



109 年度校務基金 財務規劃報告書

中華民國 108 年 10 月

國立體育大學 109 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. 12
肆、財務預測.....	P. 33
伍、風險評估.....	P. 38
陸、預期效益.....	P. 45
柒、結語.....	P. 53

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：成為體育思想領航者」、「創意國體：提升體育運動服務市場價值」、「競技國體：國家任務捨我其誰使命感」、「效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重」、「國體價值：建構運動專業職能基地」、「國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神」及「國際學園：建立奧林匹克氛圍環境」為校務發展目標策略，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。

國立體育大學願景、定位、任務與使命及發展目標

願景

國際揚威、體育磐石

定位

以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學

任務與使命

- (一)專業務實態度。
- (二)強調溝通協調。
- (三)重視人際倫理。
- (四)形塑國體價值。
- (五)傳承國體精神。

發展目標

目標一：智庫國體：成為體育思想領航者。

目標二：創意國體：提升體育運動服務市場價值。

目標三：競技國體：國家任務捨我其誰使命感。

目標四：效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重。

目標五：國體價值：建構運動專業職能基地。

目標六：國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神。

目標七：國際學園：建立奧林匹克氛圍環境。

貳、教育績效目標

為實現「國際揚威，體育磐石」學校願景與校務發展目標，依據本校中程校務發展計畫，規劃「智庫國體：成為體育思想領航者」、「創意國體：提升體育運動服務市場價值」、「競技國體：國家任務捨我其誰使命感」、「效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重」、「國體價值：建構運動專業職能基地」、「國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神」及「國際學園：建立奧林匹克氛圍環境」之策略，做為教育績效目標，執行面向簡述如下：

一、智庫國體：成為體育思想領航者

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。

(一)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。

(二)建構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。加強與國內知名人力銀行業者合作，以體育大學為媒介中心，透過 NTSU 自媒體頻道，宣傳本校績優表現、作品及智慧結晶，讓國立體育大學教職員工生之各項卓越成就廣為周知，並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。

(三)成為國家級的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，辦理各項學術研究推展業務。

二、創意國體：提升體育運動服務市場價值

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，透過將知識轉化商品、學生創業獎勵機制、發展在地課程、以創業角度設計課程及師生共組團隊競賽等。研擬客製化運動課程、幼兒體能模組-教師精進團、自行研發產品行銷、園區休閒規劃、擬訂創業與獎勵辦法及場館創新營運思維改變。由學校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提升體育運動服務市場價值為目標，利用本校專業，集思廣益投入技術類及非技術類之體育運動商品化發想，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。

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)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，成為國際體育運動產業

中心目標邁進。

- (二)研發處居間輔導校內四大學院師生創業團隊、扶植學生營造創業機會，連結校園形象創意商品以及產學合作、育成中心廠商，活絡校園軟硬體設施。
- (三)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。
- (四)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。
- (五)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。
- (六)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。

三、競技國體：國家任務捨我其誰使命感

競技運動的發展除了需要國家層次支持外，也與我校發展願景目標一致，因此，為了國家榮譽，運動選手成就與發展，整合學校資源達成國家任務，創造競技運動成績巔峰是本校重要任務目標。

- (一)發展現代化的訓練模式：強化競技運動科研團隊，以搭建教練與研究人員合作橋樑、系統化建置競技科研資料庫、延攬國際學者與教練加強團隊合作，展現執行過程與結果、同時對於菁英運動員進行客製化的專業訓練與照顧。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。

1. 菁英運動員客製化訓練。

2. 建置科研資料庫。

3. 國際教練合作。

(二)改善運動訓練基礎建設：運動場館專業化，改善與加值本校運動場館設備，對於現有的住宿、訓練及生活空間進行改善與加值，增建室內教學訓練場館、改善現有田徑場、棒球場、網球場、桌球場、體操館等各項基礎設施、並完成環校訓練跑道，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。

1. 增建室內教學訓練場館。

2. 改善現有場館設施。

3. 強化學生膳宿條件。

(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。

1. 建構行政團隊。

2. 加強延攬選手。

3. 周邊大學策略聯盟。

(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)積極爭取辦理國內外運動賽會：例如申辦 111 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。透過辦理國際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。籌辦國內外正式運動賽會積極辦理國際級賽事，來砥礪競技運動成績、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，建置智慧園區提升服務品質。對於賽會遺產加以整理、典藏及呈現、創造體育運動的文化內涵。

1. 砥礪競技成績。
2. 培養賽會人才。
3. 賽會文化資產典藏。

四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

學校要永續經營，除了要積極開源與穩健經營，引進外部資源挹注，藉由校外資源動能帶動成長潛能，行政團隊也要互信自主與充分授權，信賴專業分工，團隊合作，使組織成員各方面專長得以有效發揮。另在增加募款能量方面，除規劃研擬募款策略與獎勵措施，積極投入募款工作外。募款的方式尚可包含，投資股票與基金、善用校友資源、拓展企業募款網絡、場館營運、政府專案計畫案、擴大在職教育、國際專班開辦、運動賽會與營隊的辦理等面向，增加收入來源。

(一) 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。

(二) 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，學校透過財務運作及投資管理小組審議過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。

(三)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，定期檢視場館營運績效。

(四)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。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投資校園。

(五)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，提升專業服務品質。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。

五、國體價值：建構運動專業職能基地

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，養成深度思辨，重視人際倫理，多元學習以及主動參與學習態度，型塑國體人的教育方針，使其發揮最高價值。

(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。未來將透過課程整合與彈性化(有助於節約及產生效益)調降必修學分數、鼓勵跨領域修課、改善學生學習軟硬體設備、教師教練專技人員員額總量管制要與課程學分數整合調整等達成型塑國體人價值教育方針目標。

1. 大學生教育：觸發學習的動力及熱忱，培養社會人文、跨領域的創意能力，做好踏入社會的準備，發展生涯關鍵能力。
2. 碩士生教育：確立專業領域方向，奠定國際思維，提升專業能力。
3. 博士生教育：專心精進專業，致力推動學術及產業發展。

(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，並順應國際體育發展趨勢，教育策略應與時俱進，首重培養自我精進意識，養成終身學習的素養，兼備國際思維的專業能力與態度。未來將針對教職員工生、體育志工及校友設計相關培訓課程，與中央、地方政府、體育運動協會組織合作，建立學生支援系統以成為國際奧會與國際組織在臺基地為目標邁進。

1. 跨學系整合回流教育之碩士、學士學位班及學分班，設計工作與志工訓練機會，培養社會脈絡資源與整合潛在可動員影響力。
2. 整合校內外資源，優化成本控管與效益提升。
3. 彈性開設各項運動專業技能學分班，扮演第二專長開發培育場所。
4. 建立彈性、順暢之產、學、訓交流與創發平台，擴大現有服務，推動未來各學制招生之模板與通道形成。
5. 匯集產、官、學、研及社會菁英專業人士，策劃前瞻課程與證照培訓制度及規範，創設具有實用性及多樣化的職業證

