

國立臺灣師範大學 110 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 7 頁
教務處-----	第 7 頁
學生事務處-----	第 8 頁
總務處-----	第 10 頁
研究發展處-----	第 11 頁
師資培育學院-----	第 12 頁
國際事務處-----	第 14 頁
圖書館-----	第 16 頁
資訊中心-----	第 17 頁
體育室-----	第 18 頁
秘書室-----	第 19 頁
人事室-----	第 20 頁
環境安全衛生中心-----	第 21 頁
進修推廣學院-----	第 23 頁
僑生先修部-----	第 24 頁
國語教學中心-----	第 26 頁
肆、財務預測-----	第 27 頁
一、110 年度預算概要-----	第 27 頁
二、未來 3 年可用資金變化情形-----	第 28 頁
三、其他重要財務資訊-----	第 31 頁
四、投資規劃-----	第 32 頁
伍、風險評估-----	第 33 頁
一、本校高風險業務項目彙總-----	第 33 頁
二、110 年工作風險評估-----	第 35 頁

教務處-----	第 35 頁
學生事務處-----	第 35 頁
總務處-----	第 36 頁
研究發展處-----	第 36 頁
師資培育學院-----	第 36 頁
國際事務處-----	第 37 頁
圖書館-----	第 37 頁
資訊中心-----	第 38 頁
體育室-----	第 38 頁
秘書室-----	第 39 頁
人事室-----	第 39 頁
環境安全衛生中心-----	第 40 頁
進修推廣學院-----	第 40 頁
僑生先修部-----	第 41 頁
國語教學中心-----	第 41 頁
陸、預期效益-----	第 42 頁
教務處-----	第 42 頁
學生事務處-----	第 43 頁
總務處-----	第 44 頁
研究發展處-----	第 46 頁
師資培育學院-----	第 47 頁
國際事務處-----	第 48 頁
圖書館-----	第 49 頁
資訊中心-----	第 51 頁
體育室-----	第 52 頁
秘書室-----	第 53 頁
人事室-----	第 54 頁
環境安全衛生中心-----	第 55 頁
進修推廣學院-----	第 56 頁
僑生先修部-----	第 57 頁
國語教學中心-----	第 59 頁
柒、附錄-----	第 60 頁
附錄 1：校本部 I 配置圖-----	第 60 頁
附錄 2：校本部 II 配置圖-----	第 60 頁
附錄 3：公館校區配置圖-----	第 61 頁
附錄 4：林口校區配置圖-----	第 61 頁
附錄 5：本校 110 年度投資計畫-----	第 62 頁

國立臺灣師範大學 110 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 98 年，距民國 35 年創立的臺灣省立師範學院也已有 74 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、數學教育中心等 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 842 人（內含僑生先修部教師 32 人），其中具博士學位者佔 92%，兼任教師 668 人。學生人數方面，修習學位學生人數為 14,843 人，大學部 7,727 人，研究生 7,116 人，生師比為 16.35。國際生方面，108 學年度在校之境外生計有 1,482 人。修習學位的外籍生 575 人，修習學位的僑生 725 人，陸生學位生有 182 人，僑生先修部 542 人，108 學年度姊妹校的來校交換生與訪問生共計 409 人，修習華語學生超過 8,050 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 374 所，其中有 36 所為世界百大。

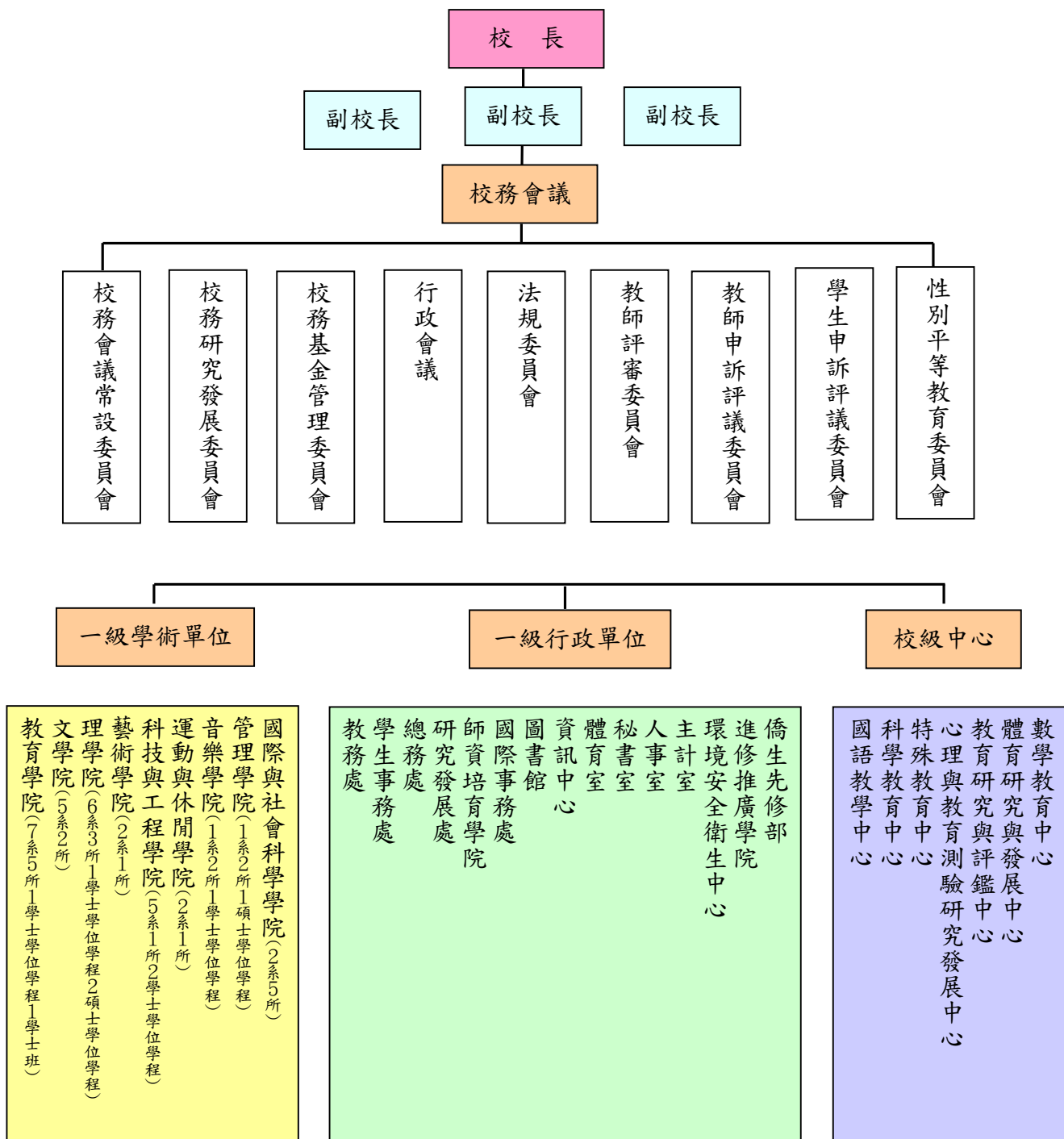


圖 1 組織架構圖 (108 年 8 月 1 日起)

(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	236,533.43
公館校區			9.97	99,282.39
林口校區			21.95	89,746.61
校區外	臺北市		13,415.34	13,415.34
	新北市蘆洲區		1,820.00	1,820.00
	新北市林口區(含泰山)		10.40	-
合計			55.25	440,797.77

(註)：1.資料結算截至 109 年 8 月 1 日止。

2.校本部建物樓地板面積 108 學年度資料 229,143.40 平方公尺與 109 學年度資料為 236,533.43 平方公尺，增加 7,390.03 平方公尺(約 2,235.48 坪)，為圖書館校區美術館新建工程增加之樓地板面積。

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。在各領域學術表現優異，教育領域執全球牛耳，人文、藝術、音樂、體育在國內獨領風騷，理工科技國際馳名，管理、社會科學領域也位居前茅。長久以來，本校培育各類人才，為國家社會發展貢獻出力，受到各方肯定。

在全校師生努力下，本校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 2020 年世界大學排名，本校位居全球 331 名，名列國內第 7 名；QS 學科排名部分，教育為全球第 31 名、圖書管理第 50 名、語言學亦名列全球百名之內。而英國泰晤士報高等教育特刊 THE 公布之 2019 年教育領域排名，本校則為全球第 23 名，名列全亞洲第 3 名。

本校 2020-2025 校務發展計畫，以「成為亞洲頂尖、國際卓越之大學」為願景，校務發展以「國際化」、「社會影響」、「傳承與創新」為主軸，致力於加速國際化、建立產學鏈結、推動跨域整合、促進數位轉型，並規劃「營造國際環境，強化國際競爭力」、「建立產學合作，連結社會需求」、「發展跨域整合，完備師培體系」、「開創校園新局，加速數位轉型」四大目標，及擬定十五項發展策略，作為本校永續發展經營的基礎。

2020-2025 校務發展計畫制定過程，採由上而下及由下而上雙向校準模式規劃，除了「全校發展規劃及策略」外，各學院及行政單位，均需基於其特色與使命，配合全校之願景及全校性關鍵發展指標，規劃各單位發展目標、策略、行動方案與關鍵發展指標。透過辦理專家諮詢會議、公聽會、多次會議交流回饋與座談討論等，廣蒐各界意見並凝聚共識，擬定各單位未來五年績效目標與工作重點。冀望在學術與行政單位持續努力創新下，展現本校追求卓越發展，立足世界的氣魄與格局，承先啟後，開創另一嶄新燦爛的里程碑。

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。
- (3) 強化外籍生之華語文能力，連結本地文化與生活。

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。
- (3) 分析學生學習軌跡，建立適性選才機制。

2. 提升學生對地球永續與各國社會文化之認識與能力

- (1) 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。

(三) 強化學生跨域整合、人機協作能力

1. 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) 推動多元類型運動，培養學生身體素養，發展自我挑戰精神。

2. 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。

(四) 分析學習成效、精進教學品質

1. 提升教與學品質，促進學習動力

- (1) 精進教學專業，提升教學品質。
- (2) 培養教學助理，支持教師教學。
- (3) 推動教學獎勵，激勵教學熱情。
- (4) 建設智慧創新教室，推動教師教學轉型。
- (5) 健全學習輔導機制，協助學習困難及弱勢學生學習。

2. 推動系所檢視核心知能及課程架構，協助學生規劃學習地圖

- (1) 根據系所自訂之核心能力指標，分析學生學習成效。
- (2) 調查學生對課程之意見，提供系所調整課程之參考。
- (3) 推動課程架構外審，協助系所精進課程。
- (4) 建立個人化的學習地圖，協助學生規劃專業、跨域及國際學習計畫。

(五) 證據導向協助學術組織調整、推動學校轉型

1. 分析系所辦學成效，以證據導向協助組織調整

- (1) 分析系所招生、學習成效、就業率等，提供學校院系所調整參考。
- (2) 分析國際局勢、社會需求、系所辦學成效等相關資料，提供學校轉型參考。

2. 推動數位學習全球招生，成立師大網路大學

- (1) 建立數位課程品質保證機制，確保數位學習品質。
- (2) 協助優勢領域系所開設數位課程，成立數位專班。
- (3) 推動境內外數位招生，成立師大網路大學。

學生事務處

(一) 拓展學生國際視野，促進跨域學習

1. 促進學生國際交流，強化全球移動力

- (1) 整合資源輔導學生社團辦理國際志工服務活動。
- (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) 開設社團經營實務課程，提供學生跨領域的學習。
- (2) 促進學生使用學習歷程檔案系統並記錄學習經驗，與職涯連結。
- (3) 辦理「築夢工程方案」鼓勵學生積極探索興趣，進行職涯探索。

(二) 強化與社區及產業之連結，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，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與成果評量。

2. 善盡大學社會責任，實踐在地深耕服務

- (1) 推動「銀齡樂活據點」，辦理多元與創新的高齡課程。
- (2) 持續執行「數位學伴計畫」，推動偏鄉遠距教學服務。
- (3) 結合學生服務學習，推廣社區高齡營養服務。
- (4) 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，提升學生就業競爭力

- (1) 補助院系所推動產業實習，發展院系所實習特色。
- (2) 引進企業校友資源，推動校友薪傳實習機制。
- (3) 拓展知名企業與公部門實習機會，鼓勵學生參與與分享。

(三) 落實全方位輔導，營造優質校園

1. 落實學生輔導工作，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，辦理新生定向輔導方案。
- (2) 依據學生生活、學習、心理方面之需求，進行個別輔導與轉介。
- (3) 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，提升健康生活品質

- (1) 推廣與普及諮商輔導 e 化系統使用率。
- (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. 獎助學生學習優秀表現與照顧經濟不利學生，完善就學協助機制

- (1) 建立獎助學金行政運作及管理作業機制。
- (2) 優化獎學金申請與管理系統，簡化作業程序，增進行政效能。

總務處

(一) 國際化校園環境

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竣工。

(二) 建構友善校園

1. 評估性別友善住宿環境執行成效

評估公館校區學七舍 2 樓性別友善寢室一學年來執行成效。

2. 提供教職員生及附近社區居民友善的校園環境

- (1) 圖書館校區博愛樓 2 部電梯汰換。
- (2) 校本部文學院誠勤大樓屋頂防漏工程完成委託技術服務。
- (3) 綠能游泳館建置及空間優化工程。

3. 建置本校多元宗教室

建置校本部宗教室。

4. 健診完善校園植物

健檢及完善校園植株景觀的維護，以及校園環境安全(包含移植過密或非適地適種之植株)。

(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，短期規劃停車場委外經營以挹注校務基金，中長期規劃新建大樓以滿足師生住宿使用需求，並提昇資產活化效益。
- (3) 校本部國際會議廳(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

編列補助學術單位辦理國際學術研討會以及教研人員出席國際會議等經費，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，並進而爭取科技部國際合作計畫經費之挹注。

(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，並透過技術團隊促成企業投資成立衍生新創公司，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，深化學術單位之發展重點。

2. 推動多元化評鑑，建立平等多元的學術環境

實施定期預告未來 3 個學期即將受評鑑之教師名單，並針對評鑑未通過者發展輔導改善機制，俾教師維護權益，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

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) 開設「國際教師學分學程」與「國際教師專業發展學分班」：前者提供給師資生以及後者在職教師，並不定期辦理 IB 教育主題工作坊，擴大我國教師認識並發展 IB 教育中的優質教學法，提升其素養教學之相關教學專業。

