

1 0 8 學 年 度

國 立 屏 東 大 學

企 業 管 理 學 系

實 務 專 題

國小校舍搖身一變日照中心個案研究  
暨實務規劃

指導老師：洪振虔

專題學生：CAB105003 林凱文

CAB105036 潘孟欣

CAB105042 莊惟婷

CAB105059 王慈誼

中 華 民 國 1 0 9 年 0 6 月 0 2 日

## 目錄

壹、	緒論.....	4
第一節、	研究背景.....	4
第二節、	研究動機.....	5
第三節、	研究目的.....	6
第四節、	研究流程.....	7
貳、	文獻探討.....	8
第一節、	屏東縣國民中小學小型學校裁併標準.....	8
第二節、	分析屏東縣小型國民小學面臨裁併校原因之分析.....	9
第三節、	銀髮族的定義.....	9
第四節、	銀髮族的生活型態.....	11
第五節、	銀髮族未來趨勢.....	14
第六節、	共享經濟.....	15
第七節、	國小閒置空間再利用及日照中心個案介紹.....	17
一、	民眾端.....	20
二、	服務提供者端.....	20
三、	政府端.....	20
參、	個案分析-以屏東縣九如鄉日間照護中心為例.....	22
第一節、	研究方法.....	22
一、	觀察法.....	22
二、	半結構式訪談.....	22
三、	研究過程.....	23
第二節、	個案簡介.....	23
一、	服務.....	26
二、	行銷.....	31
三、	人力資源.....	35
四、	發展.....	39
五、	財務之研究.....	40
第三節、	九如鄉日間照顧中心之分析.....	42
一、	問題分析.....	42
二、	SWOT 分析.....	44
肆、	日間照顧中心實務規劃.....	48
一、	服務面.....	48
二、	行銷面.....	56
三、	人力面.....	68
四、	發展面.....	79
伍、	結論與建議.....	84

第一節、研究結論 .....	84
第二節、研究建議 .....	85
陸、資料來源 .....	86
網路資訊 .....	86
論文資料 .....	88

## 圖目錄

圖 1-1 101-106 學年平均每班學生總數 .....	4
圖 1-2 研究流程 .....	7
圖 2-1 屏東縣民國 102-106 年出生人數 .....	8
圖 2-2 中華民國 97-106 年 40-100 歲近十年人口數圖 .....	10
圖 2-3 浴缸防滑墊 .....	12
圖 2-4 無障礙不鏽鋼扶手 .....	12
圖 2-5 早晨在公園運動的老年人 .....	13
圖 2-6 登山社團 .....	13
圖 3-1 研究過程 .....	23
圖 3-2 九如鄉日間照護中心 .....	24
圖 3-3 九如鄉日間照護中心平面 .....	25
圖 3-4 九如鄉日間照護中心一樓 .....	25
圖 3-5 九如鄉日間照顧中心交通車服務 .....	27
圖 3-6 九如鄉日間照顧中心 12 月活動時程表 .....	29
圖 3-7 九如鄉日間照顧中心長輩活動作品 .....	29
圖 3-8 九如鄉日間照顧中心文宣傳單 .....	33
圖 3-9 九如鄉日間照顧中心男生廁所 .....	39
圖 4-1 交誼區示意圖 .....	49
圖 4-2 用餐區示意圖 .....	50
圖 4-3 午休圖示意圖 .....	51
圖 4-4 交通車示意圖 .....	52
圖 4-5 Google Map 長輩接送點示意圖 .....	53
圖 4-6 大、中型復康巴士示意圖 .....	54
圖 4-7 照護服務廣告 .....	56
圖 4-8 瑪帛視訊組與其他使用比較 .....	59
圖 4-9 來自幫寶適 .....	60
圖 4-10 宣傳單與海報樣本 .....	62
圖 4-11 宣傳講座示意圖 .....	63
圖 4-12 村里廣播系統示意圖 .....	63
圖 4-13 家庭訪問示意圖 .....	64

圖 4-14 國中、小週會示意圖 .....	64
圖 4-15 台東大學實習照護課程 .....	71
圖 4-16 屏東區長青苑 105 年度第一期課程表 .....	75
圖 4-17 國立屏東大學之樂齡大學長輩體驗 VAR 體感技術中心 .....	76
圖 4-18 為遊戲設計流程圖 .....	80
圖 4-19 輔具租賃共享平台流程圖.....	81

## 表目錄

表 2-1 輔具共享商業模式九宮格 .....	16
表 2-2 未來政府之提升方案 .....	21
表 3-1 九如鄉日間照顧中心服務簡介 .....	26
表 3-2 活動內容 .....	28
表 3-3 活動規劃原則.....	30
表 3-4 九如鄉日間照護中心位置及交通一覽表.....	34
表 3-5 收費標準與政府補助表 .....	41
表 3-6 九如鄉日間照顧中心之交叉分析.....	47
表 4-1 課程活動區示意圖 .....	50
表 4-2 日間照顧中心交通車接送時間之路線表示意表 .....	53
表 4-3 50 歲以上人口每天看電視的時段分布情形.....	57
表 4-4 50 歲以上觀賞電視節目類型的頻率.....	58
表 4-5 台灣 Facebook 使用者年齡分布 .....	60
表 4-6 官網設置要點及內容.....	61
表 4-7 活動規畫表.....	65
表 4-8 活動內容.....	66
表 4-9 活動架構.....	66
表 4-10 活動報名表.....	67
表 4-11 個人照顧與保護輔具介紹.....	69
表 4-12 居家生活輔具介紹.....	70
表 4-13 為輔具共享平台商業模式九宮格.....	82

## 壹、 緒論

### 第一節、 研究背景

近年來臺灣的生育率節節下降，少子化已經變成不可逆的社會問題，除了小學到大學很多學校恐面臨廢校，過去與小孩有關的商業行為也逐漸萎縮，面臨未來年輕人減少，消費力縮減，受到衝擊的將是整個社會的經濟力與生產力。

面臨出生率降低、少子化現象，幼教、教育相關產業最有感，首先最受衝擊的就是國民小學教育，根據教育部統計網指出九十七學年度國民小學一年級新生總數 242,676 人，一百零六學年度國民小學一年級新生總數 182,474 人，可以發現新生入學人數逐年驟減，平均每班學生人數(圖 1-1)也越來越少，然而受到少子化的影響所產生的閒置空間逐漸增加，偏遠地區學校更因為招募不到新生而面臨被廢校的危機。

教育部近年推出「活化校園空間總體規劃方案」，主要結合在地特色與人文特質，以擴大大學校空間效益，融入產業文化，一方面避免閒置校舍的浪費，另一面也鼓勵學校推動特色課程與活動或成立樂齡學習中心、新移民中心學校等社區終身學習中心，各縣市也為了配合教育部的政策，積極推動閒置教室多元活化再利用，發揮空間使用的最大經濟效益，期待能給閒置教室更多的未來發展，成為全民共享的重要社會資源。



圖 1-1 101-106 學年平均每班學生總數  
(資料來源：教育部全球資訊網)

## 第二節、 研究動機

屏東縣相對於六都甚至其他縣市，屬於人口外流情況更加嚴重之地區，鑑於前述少子化、老年化背景，加上青年人口外移，小學因招生不足而面臨減班或廢校問題。學校減班或廢除後，原本的校舍該如何規劃與有效率的應用，發想與老年人的照護連結是本研究想探討的部分。

在我們蒐集養護中心的資料時，搜尋到了屏東地區已有規劃完善且營運順利的日照中心—屏東縣九如鄉日間照護中心，運用屏東縣九如國小舊校舍，重新規劃整修後，成為老年人的長青小學堂。有別於一般醫院或安養中心，日照中心提供白天的安養照護，老年人白天時可以就近地在社區接受照顧，晚上時回家與家人一起生活，享受天倫之樂。

然而，這樣的日照中心是否能免於以往住宿式機構所面臨的價格昂貴、品質堪慮及人力剝削問題，又能對偏鄉地區及雙薪中產階級家庭有何實質幫助，是本研究的研究動機。另外，由於本研究皆為企業管理系的學生，因此希望能運用所學之「產、銷、人、發、財」五項管理方針，替下一所即將面臨廢校問題的小學，規劃一家更符合社會需求的照護中心。

### 第三節、 研究目的

近年來，台灣面臨少子化高齡化以及異質化的問題，國民小學因社會的趨勢轉變，有些偏鄉小學的學生越來越少，恐怕面臨廢校的危機。但是，這也是學校與社區尋求共同發展的機會！從企業管理學的角度來探討以及規劃國民小學再利用，能為即將面臨廢校的小學，規劃一套完善的營運模式。然而從社會教育的層面來看，以學校校舍空間為取向，廢棄校舍可規劃為社區日照中心，透過政策的制訂以及實際推行，不僅能為學校注入新生命，學校設施與空間也能成為更有效益的公共空間。

依據前述本研究背景與動機，訂定研究目的下：

- 一、 評析國民小學廢校政策標準之現況。
- 二、 分析目前廢校閒置校園再利用之現況-以屏東縣九如國小為例
- 三、 廢校閒置再利用為日照中心之條件評估。
- 四、 廢校閒置再利用為日照中心之 SWOT 分析。
- 五、 依據研究結果綜合國民小學的實際情況，提出研究建議與未來小規模學校資源整合之應營運規劃。

#### 第四節、 研究流程

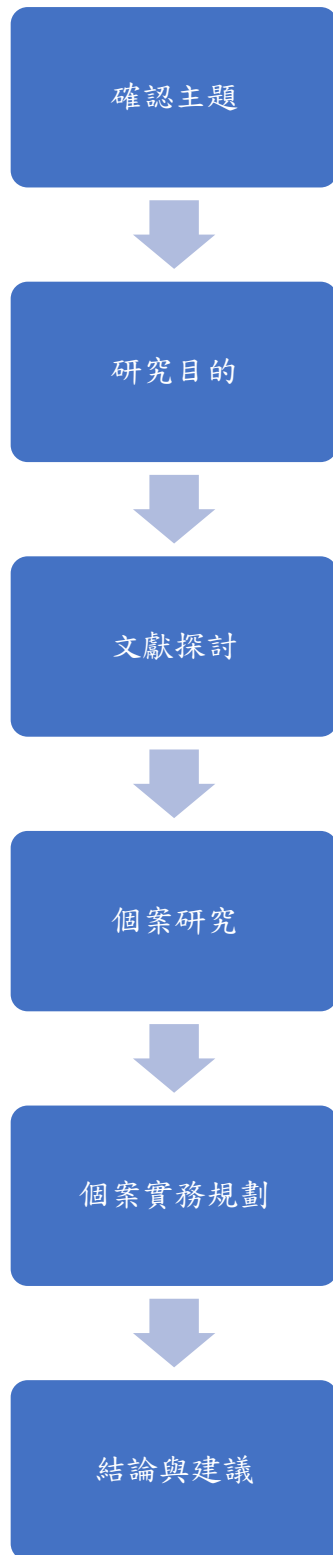


圖 1-2 研究流程  
(資料來源：本研究整理)



## 貳、 文獻探討

### 第一節、 屏東縣國民中小學小型學校裁併標準

根據屏東縣公立國民中小學設置及整併辦法，現有國民中小學，因學生人數減少時，基於教育均等及學生同儕學習互動需求，依下列標準調整學校類型：

(一) 連續二年學生人數未達六十人者（原住民地區之學校未達三十人）

，應調整為分校。

(二) 分校連續二年班級數未滿四班者，應併入本校。

(三) 一般地區學校每年就學新生學生數未達十人、偏遠及特殊地區學校就學學生數未達五人，不予成班。但一般地區學校距離最近學校超過二公里且新生入學名冊未達十人者，得比照偏遠地區學校辦理。學校有前項各款情形之一者，應於次年三月三十一日前向本府提送整併計畫，並經本府教育審議委員會審議。前項計畫經審議通過時，本府應於次年七月三十一日前完成整併前置作業，同年八月一日正式整併。（植根法律網，2013）

根據圖 2-1，可以明顯看出屏東縣出生人數，近幾年來有明顯下降的趨勢。

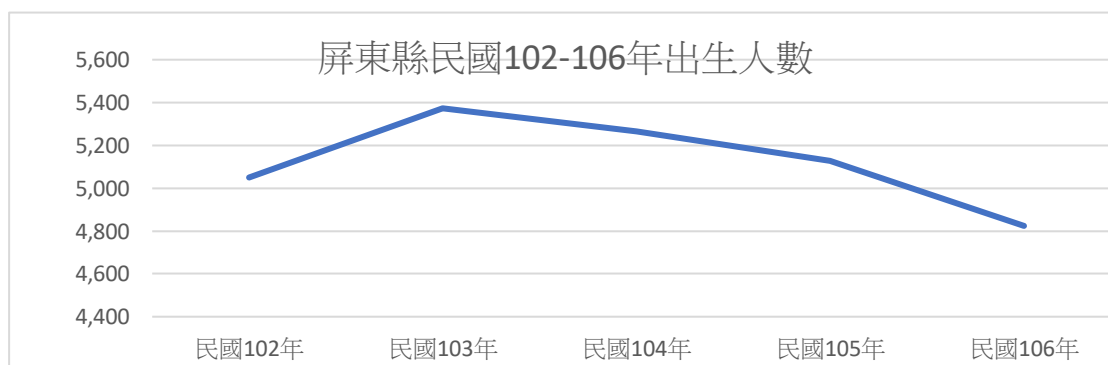


圖 2-1 屏東縣民國 102-106 年出生人數

資料來源：屏東縣政府民政局

## 第二節、 分析屏東縣小型國民小學面臨裁併校原因之分析

以地理位置來看，屏東縣位於臺灣本島的最南端，全縣地形狹長，境內含大武山山脈及中央山脈南段，山勢陡峭，尚含有一離島鄉鎮，多半以出產農產品著稱，為一農業縣，但沿海及離島地區亦蘊含漁業資源(屏東縣政府網站，2011a；屏東縣政府網站，2011b)。

然而，大部分的行政中心以及商圈市集，多集中於屏東市市區，對於屏東縣的人民來說，有些距離。而屏東的交通建設較少，主要是以火車以及公車為主，再者，農、漁業的經濟收益遠低於商業收益，與其他縣市相較，經濟發展的程度偏低。因此，縣內許多小型學校，不管是地理位置、交通建設、經濟發展或文化刺激，均為學校招生面臨困難的不利條件，就學人口嚴重流失，少子化的問題更是雪上加霜，使得這些小型學校的新生入學人數逐年遞減，人數不足的學校恐面臨裁併校或是廢校。

## 第三節、 銀髮族的定義

對於銀髮族的定義是依據世界衛生組織所發佈泛指年齡 65 歲以上之年長者。而根據我國之「老人福利法」第二條中規定，老人的年齡標準是年滿六十五歲以上者(維基知識，2011)。不過在現今社會的轉變，我們對銀髮族又有了新的定義，除了退休得早、健康長壽，再加上兒女普遍都已成年，大多可卸下養兒育女重擔，因而有一群有財富、有時間的五十歲又稱為「新銀髮族」(動腦 brain，2009)。而各國對銀髮族的定義也不完全相同，例如在新加坡對於 60 歲以上的老年人稱為「樂齡」，所表達的意義就是開心、快樂、愉悅、愜意、瀟灑，甚至是幸福、享受等等。符合現代社會老年人的實際生存狀況，也有利於提倡一種更為健康積極的人生態度(陳淑敏，2010)。

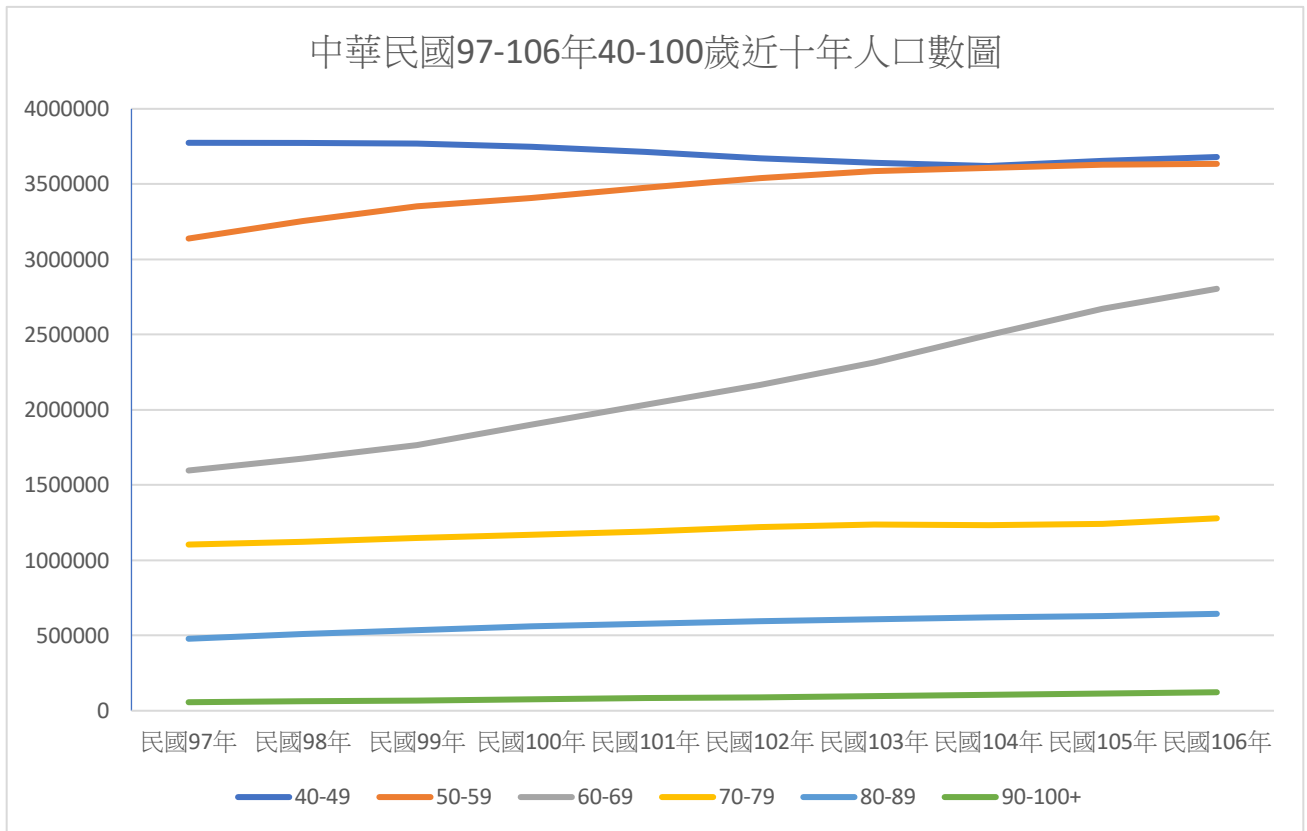


圖 2-2 中華民國 97-106 年 40-100 歲近十年人口數圖

資料來源：中華民國內政部戶政司

根據圖 2-2，可以看出台灣近十年來，在 50 歲到 69 歲的人口，逐年升高，可見在銀髮族的照護上，以及未來銀髮族在食衣住行育樂的需要，勢必會增加需求。在各項應變措施，需要我們研究以及設法對策因應。

