

國立臺灣師範大學 109 年度財務規劃報告書

目 次

壹、本校校務基金概況	第 1 頁
一、設立宗旨	第 1 頁
二、本校概況	第 2 頁
(一) 組織架構	第 2 頁
(二) 學校規模	第 2 頁
(三) 校區說明	第 4 頁
貳、教育績效目標	第 5 頁
校務發展重點計畫規劃及目標	第 5 頁
參、年度工作重點	第 6 頁
教務處	第 6 頁
學生事務處	第 7 頁
總務處	第 8 頁
研究發展處	第 10 頁
師資培育學院	第 11 頁
國際事務處	第 12 頁
圖書館	第 14 頁
資訊中心	第 15 頁
體育室	第 17 頁
秘書室	第 18 頁
人事室	第 19 頁
環境安全衛生中心	第 20 頁
進修推廣學院	第 22 頁
僑生先修部	第 23 頁
國語教學中心	第 25 頁
肆、財務預測	第 26 頁
一、109 年度預算概要	第 26 頁
二、未來 3 年可用資金變化情形	第 27 頁
三、其他重要財務資訊	第 29 頁
四、投資規劃	第 30 頁
伍、風險評估	第 31 頁
一、本校高風險業務項目彙總	第 31 頁
二、109 年工作風險評估	第 33 頁

教務處-----	第 33 頁
學生事務處-----	第 33 頁
總務處-----	第 34 頁
研究發展處-----	第 34 頁
師資培育學院-----	第 34 頁
國際事務處-----	第 35 頁
圖書館-----	第 35 頁
資訊中心-----	第 35 頁
體育室-----	第 36 頁
秘書室-----	第 36 頁
人事室-----	第 37 頁
環境安全衛生中心-----	第 37 頁
進修推廣學院-----	第 38 頁
僑生先修部-----	第 38 頁
國語教學中心-----	第 38 頁
陸、預期效益 -----	第 39 頁
教務處-----	第 39 頁
學生事務處-----	第 40 頁
總務處-----	第 42 頁
研究發展處-----	第 43 頁
師資培育學院-----	第 44 頁
國際事務處-----	第 46 頁
圖書館-----	第 47 頁
資訊中心-----	第 48 頁
體育室-----	第 50 頁
秘書室-----	第 51 頁
人事室-----	第 52 頁
環境安全衛生中心-----	第 54 頁
進修推廣學院-----	第 55 頁
僑生先修部-----	第 56 頁
國語教學中心-----	第 58 頁
柒、附錄 -----	第 59 頁
附錄 1：校本部 I 配置圖-----	第 59 頁
附錄 2：校本部 II 配置圖-----	第 59 頁
附錄 3：公館校區配置圖-----	第 60 頁
附錄 4：林口校區配置圖-----	第 60 頁
附錄 5：本校 109 年度投資計畫-----	第 61 頁

國立臺灣師範大學 109 年度財務規劃報告書

壹、本校校務基金概況

一、設立宗旨

國立臺灣師範大學（以下簡稱本校）為全國師範校院中成立最早、規模最完整、學生人數最多者。多年以來，本校本著教育國之本的精神，培育杏壇良師為宗旨，以充沛的人力挹注在教育學術、教育政策、教學實務的研究與開發，在國內教育具有舉足輕重的影響力。為符合時代潮流的發展，本校經過不斷的自我精進茁壯，全面均衡發展各個學術領域，已成為一所教學與研究兼重的綜合型大學。

國立大學校院預算及財務運作，原係比照一般行政機關採行公務預算制度，教育部為落實「大學法」賦予國立大學校院適度自治權之規定，於民國 85 年度起擇定 5 所國立大學校院先行實施校務基金制度，期藉由大學財務自主，鼓勵學校自籌部分財源，除可吸收社會資源投入高等教育，減輕政府負擔，亦可提升資源使用效率，導引學校重視辦學績效。本校自民國 87 年度起配合教育部政策，開始實施校務基金制度，學校在法定範圍內享有財務自主權；為落實此精神，本校積極開源節流，除廣納社會資源挹注學校建設，同時增加資源使用率，以提升辦學績效，促進與社會之良性互動，並奠定厚實之學術研究基礎，為國家培育專業菁英人才，使本校臻於國際一流高等學府之列。

二、本校概況

(一) 組織架構

本校自民國 11 年臺北高等學校創立至今已有 97 年，距民國 35 年創立的臺灣省立師範學院也已有 73 年。民國 95 年 3 月 22 日與國立僑生大學先修班整併，校名仍為國立臺灣師範大學。

依本校組織規程第 5~14 條規定，本校置校長 1 人，綜理校務；副校長 2~3 人，襄助校長推動校務；下設教育學院、文學院、理學院、藝術學院、科技與工程學院、運動與休閒學院、音樂學院、管理學院、國際與社會科學學院等 9 個學院、31 個學系、22 個研究所、8 個學位學程及 1 個學士班，另設有國語教學中心、科學教育中心、特殊教育中心、心理與教育測驗研究發展中心、教育研究與評鑑中心、體育研究與發展中心、數學教育中心 etc 7 個中心及教務處、學生事務處、總務處、研究發展處、師資培育學院、國際事務處、圖書館、資訊中心、體育室、秘書室、人事室、主計室、環境安全衛生中心、進修推廣學院、僑生先修部等 15 個一級行政單位，各司其職（如圖 1）。

(二) 學校規模

教師員額方面，編制內/外專任教師 836 人（內含僑生先修部教師 35 人），其中具博士學位者佔 91%，兼任教師 659 人。學生人數方面，修習學位學生人數為 14,922 人，大學部 7,750 人，研究生 7,172 人，生師比為 16.1。國際生方面，107 學年度在校之境外生計有 1,375 人。修習學位的外籍生 554 人，修習學位的僑生 677 人，陸生學位生有 144 人，僑生先修部 602 人，107 學年度姊妹校的來校交換生與訪問生共計 523 人，修習華語學生超過 7,770 人次，學生來自八十餘國家，校園文化多元，姐妹校遍及陸港澳、亞洲、美洲、歐洲、非洲、大洋洲，共 347 所，其中有 35 所為世界百大。

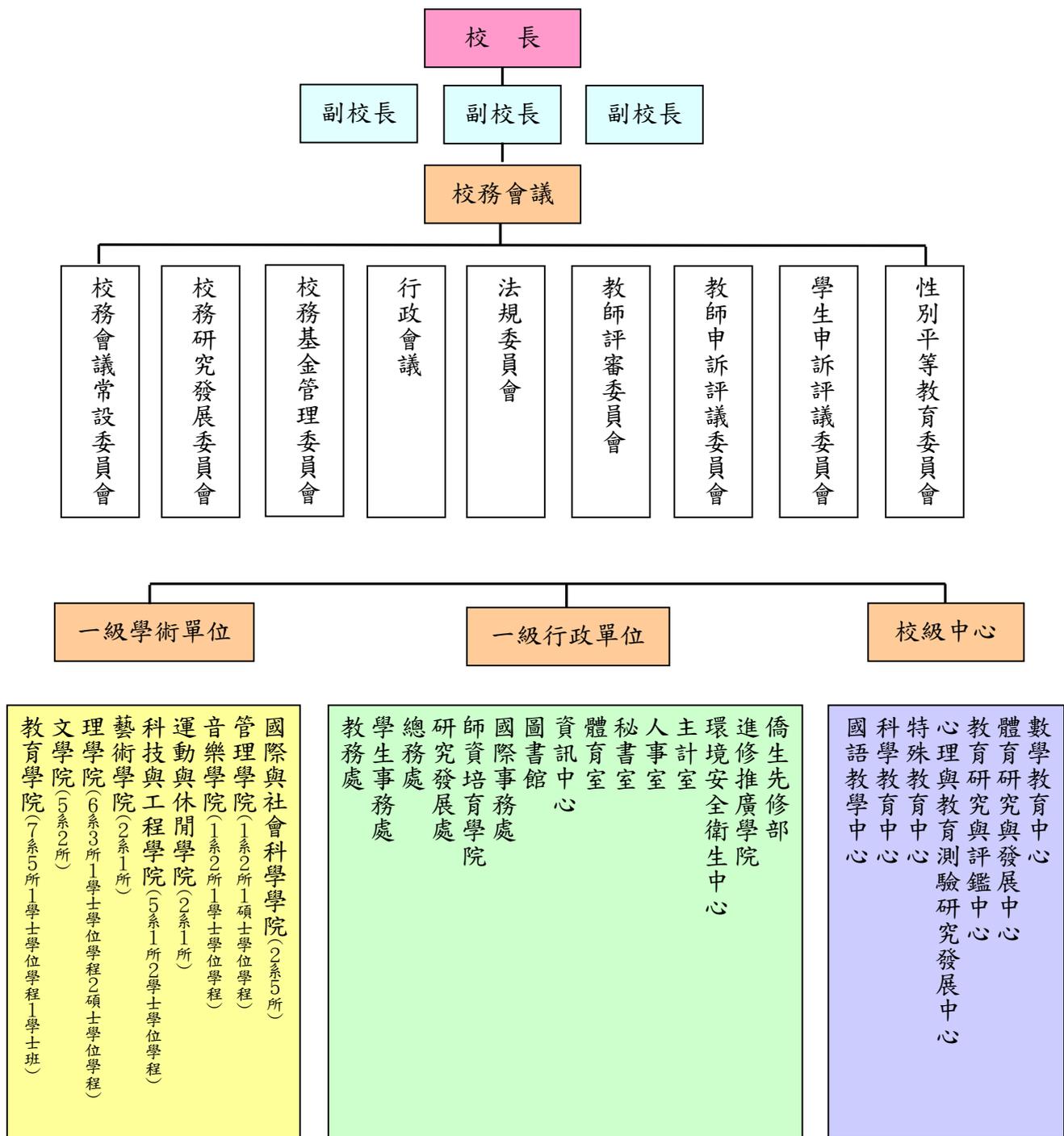


圖 1 組織架構圖 (108 年 8 月 1 日起)

(三) 校區說明

本校有校本部、公館及林口三個校區；另於臺北市大安區及中正區、新北市林口區、泰山區及蘆洲區分別管有校外房地，各區經管房地面積統計如表 1。

表 1 本校經管房地面積統計表

房地坐落		房地面積	土地面積 (單位：公頃)	建物樓地板面積 (單位：平方公尺)
校本部校區			11.21	229,143.40
公館校區			9.97	99,282.39
林口校區			21.95	89,746.61
校區外	臺北市		1.19	13,415.34
	新北市蘆洲區		0.53	1,820.00
	新北市林口區(含泰山)		8.91	-
合計			53.76	433,407.74

(註)：資料結算截至 108 年 8 月 1 日止。

校本部校區：校本部位於臺北市和平東路一段，包含各行政單位、教育學院、文學院、藝術學院、科技與工程學院、運動與休閒學院、國際與社會科學學院、音樂學院、管理學院、進修推廣學院、各中心、圖書館及學生宿舍（如附錄 1、2）。

公館校區：公館校區位於臺北市汀州路，包含公館校區各行政單位、理學院、運動競技學系及學生宿舍（如附錄 3）。

林口校區：林口校區位於新北市仁愛路，包含林口校區各行政單位、僑生先修部、創新育成中心、圖書館及學生宿舍（如附錄 4）。

貳、教育績效目標

校務發展重點計畫規劃及目標

近年來，本校因應社會變遷脈動，配合國家整體發展，定位為「跨域整合、為師為範之綜合型大學」，強調教學、研究、及創作等三方面均衡發展，並以培養具全人素養與跨領域領導人才為目標，以「探索新知，培育卓越人才；追求真理，增進人類福祉」為本校之使命。

本校 104-108 年度的校務發展計畫之五大願景分別為，培育人文與科學融通之領導人才、深化具社會貢獻之研究、打造全球頂尖之教育重鎮、建立華語僑教特色之國際化大學、建構藝術體健之創新基地。除了強調本校特色優勢之強化與永續發展，並著重跨領域之整合與融通，以立足國際之特色大學為目標。在全校師生努力下，不僅在教學卓越及頂尖大學等國家指標性計畫，有非常優異的表現，根據英國高等教育調查機構 QS 公布 2019 年世界大學排名，本校位居全球 308 名，國內第 7 名；2020 年世界大學排名，本校位居全球 331 名，國內第 7 名。英國泰晤士報高等教育特刊 THE 公布之 2019 年新興經濟體大學排名，本校居全球第 46 名。

本校規劃 109-114 年度發展目標著重三大發展方向：國際化 (Internationalization)、社會影響 (Social Impact，含產業連結)、傳承與創新 (Legacy and Innovation，含校友關係)，作為全校、行政單位、學術單位及校級中心等各單位未來五年發展之重要內涵，展現本校追求卓越發展，立足世界的氣魄與格局。

參、年度工作重點

教務處

(一) 發展國際化學習環境

1. 提升學生全球素養，增進國際移動力

- (1) 強化學生外語能力，使學生具備國際移動力。
- (2) 強化學生學術素養，培養提問、表達、寫作及批判思考能力。

2. 推動課程國際化，強化全球招生

- (1) 推動英語授課學程，吸引優秀外籍學生。
- (2) 推動優勢領域數位學程，建立全球網路校園。
- (3) 規劃數位課程，推動終身回流教育，連結在校生與校友之學習。

(二) 建立多元開放的校園

1. 建立多元招生機制，落實教育公平正義

- (1) 強化特色及多元招生，善盡社會責任，促進社會流動。
- (2) 建立高中先修課程及抵免機制，使學習期程更彈性。

2. 提升學生對地球永續與各國社會文化之認識與能力

- (1) 開設 SDGs 相關議題之課程或論壇，強化學生之國際觀及地球永續觀。
- (2) 強化本國生與外籍生之交流，建立互相瞭解接納之校園。
- (3) 提升外籍生之華語文能力。

(三) 強化學生跨域整合、人機協作能力

1. 提升教與學品質，促進學習動力

- (1) 精進教師教學知能，提升教學品質。
- (2) 分析學生學習軌跡，建立適性選才機制。
- (3) 探究學生學習問題，提升學生主動學習動機。
- (4) 建置多元創新教學教室之空間及教室。

2. 深化學生跨域知能，培養學生解決複雜問題之能力

- (1) 推動院通識課程，鼓勵專業教育與通識教育的融合。
- (2) 推動跨域整合、產業體驗、問題導向之教學革新。
- (3) 推動運動冒險、戶外體驗、培養學生策略運用與團隊合作能力。

3. 培養學生人機協作表達，發展未來關鍵能力

- (1) 推動程式設計、STEAM、SMAC 之學習環境。
- (2) 強化科技融入教學，建立前瞻之學習環境。
- (3) 建立個人化的學生學習地圖系統，協助學生規劃專業、跨域及國際學習。

學生事務處

(一) 拓展學生國際視野，培育優質跨域人才

1. 促進學生國際交流，強化全球移動力

- (1) 整合校內外各項國際交流資訊與資源，鼓勵並協助學生社團申請各項國際活動。
- (2) 帶領學生參與國際服務學習相關會議、交流與實作。

2. 建構跨域學習平台，厚植學生職涯資本

- (1) 增進學生與跨國企業交流互動，以提升學生國際就業競爭力。
- (2) 辦理「社團人專業領導培力學分學程」，結合相關系所專業學識課程，並開設社團經營實務課程，提供學生跨領域的學習。
- (3) 促進學生使用學習歷程檔案系統，完整記錄學生學習經驗。
- (4) 開設「築夢工程方案」鼓勵學生積極探索興趣，進行職涯探索。訂定獎助要點，獎助學生優秀表現。

(二) 強化與社區、產業之連結，建構永續資源網絡

1. 促進社會服務實踐，涵養學生利他胸襟

- (1) 協助學生社團依不同性質構思各式服務活動，並加強服務技巧及促進反思，以落實服務理念。
- (2) 結合聯合國永續發展目標 SDGs，設計議題導向式的服務學習課程方案。
- (3) 建立服務學習課程評量機制，並運用多元統計方式進行服務學習經驗與成果評量。

2. 善盡大學社會責任，實踐在地深耕服務

- (1) 持續推動「銀齡樂活據點」，並辦理多元與創新的高齡課程。
- (2) 持續執行「數位學伴計畫」。
- (3) 結合學生服務學習，推廣社區高齡營養服務，連結在地食育帶領

學生志工走讀並深耕健康飲食教育於社區。

- (4) 落實大學社會責任機制，建立高齡長健心理服務以及提升高齡者自我身心照護之需求與能力。
- (5) 辦理社區民眾心理成長課程及心理專業訓練課程，增進民眾心理健康及專業成長。

3. 推動多元產業實習機制，強化學生職涯發展

- (1) 結合校友資源，推動多元產業實習管道。
- (2) 專責導師依據學生生涯發展之需要，定期邀請優秀校（系）友返校辦理職涯講座活動。

(三) 優化學生事務模式，營造友善校園

1. 落實學生初級輔導，促進學生學習發展與自我實現

- (1) 整合全校學習資源，以學生學習為主體，辦理「新生營-伯樂大學堂」。
- (2) 專責導師依據學生生活、學習、心理方面之需要，進行個別輔導與轉介；對於學生緊急安全事件則立即介入協助處理。
- (3) 專責導師依據學生需求辦理各項促進學生學習與成長之活動。
- (4) 辦理多元職涯活動，協助學生適性發展。

2. 促進師生身心發展，養成健康生活習慣

- (1) 強化諮商輔導 e 化系統全時性的使用功能。
- (2) 透過推動健康促進學校計畫、升級營養服務、發展數位化衛教及健康服務成效數據化等工作促進師生身心健康。

3. 彙整社會資源，獎助學生學習表現與照顧弱勢學生

彙整全校獎助學金之收支情形，定期向捐款人報告捐款結餘，並鼓勵學生向捐款人表達感謝之意。

總務處

(一) 國際化校園環境

1. 國際交流之綜合性大樓

- (1) 國際華語教學大樓新建工程取得建築執照、舉辦動土典禮、開工。
- (2) 公館校區學生宿舍大樓新建工程完成結構體工程。

2. 依據本校形象識別系統，更新大樓雙語指示牌

- (1) 校園現況及規劃評估選擇可行的整合項目，彙整相關實地參訪及現地實察資料。
- (2) 校區新增指標標示依據本校形象識別系統之圖案及顏色，評估既有標示進行更新。

(二) 建構友善校園

1. 增設性別友善住宿環境及性別友善廁所

- (1) 以公館校區學七舍 2 樓整層規劃為性別友善寢室之示範樓層。
- (2) 建置性別友善廁所。

2. 提供教職員生及附近社區居民友善的校園環境

- (1) 設置本校運動場地下停車場電梯。
- (2) 圖書館校區教育大樓外牆磁磚修繕工程。
- (3) 綠能游泳館建置及空間優化工程取得建築執照、開工。
- (4) 林口校區校園環境整修及美化。
- (5) 林口校區建築物安全檢查與建物改善工程。