(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，包含教師訓練、見/實習、教學實務研究等。

(3) 辦理 IB 教育工作坊與論壇，提供校內外對於 IB 教育有興趣之教育工作者優質進修機會，並形成台灣 IB 教育互助聯盟。

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) 推動中等學校師資職前「全英語教學師資培育課程」：配合國家《2030 雙語國家政策發展藍圖》之雙語師資之需求，與各師培系合作推動本校之雙語師資培育課程。

(2) 開設「國際教師學分學程」，部分課程採英語授課。

(3) 舉辦 CLIL(內容與語言整合學習)的相關工作坊：包括提升英語能力建立信心、雙語學科教學分享、同儕備課、英語試教等，發展非英語專長師資生的雙語教學能力。

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) 深化與國外姐妹校與境外臺灣學校合作：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) 透過邀請或舉辦說明會的方式，鼓勵本校院系所有興趣之教授撰寫計畫帶團至海外進行中小學見習與實習。

(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) 依據大學教學、實踐與研究能量，轉化橋接中學教學現場實務。

(2) 引進跨校大學社群教師與師資生及現場教師共同進行教學專業精進。

(3) 依據大學師資培育成果與教育現場實踐知識綜合回饋政府部門相關教育人才培育策略。

(4) 與偏鄉學校或非營利組織(NPO)/非政府組織(NGO)合作師資生教學實務及教師信念培養，落實大學的社會責任。

(5) 以師資生為主體連結大學、教學機構及教育從業人員推展教育可應用相關領域(資通訊)發展。

(三) 師培特色傳承與創新發展

1. 發展師資職前課程，完整師資培育系統

(1) 於符應課綱跨階段連貫合流師資培育方面，提出國民小學師資類

科申請，以朝向培育中小學師資合流雙證之合格新世代教師為目標。

- (2) 於課程安排方面，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，並與各師培系所合作鼓勵開設新版課程。
- (3) 於制度變之際的宣導方面，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，邀請師培系所配合辦理。

2. 因應國家教育政策，爭取與培育優質公費生

- (1) 因應各縣市公費師資需求，研擬公費生培育輔導實施計畫，結合校內系所各項資源，積極向教育部爭取培育名額。
- (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) 鼓勵公費生參與國外教育見習，深化國際視野。

3. 培育新世代師資人才，提升資訊融入教學能力

- (1) 針對教育專業課程之開課教師加強宣導將資通訊融入課程。
- (2) 辦理師資生教學演示活動，運用雲端技術提升資訊通訊科技融入教學之能力。
- (3) 推動線上學習課程，提高線上課程比率。

4. 建立師資生具備跨域合作設計教學之專業知能

- (1) 針對教育專業課程之開課教師加強宣導將素養教學能力融入課程。
- (2) 針對師資生辦理提升素養教學能力研習課程。

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

擬由亞太地區、歐洲地區、美洲地區各選 1 間頂尖大學為策略夥伴姊妹校，規劃於 6 年內藉由互訪、建立學術合作交流備忘錄、學生交換協議、教師交換協議、行政標竿學習等方式增加互動及交流。

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，將透過此一補助方式，鼓勵師生拓展與海外之學術合作交流。

(三) 擴大國際招生吸引力

1. 延攬全球優秀青年學子留學進修

因受新冠肺炎疫情影響，將努力以線上宣傳方式，廣發海外各國。同時加強至本校國語教學中心宣導，增辦本校系所博覽會，增進國語教學中心學員對系所之認識。另加強對來校交換生、訪問生進行招生宣傳，並鼓勵各系增收境外學位生。

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

為促進本地生與境外生雙向交流，每年辦理國際文化週、國際學伴計畫、及提供校內社團、各系學會和各學位學程辦理國際學生交流活動經費補助。

圖書館

(一) 建構優質資訊與知識環境，型塑大學知識心臟

1. 發展質量俱優的館藏，滿足使用者多元知識需求
 - (1) 爭取館藏發展經費，維持本館館藏質與量的穩定成長，豐富數位資源，逐年提高數位資源佔總館藏比例。
 - (2) 深化館藏評鑑，確保館藏發展經費的有效運用，規劃與擬定館藏發展政策，充分掌握師生需求，促進館藏均衡發展。
2. 建構彈性複合的空間，塑造圖書館成為使用者的第三場域

推動圖書館空間改造，建構智慧、節能圖書館，滿足讀者多元使用目的，規劃圖書館藏書空間，俾利圖書館長遠發展。
3. 推動圖書館空間與服務國際化，提升國際化校園氛圍

加強雙語化圖書館網站服務，改善雙語化圖書館硬體設施，加強雙語化圖書館利用課程，改善雙語化導覽服務，吸引國際生參與圖書館活動。
4. 導入創新數位科技，建構智慧圖書資訊服務

導入讀者自助式科技服務，提升圖書館行動化服務，發展大數據分析工具，掃描與觀察新興科技的發展，適時適性融入圖書館服務。

(二) 提升學術研究資訊服務，強化資訊素養與全人閱讀

1. 提升學術研究資訊服務，支持學術傳播與研究生命週期

運用資訊計量相關工具，協助學校、系所、學者評估研究影響力；鼓勵學者進行研究資料管理，妥善管理、保存、再利用研究資料；鼓勵研究成果與研究資料之開放取用，協助提升本校學者與研究產出的能見度；導入新興工具、空間與服務，支持數位化學術研究。
2. 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

運用多元教學管道及方法，提升讀者資訊素養；倡導人文與科普閱讀，培育人文與科學融通之領導人才；推動臺師大閱讀節，培養讀者終身閱讀的習慣；鼓勵讀者組成讀書會，透過共學共讀完成自我學習創價。

(三) 傳承與加值重要文化資產，彰顯師生多元創意

1. 度用校史及特藏資料，傳承與加值本校重要文化資產

- (1) 整合發展本校校史及特藏資料，支援、強化與推廣校史暨特藏資源研究。
- (2) 建構校史及特藏資料優質典藏空間與軟硬體設施，經營校史暨特藏資源優使環境。
- (3) 以嶄新思維管理校史與特藏資產，提供數位人文研究平臺建置基礎；主動參與研究歷程，建立圖書館與數位人文學者之夥伴關係。

2. 增進優質文創及出版能量，彰顯本校多元創意

打造出版中心意象，宣傳出版理念，建立獨立品牌；制訂標準化編輯、出版、管理作業流程，提升出版成效。；營造健全完善的出版平台，致力出版優秀學術專書和出版品；整合形象識別系統，開發獨具特色文創商品，形塑學校形象；強化多元行銷通路和銷售管道，提升出版品與文創商品的能見度。

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) 結合委外廠商服務，適時調整空調系統及不斷電系統，維持林口及本部機房運作正常。
- (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，並視使用狀況，於跨大樓間提升為10Gbps 高速網路傳輸。
- (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. 厚植行政人員資訊化能力，帶動資訊應用發展升級

- (1) 規劃行政單位資訊種子人員培育制度，並產製計畫書。
- (2) 參與資安職能證照系列課程，提升人員處理資安問題能力。

2. 建置跨域加值應用系統，邁向國際化科技校園

- (1) 強化全校性金流作業，建置整合性多元服務。
- (2) 開發與優化校務行政資訊應用系統，提升執行效率。
- (3) 開發 QRCode 應用，便利校園生活。

體育室

(一) 促進國際體育交流與提升競賽成績

1. 促進運動代表隊國際交流

分析代表隊戰力及國際情勢，撰寫國際交流計畫書及預算編列。

2. 提升國際競賽成績

成立運動科學小組，輔導並協助運動代表隊訓練及競賽。

(二) 支援運科與產學合作，深化代表隊與企業連結

1. 支援運動科研及產學合作發展

庚續辦理，並逐年提高支援運動科研及產學合作計畫件數。

2. 深化運動代表隊與企業連結

評估各代表隊年度資源需求，媒合企業認養代表隊，並進行簽約。

(三) 發展智慧運動場館

完善體育設施，發展智慧運動場館

- (1) 建置校本部運動場館智能監控系統。
- (2) 校本部游泳館整建及空間重新規劃(附設健身中心)。
- (3) 校本部重訓室重新規劃。
- (4) 公館校區建置室外風雨球場。

(四) 學校體育運動推廣

多元、創新、優質的教職員工生運動環境與資源

- (1) 多元創新運動課程。
- (2) 不分系所籃球三對三競賽。
- (3) 教職員工生代表隊運動交流。

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，具體訂定年度募款績效。
- (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) 持續優化募款網站，完備新版募款網站各項基本功能。
- (2) 建置「捐款經營管理系統」，期有效管理受贈收入並提供捐贈人具體之經費使用情形。

(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，並配合教育部校庫填報。
- (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，並新增可互動儀表板。

(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) 新增校友資料筆數，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) 定期更新校友中心網站內容，有效傳遞校務發展、校友服務等相關資訊。
- (4) 辦理「畢業 30、40 重聚」校友活動，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，與各系所合作舉辦「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，培育優秀行政人才

- (1) 針對約用人員訂定考核獎金制度，提振工作士氣。
- (2) 規劃職務輪調與升遷制度結合。

(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) 優化人事管理系統，提升行政服務效能。
- (2) 提供便捷人事資訊，強化行政支持系統。

2. 重視工作生活平衡，凝聚團隊向心力

- (1) 多元運用內外資源，促進工作生活平衡。
- (2) 推動各項福利措施，期使同仁安身久任。

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

參與教育部「大專校院校園職業安全衛生管理系統/系統輔導暨驗證認可計畫」並持續推動，健全學校職安衛管理。

2. 強化環境安全衛生管理之E化系統

統整並規劃建置本校實驗(習)場所「環境安全衛生管理E化系統」，建立單一帳號入口，統整現有已運作系統，並依業務需求擴增，進行實驗(習)場所危害鑑別風險評估等作業，資料雲端留存及更新。規劃門禁與智慧校園結合，建置緊急壓扣系統網路化系統等。

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，並邀請鄰近社區及學校共同參與。

(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實境模擬(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創新

規劃建置腳踏車發電機、免沖水式小便斗等節能設備，舉辦綠能相關推廣活動。

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) 教師班次預計有全球各地區及華語線上課程。
- (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) 固定舉行華語、英文、數學相關能力測驗，了解學生相關學科能力程度，以為授課內容建構參考。
- (2) 開設特輔班適性課程，建構華語及相關學科能力。
- (3) 持續鼓勵各學科開設補救教學課程，加強能力測驗成績落後之學生學習表現。

2. 增進教師數位教學能力，提升教師研究

- (1) 舉辦研習活動強化教師數位教學能力。
- (2) 敦促各學科教師參與各類研究計畫及教學精進計畫之申請以深化僑教教學。
- (3) 鼓勵學術研究，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) 持續發展僑生先修課程地圖，配合政策建構符合學生需求之有特色先修教育。
- (2) 鼓勵教師參與相關座談會，提供教學端意見。
- (3) 開設跨領域選修課程，拓展學生學習視野，探索學涯方向。

(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) 利用現有活動空間與資源，觀察並個別輔導學生提升個人心靈素質。
- (2) 持續落實辦理各項活動，培養學生問題解決能力，鼓勵發揮創意。

2. 尊重多元族群，營造友善學習空間

- (1) 進行班級團體輔導，針對學生團體問題給予系統性資源支持與協助，解決滋擾因素。
- (2) 進行個別重點輔導，針對個別性問題給予系統性資源支持與協助，解決滋擾因素及個人問題。

3. 建立國際化及健康校園

- (1) 辦理國際文化日等交流活動，增加學生國際視野。
- (2) 持續推廣與落實三級輔導系統，共同建置促進學生心理健康之校園環境。
- (3) 每學期辦理傳染病防治及正確性教育講座活動，提升學子們重視預防發生不安全性行為及後果處理。

(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工作，鼓勵優秀僑生回國深造

- (1) 透過多元方式(如:線上直播說明會、製作動態影片並將資訊放置於僑先部官方網站或粉絲團、每年接待海內外參訪團等)進行推廣僑教工作。
- (2) 持續強化僑先部網頁之功能，拍攝僑先部表現優異學長姐結業分享影片並放置於網頁，透過動態方式，強化僑先部課程、學習與升學輔導特色，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) 培訓各地區種子學生向中學母校學弟妹們做聯繫與說明，增進臺師大僑先部的知名度與曝光度。

2. 維繫海外校友及僑教社群網絡，擴大僑教服務力量

- (1) 結合百年校慶亮點計畫，建置典範校友網頁，除增加校友對於學校的向心力外，亦期使學弟妹們見賢思齊。
- (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。
- (3) 經營僑先部揪 me 僑大社群粉絲團，透過不定期發送招生資訊、校園概況、結業榜單等資訊，讓校友保持與母校之連結。

3. 籌設國際實驗教育班，打造多元化與國際化的僑教品牌

- (1) 辦理為期三日之相關研討會議，透過專題座談、分組討論及校外交流等方式共同進行跨國事務交流，以提升國內外師生們對國際視野及對世界脈動之瞭解，並藉以提升臺灣國際形象及能見度。

- (2) 安排赴臺北市或新北市的國際學校實地參訪，以了解其治校理念、辦學目標、教學內容與行政運作等方式。

國語教學中心

(一) 開發海外市場合作機會，提供多元華語課程，增加生源

開發國際合作夥伴，並推廣各式華語課程

- (1) 透過網路及實體教育展，尋求合作夥伴，提供各類型短期客製化課程。
- (2) 與海外組織企業合作，開設線上課程 MTC Online 團體班。

(二) 規劃線上師資培訓課程，推廣華語教材及教學資源

1. 以 MTC Online 為教學平台，尋求產學合作機會

尋求海外合作夥伴，開設線上華語師資培訓課程，協助培訓華語教師。

2. 與出版社合作，持續開發並推廣中心華語教材

- (1) 與聯經出版社及其他華語中心合作，開設當代中文教學工作坊，推廣中心華語教材。
- (2) 因應課程教學及推廣需求，新編及開發華語教材或相關教學資源，增加教材及教學資源多樣性，並與出版社合作推廣。

(三) 發展對外合作專案，實踐大學社會責任與培養跨域人才

1. 與校外機構合作，實踐大學社會責任

- (1) 與非營利組織合作，提供移工華語課程，助其融入本國文化。
- (2) 徵募學員擔任國際志工，支援偏鄉學校國際教育。

2. 與校內院系所合作，培養跨域人才

除與華語系合作實習外，並與本校院系所共同規劃專案，提供學生跨域學習交流。

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 110 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、110 年度預算概要

