

國立臺灣師範大學 111 年度財務規劃報告書

目 次

	頁次
壹、本校校務基金概況.....	1
一、設立宗旨.....	1
二、本校概況.....	2
(一) 組織架構.....	2
(二) 學校規模.....	2
(三) 校區說明.....	4
貳、教育績效目標.....	5
校務發展重點計畫規劃及目標.....	5
參、年度工作重點.....	6
教務處.....	6
學生事務處.....	7
總務處.....	8
研究發展處.....	9
師資培育學院.....	11
國際事務處.....	12
圖書館.....	14
資訊中心.....	15
體育室.....	15
秘書室.....	16
人事室.....	17
環境安全衛生中心.....	18
進修推廣學院.....	19
僑生先修部.....	20
國語教學中心.....	22
肆、財務預測.....	23
一、111 年度預算概要.....	23
二、未來 3 年可用資金變化情形.....	24
三、其他重要財務資訊.....	26
四、投資規劃.....	27
伍、風險評估.....	28
一、本校高風險業務項目彙總表.....	28
二、111 年工作風險評估.....	30

教務處	30
學生事務處	30
總務處	30
研究發展處	30
師資培育學院	31
國際事務處	31
圖書館	32
資訊中心	32
體育室	32
秘書室	33
人事室	33
環境安全衛生中心	33
進修推廣學院	34
僑生先修部	34
國語教學中心	34
陸、預期效益	35
教務處	35
學生事務處	35
總務處	36
研究發展處	37
師資培育學院	37
國際事務處	38
圖書館	38
資訊中心	39
體育室	39
秘書室	40
人事室	40
環境安全衛生中心	41
進修推廣學院	41
僑生先修部	42
國語教學中心	43
柒、附錄	44
附錄 1：和平校區 I 配置圖	44
附錄 2：和平校區 II 配置圖	44
附錄 3：公館校區配置圖	45
附錄 4：林口校區配置圖	45
附錄 5：國立臺灣師範大學 111 年度投資計畫	46

國立臺灣師範大學 111 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 99 年，距民國 35 年創立的臺灣省立師範學院也已有 75 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、教育研究與創新中心、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 847 人（內含僑生先修部教師 31 人），其中具博士學位者佔 92%，兼任教師 676 人。學生人數方面，修習學位學生人數為 15,219 人，大學部 7,866 人，研究生 7,353 人，生師比為 17.55。國際生方面，109 學年度在校之境外生計有 1,497 人。修習學位的外籍生 591 人，修習學位的僑生 762 人，陸生學位生有 144 人，僑生先修部 692 人，109 學年度因受疫情影響，姊妹校的來校交換生與訪問生僅 27 人（含實體交換及線上交換），修習華語學生約 7,650 人次，上述境外生來自八十餘國家，另本校姐妹校遍及陸港澳、亞洲、美洲、歐洲、非洲、大洋洲，共 385 所，其中有 37 所為世界百大。

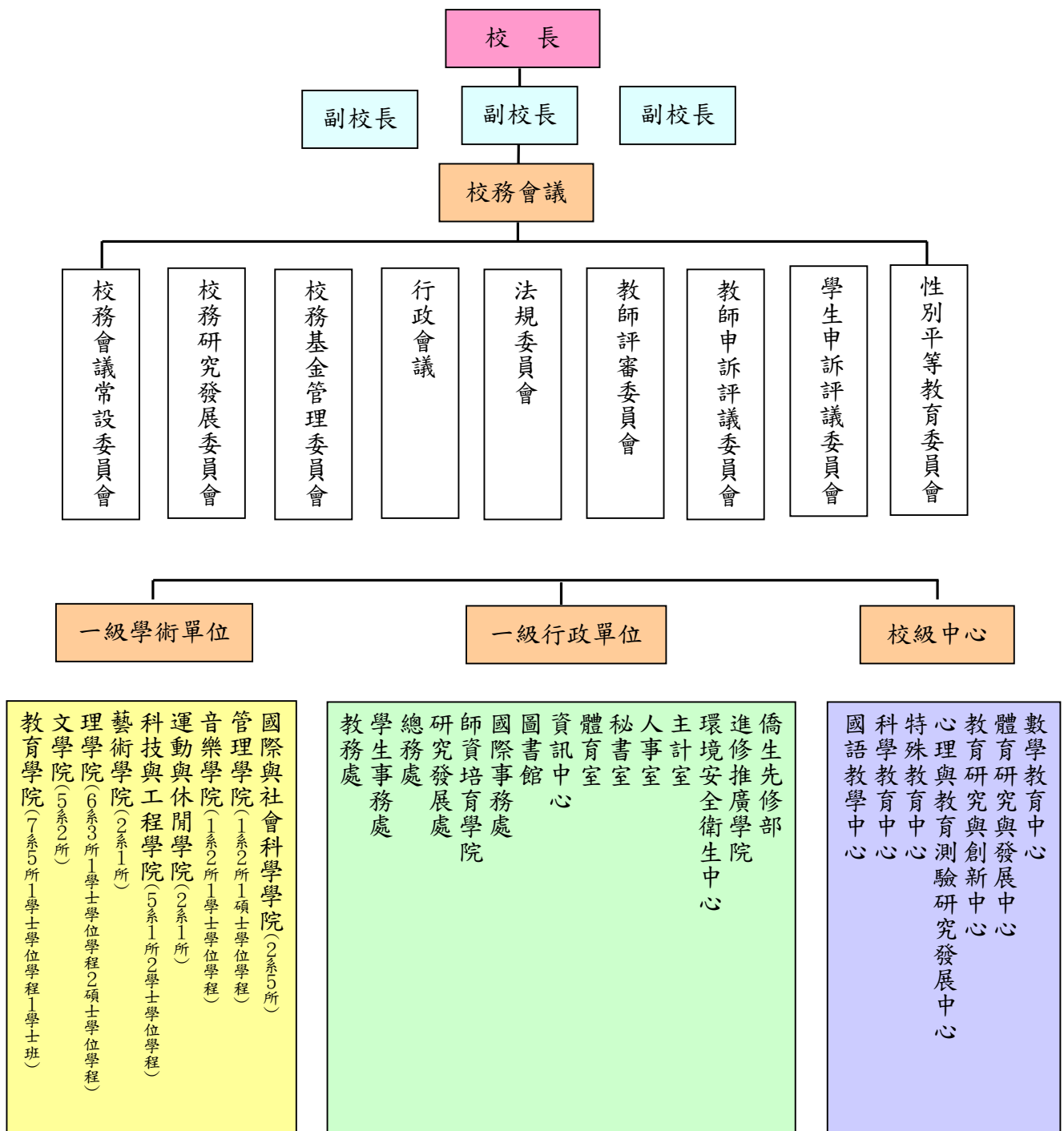


圖 1 組織架構圖(110年8月1日起)

