

國立臺灣體育運動大學  
107 年財務規劃報告書

中華民國 106 年 12 月編製

# 國立臺灣體育運動大學財務規劃報告書

## 目 次

第一章	教育績效目標 .....	P.1
第二章	工作重點 .....	P.12
第三章	財務預測 .....	P.17
第四章	風險評估 .....	P.22
第五章	預期效益 .....	P.23
第六章	結論 .....	P.26

## 第一章 教育績效目標

### 一、自我定位

本校自創校即秉持以「駱駝」為精神標竿，以「術德兼修，堅強勤奮」為校訓，培養樸實、務實、不辭辛勞的美德，至今已培育近二萬名優秀人才，長期以來獲得社會最好的評價，樹立了「臺體」金字招牌。本校創校時即以培養優秀運動選手為主要發展目標，早期校友大多服務於體育行政機構及學校等單位，從事行政、教學與教練等工作，表現極為優異；近年因應社會發展，將教育目標延伸至休閒、舞蹈、健康、傳播等方向，學生就業亦擴展至運動產業各領域。歷屆畢業校友對推動國家運動政策、提昇競技運動水準、促進運動產業發展、精進學校體育教學等均有卓著貢獻。

隨著高等教育發展及社會需求，本校自我定位為「成為國際化、精緻化、全人化的世界一流體育運動大學」；教育目標為「培養術業專攻、德才兼備、堅強不屈、努力勤奮的國際運動專業人才」，以達成教育部「健康國民、卓越競技、活力臺灣」的施政目標。

本校走過超過半世紀的歲月，未來將持續投入各項資源，改善軟硬體環境，培養術德兼修之國際運動專業人才；並履行社會責任，深耕中臺灣，提振運動風氣、促進運動產業發展、提升民眾健康，成為兼具歷史、傳統文化、國際競爭力的世界一流體育運動大學。

### 二、教育績效目標

為培養培養術業專攻、德才兼備、堅強不屈、努力勤奮的國際運動專業人才，成為國際化、精緻化、全人化的世界一流體育運動大學，107年教育目標如下：

- (一) 卓越的教學成果
- (二) 完整的全人教育

- (三) 妥善的學生事務
- (四) 頂尖的競技運動成果
- (五) 精緻化的學術研究成果
- (六) 豐富的產學合作
- (七) 深耕在地實踐
- (八) 廣泛的國際交流
- (九) 充足的圖書資訊資源

### 三、發展策略

根據以上的教育績效目標，以「健全財務發展」、「建立優良學習教學與研究環境」、「追求競技運動卓越」、「擴大與產業結合」、「強化國際交流」、「深耕中臺灣」為執行策略，以運動為根基，擴展與政府發展重點之觀光、醫療照護、高教輸出等產業結合。

### 四、行動方針

#### (一) 健全財務發展

##### 1. 發揮地理優勢，經營本校各運動場館與場地，擴增財源

本校位於臺中市都會核心，交通便利，週遭一中商圈生活機能優越，是臺中市辦理大型體育競賽、展演活動之首選，於教學之餘將賡續辦理場館外借增加自籌收入外，適時評估場館及校地採 OT 或 BOT 方式委外營運，創造校有資產之最高價值，增益校務基金。

##### 2. 建置募款機制，提升校友、企業捐贈

募款不僅尋求校友、企業及社會各界人士的金錢贊助，更希望能募集更多校友、企業及社會各界人士對臺體大的關心與期待；捐款人也不僅共同參與臺體大邁向一流體育大學的過程，更能夠培育國家社會未來接班人盡一份心力。將持續依本校校務基金募款作業要點，並透過體育署運動贊助媒合平台，增進校友及企業互動關

係，爭取各界支持，推動募款，以支持學校發展，培育優秀運動人才。

### 3. 加強產學合作及推廣教育，擴大財源

本校已成立育成中心，並與國立臺中教育大學及國立臺中科技大學成立臺中研發育成聯盟，藉由落實推動產學合作，發展運動產業，支援創新中小企業養成進駐本校，增進育成中心營運循環培育基金，擴大財源挹注本校自籌經費。並爭取跨校合作，結合穿戴式裝置、大數據、雲端應用等技術，發展運動器材與裝備。