3. 建置本校多元宗教室

為提供不同宗教信仰友善環境，尋找合適地點建置 2 處宗教室，提供校內師生宗教信仰基本需求。

(三) 創新服務

1. 建立總務處所轄場館 3D 實境之簡介

讓使用者迅速獲得訊息、提升租借頻率與效益，規劃 3D 實境之簡介，先行規劃、估價、採購及建置。

2. 強化校產之創新經營管理

- (1) 規劃開發校園空間資訊系統之內容及資料建立。
- (2) 持續收回蘆洲眷舍，並提相關會議討論蘆洲校地之未來發展計畫。
- (3) 校本部及公館校區國際會議室建置多功能電子化設備等。

研究發展處

(一) 促進國際化頂尖研究

1. 建立獎勵制度以提升學術成就與國際交流，追求卓越

建構彈性薪資評比機制，使教師的學術表現得於薪資上呈現，並朝向多鼓勵年輕優秀學者之方向規劃。

2. 鼓勵師生參與多元跨域之國際合作研究，以提升國際能見度

109年編列經費補助學術單位辦理國際學術研討會，鼓勵教研人員參與國際學術社群，積極爭取國際能見度及影響力。

3. 支援頂尖研究及跨國研究團隊之建立

辦理推動跨國合作研究計畫之補助，支持教研人員成立跨國研究團隊，執行國際交流合作計畫。

(二) 建構完善的產官學鏈結體系

1. 整合產官學聯盟資源，擴大研發成果影響力

增進校內研究設備之產業運用；定期檢視並修訂本校產學合作研發獎勵制度，獎勵師長持續投入產學研究及技術移轉。

2. 加強重點智財佈局，提升技術轉移績效

定期評估校內重點研發成果商品化潛力及市場性，建立校內完善智財保護與技術鑑價配套措施，提升技術移轉成效。除共同合作發展新商品或新技術外，並透過與企業合資成立新公司，為學校發展建立永續經營之基礎。

3. 培育優質新創團隊，推動研發成果商品化

規劃辦理研提產學合作計畫說明會，以鼓勵本校師長與業界合作。提供本校師生新創團隊諮詢服務，並配合本校研發成果衍生新創企業實施辦法，於新創審議會前辦理技術或專利鑑價等行政作業，協助研發成果商品化作業。

4. 串連校友，活絡校園產學合作

整合本校歷年創業校友、進駐廠商、創業業師及新創審議會委員，組成顧問團隊協助及輔導本校產業創新業務。

(三) 彰顯特色，邁向創新發展

1. 推動學院組織學習、發展學術單位特色

補助學院及通識教育中心辦理交流觀摩會議，推動學術單位組織學習，發展學術單位特色。

2. 推動多元化評鑑，建立平等多元的學術環境

每學期彙整之後三個學期預定受評鑑教師名單，提前通知教師預做評鑑準備；推動建構多元評鑑指標，規劃教學型評鑑草案。

3. 促進本校優勢研究領域之發展與創新

優化本校教師表現及系所績效管理系統效能，透過改版以增加瀏覽器操作彈性，提供評估校務發展之參考依據，以及優勢研究領域的研究人員資料庫功能。

師資培育學院

(一) 國際化師資培育

1. 培育國際文憑教師(IBEC)

- (1) 辦理 IBEC 相關工作坊，提供職前與在職老師優質進修機會。
- (2) 參與海外教育見習與實習計畫，安排學程生至海內外 IB 學校進行見習/實習，整體提升學程生教學實務品質，並深化與國外學校合作關係。
- (3) 持續推薦開課教師參加海外 IB 學術交流活動，增加合作的海外 IB 學校或大學。

2. 發展全英語或雙語教育師資職前課程，培育多元教育人才

- (1) 獎勵非英語專長師資生取得全民英檢中高級複試，或 CEFR 語言參考架構 B2 級以上的英語能力證明。
- (2) 每學年度開設「國際教師學分學程」，部分課程採英語授課。
- (3) 加強非英語專長師資生以雙語教學之能力。

3. 持續深化與國外姐妹校與境外臺灣學校合作，促進師資生國際競爭力與國際移動力

- (1) 持續推動本校教師赴國外姐妹校進行師資培育交流及訪問，爭取增加本校赴國外姐妹校教育見習學生人數。

- (2) 擴大與境外臺校合作，增加薦送優秀師資生赴境外臺校教育見習人數，以擴大師資生國際化之深度與廣度。

(二) 強化產官學鏈結體系

推動「大學-政府-學校-專業組織策略聯盟」(UGSS)，強化師資培育合作

- (1) 依據中小學需求辦理各類主題工作坊，安排適合講師到校研習或入校陪伴，落實地方教育輔導工作。
- (2) 強化與中學端實習合作關係，辦理優質教育實習機構遴選與認證作業，打造優質教育實習環境。

(三) 師培特色傳承與創新發展

1. 發展師資職前課程，建立本校師培特色

- (1) 依新版「中等學校教育階段專業課程科目及學分表」安排授課師資，並請各師培系所鼓勵所屬教師踴躍開設新版課程。
- (2) 辦理新制「教師資格考試」說明會，向師資生宣導制度變革及校內因應策略，請師資生配合辦理。
- (3) 加強師資生修習師資職前教育課程（教育專業課程、任教專門課程）應修版本之宣導。

2. 因應國家教育政策，培育優質公費生

- (1) 甄選優質乙案公費生，符應縣市政府教學現場需求。
- (2) 協助公費生在學期間選課、增能課程、加科登記第二專長等事宜。
- (3) 因應各縣市公費師資需求，研擬公費生培育輔導實施計畫，結合校內各項資源，積極向教育部爭取培育名額。
- (4) 鼓勵公費生參與國外教育見習，深化國際視野。

國際事務處

(一) 鏈結國際頂尖大學

1. 建立全球策略夥伴姊妹校關係

將由亞太地區、歐洲地區、美洲地區各擇定 1 間頂尖大學為策略夥伴姊妹校。規劃於 6 年內由互訪、建立 MOU 協議、建立學生交換協議、教師互訪、行政標竿等方式逐步深化及增加合作層級。

2. 推動雙邊合作發展基金研究計畫

獎助合作夥伴校雙方專任教職員共同提案進行學術合作，由獲獎教師所屬學校分別給予補助經費，包括國內外出差旅費及業務費等，透過跨國合作，深化雙邊學術交流效益。

3. 深化一院一核心姊妹校標竿學習

本校在九個學院均派駐國際化專員協助學院核心姊妹校之推動及標竿學習，將定期彙整盤點學院執行情形，深化學院與姊妹校之交流。

(二) 提升學生全球移動力

1. 強化學生國際足跡遍及全球

為提升學生國際移動力，透過系列活動講座等宣導及獎助措施，鼓勵學生參加雙聯學位、赴外交換生、海外暑期課程計畫、參訪、實習、競賽、會議。

2. 拓展師生海外學術合作交流

為推動本校各學術單位與境外學術機構建立實質合作，並發展長期夥伴關係，透過「推動國際學術合作交流補助辦法」，包括補助赴外修習專業學分課程、海外實習、境外教學、國際競賽、海外展演、海外志工等活動，將透過此一輔助方式，鼓勵師生拓展與海外之學術合作交流。

(三) 厚積國際化能量

1. 招收優質境外學位生

為吸引境外學位生來校就讀，將深化重點國家日本、韓國及泰國、擴增歐洲市場、深耕東南亞學校及透過辦理系所博覽會增進國語教學中心學員對招生系所之認識，進而繼續留台就讀。

2. 擴增來校交換生及訪問生

為吸引姊妹校學生赴本校交換或訪問，將積極參與三大教育者年會，拓展建立姊妹校及學生交換名額。為協助交換生及訪問生儘快融入校園生活，舉辦新生說明會及國際交換家族餐會（學伴計畫），增加與本地生之互動機會並提升校園國際化程度。

3. 辦理跨國多元文化特色活動

每年辦理國際文化週、國際學伴計畫及提供校內社團、各系學會及各學位學程辦理國際學生交流活動經費補助，以增進境外生與本地生交流。

4. 促進校園環境國際友善度

持續辦理境外生融入臺師大校園文化活動。另加強校園環境國際友善度，除了協助外籍生因語言障礙產生之問題外，匯報境外生所遭遇之困難作為學校各單位之參考（例如：公告標示雙語化，網路環境雙語化）。

圖書館

(一) 提升學術成果國際能見度與影響力、推動圖書館空間與服務國際化

1. 提升學術研究資訊服務，促進本校學術成果國際能見度與影響

推廣開放取用(Open Access)觀念，加強避免投稿至掠奪性期刊/研討會之宣導，並鼓勵本校教師將研究成果儲存至機構典藏。

2. 推動圖書館空間與服務國際化，提升國際化校園氛圍

- (1) 發展國際生圖書館導覽服務，加強國際生對圖書館空間與資源的熟悉度，提升國際生對圖書館空間與資源的利用。
- (2) 提升館員外語能力，強化對國際生及外賓的服務。
- (3) 圖書館空間指標雙語化，促進圖書館空間環境國際友善度。

(二) 培育人文與科學融通之領導人才、提升本校社會影響力

1. 強化資訊素養與全人閱讀，培育人文與科學融通之領導人才

- (1) 辦理圖書館利用教育，將圖書館利用教育融入學科，強化師生資訊素養。
- (2) 辦理主題閱讀推廣，融合人文與科學閱讀素材，營造書香校園。
- (3) 辦理自主讀書會與英語讀書會，培養同學閱讀興趣與素養。

2. 增進優質文創及出版能量，彰顯本校多元創意

- (1) 加強本校出版服務，鼓勵本校教師藉由出版中心發表學術專著，提升出版中心學術出版質量。
- (2) 開發具本校與臺灣特色的優質文創商品，提升生產質量。

(3) 積極推廣出版品與文創商品，行銷學校品牌。

3. 深化夥伴關係，提升圖書館能見度與影響力

(1) 主導與參加國內外圖書資源共建共享聯盟，以集體力量採購質量俱佳的館藏。

(2) 參與國內外圖書館界專業組織與合作團體相關工作小組或會議，提升圖書館能見度與影響力。

4. 發展質優豐富館藏資源，支援師生教學與研究需求

配合系所發展與師生教學研究及閱覽需求，積極徵集、組織並典藏多元豐富館藏使圖書館成為一個有深度有廣度完整的知識資源中心。

(三) 傳承與加值重要文化資產、建構智慧圖書資訊服務

1. 建構彈性複合空間，塑造圖書館成為使用者的第三場域

進行總館、公館分館閱覽空間改造，導入學習共享空間，塑造圖書館成為讀者閱覽、討論、學習、教學、休閒的多元使用場域。

2. 度用校史及特藏資料，傳承與加值國家重要文化資產

(1) 建構優質的校史及特藏保存環境，以確保校史及特藏資料的妥善典藏。

(2) 召開校史發展委員會，擘劃校史文物徵集方向，並規劃本校百年校慶特集。

(3) 舉辦校慶特展，以提升師生與校友對本校的認同感，促進社會大眾對本校的正向觀感。

3. 導入創新數位科技，建構智慧圖書資訊服務

導入 RFID 數位科技，建立便捷先進自助預約取書系統，促進圖書館導入創新數位科技，發展以使用者為中心的科技應用。

資訊中心

(一) 提升校園資訊基礎環境接軌國際

1. 增進校園資訊基礎建設

(1) 改善林口節能機房大樓原配置之空調系統，並與現行機櫃式節能空調完成整合，提升機房整體制冷能力。

(2) 依照主機資源使用狀況，持續更新虛擬主機平台軟、硬體設備。

(3) 因應教學研究、數位學習以及環境安全監控等服務之需求，更新大樓既有有線網路設備，並評估跨大樓間 10Gbps 高速網路傳輸環境之可行性。

(4) 更新各校區無線網路設備，讓師生能透過無線網路充分運用各項網路資源與應用。

2. 深化校園資訊安全及個資保護

(1) 提升資訊系統各項安全檢核機制，確保系統維運符合本校資訊安全要求。

(2) 辦理資安及個資教育訓練，培訓各單位資安人才，以強化單位資訊安全及個資保護之觀念與能力。

(二) 強化數位教學環境

1. 善用新科技的發展，建設資源共享環境

(1) 深化雲端服務、提昇便利性，改善作業系統與應用軟體相容性的問題。

(2) 拓展電腦教室教學多元互動機制，讓師生以個人電子產品參與課程分享及討論。

2. 擴展自由軟體應用層面，提昇經濟效益與自主性

(1) 採用開放原始碼軟體開發網站公版模版，並建立推廣機制及諮詢服務。

(2) 採用自由軟體提供教學研究應用，並辦理推廣活動。

(三) 打造科技融入校園之尖端應用

1. 提升行政人員資訊能力

(1) 規劃提升行政人員資訊能力所需之各類課程，並建立實施制度。

(2) 編列教材、製作所需之講義內容，並政策宣導。

2. 建置臺師大微日誌

為增進教師、學生及職員之教學、學習與校園生活便利性、即時性，開發個人化即時資訊平台。

3. 經營管理智慧化

(1) 研議智慧化科技及可行方案，並建立系統發展架構。

(2) 開發經營管理平台，紮根捐贈者及校友關係。

體育室

(一) 強化國際運動競爭力

1. 促進運動代表隊國際交流，提昇師生國際視野

- (1) 比對並分析運動代表隊與國外競爭對手之實力，做為國際交流整體規劃之參考依據。
- (2) 初步透過分析結果，進行代表隊選訓相關缺失改進。
- (3) 進一步爭取體育署經費補助，進行國外移地訓練及交流(友誼賽)。

2. 建立運科輔導機制，提昇國際競賽成績

成立運動科學小組，輔導並協助運動代表隊訓練及競賽，提升隊員生、心理素質，提高身體對抗性及戰術分析能力。

(二) 建立多元產業鏈結

1. 支援運動科研及產學合作發展

支援運動科研及產學合作發展，多年運作下來，成效良好，在既有的基礎上，庚續推動並每年維持支援及合作案件。

2. 深化運動代表隊與企業鏈結

- (1) 導入企業贊助(認養)模式，藉由外挹經費，減輕校務基金壓力，進而穩固運動代表隊之長期發展。
- (2) 主動出擊，引介並媒合企業贊助/認養代表隊，進一步簽訂相關契約。

(三) 優化運動環境，提升運動參與人口

1. 推動運動代表隊選材及增能，促進本校甲、乙組特色運動之發展

- (1) 針對甲、乙組運動代表隊教練及選手，辦理多元運動知能講座並增開運動傷害防護講座。
- (2) 鼓勵甲、乙組運動代表隊選手，報名參加運動與休閒學院英文課程，以提升外語溝通能力。

2. 推廣運動休閒與防護知能，提昇師生運動素養

- (1) 校內體適能檢測、教職員體適能檢測及主管運動班體適能檢測辦理多年，成效良好，未來賡續辦理。
- (2) 與共教會體育組合作，建立普通體育課學生課後體適能增進資料庫。

3. 開發多元及創新的運動課程與活動，提升運動人口

- (1)辦理全校運動會，水上運動會及系際盃運動競賽。
- (2)鼓勵學生參加有氧舞蹈及體適能之增能研習課程；輔導學生參加專業證照考試，儲備教職員工運動班師資。
- (3)舉辦教職員工運動俱樂部競賽，以活絡氣氛。
- (4)舉辦運動防護等相關推廣講座。
- (5)開設新興水上運動課程（如 SUP 立槳、獨木舟、輕艇...等）。

4. 優化運動場館設備及管理智能化

- (1)校本部室外籃球場長年使用，現階段地坪俱已隆起龜裂，擬進行全面翻修。
- (2)配合綠能時代的來臨及政府節能減碳政策，校本部運動場館擬建置燈光智能控制系統。

秘書室

(一) 資源發展與永續經營

1. 拓展校務資源，以發揚人文精神，體現大學價值

- (1) 規劃並執行年度募款活動。具體訂定年度募款標的，整合行銷募款，積極開發小額捐款及經營鉅額、定額捐款關係。
- (2) 開發企業贊助計畫，引入資源與捐款。

2. 建立捐款管理(stewardship)制度，以加強連結，永續經營

- (1) 規劃並啟動永續性捐款項目。
- (2) 落實資源發展與管理相關獎勵措施，每年依規定獎勵募款單位及捐款人。
- (3) 優化募款網站，完備新版募款網站各項基本功能。
- (4) 建置「捐款經營管理系統」，期運用網頁平台及特定活動增加與捐款人之互動。

(二) 深化「以據為策」之精神

1. 建構校務資料庫，強化以數據為本的決策模式

- (1) 制定全校資料調查基準與開放標準。
- (2) 綜整本校學生數據，完善校務研究資料庫。

2. 運用議題分析，掌握校務推動成效

- (1) 透過資料探勘與統計分析，針對重大校務議題進行分析。
- (2) 校務發展計畫的執行成果追蹤。

(三) 強化校友關係經營

1. 掌握校友流向與需求，促進校友互動，傳遞學校發展資訊與關懷

- (1) 積極充實校友資料庫筆數，增加資料庫使用人數。
- (2) 優化校友資料庫功能，俾利資訊分析，及校友關係之維護與資源運用。
- (3) 新建校友中心網站，有效傳遞校務發展、校友服務等相關資訊。
- (4) 辦理校友活動與服務，增進校友交流互動，凝聚對母校之向心力。

2. 發揚師大特色與傳承，結合校友、企業資源，深化生涯輔導

運用各界校友資源舉辦「校友講座」，透過經驗傳遞，建議諮詢與支持，增進在校生的就業輔導。

3. 擴大海外校友連結，建立完整校友網絡，提昇國際影響力

加強海外校友關係建立與維繫，規劃辦理海外各地校友交流活動，以凝聚校友對母校之向心力，俾促進校友對母校各項建設之關心與協助。

4. 建構志工平台，凝聚校友能量，共創優質學校並善盡大學社會責任

- (1) 建構校友志工平臺，邀請各地方校友會及各類校友社團加入。
- (2) 每月開放場次供校友志工自主登記辦理校友論壇、講座、工作坊等活動。
- (3) 成立校友智庫，讓各界校友依其專業參與學校事務。

人事室

(一) 延攬優秀人才，提升本校競爭優勢

1. 配合校務發展，積極延攬優秀教研人才

- (1) 完成本校教師聘審法制之修訂。
- (2) 編列專款禮聘大師級講、客座教授。
- (3) 傑出專案教研人員優先納編。

2. 落實人才多元發展，增進教師全球影響力

- (1) 組成專案小組研議本校教師教學升等法制並擬訂相關配套措施。
- (2) 辦理教學升等座談會、說明會及經驗分享等活動。

(二) 強化人力素質，激勵團隊士氣

1. 建構人才發展方案，推動逐級職能培訓

- (1) 依校務及行政同仁職能提升需求，訂定該年度行政人員訓練實施計畫。
- (2) 辦理本校行政人員分級訓練課程。

2. 領導發展及標竿學習，引領整體校務治理

- (1) 辦理行政人員赴國外標竿學習。
- (2) 辦理新任學術主管領導發展研習-雁行營活動。

3. 創新人事管理措施，拔擢優秀行政人才

- (1) 針對約用人員訂定考核獎金制度，提振工作士氣。
- (2) 擴大約用人員陞遷名額，自我存在價值感及工作效能。

(三) 優化服務效能，營造幸福職場

1. 善用資訊整合，推動顧客導向服務措施

- (1) 整併優化本校教職員工（含約用人員）之待遇系統，以利人事費支出之管控及提升人力效能。
- (2) 優化產學合作人員管理系統及人員資料同步。
- (3) 建置人事室網路平台手機 APP。