本校 110 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 23.5 億元，自籌收入 37.7 億元，合共 61.2 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 62.3 億元後，預計短絀 1.1 億元；資本支出預算編列 11 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 1,400 萬元。

表 4-1 國立臺灣師範大學校務基金 110 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	6,118,668	經常性支出	6,230,389
政府補助收入	2,348,129	教學研究及訓輔成本	2,957,036
學校教學研究補助收入	1,863,476	建教合作成本	2,000,507
其他補助收入	484,653	推廣教育成本	265,114
自籌收入	3,770,539	管理及總務費用	555,210
學雜費收入(淨額)	791,270	學生公費及獎勵金	258,131
建教合作收入	2,073,749	其他支出	194,391
推廣教育收入	459,844		
資產使用及權利金收入	301,785		
受贈收入	36,907		
財務收入	31,690		
其他收入	75,294		
資本支出來源	1,096,063	資本支出	1,096,063
國庫撥款	119,599	固定資產建設改良擴充	1,010,866
營運資金	326,464	無形資產及遞延資產	85,197
國內借款	650,000		

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 8,346 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。

3.資本支出來源及資本支出包含無形資產及遞延資產。

二、未來 3 年可用資金變化情形

(一) 110 年度可用資金：110 年度預估期初現金及定存 32.84 億元，期末現金及定存 33.08 億元，增加 0.24 億元，期末可用資金為 24.36 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，110 年度所需經費 6.2 億元全數以借款支應。

- (二) 111 年度可用資金：111 年度預估期初現金及定存 33.08 億元，期末現金及定存 31.76 億元，減少 1.32 億元，期末可用資金為 23.04 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，惟考量校務運作及相關建設所需資金如「公館校區學生宿舍大樓新建工程」所需經費 2.55 億元，其中 1.44 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。另「華語國際學舍新建工程」所需經費 4.35 億元全數以借款支應，尚無影響期末可用資金。
- (三) 112 年度可用資金：112 年度預估期初現金及定存 31.76 億元，期末現金及定存 32.57 億元，增加 0.81 億元，期末可用資金為 23.84 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，另「華語國際學舍新建工程」所需經費 0.99 億元全數以借款支應，致現金結餘較上年度增加。
- (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，其中 0.11 億元由學校自有資金支應，其餘 6.56 億元以借款方式辦理，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 110 年至 112 年可用資金變化情形表

單位：千元

項目						110 年預計數	111 年預計數	112 年預計數
期初現金及定存 (A)						3,284,400	3,308,129	3,176,121
加：當期經常門現金收入情形 (B)						6,111,116	6,150,836	6,251,146
減：當期經常門現金支出情形 (C)						5,746,923	5,825,189	5,911,711
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						119,599	119,599	119,599
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						1,096,063	1,156,594	474,502
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)						(14,000)	-	-
加：當期長期債務舉借 (H)						650,000	579,340	99,259
減：當期長期債務償還 (I)						-	-	3,125
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)						3,308,129	3,176,121	3,256,787
加：期末短期可變現資產 (L)						192,398	192,398	192,398
減：期末短期須償還負債 (M)						1,064,832	1,064,832	1,064,832
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)						2,435,695	2,303,687	2,384,353
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						972,653	191,302	92,043
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						202,011	-	-
外借資金						770,642	191,302	92,043
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	110 年餘額	111 年餘額	112 年餘額
公館校區學生 宿舍大樓新建 工程	108-111	112-138	100%	1.29%	1,568,000	1,423,500	1,568,000	1,564,875
華語國際學舍 新建工程	110-113	114-140	100%	1.10%	656,142	30,000	464,840	564,099

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 6 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 6 億 2,000 萬元、111 年度編列 2 億 5,549 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，其中 6 億 5,614 萬 1 千元工程經費，業經 109 年 7 月 1 日財政部中央公共債務管理委員會第 15 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 108 年起分 6 年辦理，108 年度編列 97 萬 5 千元、109 年度編列 1,000 萬元、110 年度編列 3,000 萬元、111 年度編列 4 億 3,484 萬元、112 年度編列 9,925 萬 9 千元、113 年度編列 9,204 萬 3 千元。

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 110 年度投資計畫業經 109 年 9 月 23 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	B055	校安通報及學生緊急事件處理	3		SB005
8	C012	電力與供水系統事故處理作業	4	總務處	SC001
9	C013	新興工程計畫擬定與經費編列作業	4		SC002
10	C014	工程履約管理問題處理作業	4		SC003
11	C015	採購作業	3		CC001
12	C032	自行收納款項暨收據管理作業	3		AC001
13	C033	付款作業	3		AC002
14	C034	零用金作業	3		AC003
15	C048	學生住宿相關業務	3		SC004
16	H005	電腦機房消防系統維運	3	資訊中心	SH001
17	H008	校園網路維運作業	4		SH002
18	H009	校園無線網路維運作業	4		SH003
19	H011	電子郵件服務維運作業	3		SH004
20	H014	虛擬主機平台系統維運作業	3		SH005
21	I011	校本部游泳訓練班辦理	4	體育室	SI001
22	I014	全校運動會籌辦	4		SI002
23	I015	水上運動會籌辦	4		SI003
24	I016	系際盃運動競賽籌辦	4		SI004
25	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
26	N033	高關懷個案處理	3	僑生先修部	SN001
27	N037	危機緊急校安通報	4		SN002
28	N039	緊急傷病處理	3		SN003
29	N041	傳染病防治	4		SN004
30	N045	校外教學及參訪	4		SN005
31	R001	OMR 電腦卡讀卡服務	3	心理與教育 測驗研究 中心	SR001
32	R002	測驗統計諮詢服務	3		SR002
33	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
34	R004	國中教育會考資料申請處理作業	3		SR004
35	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
36	U026	實驗室游離輻射意外事故處理及通報	3		SU002
37	U042	緊急事件通報	3		SU003
38	W001	臺師大藝術典藏維護與保存計畫	3	美術館 籌備處	SW001

- (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、110 年工作風險評估

教務處

1. 為因應新冠肺炎疫情影響，提供優質數位課程及線上學習管道，需要持續的努力。
2. 為深化學生跨域知能，已進行多項法規修訂及鬆綁，並鼓勵學院與學系開設探索性通識課程，尚需階段性分析實施成效，加強溝通與協調始得落實。
3. 為檢核學生學習成效或發掘學習問題，如何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，是一大挑戰。
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。

學生事務處

1. 學生社團從事國際志工服務或交流活動能否成行，需視 Covid-19 疫情發展及同學組隊意願或交流單位是否邀訪而定。
2. 學生社團辦理各項社會服務活動，需視 Covid-19 疫情發展及同學組隊意願而定，此外，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，經費不足亦恐影響辦理意願。
3. 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。
4. 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。
5. 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。
6. Covid-19 疫情恐影響企業提供實習機會及來校辦理徵才活動的意願。

7. 受 Covid-19 疫情影響，經濟貿易體系與企業營利恐與往年有差異，獎學金募款進度可能難如預期。

總務處

1. 性別友善寢室辦理成效評估，需採訪談及各種問卷調查方式進行，故問卷對象的選擇、問卷題目之設計及有效問卷回收數，均將影響評估結果。如未臻完備，則恐造成評估錯誤，影響後續改善方向。
2. 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. 因全球嚴重特殊傳染性肺炎之疫情尚未趨緩，可能成為 110 年度推動國際研究交流之不穩定因素。
2. 110 年起配合科技部全面取消「貴儀中心使用額度」，各學校儀器定價不一，對於本校未來總績效影響甚大。

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，前景難評估，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、學生自身經費考量及國際疫情，影響其赴海外教育見習意願。

國際事務處

1. 因各國新冠肺炎疫情仍未趨緩，海外姊妹校尚無餘力開啟與本校之合作計畫，包括簽訂學術合作協議、共同提出研究計畫、進行標竿學習、締結策略夥伴姊妹校，或是進行各項實習、志工活動等，交流內容及進程皆受到嚴重影響。
2. 受新冠肺炎疫情影響及各國邊境管制等因素，本校赴外交換生及來校境外生之意願急遽下降，國際移動力大幅減少。新冠肺炎疫情亦影響境外學位生招生成效。
3. 因協助受新冠肺炎疫情影響無法赴外之學生延期修讀，致壓縮未來所能提供之赴外交換生名額，相關影響恐蔓延至 1-2 年之久。
4. 為減少群聚感染，各項國際宣傳及交流活動停止辦理或延期，致宣傳機會隨之降低。
5. 為配合政府相關防疫政策，校園各項交流活動恐受到限制或停辦，境外生與本地生之互動機會大幅減少。

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. 系所圖儀對期刊續訂與圖書採購意願不高，影響專業領域館藏發展。
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. 圖書館空間改造採購案流標或及承商施工品質不佳、或施工過程中不可抗力因素以致工程執行進度不如預期，影響完工時程及後續業務規劃。
6. 實體圖書館利用課程或推廣活動受新冠疫情等不可預期因素影響舉辦方式與次數，需另謀轉型或轉換或替代方案。

7. 因使用年限已屆或校園供電不穩等因素導致資訊設備損壞，影響服務與利用，須另覓補救或替代方式。

資訊中心

1. 校本部機房 UPS 電力系統因現行設備數量過多，耗電量已大於目前的電池櫃併聯備援機制，一旦其中一台異常就有可能造成服務中斷。
2. 校園資訊暨個資安全之推動與落實仍需各單位主管支持與單位資安小組人員持續投入與參與，否則對於該單位的資訊安全防護及個資保護，仍將因人為的輕忽而暴露缺點，遭有心人士利用。
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. 新冠肺炎疫情遲遲無法抑止，連帶影響選手出國交流、訪問、移地訓練、參賽等之行程及機會。
4. 全球經濟景氣衰退或部分冷門運動項目，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。
5. 因受新冠肺炎疫情波及，可能影響部分原物料進口，導致本部游泳館整建工程及運動場館智能控制系統之完工時程延宕，同時亦可能因疫情限制而使游泳班及運動班課程無法順利對外招生，以致自籌收入減少。
6. 體育署經費緊縮，公館校區室外風雨球場經費未能順利申請補助。

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. 受新冠肺炎疫情影響，各項實體活動在規劃過程中，許多不可抗力因素難以掌控，需做較多的評估考量與替代方案，預期成效亦難推估。
3. 校務數據資料之正確性及完整性，受到教育部給定定義之改變與填報校庫時點落差，進而影響歷年資料無法具有完全一致性。

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，且常須隨人事相關法令異動及學校政策變動而須臨時變更開發或優化程式系統，影響原訂計畫及進度。

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及國際疫情趨勢。
3. 統整並規劃建置本校實驗(習)場所「環境安全衛生管理 E 化系統」，建立單一帳號入口，需配合編列相關款項。
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外，近期因受新冠疫情影響部分課程未能如期開辦。
2. 來台交流培訓除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外，近期因受新冠病毒影響，其變動性相對提高。
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. 數位教學設備不足，提升數位教學能量有困難度。
2. 無評鑑或升等需求之教師較缺乏進修或研究意願。
3. 學習表現不佳學生參與補救教學課程意願低落，成績提升可能性降低。
4. 學生以升學為導向，參與社團活動意願偏低。
5. 校區地處偏遠，專業社團師資聘請不易。
6. 辦理講座須配合部分學生語言需求，進行翻譯，困難度高。
7. 各僑居地師生對於僑先部之學制、入學條件、報名方式與時間等資訊略有不足，學生易錯過報名時間。
8. 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. 因受新冠肺炎疫情影響，尚未全面開放外籍人士入境，來台研習華語人數減少。
2. 教育部新南向政策雖使新南向國家學習者增加，但直接至各大學成為學位生之學習者人數也因政策而增加，將影響華語生人數。
3. 本校國語教學中心位於台北市，鄰近為另 2 所大型華語中心，競爭激烈，且課程內容容易被抄襲。
4. 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。
5. 全球華語學習者仍以簡體字之學習為大宗，且有增加之趨勢。

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

提升學生閱讀及語文能力，大學生英語閱讀理解能力提升 50 分以上人數比例達 44%。

2. 推動課程國際化，強化全球招生

推動系所英語授課課程滿足該系所畢業需求，並公告於系所網站之系所百分比達 55%。

(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

提升經濟或文化不利學生進入公立大學就學人數達 210 位，且逐年追蹤提升(或減少)之情形與該學生在校之後續發展。

2. 提升學生對地球永續與各國社會文化之認識與能力

每年辦理 2 場 SDGs 相關議題之工作坊、講座或相關學習活動。

(三) 強化學生跨域整合、人機協作能力

1. 深化學生跨域知能，培養學生解決複雜問題之能力

(1) 全校修習雙主修、輔系、學分學程(不含教育學程)佔全校人數比例達 37%。

(2) 修畢雙主修、輔系、學分學程(不含教育學程)的畢業生比例達 16%。

2. 培養學生人機協作表達，發展未來關鍵能力

修讀邏輯思考與運算課程之在學學士班人數比例達 55%。

(四) 分析學習成效，精進教學品質

1. 提升教與學品質，促進學習動力

教師參與公開觀課(含新進初任教師觀課)及 EMI 座談會、工作坊逐年累計人次達 800 人次。

2. 推動系所檢視核心知能及課程架構，協助學生規畫學習地圖
推動課程地圖及產業實習課程，課程地圖新系統建置進度達 75%。

(五) 證據導向協助學術組織調整、推動學校轉型

1. 分析系所辦學成效，以證據導向協助組織調整
分析當學年度各項考試招生指標，了解系所招生成效與趨勢，彙編成冊提供各系所訂定招生策略。
2. 推動數位學習全球招生，確保數位學習品質
 - (1) 參與規劃與建置智慧創新教室累計數達 14 間。
 - (2) 開設數位課程累計數達 100 個。
 - (3) 推動境內外數位學程與專班累計數達 2 個。

學生事務處

(一) 拓展學生國際視野，促進跨域學習

1. 促進學生國際交流，強化全球移動力
鼓勵並協助學生社團申請各項國際志工活動達 2 隊。
2. 建構跨域學習平台，厚植學生職涯資本
 - (1) 開設「社團人專業領導培力學分學程」累計修課人次達 1,200 人次，提供學生跨領域的學習。
 - (2) 學生數位學習歷程檔案系統擷取之學生參與五育活動累積總時數數達 29 萬 2,000 小時。

