

國立臺灣師範大學 114 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.....	9
總務處.....	10
研究發展處.....	11
師資培育學院.....	13
國際事務處.....	15
圖書館.....	16
資訊中心.....	17
體育室.....	18
秘書室.....	19
人事室.....	20
環境安全衛生中心.....	21
進修推廣學院.....	22
僑生先修部.....	24
國語教學中心.....	25
肆、財務預測.....	27
一、114 年度預算概要.....	27
二、未來 3 年可用資金變化情形.....	28
三、其他重要財務資訊.....	30
四、投資規劃.....	31
伍、風險評估.....	32
教務處.....	32
學生事務處.....	32

總務處	33
研究發展處	33
師資培育學院	34
國際事務處	34
圖書館	34
資訊中心	34
體育室	35
秘書室	35
人事室	35
環境安全衛生中心	36
進修推廣學院	36
僑生先修部	36
國語教學中心	37
陸、預期效益	38
教務處	38
學生事務處	38
總務處	39
研究發展處	39
師資培育學院	40
國際事務處	40
圖書館	41
資訊中心	41
體育室	42
秘書室	42
人事室	43
環境安全衛生中心	43
進修推廣學院	44
僑生先修部	44
國語教學中心	45
柒、附錄	46
附錄 1：和平校區 I 配置圖	48
附錄 2：和平校區 II 配置圖	48
附錄 3：公館校區配置圖	48
附錄 4：林口校區配置圖	48
附錄 5：國立臺灣師範大學 114 年度投資計畫	48

國立臺灣師範大學 114 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

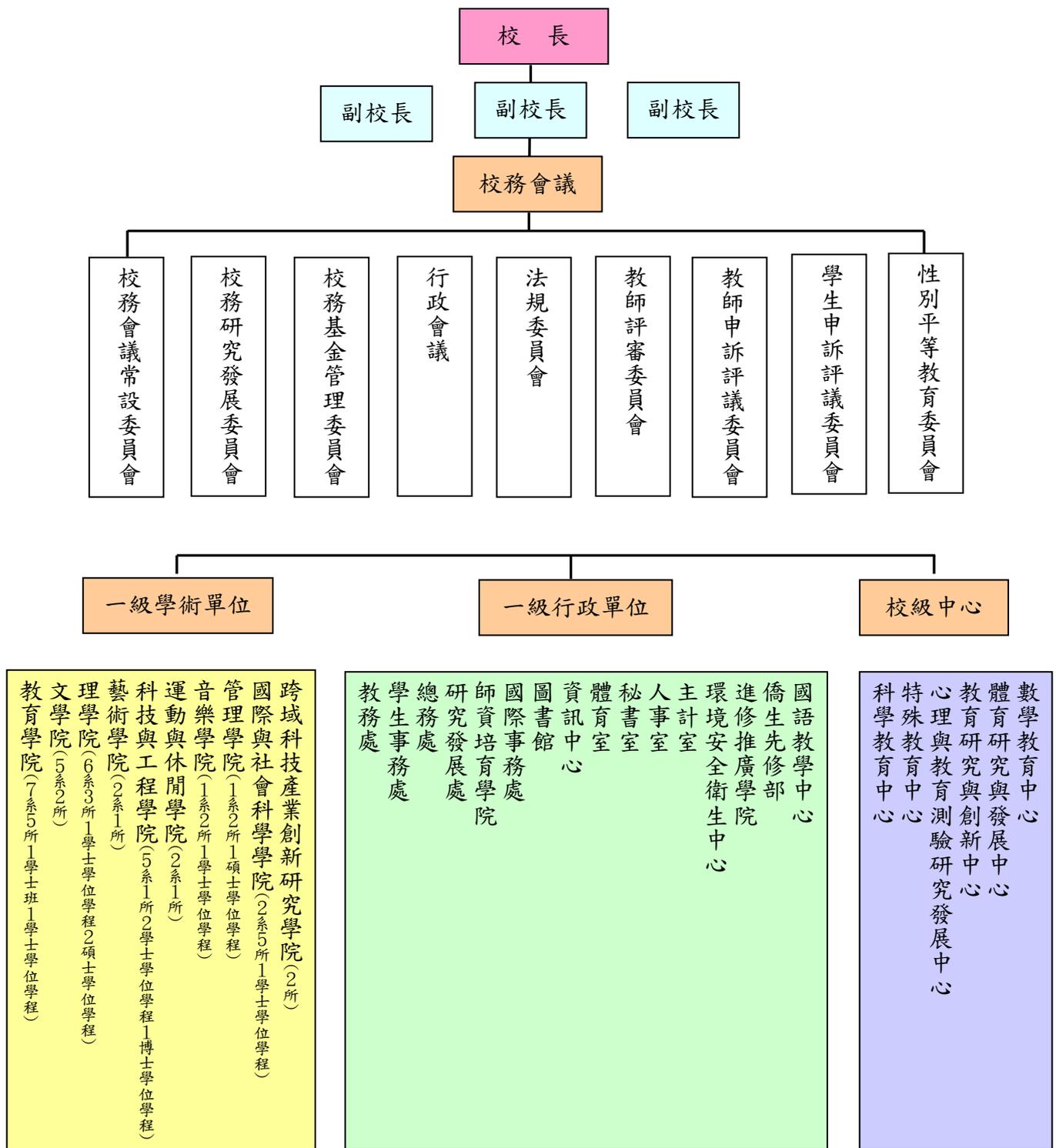
(一) 組織架構

本校自民國 11 年臺北高等學校創立至今已有 102 年，距民國 35 年創立的臺灣省立師範學院也已有 78 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、10 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 845 人（內含僑生先修部教師 32 人），其中具博士學位者佔 89%，兼任教師 684 人。學生人數方面，修習學位學生人數為 15,757 人，大學部 8,171 人，研究生 7,586 人，生師比為 17.66。國際生方面，112 學年度在校之境外生計有 1,651 人。修習學位的外籍生 600 人，修習學位的僑生 924 人，陸生學位生有 127 人，僑生先修部 1,023 人，姊妹校的來校交換生與訪問生共計 324 人次，修習華語學生約 9,276 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 425 所，其中有 42 所為世界百大。



組織架構圖(113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)：資料結算截至 113 年 8 月 1 日止。