## 第四節、 銀髮族的生活型態

### (一) 食

銀髮族在飲食方面，朝著健康、養生的方向前進。因為老人的免疫力下降，均衡飲食成為老人飲食的重點方向。我們日漸老化，當身體機能下降時，我們會靠著吃健康、養生的食物來增加越來越低的免疫力，使我們的身體不容易被病菌侵襲。能量來源大多是碳水化合物、蛋白質、脂肪、維生素、礦物質以及水分(宅學習，2012)。

### (二) 衣

銀髮族除了在體力衰退、機體抵抗能力變弱的情況下，也會出現體溫調節功能降低和皮膚汗腺萎縮等現象，造成冬天怕冷、夏天怕熱。因此，銀髮族在衣著服飾的選擇，應該以暖、輕、軟、寬大、簡單為原則(宅學習，2012)例如：夏季穿衣原則為不要穿深色的衣服，要選擇吸汗能力佳、通風好、開口部分寬大、穿著舒服、便於洗滌的衣服，以便體熱的散發。冬季穿衣原則為選擇保暖性能好的衣服，但不可以穿得太多，以免出微汗，經冷風一吹，反而容易感冒。

### (三) 住

我們常在新聞上看到老年人在家中發生意外，這正是因為台灣現階段而言，大多數人並沒有做好預防的動作，才會讓意外事件層出不窮，當家中有老年人的時候，我們必須讓室內設計變得更貼心，避免意外的產生，例如：浴室鋪上防滑墊和廁所裝上握把等(宅學習，2012)。

	
<p>圖 2-3 浴缸防滑墊 圖片來源：IKEA 家具</p>	<p>圖 2-4 無障礙不鏽鋼扶手 圖片來源：露天拍賣</p>

#### (四) 行

我國的銀髮族在日常生活中和汽車的關係，大致可以分為二大類，即外出運動時駕駛汽車到運動目的地以及為工作駕駛汽車做為交通或運輸工具二種。但是隨著年紀漸長，反應速度會變得較為遲緩，因此應該減少讓老年人自行駕駛外出的頻率，改成由專人接送亦或是搭乘大眾運輸工具，才能讓交通意外降低(宅學習，2012)

#### (五) 育及樂

老年人隨著年紀的增長，對於自身於社會的地位肯定會產生模糊，甚至是不安定感，這時候除了物質上的充足，我們更需要注意的是老年人們在心靈上的不匱乏，藉由參加戶外活動，學習新事物來幫助老年人在晚年依舊仍夠不迷失方向，有心靈上的寄託(宅學習，2012)。大致上的休閒活動可分為增進體能如體操、散步、登山健行、桌球和網球等，益智怡情如園藝、釣魚、下棋、旅遊、書法、繪畫等，社會性如義工、法律諮詢、財稅服務等。



圖 2-5 早晨在公園運動的老年人  
圖片來源：Google 圖片



圖 2-6 登山社團  
圖片來源：警愛爬社團照片

#### (六) 本研究之結論

在進入老齡階段，人的生理活動逐步趨向衰退，將生活型態大概的分成「食、衣、住、行」等方面去觀察年長者在年齡增長時，必須注意的應對方式；例如在規劃高齡者休閒活動時，應將營養攝取、社會參與、健康促進、強化生理機能等可促進「活躍老化」的目標結合進去。相關研究人員也表示「有健康生活型態及多參與社交活動者，平均壽命比沒有健康生活型態者多了5.4年」，由此可知，一個好的生活型態對於年長者是有正面影響的。

## 第五節、 銀髮族未來趨勢

國內工研院服務業科技中心，於2007年針對全台銀髮族的生活需求作調查，結果顯示銀髮族的三大需求分別為（一）銀髮觀護、（二）休閒娛樂、（三）銀髮尊嚴。

### （一） 銀髮觀護

依國家發展委員會推估，民國 106 年，老年人口比率將成長到 14%，從「高齡化社會」進入「高齡社會」；民國 114 年，老年人口比率將達到 20%，就進入「超高齡社會」。在未來台灣長期照顧，不論是機構式、社區式和居家式的照顧型態，在所需的床數、服務人力和資源等等都會逐年攀升，甚至可能發生供不應求的情況，就會影響增加外籍看護工的聘僱趨勢(自選導讀—「老人休閒活動設計與規劃」，2010)。

### （二） 休閒娛樂

鼓勵社區長輩交流聯誼，增進老年生活品質，並提供長輩一個可以活動、學習和人際互動的場所，以落實「健康終老」、「在地老化」的理念。在未來，各個觀護機構亦或是社區教室在規劃活動設計時，會考量老年人的基本需求與特殊性，並利用規律性運動，增加身體的活動量，促進身體健康狀況；活動類型也以團體活動為主，個別活動為輔，拓展老年人的社交圈，建立長期夥伴關係，藉以提高老年人的參與感和歸屬感，使老年人有一個充實且快樂的退休生活。

### （三） 銀髮尊嚴

人生最後的「安寧」階段，是現在大多數人都有的觀念，但目前安寧仍以醫院及安養機構為主，有許多慢性病患者在醫院接受治療後，就會返家或是到安養中心，但當身體有許多不適時，又會再猶豫是否要再叫救護車回急診，因此，醫院走入社區及安養機構，「在地安養」及「社區安寧」也成了未來趨勢，能讓病患在生前最後階段仍有尊嚴(未來「安寧」趨勢走入社區、在地安養，自由時報，2017)。

#### (四) 小結

根據上述整理的銀髮族三大需求，可以了解到在未來人口老化的比率會更多，而新一代的銀髮族會更重視「健康」和「養生」，規律的運動和健康的食品都有利於身體機能，使得社區或照護機構會增設老人運動或養生課程，成為未來銀髮族休閒活動的趨勢。而在醫療照護方面，人力的不足會是未來在照顧老年人上一個很大的難題，必須想辦法增加人力和設備，才能讓老年人得到完善的照顧。

### 第六節、 共享經濟

共享經濟意旨在網路時代裡，所有的科技產品、服務都能被眾人使用、分享甚至出租。共享經濟的源起，主要是因為人們無法負擔高額的產品購買、維修費用，因此，藉由網路作為資訊傳播平台，透過出租或共同使用的方式，用合理的價格與他人共享資源。換言之，就是用「租賃」取代「購買」，和其他人共同享有資源。共享經濟的核心理念，是「閒置資源」的再使用，擁有閒置資源的人們，透過各種方式，讓其他人可以以相對便宜的價格獲得商品使用權，達到資源分享的目的(國立屏東大學企管系學生「funPgo」專題，2017)。

「共享」泛指資源或空間的共同分享及利用。在未來銀髮族生活上的輔助用具需求隨著年齡的增長，也必須依年長者的需求去更換，輔具一旦用不到，通常會有以下幾個解決方法：送給親朋好友、捐給慈善機構和輔具中心、留在家裡佔空間或是丟棄。但物品若仍完好無損，丟棄反而造成資源的浪費，因此考量到這資源問題近年來發展出「輔具租賃」的共享平台。在日本，當地政府自2000年開始鼓勵民眾以租賃代替購買輔具，相較於台灣過去只補助購買輔具，不補助租賃，但在今年輔具租賃補助也即將上路了，對銀髮族來說是很大的獲益。

不過租賃補助對一些經濟困難的銀髮族來說仍是有些不足，因此本團隊構想出結合地區性的日照中心，架設一個專屬銀髮族的共享平台，年長者的家屬可以



將使用不到但仍完好無損的輔助用具拿到平台，再交由相關機構進行檢查及消毒，完成後交由日照中心，再交付給需要租賃輔助用具的年長者，支付租賃的費用會較購買新的輔具降低許多，如此一來不僅能減輕財政負擔還能減少資源浪費更能提升長照品質。下表 2-1 為本研究之概念商業模式九宮格。

<b>關鍵夥伴 KP (Key Partners)</b> 1. 日照中心 2. 輔具中心	<b>關鍵活動 KA (Key Activities)</b> 效法日本當地政府鼓勵民眾以租賃代替購買輔。	<b>價值主張 VP (Value Propositions)</b> 輔具資源共享	<b>顧客關係 CR (Customer Relationships)</b> 提供優惠卷來鼓勵不需要用到輔具的家屬捐贈	<b>顧客區隔 CS (Customer Segments)</b> 1. 需輔具生活的銀髮族 2. 提供不需用到輔具的年長者家屬
	<b>關鍵資源 KR (Key Resources)</b> 1. 二手且無損的輔具 2. 完善的清洗設備和流程		<b>通路 CH (Channels)</b> 1. 共享平台 2. 提供較為整合理型目錄的網路電商	
<b>成本結構 CS (Cost Structure)</b> 1. 輔具清潔費用 2. 若輔具租賃期間損壞之維修費用			<b>營收模式 RS (Revenue Streams)</b> 客戶租借費用收入	

表 2-1 輔具共享商業模式九宮格

資料來源：本研究整理

## 第七節、 國小閒置空間再利用及日照中心個案介紹

### (一) 屏東泰武鄉日間照護中心

在「長照 2.0」的推動下，許多原住民社區由下而上發起，結合社區居民與政府力量聯手推動原鄉長照，其結合原鄉的生活情境，打造具有在地特色的長期照顧模式。例如，透過老幼共學，不僅可以讓長輩得到照顧，也能夠把原住民族文化傳承下去。泰武鄉日間照顧中心就是屏東縣的原鄉部落中第一個由社區帶頭組織，並和縣政府、衛福部以及原民會共同合作建置而成的據點，不僅有全國密度最高的「關懷據點」和「文化健康站」，針對交通較為不便的原鄉所建置的小型托顧站數量也是全國最多。(中央通訊社蔡總統訪屏東看原鄉長照 讚潘孟安用心，2018)

### (二) 高雄鼓山日間照護中心

高雄鼓山日間照顧中心改建自鼓岩國小閒置廚房，籌建近 2 年，經高雄市衛生局等單位與當地家長會、社區里長召開多次說明會，施工半年整建而成。日間照顧中心（日照中心）為銜接居家及機構轉銜站，收托 30 名失智、失能及高齡長輩，估計每名長輩活動空間在 10 平方公尺以上，減輕家庭照顧者壓力。鼓山日照中心新建經費政府約出資 400 多萬元，餘款由民間業者補足，而長輩若具中低收入戶、失能或失智證明，受託經費可獲補助(自由時報-國小閒置空間改建日照中心高雄市第二家落成，2018)。

### (三) 高雄榮總屏東分院日照中心

高雄榮總屏東分院肩負了屏北及原鄉長照的重任，在屏東縣政府協助下，向中央爭取的內埔鄉第 1 間日照中心，未來將由在地社工及照顧服務員提供相關服務，並在每周設計不同活動，提高地方長輩生活品質。縣長潘孟安表示，屏東目前有超過 13 萬的高齡長輩，老年人口比率達 15.69%，全縣 33 個鄉鎮目前已設置 19 家日間照顧中心與 8 處日間托老據點，因應高齡化社會來臨，縣府將持

續朝落實一鄉鎮一日照的目標邁進。護理之家將設有 199 個床位，成為榮民及一般民眾長照收治機構，預計於 108 年初完工(自由時報-高雄榮總屏東分院日照中心啟用，2017)。

#### (四) 高雄茄萣日照中心

高雄茄萣日照中心設有多功能活動空間、開放式廚房、無障礙衛浴，並有文康、復健器材及交通車等，讓長輩白天來日照中心接受服務，參與多元的健康促進活動、復健活動、中午用餐、生活照顧等，傍晚傍晚返家，享受天倫之樂。社會局表示，長期照顧服務法即將在今年 6 月實施，因應高齡人口急速增加，為照顧更多長輩，目前高雄市已有 4 家多元照顧服務中心、4 處家庭托顧、32 家居家服務單位、33 處日間托老服務、155 間長期照顧機構及 16 家日間照顧中心，另籌備三民、梓官區日間照顧中心，將於 3 月完成揭牌。高市日照中心目前可收托 539 位長輩，收托率為 63%，社會局持續輔導民間單位於各區投入日間照顧行列(自由時報-高市第 16 家 茄萣老人日照中心今揭牌，2017)。

#### (五) 台南市永康區復興國小

復興國小由於少子化影響、附近眷村遷移與鄰近學校成立學區劃分而大幅減班，從 2007 年開始著手改善校園空間，學校將閒置教室規劃為幾個區域，分別為科學園、樂活教室、多功能圖書館及成人教育空間，其秉持著提供給孩子多元、多樣、豐富的環境且照顧到弱勢族群的需求之理念經營。在科學園的部分，學校利用 5 間閒置教室打造出主題為中國古代科技的展館，透過展示內容讓學生不只能在書上得知，更可以親眼見識使學習印象更加深刻；樂活教室的部分則分為五站，分別為體操運動教室、機械運動教室及激勵坊，提供教職員工、學生及社區居民進行教學、運動、休閒、輔導與舒壓的場域；多功能圖書館依不同年齡層的需求分為 3 個區域，不僅提供孩子們舒適的閱讀空間，亦發揮學生放學後安親的功能，此外，其以社區閱讀資源中心為目標，提供社區民眾社區的辦理文

教會議或作品展覽，使之與社區互動更緊密；最後成人教育空間的部分，其為高齡長者打造家政教室、多媒體教室與社區學習教室，提供社區民眾繼續學習的機會。

#### （六） 高雄市大同國小

2010 年大同醫院社區健康發展中心主任黃仲平從平時開設的健康促進課程發現能自行前來上課的年長者越來越少，並且有越來越多民眾處於亞健康狀況，促使他萌生念頭，說服院方在健康促進課程外，利用大同國小閒置空間另行成立日照中心—樂福學堂，接收輕度失能的長者。他們發現長者們限於傳統觀念，普遍不接受前往安養照護機構，因此樂福學堂以學校為出發，用「來去學校上課」的說法說服年長者前往。另外樂福學堂也規劃了有別於其他日照中心的特殊課程及照護，它們藉由醫療院所及失智症協會的協助，針對失能長者個別需要，設計認知學習課程、感覺統合活動、肢體活化運動及生活自立訓練等，由訓練有素的社工師、照服員及高醫治療師團隊規劃健康促進課程，延緩失能退化程度。

#### （七） 台東忠勇國小

忠勇國小於西元 2013 年被宣告裁併，原校舍因而成為閒置空間，而長濱鄉老年人口比例、身心障礙者比例及老化指數均居全台東各鄉鎮之冠，為配合衛福部政策「一鄉一日照」，台東縣政府規劃將忠勇國小閒置校舍轉型為多元日間照顧務中心，由伊甸社會福利基金會進駐營運，已於 2017 年 11 月正式啟用。此機構斥資 800 萬改造硬體設施，且擁有完善的軟體設備，於第一期服務規劃提供了日照中心、居家服務、共餐共食、交通車接送、沐浴服務、小規模多機能服務（夜間臨托）等服務；第二期服務項目更擴充至社區復健站點、社區 C 站點（短期日間臨托、共餐、社區預防性照顧服務）、預防延緩老化服務站點（提供健康及亞健康民眾）、當地民眾第二專長訓練中心、兒童讀書屋等，主打「長期照護服務」。

綜合以上，目前日間照護中心的空間來源有自行建置、醫療院所空間重新規劃以及小學閒置空間再利用；資金來源的部分由於政府對長期照護政策的推動，多數團體皆有向政府申請經費；而在發展趨勢的部分可以看出未來的日間照護中心多強調在地特色、創意課程及個別化服務，未來照護中心除了提供日間照護，也將發展夜間臨托等服務，逐步走向長期照護。

對此，未來政府對日照中心之計畫分為三個面向—民眾、服務提供者及政府，並對其有不同的期望與待努力之執行方向：

#### 一、 民眾端

服務據點密集化，因地制宜之服務模式，落實在地老化，得到可近性之服務擴大服務對象、擴充服務內涵與彈性及建立整合服務模式，讓民眾得以取得彈性、多元、連續且整合的長照服務透過各項宣導計畫，提升民眾對於長照服務的認識與瞭解，以及如何尋求長期照顧服務資源與支持，並清楚瞭解長期照顧服務之使用與其重要性(行政院內政衛福勞動處，2016)。

#### 二、 服務提供者端

整合擴大培育長照醫事專業人員，並吸引多元專業人力投入長照服務，創造逾5萬個照顧服務人力就業機會，共同發展國內長期照顧服務跨專業產業連結與結盟，注入創新元素，發展創新服務，共創長期照顧服務新型態(行政院內政衛福勞動處，2016)。