(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
輔導學生社團依其社團宗旨與目標規劃辦理服務性營隊活動達 20 個。
2. 善盡大學社會責任，實踐在地深耕服務
 - (1) 推動社區高齡者服務人才培力課程，每年參與課程學生達 80 人次。
 - (2) 執行數位遠距教學服務，本校學生每年參與偏鄉遠距教學與課輔活動達 200 人次。

- (3) 執行數位遠距教學服務，每年服務偏鄉學童達 100 人次。
- (4) 舉辦促進高齡者身心健康主題活動，參與活動人次達 260 人次。
- (5) 透過社區諮商中心辦理民眾心理衛生或專業培訓之課程及活動達 35 場次。

3. 推動多元產業實習機制，提升學生就業競爭力

透過經費補助及引進企業校友資源，與院系所協同推動產業實習，學士班畢業生至產業實習達畢業人數的 22%。

(三) 落實全方位輔導，營造優質校園

1. 落實學生輔導工作，促進學生學習發展與自我實現

- (1) 規劃辦理新生定向輔導活動，參與新生人數達 1,600 人以上。
- (2) 專責導師個別輔導與轉介達 1 萬 5,000 人次以上。
- (3) 專責導師辦理各項促進學生學習與成長之團體輔導或活動達 1,240 場次。
- (4) 辦理多元職涯活動，協助學生適性發展達 32 場次。

2. 促進師生身心發展，提升健康生活品質

- (1) 使用諮商輔導 e 化系統師生達 1,800 人次以上。
- (2) 推動「整合型健康促進實務系統」，執行身體檢測數據雲端管理，提供教職員工生檢測服務，年度使用人數達 4,750 人次。

3. 獎助學生學習優秀表現與照顧經濟不利學生，完善就學協助機制

建置與持續優化「獎助學金 e 化服務系統」並進行資料分析，服務人次達 2,800 人次。

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。

(二) 建構友善校園

1. 評估性別友善住宿環境執行成效

採訪談及問卷調查方式進行，有效問卷數須達總問卷數 90%以上，依評估結果，決定未來是否續辦及改進方向，俾更有效落實性別平等、減少差異歧視、增進空間使用之寧適性。

2. 提供教職員生及附近社區居民友善的校園環境

- (1) 為提升本校師生之友善行動環境，於本校圖書館校區博愛樓汰換 2 部電梯，達成率 60%。
- (2) 校本部文學院誠勤大樓屋頂防漏工程，改善 10 樓使用單位之內部空間受屋頂漏水之苦。
- (3) 綠能游泳館建置及空間優化工程完成增建，俾利運動空間使用效能提升，達成率 90%。

3. 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 1 處宗教室，提供校內師生宗教信仰基本需求，達成率 50%。

4. 健診完善校園植物

維護校本部及圖書館校區校園植株景觀，健檢移植過密以及非適地適種之植株，友善美化校園環境，達成率 30%。

(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 10 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，落實以服務教職員生為優先考量之資產活化方式並加值創新服務。
- (2) 持續收回蘆洲眷舍並拆除，短期委外經營停車場以挹注校務基金。
- (3) 校本部綜 509 國際會議廳、教 202 國際會議室共 2 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 23% 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 件以上，鼓勵並支持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
推動跨國合作研究計畫補助，110 年度預計補助教研團隊進行跨國研究計畫 10 件以上，以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 3%。
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 7%；專利與技轉案件數較前三年(106-108 年)平均件數成長 7%。
3. 培育優質新創團隊，推動研發成果商品化
提供 5 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
成立校友顧問團隊，善用產業界校友資源，推動產學合作。每年新增四位顧問，持續擴大顧問團隊。

(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。

2. 推動多元化評鑑，建立平等多元的學術環境

落實評鑑預警制度及輔導改善機制，110 年度評鑑通過比率達 82%。

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，未來可提供下游系統導入多元加值應用服務。

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 4 場 IBEC 教育工作坊、受益人次達 120 人次。

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

(3) 輔導 5 名學生/在職教師取得 IB 證照，增進國際競爭力。

(4) 輔導 30 名學生/在職教師進行 IB 證照修課。

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) 每學年度雙語授課專長科目數達 7% 以上。

(2) 舉辦 2 場次 CLIL(內容與語言整合學習)工作坊，發展非英語專長師資生雙語教學能力。

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) 薦送並補助 50 名師資生參與國外教育見習/實習，增進師資生國際移動力與競爭力。

(2) 舉辦 1 場校內國外教育見習/實習說明會，鼓勵校內師長撰寫計畫帶團至海外進行中小學見習與實習。

(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) 每年與 15 間產學機構合作，增強師資生的教師信念及對教師文化的理解。

(2) 每年預計與 4 個偏鄉學校或非營利組織(NPO)/非政府組織(NGO)合作師資生教學實務及教師信念培養。

(三) 師培特色傳承與創新發展

1. 發展師資職前課程，完整師資培育系統

- (1) 師資生教育專業課程中修習新興議題比例達 90% 以上。
- (2) 辦理 2 場師資生選課說明會，期使師資生明確瞭解應修課程。
- (3) 辦理 2 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。

2. 因應國家教育政策，爭取與培育優質公費生

- (1) 依教育部核定之需求人數，甄選優質乙案公費生人數達 90%，力求符應縣市政府教學現場需求。
- (2) 每年辦理 2 個系列的增能課程，以因應縣市政府的需求。

3. 培育新世代師資人才，提升資訊融入教學能力。

- (1) 每年辦理 2 場次師資生資訊融入教學增能活動，運用雲端技術提升資訊通訊科技融入教學之能力。
- (2) 推動(非)同步線上學習(微)課程 1 門以上。
推動教師使用各類型資通訊上課比例達 90% 以上。

4. 建立師資生具備跨域合作設計教學之專業知能

每年辦理 2 場師資生教學演示活動(含雲端技術運用)，提升學生將資訊通訊科技融入教學之能力。

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

透過新(續)簽 8 項以上之學術合作協議，以加強與海外頂尖大學之交流。

2. 推動雙邊合作發展基金研究計畫

與策略夥伴姊妹校推動 7 件以上「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

9 個學院與核心姊妹校進行交流。

(二) 提升學生全球移動力

1. 強化學生國際足跡遍及全球

在校生赴外國國際足跡比率(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%，110 年國際足跡為 260 人次。

2. 拓展師生海外學術合作交流

補助 6 件以上國際學術合作交流補助案，並將逐年增加。

(三) 擴大國際招生吸引力

1. 延攬全球優秀青年學子留學進修

在校境外學位生達到 1,400 人。

2. 擴增來校交換生及訪問生

擴增來校交換生及訪問生達 87 人次以上。

3. 辦理跨國多元文化特色活動

辦理 14 件多元文化特色活動。

圖書館

(一) 建構優質資訊與知識環境，型塑大學知識心臟

1. 發展質量俱優的館藏，滿足使用者多元知識需求

(1) 爭取館藏經費 6,000 萬以上，採購紙本館藏 10,000 冊以上、徵集贈書 2,000 冊以上，維持本館館藏質與量穩定成長；採購電子館藏 15,000 種以上，逐年提高數位資源館藏比例。

(2) 檢討更修館藏發展政策 1 次，充分掌握師生需求，促進館藏均衡發展。

2. 建構彈性複合空間，塑造圖書館成為使用者的第三場域

總館二期空間改造使用評估完成 100%。

3. 推動圖書館空間與服務國際化，提升國際化校園氛圍

空間指標與網站雙語化維護與更新完成65%、舉辦全英語或英語學習相關推廣活動2場、參與國際處新生活動或辦理國際生導覽活動2場、開放本校善本古籍數位典藏資源新增1所海外漢學中心使用。

4. 導入創新數位科技，建構智慧圖書資訊服務

導入自助式服務科技或開發圖書資訊應用服務 2 項。

(二) 提升學術研究資訊服務，強化資訊素養與全人閱讀

1. 提升學術研究資訊服務，支持學術傳播與研究生命週期

開放學者平台教師資料建置達 40%、新增機構典藏資料 30 筆、OJS 系統優化與更新 1 次。

2. 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

英語讀書會首次參與比例達 12%、自主讀書會首次參與比例達 12%、林口分館成立閱讀社團 1 個、辦理 SDGs 相關活動 2 場次。

(三) 傳承與加值重要文化資產，彰顯師生多元創意

1. 度用校史及特藏資料，傳承與加值本校重要文化資產

(1) 新增典藏校史及特藏資料 50 件、完成 150 筆數位典藏、辦理校史及特藏特展 2 場。

(2) 高行健資料中心建置完成 100%、特藏善本書庫空間與設備改善完成 40%。

(3) 執行文化部「臺灣歷史漫畫人才培育課程」計畫，建置數位人文研究平臺建置基礎完成 30%、並與 2 位專家學者合作執行數位人文相關計畫，培育本校跨領域人才。

2. 增進優質文創及出版能量，彰顯本校多元創意

徵求優秀學術專書文稿及發展主題叢書 3 種、舉辦出版品行銷活動/演講 3 場、整合師大形象識別系統設計提升品牌文創商品 8 品、製作推廣師大品牌或商品影片 3 片、行銷臺師大品牌及禮品，拓展校外銷售通路 2 家、尋求優質文創商品合作 2 家、規劃禮品行銷活動 3 場、出版《教育科學研究期刊》4 期、出版《師大學報》2 期。

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) 完成機房設備盤點，移出或關閉老舊及不再使用之設備，以減少整體用電，並提出 UPS 系統改善計畫。
- (2) 虛擬主機 2.0 新平台服務上線，並完成原虛擬主機平台設備汰換更新計畫，持續提供穩固之虛擬主機服務。
- (3) 更新網路交換器設備 25 台，提升本校教學研究之能量及行政運作之效率。
- (4) 更新無線網路基地台 50 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 30 個以上之資訊系統通過資安檢核。
- (2) 持續培訓各一級行政單位資安人員，並完成辦理 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 1,000 人次。

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，完成 20 個單位人員培訓。
- (2) 每年辦理 6 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. 厚植行政人員資訊化能力，帶動資訊應用發展升級

- (1) 完成資訊種子人員培育制度之規劃，並產出計畫書。
- (2) 藉由參與資安及資料庫維運訓練課程，完成 9 台校務行政資料庫效能升級。

2. 建置跨域增值應用系統，邁向國際化科技校園

- (1) 開發金流作業之彈性設定與自動化對帳、報表等 3 項功能，提高帳務資訊的方便性與正確性，節省人力成本。

- (2) 完成 10 項校務行政資訊應用系統功能增修，以簡化校務行政流程，提升作業效率與服務品質。
- (3) 開發 1 項 QRCode 應用，便利教職員工生以行動載具使用各項服務，邁向智慧化科技校園。

體育室

(一) 促進國際體育交流與提升競賽成績

1. 促進運動代表隊國際交流

申請 5 支運動代表隊進行相關國際交流。

2. 提升國際競賽成績

東京奧林匹克運動會及成都世大運獎牌數合計達 7 面。

(二) 支援運科與產學合作，深化代表隊與企業連結

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連結

媒合 10 隊運動代表隊與企業締約。

(三) 發展智慧運動場館

完善體育設施，發展智慧運動場館

- (1) 完成校本部體育館公共空間智能監控系統設備(範圍包含地下一樓、1 樓、2 樓、4 樓公共空間燈光控制系統及部分門禁控制系統)，有效節省電源消耗及電費支出。
- (2) 校本部游泳館工程竣工及完成驗收，增購營運所需之設備與器材。
- (3) 校本部重訓室目標進度達 40%。
- (4) 公館校區室外風雨球場目標進度達 25%。

(四) 學校體育運動推廣

多元、創新、優質的教職員工生運動環境與資源

- (1) 新增一項多元創新運動課程，進一步提升校園運動參與人口。
- (2) 不分系所籃球三對三競賽報名隊伍達 70 隊，進一步提升校園籃球運動參與人口。

- (3) 辦理教職員工生代表隊一日性球類(桌、羽、籃、網球)競賽，進一步強化代表隊實力及師生情誼。

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) 年度募款績效較最近三年(千萬以上巨額捐款不計)之平均筆數與平均金額成長 10%。
 - (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) 完備新版募款網站各項基本功能。
 - (2) 建置捐款經營管理系統達 80%。

(二) 深化「以據為策」之精神

1. 建構校務資料庫，強化以據為本的決策模式
 - (1) 整合本校校務相關資料庫，進度達 30%。
 - (2) 新增 8 項統計年報項目，2022 年前完成所有統計年報項目。
2. 運用議題分析，掌握校務推動成效
 - (1) 完成產出 2 個議題分析，以利掌握校務發展推動。
 - (2) 新增 5 張具有可互動性校務研究視覺化儀表板。

(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 9,900 位校友資料，增加資料庫使用人數。
 - (2) 持續優化校友資料庫功能及使用者界面。
 - (3) 定期更新校友中心網站各項內容，並寄發 NTNU 師大人電子報。
 - (4) 舉辦「畢業 30、40 重聚」校友活動，每場參與人數達 300 人以上。
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 2 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
規劃辦理海外校友交流活動，每年參加人數達 300 人以上。
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
每年推動成立 2 個校友社團，每月開放 2 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。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
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
辦理 1-2 場教學升等座談會、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) 辦理中高階人員回流訓練，預定 30 人參加。
 - (2) 辦理基層人員著陸訓練，預定 50 人參加。
 - (3) 辦理新進人員引導訓練，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) 辦理 1 場行政人員赴國外標竿學習，預定 10 至 15 人參加。
 - (2) 預定辦理 1 場新任學術主管雁行營，另辦理 3 次以上主題課程。
3. 創新人事管理措施，培育優秀行政人才
 - (1) 約用人員年終考評考列優等，核給考核獎金一萬元，以激勵士氣，留任優秀人才。
 - (2) 每年度職務輪調人數預計達該年度應輪調人數 10%，增進行政歷練，提高服務效能，有效培育人才。

