

國立臺中教育大學

107 年度

財務規劃報告書

秘書室 編印

106 年 12 月

# 國立臺中教育大學 107 年度財務規劃報告書

## 目 錄

壹、學校簡史	2
貳、學校定位	3
參、學校理念與願景	4
肆、校務基金概況	6
一、發展緣由及現況	6
二、組織運作	7
伍、財務規劃	9
一、教育績效目標	9
二、年度工作重點	13
三、財務預測	21
四、風險評估	25
五、預期效益	28
陸、結語	35

# 國立臺中教育大學 107 年度財務規劃報告書

## 壹、學校簡史

教育是建設臺灣發展的基礎，培養師資更為推動教育首要之務。西元 1899 年（民國前 13 年）臺灣初等教育萌芽發展，需要臺籍教師擔任公學校教師（如同現在的國小教師），因此在彰化文廟開辦本校之前身—「臺中師範學校」，在木下邦昌校長等 60 位師生的教學與學習活動中，寫下臺灣師範教育史上的前奏曲。

西元 1902 年，初等教育發展未如預期順利，臺中師範學校與臺北師範學校同時停辦，及至民國 12 年，臺中師範學校在本校現址重新建校，正式展開本校百年之教育使命。34 年國民政府接收後，改制為「臺灣省立臺中師範學校」，由薛建吾先生擔任改制後首任校長，本校進入改制後的「師範學校時期」。其後歷經數任校長，均期勉所有中師人，為人師表、以身作則，實現師範精神，奠定本校源遠流長之師範發展理念，培育社會楷模師資之理念，亦成為本校主要發展目標。

本校於民國 49 年改制為「臺灣省立臺中師範專科學校」，進入「師範專科時期」，建立「忠毅勤樸」之校訓，期以忠敬職守、毅決有恆、勤奮勉行、樸儉實在的態度型塑中師精神。歷經數任校長努力，積極進行擴修校舍，培養學生讀書風氣，以及推展課外活動，並發展出博雅專業之高等教育理想，驅動中師邁向現代化之高等教育機構。

民國 76 年本校再升格改制為「臺灣省立臺中師範學院」，自此邁入第二次的蛻變—「師範學院時期」。簡茂發校長著重於教育專業化的推動，強調親情教育與愛的師資培育觀。本校於 80 年改隸教育部，並改制為「國立臺中師範學院」，因應師範學院面臨師資培育政策多元化競爭趨勢，積極發展專業師範教育。89 年賴清標先生接任校長，積極建設學校，新增第二校區，進行課程調整以培養學生多元化才能。此時期的中師，不斷以教師專業品質作為學術發展與教學服務主軸，建立專業特色，亦在此階段催化中師迎向新紀元。

本校於民國 94 年升格改制為「國立臺中教育大學」（英文校名為 National Taichung University of Education），進入本校第三次蛻變，開創「教育大學時期」。95 年 8 月楊思偉先生接任校長，提出「精緻、創意、新視野」之治校理念，融合本校百年師資培育傳統之社會楷模理念、博雅

專業理想與教育專業特色，力求學校轉型發展，建設本校成為一所兼具師資培育與專業特色領域雙軌並行之文理型大學。

103年8月，王如哲教授接任本校校長，期許臺中教育大學發揮教育專業特色，在國家教育領域能夠成為一股引領與提升的力量；此外，在區域整合以及在地共榮發展的新方向之下，建構「臺中教育大學城」，突顯本校與臺中的人文與教育特色，並使本校成為臺中的文化與教育表徵。

## 貳、學校定位

### ■以教育為核心的專業聚焦型特色大學

本校之定位為—「以教育為核心的專業聚焦型特色大學」，專業聚焦型特色大學，依據國家政策面的定義，為「掌握學校自身歷史與累積成就的利基，強調其獨特性與差別化，以培養高熱情、領域專注深且高專業水準，足與國際媲美的一流領域專才為目標」。

專業聚焦型大學以專業實務與研究人才培育為其核心目標，其特徵包括：

1. 將工作世界整合融入於機構的政策與策略架構之中、
2. 聚焦於以提昇學生就業力觀點來增進工作有關的技能與能力，
3. 強調學習成果與應用、
4. 與工作世界區域夥伴有緊密結合、
5. 依據就業脈絡與實務的未來需求設計課程、
6. 學習內容是生產力取向的，重視理論與實務整合，並成為在真實工作情境中複雜的問題解決的基礎、
7. 強調總整課程、
8. 學習不限於校園，尚包括未來的工作場域、
9. 重視實務與應用取向研究、
10. 研究成果融入社會與工作世界。

如此的發展方向也符合世界先進國家高等教育發展趨勢。以與本校質性相關的師資培育為例，世界先進國家多重視學以致用的高等教育設計，以強化畢業生就業服務表現，彰顯「專業聚焦」的高教使命，例如英國的師資培育教育實習，規定須在兩所以上的學校進行班級實地觀摩與試教；法國透過在學期間之非外加實習，整合教育理論與實務，且要求教師皆具碩士教育水準；德國於師資培育，要求未來教師具備兩門以上的專長領域，以強化教學表現（曾大千等，2012）。芬蘭的師資培育其專業聚焦與實務取向則更為明顯，師資培育階段重視分析能力、研究能力與問題解決能力的培育，而非強調死背強記。教育實習之設計更為嚴謹，分為三大階段，初始實習階段在第一年進行，先讓師資生進入教學現場進行觀察以瞭解學生的學習情形，對於未來的教學現況有所認識；基礎實習階段則在第二到三年到合作的學校，讓師資生先從各學科領域開始學習教授不同學科，再進入以學生為中心的取向進行教學，並要求師資生擬定自我

實現目標；進階實習階段，則在第四年或第五年進行，至合作學校進行主要學習學科的教學之外，還要學習班級事務，發展其專業知能，師資生的進階實習與碩士論文研究主題密切相關(顏佩如、歐于菁、王蘊涵,2012)。芬蘭拉長師資生進入現場學校環境的年限，讓師資生「沉浸」於學校的真實環境之中，透過長期之境教薰陶與頻繁的試教演練，循序漸進掌握學校教學與班級經營技術，成為真正具備「教師專業」的「專業教師」。

本校向以強調實務現場、培養專業能力、區域統整合作為重要之辦學特色，具有優秀之基礎，因應目前國家教育政策走向，本校將專業聚焦型特色大學之專業領域定位為「教育」，以符合本校利基、特色與專業優勢。本校將與最優秀的師資培育與教育研究教育殿堂為目標，並以最優質之教與學，培養多元專業人才，鼓勵本校各專業領與教育的跨界與共榮(融)，養成智慧創新、終身學習、德行卓越之專業人才。除人才培育之外，本校在國家政策與研究上也將扮演更為重要之角色，積極推行國際研究與合作，提供國家政策專業建言、推動創新產學合作與教育實驗，成為別具特色、專業聚焦之高等教育學府。

### 叁、學校理念與願景

本校為提升資源使用績效與未來競爭力，配合教育部政策，實施校務基金制度，並因應國際高等教育的變化、台灣社會型態的轉變與人口結構少子化趨勢，運用校務基金規劃校務中程發展計畫，以「創新經營、邁向卓越、永續發展」為治校理念，發揮校訓「忠、毅、勤、樸」的精神，發展學校願景：

- (一)創新經營：結合「大學自治」、「學術自主」及「新公共管理」之大學經營理念，廣續推動革新，以提昇行政效率及效能。行政是支援教學、研究及服務之體系，藉由創新經營的理念，透過行政運作以積極支持學術發展，開創自由、民主的校風，形塑創新、自主與責任之大學治理典範。本校將本於上述創新經營之理念，透過校院所及學程之共同合作，致力於本校的行政作為、人力技術、團隊合作、組織運作及服務流程等創新，以提昇本校組織文化與經營管理之創新。
- (二)邁向卓越：卓越是擁有高品質的制度，以引領人員與團隊將計畫付諸

實現。卓越是植基於現有成果與利基，透過有效整合人力與資源來持續追求進步與發展。本校在邁向卓越的理念上，係以提昇教學、研究及服務為主軸，以激勵院系所及學程邁向卓越為共同願景。具體而言，係涵蓋三個層面：

第一是學術研究之卓越：大學是持續追求知識創新之學術殿堂，追求真理一直是大學的重要使命，本校將持續在學術研究上，透過院系所及學程的合作與整合，發揮現有的學術研究能量。

第二是培育人才之卓越：大學是培養人才的搖籃，人才對國家社會的未來發展極具關鍵，研究與教學是密不可分的有機聯結，將研究成果有效轉化為班級教學實際，以培育出具有國際觀、相互包容、公民參與與社會責任之多元人才。本校將建基於現有之優美校園環境與氛圍，培育多元之卓越人才，以符合我國社會進步發展的人才實際需要。

第三是發揚學術服務社會及產業發展之卓越：大學除了在學術研究與人才培育不斷追求卓越之外，發揮現有大學的學術領域的能量與成果，並與社會及產業發展相結合，甚為重要。本校將努力現有之院系所及學程之學術能量與表現之跨領域合作與卓越發展，貢獻於我國社會及產業發展。

(三)永續發展：本校永續發展的理念包括三方面：

第一是永續的教育及文化：透過本校院系所及學程之正式課程與潛在課程之前瞻規劃與有效實施，建設本校校園使其發展出更富有教育意義的環境和濃厚的境教功能，以發揮培植人才及文化傳承之價值。

第二是永續的經費與資源：本校的永續發展需要有宏觀視野與遠見，來合宜配置資源及有效運用。對於本校永續的重大建設，一方面將依循共識來合理配置永續發展所需的經費；另一方面將更積極與外部利害關係人建立夥伴關係，來拓展發展所需之資源。

第三是永續的校園環境：環境意識、善用能源、開發乾淨

能源，以及低碳生活、節約能源等概念的興起，已成為當前人類永續發展之重要議題。本校將發揮大學引領社會永續發展之作用，致力於建立永續的校園環境，以強化師生的永續發展意識、知識和技能，發揮大學引領社會發展的示範作用，俾利於我國社會之永續發展。