#### 三、 政府端

健全連續性長期照顧服務體系，提供民眾多層級無縫式接軌健康照護中央及地方政府協力推動發展長期照顧服務資源培育充足長照服務人力，強化長照服務人員專業知能與職涯發展考量城鄉人力資源與服務能量差異進行人力有效配置長照服務資源配置因地制宜，並強化地方政府發展資源之能量，打造符合在地需求之長照服務(行政院內政衛福勞動處，2016)。

根據上述日間照護中心現況以及政府未來對長期照護政策之計畫，本團隊彙整出以下表格，揭示未來政府對日照中心之提升方案：

標題	內容
結合專家學者組成輔導團隊	積極輔導地方政府，利用現有設施修繕設置日間照顧中心，擴大日間照顧之供給量，平衡城鄉差距及各區域福利供給。
強化中央與地方建管部門之溝通共識	日間照顧中心涉及建管法規之檢討部分，將再次協調本部營建署確實督導地方建管單位提供積極協助，以利日照資源之有效擴增。
爭取年度預算積極建置日照資源	本部將積極爭取增加年度預算，提高實際補助經費，以增強民間單位參與誘因。結合公益彩券及其他資源補助日間照顧中心，購置交通車輛及司機人事費，提供交通接送配套服務，降低日照使用障礙。
提升日間照顧中心的服務品質	結合專家學者組成輔導團隊，實地積極輔導地方政府與服務提供單位。加強辦理照顧服務人力教育訓練，提升日照中心的專業知能與服務品質。
加強宣導轉介	協調各縣市照顧管理中心積極連結本項服務資源，並透過電子網路、傳播媒體、平面文宣及各項宣導管道，增進服務提供單位及民眾對日間照顧服務之認識、支持與使用。

表 2-2 未來政府之提升方案

資料來源：行政院內政衛福勞動處

## 參、 個案分析-以屏東縣九如鄉日間照護中心為例

### 第一節、 研究方法

本研究依研究目的，採用觀察法與半結構式訪談兩種方法，說明如下：

#### 一、觀察法

觀察法是指研究者根據一定的研究目的、研究提綱或觀察表，用自己的感官和輔助工具去直接觀察被研究對象，從而獲得資料的一種方法（MBA 智庫）。

本研究為了解九如國小改建成日照中心的地理位置、室內設計與服務人員行為，採用觀察法，參觀整體建築與內部設計規劃，並利用照相機作為輔助工具，觀察後設想問題進行日後的訪談。

#### 二、半結構式訪談

半結構式訪談又可稱作引導式訪談，為較開放式的訪談法，研究者先擬定幾個題目，在與受訪者的訪談中延伸出其他的問題，而此研究方法可和參與觀察法搭配運用（Google：質性研究）。

本研究為更加了解九如鄉日間照顧中心的五管「產、銷、人、發、財」，以及未來規劃與之策略實施現況與發展，採用半結構式訪談，在訪談之前，事先擬好訪談大綱寄給受訪者，訪談時，主要依據訪談大綱的問題來提問，在訪談過程中也因受訪者的回答而延伸出其他問題。

### 三、研究過程

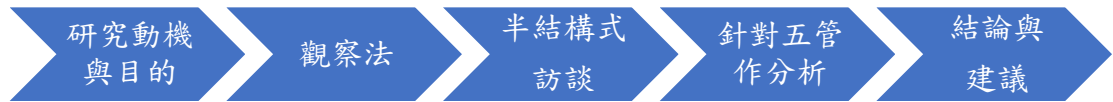


圖 3-1 研究過程

#### 第二節、 個案簡介

位於屏東縣九如鄉的九如鄉日間照護中心，是由原本的屏東縣九如國小舊校舍重新規劃整修後，改建而成，活化閒置空間，讓老人在地安養。九如鄉日間照顧中心由屏東縣政府監督規劃，在由社團法人台灣五府千歲慈善展望會承接執行。

該個案亮點為與社團法人台灣五府千歲慈善展望會合作，其宗旨為一般就學弱勢學生，輔導及扶助就學補助，並提供不定期的家庭訪視與後續關懷與追蹤，開辦「菁英計畫」，欲針對成績優異或表現突出的學童，提供更多的金錢或實物補助，使其不因環境受困而學習與發展受阻，進而實現協助第二代脫貧的目的。及一般性急難救助，社區老人關懷服務。由於與社團法人台灣五府千歲慈善展望會合作，其收入有來自會費以及展望會會員贊助，且藉由宗教力量，凝聚老人的心。

九如鄉日間照護中心秉持著「將一位長輩照顧好，就是圓滿一個家庭」的服務理念，提供一個友善關懷的環境、多元的課程安排、讓失能長輩能在九如鄉日間照護中心，接受適切與持續性的基本生活適切服務，減輕家庭照護壓力。除了



提供基本的生活照顧與餐食外，更針對失能長者個別需要，設計多元服務，於2018年12月已有20位長者參加，目前由4位照服員照顧，照顧人力比為1:5。目前只有在一樓設置照顧失能長輩的「長青小學堂」，二樓及三樓尚未有服務，空間還在規劃中，二樓將規劃辦理老人機能訓練，及各項促進老人健康預防、樂活據點的活動，促進長者社區生活連結，達到預防與延緩失能惡化。三樓將規劃身障者服務據點，透過專業講師安排動、靜態的課程。



圖 3-2 九如鄉日間照護中心

資料來源：本研究於2018年12月拍攝

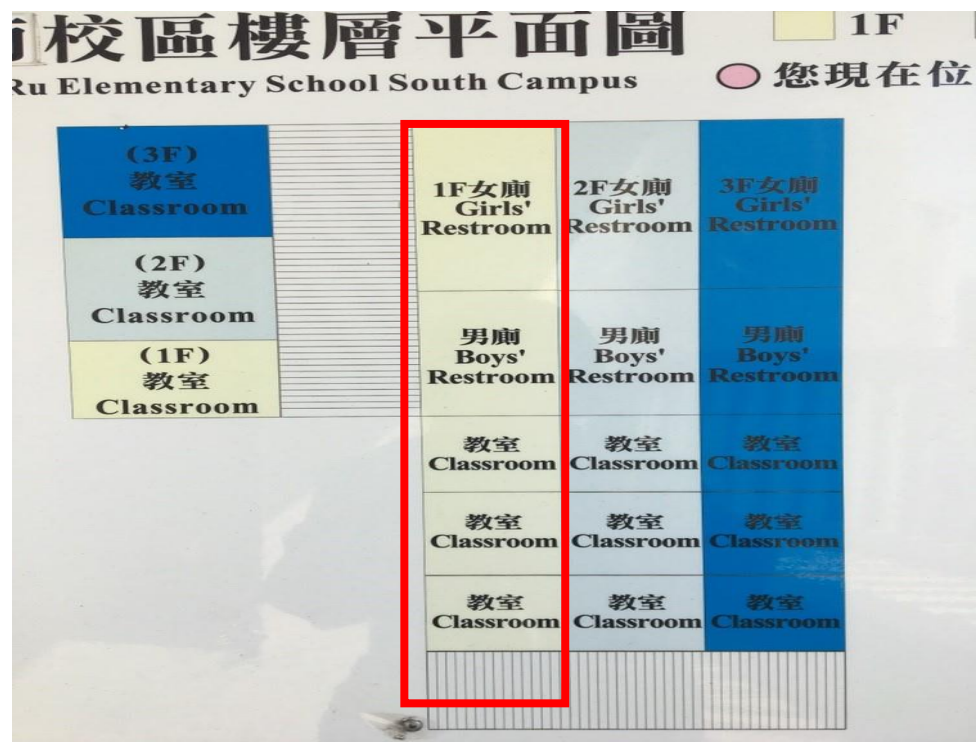


圖 3-3 九如鄉日間照護中心平面  
註：紅框為目前有使用的場地



圖 3-4 九如鄉日間照護中心一樓  
資料來源：皆為本研究於 2018 年 12 月拍攝

## 一、服務

經過本研究實地探訪及問卷調查後，統整了關於九如鄉日間照顧中心在服務、經營上介紹。下表 3-1 為九如鄉日間照顧中心的服務簡介：

服務時間	周一至周五上午八點至下午五點 (國定假日及星期例假日休息)
服務對象	(一)自費受託：有意願接受日間照護者。 (二)政府補助受託：凡設籍在屏東縣，無聘僱本國籍照顧服務員或外籍看護工，並未請領特別照顧津貼之 65 歲以上老人、55 歲以上山地原住民、50 歲以上身心障礙者、IADIs 失能且獨居老人。
服務項目	生活照顧、生活自主訓練、健康促進、文康休閒活動、交通接送服務、家屬教育及諮詢服務、復健服務、備餐服務

表 3-1 九如鄉日間照顧中心服務簡介

星期	時段	上午	下午
一		第一趟(8:00 發車) 8:05 陳許金治 8:10 吳吉良 8:15 林明勝 第二趟(8:25 發車) 8:30 李陳錦綿 8:40 陳鄧烏網	第一趟(4:00 發車) 4:05 盧翁順珠 4:15 李陳錦綿 4:25 潘瑩照 第二趟(4:35 發車) 4:40 陳鄧烏網
二		第一趟(8:00 發車) 8:05 陳許金治 8:10 吳吉良 第二趟(8:20 發車) 8:40 陳劉綉鸞 9:00 陳鄧烏網	第一趟(3:20 發車) 3:40 陳劉綉鸞 第二趟(4:05 發車) 4:10 盧翁順珠 4:20 潘瑩照 第三趟(4:30 發車) 4:35 陳鄧烏網
三		第一趟(8:00 發車) 8:05 陳許金治 8:10 吳吉良 第二趟(8:20 發車) 8:25 李陳錦綿 8:35 陳鄧烏網	第一趟(4:00 發車) 4:05 盧翁順珠 4:15 李陳錦綿 4:25 潘瑩照 第二趟(4:35 發車) 4:40 陳鄧烏網
四		第一趟(8:00 發車) 8:05 陳許金治 8:10 吳吉良 8:15 林明勝 第二趟(8:25 發車) 8:30 陳鄧烏網	第一趟(4:00 發車) 4:05 盧翁順珠 4:15 潘瑩照 第二趟(4:25 發車) 4:30 陳鄧烏網
五		第一趟(8:00 發車) 8:05 陳許金治 8:10 吳吉良 第二趟(8:20 發車) 8:40 陳劉綉鸞 9:00 陳鄧烏網	第一趟(3:20 發車) 3:40 陳劉綉鸞 第二趟(4:05 發車) 4:10 盧翁順珠 4:15 李陳錦綿 4:25 潘瑩照 第三趟(4:35 發車) 4:40 陳鄧烏網

圖 3-5 九如鄉日間照顧中心交通車服務

資料來源：本研究於 2018 年 12 月拍攝

### (一) 課程安排及課程內容

活動安排由社工與照服組長共同督導照服員每月更新活動時程表。每天早上固定執行健康管理（觀察生命徵象、量測血壓、體溫等）。活動內容基本上是動態與靜態穿插進行，每個單元活動時間約為 30 分鐘~1 小時。單元與單元之前會有 30 分鐘休息時間，讓長者飲水、如廁、休息。下表 3-2 為對活動內容知詳細介紹：



健康促進活動(維持每日規律運動)	每日兩次(上、下午各一次),每次30分鐘。活動內容包含:暖身運動、健康操、手指運動(健腦操)、健口操(預防吞嚥功能退化)。
簡易復健活動	彈力帶、觸覺球、握力球、簡易腳踏復健器運動。
文康休閒活動	靜態手工藝(繪畫、撕貼畫、沙畫等)、節慶活動、賓果遊戲、趣味競賽等。
失智認知活動	時間認知、圖卡記憶連結(蔬果食物、生活用品等)、顏色分類、簡易運算等。
生活自理能力維持	進食、刷牙、穿衣、餐後桌面收拾、午休棉被整理等。
復健活動暨慢性病長者關懷巡診	連結高雄榮民總醫院復健科(復健師、運動管理師、語言治療師、物理治療師、職能治療師等)與家醫科(家醫師、護理師、藥師)團隊,每月各自提供1次不同職類(語言、物理、職能)之復健活動與巡診(主要是關懷慢性病長者是否按時服藥,或是否有藥物重複使用的情況,需要協助整合用藥)。
預防及延緩失能照護	連結社團法人屏東縣聖佳照顧關懷協會進行預防及延緩失能照護方案,每年提供2期(1期12次,每週執行1次)預防及延緩失能照護活動:彈力帶復健模組、傳承藝術活動、園藝治療等。
老幼共玩	連結屏東縣托育資源中心每月1次老幼共玩活動,日照中心無償提供場地、托育資源中心提供感覺統合玩具或設備,讓附近的家長(父母或祖父母)、嬰幼兒與學齡前兒童與日照中心長者同樂(祖孫競賽、肢體韻律活動)。
預防保健服務	連結九如鄉衛生所提供疑似失智個案初評轉介,協助後續確診就醫。不定期提供用藥宣導、醫療保健資訊宣導等。

表 3-2 活動內容

資料來源：本研究整理

社團法人台灣五府千歲慈善展望會附設 屏東縣私立社區式服務類長期照顧服務機構 107年12月活動時程表					
時間	9:00~9:30	10:15~11:15	11:15~12:15	1:50~2:30	3:00~3:30
一 美	健康操 伸展操 唱歌	認字卡 團體活動 其他 真美	如廁、飲水 餐前準備 用餐 餐後給藥 更換尿布	健腦操 健口操 手部運動	摺蓮花
二 真品	愛果 1-50	失能制作高 愛果1-50 健口操 失智靜態活動 去瓶子	如廁、飲水 餐前準備 用餐 餐後給藥 更換尿布	健腦操 握力帶 腳部運動	數字練習 連連看 繪畫
三 美	健康操 手指運動 台灣米 唱	真美 手工藝 趣味遊戲 製作 四刺	如廁、飲水 餐前準備 用餐 餐後給藥 更換尿布	拼圖 積木 玩牌 分類	健腦操 健口操 拍打操 唱歌
四 真品	傳承藝術	失能 傳藝 健腦操 失智 日常生活用語	如廁、飲水 餐前準備 用餐 餐後給藥 更換尿布	健腦操 健口操 握力球 腳踏車	影片欣賞
五 美	愛果 51-100	失能 真美 加減法 失智 健腦操 真美 套圈	如廁、飲水 餐前準備 用餐 餐後給藥 更換尿布	健口操 巧手 換更愛 唱歌	製作愛果 51-100 繪畫

★備註：1、活動時間起訖為活動開始與活動結束之時間，不包括活動前置作業。  
2、照服員務必於前一天進行備課，活動開始前進行前置作業(例：活動材料發放)。

圖 3-6 九如鄉日間照顧中心 12 月活動時程表  
資料來源：本研究於 2018 年 12 月拍攝



圖 3-7 九如鄉日間照顧中心長輩活動作品  
資料來源：本研究於 2018 年 12 月拍攝

## (二) 活動規劃原則

日照中心提供照顧服務之準則就是「安全」，針對如廁、移位、行走等，需要一對一安全看視之長者，只要長者起身，照服員就必須口頭提醒長者注意安全或一對一進行安全看視服務。下表 3-3 為對活動規劃原則的介紹。

項目	介紹
團體活動 (健康促進或簡易復健等動態活動)	失能、失智長者共同參與
認知或現實導向活動	針對失智長者個別化或是小團體模式運作(參與活動之失智長者不超過 6 人，4 人為佳)
活動調整	照顧現場難免有極少數失能長者，對於活動有自己的喜好，日照中心也會尊重其意願，讓長者有選擇的權利，選擇自己有興趣的活動。沒有參與的活動的長者，可以閱讀報紙或是選擇自己要做的事情，不影響常態活動進行即可。

表 3-3 活動規劃原則

綜合以上，本研究認為目前現有的服務上，都讓年長者的家屬感到非常放心，若日照中心有辦理與家人同歡的活動，家屬也都非常樂意參予，也讓家屬知道平常長輩們在校所學的課程內容實際為何，在所有的安全上的服務也讓家屬看見。針對活動內容提到的生活自理能力維持，也非常令人印象深刻，主要是不讓長輩們失去原有的生活功能，因為一旦失去漸漸的許多生活上的自理功能會漸漸開始退化，進而對長輩們來說會是不好的現象。因此，九如鄉日間照護中心的課程以及活動，有助於幫助長輩延緩失去原有的生活功能。

## 二、行銷

本研究經過實地探訪及問卷調查後，統整了關於九如鄉日間照顧中心在行銷方面的相關問題。行銷策略組合又稱「行銷 4P」，主要模型分別為產品、價格、推廣以及通路，因此本團隊利用此模型的方式來進行以下訪問：

### (一) 中心本體

(1) **無須支付場地租金**：九如鄉日間照顧中心建物產權屬於縣府，不需租金，一般的日間照護中心，會有支付租金問題，此外，社會處長青科規劃整修空間，再交由本機構無償使用，開辦時除了牆面裝訂置物櫃空間、添購其他設施設備，並無太多整修敲打之工程。

(2) **服務地點是民眾熟悉的地方**：社區民眾都知道本中心位於九如圖書館後方之九如國小舊校舍，交通便利。外面是九如鄉運動休閒公園，日照中心腹地位置內縮，避開了省道車輛出入之危險性，停車方便，跳脫傳統封閉式的照顧模式。

(3) **長青學堂經營模式，提高服務使用者之意願**：九如鄉日間照顧中心「長青學堂」，利用服務地點原本是國小之型態，以日間照顧為基礎，導入各項活動，讓家屬及長者瞭解，來到日照中心並非全然是被動接受照顧，長者在晚年失能、失智階段，透過不同的刺激與活動參與，能夠持續延緩失能，往後延長入住 24 小時安養護機構或聘請外籍看護工的時間，間接減輕家庭照顧者經濟負擔。

(4) **在地團體提供服務，有一定的信任**：本機構之母機構（社團法人台灣五府千歲慈善展望會）係在地非營利組織，多年來深耕屏東縣屏北地區（九如、里港、鹽埔、高樹、三地門鄉）提供公益慈善（經濟弱勢兒少家庭脫貧扶助服務、社區照顧關懷據點服務、中元普施白米賑苦濟貧活動、春節送暖歲末關懷活動等）及教育文化（屏北社區大學分班）工作。提供服務以公益為出發點，而非營利，勸募財務制度健全、公開透明，服務品質有一定的水準，民眾對於組織的觀感較佳，接受度相對比較高。



