

國立臺灣師範大學 113 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.....	7
教務處.....	7
學生事務處.....	8
總務處.....	10
研究發展處.....	10
師資培育學院.....	12
國際事務處.....	14
圖書館.....	15
資訊中心.....	16
體育室.....	17
秘書室.....	18
人事室.....	19
環境安全衛生中心.....	20
進修推廣學院.....	21
僑生先修部.....	22
國語教學中心.....	23
肆、財務預測.....	25
一、113 年度預算概要.....	25
二、未來 3 年可用資金變化情形.....	26
三、其他重要財務資訊.....	28
四、投資規劃.....	29
伍、風險評估.....	30
教務處.....	30
學生事務處.....	30

總務處	31
研究發展處.....	31
師資培育學院.....	31
國際事務處.....	32
圖書館	32
資訊中心.....	32
體育室	33
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.....	36
師資培育學院.....	37
國際事務處.....	37
圖書館	38
資訊中心.....	38
體育室	39
秘書室	39
人事室	40
環境安全衛生中心	40
進修推廣學院.....	41
僑生先修部.....	41
國語教學中心	42
柒、附錄.....	43
附錄 1：和平校區 I 配置圖	43
附錄 2：和平校區 II 配置圖	43
附錄 3：公館校區配置圖.....	44
附錄 4：林口校區配置圖.....	44
附錄 5：國立臺灣師範大學 113 年度投資計畫	45

國立臺灣師範大學 113 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

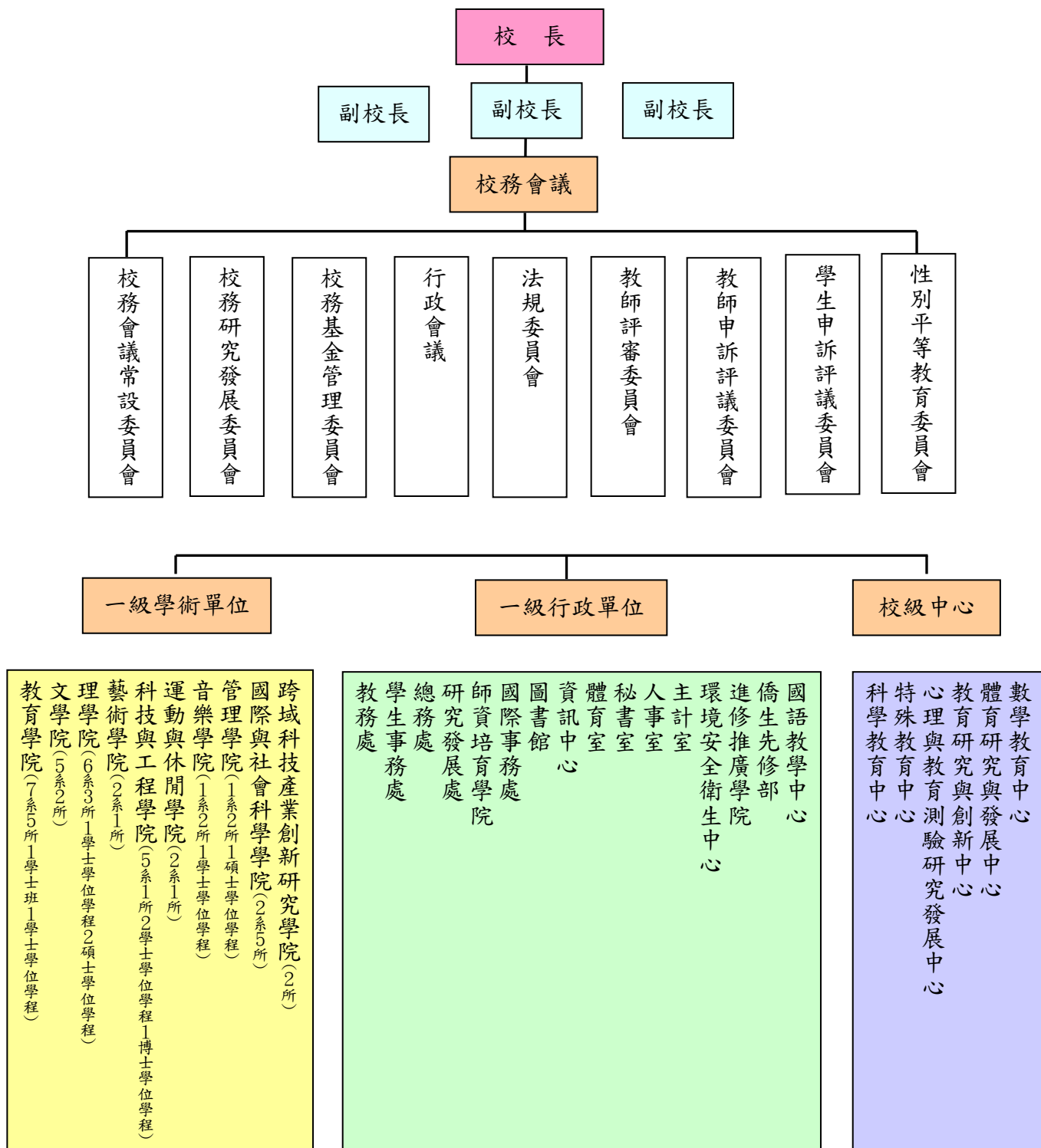
(一) 組織架構

本校自民國 11 年臺北高等學校創立至今已有 101 年，距民國 35 年創立的臺灣省立師範學院也已有 77 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、跨域科技產業創新研究學院等 10 個學院、31 個學系、24 個研究所、9 個學位學程及 1 個學士班，另設有科學教育中心、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 6 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、國語教學中心等 16 個一級行政單位，各司其職（如下圖）。

(二) 學校規模

教師員額方面，編制內/外專任教師 852 人（內含僑生先修部教師 26 人），其中具博士學位者佔 88%，兼任教師 702 人。學生人數方面，修習學位學生人數為 16,262 人，大學部 8,394 人，研究生 7,868 人，生師比為 17.48。國際生方面，111 學年度在校之境外生計有 1,626 人。修習學位的外籍生 589 人，修習學位的僑生 908 人，陸生學位生有 129 人，僑生先修部 1,098 人，姊妹校的來校交換生與訪問生共計 327 人次，修習華語學生約 9,335 人次，另本校姐妹校遍及陸港澳、亞洲、美洲、歐洲、非洲、大洋洲，共 409 所，其中有 39 所為世界百大。



組織架構圖(112年8月1日起)

(三) 校區說明

本校有和平、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下表。

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)
和平校區			11.21	237,241.07
公館校區			9.97	153,907.83
林口校區			21.95	89,523.39
校區外	臺北市		1.19	13,911.09
	新北市蘆洲區		0.53	1,390.00
	新北市林口區(含泰山)		10.39	-
合計			55.24	495,973.38 (註)

(註)：1.資料結算截至 112 年 8 月 1 日止。

2.增加和平校區游泳館增建及公館校區學二舍新增面積。

和平校區：和平校區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 最新世界大學排名，本校位居全球 431 名，名列國內第 6 名；QS 學科排名部分，總共有 3 學科入榜全球百名，教育為全球第 28 名、語言學 98 名、運動學科 51~100 名。其中，本校的教育及運動學科名列全台第 1。而英國泰晤士報高等教育特刊 THE 公布之 2023 年教育領域排名，本校則為全球第 42 名，持續名列全國之首，並在 U.S. News 教育及教育研究學科排名中名列全球第 9 名，顯示臺師大近年來投注的研究資源、推動學術國際化的努力，已被全球看見。另外，本校在國內的遠見雜誌「最佳大學排行榜」中，已連續六年奪得文法商大學第一。

