

# 國慶體育季刊

National Sports Quarterly



本期專題

# 203

# 一起去運動

健身運動場館風潮興起

中華民國一〇九年  
第四十九卷 | 第三期 | 九月十五日 出刊



# 國民體育季刊 No.203

NATIONAL SPORTS QUARTERLY September 2020

# CONTENTS

## 政策導向 Policy Orientation

- 02 一起去運動：  
健身運動場館風潮興起  
Doing Sport Together: Fashion for Fitness  
Venues Takes off

## 本期專題 Focus Topic

- 一起去運動：健身運動場館風潮興起  
Doing Sport Together: Fashion for Fitness  
Venues Takes off

- 04 健身房產業對國民健康的影響及貢獻  
The Influence and Contribution to Citizens'  
Health of Fitness Centers  
王瓊霞、黃彥翔 Chiung-Hsia Wang, Yen-Hsiang Huang

- 09 臺灣健身產業的經營型態與趨勢發展 (1953-2020)  
The Operating Patterns and Development Trends  
of the Fitness Industry in Taiwan(1953-2020)  
邱建章 Chien-Chang Chiu

- 16 健身場館的永續發展—以 Curves 為例  
The Sustainable Development of Fitness Venues:  
Curves as an Example.

董希玲 Shi-Ling Dong

- 20 國民運動中心的營運現況與展望  
The Operating Situation, Performance and Prospect  
of Civil Sports Centers

周宇輝、陳逸杰、鄭董允 Y. H. Chou, Yi-Chien Chen, Tung-Yun Cheng

- 25 運動中心精進發展與健康促進  
The Refined Development and Health Promotion of  
Civil Sports Centers

葉益吟 Yi-Yin Yeh

- 32 推廣女性運動 友善運動空間與環境  
for Women  
Promoting Women's Sport - Friendly Sports Spaces  
and Environments for Women

許瓊云 Chiung-Yun Hsu

- 37 不只是及格：營造更友善的運動場館  
通用空間

Not Just Meeting the Minimum Standard: Building a  
Friendly Sports Venue Common Use Space  
姜義村、葉翰霖 I-Tsun Chiang, Han-Lin Yeh

- 43 運動場館智能化之應用  
The Application of Smart Technology to Sports Venue  
江尹涵、康正男 Yin-Han Chiang, Cheng-Nan Kang
- 48 如何讓運動場館變聰明  
How to Make Sports Venues Cleverer  
施婉婷、侯昌連 Wan-Ting Shih, Chang-Lien Ho
- 54 臺北市公有運動場館委外招商優化策略  
Strategy for optimizing the outsourcing management of Taipei City sports venues  
劉哲明 Che-Ming Liu
- 61 健身運動場館業履約保證之困境與發展  
Sports Venue Contract Performance Guarantee: Development and Difficulties  
林國彬 Kuo-Bin Lin
- 65 流行疫情期間健身俱樂部會員能否暫停會籍  
Can Fitness Center Members Suspend Membership During the Epidemic  
徐則鈺 Tse-Yu Shiu
- 69 中小型健身房經營與管理—三句話給想走入健身產業的你  
Fitness Industry Management Strategy - Three Things To Consider Before You Start Your Own Boutique Fitness Business  
秘翔威 Hsiang-Wei Mi

#### 十步芳草 Celebrity Affair

- 74 靈活多彩熱忱追求—威剛科技躋身體育推手  
Nimble, Splendid, Passionate Pursuit - Adata Joins the Ranks of Sports Promoters.

#### 運動畫頁 Sports Pictorials

- 78 展現精彩邁向巔峰—菁英選手小檔案  
Achieving Excellence and Towards the Top - Profile of Elite Athletes  
編輯部 Editorial Department

#### 署務報導 SA Report

- 82 教育部體育署署務報導  
SA Report  
教育部體育署  
Sports Administration, Ministry of Education

#### 大事記 Key Events

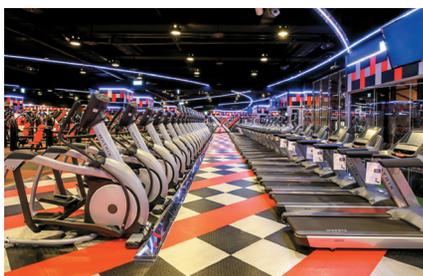
- 92 大事記 Key Events  
教育部體育署  
Sports Administration,  
Ministry of Education

#### 專題摘要 Issue Excerpts

- 100 專題中摘英譯  
Chinese / English Abstracts  
編輯部 Editorial Department



- 發行人 張少熙  
主編者 教育部體育署  
國民體育季刊編輯小組
- 總編輯 林哲宏  
編輯委員 沈依婷、尚憶薇、邱炳坤、  
林華章、俞智羸、黃月桂、  
黃煜、葉公鼎、劉宏裕、  
謝富秀（按姓氏筆畫排列）
- 本期專題主編 黃月桂  
本期專題委員 黃月桂  
執行編輯 孫佳琳  
出版者 教育部體育署  
地址 臺北市朱崙街 20 號  
電話 (02) 8771-1724  
編輯部 紅藍創意傳播股份有限公司  
電話 (02) 2240-1141  
傳真 (02) 2245-9149





# 一起去運動： 健身運動場館風潮興起

文 / 教育部體育署

**提**供國人健康優質的生活環境，長久以來都是政府施政的重要政策，本署為推動全民運動、提供優質運動環境，自 2010 年起，以中長程計畫推動為期 8 年的「改善國民運動環境及打造運動島計畫」，興設 30 座國民運動中心，提供平價高品質健身服務，藉由各項政策實施，引領國人透過樂活的方式，自發性愛上運動。

依本署 2019 年運動現況調查顯示，國人平常有做運動的比例為 83.6%，民衆每週平均運動次數為 3.75 次，規律運動人口比例為 33.6%，較 2018 年上升，國人室內運動比例也從 2014 年的 7.3%，大幅提升至 2019 年的 13.7%，比例增加將近 1 倍。國人運動已漸漸蔚為風氣，顯見本署投入大量資源以打造優質運動環境，推動全民運動的政策，提供全民一個多樣化、安全化、綠能化及舒適化的運動場館，已逐年呈現具體成效。

隨著時代進步，有越來越多民衆致力追求更健康的生活型態，以付費方式從事運動的概念也受到認同，並從都會區逐漸擴散至城鎮，依據財政部營利事業家數及銷售額統計資料，民營健身中心銷售額從 102 年起，每年都維持 2 位數正成長，並於 2018 年首次突破 100 億元，家數成長更是超過 3 倍。2017 年全臺健身中心只有 369 間，2018 年已有 482 間，至 2019 年更是高達 620 間。

鑒於國人健身風氣日盛，許多民衆開始到健身中心運動，健身中心會員人數倍增，健身中心消費糾紛也不斷攀升，依行政院消費者保護處統計，2012 年至 2018 年關於健身中心消費糾紛申訴量逐年攀升，共計有 7,394 件，並以教練課程過度推銷，導致消費者購買多

筆教練課程所衍生之使用期限、健身教練離職消費者無法退費為主要申訴原因。為了保障消費者的權益，有效杜絕消費糾紛，體育署每年皆要求全國各縣市政府依據「消費者保護法」及「健身中心定型化契約應記載及不得記載事項」辦理健身中心招募會員定型化契約消費者保護查核作業，以督促健身中心業者重視契約的公平化及場地安全，合格率從2016年46%、2017年79%升至2019年86%。

本期季刊主題為「一起去運動：健身運動場館風潮興起」，內容包含從「健身房產業對國民健康的影響及貢獻」、「臺灣健身產業的經營型態與趨勢發展（1953-2020）」、「健身場館的永續發展-以Curves為例」、「國民運動中心的營運現況與展望」、「運動中心精進發展與健康促進」、「推廣女性運動 友善運動空間與環境 for Women」及針對特需族群「不只是及格：營造更友善的運動場館通用空間」等，並介紹「中小型健身房經營與管理」及探討「健身運動場館業履約保證之困境與發展」與「流行疫情期間健身俱樂部會員能否暫停會籍」，讓讀者能從營運面、制度面及政策面上更了解健身運動場館，並期許提供各體育院校畢業生或優秀運動員一個嶄新更優質的健身事業環境，讓健身產業能蓬勃發展，政府與民間共同努力創造健全運動健身環境。♻️

# 健身房產業對國民健康的影響及貢獻

文 / 王瓊霞、黃彥翔

隨著國民教育水平提升及全民運動的普及，運動可以促進健康已是民衆普世的價值，近年氣候變遷及空汙問題，讓過去許多民衆運動的場域由室外轉至室內，加上健身房能夠讓在平日忙碌的上班族或家庭主婦，在有限的空檔時間達到有效運動、健康諮詢與社交等目的，因此健身房產業近年在全球有明顯的成長。

## 壹、我國健身房產業的現況

依據全球健康機構（Global Wellness Institute）的調查，2018年全球運動休閒的支出約為282.5千億美元（約新臺幣24兆元），而健身產業的全球產值約為108.6千億美元（約新臺幣3.2兆元），約佔運動休閒總支出的38.44%。從事運動的人口在近兩年內已提升到 83.6%（教育部體育署，2019），顯示國人對於運動的需求已經不比歐美國家還低。

隨著運動人口的增加，國內運動場館及設施正不斷的成長，尤其以健身產業在各方面最為明顯，根據財政部的統計資料，我國健身中心及健康俱樂部的店數自2013年起明顯增加，從2013年臺灣健身場館僅有149家，年營收約新臺幣30億元，到2019年8月時已達580家，2013~2019年平均成長率為25.66%；營收更在2018年時達新臺幣100.8億元，2019年8月時更達新臺幣131.33億元；會員數方面，2013年約有28萬人，至2019年8月時則達到81萬人，增加近3倍；每人平均每年的消費金額也從2013年的新臺幣1萬元逐年增加為2019年的新臺幣1萬6千多元（表1）。

在全民參與率方面，全球健身房的平均參與率為3.7%，而參與率最高的國家為瑞士（29.4%），其次為美國（29.3%），亞洲地區則以新加坡最高（19.5%），其次為日本（7.8%）（GWI,

表 1 2013~2019 年我國健身中心數、健身營業額、會員人口數、平均消費額及參與率

年	健身中心數 (店數)	健身營業額 (千元)	會員人口數 (千人)	平均消費額 (千元)	參與率 (%)
2013	149	3,019,263	279.52	10.80	1.40
2014	168	4,018,021	398.61	10.08	1.98
2015	225	5,157,715	522.43	9.87	2.57
2016	299	6,221,009	553.99	11.23	2.72
2017	369	7,863,185	576.47	13.65	2.81
2018	482	10,083,325	665.70	15.15	3.24
2019/8月	580	13,133,044	813.75	16.14	3.95

資料來源：財政部統計局及本研究整理

2019)。而我國國民上健身房運動的習慣已經從2013年的1.4%提升到3.95%，其中上私人健身房的比例為國民運動中心的5倍左右（教育部體育署，2019；臺灣趨勢研究報告，2018），這也反應的全臺健身的熱潮在各面向都逐漸擴散。本文將針對健身房產業如何扮演國民健康守護者的角色，及民衆應如何選擇適當的健身房做進一步的分析。

## 貳、健身房守護全體國民的健康

健身房不僅於提供民衆運動的場域，達到提升肌力、增加柔軟度及降低運動時受傷的風險等外，主要社會性的功能可歸納下列四項：

### 一、提供民衆追求健康及諮詢的場所

健身房聘有專業的運動指導員，對於到健身房追求健康及塑身的民衆應給予專業的指導及服務，使每位帶著不同目的前往的消費者能達到自己所設定的目標。客製化的課程模組由此顯得格外重要。此外，一直以來有關會員流失的研究報告指出，健身房會員流失率多在50%左右，這個事實從Annesi（1996）的報告中已清楚指出，甚至到21世紀都一直存在，從未得到改善。研究中指出，以健康為由到健身房運動的民衆有60%在一年內會流失，這點是否意味多數健身房無法提供消費者一個追求健康的運動環境所致。有鑑於此，健身房經營應該營造消費者一個可以成功追求健康及獲得健康知識的運動場域。

### 二、提供民衆休閒娛樂的場所

不管是專業健身房或是以休閒訴求的健身俱樂部，民衆到健身房運動的目的不盡相同，當然不同規模及屬性的健身房也有自己的客層區隔。但不管民衆到健身房的目的為何，讓消費者可以在運動的同時也感受到愉悅及休閒的氛圍，將能讓民衆在運動時不會感到枯燥乏味，

進而提升運動的樂趣提高運動黏著度。而這愉悅及休閒氣氛的營造可以透過妥適的休閒設施規劃，如閱讀區、視聽教室或其他的休息遊憩設施，但若是小型健身房受到營運空間的限制而無法提供休閒設施時，現場的工作人員則能利用與會員親切的互動來創造運動休閒與愉悅的氣氛，運動時音樂的結合，或是提供較具娛樂性質的電視節目，讓會員在運動時可以產生輕鬆愉悅的心情，不會只有身體和意志上必須完成運動課程的壓力。

### 三、提供民衆放鬆心情逃離壓力的場所

多數健身房座落於市區，主要客群以上班族為主交通時間約在15分鐘左右，因此下班後帶著疲累的身心來到健身房運動除了可以暫時拋開工作所帶來的壓力，也可以紓解一天累積下來的疲累。健身房雖然是提供運動的場所，但來來往往的會員當中，有部分人到健身房放鬆心情的，他們進行低強度的運動課程，讓身體不至於太疲累，利用緩和的運動刺激血液循環，但心靈上的回饋比身體激烈的運動來得扎實。輕量的運動讓會員可以把煩惱及心事拋在腦後，達到逃離壓力與放鬆心情的境界。

### 四、提供民衆進行社交及聯誼的場所

到健身房運動可以遇到一群和自己興趣相同的同好，儘管具有不同的身份背景，但只要給予適當的機會，就能將會員們串在一起，創造一個可以運動又可以交朋友的平臺。在健身房裡會員們有共同主題，一起談論運動與健身，也會分享彼此心得、新知及相關的話題，且當感情到達一個階段後，就會無所不談，形成一個凝聚的群組。而這因為在健身房所建立的友誼將會成為健身房堅固的基底，創造口碑。因此，健身房經營應該善於營造運動氣氛，打造會員與會員之間的人際橋梁。

### 參、民衆選擇健身房的重要因素

近年臺灣的健身房數量逐年增加，也依據收費方式、健身目的、課程內容及位置等而發展出多樣化的健身房類型，大致可分為三大類：連鎖健身房、主題式小型健身房及國民運動中心。

連鎖健身房的收費方式較多元，健身工廠、World Gym、成吉思汗、全真健身（True Fitness）及Curves以收取入會費及月費為主；體育客、健身魂及BEING fit則以分鐘或小時計費為特色；桑富士則採取單次計費；健身器材大部分都有有氧及重訓器材，再依各經營特色主打不同的訓練設備。

主題式小型健身房則以經營課程為主要收入來源，有的主打有氧、瑜珈、皮拉提斯、拳擊或自由搏擊等訓練課程或是結合其他球類運動。

國民運動中心則是以小時計費（50元/小時）的方式為主，但仍可以依據運動的頻率選擇購買較優惠季票或回數票，而健身器材則與連鎖健身房一樣都有有氧及重訓器材。

消費者選擇適合的健身房大多會考量費用、地

點、教練課程及品牌信任度，對於有經常性運動習慣的上班族而言，大多會選擇月費，且離住家或上班地點近的健身房；對於收入比較有限的學生或年紀較長者，通常比較會選擇比較彈性的分鐘或單次計算方式的健身房或國民運動中心，而較不受到距離的限制；而主題式的小型健身房，則主要以小班團體教學為主，強調各別的獨特性，及教練更能照顧到學員們的需求，因此受到運動頻率較低或有偏好的運動模式的消費者青睞。而連鎖健身房的另一個優勢是品牌信賴度，加上近年提出的履約保證對於預付費費用的保障，都是消費者在選擇各類型健身房會考量的重要因素（表2）。

### 肆、健身房未來課程與硬體規劃

全球運動科技的市場總規模達872億美元，未來健身產業發展的前十大趨勢，依序為穿戴式裝置、高強度間接訓練、團體訓練課程、重量訓練、個人教練、運動醫學、體重控制、老人運動、健康管理及專業教練培訓課程等（Thompson, 2019）。因此，多元的健身新創科技產品也因應而生，運動紀錄器（如：紀錄運動軌跡、運動日誌及各項身體數據等）、智慧型運動設備（如：裝置慣性元件及感測器的智慧手錶、手環、衣、眼鏡）、健身營養計畫（如：膳食追蹤、飲食管理、睡眠紀錄等）及線上健身課程（如：健身、自行車、瑜珈及拳擊課程等）（張玉絃，2020）。

自2020年初新型冠狀病毒（COVID-19）爆發，而透過運動健身以提升抵抗力與免疫力已成為趨勢，因此，許多運動品牌製造商或透過APP讓健身運動也能在家中完成訓練課程，其中，近年火紅的Peloton結合健身名師與直播，強調專業性、即時互動與回饋，再透過高端時尚精品的健身設備，蒐集使用者的身體數據並加以分析，進一步提供提



線上虛擬自行車課程（圖片提供 / 作者）

表 2 各類健身房收費方式及經營特色比較

項目 \ 類型	連鎖健身房	主題式小型健身房	國民運動中心
收費方式	1.入會費及月費 2.年費及月費 3.僅收月費 4.單次計費 5.以小時計價 6.以分鐘計算	1.按次計費 2.按課計費	1. 以小時計 2. 月費 3. 季票 4. 回數票
經營特色	健身器材較齊全 定期公布團課表 課程種類多元	特色健身器材 預約上課制 特色課程 客制化課程 上課時間才能使用器材	團課較優惠 課程種類多元

資料來源：研究者整理

客制化的健身課程，讓使用者感受到其服務內容的特殊性，因此，該會員的每月使用率便高達13次，回購率高達96%。此外，由於健身房會員需求廣泛多元，單調且功能不夠專業的課程恐無法引起會員的興趣，以有氧課程為例，課程內容可以強調肌力、肌耐力訓練亦可強調核心肌力及心肺耐力，也可著重在動作學習（motor learning）。課程的效果也包含教練的帶領風格、音樂及現場氣氛的營造，這些元素都是未來健身房課程規劃所需特別考量的重點（楊孟芯，2019）。

## 伍、結語

未來臺灣的健身產業整體規模將越來越大，不論在參與的人數、參與頻率、店家數都會逐年成



運動紀錄器（圖片提供 / 作者）

長，而經營的模式也將朝向多樣化、客制化、科技化、專業化與即時化，因此，專業的教練、多樣的課程、即時回饋及完善的動設施都將提供消費者更佳及更有效率的服務。雖然新冠疫情曾短暫的影響健身房營收，但國人對運動的需求並沒有因為疫情而停止，在疫情趨緩後，健身房人潮隨即回流的情



健身房內重訓器材（圖片提供 / 作者）

形得知。健身房所能提供的服務涵蓋範圍極大，因此也會吸引各種不同需求的消費者及使用者參與，故健身房經營者應該隨時準備因應這個發展趨勢。



作者王瓊霞為國立臺灣體育運動大學運動事業管理學系副教授、黃彥翔為國立臺灣體育運動大學運動事業管理學系教授

### 參考文獻

臺灣趨勢研究（2018）。TTR臺灣趨勢研究報告：運動服務業發展趨勢。

張玉鉉（2020）。「我們最大的敵人是自己！」World Gym在台灣屹立不搖20年、年應收上看3億美元的本事在哪裡。取自<https://reurl.cc/exr82b>

楊孟芯（2019）。新興領域：不只運動而已！三家當紅健身科技創新大揭密。取自<https://findit.org.tw/researchPageV2.aspx?pagelid=1051&test=1>

BBC（2018）。健身運動最新潮流：BBC四張圖讓你一目了然。取自<https://www.bbc.com/zhongwen/trad/business-44864058>

Annesi, J.J. (1996). Enhancing exercise motivation. A guide to increasing fitness center member retention.

Thompson, W. R. (2019). Worldwide survey of fitness trends for 2020. ACSM's Health & Fitness Journal, 23 (6), 10-18.

Global Wellness Institute, GWI Wellness Industry Statistics & Facts.

<https://globalwellnessinstitute.org/press-room/statistics-and-facts/>

# 臺灣健身產業的經營型態與趨勢發展（1953-2020）

文 / 邱建章



健身產業的經營型態，近年來已有巨大的變化。

## 壹、前言

全球消費文化的樣態是社會結構轉型的一項衍生物，不同時間區段的產業型態與經營趨勢則是支撐整個市場需求的社會制度。揆諸20世紀50年代到21世紀當前臺灣健身產業經營型態，也可以梳理出這條正在動態變化的發展脈絡。

## 貳、臺灣健身產業的前世今生（1953-1999）

回顧早期健身產業，1958年臺灣舉辦第一屆的「健美先生」競賽（戰後臺灣健美運動與1934年中國上海青年會YMCA有所傳承），藉此推估已有少量健身院運動人口的存在。而從1958至1979年，正式比賽皆以「舉重錦標賽暨健美比賽」名之，此時健身院文化是「健美」與「舉重」的混合體。據1977年的調查，當時「舉重、健身院」類別的運動場地全臺僅有16家（王兆慶，2004）。

如回溯臺灣戰後初期最早的一家健身院，於1953由朱明野先生在臺北市貴陽街一段64號創辦「健而美健身院」（同時也提供健美、健力選手進行專業的指導與訓練）。因此，早期都會街頭的健身院／健美院是以簡單的機械器材及槓鈴組，提供喜愛健身的民衆鍛鍊身體。收費的方式為「單次計費」，並以「男性」為主。1970年代後期，郭美洲「赴日」學習健美操，回臺後於錦州街開設美容中心，提供美容服務，也闢室教授健美操，是臺灣女子韻律中心、有氧中心的「前身」（姜慧嵐，2000）。

1970年代後期，「以女性為消費主體」的健身韻律教室逐漸興起，如1975年「邱素貞瑜珈天地」創立，最高峰擁有12家分店。1977年，蔡純真的「佳姿韻律世界」（1997年轉型為氧身工程館）開啓臺灣女性專屬運動課程，鼎盛時在全臺設立20家以上的直營及加盟店。「佳姿韻律世界」則在1982年成立（唐雅君於1993年將其更名為「亞力山大健康休閒俱樂部」），全盛期有21家連鎖俱樂部。

此一時段，臺灣女性健身韻律文化的崛起，與美國名人「珍芳達」和超模「辛蒂克萊馥」在



克難健身館。資料來源：數位典藏與數位學習聯合目錄（2020）。克難健身館1954.10.03開幕，館內練習舉重情形。引自<https://catalog.digitalarchives.tw/item/00/59/52/3b.html>

1970、80年代於全球帶動有氧健身熱潮有關，本地媒體於此時段也大量放送女性有氧韻律影像與論述；故此，美式健身文化深刻影響臺灣男／女性對健身實踐的想像與體驗。而在健身文化的早期奠基階段，從50至70年代，即已透過「男性健身院」與「女性韻律中心」，型塑了性別參與的基本框架。

直到1980年，第一家設備齊全的俱樂部—「克拉克健身俱樂部」，是由美商克拉克（Clark）與友人在臺北投資開設。克拉克健康俱樂部首先建置「現代心肺及重量訓練器材」，引進「美國健康俱樂部訓練方法及營運方式」，並由專業經理人經營。初期加入之會員「以外商為主」。Clark大學時主修「體育」，韓戰後於1950年代中期退守日本，奉命規劃東京「美軍基地」的健身與體育活動，並於1965年開啓Clark在亞洲發展體適能中心的契機。克拉克俱樂部分佈地區以亞洲為主，鼎盛時於14個國家，開設120個分支。其成功路徑是與亞洲各大都會五星級飯店建立夥伴關係，並以兩大策略為其收益方式：一、招募亞洲當地商務人士與外交官社群為「俱樂部會員」。二、收取五星級飯店顧客群體的「單次使用費」。但面對市場競爭，於

1999年11月結束營運（周凱旋，1999；姜慧嵐，2000；維基百科）。

1981至1986年間健身產業成長緩慢，期間有醫師合資在復興北路大樓頂樓開設「企業家健康俱樂部」，設施有健身房、有氧教室外，還有屋頂跑道，配置綜合性的健身設施。1986年中興百貨面對太平洋崇光百貨的挑戰，將五樓改建為「中興健身俱樂部」，是第一家由百貨公司投資建造的俱樂部。此外，1990年代建商為了「促銷房地產」開始在各個投資興建的建案內設立健康俱樂部。反映熱烈；部分建商、企業開始介入俱樂部產業，例如統一、太平洋建設等都投資興建大型俱樂部，進而成立連鎖事業（姜慧嵐，2000）。

隨著這波連鎖健身熱潮，跨國連鎖俱樂部開始躍進臺灣（1985年11月經濟部核准外資投資經營零售業），繼而衝擊在地產業的生態結構。除了克拉克健康俱樂部，另有日商桑富士（Sun Fish）俱樂部，及在亞洲市場急速擴點的金牌健身中心（Gold's Gym, 1999年進入臺灣）及加州健身房

（California, 2000年於台北東區布建大型健身中心），陸續開設分支，美式健身產業經營模式開始主導本地健身市場。

### 參、跨國健身產業的進駐與在地經營型態的轉型（2000-2020）

跨國健身俱樂部進駐臺灣，加速本地社會整合進入全球消費文化體系。一棟棟上千坪無梁展場坐落在都會交通動線上、具備現代科技感的裝潢與迷幻色度的誇張造型、強烈動感的流行音樂、時尚有趣的拉丁有氧、穿梭其間的美力倩影、運動器材的豐盛景觀、運動業務的強力推銷以及鏡子和玻璃架構起來的「劇場式」運動空間，和過去傳統健身房或韻律中心天差地別（邱建章，2003）。可以說，「身體」已然變成「最美麗的關切物」，健身產業搖身變為一筆「大生意」。

上述健身景觀所描述的主角是2003年的加州健身中心。World Gym則是主導當前臺灣健身產業的盟主。World Gym創始於1976年，由世界健美冠



1.2.3. World Gym「劇場式」的運動空間（圖片提供 / 作者）



2017年5月1日進駐花蓮市區的1100坪World Gym (圖片提供 / 作者)

軍「阿諾」在加州創立。2001年，World Gym進軍臺灣，並在2010年收購加州健身在臺6家據點。截至2020年，全臺擴增為90家連鎖據點，會員人數達44萬5千，近年並推出Express和Fitzone兩家新型態健身中心：前者縮減樓層面積與器材、降低月費；後者主打間歇性高強度運動、攻高消費客群，試圖開發不同品牌接觸小資族與白領健身客群。下文關於加州健身中心亞洲區前執行長Eric Levine的經營理念，有助於吾人理解美式健身產業的文化邏輯。

Levine認為，「加州會址選在人潮出入方便的大馬路上，據點對外造型是完全透明的玻璃，一來讓正在揮汗的男女們有展示身材、實現表演欲的機會；另一方面也用活廣告向門外的行人招手（亞曼尼，2000）。」而且，加州非常重視行銷戰略，把侵略性（aggressive）的廣告促銷帶進臺灣市場，並將健身形象定位在充滿活力（high-energy）與歡樂意象（fun image）（Young, 2000）。

Levine更找「名流」當代言人，把健身運動塑造成一種「身體的時尚」，讓健身中心成為「時髦的社交場所」，再以平民化的收費標準，降低健身房的門檻。除了大坪數的健身空間外，還有量身訂做的個人化服務（如PT個人健身教練），更有全亞洲最大的韻律教室、蒸氣室、按摩浴池、日

光浴池及大量的健身器材等多項先進設備，打造全亞洲最時尚的「健身迪士尼樂園」（亞曼尼，2000）。Levine專訪時也提及：「加州特別的經營理念就是"WOW"精神！運動結合娛樂、時尚，就會變得更有趣，可以稱它為「運動娛樂」（exertainment）。希望踏進健身房的人都不由自主的發出讚嘆，不論是在音樂、硬體設計、以及氣氛的營造上、極力打造一種充滿熱情活力，可以盡情奔放的氛圍，讓每位會員感受到運動的魅力（傳亞出版，2002）。」

Levine認為在行銷健身概念時與西方社會有所差異：在亞洲推廣健身是定位在迎合「高收入的消費者（upscale）」。加州將健身房定位於非常時尚與酷炫的形象，會員可以在朋友面前「炫耀」（show off）自己的會員卡。健康體適能則是他／她們來到這裡的附帶結果（by-product），要讓會員到這裡感覺變得更加完美（Dobson, 2001）。

男性上班族與追求完美線條的女性，是加州主要訴求的兩大目標市場。此外，臺灣男士想看起來像布萊德·彼特更甚於阿諾這樣的壯碩形象，這是在亞洲發現的風格。尤其，「臺灣女性通常都向日本女性的審美觀看齊，且越來越強調健康和纖細的曲線（slim curve）（受到美式健身文化的影響，臺灣男、女性漸能接受更具肌肉質量與立體線條的身體形象，女性也不再一味追求纖細體型）。」因此，加州瞄準管理階層的消費者，尤其是那些追求更纖細的身材、更健美外表的人。雖然營養補充品增長迅速，包括肌肉催化劑以及減重產品，但「美體及放鬆產品」才是主要產品。人們不僅是來健身，也想要健康，而SPA則是全球健身產業最大的賣點（Young, 2000; Dobson, 2001）。

由於美式健身文化的滲透，在地社會的健身價值觀、參與模式、行為表現、器材設備、乃至

俱樂部的勞動文化（健身指導員、業務）都產生巨大變革。從健身的軟體課程（活動進行方式與課程安排）、教練培訓與證照體系（如美國ACSM、AFAA），乃至健身房設備（如CYBEX、PARAMOUNT等），形成一種高度「美國化」的健身文化。

在美式健身文化掛帥的境況下，臺灣女性健身品牌（亞力山大與氧身工程館）相繼在2006及2007年因財務問題而宣告停業。私營健身俱樂部時傳消費糾紛，造成商譽受損，究其主因與「展店過快周轉不靈」及「美式健身產業侵略性的行銷策略與削價競爭模式」有關。體育署更於2012年草擬「健身中心定型化契約」來保障消費者權益。

相對於跨國健身品牌併購與擴張的趨勢，2006年「健身工廠」成立，藉此進佔亞力山大與氧身工程館停業後所遺留的市場版圖，至今約有47家據點、20萬名會員，成為本土最大健身品牌，並開發兒童體適能、保齡球館等多元型態；2014年館長成立「成吉思汗健身俱樂部」，至今開設6家分館，極力推廣武術、重量訓練、有氧舞蹈、飛輪教室、懸吊教室、綜合格鬥、防身術與健美運動。以此可



成吉思汗健身俱樂部「綜合格鬥空間」（圖片提供 / 作者）



近年來以女性為專屬會員的健身中心陸續成立。

見，多功能、大坪數、複合式的運動空間已成主流健身產業的經營型態。

除此之外，以女性為專屬會員之另類健身品牌，也如雨後春筍般成立（如輕適能light fitness、好力女子健身房women's power、可爾姿Curves等）。如以日商Curves為例，2007年進駐臺灣，經營理念為「運動便利商店」，要讓消費者「想來就來」，目前超過140家分店，市場區位設定在60~100小坪數，客層鎖定30~45歲職場女性，是在地健身文化「女性化」與「微坪化」的具體指標。

另一方面，「平價且親民」的國民運動中心則不遑多讓，主打鄰近社區的普及化策略。體育署官網記錄：2003年臺北市開設第1座中山運動中



國內規律運動人口比例已有顯著提升。

心後，截至2020年8月，已有30座由體育署補助興建、19座縣市政府興建之國民運動中心，目前全臺共計49座（4座尚未啟用）。據臺北市主計處統計，運動中心使用人次由2003年47萬5,900人次逐年增加，2010~2015年，每年使用人次皆在1,000萬人次以上（僅為使用人次，而非實際的規律運動人口），以男性居多，但女性使用人數呈現成長趨勢（以2012年為例，男性使用人次為6,389,461、女性使用人次為6,034,294）（蔡宛宜，2017），此一普及化過程是一種「建構優質運動環境，提供規律運動人口」的政策體現。

DailyView網路溫度計更於2018年網路票選臺灣10大健身房，前10名分別為：成吉思汗健身俱樂部、World Gym、國民運動中心、健身工廠、BEING fit、300壯士俱樂部、體育客、美力健身房、Anytime Fitness以及SUNFISH桑富士。以上較



雨後春筍般成立的國民運動中心。

圖片來源：聯合新聞網，<https://udn.com/news/story/120911/2173674>

具知名度的健身品牌則未包含各式小型個人健身工作室、公私立大專院校附設之健身運動空間、其他公私立機構附設之健身中心、大型飯店與全臺建案附屬之健身房。

「國民運動中心只要50元的單次使用費，私人運動俱樂部市場將被打趴」。此一論述認為國民運動中心的公共消費將磁吸私人健身俱樂部的市場（古博文、陳俐蓉，2012）。但以2020年的公營運動中心與私營俱樂部的版圖來看，兩者訴求之客層區位與品牌服務有所不同，但公營機構與私人消

費皆為成長的趨勢。如以全民運動的政策效應而言，此一趨勢深具運動「社會化」的指標意義，並且是臺灣健身文化邁向「多元化」的真實圖像。

## 肆、全球 / 在地搓揉而成的臺灣健身產業發展趨勢（代結語）

概而言之，臺灣健身產業的初期規模小，健身文化也未普及，是先以「男性健身院」，繼以「女性韻律中心」為性別參與框架。隨著「都市化」的發展，具身分地位意涵的新興健身「階級」由中上階層主導，漸次從社區型私營健身俱樂部發展成跨國連鎖（從小坪數到大坪數、單一設備到多功能複合式運動空間）的大型健身中心，健身實踐也從「嚴肅苦練」轉型成「娛樂至上」，在地健身文化更有逐漸「女性化」與「微坪化」的變動趨勢。

