

## 一、校務治理與經營

### (一) 現況描述與特色

1. 該校於 104 學年度改名中信金融管理學院，藉由企業承諾 5 年 3 億捐贈資金之挹注，力圖透過獎助學金制度、就業保障、海外實習等措施，以增強招生競爭優勢。該校並推動 5 項「教學增能計畫」，包含中信傳習課程、教學品保、學用合一、接軌國際及推動 AACSB 國際認證 5 項子計畫，企圖落實學生學習，創造該校特色競爭力與國際化。
2. 該校定位為「培養博雅與專業國際金融經理人才」之「接軌國際潮流的專業金融學院」，以「公益為先，助弱扶優」的辦學理念，發展「全人發展、宏觀視野、精緻專業、產學攜手」的教育目標，為國家社會培育兼備博雅與專業的「國際金融家」。
3. 該校目前有 3 個學系（財務金融學系、財經法律學系、企業管理學系）及 1 個碩士班（金融管理研究所），105 學年度有 28 位專任教師、47 位職員及 331 位學生，校地約 26 公頃。
4. 該校與優質產學夥伴-中國信託金融控股公司、勤業眾信聯合會計師事務所及建業法律事務所簽訂產學合作，提供學生實習及產學合作機會。
5. 該校設有「希望助學金」協助弱勢學生，並與全國 56 所知名高中簽訂希望夥伴聯盟學校，主動招收弱勢學生。

### (二) 待改善事項

1. 該校定位、教育目標及校務中長程計畫等，未經校務發展委員會會議、校務會議討論通過後再報董事會審核。
2. 該校中心過多，且中心主任由教師或職員兼代，除造成其工作負擔，亦將使該校人事費用增加。此外，若這些中心主任由年輕教師兼任，恐不利年輕教授的學術養成，亦將影響該

校學術聲望之提升。

3. 該校「校務發展委員會」之法源方於 105 年 12 月 22 日通過校務會議，故目前的校務發展計畫版本並未經過正式會議程序訂定；8 項校務計畫與自我定位及教育目標之關聯性不夠具體。此外，自我定位及校務發展計畫如何研擬及形成之說明亦不夠明確。
4. 該校對於校務計畫、校務治理缺乏明確檢核指標及管考機制。
5. 該校未能提供各單位（行政及教學）年度經費配置、法規及紀錄等具體資料。

### （三）建議事項

1. 校務中長程發展計畫及其重要內容（定位、教育目標及財務規劃等）宜依循程序於校務發展委員會及校務會議中先行討論，俟會議通過後再送董事會審議，以符合校務治理程序。
2. 宜考慮各中心整併之可行性，或併入各相關處室內（以組別考量），統合人力並發揮績效。
3. 宜啟動校務發展委員會儘速補正校務發展計畫之程序，並依學校定位、教育目標規劃具體計畫內容，明確說明其研擬過程。
4. 宜建立校務治理之檢核指標與管考機制，並建立確切檔案，以明績效。例如：校務發展計畫中「強化企業助學，深化產學優勢」的計畫，宜明訂學生赴相關企業實習之年級條件、實習辦法、實習住宿安排等，以利學生參考；除了邀請業界參與課程委員會外，各系安排業師授課之課程數、結合證照之課程數，以及教師參與多少實務學習，皆可做為檢核指標；又國際化程度亦可訂定招收外籍生、僑生或陸生之方式、來源及學生數等較具體目標與達成時程，以利管考與檢核。

5. 各處室及學系空間、人力與經費配置宜建立機制（法規、程序及分配運作紀錄等），並依法執行，以明其運作效益。

## 二、校務資源與支持系統

### （一）現況描述與特色

1. 該校周邊腹地廣闊，發展具彈性，且校園範圍廣大，師生可分配較多空間資源。
2. 該校目前主要仰賴中信金控的資源挹注，轄下子公司台灣彩券承諾以 5 年內捐資 3 億元為上限，各年捐資金額分別為 104 年度 8 仟萬元、105 年度 7 仟萬元，以及 106 至 108 年度各 5 仟萬元。104 及 105 年度已捐資之 1 億 5 仟萬元主要投入於師資及教學設施資源之提升。
3. 該校課程設計除金融專業學程外，更結合中信金控產學實作 FMA 課程，確保大學 4 年所學專業課程與實習方案相結合，凡修畢 FMA 且達計畫標準之學生，中信金控將於大四畢業前提供企業內部正式金融專業工作機會，保障畢業即就業。
4. 該校為達小而美、精緻化的教學，為學生建立優質的校園生活之目的，乃實施雙導師制度，每位學生皆有班級導師及生活導師，提供學生全方位的輔導支援，包括生活輔導、學業輔導及校園生活適應等，以及友善校園學習環境。
5. 該校位於離市區較偏遠之安南區，為減輕校內師生民生需求之困擾，自 103 學年度第 2 學期試辦教職員工團膳業務，至今已擴大至提供全體學生早中晚 3 餐及下午茶。團膳業務委由具食品專業之校外廠商負責，由該校環境保護暨安全衛生中心監督管理，值得鼓勵。

