



國立體育大學

National Taiwan Sport University

106 年度校務基金

財務規劃報告書

中華民國 105 年 12 月

國立體育大學 106 年度校務基金財務規劃報告書

目 錄

壹、發展願景與核心使命	P.1
貳、教育績效目標	P.3
參、年度工作重點	P.18
肆、財務預測	P.27
伍、年度投資規劃	P.32
陸、風險評估	P.34
柒、預期效益	P.37

壹、學校願景與核心使命

一、學校沿革

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」，並在既有的規畫設施基礎上，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，俾益擴大投資效益；另為有效運用園區內各項運動設施，乃由國立體育學院負責園區的營運管理，不另設管理機關。

國立體育學院創立於民國 76 年 7 月 1 日，歷經蔡敏忠校長、邱金松校長、葉憲清校長及周宏室校長的奠基與發展，終於在民國 98 年 8 月 1 日奉教育部核定改名為「國立體育大學」。現任校長高俊雄博士秉持謙敬、負責、信任之態度及溝通、協商、合作之倫理，善用經營管理機制，營造善性循環，追求卓越共好的校園文化，以群策群力提升校務績效，銜接國家政策，連結社會發展，期使國立體育大學成為兼具高等教育學術、國際運動競技及奧林匹克公園之友善校園，成為台灣運動休閒健康領域的新亮點，閃耀國際。

二、學校願景與核心使命

本校自 1987 年創校以來，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，並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，將學校願景定位為「成為運動競技與健康休閒領域卓越標竿之世界一流大學」，並以「發展全人教育精神」、「建置優質體育教學專業與運動推廣殿堂」、「強化競技運動及挑戰體能極致」、「推展全民運動及促進健康樂活」及「建構運動休閒產業發展與管理之網路平台」為校務發展目標與核心使命（學校願景與校務發展目標如圖 1-1 所示），以成為

「亞洲頂尖、世界一流」之體育專業大學。



圖 1-1 學校願景與校務發展目標與核心使命示意圖

貳、教育績效目標

為實現學校願景及校務發展目標與核心使命，本校依據中程校務發展計畫，規劃「卓越高教」、「競技殿堂」、「運動健康休閒園區(中正體育園區)」、「研發應用」及「國際連結」等五大構面，以做為教育績效目標，並據之規劃執行策略，如圖 2-1 所示。

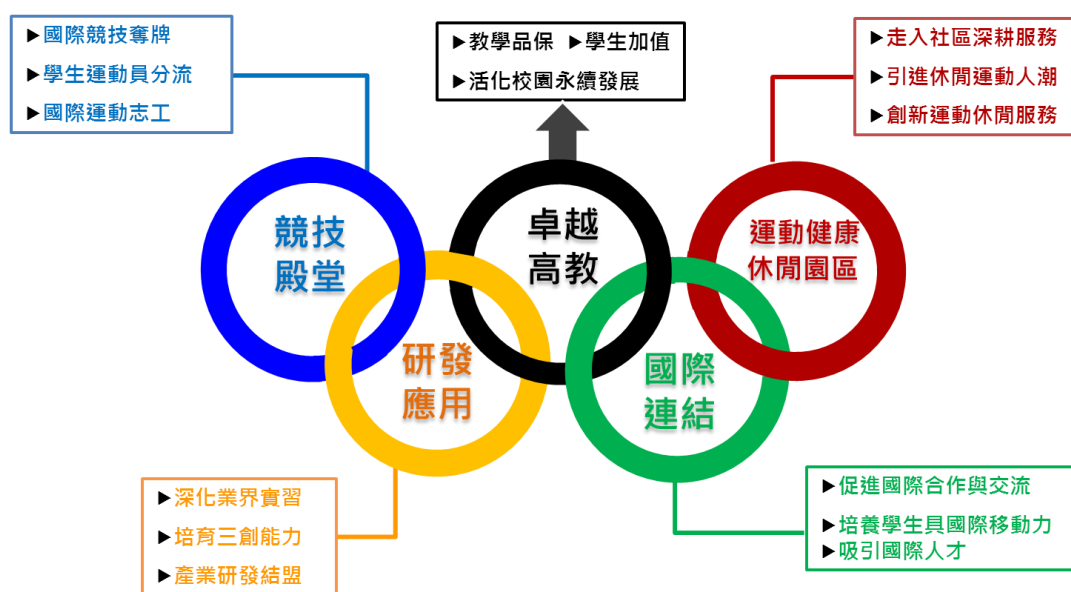


圖 2-1 國立體育大學教育績效目標及策略圖

一、「卓越高教(體育教育重鎮)」目標

本校希望培育具備優質教研(Excellence)、愛與關懷(Love)、國際視野(International scope)、競技頂尖(Top)及領導效能(Effectiveness)等能力的 ELITE 體育運動人才，執行策略(如圖 2-2)簡述如下：

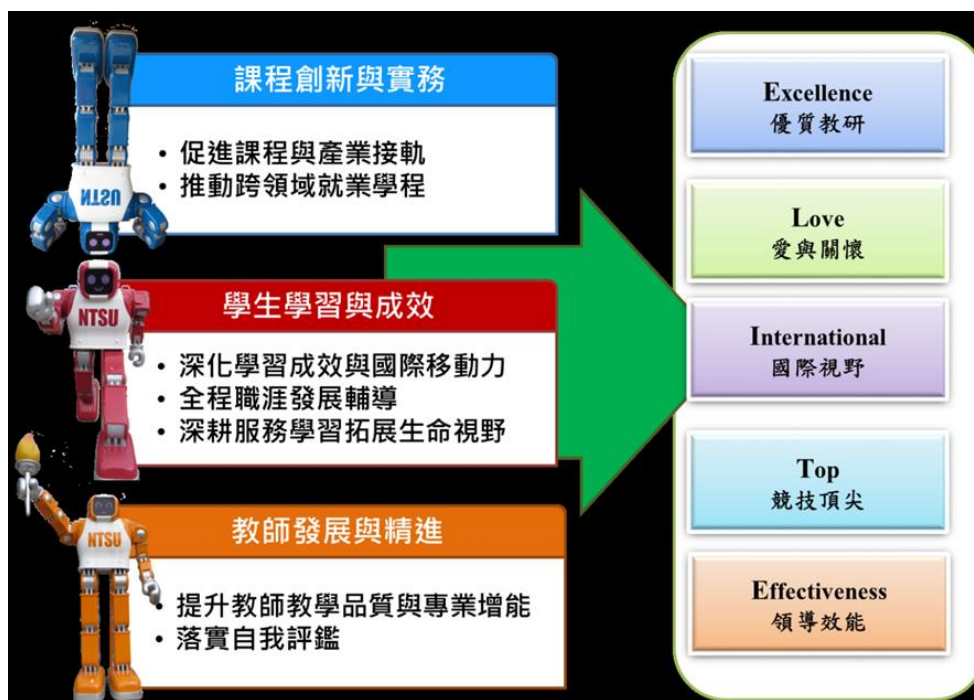


圖 2-2 培育體大學生成為具備 E.L.I.T.E 特質的優質體育人

(一) 「卓越高教-教學品保」

「卓越高教-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；為了展現本校的教學特色，學生除了通識教育及專業學科與術科的學習外，畢業前也必須通過游泳、語文及資訊之基本能力檢定。