## 肆、校務基金概況

### 一、發展緣由及現況

1. 大學法修正通過後，各大學在法律規定範圍內享有自主權，而財務自主即為落實自治權的重要目標之一。本校自 88 年 7 月配合教育部「國立大學校院校務基金」實施校務基金制度，促使本校加強拓展財源，吸收社會資源投入教育，減輕政府負擔，同時亦提昇資源使用效率，提高辦學績效，增進學校與社會良性互動關係，奠定精實穩固發展基礎。
2. 實施校務基金後，為配合校務發展使學校財務管理能有效發揮運用，本校依據中程發展計畫，採零基預算精神籌編概算，又為期預算功能配合業務計畫順利推動與執行，使有限經費資源作合理且有效支用，並賦予各單位較大自主與彈性支配經費，訂有本校「校務基金經常門預算分配使用要點」、「設備費及電腦軟體經費分配使用要點」等規範，支援校內各行政及教學單位，協助資源有效配置，辦理經費內部審核，期充分運用有限資源、提高學校財源使用效率。同時，經由會計資訊分析，建立完整財務資料，使財務公開透明，達成學校「創新經營、邁向卓越、永續發展」目標。
3. 本校預算編列配合學校中程校務發展計畫，確立校務發展目標，衡量可用資源訂定具體計畫，並排列優先次序，落實推動中程計畫預算作業制度。每年度概算編列，由各單位按本身及學校中程校務發展計畫填報年度經費需求，主計室彙整資料經相關會議討論排列優先次序，依規定提校務基金管理委員會審議，報教育部轉行政院，並經立法程序而公布為法定預算，在法定預算範圍內，再依實施之計畫分配預算。本校預算編制，資源分配均能與學校中程校務發展計畫充分配合辦理，故近年來雖然教育部補助經費逐年減少，學校循開源節流方向努力，本校資源使用效益尚稱有績效。若有年度預算無法支應或緊急性之重

大計畫必須推動時，均透過歷年財務節餘款支應，使校務運作不致受到影響。

## 二、組織運作

(一)依據本校組織規程，本校分設下列行政、教學單位及各種委員會：

### 1. 行政單位：

- (1)教務處：掌理課務、註冊、教師專業成長課程及其他教務事項。
- (2)學生事務處：掌理生活輔導、心理輔導、課外活動指導、衛生保健、軍訓與護理課程之規劃、體育活動及其他學生輔導事項。
- (3)總務處：掌理文書、事務、出納、營繕、保管及其他總務事項。
- (4)國際及兩岸事務暨研究發展處：掌理學術研究、國際交流、學術出版、研究計畫委託及其他研究發展事項。置處長一人。
- (5)進修推廣部：掌理在職教師進修及推廣教育業務。
- (6)圖書館：負責蒐集教學研究資料，提供文教資訊服務。
- (7)師資培育暨就業輔導處：負責培育國民小學、幼兒園及特殊教育之優良師資，並規劃教育學程、實習輔導、地方教育輔導、就業輔導等相關事宜。
- (8)計算機與網路中心：負責提供教學、研究、行政等所需設備、網路及服務。
- (9)通識教育中心：負責規劃與執行本校通識教育相關業務。
- (10)特殊教育中心：負責特殊教育學生之鑑定、教學及輔導工作。
- (11)秘書室：辦理秘書、公共關係，校友服務及其他相關事項。
- (12)人事室：依法辦理人事管理事項。
- (13)主計室：依法掌理歲計、會計及統計事項。

### 2. 學術單位：

- (1)教育學院：教育學系（含碩士班、課程與教學碩士班、課程與教學碩士在職專班、教育行政與管理碩士在職專班、博士班）；特殊教育學系（含碩士班、碩士在職專班）；幼兒教育學系（含碩士班、碩士在職專班、早期療育碩士班、早期療



育碩士在職專班)；體育學系(含碩士班、碩士在職專班)；教育資訊與測驗統計研究所(含碩士班、博士班、國民小學教師在職進修教學碩士學位班、碩士在職專班)；教師專業碩士學位學程。

- (2)人文學院：語文教育學系(含碩士班、博士班、國民小學教師在職進修教學碩士學位班、華語文教學碩士班)；區域與社會發展學系(含碩士班、國民小學教師在職進修教學碩士學位班)；台灣語文學系；英語學系(含碩士班)；美術學系(含碩士班、碩士在職專班)；音樂學系(含碩士班)；諮商與應用心理學系(含碩士班、碩士在職專班)。
- (3)理學院：數學教育學系(含碩士班、國民小學教師在職進修教學碩士學位班、碩士在職專班)；科學教育與應用學系(含碩士班、碩士在職專班、環境教育及管理碩士班、環境教育及管理碩士在職專班)；資訊工程學系(含碩士班)；數位內容科技學系(含碩士班、碩士在職專班)。
- (4)管理學院(含國際經營管理碩士在職專班)：國際企業學系；文化創意產業設計與營運學系(含事業經營管理碩士班)；永續觀光暨遊憩管理碩士學位學程；高等教育經營管理碩士學位學程；國際經營管理碩士學位學程。

### 3. 各種委員會

- (1)教師評審委員會：分學校、學院、系(所、中心、學位學程)三級，評審有關教師資格、聘任、聘期、升等、停聘、解聘、不續聘、資遣原因認定及依其他法令規定應經教評會審議之事項等事宜。
- (2)校務發展委員會：為承辦校務會議交辦之有關未來校務發展之研究等事項。
- (3)校務基金管理委員會：為使校務基金之收支、保管及運用發揮最大效益，以提昇教育品質，增進教育績效。
- (4)教師申訴評議委員會：評議有關教師解聘、停聘及其他決定不服之申訴。
- (5)學生申訴評議委員會：評議有關影響學生、學生會及其他相關學生自治組織之學習、生活與受教權益之違法或不當懲處

、其他措施或決議或申訴辦法規定再議之案件等事宜。

(6)性別平等教育委員會：執執行學校性別平等教育工作。

(二)本校依據「國立大學校院校務基金條例」，於開始實施校務基金之第一年，89年4月29日即經校務會議通過訂定「國立臺中教育大學校務基金管理委員會設置要點」，設有校務基金管理委員會，該要點中並對委員組成條件、委員會任務，組織架構及執行運作方式暨經費來源任期等予以明確規範，提供本管理委員會日後運作之法理依據。嗣後秘書室旋即著手籌組委員會，於89年6月30日召開第一次委員會議，會中針對資金運用、預算分配原則及擲節開支等議題充分討論議決，正式開啓校務基金管理委員會的功能。復於89學年度第一次會議中決議在校務基金管理委員會下，成立資金調度小組，由總務長任召集人，另包括會計主任在內4個成員，季節性調節本校存放銀行長短期資金部位，創造利息收入。

(三)本校配合教育部修正後「國立大學校院校務基金條例」及「國立大學校院校務基金監督及管理辦法」於104年12月29日校務會議中修正通過「國立臺中教育大學校務基金管理委員會設置要點」，校務基金管理委員會委員人數由11人調整為15人，其中未兼行政職務之教師代表不得少於二分之一，由校長推選提經校務會議同意後聘任之，並增訂設置稽核人員等規範，期能透過嚴謹縝密之運作機制，發揮校務基金管理委員會應有之功能。

## 肆、財務規劃

### 一、教育績效目標

(一)本校辦學目標旨在培育具備優良師範傳統並創新發展之優質人才。藉由本校共同、通識課程或各院系所及學程提供之課程實施，並透過校內外情境式之學習環境，經由正式課程、非正式課程及潛在課程之實施，以有效達成培育多元卓越人才之辦學目標。

#### 1.邁向精緻特色大學

本校現有「教育學院」、「人文學院」、「理學院」及「管理學院」，是一所兼具文理特色、教育（研究）與師生培育（功能），以及促進產業發展之管理人才培育之精緻大學。以美國頗富盛名的

長春藤聯盟(Ivy League)之達特茅斯學院(Dartmouth College)為例，學生人數為5千多人，是一所規模不大，非常重視文理傳統精緻大學，並曾被獲選為「世界上最具堅忍不拔精神的大學」。可見富有特色與優良傳統規模小的精緻大學，亦可以發展成為舉世聞名大學，本校將以此為目標，朝向精緻特色大學邁進，精益求精，逐步從在臺灣、至亞洲、乃至於全世界上，發展成為一所舉世遐爾之精緻大學。

## **2.發揚師範教化典範**

本校自創校以來已擁有超越百年培養小學師資之優良歷史傳統，在民國84年我國中小學師資培育朝向多元化改革後，本校因應政府政策的變化與社會發展的實際需要，賡續積極創新朝向師資培育與其他人才培育之並重發展方向發展，並肩負起大學培植多元專門人才之使命。

在當前我國社會發展之人才實際需求上，大學不僅需要培育具有專業能力之各類人才，更需培育出具有社會責任的人才。本校重視獨特的校園環境與文化的師資培育傳統，正式涵育未來各類人才之搖籃，發揚本校的師範教化典範，培育出具有社會責任感的專業人才，不僅有助於本校培育出的人才具有特色，更可為我國社會與（產業）發展奠定良好的根基。

## **3.超越自我挑戰精神**

本校在植基於過去優先傳統之同時，更致力於超越自我、自我挑戰的精神，使本校能不斷在教學、研究及服務上，持續精進發展。在教學創新與人才培育上，本校院系所學程之全體教職員通力合作，超越自我、自我挑戰之目標在使其培育出的人才更具有競爭力，在研究上則使其更能尋求突破，對知識創新作貢獻，在服務上，則發揮促使社會進步與產業創新發展之積極力量。