### （二）待改善事項

1. 該校自 104 年起至 108 年度止，獲中信金控捐資共 3 億元，

主要投入在師資與教學設施資源的提升，未見後續確切之財務來源規劃；該校目前僅靠單一財務的資助及學雜費收入，難以支持大學正常的教學與研究。

2. 該校目前仍缺乏教學資源中心的編制與相關機制，無法提供新進教師教學知能提升、及教學評量不合格教師之教學輔導。
3. 該校教師升等辦法第 5 條雖列有可用作品、成就證明或技術報告代替專門著作升等，然內容過於籠統，無法提供有意申請多元升等之教師明確的參考依據，且評鑑辦法亦尚未達到多元化。
4. 該校由於尚未有教學資源中心的編制與機制，無法就現有之課程輔導員及小老師制度，事前對其進行相關教學技能及課堂管理相關知能之養成。
5. 該校開設「中信傳習課程」邀請企業主管演講及安排實地參訪等教學活動，立意雖好，惟講座之延聘及參訪企業之安排，多以中信金控為主要設定對象，目標稍嫌狹隘；且該課程設計為核心課程，4 個年級上下學期均必修，然其開課係採全校合班上課之方式，目前只有 2 個年級尚未構成問題，未來 4 個年級同時上課，除了學生因為先備知識不同所造成的學習落差外，勢必也會產生 4 年課程重複的問題。

### (三) 建議事項

1. 宜及早規劃額外的財務來源，以落實長期校務發展之資源規劃並妥適分配與運用。
2. 宜及早設立相關教學資源中心，以提供教師教學精進所需。
3. 宜早日建立多元化教師升等辦法與評鑑辦法之相關細則，與全體教師達成共識，並經相關會議通過後實施。
4. 宜有專責單位針對課程輔導員及小老師進行實質培訓，以發



揮其應有之功能。

5. 「中信傳習課程」之設置宜有宏觀而完整之教學目標與計畫，使活動設計與專題內容能形成合理之脈絡，並呼應既定之課程規劃目的，避免僅為單一企業量身打造。此外，未來若仍以全校合班方式上課，活動設計與專題演講內容必須以四年一貫做為規劃考量，以免有重複之虞，但該課程所占學分數甚高，又為核心必修課程，過度大班之課程，學習輔導效果上有其侷限性，如何做適當之分組或安排教師協同教學，宜及早規劃。

### 三、辦學成效

#### (一) 現況描述與特色

1. 該校透過「中信傳習課程」制度，傳輸治校理念，強化金融專業，推動海外企業實習，建置國際實習基地，並推動 AACSB 認證系統等，有助於提升自我定位之校務治理及經營成效。
2. 專任教師學有專精且具實務經驗，兼聘請業師協助教學，實施教師教學評量與教師評鑑，訂定教師研究著作獎勵辦法，課程大綱實施外審制度，定期辦理教師專業成長活動等，確保教學品質的提升及精進，惟大部分教師除教學研究外，尚需兼負行政工作。
3. 該校設置「菁英獎學金」及「希望生活助學金」，有助學生安心就學。導師輔導制度、學生預警制度及學生學習成效自我評鑑，能確實掌握學生生活與課業的狀況，適時給予關懷，以安心就學。
4. 該校明訂考照及外語能力畢業門檻，結盟海外大學建立合作專案，建置海外金融實施基地、設立 ICRT 臺南臺等，均為未來接軌國際與深化國際溝通能力進行準備。

## (二) 待改善事項

1. 在該校培養專業國際金融經理人才的目標下，未見國際證照的輔導規劃，亦缺乏多元性的檢視成效作法。
2. 目前該校在學術研究或產官學合作方面之成果，尚有改善的空間。
3. 該校目前教師教學學生意見調查之評量方法不易提供有效的評量結果，恐無法具體提供做為教師教學方法調整之參考。

## (三) 建議事項

1. 宜設計檢視學生學習成效之有效指標與總結性課程，並鼓勵學生參加各項校內外競賽活動，或參與相關產學計畫，以提高學生學習成效，並達到該校設定目標。
2. 鑑於目前聘請具實務經驗之高階師資不易，部分新進師資亦不易於短時間具有豐碩之學術或產學表現，該校宜減少教師行政工作負擔，或增加行政人員，以利教師從事學術研究與產官學合作計畫。
3. 宜重新檢視現行教學評量辦法之合宜性，定期分析結果，並落實教學品質中心與教學單位之檢討與改善。

## 四、自我改善與永續發展

### (一) 現況描述與特色

1. 該校根據前身興國管理學院前次校務評鑑結果，於 104 學年度轉型後訂定 4 項校務改善方針，分別為：(1) 執行教學增能計畫，落實教學品質保證；(2) 課程品質管理機制規劃；(3) 訂定校內辦法，以推動教學與學習品質之保證及(4) 內部控制制度。目前制定有「AACSB 國際認證委員會組織辦法」及「課程品質管理規劃執行策略」等，以因應政策之執行。