本校已完成規劃結合產業特色的就業導向課程模組與跨領域課程模組，並透過課程模組說明、導師選課輔導及學生選讀申請，引導學生依據其志趣取向與生涯規劃，有系統地規劃學習課程，以落實「學校精準開課，學生聰明選課」之理念。

為彈性規劃與連結學生、師資、課程及資源，以培育學生之跨域能力，本校積極參與「大學校院以學院為核心教學單位試辦計畫」，使有限師資資源配置精緻化、效用極大化、學生學習多元化，透過課程與教學的改革，回應學生對選課學習及學位授予之需求。

(二)「卓越高教-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，希冀在本校的教學品保機制下，能夠逐漸將「運動績優生」加值為「績優運動生」。

(三)「活化校園、永續發展」

本校近期的教育計畫目標聚焦於執行「教學改進」、「學習成效」、「加值競爭」、「深耕在地」及「拓展國際」，期許經由「以學院為核心教學單位試辦計畫」、「教學增能計畫」、「教師多元升等」、「提升校務專業管理能力計畫-校務研究資料庫建置」、「2017 世大運」及「國際學程」等計畫(請參見圖 2-3)，以連結教育學術、競技訓練與奧林匹克精神，逐步提升教學與訓練品質及增進學生職涯潛能，創造卓越永續之樂活校園；並積極強化從個人領先到社群領導、領域競爭到跨域合作、台灣第一到國際知名，以落實本校成為一所精緻、多元、整合的專業體育大學。



圖 2-3 近期之教育計畫目標圖

二、「競技殿堂」目標

體育大學系統是現今的國際趨勢，為因應體育高等教育及國際運動競技發展，歐美國家陸續增設體育大學，體育大學系統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（請參見圖 2-4）。可以兼具運動訓練中心功能，增加國家訓練能量，避免一般大學「有學籍，沒組訓」之亂象，或是國家訓練中心提供體育學系學生選手訓練場所，但卻無法釐清訓練績效責任之困擾。



圖 2-4 國立體育大學系統性支持運動競技發展

本校承擔國家競技運動成績任務，持續訓練優秀運動員，培養其成為國家代表隊的成員；自 101 學年度起至今計有 450 人調訓至國訓中心，並在 2012 年倫敦奧運、2014 年仁川亞運及 2016 年里約奧運為國家爭取榮耀。國立體育大學善用樸園教育訓練中心之舒適

住宿環境、各競技項目訓練場館、運動科研師資與設備，來協助選手訓練事宜；本校是國訓中心北部訓練基地，協助承擔部分北部選手的訓練事宜；自 101 年 12 月 1 日起至 102 年 12 月 31 日止，受教育部補助辦理「北區運動訓練基地優秀運動人才培育計畫」以協助推動 2017 世界大學運動會競技運動人才培育計畫。

在協辦國際正式運動賽會方面，本校整合全校師生專業人力資源，運用中正體育園區及符合國際競賽規範之綜合體育館、田徑場、射箭場、網球場等設施，配合政府、協助運動協會籌辦國際運動會。目前支援台北市政府主辦的 2017 臺北世界大學運動會之部份賽會場地及人力。

本校在運動競技具有下列特色：

(一) 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；國立體育大學訂有運動傑出學生彈性修讀課程實施要點，國家運動訓練中心也會為調訓的選手辦理課業輔導，以同時兼顧運動訓練與課業學習。

(二) 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，國立體育大學經由移地訓練及國際賽會參與培育二線選手，希冀將其培育為國家隊主力選手，國際奪牌。

(三) 運動科研連結運動訓練

運動科學團隊可以結合運動訓練，含括營養規劃、醫療照護、生理監測、資訊情蒐、器材研發等，強化競技奪牌機率。

(四) 完備運動組訓能力

國立體育大學連結全校的師資、教練、課程、設備、環境等要素，建構完整的運動組訓能量。

(五) 系統性支持運動競技發展

國立體育大學以競技為主軸，連結學院、學系、研究所的能量，全力支持運動競技發展。

(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，本校另訂有運動績優學生獎勵要點，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。

為提供身心障礙國民一個兼具訓練與休閒的優質運動場所，教育部會同體委會於民國 93 年研擬『身心障礙國民適應體育園區』，該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，並提供全國各類身心障礙人士、選手、高齡者及特殊教育學幼童，以推廣適應體育、帶動休閒運動為主。本校已獲核教育部同意將於本校校園興建「適應體育園區」，規劃目標包括：

(一) 使用目標多元化

可以提供身心障礙者、失能者及一般國民運動學習、訓練、休閒活動、適應體育教學以及研究，並且辦理中小型及國際性大型之體育賽會。

(二) 服務對象全國性

可提供全國身心障礙運動團體、醫院、機構、學校、職災勞工等運動、訓練、休閒之用途；提供安全、舒適、愉悅的運動環境，強化

身心障礙國民體能，提升身心障礙國民生活品質；尤以北臺灣地區之身心障礙者更是服務之重點。

(三) 提供身心障礙者終身運動的機會

適應體育園區成立後，將提供多元化的運動，例如射箭、籃球、排球、桌球、槌球、游泳...等適應運動學習教室，鼓勵身心障礙者養成終身運動習慣。

(四) 成立全國身心障礙運動員集訓中心

適應體育園區將提供各大小賽會之集訓及技術指導，如國際比賽有 Paralympic、Deaflympic、Special Olympics...等，或全國身心障礙運動會等，以提高運動賽會之成績，並與世界各國身心障礙組織運動員及教練交流，拓展國民外交。

(五) 永續經營的管理方式

適應體育園區之成立將由本校師生負責管理，或提供誘因鼓勵民間參與投資及經營，與醫院、療養院及民間組織合作，提昇營運績效。

三、「運動健康休閒園區(中正體育園區)」目標

中正體育園區係由本校代為管理，為因應鄰近本校(約 700 公尺距離)之「A7 站合宜住宅」落成及「機場捷運」通車，本校正搭配桃園市「桃園市運動卡計劃」及教育部體育署「臺灣 i 運動計畫」，積極建構符合民眾需求的「運動健康休閒園區(中正體育園區)」，發展方向及執行策略簡述如下：

(一) 落實綠色大學體育園區

本校加入【台灣綠色大學聯盟】，持續辦理園區節能減碳措施，確保園區品質與安全、提供環境教育與民眾遊憩的優質場域。

(二) 營造最佳賽會競技場館

本校為培育國家頂尖運動選手的搖籃，結合專業運動競技、體育運動賽事推展、健康與運動傷害防護及休閒運動與場館經營管理等全方位發展之大學；本校亦積極協助辦理各級(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。

位於桃園市龜山區中正體育園區內，坐擁林口台地最佳地理位置，在本屆 2017 世界大學運動會，本校提供游泳、水球、射箭三項主競賽場館及三項競賽練習場地(游泳、足球、排球等)，我們緊鄰本屆世大運選手村只有僅僅 10 分鐘路程，無疑是提供比賽選手們最佳的競賽場地。