## （二）定價方式

九如鄉日間照顧中心服務費用分為「政府補助」與「自費項目」。(1) 政府補助項目：日間照顧、社區式協助沐浴、社區式服務交通接送。依失能等級不同，給付額度也不同。另依社會福利身分別區分補助比例：低收入戶全額補助、中低收入戶補助 95%、一般戶 84%。若有超出政府給付額度，則需全額自費使用。採實支實付制，有使用服務才收取費用。(2) 本中心另收取活動材料費 30 元/天/人，當天未出席參與活動則扣除費用。(3) 針對社區式服務交通接送超出政府給付額度之個案，每趟原本需自費 100 元，本中心特予以優惠計算，減輕服務使用者之負擔。

## （三）價格與其他同業之比較

九如鄉日間照顧中心收費標準採實支實付制，計次收費，有使用服務才收取費用，因此較南部同業相對較低，一般日照中心的交通費及活動材料費多數為全月收取（每月 2000 元~3000 元不等）或是另外收取復健費等，自費項目差異甚大。

### (三) 推廣方法

(1) **社區宣導**：前往各村設置之社區照顧懷據點、社區發展協會、樂齡中心、老人會等場所，簡報或口頭說明方式宣導日間照顧及長照服務，並設計有獎徵答，鼓勵長者踴躍參與發言。

(2) **文宣品發放**：請鄉公所社會課協助，由村長每戶發放日間照顧宣導單張。另製作橫式大布條，懸掛於各村出入口明顯處，讓民眾知道有日間照顧服務能夠使用，需要日間照顧服務時，布條上有聯絡電話，可以諮詢各項長照資源。

**九如鄉日間照顧中心**

松柏長青頤養年 銀髮耆碩樂幸福  
圓滿細護尊似親 遐齡安享有九如

**正式招生囉!**

**銀髮長青 貼心照顧 完善服務**

您的長輩吃飯、穿衣、洗澡、做家務、買東西、服藥、打電話等，需要旁人協助已達6個月以上嗎？秉持著「將一位長輩照顧好，就是圓滿一個家庭」的服務理念，我們提供一個友善關懷的環境、多元的課程安排，讓失能長輩在中心接受適切與持續性的基本生活照顧服務，減輕家庭照顧壓力。失能生活並非只有枯燥單調，仍有許多可能性：給長輩一個新天地，也給家庭一個喘息改變的契機。

**服務時間：**  
週一至週五 上午8:00~下午5:00  
(國定假日及星期例假日休息)

**服務對象：**

(一) 自費受托：有意願接受日間照顧者。  
(二) 政府補助受托：凡設籍在本縣，無聘僱本國籍照顧服務員或外籍看護工，並未請領特別照顧津貼之：  
(1) 65歲以上老人  
(2) 55歲以上山地原住民  
(3) 50歲以上身心障礙者  
(4) IADLs失能且獨居老人  
(★補助天數依失能程度區分，依據屏東縣長期間照顧管理中心評估核定。)

**服務項目：**

(一) 生活照顧 (二) 生活自立訓練  
(三) 健康促進 (四) 文康休閒活動  
(五) 交通接送服務 (六) 家屬教育及諮詢服務  
(七) 復健服務 (八) 輔具服務

**服務團隊：**  
社團法人台灣五府千歲慈善展望會

服務地點：屏東縣九如鄉九如路二段266號(九如鄉立圖書館後方) 服務專線：(08)739-7105、775-6995 朱玉蓉 社工員

圖 3-8 九如鄉日間照顧中心文宣傳單

資料來源：九如鄉日間照顧中心 FB 粉絲專頁

#### (四) 通路

行銷通路又稱配銷通路，是指產品從製造商移轉至消費者的過程中，所有取得產品所有權、或協助所有權移轉的流通組織體系。也就是產品由製造商流向消費者過程中，所經過之中間商的通稱。

位於屏東縣鄉九如路二段 266 號，目前並無分店，僅此一間，所以顧客能到此消費，屬於零階通路。九如鄉日間照顧中心在九如鄉立圖書館後方，營業時間為早上八點到下午五點。

營 業 時 間	早上八點到下午五點
地 址	屏東縣鄉九如路二段 266 號
交 通	可開車前往或搭乘九如鄉日間照護中心交通車



表 3-4 九如鄉日間照護中心位置及交通一覽表

資料來源：本研究整理、聯合影音

### 三、 人力資源

本研究經過實地探訪及問卷調查後，統整了關於九如鄉日間照顧中心在人力方面的相關問題。人力資源意指一個機構中由人所組成的勞動力，關鍵功能是「在合適的時間，將合適的人員，安排在合適的職務上」，因此利用傳統人資的工作分類「選才、用才、育才、留才」的方式來進行以下訪問：

#### (一) 選才

九如鄉日間照顧中心屬於混合型日照（同時服務失能失智長者），依長照機構設置規定配給社工 1 人，照顧人力比 1：8（不含社工或護理師等行政人員，由 1 位照顧服務員照顧 8 位長者）。工作人員皆為本中心自行甄選進用。(1) 社工：社工系畢業，具有報考社會工作師資格，具長照服務經驗為佳、(2) 照顧服務員：取得照顧服務員訓練結訓證明，有無單一級證照皆可，具日照服務經驗為佳，除了基本生活照顧，需負責活動規劃與帶領。有耐性、個性不要太急躁、具上進心、願意自我提升學習者。

#### (二) 用才

日間照顧中心依法在同一時段最多服務 30 位長者，需配置 1 位社工或護理人員，照顧人力比如下：失智型 1：6、失能型 1：10、混合型 1：8。而本日間照顧中心屬混和型，目前由 4 位照服員服務 20 位長者，照顧人力比 1：5，優於法定之照顧人力比，予以現場充足的照顧人力，維持穩定的照顧品質，亦避免照服員請假時出現照顧人力短缺情況，減輕照服員照顧壓力，有利穩定照顧人力。九如鄉日間照故中心各項人員職務分類與工作內容簡述為以下：

## 「社工」

### 1、行政業務

- (1) 各級政府與機關單位聯繫、日間照顧特約服務契約書簽訂辦理。
- (2) 外界參訪接待：團體或家屬參觀。
- (3) 日間照顧服務文宣規劃及宣導。
- (4) 補助款申請與核銷、個案服務費用之繳付（結算、繳費、開立收據等）。
- (5) 輔導查核與評鑑作業、資料統計分析應用、成果報告之撰寫。
- (6) 設施設備列冊管理及維護、耗材採購。

### 2、個案管理

- (1) 潛在個案開發與訪視、長照服務申請送件。
- (2) 與照顧管理專員、個案管理師討論、擬定、調整個案照顧計畫。
- (3) 照顧服務管理資訊平台資料建構、紀錄登打、個案照會回覆、異動通報等。
- (4) 個案適應輔導、關懷慰問（個案住院探視、個案往生告別式致意等）。
- (5) 疑似失智個案評估與轉介。

### 3、家屬服務

- (1) 家屬意見反應溝通與聯繫。
- (2) 辦理家屬聯誼會、服務滿意度調查。
- (3) 長照資源諮詢、社會福利資源連結。

4、活動規劃：保健及復健活動、預防及延緩失能等活動安排聯繫。

5、督導管理：督導照顧服務工作之執行，確保照顧品質之維持。

6、其他：除照顧服務工作外，照顧現場所有管理之責任。

## 「照服組長」

1、人員進用：照顧服務員面試與訓練。

2、督導管理：訂定照顧服務工作流程、照顧服務工作分配調度、督導照顧服務員完成交辦之工作、機動協助照顧服務員、督導各項活動辦理與執行。

3、文書管理：確認家庭聯絡簿、個案照顧日誌紀錄表、身心施測評估量表等之填寫是否確實，按時繳交給社工員建檔留存。

4、家屬聯繫：長者若有身體不適或特殊狀況，由照服組長聯繫家屬與溝通。

#### 「照顧服務員」

1、照顧服務工作準則：提供照顧服務以長者安全為優先考量。

2、交通接送：協助長者上下車移位，必要時協助駕駛交通車接送長者。

3、環境清潔維護：日間照顧中心內外部環境打掃。

4、日常生活照顧：健康管理（量測血壓、體溫、協助服藥等）、身體清潔維持（協助用餐與餵食、如廁後清潔、更換尿布、沐浴等）。

5、備餐服務：午餐備餐、料理點心、碗盤清洗、廚房整理等。

6、活動辦理：活動規劃、材料採買、前置準備工作，活動帶領與執行，引導長者參與活動。

7、工作紀錄：填寫家庭聯絡簿、個案照顧日誌紀錄表、身心施測評估量表等。

### （三）育才

九如鄉日間照顧中心有進行在職訓練，以及提供進修的機會。長照人員規定每6年需完成120小時在職訓練（每年平均20小時），本中心不定期提供在職訓練課程訊息，若在職訓練需要額外付費，其費用由本中心支付，鼓勵在職之長照人員繼續進修，自我充實。

### （四）留才

九如鄉日間照顧中心在留才方面，有一套做法，因此讓原本的照護產業的人力短缺、流失問題，大幅減少。以下為本研究針對九如鄉日間照顧中心的留才方法做介紹。

(1) 建立工作流程：由照服組長擬定工作流程與活動時程表，負責培訓新進人力，有清楚明確的 SOP 可以參考，分工盡量公平，採輪流方式，每一個工作環節，照服員都必須有獨立完成之能力。

(2) 提升薪資待遇：除每月固定薪資及三節禮金（含年終獎金一個月），另外於每一季發放照顧困難之服務津貼（獎金），照服員全體平均薪資約維持在 28000 元～32000 元左右。

(3) 在職訓練費用由本中心支付：長照人員規定每 6 年需完成 120 小時在職訓練（每年平均 20 小時），本中心不定期提供在職訓練課程訊息，若在職訓練需要額外付費，其費用由本中心支付，鼓勵在職之長照人員繼續進修，自我充實。



#### 四、發展

##### (一)未來希望增設的設備

除無障礙廁所之外，坐式馬桶廁所增設扶手，讓行動能力尚可的長者自行如廁更安全，以及簡易復健設備或器材。區式服務交通接送目前有 2 輛交通車負責接送長者(政府補助 1 輛、自費採購二手車 1 輛)，若未來服務之長者人數增加，日照中心能夠有能力再添購交通車。



圖 3-9 九如鄉日間照顧中心男生廁所

資料來源：本研究於 2018 年 12 月拍攝

##### (二)未來希望增添之其他活動

若有經費與更充足的照顧人力與志工人力，想要規劃帶長者與家屬出遊。因為失智或失能的長輩需要一對一照顧，因此需要較多的人力。而帶長輩們去的場地，也需要慎選以及無障礙設施。車子的部分也是一個問題，因為有行動不便的長輩。若想要帶長輩們出去玩，需要設想很多細節，跟人力充足。

經過以上訪談內容，本研究認為在未來的發展上因礙於許多政府的規定，而無法做出任何的改變，以及經費上的不足而導致某些活動上的安排有困難之處。



## 五、 財務之研究

本研究將九如日間照顧中心的財務分為兩個部分，第一個部分是人員薪資及獎金制度，第二部分是中心的營運。

### (一)人員薪資及獎金制度

由於日照中心非屬私營單位，而其上級主管單位為台灣五府千歲慈善展望會，因此人員薪資由展望會支出。此外，除每月固定薪資及三節禮金（含年終獎金一個月），另外於每一季發放照顧困難之服務津貼，此部分為政府實施長照 2.0 後新增之獎金制度。綜合以上，照服員全體平均薪資約維持在 28000 元~32000 元左右。

### (二)營運

此部分分為初期開辦費、每月平均支出、收費標準與政府補助

#### 1. 初期開辦費

政府獎助日照中心開辦費最高獎助 200 萬元（政府補助 90%，服務單位自籌 10%）、交通車一輛，最高獎助 95 萬（全額補助），營運之後由服務單位自負盈虧。

#### 2. 每月平均支出

將所有費用攤抵後，每月平均支出約為 21 萬元

### 3. 收費標準與政府補助

長照需要等級	照顧專業服務(月)適用 B、C 碼			
	給付額度(元)	民眾部分負擔比例		
		低收入戶	中低收入戶	一般戶
第 2 級	10,020	0%	5%	16%
第 3 級	15,460			
第 4 級	18,580			
第 5 級	24,100			
第 6 級	28,070			
第 7 級	32,090			
第 8 級	36,180			

超過支付費用由民眾全額負擔。支付標準若有異動依衛生福利部公告為準。

表 3-5 收費標準與政府補助表

資料來源：屏東縣政府長期照護管理中心

### 第三節、 九如鄉日間照顧中心之分析

#### 一、 問題分析

經過本研究對九如日間照顧中心從研究動機與目的，到觀察與半結構式訪談，最後針對五管作分析。雖然九如日間照顧中心各方面皆已完善，但本研究仍針對五管整理出我們發現的問題分析，整理出的問題，會在第四章實務規劃中一一設法解決，對未來有意願管理日間照顧中心的人，能引用本研究的專題作為參考。

##### (1) 服務面之問題

1. 服務對象為自費受託及政府補助受託。自費受託的民眾，需要得知此資訊，且有意願以及家屬配合，才會到日間照顧中心；而政府補助受託的長輩，也需要知道自己有受到補助，才會得知此資訊
2. 服務場地若只有一樓空間，服務受限，只能提供有限服務
3. 缺乏居家服務、送餐服務等一條龍照護方案
4. 目前連結高雄榮民總醫院復健科關懷巡診，可考慮與屏東之醫院合作，讓長輩習慣固定醫生看診，也能就近到醫院找熟悉之醫生
5. 此個案在環境設計與氣氛上，與其他縣市日照中心比較，相較之下，是較缺少的。例如：在台東聖母醫院的日照中心將當天特有的生活意象導入至空間設計
6. 此個案二樓為閒置的空間，若可重新整修，也可以開放給社區的老人與日照中心彼此互助，增進社區間長輩的交流

##### (2) 行銷面之問題

1. 在社區宣導方面，九如日間照顧中心以社區宣導的方式進行，若長輩沒有注意到活動資訊，或是行動不便的長輩，會沒有辦法參加
2. 在文宣品發放方面，若長輩不識字，會有閱讀的問題，以及現在大多數人會忽略傳單
3. 目前此個案宣傳僅限於在社區，對於工作忙碌或在外地工作的家屬資訊有限，

對照顧服務內容也不太了解

4. 家屬看到宣傳時，可能無法全面了解服務的品質，無法放心將長輩託付於照顧單位

### (3) 人力面之問題

1. 雖然人力方面對本個案以充足，但若需要待長輩戶外出遊，人力會不夠，因為若帶長輩出遊需要一對一照顧
2. 評析個案後，未來人口結構的改變，在往後幾年照顧服務員將會供不應求，日間照顧中心必須設法增加人力
3. 近年照顧服務者施虐案件增多，家屬無法放心將長輩託付

### (4) 發展面之問題

1. 本研究認為在未來的發展上因礙於許多政府的規定，而無法做出任何的改變，以及經費上的不足而導致某些活動上的安排有困難之處
2. 未來的年長者將會是現在使用 3C 產品居多的中年人，目前活動尚未有與 3C 產品有所結合
3. 想帶長輩及家屬一同出遊，但考慮到長輩們行動不便上下遊覽車有不便之處，需要增添小巴士或式租借
4. 九如日照中心缺乏代間互動，未來發展上可望日照中心能與孩童參與綜合活動讓代間互動不再疏遠，透過簡單的運動會方式邀請學生一同加入

### (5) 財務面之問題

1. 目前政府針對不同級別的家戶及長者明列補助額度，因此在政府補助方面之收入固定且有限，然而若要增加收入使服務項目與品質提升，如何開源是機構須面對的財務問題
2. 因應長照法，調整了人力配置比例，使得人力需求增加，因此長照從業人員的人力短缺更加明顯，另外也需考慮在增聘人員後的成本增加問題，個案需要在這兩者兼顧，並取得平衡

3. 目前九如日照中心部分成本由展望會協助支出，然而若沒有基金會、展望會、宗教組織或其他非政府組織的支持，機構須思考如何自負盈虧
4. 對於弱勢家庭，除了原有的政府補助，機構是否能思考提出另外的方案優惠
5. 當資源足夠時，機構可以開設交流平台或其他更多元的服務，增加豐富性

## 二、SWOT 分析

經過了以上的對九如鄉日間照顧中心的五管「產、銷、人、發、財」的問題分析後，本研究對此作了以下的 SWOT 分析。

### 一、SWOT 分析

#### (一)優勢

1. 課程由社工與照服組長共同安排執行，並且每個月更新一次，其內容包含健康促進活動、簡易復健活動、文康休閒活動、失智認知活動等。
2. 在人員配置上，以「安全」為準則，針對如廁、移位、行走等，需要一對伊安全看視之長者進行一對一照看，這是其他照服中心難以做到的人員配置。雖然為一對一照看，但是在生活自理及課程活動的選擇與自主完成方面，照服員扮演輔導與陪伴角色，使長者有自己選擇活動的權利，並且也訓練其維持獨立生活的能力。
3. 日照中心安排照服員接受營養課程訓練，並在午餐部分的白飯及湯品由照服員親自烹煮，因此能根據長者的一日營養需求及牙口能力，以特殊烹調方式讓蔬菜、肉類等食材融在鹹粥及湯品裡，均衡長著們的營養攝取。
4. 連結高雄榮民總醫院復健科與家醫科團隊，每個月在不同職類，如：語言、物理、職能等，各自提供一次復健活動與巡診，並關懷慢性病長者是否按時服藥以及協助整合用藥，避免長者藥品重複使用。
5. 與社團法人屏東縣聖佳照顧關懷協會合作，進行預防及延緩失能照護方案，實施每週一次彈力帶復健、傳承藝術活動或園藝治療。