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 452 名，名列國內第 7 名；QS 學科排名部分，總共有 2 學科入榜全球百名，教育為全球第 27 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 2024 年教育領域排名，本校則為全球第 38 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 7 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，已連續七年奪得人文社科類大學第一；2024 年「天下 USR 大學公民」調查，在公立一般型大學排名第 3。

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

推動共同英文課程改革，教學內容納入不同級別英語聽說讀寫增能訓練，結合語言與專業領域教師共同授課，協助學生由普通英語適應專業學術英語，提升學生以英語學習專業學科之成效，並透過深度討論教學法，增進學生思辨及表達能力，增進學生國際溝通與全球競爭力。

2. 推動課程國際化，強化全球招生

推動各院、系(所)規劃滿足畢業學分的 GPE(Graduate Program in English)課程架構，鼓勵全英語學士學位學程，透過多元學習活動(如課程、講座、工作坊等)，強化學生修習全英語課程支持系統，促進跨國學生之互動與交流，建立國際化學習環境。

(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

分析學生學習軌跡，檢視並支持各系多元選才理念及評量尺規，建立適性揚才的招生策略。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。與高中建立聯盟，發展具吸引力之微課程，推動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

延攬優秀師資，開設 SDGs(Sustainable Development Goals)議題融入教學之課程，加深學生了解全球永續發展與社會議題之認識；開設自主學習課程，由學生自主規劃結合 SDGs 議題、社會實踐、自發倡議性質議題，落實社會關懷。

(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

突破傳統學位學制框架，建構本校跨領域校學士學位修讀機制，協助學生自主規劃專屬之修讀計畫，並因應本校校學士設立，依學位授予法鬆綁之精神，修正本校各項教務章則，完善教務行政 (學籍、課架、選課及畢業)

系統功能規劃，建置更友善之跨領域學習機制。

2. 培養學生人機協作表達，發展未來關鍵能力

為深化學生資訊技術及應用能力，除了持續發展基礎運算思維與程式設計課程，以及開設結合資訊科技與各專業領域之課程外，將設置 AI 探索與應用相關學分學程，結合臺灣大專院校人工智慧學程聯盟教學資源，培養學生應用程式設計與人工智慧於專業領域之能力。

(四) 分析學習成效、精進教學品質

1. 提升教與學品質，促進學習動力

教學諮詢輔導，協助新進教師教學適應，全校觀課經驗之分享與傳承，促進教師交流共享，提升教學專業成長，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，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

優化通識、師培暨系所課程地圖系統，俾利學生自主規劃學習徑路；關注社會發展趨勢與課程意見回饋，持續請學系(所)檢視核心能力及各類課程目標，分析學生學習成效並適時調整，精進課程藉以培育多元、跨領域人才之需。

(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

與校務研究辦公室(IR)合作，根據社會發展趨勢及政策方向，長期穩定分析系所招生及就學情況統計資訊，以數據為基礎針對不同招生需求的系所，提供差異化招生建議，強化系所特色及能見度，訂定適切定位、招生策略並進行滾動式調整。

2. 推動數位學習全球招生，成立師大網路大學

因應全球遠距學習趨勢，發展特色領域數位課程與專班，並打造全球虛擬教室(Global Virtual Classroom)，以推動跨國跨校線上共學，培養學生國際競合力，構建全球網路校園。

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

鼓勵學生社團籌備與規劃國際交流或服務活動，協助申請校內外各項國際交流資源；另鼓勵本校師生規劃社會議題跨國行動方案，深化自主學習及培養社會韌性，提升學生國際視野及增進與各文化互動交流的能力。此外，規劃辦理境外生在地服務活動，厚實跨文化能力。

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，強化社團經營實務課程內容及教學設計，提供學生適應現代社會應有跨領域職場軟實力，提升職場競爭力。

(二) 強化與社區及產業之連結，建構永續資源網絡

1. 促進社會議題行動實踐，涵養學生利他胸襟以及社會韌性

輔導學生社團深入了解服務對象需求並進行議題研究、場域調查，發揮成員科系專業背景專長，設計特色服務活動與課程，展現創新之服務技巧，並強化服務反思深度及紮根服務意識，以實踐大學生投入社會服務之理念，深化社會實踐意義，培養現代公民素養。

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學程，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。提供社區諮商服務、辦理社區心理成長活動及專業訓練課程，以提升專業人才培力並增進民眾心理健康。

3. 推動跨域增能與產業實習，強化學生就業競爭力

因應產業趨勢及就業市場變化，深化與政府、產業合作，提供跨域增能職涯服務與實習機會；並優化產業實習推動機制及資源共享平台，與院系所協同合作，強化學生就業競爭力。

(三) 落實全方位輔導，營造優質校園

1. 落實學生全方位輔導工作，促進學生學習發展與自我實現

以全員輔導為理念，辦理以協助學生適應為目標的新生定向輔導方案，並持續落實導師制度，規劃不同年級學生團體輔導活動，加強學生學業學習、

法規政策宣導、特殊緊急狀況處遇、健全身心發展、職涯規劃及銜接等面向之需求，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、學習知能、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

為增進師生身心健康發展與素養，辦理校園心理健康促進計畫及生命教育計畫，優化諮商輔導 E 化系統，促進諮商輔導服務資源的可近性。規劃多元健康體位系列活動，並結合健康促進 E 化系統，推升運動風氣及健康飲食觀念，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，以評估獎補助措施的成效。

總務處

(一) 國際化校園環境

規劃興建華語國際學舍大樓，提供住宿、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 304 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

林口校區資訊與教學大樓 A 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) 綜合大樓 1 樓空間改善工程，提供教職員及學生友善舒適的校園環境。

(2) 公館校區研究生宿舍室內空間改善工程，提供教學及研究人員友善舒適的住宿環境。

(3) 林口校區博雅樓變電站配電盤更新工程，維護用電穩定與安全。

3. 盤整與健檢校園綠地與植栽

持續維護林口校園綠地與植栽，適時進行修剪或汰換，降低樹木傾倒致災風險，建構永續安全之校園環境。

(三) 創新服務

臺灣淨零轉型從推動「淨零綠生活」開始，低碳飲食可減少碳排放量，未來學七舍學生餐廳之經營，為落實永續校園理念，將以推廣綠色飲食為特色，並以提供教職員生餐飲、交誼討論空間為改造方向。