(三) 成立運動健康休閒團隊

本校師生與建教合作企業或合作醫護團隊合組之運動健康休閒團隊，主動走進社區，推廣運動健康休閒活動，以體育專業服務回饋社會、促進國民健康、提升生活品質。

(四) 經營體大國民運動中心

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套裝運動健康休閒服務，以期成為龜山與林口地區之國民運動中心。

(五) 樸園教育訓練中心

本校結合運動場館及優質住宿環境，提供教學、實習研究、學術交流、會議參訪人員之住宿與運動計畫。

(六) 舉辦寒暑假體育育樂營

本校辦理之寒暑假體育育樂營，融合 DIY 運動課程及奧林匹克運動精神，以培養學員自理能力並享受運動歡樂。

(七) 申辦桃園市運動卡計畫

本校申請及執行桃園市運動卡計畫，提供桃園市民更多的運動課程選擇，以促進市民的運動動機，培育終生運動習慣。

(八) 申辦樂齡大學課程

本校善用環境特色及優勢，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、「研發應用」目標

本校以競技運動科學、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。

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：

- (一) 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。
- (二) 加強及穩固基礎研發能量培養團隊實力。
- (三) 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。
- (四) 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。
- (五) 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，以為企業提供服務，並促進學生對企業營運模式的瞭解。

- (六) 建立本校產學合作能量資料庫，加強校內研發成果訊息發布，利用校內研發成果訊息發布管道與平台，整合訊息發佈機制，即時發布研發成果。
- (七) 建置研發與專利成果管理系統，以彙整公告本校各單位教師、研究人員之研發成果，尋求技術移轉授權對象，並提供產業界有意合作者初步資訊蒐集了解之需。
- (八) 建立本校可支援領域/能力之輔導專家資源資料庫(含有專長能量並願意參與產學合作教師名冊)。
- (九) 建立在地價值，凝聚區域屬性認同群聚效應。
- (十) 建立推動技轉及育成之功能。

此外，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：

- (一) 積極鼓勵教師校外學術研究的申請，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。
- (二) 積極鼓勵教師校外學術研究的申請。
- (三) 定期公布各學院校外學術研究的申請現況與研究成果。
- (四) 定期舉辦教師校外學術研究申請之輔導研習。
- (五) 健全校外學術研究計畫申請之獎勵與表揚措施。
- (六) 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。
- (七) 臺灣學術研究期刊以進入 TSSCI 為目標
- (八) 建置或完善人體研究倫理與動物實驗委員會建構與組織-定期舉辦教師對於研究倫理的課程研習輔導。

五、「國際連結」目標

國際連結是大學的任務之一，因此體育大學應肩負培育國際體育事務人才之責任，例如教練、裁判、行政、會議代表等。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，以提昇臺灣運動產業國際競爭力；本校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) 獲教育部核定於 105 學年度增設「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) 舉辦「全球體育大學論壇」，研討體育大學之定位與特色發展方向，並建立合適的「體育專業大學關鍵績效指標(Key Performance Indicator)」。
- (三) 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。
- (四) 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。
- (五) 參與運動產業研發，協助提昇台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。
- (六) 承辦 2017 國際運動社會學年會，提昇台灣體育學術國際能見度。

綜上，本校積極爭取國家型或區域型計畫，並投入學校自有校務基金，分年依照校務發展目標，規劃各目標之 106~108 年重點專項計畫年度經費屬性表(如表 2-1)。

表 2-1 106~108 年本校發展目標與重點專項計畫年度經費屬性表







發展目標計畫				年度及經費屬性		106 年		107 年		108 年	
發展目標	中程校務計畫發展方向	發展策略行動方案	重點專項計畫	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)		
卓越高教(體育教育重鎮)	<ul style="list-style-type: none"> ◎確保教學卓越創新典範 ◎提升教師教學品質 ◎提升學生基本能力 ◎精進教務 ◎發揮體育博物館多元功能 ◎銜接十二年國教體育發展 ◎建立周邊學校間夥伴關係 ◎提昇學術研究水準 ◎學生生活輔導 	<ul style="list-style-type: none"> ●教學品保 ●學生增值 ●活化校園永續發展 	<ul style="list-style-type: none"> ★以學院為核心教學單位試辦計畫 ★教學增能計畫 ★大學提升校務專業管理能力計畫~校務研究資料庫建置與管理 ★推動教師多元升等制度試辦學校計畫 ★學生學習住宿環境改善計畫 								

表 2-1 106~108 年本校發展目標與重點專項計畫年度經費屬性表









發展目標計畫				年度及經費屬性					
				106 年		107 年		108 年	
發展目標	中程校務計畫發展方向	發展策略行動方案	重點專項計畫	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)
競技殿堂	<ul style="list-style-type: none"> ◎強化北部訓練基地特色 ◎協辦國際正式運動賽會 ◎中正體育園區新建工程 	<ul style="list-style-type: none"> ●國際競技奪標 ●學生運動員分流 ●國際運動志工 	<ul style="list-style-type: none"> ★中正體育園區新建工程—「適應體育園區計畫」(106-108 年) ★支援 2017 世界大學運動會場地及人力 						
運動健康休閒園區(中正體育園區)	<ul style="list-style-type: none"> ◎落實綠色大學體育園區 ◎成立運動健康休閒團隊 ◎經營管理國民運動中心 	<ul style="list-style-type: none"> ●走入社區深耕服務 ●引進休閒運動人潮 ●創新運動休閒服務 	<ul style="list-style-type: none"> ★中正體育園區整建計畫 ★園區節能減碳中程計畫 ★校園夏令營冬令營 ★寒暑假體育育樂營 ★持續推動國民運動中心相關活動(如射箭生存遊戲、籃球聯盟活動) ★持續精進 TTQS 人才品質訓練之認證。 						

表 2-1 106~108 年本校發展目標與重點專項計畫年度經費屬性表

發展目標計畫				年度及經費屬性		106 年		107 年		108 年	
發展目標	中程校務計畫發展方向	發展策略行動方案	重點專項計畫	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)	國家或區域型(校外經費)	學校型(校內經費)		
研發應用	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 競技運動科學研究 ◎ 健身運動科學 ◎ 運動管理研究 ◎ 體育教育研究 	<ul style="list-style-type: none"> ● 深化業界實習 ● 培育三創能力 ● 產業研發結盟 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 系所強化學生業界實習 ★ 鼓勵教師組成產學合作研發社群、爭取產學合作計畫與創新研發 ★ 產學研發結盟、建立創新價值互助網絡鏈 ★ 提高學校研發成果能見度 								
國際連結	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 臺灣運動產業國際競爭力 ◎ 提升學生的國際移動力 ◎ 提升就業競爭力 ◎ 培育國際體育事務人才 ◎ 營造國際化校園 	<ul style="list-style-type: none"> ● 促進國際合作與交流 ● 培養學生具國際移動力 ● 吸引國際人才 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 拓展國際學術交流 ★ 拓展對外學術交流及建立國際合作互動平台 ★ 打造國際化環境 ★ 擴大招收外籍生 ★ 加強校內外籍師生之服務與管理 ★ 增進外籍生中文能力 ★ 增加英語授 								