照專班，掌握未來頂尖人才動向。

6. 為專業體育、休閒運動、運動產業管理、運動健康科學等專業領域高階人才，提供多元進修的選擇，營造終身的學習環境。

六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

從學生入學起，即開啟與國立體育大學永久存續關係，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。

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。

(一)傳遞精誠樸毅精神。

(二)協助學生創業與就業。

(三)強化校友會功能。

1. 建立分區校友聯絡網。
2. 建立畢業班聯絡人體系。
3. 研議提供校友使用學校各項設施折扣之優惠（圖書證、游泳證、email 帳號）。
4. 建立校友聯絡電子郵件帳號資料庫，定期寄發校友會訊，維持聯繫。
5. 協助及支援校友會行政業務，使能運作順暢。
6. 師生參訪行程帶入校友公司，讓在校生與校友連結情誼。
7. 研議校友及校友子女就讀本校各式學分班等得享受優惠。
8. 列為產學合作優先服務對象。

9. 延聘優秀校友為專技教師或業師。

七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境

為了善盡大學之在地關懷社會責任，針對弱勢族群並連結在地與附近居民之情感，進而推廣體育教學指導課程供有閒暇之兒童課後參與，也可以啟發孩童的興趣並培養終身的運動習慣，促進自身健康，期望能透過簡單的運動指導教學體驗以達成回饋社會之在地責任，並達成建立國際學園的目標。

- (一) 整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。
- (二) 建立綠色、永續、E 化校園環境。鋪設海綿道路、設置地下水箱解決缺水問題，並打造健康樂活之形象。
- (三) 改善校內運動場館、學生宿舍、學苑餐廳等，注重學校環境與衛生等，發揮校園多元功能。
- (四) 著重人才的投資，強化教職員工生活機能與福利的改善，增設與修繕教職員工宿舍及員工休息區。
- (五) 配合政府新南向政策，策略性延攬國際高教人才。
- (六) 以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園。

參、年度工作重點

一、智庫國體：成為體育思想領航者

(一)提升教師的專業化思惟

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。

為使本校教師能持續精進，於高等教育深耕計畫經費支持下，推動「彈性薪資」之獎勵措施，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，藉此讓教師發揮其研究或教學專長，達到多元升等的目標，提升本校師資質量。

1. 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，成立多元的教師成長，並進行成果發表。
2. 透過公開之申請審核程序，鼓勵教師(教練)自主成長，至國內外學習及取得專業證照。
3. 搭配業師協同教學及教學獎助生，達到教學相長。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。
4. 協助教師申請教學實踐研究計畫

(二)建置校務研究系統

本校在校務研究發展上從教育部補助計畫-提升校務專業管理能力至目前高教深耕-提升高教公共性，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，進行全面分析提供相關資料供校內首長、師長做決策與研究依據，進而強化校務管理能力、學術研究及創新質量，並積極與政府機關合作，

建構國家級體育運動大型專業資料庫。

為提升學生學習成效及校務管理能力，在學生方面希望透過相關分析議題如入學身份在校成績分析、學生社團表現分析、畢業生流向分析、運動員相關分析等加以瞭解學生並從中找出改善方法。校務方面透過新增競合模組與本校同類型大學競技體育專業及其它面向進行比較，找出優劣勢。

在總務分析系統中，包括標案資料分析、水電資料分析、研究計畫分析、各單位業務費支出分析等瞭解財務支出，幫助學校開源節流。並規劃辦理校務研究相關講座，邀請校外專家及老師演講，讓校內主管老師同仁，加以瞭解，增進同仁校務研究相關知識。

每學期定期更新資料庫，與資訊中心及各資料所屬單位合作，蒐集校內各系統資料庫中之資，並進行資料庫校正及正規化，排除異常或無效用之資料，確保分析成果正確性，並製作問責報告，檢視行政績效、資源與空間利用績效、教師授課績效、教師研究成果績效、學生學習成效及運動員訓練成效。

(三) 激發本校研發能量，拓展學術資源

因應國內外學術環境之激烈競爭趨勢，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。

1. 舉辦教師校外學術研究申請之輔導研習，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。
2. 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核心期刊為目標，吸引校內外人士投稿，提高刊物的質與量。
3. 定期舉辦教師研究倫理研習輔導課程，並建置動物實驗委

員會，以及加強與校外人體研究倫理審查機構之合作，以確保學術倫理的完善與完整。

4. 鼓勵學生校外學術交流及國際學術研討會的參與。
5. 輔導及選送學生出國研修、研究或專業實習的申請。
6. 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。
7. 為延攬及留住大專校院特殊優秀人才，持續推動實施彈性薪資方案。

二、創意國體：提升體育運動服務市場價值

(一) 培育學生創造無可取代的職場價值

為協助本校學生了解職業資訊與產業未來趨勢，定位個人未來職業發展並規劃課業學習，並讓學生早日進入企業界，推動業界實習導師輔導，透過聘請業界專家擔任業界導師，促進學生專業認同，縮短學用落差，給予學生與產業接軌協助能有與各領域專家學習、接軌的平台。並追蹤學生接受實習導師輔導之情形，了解學生於企業界實習滿意度，期盼增加學生認識產業、職場訊息讓學生體驗「學用合一」之實現。

透過專業實習過程，將理論與實務相結合，提升學習效果，及增進學校與企業的互動，使大學人才培育更能符合產業界的需求，依照相關補助辦法，鼓勵系所辦理企業參訪與企業實習，培養學生成為具有專業技能與實作經驗之人才。

(二) 促進師生創新思維，加深產官學界交流

本校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，成為國際體育運動產業中心目標邁進。並輔導校內四大學院師生創業團隊，成為兼併教學與培育專業的運動職業達人，研發處居間協助輔導、扶植學生營造創業機會，

連結校園形象創意商品以及產學合作、育成中心廠商，活絡校園軟硬體設施。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，發展校園創新創業友善環境，提高本校產學合作收入。

1. 透過產學合作法規建置與引導，修訂本校產學合作收支管理準則，使參與產學合作之教師獲得適當資源投入，建構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。
2. 學校提供行政資源例如校外計畫或活動之各項訊息、辦理經驗分享和建立資料庫等與系所協助教師爭取校外產學合作機會，以利有意願之教師參與。
3. 盤點現有創新育成進駐輔導與產學合作廠商相關研發與功能測試產品，進行投入商品化過程本校協助創價所產生之市場價值評估。從第一輪共同研發平台搭建之技術 SPIN OFF，到商品化 PROTO TYPE 的產出測試、市場測試評估，到第二輪的技術與資源整合後的 SPIN IN 團隊組織分工，積極擴大本校既有專業應用領域知識經濟價值。

三、競技國體：國家任務捨我其誰使命感

運動選手成就與發展攸關國家榮譽，本校係以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學，創造競技運動成績巔峰為本校重要目標，應整合資源以達成國家賦予之任務。