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

依據教育部及國科會彈性薪資相關規定，研擬修正本校彈性薪資制度，透過執行本校彈性薪資方案，鼓勵教師精進學術研究表現，期能朝向攬才、留才之目的並鼓勵優秀學者提升學術成就，追求卓越。

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

透過新增之補助國內舉辦論壇經費，及補助博士生、助理教授赴國外短期研究計畫作業要點，補助舉辦國際學術研討會、補助教研人員出席國際會議等相關措施，以鼓勵師生積極參與國際學術社群，促進與重點姊妹校間學術交流合作，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，加強深化本校教研人員與重點姊妹校間合作發展，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，進而提昇本校學術聲望及地位及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 2%以上。修訂本校產學合作相關規定及獎補助制度，鼓勵教師申請政府計畫，引進資源促進研發成果技術成熟度，並主動媒合民間企業，鼓勵教研人員積極與產業界建立合作關係，

另提供專業法律諮詢，協助教師釐清產學合作計畫相關疑義，藉以提升產學合作量能並降低合作風險。

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，並透過跨校聯盟的結合，共同推廣專利技術，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。另亦主動拜訪本校教師，輔助研發團隊申請政府補助科研成果創業計畫，積極爭取外部資源以推動研發成果商品化。

(2) 以促進校園創業氛圍為核心，透過開設校園創新創業課程，提供創業體驗及實作驗證系統，並提升教師在創業思維方面的教學能力，致力於成為「跨界學習、創新思維、創業實踐」之人才培育機構為目標。同時，提供專業業師之諮詢服務，協助校內研發團隊進行技術評估、鑑價程序與產品市場分析等，以促成研發成果的成功商品化。

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

延續本校「系所發展重點」追蹤機制，以「真實檢視」、「自我提升」為精神，由各系所自行選定未來發展重點與目標，同時鼓勵學院結合院級發展重點項目，以院為核心統籌策劃多元交流觀摩模式，引導所屬系所推動施行，並協助系所連結、整合校內外各項資源，在兼顧專業領域特色下持續優化與成長，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

對本校教師評鑑辦法進行審視、檢核評鑑相關規定，依據各系所領域不同之專業面向，完善評鑑標準，使各領域教師評鑑標準臻於公平，並提升教師專業領域之表現。持續落實教師評鑑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，並善加利用系統學研數據分析本校整體研發成果，以反映本校在優勢研究領域的成就，並為校務發展提供參考依據。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」之經費補助，鼓勵跨域交流，激發多元創新研究構想，進而提升本校研究能量及競爭力。

師資培育學院

(一) 國際化師資培育

1. 培育國際文憑教師(IBEC)

開設「國際教師學分學程」與「國際教師學分班」，以培育國際文憑教師(International Baccalaureate Educator Certificate, IBEC)。規劃相關見習與實習方案，提供學生前往海內外 IB 學校進行見習與實習。

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 2030 雙語政策，符應雙語師資之需求，積極推動本校「雙語教學師資培育課程」。辦理分科雙語工作坊，提升非英語專長師資生雙語教學能力。

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

持續推動本校教師與師資生赴國外姐妹校、合作學校進行師資培育交流見習訪問，俾以增加雙方合作，以強化國際交流之深度及廣度，力促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

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，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，以協助師資生及新進教師進行生涯諮詢輔導。

2. 積極爭取經費與地方政府或教育機構合作師資培育

配合教育部師資培育大學辦理地方教育輔導工作轉型為師培 USR (University Social Responsibility)計畫，積極向中央爭取經費，依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；另持續與地方學校合作，由師培教師提供現場教師專業意見回饋，以公開觀議課等方式進行交流。

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

鼓勵師資生於寒暑假下鄉辦理營隊，或平時即以定點實體或線上方式，針對偏鄉或弱勢學童給予課業輔導；另與民間團體或教育機構合作，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 K-12 中等、國小、特教及幼教師資職前課程，甄選優秀師資生，辦理各類科選課輔導及教師資格考試說明會，宣導師培新制，並協同師培系所協助師資生取得「修畢師資職前教育證明書」。

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，擬具本校公費生輔導實施計畫，積極向教育部爭取培育名額，並結合校內系所各項資源，以師資生生涯諮詢、師培導師等方式，持續落實公費生輔導。

3. 培育新世代師資人才，提升資訊融入教學能力

因應 AI 時代來臨，積極推動數位科技融入各學科領域及教材教法，持續辦理增能工作坊及講座，以利師資生於教學實習、教育實習及未來進入教學現場，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實務能力。

4. 建立師資生具備跨域合作設計教學之專業知能

邀請大學、中小學校長及教師，辦理師資生素養導向研習課程。針對班級經營、教案設計、教學演示及跨域課程設計等面向，建立共學共備機制、提供案例分享，引導師資生進行現場教學。

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

透過建立策略夥伴姊妹校關係，深化與全球頂尖大學緊密合作，包括執行優華語計畫、跨國研教合作、學生交換、雙聯學制和研究合作等。目前規劃合作之重點姊妹校包括大阪大學、九州大學、漢陽大學、普渡大學、英屬哥倫比亞大學、德州大學奧斯丁校區、昆士蘭大學、格拉斯哥大學、波爾多大學等。

2. 深化一院一核心姊妹校標竿學習

本校於九個學院均派駐國際化專員，作為學院國際化事務與校內國際處之間的行政橋梁。專員協助各院推動國際化事務，包括建立國際合作夥伴關係、推動學生交流、接待友校外賓及安排赴外參訪等活動，並透過定期彙報，與國際處共同推進國際化任務的執行。

(二) 提升學生全球移動力

1. 強化學生國際足跡遍及全球

積極推廣各類國際交流機會，除辦理說明會、分享會，並開設「數位教學課程國際素養行動方案」課程等，傳遞成功的國際經驗，激勵更多學生參與。此外，透過多樣化的獎學金與資助計畫，降低海外修讀門檻，為學生提供更多支持，提升學生參與各類長期及短期的海外活動之動機。

2. 拓展師生海外學術合作交流

透過師長出訪交流，與各地區頂尖大學建立聯繫，作為師生海外學術合作交流之基石，並積極參與各項聯盟及國際教育者年會，包括臺英聯盟、臺捷聯盟、亞太教育者年會、美洲教育者年會、歐洲教育者年會等，擴展更多學術合作機會。

