



RRPG88BZ0113 (160.P)

我國體育組織制度的現況及 發展策略

研究主持人：曾賢亮
協同主持人：王同茂
研 究 員：詹德基
研 究 助 理：陳美莉
劉碧華
蔡芬芳

行政院體育委員會編印

中華民國八十八年六月

序

運動可以鍛鍊強健體魄、促進身心健康，提升生命品質。面對二十一世紀國民生活形態改變、財富增加、教育普及，國民對健康及休閒生活的需求日益迫切，國家體育運動的發展，必須順應時代潮流，採取新的發展策略，才能發揮具體效能。自八十六年七月十六日行政院體育委員會掛牌運作以來，不僅用心解決當前存在的一些運動技能與體育風氣積弱的問題，更積極努力為明日的現代化社會奠定全民健康的根基，謀求我國體育建設永續的發展。

為籌劃二十一世紀體育的遠景，行政院體育委員會爰決定著手研擬「體育白皮書」作為未來體育建設的參考。為使體育白皮書之編纂具有厚實之基礎，特委託國立台灣師範大學體育學系許義雄教授，規劃二十個專案研究，邀請國內各領域的學者專家，從政策發展、組織制度、學校體育、軍中體育、國民健康促進、運動人口參與、競技實力提昇、軟硬體設施開發、人才培育、特殊族群體育、資源應用、體育交流等專題，彙集海內外相關資訊，研議符應民眾需要及國際潮流的體育發展策略，提供適合國情的體育發展指標，以期架構跨世紀的國家體育發展方針。

本報告書是直接受本會委託的專題研究成果，相信藉由本報告書的呈現，將可作為建構跨世紀我國「體育白皮書」的基礎資料，並提供未來政府擬定體育政策、研訂具體行動方案的重要參考。在此要特別感謝參與研究的百餘位專家，在不到半年的時間內戮力以赴，完成艱鉅的研究，在付梓前夕，特綴數語，聊表謝忱。

行政院體育委員會

主 任 委 員 趙麗雲 謹識

中華民國八十八年五月

摘 要

本研究計畫乃是受行政院體育委員會委託，為「2010 體育白皮書專案研究—打造二十一世紀體育願景」系列計畫之一，旨在探究我國體育組織與制度的現狀與發展策略。隨著時代的變遷與社會進步，體育事物已超越單純的體育範疇，如何提升與改進體育組織制度以因應二十一世紀國家體育發展的需求，實為一個不容忽視的課題。

本研究的主要目的有下列五點：

- (1)瞭解世界主要國家現行的體育組織制度之現況。
- (2)比較各國體育組織制度之差異及其發展對體育組織制度的影響
- (3)探討我國體育組織制度現況之滿意度或需要改進之必要性及其整體評估。
- (4)發現我國現行體育組織制度的問題，並針對問題提出具體可行的建議與改善策略。
- (5)蒐集體育界相關人士對於我國跨世紀體育未來發展方向與策略的期待，以提供打造體育願景的藍圖。

本研究的研究方法包括歷史研究法、文獻比較研究法、問卷調查法與專家座談等，其中問卷調查的受訪者包括行政人員、教練、體育教師、學生與選手。問卷調查的六個面向分別為：組織改造、制度變革、法規修訂、業務調整、政策導向與服務效能。

研究結果發現我國體育組織的改造愈是基層組織愈有其必要性。另外，在體育制度的變革上，必須掌握先進國家體育發展趨勢，朝向全民化、競技化、科學化、商業化及職業化的方向規劃。

目 錄

中文摘要

第 一 章	緒論	1
第一節	問題背景	1
第二節	研究目的	2
第三節	研究方法	2
第四節	研究範圍與限制	3
第 二 章	各國體育組織制度的現況	5
第一節	世界主要國家體育組織制度分析	6
一	中華民國	10
二	中國大陸	27
三	日本	52
四	南韓	63
五	美國	72
第二節	各國體育組織制度之比較	85
一	體育行政組織	85
二	體育發展趨勢對組織制度的影響	87
三	各國體育組織值得我國參考之處	98
第 三 章	我國體育組織制度現況調查分析	103
第一節	樣本基本特性	103
第二節	我國體育組織制度滿意度分析	104
第三節	我國體育組織制度改進評量分析	110
第 四 章	我國體育組織制度之問題與對策	115

第一節	我國體育組織改造的問題與對策.....	115
第二節	我國體育制度變革的問題與對策.....	117
第三節	我國體育法規修訂的問題與對策.....	120
第四節	我國體育業務調整的問題與對策.....	121
第 伍 章	結論與建議.....	123
第一節	結論.....	123
第二節	我國體育組織制度的發展策略.....	127
參考文獻		134
附錄一	「中華民國體育組織制度的現況及發展策略」.....	144
意見表		145
附錄二	座談會通知.....	149
英文摘要		151

圖 次

圖 2-1	中華民國行政院體育委員會組織系統	11
圖 2-2	中華民國教育系統之體育組織結構	16
圖 2-3	中華民國國防部國軍體育總會組織系統	17
圖 2-4	中華民國民間體育團體組織系統	19
圖 2-5	中華民國學校體育組織系統	22
圖 2-6	中國大陸國家體育總局組織結構	33
圖 2-7	中國大陸教育系統體育組織結構	39
圖 2-8	南韓文化與體育部組織系統	64
圖 2-9	美國全國大學體育學會組織系統	80
圖 3-1	受訪者職稱分佈圖	103
圖 3-2	滿意各級體育組織「組織改造」現況的受訪者比例 ...	107
圖 3-3	滿意各級體育組織「制度變革」現況的受訪者比例 ...	107
圖 3-4	滿意各級體育組織「法規修訂」現況的受訪者比例 ...	108
圖 3-5	滿意各級體育組織「業務調整」現況的受訪者比例 ...	108
圖 3-6	滿意各級體育組織「政策導向」現況的受訪者比例 ...	109
圖 3-7	滿意各級體育組織「服務效能」現況的受訪者比例 ...	109
圖 3-8	認為各級體育組織「組織改造」需要改進的受訪者 比例	112
圖 3-9	認為各級體育組織「制度變革」需要改進的受訪者 比例	112
圖 3-10	認為各級體育組織「法規修訂」需要改進的受訪者 比例	113

圖 3-11	認為各級體育組織「業務調整」需要改進的受訪者 比例	113
圖 3-12	認為各級體育組織「政策導向」需要改進的受訪者 比例	114
圖 3-13	認為各級體育組織「服務效能」需要改進的受訪者 比例	114

表 次

表 2-1	世界各國政府體育主管機關一覽表	6
表 2-2	奧林匹克計畫收入一覽表	97
表 2-3	奧林匹克運動會電視轉播權利金收入一覽表	97
表 2-4	世界各國體育彩券情況表	101
表 3-1	對於各級體育組織在不同面向上的整體評估	105
表 4-1	我國體育組織改造的問題與對策	115
表 4-2	我國體育制度變革的問題與對策	117
表 4-3	我國體育法規修訂的問題與對策	120
表 4-4	我國體育業務調整的問題與對策	121
表 5-1	我國體育組織改造的發展策略	128
表 5-2	我國體育制度變革的發展策略	129
表 5-3	我國體育法規修訂的發展策略	131
表 5-4	我國體育業務調整的發展策略	131

第一章 緒論

隨著體育運動不斷的發展，在現代社會體育運動已經成為影響人類的特殊事務。各國為了發展這項事務，向全民推展體育運動藉以提高國民的身心健康與生活品質，進而提昇競技運動水準向國際展現國家總體形象，都設置了相應的組織機構，並對這些機構的權力、工作性質、工作對象和範圍作出了一定的規定，因而形成國家的體育組織制度。

國家的體育組織制度，係指政府體育行政部門的職能、權力和組織結構及其運行方式。體育組織制度是否合理健全，可直接影響體育行政管理的效率和效益。換言之，要提高體育行政管理的效率和效益，就必須先要有健全而合理的體育組織制度。

第一節 問題背景

本研究計畫乃是受行政院體育委員會委託，為「2010 體育白皮書專案研究—打造二十一世紀體育願景」系列計畫之一，旨在探究我國體育組織與制度的現狀與發展策略。隨著時代的變遷與社會進步，體育事物已超越單純的體育範疇，如何提升與改進體育組織制度以因應二十一世紀國家體育發展的需求，實為一個不容忽視的課題。因此，除了深入瞭解我國體育組織制度的現況之外，本研究同時亦將檢討現行體育組織制度之缺失，進而提出改進現況缺失的具體方法，以發揮體育組織制度的服務功能，並完成此專案所背負的時代使命：也就是在二十世紀末的現在，為我國跨世紀的體育發展提供一個理想與方向。

第二節 研究目的

在上述的研究背景緣起下，本研究的主要目的有下列四點。

- (1)瞭解世界主要國家現行的體育組織制度之現況。
- (2)比較各國體育組織制度之差異及其發展對體育組織制度的影響
- (3)探討我國體育組織制度現況之滿意度或需要改進之必要性的整體評估。
- (4)發現我國現行體育組織制度的問題，並針對問題提出具體可行的建議與改善策略。
- (5)蒐集體育界相關人士對於我國跨世紀體育未來發展方向與策略的期待，以提供打造體育願景的藍圖。

第三節 研究方法

針對上述五個目的，本研究主要採取了「歷史研究法」、「文獻比較研究法」、「問卷調查法」與「專家座談」等方式來探究我國體育組織制度的現況與問題，並將體育組織概分為政府體育組織、民間體育組織、學校體育組織和職業團體等四大類，在四大類之下又各有不同層級的分屬。「歷史研究法」與「文獻比較研究法」主要著重在我國與世界其他主要國家體育組織制度資料與文獻的蒐集、整理和分析，並予以比較，進而對我國體育組織之運作現況加以探討；「問卷調查法」與「專家座談」則將焦點放在我國現行的體育組織制度，請體育界相關人士對現狀作整體性的評估，並就現狀表達他們的看法，同時提供未來可能發展的方向。

問卷調查的進行係採用郵寄的方式，將問卷寄予受訪者，並由受訪者在填答完畢之後用研究者所附上的回郵信封寄回。問卷在個人基本資料外，概分為三大部分。第一部份為現狀的整體評估：受訪者分別就政府、民間、學校等各級體育相關單位與職業運動之組織制度的

現況在七點量表（1：現況非常需要改進—7：現況完全可以接受）作評估。除了本研究的研究重點，亦即組織與制度外，問卷也同時要求受訪者對各級單位的法規、業務、政策、與服務等四個面向來作評量。第二部分為開放性問卷，受訪者分別就我國各級體育組織在組織改造、制度變革、法規修訂、業務調整、政策導向和服務效能等六個不同面向上之有可能潛在的問題來發表其意見，並對問題提出可行的建議或解決方案。第三部分亦為開放性問卷，受訪者就我國體育在上述六個面向上未來的發展方向與策略書寫其看法。

除了問卷調查之外，我們另外於北、中、南區舉辦了數場小型座談會。請專家學者對我國現行體育組織制度的問題進行深入的討論，並就可行的解決之道與改善方向廣泛交換意見。

本研究報告的第貳章將呈現我們從歷史研究與文獻比較所得到的各國體育組織制度的整理與分析。第參章將呈現問卷調查第一部份，亦即對我國體育組織制度的現況評估，所得到的資料。而從開放性問卷與專家座談所獲得的關於我國現行體育組織制度的問題與對策將整理在第肆章，未來發展方向與策略則統合整理在第伍章。

第四節 研究範圍與限制

在各國現行體育組織制度上，限於時間與人力，無法實際至該國勘查以瞭解最新資料與狀況，實為研究限制之一；但本研究仍針對世界各國體育組織健全者進行詳盡的歷史文獻回顧與比較分析。該部分的研究範圍如下。

(1)亞洲地區：中華民國、大陸、日本、南韓。

(2)美洲地區：美國。

問卷調查的研究範圍則由政府、民間和學校等各級體育相關組織單位之名冊抽樣而得，受訪樣本含括行政人員、教練、體育老師、學生與選手。儘管問卷包括量表與開放性兩部分，但仍有不夠深入與周密之限制。為了彌補問卷調查的研究限制，本研究則延請專家學者舉

我國體育組織制度的現況及發展

行小組座談，以期待可以藉由各種不同的方法來充分掌握我國體育組織制度的現狀及未來發展願景。

第二章 各國體育組織制度的現況

體育組織的職能是按體育的功能和目的，為實現一定的體育目標，將若干體育工作和體育活動部門有系統地組織起來，成為對體育事業進行組織和管理的整體過程（秦椿林主編，1995，p.67）。體育組織結構在廣義上而言，是指體育的管理體系，也就是體育管理機構、部門等團體的綜合體。包括各級政府體育行政機構、各級民間體育團體、各級學校體育組織以及職業運動的組織等。狹義的體育組織結構，則是指各體育組織本身的結構，包括內部機構設置、人員編制、職位分配及工作職掌等組織狀況。

體育組織亦有靜態及動態的區別，靜態的體育組織是指為了達到共同的目的，有關人員同心協力並依照一定的程序組成的組織結構型態；動態的體育組織則是指為了達到體育事務發展的目的和完成體育管理的任務，在一定範圍內所產生的各種組織活動。體育組織的職能便是指此種活動的過程及其結果，也就是為了有效地實現體育組織系統既定的目標，通過建立體育組織機構，確立職位、職責和職權，協調相互關係，將組織體內各個要素聯結成一個有機整體的活動（秦椿林主編，1995，p.67）。

一個國家的體育組織制度，是按照該國有關法律規定的程序所組建的體育管理體系。受到各國政治、經濟、體育發展程度以及民族傳統文化、國際體育發展趨勢的影響和制約，因而形成各國特有的體育行政組織型態。每個國家的體育組織制度都存在著多種組織機構，這些組織機構的職能與作用不但有所差異，而且存在著不同的關係（如縱向隸屬、橫向聯繫、互相獨立等）。本研究的目的就是了解各國體育組織制度的現況後，擷長補短形成我國體育組織制度的發展策略。

第一節 世界主要國家體育組織制度分析

體育運動是一個複雜的系統，它有多種型態、多種活動方式和多種不同的組織形式。面對此種複雜的系統，如要全面推展，就必須建立多種組織機構和制度體系（盧鋒，1991）。一個國家的體育組織制度對該國體育運動的發展，有著直接的、決定性的影響。同時也可從體育組織制度反映出該國的政治、經濟、文化、民族等方面的特點以及該國體育運動的推展和活動過程。

世界各國政府的體育主管機關，依據國際奧會所公布的資料（International Olympic Committee, 1996）及中國大陸「國家體委政策法規司」編印的資料（國家體委政策法規司，1993），彙整列如表 2-1：

表 2-1 世界各國政府體育主管機關一覽表

國 家	體 育 組 織	國 家	體 育 組 織
阿富汗	教育部體育司	荷屬安地列斯	教育、文化與體育部
阿爾巴尼亞	文化、青年與體育部	阿爾及利亞	青年與體育部
安道爾	教育、青年與體育部	安哥拉	青年與體育部
安地卡及巴布達	教育青年體育與社區發展部	阿根廷	國家體育秘書處
亞美尼亞	體育運動與青年事務局	阿路巴島	體育部
澳大利亞	體育委員會	亞塞拜然	青年與體育部
巴哈馬	青年與文化部	孟加拉	青年與體育部
巴貝多	勞工、體育與公共重建部	蒲隆地	文化、青年與體育部
比利時	預算、文化與體育部	貝南	青年與體育部
百慕達	青年、體育與休閒部	不丹	外交部
波士尼亞	教育、科學、文化與體育部	貝里斯	健康與體育部
白俄羅斯	運動委員會	玻利維亞	國家體育秘書處
巴西	體育部	巴林	青年與體育總署

第二章 各國體育組織制度的現況

保加利亞	青年、體育與兒童委員會	布吉納法索	青年與體育部
中非	青年與體育振興部	柬埔寨	教育、青年與體育部
加拿大	健康與社會福利部	凱門島	社區發展體育青年與文化部
智利	體育與休閒部	中國大陸	國家體育總局
科克群島	青年、體育與休閒部	葛摩伊斯蘭聯邦	資訊文化青年體育與郵政部
維德角	教育與體育部	克羅埃西亞	教育與體育部
古巴	體育部	賽普勒斯	教育與文化部
丹麥	文化部	多米尼克	教育、青年與體育部
多明尼加	運動、體育與休閒秘書處	厄瓜多	教育、文化與體育部
埃及	青年與體育最高理事會	西班牙	體育最高理事會
愛沙尼亞	體育局	衣索比亞	體育與運動部
斐濟	青年、就業與體育部	芬蘭	教育部體育與青年司
法國	青年與體育部	加彭	教育職業訓練青年與體育部
甘比亞	青年、體育與文化部	英國	體育部
幾內亞比索	青年、文化與體育秘書處	喬治亞	體育局
德國	內政部體育局	迦納	青年與體育部
希臘	文化部體育國務秘書處	格瑞納達	青年與文化部
幾內亞	青年、藝術與體育部	關島	公園局
蓋亞納	教育與文化發展部	海地	青年與體育國務秘書處
香港	康樂體育事務局	匈牙利	內政部
印度	文化與教育部	印尼	青年與體育部
伊朗	國家體育總署	冰島	教育與體育部
以色列	教育、文化與體育部	義大利	(無具體部門)
牙買加	體育部	約旦	青年部
日本	文部省體育局	哈薩克	青年、旅遊與體育部
肯亞	文化與社會服務部	南韓	文化與旅遊部

我國體育組織制度的現況及發展

沙烏地阿拉伯	青年福祉評議會	寮國	國家體育委員會
拉脫維亞	體育部	利比亞	青年與體育部
賴索托	教育部體育司	黎巴嫩	體育部
列支敦斯登	文化、青年與體育評議會	立陶宛	國家體育與運動局
盧森堡	體育與運動部	馬達加斯加	青年、運動與體育部
摩洛哥	體育部	馬來西亞	國家體育委員會
馬拉威	青年、體育與文化部	摩爾多瓦	青年與體育局
馬爾地夫	青年、婦女與體育部	墨西哥	國家體育委員會
蒙古	體育運動聯盟	馬利	青年與體育部
馬爾他	青年與藝術部	摩納哥	內政部
莫三比克	文化、青年與體育部	模里西斯	體育部
緬甸	體育部	納米比亞	青年與體育部
尼加拉瓜	青年與體育學會	荷蘭	福利部、公共健康部、文化部
尼泊爾	國家運動委員會	奈及利亞	青年與體育部
尼日	通訊、文化、青年與體育部	挪威	文化事務部
諾魯	體育部	紐西蘭	運動、體能與休閒部
阿曼	體育、文化與青年活動總署	巴基斯坦	國家體育總局
巴拉圭	國家體育委員會	秘魯	國家體育委員會
菲律賓	體育發展委員會	巴勒斯坦	體育部
巴布亞紐幾內亞	宗教、內政與青年部	葡萄牙	教育部
北韓	體育指導委員會	波多黎各	體育與休閒秘書處
卡達	青年與體育總局	羅馬尼亞	青年與體育部
南非	體育與休閒部	俄羅斯	體育與旅遊委員會
盧安達	青年與協同活動部	西薩摩亞	青年、體育與文化事務部
塞內加爾	青年與體育部	塞席爾	地方政府、青年與體育部
新加坡	體育理事會	斯洛維尼亞	教育與體育部
聖馬利諾	通訊、交通、旅遊與	斯里蘭卡	青年、體育與農村發

聖多美暨普 林西比 瑞士	體育部 教育、青年與體育部 防衛、人民保護與體育部	蘇丹 蘇利南	展部 社會計畫部 教育與人民發展部
斯洛伐克 坦尚尼亞 東加 土庫曼 千里達暨托 巴哥 土耳其	體育部 教育與文化部 教育部 體育委員會 體育部 國家教育、青年與體育部	瑞典 中華民國 塔吉克 多哥 突尼西亞 阿拉伯聯合大 公國	公共行政部 行政院體育委員會 體育部 青年與體育部 青年與兒童部 青年與體育部
烏干達 美國 萬那杜 越南 葉門 尚比亞	教育與體育部 (無具體部門) 內政部 體育與運動總局 青年與體育部 體育、青年與兒童發展部	烏克蘭 烏茲別克 委內瑞拉 聖文森暨格瑞 那丁 南斯拉夫 辛巴威	國家體育委員會 體育部 教育部體育局 內政、社區發展、青年與體育部 體育部 教育與文化部

資料來源：IOC (1996) : World Directory of Ministries and Government Agencies in charge of Youth and Sport. Lausanne : International Olympic Committee.

