



# 108 年度校務基金 財務規劃報告書

中華民國 107 年 12 月

# 國立體育大學 108 年度校務基金財務規劃報告書

## 目 錄

壹、前言.....	P. 1
貳、教育績效目標.....	P. 3
參、年度工作重點(含年度投資規劃).....	P. 16
肆、財務預測.....	P. 35
伍、風險評估.....	P. 41
陸、預期效益.....	P. 47
柒、結語.....	P. 57

## 壹、前言

行政院於民國 75 年 4 月 9 日以 75 教字第 7036 號函，核准教育部規劃中正運動公園為多目標體育園區，同時更名為「林口中正體育園區」，並在既有的規劃設施基礎上，增設體育學院及運動訓練中心，以發揮教育、訓練、競賽、遊憩等功能，並交由國立體育學院負責管理園區，不另設管理機關。

本校創立於 76 年 7 月 1 日，校名為「國立體育學院」，民國 98 年 8 月 1 日奉教育部核定改名為「國立體育大學」，期間歷經蔡敏忠教授、邱金松教授、葉憲清教授、周宏室教授及高俊雄教授等歷任校長的卓越領導下，為校務發展奠定良好基礎。現任校長邱炳坤教授於 107 年 8 月就任，承襲歷任校長建立之「精、誠、樸、毅」的精神與校風，致力於培育「為學以精、待人以誠、生活以樸、運動以毅」之專業人才，以科學、理性的領導效能，整合校內教學、研究與競技等工作，以研訂校務發展的方向與架構，充分發揮溝通與協商的角色，將人才與資源依其專業特質適才適性調配。

為能順應國際發展趨勢及配合國家體育政策，連結產業與社會發展脈動，拓展師生全球化視野，將本校定位為「以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學」，以成為「國際揚威，體育磐石」之世界一流體育專業大學為本校校務發展願景。

為達成上述治校願景與目標，規劃以「智庫國體：體育思想領航者」、「國體價值：運動專業職能基地」、「創意國體：提升體育運動服務市場價值」、「競技國體：國家任務捨我其誰」、「國際學園：健康樂活共好共榮」、「效率國體：財務穩健、互信自主、尊重專業」及「國體精神：薪火相傳承」為校務發展目標策略(如圖 1-1)，引領未來國家體育及學術的發展，帶領全體師生同仁順應全球化與當代社會脈動，朝向卓越與專業化目標發展，以培養具有國際水準的體育運動專業人才，發揮學校訓練、教育、研究及服務回饋之功能，成為亞洲乃至國際頂尖體育運動高等人才培育機構，做為我國體育運動發展的基石。



圖 1-1 學校願景與校務發展目標示意圖

## 貳、教育績效目標

為實現「國際揚威，體育磐石」學校願景及校務發展目標與核心使命，依據本校中程校務發展計畫，規劃「智庫國體&效率國體&國體精神-卓越高教」、「競技國體-競技殿堂」、「國際學園-運動健康休閒園區」、「創意國體-研發應用」及「國體價值-國際連結」之策略，做為教育績效目標，執行面向簡述如下(如圖 2-1)：

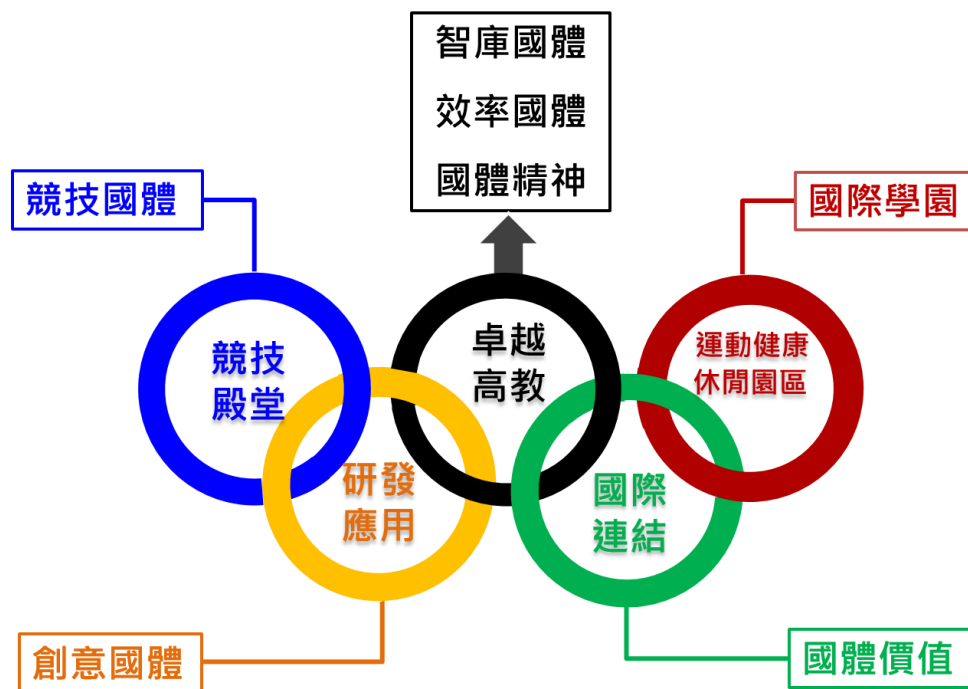


圖 2-1 國立體育大學教育績效目標圖

### 一、智庫國體&效率國體&國體精神-卓越高教

#### (一)智庫國體：體育思想領航者

教師的專業化思維及國際視野是增加本校大競爭力的重要途徑，以教師的學術研究及創新質量，做為體育思想的領航者，成為體育界的智庫，創造各領域對話空間與融合共同成長的環境，孕育符合時代趨勢的教學創意與研發成果，以建置體育運動統計資料庫、體育人才媒合平台及體育政策與社會研究中心，為本校發展目標。

## (二)效率國體：財務穩健、互信自主、尊重專業

校務基金為辦學基礎，穩健經營校務基金及積極開拓財源，為學校追求的目標，將以「保本」及「穩健」做為校務基金投資主要模式，增益投資收益，建置完善投資機制，長期進行多元資產配置，以提升校務基金的量體。

行政效能方面，充分授權每一位教職員工，讓教職員工互信自主與尊重專業，唯有信賴專業分工、廣納各個專業的分析與中肯建言，使各方專長得以發揮淋漓、貢獻學校。

## (三)國體精神：薪火相傳承

全方位校友服務，凝聚校友向心力，珍惜校友資源，建立相互效力典範平台，給予適當的機會幫助校友生涯發展，也作為在校生的典範，促進學校與產業的對接。

## (四)落實卓越高教

### 1. 型塑「智庫國體」、展現「國體價值」與「競技國體」

執行面向之一為「教學品保」，旨在落實課程的分流與整合，連結理論課程與實務操作，並以模組化課程概念整合相關課程，培育體育、運動、休閒專業力。在教學特色上，除了通識教育、專業學科與術科課程，並針對游泳、體適能等項目列為必備基本能力，語文、資訊及程式設計邏輯思考能力方面，亦不斷精進教與學的成效。

為彈性規劃與連結師資、課程、學生及資源，以落實教學創新及培育學生之跨領域的視野與能力，本校將「3I」元素—創新(Innovation)、跨領域(Interdisciplinary)及獨立自主(Independent)融入教學面、課程面與學生面，使有限師資資源配置精緻化、效用極大化、學生學習多元化，並秉持開放性大學之精神，透過課程與教學的改革，回應校內外學生對選課學習及學位授予之需求，打造具有獨立思考能力之跨領域創新轉型人才。

為達3I融入教學之目標，本校積極投入「高等教育深耕計畫」，並鼓勵教師投入「教學實踐研究計畫」，以整

合本校課程及教學之多元性與主題性，讓學生的學習具有整體性與成效性，完成教與學的目標。

為了替學生加值，本校以學習成果導向（Outcome-Based Education, OBE）模式，將課程、教學、評量與學習成果環環相扣，以增加學生成功學習的機會。為使學生能永續涵養體育大學「為學以精、待人以誠、生活以樸、運動以毅」的運動家精神，在現有機制上不只在投入面與過程面做了創新及整合，更針對學習成效面做具體的關懷，並著眼於人文素養與關懷的培育，並根據一般學生與學生運動員能力適性適才發展，以多元學習計畫鼓勵學生學習探索，提高學習動機，滿足學生自主學習需求、厚植學生基礎能力並培養學生就業能力。

## 2. 建立「國體學園」共生共榮

為了提升高教公共性、善盡社會責任，在學生面，學校保障弱勢學生入學機會，提供獎助學金並協助生活輔導、課業輔導及就業輔導等相關措施，使其安心就學完成學業；在教師面，延攬優秀教師到校任教，並降低生師比例，以提升教學品質。另學校師生運用專業所學，透過服務學習，以學術能量深耕在地之人文、城鄉、區域產業及社區文化等議題，實踐大學社會責任。

## 3. 活化「創意國體」、傳承「國體精神」、永續發展

本校近期的教育計畫目標經由「高等教育深耕計畫」、「落實校務專業管理能力」及「國際學程」等，落實教學創新、以達到發展學校多元特色、培育新世代優質人才之目標，創造卓越永續之樂活校園。另積極辦理活化招生策略，分析入學學生入學管道、區域、族群，讓本校各項學制、班別永續發展，教師以「主題式教學」帶動學生的主動式學習，並強化從個人領先到社群領導、領域競爭到跨域合作、臺灣第一到國際知名，以落實本校成為一所精緻、多元、整合的專業體育大學。

## (五)提升校務管理效能

本校已將校內各資料庫之資料彙整於校務研究資料庫中，並以此為基礎建置校務研究系統，由個人資料作為串接單位，進行全面分析以提升校務管理效能，並提出「問責報告」供校務決策之參考。經由資料系統模組的長期累積並持續新增議題，使各單位更瞭解校務情況，作為校內教職員決策參考及計畫擬定之依據，進而強化校務管理能力。

#### (六)發揮體育博物館多元功能

體育博物館以校內體育文史相關系所之研究成果為基底，擴大邀集校內師生、校外體育先進，齊力將體育運動珍貴的文物保留於館內展示，並持續與教育部體育署密切合作，彙集典藏珍貴體育文物、建立數位典藏與博物館網站、定期展體育主題文物，將展覽資源與社會共享，兼具休閒及教育功能。期望擴大社會民眾、不同群體對於我國體育運動文化的認識，進而增進對運動選手、運動文化的認同，逐步提升運動文化的風氣及素養。

為發揮體育博物館多元功能，短期將爭取經費支援、整理庫房藏品、擴大體育運動展覽公共服務功能及製作本校運動人物影像紀錄片；中期擬建立文物典藏管理制度、強化教育資源整合運用及拍攝奧運與亞運人物選手影像誌；長期規劃建置文物典藏管理系統、深化文物與研究之展示功能及記錄典藏臺灣體育運動人物影像。

#### (七)整合性學生輔導機制

本校為一所專業體育大學，學生來源廣泛，素質、專長分明，因此本校心理衛生工作亦稍具獨特性發展，朝向多元、跨專業之整合，以符合學生心理所需。透過導師輔導、心理諮商輔導、心理衛生推廣、職涯講座與工作坊、企業參訪、校友交流與回饋等。期待經由各面向的分析、輔導與回饋改善，從「被動補救」轉為「主動協助」，協助學生找到興趣與方向，重新引發學習動機與人生規劃。

#### (八)建立多元學習服務

利用圖書館豐富館藏開發為各「專題館藏」，以提供師



生教學研究參考，並跨單位與體育博物館合辦體育文藝展覽，增加數位多媒體館藏及深度E化服務；與研發處合作辦理社會責任企業，引進咖啡簡餐營運，以提升圖書館服務多樣性，期待圖書館可以成為符合全校師生教學研究的學習中心及臺灣地區體育運動資料的重鎮。