2. 該校因應 104 學年度第 2 學期教學品質查核審查意見，原財務金融學系與財經法律學系師資不足之情形已有改善，目前企業管理學系有專任師資 9 名，財務金融學系與財經法律學系各 7 名。
3. 該校依「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」第 11 條規定建立內部稽核制度，檢核內部控制制度有效程度及效率，衡量學校法人及學校營運之效果及效率，適時提供改進建議，確保內部控制制度得以持續有效實施，以及行政執行之效能與品質。
4. 該校於校長室下設稽核 1 名，執行校務治理風險檢核及管考，並根據風險評估，擬訂作業項目。
5. 該校透過持續加強財務會計室同仁專業能力、強化責任中心及成本控制觀念、簡化會計作業、統一會計作業程序、縮短作業流程及會計業務電腦化等作法，建立健全財務管理機制及提升資源使用效率。
6. 該校 104 學年度現金較 103 學年度減少約 1,390 萬元，總收入之 81% 來自於受贈收入。
7. 該校定期編印統計年報資料，透過統計年報彙整該校歷年來各方面的演進及財務狀況成長趨勢，供未來校務發展之參考。

## (二) 待改善事項

1. 目前該校極力推動之獎助學金制度、就業保障、海外實習等措施，均以中信金控之企業捐款為主要經費來源與合作對象，亦即該校所推動之 5 項「教學增能計畫」中，「中信傳習課程制度」、「優質產學，學用合一」及「接軌國際，培育優秀人才」3 項子計畫均僅賴單一企業體之資源挹注，學校的發展和學生的學習性較為不足。

2. 依該校校務資訊公開專區公布之 104 學年度教務處及人事業務項目之稽核觀察與建議表，該校內部控制制度內容多有不合時宜，或因事屬機密，未提供佐證資料，其將影響內部控制制度之有效性。
3. 依該校校務資訊公開專區公布之 104 學年度之稽核觀察與建議表，稽核單位主管係由績效主管核閱，未見陳報校長程序，內部控制制度之落實未臻完善。
4. 該校自 104 學年度由中信金控接手，引入企業力量，提出在校生獎助學金、保障就業、海外實習及青年翻轉等創新作法。惟上述創新作法係建構於中信金集團體系資源，未提出永續性之財源規劃。
5. 在建立健全財務管理與運用機制與作法上，該校以作業效率提升為主，未見具體財務管理措施及校務發展與預算配置關聯。該校預算係依 103 學年度第 2 學期提送教育部之改名計畫書內容，由各單位配合編列學年度預算後，經由預算經費委員會審查。然而依該委員會設置辦法，委員會組成由校長、學務長、總務長、圖資長及財務會計主任為當然委員，視需要由校長遴選校內學術或行政主管代表擔任委員，而負責校務發展計畫之研發長及負責全校教學與課程發展之教務長，並非經費預算委員會的當然委員，恐較難推動校務計畫之發展。
6. 該校出納單位若預期現金水位大幅偏低時，將由財務會計室啟動預警機制，依據產學夥伴建立之通則，向中信金控依 3 層捐資承諾額度內提出資金需求計畫，安排適當撥款管道；惟該校財源主要仰賴中信金控之 3 層捐資承諾，過度集中於中信金控之挹注，恐影響學校財務運用之永續發展。
7. 該校雖定期編印統計年報資料，透過統計年報彙整歷年財務



狀況及趨勢，做為定期檢討學校財務情形作法，其靜態及結果式之財務資訊，於發生財務缺失或警訊時，難以立即發現，進而錯失處理及改善時機。

### (三) 建議事項

1. 該校轉型初期獲單一企業完整的支持，或有助於校方快速取得有效的資源挹注，惟為利校務永續發展，在學生獎助學金、實習及就業等各項制度的推動，宜有更多元的經費來源，對於該校系所與學生人數規模、產學合作與學生實習就業領域、課程發展與教學設計等面向之規劃，宜有更具自主性之考量。
2. 宜有專責單位或專人負責定期修正內部控制制度，以使各事項都能合理有效的執行，做為確保該校營運效能及服務品質的管理機制。
3. 依該校組織職掌，稽核係設置於校長室之下，稽核結果及改進情況宜陳報校長，以利內部控制制度的有效實施。
4. 於規劃各項創新作為時，宜配置適當自主性財務資源，以利該校永續發展所需。
5. 該校宜修正經費預算委員會組成人員，並建立預算管理機制，運用財務規劃推動校務發展；訂定各項經費使用原則與規範，落實經費執行與控管，以健全財務管理。
6. 宜積極取得中信金控之書面承諾，並開拓其他永續之財源，以確保該校有適量的資金提供營運。
7. 宜建立定期檢討學校財務情形之機制，以確保財務永續運作。

註：本報告書係經實地訪評小組及認可審議委員會審議修正後定稿。