國家體委政策法規司編 (1993) : 國外體育體制概覽。北京市：國家體委政策法規司。

由表 2-1 可以看出世界各國政府體育組織，在名稱方面就有很大的差異，有單獨設體育部（總局、委員會、理事會）者，也有與青年、兒童、教育、科學、文化、社區發展、勞工、休閒、健康、資訊、藝術、社會安全、婦女、旅遊、通訊、交通、農村發展等部門共同設部者，甚至亦有由外交、內政、文化、教育、青年、福利、公共健康、社會計畫、公共行政等部門集中或分散兼管者。本研究爲了進一步深入了解各國體育組織制度，選出我國、中國大陸、日本、南韓、美國

等五個較有代表性或與我國國情相近的國家，分別在政府、民間、學校、職業運動等方面予以詳細說明。

壹、中華民國

在早期的體育概念裡，體育是教育的一環。因此我國政府的體育行政組織，一直都隸屬於教育行政體系之內。而依「人民團體法」成立的民間體育團體，則以內政部為主管機關，其業務則接受目的事業主管機關的指導與監督。而在民間體育團體中，中央與地方之間並無直接隸屬關係，此種多頭馬車式的領導，以及體育主管機關層級不高，便成為體育界經常詬病之處。直到民國 86 年，行政院體育委員會掛牌成立，體育才有中央部會級的行政主管機關。

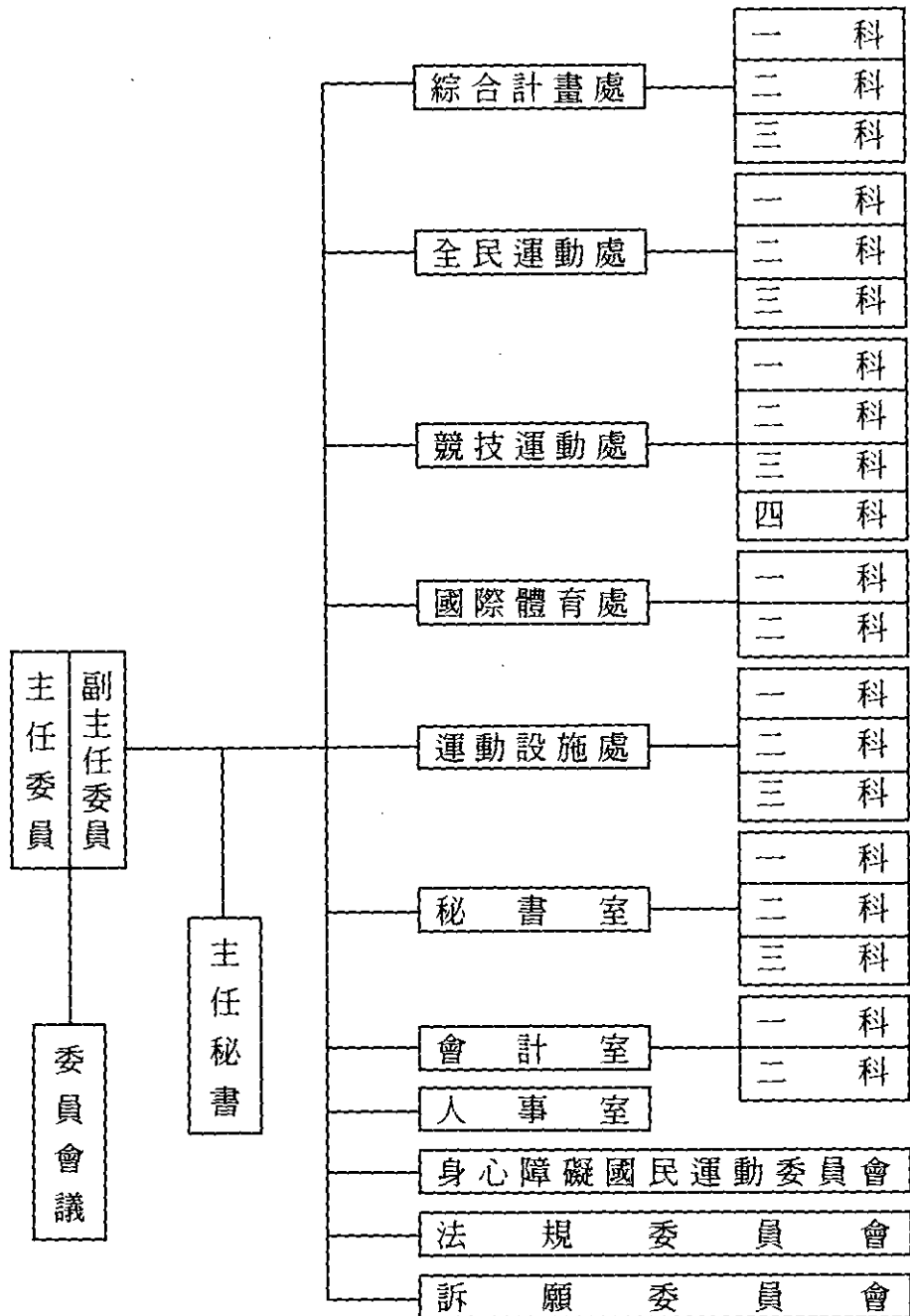
一、政府體育組織

(一)行政院體育委員會

行政院於民國 86 年 6 月 26 日第 2533 次院會通過「行政院體育委員會組織條例」及「暫行組織規程」，並於 7 月 1 日函請立法院審議。同年 7 月 16 日行政院體育委員會（以下簡稱體委會，英文名稱為 National Council on Physical Fitness and Sports，簡稱 NCPFS）掛牌運作，成為全國體育行政主管機關，統籌國家體育事務。立法院於民國 86 年 12 月 30 日第三屆第四會期第 28 次會議通過「行政院體育委員會組織條例」，體委會便正式成為中央部會之一。

體委會置委員 15 人至 19 人，均為無給職，由主任委員提請行政院院長就體育界代表、有關機關代表及學者、專家派兼或聘兼之；任期二年，期滿得連任二次。但委員為有關機關代表者，其任期隨職務異動而更動。體委會組織系統如圖 2-1：

圖 2-1 中華民國行政院體育委員會組織系統



資料來源：依照「行政院體育委員會組織條例」及「行政院體育委員會辦事細則」內容繪製。

依照「行政院體育委員會組織條例」及體委會於民國 87 年 11 月 9 日發布之「行政院體育委員會辦事細則」，會內各單位的職掌如下：

1.綜合計畫處（分設三科）

- (1)關於體育政策、制度之綜合研擬、推動及協調事項。
- (2)關於召開全國體育會議之規劃及辦理事項。
- (3)關於體育發展基金之籌措、運用事項與體育基金會之審核、登記及輔導事項。
- (4)關於體育專業人才與運動教練之培養、進修之規劃及推動事項。
- (5)關於國民體育宣導之規劃及推動事項。
- (6)關於本會研考業務之規劃及推動事項。
- (7)關於本會資訊業務之規劃、推動及管理事項。
- (8)其他有關體育事務之綜合計畫事項。

2.全民運動處（分設三科）

- (1)關於全民運動發展政策與方針與提昇國民體能計畫之規劃、推動及協調事項。
- (2)關於休閒運動之規劃、推動、協調及聯繫事項。
- (3)關於社區、職工、幼兒、青少年與中高齡國民體育之規劃、推動及協調事項。
- (4)關於身心障礙國民體育之推動、輔導及獎助事項。
- (5)關於原住民體育之推動、輔導及獎助事項。
- (6)關於傳統及民俗體育之推動及輔導事項。
- (7)關於職業運動之聯繫及協調事項。
- (8)關於奧運會與亞運會競賽運動以外各種全國性體育活動之監督、聯繫、推動及輔導事項。
- (9)其他有關全民運動事項。

3. 競技運動處（分設四科）

- (1) 關於競技運動發展政策與方針之規劃、推動及協調事項。
- (2) 關於奧運會與亞運會個人競賽運動選手之選拔、訓練之監督、聯繫、推動及輔助事項。
- (3) 關於學校、軍中及職業運動組織與選手培訓之協調、聯繫及輔助事項。
- (4) 關於運動選手培訓之規劃、推動及輔助事項。
- (5) 關於績優運動選手、教練之獎勵及輔導事項。
- (6) 關於運動科學之研究、推動、獎勵及輔導事項。
- (7) 關於運動傷害之預防及宣導事項。
- (8) 關於運動禁藥之管制、檢測及教育事項。
- (9) 關於運動訓練機構之聯繫、管理及輔導事項。
- (10) 其他有關競技運動事項。

4. 國際體育處（分設二科）

- (1) 關於國際體育交流政策與方針之規劃、推動及協調事項。
- (2) 關於國際體育運動與學術交流合作之策劃、推動及輔導事項。
- (3) 關於學校體育國際交流合作之協調、聯繫及輔助事項。
- (4) 關於舉辦大型國際運動賽會與體育會議之策劃、推動及輔導事項。
- (5) 關於旅外優秀體育運動人才之聯繫、輔導及外籍運動員、教練、裁判之管理事項。
- (6) 關於國內外體育資訊之調查、蒐集、分析及出版事項。
- (7) 其他有關國際體育事項。

5. 運動設施處（分設三科）

- (1) 關於運動設施發展政策與方針之規劃、推動及協調事項。

- (2)關於民間興建運動設施之管理、獎助及輔助事項。
- (3)關於充實學校與社區運動設施之規劃、協調及輔助事項。
- (4)關於興建運動公園之規劃、協調及輔助事項。
- (5)關於興建大型運動場館之規劃、協調及輔助事項。
- (6)關於興建休閒運動設施之規劃、協調及輔助事項。
- (7)關於運動場館、設備、器材之審定及輔導事項。
- (8)關於公民營運動設施營運管理之監督及輔導事項。
- (9)關於高爾夫球場及其他特殊運動場館之管理及輔導事項。
- (10)其他有關運動設施事項。

6.秘書室（分設三科）

- (1)關於議事、文書、印信、出納、庶務、公共關係事項。
- (2)其他不屬於各處、室之事項。

7.人事室：依法辦理人事管理事項。

8.會計室（分設二科）：依法辦理歲計、會計及統計事項。

體委會目前尚設置身心障礙國民運動委員會、法規委員會、訴願委員會等常設委員會。但在各級地方政府尚未成立隸屬於體委會的次級單位。

(二)教育部體育司

在體委會成立以前，依照當時「國民體育法」的規定，由教育部主管全國體育行政，辦理國民體育活動之規劃、輔導與考核事宜。但教育部在早期只設置體育委員會（民國 31 年改稱國民體育委員會），不但編制少，而且時而裁撤時而復會（花梅真，1998，p.17），連組織都難以穩定，其功能自然不易發揮。直到民國 62 年立法院通過修正「教育部組織法」，體育司納入教育部編制並於同年 10 月 31 日成立，才開始發揮政府體育行政組織之功能。依照「教育部組織法」第 12 條之規定，體育司的執掌如下：

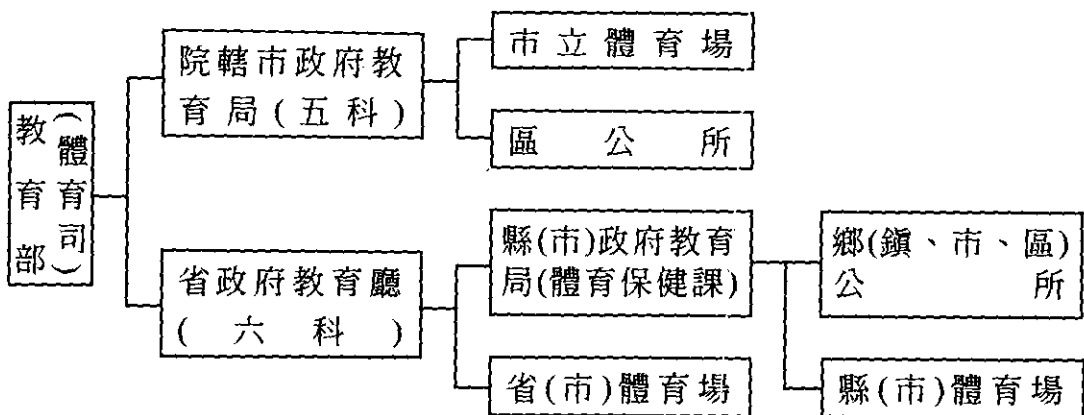
- 1.關於學校體育之推行及督導事項。
- 2.關於國民體育之策劃及推行事項。
- 3.關於體育學術之研究發展事項。
- 4.關於國際體育活動事項。
- 5.關於其他體育事項。

體委會掛牌運作後，曾先後兩次與教育部舉行體育業務協商會議，劃分體育相關業務的主政單位。兩次會議的協商結果如下：

- 1.有關全民體育、競技體育、社會體育及國際體育部分，由體委會辦理。
- 2.學校體育除國際競技體育及其相關特優選手培訓外，其餘均由教育部執行。
- 3.體育聯合辦公大樓之管理機關自 87 年 7 月 1 日起轉移為體委會。
- 4.教育部國民體育委員會組織條例由教育部報請行政院廢止。
- 5.「國民體育法」移由體委會主政。
- 6.學校專任運動教練業務自 88 會計年度起移由體委會主政。
- 7.由教育部通函各級教育主管機關及學校，自即日起有關調訓國家代表隊教練、選手案，由體委會逕函辦理。
- 8.中華民國大專院校運動會暨台灣區中等學校運動會自 87 年 7 月 1 日起，移由體委會主政。
- 9.有關學校優秀選手培訓、國際體育交流及兩岸體育交流之整體規劃，自即日起由體委會主政，有關學校和學生參與部分由教育部配合辦理。
- 10.國民體能檢測制度由體委會統籌規劃，學生體能檢測部分由教育部配合辦理。
- 11.運動聯賽制度由體委會統籌規劃，各級學校運動聯賽部分由教育部配合辦理。

民國 68 年，行政院核定「積極推展全民體育運動計畫」由教育部公布實施（教育部體育司，1984，pp.3-5），在實施要項中，規定省（市）政府教育廳（局）得設體育科，縣（市）政府教育局得設體育保健課，鄉鎮區公所必要時得設專營體育業務人員，以推展全民體育運動。民國 71 年修正公布之「國民體育法」，亦規定省（市）政府教育廳（局）、縣（市）政府教育局設體育專管單位，鄉（鎮、市、區）公所置體育專業人員，負責轄區內國民體育活動之規劃、輔導及推動事宜。台灣省教育廳遂裁撤第五科體育股，增設第六科專管體育業務；台北市教育局亦裁撤第四科體育股，增設第五科專管體育業務；高雄市教育局則增設第五科專管體育業務。各縣、市政府教育局亦陸續設置體育保健課，目前台灣省 21 個縣、市都已設置，金門縣及連江縣則尚未設置，體育業務由文教科社教股主管（林國棟，1996a），各級地方政府之體育行政組織從此開始逐漸健全。但鄉（鎮、市、區）公所置體育專業人員的執行情形則不甚理想，體育業務絕大部分還是由鄉（鎮、市、區）公所民政課兼辦。教育系統之體育組織如圖 2-2：

圖 2-2 中華民國教育系統體育組織



資料來源：詹德基（1996a）：我國中央與地方體育組織體系。載於中華民國大專院校體育總會編印：行政院體育委員會規劃研究（p.278）。台北市：中華民國大專院校體育總會。

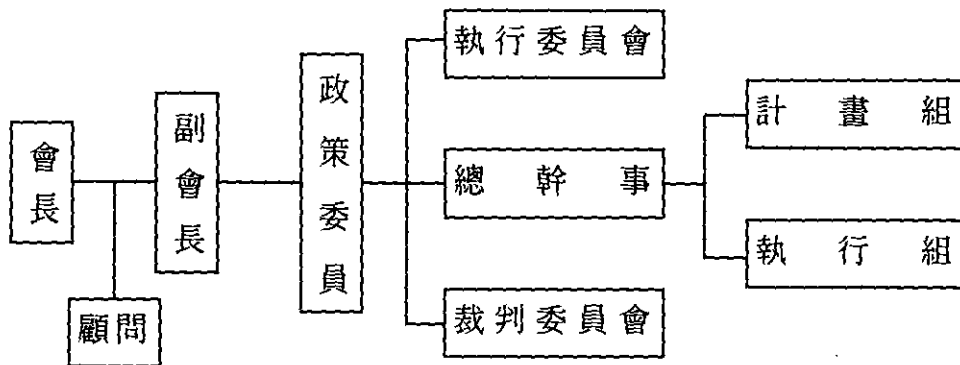
(三)國防部國軍體育總會

國防部爲增進官兵身心健康，研究發展並協助推展體育活動，於民國 47 年公布「國軍體育總會組織規程」(李仁德編，1995，pp.233-235)，並成立國軍體育總會。該會之職掌如下：

- 1.研究國軍體育之改進。
- 2.發展國軍各級單位體育業務。
- 3.推行國軍體育活動及競賽。
- 4.辦理國軍對社會及國際間之體育活動，及華僑體育團體回國勞軍義賽。

國軍體育總會置會長一人，由參謀總長兼任；副會長二人，由副參謀總長（執行官）及主管體育業務之副參謀總長兼任；政策委員六人，由陸、海、空、聯勤、海巡各總司令及總政治作戰部主任兼任。下設執行委員會，置主任委員一人，由作戰參謀次長兼任；總幹事一人，由作戰參謀次長室主管體育業務之副處長兼任。該會分設計畫組及執行組，各置組長一人，幹事三至五人。該會組織系統如圖 2-3：

圖 2-3 中華民國國防部國軍體育總會之組織系統



資料來源：詹德基（1996a）：我國中央與地方體育組織體系。載於中華民國大專院校體育總會編印：行政院體育委員會規劃研究（p.279）。台北市：中華民國大專院校體育總會。

二、民間體育團體組織

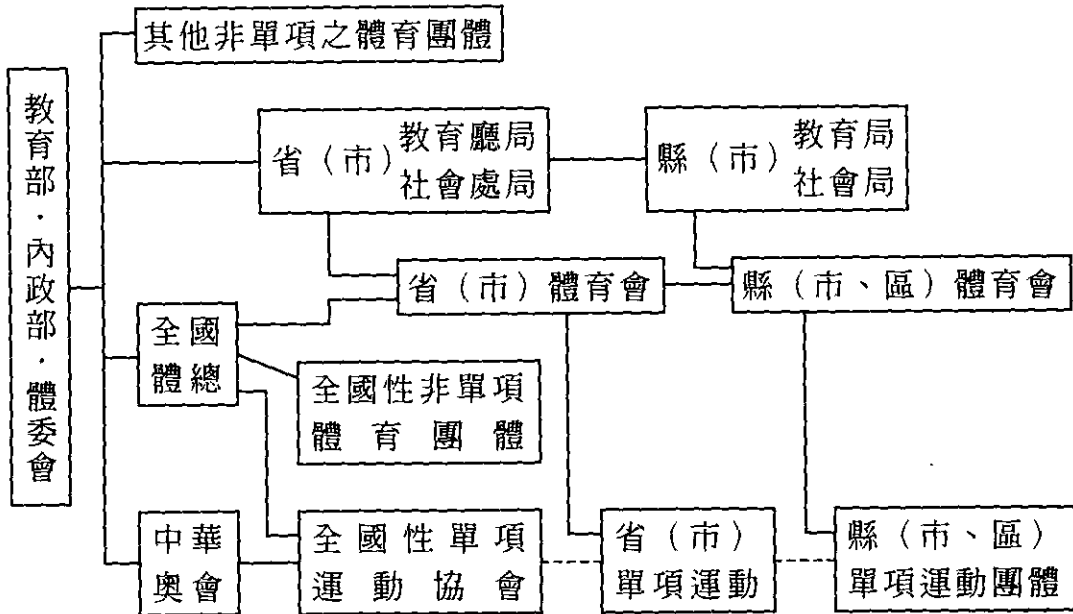
民間體育團體係依「人民團體法」的規定，分別向內政部、省（市）政府社會處（局）、縣（市）政府社會局（科）申請成立。取得立案證書後，才成為合法的社會團體，始能展開各項活動。民間體育團體的業務活動除受主管機關之指導與監督外，並受目的事業主管機關（行政院體育委員會、各級教育行政機關）的指導與考核。

目前已向內政部登記並完成立案之全國性民間體育團體共有 281 個，省（市）級、縣（市）級民間體育團體之數量更多，依各團體成立之宗旨，約可分成下列七類：

- 1.綜合類：如中華奧林匹克委員會、中華民國體育運動總會、社團法人中華民國大專院校體育總會、台灣省體育會、苗栗縣體育會、台北市大安區體育會等。
- 2.學術類：如中華民國體育學會、中華民國運動醫學學會等。
- 3.運動類：如中華民國田徑協會、台灣省游泳協會、台北縣體育會跆拳道委員會等。
- 4.健身類：如中華民國智能氣功科學協會、中華民國瑜伽協會等。
- 5.休閒類：如中華民國戶外休閒活動推廣協會、中華民國青年野外生活協會等。
- 6.職業運動類：如中華職業棒球聯盟、中華職業高爾夫協會等。
- 7.其他類：如中華民國運動傷害防護協會。

除了屬於學校體育的民間體育團體外，其他民間體育團體的組織系統如圖 2-4：

圖 2-4 中華民國民間體育團體組織系統



資料來源：詹德基（1996a）：我國中央與地方體育組織體系。載於中華民國大專院校體育總會編印：行政院體育委員會規劃研究（p.283）。台北市：中華民國大專院校體育總會。

民間體育團體的內部行政組織如下：

- 1.會員大會：定期會議每年召開一次，為最高權力機構。會員人數超過 300 人以上者，得劃分地區，依會員人數比例選出代表，召開會員代表大會，行使會員大會職權。
- 2.常務理、監事會：每三個月召開會議一次。
- 3.理、監事會：每六個月召開會議一次。
- 4.理事（會）長、副理事（會）長、監事會召集人。
- 5.幹事部：秘書長（總幹事）、副秘書長（副總幹事）、秘書、各組組長、副組長、組員、幹事、雇員等。
- 6.各種常設委員會。

三、學校體育組織

(一)各級學校體育組織

各級學校體育組織由教育部公布相關法規予以規定，如「大學法」、「職業學校規程」、「國民教育法施行細則」、「高級中學規程」、「專科學校規程」、「高級中等以上學校體育實施方案」、「國民中學體育實施方案」等。目前各級學校體育行政組織的規定如下：

- 1.國民小學：教導處下設教務組、訓導組，由訓導組辦理體育業務（12 班以下）；訓導處下設體育組、衛生組（13 班以上）。
- 2.國民中學：教導處下設教務組、訓導組，由訓導組辦理體育業務（6 班以下）；訓導處下設體育衛生組（7-12 班）；訓導處下設體育組、衛生組（13 班以上）。
- 3.高級中學：訓導處下設體育衛生組（25 班以下）；訓導處下設體育運動組、衛生保健組（25 班以上）。
- 4.高級職業學校：訓導處下設體育衛生組（25 班以下）；訓導處下設體育運動組、衛生保健組（25 班以上）。
- 5.專科學校：訓導處下設體育運動組、衛生保健組。
- 6.大學及獨立學院：體育室，下設競賽活動組、教學研發組、場地器材組、行政組、訓練組、學術組等（由各校視需要設置，亦有部分學校未分組）（林國棟、黃文忠、江界山和林文郎，1997，p.47）。

(二)中華民國大專院校體育總會

中華民國大專院校體育總會於民國 46 年成立，本為聯誼性的團體，民國 79 年改為社團法人，並向內政部申請立案。目前共有會員學校 145 所，其中大學（含獨立學院）78 所、專科學校 67 所。該會以推展大專院校體育學術研究、運動競賽及活動、提高運動技術水準、加強體育教學、促進國際體育交流等活動為宗旨。該會的任務如下：

- 1.大專院校國內外校際運動競賽、活動之舉辦與輔導。
- 2.大專院校國內外體育教學及學術研究發展事項。
- 3.大專院校優秀選手之選拔、培訓、參賽事項。
- 4.大專院校國際體育交流活動之推展事項。
- 5.其他大專院校體育活動之推廣事項。

(三)中華民國高級中等學校體育總會

中華民國高級中等學校體育總會於民國 77 年成立，現有 407 所會員學校。該會以提倡高級中等學校校園運動風氣、提昇運動水準、提高體育教學品質、加強推廣競賽活動、推展國際暨兩岸體育交流為宗旨。該會之任務如下：

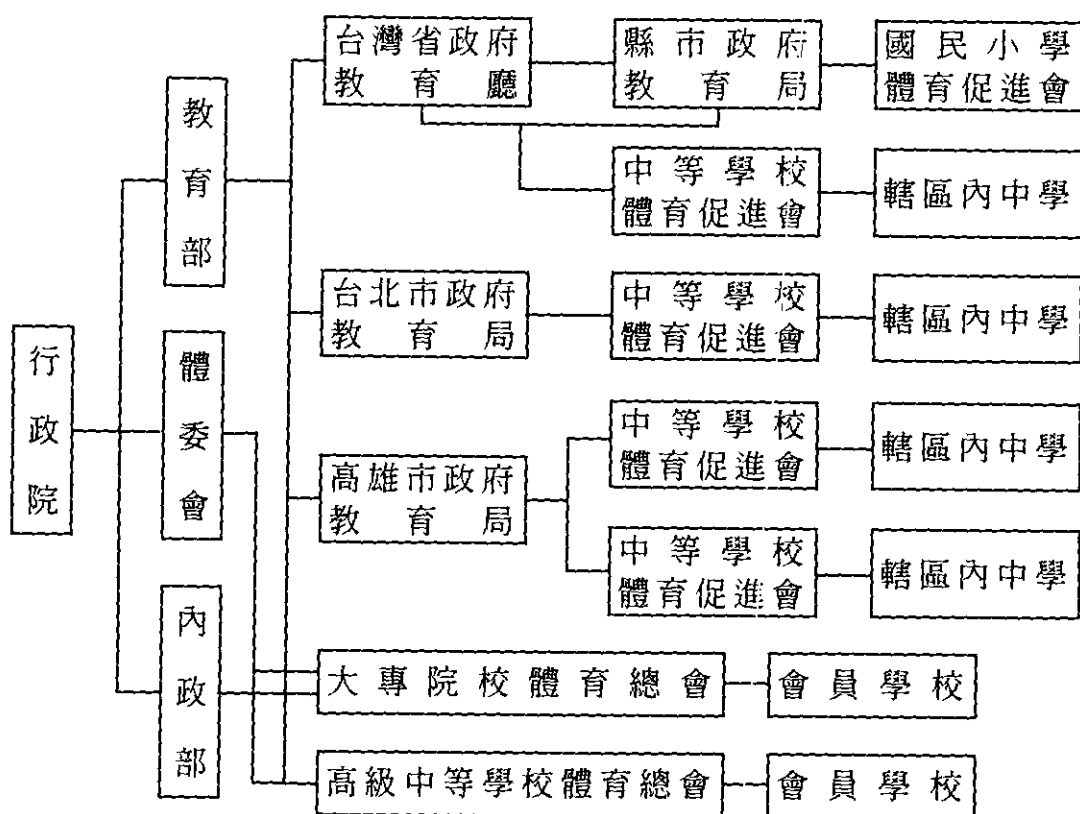
- 1.主管體育行政機關委辦業務事項。
- 2.高級中等學校運動競賽之舉辦事項。
- 3.高級中等學校運動選手之培訓事項。
- 4.高級中等學校體育教學之協助推展事項。
- 5.高級中等學校校園運動風氣之提倡事項。
- 6.高級中等學校國際暨兩岸體育交流之推展事項。
- 7.其他高級中等學校體育活動之推展事項。
- 8.其他委辦事項。