#### (九)改善學生住宿環境

學生宿舍建設迄今已逾 20 餘年，目前建築物雖無結構性危險，但本校位處林口台地，空氣溼度偏高，老舊校舍已陸續產生牆面剝落、地面裂隙、房舍漏水、管線老舊、供水不足及設施故障等問題。各項汰換、整修工程費用龐大，應擬定改善計畫逐年編列經費執行之，以提升住宿生基本生活需求與品質。

## 二、競技國體-國家任務捨我其誰-競技殿堂

體育大學不僅成為引領體育高等教育的領頭羊，亦成為奧運奪牌的火車頭。本校具備連結師資、教練、課程、設備、環境等要素，以及連結校內院系所的能量，以建構完整的運動組訓能量之能力，系統性支持運動競技發展(如圖 2-2)。學校發展透過培育優秀運動選手、更新訓練環境、整合區域訓練需求到辦理國際競賽活動，輔以順應時代脈動，以創新、求變的精神，將累積的競技運動訓練與科學研究成果，整合數位科技技術加以運用，將能展現我校之競技特色。



圖 2-2 國立體育大學系統性支持運動競技發展

### (一)提供完善之運動訓練資源

各運動項目有固定的訓練場地得以做訓練規劃，另為全力支持運動競技發展，持續爭取校內外經費改善本校運動訓練環境，並聘請外籍教練分享訓練經驗及協助學生之指導，以提升教練知能及訓練績效。

### (二)運動科研連結運動訓練

本校有運動科學團隊輔助競技訓練，輔助內容含體能與生理監測、動作診斷、營養規劃、醫療照護、資訊情蒐、器材研發、運動心理諮商等，另透過例行性之監控呈現運動員之訓練成長過程，並據以做為訓練調整之參考。除可提升選手體能及競技運動表現外，亦能吸引更多優秀選手至本校就讀外。

### (三)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

競技運動的實戰經驗非常重要，本校持續加強晨間訓練、平時及寒暑假專長訓練，積極參加國內排名賽及選拔賽，爭取國際參賽機會與提升世界排名，並經由移地訓練及國際賽會之參與培育選手，以提升運動員入選國手之機會，進而增加奪牌實力。

### (四)兼顧學生運動員之訓練與課業需求

我國頂尖運動員多數兼具學生身份，因此其運動生涯發展必須同時兼顧運動訓練與課業學習；本校訂有運動傑出學生彈性修讀課程實施要點，國家運動訓練中心亦為調訓之選手辦理課業輔導，以同時兼顧運動訓練與課業學習。

### (五)運動專業人員之培育與分流

為培養運動產業實務及經營人才，透過運動員分流機制，鼓勵學生取得相關國際證照（如：美國肌力與體能學會教練證照），增加學生學習機會，提升未達國手資格學生之就業能力。

### (六)選手獎勵及生活照顧

依據教育部運動發展基金辦理運動選手輔導照顧作業要點，針對獲得國際賽會佳績之發展特色運動大專院校在學學生，分三級給予不同金額的學雜費及生活照顧費補助；本校另訂有「新生運動成績傑出新生入學獎勵措施」及「運動績優學生獎勵要點」，以吸引優秀運動員至本校就讀並獎勵獲得國際賽會佳績之在校生，使學生運動員生活及學習無後顧之憂，更能專心於訓練。

#### (七)籌辦國內外正式運動賽會

本校位居北部、鄰近國門並具備體育專業，整合校內師生專業人力資源，運用中正體育園區及符合國際競賽規範之綜合體育館、游泳池、人工草皮足球場、網球場、田徑場及射箭場等設施，可配合政府、協助運動協會籌辦國際運動會。106 年度甫提供 2017 世大運多項比賽(練習)場地，顯示本校兼具培育體育人才與提供運動賽會場域之能力。

秉持「競技國體，國家任務捨我其誰」之精神，同時建置共享、共榮、共善的國體學園，本校正積極申辦 110 年全國大專運動會，以期創造主場優勢，展現國體競技實力，並善盡回饋國家社會的責任。

#### (八)籌建國家適應體育基地

教育部會同體委會（現教育部體育署）於民國 93 年研擬「身心障礙國民適應體育園區」，定位為包含休閒、訓練及教學等多功能性質體育運動園區，本校已積極規劃及撰擬「國家適應體育基地興建計畫」構想書，期望結合中正體育園區內現有運動設施推廣適應體育，提供身心障礙者、運動員、高齡者及特殊教育學幼童一個兼具訓練與休閒的優質運動場所。

### 三、國際學園-健康樂活共好共榮-運動健康休閒園區

中正體育園區係因應我國體育發展所設置，並由本校管理之運動健康休閒園區，提供選手、民眾及全體師生優質、安全之運動、訓練、休憩及教學環境，每年編列經費改善園區環境，進行

中正體育園區整建計畫，搭配教育部各項體育專案計畫，推廣運動健康休閒活動，落實綠色大學體育園區，建構友善與平權的運動休閒園區，提供教職員工生完善的生活機能，結合周邊社區，變成健康樂活共好共榮的園區。

#### (一)中正體育園區整建計畫

民國 73 年本校校區「中正體育園區」完工，至今已 30 多年，為使園區能持續配合國家體育發展所需及提供民眾運動休憩的場所，有賴妥善的園區管理規劃，在不影響本校財務健全前提下，持續提撥經費整建中正體育園區，充分發揮園區公共效益。

#### (二)落實綠色大學體育園區

本校為「臺灣綠色大學聯盟」會員，積極維護校園環境與生態的價值，藉由教學研究與日常生活中推廣環境教育，以及運用行政管理的措施，期使全校教職員工生力行節能減碳，主動推動校園環境保護工作，培育環境責任的公民，進而實現永續發展的校園文化。

#### (三)園區場館經營管理

位於桃園市龜山區的中正體育園區，毗鄰教育、醫療發展完整之新北市林口區，校園風景宜人、交通日趨便利，各類運動場館與設施充足，並已訂有相關營運管理辦法，有極大之發展優勢及營運價值，可提供各類體育休閒活動優質的場域及住宿環境，兼具活化場館及推廣全民運動之效益。

#### (四)營造健康安全校園環境

依據本校學生健康需求，推動健康促進實施計畫，以健康體位(含代謝症候群防治)、安全教育與急救(含運動傷害防治)為執行範圍，並研提適當策略及具體方法，進而將健康與體育概念推廣至社區及國際間學術交流。

為推廣健康安全及衛生教育，短期將增加衛生教育辦理講座活動宣導之曝光率、加強交通安全警示、營造健康安全及衛生教育環境、提供優質運動醫學保健服務及教學環境、

建立與校友及社區良好關係；中期擬建立師生自我照護觀念及健康促進行為普及化，並善用 NPO 非營利組織或政府機關資源，提升衛生教育品質精進；長期規劃凝聚社區及 NPO 非營利組織力量與資源，共同營造健康生活(如運保系師資與社區合作長期照護、健康體適能等議題)，以及辦理國際間健康體育防護之學術交流。

#### (五)菸害防制計畫

依據本校年輕族群場域菸害防制計畫，推動校園菸害防制宣導及防治工作，辦理菸害防制講座、有獎徵答及拍攝吸菸危害創意影片等置入式宣導，加強同學對菸害之認知。新生入學輔導由校長與學校一級主管宣誓反菸決心及拒絕菸品危害身教表率，並宿舍朝會中強調吸菸危害，藉由宣導方式，使學生體會吸菸對人體、環境汙染等造成危害，期使吸菸人數逐年降低，以提升校園環境及住宿品質。

#### (六)推廣運動休閒活動

本校為國內少數兼具運動選手培訓、運動休閒推廣、體育課程與活動設計之專業大學，為使中正體育園區符合國民運動訴求，規劃校內外體育活動與空間，辦理運動休閒之參與性活動、協辦各級體育運動賽事，並積極爭取各項教育部補助(委辦、協辦)、各級單位或產學合作之體育專案計畫，進行學術研究與實務運作。

為推廣終身教育並提升國民運動休閒風氣，由本校推廣教育中心運用學校既有軟硬體設備、專業師資開設各類推廣教育班次，與各相關系所結合，運用豐富資源，發展學校特色課程，培養學員運動的良好習慣，進而對心理健康和認知能力產生深遠的影響。

### 四、創意國體-提升體育運動服務市場價值-研發應用

本校以專業的體育運動體系協助各中心、院系、老師、學生對學術界及社會展現體育的價值。為培育本校學生習得專業技能，創造無可取代的職場價值，由學校募集學生創業基金，擴大學生創業基金之量體，並從創業系列課程規劃、創業營隊及研習、實

作輔導，以及創業獎勵機制，鼓勵本校師生共組團隊，以活化本校體育運動休閒園區為目標，利用其專業，集思廣益投入技術類及非技術類之體育運動商品化發想，將學理知識轉化成為具備市場價值之商品，創造無可取代的專業技能。

本校致力於鼓勵與輔導教師學術研究，厚實國內體育運動最高學府之實力，整合學校之研究發展資源，辦理學術研究及產學合作業務，並以競技運動科學、健身運動科學、運動管理及運動教育等領域作為研發應用的主軸，促進教師研發成果與技術應用移轉，展現研究發展績效。

(一)為因應國內外學術環境之激烈競爭趨勢，並激發本校研發能量，拓展學術資源，本校將推動下列策略以提升本校的研發應用能量：

1. 定期舉辦教師校外學術研究申請之輔導研習，並邀請獲得科技部各類獎項之卓越科研人員，蒞校進行學術與科研工作之精進講座，分享成果經驗，並讓本校從事科研工作者也能透過實際參與和校外研究團隊領導者建立合作關係。
2. 積極鼓勵教師爭取校外各類學術研究案，包含國家型計畫、一般型研究計畫、學術期刊發表、國際合作、學術研討會等。
3. 定期舉辦期刊現況精進會議，以瞭解國際與國內期刊發展方向，臺灣學術研究期刊以進入 TSSCI 為目標，並爭取本校刊物「臺灣體育學術研究」收錄於 Scopus 資料庫。並爭取全英文國際學術雜誌「Adaptive Medicine」由本校冠名並主辦刊物之學術編輯工作，透過合作積極朝向世界著名資料庫 PubMed 收錄之目標。
4. 推廣校內舉辦之國際研討會，造福國內對相關領域有興趣的民眾。
5. 定期舉辦教師研究倫理研習輔導課程，並建置人體研究倫理與動物實驗委員會，以確保學術倫理的完善與完整。
6. 積極鼓勵學生校外學術交流及國際學術研討會的參與。

7. 積極輔導及選送學生出國研修、研究或專業實習的申請。
8. 定期公布各學院校外學術研究的申請現況與研究成果，並獎勵與表揚校外學術研究計畫申請案。
9. 為延攬及留住大專校院特殊優秀人才，本校持續推動實施彈性薪資方案。
10. 鼓勵本校同仁從事專長訓練工作，提升本校運動技術水準、增進校譽並獎勵訓練績效。

(二)為深化業界實習、培育三創能力及產業研發結盟等行動方案，本校將持續落實下列策略：

1. 增進產學合作，擴展科技人才之創新知識面向與社會功能，建構「政府－產業－大學－研究」連結之科技人才培育模式，以創造產業競爭優勢，促進國家永續發展。
2. 組織產學合作研發創新整合團隊，爭取以跨專業專長整合之團隊優勢，進行跨業合作，創造異業進入運動民生產業之產值與意願。
3. 配合學生就業輔導與回流進修機制，與校友之任職企業進行聯繫互動，創造產學合作契機。
4. 整體推動產業實習課程，研擬配套措施，爭取產業建教合作機會，為企業提供服務，並促進學生對企業營運模式的瞭解。
5. 建立全校性實習輔導機制，本校設有校級及系所層級學生校外實習委員會，以檢視各系實習課程學習落實並保障學生校外實習權益。
6. 加強研發成果訊息發布，建立發布管道與平台，整合訊息發布機制，與廠商聯誼會及桃園市九校產學合作行銷平台對接，尋求可支援領域/能力之輔導專家資源開發，發展本校科研成果之市場開發落實。
7. 促進各學院教師與產官學界的交流以提升教師專業能力發展，培養符合社會需求之體育運動專業人才，積極創