因應社會需求，以及運動風氣之盛行，利用本校現有運動場館設施，以及豐富之運動人才資源，提供市民休閒運動健康園地、各項運動之入門管道，以推廣戶外休閒健康運動，增進民眾體驗運動樂趣，辦理「金牌教室」、「運動達人冬、夏令營」、各年齡層休閒運動課程、開設碩士學分班及學士學分班課程、及配合國家體育政策，辦理「樂齡大學」，提供學生實習機會並挹注財源。

## (二) 建立優良學習教學與研究環境

### 1. 推動校務研究，提高教學成效

成立校務研究辦公室，利用大數據分析學生學習成效及就業狀況等，做為改善教學成效的依據。

### 2. 提升學生企業實習機會，強化學生就業競爭力

推動三明治教學制度，大學部前 7 個學期在校學習，最後半年至業界實習，將平常所學運用於實際操作場所，將實務與學理結合為一。這種教學方式使學校與業界互相建立一種夥伴關係，學校提供教育資源，業界提供實習資源，雙方各自提供了互補資源，進而達到了培育職場所需人力，亦強化本校畢業生職場競爭力。

### 3. 推動實務型碩士課程

教育部「人才培育白皮書」中要求大學碩士學位依性質分為「學術型」及「實務型」二種，本校可參照「提升學生專業實務能力計畫」，因應運動產業在創新研發或專業實務方面的人才需求，進行實務型碩士專業教育，強調實務報告、專題研究與企業實習，使偏重於職業取向的學生可選擇透過選課或實習修滿學分。

### 4. 提升學生基本能力

本校四大基本素養包括語言、科技、公民、博雅，本校大學部與研究所皆設有語言、專業證照、資訊及其它相關之畢業門檻與畢業要求，以提升畢業生就業競爭力；另透過中區區域教學資源中心，與校外資源結合，推動跨校英檢合作機制及遠距教學，以提升在校學生英語能力。也針對基礎教育不足的學生，透過加強寫作，提升中文能力。

### 5. 活化學生社團

由於學生人數較少、系所同質性高、空間不足等因素，學生社團並不活躍。但社團活動為大學生活及教育非常重要的一環，將增加資源，活化社團運作。

### 6. 積極參與跨校合作組織

積極參與中區區域教學資源中心、中部軟體園區發展產學訓聯盟及推動中區大學運動聯盟、臺中研發育成聯盟等運作，促進跨校合作，引進校外資源，以合作共享、典範移轉、共創加值為運作策略，活絡校際間教學資源共建共享，增進教學卓越的永續能量，另冀期與中部各園區廠商之互動，累積本校資源，增益學生更多元就業選項。

7. 校內組成研究群，整合校內研究資源，並與校外結合，提升研究水準

目前校內數個研究團隊已有規模，依據「教師專業成長社群實施要點」成立專業成長社群，涵括運動生理、運動生物力學、動作科學、運動產業、運動心理等，結合多位教師，進行跨領域與跨校合作，包括中國醫大、中興大學、臺中教育大學、成功大學等，已共同執行多項科技部研究計畫，並發表數篇國際期刊論文。將持續整合校內資源，擴大推動跨校、跨領域之研究合作，並建立與國際姊妹校教師之共同研究。

8. 興建運動科學綜合大樓

為提升研究能量，需有良好軟硬體環境支援，新建之運動科學綜合大樓，藉由運科、圖書及資訊中心整合規劃，提供師生更優質的研究學習環境。

9. 整建各場館

本校大多數場館均已老舊，將結合 2019 年東亞青運動會及中部運動園區，整修體育館、田徑場、體操館、文英館、棒球場等；游泳池現址則與廠商共同規劃可發揮多方面效益之建設方式。

10. 更新校務系統，提高行政效率

依據「整合服務效能躍升方案」檢討校務行政系統之資料庫整合運用，進而強化「入口網」作為網路單一窗口平臺功能，擴展本校各項線上申辦之連結服務，以方便家長及學生以網路取代馬路，取得本校各項服務，並更新學校網頁架構與內容。配合「電子公文節能減紙推動方案」，檢視內部行政流程進行簡化，並檢討修訂內部之文書處理作業機制，配合公文線上簽核作業，以