(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

近年國際互動交流日益頻繁，線上教育展、本校參與實體海外或國內教育展皆較往年增加，另國外學校透過拜訪本校瞭解招生方式增長，致本校接待海外師生、家長人數為近年高峰，也帶動申請本校之外僑生人數大為增長。本校將持續透過社群媒體接觸海外潛力學子、實地拜訪重點國家學校與友好單位進行招生、並於具招生潛力之高中簽署「國際高中聯盟協議」，

及加強至本校國語教學中心宣導，期透過上述方式鞏固生源。

2. 擴增來校交換生及訪問生

除積極締結姊妹校學生交換合約，吸引更多來校交換學生，並透過各項專案計畫如優華語計畫、印尼高等技職教育國際移動力計畫、國際教育交流協會、傅爾布萊特計畫、優秀外國青年來臺蹲點計畫、外籍高階人才來臺實習試辦專案等，提升來校交換生及訪問生之人數。

3. 辦理跨國多元文化特色活動

將透過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。另將不定期與校外企業及鄰里合作，鼓勵境外生參與原住民文化永續及社區鄰里節慶活動，以進一步使境外生了解臺灣社區及原住民文化，促進跨文化交流。

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

有效運用經費發展館藏，維持本館館藏質與量的穩定成長，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

持續改善電腦機房設施及維護虛擬機平台服務正常運作，並針對校園有線暨無線網路設備適時更新，以因應校務行政、教學研究、數位學習以及智慧校園等服務之需求。

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(Information Security Management System) 資訊安全管理制度分年度導入到全校各單位，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

為提供友善的電腦教學環境，將持續升級電腦教室軟、硬體教學設備，以建立智慧彈性之學習環境。

2. 擴展自由軟體應用層面，提昇經濟效益與自主性

提倡以自由軟體作為教學研究使用，並推廣以開源軟體建構之公版網站模版，並透過培訓與諮詢機制之建立，為使用者提供問題解決方案之建議。

3. 加強人工智慧資訊安全素養

透過舉辦講座、工作坊及線上課程，讓師生瞭解人工智慧的基本概念、應用範疇及其潛在風險，以利用 AI 技術提升學術研究與日常工作效率，並確保在使用 AI 技術時能夠有效防範潛在的資安威脅。

(三) 打造科技融入校園之尖端應用

1. 結合數位化應用，提升校務行政作業效率

以加載數位憑證為基礎，結合線上金流及校務行政作業流程，建置教務成績單及各類證明文件申請系統，提供在校學生及校友不限時空的線上數位文件申請、審核、簽署服務，以及防偽防竄改之文件驗證機制。

2. 建構智慧化之校園門禁基礎建設

引入智慧電子鎖，提供卡片、手機和雲端解鎖等多元方式，並整合校園加值應用服務，提升安全性和便捷性，讓校園管理更智慧。

3. 打造人工智慧客服系統

為提升行政單位與師生互動的即時性，完成 24 小時服務不間斷的 AI 機器人客服平台建置，一般行政作業問題，如軟體安裝、帳號問題等，均可即時提供準確資訊。將透過持續擴充、更新服務問答集，並根據師生的互動數據進行優化，讓智慧客服平台更加完備。

體育室

(一) 促進國際體育交流與提升競賽成績

1. 辦理運動代表隊國際交流

配合新南向政策，邀請運動團隊辦理雙向參訪交流，或配合移地訓練進行技術經驗互動，增長國際視野與競爭實力。

2. 提升國際競賽成績

專注本校重點優秀運動種類，如體操、游泳、舉重、跆拳道、射箭，將理論與實務知識結合於運動代表隊訓練提高競賽成績。

(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

完善三校區體育設備，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

開設多元運動課程及寒暑假運動育樂營隊以增進運動樂趣、培養運動習慣，並提升趣味體能活動、三對三籃球競賽參與率。

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. 運用議題分析，掌握校務推動成效

運用已建置之校務資料庫，針對校發計畫成果追蹤資訊或重要校務議題，進行深入探討與分析，並與相關主管進行彙報，作為作校務決策之依據。

2. 統整校務數據，建構可分級公開之數據視覺化分析平台

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、60 年校友重聚及國際校友重聚活動，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

開發海外校友、拓展海外據點，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，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

為加速傑出學者之聘任程序，具講座教授、特聘教授及玉山(青年)學者資格條件者，由校長逕行核給員額後即可提聘；另編列禮聘名師專款，俾利各單位延攬國內外卓越人才及教學研究費用之支應，挹注本校學術研究量能並提升教學品質。

2. 落實人才多元發展，增進教師全球影響力

為增加外籍教師到校服務之誘因，研議提高生活安頓津貼額度及返鄉機票補助次數等配套措施；另為落實雙語校園之目標，鼓勵各單位積極聘任具全英語授課能力之教師，以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，辦理本校行政人員訓練課程，以增進專業及培育前瞻視野。

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，將考量學校財務狀況予以調整，並視修法期程訂定實施日期。

(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，開發本校人事相關系統，落實無紙化並減少資源消耗；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，持續優化雙語友善環境，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

1. 整合國際多元化環境教育推廣活動

推動多元化環境教育及永續相關議題活動，將永續價值全面融入校園生活與學習，培養學生具備全球視野與環境責任感，促進學校邁向國際永續發展目標。

2. 鼓勵教職員生參與環境安全衛生相關國際會議

鼓勵教職員積極參與國外環境安全與衛生相關組織的活動，將環境教育全面落實於校園，並與國際核心價值接軌，提升學校永續教育的品質。

3. 盤查校園碳排，邁向零碳未來

透過系統化蒐集與分析和平、公館、及林口校區的溫室氣體排放數據，依據盤查結果，擬訂具體減碳措施，進一步推動節能方案與永續發展教育，實現 2048 年校園 100% 碳中和。