(四)中等學校及國民小學體育促進會

中等學校體育進會事由所屬主管教育行政機關輔導成立，以直轄市及各縣（市）教育局長為當然會長。下設執行委員會，其主任委員為當然副會長，實際執行會務之推展。另台灣省教育廳及高雄市教育局還輔導成立轄區內之國民小學成立國民小學體育促進會。

如上所述，現行學校體育組織系統如圖 2-5：

圖 2-5 中華民國學校體育組織系統



資料來源：詹德基（1996a）：我國中央與地方體育組織體系。載於中華民國大專院校體育總會編印：行政院體育委員會規劃研究（p.281）。台北市：中華民國大專院校體育總會。並根據現況再做修正。

四、職業運動組織

我國只有棒球、籃球、高爾夫、摔角、體育運動舞蹈等運動設有職業組織。係依「人民團體法」設立之社會團體，並不以營利為目的。也有部分撞球、網球、賽車選手經常參加職業比賽，但尚無組織。

(一)中華職業棒球聯盟

中華職棒聯盟於民國 78 年 10 月 23 日成立，並於民國 79 年 3 月 17 日展開職棒元年的比賽。該聯盟是以發展職業棒

球運動，辦理地區性、全國性及國際性之職業棒球比賽，提供國人正當休閒娛樂，藉以提高棒球水準，帶動全民體育，加強國際職業棒球聯繫與活動，並提昇國人生活品質，進而健身強國為宗旨。該會的任務如下：

- 1.主辦或受託舉辦或協辦職業棒球比賽。
- 2.編排本聯盟團體會員間之比賽日程及裁判事項。
- 3.職業棒球規則之制定、棒球技術之研究及棒球書刊、文獻之出版。
- 4.棒球選手、教練及裁判之培養。
- 5.棒球運動之指導與推展獎勵。
- 6.棒球資料之收集、調查與研究。
- 7.棒球選手、教練、球團代表、裁判及其他棒球關係人員之表揚、獎勵與福利。
- 8.與國際職業棒球組織之聯繫。
- 9.獎助或捐助以提倡與援助業餘棒球運動為宗旨之公益團體及與棒球有關之公共設施。
- 10.與本聯盟設立宗旨有關之其他事項。

該聯盟一如其他民間體育團體，其組織結構為會員大會、理事會、監事會、常務理事會、常務監事會、會長、仲裁委員會、審判委員會、秘書長等。幹事部設推廣宣傳部（公關、宣傳、美術設計、國際連絡）、賽務部（裁判、票務、競記播報、場務）、管理組（人事、總務、稽核、法規）、財務組（會計、出納）等一應俱全。

該聯盟為了管理球團並維持會務正常運作，尚訂有球團（職）球員註冊辦法、競賽規程、熱身比賽辦法、明星對抗比賽辦法、年度總冠軍比賽辦法、國際比賽辦法、球團申辦國際邀請賽辦法、年度獎勵辦法、明星對抗賽總冠軍賽球隊差旅開支辦法、新人選拔辦法、外國籍球員管理辦法、球團所屬啦啦

隊管理辦法、特別票券與球團證件分配辦法、仲裁委員會設置要點、懲罰規定、違禁藥物檢驗計畫目的及處罰規則、仲裁規則、中華職業棒球協約、職業棒球選手契約等（中華職業棒球聯盟，1997）。

中華職棒聯盟雖有會員大會、理監事會，但真正主宰會務運作的卻是由球團代表主導的職棒推展委員會（前身爲領隊會議），聯盟則淪爲執行改進單位。此種聯盟受制於球團控制、以球團的利益爲決策傾向、球團又受制於球員的要挾等不正常現象，導致體育司前副司長曾德錦於職棒三年時，提出解散改組職棒聯盟的建議（棒球人，1992）。

該聯盟今年（中華職棒 10 年）賽季從 3 月 13 日開打，10 月 24 日結束，共將進行 32 週 300 場球季賽。球季結束後，10 月 29 日起進行三賽二勝的季後賽；11 月 3 日起進行總冠軍賽。

中華職棒聯盟成立時，參加的球團也同時合組中華職棒事業股份有限公司（簡稱職棒公司）。職棒公司雖然以推展棒球運動、創造全民新休閒活動爲己任，並捐贈經費予中華棒協、中華奧會以回饋社會（宋汝萍，1992）。事實上，職棒公司是以營利爲第一目標，創造「職棒工業」，讓各種職棒商品深入生活，讓消費者走進球場。

（二）台灣職業棒球大聯盟

中華職棒聯盟於職棒三年宣布最多開放兩個新球團加入時，其他業餘成棒有心進軍職棒的人士即以美國、日本發展兩個聯盟爲例，強烈鼓吹成立第二個聯盟，希望打破單一聯盟壟斷的局面。民國 83 年 10 月，中華職棒聯盟及中華棒球協會分別改選，邁向業餘、職業二元領導的時代。如何兼顧業餘、職業棒球的發展，雙方在看法上開始顯出差距，尤其是職棒球員 24 歲的門檻限制，一直爲各球團所詬病。加上聲寶巨人棒球隊於民國 81 年競選加入中華職棒聯盟失利，年代公司於民國 84 年競標職棒八至十年電視轉播權失敗，促成聲寶與年代公司於

民國 84 年 12 月 1 日籌組台灣職業棒球大聯盟，並於翌年 1 月先行成立那魯灣職棒公司，並於民國 85 年 11 月 3 日與中華職棒聯盟 12 名本土球員、八名洋將完成協議書簽約程序。民國 86 年 1 月 21 日那魯灣職棒公司成立周年酒會時，宣布台灣職業棒球大聯盟正式成立（事實上該聯盟於 86 年 4 月 17 日召開第一屆第一次會員大會，才真正成立），開始兩個聯盟較勁的時代（婁靖平，1997）。

該聯盟組織與中華職棒聯盟雷同，所制定的規章辦法則有：球團（職）球員註冊辦法、競賽辦法、熱身比賽辦法、年度總冠軍比賽辦法、年度獎勵辦法、新人選秀辦法、外籍球員任用與管理辦法、主場後援會辦法、證件管理辦法、事件處理小組委員設置辦法、懲罰規定、台灣大聯盟生活公約、台灣大聯盟住宿公約、台灣大聯盟球隊自律公約、台灣大聯盟球員自律守則及處罰條例等（台灣職業棒球大聯盟，1997）。

該聯盟今年（台灣大聯盟三年）球季於 3 月 20 日開始，全年比賽 192 場，上半季 87 場，下半季 105 場。

（三）中華職業籃球聯盟

由於職業棒球的成立，在全國造成一股棒球旋風，讓籃壇人士及球團老闆在羨慕之餘，紛紛討論籃球職業化的構想。加上美國 NBA 魅力廣布全球，已逐漸吸引國內球迷的關注；菲律賓的 PBA 也方興未艾，促成中華職業籃球公司於民國 82 年成立，並於民國 83 年 8 月加入中華籃協為團體會員，職籃元年也於民國 83 年 11 月 12 開打。

中華職業籃球聯盟則於民國 86 年 10 月 21 日成立，主管職籃賽務、裁判等業務，以隔離來自球團對賽務、裁判的不當干擾。職籃公司則主導球員卡等商業行為，職籃公司雖以決策委員會為最高決策單位，但事實上卻無法擺脫來自以球團為主軸的董事會的干擾（江彥文，1997）。

該聯盟在會章中表明是以推展體育、公益而非以營利為目

的之社會團體，並以發展職業籃球運動，辦理地區性、全國性及國際性之籃球比賽，提供國人正當休閒娛樂、藉以提高籃球技術水準，帶動全民體育，加強國際籃球聯繫與活動，並提昇國人生活品質，進而健身強國為宗旨。

職籃公司董事會於民國 87 年 12 月決議調整組織架構，由董事長兼總經理，下設賽務、技術、營運、管理四個部門，收回原屬職籃聯盟負責之賽務、技術、裁判等業務。調整後職籃聯盟只負責藥檢、仲裁、國際事務、規則修訂、公共關係等業務，此舉又導致聯盟會長請辭事件。

職籃比賽雖已開打五年，但不完善的制度是其存續發展的隱憂。尤其是賽制不統一的問題最為嚴重，職籃元年各隊比賽 36 場，二年增加為 50 場，三年再增加到 60 場，四年及五年又減為 50 場並改為三階段挑戰賽制，造成各種紀錄無法連續，獲得轉播權的電視公司，也認為職籃公司未履行合約（合約期連續三年）而拒付職籃五年的轉播費，導致職籃公司營運發生困難。加上某球團的財務發生危機，職籃五年的賽程經董事會決議，自 3 月 15 日起中止，由職籃公司重整。

(三)中華職業高爾夫協會

中華職業高爾夫協會原係中華民國高爾夫協會的內部組織，前稱是中華職業高爾夫球員協會，於民國 54 年 2 月 7 日成立，後改稱中華民國高爾夫協會職業委員會，民國 83 年 8 月 9 日獨立並改稱現名。該會的宗旨為：發展職業高爾夫運動，辦理全國性及國際性職業高爾夫比賽，藉以提高技術水準並促進其健全發展。

該會之會員包括專業球師會員、專業教練會員、海外會員、贊助會員及榮譽會員。幹事部包括秘書長一人、副秘書長一至二人及財務、競賽、行政、公關、國際事務等組。並成立長春委員會、女子委員會及競賽委員會等三個委員會。

該會所舉辦的中華職業高爾夫錦標賽是國內三大賽之一，

1998 年的比賽獎金已達新台幣 1,000 萬元，吸引各國好手參賽，盛況空前。

(四)中華民國台灣職業摔角協會

中華民國台灣職業摔角協會於民國 87 年 4 月 25 日成立，以發展職業摔角運動，培養國人健全體魄，提供正當休閒活動，提高國人生活品質為宗旨。該會成立不久，目前正在培養職業摔角選手，尚未開展職業摔角表演或比賽活動。

貳、中國大陸

第二次世界大戰之後，因為意識形態的原因，形成了以美國為首的民主陣營和以前蘇聯為首的社會主義國家。冷戰對峙的局面和戰後世界經濟、文化的發展，國際運動競賽便逐漸成為兩大陣營宣揚社會制度優劣的競技場（華談，1997）。社會主義國家一向強調「體育要為政治服務」，因此大都按照前蘇聯模式，建立了集中式領導的體育組織制度，也就是所謂的「舉國體制」，實行由上到下集中統一管理。這種組織制度表現出對體育管理目標、管理功能、管理形態等方面一體化的特徵。這種特徵的表現形式為「思想一盤棋」、「目標一體化」、「組織一條龍」，有利於更快地發展體育運動，特別是競技運動在國際體壇中更能發揮爭強鬥勝的效果。

中共建政後，首先於 1949 年 10 月 26 日召開「中華全國體育總會」籌備會議，將國民政府的中華全國體育協進會改組。並於 1952 年 6 月召開代表大會通過章程，正式成立「中華全國體育總會」。1952 年 11 月 15 日，「中央人民政府委員會」第 19 次會議通過成立「中央體育運動委員會」（現今「國家體育總局」的前身），建立高度集中的體育組織管理體系。直到文化大革命結束之後，中國大陸走向改革開放之路，體育同時也打破體委系統獨家辦體育的集中式組織制度，開始推動體育社會化、科學化、產業化、職業化，藉以促進體育的全面發展和提高。

一、政府體育組織

1995年8月29日公布的「體育法」，其中第四條規定：「國務院」體育行政部門主管全國體育工作；「國務院」其他有關部門在各自的職權範圍內管理體育工作；縣級以上地方各級人民政府體育行政部門或者本級人民政府授權的機構主管本行政區域內的體育工作。因此，中國大陸的政府體育管理行政組織機構可分為二種類型，一種是對體育事業實行全面管理的專門機構，就是機構調整前的體委系統，也就是中央、省、自治區、直轄市、地（市）、縣等各級體育運動委員會（簡稱體委）；另一種是各行各業的體育工作由其主管部門負責，並有相應的體育機構，如「教育部」、「農業部」、「國家民委」、「民政部」和各產業部門等，分別負責學校、農村、少數民族、傷殘人、職工的體育工作（盧先吾主編，1996，p.21）。而解放軍的體育工作是在「中央軍委」直接領導下，由「總參謀部軍訓部」、「總政治部文化部」和「解放軍體育指導委員會」組織實施。

上述各政府部門和解放軍在體育工作上，接受「國家體育總局」的領導、協調和監督，按照體育發展戰略規劃和體育工作的部署，開展全民的體育工作。從而形成以體育部門為主導、各有關部門配合的政府體育組織，以行政指令性和指導性的手段安排部署，開展全大陸的體育工作。

（一）國家體育總局

中國大陸於1952年成立「中央體育運動委員會」，簡稱「中央體委」。1954年「全國人民代表大會」第一次會議通過組織「國務院」，以取代原有的「政務院」。原設置的「中央體育運動委員會」亦改稱「體育運動委員會」，在1955年以後簡稱「國家體委」。1982年中共實施機構改革時，又改稱「國家體育運動委員會」（詹德基，1991，pp.23-24）。1998年根據第九屆「全國人民代表大會」第一次會議通過的「國務院機構改革方案」，「國家體委」再改為「國家體育總局」，並於1998年4月6日掛牌，與「中華全國體育總會」一個機構兩塊牌子（李百放，1998）。

中共建政後，曾實施多次的機構精簡和調整，但是效果不

彰，每次精簡之後，接踵而來的卻是加倍的膨脹。根據 1992 年的統計，全大陸靠財政預算支付工資的人員已達 3,400 萬人，如果再加上以工代幹和機關招聘的人員在內，則接近 4,000 萬人，每年還以 100 多萬人的速度遞增（藍野，1993，pp.16-17）。這些龐大的機構人員，造成全大陸行政事業費的開支，占整個財政收入的 40% 以上，是引起財政赤字、通貨膨脹的原因之一。

中國大陸體育組織系統的改革，基本上是根據中共中央及「國務院」的政策行動。1986 年 4 月公布的「國家體委關於體育體制改革的決定（草案）」，就是要改善體育領導體制，確實發揮體委對體育事業的領導、協調與監督作用，並充分發揮體育總會和各種體育協會、運動協會的作用。1988 年「國家體委」開始進行運動協會實體化的改革試點工作，選出足球等 10 個單項協會進行試驗。經過調查發現具有成效後，再擴大實施。

1993 年 3 月，第八屆「全國人民代表大會」第一次會議通過「關於國務院機構改革方案的決定」，主要是轉變政府職能，精簡內設機構和成員，加強宏觀調控和監督職能，弱化微觀管理職能，以適應建立社會主義市場經濟的需要（國務院辦公廳秘書局、中央編委辦公室綜合司，1995，p.11）。「國家體委」在這次機構改革中，仍保留在精簡後的 41 個部委裡，行政編制 381 名，置部長一名、副主任四名、司局級領導職 40 名（劉德生，1996，p.142）。在 1994 年年初，「國家體委」按照「國務院」審定的三定方案（定職能配置、定內設機構、定人員編制），開始精簡機構和人員編制。裁撤訓練競賽一司、訓練競賽五司等內設機構，並陸續成立足球等 13 個運動管理中心和社會體育管理中心、對外體育交流中心等（詹德基，1996b）。這些運動管理中心是直屬「國家體委」的事業單位，又是運動協會的常設辦事機構，賦予其對相應運動項目的全面管理職能（秦篤訓，1995）。

1997 年 8 月，「國家體委機構調整實施工作總體方案」獲

「中央機構編制委員會」批准，調整內容如下（詹德基，1997）：

1. 撤銷訓練競賽一司（1994 年裁撤訓練競賽一司後，原訓練競賽二司便改成一司，餘下同）、訓練競賽二司、訓練競賽三司、訓練競賽綜合司、「國家體委」諮詢委員會、台灣及海外同胞服務中心。
2. 新組建田徑等六個運動管理中心。
3. 桌球運動管理中心增加羽球項目，更名爲桌球羽球運動管理中心；自由車摩托運動管理中心增加擊劍、馬術、現代五項三個項目，更名爲自由車摩托擊劍運動管理中心；拳擊運動管理中心增加舉重、角力、摔跤、柔道、跆拳道等項目，更名爲重競技運動管理中心。
4. 「國家體委幹部學校」更名爲「國家體委幹部培訓中心」；「國家體委援外辦公室」更名爲「國家體委人力資源開發中心」。
5. 調整後，「國家體委」運動項目管理中心增爲 20 個，承擔全面管理各個運動項目的職責，訓練局等一些直屬單位的職能將做適當調整。
6. 組建競技體育司、青少年體育司、統計與標準司、體育產業管理司。
7. 上述四個司組建後，群眾體育司、計畫財務司的職責做相應調整。

「國家體委」此次機構調整，是按照「一次設計，分步實施」的原則進行，調整工作分爲五個階段，預定於 1998 年年底調整完成。因此在 1997 年 11 月只成立各運動管理中心及競技體育司（詹德基，1997）。至此，中國大陸開展的 80 多種運動項目全部脫離「國家體委」的直接管理，劃歸具有經濟實體性質的運動管理中心管理。各運動管理中心全盤統管運動項目後，則向責、權、利相結合的經濟實體過渡，自主意識、風險意識、改革意識、市場意識明顯增強，促進各項目走向社會化、

產業化，增強了自身發展的活力（李賀普，1997）。

1998年3月10日第九屆「全國人大」第一次會議通過的「國務院機構改革方案」，「國家體委」被列入不再保留的部委名單中。新一屆「國務院」第一次全體會議根據「國務院組織法」第11條：「國務院可以根據工作需要和精簡的原則，設立若干直屬機構主管各項專門業務；設立若干辦事機構協助總理辦理專門事項。」的規定，通過了「國務院機構設置和調整國務院議事協調機構方案」，將「國務院」體育行政部門確定為「國家體育總局」，由「國家體委」改組而成，列為「國務院」直屬機構之一。3月29日下發的「國務院機構設置的通知」，再次確認了「國家體育總局」在「國務院」直屬機構中的排序（黎鷗岩，1998）。

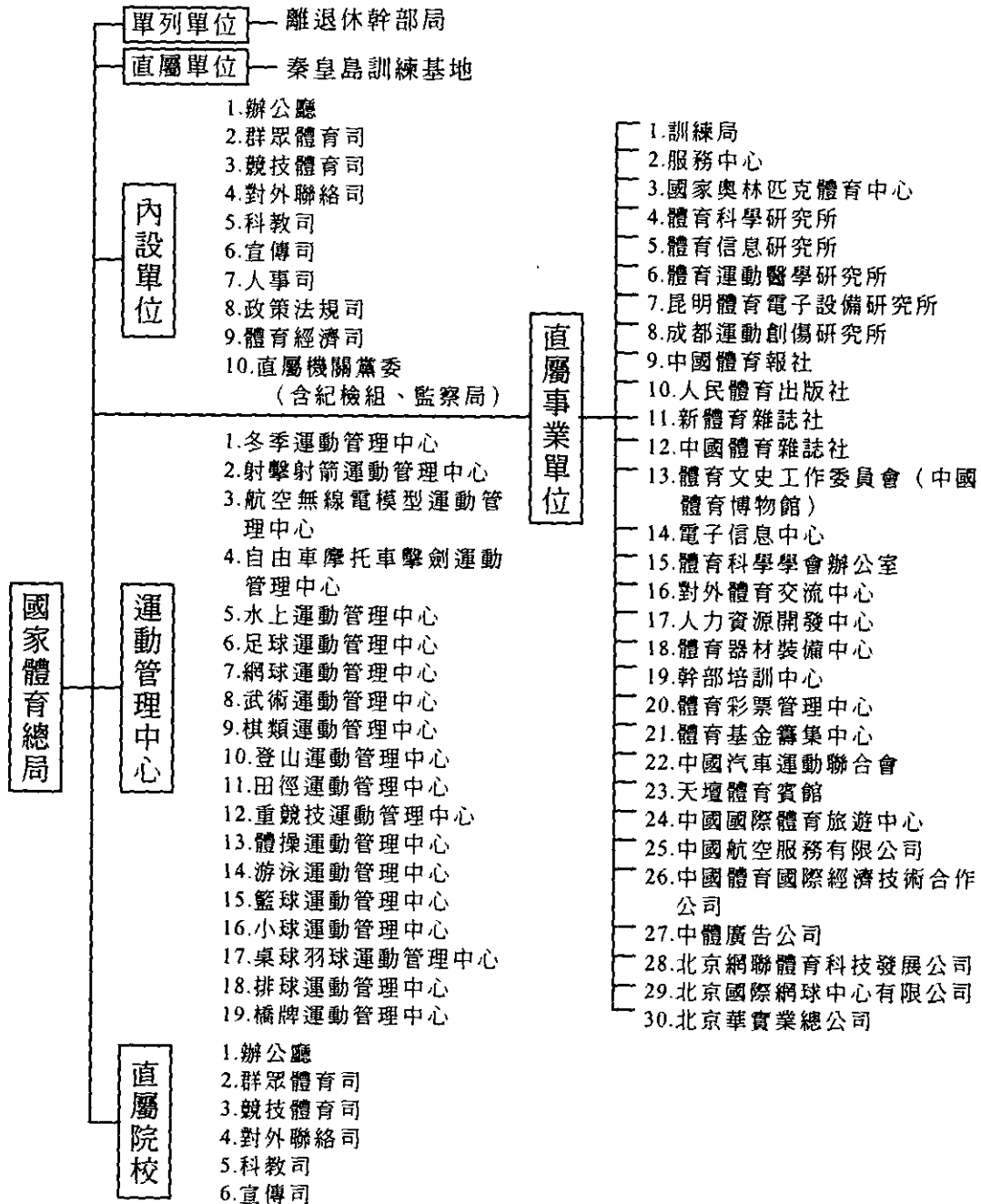
1997年8月3日開始施行的「國務院行政機構設置和編制管理條例」，規定「國務院」行政機構共分為六類：①「國務院」辦公廳；②「國務院」組成部門；③「國務院」直屬機構；④「國務院」辦事機構；⑤「國務院」組成部門管理的國家行政機構；⑥「國務院」議事協調機構。「國務院」組成部門履行「國務院」基本的行政管理職能，經常簡稱為「部委行屬」、「國務院部委」或「部委」。「國務院」直屬機構主管「國務院」某項專門業務，具有獨立的行政管理職能，經常簡稱為「國家局」或「直屬局」，其中有正部級的機構，也有副部級的機構。「國務院」辦事機構則協助「總理」辦理專門事項，不具有獨立的行政管理職能。「國務院」組成部門管理的國家行政機構由「國務院」組成部門管理，主管特定業務，行使行政管理職能，普遍是副部級建制，有時僅是處級的內設機構，文件上被簡稱為「部委管理的國家局」。

新改組成立的「國家體育總局」便是「國務院」直屬機構之一，是「國務院」行政機構中的一員，主管全大陸的體育工作，具有獨立的行政管理職能，是一個正部級機構（黎鷗岩，1998）。