(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		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)		10.39	-
合計			55.24	440,797.77

(註)：資料結算截至 110 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。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，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 2021 年世界大學排名，本校位居全球 334 名，名列國內第 6 名；QS 學科排名部分，教育為全球第 28 名、語言學 53 名、現代語言 98 名。而英國泰晤士報高等教育特刊 THE 公布之 2020 年教育領域排名，本校則為全球第 20 名，名列全亞洲第 4 名。

本校擬定 109~114(西元 2020~2025)年度發展計畫，勾勒願景為「成為亞洲頂尖、國際卓越之大學」，校務發展以「國際化」、「社會影響」、「傳承與創新」為三大主軸，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

強化學生外語能力，推動專業、學術英文課程，鼓勵廣泛閱讀，使學生具備國際移動力。共同課程融入深度討論教學法，增進學生思辨能力。

2. 推動課程國際化，強化全球招生

配合國家政策爭取資源挹注，開設具系統性與統整性的全英語課程(EMI)，並對應重點領域推動 EMI 學位/學分學程，吸引優秀外籍學生，建立國際學習環境，培養專業領域雙語專業人才。

(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

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

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。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

推動跨域整合，建立院通識課程與輔系、雙主修等跨域學習機制，提供學系合理教學資源，續推國立臺灣大學系統學生跨校選課及修讀輔系、雙主修。

2. 培養學生人機協作表達，發展未來關鍵能力

推動運算思維與程式設計課程(CT)，針對不同學院學生開設程式課程(CT+X)，培養學生人機協作的經驗與能力。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

精進教學專業，提升教學品質。培養教學助理，支持教師教學。推動教學獎勵，激勵教學熱情。建設智慧創新教室，推動教師教學轉型。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

根據系所自訂的核心能力指標，規劃課程地圖，建立學生系統化之修課指引。調查學生對課程意見，分析學生學習成效，提供系所調整課程參考。

(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

分析系所招生、就學穩定度等指標，了解其招生成效與趨勢，彙編成冊提供予各系所訂定招生策略，以及作為學校學術組織調整參考。

2. 推動數位學習全球招生，成立師大網路大學

建立數位課程品質保證機制，確保數位學習品質。協助優勢領域系所開設數位課程，成立數位專班。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. 促進學生國際服務與交流，提升學生國際社會關懷素養

協助與媒合師生執行國際服務學習方案，藉由遠距服務與實作，培育學生國際社會關懷與公民實踐素養。

2. 建構跨域學習平台，厚植學生職涯資本

辦理社團人專業領導陪力學分學程，規劃社團經營實務課程，提供學生跨領域的學習，增進學生組織經營能力。

(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

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. 善盡大學社會責任，實踐在地深耕服務

執行「數位學伴計畫」，推動偏鄉遠距教學服務。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

引進企業校友資源，推動校友薪傳實習機制。補助院系所推動產業實習，發展院系所實習特色。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

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。依據學生生活、學習、心理方面之需求，進行個別輔導與轉介。辦理各項促進學生學習與成長之活動，協助學生適性發展。

2. 強化師生身心發展，提升健康生活品質

推廣與普及諮商輔導 E 化系統使用率。透過推動健康促進學校計畫促進師生身心健康。

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

建立獎助學金行政運作及管理作業機制，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) 多元友善的國際化校園環境

1. 建置國際交流之綜合性大樓

規劃興建國際學舍，建構華語學習、生活機能、國際交流之綜合性大樓，預計於 111 年發包。

2. 建置性別友善環境

打造性別友善環境，興建公館學生宿舍大樓，預計於 110 年完工，111 年啟用；並於校本部圖書館校區教育大樓及師大美術館建置性別友善廁所。

3. 建置多元宗教室

為提供不同宗教信仰友善環境，建置多元宗教室，以提供校內師生宗教信仰基本需求。

4. 建構友善校園環境

為建構友善校園環境，進行校本部文學院誠勤大樓屋頂防漏工程委託技術服務、綠能游泳館建置及空間優化工程、圖書館校區總變電站更新工程及博愛樓電梯汰換。

(二) 創新與智慧化服務

1. 強化資產活化

結合公館校區學七舍及新宿舍學生餐廳場地，規劃多元飲食辦理委外經營，以滿足師生餐飲需求。盤點校區外可開發利用校地(舍)資源，於建築開發前提供委外停車場經營，以提昇資產活化效益。

2. 規劃校園景觀

盤整與分析校園綠色植被本身及其與校園和建物之關係，規劃永續綠色校園規劃的方向，以體現永續綠色校園及發展校園綠地植栽地圖與維護系統(campus green and tree system)，作為永續校園植栽問題回報、維修、維護系統之基礎。

3. 規劃空間使用

進行「校本部樂群樓更新計畫可行性評估」，以提供後續決策辦理更新計畫之用。再依可行性計畫成果及相關方案內容，研議後續辦理方式。

4. 校內公文智慧化傳遞

建立三校區間及校區內節省人力及智慧化的公文傳遞系統。

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

為鼓勵教研人員積極參與國際學術社群，除透過校內補助辦理國際學術研討會、補助教研人員出席國際會議、學術論文刊登費等，亦協助教研人員申請科技部等國際合作研究相關補助，期能提升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

為促進本校教研人員進行國際學術交流合作，本校訂有「國立臺灣師範大學推動跨國合作研究計畫補助實施要點」，以支持教研人員成立跨國研究團隊，執行國際交流合作計畫，進而爭取科技部國際合作計畫經費挹注。

(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

建立校內貴重儀器預約管理系統及業務全面電子化，產業界使用本校貴重儀器設備之總金額每年成長3%以上。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。辦理創新創業相關計畫，培訓教師創業相關知能，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

結合本校產業聯絡中心、創新育成中心，將本校歷年創業校友、進駐廠商、創業業師及產業聯盟會員，組成顧問團隊協助及輔導本校產業創新業務，以串連校園產學合作，建構完善產官學體系。