造產學合作機會。

8. 提升大學社會責任實踐作為、支持師生創業成功案例，並鼓勵開發創新運動商業模式，建立在地價值，凝聚區域屬性認同群聚效應。

## 五、國體價值-運動專業職能基地-國際連結

高等教育應順應國際體育發展趨勢及教育策略應與時俱進，以作適當的規劃調整。首重培養學生自我精進的意識，終身學習的素養，兼備國際思維的專業能力及態度面對各時空的挑戰；鼓勵學生積極參與國際學術活動與競賽，以培育實務與理論並重、術德兼修之人才；使學生抱有熱忱及專業，發揮身為「國體人」的最高價值。

為提升政府參與國際體育事務的政策與實施效能，因應各國深耕國際體育組織的潮流趨勢，並改善我國目前體育外交拓展困境，以提升臺灣運動產業國際競爭力，本校設有國際事務中心，辦理本校與國外大學及國際組織之合作與交流、外籍生入學、本校學生赴外交換及雙聯學制申請等事宜。積極提升全校性數位科技及語言文化能力，營造國際化校園，以提升學生的國際視野、國際移動能力及國際就業競爭力，執行策略簡述如下：

- (一) 開設「國際運動管理與創新博士學位學程」、「國際運動教練科學碩士學位學程」及「國際戶外冒險領導學程」，以培養具有國際體育實務與專業人才。
- (二) 積極推動國際姊妹校交流及交換學生計畫，擴大招收國際學生，增加英語授課課程，開發海外實習據點，以提升學生的多元視野及國際移動力。
- (三) 經由網頁、海外教育展及其他宣傳策略，積極招募國際學生。
- (四) 增加校內中英文敘述及國際易懂標示，建構國際友善校園。
- (五) 藉由本校各單位資源整合，建立國際學生學業學習及生活適應之輔導機制。
- (六) 有效整合活化學校現有國際體育事務資源，深耕國際體育



組織，改善我國目前體育外交拓展困境。

- (七) 參與運動產業研發，協助提升臺灣運動產業國際競爭力，增加國際學術交流質量，建立國際合作互動平台。
- (八) 積極促進與國外知名大學及機構之合作交流，並簽訂合作協議，藉以提升本校的國際能見度。

## 參、年度工作重點

### 一、智庫國體&效率國體&國體精神-卓越高教

#### (一)智庫國體：體育思想領航者

##### 1. 建置體育運動統計資料庫

本校將積極爭取與政府機關合作，期能彙整體育運動數據資料，建構國家級體育運動大型專業資料庫，包含：學校體育數據、優秀選手數據、體育運動民間組織數據、調查研究數據、體育運動數位博物資料等，各項統計結果將成為政府訂定國家政策重要的依據。

##### 2. 體育運動人才媒合平台

配合教育部政策，建置運動人才的中介與媒合平台，逐步彙集國內體育運動人才資料庫：優秀選手資料庫、教練資料庫、裁判資料庫、體育師資資料庫、健身教練資料庫、運動傷害防護資料庫、賽會籌辦資料庫等內容，逐步建構我國體育運動人力網路。與國內知名人力銀行業者合作，以體育大學為媒介中心，為全國體育運動專業人才，建構一個資訊流通順暢的就業平台。

##### 3. 體育政策與社會研究中心

作為體育運動高教機構，當責無旁貸地銜接國家人文及社會科學研究發展之政策，善盡與發揮大學之研究功能，投入高品質學術研究。從國家級研究中心的角度，以體育運動學術研究為主軸，跨領域結合校內外各項資源，配合國家政策發展，創造及應用科學知識，樹立本校之學術專業性及業務獨特性，達成建構國家級體育政策智庫之目標，於校內組織架構中整合專責單位，延攬具有體育專業，並長期專注於體育政策專案執行之優秀人才，辦理各項學術推展業務。

#### (二)效率國體：財務穩健、互信自主、尊重專業

##### 1. 校務基金穩健經營與積極開源

###### (1)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

設置專責單位研擬捐贈機制，規劃與學校發展方

向契合之執行策略及推動方針，並善用校友資源以拓展企業捐贈網絡，建立能見度高且便利的捐款管道與社會資源捐贈系統，整合校內各受贈單位，擴大捐款利基，增益本校校務基金。

## (2)建置完善投資機制，增益投資收益

本校在校務基金管理委員會下設置財務運作及投資管理小組，秉持穩健投資之原則、靈活彈性運用校務基金，持續觀察國內外經濟狀況，評估投資時機，機動調整投資配置策略。

目前除運用短期閒置資金存放公民營金融機構辦理小額定存之外。為活化校務基金，學校未來投資考慮慎選具有長期投資價值之股票或ETF(指數股票型基金)為主，採長期持有方式以增加校務基金投資收益，並持續檢視投資績效，適時贖回以穩定獲利。

## (3)增加其他自籌收入來源

從場館營運(場館借用、門票、園區遊覽、停車費等)、政府專案研究計畫案、擴大在職教育為服務對象、運動賽會與營隊的辦理、全額付費國際學生等面向，增加自籌收入來源，充實校務發展經費之基礎。

## 2.強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

適度整合本校各中心，以連結校外資源，匯流人才，銜接國際趨勢，帶動校內整體成長，發揮體育樞紐的影響力；推動務實對接機制，營造產官學界都願意停留置產校園。

## 3.行政效能：互信自主與尊重專業

行政效能方面，利用各種集會或會議廣納教職員工專業的分析與中肯建言，互信自主與尊重專業。

## (三)國體精神：薪火相傳承

提供全方位校友服務，凝聚校友向心力，建立更緊密的

國體人情誼網絡，適時將母校理想及發展藍圖與校友分享，設計增加影響力的方案，串連各地校友會情誼，主動搭建互力的橋樑，加強學校與校友會之間的聯結與資源共享，提升校友對母校之向心力與情感。

#### (四) 落實卓越高教

##### 1. 高等教育深耕計畫

學校依中程校務發展計畫，擬定高等教育深耕計畫之四大特色，包括「競技殿堂」、「運教典範」、「健康樂活」及「幸福經濟」，達成本校「以運動競技與健康休閒之體育專業大學」之定位，本校高等教育深耕計畫架構圖(如圖 3-1)。

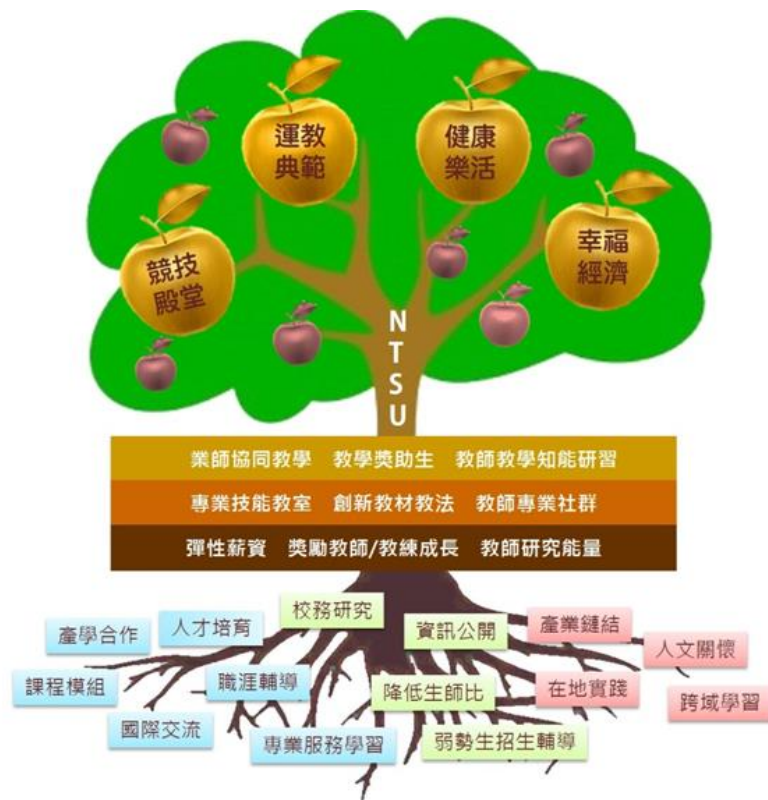


圖 3-1 國立體育大學高等教育深耕計畫架構圖

##### (1) 主題式教學

依院系所發展特色，訂定主題式的教學，讓教學更加精準；為使課程與產業連結更完善，以教與學的合頂石—總整課程 (Capstone Course) 為概念，經由

課程整合(Integration)使學習並非只是學分的累積，而是有意義的統整學習經驗，再經收尾(Closure)及反思(Reflection)的過程，讓學生得以回顧前瞻，提早與產業界有連結，教師得以驗收學生學習成果，並透過持續反思改善課程與教學，且教學單位也能持續檢視與修正課程規劃與教學方向，最後經實務實習課程帶領學生過渡(Transition)至下個階段的職涯，讓學生學習成果具體化，使專業力加值，以提升就業競爭力，順利將學習與就業接軌。

## (2)主動式學習

讓學生進行自我管理，為自己的學習負責，主導自己的學習進程之前提下，協助學生成立自主學習社群，達到知識經驗分享與提升學習成效。學校提供學生學習平台，將國、英文課程小班化，提高學習效率，並鼓勵學生考取外語證照；開設運用程式設計邏輯與應用能力之課程，並提供學生資訊教育線上課程(包含文書處理、美工繪圖及程式設計等)，做為課後自主學習的教材，以提升學習成效；帶領學生將教室翻轉，進行專業服務學習，將所學回饋至社會；拓展國際視野，鼓勵學生至海外專業實習，與姐妹校合作開設雙聯學制及提供交換學習機會；建置學生學習歷程系統，並鼓勵學生取得專業證照，以及辦理一系列職涯輔導活動，確立職涯目標，支援學生創業資源，為未來就業提早準備。

## (3)跨領域能力

培育學生跨領域能力，由調整課程開始，學生對於跨領域部分，多抱持遲疑的態度，大多因為過去未學過，而有所卻步，學校先開設微型課程，讓有興趣的學生可以修習，進而發展成深碗課程，再選讀課程模組，並培養學生三創能力(創新、創意與創業)，開設三創課程，達到培養學生跨領域之能力。

## (4)提升教學品質

為了輔助教師持續精進教學，給予教師更多進修所需專業能力的資源。透過相同專業領域教師組成教師社群，分享各自的教學經驗與資源，將教師的教學能力進行整體的提升；並由各學院針對教師專業，擬定精進研習計畫，透過工作坊與研習會，或至校外參與專業的研習活動；獎勵教師(教練)自主成長，至國內外學習及取得專業證照；搭配業師協同教學及教學獎助生，達到教學相長；規劃提升教室教學環境及設備並推廣專業技能教室使用，提升教學成效貼近產業趨勢，藉以提升教師專業知能，給予學生更專業、精深的知識，提升教學品質架構圖(如圖 3-2)。



圖 3-2 提升教學品質架構圖

## 2. 勞動部「共通核心職能課程」及「就業學程」計畫

本校執行勞動部「共通核心職能課程」及「就業學程」計畫，各學系依其特色針對就業技能開設相關課程，目的為結合職場體驗使學生與職場接軌、引進業界師資開設與就業相關技能課程、增加學校與業界合作機會，同時達到學生及早具備就業所需之核心職能與職涯發展之目標。