(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

每年開發一個人事系統應用 APP，便利同仁運用及查詢。

2. 重視工作生活平衡，凝聚團隊向心力

(1) 每年規劃辦理一場校園親子交流活動，增進情感交流。

(2) 每年舉辦一場大師/幸福講座，促進工作與生活平衡。

(3) 每年辦理一場外籍教師座談會，協助外籍教師融入校園生活。

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

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 1 場次。

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，於 2025 年前以達到銅牌為目標。

3. 鼓勵教職員生參與環境安全衛生相關國際會議

追蹤並關注國外環境安全衛生相關組織之活動訊息，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

參與教育部「大專校院校園職業安全衛生管理系統/系統輔導暨驗證認可計畫」並持續推動，健全學校職安衛管理制度。

2. 強化環境安全衛生管理之 E 化系統

統整並規劃建置本校實驗(習)場所「環境安全衛生管理 E 化系統」，建立單一帳號入口，資料雲端留存及更新。完成門禁與智慧校園結合，建置緊急壓扣網路化系統等。

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 1 場次，並邀請鄰近社區及學校共同參與。

(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創新

規劃建置腳踏車發電機、2 座廁所免沖水式小便斗，舉辦 1 場次綠能相關推廣活動。

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 5 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 200 班。

(3) 為擴展客源接觸面，辦理推廣課程大師講座 1 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) 教師班次預計有全球各地區及華語線上課程計 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 2 班 170 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 3 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 13,000 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 15 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) 舉行共 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) 開設 8 門補救教學課程，增進學生學力，累積就讀大學基礎能力。

2. 增進教師數位教學能力，提升教師研究

- (1) 教師每年參加 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) 舉辦 2 場學習工作坊等研習活動，強化教師數位教學能力，深化同儕交流。
- (3) 教師 1 人參與相關教學精進計畫。

3. 強化僑生華語能力，培養學科先備知識，銜接大學課程

- (1) 辦理 4 場課程業務討論會議或專家座談會，持續發展僑生先修課程地圖。
- (2) 舉辦 2 場相關教學座談會，敦請教師提供教學端意見，以建構發展出配合政策、符合學生需求之先修教育。
- (3) 開設 5 門跨領域選修課程，協助學生拓展學習視野及發展未來學涯可能性。

(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) 辦理 2 場社團成果展。
- (2) 辦理 2 場多元文化交流活動。

2. 尊重多元族群，營造友善學習空間

- (1) 辦理 5 場班級團體輔導工作。
- (2) 辦理 2 場輔導工作講座。

3. 建立國際化及健康校園

- (1) 辦理 2 場心理健康講座。
- (2) 辦理 1 場國際文化日等交流活動，提升學生國際視野。

(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工作，鼓勵優秀僑生回國深造

透過多元方式(如:線上直播說明會、製作動態影片並將資訊放置於僑先部官方網站或粉絲團、每年接待海內外參訪團、建置功能性強與版面美化的新版網站等)進行推廣僑教工作，線上直播與網頁瀏覽人次達 500 人次以上。

2. 維繫海外校友及僑教社群網絡，擴大僑教服務力量

- (1) 擬結合百年校慶亮點計畫建置「典範校友」網頁，點閱率達 100 人次以上。
- (2) 每年舉辦一場校友聯誼性活動，人次達 200 人以上。

3. 籌設國際實驗教育班，打造多元化與國際化的僑教品牌

透過辦理相關研討會方式，更加了解國際學校師資、課程與其運作模式，並將啟動籌備與研擬實驗班之規劃，本年度研討會人次達 100 人次。

國語教學中心

(一) 開發海外市場合作機會，提供多元華語課程，增加生源

開發國際合作夥伴，並推廣各式華語課程

- (1) 透過網路及實體教育展，尋求合作夥伴，提供各類型短期客製化課程 3 種。
- (2) 與海外組織企業合作，開設線上課程 MTC Online 團體班 3 班。

(二) 規劃線上師資培訓課程，推廣華語教材及教學資源

1. 以 MTC Online 為教學平台，尋求產學合作機會

尋求海外合作夥伴，開設線上華語師資培訓課程，協助培訓華語教師 20 名。

2. 與出版社合作，持續開發並推廣中心華語教材

- (1) 與聯經出版社及其他華語中心合作，開設當代中文教學工作坊 3 場，推廣中心華語教材。
- (2) 因應課程教學及推廣需求，新編及開發華語教材或相關教學資源 1 種，增加教材及教學資源多樣性。

(三) 發展對外合作專案，實踐大學社會責任與培養跨域人才

1. 與校外機構合作，實踐大學社會責任

- (1) 與非營利組織合作，提供移工華語課程，累計 50 名。
- (2) 徵募學員擔任國際志工，支援偏鄉學校國際教育，每年 10 名。

2. 與校內院系所合作，培養跨域人才

除與華語系合作實習外，並與本校院系所共同規劃專案 1 件，提供學生跨域學習交流。

柒、附錄

附錄 1：校本部 I 配置圖



附錄 2：校本部 II 配置圖



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 110 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

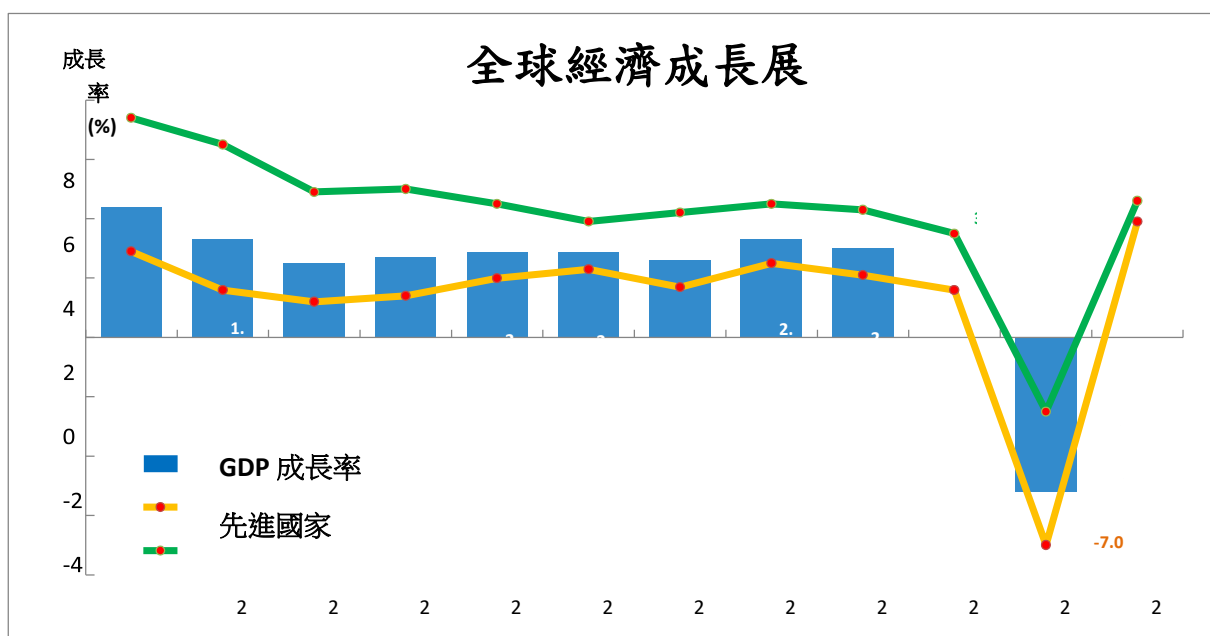
以下就各國經濟成長預測、經濟現況、央行利率政策、股價變動情形、匯價變動情形、全球經濟風險深入探討，以推論當前投資環境：

一、經濟成長預測

(一)各經濟體經濟成長預測

台灣綜合研究院109年7月9日「2020年下半年度台灣及主要國家經濟展望」、中華經濟研究院109年7月22日「2020年第3季台灣經濟預測」及國家發展委員會109年8月14日「當前經濟情勢」等報告皆表示，今(2020)年全球受新冠肺炎疫情嚴重衝擊，經濟與貿易活動皆銳減，各經濟體陷入經濟衰退。6月份世界銀行(World Bank)預估今(2020)年全球經濟衰退約5.2%；先進國家經濟衰退約7%；新興市場與開發中國家經濟衰退約2.5%。

此外，世界銀行(World Bank)預估明(2021)年全球經濟可望反彈，全球經濟約可成長4.2%，先進國家經濟約可成長3.9%；新興市場與開發中國家經濟約可成長4.6%。



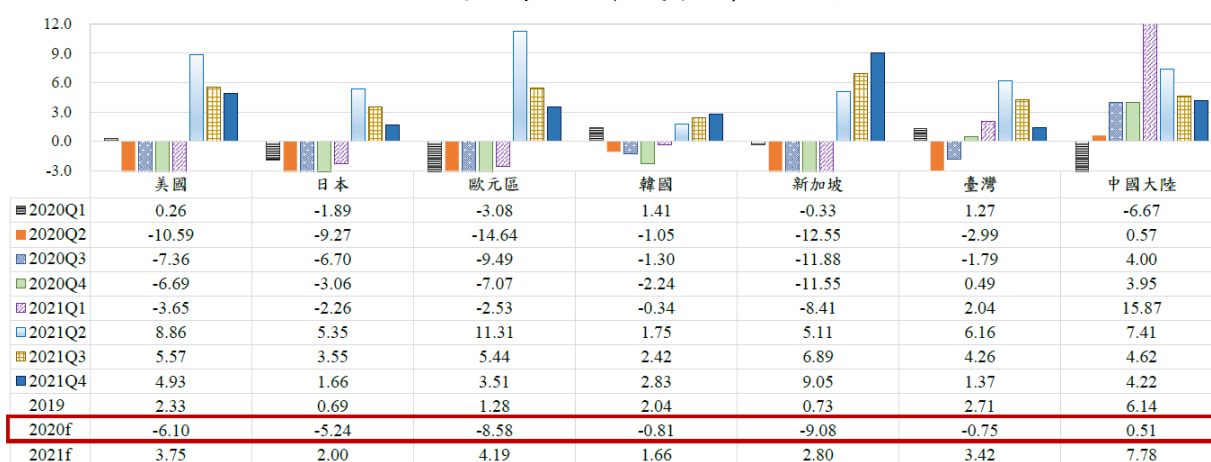
資料來源：World Bank, Global Economic Prospects, (2020.6)，台灣綜合研究院整理

(二)各主要國家及臺灣經濟成長預測

IHS Markit 7月表示，今(2020)年全球受新冠肺炎疫情衝擊，經濟與貿易活動銳減，全球經濟衰退。除中國大陸外，各國(美國、日本、歐元區、韓國、新加坡及臺灣等)今年經濟成長率都呈現負成長，其中新加坡經濟衰退幅度最嚴重(衰退9.08個百分點)，再者為歐元區(衰退8.58個百分點)及美國(衰退6.1個百分點)。預估明(2021)年全球經濟可望反彈。

IHS Markit預估臺灣今(2020)年經濟成長率-0.75%，預估臺灣明(2021)年經濟成長率可達3.42%。主計總處則預測臺灣今年經濟成長率約1.56%，明年經濟成長率可達3.92%。

各國及臺灣經濟成長率預測



IHS Markit 7月發布之主要國家及區域2020年經濟成長率多呈現負成長，美國(-6.10%)、日本(-5.24%)、歐元區(-8.58%)、新加坡(-9.08%)、韓國(-0.81%)；僅中國大陸微幅正成長(根據中國大陸中國國務院新聞辦公室發布資料，2020Q2成長率為3.2%)。