加速處理效率。

#### 11. 將學院實質化，教學方式及課程設計符合社會需求

由於社會快速變遷，課程設計須更靈活，更符合社會及產業需求。將以學院為單位，開設跨系或跨院之模組化課程、學程，並將各項活動、實務學習與課程結合。同時鼓勵教師使用數位學習平台，採用翻轉教室、問題導向學習等教學方式，提升教學成效。

### (三) 追求競技運動卓越

#### 1. 評估現有各代表隊之發展性，兼顧國內外競賽成績表現，以及學生來源

競技成就為本校重要績效指標，宜從師資、生源、軟硬體環境及國家政策等層面，全面檢討代表隊種類與數量，以集中資源，提升訓練及競賽成就效能。

#### 2. 妥善分配現有經費等資源，以在國內外比賽獲得佳績

競技運動為訓練-參賽週而復始之運作，各代表隊應擬具完整訓練及參賽計畫據以進行技能競賽、器材設備及場館設施之預算編列與分配，使選手教練無後顧之憂，全力於國內外賽事競逐佳績。

#### 3. 提供優秀運動員彈性修課，以獲得最佳之訓練效果

現有修課模式，易使運動員之訓練週期遭受衝擊，故競技運動學院彈性修課制度將可使菁英運動員完全專心於階段性訓練出賽，同時顧及學業，以發揮最佳訓練及學習效果。

#### 4. 與國際競技運動績優學校建立合作關係，透過選手與教練交流，提升競技實力

本校以國際一流體育大學為願景，藉由國際競技運動績優標竿學校間之選手教練交流合作，可加速提升訓



練成效，增強本校競技實力。

5. 發展適應競技體育，提升國際競賽成績

本校有體育專業優勢，針對身心障礙運動選手之培育已有績效，於 2009 聽障奧運陳怡君獲跆拳道金牌、黃培瑋與林伯聰獲跆拳道銀牌、黃棋煬獲空手道銅牌、畢業校友林茂昌獲柔道銅牌、林根獲鏈球銅牌，2013 聽障奧運黃棋煬獲空手道第 5 名等，將賡續推動對身心障礙學生之培訓與參賽，以提升學校及國家能見度。

(四) 擴大與產業結合

1. 透過新創公司展現專業優勢

發揮本校辦理運動賽會經驗與資源之優勢，輔導成立運動行銷、運動觀光、活動產業等相關公司，創造學生就業機會，並增加本校財源，並發展異業合作，與運動產品製造商、餐旅宿業等結合。藉由整合校內外資源，營造運動產業之培育環境，致力於提昇我國運動產業之蓬勃發展、國際競爭力及推動本校研發成果的商品化，拓展財源及學生就業機會。

2. 輔導進駐育成中心之公司舉辦中區各運動種類各年齡層之聯賽，推廣運動風氣，並善用本校各運動場地

國民體育法第 19 條規定「各機關、團體及企業機構，應加強推動員工之體育休閒活動」，藉由本校創新育成進駐公司輔導同時，協助推動企業聯賽之觀念、規劃、執行，提升全民運動風氣。

3. 與鄰近之臺中市運動中心結合，增加學生實習機會，進而創造學生就業機會

積極爭取辦理臺中市運動中心相關休閒與體育活動，以體育專業配合設置體適能檢測站與辦理瑜珈、健

身、排舞、街舞、游泳訓練及直排輪等休閒運動班別，專業人力之投入除使營運廠商減輕壓力，亦可增加學生實做學習歷練，累積就業能量及機會。

#### 4. 與觀光產業結合，發展運動觀光

運動服務與觀光旅遊之異業結合，藉由雙方的結合來建立多元運動專業服務模式，進一步增加專業運動人才就業管道；且可讓民眾感受「運動」可以讓「旅遊更加精采」，因為經由運動專業服務的介入，可以讓消費者感受「運動」所創造出來的「高價值」，帶動民眾從事運動消費。

#### 5. 推廣運動，預防老化及失能

整合社會及家庭署「社區關懷據點」、國民健康署「社區健康營造計畫」、教育部「樂齡學習中心」、民間社教機關、社會福利團體、文教基金會、長青學苑等提供老人服務之公私立單位，積極推動從中老年人的健康促進，至各種慢性病患者之復健；並與長期照護機構相結合，進行照護者臨床身體活動指引及健康促進等。

