

目 錄

壹	前言	1
貳	教育績效目標	6
參	年度工作重點	13
肆	財務預測及投資規劃	21
伍	風險評估	34
陸	預期效益	39

108 年度財務規劃報告書

壹 前言

一、本校總體發展現況

國立高雄餐旅大學自民國 84 年由李創校校長福登博士運籌創校，歷經第二任容校長繼業博士遠見擘劃、行政院及教育部各級長官的支持，逐步完善軟硬體教學環境，現第三任林校長珮秀博士則延續扎實餐旅教育的傳統，提出「校園再造」、「師生增能」、「國際拓展」、「校友連結」、及「創新發展」五大中程發展主軸。發展迄今，本校除了落實融合理論與實務的教學理念，更妥善應用教學卓越與典範科大計畫帶來的豐沛資源，突破傳統的學制、招募優良師資、增設實用課程及專業的教學設備，規劃輔導就業及實務導向之務實致用課程，贏得了莘莘學子的青睞與社會大眾的肯定。在奠定穩健發展的堅實基礎後，建立：「越包容、越自主；越開放、越美麗」的進步觀，培訓呼應產業需求的優質餐旅專業人才，期許成為「亞洲餐旅專業人才的教育重鎮」。為達成此一宏觀願景，衡估國內、外局勢，建構務實完備之校務中程發展計畫，進而追求卓越，並成就典範。

本校自 99 年正式改制大學後，全球國際化態勢與知識發展日新月異，餐旅教育經營的環境亦急遽改變。以中東杜拜的阿聯酋餐旅管理學院為例，其與朱美拉(Jumeirah group)飯店集團合作，讓學生能分派至飯店集團旗下在世界各地的相關飯店(如 Jumeirah Beach Hotel)，甚至七星級帆船飯店(burj Al Arab)進行一年的實習。香港理工大學則設立酒店及旅遊管理博士學位學程，該校更成立一座 350 間客房的實體旅館，直接訓練學生實務技能，蔚為餐旅教育新典範。相較於國際觀光餐旅環境以及教育經營模式的激烈競爭，臺灣餐旅教育則是成長緩慢，如何在這一波國際觀光競合趨勢中脫穎而出，亟需政府的大力引導與協助，使得臺灣在國際舞台上突顯自我特色。與此同時，臺灣正面臨著少子女化的衝擊，民國 90 年後臺灣出生人口數由 26 萬人逐年減少 1-2 萬人，這也間接導致進入大學適齡人口數的逐年銳減，以民國 105 年為例，相較 104 年的大學新生入學人數減少了 19,208 人，預估民國 105 年至 110 年大專校院的招生缺額累計將高達 9.4 萬人。而 12 年國教的推動，更潛藏著技專校院招生人數是否轉移的困境。為此，政府教育部門與各大專院校開始推動終身學習，開放東南亞及大陸學生來台就學，以降低少子女化對臺灣教育環境的衝擊。

因此，迎向國際發展的趨勢，克服內外環境的困難，實為本校永續發展首要課題。為創造美好璀璨的發展前景，校內成員凝聚出「打造臺灣餐旅教育新典範，培育餐旅專業人才」的共識，積極開創本校與世界百大餐旅大學角逐合作的機會，以成為最具領導力、創新與發展的觀光暨餐旅教育界領頭羊。

為此，本校專注於「全球智慧、繁榮地方」之定位，在 101 年與法國藍帶廚藝學院成立合資共構公司，經過 4 年的積極推動，於 105 年正式營運。本校除觀光、餐旅及廚藝三個學院外，為貫徹本校餐旅教育國際化之目標，更於 102 年 2 月正式成立國際學院，以培養具國際視野與競爭力之餐旅專業人才，並打造一個領先全球、具備國際格局的餐旅學習環境。此外，積極建立與產業界的交流管道，協助校內資源與業界需求有效整合，致力推動產學合作計畫並提供教師獎勵補助；在行政作業程序上亦力求快速有效率，使校園經營企業化。更在「全球智慧、繁榮地方」的思維下，朝深耕東南亞與營造國際學習園區之方向邁進，積極整合系所、學程、學院的資源，推出以觀光學院、餐旅學院、廚藝學院、國際學院與進修推廣學院為核心，妥善運用跨系、院的資源，營造師資、設備及空間共構與共享，提供完備的縱向及橫向資源整合機制。更期許帶領國內餐旅、觀光、休閒等相關領域的學校與科系，邁向亞洲觀光餐旅教育的新典範，在國際餐旅人才培育、學術研究與技術研發上奠定國內標竿之地位，以提升臺灣觀光餐旅教育在國際高等教育的地位。

展望未來，本校將承襲過去努力所累積的成果，積極建構以教學深耕為核心的發展目標，並落實本校在快速變動的經濟與社會環境下，善盡高等教育機構的社會責任，讓本校可以帶進全球智慧、繁榮地方。

二、本校願景、發展使命、教育目標、核心價值與辦學理念

本校自許成為亞洲餐旅教育界的領頭羊，除有效運用教學卓越與典範科大計畫之資源，使本校在國際能見度上持續攀升，並在學術研究及國際交流事務上展現亮眼成績。另外，建立完備的產學合作方案、協助校內資源與業界需求有效整合，以及提供教師獎勵補助外；在行政作業程序上亦力求快速有效率，使校園經營企業化。更在「全球智慧、繁榮地方」的思維下，朝深耕東南亞與營造國際學習園區之方向邁進，積極整合系所及學院的資源，推出以觀光學院、餐旅學院、廚藝學院、國際學院與進修推廣學院作為核心，妥善運用跨系、院的資源，營造師資、設備及空間共構與共享，提供完備的縱向及橫向資源整合機制。爰之，本校校務發展計畫共有下列核心概念(圖 1)。

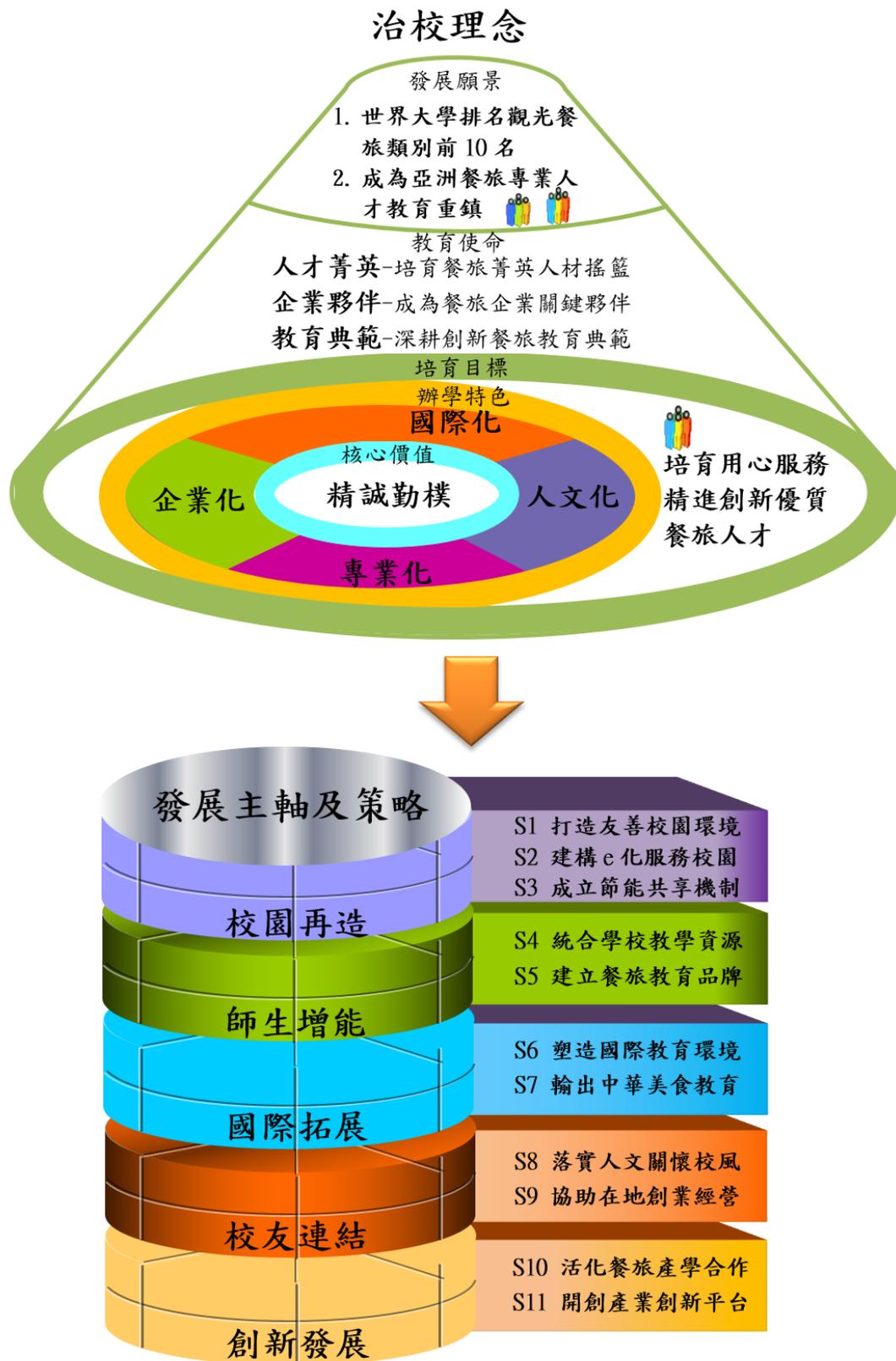


圖 1 國立高雄餐旅大學中程校務發展計畫主軸架構圖

- 一、核心價值：秉持「精、誠、勤、樸」為核心價值，以陶冶學生發展誠信、質樸、勤奮與紀律的人格，強調專業能力及服務態度的養成。
- 二、辦學理念：依循「人文化」、「專業化」、「企業化」及「國際化」的教育價值，以提升學生的實作力、就業力與競爭力。規劃以校園再造、師生增能、國際拓展及校友連結為治校方針，精進學生具備實作力、就業力與競爭力為基礎之實務操作及專業職能。
- 三、發展使命：建構培育國際餐旅專業菁英的學習環境，連結產業建構夥伴關係，成為深耕創新餐旅教育的典範。
- 四、教育目標：落實融合理論與實務並重的教學策略，推動學用合一之實務致用課程，以培育用心服務、精進創新的優質餐旅人才為目標。
- 五、願景：本校為呼應高等教育國際化的需求，積極發展校務成為台灣餐旅產業拓展之推手，成為亞洲餐旅專業人才教育之重鎮。

人文化，以「全人關懷」的信念，強調培養學生健全的思想、情操及知能，使其充分發展個人潛力，實現自我，並具備慈悲寬厚的人格與敬業樂群的服務精神。

專業化，以「專業知能」的教學，著重提升學生表達、思辨、實作及創新能力，使其具有前瞻務實、精益求精的終身學習精神，並培養其應用所學、解決問題的專業能力。

企業化，以「企業經營」的觀念，落實校園企業化經營的目標，使學校成為企業界的關鍵夥伴，有效支援餐旅產業之技術研發與創新，善盡社會責任，帶動國家發展。

國際化，以「全球在地化」與「在地全球化」的精神，增進師生迎接多元化生活及全球化社會的能力，使具備「珍惜本土、擁抱國際」之胸襟，強化其國際視野與競爭力。

綜觀本校之發展願景、發展使命、教育目標、核心價值與辦學理念，本校復提出「定向、定量、盤整、永續」之發展指標，做為落實學校願景之基石。

定向—強調本校教學策略具備積極融合理論與實務之優點，奠定穩健發展之基礎，在「全球智慧、繁榮地方」的思維下，培育優質餐旅專業人才，提升學生的實作力、就業力與競爭力，並定向滾動整合，使餐旅菁英的搖籃、企業的關

鍵夥伴以及餐旅教育新典範的多元策略目標得以連動。

定量—因應國內餐旅產業國際人才資源移動力之需求，及配合國家推動高等教育產業輸出政策—深耕東南亞與營造國際學習園區之主軸，學校未來招生與培育目標，將採國內定量與國際多元之雙軌雙贏策略「定量」發展。

盤整—本校以觀光、餐旅、廚藝及國際四大專業型學院為主軸，輔以進修推廣學院，期能藉由學術整合、資源分享，群策群力打造各學院特色。是故，本著精實管理之精神進行組織發展，營造師資、設備與空間的共構與共享，達成提升教學效益與行政效能，追求品質化的校園管理。

永續—乃指生生不息之意，象徵校園文化永恆之綻放。如何在環境變革中，仍能昂首闊步而屹立不搖，端賴「觀點」之建立與「方向」之鋪陳。藉由打造學習友善之校園文化，凝聚全體師生同仁共識，在責任感與榮耀感的使命下，使本校得以繼往開來，永續成長。