近年永續發展議題受全球所重視，美國高等教育永續促進協會(AASHE)設立之國際大學永續評比系統 STARS (The Sustainability Tracking, Assessment & Rating System)，為評估高教機構推動永續發展績效的工具之一，計有全球一千多所學術機構註冊參與評比；本校亦於 2022 年 5 月獲評 STARS 金牌等級，尤其在學術項目的表現最為亮眼，顯現本校對於推展永續相關課程與研究的積極度，並展現全校師生通力合作、長期推動永續發展的卓越成果。

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

共同課程融入深度討論教學法，增進學生思辨及表達能力，提升學術、專業英文課程質量，強化學生外語能力與專業的結合，豐富聽說讀寫相關自主學習資源，延伸學習領域。

2. 推動課程國際化，強化全球招生

鼓勵系所、學院開設全英語授課課程，持續完備各系(所)全英語課程架構(Graduate Program in English, GPE)規劃，成立全英語學士學位學程，吸引優秀外籍人才就讀，藉由促進交流培養具國際競爭力之雙語專業人才。

(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

持續推動特色及多元招生，提升高教公共性，善盡社會責任，促進社會流動。分析學生學習軌跡，檢視各系選才理念及評量尺規，建立適性選才招生策略。另透過微課程增加高中生對大學的熟悉度，及高中先修課程及抵免機制，使學習期程更具彈性。

2. 提升學生對地球永續與各國社會文化之認識與能力

鼓勵教師將 SDGs 議題融入教學，使學生了解永續發展的重要性與相關國際趨勢與脈動，開設議題導向及跨領域教學相關課程或講座，整合本校通識課程及跨域專業課程之學習經驗、知識與技能，達到永續的實作與實踐。

(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

穩健推動跨域學習機制，因應學位授予法鼓勵跨域精神，鬆綁學籍及選課規範，使跨域修讀學生的學習規劃更具彈性，透過與臺大系統夥伴學校合作，增進學生跨校跨域共學經驗，推動自主學習機制，擴增自主學習資源。

2. 培養學生人機協作表達，發展未來關鍵能力

穩定發展基礎運算思維與程式設計課程，另逐步規劃合適教學內容、提升課程豐富性，結合不同專業與程式設計技能開設特色課程與數位科技跨域

學分學程，提升程式設計應用於專業領域之能力。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

優化不同需求同儕觀課諮詢輔導，活絡共學共創氛圍，強化教師培訓及多元專業教師社群，形塑共學共創支持文化。健全教學助理培訓與諮詢，提升課程品質與教學知能，推動教學精進、專業社群及教學實踐研究，輸出創新教學模式/課程模組。

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

開發建置課程地圖系統，俾利系所檢視核心能力指標，並依學生對各類課程的意見回饋，分析學生學習成效並調整課程，提供學生系統化之修課指引，建立課程架構外審制度，協助系所精進課程。

(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

結合校務研究辦公室(IR)分析各系所招生數據、就學穩定度，以了解其招生成效，並評估政策方向與國家趨勢，以數據為基礎針對不同招生需求的系所，擬定客制化招生建議，強化系所特色及能見度。相關資料逐年彙編成冊提供予各系所對照比較，期訂定適切招生策略，亦作為學校學術組織調整之參考。

2. 推動數位學習全球招生，成立師大網路大學

建置創新教學空間，促進創新教學模式，培育學生問題解決能力;推動實體課程數位轉型，發展數位專班全球招生;與全球夥伴學校開設遠距課程，打造跨國跨校共學之全球虛擬教室(Global Virtual Classroom)。

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

提供校內外各項國際交流資訊與資源，輔導學生社團申請、籌備與規劃各項國際交流或服務活動；另鼓勵本校師生規劃國際服務學習方案，執行跨國遠距專業服務學習，提升學生國際視野及增進與各文化互動交流的能力。

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培力學分學程，以兼具專業理論與社團經營實務的課程，提供學生跨領域的學習及提升社團幹部溝通協調、領導團隊之職場軟實力。

(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

輔導學生社團依服務對象的需求，結合各社團之不同性質與特色規劃各式服務活動，加強服務技巧的創新創意，並透過反思活動，深化服務意義，以落實服務理念。

2. 善盡大學社會責任，實踐在地深耕服務

結合生命教育及品德教育，推動社區高齡者服務人才培力課程，落實青銀共學、社區共好理念。融入聯合國永續發展目標(SDGs)，推動偏鄉地區線上陪伴與教學，陪伴偏鄉學童學習與成長。以實體心理諮商作為社區服務據點，提供專業諮商服務並辦理社區心理成長活動及專業訓練課程，增進民眾心理健康。

3. 推動多元產業實習機制，提升學生就業競爭力

結合產業、政府、校友等資源，辦理多元職涯培力活動，並協同學院推動辦理業師教學、實習機構參訪、實習先備知能等產業實習方案，另持續優化產業實習平台功能，作為院系所實習資源共享平台，強化學生職場力。

(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

以全員輔導理念，辦理以協助學生互動與適應為目標的新生定向輔導方案，並持續落實專責導師制度，加強學生特殊緊急狀況處遇、健全身心發展、職涯銜接方面之需求，依學生需求進行個別輔導與轉介並辦理各項促進學生生活適應、學習技巧、生涯探索之活動，促進學生學習與發展。

2. 強化師生身心發展，提升健康生活品質

辦理校園心理健康促進計畫，更新諮商輔導E化系統，增加學生使用諮商輔導服務資源的便利性。規劃多元健康體位系列活動，營造校園健康氛圍，以提升全校師生身心健康。

3. 獎助學生學習優秀表現與照顧經濟不利學生，完善就學獎補助機制

設置獎學金鼓勵學生多元學習並服務社會，以學習取代工讀策略，輔導經濟不利學生積極投入學習，透過「獎學金管理系統」公告、審核、統計獎助學金，落實學生獎補助措施。

總務處

(一) 國際化校園環境

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，於 112 年開工，工程完成後預計可提供樓地板面積約 14,623.43 平方公尺，容納人數約 308 床、地下 3 層、地上 10 層建築物。

(二) 建構友善校園環境

1. 建置友善廁所

(1) 打造性別友善環境，於和平校區綜合大樓 1 樓建置性別友善廁所。

(2) 林口校區敬業樓第三棟 1 樓廁所建置性別友善廁所。

2. 提供教職員生及社區居民友善的校園環境

(1) 和平校區文學院誠 101 屋頂防水修繕工程，提供教職員及學生友善舒適的校園環境。

(2) 林口校區禮堂空調冰水管路更新工程。

3. 盤整與健檢校園綠地與植栽

定期維護盤整及健檢校園綠地與植栽，適時進行修剪或汰換，降低樹木傾倒致災風險，以建構永續安全之校園環境。

(三) 創新服務

為因應國家能源轉型，配合教育部輔導推動再生能源政策，規劃盤點林口校區建物並辦理設置太陽光電發電設備標租作業，以期符合校園永續發展政策，落實學校社會責任，同時透過資產活化方式收取回饋金挹注校務基金收入，提昇資產利用價值。