## 3. 辦理本校系所評鑑

為持續確保本校系所教學品質，提供教師與學生研究與學習支持，透過自我品保機制之規劃與實踐進行自我檢

視與持續改善，本校委託高等教育評鑑中心辦理系所評鑑，共計 13 個教學單位進行評鑑，預計 108 年 8 月 31 日完成評鑑作業。

#### 4. 教育資源

- (1) 圖書館開發專題館藏提供師生教學研究參考資訊，有奧林匹克專區、「由你豐四年」新鮮人學習專區等。
- (2) 厚實學生資訊及人文藝術素養，舉辦藝文活動及專題展櫃，協助辦理古代兵器及相關圖書資訊展示。
- (3) 提升學生閱讀風氣、強化職涯發展能力，增強語言與資訊學習相關圖書採購與推廣。
- (4) 依循「全人教育」精神，發展校園生命教育，辦理「撫慰心靈的天使」動物療癒主題電影展。
- (5) 活化圖書館空間及利用資訊技術提升服務品質，執行資訊素養之教育訓練。

#### (五) 提升校務管理效能

1. 建置學校財務分析系統，並導入學校主計系統資料，結合校內財務相關資料。
2. 導入運動員至國訓中心訓練之相關分析，並持續對相關資料庫進行修正，提升資料完整性及正確性。
3. 推廣學生於歷程系統中填寫職能相關資料，結合 UCAN 及畢業生流向等就業相關資訊，建置獨立就業系統模組。
4. 新增競合分析模組，與同類型大學競技體育專業及面向進行比較，找出本校優劣勢，加以改善。
5. 提供各系所所需之學生分析資料(如學生來源、入學成績等)，以協助各系所擬定及改善招生策略。
6. 協助教師教學實踐研究計畫之課程與學生學習成效，透過數據分析規劃相關課程及教學方式，掌握教學品質。

#### (六) 發揮體育博物館多元功能

## 1. 整理庫房藏品，保存重要文物

積極向教育部體育署申請計畫補助庫房盤點及典藏品數位化計畫，將本校既有並已蒐集之文物，進行系統性盤點、登錄、分類、包裝、標示、歸位；metadata 資料著錄；藏品數位化拍攝、掃描及檔案整理，用以擴充本校體育運動文物資料量，作為未來納入國家文物典藏管理共構公版系統基礎，達成體育運動文物有效整合進國家典藏系統，方便民眾及研究人員進行搜索、利用與研究。

## 2. 制定文物典藏及管理制

參酌文化部等相關單位制定長遠、有效且合理的文物管理制度，為善盡維護我國體育運動文物管理責任及顧及展覽之責任，爰此預計優先將徵求本校重要體育文物所有人複製其參賽之珍貴文物之意願，將重要展品予以妥善保存又兼具展覽效益。

## 3. 擴大體育運動展覽公共服務功能

以校內既有文物及研究資源，擴大與博物館及研究單位合作機會合辦展覽，並邀請校外各場館設施、公私立單位作為巡迴展點，將展覽移展至各地區，並由本館提供專業導覽服務，以提升展覽參觀人次，擴大本校體育博物館公共服務範圍，同時提升本校高教公共性，善盡社會責任。此外，體育博物館空間內所展示之研究成果與各項體育運動之內容，可做為空間結合文史相關課程，達成落實本校教學創新，達到發展學校多元特色、培育新世代優質人才之目標。

## 4. 製作體育運動影像人物誌

持續爭取與申請補助經費，優先以本校培育之優秀菁英運動人物為對象，以參與賽會之影像畫面、菁英運動人物之重要他人之側訪等一手且珍貴畫面資料，拍攝本校傑出體育運動人物紀錄片，以此達成保存本校培育精英人才之資產與成果，同時提升校內師生同仁及校外民眾增加對我國培育菁英運動選手之了解，進而提升校內外師生及民



眾對體育運動文化之認同。再者，以本校運動菁英人物影像誌之基礎，連接未來彙編不同主題、特色之系列影片，作為相關特展展示素材、體育運動訓練與推廣之教材以及研究人員分析之基礎資料。

#### (七)整合性學生輔導機制

1. 執行導師業務及班會管理，另於每學期辦理導師輔導知能研討會、導師輔導知能工作坊，提升導師工作執行的效能。
2. 提供心理諮商輔導之服務，追蹤高關懷者，並於心理測驗施測後，視結果安排班級座談或團體輔導活動。
3. 因應學生特性、新興議題與常見相關議題之需求，辦理班級座談、心理衛生、生命教育、情感教育及性別平等教育推廣。
4. 推動多元運動心理諮商方案，進行隨隊運動心理諮詢服務，辦理心理技能講座及運動諮商團體活動。
5. 結合各院及學系(所)辦理畢業生就業概況調查及業界雇主滿意度調查，持續更新資料及提供職涯/就業資訊。
6. 推動本校學生學習歷程檔案，並辦理學(職)涯輔導系列活動，強化學(職)涯輔導/就業輔導。
7. 提升資源教室經營與發展，召開各別支持計畫(Individual Support Plan)會議、新生暨新生家長座談會，依資源教室學生個別差異及問題類別，提供個別諮商與輔導，協助解決學生所遭遇的問題。
8. 提供完整便利的校友服務，另協助辦理校友返校活動。
9. 邀請校友返校分享經驗暨參與座談會議，針對學校教育目標、培養各運動競技與健康休閒產業人才、國際化及其他校務等議題提出建議。

#### (八)改善學生住宿環境

1. 規劃二期宿舍設置無障礙空間。
2. 三期宿舍交誼廳內部改建及整修計畫。

3. 三期宿舍老舊冷氣更替及增加無障礙空間設置。
4. 學生宿舍公佈欄維護及整修。
5. 加強宣導並落實執行學生自主管理，愛護宿舍所提供之設施。
6. 辦理一年兩次防蚊及消毒工作，並加強流行病防疫程序及處理。
7. 提升綠園對外使用率，增加宿舍收入。
8. 引入貨運公司提供便捷寄貨服務，提升寄貨（搬家）便利性。
9. 三期宿舍交誼廳裝設插卡式用電之冷氣機，改善其交誼空間品質。
10. 於公共交誼空間增加販賣機設備（冷、熱食），提供住宿生於學生餐廳結束夜間供餐後，仍有購買食品的便利性選擇。
11. 落實宿舍管理員補班巡邏機制，查核宿舍內部設備是否健全無損，提供學務處管理人員相關資訊以加速更新所需設備。

## 二、競技國體-國家任務捨我其誰-競技殿堂

### （一）現代化的訓練模式：強化競技運動科研團隊

透過專業競技運動科學研究團隊，搭建教練與研究人員合作橋梁，使其充分合作，並延攬國際學者加強團隊合作，累進經驗與智慧、發表研究成果，創造競技運動成績巔峰。

透過科研監控，提升選手體能及競技運動表現，並記錄運動員之訓練成長過程，做為訓練調整之參考，並成為招生策略的一環，吸引更多優秀選手至本校就讀，落實體能訓練、運動心理等科研輔助訓練。

### （二）運動訓練基礎建設：運動場館專業化

改善與加值本校運動場館設備，投入運動場館之修繕與建設工程，例如建置優質的住宿及訓練生活空間、改善現有

運動場館及強化本校各訓練設施，使其成為區域訓練基地與籌辦國際級賽會之基礎。

### (三)成立國家區域運動訓練中心

肩負起國家北區訓練基地責任，組成專門運動訓練行政團隊，擴大與北區訓練基地之各大專院校合作，達成校際與各專項之間分工合作，銜接與延攬大學前階段之潛力及菁英選手入學就讀。

以科研成果做基礎，提供競技訓練所需之專業運動處方、體能檢測計畫的配套措施，客製化研擬學業及生活上的輔導機制，改善運動員學生在學業與專業發展失衡的困境，使其在優異運動表現的同時，經大學教育的引導啟發，於畢業後有多元能力立足社會。

### (四)提供完善之運動訓練資源

聘請國外頂尖教練分享訓練經驗，提升教練知能及訓練績效；繼續加強運動員晨間訓練、平時及寒暑假專長訓練，發揮實質之訓練績效；持續改善本校運動訓練環境，透過心理諮商與心理策略之運用，加強選手之心理素質，以發揮最佳之臨場表現。

### (五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

爭取優秀選手出國移地訓練或參賽之經費，並積極參加國內排名賽及選拔賽，爭取國際參賽機會與提升世界排名，以提升選手入選國手之機會並增加奪牌實力。

### (六)兼顧學生運動員之訓練與課業需求

依據「本校運動傑出學生彈性修讀課程實施要點」規定，為運動員辦理課業輔導，同時兼顧運動訓練與課業學習。

### (七)運動專業人員之培育與分流

透過分流機制，增加學生學習機會，鼓勵學生取得相關國際證照（如：美國肌力與體能學會教練證照），提升未達國手資格學生之就業能力。

### (八)選手獎勵及生活照顧

依據「競技學院各學系運動成績傑出新生入學獎勵措施」及「本校運動績優學生獎勵要點」，鼓勵優秀運動員至本校就讀與獎勵獲得國際賽會佳績之在校生，使學生運動員生活

及學習無後顧之憂，提升訓練績效。

#### (九) 籌辦國內外正式運動賽會

積極爭取辦理國內外運動賽會，例如申辦 110 年全國大專運動會，藉此砥礪競技運動成績、訓練與儲備賽會經營管理人才、賽會行銷公關人才、運動防護人才以及賽會資訊人才，藉此建置本校為智慧園區提升服務品質。透過辦理國籍賽事之後的賽會遺產加以整理典藏及呈現，以豐富體育博物館之館藏，創造體育運動文化之美的人文內涵。

#### (十) 籌建國家適應體育基地

本校研擬修正「國家適應體育基地興建計畫」並向教育部申請籌建國家適應體育基地，冀望未來提供全國身心障礙者休閒運動之場所。

### 三、國際學園-健康樂活共好共榮-運動健康休閒園區

本校座落在一個環境清幽，校園景緻瑰麗的土地上，擁有良好生活機能的基礎，應發揮其公共效益，將校務的經營範圍擴大到周邊鄰近地區，形成一個跨越校園邊界之大學生活圈，透過本校與周邊地區之資源整合與互助合作下，提升在地的生活機能，進而吸引人潮彙集，逐步紮根、凝聚在地認同，形成一個互助互惠，共享共榮的國體學園生活圈，使不同年齡層與族群皆能平等、安心於園區從事體育運動與休閒活動的參與。

#### (一) 中正體育園區整建計畫

1. 進行園區道路柏油路面重鋪、改善水資源管線、園區照明設備、更新監控系統，以保障園區活動安全。
2. 園區景觀重新規劃及例行維護、汰除老舊及不必要之設施或指標、志清湖清淤、整建運動步道工程，作為民眾及全體師生日常運動休閒之運動步道，建立友善環境及安全運動路線。
3. 執行野鴿防治節育計畫，採用物理性阻隔及生育控制進行防治措施，以減少野鴿停駐建築物時間及範圍，並降低校內野鴿築巢增長的機率。

4. 辦理老舊場館整建工程(如戶外籃球場、游泳池增建附屬設施工程、學生宿舍屋頂防水工程、學生宿舍內部設施修工程…)
5. 加強校區巡邏勤務，有效維護校區安全。

## (二)落實綠色大學體育園區

### 1. 汰換老舊耗能設備延續校園發展

陸續改善早期建置之全校相關電力設備、自來水供水設備、換裝高效率照明燈具、電器設備，達到節能減碳之目的，創造永續發展安全舒適的綠色校園。

### 2. 持續推動節能減碳與綠色採購

本校部分建築物屋頂設置太陽能光電設備，提供綠色能源，並持續進行相關節約能源措施，落實本校節能減碳管理策略，減少資源之浪費，並配合政府機關之「綠色採購」(Green Procurement)，優先購買對環境衝擊較少之產品，以鼓勵綠色產品的生產及使用，帶動綠色消費風氣，達到環境保護的效益。

### 3. 落實環境保護，持續培育環境

持續維護園區環境景觀，增加植栽覆蓋率，規劃符合園區目標之景觀設計，另園區生態持續維護，針對有害外來種動植物持續控管防治，並對稀有保育類動物營造棲息地。

## (三)園區場館經營管理

近年本校部分場館已陸續進行整修，建築及設備亦隨之提升，加上機場捷運開通、園區建置 YouBike 微笑單車租賃站與增設停車空間等，可提高民眾至園區使用場館設施之意願。預計 108 年度綜合體育館、游泳池、網球場之營運空間將更為完善，目前已調整部分各場館收費標準，期望適當反映營運成本，增加校務基金收益。