(一)興建室內訓練及教學場館

近年國內田徑選手在國內外之各級比賽成績卓越，惟臺灣氣候因素影響選手正式比賽前的訓練與調整，造成選手須至緯度較高國家進行移地訓練，因此在國內興建一座可供選手訓練使用之室內專業場地已是刻不容緩之課題。為達此一目標，本校與教育部體育署多次研商，規劃興建室內教學訓練場館，將配合政府預算編製相關規定啟動計畫。

本校以各專項運動有其專館為目標，爭取經費將游泳池兒童池原址擬改建為國體運動中心，建立較為完備的體適能中心，並規劃在環校道路前空地興建球類館，結合現有多功能球場，提供籃球、排球及桌球有其專屬場館。

(二)改善運動訓練基礎建設

全球氣候變遷，夏季溫度不斷升高，為使選手有較舒適之訓練場地，本校將針對既有之室內場館增設空調系統，希望能與國際競賽及訓練場地接軌，進而提升選手之比賽成績。另將針對老舊場館進行防水改善工程。

為避免臺灣潮濕多雨之氣候，影響選手及學生訓練及教學，本校將於游泳池旁增建室內訓練及教學場館，並持續辦理園區道路路面、照明及老舊設備改善措施，使學生及選手有安全之學習訓練環境。

(三)成立國家區域運動訓練中心

國體大肩負國家北區訓練基地責任，除利用校內資源組成運動訓練行政團隊，更擴大與北區各大專院校合作，協助具潛力青少年運動生涯的銜接與延攬菁英運動員入學就讀。

本校業與中華民國足球協會簽署合作備忘錄，利用學校人工草皮及天然草皮的絕佳環境，將引進政府資源成立國家足球訓練中心，發展足球運動產業與運動行銷，擬定執行比賽事項、場地設施管理維護及運動科學增能訓練等中長程計劃。

(四)提供完善之運動訓練資源

提升場館的使用率、改善硬體設備，並結合運動科學、運動員營養、肌力訓練與運動心理的訓練，使選手在競技舞台得以發揮最佳狀態。

(五)積極爭取辦理或協辦國內外運動賽會

課程須兼顧理論與實務，透過舉辦大型賽會，藉以精進競技運動成績，儲備賽會經營、行銷公關、運動防護及資訊人才，同時提升校園整體規劃。

本校培育優秀運動員在國內外競技舞台發光發熱外，同時對承(協)辦國際賽會不遺餘力，為辦理 111 年全國大專校院運動會，將於 109 年度籌組委員會，陸續進行校內運動場館整修、校外場地評估及競賽設備經費估列等事宜。

(六)產學合作扶植運動產業

為多元發展學生畢業後生涯規劃，引進企業射箭及企業排球於校內舉辦比賽及扶植球隊，除促進運動員前進的動力，亦增加學生參賽經驗。另運用本校室內網球館及戶外網球場，結合業界提供專業之商務與技術育成輔導，並鏈結政府相關資源，協助學生開創新型運動產業經營模式，兼具理論、實務、整體性及模組化的培訓。

(七)提升學生生活品質

本校一期學生宿舍使用至今已近 30 年，室內家俱設備老舊且有漏水壁癌之情形，已於 108 年重新內部裝修，惟考量經費與工期，尚未進行外牆防水及門窗更換工程，將於 109 年進行，期待在住宿環境改善後，能使學生及選手有舒適之住宿環境。期待在住宿環境改善後，能使學生及選手有舒適之住宿環境。

四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

為確保校務永續經營，本校致力財務穩健，除了引進外部資源挹注校務基金，亦擷節支出力求收支平衡，在行政效能方面，秉持互信自主、專業尊重的方式推動各項業務，使組織成員專長得以有效發揮。

(一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

設置募集社會資源推動委員會研擬捐贈機制，規劃與學校發展方向契合之捐贈執行策略及推動方針，持續加強外界對本校之認同，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。

(二)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。目前校務基金投資規劃係運用短期閒置資金存放金融機構辦理小額定存為主，提高資金調度靈活性；投資股價波動小、長期穩定發放現金股利或具有波段價差之股票為輔，以獲取較佳的投資報酬，並持續檢視投資績效，適時處分增加校務基金投資收益。

(三)增加其他自籌收入來源

近年本校持續依校務發展特色，除加強外界資金挹注、擬定投資規劃外，亦加強招生宣傳、開辦推廣教育課程、提升產官學合作機會、提高場館設施借用率等措施，以充實校務發展經費之基礎。

1. 推廣教育收入

- (1) 依據國內外發展趨勢、產業需求及本校特色，辦理各項推廣教育學分班、寒暑假期育樂營、安親班及泳訓班等推廣教育活動，並提供隨班附讀業務，以增加推廣教育收入。
- (2) 針對高中體育班學生、區域性或全國運動會及大型活動之現場進行宣傳。
- (3) 積極辦理體育專業人員儲訓、在職進修、研習與研究等各項專業服務，提供各界人士更寬廣之進修學習管道。

2. 產學合作收入

- (1) 組織產學合作研發創新整合團隊，進行跨業合作，並提供誘因，建立校內研發成果訊息發布管道與平台。
- (2) 推動產業實習課程，配合學生就業輔導與回流進修機制，創造產學合作契機。
- (3) 整合學校與周邊社區整體資源，形成夥伴聯盟，強化創新育成中心功能與能量。

3. 場地設備管理收入

- (1)整合學校可借用之場地(館)設施，建置線上借用管理系統，加強E化作業。
- (2)積極規劃運動休閒之參與性活動、協辦各級體育運動賽事，並設定營運目標，提高場地使用率。
- (3)結合業界提供之專業技術輔導，達到產官學三方互利互惠的效果。
- (4)依據場館營運淡旺季、教學訓練期間，調整對外營業時間，提升營運效能。
- (5)分階段整建場館、修繕設施，增加校外單位借用場地之機會。
- (6)善用資源宣傳本校設施，吸引周邊公司員工、社區居民消費意願。

(四)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，提升專業服務品質，並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，落實互信自主與尊重專業的工作環境。

五、國體價值：建構運動專業職能基地

(一)型塑國體人價值教育方針

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為導向之體育專業大學」之定位。

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. 提升教學環境與設施

規劃提升教室教學環境及設備並推廣專業技能教室使用，改善及規劃教學環境，使教師及學生均能在適當的空間，透過完備的教學設施，達到有效的學習。

5. 召開通識課程規劃小組會議，重新檢視通識課程。
6. 勞動部「共通核心職能課程」計畫申請與執行

申請勞動部就業學程計畫，開設「共通核心職能課程」，讓學生在學校時就能對職場倫理、職業知能、就業市場等能有所接觸與體認，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。

(二)體育運動在職進修：終身學習的基地

在知識發展日新月異的今日，「終身學習」已成為現代人一種不可或缺的生活形態，有鑑於此，教育部積極鼓勵各級學校辦理推廣教育，以因應社會需求。本校為配合國家體育政策，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，期以服務更多社會需求。