研究發展處

(一) 促進國際化頂尖研究

1. 推動彈性薪資獎勵制度以提升學術成就與國際交流，追求卓越

配合教育部及國科會彈性薪資相關規定，並衡酌年度經費額度執行本校彈性薪資方案，推動教師精進學術研究表現，相關制度期能朝向攬才、留才之目的並鼓勵年輕優秀學者發展潛力。

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

透過新訂之補助博士生及助理教授赴國外短期研究計畫作業要點，及校內補助舉辦國際學術研討會、補助教研人員出席國際會議等措施，以鼓勵師生積極參與國際學術社群，並協助教研人員申請國科會等國際合作研究相關補助，強化其國際移動力與國際雙邊交流合作。

3. 支援頂尖研究及跨國研究團隊之建立

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」，支持教研人員發展並研提跨國合作研究計畫，以提昇本校競爭力及研究能量，鼓勵領域卓越及年輕傑出學者成立跨國研究團隊，建立學術合作共識，進而爭取國科會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，學術界、產業界使用本校貴重儀器設備之總金額每年成長 1% 以上。修訂本校產學合作法規及獎補助制度，鼓勵教研人員積極與產業界建立合作關係，提升產學合作計畫件數。

2. 加強重點智財佈局，提升技術轉移績效

鼓勵教師擇定創新優良之技術進行專利佈局，定期評估與推廣本校具產業利用性及市場性之專利，以提升本校研發成果技術移轉之質與量。另與專利事務所、法律事務所合作推展諮詢顧問團，就智慧財產權申請、維護、授權過程中產生的疑慮、爭議等協助釐清及提供建議，完善本校研發成果智財保護機制，促進本校研發成果順利技術移轉。

3. 培育優質新創團隊，推動研發成果商品化

(1) 藉由參與國際重要展會及辦理產學合作計畫說明會、產學媒合交流活動等多元行銷管道，主動且積極向外推廣本校研發成果，提升本校研發成果能見度，進而媒合企業夥伴與研發團隊，拓展產學合作契機，推動研發成果商品化。

(2) 本校以活絡師大創業氛圍為主軸，打造「跨界學習、創新思維、創業實踐」之人才培育機構為最高目標。以建置校園創新創業課程及創業體驗、實作驗證系統且階段性之創業典範課程，並打造創新創業教師教學社群，提高教師創業思維之教學能力。亦提供專業業師諮詢服務，協助本校研發團隊技術鑑價、產品市場分析與認證服務，成功將研發成果商品化。

4. 串連校友，活絡校園產學合作

藉由各項產學合作活動，拓展產業界優秀校友群，並持續加強顧問團制度。加強鏈接校友與跨校跨域，乃至政府與國外資源，提供學員不同層次與面向之資源，串連校園產學合作。

(三) 彰顯特色，邁向創新發展

1. 落實學術單位評鑑制度，發展學術單位特色

持續追蹤系所評鑑結果改善情形及執行成效，並延續本校「系所發展重點」追蹤機制，由系所參酌訪評委員建議、結合校務發展目標與自身特色，滾動修正或調整其發展重點，訂定未來5年發展重點與分年目標，由校、院定期檢視並督導執行成效，以落實本校「真實檢視」、「自我提升」之精神，促進整體校務運作發展。

2. 推動多元化評鑑，建立平等多元的學術環境

賡續檢核教師評鑑相關規定，酌參各領域教師專業見解，持續調整並優化評鑑標準，使各領域教師評鑑標準臻於公平、公正並提升教師專業領域之表現。積極推展及敦促系所落實預警制度及改善機制，協助教師訂定目標，提升教師評鑑之通過率。

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，推動擴充表現系統個人學研資料智慧更新應用範圍，反映本校優勢研究領域成果並提供校務發展之參考依據。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」，補助經費以鼓勵跨域交流，激發多元創新研究構想，提升本校研究能量。

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」。另規劃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，與各師培學系持續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。

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，加強國際交流內涵之深度及廣度，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

1. 推動大學政府學校專業組織的連結協助師資生生涯發展

綜合大學、政府、民間團體等非營利組織於師資培育與職涯專業知能，協助師資生及新進教師進行生涯諮詢輔導，連結產官學從不同角度合作建立輔導回饋平臺，精緻師資生生涯與專業發展。

2. 積極爭取經費與地方政府或教育機構合作師資培育

向中央爭取經費，依據地方政府或學校所需，提供大學教師專業輔導及諮詢等，協助在職或新進教師專業成長；另與地方學校合作，透過公開觀議課等方式，由師培教師提供現場教師專業意見回饋。

3. 與民間團體或教育機構雙向合作，鼓勵師資生關懷社會弱勢及教育現況

與民間團體合作，針對偏鄉或弱勢學童，鼓勵師資生於寒暑假下鄉辦理營隊，或平時定點進行實體或線上課業輔導；與非營利教育組織合作，定期辦理教育新興議題或專業成長等講座。

(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，如師資生生涯諮詢、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

培育師資生善用數位科技融入各學科、領域及教材教法，以利其於教學實習、教育實習場域，以及進入教學現場，具備應用學習載具並結合數位學習平臺及線上教學資源等進行教學之能力素養。

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。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，引領師資生如何進行現場教學，提供案例分享，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

透過短訪、雙語大學計畫、優華語計畫、跨國研教合作、學生交換、雙聯學制和研究合作，與各地區頂尖大學建立緊密的合作夥伴關係，並積極舉辦國際論壇，促進跨國學術文化交流，為師生提供更多國際合作交流機會。

2. 深化一院一核心姊妹校標竿學習

本校於九院均派駐國際化專員，作為學院國際化事務與校內國際處的協助者，除負責尋找、建立及維護院級國際合作夥伴關係，包括推動學生交流、接待友校外賓、辦理赴外參訪等事宜，並協力合作，定期彙報盤點學院執行情形。

(二) 提升學生全球移動力

1. 強化學生國際足跡遍及全球

積極宣傳各項國際交流機會，並藉由舉辦學長姐分享會，傳遞成功的國際經驗，鼓舞更多學生參與。此外，透過多樣化的獎學金和資助計畫，降低了赴外的門檻，為學生提供更多支援，鼓勵學生參與各項長期及短期之赴外活動。

2. 拓展師生海外學術合作交流

除透過長期赴外學習(如雙聯學位、赴外交換生)之外，亦提供多元赴外機會及獎助計畫如「推動國際合作交流補助辦法」及「學海築夢」計畫，提供海外暑期課程、參訪、實習、競賽、會議、志工等，協助學生提升國際視野，強化學生未來就業競爭力及職業發展之國際連結。

(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

隨疫情已邁入一般化，海外招生將參與線上與實體教育展方式進行宣傳，此外將透過網路接觸海外潛力學子、實地拜訪重點國家學校與友好單位進行招生、與馬來西亞、印尼等地之高中學校簽署國際高中聯盟協議，期透過上述方式鞏固生源。另將持續加強至本校國語教學中心宣導，運用辦理系所博覽會，增進國語教學中心學員對系所之認識，促使其至本校續讀學位。

2. 吸引來校交換生及訪問生

積極參與教育者年會，提升本校知名度並擴展交換名額，以提升學生赴本校交換及訪問之人數。並透過持續辦理交換生新生說明會、學伴計畫及規劃姊妹校學生與本地學生共同辦理各項文化活動，如文化踏查等，使姊妹校學生更快融入校園。

