

國立政治大學

108 年度內部稽核報告

壹、稽核緣起

依教育部「國立大學校院校務基金設置條例」(以下簡稱設置條例)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與監督辦法」(以下簡稱管監辦法)第十八條擬訂 108 年度內部稽核計畫，並於 108 年 4 月 1 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 108 年度稽核結果後，相關資料至少保存至民國 114 年。

貳、稽核範圍

- 一、校務基金運用效能
- 二、校務基金投資
- 三、內部控制制度
- 四、專案稽核

參、查核發現與建議

一、校務基金運用效能

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僅評估本校大學之年度決算，並未包含本校附設實驗國民小學之決算；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 日院授主考三字第 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. 本期餘絀分析

- (1) 本校 108 年度之本期賸餘為 77,331,486 元，依規定加回「國庫撥款購置資產提列之折舊與攤銷費用」212,859,263 元後，108 年度決算實質賸餘為 290,190,749，無短絀之情事。
- (2) 本期賸餘較上年度減少 58,014,388 元，減少幅度為 42.86%，經比較業務餘絀與業外餘絀值後，可發現業外賸餘較去年增加 18,898,431 元，然業務短絀較去年增加 76,912,819 元，因此本期賸餘主要減少原因係業務短絀增加。
- (3) 業務短絀增加之原因，主係業務成本與費用增加幅度大於業務收入增加幅度，故以下針對業務收入、業務成本與費用進一步分析。

表 1.1 收支餘絀變動表

(單位:元)

科 目	108 年	107 年	差異數	差異%
業務收入	3,764,420,488	3,688,401,737	76,018,751	2.06%
業務成本與費用	3,993,141,805	3,840,210,235	152,931,570	3.98%
業務賸餘/短絀 (A)	(228,721,317)	(151,808,498)	(76,912,819)	50.66%
業外收入	537,399,279	519,347,227	18,052,052	3.48%
業外費用	231,346,476	232,192,855	(846,379)	-0.36%
業外賸餘/短絀 (B)	306,052,803	287,154,372	18,898,431	6.58%
本期賸餘/短絀 (C)=(A)+(B)	77,331,486	135,345,874	(58,014,388)	-42.86%
國庫撥款購置資產 所提列之折舊 (D)	212,859,263	206,999,433	5,859,830	2.83%
年度決算實質賸餘/ 短絀 (E)=(C)+(D)	290,190,749	342,345,307	(52,154,558)	-15.23%

2.業務收入分析

(1)本校 108 年度業務收入組成科目，主要包括學校教學研究補助收入(占 41.62%)與學雜費收入(占 28.38%)，共占 70.00%。

表 1.2 業務收入

(單位:元)

科 目	108 年	占 比
學雜費收入	1,068,349,549	28.38%
學雜費減免	(30,212,748)	-0.80%
建教合作收入	660,153,552	17.54%
推廣教育收入	58,753,079	1.56%
權利金收入	1,894,387	0.05%
學校教學研究補助收入	1,566,876,000	41.62%
其他補助收入	415,293,653	11.03%
雜項業務收入	23,313,016	0.62%
業務收入合計	3,764,420,488	

(2)業務收入較去年增加 76,018,751 元，主要變動來源為建教合作收入增加 51,523,378 元，與學校教學研究補助收入增加 19,594,000 元；建教合作收入增加係因配合計畫執行進度認列收入，另依研發處提供之計畫統計資料，科技部計畫及委辦計畫 108 年度計畫總核定金額均較去年增加。

表 1.3 業務收入變動表

(單位:元)

科 目	108 年	107 年	差異數	差異%
學雜費收入	1,068,349,549	1,065,704,961	2,644,588	0.25%
學雜費減免	(30,212,748)	(29,078,363)	(1,134,385)	3.90%
建教合作收入	660,153,552	608,630,174	51,523,378	8.47%
推廣教育收入	58,753,079	60,080,945	(1,327,866)	-2.21%
權利金收入	1,894,387	1,348,672	545,715	40.46%

學校教學研究補助收入	1,566,876,000	1,547,282,000	19,594,000	1.27%
其他補助收入	415,293,653	412,986,801	2,306,852	0.56%
雜項業務收入	23,313,016	21,446,547	1,866,469	8.70%
業務收入合計	3,764,420,488	3,688,401,737	76,018,751	2.06%

