



NATIONAL KAOHSIUNG UNIVERSITY
OF HOSPITALITY AND TOURISM
國立高雄餐旅大學

111年度財務規劃報告書

中華民國110年12月31日



目 錄

壹、前言	1
貳、教育績效目標	3
參、年度工作重點	10
肆、財務預測	20
伍、投資計畫	25
陸、風險評估	33
柒、預期效益	36

111 年度財務規劃報告書

壹、前言

一、本校總體發展現況

本校自民國 84 年由李創校校長福登博士運籌創校，經歷任各任校長遠見學劃、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及延續扎實餐旅教育之傳統。發展迄今，本校除以「務實致用的實務導向課程」及「融合理論與實務的教學策略」為辦學方針外，更妥善運用高教深耕計畫及相關計畫的豐沛資源，以在學校硬體建設、教師專業成長、國際交流與合作、校友網絡連結與發展以及產官學合作與創新發展等各方面力求突破，藉以達成各項校務發展目標。在行政作業程序上，亦力求快速有效率，使校園經營企業化，並在「本土紮根、國際拓伸」的思維下，朝著國際化的方向邁進，期許成為「國際餐旅專業人才的教育重鎮」，為達成此一宏觀願景，本校亟需建構一套務實完備之校務中程發展計畫，以逐步向目標邁進。

本校自民國 99 年正式改名大學後，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。又如，香港理工大學設立酒店及旅遊管理博士學位學程，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，使臺灣在國際舞台上突顯自我特色。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（根據教育部資料顯示，105 學年度大專校院新生因虎年及少子女化效應減至 25.5 萬人，較 104 學年減少 1.5 萬人，明顯的跌勢將一直延續到 111 學年度；其中 106 及 109 學年度均有較大幅度縮減，分別較前一學年度減少 1.4 萬與 2.7 萬人，且自 111 學年度起，新生人數開始降至 20 萬人

以下，117 學年度更降至 15.8 萬人，為最低點)。另外，國內觀光餐旅專業科系過度供給，造成供過於求的現象，不僅造成從業人員薪資偏低，也因此讓教育部開始減招全國觀光餐旅科系學生（本校亦被減招）。此外，12 年國教的推動，更潛藏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，並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。

迎向國際發展的趨勢，克服內外環境的困難，實為本校永續發展之首要課題。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，並積極開創本校與世界百大餐旅大學角逐合作的機會。

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。為貫徹餐旅教育國際化之目標，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，並協助校內資源與業界需求有效整合，致力於推動產學合作計畫。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，並積極整合系所、學程、學院的資源，推出以觀光學院、餐旅學院、廚藝學院、國際學院與共同教育委員會為核心的資源整合機制，以使相關系所成為亞洲觀光餐旅教育的新典範，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，不斷透過校務中程發展計畫的實施與考核，瞭解辦學現況及自我定位，做為確立發展方向及重點特色之依據，使本校成為最具領導力、創新力與發展力之餐旅教育界領頭羊。

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建構完成，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踐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 8 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「餐飲輕食創業經營學分學程」及「葡萄酒與烈酒學分學程」、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「樂齡休閒服務與管理學分學程」、旅館管理系設立「智能旅館創新服務學分學程」。
- (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)鼓勵教師從事教學創新改革計畫。
2. 推動教學意見調查創新
研擬教學評量指標，讓教師能透過教學意見調查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. 獎勵特殊優秀人才彈性薪資
延攬及留任特殊優秀人才，提升本校國際視野及專業領域，推動學術研究、組織研究或產學合作團隊從事研究或產學合作。
 4. 宣導教師完成學術倫理教育

(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學成效，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。
4. 為增進教師專業知能，充實教師教學內容，習得創新教學方法，提供教師專業知能精進研習補助，以提升教學品質及學生學習成效。

(八) 協助教師教學教材數位化，提升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」，以提供教師製作數位教材之實質獎勵。
2. 推動教科書/專書出版，以利教師專業發展及學校學術出版品之傳播與知識傳承。
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) 配合教育部多元入學方案，積極招生宣傳，提升新生註冊率

臺灣正面對少子女化衝擊，但在經濟面上，服務業產值佔整體 GDP 比重近七成，就業人數比重近六成。因此本校在各學制招生總量分配上，仍以配合觀光及餐旅產業發展之人力資源需求為目標，彈性進行適度調整。在招生業務方面，配合教育部多元入學政策，

本校利用多重管道積極招收優秀學生，招生成效良好。

- (十) 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)強化職場英語講座，(5)舉辦多益校園考試；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。
- (十一) 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. 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」以改善弱勢族群學習環境。
 4. 進行社區服務，組成交通服務隊，協助鄰近高中、國中小之交通安全導護服務，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教育推廣演講，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。
- (十二) 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1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。
- (十三) 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信任與溝通；持續規劃辦理學生會及學生議會幹部成長共識營活動，提升學生關心校務發展、公共議題及團隊建立之重要性。

(十四) 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。

(十五) 強化學生服務學習與成長，活化社團運作

1. 提升社團教室及各會議室使用率，持續增購及維修電腦影音相關設備，使學生有完善之多功能活動空間，進行各項社團活動。
2. 舉辦校歌暨系班呼比賽，以提升學生之愛校與服務情操，凝聚班級向心力，並培養團隊合作之精神，有效推動學校各項政策及活動。
3. 擴大服務學習範圍，積極推動學生參與社區服務、帶動中小學服務學習，激發學生奉獻與服務熱忱，使社團踴躍投入志願服務工作，與鄰近社區、學校建立服務學習合作關係、推動社團進行帶動中小學及社區服務學習活動。
4. 辦理「高餐大志工」基礎及特殊教育訓練，邀請相關領域之學者專家蒞校演講，使學生完成相關訓練課程，取得志願服務證及服務紀錄冊，鼓勵參與校內、外之志願服務工作。
5. 舉辦社團博覽會、社團成果發表會、校內社團評選暨觀摩活動，以推廣各社團特色與功能，提升社團幹部領導能力與團隊合作默契，使本校社團能永續經營與發展，並輔導社團參加全國大專校院社團評選暨觀摩活動，與外校社團進行交流及觀摩。

(十六) 營造優質學習、食品安全的生活環境

1. 健康資訊、BMI 與營養衛教看板製作，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，提高師生衛生及食品的安全知識。

(十七) 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。

(十八) 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，讓住宿生體會到大餐大家庭的溫馨，並達到愛校惜福的教育目標。

(十九) 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」，並辦理交通安全講座，建立學生交通安全觀念。

二、研發目標：

- (一) 提供產官學合作行政支援，鼓勵教師積極投入研究計畫及參與產官學合作
 1. 辦理教師學術研究成果獎勵。
 2. 辦理教師執行產官學合作計畫績優獎勵。
 3. 協助教師爭取產學合作案。
- (二) 推動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. 學生於實習期間，藉由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) 強化畢業校友服務，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，活絡畢業校友人脈網絡。
 2. 建立與校友的實習合作關係。
- (四) 執行海外實習學生聯合訪視
 1. 在學生海外實習期間，安排老師前往聯合訪視，以瞭解、輔導與協助解決學生遇到的困難。
 2. 藉由聯合訪視，可與實習合作廠商維持互動，又不過於打擾合作廠商。

(五) 推動學校國際化

1. 加強與外國大學合作交流，111 年預計與 5 至 8 所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深入交流人數。
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 343 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 144 所，近年各學期交換生人數平均為 14 人左右，並且近年前往海外實習人數約為 258 人。
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：

(一) 提升高教公共性

在實踐提升高教公共性面向，本校主要以「輔導弱勢學生，增強學習能量」、「公開校務資訊，打造智慧化校園」、「發展數位教學，拓伸餐旅教育資源」、「前瞻新創生態，培育跨國展店人才」以及「鏈結南向姐妹校，積極招收境外生」五個方向來提升高教公共性，建構弱勢學生友善學習環境、針對偏鄉學生進行團體課業輔導；透過加值系統提升數據、規劃資料蒐集掌握校務資訊予以分析，落實於校務管理展現辦學成效；導入本校餐旅專業課程內容與實作課程，並建置數位教材製作中心，進而連結(Massive Open Online Courses, MOOCs) 平臺組織發展餐旅廚藝特色課程；仿效依拉斯莫斯創業計畫(Erasmus for Young Entrepreneurs, EYE)，學習該組織鼓勵創業有成業主拉拔後進方式，了解海外市場需求與培力創業人才；積極參加海外參展，建立境外生招生機制等方案提升高教公共性的層面。

近年計畫執行後，對於弱勢學生進入國立技專就讀比率逐年提升、弱勢學生獲得輔導或協助之比率提升、建構校務資訊公開制度並逐年提高辦學資訊公開程度及積極招收南向境外學生等相關績效指標皆已見成效。