2020年臺灣之經濟成長率為-0.75%，較上月預測值-0.96%略微上修；4至6預測值分別為-1.64%、-1.32%、-0.96%。

資料來源：中華經濟研究院整理

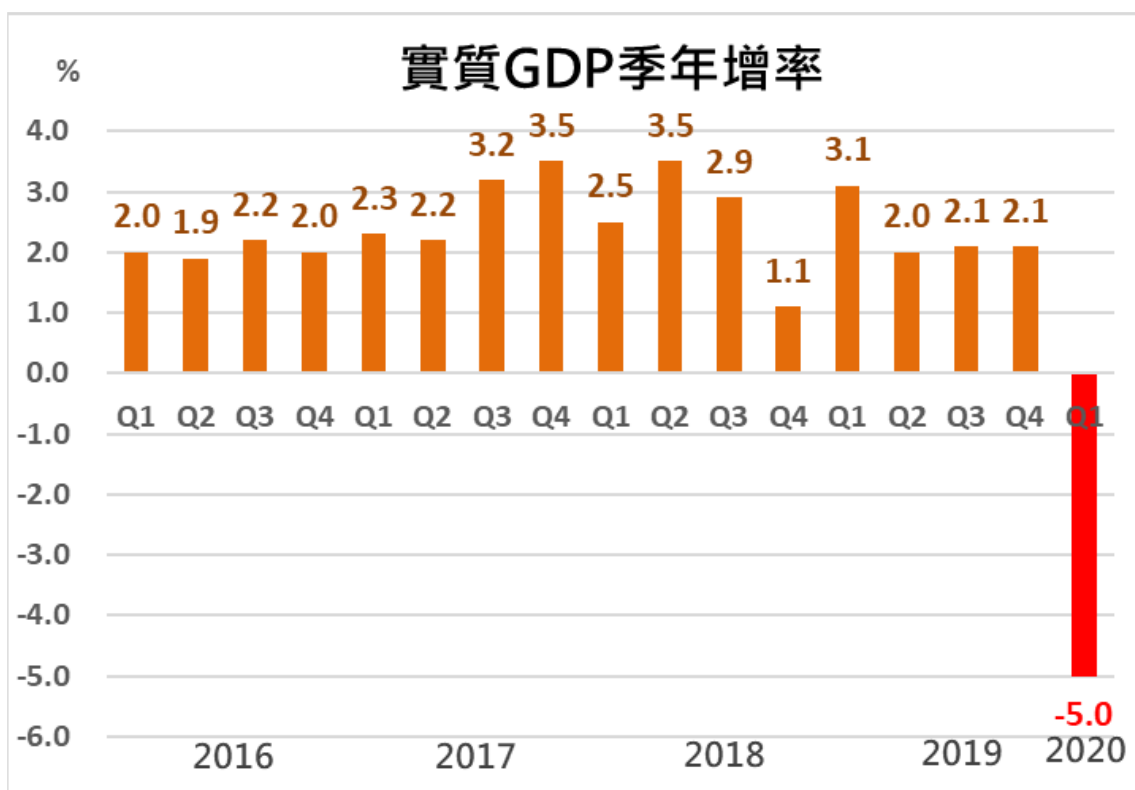
二、各國經濟現況

(一)美國

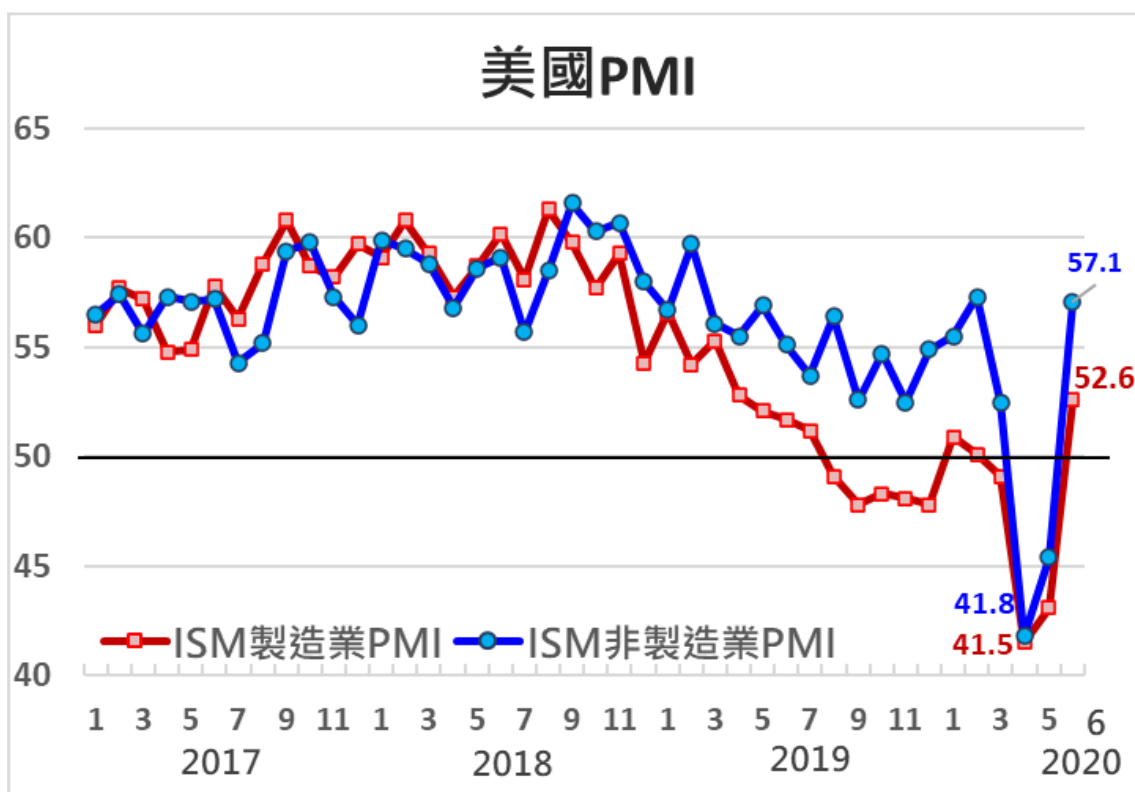
美國因疫情衝擊，今年2月步入經濟衰退，市場預期，美國今年景氣最壞時點落在4月，5月後隨各州逐步解封，整體經濟開始脫離谷底。預估美國今年經濟成長率將由去年2.33%下滑至-6.10%，明年上升至3.75%。

6月美國非農就業增加480萬人，失業率則下滑至11%，優於市場預期。另外，美國供應商管理協會(ISM)公布6月製造業採購經理人指數(PMI)上升至52.6，非製造業採購經理人指數(PMI)則急升至57.1，製造業與非製造業PMI皆高於50，顯示企業對景氣看法轉趨樂觀。

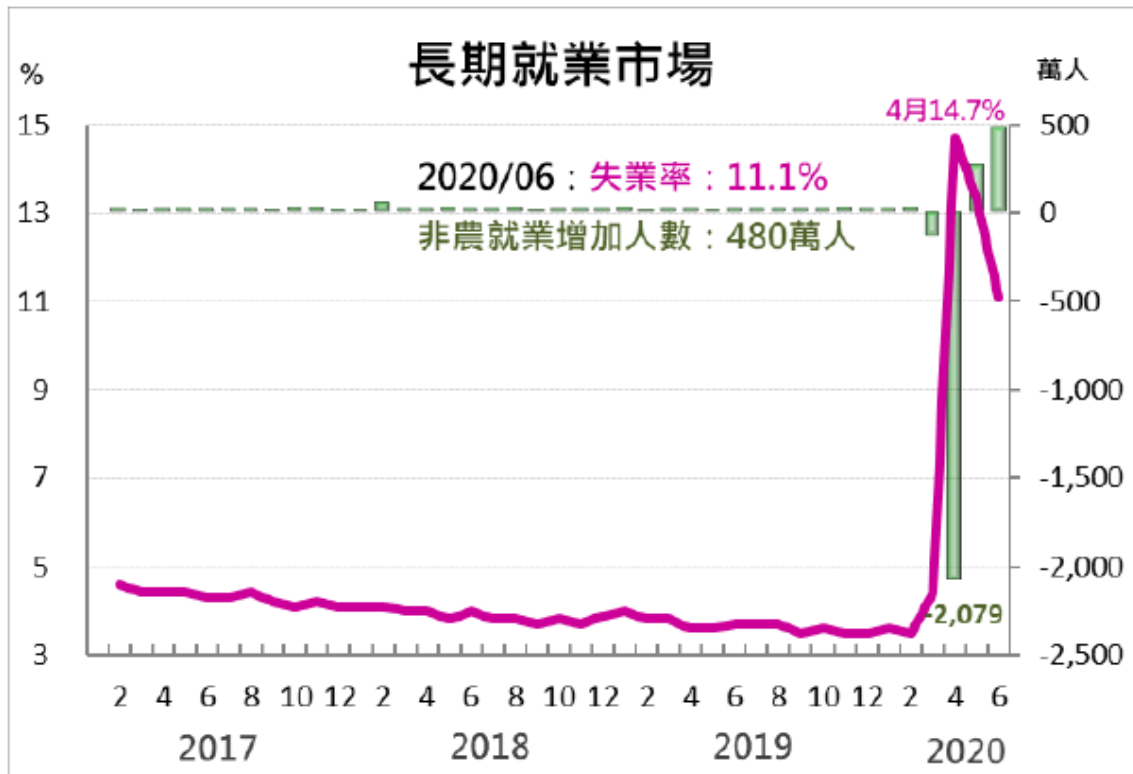
美國聯準會(Fed)為提振經濟，採取無限量寬鬆(QE)政策，3月降息6碼，預估至2022年年底，將維持低利率目標(0~0.25%)。



資料來源：U. S. Bureau of Economic Analysis (2020.06.25)，台灣綜合研究院整



資料來源：U. S. Bureau of Economic Analysis (2020.06.25)，台灣綜合研究院整

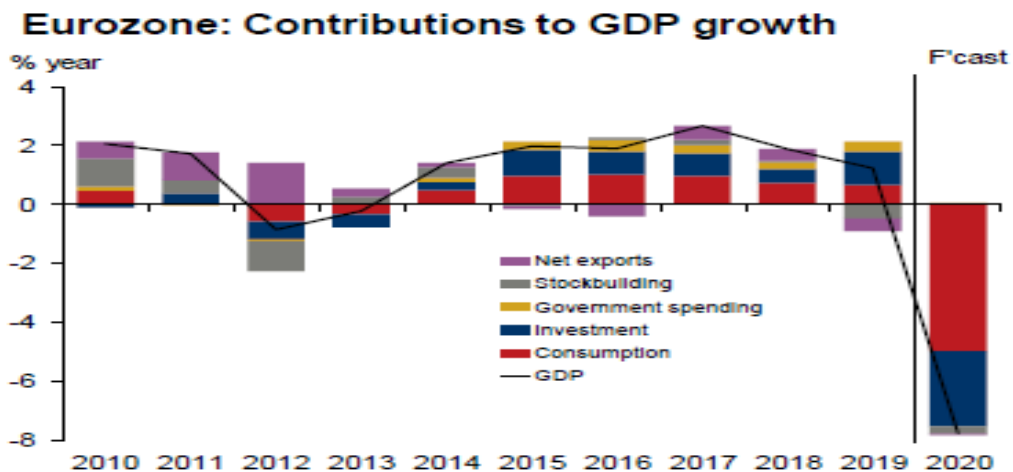


資料來源：Institute for Supply Management (ISM)；U.S. Bureau of Labor Statistics，台灣綜合研究院整理。

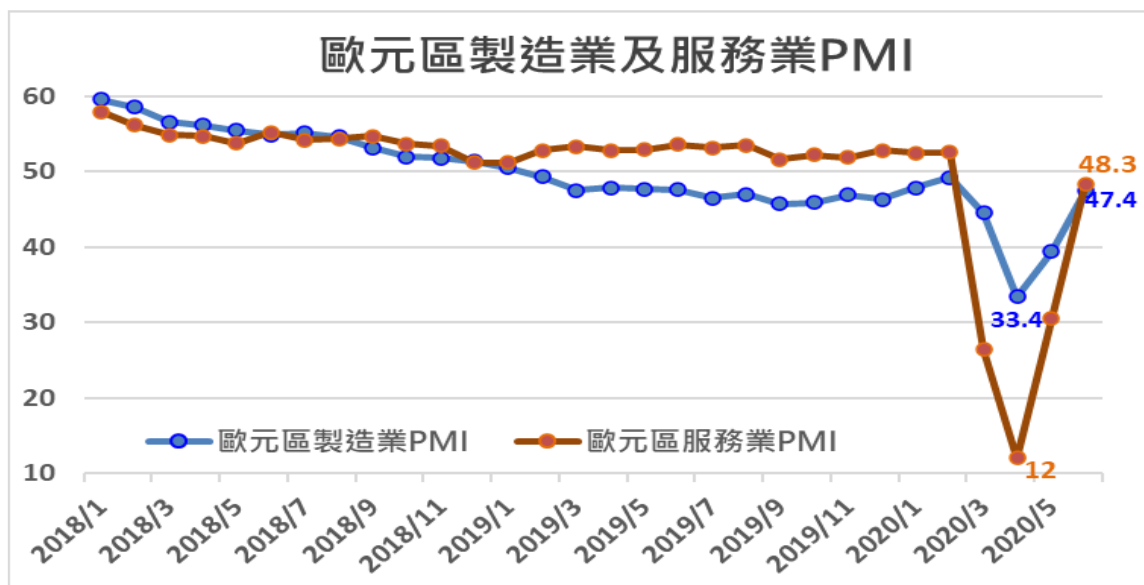
(二) 歐元區

歐元區5月份製造業採購經理人指數47.4，及服務業採購經理人指數48.3，皆低於榮枯值(50)，顯示企業對景氣前景看法保守，然隨著隨歐元區各國疫情逐漸受控，歐盟各國經濟活動逐步解封，加上政府寬鬆貨幣政策及積極財政政策，景氣逐步回升，預估第2季經濟落底，第3季溫和復甦，惟歐元區仍可能需要花費長達三年時間，才能將經濟恢復到疫情前水平。預估今年經濟成長率將由去年1.28%下滑至-8.58%，明年上升至4.19%。

歐洲央行為刺激經濟，未如其他國家採降息政策，而是維持三大利率政策不變(維持基準利率為0.00%，隔夜貸款利率及隔夜存款利率則分別各為0.25%及-0.50%)，以及增加量化寬鬆(QE)規模1,200億歐元，與另設1.35兆歐元之因應流行病緊急購買計畫。



資料來源：台灣綜合研究院整理



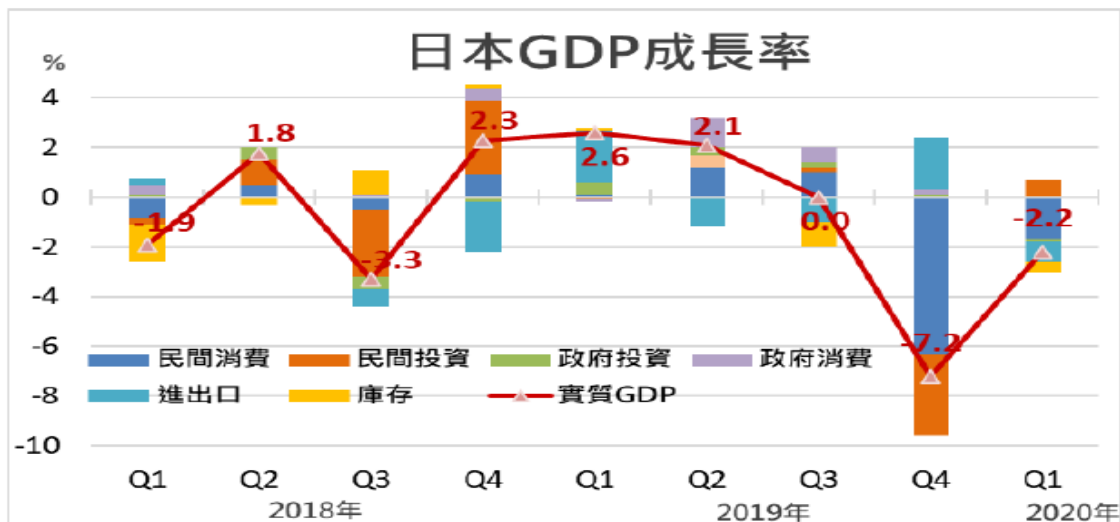
資料來源：台灣綜合研究院整理

(三)日本

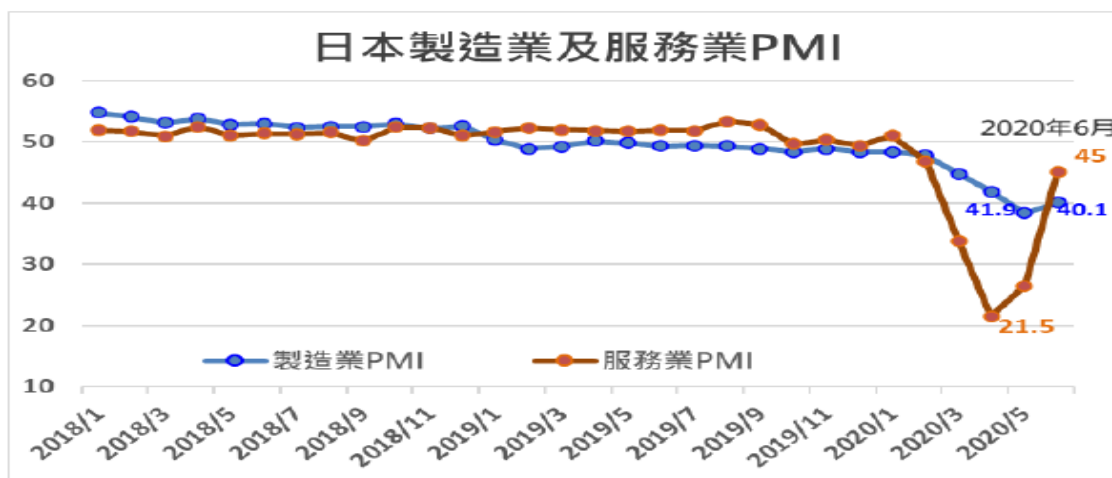
日本2019年第4季因調漲消費稅及風災使經濟成長率-7.2%，2020年因疫情影響，第1季與第2季度經濟成長率皆持續下滑。自2019年第4季，連3季經濟成長率下滑，陷入深度衰退，預估今年經濟成長率將由去年0.69%下滑至-5.24%，明年上升至2%。