## **4.培植品格專業人才**

在當代大學發展上，大學培養有教養的人才是核心的目標之一，品格更是個人與社會發展之根基。最近我國社會出現如食品安全問題，顯示品格更是社會發展之根基，企業家的品格及社會責任更是企業能永續發展之關鍵。本校在建立本身的特色上，將使本校的學生與畢業生不僅各具專業，更注重品格的養成，使本校在培植人才上更具有特色與品牌。建立的臺中教育大學

的優質形象與品牌為我國樹立人才培育之新典範。

## (二)中程校務發展計畫目標與主軸

■為「以教育為核心的專業聚焦型特色大學」之學校定位，參酌本校既有之特色與未來發展方向，擬定中程校務發展計畫總目標如下：

### 1. 發展實務導向人才培育體系

提升本校畢業生對於國家與社會貢獻的質量為本校未來發展的主要重點，因此發展實務導向高等教育人才培育體系實為必要。本目標所包含之組成元素包括：重視理論與實務之相互結合、強化學生學成之後之就業表現、提升教師教學與學生學習的卓越表現、重視專業態度強化的多元學習。

### 2. 精進教育科學領域研究質量

研究本為高等教育重要使命，本校更重視本身於未來教育政策發展之貢獻以及對實務現場之輔助服務，因此本校將以優質的研究為基礎，成為國家教育發展的重要智庫，並推動研究成果與實務現場的結合。本目標所包含之組成元素包括：聚焦國際制度比較研究、重視實務現場實地研究、進行國民教育階段領域教材教法研究、發展學生素養評量與能力檢測。

### 3. 促進教育產業產學合作發展

大學創新發展與多元化經營為世界之趨勢亦為國家之政策，產學合作之推行，不但可使學術研究成果付諸實踐，使理論與實務接軌，更可讓本校師生融入實務現場，獲得實務智慧。此外，以智慧與創意帶動產業發展為臺灣未來的重要道路，大學更應在其中扮演重要角色，使研究、學習與實踐合一，開創台灣創新產業，同時協助我國文化教育產業蓬勃發展。本目標所包含之組成元素包括：發展產官學合作計畫、進行中小學教育輔導服務與合作、構築教師專業發展與終身學習園地、推動與協助文教產業創新經營。

### 4. 構築多元特色區域共榮大學城

大學城之建構本為大學之本責，大學打破校區概念，進行區域整合與共榮更為世界先進國家之趨勢。本校具備悠久之歷史，又以深厚的文化藝術涵養為特色，更具發展大學城之優勢，因此將致力於大學城之建構與落實。本目標所包含之組成元素包括：發掘區域文化特色、發展大學多樣化功能、強化社區與大學關係、重視區域與國際化雙向發展，以期打造文創、健康休閒、藝術與國

際化的臺中教育大學城。

■為能達成中程校務發展計畫目標，本校訂定中程計畫四大實踐主軸進行，前三者屬本校將致力打造之「特色亮點」，而第四項「大學城之構築」則屬本校之「統合發展」作法，四大實踐主軸如下圖：

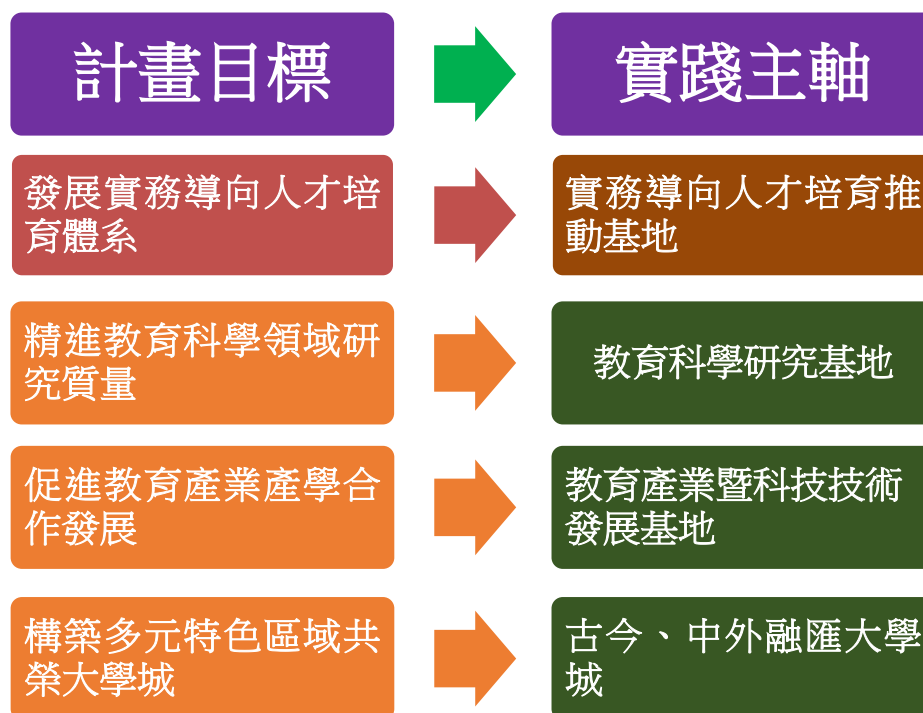


圖 1 本校中程校務發展計畫目標發展實踐主軸示意

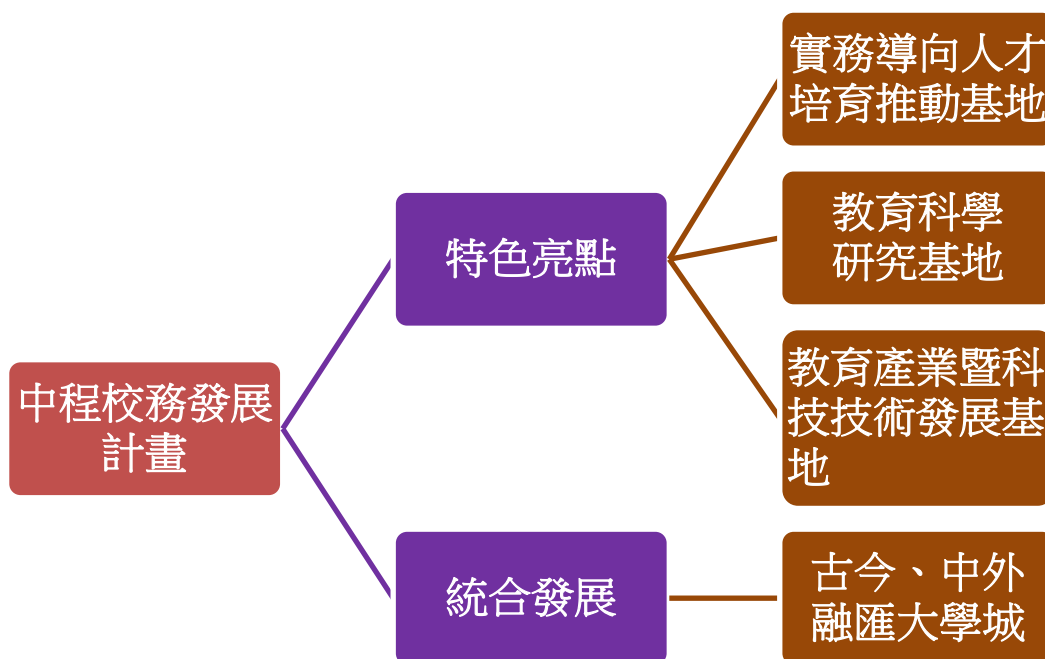


圖 2 本校中程校務發展計畫基礎結構

## 二、年度工作重點

本校106-110 學年度中長程校務發展計畫內容歷經計畫團隊進行核心結構撰寫訪談擬定校務發展計畫構想書內容、核心結構圖及撰寫規劃時程等有關各子計畫項目與執行單位如下表所示：

主軸	子主軸	重點	作法（子計畫名稱）	執行單位
學習成效與校務研究（IR）			1-1 學習成效與校務研究（IR）	教育學院（IR 團隊）
<b>特色亮點</b> 實務導向人才 培育推動基地	人才教育實務能力強化	精緻師資培育	2-1 精進師資素質計畫	師培處
			2-2 精緻特色發展計畫	師培處
			2-3U-G-S 師資合作培育	師培處
			2-4 包班能力強化教育設計	師培處
			2-5 師道導向多元學習活動	2-5-1 師培處
				2-5-2 教專學程
			2-6 英語領域中心計畫	人文學院(計畫團隊)
			2-7 本土語言領域中心計畫	人文學院(計畫團隊)
		2-8 數學領域中心計畫	理學院(計畫團隊)	
		杜威計畫	2-9 行政服務創新—學生中心導向招生策略推動計畫	教務處
			2-10 行政服務創新—畢業生流向追蹤與校友服務	師培處
				各學院（各學系）
			2-11 學制鬆綁	教務處
2-12 教育實驗	2-12-1 教發中心			
	2-12-2 通識中心			
	2-12-3 教專學程			
2-13 教師教學品質精進計畫	教務處			

### (一)教學發展

1. 持續以學校品牌特色推動適性選才、多元化之招生作業。
2. 完備教務資訊管理系統功能。
3. 協助各院、系（所、學位學程）依據教育目標及核心能力進行課程規劃、設計及教學，並進行學生學習成效檢核。

4. 強化學生學習預警及輔導機制。
5. 持續蒐集內、外部意見精進課程，結合專業證照、檢定、實習等，發展特色課程，落實學用合一。
6. 辦理優良教師及教材獎勵制度，鼓勵教師投入。
7. 深化新進教師支持系統，強化教師專業知能，落實教學助理制度運作，提升教學品質。
8. 鼓勵教師組成跨域教學社群，透過工作坊、協同授課及教學觀摩等方式進行跨領域對話，並結合資通訊科技及業界教師專才，發展創新教學策略。