(二) 善盡社會責任

在實踐善盡社會責任面向，本校主要以「落實大學社區服務社會責任」、「落實服務學習社會責任」、「落實培養社區居民具人文關懷內涵之社會責任」、以及「落實共同行銷地方特色之社會責任」四個方向來善盡社會責任，以結合產、官、學及地方社區資源協助解決地區產業問題並建立跨領域地區產業輔導社群；鏈結高職、中小學夥伴學校，深入偏鄉社區舉辦針對食材、食安教育與綠色廚藝實施相關活動，並傳授及運用所學專業知能、啟發偏鄉地區之弱勢兒童對外語、其他國家飲食文化與用餐禮儀的認識及縮短城鄉學習之落差；整合各地藝文資源，辦理特色藝文活動，擴大與社區民眾交流，以培養國際藝文視野；結合地方政府、積極爭取參與會展及觀光產業活動等方案來進行善盡社會責任。近年計畫執行後，對於鏈結在地食材開發特色產品、診斷餐旅企業問題等相關績效指標皆已見成效。

(三) 透過推廣教育業務呈現服務社會相關工作

1. 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。
2. 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。
3. 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「教研精進」、「學輔優化」、「校園再造」、「產學創新」及「國際拓展」為發展主軸，並依各項主軸構出十二項策略，擬定年度工作重點。

校務發展策略	年度工作重點
課程教學創新精進	<p>一、推動課程革新方案</p> <p>(一)推動創新翻轉教學及彈性學習制度</p> <p>(二)辦理 TA、LA 教學助理與補救教學措施</p> <p>(三)因應疫情，著重「國內旅遊經營管理」、「國民旅遊實務」課程，強化國內旅遊活動之推動</p> <p>(四)針對大學部學生進行職涯探索與測評，共同進行活動成效考核，作為後續職涯活動辦理的參考</p> <p>(五)培育具多重技能於之青年旅遊專業人才，並以就業為導向，使參訓學生畢業後可為職涯規劃增添有利於爭取「薪好」之加值條件</p> <p>(六)發展主軸教學建構系統性教學方法</p> <p>(七)整合教學課程方案</p> <p>(八)持續導入專案導向學習(project-based learning)，融入宴會實務課程、台式烹調與小吃課程</p> <p>(九)配合課程基準、教育目標、教學現場需求等整體規劃中心課程教學</p> <p>二、育成國際特色課程</p> <p>(一)推動全英授課課程</p> <p>(二)推動全英語授課學位學程</p> <p>(三)落實海外一年實習制</p> <p>(四)增進學生海外實習能力</p> <p>(五)整合餐旅全英課程</p> <p>(六)育成國際特色課程</p> <p>(七)舉辦講座活動，推廣相關認證系統</p> <p>(八)邀約日本料理名校，共同協助認證課程的建立及執行</p> <p>(九)師生取得餐飲廚藝專業證照</p> <p>(十)透過課程活動，增進師資生國際觀</p> <p>三、規劃教學創新方案</p>

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(一)獎勵教師從事創新教學改革計畫</p> <p>(二)推動學生同儕自主學習社群</p> <p>(三)建置專業華語文教材</p> <p>(四)購買華測會華語線上分級系統</p> <p>(五)華語文化體驗活動</p> <p>(六)PBL 教學創新計畫</p> <p>(七)鼓勵教師從事創新教學改革</p> <p>(八)提升教學品質落實教學創新</p> <p>(九)建立餐旅教育品牌</p> <p>(十)推動跨域與多元課程設計</p> <p>(十一)規劃教學創新方案</p> <p>(十二)創新西餐廚藝研發成果發表會</p> <p>(十三)進行課程及教學創新工作坊</p> <p>(十四)創新餐飲服務或成果發表</p> <p>(十五)課程結合計畫或活動，以提升學習成效</p> <p>(十六)將相關創新科技、網路學習資源或社群媒體應用，導入課程</p> <p>(十七)強化學生英文能力、提升國際觀與領導力</p> <p>(十八)規劃通識博雅課程</p> <p>(十九)依據科目性質及學生回饋應用新的或適切之教學方法與學習評量</p> <p>四、實務教學優化方案</p> <p>(一)推動跨領域學程</p> <p>(二)業界專家協同教學</p> <p>(三)結合標準化課程，實施教學食材標準化</p> <p>(四)餐旅暨會展證照認證輔導課程</p> <p>(五)Opera-PMS System 研習</p> <p>(六)開設餐旅創業經營知能課程</p> <p>(七)推動業界教師協同教學</p> <p>(八)旅館管家精進教育與自我成長培育計畫</p> <p>(九)發展學校特色</p> <p>(十)統合學校教學資源</p> <p>(十一)辦理西式廚藝相關研討會</p> <p>(十二)實務教學優化</p> <p>(十三)微型創業成果發表</p>

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(十四)鼓勵學生取得第二專長證照</p> <p>(十五)輔導學生語言證照考試</p> <p>(十六)培訓學生進行觀光餐旅實務專題發表</p> <p>(十七)強調戶外移地教學，融入產地到餐桌概念的食農教育</p> <p>(十八)透過教學補強學生英語能力並針對測驗進行模擬</p> <p>(十九)以學術英文為主融入課程，培養英文論文寫作能力</p> <p>(二十)師生赴觀光餐旅相關產業觀摩</p> <p>(二十一)提升寫作風氣活動</p> <p>(二十二)辦理通識博雅演講</p> <p>(二十三)辦理通識博雅展演強化理論與實務之結合，整合師資生專業知能</p> <p>五、推展教學研習方案</p> <p>(一)特殊優秀人才彈性薪資</p> <p>(二)教師薪傳與諮詢服務</p> <p>(三)教師專業成長社群</p> <p>(四)辦理教師精進系列工作坊</p> <p>(五)持續推動教師多元升等制度</p> <p>(六)產業移動學習</p> <p>(七)強化學、產接軌，產業實務融入課程</p> <p>(八)推展教學研習方案</p> <p>(九)辦理教學實務增進活動</p> <p>(十)舉辦或鼓勵教師參加教學工作坊或研討會</p> <p>(十一)辦理師生增能活動</p> <p>(十二)辦理茶文化參訪活動</p> <p>(十三)辦理提升教學效能研習</p>
提升學術研究能量	<p>一、推動教學行動方案</p> <p>(一)獎勵教師出版教科書及專書</p> <p>(二)休閒實務教學優化</p> <p>(三)深化地方產業連結以及促進餐飲產業升級</p> <p>二、建立學術品牌方案</p> <p>(一)實習企業說明會</p> <p>(二)實習薪火相傳活動</p> <p>(三)校園徵才活動</p> <p>(四)國內外實習訪視輔導作業</p>

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(五)技術士技能檢定</p> <p>(六)在校生證照調查</p> <p>(七)辦理活動，積極行銷館藏資源</p> <p>(八)國際處中英文網頁服務平台</p> <p>(九)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</p> <p>(十)主辦連鎖餐廳模擬營運研習營暨競賽</p> <p>(十一)主辦全國餐旅創意競賽</p> <p>(十二)餐旅認證課程品牌輸出</p> <p>(十三)強化國際合作間的夥伴關係</p> <p>(十四)建立學術品牌方案</p> <p>(十五)創新廚藝課程教材</p> <p>(十六)精進本學程網頁與文宣及社群媒體架設及維護</p> <p>(十七)鼓勵學生參與或舉辦與國觀品牌行銷有關之活動</p> <p>(十八)辦理學術研討會</p> <p>(十九)辦理通識教育研討會</p> <p>三、推展學術期刊方案</p> <p>(一)辦理教師學術研究成果獎勵</p> <p>(二)鼓勵教師參與學術研究及提升研究能力</p> <p>(三)爭取科技部專題計畫案</p> <p>(四)發表期刊論文</p> <p>(五)發表研討會論文</p> <p>(六)提升學術研究能力</p> <p>(七)推動高餐產業研究學術聲望</p> <p>(八)推動各系與國際相關機構合作交流</p> <p>(九)參與國際餐旅論壇並發表臺灣餐飲研究論文</p> <p>(十)鼓勵教師參與學術研討會</p> <p>(十一)鼓勵本學程教師投稿相關領域學術期刊</p> <p>(十二)中心教師至少每學年有研究成果刊登在具審查制度之期刊或專書中</p> <p>四、國際學術交流方案</p> <p>(一)促進本校與姊妹校學術交流與合作</p> <p>(二)參與國外學術交流</p> <p>(三)落實雙聯學制</p> <p>(四)加入國際餐旅教育學會領導國際趨勢</p> <p>(五)執行碩士雙聯學制</p> <p>(六)輔導學生參與國內外廚藝競賽</p> <p>(七)海外餐飲技術或文化交流或移地教學</p> <p>(八)加入國際餐旅組織、邀請或拜訪海外知名學者/學府，洽談相關合作</p>