3.業務成本與費用分析

(1)本校 108 年度業務成本與費用組成科目，主要為教學成本(占 78.33%)，其次為管理及總務費用占(11.16%)，共占 89.49%。

表 1.4 業務成本與費用 (單位:元)

科 目	108 年	占比
教學成本	3,127,909,527	78.33%
其他業務成本	296,035,251	7.41%
管理及總務費用	445,689,910	11.16%
研究發展及訓練費用	105,069,931	2.63%
其他業務費用	18,437,186	0.46%
業務成本與費用合計	3,993,141,805	

(2)業務成本與費用較去年增加 152,931,570 元，主要變動來源為教學成本增加 160,087,264 元。

表 1.5 業務成本與費用變動表 (單位:元)

科 目	108 年	107 年	差異數	差異%
教學成本	3,127,909,527	2,967,822,263	160,087,264	5.39%
其他業務成本	296,035,251	312,034,445	(15,999,194)	-5.13%
管理及總務費用	445,689,910	441,775,098	3,914,812	0.89%
研究發展及訓練費用	105,069,931	99,720,582	5,349,349	5.36%
其他業務費用	18,437,186	18,857,847	(420,661)	-2.23%
業務成本與費用合計	3,993,141,805	3,840,210,235	152,931,570	3.98%

(3)本校教學成本較去年度增加 160,087,264 元，主要變動係來自於教學研究及訓輔成本較去年度增加 112,184,395 元；教學研究及訓輔成本增加主要原因為：

- 108 年度教育部高教深耕計畫核定數較去年增加，依核定計畫執行之薪資、兼職酬金、計時及計件人員酬金、稿費、鐘點費及期刊費用等隨同增加。
- 108 年度教師新聘、升等及改敘等，導致正式員額薪資增加。
- 108 年度每月基本工資自 22,000 元調整為 23,100 元，導致勞務外包費用及專任約用人員費用增加。

表 1.6 教學成本變動表

(單位:元)

科 目	108 年	107 年	差異數	差異%
教學研究及訓輔成本	2,425,646,815	2,313,462,420	112,184,395	4.85%
建教合作成本	659,626,856	609,972,030	49,654,826	8.14%
推廣教育成本	42,635,856	44,387,813	(1,751,957)	-3.95%
教學成本合計	3,127,909,527	2,967,822,263	160,087,264	5.39%

(二) 平衡表變動情形

表 2.1 平衡表變動

(單位:元)

科 目	108.12.31	107.12.31	差異數	差異%
流動資產	1,172,241,658	1,110,085,117	62,156,541	5.60%
投資、長期應收款、 貸墊款及準備金	4,470,362,181	4,418,598,111	51,764,070	1.17%
不動產、廠房及設備	7,476,312,855	6,665,713,646	810,599,209	12.16%
無形資產	49,566,772	36,560,496	13,006,276	35.57%
其他資產	18,060,664,023	18,111,667,079	(51,003,056)	-0.28%
資產總計	31,229,147,489	30,342,624,449	886,523,040	2.92%

流動負債	1,956,470,398	1,809,220,847	147,249,551	8.14%
長期負債	88,794,815	91,583,844	(2,789,029)	-3.05%
其他負債	20,536,200,496	20,079,414,268	456,786,228	2.27%
負債總計	22,581,465,709	21,980,218,959	601,246,750	2.74%
基金	7,583,326,397	7,432,027,346	151,299,051	2.04%
公積	836,732,055	787,745,281	48,986,774	6.22%
累積餘絀	227,449,626	150,118,140	77,331,486	51.51%
淨值其他項目	173,702	(7,485,277)	7,658,979	-102.32%
淨值總計	8,647,681,780	8,362,405,490	285,276,290	3.41%

1. 資產差異分析

- 不動產、廠房及設備較去年度增加 810,599,209 元，主要變動來自於未完工程較去年增加 817,027,264 元；「未完工程」係年度進行之工程，依工程進度辦理估驗計價付款，各期估驗計價金額認列為未完工程，俟工程完工並驗收合格，支付工程尾款並登錄財產增加單後，由未完工程科目轉正為財產科目，其主要內容係「公共行政及企業管理教育中心新建統包工程」及實體捐贈之「指南山莊達賢圖書館」。
- 無形資產較去年增加 35.57%，主要變動來自於電腦軟體較去年增加 12,853,262 元；主要係購置達賢圖書館 Alma 雲端知識庫、觸控設備及劃位系統等軟體。