2. 重視工作生活平衡，凝聚團隊向心力

- (1) 舉辦本校教職員工親子日，促進工作生活和諧。
- (2) 定期舉辦身心平衡相關講座。

環境安全衛生中心

(一) 推動校園永續發展

1. 整合國際多元化環境教育推廣活動

協助規劃並統整校內單位舉辦具國際化及多元化之環境教育活動，邀請國外學者至本校推廣永續相關議題演講、環境教育參訪及綠色

課程等。

2. 參與「美國永續發展追蹤評量與測量系統(STARS)」

定期召開會議，邀請相關單位報告綠色大學亮點目標計畫執行進度，並依「美國永續發展追蹤評量與測量系統(STARS)」評核指標項目調整計畫，持續改善並精進填報內容。

3. 鼓勵教職員生參與環境安全衛生相關國際會議

鼓勵從事相關業務之教職員參與環境安全衛生相關國際會議，例如美國工業衛生學會(AIHA)、日本勞動安全衛生綜合研究所(JICOSH)、英國安全衛生協會(IOSH)等，提升環境安全衛生相關知能，推動國際化管理。

(二) 建構環境安全衛生文化

1. 培養師生遵循校園環境安全衛生政策，以規劃(P)、執行(D)、追蹤(C)、改善(A)方式，建立環境安全衛生管理制度

依 ISO 45001「職業安全衛生管理系統」精神，將既有實驗(習)場所安全衛生相關管理計畫及表單，以 ISO 標準系統化建置。

2. 強化環境安全衛生管理之 E 化系統

增建「電力監控系統」，以系統化管理電力能源資訊，進行節能改善、強化「實驗室毒化物 QR-CODE 系統」功能，增加危害物清單及優先化學品報表、禁水性化學品分類等功能。

3. 結合社區及鄰近學校，參與環境教育及國家防災活動

舉辦環境教育及國家防災活動，及規劃增設校園 24 小時「緊急電話」，立即可與駐警隊人員通話。

(三) 延續綠色能量與創新

1. 加強環境安全衛生教育知能

為強化實驗場所人員之應變能力，規劃增加毒化災應變人員虛擬環境模擬(VR)課程、增加以環安衛通訊電子報方式，每季發刊環境安全衛生相關法規及活動訊息，加強環安衛知能。

2. 結合校友推動智慧綠

規劃建置「腳踏車發電機」，利用腳踏車產生的動能發電方式，可供使用者充電手機或者提供本校路燈發電使用。

進修推廣學院

(一) 辦理各類專業教師培訓及系列推廣課程

1. 開辦各類學分班次提升專業領域知能

- (1) 配合教育政策需求辦理各類教師在職進修，計有各科第二專長班、增能學分班及特殊教育等班次。
- (2) 辦理華語師資證照班、華語小大師儲備師資班、華語教學實務專班及工作坊等，提供對華語教學有興趣者專業進修課程。
- (3) 辦理專業領域推廣學分課程，如圖書資訊碩士學分班等。

2. 針對社會大眾開辦各系列推廣課程

- (1) 一年分四季開辦各系列推廣課程計有藝術、語言、美學/文創、電腦設計、資訊科技、運動健康等系列課程。
- (2) 持續針對幼童及國中學生辦理寒暑假多元營隊，計有美術、數學、語文、運動、資訊科技、創客教育等課程。
- (3) 配合課程之行銷辦理大師專題講座，以擴展客源接觸面。

(二) 提供海外師生及各界人士各類進修或客製化課程

1. 參與僑委會海外各地區教師及青年研習班投標

- (1) 教師班次預計有泰汶班、印尼班、歐非班、馬來西亞等地區。
- (2) 海外青年班次預計有泰國、菲律賓地區及第四期班。

2. 辦理海外各地師生交流培訓及寒暑假各類營隊活動

- (1) 持續針對海外各地辦理來臺華語遊學團及華語小大師營隊。
- (2) 辦理兩岸及國際交流培訓課程計有伯樂書苑、教育專業、文史課程及教師蹲點研究等。

(三) 承辦本土語言相關認證、培訓及推廣

1. 辦理本土語言認證考試工作

- (1) 承接教育部閩南語語言能力認證考試及試題研發、全國語文競賽之閩南語朗讀文章徵稿暨選文修審工作、學科術語閩南語編譯工作等。
- (2) 辦理客委會幼幼客語闖通關、客語能力初級認證、客語能力中級及中高認證等。
- (3) 辦理原民會原住民族語言能力認證測驗試務工作。

2. 辦理原住民族語言推廣與考核

- (1) 設置原住民族語言台北學習中心，辦理原住民專業 20 學分班及族語學習班。
- (2) 承接原住民族語言推廣人員專管中心，協助全國語推人員族語推廣、傳習與文化保存，有效推廣各項族語相關工作。

僑生先修部

(一) 發展課程地圖，深化教學專業，培養學生學習閱讀力

1. 建構僑生先修課程地圖，發展跨域選修特色課程

- (1) 持續辦理專家學者座談會，具體規劃僑生先修課程地圖。
- (2) 鼓勵教師參與相關座談會，提供教學端意見。
- (3) 統整並規劃課程地圖，以建構發展出配合政策、符合學生需求之具有特色之先修教育。

2. 增進教師數位教學能力，提升教師研究

- (1) 敦促各學科教師參與研究計畫及教學精進計畫之申請以深化教學。
- (2) 透過研習活動增加教師教學能量，深化同儕交流。
- (3) 透過鼓勵研究，累積僑生先修部教師之研究能量。

3. 強化僑生華語能力，培養學科先備知識，銜接大學課程

- (1) 舉行華語、英文、數學相關能力測驗，了解學生相關學科能力程度。
- (2) 鼓勵各學科開設補救教學課程，幫助能力測驗成績落後之學生。
- (3) 開設新型態跨領域選修課程，以協助學生探索興趣及發展未來學涯可能。

(二) 推動全人教育，培育南向人才，擴展學生社會參與力

1. 辦理各項活動，培養尊重、當責、具問題解決能力的人才

- (1) 舉辦領袖人才培養系列講座。
- (2) 成立「活動領導規劃社」。

2. 尊重多元族群，營造友善學習空間

- (1) 尊重多元族群於晨間集合與學生觀念溝通。
- (2) 營造友善學習由專責導師進班團體輔導。

3. 建立國際化及健康校園

- (1) 落實三級輔導，關心學生生活、出席、學習狀況等，進行初級預防推廣。
- (2) 提升學生對於法定傳染病防治之正確認知。

(三) 深耕僑教工作，建置校友網路，增進學生國際移動力

1. 推動僑教與招生宣導，鼓勵優秀僑生回國深造

- (1) 透過參加海外臺灣高等教育展、進校宣導、拜訪華校師長與相關單位、接待海外參訪團等多重管道，向海外師生介紹僑先部的教育與教學環境。
- (2) 建置新版僑先部網頁，讓海外師長、校友、學生瞭解僑先部最新概況，並透過網站內容，彰顯就讀僑先部之效益。
- (3) 委託各地區種子學生回中學母校向學弟妹們做第一線說明，增進臺師大僑先部的知名度。

2. 開拓僑教生源，促進國際化發展

- (1) 舉辦新生問卷調查，分析學生獲知僑先部訊息的管道，並參酌國內大學招收僑生的文宣，藉以調整招生策略。定期主動提供海外中學升學輔導老師有關僑先部的升學資訊。
- (2) 評估是否在海外重要升學資訊網頁刊登僑先部升學資訊廣告，以提升宣傳效益。

3. 連結結業校友網絡，擴大僑教服務力量

- (1) 結合百年校慶亮點計畫，建置「僑見校友·時光寶盒」網頁，期能使在學學生見賢思齊，並藉以輔助招生宣傳。
- (2) 每年定期舉辦僑友回娘家活動，增加與校友互動與交流之機會，未來期透過校友力量，在學校建設、招生工作、產業合作等面向有進一步發展。

國語教學中心

(一) 拓展跨國合作關係

1. 開發國際合作夥伴，合作宣傳華語課程

- (1) 與海外組織企業合作，開設線上課程 MTC Online 團體班。
- (2) 強化與海外學校合作關係，並依據國別、地區之不同，新開不同屬性之客製化課程。

2. 調查及開發跨國移工華語教學需求

與國際移工協會等相關機構聯繫，調查分析國際移工華語需求，規劃開設移工課程。

(二) 建立國際產學合作

1. 跨國推廣現有華語教材

- (1) 因應課程教學需求，重新編寫並出版專業華語教材，增進高級華語教材多樣化。
- (2) 現有華語教材逐年授權海外不同國家出版，開拓海外市場。

(三) 強化校友聯繫

1. 建置國語教學中心校友資料庫

- (1) 強化系統功能，檢核並匯入校友通訊資料，完成校友資料庫建置。
- (2) 定期發送中心電子報，提供校友中心訊息，強化校友聯繫。

2. 國語教學中心校友網站改版

- (1) 改用 RWD 響應式網頁設計，更新中心校友網站，提升使用率，增進訊息傳遞與交流。
- (2) 增加中心校友網站後台 CMS 管理系統項目及相關功能，加速訊息更新。

肆、財務預測

本校預算及財務運作自 87 年度起配合教育部政策採行「校務基金制度」，學校在法定範圍內享有財務自主權，因此各項教學、行政、人事費用等支出，教育部不再全額補助，須由學校自籌一定比率之財源挹注。面對高等教育高度競爭的環境，學校須在產學合作、推廣教育、募款，以及活化場館設施等方面極力充實校務基金，以奠定厚實的學術研究基礎，使本校臻於國際一流高等學府之列。

茲就本校 109 年度預算收支簡要分析，並預測未來 3 年可用資金變化情形，另擇要說明重要的財務資訊。

一、109 年度預算概要

本校 109 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 22.9 億元，自籌收入 35.9 億元，合共 58.8 億元，用以支應學校教學研究、建教合作及推廣教育等所需經費 60.3 億元後，預計短絀 1.5 億元；資本支出預算編列 7 億元，主要係興建公館校區學生宿舍大樓，以及購置相關教學研究設備等(如表 4-1)；另為投資師生研發與新創成果，輔導師生團隊創業，編列轉投資「臺師大新創控股事業股份有限公司」預算 2,300 萬元。

表 4-1 國立臺灣師範大學校務基金 109 年度預算分析表

單位：千元

項目	預算數	項目	預算數
經常性收入來源	5,877,404	經常性支出	6,030,607
政府補助收入	2,291,776	教學研究及訓輔成本	2,952,444
學校教學研究補助收入	1,853,175	建教合作成本	1,845,223
其他補助收入	438,601	推廣教育成本	266,494
自籌收入	3,585,628	管理及總務費用	535,797
學雜費收入(淨額)	784,969	學生公費及獎勵金	241,950
建教合作收入	1,912,201	其他支出	188,699
推廣教育收入	446,374		
資產使用及權利金收入	303,330		
受贈收入	41,923		
財務收入	24,222		
其他收入	72,609		
資本支出來源	695,056	資本支出	695,056
國庫撥款	125,345	固定資產建設改良擴充	631,129
營運資金	239,711	無形資產及遞延資產	63,927
國內借款	330,000		

備註：1.經常支出包含未涉及現金支付之折舊攤銷費用編列 4 億 8,586 萬 6 千元。

2.其他收入包括權利金收入、雜項業務收入、違規罰款收入、賠(補)償收入及雜項收入；其他支出包括雜項業務費用、利息費用及雜項費用。

二、未來 3 年可用資金變化情形

- (一) 109 年度可用資金：109 年度預估期初現金及定存 29.73 億元，期末現金及定存 30.36 億元，增加 0.63 億元，期末可用資金為 23.33 億元。主要係本校積極開拓財源，建教合作及推廣教育收入均呈成長趨勢，預估業務總收支能維持相當之規模，並能產生現金結餘挹注校務基金；資本支出方面，本校辦理「公館校區學生宿舍大樓新建工程」，總工程經費高達 16.79 億元，為維持校務運作，其中 1.11 億元由學校自有資金支應，其餘 15.68 億元以借款方式辦理，並以住宿收入及場地租金收入為還款財源，109 年度所需經費 3.3 億元全數以借款支應。
- (二) 110 年度可用資金：110 年度預估期初現金及定存 30.36 億元，期末現金及定存 26.38 億元，減少 3.98 億元，期末可用資金為 19.35 億元。主要係預估本校建教合作及推廣教育收入維持成長趨勢，惟「華語國際學舍新建工程」預計支用 3.83 億元，另考量校務運作及相關建設所需資金，「公館校區學生宿舍大樓新建工程」所需經費 8.75 億元，其中 7.64 億元以借款支應，餘 1.11 億元以營運資金支應，爰須動支以前年度現金結餘，致現金結餘較上年度減少。
- (三) 111 年度可用資金：111 年度預估期初現金及定存 26.38 億元，期末現金及定存 26.04 億元，減少 0.34 億元，期末可用資金為 18.96 億元。主要係預估本校建教合作及推廣教育收入雖尚能維持成長趨勢，惟「華語國際學舍新建工程」預計支用 1.61 億元，須動支以前年度現金結餘支應，致現金結餘較上年度減少。
- (四) 綜上，本校近年來積極開拓財源，增加自籌收入以挹注校務基金，惟本校歷史悠久，部分校舍老舊，為提升學生住宿環境，除已規劃辦理「公館校區學生宿舍大樓新建工程」外，另為解決國際學生住宿問題，提高招收外籍學生之國際競爭力，已獲教育部同意辦理「華語國際學舍新建工程」，預估總工程經費 6.67 億元，全數以學校自有資金支應，有關未來 3 年可用資金變化情形如表 4-2。

表 4-2 國立臺灣師範大學 109 年至 111 年可用資金變化情形表

單位：千元

項目						109 年預計數	110 年預計數	111 年預計數
期初現金及定存 (A)						2,973,143	3,035,587	2,637,523
加：當期經常門現金收入情形 (B)						5,869,896	5,896,661	5,969,782
減：當期經常門現金支出情形 (C)						5,544,741	5,592,809	5,644,161
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						125,345	125,345	125,345
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						695,056	1,591,761	484,206
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)						-	-	-
加：當期投資淨(增)減情形 (G)						(23,000)	-	-
加：當期長期債務舉借 (H)						330,000	764,500	-
減：當期長期債務償還 (I)						-	-	-
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)						-	-	-
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						3,035,587	2,637,523	2,604,283
加：期末短期可變現資產 (L)						187,549	187,549	187,549
減：期末短期須償還負債 (M)						889,870	889,870	896,120
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)						-	-	-
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)						2,333,266	1,935,202	1,895,712
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						1,540,984	272,869	112,309
政府補助						-	-	-
由學校已提撥之準備金支應						-	-	-
由學校可用資金支應						776,484	272,869	112,309
外借資金						764,500	-	-
長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫自 償率	借款 利率	債務總額	109 年餘額	110 年餘額	111 年餘額
公館校區學生 宿舍大樓新建 工程	108-110	112-138	100%	1.29%	1,568,000	803,500	1,568,000	1,568,000

三、其他重要財務資訊

本校刻正興建公館校區學生宿舍大樓，並規劃辦理華語國際學舍新建工程等重大新建工程，相關說明如下：

(一) 公館校區學生宿舍大樓

1. 為使本校學生在教育、生活、美學及住宿之硬體機能全面升級，拆除公館校區原有男二舍、女二舍老舊建築物，以現代化優質住宿環境為規劃需求，未來建築完成使用，將全面紓解本校學生住宿空間不足之問題，提升學生住宿品質。
2. 本案興建規劃構想書業經教育部 105 年 2 月 1 日臺教高(三)字第 1050013223 號函同意，總工程經費 15 億 6,800 萬元；嗣為提升建築物未來營運之空調節能與維護便利需要，經教育部 105 年 6 月 27 日臺教高(三)字第 1050081421 號函同意調增總工程經費為 16 億 1,500 萬元；復為配合都市設計等審議要求及學生宿舍需求檢討，經教育部 108 年 3 月 25 日臺教高(三)字第 1070229422 號函同意調增總工程經費為 16 億 7,899 萬元，其中 15 億 6,800 萬元工程經費，業經 105 年 7 月 27 日財政部中央公共債務管理委員會第 8 次會議決議，原則同意以貸款方式辦理，並以學生宿舍之營運收入為還款財源。本工程自 106 年起分 5 年辦理，106 年度編列 2,350 萬元、107 年度編列 1 億 5,000 萬元、108 年度編列 3 億元、109 年度編列 3 億 3,000 萬元、110 年度編列 8 億 7,549 萬元。

(二) 華語國際學舍新建工程

1. 本校具有特殊的歷史傳承與人文、藝術、生態及國際觀特色，在 60 幾年前就設立了國語中心，成功地培育了許多國際知名校友；該中心每學季（三個月）約有 1,500 個學員，來自世界各地 70 幾個國家，是全臺最著名且數目第一，以華語為第二語言的教學中心，已培育超過 10 萬名華語文學習校友。依據統計，本校外籍生人數已逐年增加，這些國際學生全數外宿，但國際學生宿舍不僅從未興建，一般學生宿舍亦嚴重不足且未見同步成長，亟需積極進行國際學生宿舍之興建，改善國際學生住宿空間，進而讓更多學生能夠分享校園安全便利之住宿環境與設施，吸引更多學生來臺，宣揚正統國語文，提高招收外籍學生之國際競爭力，開拓多元及自由良性競爭之學術發展空間，發展

成為能引領創新教學風潮之大學典範。

2. 本案興建規劃構想書業經教育部 106 年 1 月 5 日臺教高(三)字第 1050186585 號函同意，總工程經費 5 億 5,000 萬元，嗣考量營建物價調整、法規變革及提高居住品質變更房型等因素，經教育部 108 年 8 月 5 日臺教高(三)字第 1080097099 號函同意調增總工程經費為 6 億 6,711 萬 6,228 元，由校務基金自籌收入支應，本工程 108 年度編列 97 萬 5 千元，109 年度編列 1,000 萬元，其餘工程經費於以後年度編列。

四、投資規劃

依據國立大學校院校務基金設置條例第 10 條規定，國立大學校院處理投資事宜，應組成投資管理小組，由該小組擬訂年度投資規劃及執行各項投資評量與決策。

本校 109 年度投資計畫業經 108 年 9 月 20 日投資管理小組審議通過，並納入本校財務規劃報告書後，提送校務基金管理委員會審議。此外，本校亦會隨時注意投資效益，必要時，將修正投資計劃內容，並經管理委員會審議通過後執行。