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(九)辦理「內容與語言整合學習(CLIL)」或「全英文教學(EMI)」等全英授課教學技巧相關之研習會或工作坊</p> <p>(十)舉辦與日籍生國際交流活動</p> <p>(十一)舉辦高中職相關科系雙向交流座談會</p> <p>(十二)舉辦國際企業參訪活動</p> <p>(十三)舉辦國際、國內學生夏令營</p> <p>(十四)推動學生參與國外實習與拓展海外交換生</p>
落實人文關懷校風	<p>一、建立師生諮商方案</p> <p>(一)師生(含境外生)諮商(諮詢)、師生輔導事項、學生學習歷程及特殊教育服務</p> <p>(二)職涯輔導</p> <p>(三)建立師生諮詢輔導管道</p> <p>二、落實服務學習方案</p> <p>(一)落實服務學習、生活品德與法治教育</p> <p>(二)落實服務學習方案-志工培訓</p> <p>(三)落實服務學習方案-服務學習實務</p> <p>(四)每學期辦理班級幹部訓練</p> <p>(五)每學年度辦理新生宿舍防災逃生演練</p> <p>(六)每學年度辦理全校複合式防災演練</p> <p>(七)每學年度發放導師及新生中英文學生安全服務卡</p> <p>(八)每學年度辦理全民國防教育 T91 步槍體驗射擊活動</p> <p>(九)每學年度辦理全民國防教育漆彈對抗射擊體驗活動</p> <p>(十)每學年度辦理 CPR 研習活動</p> <p>(十一)每學期辦理反毒活動每季協辦捐血活動</p> <p>(十二)每學年度辦理賃居安全及糾紛調處講座</p> <p>(十三)每學期辦理全民國防教育推展活動</p> <p>(十四)勞作教育小組長校園與社區關懷工作坊</p> <p>(十五)勞作教育課程環境關懷與服務能力提升講座</p> <p>(十六)辦理體育活動營隊</p> <p>(十七)餐旅社會服務平台-善盡社會責任</p> <p>(十八)與社區連結-推動師生社會服務關懷行動</p> <p>(十九)落實服務學習方案</p> <p>(二十)協助在台偏鄉弱勢社福團體，並提供科研或餐廚技術</p> <p>(二十一)提供鄰近弱勢學生課輔學習活動</p> <p>(二十二)運用課程、計畫及相關規定強化師資生服務學習機制</p> <p>三、校內關懷照顧方案</p> <p>(一)急難照顧、獎助學金、或其他</p> <p>(二)學生關懷與照顧</p>

校務發展策略	年度工作重點
形塑親善氛圍空間	一、凝聚社團氛圍方案 (一)社團空間改善 (二)校內外競賽 (三)培訓社團菁英 (四)傾聽學生聲音 (五)健康促進學校計畫 (六)凝聚學會氛圍 二、品德教育精進方案
打造友善環境校園	一、完備基礎建設方案 (一)研究室空間修繕 (二)改善視聽室播放設備，提高視聽資源利用次數 (三)規劃眾創空間(LIB@NKUHT)主題活動 (四)改善師生學習環境 (五)爭取資源，精進技術課程設備空間 (六)優化辦公及學習用設備及空間 二、強化圖書館藏方案 (一)充實館藏質量 (二)訂購系所基本需求期刊與資料庫，供師生查檢利用 (三)參加 OCLC、NBINET 聯盟暨其他合作採購聯盟 (四)募集、採購教育專業科目與專門科目書籍 三、招收適性學生方案 (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二技 (四)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四技進修部 (五)辦理暑期夏令營吸收適性學生
建構 E 化服務校園	一、整合 E 化行政方案 (一)ERMG 暨資源探索服務系統建置利用 (二)系統主機維護暨更新公用目錄查詢電腦 (三)ISMS 稽核驗證計畫 (四)微軟教職員校園年度授權軟體採購 (五)微軟學生授權軟體採購 (六)LDAP 模組功能擴充、伺服器作業系統、全球資訊網

校務發展策略	年度工作重點
	<p>與相關軟體升級</p> <p>(七)汰換校務系統主機(含整合校內系統)</p> <p>(八)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) 」</p> <p>(九)完成勞健保保費資訊租用及維護合約之簽訂</p> <p>(十)擴充 E 化教學方案</p> <p>二、改善 E 化硬體方案</p> <p>(一)更新線上語文自我學習系統</p> <p>(二)校園網路及主機設備更新計畫</p> <p>(三)行政與教學用電腦暨筆記型電腦汰換</p> <p>(四)擬建置智慧旅遊創新實驗室，運用資通科技，結合科技創新服務，建構智慧導覽、餐食住宿、交通及行銷系統等</p> <p>三、擴充 E 化教學方案</p> <p>(一)數位課程製作</p> <p>(二)強化「線上旅遊業 (OTA) 經營實務、領隊導遊人才培育與智慧旅遊科技應用」等實用教學課程</p> <p>(三)建置創業餐飲大師標準化課程教案</p>
成立節能共享機制	<p>一、完善教學硬體設備</p> <p>(一)汰換電腦教室電腦及相關設備</p> <p>(二)完善教學硬體設備</p> <p>(三)通識教室設備汰舊更新</p> <p>(四)行動通識學習資源建置課程</p> <p>(五)充實教學專業教室設備</p> <p>二、運用再生資源方案</p> <p>(一)持續推動並宣導綠色採購以利達成環保署訂定之執行率</p> <p>(二)增加廢水再利用使用量</p> <p>(三)運用再生能源方案</p>
提升組織運作效能	<p>一、活化組織運作架構</p> <p>(一)教研人員進用資格任審</p> <p>(二)持續辦理教職員助理晉級</p> <p>(三)持續辦理校園不適任人員查核並提供托兒措施</p> <p>二、提升行政服務效能</p> <p>(一)教務系統全英化</p>

校務發展策略	年度工作重點
	<ul style="list-style-type: none"> (二)國際學生證三合一 (三)購置跨平台公文線上簽核系統 (四)強化財產管理作業系統 (五)辦理或參加提升專業知能相關計畫,鼓勵參與實務經驗分享 (六)建立校務研究資料庫及進行校務議題研究 (七)辦理自我評鑑業務 (八)配合學校發展目標,編製預算 (九)建立預算分配合理機制,有效運用有限資源 (十)嚴密控管預算之執行,提升財務績效 (十一)建立會計作業自動化,提升會計行政服務品質 (十二)推動健全財務秩序及強化內部控制機制
活化餐旅產學合作	<ul style="list-style-type: none"> 一、提升教師知能方案 <ul style="list-style-type: none"> (一)鼓勵教師參與校外教學知能研習活動 (二)定期舉行提升教師教學知能之研習活動 (三)學生滿意度調查及指導教授輔導機制,確保公平及高品質教學 (四)鼓勵教師赴業界短期觀摩及海外 CLIL 進修 (五)舉辦教學工作坊,進行教師間教學策略觀摩與討論 (六)鼓勵教師進行產學合作實務活動或研究 二、擴展產學合作方案 <ul style="list-style-type: none"> (一)教師執行產官學合作計畫績優獎勵 (二)鼓勵教師爭取產學合作案 (三)辦理餐旅產業參訪暨移地教學 (四)爭取產學合作計畫案 (五)觀光餐旅產學研究智庫 (六)加強觀光產學合作 (七)開設國際餐旅產業培訓課程 (八)鼓勵教師積極參與研究計畫與產學計劃案 (九)提供高中以下學校專業諮詢與輔導,協助課程與教學相關計畫之研發或審議 三、善盡大學社會責任 <ul style="list-style-type: none"> (一)職涯輔導相關活動 (二)就業博覽會 (三)國外就業推廣

校務發展策略	年度工作重點
	<ul style="list-style-type: none"> (四) 畢業流向調查 (五) 校友聯繫活動 (六) 透過網站、社群、文字或影片形式分享本校主題展覽、策展與活動辦理經驗 (七) 台灣風土在地酒文化復育、教育及推廣發展實踐計畫 (八) 參與地方休憩產業創生 (九) 建構綠色廚藝學院 (十) 輔導餐飲從業人員具備食品安全意識 (十一) 實施青年海外創業全球策略 (十二) 科技應用確保綠色餐飲永續發展 (十三) 協助弱勢社福團體，提供技術或餐廚教學服務 (十四) 與企業共同完成社會責任關懷弱勢族群 (十五) 本學程帶領學生發起社區服務計畫 (十六) 開設服務學習相關課程，落實服務學習，培養關懷社區及人文關懷
開創產業創新平台	<ul style="list-style-type: none"> 一、 整合創新能量方案 <ul style="list-style-type: none"> (一) 創新產品或相關研發(含廚藝)成果發表 二、 產學對話交流方案 <ul style="list-style-type: none"> (一) 擴大育成中心進駐廠商 (二) 落實教學創新，培育前瞻餐飲人才 (三) 臺灣餐旅產業趨勢論壇 (四) 跨域產業交流觀摩或研討會 (五) 辦理校友回校座談，強化與校友連結 三、 協助在地創業經營 <ul style="list-style-type: none"> (一) 推廣服務類-開辦各類學分班與非學分班課程 (二) 產官服務類-承辦國內企業與政府機關委託之餐旅類訓練課程 (三) 專案服務類-辦理國際各機關團體委託課程
塑造國際教育環境	<ul style="list-style-type: none"> 一、 強化校園國際語言 <ul style="list-style-type: none"> (一) 參與南區育成策略聯盟 (二) 舉辦各種外/華語文學習及競賽活動 (三) 辦理華語基礎日常會話課程 (四) 開設第二外語，小語種及職場英文課程 (五) 英文精進班 (六) 舉辦英語角落系列活動