對臺灣而言，健身文化是西方「生活風格」的一種象徵，並漸次融為大眾流行消費文化的一環；而在全球化的導引下，在地國民運動中心也走向穩健的「普及化」與「公共化」，深具運動「社會化」與「多元化」的指標意義。總之，上述不同時間區段的產業型態與經營趨勢正是支撐著臺灣健身運動需求的社會制度，細細梳理這條動態發展的脈絡，可觀察到「美國化」（包含部分日本化）的健身文化已整合進入臺灣，形成了一種搓揉混雜三個區域特色的新型態健身文化。

作者邱建章為國立東華大學體育與運動科學系副教授

## 參考文獻

- 王兆慶（2004）。醜怪的理想身體（1958-2003）。國立臺灣大學社會學研究所，未出版碩士論文，臺北市。
- 古博文、陳俐蓉（2012）。設置國民運動中心對提升運動參與率之效益評析。2012國際運動與環境研討會報告書（頁58-65）。臺北市：中華奧林匹克委員會。
- 周凱旋（1999）。新休閒。臺北市：木石文化。
- 邱建章（2003）。來去加州：休閒健身運動與生活風格之文化研究。國立台灣師範大學體育研究所，未出版碩士論文，臺北市。
- 姜慧嵐（2000）。臺灣健康體適能俱樂部產業之研究。文化大學運動教練研究所，未出版碩士論文，臺北市。
- 蔡宛宜（2017）。統計應用分析報告—臺北市運動場館與體育活動概況。臺北市：臺北市政府主計處。
- 傳亞出版(2002/2月號)。新纖有型SHAPE。臺北市：傳亞出版公司。
- 亞曼尼（2000/02/24）。加州健身中心來台搶灘。今周刊，取自<http://www.businesstoday.com.tw/article/category/80730/post/20000>
- 2240034/加州健身中心來台搶灘%20P.120
- Young, S. (2000/01/22). Fitness fad the latest obsession. Taipei Times. <http://www.taipetimes.com/News/biz/archives/2000/01/22/0000021049>
- Dobson, R. (2001/07/02). California muscles in on Taiwan's Fitness scene. Taipei Times. <http://www.taipetimes.com/News/twbiz/archives/2001/07/02/0000092461>
- 維基百科，Clark Hatch，2020年7月17日取自[https://en.wikipedia.org/wiki/Clark\\_Hatch](https://en.wikipedia.org/wiki/Clark_Hatch)。
- 陳維在攝影（1954-10-03）。克難健身館開幕，館內練習舉重情形。《數位典藏與數位學習聯合目錄》。<http://catalog.digitalarchives.tw/item/00/59/52/3b.html>（2012/07/16瀏覽）。



室內健身運動已蔚為風潮。

## 健身場館的永續發展 以 Curves 為例

文 / 董希玲

### 壹、前言

多年前政府開始在全國各地陸續興建運動中心，帶起了一波室內運動風潮，尤其在都會區，到各種場館運動健身更是當時上班族主要的休閒活動之一，雖然有一段時間因為幾家知名大型場館接連倒閉，讓運動愛好者略沉寂了一陣子，連續幾年發生的各種人禍與天災危害民衆的健康，加上「運動會讓人更健康」的意識逐步抬頭，各類運動項目又再次為人所關注，其中較貼近大眾的室內場館運動更是獨領風騷，業績一路長紅！

由於全球性的產業變遷，加上政府、民間一致鼓勵青年創業，潮流所致，室內運動場館業有很好的發展，連鎖、加盟體系各擅勝場，訓練方式不斷推陳出新。運動場透過設備與訓練方式的不斷創新改良，場館的功能也被強化了，以各地的區域運動中心或國民運動中心來說，場館本身就是多用途、多功能，大都是採多角化經營的策略，但是最重要的不只是場館的功能性，而是這類型多功能場館能夠誘發不運動民衆心中的運動因子，增加運動機



新莊國民運動中心（圖片提供 / 作者）

會，就是很好的例子，當然平價消費也是吸引民衆走進這類場館運動的因素之一：這就是運動場館的核心競爭力之一，不論如何這讓政府推行的全民運動，例：「運動333」……得以透過全國各地的公有民營運動中心逐步普及，在此我們可以把這類公辦民營的場館視為成功案例之一。此種營運型態，也催動了國內運動場館營運的轉型與經營管理業的興盛，讓過去只重視教練、會員及課程的運動產業，開始重視場館的經營管理，不再讓場館的管理像野草蔓生般自行發展，而開始用有條理及系統性的方式統整服務流程及充實服務內容，這樣的發展除了符合場館實質上管理的需求外，也有一部分人才看準場館經營管理的未來發展性，而成立專業經營管理顧問公司，與場地擁所有者或官方合作，接受場館委託經營的委任；有需求就有供給，國內大專院校的運動管理學類課程選讀學生數也隨之增長，當然有市場性及未來發展，就有發揮所學的機會，自然更能吸引相關的資金、技術與高階人力投入，增加了核心競爭的強度，這對運動場館的永續發展是正面非常有利的方向。

## 貳、場館業者的核心競爭力

如前言所述，這幾年全國各大小場館林立，不只有大型場館的設立，更多中小型場館如的，如何各據優勢強力搶占市場：

- 一、公辦民營場館具有多種用途及功能，大多數經營者都能掌握關鍵的核心，提供具獨特性及差異化的服務內容，吸引了消費者的目光及粘著度，這樣正向的發展吸引了更多的資金與人才，因為看到可行的商業（獲利）模式，其核心競爭力在於具備專業經營管理能力，加上商業模式正確，雖然投資金額大，只要能嚴格規範、確實執行，就能得到營收增高、回收快速的回饋。
- 二、中小型場館的逐漸興起跟連鎖還有加盟體系的興盛有一定的關聯性，與其他的產業一樣，發展過程中都是好壞參半，因此也會面臨營運不佳的問題，幸運的~轉手脫出，或是轉成委外經營，當然還是有很多是以停歇業收場，雖然產業的變化很大也很快速，但整體是正向成長，因為運動人口及次數都需要提升，加上109年受疫情的影響，場館產業迫切需要轉變，才能刺激成長，中小型場館的經營者需要以多樣化的型態擴大生存空間，其中可爾姿（Curves）



林口國民運動中心（圖片提供 / 作者）

加盟體系，是成功案例之一種；可見受到消費者青睞的場館，都是能夠針對客群的需求推出具差異化的服務與產品，這就是中小型場館的成功之道，留住消費者就留住了營業收入，還有能夠提供教練培訓及成長空間的經營者，成功的機會更大；也就是說日後經營場館除了要有系統性的方式、及經營管理能力外，正確的商業模式，加上嚴格的執行，才能確保事半功倍，增加永續發展的可能性！

### 參、後疫情時代場館業者的經營調整

前述的成功案例之一可爾姿（Curves）體系，是一個以中高齡女性為主的加盟體系，特色1是只服務女性顧客，特色2是場地需求不大（基本30坪左右的空間足夠），就算是整體使用面積大，但運動主要的環狀場地，佔地大同小異；加盟總部也推出配合女性顧客營養需求的食品及自有品牌服飾，是典型的複合式行銷，由於加盟場館狀況各異，加盟主須依據客群型態與需求，微調服務重點以及經營管理的模式，這是加盟主要具備的競爭能力之一，才能貼近需求，創造高額且穩定的營收，也就是說雖然是加盟體系，服務主軸不變，但是調整經營管理的方法，就能有業績衝天的效果！

可爾姿（Curves）體系，也受到這次疫情的影響，筆者在這類型運動場館剛引進臺灣時就輔導過幾個剛開店的加盟主，因為有機會在疫情期間再次造訪多個加盟主，在疫情開始的時候，影響較嚴重有達到40%以上，但是隨著疫情逐步緩解，加上場地都依照政府規定處理，客群開始回流，大致上近期的影響約落在20%上下，這與相關同業自疫情開始就哀鴻遍野的狀況相比，真的有落差，分析形成落差的因素應該有以下幾點：

一、場館大多數在2樓以上，幾乎都有門窗可以開



嘉義市運動中心（圖片提供 / 作者）

啓，器材具移動性，可以拉開距離，符合政府規定，具有一定的安全性。

二、採會員制，重點在環狀一次可容納的運動人數有限，同時段運動的會員可能都熟識，可以減少對陌生接觸所產生的恐懼感！

三、規律的運動習慣已成為作息的一部分，加上最有效對抗疫情的做法就是保持健康，因此大部分都希望能夠持續運動！

以上是外顯因素，要安然度過疫情影響，不只有外顯因素，內部的管理功夫也不可或缺，那就是本身的核心競爭力，訪談過的加盟主都具有體育人的特色：有用不完的精力，積極向上的態度及樂於分享的熱情，在管理方面都能善用現代科技與通訊軟硬體，自成一套管理方式，最重要的是都認同讓教練（員工）增加收入，是提高營運穩定性及永續發展的重點，除了要提升專業能力，不同能力的培訓也是重點，強化溝通能力就是其一，也就是協助教練自我提升，教練與會員接觸最頻繁，良好的溝通是營運非常重要的課題；這樣的經營者有想法與積極作為，願意隨外在環境的變動調整經營管理的作為，外顯與內部的因素具足，讓場館有機會平安度過疫情危機。

### 肆、結論

運動場館業想要永續經營真的很不容易，需要



2樓以上的場館大多數有門窗可以開啓，器材具移動性，可以拉開距離，疫情期間運動，具有一定的安全性。（圖片提供 / 作者）

集合多方面的投入，不能像過去只憑著一股熱情創業，要有規劃才有持續營運成長的機會，除了被動依靠良好的管理外，最好能開發新的營收科目，例如：「冠名權」是一個很好的收入項目，在後疫情時代，場館業想要永續經營，一定要回到最初去檢視商業（獲利）模式的可行性，再來差異化是必要的重點，最後就是好的經營管理規劃與嚴格的執行力，以上說來輕鬆真正要做到不容易，臺灣受到人口數及老化的程度……等諸多因素的影響，場館業要走得長遠很辛苦，但是商業營運就是要能夠承擔風險！不論是公辦民營或是加盟型態，都是有良好管理規劃才有長遠發展可言，綜言之，運動場館產業想要永續發展：

- 一、必須有正確的商業（獲利）模式
- 二、掌握本身的核心競爭力
- 三、良好的營運管理規劃與嚴格的執行力

這樣才能讓場館業形成更完整的產業鏈，走得平穩走的長久！

作者董希玲為創業顧問、講師。

## 參考文獻

臺北市政府體育局 106  
（2017）104年臺北市12  
區運動中心使用者滿意度  
調查與檢討報告

臺北市政府體育局 民107年  
（2018）106年度臺北市A  
組運動場館營運績效評鑑  
報告v1、106年度臺北市B  
組運動場館營運績效評鑑  
報告1070817v2

教育部體育署運動設施組  
民104年（2015）國民運  
動中心規劃參考準則

教育部體育署綜合規劃組  
民106年（2017）~民  
108年（2019）102~107年度我國民眾運動消  
費支出調查

黃蕙娟 多功能體育館意義初探與未來展望 **中華  
體育運動季刊** 民102年（2013）06月（27:2  
期）

運動視界編輯 「一切，從拿起榔頭開始。」－運  
動場館專案經理葉家榮 民108年（2019）  
取自運動視界：[https://www.sportsv.net/  
articles/67519](https://www.sportsv.net/articles/67519)

鄭良一 民91年（2002） 全球運動場館建築－涵  
蓋100個國家的田野調查



武甲總合武術（圖片提供 / 作者）

# 國民運動中心的營運現況與展望

文 / 周宇輝、陳逸杰、鄭董允

## 壹、國民運動中心的政策緣起與推動理念

國民的健康是國力的基礎，故世界先進國家都很重視國民體能與健康的發展，更將提升運動休閒風氣與改善國民體適能列為其重要的施政方針。為導入民間專業的營運能力投入運動休閒產業，並提升臺北市民的健康狀態，臺北市政府率先於民國91年起，逐年推動市民運動中心，臺北市12個行政區之各個運動中心遂於民國92年至99年間紛紛完工並投入營運。

行政院體育委員會（現教育部體育署前身）亦於民國99年接續推動為期六年的「改善國民運動環境與打造運動島計畫」，以打造臺灣成為一座健康活力的運動島。在「改善國民運動環境」的硬體改善措施方面，體育署以能成功委外營運為前提條件，補助縣市政府每座2億元興設國民運動中心，冀透過公私合作之國民運動中心，帶動參與式運動之熱潮，讓全民「樂在運動，活得健康」（葉丁鵬、周宇輝，2011）。

「改善國民運動環境與打造運動島計畫」於民國104年底屆滿，體育署因計畫經費用罄不再受理國民運動中心之興建經費補助，但由於已完工營運之國民運動中心大受好評，促使新北市政府接續自籌經費興建林口、五股，及新店國民運動中心（新北市政府，2019），桃園市政府亦接續自籌經費興



大同運動中心等速式環狀運動室（圖片提供 / 作者）

建蘆竹、八德、觀音、龍岡、龜山等區之國民運動中心，並與國立中央大學合作興建中大國民運動中心（桃園市政府體育局，2020）。截至2020年8月止，臺北市及全臺已完工且委外營運之公辦民營之運動中心總計共有45座。

因國民運動中心同時兼具公益性之「政策目標」及營利性之「市場目標」，故須由政府與民間雙方以夥伴關係之理念通力合作，俾使既能顧及設施之營運效率、達成設施良性營運之目標，還能兼顧弱勢族群之運動平等權、帶動國民運動風氣、增加規律運動人口，並達到增強國民體魄之效果（周宇輝，2011）。



大安運動中心藝文展覽走道 (圖片提供 / 作者)



永華國民運動中心綠能健身房 (圖片提供 / 作者)

## 貳、公辦民營運動中心之營運現況

目前全臺公辦民營的運動中心各有其特色及亮點，已由運動服務的傳統模式逐漸延伸至健康服務、藝文體驗，與科技運用中，簡述如下。

### 一、運動中心的健康服務

全臺公辦民營的運動中心經常舉辦健康相關的公益講座與課程，亦時常協助政府進行國民體適能檢測。以新北市為例，新北市各國民運動中心為「新北動健康」的重要推動據點，長期協助長者進行「衰弱檢測」，並運用行動資訊科技將「記錄數據」回饋至專屬雲端溝通平台，協助將健康科技融入生活中，以達成預防

疾病及延緩市民衰弱老化、減少失能產生，及延長健康壽命的目的。

### 二、運動中心的藝文體驗

目前已有數座運動中心導入藝文展覽，蘆洲國民運動中心及大安運動中心等成功地將藝文展覽融入運動中心，讓原來僅有穿越功能的通道空間搖身一變成為停留觀展及互動的空間，讓民眾在運動的同時，同步感受藝術的洗禮，促使身心靈獲得滿足。

### 三、運動中心的科技導入

將智能科技導入運動將可提升未來運動場館的營運賣點，目前運動中心所採用的智能科技中，以線上預約與行動支付較為常見。臺北市運動中心與新北市國民運動中心皆已採用線上預約系統，不僅讓消費者能隨時透過手機及時查詢課程種類與開課時間外，也可線上預約或變更課程，大大提升民眾預約的便利性，也讓營運者能隨時透過消費者的使用紀錄數據，分析使用者的習性，以利後續進行相關課程與活動的推播。

此外，亦有多所國民運動中心與科技廠商合作，透過智能科技與運動軟硬體的結合，為運動中心帶來新的氣象與商機。永華國民運動中心透過健身房的腳踏車或跑步機，將運動動能轉化成乾淨無污染的綠色能源。而其所設置的運動射擊設施，透過電子手步槍捕獵投影布幕之虛擬場域中不定向衝出的野獸，訓練運動射擊者的視覺及肢體傳達的反應時間。

蘆竹國民運動中心則導入了VR虛擬實境的運動遊戲、特色智能地墊，及可採集運動數據的健身器材。該運動中心的VR運動體驗設施，係透過逼真、高畫質的3D身歷音效和觸覺回饋系統，將虛實互動融入情境，豐富運動場景並創造多元體驗價值。而其訓練運動反應速度的智

能地墊，設有多種的訓練模式，消費者可自行選擇不同難易程度的模式，透過手腳來拍擊地墊中的各個發光點，或以遊戲PK的方式來達到相互競爭的樂趣及運動的目的；其健身房中亦設置了多種可採集運動數據的健身器材，可及時將運動數據回饋給消費者，讓消費者依據回饋的數據適時調整其運動的節奏。

土城國民運動中心、蘆竹國民運動中心及新莊國民運動中心等則分別為高齡者及婦女量身打造了等速式環狀運動器材，該器材可隨著使用者肌力大小自動調整器材設備的阻力。大同運動中心更將數位數據記錄科技整合入等速運動健身器材中，讓使用者能事後透過回饋之數據了解自己身體各部位肌力的大小及平衡情況。這些國民運動中心所導入的運動科技，不僅增加消費者的新奇感及使用的便利性，也讓運動變得活潑又有趣，更可帶動運動科技製造業的產業發展。

#### 四、近年營運績效

根據中華奧會「第十屆兩岸運動產業研討會」之專題講座資訊所示，截至2018年底，全臺已公辦民營運動中心的年總使用人次已逾2,531萬人次，截至2017年底，全臺公辦民營運動中心的總營收亦已逾17.69億元（周宇輝，2019）。雖近期未有全臺公辦民營運動中心更新之營運統計資料，但可預料隨各國民運動中心一一的完工啓用，運動中心的營運績效將持續攀高。

#### 參、未來展望

臺北市運動中心當初規劃時，除了具民衆接受度高的運動設施外，也將高爾夫球、射箭及空氣槍射擊等技巧性高、穩定度要求高，且較不受東西方選手體型差異影響的競技運動、屬我國在國際體壇

上較能奪牌且斬露頭角的運動項目，列成為臺北市運動中心的必要設施，企圖讓重點發展之競技運動往下紮根。惟此構想推行數年後，因使用率不高，經滾動式檢討後便紛紛變更為其他營利性較高、使用率較高之設施。

隨後體育署在全臺所推動的國民運動中心，除了亦將國人運動習慣調查排名前六大的運動項目列為「六大必要核心設施」外，亦將「在地特色運動」，及「週邊附屬商業設施」等項目，列為國民運動中心的選配設施，以利兼顧地方重點發展項目或以商養體。惟「在地特色運動」推動時，須與市場需求緊密結合，或須由政策介入整合，由政府主動媒合並導入周邊學校運動代表隊或地方運動隊社的訓練或比賽需求。在運動中心以商養體方面，建議政府鬆綁相關法規，突破都市計畫下土地使用管理相關法規之限制，讓運動設施的附屬商業設施能有更寬廣的容許使用項目。

在近年公辦民營運動中心的推波助瀾下，民衆的運動風氣及健身需求已逐漸被喚醒，連鎖性的私營健身俱樂部及各類的休閒運動設施如雨後春筍般地冒出，逐步往完全競爭市場邁進，亦使運動中心的營運業者利潤越變越薄。值得關注的是，臺北市運動中心在第一期9~12年委外營運期限屆滿後，重新進行第二期委外營運招商時，面臨許多設施設備不堪使用或不符合需求的情況，故再次辦理委外招商時，只好由營運廠商投入大筆資金進行整修。在民意高漲促使公益條款越加越重的情況下，加上市場同質競爭者眾多、促參法又限制政府不得出資進行老舊運動中心的改善，及營運廠商投入整修的龐大資金成本攤提壓力下，營運業者的毛利越來越薄、壓力越變越大。

運動中心的硬體設備原本就具有一定壽命，故營運一段時間後即應編列重置成本，將不堪使

用的器材設備淘汰更新。建議國民運動中心委外營運期限屆滿重新委外招商前，須對所有的硬體進行徹底的體檢，並透過詳細的估算，將整建所需投入之成本如實地反應在財務試算中，避免短估或漏估而造成主辦機關或投標廠商的誤判，甚而導致營運廠商進場後發生須投入整修之金額遠大於招標文件上的預估金額，而導致營運艱困。故主辦機關委外營運屆滿重新進行委外招商前，應審慎檢視財務試算的準確度及合理性，並權衡運動中心的獲利空間，遇到獲利空間不大的情境時，即應適時由政府投入重置成本，以增大後續委外營運管理的成功機率。

近來因全臺公辦民營運動中心亮麗的營運績效表現，各縣市政府紛紛提出「2.0版國民運動中心」的規劃構想，教育部體育署亦即將於全國接續推動延續性的「全民運動館」政策，建議後續推動時，須留意「擬新設之類國民運動中心」與「既有國民運動中心」及「私營健身俱樂部」間的市場重疊或競爭關係，避免因過度設置或目標客戶重疊，引發參與式運動設施雪崩式的倒閉潮，並建議採用新的商業邏輯、新的營運模式，或融入跨域加值的整合觀念，或透過市場區隔重新找尋新的目標客戶，以避免在激烈競爭的紅海市場中相互廝殺。

在新商業邏輯、新營運模式方面，可參考歐美運動中心的經驗，現在美國已有部分的運動中心將身、心、靈並重平衡的「全人發展」概念導入運動中心的營運模式中，並將名稱更改為“Wellness Center”，除保留傳統「運動健身」的作法外，更加入許多如「人際關係」、「壓力疏解」、「財



蘆竹國民運動中心特色智能地墊（圖片提供 / 作者）

務管理（針對卡奴）」、……等「心理健康」的課程，或為高齡者開設上網、社群媒體、3C產品教學使用之學習成長課程。

在重新開發藍海市場方面，有鑑於我國已達高齡化的社會，並預計於115年正式邁入「超高齡社會」，如何影響並提高「高齡者」的運動參與，並帶出其運動消費意願，為日後國民運動中心的重要課題。

「2.0版國民運動中心」或「全民運動館」可鎖定目前急需運動但實際運動比例較低的族群，如高齡者（及身心障礙者）、婦女與職工等，透過政策引導或跨域整合之方式，開發出既具有「市場營利」又能兼顧「政策目的」的營運模式。以高齡者（及身心障礙者）為例，可由政府出面進行跨部會整合，由體育主管機關於各鄰里廣設小型的健身俱樂部，並大量培訓高齡者或身心障礙者體適能指導員後，再至各鄰里之健身據點服務，並由醫療主管機關將為數眾多的亞健康或輕度失能的慢性病患者，透過機制主動引介至鄰里中的運動俱樂部，利

用部分健保資源挹注於病患之運動處方及運動保健中，將「預防治療」與「事後治療」整合起來，由提升高齡者及身心障礙者的健康做起，以降低其後續就醫之花費，不僅可以節省病患家屬的龐大負擔、降低因長期照護所引發之家庭問題與社會問題，更可降低政府在病後照護之龐大負擔。

### 肆、結論

「參與式運動設施」與「觀賞型運動設施」並列為運動產業中的兩大核心產業，共同擔任帶動運動「延伸產業」及「周邊產業」發展的火車頭，而國民運動中心又是我國「參與式運動設施」中的重要組成份子，故政府應具擬營運提升、技術創新或商業模運式創新之機制，大力扶持並促成國民運動中心的升級。

在現有設施硬體缺失改善方面，建議政府除自編預算改善既有硬體之缺失，以利硬體更契合營運需求外，亦建議可容許將設施委外營運廠商所繳納的土地租金、超額土地租金或權利金等，轉變成運動中心硬體缺失改善或提升的經費，在運動場館業完全競爭市場的薄利時代，多讓利給營運廠商，讓營運廠商可集中資源及火力全力投入營運提升、技術創新或商業模運式創新之升級上。在營運提升方面，建議政府多鼓勵營運廠商在市場需求支撐及

財務容許之情況下，多尋求與「科技導入運動開發商」之合作，將運動數位化，以利將使用民衆之運動數據紀錄及分析結果轉化為後續運動處方、運動指導或市場行銷的利器，甚至利用雲端數據讓民衆隨時隨地可透過手機查詢自己的運動紀錄與運動成效。

在市場行銷及商業模式創新方面，國民運動中心的本質是運動型的商業設施，故應善用人潮帶來錢潮的原則，分析來館客戶及市場潛在客戶的需求，運用跨域整合與運動中心資源交換的平台功能，發展出能契合市場需求的產品組合，創造最大的營運績效。

任何產業的推動與發展，人才培育皆應走在政策之前。最後建議政府應多投入資源培養運動產業的專業人才，及早完備運動產業發展所需之關鍵人才的職能基準，並整合產官學之資源，建立關鍵人才的培訓體系，以利將我國運動服務業的發展推上世界頂峰。🏆

作者周宇輝為國立體育大學休閒產業經營學系副教授及臺灣體育運動管理學會秘書長、陳逸杰為國立臺灣大學體育室講師、鄭童允為國立體育大學休閒產業經營學系碩士。

### 參考文獻

- 周宇輝（2011）。國民運動中心規劃與興建參考因素。國民體育季刊 40（3），21-28。
- 周宇輝（2019）。國民運動中心政策推動重點及營運現況簡報（第十屆兩岸運動產業研討會）。
- 桃園市政府體育局（2020）。桃園市政府體育局工作報告（桃園市議會第2屆第3次定期會），3-4。
- 新北市政府（2019）。新北市政府施政情形書面報告（新北市議會第3屆第2次定期會），51。
- 葉丁鵬、周宇輝（2011）。因應城鄉差距之運動設施規劃政策。國民體育季刊 40（3），6-11。



蘆竹國民運動中心特色智能地墊（圖片提供 / 作者）

# 運動中心精進發展與健康促進

文 / 葉益吟



桃園國民運動中心開幕（圖片提供 / 作者）

## 壹、運動中心為生活帶來的活力

### 一、運動中心的緣起

強化國民體適能一直是先進國家政府施政的重點項目，而運動設施的完善與否亦是推動國民體適能的重要措施，因為除了辦理體育、休閒等活動外，提供民眾日常生活休閒運動的場地與設施才是對於推廣運動最有效的途徑，並將區民特性、社會健康福利等納入考量，因此臺北市政府於2000年起開始針對由政府興建之運動設施開始進行研究並訂定出社區化、教育化、永續性、和諧性、人性化、環保性等運動

中心6項規劃原則（劉田修，2000），並規劃興建了全臺第一座運動中心-臺北市中山運動中心，同時為了提升服務的效能及鼓勵民間參與公共事務也選擇將運動中心委外經營，且於往後3年期間就服務超過200萬人次，成效良好，也奠定了運動中心的雛形與基礎。

有了中山運動中心的成功經驗，在2003年至2010年期間臺北市各區逐漸開始興建運動中心以擴大服務範疇與培養市民運動習慣，隨著北投、南港、萬華、中正、士林、內湖、信義、松山、大同、大安、文山區運動中心陸續興建完成，臺北市的運動人口也逐漸養成所帶來的

效應也甚至影響到鄰近的雙北市，讓運動中心的發展逐漸穩定及普及。

## 二、全國運動中心的拓展

隨著臺北市的運動中心在各區興建，且帶來良好的服務績效，各縣市政府也想複製其成功的經驗，因此新北市政府也自籌經費著手興建第一座運動中心-新北市新莊國民運動中心，行政院體育委員會（現教育部體育署前身）也於2010年開始為期6年的改善國民運動環境與打造運動島2大主軸計畫，除改善國民運動設

施外也計畫補助全臺各縣市，打造30座運動中心，也顯現運動中心對於推動運動的功效，此外提高國民運動中心未來使用效益及自償性，其營運方式也開始轉變成「以促參方式委託民間經營，要求地方政府於設計完成前，先行辦理委外營運之招商」（行政院研究發展考核委員會，2012），並讓經營模式逐漸完善，並希望達到政府、民間、民衆共創三贏的理念。截至2020年8月底目前我國在各縣市已有45間由體育署補助或由縣市政府興建的營運中運動中心，其中包含體育署補助之26座以及縣市政

表一 由體育署補助興建之國民運動中心

編號	運動中心
1	基隆市基隆國民運動中心
2	新北市汐止國民運動中心
3	新北市蘆洲國民運動中心
4	新北市淡水國民運動中心
5	新北市三重國民運動中心
6	新北市土城國民運動中心
7	新北市中和國民運動中心
8	新北市板橋國民運動中心
9	新北市永和國民運動中心
10	新北市樹林國民運動中心
11	新北市新五泰國民運動中心
12	桃園國民運動中心
13	桃園市中壢國民運動中心
14	桃園市平鎮國民運動中心
15	新竹市新科國民運動中心
16	新竹市竹光國民運動中心
17	新竹縣竹北國民運動中心
18	臺中市朝馬國民運動中心
19	臺中市北區國民運動中心
20	南屯國民運動中心
21	彰化縣彰北國民運動中心
22	雲林縣國民運動中心
23	嘉義市國民運動中心
24	臺南市永華國民運動中心
25	屏東縣屏東市國民運動中心
26	宜蘭國民運動中心

資料來源：教育部體育署

表二 由縣市政府自行興建之國民運動中心

編號	運動中心連結
1	臺北市北投運動中心
2	臺北市中正運動中心
3	臺北市南港運動中心
4	臺北市萬華運動中心
5	臺北市士林運動中心
6	臺北市內湖運動中心
7	臺北市信義運動中心
8	臺北市中山運動中心
9	臺北市松山運動中心
10	臺北市大同運動中心
11	臺北市大安運動中心
12	臺北市文山運動中心
13	新北市新莊國民運動中心
14	新北市三鶯國民運動中心
15	新北市鶯歌國民運動中心
16	新北市林口國民運動中心
17	桃園市蘆竹國民運動中心
18	桃園市南平運動中心
19	大溪國小多功能運動中心

資料來源：教育部體育署



韓式飛輪（圖片提供 / 作者）

府自行興建19座（詳如表一、表二），且已有多達13個縣市都已陸續興建運動中心，顯示運動人口正逐漸培養及養成，也期待運動中心能在未來持續的蓬勃發展。

## 貳、運動中心與全民攜手打造健康活力的美好藍圖

多元良好的運動場地的對於提升國民體適能與運動推廣來說是相當重要的一環，特別是在運動中心的興建規劃理念上本就以推動全民體育為出發點，體育署亦提出運動中心規劃策略地圖，在興建上注意配合體育政策發展需求、符合國民生活型態、融入在地特色與運動文化、符合國際潮流、培養運動產業專業人才、以民衆休閒為主體、支援辦理運動賽會等進行計畫，因此國民運動中心與全民體育的連結越來越密不可分：

- 一、提升全民規律運動習慣：運動中心十多年來的潛移默化之下，改變民衆生活運動習慣，提升國民的運動教育，建立國民良好的運動觀念，逐步提升國民體適能力。
- 二、民衆能體驗多元經營模式：運動中心的委外經營（OT）經營模式（教育部體育署，2014），在民間廠商加入營運之後，營運廠商的因組織文化、經營願景的不同能提升運動中心的多元性，並對於運動來說能夠達到更廣泛的參與及推廣效果。
- 三、各類公益運動項目服務民衆：運動中心提供銀髮族、身心障礙、女性、低收入戶等族群相關優惠，創造特殊族群之運動場所及機會。
- 四、主要設施項目民衆最愛：運動中心的主要設施的規劃，以國人最喜愛且最容易學習入門的項



游泳隊（圖片提供 / 作者）

目為主，多包含游泳池、健身中心、各類運動教室、籃球場、羽球場、桌球場等六大核心運動項目，是目前國人最喜愛的運動項目，符合國民生活型態及體育政策發展。

五、特殊設施項目吸引民衆：運動中心更規劃壁球、潛水池、射箭、冰宮、棒球打擊場等特色項目以符合在地與運動文化，也讓運動中心更多元，讓民衆認識更多類型體育項目，甚至讓場地符合訓練及支援辦理運動賽會需求。

六、專業安心的場館服務：每座運動中心每月大致能提供約5萬至9萬人次，全台每月能提供數百萬人次前往運動，民間經營廠商的安全專業服，讓民衆更願意到運動中心運動，逐步提升國人規律運動習慣，也顯現運動中心確實是能提供民衆日常休閒的良好場所。

七、專業比賽促進交流：各運動中心不時也與單項協會合作或自行舉辦各類型比賽，提供民衆交流、切磋之機會。

八、協助優秀選手培育：運動中心除了一般休閒性比賽之外，也提供職業球隊、地方性、校際比賽之訓練、友誼賽等場地，培育優秀選手與運動推廣。

### 參、運動中心守護各年齡、族群的全民健康

運動中心以培養市民的健康為出發點，養成固定運動習慣，朝落實「處處皆可運動」、「人人喜愛運動」之目標努力，透過這項政策的實施，希望能提升市民健康與生活品質，市民健康促進，降低社會醫療成本。

因此運動中心逐漸成為全民健康的守護者，促進全民健康，此外隨著運動中心的發展完善針對於各個族群更提供了更具體的照顧，包含兒童婦女、銀髮族、身心障礙者及專業選手等等：

#### 一、一般民衆與婦女兒童

運動中心的核心設施都是民衆喜愛的項目，球類運動場地更常常是一位難求，此外更因應時



桃園國民運動中心開幕人潮（圖片提供 / 作者）



93高齡長者比球賽 (圖片提供 / 作者)



銀髮電競國際賽 (圖片提供 / 作者)

事與需求開設各種課程供民衆選擇參與，其中有氧、瑜珈與肌力訓練課程更是許多年輕女性所喜愛的選擇，另也開設各種親子、幼兒課程來培養國家未來主人翁們的體能與興趣，更提供了建立良好親子關係的最佳途徑。

