

財團法人臺南市孔廟文化基金會

中華民國 114 年 度 決 算

(114 年 1 月 1 日起至 114 年 12 月 31 日止)

財團法人臺南市孔廟文化基金會 編

財團法人臺南市孔廟文化基金會

目 次

中華民國 114 年度

一、總說明.....	1-32 頁
二、主要表	
(一) 收支營運表.....	33 頁
(二) 現金流量表.....	34 頁
(三) 淨值變動表.....	35 頁
(四) 資產負債表.....	36 頁
三、明細表	
(一) 收入明細表.....	37 頁
(二) 支出明細表.....	38 頁
(三) 固定資產投資明細表.....	39 頁
(四) 現金明細表.....	40 頁
(五) 基金數額增減變動表.....	41 頁
四、參考表	
(一) 員工人數彙計表.....	42 頁
(二) 用人費用彙計表.....	43 頁

財團法人臺南市孔廟文化基金會

總說明

中華民國 114 年度

壹、財團法人概況

(一)設立依據：本會依財團法人法、民法及臺南市財團法人設立許可及監督自治條例相關規定設立，定名為「財團法人臺南市孔廟文化基金會」。

(二)設立目的：

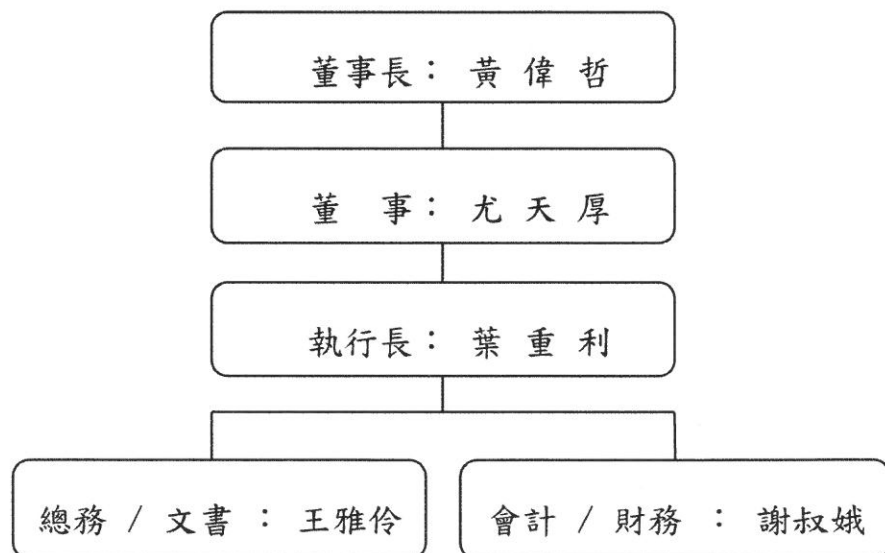
1. 蒐集、整理與陳列孔子及孔廟奉祀諸聖賢事蹟。
2. 辦理孔廟春、秋兩季祭典。
3. 接待參訪孔廟中外貴賓。
4. 保管、維護與經營孔廟及其財產。
5. 獎助研究孔子學說與儒家思想之在學學生及團體。
6. 接受政府機關(構)或民間單位委託之研究計畫、教育訓練、環境及空間規劃、國際文化、研究交流及其他專案合作。
7. 其他符合本會設立宗旨之相關事務。

(三)組織概況：

1. 董事監事名單

職 稱	姓 名	職 稱	姓 名
董事長	黃偉哲	董 事	石榮峰
董 事	尤天厚	董 事	余文章
董 事	黃雅玲	董 事	杜潔明
董 事	楊璿圓	監 事	李建賢
董 事	鄭新輝	監 事	李錫東
董 事	許至椿	監 事	蘇昭雄
董 事	沈震東		
董 事	傅朝卿		
董 事	張高評		
董 事	洪慶在		
董 事	林泓成		
董 事	王全興		

2. 組織系統圖



財團法人臺南市孔廟文化基金會第五屆董監事

董事長：黃偉哲

董事：15 人

監事：3 人

執行長：1 人

序號	職稱	姓名	性別	職掌	現職
1	董事長	黃偉哲	男	<p>1. 依章程擔任政府代表董事長，統籌董事會運作與基金會整體治理方向，代表市府承擔文化治理責任，強化基金會之公共性與正當性。</p> <p>2. 具備完整的公共行政與地方治理經驗，長期投入城市治理、文化政策與公共建設推進，熟稔系統化機制，有助於整合跨局資源，提升基金會推動文化公共事務之效率與體系。</p> <p>3. 確保基金會發展與市政文化政策高度一致，發揮公共文化法人之政策協力與社會影響力。</p>	臺南市市長

2	董事	尤天厚	男	<p>1. 現任臺南市政府秘書長，可加固基金會與政府部門、學界及民間資源之連結。</p> <p>2. 具備成熟之專業判斷與公共事務視野，有助於董事會決策之穩定性與合規性。</p> <p>3. 理解文化型基金會之公益本質，能在文化使命與行政管理間取得平衡。協助董事會治理架構，提升決策品質與組織透明度。為年度策劃、預算編列提供專業諮詢與風險評估。</p>	臺南市政府 秘書長
3	董事	黃雅玲	女	<p>1. 以文化主管機關首長身分，確保基金會發展方向與市府文化政策一致。有利於強化基金會在文化公共性、政策連結及行政協調上的正當性。</p> <p>2. 長期深耕文化行政、文化資產保存與公共文化政策推動，具備規劃完整之文化治理與制度經驗，熟稔地方文化體系運作。能提供專業文化行政視角，協助董事會進行理性決策。並做為本市文化對話橋樑。</p> <p>3. 協助將基金會的計畫與文化局年度的計畫充分的結合以擴大</p>	臺南市政府 文化局局長

				其成效。並協助本會執行長推動本市文化教育及各項藝文活動。	
4	董事	楊璿圓	女	<p>1. 現任臺南市政府法制處處長，具備完整的法律專業背景及豐富的公共行政法制經驗，長期負責市政府法規審查、契約管理、熟稔公部門法制運作。以法制主管機關首長身分，可確保基金會運作符合行政規範與治理原則。</p> <p>2. 可強化董事會在制度設計、程序合理性與風險控制上的專業基礎。支持基金會專案推動上的法制整合。</p> <p>3. 可提供基金會章程、契約、採購及相關法律依據事項之專業建議。協助規避法律風險，提升組織運作穩定性與公信力。</p>	臺南市政府 法制處處長
5	董事	鄭新輝	男	<p>1. 現任臺南市政府教育局長，擁有完整的教育行政與學校體系治理經驗，長期推動課綱發展、校園文化、終身學習及教育公共政策，熟稔教育制度與跨校合作機制。</p> <p>2. 以教育主管機關首長身分，確保基金會文化教育方向與市府教育政策對接並提供教育治理</p>	臺南市政府 教育局局長

				<p>專業，協助董事會進行制度化與永續導向決策。</p> <p>3. 強化基金會在教育公共性、青少年成長與終身學習導向的政策連結。並能協助孔廟文化與學校教育、教師研習及學生學習資源整合，擴大社會影響力。</p>	
6	董事	許至椿	男	<p>1. 現為臺南中西區、北區市議員，為資深民意代表，長期關注地方治理、公共建設、文化發展及市民公共利益，熟稔市政運作，具備民意溝通與政策檢視之實務經驗。</p> <p>2. 以民意代表參與基金會治理，可強化公共監督，促進基金會與議會之良性溝通，提升政策理解與支持。</p> <p>3. 提供民意觀點，協助基金會調整文化推廣與公共服務方向。強化基金會在公共性、透明度和社會信任基礎上的發展。</p>	臺南市會議員

7	董事	沈震東	男	<p>1. 現為臺南市中西區、北區市議員，長期關注地方公共事務、文化政策與市政建設，熟悉議會監督制度與市政府運作流程，具備政策協調與民意整合之實務經驗。</p> <p>2. 可提供民意與政策觀點，幫助基金會調整文化推廣方向。強化基金會在公共性、透明度和社會信任上的發展。</p> <p>3. 幫助基金會及時掌握民意脈動，確保文化推動符合需求。並能支持基金會重大計劃之公共溝通與說明。</p>	臺南市議會 議員
8	董事	傅朝卿	男	<p>1. 長期以「理性、中道」的態度推動文化資產保存、致力與國際接軌、更結合民間力量讓文資保存觀念深入普羅大眾，獲文化界最高榮譽第 43 屆「行政院文化獎」。</p> <p>2. 為人文與文化研究領域之學者，長期從事文化史、思想脈絡與文化資產相關研究，熟悉學術研究與文化實務之連結，其學術素養與公共文化論述備受學術界及社會肯定。</p>	國立成功大學 建築系名譽教授