校務發展策略	年度工作重點
	<p>(七)編列合適教材給鄰近小學學生上課,並擔任晨光日語教學活動</p> <p>(八)每週進行 2~3 次日語角落教學</p> <p>(九)舉辦日語演講比賽,增加學生對比賽應對進退之經驗</p> <p>二、 深化教育交流方案</p> <p>(一)建置完善創業環境,跨領域輔導新創事業</p> <p>(二)拓展國際教育交流方案</p> <p>(三)與國內外知名廚藝相關策略聯盟交流互惠</p> <p>(四)培訓學生參與國際競賽及籌設國際廚藝競賽小組</p> <p>(五)國際餐旅教育夥伴互相交流及合作</p> <p>(六)利用實習訪視與國外姐妹校進行學術文化交流</p> <p>(七)舉辦文化週活動,進行靜態文物展及動態日本舞蹈演出與日式美食製作</p> <p>(八)邀請國內外廚藝教師來校進行廚藝交流</p> <p>三、 打造國際校園方案</p> <p>(一)舉辦國際性會議</p> <p>(二)提升國際學生輔導</p> <p>(三)辦理國際學生夏令營</p> <p>(四)辦理國際文化交流活動,展現學生學習成果</p> <p>(五)協辦國際週活動</p> <p>(六)開發海外學校之交流機會</p> <p>(七)加強在國際市場上的宣傳,以利招收更多優秀之外籍生</p> <p>(八)鼓勵學生參與國內相關集會活動,成為形象大使</p> <p>(九)製作招生文宣及影片、維護英文網頁,拓展海外招生</p> <p>(十)強化外籍生融入校園,成立 Peer Mentor Group,強化學伴制度</p> <p>(十一)結合國際化,邀請國際觀光餐旅大師至本校進行演講</p> <p>(十二)學生以個人研究方向發表三分鐘論文</p> <p>四、 提升世界大學排名</p> <p>(一)雇主評價調查</p> <p>(二)強化國際合作間的夥伴關係</p>

校務發展策略	年度工作重點
輸出中華美食教育	一、輸出中華美食方案 (一)輸出中華美食方案 (二)持續建構全英課程教材，發展中華美食輸出

肆、財務預測

一、111 年度校務基金預算

(一) 業務收支及餘絀之預計：

1. 業務收入 7 億 5,438 萬元，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 5,552 萬 9 千元，減少 114 萬 9 千元，約 0.15%，主要係因學雜費收入減少所致。
2. 業務成本與費用 8 億 3,156 萬 8 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 2,890 萬 5 千元，增加 266 萬 3 千元，約 0.32%，主要係因軍公教調整薪資待遇致教學研究及訓輔成本增加所致。
3. 業務外收入 5,126 萬 5 千元，主要係利息收入、資產使用及權利金收入、違規罰款收入、受贈收入及雜項收入，較上年度預算數 4,924 萬 2 千元，增加 202 萬 3 千元，約 4.11%，主要係因資產使用及權利金收入增加所致。
4. 業務外費用 2,492 萬元，主要係利息費用及其他業務外費用，較上年度預算數 2,559 萬 1 千元，減少 67 萬 1 千元，約 2.62%，主要係因雜項費用減少所致。
5. 本年度收支相抵後，發生短絀數 5,084 萬 3 千元，較上年度預算短絀數 4,972 萬 5 千元，增加 111 萬 8 千元，約 2.25%，主要係因軍公教調整薪資待遇致教學研究及訓輔成本增加所致。
6. 111 年度收支餘絀預計表，詳表 1。

表1 111年度收支餘絀預計表

		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		金 額	金 額	金 額	%	金 額	金 額	%
747,912	業務收入	493,891	260,489	754,380	100.00	755,529	-1,149	-0.15
259,626	教學收入	0	257,599	257,599	34.15	266,016	-8,417	-3.16
225,647	學雜費收入	0	224,739	224,739	29.79	231,156	-6,417	-2.78
-23,463	學雜費減免	0	-22,140	-22,140	-2.93	-22,140	0	0.00
49,920	建教合作收入	0	45,000	45,000	5.97	45,000	0	0.00
7,522	推廣教育收入	0	10,000	10,000	1.33	12,000	-2,000	-16.67
888	租金及權利金收入	0	450	450	0.06	450	0	0.00
888	權利金收入	0	450	450	0.06	450	0	0.00
487,398	其他業務收入	493,891	2,440	496,331	65.79	489,063	7,268	1.49
372,096	學校教學研究補助收入	377,992	0	377,992	50.11	371,122	6,870	1.85
114,173	其他補助收入	115,899	0	115,899	15.36	115,485	414	0.36
1,129	雜項業務收入	0	2,440	2,440	0.32	2,456	-16	-0.65
814,001	業務成本與費用	586,723	244,845	831,568	110.23	828,905	2,663	0.32
704,652	教學成本	504,739	221,400	726,139	96.26	719,428	6,711	0.93
650,539	教學研究及訓輔成本	504,739	172,200	676,939	89.73	668,528	8,411	1.26
47,682	建教合作成本	0	41,200	41,200	5.46	41,200	0	0.00
6,431	推廣教育成本	0	8,000	8,000	1.06	9,700	-1,700	-17.53
29,933	其他業務成本	8,000	12,000	20,000	2.65	18,053	1,947	10.78
29,933	學生公費及獎勵金	8,000	12,000	20,000	2.65	18,053	1,947	10.78
78,207	管理及總務費用	73,984	9,500	83,484	11.07	89,342	-5,858	-6.56
78,207	管理費用及總務費用	73,984	9,500	83,484	11.07	89,342	-5,858	-6.56
1,209	其他業務費用	0	1,945	1,945	0.26	2,082	-137	-6.58
1,209	雜項業務費用	0	1,945	1,945	0.26	2,082	-137	-6.58
-66,089	業務賸餘(短絀)	-92,832	15,644	-77,188	-10.23	-73,376	-3,812	5.20
53,399	業務外收入	0	51,265	51,265	6.80	49,242	2,023	4.11
10,050	財務收入	0	7,800	7,800	1.03	8,500	-700	-8.24
8,287	利息收入	0	7,800	7,800	1.03	8,500	-700	-8.24
1,763	投資賸餘	0	0	0	0.00	0	0	
43,349	其他業務外收入	0	43,465	43,465	5.76	40,742	2,723	6.68
37,051	資產使用及權利金收入	0	38,120	38,120	5.05	35,892	2,228	6.21
395	違規罰款收入	0	185	185	0.02	185	0	0.00
2,740	受贈收入	0	1,800	1,800	0.24	1,800	0	0.00
3,163	雜項收入	0	3,360	3,360	0.45	2,865	495	17.28
25,998	業務外費用	7,454	17,466	24,920	3.30	25,591	-671	-2.62
1,464	財務費用	0	466	466	0.06	0	466	
331	利息費用	0	466	466	0.06	0	466	
1,133	投資短絀	0	0	0	0.00	0	0	
24,534	其他業務外費用	7,454	17,000	24,454	3.24	25,591	-1,137	-4.44
44	財產交易短絀	0	0	0	0.00	0	0	
24,490	雜項費用	7,454	17,000	24,454	3.24	25,591	-1,137	-4.44
27,401	業務外賸餘(短絀)	-7,454	33,799	26,345	3.49	23,651	2,694	11.39
-38,688	本期賸餘(短絀)	-100,286	49,443	-50,843	-6.74	-49,725	-1,118	2.25

(二) 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 7,232 萬 9 千元，均係一次性項目，並由自有資金支應，編列項目如次：

1. 房屋及建築 850 萬元，主要係教學大樓內部整建工程。
2. 機械及設備 2,027 萬 6 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。
3. 交通及運輸設備 166 萬 9 千元，主要係教學行政用視訊設備汰舊換新，以符所需。
4. 什項設備 4,188 萬 4 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。