6. 場地空間由屏東縣政府提供，因此可以省下每月場地租金，且利用此空間並藉托育資源中心之資源，每月一次舉辦老幼共玩活動，讓社區家長與學齡前兒童一起玩遊戲，促進彼此活動以增進感情。
7. 日照中心擁有自己的廚房設備，不僅平時可以準備午餐給長者，更可以個別化地做一些特殊烹調與食物處理，另外也可以不定期安排烘焙課或廚藝教室等，使長者進食更方便、課程更豐富。
8. 日照中心為九如國小舊校舍，鄰近省道因此交通方便，且旁邊連接著九如運動休閒公園，日照中心可將腹地位置內縮，使停車方便、服務可近性高。此外，藉由「小學校舍」名義，以「長青學校」為宣傳，使長者更願意前往照服中心接受照護。
9. 由負責日照中心營運及管理的社工員自行規畫一套照服員訓練課程，讓中心從照服員到司機每個人都能獨立完成所有照服環節，除此之外，他也將日照中心裡所有工作步驟化，從交通接送、課程授予、血壓與體溫測量、身體清潔、用餐協助，到環境清潔、廚房工事及活動規劃等，前、後勤工作皆有標準作業流程，一方面讓照服員有規章依循且可以隨時替補他人缺漏的工作，另一方面讓管理者容易掌握日照中心的營運。

## (二)劣勢

1. 缺乏自有的醫療團隊，目前日照中心仰賴與外部組織或團隊合作，藉以提供一週一次的醫療訪視或其他復健活動，而中心只提供日常的血壓及體溫測量及記錄，沒有完整醫療服務。
2. 由於日照中心的場地空間屬屏東縣政府擁有，因此天花板、地板、牆壁都不能隨意動工裝潢或整修，當然也不能任意擴增及隔間，這樣的限制下使得中心的空間少了多元性。
3. 日照中心非屬政府單位，也不是私營企業，而是屬於社團法人台灣五府千歲慈善展望會之分團機構，在財務部分並非獨立營運、自負盈虧，因此收支皆

須向上呈報，而在請購與增添設備方面亦須向展望會上級主管申報或核銷，程序繁瑣且自由度不高。

### (三)機會

1. 政府因應一鄉日照政策，針對日照服務團體或機構提供補助款，補助項目包括日間照護、社區式協助沐浴、社區式服務交通接送。另外，針對社區需要照護的長者，依家庭薪資收入級別不同，分別給予不同額度補助。
2. 高齡化社會議題愈來愈受到重視，除了政府積極研擬各項長照政策，民間也有許多團體及社會企業投入年長者照顧或服務工作，如：弘道老人福利基金會、多扶事業公司等，每個機構皆有不同專長亦提供不同服務，若能洽談合作，利用各自優勢共同計劃活動，將帶給日照中心更多元的照顧與課程內容。

### (四)威脅

1. 目前日照中心只提供上午九點到下午四點半之日間照護服務，缺乏居家服務、送餐服務等一條龍照護方案。
2. 長照 2.0 的政策實施，雖然改善了照服員的獎金制度，但在其他針對長者家屬的補助卻減少了，例如交通車接送的里程津貼變嚴格，這將使部分家庭將低將長者送向日間照護中心的意願。

經過以上針對九如日間照顧中心的問題分析及 SOWT 分析後，本研究整理出

表 3-6 九如日間照顧中心之交叉分析。

內部環境	<b>Strength：優勢</b>	<b>Weakness：劣勢</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 課程自行安排且每月更新</li> <li>● 照看長輩並訓練維持獨立生活的能力</li> <li>● 午餐由照服員親自烹煮</li> <li>● 連結高雄榮民總醫院團隊，與社團法人屏東縣聖佳照顧關懷協會合作</li> <li>● 場地空間由屏東縣政府提供為九如國小舊校舍，鄰近省道，交通方便</li> <li>● 社工員自行規畫一套照服員訓練課程與日常工作的作業標準流程</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 缺乏自有的醫療團隊</li> <li>● 空間缺乏多元性</li> <li>● 財務規劃程序繁瑣且自由度不高</li> </ul>
外部環境	<b>Opportunity：機會</b>	<b>WO 策略</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 政府經費補助</li> <li>● 有許多團體及社會企業投入年長者照顧或服務工作</li> <li>● 可與學生合作激發新想法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 與相關科系學生合作，調整空間，增加空間多元性</li> <li>● 現有許多志願服務者，可運用資訊平台，填補醫療團隊缺口</li> </ul>
	<b>Threat：威脅</b>	<b>WT 策略</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 缺乏居家服務、送餐服務等一條龍照護方案</li> <li>● 針對長者家屬的補助卻減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 與外燴合作，統一送餐至機構，可省下廚房空間以做多元運用。</li> <li>● 聘用一定比例具執照的照服員，其他不具執照的照服員則定期上醫療護理課程進修，以彌補機構醫療專業不足處</li> <li>● 提供資源整合平台，將器材借用、補助申請、醫療諮詢等整合在平台上提供民眾諮詢，雖無法直接提供服務，但可為家屬或送出申請</li> <li>● 規劃商業經營模式，開源節流，將所得回饋至家屬</li> </ul>
	<b>ST 策略</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 把握免租金優勢，提高場地坪效，並把所得回饋給家屬</li> <li>● 建立工作及員工訓練標準作業流程，降低訓練時間成本</li> <li>● 增設資訊交流平台提供一條龍服務</li> </ul>	

表 3-6 九如鄉日間照顧中心之交叉分析

資料來源：本研究整理



## 肆、日間照顧中心實務規劃

### 一、服務面

針對本研究的問題分析，首先在服務面上本研究建構出了，以食、衣、住、行、育、樂，五面來做作以下不同的發展說明。

#### (一) 食

營養是維繫生命的基石，持續每日的飲食健康是健康老化、活躍老化的關鍵。

有營養師提出銀髮族群的飲食特性：

1. 食量減少。
2. 飲食單純化，食物的量及種類皆減少。
3. 食慾不佳，對食物缺乏興趣。

而照顧中心為了幫助銀髮長者「吃的下、吃的夠、吃的對」，達成攝取均衡營養、避免疾病延緩老化、追求健康與長壽的營養飲食方法：

1. 咀嚼不良/牙齒不好，可將食物切成小塊、細絲或剁碎。
2. 選擇質地較軟的食物，如：豆腐、魚類。
3. 菜餚可帶些許湯汁，方便吞嚥。

照顧中心在廚房設備皆完善的情況下，食材的選購顯得更加重要，因此本研究認為在食材採購上，可與社區農民進行合作，將賣相不佳但新鮮的食材低價買入，不但可以解決食材的浪費還可以增進社區里民的親密，和諧的氣氛可以使照顧中心別有一番風味。

#### (二) 衣

隨著年紀增長，感覺神經退化，大腦中樞調節能力變差，造成對冷熱感覺不敏銳，輕微失智症患者，也會因判斷力變差，出現不合時宜的穿著。例如：天氣熱時卻穿上厚厚的毛衣，反倒是天氣冷的時候，僅著一件短衫。這也是當冷氣團來臨時，銀髮族死亡率最高的原因之一。因此本研究認為天冷外出時，可採「洋

蔥」式穿法，衣服一層一層地往上加，當天氣真的很冷時，帽子、手套、圍巾甚至襪子都需要一應俱全，感覺熱還可以脫掉一部分；而在夏天時則以寬鬆、不悶熱為主，以便體熱的散發。

### (三) 住

在空間規劃方面本團隊將以「去機構化」為原則，並融入鄉鎮或社區之特色元素進行裝潢布置，將機構打造出「家」的氛圍，另外，讓空間分區但開放透明，開放的家庭式空間不僅使年長者更能接受前往日照中心而不會有束縛限制的感覺，也讓長者們可以彼此交流、互助，透明的空間則讓照服員更能掌握現場狀況，有助於照顧及安全。再者，考量到長者行動不便，各分區空間應避免台階等障礙，若為兩層樓以上之空間則應設置電梯以便移動。根據以上，空間規劃與分區如下：

#### 1. 交誼區

交誼區類似於家中客廳的功能，提供長者聊天、休息使用，將配置舒適的沙發椅與電視，為課程與用餐之餘的主要活動空間。

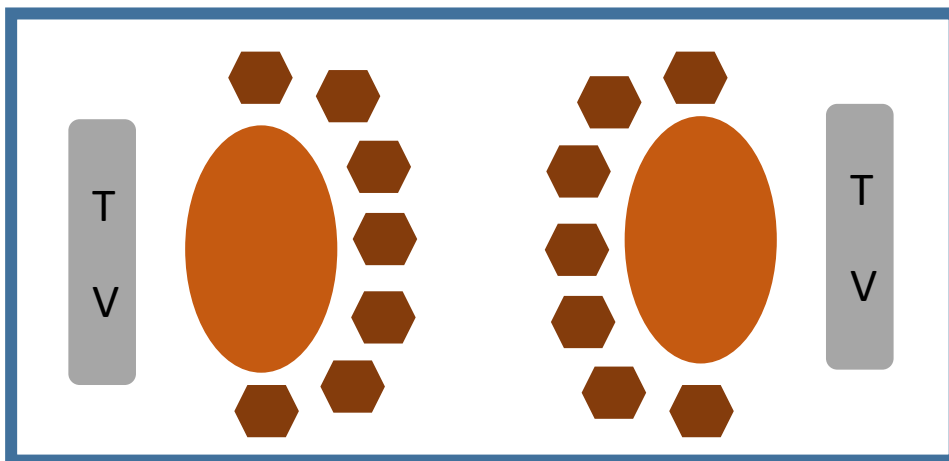


圖 4-1 交誼區示意圖

#### 2. 課程活動區

課程活動區類似於遊戲間，將依各個不同的活動主題放置不同器材，如：復健區、靜態活動區及動態活動區，另外也將考量年長者自主活動能力不同進行分組。

復健區	靜態活動區	動態活動區
		
(圖片來源:中時電子報)	(圖片來源:自由時報)	(圖片來源:自由時報)

表 4-1 課程活動區示意圖

### 3. 用餐區

用餐區為飯廳功能，為了環境整潔與方便清理，餐點及水以外的飲用品限定在用餐區使用，而用餐區的家具為大圓桌樣式，讓可自行進食的長者能圍在一起用餐，有團聚溫馨的感覺，另外，無法自行進食的長者也有專門的餵食區，由照服員照顧。

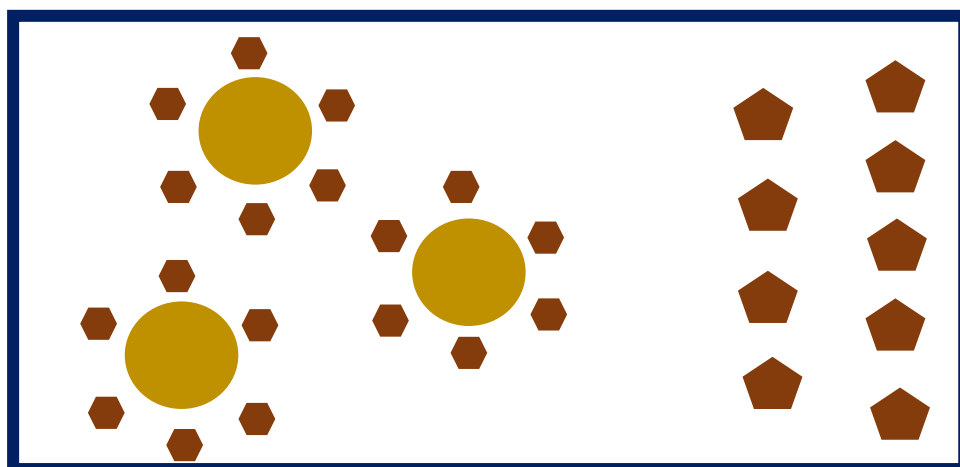


圖 4-2 用餐區示意圖

### 4. 午休區

在午休的部分，雖然無法給予每位長者一間專屬自己的房間，但每位長者皆會有一張自己的午睡床，讓長者們可以平躺好好休息。

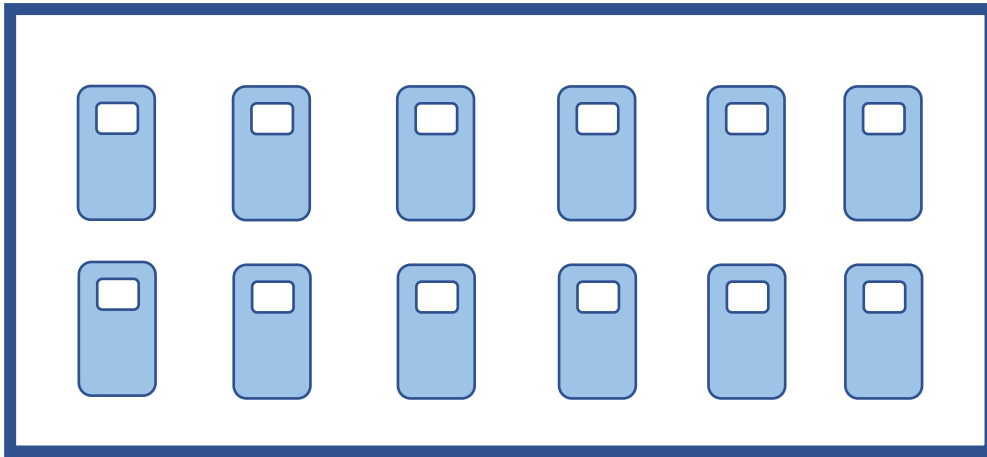


圖 4-3 午休圖示意圖

#### 5. 衛浴空間

在廁所部分除了可使用的間數要足夠，以避免同時有多位長者需要使用，也會加裝扶手及止滑墊以方便使力與預防滑倒，另外設置浴室設備，提供需要照服員協助沐浴的額外服務。

#### 6. 行政區與廚房

此兩空間為「非開放空間」，行政區提供主管階層處理行政文書、開會或與家屬面談，廚房區則為照服員料理餐點或食品加工處理，加工處理如：剪碎、過水等，提供多元個別照護。

#### (四) 行

隨著年紀漸長，長輩反應速度會變得較為遲緩，如此，由專人接送亦或是搭乘大眾運輸工具，會較安全，也讓家屬安心。本研究規劃日間照顧中心，在行方面，主要有三大主軸：**一般接送交通車、出遊租借小巴士、定期接送到鄰近醫院檢查及就診**。期盼藉由這三大主軸，能讓來日間照顧中心的長輩，在交通上能體驗到更舒服的交通服務。

## 1. 一般接送交通車

由於有些長輩因為失能需要使用輪椅，因此，需要使用能升降輪椅的交通車，才能讓長輩更方便搭乘。本研究規劃提供交通服務的機構有地區上的限制，以該行政區為接送範圍。時間上以配合家屬上下班時間為主，另一方面，由於無法在車內坐太久的（以不超過一小時為主），因此規畫時間表，盡可能的配合每位長輩與家屬。駕駛交通車的人員，對於失能老人必須有基本的概念，不僅能提供給長輩們優質的服務，也能讓家屬更安心。



圖 4-4 交通車示意圖

資料來源：Google 搜尋復康巴士

## 2. 交通車接送時間規劃

時間規劃需要考量：家屬上下班時間、長輩家離日間照顧中心之距離、長輩的行動能力、座位上的安排。日間照顧中心能盡可能地配合每個個案的家屬，但可能無法滿足每個個案的需求，以全體長輩的最大利益為主要考量因素。可以規劃出路線表，能提供給家屬，讓家屬能清楚長輩接送時間。另外，日間照顧中心也可以利用 Google Map，幫助規劃路線，這樣即使有人員流動問題，新來的司機也較好上手。

日間照顧中心交通車接送時間之路線表		
星期	上午	下午
一		
二		
三		
四		
五		

表 4-2 日間照顧中心交通車接送時間之路線表示意表



圖 4-5 Google Map 長輩接送點示意圖

資料來源：皆為本研究編製

### 3. 出遊租借小巴士

經由本研究實地訪問九如日間照顧中心後，其中有一項問題是：想增添服務，帶家屬與長輩出遊。因為有些長輩行動不便的緣故，家屬在有限資源下，也較不方便帶長輩出遊，減少了與家中長輩出外互動的機會。因此，本研究希望規劃給未來的日間照顧中心，能把帶長輩與家屬出遊的活動，一起納入服務範圍內，拉近彼此之距離。但是，這需要考慮到長輩們行動不便，上下遊覽車會有不便之處，需要租借如圖的復康巴士。

而出遊的地點，也是考量點之一，可依照日間照顧中心所在地，為考量之依據，與家屬一同討論，一起選擇適合長輩出遊的地點。



圖 4-6 大、中型復康巴士示意圖

資料來源：世豪租車集團官網

#### 4. 定期接送到鄰近醫院檢查及就診

本研究希望未來的日間照顧中心，也能利用原本就有的一般交通車，定期帶長輩到鄰近醫院檢查及就診，讓長輩能就近給熟悉之醫生檢查，減少長輩不願意就診之恐懼，在專業的社工人員陪同就診，家屬也能較為安心。

#### (五)育

在復健的課程安排中，本團隊業加入這幾年來，很多單位不斷地在推展的桌遊活動，但是在過去的許多研討會中發現，透過桌遊實際的體驗，了解桌遊的有趣之處，以及討論應用在老人家身上可能會對甚麼樣的問題，並透過分享桌遊進行中遇到的樂趣與問題，找出可能面臨之狀況與解決方案，並藉此思考如何設計老人桌遊之課程。利用簡單之桌遊設計或變化，創造出自己認為適合與長者之桌



遊，然後與學員做相關討論，嘗試討論出可行與不可行之處。為因應長照 2.0 的來到，未來醫養機構不再只是著重老人機的生理照顧，同時也要兼顧其社會互動需求，可以好好思考老人桌遊在未來的發展。