3. 辦理跨國多元文化特色活動

每年定期舉辦異國文化週、翻轉教室、文化交流講座、境外生春節聯歡等活動，並提供校內社團辦理國際學生交流活動之經費補助，以促進本地生與境外生雙向交流，達到在地國際化之目標。

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

發展館藏，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課堂、工作場所外的學習場域。

推動圖書館空間改造，建築整修，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

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良使用環境；以嶄新思維管理校史與特藏資產，提供數位人文研究基礎之內容建置；主動參與研究歷程，建立圖書館與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；依特定時令、學校節慶和校內單位活動需求規劃多元行銷活動，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，以因應行政業務、教學研究、數位學習、環境安全管控，以及智慧校園建設等服務之需求。

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

將 ISMS(資訊安全管理制度)分年度導入到全校各單位，同時持續培訓各單位資安人力，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

升級電腦教室教學設備、打造智慧彈性的電腦教室討論環境、提升教室的便利性。

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，深化雲端服務、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

1. 建置虛擬化之校園數位證件

於 NTNU App 顯示學生證、教職員工服務證，以行動載具提供多元化之人員身份辨識、權限與認證服務，提高校園生活的便捷性與安全性。

2. 創建應用系統日誌平台

建立應用系統資安日誌相關機制，用於記錄帳號登入登出、資料存取與管理行為，以及應用系統例外事件等，藉以提高應用程式的穩定性、效能和安全性，並簡化故障排除和監控過程。

3. 提升校務系統的認證安全性

研擬透過掃描二維條碼方式進行校務帳號認證機制，減少帳號密碼被竊取或遺失等風險。

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

配合新南向政策邀請運動團隊至臺灣參訪，或配合移地訓練進行技術經驗交流，改進自身不足增長實力。

2. 提升國際競賽成績

專注本校幾項優秀運動項目，如體操、游泳及舉重，將理論與實務知識用於運動代表隊，期能提高競賽成績。

(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

體適能中心為精進業務，更新體測儀器並配合政府相關體測計劃及校內產學研究計畫及體育課程。

2. 深化運動代表隊與企業連結

積極強化現有企業合作與贊助關係，並致力發掘有意願贊助企業。

(三) 發展智慧運動場館

完善林口及公館校區體育設備，提供安全舒適運動環境，並建置運動場館智能系統。

(四) 學校體育運動推廣

持續開設多元運動課程或營隊提昇運動樂趣，提升趣味體能活動及三對三籃球競賽參與率，並同時邀請三校聯盟參與本校運動賽事。

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

延續百年校慶募款標的，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

(1) 規劃特定募款活動，強化捐款關係經營。

(2) 擴大海外校友連結，並結合北美基金會，促進海外校友捐款。

(3) 定期公開捐贈資訊與執行情形，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

盤點、整合校內外學生、教師、研究等校務相關資料，制定全校開放資料標準，統一資料格式與定義，建立校務資訊平台，作為本校相關政策推動之基石。

2. 運用議題分析，掌握校務推動成效

運用校務資料庫資料進行校務分析研究與歷年數據追蹤，將成果放置於校務資訊平台，並依據登入者權限，提供適性化分析內容，更直覺掌握相關校務趨勢變化。

(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、50 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，增進在校生的職涯發展輔導。

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

增核競爭型師資，聘任具師大講座、研究講座、玉山學者、玉山青年學者資格條件之教師，其員額申請案作業流程從簡，由校長逕行核給員額；增加編列禮聘名師專款，鼓勵系所積極延攬頂尖專家學者。

2. 落實人才多元發展，增進教師全球影響力

配合教育部「大專校院學生雙語化學習計畫」之實施，鼓勵各單位積極延攬外籍教師及聘任全英語授課能力教師，增聘符合單位需求之合適雙語人才，提升本校國際競爭力。

(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

為校務發展及提升行政同仁核心職能，訂定該年度行政人員訓練實施計畫，辦理本校行政人員分級訓練課程及雙語教育訓練，以培育前瞻視野及國際觀。

2. 領導發展及標竿學習，引領整體校務治理

辦理新任學術主管領導發展研習-雁行營活動、相關系列主題課程及行政人員赴國外標竿學習，強化領導及管理知能交流，提供所需行政資源，並建立彼此共識，形成相互支持之網絡。

3. 創新人事管理措施，培育優秀行政人才

為能延攬及留任優秀人才，研議修正本校約用人員管理制度，預計分二階段規劃實施，並視學校財務狀況予以調整。

(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

配合智慧校園及數位轉型政策，開發數位化教師年資加薪年功加俸通知書功能，協助提供數位證件相關檔案連結；優化產學合作計畫管理系統相關功能，簡化行政作業，提升行政效能。

2. 重視工作生活平衡，凝聚團隊向心力

多元運用內外資源，推動工作與生活平衡，增進同仁身心健康，優化雙語友善環境，協助外籍同仁安身久任。

環境安全衛生中心

(一) 推動校園永續發展

統整校內單位辦理國際多元化之環境教育或永續相關議題推廣活動，將環境教育落實於學校，貼近國際社會核心價值，邁向優質教育。

(二) 建構環境安全衛生文化

1. 強化環境安全衛生管理之 E 化系統

建置本校「實驗室沖淋器檢點 E 化系統」，定期通知檢點，資料雲端收存，有利提高管理效率。

2. 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

強化實驗場所人員之應變能力，辦理安全衛生相關 VR 虛擬實境體驗課程，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，持續規劃辦理節能宣導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. 辦理各類學分班次提升專業領域知能

辦理推廣師資培訓課程計有 IB 國際文憑教育、華語師資及專業領域學分等；另開設各類中等學校教師第二專長、增能及雙語學分班等，提供增進專業知能及符合教學現場所需之課程。

2. 針對社會大眾開辦各系列推廣課程

每年分四季開辦推廣課程計有語言、心理、藝術、語言、資訊及運動健康等系列課程、在寒暑假期間配合 108 課綱之實行，辦理師大小大師、漾大師等營隊，提供國內幼童及國高中生多元課程；配合後疫情時代及市場需求以實體、線上及混成方式授課，提供不受時空限制之學習模式。

(二) 提供海外師生及各界人士各類進修或客製化課程

1. 參與國內各單位海內外教師及青年研習專案

配合國家政策積極參與各單位培訓課程，計有臺灣青年學生兩岸關係研習營、海外各地青年語文研習班、華文教師線上遠距研習班、海外數位華文推廣計畫、海外各地教師來臺研習班等。

2. 辦理海外各地培訓及寒暑假各類營隊活動

為配合海外各地需求及本校教學量能之最大化，辦理各地來臺研修計畫有教師培訓專班、學生交流專班；另辦理來臺華語小大師營隊及華語遊學團等。

(三) 承辦本土語言相關認證、培訓及推廣

1. 辦理三大本土語言認證考試工作

計有客委會委辦客語題庫研發計畫、客語能力初級、中高級及高級認證、幼幼客語闖通關等；原語會委辦原住民族語言能力認證試務工作；教育部閩南語專案計有認證考試、認證規劃發展電腦化施測及題庫建置等。

2. 辦理原住民族語言推廣與考核

配合原民會族語推廣設置原住民族語言台北學習中心，辦理原住民族語言 20 學分班、單一語別族語學習班及其他類型族語學習班，另有原語會委辦族語口譯、命題等人才培訓班，協助族語推廣、傳習與文化保存。