## (二)學務輔導

1. 強化本校學生認識性別平等意識，維護校園性別尊重之環境，並建立平安和諧、溫馨友善之校園環境，促進學生適性與實現自我，讓學生學習安心、家長放心。
2. 提昇學務與輔導工作之專業化、e化及績效，發展具本校特色之服務學習方案。
3. 配合教育部全民體育政策，辦理師生共同參與體育活動，享受運動的樂趣，以達身心健康。
4. 鼓勵學生踴躍參與社團活動學習及服務社會，持續推動本校「學生參與社團及校內外活動獎勵要點」，表揚學生於本校校訓「忠、毅、勤、樸」獎項。本校特色建構學校品德核心價值與行為準則，形塑優質之校園文化，及培養術德兼備之青年。
5. 加強境外生之輔導效能，生活、課業及課外活動三方面加以照顧，鼓勵本國生與外籍生及國際生同儕學習，融入學校生活，辦理各項活動，以達到多元文化交流之目的及強化境外生與本地生互動機制。
6. 依據校訓及本校特色建構學校品德核心價值與行為準則，增進學生對於本校品德教育及核心價值，認同、欣賞與實踐之能力，形塑優質之校園文化，及培養術德兼備之青年，定期召開「品德教育推動委員會」及辦理品德教育相關活動。
7. 強化導師功能，建置「學生輔導及通報系統」，促進師生和諧關係，有效輔導學生學習及生涯發展。
8. 持續透過服務學習課程並積極投入與臺中市政府合作相關服務公

益活動，促使學生持續透過服務學習課程，投入服務大眾的各面向，並在實踐過程中，增進學生品德涵養的廣度與深度，並積極投入與政府機關、鄰近社區及偏鄉學校合作相關服務公益活動。

### (三)總務管理

1. 本校體育館興建擬依「政府公共工程計畫與經費審議作業要點」辦理工程計畫構想書及初步設計(30%圖說)至教育部及行政院公共工程委員會審查，並辦理辦理建築執照、候選綠建築證書、智慧建築證書、5 大管線等項目審查。
2. 執行「檔案管理深化一百年傳承卓越創新」計畫：  
本計畫除了持續深化精進檔案庫房以完善保存紙本檔案外，也規劃改善系統硬體備援設備，安全有效的保存數位化的線上簽核電子檔案。同時，規劃舉辦檔案展，活化應用檔案，讓公文檔案不僅僅只是靜態的資料。
3. 校園內原有綠美化環境就已相當優質，透過將原有種植的花樹養護，增加開花率與密集度，以營造優美校園環境，期建構出健康休閒的大學城。  
施行策略：
  - (1)各校區原有花樹補植養護規畫
  - (2)現有花樹樹種開花時間創意標牌
  - (3)本校網站開花速報，吸引師生與社區民眾賞花
4. 國際學舍(新南向政策中區教育推動基地)規劃及爭取中央補助經費，統整臺中市政府與本校優勢及資源並協調臺中地區大專校院之需求，評估合作開發之最大公約數，確定中部區域性國際學舍基礎定位。
5. 投資規劃  
為提高財務調度績效，增益校務基金，本校遴選具財務管理背景之教師擔任投資管理小組委員，提供專業經驗，就本校長短期閒置可調度運用之資金，存放公民營金融機構辦理長短期定期存款，以兼具校務基金之收益性與安全性。
6. 逐年編列預算汰換老舊耗能中央空調主機、冷氣機、飲水機、電梯等高用電設備，並優先採用變頻式控制中央空調主機、冷氣機或電梯、程控式節能飲水機（晚上及假日進入休眠省電狀態）。

### (四)學術研究與國際發展

1. 提昇本校研發能量，整合教師研發成果。



2. 持續推動與國外優質學校建立為姊妹學校，並進行交換生與雙聯學位計畫。
3. 舉辦寒暑期語言文化營活動。
4. 致力推廣研究成果及專利技術的移轉。
5. 透過產學合作或技術交易平台，參與各項產學合作區域聯盟計畫。
6. 積極促進育成中心進駐廠商與學校產學合作案。

## **(五)進修推廣服務**

### **1.持續配合國家終身學習政策、建立完整進修體系課程**

考量本校資源及目前推廣教育設備與環境，本部以多種途徑提供一般社會大眾進修與學習管道。首先，本部以非學分班的方式提供證照系列、語言學苑、師培學苑、健康學苑、個人成長系列、電腦學苑、休閒學苑、藝術學苑、兒童歡樂學堂、兒童歡樂冬、夏令營、校內語言專班等等極為多元的課程。其次，本部也以承接勞動部、臺中市政府、客家委員會以及各縣市政府各機關不同類型專業計畫之機會，並針對公教人員等特殊需求則以學分班的方式提供教育行政、一般行政、文化行政、特殊教育導論、觀光資源解說等課程，或是配合臺中市政府公訓中心辦理臺中市政府公務人員提升英語力教育訓練，此外也承接國家文官學院課程，提供公務人員的訓練與場地。以此一架構為基礎，充實其中各項課程的方向與內容，以達到教師及一般社會大眾在職進修「優質、專業、整合」之功效。

### **2.配合國家政策以及教師在職進修需求，賡續辦理教師在職進修課程**

本校為師資培育之大學，擁有師資培育之專業系所與優良師資，在辦理中小學教師在職進修方面已累積豐碩成果，配合教育部重點政策、縣市政府教育局(處)以及中小學教師在職進修需求，持續辦理優質課程供中小學教師在職進修，以精進在職教師班級經營與教學能力，有效提升中小學教育品質。此外，本部教師在職進修的課程也由中小學向下延伸，提供幼兒教育與課後照顧服務課程。

### **3.配合華語文教育輸出大國八年計畫，提升華語文中心招生數量及教學品質**

本部華語文中心的業務可以大別為以下幾項：提供一對一課程、華語文短期課程、學季課程、華語兒童夏令營，並針對所有有意願報考之外籍人士，提供辦理華語文能力測驗業務。華語教學師資培

訓班每年辦理 2~3 期，集結國內華語教學名師，除了提供正確的教學觀念，更配合教育部華語證照考試安排了口訓課程，每期期末安排與本校華語文中心的外籍學員面對面，進行試教與討論，專業、實務、考照並重，適合對華語文教學有興趣者、計畫出國學者、計畫移民國外欲培養第二專長之人士、計畫報考教育部對外華語教學能力認證考試者。並與臺中市小學簽訂應予教學策略聯盟，開設國小全英語 ESL 課後輔導課程。持續以現有的基礎，積極爭取擴大招生人數，培訓優良師資鞏固教學品質，建立教師教學交流與班級交接制度。

#### (六)師資培育暨就業輔導

1. 辦理應屆畢業師資生職前研習。
2. 申請與執行教育部補助本校辦理相關計畫：包含計畫申請、計畫執行、計畫管考、彙整並提報期中期末成果報告等。
3. 辦理另一類科教師證書及國民小學加註專長教師證書。
4. 培養職場專業能力並取得專業證照。
5. 求才求職功能深化，活絡問卷平台使用；分析就業進路與產業面向，提供系所繪製職地圖。
6. 推動「國民小學及國民中學推動夏日樂學試辦計畫」，用以創造新學習契機、建立師生新學習關係。也挹注我國偏鄉地區學生於暑期間持續學習，於活動式及實驗式創新課程中找回學習興趣，降低城鄉差距造成之學習落差。更提供學習弱勢學生補救教學及適性學習機會，提高學習效果。
7. 推動「國民小學教師加註各領域專長計畫」，為落實專業審查之成效，依領域聘請專家學者，辦理相關審核事宜，並受理現職國民小學教師以相關工作年資申請加註專長教師證書。
8. 執行「全方位的典範教師：夢想師資培育計畫」，基於過往計畫所奠基，開展十二年國民基本教育所需的師資培育課程，建構培育優質實習教師人力與平台審慎思維建構精緻特色的師資培育模式，以高度展望的理想專業教師的圖像為目標，培育能夠擔負未來學校教育所需的教學人才。

#### (七)圖書資源

1. 檢討本館及英才校區暢學空間使用狀況，並觀摩其他大學圖書館空

間改造成功案例，學習相關經驗，以「人」為本，進行圖書館空間改善設計，分階段活化圖書館空間。

2. 賡續積極辦理各項圖書館虛擬電子館藏之利用指導與推廣活動，並提供相關參考諮詢服務。
3. 持續建置特色館藏，增加機構典藏內容，將現有日治時期特藏數位化，以提供更便捷的使用。
4. 建置各系所專業核心閱讀書單，支援學生學習及培養專業能力。

#### (八) 資訊校園

1. 完成開發建置新校園資訊系統。
2. 提供穩定、便捷及多元作業系統之虛擬主機服務。
3. 持續提供優良學術網路環境。
4. 持續進行資訊安全管理制度(ISMS)。
5. 更新電腦教室軟、硬體設備。
6. 導入個人資料保護管理系統制度。

#### (九) 人事服務

1. 合理規劃本校組織：配合本校校務發展需要，合理規劃本校行政單位配置。另外配合社會環境改變，本校亦積極新設學術單位或將原學術單位重新整併。
2. 合理配置並有效運用機關員額：
  - (1) 訂定本校專任教師員額管控要點，合理分配各學術單位教師員額。
  - (2) 每年定期辦理行政人員職務輪調事宜，並依人員專業取向及業務需要不定期遷調。
  - (3) 積極進用身心障礙人員及原住民人員，使達成法令規定足額或超額進用人數。
  - (4) 依本校職缺需求情形，按年提列公務人員相關考試任用需求人數。
  - (5) 依法令規定辦理本校公務人員及校務基金進用工作人員之任免遷調業務。
3. 依規定辦理退休撫卹及志工業務。
4. 定期舉辦各類研習活動或講座，並因應法規修正或人員異動之需要，辦理相關之訓練活動。