貳 教育績效目標

一、教學目標

- (一) 建構產業導向之系科本位就業模組，提升學生就業力
為縮短學用落差，達成畢業即就業的目標，各所系科之課程，將以就業能力為導向，結合核心能力指標與就業模組課程，厚植學生就業競爭力。
- (二) 鼓勵教師開設全英語化課程，提升學生國際就業能力
本校積極獎勵教師以全英語授課方式，全面提升學生外語能力，讓學生提早準備面對國際競爭市場，同時強化學生至海外實習、國際競賽、海外參訪所需能力。
- (三) 建置國外大學雙聯制度，提升學生國際視野與學習動機
本校與國外大學依國際學術合作方式簽訂合約，協助本校學生至國外合作大學進修，於符合雙方畢業資格規定後，分別取得兩校學位(雙學位)。本校應用日語系、應用英語系、航空暨運輸服務管理系、餐旅行銷暨會展管理系、餐旅管理研究所、觀光研究所已分別與日本城西國際大學、英國伯明翰大學(UCB)、美國南佛羅里達大學、澳洲昆士蘭大學簽訂雙聯學制合作協議。
- (四) 建立教師多元升等制度，健全教師職涯適性多元發展
本校教師多元升等推動相關配套措施已陸續建構完成，108 年期盼透過教師多元升等制度鼓勵教師依其應用科技研究或教學實務研究之專業精進提升，以健全教師職涯適性發展。
- (五) 推動跨領域學分學程結合證照輔導，培育多元就業力
本校共設立 6 項跨領域學分學程：分別為航空暨運輸服務管理系設立「客艙服務學分學程」、餐飲管理系設立「餐飲創業經營學分學程」、餐旅暨會展行銷管理系設立「會議展覽學分學程」、旅運管理系設立「領隊導遊學分學程」及「智慧型旅遊學分學程」、休閒暨遊憩管理系設立「博弈管理學分學程」。
- (六) 推動教師教學專業與創新發展
 - 1、透過高教深耕計畫之經費獎助，辦理下列事項：

- (1) 鼓勵教師成立專業成長社群
 - (2) 創新教學實務工作坊
 - (3) 教師教學成長研習活動
 - (4) 教學成果交流活動
 - (5) 鼓勵教師投入教學實踐研究工作
- 2、推動教學評量創新
- 研擬教學評量指標，讓教師能透過教學評量結果掌握個人教學優點與提升的方向，經由落實教師薪傳與諮詢活動，協助教師提升教學品質。
- 3、推動教師學術倫理教育
- (七) 推動教學品質精進工作
- 1、推行助理(TA/LA)制度，增進授課教師在學科、實作及實習課程之教成效，強化課程教學任務，以提升學生多元化學習與同儕輔導機制。
 - 2、推動業界專家協同教學，遴聘本校專業課程領域相關的業界專家，蒞校與專任教師進行協同教學。
 - 3、學生補救教學制度，落實學生學習預警制度，提供教師針對學習成效不佳學生辦理補救教學輔導。
- (八) 協助教師教學教材數位化，提昇教師教學多元性及教學績效
- 1、獎勵教師製作數位化教材，持續推動「數位教材獎勵要點」以提供教師對於數位實質獎勵。
 - 2、推動教科書/專書出版，協助教師著作品的推廣，提升教師教材品質。
 - 3、輔導數位學習認證，配合教育部各項計畫持續推動數位教材上網活動及數位認證活動。
- (九) 培育因優秀的語言能力而擁有高度就業力的餐旅業人才
- 語文中心開設外語及華語通識課程，定期開設免費外語、華語學習課程，並舉辦各種語文競賽，以促進學生之語言能力，進而使其語文能力與專業技能相結合，提升學生在職場上的競爭力。為達此目標，外語組開設(1)英、日語檢定輔導課程，(2)多元語種課程，(3)主題式外語競賽，(4)英語學習講座，(5)強化職場英語

講座，(6)舉辦多益校園考；華語組實施華語文分級測驗，提供個別化的華語課程，以協助境外生華語文學習。除了語言課程之外，華語組亦開設華語文化課程，以利境外生對華語文化的學習與了解。語文中心最終目標為培育因優秀的語言能力而擁有高度就業力的餐旅業人才。

(十) 深化品德教育，強化生活禮儀養成，涵化生命教育，提升心理素質

- 1、營造優質學習與國際化生活環境。
- 2、培育全人型的現代化社會公民，並善盡公民與社會責任。
- 3、加強品德教育、友善人際互動，組織遴選有志投入服務之青年志工，實施「公民教育探索訓練營隊」，推動「服務學習」服務弱勢族群學習環境。
- 4、進行社區服務，組成交通服務隊，協助鄰近高中、國中小，交通安全導護服務，強化社區良好互動，促進學生對附近社區之情感。
- 5、舉辦多元性形式生活、民主法治等教育推廣 2 場次演講，養成學生良好生活習慣、提高法治意識，培養正向積極的態度和守法精神，尊重多元、接納異己，創造平等友善與民主法治的校園。

(十一) 扶植高中職以上弱勢學生就學

- 1、持續加強學生就學貸款和各項學雜費減免業務宣導，以簡化作業流程、提升協助學生助學之效率。
- 2、擴增各類助學措施與就學貸款管理系統功能，提升助學之效益。
- 3、持續推動校園每日一元樂捐及遺失金公告未招領拾得人讓與捐贈活動，以協助弱勢家庭學生緊急經濟紓困。

(十二) 培育人才、輔導學生自治，建構學生與學校間的交流平台及發聲管道

定期舉辦學期初及期末學生社團幹部會議，藉由會議了解學生自治組織及社團幹部，對學校現況之需求與問題，並促進學生幹部對學校行政之認知，並給予學校良善建議及改進；舉辦社團菁英

培訓營及社團幹部訓練研習營等活動，使社團幹部經由研習營活動過程，提升社團行政效率及多元化學習成長，並促進幹部間交流，激發為團體犧牲奉獻與服務熱忱。

(十三) 促進全人發展與社會公民

完善本校「自我傷害危機處置標準化作業流程」及各項防護軟硬體設施，建立全面性的事前預防、事件處理及輔導支持網絡，使本校自我傷害危機處理流程更符合實務現況，以有效預防校園自傷事件，並於危機發生時立即動員相關組織及人員，提升本校之危機應變能力。

(十四) 強化學生服務學習與成長、活化社團運作

- 1、提升多功能活動中心(輔樓)社團辦公室及各會議室使用率，並輔導社團妥善運用各項活動空間，進行社團活動。
- 2、擴大服務學習範圍，積極推動學生參與社區服務、帶動中小學社團發展，激發學生奉獻及服務的熱忱，使社團踴躍投入志願服務及服務學習教育等活動。藉由學生參與志願服務工作機會，將服務學習精神融入社團與校園生活中，使學生透過活動過程體會知足、感恩，進而從服務中學習自我提升。

(十五) 營造優質學習、食品安全的生活環境

- 1、健康資訊、BMI 與營養衛教看版製作，協助師生餐廳推動健康蔬食及優質餐飲，打造師生食的健康環境。
- 2、辦理衛生及食安教育宣導，提高師生衛生及食的安全知識。

(十六) 培育人才、輔導宿舍自治幹部，建構學生與學校間的交流平台與發聲管道

辦理「宿舍幹部、交服隊暨住宿生代表與學務長有約」座談會，使住宿學生能與學務長、副學務長及住輔組組長面對面座談，將生活及學習之各項問題直接提出、當面溝通，並追蹤執行成效；建構住宿學生與學校間良好的意見交流平台及溝通管道。

(十七) 深化博雅教育，提升公民素質，厚植幹部服務知能，活化學生宿舍業務運作

- 1、落實友善校園環境，讓學生學習尊重多元性和差異性，建立正

向積極觀念，提升住宿學生身心健康，舉辦球賽聯誼增進住宿生之情誼與團隊合作之養成。

- 2、落實人文關懷，營造樂活成長之住宿環境，倡導正當休閒活動，培養學生國際觀視野，以聖誕節氛圍做為主題，舉辦歲末感恩點燈、溫馨冬至、蘋果節三合一活動，在溫馨歡樂的氣氛下，讓住宿生體會到高餐大家庭的溫馨，並達到愛校惜福的教育目標。

(十八) 營造優質、安全之學習與生活環境

為加強交通安全教育，培養良好交通安全道德與習慣，落實守法及禮讓精神，建立良好交通秩序規範，以確保生命安全，增進校園安全和諧，本校特設置「交通安全教育委員會」。

(十九) 大學社會責任實踐計畫，推動師生社會創新

教育部自 106 年啟動「大學社會責任實踐計畫」，期強化大專校院與區域連結合作，實踐大學社會責任，鼓勵教師帶領學生以跨科系、跨領域、跨團隊、跨校串聯的結合力量，或結合地方政府及產業資源，共同促進在地產業聚落、社區文化創新發展，並增進學生對在地認同，進而激發在地就業或在地創業的意念，本校逐步將校務發展重點「善盡社會責任」之目標列入校務發展基幹項目。

二、研發目標

(一) 提供產學合作優質的軟硬體環境鼓勵教師積極參與產學合作

- 1、辦理產學合作優良教師之遴選，鼓勵教師參與產學合作案。
- 2、協助教師爭取產學合作案。
- 3、協助教師爭取產學合作案。

(二) 推動菁英實習計畫、產學共構優質的實習環境深化實習成效增強學生的就業能力

- 1、建立菁英實習合作單位，輔導學生於實習期間，藉由菁英實習單位連貫的培訓課程並結合學校所學，縮短學用落差，強化實習成效並增強未來的就業力。
- 2、整合實習與產學合作廠商，連結學生的實習與就業。

(三) 強化畢業校友 E 化服務資訊系統，活絡畢業校友人脈網絡，增加產學合作與學生實習就業機會。

- 1、運用校友 E 化資料庫及 E 化校友服務系統，活絡畢業校友人脈網絡。
- 2、建立與校友的實習合作關係。

(四) 推動學校國際化

- 1、加強與外國大學合作交流，108 年預計與 5 至 8 個國外大學進行合作交流，以擴展師生之國際視野，並增加本校學術競爭力，並積極增加本校教師和學生赴國外擔任交換教師與學生人數。
- 2、未來藉由國際事務推動委員會的運作，持續策劃及推動國際合作事項，落實國際雙聯學位學程合作，拓展跨國學術合作方案，增進國際招生人數。
- 3、國際學生招收，近期以東南亞國家為主要對象，中長期再逐漸擴及歐美日等國際學生；目前境外學生人數已達 305 人。
- 4、積極參與海外教育展，加強本校之國際能見度，以利招生事務之開展，每年預計參加 5 至 6 場教育展；同時針對在校之僑生及國際學生加強照顧與輔導，並參加台灣獎學金聯盟，提供國際學生獎助學金，獎勵優秀國際學生前來就讀。
- 5、落實高教深耕計畫，藉由導入保羅伯居斯專業課程、師資與行銷等多元資源，開創高餐大國際品牌，增進學校競爭力。
- 6、本校目前締結海外姐妹校數為 122 所，近年各學期交換生人數均為 24 人左右，並且近幾年前往海外實習人數均為 258 人左右。
- 7、協助推廣全英博士班課程，每年招收 3 至 5 名外籍生就讀。
- 8、招募外籍學生，每年成長 5%-10% 直至額滿。
- 9、建置友善校園，提供雙語化的網頁，法規以及教學環境。
- 10、提供個別化的華語課程，協助外籍生華語學習。

三、服務社會目標：

本校服務社會之相關工作主要是透過推廣教育業務呈現，由推廣教育中心承辦相關業務如下說明：

- (一) 推廣教育服務類：建構終身學習型大學，落實推廣教育，因應社會需求開辦各類非學分班課程，推出多元餐旅培訓課程，提供民眾到校學習場所。
- (二) 產官服務類：接受政府單位、非營利事業單位與產業界委託辦理各類餐旅課程與活動，提供在職人士進修管道與技能精進。
- (三) 專案服務類：承接本校國際間合作學校或夥伴委託辦理訓練課程與寒暑假國外學習營隊。

參 年度工作重點

本校依循本校人文化、專業化、企業化及國際化之辦學理念，在「全球智慧、繁榮地方」之思維下，將教育部高教深耕四大面向，結合本校「校園再造」、「師生增能」、「國際拓展」、「校友連結」及「創新發展」為發展主軸，並依各項主軸構出十一項策略，擬定年度工作重點：