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

續辦華語、英文、數學能力測驗，瞭解學生基礎學科程度，據以調整課程內容；持續發展學科課程地圖，建構符合學生需求的學習進程；開設選修及補救教學課程，提供跨域與多元學習管道。

2. 增進教師數位教學能力，提升教師研究

持續舉辦教學研討會、工作坊等進修活動，提升教師精進數位教學能力；鼓勵教師申請各類學術研究計畫與教學精進計畫，並提供行政協助。

3. 強化僑生華語能力，培養學科先備知識，銜接大學課程

辦理華語文或學科相關競賽活動，提升學生學習動機暨呈現學生學習表現；配合辦理「圖書館巡禮」活動，引介學生認識圖書館資源；持續開設多元選修課程，協助學生探索學涯發展方向。

(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

規劃舉辦各項多元活動，鼓勵學生踴躍參加，作中學，學完作，培養學生多元視野獨立思考。

2. 尊重多元族群，營造友善學習空間

利用班群組觀念溝通，進班團體輔導，並舉辦多元性別、性別平等、情感教育等輔導工作講座。

3. 建立國際化及健康校園

辦理國際化聯歡活動，增加學生視野。舉辦心理健康講座及校園健康講座，推廣健康衛教與心理健康校園之工作。

(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

(1) 親赴海外重點國家參加臺灣高等教育展與深入當地中學做招生宣導，透過面對說明會與實體拜會行程，鞏固及增進與各地區師長、校友之情誼。

(2) 接待海內外參訪僑團，透過簡報與座談會交流方式，加強對僑先部印象與好感度。

(3) 以多元方式推介僑先部，如：辦理種子計畫、參加線上教育展、強化粉絲專頁功能等，全面提升能見度。

2. 維繫海外校友及僑教社群網絡，擴大僑教服務力量

(1) 規劃舉辦「校友回娘家」聯誼活動，邀請僑先部亮點校友、退休教師、專任教師與結業校友們一同歡聚。

(2) 透過海內外招生工作與師長推薦，持續發掘更多潛力校友，加強校友聯繫工作，並善用社群媒體平台【僑生先修部唯一官方校友聯誼社團】，發布學校各式活動等相關資訊，促進校友對母校的認同與支持。

3. 籌設國際實驗教育班，打造多元化與國際化的僑教品牌

舉辦研討會或工作坊，透過講座、與專家學者互動等方式，促進國際學術交流，提升師生與外國學者在僑教專業領域的教學互動，建立專業諮詢的途徑，進一步拓展本校在國際上的聲譽。

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

彈性安排實體及線上混成課程，主動提供優華語計畫、台歐獎學金計畫及歐美、日韓大學等合作校客製化語言、文化及專業華語課程，強化並拓展長期合作關係，增加生源。

2. 與海外組織合作，增開 MTC Online 線上課程

持續與國外學校或企業洽談合作專案，開發 MTC online 多元線上課程，提供客製化個人及團體班，以符合不同程度及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

針對不同國家華語教師與 MTC online 儲備教師需求，開設不同種類之線上華語師資培訓課程，培訓華語教學專業教師，並透過當地華師宣傳本校華語課程，持續於世界各地推廣華語。

2. 與出版社合作，持續開發並推廣中心華語教材

洽詢並聯繫出版廠商等單位，合作開發各程度華語專書教材，並持續進行當代中文課程系列教材各冊課本、作業本及教師手冊之改版與推廣，以及相關教學資源之編寫。

(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外籍學員至台灣各級學校進行交流，啟發學童國際教育及世界觀。協助外籍學員認識台灣產業及職場環境、提供實習機會，媒合優秀國際人才根留台灣。

2. 與校內院系所合作，培養跨域人才

安排本校國語教學中心合作校研習團學員與本校院系所學生交流，拓展更多跨域學習機會，進而增進國際間院校合作情誼，提升國際形象。

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。

茲就本校大學部分 113 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、113 年度預算概要

本校 113 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 26.64 億元，自籌收入 41.82 億元，合共 68.46 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 69.37 億元後，預計短絀 0.91 億元；資本支出預算編列 5.39 億元，主要係興建華語國際學舍，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 113 年度預算分析表

單位：新台幣千元

項目	預算數	項目	預算數
經常性收入來源	6,845,844	經常性支出	6,936,820
政府補助收入	2,663,690	教學研究及訓輔成本	3,281,859
學校教學研究補助收入	2,074,088	建教合作成本	2,296,536
其他補助收入	589,602	推廣教育成本	231,800
自籌收入	4,182,154	管理及總務費用	606,708
學雜費收入(淨額)	854,814	學生公費及獎勵金	259,477
建教合作收入	2,392,225	其他支出	260,440
推廣教育收入	380,000		
資產使用及權利金收入	360,815		
受贈收入	63,435		
財務收入	36,982		
其他收入	93,883		
資本支出來源	539,250	資本支出	539,250
國庫撥款	132,603	固定資產建設改良擴充	451,212
營運資金	256,647	無形資產及遞延資產	88,038
國內借款	150,000		

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 9,163 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) 113 年度可用資金：113 年度預估期初現金及定存 39.54 億元，期末現金及定存 40.52 億元，增加 0.98 億元，期末可用資金為 26.27 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 1.5 億元全數以借款支應，致現金結餘較上年度增加。
- (二) 114 年度可用資金：114 年度預估期初現金及定存 40.52 億元，期末現金及定存 40.84 億元，增加 0.32 億元，期末可用資金為 26.59 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 2.8 億元全數以借款支應，致現金結餘較上年度增加。
- (三) 115 年度可用資金：115 年度預估期初現金及定存 40.84 億元，期末現金及定存 40.77 億元，減少 0.07 億元，期末可用資金為 26.52 億元。主要係預估本校建教合作及推廣教育收入雖維持成長趨勢，惟考量校務運作及相關建設所需資金如「華語國際學舍新建工程」所需經費 2 億元，其中 1.96 億元以借款支應，餘 0.04 億元以營運資金支應，爰需動支以前年度現金結餘，致現金結餘較上年度略為減少。
- (四) 綜上，本校近年來積極開拓財源，增加自籌收入以挹注校務基金，惟本校歷史悠久，部分校舍老舊，為提升學生住宿環境，除辦理「公館校區學生宿舍大樓新建工程」及「公館校區學生宿舍大樓公共空間整體改善工程」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 113 年至 115 年可用資金變化情形表

單位：新台幣千元

項目						113 年度預計數	114 年度預計數	115 年度預計數
期初現金及定存 (A)						3,954,281	4,052,441	4,084,187
加：當期經常門現金收入情形 (B)						6,835,601	6,862,601	6,894,627
減：當期經常門現金支出情形 (C)						6,445,184	6,509,988	6,577,085
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						132,603	195,736	110,103
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						539,250	731,633	566,000
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)						150,000	280,000	196,142
減：當期長期債務償還 (I)						35,610	64,970	64,970
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)						4,052,441	4,084,187	4,077,004
加：期末短期可變現資產 (L)						252,676	252,676	252,676
減：期末短期須償還負債 (M)						1,677,710	1,677,710	1,677,710
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)						2,627,407	2,659,153	2,651,970
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						679,415	313,282	112,782
政府補助						85,633	-	-
由學校已提撥之準備金支應						-	-	-
由學校可用資金支應						117,640	117,140	112,782
外借資金						476,142	196,142	-
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	113 年餘額	114 年餘額	115 年餘額
公館校區學生 宿舍大樓新建 工程	108-111	112-138	100%	2%	1,568,000	1,526,140	1,461,170	1,396,200
華語國際學舍 新建工程	112-116	116-142	100%	2%	656,142	180,000	460,000	656,142