## 二、銀髮族

各運動中心針對銀髮族都設有公益時段，每日上午8時至10時、平日下午2時至4時都提供免費銀髮族公益時段，可供銀髮族健身、游泳，進而提升其健康；辦理銀髮公益課程聘請專業師資教導銀髮族專業運動，透過專業教師教導銀髮族們正確的運動知識，讓運動更加的有效安全；定期舉辦各種公益活動供銀髮族參與，提升其社會支持與人際互動機會，在促進健康之餘也滿足高齡者的社會參與條件；對於銀髮族的各項運動健康政策，多年實施以來，大大

讓銀髮族提升健康減少社會資源支出成本，達到銀髮族快樂成功的老化，運動中心正好提供最完善的健康支持。

## 三、身心障礙者

運動中心提供了包含游泳、健身、羽球、桌球等各種免費優惠提供身心障礙者使用同時也提供陪同者免費之優惠，在停車場車位、淋浴間設施、電梯空間及樓層觸控、泳池的坡道身障入水椅等設施也相當齊全，此外部分運動中心更設有專業教練能教導正確運動方式，也讓社會福利能更充實完備。

## 四、競賽場地與選手培育

運動中心的場地可以提供辦理一般比賽或競賽使用，提供民衆交流切磋機會，此外運動中心也經常與學校或職業選手配合作為訓練場地使用。



大學生攀岩（圖片提供 / 作者）

運動中心之為全民服務的宗旨包含各種特殊定位及所服務之各族群，十七年來對於健康促進來說有正向的影響，特別是在對於弱勢族群的照顧上，因有政府的角色介入讓其更加的完備加上對於幼兒、親子、一般民衆以及競技選手的各種多元服務，而對於推動全民健康促進來說運動中心似乎已成為不可或缺的一環。

#### 肆、與民攜手走向美好未來

從第一座中山運動中心成立，自民國92年開幕以來已經服務數千萬的國民，逐步提升國民的體適能力，有運動中心的城市不僅市政滿意度高，也吸引更多的私人健身俱樂部及球場林立，投入全民運

動的行列，真正實現「時時能運動、處處能運動、人人愛運動」的願景，展望未來：

##### 一、運動年齡的向上延展及向下延伸

運動中心成立的主要宗旨，就是要以非會員制的方式，無需繳交年費，讓所有民衆都能體驗到運動樂趣，因此從幼兒、親子、低齡學童運動教育開始做起，並鼓勵中壯年者，工作之餘多運動能避免三高及慢性疾病，年長銀髮者走出家裏，到運動中心運動結交朋友，達到樂齡生活。

##### 二、運動升級智慧導入

有關運動之科技化產品已相當普及，手機APP、智慧手環、動態感測等都有助於瞭解與

紀錄運動時的正確性、運動時間及強度，此外更可藉科技產品改變現有訓練方式並以互動、遊戲式方式呈現，各個運動中心目前有顧客服務科技管理外，也將智能運動設備及科技化產品導入，增加服務的廣度與深度。

### 三、特殊、專業型運動中心發展

目前各縣市運動中心使用率都逐步提高，新設二代運動中心的議題也被廣泛討論，依據臺北市府體育局（2014）臺北市第二代運動中心總結報告指出隨著銀髮族增加帶來的高齡化的崛起，當運動中心營運年限屆滿須重新整建時，可考慮與醫療復健等相關體系進行整合之設施並應培訓高齡者運動指導人才，同時打造適合其運動之專區，也建議未來在運動中心的發展上也可朝向與醫療單位甚至營養師結合，建立高效益的處方籤課程，同時調整公益使用的方式，建立使用者付費之習慣，也讓真正需要的人享受到該有的資源。

### 四、持續擔任民衆健康的守護者

目前運動產業環境日新月異，在未來OT廠商與政府管理單位也需積極了解民衆需求、引進智能運動科技設備、行多元行銷方式、開發新興流行的運動課程、提供安心貼心地運動服務、妥善管理場館設備，讓更多民衆知道運動中心並且喜愛到運動中心運動，以守護民衆運動健康安全為使命，讓政府、民間業者、民衆攜手並進，持續創造三贏。

作者葉益吟現任桃園國民運動中心執行長

## 參考文獻

臺北市政府（2002）。**臺北市體育白皮書**。臺北：臺北市政府。

劉田修（2000）。**臺北市市民運動中心規劃研究**。臺北：臺北市立體育場。



藤球賽（圖片提供 / 作者）



親子拔河賽（圖片提供 / 作者）

行政院研究發展考核委員會（2012）。改善國民運動環境與打造運動島計畫查證報告。取自：<https://ws.ndc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9hZG1pbmZhdHJhdG9yLzEwL3JlbgZpbGUvNTY4Ny80NzQyLzAwMjc2MzVfMi5wZGY%3D&n=MTAxLTAwM%2BaUueWWWhOWci%2BawkemBi%2BWLleeSsOWig%2Bilh%2BaJk%2BmAoOmBi%2BWLleWztuioiOeVq%2BafpeitieWgseWRii5wZGY%3D&icon=..pdf>

教育部體育署（2020）。教育部體育署-國民運動中心。取自：<https://www.sa.gov.tw/PageContent?n=2418>

教育部體育署（2014）。國民運動中心規劃參考準則。取自：<https://www.sa.gov.tw/Resource/Other/f1426493527848.pdf>

臺北市政府（2014）。103年臺北市第二代運動中心研究總結報告。取自：[https://sports.gov.taipei/News\\_Content.aspx?n=7F4D519A0595801C&sms=9848CD76679B999E&s=1325D3851F4C4693](https://sports.gov.taipei/News_Content.aspx?n=7F4D519A0595801C&sms=9848CD76679B999E&s=1325D3851F4C4693)

# 推廣女性運動 友善運動空間與環境 for Women

文 / 許瓊云

## 壹、前言

至2020年全世界預計會有79億人口，男女性的比例約為1.01:1（維基百科，2020），女性占約一半，因此推估全世界約39億人口為女性。聯合國（the United Nations）早在1948年所公布的「世界人權宣言」中提到人類均享有相同的權利與自由，不因種族、膚色、性別等身分而有差別待遇（聯合國，1948）。另在1979年通過「消除對婦女一切形式歧視公約」，並呼籲各國制訂相關措施消除對女性的任何歧視（聯合國，1979）。又，聯合國在2015年發布的17項永續發展目標中，其第5項目標即為「實現性別平等，並賦權所有的女性與女童」，故目前「性別平等」仍為聯合國工作重點之一（United Nations, 2015）。

國際奧林匹克委員會（International Olympic Committee, 簡稱IOC）於2014年的年會中通過「奧林匹克2020改革議題」40項建議，做為未來推動奧林匹克活動方向，在40項的建議方案中第11項為「促進性別平等」，建議內容有二，一為鼓勵更多女性選手參與奧運，達到男女選手比例各半的目標；二為鼓勵增加混合性別的團體運動項目（International Olympic Committee, 2014）。

由以上諸多國際組織的政策與措施，可見有關「性別平等」儼然已成為全球關注議題，且在各領

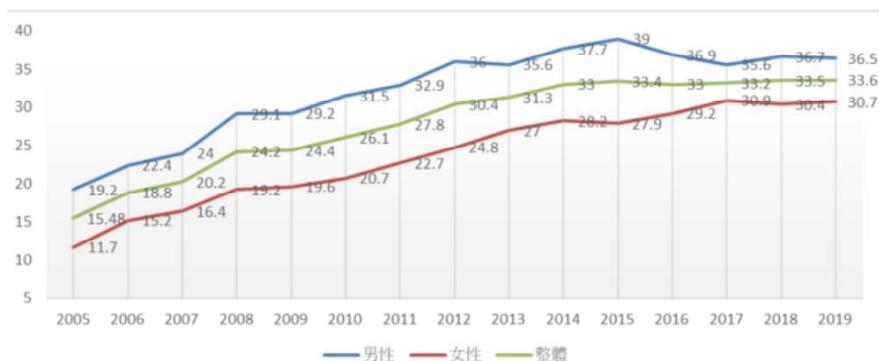
域紛紛制訂相關政策並積極推動。1997年我國成立「行政院婦女權益促進委員會」並於2012年更名為「行政院性別平等會」，以「推動消除對婦女一切形式歧視公約」、「落實性別平等政策綱領」、「推動中央到地方政府之性別主流化工作」及「國際參與及地方培力」為主要工作內容（行政院性別平等會，2020）。另教育部於2010年發布「性別平等教育白皮書」、2013年「體育運動政策白皮書」，政策內容均重視女性參與各項教育活動之權益及參與運動機會，為能積極推動女性參與運動，更於2017年撰述「推廣女性參與體育運動白皮書」，以「健康女性」、「友善環境」、「運動培力」為願景及根據「促進女性運動與休閒活動參與」、「營造友善運動空間與環境」、「培力女性與運動參與」、「擴大女性運動能见度」四大目標，提出核心指標與發展策略，並訂出

表 2016-2019 年運動現況調查女性運動專區調查結果

項目/年度	2016	2017	2018	2019
專區	62.3%	64.2%	62.6%	60.3%
課程	48.3%	39.2%	40.1%	68.8%
場地	16.7%	24.4%	19.4%	40.5%

資料來源：中華民國105-108年運動現況調查  
（教育部體育署，2016-2019）

短程（2017-2019年）、中程（2020-2022年）、長程（2023-2026年）階段目標於全國各地落實推展，以達到我國女性在參與運動機會與權利之平等（教育部，2017）。



2005-2019年我國規律運動人口比例

資料來源：中華民國94-108年運動城市暨現況調查（教育部體育署，2005-2019）

## 貳、現況調查與分析

我國自1999年起即開始針對國人參與運動之相關調查報告，如國民參與體育運動意願調查（1999年）、國民參與休閒運動人口調查（1999年）、運動人口倍增計畫推動情形基礎調查（2003-2004年）、運動城市排行榜調查（2005-2008年）、運動城市調查（2009-2015年）及運動現況調查（2016年至今）。統計自2005-2019年調查資料顯示，我國民眾在規律運動人口的比例部分由15.48%上升到33.6%，其中男性自19.2%上升至36.5%，女性自11.7%上升至30.7%（教育部體育署，2020）。由數據可見，男性規律運動人口高於女性，且女性規律運動人口成長速度略高於男性，又男、女間之差距有縮小現象。

有鑒於調查結果顯示女性規律運動人口比例較低，發現女性不運動的原因多數是受家庭及工作因素影響，故為促進女性參與運動，教育部體育署自2016年起運動現況調查增加女性運動專區調查部分，以了解女性參與運動之需求方向。近四年（2016-2019年）調查顯示，每年均有6成以上女性有意願參與政府規劃之女性運動專區運動（見表），且去年（2019年）接受調查之受訪女性有68.8%希望能有專為女性設計之運動課程，同時也有40.5%的受訪女性希望能有女性優先使用之運動空間場地（教育部體育署，2019），且此二項因素均比

歷年高出許多。由此一結果可見政府未來可多加規劃女性運動專區活動課程以及提供女性專屬場地空間供運動使用。

## 參、國內友善運動空間環境相關措施與推動情形

為能有更多女性參與運動，透過調查得知若設置專屬女性運動活動課程或場地空間將能鼓勵更多女性樂於參與運動。據此，教育部體育署陸續推出多項措施與計畫，臚列如下：

- 一、運動臺灣計畫：在2006年至2021年全民運動推展中程計畫-運動臺灣計畫之運動文化扎根專案中，推動縣市政府及全國性體育運動團體提送為女性族群所規劃之運動推展競爭型計畫。各縣市政府所提送之競爭型計畫內容相當豐富，活動地點分布於轄內各區域，多利用社區及運動中心活動空間，提供專業的師資規劃多樣性課程與專屬時段供女性選擇體驗。
- 二、「Women動起來」計畫：教育部體育署自2016年起至2018年以專案計畫方式推動「Women動起來」計畫，內容以倡議女性運動的益處，邀請名人或學者專家至各社區、企業職場進行講座交流、規劃多元之室內外運



專屬女性運動時段-基隆國民運動中心。(圖片提供 / 作者)



專屬女性運動課程-臺北市孕媽咪運動課程。(圖片提供 / 作者)

動課程與活動供女性民衆參與，涉及層面有社區、職場及新住民等。同時，在推行專案計畫過程中，結合各運動中心及社區活動空間招募女性參與運動體驗課程及指導如何安全運動，並提供親子托育的服務，使許多平時忙於工作或家務沒有時間運動的媽媽們能走出家庭，放下工作參加體驗課程，獲得參與民衆頗多的正面回饋。

三、推廣女性參與體育運動白皮書：為達到白皮書之願景與目標，透過輔導企業規劃職場女性專屬運動時段、推動女性戶外運動、輔導女子社團辦理女性專屬體育活動及普及推廣辦理女性專屬體育活動及課程等行動方案以落實白皮書之政策（教育部體育署，2017）。

除此之外，在一般坊間亦有許多專為女性運動開設的場域與課程，如「可爾姿CURVES」女性健身房、「好時光」等。「可爾姿CURVES」女性健身房目前在全國15個縣市有130多家分店其特色是僅提供女性使用，除提供運動空間外，規劃30分鐘環狀運動，藉由專業教練指導及健身器材的操作，進而達到運動的效果。「好時光」則僅限於大台北地區目前設有七個活動據點，「好時光=女+子 時光，好時光是一個專屬於女孩的運動社群，我們提

供運動課程、運動活動、運動服飾……等」（好時光，2020），「好時光」除了有專屬的運動空間外，提供的課程更豐富多元，有跑步、瑜珈、肌力訓練、TRX、BARRE、有氧舞蹈等流行的運動課程，以滿足不同運動需求之女性。甚至有些業者還提供育兒空間、運動營養諮詢及健康餐飲等服務。

在運動中心部分，臺北市大同運動中心也推出游泳女性專班，以3-6人小班制的方式提供專屬女性的游泳課程。新北市政府為配合推展女性參與運動政策，由新北市三重國民運動中心規劃「女性運動日」，每月「女性運動日」當日女性可免費使用游泳池及健身房，中心內也設有女性專屬運動空間，此外也設計一系列的女性運動課程供女性參與。新北市新莊國民運動中心除了開設女性專屬課程外，



運動體驗-臺中朝馬國民運動中心。(圖片提供 / 作者)

在健身房亦規劃有女性運動專區，提供女性優先使用。

#### 肆、推動成效

因為社會文化價值觀的影響，過去女性以從事家務與靜態活動居多，隨著國際趨勢與觀念的轉變，以及政府政策的推動，我國女性從事規律運動人口近年來成長快速，女性規律運動人口比例在2017年首度突破30%（教育部體育署，2017），在參與比例上已縮小與男性之差距。去（2019）年運動現況調查結果，女性運動規律人口比例為30.7%（教育部體育署，2019），可見，與2018年30.4%（教育部體育署，2018）相比高出0.3%，可見女性運動規律人口已維持在三成之穩定比例。另外，女性從事規律運動人口從2005年的11.7%（教育部體育署，2005），十四年來在2017年達到最高30.9%（教育部體育署，2017），已增加19.2%，成長幅度相當顯著。從調查數據可見，教育部體育署及各縣市政府近年在促進女性參與運動政策推動上已見卓著成效。再者，由各項女性參與運動政策的提出，到在各縣市或各場館的執行落實，也顯示我國民眾對於男女參與運動機會平等之意識已逐漸接受與內化。



運動座-高雄市信徹禪寺（圖片提供 / 作者）

#### 伍、結語

為服膺聯合國「世界人權宣言」與我國「性別平等政策綱領」保障婦女一切權益，我國在各項政策與作為上積極與國際接軌，從近年運動現況調查的結果可看出，在政府的重視、策略的推動與資源的挹注之下，提供職場、社區、銀髮族、新住民等不同族群女性運動的體驗，也已有專為女性所設計規劃之專屬之課程活動與運動場地設施，並透過資訊的傳播及媒體的露出，讓更多民眾重視女性運動參與權利，也大大增加了女性參與運動的動機與機會。然而近年我國政府努力推動女性參與運動雖已有成效，未來仍須持續落實鼓勵女性參與運動之各項政策與措施，以達到「推廣女性參與體育運動白皮書」之願景及消除對女性的一切歧視，男女平等權利的目標。👉

作者許瓊云為臺北市立大學教授

#### 參考文獻

行政院性別平等會（2020）。成立緣起。民109年6月27日。取自<https://gec.ey.gov.tw/Page/7DF8BED6934CC797>

好時光（2020）。好時光介紹。民109年8月2日。取自<https://goodtime.com.tw/about>



運動體驗-新北樹林國民運動中心。（圖片提供 / 作者）



運動體驗-新竹新科國民運動中心。(圖片提供 / 作者)



教育部 (2017)。推廣女性參與體育運動白皮書。  
臺北市：作者。

教育部體育署 (2005-2008)。中華民國94-97年運動城市排行榜調查。臺北市：作者。

教育部體育署 (2009-2015)。中華民國98-104年運動城市調查。臺北市：作者。

教育部體育署 (2016-2019)。中華民國105-108年運動現況調查。臺北市：作者。

教育部體育署 (2020)。運動i資訊平台運動現況統計。民109年6月27日。取自網頁：[https://isports.sa.gov.tw/Apps/TIS08/TIS0801M\\_01V1.aspx?MENU\\_CD=M07&ITEM\\_CD=T01&MENU\\_PRG\\_CD=12&LEFT\\_MENU\\_ACTIVE\\_ID=26](https://isports.sa.gov.tw/Apps/TIS08/TIS0801M_01V1.aspx?MENU_CD=M07&ITEM_CD=T01&MENU_PRG_CD=12&LEFT_MENU_ACTIVE_ID=26)

維基百科 (2020)。世界人口。民109年6月27日。取自<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E4%B8%96%E7%95%8C%E4%BA%BA%E5%8F%A3>

聯合國 (1948)。《世界人權宣言》全文。民109年6月27日。取自<https://www.un.org/zh/universal-declaration-human-rights/>

聯合國 (1979)。消除對婦女一切形式歧視公約。民109年6月27日。取自<https://www.ohchr.org/CH/ProfessionalInterest/Pages/CEDAW.aspx>

International Olympic Committee (2014)。Olympic Agenda 2020, 20+20 Recommendations. Retrieved from : [https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Documents/Olympic-Agenda-2020/Olympic-Agenda-2020-20-20-Recommendations.pdf#\\_ga=2.20510716.539896650.1593863671-1215092538.1593863671](https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Documents/Olympic-Agenda-2020/Olympic-Agenda-2020-20-20-Recommendations.pdf#_ga=2.20510716.539896650.1593863671-1215092538.1593863671)

United Nations(2015). Sustainable Development Goal 5, Achieve gender equality and empower all women and girls. New York: Author. Retrieved June 27, 2020, from the World Wide Web: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg5>

# 不只是及格： 營造更友善的運動場館通用空間

文 / 姜義村、葉翰霖

## 壹、前言

根據我國衛生福利部統計處資料顯示，截至2020年第一季為止，我國各類別身心障礙人口總數已經超過118萬，約占我國總人數之5%（衛生福利部統計處，2020）。前述我國身心障礙的定義乃依據2007年通過的《身心障礙者權益保障法》基於世界衛生組織（WHO）於2001年正式發表國際健康功能與身心障礙分類系統（International Classification of Functioning, Disability and Health，簡稱 ICF）的精神，將身心障礙的定義為：「身體系統構造或功能，有損傷或不全導致顯著偏離或喪失，影響其活動及參與社會生活，經醫事、社會工作、特殊教育與職業輔導評量等相關專業人員組成之專業團隊鑑定及評估領有身心障礙證明者」（全國法規資料庫1，2020）。然而，若參考世界衛生組織的估計，身心障礙者約占全球人口的15%，而美國的障礙人口統計結果約占20%，顯然可以看出我國對於身心障礙鑑定制度與障礙定義相對嚴格，因此統計出的障礙人口比例偏低（中華民國身心障礙聯盟，2019）。倘若參考目前國際主流的聯合國2006年通過的《身心障礙者權利公約》（Convention on the Rights of Persons with Disabilities, CRPD）的概念，對障礙採取開放性的定義「障礙狀態是變動的、是與環境互動之下的

結果」，就可以發現我國對於身心障礙人口是遠遠低估的（中華民國身心障礙聯盟，2019）。有幸的是，我國也於2014年立法院通過《身心障礙者權利公約施行法》，賦予公約國內法的效力，也因此透過該法保障國內身心障礙者的相關權益，給我國一個再度思考身心障礙者平權的理念與政策實踐的依據（衛生福利部社會及家庭署，2020）。為使我國身心障礙者於體育運動權能與他人平等，綜上所述，友善的環境為其中重要發展條件，故本文旨在促進台灣推動友善運動環境之理念，符合體育運動設施發展之趨勢，並作為未來各相關單位發展友善運動環境之參考依據。

## 貳、眾法保障的身心障礙者運動權

聯合國教科文組織大會（UNESCO）於1978年擬訂「國際體育運動憲章」（International Charter of Physical Education and Sport）標榜「運動與體育是基本人權」，而我國身心障礙者權益保障法第2條第11項明定體育主管機關應辦理「身心障礙者體育活動、運動場地及設施設備與運動專用輔具之規劃、推動及監督等事項」，而國民體育法第12條也明定「各機關、機構、學校、法人及團體應保障身心障礙者之體育活動權益，規劃適當之運動設施與體育活動或課程」（全國法規資料

表 1 國內保護身心障礙運動權之相關法令

法條名稱	法條條號	內容細項
聯合國身心障礙者權利公約 (CRPD)	第30條第5項 (a) 款	鼓勵與推廣身心障礙者儘可能充分地參加各種等級之主流體育活動。
	第30條第5項 (b) 款	確保身心障礙者有機會組織、發展及參與身心障礙者特殊之體育、康樂活動，並為此目的，在與其他入平等基礎上，鼓勵提供適當之指導、培訓及資源。
	第30條第5項 (c) 款	確保身心障礙者得以使用體育、康樂與旅遊場所。
	第30條第5項 (d) 款	確保身心障礙兒童與其他兒童平等地參加遊戲、康樂與休閒及體育活動。
	第30條第5項 (e) 款	締約國應採取措施「確保身心障礙兒童有平等的機會參加玩耍、娛樂以及休閒和體育活動，包括在教育體制中參加這類活動。」

資料來源：衛生福利部社會及家庭署（2020）

庫1，2020；全國法規資料庫2，2020）。因此，2013年我國體育主管機關所訂定之「體育運動政策白皮書」即在緒言中強調運動人權之重要性，爾後於2017修訂版體育運動政策白皮書訂定全民體育核心指標為「提供各族群運動參與機會，保障民眾運動權利」（體育署，2020）。由上述國際趨勢、我國相關法令與施政方向可以清楚看見，身心障礙者之運動權是相當被國際與國內社會共同重視的。此外，若檢視近年來以人權模式所發展的「身心障礙者權利公約」（CRPD），其宗旨以「促進、保障與確保所有身心障礙者充分及平等享有所有人權及基本自由，並促進對身心障礙者固有尊嚴之尊重」為內涵，並在第30條第5項清楚保障身心障礙者在參與文化生活、康樂、休閒與體育活動時，有權與其他人在平等基礎上參與文化生活，並提供適當措施，確保身心障礙者權益（詳見表1）。

### 參、無障礙的運動場館只是及格的標準

雖說國內有眾多法令與政策均宣示身心障礙者的運動平權，但實際的現況並不如預期。由於目前國人對於身心障礙者從事運動的概念仍不普及，社會運動環境對身心障礙者與特殊需求族群的接納度仍不高，雖然多數公私立運動相關場館以符合內

政部營建署所訂定的「建築物無障礙設施設計規範」為目標，著重運動場館的功能改善、消除障礙的「無障礙設計」（barrier-free design）或「可及性設計」（accessible design）的設計理念，具「及格標準」的無障礙停車位、坡道、電梯、廁所、淋浴間、觀眾席……等，但仍有一些「不友

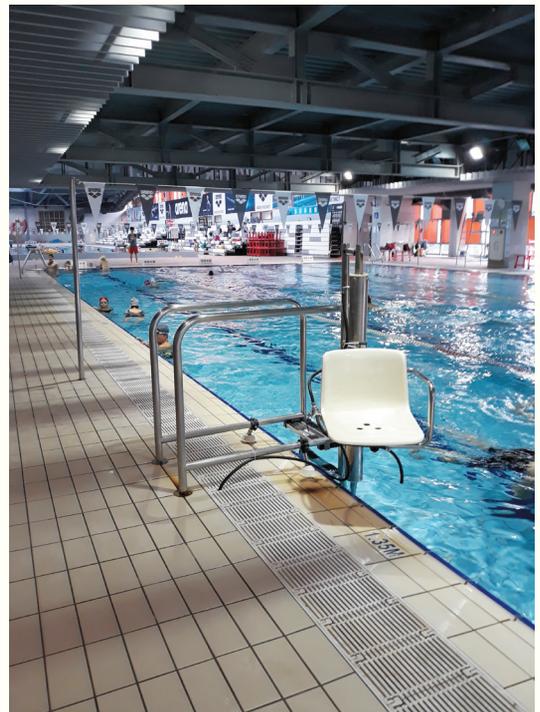


圖1 入水升降椅有利於身心障礙者入池使用（圖片提供 / 作者）



圖2 手搖車可提供下肢不便者使用，提供飛輪或固定式腳踏車的類似（圖片提供 / 作者）

善」的運動設施現況阻絕身心障礙者的使用，若無適當的運動輔具或設施，身心障礙者可能只能進入場館，卻無法順利參與運動。若要改善上述狀況，以目前運動輔具發展是可以克服的。例如：游泳池可配備入水升降椅或斜坡、轉換區等供身障者可順利入池、健身房中得配有符合輪椅使用者可操作之健身器材或將器材擺放空間調整至輪椅使用者可順利通行。若能透過這類友善的運動設施，將可以提供身心障礙者與一般身心健全之民衆同樣享受一樣的運動機會與權益（如圖1~圖3）。

由於現行法規僅僅就建築物本體與無障礙設施



圖3 訓練功能-輪椅使用者可操作的健身器材對特殊需求者相當重要（圖片提供 / 作者）

進行相關規範，是否適合各類身心障礙者能夠實際參與運動仍需要更多的資訊供身心障礙者參考。因此，近年教育部體育署運動設施組之「營造特需族群友善運動環境實施計畫」就是相當重要的工作，透過體育主管機關的積極作為，檢視當前「全國運動場館資訊網」中由各縣市政府的運動場館所提供的無障礙設施資訊完整度，將有利於身心障礙者了解該場館的設施設備，以利其判斷是否適合前往參與運動（教育部體育署，2020）。

#### 肆、由中央帶領地方，鼓勵營造更友善的運動場館

檢視教育部體育署運動設施組之「營造特需族群友善運動環境實施計畫」內容可以發現，該計畫推展之工作內容相當具前瞻性，其計畫可分為二個核心主軸：一、硬體設施優化：遴選無障礙運動場

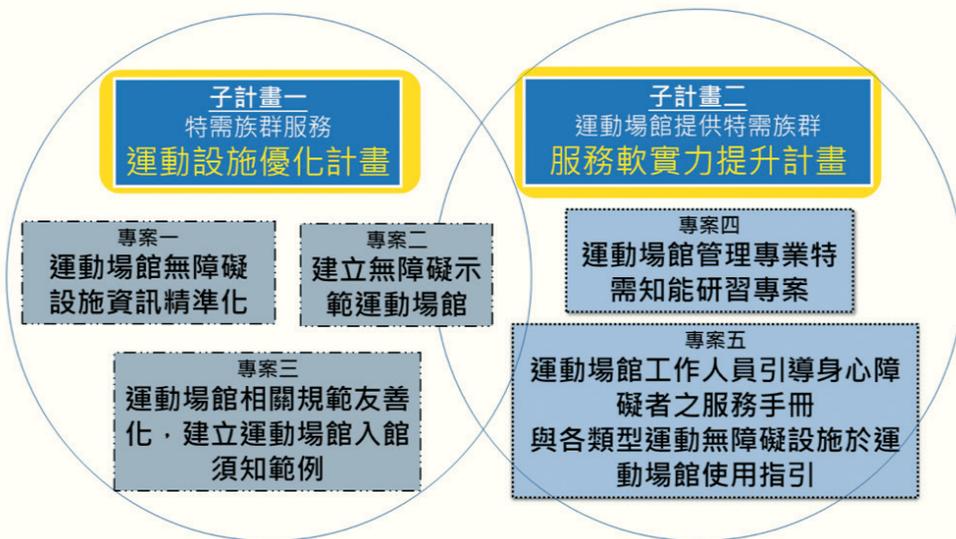


圖4 營造特需族群友善運動環境實施計畫之計畫推動模式圖（教育部體育署，2020）

館，並恪守相關資訊之守門人責任（如圖4）。含把關外部提供資訊正確性以及消弭場館自身提供資訊之歧視或限制，並建立遴選無障礙運動場館之標準與機制；二、服務軟實力提升：運動場館工作人員對身心障礙者之相關知能提升與引導。進一步詳細檢視其計畫推動專案，其內容分別為：

專案一、運動場館無障礙設施資訊精準化：透過協助檢核與舉辦「全國運動場館資訊網場館之無障礙設施設備及支持服務資訊提供改善說明會」，輔導地方政府於「全國運動場館資訊網」提供無障礙設施設備及支持服務之佐證相片，協助檢視所揭露資訊之資訊正確度及完整性。此點將有助我國身心障礙者在參與運動前選擇運動場館時，透過官方的精準而公開透明的資訊，選擇當前現有最適合的運動場館，避免舟車勞頓選擇到不利於運動參與的場館。

專案二、建立無障礙示範運動場館：成立並召開「無障礙運動場館示範點輔導諮詢委員會」，

建立無障礙運動場館之標準及遴選機制，並據以檢視我國現有各類場館，遴選我國當前對於身心障礙者相對友善的各類示範型無障礙運動場館，並協助該遴選場館優化為友善運動場館之改善。

專案三、運動場館相關規範友善化，建立入館須知範例：檢視「運動場館管理規定及使用規範具歧視或限制身心障礙者情形之規定檢核表」所列出具歧視或限制身心障礙者相關規定的運動場館，對於涉歧視性文字法規提供修正原則及建議用語，篩選仍未修正歧視規定之運動場館，協助輔導地方政府改善。此外，該專案也協助擬撰運動場館入館須知及使用須知範例，提供地方政府參考入法（如表2）。

專案四、運動場館管理專業特需知能研習專案：協助提升運動場館工作人員對無障礙運動環境與設備之認知及強化對身心障礙者之服務，辦理研習及課程等相關教育訓練。

專案五、建立運動場館工作人員引導身心障礙者之服務手冊與各類型運動無障礙設施於各運動場館使用指引（如圖5）。

透過此「軟硬兼施」的各專案，近年已可觀察到全國各角落的運動場館逐漸有不少改善，也看到些進步的初步成果，對於我國營造更友善的運動場館的相關工作，以確保身心障礙者運動平權，相信是個相當好的開始。

### 伍、結語：營造共容、共融、共榮的運動環境

運動場、館或運動公園，皆為我國社會大眾生活環境之公共基礎建設，因此該類建設攸關全民運動之推展，甚至影響了人民的基本運動權與福祉（內政部建築研究所，2016）。因此除了興建一般人適合的運動公園，也可以嘗試興建適合身心障礙



圖5 運動場館工作人員引導身心障礙者之服務手冊（資料來源：教育部體育署，2020）（圖片提供 / 作者）

表 2 運動場館經常容易出現錯誤之入場規定，應儘速修正

#### 1. 用語錯誤：

應依照《聯合國身心障礙者權利公約》使用「身心障礙者」一詞，並根據身心障礙者權益保障法將相關文件修正為「身心障礙證明」，整理錯誤樣態如下：

- (1) 使用殘障一詞（具歧視性應予刪除）
- (2) 使用「身心障礙手冊」、「殘障手冊」一詞

#### 2. 提供給身心障礙者與陪伴者之優惠內容錯誤

公營或公設民營設施應依照身心障礙者權益保障法第59條，提供身心障礙者以及必要陪伴者（一名為限）給予免費，民營設施應提供半價優惠，整理錯誤樣態如下：

- (1) 未提供或敘明優惠之提供
- (2) 未依法提供票價優惠
- (3) 僅提供、敘明身心障礙者票價優惠，未提供及提及陪伴者享有同等優惠。
- (4) 需場館人員評估才得以提供票價優惠

#### 3. 禁止、限制身心障礙者入場

場館不應以身分、疾病做為限制進入場館的判定，整理樣態如下：

- (1) 禁止精神疾病患者入場
- (2) 禁止癲癇患者入場
- (3) 禁止身心障礙者入場

#### 4. 限制身心障礙者必須有陪伴者陪同，並且由陪伴者擔負照顧全責。

資料來源：教育部體育署（2020）

者的專用運動場館，例如：2015年7月全國首座輪椅運動公園正式成立於高雄橋頭，而新北市緊接著於2017年成立輪椅夢公園就是我國努力推動身心障礙運動權的方向之一。

本文所強調的理念是攸關全民運動權的維護不應只是以「及格」為目標，而是更應強調的是「好還需要更好」。我國目前正逐漸朝國際運動人權推動潮流邁進，以「通用設計」(universal design)的運動場館將成為主流，這類場館本身無需改良就可以提供所有人使用，不但事先考量身心障礙者和弱勢族群在運動時的特殊需求，也顧及一般人在暫時受傷、懷孕與各類情況的需求。此外，《無障礙運動設施規劃資訊彙編》中詳列出多種身心障礙類別於我國運動場館、中心或公園等主要運動空間應注意的事項與規範，落實通用設計於每一處運動角落(教育部體育署，2017)。因此，建議我國運動場館未來設計除了實用度，還應考量設計的美感、各類運動使用者操作的舒適度，避免過度強調而凸顯使用者的病徵狀態，關注特殊需求使用者的心理感受，提升其使用意願，方可營造更友善的運動場館通用空間，營造共容、共融、共榮的全民運動環境。♿