1. 本校歷年來均積極辦理「推廣教育學士學分班」、「推廣教育碩士學分班」、「推廣教育隨班附讀班」提供進修管道。並積極辦理體育專業人員儲訓、在職進修、研習與研究，以提供各項專業服務讓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、寒暑期球類運動培訓班、棒球俱樂部等。
3. 我國已經邁入高齡化社會，本校透過以往辦理相關課程經驗，規劃豐富、多元且符合高齡者需求之相關課程，建立自主健康管理的觀念。

(三)執行體育專案計畫

本校為配合國家體育政策、提升國民運動休閒風氣，運用學校既有軟硬體設備、專業師資及人力，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。

1. 教育部體育署原住民族優秀運動人才培育計畫

(1) 建立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，維運優秀原住民學生運動人才資料庫

及資訊網。

- (2)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。
- (3)進行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。
- (4)原住民培訓選手其所屬族群及運動種類分析。
- (5)預計培訓 140 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

- (1)協助學生認知如何尊重自己及他人的身體自主權，教導學生在從事體育活動同時，瞭解之間不同的身體界線接受程度。
- (2)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。
- (3)探究身體活動指導過程中可能會發生的狀況，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。
- (4)釐清從事身體活動指導過程中發生性騷擾、性侵害及性霸凌的可能爭議處，提供預防方法及因應之道。
- (5)預計完成 40 場《校園性騷擾、性侵害及性霸凌防治繪本-學生體育活動參與小學篇》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. 教育部體育署全國各級學校拔河比賽

預計辦理全國各級學校室內拔河比賽以及中等以上學校拔河比賽各 1 場次的活動，經由賽會的舉辦，可以鼓勵各級學校學生接觸並參與拔河運動，進而帶動校園從事體育運動的風氣。

4. 引領全民運動風潮

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、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等。

六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

(一)傳遞精誠樸毅的創校精神

健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，藉由「學習、檢核、反思、回饋、再學習」的成長過程，促進學生對於不同面向的認識，培養精誠樸毅的創校精神。

為記錄體大學生整體求學過程，繼續結合新生入學輔導及班會辦理系統推廣學生學習歷程系統(E-portfolio)，從種子招募到競賽辦理，以全面提升本校學生學習歷程系統使用率，協助學生規劃學習藍圖。

(二)協助學生就業與創業

凝聚校友的力量，透過校友的回饋，傳遞精誠樸毅精神，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。

針對六大新興產業及十大重點服務業，與不同產業校友聯繫合作，辦理校友實務講座、專題研討、返校座談、企業參訪等活動，傳遞本校精誠樸毅精神，協助學生熟悉產業動態，做好就業前技能與態度之準備，並從產學互動中建立學校、在校生、校友、企業多贏互惠的合作關係。

請各系所畢業班遴選班上 5 位種子學生，建立畢業班聯絡人體系，協助畢業後聯繫同儕，以利進行畢業生流向追蹤調查，持續給予關懷與協助，期使學生及校友能適才適所。

(三)建置校友資訊交流平台

建置校友資訊交流平台，包括建立分區校友聯絡網及職能檢核暨求職媒合系統，據以評估職涯輔導與校友就業成效，

並配合就業輔導計畫，提供畢業校友強化職能的培訓機會，增加職場就業的競爭力。為建立完整之校友資訊網絡，多方聯結學校與校友之媒介管道，以利意見交流及善盡服務角色，基於前述考量規劃建置校友資訊交流平台。

七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境

(一)策略性延攬國際高教人才

積極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，以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園。

1. 持續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。
2. 藉由甫成立之華語文中心，積極招收有興趣學習華語之學生，進而吸引進入本校就讀學位，並提升本校外籍生中文能力，增加學生學習及生存能力。
3. 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。
4. 活化本校國際學生交誼室空間使用效能，增加校內中英文敘述及國際易懂標示，建構國際友善校園。
5. 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。
6. 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。
7. 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、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。

8. 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。

(二)發揮所長回饋社會

1. 向社會大眾推廣體育運動

善用本校優勢，結合在地資源，向社會大眾推廣體育運動，鼓勵師生學用合一，發揮所長回饋社會，並帶動社區或企業體育運動風氣。運動賽會學群師生利用課程及課餘時間，企畫執行進入在地社區鄰里或地方企業，進行桌球、羽球等運動專項指導在校內體育園區辦理漆彈體驗活動或其他趣味闖關運動，並提供弱勢族群名額運動參與機會。

2. 培育學生人文關懷與服務社會的精神

加強專案執行主題性議題之相關能力，提升學生資源整合、解決問題、創意激發的能力，培育學生人文關懷與服務社會的精神。學生透過集資募資的方式，將物資運送到需要的國家或地區，提供當地居民使用。透過跨領域課程的訓練使學生具備整合資源、運用新媒體行銷、創意激發的能力。課程中以專案方式實作執行方式進行，提升學生解決實務問題的能力。

(三)園區基礎設施整建計畫

105 年完成全校相關老舊供電設備汰換、106 年完成園區路燈設備改善、107 年完成園區主要道路改善及更新監控系統設備、108 年完成自來水老舊管線汰換工程。109 年將持續辦理園區次要道路之改善計畫，將相關設備之維護作業，以保障園區活動安全。藉由持續辦理園區基礎設施整建、既有訓練場館設備之提升及專業訓練場館之興建，建立奧林匹克氛圍環境。

(四)奧林匹克運動園區計畫

本校希望以市民運動公園為概念，透過園區整體環境規劃，藉由本身具有的運動設施與自然地形優勢，加入「運動精神」與「動作美學」之意象塑造，希望提供師生與市民優良舒

適之運動場域，展現體育活力、盡情運動的舞臺，以發揮教育、訓練、競賽、遊憩及推廣服務等功能，期望成為桃園大型特色運動園區與運動休憩場域。

打造成為桃園市龜山區大型特色運動園區與運動休憩場域，主要以現況環境設施修繕、景觀亮點營造、自然永續經營、全民運動四大概念作為設計主軸，並透過悠活慢跑環狀廊道、奧林匹克山丘林間親子遊戲廊道、志清湖區水岸生態體驗景觀休憩帶、環境友善空間、公園入口意象塑造、原有戶外體驗場環境改造及運動用地新設多元體育運動場等七大特色規劃。有關本計畫之實施，期望在一年內完成各分項計畫，並透過分項計畫實施之順序，達到明顯實質的感受與效益。

(五) E 化校園環境

1. 教學課程數位化：透過教學平台軟體，將老師授課資料上傳至線上教學平台，提供學生於課後學習與測驗。
2. 無線網路環境建置：全校室內室外空間皆提供無線網路服務，學生透過行動裝置學習不中斷。
3. 建置網路化教學資源：提供錄製空間、專業器材設備與人員，協助教師建立線上學習課程以及製作多媒體教材等。
4. 定期辦理數位學習平台教育訓練及各種推廣活動：使學習者能在線上學習到更豐富的多元知識，亦能促使教師有效利用平台的各項功能進行數位化教學。
5. 運用虛擬化技術，整合相關授權軟體伺服器設備，持續管理校園授權軟體。
6. 強化機房之綠色運轉，俾利實體及虛擬主機持續服務。
7. 持續維護資訊安全管理系統認證、建置全校性入侵偵測防禦系統(IPS)。
8. 備援電力供應：更換現有柴油發電機組，提高機房穩定供電能力。
9. 機房冷氣定期維護保養：避免機房空調長期運作，提高良