校務發展策略	年度工作重點
打造友善校園環境	一、強化圖書館藏 (一)充實館藏質量、訂購系所基本需求之期刊與資料庫 (二)結合館藏資源設計主題活動並提供主題館藏的資訊地圖，完成主題館藏規劃與眾創空間建置，架構師生思考統整終身學習環境 (三)募集、採購教育專門科目與專業科目書籍 二、招收適性學生 (一)辦理高中職學生及國中生至本校參觀 (二)前往高中職宣傳 (三)透過電臺廣播、報紙廣告、文宣品發放、校園宣傳等方式鼓勵有志學生報考本校二技四技 (四)透過暑期夏令營，以增進高中職學生對本校瞭解 (五)參加國際教育展或教育者年會，並配合部會主辦之海外招生宣傳活動 三、完備基礎建設 (一)改善圖書資訊館視聽室播放設備 (二)各項節能設施改善 (三)漸進強化宿舍軟、硬體設施建構與增修，提升住宿生活品質 (四)擴充教學專業教室設備 四、凝聚社團氛圍 (一)舉辦社團菁英培訓營及社團幹部訓練研習營 (二)舉辦學生社團幹部至外校參訪觀摩暨交流活動 (三)舉辦社團博覽會、社團成果發表會及社團評鑑 (四)增進社團教室資源充足完善、有效推廣社團活動
建構 e 化服務校園	一、擴充 E 化行政方案 (一)教務系統全英化

校務發展策略	年度工作重點
	<ul style="list-style-type: none"> (二)ERMG 暨資源探索服務系統建置利用 (三)校園服務 APP 擴充 (三)ISMS 稽核驗證計畫 (四)LDAP 功能擴充、伺服器作業系統、全球資訊網與相關軟體升級 (五)響應式校園網頁建置 (六)購置新財產管理作業系統、餐廚物流管理系統更新 二、改善 E 化硬體 <ul style="list-style-type: none"> (一)校園網路及主機設備更新計畫 (二)建置專業研究教學數位設備 三、擴充 E 化教學 <ul style="list-style-type: none"> (一)數位課程製作及建置虛擬攝影棚 (二)建置創業餐飲大師標準化課程教案 (三)建置行動網路通識學習資源課程 (四)規劃建置中餐數位典藏中心
成立節能共享機制	<ul style="list-style-type: none"> 一、完善教學硬體設備 <ul style="list-style-type: none"> (一)教學軟硬體導入綠色環保作為 (二)食材冷藏(凍)設備全面更新 (三)汰換電腦教室電腦及相關設備 (四)執行專業教室教學環境設備改善 二、加速行政效能方案 <ul style="list-style-type: none"> (一)完成教師評鑑系統維護合約之簽訂 (二)定期更新教師評鑑系統伺服器 (三)配合行政院人事行政總處及本校特色，持續改善「差勤系統 (WebITR)」 三、運用再生能源方案 <ul style="list-style-type: none"> (一)建構綠色科技實驗廚房，運用新式科技設備，製備過程監控能源消耗及清淨效能，製程中考慮水電能源及物材的合理運用。 (二)持續推動並宣導綠色採購以利達成教育部訂定之執行率 (三)廚餘處理及發酵系統建置 (四)建置綠色科技廚藝製備系統
統合學院教學資源	<ul style="list-style-type: none"> 一、規劃教學創新 <ul style="list-style-type: none"> (一)推動跨領域學程

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(二)旅館管家精進教育與自我成長培育計畫、高餐優質旅館服務人員認證計畫</p> <p>(三)微型創業成果發表</p> <p>二、整合教學課程</p> <p>(一)問題解決導向(PBL)課程國際發展-督導實務</p> <p>(二)核心技術課程小班教學，提升學生實務能力</p> <p>(三)推動創新翻轉教學及彈性學習制度</p> <p>(四)整合「餐旅管理」與「餐旅教育」課程模組</p> <p>(五)國際餐旅相關證照認證課程、旅館特色本位課程-金鑰匙管家服務特色優化課程設計與規劃</p> <p>(六)開設餐旅創業經營知能課程</p> <p>(七)運輸服務專業認證課程</p> <p>三、推展教學研習</p> <p>(一)辦理臺灣美食產業升級系列課程工作坊</p> <p>(二)辦理教案撰寫暨教學指導、差異化教學、有效教學策略或補救教學相關研習或工作</p> <p>(三)辦理多元評量理念與應用專題講座或研習</p> <p>四、育成國際特色課程</p> <p>(一)運用 CLIL 教學理念，發展具有國際化結合專業學科學習與英語文學習的整合教材</p> <p>(二)引進國際大師授課強化師生專業知能</p> <p>(三)發展具國際化特色教材教案</p>
<p>建立餐旅教育品牌</p>	<p>一、建立學術品牌</p> <p>(一)申請國際餐旅教育卓越中心的評鑑組織(THE-ICE)評鑑，通過課程面、師資面、教學面及組織面等四大面向認證</p> <p>(二)成為臺灣首座加入國際餐旅評鑑系統學校，得到 THE-ICE 評鑑通過</p> <p>(三)獲得 QS 徽章授權及 QS 星級認可，爭取進入 QS 觀光餐旅類別世界大學排名為目標</p> <p>(四)參與國際競賽建立學術與產業名聲</p> <p>二、推展學術期刊</p> <p>鼓勵教師發表國內外期刊與研討會論文</p> <p>三、國際學術交流</p> <p>(一)辦理 PBL 授課學習工作坊</p>

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(二)推動國際研討會及學術交流活動</p> <p>(三)發表餐飲產業期刊論文及技術報告</p> <p>(四)舉辦國際研討會邀請國際飲食文化大師講座</p> <p>(五)建立國際間校院長期學術與實務交流機制</p> <p>(六)參與國際餐旅論壇</p> <p>四、實務教學優化</p> <p>(一)移地教學與實務演示教學</p> <p>(二)持續推動教師多元升等制度</p> <p>(三)辦理餐旅教育理論與實作課程教學模擬與觀摩</p> <p>(四)建構教學支援與評估管理系統</p> <p>(五)邀請國際廚藝大師進行示範教學</p> <p>五、塑造精英實習</p> <p>(一)落實海外研修暨實習方案，加強與海外實習單位互動，強化海外實習生訪視輔導</p> <p>(二)辦理外賓接待、學術活動及姐妹校互訪，建立國際研修資源網絡</p> <p>(三)加強與海外實習單位互動並積極開發英語系國家實習機會</p> <p>(四)選定標竿實習企業，建立菁英實習夥伴關係</p> <p>(五)拓展多元海外實習機會與推動海外 2+2 雙聯學制</p> <p>(六)鼓勵學生參與暑期實習</p> <p>(七)篩選國內優質觀光旅館及連鎖餐廳(企業關鍵伙伴)做為合作對象</p> <p>(八)擬定完善的產業實習培訓計畫與在校學習配套課程規劃</p> <p>(九)與優質觀光旅館及連鎖餐廳洽談實習生的薪資及福利保障</p> <p>(十)推動菁英實習策略及餐飲業職涯發展規劃，導正學生觀念</p>
塑造國際教育環境	<p>一、強化校園國際語言</p> <p>(一)舉辦英語角落系列活動，將以實際生活體驗的動態英語學習活動以及靜態展覽活動呈現多元面向學習英語的機會</p>

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(二)推動國際性英語演講社團(NKUHT Toastmasters Club)，透過聚會活動提升參與者公開演講技巧及活動安排之組織領導能力</p> <p>(三)徵召日語測驗 N1 級程度學生及日本姊妹校交換留學生進行校內日語角落教學</p> <p>(四)徵召日語測驗 N1 級程度學生擔任鄰近國小晨光日語教學志工</p> <p>(五)開設第二外語，小語種及職場英文課程</p> <p>(六)舉辦各種外(華)語文學習及競賽活動</p> <p>二、擴展國際教育交流</p> <p>(一)舉辦國際週活動，呈現不同國家的文化及相關語言學習活動</p> <p>(二)姊妹校互訪活動，利用實習訪視與國外姐妹校進行學術文化交流</p> <p>(三)建置和食檢定課程認證制度</p> <p>(四)落實與發展姐妹校實質合作關係，如雙邊教師與學生交換</p> <p>(五)開設跨國餐旅研發學分雙認證學程</p> <p>(六)推動各系與國際相關機構合作教學</p> <p>(七)持續配合 FICHET(財團法人高等教育國際合作基金會)參與各式高等教育論壇活動，廣結善緣，增進國際人脈與關係</p> <p>三、打造國際化校園</p> <p>(一)彈性薪資制度聘請國際大師</p> <p>(二)推動全英授課課程</p>
輸出中華美食教育	<p>一、輸出中華美食方案</p> <p>(一)台灣飲食文化及教育輸出、增進國際間對台灣飲食內涵之認知</p> <p>(二)舉辦 EYE 青年跨國美食創業成果展</p> <p>(三)推展亞洲餐旅相關認證系統</p> <p>二、建構國際餐旅園區</p> <p>持續建造高餐藍帶廚藝卓越中心，以配合本校招收境外學生需求、形塑良善具藝術化之公共空間</p>
落實人文關	一、建立師生諮商

校務發展策略	年度工作重點
懷校風	<p>建立師生諮詢輔導管道</p> <p>二、落實服務學習</p> <p>(一)提供鄰近弱勢學生課輔學習活動</p> <p>(二)協助在台偏鄉弱勢社福團體，並提供科研或餐廚技術</p> <p>(三)勞作教育課程環境關懷與服務能力提升講座</p> <p>三、校內關懷照顧</p> <p>(一)每學期辦理班級幹部訓練</p> <p>(二)每學年度辦理新生宿舍防災逃生演練</p> <p>(三)每學年度辦理全校複合式防災演練</p> <p>(四)每學年度發放導師及新生中英文學生安全服務卡</p> <p>(五)每學年度辦理全民國防教育 T91 步槍體驗射擊活動</p> <p>(六)每學年度辦理全民國防教育漆槍對抗射擊體驗活動</p> <p>(七)每學年度辦理 CPR 研習活動</p> <p>(八)每季協辦捐血活動</p> <p>(九)每學年度辦理賃居安全及糾紛調處講座</p> <p>(十)勞作教育小組長校園與社區關懷工作坊。</p> <p>(十一)勞作教育課程環境關懷與服務能力提升講座</p> <p>四、輔導生涯規劃</p> <p>(一)舉辦專題講座，引導學生職涯發展</p> <p>(二)新生就業輔導活動</p> <p>(三)國內就業博覽會</p> <p>(四)海外就業徵才</p> <p>(五)技術士技能檢定</p> <p>(六)企業說明會</p> <p>(七)證照調查</p> <p>(八)導師職涯輔導活動</p> <p>(九)大學校院僑生港澳學生及外國學生畢業後申請在臺實習作業</p> <p>(十)hosco. 全球餐旅觀光求職平臺</p>
協助在地創業經營	<p>一、強化關懷校友方案</p> <p>(一)校友回娘家活動</p> <p>(二)畢業生流向追蹤調查</p> <p>(三)辦理校友聯誼會</p> <p>(四)校友書刊出版</p>

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(五)舉辦校友相關活動提高校友向心力</p> <p>(六)辦理校友聯誼會</p> <p>(七)校友粉絲專頁</p> <p>(八)雇主滿意度調查</p> <p>二、建立人力資源平台</p> <p>三、協助拓展商機與人脈</p> <p> 規劃並建置完成公開臺灣美食研究資料庫(Open Sources)</p> <p>四、協助創業諮詢陪伴經營</p> <p>(一)辦理或參與 EYE 青年海外創業培訓營</p> <p>(二)邀請國際 EYE 結訓或創業成功者來校演講或客座</p> <p>(三)輔導國際青年成為臺灣 EYE 創業實習生</p>
活化餐旅產學合作	<p>一、提升教師知能</p> <p>(一)提升教師全英授課能力與專業教學知能，並鼓勵獲取教學證照</p> <p>(二)鼓勵教師赴業界短期觀摩及進修</p> <p>(三)安排知名大型餐旅產業界參訪，以強化教師引導學生職涯探索能力，將所學得之經驗回饋於課程設計及課堂教學</p> <p>二、擴展產學合作</p> <p>(一)爭取與政府和產業界合作或承接計畫</p> <p>(二)結合產業 CSR-與企業共同完成社會責任關懷弱勢</p> <p>(三)長榮空廚職能提升員工教育訓練案</p> <p>(四)擴大育成中心進駐廠商</p> <p>(五)邀請邀請知名集團開班授課課，並優先聘用上課學生</p> <p>(六)提供產業創新知識與新技術，助產業成長</p> <p>(七)觀光餐旅產學研究智庫</p> <p>三、開辦推廣教育方案</p> <p>(一)規劃適合各界人士進修之餐旅教育等培訓課程</p> <p>(二)依市場或是客戶需求整合本校各系所資源、師資、設備等</p>