				3. 有助於確保基金會文化推動具備理論基礎與歷史脈絡之正確性。強化基金會在文化公共性之可信度。並提供文化研究、策展與出版企劃之專業建議。	
9	董事	張高評	男	<p>1. 是國內春秋、左傳、史記、宋代詩學方面研究的權威學者，在國際漢學界學術地位崇高。</p> <p>2. 熟悉學術研究與文化實務之連結，可提升基金會文化定位之學術正確性與公共誠信度，並協助孔廟儒學精神、歷史脈絡與文化價值之專業發展。</p> <p>3. 以儒學經典與學術專業可補強並落實基金會儒學推廣等相關議題。</p>	國立成功大學 中文系名譽教授
10	董事	洪慶在	男	<p>1. 具備豐富之教育管理與校務治理經驗，長期推動人文素養、品格教育與校園文化發展，以校長身分可提供教育治理視角，強化基金會與國中教育體系之連結。</p> <p>2. 提供文化教育、道德教育與人文素養培育之實務建議。並確保基金會推動文化工作符合教育現場需求，協助孔廟儒學</p>	國立臺南女中 校長

				<p>文化與中學課程、校園活動及學生參與之整合。</p> <p>3. 促進基金會與學校合作，擴大青年族群的文化參與與影響力。</p>	
11	董事	林泓成	男	<p>1. 具備豐富之基礎教育與校務管理經驗，長期投入品格教育、人文素養與校園文化治理，熟悉國小教育現場與學生學習需求。</p> <p>2. 以第一線校長身分成為董事，可補強基金會在基礎教育與文化紮根層面的實務聚焦，文化教育政策與實際教學的有效對接，深化文化傳承紮根成果。</p> <p>3. 協助孔廟春秋二祭並提供兒童文化教育、道德教育與公民素養培育之教育現場經驗，提供決策之實務建議與落地性。</p>	臺南市忠義國民小學 校長
12	董事	王全興	男	<p>1. 具備豐富之基礎教育與校務管理經驗，長期推進品格教育、人文素養與校園文化發展，熟悉國小教育現場與學生學習需求。</p> <p>2. 以國小校長身分參與基金會治理，可補強文化紮根教育視野。有助推進基金會文化教育</p>	臺南市立人國民小學 校長

				<p>政策與第一線教學實務有效對接。</p> <p>3. 提供教育現場經驗，推動基金會與基礎教育學校合作，深化文化教育紮根成果並強化董事會決策之務實與落地。</p>	
13	董事	石榮峰	男	<p>1. 以以成書院理事長身分，可補強基金會在民間儒學實踐與文化傳承、儒學推廣、傳統禮樂、教育實踐與地方文化傳承之文化脈絡與文化論述。</p> <p>2. 提供民間文化組織治理視角，強化董事會決策多元性。擴大文化影響力。</p> <p>3. 熟悉民間文化組織運作，可促進孔廟體系與在地民間團體連結，擴大文化影響力。春秋二祭提供十三音等無形文化財、對於書院教育與禮儀文化之實務推廣可發揮重要效益。</p>	<p>臺南文廟樂局</p> <p>以成書院理事 長</p>
14	董事	余文章	男	<p>1. 為臺南文廟樂局以成書院常務負責人，長期參與書院事務運作、儒學推廣及文化活動執行，熟悉民間文化組織的行政協調、課程安排與實務推動。</p>	<p>臺南文廟樂局</p> <p>以成書院常務 理事</p>

				<p>2. 以以成書院實務工作者身分，可補強基金會在文化推廣端之經驗。有助連結孔廟與在地書院系統，深化傳統文化網絡。</p> <p>3. 提供民間文化組織運作的視角，可強化董事會決策的多元與實務落地。</p>	
15	董事	杜潔明	男	<p>1. 長期投身傳統禮樂、雅樂保存與演出實務，熟悉孔廟禮制、音樂編制及教學傳承，擁有豐富的文化表演與推廣教育經驗。</p> <p>2. 以禮樂專業可補強孔廟文化呈現之專業與正統。有助於確保基金會相關活動符合禮制精神和傳統規範。並促進基金會與書院、樂局及相關文化團體協力合作，提昇文化影響力。</p> <p>3. 協助孔廟春秋二祭、典禮與文化活動之禮樂設計與表演。提供禮樂教育、演出規劃與人才培養之專業建議。</p>	<p>臺南文廟樂局 以成書院 樂長</p>

16	監事	李建賢	男	<p>1. 擁有完整的公共財政與行政管理經驗，長期負責市政府預算編列、財務監督、資產管理與財務紀律，熟稔公務部門製度與風險控管。以財務主管機關首長身分，可確保基金會財務運作符合公共財政原則。並強化董事會在預算、資金運用與財務的專業判斷。</p> <p>2. 隨時調查財團法人業務及財務狀況，查核簿冊文件，並得請求董事會提出報告以提升基金會財務治理之透明度與公信力，建議財務架構與資源配置之專業，建立財務管理與內部控制制度之完善。</p> <p>3. 監督基金會組織健全運轉，在公共資源上確保資源運用的可靠性和永續性。</p>	
17	監事	李錫東	男	<p>1. 以主計主管機關首長身分，強化基金會財務監督與制度合規。確保基金會預算執行、決算與內控流程符合公共財務原則。</p> <p>2. 提升基金會治理透明度與公共信義，協助基金會預算編制、執行與決算之專業把關。</p>	臺南市政府 主計處處長

				3. 提供內部控制制度、財務流程與績效評估之專業，降低財務風險，確保公共資源運用之誠信與永續。	
18	監事	蘇昭雄	男	<p>1. 具備專業會計、稅務與財務審核經驗，長期服務企業與非營利組織，熟稔稅法規範、財務報表與內部控制制度。以專業會計身分，可強化基金會財務監督與法規遵循。提升基金會財務透明度與外部信任。</p> <p>2. 監督基金會財務報表、稅務申報及相關法遵事項之專業。</p> <p>3. 提供內部控制制度與財務流程最佳化之專業建議，降低風險。確保公共承諾與捐贈資源之合規、有效與永續運用。</p>	<p>社團法人中華稅務代理人協會 副理事長</p>

19	執行長	葉重利	男	<p>1. 歷任企業策略長、品牌長、永續長，具備經營管理領導實務經驗。擅長以社會設計驅動開放式創新解決社會問題，長期參與文化治理、地方創生與公共文化事務，具備文化專業與行政執行能力，可有效承接董事會決策並落實。</p> <p>2. 長年致力於文化、自然資產保存及社會創新行動，熟稔孔廟文化脈絡與文化資產論述、基金會運作、公共溝通與政策合作機制並擁有廣泛的社會關係網絡能整合市府、學界、學校與民間資源，提升基金會行動力與永續力。</p> <p>3. 具備文化內容轉譯、跨部門協作及專案管理實務經驗，可帶領基金會策略規劃、專案執行與行政管理，確保工作品質並穩定發展。</p>	臺南市孔廟文化基金會執行長
----	-----	-----	---	---	---------------

貳、年度各項工作計畫或方針之工作執行成果

報告人：臺南市孔廟文化基金會執行長葉重利

詳細內容請參酌附件-臺南孔廟翻開新頁 300 天 向著榮光，守望一場春天的抵達專刊

自去年初夏，五月十二日承接執行長以來，時光已在紅牆翠蔭間流轉了三百多個晝夜。對我而言，這不僅是一份行政職務的履行，更是一場關於「文明原點」的再發現。

作為全臺首學的守護者，我深感孔廟不應只是被參觀的文化，而應是與當代生活持續共振，動態前進的文化。在此，我將這三百日的觀察、診斷與未來的治理願景、擬定的策略藍圖及階段性推進的做法，簡要梳理如下。

一、歷史座標的再確認：文明的微妙機制

臺南孔廟自 1665 年肇建以來，便不僅是一座祭孔建築，它是台灣思想與城市發展的「初始座標」。在梳理過程中，我重新讀取了孔廟之於這座城市的關鍵機制：

1. 文明的拓墾先鋒：它體現了台灣發展史上的一種韌性：在拓墾之初，先立文明；在動盪之時，先立教育；在眾聲喧嘩之前，先立倫理。這不僅是歷史，更是我們今日安頓人心的力量。
2. 實踐場域的當代性：儒學在此不只是擺設上的經典，而是「修己、安人、齊家、治世」的生活哲學。
3. 禮樂文化的延續：春秋兩季的釋奠禮、以成書院不輟的十三音、啟蒙禮與經典朗讀，這套儀式節律是台灣最珍貴的無形文化資產。