改組後的「國家體育總局」，其組織系統如下（圖 2-6）：

- 1.內設單位：辦公廳、群眾體育司、競技體育司、對外連絡司、科教司、宣傳司、體育經濟司、人事司、政策法規司、直屬機關黨委（含紀檢組、監察局）。
- 2.單列單位：離退休幹部局。
- 3.直屬單位：秦皇島訓練基地。
- 4.事業單位：訓練局、服務中心、國家奧林匹克體育中心、體育科學研究所、體育信息研究所、體育運動醫學研究所、昆明體育電子設備研究所、成都運動創傷研究所、中國體育報社、人民體育出版社、新體育雜誌社、中國體育雜誌社、體育文史工作委員會（中國體育博物館）、電子信息中心、體育科學學會辦公室、對外體育交流中心、人力資源開發中心、體育器材裝備中心、幹部培訓中心、體育彩票管理中心、體育基金籌集中心、中國汽車運動聯合會、天壇體育賓館、中國國際體育旅遊公司、中國航空服務有限公司、中國體育國際經濟技術合作公司、中體廣告公司、北京網聯體育科技發展公司、北京國際網球中心有限公司、北京華體實業總公司、中體產業股份有限公司、中體經紀管理公司。
- 5.單項運動管理中心（亦屬事業單位）：冬季運動管理中心、射擊射箭運動管理中心、航空無線電模型運動管理中心、自由車摩托擊劍運動管理中心、水上運動管理中心、足球運動管理中心、網球運動管理中心、武術運動管理中心、棋類運動管理中心、登山運動管理中心、田徑運動管理中心、重競技運動管理中心、體操運動管理中心、游泳運動管理中心、籃球運動管理中心、小球運動管理中心、桌球羽球運動管理中心、排球運動管理中心、橋牌運動管理中心、社會體育指導中心。
- 6.直屬院校：北京體育大學、上海體育學院、武漢體育學院、成都體育學院、瀋陽體育學院、西安體育學院。

圖 2-6 中國大陸國家體育總局組織結構



資料來源：詹德基 (1996c)：中共中央體育行政組織現況。載於中華民國大專院校體育總會編印：行政院體育委員會規劃研究 (p.93)。台北市：中華民國大專院校體育總會。並根據現況再做修正。

「國家體育總局」的地方組織系統目前仍維持①省、自治區、直轄市；②地區、地級市、州、盟；③縣、縣級市、旗等三個層級。但是在機構改革的聲浪中，原有「體育運動委員會」的機構統一名稱業已發生許多變化。尤其是「中央機構編制委員會」於 1993 年 8 月發布的「關於地方各級黨政機構設置的意見」，並未將體育運動委員會列為各級政府的必設機構，導致部分地方政府將原有的體委裁撤或歸併。

1. 省、自治區、直轄市級：除海南省稱為文化廣播體育廳、廣西壯族自治區稱為體育總局外，其餘 29 個省、市、區目前仍稱為體育運動委員會。省級體育單位的內設機構包括：辦公室、政治處、群體處、計財處、訓練處、科教處、外事處、人事處、科研處、宣教處、紀律檢查委員會、港澳台辦公室等。直屬事業單位則包括：體育科學研究所、運動技術學院、體訓大隊、體育科技開發公司、勞動服務公司、飯店、體育場館等。
2. 地區、地級市、州、盟級：大部分仍稱為體育運動委員會，少部分改稱體育處（如河南省商邱市、河南省周口地區）、體育發展中心（如廣東省深圳市）、體育局（如海南省三亞市）、文體局（如四川省巴中地區、陝西省延安地區）、體育事業局（如陝西省榆林地區）、教體委員會（如西藏自治區拉薩市）、文化教育體育局（如陝西省安康地區）。地、市級體育單位的內設機構包括：競賽訓練科、群眾體育科、人事秘書科、計畫財務科等。所屬事業單位則有：體育服務中心、體育場館、運動學校等。
3. 縣、縣級市、旗級：大部分維持體育運動委員會的名稱，少部分更名為體育運動局、體育事業局、體育局、體育服務中心、體育活動中心、體育中心、文體運動委員會、文體委員會、文體局、文化體育事業局、文體旅遊局、文化廣播體育局、文化廣播電視體育局、教育體育委員會、教體局、文教

體育局、文教體育廣播電視局、科技教育體育局等。甚至裁撤體育單位，改由教育委員會、教育局、教育文化委員會、教育文化局、教育科技委員會、教科文委員會、教育科技文化局、文化局等單位兼辦體育業務。

1995 年 6 月「國務院」公布「全民健身計畫綱要」，規定「國家體委」會同有關部門、各群眾體育組織和社會體育團體共同推行；各級地方人民政府及其體育行政部門應根據當地具體情況，制定本地區的規劃和實施方案（國家體委群眾體育司編，1995，p.6）。各地方政府於是紛紛召開動員大會、公布相關工作方案，並成立專責單位負責推行。例如江蘇省便成立全民健身工作指導委員會，其成員包括：省委宣傳部、農工部及省農林廳、計經委、科委、民委、建委、教委、體委、民政廳、財政廳、公安廳、廣播電視廳、文化廳、勞動廳、衛生廳、人事廳、總工會、婦聯、老齡委、殘聯、軍區政治部以及省級機關工委、團省委、新華日報等。每個成員都分配工作，藉以加強全民健身工作的領導，組織制定和協調全民健身工作的規劃和計畫，起草全民健身工作的地方法規，督促檢查全民健身法規的執行情況（江蘇省全民健身工作指導委員會，1996）。

「國家體育總局」原設有體育科學研究所，主要從事運動科學基礎理論及應用性研究。鄧小平第三次復出後，主管科學教育工作。他在 1977 年 5 月「尊重知識，尊重人才」的談話中，提出實現現代化，關鍵是科學技術的觀念（鄧小平，1977）。翌年在「全國科學大會」和「全國教育工作會議」的講話，又強調科學技術是生產力的觀點（湯應武，1998，pp.49-50）。從此大陸各部門都積極提倡科學研究工作，各省、市、區及單列城市體委所屬的體育科學研究所也紛紛成立。據 1992 年的調查統計，除海南省及西藏自治區外，大陸已有 28 個省、市、區成立了規模不等的體育科學研究所，其中大部分是人數在 50 人以下的中、小型所，50 人以上的只有北京市和上海市體科所。

在所內機構設置上，多以學科為劃分依據，共有 18 種之多，研究領域則側重於運動訓練、技術分析、機能評定、營養與恢復、運動選材等（王建基，1994）。但由於經費上的困難，目前體科所基本上處於「有錢養兵，沒錢打仗」的窘境，通過計畫下達的科研經費逐年遞減，效益很差（李元偉等八人，1996）。

（二）教育部體育衛生與藝術教育司

1966 年以前，「高等教育部」和「教育部」曾先後設置過體育委員會秘書處、體育處、軍訓處、軍訓體育處等機構。如「教育部」於 1952 年設體育處，各省、市、自治區教育行政部門也於 1953 年相繼設立體育機構（杜俊娟，1998）。「教育部體育司」成立於 1975 年 11 月，是主管學校體育、衛生、軍事訓練和軍事體育項目工作的部門（張念宏主編，1991，p.377）。體育司的名稱隨著主管業務的增加，陸續更名為學校體育衛生司及體育衛生與藝術教育司。在「國家教委」時期，學校體育衛生司下設辦公室、體育教學處、課餘訓練處、學校衛生處及國防教育處（范利民，1992）；增加藝術教育的執掌後，則設辦公室、體育處、衛生處、藝術處、軍訓處及培訓教材處（蔡禎雄，1994）。目前體育衛生與藝術教育司受到機構調整的影響，下設四個內設單位：辦公室、體育處、衛生處、藝術處，編制只剩下 12 人。

體育衛生與藝術教育司在體育、衛生方面的主要職能為（王則珊主編，1995，p.58）：

1. 負責擬定或制定學校體育工作方針、總體發展規劃與目標、管理條例和辦法。
2. 擬定或制定學校體育課程設置，審定體育教學大綱和教材。
3. 協助有關職能部門擬定學校體育衛生人員編制、配備和培訓計畫，學校體育經費比例、體育場地設施標準。
4. 組織全國性學校的運動競賽和組隊參加國際性大、中學生運

動競賽。

5. 進行國際間學校體育的各種交往。

「國家教委」領導下所設的「中央教育研究所」，其下原設有體育研究室。1991年，「中央教育研究所」與「國家教委體育衛生與藝術教育司」共同成立學校體育衛生研究中心，該中心的主要任務是（智深，1993）：

1. 制定全國學校體育衛生科研規劃。
2. 承擔與組織對學校體育衛生重大課題的研究。
3. 開展關於學校體育衛生科研方面的國內外學術交往和有關的培訓工作。

「國家教委」也於1993年成立全國高等學校體育教學指導委員會，除置主任委員、副主任委員、委員外，其下還設體育專業組和公共體育組，藉以改革和發展高等學校體育教學。

地方教育部門也設有相應的體育管理機構，省、直轄市、自治區設體育衛生處；地區、地級市、州、盟設體育衛生科；縣、縣級市、旗設體育衛生股。各機構都配備一定數量的專職人員，負責轄區內學校體育管理工作。

「學校體育工作條例」及「學校衛生工作條例」於1990年公布後，「國家教委」鑒於農村之體育、衛生機構較不健全，便於同年下發「關於教育綜合改革實驗縣貫徹兩個『條例』的意見」，要求縣政府成立以主管縣長為組長，教育、體育、衛生等部門領導參加的學校體育衛生工作領導小組，加強對該項工作的領導；縣教育行政部門要設立體育衛生管理機構，或配備專職幹部；鄉（鎮）文教辦要設專職或兼職幹部，分管學校體育衛生工作（王凱珍，1991）。「七五」結束後，全大陸已有28個省、自治區、直轄市的教育部門成立了體育衛生處，相當一部分地、市級成立了體育衛生科，一些縣級教育部門成立了體育衛生股（劉吉，1992）。

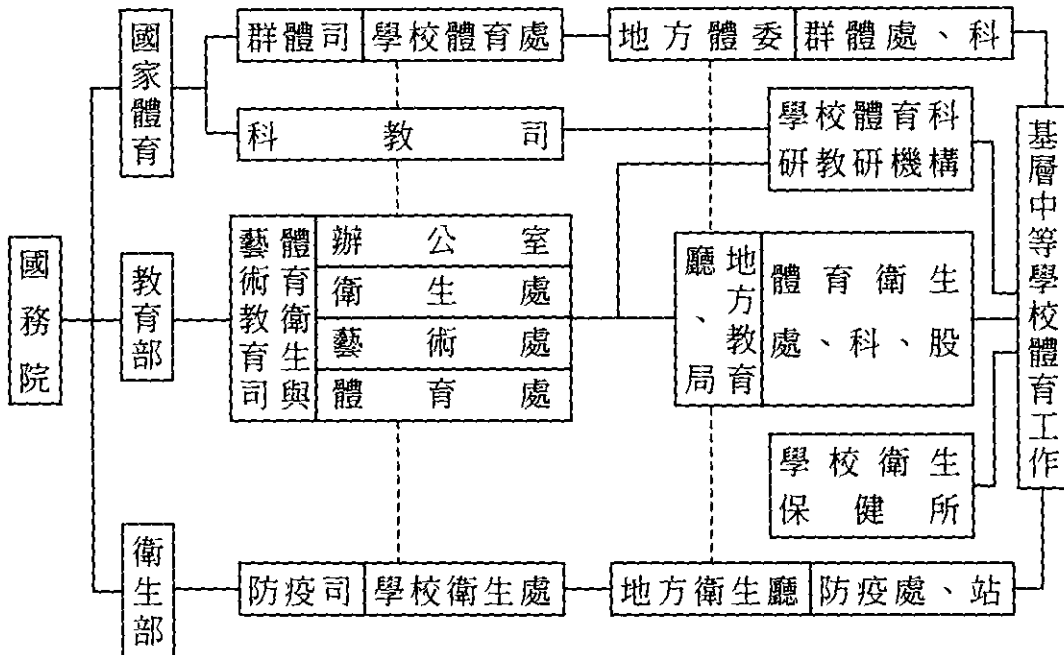
「國家教委」於 1996 年又再發布「九五期間農村學校體育衛生工作意見」，規定地、縣教育行政部門要成立體育衛生的職能機構，暫時難以建立機構的地、縣必須配有學校體育衛生工作的專職幹部；省、地、縣政府要成立以教育行政主管部門爲主的學校體育衛生工作領導小組；各級教育行政部門的教研室均要在「九五」期間配備體育教研員，並有專人負責健康教育教研活動（國家教育委員會體育衛生與藝術教育司主編，1997，p.362）。較積極的地方政府便據以執行，例如河南省扶溝縣成立了以主管教育的副縣長爲組長的學校體育衛生工作組，縣教委成立了以教委主任爲組長，普教股、體衛股、計財股、辦公室負責人爲成員的學校體衛工作領導組織，鄉（鎮、場）教辦設體育專職幹部，成立鄉鎮中心體育教研室（王勇智，1997）。

「中央教育研究所」成立體育研究室後，一些省、市教育科學研究所也開始設置體育研究機構，或是配備專職的體育研究人員，負責制定學校體育研究規劃和目標，研究課題綱要和計畫，組織重點課題研究和科研成果鑑定等。其他地方各級教育部門下設的教學研究室或教學研究中心，也配有專職體育研究人員，負責擬定體育教學研究規劃與計畫、研究課題，編寫地方體育教材，檢查和指導地方體育教學工作，組織召開地方體育教學研討會以及教學觀摩等活動。

縣（城市的區）在教研室指導下，由教研員和體育教師代表組成中心體育教研組，負責全縣（區）的體育教學研究和指導工作。縣以下以教學片成立體育教學研究小組，鄉、鎮則設體育教學輔導站（王則珊主編，1995，p.59）。

中國大陸教育系統體育組織結構如圖 2-7：

圖 2-7 中國大陸教育系統體育組織結構



資料來源：蔡禎雄（1994）：大陸的中等學校體育行政組織。載於國立台灣師範大學學校體育研究與發展中心編：一九九四海峽兩岸學校體育學術研討會論文集（II）（p.80）。台北市：國立台灣師範大學學校體育研究與發展中心。並根據現況再做修正。

（三）解放軍體育組織

解放軍的體育工作是在「中央軍委」直接領導下的全軍體育指導委員會統籌管理，由「總參謀部」、「總政治部」組織實施。「總參謀部」主管全軍部隊、院校的正課體育訓練；「總政治部」主管全軍部隊、院校的群眾性體育活動。「總參謀部」、「總政治部」於 1978 年組建解放軍體育運動委員會，同時在軍團以上單位成立由各級主管首長、司令部、政治部、後勤部等有關業務部門組成的體育指導委員會。各級體育指導委員會的任務是：

1. 定期召開會議，討論和研究工作。

- 2.提出體育工作的長遠規劃和年度工作計畫。
- 3.指導和推動部隊基層的體育工作，以增強官兵的身體素質，提高部隊戰鬥力。

各大單位及所屬軍、師、旅、團的體育工作，凡屬正課體育訓練，由各大單位及所屬軍、師、旅、團的司令部門組織實施；凡屬群眾性體育活動，由各大單位及所屬軍、師、旅、團的政治部門組織實施。

基層單位的體育工作，則在黨支部的領導安排下，正課體育訓練由軍事幹部負責；群眾性體育活動由政治幹部、革命軍人委員會、共青團負責。

二、民間體育團體組織

中國大陸的民間體育團體組織大部分離不開政府組織的影子，例如「中華全國體育總會」與「國家體育總局」根本就是一個機構兩塊牌子；「中國奧林匹克委員會」與「國家體育總局」的對外連絡司也是密不可分。行業體協的領導關係、經費來源、行為方式都是依附在各相關的行政部門，由同一級工會及上一級體協領導，在同一級體委備案。

(一)中華全國體育總會

中華全國體育總會是中共建政後，將民國 13 年成立的中華全國體育協進會改組而成。該會屬於群眾性的體育組織，全國委員會為最高權力機構，委員任期每屆五年，委員產生方法如下：①團體會員單位推選的委員；②全國總工會、共青團、婦聯和其他團體推選的委員；③體育科學、教育、新聞、理論、管理等方面推選的委員。

- 1.內設單位：秘書處、宣傳部、對外聯絡部、競技部、群體部、科教部、體育經濟部。
- 2.團體會員單位：省級體育總會、行（產）業體育協會、單項運動協會、解放軍的群眾體育組織。

行（產）業體育協會始建於 50 年代，60 年代中斷，1978 年開始再逐漸恢復。此類體協是各行（產）業系統職工根據部門工作的特點與要求，所建立的群眾性體育組織，負責本系統的體育工作。名義上是群眾團體，實際上是領導本部門開展群眾體育工作的職能機構，接受全國體總及本部門的雙重領導。目前已成立的行（產）業體育協會如下：航空體協、化工體協、石化體協、火車頭體協（鐵路系統）、前衛體協（公安系統）、冶金體協、煤礦體協、林業體協、建設體協、汽車工業體協、航天體協、電子體協、中建體協、銀鷹體協（銀行系統）、交通體協、地質體協、機械體協、石油體協、兵器工業體協、油電體協、船舶體協、農民體協、電力體協、水利體協、中國化工體協、老年人體協、殘疾人體協、弱智人體協、少數民族體協、體育集郵體協、體育記者體協、公共體育場館體協、大學生體協、中學生體協、技工學校體協、中國科學院體協、民航體協、輕工體協、國內貿易部體協等。

（二）中國奧林匹克委員會

原與全國體總為同一單位，1958 年 8 月中共宣布退出國際奧會及其他國際運動總會後，全國體總便修正會章，刪除有關奧林匹克委員會的字樣。1973 年得到亞洲奧會的承認後，另行成立奧會，業務由「國家體委國際連絡司」（現改稱「國家體育總局對外連絡司」）人員兼辦。

奧會的最高權力機構為全體委員會，執委會之下設秘書處、國際連絡部、宣傳部、競賽部、港澳台辦公室等。

（三）中國體育科學學會

體育科學學會是體育科技工作者所組成的學術性群眾團體，接受中國科學技術學會及「國家體育總局」、「民政部」的三重領導。該會於 1980 年 12 月 15 日成立，最高權力機構是全國代表大會，每五年召開一次，其下有理事會、常務理事會及分支機構（含分會、專業委員會、編委會）等。該會在全省、

自治區、直轄市及部分單列城市亦設有體育科學學會。目前分支機構有：體育社會科學分會、運動訓練學分會、運動生物力學分會、體質研究分會、體育儀器器材分會、體育史分會、運動醫學專業委員會、運動心理學專業委員會、體育信息專業委員會、體育統計專業委員會、體育計算機應用專業委員會、學校體育專業委員會、體育科學雜誌編委會、中國運動醫學雜誌編委會等。該會的主要任務如下：

- 1.開展體育學術交流，活躍學術思想，促進學科發展和體育事業的進步。
- 2.普及體育科學技術知識，傳播先進技術和經驗。
- 3.開展繼續教育，幫助體育科技人員和管理人員補充新的知識，提高業務水平。
- 4.發動會員對與重大體育決策有關的問題提供諮詢服務，接受委託承擔課題研究以及科技項目論證、成果鑑定等。
- 5.編輯出版體育科技學術書刊、科普讀物和體育信息資料。
- 6.加強同境外體育科學技術團體和科學技術工作者的友好聯繫與交往，開展國際和地區間的體育學術交流。
- 7.開發、推廣體育科技成果，開展科技諮詢服務，促進科技成果的轉化，引導會員自覺地為經濟建設服務。
- 8.舉薦人才，表彰、獎勵在學會活動中做出優異成績的會員和學會專兼職人員。
- 9.向有關部門反映體育科技工作者的意見和要求，維護他們的合法權益，舉辦為體育科技工作者服務的活動。

(四)群眾性的社會體育組織

- 1.總工會：中華全國總工會及其所屬各組工會都設有體育機構或專人負責動員和組織工人參加各種體育活動。
- 2.共青團：中央及地方各級組織都設置軍事體育部，最基層的組織則置軍體委員或文體委員，負責動員和組織團員和青年

參加體育活動。

- 3.其他組織：中華全國婦女聯合會、中華全國學生聯合會、中華全國青年聯合會等社會組織及其地方組織，都設有體育專門機構或專人動員和組織所屬成員參加體育活動，或配合其他部門組織體育活動。

(五)城市社區體育組織

「全民健身計畫綱要」實施後，「國家體委」、「國家教委」、「民政部」、「建設部」、「文化部」於 1996 年聯合發布「關於加強城市社區體育工作的意見」，規定街道辦事處對轄區體育工作具有領導、管理的職能（國家體委、國家教委、民政部、建設部、文化部，1996）。因此，在城市的區（市轄區，不設區即為市）便成立全民健身委員會，是區委領導下的區域性體育合作領導機構，主要由各行業、各地區的負責人組成（楊永躍等六人，1998）。

社區（街道）體協則是在街道辦事處和區級體委領導和指導下，由轄區各單位自由參加的體育組織。社區體協常設在街道辦事處的文教科，實行理事會管理制度，體協主席由街道辦事處領導擔任，副主席和理事分別由會員單位工會體育幹部擔任（北京市體委研究室、群體處，1998）。至 1996 年 7 月底為止，大陸 20 個省市共有街道辦事處 4,176 個，已有 2,247 個成立了街道社區體育組織，占街道辦事處總數的 54.5 %（任海等五人，1998）。

(六)體育俱樂部、武術館、氣功班

改革開放之後，中國大陸逐漸出現民間體育團體組織，例如區域性體育協會，打破了廠礦、企業、機關、學校、街委會等原有各種隸屬關係。一些城市也出現了社會體育團體，有的稱為俱樂部，都是由民間組織起來的體育組織。各級政府也相繼成立了社會團體管理部門，負責管理體育協會、行業體協、區域性體協及社會體育團體。

體育俱樂部屬於社團組織，其註冊機構一般為地方政府的民政部門和體總。體育俱樂部約可分成三類（欒開封，1996）：

- 1.以經營性為主的健身娛樂性俱樂部：如高爾夫、保齡球、撞球等俱樂部，基本上是按照企業方式運作，參加者必須繳納較高的會費或門票費。
- 2.非經營性的體育健身俱樂部：主要是面向大眾，收費較低，俱樂部運轉所需費用主要來自會費、企業贊助和體育、教育、文化部門的撥款或優惠政策。
- 3.培養青少年運動技術的俱樂部：除了大眾體育健身外，還負責培養青少年運動員。

三、學校體育組織

中國大陸早期對各級學校的體育組織並無具體的規定，只要求把體育、衛生工作列入全校的工作計畫，並須有一個領導幹部分工負責這項工作。文革結束後，「教育部」、「國家體委」、「衛生部」於1978年聯合發布的「關於加強學校體育、衛生工作的意見」，規定學校黨組要有專人分管體育、衛生工作，建立由體育教研組、衛生室、班主任、各群眾組織和學校有關部門參加的體育衛生領導機構（國家教育委員會體育衛生司主編，1988，p.82）。1979年公布的「高等學校體育工作暫行規定（試行草案）」及「中小學體育工作暫行規定（試行草案）」，則規定要有一名校長主管體育工作，高等學校的系也要有一名系主任主管體育工作。

1990年公布的「學校體育工作條例」，則規定學校應當由一名副校（院）長主管體育工作；普通高等學校、中等專業學校和規模較大的普通中學，可以建立相應的體育管理部門，配備專職幹部和管理人員。「關於農村教育綜合改革實驗縣貫徹兩個『條例』的意見」則規定縣、鄉所屬中、小學要成立以主管校長為組長，由教務、總務部門領導及體育教師、校醫參加的領導小組，負責體育衛生工作；規模較小的學校由校長負責管理體育衛生工作。

80 年代，大陸一些重點中學開始成立體育衛生處（河北省邯鄲地區教育委員會，1988），或體衛工作領導小組、體育協會（撫順市第一中學，1989），大學則成立了體育運動委員會（鄒時炎，1991）、體育部（室）。這些都是比較重視體育的學校作為學校體育改革的一種嘗試。目前中國大陸學校體育組織概況如下：

（一）學校體育衛生工作領導小組（大學為體育運動委員會）

在中、小學一般由主管副校長、行政部門負責人、體育教研組長、衛生室（校醫室）以及班主任、工會、團隊幹部等代表組成體育衛生工作領導小組，由主管副校長擔任組長。

在高等學校則組成校、系兩級體育運動委員會，或是全校成立體育運動委員會，各系相應成立體育領導小組。體委由一名副校長擔任主任，成員由各系、工會、學生處、教務處、團委、學生會、體育教研室等單位負責人參加。體委下設辦公室，由體育教研室一名副主任兼任辦公室主任，負責處理日常工作（黃光漢，1992）。