#### 6. 推廣兒童及青少年運動

運動對兒童與青少年之身心健康發展有相當大的影響，培養兒童體能指導人才，並以本校軟硬體資源，提供社區兒童與青少年從事身體活動的機會，並發展異業合作

世界衛生組織建議，5至17歲的兒童和青少年應每天累計至少60分鐘中等至劇烈強度的體能活動，同時每周至少應進行3次劇烈強度的體能活動，包括強壯肌肉和骨骼的活動等；我國國民體育法也規定，高中以下學生每周在體育課之外應從事體育活動150分鐘以

上。本校現有之專業軟硬體資源應可拓展社區兒童與青少年夜間及假日運動育樂營，並協助各社區成立兒童與青少年運動組織，亦可與安親班、幼兒園等進行異業合作。

#### 7. 與大陸中文運動媒體合作，拓展學生就業市場

本校運動資訊與傳播學系發展重點在於培養體育媒體人才，大陸「足球-勁體育」、「籃球先鋒報」及「體壇週報」在大陸擁有極高訂閱率，「體壇週報」亦為大陸發行量最大的綜合類體育報；而央視 5 臺(CCTV5)、勁爆體育、央視風雲足球、廣東體育、北京體育、上海體育、歐洲足球等電視媒體，更有廣大視聽大眾，對於運動媒體人才有極大的需求，可為學生未來就業選項。

### (五) 強化國際交流

#### 1. 推動雙聯學制，建立國際姊妹校，提供交換學生機會，鼓勵學生出國學習，增加國際觀與國際參與能力

本校已與加拿大、美國、日本、韓國、越南、大陸等 29 所大學簽訂姊妹校合約，並持續擴展東南亞國家及紐澳大學交流，將以此為基礎再予擴充，積極推動雙聯學制及交換學生，提升本校國際化及國際能見度。

#### 2. 強化國際化發展，深耕東南亞僑教招生，並延伸至歐、美、亞、澳等區域，招收高素質僑生及外籍生來校就讀與研究

呼應蔡英文總統「新南向政策」之「希望東南亞及南亞學生來臺進修的人數，能夠每年增加 20%，並於 2019 年達到 6 萬人」，及「行政院十大重點服務業--高等教育輸出」之「強化留學臺灣優勢行銷」，並因應國內少子化生源減少之可能衝擊，境外學生之爭取為當務

之急。中華文化博大精深，配合本校體育專業，可透過發展傳統武術、民俗體育等課程，吸引境外學生就讀，創造國際化校園。

### 3. 強化教師研究之國際交流與合作

充分利用已建立之姊妹校平台，擴大與運動生理學、運動營養學、生物力學、動作科學，老年人運動與健康、性別等研究領域之學者進行交流與合作，以激盪出更多研究能量，並提升國際研究的地位。

## (六) 深耕中臺灣

### 1. 加強與在地產業界交流與合作，增加產學研究計畫、專利與技轉能力

利用本校位處大臺中核心地利之便，邀請鄰近地區之知名廠商及關係企業高階管理者與本校教師共同舉辦創業或產業經營經驗座談，增進理論與實務互動機會，並媒合、創造產學合作之契機。

### 2. 善用中區地理資源，發展高山、溯溪等觀光休閒活動

教育部積極推動運動觀光遊程，外國人至臺灣進行單車旅遊活動方興未艾，中部地區好山好水最適宜登山溯溪等觀光休閒活動，如谷關八仙山附近的十文溪、武陵農場、大雪山國家公園等，可透過與旅行業者之媒合，拓展國內外運動觀光休閒市場。

### 3. 與地方政府密切合作，強化在地鏈結

教育部 107 年高教深耕計畫以「促進在地發展」為方向之一，本校已與臺中市政府簽訂合作備忘錄，就籌辦 2019 東亞青年運動會、建置中部訓練園區、中區大學運動聯盟、市有場館經營管理、運科及選手升學輔導等議題提供專業協助與建議，除實踐高教社會責任，亦