## (四)營造健康安全校園環境

## 1. 統計分析學生健康問題需求

持續收集並分析本校近兩年現有的健康檢查資料、相關問卷調查統計及研究報告，以瞭解師生之健康體位狀況，並評估其健康的需求。

## 2. 尋求相關資源及解決途徑

- (1)配合教育部補助「108 年度大專校院健康促進學校計畫」之必選議題，如健康體位、愛滋防治、菸害防制等。
- (2)跨處室或系所合作，如藉由通識或專業課程健康相關議題融入教育，或由健康中心辦理健康促進專題講座，如飲食控制、運動教學、運動傷害處理、急救教育等，並藉由導師、班級認養方式團體參加講座活動，提升參與率。
- (3)藉由社團活動，尤本校辦學以運動為特色，故相較下運動教學佔有相當優勢，因此更加帶動營造運動環境氛圍，並可藉由同儕間鼓勵動機下促使健康行為增強。
- (4)持續與知名醫院合作，提供優質醫師健康義診諮詢服務及提供運動保健學系學子優良教學環境，共同打造運動醫學保健服務風氣。
- (5)凝聚社區及 NPO（非營利組織）力量，運用社區及 NPO 資源，共同營造健康生活。（由運保系師資與社區合作，如：長期照護、健康體適能等議題；亦結合基金會資源，如：新漾基金會、癲癇醫學會，共同營造優質衛生教育品質）。

## 3. 提升健康促進觀念及增強行為

- (1)透過健康促進專題展覽、專題演講宣導或辦理捐血活動，提供促進健康體位、護眼活動、代謝性疾病之預防衛生教育及自我照護觀念，並增加衛生教育辦理活動之曝光率。
- (2)提供環境教育，建立健康習慣及觀念，新增健康中心

保健衛教櫥窗，亦持續於官網更新最新保健資訊，加強師生對衛生資訊易感及易得性，讓衛生教育普及化。

- (3)建立 E 化自我健康照護管理，如藉由健康體位減重比賽，促進同儕間維持健康體位之風氣，並由 E 化測量體重體脂及身體組成，可自行於個人手機 APP 隨時查看運動前後效果之體重體脂紀錄、計算自行運動消耗卡路里，增加運動與健康體位之相關性，促進運動及飲食控制之健康行為精進。

#### 4. 建立師生自我照護觀念普及化

- (1)利用多元教育宣導、課程融入與班會議題討論等活動，使學生對健康理念有充分的認知，培養正確飲食觀念及運動習慣，且對健康衛生教育有充分的認知，並能自我覺察。
- (2)透過健康知能、健康體位、傳染病防治教育宣導及安全教育及急救之專題講座，強化師生對健康體位、健康飲食及健康環境的認同，以建立正確健康觀念與態度。
- (3)善用資源申請教育部大專校院健康促進計畫，每學期針對學生主要健康問題，如體重過重等辦理一系列減重班與運動傷害防護及保健講座，以提供師生優質衛生教育知識。
- (4)每學期將透過舉辦健康中心工讀生訓練增能研習進行交流或分享，期持續在健康服務工作琢磨並精進。
- (5)為提升場所安全及使用 AED 之正確性，每學年至少辦理一次相關課程訓練至少 2 小時以上，並鼓勵教職員生踴躍參與，提供相關獎勵措施。

#### 5. 持續營造健康安全環境

- (1)提升整體環境安全，以減少校內事故傷害發生，如主管會議中加強宣導危險事故路段，提醒師生注意場所器具或環境問題，並予聯繫相關單位盡速修繕，以避

免校園意外發生。

- (2)健康中心每月統計傷病原因，並提議至行政會議提供老師加強宣導學生安全，且亦隨時通知相關單位處理或修繕，以降低事故發生。

#### (五)菸害防制計畫

- 1.加強訪查工作對於在非吸菸區吸菸同學開具違規單。
- 2.辦理反菸害講座及結合全民國防課程實施菸害宣導。
- 3.持續爭取教育部補助辦理菸害相關活動。

#### (六)推廣運動休閒活動

##### 1.執行體育專案計畫

##### (1)教育部體育署原住民優秀運動人才培育計畫

以完整遴選及訪視機制，並透過資料庫網路平台提供原住民族選手相關資訊，建立優秀原住民學生運動人才資料庫及資訊網，提供重點培訓選手之選才及跨項(轉項)建議，針對優秀且具潛力的原住民族運動選手，進行各種肌力特質的測估。並進行課業輔導補助、暢通升學管道，鼓勵運動員全心投入培訓，提供培訓選手課輔費及營養費。定期運動醫學檢測及追蹤、運動傷害防護及評估，執行功能性動作評估與篩檢、培訓選手心理特質檢測、評估及監控。另進行原住民培訓選手其所屬族群及運動種類分析，預計培訓 120 位選手，並完成各子計畫執行事項內容。

##### (2)教育部體育署青春活力，校園性騷擾防治宣導計畫

教導學生在從事體育活動同時，瞭解團體成員之間不同的身體界線接受程度，提高身體活動指導者在校園性騷擾、性侵害及性霸凌事件方面的相關概念以及敏感度，釐清可能爭議處。提供校園內身體活動指導者在進行教學或者訓練時可以注意和依循的方向，並制訂校園求助管道，建立完善的求助資源機制，提



供受害者實質上的幫助。預計出版《校園性騷擾、性侵害及性霸凌防治手冊-學生體育活動參與小學篇》、完成 20 場校園宣導座談會及經營網路平台(含活動訊息公告、網站審查機制)與宣傳之各類成果與績效。

### (3)教育部體育署體育蒲公英計畫

預計辦理高中以下學校 30 場次校園座談會，經由講者(含:總統教育獎體育類得獎學生及體育專家學者)的分享，鼓勵學生對於體育運動及品德教育的重視及力行，鼓勵更多優秀運動選手積極投入訓練，帶動學生從事體育運動的風氣。

### (4)其他體育專案計畫

推動運動傷害防護體系建置輔導計畫、運動傷害防護海外專業學習計畫、運動科學支援競技運動計畫、改善國民運動環境計畫等體育專案計畫。

## 2. 引領全民運動風潮

(1)本校運用中正體育園區既有之運動場館與開放空間，組織經營團隊並規劃運動健康休閒服務，以期成為龜山與林口地區民眾之主要運動環境。

(2)主辦或協辦各項校內外體育活動，如：全國中等以上學校學生趣味競賽、全國各級學校室內外拔河比賽、教育部體育署全國各級學校拔河比賽、全國特教學校適應體育運動會、全國體育術科入學考試、亞洲盃射箭大賽、桃園市市長盃小鐵人三項競賽、全國小鐵人錦標賽、水上運動會、校慶運動會、全校越野路跑、花際盃籃球、排球邀請賽等。

## 3. 推廣運動健康休閒活動

(1)積極辦理體育專業人員儲訓、在職進修、研習與研究，並提供各項專業服務，提供各界人士更寬廣之進修學習管道。

(2)辦理教育部學生寒暑假體育育樂營、體育寒暑假育樂

營、體育寒暑假安親班、棒球寒假集訓班、棒球俱樂部等。

- (3)善用本校環境特色及優勢，申辦運動樂齡大學課程，提供高齡者再次進入校園與年輕學子互動與學習的機會，並經由本校精心規劃設計之運動課程，協助高齡者親身感受「運動即良藥」的效益，建立自主健康管理的觀念，以享受健康樂活的長壽人生。

#### 四、創意國體-提升體育運動服務市場價值-研發應用

以本校既有資源：綜合體育館、網球館、運動賽會工作室、各運動科學研究室、體適能中心等設施，創意發想規劃配套課程與計畫，如：運動場館營運的計畫、健身教練課程、規劃不同年齡與族群之運動、保健與營養等課程、運科產品推廣應用、休閒運動園區體驗與遊園之行程規劃等，以此達到鼓勵學生實習實踐。

- (一)依「本校學術研究獎勵辦法」獎勵專任人員，藉以提升本校學術水準。
- (二)定期公布各學院校外學術研究的申請現況與研究成果，並提供相關學術與產學合作研究成果統計數據協助本校建置體育運動統計資料庫。
- (三)積極鼓勵學生校外學術交流及國際學術研討會的參與，輔導暨選送學生出國研修、研究或國外專業實習的申請。
- (四)依「本校運動訓練績效獎金獎勵辦法」，獎勵同仁從事本校重點發展之亞奧運正式比賽項目訓練之績效，提升運動技術水準。
- (五)透過產學合作法規建置與引導，提供有利於發展產學合作發展的資源與誘因機制，以鼓勵本校教師積極參與產學合作，促進各學院教師與產官學界的交流。
- (六)定期召開臺灣體育學術研究編輯委員會，研訂本校期刊臺灣體育學術研究質與量的提升策略。延攬校內外運動科學領域學者參與國際刊物 Adaptive Medicine 編輯工作，藉以增加稿件多元性以及期刊競爭力，並爭取內外部資源投入完成國際資料庫收錄之目標。
- (七)研發處居間輔導校內四大學院師生創業團隊、校園商品部

- 以及產學合作、育成中心廠商，活絡校園軟硬體設施。
- (八) 透過行政支援，讓教學單位與各式創業團隊或公司合作，兼併教學與培育專業的運動職業達人。
  - (九) 主動發掘在地需求、解決問題，透過在地優勢分工合作，協助區域整合，帶動中小企業及社區文化的創新發展。
  - (十) 協助系所推動產業實習課程，爭取產學合作機會，一方面為企業提供服務，提升學生畢業後就業能力與增進系所與業界互動。
  - (十一) 運用本校教師專長領域優勢，組織產學合作研發創新整合團隊，進行跨業合作，並提供本校教師產學合作與研發技轉獎勵誘因，發展校園創新創業友善環境，提高本校產學合作收入。

## 五、國體價值-運動專業職能基地-國際連結

### (一) 型塑國體人價值教育方針

設置學生學習討論角落、社團活動的校園活動空間、增辦藝術季系列活動、講座工作坊等，為學生建置多元學習、終生學習以及課外活動參與的機會，以培養學生獨立自主、公民參與、社會關懷等全人教育的目標。

### (二) 體育運動在職進修：終身學習的基地

鼓勵校內職員工、畢業校友，甚至校外體育運動從業人員，重返校園透過本校專業的課程，與時俱進修習及強化體育運動專業職能。以既有的在職進修的課程架構，海納國內外教授、業界師資、體育運動協會組織，並結合中央與地方政府，共組產、官、學之聯繫與合作橋樑，使各個專業貢獻其資源及經驗，架構完備及豐富之在職進修等相關專業課程。

(三) 擴大辦理招收外籍生，經由積極海外教育展、透過網頁及其他宣傳策略，並至各姊妹校進行招生宣傳，吸引外國優秀學生前來本校就讀。

(四) 改善本校國際學生交誼室空間，活化空間使用效能，並改善本校國際化環境，增加校內中英文敘述及國際易懂標示，建構國際學生友善校園。

- (五)成立華語文中心，提升本校外籍生中文能力，增加學生學習及生存能力。
- (六)提供各學院辦理國際交流事務之協助。
- (七)持續推動國際姊妹校交流及交換學生計畫。
- (八)鼓勵本校教師赴國外或大陸參與國際學術會議或專業研習活動。
- (九)針對國際頂尖院校創造合作機會，落實合約內容。
- (十)拓展對外學術交流及建立國際合作互動平台。
- (十一)加強校內外籍師生之服務與管理，增進外籍生中文能力。
- (十二)積極爭取教育部學海築夢、學海飛颺及學海惜珠計畫。
- (十三)依不同面向分工(國際合作/國際學生事務；日文/英文)，以專案方式主導團隊合作。