二、現實的凝視：古老組織的沈疴與結構困境

然而，在宏大的歷史光環下，我亦如實觀察到孔廟在當代治理中所面臨的結構性斷層：

- 場域的僵化與民眾情感的疏離：過往的經營多侷限於禮儀的重複，缺乏長遠的品牌藍圖，使孔廟逐漸淪為「靜態的國定古蹟」，與市民的生命節奏產生了情感與記憶的隔閡。
- 視覺的雜蕪與美學的遮蔽：空間中長期堆疊的雜亂植栽與非必要的景觀設施，干擾了古蹟本該具備的寧靜與純粹感，消磨了建築的敘事力。
- 功能單一與資源的乾涸：過度依賴門票的單一模式，以及文化轉譯產值的匱乏，使我們在「國定古蹟」嚴謹的法規紅線內，顯得轉身維艱。

- 組織的疲態與失去願景：微薄的待遇與長期缺乏戰略導向的守成思維，如塵埃般覆蓋了同仁眼中的光芒。

三、治理的起手式：一場「心適」的無聲變革

面對上述困境，我選擇從「凝聚集體意識」出發，以一種台南式「心適(Sim-sik)」的節奏，逐步在現代體制與傳統人情之間，尋找最穩固的治理支點。

我們的行動方針並非暴烈式的更迭，而是一種「梳理」與「安頓」的過程：

1. 在雜蕪中整備環境：透過減法美學，移除干擾視野的景觀，讓建築與土地重新對話，恢復場域的尊嚴。
2. 在浮躁中安頓人心：透過建立明確的治理框架與激勵機制，讓同仁重新找回工作的榮譽感，將「守成」轉化為「守護日常運行的專業」。
3. 在拮据中梳理財務：重新定義文創與內容開發的產值方向，不再只是販售商品，而是轉譯「生活哲學」，打破依賴單一資源的枷鎖。

讓文明繼續運行

我的目標是讓孔廟重新成為一個「流動的文明場域」。讓歷史不再只是「過去的事」，而是「今天仍能安頓人心的力量」。

在這條漫長的復興之路上，我們正以無聲的腳步，邁向一個更具開放性、文化厚度與當代情感的「全臺首學」。

四、現實的凝視：修補三項結構性斷裂

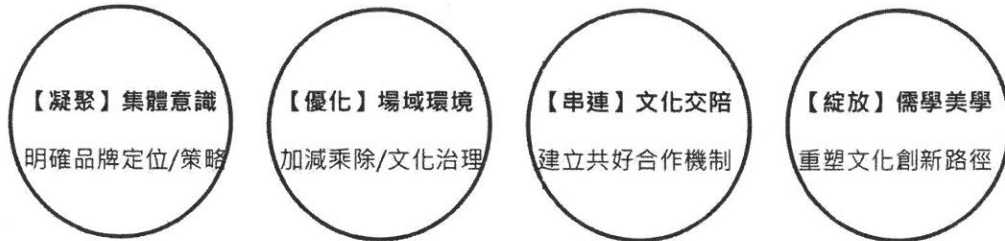
我想孔廟要回應的，不是「舉辦活動」，而是以場館、制度與敘事，修補以下三項結構性的斷裂，重新建構城市的公共精神：

1. 文化的斷裂：臺南市區文化座標如孔廟、美術館、文學館、府城隍廟各自精彩，卻多停在「點狀參觀」。我們欠缺一條能串聯文明之路的夜間敘述與共享機制，讓「行走」本身成為整體的景觀體驗。
2. 生命的斷裂：社會對退休後的「第三人生」缺乏設計。面對社群鬆動與生命敘事的斷裂，孔廟應回答那句深層的自我懷疑：「我還能成為誰？我還能為世界做什麼？」
3. 公共的斷裂：當大多數空間趨向行政化、商業化，追求效率的溝通反而讓能深度對話的場域稀缺了。孔廟應承載起「思想交流、倫理道德與公共角色生成」的責任。

我們的願景，是讓孔廟回歸為臺南文化的座標，成為認識府城文化的「入口」，從「全臺首學」轉型為「和合」的新儒學生活美學中心。

五、治理的實踐：以「加減乘除」展開有感變革

從孔廟出發：文化與時代的共生旅程



重新詮釋孔廟→凝聚集體意識→價值的重塑→優化環境→品牌定位→擬定策略藍圖→點燃文化的商業引擎三階段落實推進→建構全新的價值座標→永續發展與第三人生設計加值

第一階段 | 環境整備與為財務穩健做準備 (2025.05 - 2025.09)

「加」法：文化加值與美學變革。徹底改變被動選品模式，主動招商，讓商品成為可以帶走的文化象徵與祝福。積極開發承載孔廟歷史溫度的選品，讓營收大幅成長。

「減」法：視覺淨化與空間歸位。移除嫌惡景觀，還原古蹟尊嚴。

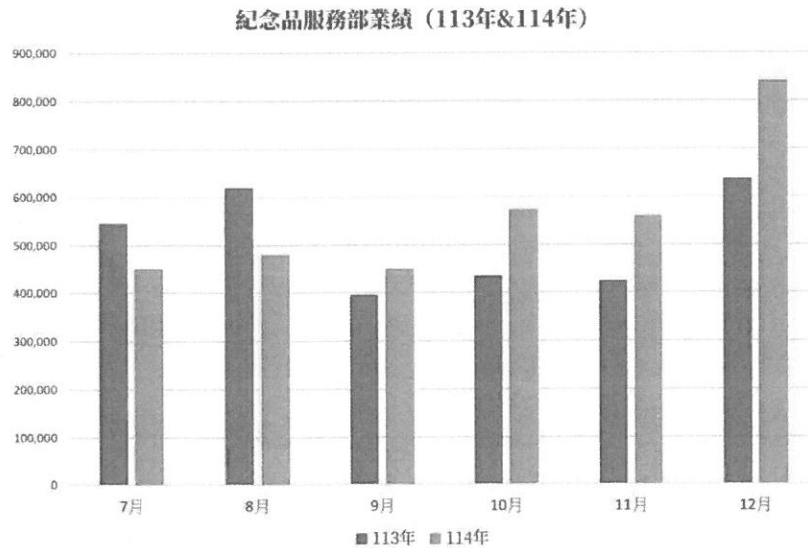
「乘」法：資源互補與交陪擴散。建立文化交陪境，連結 ESG/USR 建立合作生態系。

「除」法：移除保守思維與風險控管。遷移售票口至東大成坊，調整門票為 70 元。

經營實績：數字報表下的顯著增長 策略的成功最終體現在亮眼的數據表現上。截至二月底，門票與販賣部營收雙雙刷新歷史紀錄，創下建廟以來的新高峰：

- 門票收入：由去年二月的 431,105 元，大幅躍升至今年二月的 1,471,921 元（成長逾 3.4 倍）。
- 販賣部營收：由去年二月的 562,228 元，倍增至今年二月的 1,146,304 元（成長約 2 倍）。這證明了環境優化且服務介面具備親和力，文化有了溫度，市場自然會有深度。

在改革的第一階段，我們不僅追求環境的清爽與財務的開源，更將核心動能投入於「文化資產的主動守護」。



販售部業績成長圖，從 9 月開始進行商品調整，引進具孔廟獨特性商品，業績穩定成長。

「護」法：文化資產的科學搶救與經費投入。

古蹟的尊嚴，來自於對每一個文化細節的極致體恤。我們主動針對園區內具備高度價值的古物展開「預防性醫療」：

1. 科學診斷：針對大成殿周邊「八件古物石碑」劣化問題，積極爭取文資處補助並結合基金會經費，啟動後續擴充調查。利用紅外線熱影像、FTIR 光譜及 XRF 分析等高科技診斷，釐清潮氣與鹽類對石碑的威脅，將感性的守護轉化為理性的數據監測。
2. 緊急加固：面對因地震傾斜的「臺灣府學重修夫子廟記碑」，展開緊急處置，製作鋼管斜撐以防傾倒，這不僅是一次工程施作，更是我們對歷史現場最直接的責任承擔。
3. 壁畫彩繪調查與修護設計：針對廟內歷史悠久的壁畫與彩繪，啟動全面性的調查與修護設計計畫。爭取文資局補助，聘請修復專家進行色彩顯微分析與基底層診斷，確保這些脆弱的文明敘事，未來如何透過「最小干預」的精準技術，在歲月剝蝕中重現原有古樸與莊嚴。