率，避免空調損壞。

10. 培養符合資訊安全管理法規定人力與技術。

(六) 打造健康樂活校園環境

1. 建立永續校園環境，打造健康樂活之形象

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。

2. 汰換老舊設施延續校園發展

陸續換裝高效率節能之照明燈具、電器及空調設備，達到節能減碳之目的，創造永續發展安全舒適的綠色校園。

3. 持續推動節能減碳與綠色採購

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。

4. 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。

(七) 強化優質學生宿舍環境

1. 一期學生宿舍立面防水及鋁門窗更新工程：

一期學生宿舍於108年度進行內部整修，惟學校位處台地潮溼地帶，且宿舍年久老舊，牆面防水功能不佳，造成內部發霉及油漆剝落，爰規劃一期學生宿舍立面防水及鋁門窗更新工程

2. 三期宿舍內部粉刷：

三期宿舍牆面因長期未粉刷，已部分斑駁及油漆脫落，109 年將進行內部粉刷，使環境更明亮及清潔。

3. 一、二期舍變電室遷移工程：

為改善學生一期宿舍地下機房潮溼情形，已將機房四周以木板牆面圍住及加裝冷氣設備，雖已有改善現況濕度約 71%，惟為考量機房內高壓設備之安全，預將變電機房遷移至戶外區域，以避免造成設備損壞。

(八)推廣健康友善環境

1. 統計分析教職員工生健康問題需求

- (1) 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) 以受檢新生 107 年度為例，BMI 異常比率約 33.23%，雖較一般大學比率為低，但仍須持續關注，本校學生健康體位不良含體重過輕與體重過重，肇因於自我型態意識的正確觀不足，身體活動量不足，導致體重過重與肥胖趨勢，加上不當的飲食習慣與生活型態，雖血脂(低密度脂蛋白)異常比率 2.05%，但血壓異常率有 49.92%，仍為代謝性疾病之高危險群。

2. 尋求相關資源及解決途徑

- (1) 配合教育部補助「109 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。

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 隨時查看自己運動前後效果之體重體脂紀錄以外，還可以計算自行運動消耗卡路里之概算，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. 強化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。

5. 知識增進及善用資源

- (1) 營造優質健康校園環境，建立正確體型意識，並藉由動態生活、均衡飲食，提升學生體適能，逐年降低學生過輕及過重之比率。
- (2) 國際間健康體育防護之學術交流(由運保系師資與國際間校際合作)。

(九) 強化教職員工生活機能與福利改善

1. 健全人才聘任制度、延攬優秀人才

本校對於各類人員進用已明訂相關辦法規範，另為延攬國際優秀教育人才，並訂有「聘任國外學者短期教學實施要點」、「外籍教練聘請辦法」及「客座教師聘任辦法」等辦法。短期目標著重於因應校務發展需要，針對各類人員進用之相關規範適時評估修正，以廣納國內外優秀人才，中長期目標則期能建立彈性且完善之聘任制度。

檢討現行教師、教練及行政人員等聘任制度及法規(如教師評審辦法、教評會設置規定、教練聘任規定、約用人員管理規章等)，因應實務需要及校務發展適時修正，俾利延攬國內外優秀人才到校服務。

2. 營造良好工作環境、提升員工福利

注重同仁身心健康、傾聽同仁聲音、協助同仁解決工作、生活及身心上所遭遇之問題，並期營建溫馨關懷的工作環境和互動良好之組織文化，成就國際學園-建立奧林匹克氛圍環境，所訂方案分三個面向分述如下：

工作面：

- (1) 規劃校內各類職能提升課程，強化同仁專業能力，並安排同仁參加人力發展中心，教育部或公務人員保障暨培訓委員會辦理之校外訓練課程。
- (2) 舉辦多元生活講座，如保健(險)、在職及退休教職同仁

生涯規劃、人文素養及體育相關課程，供同仁學習利用。

- (3) 建立員工協助資源專區(網頁)宣導本校可使用之人力設備資源，例如體適能中心、運動班、諮商輔導等，使同仁在身、心、靈各方面均能保持最好狀態。
- (4) 建立獎勵制度，表揚績優同仁，鼓勵創新，提升效能。

生活面：

- (1) 結合本校現有之各項福利措施，包括生育補助、結婚補助、子女教育補助、因病住院貸款、重大災害急難貸款、因病或意外殘廢公保理賠、輔購住宅貸款、健康檢查補助、全國公教員工消費性貸款、眷屬喪葬急難貸款與喪葬遺眷配偶生活津貼等，在同仁婚喪喜慶等重大變化時主動關心並提供津貼補助，並對退休同仁主動關懷及協助。
- (2) 規劃辦理教職員工聯誼（自強活動、節慶活動等）、親子活動，提升員工幸福感，且於活動規劃前進行意見，以提升同仁參與度及滿意度，達到感動服務。
- (3) 辦理本校員工子女托育需求調查，配合員工子女托育需要，與學鄰近托育機構簽定特約，以需求導向提供服務。

身心面(心理健康)：

提供心理健康相關資訊或舉辦專題演講及訓練課程，推廣心理健康及諮商輔導觀念，使本校同仁具備並增進問題解決及壓力預防與因應能力，預防員工心理問題之發生，促進單位內同仁心理健康。

身心面(身體健康)：

- (1) 提供政府機關現行公務人員各項醫療保健措施及民間團體現有醫療保健資源相關資訊。
- (2) 配合學務處健康中心專業義診醫師駐校服務，提供專業諮詢及轉介服務，建立本校同仁身體保健及疾病之認知，並瞭解預防治療之道。

- (3)積極推行多元健身運動，鼓勵同仁培養良好運動習慣。
- (4)提撥文康活動經費，鼓勵同仁參與社團，並部分補助社團代表學校參加校外比賽。

3. 修繕教職員工宿舍

本校職務宿舍已有 20 餘年歷史，建築物因外在因素如地震、及室外年久造成裝潢、管線、地板老舊與家具潮濕等損壞因素，擬分年分階段辦理內裝整修，以提高住宿之品質。單身宿舍整修範圍為全間整修包含老舊天花板、廚櫃、浴室、地板、油漆等固定設施及配件，另提供移動式（新）衣櫃、書桌（椅）、床、矮櫃等基本設備，依職務宿舍修繕權責事項劃分表規定購置。學人宿舍 303 室以整修窗框漏水及被白蟻入侵之範圍為主，全室油漆，廢棄物清運