## 肆、財務預測

為因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，增進教育績效，教育部自 85 年度起推動國立大學校院校務基金，以促進各國立大學財務有效運作，提升資源使用效率，達到開源節流之目的。

另隨著全球化時代來臨，國際間需有一套一致適用之會計準則來呈現企業之經營績效，以提升財務報表的可比較性；行政院主計總處為提升作業基金財務報表品質，加強與商業經營績效之可比較性，以妥適評估基金之營運效能，自 107 年度導入企業會計準則，因此，以下財務分析，有關 106 以前年度相關會計項目將配合企業會計準則進行重分類。茲就本校近 3 年整體財務及 108 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。

### 一、近三年財務分析

本校近 3 年總收入微幅成長，除 104 年度因依法補提工職人員勞退金，致產生收支短絀外，原則上均可達收支平衡；另政府補助比率自 104 年度 56.51%，微幅增加至 106 年度 58.21%，係為籌備 2017 臺北世大運，專案補助計畫收入增加所致（本校校務基金收支決算分析如表 1）。

表 1：國立體育大學校務基金收支決算分析表

單位：千元

項 目	104 年度	105 年度	106 年度
業務收入	500,399	496,156	522,997
業務外收入	86,278	102,039	90,125
收入合計①	586,677	598,195	613,122
業務成本與費用	548,960	529,130	546,203
業務外費用	73,982	67,195	65,447
費用合計	622,942	596,325	611,650
本期餘(絀)	-36,265	1,870	1,472
政府補助收入②	331,514	343,936	356,926
比率(=②/①)	56.51%	57.50%	58.21%

另就學校財務狀況觀之(本校校務基金總資產分析如表 2)，104 年底本校資產總額為 38.57 億元，至 106 年底增至 53.36 億元，成長幅度 38.34%，其中流動資產成長幅度 39.43%，顯示學校累積自有資金以為未來重大計畫之財源，以厚植學校能量，持續追求專精領域教學與研究之卓越；至投資及準備金自 104 年度 1.24 億元，至 106 年度 0.73 億元，減少 0.51 億元，主要係一年以上定期存款減少；而其他資產增加 10.5 億元，主要係因 105 年度土地資產重估增值所致。未來財務運作將更積極爭取校外資源、推廣產學合作，並整合各界資源，以加強行政教學研究資源共享、管控人事成本，期使經費運用達到最高效益。

表 2：國立體育大學校院校務基金總資產分析表

單位：千元

項目	104 年底 金額	106 年底 金額	比較增減	
			金額	%
總資產	3,857,396	5,336,490	1,479,094	38.34%
流動資產 (銀行存款一年以內定期存款)	891,945 (629,592)	1,243,605 (665,000)	351,660 (35,408)	39.43% (5.62%)
投資及準備金 (一年以上定期存款)	123,869 (109,565)	72,578 (27,000)	-51,291 (-82,565)	-41.41% (-75.36%)
固定資產及無形資產等	1,168,717	1,296,918	128,201	10.97%
其他資產	1,672,865	2,723,389	1,050,524	62.80%

備註：因應 107 年度開始採用企業會計準則，茲將 1 年以上定期存款自流動資產重分類至投資，另遞延借項重分類至其他資產。

## 二、108 年度預算概要

本校 108 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 3.73 億元，自籌收入 2.51 億元，合計 6.24 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；另資本支出

0.97 億元，主要係購置相關教學研究設備及辦理本校場館設施整建工程等(本校 108 年度預算分析如表 3)。

表 3：國立體育大學校務基金 108 年度預算分析表

單位：千元

項目	預算數	項目	預算數
<b>經常性收入來源</b>	<b>623,365</b>	<b>經常性支出</b>	<b>654,301</b>
教育部及其他機關補助	372,639	教學研究訓輔費用	382,997
年度基本需求-教學研究補助收入	311,391	建教合作費用	47,023
各部會補助計畫	61,248	推廣教育費用	7,369
自籌收入	250,726	管理及總務費用	128,445
學雜費收入	90,683	學生公費及獎助學金	14,408
建教合作收入	55,838	其他支出	74,059
推廣教育部收入	12,843		
資產使用及權利金收入	73,464		
受贈收入	3,008		
財務收入	8,509		
其他收入	6,381		
<b>資本支出來源</b>	<b>96,547</b>	<b>資本支出</b>	<b>96,547</b>
教育部績效型補助及協助教育發展與體育人才培育	17,000	固定資產建設改良擴充支出	41,933
各部會補助計畫	26,081	無形資產及遞延項目	54,614
本校自籌	53,466		

註：

- 1.其他收入包括雜項業務收入、違規罰款收入、賠(補)償收入及雜項收入。
- 2.其他支出包括雜項業務費用、雜項費用。

### 三、本校預測未來三年可用資金變化情形

本校近年來除積極爭取專案補助計畫及產學合作機會外，亦

加強推動推廣教育、活化資源有效運用，致收支規模逐年成長。另教育部為落實教學品質，維護學生平等受教權，自 107 年度起推動 5 年期之「高等教育深耕計畫」，除依第 1 年所獲補助額度估列外，其餘收支將參酌以前年度執行結果及未來業務推動情形，微幅增減估列。因此，未來 3 年之帳面現金(含定期存款)，預計自 108 年初 11.48 億元，至 110 年底增加為 12.55 億元；另可用資金，則預計自 108 年底 11.62 億元，至 110 年底增加為 12.77 億元，未來 3 年可用資金變化如表 4。

表 4：國立體育大學可用資金變化情形

108 年度至 110 年度

單位：千元

項目	108 年度 預計數	109 年度 預計數	110 年度 預計數
期初現金及定存 (A)	1,147,713	1,175,763	1,206,598
加：當期經常門現金收入情形 (B)	623,365	628,770	632,054
減：當期經常門現金支出情形 (C)	541,849	545,681	558,045
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	43,081	41,000	41,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	96,547	93,254	66,500
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)	-	-	-
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,175,763	1,206,598	1,255,107
加：期末短期可變現資產 (L)	108,843	115,066	112,965
減：期末短期須償還負債 (M)	122,499	98,789	91,305
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	-	-	-
期末可用資金預測 (N=K+L-M-N)	1,162,107	1,222,875	1,276,767
其他重要財務資訊			
期末已核定尚未編列之營建工程預算			



政府補助								
由學校已提撥之準備金支應								
由學校可用資金支應								
外借資金								
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	X1 年餘額	X2 年餘額	X3 年餘額
債務項目								

- 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，但應排除屬指定經常門支出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之數，係在衡量特定時點學校可運用之現金及定存。
- 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先期規劃構想書業經行政院或本部核定，惟至當年底工程預算尚未編列完成之 5,000 萬元以上營建工程，該等工程預算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內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；由可用資金支應係指由學校當年底(或以後年度)可用資金支應；外借資金係指將向銀行舉借長期債務支應。

#### 四、其他

近年來政府財政緊縮，補助經費逐年縮減，故本校致力於自籌收入之提升，增加學校財源，讓學校得以永續經營。另衡酌學校資源有限，為求最大校務發展效益，除配合學校未來發展方向外，並衡量整體財務狀況及中程計畫優先順序，以妥善合理分配有限資源，維持本校財務穩定。

## 伍、風險評估

### 一、智庫國體&效率國體&國體精神-卓越高教

- (一)體育運動統計資料庫建置及人才媒合平台，需投入龐大資源及人力，非一校之力可完成，若無政府政策及經費支持，則難成功。
- (二)受贈收入為校務基金自籌收入來源之一，捐款策略是否明確並符合校務發展方向，以及校友關係之經營能否凝聚向心力，皆影響捐贈者對學校捐助之意願。
- (三)經濟市場上諸多不確定性因素，影響投資收益

本校是以「保本」及「穩健」為校務基金管理主要模式，惟近年全球經貿政策不確定性較高、臺灣景氣復甦趨緩，中央銀行考量國內外經濟情勢持續採取寬鬆貨幣政策，促使定期存款陷入低利率環境，本校定存金額因此遭到限縮，將導致本校預估利息收入降低。目前雖然全球景氣已逐漸回穩，但近來中美貿易戰方興未艾，導致國際貿易衝突不斷，加深金融市場的投資風險，投資收益性較高之金融商品勢必存在損失的風險，影響本校投資收益。

#### (四)招生收入減少與高校深耕計畫經費不確定影響

1. 全台高教機構面臨少子化及校際間人才爭奪之衝擊。
2. 辦理各項招生之收入近年來持續下降，單以報名費之收入將產生收支無法平衡之情形，需節約支出以利招生業務進行。
3. 本校休退學人數雖略有增減，究其原因實與大環境經濟景氣有關，如休學係以工作與經濟因素比率居半；退學以休學屆滿未復學者與未註冊者居多，亦造成學雜費收入減少，影響學校財務發展。
4. 本校獲得「107年高等教育深耕計畫」經費補助，有效在教師教學、學生學習之教學創新獲得挹注，為推動108年高等教育深耕計畫，全校提出精進發展之規劃，仍須視計畫補助經費之多寡方能無有遺漏、戮力發展。

5. 教師教學問題上有關討論管道較少、產業變遷迅速、上課學生人數眾多、教學設備更新有限等，均影響教學品質，需要設定解決問題之順序逐一改善，方能全面到位。

#### (五)校務管理

校內資料庫整合時，因資料散落於各單位系統且部份資料無電子化，故在資料彙整上無法完整呈現，目前採取人工方式將紙本資料電子化，再匯入校務研究資料庫。

#### (六)體育博物館辦展及文物典藏困難

1. 體育運動文物典藏與管理以本校文物典藏為優先辦理，惟本校為體育高等教育機構，系所行政人員對於文物之保存、典藏尚未有專業教育訓練，因此散落於各系所之運動文化資產及部分珍貴之體育運動文物恐將被埋沒，增加文物典藏與蒐集整理之困難。
2. 體育博物館每年籌畫不同展覽，主展於本校體育博物館空間展示，惟校外巡迴展覽地點與合作單位，將俟每年經費及邀約情形而定，因此巡迴展覽地點未能掌握，展覽效益之參觀人次將未能明確估算。
3. 本校部分參與亞運會之校友與老師已離校多年，當時參與賽會之重要文物與影像照片恐因參加賽會時間久遠，此為影像紀錄能否更貼近或重現當時之奮鬥歷程之存在風險。再者，許多菁英運動人物因距離其運動生涯巔峰已久，逐漸受到大眾淡忘，如何結合時事話題，行銷與推廣增加紀錄片之影響力，為另一挑戰。

#### (七)學生輔導機制

1. 本校學生由運動競技選手與運動相關的一般生組成，屬性與其他大學不盡相同，所著重的心理衛生工作亦稍具獨特性的發展，甚至須朝向多元、跨專業之整合，以符合學生心理所需。
2. 建構點(導師)、線(諮服中心輔導人員)、面(業師)三級職涯輔導諮詢機制，目前職涯輔導專業人員編制少且經費短

缺，無法提供職輔工作強烈支持。

3. 對於廣大畢業校友著實還有很大的空間可以規劃提供更多的優質服務，如何提供校友良好的服務，協助校友與母校連結，以利未來透過校友與學校產學研發夥伴關係建立是值得思考的議題。

#### (八) 改善學生住宿環境

1. 宿舍改善工程是否能如期完工，同時影響本校學生住宿之權利及就讀本校之意願。
2. 三期宿舍為選手居住宿舍，選手忙於練習專業項目，與一般系學生較不同，無法清空宿舍，進行內部整修及油漆工程。
3. 宿舍取締、勸導遵守生活守則易增加住宿生與管理員間摩擦機會。

## 二、競技國體-國家任務捨我其誰-競技殿堂

### (一) 選手運動傷害、心理壓力及缺乏部分專用運動訓練場地

1. 高強度競技訓練可能會造成選手的運動傷害及心理壓力，此一狀況若發生，將可能造成選手很長一段時間的低潮或無法訓練，而導致競技成績的下滑，此為競技運動最大的風險。
2. 目前武術隊無合適之專用訓練空間，對學生訓練略有影響；但本校已積極進行游泳池空間之改建，完成後可將現有場地重新做調整，提供各隊適合的訓練場地。