(三) 彰顯特色，邁向創新發展

1. 精進學術單位評鑑制度，發展學術單位特色

推動自主辦理學術單位品質保證機制，發展各學院系所特色。

2. 推動多元化評鑑，建立平等多元的學術環境

實施定期預告未來至少 3 個學期即將受評鑑之教師名單，使預定受評鑑教師瞭解評鑑標準及規定以提前規劃準備方向。另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，推動建置英文版系統以強化國際競爭力，並提供校務發展之參考依據及加速智慧數位發展。透過「國立臺灣師範大學推動教研人員籌組跨域團隊作業要點」，提供教研人員及學術單位籌組團隊之經費補助，鼓勵跨域交流，激發多元創新研究構想，提升研究能量。

師資培育學院

(一) 國際化師資培育

1. 培育國際文憑教師(IBEC)

積極培育國際文憑教師(IBEC)，開設「國際教師學分學程」與「國際教師專業發展學分班」，分別提供師資生以及在職教師參加。另規劃海外教育見習與實習計畫，安排學生至海內外 IB 學校進行見習/實習。

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

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中等學校師資職前「雙語教學師資培育課程」。另舉辦 CLIL(內容與語言整合學習)相關工作坊，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

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，以促進師資生國際競爭力與國際移動力。

(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)，強化師資培育合作為強化產官學鏈結與師資培育合作，引進大學社群教師、師資生及現場教師共同進行教學專業精進，並與偏鄉學校或非營利組織/非政府組織合作，將培育成果與現場實踐知識回饋政府部門強化師資人才培育，以落實大學的社會責任。

(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

發展師資職前課程，完整師資培育系統，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；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

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，持續落實公費生輔導機制，如師培導師等。

3. 培育新世代師資人才，提升資訊融入教學能力

推動線上學習課程，培育新世代師資人才，提升資訊融入教學能力。

4. 建立師資生具備跨域合作設計教學之專業知能

針對師資生辦理提升素養教學能力研習課程。建立師資生具備跨域合作設計教學之專業知能。邀請大學、中等學校校長及教師針對班級經營、教學單元 PPT 設計、教學演示及跨域課程設計等面向引領師資生如何實際進行現場教學，並提供案例分享討論交流，建立共學共備機制。

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

透過「推動國際合作交流補助辦法」，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，鼓勵師生拓展海外學術合作交流，培養學生國際競爭力。

(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，以促使申請本校學位班。

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，將積極參與教育者年會，拓展姊妹校及學生交換名額。舉辦新生說明會及國際交換家族餐會，使交換生及訪問生儘快融入校園生活，並增加與本地生互動機會。

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、翻轉教室、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

爭取館藏發展經費，維持本館館藏質與量的穩定成長。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，俾利圖書館長遠發展。

3. 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) 強化全人閱讀

鼓勵讀者透過共學共讀完成自我學習創價

舉辦學生自主讀書會及閱讀社團，鼓勵跨系所同學參加。定期進閱讀導賞與分組討論及期末的成果發表，培育學生閱讀與思辨的能力。

(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

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；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；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. 建構以資料為中心的 IT 服務，支援學術研究與創新研發

提供妥善、穩固的電腦機房及虛擬機平台服務，並持續更新各校區大樓有線、無線網路設備，以因應教學研究、數位學習以及環境安全監控等服務之需求。

2. 增強網路及資料存取安全管理機制，深化單位個資與資安觀念

落實資訊系統各項安全檢核機制，並於資訊系統完成建置後協助進行資安評核，同時持續培訓各單位資安人才，以確保各系統後續維運能符合本校基本資訊安全要求，並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

更新電腦教室設備、深化雲端服務、優化線上客服，提昇教學便利性。

2. 擴展自由軟體應用層面，提昇經濟效益與自主性

採用自由軟體提供教學研究應用，以及推廣開源碼公版網站模版的應用，並建立培訓與諮詢機制。

(三) 打造科技融入校園之尖端應用

推展數位化應用，落實校務系統資訊安全

因應數位化時代，推動證書數位驗證建設，提供快速、便利、可靠的數位畢業證書。並配合政府資通安全管理法則，升級弱點掃描平台，以保障資料安全、完備網站應用系統之運作環境。

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

與具有競技實力姊妹校建立連結管道，申請經費補助進行交流。

2. 提升國際競賽成績

落實運動科學支援，監測及評估運動代表隊之訓練與競賽。

(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

秉持服務本校教職員工生及推廣體適能教育精神，全力配合相關學術研究計劃或課程之相關體適能發展內容。

2. 深化運動代表隊與企業連結

拓展及經營企業贊助合作關係，開發企業機構來源。

(三) 發展智慧運動場館

完善體育設施，發展智慧運動場館

校本部重量訓練室、游泳館及公館校區田徑場整建更新，並同步完成校本部室內外運動場館及游泳館智能監控系統建置。

(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

為增加活動參與率，於運動會辦理創新的趣味體能活動與不分系所三對三籃球競賽，以提供全校教職員工生多元的身體活動體驗。

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

規劃百年校慶募款標的，具體訂定年度募款績效。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

新增百年募款網頁，持續優化募款網站各項基本功能。建置「捐款經營管理系統」，善盡捐款管理責任。

(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

介接各處室業務資料庫、應用網路爬蟲技術擷取外部高教相關資訊、整合大學校庫公開資訊資料，以建構不同面向之校務資料庫，作為高教校務相關議題分析基礎。

2. 運用議題分析，掌握校務推動成效

運用已建立的校務資料庫，進行校務議題趨勢分析，並建置相關儀表板，根據使用者角色適性提供對應儀表板，讓查詢者透過便捷的視覺化介面，快速獲得資訊與趨勢變化，作為相關決策之參考數據。

(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

新增校友資料筆數，增加資料庫使用人數。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

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，增加校友連結、凝聚力量，發揮社會影響力。

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

賡續修訂本校教師聘審法制，以臻完備；編列專款禮聘大師級講、客座教授及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

研議本校教師教學升等法制並擬訂相關配套措施及營造國際化環境，提高外籍教師人數。

(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

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並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

辦理行政人員赴國外標竿學習及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

重新審視約用人員職前年資採計規定，延攬優秀行政人才並賡續推動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

優化人事管理系統，提升行政服務效能及提供便捷人事資訊，強化行政支持系統。

2. 重視工作生活平衡，凝聚團隊向心力

多元運用內外資源，促進工作生活平衡並推動各項福利措施，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)」