提供師生專業舞臺。結合教育部「大學社會責任實踐計畫」，推動社區休閒運動及運動競賽，以提升全民身心健康，促進族群融合，鏈結在地運動產業，並將持續雙十流域解說計畫，促進在地發展。

## 第二章 工作重點

### 一、卓越的教學

- 1-1 持續聘任產官學界之專家擔任課程委員
- 1-2 課程與實習、賽會、活動等結合
- 1-3 落實新進教師傳習機制、參與新教師達 100%
- 1-4 教師精進社群每學期達 7 社群
- 1-5 辦理教師專業成長講座每學期 3 場
- 1-6 辦理數位教學課程，強化教師數位能力
- 1-7 鼓勵教師採用翻轉教室、問題導向學習、磨課師等教學方法
- 1-8 進行教學助理培訓課程，協助教師教學工作及學生課業輔導
- 1-9 教師建立教學歷程檔案達 100%

### 二、全人教育

- 2-1 邀請產官學委員提供課程建議
- 2-2 結合中區教學資源中心通識教育資源
- 2-3 邀請鄰近大學通識優秀教師演講
- 2-4 必修英文課程進行能力分級上課
- 2-5 增加國文課寫作練習
- 2-6 辦理各項語言證照輔導
- 2-7 辦理各項資訊證照輔導
- 2-8 辦理奧林匹克人物典範講座與活動

### 三、學生事務

- 3-1 透過線上人格測驗、生涯興趣量表等心理測驗，協助學生瞭解自身秉賦與特質，並篩檢高關懷名單予以協助輔導
- 3-2 推動生命教育及憂鬱自殺防治工作，建立學生正向的生命價值觀
- 3-3 加強性別平等教育與宣導
- 3-4 配合體育室規劃需求辦理專長學生諮商輔導活動

- 3-5 協助體育室辦理運動專長教練輔導知能研習等活動
  - 3-6 加強學生宿舍管理及校外賃居服務
  - 3-7 推動與落實健康促進學校計畫，營造健康校園氛圍
  - 3-8 各科門診診療、一般外傷處理、重大傷病之緊急救護與轉診送醫等各項服務之 E 化統計
  - 3-9 辦理初級急救員訓練研習會(F/A)及初級救護員(EMT-1)訓練課程，協助師生取得專業證照
  - 3-10 配合本校新一代校務系統於網頁建置導師輔導及獎助學金 E 化平臺
  - 3-11 辦理幹部訓練
  - 3-12 辦理提高幹部領導知能相關研討會
  - 3-13 辦理社團評鑑，檢覈社團網頁更新情形
  - 3-14 逐年落實社團資料及活動線上申請及器材借用 E 化管理
  - 3-15 整合學生活動參與、證照、實習及得獎紀錄等大學生活學習歷程
  - 3-16 申請職涯輔導相關計畫，辦理就業輔導講座、座談會等各項活動。
  - 3-17 畢業生流向追蹤調查及雇主滿意度調查
  - 3-18 建構校友資訊服務平臺，設置社群網絡(如 Line 群組、Facebook 網頁等)通訊管道
  - 3-19 推動畢業班聯絡人制度
  - 3-20 推動各縣市校友會、各代表隊、各屆校友返校活動
- 四、競技拔尖
- 4-1 選定優勢運動項目
  - 4-2 申請體育署運動科學支援訓練計畫
  - 4-3 選擇優勢運動項目及菁英運動員，運用學校經費進行運科協助
  - 4-4 優秀運動員的彈性修課

- 4-5 增加歐美澳日韓中等運動強國知名運動大學的合作
- 4-6 瞭解姊妹校傑出運動項目
- 4-7 瞭解姊妹校運動訓練資源
- 4-8 個人運動項目長短期海外移地訓練

## 五、學術研究

- 5-1 加強各研究群運作
- 5-2 擴展現有之校際合作
- 5-3 舉辦學術科教師共同討論會議
- 5-4 校內計畫優先補助學術科教師合作之計畫
- 5-5 搬遷入新建運科大樓，並開始運作
- 5-6 瞭解各姊妹校研究資源及主題
- 5-7 讓姊妹校瞭解本校研究資源及主題
- 5-8 擬定雙方有共同興趣的研究議題
- 5-9 共同申請國際合作研究計畫
- 5-10 透過交換學者互訪，擴展國際研究合作
- 5-11 補助教師參加國際研討會，擴展國際研究視野