			課課程 【開設國際專班 (匈牙利體育大 學) 及專業學程 (國際戶外冒險 領導學程)】 ★海外實習開 拓學習視野						
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--



圖示:代表屬國家型或區域型計畫【校外經費】



圖示:代表屬學校型計畫【校內經費】

參、年度工作重點(本校中程發展計畫項目)

為達成本校教育績效目標，規劃相對應之中程校務發展計畫，並據以制訂本校 106 年度工作重點計畫臚列如下：

一、「卓越高教(體育教育重鎮)」教育績效目標

中程校務計畫發展項目	發展策略行動方案	106 年度工作重點
◎確保教學卓越創新典範 ◎提升教師教學品質 ◎提升學生基本能力 ◎精進教務 ◎發揮體育博物館多元功能 ◎銜接十二年國教體育發展 ◎建立周邊學校間夥伴關係 ◎提昇學術研究水準 ◎學生生活輔導	●教學品保 ●學生加值 ●活化校園永續發展	★持續爭取教學增能計畫 ★大學提升校務專業管理能力計畫~校務研究資料庫建置與管理(104~106 學年度) ★推動教師多元升等制度試辦學校計畫(105/8/1-106/7/31) ★爭取試辦「以學院為核心教學單位計畫」105 學年度至 107 學年度。 ★辦理各類「教師教學成長」活動，提供教師多樣的教學方法、教學策略、教材製作等內容，同時針對教師參與研習後進行課程調整的追蹤，並搭配學生感受滿意度，作為教師參考。 ★持續鼓勵教師成立專業社群，如：運動專長訓練與指導社群、服務學習規劃社群、數位科技應用教學社群等，鼓勵教師互相進行學識分享、技術交流，並透過邀請校外專家學者前來進行指導，在教師與學者彼此腦力激盪之下，獲致良好的知識與經驗，藉此提升整體教學能力，給予學生更多的收穫。並於結束前辦理一場社群成果發表會，透過成果的公開傳播，使得更多師長瞭解社群的實際成效，也同時培育出教師持續學習的風氣，祈使本校師長不斷強化自身知能，並不吝與他人共享。 ★推動教學單位針對新增課程之課程大綱邀請校外委員進行審查，透過報告書中所調查之專業能力指標，再對照整體課程內所提供能力指標之對照，持續調整授課內容，以提升課程與實務聯結，精進課程結構。

	<p>★強化教師教學獎勵相關機制，以提升本校教學品質。</p> <p>★實施教師期中教學評量，建立師生溝通平台。</p> <p>★每學期將透過舉辦教學助理增能研習進行交流或分享，期持續在教學工作琢磨並精進。</p> <p>★開設多益輔導班、辦理基本能力競賽，以榮譽激發學習動機，期精進學生語文及資訊能力，展現個人語文涵養及科技應用能力。</p> <p>★推行教師將課程教材上網，如術科課程可上傳運動規則或教學短片等，以讓學生於課後進行複習。</p> <p>★培養學生成為「全臺灣最善於運用數位科技輔助專業能力之體育人才」，透過影音方式辦理增能競賽。</p> <p>★提升教師教學品質計畫 辦理強化師資及教師知能、建構優質教與學環境、教學評量之實施運用、落實教學評量追蹤輔導機制、強化學生學習成效計畫、精進教學品質保證計畫、落實學用合一產學合作計畫、擴展全球移動能力計畫。</p> <p>★提昇基本能力計畫(強化通識教育) 辦理提昇學生語文能力、英語能力、資訊能力及游泳能力。強化學生學習成效，鼓勵考取能力證照，營造學習氣氛，提升學生學習成效，推動教材上網、教師晤談時間及教學助理等措施。另針對基本能力中之語文及資訊能力的培養，通識教育中心設有「獎勵學生參加外語檢定辦法」及「獎勵學生參加資訊證照檢定辦法」提供考取學生獎學金，鼓勵學生積極學習，同時安排課後加強班進行學習輔導，於校園自辦能力檢定考試，營造友善的學習環境。</p> <p>★精進教務計畫 辦理活潑招生策略及改進修業制度，加強招生宣傳及辦理高中端到校參訪，加深參訪學生對本校之印象，提高本校能見度及學生報</p>
--	--

		<p>考、報到意願，本校 105 學年度新生報到率，博士班 100%、碩士班 97.04%、大學部達 99.14% 以上。因應未來畢業生就業需求，105 學年度起大二生實施以就業與證照為導向的模組化課程，提高學生競爭力。宣導本校各項獎學金及交換學生體制，增加考生報考誘因。</p> <p>★體育博物館多元功能計畫 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。具體應用體育博物館成為體育教學與推廣的活教材。辦理體育博物館數位化計畫、體育博物館中程計畫。</p> <p>★培養國教所需教師教練及相關人才 銜接十二年國教體育發展，積極培養中小學所需體育教師、運動傷害防護員、專任運動教練、適應體育教師等專業人才，紮根國民體育教育。</p> <p>★建立周邊學校間夥伴關係計畫 與本校具有互補永續性之國高中或高職學校，建立夥伴關係，協助體育教學、適應體育或體育班之教學或競技訓練所需之教練、科技與傷害防護專業人才。</p> <p>★學生生活輔導計畫本年度辦理~</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 鼓勵學生參與社團計畫。 2. 辦理交通安全、春暉專案及品德教育宣導及講座計畫。 3. 落實校內生活輔導計畫。 4. 強化校外生活輔導計畫。 5. 維護及建構安全校園計畫。 6. 提升導師輔導知能計畫。 7. 推動無障礙友善校園環境，落實身心障礙學生輔導與協助計畫，辦理大專校院身心障礙輔導活動計畫。 8. 輔導學生職涯規劃計畫。 9. 積極推動性別平等教育與情感教育計畫。 10. 持續辦理學生諮商輔導計畫。
--	--	--

		<p>11.辦理學生健康活動計畫。</p> <p>12.建立健康自我照護之理念計畫。</p> <p>13.舉辦促進就業服務活動計畫。</p> <p>14.辦理校友交流與回饋活動計畫。</p> <p>15.保障學生學習與勞動權益計畫。</p> <p>★改善學生學習住宿環境計畫</p> <p>1.全校汽機車停車空間改善工程。</p> <p>2.學生宿舍改善工程(含頂樓及樓梯間防水工程、學生宿舍內部設施工程、加裝冷氣、建置宿舍電力計費系統...)</p>
--	--	--