三、其他重要財務資訊

本校公館校區學生宿舍大樓已於 111 年 7 月 12 日完工落成暨揭牌使用；另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；復因應疫情及物價調漲，經教育部 110 年 12 月 10 日臺教高(三)字第 1100157095 號函同意調增總工程經費為 17 億 9,998 萬元。以上所需工程經費，其中 15 億 6,800 萬元業經 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 3 億 7,648 萬元(含補辦預算 1 億 2,099 萬元)，於 111 年 7 月 12 日舉行落成暨揭牌啟用典禮。

(二) 華語國際學舍

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，是全臺最著名且學員數第一，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，國際學生全數外宿，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 及 112 年度配合執行進度，未編列預算，113 年度編列 1 億 5,000 萬元，其餘工程經費於以後年度編列。

四、投資規劃

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

本校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)。113 年度投資計畫業經 112 年 8 月 28 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

本校參考行政院所屬各機關風險管理與危機處理作業基準及作業手冊之觀念、方法，每年辦理風險辨識及評估可能影響本校目標之內、外在風險因素，由各單位自行監督控管具風險業務項目。各單位具風險業務項目之殘餘風險值若超出本校所定可容忍風險值，皆納入本校內部控制事項設計控制作業，由本校內部控制小組負責督導內部控制管控機制有效運作。

另本校各單位依據所提 113 年度工作重點進行評估可能影響工作執行之相關風險因素如下：

教務處

1. 配合教育部「大專校院學生雙語化學習計畫」，本校自 110 學年度起以多項獎勵措施鼓勵教師開設 EMI(英文授課)課程，在提升學生英語能力的目標下，需同時兼顧專業知識學習成效，故擬建立定期辦理課程架構外審評估機制，期透過外部審查提供各系所改善建議，以確保系所教學目標、核心能力及學生未來就業知能之合理關聯。
2. 為善用數位科技優勢輔助教學，本校推動全球虛擬教室，由本校教師與海外學校教師跨國線上合作授課，透過雙方學生互動與協作，達成跨文化溝通與國際交流之目的，因此課前需精心規劃與設計，以降低跨國協同教學可能面臨之問題，並應優化教室遠距教學設備，包括多螢幕及直錄播攝影機等，以協助課程順利實施，確保學習成效。
3. 因應雙語政策、生成式 AI 等重要高教趨勢，教師的增能及培訓至為關鍵，透過個人及專業社群計畫補助、同儕觀課與諮詢輔導，協助教學精進創新，同時優化教學助理培訓與待遇，提供教與學全方位支持系統。

學生事務處

1. 學生課外活動選擇多元，可能影響學生投入偏鄉數位服務或「社區高齡者服務人才培力學分學程」之參與意願；另「社團專業領導培力學分學程」相關課程時間易與社團學生個人時間安排衝突，導致修課時間較難整合，應再加強各項課程與活動之宣傳力度。

2. 本學年度 116 級新生(112 學年度入學)由於高中職就學期間受疫情影響，導致人際互動與身心發展狀況有許多需協助空間，專責導師將於瞭解學生狀況後，加強團體輔導與情緒疏導。
3. 國內外科技及製造業景氣不明，衝擊就業市場工作機會，以及 AI 科技掀起勞動市場職缺變革，導致產業人力需求不一，可能影響就業季徵才機構之產業類別及家數，因此透過實習管道進行人才篩選及職前訓練仍為趨勢所在。

總務處

1. 營造工程工作場所及作業內容潛在危害眾多，稍一不慎，極易釀致災害，各項工程需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. 為確保校內教職員工生及商家用電用水安全，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. 產學合作模式樣態多元，廠商需求不盡相同，因此產學合作計畫契約內容較以往複雜，計畫執行風險性亦隨之提高。
2. 學校編列經費補助國際合作研究及赴國外短期研究，雖提供經費支持及誘因，實際補助件數仍受教研人員及學術研究團隊之研究方向規劃及申請動機影響。

師資培育學院

1. 師資培育教授聘任不易，部分師培學系所教材教法與教學實習師培教師有斷層的情形。此外，因少子化影響導致師資生參與意願不定。
2. 國際教師師資培育工作經常會選送優秀學生赴海內、外 IB 學校見習/實習，除需考量學生自身意願、修課進度、語言能力，也需突破實習國家各項教育法規的限制，並與夥伴學校維持長久的合作關係，這是相當具有挑戰的任務。

3. 公費生名額受教育部管控且向縣市政府爭取不易。另近年來培育公費生因個人因素(如未完成公費生培育條件、另覓他職或在職升學等)被撤銷或主動放棄公費資格之人數有提高趨勢。

國際事務處

後疫情時代，雖各國邊境逐漸開放，然全球整體經濟開始呈現衰退情形，另烏俄戰爭持續，中美貿易戰爭，以及海峽兩岸情勢趨於緊張，海外移動、海外留學經濟成本偏高。再者因線上化日益普及，境外學位生與非學位生(訪問生、交換生等)對於出國學習或有新思維，恐影響來校交換生來臺及境外學位留學意願。

圖書館

1. 圖書館近年執行多項館舍空間整修工程，易受到物價工料等不確定因素及建築法規變動等影響延宕工程採購發包或施作進度。工程規劃亦須考量降低對讀者服務之衝擊，採行分階段或分區域進行，必要時得停工等候，以致工期拉長或費用增加，難以掌握完工時程。
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。

資訊中心

1. 和平校區 II 電腦機房原有空調室外機 3 台，因核心控制設備製造商已經停業，發生故障時已無備品可供替換，導致夏季時整體空調製冷量不足，且可能影響資訊核心設備之正常運作，故潛在風險極高。112 年已先汰換 1 台，剩餘 2 台空調室外機雖可維持運作，但仍待汰換處理以徹底解決問題。
2. 跨校區間 3 台網路骨幹核心交換器業已使用約 10 年，且去年原廠已宣告終止接受保固維修服務，其擴充卡板亦不再販售，導致持續使用之風險增高且擴充能力不足，可能影響校園網路及智慧校園的發展。
3. 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。

體育室

因各項物價及人力成本上升，增加企業營運支出，進而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。

秘書室

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。

人事室

1. 受限於國內法規僵化未能配套鬆綁與無法提供具競爭力薪資及充足之研究資源，逐步面臨人才流失之困境。
2. 相關研習活動辦理成本較高，受訓人員如未長留久任，對校務發展、團隊共識建立及知識經驗傳承，難以發揮累進效果。
3. 人事法規眾多且異動頻繁，囿於作業時程，人事系統無法頻繁配合修正，常須輔以人工作業協助。

環境安全衛生中心

1. 本校於開學前辦理實驗場所職業安全衛生實體課程教育訓練，惟部分新進教職員生因故未能參加，故規劃辦理線上課程，以顧及人員實驗場所作業安全。
2. 有關環境安全虛擬實境體驗課程，本校現有場地難以提供最適化之完善設備，未來辦理相關環職安體驗活動，須規劃至校外職安消防機構，易有人、時、地之風險因子。