伍、風險評估

一、本校高風險業務項目彙總表

序號	風險業務項目代號	風險項目	殘餘風險值	負責單位	控制作業項目代號
1	A004	招生考試試務作業	3	教務處	SA001
2	A014	新生網路報到作業	3		SA002
3	A015	學籍管理作業(休、復、退、未註冊處理、畢業離校)	3		SA003
4	B028	社團活動安全輔導事宜	3	學務處	SB001
5	B042	緊急傷病處理	3		SB002
6	B046	傳染病防治	4		SB003
7	B054	危機緊急及高關懷個案處理	4		SB004
8	B055	校安通報及學生緊急事件處理	3		SB005
9	C012	電力與供水系統事故處理作業	4	總務處	SC001
10	C013	新興工程計畫擬定與經費編列作業	4		SC002
11	C014	工程履約管理問題處理作業	4		SC003
12	C015	採購作業	3		CC001
13	C032	自行收納款項暨收據管理作業	3		AC001
14	C033	付款作業	3		AC002
15	C034	零用金作業	3		AC003
16	C048	學生住宿相關業務	3		SC004
17	H005	電腦機房消防系統維運	3	資訊中心	SH001
18	H008	校園網路維運作業	4		SH002
19	H009	校園無線網路維運作業	4		SH003
20	H011	電子郵件服務維運作業	3		SH004
21	H014	虛擬主機平台系統維運作業	3		SH005
22	I011	校本部游泳訓練班辦理	4	體育室	SI001
23	I014	全校運動會籌辦	4		SI002
24	I015	水上運動會籌辦	4		SI003
25	I016	系際盃運動競賽籌辦	4		SI004
26	I017	運動育樂營辦理	4		SI005

序號	風險業務項目代號	風險項目	殘餘風險值	負責單位	控制作業項目代號
27	N033	高關懷個案處理	3	僑生先修部	SN001
28	N037	危機緊急校安通報	4		SN002
29	N039	緊急傷病處理	3		SN003
30	N041	傳染病防治	4		SN004
31	N045	校外教學及參訪	4		SN005
32	0015	教師鐘點費及臨時工薪資核發	4	國語教學中心	SO001
33	0018	學雜費收款	4		SO002
34	R001	OMR 電腦卡讀卡服務	3	心理與教育測驗研究中心	SR001
35	R002	測驗統計諮詢服務	3		SR002
36	R003	國中教育會考/國民中學學生基本學力測驗分數證明服務	3		SR003
37	R004	國中教育會考資料申請處理作業	3		SR004
38	U006	實驗室毒性化學物質緊急防治措施及通報	3	環境安全衛生中心	SU001
39	U026	實驗室游離輻射意外事故處理及通報	3		SU002
40	U042	緊急事件通報	3		SU003
41	藝 009	美術系典藏作品維護與保存計畫	3	藝術學院	S 藝 001

- (註)：
1. 本清單係按機關所有風險項目之「殘餘風險值」由高至低排序，所稱「殘餘風險值」係指經採行現有控制機制或新增控制機制因應後所剩下之風險。
 2. 屬「外部監督機關所提內部控制缺失之風險項目」者，於該欄位以「勾選」方式呈現。
 3. 本機關可容忍風險值為 ≤ 2 。

二、109 年工作風險評估

教務處

1. 為強化全球招生、培育具國際視野之人才，推動本校優勢領域之數位學位學程尚需要積極爭取鬆綁相關法令。
2. 為深化學生跨域知能，鼓勵學院與學系開設探索性通識課程，需持續和學院與學系充份溝通與協調，建立高度共識後始得落實。
3. 為提升學生基礎能力、通識素養或專業能力，已實施多項課程精進、教材及教學方式調整措施，未來將著重於運用各式適當之評量工具，測驗評估、追蹤學生核心素養/能力的變化，檢核學生學習成效或發掘學習問題。
4. 學生跨域學習、產學實作或問題導向的教學革新，有賴於投入更多教學空間、師資或設備等配套資源，並建立教師間正向、互相支持的同儕學習文化，提升教學品質及能量。
5. 為提供本校校友與社會人士終身學習的數位管道，規劃提供數門特定專業領域的第一門數位課程，如何向校友與社會人士宣傳和推廣優質數位課程是一項挑戰。

學生事務處

1. 辦理各項大型活動，易受天候影響，可能影響活動預期效益。
2. 學生社團從事國際志工服務或交流活動能否成行，需視同學組隊意願或交流單位是否邀訪而定。
3. 學生社團辦理社會服務活動經費以自籌募集為主，亟須各界資金挹注，目前相關財團法人基金會補助額度偏低，經費不足恐影響辦理意願。
4. 現今學生課外活動選擇多元，社會服務活動為眾多選項之一，影響服務隊組成隊數及參與人數。
5. 本校學程開設種類繁多，提供學生多元選擇，衝擊「社團人專業領導培力學分學程」修課人數。社團經營實務課程開課時間易與社團學生課程、活動衝突，修課時間難以整合，影響修課意願。

6. 實習合作企業若未依雙方約定內容提供安全之學習場域及實習指導，恐引響學生實習之安全與權益。

總務處

1. 性別友善寢室門禁安全控管有若干挑戰，若發生誤闖、故意擅入或不當攜帶異性，恐增加性平案件發生機率，導致社會觀感不佳。
2. 蘆洲校地長期低度利用，恐遭教育部及國有財產署檢討收回。
3. 各項工程確切落實風險對策及安全管制機制，施工過程中方可達成零工安意外之成效。

研究發展處

1. 考量本校支應專利申請及維護經費日益增加，依新修訂本校「研發成果與技術移轉管理辦法」，調整教師部分分擔專利申請相關費用的比例，惟將增加教師申請專利的支出負擔。
2. 因政府機關補助之經費日益嚴峻，導致較老舊儀器機台之軟、硬體的更新及維護不易；校地之容積有限，新式儀器機台設置所需之空間，不易取得。

師資培育學院

1. 師資培育教授聘任不易，部分師培系所教材教法與教學實習師培教師有斷層的情形。
2. 少子化及近來教師職場職缺緊縮，致師資生參與意願不定。
3. 國際教師師資培育工作屬開創性業務，選送優秀學生赴外至 IB 學校見習/實習之預期人數，尚須充分考量學生自身意願、修課進度、語言能力及實習國家各項教育法規等因素，相當具有挑戰。
4. 海外教育實/見習值得開發，已積極擴展學生海外實習機會，但囿於本校經費補助有限及學生自身經費考量，影響其赴海外教育見習意願。

國際事務處

1. 境外生招生恐將受全球少子化及各校均積極赴海外招生之影響。
2. 交換生名額不平衡時，會導致對方姐妹校主動凍結合約。
3. 校內住宿床位不足，恐將影響境外生來校意願。
4. 英語授課數及其誘因不足，亦將影響境外學生來校意願。

圖書館

1. 讀書會活動現由計畫經費支應，非常規預算，可能影響持續辦理之可能性；另英語讀書會領導人若招募不足，可能影響參與人數績效目標。
2. 學術性專著品質不佳與投稿量不足，可能影響出版中心出版品的製作質量。
3. 教育部對全國性採購聯盟共購共享電子資源核給補助有變化、聯盟會員數減少、共購共享之電子資源使用率不高。
4. 電子資源漲幅可能過大、台幣匯率貶值過大、計價模式調整等影響電子資源採購質量。
5. 圖書館空間改造標案及工程執行若不如預期，恐影響圖書館空間活化的進度以及讀者對圖書館空間的使用。
6. 師生因教學、研究等因素可能無暇參與圖書館利用教育及各項閱讀推廣活動，導致圖書館各項活動的參與率不足。

資訊中心

1. 如有超過兩個機櫃以上的高速運算主機設備代管需求，現行改善方式尚不足以支應主機運行所產生的高熱。
2. 校園資訊暨個資安全之推動與落實未獲得各單位主管支持及單位資安人員的配合，可能對於該單位的資訊安全防護產生漏洞，或增加個資外洩的風險。

3. 資訊中心以往有資訊相關系所學生排班輪值諮詢的服務，因配合勞基法及學校政策，改以學務處助學金學生抵時數的服務方式。對於資訊中心推動新的資訊技術(如軟體雲、教室軟體廣播)等業務的諮詢服務助力較弱。
4. 持續推動 ODF 開放文件格式提供教學研究應用，教職員接受度並不高。目前尚未列入本校教師培訓課程，或訂立相關獎勵措施，則不易提昇教職生的使用意願。
5. 政策法規變革、組織調整、人員異動或臨時性、緊急性開發需求，影響原訂系統發展時程。
6. 跨單位協調不易、業務執行單位定位不明確、系統開發需求與範疇的不確定性、以及業務單位無法配合系統發展程序，導致人力成本增加，造成開發與上線時程延宕。

體育室

1. 公部門體育運動相關補助計劃政策改變或預算縮減，影響本校國際交流計劃補助案申請，進而降低代表隊國際交流之機會。
2. 國家組團人數及派隊項目限縮或選手因傷，導致本校東京奧林匹克運動會選手及教練入選人數減少。
3. 全球經濟景氣衰退或部份冷門運動項目，影響企業贊助及締約意願，導致企業贊助金額及校代表隊與企業締約隊數減少。
4. 天候、物料短缺或廠商財務因素，導致運動場館燈光智能控制系統及本部室外籃球場地坪整修工程之完工時程延宕。

秘書室

1. 本校歷年校友以任職於學校或行政單位居多，在資源拓展方面，較乏其他產業或企業主贊助，募款工作推動不易，未來除了亟需開發相關合作企業，並須加強與校友連結，以凝聚更多力量。
2. 校務數據資料之正確性、一致性及完整性可能無法完全確保。

人事室

1. 囿於國內法規僵化未能配套鬆綁，逐步面臨人才流失之困境。
2. 我國薪資水準相較國際水準低，導致國外及大陸知名大學高薪來臺挖角。
3. 倘未能建構完善之教學升等支持系統，降低教師申請教學升等意願。
4. 本校校務繁忙，參與相關培訓課程均需占用辦公時間，不免影響主管派訓及同仁參與意願，或無法全程參訓，影響訓練品質並減低辦理訓練之效益。
5. 相關活動辦理成本較高，參與人員如無法長留久任，對校務發展及團隊共識建立，無法發揮累加效果。
6. 編列考核獎金產生預算的增加，陞遷過程中人際關係的變化，工作輪調時同仁的抗拒力，以及人力交換期間單位的不便與耗時。
7. 系統開發常面臨需求認知落差，又以近年勞動權益法令異動頻繁，程式系統之開發(優化)須隨之改變，影響進度。

環境安全衛生中心

1. 填報「美國永續發展追蹤評量與測量系統(STARS)」之評分，將受有關單位提供資料完整性的影響。
2. 參與環境安全衛生相關國際會議或活動，增進教職員相關知能，需配合編列相關款項。
3. 推動 ISO 45001「職業安全衛生管理系統」之建立，相關系所配合意願影響成效，需經費持續推動。
4. 推動環境安全衛生相關虛擬實境模擬(VR)創新方式訓練，及建立環安衛通訊電子報等方式加強環安衛知能，其經費多寡亦直接影響創新訓練之規模。
5. 有關智慧綠能設備配置，放置地點需協調，亦需相關配合款項。

進修推廣學院

1. 推廣系列課程經常受限教室變動致使學習環境干擾、師資穩定度及市場競爭激烈等因素，影響其開班數及學員續班率。
2. 來台交流培訓因本院住宿空間有限，故無法有效擴大辦理；且受兩岸政策之影響，大陸地區培訓交流班隊變動性大。
3. 本土語言認證推廣專案之延續，目前受國家語言發展法之通過其配套措施與組織調整，將影響後續專案承接之規模、內容及發展。

僑生先修部

1. 無評鑑或升等需求之教師較無進修或研究意願。
2. 學生參與補救教學課程意願低落，提升成績可能性降低。
3. 僑生先修部學生具有強烈之升學導向，故對非關升學之活動參與意願不高。
4. 僑生來臺升學管道多元，且部分學生因中文程度較好，不需要透過僑先部學制分發到大學，因此學生人數逐年遞減。

國語教學中心

1. 全台華語中心數量遞增，招生競爭激烈，且部分客製化研習團受限於其單位經費或政府補助，減少來台研習人數。
2. 國內外新教材推陳出新，亦看好行動裝置市場，未來類似型態的華語學習 APP 越來越多。
3. 校友資料庫個資可運用範圍依各國法令不同，可能產生使用上的風險，作業及儲存系統本身亦可能產生資安漏洞。

陸、預期效益

教務處

(一) 發展國際化學習環境

1. 提升學生全球素養，增進國際移動力

- (1) 依據學院屬性開設之專業英文課程每年開班數達 40 班，學生具備第二外語能力之比例逐年提升。
- (2) 國文、英文課程持續實施深度討論教學，另累計補助總整課程數 49 件，分析總整課程 ICRTI 向度和系所核心能力，並回饋系所與學院。

2. 推動課程國際化，強化全球招生

- (1) 逐年提升各院、系（所）全英語授課之學程達 60%。
- (2) 推動系所籌備新增設立國內外數位專班。
- (3) 提供校友、校外人士選讀至少 2 門數位課程。

(二) 建立多元開放的校園

1. 建立多元招生機制，落實教育公平正義

- (1) 弱勢管道入學人數達 3% 成長率。
- (2) 規劃 AP 先修數位課程，並持續優化本校基礎課程免修認證機制。

2. 提升學生對地球永續與各國社會文化之認識與能力

- (1) 規劃辦理 SDGs 相關議題工作坊，上、下學期各一場次。
- (2) 每年增加 2 個班級參與文化交流活動。
- (3) 每年開設至少 6 班華語課程，提升外籍生之華語文能力。

(三) 強化學生跨域整合、人機協作能力

1. 提升教與學品質，促進學習動力

- (1) 補助教學精進與專業社群計畫至少 18 個，協助教師通過教學實踐研究至少 10 件。
- (2) 規劃建置學生學習資訊整合系統，並出版分析報告。
- (3) 規劃以課程意見調查、學生學習問卷或適當檢測工具，探究學生學習問題及成效。
- (4) 規劃多元創新教學教室及設備。

2. 深化學生跨域知能，培養學生解決複雜問題之能力

- (1) 鼓勵學院及學系積極開設有助學生跨域學習之探索性通識課程。
- (2) 優化本校跨域學習機制，每年增加跨域修習人數 3%。
- (3) 運動鑑賞參與人數每年增加至少 500 人次，開設戶外體驗、自我挑戰、團隊合作等類型運動課程。

3. 培養學生人機協作表達，發展未來關鍵能力

- (1) 修習邏輯思考與運算課程修習人數逐年上升。
- (2) 建立本校數位課程認證指標及評定標準，開設高品質數位課程。
- (3) 完成數位學習平台升級，擇定具指標性系所進行數據蒐集測試及功能修正，串接課程架構、畢業資審系統及 Moodle 系統。

學生事務處

(一) 拓展學生國際視野，培育優質跨域人才

1. 促進學生國際交流，強化全球移動力

- (1) 輔導 2 個以上學生社團申請校內外資源從事國際志工或交流活動。
- (2) 帶領學生參與一場次國際服務學習相關會議、交流與實作。

2. 建構跨域學習平台，厚植學生職涯資本

- (1) 學生與跨國企業交流的家數成長 10%。
- (2) 輔導社團幹部修習「社團人專業領導培力學分學程」累計修課人次達 100 人以上。
- (3) 學生數位學習歷程檔案系統學生參與五育活動總時數增加 3%。
- (4) 獎助弱勢學生達 200 人次。

(二) 強化與社區、產業之連結，建構永續資源網絡

1. 促進社會服務實踐，涵養學生利他胸襟

- (1) 輔導學生社團依其社團宗旨與目標規劃辦理 58 隊以上服務性營隊活動。
- (2) 設計議題導向式的服務學習課程方案 5 項。
- (3) 運用多元統計方式進行服務學習經驗與成果評量一式。

2. 善盡大學社會責任，實踐在地深耕服務

- (1) 服務社區高齡者達 2,000 人次，完成成果發表一次。
- (2) 執行「數位學伴計畫」，服務偏鄉學童達 1,000 人次。
- (3) 落實高齡者共餐據點營養加值，辦理社區共餐據點升級需求評估 3 處，在地食育示範 1 處，促進高齡飲食營養健康。
- (4) 依據教育部大學在地實踐社會責任計畫，發展高齡心理健康服務志工維持 24 小時/培訓、40 小時/實作，實施高齡者心理健康駐點服務維持 40 小時/年。
- (5) 透過社區諮商中心辦理民眾心理成長課程 12 場次，心理專業訓練課程 40 場次。

3. 推動多元產業實習機制，強化學生職涯發展

- (1) 每年推動產業實習增加 15% 系所數。
- (2) 專責導師辦理職涯相關講座活動達 62 場次以上。

(三) 優化學生事務模式，營造友善校園

1. 落實學生初級輔導，促進學生學習發展與自我實現

- (1) 進行新生營學習成效調查，其中整體活動滿意度平均達 90% 以上，學習成效平均達 80% 以上。
- (2) 專責導師個別輔導與轉介達 11,160 人次以上。
- (3) 專責導師辦理各項促進學生學習與成長之活動達 2,232 場次以上。
- (4) 舉辦職涯活動增加 10% 場次。

2. 促進師生身心發展，養成健康生活習慣

- (1) 使用諮商輔導 e 化系統師生達 1,600 位以上。
- (2) 辦理健康促進學校計畫每學年至少執行 3 個主題系列活動，並於各系列活動結束後執行滿意度調查，滿意度皆達 80% 以上。
- (3) 推廣營養知能並提供個別健康諮詢服務，運用線上飲食紀錄即時分析，增進體重管理成效，滿意度達 80% 以上。
- (4) 設置「整合型健康促進實務系統」，每月辦理 1 次健康數據統整分析，每月使用人數達 200 人次以上。

3. 彙整社會資源，獎助學生學習表現與照顧弱勢學生

核發捐款獎助金達 300 萬元以上，以獎助學生學習及資助弱勢學生之生活費。

總務處

(一) 國際化校園環境

1. 國際交流之綜合性大樓

- (1) 國際華語教學大樓新建工程取得建築執照，並舉辦動土典禮，工程完成後可提供樓地板面積約 14,623.43 平方公尺，容納人數約 308 床、預計興建地下 3 層、地上 10 層建築物。
- (2) 公館校區學生宿舍大樓新建工程完成地下 2 層、地上 18 層（樓地板面積約 53,800 平方公尺）之 2 棟建築物結構體，提供住宿容納人數約 3,020 床。

2. 依據本校形象識別系統，更新大樓雙語指示牌

依據本校形象識別系統，更新 3 棟大樓雙語指示牌，提升形象識別力，讓外賓和國際學生能有親切感，並能輕易於校園行進與到達欲達之場所。

(二) 建構友善校園

1. 增設性別友善住宿環境及性別友善廁所

- (1) 建置 22 間性別友善寢室落實性別平等、減少差異歧視、增進空間使用的寧適性。
- (2) 校本部、公館校區建置 2 處性別友善及無障礙廁所，符應現行校園友善環境。

