

國立政治大學

107 年度內部稽核報告

壹、稽核緣起

依國立大學校院校務基金設置條例第八條規定，國立大學校院應依風險評估結果，擬訂年度稽核計畫，並作成年度稽核報告，向校務會議報告。本校依國立大學校院校務基金管理及監督辦法（以下簡稱管監辦法）第十八條擬訂 107 年度內部稽核計畫，於 107 年 1 月 4 日簽陳校長核定後實施。本校內部稽核相關業務原先由秘書處統籌辦理，依設置條例第七條規定設置專責稽核單位後，105 年 11 月起由稽核室辦理相關業務。

依管監辦法第二十二條規定，稽核報告、工作底稿與相關資料應至少保存五年，故向校務會議報告 107 年度稽核結果後，相關資料至少保存至民國 113 年。

貳、稽核範圍

- 一、校務基金運用效能查核
- 二、內部控制制度控制作業與專案稽核

參、校務基金運用效能查核

稽核報告係依教育部「國立大學校院校務基金設置條例」辦理，故校務基金運用效能以評估大學年度決算為主，並未包含實小之決算。國立政治大學附設實驗國民小學於 100 年度奉行政院 99 年 7 月 26 日院授主孝三字第 0990004591 號函單獨成立校務基金，與大學校務基金分屬不同財務個體。爰實小如有短絀情事，係依據《中央政府非營業特種基金賸餘解庫及短絀填補注意事項》辦理，由該基金向國民教育主管機關尋求補助。

（一）收支餘絀變動情形

1. 本校 107 年度收支餘絀表之本期賸餘為\$135,345,874，較去年度淨增加\$120,573,608，續依規定加回「國庫撥款購置資產」提列之折舊與攤銷費用後，107 年度決算實質賸餘為\$342,345,307，無短絀之情事；賸餘較去年度增加\$123,711,517，增加幅度為 56.58%。

- 業務短絀較去年短少\$48,953,416 (24.38%)，其中業務收入較去年增加 6.81%，業務成本與費用較去年增加 5.09%。
- 業外賸餘較去年增加\$71,620,192 (33.23%)，其中業外收入較去年增加 13.09%，業外費用較去年減少 4.72%。

表 1.1 收支餘絀變動表

(單位:元)

科目	107 年	106 年	差異數	變動%
業務收入	3,688,401,737	3,453,315,906	235,085,831	6.81%
業務成本與費用	3,840,210,235	3,654,077,820	186,132,415	5.09%
業務賸餘/短絀 (A)	(151,808,498)	(200,761,914)	48,953,416	24.38%
業外收入	519,347,227	459,217,505	60,129,722	13.09%
業外費用	232,192,855	243,683,325	(11,490,470)	-4.72%
業外賸餘/短絀 (B)	287,154,372	215,534,180	71,620,192	33.23%
本期賸餘/短絀 (C)=(A)+(B)	135,345,874	14,772,266	120,573,608	816.22%
國庫撥款購置資產 所提列之折舊 (D)	206,999,433	203,861,524	3,137,909	1.54%
年度決算實質賸餘/ 短絀 (E)=(C)+(D)	342,345,307	218,633,790	123,711,517	56.58%

2.業務收入較去年增加\$235,085,831 (6.81%)，主係其他補助收入（高教深耕計畫）增加 57.82%所致。

表 1.2 業務收入變動表

(單位:元)

科目	107 年	106 年	差異數	變動%
學雜費收入	1,065,704,961	1,031,895,328	33,809,633	3.28%
學雜費減免	(29,078,363)	(27,885,590)	(1,192,773)	-4.28%
建教合作收入	608,630,174	588,154,831	20,475,343	3.48%
推廣教育收入	60,080,945	65,158,959	(5,078,014)	-7.79%

權利金收入	1,348,672	1,230,539	118,133	9.60%
學校教學研究補助收入	1,547,282,000	1,510,292,000	36,990,000	2.45%
其他補助收入	412,986,801	261,675,650	151,311,151	57.82%
雜項業務收入	21,446,547	22,794,189	(1,347,642)	-5.91%
業務收入合計	3,688,401,737	3,453,315,906	235,085,831	6.81%

3. 業外收入較去年增加\$60,129,722 (13.09%)，主係雜項收入（以前年度代管資產折舊溢提調整）增加\$37,710,074 所致。

表 1.3 業外收入變動表 (單位:元)