## (十)主計服務

1. 配合校務發展籌編預算並分配，以有效運用資源：  
依據校務發展總體目標與中程發展計畫，調查各單位年度經費需求，強化零基預算觀念，配合各項法令規定，籌編年度預算。  
透由預算分配機制，以經濟效益及彈性運用原則，規劃學校整體資源，使經費運用符應學校年度工作重點。
2. 遵循法令，執行經費內部審核，維護財物安全：  
①定期辦理會計業務法規、案例及經費報支流程宣導。②持續研修各項經費報支作業流程，以提升行政效能。③配合各項政策，協助提供執行數據，以提升資源使用效率。④協助出納工作事務查核，並依事務管理規定辦理財物監盤，維財物安全。⑤依採購法規定辦理採購監辦業務，期程序之合法性。
3. 加強會計資訊共享，財務資訊公開，進而協助經費收支決策；  
運用會計管理系統加強會計資訊共享，提升工作效能；定期於本校網站公開本校財務報表，並於行政會議、校務會議、校務基金管理委員會等各項會議，報告校務基金財務狀況及經費執行情形，達財務資訊公開透明；配合各項支出或政策，提供經費執行資訊協助決策之擬定。

## (十一)通識教育

1. 提升學生外語能力，增加學生之國際移動力，並強化其在職場上之就業競爭力（財務支出包括購買英文線上學習系統之資料庫、開設職場英文班、留學英文班及英文補救班之教師鐘點費與交通費、補助學生通過相當於全民英檢中高級/高級之報名費用）。
2. 提高通識課程教學助理之配置比例，以提升通識課程教師教學品質及學生學習成效（財務支出為支應教學助理之費用）。
3. 辦理全校性各類型講座活動（包含世界教室講座、英文達人講座、閱讀力&導讀講座、通識沙龍講座、流行音樂跨領域學程專題演講等），並持續推展通識護照認證獎勵制度。

## (十二)教育學院

1. 提升教師學術能量，強化系所研究成果宣傳機制。
2. 改善教師教學技能與需求，強化系所課程、教學與研究之結合。
3. 持續聘請國際知名學者擔任講座教授，強化國際交流。

4. 持續輔助系所建立重點發展方向。
5. 提升師資培育系所教師檢定通過率、強化學生就業能力，培養具備專業與合作能力之教育人才。

### (十三)人文學院

1. 將持續辦理本院師生意見分享會議或活動，以配合研究、教學及情感交流需求，促進師生互動，提升教學品質與增進各系所師生情誼。並透過畢業生流向調查，追蹤學生就業情況，及收集雇主、學生對教學建議，作為改善教學之依據。
2. 配合人文藝術季活動，舉辦國內外多場學術研討會、論壇或工作坊，以增進師生專業能力，及 4C—3A—2V 學習目標。
3. 督導各學系落實統整課程之規劃與執行，確保學生學習品質成效。
4. 加強人文、科技和教育等科系之合作，增進科技運用的能力。促進學生語言學習，提振國際視野與國際觀。
5. 持續強化並執行教育部、文化部等各政府單位之研究計畫。
6. 配合學校發展，充分運用英才校區優質藝術展演空間。
7. 彰顯人文學院七系口碑及創新特色，建構招生利基。

### (十四)理學院

1. 「理學院學生學習成果與專長整合系統」推動及實施。
2. 「理學院/系會議紀錄資料管理系統」規劃及建置。
3. 續推動本院「學生學習成效評估機制」三年(2017~2020年)計畫：
  - (1)106 學年度第二學期末
    - a、各系確認大學部兩階段綜合能力檢核實施過程與標準。
    - b、各系實施大學部四下學生綜合能力檢核。
  - (2)107 學年度第一學期
    - a、各系進行畢業生就學/就業與畢業能力對應檢核。
    - b、各系實施大學部大三上第一階段綜合能力檢視。
  - (3)107 學年度第二學期
    - a、確認各系畢業生就學/就業與畢業能力對應彙編。
    - b、各系實施大學部四下學生綜合能力檢核。
4. 持續推動多元招生策略。
5. 持續推動理學院學生尊師敬長禮儀及跨領域合作學習計畫。
6. 辦理 2018 年科技教育月活動。

- 7.持續推動人才培育計畫。
- 8.持續推動產官學交流活動。

### (十五)管理學院

1. 規劃多元領域結合課程，健全課程規劃及教學品質。
2. 積極延攬客座教授與訪問學者，辦理學術研討會，提昇研究水準。
3. 加強產學合作，增加學生實習及就業機會。
4. 推動產學合作，承接廠商的專案。
5. 整合院內研究學術領域及人力資源，發展共同研究平台。
6. 增加對各級學校宣傳之次數與廣度。
7. 積極從事研究成果之應用與推廣。

## 三、財務預測

本校校務基金財務規劃，係以校務發展計畫為基礎，依歷年決算並配合年度預算編製，採滾動式規劃未來三年財務，以期學校資源妥適配置。

近年大專校院面臨少子化、自由化、國際化的衝擊，為使本校校務基金財務足以支援各項教學、研究等支出，除持續宣導節能措施外，更積極拓展學生來源、爭取各項政府補助、多方承接建教合作計畫、開拓各項領域推廣教育學分班與非學分班、充分利用場地增加場館收入及擴大募款策略增益捐款收入，以期挹注充足資源，確保學校財務健全永續發展。

### (一)107 年度預算概要

#### 1. 業務總收支及餘絀之預計：

- (1)業務總收入 10 億 1,422 萬元，主要係學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、教學研究補助收入、其他補助收入、雜項業務收入、利息收入、資產使用及權利金收入、受贈收入、違規罰款收入及雜項收入等。
- (2)業務總支出 10 億 1,409 萬 7 千元，主要係教學研究及訓輔成本、建教合作成本、推廣教育成本、學生公費及獎勵金、管理費用及總務費用、雜項業務費用及雜項費用。
- (3)業務總收支相抵後，年度賸餘 12 萬 3 千元。

#### 2. 餘絀撥補之預計：

- (1)本年度預計賸餘 12 萬 3 千元，連同以前年度未分配賸餘 4 億 8,413 萬 9 千元，共計賸餘 4 億 8,426 萬 2 千元。
- (2)本年度未分配賸餘計 4 億 8,426 萬 2 千元，留待以後年度處理。

### 3. 現金流量之預計：

- (1)預計業務活動之現金流入 9,454 萬 6 千元，包括：①本賸餘 12 萬 3 千元，②減利息收入 1,045 萬元，③加調整非現金項目 1 億 487 萬 3 千元(含折舊及折耗 9,187 萬 3 千元；攤銷 1,800 萬元；其他-調整遞延收入隨折舊轉列收入 500 萬)。
- (2)預計投資活動之現金流出 7,818 萬 2 千元，包括：①減少投資 6 億 541 萬元，②收取利息 1,045 萬元，③增加流動金融資產 6 億 541 萬元，④增加不動產及設備 7,137 萬 2 千元，⑤增加無形資產及遞延借項 1,726 萬元。
- (3)預計籌資活動之現金流入 3,991 萬 7 千元，係增加基金 3,991 萬 7 千元。
- (4)預計本期現金及約當現金之淨增 5,628 萬 1 千元。
- (5)期初現金及約當現金 1 億 9,954 萬 2 千元。
- (6)預計期末現金及約當現金 2 億 5,582 萬 3 千元。

### 4. 固定資產之建設、改良、擴充與其資金來源及其投資計畫之成本與效益分析之預計：

為維持教學運作及提升行政效能與教學研究效率，以增進學生學習品質，107 年度預算編列 7,137 萬 2 千元，由營運資金 3,745 萬 5 千元及國庫增撥 3,391 萬 7 千元支應，支出項目如下：

- (1)機械及設備 2,040 萬 5 千元，主要為行政、教學及研究自動化之資訊設備等之汰舊換新所需。
- (2)交通及運輸設備 115 萬 7 千元，主要為設備之汰舊換新，以因應行政、教學及研究所需。
- (3)什項設備 4,981 萬元，主要係增購中外文圖書及行政、教學及研究自動化設備之汰換及增購所需。

#### (二)107 年度可用資金之預計

1. 預計期末現金及定存為 15 億 8,734 萬 3 千元。
2. 預計期末短期可變現資產為 1,672 萬 9 千元
3. 預計期末需償還負債為 2 億 7,182 萬 3 千元。
4. 預計期末可用資金預測 13 億 3,224 萬 9 千元。

#### (三)107 年度至 109 年度可用資金變化情形

以 107 年度預算案為編列基礎，配合中程校務發展計畫，規劃校園開

發、各項教學設施增置、推動各項業務等因素後，本校 107 至 109 年度可用資金變化情形如附表，預計可用資金 109 年度較 107 年度略增約 1,990 萬 4 千元，係積極籌措並擷節支出以提高各項資源使用效能，以籌措體育館場興建工程資金，及維持校務發展所需，並致力朝永續穩健發展，達成「創新經營、邁向卓越、永續發展」目標。



國立臺中教育大學可用資金變化情形 (財務規劃報告書)  
107 年度至 109 年度

單位：新臺幣千元

項目	107年預計數 (*1)	108年預計 數	109年預計數
期初現金及定存 (A)	1,531,062	1,587,343	1,626,757
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,009,220	984,634	984,365
減：當期經常門現金支出情形 (C)	904,224	894,200	893,700
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	39,917	40,000	100,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	88,632	91,020	210,717
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)	-	-	-
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) (*2)	-	-	-
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,587,343	1,626,757	1,606,705
加：期末短期可變現資產 (L)	16,729	16,729	16,729
減：期末短期須償還負債 (M)	271,823	271,281	271,281
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)	1,332,249	1,372,205	1,352,153