第二階段 | 學術共創與「設計」的文化轉譯 (2025.09 - 2026 盛夏)

孔廟不僅是古蹟，更是城市的思想源頭。這段時間我們透過與多所大學的 USR 交陪，展開一場關於「演化」的文化實驗。透過 DFC 學習法與跨系教育實驗，讓大學生成為具備文化感知力的「轉譯人才」，讓教育不只在教室，也發生在孔廟月光下。

(1)與樹德科大策演「座在孔廟·看見臺灣」：將三百年來的克己復禮，轉化為具備現代美感的三十張座具。椅子不再只是家具，而是空間的註腳、歷史的書籤。

為情境加分：當旅人隨意擇一處木椅坐下，木料的紋理便是年輪的告白，工藝的轉折則是文化的轉身。在這裡，鳥鳴與風聲不再是背景，而是與當代設計共鳴的樂章。你坐下，便與古老的靈魂並肩；你起步，便將這份文化的優雅帶回日常。



(2)與臺南大學的三學院教育實驗：

人文學院：啟動「孔廟文化書寫」，讓史料開花。

藝術學院：籌建「月光書院」，讓儒學精神在夜間璀璨轉譯。

經管學院：研發永續商模，讓文化擁有自立的尊嚴。

(3)與成大老年所、創產所、工設系、建築系展開「第三人生設計」：

以「反學習/再學習」為核心，協助高年級者透過「人生加減乘除」重新編輯自我。讓孔廟成為「高年設計」的全臺首學，讓熟齡族群在孔廟學會告白、告訴與告別，透過生命敘事與社會參與，將文化資產轉化為安頓人心的智慧資本。

(4)與高雄大學工藝與創意設計系：推動「七創(7C)」系統思考：導入專業的設計思考架構，將孔廟文化園區作為「認識台南的入口」，產出具備溫度的社會解方：

- 創義與創藝：給予創意明確的社會意義，並透過敘事力轉化為動人的視覺表達。
- 設計思考實踐：運用「三視角觀察(觀察、吸引、沉浸)」，描繪顧客旅程，讓傳統祭典與日常導覽進化為生動有趣的文化旅程。

(5)與雲林科技大學開始討論如何啟動 Co-Design Action：科技賦能與智慧儒學：以雲科大 3T 實驗場為概念，結合 AI 科技與文化創意，建構科技活化的創生機制：

智慧傳承：開發「虛擬夫子」AI 導覽系統，並運用數位孿生技術進行古蹟保存，讓技術的終極目標回歸到「守護人類的記憶」。

文化解碼：設計學院引導學生以現代美學解碼千年符號，人文學院則將艱澀經學轉化為 Podcast 或策展文字，培養新一代具備社會工程與公共敘事能力的轉譯人才。

第三階段 | 文化的盛宴：三大戰略主軸的深化實踐 (2026.09 - 12)

1. 當變革進入深水區，我們正透過與成大工設系的戰略共創：讓設計成為文化的再發現。針對「大學生培力」與「文化場域轉化」展開深層對話。從知識到流動，解決過去學生「懂得多但運用少」的斷裂，讓孔廟成為真實的實踐場域。引導學生學習如何將「紅牆、古蹟、儒學」轉化為當代的品牌語言與情感敘事。透過成大工設的設計能量，研發更具吸引力的文化商品與體驗模式，讓文化底蘊成為設計最肥沃的生命土壤。

2. 孵化文化 IP——「禮虎 Li-Ho」：造型靈感源自祭孔典禮中象徵節奏與規律的古樂器「敔」。象徵節奏與規律，提醒人們在生活中自我修養，感受天地人的韻律與秩序。這隻知書達禮的博士虎，諧音台語「Li-Ho(你好)」也寓意「禮厚」。他不是供奉的神祇，而是溫暖的文化親善大使。我們賦予他「台南有兩種虎，一種守廟，一種守禮」的性格定位，將《論語》中的「禮」轉化為四季歲時的陪伴，讓全臺首學的教化透過「禮虎」走入日常。

禮虎 Li-Ho，不是廟宇中供奉的虎爺神祇、不設香火，他更像是一位親切的朋友、

文化學習的陪伴者，守護眾人一起慢慢長大，在成長過程遇到紛擾的時候，協助你尋回自己的節奏。溫柔提醒「克己復禮為仁」的精神—從內在修養開始，在日常實踐禮節，成就溫厚人格，社會更仁德和諧。

禮虎不屬於某個節日，而是「每次想靜下心、每次想讓自己變得更好的時刻」。逝者如斯，不捨晝夜，世界光速前行，孔廟與禮虎守著一方天地，讓舊雨新知每次回到這裡都能溫故知新，復禮之境，自厚而啟。

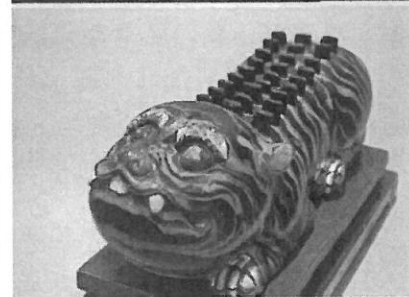
禮虎相信：禮，不是規矩，是讓彼此關係更舒服和諧的默契。就像團圓不只是坐在一起，還要彼此理解、傾聽。

從禮開始體悟人生，越來越愛禮。

禮虎 Li-Ho 角色介紹

- 定位：台南孔廟的文化守護者與親善大使。
非孔廟供奉的神祇，而是陪大家學習禮與智慧的角色，文化陪伴，而非神力庇佑。
- Slogan：台南有兩種虎，一種守廟，一種守禮。