二、「競技殿堂」教育績效目標

中程校務計畫發展方向	發展策略行動方案	106 年度工作重點
<p>◎強化北部訓練基地特色</p> <p>◎協辦國際正式運動賽會</p> <p>◎中正體育園區新建工程</p>	<p>●國際競技奪標</p> <p>●學生運動員分流</p> <p>●國際運動志工</p>	<p>★持續加強運動科研設備，並落實運動科研與訓練之結合，提升學生運動員之競技能力，強化奪牌機率。</p> <p>★活化本校經費使用，擬補助學生出國移地訓練或參賽等，強化學生專項能力，增加國際賽事奪牌機會。</p> <p>★修訂本校「運動傑出學生彈性修讀課程實施要點」，達國家成績標準之學生運動員符合補助資格，使其彈性運用訓練、比賽之餘的時間做完整課業學習。</p> <p>★持續推動學生運動員分流計畫，增強未來就業能力。</p> <p>★中正體育園區新建工程「適應體育園區計畫」推動興建適應體育園區： 俟行政院核定，將辦理建築師甄選並完成細部規劃設計與工程發包事宜。</p> <p>★支援 2017 世界大學運動會場地及人力</p> <p>1.提供部分場館供作世大運比賽場地(如游泳競賽場、排球競賽及練習場、足球練習場、射箭競賽及練習場)。</p> <p>2.支援世大運志工人力。</p>

三、「運動健康休閒園區(中正體育園區)」教育績效目標

中程校務計畫發展方向	發展策略行動方案	106 年度工作重點
<ul style="list-style-type: none"> ◎落實綠色大學體育園區 ◎成立運動健康休閒團隊 ◎經營管理國民運動中心 	<ul style="list-style-type: none"> ●走入社區深耕服務 ●引進休閒運動人潮 ●創新運動休閒服務 	<ul style="list-style-type: none"> ★中正體育園區整建計畫 <ol style="list-style-type: none"> 1. 園區柏油道路整修工程 2. 園區路燈改善工程 3. 園區步道整修工程 4. 校區監控系統更新 5. 全校區道路柏油路面重鋪工程 6. 更換校區大樓電梯 ★園區節能減碳中程計畫 ★配合 2017 世界大學運動會提供 3 大競賽主場館及 3 項運動練習場館 ★改善校區供電設備工程 ★體育館電力設備更新改善工程 ★校園夏令營冬令營 ★寒暑假體育育樂營 ★結合桃園市運動卡計畫 ★持續推動國民運動中心相關活動(如射箭生存遊戲、籃球聯盟活動) ★持續精進 TTQS 人才品質訓練之認證。 ★加入【台灣綠色大學聯盟】，持續辦理園區節能減碳措施、確保園區品質與安全、提供環境教育與民眾遊憩的優質場域。本年度辦理園區節能減碳中程計畫、規劃環境教育場域認證計畫。 ★由學院系所師生與建教合作企業或合作醫護團隊，走進社區，推廣運動健康休閒活動。以體育專業服務回饋社會、促進國民健康、提升生活品質。本年度辦理寒暑假育樂營及安親班。 ★推動體育專案計畫 本年度持續與教育部體育署或其他單位辦理學生運動傷害防護計畫、總統教育獎--體育蒲公英計畫…。 ★運用本校與中正體育園區既有運動場館與開放空間，組織經營團隊規劃套裝運動健康休閒服務，成為龜山與林口地區之國民運動中心。本年度由體育處推出多項運動營活動。 ★樂齡大學計畫 <ol style="list-style-type: none"> 1. 針對高齡者整合適當之相關課程內容，結合各

		<p>系所領域專長規畫課程內容，課程內容均依據整體學員之需求與程度調整進度與內容，並以生活實用之概念為主。上課地點以國立體育大學校園為主。</p> <p>2. 規劃樂齡大學與大學課程結合進行代間學習，透過世代之間互動、合作與學習，利用課程內容設計進行討論與溝通，透過課程檢測與自我資料收集，與大學生擬定個人健康促進計畫，達成健康自我管理，產生世代融合。</p> <p>3. 課程進行方式以講座、討論、親身體驗、實地觀摩等方式進行，兼具靜態及動態課程。</p> <p>4. 參訪課程實施方式以校園巡禮，以提升學員對於學校的認同感；及參訪體育博物館的典藏內容，引發其對體育文化脈絡的興趣。</p>
--	--	--

四、「研發應用」教育績效目標

中程校務計畫發展方向	發展策略行動方案	106 年度工作重點
◎ 競技運動科學研究 ◎ 健身運動科學 ◎ 運動管理研究 ◎ 體育教育研究	● 深化業界實習 ● 培育三創能力(創新、創意、創業) ● 產業研發結盟	<p>★ 系所強化學生業界實習</p> <p>1. 本校各系所與相關機構合作，建立校內外實習據點，提升學生畢業後就業能力與增進系所與業界互動。</p> <p>2. 召開校外實習委員會，定期督導檢討系所教學實習的執行，對持續提供本校學生實習合作機會的業者，給予獎勵表揚。</p> <p>★ 鼓勵教師組成產學合作研發社群、爭取產學合作計畫與創新研發</p> <p>1. 整合校內專業領域產學合作研究資源、加強及穩固基礎研發能量培養團隊實力，爭取政府與企業產學合作計畫及發展產業所需技術。</p> <p>2. 訂定各項獎勵與輔助研究激勵措施、鼓勵教師與業界進行產學合作，提升教師參與產學合作誘因。</p> <p>★ 產學研發結盟、建立創新價值互助網絡鏈</p> <p>1. 整合進駐輔導與合作廠商資源，推動本校教師與進駐輔導廠商合作，佈局新技術研發與發展專利。</p>

		<p>2.廣續推動育成中心廠商聯誼會，發展廠商互動與合作聯盟之建立，建立以專利或創新為核心的業界合作營運創發模式。</p> <p>★提高學校研發成果能見度</p> <p>1.成立體大寰宇菁品館，展示媒合本校教師與產學合作進駐廠商研發成果。</p> <p>2.配合學校重要活動，進行專利技術揭露與原型產品展示(體育博物館、校慶等)</p> <p>3.持續與經濟部、工研院與專利事務所合作，將本校教師與進駐廠商專利，登錄於 TWTM 與各專利技轉媒合平台，尋求技轉授權或合作開發市場化之機會。</p>
--	--	--

五、「國際連結」教育績效目標

中程校務計畫發展方向	發展策略行動方案	106 年度工作重點
<p>◎臺灣運動產業國際競爭力</p> <p>◎提升學生的國際移動力</p> <p>◎提升就業競爭力</p> <p>◎培育國際體育事務人才</p> <p>◎營造國際化校園</p>	<p>●促進國際合作與交流</p> <p>●培養學生具國際移動力</p> <p>●吸引國際人才</p>	<p>★拓展國際學術交流</p> <p>1.積極建立與姊妹校之間學術友好同盟合約。</p> <p>2.辦理國際交換學生及海外師生交流團。</p> <p>3.協調辦理學生海外學習事宜。</p> <p>4.聘任海外優秀學者專家至本校講學。</p> <p>5.邀請國際學者蒞校進行學術交流。</p> <p>★拓展對外學術交流及建立國際合作互動平台</p> <p>本校積極與國外知名學校簽訂學術交流合約，活絡國際學術交流，以提高知名度，也是吸引更多海外優秀學子前來本校就讀與訓練的重要管道。體大目前與世界各大學簽約數達 37 校。</p> <p>本校未來將以下列作法，培養具有國際觀及外語溝通能力之體育運動人才，加速與國際事務之接軌：</p> <p>鼓勵師生參與國際學術活動、體育活動、國際組織。</p> <p>建置國際交流及國際合作互動平台、擴大國際學生及交換學生名額。</p> <p>★打造國際化環境</p> <p>本校擬加強國際化環境，除校園資訊中英雙語化</p>