6月份製造業採購經理人指數(PMI)40.1，及服務業採購經理人指數(PMI)45，皆低於榮枯值(50)，另6月份製造業信心指數更跌到低點，顯示企業對景氣前景看法保守且信心不足。

因應新冠肺炎疫情對日本經濟衝擊，日本央行維持基準利率於 - 0.1% 不變，但跟進美國聯準會(Fed)的量化寬鬆(無限QE)政策，取消國債購買上限，提高「商業本票及公司債」、「股票ETF」及「J-REIT」購買上限分別至20兆、12兆 及1,800億日圓。



資料來源：Office for National Statistics，台綜院整理。



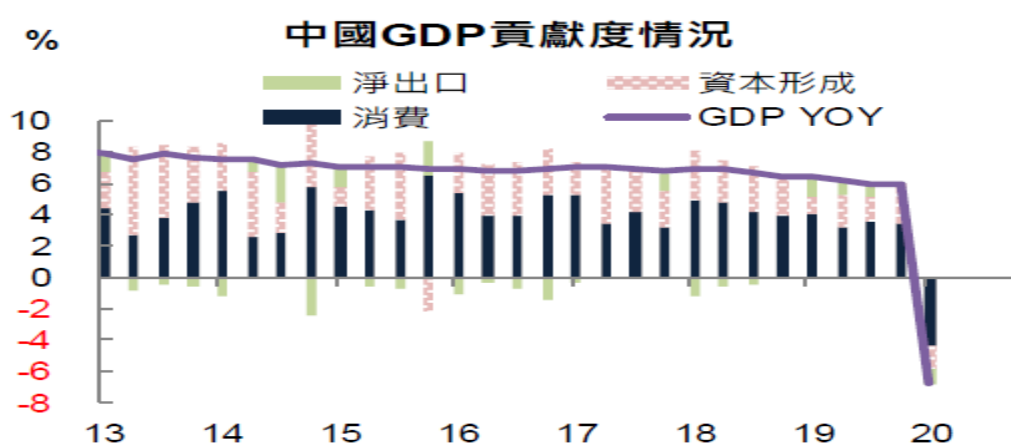
資料來源：Markit Economics，台綜院整理。

(四) 中國大陸

中國大陸第1季經濟成長率-6.67%，創下新低水準，但隨著3月份解封復工，政府財政與貨幣政策刺激下，經濟逐步復甦。預估今年經濟成長率將由去年6.14%下滑至0.51%，明年上升至7.78%。

6月分製造業採購經理人指數(PMI)50.9，製造業PMI自3月份起，已連續四個月高於榮枯值(50)，另6月份新訂單持續回升及，顯示企業對景氣看法轉趨樂觀。

面對疫情衝擊，中國大陸降準3次，利率降至3.85%，另擴大財政政策與貨幣政策，增加財政赤字1兆人民幣、發行抗疫特別國債1兆、安排地方政府專項債3.75兆、企業減稅2.5兆。



資料來源：國泰金控經研處整理。

2020年	製造業 PMI	生產指數 (25%)	新訂單指數 (30%)	原材料庫存指數 (10%)	從業人員指數 (20%)	供應商配送時間指數 (15%)
M1	50.0	51.3	51.4	47.1	47.5	50.2
M2	35.7	27.8	29.3	33.9	31.8	50.1
M3	52.0	54.1	52.0	49.0	50.9	50.3
M4	50.8	53.7	50.2	48.2	50.2	50.5
M5	50.6	53.2	50.9	47.3	49.4	50.1
M6	50.9	53.9	51.4	47.6	49.1	50.5

資料來源：中國大陸國家統計局，台灣綜合研究院整理。

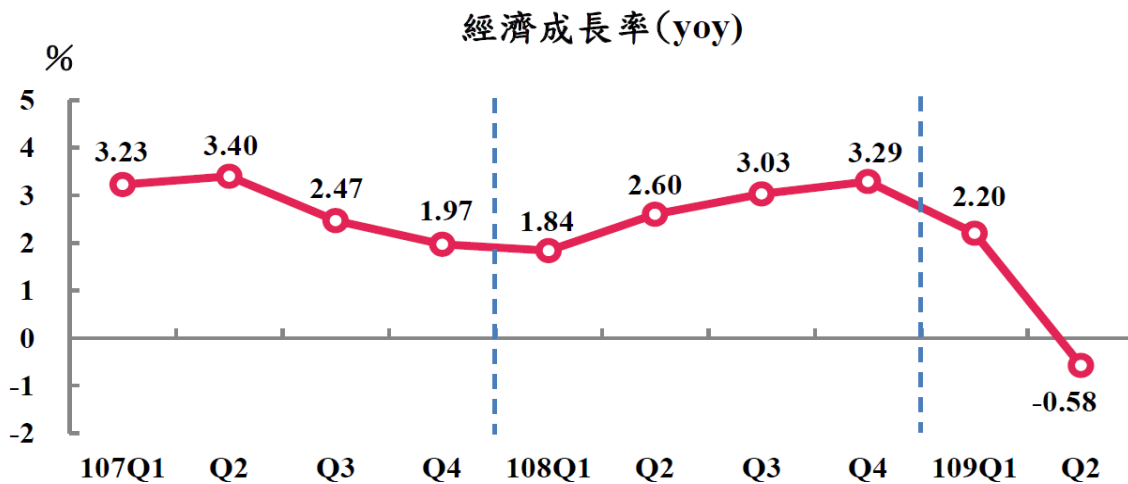
(五)臺灣

IHS Markit 7月預估臺灣今(2020)年經濟成長率-0.75%，8月主計總處預估國內經濟於第2季落底，下半年起逐季回升，今年經濟成長率可達1.56%，預估明年上升至3.92%。

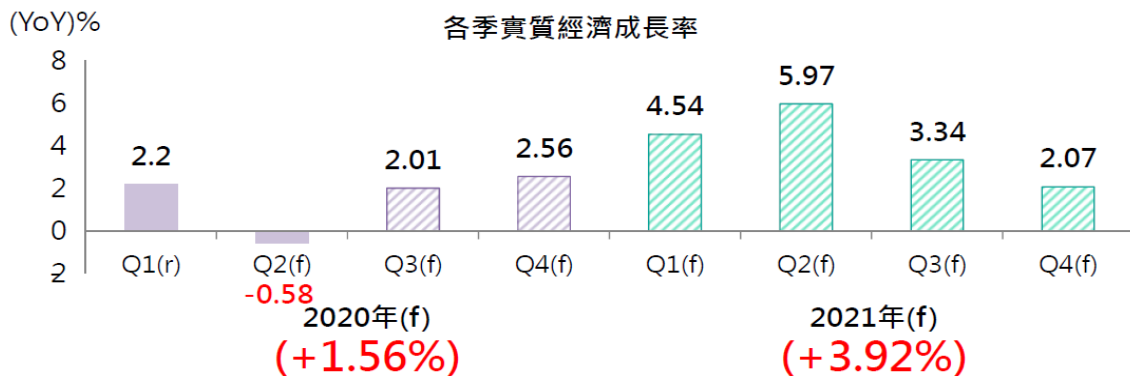
2020年7月景氣對策訊號續呈黃藍燈，分數為21分，顯示景氣未達穩定，但非處於低迷，所以須密切觀察景氣信號之後續發展。短期而言，台灣疫情控制良好，民間消費及投資，成為台灣經濟成長主力，下半年景氣可望持續改善，長期而言，後續全球疫情發展將是台灣景氣復甦的重要關鍵。

8月份製造業採購經理人指數(PMI)為56，自7月起已連續2個月維持50以上。8月份非製造業採購經理人指數(PMI)為59.4，自6月起已連續3個月維持50以上。8月份製造業與非製造業PMI皆高於50，顯示企業對景氣前景看法趨向樂觀。

因應疫情，台灣央行於今年3月降息1碼(0.25個百分點)，後因台灣疫情控制良好，內需成長支持經濟，爰央行6月及9月未再降息。



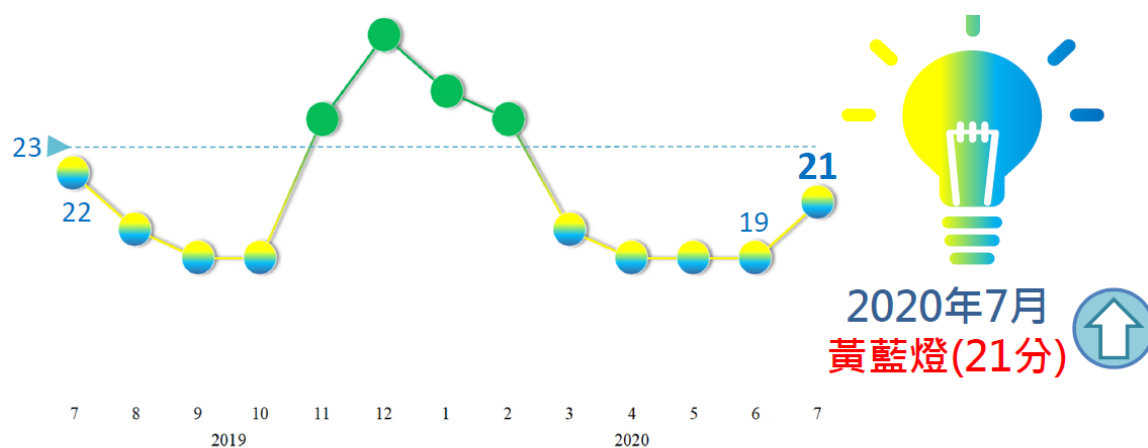
資料來源：行政院主計總處。



註：(r)為修正值，(p)為初步統計值，(f)為預測值。

資料來源：行政院主計總處，國發會整理。

景氣訊號燈



● 綠燈(23-31分)，表示景氣穩定； ● 紅燈(38-45分)，表示熱絡； ● 藍燈(9-16分)，表示景氣低迷
● 黃紅燈(32-37分) 及 ● 黃藍燈(17-22分) 均為注意性燈號，密切觀察後續景氣是否轉向

資料來源：國發會。

1

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月
製造業PMI	51.3	52.7	53.1	47.6	44.8	47.2	54.1	56.0
非製造業NMI	55.0	40.4	42.3	42.5	45.2	54.0	57.3	59.4

資料來源：國發會

三、各主要國家 2020 年中央銀行利率政策

台灣綜合研究院109年7月9日「2020年下半年度台灣及主要國家經濟展望」、中華經濟研究院109年7月22日及中央銀行109年9月17日「央行理監事會後記者會參考資料」報告指出，由於今(2020)年全球經濟受疫情衝擊，較2008年金融海嘯時期影響大且快，為提振經濟，除歐元區及日本外，各國紛紛降息，而且政府的財政政策規模、貨幣政策規模及利率調降幅度，均較金融海嘯時期規模大。

(一) 美國

美國聯準會(Fed)為提振經濟，採取無限量寬鬆(QE)政策，3月降息6碼，預估至2022年年底前，將維持低利率目標(0~0.25%)。

(二) 歐元區

歐洲央行為刺激經濟，未如其他國家採降息政策，而是維持三大利率政策不變(維持基準利率為0.00%，隔夜貸款利率及隔夜存款利率則分別各為0.25%及-0.50%)，以及增加量化寬鬆(QE)規模1,200億歐元，與另設1.35兆歐元之因應流行病緊急購買計畫。

(三) 日本

因應新冠肺炎疫情對日本經濟衝擊，日本央行維持基準利率於 - 0.1% 不變，但跟進美國聯準會(Fed)的量化寬鬆(無限QE)政策，取消國債購買上限，提高「商業本票及公司債」、積極購買指數股票型基金「ETF」及與不動產投資信託基金「J-REIT」購買上限分別至20兆、12兆及1,800億日圓。

(四) 中國大陸

中國大陸今年降準3次，利率降至3.85%，另擴大財政政策與貨幣政策，增加財政赤字1兆人民幣、發行抗疫特別國債1兆、安排地方政府專項債3.75兆、企業減稅2.5兆。

(五) 加拿大

加拿大央行今年3月降息6碼，利率降至0.25%。

(六) 印度

印度央行於3月降息3碼，5月再度降息，利率下降至4%。

(七) 南韓

南韓央行於3月降息2碼，5月再度降息2碼，利率下降至0.5%。

(八) 英國

英國央行3月降息2次，利率下降至0.1%，並加碼量化寬鬆(QE)的購債計畫，增加2000億英鎊，至總規模達6450億英鎊(約23兆台幣)，以減緩疫情對經濟的衝擊。