(三) 預計平衡表：

1. 資產總額預計 40 億 5,426 萬 9 千元；其中流動資產 11 億 8,056 萬 5 千元，占 29.12%，投資、長期應收款、貸墊款及準備金 3,280 萬元，占 0.81%，不動產、廠房及設備 15 億 962 萬 7 千元，占 37.23%，無形資產及其他資產 13 億 3,127 萬 7 千元，占 32.84%。
2. 負債總額 13 億 5,413 萬 5 千元，占負債及淨值總額 33.40%；其中流動負債 1 億 5,056 萬 7 千元，占 3.71%，長期負債及其他負債 12 億 356 萬 8 千元，占 29.69%。淨值總計 27 億 13 萬 4 千元，占負債及淨值總額 66.60%；其中基金 22 億 8,597 萬 5 千元，占 56.39%，公積 4 億 1,396 萬 9 千元，占 10.21%。
3. 111 年 12 月 31 日預計平衡表，詳表 2。

表2 預計平衡表

111年12月31日				
109年12月31日	科 目	111年12月31日	110年12月31日	比較增減
實際數		預計數	預計數	
4,027,089	資產	4,054,269	4,042,291	11,978
1,108,346	流動資產	1,180,565	1,142,749	37,816
224,230	現金	296,449	258,633	37,816
862,600	流動金融資產	862,600	862,600	0
1,250	應收款項	1,250	1,250	0
16,639	預付款項	16,639	16,639	0
3,627	短期貸墊款	3,627	3,627	0
29,290	投資、長期應收款、貸墊款及準備金	32,800	31,365	1,435
7,374	採權益法之投資	7,374	7,374	0
7,755	非流動金融資產	7,755	7,755	0
14,161	準備金	17,671	16,236	1,435
1,519,885	不動產、廠房及設備	1,509,627	1,516,077	-6,450
5,654	土地改良物	9,205	11,304	-2,099
1,196,269	房屋及建築	1,151,646	1,172,279	-20,633
80,858	機械及設備	79,657	79,425	232
9,823	交通及運輸設備	8,734	9,286	-552
224,274	什項設備	257,783	240,776	17,007
3,007	租賃資產	2,602	3,007	-405
14,143	無形資產	11,666	11,477	189
14,143	無形資產	11,666	11,477	189
1,355,425	其他資產	1,319,611	1,340,623	-21,012
150,591	遞延資產	137,765	147,302	-9,537
1,204,834	什項資產	1,181,846	1,193,321	-11,475
4,027,089	合 計	4,054,269	4,042,291	11,978
1,375,745	負債	1,354,135	1,365,327	-11,192
150,567	流動負債	150,567	150,567	0
40,634	應付款項	40,634	40,634	0
109,933	預收款項	109,933	109,933	0
3,118	長期負債	2,876	3,118	-242
3,118	長期債務	2,876	3,118	-242
1,222,060	其他負債	1,200,692	1,211,642	-10,950
6,370	遞延負債	4,480	5,390	-910
1,215,690	什項負債	1,196,212	1,206,252	-10,040
2,651,344	淨值	2,700,134	2,676,964	23,170
2,159,605	基金	2,285,975	2,223,437	62,538
2,159,605	基金	2,285,975	2,223,437	62,538
491,549	公積	413,969	453,337	-39,368
426,793	資本公積	349,213	388,581	-39,368
64,756	特別公積	64,756	64,756	0
0	累積餘絀	0	0	0
190	淨值其他項目	190	190	0
190	累積其他綜合餘絀	190	190	0
4,027,089	合 計	4,054,269	4,042,291	11,978

二、111 至 113 年度可用資金預測

本校 111 至 113 年可用資金為 10 億 1,043 萬元、10 億 3,434 萬 6 千元、10 億 6,021 萬 8 千元，詳表 3。

							單位：千元		
項目							111年預計數	112年預計數	113年預計數
期初現金及定存 (A)							1,121,233	1,159,049	1,196,971
加：當期經常門現金收入情形 (B)							804,735	803,651	805,557
減：當期經常門現金支出情形 (C)							740,558	737,815	742,105
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)							62,538	54,776	55,450
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)							87,222	80,860	84,555
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)							242	335	391
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)							-1,435	-1,495	-1,495
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)							1,159,049	1,196,971	1,229,432
加：期末短期可變現資產 (L)							4,877	280	280
減：期末短期須償還負債 (M)							153,496	162,905	169,494
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)							1,010,430	1,034,346	1,060,218
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									
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									

伍、投資計畫

本校於 108 年 12 月校務基金管理委員會決議投資穩定型金融商品，並於 109 年 3 月正式開始投資，目前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；穩定型之金融商品為輔。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，107 年金融海嘯後全球貨幣環境長期寬鬆加上 109 年新型冠狀病毒疫情(COVID-19)，主要國家央行普遍維持低利率政策，臺灣亦然，使得利息收入因此減少，故如何活化校務基金運用並提升校務基金效益，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要點」及「國立高雄餐旅大學投資收入收支管理要點」規定，於校務基金管理委員會下設置投資管理小組，委員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 106 學年度第 2 學期第 1 次校務基金管理委員會決議，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規劃及簡報，期能靈活運用校務基金，增加自籌收入。

一、市場評估

(一)國際經濟情勢

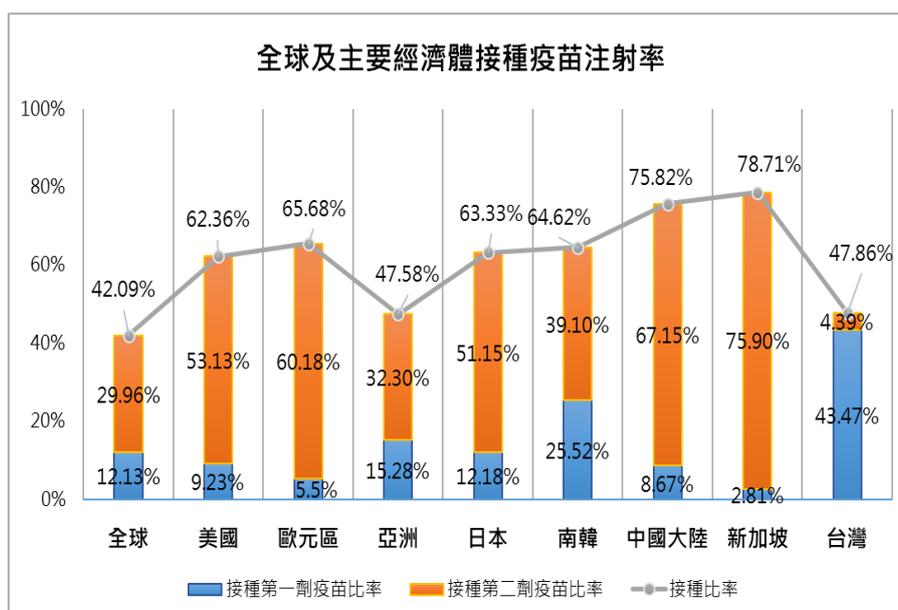
全球經濟情勢在 111 年將面臨四大不確定性，分別是新冠肺炎疫情(COVID-19)發展、美中科技衝突、全球金融脆弱性上升、地緣政治風險與氣候變遷威脅，四大因素將對全球經濟前景帶來影響，宜密切關注後續情勢發展。

1. 新冠肺炎疫情(COVID-19)發展

新冠肺炎疫情(COVID-19)使全球經濟重創，109 年 2 月疫情全球大流行，加上變種病毒快速蔓延，截至 110 年 9 月為止全球確診人數超過 2 億人；全球死亡人數更超過 400 萬。世界衛生組織(WHO)表示，若能防止疫苗分配不均、醫療量能不足的問題，新冠肺炎疫情就會隨著疫苗

接種率的提升而結束。隨著主要國家 COVID-19 疫苗的施打，人民生活逐步恢復，各國防疫管制陸續鬆綁，全球之經濟可望復甦。

圖 1 全球接種疫苗的人數比例(從 109 年 12 月 27 日至 110 年 9 月 12 日)



歐美國家因疫苗穩步接種，國家防疫措施陸續放寬，初領失業救濟金人數明顯下降，加上政府的紓困措施，解封促使經濟重啟需求強勁，儲蓄率轉變成強勁的消費需求，進而帶動製造業及零售業。亞洲國家部分，疫情尚未緩解、亞洲新興市場國家疫苗接種率偏低的問題，加上 Delta 變種病毒株的擴散，亞洲各國紛紛實施嚴格的封鎖措施，將拖累經濟復甦。國際貨幣基金組織(IMF)指出，全球經濟由衰轉為成長，但需注意各國經濟復甦步調不一，疫苗接種進度跟經濟復甦速度是有正相關的。若變種病毒未能控制，再次掀起新一波感染浪潮，新興市場國家及開發中國家將受到嚴峻的經濟衝擊。

疫情肆虐也導致市場供需失衡，造成開發中國家糧食物資的缺乏，通貨膨脹率今年與明年預測為 2.4%及 2.1%。美國聯準會(Fed)認為，通貨膨脹是過渡現象，有恢復至疫情前的趨勢。由於經濟復甦帶動需求，