標示外，並增加網站中英雙語化，以期達成友善環境之目的。

★擴大招收外籍生

本校過去未刻意招收國際留學生，但近年亞洲臨近國家推派學生來校進修意願增加，擬增加獎助學金機會以配合之。本校招收外國學生之作法如下：

- a. 透過現有國際學生，以口碑行銷方式招生。
- b. 與國際姐妹校合作招生。
- c. 隨時於學校網頁更新中、英文版本招生訊息，方便外國學生查詢。
- d. 積極參與各項教育展和參訪團，以及透過與本校簽訂學術合作。
- e. 協議之國外大學或機構等網絡，逐步增加國際留學生就學人次。

★加強校內外籍師生之服務與管理

為加強校內外籍生之服務與管理，國際事務中心為外籍生專責之單一窗口，將負責處理日益增加之校內外籍生事務性工作。

舉辦各類與中華/臺灣文化活動，如：古蹟生態之旅、中秋節慶聯誼、文物美食展、協助參與校外文化活動等，讓外籍生能夠體驗在地生活與中華文化之美。

- a. 招募一群接待外籍師生之義工與成立接待家庭組織，可協助外籍生在校的生活問題，亦可使外籍師生盡快融入校園生活與台灣文化。
- b. 舉行「Global Vision」系列活動，內容包括外籍教師與學生之分享，同時由赴外參與會議、研習、修讀學位等之本籍教師或學生報告其相關領域之最新學術重點發展，鼓勵師生主動探索並爭取其國際合作之機會。
- c. 外籍學生求學生活不應止於課業上，如何利用外籍生在求學階段引導他們認識中國文化也是不可忽視的。而許多外籍生也反應希望能盡量在留學期間，對台灣及桃園當地文化有更深一層的了解。

★增進外籍生中文能力

		<p>有鑑於本校無語言中心，雖無嚴格規定外籍生之中文程度，然而，學生生活不止是在生活裡，而完善的校園雙語生活環境也需長時間的建置，中文能力不足仍會造成在地生活的種種不便，以及影響個人社交活動範圍。如果外籍生本身具有一定的中文能力，校方及外籍生在語言上溝通的障礙必能有效改善。策略如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> a.先與本校鄰近學校之語言中心合作，針對新進外籍生規劃中文能力評量。 b.學伴同讀及提昇中文能力之課程 c.評估自設語言工作坊之可能性。 d.每週外聘老師開設小班制中文教學課程 <p>★增加英語授課課程</p> <p>開辦國際專班及專業學程，積極辦理招收境外生。</p> <p>本校目前已與匈牙利體育大學合開「國際運動教練碩士學位專班」，已於105學年度開始招生，另外，也與美國印第安那大學合開「國際戶外冒險領導學程」。</p> <p>未來將重新檢視與各簽約學校之實質合作情形，以深化學術研究與學習交流活動為主軸，並將檢視成果當做評斷是否續約之主要因素。對於新的簽約學校必須有馬上可進行之實質合作計畫方予以考慮。</p> <p>★海外實習開拓學習視野</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.學海飛颺相關計畫 2.學生海外實習計畫
--	--	--

肆、財務預測 (基金之財務及預估收支情形~預測未來三年可用資金變化情形)

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。茲就本校近 3 年整體財務及 106 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；另政府補助比率亦自 102 年度 58.97%，降至 104 年度 56.51%，顯示本校對政府之倚賴逐漸降低，亦即自籌能量漸進提升（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	102 年度	103 年度	104 年度
業務收入	477,870	498,790	500,399
業務外收入	78,777	81,931	86,277
收入合計①	556,647	580,721	586,676
業務成本與費用	477,421	502,128	548,960
業務外費用	71,384	68,341	73,982
費用合計	548,805	570,469	622,942
本期餘(絀)	7,842	10,252	-36,265
政府補助收入②	328,255	341,481	331,513
比率(=②/①)	58.97%	58.80%	56.51%

另就學校財務狀況觀之(本校校務基金總資產分析如表 2)，102 年底本校資產總額為 35.73 億元，至 104 年底增至 38.57 億元，成長幅度 7.95%，其中流動資產成長幅度高達 44.41%，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；至準備金自 102 年度 0.21 億元，至 104 年度 0.14 億元，減少 30.46%，主要係員工退休離職準備金減少所致。未來財務運作更將積極爭取校外資源、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	102 年底 金額	104 年底 金額	比較增減	
			金額	%
總資產	3,573,294	3,857,396	284,102	7.95%
流動資產（含現金）	693,529 (653,903)	1,001,510 (950,568)	307,981 (296,665)	44.41% (45.37%)
準備金	20,571	14,304	-6,267	-30.46%
固定資產及無形資產等	1,154,399	1,175,721	21,322	1.85%
其他資產	1,704,795	1,665,861	-38,934	-2.28%

二、106 年度預算概要

本校 106 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 3.35 億元，自籌收入 2.31 億元，合共 5.66 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 2.17 億元，主要係辦理 2017 世界大學運動會本校各場館設施整建工程，以及購置相關教學研究設備等(本校 106 年度預算分析表如表 3)。

表 3：國立體育大學校務基金 106 年度預算分析表

單位：千元

項目	預算數	項目	預算數
經常性收入來源	565,717	經常性支出	597,184
教育部及其他機關補助	334,540	教學研究訓輔費用	325,753
年度基本需求-教學研究補助收入	302,040	建教合作費用	42,443
各部會補助計畫	32,500	推廣教育費用	7,383
自籌收入	231,177	管理及總務費用	131,930
學雜費收入	89,779	學生公費及獎助學金	11,932
建教合作收入	50,000	其他支出	77,743
推廣教育部收入	12,500		
資產使用及權利金收入	63,500		
受贈收入	2,000		
財務收入	9,150		
其他收入	4,248		
資本支出來源	216,956	資本支出	216,956
教育部績效型補助及協助教育發展與體育人才培育	18,000	固定資產建設改良擴充支出	163,106
配合 2017 世大運教育部一次性補助	119,500	無形資產及遞延項目	53,850
各部會補助計畫	6,868		
本校自籌	72,588		

註：

- 1.經常支出包含未涉及現金支付之折舊攤銷費用擬編列 107,985 千元。
- 2.其他收入包括雜項業務收入、違規罰款收入及雜項收入等。
- 3.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(含工作底稿)

國立體育大學可用資金變化情形 (財務規劃報告書或以自籌收入支應新興工程)								
106年至108年								
單位：千元								
項目	106年 預計數	107年 預計數	108年 預計數					
期初現金 (A)	1,149,739	1,153,669	1,143,273					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	565,717	572,244	578,597					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	489,199	482,199	495,536					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	144,368	18,000	18,000					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E) (*1)	216,956	118,441	76,770					
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	0	0	0					
加：當期長期投資淨(增)減情形 (G)	0	0	0					
加：當期長期債務舉借 (H)	0	0	0					
減：當期長期債務償還 (I)	0	0	0					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J) (*2)	0	0	0					
期末現金 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,153,669	1,143,273	1,167,564					
加：期末短期可變現資產 (L)	31,621	33,202	33,866					
減：期末短期須償還負債 (M)	107,693	113,077	115,339					
期末可用資金預測 (N=K+L-M)	1,077,597	1,063,398	1,086,091					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算		0	0	0				
政府補助		0	0	0				
由學校已提撥之準備金支應(註3)		0	0	0				
由學校可用資金支應		0	0	0				
外借資金		0	0	0				
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	105年餘額	106年餘額	107年餘額
債務項目(*4)	-	-	-	-	-	-	-	-