從課程及研究、學習及生活、校園環境管理、及行政治理等四個面

向研擬相關政策及推動，並於 112 年度執行和準備後續的填報。

(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，將資料雲端留存及更新。

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，辦理毒化災應變人員虛擬實境模擬(VR)課程，每季發行環安衛通訊電子報，刊載環境安全衛生相關法規及活動訊息，加強環安衛知能。

2. 持續推動節能減碳相關活動，鼓勵教職員生共同參與

為有效推廣節能減碳的觀念與方法，培養及提升全校教職員生對節能減碳的認同，持續規劃辦理節能 DIY 活動或參與政府主辦相關活動。

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

辦理各類教師在職進修班次、開設專業領域推廣學分班，提供專業知能之進修；另辦理華語師資、華語教學實務及工作坊等，提供對華語教學有興趣者專業進修課程。

2. 針對社會大眾開辦各系列推廣課程

開辦各系列推廣課程計有藝術、語言、美學等系列課程、另針對幼童及國高中生辦理寒暑假多元營隊；因應市場需求開辦實體、線上、混成課程，以觸及北部以外市場及海外市場。

(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

教師班次預計有全球各地區及華語線上課程、海外青年班次預計有全球各地區。

2. 辦理海外各地師生交流培訓及寒暑假各類營隊活動

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、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

承接教育部閩南語專案計有認證考試及試題研發、朗讀文章徵稿暨選文修審工作、學科術語閩南語編譯等；客委會幼幼客語闖通關、客語能力初級、中級及中高認證、客語能力認證分級暨題庫研發等；及原民會原住民族語言能力認證試務工作、族語題庫建置等。

2. 辦理原住民族語言推廣與考核

設置原住民族語言台北學習中心辦理專業 20 學分班及族語學習班；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

開設特輔班適性課程，為就讀先修班預作準備。透過舉行華語、英文、數學能力測驗，了解學生學科能力，以為課程內容調整參考。持續鼓勵開設各科補救教學課程，加強學生之學習表現。

2. 增進教師數位教學能力，提升教師研究

因應數位教學需求提高，舉行工作坊協助教師精進數位教學能力。持續鼓勵敦促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，累積研究能量。

3. 強化僑生華語能力，培養學科先備知識，銜接大學課程

為建構具特色之僑生先修教育，舉行座談會，收集教學端意見，鼓勵教師開設跨領域課程，以協助學生探索興趣，增進學力。

(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

培養學生尊重、負責及具問題解決的能力，鼓勵學生發揮創意，辦理各項活動。

2. 尊重多元族群，營造友善學習空間

輔導學生尊重多元族群，提供系統性資源支持與協助，進行個別及團體重點輔導，提供支持與協助，解決滋擾因素。

3. 建立國際化及健康校園

辦理國際文化交流活動，增加學生國際視野，推動三級輔導系統，共同建置學生心理健康之校園環境，辦理傳染病防治及無菸校園活動，提升學子們傳染病防治及無菸校園之推廣工作。

(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

因應疫情發展，持續透過 E 化方式推介僑先部，如：以學生角度拍攝僑先部校園學習與生活介紹影片、參加各地區線上直播說明會/教育展、持續擴充官方網站功能等方式，強化招生行銷。

2. 維繫海外校友及僑教社群網絡，擴大僑教服務力量

規劃舉辦「歡慶百年-校友歌唱聯誼活動」，引發校友飲水思源的情懷，為母校的 100 週年校慶挹注心力，活動中擬廣邀僑先部典範校友、退休教師、專任教師與結業校友們一同歡聚，共襄盛舉。

3. 籌設國際實驗教育班，打造多元化與國際化的僑教品牌

辦理相關研討會議或工作坊，透過專題座談、分組討論等方式共同進行跨國事務交流，以提升海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。

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

1. 開發國際合作夥伴，並推廣各式華語課程

主動聯繫海外大學、教育機構等單位，持續經營合作關係，開發潛在客戶，並因應國內外疫情狀況商談專案入境實體課程或線上替代課程。

2. 與海外組織合作，增開 MTC Online 線上課程

與海外企業或學校機構合作，開發各式線上課程，增開 MTC Online 週末團體班課程，以符合不同族群之華語學習需求。

(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

針對不同國家或各地區市場需求，開發海外合作夥伴，開設線上華語師資培訓課程，協助培訓華語教學專業人才。

2. 與出版社合作，持續開發並推廣中心華語教材

配合 MTC Online 海外推廣，邀集華語教師編寫紙本海外版教材，並洽詢海外出版機構或相關廠商，合作開發各類型華語學習數位教材。

(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

徵募本校國語教學中心學員擔任志工，至中小學進行交流，開啟學童世界觀；與台灣企業合作，透過職場實習專案或職缺媒合，促成國際人才留根台灣發展職涯。

2. 與校內院系所合作，培養跨域人才

與本校院系所合作，運用各院系所擁有的獨特專業資源，共同規劃交流專案，擴展本地學生與國際學員跨域學習交流。

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 111 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、111 年度預算概要

本校 111 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 24.5 億元，自籌收入 38.6 億元，合共 63.1 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 63.7 億元後，預計短絀 0.6 億元；資本支出預算編列 6.7 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)。

表 4-1 國立臺灣師範大學校務基金 111 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	6,312,819	經常性支出	6,377,635
政府補助收入	2,448,572	教學研究及訓輔成本	3,013,866
學校教學研究補助收入	1,934,814	建教合作成本	2,085,256
其他補助收入	513,758	推廣教育成本	247,726
自籌收入	3,864,247	管理及總務費用	543,989
學雜費收入(淨額)	801,643	學生公費及獎勵金	258,663
建教合作收入	2,174,551	其他支出	228,135
推廣教育收入	412,063		
資產使用及權利金收入	323,321		
受贈收入	45,127		
財務收入	20,069		
其他收入	87,473		
資本支出來源	668,646	資本支出	668,646
國庫撥款	109,551	固定資產建設改良擴充	607,967
營運資金	414,595	無形資產及遞延資產	60,679
國內借款	144,500		