(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

提升實驗場所安全，持續優化實體與線上教育訓練課程，確保符合最新法規與標準。讓參訓師生掌握最新安全衛生知識與實務技能，增強實驗場所的安全意識與應變能力。

2. 結合社區及鄰近學校，參與環境教育及國家防災活動

促進鄰近社區、學校、企業合作，共同參國家防災訓練與演習，增強社會整體防災能力，透過教育宣傳，提高公眾防災意識，強化整體韌性。

(三) 延續綠色能量與創新

1. 加強環境安全衛生教育知能

善用災防知識與技術，開設安全衛生虛擬實境(VR 或 AR)體驗課程，提供預警與緊急應變方案，有效提升校園防災反應的速度與準確性，保障師生安全，減少災害影響。

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，提升全校教職員工生對節能減碳的認同感，持續辦理節能宣導活動，並積極參與政府主辦的相關活動。

3. 規劃並建置學校館舍頂樓裝設儲水或儲冰系統

為推動節能與環境永續，於館舍安裝中水及儲水系統，利用雨水系統澆灌花木，並將中水系統用於馬桶沖廁，從而節省自來水資源並降低水費，真正落實水資源有效利用的目標。

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

辦理各類教師在職進修計有 IB(International Baccalaureate)國際文憑教育、中等學校教師增能學分班、第二專長班及雙語學分班等；推廣專業領域學分班計有食農教育、華語師資等專業領域，提供符合教學現場及增進專業知能之課程。

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高年級 50+、藝術文創、語言、音樂、心理、運動健康等系列課程、寒暑假期間配合十二年國民基本教育之實行，辦理師大小大師、漾大師等營隊，提供高中以下學生多元學習課程；因應後疫情時代多元授課模式開設實體、線上及混成授課課程，提供不受時空限制之學習環境。

(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

積極參與各單位培訓課程，計有僑務探索營、海外青年語文研習班、成人及兒少華語教學主題線上講座、海外數位華文推廣計畫及海外各地教師及行政人員來臺研習班等。

2. 辦理海外各地培訓及寒暑假各類營隊活動

為提升本校國際化能見度及配合海外各地需求，辦理各類來臺研修計有教師及行政人員培訓、學生交流等專班；另辦理來臺華語小大師營隊、華語遊學團及客製化班隊等。

(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

計有教育部委辦臺灣台語專案計有認證考試、題庫建置等；原語會委辦原住民族語言能力認證試務工作；客委會委辦客語題庫研發、客語能力認證、幼幼客語闖通關及中小學以客語為教學語言推廣暨培育輔導等計畫。

2. 辦理原住民族語言推廣與培訓

配合原民會族語推廣政策於本校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、進階學分班、單一語別族語及其他類型族語學習班等，另參與原語會委辦族語口筆譯、命題等人才培訓班，協助族語族語傳習、保存及推廣工作。

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

辦理學生基礎學科測驗，瞭解學生程度，據以調整課程內容。發展物理課程地圖，建構符合學生需求之學習進程。並持續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

舉辦教學研討會、工作坊等活動，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。

3. 強化僑生華語能力，培養學科先備知識，銜接大學課程

辦理各學科相關競賽活動，提升學生學習動機暨呈現學生學習表現。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

持續舉辦各項活動，激發學生多元潛能。鼓勵學生踴躍參加，培養學生批判性思考、解決問題，與關懷、服務群體的能力。

2. 尊重多元族群，營造友善學習空間

進班團體輔導，利用班群組觀念橫向溝通。舉辦性別平等教育輔導講座，教導尊重多元性別差異，消除性別歧視，促進性別地位之實質平等。

3. 建立國際化及健康校園

續辦國際化聯歡活動，促進不同國籍及文化背景的學生共融。舉辦心理健康宣導講座，推廣衛教與校園心理健康之工作，以維護學生健康。

(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

以多元方式推動僑教與招生，包含參與海內外單位辦理各地區教育展；辦理入校宣導或實體拜會行程；強化社群媒體應用包含 facebook, Instagram 等軟體；於招生期間辦理各地區線上說明會；加強官方網站資訊，全面提升能見度。

2. 辦理各項升學輔導活動，鼓勵同學適性發展

規劃多元升學輔導活動，包含各類講座、大學參訪及科系介紹等，提供同學認識自我並選擇合適大學及學系就讀，降低未來銜接大學科系認知落差，透過各項活動增加同學凝聚力。

3. 維繫海外校友及僑教社群網絡，擴大僑教服務力量

利用社群平臺聯繫校友情感，持續辦理「校友回娘家」聯誼活動，邀請亮點校友、退休教師、專任教師與結業校友們歡聚，透過不同活動促進校友對母校的認同與支持。

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

彈性安排各種實體課程，包含歐美、日韓大學等合作校客製化語言、文化及專業華語課程，積極拜訪海外合作校，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 (Mandarin Training Center Online) 多元線上課程，提供客製化個人、團體班或同步與非同步混成課程，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

因應各種華語教師培訓需求，規劃並開設客製化課程，培訓華語教學專業教師，並藉此課程宣傳本校華語教材及課程，持續在世界各地推廣華語。

2. 與出版社合作，持續開發並推廣中心華語教材

參與標案計畫，與其他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。與書店洽談達成協議，收齊預付款後讓書店分批提貨，以建立穩定的銷售渠道。

(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 114 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、114 年度預算概要

本校 114 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 28.92 億元，自籌收入 48 億元，合共 76.92 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 78.12 億元後，預計短絀 1.20 億元；資本支出預算編列 7.25 億元，主要係興建華語國際學舍、和平校區誠正勤樸大樓耐震補強及外牆整修，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 114 年度預算分析表

單位：新臺幣千元

項目	預算數	項目	預算數
經常性收入來源	7,692,130	經常性支出	7,811,781
政府補助收入	2,892,327	教學研究及訓輔成本	3,643,216
學校教學研究補助收入	2,120,392	建教合作成本	2,734,343
其他補助收入	771,935	推廣教育成本	260,124
自籌收入	4,799,803	管理及總務費用	590,573
學雜費收入(淨額)	860,146	學生公費及獎勵金	293,168
建教合作收入	2,846,702	其他支出	290,357
推廣教育收入	453,750		
資產使用及權利金收入	434,915		
受贈收入	53,882		
財務收入	60,073		
其他收入	90,335		
資本支出來源	725,153	資本支出	725,153
國庫撥款	133,958	固定資產建設改良擴充	413,881
營運資金	451,195	無形資產及遞延資產	311,272
國內借款	140,000		