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 109 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 年度收支營運結果，總收入自 105 年度 5.98 億元，至 107 年度 7.73 億元，增加 1.75 億元，成長幅度達 29.30%，主要係獲教育部高等教育深耕計畫等補助經費挹注，以及學校自籌收入如建教合作收入、場館營運收入及受贈收入等明顯成長所致；另本校除積極開源外，亦本擲節原則辦理經費支用，因此，收支執行結果均可達平衡（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	105 年度	106 年度	107 年度	107 較 105 年度增減	
				金額	%
業務收入	496,156	522,997	582,358	86,202	17.37%
業務外收入	102,039	90,125	191,134	89,095	87.31%
收入合計①	598,195	613,122	773,492	175,297	29.30%
業務成本與費用	529,130	546,203	622,755	93,625	17.69%
業務外費用	67,195	65,447	88,103	20,908	31.12%
費用合計	596,325	611,650	710,858	114,533	19.21%
本期餘(絀)	1,870	1,472	62,634	60,764	
政府補助收入②	343,936	356,926	397,477		
比率(=②/①)	57.50%	58.21%	51.39%		

另就學校財務狀況觀之，105 年底本校資產總額為 51.11 億元，至 107 年底增至 54.61 億元，成長幅度 6.85%，其中流動資產、投資準備金及固定資產等成長幅度分別為 3.94%、7.22%及 16.32%，顯示學校除累積自有資金以為未來重大計畫之財源外，亦已積極改善學校硬體建設，提升基礎設施，以厚植學校能量，持續追求專精領域教學與研究之卓越。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大效益（本校校務基金總資產分析如表 2）。

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	105 年底 金額	107 年底 金額	比較增減	
			金額	%
總資產	5,110,664	5,460,722	350,058	6.85%
流動資產 (銀行存款一年以內定期存款)	1,165,040 (747,500)	1,210,904 (680,760)	45,864 (-66,740)	3.94% (-8.93%)
投資及準備金 (一年以上定期存款)	183,484 (169,900)	196,731 (180,900)	13,247 (11,000)	7.22% (6.47%)
固定資產及無形資產	1,164,531	1,354,526	189,995	16.32%
其他資產	2,597,609	2,698,561	100,952	3.89%

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、109 年度預算概要

本校 109 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 4.04 億元，自籌收入 2.59 億元，合計 6.63 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 0.75 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 109 年度預算分析如表 3)。

表 3：國立體育大學校務基金 109 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	663,245	經常性支出	693,744
教育部及其他機關補助	403,949	教學研究訓輔費用	414,920
年度基本需求及績效型補助-教學研究補助收入	328,598	建教合作成本	49,422
各部會補助計畫	75,351	推廣教育成本	7,486
自籌收入	259,296	管理及總務費用	130,877
學雜費收入	90,281	學生公費及獎助學金	16,849
建教合作收入	60,007	其他支出	74,190
推廣教育部收入	12,986		
資產使用及權利金收入	75,059		
受贈收入	6,132		
財務收入	9,300		
其他收入	5,531		
資本支出來源	75,332	資本支出	75,332
各部會補助計畫	27,824	固定資產建設改良擴充支出	35,987
本校自籌	47,508	無形資產及遞延項目	39,345

註 1：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。

2：其他支出包括雜項業務費用、雜項費用。

三、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」，除該計畫補助額度暫依 108 年度核定數估列外，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；另因本校建築館舍老舊，預計於 110 至 111 年度進行相關整修計畫，因此，未來 3 年之帳面現金(含定期存款)，預計自 109 年初 13.80 億元，至 111 年底減少為

12.57 億元;另可用資金則預計自 109 年底 13.30 億元，至 111 年底減少為 11.42 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

109 年度至 111 年度

單位：千元

項目	109 年度 預計數	110 年度 預計數	111 年度 預計數					
期初現金及定存 (A)	1,379,991	1,445,395	1,294,570					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	663,245	669,524	673,112					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	550,333	554,907	556,689					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	27,824	30,050	30,651					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	75,332	295,491	184,911					
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)	1,445,395	1,294,570	1,256,733					
加：期末短期可變現資產 (L)	20,064	16,194	17,004					
減：期末短期須償還負債 (M)	135,904	134,542	132,072					
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)	1,329,555	1,176,222	1,141,665					
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：成為體育思想領航者

(一)提升教師的專業化思惟

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。

(二)建置校務研究系統

校內資料庫整合時，因資料散落於各單位系統且部分資料無電子化，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。在分析上，因缺少教育專業分析人員，故無法準確地分析出原因，只能從數據上直覺地做較粗略之分析，造成可能無法完全充分利用分析出之數據資料。

(三)激發本校研發能量，拓展學術資源

為提升本校教師學術研究發表能量，應在不造成學校財務負擔的前提下，評估優化本校各項獎勵及補助規定，提升補助上限，補足獎勵經費，以利整體獎勵機制之運作。

二、創意國體：提升體育運動服務市場價值

(一)培育學生創造無可取代的職場價值

業界實習導師輔導與鼓勵系所辦理企業參訪與企業實習皆由教育部高教深耕計畫下補助，學校須評估後續推動方式。

(二)促進師生創新思維，加深產官學界交流

1. 教師肩負教學、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。

2. 合作業界廠商之研發執行與資源投入可能性多變，安規履歷之確實檢測執行力，動輒影響後續市場化之可能成功率。資源導入合作至 SPIN OFF 過程，宜導入合作方執行力之評估，避免產生無法預期之作業瑕疵與衝突。

三、競技國體：國家任務捨我其誰使命感

(一)興建室內訓練及教學場館與改善運動訓練基礎建設

109 年度預計將辦理多項大型工程包含：室內場館增設空調系統、增建室內訓練及教學場館、學生膳宿環境改善等，所需經費甚鉅，若無爭取到校外資源挹注，將造成本校財務上的壓力。

(二)提供完善之運動訓練資源

學校各場館兼顧學生訓練、課程及學生社團的使用，引進政府及業界資源或舉辦賽會，雖可藉此進行大型場館修繕，維持場館的營運能量，並提供學生基礎訓練的環境及實習實務經驗，但相對在原有課程、專長訓練及社團使用的時間上，不可避免會產生排擠效應，需要提前因應及協調，以降低負面影響。

(三)積極爭取辦理或協辦國內外運動賽會

承辦 111 年全大運，不同單項有其競賽規則及場地要求，同時須整合資訊、行銷、採購、營繕、醫護等校內外人力及資源，有其相當的複雜度。行政人員及教練雖各有專長，但對於不同單項的場地標準、設備規格、系統整合及服務的能力，應提早訓練與規劃，並尋求各單項協會協助及汲取近年承辦學校的經驗。

四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

(一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

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。

(二)建置完善投資機制，增益投資收益

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。目前全球景氣復甦趨緩，中美兩國仍持續在關稅上互相攻防，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。

(三)增加其他自籌收入來源

1. 推廣教育收入

受進修管道眾多與國內少子化影響，推廣教育課程招生較為不易，本校應評估社會大眾之需求，開設具學校特色之體育相關課程吸引民眾參與學習。

2. 產學合作收入

教師肩負教學、研究、輔導與服務的多重任務，學校如何整合現有資源支援老師達到符合業界需求之產學合作案，將是推動產學合作計畫需面臨的課題。

3. 場地設備管理收入

臺灣北部地區近年陸續增設各項休閒運動場館，場地新穎設備齊全，對本校相關場館設施的年度營運收入造成威脅，本校除逐步修繕、整建部分場館設施，亦應順應社會變遷改善經營模式，以提升營運效益。