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 5 億 462 萬 7 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) 111 年度可用資金：111 年度預估期初現金及定存 34.56 億元，期末現金及定存 34.71 億元，增加 0.15 億元，期末可用資金為 24.48 億元。主要係本校積極開拓財源，建教合作及推廣教育收入較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)增加，致現金結餘較上年度微幅增加。
- (二) 112 年度可用資金：112 年度預估期初現金及定存 34.71 億元，期末現金及定存 36.43 億元，增加 1.72 億元，期末可用資金為 26.21 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，而「華語國際學舍新建工程」所需經費 4.77 億元全數以借款支應，致現金結餘較上年度增加。
- (三) 113 年度可用資金：113 年度預估期初現金及定存 36.43 億元，期末現金及定存 37.62 億元，增加 1.19 億元，期末可用資金為 27.39 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，而「華語國際學舍新建工程」所需經費 1.4 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，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 7.39 億元，其中 0.83 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 111 年至 113 年可用資金變化情形表

單位：千元

項目						111 年預計數	112 年預計數	113 年預計數
期初現金及定存 (A)						3,455,705	3,470,921	3,643,355
加：當期經常門現金收入情形 (B)						6,302,819	6,380,708	6,410,361
減：當期經常門現金支出情形 (C)						5,873,008	5,970,142	6,033,651
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						109,551	109,551	109,551
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						668,646	818,672	472,003
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)						-	-	-
加：當期長期債務舉借 (H)						144,500	477,239	139,922
減：當期長期債務償還 (I)						-	6,250	35,610
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)						3,470,921	3,643,355	3,761,925
加：期末短期可變現資產 (L)						248,602	248,602	248,602
減：期末短期須償還負債 (M)						1,271,096	1,271,096	1,271,096
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)						2,448,427	2,620,861	2,739,431
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						707,274	220,683	80,761
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						81,132	71,780	71,780
外借資金						626,142	148,903	8,981
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	111 年餘額	112 年餘額	113 年餘額
公館校區學生 宿舍大樓新建 工程	108-111	112-138	100%	1.14%	1,568,000	1,568,000	1,561,750	1,526,140
華語國際學舍 新建工程	110-114	114-140	100%	1.785%	656,142	30,000	507,239	647,161

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；復考量新冠肺炎疫情影響造成缺工缺料問題、公共工程造價攀升及推量增加排擠效應等因素，經教育部 109 年 12 月 25 日臺教高(三)字第 1090171460 號函同意調增總工程經費為 7 億 3,889 萬 6,432 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 7 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 年度配合執行進度，未編列預算，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。

本校響應聯合國永續發展目標(SDGs)，仍將持續選取永續穩健經營、保護環境及善盡社會責任之企業為投資標的，落實大學社會責任(USR)。111 年度投資計畫業經 110 年 10 月 4 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，投資管理小組隨時注意投資效益，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		SB004
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	C045	學生住宿相關業務	3		SC004
16	H008	校園網路維運作業	4	資訊中心	SH001
17	H009	校園無線網路維運作業	4		SH002
18	H011	電子郵件服務維運作業	3		SH003
19	H014	虛擬主機平台系統維運作業	3		SH004
20	I011	校本部游泳訓練班辦理	4	體育室	SI001
21	I014	全校運動會籌辦	4		SI002
22	I015	水上運動會籌辦	4		SI003
23	I016	系際盃運動競賽籌辦	4		SI004
24	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
25	N033	高關懷個案處理	3	僑生先修部	SN001
26	N037	危機緊急校安通報	4		SN002
27	N039	緊急傷病處理	3		SN003
28	N041	傳染病防治	4		SN004
29	N045	校外教學及參訪	4		SN005
30	R001	OMR 電腦卡讀卡服務	3	心理與教育 測驗研究 中心	SR001
31	R002	測驗統計諮詢服務	3		SR002
32	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
33	R004	國中教育會考資料申請處理作業	3		SR004
34	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
35	U026	實驗室游離輻射意外事故處理及通報	3		SU002
36	U043	緊急事件通報	3		SU003
37	W001	美術系典藏品維護與保存計畫	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、111 年工作風險評估

教務處

1. 本校全英語課程要擴大增長幅度，需提供學生英語學習及教師教學發展支持系統，增強學生的語言準備度，提升教師英語授課能力。
2. 學習成效評估不易，有賴長期持續系統化建立學生學習相關資訊，並擇以適當之分析方式，有效追蹤掌握學生學習成效，俾以發掘問題，適時調整教學資源投入。
3. 因應社會環境變遷及全球疫情影響，遠距教學已為高等教育重要趨勢，如何強化教師數位教學模式與能力，協助線上學習所需技術與課程資源，確保遠距教學品質與學習成效，是未來一大挑戰。

學生事務處

1. 新冠肺炎疫情衝擊部分產業就業機會，並影響企業提供實習機會及來校辦理實體職涯與徵才活動之規劃。
2. 學生輔導中心所提供之個別心理諮商與團體心理輔導均屬面對面的實體服務，但因新冠肺炎疫情的不確定變化，實體服務可能會需改採通訊服務方式進行，諮商輔導服務量與成效將因此受到影響。
3. 受新冠肺炎疫情蔓延影響，基於防疫考量，可能讓各項國際志工服務、社會服務等實體活動無法進行。

總務處

1. 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。
2. 定期辦理電力及供水設備檢修，以降低事故發生之可能性。

研究發展處

1. 因 COVID-19 疫情尚未趨緩，111 年度推動國際研究交流，及本校與民間企業團體等進行產學合作計畫件數之成長幅度可能會受到影響；另

師生新創團隊輔導及課程改成線上實施，較無法針對實際創業產品提出意見反饋，進而影響後續創業能量。

2. 110年起配合科技部全面取消「貴儀中心使用額度」，且各學校貴重儀器服務定價不一，對於本校未來貴重儀器服務績效之不確定性將增高。
3. 因應 COVID-19 疫情，儘量避免群聚性質活動，惟系所品質保證認定包含校外委員實地訪評、教學實地參訪、交流座談、學生或畢業生晤談等，實際接觸性質高，恐因疫情因素影響執行方式及效果。

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。此外，少子化及近來教師職場職缺緊縮，導致師資生參與意願不定
2. 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，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。
3. 囿於本校自籌經費有限、師資生自身經濟考量以及 COVID-19 疫情，影響師資生赴國外教育見習/實習意願。另受疫情影響，與合作機構約定之交流活動亦難以執行。

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，且各項國際宣傳及交流活動停止辦理或延期，造成國際交流及招生宣傳受到影響。
2. 受新冠肺炎變種病毒影響及各國邊境管制致無法入境或入境成本高昂等因素，來校交換生及訪問生可能無法入境，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。