- 註1：現金及定存包括現金(含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等)、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。
- 2：經常門現金收入包括政府補助收入與學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、資產使用及權利金收入與受贈收入等自籌收入，並扣除不產生現金流入之收入。
- 3：經常門現金支出係指支出效益及於當年之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。
- 4：動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款屬指定用於增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
- 5：動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
- 6：流動金融資產係指預期於一年內變現之金融資產，但不含存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款。
- 7：投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。
- 8：長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
- 9：其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。
- 10：短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。
- 11：短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
- 12：可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定期點學校可運用之資金。
- 13：其他重要財務資訊至少應包括期末已核定尚未編列之營建工程預算及長期債務，係在衡量學校以後年度應(或很有可能)給付現金數額，其中由學校可用資金支應之營建工程預算與長期債務無法自償部分，將由學校期末可用資金、以後年度經常門現金收支結餘與動產、不動產及其他資產現金收支結餘等支應。
- 14：期末已核定尚未編列之營建工程預算係指可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數預計於以後年度編列。
- 15：前項尚未編列之營建工程預算財源：政府補助係指由本部或其他政府機關補助；由學校已提撥之準備金支應係指由不包含於現金及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指向銀行舉借長期債務支應。

#### 四、風險評估

##### (一)本校 SWOT 分析

	助力	挑戰
內部組織	<p>優勢 (Strength)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本校目前的師資培育團隊人員齊備、培育成效良好。</li> <li>2. 本校各學術單位逐漸發展出國內知名的特色領域研究。</li> <li>3. 本校具精緻師資培育機制實驗計畫執行經驗，教育實驗經驗豐富。</li> <li>4. 本校實務取向特色明顯，與實務現場有密切之互動合作。</li> <li>5. 本校致力發展高等教育國際交流互動，已具成效。</li> <li>6. 本校英才校區竣工，另受贈萬寶大樓，皆可進行空間活化利用。</li> </ol>	<p>劣勢 (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經費資源有限，少子化效應下預計國家補助與學費收入皆可能減少。</li> <li>2. 現行教育環境需滿足多方要求，大學教師工作負擔頗大。</li> </ol>
外部環境	<p>機會 (Opportunity)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國家高等教育政策聚焦大學特色發展。</li> <li>2. 為鼓勵大學發展特色，政府將進行相關法令鬆綁。</li> <li>3. 國家政策將鼓勵大學進行多角化經營，未來大學提供之教育將更重視在職教育、進修教育、終身教育之設計與提供。</li> <li>4. 小學師資培育需求漸增。</li> </ol>	<p>威脅 (Threat)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 少子化造成可預期的生源減少情形，以及國家政策上縮減名額的定調與走向。</li> <li>2. 少子化與國家經濟情況共生效應，高中畢業生及其家長將大學畢業生就業率與就業表現視為教育選擇之最重要因素。</li> <li>3. 學校與企業迫切需求具有實務執行、問題解決與具創造力之人才。</li> </ol>

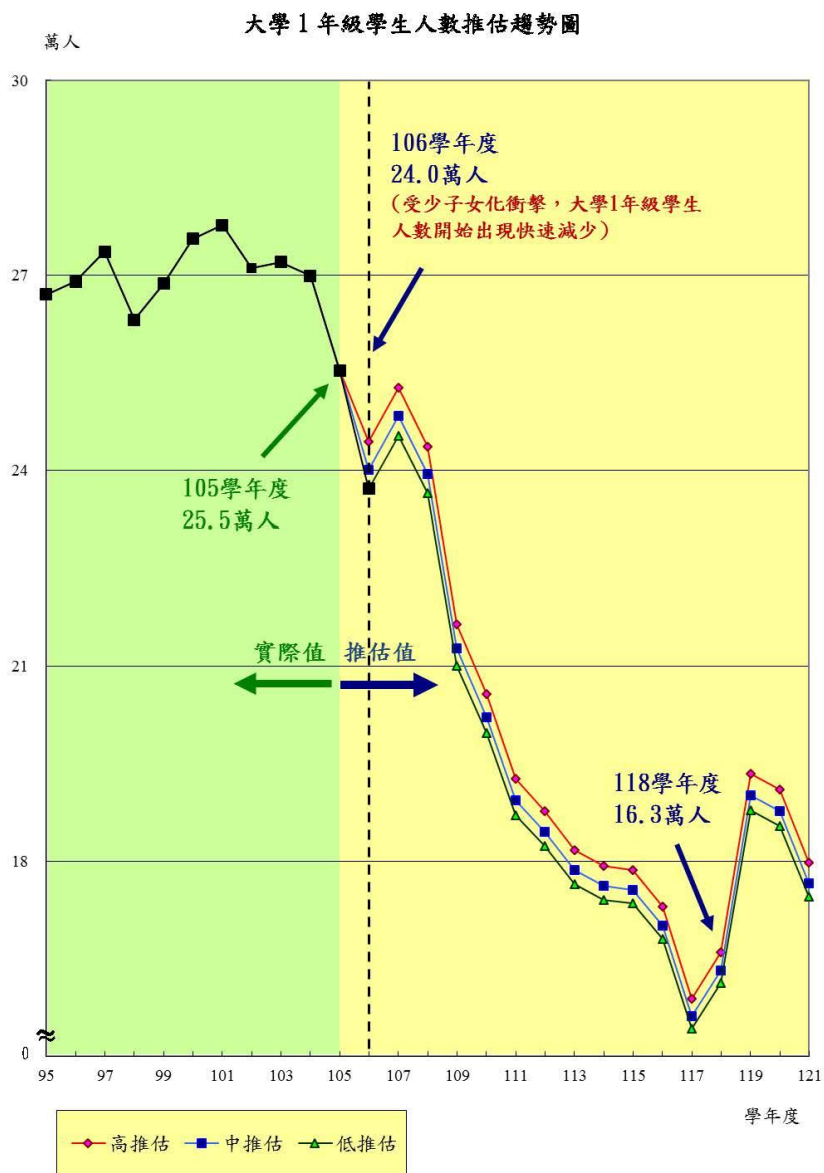
由 SWOT 分析中可知，諸多主客觀因素皆對目前國內高等教育發展形成考驗，包括 1. 國家教育政策鼓勵大學併校；2. 國家教育政策鼓勵大學縮減學生名額的走向；3. 國家教育投入受限；4. 少子化總體生源的縮減造成的招生挑戰；5. 大學、研究所畢業生就業問題；6. 雇主與產業環境對於大學/研究所畢業生實務能力與工作態度的質疑與強調等。但本校亦有許多發展之優勢條件，如：1. 本校歷史悠久，文化與故事豐富，學校周邊文史資源充裕；2. 本校作育英才，擁有許多為國家作出重要貢獻的傑出校友；3. 本校發展時間長遠，因此在教育科系結構上發展齊備；4. 本校新興學系、所、學程乃因應現今國家與社會需要而建立，別具特色與競爭力；5. 本校以實務導向為特色，培育具備實務能力之新教師與專業人才，符合社會需求；6. 本校進行教育實驗，具校級教育實驗執行經驗；7. 英才校區竣工後，本校有多校區共塑特色，並可解決教學空間問題；8. 本校為獨立之教育大學，教

育環境變遷下更顯其獨特性；9. 國民教育領域教材教法研究發達，於國民教育發展領域扮演重要角色。

(二) 少子女化衝擊：

依教育部統計處「106至121學年度大專校院大學1年級學生人數預測分析報告」，受出生率降低影響，大專校院1年級學生數自106學年24萬人逐年驟減，推估至118學年度將減少至16.3萬人（如圖1）。少子女化已嚴重衝擊臺灣原已飽和的高等教育，因此，如何突破招生困境，建立有效可行的招生策略，吸引更多及優質的學生就讀，已成為高等教育機構不可迴避的重要課題。

圖1 大專校院大學1年級學生人數預測分析（106至121學年度）



資料來源：教育部統計處「106至121學年度大專校院大學1年級學生人數預測分析報告」

本校近年來積極發展專業特色，強化招生宣傳，推動國際交流，近三年均維持 95%以上良好註冊率，唯受到整體環境趨勢及教育部招生名額總量調控政策影響，近三年來學生人數規模有微幅減少之趨勢（表 1）。

表 1 國立臺中教育大學歷年學生人數統計表

學制	98 學年度	99 學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度	103 學年度	104 學年度	105 學年度	106 學年度
學士班	3,114	3,167	3,255	3,330	3,349	3,407	3,379	3,347	3,351
碩士班	792	793	781	816	831	843	833	823	818
博士班	90	92	107	117	129	128	126	126	124
碩士在職專班	900	787	718	701	711	705	690	725	713
總數	4,896	4,839	4,861	4,964	5,020	5,083	5,028	5,021	5,006

因應措施：

面臨少子女化、高學歷市場人力供需趨近飽和、國內外大專校院相互競爭…等情況，預期未來勢必將衝擊招生報名費、學雜費等收入。因應此問題，本校除就招生試務預算上務求收支平衡、擲節使用調整各項招生考試支出外，同時積極開拓生源，與高中學校密切互動，強化錄取新生之學習導入，研擬招生策略吸引優秀學生報考，以持續提升就學報到及註冊率。

(三)產學合作計畫違約案件對本校財務影響及因應措施

說明：產學合作計畫簽約後，發生違約之情事，如遲(未)交報告書、報告書內容與委託方有認知上的差距且無法達成共識，致無法順利履約、計畫尾款未能順利收取、或需依約賠償甚或衍生法律訴訟等。

因應措施：目前正研擬相關要點，並依行政程序提案。

(四)簽署之技術移轉合約，廠商未能依約付款，對本校財務影響及因應措施

說明：本校與技術授權廠商簽訂合約後，本校已將專利或技術交付廠商，廠商屢經催繳仍未如期付款，造成本校財務損失。

因應措施：於前端合約審議，並提醒研發團隊應注意事項；承辦單位加強繳款期程管控，預防風險發生。

(五)隨著少子女化及生源的減少，影響本校推廣教育規模及因應措施

說明：本校推廣教育學員以成人為主，並積極辦理政府部門及私人企業委辦之人才培訓課程，並積極開創多元課程，以求彌補面對少子女化造成學校整體招生之壓力。

因應措施：本校推廣教育年齡涵蓋較廣遭受衝擊較小，透過每季推廣教育審查小組會議聆聽委員意見，並持續開發不同種類課程，以因應「活到老、學到老」的終身學習社會。

## 五、預期效益

國家高等教育政策走向以及國際高等教育趨勢說明，大學經營不僅要追求卓越，更應該發展特色，成就其「唯一」地位。本校以「以教育為核心的專業聚焦型特色大學」為學校定位，呼應世界高教走向以及國家政策重點，中程計畫兼重卓越特色發展與基礎條件強化，以「特色亮點」與「統合發展」二大面向進行結構。「特色亮點」面向以「實務導向人才培育推動基地」、「教育科學研究基地」、「教育產業暨科技發展基地」作為三大主軸，「統合發展」則以大學城構念總其大成，推動「古今、中外融匯大學城」之建構，運用本校百年歷史發展的成果與優勢，建構臺中教育大學城。計畫主軸策略之主要重點如下表：