2. 負債差異分析

- 其他負債較去年增加 456,786,228 元，主要變動來自於遞延收入較去年增加 506,017,309 元；主要係實體捐贈之「指南山莊達賢圖書館」認列估驗款為「未完工程」時同額認列「遞延收入」。

3. 淨值差異分析

- 淨值其他項目由去年負值轉為今年正值，主要原因為備供出售金融資產未實現損益由負轉正。

(三) 備供出售資產金融資產變動情形

表 3.1 備供出售金融資產變動表

(單位:元)

科 目	108.12.31	107.12.31	差異數	差異%
備供出售金融資產—非流動	324,732,970	226,940,567	97,792,403	43.09%
備供出售金融資產評價調整—非流動	173,702	(7,485,277)	7,658,979	-102.32%
合計	324,906,672	219,455,290	105,451,382	48.05%

- 備供出售金融資產為本校投資之股票與 ETF，表 3.1「備供出售金融資產—非流動」為買入成本，「備供出售金融資產評價調整—非流動」為期末市價與成本之差額。
- 108 年期末持有備供出售金融資產之市價為 324,906,672 元，其中股票 258,530,712 元，佔 80%；ETF 為 66,375,960 元，佔 20%。
- 108 年期末持有備供出售金融資產之市價為 324,906,672 元，較去年期末增加 105,451,382 元。

表 3.2 備供出售金融資產之投資餘絀變動表

(單位:元)

科 目	108 年	107 年	差異數	差異%
投資賸餘	10,544,691	14,260,795	(3,716,104)	-26.06%
投資短絀	881,617	2,143,787	(1,262,170)	-58.88%
投資餘絀淨額	9,663,074	12,117,008	(2,453,934)	-20.25%

- 年度已出售股票之賸餘為 1,228,395 元，現金股利收入為 9,316,296 元，合計投資賸餘 108 年度為 10,544,691 元，較去年度減少 3,716,104 元。
- 投資短絀 108 年度 881,617 元為年度已出售股票之短絀，較去年減少 1,262,170 元。
- 108 年度投資餘絀淨額 9,663,074 元，較去年度減少 2,453,934 元。

(四) 現金流量變動情形

表 4.1 現金流量變動表

(單位:元)

科 目	108 年	107 年	差異數	差異%
業務活動現金	534,201,282	533,285,568	915,714	0.17%
投資活動現金	(961,242,351)	(1,111,482,913)	150,240,562	-13.52%
籌資活動現金	146,823,788	152,838,001	(6,014,213)	-3.94%
匯率變動影響數	(1,265,207)	1,950,344	(3,215,551)	-164.87%
現金及約當現金之淨增減	(281,482,488)	(423,409,000)	141,926,512	-33.52%

- 差異分析：現金及約當現金 108 年度淨減少 281,482,488 元，去年度淨減少 423,409,000 元，本年度減少之幅度 141,926,512 元主要來自於投資活動現金流出金額較去年減少。

(五) 可用資金變動情形

表 5.1 可用資金變動表

(單位:千元)

項 目	108.12.31	108.01.01	差異數	差異%
現金及定存(A)	3,563,978	3,397,577	166,401	4.90%
短期可變現資產(B)	196,682	41,266	155,416	376.62%
短期需償還負債(C)	1,255,622	1,159,321	96,301	8.31%
資本門補助計畫尚未執行數(D)	17,173	43,767	(26,594)	-60.76%
可用資金(E)=(A)+(B)-(C)-(D)	2,487,865	2,235,755	252,110	11.28%

- 本報表係主計室依據教育部規定之格式彙整，單位為千元。
- 差異分析：108 年度期末可用資金較期初增加 11.28%，主係因存款期間一年以上到期之定期存款增加，與短期貸墊款增加所致。

- 為瞭解本校已規劃之限制用途資金，茲將「過去經校務會議通過之重大校園場館建設經費」之工程資訊揭露如下：

1. 法學院館興建工程：校務基金支應 2 億 4,000 萬元。
2. 傳播學院院館興建工程：校務基金支應 3 億 184 萬元；惟教育部於 104 年 5 月 14 日以臺教高(三)字第 1040055450 號函復本校「傳播學院院館興建先期規劃構想書」未獲同意。