進修推廣學院

1. 後疫情時代社會大眾學習模式，已不限於實體且接受度亦隨之寬廣，尤其線上方式學習更廣為使用，惟如何維持學員續班率，將是影響開課重要因素。
2. 各類課程及專案執行因受制於校內場地有限，近年開班數未能突破，尤其對推廣課程影響甚鉅，目前已設有本院高雄辦公室分擔場地之需，將視執行成效，未來於其他地區尋求解決之道。
3. 本土語言推廣及認證專案之擴大，致原有人力及資訊系統，將不足以因應實際需求與當前高規格之資安維運，且資訊專才之短缺及良才難尋，是目前待處理之重要課題。

僑生先修部

1. 部分華語能力有待加強學生的學習意願較低落；特輔班學生人數多，較難實施差異化個別教學，影響學習成效。
2. 有關辦理實體學生活動部分，視學生中文理解能力，滾動調整辦理方式，存在不確定因素。
3. 僑生來臺升學管道眾多，除透過海外聯招與各校單獨招生外，近年亦增加了國際專修部等多元方式；另部分學生中文程度從零學起，須於僑先部就讀兩年，降低來本校就讀意願，學生人數恐有逐年減少趨勢。

國語教學中心

1. 112 年度 MTCOnline 課程學費因應物價上漲調升 20%，加上疫後開放外籍生入境，實體課程人數遽增之影響，線上課程報名人數可能微幅下滑。
2. 本校國語教學中心自行出版華語教材，雖收益成長不少，但由於通路有限，無法提供多元購書方式，學習者易放棄購買。且庫存空間不足，人力有限，尤其缺少專業行銷人才，故除各校競爭激烈外，教材各方面的成長仍然有限。

陸、預期效益

113 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. 大二學生通過英語標準化測驗達 CEFR B2 比率達 30% (一) 1
2. 本校參與 GPE(Graduate Program in English)系所數達 70%。 (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 6 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 46%。 (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 1,950 人次。 (四) 1
7. 開設數位課程累計達 300 門。 (五) 2

學生事務處

1. 輔導社團幹部修習「社團人專業領導培力學分學程」計修課人次達 100 人以上。 (一) 2
2. 輔導學生社團依其社團宗旨與目標規劃辦理 30 隊以上服務性營隊活動。 (二) 1
3. 以社區諮商中心為據點，辦理各式心理成長相關活動達 60 場次，各場活動滿意度達 85%。 (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 34%。 (二) 3
5. 規劃辦理新生定向輔導活動，每年參與新生人數達 1,600 人以上，活動滿意度達 90%以上。 (三) 1
6. 規劃多元健康體位系列活動，並結合健康促進 E 化系統，每年參與活動後規律運動自我效能 80%以上。 (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 80%。 (三) 3

總務處

1. 完成國際華語教學大樓新建工程地下層開挖。 (一)
2. 完成和平校區綜合大樓 1 樓建置性別友善廁所。 (二) 1
3. 完成林口校區敬業樓第三棟 1 樓廁所改善為友善廁所。 (二) 1
4. 完成和平校區誠 101 屋頂防水修繕工程。 (二) 2
5. 完成林口校區工程禮堂空調冰水管路更新工程。 (二) 2
6. 執行林口校區「國有公用不動產設置太陽光電發電設備標租案」履約事項，完成建置太陽光電發電設備契約容量 2,499.75 峰瓩併聯運轉，並按發電量(度)計算收取回饋金。【回饋金=售電收入(元)×回饋金百分比(19%)】 (三)

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 26%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(110-112 年)平均件數成長 7%，113 年目標值 157 件。 (二) 2
5. 專利與技轉案件數較前三年(110-112 年)平均件數成長 7%，113 年目標值 147 件。 (二) 2
6. 提供 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，113 年度評鑑通過比率達 88%。 (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 45 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 12 人。 (一) 1
2. 每學年度雙語授課專長科目數達 40%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 35 人，增進師資生國際競爭力與移動力。 (一) 3
4. 為精進新進教師的教學實務能力及增強師資生教師信念，辦理 4 場次線上增能活動；10 場次教師專業成長研習(工作坊)；1 場次觀議課；1 場次偏鄉教育輔導；義務課輔時數達 6,000 小時。 (二)
5. 師資生教育專業課程中修習新興議題比例達 92%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. 發送「公費生甄選與培育方案」手冊至各縣市，並致電或拜訪縣市爭取公費生。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. 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 4 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 2 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. 透過 9 個學院與核心姊妹校進行交流。 (一) 2
3. 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)，國際足跡累積達 1,350 人次。 (二) 1
4. 補助 13 件以上國際學術合作交流補助案。 (二) 2

5. 在校境外學位生達到 1,957 人。 (三) 1
6. 來校交換生及訪問生累積達 478 人次。 (三) 2
7. 定期辦理跨國多元文化特色活動共辦理 16 件。 (三) 3

圖書館

1. 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. 導入自助式服務科技或開發圖書資訊應用服務 2 項。 (一) 3
3. 林口分館成立閱讀社團 1 個，招募 30 位以上的學生參與，以閱讀導賞與分組發表的方式培養學生閱讀與思辨的能力。 (二)
4. 據 112 年申請之預算執行特藏善本書庫空間改善細部設計；建置數位人文研究基礎內容完成 80%；與 2 位專家學者合作執行相關計畫，培育本校跨領域人才。 (三) 1
5. 徵求優秀學術專書文稿、企劃著作及發展主題叢書 5 種、整合臺師大形象識別系統設計提升品牌文創商品 10 品、製作推廣臺師大出版中心品牌或商品影片 5 片、規劃禮品行銷活動 8 場。 (三) 2

資訊中心

1. 汰換和平校區 II 電腦機房空調系統 1 套，以維持校園資訊應用系統及服務正常運作。 (一) 1
2. 汰換三校區校區網路骨幹核心交換器共計 3 台，以維持校園網路服務正常運作。 (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 60 台，建立高品質之無線網路傳輸服務。 (一) 1
5. 更新虛擬主機平台系統實體主機 3 台及儲存設備 2 座，提供全校校務行政主機運算資源。 (一) 1

6. 將 ISMS(資訊安全管理制)導入到各單位，113 年度導入計 5 個單位，加強各單位資安管控。 (一) 2
7. 辦理資訊安全管理制主導稽核員認證課程 (ISO27001:2022 Leader Auditor)，確保 12 名人員擁有 ISMS LA 有效證照，加強人員資安能力。 (一) 2
8. 更新弱點掃描系統及服務，預計將協助 100 個以上網站應用系統完成弱點掃描，降低遭駭客入侵及利用的機會，以確保資訊安全。 (一) 2
9. 定期評估新科技產品，每年選擇 2 間電腦教室並進行軟硬體設施的更新。 (二) 1
10. 完成 NTNU App 之虛擬化校園數位證件，包含在校學生證與教職員工服務證，並提供 1 種應用。 (三) 1
11. 完成應用系統日誌平台，開放各校務行政系統評估使用。 (三) 2
12. 研擬二維條碼系統認證技術，協助 2 個資訊系統評估使用。 (三) 3

體育室

1. 申請 5 支運動代表隊進行相關國際交流。 (一) 1
2. 巴黎奧運獎牌數合計達 2 面。 (一) 2
3. 支援 4 件運動科研及產學合作計劃案。 (二) 1
4. 媒合 12 隊運動代表隊與企業締約。 (二) 2
5. 完成公館校區田徑場重新整建。 (三)
6. 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. 訂定年度募款目標達新臺幣 1 億元以上。 (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. 建置高教深計畫 KPI 平台並匯入 113 年管考資料。 (二) 1
4. 完成 2 案校務議題分析報告。 (二) 2