校務發展策略	年度工作重點
開創產業創新平台	<p>一、整合創新能量</p> <p>(一)參與地方休憩產業創生</p> <p>(二)創新產品或相關研發(含廚藝)成果發表</p> <p>(三)參與南區育成策略聯盟</p> <p>二、產學對話交流</p> <p>(一)有效推動餐旅前瞻科技，解決企業問題，提升其競爭力</p> <p>(二)建置餐旅創新創業加速平台整合創業軟硬體環境與輔導措施，加速餐旅創業</p> <p>(三)診斷餐旅企業問題並提供解決方案</p> <p>(四)連結餐旅技術研究與地方產業界的需求，以知識及技術，協助區域產業升級與研發自主關鍵技術</p> <p>(五)建置完善創業環境，跨領域輔導新創事業</p> <p>(六)提供產學創新知識與新技術，協助產業成長</p>

肆 財務預測與投資規劃

一、108 年度校務基金預算

業務收支及餘絀之預計：

- (一) 本年度業務收入 7 億 4,211 萬 3 千元，主要係教學收入、租金及權利金收入及其他業務收入，較上年度預算數 7 億 3,699 萬 7 千元，增加 511 萬 6 千元，增加約 0.69%，主要係因學校教學研究補助收入增加所致。
- (二) 本年度業務成本與費用 8 億 3,553 萬 5 千元，主要係教學成本、其他業務成本、管理及總務費用及其他業務費用，較上年度預算數 8 億 3,904 萬 1 千元，減少 350 萬 6 千元，減少約 0.42%，主要係因各項費用擷節開支所致。
- (三) 本年度業務外收入 5,057 萬 7 千元，主要係利息收入、資產使用及權利金收入、受贈收入、違規罰款收入及雜項收入，較上年度預算數 5,891 萬 7 千元，減少 834 萬元，減少約 14.16%，主要係因預期雜項收入減少所致。
- (四) 本年度業務外費用 871 萬元，較上年度預算數 873 萬 9 千元，減少 2 萬 9 千元，減少約 0.33%，主要係因雜項費用減少所致。
- (五) 本年度收支相抵後，預計短絀 5,155 萬 5 千元，與上年度預算短絀 5,186 萬 6 千元，減少短絀 31 萬 1 千元，減少約 0.60%，主要係因擷節各項開支所致。
- (六) 108 年度收支餘絀預計表，詳見表 1。

表1 108年收支餘絀預計表

		本年度預算數				上年度預算數	比較增減(-)	
前年度 決算數	科 目	政府補助 收入	自籌收入	合 計		金 額	比較增減(-)	
		金 額	金 額	金 額	%		金 額	%
							單位:新臺幣千元	
688,002	業務收入	460,437	281,676	742,113	100.00	736,997	5,116	0.69
271,528	教學收入	0	279,192	279,192	37.62	283,780	-4,588	-1.62
238,060	學雜費收入	0	240,000	240,000	32.34	240,000	0	0.00
-23,145	學雜費減免	0	-22,808	-22,808	-3.07	-22,000	-808	3.67
42,202	建教合作收入	0	47,000	47,000	6.33	48,800	-1,800	-3.69
14,411	推廣教育收入	0	15,000	15,000	2.02	16,980	-1,980	-11.66
441	租金及權利金收入	0	450	450	0.06	450	0	0.00
441	權利金收入	0	450	450	0.06	450	0	0.00
416,033	其他業務收入	460,437	2,034	462,471	62.32	452,767	9,704	2.14
318,800	學校教學研究補助收入	367,442	0	367,442	49.51	354,051	13,391	3.78
95,297	其他補助收入	92,995	0	92,995	12.53	96,100	-3,105	-3.23
1,936	雜項業務收入	0	2,034	2,034	0.27	2,616	-582	-22.25
768,951	業務成本與費用	552,840	282,695	835,535	112.59	839,041	-3,506	-0.42
675,093	教學成本	458,377	258,397	716,774	96.59	719,087	-2,313	-0.32
621,011	教學研究及訓輔成本	458,377	205,087	663,464	89.40	662,323	1,141	0.17
41,384	建教合作成本	0	41,200	41,200	5.55	40,045	1,155	2.88
12,698	推廣教育成本	0	12,110	12,110	1.63	16,719	-4,609	-27.57
13,966	其他業務成本	6,053	12,000	18,053	2.43	18,053	0	0.00
13,966	學生公費及獎勵金	6,053	12,000	18,053	2.43	18,053	0	0.00
78,302	管理及總務費用	88,410	10,672	99,082	13.35	99,692	-610	-0.61
78,302	管理費用及總務費用	88,410	10,672	99,082	13.35	99,692	-610	-0.61
1,590	其他業務費用	0	1,626	1,626	0.22	2,209	-583	-26.39
1,590	雜項業務費用	0	1,626	1,626	0.22	2,209	-583	-26.39
-80,949	業務賸餘(短絀)	-92,403	-1,019	-93,422	-12.59	-102,044	8,622	-8.45
58,686	業務外收入	0	50,577	50,577	6.82	58,917	-8,340	-14.16
10,670	財務收入	0	8,500	8,500	1.15	5,650	2,850	50.44
6,984	利息收入	0	8,500	8,500	1.15	5,650	2,850	50.44
3,686	投資賸餘	0	0	0	0.00	0	0	
48,016	其他業務外收入	0	42,077	42,077	5.67	53,267	-11,190	-21.01
38,775	資產使用及權利金收入	0	37,200	37,200	5.01	37,200	0	0.00
254	違規罰款收入	0	367	367	0.05	367	0	0.00
1,899	受贈收入	0	1,910	1,910	0.26	3,200	-1,290	-40.31
7,088	雜項收入	0	2,600	2,600	0.35	12,500	-9,900	-79.20
8,711	業務外費用	8,161	549	8,710	1.17	8,739	-29	-0.33
8,711	其他業務外費用	8,161	549	8,710	1.17	8,739	-29	-0.33
8,711	雜項費用	8,161	549	8,710	1.17	8,739	-29	-0.33
49,975	業務外賸餘(短絀)	-8,161	50,028	41,867	5.64	50,178	-8,311	-16.56
-30,974	本期賸餘(短絀)	-100,564	49,009	-51,555	-6.95	-51,866	311	-0.60

固定資產之建設、改良、擴充與其資金來源：

一般建築及設備計畫，本年度預算編列 6,401 萬 2 千元，均係一次性項目，並由自有資金支應，編列項目如次

- (一) 土地改良物 250 萬元，主要係體育與健康中心籃排球場重建。
- (二) 房屋及建築 372 萬 3 千元，主要係教學大樓內部整修。
- (三) 機械及設備 1,745 萬 9 千元，主要係購置教學研究、校務行政等所需儀器設備，藉以提升教學研究品質及行政效率。
- (四) 交通及運輸設備 199 萬 7 千元，主要係教學行政用視訊設備汰舊換新，以符所需。
- (五) 什項設備 3,833 萬 3 千元，係購置教學研究用圖儀設備、教學研究圖書及行政辦公所需設備及事務性機具，以提升教學研究品質及行政效率。

預計平衡表：

- (一) 資產總額預計 41 億 1,654 萬 7 千元；其中流動資產 12 億 9,082 萬元，占 31.36%，投資、長期應收款、貸墊款及準備金 1,624 萬 3 千元，占 0.39%，不動產、廠房及設備 14 億 2,724 萬 6 千元，占 34.67%，無形資產及其他資產 13 億 8,223 萬 8 千元，占 33.58%。
- (二) 負債總額 15 億 5,079 萬 3 千元，占負債及淨值總額 37.67%；其中流動負債 3 億 2,570 萬 7 千元，占 7.91%，其他負債 12 億 2,508 萬 6 千元，占 29.76%。淨值總計 25 億 6,575 萬 4 千元，占負債及淨值總額 62.33%；其中基金 21 億 0,113 萬 9 千元，占 51.04%，公積 4 億 6,461 萬 5 千元，占 11.29%。
- (三) 108 年 12 月 31 日預計平衡表，詳見表 2。

表2 預計平衡表

		單位:新臺幣千元		
106年12月31日	科 目	108年12月31日	107年12月31日	比較增減
實際數		預計數	預計數	
4,088,464	資產	4,116,547	4,101,391	15,156
1,190,166	流動資產	1,290,820	1,241,900	48,920
186,957	現金	287,611	238,691	48,920
964,500	流動金融資產	964,500	964,500	0
20,336	應收款項	20,336	20,336	0
17,147	預付款項	17,147	17,147	0
1,226	短期貸墊款	1,226	1,226	0
15,865	投資、長期應收款、貸墊款及準備金	16,243	15,865	378
4,906	採權益法之投資	4,906	4,906	0
10,959	準備金	11,337	10,959	378
1,469,838	不動產、廠房及設備	1,427,246	1,446,866	-19,620
9,261	土地改良物	7,723	7,554	169
1,193,995	房屋及建築	1,147,474	1,171,353	-23,879
43,988	機械及設備	30,498	34,587	-4,089
7,428	交通及運輸設備	5,349	5,734	-385
213,150	什項設備	234,186	225,622	8,564
2,016	購建中固定資產	2,016	2,016	0
9,354	無形資產	3,876	2,326	1,550
9,354	無形資產	3,876	2,326	1,550
1,403,241	其他資產	1,378,362	1,394,434	-16,072
168,799	遞延資產	167,218	171,641	-4,423
1,234,442	什項資產	1,211,144	1,222,793	-11,649
4,088,464	合 計	4,116,547	4,101,391	15,156
1,575,649	負債	1,550,793	1,563,032	-12,239
325,707	流動負債	325,707	325,707	0
189,880	應付款項	189,880	189,880	0
135,827	預收款項	135,827	135,827	0
1,249,942	其他負債	1,225,086	1,237,325	-12,239
3,115	遞延負債	1,179	2,147	-968
1,246,827	什項負債	1,223,907	1,235,178	-11,271
2,512,815	淨值	2,565,754	2,538,359	27,395
1,968,077	基金	2,101,139	2,033,838	67,301
1,968,077	基金	2,101,139	2,033,838	67,301
544,738	公積	464,615	504,521	-39,906
479,982	資本公積	399,859	439,765	-39,906
64,756	特別公積	64,756	64,756	0
0	累積餘絀	0	0	0
4,088,464	合 計	4,116,547	4,101,391	15,156

二、108 至 110 年度可用資金來源、用途及變化預測

國立高雄餐旅大學可用資金變化情形								
108年度至110年度								
單位：千元								
項目						108年預計數(*1)	109年預計數	110年預計數
期初現金及定存 (A)						1,203,191	1,252,111	1,302,230
加：當期經常門現金收入情形 (B)						791,722	824,786	843,530
減：當期經常門現金支出情形 (C)						727,269	758,667	775,344
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						67,301	85,010	88,340
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						82,834	101,010	104,340
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)								
加：當期投資淨(增)減情形 (G)								
加：當期長期債務舉借 (H)								
減：當期長期債務償還 (I)								
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J) (*2)								
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						1,252,111	1,302,230	1,354,416
加：期末短期可變現資產 (L)						21,562	21,000	23,000
減：期末短期須償還負債 (M)						328,497	307,000	309,500
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)								
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)						945,176	1,016,230	1,067,916
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算								
政府補助								
由學校已提撥之準備金支應(*3)								
由學校可用資金支應								
外借資金								
長期債務	借款年度	償還期間	計畫自償率	借款利率	債務總額	X1年餘額	X2年餘額	X3年餘額
債務項目(*4)								

註：

- 現金及定存包括現金(含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等)、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。

- 2、經常門現金收入包括政府補助收入與學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、資產使用及權利金收入與受贈收入等自籌收入，並扣除不產生現金流入之收入。
- 3、經常門現金支出係指支出效益及於當年之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。
- 4、動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款屬指定用於增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
- 5、動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
- 6、流動金融資產係指預期於一年內變現之金融資產，但不含存款期間三個月以上，一年以內到期之定期存款。
- 7、投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。
- 8、長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
- 9、其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。
- 10、短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。
- 11、短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部份。
- 12、可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定時點學校可運用之資金。
- 13、其他重要財務資訊至少應包括期末已核定尚未編列之營建工程預算及長期債務，係在衡量學校以後年度應(或很有可能)給付現金數額，其中由學校可用資金支應之營建工程預算與長期債務無法自償部分，將由學校期末可用資金、以後年度經常門現金收支結餘與動產、不動產及其他資產現金收支結餘等支應。

- 14、期末已核定尚未編列之營建工程預算係指可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數預計於以後年度編列。
- 15、前項尚未編列之營建工程預算財源：政府補助係指由本部或其他政府機關補助；由學校已提撥之準備金支應係指由不包含於現金及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指向銀行舉借長期債務支應。