科目	107 年	106 年	差異數	變動%
利息收入	40,899,007	34,452,787	6,446,220	18.71%
兌換賸餘	1,950,387	0	1,950,387	
投資賸餘	14,260,795	9,875,746	4,385,049	44.40%
資產使用及權利金收入	285,234,348	283,142,842	2,091,506	0.74%
受贈收入	113,848,077	106,102,738	7,745,339	7.30%
賠償收入	80,016	247,936	(167,920)	-67.73%
違規罰款收物	785,002	815,935	(30,933)	-3.79%
雜項收入	62,289,595	24,579,521	37,710,074	153.42%
業外收入合計	519,347,227	459,217,505	60,129,722	13.09%

(二) 平衡表變動情形

表 2.1 平衡表變動 (單位:元)

科目	107.12.31	106.12.31	差異數	變動%
資產	30,342,624,449	29,554,238,910	788,385,539	2.67%
負債	21,980,218,959	21,230,642,489	749,576,470	3.53%
淨值	8,362,405,490	8,323,596,421	38,809,069	0.47%

1. 資產：107 年度較去年度增加\$788,385,539，增加幅度 2.67%，分析如下：

- 增加：投資、長期應收款、貸墊款及準備金（主係非流動金融資產）、不動產、廠房及設備（主係未完工程）
- 減少：流動資產（主係活期存款或自存入起三個月內到期之定期存款）、其他資產（主係代管資產）

表 2.2 資產變動表

(單位:元)

科目	107.12.31	106.12.31	差異數	變動%
流動資產	1,110,085,117	1,528,350,835	(418,265,718)	-27.37%
投資、長期應收款、貸墊款及準備金	4,418,598,111	3,352,940,457	1,065,657,654	31.78%
不動產、廠房及設備	6,665,713,646	5,989,368,438	676,345,208	11.29%
無形資產	36,560,496	29,708,789	6,851,707	23.06%
其他資產	18,111,667,079	18,653,870,391	(542,203,312)	-2.91%
合計	30,342,624,449	29,554,238,910	788,385,539	2.67%

- (1) 金融資產差異分析：非流動金融資產較去年增加 52.28%，主係因其他金融資產—非流動（存款期間一年以上到期之定期存款）增加 56.39% 所致。

表 2.3 金融資產變動表

(單位:元)

科目	107.12.31	106.12.31	差異數	變動%
備供出售金融資產—非流動	226,940,567	181,794,552	45,146,015	24.83%
備供出售金融資產評價調整—非流動	(7,485,277)	4,563,582	(12,048,859)	-264.02%
以成本衡量之金融資產—非流動	1,220,891	1,220,891	0	0.00%
其他金融資產—非流動	2,473,315,621	1,581,522,807	891,792,814	56.39%
合計	2,693,991,802	1,769,101,832	924,889,970	52.28%

註：

- (a) 備供出售金融資產，係本校投資上市櫃股票、國外股票與基金之成本。

(b) 備供出售金融資產評價調整，係備供出售金融資產評價未實現損益，為投資成本與期末市價之差額。

(c) 以成本衡量之金融資產，係 102 年執行科技部研究計畫成果所獲公司無償入股，該公司非上市櫃股票且無市價，故列為以成本衡量。

(2) 現金流量增減變動情形：107 年度現金及約當現金由去年淨增加轉為淨減少，主係因投資增加所致。

表 2.4 現金流量變動表 (單位:元)

科目	107 年	106 年	差異數	變動%
業務活動現金	533,285,568	585,498,025	(52,212,457)	-8.92%
投資活動現金	(1,111,482,913)	(97,208,177)	(1,014,274,736)	-1043.40%
融資活動現金	152,838,001	163,308,501	(10,470,500)	-6.41%
匯率變動影響數	1,950,344	(3,485,264)	5,435,608	-155.96%
現金及約當現金之淨增減	(423,409,000)	648,113,085	(1,071,522,085)	-165.33%

(2) 可用資金增減變動情形: 107 年度期末可用資金較期初增加 15.99%，主係因現金（存款期間一年以上到期之定期存款）增加所致。

表 2.5 可用資金變動表 (單位:千元)

項目	107.12.31(千元)	107.01.01(千元)	差異數(千元)	變動%
現金及定存(A)	3,397,577	2,929,194	468,383	15.99%
短期可變現資產(B)	41,266	40,098	1,168	2.91%
短期需償還負債(C)	1,159,321	1,092,427	66,894	6.12%
資本門補助計畫尚未執行數(D)	43,767	33,121	10,646	32.14%
可用資金(E)=(A)+(B)-(C)-(D)	2,235,755	1,843,744	392,011	21.26%

2.負債：107 年度較去年度增加\$749,576,470，增加幅度 3.53%，分析如下：

■ 增加：流動負債（主係預收收入）、其他負債（主係遞延收入）

■ 減少：長期負債

表 2.6 負債變動表

(單位:元)