領導小組、體委的主要任務是（王則珊主編，1995，p.64）：

- 1.在校長領導下，協調並發揮學校各方面的力量，共同做好學校體育衛生工作。
- 2.定期討論和研究學校體育工作計畫和學校重大體育活動及其實施和執行情況。
- 3.明確分工職責，協同配合，推動學校體育工作的開展。
- 4.不斷總結經驗，廣泛徵求各方面的意見，提出改進學校體育工作的建議和措施，不斷提高學校體育工作的質量和效果。

（二）體育部（室）

體育部（室）一般在高等學校設置，負責領導學校體育工作的正常開展，對上級下達的目標和任務，進行研究並制定出相應的計畫、實施方案和措施，對實施過程中反饋的問題，進行判別和修正，督促目標的實現和任務的完成。其主要任務是

(陳邦軍，1996)：

- 1.教學訓練：制定教學訓練計畫，組織上好體育課，進行體育教學改革實踐及研究，進行長期及短期運動隊訓練，參加運動競賽。
- 2.群體輔導：制定學校一個時期的群體目標以及全學年和每學期的群體工作計畫，組織輔導學生早鍛鍊、課外體育活動、校內體育競賽，建立課外體育輔導站，組織「達標」和「體育合格標準」的測試、資料整理與分析。
- 3.體育科研：對體育方面的課題進行研究，為高校體育工作提供科研成果。
- 4.資培訓：對在職體育工作者進行培養提高。
- 5.後勤管理：提供運動場地器材，負責設備增添及維修。

(三)體育衛生處

部分中、小學已成立體育衛生處，是與教務處、政務處平行的機構，在校長室的領導下，負責學校的體育衛生工作。有些體育衛生處之下，還設置體育組、體育教研組、體育器材室、衛生室（江蘇省洪澤縣中學，1993）。

(四)體育教研室（組）

體育教研室（組）在主管校長、教務部門（體育部門）的領導下，由教研室（組）主任（組長）負責實施學校各項體育工作。其主要職責如下（北京教育學院編，1987，pp.26-27）：

- 1.制定學校體育工作計畫（包括體育教學、課外體育活動、進修和教研、衛生保健等），經領導批准後認真執行，推動學校體育工作的開展。
- 2.組織全室（組）教師的教學、教研、進修和訓練工作，提高教師工作能力。
- 3.協同衛生室（校醫室）、學生會、共青團、少先隊以及班主任，做好學校體育衛生工作。

- 4.組織領導學校的早操、課間操、眼睛保健操、課外體育活動以及運動代表隊的訓練工作。
- 5.負責體育場地、器材、用品的購置、管理和維修工作，並保持運動場地的環境衛生。
- 6.做好體育宣傳教育工作，培養體育活動骨幹。

(五)共青團、少先隊、學生會

共青團、少先隊和學生會是社會主義國家特有的學生組織，這些組織在體育方面的職責如下(吳錦毅、李祥主編，1995，p.335)：

- 1.積極配合體育教研室(組)做好體育宣傳教育。
- 2.動員和組織本組織的成員響應「三好」號召。
- 3.在體育教學、訓練、課外鍛鍊、野外體育育樂活動中起帶頭作用，熱情為同學服務。

(六)中國教育學會體育研究會

中國教育學會體育研究會於1986年12月24日成立，是研究中、小學(含中等師範學校)體育(含衛生保健、傳統體育)的學術團體組織。該會的主要任務如下：

- 1.制定本會關於中、小學體育的研究規劃，組織和協調重點課題的研究工作。
- 2.舉辦中、小學體育的學術會議、座談等，總結交流研究的成果和經驗。
- 3.積極開展有關中、小學體育的諮詢工作，向有關部門反映中、小學體育衛生保健工作者的意見和建議。
- 4.編輯出版中、小學體育、衛生保健的書刊、資料。
- 5.配合有關部門舉辦中、小學體育、衛生保健科研成果的評獎活動。
- 6.開展有關中、小學體育、衛生保健方面的對外學術交流活動。

(七)中國高等教育學會體育研究會

中國高等教育學會體育研究會也是在 1986 年 12 月 24 日成立，是研究高等學校體育的學術團體。該會的主要任務如下：

1. 制定高等學校體育（包括衛生保健、傳統體育）研究規劃，組織和協調開展有關重點課題的研究。
2. 舉辦高等學校體育學術會議，總結交流高等學校體育和衛生工作研究的成果和經驗。
3. 積極開展有關高等學校體育和衛生的諮詢工作，經常向有關部門反映高等學校體育和衛生保健工作者的意見和建議。
4. 編輯出版高等學校體育學術書刊、資料。
5. 組織高等學校體育、衛生科研成果的評獎活動。
6. 在中國高等學校教育學會統籌安排下，開展對外學術交流活動。

四、職業運動組織

80 年代末期，中國大陸體育逐漸邁向深化改革時，是否走職業化的道路便開始提出討論。由於體育已被劃分為第三產業，必須面向市場，因此經過論證後開始實施職業運動。目前實施職業比賽的運動只有足球，籃球實施一年後停擺，排球實施半職業化聯賽。另外，少部分的高爾夫、網球、撞球選手也已參加國際性的職業比賽。

(一)足球

大陸幾十年來大力提倡三大球，只有足球的國際競賽成績最差，備受壓力與責備。另外亞洲職業化足球正蓬勃發展，南韓、日本、馬來西亞、新加坡、香港的職業足球已初見成效。因此，「國家體委」選擇足球為突破口，於 1990 年 2 月發布「關於中國足協實體化的通知」，撤銷「國家體委足球辦公室」，讓足球協會向實體化過渡。

1992 年 11 月的北京紅山口會議，確立了足球向實體化、

職業化方向發展的總目標（饒廣平、馬德興，1995）。1993 年大連足球工作會議後，各地方足協相繼成立了職業和半職業的俱樂部（顏雅珍、鄒忠偉、鈕也仿，1996）。並於 1994 年 4 月 17 日開打職業足球聯賽—1994 年萬寶路杯全國足球甲級隊 A 組聯賽（簡稱甲 A 聯賽）。

足球甲 A 聯賽之初係以建立、健全俱樂部制作為改革的突破口，足球協會公布「中國足球協會俱樂部章程」，作為推行與管理的依據，同時設置職業部、開發部、外事部、財務部、賽季監督小組等單位予以推動。大部分足球俱樂部是由地方體委（足協）與企業簽約獲得全部或大部分資金，體委投入球員和設施，雙方派員組成決策階層的董事會共同管理。球員與俱樂部之間屬於合同聘用關係，合同屆滿、俱樂部又同意時，便可申請轉會。足球俱樂部的組建型式大致分成五類（許龍池，1997）：

1. 在董事會領導下的總經理負責制，以企業為主，體委（足協）協助：如廣州太陽神隊、上海申花隊、武漢武鋼隊。
2. 在體委（足協）直接領導下，由企業出資，共同成立董事會，以體委為主，企業為輔：如廣東宏遠隊。
3. 體委、企業共同合作經營，仍實行董事會領導下的總經理負責制：如北京國安隊、天津火車頭隊。
4. 市政府與若干企業合組董事會（理事會），委託體委全權管理：如濟南泰山隊、青島海牛隊。
5. 以基金會的型式出現，由政府任命基金會的領導管理：如廣東佛山隊。

每支甲 A 隊俱樂部必須有二、三線球隊各一隊，甲 B 隊俱樂部必須擁有一支二線球隊，才能向足球協會註冊。甲 A 聯賽共有 12 支球隊，每隊在 22 個週日進行主、客場的 22 場比賽。聯賽結束，最後二名於次年降為甲 B 隊，甲 B 隊前二名

則升為甲 A 隊，參加次年的職業聯賽。

合組的足球俱樂部也有合作雙方因意見不合而分手或解體的情形，如遼寧新世界足球俱樂部、四川南德足球俱樂部、遼寧遠東足球俱樂部、江蘇邁特足球俱樂部等。主要的原因是俱樂部的組織機構不健全，雙方的職、權、利不清，一但發生矛盾，往往企業控制俱樂部資金，體委控制球隊，各自以手中控制的權力來實現各自的利益，造成合作的基礎不穩定。另外，合作雙方無法真正明確各自的投資比例和利益分成，遇到債權糾紛或利益分配時，就暴露矛盾，直接影響俱樂部的生存（朱守訓、何加才、楊一民、1997）。

1995 年 8 月，足球協會派出考察組赴歐洲考察，考察報告上有一個結論：歐洲各足球俱樂部已不是傳統上的社團組織，而是依本國的「公司法」組建並進行運作。同年昆明天元股份制足球俱樂部、上海愉園股份制足球俱樂部等相繼成立。深圳金鵬足球俱樂部於 1997 年 1 月宣布成立深圳金鵬足球俱樂部有限公司，是大陸第一家專業化的足球公司（林陽，1997）。

中國大陸推動足球職業化的改革後，雖在國際賽中一連失利，讓球迷對改革的信心跌到谷底。但一些數字上的變化，仍可看出足球職業化的成果。改革前，大陸有 28 支專業足球隊（男 20 支、女八支），選手共有 700 名左右；每年國家投入經費 700 萬元，自身沒有任何產出。改革後至 1997 年 1 月，球隊已增為 92 支（男 60 支、女 32 支），職業、半職業俱樂部 40 個，在會員協會註冊的俱樂部近 200 個，選手共 7,675 人；國家投入減至 630 萬元，每年僅甲 A 球隊在足球市場上的收入就達一億元（不含足協的收入）。四年來，足球協會的收入累計達 8,000 萬元，其中除了對甲 A 俱樂部投入近 3,000 萬元外，其他投入青少年足球 2,230 萬元、各級國家隊 2,000 萬元、女子足球 600 餘萬元、興建 100 面足球場 200 萬元，並每年投入足球學校 100 萬元。四年來足球各級各類比賽共舉辦 4,907 場，

觀眾達 1,500 萬人次（大澤，1997）。

（二）籃球

受到足球甲 A 聯賽的啟發，大陸籃球協會於 1995 年 2 月開始舉辦男子籃球甲級賽，由八支球隊進行主、客場的賽制，是籃球邁向職業化的第一步。同年 12 月有 12 支球隊參加的甲級聯賽也是採用主、客場賽制。採用這種賽制的主要目的是讓籃球走向市場，向職業化過渡累積經驗。籃協隨後公布「中國籃球協會俱樂部章程」、「關於籃球俱樂部籃球隊運動員轉會管理條例」、「運動員服役合同書」以及「中國籃協運動員及球隊標誌的市場推銷管理條例」（張耀光，1996），開始組建籃球俱樂部。

台灣中欣公司與浙江省體委聯合組建的浙江中欣職業籃球俱樂部於 1995 年 9 月 15 日成立，則是第一家職籃俱樂部（秦天，1995）。透過香港精英公司的協助，1996 年先後在河南、湖北、吉林、天津等地成立職籃俱樂部。並引進 32 名美籍球員、八名美國教練，八支隊伍參賽的精英男子籃球職業聯賽於 1996 年 11 月 2 日開打。

男籃職業聯賽的英文名稱是 Chinese New Basketball Alliance（中國人新的籃球比賽），簡稱 CNBA。每週二、五比賽，每隊進行 28 場比賽，採用部分的 NBA 賽制，如 24 秒進攻時限、每場打四節、不許聯防只許盯人防守、決賽七賽四勝等（辛江，1996）。CNBA 的名稱則引來 NBA 亞洲公司（福圖那知識產權信息服務有限公司）的投訴，認為 CNBA 是對 NBA 的一種淡化現象，這種淡化削弱和損害了 NBA 的原有個性和價值，在侵犯商標專用權的同時，構成不當得利（張平平、張耀光，1996）。迫於無奈，CNBA 於 1997 年 2 月改名為 CMBA。

原定於 1997 年 11 月 23 日開賽的 CMBA 第二賽季，因主辦者資金問題原宣布推遲一個月舉行。到 1998 年 1 月 7 日，籃球運動管理中心、籃球協會決定取消男子職業籃球聯賽。職

籃的發展只是曇花一現而已。

(三)排球

由中國大陸排球協會與香港精英公司（提供 160 萬美元）合作，於 1996 年 12 月 21 日開打的施爾康全國排球聯賽也開始進行賽制改革，由男、女各八支甲級隊伍進行主客場雙循環制比賽，最後二名的隊伍降級，由全國優勝賽的前二名遞補。中國大陸排球協會稱此種賽制為「半職業化聯賽」（王仁維，1997）。

中國排球協會雖然與香港精英公司簽訂了五年的合作協議，但精英公司未能在賽季中履行所承擔的義務，給聯賽帶來困擾。因此，排球協會於 1997 年 11 月 25 日通過法律途徑，宣布與精英公司提前解除合同。第二季的聯賽則改與中央電視台合作，從 12 月 27 日開賽。排球聯賽期間，主辦單位還實施個人技術統計，分成最佳發球、最佳扣球、最佳一傳、最佳攔網、最佳防守等，定期在報上公布。

參、日本

日本的體育運動是 1868 年明治維新之後逐漸發展起來的。尤其在第二次世界大戰之後，隨著經濟的恢復與發達，體育業務更是蓬勃發展，目前是體育運動普及、運動競技水準較高的國家。

一、政府體育組織

(一)文部省體育局

1941 年，中央政府於文部省（相當於教育部）將體育課升格為體育局（1949 年裁撤，1958 年再恢復），統一管理全國體育工作，制定相關體育法規，指導和監督國民體育大會，協調體育協會、奧會之間的關係。同時，制定有關體育政策，規劃體育場館，推動全民運動，培養體育指導員與建立體育輔導制度，加強學校體育，籌措參加體育活動及建設體育場館經費，加強與各部門的密切合作等。

體育局目前編制 72 人，下設體育課、生涯運動課、競技運動課、學校健康教育課等，各課之職掌如下（許義雄，1996）：

1.體育課

- (1)有關振興體育之計畫。
- (2)有關學校體育基準之設定，實施之指導或協助。
- (3)有關學習指導要領之編訂，出版物之製作或提供。
- (4)主辦或參加研究集會等事宜。
- (5)有關教職員在職教育之協助。
- (6)有關指定研究學校事宜。
- (7)運動設施之整備。
- (8)菅平高原體育研究場所之管理、營運。
- (9)有關兒童、學生對外競技比賽之事務。
- (10)有關相關體育團體之連絡事宜。
- (11)運動振興法、日本體育、學校健康中心法之施行。
- (12)有關保健案議會之事務。

2.生涯運動課

- (1)有關生涯運動資訊之收集及提供。
- (2)主辦研究集會等事宜。
- (3)指導者之養成、素質之提昇及生涯運動大會之主辦等事宜。
- (4)有關國際性或全國性生涯運動事宜之連絡及協助。
- (5)有關青少年運動振興、職工運動獎勵的指導與協助。
- (6)有關防止運動事故之協助。
- (7)有關戶外活動之普及及獎勵事宜。
- (8)登山研修所之管理及營運。
- (9)生涯運動團體之連絡。

- (10)地方公共團體運動行事之協助。
- (11)生涯運動振興之協助。
- (12)有關社會體育分科審議會之事務。

3. 競技運動課

- (1)有關提昇運動競技技術之協助。
- (2)有關提昇運動競技水準資訊之收集及提供。
- (3)主辦提昇運動競技水準之研究集會等。
- (4)培養提昇參加奧運會、國民體育大會或全國級運動會之競技水準之指導員。
- (5)主辦國民體育大會。
- (6)有關奧運會之國際性或全國性運動事業之連絡或協助。
- (7)有關運動專門性、技術性之調查研究。
- (8)財團法人日本體育協會及其加盟競技團體之連絡。
- (9)提昇競技水準之協助。

4. 學校健康教育課

- (1)有關學校教育、社會教育、振興健康教育之連絡與調整。
- (2)有關學校保健、學校安全、學校給食、災害給付基準之設定、實施之指導或協助。
- (3)學習指導要領之編訂。
- (4)資料之收集及提供。
- (5)出版物之編印及提供。
- (6)主辦研究集會等。
- (7)教職員在職教育之協助。
- (8)虛弱兒童、學生、幼兒保健之指導。
- (9)學校給食用物質之確保。
- (10)有關學校保健、學校安全、學校給食、災害互助給付之

普及充實之企劃、指導及協助。

(11)有關學校保健法、公立學校之校醫、學校牙醫及學校藥劑師之工務災害補償之法律、學校給食法；高等學校設有夜間課程之學校給食法；盲聾學校及養護學校幼稚部及高等部之學校給食法；日本體育、學校健康中心等法律之施行。

(12)有關學校保健分科審議會、學校給食分科會審議會之事務。

(二)地方政府體育組織

日本政府的行政管理分成三個層級，第一級是中央政府，第二級是都、道、府、縣政府，第三級是市、區、町、村政府。都、道、府、縣教育委員會下設體育保健課，其職掌如下（蔡特龍等 16 人，1991，p.26）：

- 1.體育運動的振興、提高學校保健與安全、學校膳食的改善。
- 2.推展及獎勵社會體育。
- 3.處理學校體育及保健課程。
- 4.學校教職員生的保健、安全及福利等事項。
- 5.指導辦理運動會、競賽等。
- 6.提供視聽教育及體育有關的器材。

體育保健課下設管理室、體育室、體育活動中心、體育設施室等單位，各單位的職掌如下（潘鐵軍，1996）：

1.管理室：

- (1)社會體育計畫調整與制定。
- (2)體育各協會營運會議。
- (3)各種體育資訊、資料之收集、整理。
- (4)解決不屬於其他職能部門辦理的問題。

2.體育室：

- (1)體育指導。
 - (2)體育團體的事務。
 - (3)體育活動的開設以及講習交流。
 - (4)體育大會的組織營運。
 - (5)殘疾人體育活動。
 - (6)有關野外活動的營運。
 - (7)與各單項開展有關的業務。
- 3.體育活動中心：
- (1)活動中心利用及營運。
 - (2)有關活動中心的管理問題。
- 4.體育設施室：
- (1)體育活動中心以外的體育場館設施的利用和營運。
 - (2)有關場館、設施的管理問題。

市、區、町、村教育委員會是日本體育行政組織的最基層單位，有關體育的職掌如下：

- 1.辦理與獎勵運動會、競賽等活動。
- 2.提供視聽教育、體育、娛樂的設備、器材及資料等。

二、民間體育團體組織

(一)財團法人日本體育協會

日本體協於 1911 年成立，與奧會分裂後，主要任務為負責全民運動、主辦每年的國民體育大會、指導全國各地方體育協會和單項運動協會的日常工作，重點仍是中、小學和大學及社會體育業務（周正，1997）。

日本體協主要的經費來源是：①國家撥款；②公營競賽集資（如汽車、摩托車、自由車等賣彩券帶有賭博性的比賽）；③振興體育基金（由政府 and 全國大企業每年固定提供的經費）；

④自籌經費（如賽馬協會等單位每年提供的贊助費）。

日本體協也是採用三級管理制度，都道府縣和市區町村體育協會均受同一級政府教育委員會和上一級體育協會的領導。各級體育協會有相當大的自主權，在大原則、大方針的指導下，各級體育協會獨立運作。

(二)日本奧林匹克委員會

日本奧會於 1989 年 8 月 7 日脫離日本體協宣布獨立，成爲一個新的法人組織。主要任務是參加國際重大比賽國家代表隊的組成、集訓和參加比賽的業務；舉辦在日本舉行的各種單項與綜合性比賽。

日本奧會下設表彰委員會、奧林匹克青年夏令營委員會、團結委員會、奧運代表團組建委員會、運動員強化特別委員會、財務特別委員會、大學體育局（代表日本與 FISU 聯繫）等七個單位。

日本奧會一部分經費來自國家撥款，一部分來自振興體育基金。與體協分裂後，開始大規模經營商業活動，如經營銀行、商社；舉辦大型國際比賽出售電視、電台直播和轉播權、廣告費和比賽紀念品的專賣權，從中獲取大量經費（周正，1993）。

(三)單項運動協會

日本的單項運動協會可自行掌握財、物大權，亦可制訂國際交流及國內比賽計畫。各地方亦有各級單項運動協會，以團體會員的形式分別加入同一級體育協會及上一級單項運動協會。

單項運動協會成立理事會及一些相關的委員會，理事會討論決定重大事項。協會置名譽會長一人（身分較高，大多是政界要人）、會長一人（一般是財界人士）、副會長若干人（以在該單項中著名運動員較多）、秘書長一人（以大學教授較多）。協會內部設事務局，事務局長屬協會聘請的專職人員，負責協

會所有事務性工作。協會的專職人員約三、四人，根據工作需要可另聘臨時工作人員。秘書長則定期到協會檢查和佈置工作，聽取事務局長的彙報，決定一些較重大的事情。

以日本足球協會為例，該會除會長、副會長、秘書長、事務局長外，還設有財務企劃審議會、評議員會及技術部、普及部、強化部、審判部、編輯部、庶務部、會計部等。在團體會員方面，則有日本職業足球聯盟、日本足球聯盟一部、二部、全國社會聯盟、日本全國大學聯盟、全國自治體聯盟、全國自衛隊聯盟、日本迷你足球聯盟、日本青年俱樂部足球聯盟、日本少年俱樂部足球聯盟、全國高等學校足球部、全國學校體育聯盟足球部、全國初中體育聯盟以及九個地區足球協會、47 個都、道、府、縣足球協會（趙榮瑞、林志明，1997）。

單項運動協會的經費來源如下（李友林，1993）：

1. 日本體育協會的配額經費。
2. 會員會費。
3. 贊助費（包括會長、副會長的贊助費）。
4. 設基金會。
5. 使用器材的許可費和體育廠商註冊費。
6. 申請社會福利基金。
7. 協會紀念品、出版刊物販賣收入。
8. 舉辦比賽的批准費。
9. 選手參加國內比賽的報名費。
10. 舉辦大型國際比賽贊助費的結餘。

(四)體育俱樂部

在 1964 年東京奧運的影響下，相繼誕生了以社區為基礎的各種體育俱樂部。文部省於 1976 年給體育俱樂部的定義是：以體育愛好者自發性、自立性的結合為基礎，為增進健康和促

進相互間的協調和睦而進行持續性體育活動的組織。文部省規定體育俱樂部成立的條件如下（陳琳，1997a）：

- 1.應是具有共同目的，即通過體育活動娛樂身心的人們的自發集合。
- 2.應是通過體育活動擴大交友範圍，並珍惜這種機會人們的組織。
- 3.經營應具有自立性，即由其自行經營和管理。
- 4.應在民主方式下制定有關規章制度，並能忠實地自覺遵守。
- 5.應為充分利用時間和場地，以便使活動持續進行而制定良好的工作計畫和規定手續。

體育俱樂部大致可分為學校體育俱樂部、企業體育俱樂部、民間體育俱樂部、社區體育俱樂部等四種。民間體育俱樂部據 1992 年的調查，共有 2,195 個，其中綜合型健身俱樂部占 38.6%、游泳俱樂部占 31.4%、體育場館型俱樂部占 17.7%、準綜合型健身俱樂部占 12.3%（陳琳，1997a）。

三、學校體育組織

1990 年開始，日本在全國九個都、道、府、縣的 68 所學校中，實施每週上課五天和加強校外教育的實驗。1992 年 2 月總結實驗的結果，提出「適應社會變化學校管理對策」及「增加休息日必須充實少年兒童校外教育活動」的報告（顧淵彥，1993）。由於體育是校外教育的重要內容之一，因此文部省特別加強國立奧林匹克青少年總合中心（1964 年利用東京奧運選手村成立的校外教育諮詢機構）的功能，提供教學和訓練設備以及膳宿服務，作為校外體育的核心機構。