三、108 年度校務基金投資計畫

本校 108 年度校務基金投資計畫分為前言、市場評估、投資規劃、效益及資產組合、發生短絀時之填補及參考資料等五部分。

前言

目前本校校務基金投資主要以存放公民營金融機構的臺幣定存為主，財務收入來自於利息收入，惟利息收入多寡易受央行貨幣政策影響，2008 年金融海嘯後全球貨幣環境長期寬鬆，主要國家央行普遍維持低利率政策，台灣亦然，使得利息收入因此減少，故如何活化校務基金運用並提昇校務基金效益，實屬重要。

為增加校務基金孳息收入，提升整體投資收益率，並健全基金投資運作機制，本校依據「國立高雄餐旅大學校務基金自籌收入收支管理規定」及「國立高雄餐旅大學投資收入之收支管理要點」，於校務基金管理委員會下設置投資管理小組，由校長遴聘校內外具投資理財專業、信譽卓著人士擔任。本校於 107 年 3 月 16 日召開的 106 學年度第 2 學期第 1 次「校務基金管理委員會」上決議通過，設置「投資管理小組」，由 6 位校內委員及 2 位校外委員共同擔任投資管理小組委員，針對本校投資決策進行評估及調整，期能靈活彈性運用校務基金，增加自籌收入。

市場評估

(一) 國際經濟情勢

全球經濟情勢在 2019 年將面臨四大不確定性，分別是美國貿易政策不確定性、新興市場金融風險、中國大陸經濟金融體系風險及地緣政治風險，四大因素將對全球經濟前景帶來影響，宜密切關注後續情勢發展。

1. 美國貿易政策不確定性

截至目前為止，美國已啟動對中國的第一波 500 億美元加稅清單、及 2000 億美元進口商品加徵關稅，而中國也祭出反制措施，貿易摩擦升溫；此外，美國針對北美自由貿易協定

(NAFTA)雖與墨西哥達成雙邊協議，惟與加拿大之談判仍未定，與歐盟及日本等亦分別進行貿易談判中。以美中為主戰場的全球貿易戰升溫之憂慮，以及持續發展中的貿易歧見與貿易措施，是不確定性與風險的重要來源，一旦發生大規模且長期的貿易政策爭端，將對商業氛圍、投資支出與就業情況產生不利影響，也將影響全球經濟秩序。今年7月國際貨幣基金組織IMF發出警示，若各國互徵關稅，將使先進與新興市場經濟體投資信心遭衝擊、企業投資下降，將導致全球GDP較原估計水準值降低約0.4%~0.5%。

2. 新興市場金融風險

為解決2008年金融海嘯引發的問題，主要國家央行採行非傳統性貨幣政策，全球貨幣環境長期寬鬆，主要國家央行普遍維持低利率政策；美元低利率水準間接促使新興市場國家利用低融資成本大量發行美元計價債券。隨著美元升值及聯準會逐步升息下，全球貨幣政策轉趨緊縮，加上美國減稅政策吸引企業大幅匯回海外盈餘，加重非美市場流動性緊縮，造成今年初以來新興國家金融市場同步重挫，經濟動能明顯降溫，未來若美元匯價及利率持續走升，可能會導致新興市場金融風險增加、金融情勢惡化。

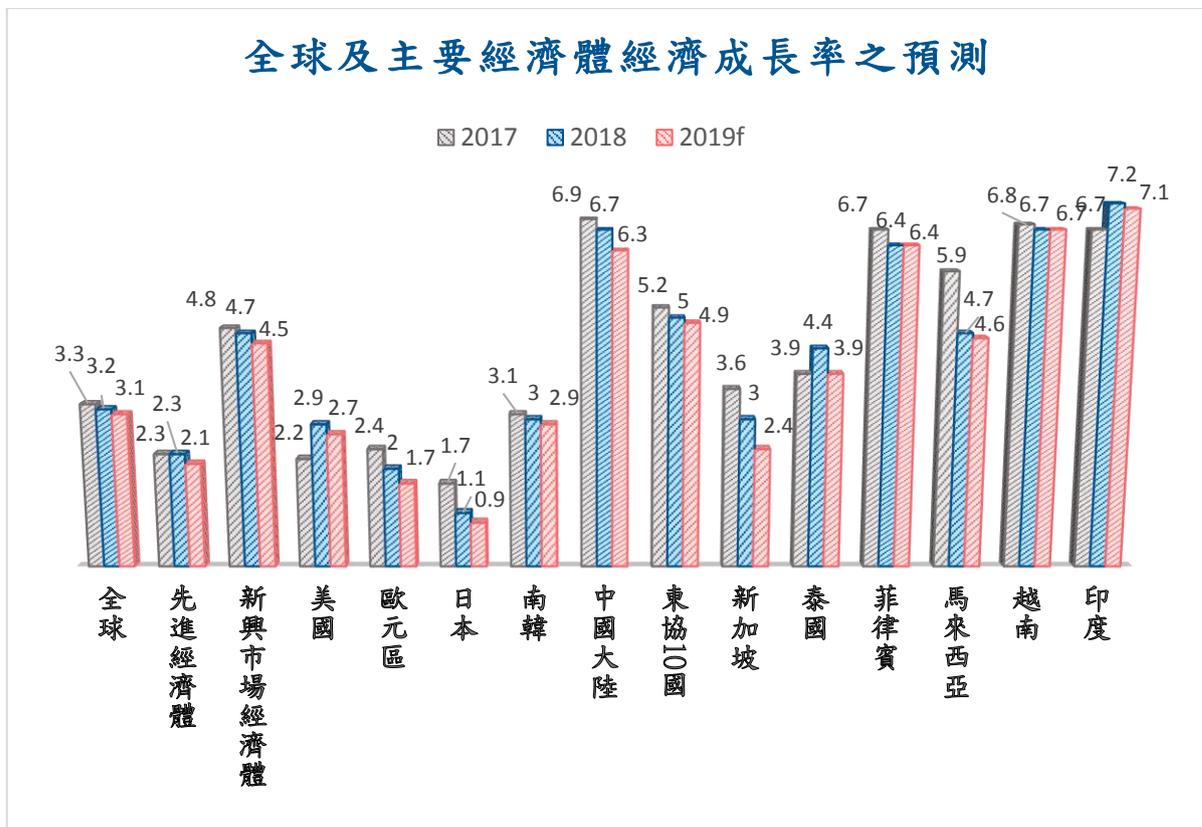
3. 中國大陸經濟金融體系風險

中國大陸房地產價格有過高疑慮，以深圳為例，其房價收入比已達到37倍，對比於世界銀行提出的概念：發達國家正常的房價收入比一般是1.8~5.5之間，發展中國家則在3~6之間，可見中國大陸的房價有泡沫現象，如果房地產泡沫破滅，會產生系統性風險，危及經濟穩定和金融安全。中國大陸企業貸款違約情況亦惡化，P2P借貸平臺倒閉事件頻傳(根據中國大陸「網貸天眼」網站統計，截至2018年8月底止，P2P借貸平臺家數共6,675家，其中倒閉或暫停營運的問題平臺達4,800家，比重高達71.9%)。此外，美中貿易戰的持續升溫不利於中國大陸製造業出口，上述因素皆導致中國大陸經

濟成長下行風險大增。

地緣政治風險

地緣政治風險如：英國 2019 年 3 月 29 日之正式脫歐期限逼近，惟英國與歐盟針對北愛爾蘭邊界等關鍵議題未達共識，今年 9 月 21 日歐盟領袖否決英首相提出的脫歐方案，使得脫歐協議談判陷入僵局。美國總統川普於今年 5 月宣布退出伊朗核協議，並恢復對伊朗實施經濟制裁，且表示將制裁 11 月 4 日後仍進口伊朗原油之國家，恐影響原油供給。另外，美國揚言將退出與俄羅斯簽署的「中程飛彈協議」，可能使得美、俄出現軍備競賽，地緣緊張情勢若惡化，將不利全球經濟成長。



〈圖 1〉 IHS Markit 對全球及主要經濟體經濟成長之預測

由於全球經濟情勢在 2019 年將面臨上述四大不確定性，依據 IHS Markit¹(2018M6)預估，2019 年全球經濟成長率為 3.2%，低於 2018 年的 3.3%及 2017 年的 3.3%；已開發國家部分，2019 年經濟成長率預估為

¹ IHS Markit 是全球知名的經濟預測及商業諮詢機構，提供綜合性的各國、各區域與各產業的經濟、金融與政治報導，每月定期提供付費會員經濟預測報告，內容涵蓋全球與各國實質 GDP、商品進出口、物價指數與失業率等重要經濟指標，其定期更新的全球與區域展望報告相當受到各界所重視。

2.2%，低於 2018 年的 2.4% 及 2017 年的 2.3%。開發中國家 2019 年的經濟成長率預估為 3.6%，低於 2018 年的 3.2% 及 2017 年的 3.5%；新興市場國家部分，2019 年的經濟成長率預估為 4.8%，與 2018 年及 2017 年的 4.8% 持平。IHS Markit 對全球及主要經濟體經濟成長之預測如上圖 1 所示，綜觀 2019 年全球及主要經濟體經濟成長預測數，2019 年全球經濟成長率將呈現放緩趨勢。2018 年 9 月國際貨幣基金 IMF 總裁拉加德 (C. Lagarde) 也提出預警，指出目前全球正處在新的斷層線上，稍有不慎，很可能再面臨 10 年前引發全球經濟巨震的雷曼時刻 (Lehman Moment)。

(二) 國內經濟情勢

根據行政院主計總處 2018 年公布的經濟預測數據，2019 年預測台灣經濟成長率為 2.55%、低於 2018 年的 2.69%，2019 年各季成長率分別為 2.51%、2.43%、2.57%、2.69%。物價方面，預測 2018 年 CPI 及核心 CPI 年增率分別為 1.50% 及 1.28%，2019 年則分別降為 1.05% 及 1.00%，通膨展望溫和。台灣的出口受全球貿易影響很大，由於近來美中貿易戰愈演愈烈，衝擊全球貿易與產出，國際貨幣基金 IMF 於 2018 年 7 月下修 2018、2019 年全球貿易量成長預測，且預期 2019 年成長較 2018 年為緩，將制約台灣出口成長，因此，內需將為 2019 年驅動經濟成長的主力。就產業別而言，8 月全球半導體貿易統計組織 (WSTS) 上修 2018、2019 年世界半導體市場年增率預測，雖有利台灣電子零組件業出口，但 2019 年年增率預測明顯不及 2018 年，顯示仍不宜太過期待台灣電子零組件業出口表現。在民間消費部分，由於民間就業展望結果負面，且民眾深覺物價壓力威脅日增，均不利民間消費。因此，2019 年民間消費成長率預測將較 2018 年趨緩。

整體而言，台灣 2019 年的經濟風險仍需視美中貿易戰及中國經濟金融體系風險之變化而定。美國和中國是台灣主要貿易對象，且台灣出口占 GDP 比重很高，截至目前為止，美國已啟動對中國的第一波 500 億美元加稅清單、及 2000 億美元進口商品加徵關稅，而中國也祭出反制措施，美中貿易戰對台灣的影響雖然還不是很大，但若美中貿易戰持續惡化，衝擊全球貿易量，相當不利於台灣這種小型開放經濟體，台灣經濟勢必受到影響，值得密切關注。

投資規劃、效益及投資組合

依據本校「國立高雄餐旅大學投資收入之收支管理要點」第三點，本校校務基金得從事之投資項目主要為：「(一)存放公民營金融機構；(二)購買公債、國庫券或其他短期票券；(三)投資於與校務發展或研究相關之公司及企業，除以研究成果或技術作價無償取得股權者外，得以自籌收入作為投資資金來源；(四)其他具有收益性及安全性，並有助於增進效益之投資。」關於上述第(一)項投資項目，本校已於 106 年 5 月 17 日校務基金管理委員會審議通過，增加提撥校務基金新台幣 3 億元存放於金融機構 1 年期定期存款，並將預留之安全存量做調度，增撥資金轉作長天期及短天期不等之定存，透過存放不同天期(短、中、長期)定存，提高資金機動性應付款項需求，並提高利息收入，本校 108 年度利息收入預估為新台幣 850 萬元。關於上述第(二)及(四)投資項目之投資規劃，基於 2019 年全球經濟成長下行風險疑慮升高，加上校務基金之屬性特殊，本校投資應首重保本，透過資產配置及風險控管達成「打敗定存」的投資目標。投資規劃上，本校將以定存搭配股票、債券、及基金等金融商品，商品選擇將以保守穩健為原則，篩選具收益性及安全性投資標的，並於未來視經濟情勢分批投資。