5. 舉辦「畢業 30、40、50 重聚」校友活動，每場參與人數達 300 人以上。 (三) 1
6. 舉辦 2 場次校友講座活動，增進在校生的就業輔導。 (三) 2
7. 規劃辦理海外校友交流活動，參加人數達 300 人以上。 (三) 3
8. 每年推動成立 2 個校友社團，凝聚校友能量。 (三) 4

人事室

1. 延攬 2 位以上玉山學者到校服務。 (一) 1
2. 聘任外籍教師人數(含講、客座)佔全校教師人數 8%。 (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. 預定辦理行政人員赴國外標竿學習，藉由參訪國外一流大學，交流校務運作之經驗，並建立交流管道及合作契機。 (二) 2
5. 預定辦理 1 場新任學術主管雁行營，另辦理 3 場以上主題課程。 (二) 2
6. 整併本校約 550 位約用人員職稱，達簡化效果。 (二) 3
7. 提供本校教研人員及助教數位化教師年資加薪年功加俸通知書約 900 人次，節省紙張約 900 張。 (三) 1
8. 優化產學合作計畫管理系統相關功能 2 項，提升計畫人員聘用及管理相關作業之效率。 (三) 1
9. 辦理 2 場健康幸福講座，紓解壓力及促進健康，增進工作與生活平衡。 (三) 2
10. 完成 70%人事法規及表格英譯，並辦理 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辦理國際多元化之環境教育推廣活動 1 場次。 (一)
2. 建置「實驗室沖淋器檢點E化系統」，檢點表回收率達 100%。 (二) 1

3. 辦理環境教育活動 1 場次，本校參與人數 20 人以上。 (二) 2
4. 辦理國家防災活動，並邀請鄰近社區及學校師生共同參與，國家防災日活動人數達 200 人以上。 (二) 2
5. 辦理 1 場次安全衛生 VR 體驗課程，參與人數達 50 人以上。 (三) 1
6. 辦理節能減碳或綠色永續課程 1 場次，使教職員生能學習最新知能，參與人數達 50 人以上。 (三) 2

進修推廣學院

1. 辦理各類教師在職進修計 23 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。 (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 1,500 班。開辦寒暑假多元營隊計 230 班。 (一) 2
3. 海外教師班次預計有全球各地區及華語線上課程計 6 班。 (二) 1
4. 辦理來臺華語遊學團及華語小大師營隊，計 7 個班隊。辦理大專生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 20,000 人次。辦理幼客闖通關、客語能力初級、中高級及高級認證、題庫研發等試務工作，計 35,000 人次。辦理原住民族語言能力認證測驗試務工作，計 39,500 人次。 (三) 1
6. 辦理原住民專業 20 學分班 3 班(四階段)及族語學習等 37 班。 (三) 2

僑生先修部

1. 舉行實體或線上華語、英文、數學能力測驗共 3 場；辦理發展歷史課程地圖相關教學研討會或專家座談會 2 場以上；開設 6 門以上選修課程或補救教學課程。 (一) 1
2. 鼓勵教師參加 1 場以上教學研討會、工作坊等研習活動。鼓勵教師 2 人以上參與研究計畫或教學精進計畫等。 (一) 2
3. 辦理華語文或學科相關競賽活動 2 場以上；配合辦理 1 場「圖書館巡禮」活動；開設 5 門以上選修課程，協助探索學涯。 (一) 3
4. 辦理新生入學輔導活動參加人數 200 人次。 (二) 1

5. 各類組及群組觀念溝通，進班團體輔導達 20 次；辦理性別平等講座 2 場 (二) 2
6. 舉辦心理健康講座及「國際文化聯歡活動」各 1 場，參與人次達 500 人次。 (二) 3
7. 透過多元方式進行招生工作，宣導觸及人次達 2 萬人次。 (三) 1
8. 辦理「校友回娘家活動」，參加人次達 250 人次。 (三) 2
9. 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. 開發並提供海外合作校客製化語言、文化或既有專業華語課程 3 種。 (一) 1
2. 與國外學校或企業合作，增開 MTC Online 多元線上課程 3 班。 (一) 2
3. 開設線上華語師資培訓課程，培訓華語教師 40 名。 (二) 1
4. 與廠商聯繫開發中心華語專書教材 1 冊，並進行當代中文課程教材改版 1 冊。 (二) 2
5. 至 2 間企業進行職場參訪或職缺媒合，促進培育國際人才。 (三) 1
6. 與本校院系所共同規劃專案 2 件，增進學生國際交流並擴展跨域學習機會。 (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 113 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(2023)年全球經濟因國際通膨及升息壓力續存、烏俄戰爭膠著、中國經濟放緩、美中科技爭端再起、氣候變遷影響與日俱增等多重下行風險挑戰，今(2023)年全球經濟成長率均較去年為低。IMF因緊縮的貨幣政策及大型經濟體表現疲弱，下修今(2023)年全球經濟成長率至2.80%，低於去年的3.4%，預估明(2024)年全球經濟成長率約3.0%。

IMF預估今年主要國家經濟成長率：美國(1.60%)、日本(1.30%)、歐元區(0.8%)、中國大陸(5.20%)及臺灣(2.10%)，其中歐元區最低僅0.80%。

美國利率居高制約消費與投資動能；歐元區及英國生產活動復甦而未陷入衰退，惟烏俄戰爭未歇影響經濟信心；日本製造業復甦，加以邊境解封後國際旅客帶動服務業成長；中國大陸經濟重啟帶動民間消費回溫，惟復甦仍不穩定，且全球商品需求疲弱不利出口。

臺灣當前經濟，112年6月景氣對策信號綜合判斷分數為13分，較上月增加1分，燈號續呈藍燈，指標呈微幅上升，顯示國內景氣止跌跡象略浮現，但成長動能仍偏低緩。2023年7月經季節調整後之臺灣製造業採購經理人指數(PMI)已連續5個月緊縮，本月指數回跌2.2個百分點至46.1%。另主計總處於112年5月26日預測今年經濟成長率2.04%，創近8年新低。

經濟風險變化將影響國內外經濟復甦步伐，爰密切注意未來全球所面臨的經濟風險，如(一)受利率上升減緩了消費者支出和企業投資，並威脅到金融體系的穩定、(二)大流行病以及烏克蘭衝突的共同作用使全球減貧領域數十年來取得的進展倒退。世界銀行週二估計，到2024年，最貧窮國家的收入將比2019年下降6%。

建議本校投資組合可包含(一)臺幣定存、(二)外幣投資、(三)股票投資、(四)其它投資。因此，本校112年投資項目除以固定收益之銀行臺幣定存為主外，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、持續投資重視永續穩健經營、保護環境及善盡社會責任之投資標的，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。

預期投資效益包括利息收入、股利收入或資本利得。股票投資預期報酬率，以高於中華郵政2年期定期儲蓄金機動利率+2%為目標。

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、IMF 國際貨幣基金組織世界經濟展望報告
- 二、中央銀行 112 年 6 月 16 日「央行理監事會後記者會參考資料」
- 三、臺灣景氣指標月刊第四十七卷第六期
- 四、2023 年 7 月臺灣採購經理人指數新聞稿
- 五、行政院主計總處 112 年 5 月 26 日經濟預測
- 六、國家發展委員會 112 年 7 月 5 日「當前經濟情勢」
- 七、世界銀行「全球經濟展望報告」