惟受疫情升溫影響，供應鏈及能源價格大漲，使通膨壓力續處高檔，應注意 Fed 政策。

資產會產業情報研究所（MIC）表示，疫情顛覆大家熟悉的地球村生活型態，顯現出全球生產價值鏈與全球化跨國生產體制的脆弱性，以製造業及零售業之供應鏈影響最深，加上中國與美國各採「去美化」及「去中化」的措施，將迫使全球供應鏈重組，將朝向新型態供應鏈（短鏈、彈性供應鏈、大量應用智慧科技）演進，未來「創新、轉型、營運韌性」是企業成功的致勝關鍵。

2. 美中科技衝突

從 107 年美中的關稅戰爭開始，逐漸轉變成科技衝突，國際貨幣基金組織（IMF）指出，疫情與全球化程度非常高的情況下，中國與美國之間緊張的關係，恐成為影響世界經濟的危險因素。IMF 發現美中科技衝突導致技術無法交流及分散，先前美中貿易的關稅戰，造成全球 GDP 損失 0.4%。然而，科技衝突將可能造成世界許多國家的 GDP 損失達到 5%，損失超過貿易戰的十倍。

美國總統拜登上任後，延續前美國總統川普時期的科技戰路線，持續打壓中國的科技產業，提出許多大型的基礎建設計畫、高稅收政策、限制中國採購美國生產的零組件及技術，確保自身技術優勢。中國因在科技戰中，調整產業結構及加速半導體產業發展，用「不可靠實體清單規定」、「出口管制法」來反制。

美國與中國的衝突一直持續下，未來世界將會是兩套標準，政府及企業皆需要重新思考策略，以防止中美戰爭持續發展，造成的不確定性風險，倘若戰事延長，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。

3. 全球金融脆弱性上升

金融海嘯過去十多年，從美國次級房貸風暴、歐洲主權債務危機，

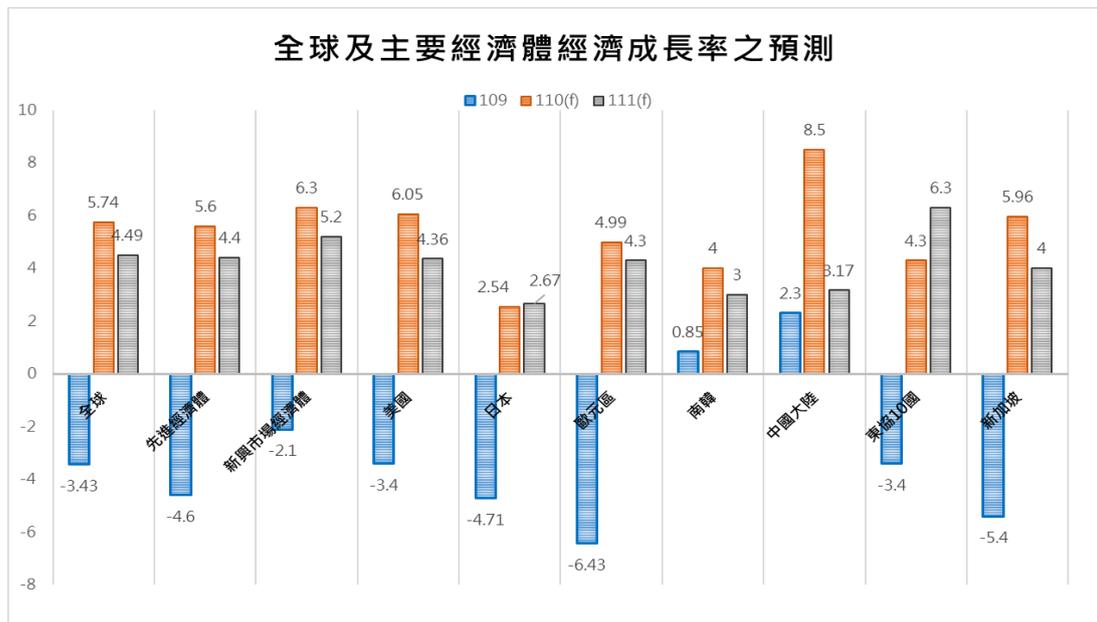
使得各大經濟體系，皆以大規模之財政政策與極為寬鬆貨幣政策因應，紓困大到不能倒的企業及銀行，加上去年新冠肺炎疫情大爆發，讓原本衰退的經濟更雪上加霜。Fed 更緊急宣布採取「無限的 QE 政策」，拯救會嚴重衰退的經濟。

近年各國的央行紛紛採取大幅度的降息措施，歐元區及日本長期處於負利率的狀態，美國更趨近於零利率，利率創下歷史新低，全球迎接低利率時代。在長期的寬鬆貨幣政策及低利率的環境下，大量的資金流入債券市場，可能造成的影響就是貨幣氾濫、全球債務急速膨脹、企業及政府之債務風險提升、貧富差距增大、通貨膨脹等問題。國際金融協會（IIF）指出，截至今年 5 月全球債務規模達到 289 兆美元，創下歷史新高。與 97 年金融海嘯前的債務水準相比，增加了 109 兆美元，美國為世界最大的債務國，共累積 28 兆美元的國債債務。倘若經濟情況惡化，將可能引發連鎖性系統金融風暴，恐危及金融市場穩定，損害全球經濟發展。

4. 地緣政治風險與氣候變遷威脅

地緣政治風險如：美中科技分離、美國撤軍阿富汗、新興市場國家因無法控制疫情，而引發的政治危機、台海危機等，皆為須注意的地緣政治風險。近年來氣候變遷的效應，讓氣溫上升、海平面升高、降雨不穩定，世界各地紛紛出現極端氣候或嚴重的天然災害。極端的天氣容易擴大貧富差距，使農作物產量的不穩定性大幅提升、房屋道路等基礎建設的損壞、人民可能變的流離失所、飢餓風險提高，生態圈更可能因極端氣候造成大浩劫。德國再保險公司表示：「110 年上半年，由自然災害造成的經濟損失就達 740 億美元。」，可見氣候變遷的問題，也是必須注意的風險之一。

圖 2 IHS Markit 對全球及主要經濟體經濟成長率之預測。



由於全球經濟情勢在 111 年將面臨上述四大不確定性風險，依據 IHS Markit¹於 110 年之預估，111 年全球經濟成長率為 4.65%，低於 110 年的 5.84%，高於 109 年的-3.48%；已開發國家部分，111 年經濟成長率預估為 4.33%，低於 110 年的 5.44%，高於 109 年的-4.59%；開發中國家 111 年的經濟成長率預估為 4.95%，低於 110 年的 5.15%，高於 109 年的-5.66%；新興市場國家部分，111 年的經濟成長率預估為 5.12%，低於 110 年的 6.54%，高於 109 年的-1.58%。IHS Markit 對全球及主要經濟體之經濟成長的預測如上圖 2 所示，綜觀全球及主要經濟體經濟成長預測數，全球經濟隨著 110 年各國因疫情穩定逐漸解封，恢復貿易動能促使經濟有復甦的趨勢，經濟成長率由負轉為正；111 年因受到基期影響，推測多數國家之經濟成長表現低於 110 年。全球景氣復甦之力道與時程，主要與變種病毒、疫情控制及疫苗接種率、各國的財務政策

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。

及貨幣政策措施有關，使全球經濟的前景仍處於不確定。

(二)國內經濟情勢

根據行政院主計總處 110 年公布的經濟預測數據，111 年預測臺灣經濟成長率為 3.69%，低於 110 年的 5.88%，111 年預測各季成長率分別為 2.18%、3.74%、4.56%、4.19%。物價方面，預測 110 年消費者物價指數(CPI)及核心 CPI 年增率分別為 1.89%及 1.36%。

貿易部份，隨著全球經濟持續復甦，外需強勁帶動本國出口，加上疫情促進居家辦公、上課及企業數位化發展，新興科技之應用與遠距設備需求大幅提升，故看好本國製造產業下半年之景氣表現。國內投資部份，由於疫情與貿易戰影響，企業紛紛將廠房轉移，推動供應鏈在地化，加上全球經濟持續復甦，需求很強但供給不足的影響下，企業紛紛擴大資本支出、增加產能，以投資先進製程設備、5G 網路、增設航空航運業設備為主，投資動能有續強趨勢，預計 110 年民間投資實質成長率可達 11.89%。

在民間消費部份，因第一季國內旅遊與消費買氣熱絡，股市也屢創新高引發財富效果。惟 5 月中旬國內疫情升溫，實施全國三級警戒並擴大防疫限制，使零售、旅遊及餐飲業大受影響，衝擊本國內需產業，導致經濟活動低迷，第二季與第三季的民間消費實質成長率更為負成長，由於出口及投資動能強勁，民間消費部分也可望逐步回溫。在防疫期間，民眾消費模式改變，減少休閒旅遊活動及外出消費，宅經濟的盛行帶動電商購物、外送平台及遠距商機，若疫情逐漸受到控制，搭配政府的振興經濟措施及外送電商無接觸服務發展，下半年可望出現疫情緩解後的消費反彈，預測 110 年民間消費成長將較 109 年回升。