(六) 金額 5,000 萬以上之工程標案進度：

表 6.1 金額 5,000 萬元以上工程標案

項 目	發包預算 (千元)	決標金額 (千元)	預定進度 (109/04)	實際進度 (109/04)	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	58.76%	58.78%	0.18%	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	100%	100%	0%	已驗收，尚未辦理結算支付尾款

(資料來源:公共工程標案管理系統)

(七) 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）

108 年	107 年	差異數	差異%
16,343 人	16,353 人	(10)	-0.06%

2.教學研究及訓輔成本

108 年	107 年	差異數	差異%
\$2,425,646,815	\$2,313,462,420	\$112,184,395	4.85%

二、校務基金投資

查核項目	查核發現	建議
校務基金投資作業	一、經檢視投資小組現任委員名單，有召集人一位、外部專家三位，與校內學者三名，符合成員編制要求。 二、經查本校校務基金可投資額度係經校基會決議為 300,000,000 元，截至查核日(108/12/3)止投資配置為股票 57.02%、基金 0%、外幣存款 18.57%、台幣存款剩餘可用資金 24.41% 三、投資目標為建立獲得長期穩定平均報酬率 5%，經詢問係以 20 年作為長期的標準；經查截至查核日(108/12/3)止本年度投資績效為：未實現損益和未實現利息佔總資產報酬率 1.07%、已實現損益佔總資產報酬率為 1.86%，已實現加未實現損益（含手續費折讓）佔總資產報酬率 2.94%。 四、經檢視投資小組會議紀錄，已確實於 108 年 1 月 23 日、3 月 4 日、4 月 1 日、5 月 6 日、6 月 6 日、7 月 4 日、8 月 8 日、9 月 11 日、10 月 9 日、11 月 21 日定期召開委員會議。 五、經檢視 108 年 6 月 11 日校務基金管理委員第 10 屆第 2 次會議紀錄，已依國立大學校院校務基金設置條例第 10 條第 4 項規定定期將投資效益報告管理委員會。	因校務基金投資作業係以建立獲得長期穩定平均報酬率 5%為目標，建議持續評估市場風險進行風險管控。

三、內部控制制度控制作業

查核項目	查核發現	建議
AT0001 全校教學業務經費分配作業	一、經查發現全校教學業務經費分配作業之作業程序與控制重點仍為舊版內容，而與目前實務進行流程不相符。 二、有關 90%教學業務費，經檢閱 108 年教學業務費分配一覽表，已於 108 年 1 月 4 日發函公告，惟目前已修改流程順序，109 年起將於每年 3 月份的校務基金管理委員會通過分配總預算後，始進行教學業務費之分配。 三、有關 10%獎勵費，經檢閱 108 年獎勵金各學院分配金額試算表，已依規定辦理並於 108 年 6 月 28 日分配完畢。 四、經查自 101 年度開始至今全校教學業務費的每年預算皆不變，為 22,807,000 元；經查本校大學部自 97 年度起無調漲學雜費，碩士班於 103 年度有調漲學雜費，惟學雜費調漲之收入依規定有其指定用途，與教學業務費之預算無直接關聯。	一、全校教學業務經費分配作業之作業程序說明表應依目前實務辦理情形更新，並於風險評估作業時將更新後之檔案提交至內控工作圈。 二、重新檢討獎勵費之制度與評核指標的內容和定義。 三、針對課程地圖核心能力系統新增提醒功能，以利業務單位在相關規定期限內完成資料提報程序。
BM0202 場地安全管理作業（四維堂暨雲岫廳）	一、經訪談四維堂與風零樓之管理員，每日確實進行例行巡檢場地設施。 二、經查四維堂與風零樓財產物品維修已依照本校程序通報維修；108 年尚無重大維修。 三、經查風零樓安全監視系統十四個頻道已確實連線到駐警隊電腦監控，惟頻道五至七有故障情形發生。 四、經查四維堂安全監視系統十一個	一、每日例行巡檢目前僅由管理員自主巡查，為利於業務管理或交接，建議評估是否需設置場館巡檢表單作紀錄。 二、風零樓監視器頻道五至七應盡快維修，並將疏散路線圖張貼於場

