

第三章 研訂校務基金績效考核指標 與制度建立之構想

校務基金之設置，係教育部研議規劃多年的重要施政理念及目標。自 85 會計年度由五所國立大學最初試辦迄今已有四十八所國立大學院校及二所國立專校參與實施校務基金的行列。由行政院 84 年 8 月 9 日核定公佈施行的「國立大學校院校務基金收支保管及運用辦法」一紙行政命令開始試辦後，至 88 年 1 月 14 日立法院三讀通過「國立大學校院校務基金設置條例」為止，國立大學院校全面實施校務基金，這期間尚未試辦校務基金的各大專院校，對校務基金是否會確實全面實施的疑慮已一掃而空。但綜合多年來校務基金試辦的經驗及結果，發現實施校務基金之各大專院校，其成效良窳互見，莫衷一是。因此，教育部為了回應行政院的要求，考核校務基金之籌措、運用及管理，研訂校務基金績效考核指標與制度建立之構思即應運而生。教育部極欲建立校務基金的績效考核指標與制度，係因建立此制度後，一則教育部可提供行政院對實施校務基金的具體說明，二則教育部亦可藉此一制度考核加強瞭解校務基金是否已達到預期之效益，公告考核之結果，並對實施績效不佳之學校予以適當輔導。

第一節 校務基金運作模式分析

要建立校務基金績效考核指標之前，吾人必須先瞭解校務基金之運作模式。依據 88 年 1 月 14 日立法院三讀核定之「國立大學校院校務基金設置條例」第六條規定，校務基金的收入來源包括：1. 政府編列預算撥付、2. 學雜費收入、3. 推廣教育收入、4. 建教合作收入、5. 場地設備管理收入、6. 捐贈收入、7. 孳息收入、8. 其他收入；第七條規定校務基金的用途則包括：1. 教學支出、2. 研究支出、3. 推廣教育支出、4. 建教合作支出、5. 增置、擴充、改良資產支出、6. 其他與學校校務有關之支出。上述條例對校務基金來源及用途的陳述，皆係概括性或一般性質，並且收支項目眾多，易生混淆。為說明及分析清晰起見，本研究將上述條例重新歸類，並表列示如下：

表一、校務基金之來源及用途歸類

校務基金來源 (總收入 X)	校務基金用途 (總支出 Y)
1. 政府編列預算撥付款	1. 教學支出
2. 學雜費收入	2. 研究支出
3. 建教合作與推廣教育收入	3. 建教合作與推廣教育支出
4. 其他自籌收入：包括場地設備管理收入、捐贈收入、孳息收入及其他收入	4. 增置、擴充、改良資產支出 5. 其他與校務有關之支出

註：表中校務基金之來源及用途並非一對一之關係

根據上表亦可進一步以下列等式說明校務基金之來源及用途，並分析二者之間可能的相互關係。

$$(1) \text{校務基金來源}(X) = \text{政府編列預算撥付款} + \text{學雜費收入} + \text{建教}$$

合作與推廣教育收入＋其他自籌收入

(2) 校務基金用途(Y)＝教學支出＋研究支出＋建教合作與推廣教育支出＋資本支出＋其他與校務有關之支出

等式(1)、(2)之間可能存在的關係如下：

若 $(X) > (Y)$ 賸餘可保留在校務基金內做為孳息或在未來年度支用。

若 $(X) = (Y)$ 校務基金收支平衡。

若 $(X) < (Y)$ 短絀由校務基金的累積賸餘補貼，若無任何賸餘補貼，則必須縮減以後年度支出。

需特別注意的是，校務基金來源與校務基金用途並非一對一關係，學校係預估所有收入以編列支出計畫。其中政府編列預算撥付款包含基本需求（以學生數作為計算基礎，基本上支援經常性經費及基本圖儀設備費）、延續性工程及發展性經費。其中的發展性經費即主要為新興的資本支出計畫，屬競爭性經費，並非每個學校都有。故學校自籌財源越多，越有利於學校發展的需求。各校資本支出項目雖非全然與政府預算編列撥付款分別考量，但資本支出所需，未必可由政府預算編列撥付款來全數支應。因此，對於習慣編製公務預算，而未對學校經營做全方位考量的國立大學院校而言，資本支出項目的資金

要從何而來，這將是實施校務基金以後所要面臨的一大挑戰，亦是校務基金績效考核之重點。

此外，建教合作與推廣教育的收支，在過去公務預算制度下，各校對此二項目僅收取些微管理費用，其餘款額皆由各院系自行規劃執行建教合作與推廣教育之方案。如今，建教合作與推廣教育皆需納入校務基金內；換言之，此二項收入即變成自籌財務之重要來源。但由於過去公務預算的積習，各院系若欠缺對學校整體經營與建設的理念，一旦要各院系將此二項收入納入校務基金整體運用規劃之內，其支出的規劃是否需要大幅調整？各院系在執行此二項方案時，經費支用是否合理？以及結餘款項要如何分配等問題，皆是實施校務基金後學校要面臨的挑戰。因此，各校是否有明確規範結餘分配問題與內部控制運作規章，應列入未來實施績效的考核範圍內。

第二節 校務基金績效考核指標與制度建立之理念

一、影響大學校務發展規劃之因素

目前台灣的高等教育已進入一個競爭劇烈的階段，辦學的“績效責任”也倍受重視。過去國立大學採用公務預算的編制及執行，欠缺對學校整體經營的理念，監督單位既無鞭策學校有效經營管理的機