臺灣屬於出口導向的國家，整體而言，111 年所面對的經濟風險仍須視新冠肺炎的疫苗施打率及 Delta 變種病毒株能否控制、主要國家貿易與科技爭端、全球金融市場波動風險之變化而定。美國和中國是臺灣

主要貿易國家，美中為主場的全球貿易與科技戰衝突是否加劇，以及持續發展中的貿易歧見與措施，是不確定性風險的重要來源，若戰火持續蔓延，衝擊全球貿易量，相當不利於臺灣這種小型開放經濟體，臺灣經濟勢必受到影響，值得密切關注。

二、投資規劃、效益及資產組合

依據本校「國立高雄餐旅大學投資收入收支管理要點」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企業，除以研究成果或技術作價無償取得股權外，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，本校於 106 年 5 月 17 日校務基金管理委員會會議通過，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期存款。本校 111 年度利息收入預估為新台幣 780 萬元。

關於上述第(二)及(四)投資項目之投資計畫，基於 110 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，本校投資以保本為重，且透過資產配置及風險控管之方式，挑選現金殖利率較高、股價波動度較小之金融商品，並配合本校制定之 ESG 投資準則，達成「打敗定存且落實永續環境之精神」的投資目標。於 109 年 3 月開始進行投資股票型及債券型基金，以收取股利所得為主。經 109 年 12 月 24 日投資管理小組會議決議，111 年的投資計畫可邀請曾有協助法人進行投資之機構或代操經驗之金融業者，提供本校金融商品投資建議，視整體經濟情形分批或定期定額投資，也可參考學術與產業界合作之成功案例，投資能推廣本校特色之產品。

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，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。

三、發生短絀時之填補

依據「國立高雄餐旅大學投資收入收支管理要點」第十點規定，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，應經評估做成適當之處置；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。

四、投資高餐藍帶國際教育股份有限公司

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，國際藍帶開放彈性課程，國內外社會人士就讀意願增加，因此至 110 年止，學生人數已達 362 人。111 年預計將招收 128 位學生，在生員及開課班數穩健成長下，111 年高餐藍帶預估營業收入金額約為 8,974 萬 4 千元，扣除相關營業費用後，111 年高餐藍帶預估稅後淨利約為 804 萬 1 千元，預期 112 年、113 年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，111 年高餐藍帶預估將為本校校務基金帶來投資收益約 391 萬元。另外每年租金收入預估為 192 萬元。

參考資料

A global database of COVID-19 vaccinations, Nat Hum Behav, 2021
Word Economic Outlook Update, IMF, July, 2021

臺灣經濟預測 2021 年第三季，中華經濟研究院，民國 110 年 7 月 22 日

總體經濟預測，台灣經濟研究員，民國 110 年 7 月 23 日

當前經濟情勢，國家發展委員會，民國 110 年 9 月 1 日

國內外經濟情勢分析，經濟部研究發展委員會，民國 110 年 8 月 31 日

陸、風險評估

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（如圖 3）：

一、優勢方面

- (一) 本校招收國內高適性優質學生
近 5 年，從四技聯合登記分發錄取之學生，為該類群成績前 3% 之學生。
- (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，目前全校教師具博士學位者已達 66.7%，且助理教授職級以上師資佔全體師資之 93.1%。
- (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。
- (四) 獲得政府高度重視及資源挹注
本校除過去連續 10 年獲教育部補助教學卓越計畫，累計金額超過 4 億元外，107 至 109 年高教深耕計畫均獲教育部補助 8 千多萬元。
- (五) 本校餐旅觀光領域與國際接軌
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準。
- (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。
- (七) 推動海外實習，並落實國際接軌
本校除了與越南、泰國等地學校及政府單位簽署合作意向書外，現於全球更共有 112 所國際姐妹校，皆積極發展海外實習及海外參訪。
- (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外，更透過合作機制，幫助教師構思新創意，研發新教材。

二、劣勢方面

- (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。

(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，但在國際知名度方面，仍有待開拓。

(三) 校園行政資源及軟硬體待擴充

(四) 校園行政與教學資訊化待提升

因應資訊化時代的來臨，校園行政與教學之資訊整合系統尚待精進。

三、機會方面

(一) 技職教育逐年備受重視

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。

(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。

(三) 觀光餐旅產業近年蔚為時尚趨勢

走遍及吃遍世界，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。

(四) 東南亞及大陸學生留學臺灣快速成長

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。

(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。

(六) 產學合作成果漸被業界接受。

四、威脅方面

(一) 餐旅產業就業起薪普遍偏低

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。

(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。

(三) 臺灣面臨少子女化衝擊，生源將銳減

根據教育部資料顯示，105 學年度起大專校院新生人數減少，跌勢將一直延續到 111 學年度；自 111 學年度起，新生人數預估降至 20 萬人以下，117 學年度更降至 15 萬 8 千人。

(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，而教育部乃因此減招全國觀光餐旅科系學生（本校亦被減招）。

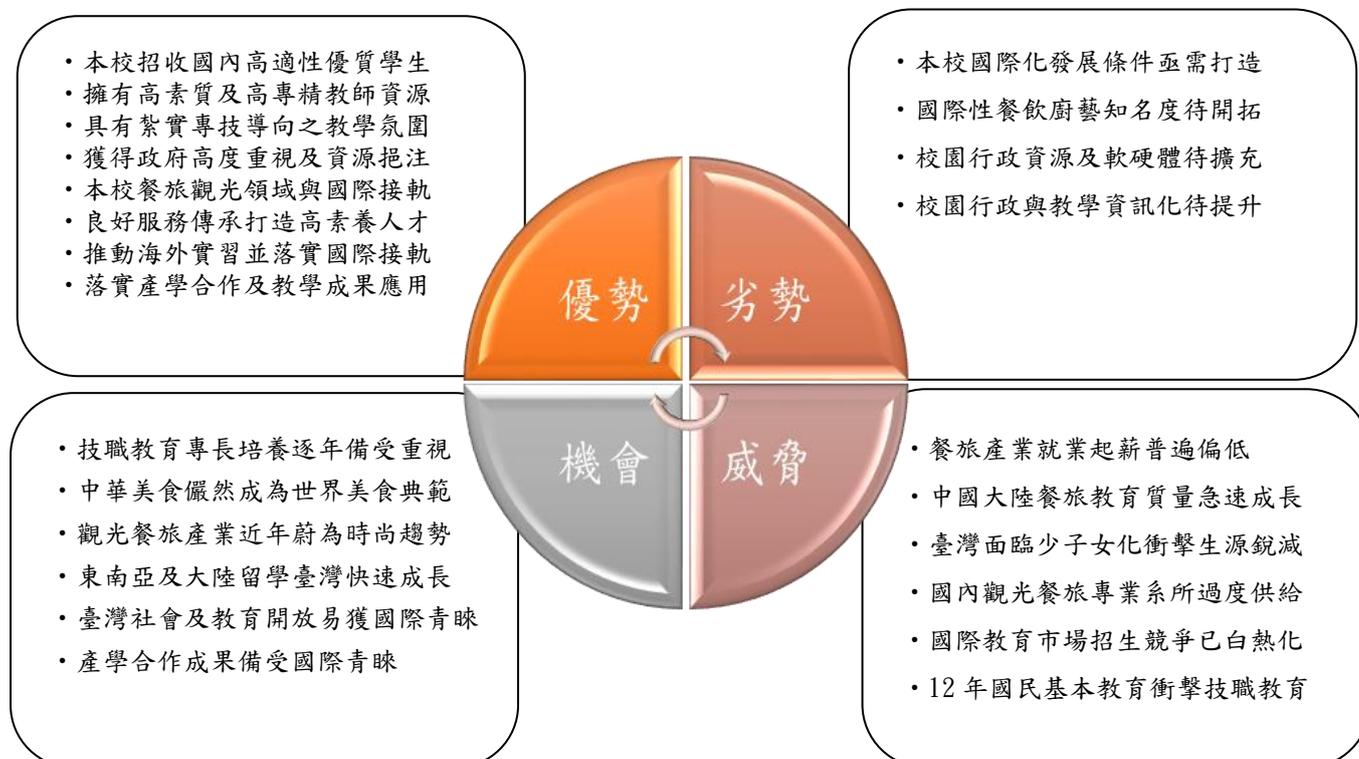
(五) 國際教育市場招生競爭已白熱化

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。

(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。

圖 3 本校 SWOT 分析圖



柒、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教育，並與時俱進，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四個面向：精緻卓越、務實創新、國際移動、永續發展，更強調學術及行政組織之有效整合，以打造結合人文化、專業化、企業化及國際化之經營團隊。在前述基礎上，本校不論在學生面、教師面、國際面、產學面，以及社會評價中，均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，而各級長官、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、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，目前更是四技餐旅群招生中的龍頭學校。