	頻道已確實連線到駐警隊電腦監控；監視器主要設置地點為場館出入口，主要防範不明人士進出場館，四維堂一樓內部並無監視器。 五、經檢視四維堂疏散路線圖已確實張貼在場館內，且逃生路口明顯可辨識；風零樓疏散路線圖雖尚未張貼至場館，但疏散通道路徑即為建物的兩出入口，明顯可辨。 六、經實地訪查，四維堂廁所排水系統容易有阻塞之情事發生，主係因四維堂的地下管線有榕樹樹根延伸之問題，且四維堂建築老舊維修不易。	館內明顯處。 三、為確保四維堂使用師生之安全以及危險事件發生後能適當歸責，建議可加裝面對場內舞台之<u>解析度適宜</u>監視器。 四、本校四維堂時常作為本校對外活動之場地，廁所為必需的設施，排水系統不佳，不僅造成使用者的不方便，也可能影響校外人士對本校的觀感。建議重新評估廁所排水系統是否有解決阻塞之方案，及整體設備更新之可能。
BG0702 校園空間安全維護管理作業	一、經查作業程序說明表之使用表單第一項，事件發生後確實紀錄事件內容，原為填寫重大紀錄交接簿，實務做法已改為填寫每日工作日誌交接簿。 二、檢視截至查核日之每日工作日誌交接簿，已確實紀錄五大要領(人、事、時、地、物)。 三、經測試校安緊急求救系統，已正常連線；惟緊急求救鈕之系統使用已超過十年，須每日檢查是否正常連線以確保系統運作。	為確保緊急事件之聯繫暢通，建議每個單位應派代表加入校安群組。

	四、經訪問駐警隊隊長，校安資訊中心影像調閱原因主要為圖書館雨傘遺失，平均每日 3 至 5 次；經檢視截至查核日之影像調閱申請書，已確實填寫並歸檔。	
CZ1601 與大陸地區高等學校簽訂學術交流合作協議作業	一、與大陸地區高等學校簽訂學術交流合作協議應符合本校發展之重要性、有利性與對等性。 二、經檢視本校與中國大陸締約學校名單，目前有 30 所學校，其中於 108 年新增締約機構為西南大學與上海社科院，本次查核抽查上海社會科學院之交流合作協議。 三、經檢視政國合字第 1080010214A 號函，已確實於簽約一個月前報請校長核定並向教育部提出申報，檢附合作行為申請表、學術交流合作協定草案、學生交流項目協定草案、大陸地區學校簡介。 四、經檢視臺教文(二)字第 1080056990 號函，教育部審核後於 108 年 4 月 19 日回函同意此交流合作協定案，<u>並</u>對於學術交流合作協定書之文字內容提出修正建議。 五、經檢視學術交流合作協定，已確實載明有效期限、簽署日期及雙方簽署人具對等關係。 六、簽約後協議影本已確實提供給教育部大陸事務工作小組以完成備查。	無

AQ0301 校務基金接受捐贈款作業	一、經查校務基金接受捐贈款作業係針對現金捐款之流程，不包含物品或工程等實物捐贈作業流程。 二、經查秘書處每月彙整捐款資料，次月於本校捐政網站芳名錄公開揭露資訊，並依捐贈人意願以全名或匿名「政大之友」方式揭露；經抽查 108 年 6 月出納組提供之捐款明細共 50 筆，已確實核對至本校捐政網站 108 年 5 月與 6 月之芳名錄。	目前內部控制制度有關接受捐贈部分僅有現金捐贈之作業程序說明表，建議將物品及工程等實物捐贈流程，依照作業程序說明表之格式新增至內部控制制度。
CP0406 研究助理人事管理作業	一、經抽核科技部 107 年補助計畫 10 筆計畫案，研究獎助生與勞動型兼任助理之進用核至進用單共 37 張，已確實按本校進用流程辦理約用，且聘期未超過計畫執行期限。 二、研究人力費已依規定於每個月 5 日發放，核至薪資印領清冊與郵局存款單。	無

四、專案稽核

查核項目	查核發現	建議
輔導學生社團自我財務管理機制	一、本校學生會於 107 年 9 月發生 11 萬餘元的學生會費遭竊事件，經訪談學務處課外組承辦同仁，此事件主係因學生會幹部交接問題，將現金放置於保險箱導致失竊。 二、已由駐警隊提供經費安裝新的監視器於四維堂學生會辦公室門口。 三、失竊事件發生後，經學務處課外	無