#### (六)樂

老人將有專屬的購物中心，可針對健康與健康老人，我國將從食衣住行育樂到生活圈，開創民間社會企業參與投入新興銀髮產業，仿日本「茶話本舖」設立多元照顧中心，仿東京巢鴨設立老人購物中心。我國老人預估在 6 年內（民國 114 年）達總人口 20%，邁入超高齡社會，是全球老化速度最快國家。「高齡社會全照顧白皮書」，以健康、幸福、活力、友善等四大主軸，為老人提出全方位照顧服務。日本最大介護連鎖集團「茶話本舖」，由民間資源介入經營相當成功，目前已近 800 家，提供全年無休 24 小時服務，依政府訂定給付標準收費，可接受臨時託付日照服務，及夜間住宿短期居留，家人若有出國行程，可短期一至二週內將老人送至多元照顧中心照料。多元照顧中心是自行付費，鼓勵民間以社會企業形式投資興辦，有盈餘再回饋投入老人照顧，目前很多年輕人有意創業，就可投入促進老人健康的銀髮產業，從食衣住行育樂到生活圈，例如國外最盛行老人餐飲，老人觀光旅遊，老人健身房等，都有很龐大商機值得開發。

生活圈方面，可仿日本東京巢鴨設立老人購物中心，以懷舊型博物館，設立各種老式店舖，預防老人失智症，讓老人想起過去快樂時光。東京巢鴨地藏通商店街，擁有 200 多家店舖，來店幾乎清一色都是老人，是老人購物天堂。



## 二、行銷面

針對本研究的問題分析，在行銷面上本研究建構出了「虛擬」及「實體」兩種行銷通路之實務規劃，再由兩者分支出不同的行銷工具傳達給大眾。

### (一) 虛擬行銷

#### 1. 宣傳短片

社會來到了「新媒體世代」，網路的散播力量不容小趨，因此想要快速地讓大眾知道訊息可以使用影音行銷。透過拍攝短片，將照護觀念的價值圍繞在「家庭」、「關懷」、「服務」……等，比起直白的政令宣導，用接近實況的短劇平鋪直述傳遞價值，例如：子女工作繁忙，而家中長輩行動不便或無人陪伴，無法照顧周全，這是大多家庭都會出現的情況。透過短片把照顧服務的觀念與觀眾渴求的價值連結起來，改變觀眾對照護中心的舊思維，傳遞照護中心的理念與價值。

喘息服務電視廣告〈30秒 / 國、台、客語〉

📅 建檔日期：107-11-21    📅 更新時間：107-11-27



影片說明：喘息服務電視廣告〈30秒 / 國語〉

影片來源：中華民國衛生福利部(YouTube)

圖 4-7 照護服務廣告

資料來源：中華民國衛生福利部

## 2. 電視台

針對屏東地區的地方電視台播放照護宣導短片以及地區的照護中心介紹短片，長者不用擔心看不懂中文字幕的問題，搭配國語、台語及客語介紹中心的各項設備、活動空間、服務項目、活動課程等。選擇收視率最高的時段，從表 4-3 得知，收視時段第一高峰是在晚間 18:00 到 20:00 以及 20:00 到 22:00 之間，第二收視高峰在中午 12:00 到 14:00，第三高峰在上午 6:00 到 8:00 之間。另外從表 4-4 可以發現 50 歲以上最常看的電視節目前三名分別為「新聞、氣象」、「旅遊性節目」、「連續劇」，在這幾個類別的頻道置入跑馬燈廣告，告知大眾現在地區電視台頻道正在播放長照相關資訊。

工作日電視時段	人數	百分比
06:00-08:00	70	17.3%
08:00-10:00	32	7.9%
10:00-12:00	34	8.4%
12:00-14:00	251	62.0%
14:00-16:00	55	13.6%
16:00-18:00	23	5.7%
18:00-20:00	309	76.3%
20:00-22:00	259	64.0%
22:00-24:00	60	14.8%
24:00 以後	9	2.2%

表 4-3 50 歲以上人口每天看電視的時段分布情形

資料來源：文化新研所碩士論文

節目類型	各等級所佔人數百分比				
	幾乎都看	經常看	偶爾看	很少看	從不看
電視新聞與氣象報告	69.9	21.0	6.4	2.0	0.7
新聞雜誌性節目	8.1	22.0	28.1	24.4	16.8
國語連續劇	9.4	24.0	23.7	25.7	17.3
台語連續劇	5.2	18.3	19.8	25.7	31.1
單元劇	1.2	11.9	31.4	33.1	22.2
綜藝節目	1.7	19.8	37.5	24.4	16.0
外國影集	2.5	13.8	25.7	25.7	32.3
電視長片(國片)	1.2	13.3	32.8	28.9	23.5
歌仔戲、布袋戲	3.5	5.4	13.8	23.7	53.3
國劇	6.9	11.4	19.3	18.3	44.2
體育節目	4.9	20.7	31.1	22.5	20.7
才藝競賽節目	7.2	26.2	34.3	17.3	15.1
宗教節目	1.0	11.1	22.0	24.0	41.7
教育性節目	3.2	21.7	32.8	20.5	22.0
旅遊性節目	20.7	37.8	26.2	6.7	8.1

表 4-4 50 歲以上觀賞電視節目類型的頻率

資料來源：文化新研所碩士論文

### 3. 瑪帛任意門

瑪帛任意門 (MABOW gate) 是一個專為長者量身訂做的視訊通話裝置，結合電視，將視訊服務頻道化。長輩可以用他們最熟悉的遙控器進行操作，隨時與子女進行視訊通話。透過與電視螢幕的結合，長輩能夠搭配視訊鏡頭與子女在雲端「面對面」對話，要啟動系統，公公阿嬤只要轉到特定頻道，就能撥出視訊通話，不用手機、電腦，甚至連遙控器都不用放下！

	回家 	MABOW Gate 零學習電視視訊組 	電話 	其他視訊軟體 電腦/平板/手機 
	交通費用時間成本高 ♥♥♥	電視家家都擁有 ♥	成本低 ♥	成本高 ♥
	久久回家一次 ♥♥♥	即時視訊無障礙 ♥	即時 ♥	即時 ♥
	直接擁抱沒有阻隔 ♥	螢幕夠大使用無負擔 ♥	話筒 ♥	年長者使用吃力 ♥
	面對面 ♥♥♥	畫面又大又清楚 ♥	完全無畫面 ♥♥♥♥♥	畫面太小 ♥
	♥ x 無限	長輩對於電視使用熟悉 ♥♥♥	可接受 ♥	科技接受度低 ♥
	人的本能 ♥	直覺性操作電視遙控器 ♥	長期使用經驗 ♥	流程複雜學習困難 ♥
	♥ x 無限	♥ x 8	♥ x 0	♥ x 5
				
	回家, 是爸媽永遠的期待 但隨時回家並不容易....	瑪帛任意門把你傳送回家, 讓你不再心有餘而力不足!		

圖 4-8 瑪帛視訊組與其他使用比較  
資料來源：瑪帛科技

#### 4. 臉書

##### (1) 臉書廣告

根據表 4-5 可以發現，目前台灣 Facebook 使用人口仍以 18~44 歲等青壯年為大宗。因此，可使用臉書廣告中的名單導向，如圖 4-9 外表看起來就像是一般的標準廣告，但在點選 CTA 之後就會直接連到表格填寫的部分，這不會讓用戶離開 facebook 另開新視窗，同時 facebook 還會非常貼心的填入他們所擁有的資料部分，例如姓名、email、電話號碼等等，人性化的填寫介面就算在行動裝置上也可以順利運行。透過這類型廣告，我們能夠快速搜集 email，輕鬆增加潛在對於長期照顧有興趣的顧客名單。

年齡	人數
13-17	2, 372, 779
<b>18-24</b>	<b>4, 898, 337</b>
<b>25-34</b>	<b>3, 151, 068</b>
<b>35-44</b>	<b>2, 557, 531</b>
45-54	1, 842, 607
55-64	759, 609

表 4-5 台灣 Facebook 使用者年齡分布

資料來源: QSearch 2018 年 8 月統計資料



圖 4-9 來自幫寶適

來源: 集客數據行銷

## (2) 創立臉書粉絲專頁

可創立粉絲專頁，將重要資訊分享於臉書專頁上，如:課程內容、場地空間規劃實體照、預防老化相關器材、年長者的作品等，可讓其他有興趣之家人，更能了解整個中心的照顧及安排。

## 5. 創立官網

可以創立自家官方網站方便家人以網路搜尋之方式找到，且可在觀望上得到更多相關資訊。

建立要點	要點項目
認識我們	使命宗旨、組織概況
最新消息	活動課程、社區活動、招生之訊
服務內容	日間照顧、居家服務、失智症宣導
徵才資訊	實習機會、志工需求、人才招募
資料申請	參觀訪問申請、研究合作申請、 場地租借申請
捐贈平台	線上捐款、物資捐贈、 捐款紀錄查詢
聯絡我們	常見問題、聯絡資料

表 4-6 官網設置要點及內容

## (二)實體行銷

### 1. 社區宣傳

現今雖然已經是 3C 科技時代，但對於年長者而言，要從網路上獲取資訊實在過於困難，而電視或廣播傳遞的資訊又過於發散、龐大，因此實體宣傳非常重要，不僅能讓受眾確實接收到資訊，也能更針對目標群體加以宣傳，以達到推行日照中心及幫助需要日間照護的家庭之目的。

然而，雖然社區宣傳能使資訊更集中且針對目標群體，但仍有一些問題需要克服解決。經過分析與討論，社區宣傳常遇到的問題有：

- (1) 年長者與子女不住在一起，或子女平時要上班、上課，無法將宣傳內容轉述給年長者
- (2) 年長者有不識字的問題，文宣可能難以達到宣傳
- (3) 年長者有聽力障礙，村里廣播、宣傳講座可能難以達到宣傳
- (4) 年長者只聽得懂特定語言，如：閩南話、客家話、原住民族語等，單一的語言聲音傳播可能難以達到宣傳

針對以上，本機構構思了幾種社區宣傳方式，希望藉由多樣的媒介與途徑讓更多人獲得資訊，並接受到更多實質的幫助。

### (1) 廣告傳單宣傳

宣傳單會挨家挨戶投遞，提供給識字的年長者及家屬或鄰居獲取資訊，宣傳單上會簡述機構的資訊並附上環境設備照片，可以讓識字的民眾知道社區有這項服務並協助宣導。

### (2) 布告欄海報宣導

將宣傳海報張貼在年長者經常活動的地方，如：老人會、公園、鄉(鎮、區)公所、社區布告欄，海報上會簡述機構的資訊與環境設備的照片，提供識字的民眾獲取資訊並協助宣導。



圖 4-10 宣傳單與海報樣本

資料來源: 奇美醫院

## 2. 宣傳講座

在年長者固定集會的時間與地點舉行機構介紹宣傳講座，提供給不識字但聽力狀況尚可的民眾獲取資訊，講座可以較詳盡的介紹機構資訊與展示環境設備的照片，唯須注意使用的語言，應因地制宜地使用當地較普及的語言，如：閩南語、客家語、原住民語等，或是分場次講述。





圖 4-11 宣傳講座示意圖

資料來源:橙智教育事業集團

### 3. 村里廣播

使用村里的廣播系統進行廣播式宣傳，簡述機構資訊及如何獲取更詳細的資訊，提供給不識字、聽力狀況尚可但行動不便或錯過講座的年長者獲取資訊，此方法能傳播的資訊較簡略但能打破空間與行動限制。



圖 4-12 村里廣播系統示意圖

資料來源：Google 搜尋村里廣播

### 4. 家庭訪問與電話訪問

由里長提供社區人口資料，針對家中有符合日照中心照顧標準的家戶進行家庭訪問與電話訪問，一方面關心社區年長者的居家環境，另一方面能更集中目標達到宣傳。





圖 4-13 家庭訪問示意圖

資料來源: 中時電子報

## 5. 國中小宣導

與當地國中及國小配合，藉由週會時間進行宣導，讓孩子們自我檢視家中年長者與居家狀況，不僅讓孩子們關心自己的家庭、為家人出一份力，也可以讓孩子將資訊帶回給家長或年長者，甚至直接向班級導師報告，由學校協助轉介日照中心或申請相關協助。



圖 4-14 國中、小週會示意圖

資料來源: 太平國小

綜合以上，希望藉由文字、聲音、家人、鄰居、學童等各種媒介讓資訊傳撥出去，不僅希望資訊能傳遞給需要的家戶，也建立社區年長者照護的觀念，讓大家一起關心身邊的年長者，同時為自己養老生活做規劃。

## 6. 日間照顧中心體驗日

在第三章第三節，對九如日間照顧中心的行銷面問題分析後，其中一項問題是：家屬看到宣傳時，可能無法全面了解服務的品質，無法放心將長輩託付於照顧單位。因此，本研究希望能規劃「體驗日」，讓家屬能一同來日間照顧中心體驗，體驗長輩們在日間照顧中心內的各項服務，藉此讓家屬了解服務品質，能放心地將長輩受託到日間照顧中心。除此之外，讓有興趣參加日間照顧中心的長輩，能透過體驗日親自體驗，減少抗拒。以下是對體驗日活動的詳細規劃。

### (1) 活動規劃表

名稱	內容
活動目的	舉辦體驗活動的目的在於「增進家屬與長者對日間照顧中心的認識」。藉由規劃活動來讓家屬與長輩們，一同與日間照顧中心的人員參與，使家屬與長輩們能對日間照顧中心，不只透過傳單等宣傳方式了解，也能親自體驗。因此，讓家屬與長輩能更了解日間照顧中心的服務內容與品質。
活動對象	想要參觀及體驗的家屬、受託及即將受託的長輩、日間照顧中心人員。
活動地點	日間照顧中心內。
活動時間	早上八點到十二點。
報名方式	電話報名或傳至電子信箱，報名後請來電確認報名手續。

表 4-7 活動規畫表

(2) 活動內容

時間	活動內容
8:00~8:30	長輩與家屬報到
8:30~9:00	相見歡~透過遊戲認識彼此
9:00~9:30	認識日間照顧中心人員與環境
9:30~10:00	由簡報介紹日間照顧中心日常活動內容
10:00~10:30	休息時間~小點心
10:30~11:30	長輩健康促進活動體驗
11:30~12:00	家屬意見交流&問題 Q&A 時間
12:00~	開心賦歸

表 4-8 活動內容

(3) 活動架構

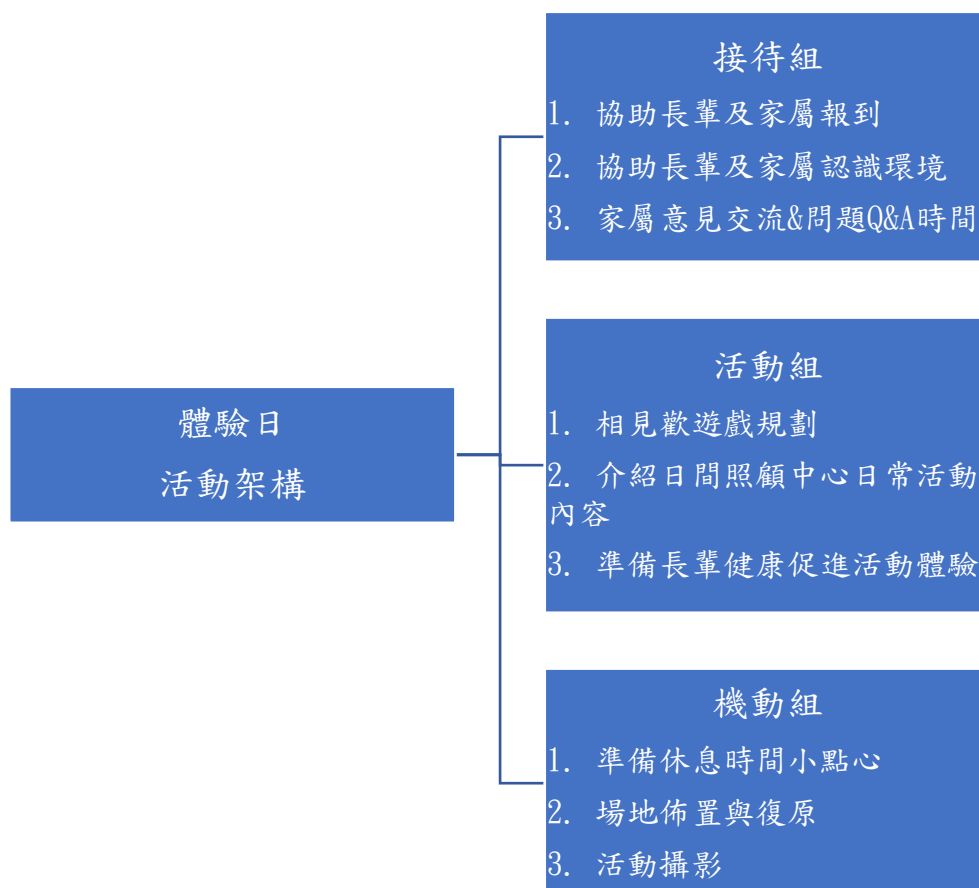


表 4-9 活動架構

#### (4) 活動報名表

日間照顧中心體驗日報名表			
家屬資料			
家屬姓名		聯絡電話	
家屬是否 陪同參與體驗日	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	家屬與長輩關係	
通訊地址			
長輩資料			
長輩姓名		性別	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女
餐食	<input type="checkbox"/> 葷 <input type="checkbox"/> 素	餐食特別需求	
是否使用輔具	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	失智程度	<input type="checkbox"/> 無 <input type="checkbox"/> 輕度 <input type="checkbox"/> 中度 <input type="checkbox"/> 重度
特別注意事項	<input type="checkbox"/> 無 <input type="checkbox"/> 有，請說明：		