二、校務發展策略及預期效益

校務發展策略	策略目標	預期效益
課程教學創新精進	推動課程革新、教學創新、實務教學優化以及推展教學研習等各方案，並打造國際特色課程	<ol style="list-style-type: none"> 1. 提升學生增進學生批判思考、邏輯思維能力與問題解決能力。 2. 提升學生學習競爭力、實作創新能力、國際化能力與就業力。 3. 教學助理 TA/LA 制度，為提升本校教師教學品質，減輕教師教學負擔，同時提升學生學習成效及更多元化學習與同儕輔導機制為目的。 4. 針對學習成效不佳之學生，由本校教師擔任補救教學課程老師，藉由補救教學課業

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>輔導，提升其學習成效。</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. 提升師資質量，落實教師發展，協助提高教學研究與整體教學品質。 6. 為鼓勵本校學生培養主動積極的學習態度，強化學生自組知識性學習社群與自學、自治功能，培養學生組織、領導、規劃、行動及創新之能力，透過同儕彼此互相學習與知識分享，以提升本校學生之學習成效。 7. 業界專家協同教學共構課程，強化技職教育與產業接軌。 8. 提昇本校教師教學、研究、輔導與服務之能力，以精進及改善教學品質。 9. 精進教師專業成長，豐富教學場域輔具工具，優化教師教學品質，創新教學場域與教學方式。 10. 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，健全教學績效，發展實務職能，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，鼓舞及激發教師潛能，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。
提升學術研究能量	推動教學行動研究，並提出建立學術品牌、推展學術期刊、以及推展國際學術交流等各方案	<ol style="list-style-type: none"> 1. 協助本校教師踴躍出版教科書及專書，以利其個人專業發展及學校學術出版品之傳播與知識傳承。 2. 辦理學生公平公開的實習分發作業機制，以利校外實習企業徵才。 3. 建立學生轉換實習單位標準作業流程，並輔導適應不良學生轉換實習單位。 4. 增進學生對企業文化的瞭解，做為進入職場參考依據，掌握瞭解本校學生證照取得資料。

校務發展策略	策略目標	預期效益
落實人文關懷校風	建立師生諮商、落實服務學習以及強化校內關懷照顧等各方案	<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，

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>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。</p> <p>8. 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>
形塑親善氛圍空間	凝聚校園社團氛圍及提出加強學生品德教育精進之方案	<ol style="list-style-type: none"> 1. 校內社團評選及參加全國大專校院學生會、社團評選活動，促進社團發展及交流。 2. 強化學校對鄰近社區之服務與責任感。 3. 社團空間改善，學生社團教室資源充足完善、有效推廣社團活動。 4. 校內外競賽，校內社團評選及參加全國大專校院學生會、社團評選競賽，促進社團發展及交流。 5. 培訓社團菁英，辦理研習、社團成果發表，提升社團凝聚力。 6. 傾聽學生聲音，辦理學生幹部與校長有約座談，使學生意見能充分表達給校方。 7. 凝聚師培學會氛圍，促進學生間互助合作。
打造友善環境校園	限時完備校園基礎建設，並強化圖書館藏及學生宿舍軟硬體設施精進，招收符合餐旅服務精神之適性學生	<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色之瞭解，以利五專之招生。 2. 前往高中職宣傳，廣化生源，吸收優質餐旅人才，強化入學動機。 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. 充實館藏質量，提昇館藏專業品質，滿足系科所單位師生需求。 5. 訂購系所基本需求期刊與資料庫，供師

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>生查檢利用。</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. 更新視聽設備提供讀者優良視聽品質。 7. 優化眾創空間環境，提供多元機能的空間環境。 8. 健康促進學校計畫，可以養成規律運動及健康習慣。 9. 協助參與國際教育展參展、國際學生招生之推廣活動，擴展本校境外生入學就讀。 10. 辦理暑期夏令營吸收適性學生，協助學生升學與職涯發展規劃，提升學生語言能力，培養學生多元國際觀。 11. 赴海外招生並與高職端策略聯盟，擴展招生管道，吸引優質學生就讀。 12. 規劃並打造學程的專屬教室，提供學生更加優質的學習空間。 13. 募集、採購教育專門科目與專業科目書籍，充實、更新相關書籍及教材，並促進其流通。
<p>建構 E 化服務校園</p>	<p>在行政與學術各單位間佈建完善之校園 E 化系統及使用</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 提升教職員工差勤管理功能，落實單位主管管理勤怠職能，建立組織健全服勤管理機制。 2. 完成勞健保保費系統租用及維護合約之簽訂，俾以順利完成每日眾多長短期勞健保人員加退及解決保費計算問題。 3. 國際學生證三合一，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性。 4. 購置跨平台公文線上簽核系統，可節能減紙並提升行政效率。 5. 購置新財產管理作業系統，減少紙張使用並提升財管行政效率。 6. 更新外語線上檢測系統，供校內教職員生提升自我英語能力。

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<ol style="list-style-type: none"> 7. 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。 8. 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。 9. 微軟教職員校園年度授權軟體採購，提供合法之軟體供行政作業與教職員生使用。 10. 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。 11. 汰換校務系統主機(含整合校內系統)，提供穩定、安全的校務系統作業環境。 12. 校園網路及主機設備更新計畫，提高校園網路妥善率並降低設備故障率。 13. 汰換行政用老舊電腦以提升行政效率。 14. 建置創業餐飲大師標準化課程教案，透過標準課程的學習能因應未來餐飲問題的解決及研發能力。
成立節能共享機制	在完備校園基礎建設之前提下，建置完善教學硬體設備，並妥善運用再生能源已達成校園環境永續發展之目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 老舊研究室修繕，使能更有效地分配使用。 2. 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。 3. 回收水再利用俾便節約能源節省公帑。 4. 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。 5. 建構綠色廚藝學院，提升循環經濟。 6. 行動網路學習資源建置課程，發展相關程式設計課程，使學生具跨領域知識及數位資訊素養。 7. 充實教學專業教室設備，提升教學與課後

校務發展策略	策略目標	預期效益
		學習環境及相關資源，提升師生研究教學及學習之成效。
提升組織運作效能	有效活化組織運作架構並提升行政服務效能	<ol style="list-style-type: none"> 1. 透過 E 化行政方案，跨單位共享行政資料，增進組織橫向溝通，簡化行政流程，提升電子化作業效率。
活化餐旅產學合作	除了提升教師知能、擴展產學合作以及開辦推廣教育外，亦須積極善盡大學社會責任	<ol style="list-style-type: none"> 1. 促進及培養教師專業成長，及協助教師生涯規劃，強化適應變遷能力，建立教師終身學習理念。 2. 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)、聯合進駐辦法，並積極強化進駐廠商服務與產學合作案，並依具體實施成效評估擴增育成中心培育室之可行性。 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、移地實習等系列活動，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. 客製化教育訓練課程與輔導等提供外界各機關與本校合作。 5. 辦理海外師生或團體等到本校進行短期課程交流活動。 6. 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

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>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。</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. 透過產學合作計畫、實地參訪及觀光專題講座，加強與產業界雙向交流。 8. 建置國際餐旅產業學院並邀請邀請知名集團開班授課，並優先聘用上課學生。 9. 結合產業 CSR 與企業共同完成社會責任關懷弱勢。 10. 鼓勵教師赴業界短期觀摩及海外 CLIL 進修，以強化教師引導學生職涯探索能利，將所學得之經驗回饋於課程設計及課堂教學。 11. 提供高中以下學校專業諮詢與輔導，協助課程與教學相關計畫之研發或審議，以促進師培中心與高中以下學校之夥伴合作關係與提升餐旅技職教育品質。
開創產業創新平台	走出校園藩籬，整合產學創新能量及建立產學對話交流，持續協助在地創業經營	<ol style="list-style-type: none"> 1. 廣開餐旅類進修課程，一般民眾可到本校進修課程。 2. 客製化教育訓練課程與輔導等提供外界各機關與本校合作。 3. 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。 4. 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。 5. 臺灣餐旅產業趨勢論壇，提供產官學專家

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>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>
<p>塑造國際教育環境</p>	<p>在國際語言之學習及國際交流之建立基礎上，打造國際校園及提升世界大學排名</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 配合政府南向政策，開設東南亞語及其他語言課程，培養南向企業所需人才，縮短語言、文化及學習衝擊，使學生更具國際觀。 2. 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。 3. 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。 4. 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。 5. 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。

校務發展策略	策略目標	預期效益
		6. 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。 7. 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。
輸出中華美食教育	擬定輸出中華美食方案並積極建構國際餐旅園區	1. 赴海外推展亞洲餐旅相關認證系統，提升國際知名度。 2. 持續建構全英課程教材，發展中華美食輸出。

人 文 化
專 業 化
企 業 化
國 際 化



NATIONAL KAOHSIUNG UNIVERSITY
OF HOSPITALITY AND TOURISM
國立高雄餐旅大學