一般旅遊	禮虎 Li-Ho
神祇、信仰對象	文化IP角色
可祭拜、祈求	不設香火、不設供桌
主求財、消災	主談禮、學習、生活修養
宮廟體系	孔廟文化場域



核心概念

禮，不再遙遠，而是日常。

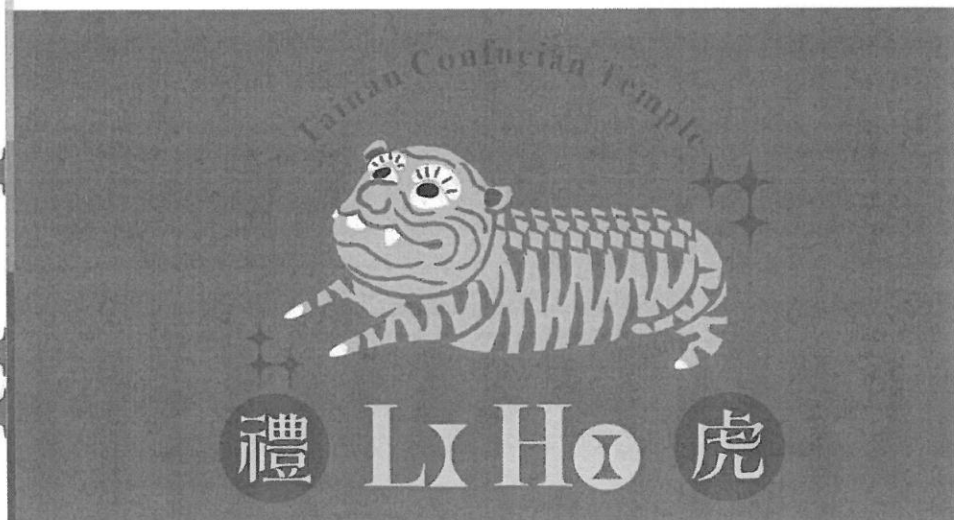
設計理念

保留手繪虎紋，呼應「敵」的手繪風貌，強化溫度與親切感。

LIHO

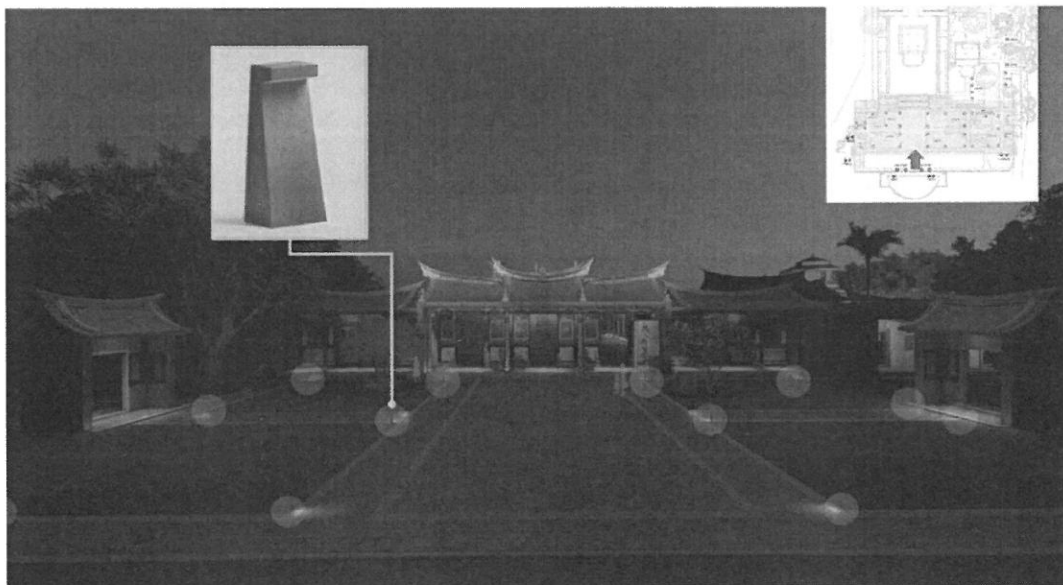
C

LIHO



聽孔廟的月光與月光經濟：

園區景觀 (3D Rendering)



當夜幕降臨，我們將啟動這場變革中最具詩意的篇章。隨著九月光環境設計的完工，孔廟將從「夜的沉寂」轉化為「光的邀約」，正式推動以文化為核心的「月光經濟」。配合光環境完工，串聯南美館、文學館與府城隍廟，推動跨域交陪的月光生態圈。將夜晚的孔廟轉化為「城市的心靈安置所」。

- 溫柔的抗衡：將「孔廟文化節」視為一種對遺忘與匆匆的溫柔抗衡。讓孔廟不只是靜態資產，是正在書寫故事的敘事體。
- 跨域交陪的月光生態圈：
 - 與臺南市美術館：共同策劃「兩豆儒風」當代藝術展，讓藝術家駐地創作。
 - 與台灣文學館：開發「月光走讀」主題路線，提供儒學與台灣文學的跨領域導覽。
 - 與府城隍廟：串聯為走讀終點站，推出「和合」主題書單，將知識轉化為商業產值。
 - 與在地民宿業：推出「月光和合」住宿套裝，延長遊客停留時間，實現資源共享。
- 數位轉譯的感官體驗：運用新媒體技術開發 AR 藝術互動，透過「數位走讀地圖」實現自主式的深度文化探索，讓「全臺首學」的歷史光影在手機螢幕與古蹟空間中交織重現。

另外也正規畫孔廟登大人智慧成年禮：從「登大人」到「優雅的大人」。這不僅是 15 志於學的轉折，更是全生命週期「禮、誓、學、試、行」文化儀式的系統設計。

六、品牌策略藍圖：核心理念-川流敦化

歷史的厚度，當代的溫度

台南孔廟

核心理念：川流敦化
 文化如水：流入生活
 教育如土：厚植城市
 文明如光：照亮未來
 照亮一座城市的方向感
 讓人知道如何安己以修人



我們重新定義孔廟的品牌個性為：儒雅、溫厚、清明、謙和。

文化如水：流入生活。讓人行走、停留、書寫、再出發。

教育如土：厚植城市。讓師徒傳承倫理與責任。

文明如光：照亮未來。照亮城市的方向感，讓人知道如何安置自己。

從「參觀」走向「參與」的三階段推進

一座教人如何生活的學校 回到孔廟的內在精神



明確的策略藍圖：未來臺南孔廟將以三個定位互為引擎：

定位一 | 教人之所：文化與教育中心

把「禮」轉譯成可學、可做、可參與的教育模組與體驗旅程，讓孔廟成為全齡啟蒙基地。

定位二 | 安心之域：高齡友善與第三人生設計

以孔廟作為「心靈處方」的文化場域，讓高年級的生命被安置、被看見並重新成為社會能量。

定位三 | 文化之器：城市文化內容生產與夜間品牌基地

以「聽孔廟的月光」為夜間 IP，結合藝術、文學、音樂、走讀、光影，讓台南的夜有文化、有秩序、有溫度，也可永續的月光經濟。

孔廟品牌的基礎紀律

一座教人如何生活的學校 回到孔廟的內在精神



願景：讓孔廟從被參觀，走向被參與，文化與教育重新發聲，建立一座能「改變人」的文化系統，成為一座教人如何生活的學校，回到孔廟的內在精神，以社會設計連結外部資源放大影響力：

(一)教育影響力：

為大學生、教師、市民提供心的學校，每一場製造感動的儀式、課程、活動都能讓社會更柔軟、讓城市更有禮。

(二)文化影響力：

重建臺南的文化記憶與認同，使人願意回到孔廟，尋回「如何成為更好的人」。

(三)社會設計影響力

形塑第三人生 × 明倫書院 × 城市品格，從老年學、文化設計、科技創新的教育實踐中開展新的社會創新。

(四)經濟影響力：

以儀式、夜間文化、數位修復、科技創新等共創活動，帶動產業鏈 帶動品牌、設計、工藝、文創商品與文化/科技體驗消費。讓年輕人看懂孔廟，也讓孔廟被年輕人重新喜歡一次。

使命 Mission

1. 傳承：守護孔廟作為「全台首學」的歷史地位與儒學精神。
2. 轉譯：將儒學六藝、禮樂精神，轉化為市民日常的文化體驗。
3. 創新：透過文化 IP、夜間書院、全生命週期教育，帶動城市品牌。
4. 永續：結合 ESG、USR，讓文化成為城市與市民共同的資產。

基於此我以 AFBP (Attributes, Features, Benefits, Personality) 品牌策略視角重新拆解，試圖在古老的基因中萃取新芽：重新建構孔廟清晰且可辨識的 IP：

重新定義孔廟的品牌個性：

儒雅：不急、不躁，保持節制的美

溫厚：以人為本，以禮為心

清明：看見本質，看見初心

謙和：願意聽、願意學、願意改

七、自然生態多樣化：人文與自然的共生共榮

孔廟不僅是「全臺首學」，其廣闊的綠地與古老植被更是城市中珍貴的基因庫。如何達到生態多樣化，未來的重點在於「微棲地營造」與「低擾動管理」。

1. 核心策略：微棲地營造

老樹健康管理與多層次植栽

孔廟內的老榕樹、兩豆樹是生態系統的骨幹。

- 多層次種植：改變目前「樹下即草坪」的單一結構，增加原生灌木（如：厚殼樹、象牙樹）與地被植物（如：蕨類、石板菜），為小型動物提供遮蔽。
- 樹穴改良：擴大樹穴範圍並使用透水性鋪面，維持土壤微生物活性，增加土中分解者的多樣性。

B. 野生動物友善設施

- 鳥箱與蝙蝠箱：在不破壞古蹟建築的前提下，於高處設置人工巢箱，吸引貓頭鷹、五色鳥或蝙蝠棲息。

- 枯木留置：對於枯死的樹幹，若無安全疑慮，保留部分作為「生態木」，供啄木鳥或甲蟲幼蟲生活。

2. 水域與土壤的永續治理

生態池優化：現存泮池水景，預計3月下旬清理，計畫種植台灣原生水生植物（如：臺灣萍蓬草、布袋蓮需管控），並移除外來種（如：紅耳龜、吳郭魚），恢復本土淡水魚與蜻蜓的棲地。

雨水回收系統：設置生態草溝，減緩逕流，同時增加場域濕度，利於兩棲類生存。

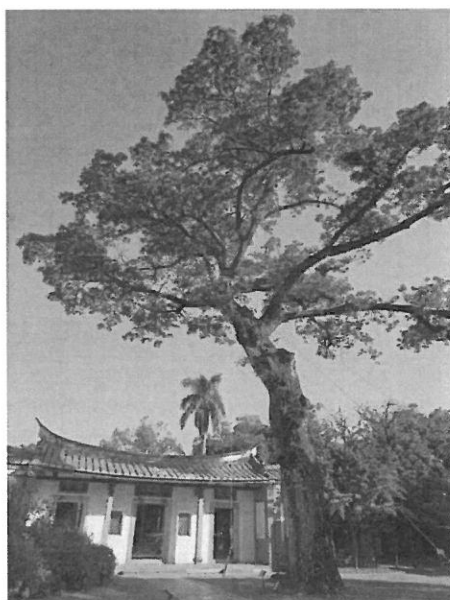
有機養護：採用自然堆肥回填土壤，鼓勵有益昆蟲（如：瓢蟲、螳螂）建立自然的病蟲害控制鏈。