作者姜義村為國立臺灣師範大學特殊教育學系系主任、葉翰霖為國立臺灣師範大學特殊教育中心專任助理

### 參考文獻

全國法規資料庫1 (2020)。身心障礙者權益保障法。2020年6月15日。取自：<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0050046>

全國法規資料庫2 (2020)。國民體育法。2020年6月15日。取自：<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=H0120001>

中華民國身心障礙聯盟 (2019)。《身心障礙者權利公約》教材手冊教師版。2020年6月15日。取自：<https://www.enable.org.tw/uploads/icon/CRPD/CRPDt1.pdf>

衛生福利部社會及家庭署 (2020)。身心障礙者權利公約。2020年6月15日。取自：[https://crpd.sfaa.gov.tw/BulletinCtrl?func=getBulletin&p=b\\_2&c=C&bulletinId=56](https://crpd.sfaa.gov.tw/BulletinCtrl?func=getBulletin&p=b_2&c=C&bulletinId=56)

教育部體育署 (2020)。體育運動政策白皮書。2020年6月15日。取自：<https://www.sa.gov.tw/PageContent?n=162>

衛生福利部統計處 (2020)。2.3.1 身心障礙者人數按季.xls。2020年6月15日。取自：<https://dep.mohw.gov.tw/DOS/cp-2976-13815-113.html>

教育部體育署 (2017)。無障礙運動設施規劃資訊彙編。2017年12月。取自：<https://www.sa.gov.tw/Resource/Other/f1544425370573.pdf>

中華民國內政部建築研究所 (2016)。無障礙運動公園設計規範之研究。2016年12月。取自：<https://www.abri.gov.tw/tw/research/show/2632/p/print>



# 運動場館智能化之應用

文 / 江尹涵、康正男

## 壹、前言

運動產業對於促進經濟發展有不可忽視的正面影響。每當有大型國際賽事舉辦時，當地的觀光休閒產業、建設業、科技業都得有顯著成長，就業率也因此大幅度提高。隨著科技進步與移動科技的蓬勃發展，運動明星、達人，相繼透過網路將運動與健康的知識分享到網路平台，使運動不再只限於少數職業運動員的專利，而變得更加貼近民衆的日常生活，促使運動趨勢在近年持續盛行。因此，在現今運動需求與關注度持續提高的情況下，各國的科技產業也不約而同地開發運動相關的科技應用軟體。顯示科技在運動產業的發展已銳不可擋。由其近年來無論是應用在專業賽場或休閒場域中，科技的進步都已被證實能有效提高運動員的表現，和優化觀眾的現場體驗以及休閒運動從事者的運動體驗（Asia Pacific Economic Corporation, 2019）。

本文希望將科技在運動場館中的應用歸納於四大科技領域，並進行介紹與探討，包括穿戴式科技、大數據與AI人工智慧、行動應用軟體，以及AR/VR虛擬實境。每項領域之科技應用將被分類為參與型或觀賞型；參與型科技為運動參與者實際配



圖1. Garmin Fenix 6。來源於 <https://golfrangers.com/gadgets/gps-watches/garmin-fenix-6-review/>（圖片提供 / 作者）

戴，用於提升運動體驗的裝置，而觀賞型科技為賽事中讓觀眾用於提升觀賽體驗的裝置。

## 貳、穿戴式科技

穿戴式科技自2016年以來連續蟬聯運動趨勢關鍵詞冠軍，雖在普遍大眾市場上的銷售表現不如預期（Shukla, 2018），但在個別領域中還是有不可否認的穩定市場和訓練幫助（Adesida, 2019），而功能面也早已突破大眾所知悉的心肺功能測量、計步等基本功能。

參與型穿戴式科技對於許多高爾夫業餘愛好者來說並不陌生。市面上的穿戴科技產品不勝枚舉。知名GPS技術品牌，Garmin所推出的智慧運動手錶，結合高爾夫球場的球道資訊，預載了全球



圖2. NordFit EMS Training。來源於 <https://nordfit-norden.de/ems-training/> (圖片提供 / 作者)

2,000多個知名高爾夫球場圖資，支援多衛星定位系統，幫助球員在擊球時輕鬆得知旗桿距離。其科技不但能幫助球場提升球員的擊球速度，其計分系統更可促進球友間的競賽樂趣，優化整體運動體驗 (Garmin, 2020)。

此外，新世代的體適能場館也陸續導入了電子肌肉刺激穿戴科技，統稱EMS訓練系統，幫助顧客提升運動效益。此參與型穿戴科技的作用原理是代替大腦信號，透過健身者身穿的EMS訓練服，利用電流刺激運動神經，讓肌肉引發收縮運動。EMS的精準肌肉訓練可將運動時間縮短至20~25分鐘，因此更加適合現今都會男女的忙碌生活節奏。除此之外，EMS可依個人體能狀況調整電流力度，打造量身動作和脈衝訊號，其訓練方式也取代了一般健身所利用的重量訓練，因此可有效減少關節受傷的可能性，整體優勢比起一般肌力訓練來說更加適合銀髮族 (Thome,2019)。

運動穿戴式科技除了提供普遍熟悉的測量心跳、血氧飽和度等功能以外，更重要的是可以提升運動效率，並減少運動員在運動時不必要的時間成本 and 運動傷害。

### 參、大數據與AI人工智慧

大數據與AI人工智慧是密不可分的兩項技術。透過大數據所蒐集到的資料，利用演算法讓機器自主學習、歸納數據而作出預測，AI人工智慧就此產生。運動場館中，人工智慧的應用多數是使用在加強大型賽事前後的籌備以及賽事場館內的體驗 (Technogym, 2019)。

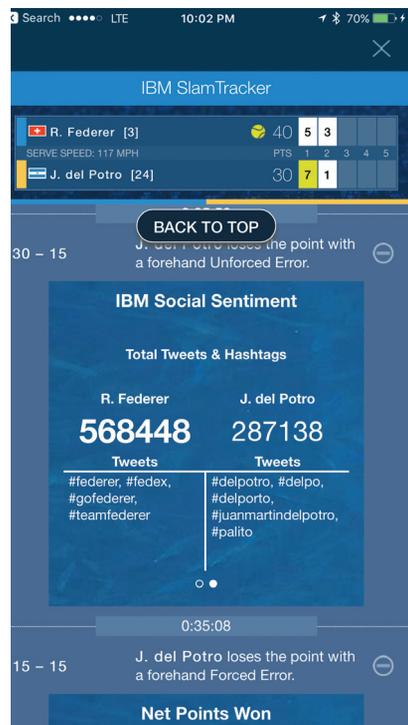


圖3. IBM SlamTracker。來源於 <https://www.nasdaq.com/articles/ibms-watson-ai-cant-completely-replace-video-editors-us-open-yet-2017-09-08> (圖片提供 / 作者)

其中一個將大數據應用在賽事場館內的案例是澳洲網球公開賽。澳網自2013年起，與IBM正式將大數據導入澳網賽事場館，採用觸碰式螢幕、無人站點和互動科技蒐集觀眾的情感數據，進而分析得知球員表現與觀眾反應的直接關係。而後透過串接線上知名的社群媒體Twitter、Facebook、YouTube、部落格與新聞網，得以將網球員的知名度與聲量做即時排名，進而幫助主辦單位分析觀眾來源和觀眾背景，以利作為後續精準的行銷規劃（Rijmenam, 2013）。

此外，美式足球聯盟則是在運動場館內利用無線視頻辨識，又稱電子標籤，追蹤與紀錄運動員的速度、行駛距離、加速/減速頻率等數據來分析運動員在比賽高壓下的臨場反應，以利為接下來的賽事挑選出最適合的上場人選。此觀賞型科技的電子標籤技術在棒球領域上則是被應用在追蹤敵隊的精準球路，以利幫助教練和球員在場上針對敵手作出更準確的預測判斷和應對決策（Technogym, 2019）。

## 肆、行動應用科技

衆所周知，行動科技的應用技術已佈滿現代人的生活周遭，而運動相關的應用科技更是不計其數。無論是大型運動組織、媒體，或是單一運動項目，都已有相關應用程式的開發，供大眾即時透過行動裝置掌握運動中的狀況，甚至是進行線上消費、訂票或其他互動式應用。

例如，全世界逐漸興起的自動化重量訓練器材品牌Milon，使用電阻取代傳統鐵塊，為使用者在做重量訓練時，帶來更加準確與自動化的重量調整。除此之外，使用者只需插入專屬的運動卡，器材就會自動連線到該名使用者的訓練計畫，協助規劃出當天的健身動作，並同時協助糾正動作和計算

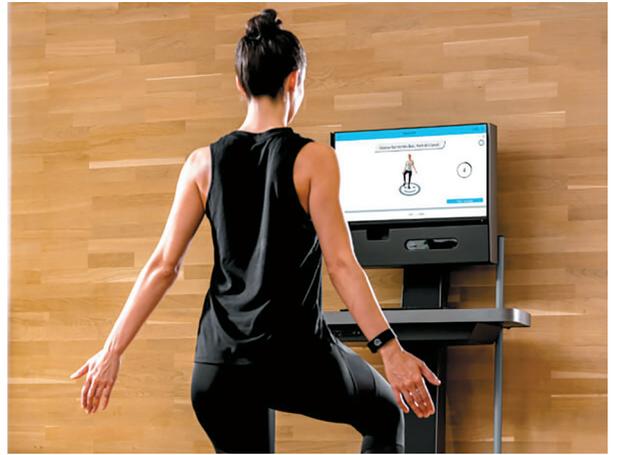


圖4. Milon Milonizer 3.0。來源自 <https://www.milon.com/int/products/milonizer-3-0/>（圖片提供 / 作者）

次數與組數。每位使用者也可以通過行動裝置，追蹤每次的健身進度和長期目標，督促使用者維持良好的健身習慣。對於健身房來說，自動化重量訓練器材的軟、硬體功能不但可以有效培養顧客的忠誠度，也可降低器材應使用不當所造成的損壞率。此項參與型科技不論是為使用者或健身房都帶來了前所未有的便利和效率。

應對5G時代的來臨，行動應用科技與運動賽事場館的結合已成勢不可擋的必要趨勢。英國托定咸熱刺足球會的全新體育場致力於通過科技提升整體觀賽體驗。此體育館的首席設計師Christopher Lee表示「科技的建置需要在設計場館架構初期就將其納入考量。」通過導入HPE Aruba 技術，此體育場共有1,641個無線網路 (Wi-Fi) 橋接器，以利供應場館全範圍的網路功能，使內外系統運作流暢，無論是CCTV、聽視覺系統或售票系統，都能輕鬆導入並上線。此外，此體育館也同時導入了700個HPE藍芽定位系統，與場館專屬的Spurs App做連結，幫助觀眾快速找到場館內的任何設施，例如觀眾席、餐廳、酒吧、賣店。更重要的是，此體育館

採用無現金繳費機制，串接了完善的金流系統，包括信用卡、金融卡、甚至行動付費系統，例如Apple Pay與Google Pay等，使觀眾在觀賽的過程中可以輕鬆完成任何消費行為，促使創造更高的營業額（Samuels, 2019）。

### 伍、AR/VR虛擬實境

近年來，AR/VR虛擬實境的開發已被導入在多類運動場館。此技術除了可以提供休閒運動愛好者如電動般的虛擬娛樂和觀賽體驗，更可以幫助裁判員做出更加準確的判斷和裁決（Forsdick, 2019）。

首先，參與型的AR科技已被普遍導入高爾夫產業。為了提供顧客現場試揮球桿的服務，許多高爾

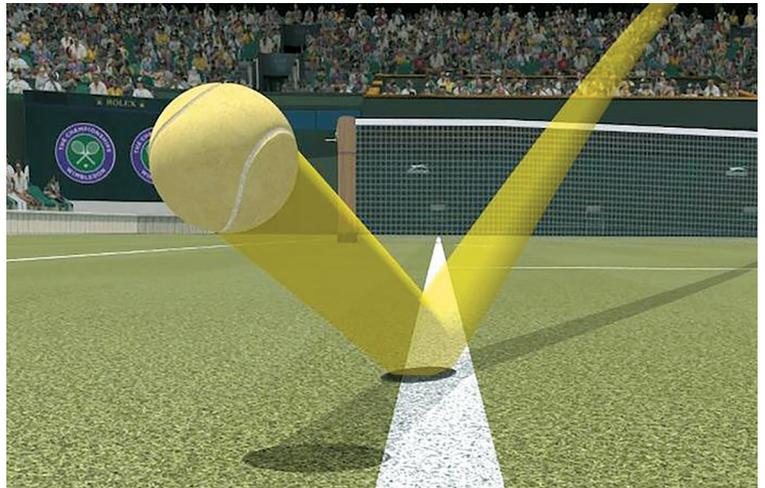


圖6. Hawk-Eye Technology。來源<https://gadgetsandwearables.com/2020/03/17/technology-sensor-2020/>（圖片提供 / 作者）

夫品牌和球員店都引進了室內AR模擬器，透過感測器和電腦分析，將顧客擊出的球路清晰地呈現在投影螢幕上，幫助球員店促進購買成交率。

而同樣的技術也被應用成為全新的高爾夫商業模式，也就是近年來興起的室內高爾夫練習場。來自韓國的AR高爾夫室內模擬器上市公司Golfzon，整合了高爾夫球場球道圖，並結合細膩精準的感測器和自動升降草皮，讓球員不但可以暢打280座位於世界各個角落的著名球場，更可以透過螢幕回放揮桿動作，比對職業選手的優美姿勢。Golfzon在韓國甚至舉辦比賽節目，提供線上對戰，成功讓高爾夫跳脫傳統的室外體驗框架，注入了電動般的刺激氛圍（Adler, 2019）。

此外，觀賞型的虛擬實境科技則是被運用在大型的體育賽事。2018年，FIFA World Cup世界足球盃首度導入了VR虛擬實境技術，使觀眾得以在家享受360度環繞式的虛擬觀賽體驗，並且不再受限於電視轉播的時間限制。賽事更與多家媒體合



圖5. Golfzon Golf。來自<https://golfzongolf.com>（圖片提供 / 作者）

作，包括Oculus Venues, BBC Sport, Telemundo Deportes VR，供觀眾依照個人的喜好選擇觀看的VR程式（World Cup, 2018）。

除了提高運動的休閒娛樂效果，觀賞型的AR虛擬實境技術已成為當今體育賽事不可或缺的重要配備。舉辦國際賽事的網球場地已導入了鷹眼（Hawk-Eye）系統，為的是提供準確的慢動作球路重播，讓選手挑戰裁判的決策。網球以外，超達20多項運動，包括棒球、賽車、冰上曲棍球等，都已將類似技術導入比賽場域中。

## 陸、結語

綜合以上，無論是參與型或觀賞型科技的發展及應用，對於運動場館將持續帶來革命性的影響。穿戴式科技將大幅度提升運動愛好者在場館內的運動效益。AI人工智慧將持續透過大數據蒐集，提升賽事與觀眾之間的互動，優化廣告效益。行動應用科技的便利性會持續將運動的樂趣注入民眾的日常生活，幫助場館培養顧客忠誠度。而AR/VR虛擬實境則使賽事的觀賽體驗、裁判判決更佳完善，未來也勢必會再創造出其他雷同室內高爾夫模擬器Golfzon的新娛樂運動場館。相信搭配各領域科技的成熟，運動場館的相關服務及產品開發將會帶來更加可觀的經濟效益。

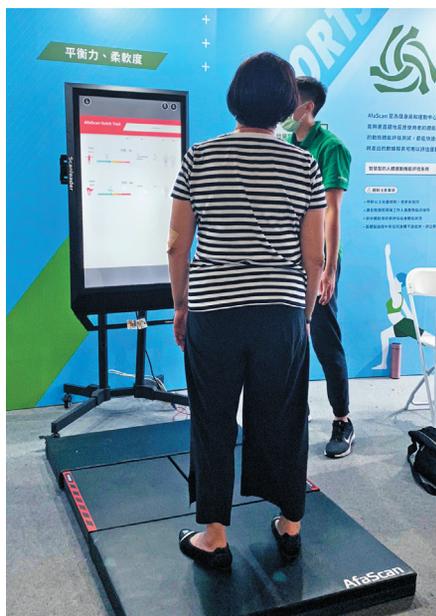
作者江尹涵為臺灣大學運動設施與健康管理碩士學程、康正男為臺灣大學運動設施與健康管理碩士學程教授兼學程主任

## 參考文獻

- Adesida, Y., Papi, E., & McGregor, A. H. (2019). Exploring the Role of Wearable Technology in Sport Kinematics and Kinetics: *A Systematic Review. Sensors*, 19(7), 1597. <https://doi.org/10.3390/s19071597>
- Adler, M. (2019, January 9). Field + Screen: Indoor golf is an alternative to the 'real' thing in South Korea. Join us as we give it a try. Retrieved May 18, 2020, from <https://www.golfdigest.com/story/field-and-screen-indoor-golf-south-korea-we-give-it-a-try>
- Asia Pacific Economic Corporation. (2019). *APAC Sports Newsletter (9)*. Retrieved from <https://aspn.tier.org.tw/backend/uptxt/20200117142832.pdf>
- Forsdick, S. (2019, January 14). AR and VR in sport: From keeping fans entertained to improving training. Retrieved May 18, 2020, from <https://www.ns-businesshub.com/technology/ar-vr-sport/>
- Garmin. (2020, January 21). Garmin Approach® S62 | Premium Golf Watch. Retrieved May 18, 2020, from <https://buy.garmin.com/en-US/US/p/647267>
- Payne, K. (2018, August 22). Gold Coast's high-tech gym leads the way in the future of fitness. *Gold Coast Bulletin*. [https://www.goldcoastbulletin.com.au/remote/check\\_cookie.html?url=https%3a%2f%2fwww.goldcoastbulletin.com.au%2flifestyle%2fgold-coasts-high-tech-gym-leads-the-way-in-the-future-of-fitness%2fnews-story%2fd425119253fd8248fd3084bf541f1f7](https://www.goldcoastbulletin.com.au/remote/check_cookie.html?url=https%3a%2f%2fwww.goldcoastbulletin.com.au%2flifestyle%2fgold-coasts-high-tech-gym-leads-the-way-in-the-future-of-fitness%2fnews-story%2fd425119253fd8248fd3084bf541f1f7)
- Rijmenam, M. van. (2013, January 20). The Australian Open Gives Fans Deeper Insights With Data. Retrieved May 18, 2020, from <https://datafloq.com/read/the-australian-open/518>
- Samuels, M. (2019, April 18). Technology in sport: Inside the stadium of the future. *ZDNet*. <https://www.zdnet.com/article/technology-in-sport-inside-the-stadium-of-the-future/>
- Shukla, S. (2018, July 12). Is the wearable market stagnant? Or just shifting focus. Retrieved May 18, 2020, from <https://www.geospatialworld.net/article/is-wearable-market-stagnant-focus-or-just-shifting-focus/>
- Technogym. (2019, July 10). Big Data: technology in sport to improve sports performance. Retrieved May 18, 2020, from <https://www.technogym.com/int/newsroom/big-data-improve-sports-performance/>
- Thorne, J. (2019, November 8). Fitness startup Katalyst raises \$5.6M for Peloton-like electrified workout experience. Retrieved May 18, 2020, from <https://www.geekwire.com/2019/fitness-startup-katalyst-raises-5-6m-peloton-like-electrified-workout-experience/>
- World Cup: Experience World Cup in Virtual Reality. (2018, July 2). BBC Sport. <https://www.bbc.com/sport/football/44038006>

# 如何讓運動場館變聰明

文 / 施婉婷、侯昌連



智慧型場館可設置多項VR互動遊戲，可增加顧客的體驗感受，創造新鮮的體驗樂趣。（圖片提供 / 紅藍創意）

## 壹、前言

自從AlphaGo戰勝李世石之後，人工智慧就備受矚目，隨著網絡通訊技術的進步，物聯網、雲端計算和大數據的快速發展，預示著一個以「智能化」為價值導向的時代來臨。所謂的物聯網是通過各種傳感技術（RFID、傳感器、GPS、攝像機、雷射掃描器……）、各種通訊手段（有線、無線、長距、短距……），將任何物體與網際網路相連接，以實現遠程監視、自動報警、控制、診斷和維護，進而實現「管理、控制、營運」一體化的一種網絡

系統。而智能化，則是透過讓機器讀懂經由物聯網監控之下所產生的數據，透過雲計算和大數據的分析，可以幫助管理者更加快速有效率的調整管理方案以及做出決策，在很多方面，人工智慧擁有比人更強大的能力。

臺灣目前各類型的運動場館，像是大巨蛋、小巨蛋、綜合體育館、運動中心、各類型球場，因為具有占地廣大、營業項目多元等特性，因此管理上通常需要耗費非常多的人力、物力以及金錢，若是透過智能化的管理，不僅能有效的降低營運管理的

成本、提升場館資源的使用率，更能針對場館所處地區的顧客使用特性、消費習慣做市場開發，除此之外，在顧客使用場館時，不管是參與活動或是觀賞賽事，都能藉由智能化的設備來提供顧客即時且新奇的體驗。

運動場館智能化在臺灣目前還是啓蒙階段，本文將參考國外較先進運動場館目前智能化的做法以及智能化應用在其他領域比如智慧城市、智能家居目前使用的模式，提出智能化管理系統如何應用在運動場館營運上的做法，以提供臺灣各類型運動場館未來經營管理上的參考。

## 貳、運動場館智能化之應用

運動場館智能化的應用可以簡單分類為以下五個部分：營運管理系統；票務系統；市場開發；顧客體驗；後勤支援系統。

### 一、營運管理系統

透過智能化的管理，對於場館能源消耗（供電、給水、通風、照明）系統、設備使用狀況、維護報損情形，人力資源調度、場館租用、商品販售、財務收支等均可時時掌控，將資源做最有效率的配置，並通過對歷史數據的記錄與分析，有效掌控成本及降低潛在風險，縮短了場館管理者的決策時間，提升了決策品質。對於一套完整的智能化場館營運管理系統可以保證場館在尖峰時段顧客流量大的壓力下能正常高效地運轉、在日常維護中能有效地節省資源，降低運營成本，為顧客與觀眾提供一個穩定安全、愉快享受的消費環境。

### 二、票務系統

智能化場館的票務系統，無論是「電子票

務技術」，還是「人臉辨識系統」，其目的是為了能讓顧客透過各種電子通路更便捷的取得票卷，並在入場時能快速有效的識別顧客身份以及獲取參加不同種活動的顧客數據。2016年NBA 國王隊在主場嘗試使用了「刷臉入場」服務，不但能藉由此系統有效解決因為安檢所造成的排隊、延遲入場等問題，更能透過此顧客身份識別的技術，獲取大量的顧客資訊，再透過大數據的分析，進而制定顧客獲取與顧客留存方案。

### 三、市場開發

一座綜合性的運動場館其服務的對象涵蓋各類型賽事、演唱會、大型活動慶典，不同的大型活動顧客不盡相同，這一點加大了場館進行市場開發與顧客數據分析與應用的挑戰。如何更有效地透過智能化的設備獲取顧客資訊，並利用雲端計算與大數據分析區隔出不同的顧客群體市場，並精準地識別出不同客群的消費行為特點及消費意願，進行有效的廣告投放與市場開發，是智慧場館營運者理解消費者所需要著手解決的一項核心課題。

### 四、顧客體驗

#### （一）網絡覆蓋率與高清回放

網絡連接已經成為一些大型活動或者賽事不可分割的組成部分，為顧客的體驗提供巨大的貢獻。到場觀賽或參與活動的球迷或顧客，有接近半數都在比賽當中不時的利用社群媒體與朋友攀談或是留影。

以2019年的NFL Super Bowl為例，在賽事期間通過現場的網絡傳輸的數據

高達24.05萬億字元，比2018年增加了16.31%。2019年Super Bowl現場69%的觀眾從賽事開始到結束都在無線網絡上。在社交媒體上傳輸的數據量也比2018年增加了9%，達到2.83萬億字元。超過2.1萬粉絲用Instagram，在無線網絡上製造了超過1萬億字元的流量（2019，錦湖未來）。因此智能化運動場館的無線網絡系統可以有效的強化觀眾體驗，使場上的觀眾可以透過多類型的社交媒體即時分享活動或賽事資訊給場外的觀眾。除此之外，智能化場館所舉辦的「現場互動」是為顧客參與活動或觀賽提供「多重體驗」的重要環節，在精彩激烈的比賽節奏外，利用手機設備穿插具有科技感與參與感

的互動環節可以極大提升觀眾的滿足感，調動觀賽氣氛，例如簡單的有

獎問答、自拍上傳等。

另外，智能化場館可提供場館內高清多機位鏡頭和360度全景攝像機進行直播和即時回放服務。並透過安裝在運動員或表演者身上的傳感器、高清攝像頭和通信設備，將活動內容或比賽數據即時透過5G網絡傳送進行信號製作，同時，360度全景攝像機通過5G網絡將高清視頻信號傳送到網路設備上，顧客可透過手機、電視等影音設備不斷回放精彩內容，場外觀眾也可透過VR設備以運動員的第一視角來觀看比賽，讓顧客可以無限沉浸式體驗賽場的點點滴滴。在2018年所舉辦的平昌冬奧會，韓國電信KT也在首爾等地把5G和虛擬實境（VR）結合起來，讓顧客模擬體驗跳臺滑雪，令人印象深刻。

## （二）餐飲服務

智能化場館可以為顧客提供個性化餐飲服務，利用智能





智慧型場館可提供安全且多元的行動支付方式，不但方便消費者購物，更可依照消費者的喜好提供購物資訊。（圖片提供 / 施婉婷）

APP，讓顧客在自己的座位上就可以輕鬆點餐，此舉一旦實現，就免去了頻繁出入座位的不便所帶來的尷尬，這不僅有助於提高場館內的點餐率，同時會一定程度的增加場館的外圍收入。智能化場館可根據不同的服務級別提供餐飲服務，VIP及包廂顧客可提供諸如包廂送餐，個性化菜單，特調飲品等專屬客製化服務；一般顧客也可透過場館的點餐APP，不須離開座位、不需大排長龍，即可享受點餐與送餐服務。而智能化場館的餐飲供應廠商，也可透過智能化場館所蒐集到的消費數據，進一步了解顧客的喜好、熱門的餐點品項、消費金額、消費時機。不但可以有效的掌控各種餐點食材的儲備情形以便隨時供貨，也可藉此開發新商品，挖掘潛力市

場，並適時地推出行銷方案，以滿足顧客各種的消費需求。

## 五、後勤支援系統

智能化場館的後勤支援系統可連結各類型政府單位，包含場館的監控設備及保全系統可連結城市的警察、消防、醫療系統，即時掌控場館各個角落的突發狀況以確保民眾生命財產安全；場館週邊的交通可透過連接衛星，時時提供最新交通資訊，有效的紓解短時間內大量車輛入場或出場所造成的交通擁擠、停車等問題；電子監控以及人臉辨識系統等技術，可幫助控管場館內的人數，協助引導顧客入場、散場，以及緊急情況疏散等等。

## 參、智能化場館的APP

智能化場館應開發一款APP，將場館智能化之後所產生的各項資訊透過個人行動裝置與顧客產生

連結以及互動，此款APP應具備以下功能：

- 一、**提供訊息**：App應介紹場館的各項基礎設施功能，各項賽事、活動的日程表，商品資訊以及場館相關信息與資訊。
- 二、**社交功能**：App可連結社交媒體；設立線上社群；舉辦互動遊戲（預測比分 / 問答競賽）；提供問題諮詢與顧客服務；成立線上球迷俱樂部；線上直播（評論 / 彈幕 / 社交媒體分享）等。
- 三、**提供觀賽相關服務功能**：App包括幫助顧客尋找座位、廁所、餐廳、停車位；提供最佳路線（最短路徑離開 / 進入場館；廁所等待時間與

就近線路規劃）；座位上點餐與手機點餐自取服務；多機位精彩鏡頭回放；賽場內互動（燈光秀 / 有獎競答 / FanCam）；提供其他類通知（緊急情況 / 天氣預警）。

- 四、**商業功能**：App具有無現金支付功能，可增加消費安全性與便捷性；可儲存顧客在場館內的消費紀錄，加以分析挖掘消費者潛在消費需求，可設立線上商店方便顧客可隨時隨地消費並與店家合作推出行銷活動及優惠促銷方案。
- 五、**客訴管道**：場館內所舉辦的各類活動與賽事種類繁多五花八門，參與的顧客人數眾多，可能在各個服務環節出現失誤，沒有辦法盡善盡



智慧場館可結合手機APP提供消費者即時的停車資訊服務。（圖片提供 / 施婉婷）



智慧場館可提供網路預約服務，並可設計系統自動發送出席提醒，有效提升場館空缺時段的使用率，並且避免熱門場館大排長龍的困擾。（圖片提供 / 施婉婷）



美，因此有暢通的客訴管道，可蒐集顧客抱怨的資訊，並透過大數據的分析，可了解服務失誤發生的類型與時間點，訓練工作人員提前避免並加以改善，可有效提升服務品質。

## 肆、結語

運動場館智能化是未來的趨勢，透過智能化系統所提供的各項功能與資訊，管理者能夠更有效率、更即時的掌握各項營運數據，實現科學決策與科學管理。在智能化場館的環境之下，顧客可以全方位、互動性的和場館進行交流溝通，讓顧客能夠在場館的全程消費期間，體驗高科技、新奇有趣的服務。除此之外，場館內的各類合作商家、餐廳，也可透過智能化的設備以及APP，營造方便的消費環境，不但能更有效的掌握顧客資訊，將商品資訊或是行銷方案依照顧客的喜好和消費習慣傳遞到個人的手機，也可利用手機等設備幫助消費者能夠快速選購商品並且結帳藉以提升營業額。🚫

作者施婉婷為臺北城市科技大學休閒事業系助理教授、侯昌連為臺北城市科技大學休閒事業系助理教授

## 參考文獻

- 翼興信息（2017）。從自動化到智能化再到智慧化，差別在哪裡？2020年6月23日取自資訊。<https://www.sa.gov.tw/Resource/Ebook/637278334397010768.pdf>
- 錦湖未來（2019）。這還不夠炫？5大技術主題展現未來智能場館的發展。2020年6月23日取自科技。<https://kknews.cc/tech/n6l2k9q.html>
- 禹唐體育（2017）。可能是全球最先進的場館：國王隊新主場背後有著怎樣的邏輯？2020年6月23日取自運動。<https://kknews.cc/sports/nxzb2m3.html>
- 懶熊體育（2016）。中國下一個NBA級別的球館？國王隊在建的新球館可以借鑑。2020年6月23日取自運動。<https://kknews.cc/sports/5lg9v42.html>
- 喻華德（2018）。平昌冬奧引領世界率先進入5G高速通信時代。2020年6月23日取自中時電子報。<https://www.chinatimes.com/realtimenews/20180207003373-260408?chdtv>
- 體育大生意（2018）。從「雲上奧運」到「智慧場館」：體育產業數字化的展望與技術探討。2020年6月23日取自科技。<https://kknews.cc/tech/qnb58ar.html>

# 臺北市公有運動場館 委外招商優化策略

文 / 劉哲明

## 壹、前言

依據臺北市運動衛星帳研究數據（陳美燕、楊浩彥、李杰憲，2017）顯示，2014年及2015年臺北市各類運動商品在支出面總值分別為800億2,169萬元及811億7,465萬元，皆以運動場館設施比例最高（18.92%、19.29%）；而供給面總值分別為868億9,957萬元及896億6,471萬元，同樣均以運動場館設施比例最高（17.42%、17.47%），由臺北市運動衛星帳供給及支出帳表可知，臺北市運動場館設施呈現穩定成長。

運動場館業在運動產業發展中扮演著重要的角色，而公有運動場館如何提供優質的服務品質，並帶動規律運動人口的發展，是政府機關不變的課題，本篇係針對臺北市政府體育局轄管運動場館委外招商相關經驗予以分享，對於不同地區、不同類

型的運動場館應有不同的招商規劃，透過營業數據、統計資料或招商座談會，訂定適合的招商條件方能達到三贏之局面。

## 貳、現況說明

目前臺北市政府體育局轄管的運動場館主要分為自營及委外經營兩種管理方式（詳表1），委外經營場館中以各區運動中心最具代表性，第一座中山運動中心自2003年開始營運，至2010年文山運動中心加入營運後，共計12座運動中心投入運動市場；2016年配合運動場館整合政策，陸續接管14座公園泳池等運動場館；在臺北市獲得2017年夏季世界大學運動會主辦權後，新建臺北市網球中心及和平籃球館（如照片），符合國際標準之運動場館賽後營運更成為矚目的焦點課題。

表1 轄管運動場館管理方式一覽表

管理方式	場館名稱
自營	臺北田徑場、臺北體育館、天母棒球場、青年公園棒球場、新生公園棒球場、南港極限運動中心、天母網球場、景美泳池
委外經營	12區運動中心、臺北網球中心、臺北網球場、青年公園泳池、青年公園網球場、青年公園高爾夫球練習場、13座公園泳池

資料來源：作者自行整理



臺北市網球中心（圖片提供 / 劉哲明）



和平籃球館（圖片提供 / 藍嘉蘋）

臺北市運動場館委外方式早期係採用臺北市市有財產委託經營管理自治條例《自治條例》（2006）規定委託廠商經營，2008年後則採用促進民間參與公共建設法《促參法》（2018）規定委託廠商經營。2012年各區運動中心契約期限陸續屆滿，進入運動中心第二次招商階段，一開始中山運動中心係採機關及營運廠商共同出資整修方式，引起民意代表質疑，後續北投運動中心則改由民間出資整修，卻又因整修期間過長備受民意代表及媒體關注，透過招商經驗的累積，目前已建立出一套內部經驗法則。