科目	107.12.31	106.12.31	差異數	變動%
流動負債	1,809,220,847	1,608,387,709	200,833,138	12.49%
長期負債	91,583,844	94,390,583	(2,806,739)	-2.97%
其他負債	20,079,414,268	19,527,864,197	551,550,071	2.82%
合計	21,980,218,959	21,230,642,489	749,576,470	3.53%

(三) 金額 5,000 萬以上工程標案進度：公企中心新建統包工程進度落後

1.83%，係因構材噸數於實際施工時較原本預計增加；行政大樓建築物結構補強及外牆修繕工程案進度落後 4.65%，係因雨天感電危險及 108 年 03 月 29 日契約設計變更故工期展延所致。

項目	發包預算(千元)	決標金額(千元)	預定進度(108/04)	實際進度(108/04)	差異	目前狀況
公共行政及企業管理教育中心新建統包工程	1,158,461	1,155,000	25.38%	23.55%	-1.83%	施工中
行政大樓建築物結構補強及外牆修繕工程案	77,200	59,000	99.39%	94.74%	-4.65%	施工中

(四) 主要營運項目績效

1.大專院校學生人數（大學部、研究生與在職專班）

107 年	106 年	差異數	變動%
16,353 人	16,372 人	(19)	-0.12%

2.教學研究及訓輔成本：107 年度較去年度增加 4.93%，主係因服務費（為辦理教學業務、高教深耕各機關補助計畫、在職專班所進用之計時與計件人員酬金）增加所致。

107 年	106 年	差異數	變動%
\$2,313,462,420	\$2,204,664,728	108,797,692	4.93%

肆、內部控制制度查核與專案稽核

(一) 依據風險評估與業務性質，擇定本校內部控制制度 4 項控制作業

(1~4)、專案稽核 7 項(5~11)及聯合稽核 2 項(12~13)，依其作業程序及控制重點進行實地訪查：

項次	單位	項目
1	人事室	勞工保險、全民健康保險及勞工退休金之轉出、轉入作業
2	國合處	薦外交換生學雜費收取作業
3	體育室	運動場館借用及使用管理作業
4	秘書處	臨時卡管理作業
5	投資小組	校務基金投資作業
6	教務處	各項招生經費執行情形
7	總務處	預約式修繕工程之保固情形
8	公企中心	公共行政及企業管理教育中心改建案財務預測
9	圖書館	指南校區達賢圖書館新興工程財務預測
10	學務處	自強十舍營運情形
11	研創中心	研究暨創新育成總中心營運情形
12	出納組、公企中心	人工收據及出納會計事務查核
13	風管系、圖書館、 斯拉夫系、台文所	財產盤點複查

(二) 經實地訪查並檢閱相關資料後，無重大異常或缺失之情事，惟提出 4 項查核項目之具體興革建議，茲將重點彙整如下：

一、校務基金投資作業

■ 查核發現與建議

1. 經檢視投資小組委員名單，校外專家學者一名於 107 年 6 月請辭，目前僅餘一名校外專家學者。建議依照作業程序第一點第一項補齊校外

- 專家學者一名，以符合委員「校外專家學者二至三人」之成員規定。
- 截至 107 年 10 月 4 日資金運用情形如下：原始投資資金 30,000,000 元，股票動用資金為 181,807,487 元(60.6%)、基金動用資金為 5,000,000 元(1.67%)及外匯動用資金為 43,674,100 元(14.56%)。
 - 截至 107 年 10 月 4 日之當年度投資效益結果如下：未實現損失(含未實現利息)為 7,080,231 元；已實現利益(包含現金股利發放)為 5,784,772 元，占總資產報酬率 1.93%。
 - 依作業程序第二點第六項：「當整體投資損失達 15%時，可依市場變化，由投資小組討論視需要進行調整」，然作業程序第二點第三項：「建立以獲得長期穩定平均報酬率 5%為目標之投資組合。」，建議重新檢視停損機制，否則目標利潤 5%和風險值為 15%不符合比例原則。
 - 依作業程序第二點第四項：「以學校可投資資金之 20%~40%為原則，投資個股，以穩健且具長期投資價值的股票為觀察追蹤之挑選對象，並於適當時機進行配置。以學校可投資資金之 60%~80%為原則，投資基金、ETF 及固定收益證券，並以穩健分散風險之原則進行基金選擇與配置」，因國立大學係屬非營利事業機構，建議提高穩健且具長期投資收益價值型股票之投資比例。