3. 文化與生態的連結：環境教育

實施「公民科學家」計畫

生物普查：邀請鄰近的忠義國小，家齊高中等學校或市民定期進行生物觀察（如：賞鳥紀錄、昆蟲普查），並將數據上傳至 iNaturalist 等平台，建立孔廟專屬的生物地圖。

生態解說系統：在文化導覽中加入「生態篇」，解說孔廟植物與儒家思想天人合一的連結（如：歲寒三友、君子之風）。開發孔廟專屬的自然觀察手冊與共學計畫，讓生態知識成為文明轉譯的環節。



自然生態多樣化

生態治理：城市核心的文明綠廊與韌性場域

DIRECTION 01

老樹護育與場域共生

守護指標性喬木樹群與珍稀植栽，
建立數位監測系統與土壤活化機制，
落實「文化遺產」與「生物資產」的共存。

DIRECTION 02

都市生物多樣性棲地

營造城市核心的微型棲地，
守護在地鳥類、昆蟲之遷徙與棲息空間，
打造具備生態修復功能的環境節點。

DIRECTION 03

生態與文明的轉譯教育

連結儒家「天人合一」哲學與現代生態觀，
開發場域專屬的自然觀察手冊與共學計畫，
讓生態知識成為文明轉譯的環節。

DIRECTION 04

透水基盤與環境永續

優化場域排水與地面透水系統，
透過自然基盤改善城市熱島效應，
實踐對氣候變遷具備適應能力的韌性治理。

八、 未來展望：文化內容的深度強化

整體經營已朝向良善方向發展，目前我們正全力投入「文化內容的強化」，讓全臺首學的精神在當代回響：

儒學生活化：從靜態廟堂到活水「明倫書院」

讓明倫堂從肅穆的建築標本，優雅轉身為對市民開放的「明倫書院」。我們不再只讓文化停留在陳列櫃裡，而是要在日常的講學、習藝與對話中，展開一場關於「美」的溫柔革命，讓儒學的溫潤氣息，重新成為城市日常美學的實踐場。

全齡教育園區：編織一份溫暖的生命教案

我們將孔廟視為一座伴隨生命成長的學校，深化涵蓋「啟蒙、立志、到圓滿」的生命週期教育。讓孩童在朱牆下「啟蒙」文化感知，青年在「成年禮」中確立志向，長者在「第三人生」中尋回尊嚴與圓滿。這不只是知識的傳遞，而是一場跨世代的智慧接力。

國際對話：成為世界理解臺灣底蘊的樞紐

透過數位轉譯與跨國敘事，讓「全臺首學」成為國際旅客叩問臺灣人文底蘊的關鍵入口。我們希望每一位造訪的旅客，聽見的不只是歷史的回聲，而是看見臺灣如何以溫厚與謙和，在傳統的基座上構築出面向未來的文明自信。未來展望：文化內容的深度強化

九、 結語：交織而成的眾聲協奏

古人云「鳴琴而治」。治理是音律的調和。這三百天，是我們共同守望榮光的旅程。我只是那個提著燈火、試著調音的人。真正的樂章，是由每一位同仁的汗水、每一位夥伴的信任，交織而成的眾聲協奏。

財務的改善，讓我們找回文化守護者的尊嚴；體質的轉型，讓我們看見三百六十年後的遠見。這一切的協力，最終都將匯聚成泮池裡的一圈圈漣漪，向未來的時空緩緩擴散。

感謝董事長與諸位董事，在推敲因果與想像策略的艱難時刻，給予了如海洋般寬闊的包容，讓我得以在歷史的裂縫中，捕捉到那道最純粹的亮點。未來，我會穩穩握住前行的方向盤。讓孔廟在時光中優雅地繼續老，卻在靈魂裡始終保持年輕。

114年度大額經費支出概況

編號	名稱	金額
1	禮別老榕	398,039
2	廟內庭園改造2階段	278,000
3	辦公廳舍修繕購置	716,345
4	春秋2祭	1,542,813
5	廢棄物清理+圍籬修繕+紐澤西護欄 (新都段289地號-新都路145巷)	529,882
合 計		3,465,079

編號	名稱	金額	補助款	自 籌
6	臺南市孔廟一般古物8件石碑損壞調查	220,000	198,000	22,000
	產學合作計畫-業界研究計畫經費:孔廟環境視覺設計規劃案(崑山科技大學)	150,000	-	150,000
7	113年臺南市孔子廟一般古物臺南孔子廟重修碑記碑亭與臺灣孔子廟3百週年紀念碑記修護計畫	210,000	189,000	21,000
	國定古蹟臺南孔子廟壁畫彩繪調查及修護設計	300,000	270,000	30,000
合 計		880,000	657,000	223,000

參、決算概要

(一)、收支營運實況

本年度基金會之收支餘絀如下：

1. 收入部分：

- (1) 勞務收入：決算數 4,872,676 元，預算數 4,500,000 元，較預算數增加 372,676 元，增加 8.28%，主要係遊園人數較預期增加。
- (2) 銷貨收入：決算數 6,938,306 元，預算數 5,000,000 元，較預算數增加 1,938,306 元，增加 38.77%，主要係文創商品種類增加，遊客購買意願提高。
- (3) 受贈收入：決算數 100,000 元，預算數 2,000,000 元，較預算數減少 1,900,000 元，減少 95%，主要係原定預算執行數未如預期。
- (4) 政府補助基本營運收入：決算數 12,037,321 元，預算數 11,734,000 元，較預算數增加 303,321 元，增加 2.58%，主要係重要工程已完工，因此遞延政府補助收入本期攤入數較預期增加。
- (5) 財務收入：決算數 7,612,565 元，預算數 7,200,000 元，較預算數增加 412,565 元，增加 5.73%，主要係銀行存款增加。
- (6) 其他業務外收入：決算數 498,480 元，預算數 500,000 元，較預算數減少 1,520 元，減少 0.30%，主要係雅樂 13 音本期無開班故無報名費收入。
- (7) 本年度全部收入：決算數 32,059,348 元，預算數 30,934,000 元，較預算數增加 1,125,348 元，增加 3.64%。

2. 支出部分：

- (1) 勞務成本：決算數 929,121 元，預算數 1,000,000 元，較預算數減少 70,879 元，減少 7.09%，主要係門票部簡介印製費用減少。

(2) 銷貨成本：決算數 4,995,417 元，預算數 3,500,000 元，較預算數增加 1,495,417 元，增加 42.73%，主要係販賣商品成本隨銷售額增加所致。

(3) 管理費用：決算數 23,918,647 元，預算數 21,403,000 元，較預算數增加 2,515,647 元，增加 11.75%，主要係辦公廳舍修繕、廟內庭園改造及非法傾倒廢棄物之清除費。

(4) 其他業務支出：決算數 3,403,259 元，預算數 3,414,000 元，較預算數減少 10,741 元，減少 0.31%，主要係藝文活動以連結外部資源辦理。

3. 餘絀部分：本年度決算數短絀 1,187,096 元，較預算數賸餘 1,617,000 元，增加短絀 2,804,096 元，約增加 -173.41%，如收入及支出項目說明。

(二)、現金流量實況

本年度決算之現金及約當現金流量情形，分別按業務、投資及籌資等活動表達如下：

1. 業務活動之現金流量：本年度本期稅前短絀 1,187,096 元，扣除利息股利之調整數 1,137,946 元，調整非現金項目：折舊費用 12,372,884 元，沖轉遞延政府補助收入 11,839,321 元，應收款項增加 82,890 元、存貨增加 338,239 元、應付款項減少 184,621 元、代收款項增加 7,963 元、未計利息股利之現金流出 2,389,266 元，收取利息 1,138,100 元、支付所得稅 63,969 元，業務活動之淨現金流出 1,315,135 元。
2. 投資活動之現金流量：增加不動產、廠房及設備 500,000 元，投資活動之淨現金流出 500,000 元。
3. 籌資活動之現金流量：遞延負債增加 459,000 元，籌資活動淨現金流入 459,000 元。
4. 現金及約當現金之現金流量：本年度期初現金及約當現金 72,674,870 元，因業務、投資及籌資活動致現金及約當現金淨減 1,356,135 元，期末現金及約當現金 71,318,735 元。