縣級的校外教育機構與設施共有 2,777 個，其中專屬體育的機構與設施有 2,266 個，占 81.60%；市、町、村級的校外教育機構與設施共有 53,640 個，其中專屬體育的機構與設施有 32,143 個，占 59.92%。學生均可利用這些機構與設施從事校外體育活動。

日本學生的社會體育活動由日本全國學生體育聯盟組織和管理，該聯盟加入體協為團體會員。全國學生體育聯盟的會員則有全國及地方的初中、高中、大學體育聯盟。日本初中體育聯盟由初中運動部加盟組成，據 1995 年的統計資料，全國共有公、私立初中 11,274 所，男子運動部的加盟學校共 11,125 所，占 98.7%；女子運動部的加盟學校共 10,945 所，占 97.1%（陳琳，1997b）。

日本青少年體育俱樂部（學校體育俱樂部）係以學校運動部為主，另外還有體育少年團、體育俱樂部學校等。

四、職業運動組織

日本職業運動協會目前有 15 個會員，包括相撲、棒球、男子高爾夫、女子高爾夫、拳擊、泰拳、保齡球、新日本職業摔角、全日本職業摔角、足球、中央賽馬、地方賽馬、自由車、划船、賽車等（張建華、楊鐵黎，1998）。另外排球、籃球、網球、美式足球等亦有職業比賽。職業選手根據獲得報酬的方式可以分成三類：①從觀眾門票中獲得：棒球、籃球、拳擊、摔角、美式足球、相撲；②從觀眾賭博中獲得：賽馬、自由車、划船、賽車；③從贊助獎金中獲得：高爾夫、網球、保齡球。由於日本推展的職業運動項目很多，本研究只選擇最受歡迎的職業棒球及職業足球予以介紹。

（一）棒球

日本職棒最早可追溯到 1920 年 12 月，當時曾成立名為日本運動協會的職業棒球團，以學生隊伍舉行比賽，收取入場費，並付給選手薪水。該球團於 1924 年被阪急電鐵收購，更名為寶塚運動協會，在關西地區比賽。而與之抗衡的大阪棒球團亦在此時成立。到了 1929 年，這兩支球團都因經濟問題陷入僵局而解散。

仿照美國的職棒於 1936 年開始比賽，當時只有七支球隊。1937 年增加一隊後，分春、秋兩季，開始實施聯賽制度。1950 年球隊增為 15 隊，分成中央（八隊）、太平洋（七隊）兩個聯

盟。1958 年兩個聯盟固定為六隊迄今。1973 年至 1982 年，太平洋聯盟改採前、後兩段聯賽制度，再由前、後段冠軍隊以七賽四勝之方法爭取年度冠軍。1983 年開始恢復與中央聯盟相同的賽制，即各隊必須在球季中（每年 4 月至 10 月）出賽 130 場（隊之間打 26 場）。兩個聯盟的例行賽結束後，再由兩個聯盟的冠軍隊進行七賽四勝的日本職棒總冠軍爭霸戰。

中央、太平洋聯盟所屬的一軍球隊，分別由關東地區與關西地區各派三隊參加。二軍球隊則不分別交叉加入聯盟，關東地區的六隊稱為東區聯盟；關西地區的六隊則稱為西區聯盟（張昭雄，1988）。

職棒 12 支隊伍各有一、二軍兩隊，每年規定註冊 60 名選手。其中一軍出賽人數限定 28 名，其餘選手留在二軍磨練，藉以激勵選手上進，力爭晉升一軍。各隊可網羅三名外籍球員，其中只准二人在一軍出賽。

日本職業棒球最高行政機構置會長一人。下設中央聯盟、太平洋聯盟、事務局、實行委員會等。實行委員會則設有各種委員會，如選手福祉委員會、協約專門委員會、棒球博物館問題委員會、球棒問題委員會、財務委員會、二軍育成強化委員會、年金營運委員會、特別委員會等。中央聯盟、太平洋聯盟亦各置會長一人，下設事務局，掌理比賽進行。兩個聯盟置由選手選出的勞組會會長，專門為選手年薪問題向聯盟力爭。選手年薪有下限規定，但無上限規定，藉以激勵選手不斷締造新紀錄。

日本棒球協會於 1962 年曾對職業選手下達禁令，凡參加過職業隊的選手，一律不准參加都市對抗賽。但隨著國際大環境的改變，職業選手已可參加國際比賽，加上 1998 年曼谷亞運棒球決賽，日本以 1：13 慘敗給南韓，因此決定打破長達 37 年的禁令，只要與職業球團解約的選手，便可參加 1999 年第 70 屆都市對抗賽，而本屆都市對抗賽是日本選拔參加今年亞洲盃代表隊的主要戰場，此項改變應可提高日本代表隊的實力。況

且職業與業餘棒球界已逐漸達成聯軍參加奧運資格賽的共識，甚至新聞界已擬出日本夢幻隊的陣容，並稱 1999 年為「日本棒球夢幻隊元年」（劉滌昭編譯，1999）。

（二）足球

職業足球於 1993 年 5 月 15 日開打，當時只有 10 支職業隊參加 80 場的比賽。目前則有 16 隊參加職業聯賽。由於日本近年來經濟不景氣，職業足球聯賽的觀眾逐年下降（每場觀眾平均數由 1994 年的 19,000 人降為 1997 年的 10,000 人），已影響到球團組隊的意願。日本國會於 1998 年 6 月 12 日通過在 2000 年發行足球彩券的法案（小石，1998），也許可以找回聯賽的觀眾。

根據日本足球協會與職業聯盟的規定，職業足球俱樂部的條件如下（郎效農，1993）：

1. 俱樂部必須歸屬於具有獨立法人資格的俱樂部管理有限公司，該公司必須與當地社會有廣泛的聯繫，並對當地體育和經濟、文化的發展起到積極的作用。
2. 俱樂部必須建有參加職業聯賽的一隊、參加職業衛星賽的二隊，在這兩隊中不得少於 18 名職業球員。此外還必須建有 18 歲以下、15 歲以下、12 歲以下的後備隊伍各一支（筆者註：目前已修正為 18、16、14 歲及女子隊），並有效普及當地足球運動，以確保俱樂部選手來源。
3. 俱樂部必須同意職業聯賽的 80% 場次以主客場進行。
4. 俱樂部必須保證在賽期可自由使用，並擁有 15,000 座席的燈光體育場。
5. 職業球員必須與俱樂部簽訂由日本足球協會認可的職業合同書；各級隊伍的教練必須持有日本足球協會承認的相應級別的教練證書。
6. 俱樂部及其管理公司必須有可靠的經濟來源，並保證向職業聯盟支付規定的費用。

7.保證遵守日本足球協會和職業聯盟的一切規定。

日本的職業足球俱樂部均依上述條件組建，組建型式約可分為下列三種：

- 1.由一家大公司獨資組建俱樂部管理公司，獨自管理俱樂部：
如三菱隊、日產隊、松下隊。
- 2.由數家公司聯合組建俱樂部管理公司，董事會管理俱樂部：
如東日鐵隊、讀賣隊、全日空隊、廣島隊、名古屋隊。
- 3.由一些公司和當地政府部門聯合投資，董事會管理俱樂部：
如鹿島隊、清水隊。

肆、南韓

80 年代以來，南韓體育運動的發展突飛猛進，尤其競技運動的成績在國際體壇上，也佔有一定的份量。這些進步與體育組織制度的改革、政府制定的體育政策都有密切的關係。

一、政府體育組織

南韓的政府體育組織原屬於文教部，1982 年始單獨設體育部。其間政府體育組織的名稱變化很多，其演變如下：文教部教化局體育課（1945.9.）→文教部社會教育局體育課（1948.7.）→文教部文化局體育課（1948.11.）→文教部體育局（下設國民體育課、學校體育課）（1961.10.）→文教部文藝體育局體育課（1963.12.）→文教部社會教育局體育課（1968.7.）→文教部體育局（下設國民體育課、學校體育課）（1970.8.）→文教部體育局（增設學校給食課）（1973.3.）→文教部體育局（改設國民體育課、學校保健課、體育交流課）（1979.3.）→體育國際局（1981.11.）→體育部（1982.3.）→青少年與體育部（1991）→文化與體育部（1993.2.）→文化與旅遊部（1998）（文教部，1980，p.3）。

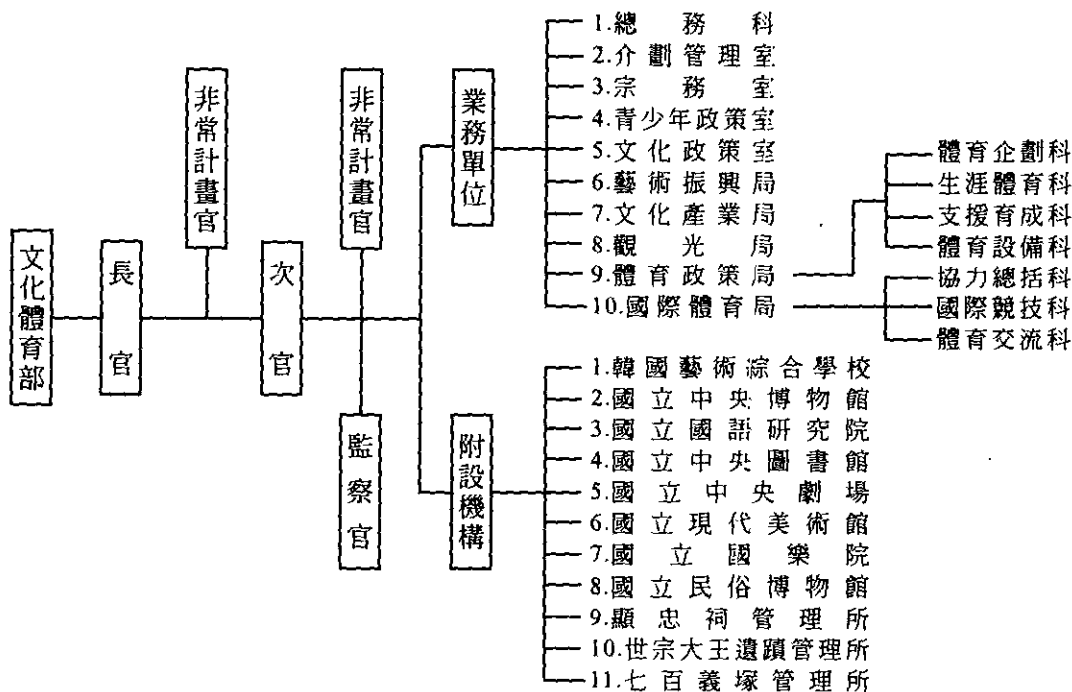
南韓爭取到 1986 年亞運、1988 年奧運的主辦權以後，認為必須有一個強而有力的政府體育機構統一管理和協調各項工作，因此在 1982 年成立體育部。1991 年更名為青少年與體育部，接管自 1964

年以來一直沒有固定所屬的青少年工作，使青少年課外體育活動走上正常軌道。金泳三總統上任後，實行政府行政組織改編，原定由文化部接管青少年與體育部的工作，但體育界反對意見甚多，故將兩部合併為文化與體育部。1998 年又將文化與體育部改編為文化與旅遊部，原文化與體育部主管體育的兩個局，縮編成為一個局。詳細情形如何，目前尚不得知，本研究僅介紹 1998 年以前文化與體育部的組織概況。

(一)文化與體育部

文化與體育部係掌管文化、藝術、體育、青少年、觀光等業務的部會，下設一個科、三個室、六個局及 11 個附設機構（如圖 2-8）。

圖 2-8 南韓文化與體育部組織系統



資料來源：林國棟（1996）：韓國中央體育行政組織現況。載於中華民國大專院校體育總會編印：行政院體育委員會研究（p.113）。台北市：中華民國大專院校體育總會。

體育業務分別由文化與體育部的體育政策局、國際體育局主管。其職掌如下（林國棟，1996b）：

1.體育政策局

(1)體育企劃科：

- A.擬定有關長、短期體育政策。
- B.體育振興業務有關單位間之協調與互動。
- C.擬定體育振興綜合計畫，分析及評價計畫之推行情形。
- D.體育週和體育月節目之經營。
- E.有關國民體育振興審議委員會之業務。
- F.南韓馬術會業務的指導和監督。
- G.體育科學之研究、開發與運用。
- H.體育科學研究機關之指導與監督。
- I.不屬於局內其他單位主管的業務。

(2)生涯體育科：

- A.生涯體育振興計畫之擬定與施行。
- B.國民體能增進計畫的擬定與施行。
- C.公司及社區體育的振興及指導。
- D.休閒體育活動及娛樂活動。
- E.生涯體育團體的支援。
- F.生涯體育和優良休閒運動節目的開發及推廣。
- G.生涯體育和競賽教練的培養及資格檢定。
- H.職業運動的振興及職業運動團體的培養。

(3)支援育成科：

- A.增進選手競賽能力計畫之制定。
- B.國家選手、青少年選手、預備選手、新選手之選拔與訓練。
- C.學校體育和職工體育競賽。
- D.國家代表隊集訓場地管理。
- E.國內體育競賽支援。

- F.大韓體育會和運動團體輔導。
- G.運動選手註冊業務。
- H.體育有功者之生活輔導、獎勵。
- I.體育專業學校輔導。

(4)體育設備科：

- A.擬定體育設備擴充和管理計畫。
- B.訂定體育設備標準，研究體育設備營運制度。
- C.支援公共體育設施興建，指導其營運。
- D.支援職工體育設施興建。
- E.支援民間非營利體育設施興建。
- F.體育設施業者輔導。
- G.體育設施業者協會之管理、監督。
- H.鼓勵體育用品生產，輔導體育用品進口。

2.國際體育科

(1)協力總括科：

- A.紀念漢城奧運國民體育振興團體業務之指導與監督。
- B.國民體育振興基金之籌募與運用。
- C.奧運公園及奧運設施之管理與運用。
- D.支援漢城奧運紀念活動。
- E.奧運週活動及世界韓民族運動會輔導。
- F.自由車與賽馬業務。
- G.不屬於局內其他單位主管之業務。

(2)國際競技科：

- A.支援參加國際運動賽會之代表團。
- B.爭取國際運動比賽舉辦權。
- C.有關國際交流比賽。

(3)體育交流科：

- A.有關國家間或團體間之交流協定。
- B.國際體育資訊和資料之收集與提供。

- C.與國際體育組織聯繫。
- D.支援南韓奧會與世界跆拳道聯盟。
- E.支援僑民體育活動。
- F.支援國外體育活動。
- G.培養體育外交人才並支派工作。

(二)國民體育振興審議委員會

為審議有關國民體育振興之政策措施及其他重要事項，在國務總理之下設國民體育振興審議委員會（以下簡稱審議委員會）；為協議地方自治團體體育興計畫之建立及其他有關體育振興之重要事項，在地方自治團體中設地方體育振興協議會。在「國民體育振興法施行令」中，規定審議委員會由包括委員長一名、副委員長三名的 25 名委員組成。委員長為國務總理，副委員長中的二人分別由經濟企劃院長官及文化與體育部長官擔任，另一名由委員互選非公務員身分者擔任。審議委員會可置非專任的專門委員若干人，由委員長就具有體育專業知識者中選任。

審議委員會置幹事一人及書記若干人，由委員長就文化與體育部所屬公務員中選任之。幹事承委員長之命處理審議委員會及各分科委員會之一般事務，書記輔助幹事辦理業務（林先渝編譯，1989，p.12）。

(三)地方體育組織

在漢城特別市、直轄市、道（相當於省）設教育委員會，在市、郡（相當於縣、市）置教育長，主管轄區內的教育、科學、技術、體育及其他學術行政事務。漢城特別市、直轄市、道教育委員會學務局之下設社會體育課，主管體育業務（宋東根，1987，p.73）。社會體育課之職掌如下（文教部，1983，p.76）：

- 1.體育團體運作之指導、監督。
- 2.關於學生體育、市民體育及體育活動事宜。

- 3.關於學校給食事宜。
- 4.其他與體育有關事宜。

市、道政府爲了推展地方體育之振興及支援體育活動，設企劃管理室，其下置體育擔當官或體育支援係（宋東根，1987，p.75）。其職掌如下（體育部，1984，p.73.）：

- 1.振興地方體育政策之制定及執行。
- 2.體育設施之維修及管理。
- 3.大韓體育會支部（地方體育會）業務之支援。
- 4.地方體育振興協議會及奧運推進委員會之運作。
- 5.關於執行奧運業務之行政、財政事宜。
- 6.其他振興地方體育有關事宜。

二、民間體育團體組織

（一）社團法人大韓體育會

大韓體育會的前身是1920年7月20日創立的朝鮮體育會。30年代末期受到日本的侵略，該會活動被迫中止。直到1945年11月，召開評議會，始重建大韓體育會。目前該會已成爲南韓民間體育團體的核心組織，每年舉辦一次全國運動會。大韓體育會之宗旨爲：使體育運動全民化，振興學校體育和社會體育，使國民體力向上和振作健全明朗的風氣，統轄指導業餘競技團體並培養優秀競技者，以發揚國威，促進民族文化發展（曾德錦，1986）。

依照「國民體育振興法」的規定，大韓體育會的任務如下（林先渝編譯，1989，p.6）：

- 1.對業餘競技團體之總指揮。
- 2.體育競賽之舉辦與國際交流。
- 3.選手及體育指導者之培育。
- 4.爲振興國民體育所做之調查、研究及推廣工作。

5.其他爲振興國民體育所需之事業。

體育會爲達成上述之事業目的，得依大統領令之規定從事營利事業（可從事不動產租賃事業、體育設施之經營），藉以籌措經費。體育會並得設立支部、支會及海外支會。

大韓體育會設事務處，爲事務執行機關。事務處置事務總長一人，經理事會同意，由會長任命。事務處下設企劃調整室、總務部、運作部、國際機構部、國際協力部及公報室等單位。

大韓體育會常設委員會則有學校體育委員會、社會體育委員會、選手強化委員會、體育獎章委員會、財政委員會等。

(二)體育科學研究院

南韓體育科學研究院的前身是 1964 年成立的大韓體育會體力管理委員會，1968 年更名為體育科學委員會，1980 年於泰陵選手村設科學研究所，1985 年更名為訓練院體育科學研究所，1989 年再升格爲體育科學研究院。

體育科學研究院的編制有 74 人，內設單位有企劃調整部、管理支援部、第一研究部、第二研究部、研修部、群眾體質中心等。除群眾體質中心作爲全民運動對外服務外，其他部門都是爲競技運動服務（金仙女，1997）。

每年研究課題的選定，由研究員本人於年初提出研究計畫，經企劃調整部根據每年的研究發展方向和時代要求統一整理，通過課題評審委員會審議後，確定當年的研究課題及經費，並在年底舉行成果報告會。如果是文化與體育部政策需要的課題，則須無條件的完成。

第一研究部主要的研究方向是：運動生理學、運動生物力學、運動心理社會學、優秀選手選拔；第二研究部主要的研究方向是：全民運動、運動醫學、體育器材、資訊資料。研修部則是辦理競技教練研修院，提高教練水準。

三、學校體育組織

「國民體育振興法」規定學校除幼稚園及夜間學校外，須設體育振興管理委員會（以下簡稱管理委員會），以指導、管理學生之體育。管理委員會包括委員長、副委員長各一人，委員 7-15 人。委員長由校長擔任；副委員長由委員長就委員中選任；委員由委員長就教職員、學生、學生家長、體育界人士中選任。

「國民體育振興法施行令」規定管理委員會指導、管理下列事項：

- (一)與提高學生體力有關之體育活動。
- (二)體育設施之設立、維修與管理。
- (三)體育活動之舉辦。
- (四)其他與學校體育振興有關之事項。

管理委員會每年應召開二次以上之會議，其設置及營運由漢城特別市、直轄市、道教育委員會指導。

四、職業運動組織

南韓推展的職業運動有棒球、足球、籃球、拳擊及韓式角力等，而這些都是受南韓人歡迎的運動。

(一)棒球

職棒於 1982 年 3 月 27 日開打，當時只有六支職棒隊，每年每隊要比賽 80 場，分春、秋二季各賽 40 場。春、秋二季的冠軍隊再爭奪年度總冠軍，並進行春、秋二季的明星對抗賽。職棒隊規定網羅球團所屬地區的子弟兵加盟為原則，每隊監督及教練三人，選手 28 人，可以延攬二名韓裔外籍選手。

經過草創期後，1986 年增加一個新球團，除了漢城有兩支球團外，其他每個地區都有一個球團，巡迴在各城市比賽，吸引地方球迷為本地區的球團加油。七個球團每季各出賽 54 場，全年 108 場，每年聯賽共 378 場。每季的前二名在 10 月初先進行總冠軍資格爭奪賽，最後在 10 月中旬至 10 月底進行七賽

四勝的總冠軍賽。

職棒增為八隊後，進行一連串的改革行動，於 1998 年提出十年發展計畫。預定在 1999 年將八隊依照 1998 年的成績分為二個聯盟，第一、四、五、八名為 A 聯盟，第二、三、六、七名為 B 聯盟，同聯盟四隊彼此間比賽 20 場，再跨聯盟比賽 18 場，單季比賽共 132 場，全聯盟賽程則由 504 場增為 528 場。季後賽是由各聯盟前二名交叉準決賽，勝隊再進行七賽四勝的總冠軍賽。

聯盟將於 2000 年開始實施自由球員及海外發展制度，凡是擁有十年資歷的選手，即有動用自由球員的權利；凡有七年資歷的選手，才可以向海外發展（王信良，1999）。

(二)足球

南韓於 1983 年便開始推展職業足球，在足球協會設職業聯盟。成為職業聯賽成員的條件如下（趙榮瑞、林志明，1997）：

1. 具備正式比賽之足球場。
2. 為職業聯賽提供 400 萬美元的資金。
3. 每隊提供 12 萬美元之財務保證金。
4. 與大學隊、高中隊及女子隊簽訂培訓合約書。
5. 成立俱樂部各層級球隊。

目前共有職業俱樂部 10 隊，登記選手 325 人。每支球隊允許外籍球員五人，比賽時外籍球員可上場三人。選秀時，由俱樂部挑大學生，大學生不能挑俱樂部。新俱樂部在選秀時的優惠措施為可挑選大學生、高中生各六名，同時原有俱樂部必須提供一名選手給新俱樂部。

南韓職業足球草創初期，統一以企業名稱作為球隊名稱，如現代集團出資的現代隊、大宇集團出資的大宇隊。經過十多年的經驗後，足球協會體會到球隊冠上企業名稱，給人的印象是球隊是企業集團的一部分，難以獲得球迷認同。於是，足球

協會在 1994 年年底通令球隊名稱以所在地區的地名命名，如一和隊更名為富川隊、金星隊更名為漢城隊。如此一來不但改變球隊是企業隊的印象，而且將地方的球迷與球隊緊密結合，擴大球隊在球迷心中的地位。

(三)籃球

南韓從 1984 年開始舉辦企業籃球聯賽及大學籃球聯賽，由於電視轉播等媒體的介入，開拓許多新觀眾。1993 年 5 月南韓籃協著手籌備職籃工作，先進行紙上作業。1995 年 10 月成立籌備會，確立企劃案，成立制度、管理、比賽、事業、總務等五個部門及營運委員會。職籃辦公室於 1996 年 8 月正式運作，10 月 16 日舉行創立酒會，10 月 18 日舉行會員大會及理事會通過會章。成立時只有六支球隊，1996 年年底又有二支隊伍加盟，並於 1997 年 2 月 1 日開始職籃元年賽程。

1997 年只有八支球隊參加職業賽，每隊可延聘二名外籍球員，主場比賽的經營均採用代理制度。第二個賽季又增加二支球隊，10 隊之間互相交手五場，其中主客場各二場，另一場到蠶室的公場舉行，季內賽由 84 場增加為 225 場。季後賽由前六名角逐，以一、四、五名和二、三、六名分成二組，先由四、五名和三、六名爭取晉級，勝隊和一、二名爭取總冠軍賽資格，最後以七賽四勝決定年度總冠軍（王信良，1998）。