### (二) 運科專業人員若不足，則無法即時呈現效果。

### (三) 移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

目前除了桌球、羽球、網球等球類運動項目有積分及世界排名的制度外，亦有多種運動項目開始朝積分制的方式運作（如田徑、跆拳道、競技體操等），因此運動員必須增加出國參賽的機會以累積積分，才能達國際比賽參賽的資格或是在國際比賽上有較佳的種子位置，在此基礎下，尋求更多選手參賽經費來源，勢必是一項學校需要面對的挑戰。

(四)球類運動項目需多次出國參賽以累積積分，課業上進度無法按時完成。

(五)運動專業人員分流需透過多次業界講座、參訪等相關課程，以強化學生對就業市場認識，增加就業競爭力，需有多方經費支援。

(六)非奧運項目優秀選手，獲教育部體育署補助資源相對較少。

(七)籌辦國內外正式運動賽會

凝聚校內師生共識，整合校內外資源，方能提高申辦運動賽會成功機率，且辦理大型賽會所需經費龐大，需提前規劃資金來源並妥適運用，以減低對本校財務的影響。

(八)籌建國家適應體育基地

為提供身心障礙者、運動員、高齡者及特殊教育學幼童一個兼具訓練與休閒的優質運動場所，本校持續爭取興建國家適應體育基地，期望結合中正體育園區內現有運動設施推廣適應體育，惟國家適應體育基地須經教育部體育署同意使得興建，另工程所需學校自籌款經費甚鉅，國家體育政策方向與籌措經費來源是本校需因應的問題。

### 三、國際學園-健康樂活共好共榮-運動健康休閒園區

(一)中正體育園區整建計畫

1. 中正體育園區長年使用，加上喬木樹根冗起，致地磚有破損情形，影響整體步道之完整性，對於來園區運動及慢跑民眾或師生均有不便之處，亦增跌倒之風險。

2. 本校路面年久未刨除重鋪，為維護人車之行走之安全，自106年開始分三年計畫改善。另自來水管線設置至今已逾30年，偶有爆管之情事發生，為提供穩定之用水，在考量本校財務狀況下，計畫分二年(108年及109年)執行。惟因路面改善期程與自來水管線設置之期程無法配合，恐有部分路面因埋管而重複施工之疑慮。

(二)落實綠色大學體育園區

1. 本校規模較小經費有限，老舊耗能設備無法一次全面汰換。

2. 園區外來入侵動物紅火蟻業陸續防治中，惟紅火蟻繁殖及蔓延速度快，防制費用成本高，且效果未臻明顯，無法根除，對園區仍有部分風險。

### (三) 園區場館經營管理

園區部分土地仍有訴訟及爭議問題：本校綜合體育館部分土地，經法院判決因教育部及桃園市政府徵收程序未完備，而需返還原地主名下，且該土地業經多次買賣，分屬不同地主並已買賣過戶，可能面臨地主要求收回，而成為本校經營管理上之風險。107 年度多位地主辦理容積移轉捐贈本校土地計面積 25117.02 平方公尺，尚餘 988 平方公尺仍屬私人土地，惟剩餘土地地主亦有意願捐贈本校，風險已降低甚多，應可解決上開校地所有權爭議。

### (四) 營造健康安全校園環境

1. 學生課程多以專業為主軸，選手忙於練習專業項目，故普遍辦理衛生教育講座時參與率不高，衛生教育觀念難以普及化。
2. 校內飲食選擇性不高，故難以挑選清淡低油脂飲食，體位過重問題可能難以解決。
3. 現今 3C 產品炙熱，故往往視力保健會被忽略，但卻是重要議題，礙於師生參與講座活動不高，視力障礙問題也許是師生健康之隱藏危險因子。
4. 礙於經費有限，故宣導健康議題時，缺乏如網路紅人或時下藝人之渲染或話題性之張力。
5. 本校由於地廣幅大，故常見多處場所指示牌，故再設置相關交通安全警示或健康步道相關常識告示牌，其效果較不易見，且環境標示恐顯雜亂。
6. 若運動健身相關資訊集中於健康中心附近衛教櫥窗，較無法如志清湖或步道旁易顯見，故資訊曝光率有限。

### (五) 菸害防制計畫

本校位於中正體育園區，區內有三所校區，因假日均有外來遊客至本校遊玩、運動，如實施全面禁菸，有其困難度高，現階段僅能加強宣導並於進出口設置禁菸標誌，建請遊客至吸菸區內抽菸，以維護本校環境整潔。

#### (五)推廣運動休閒活動

1. 地方政府普設國民運動中心，採公辦民營方式，並設有新穎運動設施，本校為體育大學，重心為培育運動選手及教育事業，目前體育場館設施主要由體育處同仁兼辦，在設施更新及經營人力上，仍須再著墨。
2. 在推廣體育休閒課程、活動方面，受國內少子化及進修管道眾多影響，招生較為困難，本校仍需評估社會大眾之所需，設計具本校特色的體育相關課程吸引社會大眾投入運動。

#### 四、創意國體-提升體育運動服務市場價值-研發應用

產業界重視創新研發與技術保密，教師與產業界合作有助於教學與專業的提升。老師肩負教學、研究、輔導與服務的多重任務，學校現有的設備與資源如何建立配合與輔導機制的校內支援網絡，以鼓勵老師積極參與產學合作符合業界需求，將是推動產學合作需面臨的重要課題。本校育成中心目前為育成中階段，將配合教育部政策，除有效行銷媒合專利外，亦透過網路平台及各種場合展示介紹爭取合作與技轉機會，期望提升研發成果，擴散大研發效益。

#### 五、國體價值-運動專業職能基地-國際連結

本校致力提升校園國際化，鼓勵各系（所）根據自我特色，開設全英語學位學程吸引外國學生來校就讀，惟國際學位學程開班成本高，國際招生亦較為困難，且開班經費來源不穩定，目前推動國際化所需經費，大部分來自教育部補助經費（106年以前為邁頂計畫經費，107年起為高教深耕計畫經費），經費補助年限及額度皆有極高之不確定性，因此後續推動國際化之經費來源並不穩定，包括延攬優秀外國學生獎學金、獎助學生出國交換、修讀雙聯及研究之獎學金、參與國際性活動及參訪國外學校之國外差旅費等，皆可能受影響。



## 陸、預期效益

### 一、智庫國體&效率國體&國體精神-卓越高教

#### (一)智庫國體：體育思想領航者

改善教學環境，強化教師研究與創作的專業質量，提升課程整體承載度，成為體育思想的領航者。

#### (二)效率國體：財務穩健、互信自主、尊重專業

##### 1. 校務基金投資規劃及效益

本校運用校務基金短期餘裕資金存放公民營金融機構定存，預計年度利息收入數約 900 萬元，並規劃以長期資產配置進行投資，隨時掌握投資市場脈動，調整投資組合以獲取最大收益，提升本校校務基金投資收入。

##### 2. 強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

擴大本校影響力，連結校外資源動能，帶動校內整體成長潛能。

##### 3. 行政效能：互信自主與尊重專業

充分授權每一位教職員工，建立互信、獨立自主與尊重專業的組織文化，讓校務運作更具效能。

#### (三)國體精神：薪火相傳承

凝聚校友力量協助校務各項發展，完善校友聯繫網絡及相互效力典範平台，並串聯系所班友會及校友會組織，給予適當的機會幫助校友生涯發展，也作為在校生的典範，促進學校與產業的對接。

#### (四)落實卓越高教

##### 1. 招生與教學

(1)透過數據分析，調整各管道招生名額之分配。

(2)積極向外宣傳，推廣本校系所特色，以增加本校於國內外各招生管道之能見度。

(3)參與國內大學博覽會，透過與學生之第一手接觸，宣傳本校特色及知名度。

(4)於各招生管道實施弱勢學生報名費減免，並於個人申請管道增加部訂弱勢學生到考助學金。

(5)關切學生修業情形，重視學生學習狀況，從在學期間

- 平時輔導、休學期間持續關懷、休學屆滿鼓勵復學三方面著手，以達成減緩學生休學率並提高復學率之成效。
- (6) 建立具特色之實務課程模組及微型課程，透過選課輔導機制讓學生聰明選課，學校精準開課，培養學生跨領域能力。
  - (7) 透過業師協同教學，深入業界實務實習，與產業連結並達到學用合一之目標。
  - (8) 教師評鑑制度改善，並規劃資訊記錄系統，補助教師持續精進教學知能。
  - (9) 多元升等順利運作，教師瞭解如何運用自身優勢進行升等。
  - (10) 組成教師專業社群，培養本校教師學習氛圍，提升整體教學品質。
  - (11) 提升教師的專業化思維及國際視野，強化教師研究與創作的專業質量，鞏固學生學習成效，型塑富有國際學術氛圍之校園。
  - (12) 培育教學助理教學知能，提升學生學習輔導品質。
  - (13) 適才適性強化學生基本能力，提早為就業力做好基礎準備。
  - (14) 經由服務學習關懷社會，為學生奠定良好品格基礎。
  - (15) 提升課程數位化程度，學生習於使用數位科技，並套用於個人專業，成為全臺灣最善於運用數位科技輔助專業能力之體育人才。
  - (16) 提高數位教材上網率，並提升教材精細度，減少學生運動員因比賽或培訓而造成之學習進度落後。

## 2. 教育資源

圖書館舉辦資料庫早鳥行動、體大青春歲月、「撫慰心靈的小天使」主題電影院及主題書展等，各項藝文活動、演講及專題展覽。新增「華語文學習專區」，充實相關館藏，增加多國語言(以本校交換學生國家語言為主)介紹有關臺灣的館藏，以擴展學生對人文與生命之關懷，培養閱

讀力與資訊素養，以增強自我學習能力。

#### (五)提升校務管理效能

透過競合分析系統瞭解本校與同類型大學間的差異，找出本校優劣勢以提升校務管理能力。

#### (六)發揮體育博物館多元功能

1. 藉由數位科技工具促進體育運動文化保存、轉譯、開放、運用，規劃建置「文物典藏管理系統」，並配合國家數位建設計畫導入「文化部文物典藏管理共構公版系統」，將體育運動文物有效整合進國家典藏系統，方便民眾及研究人員進行搜索、利用與研究。
2. 在逐年策畫之運動科普、體育運動文史展覽及擴大資源整合基礎下，奠定本校體育博物館辦理展覽之深厚基礎，並結合數位科技及媒體時代潮流，以深入淺出、多元形式之展覽互動與體驗，求新求變，進而提升體育博物館之影響力，妥善發揮博物館之公共與教育推廣意義。
3. 本校自創校以來，已培育無數菁英運動選手、教練及研究人員，為我國體育運動高等人才培育重鎮，爰此透過本校運動菁英人物影像紀錄片之拍攝計畫，再次深化本校培育菁英人才之經驗傳承，達成典藏校史文化資產、經驗傳承與體育運動文化推廣等多功能意義。
4. 本校創辦體育博物館，每年不但辦理各項特展，更透過文物典藏管理制度，以及運動人物影像紀錄製作等工作，肩負高教公共性與善盡社會責任之使命與認識，持續發揮博物館之典藏、展覽與教育之多元功能。

#### (七)整合性學生輔導機制

1. 藉由導師輔導制度的實施，以及專業的心理諮商與學(職)涯輔導，結合校內外資源，並匯聚校友的力量，透過全方位的心理健康行動，營造重視專業學習及全人心理發展之校園環境，提升身心靈成長與關懷。
2. 建全學生學習歷程檔案，透過職涯進路地圖，指引學生

強化未來學習與潛在發展方向，並促使學生將所學回饋融入社區、學校與生活環境，並能反思所學，促進學生對於不同面向的認識，以讓他們能回應變遷的就業機會，順利與社會、職場接軌，達到「畢業即就業」的目標。