## 六、產學合作

- 6-1 持續辦理中區運動聯盟籃球聯賽
- 6-2 強化中區運動聯盟各校主場活動及宣導
- 6-3 擴大辦理中區運動聯盟排、桌、羽、網等球類聯賽
- 6-4 與各協會、廠商共同辦理運動賽會或休閒運動
- 6-5 與育成中心進駐廠商共同開設課程
- 6-6 公告本校產學合作能量資料庫於網頁
- 6-7 擴大辦理樂齡大學
- 6-8 建立楷模商店電子商務平台
- 6-9 建立商品故事內容
- 6-10 建立廠商寄賣制度



6-11 開發本校專屬運動用品、文具、日常用品等

6-12 協助學生開發商品

## 七、在地實踐

7-1 於幼稚園、中小學進行校園巡迴，推廣運動

7-2 專長學生至各校或社區聯盟協助訓練

7-3 辦理教練增能課程

7-4 辦理各項運動基礎推廣及進階技術班

7-5 辦理各項運動乙組聯賽

7-6 辦理社區棒球聯賽

7-7 尋求產業贊助本聯盟舉辦之各項活動及比賽

7-8 與國民運動中心結合，提高場地使用率

## 八、國際交流

8-1 增加鐘點費，鼓勵教師開設全英文授課課程

8-2 宣傳並鼓勵學生選修全英文授課課程

8-3 結合國術及臺灣自然資源風光，開設特色課程

8-4 充實本校英文網頁內容

8-5 辦理全校性海外教育計畫說明會

8-6 爭取教育部學海計畫

8-7 馬來西亞獨立中學運動代表隊招生說明

8-8 日韓外籍生招生

8-9 鼓勵教師長期或短期出國交流與研究

8-10 與國際學分學程結合，邀請姊妹校教師短期密集上課

8-11 協助姊妹校培訓運動休閒產業教師

## 九、圖書資訊

9-1 完成搬遷

9-2 設置多元學習空間

9-3 規劃新圖書中心可外借之空間或設備，全面藉由線上預約申請

使用

9-4 每學期以班級為單位，辦理各資料庫及電子資源使用之教育訓練

9-5 辦理主題書展

9-6 辦理視聽影片導覽活動

9-7 辦理讀書會成長團體

9-8 推廣數位教學平臺、外部數位資源運用

9-9 擴大行政業務流程 E 化範圍

9-10 推動校園智慧卡

9-11 規劃建置專屬大數據資料之運用與儲存架構，提供校務研究數據

9-12 提升校園 10G 環境，提供隨處運算基礎

### 第三章 財務預測

#### 一、可用資金變化情形

##### (一) 財務現況說明

本校近年積極施行開源節流措施，累積財務資源，妥善規劃有限資源，吸引社會資源投入體育學術研究及運動競技技能訓練，同時提升資源使用效率及辦學績效，並培育體育專業人才、促進國際體育文化交流活動，奠定體育運動向下紮根之發展基礎，茲就本校近三年整體財務情形分析如下表。

國立臺灣體育運動大學近三年決算分析表

單位：新臺幣千元

項目	103 年決算數	104 年決算數	105 年決算數
總收入	535,554	528,475	550,596
教育部及其他機關補助收入	336,263	329,136	324,395
學雜費淨收入	126,175	126,663	120,615
學校各項自籌收入	73,116	72,676	105,586
總支出	566,972	566,174	576,204
用人費用	269,951	277,129	280,398
<b>本期短絀</b>	<b>-31,418</b>	<b>-37,699</b>	<b>-25,608</b>
不發生財務短絀計算之實質賸餘	29,040	27,080	32,767
<b>當期現金淨增加數</b>	<b>55,645</b>	<b>113,820</b>	<b>33,793</b>