(四)互信自主與尊重專業

學校校務推動需仰賴行政、教學單位互助合作，除例行業務依循標準行政流程執行外，專案計畫如何跨單位協調分工，使組織成員各方面專長得以有效發揮，將攸關能否確實提升行政效能。

五、國體價值：建構運動專業職能基地

(一)型塑國體人價值教育方針

1. 本校自 107 年度起獲「教育部高等教育深耕計畫」經費補

助，有效在教師教學、學生學習之教學創新獲得挹注，為持續推動高等教育深耕計畫，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。

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，需採節約支出方式始能進行招生業務。
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；而退學亦以休學屆滿未復學者與未註冊者居多，同時造成學雜費收入減少，影響學校財務發展。

(二)體育運動在職進修：終身學習的基地

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。

六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

- (一)學生學習歷程系統無法與校內其他系統互相連結，在推動的過程中不免遭受學生質疑平台的用處，建議能夠與校內的教務、學務資料庫及線上服務相整合，成為一個整體性的學生資訊系統，讓學生可以很容易運用學校資料庫，記錄自己的學習成就、參與活動與工作經驗，成為主動積極的學習者。
- (二)規劃建置校友資訊交流平台，在整合各資料庫缺乏經費挹注，資訊相關人力也不足，需要有專責單位進行統籌彙辦。

七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境

(一)策略性延攬國際高教人才

1. 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，招生亦較為困難，為使國際學程永續發

展，仍需積極研擬改善方案。

2. 為提升外籍學生華語文能力，甫成立之華語文中心，尚有地理位置偏遠、學生數不足、經費籌措等因素影響未來的發展。

(二)發揮所長回饋社會

目前本校培育學生人文關懷精神實地走入社會進行服務學習，所需之費用主要由專案經費支應，若需持續執行計畫須評估後續推動方式。

(三)園區基礎設施整建計畫

藉由持續辦理園區基礎設施整建、既有訓練場館設備之提升及專業訓練場館之興建，惟本校部分建築物已屬老舊，整建與修繕的經費實屬龐大，應妥善分年施作，避免影響學校財務穩健。

(四)奧林匹克運動園區計畫

計畫屬於本校校區內休憩設施增置及景觀空間改善範圍，後續營運與維護管理將增加本校人力及財務上的負擔。

(五)E化校園環境

人力與技術支援不足，容易導致系統維護困難，另資訊安全專業技術能力不足，亦無法預防與辨識資訊安全事故。

(六)打造健康樂活校園環境

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。

(七)強化優質學生宿舍環境

1. 大額整修工程工期長，爰安排暑期施作，因不可抗力因素（如颱風，停電等）可能延長工期，對於學生開學入住產生影響。
2. 整修期間有工程車及器具之進駐及施作工程時產生之噪音，

難免對暑住生產生影響，爰要求廠商施作有噪音之部分應避開學生休息時間，避免影響住宿品質。

3. 工地有一定之危險性，宣導學生勿近，及相關同仁進入工地時需戴安全帽。
4. 工程如無法如期完成將影響學生入住，本校定期召開工務會議，定期檢討及追蹤工程進度，在不影響工程品質下，督促工程如期成。

(八)推廣健康友善環境

1. 學生課程多以專業為主軸，且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，加上資訊及社交 E 化原因，故日常生活常常需要藉由手機、電腦或平板電腦等汲取新知，往往視力受損而不自知，相關視力保健議題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。

(九)強化教職員工生活機能與福利改善

1. 健全人才聘任制度、延攬優秀人才
 - (1)部分中央法規規範僵化，恐綁手綁腳，缺乏彈性。可利用適當時機向主管機關提出修正或放寬不合時宜法規

之建議，或在大學自主及中央法規容許之彈性範圍內，研議解決方案。

- (2) 制度變更及法規修正或有影響既得利益之情形，易衍生反彈及對立。法規之修正與檢討應避免因人設事或製造對立之情事，需妥善規劃並與相關單位進行溝通，傾聽意見、循序漸進。

2. 營造良好工作環境、提升員工福利

- (1) 學校資源有限，進行意見調查，規劃之方案在學校政策預算及同仁期待間取得衡平。
- (2) 同仁需求多元，無法面面俱到，活動結束後可進行滿意度及意見回饋調查，做為日後改善方向之參考，列出優先順序，配合校務發展政策，影響層面大及效益度高者優先執行。

3. 修繕教職員工宿舍

主要風險在於工程是否有經費得以執行修繕，並能如期於時限內完成工程範圍與完成驗收，其時效與本校職務宿舍收入有關係，因整修期間將導致住戶無法居住，除降低當年宿管費收入外，同時會影響本校老師及職員住宿之權利。

陸、預期效益

一、智庫國體：成為體育思想領航者

(一)提升教師的專業化思惟

1. 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。
2. 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。
3. 多元升等順利運作，教師瞭解如何運用自身優勢進行升等。
4. 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。
5. 提升教師教學與專業知能，鞏固學生學習成效。

(二)建置校務研究系統

1. 透過數據分析，調整各管道招生名額之分配。
2. 透過財務相關分析，瞭解校內收支，進而達到開源節流。
3. 製作問責報告，診斷校務不足之處，強化校內辦學績效。
4. 透過競合分析，瞭解本校與同類型大學間之差異，找出本校優劣勢。

(三)激發本校研發能量，拓展學術資源

增加本校於 Q1 等級之優質期刊發表量，以提升本校於全球軟科之學術排名。藉由國際學術合作與連結使本校國際視野與競爭力更上層樓。

二、創意國體：提升體育運動服務市場價值

(一)培育學生創造無可取代的職場價值

1. 邀請具 3 年以上實務經驗者且具服務熱忱之業界專家，擔任實習導師，傳承職場工作經驗，分享產業資訊，促進學生

思考個人職業發展及提供學生生涯相關諮詢。

2. 推廣中正體育園區特色場域，厚植學生學習力，縮短職涯探索期。

(二) 促進師生創新思維，加深產官學界交流

1. 擴大本校研發成果與專業知識經濟產值與社會效益。
2. 建立本校專業品牌於運動產業發展。

三、競技國體：國家任務捨我其誰使命感

(一) 興建室內訓練及教學場館

藉由持續辦理園區基礎設施整建、既有訓練場館設備之提升及專業訓練場館之興建，可使選手及學生有專業安全之訓練及教學環境，期待在訓練環境改善後，能與國際競賽及訓練場地接軌，以提升選手之成績。另外，在訓練結束後，藉由舒適之住宿環境，得到徹底之休息及放鬆。

(二) 改善運動訓練基礎建設

校內各運動場館將藉由政府及外界資源挹注，改善現有場館環境，如田徑場 PU 跑道更新、舉重及羽球等訓練場空調改善，室內外網球場、田徑場、柔道場等燈光改善及添(換)購訓練器材等，使成為區域訓練基地及籌辦國際賽會之基礎。