表 4-10 活動報名表

#### (5) 預期效果

在舉辦日間照顧中心體驗日活動後，將讓家屬與長者能更了解日間照顧中心的服務內容與品質。在家屬親自體驗與了解後，更能放心地將長者受託於日間照顧中心，而長者在感受人員用心與親切的照顧下，也能減少到日間照顧中心之抗拒。藉由舉辦體驗日，達到實體行銷宣傳之效果。

### 三、人力面

在第三章第三節，對九如日間照顧中心的人力面問題分析後，其中一項問題是：未來人口結構的改變，在往後幾年照顧服務員將會供不應求，日間照顧中心必須設法增加人力。因此，本研究將針對此問題，來規劃因應解決方案為：外勞替代性、輔助工具、實習合作、志工招募。以下為針對這四點的詳細介紹。

#### 1. 外籍勞工替代性之優點

由於未來可能照顧服務員人力會不足，日間照顧中心可以考慮是否引進外籍勞工，做簡單之照護工作，減少台籍照顧員的負擔，增加人力資源，在成本上也不會造成負擔，以下簡介外籍勞工替代性之優點。

- 穩定人力供應，人員流動率降低

目前開放外勞之工作包括家庭看護工及家庭幫傭、機構看護工、製造工作、營造工作、海洋漁撈工作及屠宰工作。工作年限累計不得逾12年（李玉春、何立博，遠東白皮書，2018）。勞動契約兩年之後可再續約，最長為三年，降低人員流動率。

- 基本薪資敘薪，僱用成本低

外籍勞工的薪資應在一開始就簽契約核定，契約期間勞工不得要求加薪，使得人力成本能掌握。另外，能減少三節禮金之支出，例如：端午、中秋、年終等節日。以及，沒有退休金支付之問題。

- 工作配合度高，加班機率高

由於外籍勞工大部分為原本的環境較為辛苦，個性較為刻苦耐勞。加上，大多為了改善家鄉的生活，希望能加班，增加工作時數，以獲取薪資。

- 免提繳勞退6%與就業保險費

## 2. 輔助工具

在人力不足的情況下，我們可以藉由輔具，來減少人力負擔。藉由照顧人員的指導下，讓長輩能學習使用輔助工具，協助個人的日常生活，能提升長輩之獨立自主的生活能力。以下介紹個人照顧與保護、居家生活輔助工具。

種類	圖片	內容
個人照顧與 保護輔具	益他馬桶增高助起扶手固定馬桶座墊 	適用於大部分的馬桶並且可穩固安全的裝於馬桶上。
	Etac 如沐春風沐廁椅/便盆椅 	直立的手把設計很適合洗澡時使用，甚至在使用壁掛式馬桶座也極為合適。
	Hygge 失智型視覺洗手盆 	特別為失智患者所研發。色彩中的紅色最能夠使失智患者分辨出來，因此在扶手兩側加上了紅色辨識條來方便患者獨自使用廁所的能力。

表 4-11 個人照顧與保護輔具介紹

資料來源：衛生福利部社會及家庭署 輔具資源入口網

種類	圖片	內容
居家生活輔具	<p data-bbox="515 286 954 320">【金德恩】食物防溢餐盤輔助器</p> 	<p data-bbox="1038 286 1315 465">扣上餐盤，舀起食物不會溢出，適用於手抖、手部有障礙者。</p>
	<p data-bbox="504 685 722 719">ABS 波浪筷子夾</p> 	<p data-bbox="1038 685 1315 1003">不分左右手皆可使用，容易夾取！幫助手指無力者、銀髮族、手指不靈活者握筷，能自己吃飯。</p>
	<p data-bbox="504 1093 1007 1205">感應提醒喝水杯 - 顯示水溫、提醒喝水、能發亮顯示位</p> 	<p data-bbox="1038 1093 1315 1697">能顯示杯內溫度，讓長輩喝水不易燙傷。若連續二小時未觸碰杯身或感應顯示水溫時，會自動閃爍提醒。加上，杯子斜口設計，銀髮族喝水時可看到水量，不易嗆到。</p>

表 4-12 居家生活輔具介紹

資料來源：衛生福利部社會及家庭署 輔具資源入口網

### 3. 實習合作

與屏東地區具有照護、社工相關科系的大學進行實習合作，例如：屏東大學、美和科技大學、大仁科技大學…等，都設有社工、心輔、護理與照護等相關科系，與學校洽談實習合作，增加學生的實務訓練。例如：臺東大學 107 學年度設立「高齡健康與照護管理原住民專班」，於 107 年 1 月先與臺東馬偕紀念醫院及東基醫療財團法人附設迦南護理之家簽署實習場域合作，更強化學生長照領域的多元專長與原鄉照護特色。

課程內容可規劃服務資源介紹、照顧技巧、溝通技巧、急救概念、法律知識等等。另外也可以邀請其他機構的照服人員分享經驗談，讓學生以及在職人員吸收更多的知識。



圖 4-15 台東大學實習照護課程  
資料來源：ETtoday 新聞網



#### 4. 志工招募

為彌補日照中心人力不足問題，同時鼓勵民眾與學生嘗試投入照護工作，因此開設志工與實習機會，希望對改善人力短缺問題有幫助。

##### (1) 志工資格

- 一般民眾(不限年齡)
- 相關科系(高齡健康照護系、健康事業管理系、健康促進與銀髮保健系、老人服務事業系、高齡照顧福祉系……等)

##### (2) 工作內容

- 陪伴服務(年長者關懷與陪伴、協助看護年長者行動)
- 膳食協助(協助準備膳食及餵食無法自行飲食的長者)
- 課程協助(協助製作教具、布置課程環境、課程活動進行)
- 行政業務(協助一般文書處理與日常業務，如:電話關懷與訪問)
- 環境整潔(打掃與維護環境衛生)
- 宣傳活動(協助各項社區宣講活動及居家關懷)
- 特殊活動(支援中心舉辦非日常例行性活動，如:家屬參訪、月壽星慶祝、節慶特別活動)

##### (3) 工作時間

- 依日照中心營運時間自訂可服務時段
- 以小時為單位
- 同一時間單位不超過兩位志工參與服務

##### (4) 志工訓練

- 醫護課程:基礎照護常識講解
- 營養課程:基礎飲食衛生及膳食營養常識講解
- 環境整潔:打掃及清潔 SOP 講解

#### (5) 志工福利

- 志工保險
- 志工餐點
- 志工服務時數證明
- 優先錄取為正職員工

#### (6) 招募方式

- 各項行銷日照中心之媒介下附註招募志工訊息
- 向相關科系釋放訊息徵求

### 5. 教育訓練內容

中央政府推動長照 2.0 政策，需要的志工人數也很多，不過，在政府力推、社區關懷據點經營下，志工參與度較高，會主動協助發覺有需求的個案，甚至有偏鄉結合產業發展，輔導志工接受照護課程，確保長照服務「看得到、用得到」。

#### (1) 長照助教

志工課程設計目的：培訓更多人投入家總志工，成為引導使用長照 2.0 服務及支持家庭照顧者的小尖兵。

#### (2) 課程安排

- 提升家庭長照戰備力：  
幫助志工了解什麼是長照四包錢，如何善用政府補助打好長照這一仗。
- 家總志工養成培訓：  
透過一對一陌生接觸，快速掌握傾聽與同理的要訣。
- 志工經驗分享座談：  
藉由過來人經驗分享，了解家總工作面貌。
- 模擬演練 - 聰明的照顧安排：  
透過分組研討，體驗家庭七嘴八舌討論照顧難題，如何異中求同，逐步凝聚共識。

上述為解決日照中心提供給長者基本的照護所提出的人力解決方案，而在加強「育、樂」方面，本研究提出與在地機構合作，讓專業機構負責規劃與指導，減少日照中心在育、樂方面的人力需求。

#### 1. 與屏東地區長青學苑合作

長青學苑是依法設立之社會團體，非以營利為目的，又以結合文教學術機構與社團資源，協助政府辦理銀髮族之終身學習，促進老人的交流互動，提升生活品質及推展老人福利等多元服務為宗旨。工作重點主要是招收身體狀況良好且不限年齡，皆可以報名上課。上課內容主要為老人語文、才藝及健康運動之教學服務、知性休閒參訪活動、健康講座、才藝展示、照顧、關懷、訪視、諮詢等服務，建立銀髮族之交流互動，經驗分享與傳承。

在教育與娛樂方面，本研究規劃與屏東地區的長青學苑合作，每週規劃二到三天的學習課程，由長青學苑的教師到日照中心授課，減少長輩在交通上的奔波辛勞，另外在課程內容上，圖 為 105 年度屏東區長青學苑課程表，日照中心會與教師進行規畫討論，挑選適合長輩學習亦可以延遲老化的課程。

屏東區長青學苑105年度【第一期】課程表					
研習時間：上午班時間為09:00~11:00；下午班時間為14:30~16:30 / New為本學期新增課程					
上午班	<b>星期一</b> 國語長青班 (102教室, 林靖蘭老師) 英語發音 (2F綜合教室, 蔡香華老師) 智慧生活滑滑樂 (3F書法教室, 陳怡欣老師) *智慧型手機 & 平板電腦, 不取網費* 手機(中階)基本操作、LINE、Facebook、生活實用App。 日本歌曲教唱甲班 (3F展示廳, 孫玉卿老師) <b>New</b> 古學基礎班 (2F演藝廳, 徐滿晴老師) *不用自行攜帶古學* 活力椅子單人舞A班 (2F演藝廳, 屈佩珍老師) *加強訓練, 增進肌耐力, 骨節鬆弛為適化均適合之運動。 活力瑜珈進階班 (3F韻律教室, 鄭蕪老師)	<b>星期二</b> 英語基礎班 (2F綜合教室, 蔡香華老師) 哈達熱瑜珈 (3F韻律教室, 王鳳芳老師) 日語歌曲教唱乙班 (3F展示廳, 孫玉卿老師) <b>New</b> 日文生活會話 (3F書法教室, 神谷博老師)	<b>星期三</b> 初級日語B班 (101教室, 蔡免老師) 英語進階班 (2F綜合教室, 蔡香華老師) 生活攝影 (3F書法教室, 陳怡欣老師) *本課程為攝影基礎班, 數位相機操作、攝影技巧、構圖美學等, 不限相機種類(DOC、類單、單眼均可)。 說說唱唱五十首 (3F展示廳, 柯富強老師) 南胡高級班 (2F曲藝教室, 許瓊丹老師) 土風舞 (2F演藝廳, 屈佩珍老師) 大德學華佗養生班 (3F韻律教室, 李順音老師)	<b>星期四</b> 初級日語A班 (104教室, 蔡免老師) 日語基礎會話 (3F展示廳, 芹澤幸吉老師) 旅遊日文 (3F書法教室, 神谷博老師) 英語go會話 (102教室, 蔡香華老師) *須具備英語會話基礎。 電腦影像處理大全 (3F電腦教室, 陳怡欣老師) *本課程為電腦進階班, 須具備電腦基礎。 活力有氧體適能 (3F韻律教室, 蕭宜靜老師) *請帶室內運動鞋、毛巾、水、運動帽。	<b>星期五</b> 國語福壽班 (102教室, 林靖蘭老師) 日語會話 (104教室, 芹澤幸吉老師) 生活網路 (3F電腦教室, 陳怡欣老師) 智慧手機平板, 一滑就會 *不需攜帶* 3F資源教室, 陳千里老師) 古學班 (2F曲藝教室, 徐滿晴老師) *不用自行攜帶古學* 古典音樂欣賞乙班 (2F綜合教室, 蔡佩娟老師) 拉丁舞基礎乙班 (恰恰恰) (茶苑, 鍾亮華老師) 歌唱達人 (3F展示廳, 梅東生老師) 樂活舞動太極養生班 (2F演藝廳, 郭田濤老師)
	<b>下午班</b> 水彩的美學 (2F綜合教室, 林孟青老師) 電腦進階班 (3F電腦教室, 孫光裕老師) 摩登舞基礎甲班 (華爾滋) *基礎開始* (2F演藝廳, 鍾亮華老師) 快樂歌唱(週一) (3F展示廳, 衛國屏老師) 越唱越健康(英語歌唱班) (102教室, 陳建蘭老師) 活力瑜珈基礎班 (3F韻律教室, 鄭蕪老師)	拉丁舞基礎甲班 (恰恰恰) *基礎開始* (2F演藝廳, 鍾亮華老師) 超級唱將 (102教室, 柯美蘭老師) 樂齡二胡爵士演奏乙班 (2F曲藝教室, 蔡豐吉老師) 古典音樂欣賞甲班 (2F綜合教室, 蔡佩娟老師) 手語歌律動 (101教室, 蘇麗華老師)	現代水墨畫 (3F書法教室, 黃榮德老師) <b>New</b> 水彩藝術 (2F綜合教室, 王思雲老師) *上課時間: 14:00-16:00* 第一次玩電腦 *電腦基礎* (3F電腦教室, 陳怡欣老師) 日本演歌 (102教室, 柯富強老師) 摩登舞基礎乙班 (華爾滋) *基礎開始* (2F演藝廳, 鍾亮華老師) 快樂歌唱(週三) (3F展示廳, 衛國屏老師) 樂齡二胡爵士演奏甲班 (2F曲藝教室, 蔡豐吉老師)	日語基礎進階班 (101教室, 芹澤幸吉老師) 百老匯賞析 (2F綜合教室, 顏麗慧老師) 合唱團班 (2F曲藝教室, 盧玉英老師) 說說唱唱日本語 (3F展示廳, 柯富強老師) 社交舞之饗宴(十全大補)班 (2F演藝廳, 鍾亮華老師)	<b>New</b> 日文輕鬆入門 (101教室, 陳千里老師) *須具備30音基礎。 Windows10 & 威力導演, 筆電班 (3F書法教室, 陳怡欣老師) <b>New</b> *須自行攜帶筆記型電腦上課* <b>New</b> 活力椅子單人舞B班 (2F演藝廳, 屈佩珍老師) *加強訓練, 增進肌耐力, 骨節鬆弛為適化均適合之運動。 日本歌曲研習班 (102教室, 柯美蘭老師) 快樂歌唱(週五) (3F展示廳, 衛國屏老師) 樂齡二胡初級班 (2F曲藝教室, 蔡豐吉老師) 書法藝術與生活 (104教室, 藍進士老師)

圖 4-16 屏東區長青學苑 105 年度第一期課程表

資料來源：屏東縣屏東市長青學苑服務協會

本研究設想日照中心與長青學苑合作後，可獲得地獲益如下：

- (1) 減少在「育、樂」方面的人才需求。
- (2) 由專業機構提供專業人才更能保障上課品質與安全。
- (3) 多元化的課程能使長者肢體與腦部活躍，益於減緩老化。
- (4) 課程上帶動長者相互交流，認識彼此、增進環境和樂。

## 2. 國立屏東大學所開辦的樂齡大學

由國立屏東大學進修推廣處社區學習中心所開辦的樂齡大學，搭配教育部的計畫，開設讓屏東地區銀髮族的學習殿堂。機構服務宗旨是希望結合國立屏東大學擁有的豐富高教體系資源，透過教育以及娛樂的方式，讓屏東地區的銀髮族也能實現終生學習的夢想。其招生學生主要是以身體健康狀況良好，且年滿 55 歲以上的長輩為主。上課時間為每個星期一次，一次為六小時。主要之上課內容為：老化及高齡化、健康休閒、學校特色、生活新知、旅遊學習。於 2018 年開始更結合國立屏東大學新落成之 VAR 體感技術中心開設課程(如圖 4-17)，讓銀髮長輩們體驗各式各樣的 VR 及 AR 設備，不僅增添銀髮長輩對新科技的了解，也能利用體感設備，訓練長輩們的反應能力。



圖 4-17 國立屏東大學之樂齡大學長輩體驗 VAR 體感技術中心

資料來源：自由時報記者邱芷柔攝

### (1)日間照顧中心與樂齡大學能規劃合作計畫

由於國立屏東大學樂齡大學秉持能回饋社區的精神，希望能建構屏東地區在地化老人學習服務體系。因此，希望未來在屏東地區之日間照顧中心，能有與樂齡大學合作之計畫，不但可以促進銀髮族之間的交流，同時日間照顧中心也能共享屏東大學所擁有的資源。

#### ● 人員互相觀摩學習

由於樂齡大學的課程偏向於知識學習，而日間照顧中心之課程偏向於延緩遲緩之學習活動，因此，本研究認為若雙方之人員能有機會交流與學習，並能替銀髮族創造出更豐富的課程。

#### ● 資源共享

例如國立屏東大學擁有 VAR 體感技術中心，日間照顧中心能安排活動，帶著長輩們一起感受新科技的時代，能提高長輩們對現代科技的認知，也能透過設備，進行活動，延緩老人痴呆症等等。除此之外，國立屏東大學 VAR 體感技術中心，擁有相關科系之學生導覽介紹，能減少日間照顧中心人員的負擔。

#### ● 長輩們互相交流

由於樂齡大學之長輩皆為身體健康狀況良好，且年滿五十五歲以上，若能讓日間照顧中心之長輩與樂齡大學之長輩擁有交流活動，透過小遊戲，增添兩邊長輩的互動，一起聊聊彼此過往的奮鬥歷程，互相激勵對方，相信能幫助日間照顧中心之長輩們增添生活樂趣。

### 3. 國立屏東大學心理輔導學系之志工服務與實習

#### (1) 志工服務

國立屏東大學心輔系為促進學生參與多元文化事務及社會服務，達成於實踐中自我察覺與人際省思，因此，規定每一位心輔系學生除了學校及系服務教育外，另需完成 60 小時志工服務，服務範圍包括國小學童課輔、老人之家等相關機構之年長者關懷及身心障礙者相關機構之關懷。

#### (2) 實習

國立屏東大學心輔系於學生大學四年級開設實習學分，期望同學在實習過程達到：

- (一)獲得輔導與諮商相關理論與實務應用的專業知能。
- (二)提升專業之助人能力。
- (三)培養輔導與諮商行政之溝通和協調能力。
- (四)瞭解輔導與諮商相關機構服務對象與輔導工作內涵。
- (五)培養從事輔導與諮商相關實務工作的志趣。實習單位須為鄰近地區中小學、心理衛生機構或企業機構，實習時數共計 50 小時。