伍、美國

美國雖是體育大國，但政府卻沒有設置管理體育的專門機構。政府不操控競技運動的政策，也不直接提供財務支援，體育運動完全由民間各種體育團體推展。

一、政府體育組織

(一)總統體適能與運動理事會 (The President's Council on Physical Fitness and Sports)

1955 年艾森豪總統邀請 32 名體育專家學者檢討青少年體

格衰弱的情形。次年在白宮擴大舉行總統青少年體適能會議，會後成立總統青少年體適能理事會（President's Council on Youth Fitness）及總統青少年體適能諮詢委員會，並得到美國體育健康休閒活動協會（AAHPER）的全力支持，致使推展工作至為順利。

至甘乃迪總統時代，更名為總統體適能促進諮詢理事會，並增聘體育、醫藥、生理等專家，成立體適能研究委員會，更掀起發展的高潮。1968年又更名為總統體適能與運動理事會，實施總統青少年體適能獎章測驗，最後推展到成人也實施測驗（吳文忠，1986，pp.455-461）。

總統體適能與運動理事會只是一個諮詢機構，主要任務是促進國民的健康及推展全民運動。該理事會 1996 年的主要工作如下（林顯鵬，1997）：

- 1.繼續領導和推動「健康國民 2000 年」中的主要實施目標以及體育與健身活動的推展。
- 2.與美國疾病預防與控制中心合作，繼續準備和傳播第一份「美國衛生局長關於美國人體育活動與健康的報告」。
- 3.與美國廣告理事會共同推展青少年健身活動。
- 4.推展「總統挑戰體質獎活動」、「總統健身獎活動」以及「總統體育獎活動」。
- 5.在八個總統圖書館巡迴展覽「20 世紀總統對健身與體育活動的介入」圖書。
- 6.推展美國健身指導者認定活動及針對老年人的健身計畫活動。

（二）健康與社會福利部

世界健康組織在 1978 年發起全球性的健康為大眾運動，號召各國充分認識健康為大眾政策的價值和意義，使健康目標成為可持續性發展的核心。美國健康與社會福利部於 1979 年

發表「健康國民—促進健康預防疾病的衛生局長報告」，次年再發表「促進健康預防疾病—全民族的目標」，並實施第一個美國健康公民計畫。

健康與社會福利部公共健康署於 1989 年又再公布「健康國民 2000 年 (Healthy People 2000)」計畫，該計畫是一個旨在提高所有美國人健康的綜合性計畫，包括三個總目標、22 個子目標。在 22 個子目標中，體育活動目標排在第一位，為「健康國民 2000 年」的重點實施目標（林顯鵬，1998）。

(三)內政部戶外休閒活動局

內政部於 1962 年成立戶外休閒活動局 (Bureau of Outdoor Recreation)，負責有關休閒活動的各種資源調查、計劃、確保及開發工作。在美國的社區中，一般都建有休閒公園和社區體育中心。社區體育則由公園與休閒委員會負責，該種委員會一般由五人組成，由市長任命，任期五年，直接對市長或市民委員會負責。

公園與休閒委員會下設三個部門：①計劃與開發部：負責社區體育場地設施的開發與維護；②活動服務部：負責社區體育活動的計劃、組織與領導；③綜合部：負責人事、財政、公關及辦公事務。委員會的具體工作如下（劉明輝，1997）：

1. 根據聯邦、州的法律及社區地方法令，組織引導本社區的全民運動。
2. 向人們提供官方的公共休閒體育場地設施、競技運動場地設施及社區休閒中心，並組織、監督社區體育活動。
3. 有權任命合格的體育專家負責某一專業領域。
4. 向上級提出財政預算，接受用於全民運動的贊助、贈款、禮品及其他援助。
5. 定期向市長彙報社區體育情況。

二、民間體育團體組織

由於美國的運動制度並非由政府所控制，而是一種自由企業制度。由各種體育運動組織推展地方、區域、全國以及國際等層次的體育活動。除了有職業、業餘之分別外，對於娛樂、學校、校際、社會等層面的活動或競賽，也有不同的組織。

(一)業餘體育聯盟 (Amateur Athletic Union, 簡稱 AAU)

美國的運動團體中，原以業餘體育聯盟的規模最大。該聯盟的前身為 1879 年成立的全美業餘運動員協會 (National Association of Amateur Athletes of America)，1888 年改稱 AAU。在 1970 年代以前，其組織包括各州的體育協會、四個軍種的體育組織、國家運動協會以及為數眾多的運動俱樂部。

(二)美國奧會

美國奧會創於 1895 年，原是一個小組織。1921 年始成立正式的組織，稱為美國奧林匹克協會 (American Olympic Association)。1940 年改名美國運動聯合會 (USA Sports Federation)，1945 年又改稱美國奧林匹克協會 (USOA)，1960 年才改稱現名 USOC。由於 1976 年蒙特婁奧運成績次於蘇聯及東德而落居第三，引起美國政府的注意。經過二年的調查後，美國國會於 1978 年 11 月通過 95-606 公眾法 (業餘運動法案，The Amateur Sports Act)，該法案以法律的形式確定美國奧會的領導地位。

美國奧會於 1980 年修改章程，將會員組織分為五組，具有多年歷史的 AAU 也被納入為會員單位之一。其會員組織情形如下 (劉修武主編，1988，p.555)：

- 1.A 組：奧運及泛美運動會項目之國家運動協會，計 40 個。
- 2.B 組：國家多邊運動組織 (National Multi-sports Organizations)
如 AAU、NCAA、AAHPERD 等，計 14 個。
- 3.C 組：非奧運、泛美運動會項目之國家運動協會，計七個。

4.D 組：各州籌募基金的組織，計 54 個。

5.E 組：殘障之運動協會，計八個。

美國奧會提供機會給各種年齡及技術層面的運動員，使他們得以參加國內競賽及為奧運加強訓練。奧會的目的與目標如下（原振文，1991）：

1. 提供美國運動員充分的經費與設施。
2. 協調並發展美國的體育活動，參加國際運動競賽，培育與奧林匹克家庭各種運動組織良好的工作關係。
3. 行使所有關於美國參加奧運及泛美運動會之獨有的管轄權，並包括參加上述運動會代表團及在美國舉辦上述運動會的機構。
4. 直接或經由適當的國家運動協會，為美國在奧運或泛美運動會中每種競賽或項目獲得充分的名額。
5. 推廣並支持國內外的體育活動。
6. 迅速解決運動員、全國協會、運動團體之衝突與紛爭，並保障每一運動員、教練、運動傷害防護員、經理、行政人員及職員的權益。
7. 積極開發運動設施提供選手使用，並協助其使用現有的設備。
8. 鼓勵並支持從事運動醫學、科學、安全方面之研究，發展資訊傳播。
9. 鼓勵並協助婦女、殘障人士從事體育活動，並協助有色及少數民族之運動員。

美國奧會置主席一人、副主席三人、秘書及財務各一人。從 1990 年起，美國奧會的管理機構分為下列三種層面：

1. 代表大會：由各國家運動協會代表、美國籍國際奧會委員、泛美運動組織執行委員會之美籍委員以及美國奧會現任、卸任官員所組成。代表大會的職權為修改會章及附則、接納新會員、終止現任會員、審查執行委員會、行政委員會、執行

長及各種小組委員會的工作報告。

- 2.行政委員會：由主席、副主席、秘書、財務、美籍國際奧會委員及由主席在全國運動協會、全國多邊運動組織、運動員諮詢委員會所推薦的人士中選出七人（以上人士有投票權）以及上任主席、泛美運動組織美籍執行委員、奧會顧問、投資委員會及財務委員會主席、執行長（以上人士無投票權）等人組成。行政委員會按照執行委員會決定的政策處理會務，同時依照奧會會章及附則和代表大會的決議執行其會務。
- 3.執行委員會：由主席、副主席、秘書、財務、美籍國際奧會委員、泛美運動組織美籍執行委員、多邊運動組織代表、非奧運項目運動協會代表、州奧運協會代表、運動員代表、全國殘障運動組織代表以及若干私人組織的代表組成。執委會的職權為處理奧會一般業務、法律事務，執行 95-606 公眾法賦予奧會之目的與目標以及會章、附則所訂定之政策。

美國奧會另置執行長一人，由執委會多數票選任。執行長是奧會的行政首長，全天處理一切事務。

美國奧會爲了促進運動發展，提昇競技運動成績，也提出各種具體方法，例如設置奧林匹克訓練中心、加強運動科學研究並爲運動訓練提供服務、舉辦全國運動節（National Sports Festival）、訂定選手就業計畫等。

(三)運動俱樂部

美國是運動王國，國民熱愛體育活動，運動俱樂部遍佈全國各地。運動俱樂部可分成三種類型：①傳統性的老式俱樂部，如網球、高爾夫、游泳、帆船俱樂部等，全美大約有 6,000 個此類俱樂部；②健身和使用球拍的運動項目俱樂部，大約有 8,000-10,000 個；③隸屬於各類社會組織（如基督教男青年會、基督教女青年會、天主教青年會等）的俱樂部以及公園、醫院、飯店、療養院、大學健身中心的俱樂部。

目前美國各類運動俱樂部之百分比如下：①綜合性健身俱樂部 23.7%、②身體鍛鍊俱樂部 20.1%、③公園和醫院的健身中心以及運動醫學活動中心 17.5%、④各種組織的運動俱樂部 10.2%、⑤社團性運動俱樂部 9.3%、⑥飯店和療養院的運動俱樂部 6.8%、⑦大學運動俱樂部 6.5%⑧網球俱樂部 5.6%（杜利軍，1997a）。

三、學校體育組織

美國學校體育由各州和地方管轄，各級學校的體育設施甚為完備，課外體育活動的內容也甚為豐富。多數學校設置校內運動娛樂部門及學生會，負責管理各項運動俱樂部、全校學生健身訓練、校內運動競賽等。

60 年代以來，美國大學運動俱樂部的發展至為迅速，學生把參加運動俱樂部作為校內、外交往的手段。參與俱樂部管理的人員有職業性和志工二種類型。多數情況下，俱樂部的指導者或協調人是職業性的，負責俱樂部的日常工作。俱樂部的經理、諮詢人員和技術指導員都是由志工擔任。

由於美國大學校際運動賽興盛，各大學都設有體育部門（Athletic Department），直屬於校長，由學校聘請二至六名專職人員負責管理校內、外運動競賽事務。體育部門主任負責監督，並直接向校長報告推展校際運動競賽的情況。而校際競賽委員會的委員由體育學院（系）教授、其他科系教授、畢業校友、在校學生中選任。委員會決定選手的資格，學業成績未達標準者，不得參加對外比賽。

由於美國的大學數量龐大，因此在校際競賽分成三級制度。第一級為重點大學和研究性、綜合性大學，約 700 多所；第二級為四年制的一般大學，約 1,300 多所；第三級為二年制的社區學院，約 1,500 多所（王永盛、姜明，1997）。

中學的運動競賽大部分在本州區域內舉行，全國性的競賽為數

不多。全國州立高中體育協會聯合會負責組織管理中學競賽活動。

全國大學體育協會（National Collegiate Athletic Association，簡稱 NCAA）於 1905 年成立，當時的名稱為美國大學校際協會（Intercollegiate Association of the United States），1910 年更名為 NCAA，統一管理大學校際運動競賽。對每年各級會員參加主要運動（如田徑、籃球、棒球、美式足球、足球等）的校際比賽場次、時間都予以具體規定。尤其是每年 3 月開始進行的籃球 64 強決賽，轟動全美，有「三月瘋狂」的雅稱。

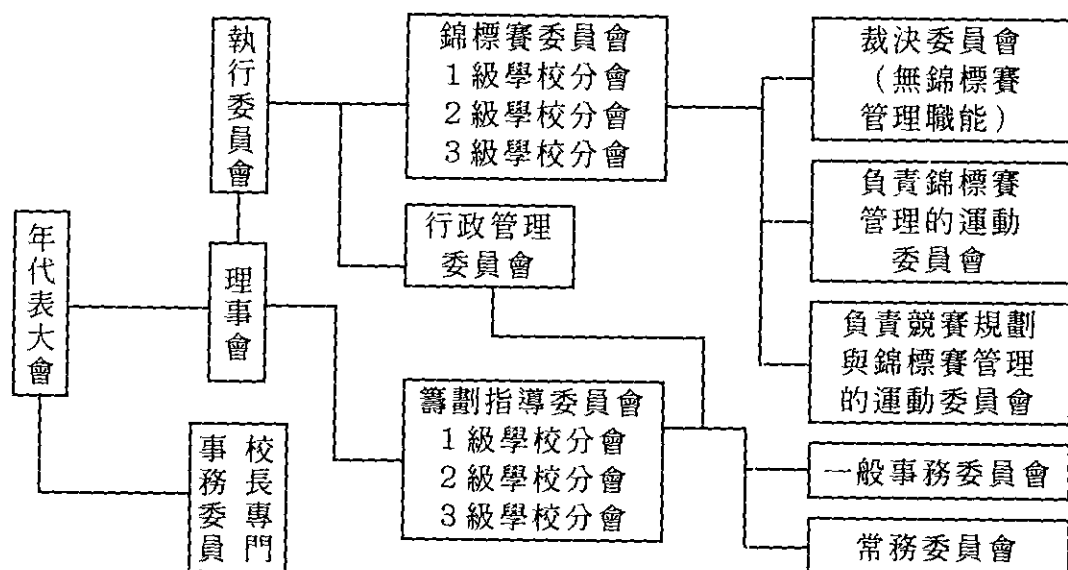
NCAA 制定了一整套完整的校際運動競賽規則，對競賽的組織機構、行政管理、財務管理、競賽策劃、運作、裁決等，都有詳細的法則，並實行明確的量化標準。

1997 年 NCAA 的全年收入二億四千萬美元（劉田修，1997）。NCAA 的會員來自各地區大學體育協會及各級學校，其主要機構如下（National Collegiate Athletic Association，1991，p.18）：

1. 理事會：由 46 人組成，其中會長一人、秘書長一人、一級會員學校 22 人、二級及三級會員學校各 11 人。
2. 執行委員會：由 14 人組成，其中婦女委員三人。
3. 校長專門事務委員會：由 44 人組成，其中婦女委員三人，所有委員必須是會員學校的校長或行政長官。

理事會與執行委員會下設的籌劃指導委員會與錦標委員會，根據 NCAA 制定的校際運動競賽分級模式又設立了一、二、三級學校分會，各分會的委員來自全美四大區域的八個地區（金玉，1997）。NCAA 組織系統如圖 2-9：

圖 2-9 美國全國大學體育學會組織系統



資料來源：金玉（1997）：美國大學校際體育競賽管理的啓示。體育科學，17 卷 1 期，24。

四、職業運動組織

高度職業化是美國體育運動的一大特色，90 年代初期，美國的職業運動隊已有 140 多支。其中影響最大的是美式足球、棒球、男子籃球、冰上曲棍球。每年的到球場看比賽的觀眾數是：棒球 4,800 萬、美式足球 1,800 萬、籃球 1,550 萬，冰上曲棍球 1,200 萬。電視觀眾數是：美式足球 6,320 萬、棒球 6,270 萬、籃球 3,470 萬（石天曙，1993）。

職業隊球團聯合組成職業運動聯盟，其職能如下：①確定球團的合理分布，避免過分集中，影響經濟效益；②決定選手的合理分配，使各隊實力相當，更能吸引觀眾，同時避免各隊因挖角而提高薪資；③確定比賽規則，決定比賽日程；④與電視公司、電台談判，出售電視、電台轉播權；⑤就門票等其他收入問題進行協商並制定方案。

各種職業運動聯盟的組織非常嚴密，訂有各種法規由各會員遵

守。各聯盟大多置總裁 (Commissioner)，綜理並裁決有關會務及爭議。最高權力機構是由球隊負責人代表組成的董事會 (Board of Governors)，於春秋或夏冬二季召開二次會議，決定聯盟有關工作重點或計畫，例行事務則由總裁決定。總裁之下設技術委員會、調查委員會、法律顧問等。

各種職業運動聯盟的內部組織結構因項目之不同而有些差異，主要是由二個部門組成。一個是負責訓練和競賽管理部門，下設競賽、傳播、法律、安全、行政管理、運動員服務、專項活動等工作組；另一個是負責經營活動的部門，下設顧客商品、市場與贊助、藝術服務、運動隊服務、法律、經濟、國際、娛樂、電視等工作組 (石磊，1997)。

(一) 美式足球

美式足球風行於北美洲，美國及加拿大都有職業隊和大學隊，尤其在美國更為盛行，可說是美國人生活的一部分。自 1967 年舉辦超級杯 (Super Bowl) 以來，多數男人熱衷於觀賞球賽，無暇照顧家庭，因此美國社會出現了「美式足球寡婦」的名詞，就可說明美式足球風靡的程度。但現在「美式足球寡婦」已成為歷史名詞，根據 1995 年的一項調查數據顯示，NFL 在美國球迷的性別分布比率中，男性占 57%，女性占 43% (陳國亮，1999)。這可說明美國女性已大幅提高對美式足球的興趣。

國家足球聯盟 (National Football League，簡稱 NFL) 於 1920 年成立，當時名稱為美國職業足球協會 (American Professional Football Association，簡稱 APFA)，1922 改稱現名 NFL。從 1926 年起，有三個組織分別在 1926、1936、1940 年成立，三者彼此之間並沒有任何關係，但名稱都稱為美國足球聯盟 (American Football League，簡稱 AFL)，但有如曇花一現，成立最多二年就被淘汰。1946 年成立的全美足球聯會 (All-America Football Conference，簡稱 AAFC)，曾和 NFL 有過一場薪資大戰，彼此互相以重金挖角，最後 AAFC 還是被

NFL 收編合併。1960 年出現另一個美國足球聯盟 (AFL) 與 NFL 相抗衡，惡性競爭的結果，使得兩個聯盟都花大筆經費在簽約金上，但又大感吃不消（陳國亮，1993，pp 20-22）。1970 年 NFL 和 AFL 同意合併，但仍沿用 NFL 的名稱，原先的 NFL 改稱國家足球聯會 (NFC)，而 AFL 則改稱美國足球聯會 (AFC)。每個聯會各轄 15 支職業隊伍，每隊登記 40 名選手，再分配為東區、中區及西區進行比賽。

NFL 的比賽季節從每年 9 月的第二個星期六開始，到第二年的 1 月結束，大部分在星期六、日下午舉行比賽，一部分在星期一、四晚上比賽。在球季裡，每支隊伍每週比賽一場共 16 場，與所屬聯會分區的各球隊進行二場主客場比賽；與聯會另外二個分區由電腦排定各出賽二場；而後與不同聯會同分區的隊伍各賽一場。而超級杯則是 NFC 和 AFC 冠軍隊的年度大對決。

NFL 曾於 1999 年 1 月遴派教練來台主持美式足球研習營，說明 NFL 將美式足球國際化的企圖心。1990 年成立的世界聯盟 (WL) 目前由 NFL 及 FOX 電視公司共同經營，是在歐洲推廣美式足球的聯盟，旗下擁有六支球隊，球季每年由 4 月展開，並在 6 月進行年度的總冠軍賽，比賽名稱為世界盃 (World Bowl)。

(二) 棒球

美國第一支職業棒球隊（辛辛那提紅人隊）成立於 1869 年，而職棒組織演進情形是：1871 年成立全國職業棒球員協會→1876 年成立職棒國家聯盟 (National League，簡稱 NL)→1882 年成立美國協會 (American Association，1890 年併入 NL)→1900 年成立美國聯盟 (American League，簡稱 AL)。

兩個聯盟劇烈競爭的結果，為避免兩敗俱傷，遂於 1903 年推舉一個共同委員會解決聯盟之間的爭議，並從這一年開始舉行兩聯盟冠軍隊的季後總決賽，稱為世界大賽 (World

Series)。

兩個聯盟分別擁有 14 支職棒隊，分成東、西兩區各七隊，兩個聯盟合計 28 隊（1999 年將擴充為 30 隊）。每支職棒隊都須培養預備隊，分成三 A、二 A、一 A 級和新人級（Rookie），A 數越多表示水準越高。每一級正式比賽選手名額限制為 25 人，並按選手表現隨時升降級。

每支職棒隊在球季中比賽 162 場，和同區的其他六隊比賽 13 場（合計 78 場）；和不同區的七隊比賽 12 場（合計 84 場）。球季結束後，分別產生兩個聯盟的東、西區冠軍，經過七賽四勝的賽制後，再產生聯盟的年度冠軍。最後由兩個聯盟的年度冠軍隊爭奪世界大賽的冠軍。

(三)籃球

美國第一個職業籃球聯盟—全國籃球聯盟（NBL）成立於 1898 年，因當時好球員不多，成立五年後解散。此後，費城聯盟、東部聯盟、哈德遜河聯盟、紐約州聯盟、三郡聯盟等相繼成立，但又陸續消失（曲自立，1996）。直到 1925 年美國籃球聯盟（ABL）成立，才出現一個較為持久的職籃組織。1937 年全國籃球聯盟（NBL）及 1946 年美國籃球協會（BAA）先後成立，並於 1949 年合併為全國職業籃球協會（NBA）（黃文卉，1998）。

而美國職業籃球協會（ABA）則於 1967 年成立，和 NBA 對抗 10 年後，因賠錢而併入 NBA。另外由 12 支半職業隊組成的組織是大陸籃球協會（Continental Basketball Association，簡稱 CBA）。

NBA 最高權力機構是總裁辦公室，包括總裁、副總裁及市場、法律、運動員關係和管理、內務、籃球發展、國際籃球關係、球員市場與發展、門票和球隊服務等業務負責人。總裁辦公室之下設 10 個部門、三個公司（資產公司、娛樂公司、電視與新聞媒體公司）及 WNBA。其中 NBA 總部和娛樂公司

各有 600 人左右，電視與新聞媒體公司和 WNBA 各有 100 人左右。

NBA 29 個俱樂部都有自己的老闆和董事會，老闆是球隊的投資者和所有者。老闆和董事會之下設一個類似 NBA 總部的行政機構，一般分為行政管理、內外連絡、大型活動、財務、人力資源、法律事務、籃球營運、球員培訓、安全、球隊服務等部門（白喜林，1998）。

NBA 聯賽從每年 11 月 3 日開始，到第二年的 4 月底結束，每支球隊比賽 82 場。NBA 29 支球隊按地理位置分成東部、西部兩個聯盟，東部聯盟分成大西洋賽區、中央賽區；西部聯盟分成中西賽區、太平洋賽區。在常規賽季中，同聯盟的球隊之間主客場賽四場，不同聯盟的球隊之間主客場賽二場。按照勝負場次排出東、西聯盟的常規賽季名次，前八名進入季後賽，並產生聯盟冠軍。在季後淘汰賽中，除第一輪是五賽三勝制外，其他各輪比賽和總冠軍決賽都是採用七賽四勝制。

NBA 球員薪資連年上漲，曾分別在 1995、1996、1998 年前後三次發生「封館」事件。前二次封館因勞、資雙方在球季前及時達成協議，並未影響正常賽程。1998 年的封館長達六個多月，除了第四代夢幻隊因封館無法成軍，導致美國隊參加世界男籃錦標賽衛冕失敗外，NBA 球季也因而縮減，並取消熱身賽、明星賽的賽程。1999 年 2 月 5 日重新開始的球季，在為期僅 89 天的例行賽期間，每隊各打 50 場，較原賽程縮減 32 場。

美國也有女子職業籃球聯賽，自由籃球協會於 1990 年首先在紐約成立。1996 年 4 月，NBA 宣布將舉辦女子職籃聯賽，並在 NBA 之下成立全國女子職業籃球協會（WNBA）。WNBA 於 1997 年 6 月 21 日開打，共有 112 場常規比賽及二場準決賽、一場決賽。八支球隊分成東、西兩個聯盟，每隊常規賽 28 場。中國大陸的女籃名將鄭海霞於 1997 年加入 WNBA 洛杉磯