(三)、淨值變動實況

本年度期初淨值為 71,593,483 元，減除本年度短絀 1,187,096 元，期末淨值為 70,406,387 元。

(四)、資產負債實況

1. 資產總額 74,762,199 元，其中流動資產 71,913,980 元，佔 96.19%，不動產、廠房及設備 2,838,219 元，佔 3.80%，其他資產 10,000 元，佔 0.01%。
2. 負債總額 4,355,812 元，其中流動負債 1,498,280 元，其他負債 2,857,532 元，負債總額為負債及淨值總額之 5.83%。
3. 淨值總額 70,406,387 元，其中創立基金 6,000,000 元，資本公積 74,521,509 元，累積短絀 10,115,122 元，淨值總額為負債及淨值總額之 94.17%。

肆、其他

- (一)流動比例：流動資產 71,913,980 元與流動負債 1,498,280 元之比率為 4,800%，顯示基金會償債能力佳。
- (二)負債比例：基金會從未向銀行借款且負債總額為 4,355,812 元與資產總額 74,762,199 元之比率為 5.83%，顯示基金會財務結構良好。
- (三)補充事項：政府補助收入依財政部 93 年 8 月 23 日台財稅字第 09304531790 號令辦理，依各年度接受政府補助購建折舊性固定資產，按所購建固定資產計提折舊之耐用年數，分年平均認列收入，本年度資產負債表遞延政府補助收入金額為 2,190,036 元，待該折舊性資產取得日或完工後，再逐年攤銷轉列至收支營運表之政府補助收入。

財團法人臺南市孔廟文化基金會

收支營運表

中華民國114年度

單位：新臺幣元

上年度決算數	科目	本年度預算數 (1)	本年度決算數 (2)	比較增減(-)	
				金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100
	收入				
	業務收入				
5,156,647	勞務收入	4,500,000	4,872,676	372,676	8.28
6,412,728	銷貨收入	5,000,000	6,938,306	1,938,306	38.77
0	受贈收入	2,000,000	100,000	-1,900,000	-95.00
14,103,760	政府補助 基本營運收入	11,734,000	12,037,321	303,321	2.58
	業務外收入				
7,557,858	財務收入	7,200,000	7,612,565	412,565	5.73
476,412	其他業務外收入	500,000	498,480	-1,520	-0.30
33,707,405	收入合計	30,934,000	32,059,348	1,125,348	3.64
	支出				
	業務支出				
945,491	勞務成本	1,000,000	929,121	-70,879	-7.09
5,516,058	銷貨成本	3,500,000	4,995,417	1,495,417	42.73
23,807,846	管理費用	21,403,000	23,918,647	2,515,647	11.75
3,118,161	其他業務支出	3,414,000	3,403,259	-10,741	-0.31
63,969	所得稅費用	0	0	0	
33,451,525	支出合計	29,317,000	33,246,444	3,929,444	13.40
255,880	本期賸餘(短絀一)	1,617,000	-1,187,096	-2,804,096	(173.41)

財團法人臺南市孔廟文化基金會

現金流量表
中華民國114年度

單位：新臺幣元

項 目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增減(-)	
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100
業務活動之現金流量				
稅前賸餘(短絀)	1,617,000	-1,187,096	-2,804,096	-173.41
利息股利之調整	-1,000,000	-1,137,946	-137,946	13.79
未計利息股利之稅前賸餘(短絀)	617,000	-2,325,042	-2,942,042	-476.83
調整非現金項目：				
折舊費用	12,218,000	12,372,884	154,884	1.27
沖轉遞延政府補助收入	-11,314,000	-11,839,321	-525,321	4.64
應收款項減少(增加-)	-30,000	-82,890	-52,890	176.30
存貨減少(增加-)	0	-338,239	-338,239	
其他流動資產減少(增加-)	20,000	0	-20,000	-100.00
應付款項增加(減少-)	-220,000	-184,621	35,379	-16.08
代收款項增加(減少-)	1,000	7,963	6,963	696.30
未計利息股利之現金流入(流出)	1,292,000	-2,389,266	-3,681,266	-284.93
收取利息	1,000,000	1,138,100	138,100	13.81
退還(支付)之所得稅	0	-63,969	-63,969	
業務活動之淨現金流入(流出一)	2,292,000	-1,315,135	-3,607,135	-157.38
投資活動之現金流量				
增加不動產、廠房及設備	0	-500,000	-500,000	0.00
投資活動之淨現金流入(流出一)	0	-500,000	-500,000	0.00
籌資活動之現金流量				
遞延負債增加(減少-)	0	459,000	459,000	
什項負債增加(減少-)	-300,000	0	300,000	-100.00
籌資活動之淨現金流入(流出一)	-300,000	459,000	759,000	-253.00
現金及約當現金之淨增(淨減-)	1,992,000	-1,356,135	-3,348,135	-168.08
期初現金及約當現金	72,966,000	72,674,870	-291,130	-0.40
期末現金及約當現金	74,958,000	71,318,735	-3,639,265	-4.86

財團法人臺南市孔廟文化基金會
淨值變動表
中華民國114年度

單位：新臺幣元

科 目	上年度餘額	本年度		截至本年度餘額	說 明
		增加	減少		
基金					
創立基金	6,000,000			6,000,000	
公積					
資本公積	74,521,509			74,521,509	
累積餘絀					
累積短絀	-8,928,026		1,187,096	-10,115,122	本期短絀1,187,096元。
合 計	71,593,483		1,187,096	70,406,387	

財團法人臺南市孔廟文化基金會

資產負債表

中華民國114年12月31日

單位：新臺幣元

科 目	本年度決算數 (1)	上年度決算數 (2)	比較增減(-)	
			金額 (3)=(1)-(2)	% (4)=(3)/(2)*100
資 產				
流動資產				
現金	71,318,735	72,674,870	-1,356,135	-1.87
應收款項	210,459	127,569	82,890	64.98
存貨	338,239	0	338,239	0.00
其他流動資產	46,547	46,701	-154	-0.33
流動資產合計	71,913,980	72,849,140	-935,160	-1.28
不動產、廠房及設備				
購建中固定資產	300,000	466,667	-166,667	-35.71
什項設備	2,538,219	14,244,436	-11,706,217	-82.18
不動產、廠房及設備合計	2,838,219	14,711,103	-11,872,884	-80.71
其他資產				
什項資產	10,000	10,000	0	0.00
其他資產合計	10,000	10,000	0	0.00
資產合計	74,762,199	87,570,243	-12,808,044	-14.63
負 債				
流動負債				
應付款項	1,467,903	1,652,524	-184,621	-11.17
本期所得稅負債	0	63,969	-63,969	-100.00
代收款項	30,377	22,414	7,963	35.53
流動負債合計	1,498,280	1,738,907	-240,627	-13.84
其他負債				
遞延負債	2,190,036	13,570,357	-11,380,321	-83.86
什項負債	667,496	667,496	0	0.00
其他負債合計	2,857,532	14,237,853	-11,380,321	-79.93
負債合計	4,355,812	15,976,760	-11,620,948	-72.74
淨 值				
創立基金	6,000,000	6,000,000	0	0.00
資本公積	74,521,509	74,521,509	0	0.00
累積短絀	-10,115,122	-8,928,026	-1,187,096	13.30
淨值合計	70,406,387	71,593,483	-1,187,096	-1.66
負債及淨值合計	74,762,199	87,570,243	-12,808,044	-14.63

財團法人臺南市孔廟文化基金會
收入明細表
中華民國114年度

單位：新臺幣元

科 目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增減(-)		說 明
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100	
勞務收入	4,500,000	4,872,676	372,676	8.28	孔廟遊園人數較預期增加。
門票收入	4,500,000	4,872,676	372,676	8.28	
銷貨收入	5,000,000	6,938,306	1,938,306	38.77	文創商品增加，遊客購買意願提高。
服務收入	5,000,000	6,938,306	1,938,306	38.77	
受贈收入	2,000,000	100,000	-1,900,000	-95.00	原訂預算執行未如預期。
政府補助 基本營運收入	11,734,000	12,037,321	303,321	2.58	
財務收入	7,200,000	7,612,565	412,565	5.73	銀行存款增加。
利息收入	1,000,000	1,137,946	137,946	13.79	
租賃收入	6,200,000	6,474,619	274,619	4.43	
其他業務外收入	500,000	498,480	-1,520	-0.30	
合 計	30,934,000	32,059,348	1,125,348	3.64	