■ 查核結論

投資小組回覆如下：

- 考量本屆投資小組委員任期將屆（108年5月屆滿），校外專家缺額請併於下屆投資小組成員組成案簽請校長聘任。
- 有關稽核室建議訂定個別投資標的停損機制一節，本小組針對投資風險控管係以多元投資分散風險為原則，若遇整體投資損失達15%以上時，由投資小組討論視需要進行調整，並透過每月定期召開會議檢視投資標的配置，進行風險控管；考量個別投資標的波動大，若明訂其投資停損機制，易使投資操作策略受限；為使投資策略靈活操作，爰暫不考慮訂定個別投資標的停損機制。
- 有關稽核室建議投資組合資產配置比例修正為「學校可投資資金之 60%~80%投資穩健且具長期投資收益之價值型股票，20%~40%投資基

金、ETF 及固定收益證券」一節，本校校務基金可投資額度 3 億元，係經校務基金管理委員會評估可承受較高風險投資行為之額度，以期增加學校固定收益以外的其他收益。考量投資市場變化快速，建議不宜對投資組合配置比例設定過多限制，以利投資策略靈活操作。

二、公共行政及企業管理教育中心改建案財務預測

■ 查核發現與建議

1. 經查本校公共行政及企業管理教育中心（以下簡稱公企中心）經費來源符合國立大學校院校務基金管理及監督辦法第三條第六項受贈收入之定義：「學校無償收受動產、不動產及其他一切有財產價值之權利或債務之減少」，故應依前開辦法第十條：「學校以自籌收入規劃辦理第八條第一項第六款之新興工程，應就工程興建期間及營運後成本之可用資金變化情形進行預測，不得影響學校正常運作。」辦理財務預測。
2. 經檢視公企中心改建規劃書，已依規定就工程興建期間（107-109 年）及營運後（110 年起）成本之可用資金變化情形進行評估；其中財務預測期間為 30 年，係因工程興建貸款之還款期間為 30 年（108-137 年），故以 107 年至 137 年作為財務預測年度，茲將結果彙整如下：
 - ◆ 工程興建期間財務預測（107-109 年）
 - (1) 經檢視公企中心 107 年收支餘絀表，收入合計 29,038,330 元，支出合計 24,834,674 元，本期賸餘（計入建物折舊後）為 4,203,656 元。
 - (2) 餘絀（不計入建物折舊）之預測結果為：108 年賸餘 14,000 元及 109 年短絀 7,740,000 元
 - (3) 餘絀（計入建物折舊後）之預測結果為：108 年短絀 2,926,000 元及 109 年短絀 10,680,000 元。
 - (4) 109 年短絀較前一年度大幅增加，主係因 109 年需支付貸款利息支出 6,840,000 元，導致出現資金缺口 7,740,000 元。
 - ◆ 營運後財務預測（110-137 年）餘絀計入建物折舊後之預測結果為：
 - (1) 110 年至 112 年為賸餘
 - (2) 113 年至 119 年為短絀：主係因 109 至 112 年為貸款寬限期，每年

僅償還利息 6,840,000 元，自 113 年起轉為本利償還，每年皆須攤還三千多萬元本息。

- (3) 120 年至 137 年為贖餘：若年推廣教育收入 111 至 114 年每年成長 10%，於 115 年趨於平穩，且住宿營運租金、商場餐館營運租金與會議教室場館收入每 5 年調漲 5%，則收入增加或可超過支出之增加，但可否達成仍不確定。

■ 查核結論

1. 民國 109 年因貸款利息攤還致出現資金缺口 7,740,000 元，惟因當年度公企中心仍依本校推廣教育實施辦法提撥行政管理費約 510 萬元，餘缺口約 264 萬元可由公企中心歷年結餘款支應，應不致影響學校資金運用，但仍應隨時評估本校財務情形，確保其不影響學校正常運作。
2. 民國 113 年起，貸款由僅支付利息轉為本利償還，每年皆須攤還三千多萬元本息，導致 113 至 119 年可能出現短絀情形，短絀是否符合預期須依營運方向定時進行評估與修正，以確保其不影響學校正常運作。

三、指南校區達賢圖書館新興工程財務預測

■ 查核發現與建議

1. 經查本校指南校區達賢圖書館屬企業實體捐贈，符合國立大專院校務基金管理及監督辦法第三條第六項受贈收入之定義：「學校無償收受動產、不動產及其他一切有財產價值之權利或債務之減少」，故應依前開辦法第十條：「學校以自籌收入規劃辦理第八條第一項第六款之新興工程，應就工程興建期間及營運後成本之可用資金變化情形進行預測，不得影響學校正常運作。」辦理財務預測。
2. 經查指南校區達賢圖書館已於 107 年 2 月 9 日開工，預計於 108 年 4 月完工。因屬企業實體捐贈，主要支出於營運後方產生，故財務預測期間為營運後十年（108-117 年）。
3. 經檢視達賢圖書館經費規劃，收入預測每年約 700 至 900 萬元，主要來自場地清潔管理收入，另包含停車場管理、餐廳租金等收入，惟是否達成仍需檢視；支出預測每年約 1,200 至 2,200 萬元，主要來自水電費約