圖書館

1. 圖書館空間改造規劃內容受到經費、建築法規或各階段發展需求變動等不可預期因素影響，變動性高，影響計畫進度安排；為整合考量空間改造案與特藏善本書庫空間改善方案，刻正啟動空間小組會議討論相關規劃，再提報校方審閱。
2. 林口分館閱讀社團主要的成員來自僑先部學生，因此僑先部社團政策的變動與年度招生人數的變化對社團經營的成敗有一定的影響。
3. 學術性專著與企劃出版著作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。

資訊中心

1. 林口機房空調室外機使用已逾八年，近年故障維修頻率偏高，且制冷能力需要再提升；校本部機房空調室外機之原製造商已停業，重要維修零件已無法取得，二者均可能影響資訊核心設備之正常運作。
2. 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。
3. 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畫政策改變或預算縮減，影響本校國際交流計畫補助案申請，進而降低代表隊國際交流之機會。新冠肺炎疫情亦遲遲無法抑止，更是將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。
2. 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。

3. 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建置智能監控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。

秘書室

1. 本校歷年校友以任職於學校或行政單位居多，加上受到新冠肺炎疫情影響，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。

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. 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。
3. 系統開發常面臨需求認知落差，且常須隨軟體廠商版本升級、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. 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。
2. 辦理本校環境安全衛生相關虛擬實境模擬(VR)系統，其經費多寡亦直接影響虛擬實境模擬系統之完整性。

進修推廣學院

1. 推廣課程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。為降低風險將增開線上課程，增加選擇品項。
2. 來校交流培訓活動，近期因受新冠疫情影響其變動性非常高，培訓及交流方式將依防疫規範進行，彈性改以線上遠距方式進行。
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. 學習落後學生參與補救教學課程意願低落；數位教學設備不足；部份教師缺乏進修或研究意願。
2. 學生以升學為導向，參與活動意願偏低。部分學生對於講座內容無法理解，需搭配翻譯同學，協助學生了解。
3. 僑生來臺升學管道多元，且部分學生中文程度較好，不需要透過僑先部學制分發到大學，因此學生人數恐有逐年減少趨勢。

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，且常態短期客製化專案實體課程因疫情發展之不確定性而暫緩，甚至中斷。
2. 海外學校對於合作專案性的線上替代課程意願不高，學員仍偏好實體課程，希望能實際到台灣體驗與學習。此外，受限於時區與時差，線上替代課程安排受限。
3. 全球因疫苗施打逐步開放，學生在其國內可自由參加實體班課程，參與 MTC Online 課程人數減少。

陸、預期效益

111 年度工作預期效益 摘要說明 (質性說明、量化指標)

工作重點
項目索引

教務處

1. 推動廣泛閱讀，學生 Lexile 測驗前後測平均進步成績達到 50 分之人數達 45%。 (一) 1
2. 推動系所英語授課課程滿足該系所畢業需求，並公告於系所網站比例達 65%。 (一) 2
3. 開設融入 SDGs 與多元文化議題之通識課程，逐步增加議題融入課程的班級至少 3 個。 (二) 2
4. 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 40%。 (三) 1
5. 修讀邏輯思考與運算課程之在學學士班人數比例達 60%。 (三) 2
6. 教師參與公開觀課(含新進初任教師觀課)及 EMI 座談會、工作坊逐年達 850 人次。 (四) 1
7. 開設數位課程至少 125 門。 (五) 2

學生事務處

1. 媒合與協助學生執行國際服務學習方案 2 案。 (一) 1
2. 輔導社團幹部修習「社團人專業領導培力學分學程」修課人次達 100 人次以上。 (一) 2
3. 執行數位遠距教學服務，每年教學端大學伴參與偏鄉遠距教學自評學習成果提升比例達 80%以上。 (二) 2
4. 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 30%。 (二) 3

5. 依據學生生活、學習、心理方面之需求，進行個別輔導與轉介達 1 萬 5,000 人次以上。辦理各項促進學生學習與成長之活動達 1,240 場次。 (三) 1
6. 推動諮商輔導服務預約線上化，諮商輔導服務 E 化系統使用率達 1,800 人次。 (三) 2
7. 持續優化與推廣「獎助學金 E 化服務系統」，設有獎學金之行政或學術單位使用系統公告、審核之比率達 60%。 (三) 3

總務處

1. 國際華語教學大樓新建工程發包，預計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。 (一) 1
2. 公館校區學生宿舍大樓新建工程，為地下 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，預計 111 年啟用後可提供住宿容納人數約 3,020 床。 (一) 2
3. 校本部圖書館校區完成教育大樓 1 樓及師大美術館性別友善廁所，打造性別友善環境。 (一) 2
4. 為提供不同宗教信仰友善環境，尋找合適地點至少建置 1 處宗教室，以提供校內師生宗教信仰基本需求。 (一) 3
5. 完成校本部文學院誠勤大樓屋頂防漏工程委託技術服務採購案發包、綠能游泳館建置及空間優化工程、總變電站更新工程(盤內設備更新與汰換 10 只高壓配電盤)及圖書館校區博愛樓電梯汰換 2 部。 (一) 4
6. 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。 (二) 1
7. 完成公館校區學七舍及新宿舍場地委外經營，滿足師生多元餐飲需求，並提昇資產活化效益。 (二) 1
8. 建置校園綠地植栽地圖與維護系統(campus green and tree system)作為綠色校園維護之基礎。 (二) 2
9. 完成校本部樂群樓更新計畫可行性評估報告書，以提供後續決策辦理教學空間更新計畫之用。 (二) 3
10. 建立三校區智慧化公文傳遞系統，以節省人力及更有效率傳遞紙本公文。 (二) 4

研究發展處

1. 獲得彈性薪資之副教授職級以下人數之比率達 24%以上。 (一) 1
2. 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。 (一) 2
3. 補助或協助教研團隊研提科技部各類國際合作計畫 10 件以上，以促進本校教研人員進行國際學術交流及合作。 (一) 3
4. 產學合作計畫件數比前三年(106~108 年)平均件數成長 7%，111 年目標值 146 件。 (二) 2
5. 專利與技轉案件數較前三年(106~108 年)平均件數成長 7%，111 年目標值 137 件。 (二) 2
6. 提供至少 5 組團隊以上參與創業諮詢服務。 (二) 3
7. 落實評鑑預警制度及輔導改善機制，111 年度評鑑通過比率達 84%。 (三) 2
8. 補助 10 件以上校內研究計畫暨跨域團隊。 (三) 3