3. 透過校友的回饋，協助學生實習就業機會，包括有系統的傳授工作經驗、分享自我調整歷程，以及提供職場體驗、見習、實習場所，了解學生畢業出路及其所學與工作之關聯度，以作為輔導在校生的職前訓練之參考，使學習更貼近產業所需。

#### (八)改善學生住宿環境

1. 提升本校住宿生之生活品質，提升學生入住的意願。
2. 加強查核違規及落實執行生活守則，強化學生宿舍自治組織功能，有效管理住宿生生活習慣。
3. 加強清理各宿舍走道間及樓梯間雜物堆放，環境整潔。
4. 增加住宿生飲食選擇便利性，減少夜間外出機會，降低外出意外之風險。
5. 改善宿舍環境衛生杜絕病蟲侵害，降低傳染病流傳的風險。
6. 加強保全及宵禁管制，落實查核實際住宿資料，降低校外人士侵入風險，讓住宿生擁有安心、安全的住宿環境。

## 二、競技國體-國家任務捨我其誰-競技殿堂

(一)學校發展透過培育優秀運動選手、更新訓練環境、整合區域訓練需求到辦理國際競賽活動，輔以順應時代脈動，以創新、求變的精神，將累積的競技運動訓練與科學研究成果，整合數位科技技術加以運用，將能展現我校之競技特色。

1. 現代化的訓練模式：強化競技運動科研團隊，創造競技運動成績巔峰。
2. 強化本校各訓練基礎設施，使其成為區域訓練基地與籌辦國際級賽會之基礎。

3. 國家區域運動訓練中心：以宏觀的視角肩負起國家北區訓練基地責任，進行北區菁英選手、教練，以及運科設備等軟、硬體資源盤點，使各方資源有效整合與互補，由國體作為各個政府部門之間推動競技運動之樞紐。

(二)透過教育部及本校校務基金補助經費，已逐步改善本校部分訓練環境，提供完善之運動訓練資源。

(三)透過運科人員平時訓練期間便常態性進行各種檢測，作為訓練監控的方式，透過檢測結果分析，提供教練、選手回饋，讓訓練的過程朝獲勝的方向前進。

(四)透過教育部及本校校務基金等多方補助經費，增加移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗。

(五)透過本校運動傑出學生彈性修讀課程及國家運動訓練中心為調訓之選手辦理課業輔導，兼顧學生運動員之訓練與課業需求。

(六)透過分流機制，增加學生學習機會，鼓勵學生取得相關國際證照運動專業人員之培育與分流(如：美國肌力與體能學會教練證照)，提升未達國手資格學生之就業能力。

(七)吸引優秀運動員至本校就讀並獎勵獲得國際賽會佳績之在校生，以使學生運動員生活及學習無後顧之憂，更能專心於訓練。依目前執行策略持續辦理，預期 108 年全國大專校院運動會及 2019 拿坡里世大運將可維持優異的成績，再次締造佳績。

(八)籌辦國內外正式運動賽會

以本校優質的運動環境與設備，積極爭取辦理國際級運動賽會，藉此砥礪競技運動成績、訓練與儲備賽會經營管理人才、賽會行銷公關人才、運動防護人才以及賽會資訊人才，藉此建置我校為智慧園區提升服務品質。

本校創校以來在體育運動領域的學術科成就，國內外運動競技的傑出表現，本校實堪為國內培育菁英體育運動人才之首要學府，協助籌辦國際正式運動賽會效益評估如下：

1. 引進賽會資源，挹注本校運動場館維修經費，改善學校教學環境。
2. 提供本校學生體育運動賽會實務實習之機會。
3. 在本校主場舉辦賽事，更能展現競技訓練成果。
4. 有效展現本校運科研究成果與賽事端及競技端結合之績效。
5. 凝聚體大團隊力量，再創新猷。
6. 將賽後文物加以整理典藏，可豐富體育博物館館藏，創造體育運動文化之美的人文內涵。

#### (九) 籌建國家適應體育基地

關於中正體育園區新建工程「國家適應體育基地」計畫可提供以下效益：

1. 提供專業競技選手室內訓練場地：球類運動、健力及射擊等訓練。
2. 提供 Paralympics、Deaflympics、Special Olympics 及其他國際適應體育運動會之身心障礙運動選手之訓練場所。
3. 培育國際賽事體育教師研習每年 300 人次以上；提供全國身心障礙者休閒運動之場所，每年 6,000 人次以上；臺北市、新北市、桃園市高齡者及特教學童戶外教學、休閒運動場所，每年 5,000 人次以上；社區居民休閒運動及各類課程場所，每年 3,000 人次以上。
4. 舉辦各項身心障礙運動教練及裁判講習每年 20 場以上；全國性身心障礙運動會每年 2 場以上；各項身心障礙競賽每年 6 場以上。

### 三、國際學園-健康樂活共好共榮-運動健康休閒園區

在本校與周邊地區之資源整合與互助合作下，提升在地的生活機能，吸引不同年齡層及族群進入校園，擴大校園空間共享以及場館設施使用效益，打造優質清淨校園、改善基礎設

施、提高校園生活機能可達成之效益。

#### (一)中正體育園區整建計畫

藉由園區之整建計畫可改善與加值園區休閒之環境及專業訓練場館設備之提升，除建立優質且專業的訓練環境，有利競技運動發展，可供運動員心無旁騖地專注訓練及參與比賽外，亦可吸引不同年齡層及族群進入園區，擴大園區空間共享以及場館設施使用效益，打造健康樂活之體育園區。

#### (二)落實綠色大學體育園區

1. 本校 108 年將投入 500 萬元進行換裝高效率照明燈具，預期較原燈具，每年節能率可達 36.1%，約減少年 CO2 排量。藉由積極參與保護地球環境之作為，型塑「國體人」價值教育方針。
2. 每年持續申請林務局或市政府植栽，增加園區綠化及植栽覆蓋率，並重新規劃及建置園區景觀，以符合民眾運動休憩園區之目標。
3. 持續針對外來入侵動植物防治，以維護園區生態平衡效益。

#### (三)園區場館經營管理

近年本校相關場館陸續修繕整建及桃園機場捷運通車、YouBike 微笑單車租賃站建置，提升中正體育園區與大臺北、桃園區域的連結性，搭配各項運動休閒場域設施，推展多樣性的體育活動，預期可發揮園區經營應有效能。

#### (四)營造健康安全校園環境

1. 預期每學期辦理之系列講座活動或比賽(如健康體位講座、望遠凝視活動、喝白開水運動、急救教育訓練等活動)參與率增加兩成。
2. 期望六成學生能養成每日五蔬果之健康飲食習慣，體重異常學生比例從近三成降至二成，並建立一週運動 3 次，一次 30 分鐘的觀念。
3. 增加兩成學生了解常看 3C 產品對眼睛之傷害及影響，期

望六成學生可減少 3C 使用頻率，且能作到看 30 分休息 10 分鐘為原則。

4. 增加兩成學生可了解含糖飲料對身體之傷害及影響，期望六成學生可減少購買飲料習慣，並養成勤喝白開水補充水分。
5. 期望 AED 正確使用及急救技能普及化，以提升能認證 AED 安心場所資格。
6. 校內因車禍受傷比率降二成，以確保人身財產安全、安心就讀學習之健康安全環境。
7. 提升師生對於傳染病防治、健康體位、安全教育及急救技能及其他保健議題之觀念，進而養成自我照護之習慣與健康促進行為，以減少傷病發生，造就健康美好之未來。

#### (五)菸害防制計畫

確實遵守菸害防制法，室內場所禁止吸菸的管理規範，以建構無菸害校園環境，運用相關資源加強無菸校園環境佈置，如：張貼禁菸海報、標語，建置無菸專屬專欄及結合醫院戒菸等相關活動，型塑校園健康環境及運動能量形象，透過校園菸害防制工作以建立大學生自我價值，從而認知吸菸的害處，拒絕菸害，增強戒菸的態度和自我效能，開展個人在校學習能量，創造嶄新校園文化。

#### (六)推廣運動休閒

1. 推動與教學單位聯合營運之運動場館活化策略。
2. 執行全國各場次座談會活動，推廣校園體育運動風氣。
3. 提供學生健康休閒運動，培養從事正當休閒活動習慣。
4. 藉由本校教學資源整合及教師積極參與，開設體育、健康及休閒相關課程，達成終身學習之教育目標。
5. 辦理期間性體育集訓班、育樂營與安親班，提高兒童運動參與意願。
6. 預期協助辦理各級(中央政府、地方政府、單項運動協會



與其他單位)體育運動賽事場次超過 15 場。

7. 辦理各種運動休閒之參與性活動，預期參與人數超過 30,000 人次。

8. 體育處各場館積極拓展對外營運服務，預計辦理逾 30 場活動，使用人次約 300,000 人。

#### 四、創意國體-提升體育運動服務市場價值-研發應用

(一)本校依據教育部「專科以上學校產學合作實施辦法」，訂定「產學合作實施要點」、「產學合作收支管理準則」、「產學合作獎勵要點」以及「研究發展成果暨技術移轉管理辦法」等法規，作為教師爭取產學合作計畫與經費運用之依據，同時鼓勵本校教師積極參與產學合作，應用研發能量貢獻於產業界，有利產業技術升級與發展。

(二)持續建立政府與民間計畫產學訊息發布管道與平台，運用本校專業資源可發展之潛在優勢切入，爭取企業與政府資源挹注，進行合作研究計畫之推動，並在網站定期公布產學合作獲獎教師以提升榮譽，提升本校研究發展績效。

(三)結合本校冠名與運作之國際學術期刊發行，可持續維持並推升本校在全球體育類院系學術之排名，讓本校學術成果與競爭實力持續揚威國際，俾利本校推動各項海外發展事務。

(四)鼓勵本校師生共組團隊，利用其專業，以活化本校體育運動休閒園區為目標，集思廣益投入技術類及非技術類之體育運動商品化發想，將學理知識轉化為具備市場價值之商品，創造無可取代的專業技能。

#### 五、國體價值-運動專業職能基地-國際連結

本校培養學生自我精進的意識，終身學習的素養，兼備國際思維的專業能力及態度面對各時空的挑戰，並鼓勵學生積極參與國際學術活動與競賽，以培育實務與理論並重、術德兼修之人才，使學生抱有熱忱及專業，發揮身為「國體人」的最高價值。

(一)型塑國體人價值教育方針

培養學生獨立自主，尤其著重以人為本的教育，訓練學生具備深度思考，並重視本校校訓精神：生活以樸、待人以

誠之校訓精神，培養學生具備態度務實、重視人際倫理的生活態度。

(二)體育運動在職進修：終身學習的基地

本校以國家的角度培養體育運動從業人員，整合專業職能課程的師資與資源，協助體育運動在職進修，專業職能的發展與提升。

(三)持續促進國際交流，與外國大學、機構或姊妹校訂有交換學生、交流(合作)協議及跨國雙聯學位等計畫，藉此與全球知名大學連結，提升本校的國際知名度。鼓勵師生參與國際性學術、學習及國際間體育與運動相關學校之學術活動，經由優秀教師打入國際體育與運動學術組織，積極辦理國際體育事務人才培訓計畫，彙集國際學術論文集結成刊，提高國際學術影響力，以提供吸引國際學生入學之機制。

(四)持續與國際學術機構建立合作關係，並爭取辦理體育與運動相關國際研討會或工作坊，透過海外專業實習強化學生在國際上之移動力，將自我的專業能力結合國際競爭力及就業力，冀以促進未來企業徵才之應聘優勢。

## 柒、結語

本校創校迄今為國家社會所培育的專業人才已開枝散葉，並依其專業職能持續在工作崗位上奉獻，未來將持續承擔國家賦予的責任與使命，遵照校務發展架構的步伐，秉持日新又新的精神及追求卓越的態度，發揮學校既有的特色與優勢，具體落實各項策略及行動方案，以達成「國際揚威，體育磐石」之世界一流體育專業大學之校務發展願景，邁向學校發展的另一個新的里程碑。