關於前述第(三)項：「投資於與校務發展或研究相關之公司及企業」投資項目，本校目前投資高餐藍帶國際教育股份有限公司(簡稱高餐藍帶)之金額為 1,070 萬元，持股比率為 48.64%。高餐藍帶在 105 年 4 月正式招收第一批學生共 10 人，至 105 年底學生成長為 28 人，106 年由於高餐藍帶營運開始出現成效，國際藍帶開放課程彈性，國內外社會人士之就讀意願增加，因此至 107 年止，學生人數已達 200 人。108 年度預計將招收 105 位學生，在生員及開課班數穩健成長下，108 年度高餐藍帶預估營業收入金額約為新台幣 89,689,000 元，其中租金收入預估為新台幣 2,580,670 元，扣除相關營業費用後，108 年度高餐藍帶預估稅後淨利為新台幣 10,519,932 元，預期 109 年度、110 年度亦將獲取穩定成長之稅後淨利。按權益法長期股權投資之規定，本校應依持股比例認列投資盈虧，因此，按本校持股比率 48.64% 估算，108 年度高餐藍帶預估將為本校校務基金帶來 512 萬元的投資收益。

另外，根據世界旅行與旅遊理事會 WTTC (World Travel & Tourism Council)統計，全球每 10 份工作中就有一份是與餐旅業相關的工作職位，全球餐旅業的產值更已占全球 GDP 達 10.4%，代表餐旅產業已成為各國推動重要產業之一，台灣的餐旅產業也如國際趨勢成長，目前已占國內 GDP 達

2.3%。在國內餐旅產業蓬勃發展的同時，相關業者對人才招募、員工培訓、產學合作、國際交流、創新研發等需求也不斷增加，亟需專業機構或專家顧問提供產業經營之輔導與建議。本校為國內首屈一指餐旅高等學府，在餐旅產業之人才培育、產學合作、創新研發與國際交流等方面都具有斐然成果，傑出校友亦遍布世界各地；本校過去已長期回應國內餐旅業者的需求，提供諮詢、輔導、人才輸出之平台，放眼未來，為了更進一步拓展國際產學交流，培育國際化餐旅產業人才，本校未來將視餐旅產業發展趨勢，謹慎評估整體經濟情勢、產業獲利性、創新性及投資可行性等，於適當時機結合本校豐沛校友資源，投資餐旅相關之公司及企業，以協助台灣餐旅產業立足台灣放眼世界，與餐旅產業共創雙贏局面。

發生短絀時之填補

依據「國立高雄餐旅大學投資收入之收支管理要點」第 10 點規定，投資虧損額度以不超過該款投資總額之 15% 為原則，超過 15% 限額時，應經評估作成適當之處置；若產生虧損，以收支管理規定學雜費收入以外之自籌收入補足之。

參考資料

- (一)2018 年第四季經濟展望季刊，元大寶華綜合經濟研究院，2018 年 9 月 30 日出刊
- (二)專題報告 No. 180008-淺談今年新興市場貨幣危機止步與蔓延的關鍵，元大寶華綜合經濟研究院，2018 年 9 月 10 日出刊
- (三)World Economic Outlook Update, IMF, March, 2018
- (四)2018 年第 3 季台灣經濟預測，中華經濟研究院，2018 年 7 月 18 日
- (五)國際經濟金融情勢及展望，中央銀行，2018 年 9 月 27 日

伍 整體校務內外環境分析之風險評估

一、本校 SWOT 分析

本校校務發展策略規畫，首重貫徹本校辦學理念，亦即運用人文化、專業化、企業化與國際化的概念，建立穩定成長及永續經營之校園環境。透過本校的優勢與機會，發展餐旅特色與核心價值；同時彌補劣勢、降低威脅，形成本校之校務發展策略。綜觀本校之優、劣勢、機會與威脅，說明如下：

優勢方面，著重於下列八點：

- 第一、本校招收國內高適性優質學生。本年度錄取學生為本專業類成績前 3%。
- 第二、擁有高素質及專業教師資源。除了專業技能之資深業師、雙師制度，以及與時俱進的師資群，目前全校教師進修及新聘者具博士學位已達 61.81% 以上。
- 第三、具有紮實專技導向之教學氛圍。本校教學首重實務操作能力，學生參與國際性競賽屢創佳績。
- 第四、獲得政府高度重視及資源挹注。本校連續十年獲教育部補助教學卓越計畫，累計金額超過 4 億元。
- 第五、本校致力於餐旅觀光領域，長達十餘年的經營，在教育部的推動下，本校在全球餐旅觀光教育領域已具國際水平。
- 第六、良好服務傳承打造高素養人才。本校推動服務教育及校內實習，傳承學生正確的服務態度及熱忱。
- 第七、推動海外實習並落實國際接軌。本校 102 年除了與越南、泰國等地學校及政府單位簽署合作意向書，於全球更共有 80 所國際姐妹校皆積極發展海外實習及海外參訪。
- 第八、落實產學合作及教學成果應用。為推動產學合作，本校成立專責育成中心以搭建產業及學者之互助橋樑，除了協助教師將研發成果轉化成專利以滿足廠商的需求，更透過合作機制幫助教師構思新創意，研發新教材。

劣勢方面，則可分為：

- 第一、本校國際化發展條件亟需打造。本校努力與國際接軌，但校園發展

國際化的條件仍顯不足，亟需打造。尤其，隨著每年境外生人數的持續增加，更需進一步完善校園內的軟硬體設施。

第二、國際性餐飲廚藝知名度待開拓。本校雖在東南亞及大陸地區享有名聲，但希望能夠持續開拓國際知名度。

第三、校園行政資源及軟硬體待擴充。本校已改名為國立高雄餐旅大學，但在教育部師資編制上仍屬專科，另行政體系亦需轉化，以因應改名後之學校制度。

第四、校園行政與教學資訊化待提升。因應產學合作之成果轉化為教學資訊，尚待積極推動資訊化系統。

機會方面，包含下列五點：

第一、技職教育專長培養逐年備受重視。近年政府為推動技職教育升級，促使技職教育提供無縫接軌的產學學習模式、提供學生升學及就業的管道，除了提供充沛之經費，亦規畫技職教育政策。

第二、中華美食儼然成為世界美食典範。地球村風潮盛行全世界，中華美食更吸引全球饕客，各國爭相欲瞭解中華美食文化。

第三、觀光餐旅產業近年蔚為時尚趨勢。走遍／吃遍世界，成為各地遊客探究不同文化的活動，促進觀光旅遊產業快速發展。

第四、東南亞及大陸留學臺灣已快速成長。政府開放外籍學生就讀我國高等教育體系，增加東南亞及大陸學生就近選讀機會。

第五、臺灣社會及教育開放易獲國際青睞。我國民主自由，人情味濃厚、特有的傳統文化與高品質教育水準，頗受國際社會好評。

威脅方面，可分為下列五點：

第一、餐旅產業相較於其他產業之工作，其型態較多元但就業起薪又普遍偏低，因此影響學生畢業後從事相關工作之意願，間接影響學生續讀率。

第二、中國大陸餐旅教育質量急速成長。中國餐旅服務業需求孔急，已開始著手成立專屬觀光學院及學校，急起直追我國餐旅教育。

第三、臺灣面臨少子化衝擊生源將銳減。預計民國 105 年開始會出現學生員額短缺，而後每年以 1 萬人缺額減少，直接衝擊校園招生。

第四、國內觀光餐旅專業系所過度供給。由於本校優良學術及教育表現，

促使各校紛紛成立推出餐旅相關系所，造成供過於求的現象。

第五、國際教育市場招生競爭已白熱化。近年來國際教育市場積極吸收優秀學生，例如香港、新加坡與美國頂尖大學均提供全額獎學金以吸引學生目光，造成國際市場競爭激烈情況愈趨嚴峻。

第六、十二年國教衝擊技職教育。隨著十二年國教的推行，免試升學將衝擊技職教育市場。

綜上所述，如圖 2 所示。

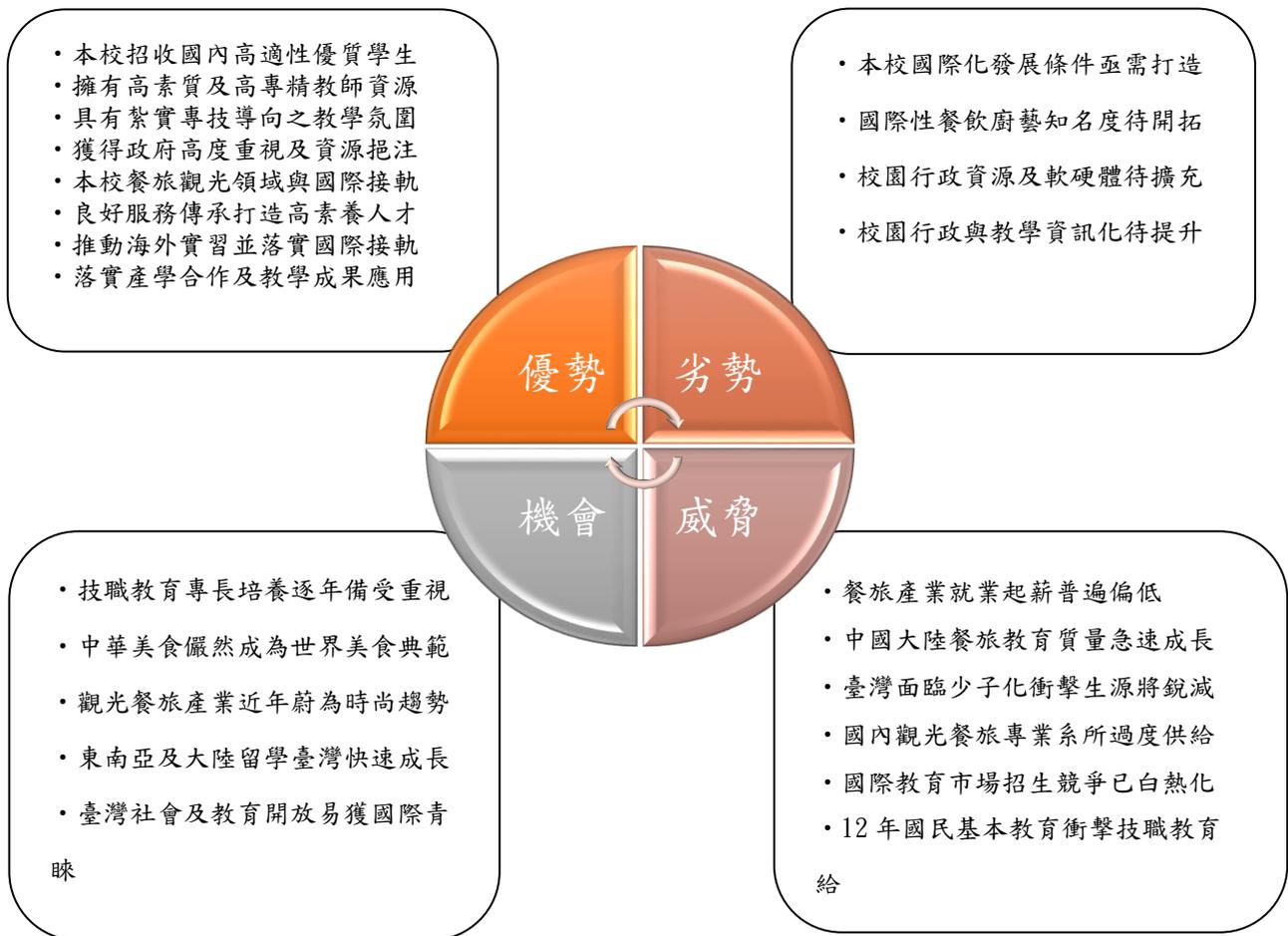


圖 2 本校 SWOT 分析圖

二、因應 SWOT 分析後規劃發展策略及行動方案

基於學校定位、發展願景、辦學理念、辦學宗旨及SWOT分析，於是訂立五大發展主軸：「校園再造」、「師生增能」、「國際拓展」、「校友連結」與「創新發展」。同時，考量本校發展現況、資源分配及教師產學能力分析，擬定十一項校務發展主軸策略並與SWOT分析結果對應後歸納為下四類：

一、以優勢結合機會(SO)的策略：

本校擁有國內高適性優質學生、高素質與高專精教師資源、具備國際水準的研究能力及優質餐旅素養之歷史傳承，長期更獲得政府高度重視及資源挹注，形成了具備紮實專技導向之教學氛圍等優勢條件；在當前中華美食已成為世界美食典範，以及觀光餐旅產業近年蔚為時尚趨勢等大好時機下，本校將採取「建立餐旅教育品牌」、「落實人文關懷校風」、「輸出中華美食教育」、及「協助在地創業經營」的發展策略，以導向「人文化」及「培養餐旅菁英人才搖籃」之發展目標。