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 5 億 6,665 萬 5 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) 114 年度可用資金：114 年度預估期初現金及定存 43.15 億元，期末現金及定存 42.38 億元，減少 0.77 億元，期末可用資金為 27.28 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，且「華語國際學舍新建工程」所需經費 1.40 億元全數以借款支應，惟因「和平校區誠正勤樸大樓耐震補強及外牆整修統包工程」所需經費 2.50 億元全數以營運資金支應，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。
- (二) 115 年度可用資金：115 年度預估期初現金及定存 42.38 億元，期末現金及定存 42.80 億元，增加 0.42 億元，期末可用資金為 27.70 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，且「華語國際學舍新建工程」所需經費 2 億元全數以借款支應，致現金結餘較上年度增加。
- (三) 116 年度可用資金：116 年度預估期初現金及定存 42.80 億元，期末現金及定存 42.21 億元，減少 0.59 億元，期末可用資金為 27.10 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，惟因「華語國際學舍新建工程」所需經費 2.03 億元，其中 1.36 億元以借款支應，餘 0.67 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，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 114 至 116 年度可用資金變化情形表

單位：新臺幣千元

項目						114 年度預計數	115 年度預計數	116 年度預計數
期初現金及定存 (A)						4,315,368	4,237,852	4,280,284
加：當期經常門現金收入情形 (B)						7,683,775	7,720,772	7,759,601
減：當期經常門現金支出情形 (C)						7,245,126	7,318,175	7,391,888
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						133,958	219,591	133,958
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						725,153	714,786	632,450
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)						140,000	200,000	136,142
減：當期長期債務償還 (I)						64,970	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)						4,237,852	4,280,284	4,220,677
加：期末短期可變現資產 (L)						270,904	270,904	270,904
減：期末短期須償還負債 (M)						1,781,193	1,781,193	1,781,193
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)						2,727,563	2,769,995	2,710,388
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						488,930	203,297	-
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						67,155	67,155	-
外借資金						336,142	136,142	-
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	114 年餘額	115 年餘額	116 年餘額
公館校區學生 宿舍大樓新建 工程	108-111	112-138	100%	2.00%	1,568,000	1,461,170	1,396,200	1,331,230
華語國際學舍 新建工程	113-116	117-143	100%	1.98%	656,142	320,000	520,000	656,142

三、其他重要財務資訊

本校辦理重大新建工程為「華語國際學舍新建工程」，相關說明如下：

- (一) 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。
- (二) 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 9 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 年度未編列預算、112 年度調整容納 462 萬 5 千元、113 年度編列 1 億 5,000 萬元、114 年度編列 1 億 4,000 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)。114 年度投資計畫業經 113 年 8 月 15 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 114 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. 少子化影響已逐漸衝擊至大專校院，更加凸顯校系獨特性並依社會脈動發展轉型的重要，學校應積極強化學院跨域優勢，吸引多元跨域人才，推動數位招生宣導，積極拓展生源，制定適切招生選才策略，招收具未來關鍵能力特質之學生，以培養符應就業市場所需人才。
2. 配合國家語言發展暨教育部「大專校院學生雙語化學習計畫」推動，本校業以多項獎勵措施鼓勵教師開設各類課程。為同時兼顧專業知識學習成效，擬持續強化各級課程委員會議運作機制，期透過外部委員提供各學系(所)改善建議，確保教學目標、核心能力及學生未來就業知能之合理關聯。
3. 為建立友善之跨域學習管道，結合教育部「彈性學制與未來大學」試辦計畫，本校正規畫建立本校校學士學位修讀機制，亟需各學系重新檢視既有課程，建立領域專長課程模組，學校亦須建置友善的課程領域專長查詢系統供學生查詢；並成立跨域學習規劃辦公室，透過專業學習規畫師，協助學生建立專屬學習軌跡，以建構完善之彈性學習機制。

學生事務處

1. AI 浪潮帶動國內科技與製造業景氣逐步復甦，擴大對 AI 開發與應用人才的需求，但亦迫使不少服務業工作加速轉型，且國際戰爭衝突及全球經濟前景未明仍對產業存在著不確定之風險，皆影響徵才機構

職缺類別、開缺時間與數量等決策。加強與業界及政府的合作，提供學生 AI 產業知能、跨域實習機會及職前訓練等，將是職涯輔導未來努力的課題。

2. 本校跨域學習課程改革大幅鬆綁修課選擇，可能衝擊學生完成「社團人專業領導培力學分學程」認證，應再加強各項實務課程與相關活動之推廣力度。
3. 因應趨勢取消服務學習畢業門檻，未來預計規劃學生自主提案進行社會議題行動。激發學生能夠自發關懷社會議題並起身實踐，以及透過課室外學習增進多元文化素養及社會韌性等軟實力，是未來必須設法突破的課題。

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. 校園整體創新創業氛圍方面，創新育成中心積極舉辦相關課程、活動及工作坊，惟本校學生大多偏好保守就業，目前參與度尚待加強，需持續宣傳創新創業教育之目的，以培養師生創新思維和實踐能力，從而營造更加活躍的創新創業氛圍。
2. 編列經費補助國際合作研究及赴國外短期研究，雖提供支持及誘因，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，需適時滾動修訂補助規範。

師資培育學院

1. 受大環境影響，近年技職類科、學前特教類科、科技領域、輔導領域…等師資儲備比明顯不足，師資生流失及師培教師聘任不易，部分師培系所教材教法與教學實習師培教師有斷層情形。
2. 選送優秀學生赴海外 IB 學校見習/實習，仍需併同考量渠等赴外意願、語言能力、修課進度等等，亦牽涉見/實習國家教育法規之限制，如何與海外夥伴學校長久合作互惠，深具挑戰。
3. 公費生名額受教育部管控，且縣市政府因教師員額控管造成爭取不易。另近年各縣市辦理教師甄選錄取名額提高，培育公費生因教育現場機制及個人生涯規劃因素，以致主動放棄公費資格之人數有增加趨勢。

國際事務處

面臨全球通膨之趨勢，造成海外移動成本大幅提高；而移動成本較低之中國大陸，亦因海峽兩岸情勢受到緊縮；加上疫情後透過線上學習模式已廣為被接受及推廣，實體出國已非國際交流及學習之唯一選項，以上因素均嚴重影響到國際移動之意願，造成本地生赴外、境外學位生及交換生來臺之意願受到影響。