據此，日間照顧中心可與屏東大學心輔系合作，提供學生志工服務地點與實習機構，經由產學合作達到學生學習與實踐之目標，亦藉由心輔系學生之專業知識與能力填補日照中心人力不足部分，並協助課程規劃人員新活動開發與設計。

#### 四、發展面

本研究針對銀髮族的智能優化、輔具再利用及與屏東大學心輔系，規劃方案為：屏東大學桌遊中心、輔具租賃共享平台。以下為針對這兩點之詳細介紹。

##### (一) 屏東大學桌遊中心

近年來，台灣吹起一股桌遊熱潮，「桌遊」顧名思義就是「桌上遊戲」，台灣一般常見的桌上遊戲就是五子棋、圍棋、象棋、西洋棋、跳棋和麻將等。而最近流行的桌遊，主要來自於歐美地區，與台灣一般桌上遊戲具有主題、機制、配件、耐玩這四項差別，也是它的特點。雖然只是一項休閒娛樂，但過程中不僅能活化腦部和增加社交，在教育與醫學上都有相關研究。

屏東縣府教育處為活化教學課程，特地結合屏東大學桌遊學習研發中心，將桌遊帶進課程中，訓練學生的領導、反思能力，同時也將研發專屬的桌遊，以在地情感、歷史為主，建構另類知識庫。教育處長王慧蘭肯定桌遊能活化刻板的教學課程，她說只要動手做，就能讓小朋友脫離手機螢幕的掌控，且腦力激盪式的互動，能有效培養學生們的溝通能力及自信。(桌遊活化課程化身另類知識庫，2016 中時電子報)

董氏基金會昨天援引一份法國追蹤長達 20 年的研究指出，研究發現有參與桌遊的年長者，比不玩桌遊的人少 15%罹患失智症的風險，法國這項研究從 1988 年開始，隨機選出 3777 名 65 歲以上的居民，進行認知、憂鬱和臨床失智狀態的測量，其中有 3 成 2 的人經常從事桌遊活動，經過長期 10 年、20 年追蹤後發現，參與桌遊的人比不玩桌遊的人，在罹患失智症的風險上少了 15%。台大精神醫學部一般精神科主任黃宗正表示，會玩桌遊的人，通常認知功能和憂鬱都會維持在



好的狀態，主要是因為桌遊具有三大特點，包含可以改善認知功能（如記憶力、注意力、判斷力和規劃力等）、增加人際互動以及不受限制（如地域、氣候），因此若年長者玩桌遊，可幫助維持認知功能與減少負向思考。（老人玩桌遊可降失智風險，2016 自由時報）

根據上述兩項報導，本研究設想未來日照中心可以與屏東大學桌遊學習研發中心合作，研發專屬、適合銀髮族的桌遊。透過遊戲的方式，讓一些長者可以動腦，不斷的動腦與記憶，能活化腦細胞，延緩失智年齡。以下圖 4-18 為遊戲設計流程圖。

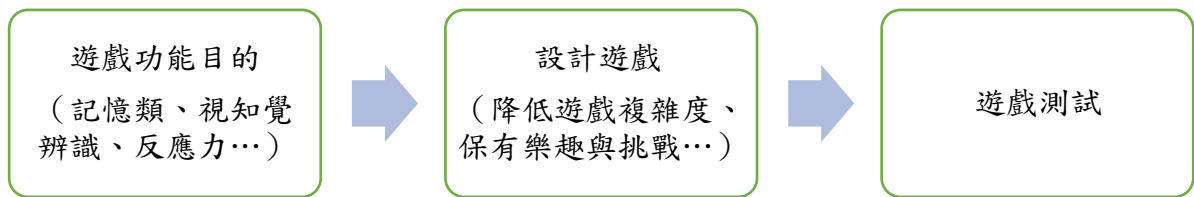


圖 4-18 為遊戲設計流程圖

資料來源：本研究繪製

## (二) 輔具租賃共享平台

在衛生福利部社會及家庭署輔具資源入口網，網站內有長期照顧（輔具服務及居家無障礙環境改善服務）給付及支付基準，但是對於租賃幾乎不適用於給付，只限購置才能給付，且購置價格給付上限偏低。本研究認為若只限購置才能給付，將會導致民眾皆購買新的輔具，造成社會上擁有過多閒置輔具。藉由此問題，本研究構想出結合地區性的日間照顧中心，架設一個專屬輔具的租賃共享平台，此共享平台提供讓家屬能瀏覽，目前能租賃的輔具，且能在平台上申請租賃事宜，而日間照顧中心也能藉由此，得到租賃費用收入。此模式不僅幫助家屬，也能增加日間照顧中心收益來源。以下圖 4-19 為本研究構想的輔具租賃共享平台流程圖。

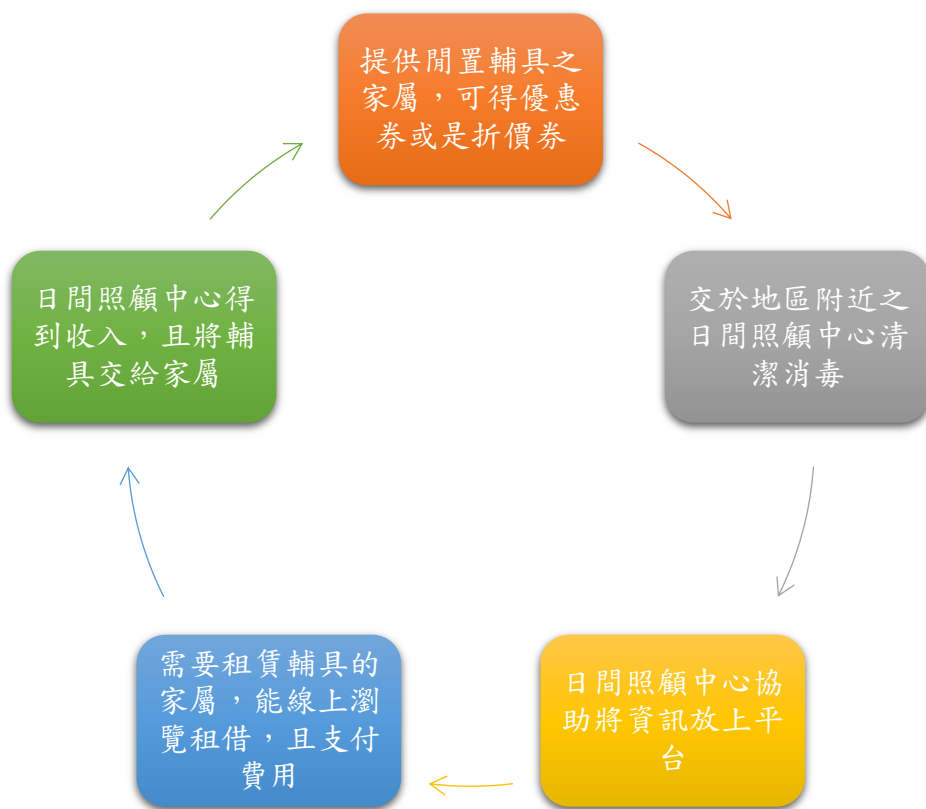


圖 4-19 輔具租賃共享平台流程圖

資料來源：本研究繪製

以下表 4-13 為輔具共享平台商業模式九宮格，本研究提供商業模式，希望能幫助日間照顧中心效仿。

<b>關鍵夥伴</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日照中心</li> <li>● 平台維護者</li> </ul>	<b>關鍵活動</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 鼓勵民眾以租賃方式代替購買</li> </ul>	<b>價值主張</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 輔具資源共享，減少社會上的閒置輔具</li> </ul>	<b>顧客關係</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 提供優惠或折價卷，鼓勵捐贈</li> </ul>	<b>顧客區隔</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 需要輔具的銀髮族及家屬</li> <li>● 提供閒置輔具之家屬</li> </ul>
	<b>關鍵資源</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 閒置輔具</li> <li>● 清潔程序</li> </ul>		<b>通路</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 共享平台</li> <li>● 各日間照顧中心</li> </ul>	
<b>成本結構</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 輔具清潔費用</li> <li>● 輔具租賃期間若損壞之維修費用</li> </ul>			<b>營收模式</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 租賃費用收入</li> </ul>	

表 4-13 為輔具共享平台商業模式九宮格

資料來源：本研究繪製

### (三) 屏東大學教育心理與輔導學系課程開發

根據艾瑞克森的人格發展論，年齡在 50 歲到生命終成的成年人處於心理社會發展的最後階段，此階段的發展任務為自我榮耀與統整，而發展危機為悲觀絕望，此外根據家庭背景與生活環境的不同，還會出現不同程度的黃昏心理、自卑心理、無價值感、不安全感、老年性精神障礙及老年性精神病，此時的年長者除了健康需求外，還有依存、安靜、和睦、支配、求偶、尊敬、工作及學習等需求。

若要解決年長者的心理問題，除了多多給予他們關愛、照顧他們的健康外，可以讓年長者重新參與工作，或推薦他們加入長青大學、社區社團等，藉以達到適量的活動筋骨並滿足學習與社交需求。據此，日間照顧中心便是一個能顧全身心發展的地方，未來可透過與屏東大學心輔系「成人與高齡者活動方案設計」課程合作，一同發展設計更符合年長者需求的活動課程。

「成人與高齡者活動方案設計」課程目標為：1. 瞭解成人及高齡教育方案規劃的基本概念 2. 瞭解成人及高齡教育的主要內涵與市場需求 3. 具備成人及高齡教育方案規劃的專業能力 4. 具備方案評鑑之能力。在 18 週的課程裡了解方案規劃在高齡社會中的定位、倫理與模式、情境分析與市場區隔、高齡教育機構的發展、需求評估與活動設計、在地特色的課程方案、老人圓夢計畫之行銷，另外也透過參訪樂齡學習中心了解各個機構的現況，並實際執行活動方案以獲得實戰經驗。

## 伍、結論與建議

### 第一節、研究結論

人口結構隨社會發展漸漸改變，學童減少而高齡人口增加，因此空間之於年齡的使用分配不均，校舍因縮班而閒置，社區的年長者照護機構卻不足，因此閒置空間的重整再利用為現今的發展趨勢。此外年長者的照護也不再只有療養院或老人之家這樣的長期照護系統，由於現今雙薪家庭為社會主流，且許多年長者偏好與家人同住，只是在日間時段缺乏看護，因此日間照護中心出現，提供早上 8 點到下午 5 點的照護，使年長者能兼顧家庭與被照護的需求。

基於以上社會趨勢，再加上本團隊為企管系學生，因而決定以「產、銷、人、發」角度切入分析現存的日照中心營運模式，再自行進行實務規劃並針對其不足之處修整改善。

經過本團隊的 SWOT 交叉分析，發現九如日照中心可加強的部分為多與學校相關系所或其他相關機構合作，並進行更完善的商業模式規畫以達成財務上的自給自足。因此本團隊進行的實務規畫在服務方面由「食、衣、住、行、育、樂」角度切入，列舉可提供之服務項目；在推廣行銷方面區分實體及虛擬行銷媒介，以求將資訊傳播給需要日間照顧的年長者家庭；在人力部分以增加人力來源為目標，進行「選、用、育、留」規劃；最後發展部分針對銀髮族的智能優化、輔具再利用及與屏東大學心輔系，規畫桌遊中心合作及租賃平台營運規畫。

期望以上規劃在未來實際運用日照中心的營運，或提供未來將進行廢棄空間再利用之團隊一個規劃的參考範例。

## 第二節、研究建議

在未來，由於出生率下降以及高齡化社會問題加劇，不只是國小校舍會閒置，甚至到大學，都有可能會有閒置空間。而本研究希望身為企業管理學系的學生，能夠運用所學的「產、銷、人、發、財」，對現有的日間照顧中心做研究和實務規劃，在做研究與規劃的同時，發現尚有些問題仍需要努力，本研究希望能提供建議給未來對日間照顧中心規劃有興趣的人士。

綜合所有內容後，本研究提出了以下幾點建議：

1. 目前若要將校舍改建為日間照顧中心，政府仍有許多規範和限制，故需要花費心力和人力符合規定，才能改造成日間照顧中心。
2. 本研究在第三章第三節，在本研究訪問後九如日間照顧中心後，有分析問題以及交叉分析，未來有興趣的人士，能避免掉我所分析的問題，善加運用交叉策略。
3. 本研究在第四章，皆為實務規劃，以商科學生的角度，提供創新的思維，希望能為日間照顧中心增添規劃之想法。

## 陸、資料來源

### 網路資訊

ETtoday 新聞網 (2018)·台東大學實習照護課程·取自：  
<https://www.ettoday.net/news/20180118/1095826.htm>

MBA 智庫·觀察法·取自：  
<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E8%A7%82%E5%AF%9F%E6%B3%95>

中華民國內政部戶政司 (無日期)·人口統計資料·取自：  
<https://www.ris.gov.tw/app/portal/346>

台東縣衛生局, 2017,《全國第一家活化閒置校舍之長濱多元照顧中心 21 日黃縣長主持開幕 期照顧東海岸長者》。取自：  
[http://www.taitung.gov.tw/News\\_Content.aspx?n=E4FA0485B2A5071E&s=D2F11E81B685179](http://www.taitung.gov.tw/News_Content.aspx?n=E4FA0485B2A5071E&s=D2F11E81B685179)

台灣 Facebook 使用者年齡分布·QSearch·取自：  
<https://blog.qsearch.cc/2018/08/%E5%8F%B0%E7%81%A3%E5%B9%B4%E8%BC%95%E4%BA%BA%E6%9C%83%E6%84%9B%E7%9C%8B%E4%BB%80%E9%BA%BC%E5%AA%92%E9%AB%94/>

宅學習 (2012)·銀髮族的生活型態 (食、衣、住、行、育、樂)·取自：  
<https://sls.weco.net/node/18152>

自由時報 (2017)·未來「安寧」趨勢走入社區、在地安養·取自：  
<https://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/2267422>

行政院內政衛福勞動處,《未來政府之提升方案》。取自：  
<https://www.ey.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/8378217c-dd48-4c91-ab8d-c8e7d318427c>

屏東縣屏東市長青學苑服務協會 (2016)·屏東區長青苑 105 年度第一期課程表·取自：  
[http://www.senior.url.tw/10501\\_02.pdf](http://www.senior.url.tw/10501_02.pdf)

屏東縣政府 (2011)。認識屏東。取自：

<https://www.pthg.gov.tw/cp.aspx?n=F15824EB283C7918&s=3D28C4C6E0ECE678>

屏東縣政府民政局 (2013)。屏東縣各鄉鎮出生、死亡、結婚及離婚率統計。取自：

[https://www.pthg.gov.tw/plancab/News\\_Cus2.aspx?CategorySN=1423&n=4573CCC464E71BC7&sms=FE4E3491699A2FC2](https://www.pthg.gov.tw/plancab/News_Cus2.aspx?CategorySN=1423&n=4573CCC464E71BC7&sms=FE4E3491699A2FC2)

屏東縣政府民政局·屏東縣民國 102-106 年出生人數·取自：

[https://www.pthg.gov.tw/plancab/News\\_Cus2.aspx?CategorySN=1422&n=17128CB557641D3A&sms=FE4E3491699A2FC2](https://www.pthg.gov.tw/plancab/News_Cus2.aspx?CategorySN=1422&n=17128CB557641D3A&sms=FE4E3491699A2FC2)

教育部全球資訊網·101-106 學年平均每班學生總數·取自：

<https://www.edu.tw/>

莊哲權，2017·長濱忠勇國小轉型日照中心·中國時報。取自：

<https://www.chinatimes.com/newspapers/20171024000595-260107>

喘息服務電視廣告 (2018)·中華民國衛生福利部·取自：

<https://1966.gov.tw/LTC/cp-3650-45305-201.html>

植根法律網 (2007)·屏東縣公立國民中小學設置及整併辦法·取自：

<http://www.rootlaw.com.tw/LawContent.aspx?LawID=B210060000002400-1030611>

雲科大空間設計所專題研討課程 (2010)·自選導讀—「老人休閒活動設計與規劃」·取自：

[http://g9733709.pixnet.net/blog/post/30903284-%E5%B0%88%E9%A1%8C%E7%A0%94%E8%A8%8E\(%E5%9B%9B\)%E4%BD%9C%E6%A5%AD%E4%BA%94%EF%BC%9A%E8%87%AA%E9%81%B8%E5%B0%8E%E8%AE%80%E2%94%80%E3%80%8C%E8%80%81%E4%BA%BA%E4%BC%91%E9%96%92](http://g9733709.pixnet.net/blog/post/30903284-%E5%B0%88%E9%A1%8C%E7%A0%94%E8%A8%8E(%E5%9B%9B)%E4%BD%9C%E6%A5%AD%E4%BA%94%EF%BC%9A%E8%87%AA%E9%81%B8%E5%B0%8E%E8%AE%80%E2%94%80%E3%80%8C%E8%80%81%E4%BA%BA%E4%BC%91%E9%96%92)

劉嫻楓，2018·「來去學校上課！」全臺首例校園活化為日照中心，長者不再抗拒照護機構·公益交流站。取自：

<https://npost.tw/archives/41304>

蔡容喬，2016 年·學校改造成老人樂園·社企流·取自：

<https://www.seinsights.asia/article/3289/3324/4360?page=4?page=4>



## 論文資料

質性研究・半結構式訪談・取自：

<https://www.pws.stu.edu.tw/fckung/file/QR.pdf>

鄭憲國・2012年・國小校園閒置空間再利用之研究-以台南市永康區復興國小為例・國立台東大學。取自：

<http://paperupload.nttu.edu.tw/CA4BD71DBC8AB41/d8192fee4c2b0050.pdf>