二、以優勢面對威脅(ST)的策略：

本校擁有國內高適性優質學生，以及高素質與高專精教師資源，且長期獲得政府高度重視及資源挹注，並具備紮實專技導向之教學氛圍等優勢條件。然而，面對中國大陸餐旅教育質量急速成長，以及國際教育市場招生競爭已白熱化等外部環境的挑戰，本校將採取「開創產業創新平台」，以及「活化餐旅產學合作」的發展策略，以導向「企業化」及「成為餐旅企業的關鍵夥伴」之發展目標。

三、化劣勢成為轉機(WO)的策略：

本校目前尚處於國際化發展條件亟需打造，以及國際性餐飲廚藝知名度待開拓等相對劣勢條件；把握當前東南亞及大陸留學臺灣的人數快速成長及臺灣社會環境與教育開放，易獲得國際青睞等良好機會，本校將採取「塑造國際教育環境」與「建構資訊化服務校園」的發展策略，以導向「國際化」與「成為餐旅教育的創新典範」之發展目標。

四、化劣勢去除威脅(WT)的策略：

本校目前校園行政資源及軟硬體待仍有待擴充，且行政與教學資訊化亦有所提升等相對劣勢；復加面對臺灣面臨少子化衝擊，生源銳減、政府財政緊縮與國內觀光餐旅專業系所過度供給等外部環境的威脅，本校將採取「打造友善校園環境」、「統合學院教學資源」以及「成立節能共享機制」的發展策略，以導向「專業化」及「邁向餐旅典範科技大學」之發展目標。

依據此策略，規劃對應行動方案和工作計畫，如圖 3 所示。

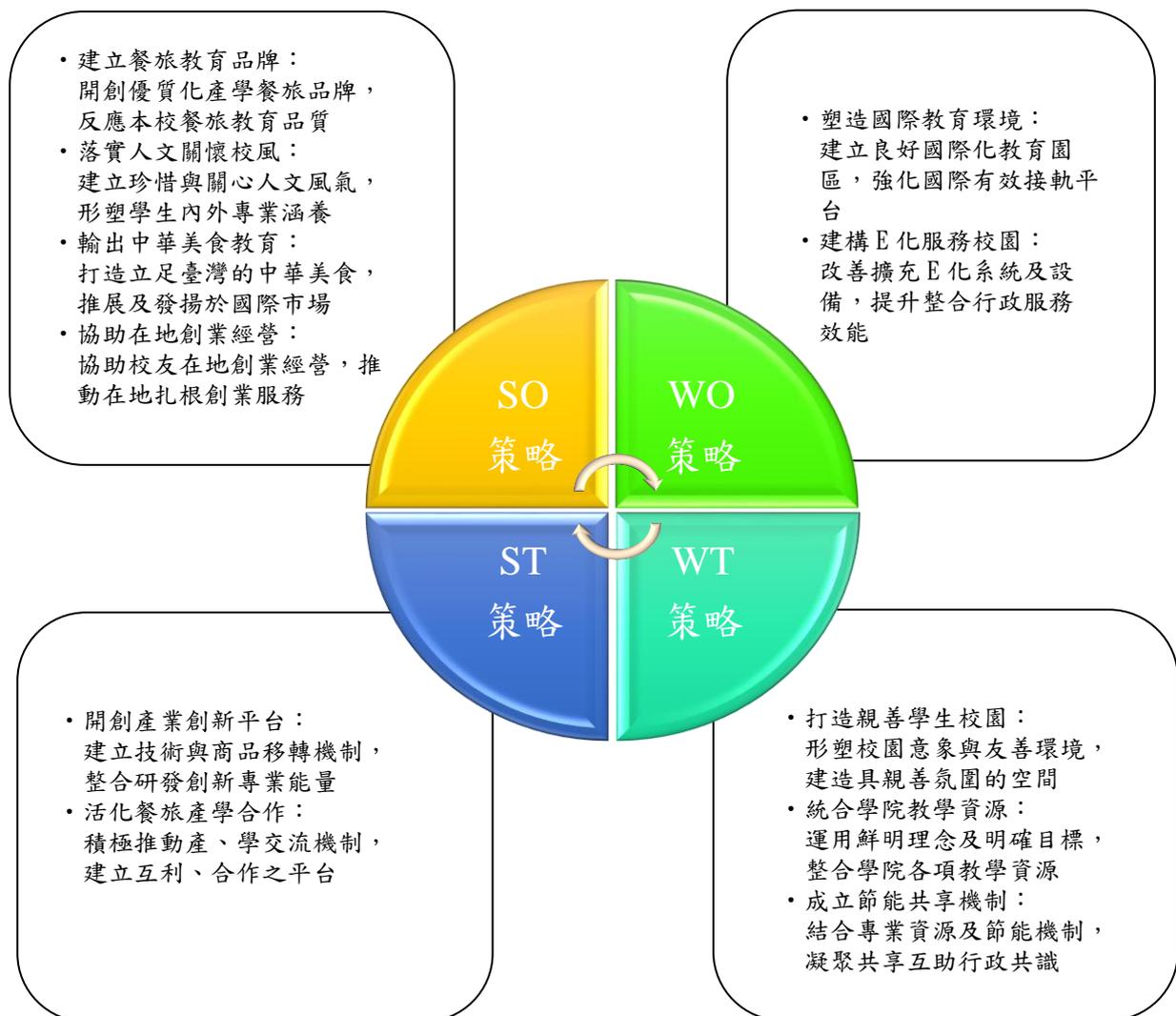


圖 3 因應 SWOT 分析後規劃發展策略及行動方案

陸、預期效益

一、校務整體成效

本校秉持務實致用的技職教育精神深耕餐旅，與時俱進，形成價值連動、永續經營之穩健體質。爰此，本校積極落實技職教育精神，發展方針不但符合技職教育精緻創新計畫中：(1)精緻卓越、(2)務實創新、(3)國際移動及(4)永續發展的四個面向，更強調學術及行政組織之有效整合，打造結合人文化、專業化、企業化及國際化之經營團隊。在師生專業技能與就業競爭力上，本校結合產官學界共同集思廣益，在大眾傳播媒體廣泛的報導下，不論在學生面、教師面、國際面、產學面，以及社會評價中締造了中外極高的知名度。國內外人士不但絡繹組團前來參訪；公私機構以及相關業者，不時洽商代辦職訓、徵才及證照檢測；各級長官、各界菁英亦常蒞校參訪指導。

整體而言，本校不論在師生專業技能與就業競爭力、發展典範科大及打造創新創業平台、建構校園國際化環境及技職教育輸出、提升教學品質及改善機制上均有優異表現，深獲輿論好評。

二、校務發展策略預期效益

校務發展策略	策略目標	預期效益
打造友善校園環境	整合校園意象與友善環境，形塑具親善氛圍的空間	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辦理高中職學生及國中生至本校參觀，促進高中職學生對本校辦學理念及發展特色之瞭解，也促進國中生對本校辦學理念及發展特色之瞭解，以利五專之招生。 2. 提昇館藏專業品質，滿足系科所單位師生需求。 3. 透過網路宣傳、電臺廣播、報紙廣告、文宣品發放等方式提高招生率。 4. 提供本校師生優質且便利的數位學習平台環境。 5. 編目館員能以最短時間購入新圖書資源，建立及維護正確書目提供查詢與借閱流通事宜。另外，定期將書目資料上傳國家圖書館及 OCLC 等國際書目中心，提高本校學術成果曝光率與資

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>源共享。</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. 落實專業館員之服務熱忱，提升服務品質。 7. 提供符合師生教學與研究的館藏品質。 8. 提供友善合宜的館舍服務空間。 9. 學生透過主題館藏地圖掌握資訊，學習資訊資源擷取、判斷及運用的能力。 10. 師生培養取用資源之素養，更能利用館藏資源提升其學習與研究的能量。 11. 漸進強化宿舍軟、硬體設施建構與增修，提升住宿生活品質，期使學生安心、家長放心，創造溫馨友善校園環境。 12. 辦理新生訓練，深化生活教育輔導與家長座談，使期能瞭解學校治校理念與優良傳承，期以打造親善學生校園。 13. 提升社團辦公室及教室使用率，增設電腦及影音等設備，使學生有完善之多功能活動空間，進行各項社團活動。 14. 精進社團評選制度，依學生社團之類型及特性，調整評比項目權重，以突顯本校社團評選的內涵及特色，激勵學生參與社團的熱忱，以提升社團活動的績效。 15. 辦理社團博覽會、社團成果發表會及社團評選暨觀摩等活動，活化社團組織，促進各社團彼此互動與交流，以達相互學習之目標，提升社團之經營能力與內涵。 16. 舉辦社團菁英培訓營、幹部訓練研習營及公民訓練營等活動，以多元形式的教育訓練，滿足學生參與社團活動之各項能力需求，並使學生會、系學會及學生社團藉由研習訓練過程，提升社團幹部領導能力行政效率及多元化學習成長。

校務發展策略	策略目標	預期效益
建構 e 化服務校園	改善擴充 E 化系統及設備，提升整合行政服務效能	<ol style="list-style-type: none"> 1. ERMG 暨資源探索服務系統建置利用所帶來的效益，主要係提供簡易查詢介面，讓讀者迅速有效的取用本館所提供之電子資源，順利提昇本校教學與研究之成效。 2. 校園服務 App 擴充，利用行動裝置便可利用部分校園 E 化服務。 3. 響應式校園網頁建置，建構具有餐旅特色的響應式校園網頁服務，提升校園行動化服務功能 4. 結合學生證、ISIC 國際學生證及高雄捷運一卡通功能，增加學生求學及生活便利。 5. LDAP 模組功能擴充、伺服器作業系統、全球資訊網與相關軟體升級主要效益為維護系統的安全及穩定，並依照微軟支援方針以及防毒軟體需求更新非委外校務系統作業系統及相關軟體及模組。 6. 廚藝課程及食材標準化，現行物流管理系統尚須擴充功能俾因應教學需求，另可將歷年數據累積作進一步的運用。建置老師聯結、課程食材試算區，有效支援廚藝課程之需求。 7. ISMS 稽核驗證計畫，提昇本校教職同仁資訊安全素養及落實本校資訊安全政策。 8. 建構教務系統教師使用界面全英化，以利外籍教師順利執行教學大綱、成績登錄等教學工作，提升教學品質。 9. 學生證結合 ISIC 國際學生證及高雄捷運一卡通功能，增進學生生活便利性。 10. 持續學生宿舍管理 E 化系統擴充維護，設置行動 APP 軟體，以強化住宿生輔導與管理，簡化紙本點名請假管理及便利住宿輔導老師輔導與學生請假，以落實宿舍生活輔導管理建置網絡。

校務發展策略	策略目標	預期效益
成立節能共享機制	整合專業資源及節能機制，凝聚共享互助行政共識	<ol style="list-style-type: none"> 1. 購置跨平臺公文線上簽核系統帶來的預期效益：節能減紙，提升行政效率。 2. 購置廚餘處理機帶來的預期效益：餐廚垃圾就地資源化，有機肥運用於校園綠化，提升學校形象，增強學生環保意識。 3. 回收水再利用俾便節約能源節省公帑。 4. 配合中央政府法令及評分標準完善，可做為本校達成每年綠色採購成長目標之依據。 5. 汰換電腦教室設備，提供全校電腦相關課程優良的教學與學習環境。 6. 建置節能設施，以達節約之目標。 7. 購置新財產管理作業系統，減少紙張使用，提升行政效率。 8. 餐廚物流管理系統更新，提升行政效率，提升餐飲專業化形象。
統合學院教學資源	運用鮮明理念及明確目標，整合學院各項教學資源	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辦理臺灣美食產業升級系列課程工作坊所帶來的效益，培育跨國合作培育國際廚藝人才，運用鮮明理念及明確目標，整合學院各項教學資源。 2. 旅館管家精進教育與自我成長培育計畫，藉以達成校內學生精進管家專業技能；高餐優質旅館服務人員認證計畫，藉跨領域實務課程培訓，提升旅館管理系學生優質服務能力 3. 建構外語與餐旅專業之 CLIL 創新學習教材及全英授課教學技巧工作坊，提升教學成效。開發英語系國家對台灣學生實務能力之認同。推動餐旅青年創業家系列活動與競賽是學習法，提升學生學習動機。 4. 整合「餐旅管理」與「餐旅教育」課程模組，聚焦餐旅研究所發展特色與培育目標，發展更精緻化的教學。 5. 開設餐旅創業經營知能課程，除了強化學生實務知能外，此課程皆可成為其他教育機構或產業內部自訓所採用，亦可協助公共政策制定時，學界所能扮演之諮詢角色 6. 成立 CLIL 教學研究中心，分享其他高等教育機