1,000 至 1,800 萬元，另包含電話費、清潔保全、機電設備維護、庶務等費用約 300 至 500 萬元。

4. 經檢視達賢圖書館營運後十年（108-117 年）財務預測，餘絀之預測結果為 108 年短絀 8,854,850 元、109 年短絀 12,473,700 元、110 年短絀 12,301,400 元，至 117 年仍為短絀 13,328,389 元，108 至 117 年每年皆有資金缺口，十年期間資金缺口合計約 126,634,609 元；若考量民國 114 年經濟部因應能源轉型政策可能調漲電費約 3 成，則資金缺口自 114 年起亦可能較原先預估增加。
5. 經實地訪談並檢視資料，達賢圖書館相較於本校現有之圖書館，主要功能增益為：
 - （1）特色主題館藏：發展已具規模的數位典藏，並結合空間展示博物化之實體館藏；建置特藏資源典藏環境，包含溫濕度控制、防水、防火、防黴、防蟲、防盜、燈光及清潔等措施，保存珍貴的特藏史料，並規畫成立國際漢學研究中心。
 - （2）學習共享空間：增加約 360 個閱覽座位供學生使用外，亦包含不隔間之開放討論區域、多媒體學習區、團體研討室共 23 間、數據與視覺化研究室與可容納 100 人之多功能會議室。
 - （3）資訊多樣化：引進最新數位技術如虛擬實境、擴增實境之體驗，包括新書陳列、期刊書報區；科技互動體驗含桌遊及數位體驗區。

■ 查核結論

1. 達賢圖書館於 108 年開始營運後十年期間，預期每年皆有資金缺口約 1,200 至 1,400 萬元。然預測準確與否，將在實際營運後重新審視並調整財務預測。
2. 未來接受企業實體捐贈時，需同時評估捐贈後衍生之支出，進而評估可能產生之營運資金需求。
3. 達賢圖書館落成後，將定位以國際漢學研究中心與數位典藏等有別於傳統圖書館之功能，服務師生及社會各界，並擴大學生研究與生活空間，同時可以轉移部份人潮至附近商圈。

四、研究暨創新育成總中心營運情形

■ 查核發現與建議

1. 經查本校研究暨創新育成總中心（以下簡稱研創中心）原隸屬研究發展處，為執行科技部「國際產學聯盟計畫」，將原本一級單位「創新育成中心」於 106 年 10 月擴展更名為「產學營運暨創新育成總中心」（以下簡稱總中心），並於 107 年 2 月 1 日正式升格為一級單位，整合創新育成中心、研創中心及產業聯絡中心。故研創中心目前為產學營運暨創新育成總中心之子單位，主要功能為提供金融科技園區及產學合作完善的場域。
2. 因應本校行政大樓整修工程，研創中心自 107 年 7 月起提供本校行政團隊臨時辦公環境，無償提供 22 個辦公空間於研創一樓、二樓、四樓及五樓空間作為校長室、副校長室、秘書處、研發處、人事室、總務處等單位使用。
3. 除行政單位臨時辦公外，研創中心二樓亦提供社會實踐、南風四重奏、原住民族研究中心等使用；研創三樓為產學合作場地；研創四樓為新創廠商進駐場地。
4. 預估研創中心保留之 22 個辦公空間在行政團隊搬離後，可以透國際產學聯盟與金融科技園區之運作下，每年增加廠商與展場租借費用 300 萬至 500 萬元。

■ 查核結論

1. 由於研創中心目前已整併至產學營運暨創新育成總中心，且因應本校行政大樓整修工程，研創中心部分空間現提供臨時辦公室使用，是故原先設定之查核研創中心是否達營運自償性之目標，應於行政團隊搬離後，以產學營運暨創新育成總中心為單位進行營運評估。

伍、稽核結論

經評估本校 107 年整體內部控制之建立與執行，合理確信係屬有效，無重大異常或缺失之情事。依行政院政府內部控制聲明書簽署作業要點第四點，內部稽核報告為判斷整體內部控制有效程度之依據之一，惟稽核室所從事之稽核係以抽樣為原則，本報告僅能就抽核發現揭露問題，未來各單位仍宜強化自行查核工作，以完善本校內部控制制度。