註1：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。

2：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。

3：動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款及民間捐贈款指定用於增置動產、不動產及其他資產。

4：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、遞耗資產、無形資產、遞延借項及其他資產。

5：流動金融資產係指預期於1年內變現之金融資產。

6：長期投資係指採權益法之長期股權投資、非流動金融資產及不動產投資等。

7：長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。

8：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、長期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。

9：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。

10：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支出與動產、不動產及其他資產捐贈款已提撥準備金之部。

11：可用資金係指學校帳上現金經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。

12：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。

13：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。

14：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，故本校致力於提昇自籌收入的比重，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，配合學校未來發展方向，衡量整體財務狀況及中程計畫優先順序，妥善合理分配有限資源，納入分年預算編列，以順利支應各項校務發展之所需，並維持本校財務穩定，編製年度投資計畫，提高利息收入。

106 年度工作重點所需經費多數已納入預算編列，部分新增計畫則爭取校外單位經費補助支應，並配合 2017 年臺北世界大學運動會四個比賽場地在本校舉辦，將 106 年度訂為本校建設年，另外配置合宜經費執行新增大額建設項目，以提供優質場地，迎接 2017 年國際大型運動賽會，提昇台灣能見度。

伍、年度投資規劃

目前國內大學校務基金以「穩健」及「保本」為校務基金管理主要模式，惟近年全球經濟面臨低成長陷阱、台灣景氣持續低迷，央行為提振經濟採取寬鬆貨幣政策連續降息，促使金融機構一併調整定存利率，因此本校定存數量遭到限縮，故本年度本校校務基金投資規劃除以具有固定收益之定存方式處理，將研擬參考他校成功投資經驗與做法，並評估其他投資標的之可行性。

因本校屬體育專業大學，校內財經背景師資甚少，故 105 年度已聘請校外專家學者擔任本校校務基金之財務運作及投資管理小組顧問，以協助財務結構分析並提供實質有效建議，以提升自籌收入能力，增益本校校務基金財源。本年度校務基金之年度投資規劃執行策略如下：

一、降低短期閒置金現金存量，提高資金調度靈活性

定期檢視銀行存款帳戶，若有短期閒置金現金存量，則專案簽准轉入定存，增加定存利息收入。

二、以小額方式辦理定期存款，以獲得較佳定存利率

在台幣定存方面，除持續與往來之金融機構協商，爭取提供本校以拆單方式存放資金，並選擇最優惠本校之利率、額度及存期方式辦理定存。

三、依據每月收支狀況，按月檢討每月到期定存續存事宜

按月參考現金結存表、每月收支總額、大筆收入入帳時點、預算執行概況、定期存款到期情形，按月分析學校資金需求，專案辦理當月到期定存續存，以達最佳利息收益。

四、隨時注意市場動態

未來全球金融市場若狀況良好，在能提升校務基金投資收益前提之下，研擬委託專業人士規劃穩定收益之中長期投資計畫及具有分散風險之投資理財活動，主要投資方向設定為可長期性持有並且穩定成長之投資標的，以確保不影響本校財務穩健度，例如：固定收益型基金、保本型基金等。

五、預估本年本校校務基金定期存款總金額約為新台幣 9 億元，按月分別存放於第一銀行及中華郵政公司，並評估投資其他金融商品之可行性。

陸、風險評估

一、風險項目

(一)政府補助收入有限，而學雜費收入成長趨緩

近年來全球經濟衰退，政府財政日益緊縮，且主管機關教育部經費補助重點已轉為國民基本教育等計畫，分配給大學校院之補助款佔總支出比率逐年下降中；另本校為專業體育院校，全國優秀選手分散各地，招攬優秀運動員較為不易，且學生來源也多為原住民及低收入戶弱勢，故符合申請學雜費減免學生人數及金額較高，學生為教育結構的根本，少子化危機衝擊入學人數，學雜費收入成長呈現趨緩之情形，此亦為影響本校未來整體財務規劃及運用之關鍵因素。

(二)支出結構日趨僵化，不利整體校務發展

在收入財源有限情況下，支出規模難有成長空間，加上人事費及水電費等校務基本維持支出不斷成長，編制外人事費支出年年增高，更造成支出結構日趨僵化，將使校務發展受限。加上本校建校迄今將屆 30 年，諸多房(校)舍設備逐漸老舊，如日後必須重建或改善時，恐需龐大資金支援，屆時可能將面臨財務短缺困境或財務危機。

(三)國內其他大學相似科系招生威脅

國內其他體育運動、休閒等相關科系眾多，且在招生方式上亦積極而多元，對本校造成若干程度之威脅。

(四)學生選手需要企業贊助

各項競賽之頂尖學生選手，其競技成績欲達國際水準，須有企業界長期及穩定之贊助，本校之此項募款途徑尚待突破與建立管道。

(五)園區部分土地徵收訴訟及爭議風險

園區部份土地仍有訴訟及爭議問題，例如本校綜合體育館部份土地經法院判決因徵收程序未完備而返還原地主名下並已買賣過戶，此部分土地有可能面臨地主要求收回，而成為本校經營管理上之風險。

二、降低風險改善策略

為有效解決本校未來整體建校工程所需之龐大經費、固定資產重置費用及不斷成長之人事費、水電費等校務基本支出；達成基金收支平衡或有賸餘之目標，穩健與合理的持續發展，風險改善策略如下：

(一)擴展各項收入

為達成本校各項中程校務發展目標及執行前述各項計畫，本校各單位積極爭取政府補助及增加各項自籌收入(產學合作收入、推廣教育收入、場地設備管理收入、受贈收入、投資收入…等)資源挹注。

- (1)增加建教合作計畫之案件。
- (2)擴大各項捐款收入。
- (3)增加推廣教育之班次。
- (4)爭取學校發展性經費補助。
- (5)檢討調整學雜費之可行性及方案。
- (6)招收境外學位生(外籍生及陸生)、僑生、港澳生、交換生或研修生，增加非國內學生來源，提高學雜費收入。
- (7)業務多角化，運用本校專業師資爭取舉辦國際證照或體驗營隊活動，增加活動報名費收入。
- (8)引進企業經營管理本校場館設施。

(二)有效管控各項支出，增加自籌收入

進行人事管理及控管人事費用支出，確實管控編制外專任人員數量，避免人事費支出超過最近年度決算自籌收入百分之五十。有效管控各項成本費用及資金之調度，提昇資金收益率。重大工程支出，依行政及教學單位特性，訂定校內合理空間分配規範。財務管理部份，每月檢討或定期檢討收支衡平性及可用資金變化情形。注意可用資金是否有異常減少，避免可用資金過低，致影響學校校務基金健全。