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>構推行經驗與資源。</p> <p>7. PBL 教學創新計畫所帶來的效益是透過 PBL 的分組討論提供學生合作機會，並能提出更適當的問題解決方法、培養學生批判思考以及解決問題的能力、提供教師 PBL 教學法的學習，有助於提升教學品質。</p>
<p>建立餐旅教育品牌</p>	<p>開創優質化產學餐旅品牌，反應本校餐旅教育品質</p>	<p>1. 透過教師多元升等制度，促進教師多元專業能力發展，培育多元優質人才，同時統合校內各學院教育資源，提升教學品質並深化產業創新及產學網絡，有效提升整體師資專業素養及發展學校特色，型塑學校多元價值，奠基學校永續發展。</p> <p>2. 旅館特色本位課程-金鑰匙管家服務特色優化課程設計與規劃，增強本校旅館管理系學生畢業後於職場的整體競爭力。</p> <p>3. 餐旅創意競賽結合理論與實務，激發新的靈感與創意，並將成果整合與運用於餐旅業。</p> <p>4. 經營管理模擬競賽係透過軟體的輔助，模擬餐旅業實際經營情境，提升經營管理能力。</p> <p>5. 國際餐旅相關證照認證課程，強化學生未來於校外實習期間以及畢業後於就業市場的競爭力及專業能力。</p> <p>6. 舉辦餐旅產業參訪暨移地教學，透過實地參訪與業者經驗分享，了解餐旅產業目前發展現況與所需人才，適時調整授課方式。</p> <p>7. 執行餐廚菁英人才培訓計畫，達成國際競賽奪標任務。</p> <p>8. 引進國際咖啡證照，推廣臺灣咖啡認證，開創高餐大品牌之咖啡及啤酒相關，達到發展學校特色的預期效果。</p> <p>8. 提升學術研究能力，藉由餐旅暨觀光學刊之發行增加學術聲譽、提高知名度。</p> <p>9. 提升創新研發能量，鼓勵教師參與產學研究計畫及國際研討會，增進國際觀與旅遊產業研發</p>

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>創新能力。</p> <p>10. 開設國際大師課程，形塑獨特餐旅品牌，國際標竿學習，鏈結國際餐旅教育網絡。邀請世界名校名師開設典範大師系列課程，帶來當代潮流趨勢學問，觸發教師群與研究生國際化、跨領域問題意識與研究計畫，激發學生學習動機與興趣為核心，打造高餐大為亞洲餐旅教育平台，立足臺灣放眼東南亞，增加國際競爭力與知名度。</p> <p>11. 有效檢視評估分析日間部與進修部基礎專業「航空票務」、「全球旅遊配銷系統」、「進階全球配銷系統」課程學習素養與成效。</p> <p>12. 運輸服務專業認證課程-建立學術品牌方案及鏈結產業職能與專業認證合一的運輸服務人才培育與促進。</p>
<p>塑造國際教育環境</p>	<p>建立良好國際化教育園區，強化國際接軌平台</p>	<p>1. 推動 QS 大學排名、國際餐旅教育卓越中心 (THE-ICE) 認證提高國際能見度。</p> <p>2. 運用數據資訊提供的實證性，建立以證據為本位的校務決策模式。</p> <p>3. 增進與國際各校及企業交流，藉訪視海外姐妹校實習學生機會增進與姐妹校間有好情誼及良好合作關係。並邀請姐妹校蒞校參與活動，加強姐妹校交流及帶動學校國際化；辦理海外研修及實習說明會、薪火相傳活動及行前說明會，增進學生對海外實習研修了解，傳承臺灣與國外大學授課相異之處，以提升學生至國外研修是應能力。透過與姐妹校交流，強化跨校連結與資源共享。</p> <p>4. 開設英語文強化及認證課程，使學生具備國際認證外語能力，提升國際職場移動力。強化學生應用專業知識與英文，增進學生國際溝通力及職場競爭力。</p> <p>5. 開設東南亞語文課程，縮短語言、文化及學習衝擊，使學生快速融入當地生活與認識職場生</p>

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>態，培養具備南向企業所需人才。</p> <p>6. 透過師生參加國際組織與研討會，培養學生軟實力，增進餐旅教育學術研究交流，並提升國際知名度；拓展海外合作交流機會，提升海外學生就讀人數；提升餐旅服務領域專業能力，接軌國際化最新資訊；透過國際評鑑制度，使本校達到國際標準的認可，同時增進本校師生對國際標準的認知並通過評鑑，提升本校國際能見度。</p> <p>7. 推動雙聯學制：本校與海外姐妹校推動雙聯學制，協助學生可選修研讀國外姐妹校課程。</p> <p>8. 實施各種外（華）語競賽以強化學生國際溝通力及職場競爭力，激勵學生自我提升之動力。</p> <p>9. 透過彈性薪資制度聘請國際大師，除提升生師比 15%，並提升教師研究能力與學生國際競爭力之效益。</p>
輸出中華美食廚藝	打造立足臺灣的中華美食，推展及發揚於國際市場	<p>1. 舉辦 EYE 青年跨國美食創業成果展，海外創業培力國際創業展店，打造立足臺灣的中華美食，推展及發揚於國際市場。</p> <p>2. 規劃並建置完成公開臺灣美食研究資料庫，境外育成行銷台灣美食，協助校友在地創業經營，落實在地扎根創業服務。</p> <p>3. 建構中華廚藝認證課程，協助產業界培養人才，並提供社會弱勢者學習技能機會。</p> <p>4. 提升台灣廚藝教育水平，形塑學校優勢特色。</p> <p>5. 赴海外推展亞洲餐旅相關認證系統，提升國際知名度。</p>

校務發展策略	策略目標	預期效益
落實人文關懷校風	建立珍惜與關心人文風氣，形塑學生內外專業涵養	<ol style="list-style-type: none"> 1. 師生(含境外生)諮商(諮詢)、師生輔導事項、學生學習歷程檔案，強化校園內性別平等觀念，提升諮商輔導績效。 2. 新生始業訓練期間，安排學長姐擔任講師，為同學解說學校生活，以培養同學在同儕之間的互相學習精神及影響力。 3. 以勞作教育養成學生勤樸愛物的美德，並實施各學期服儀禮節競賽，以潛移默化，陶冶學生生活品德。 4. 藉模擬演練落實新生宿舍防災避難本能反應，具備自救救人應變能力；藉模擬演練落實教職員生防災避難本能反應，具備自救救人應變能力。 5. 為因應國際化競爭環境，順應餐旅產業創新需求，凝聚學校教師共識，克服許多困難，率先提出「一年實習、多元配套」的校外實習制度，同時以國際化的宏觀眼光，開發海外的實習機會。使餐旅教育的實習制度，朝向「菁英實習」與「國際化實習」的方向大步邁進，開啟「菁英實習」的新契機。 6. 透過服務學習紮根方案深化「團隊合作」、「關懷行善」品德，持續深化「有品深耕服務隊」之品德教育服務內涵，擴大遴選有志投入服務之青年志工，推動「服務學習」服務工作，持續進行協助仁愛之家、育幼院、社區……等之環境打掃愛心關懷活動，將滿滿的愛心關注至老弱婦孺，讓施與受都有深刻的體會，以提升知足、惜福與感恩的情操。 7. 使同學瞭解 CPR 及 AED 急救相關知能，具備自救救人應變能力；瞭解參加捐血活動意義，愛心關懷社會大眾，體認「捐血一袋，救人一命」以及回饋社會之重要性，深耕品德教育；使同學瞭解賃居相關安全注意事項，糾紛案例及調處原則。 8. 擴大社團服務學習範圍，積極推動學生參與社

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>區服務、帶動中小學社團發展，激發學生奉獻及服務的熱忱，參與關懷弱勢的行動學習與反思，鼓勵社團踴躍投入服務學習方案等活動，並配合政府新南向政策，推動社團前往越南、菲律賓等地進行服務工作，深化參與國際志願服務之學習與體驗。</p> <p>9. 透過企業說明會、職涯活動、就業博覽會和國內餐旅觀光業者保持密切聯繫，提供本校學生就業的一個友善媒合平臺，以提升本校學生就業機會，落實「畢業即就業」的發展目標。</p> <p>10. 本校已加入 hosco 全球餐旅就業平臺，此平臺集合全球知名餐旅品牌業者和餐旅相關學校，海外觀光餐旅業者可透過此平臺查詢校友的履歷，另外高餐大校友也可透過此平臺成為一個社群，彼此聯絡，分享海外就業情報。</p>
協助在地創業經營	協助校友在地創業經營，落實在地扎根創業服務。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 強化學校與在地區域的連結、推動產地到餐桌的理念、透過參訪提高教學與職場之互動與連結，達到善盡社會責任的預期效果。 2. 舉辦校友回校分享活動，提高校友向心力。 3. 整合校友資源，促進校友與中心交流及達到經驗傳承效益。 4. 邀請國際 EYE 結訓或創業成功者來校演講或客座、輔導國際青年成為臺灣 EYE 創業實習生，培育青年海外創業，協助校友在地創業經營，落實在地扎根創業服務。 5. 開發系(校)特色產品及增加系知名度及提升烘焙技術水準。 6. 創新、創業及教學課程成果發表會，檢驗學習成效、增加實務經驗。 7. 辦理在地各項參訪、產業交流活動，增進學生對產業了解，提升就業知能。 8. 瞭解畢業校友在業界的評價與能力，進而輔導校友進修。

校務發展策略	策略目標	預期效益
活化餐旅產學合作	積極推動產、學交流機制，建立互利、合作之平台	<ol style="list-style-type: none"> 1. 為有效提升育成能量，擴大育成中心廠商，在不增加培育室空間之前提下提出中程發展策略：修訂廠商實體(含創客空間)、虛擬進駐辦法，並積極強化進駐廠商服務與產學合作案，預計至110年達成將現有進駐廠商增加至10家以上、產學合作案8件以上之目標，並依具體實施成效評估擴增育成中心培育室之可行性。 2. 透過產學合作計畫、校外教學，以及旅遊專題講座，加強與旅遊產業的雙向交流。 3. 為強化師生三創能力，發展餐旅創業加速器，激勵創業圓夢，精進餐旅教育與產業發展。擬辦理創新創業問題導向實務課程，培育創業人才。引進外部助力，透過課程、企業參訪、移地實習系列活動，強化師生創業技能。此外，建置模擬仿真餐旅營運場域，供模擬真實創業營運。辦理餐旅創業成果發表，模擬創業學習。 4. 推展餐旅專業教育，擴大觀光旅遊教育服務，透過辦理台北學分班，擴大旅遊教育服務範疇。 5. 觀光餐旅產學研究智庫：整合觀光餐旅學術研究人才及政府與產業資源，進行國內觀光重大議題之研究，做為健全觀光產業發展環境的政策依據。成立觀光餐旅產學研究智庫，善盡社會責任。 6. 從理論解析到實務技術冶煉，深耕航運產業服務內涵，提昇企業國際競爭力。 7. 透過教師赴業界短期觀摩，減少學用落差，有助於課程設計。
開創產業創新平台	建立技術與商品移轉機制，整合研發創新專業能量	<ol style="list-style-type: none"> 1. 為落實跨校育成資源整合，以達資源共享之目標，自99年即定期參與南區創新與創業育成中心聯盟運作，中程發展策略將持續以聯合招商、產學成果發表、跨校產學合作，以聯盟名義參與承接政府計畫以擴大南區育成服務之綜效。預計至110年達成舉辦7場育成聯合招商及與成果發表會以上、跨校育成聯盟合作計畫案8件以上目標。

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>2. 為有效推動餐旅前瞻科技，解決企業問題，提升其競爭力。建置餐旅創新創業加速平台整合創業軟硬體環境與輔導措施，加速餐旅創業。提升高教公共性，成立跨校跨領域團隊，輔導新創事業，引入公私立部門之資源，媒合創業輔導。預計至 110 年達成創業輔導作業手冊 5 冊、組成創業輔導團隊 5 隊、媒合跨校跨領域創業輔導新創企業 5 件。</p> <p>3. 打造餐旅休閒服務遊程開發團隊，發展完成並檢視與修訂、開設、參與地方休憩產業創生、創新創業問題導向實務課程。並引進外部企業與創業成功校友之助力，透過創業知能訓練課程、企業參訪觀摩、移地實習訓練與企業主講堂等系列活動，強化師生創業所需之核心技能與實務能力。</p> <p>4. 臺灣餐旅產業趨勢論壇，提供產官學專家一個討論及交流的平台，讓教學與產業，縮短學校與產業的落差。</p>