### 參、運動場館委外招商策略及優化

依據促參法（2018）委外招商之案件皆會進行可行性評估分析（市場、工程技術、法律、土地取得、環境影響及財務可行性等面向），而就臺北市公有運動場館來說，市場、工程技術、法律、土地取得及環境影響等向度大致沒有問題，本篇便不多加以贅述。以民間機構而論，最重要的關鍵在於財務是否具有可行性，對於契約期滿需重新招商的運動場館，多數參考過往歷年的財務報表，可有較核實的計算，但對於不同經營能力的廠商，仍有其差異性，然以機關而

言，最重要的關切點在於公益政策推動成效及場館設施的維護與更新，故招商條件設定如能兼顧雙方的需求，自然能順利完成招商並創造良好的績效。以下係作者於辦理臺北市公有運動場館招商過程中，針對招商法令、期程規劃、財務規劃及優化策略之經驗分享，說明如下：

#### 一、招商法令

運動場館符合促進民間參與公共建設法施行細則《促參法施行細則》（2019）第15條規定之「本法第3條第1項第9款所稱運動設施」而得適用促參法（2018）及其相關子法之規定，以徵求民間參與之方式辦理。另因運動場館係屬於市有財產，亦可依自治條例（2006）委由民間機構經營管理。茲就2種招商法令進行比較分析，詳表2所示，依據促參法辦理，較有整體完善之配套機制及規定，也較能確保且完整規範公、私部門雙方之權利義務，使運動場館發揮其最大之使用功能及效用，惟如遇廠商中斷營運，機關進行接管時，依循自治條例（2006）較能縮短辦理期程。

表2 招商法令比較表

性質	促參法(ROT/OT)	自治條例
法源	促進民間參與公共建設法（簡稱促參法）及其相關子法。	臺北市市有財產委託經營管理自治條例（簡稱自治條例）。
先行作業	主辦機關辦理民間參與政府規劃之公共建設前，應辦理可行性評估及先期規劃。	委託機關擬訂委託計畫或要點，由市政府送請市議會審議同意後實施。
招商/招標方式	公告徵求民間參與。	以公開方式（公開競標/公開甄選）為之（參照政府採購法勞務採購模式辦理）。
契約型態	投資契約（整建營運契約）	委託契約（委託經營管理契約）
年期限制	許可年限可依財務等條件評估後於投資契約中訂定。不受土地法第25條、民法第449條、國有財產法第28條及地方公產管理法令之限制。	委託期間合計以9年為限。
市議會同意權	無須送請市議會同意。	委託計畫應經市議會審議同意後實施（但委託經營未涉及組織員額裁併且財產價值未達新台幣1億元者不在此限。）
回饋金或權利金	權利金之收取可依財務進行試算評估後於投資契約中訂定。	回饋金或權利金底價應依委管條例第8條規定進行試算。
營運績效評估	投資契約應明定營運績效評估辦法，並定期進行營運績效評估。 設有營運績效評估委員會。	未有營運績效評估辦法之訂定。 每年實施定期或不定期之查核。 得組成「臺北市各區運動中心委託經營管理聯合督導委員會」定期進行監督考核及輔導。
協調委員會之設置	投資契約應明定協調委員會之組成時機、方式及運作機制。	無此規（約）定。
爭議處理程序	民間廠商於申請及審核程序之爭議，準用政府採購法相關規定處理機制。 可於投資契約中約定協商、協調、訴訟及仲裁條款。	無爭議處理程序之相關規定。 可約定有合意管轄法院。
履約管理機制	可由履約管理顧問協助執行機關進行：1.營運執行計畫書之複核。2.年度資產清冊之複核。3.預審民間機構提出之營運績效說明書。4.年度財務報表審查等工作，並協助督導民間機構依約執行。	無此規（約）定。
強制接管之規範	如發生經營不善之情形時，得直接依據促參法第53條強制接管營運，以行政處分直接執行之效果立即排除經營不善之民間機構，無須俟履約爭議程序完結確定後再執行。另「民間參與運動設施接管營運辦法」（2006）可於民間機構發生經營不善等情事時予以遵循適用。	無強制接管之相關規範。 契約約定有廠商如不履行契約義務時，機關得以該契約為強制執行名義逕為執行。
機關經費補助	補助各機關辦理促參前置作業費用（可行性評估、先期規劃、招商等）。對各部會及直轄市之最高補助比率為50%；縣市政府為85~95%。	無此規定。

資料來源：作者自行整理

## 二、期程規劃

### (一) 招商作業期程

依據促參法（2018）第6-1條規定機關辦理民間參與公共建設前，應先進行可行性評估，並於該公共建設所在鄉鎮邀集專家學者、地方居民與民間團體舉行公聽會。機關會委託專業顧問公司針對招商標的進行前置作業計畫（分為可行性評估、先期計畫、招商文件擬定、議約、簽約等五部分），前置作業計畫最遲應於招商完成期程18個月前啟動，避免未能辦理公聽會或無廠商投標等變數，造成運動場館無法如期開幕或中斷營運。

### (二) 整修期程設定

北投運動中心第2次招商整修期為10個月，造成地方民衆抗議，最後以分區開放方式減少關閉時間，後續運動場館整修期規劃則以不超過6個月為原則。

### (三) 契約年期設定

契約年期設定因依財務試算而定，惟在財務可行之情形下，運動中心目前契約總年期以不超過9年（6+3年）為原則，係因避免契約年期過長，導致廠商績效不彰時消極經營，尤其在無優先續約權利時，廠商更容易出現消極作為。

## 三、財務規劃

委外招商成功最大關鍵在於是否具有財務可行性，所以合理的財務試算進而設定合理的投資金額、土地租金及契約年限是成功與否的關鍵因素，財務效益評估方法多採用現金流量法（DCF），以

評估期間年度之現金流入量及現金流出量來衡量計畫之財務效益。分析效益指標有淨現值（NPV）、內部報酬率（IRR）、回收年期。以下分享臺北市運動場館財務設定：

### (一) 財務參數假設

參數會依個案有所不同，本文以臺北市大同運動中心OT案前置作業計畫中財務參數為例（詳表3），所設參數係以民間機構經營之觀點進行。

### (二) 投資金額

目前經營運動場館的民間機構多為中小型企業或社團法人，如投資金額過高，恐降低民間機構投標意願，或僅有資金雄厚民間機構參與投標，若參與機構過少，則不利機關徵選出最優申請人，故目前招商所訂民間機構投資金額以不超過5,000萬元為原則。

### (三) 租金設定

臺北市運動場館土地租金及權利金設定並無一致性原則，單就規劃時財務計算而設定，部分場館租金設定跟土地公告地價連動，在公告地價大幅度調漲時，容易造成不公允情況，且需注意公告地價調整訊息，稍有疏漏易造成租金短收之情形。臺北市在2015年建立土地租金及權利金一致性原則，主要分為兩種：

#### 1. 招商案：定額土地租金+營業額 $\times$ X%+超額利潤Y%

例：每年繳交定額土地租金900萬元，及當年度營業額3%（不得低於290萬元），如當年營收超過9,700萬元，就

表3 財務參數一覽表

參數	設定值	說明
評估基期	2018年	該中心契約於2018年8月到期，故以2018年為評估基期。
評估年期	6年	評估年期分為整修期（6個月）及營運期（5年6個月），合計為6年。
物價上漲率	2%	參考政府國家建設計畫消費者物價指數上漲率以不超過2%的政策目標。
地價上漲率	6%	依2017年5月2日修正「促進民間參與公共建設公有土地出租及設定地上權租金優惠辦法」第2條規定。
股東要求報酬率	6%	—
資本結構	自有資金	考量本案整修成本規模與整修期程，以及資金用途主要為整修與增購營運設備，在資金規劃上應可以全數以自有資金因應。
折現率	6%	以加權平均資金成本率(WACC)之計算方式訂定。
折舊方式	直線法	若使用年限大於評估年限，以評估年期作為折舊年限，以直線法提列各年之折舊。
土地租金	公告地價總額按年息3%計收	依「促進民間參與公共建設公有土地出租及設定地上權租金優惠辦法」規定，土地租金按國有地出租基地租金計收標準六折計收，即依公告地價總額按年息3%計收。
各項稅賦	營所稅：17% 營業稅：不列計 房屋稅：不列計 地價稅：不列計	1. 營業稅率為5%，因具進銷項稅額互抵及留抵稅額之稅賦特性，故暫不計算營業稅。 2. 房屋稅及地價稅由市政府負擔，故暫不計算，惟民間機構因經營或委託經營、出租第三人經營附屬商業活動，所衍生之房屋稅、地價稅及其他一切費用，則由民間機構負擔。

資料來源：大同運動中心可行性評估暨先期計畫書（定稿版）（頁6-2-6-5），台灣世曦工程顧問股份有限公司，2017，未出版之原始資料。

超過部分提撥20%之增額土地租金。

2. 續約案：定額土地租金+超額利潤Y%  
例：每年繳交定額土地租金620萬元，如當年營收超過7,390萬元，就超過部分提撥20%之增額土地租金。

目前所訂係以利潤共享為原則，不與公告地價調漲連動，惟實務上在啟動超額利潤之營業額設定較易有爭議。新設場館啟動委外招商時因無過往營運資料，建議於優先定約時再行設定，而既有場館重新招商時，因多採原營運資料試算所定訂，未考

量各別民間機構不同經營能力，易有失真之情形，是需再留意之處。

#### 四、優化策略

在任何運動場館招商規畫中，皆應設定政策主要目標，舉例來說，以契約期滿重新招商的運動中心而言，著重在機電、空調或泳池設備等更新，其次在於營運效率的調整規畫，並依據前次營運情形，針對使用率較差的項目或不符法規部分進行調整，最後則是營運器具或空間的升級。然對於符合國際賽事的運動場館，則是著重在賽事附屬空間活化利用，並保留日後舉辦國際賽事空間的彈性。

##### (一) 投資項目設定

依據促參法施行細則（2019）第66及80條規定，優先定約或是營運期限屆滿應移轉資產者，皆須辦理資產總檢查。而資產總檢查結果除了作為點交參考外，也是擬定投資項目重要的依據，針對運

作效能不佳或老舊設施設備進行汰換，以改善場館運作效能，另可將市府政策納入相關投資項目，例如：智慧化場館、線上預約及電子支付等。

##### (二) 營運空間及項目調整

運動場館皆以運動項目為主要營運項目，其他附屬商業設施，則須符合「都市計畫公共設施用地多目標使用辦法」（2017）附表中體育場相關規定。

##### 1. 附屬商業空間

臺北市運動中心在以自治條例（2006）委外時期，曾於契約規定附屬商業空間（不含停車場）之配置以不超過總樓地板面積1.5%為原則，後續運動中心招商也多遵循此原則，而大型運動場館則可適度開放及調整，例：臺北網球中心當初在保留7處賽事必要空間下，同意民間機構將球童休息室調整



屋頂漆彈場調整成多功能人工草場地（資料來源：萬華運動中心）



揮桿練習室引進高爾夫模擬器設備（資料來源：萬華運動中心）

成超市賣場，賽會辦公室調整成餐廳。

## 2. 運動項目

重新招商規劃中可考量閒置空間或使用率不佳運動項目做設備升級或調整，例：士林及萬華運動中心因應五人制足球風潮，將屋頂漆彈場調整成多功能場地；萬華運動中心將傳統揮桿室改成高爾夫模擬設備；中正運動中心引進空中瑜珈及足、撞球等。運動項目及科技日益多元及進步，在招商規劃中可以給予民間機構調整的彈性，不宜過度僵化。

### (三) 場館合併招商或重建計畫

在小型或單一項目運動場館（例如：游泳池），常有財務效益不足之情形，可考量與其他場館合併招商，彌補其不足之處，如場館已過使用年限，則可視整體運動政策規劃，予以廢除、重建、改建或擴建以因應民衆多元的運動需求。

## 肆、結語

本篇所述係臺北市運動場館委外招商過程中所積累之內部經驗，不同地區及場館有其不同的考量與影響因素，希由分享提供更多面向探討，期能完備和優化各項招商策略。另促參法（2018）首重公私夥伴合作關係，在2020年新冠肺炎疫情影響下，臺北市運動場館雖無實施封館措施，但仍造成使用人數及營業額衰退，市政府提供6個月土地租金減半之紓困措施，並配合教育部體育署發行動滋券振興方案，即是夥伴合作關係最佳展現，亦希望後疫情時代可帶給運動場館不一樣的發展方向及思維。

作者劉哲明為臺北市政府體育局科長

## 參考文獻

- 台灣世曦工程顧問股份有限公司（2017），大同運動中心可行性評估暨先期計畫書（定稿版）。未出版之原始資料。
- 民間參與運動設施接管營運辦法（2006年8月1日）。
- 促進民間參與公共建設公有土地出租及設定地上權租金優惠辦法（2017年5月2日）。
- 促進民間參與公共建設法（2018年11月21日）。
- 促進民間參與公共建設法施行細則（2019年11月11日）。
- 陳美燕、楊浩彥、李杰憲（2017）。臺北市運動產業發展暨經濟效益分析 運動衛星帳及投入產出模型結案報告。臺北市政府體育局委託之研究成果報告（編號：tms105035），未出版。
- 臺北市市有財產委託經營管理自治條例（2006年9月18日）。
- 都市計畫公共設施用地多目標使用辦法（2017年9月20日）

# 健身運動場館業 履約保證之困境與發展

文 / 林國彬

## 壹、問題緣起

曾經在臺灣獲得多個獎項的亞力山大健身事業，於2007年間無預警歇業，造成許多加入為會員並繳納各種費用的消費者遭受損失，消費者文教基金會並受消費者委託提起團體訴訟請求賠償，回憶當年該事業無預警歇業前不久，行政院消保處曾召開會議討論預付型商品收費相關問題，該事業經營者唐女士也曾出席發言，就筆者記憶其發言未有任何顯示近期内將會歇業之情形，而該事業當時仍在市場上招收會員繼續收費。隨後2010年加州健身也

退出市場，由世界健身有條件的承接加州健身的會員，幸而未引起太大的衝擊。

近年來，健身產業因為國民體育之推動及社群媒體、新聞媒體以及眾多網紅自媒體的大量訊息，使得國民加入健身事業成為會員的數量持續增加，也造成各類型健身事業的大量設立，各有不同的經營模式與收費方式，而整體產業也呈現規模大小落差明顯的特殊狀況，其大者如世界健身、健身工廠、全真概念（全真瑜珈）、成吉思汗健身等，小型業者於過去數年亦如雨後春筍紛紛成立。然



隨著健身事業大量設立，對消費者權益的保障也日受重視。（圖片提供 / 紅藍）

而，經營狀況良莠不齊財務不健全的業者也倒閉多家，如韋德伍斯健身、麥克健身、海帝斯健身、輕適能、貝克漢運動健康世界等，其中也有倒閉前仍在招收會員甚至舉辦促銷活動之情形，其中也有涉及刑事案件已經進入偵察階段（請參，輕適能健身房無預警倒閉負責人以十萬元交保，聯合新聞網2020年5月28日，<https://udn.com/news/story/7321/4595932>）。

我國消費者保護法及授權訂定之相關規定與定型化契約應記載不得記載事項規定預付型商品或服務，企業經營者於預收費用後，應提供履約保證之安排，以確保消費者預付之費，不會因為業者之倒閉而完全求償無門，但是此一機制雖已行之有年，但是在上述幾家倒閉的健身事業則似乎未見其實履約保證作為，對消費者權益之保障產生漏洞，本文即擬就此討論履約保證機制與健身產業之情形，並對健身產業之履約保證作法提出建議。

## 貳、預付型商品履約保證機制

依據最新版且公告將於110年1月1日生效之「商品（服務）禮券定型化契約應記載及不得記載事項」前言規定：本事項所稱商品（服務）禮券，指發行人發行一定金額之憑證、磁條卡、晶片卡或其他類似性質之證券，由持有人以提示、交付或其他方法，向發行人或其指定之人請求交付或提供等同於上開證券所載金額之商品或服務，依該規定第二點，發行人均須提供自出售日起算一年之履約保證機制，而履約保證之方法則包括：一、金融機構之履約保證，此種方式可以分為銀行業出具之履約保證書及保險公司簽發之履約保證保險，二、存入金融機構信託專戶並專款專用，三、取得金融機構或電子支付機構保管服務並專款專用，四、經同業

同級公司連帶擔保，或五、其他經主管機關許可之履約保證機制等方式，例如公會連保等。消費者在購買企業發行之各種禮券時，應瞭解業者所取得之履約保證方式，以確保自己之權益，例如SOGO百貨所發行之禮商品券係由其關係人遠東百貨提供同業履約保證，而其電子商品券則係取得中國信託商業銀行之履約保證，微風廣場之禮券則由聯邦銀行提供履約保證，消費者購買禮券後，可依禮券上所記載之履約方式進行查證，例如若為銀行信託專戶專款專用，消費者可以到銀行網頁信託專區輸入禮券號碼查證是否確實有受到信託保障。消費者文教基金會除曾受消費者委託提起團體訴訟外，亦長期關注此種應有履約保證機制之落實狀況，其曾在101年間對市售禮券或晶片卡進行調查，發現仍有未提供履約保證之業者（參見法務部分享訊息<https://www.moj.gov.tw/fp-42-62154-555ba-001.html>，瀏覽日2020年6月1日），及近日之新聞稿（請參見<https://www.consumers.org.tw/product-detail-2622791.html>）。而有關於預付型商品以信託方式進行履約保證的法學論述非常少，仍有待法學界參與研究及討論（陳榮傳、李智仁，論預收款信託之法律架構與適用問題，2010年3月，月旦法學178期；李宗政等三人，禮券定型化契約履約保證責任與適用範疇之研究，2006年3月，臺灣金融財務季刊第7卷第1期）。

## 參、健身產業之履約保證現況與困境

企業經營或許因為收費配合商品或服務周期之設計，或為了吸引並養成消費者品牌黏著忠誠度，會有預收部份或全部費用後，再陸續提供商品或服務之情形，前者如補習班業或旅行社，後者如餐飲業或運動健身業，當然也有或因為本身資金安排之

目的取得部分營運資金，而有使消費者預付款項之情形，行之多年的預售屋交易事實上即具有此種性質。

這些交易模式或契約本質上並無違法之處，問題在於企業向消費者預收款項後，係分次或事後才一次性的提供商品或服務，後續如有經營不善倒閉之情況，常使多數消費者遭受損害，過去多年此類案例層出不窮，從旅行社到補習班的倒閉，及上述的亞力山大健身倒閉事件等，都造成消費者對市場的信心動搖及權益嚴重損害，對個別產業的市場形象也造成傷害，對產業之發展有負面影響。故各事業之中央主管機關乃陸續公告相關法規及定型化契約應記載事項中，規定企業經營者從事預收款項時，必須提供履約保證。以運動健身產業為例，考量該產業之特性，業者為吸引消費者長期固定的消費方式，早期曾有收取終生會員並收取會費之方式，或收取高額年費等方式，此種方式造成業者對消費者提供服務之期間較長，若期間業者發生倒閉情形，消費者通常求償無門。因此，大型的優良健身房經營業者會自行安排履約保證，但中小型或新設健身房業者則因為以下原因較不易取得銀行之履約保證或預收款信託服務：一、業者與銀行間過去來往較少，徵信作業較為困難；二、業者資本額較小，銀行有所疑慮；三、健身房的消費模式會造成多次扣款紀錄，小額金流數量太多太頻繁，對目前仍主要以人力處理信託帳務之銀行信託部造成人力與工作量之負擔；四、業者是否提供真實的消費者繳交明細依比例存入信託專戶，以及業者是否提供正確的消費者消費紀錄請求信託戶款項之提取；五、業者與消費者間對於款項之爭議風險轉嫁到銀行業者承擔，以及無理消費者要求全額取償等因

素，造成多數銀行以信託專戶協助的意願較低，故事實上業者即使願意將向消費者預收之款項交由金融機構辦理信託專戶取得履約保證，也常因為銀行拒絕從事此種業務而有困難。

中小企業以信託方式取得履約保證之現況，存在門檻過高之障礙，業者若有向消費者預收款項以維持營運之需求，卻無法突破遵法上的困境，可能導致其無法改善違法狀態而遭主管機關依「消費者保護法」第56-1條開罰，對業者及消費者權益雙方面都具深遠影響。近期，金管會黃天牧主委上任後宣示推動「信託2.0方案」，其中力推資產管理，信託公會也表示將會鼓勵會員客製化信託商品，建立領域溝通合作平台，強化信託與不同產業的連結。因此，基於普惠金融的服務理念，透過銀行及信託制度的參與，使得包括健身事業等中小企業在保障消費者預付款項權益之制度能夠更為完善，應該是金融業及信託業可以積極加強的方向，而銀行以其專業協助產業發展，也足以展現銀行對其企業社會責任落實之具體表現。

依據教育部所擬新版健身中心定型化契約範本暨其應記載及不得記載事項修正草案第二十之規定，健身事業對於預收消費者之款項也必須提供履約保證，而其方式則如上述各種法定方式由業者與消費者於契約中約定。目前因為健身事業在經營模式與收費方式等，均呈現多樣化的發展，除了收取會員費或月費外，尚有課程費或教練費等各種不同名目之收費，收費方式在各個不同業者間均有不同，亦有以補習班名稱從事兒童或成人短期體能或技能訓練之模式，因此，對於健身事業之預收費用提供足夠且完整的履約保證，已經是迫在眉睫之社會需求。

## 肆、結語

教育部雖為健身事業之主管機關，而在過去也曾經為了處理補習班倒閉風波，而輔導業者成立補習中華民國補習教育全國總會即聯合各縣、市補教協會共同爭取，成立「中華民國補教業品保協會」，並規定各項費用之收取標準，雖然其中永久基金與聯合基金的收取計算方式未盡合理，對於中小型健身事業擁有不同數量會員及現金流而言，可能未必得到支持，但若業者能夠共同對收取基金方式取得共識而成立品保協會或其他名稱之互保組織，對產業的長期發展及消費者信心的建立，當有良好的正面助益，不失為可以選擇的方式之一。

惟，如同消基會之呼籲，此種作法是短期的處理方式，而非根本上解決履約保證機制的完整落實，若金管會能夠明確擬定政策要求銀行業提高帳

務處理效率或能量，並協助中小企業以信託專戶提供履約保證之專款專用機制，則銀行提供之信託保管，顯然可以提供消費者更高的信心指數，對於產業的發展自然有更大的幫助。當然，金融業係受到高度監理之產業，若要金融業樂於參與以信託專戶協助健身產業之發展，相對的，健身產業也必須提高本身經營之品質，包括消費者繳費及使用消費資訊系統之內部建置或委外連線、業者本身財務報表及業務報表可信度及透明度之提升，否則銀行業若有徵信不實反而將會遭到金管會裁罰，反而將會使得銀行業裹足不前，退出此種服務，就此，也須要主管機關以較為積極的態度協助輔導業者，儘速提升經營品質，方可在各方面相互協助之下，共同解決目前產業之履約保證困境。👤

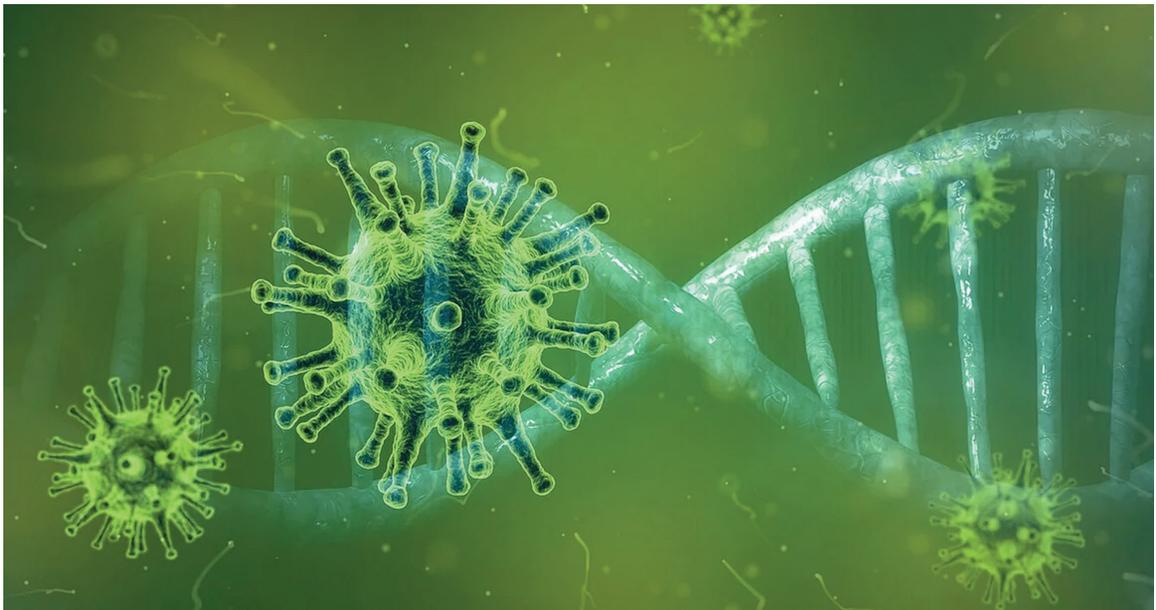
作者林國彬為國立臺北大學法律學院教授



健身產業若能提高自身的經營品質，更能提升消費者的信心指數。（圖片提供 / 紅藍）

# 流行疫情期間健身俱樂部會員 能否暫停會籍

文 / 徐則鈺



(圖片提供 / © CC0 Public Domain)

## 壹、前言

由於自2020年初起，全球都受到COVID-19（特殊嚴重傳染性肺炎）疫情嚴重影響，我國國民多數配合政府的宣導，盡量減少出入人群聚集場合的機會，影響所及，除了許多旅行社、飯店、餐廳生意大受影響外，運動健身產業與消費者間也衍生許多消費爭議。中央流行疫情中心一再宣導建議勿進出人群聚集場合，導致部分消費者暫時不敢上健身俱樂部運動，向業者提出暫停健身俱樂部會籍之要求，但健身中心定型化契約應記載及不得記載事項關於會員權暫停的相關規定中，並無會員得以流

行疫情疑慮之理由，暫停會籍之規定。那麼健身俱樂部業者是否可以拒絕消費者暫停會籍之要求？

## 貳、現行定型化契約應記載事項規定

依消費者保護法第17條第1項規定「中央主管機關為預防消費糾紛，保護消費者權益，促進定型化契約之公平化，得選擇特定行業，擬訂其定型化契約應記載或不得記載事項，報請行政院核定後公告之。」第4項規定「違反第一項公告之定型化契約，其定型化契約條款無效。該定型化契約之效力，依前條規定定之。」也就是說，定型化契約應

記載或不得記載事項具有絕對優先之效力，不論是  
否記載於業者與消費者間之契約中，都對業者與消  
費者發生效力。而現行101年公告之健身中心定型  
化契約應記載及不得記載事項（以下簡稱「健身中  
心應記載事項」）第十點規定：「十、（會員權暫  
停）消費者有下列情形之一者，得事先以書面向業  
者辦理暫停會員權行使，於停權期間，免繳月費，  
會員權有效期間順延：一、因出國逾二個月者，依  
本款辦理暫停會員權益，其期間以□□個月為限  
（不得超過六個月）。但消費者同意得於境外使用  
業者所提供健身設施者，不在此限。二、因傷害、  
疾病或身體不適致不宜運動者。三、因懷孕或有育  
養出生未逾六個月嬰兒之需要者。四、因服兵役致  
難以行使會員權者。五、因職務異動或遷居致難以  
行使會員權者。六、其他雖不符合前列各款事由，  
但不可歸責於消費者事由致無法使用健身設備者。  
前項情形消費者應檢附各款事由相關證明或釋明文  
件。」從法規文義上判斷，一至五款都無法適用於  
流行疫情之情形。而流行疫情雖屬不可歸責於消費  
者之事由，但若僅單純擔心流行疫情提升感染風  
險，而非依規定應居家隔離者，可能不符合「致無  
法使用健身設備」之要件，第六款規定應該也無法  
適用，故消費者欲以現行健身中心應記載事項第十  
點規定主張暫停會籍，恐有困難。

### 參、主管機關看法

主管機關曾於109年3月間發布新聞，認為消費  
者如果是因為擔心出入健身俱樂部恐提升感染疫情  
風險，而向健身俱樂部請假，則非屬健身中心定型  
化契約第十點規定。如依中央流行疫情指揮中心規  
定，必須居家隔離14天的消費者，依據「健身中心  
定型化契約應記載及不得記載事項」第10點第6款

之規定，屬於不可歸責於消費者事由致無法使用健  
身設備，消費者可檢具相關證明文件，向業者辦理  
請假，並於停權期間，免繳月費，會員權有效期間  
順延。認定僅有應居家隔離14天的消費者，可辦理  
暫停會籍（[https://www.edu.tw/News\\_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=980D8DCA691844DC](https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=980D8DCA691844DC)）。不過筆者認為實際執行時，除應居家  
隔離者外，尚應包括必須居家檢疫、以及自主健康  
管理等共三種情形之消費者，可以暫停會籍，以免  
牴觸中央流行疫情中心相關規定。截至109年5月  
止，在缺乏統一法令依據之情形下，各健身俱樂部  
業者對於單純擔憂感染疫情風險之消費者請假或暫  
停會籍的作法不一，部分業者採允許會員延後會籍  
期間，但此請假期間內應繼續繳納會員月費；也有  
部分業者是收取數百元手續費後，同意會員暫停會  
籍等不同之處理方式，等同於任由消費者與業者以  
自由磋商之方式進行爭議處理，沒有一致性全體適  
用之準則，由於向消費者收取手續費，於法無據，  
因此產生不少消費爭議，消基會亦受理部分消費者  
的投訴。依主管機關3月間發布之新聞表示「目前  
依照中央流行疫情指揮中心之防疫政策，在現階段  
仍無限制民眾出入公共場所，有關民眾在防疫期間  
擔心出入健身中心恐提升感染疫情風險，而向健身  
中心請假，非屬上述規定可暫停會員權之事由。」  
可見主管機關之態度係認為，除非中央流行疫情指  
揮中心禁止消費者出入健身中心，否則消費者不得  
依健身中心應記載事項之規定暫停會員權。依現行  
健身中心應記載事項之規定，消費者若無法暫停會  
籍，僅剩下終止契約之途徑，可避免業者繼續收取  
會員費。不過，此等情形下，將被認定為係可歸責  
於消費者之事由終止契約，若無法認定簽約時單月  
使用費者，業者得按契約存續期間比例退還消費者

已繳之費用，作為退費金額，但業者得向消費者另外請求依退費金額百分之二十以下之違約金（健身中心應記載事項第七點規定），消費者可能會因為提前終止契約蒙受相當損失，對消費者而言極不公平。

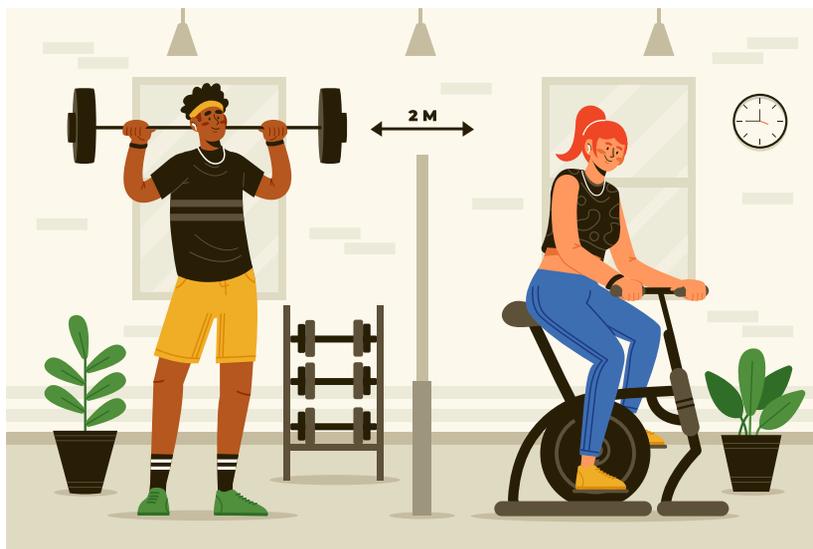
#### 肆、建議應准許消費者付費順延會籍期間

由於現行健身中心應記載事項對於流行疫情期間，消費者得否暫停會籍，並無具體規定，任由業者與消費者自行協商處理方式，導致糾紛頻傳，對消費者保護顯不周延。而健身中心應記載事項修正草案刻正於行政院進行審查，主管機關應可藉由正進行審查中之健身中心應記載事項修正草案，增列消費者於流行疫情期間暫停會籍之相關規定，以保護消費者權益，及避免消費糾紛。業者最擔心的是，若一律允許消費者得請求暫停會籍，並暫停支付會員費，業者將失去其主要收入來源，流行疫情時間若持續過久，業者恐將無以為繼而倒閉；相對地，消費者也由於擔心疫情不敢赴健身俱樂部運

動，但卻由於合約中並無得暫停會籍之規定，必須持續支付會員費，當然有所抱怨。因此，建議主管機關應盡速研議業者及消費者雙方都能接受，且兼顧雙方權益之處理方式，以利運動健身產業的永續經營。

筆者參加行政院消保處召開之健身中心應記載事項修正草案審查會議時，曾經有地方政府消保官針對流行疫情期間，消費者得否暫停會籍之消費爭議事件提出討論，會議中之多數共識認為，若中央流行疫情中心已一級開設，代表流行疫情風險極高，中央流行疫情中心一級開設期間，應准許消費者暫停會籍，但會費繼續繳納，消費者會籍期間順延。一方面業者仍有收入，另一方面消費者也可免除疫情期間人群聚集之疑慮，不失為兩全其美之看法。