2. 提供教職員生及附近社區居民友善的校園環境

- (1) 提升來訪外賓、本校師生及社區居民之行動友善，於本校運動場地下停車場設置 1 部電梯。
- (2) 圖書館校區教育大樓外牆磁磚修繕工程。
- (3) 綠能游泳館建置及空間優化工程取得建築執照、開工，俾利運動空間使用效能提升，以及作為校園思考綠能教學或研究的基礎。
- (4) 林口校區行人步道整修、校區建物壁面、防水改善、局部路面改善及校園景觀美化、經管場館週邊地坪等 6 項整修，提升師生學習與教研環境。
- (5) 維護 30 棟建物防火避難設施，使建築物合法使用與其構造及設備的安全。

3. 建置本校多元宗教室

- (1) 建置校本部宗教室。
- (2) 建置公館校區宗教室。

(三) 創新服務

1. 建立總務處所轄場館 3D 實境之簡介

提供所轄 13 處場館 3D 訊息，讓使用者迅速獲得訊息，以提升場館租借頻率與效益，並以為本校空間形象宣傳之用。

2. 強化校產之創新經營管理

- (1) 強化校產管理資訊化，提高資產管理效能，創造資產管理人力能力的進階發展與應用。
- (2) 校本部綜 509、教 202 國際會議廳及公館校區綜合館國際會議廳共 3 處，建置多功能電子化設備（含桌上麥克風、筆電插座等），俾利議事、教學等活動，以利校務發展。

研究發展處

(一) 促進國際化頂尖研究

1. 建立獎勵制度以提升學術成就與國際交流，追求卓越

獲得彈性薪資之副教授職級以下人數之比率達 22% 以上。

2. 鼓勵師生參與多元跨域之國際合作研究，以提升國際能見度

預計補助校內學術單位舉辦國際學術研討會 10 件，鼓勵本校學術單位從事國際學術交流相關活動。

3. 支援頂尖研究及跨國研究團隊之建立

預計補助教研人員進行跨國研究計畫 10 件，促進本校教研人員進行國際學術交流及合作。

(二) 建構完善的產官學鏈結體系

1. 整合產官學聯盟資源，擴大研發成果影響力

產業界使用本校貴重儀器設備之儀器使用費總金額平均年成長率達 5%。

2. 加強重點智財佈局，提升技術轉移績效

產學合作計畫件數比前三年（106-108年）平均件數成長5%；進行專利或技轉市場評估分析件數達3件；技轉案件數較前三年（106-108年）平均件數成長5%，並辦理或參與產學說明會及產學技術媒合交流活動達3場次。

3. 培育優質新創團隊，推動研發成果商品化

提供2件創業諮詢服務，並協助1件研究成果商品化案件。

4. 串連校友，活絡校園產學合作

成立一組顧問團隊，善用產業界校友資源，推動產學合作。

(三) 彰顯特色，邁向創新發展

1. 推動學院組織學習、發展學術單位特色

補助各學院及通識教育中心辦理院級發展交流觀摩會議總計10件，督導其辦理至少1次交流觀摩會議。

2. 推動多元化評鑑，建立平等多元的學術環境

實施評鑑預警制度，提升評鑑通過比率。

3. 促進本校優勢研究領域之發展與創新

新版「教師表現暨系所績效管理系統」正式上線，可提高資料精準度，以貼近本校真實研發現況。

師資培育學院

(一) 國際化師資培育

1. 培育國際文憑教師(IBEC)

(1) 辦理至少3場IBEC教育工作坊、受益人次達100人次。

(2) 選送5位學生至海內外IB學校見習/實習，整體提升學程生教學實務品質。

(3) 推薦2位教師赴外參與IB學術交流活動。

2. 發展全英語或雙語教育師資職前課程，培育多元教育人才

- (1) 每年 20 位以上非英語專長師資生達到取得全民英檢中高級複試，或 CEFR 語言參考架構 B2 級以上的英語能力證明。
- (2) 每學年度開設 2-3 門教育專業課程採全英語授課。
- (3) 辦理 1-2 場次雙語教學增能工作坊。

3. 持續深化與國外姐妹校與境外臺灣學校合作，促進師資生國際競爭力與國際移動力

- (1) 薦送來自 5 個學院、10 個系所之 50 名師資生至 9 個國家/地區進行教育見習活動。
- (2) 與 5 個境外臺灣學校合作辦理師資生教育見習課程活動。

(二) 強化產官學鏈結體系

推動「大學-政府-學校-專業組織策略聯盟」(UGSS)，強化師資培育合作

- (1) 依中小學各校需求舉辦各類主題工作坊至少 20 場。
- (2) 每年辦理優質教育實習機構遴選與認證作業，並至少認證 1 所優質教育實習機構。

(三) 師培特色傳承與創新發展

1. 發展師資職前課程，建立本校師培特色

- (1) 每學年召開 2 次課程委員會檢視新版課程開課情形。
- (2) 辦理 2-3 場新制「教師資格考試」說明會，期使師資生明確瞭解制度變革。
- (3) 辦理 2-3 場師資生選課說明會，期使師資生明確瞭解應修課程。

2. 因應國家教育政策，培育優質公費生

- (1) 依教育部核定之需求人數，甄選優質乙案公費生人數達 100%，力求符應縣市政府教學現場需求。
- (2) 每學年至少辦理一個系列的增能課程，以因應縣市政府的需求。
- (3) 結合本校各單位行政資源，擬定本校 109 年公費生培育輔導實施計畫，每年至少薦送 3 名公費生赴國外教育見習。

國際事務處

(一) 鏈結國際頂尖大學

1. 建立全球策略夥伴姊妹校關係

擇定與 1 所頂尖大學強化或建立 MOU 協議、校級學生交換、教師互訪或行政標竿等合作層級。

2. 推動雙邊合作發展基金研究計畫

至少與 1 間策略夥伴姊妹校推動「雙邊合作發展基金研究計畫」。

3. 深化一院一核心姊妹校標竿學習

每學院每一年達成 1 項與核心姊妹校之雙向學術交流計畫。

(二) 提升學生全球移動力

1. 強化學生國際足跡遍及全球

在校生赴外國際足跡比率(雙聯、交換、海外暑期課程、參訪、實習、競賽、會議)，較前一年赴外人次成長 3%。

2. 拓展師生海外學術合作交流

補助 20 件以上國際學術合作交流補助案，並將逐年增加。

(三) 厚積國際化能量

1. 招收優質境外學位生

外僑在校學位生每年成長 30 名。

2. 擴增來校交換生及訪問生

擴增來校交換生及訪問生之人次，達 380 人次以上。

3. 辦理跨國多元文化特色活動

辦理 3 項境外生與本地生大型交流活動，並補助至少 12 個校內社團與境外生進行活動交流。

4. 促進校園環境國際友善度

定期匯報外籍生需求予校內相關行政單位，例如：休退學與宿舍資訊雙語化、設置校內穆斯林祈禱室、清真認證餐廳等。

圖書館

(一) 提升學術成果國際能見度與影響力、推動圖書館空間與服務國際化

1. 提升學術研究資訊服務，促進本校學術成果國際能見度與影響

- (1) 辦理本校公開取用(Open Access)推廣活動每學期至少 1 場。
- (2) 每年度配合教師申請彈性薪資作業，匯入更新該年度教師著作至績效表現系統。

2. 推動圖書館空間與服務國際化，提升國際化校園氛圍

- (1) 參與每年 2 次外籍新生說明會，介紹圖書館服務。
- (2) 辦理館員英語力教育訓練活動每學期至少 2 場。
- (3) 更新三館館舍雙語標示達 100%。

(二) 培育人文與科學融通之領導人才、提升本校社會影響力

1. 強化資訊素養與全人閱讀，培育人文與科學融通之領導人才

- (1) 每年辦理利用指導講習至少 80 場、開學推廣活動至少 2 場。
- (2) 每年 4 及 12 月各辦理 1 次主題推廣活動，並視需要不定期推出書展、影展。
- (3) 每學期辦理學生自主讀書會至少 20 組，每組 5-10 人；英語讀書會至少 10 組，每組 3-5 人。

2. 增進優質文創及出版能量，彰顯本校多元創意

- (1) 打造出版中心意象，建置新購物網路平台。
- (2) 營造健全完善的出版平台，出版學術性專著與一般企畫著作至少 3 本。
- (3) 依據學校資源與形象識別系統，開發獨具特色文創商品新品項至少 3 項。
- (4) 強化多元行銷通路和銷售管道，參與國際書展至少 3 場，辦理新書講座至少 2 場，參加文創市集至少 2 場。

3. 深化夥伴關係，提升圖書館能見度與影響力

- (1) 每年派員參與國內外圖書館界專業組織與合作團體之活動與研討會，分享與交流圖資界新理念發想與新作為推展。
- (2) 每年參與全國性採購聯盟共購共享之中西文電子資源館藏達 10,000 冊以上。
- (3) 每年提供夥伴圖書館圖書互借服務達 5,000 冊以上。

4. 發展質優豐富館藏資源，支援師生教學與研究需求

- (1) 每年持續爭取電子資源專款、不可刪期刊專款與圖書館圖儀費等館藏發展相關經費 6,000 萬以上。
- (2) 每年持續採購優質多元紙本館藏 10,000 冊以上。
- (3) 每年持續採購優質豐富電子資源館藏 15,000 種以上
- (4) 每年收贈各界捐贈中西文書刊 2,000 冊以上。

(三) 傳承與加值重要文化資產、建構智慧圖書資訊服務

1. 建構彈性複合空間，塑造圖書館成為使用者的第三場域

- (1) 完成總館 1 樓及 3 樓空間改造工程，執行率 100%。
- (2) 完成 4 至 7 樓閱覽區圖書移架 5,000 冊。
- (3) 完成公館分館 3 樓及 4 樓空間改造工程，執行率 100%。

2. 度用校史及特藏資料，傳承與加值國家重要文化資產

- (1) 召開校史發展委員會 1 次。
- (2) 控制庫房日常溫溼度於標準值（溫度 $20^{\circ}\text{C}\pm 2^{\circ}\text{C}$ ；相對濕度 $50\%\pm 5\%$ ），異常紀錄不超過 10 日，以確保校史及特藏資料典藏環境之安全。
- (3) 更新並展出校史及特藏資料至少 30 件。
- (4) 校史資料數位典藏 800 筆，古籍文獻數位化掃描 200 頁。

3. 導入創新數位科技，建構智慧圖書資訊服務

- (1) 建置 RFID 智慧書架及借書服務體驗區，執行率 100%。
- (2) 推廣自助預約取書服務，使用達 500 人次。

資訊中心

(一) 提升校園資訊基礎環境接軌國際

1. 增進校園資訊基礎建設

- (1) 完成自然風冷卻系統建置，透過自動化調控機制，當外部溫度較低時，自動利用外部冷空氣將機房降溫，提升機房節能減碳之成效；同時開始進行原大樓既有機房冷氣之導風口改善作業，使冷氣能直接導入機櫃冷通道，讓空調的制冷能力藉此獲得提升。
- (2) 虛擬主機平台更新至少 2 台伺服器，並持續提供穩固之虛擬主機服務。

(3) 完成各校區大樓間提升網路傳輸速度的評估，作為下一階段改善之參考，並完成校園有線網路部分，將更新網路交換器設備至少 25 台，提升本校教學研究之能量及行政運作之效率。

(4) 無線網路部分，將升級或擴充既有無線網路基地台至少 40 台，提升高品質之無線網路傳輸服務。

2. 深化校園資訊安全及個資保護

(1) 完成現行資訊系統安全檢核機制之內容及項目調整，並協助至少 20 個以上之單位網站系統通過資安檢核。

(2) 輔導各一級行政單位至少具備一名資安人員，並完成辦理至少 12 小時資安暨個資專業教育訓練課程。

(二) 強化數位教學環境

1. 善用新科技的發展，建設資源共享環境

(1) 評估新科技產品，每年 2 間電腦教室，擇予更新軟硬體設施。

(2) 使用校園軟體雲人次逐年提昇 30%。

2. 擴展自由軟體應用層面，提昇經濟效益與自主性

(1) 各系所網站移轉至新公版模組，至少完成 20 個單位人員培訓。

(2) 每年至少辦理 10 小時自由軟體應用的推廣活動。

(三) 打造科技融入校園之尖端應用

1. 提升行政人員資訊能力

行政人員資訊能力提升，即能帶動資訊化發展升級，完成制度規劃、教材製作與政策宣導。

2. 建置臺師大微日誌

開發個人化資訊平台，提供更即時、便利的校務服務，預計完成 3 項整合式個人化資訊。

3. 經營管理智慧化

完成捐款經營管理基礎平台開發，深耕捐贈者、受贈者關係，挹注校務相關建設。

體育室

(一) 強化國際運動競爭力

1. 促進運動代表隊國際交流，提昇師生國際視野
至少成功申請 5 個國際交流計畫補助經費。
2. 建立運科輔導機制，提昇國際競賽成績
東京奧林匹克運動會本校至少入選 3 名選手及教練，並獲得 1 面獎牌。

(二) 建立多元產業鏈結

1. 支援運動科研及產學合作發展
支援 2 件運動科研及產學合作計劃案。
2. 深化運動代表隊與企業鏈結
媒合 7 隊運動代表隊與企業締約。

(三) 優化運動環境，提升運動參與人口

1. 推動運動代表隊選材及增能，促進本校甲、乙組特色運動之發展
 - (1) 甲、乙組運動代表隊參加運動傷害防護講座人次逐年增加 10%。
 - (2) 甲、乙組運動代表隊參加英文課程逐年增加 1 隊。
2. 推廣運動休閒與防護知能，提昇師生運動素養
 - (1) 校內體適能檢測及其他服務人數達 5,000 人次。
 - (2) 校內教職員體適能檢測人數增加 10%。
 - (3) 增加 2 班普通體育課學生課後體適能增進資料庫。
 - (4) 建立主管運動班體適能履歷。
3. 開發多元及創新的運動課程與活動，提升運動人口
 - (1) 鼓勵參加研習課程學生 3 人，輔導學生 3 人參加證照考試。
 - (2) 辦理一種教職員工運動俱樂部運動競賽。
 - (3) 校本部與公館校區各舉辦一場運動傷害防護講座。
 - (4) 新興水上課程開班數成長 10%。

4. 優化運動場館設備及管理智能化

- (1) 完成校本部運動場館燈光智能控制系統建置，縮減年度電費支出。
- (2) 完成校本部室外籃球場地坪整修，提供師生完善運動環境同步減少運動傷害。

秘書室

(一) 資源發展與永續經營

1. 拓展校務資源，以發揚人文精神，體現大學價值

- (1) 完成年度捐款目標新臺幣 3,000 萬元。
- (2) 開發 1 家合作企業贊助計畫，引入資源與捐款。

2. 建立捐款管理(stewardship)制度，以加強連結，永續經營

- (1) 規劃並啟動永續性獎助學金捐款項目。
- (2) 完備新版募款網站各項基本功能。
- (3) 建置捐款經營管理系統達 50%(完成子系統「線上捐款系統」、「捐款收入管理系統」)。

(二) 深化「以據為策」之精神

1. 建構校務資料庫，強化以數據為本的決策模式

完成整合本校相關學生資料庫。

2. 運用議題分析，掌握校務推動成效

完成產出 3 個議題分析，以利掌握校務發展推動。

(三) 強化校友關係經營

1. 掌握校友流向與需求，促進校友互動，傳遞學校發展資訊與關懷

- (1) 新增 9,800 位校友資料，增加資料庫使用人數。
- (2) 優化校友資料庫功能，管理端完成新版校友資料庫註冊人數與舊校友資料庫資料分流、校友資料分類管理、註冊必填資料修正，以及使用者端完成英文版頁面，並設計符合外籍生註冊資料填寫格式。
- (3) 新版校友中心網站上線，內容包含校務新聞、各行各業校友專題報導、校友活動訊息，校友證與校友福利，電子報前後臺建置，

校友重聚活動前後臺建置，各地（類）校友會資訊，及校友交流園地。

(4) 舉辦「校友重聚」及「校友週」活動，並邀請網絡指標校友，參加學校事務及校內活動，共計達 500 人次，增進校友互動。

2. 發揚師大特色與傳承，結合校友、企業資源，深化生涯輔導

每年舉辦 12 場次校友講座系列活動，引入企業資源並透過經驗傳遞，增進在校生的就業輔導。

3. 擴大海外校友連結，建立完整校友網絡，提昇國際影響力

分別於北美洲，二大重點城市舉辦「歡慶 100●我是師大人●海外校友大匯聚」，參加人數達 350 人，加強海外校友連結。

4. 建構志工平台，凝聚校友能量，共創優質學校並善盡大學社會責任

每年舉辦 2 次校友志工交流會，1 次校友智庫峰會，期透過校友志工平台、各項交流活動及峰會，凝聚校友能量。

人事室

(一) 延攬優秀人才，提升本校競爭優勢

1. 配合校務發展，積極延攬優秀教研人才

(1) 為達成校務發展願景，並配合學校發展為綜合型大學，積極增聘各類專長師資，培養跨領域人才，增進學生就業競爭力，提昇本校學術研究水準及師資陣容。

(2) 預計延攬 2-4 位玉山學者到校服務。

2. 落實人才多元發展，增進教師全球影響力

(1) 辦理 1-2 場教學升等座談會、說明會及經驗分享等活動。

(2) 協助教師瞭解教學升等之內涵，引導教師以教學實務申請升等，提升教師專業能力成長及促進本校多元化發展。

(二) 強化人力素質，激勵團隊士氣

1. 建構人才發展方案，推動逐級職能培訓

(1) 培養中高階人員策略性思維、問題分析及解決能力，增進有效溝通表達與部屬培育技巧，提升本校整體工作效能，實現打造高績

效團隊之願景，預定 30 人參加。

(2) 透過培訓結合陞遷，促使基層人員提升知識與技能，產生績效，預定 50 人參加。

(3) 協助新進人員熟悉校務理念、行政程序及工作技巧，進而推動校務發展及促進團隊合作，預定 70 人參加。

2. 領導發展及標竿學習，引領整體校務治理

(1) 開拓行政同仁國際視野，汲取校務推動經驗，提升專業素養，引領整體校務治理，預定辦理 1 場，10 至 15 人參加。

(2) 推動新任學術主管領導及管理知能交流，並建立彼此共識，預定辦理 1 場，另辦理 3 次以上工作坊。

3. 創新人事管理措施，拔擢優秀行政人才

(1) 增核約用人員考核獎金比例約 20%，藉以激勵團隊士氣，產生積極負責、創新承諾及團隊合作的組織文化。

(2) 提高約用人員陞遷名額約 10%，透過個人自我價值的提升，將個人目標與組織目標結合。

(三) 優化服務效能，營造幸福職場

1. 善用資訊整合，推動顧客導向服務措施

(1) 增置教師、行政人員待遇軌跡資料庫，規劃統整建置各類人員（約 1,700 人）待遇資料軌跡資料庫，提供各相關系統計算各項薪資，適時做為各單位人力運用情形分析及用人決策之參考依據。