師資培育學院

1. 輔導學生/在職教師進行 IB 證照修課達 50 人；輔導 IBEC 學程生完成見習/實習，提升教學實務品質與能力達 15 人。 (一) 1
2. 每學年度雙語授課專長科目數達 7%以上。舉辦 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，計 80 人次參與。 (一) 2
3. 薦送並補助師資生參與國外教育見習/實習，增進師資生國際競爭力與移動力，至少 50 人。 (一) 3
4. 為精進師資生與新進教師的教學實務能力及增強教師信念，至少與 18 間地方教育機構及偏鄉學校或非營利組織(NPO)合作規畫辦理方式。 (二)
5. 師資生教育專業課程中修習新興議題比例達 90%以上，並辦理 2 場師資生選課說明會、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。 (三) 1
6. 擬定「公費生甄選與培育方案」，培育優質公費師資。預計拜訪 5 至 6 縣市爭取公費生。另依教育部核定之需求人數，甄選優質乙案公費生人數達 90%。 (三) 2

7. 每年辦理師資生資訊融入教學增能活動(含雲端技術運用)，滿意度 3.5 達標。推動教師使用各類型資通訊上課比例達 90%以上。 (三) 3
8. 每學年度辦理 1 場次以上增能工作坊，引領師資生將所學轉換於教學現場。另每年至少辦理 2 場師資生教學演示活動，提升學生將資訊通訊科技融入教學之能力。 (三) 4

國際事務處

1. 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。 (一) 1
2. 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」。 (一) 2
3. 9 個學院與核心姊妹校進行交流。 (一) 3
4. 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%，111 年國際足跡累積達 1,050 人次。 (二) 1
5. 補助 11 件以上國際學術合作交流補助案，並將逐年增加。 (二) 2
6. 在校境外學位生達到 1,775 人。 (三) 1
7. 111 年來校交換生及訪問生累積達 435 人次。 (三) 2
8. 定期辦理跨國多元文化特色活動共達 1,600 人次參與。 (三) 3

圖書館

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；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。 (一) 1
2. 重新審視特藏善本書庫空間改善方案，預期 111 年完成規劃以申請預算執行；配合特藏善本書庫空間改善及回應讀者對二期空間改造反饋，規劃館內其他空間設施。 (一) 2
(三) 1
3. 導入自助式服務科技或開發圖書資訊應用服務至少 2 項。 (一) 3

4. 林口分館成立閱讀社團 1 個。 (二)
5. 新增典藏校史及特藏資料 100 件、辦理校史及特藏特展 2 場；建置數位人文研究平臺建置基礎完成 40%、並至少與 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。 (三) 1
6. 徵求優秀學術專書文稿、發展主題叢書與企劃出版著作 5 種整合臺師大形象識別系統設計提升品牌文創商品 8 品、製作推廣臺師大出版中心品牌或商品影片 3 片、規劃線上禮品行銷活動 3 場。 (三) 2

資訊中心

1. 完成機房空調改善計畫，維持各資訊設備正常運作。 (一) 1
2. 完成虛擬主機平台擴充更新並新增 20 台虛擬機，持續提供穩固之虛擬主機服務。 (一) 1
3. 更新網路交換器設備 40 台，提升本校教學研究之能量及行政運作之效率。 (一) 1
4. 更新無線網路基地台 50 台，建立高品質之無線網路傳輸服務。 (一) 1
5. 協助 30 個網站系統進行資安檢核服務，落實上線系統須符合本校資安基本要求之目標。 (一) 2
6. 維持 10 張以上資安相關證照之有效性，並辦理 12 小時資安暨個資專業教育訓練課程。 (一) 2
7. 評估新科技產品，每年 2 間電腦教室，擇予更新軟硬體設施。 (二) 1
8. 完成證書數位驗證建設，擴大本校數位發展影響力。 (三)
9. 完成弱點掃描平台升級作業，深化資訊應用系統安全性。 (三)

體育室

1. 申請 5 支運動代表隊進行相關國際交流。 (一) 1
2. 成都世大運及杭州亞運獎牌數合計達 8 面。 (一) 2

3. 支援 3 件運動科研及產學合作計劃案。 (二) 1
4. 媒合 11 隊運動代表隊與企業締約。 (二) 2
5. 完成校本部重量訓練室更新整建及室內外運動場館智能監控系統建置進度達成 60%。 (三)
6. 完成校本部游泳館智能監控系統並恢復營運。 (三)
7. 公館校區田徑場重新整建達 70%進度。 (三)
8. 趣味體能活動與不分系所三對三籃球競賽參與提升。 (四)

秘書室

1. 依 2020~2025 年度募款目標，至 111(2022)年累計募款金額達總目標之 43%以上。 (一) 1
2. 開發 1 家合作企業贊助計畫，引入資源與捐款。 (一) 1
3. 完成建置捐款經營管理系統。 (一) 2
4. 完成國際事務處相關資料介接。 (二) 1
5. 完成 2 案議題分析報告。 (二) 2
6. 新增 10,000 位校友資料，增加資料庫使用人數。 (三) 1
7. 舉辦「畢業 30、40 重聚」校友活動，每場參與人數達 300 人以上。 (三) 1
8. 舉辦 2 場次校友講座活動，增進在校生的就業輔導。 (三) 2
9. 規劃辦理海外校友交流活動，參加人數達 300 人以上。 (三) 3
10. 每年推動成立 2 個校友社團，凝聚校友能量。 (三) 4

人事室

1. 預計延攬 1~2 位玉山學者到校服務。 (一) 1
2. 聘任專任外籍教師人數佔全校專任教師人數 3%。 (一) 2
3. 辦理中高階人員研習，預定 30 人參加；辦理基層人員晉升訓練，預定 50 人參加；辦理新進人員引導訓練，預定 70 人參加。 (二) 1

4. 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。 (二) 2
5. 約用人員職前年資採計如調整為 4 年以上，達延攬校外優秀且具行政經驗之人才之效果。 (二) 3
6. 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。 (二) 3
7. 配合 IE 11 應用程式自 111 年 6 月 15 日退場，重新檢視修正本室 20 套資訊系統，俾能順利運作，資源共享。 (三) 1
8. 辦理 1 場幸福講座，增進身心平衡；及辦理 1 場外籍教師座談會，協助外籍教師融入校園生活。 (三) 2