流行疫情對於運動健身產業產生重大影響，無庸置疑。由於過去極少發生如此嚴重之流行疫情，以致現行之健身中心應記載事項並未就消費者是否



得向業者請假暫停會籍，有所規範。其實不止是運動健身產業，行政院消保處就各行各業所制訂之各式定型化契約應記載事項中，除國外旅遊相關的定型化契約應記載事項外，其他行業的定型化契約應記載事項中，對流行疫情發生時，如何保障消費者權益之規範也付之闕如。此外，健身中心應記載事項第十點規定，消費者若符合該條規定之情形，需「事先」以書面向業者辦理暫停會員權行使。然而，對於應居家隔離、居家檢疫、自主健康管理等三種情形之消費者，未必能事先向業者辦理暫停會員權行使手續，因此建議未來修正健身中心應記載事項時，就流行疫情期間，前述應居家隔離等三種情形之消費者，應允許於事後補辦相關手續，方能完整顧及保護消費者權益。

## 伍、結語

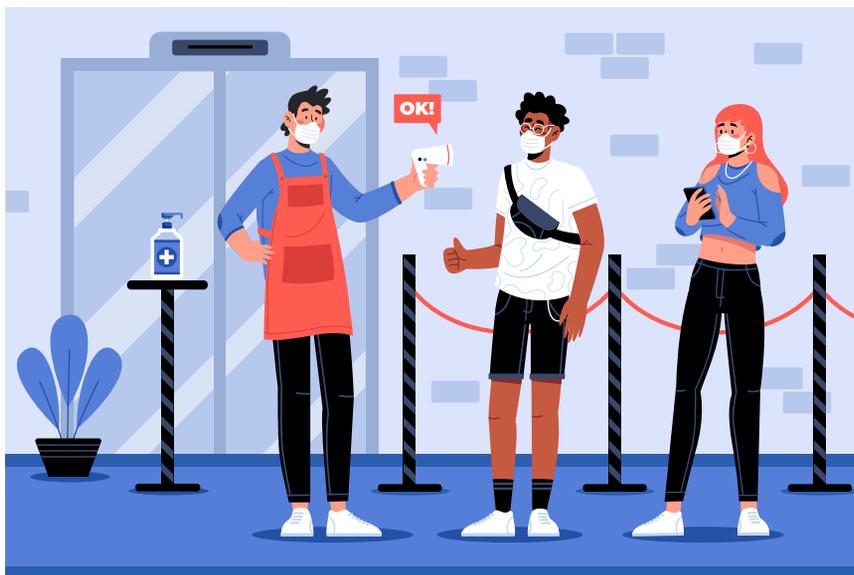
現行健身中心應記載事項對於流行疫情期間，消費者得否暫停會籍，並無具體規定，使得業者與

消費者間產生消費爭議。由於COVID-19對全世界疫情產生嚴重影響，且仍持續當中，沒人能確知流行疫情何時結束，以及結束之後，未來是否會再次發生嚴重流行疫情，故建議主管機關應未雨綢繆，於健身中心應記載事項中，增列消費者於流行疫情期間暫停會籍之相關規定，以保護消費者權益。但為避免眾多消費者同時暫停會籍，影響業者主要收入，建議若中央流行疫情中心一級開設期間，應准許消費者暫停會籍，但會費繼續繳納，消費者會籍期間順延，以同時兼顧業者生計及消費者權益。

作者徐則鈺為徐則鈺律師事務所負責人、消費者文教基金會消費者報導雜誌發行人

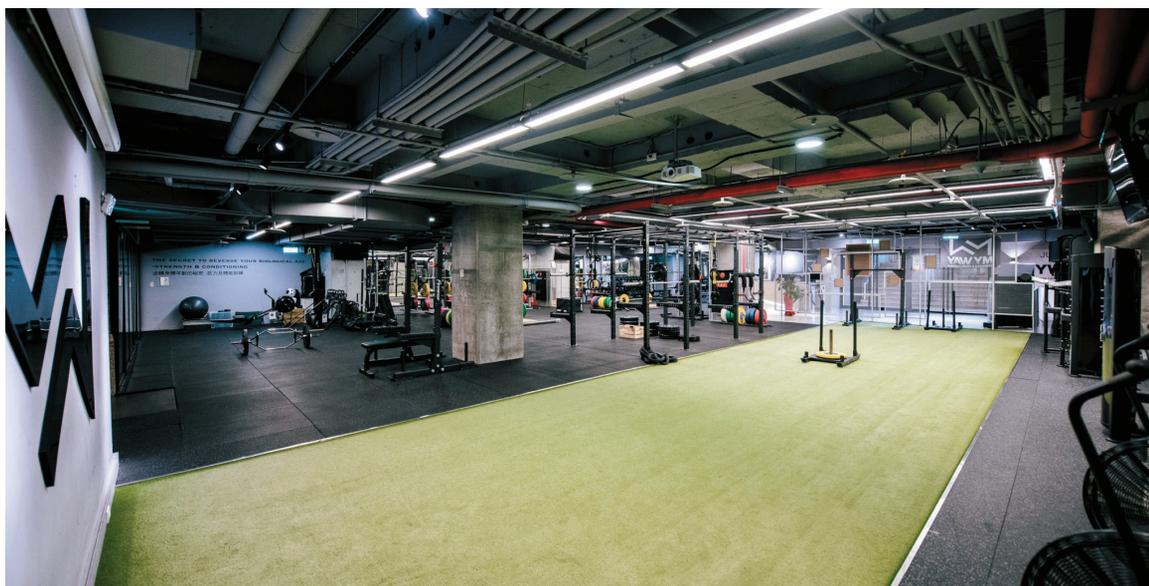
## 參考文獻

健身中心應記載及不得記載事項。引自：行政院消費者保護會網站<https://www.ey.gov.tw/Page/DFB720D019CCCB0A/1d893df6-3d46-44a8-90de-c2c20b88e615>



# 中小型健身房經營與管理—— 三句話給想走入健身產業的你

文 / 秘翔威



中小型健身房場地（圖片提供 / 作者）

## 壹、前言

健身產業不只在臺灣，在全世界都是向上成長的產業之一，「從民國102年到民國107年，全國一年30億銷售總額一路突破至100億，商家數也從149家倍數成長到482家。」（王詣筑，2019）。近期全球仍因新冠肺炎的影響致民生活動多處限制，根據BBC的報導指出迄今全球78億人口中，至少四分之一在某種程度上行為受限，或者徹底「宅在」家裡。居家隔離或上班，保持安全的同時如何堅持鍛煉，也成了一個普遍關注的問題。（媒體報導，無作者）

所幸臺灣防疫成效佳，健身產業並沒有因為這波疫情有過大的波及，尤其可以從健身房新開業的如期開業、開業後擴展店面的也依舊照原定計畫擴大經營，絲毫不受疫情干擾，可得知這產業的向上爆發力有多麼驚人！

健身教練是被認證為具有教學不同程度健身和運動知識能力的專業人士，他們透過設定目標，向客戶提供反饋及問責的方式激勵客戶。由於這產業商機龐大，其中又以健身教練在臺灣入行門檻相對較低，因此成為許多年輕人的理想職業之一。尤其俱樂部在招募人才時，反而傾向以銷售為導向的商

業模式，專業與誠信反而不是首要的條件，只要銷售的課程達到目標，就能成為好的教練，也因此長時間被壓榨成「銷售機器」。目前國內的健身房營利性比較突出，健身教練作為健身房主要的盈利部門，必須完成一定的業績指標，業績與工資掛鉤，是健身房常態。（單篇文章，無作者）

當然，大部分的人都是有心想在這個產業發揮自己的價值，以及他們的終極目標都是開一家屬於自己的中小型健身房，以完成自己當年進入產業的初衷理想：「當一個好教練」。創業這件事情全看你的心態為何，有人以經營小而美的健身房為樂，也有人以作為家喻戶曉的品牌為志。當成為一名健身教練時就表示你已踏入這項產業的第一步，便可以開始組織規劃藍圖，當成功創業之後，則領導控制創立品牌。

從客戶端看，從前健身房這個場域是一件能夠證明自己身份地位的地方，哪怕進去只是為了泡澡跟洗三溫暖，也能作為社交主場。而現在隨著運動科學資訊普及、人口結構改變、健身產業市場競爭，進入健身房運動已經是一件家常便飯的事情。從業端看，上個世代成為健身教練通常都是健美選手退役後的最佳選擇，在近代健身教練可說是年輕人炙手可熱的產業之一，反而不再深陷僅為運動選手限定的迷思，當年輕一代的族群對未來感到迷惘時甚至作為選擇方向之一，運動教練平均經常性薪資約4萬，可在1111人力銀行網站查詢（<https://www.jobsalary.com.tw/salarysummary.aspx?codeNo=260210>）不僅薪水較最低薪資高，而且於社會地位而言也較傳統產業高，以筆者



一對一教學（圖片提供 / 作者）

為例，在25歲之前，年薪已達百萬，在同儕中可說是中上以上的水準。

國內健身房現階段大致分為四大類型：「商業連鎖型俱樂部」、「國民運動中心」、「中小型計次計時健身房」、「小工作室及團課教室」。在臺灣成為健身教練的門檻並不高，證照容易取得，薪資結構基本上以底薪加上銷售及授課獎金，但一日工時動輒超過10小時相對較一般職業長。有的業者認為只要是獨立並且善於銷售者便認定為好教練，變相的扭曲本是維護保持大眾健康身體為訴求的專業主旨，但仍有少數場館則是會注重你的學術科及體態等能力。

## 貳、三句話給想進入健身產業的你

近期全球依舊籠罩在新冠病毒疫情之中，比起國外嚴重的疫情造成各行各業的停擺，在臺灣相較之下安全的環境也讓健身產業並沒有因為這波疫情有過大的影響。接下來的三句話，分別為筆者閱讀各類書籍並消化咀嚼成為我的理念，及在產業實務操作的實戰經驗分享，因此與大量理論研究的期刊內容相較之下更為簡易實際。

### 一、當我開悟之前我伐木挑水，當我開悟之後我伐木挑水

這句話是從Phil Jackson（NBA知名總教練）《領導禪》一書中讀到，消化之後再轉換成自己的意思是：在我成就之前我一樣做好我最初心的工作「教練」；在我成功創業後我還是持續在做「教練」，並沒有因為創業之後就把自己當作「老闆」一樣對待。「老闆」、「創辦人」及「演講者」這些身份只是我多衍生出來的角色，我相信多數健身教練的目標就是要開一家屬於自己的中小型健身



健身房創辦人王品堯、秘翔威、楊承翰。（圖片提供 / 作者）

房，不用被授課數量壓得喘不過氣；被主管緊盯壓力而工作超過12個小時以上，能在時間與空間得到更多的自由。因為我熱愛工作，並享受過程之中的樂趣，因此我創業之前每天工作12小時、創業之後我每天工作13小時（因為我們營業到晚上12點，前公司只到晚上11點）、每週固定休息一天變成半天。創業之前累積滿5,688堂課，目前正朝向第10,000堂課前進（每堂課1小時），並且維持我不變的原則：每一堂課都不准坐下來上課、每年持續進修考取證照，我在做的還是我本來該做的事，並未因為我的身份改變而有所改變。

多數中小型健身房創業者從教練起步，不論專業與否，創業前期肯定都是滿懷熱忱，然而當發現賺錢的速度是可以比你一堂一堂授課還要來得更快，便開始利慾薰心、違背自己初衷。每隔幾年總是能看到某些健身房負責人開始大量募資、捲款潛逃、甚至是現金流沒有掌控好，忽略了收進來的錢很多都不是你的錢，展店過快而導致一夕之間崩盤。



教練自主訓練照 (圖片提供 / 作者)



進出場閘門扣款 (圖片提供 / 作者)

你進入健身房的初心為何？當你能維持著你的初心，從你教授的第一堂課到你看到這文章前的近一堂課是否都有照著你的初心呢？相信我，當你做到了不用擔心沒有資金來源。從開業的第一天到你看到這篇文章的時候，是否都有照著你的初心呢？相信我，按部就班的行動就不用擔心你會賠錢退場。

## 二、在臺灣不要怕沒錢，要怕你沒東西

這句話是我的合夥人交給我的。有一個很經典的商業故事：製鞋廠商的老闆派了兩名員工到非洲勘查市場，一名員工回報給老闆，這邊的人都不穿鞋，根本沒有市場，我們還是放棄吧！另一名員工回報給老闆，這邊的人都沒有鞋子，只要我們教導他們穿鞋子的觀念，市場大有可為！

在臺灣，只要你擁有專業技術、不同的市場切入眼光及人格特質，要得到資金投注不是件難事。健身房產業漸漸地在往紅海市場前進，月費制健身房已經開始削價競爭，月費600元~1,800元不等，教練課程則從一對一到一對多各種方式，單價行情價格約在1,500元~2,000元，但漸漸可以看見一些促銷方案讓一堂課單價可以低於1,000元的銷售手段。

在健身房產業中專業技術是個基本，要進入市場競爭的人隨處可見，要比的就是你對市場切入的眼光、是否能從紅海中開闢出自己的藍海、對於場館軟硬體實力的方向及定位、人員培訓及篩選。

創業容易經營難，這句話應該已經老生常談，回到我們這段的標題：「不要怕沒錢，要怕你沒東西。」當公司大方向及資金都已到位，除了不要吝惜組織你的經營團隊，若是你是教練出身的創業者，沒有財管觀念時，更要請營運會計相關經理人！藉此彌補你沒有的能力。

## 三、你用什麼高度看自己，就造就多高的自己

健身房產業的創業門檻相對較高，就中型健身房單一間場館，開辦費起碼千萬起跳，裝潢、器材、消防及建築法規等等的開銷及變更費用，以上還沒算進運轉金及緊急預備金打算要評估多少進去。再者健身房產業不像其他多數行業需要有庫存及銷貨的壓力，但因為大多數都是預售性質，所以現金流及真實收入的算法都有所不同。

健身房產業其中一個很大的致勝關鍵是：「選址」。多數人不會特別趕到離家距離較遠的場館購買課程或是訓練，起身去訓練已經需要下很大的決

心，更何況還要花這麼多時間才能抵達訓練場地，所以便利性就成了很大的考量。選址之後還要針對該地點的特色，住宅區、商業區都有不同的經營模式，該地區中老年較多還是新一代年輕家庭居多，也都會帶來不同的方向去經營。

成為健身教練的第一天，就可以是創業的第一天，開始行銷自己，管理自己的每一個小時，經營自己的客群。開始經營之後小則是開了一家健身房、大則是創造了一個品牌，全看創業者的心態為何，因為開店跟創立品牌來看是兩件截然不同高度的事情。

### 參、中小型健身房開辦建議及執行方針建議

首先第一個就是股權分配的問題，筆者不建議平均分配，最常看見就是兩個教練一起出來開業，一人一半的股權，當要決定重要或是處理燙手山芋的事情時，因為兩權相當，容易出現問題。

第二要詳細了解各局處單位相關規定，從土地使用區分到消防法規，千萬不能存著僥倖的心態，常常看到懷著滿腔熱血的業者因在這些規定上沒有細心留意最後讓心血付之一炬。

第三創業者要面對的主要對象有：股東、員工、客戶，要在這三者之間取得一個完美的三角形，若是重心完全偏重在股東本身的獲利，而讓員工無法獲得安全感，進而就會導致員工流動率高，客戶對公司的信任感下降，最終導致品牌形象偏差。若重心完全偏重於客戶的所有要求都要滿足，而讓員工覺得總是在服務「奧客」不僅容易造成衝突也使得員工沒有立場，根本無法表現出自己身為教練專業的一面，進而失去工作熱情，最終導致品牌專業度下滑。所以我們的作法就是從員工出發，讓員工有自信並且充滿安全感，進而讓工作充滿熱

情獲得成就感，客戶對公司品質感到滿意，最終讓公司取得獲利，三方取得一個完美三角形。

### 肆、結語

當你成為健身產業的一份子，如果僅以業績第一、專業真誠其次的方式，便無法細水長流，反而當你是真心幫助了大家走向健康生活，選擇後者是永續經營不變的道理，初衷是以助人的角度出發自然會得到你應有的報酬。保持初心，堅持自己應當遵守的原則，不怕沒有資金來源，找到自己的定位並多充實不足之處、不要侷限自己的識見以及創業者要如何從公司、客戶、員工之間抓到一個完美的等三角形，讓這個產業在臺灣是持續正面、向上、改變多數人的生活型態，並且逆轉下半生以減輕政府長照壓力，打造更強大的國民健康素質，這是我們所努力的最大方向。🙏

作者秘翔威為MYWAY Fitness Strength & Conditioning 執行長

### 參考文獻

王詣筑：《健身趨勢篇》搶運動財 健身產業多元進擊。經貿透視雙週刊。民108年7月3日。取自：<https://www.trademag.org.tw/page/itemsd/?id=749643&no=21>

媒體報導，無作者：《肺炎疫情：居家隔離如何鍛鍊和保持最佳狀態》。BBC中文。民109年3月25日。取自：<https://www.bbc.com/zhongwen/trad/world-51977605>

單篇文章，無作者：健身教練的無奈，你是做銷售，還是做慈善。Zi字媒體。民106年1月11日。取自：<https://zi.media/@yidianzixun/post/ZHuhb1>

# 靈活多彩熱忱追求

## 威剛科技躋身體育推手

文 / 張瓊方、攝影 / 紅藍創意、圖片提供 / 威剛科技



威剛科技協辦2018年在高雄舉辦的IESF 世界電競錦標賽。

2001年成立的威剛科技公司，不到20年間，不僅在記憶體產業取得亞州第一大、全球第二大的龍頭地位，電腦周邊零件的銷售業已遍及全球110個國家；版圖還不斷擴張，跨足照明、電競、生技等諸多領域。

威剛科技（以下簡稱威剛）是一家年輕、拓展迅速的企業，公司員工平均年齡才30多歲，一如公司的名字，威猛又剛強，成立短短5年時間，公司營業額即達到10億美元，創下最短時間躋身臺灣前20大國際品牌的驚人成績。

精準的眼光及靈活的思維是威剛成功的關鍵，以企業普遍受新冠肺炎疫情殃及的2020年為例，威剛因先前庫存儲備時機得宜，在 NAND Flash 及 DRAM需求強勁下，出貨、營收仍穩健走揚，第一季接单、獲利表現相當強勁。

## 目標：最全面性的電競硬體公司

除了已取得龍頭地位的記憶體外，威剛的企業版圖還包括照明、生技，與近年熱門的電競產業。

與電競相關的XPG品牌早在10年前就開始布局，品牌行銷處長朱可芬指出，XPG除了延伸記憶體核心技術推出電競相關產品，更積極往周邊產品布局，包括鍵盤、滑鼠以及耳機等，已成為威剛最強勁的產品線之一。看好未來全球電競市場的高度成長，威剛持續投入資源，電競筆記型電腦、迷你遊戲電腦，和世界首創無藍光的顯示器，在在都宣示XPG將成為業界最全面性的電競硬體公司的企圖心。

## 買運彩助體育 打造「電競」新標的

多元的追求加上靈活熱情的企業性格，威剛在2012年攜手中國信託商業銀行競標運動彩券經營權，就顯得毫無違和感了。

副總經理林天瓊表示，雖然臺灣民眾初期尚不熟悉運彩的模式，但董事長陳立白堅信他所招募的經營團隊有能力營造市場。事實證明，在棒球、籃球、足球、高爾夫之外，再增加網球、F1賽車、撞球等項目，並透過增加場中投注、線上投注、24小時投注等諸多創舉後，運彩營運隨之攀升。林天瓊指出，臺灣市場雖然規模不大，但是銷售額已名列世界前十大。而隨著銷售額的攀升，對於體壇的挹注也隨之增加。

不過，受到疫情影響，今年全球競賽紛紛停辦，運彩頓失去投注標的。林天瓊指出，從3月17日NBA喊停開始，各式運動一路停擺，最慘淡時，運彩一天的銷售額跌到只剩幾十萬元臺幣，1,600家經銷商，平均日銷售額只有150元，差不多是一碗牛肉麵的價格。



林天瓊副總經理（左）與品牌行銷處長朱可芬（右）帶領一批年輕的團隊，締造威剛運彩及電競硬體的驚人佳績。



威剛持續投入資源，展現打造全面性電競硬體公司的企圖心。

所幸政府積極介入輔導、補助，協助經銷商度過難關。運彩公司也取得體育署同意，針對全球疫情發展對賽事的影響，做出多項因應方案，將電競納入運彩新標的，就是一大突破。除了常態性提供投注，7月17日起還推出為期1個月的百萬贈品抽獎活動，期間只要每次投注含有「電競」；或者投注其他運動賽事滿500元以上，就有機會抽中包含主機、螢幕、滑鼠、滑鼠墊、電競椅等價值百萬的威剛電競設備。

「以疫情最嚴峻的方案來看，運彩全年仍有獲利機會。」林天瓊信心滿滿地呼籲大家「買運彩



威剛從2014年起就持續贊助太魯閣馬拉松賽事。



威剛公司獲得臺北市及新北市「幸福企業」2星殊榮。

社團在威剛已行之有年，比較特別的是電競社，畢竟是發展電競的企業，知道遊戲如何操作，才能掌握產品的功能與特色，因此，組團與業界切磋，打打世界熱門的前十款遊戲，如英雄聯盟、吃雞、卡牌遊戲、大逃殺、射擊遊戲等，都是必須的休閒娛樂。

助體育」，因為每買運彩100元就有10元會自動挹注到國家的運動發展基金，幫助國家的體育發展。

## 年年相約太魯閣馬拉松

既然投入經營運彩，贊助、推廣體育自然而然成為威剛的企業社會責任。

因與威剛熱忱追求、永不停息的品牌精神十分契合，威剛從2014年起就持續贊助太魯閣馬拉松賽事，為了擴大號召力，先後邀請熱愛運動、充滿正能量的藝人謝怡芬（Janet），以及三鐵女王李筱瑜擔任威剛形象大使，還請來名模開跑，成功吸引了超過三萬名跑者及眷屬參與此一盛事，其中當然不乏威剛的員工，年年參與的朱可芬表示，把風光明媚的太魯閣封起來讓大家跑，當然一定要去，她笑說：「就算用走的都要走完！」

事實上，威剛在企業內部對於體育的推廣也不遺餘力。公司內設有健身房，還提供成立運動社團的設備、師資費用，難怪可以獲得臺北市及新北市「幸福企業」2星殊榮。

朱可芬指出，瑜珈、羽球、籃球、拳擊有氧等

## 以硬體優勢 為臺灣電競奠基

事實上，除了連年贊助太魯閣馬拉松，威剛還投入許多經費在與企業相關的電競賽事上。

中華民國電子競技運動協會（CTESA）理事的陳立白表示，為了推動電競產業正向發展，他期望藉由產官學多方單位的合作溝通，讓這個電競世代的父母們了解，電競是個有未來、有發展的全新產業。

2018年協辦有電競奧運之稱的「IESF世界電競錦標賽」，就是威剛作為「臺灣電競之光」的實力展現。IESF是非職業類型的國際賽事，臺灣第一次拿到主辦權，威剛也責無旁貸地力挺。董事長親率50位威剛員工，從臺北南下高雄比賽現場，為中華隊打氣加油。

比賽現場的聲光效果加上緊張氣氛，讓人激動。但更令陳立白熱血沸騰的是，在48個國家、300個參賽隊伍，以及兩萬多人到場參與的盛會上，看到威剛的產品在國際舞台上亮相，讓全世界都看見。

在職業類型的舉辦項目方面，威剛合作贊助的賽事也不少，以2019年為例，全球最大的ESL主辦的DOTA2，威剛贊助了東南亞聯賽，在東南亞8國線上賽時，就開始宣傳耳機、鍵盤、滑鼠等配備產品，最後在泰國電玩展上舉辦的實體總決賽，也指定使用威剛的配備。

去年開始，威剛連續兩年贊助美國歐洲BTS專業賽事，因為CSGO這款第一人稱的射擊遊戲，對於鍵盤、耳機、滑鼠的效能上的宣傳以及品牌的推廣非常有幫助。

### 培育人才 讓電競更上層樓

臺灣雖具備電競產業的硬體優勢，但不可諱言，光有硬體仍不足，如何提升軟實力，達成一加一大於三的優勢，是接下來產業要思考的方向。

朱可芬指出，電競是娛樂、電影、科技的結合，需要後製、劇本編寫，對於人才的需求是非常



扶植臺灣電競產業及培育電競人才，一直是威剛努力的方向與目標。

多樣的。想讓電競更上一層樓，必須從人才教育著手。除了需要相關的專業師資，也要培養國際級的裁判，才能讓電競產業的發展更完備。

威剛董事長陳立白表示，扶植臺灣電競產業及培育電競人才，一直是威剛努力的方向與目標，未來威剛將持續投入經營電競領域，積極統合各界資源與提升研發的軟實力，立志將臺灣打造為電競強國，也會攜手政府及官方協會，共同爭取國際級賽事舉辦權，幫助臺灣電競走向國際。🌐



2018年協辦有電競奧運之稱的「IESF世界電競錦標賽」，就是威剛作為「臺灣電競之光」的實力展現。

文 / 紅藍創意、圖片提供 / 教育部體育署、中央社、黃智勇教練

▶ **彭家楸** 企業射箭聯賽10分到手，奪開季5連勝

第二屆企業射箭聯賽今年7月份進入下半賽季，在第7輪其中一場個人賽中，由臺南射箭隊的彭家楸，對上臺中銀行譚雅婷展開雙妹對決。兩位選手激戰至5：5平手，雙方進入本季第一個加射賽，在加射賽中，彭家楸沉着應對，賽中靠著其中一支10分箭，終場最後以6：5（10：8），迎來她自開季以來5連勝的優秀成績，而其所屬的臺南射箭隊，目前也以積分21分名列第1。

▶ **王冠閔** 奧運蝶王泳闖全中運，刷新3年18金紀錄

就讀建中，已具備東京奧運資格的18歲游泳國手王冠閔，在他最後一場全中運生涯上，以高男組200公尺蝶式1分57秒14佳績，打破自己所創下的1分57秒61大會紀錄，也寫下他在全中運3年來200蝶式項目5連霸的輝煌紀錄。而與隊友一起完賽的400公尺混合式，更讓建中以3分48秒90成績完成9連霸。

王冠閔在全中運3年賽事中6度改寫大會紀錄，屢次刷新紀錄，被視為奪金保證。自高一起，王冠閔每年都包辦3項個人賽與3項團體賽共6金，今年也於100公尺蝶式、200公尺蝶式和100公尺自由式摘金，總計3年來共奪得18金榮耀，堪稱全中運泳池傳奇。

▶ **莊佳龍** 體操新星獨攬7金，全中運最大贏家

就讀新北市明志國中三年級的莊佳龍，國一參加全中運競技體操便拿下1金、1銅，國二再拿下3金。今年莊佳龍分別於國男組雙槓、單槓、鞍馬、吊環、地板、跳馬及個人全能項目中，全獲7面金牌，創下全中運競技體操新紀錄，而他也成為109年全中運奪金大贏家。

莊佳龍小學二年級開始踏上體操之路，靠著獎學金及比賽獎金補貼家用，親情因此也成為他比賽最大動力。拿下個人全能的莊佳龍，在地板、雙槓和鞍馬項目較拿手，教練表示，他的身材與體能目前都還在成長期，技術與掌握度也有很多精進空間，未來訓練方向也朝國手邁進，體操新星指日可待。

## 丁華恬 全中運「丁華恬動作」正常發揮，奪2金3銀

本屆唯二以奧運資格選手參加全中運的，除了游泳項目的王冠閔外，還有新北市三重高中體操選手丁華恬。丁華恬是中華隊睽違51年來第1位獲得奧運女子體操資格的選手，去年她的招牌動作「跨跳結環180」，更獲得國際體操總會命名為「丁華恬動作」。今年全中運，丁華恬與賴品儒的對決，更受到全場矚目。

丁華恬在成隊競賽的平衡木拿下13.5分，高低槓也得到了13.2分，雙破大會紀錄。但在單項平衡木中，她疑因壓力過大發生落地2次的重大失誤，僅獲銀牌，幸好高低槓及地板項目扳回一城奪金。丁華恬在高低槓多次完成高難度動作，以12.767分奪下4連霸。地板項目也完成招牌的「丁華恬動作」，拿下12.867的高分奪冠。本次全中運賽事，丁華恬最後獲得個人項目2金、3銀，以及成隊1金的成績。



## 林宗翰 全中運田徑大黑馬，100、200公尺雙料金牌

有著阿美族血統，被譽為「練武奇才」的東大體中田徑選手林宗翰，是今年全中運的田徑大黑馬。由於去年最速國中生魏浩倫賽前車禍不克參賽，意外讓原本默默無名的林宗翰爆冷出線。

熱愛體育的林宗翰，從國小開始踢足球、國中打籃球，到高一接觸田徑先練跳遠，高二才開始接受短跑訓練，去年參加全中運100公尺時，他連名次都沒有排上，然而僅在短短一年間，林宗翰跟著教練的訓練，在最後一年的全中運上，衝出高男組100公尺10秒72，以及200公尺21秒44兩個短跑項目的雙料金牌。



## 林崇佑 快狠準速戰奪金，全中運柔道2連霸

首次替台灣在世青柔道項目奪下金牌的林崇佑，今年在全中運完成2連霸。林崇佑在高男柔道第2級金牌戰中，與新北市竹圍高中羅威對戰，林崇佑抓到對方破綻，使出大內割絕技，只花不到2分鐘就打敗對手奪金。在全中運光榮畢業，賽後林崇佑更在場上跪謝教練，場面令人動容。

隔代教養的林崇佑就讀東大體中，從小由阿公阿嬤撫養長大，受教練陳佳峰6年指導，教練就像他第二個媽媽，因為有親友及教練支持，在柔道的優異表現，讓林崇佑獲得總統教育獎殊榮。去年林崇佑也開始進入國訓中心訓練，希望能以拚進2024年巴黎奧運為目標前進。



## ▶ 許樂 衝破聽障困境，全中運100公尺跨欄奪金



全中運高女100跨欄決賽中，就讀台中新民高中的聽障田徑選手許樂，預賽時在順風每秒2公尺的助攻下，以13.52秒打破大會紀錄，達到世界U20田徑賽參賽標準13秒68，也突破100公尺跨欄14秒20聽障世界紀錄。最後決賽雖沒有刷新自己紀錄，許樂也以13秒70拿下金牌。

今年高一的許樂，國三就曾參加全中運拿下國女組100公尺跨欄金牌，今年她晉升高女組仍依舊奪冠。許樂自小聽力嚴重受損，右耳聽力只剩下百分之10，需要戴助聽器，左耳則戴電子耳。聽力不足曾讓她失去自信，但在運動中，她找回了自己，從國中開始投身田徑並屢獲佳績，108年也獲總統教育獎殊榮。教練表示，聽障對平衡感影響很大，也讓她起跑較慢，然而許樂透過練習讓自己適應，並靠優異的跨欄技巧與衝刺速度後來居上，以優異表現激勵人心。

## ◀ 葉昱辰 戲劇性3人同桿，TPGA延長賽奪首冠

2020年臺灣男子職業高爾夫巡迴賽的首場比賽「TPGA錦標賽」，7月於淡水的台灣高爾夫球俱樂部進行決賽。其中林文堂、張緯綸與地主隊的葉昱辰3人，在正規18洞4回合打完後，總桿戲劇性地同樣為282桿，必須展開延長賽。25歲的葉昱辰，在延長賽的第二洞就以12呎小鳥推桿獲勝，贏得他2016年轉職業後的首座大賽冠軍，這也是他個人臺灣巡賽第二座冠軍獎盃。

葉昱辰在賽前握有1桿優勢，張緯綸與林文堂則各自落後1桿及2桿，決賽時各打出72桿、71桿、70桿，4回合結束總桿數同為低於標準6桿的282桿，比賽難得進入延長賽才分出勝負，最後張緯綸與林文堂也並列亞軍。而尋求連霸的洪健堯，則以70桿作收，最後以低於標準5桿的283桿排名第4，挑戰4連霸失敗。



## ▶ 吳佳晏 驚險1桿之差，TPGA 職業新秀奪冠



被封為「曾雅妮接班人」的16歲高球女將吳佳晏，從109年4月正式轉為職業球員，7月她參加 TPGA女子高爾夫球公開賽，與旅日好手姚宣榆纏鬥18洞，靠著最後一洞成功抓下小鳥，以總桿數204（-12）桿，1桿之差奪冠。

吳佳晏下場就吞下柏忌，但第2洞馬上捉下小鳥，前9洞兩人都是35桿。後9洞對手姚宣榆展開攻勢，5個洞捉3鳥，吳佳晏則靠15、16洞連捉兩鳥維持1桿領先。第17洞，姚宣榆拚下小鳥，雙方平手，最後關鍵一洞，吳佳晏選擇越過水池上果嶺，雖未能捉下老鷹，但拿下關鍵小鳥讓她最終繳出68桿，以總桿204桿成績，收下她職業生涯第二座冠軍獎盃。

## 曾俊欣 網壇雙星對決，勢均力敵、難分勝負

由於疫情影響，國際網壇復賽時程懸而未知，7月網球協會便舉行「球星防疫盃全國網球錦標賽」，透過國內賽事，讓選手維持比賽手感。大會頭號種子曾俊欣，在決賽對上同為網球新星的許育修，兩人上演3盤大戰，這也是繼3年前全中運後，雙方再度對決。曾俊欣以6：2搶下首盤，次盤則以5：7落敗，第3盤奪回手感，最終以6：2勝出奪冠，也收下國內全排積分110分。