由學校近三年決算分析表中得知，本校 103 年至 105 年度均有現金結餘，以累積作為未來學校建設之用。

學校 105 年度本期短絀數明顯改善，本校將持續積極致力於提昇自籌收入之比重，增欲校務基金，讓學校得以永續經營。

另外，為提供優質教學訓練場地，本校自 99 年起陸續投入資金，建設新教學大樓業於 102 年度完工，又為提升研究環境，於 103 年興建運動科學綜合大樓於 106 年度完工，且學生實習運動中心已於 106 年度開始興建、完成整修文英館等，另為提供足夠的宿舍供學生住宿，可以有優良生活環境安心學習，並籌劃於 107 年興建學生宿舍，在中長期校務發展計畫中亦規劃改建老舊棒球場，持續深耕棒球，讓國球發揚光大，未來約需以自有資金投入 4 億 5,603 萬元。

綜上，本校雖面臨少子化之衝擊、自籌收入成長有限、人事比例偏高及老舊房舍維護成本居高不下等不利因素，惟如學雜費收費標準得以回歸市場機制予以調整，且各機關酌量學校為培育體育人才，在客觀環境下籌措經費有其限制，酌予提升補助款額度，則對學校未來發展，應有顯著助益。

## (二) 財務預測

參據本校 107 年度業務計畫及預算說明，以不發生財務短絀為前提，在教育部補助款及學雜費不調增之假設下，預測未來 3 年可用資金變化情形。

國立臺灣體育運動大學可用資金變化情形表

單位：千元

項目	107 年 預計數	108 年 預計數	109 年 預計數
期初現金及定存 (A)	839,648	879,133	843,727
加：當期經常門現金收入情形 (B)	600,840	598,265	596,188
減：當期經常門現金支出情形 (C)	(527,165)	(602,671)	(612,549)
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	43,105	45,000	45,000
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E) (*1)	(77,295)	(159,030)	(164,000)
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)			
加：當期長期投資淨(增)減情形 (G)			

項目						107年 預計數	108年 預計數	109年 預計數
加：當期長期債務舉借 (H)							83,030	
減：當期長期債務償還 (I)								(3,115)
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±)(J)(*2)								
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						879,133	843,727	705,251
加：期末短期可變現資產 (L)						55,588	15,000	15,000
減：期末短期須償還負債 (M)						(48,507)	(34,000)	(34,000)
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)						886,214	824,727	686,251
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						251,062	168,032	85,000
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						168,032	168,032	85,000
外借資金						83,030	0	0
其他重要財務資訊								
期末未核定尚未編列之營建工程預算						200,000	200,000	200,000
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						200,000	200,000	200,000
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	107年餘額	108年餘額	109年餘額
債務項目 (*4)	108	20	1.15	2.88%	83,030	0	83,030	79,915

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、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。
- 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，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
- 12：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。
- 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可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數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及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指向銀行舉借長期債務支應。

## 二、投資規劃說明

### (一) 投資項目規劃：

本校 107 年除學生運動實習中心、多功能球場與配合東亞青年運動會相關工程外，尚有學生宿舍等新建工程規劃案，為利學校未來發展並有效運用資金，107 年投資項目採兼具收益性及安全性的郵政定期儲金為主。

### (二) 預期投資效益：

107 年度預估可投資金額約新臺幣 7 億 1,910 萬元，  
預期投資效益約新臺幣 747 萬元。

## 第四章 風險評估

### 一、少子化造成招生困難，以及學生素質下降

生育率逐年降低，每年自 40 餘萬減少至 19 餘萬新生兒，而大學膨脹速度太快，出生人口遞減，同質性高的系所可能產生相互排擠效應，招生面臨挑戰，且學校多生源少的狀況下，致使學生幾乎未經篩選即可入學，造成學生素質普遍下滑，影響教學成效。

### 二、國內整體經濟環境不佳，學生就業不易

國內經濟景氣持續低迷，我國大學畢業生就業上已出現了相當大的障礙與問題，就算謀得一職，但無法學以致用及教育程度與職業不對稱的情況已明顯日趨嚴重。

### 三、整體高教經費偏低，且過度稀釋

我國高教總經費低於世界各先進國家，而且大學數量眾多，更稀釋了有限的經費。在學雜費又凍漲的情況下，高教軟硬體實力改善幅度有限。

### 四、社會多元化，各項需輔導議題持續增加。

### 五、教師須同時承擔教學、輔導、行政、訓練等工作，減少了可以投入研究的時間和精力。

### 六、大多數廠商投資進行研發的意願仍偏低，學校之研發方向與產業界的需求仍需磨合。

### 七、學生外語能力仍有待提升，影響國際交流的意願及成效。

### 八、長短期國際學生生源仍有待開發。



## 第五章 預期效益

### 一、達成卓越的教學

- (一) 課程規劃符合社會及產業的長期需求
- (二) 學生從做中學，獲得充足的實務經驗
- (三) 教師得以互相支持、互相成長
- (四) 採用多種可以啟發學生學習動機之教學方法或數位平台，提升學生學習成效