主軸	預期效益
實務導向人才培育推動基地	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 建置「大學-地方政府-學校」師資培育合作機制</li> <li>● 各學系發展專業理念態度陶冶多元學習活動</li> <li>● 各學系推動總整課程</li> <li>● 各學系發展實習制度，並鼓勵與就業相結合</li> <li>● 發展學生學習成效評估機制</li> <li>● 引入教學科技並落實於教學運用</li> <li>● 推行 MOOCs 與翻轉教室</li> <li>● 積極進行國際師資培育作法交流</li> <li>● 提升本校畢業生之就業率與就業力</li> </ul>
教育科學研究基地	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 進行國際教育制度比較研究</li> <li>● 進行國民教育領域教材教法研究</li> <li>● 發展國民教育階段學生素養評估機制</li> <li>● 建構適性教學與學習理論與內容</li> <li>● 進行國際與在地化特殊教育推展與研究</li> </ul>
教育產業暨科技發展基地	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 產官學合作計畫數量增長與內容提升</li> <li>● 發揮中區縣市教育輔導中心之地位與功能</li> <li>● 實際進行中小學實驗教育輔導服務與合作</li> <li>● 建構教師專業發展與終身學習基地，成為中部地區國民教育教師專業發展中心</li> <li>● 輔導文教產業創新經營與鼓勵畢業生創業</li> <li>● 建置創新自造教育基地並對國民教育階段學校自造教育基地進行輔導服務與交流</li> <li>● 建構中區美感教育大學基地學校</li> </ul>
古今、中外融匯大學城	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 文創的大學城：文化資產活化經營、綠柳梅大市集、大學城文化踏查、校區文創中心發展、師資培育時光迴廊</li> <li>● 健康休閒的大學城：大學城景點串連、多功能體育館建置、四季花開校園</li> <li>● 藝術的大學城：校園藝術境教、英才校區音樂廳活化、社區藝術化服務</li> <li>● 國際化的大學城：華語文教學中心發展、外籍生倍增、境外生與本地生互動機制發展、姐妹校合作深化、國際學舍方案、多元文化語境計畫</li> </ul>

### (一) 教學發展

1. 以本校「特色亮點」吸引適性優質學生就讀，拓展學生來源並降低少子化之衝擊。
2. 建置擴充教務管理資訊系統，提高行政效能。
3. 協助各院、系（所、學位學程）完成學生學習成效檢核；加強預警及輔導學習成效不佳學生，提升學生學習成效。
4. 推動課程架構外審、實施總整課程、模組課程、多元跨領域學分學程等機制，針對課程進行專業改革及系統化管理。
5. 透過教學理念分享及數位教材觀摩，增進教學經驗交流，激盪教師教學潛能，活化教師數位教材製作，促進教師專業成長。
6. 協助新進教師快速融入校園，發展創新教學新知，提升教學能力。
7. 深化教學助理課程協助品質，提升學生學習成效。
8. 辦理符合系所目標需求之研習，強化教師專業知能。
9. 透過跨域教學社群，發展創新教學策略，包含新教材製作或編輯、新教學方法研發、新學習評量方法與工具的研發等。

## **(二)學務輔導**

1. 強化境外生與本地生互動機制，協助本校本地生及境外生學生多元學習場域，另強化性別意識各個面向及議題，期能建立平等尊重之校園環境，亦能協助學生具備性別意識之思維，落實於生活與未來教育或就業職場。
2. 落實校園憂鬱及自殺防治三級預防措施，維護本校教職員工生心理健康，並推廣心理輔導之概念。
3. 營造安全友善之校園環境，強化導師功能，有效輔導學生學習及生涯發展，促進師生和諧關係。
4. 透過良善學務同仁團隊，提供學生全方位輔導服務，定期召開學生生活輔導會議，使諮商中心、教官、學生幹部、宿舍輔導員及系所導師等，形成回饋追蹤網路，落實「同儕、系所、宿舍、學校」無縫關懷。
5. 建構資料豐富且完善之服務學習網頁，內容包括定期活動、各系計畫與活動成果與心得分享、留言版、討論區…等，透過知識的累積、資源的共享，凝聚本校服務學習之共識，強化服務學習之推動。
6. 舉辦校內體育賽事，如新生盃、系際盃及運動會等，促進身體健康並活絡情感，並提供學生實習機會，培養其實務運作能力以及合作精神。

## **(三)總務管理**

1. 體育館興建計劃，將促進學校融合社區發展並加強社區文化之交流，提昇師生運動、休閒及多元學習場域，為學校重要體育發展策略及教學空間如標準游泳池、韻律舞蹈、體適能等運動教學場所，可達成全校師生共同參與的願望。
2. 執行「檔案管理深化—百年傳承卓越創新」計畫，以達以下效益：
  - (1) 持續深化精進檔案管理與應用之業務，除使本校檔案（紙本及電子）獲得妥善的保存外，並可充分發揮檔案的功能。
  - (2) 落實深化檔案管理業務，健全本校檔案管理，爭取金檔（質）獎榮耀。
3. 形塑優質教育環境及提供師生駐足景點以期達到預期效益：
  - (1) 營造優美環境，激發創新思考
  - (2) 開放校園賞花，增加學校曝光
  - (3) 創意標牌提供，吸引駐足合影
4. 因應教育部推動「全國各大學校院宿舍資源之校際合作」政策，並配合政府新南向政策之推動
  - (1) 吸引優秀之東南亞學生來臺就學，成功打造校園國際化。
  - (2) 結合社區總體經營及產學動能的連結，落實國際村社區總體發展。
  - (3) 推展南向政策人才培育與文化融合，促進我國與東南亞雙邊人才交流與培育之穩定場域與合作基石。
5. 投資效益  
107 年度預估本校長短期可調度運用之投資金額約為新臺幣 11 億元，預期投資效益為利息收入 1,045 萬元。
6. 依照年度核定之預算，配合四省專案計畫，加強省電、省水管理，積極辦理各項整修或興建工程，改善教學空間，厚植校園硬體建設。

#### **(四)學術研究與國際發展**

1. 獎勵教師研發以提昇本校教師研發能量并整合教師研發成果。
2. 推動與國外優質學校建立為姊妹校，以期再提昇國際學生的交換研修與雙聯學位學習成果。
3. 增進與國外姊妹學校實質合作交流，營造國際化校園環境。
4. 致力推廣研究成果及專利技術的移轉。
5. 透過產學合作或技術交易平台，參與各項產學合作區域聯盟計畫，進而提高產學合作之能量。

6. 維持育成中心廠商進駐收益每年收入超過 50 萬元。

7. 致力推廣有關創業政府補助案。

#### (五)進修推廣服務

1. 整合校內外資源，持續朝多元及創新方向開發創新課程。

2. 配合終身學習理念，打造終身學習社會，積極開發各種班別，朝向課程多元化與創新化方向發展。

3. 針對各種不同職業類別的從業人員之需求，提供跨領域或各類知識統整能力之學習機會，善盡大學的社會責任及影響力。

#### (六)師資培育與就業輔導

1. 透過畢業師資生職前講習，輔導學生順利完成半年實習，並準備教師資格檢定考試事宜。

2. 完成教育部補助本校辦理相關計畫，經費執行率達 90%以上。

3. 完成本校師資生教師證書之辦理，維護師資生之專業能力及就業權益。

4. 推動專業證照輔導班，厚植學生就業職能。

5. 開拓就業機會，提升就業媒合率；追蹤校友流向，深入生涯研究調查，改善教學輔導機制。

6. 傳承並發揚本土教育，營造做中學學習環境，使弱勢學生在暑假期間不中斷學習。創新校本特色課程，落實實驗教學精神，以活化教學理念及方式，導引學生適性發展，落實快樂學習之教育理念。建立典範課程架構，逐步發展活動式課程模組，產出更多優良教材教案，將成功教學經驗進行分享及推廣。

7. 俾以協助教育部推動加註領域專長以強化國民小學教師專業知能。

8. 建構適性及健全之師資生甄選機制，落實全程關懷的輔導作法，實踐適量質精的培育策略，並吸引優秀學生成為師資生進而成為卓越師資生；強化師資培育課程與教學品質，培養師資生全方位的能力。

#### (七)圖書資源

1. 因應大數據時代，設計多元、可彈性運用之空間，將改造需求具體化，營造出使用者導向的優質服務環境，使有限空間發揮最大效用。

2. 增加電子資源曝光率，激發讀者使用圖書館虛擬館藏，提升電子資源使用量。

3. 將日治時期實體館藏數位化，可不受時間及空間上的限制查看內容，增加使用的便利性，亦可降低翻閱日治時期館藏造成的損壞，達到典



藏與利用並重的目標。

- 4.提供各系所專業核心閱讀書單，協助學生建立基本素養，提升專業能力。

#### (八)資訊校園

- 1.校園資訊系統建置完成後，校務行政運作將可更流暢，同時亦可提昇行政效率，加速及整合校務行政作業程序電腦化，以利推行各項校務行政。
- 2.持續推動將實體主機虛擬化，達到中央處理器、記憶體、儲存系統、網路等資源共享，可以達到即時備援、方便管理、降低風險、節約電源、減少空間等目的。
- 3.進行無線網路訊號涵蓋率調查作業，並依據調查結果調整或擴增無線網路基地台，藉以優化校園無線網路。
- 4.依據資訊安全管理制度(ISMS)稽核結果，持續改善驗證範圍之資訊安全機制，並依規範接受續評及重新驗證。
- 5.逐步更換各大樓有線網路老舊設備，以提升校園網路穩定度。
- 6.因應電腦教學及行政需求，逐年汰換更新軟硬體設備，以達提升行政效率及改善教學設施。
- 7.透過導入個人資料保護管理系統制度，提升本校師生的個資保護意識與有效控管個資，避免同仁執行業務時不慎觸犯法令，同時降低學校個資被竊取或外洩的風險，也讓師生重視個人資料的保護。