圖書館

圖書館近年執行多項館舍空間整修工程，易受到物價工料上漲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，施工時發現之隱蔽事項亦會影響工程進行，以致工期拉長或費用增加，難以掌握完工時程。

資訊中心

1. 和平校區 II 電腦機房的電源迴路架構目前缺乏用電偵測及自動預警功能，因此若發生電力過載情況，將對資訊核心設備的正常運作造成嚴重影響，潛在風險高。

2. 各校區網路骨幹核心交換器已使用約 10 年，且原廠已停止提供保固維修服務，對於校務行政各項應用可能造成服務中斷之風險提升，且該設備之擴充卡板也已停產，擴充能力不足，可能對校園網路及智慧校園的未來發展產生影響。
3. 隨同 Mac 教室一起購置之影像編輯軟體已歷經多年，因礙於原廠授權購買方式已變成僅銷售個人授權（訂閱制），導致無法於電腦教室全面更新安裝，需另覓其他替代性軟體以因應作業系統之相容性及符合教學需求。

體育室

1. 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。
2. 場地設備使用多年，折舊成本日益提高，維修費用年年增長；物價人力成本亦逐年上升。

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，並致力聯絡海外校友、強化校友關係經營，以凝聚更多力量。

人事室

1. 國際人才延攬不易，國內外頂尖大學紛紛祭出優渥薪資吸引優秀學者，惟我國現行高等教育師資待遇仍屬落後，造成搶才困難。
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. 人事法規多且頻繁修訂，人事系統難以即時配合修正，常須輔以人工作業協助。

環境安全衛生中心

本中心於開學前皆辦理實驗場所職業安全衛生實體課程教育訓練，惟仍有虛驚事件，為減少實驗室災害，未來擬規劃操作流程及實際案例，以提升實驗室作業安全。

進修推廣學院

1. 基於推廣課程辦理單位及各類線上課程之增加與競爭，使得學員進修選擇機會更多元，進而影響成班率；另現今學員學習穩定度與持續力偏向速成及善變，故續班率大有影響，此為不可忽視之外在環境影響，故未來將著重於課程開發、師資管理、提升學員學習成效及延續學習熱誠等，以持續課程之推展。
2. 師大小師各類營隊，面臨少子化及市場課程種類之多元，亦給予我們相當大之挑戰，故不斷開發既專業又有品質之課程外，亦需考量市場價格，更積極與校內單位合作如情緒營隊等，開發屬於本校專有品牌與口碑之營隊。
3. 配合本土語言推廣有成，故相關專案需求增加，致使專業人力有所斷層及所需資訊軟硬設備不足以因應所需，另如何防止駭客對系統之攻擊，皆是當前重要之工作，其中又以資訊專才之招聘為當前最為重要項目。

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；特輔班學生人數眾多，較難實施差異化個別教學，影響學習成效。
2. 辦理僑生輔導、聯誼活動，須視學生華語文的理解與表達能力，滾動調整辦理方式，存在不穩定因素。
3. 僑生來臺升學管道眾多，透過海聯會個人申請及聯合分發人數較前一年度降幅約 30%，學生可改以其他管道直接進入大學或選擇其他國家升讀高等教育；緬甸當地中學學制改為 12 年制，中學畢業可直接就讀臺灣大學校院，兩者未來均有可能影響招生人數。

國語教學中心

1. 人事與場地使用成本增加，暑期短期專案團報價與夏令營學費亦須隨之調漲，調整後之市場競爭力備受考驗。
2. 本校國語教學中心自行出版華語教材，有顯著收益，惟礙於通路有限，無法提供多元購書方式，學習者易放棄購買。另，現有人力有限，尤其缺少專業行銷人才，且庫存空間不足，現貨數量受限需嚴格管控，難以策劃有效的推廣活動與擴大銷售市場。故除各校競爭激烈外，教材各方面的成長仍然有限。
3. 針對外籍學員旅途航程、因意外或生病就醫、打工內容誤觸法律等風險，儘管已透過網頁、說明會、學生手冊及諮詢服務等管道宣傳，並加強宣導協助學生瞭解在臺學習與生活須知，仍偶有個案不慎觸法或有較嚴重醫療需求而需較多人力協助等情況。

陸、預期效益

114 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 35% (一) 1
2. 本校參與 GPE(Graduate Program in English)系所數達 95%。 (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. 修畢雙主修、輔系的畢業生人數比例達 20%。修畢學分學程(不含教育學程) 的畢業生人數比例達 25%。 (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 2,500 人次。 (四) 1
7. 開設數位課程累計達 350 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 35 隊以上服務性營隊活動。 (二) 1
3. 透過經費補助及引進企業校友資源，與院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 36%。 (二) 3
4. 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
5. 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
6. 推廣與普及諮商輔導 E 化系統使用率，每年使用人次達 1,800 人次。 (三) 2

7. 持續優化與推廣「獎學金系統」，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 90%。 (三) 3

總務處

1. 完成國際華語教學大樓新建工程地下結構體。 (一)
2. 完成林口校區資訊與教學大樓 A 棟 1 樓廁所建置性別友善廁所。 (二) 1
3. 完成林口校區博雅樓變電站配電盤更新工程。 (二) 2
4. 綜合大樓 1 樓空間改善工程-發包。 (二) 2
5. 公館校區研究生宿舍室內空間改善工程-結構補強完成。 (二) 2
6. 推廣綠色飲食為特色，並以提供教職員生餐飲、交誼討論空間為改造方向 (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 27% 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國科會各類國際合作計畫 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(111-113 年)平均件數成長 7%，114 年目標值 162 件。 (二) 2
5. 專利與技轉案件數較前三年(111-113 年)平均件數成長 10%，114 年目標值 158 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，114 年度評鑑通過比率達 92%。 (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 60 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 40%以上。舉辦雙語工作坊，發展非英語專長師資生雙語教學能力，計 200 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 50 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，每年辦理 3 場次增能活動；10 場次教師專業成長研習或工作坊；1 場次觀議課；1 梯次以上偏鄉教育輔導(史懷哲營隊)；義務課輔時數達 6,000 小時以上。 (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. 依教育部規定及本校公費生培育與輔導方案執行輔導工作，並持續至各縣市拜訪爭取公費生名額。另依教育部核定需求人數，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 場師資生教學演示活動，鼓勵學生資訊通訊科技融入教學演示；辦理 2 場次以上教學能力增能工作坊(如:教案撰寫、AI 議題)，引領師資生將所學轉換於教學現場。 (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 1,500 人次。 (二) 1