(2) 產學合作系統與本校學生學籍資料及人事資料同步，減少約 2,900 人次人員建置時間及提升人力效能。

(3) 規劃人事室相關業務放置 APP，每年至少增加 1 個新功能，供同仁簡便查詢。

2. 重視工作生活平衡，凝聚團隊向心力

(1) 每年舉辦一次，邀請教職員工之子女到校參觀辦公環境及游泳館等設施，使子女了解父母工作內容，並鼓勵參與校內規劃之課程活動。

(2) 每年定期舉辦 6 場關於身心平衡相關講座。

環境安全衛生中心

(一) 推動校園永續發展

1. 整合國際多元化環境教育推廣活動
完成規劃 1 場次國際多元化環境教育推廣活動。
2. 參與「美國永續發展追蹤評量與測量系統(STARS)」
辦理「美國永續發展追蹤評量與測量系統(STARS)」資料彙整及探討相關資料之完整性，以邁向金牌為目標。
3. 鼓勵教職員生參與環境安全衛生相關國際會議
參與 1 場次環境安全衛生相關國際會議或活動，增進教職員環境安全衛生相關知能。

(二) 建構環境安全衛生文化

1. 培養師生遵循校園環境安全衛生政策，以規劃(P)、執行(D)、追蹤(C)、改善(A)方式，建立環境安全衛生管理制度
依 ISO 45001「職業安全衛生管理系統」標準建置完成實驗（習）場所安全衛生相關管理計畫，與國際標準接軌。
2. 強化環境安全衛生管理之 E 化系統
規劃電力監控系統，建置校區各建築用電資料數位化，有利統計與分析，有便於合理管理，達到節約能源目標。強化實驗室化學品 E 化系統，有效進行實驗室化學品請購及使用以及廢棄管理，災害發生時可立即查詢相關化學品資料，有利於狀況掌控及災害處理。
3. 結合社區及鄰近學校，參與環境教育及國家防災活動
完成辦理各 1 場次環境教育及國家防災活動。

(三) 延續綠色能量與創新

1. 加強環境安全衛生教育知能
規劃 1 場次毒化災應變人員虛擬實境模擬(VR)課程、完成發行環安衛通訊電子報。
2. 結合校友推動智慧綠
規劃設置智慧綠能設備及裝設地點。

進修推廣學院

(一) 辦理各類專業教師培訓及系列推廣課程。

1. 開辦各類學分班次提升專業領域知能

- (1) 配合教育政策需求辦理各類教師在職進修，計第二專長等計 11 班。
- (2) 辦理華語師資證照班、華語小大師儲備師資班、華語教學實務專班及工作坊等計 10 班。
- (3) 辦理專業領域推廣學分課程如圖書資訊碩士學分班 1 班。

2. 針對社會大眾開辦各系列推廣課程

- (1) 辦理各系列推廣課程計有藝術、語言、美學/文創、電腦設計、資訊科技、運動健康等系列課程，計 1,300 班。
- (2) 開辦寒暑假多元營隊，計有美術、數學、語文、運動、資訊科技、創客教育等課程，計 271 班。
- (3) 為擴展客源接觸面，辦理推廣課程大師講座 3 場。

(二) 提供海外師生及各界人士各類進修或客製化課程

1. 參與僑委會海外各地區教師及青年研習班投標

- (1) 教師班次預計有泰汶班、印尼班、歐非班、馬來西亞等地區計 5 班。
- (2) 海外青年班次預計有泰國、菲律賓地區及第四期班，計 3 班 270 人。

2. 辦理海外各地師生交流培訓及寒暑假各類營隊活動

- (1) 辦理來臺華語遊學團及華語小大師營隊，計 8 個梯次。
- (2) 辦理兩岸及國際交流培訓課程計有伯樂書苑、教育專業、文史課程及教師蹲點研究等，計 7 班次。

(三) 承辦本土語言相關認證、培訓及推廣

1. 辦理本土語言認證考試工作

- (1) 承接閩南語語言能力認證考試及試題研發等相關工作，計 10,000 人次。
- (2) 辦理客委會幼幼客語闖通關、客語能力初級認證、客語能力中級及中高認證等試務工作，計 29,000 人次。

(3)辦理原民會原住民族語言能力認證測驗試務工作計畫，計 23,000 人次。

2. 辦理原住民族語言推廣與考核

(1)設置原住民族語言台北學習中心，辦理原住民專業 20 學分班 3 班（四階段）及族語學習班 10 班。

(2)承接原住民族語言推廣人員專管中心，協助全國語推人員族語推廣、傳習與文化保存，有效推廣各項族語相關工作，計 150 人次。

僑生先修部

(一) 發展課程地圖，深化教學專業，培養學生學習閱讀力

1. 建構僑生先修課程地圖，發展跨域選修特色課程

(1)辦理至少 3 場課程業務討論會議或專家座談會，具體規劃僑生先修課程地圖。

(2)鼓勵教師參與至少 2 場相關座談會，提供教學端意見，以建構發展出配合政策、符合學生需求之先修教育。

2. 增進教師數位教學能力，提升教師研究

(1)教師每年至少參加 1 場僑生先修部或教學發展中心所舉辦之教師教學相關研習活動。

(2)教師至少有 1 人參與科技部或教發中心個別型或整合型教學精進計畫申請。

(3)舉辦至少 2 場工作坊等研習活動，增加教師教學能量，深化同儕交流。

3. 強化僑生華語能力，培養學科先備知識，銜接大學課程

(1)舉行至少 3 場華語、英文、數學相關能力測驗，協助任課教師了解學生相關學科能力。

(2)每年至少開設 5 門跨領域選修課程，協助學生探索興趣及發展未來學涯可能。

(3)開設至少 8 門補救教學課程，以提升能力測驗成績落後之學生學科成績、增進學生學力，累積就讀大學基礎能力。

(二) 推動全人教育，培育南向人才，擴展學生社會參與力

1. 辦理各項活動，培養尊重、當責、具問題解決能力的人才
 - (1) 舉辦領袖人才培養系列講座至少 5 場。
 - (2) 成立「活動領導規劃社」之學生社團。
2. 尊重多元族群，營造友善學習空間
 - (1) 晨間集合觀念溝通至少 12 次。
 - (2) 進班團體輔導至少 8 次。
3. 建立國際化及健康校園
 - (1) 落實三級輔導（關心學生生活、出席、學習狀況等）。
 - (2) 提升學生對於法定傳染病防治之正確認知率達 70%。

(三) 深耕僑教工作，建置校友網路，增進學生國際移動力

1. 推動僑教與招生宣導，鼓勵優秀僑生回國深造
 - (1) 每年參加海外臺灣高等教育展與進校宣導至少 5 場。
 - (2) 每年接待海內外參訪團至少 10 團。
 - (3) 每年辦理種子計畫訓練至少 2 場，並請種子學員返回母校向同學介紹僑先部優勢與特色。
2. 開拓僑教生源，促進國際化發展

每年辦理新生問卷調查，並至少回收 250 份問卷，藉以評估招生策略與方向。
3. 連結結業校友網絡，擴大僑教服務力量
 - (1) 結合百年校慶亮點計畫，建置「僑見校友·時光寶盒」網頁，每年網頁點擊率或瀏覽率至少 500 人次以上。
 - (2) 每年定期舉辦僑友回娘家活動至少 1 場，增加與校友互動交流的機會。

國語教學中心

(一) 拓展跨國合作關係

1. 開發國際合作夥伴，合作宣傳華語課程
 - (1) 開設線上課程 MTC Online 團體班 4 班，擴大課程類型並增加招生人數。
 - (2) 配合海外合作單位之需求，新開客製化實體課程至少 1 種。
2. 調查及開發跨國移工華語教學需求

與印尼教育部及國際移工協會合作，開設國際移工課程至少 1 種。

(二) 建立國際產學合作

1. 跨國推廣現有華語教材
 - (1) 完成出版高級新聞教材第一冊，增加師生高級華語教材及課程之選擇。
 - (2) 授權教材於韓國出版，完成當代中文語法點全集韓國版。

(三) 強化校友聯繫

1. 建置國語教學中心校友資料庫
 - (1) 更新現有校友通訊資料，完成校友資料庫建置。
 - (2) 每年發送 2 次中心電子報，宣傳中心課程並提供相關訊息，增進校友聯繫。
2. 國語教學中心校友網站改版
 - (1) 完成校友網站改版，可於不同裝置上以最合理的瀏覽樣式呈現並提供校友使用。
 - (2) 網站後台 CMS 管理系統新增文章、上傳圖片、修改文字、排版變更等 4 種功能。

附錄 3：公館校區配置圖



附錄 4：林口校區配置圖



附錄 5：

國立臺灣師範大學 109 年度投資計畫

壹、前言

為因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，增進教育績效，國立大學校院校務基金設置條例於 104 年 2 月 4 日修正通過，放寬過去學校財務運作限制，以促進財務運用之彈性。

國立大學校院校務基金之來源包括兩大類，政府循預算程序之撥款及自籌收入，而自籌收入之細項涵蓋學雜費收入、推廣教育收入、產學合作收入、政府科研補助或委託辦理之收入、場地設備管理收入、受贈收入、投資取得之收益及其他收入。然而，近年隨著政府財政吃緊，教育經費補助款亦有逐漸緊縮之趨勢，所以各校無不積極提升自籌收入，亦有部分學校成立專責理財單位(如財務管理處)、設置永續基金，期望透過多元投資，增進投資取得之收益，提升校務基金效益。

基此，本校在符合相關法令下，期望透過本投資計畫，研擬最佳投資組合，以提升本校校務基金收益。

貳、相關法令

一、國立大學校院校務基金設置條例

第 10 條

為確保校務基金永續經營，並提升其對校務發展之效益，國立大學校院於提出年度投資規劃並經管理委員會審議通過後，得投資下列項目：

- (一)存放公民營金融機構。
- (二)購買公債、國庫券或其他短期票券。
- (三)投資於與校務發展或研究相關之公司及企業，除以研究成果或技術作價無償取得股權者外，得以自籌收入作為投資資金來源。
- (四)其他具有收益性及安全性，並有助於增進效益之投資。

前項第三款及第四款之投資額度上限，由教育部定之。

學雜費收入及其他自籌收入具有特定用途者，不得作為第一項第三款投資資金來源。

國立大學校院為處理第一項投資事宜，應組成投資管理小組，擬訂年度投資規劃及執行各項投資評量與決策，並定期將投資效益報告管理委員會；投資管理小組成員之選出方式、應具備資格及其他應遵行事項等規定，由各校自行定之。

前項投資規劃及效益應納入各校財務規劃報告書、校務基金績效報告書並送教育部備查。

二、國立大學校院校務基金管理及監督辦法

第 13 條

學校依本條例第十條第四項規定組成之投資管理小組，應隨時注意投資效益，必要時，得修正投資規劃內容，並經管理委員會審議通過後執行。

第 14 條

學校投資本條例第十條第一項第三款及第四款之項目，經費來源除留本性質之受贈收入外，其合計投資額度不得超過學校可用資金及長期投資合計數之百分之五十。

前項所稱留本性質之受贈收入，指學校與捐贈者間以契約或協議約定，學校將受贈收入透過投資方式產生收益，並僅以該收益支用於契約規範之用途，不動支原受贈收入款項。

第 15 條

學校持有本條例第十條第一項第三款及第四款之公司及企業股權，不得超過該個別公司及企業股份百分之五十。

三、國立臺灣師範大學校務基金管理委員會投資管理小組設置要點

四、國立臺灣師範大學投資管理要點

參、投資額度

- 一、依據國立大學校院校務基金管理及監督辦法第 14 條規定，學校投資本條例第十條第一項第三款及第四款之項目，經費來源除留本性質之受贈收入外，其合計投資額度不得超過學校可用資金及長期投資合計數之百分之五十。
- 二、另依據本校投資管理要點第二點第二項及第五點之規定，投資額度係以本校上年度決算之現金及定期存款、應收款項扣減流動負債後淨額的百分之三十為限，且其金額最高不得超過 5 億元。決算編製完竣後，應重新計算投資限額，並得視實際資金調度狀況，經校務基金管理委員會決議通過後放寬至百分之四十，惟仍受最高不得超過 5 億元之限制。且投資第二點及第五點第一項之總額度，應符合國立大學校院校務基金管理及監督辦法第十四條投資額度不得超過學校可用資金及長期投資合計數之百分之五十。

肆、市場評估

以下就各國經濟成長預測、經濟現況、央行利率政策、股價變動情形、匯價變動情形、全球經濟風險深入探討，以推論當前投資環境：

一、經濟成長預測

(一)各經濟體經濟成長預測

中華經濟研究院108年7月17日「2019年第3季台灣經濟預測」、國家發展委員會108年8月2日「當前經濟情勢」及台灣綜合研究院108年6月14日「2019年下半年度台灣及主要國家經濟展望」等報告皆表示，今(2019)年全球受貿易戰等不確定因素影響，經濟活動減弱，經濟成長趨緩，今年各經濟體經濟成長率皆比去年微幅下滑。IHS Markit 7月預估今(2019)年全球經濟成長率約2.77%；已開發國家經濟成長率約1.75%；開發中國家經濟成長率約2.38%；新興市場國家經濟成長率約4.39%。

此外，IHS Markit預估明(2020)年全球經濟成長率約2.67%，自2017年(3.33%)高峰，2018年(3.19%)，2019年(2.77%)，逐年下滑。

各經濟體經濟成長率預測

	2016	2017	2018	2019	2020
全球	2.75	3.33	3.19	2.77	2.67
已開發國家	1.69	2.34	2.24	1.75	1.44
開發中國家	4.35	3.54	2.45	2.38	3.15
新興市場國家	4.33	4.96	4.77	4.39	4.52

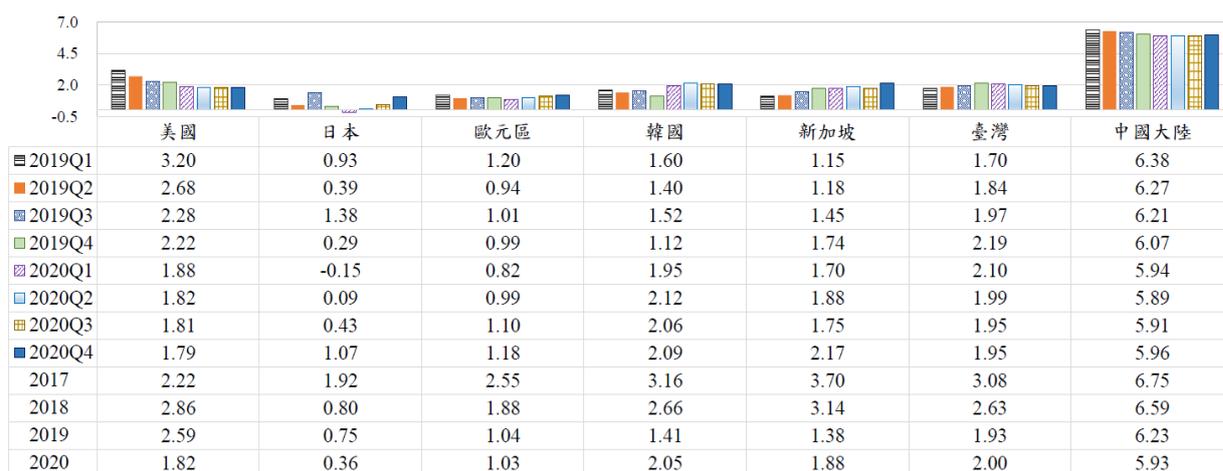
資料來源：Comparative World Overview, IHS Markit, July 15, 2019.

(二)各主要國家及臺灣經濟成長預測

中華經濟研究院108年7月17日「2019年第3季台灣經濟預測」及台灣綜合研究院108年6月14日「2019年下半年度台灣及主要國家經濟展望」等報告皆顯示，今(2019)年受貿易戰等不確定因素影響，全球經濟成長趨緩，美國、日本、歐元區、韓國、新加坡、臺灣及中國大陸等各國今(2019)年經濟成長率均比去(2018)年下滑。其中新加坡下滑幅度最明顯(下降1.76個百分點)，再者為韓國(下降1.25個百分點)。預估各國明(2020)年之國經濟成長率，其中美國、日本、歐元區及中國大陸持續下滑；韓國、新加坡及臺灣則較今年微升。

IHS Markit預估臺灣今(2019)年經濟成長率約1.93%，較去(2018)年之2.63%下降0.71個百分點；預估臺灣明(2020)年經濟成長率將較今年微升，可達2.00%。主計總處則預測臺灣今年經濟成長率約2.46%，明年經濟成長率較今年微升，可達2.58%。

各國及臺灣經濟成長率預測



資料來源：Comparative World Overview, IHS Markit, July 15, 2019.