### 二、完善的全人教育

- (一) 與鄰近大學結合，共享通識課程，擴展學生全人化的胸襟
- (二) 學生從做中學，獲得充足的實務經驗
- (三) 英文及國文能力顯著提升
- (四) 考取各項語言及資訊證照

### 三、對學生提供完善的照顧

- (一) 協助學生瞭解自身秉賦與特質
- (二) 妥善的輔導高關懷學生
- (三) 學生擁有正向的生命價值觀，完全避免自殺
- (四) 校內宿舍或校外賃居，都可獲得充分的協助及訪視
- (五) 完成 E 化的現代健康校園
- (六) 社團運作更趨多元化
- (七) 完成各校友會之社群網站

### 四、傑出的國內外競賽成績

- (一) 教練及運科人員緊密結合，不論在實驗室或是訓練場，都可達到相輔相成的效果
- (二) 與國內外著名體育大學合作，讓學生至對方學校訓練或研究，互相提升競技、研究、學務工作等各方面之水準
- (三) 至姊妹校長短期海外移地訓練

## 五、精緻的學術研究

- (一) 各研究群運作順暢，且聚焦於運動相關各領域，合作研究風氣鼎盛
- (二) 擴大校際合作
- (三) 學術科教師共同溝通，激發研究合作，解決運動訓練面臨的實際問題
- (四) 國外姊妹校教師來本校短期授課，本校教師也前往姊妹校短期授課
- (五) 與國外姊妹校教師共同申請國際合作研究計畫

## 六、擴大產學合作

- (一) 中區運動聯盟各項聯賽成為各校師生及校友最重視的活動
- (二) 本校成為運動賽事及運動健身課程的中部重鎮
- (三) 楷模商店電子商務平台順利營運
- (四) 學生及校友接受育成中心輔導創業

## 七、在地實踐

- (一) 提升台中市兒童及青少年參與運動的比例，提升身體活動量
- (二) 提升基層教練能力
- (三) 培養本校學生成為教練或運動指導員的就業能力
- (四) 本校舉辦之各項賽事獲得廠商冠名贊助

## 八、務實的國際交流

- (一) 增加外籍學位生人數
- (二) 增加外籍交換學生人數
- (三) 增加本校學生出國交換人數
- (四) 增加本校教師長期或短期出國交流與研究
- (五) 提升姊妹校運動休閒產業教師能力

## 九、充實的圖書資訊資源

- (一) 完成長啟樓圖書及資訊相關軟硬體之安排

- (二) 提供更便利、更完善的圖書資源
- (三) 增加線上及實體圖書使用率
- (四) 強化教學及行政業務資訊系統
- (五) 結合新校務系統與校務研究，達成以數據為本的校務經營

## 第六章 結論

本校於民國 50 年成立，已超過半世紀，歷經專科與學院，於 100 年改名大學，有優良的歷史傳統，一向秉持「駱駝精神」信念和「術德兼修，堅強勤奮」的校訓，培育出無數為人敬重的畢業生，予人腳踏實地、精誠團結的深刻印象，使本校成為全國體育運動之指標學府。

目前國內大學校院數目眾多，同時面臨少子化衝擊，高教經營環境嚴峻，學校發展端賴前瞻性的規劃，教學與學術發展方向勢必與時俱進，本次撰擬財務規劃報告書，盼以務實精神一步一腳印施行，結合外在條件與內在努力，外在環境包括政府之支持與經費配合、爭取教育部補助款、科技部研究補助及加強推廣教育及產官學合作，內在努力包括本校全體同仁之投入，善用本校地理環境的優勢，充分利用各場館、捐贈贊助等財源，獲得足夠的經費，支持各項校務發展，期使本校成為國際化、精緻化、全人化的世界一流體育運動大學。