4. 補助 36 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 1,868 人。 (三) 1
6. 來校交換生及訪問生累積達 1,000 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 6,000 冊以上、徵集贈書 1,200 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. 進行公館分館一、二、七樓空間改造，因應新型態多元使用需求及學習模式，營造開闊自由的自主學習空間。 (一) 2
3. 導入自助式服務科技或開發圖書資訊應用服務 2 項。 (一) 3
4. 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)
5. 校史暨特藏資料展示與典藏空間改善及設備提升之規劃；建置數位人文研究基礎內容完成 100%；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
6. 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. 導入和平校區 II 電腦機房智慧配電櫃 1 套，以維持校園資訊應用系統及服務正常運作。 (一) 1
2. 汰舊換新校區網路骨幹核心交換器共計 2 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 30 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 1 座，提供全校校務行政主機運算資源。 (一) 1
6. 將 ISMS(資訊安全管理制度)導入到各單位，114 年度導入計 10 個單位，加強各單位資安管控。 (一) 2
7. 定期評估新科技產品，每年選擇 2 間電腦教室並進行軟體設施的更新。 (二) 1
8. 完成開設 2 門 AI 人工智慧媒體素養課程，開放校內教職員生報名進修。 (二) 3
9. 完成教務成績單及各類證明文件申請系統，並提供 3 種證明文件應用。 (三) 1
10. 持續協助單位導入智慧門鎖，114 年將再新增 2 個場域成為智慧校園應用之示範點。 (三) 2
11. 數據分析與優化：透過收集和分析師生的互動數據，AI 客服機器人能夠每學期進行 1 次優化。 (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. 2025 世大運獎牌數合計達 5 面。 (一) 2
3. 支援 4 件運動科研及產學合作計劃案。 (二) 1
4. 媒合運動代表隊與 12 家企業締約。 (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. 完成 2 案校務議題分析報告。 (二) 1
4. 完成 5 張可互動性校務資訊儀表板。 (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(青年)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. 辦理中高階人員培訓，預定 30 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。 (二) 2
6. 為留任表現優異之約用人員，辦理本校約 540 位約用人員擇優陞遷案。 (二) 3
7. 優化本校人事相關系統 1 項。 (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 場政策性講座，增進工作專業。 (三) 2
10. 完成 80%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) 1

2. 鼓勵教職員生參與環境安全衛生相關國際會議 1 場次 (一)2
3. 透過系統化蒐集與分析完成校園碳排盤查。 (一)3
4. 每年優化本校「實驗(習)場所安全衛生教育訓練線上課程」1 次。 (二) 1
5. 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
6. 辦理 1 場次安全衛生虛擬實境體驗課程，參與人數達 30 人以上。 (三) 1
7. 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
8. 規劃並建置學校館舍頂樓裝設儲水系統 1 處。 (三) 2

進修推廣學院

1. 辦理各類教師在職進修計 18 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 14 班。 (一) 1
2. 辦理各系列推廣非學分課程計有藝術文創等系列課程，計 1,327 班。開辦寒暑假多元營隊計 239 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 8 個班隊。辦理探索營、海外青年語文研習班計 3 班次。 (二) 2
5. 承接閩南語語言能力認證考試等相關工作，計 39,960 人次。辦理幼客闖通關、客語能力認證、題庫研發等試務工作，計 46,500 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 12 學分班 1 班(三階段)、進階學分班 5 班及族語學習等 60 班。 (三) 2

僑生先修部

1. 舉行實體或線上能力測驗共 3 場；辦理發展物理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，學生參加人數 200 人次以上。 (二) 1
5. 分類組及群組有效溝通，進班團體輔導 20 次以上;辦理
性別平等教育輔導講座 2 場。 (二) 2
6. 舉辦國際文化聯歡活動及心理健康講座各 1 場，參與人
次 500 人次以上。 (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. 辦理各項升學輔導業務參加人次 1,500 人次。 (三) 2
9. 辦理「校友回娘家活動」，參加人次達 250 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
或混成課程 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 2 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 114 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、國立大學學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、依據國立大學學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，應符合國立大學學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

IMF於《世界經濟展望》報告指出，儘管全球經濟預計在未來兩年將溫和增長，但通膨降溫速度慢於預期，可能使利率保持高位，增加經濟風險。IMF預測2024年全球經濟增長為3.3%，主要經濟體如美國、中國和歐元區的預測也有所調整。面對地緣政治風險和保護主義上升，IMF建議政策制定者穩定物價、補充財政緩衝並促進貿易。

113年6月國發會公布景氣對策信號綜合判斷分數為38分，較上月上修值增加2分，燈號轉為紅燈。其中，受惠半導體供應鏈及伺服器需求熱絡，加上傳產外銷回穩，出口轉呈紅燈，並帶動工業及服務業加班工時轉為黃紅燈；製造業營業氣候測驗點上月上修為黃紅燈，本月恢復綠燈，整體顯示國內景氣持續增溫。

113年7月台灣製造業PMI已連續3個月擴張，惟美國總統選情牽動台灣製造業展望，同時中國大陸極端氣候影響部分產業生產與採購進程，故指數續跌1.5個百分點至52.2%。另主計總處於113年5月30日公布最新經濟預測，今年首季GDP初步統計經濟成長率為6.56%，相較4月概估的6.51%、上修0.05個百分點，而預測全年經濟成長為3.94%，較113年2月預估值上修0.51個百分點。

全球經貿成長穩定回升，7月以來國內外主要機構預測我國2024經濟成長率在3.5%以上，AI等新興科技需求熱絡，我國出口及生產動能成長穩健，加以部分業者擴大資本支出以順應新興科技產品需求，有效激發民間投資活力，且國人旅遊熱潮延續等有利因素，均有助支撐民間消費表現。惟近期全球股災情勢須審慎關注。

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114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、臺灣景氣指標月刊第四十八卷第六期
- 三、2023年7月臺灣採購經理人指數新聞稿

四、行政院主計總處 113 年 5 月 30 日經濟預測

五、國家發展委員會 113 年 8 月 6 日「當前經濟情勢」