二、各國經濟現況

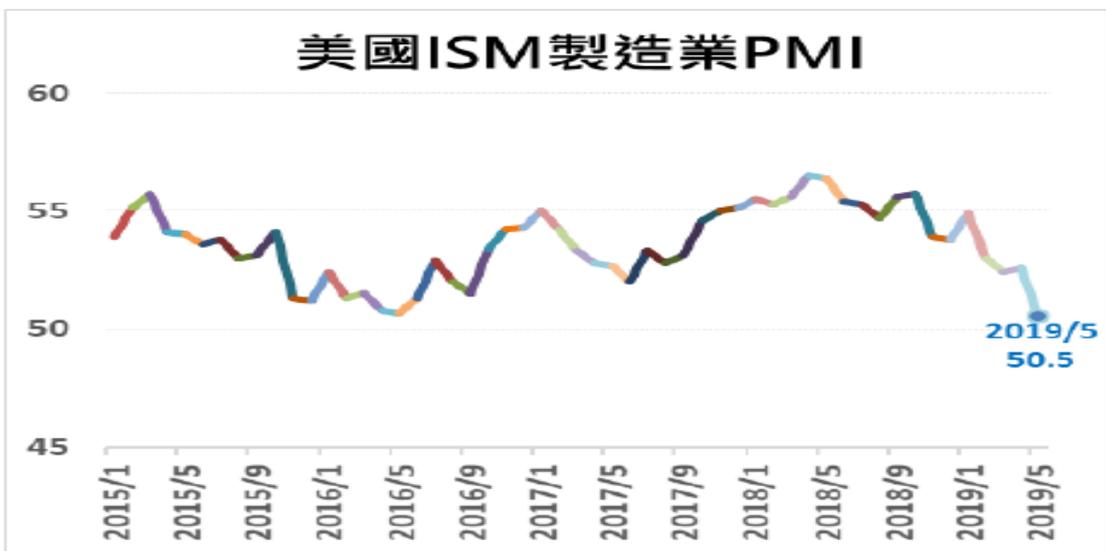
(一)美國

美國經濟面臨下行風險，雖第1季GDP年增率高達3.1%，失業率降至3.6%，惟5月製造業採購經理人指數(PMI)僅50.5，創近十年新低，顯示企業對景氣前景看法保守。另外，貿易戰影響企業投資且減稅利多效應消退，預估今年及明年經濟前景皆面臨下行風險，預估今(2019)年經濟成長值為2.59%，明(2020)年持續下滑至1.82%。

美國聯準會(Fed)為提振經濟，7月降息1碼，9月18日再度降息1碼，利率區間來到1.75%-2.00%。



資料來源：U.S. Bureau of Economic Analysis、U.S. Bureau of Labor Statistics，台灣綜合研究院整理。



資料來源：U.S. Bureau of Economic Analysis、U.S. Bureau of Labor Statistics，台灣綜合研究院整理。

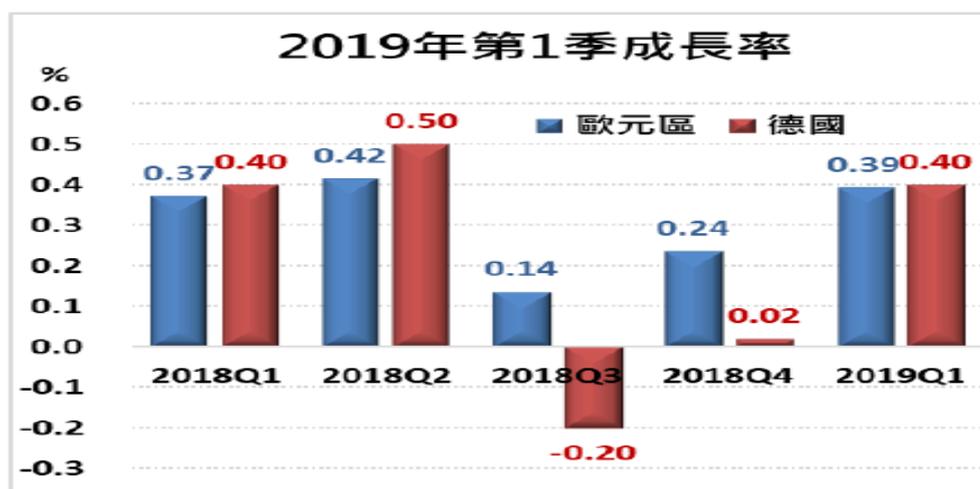
(二) 歐元區

歐元區經濟成長持續低迷，雖然第1季GDP季成長率回升至0.4%，惟5月製造業採購經理人指數(PMI)僅47.7，創近6年新低，且已連續4個月低於榮枯值(50)，顯示企業對景氣前景看法保守。

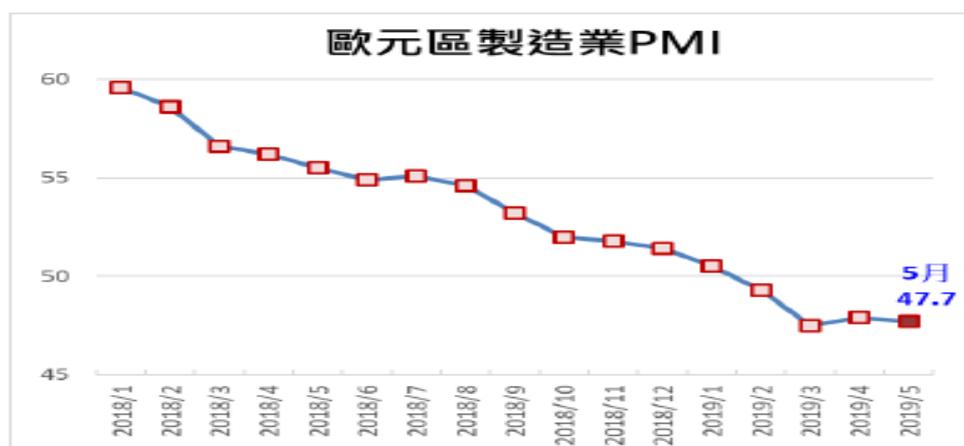
全球經貿成長速度放緩、貿易政策不確定性、製造業持續萎靡及英國硬脫鉤等因素，對今明兩年歐元區經濟成長構成下行壓力，預估今(2019)年經濟成長值為1.04%，明(2020)年微幅下滑至1.03%。

此外，歐元區通膨率降至1.2%，距離歐洲央行(ECB)設定之2%通膨目標愈來愈遠，雖歐洲央行(ECB)7月再次宣告維持三大利率水準至2020上半年不變，但市場預期歐洲央行為刺激經濟，近期將降息及重啟量化寬鬆(QE)政策。

歐洲央行(ECB)9月12日宣布降息，下調存款利率至-0.5%，同時，將於11月1日起重啟量化寬鬆政策(QE)。



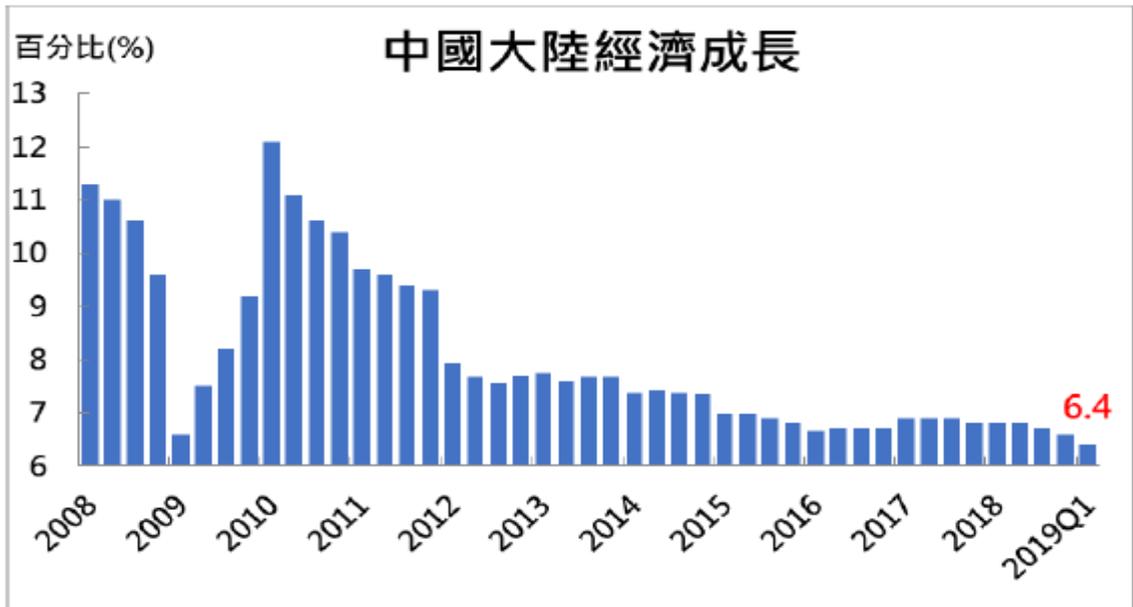
資料來源：Eurostat，台灣綜合研究院整理。



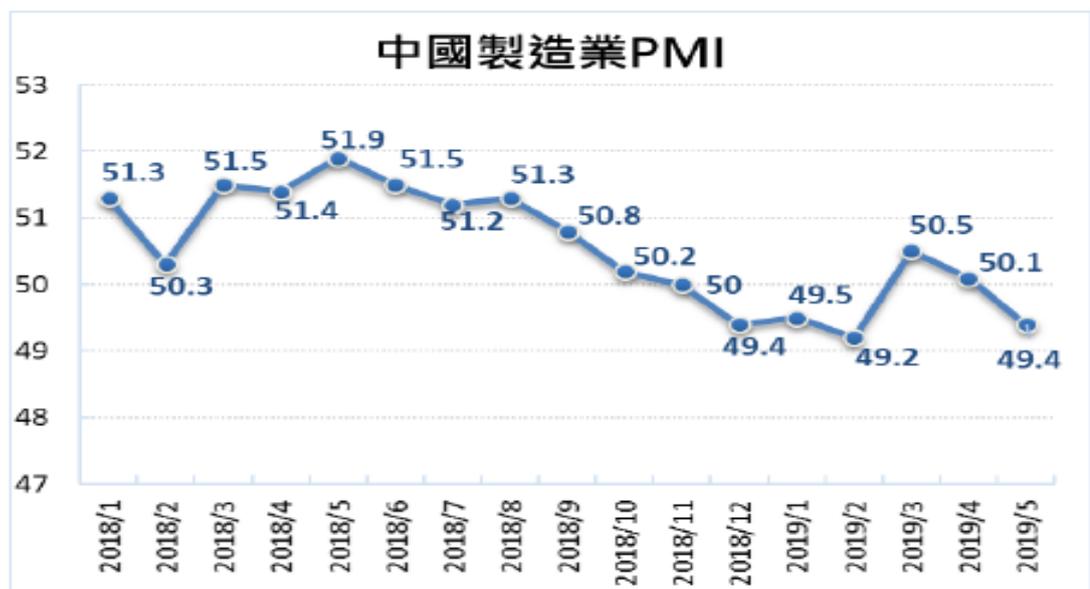
資料來源：Eurostat，台灣綜合研究院整理。

(三) 中國大陸

因中美貿易戰，中國經濟成長趨緩，出口持續疲弱，不利就業情勢且抑制消費增長。2019Q1經濟成長率6.4%，雖高於市場預期，但仍創下歷年新低。政府透過人民幣貶值、出口退稅及減稅等貨幣和財政措施來減緩美國加徵關稅帶來的衝擊，以確保實現今(2019)年6%的經濟成長目標。預估今(2019)年經濟成長值為6.23%，明(2020)年持續下滑至5.93%。5月製造業採購經理人指數(PMI)回落，下探3個月新低49.4，再次跌入50以下的景氣榮枯線，顯示企業對景氣前景轉趨保守。



資料來源：中國國家統計局，台灣綜合研究院整理。



資料來源：中國國家統計局，台灣綜合研究院整理。

(四)臺灣

主計總處8月上調今年經濟成長率至2.46%，預估今年經濟成長將呈逐季攀升趨勢，明(2020)年經濟成長率微幅上升至2.58%。

2019年7月景氣對策信號續呈黃藍燈，分數為21分，顯示景氣未達穩定，但非處於低迷，所以須密切觀察景氣信號之後續發展。後續美、中貿易談判進展將是台灣景氣能否回到復甦軌道的關鍵。短期而言，貿易戰雖有助台灣投資與對美出口，但長期而言，仍將受中國需求下滑影響壓抑台灣景氣回升力道

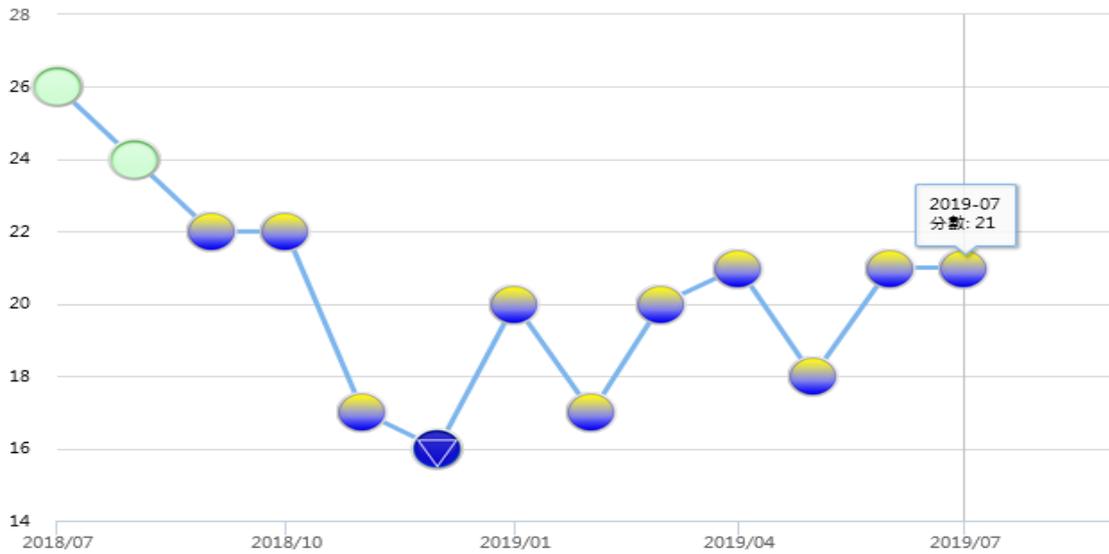
對未來六個月的景氣看法，8月製造業採購經理人指數(PMI)續呈緊縮(49.3→44.5)，非製造業採購經理人指數(NMI)則由擴張轉呈緊縮(51→44.9)，顯示企業對景氣前景看法保守。



註：(f)為預測值。

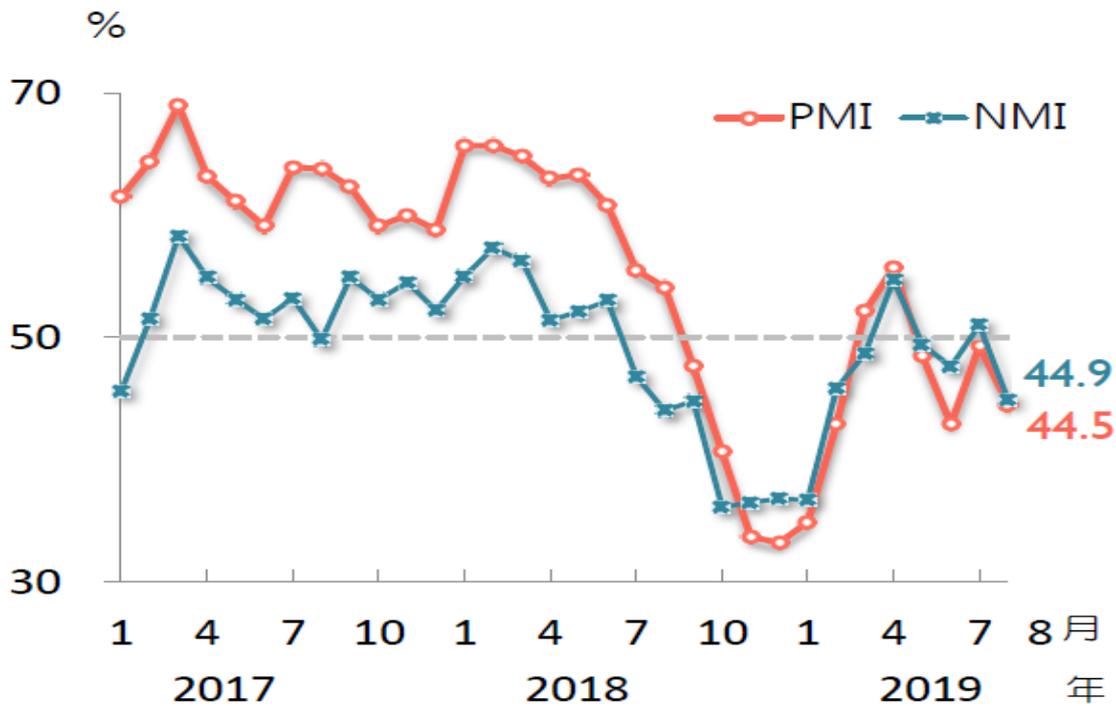
資料來源：行政院主計總處，2019年8月16日。

景氣訊號燈



資料來源：國發會

對未來6個月景氣看法



註：1、採購經理人指數介於0%~100%之間，若高於50%代表製造業/非製造業景氣正處於擴張，若低於50%則為緊縮。

2、PMI指數係經季節調整後結果，NMI則未調整。

資料來源：國發會、中華經濟研究院。

三、各主要國家中央銀行利率政策

中華經濟研究院 108 年 7 月 17 日「2019 年第 3 季台灣經濟預測」及國家發展委員會 108 年 8 月 30 日「當前經濟情勢」報告指出，今（2019）年全球受貿易戰等不確定因素影響，經濟活動減弱，經濟成長趨緩，各國央行趨向採行寬鬆貨幣政策，啟動降息以提振經濟。

（一）美國

美國經濟趨緩，聯準會(Fed) 7月降息1碼，是2015年底啟動升息以來，首次轉為降息。9月18日再度降息1碼，利率區間來到1.75%-2.00%。

（二）歐元區

歐洲央行(ECB)9月12日宣布降息，下調存款利率至-0.5%，維持主要再融資利率在0.00%不變、維持邊際借貸利率在0.25%不變。強調歐洲通膨率在達到2%目標之前，利率將維持在目前水準、或更低。同時，歐洲央行將於11月1日起重啟量化寬鬆政策(QE)，規模為每月200億歐元，且在新的QE結束後才會考慮升息。

（三）加拿大

加拿大央行自2018年10月25日加息25個基點後，至今為止均維持利率不變(1.75%)。

（四）日本

日本4月核心消費者通膨率僅0.9%，遠低於央行2%目標，因此，央行6月宣布維持利率不變(-0.1%)，並重申維持低利率水準至少到2020年春天。

（五）中國大陸

中國人民銀行5月6日在宣布定向降準，釋放資金達人民幣2,800億元，並要求全部用於民營企業和小微企業的貸款。

（六）印度

印度的經濟成長不斷下滑，從原本預估的7.2%下修至7.0%，因此印度央行於6月6日再度宣布降息1碼至5.75%，已是今年第3次降息，並同時將貨幣政策的立場由中性轉為寬鬆。

（七）南韓

南韓央行7月18日宣布降息1碼，為3年來首度降息，將基準利率由1.75%調降至1.5%，以提振低迷的經濟。

(八) 英國

英國央行8月1日宣布利率維持0.75%不變，未來英國脫歐順利，且全球經濟復甦，才會採取升息行動。

(九) 澳洲

澳洲央行6月調降基準利率1碼來到1.25%，是3年來首次降息，7月再調降1碼至歷史新低的1%。

(十) 臺灣

全球經濟雖潛藏下行風險，惟考量通膨穩定，以及在內需支撐下，預期全年景氣力道仍屬溫和，因此台灣央行在6月維持利率不變，此為央行自2016年6月30日調降利率以來，連續12季維持利率不變政策，目前，重貼現率、擔保放款融通利率及短期融通利率分別為1.375%、1.75%及3.625%。

單位：(%)	官方利率 (Policy Interest Rate)		CPI	GDP		
	2018/7	2019/7	2019 (f)	2018	2019(f)	2020(f)
台灣	1.38	1.38	0.92	2.63	1.93	2.00
美國	1.91	2.26	1.91	2.86	2.59	1.82
日本	-0.10	-0.10	0.64	0.80	0.75	0.36
英國	0.50	0.75	1.90	1.40	1.08	0.79
歐元區	0.00	0.00	1.36	1.88	1.04	1.03
澳大利亞	1.50	1.00	1.59	2.83	2.08	2.53
中國	4.35	4.35	2.32	6.59	6.23	5.93
南韓	1.50	1.75	0.63	2.66	1.41	2.05
印度	6.25	5.75	3.55	6.82	6.57	6.76
巴西	6.50	6.50	4.02	1.11	0.95	1.49
紐西蘭	1.75	1.50	1.52	2.81	2.69	2.39
馬來西亞	3.25	3.00	0.82	4.74	4.40	4.41