環境安全衛生中心

1. 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。 (一) 1
2. 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 114(2025)年前以達到銅牌為目標。 (一) 2
3. 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。 (二) 1
4. 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。 (二) 2
5. 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。 (二) 3
6. 規劃 1 場次毒化災應變人員虛擬實境模擬(VR)課程。 (三) 1
7. 完成定期每季發行環安衛電子報。 (三) 1
8. 辦理 1 場節能減碳相關活動，每場次參加人數至少 50 人。 (三) 2

進修推廣學院

1. 辦理各類教師在職進修計 15 班；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；辦理課程國際文憑教育師資學分班 1 班。 (一) 1

2. 辦理各系列推廣非學分課程計有藝術等系列課程，計 1,300 班。開辦寒暑假多元營隊計 200 班。 (一) 2
3. 教師班次預計有全球各地區及華語線上課程計 10 班。海外青年班次預計有全球各地區，計 2 班。 (二) 1
4. 辦理來臺華語遊學團及華語小大師營隊，計 6 個梯次。辦理兩岸及國際交流培訓課程計 2 班次。 (二) 2
5. 承接閩南語語言能力認證考試等相關工作，計 13,000 人次。辦理幼客闖通關、客語能力初級、中級及中高認證、題庫研發等試務工作，計 37,000 人次。辦理原住民族語言能力認證測驗試務工作，計 36,000 人次。 (三) 1
6. 辦理原住民專業 20 學分班 1 班(四階段)及族語學習班 15 班。承接原住民族語言推廣人員專管中心，協助族語推廣、傳習與文化保存，有效推廣各項族語相關工作，計 150 人次。 (三) 2

僑生先修部

1. 舉行實體或線上華語、英文、數學相關能力測驗共 3 場，預計深化修改至少 3 份教材內容；發展資訊科擴展式應用課程，修改課程設計至少 2 個單元，提升學生程式設計能力至少 20%以上；持續開設 6~8 門補救教學課程。 (一) 1
2. 為精進教師數位教學能力，舉辦並鼓勵教師參加 1~2 場學習工作坊等實體或線上研習活動。 (一) 2
3. 為累積教師研究能量，鼓勵教師至少 1 人參與研究計畫或相關教學精進計畫。 (一) 2
4. 開設 6 門選修課程，協助學生探索學涯；精進僑生先修課程地圖發展，辦理 4 場課程相關業務討論會議或專家座談會。 (一) 3
5. 輔導學生辦理 2 場社團成果展、2 場文化交流活動。 (二) 1
6. 尊重多元族群，辦理 3 場團體輔導工作、5 場團體或個人輔導工作講座。 (二) 2
7. 辦理 2 場心理健康講座、1 場菸害講座及 1 場國際文化日等交流活動，提升學生國際視野。 (二) 3

8. 僑先部網頁(含社群網站)瀏覽人次每月平均至少 2 萬人次點閱。 (三) 1
9. 辦理「歡慶百年-校友歌唱聯誼活動」，參加人次達 250 人次。 (三) 2
10. 111 年辦理研討會或工作坊活動參與人數達 100 人次。 (三) 3

國語教學中心

1. 擴增海外合作校專案，開發專案客製化實體課程或線上替代課程 3 種。 (一) 1
2. 與海外組織企業或學校合作。增開 MTCOnline 週末團班課程 2 班 (一) 2
3. 開設線上華語師資培訓課程，培訓華語教師 30 名。 (二) 1
4. 配合 MTCOnline 海外推廣，與出版機構或廠商合作開發海外教材 1 冊。 (二) 2
5. 徵募學員擔任志工至少 10 名，協助台灣學童增進國際教育。 (三) 1
6. 與 1 間企業合作職場實習專案或職缺媒合，促進培育國際人才。 (三) 1
7. 與本校院系所共同規劃專案 1 件，擴展學生跨域學習交流。 (三) 2

柒、附錄

附錄 1：和平校區 I 配置圖



附錄 2：和平校區 II 配置圖



附錄 3：公館校區配置圖



附錄 4：林口校區配置圖



國立臺灣師範大學 111 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、市場評估與投資組合建議

今(2021)年主要經濟體因疫苗施打加速、各國政府寬鬆貨幣政策及擴張性財政政策支持下，全球經濟大幅彈升。IHS Markit 7月預估今(2021)年全球經濟成長率約5.84%，預估美國、新加坡、臺灣及中國大陸之經濟成長率皆在5%以上，但日本最低僅2.43%。

美國在財政與疫苗共同支援下，經濟強勁復甦。6月物價指數創新高係因疫後經濟重啟、供給趕不上需求之暫時現象。歐元區隨疫苗穩步接種，經濟前景好轉。日本工業生產、零售銷售、商品出口明顯回升，企業對景氣看法轉趨樂觀。中國大陸因本土疫情控管得當使人流恢復、就業持續好轉，帶動消費回溫，經濟成長力道平穩。

台灣當前經濟，6月景氣對策訊號續呈紅燈，已連續五個月紅燈，6月分數為40分，顯示景氣熱絡。7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樂觀。另8月主計總處預估國內今年經濟成長率可達5.88%，預估明年3.69%。

主要經濟體考量今(2021)年經濟尚未完全復甦，以及通膨率上升係暫時性現象，爰多數國家持續維持寬鬆貨幣政策、擴張性財政政策與利率不變政策。

今(2021)年3月底~6月11日，美、歐股市受惠疫苗穩定接種及政府財政政策刺激，亞洲多數國家股市因受資金持續流入影響，主要國家股市多呈現上漲，主要國家貨幣兌美元匯價多呈現升值。

尚須密切注意未來全球所面臨的經濟風險，如(一)各國疫苗接種進度不一、(二)各國政府債務飆升、(三)央行寬鬆政策退場、(四)美中貿易戰、(五)疫情後續發展之不確定性，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111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。

伍、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。

陸、參考資料

- 一、中央銀行 110 年 6 月 17 日「央行理監事會後記者會參考資料」
- 二、國立臺灣大學與國泰金控產學合作 110 年 6 月 23 日「2021 年第二季臺灣經濟氣候暨金融情勢展望發表會」
- 三、台灣綜合研究院 110 年 7 月 14 日「2021 年下半年度台灣經濟展望」
- 四、中華經濟研究院 110 年 7 月 20 日「2021 年第 3 季台灣經濟預測」
- 五、國家發展委員會 110 年 8 月 2 日「當前經濟情勢」
- 六、行政院主計總處 110 年 8 月 13 日「國民所得統計及國內經濟情勢展望」