財團法人臺南市孔廟文化基金會
支出明細表
中華民國114年度

單位：新臺幣元

科 目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增減(-)		說 明
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100	
勞務成本	1,000,000	929,121	-70,879	-7.09	
門票部支出	1,000,000	929,121	-70,879	-7.09	孔廟簡介印製費用減少。
銷貨成本	3,500,000	4,995,417	1,495,417	42.73	
服務部支出	3,500,000	4,995,417	1,495,417	42.73	薪資及保險費用增加。
管理費用	21,403,000	23,918,647	2,515,647	11.75	
薪資支出	2,880,000	2,893,855	13,855	0.48	
租金支出	54,000	59,076	5,076	9.40	
文具印刷	100,000	131,094	31,094	31.09	會議次數增加，議程印刷費亦增加。
差旅費	20,000	23,591	3,591	17.96	本期對外參加會議次數增加。
郵電費	100,000	56,598	-43,402	-43.40	電話使用量減少。
修繕費	1,500,000	2,463,312	963,312	64.22	辦公廳舍修繕及廟內庭園改造。
水電費	270,000	386,579	116,579	43.18	辦公室冷氣安裝致電費上漲。
保險費	486,000	445,828	-40,172	-8.27	
稅捐	2,408,000	2,490,103	82,103	3.41	
折舊	12,218,000	12,271,989	53,989	0.44	
退休金	206,000	201,475	-4,525	-2.20	
職工福利	21,000	47,000	26,000	123.81	提升員工福利。
加班費	100,000	77,958	-22,042	-22.04	夜間開放活動減少。
勞務費	140,000	143,000	3,000	2.14	
雜項購置	100,000	387,111	287,111	287.11	辦公廳舍購置辦公傢俱用品。
保全費	60,000	60,000	0	0.00	
會議費	40,000	57,269	17,269	43.17	增加開會乙次。
其他費用	700,000	1,363,285	663,285	94.76	代管土地遭非法傾倒廢棄物清理支出。
調查研究計畫	0	359,524	359,524		孔廟古物8件石碑調查案等支出。
其他業務支出	3,414,000	3,403,259	-10,741	-0.31	
祭孔大典費	1,340,000	1,542,813	202,813	15.14	祭孔禮服製作及紀念品費用增加。
書院活動費	1,032,000	990,000	-42,000	-4.07	
藝文活動費	900,000	727,646	-172,354	-19.15	因連結外部資源辦理故支出減少。
解說服務費	142,000	142,800	800	0.56	
所得稅費用	0		0		
合 計	29,317,000	33,246,444	3,929,444	13.40	

財團法人臺南市孔廟文化基金會

固定資產投資明細表

中華民國114年度

單位：新臺幣元

項 目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增(減)		說 明
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100	
不動產、廠房及設備					
購建中固定資產	0	300,000	300,000		國定古蹟臺南孔子廟 壁畫彩繪調查及修復 計畫案尚未完工。
什項設備	0	200,000	200,000		本期增加孔子廟3百週 年紀念碑修護計畫。
合 計	-	500,000	500,000		

財團法人臺南市孔廟文化基金會

現金明細表

中華民國114年12月31日

單位：新臺幣元

銀行別	分行	金額	說明
現金：			
零用金		10,000	
庫存現金		86,774	
現金小計：		96,774	
活存：			
合作金庫	台南分行	503,557	
彰化銀行	台南分行	440,178	
台灣銀行	台南分行	3,728	
台灣銀行	南都分行	385,728	
第一銀行	台南分行	237,449	
京城銀行	營業部	141,788	
台新銀行	永福分行	359,966	
國泰世華銀行	逢甲分行	961,682	
活存小計：		3,034,076	
支存：			
合作金庫	台南分行	3,774,818	
支存小計：		3,774,818	
定存：			
合作金庫	台南分行	18,507,809	
彰化銀行	台南分行	2,700,000	
彰化銀行	延平分行	2,500,000	
台灣銀行	南都分行	4,438,958	
第一銀行	台南分行	2,500,000	
京城銀行	營業部	13,936,300	
京城銀行	中華分行	2,500,000	
台新銀行	永福分行	4,200,000	
國泰世華銀行	逢甲分行	13,130,000	
定存小計：		64,413,067	
合計		71,318,735	

財團法人臺南市孔廟文化基金會
基金數額增減變動表
中華民國114年度

單位：新臺幣元

捐 助 者	創立時原始捐助基金金額	本年度期初基金金額 (1)	本年度基金增(減-)金額 (2)	本年度期末基金金額 (3)=(1)+(2)	捐助基金比率%		說 明
					創立時原始捐助基金金額占其總額比率	本年度期末基金金額占其總額比率	
政府捐助							
政府捐助小計	0	0	0	0	0.00	0.00	
民間捐助							
一、其他團體機構							
台南市文廟管理委員會	6,000,000	6,000,000	0	6,000,000	100.00	100.00	依臺南市政府文化局113年3月19日南市文運字第1130421720號函所示，所列創立時原始捐助基金之捐助者應非屬政府捐助，予以更正。
民間捐助小計	6,000,000	6,000,000	0	6,000,000	100.00	100.00	
合 計	6,000,000	6,000,000	0	6,000,000	100.00%	100.00%	

財團法人臺南市孔廟文化基金會

員工人數彙計表

中華民國114年度

單位：人

職 稱	本年度預算數 (1)	本年度決算數 (2)	比較增減(-) (3)=(2)-(1)	說 明
(一)執行長	1	1	0	
(二)幹事	2	2	0	
(三)企劃專員	0	1	1	新增企劃專員1名
(四)清潔人員	3	3	0	
(五)門票收費員	1	1	0	
(六)販售人員	1	1	0	
合 計	8	9	1	

財團法人臺南市孔廟文化基金會

用人費用彙計表

中華民國114年度

單位：新臺幣元

職稱 科目名稱	本年度預算數						本年度決算數						比較增減 (3)=(2)-(1)	說明		
	薪資	超時工 作報酬	津 貼	獎金	退休、 卹償金 及資遣費	分攤 保險費	合計 (1)	薪資	超時工 作報酬	津 貼	獎金	退休、 卹償金 及資遣費			分攤 保險費	合計 (2)
執行長	664,000	-	-	83,000	40,000	88,000	875,000	437,268	-	-	76,139	26,126	22,986	562,519	(312,481)	執行長5月中 旬到職
幹事	908,000	-	-	113,000	55,000	119,000	1,195,000	934,032	3,892	-	113,352	55,008	136,398	1,242,682	47,682	7月下旬新增 企劃1名
企劃專員	-	-	-	-	-	-	-	187,833	1,140	-	-	11,471	16,996	217,440	434,880	
清潔人員	988,000	-	-	124,000	60,000	131,000	1,303,000	1,021,616	10,373	-	123,615	59,682	125,380	1,340,666	37,666	春節雙倍薪 調整保費
臨時雇工數名 (其中3位有投保)	-	-	-	-	51,000	148,000	199,000	-	43,700	-	-	49,188	144,068	236,956	37,956	春節雙倍薪 調整保費
小計	2,560,000	-	-	320,000	206,000	486,000	3,572,000	2,580,749	59,105	-	313,106	201,475	445,828	3,600,263	245,703	
門票收費員	330,000	-	-	41,000	19,000	16,000	406,000	343,080	1,906	-	41,205	20,580	17,088	423,859	17,859	春節雙倍薪 調整保費
門票收費代班人員	194,000	-	-	-	8,000	27,000	229,000	210,995	11,780	-	-	8,680	29,752	261,207	32,207	春節雙倍薪 調整保費
小計	524,000	-	-	41,000	27,000	43,000	635,000	554,075	13,686	-	41,205	29,260	46,840	685,066	50,066	
販售人員	404,000	-	-	51,000	25,000	55,000	535,000	416,976	2,887	-	50,604	25,056	54,408	549,931	14,931	春節雙倍薪 調整保費
服務部管理員	180,000	-	-	-	8,000	17,000	205,000	157,700	2,280	-	-	6,264	28,752	194,996	(10,004)	
小計	584,000	-	-	51,000	33,000	72,000	740,000	574,676	5,167	-	50,604	31,320	83,160	744,927	4,927	
總計	3,668,000	-	-	412,000	266,000	601,000	4,947,000	3,709,500	77,958	-	404,915	262,055	575,828	5,030,256	300,696	

主辦會計：謝叔娥

財務幹事謝叔娥

執行長：葉重利

執行長葉重利

董事長：黃偉哲

董事長黃偉哲