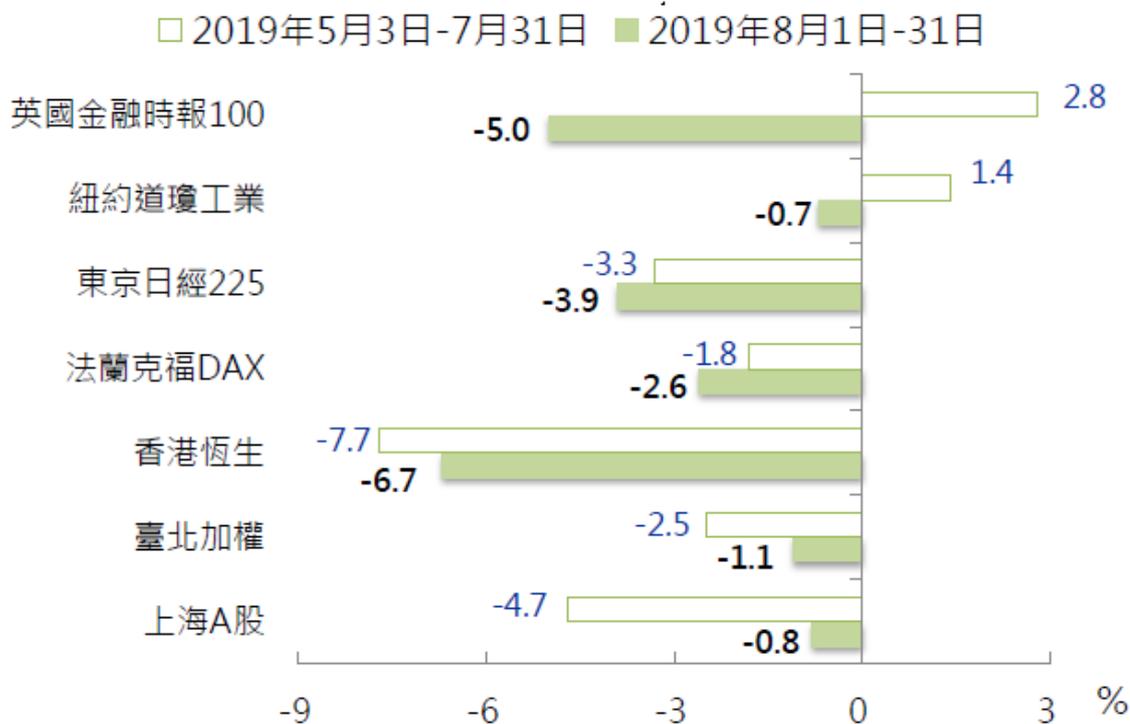
官方利率更新至：2019/7/16；CPI, GDP 資料來源：IHS Markit，中經院整理，資料更新至2019/7/16

四、各主要國家 2019 年股價變動情形

國家發展委員會 108 年 9 月 5 日「當前經濟情勢」報告顯示，美國川普總統以兩國貿易協商進度緩慢為由，今年 5 月 6 日在 Twitter 宣布 2,000 億美元中國輸入美國品關稅調升至 25%；8 月 1 日再度宣布自 9 月 1 日起對 3,000 億美元中國輸入美國品課徵 10%關稅；8 月 23 日，中國大陸反擊，宣布對 750 億美元美國輸入中國品課徵 5%~10%關稅。

中美貿易衝突升溫，市場投資人對全球經貿前景轉趨保守。今(2019)年 5 月 3 日~7 月 31 日，僅英國及美國分別微幅上漲 2.8%及 1.4%，其餘全球主要股市幾乎全面下跌，香港跌幅最大，達 7.7%；大陸下跌 4.7%，日本下跌 3.3%，臺灣下跌 2.5%，德國下跌 1.8%。另外，8 月份中美貿易衝突加劇，拖累全球股市，全球股市全面下跌，香港跌幅最大(下跌 6.7%)。

主以要股市指數變動



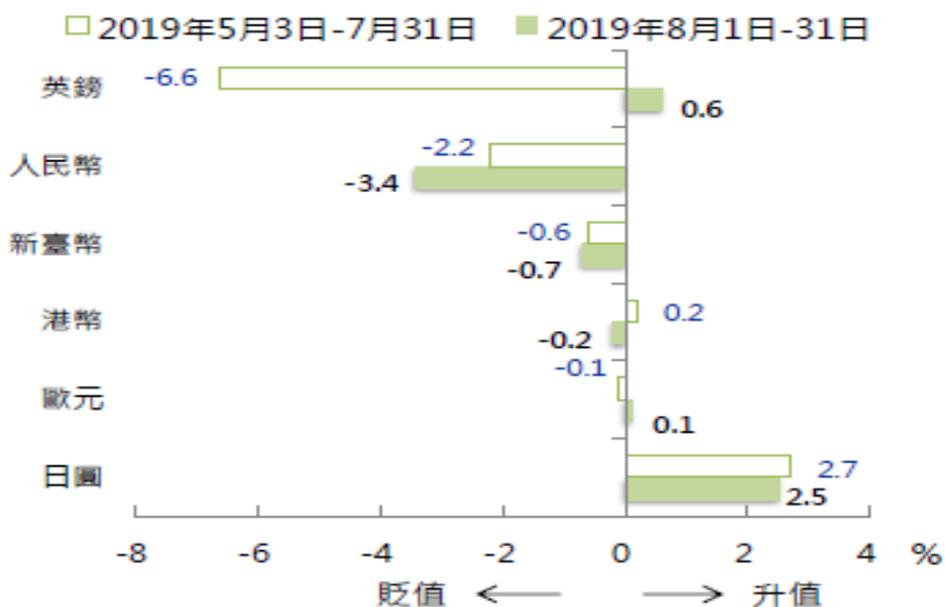
資料來源：彭博社。

五、各主要國家 2019 年匯價變動情形

中華經濟研究院 108 年 7 月 17 日「2019 年第 3 季台灣經濟預測」及國家發展委員會 108 年 9 月 5 日「當前經濟情勢」報告顯示，受中美貿易衝突影響，今(2019)年 5 月 3 日~7 月 31 日，全球主要貨幣兌美元匯價多呈貶值，其中英鎊及人民幣貶值幅度較大，而日圓因避險特性，成為少數兌美元升值的貨幣。

由於英國脫歐與新首相人選等不確定性，加重英鎊頹勢，英鎊兌美元跌破 1.25，逼近六個月新低點。另外，中國大陸則因透過人民幣貶值、出口退稅及減稅等政策來減緩美國加徵關稅帶來的衝擊，人民幣兌美元已貶破 7 元關卡。

主要貨幣兌美元匯價變動



資料來源：各國中央銀行。

六、全球經濟風險

中華經濟研究院107年7月18日「2018年第3季台灣經濟預測」、中央銀行107年6月21日「央行理監事會後記者會參考資料」及107年8月30日「當前經濟情勢」報告顯示，影響全球未來經濟尚有諸多經濟風險，分析如下：

(一)中美貿易衝突加劇

美國川普總統以兩國貿易協商進度緩慢為由，今年5月6日在Twitter宣布2,000億美元中國輸入美國品關稅調升至25%；8月1日再度宣布自9月1日起對3,000億美元中國輸入美國品課徵10%關稅；8月23日，中國大陸反擊，宣布對750億美元美國輸入中國品課徵5%~10%關稅。中美貿易摩擦加劇，導致貿易成本上升，並透過全球價值鏈分攤至各國，阻礙全球經濟復甦。

(二)各國央行貨幣政策走向

1. 受貿易戰等不確定因素影響，全球經濟成長趨緩，各國貨幣政策由正常化再次轉為寬鬆。
2. 歐美等國紛紛降息，歐洲央行9月宣布將於11月1日起重啟量化寬鬆政策 (QE)，規模為每月200 億歐元，且在新的QE 結束後才會考慮升息。

(三)全球債務持續增加

全球金融危機後，各國政府採寬鬆貨幣政策，導致全球非金融企業債增加，如美國中國非金融企業債對GDP比率均升至歷史新高。若經濟情況惡化，債務違約將增加，恐危及金融市場穩定，阻礙全球經濟發展。

(四)歐洲政經不確定性仍高

1. 英國脫歐期限延至今年10月底，英國新任首相脫歐立場強硬，但國會堅持對脫歐模式有最終決定權，未來政治局勢難以預料。
2. 義大利財政惡化，違反歐盟財政法則，可能面臨35億歐元罰款；若財政健全疑慮升高，恐使其曝險之銀行面臨風險。

綜觀上述，今(2019)年全球受貿易衝突等不確定因素影響，經濟成長趨緩，美國、日本、歐元區、韓國、新加坡、臺灣及中國大陸之經濟成長率均較去(2018)年呈現微幅下滑。預估今(2019)年全球經濟成長率約2.77%；已開發國家經濟成長率約1.75%；開發中國家經濟成長率約2.38%；新興市場國家經濟成長率約4.39%，今年各經濟體經濟成長率皆比去年微幅下滑，預估明年持續下滑。全球經濟成長趨緩，各國央行趨向採行寬鬆貨幣政策，啟動降息以提振經濟。

中美貿易衝突加劇，全球主要貨幣兌美元匯價多呈貶值，其中英鎊及人民幣貶值幅度較大，而日圓因避險特性，成為少數兌美元升值的貨幣。市場投資人對全球經貿前景轉趨保守，今(2019)年5月3日~7月31日，僅英國及美國分別微幅上漲2.8%及1.4%，其餘全球主要股市幾乎全面下跌，香港跌幅最大，達7.7%；大陸下跌4.7%，日本下跌3.3%，臺灣下跌2.5%，德國下跌1.8%。

台灣當前經濟，7月景氣對策信號續呈黃藍燈，分數為21分，顯示景氣未達穩定，但非處於低迷。對未來六個月的景氣看法，8月製造業採購經理人指數(PMI)續呈緊縮(49.3→44.5)，非製造業採購經理人指數(NMI)則由擴張轉呈緊縮(51→44.9)，顯示企業對景氣前景看法保守。主計總處8月上調國內今年經濟成長率至2.46%，預估明年微幅上升至2.58%。

尚須密切注意未來全球所面臨的經濟風險，如(一)中美貿易衝突加劇、(二)各國央行貨幣政策走向、(三)全球債務持續增加、(四)歐洲政經不確定性仍高，任一經濟風險變化都將影響國內外經濟復甦步伐。

伍、投資組合分析

一、投資商品特性分析

在金融市場中投資商品琳瑯滿目，常見的有銀行存款如台幣定存及外幣定存、短期票券、債券、股票、共同基金、衍生性金融商品如期貨及選擇權等，不同的投資商品其投資風險性大小及報酬率高低亦不同。

- (一) 台幣定存其投資風險趨近於零且收益固定，但在現今低利率時代，報酬率低，不過考量投資安全性及校內資金調度需求，台幣定存仍是國內各大學校務基金主要大宗之投資項目。
- (二) 外幣定存的存款利率優於台幣定存，雖其匯兌風險不小，但仍有少數學校投資於外幣定存。
- (三) 短期票券包含國庫券、可轉讓定期存單、商業本票、銀行承兌匯票，其投資風險小且收益固定，但目前國內各大學校務基金尚無挹注投資金額於其中。
 1. 國庫券：由中央政府所發行的短期票券，其目的在調節國庫收支或穩定金融，通常以折價方式公開標售，到期時按面額清償。
 2. 可轉讓定期存單：一般的定期存單通常沒有轉讓的性質，可轉讓定期存單具有轉讓的性質，可在貨幣市場上流通，當持有人需要變現時，即可將其轉讓

出去。

3. 商業本票分為交易性商業本票及融資性商業本票，前者為融通合法交易而發行，後者基於籌措短期資金而發行。
4. 銀行承兌匯票：匯票是指發票人委託付款人於指定到期日依簽發的金額，無條件支付給受款人或持票人之票據。於到期日前，持票人可向付款人作承兌之提示，如付款人為銀行，則此匯票經銀行提示後，即所謂的銀行承兌匯票。

(四)債券依發行人的不同，可分政府公債、金融債券及公司債，其投資風險小且收益固定，其中公債投資風險趨近於零，適合運用於學校一個月內短期資金調度。

(五)股票又稱為股份或股東權益，它是證券的一種，是擁有該公司股份的證明，它代表持有人有權參與公司資產和利潤的分配，投資者不僅可以在所購買的股票價格升高時獲取資本利得，更可以在公司獲利時，參與股息的分配，然而股票的市場表現差異性極大，故其投資風險高但報酬率大。國內部分大學仍會挹注少部分金額投資於股票，期望提升校務基金收益。

(六)共同基金是將多數投資人的資金集中在一起，交由專業的資產管理機構負責管理，投資收益與風險由投資人自行承擔的一種金融工具，其投資風險及報酬率，皆屬於中等。

共同基金依據發行後交易方式、投資區域、投資標的及投資目標不同而區分出不同類型的基金。

1. 發行後交易方式

- 開放型基金：在發行之後，投資人可向投信公司申購或申請贖回共同基金，共同基金流通在外的受益憑證數量亦會隨之變動。
- 封閉型基金：在發行之後，投資人不能向投信公司申購或申請贖回共同基金，其流通在外的受益憑證數量將固定不變。

2. 投資區域

- 全球型基金：所涵蓋的區域遍及全球主要的金融市場，風險分散的效果最為明顯。
- 區域型基金：所涵蓋的投資範圍則鎖定某一區域的金融市場，隨著投資區域的成熟度與成長性不同，各種區域型基金也會呈現出不同的風險與報酬特性。
- 單一市場型基金：投資範圍則僅限於單一國家的金融市場，風險分散的效果最差

3. 投資標的

- 股票型基金：主要以上市(櫃)股票為投資標的，且持股比重須達 70%以上。
- 債券型基金：以政府公債、公司債、金融債券等固定收益證券為主要投資標的共同基金，且投資組合之加權平均存續期間須達 1 年以上。
- 貨幣市場基金：以貨幣市場的金融工具為主要的投資標的，主要功能在於提供短期資金的停泊站。

- 衍生性金融商品基金：如期貨基金、認購權證基金等，風險極高。

4. 投資目標

- 積極成長型基金：追求較具爆發性成長的資本利得，其投資標的以中小型公司股票、高科技類股為主。
- 成長型基金：追求長期且穩定的增值利益，其投資標的以大型公司、經營績效良好、具長期穩定成長的績優股為主。
- 收益型基金：追求穩定的收益，對於資本利得較不重視，以具有固定收益的投資工具為主。
- 平衡型基金：同時著重資本利得與固定的收益。因此平衡型基金通常會將資金分散投資於股票和債券。

共同基金的優點包含具有風險分散的效果、可彌補一般投資人專業能力的不足、投資人可透過購買持股內容包含高價位股票的共同基金，參與其飆升行情、將投資的觸角擴及海外；其缺點為可以分散投資，降低風險，但並不能完全消除風險、基金雖由專家經營，但也不排除經理人管理不善和投資失誤的存在、買賣都須支付一筆手續費，增大了投資成本。

另外，就風險性及報酬率而言，衍生性金融商品基金投資風險及報酬極高，其餘基金投資風險及報酬大致屬於中等，故國內部分大學仍會挹注少部分金額投資於共同基金，期望提升校務基金收益。

(七) 衍生性金融商品如期貨及選擇權

1. 期貨：係指在未來某一特定日，買方(賣方)可以特定價格買進(賣出)某標的物的契約。
2. 選擇權：係指當契約的買方付出權利金後，即享有權利在特定期間內，向契約的賣方依履約價格買入或賣出一定數量的標的物，如為買進的權利，稱為買權，如為賣出的權利，則稱為賣權。

由於期貨與選擇權係屬於高度財務槓桿的金融商品，具有避險及價格預測的功能，惟其投資風險極高，目前尚無國內大學校務基金投資於此類衍生性金融商品。

依據上述，常見投資商品報酬率及風險性彙整如下表：

投資商品報酬率及風險性比較表							
投資商品	債券 (公債、公司債)	台幣存款	短期票券	外幣存款	共同基金	股票	衍生性金融商品 (期貨、選擇權)
報酬率	低	低	低	中	中高	高	高
風險性	極低	極低	中低	中	中	高	極高

二、投資組合建議

由本章第一節投資商品特性分析及第肆章市場評估得知，今(2019)年全球受貿易衝突等不確定因素影響，全球經濟成長趨緩，美國、日本、歐元區、韓國、新

加坡、臺灣及中國大陸之經濟成長率均較去(2018)年呈現微幅下滑。各國央行趨向採行寬鬆貨幣政策，啟動降息以提振經濟。全球主要股市幾乎全面下跌，主要貨幣兌美元匯價也多呈現貶值。台灣當前經濟，7月景氣對策信號續呈黃藍燈，分數為21分，顯示景氣未達穩定，但非處於低迷。對未來六個月的景氣看法，8月製造業採購經理人指數(PMI)續呈緊縮，非製造業採購經理人指數(NMI)則由擴張轉呈緊縮，顯示企業對景氣前景看法保守。主計總處8月上調國內今年經濟成長率至2.46%，預估明年微幅上升至2.58%。除此，尚須密切注意未來全球所面臨的經濟風險，如(一)中美貿易衝突加劇、(二)各國央行貨幣政策走向、(三)全球債務持續增加、(四)歐洲政經不確定性仍高，任一經濟風險變化都將影響國內外經濟復甦步伐。

建議本校投資組合可包含(一)台幣定存、(二)外幣投資、(三)股票投資、(四)其它投資。因此，本校109年投資項目除以固定收益之銀行台幣定存為主外，持續密切關注國內外重要經濟數據及全球經濟變化，適時投資外幣及股票，並積極規劃其它安全穩健之投資項目，以提高校務基金收益。

陸、投資短絀之填補

依據本校投資管理要點第八點之規定，若產生投資虧損，則以學雜費收入以外之自籌收入補足之。

柒、參考資料

- 一、國家發展委員會 108 年 8 月 2 日「當前經濟情勢」
- 二、國家發展委員會 108 年 9 月 5 日「當前經濟情勢」
- 三、行政院主計總處 108 年 8 月 16 日「國民所得統計及國內經濟情勢展望」
- 四、中華經濟研究院 108 年 7 月 17 日「2019 年第 3 季台灣經濟預測」
- 五、台灣綜合研究院 108 年 6 月 14 日「2019 年下半年度台灣及主要國家經濟展望」
- 六、中央銀行 108 年 6 月 20 日「央行理監事會後記者會參考資料」
- 七、國立臺灣大學與國泰金控產學合作 108 年 6 月 19 日 2019 年第二季臺灣「經濟氣候暨金融情勢」展望發表會