#### (九)人事服務

- 1.建構適當組織結構、整合現有各項學術及人力資源。
- 2.建立優質學校形象。
- 3.建構有效能之行政體系。
- 4.建立中教大品牌，發揮研究、產學合作及推廣服務之綜效。

#### (十)主計服務

- 1.提升資源使用效能，以維財務之穩健
  - (1)為使預算資源合理分配與有效運用，預算分配作業，依「校務基金經常門預算分配使用要點」及「設備費及電腦軟體經費分配使用要點」據以辦理本校預算分配，達成財務收支不發生短絀。
  - (2)依據校務發展總體目標與中程發展計畫，規劃「體育運動場館」，協助提供學校可自由支用資金資訊，以維學校財務永續發展。

(3)協助配合校務基金資金調度小組運作，期使校務基金收入及運用發揮最大經濟效益，以獲取較大收益。

## 2. 提升行政效能

(1)加強經費報支規定之宣導，簡化報支作業流程，以符應法令規定下有效能動支經費。

(2)透由會計資訊共享(如收支結算明細表、受款人、財產保管單等財務收支資訊)，減少重複建檔產生之人力消耗及錯誤率產生，大幅提升行政效能。

3. 配合法令規定，公開財務報表，適時提供財務分析供決策使用。

## (十一)通識教育

1. 提升學生外語能力、增進學生就業競爭力、培養學生具備國際觀。

2. 強化通識課程之授課品質、提高學生學習力及學習成效、協助教學助理成為具專業教學實務能力或教學技巧之人才。

3. 促進本校通識教育之多元發展、提高學生學習動機及自主學習之精神、拓展學生學習視野、培育學生具備世界觀及科學、人文、美感之素養，並成為跨領域知識之博雅人才。

## (十二)教育學院

1. 落實教師研究完整歷程，並建構其在學術研究生涯規劃的專業領域。

2. 藉由跨國合作激盪創新的研究成果與卓越的合作表現，以提升本院學術研究地位。

3. 提升本院各系所於國內外之能見度，吸引學生就讀意願。

4. 本院學生教師檢定通過率達 80%，縮短學生畢業後求職之摸索期，以達成學用合一的教育目標。

5. 強化本院學生教育專業能力，以提升就業機會與競爭力。

## (十三)人文學院

1. 本院各學系配合學術領域特色、師生展演需求，將積極運用本校各校區藝術展演空間，提升各系展演次數，推廣本校藝術環境，創造雙贏。

2. 將持續配合院務會議、系主任會議、各項籌備研商會議等，舉辦教師生交流會、文化踏察活動，以凝聚學院共識。並督導各學系落實畢業生流向追蹤調查，以掌握畢業校友之就業率及收集相關教學建議。

3. 統整各系學術特色舉辦人文藝術季系列活動，提升師生參與人文藝術活動。

4. 輔導各系舉辦國內外學術研討會，提升研究能量，創造學術交流機會。
5. 持續執行教育部、文化部等各政府單位之研究計畫，並積極與業界合作，創造產學合作交流機會。
6. 積極參與各項招生活動，邀請高中校長蒞校演講，並辦理高中參訪活動，協助各系發展招生策略。
7. 督導各學系落實統整課程之規劃與執行，各學系均完成至少一項統整課程。

#### (十四)理學院

1. 配合本院「學生學習成果與專長整合系統」啟用，能系統性整合理學院四系學生學習成效檢核機制與成果，建立學生個別化資料追蹤與學習輔導，並透過分析各系學生學科成績專長表現，使學生得以明確掌握自身學科能力優劣勢，師長亦能依據個別學生之學科表現狀況進行輔導。亦可進一步地進行資料分析、彙整及歸檔，產出之量化資訊，可有效作為做為學生課業、系務甚至院務發展策略之可靠憑據。
2. 規劃建置「理學院/系會議紀錄資料管理系統」，除可進行本院會議行程管理、會議紀錄上傳、列管會議決議處理情形追蹤外，可更有系統地彙整院務/系務歷史會議資料，以供後續評鑑、主管及行政人員查詢所需。
3. 針對本院各系大三學生進行第一階段綜合能力檢核，各系針對檢核結果進行檢討修正與輔導補教教學。續於106學年度第2學期進行各系大四學生第二階段綜合能力檢核，各系並將針對檢核結果進行檢討與修正，預期提升理學院學生整體學習成效。
4. 持續推動多元招生策略：
  - (1)由各系先行寄發(大學甄選繁星及個人申請)「大一新生入學前學習及閱讀書單」，讓新生於暑假進行自學，預期提升理學院新生入學基本能力。
  - (2)各系檢視所屬新生高三成績，如有成績表現不盡理想者，各系依不同學生能力狀況進行繳交心得報告或相關提升基本能力措施處理，預期提升理學院新生基本學習能力。
  - (3)四系辦理各項高中生競賽活動，預期參賽總隊伍達150隊、參賽人數達500人以上。
  - (4)配合本校教務處註冊組招生活動，以四系輪流或各推派一名教師一起前往高中進行招生宣傳，預期提升理學院招生效益。

5. 持續推動理學院學生尊師敬長禮儀及跨領域合作學習計畫
  - (1) 持續於理學院聯合班會辦理尊師敬長禮儀活動，提升全院師生禮儀關懷互動成長。
  - (2) 持續辦理理學院跨系聯誼及課程學習活動，提升全院師生跨領域學術與生活聯誼功能。
6. 於3月至6月辦理「2018科技教育月活動」，系列活動包含科普園遊會20項節目、科普講座4場、展覽活動2場、及高中生競賽活動4場以上，預期提升理學院整體科技教育學習效益。
7. 持續推動與南投縣日月行館開發事業股份有限公司五年人才培育計畫，提供本校畢業生就業與人才培訓機會，本年度預計成功媒合5位本校應屆畢業生至日月行館就業。
8. 持續推動產官學交流活動：
  - (1) 結合本院各系、產業界、與政府相關資源，建立產學鏈結，讓院內各系學研成果能與企業需求結合，學生學習與就業能無縫接軌。
  - (2) 辦理第五屆產官學交流活動，預計邀請產業界、政府單位15個以上機關代表參加交流活動，完成四學系產學合作意向書之簽訂。

#### (十五)管理學院

1. 經畢業生資料回饋等方式蒐集資料，進行課程調整，經系院課程委員會審議，以健全課程規劃及教學品質。
2. 延攬客座教授與訪問學者，辦理學術研討會，以提昇教學及研究。
3. 經由產學合作，增加學生實習及就業機會。
4. 經由具體之產學合作及專案，達到學用合一目標。
5. 經由高教深耕計畫、大學USR等綜合型計畫，整合院內研究學術領域及人力資源，建立共同研究平台及模式。
6. 經預算調控來增加招生宣傳經費，以達對各級學校宣傳次數與廣度的提升。
7. 與國研處等單位密切合作，提升各項研究成果應用與推廣。

#### 伍、結語

自創校以來，本校已擁有超過百年以上之師資培育的長遠歷史與優良傳統。過去我國曾創建出傲人的經濟奇蹟，其中部分原因是因為擁有相當優質的中小學教師。在師範教育時期，本校與其他的師範校院能夠吸引清寒優秀

的人才，加入教師行列，在培植基礎教師上進行紮根工作，有利於培育出非常優秀的各行各業人才，造就了臺灣的經濟奇蹟，以及民主社會的發展。回顧過去，本校確實有直接參與師資培育的輝煌歷史，以及間接協助培育出人才無數及對社會發展產生的重大貢獻。

目前我國師資培育已從師範教育走向多元化師資培育，本校將從培植國小師資的搖籃，走過百年傳承，發展成為兼顧教學、研究及服務三大任務，以及並重人才培育、創造知識及服務社會三大功能的現代大學。尤其我國正面臨少子化以及全球經濟競爭之挑戰，更需要優秀的師資與人才培育，以提升國家競爭力，才能於世界激烈競逐中屹立與領先。換言之，本校已具備優良的師資培育與教育研究傳統與歷史，未來將從百年傳承到更進一步之創新發展，邁向精緻特色大學。本校現有教育學院、人文學院、理學院及管理學院，擁有多元的學習資源及創新的教學成效檢測措施、各種藝文活動薰陶及潛移默化、林之助紀念館美學加值及潛在影響、全球 170 所夥伴姊妹校的結盟合作、與臺中市政府合作發展大學城及配合新南向政策興建國際學舍及交流平臺，在本校良好傳統與優質典範下，發揮本校教授兼重研究與關懷學生的優質文化，協助學生多元均衡發展並具備軟實力及國際觀，以及一直深受雇主肯定的良好品格與態度。

展望未來，在我國當前師資培育多元化的政策之下，本校一方面將持續致力於發展成為師資培育重點大學，再結合多元化師資培育的一般大學，相互合作，賡續為我國培植出未來的中小學優質教師。易言之，本校將扮演中流砥柱地位，賡續培植出源源不絕的最優質未來教師，以厚植我國進一步發展的良好基礎，實現良師興國，良師興邦的神聖使命。另一方面亦將配合教育部高教深耕計畫，與在地政府合作。本校將以培育優質人才、以研究為基礎來推動社會革新及產業創新發展，發揮本校的優良傳統與利基特色，以促進地方繁榮與產業發展，以利對我國未來社會發展做出貢獻。