(三) 積極爭取辦理或協辦國內外運動賽會

辦理及參加更多小型賽會，累積賽會經驗，以賽代訓，將選手推向國際舞台；大型賽會舉辦可凝聚校內向心力，精進行政能力、培養賽會人力，強化工作難度及精細度，透過團隊中不斷折衝與討論，團隊效益與能力自然提升。

四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

(一) 建立友善捐贈機制，提升受贈收入

期望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，引進外部資源的挹注可推升校務運作能量，增益本校校務基金。

(二)建置完善投資機制，增益投資收益

本校運用校務基金短期閒置資金存放金融機構定存，並擬定年度投資規劃進行股票投資，隨時掌握投資市場脈動，調整投資組合項目以獲取最大收益，提升本校校務基金投資收入。

(三)增加其他自籌收入來源

為提升本校財務自主能力，近年持續依校務發展特色，加強招生宣傳、開辦推廣教育課程、提升產官學合作機會、提高場館設施借用率等措施拓展財源，預期能逐步增加自籌收入。

(四)互信自主與尊重專業

建立互信、獨立自主與尊重專業的組織文化，將有望提升專業服務品質，讓校務運作更具效能。

五、國體價值：建構運動專業職能基地

(一)型塑國體人價值教育方針

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. 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。
4. 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。
5. 培育教學助理教學知能，提升學生學習輔導品質。
6. 適才適性強化學生基本能力，提早為就業力做好基礎準備。

7. 經由服務學習關懷社會，為學生奠定良好品格基礎。
8. 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。

(二)體育運動在職進修：終身學習的基地

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. 辦理期間性體育培訓班、育樂營與安親班，提高兒童運動參與意願。

六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

- (一)為記錄體大學生整體求學過程，學生學習歷程系統日後可朝向結合本校單一入口網，使學生使用更便利，系統化保存相關紀錄，有助於未來生涯發展及促進就業。
- (二)凝聚校友的力量，透過校友的回饋，藉由產業脈動、就業發展、職場心得等講座或活動厚植在校學生職場核心就業力，進一步獲得多元就業管道。
- (三)建置校友資訊交流平台與管理，提升校友行政服務效能。

七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境

(一)策略性延攬國際高教人才

1. 本校持續促進國際交流，與外國大學、機構或姊妹校訂定交換學生、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。
2. 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。

3. 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。
4. 擴大辦理海外招生，吸引外國優秀學生前來本校就讀。

(二)發揮所長回饋社會

1. 培育學生之人文關懷與服務社會的精神並且具有跨領域思考與解決問題的能力。
2. 鼓勵師生學用合一，發揮所長回饋社會，並帶動社區或企業體育運動風氣。

(三)園區基礎設施整建計畫

藉由持續辦理園區基礎設施整建、既有訓練場館設備之提升及專業訓練場館之興建，建立奧林匹克氛圍環境，希望在此氛圍環境下，能激勵選手及學生之運動潛能，不斷提升成績。

(四)奧林匹克運動園區計畫

「奧林匹克運動園區」計畫希望透過整體規劃整合與修繕，期望達到生態永續的亮點市民運動公園。為達成本計畫之願景，透過園區環境之整合規劃，期許能為師生、選手、民眾或是參訪的旅客提供更加舒適的休閒運動甚至競賽環境，並配合政府新南向政策，策略性延攬國際高教人才，以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園。

(五)E化校園環境

預期增加無線網路服務範圍，可提高學生學習效率；提升機房電力穩定性，可避免電力損壞系統；增加資訊系統之硬體效能，可強化系統反應能力。

(六)打造健康樂活校園環境

每年持續申請林務局或縣市政府植栽，以增加園區綠化

及植栽覆蓋率，另重新規劃及建置園區景觀，以符合園區目標(民眾運動休憩)及美化園區。針對外來入侵動物防治，並持續營造稀有保育類動物營造地以達維護園區生態平衡效益。

(七)強化優質學生宿舍環境

1. 一期學生宿舍立面防水及鋁窗更新：因外牆立面防水改善室內壁癌發生率，及鋁窗(氣密)具防水及防風功能，大幅提升住宿品質。
2. 變電室遷移工程：一、二期宿舍與學苑餐廳之用電可切割使用，並可杜絕目前發生之因環境潮溼造成變器保險絲故障之疑慮。
3. 三期學生宿舍內部粉刷工程：期宿舍牆面因長期未粉刷，已部分斑駁及油漆脫落，進行內部粉刷，使環境更明亮及清潔。

(八)推廣健康友善環境

1. 健康體位

- (1)每學期辦理之健康體位系列講座活動或比賽，預期參與率增加兩成。
- (2)6成學生能養成一週運動3次，一次30分鐘習慣。
- (3)期望6成學生能養成每日五蔬果之健康飲食習慣。
- (4)體重異常學生比例從近三成降至二成。

2. 護眼活動

- (1)每學期辦理之望遠凝視活動，預期參與率增加兩成。
- (2)6成學生可減少3C使用頻率，且能作到看30分休息10分鐘(3010原則)。
- (3)增加兩成學生可了解常看3C對眼睛之傷害及影響。

3. 喝白開水運動

- (1)每學期辦理之喝白開水運動，預期參與率增加兩成。

(2)6 成學生可減少購買飲料習慣，並養成勤喝白開水補充水分。

(3)增加兩成學生可了解含糖飲料對身體之傷害及影響。

4. 其他健康議題

(1)急救教育：每學期辦理急救教育訓練，預期學生參與率增加二成，另教職員具 CPR+AED 技能佔 70%員工數，取得 AED 安心場所認證，提供大眾運動休閒及學習更安心之場所。

(2)提升傳染病防治及校園常見傷害防治等保健議題之觀念，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。

(3)急救教育：每學期辦理急救教育訓練，預期參與率增加二成，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。

(4)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。

(九)強化教職員工生活機能與福利改善

1. 健全人才聘任法制、延攬優秀人才

人才是一個組織發展的根本及動力，期望能因應校務發展所需建立彈性且完善之聘任制度，使法規制度成為攬才助力而非阻力。延攬國內外優秀人才到校服務，提升本校教學及行政人力資源素質，使本校未來更能積極發展學術研究與運動競技結合之目標，並為國家培育優秀傑出之科研與體育人才。

2. 營造良好工作環境、提升員工福利

以有限之人力及財力推動教職員工福利方案，凝聚本校同仁向心力及激發潛能，增加同仁工作之幸福感及成就感，提升服務效能及品質，進而增進本校整體競爭力，並期能營建溫馨關懷的工作環境和互動良好之組織文化，成就

國際學園-建立奧林匹克氛圍環境。

3. 修繕教職員工宿舍

單身宿舍合計有 38 間因內裝老舊，許多房間之家具受潮或損壞，擬分四年整修(預計每年整修 9-10 間)，第一年先修空房及職務宿舍 303 室，俟修繕房間完成更換後再整修其他騰出的空房，辦理分年分階段進行建築物內裝重新整修之目的，並減少平時的維修次數與經費，以達到提升同仁住宿品質。

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。