	組輔導後學生會內部控制機制調整如下： 1. 學生會增設副財務部長，存摺與印章由主要幹部分開保管。 2. 僅主要幹部知道保險箱位置。 3. 保險箱密碼分成不同部分，由主要幹部各自保管不同部分之密碼，且保險箱開啟時學生會辦公室淨空。 4. 一週僅開放一天給學生會幹部報帳，須預先填寫預算表單，並由各部門部長簽名核章，才能跟財務部長報帳與領錢。 四、經訪談承辦人員，學生社團與學生會皆為自治團體導向，學務處專員雖為學生會指導人員，不會干涉或強制規定學生會管理機制，目前僅提供相關建議。 五、學生會雖為自治團體，仍有評議委員會與學生議會做為制衡角色。評議委員會僅在發生重大事件時召開，組成成員為過去會長或相關幹部；學生議會則是固定每月召開一次，學生會會長需要出席，其餘學生會幹部則視議會要求出席。	
國有公用財產活化運用收益評估	一、 本校經營國有公用財產內容包括不動產租金、場館利用、停車費、動產利用、智慧財產權及占用補償金。 二、 本校 107 年經營國有公用財產活化收益目標為 47,364,915 元，107 年實際收益 41,023,765 元，	一、 公企中心預計於民國 110 年落成啟用，啟用後應持續追蹤活化收益目標與實際收益之差異。 二、 配合財政部推動

	差異為 6,341,150 元，差異主要原因為公企中心拆除重建，收益來源減少所致。 三、經檢視本校經營國有公用財產活化運用明細，得知主要收益為場館租金收入 37.42%、校本部停車費 29.18%、網球場和游泳池收入 26.86%、基地台租金 21.06%、國際學人會館住宿 19.58%及研創中心租金 17.58%。	之國有財產活化作業，檢視各場地之收費標準是否過低，及是否有提高之空間。
校園節能減碳輔導團計畫一節能改善措施追蹤	一、有關教育部於 107 年提出本校用電契約容量為 7,320kW 偏高，本校 108 年與台電討論後已下降為 6800kW，目前大宗用電主要為住宿及圖書館等，惟達賢圖書館已於 108 年 11 月試營運，營運後應依照實際用電量持續檢視最佳契約容量。 二、本校自 107 年起開始燈具汰舊換新，目前閱讀需求以 T5 為主、非閱讀需求以 LED 為輔。 三、有關辦理戶外大型活動之場地外借用電，目前均請廠商另租借發電機辦理。 四、目前學生宿舍區分離式冷氣採用插卡使用者付費；教師研究室與教室管控須在溫度達到 26 度時，中央空調才能開啟風扇；綜合院館因老舊無法將中央空調改為分離式冷氣。 五、有關本校民國 98 年曾施作太陽能光電發電系統 220 片，於 108 年自行招標後預期可產生 481kW。	一、因應達賢圖書館之啟用，應依照實際用電量後持續檢討並試算最適規模契約容量，以達節省電費與符合實際使用契約容量之效能。 二、有關中正圖書館照度過高問題，應配合行政院汰換 LED 節能燈具之期程進行汰換。

	六、有關中正圖書館照度過高問題，應配合行政院汰換 LED 節能燈具之期程進行汰換並編列相關預算。 七、有關教室西曬問題，目前以內檻窗戶與窗簾作為替代方案。	
公企中心財務評估	一、公企中心的捐贈興建屬於配對捐款，按照保守的營運規劃，公企中心的營運存在虧損，可能無法償付貸款 7.6 億的本息，故此一財政缺口可能需要學校額外資金的挹注，或尋求外部捐款，方能解決。 二、在校方支付學人宿舍與產學合作辦公室興建成本 2.14 億元，並向銀行貸款 5.46 億元的假設條件下，以現有資訊評估，需由校方填補 2021 年之資金缺口 1,805 餘萬元後，才有可能在 2023 年起達成自償性；在校方支付學人宿舍興建成本 1.2 億元，並向銀行貸款 6.4 億元的假設條件下，以現有資訊評估，需由校方填補 2021 年之資金缺口 2,109 餘萬元後，才有可能在 2023 年起達成自償性。惟上述預估可能因為條件變動而有不同結論，皆需進一步追蹤與分析。	一、由於公企中心的基地處於台北市的精華地帶，如果在財務分析中考慮未收取土地租金而低估的營運成本，則會得到虧損加劇的結果，應進一步考量納入土地租金的成本後公企中心的自償能力。 二、公企中心在最新的預算規劃中增加了新的營運模式，而有增加的收入，此收入或能轉虧為盈，但此項估計與學校現有產學合作運作方式不同，將進一步在學校現有產學合作的模式下，重新核計其營運收入與營運成本，以及評估其償還本息的能力，以控管公