(三)建構財務預警制度

為求本校永續發展，避免發生校務基金年度短絀，達成年度預算賸餘或維持收支平衡目標，增加校務基金自籌收入及擷節本校各項支出，提升本校校務基金執行績效，預防本校財務危機發生，訂定本校開源節流措施，依據每月公告之「學校基本財務報表」，檢視本校財務狀況，分析及比較本校過去財務資訊，如發現當年度收入不如預算預期數，預估將發生短絀虧損情形時，立即啟動預警機制，邀集相關單位進行當年度「經費節約研商會議」討論，並送校務基金管理委員會審議通過及行政會議報告後據以實施。

(四)園區部分土地徵收訴訟及爭議風險因應策略

1. 擬採取與地主協調租借，並依國有公用不動產收益原則規定支付租金。
2. 依「都市計畫容積移轉實施辦法」規定，協商地主以捐贈土地換取容積率方式捐贈本校土地。

柒、預期效益

本校依據 103 至 106 學年度中程校務發展計畫書，以「以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學」為願景定位，擬定「卓越高教(體育教育重鎮)」、「競技殿堂」、「運動健康休閒園區(中正體育園區)」、「研發應用」及「國際連結」五大教育績效目標，提出許多策略及行動方案，各目標預期效益如下：

一、「卓越高教(體育教育重鎮)」預期效益

- (一)建立具特色之實務課程模組，透過選課輔導機制讓學生聰明選課，學校精準開課。
- (二)推動課程外審與專業認證，建構理論與實務統整之課程結構。
- (三)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。
- (四)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。
- (五)多元升等順利運作，教師瞭解如何運用自身優勢進行升等。
- (六)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。
- (七)教師教學與專業知能的提升，鞏固學生學習成效。
- (八)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。提高數位教材上網率，減少學生運動員因比賽或培訓而造成之學習進度落後。

二、「競技殿堂」預期效益

106 年度預期 5 月底舉辦的全國大專校院運動會，本校學生應有機會創造佳績。國際賽會部份，本校歷年屢獲佳績，例如 2011 年世大運 10 面獎牌（包含 5 面金牌）、2012 年奧運 3 面獎牌（包含 1 面金牌）、2013 年世大運 12 面獎牌（包含 5 面金牌）、2013 年東亞運 12 面獎牌（包含 5 面金牌）、2014 年亞運 12 面獎牌（包含 5 面金牌）、2015 年世大運 12 面獎牌（包含 2 面金牌）及 2016 年奧運 1 面金牌…等。

2017 年在台北舉辦的世界大學運動會，其中射箭、田徑、足球及游泳等 4 項比賽場地在本校，本校已加緊辦理運動場館整建工程，整修學校的建築設施，配合適應體育園區的設置，提供優質學習訓練教育遊憩與辦理賽會的環境。至於國家奪牌目標部份，教育部體育署希望本屆世界大學運動會，我國能拿下獎牌數第 7 名，甚至上看第 5 名的「保 7 搶 5」目標，而本校學生在此次世界大學運動會的 21 項必(選)辦項目，在桌球、網球、羽球、棒球、高爾夫、跆拳道、射箭、舉重等項目皆有奪牌的實力與機會，期待本校選手參賽 60 人參賽，於臨場能有好的發揮，能奪得有二位數的獎牌數。

另外，中正體育園區新建工程「適應體育園區」國家型計畫可提供以下效益：

- (一)提供身心障礙者、失能者及一般國民運動學習、訓練、休閒活動、適應體育教學以及研究，並且辦理中小型及國際性大型之體育賽會。
- (二)提供全國身心障礙運動團體、醫院、機構、學校、職災勞工等運動、訓練、休閒之用途。提供安全、舒適、愉悅的運動環境，強化身心障礙國民體能，提升身心障礙國民生活品質。

尤其是北台灣地區之身心障礙者更是服務之重點。

- (三)提供身心障礙者終身運動的機會：適應體育園區成立後，將提供多元的運動，例如射箭、籃球、排球、桌球、槌球、游泳…等殘障運動學習教室，鼓勵殘障者養成終身運動的習慣。
- (四)成立全國身心障礙運動員集訓中心與競賽場館：適應體育園區將提供各大小賽會之集訓及技術指導等，以提高運動賽會成績，並與世界各國身心障礙組織、運動員及教練交流，拓展國民外交，並可申辦各類型之國際身心障礙運動賽會。
- (五)適應體育園區亦可支援我國原住民潛力運動員進行體能檢測、專項體能訓練(功能性核心肌群訓練)及短期集訓合宿訓練。

三、「運動健康休閒園區(中正體育園區)」預期效益

本年度為迎接 2017 世界大學運動會，本校各場館整修完後提供賽會 3 項運動競賽場館及練習場地，全年度協助全國性各項重要運動賽事及配合教育部、地方政府推動各項休閒運動等，可預期成效應相當顯著，由此藉著各場館煥然一新時，配合多樣性的活動推展，塑造各項運動場域，打造休閒運動園區，引進休閒運動人口，創造多方雙贏局面。

- (一)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十場。
- (二)辦理十種運動休閒之參與性活動，預期參與人次超過 2000 人次。
- (三)推動與教學單位聯合營運之運動場館活化策略。
- (四)利用各項活動之辦理導入學生的實習，提供完整賽會實務經驗，豐富學生實務課程，建立完整賽務資源系統。

(五)將 TTQS 人才品質訓練之評核由通過提升至銅牌。

四、「研發應用」預期效益

創新研發，來自看見價值。透過上述績效目標之主張與建構，建立以專利或創新為核心的產學合作創發模式，藉由技術產品商業化之持續性技術價值建立，與客戶體驗價值累積的學習過程，發掘並解決問題，從而發展創新價值網絡，建構價值鏈，創造市場與顧客價值，促動市場需求。

藉此開放的動態創新系統之最適化鏈結，學校師生、休閒與運動人口及產學合作廠商，都可以在此網絡「弱連結」(weak links) 互動交換過程中，發展重要 know-how、資訊或創新想法，聚積跨界分享研發核心關鍵技術、經濟，累加資源或人脈價值，提供一個新創、前測、攪動觀察市場反應，以尋求運動產業商機的可靠實驗場域，並透過產業網絡尋求最優勢地位，創造加值效益。

我們期望此一創新研發應用模式的理念，有助於帶動運動跨界產業的開展，集聚社會資源之認同，形成創新價值鍊之互助網絡。

五、「國際連結」預期效益

本校訂有獎補助師生參與國際活動之辦法，鼓勵師生積極參與國際性學術與學習及國際間體育與運動相關學校之學術交流活動，並開設促進學生國際化之課程，藉由網路通訊聯合國際知名教授共同開課或聘邀國外知名教授與教練來台講學與指導競技運動員，亦藉由本校優秀教師打入國際體育與運動學術組織，另外，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，積極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，以促進未來企業徵才之應聘優勢。

綜上所述，期許未來，在全校師生群策群力下，秉持日新又新的精神及追求卓越的態度，持續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，達成「成為運動競技與健康休閒領域卓越標竿之世界一流大學」的願景，並邁向另一個新的里程碑。