第一盤曾俊欣率破對手發球局領先，第七局再度破發，以6：2搶下首盤勝利。第二盤雙方來到5：5平手後，進入關鍵第11局，許育修以7：5奪勝，形成一比一平手局面。第三盤曾俊欣靠著抽球進攻，讓許育修一路被動防守，最後曾俊欣便以6：2贏得冠軍。



## U18中華藍白對抗賽 青棒選手培訓賽，備戰年底亞青錦標賽



7月由棒球協會舉辦的「U18中華藍白對抗賽」在臺東體中開打，本賽事是為了備戰12月底的「亞洲青棒錦標賽」，甄選出中華代表隊名單，合計36人的培訓名單分為藍白兩隊，進行7場對抗賽，白隊拿下4勝、藍隊拿下3勝。賽後也篩選出22名選手，將於7月底進行第二波集訓，最後再選出18名代表隊正式名單。

108年也被選入U18世界盃棒球賽中華培訓隊中的李展毅，雖然最後沒有進入正式名單，今年再度以捕手位置入選培訓隊，相較去年表現絕佳，最終戰更轟出此次對抗賽唯一一支全壘打。白隊平鎮高中高一的曾子祐補上陣中強打李顯宇的缺，賽中攻守表現都不錯，在第6戰更敲出單場4安打好成績。

此次除了青棒代表隊選拔外，成棒的職業球探們也相當重視選手錶現。宋晟睿、林子葦、林子豪、馬傑森、馬鋼、林吳晉璋等人都會加入中職選秀行列。

## 模擬東京奧運對抗賽 訓練成果展現，備戰國際賽事

因新冠疫情影響，原定今年舉行東京奧運延後一年，國際比賽也紛紛取消，選手只能在國內自主訓練。為了檢視訓練成效，體育署仿照國際賽規格舉行了「模擬東京奧運對抗賽」，現場雖不開放民眾觀賽，但包括羽球、射箭、體操、田徑、游泳等共12個項目15位選手，皆以奧運參賽心態應戰。

最受矚目的，是由世界球后戴資穎對上羽球男單選手的雌雄對決。雖然資穎賽中處於劣勢，但透過對賽也達到競爭消長的目的。「混合式之王」王星皓游出超越東京奧運B標2分03秒26的實力。「蝶王」王冠閔以200公尺自由式、100公尺蝶式奪金，顯見實力。「鞍馬王子」李智凱6個項目全部出賽，並以最高難度應戰，但擅長的鞍馬竟2度落馬，賽後李智凱也表示，失誤才是改善訓練的最佳機會。







此外，台灣棒球名人堂協會後續將在桃園市龍潭區名人堂花園大飯店辦理棒球文物展示與名人論壇等活動，來呈現臺灣棒球運動近代歷史，並且細說不同時空的臺灣棒壇英雄故事，傳承永垂不朽的奮鬥精神。

## ■ 「動滋券」帶動運動消費熱潮

為鼓勵民衆於新冠肺炎疫情趨緩後積極參與體育活動，響應防疫新生活，教育部自運動發展基金提撥20億元，發放400萬份500元「動滋券」(線上電子錢包)，並於7月28日自698萬7,263人中抽出400萬名幸運兒，中籤者可於109年8月8日起至110年1月31日止，使用於運動場館、觀賞運動賽事、參加體育活動、購買運動用品等相關運動產業使用，為振興運動產業發展，帶動新一波運動商機。



只要是符合運動產業發展條例第4條規定之內容及範圍之運動事業，皆可上動滋網註冊申請成為合作店家。截至109年8月18日，業有6,685家業者成為動滋券合作業者，抵用金額達3億7,910萬元，交易金額達8億2,627萬元，成功帶動運動消費熱潮。

本署預期透過發放「動滋券」等相關振興措施，擴大運動消費，協助運動事業度過疫情難關。亦經由本措施實際調查民衆運動消費支出偏好，了解運動產業需求端統計資訊，進而建立運動產業資料庫，以利後續產官學決策參考。

## ■ 國小足球世界盃全國決賽熱鬧開戰

全國首屆以國小為核心的官方足球賽事「國民小學足球世界盃」，於7月10日至12日在臺北市立田徑場舉行全國總決賽。

本賽事共有431隊報名參加，自108年12月起於全國22縣市遍地開踢，其中男生組314隊、女生組117隊。賽事仿照足球世界盃模式，由各縣市先進行地區預賽，最後共有代表22縣市的男生組40隊、女生組32隊晉級全國複賽，兩組再分別取8隊晉級最後的總決賽。

近年來，臺灣的基層足球運動風氣越來越興盛，不但在幼兒及國小階段足球運動人口增加，參與國、高中足球聯賽的代表隊近三年也增加了110隊。此外，硬體設施方面，本署亦將在全國陸續設立6座足球訓練中心，校園內的運動場地也會持續改善，希望以軟硬體並進的方式促進臺灣足球運





動的發展。高署長也說明，今年原訂辦理一連串的足球賽事，像是針對6-9歲小朋友的「迷你足球賽」、小學生的「國民小學世界盃」，國、高中生的「中等學校足球聯賽」以及大專生參與的「大專足球聯賽」，無論是賽期、賽程、觀眾入場措施等，多少都受到新冠肺炎疫情的影響。不過為了让更多家長可以參與孩子們的成長，只要大家落實「防疫新生活運動」，還是可以看到孩子們精彩的表現。

### ■ 練對項目 尋求突破 「運動科學輔助基層選手計畫」

運動員的培訓不再土法煉鋼，近年來運動科學有效協助我國頂尖運動選手提升運動表現，成績有目共睹。本署109年首度將運科觸角伸入高中以下的體育班，試辦「運動科學輔助基層選手計畫」，預計可協助國、高中48所學校、1,000人次的體育班學生，發展最適項目並強化競技水準。

高署長俊雄表示，這項優秀學生體育運動人才科學化訓練發展體制，包含了運動專項培訓、醫學監控、運動傷害防護及保健、心理素質培養、生活照顧與學制銜接等，目前將針對田徑、射箭、射擊、羽球、籃球、桌球、角力、柔道、空手道、跆拳道、自由車等十餘種運動，執行運動技術診斷、運動營養調整、運動醫學檢測等相關計畫。

此計畫是以區域輔導的概念，結合國內具有運動科學專長的大專院校，包括國立體育大學、國立臺灣師範大學、臺北市立大學、國立彰化師範大學、國立中正大學及國立臺南大學等6校共同實施。希望利用運動生理學、運動生物力學、運動營養學、運動醫學、運動心理學及運動資訊科學等運動科學專業，協助「選才」及「強化」。其中「選才」主要運用於國小及國中階段，利用科學分析讓學生更了解自己的身體素質，找到最有利發展的運動項目；而「強化」主要運用於高中階段，希望協助學生強化競技水準、自我突破，也更了解並保護自己的身體，避免運動傷害，延長運動員的競技生涯。

試行計畫自109年5月1日至110年4月30日，本署將會依據試行結果和學者專家之建議，擴大針對不同的年齡層的不同運動項目和方法進行介入輔導，並串起學生、教練及運科研究人員之間的聯繫管道，即時反應溝通，希望能為我們的學生運動員提供更多協助與保護。

### ■ 屏屏挑戰 屏東Keep Going 109年全國中等學校運動會

受新冠肺炎疫情影響，原定4月在屏東登場的全國中等學校運動會，延期至7月18日至23日舉行，教育部潘部長文忠、屏東縣長潘孟安及全中運吉祥物「驕仔」勇士聯盟，熱情歡迎全國22縣市、1萬6千名選手到屏東「屏屏」挑戰，創造更好的成績，同時也歡迎全國民眾到屏東享受國境之南的山光水色。

潘部長表示，全中運的復辦，象徵臺灣勇於突破的運動精神傳承不絕，勉勵選手盡情發揮，一起寫下更多的感動和紀錄。萬眾矚目的開幕典禮7月18日在屏東縣立體育場盛大舉辦，18項的精采賽事也於7月18至7月23日在屏東縣登場，賽事期間所有大會工作人員、選手與教練，將必須配合屏東縣公告的防疫流程與防護措施處理原則進行檢疫工作。



屏東縣長潘孟安強調，全中運選手雖然是國、高中生，但他們未來可能都是臺灣之光，所以縣府比照國際賽事規格，與新生代網紅黃小玫合作，為2020全國中等學校運動會創作主題曲「屏東Keep Going」，唱出運動員努力揮汗鍛鍊追夢的堅毅精神。屏東縣府特別於7月18日、19日連續兩天舉辦「選手之夜」，邀請10組知名歌手、團體為全中運的選手們



而唱，向所有的運動員們致敬，激發選手與觀眾對運動的熱情。7月18日晚會由黃子佼主持，表演由A-Lin拉開序幕，並有茄子蛋樂團、高爾宣、畢書盡接力演唱，由周湯豪擔任首日壓軸，將陪選手們度過最High的夜晚；7月19日則是人氣DJ Dennis主持，並由搖滾樂團八三夭熱鬧開場，創作才女徐佳瑩、金曲新人王ØZI與三金天后李千那輪番上陣，最後由嘻哈天團頑童氣勢登場，炒熱全中運賽事氣氛。

## 克服疫情圓滿閉幕

全中運於7月23日圓滿結束，並於屏東縣立演藝廳舉行閉幕典禮，開場由曾擔任過「台灣國際重唱藝術節」與「必霸狂潮 貝斯崛起」雙B國際大賽表演嘉賓的「阿緞囡仔人聲樂團」登台演出，旋即頒發運動團體錦標獎及運動精神獎。本屆全中運18個運動種類中，有44項83人次破大會紀錄，更有5項12人次破全國紀錄。



這場盛會的尾聲，大會緩緩降下的會旗，由本署王副署長水文將會旗交接給下屆主辦單位雲林縣政府，永續傳承全中運的卓越與輝煌。雲林縣張縣長麗善接下會旗後，由雲林縣咚咚舞團帶來精彩的「叱吒風雲 林下風範」，象徵110年全中運由雲林縣政府接手。最後在一片倒數聲中，王副署長水文與屏東縣潘孟安縣長共同熄滅聖火，為本次大會的精神「屏屏挑戰，只為更好的自己」劃下完美的句點。

王副署長特別感謝本屆執委會全體工作人員、協助各競賽場地的學校、志工們，還有所有提供資源與大會合作的企業及社會團體，讓這次運動會得以圓滿成功。



## ■ 企業推展職工運動享好康 運動人才求職看過來

本署以「運動好人才，企業動起來」為口號，推動「企業聘用運動指導員」計畫，於7月10日舉辦記者會，邀請亞元科技及康聯生醫科技現身說法，分享聘用運動指導員與推展職工運動的經驗與收穫。



高署長俊雄表示，由運動指導員做領頭羊，從企業內部著手，規劃系列運動課程或休閒活動，可讓

員工利用空班或下班時間有效率地活絡身心。截至109年7月底，已輔導218家企業聘用348名體育運動專業人員，補助企業辦理1,155項員工運動休閒活動，逾28萬人次參與。

為協助企業聘用運動人才，促進運動人才就業，本署除了在「i運動資訊平台」提供免費線上媒合服務，也在7、8月舉辦2場「2020運動人才就業媒合會」，共邀請22家企業提供超過500個熱門職缺，並邀請前中華職棒選手劉芙豪、前中華男籃代表隊岳瀛立以及前中華女排代表隊蕭湘凌分享職場經驗甘苦談，為求職、轉職需求的運動人才指引方向，會場也提供適性測驗諮詢及履歷健診服務，共有166人參與。

本署誠摯邀請更多企業加入聘用運動指導員行列，共同打造健康活力職場，歡迎運動人才及企業至「i運動資訊平台」（<https://isports.sa.gov.tw>）登錄履歷及刊載職缺，期待各產業鏈能發揮大手牽小手的作用，用運動代替應酬，搭起運動與生意的橋梁。

## ■ 從中感動，從此行動 社會體育運動志願服務訓練成長營暨聯繫會報

為了解各單位推動體育運動志願服務作業，並依《志願服務法》規定，對志願服務運用單位加強聯繫輔導及給予必要之協助，本署特於7月2至3日於新竹縣「麻布山林」舉辦2天1夜「社會體育





運動志願服務訓練成長營暨聯繫會報」，期透過聯繫會報方式辦理各縣市及各運用單位交流活動，進而提升各單位推動體育運動志願服務工作的能量及經驗。

本次活動計有20個縣市人員參與，其中包含各縣市政府體育運動志工承辦人、縣市運動大使團、縣市所屬體育會、縣市體育志工隊及縣市所屬體育場館志工等。課程安排「人際溝通力」、「心態與默契建立」、「案例討論與交流」、「打造競爭力」及「團隊領導力」等五大內容，並以分組方式進行，期透過小組相互討論交流，齊力激盪並研擬體育運動志願服務工作推展計畫，以強化各單位未來推動志願服務的執行力及創造力。

另為讓本次參與的志工們，能有別於過往僅從事於運動賽事服務的經驗，體驗較不常接觸的運動項目，此次更安排專業運動觀摩體驗「卡巴迪」運動，希藉由卡巴迪這種需要團隊合作默契運動，建立並增進彼此友誼，開拓新(心)視野，鼓勵大家持續服務於體育運動志工的行列。

## ■ 我國帕拉運動桌球國手程銘志及田曉雯取得2020東京帕運參賽資格

本署與中華民國殘障體育運動總會積極優化身心障礙者運動環境，並培育身心障礙競技運動選手，提供選手實現夢想的舞台，透過選、訓、賽、輔、獎等制度規劃，帶動身心障礙者運動風氣，讓運動成為他們生命中重要的養分之一。

為協助帕拉選手站上2020東京帕拉林匹克競技夢想舞台，本署自108年起啟動帕運備戰作業，提供選手運動科學訓練、運動營養諮詢、心理諮商等全方位服務，並挹注長期備戰所需資源，根據7月5日國際桌球總會公布依區域及世界排名入選帕運的選手名單，我國程銘志（TT5世界排名第1）及田曉雯（TT10世界排名第5）確定入選，為2020東京帕拉林匹克運動會我國代表隊前2位確定取得資格選手，著實振奮每一位支持帕拉運動的國人。



程銘志及田曉雯在本署及中華民國殘障體育運動總會的協力下，現正持續接受運動科學訓練，期待能在2021年舉辦的2020東京帕運舞台上，為臺灣拿下睽違的帕運金牌。

## ■ 最夯國際賽結果出爐 12強棒球賽人氣最高

「夯運動大賞」網路人氣票選活動，8月7日在夯運動in Taiwan臉書粉絲專頁揭曉票選最夯國際賽，為期2週的票選踴躍，吸引超過1萬筆的投票數，12場金選臺灣國際賽角逐，最後由「世界12強棒球錦標賽」獲得人氣最高票，同時，也在粉專公布參與票選民衆的中獎名單。

每年臺灣舉辦超過百場以上國際賽，每場賽事、每項運動均貼近民衆的生活與情感，「夯運動大賞」人氣票選活動，鏈結了人與人、人與在地、人與運動生活，從民衆於各場賽事的留言讚聲，



除了看到對心目中最夯國際賽的聲援，也感受到民眾對賽事的肯定與支持。經過為期2週民眾的踴躍參與，總投票數超過1萬1,000票；其中，最具人氣的前3名國際賽依序是「世界12強棒球錦標賽」，「臺北羽球公開賽」及「臺北馬拉松」。



這次票選活動目的，在於透過回顧近2年在臺舉辦的精采賽事，讓民眾重溫臺灣國際賽的熱情與感動，並鼓勵各賽事主（承）辦單位，共同打造臺灣品牌賽事，讓世界看見臺灣，也進而吸引民眾持續支持在臺國際賽，一起夯運動。

## ■ 臺灣運動創新加速器成果發表會 松山文創園區驚艷登場

本署引進國際資源，為臺灣體育產業打造的「臺灣運動創新加速器」（HYPE SPIN Accelerator Taiwan），7月18日在松山文創園區舉行第4期培訓專案成果發表會，首次開放民眾參加，展示運動創新團隊培訓成果，並舉辦運動產業領袖分享講座，邀請臺灣迪卡儂創新設計與原型製作主管范宏章先生，分享創新理念於運動產業之重要性，及與新創合作發展經驗分享等相關議題。

本署自107年委託交通大學加速器中心與HYPE運動創新基金會（HYPE Sports Innovation, HYPE）共同創建HYPE SPIN Accelerator Taiwan，目的在結合交大加速器的科技網絡，以及培育近百個創新團隊的經驗，協助有志參與運動創新的團隊結合我國在科技業、製造業與服務業的優勢與強項，開拓新發展領域與潛能，加速鏈結國際網絡資源，並將我國創新元素引介至國際社會，

為我國運動創新帶來更多可能性。

自本計畫結業的前3期優秀創新團隊，透過參與多項國內外相關創新活動與會議，已募得超過新臺幣千萬元資金。第4期培訓專案為期2個半月，首次採數位線上課程，邀





請國內外專家學者與業師共同參與，有效提升團隊約談機率。此外，本期培訓專案更首次提供合適之運動創新團隊，與臺灣迪卡儂及味全龍職業棒球隊合作，進行產品概念的市場驗證機會，發揮運動創新的無限潛力。

## ■ 「品牌國際賽事研習課程」 線上輕鬆學品牌新思維

我國每年舉辦超過百場國際運動賽事，本署希望能夠積極提升賽事品質，打造臺灣品牌，今年上半年推出3場「品牌國際賽事研習活動」，邀請特定體育團體參加，聆聽知名行銷公司及媒體人的業界實務經驗，為國際賽事品牌形象加分。所有課程可在「夯運動 in Taiwan」YouTube頻道線上學習 (<https://youtu.be/mOkQNJF-8Os>)，希望大家一起打造品牌，透過運動來行銷臺灣。

本署於108年推出「形塑臺灣品牌國際賽事計畫」，並成立「臺灣品牌國際賽事輔導團」，就是希望透過產官學通力合作，提供賽事主辦單位意見與想法，讓在臺灣舉辦的國際賽事能更進一步提升賽事品牌價值，最終希望達到「看到賽事品牌或聽到口號，就能聯想到臺灣」。同時，也藉由具行銷國際及地方特色的優質運動賽事，創造觀光與運動消費等經濟效益。

109年辦理3場「品牌國際賽事研習活動」，邀請具有實務經驗輔導團委員擔任講者，分享打造賽事品牌及行銷操作之經驗，針對一場成功的國際賽事應具備哪些元素，才能讓來臺參賽選手或觀眾民衆等，對於賽事本身與臺灣好感度能相互加乘，由講者引導與會主辦單位，反思所辦理賽事是否具備「品牌力」，透過研習活動將品牌思維帶入至自身舉辦國際運動賽事中，逐步提升賽事品牌價值。

## ■ 109年度水域運動研習會

本署於7月29、30日在新北市萬里、金山地區舉辦「水域運動研習會」，課程內容包含國際水域運動新潮流、獨木舟活動推廣實務、水域運動體驗營案例分享等，除聘請國立臺灣海洋大學曹校





章教授、舟遊天下孫兆鴻總經理、新北市政府體育處等專業領域講師授課外，並安排前往金山中角灣，由中華民國衝浪協會傅君然教練指導衝浪、SUP立式划槳等體驗活動，讓學員親身體會水域運動帶來的樂趣。

為配合行政院推動「前瞻基礎建設計畫」，本署積極執行「營造休閒運動環境計畫－改善水域運動環境」，針對帆船、輕艇、西式划船、衝浪等水域運動，補助縣市政府改善相關基礎設施，包含複合式艇庫、浮動碼頭、盥洗廁所等。截至109年7月底止，已有新北市微風運河、金山中角灣、宜蘭縣烏石港等地陸續完工啟用，為了有效提升相關設施的服務品質及使用效益，本次研習主題特別著重於活動規劃、行銷推廣等面向，邀集各縣市政府、各級學校、民間體育團體等水域運動相關從業人員共同參與。

期盼透過舉辦本次研習會，邀請各領域講座蒞臨分享，增進相關業務承辦人員的專業知能，共同打造國內優質的水域運動環境，並藉由前瞻、優質的體育建設，提供國人運動樂活的健康人生，具體展現臺灣身為海洋國家的環境特色。

### ■ 提升運動場館服務軟實力 營造特需族群友善運動環境

為提升運動場館服務軟實力，本署委託國立臺灣師範大學與中華民國身心障礙聯盟共同舉辦「109年度運動場館管理專業特需知能研習」，課程內容包含「身心障礙運動與場館共融促進」、「友善運動環境推廣」、「運動場館服務與身障運動體驗」、「身心障礙者運動理念」等4大主題，並邀請身心障礙、適應體育領域相關專業人士擔任研習講師。

本次研習參加對象為各直轄市及縣（市）政府（含所轄鄉鎮市區公所、體育場）運動設施業務主管、承辦人員、管理人員，以及身心障礙運動領域相關工作者參與。第1梯次研習會於8月17、18日假新北市三重國民運動中心舉行，第2梯次研習會於8月27、28日假高雄鳳西國民中學、鳳山運動中心舉行，期透過知能演講、體驗課程、經驗分享，增進與會人員專業知能，提供更友善運動環境服務給民衆。

### ■ 國訓中心組裝游泳池啓用

為落實整合「選、訓、賽、輔」之體育政策，打造國際級培訓園區，完善國手孕育搖籃。國家運動訓練中心於6月30日舉行「組裝式游泳池啓用典禮」，體育署將具備國際標準之2017世大運組裝式游泳池及相關輔助設備移置國訓中心重新組裝，並增設必要附屬設





施，提供培訓隊訓練使用，希冀國手們在培訓期間無後顧之憂，充分使用國家級設備。

該競賽游泳池主體由150片高品質鍍鋅鋼板，搭配PVC防水布及專屬組構件組裝而成，經FINA(國際游泳聯合會)認證之國際競賽游泳池設備，並搭配高效率過濾設備及美製進口綜合氧化鹽解機確保運動員使用上水質安全無虞。

啓用儀式更安排了試泳儀式，由高署長俊雄帶領，和游泳培訓隊教練及選手一同下水試泳，感受組裝式游泳池帶來的全新體驗。

## ■ 「打造運動場館軟實力，提升產業競爭力」 109年度運動場館業研習會

考量近年來國人對於健康追求及重視程度日漸攀升，本署於8月3日在松山文創園區舉辦「109年運動場館業研習會」，廣邀各地方政府承辦輔導運動場館業之同仁及公民營運動場館業者，共計有110人報名參與，期望透過本次研習會，輔導國內運動場館經營業者及縣市政府承辦主管及人員，提升消費者保護知能與服務品質，健全運動消費環境。



為協助運動場館業者能在營運管理業務方面更加精進外，同時追求更優質之顧客管理關係，提升國民運動品質，健全運動場館業消費保護環境，本次研習會規劃課程包含「游泳池營運風險管理」、「運動場館業性別平等專題」、「運動場館未來進行式」及「消費者保護爭議案件分析」，邀請國內學、業界及公部門等各領域專業講師到場分享，研習課程除涵蓋消費者保護外，亦將串連運動場館業與各運動產業鏈，打造創新及創意的運動產業交流平臺。期望透過本次各項專題課程強化參與學員的專業職能，並打造運動場館之軟實力，進而提升整體運動產業競爭力，朝向更優質、友善場館設施與服務邁進。👉



使用優惠辦法研擬方向與內容會議」，由教育部林常務次長騰蛟主持，本署由王副署長水文代表出席。

- ▶ 「『營造優質友善運動場館設施計畫』申請經費補助案件第 66 次複審會議」，由王副署長水文主持。

## 19 日

- ▶ 「109 年 6 月份公共建設推動會報」，由王副署長水文主持。

## 21 日

- ▶ 「108 學年度大專校院棒球聯賽」公開男生組第二級冠軍賽暨頒獎典禮。

## 22 日

- ▶ 公告 109 年「體育運動精英獎」受理推薦時間至 109 年 9 月 30 日止。

## 23、24 日

- ▶ 高金立法委員素梅國會辦公室考察「台東地區原住民族教育及社福現況」及赴豐田國中針對足球運動學子銜接高中三年制的制度探討辦理座談會，由高署長俊雄出席。

## 24 日

- ▶ 「體總資安改善計畫書審查會議」，由林副署長哲宏主持。

## 29 日

- ▶ 體總輔導訪視指標研商會議，由林副署長哲宏主持。
- ▶ 「109 年度獎勵學校體育績優團體及個人頒獎典禮決選決審會議」，由王副署長水文主持。
- ▶ 花蓮縣政府承辦 109 年全民運動會，於花蓮縣政

府教育處舉行「109 年全民運動會籌備處揭牌典禮」，由全民運動組代表出席。

## 30 日

- ▶ 國家運動訓練中心舉行「組裝式游泳池啓用典禮」，由教育部林常務次長騰蛟、本署由高署長俊雄代表出席。

## 7 — July

## 1 日

- ▶ 台灣棒球名人堂第七屆名人特展暨表彰活動實施計畫審查會議。
- ▶ 「推估試算我國 106 年度及 107 年度運動產業產值及就業人數等研究案」第二階段報告及 107 年度運動產業年報審查會議。
- ▶ 「109 年全民運動新媒體行銷案期中報告審查會議」，由林副署長哲宏主持。

## 2 日

- ▶ 辦理受託廠商—中華民國體育運動總會稽核作業，由本署資安顧問公司賽博韓特科技有限公司辦理，綜合規劃組陪同稽核。
- ▶ 辦理「108 學年度國民小學足球世界盃」決賽記者會」，由高署長俊雄出席。

## 2 日至 3 日

- ▶ 委託中華民國國際體育運動志工交流協會辦理「109 年社會體育運動志願服務推廣計畫」，於新竹縣辦理「社會體育運動志願服務訓練成長營暨聯繫會報」，由全民運動組代表出席。
- ▶ 「109 年度輔導高爾夫球場完成開放使用諮詢會議」，由王副署長水文主持。

## 3 日

- ▶ 「109 年全國中等學校運動會」母火引燃暨聖火傳遞記者會，屏東縣由潘縣長孟安出席，本署由王副署長水文出席。

## 5 日

- ▶ 國際桌球總會公布依區域及世界排名入選帕運的選手名單，我國選手程銘志（TT5 世界排名第 1）及田曉雯（TT10 世界排名第 5）確定入選，為 2020 東京帕拉林匹克運動會我國代表隊前 2 位確定取得資格選手。

## 6 日

- ▶ 「2020 年第三屆台灣運彩全國大專校院系際盃棒球爭霸賽」開賽記者會，高署長俊雄出席。

## 8 日

- ▶ 「運動挺振興 出門來運動 教育部動滋券說明記者會」，由教育部潘部長文忠出席，本署由高署長俊雄陪同。
- ▶ 財團法人商業發展研究院辦理「教育部體育署紓困方案申請作業輔導說明會（臺北第 2 場）」，進行簡報及 QA。
- ▶ 補助董氏基金會假臺北市健康國小舉辦「樂動 150，提升運動力」宣導記者會，由王副署長水文出席。
- ▶ 「109 年度國民體適能專業人才提升計畫期中報告審查會議」，由林副署長哲宏主持。
- ▶ 「110 年全國原住民族運動第 2 次籌備會議」，由全民運動組出席。
- ▶ 「109 年度財務查核大型國際賽事計畫」期中報告會議，由誠明聯合會計師事務所報告本案上半年度相關查核情形。

- ▶ 國際賽會活動主辦單位協會（IAEH）舉辦年度線上會員大會，由國際及兩岸運動組代表出席與會。

## 9 日

- ▶ 「『營造特需族群友善運動環境』行政協助案 109 年期中報告審查會議」，由王副署長水文主持。

## 10 日

- ▶ 「109 年全國中等學校運動會」全國記者會，由教育部林常務次長騰蛟出席，學校體育組陪同。
- ▶ 「109 年度推動企業聘用運動指導員記者會」，由高署長俊雄出席。
- ▶ 「109 年 i 運動種子傳遞計畫專案」期中報告審查會議。
- ▶ 「營造友善自行車道第 24 次申請經費補助案件複審會議」，由王副署長水文主持。

## 13 日

- ▶ 第 5 屆我是運動創業家 - 運動服務業創新創業競賽社會創新組第 2 階段決選會議，由林副署長哲宏擔任召集人，邀集創新創業相關專家學者共同參與。
- ▶ 宜蘭縣政府召開 110 年全國原住民族運動第 2 次運動競賽審查會，由全民運動組派員出席。

## 14 日

- ▶ 「教育部體育署 108-110 年運動產業信用保證及利息補貼作業專案第 3 次訪視輔導工作報告會議」，由國立臺灣師範大學張教授少熙主持，針對 109 年 5 至 6 月受教育部金融輔導措施之業者訪視結果進行討論。



▶ 宜蘭縣蘇澳鎮岳明國民小學進行帆船繞島追夢計畫「樂觀小帆手 海洋台灣夢」，假蘇澳港第13號碼頭進行啓航儀式，由王副署長水文代表出席。

▶ 委託中華奧會於14~15日辦理「2020全國性運動組織高階主管交流會」，邀請專家學者、特定體育團體及中華奧會承認體育團體高階主管進行交流，2場次計60人與會。

## 15日

▶ 第5屆我是運動創業家-運動服務業創新創業競賽商業營運組第2階段決選會議，由林副署長哲宏擔任召集人，邀集創新創業相關專家學者一同參與。

▶ 15日、22日及29日辦理7月份「主題式行政研習-國際事務交流與賽事申籌辦」，分別邀請大專體總曾秘書長慶裕及臺灣師範大學陳教授美燕說明分享，以協助體育團體瞭解辦理國際事務交流、爭取職務、申(籌)辦賽事等應具備的各項條件及注意事項，以及籌辦國際賽相關行政作業程序。

## 16日

▶ 109年度6月份公共建設推動會報「國家運動園區整體興設計畫(國家運動訓練中心興整建計畫)」。

▶ 「臺北市立天母棒球場整建計畫-人工草皮新設工程(含排水系統改善)」施工品質查核作業，由運動設施組率隊前往。

## 17日

▶ 2020運動產業博覽會於7月17日至8月9日假臺北松山文創園區展出。

▶ 「國家運動園區整體興設計畫(第三期)土校營區開發計畫」環境影響說明書之公開會議，由王副署長水文主持，與相關單位及在地民衆進行意見交流。

## 18日

▶ 「109年全國中等學校運動會」開幕典禮，由賴副總統清德、行政院蘇院長貞昌、教育部潘部長文忠及林常務次長兼代理署長騰蛟蒞臨出席。

▶ 委託國立交通大學產業加速器暨專利開發策略中心辦理之「HYPE國際創新網絡專案計畫」，辦理臺灣運動創新加速器第4期培訓專案成果發表會，由林副署長哲宏代表出席致詞。

## 20日

▶ 「營造友善自行車道第25次複審會議」，由王副署長水文主持。

▶ 「109年7月份公共建設推動會報」。

## 21日

▶ 「109年度補助國際體育交流活動第11次審查會議」，就主辦國際單項運動賽事(2021年亞洲同志運動會)、國際賽事申辦遊說(2025世界壯年運動會)、舉辦學術研討會及國際會議(奧林匹克研討會)，以及培育國際體育運動事務人才、參與國際體育組織事務等案件，進行審查。

## 22日

▶ 「土校營區用地都市計畫變更事宜研商會議」。

▶ 「國防部土校營區遷建作業執行事項第2次研商會議」。

▶ 「7月份營造友善自行車道推動會報」。

## 23 日

- ▶ 本署資通安全管理審查會議，由林副署長哲宏擔任主席。
- ▶ 「109 年全國中等學校運動會」閉幕典禮，計有 44 項 83 人次破大會紀錄，5 項 12 人次破全國紀錄。由王副署長水文出席，並將會旗交接給下屆主辦單位雲林縣張縣長麗善。
- ▶ 中華奧林匹克委員會於臺灣運動產業博覽會辦理前進 2020 東京奧運團服發表會活動，由林副署長哲宏代表出席。
- ▶ 7 月 23 日至 8 月 5 日辦理「夯運動大賞」網路人氣票選活動，邀請全國民眾共同票選最具人氣之 3 場國際賽事。
- ▶ 「『營造優質友善運動場館設施計畫』申請經費補助案件第 67 次複審會議」，由王副署長水文主持。

## 24 日

- ▶ 體育運動文化數位典藏（第三期）暨加值應用計畫第 5 次工作會議。
- ▶ 「109 年度高爾夫球場專案小組第 3 次會議」，研商東華育樂股份有限公司所屬「東華高爾夫球場」因法拍喪失土地所有權源案，由王副署長水文主持。

## 26 日

- ▶ 「2020 第三屆台灣運彩全國大專校院系際盃棒球爭霸賽」總冠軍賽，本署葉主任秘書丁鵬出席，雲林科技大學電機工程系奪冠。

## 27 日

- ▶ 國家運動訓練中心辦理東京奧運對抗賽賽前記者

會，由王副署長水文代表出席。

- ▶ 「本署補助體育團體辦理國際體育交流活動收入項目研商會議」，由葉主任秘書丁鵬主持。
- ▶ 臺中市政府辦理「臺中國際壘球運動園區興建工程開工動土典禮」，由教育部周參事瑞代表出席。
- ▶ 「『營造優質友善運動場館設施計畫』申請經費補助案件第 68 次複審會議」。

## 28 日

- ▶ 動滋券公開直播抽籤活動於松山文創園區多功能展演廳舉辦，由林代理署長騰蛟代表出席。
- ▶ 辦理彰化高爾夫股份有限公司申請變更所屬「彰化高爾夫股份有限公司彰化球場」面積現地會勘，由王副署長水文主持。