		企中心的營運風險。
達賢圖書館 財務評估	一、指南山莊校區整體面積約 11.4 公頃(約 34,485 坪)，可開發面積約 5.7 公頃(約 17,242 坪)，校區主要規劃配置分為圖書館、傳播學院與學生宿舍三部分。達賢圖書館興建地上 8 層與地下 2 層共計 10 層樓，建築面積約 1,433 坪，基地面積約 3,700 坪，總樓地板面積約 8,325 坪(扣除停車場面積後為 5,930 坪)，基地面積佔指南山莊可開發面積約 21%。 二、達賢圖書館興建總成本約十三億元，主體及室內裝修均為校友捐贈，無須編列本校預算，對於本校圖書館發展確實為一大助益，正面效益包括重塑圖書館空間形象、發展特色主題館藏與虛實整合之學習共享空間；然實體建築興建結束後，本校仍須自行負擔圖書館開始營運後之成本費用，以營運後五年財務預測為例，每年皆有資金缺口約兩千萬元。 三、為瞭解實際收入與支出之細項，以民國 110 年數據做為分析基礎：預計收入 4,228,300 元，有 40.85%為汽車停車場管理收入、31.24%為機車停車場管理收入、23.65%為會議場地清潔管理費；預計支出 25,600,000 元，有 78.13%為水電費、9.77%為清潔與保全。綜合以上資料評估，發現圖書館每年資金缺口主要來源	本校接受捐贈標準作業流程依不同類型分為三種類：現金捐贈、一般實物捐贈與工程類實物捐贈，本案達賢圖書館屬於工程類實物捐贈。圖書館係提供師生閱覽空間與書籍館藏之服務性質為目的，本就非以營利或自償為目的，然隨著實體建築捐贈型態日漸增加之趨勢，未來學校面臨「工程類實物捐贈」案例時，在接受捐贈前應審慎考量以下事項： 一、土地價值：評估土地公告現值與不動產實價登錄之價值，和捐贈價值相比較是否符合效益。 二、機會成本：選擇此方案後放棄其他選項中的最高價值。以指南山莊為例，建設圖書館後可能排擠到潛在學生宿舍的床位空間。 三、綠建築九大指

	為每年約兩千萬元的水電費，且電費可能因國家能源政策的不同有所漲幅，造成資金缺口的擴大。	標：生物多樣性、綠化量、基地保水、日常節能、二氧化碳減量、廢棄物減量、室內環境、水資源、污水垃圾改善。 四、營運後費用：瞭解營運後主要收入與支出來源，評估資金缺口是否會影響到校務基金未來運作。
--	---	--

肆、期後事項

本校 109 年 3 月 20 日校務基金管理委員會決議通過，有關公企中心新建築物後期工程籌備資金部分：

1. 公企中心新建築物總工程款概估 13 億 5,361 萬 7,000 元，其中 6 億元為校友捐款將用罄，公企中心擬啓動貸款，其中 1 億 3,000 萬元由校務基金墊款，餘 6 億 2,361 萬元向中信銀貸款。
2. 公企中心住宿棟的學人宿舍和產學合作空間佔總樓地板面積 17.21%，爰擬由校務基金墊款 1 億 3,000 萬元 (753,617,000 元 x17.21%)。
3. 由校務基金墊付款 1 億 3,000 萬元，公企中心擬自 109 年 3 月至 114 年 3 月期間僅支付利息，利率依中信銀專案貸款利率計算，本金償還日期比照中信銀專案期程於 114 年 4 月起償還。
4. 擬向中信銀貸款 6 億 2,361 萬元，雙方已簽訂契約書，前 5 年為寬限期，寬限期內僅支付貸款利息，寬限期滿始本息攤還，每年 4 月 1 日、10 月 1 日為繳息日及還款日。本案擬自 109 年 4 月向中信銀起貸，依照合約自起貸日 109 年 4 月至 114 年 3 月寬限期僅償還利息，於 114 年 4 月起償還本金與利息。
5. 向中信銀貸款償還財源以本校校務基金自籌經費支應，優先以公企中心推廣教育、產學合作、場地設備管理收入等作為償還財源。

伍、稽核結論

經評估本校 108 年度截至 108 年 12 月 31 日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。