(九) 澳洲

澳洲央行3月降息2碼，利率下降至0.25%。

(十) 臺灣

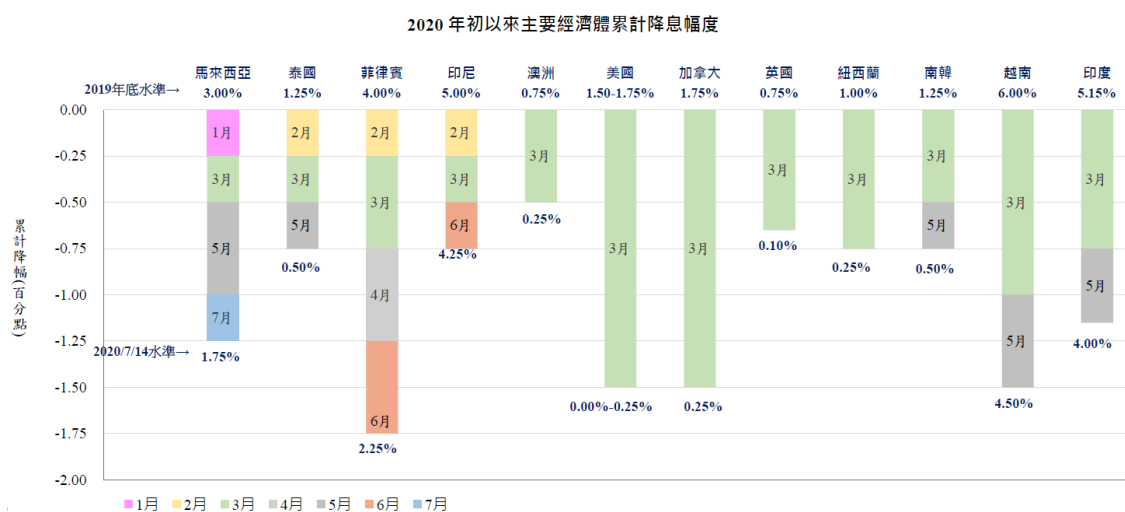
台灣央行今年3月降息1碼(0.25個百分點)，重貼現率、擔保放款融通利率及短期融通利率，分別降至1.125%、1.5%及3.375%。多數國家自3月以後仍持續降息救經濟，惟台灣因疫情控制良好，內需成長支持經濟，爰央行6月及9月未再降息。

主要國家貨幣市場利率、CPI成長率、GDP成長率

單位：%

國家	官方利率 (Policy Interest Rate)				CPI成長率		GDP成長率	
	2019/7	前次利率	最新數據	發布日	2020f (2020/4/15)	2020f (2020/7/15)	2020f (2020/4/15)	2020f (2020/7/15)
臺灣	1.375	1.375	1.125	3/20	0.20	-0.15	-1.64	-0.75
美國	2.40	0.25	0.25	6/10	0.68	0.86	-5.38	-6.10
日本	-0.07	-0.10	-0.10	7/15	-0.37	-0.16	-3.33	-5.24
英國	0.75	0.10	0.10	6/18	0.21	0.58	-4.31	-11.90
歐元區	0.00	0.00	0.00	7/16	0.40	0.47	-4.61	-8.58
澳洲	1.00	0.25	0.25	7/7	0.54	0.88	-4.46	-5.89
中國大陸	4.31	3.85	3.85	7/20	3.24	2.69	2.04	0.51
南韓	1.50	0.50	0.50	7/16	1.05	0.49	-0.06	-0.81
印度	5.75	4.40	4.00	5/22	4.02	4.36	-1.04	-6.33
巴西	6.50	3.00	2.25	6/17	3.18	2.57	-4.51	-9.05
紐西蘭	1.50	0.25	0.25	6/24	1.20	1.20	-4.16	-5.55
馬來西亞	3.00	2.00	1.75	7/7	2.00	-1.09	0.45	-1.51

資料來源：Trading Economics，IHS Markit，中經院整理。



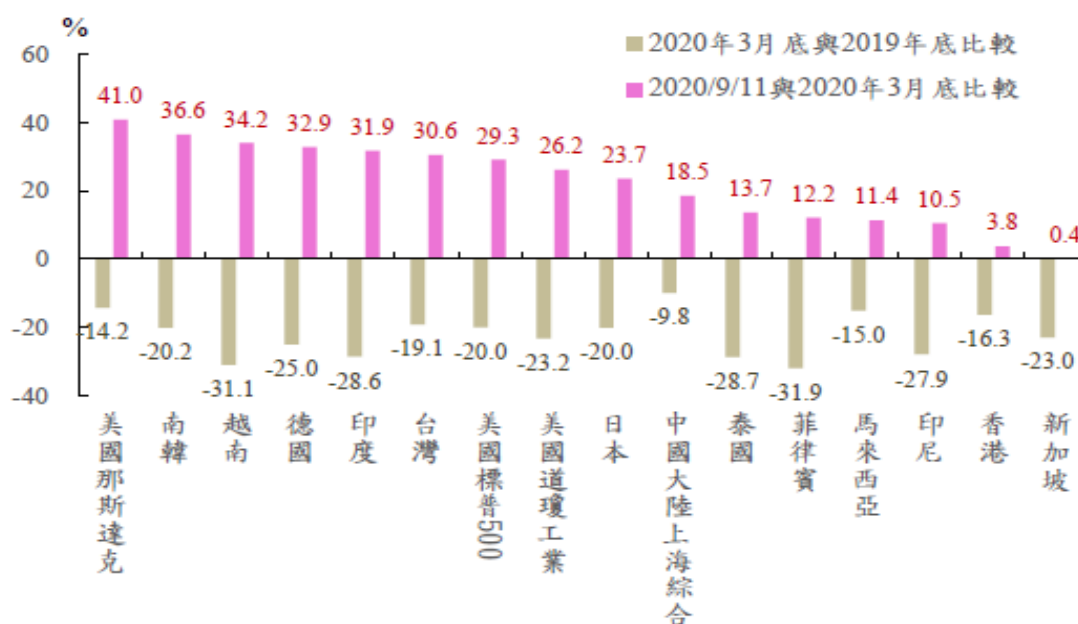
資料來源：6月18日央行理監事會後參考資料，中經院整理；更新至2020年7月14日。

四、各主要國家 2020 年股價變動情形

中華經濟研究院109年7月22日「及中央銀行109年9月17日「央行理監事會後記者會參考資料」報告指出，受新冠狀肺炎疫情和油價崩盤影響，美股在今年3月出現四次熔断。各國在財政及貨幣政策利多下，市場恐慌情緒下降，金融市場回穩。各主要國家股市跌至3月下旬低點後反彈；歐美股市漲幅較大，香港股市受港版國安法影響漲幅較小。

今(2020)年3月底~9月11日，全球主要股市全面上漲，美國漲幅最大(41%)；南韓次之(36.6%)，臺灣上漲30.6%，香港上漲3.8%，新加坡股市表現最差，漲幅僅0.4%。

各主要國家股價指數漲跌幅

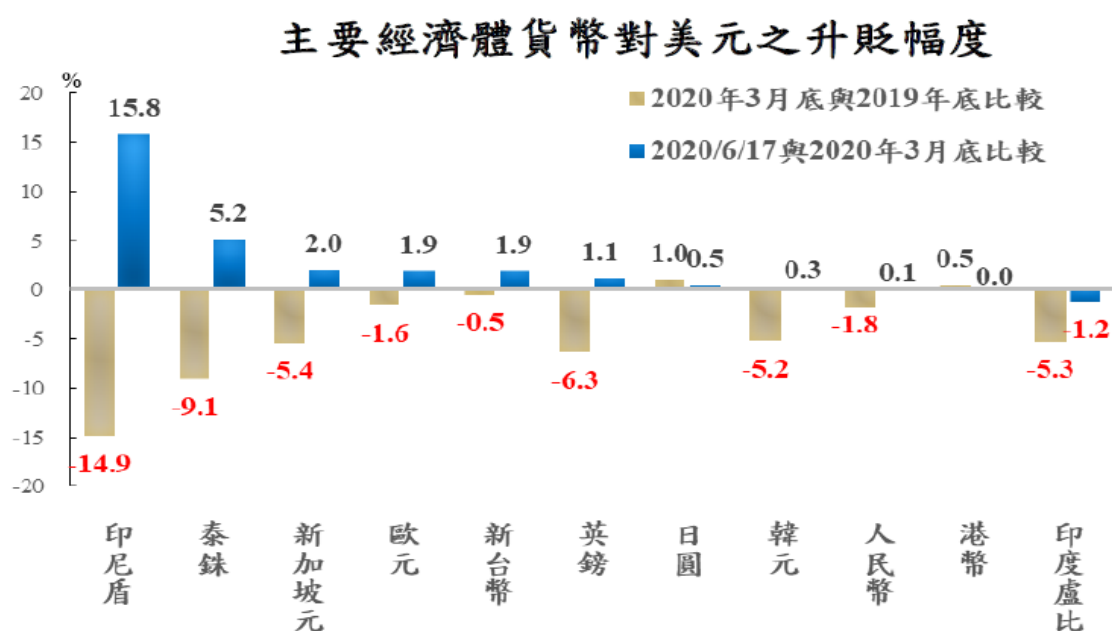


資料來源：9月17日央行理監事會後參考資料。

五、各主要國家 2020 年匯價變動情形

中央銀行109年6月18日「央行理監事會後記者會參考資料」及中華經濟研究院109年7月22日「報告指出，隨美國聯準會(Fed)持續擴大寬鬆貨幣，及各國經濟及貿易活動重啟後，美元避險需求下降，美元指數於3月20日升至近年高點(102)後，隨之走低，全球主要貨幣兌美元匯價多呈現升值。

今(2020)年3月底~6月17日，全球主要貨幣兌美元匯價多呈現升值，印尼盾升值幅度最大(15.8%)；泰銖次之，升值24.6%，臺幣升值1.9%，僅印度盧比兌美元呈現貶值，貶值幅度1.2%。



資料來源：6月18日央行理監事會後參考資料。

六、全球經濟風險

中華經濟研究院109年7月22日「2020年第3季台灣經濟預測」、中央銀行109年6月18日「央行理監事會後記者會參考資料」及109年8月31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) 新冠肺炎疫情後續發展

各國陸續解封後，部分國家確診人數仍在攀升，全球肺炎疫情仍嚴峻，邊境與社交等管制措施，及未來全球經濟復甦的速度，深受疫情後續發展與疫苗開發情形影響。

(二) 美中關係惡化

自今年5月起，美國與中國大陸之間的衝突再度升溫，美國對中國大陸進行4個面向(關稅、科技制裁、外資審查與外交政治)施壓。

美中第一階段貿易協定執行不佳，兩國互加關稅、美國不斷強化貿易執法，祭出更嚴格之技術出口限制、強制在美國掛牌而未達美國會計準則之中方企業下市、美中在香港議題及南海爭議互相交鋒，互相關閉領事館。然美中關係惡化，不僅損及雙方亦對全球經濟帶來相當不利的影響。

(三) 各國政府債務飆升

因應疫情衝擊，各國為提振經濟，推出大規模財政政策與極寬鬆貨幣政策，雖是疫情危機中支撐經濟所需，但也連帶使各國政府債務飆升，股市與經濟基本面脫鉤，亦加深潛在經濟金融風險與脆弱性。

(四) 重要國際事件變化

未來全球經濟成長與金融穩定，將受近期重要國際事件變化影響，如美國總統大選、英國脫歐後與歐盟之貿易協定談判雙方互不相讓、美國與歐盟就數位稅及航空業補貼之爭端仍未解、南海主權爭議、香港問題、國際油價及原物料價格走勢等。

綜觀上述，今（2020）年全球深受新冠肺炎疫情影響，全球經濟衰退，除中國大陸外，各國（美國、日本、歐元區、韓國、新加坡及臺灣等）今年經濟成長率都呈現負成長，其中新加坡經濟衰退幅度最嚴重（衰退9.08%），再者為歐元區（衰退8.58%）及美國（衰退6.1%）。預估今（2020）年全球經濟衰退約5.2%；先進國家經濟衰退約7%；新興市場與開發中國家經濟衰退約2.5%。然預估明（2021）年全球經濟可望反彈。

由於今（2020）年全球經濟受疫情衝擊，較2008年金融海嘯時期影響大且快，為提振經濟，除歐元區及日本外，各國紛紛降息，而且政府的財政政策規模、貨幣政策規模及利率調降幅度，均較金融海嘯時期規模大。

受新冠狀肺炎疫情和油價崩盤影響，美股在今年3月出現四次熔断。全球各主要股市跌至3月下旬低點後反彈；歐美股市漲幅較大，香港股市受港版國安法影響漲幅較小。今（2020）年3月底~9月11日，主要股市全面上漲，美國漲幅最大（41%）；南韓次之（36.6%），臺灣上漲30.6%，香港上漲3.8%，新加坡股市表現最差，漲幅僅0.4%。

隨美國聯準會（Fed）持續擴大寬鬆貨幣，及各國經濟及貿易活動重啟後，美元避險需求下降，美元指數於3月20日升至近年高點（102）後，隨之走低，全球主要貨幣兌美元匯價多呈現升值。

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。8月份製造業與非製造業PMI皆高於50，顯示企業對景氣前景看法趨向樂觀。另8月主計總處預估國內今年經濟成長率可達1.56%，預估明年上升至3.92%。

尚須密切注意未來全球所面臨的經濟風險，如（一）新冠肺炎疫情後續發展、（二）美中關係惡化、（三）各國政府債務飆升、（四）重要國際事件變化，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(2020)年全球深受新冠肺炎疫情影響，全球經濟衰退，除中國大陸外，各國(美國、日本、歐元區、韓國、新加坡及臺灣等)今年經濟成長率都呈現負成長。為提振經濟，除歐元區及日本外，各國紛紛降息，而且政府的財政政策規模、貨幣政策規模及利率調降幅度，均較金融海嘯時期規模大。各主要股市跌至3月下旬低點後反彈上漲。美元指數於3月20日升至近年高點(102)後，隨之走低，各主要貨幣兌美元匯價多呈現升值。

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。8月份製造業與非製造業PMI皆高於50，顯示企業對景氣前景看法趨向樂觀。另8月主計總處預估國內今年經濟成長率可達1.56%，預估明年上升至3.92%。

尚須密切注意未來全球所面臨的經濟風險，如(一)新冠肺炎疫情後續發展、(二)美中關係惡化、(三)各國政府債務飆升、(四)重要國際事件變化，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110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、國立臺灣大學與國泰金控產學合作 109 年 6 月 22 日「2020 年第二季臺灣經濟氣候暨金融情勢展望發表會」
- 二、台灣綜合研究院 109 年 7 月 9 日「2020 年下半年度台灣及主要國家經濟展望」
- 三、中華經濟研究院 109 年 7 月 22 日「2020 年第 3 季台灣經濟預測」
- 四、行政院主計總處 109 年 8 月 14 日「國民所得統計及國內經濟情勢展望」
- 五、國家發展委員會 109 年 7 月 31 日「當前經濟情勢」
- 六、國家發展委員會 109 年 8 月 31 日「當前經濟情勢」
- 七、中央銀行 109 年 6 月 18 日「央行理監事會後記者會參考資料」
- 八、中央銀行 109 年 9 月 17 日「央行理監事會後記者會參考資料」