## 29 日

- ▶ 澎湖縣政府辦理「澎湖縣多功能綜合體育館」啓用典禮，由教育部周參事瑞代表出席。

## 29、30 日

- ▶ 辦理「109 年度水域運動研習會」。

## 30 日

- ▶ 「營造友善自行車道第 25 次複審會議」，由王副署長水文主持。

## 31 日

- ▶ 109 年度「國際體育事務專案小組」第 2 次會議，林副署長哲宏以專案小組召集人身分主持。
- ▶ 「『營造優質友善運動場館設施計畫』申請經費補助案件第 69 次複審會議」，由王副署長水文主持。



## 8— August

### 1 日

- ▶ 國家運動訓練中心辦理模擬東京奧運對抗賽開幕式，由教育部潘部長文忠率本署葉主任秘書丁鵬及競技運動組出席。

### 1 日至 8 日

- ▶ 國家運動中心於公西射擊訓練基地、高雄市國家體育場及該中心辦理模擬東京奧運對抗賽。

### 3 日

- ▶ 「109 年推動企業聘用運動指導員委辦案」期中報告審查會議，由林副署長哲宏主持。
- ▶ 辦理「109 年運動場館業研習會」。

### 4 日

- ▶ 台灣棒球名人堂協會於松山文創園區 2 樓多功能展演廳，舉行第七屆台灣棒球名人堂頒證儀式，由林副署長哲宏出席致詞及頒證。
- ▶ 陳立法委員椒華國會辦公室召開「減媒、增綠、降空污公聽會」，由學校體育組代表出席。
- ▶ 辦理「臺東縣立體育場－臺東縣棒球村設施優化及戶外多功能運動草皮環境改善工程」施工品質查核作業，由運動設施組率隊前往。
- ▶ 「運動發展基金管理會第 6 屆第 5 次會議」，由潘部長文忠主持。

### 6 日

- ▶ 「國民體育季刊編輯小組 109 年（第 201 期 - 第 204 期）第 4 次會議」，由林副署長哲宏主持。
- ▶ 財團法人中衛發展中心辦理「運動產業策略論

壇」，由林副署長哲宏代表出席。

- ▶ 行政院召開「太陽光電 114 年推動目標研商會議」，由林副執行長子倫主持，由學校體育組代表出席簡報。

### 7 日

- ▶ 財團法人商業發展研究院辦理「電競產業行動方案」發布，由林副署長哲宏代表出席。
- ▶ 財團法人中衛發展中心辦理「第 5 屆我是運動創業家創新創業競賽頒獎典禮」，由林副署長哲宏代表出席。
- ▶ 羅立法委員美玲國會辦公室邀請本署出席於台北大學三峽校區辦理「國立臺北大學百岳星空教育基金捐贈茶會」，由王副署長水文代表出席。
- ▶ 國際全民運動總會（TAFISA）邀請本署倡議成立之 APEC 體育政策網絡（ASPN）於 8 月 7 日亞洲區線上會議，分享如何因應嚴重特殊傳染性肺炎挑戰之相關經驗。

### 9 日

- ▶ 2020 運動產業博覽會舉辦閉幕典禮，圓滿落幕。

### 10 日

- ▶ 「109 年度補助國際體育交流活動第 12 次審查會議」，並由林副署長哲宏主持。
- ▶ 國發會召開「研商院交議，花蓮及臺東縣政府陳報該縣第三期（109-112 年）綜合發展實施方案滾動檢討案會議」，由運動設施組代表出席。

### 11 日

- ▶ 「109 年全國大專校院運動會組織委員會第 5 次委員會議」，由教育部林常務次長騰蛟主持。

- ▶ 「國民體育日各組活動彙整會議」。

- ▶ 行政院召開「研商自行車道建置及活動推動會議」，由林副署長哲宏及黃專門委員幸玉出席。

#### 12 日

- ▶ 「士校營區用地都市計畫變更及土地撥用作業委託專業服務案」招標前採購評選委員會議，由王副署長水文擔任召集人。

- ▶ 教育部召開第 859 次部務會報，審議「國體法 44 條之 1」修正草案，由王副署長水文及運動設施組與會。

- ▶ 研商「教育部體育署國際事務接班人實施計畫（草案）」，由林副署長哲宏召集主持，並邀請我國擔任國際體育組織職務人士及體育團體共同研商，凝聚共識。

#### 13 日

- ▶ 於 8 月 13 日、20 日及 27 日辦理 8 月份「主題式行政研習－地方型國際運動賽事發展」，邀請業師針對地方型國際賽事的發展情形與條件進行經驗分享，並邀請本署秘書室說明各賽事主（承）辦單位辦理國際賽時，有關政府採購法適用重點事項。

- ▶ 「108 年全國運動設施現況及民衆使用需求調查工作計畫」委託行政協助案初稿審查會議，由王副署長水文主持。

#### 14 日

- ▶ 本署輔導臺北市政府偕同新北市政府共同申辦 2025 世界壯年運動會，依國際壯年運動總會排定時程，於 8 月 14 日及 10 月 21 日，在臺北田徑場 140 會議室以線上方式辦理申辦簡報會議及決選簡報會議。

#### 15 日

- ▶ 109 年度「國際體育事務人才培訓營」，於 15~16 日在沃田旅店舉行始業式，由國際及兩岸運動組與會致意。

#### 17 日

- ▶ 「討論設立行政法人辦理地方政府公有運動場館新整建及維護管理業務」會議。

#### 17、18 日

- ▶ 「109 年度運動場館管理專業特需知能研習會（第 1 梯次）」。

#### 18 日

- ▶ 桃園市鄭市長文燦主持「桃園市大溪阿姆坪水上運動訓練基地興建工程動土典禮」，由王副署長水文代表出席。

- ▶ 「109 年 8 月份公共建設推動會報」，由王副署長水文主持。

#### 19 日

- ▶ 拜會內政部營建署洽談「國家運動園區整體興設與人才培育計畫（第三期）」之士校營區新建游泳館及網球場工程代辦事宜，由教育部林次長騰蛟率隊前往。

- ▶ 「營造友善自行車道第 26 次複審會議」，由王副署長水文主持。

- ▶ 「8 月份營造友善自行車道推動會報」。

#### 20 日

- ▶ 行政院召開院會，交通部將整合教育部體育署所建置自行車道之成果進行「自行車道建置及活動推動」簡報，由潘部長文忠出席，運動設施組派員陪同。



21 日

- ▶ 「109 年度全國大專校院運動會運動競賽小組會議」。
- ▶ 「西子灣海域中心新建工程」施工品質查核，由運動設施組率隊前往。

22 日

- ▶ 「109 年全國中等學校熱舞大賽決賽」。

25 日

- ▶ 「111 年全國中等學校運動會遴選小組第 1 次委員會議暨運動場地實地訪視」，由王副署長水文及學校體育組代表出席。

26 日

- ▶ 「112 年全國中等學校運動會遴選小組第 1 次委員會議暨運動場地實地訪視」，王副署長水文及學校體育組派員出席。

27、28 日

- ▶ 「109 年度運動場館管理專業特需知能研習會(第 2 梯次)」。

28 日

- ▶ 「營造友善自行車道第 27 次複審會議」，由王副署長水文主持。



## 健身房產業對國民健康的影響及貢獻

The Influence and Contribution to Citizens' Health of Fitness Centers

王瓊霞、黃彥翔 Chiung-Hsia Wang, Yen-Hsiang Huang

隨著國民教育水平提升及全民運動的普及，運動促進健康已是民衆普世的價值。健身房該扮演國民健康守護者的角色，主要功能為追求健康及諮詢、休閒娛樂、放鬆心情逃離壓力及進行社交及聯誼的場所等。我國健身房型態大致可分為三大類：連鎖健身房、主題式小型健身房及國民運動中心，消費者選擇適合的健身房大多會考量費用、地點、教練課程及品牌信任度。未來台灣的健身產業整體規模將越來越大，不論在參與的人數、參與頻率、店家數當將逐年成長，而經營的模式也將朝向客制化、專業與更即時，因此，專業的教練、多樣化課程、即時互及完善的動設施都將提供消費者更佳及更有效率的服務。

關鍵詞：健身房、健身房角色、健身科技

With the raising of the educational level of citizens and prevalence of sport for all, sport promoting health is now a universal value. Fitness centers play the role of guardians of health and their

main functions are as places for pursuit of health and receiving advice, leisure and entertainment, relaxation and stress relief and social interaction and making friends. Fitness centers in Taiwan can be divided roughly into three types: chain fitness centers, themed small fitness centers and civil sports centers. When choosing a suitable fitness center, people will take into account price, location, trainer-taught courses and brand trustworthiness. In future, the scale of Taiwan's fitness industry will get bigger and bigger, with yearly increases in number of people participating, participation frequency and number of centers; operating model will also move towards customization, professionalism and more immediacy, consequently, professional trainers, diverse courses, immediate interaction and complete sports facilities will give consumers better and more efficient services.

Key words: fitness center, role of fitness centers, fitness technology

## 臺灣健身產業的經營型態與趨勢發展 (1953-2020)

The Operating Patterns and Development Trends of the Fitness Industry in Taiwan (1953-2020)

邱建章 Chien-Chang Chiu

臺灣健身產業的初期規模小，是先以「男性健身院」，繼之以「女性韻律中心」為性別參與框架。隨著「都市化」的發展，具身分地位意涵的新興健身「階級」由中上階層主導，漸次從社區型私營健身俱樂部發展成跨國連鎖的大型健身中心，健身實踐從「嚴肅苦練」轉型成「娛樂至上」，在地健身文化更有「女性化」的趨勢。對臺灣社會而言，健身文化是西方「生活風格」的一種象徵，型塑成大眾流行消費文化的一環，並將「美國化」的健身文化整合進入本地社會。在全球化的導引下，在地國民運動中心也走向穩健的「普及化」與「公共化」，深具運動「社會化」的指標意義。

關鍵字：全球化、健身產業、普及化

Taiwan's fitness industry was initially small in scale

with the gender participation framework of first "men's gyms" followed by "women's aerobics centers". With urbanization, the new fitness "class" with status meaning was led by the middle and upper classes, gradually transforming from private community fitness clubs to multinational chain large fitness centers, fitness moving from "serious hard training" to "entertainment first" and local fitness culture also displaying a "feminization" trend. For Taiwanese society, fitness culture is a symbol of a western lifestyle and it has become part of popular consumer culture, integrating American fitness culture into local society. Guided by globalization, local civil sports centers are steadily moving towards "prevalent" and "public", which is highly indicative in terms of the "socialization" of sports.

Key words: globalization, fitness industry, prevalent

## 健身場館的永續發展—以 Curves 為例

The Sustainable Development of Fitness Venues: Curves as an Example

董希玲 Shi-Ling Dong

曾經各地運動中心的成立，帶動一波室內運動風潮，但是受場館倒閉事件的影響，一度沉寂，近幾年因為「運動會讓人更健康」的意識已深入人心，各類運動項目又再次為人所注目，其中較貼近大眾的室內場館運動更是獨領風騷，先以大型場館為例說明成功方式及發展重點，再來以可爾姿加盟體系為例，說明在現階段受疫情影響的狀態下，該體系的現況，也就是這樣的運動場館能夠受到市場的接受與歡迎，以及能夠降低疫情影響維持正常營運的原因。最後總結運動場館產業要永續發展的各項前提是：必須有正確的商業（獲利）模式，掌握本身的核心競爭力，加上良好的營運管理規劃與嚴格的執行，這樣才有機會走得平穩走的長久！

The establishment of sports centers in many places once sparked a wave of popularity of indoor sports, however, this popularity waned when some of the venues went bust. In recent years, as people

have become more aware that "sport makes people more healthy," various sports events have once again begun to attract attention, led by indoor sports that are closer to people's lives. This paper will first explain the successful methods and development key points and then use the Curves franchise system as an example, explaining this system's current situation under the effects of the COVID-19 epidemic, that is the reasons this kind of sports venue has been accepted and welcomed by the market and has been able to mitigate the effects of the epidemic and continue to operate normally. Then, the preconditions for the sustainable development of sports venues are summed up as: There has to be a correct business (profit) model, core competitiveness must be grasped, plus there must be good operational planning and strict implementation. These are the ways to operate for a long time and operate steadily.

## 國民運動中心的營運現況與展望

The Operating Situation and Prospect of Civil Sports Centers

周宇輝、陳逸杰、鄭董允 Y. H. Chou, Yi-Chien Chen, Tung-Yun Cheng

臺北市於民國 91 年起推動市民運動中心，教育部體育署亦於民國 99 年接續於全臺都會區推動設置國民運動中心，以導入民間專業的營運能力發展運動產業，並提升國人的健康狀態。目前全臺已營運的公辦民營運動中心各有其特色及亮點，將傳統的運動服務模式逐漸擴充並延伸至健康服務、藝文體驗，與科技使用中，使運動變得活潑又有趣。全臺公辦民營運動中心所創造的高使用人次及高營收雖十分亮眼，但也因逐漸進入完全競爭市場，而使運動中心的營運提早來到薄利時代。

為讓國民運動中心能永續營運，建議政府後續推動「2.0 版國民運動中心」時，須留意並避免因過度設置或目標客戶重疊，而引發參與式運動設施雪崩式的倒

閉潮，並建議採用新的商業邏輯、新的營運模式，或融入跨域加值的整合觀念，或透過市場區隔重新找尋新的目標客戶。

關鍵字：公辦民營、營運模式、市場區隔。

Taipei City began promoting civil sports centers in 2002; from 2010, the Sports Administration began promoting the establishment of civil sports centers nationally, introducing private professional operating capability to develop the sports industry and improve the health of citizens. The government owned, privately operated sports centers across Taiwan each have their own features and highlights and are gradually extending the traditional sports service model to health services, arts experience, and technology use, making sports more lively and fun. Government owned and privately-operated

sports centers have achieved excellent results in terms of user numbers and revenue, however, as the perfectly competitive market has arisen, the era of small profit for sports centers has come early.

To allow civil sports centers to operate sustainably it is suggested that, when Civil Sports Center 2.0 is promoted, the government pays attention to and avoids an avalanche-like collapse in participatory

sports facilities due to excessive establishment or overlapping of target customers; it is suggested that new business logic and new operating model are adopted, the idea of cross-area value-added integration is merged in or market segmentation used to find new target customers.

Key words: government owned, privately managed, operating model, market segmentation

## 運動中心精進發展與健康促進

### The Refined Development and Health Promotion of Civil Sports Centers

葉益吟 Yi-Yin Yeh

本文目的在於介紹全國運動中心的歷史與發展，以瞭解運動中心其興建規劃之理念與現今發展狀況，同時亦能達到瞭解運動中心對於全民體育以及健康促進的影響，運動中心的服務族群含括銀髮族、身心障礙者、兒童、女性等多個族群，可顯現其在國內推動健康促進與全民體育上佔有舉足輕重的角色，而目前已有超過 40 間運動中心遍布全國，也顯示我國運動風氣逐漸的提升，因此本文也針對目前市場環境提出運動中心未來發展。

This paper aims to introduce the history and development of sports centers nationwide to

acquire an understanding of the ideas behind their establishment and current development situation; at the same time, an understanding of the effect of sports centers on sport for all and health promotion can be obtained. Sports centers service various groups including seniors, the disabled, children and women, showing their importance in promoting health and sport for all in Taiwan. There are now 40 sports centers across Taiwan, also showing that sport is becoming more popular. This paper also puts forward suggestions regarding the future development of sports center based on the current market situation.

## 推廣女性運動 友善運動空間與環境 for Women

### Promoting Women's Sport - Friendly Sports Spaces and Environments for Women

許瓊云 Chiung-Yun Hsu

由近年運動現況調查的資料顯示我國民眾平時會運動的人口已達八成左右，「運動」儼然已成為我國民眾生活的一部分。在平時會運動的人口中，女性因家庭或工作因素參與運動多有限制，因此在規律運動人口的比例多年來仍低於男性。透過調查結果及配合「推廣女性參與體育運動白皮書」，教育部體育署在全民運動政策「運動 i 臺灣計畫」及「Women 動起來」專案計畫中，規劃女性專屬運動課程與場地空間等措施

以鼓勵女性從事規律運動。同時，多家國民運動中心及民間健身業者推出專屬女性的運動空間與多樣化運動課程供不同運動需求女性選擇參與。經教育部體育署、各縣市政府及民間的推動與執行，我國近三年女性規律運動人口比例均達三成，且與男性之差距逐漸縮小。可見，近年在促進女性參與運動政策推動上已有卓著成效，也顯示我國民眾已建立男女參與運動機會平等意識。

Sports situation surveys in recent years show that around 80% of people in Taiwan exercise regularly, indicating that "sport" has become part of people's lives. In the sports population, due to various limitations on sports participation in the form of family or work commitments, the proportion of women regularly engaging in sports is still lower than that of men. Through surveys and in coordination with the White Paper on Promoting Women's Participation in Sports, the Sports Administration has planned measures for women including exclusive sports courses and venue spaces for women in the national sports policy's Sport iTaiwan and Women Get Moving programs to encourage women to

regularly engage in sports. At the same time, many civil sports centers and private fitness centers have introduced exclusive spaces and diverse sports courses for women with different sports needs to choose from. Through promotion and execution by the Sports Administration, city/county governments and the civil sector, in the last three years the proportion of women who regularly engage in sports has reached 30% each year and the gap between women and men has been reduced. Obviously, the promotion of the policy of promoting women's participation in sports has been effective and the idea of equal participation in sports by men and women has been established in Taiwan.

## 不只是及格：營造更友善的運動場館通用空間

Not Just Meeting the Minimum Standard: Building a Friendly Sports Venue Common Use Space

姜義村、葉翰霖 I-Tsun Chiang, Han-Lin Yeh

聯合國國際體育運動憲章指出「運動與體育是基本人權」，而「身心障礙者權利公約」亦強調各國政府應「促進、保障與確保所有身心障礙者充分及平等享有所有人權」，因此政府應積極重視我國已超過 118 萬的身心障礙者的運動平權。雖當前多數運動場館已符合內政部營建署所訂定的「建築物無障礙設施設計規範」，然而不夠友善的運動設施現況仍會阻絕身心障礙者的使用意願與影響其運動經驗。有鑑於此，教育部體育署自 2019 年起「營造特需族群友善運動環境實施計畫」前瞻型計畫，鼓勵地方政府營造更友善的運動場館，並透過該計畫推動，優化各地的運動場館對特殊需求族群的友善程度，營造我國共容、共融與共榮的運動環境。

The UN International Charter of Physical Education and Sport states that "sports and physical education are basic human rights"; the Convention on the Rights of Persons with Disabilities also stresses that the governments of each country should "Promote, protect and ensure the full and equal enjoyment

of all human rights and fundamental freedoms by all persons with disabilities." Consequently, the government should attach importance to the sports equal rights of the 1.18 million plus mentally and physically disabled people in Taiwan. At present, most sports venues meet the requirements of the Regulations on the Design of Barrier-free Facilities in Buildings drawn up by the Public Construction Commission, Ministry of the Interior, however, the current situation in which sports facilities are insufficiently friendly restricts the willingness of disabled people to use them and affects their sports experience. In this light, from 2019, the Sports Administration has been implementing the Implementation Plan for Building a Friendly Sports Environment for Groups With Special Needs forward-looking plan. It encourages local governments to build friendlier sports venues and, through its implementation, optimizes the level of friendliness of sports venues in all places with regard to groups with special needs, to build a sports environment that is characterized by inclusivity and coprosperity.

## 運動場館智能化之應用

The Application of Smart Technology to Sports Venue

江尹涵、康正男 Yin-Han Chiang, Cheng-Nan Kang

科技的盛行牽動著運動產業的發展，運動場館智能化應用已成為現今運動場館維護與管理之重要趨勢。從穿戴式科技器材設備帶來的高效率體適能運動、大數據的精準賽事分析、行動裝置所帶來的全方位運動體驗，虛擬實境提供的娛樂性感受，以及智能化之相關服務及產品開發，大幅提升運動科技化的整體關注度與參與度並且為運動產業帶來可觀的經濟效益。

The progress of technology is driving the development of the sports industry and the use of

smart technology for sports venue maintenance and management has become an important trend. The high efficiency fitness training provided by wearable technology devices, the precise competition analysis of big data, the all-round sports experience brought by mobile devices, the entertainment provided by Virtual Reality and smart technology related product and service development have substantially increased the amount of attention technologization of sport receives overall and generate substantial economic benefits for the sports industry.

## 如何讓運動場館變聰明

How to Make Sports Venues Cleverer

施婉婷、侯昌連 Wan-Ting Shih, Chang-Lien Ho

智能化場館是全球體育界的未來發展趨勢。隨著網絡通訊技術的進步，物聯網、雲端計算和大數據的快速發展，預示著一個以「智能化」為價值導向的時代來臨。透過智能化系統所提供的各項功能與資訊，場館管理者能夠更有效率、更即時的掌握各項營運數據，實現科學決策與科學管理。在智能化場館的環境之下，顧客可以全方位、互動性的和場館進行交流溝通，讓顧客能夠在場館的全程消費期間，體驗高科技、新奇有趣的服務。除此之外，場館內的各類合作商家、餐廳，也可透過智能化的設備以及 APP，營造方便的消費環境，更有效的掌握顧客資訊，提升營業額。

關鍵字：智能化、運動場館、物聯網、雲端計算、大數據

Smart venues are a future development trend for sport globally. With the progress of network telecommunications technology, Internet of Things,

cloud computing and Big Data's rapid development herald the arrival of a "smart" value-oriented era. Through the various functions and information provided by smart systems, venue managers can grasp various kinds of operating data more efficiently and immediately, allowing for scientific decision-making and scientific management. In a smart venue environment, customers can engage in exchange and communication with the venue more comprehensively and interactively so that customers can experience high tech, novel and fun services during the entire consumption period at the venue. In addition, the various cooperating stores and restaurants at the venue can, through smart equipment and APP, create a convenient consumption environment, more effectively grasping customer information and increasing revenues.

Key words: smart, sports venues, Internet of Things, cloud computing, Big Data

## 臺北市公有運動場館委外招商優化策略

Strategy for optimizing the outsourcing management of Taipei City sports venues

劉哲明 Che-Ming Liu

目前臺北市政府運動場館主要分為自營及委外經營兩種管理方式，委外經營場館中以各區運動中心最具代表性，本篇以招商法令、期程規劃、財務規劃及優化策略等 4 方面進行經驗分享，希就臺北市招商經驗供大家參考，而對於不同地區、不同類型的運動場館應有不同的招商規劃，透過營業數據、統計資料或廠商座談會，訂定適合的招商條件方能達到三贏之局面。

關鍵詞：運動場館、招商、優化策略

Operation of City Government's sports venues can be divided into two types: self-operated and outsourced. The most representative outsourced

venues are the sports centers in each district. This paper will share experience with regard the four aspects of business solicitation laws, schedule planning, financial planning, and optimization strategy. The aim is to share Taipei City business solicitation experience. Sports venues in different areas and of different types should have different business solicitation planning; through operating data, statistical data or discussion meetings with suppliers, business solicitation conditions that are suitable and achieve a three-way win situation should be drawn up.

Key words: sports venues, business solicitation, optimization strategy

## 健身運動場館業履約保證之困境與發展

Sports Venue Contract Performance Guarantee: Development and Difficulties

林國彬 Kuo-Bin Lin

國民體育與健身運動產業近年來再掀起一波熱潮，許多新興的中小型健身產業紛紛成立，各種不同的收費與經營方式，雖然讓消費者有更多的選擇性，但是，只要業者的收費不是按月收取，不論是論套裝客程計費、以點數計費或其他設計收費方式，依照禮券預付型商品定型化契約之要求，業者都必須將一定比率的預收款項，為消費者提供履約保證。依照現行制度的履約保證，雖有金融機構的履約保證書或保證保險、金融機構信託專戶或電子支付機構代管帳戶、產業或公會互保、及其他政府所核准之方式等可以選擇，惟因中小型健身事業規模較小，銀行傾向不接受開設信託專戶協助履約保證之金流控管，對消費者及產業發展都有影響，本文討論未來應如何協助中小型健身事業建立履約保證機制。

關鍵詞：健身產業、預付型商品、定型化契約、履約保證、信託專戶

There has been a trend in the national sport and fitness industry in recent years that has seen many new small and medium sized fitness operations established. They have varied payments and operating methods. Although consumers have more choice, if operators don't collect fees on a monthly basis but collect on the basis of class packages, points or other ways of charging, according to the Mandatory Provisions to be Included in and Prohibitory Provisions of Standard Form Contract for All Sorts of Gift Certificates, operators must set aside a percentage of the money that they receive in advance to provide contract performance guarantee to consumers. Although the contract

performance guarantee of the existing system has contract performance guarantee in the form of guarantee or guarantee insurance provided by a financial institution, financial institution trust special account or e-payment institution escrow account, industry or association mutual insurance and other government approved methods to choose from, however, small-medium sized fitness business are small in scale and banks tend to be unwilling to let

them open trust special accounts to help them with control of contract guarantee cash flow, a situation that affects their growth. This paper discusses how, in future, small-medium fitness businesses can be helped to establish a contract performance guarantee mechanism.

Key words: fitness industry, pre-paid products, standard form contract, trust special account

## 流行疫情期間健身俱樂部會員能否暫停會籍

Can Fitness Center Members Suspend Membership During the Epidemic

徐則鈺 Tse-Yu Shiu

特殊嚴重傳染性肺炎（COVID-19）流行疫情期間，除依中央流行疫情指揮中心規定，必須居家隔離 14 天的消費者外，消費者無法以現行健身中心應記載事項第十點規定主張暫停健身中心會籍。在缺乏統一法令依據之情形下，各健身中心業者對於擔憂感染疫情風險之消費者請假或暫停會籍的作法不一，產生不少消費爭議。由於 COVID-19 對全世界疫情產生嚴重影響，且仍持續當中，無法確知流行疫情何時結束，以及結束之後，未來是否會再次發生嚴重流行疫情。建議主管機關修正健身中心應記載事項，增列消費者於流行疫情期間得暫停會籍之相關規定，避免消費糾紛。

During the COVID-19 epidemic, except for those people subject to 14 days home quarantine according to the regulations of the Central Epidemic Command Center, consumers have no

basis on which to temporarily suspend fitness center membership according to Point 10 of the existing mandatory provisions for standard contracts for fitness centers. With a unified legal basis lacking, each fitness center operator has taken its own approach to consumers worried about the risk of infection who want to suspend their membership and quite a few consumer disputes have arisen. COVID-19 is having a big impact on the world and its effects are continuing, and there is no way of knowing when the pandemic will end and, when it does, whether it will break out again. It is suggested that the competent authority revise the mandatory provisions for standard contracts for fitness centers, adding regulations on suspension of membership by members during an epidemic. This can prevent related consumer dispute.



## 中小型健身房經營與管理—三句話給想走入健身產業的你

Fitness Industry Management Strategy—Three Things To Consider Before You Start Your Own Boutique Fitness Business

秘翔威 Hsiang-Wei Mi

近年健身浪潮在全球掀起，台灣也是跟上這波潮流的國家之一，隨著健康意識抬頭，以及社群媒體渲染，使得不論是從注重外觀的青少年到注重身體機能的中老年都願意走進健身房。國內需求大增，健身房數量年年增長、營業額也屢創新高。現今健身教練已然晉升為熱門行業選擇之一，以致於教練變得隨處可見，倘若做得成功甚至可以改變多數人的下半生，進而成為幫助社會更進步的角色；如做不好，則變成人人聽了都害怕的「健身教練」，消費者不僅擔心會受到欺騙而被用來爭取業績變成生財的工具，且教練本身的個人信用也將大打折扣，所以開業者更該抱著引領世人的決心，阻止這樣的惡性競爭，成為真正能對人產生良好幫助的地方。台灣的健身產業歷經過倒閉潮，然而數年後東山再起，近年來三高的問題年齡層逐年下修，且台灣早已邁向高齡化社會，在資訊更普及的今天，我們應該用真誠及專業的方式來讓這個產業發光發熱，不只減輕政府長照壓力以面對超高齡的社會來臨，也讓未來的棟樑穩固健康使台灣成為更強大的國家。

In 2020, the fitness trend is blowing up in Taiwan. People recognize the importance of increasing physical Fitness mainly through social media. Thus,

the hype leads to young teenagers start lifting weight and Seniors walk into gyms chasing for a better quality of life.

The combination of media hype and aging population results in fitness industry historic boom. The industry is on the verge of what could be the biggest surge of personal trainer hiring in history. Therefore, the quality of personal trainer is extremely crucial. A well knowledge trainer can assist you to become healthier version of yourself and ease the pain from daily activities. However, a poor quality trainer can easily end up being a total bloodsucking salesman, they manipulate clients to achieve sales target. It often marks personal trainer a bad reputation. General public lose confidence in personal trainer with lack of credibility, not to mention the failure of commercial gyms over fifteen years ago.

Finally, demographic change and the aging population push health system to its limits. The social media brings more convenience and transparency. Therefore, we should maintain professional integrity to face public. We recognize that increased health awareness and physical fitness will help elderly to live independently for longer and will thereby reduce the costs in the health care system.



## 壹、本刊宗旨

以宣導我國體育政策制度、報導國家體育動態、介紹國際跨文化體育現況及促進國際體育交流為宗旨。

## 貳、本刊內容

政策導向、各期專題、署務報導、法令規章、新知交流、運動廣場、十步芳草、運動畫頁、專題英文摘要、大事記等。

本刊204期國民體育季刊「百場國際賽事在臺灣」相關邀稿子題，臚列如次：

- 一、臺灣品牌賽事—田中米倉馬拉松
- 二、從經濟效益層面探討國際賽事的舉辦
- 三、國際賽事在臺灣，臺灣賽事更國際--從國際賽會中的運動禁藥管制作為談臺灣體育躍升
- 四、新聞學者看國際賽
- 五、奧會立場看國際賽
- 六、田徑運動
- 七、從地方政府角度看2020自由車環臺賽
- 八、臺灣舉辦國際賽會文化觀光的多元思考
- 九、宣傳文宣
- 十、國際賽對國際禮儀的影響
- 十一、百場運動在臺灣的宣傳
- 十二、高爾夫球賽會
- 十三、足球運動
- 十四、2001世界盃棒球賽
- 十五、瓊斯盃籃球賽
- 十六、國際組織看國際賽的爭取

截稿日期109年9月30日

## 參、投稿須知

一、格式：

- (一) 版面採A4直式，文稿採由左至右橫向，並於右下方註明頁碼。
- (二) 分段寫作，段首空二字，段落之間不空行，設定為1.5倍行高，左右對齊。
- (三) 中文採標楷體14號字，全形標點符號；英文採Times New Roman 14號字，半形標點符號。
- (四) 參考文獻用美國心理學會（American Psychology Association, APA）格式。人文社會得用其他格式。
- (五) 裝訂順序為首頁、中文摘要及關鍵詞、正文、註釋、附錄、參考書目。
- (六) 首頁內容包括：（1）題目；（2）姓名（含簽名）；（3）任職機構及職稱／就讀學校及身分；（4）E-mail；（5）聯絡電話；（6）通訊處；（7）相關說明。
- (七) 稿件請存為Word 文件檔（.doc）。

二、內容：限於篇幅，來稿以3,000字為原則。

三、來稿如經採用，該文著作財產權即歸屬本刊所有。如因編輯需要，本刊有刪改權，不願刪改者，請註明。

四、凡曾於其他刊物發表者，一律拒絕刊登。有抄襲者，文責自負。

五、來稿無論錄取與否，一律不退件，請自行留存底稿。

六、來稿請寄：新北市中和區中山路二段327巷9號國民體育季刊編輯部（請附文字稿及電子檔）或Email：nita@redblue.com.tw。

七、聯絡電話：(02) 2240-1141#302，傳真：(02) 2245-9149。

**肆、審查方式：**來稿之審查，分為形式審查與實質審查兩階段。

#### 一、第一階段形式審查：

稿件先由執行編輯與主編委員進行形式審查，若有不符合本刊徵（邀）稿格式，應請作者修正後再行投稿，或交由執行編輯依照本刊格式，協助作者編排完成後通知作者。

#### 二、第二階段實質審查：

- (一) 通過形式審查之稿件，依性質由主編委員與相關領域之編輯委員討論，商請專家二位進行實質審查。
- (二) 實質審查採雙向匿名方式辦理，審查人員須填寫審稿意見表，並提出審稿意見後交至編輯委員會審議。

(三) 二位實質審查人之意見依下列方式處理：

處理方式		第二位評審意見			
		刊登	修改後刊登	修改後再審	第三位評審
第一位評審意見	刊登	刊登	修改後刊登	修改後再審	第三位評審
	修改後刊登	修改後刊登	修改後刊登	修改後再審	第三位評審
	修改後再審	修改後再審	修改後再審	修改後再審	退稿
	退稿	第三位評審	第三位評審	退稿	退稿

(四) 是否刊登文件，均應將評審意見等函送投稿人，並說明處理方式。

**伍、審查結果：**由編輯委員會議依審查意見，作成綜合意見決定之。

#### 陸、稿件修正與刊登：

- 一、凡經編輯委員會決議刊登之稿件，投稿者須根據審稿意見及本刊格式要求修改，並於規定期限內寄回修正稿件、修正說明或答辯說明。
- 二、寄回之修正稿件如未能依前開要求修改或適當答辯者，經編輯委員會之決議，得暫緩或撤銷刊登。
- 三、獲同意刊登之稿件，經執行編輯通知後，作者需於一星期內寄回修正稿件、著作財產權讓與同意書，以利出版。
- 四、再審稿件，應依評審意見逐項回應說明，以利審稿委員再審。
- 五、出刊前再送請作者確認。



教育部體育署

Sports Administration, Ministry of Education

地址：10489 臺北市中山區朱崙街 20 號

服務電話：02-8771-1800

傳真：02-2752-0200



# 國民體育季刊

## National Sports Quarterly

關鍵字搜尋

教育部體育署



ISSN 1027-5010



9 771027501009 >