火花隊。

在 NBA 宣布成立 WNBA 時，另一個名叫美國籃球聯盟的女籃職業賽已經進入實質性籌備階段，該聯賽簡稱 ABL，於 1996 年 11 月開打。ABL 的賽季較長，每隊要打 40 場比賽。ABL 支付球員的薪資較 WNBA 高，賽季結束後不允許旗下選手參加其他職業比賽。

第二節 各國體育組織制度的比較

世界各國的體育組織制度相互比較時，可以發現幾乎沒有二個國家是完全相同的。因為不同的國家，在政治形式、政治文化、經濟發展程度、社會歷史、文化傳統、民族習慣、對體育的認識、社會的需求等方面，都存在著各種差異，這種差異就造成各國體育組織制度的不同以及各自的特色。各國的體育組織制度亦非一成不變，而是互相影響與滲透，並隨著國內體育發展的程度、領導人或執政黨的認知、民意的趨向以及國際上體育發展的趨勢而有所改變。

各國體育組織制度的結構都可包括二部分，一種是體育組織機構體系，另一種是體育的規章制度（盧鋒，1991）。各國為了達成推展體育的總目標，都會成立各種體育組織機構，這些組織機構的職能不同，工作有所差異，共同構成了體育組織機構體系。有了組織機構以後，根據國家與社會的需求，規劃體育發展的總目標與政策、戰略，並制定達成總目標的各種施政計畫、法規、制度等。

體育組織制度的完善與否，和是否可以發揮最大的功能息息相關，如果功能無法發揮或是功能不彰，就說明組織制度上有所缺失，必須進行改革，促進組織制度的完善、合理。

壹、體育行政組織

體育行政組織是各國管理體育事務的權力機關，包括政府與民間的組織系統，由於政治與社會制度的不同，產生性質、內容、結構各異的行政組織體系。按照管理權力的歸屬，可分成集中型、分權型、

混合型等三種主型式。

一、集中型

集中型的特點是由政府設立專門的機構管理體育，政府的權力高度集中，並採用行政的手段進行各種層面的管理。社會上幾乎不存在民間體育團體，就是有少數的社會體育團體，則常常不具備實質的管理功能。集中型的管理體制主要存在於社會主義國家，體育被視為國家事業，其特徵如下：①政府使用全部管理職權，社會體育團體有名無實；②國家承擔全部經濟義務，以競技運動增強民族凝聚力並提高國際地位；③行政手段是主要管理手段，政府文件成為最常用的管理信息（孫克宜、秦椿林，1995）。

集中型管理體制的優點是集中資源實現預期的目標，競技運動水準較高，有利於國際體壇上的爭強鬥勝。缺點是限制社會對體育的參與和支持，國家體育經費負擔較重。

二、分權型

分權型的特點是體育主要由各種民間體育團體進行管理，政府一般不設專門的體育管理機構，政府對體育事業也很少介入和干預。即使必須介入和干預時，也常採用立法或經費補助等間接方式進行。如美國、義大利等，政府無具體部門主管體育事務，而是由奧會、國家運動協會、各級學校體育協會、各種職業運動聯盟等民間體育團體自行管理各自範圍內的體育事務。

分權型管理體制的優點是民間體育團體為數眾多，積極發揮對體育的參與。缺點是容易各自為政，甚至為了爭權而犧牲國家總體利益，在全局上缺乏有效的協調和統一。

三、混合型

混合型管理體制的特點是由政府和民間體育團體共同管理體育事務。政府設有專門的體育管理機構，或指派幾個相關部門負責管理體育，主要任務在於制定方針政策、施政計畫、法令規範等，發揮指導、監督的功能。民間體育團體則配合政府政策，在各自業務

範圍內制定各種發展規劃、規章制度，辦理訓練與比賽，進行國際交流等。

世界上大多數國家都採用混合型管理體制，但有些偏向於政府集中型管理，有些則偏向於民間團體分權型管理。混合型管理體制的優點是政府可以發揮主導作用，亦可鼓勵社會對體育的參與和支持。缺點是權責不容易劃分清楚。

目前國際上的發展趨勢是由集中型、分權型向混合型過渡。如中國大陸、俄羅斯、東歐等社會主義國家，原是採用集中型的「舉國體制」，但經濟制度由計畫經濟轉向市場經濟後，體育行政組織也逐漸向混合型改革，藉以擴大社會對體育的參予，發揮社會辦體育的力量。而政府原來沒有設置體育專門機構的國家，爲了有效推動體育全面發展，提昇國民生活品質，亦逐漸設立體育行政機構，加強介入體育事務。

世界各國的政府體育組織有單獨設置中央體育部會者，也有與其他部門共同設置部會者，也有由非體育部門主管者。在發展趨勢上，已逐漸脫離教育部門單獨設置體育部會，或是與青年、文化等部門結合。

貳、體育發展趨勢對組織制度的影響

隨著時代的演進，社會的急速變遷，深刻地影響著體育的發展。此種體育發展的趨勢亦影響著各國體育組織制度的改變，無論是體育組織結構，或是體育發展政策、制度等各方面，都必須有所調整，否則便難以跟上時代的腳步。目前體育活動不僅是健全國民生活的一部分，也是國家提昇國際形象、展現國力一種方式。因此，不只是先進國家竭力實施各種體育發展計畫，以確保在國際體壇的領導地位，連開發中或未開發國家也是力求突破，以尋求在國際舞台上出人頭地。

一、競技化

現代奧林匹克運動會歷經百餘年的發展，競技運動水準不斷提高，連帶著其他各種國際性綜合運動會、單項錦標賽也逐漸蓬勃發

展，促使各國愈加重視本國在國際體壇上的表現，紛紛採取各種措施，以求在國際運動競賽場合中大放光彩。

(一)強化體育行政組織

從表 2-1 中可以發現，大多數國家都在中央政府中設置專門管理體育的機構，或是以立法手段賦予特定機構管理體育的職能。例如澳大利亞在 1993 年取得 2000 年奧運主辦權後，便大力加強其政府主管體育部門——體育委員會的職能。從 1994 年起，原來主管體育事務的環境、體育與國土部（Ministry for Environment Sports and Territories）除保留一些法律和監督的職責外，其他行政職能全部移交給體育委員會，此項改變措施已逐漸提高澳大利亞競技運動水準，並對 2000 年奧運籌備工作大有幫助（馬鐵，1998）。

我國同樣也有立竿見影的效果，體委會在民國 86 年 7 月掛牌成立後，提出「雙主軸四輪帶動」的施政計畫，除普遍推展全民運動外，也加強對競技運動的管理，在培訓與參賽方面大幅革新。結果在 1998 年曼谷亞運一舉創造 19 金 17 銀 41 銅及示範賽 1 金 1 銀的歷屆亞運最佳成績。

再以美國為例，長時間以來，美國奧會除了四年一度代表美國參加奧運外，在國內並無實際的領導權。推展運動的職能主要控制在 AAU 及 NCAA 的手中，兩個組織在選拔奧運代表團時，經常發生爭執，甚至影響代表團的實力。美國政府經過二年的調查之後，1978 年 11 月美國國會通過「業餘運動法」，以法律的形式確立美國奧會的領導地位，終於再次在奧運中奪回優勢。

(二)制定法規計畫，加強對競技運動的管理

有許多國家以法律的手段來確保體育事務的推展，加強競技運動水準的提昇。例如日本的「運動振興法」（1961 年）、南韓的「體育振興法」（1962 年）、羅馬尼亞的「發展體育運動法」（1967 年）、瑞士的「體育法」（1972 年）、希臘的「體育法」

(1975 年)、法國的「發展體育運動法」(1975 年)、美國的「業餘運動法」(1978 年)、西班牙的「新體育法」(1979 年)、芬蘭的「體育法」(1980 年)、義大利的「體育法」(1984 年)、葡萄牙的「體育制度法」(1990 年)、中國大陸的「體育法」(1995 年)、斯洛維尼亞的「體育法」(1998 年)等。

通過體育法令的施行，擬定體育發展政策，對競技運動提出各種計畫與目標，同時配合經費的保障、選擇重點項目、闢建運動訓練中心、加強科學化訓練、獎勵績優選手、加強國際交流等，形成競技運動的發展戰略。如法國的「體育復興計畫」、美國的「奧運主運動隊計畫」、「運動員獎學金計畫」、「運動員就業計畫」、中國大陸的「奧運爭光計畫」、我國的「體育發展中程計畫」等。

二、全民化

隨著社會的進步，人的健康與體能越來越受到國際社會的重視，各國在發展競技運動的同時，亦將推展全民運動列為體育事務的重要課題。尤其是 60 年代以來，因為文明病的日漸增多，致使健康與體能問題更為突出。在這種背景之下，全民運動的觀念便從西方工業化國家開始發軔，經過國際體育運動組織的推動，已逐步形成世界體育發展的新潮流。

1964 年國際體育總會 (FIEP) 公布「體育運動宣言」，提出每個人都有從事體育運動的權利。1966 年歐洲理事會下屬的繼續教育與文化發展委員會首次提出全民運動的口號，旨在幫助所有公民，不論年齡、性別、職業與貧富，認識和了解體育的價值，促進人們終生積極參加各種體育活動 (周克臣、曹可強，1998)。隨後歐洲便成立了國際全民運動調整與體適能協會 (Trim and Fitness International Sport for All Association 簡稱 TAFISA)。1976 年聯合國教科文組織成立政府間體育運動委員會，其主要任務便是促進發展全民運動 (陳孝平，1995)。1978 年聯合國教科文組織在巴黎召開會議，通過「體育運動國際憲章」，指出：確信有效地行使人

權的基本條件之一是每個人應能自由地發展和保持他的身體、心智與道德力量，因而任何人參加體育運動的機會應得到保證和保障(于善旭，1993)。國際全民運動總會(International Sport for All Federation，簡稱 FISPT)也在隨後成立。

國際奧會於 1985 年成立全民運動委員會，其宗旨是：擴大活動範圍，探索新的發展前景和平衡，更全面地滿足所有人和每個人的慾望。說明國際奧會在推展競技運動之同時，也致力於推動全民運動。國際奧會全民運動委員會從 1986 年開始，每二年召開一次的世界全民運動大會。國際奧會與國家運動組織國際會議(IANOS)、世界衛生組織、聯合國教科文組織、國際運動科學暨體育理事會(ICSSPE)等組織簽署發展全民運動的合作協議。例如 1993 年 6 月，國際奧會與世界衛生組織簽署了雙方合作的備忘錄，備忘錄明確指出雙方合作的主要目標是全民運動和全民健康(杜利軍，1997b)。

1969 年世界上只有 15 個國家推展全民運動，至 1990 年已有 80 個國家由政府支援經費大力推展，目前全世界已有四分之一的人口參與全民運動(李淑珍，1995)。在國際潮流的領導下，各國在體育組織制度的措施有如下做法：

(一)設置專門機構，強化政府對全民運動的管理

經濟較發達的國家大多設置專門機構，強化政府對全民運動的管理。例如美國內政部成立戶外休閒活動局及公園與休閒委員會，大力倡導社區體育，更在 80 年代末期成立健康和體育總統委員會，並在各州設置健康和體育委員會，成為全民運動的諮詢單位；加拿大在每個省設置體育、身體鍛鍊和休閒活動處；中國大陸成立由「國務院」領導的全民健身指導委員會；英國將英格蘭、蘇格蘭、威爾斯和北愛爾蘭的體育理事會確定為全民運動政策的執行機構；日本制定「地方分權推進法」，將全民運動交由基層社區自主管理(倪同雲，1998)。

(二)制定推展全民運動相關的法律或計畫

例如美國的「健康國民 2000 年」、「最佳健康計畫」及「美國奧會社區發展計畫」、英國的「90 年代體育—迎接新的地平線」、「國民健康計畫」、加拿大的「積極人生計畫」、新加坡的「建立健康的生活方式計畫」、「2000 年體育振興計畫」、「體育生活計畫」及「公司健身計畫」、德國的「黃金計畫」、「德國東部黃金計畫」、日本的「城市公園法」、「自然公園法」、「學校體育設施對外開放法」、「邁向 21 世紀體育振興策略」、「東京全民運動振興計畫」、澳大利亞的「國家體育與休閒計畫指標」、芬蘭的「芬蘭人在前進計畫」、中國大陸的「全民健身計畫」、南韓的「小老虎計畫」及「振興國民體育五年計畫」、義大利的「面向 2000 年的體育目標」、荷蘭的「荷蘭人在運動」等。

(三)建體育運動場地設施

體育運動場館已成為城市現代化的指標之一，經濟較發達國家每年都大量撥款或是鼓勵民間興建體育運動場地與設施，並要求學校體育場館在課餘時間對外開放，提供全體國民使用。

由於全民運動有很強的戶外活動特徵，故各國政府並非只在城市興建體育運動場館而已。為了讓國民回歸自然，利用森林、湖泊、海灘等戶外場所，修建戶外體育活動設施，也是各國倡導全民運動的趨勢。

美國所有 50 個州的法律都規定：社區政府可單獨與有關機關合作，修建和擁有社區體育場地設施。故在美國的社區中，一般都建有休閒公園，它是休閒體育場、兒童遊戲場和公園的結合體。另外還有社區體育中心，闢建多種體育設施，人們可同時進行多種體育活動。

(四)設立體育節日，鼓勵全民參予體育活動

體育節日（如體育節、健身日、健身週、健身月等）是某個國家或地方在每年固定舉辦的全民運動節日，以社區體育為基礎，全民健身為目的，舉辦比賽也是以全民健身項目為主。例如德國發起的國際全民運動節（International Sport for All Festival）、美國的健康月（5月）與跑步健康日（10月9日）、北韓的海洋健身月（7-8月）、緬甸的體育運動月（12月）、法國的跑步日與自由車日（每年3月中旬的星期日）、新加坡的全國健康生活日（10月3日）、奧地利的體育節（10月26日）、墨西哥的體育節（11月21日）、德國的萊茵邦運動節（6月的第四個星期日）、日本的體育日（10月10日）以及和歌山縣體育節（9月的第三個星期日）、愛媛縣體育娛樂節（10月）等。

(五)實施體能測驗

世界上實施全民運動測驗的方式約可分成二種，一種是測驗運動技能和技巧，另一種是測驗體能。而且許多國家將測驗與體育運動獎章配合實施。體能測驗的目的是使參加者了解自身的體能狀況，以便有目的的鍛鍊。

日本先後公布實施四種體能測驗方式，實施對象以年齡分成四個年齡段，第一段為小學一年級至四年級學生，第二段為小學五、六年級學生，第三段為初中一年級至29歲的成年人，第四段為30歲至60歲的成年人。根據不同年齡人的體能和運動能力特點，在測驗內容和方法上相應做了一些調整（梁文，1994）。此外如德國的「體能測驗簡易方法」、美國的「青少年體能測驗標準」、中國大陸的「國家體育鍛鍊標準」等，都是實施有年的體能測驗制度。

(六)推展志工制度

志工制度是西方國家推展全民運動的主要力量，如果沒有此種制度，全民運動便難以蓬勃發展。1994年美國至少有2,000萬人參加社區體育服務志願活動；德國每年的體育志工至少為國家節省40億馬克的經費；在日本1993年有28.3%的日本人

參加過體育與文化的志願服務（倪同雲，1998）。

法國奧會 1984 年的統計，當時有 100 萬人在國家級、大區級、省級體育團體或運動俱樂部擔任領導職務，每人每週平均義務工作五小時，每年總計 2.25 億小時，相當於 12.5 萬個工作崗位，按當時每小時工資 35 法郎計算，共省下 80 億法郎（白玲，1997）。

三、科學化

體育運動的科學化也是現代體育的發展趨勢，尤其科技的發展對提昇競技運動水準的作用明顯，運動科學的研究已成為體育先進國家在運動場外競爭的焦點。美國、德國、俄羅斯在歷屆奧運中均是名列前茅，最重要的原因就是重視運動科學的研究。

美國在 1976 年奧運落居第三之後，痛下決心加強運動科學研究和訓練科學化的工作。1977 年之後，美國奧會分別在科羅拉多泉、靜湖、紐約、北密西根大學、聖地牙哥等處建立奧林匹克訓練中心。訓練中心集中一批運動生物力學、營養學、運動生理學、運動心理學、運動醫學、電子計算機和工程技術的專家，密切結合運動訓練工作，提供運動科技的服務。

東、西德統一後，在西德運動科研的基礎上，吸收東德的優點，使運動科研體制更加完善，形成了由政府、體育團體、大學三個系統既有明確分工又互相合作的體系。屬於內政部的聯邦運動科學研究所，負責全德運動科研管理，以提高競技運動水準為主要任務，每年科研課題約 100-120 項。前東德的萊比錫運動科學研究所於 1992 年改為應用訓練科學研究所，其主要任務是密切結合運動訓練，廣泛而深入地為運動員進行科技服務。前東德的運動器材研究和開發所仍然維持建制，該所多年來在自由車、划船、輕艇、帆船、雪橇、雪車、滑雪、競速滑冰、射擊和鐵人三項等運動中研究出新型器材，在奧運中取得好成績功不可沒（蔡俊五，1997）。全德 22 個運動訓練中心的科技服務工作，則由附近設有體育科系的大學負責。

前蘇聯曾先後建立四所運動科學研究所，世界最著名的全蘇運動科學研究所在全盛時期共有 1,700 多人。據 1988 年的統計，前蘇聯政府編制上的運動科研和教學人員為 5,578 人，擁有副博士學位以上者 2,455 人，占總數的 43.1%（杜利軍，1997c）。80 年代後期，全蘇運動科學研究所一分為二，一部分科研人員與中央運動醫學研究所合併，成為中央競技運動科學研究所，研究人員達 400 多人，擁有大批先進儀器和設備，堪稱世界上規模最大、水準最高、科研力量最強的競技運動研究機構（張人民、杜利軍，1997）。

中國大陸目前共有體育科學研究所 60 多所，直屬「國家體育總局」五所，直屬省級體委 30 所，直屬地市級體委 30 多所。前「國家體委」為了再加強運動科學研究，爭取在「九五」期間於體育系統培養出 30 名體育科學技術帶頭人以及 300 名中青年跨世紀體育科技骨幹，並建設 10 個重點研究中心和實驗室（蔡登標，1995）。其主要目的也是要提昇競技運動水準，俾便在奧運及其他國際競賽中取得更佳的成績。

四、職業化

國際奧會與國際足總於 1984 年洛杉磯奧運前達成協議，准許未參加世界盃會內賽的歐洲、南美洲職業足球選手可以參加奧運。國際奧會復於 1987 年 5 月 11 日宣布，職業網球選手可以參加 1988 年漢城奧運。此一訊息說明奧運朝真正頂尖的運動會邁進，而職業選手也終於被國際奧會所認定。在此之前，國際奧會嚴守參加奧運選手的業餘資格限制，使得網球、籃球、足球、拳擊、自由車、棒球及冰上曲棍球的職業選手，雖有最佳的運動技術，卻無緣參加奧運。奧運部分運動種類的競賽，也因此成為第二流選手的賽場。1984 年奧運充滿商業廣告，但使奧運籌備單位一改以往鉅額虧損的局面，促使國際奧會不得不和世界脈動配合，打破業餘的藩籬，使奧運成為世界頂尖選手齊聚一堂的最高水準運動會。

70 年代以前，只有足球、拳擊、自由車、高爾夫、網球、花式滑冰等職業運動的發展超出國家的範圍。80 年代以後，許多國

家的體育組織和國際運動組織開始對職業運動的態度有所轉變，職業運動國際化的趨勢已初見端倪。進入 90 年代，職業運動已經向國際化的大範圍擴張，並堂而皇之地進入奧林匹克殿堂。有條件的國家也開始嘗試開展職業運動，促使職業化亦成為國際體育發展的趨勢。

本研究以世界上最流行的職業足球為例，說明足球職業化後對各國體育組織制度的影響。1880 年代後期，英國開始出現職業足球比賽。繼英國之後，較早實施足球職業化的國家有義大利、德國、西班牙、葡萄牙、法國、比利時、荷蘭、瑞士、奧地利、瑞典、巴西、玻利維亞、阿根廷、烏拉圭、巴拉圭、智利、祕魯、墨西哥等國。到了 1950 年代，歐洲及南美洲大部分國家都推展了職業足球，有關職業足球的章程亦逐漸趨於完善。

70 年代末期開始，全球掀起了職業足球的熱潮。丹麥、美國、加拿大、哥倫比亞、摩洛哥、阿爾及利亞、埃及、突尼西亞、薩伊、南韓、日本、馬來西亞、新加坡等國，開始朝職業化或半職業化發展。至 80 年代中期，前蘇聯及東歐諸國也開始實施職業化的改革。中國大陸則在 1994 年推出職業足球聯賽。

在足球高度職業化的西方和拉丁美洲，職業選手均受到國家的認可和重視，並受到法律的保護。各國的足球協會全權管理各地區分會和俱樂部，足球協會一般置主席、秘書長並設置競賽、技術、職業足球、青少年和業餘足球、教練、裁判、科學研究、法律事務、財務、國際連絡、宣傳出版、女子足球等委員會（魏協森，1997）。協會由主席、秘書長和各委員會負責人組成執委會（或主席團），負責日常工作，重大事宜由全體委員會議決定，一般事務由各委員會或俱樂部解決。

職業足球俱樂部自主經營，俱樂部主席（或會長）對本俱樂部全權負責，由其聘任的經理和工作人員處理日常事務。部分俱樂部還置理事、事務局長等，大部分由當地的高層人物或財主擔任。俱樂部以企業方式管理，自負盈虧，並須按國家規定繳稅及繳交利潤

給足球協會。

俱樂部對教練、選手均簽訂合同，明確雙方的權利與義務，合同具有法律效力。第一個合同規定為四年，以後至少為一年。一個俱樂部招聘外籍選手的名額，歐洲一般為二名，南美則可招聘四名。選手薪資由各俱樂部自訂，選手除薪資外，還有獎金、轉會費提成、廣告收入、門票提成、出場費等其他收入。

由於職業足球俱樂部自負盈虧，因此必須擅長各種經營之道，才能維持俱樂部的生存。各種生財之道如下：①門票收入；②招收會員收取會費；③企業贊助；④廣告收入；⑤發售彩券；⑥發售股票；⑦轉賣隊員。

90年代以來，歐洲職業足球的發展趨勢是將俱樂部股票上市，藉股票交易籌集資金。英國的曼徹斯特聯隊於1991年將股票上市，由於一直在比賽中名列前茅，目前股票已經上漲700倍（石磊，1998）。股票上市的結果又引發另一種趨勢，那就是走向聯合經營。例如英國國家投資公司目前就已控制蘇格蘭、捷克、義大利、希臘等四國各一家俱樂部的股份，形成跨國的經營方式。

五、商業化

目前體育的發展業已走向與經濟、商業密切結合，尤其是運動職業化以後，更加大體育商業化的發展。一些國家體育商業化已經達到相當發達的程度，形成所謂的體育產業。

國際奧會於1983年在新德里召開年會時，討論國際運動文化與休閒公司（International Sports Culture and Leisure Marketing，簡稱ISL）提出的奧林匹克計畫（The Olympic Programme，簡稱TOP計畫），受到與會委員的支持。二年後，國際奧會與ISL簽約，正式推出TOP計畫，當時共有九家全球性贊助廠商參與該計畫，凡參加計畫的國家奧會也可接受經費補助，作為參加奧運的活動基金（周玉蘭，1989）。各國家奧會參加該計畫後，也逐漸開啓了運動行銷的觀念，進而利用豐富的體育資源自行創造經營運動行銷。

比利時奧會在這方面的佼佼者，年收入高達 2,000 萬美元。比利時奧會首先成立贊助廠商俱樂部，每家贊助廠商每年提供 25,000 美元，如果是獨家贊助廠商還另須提供 20 萬美元。贊助廠商可獲得廣告權，奧會也提出三分之一的贊助費為廠商做廣告。另外奧會還發行體育彩券和紀念幣，每年從中獲得幾百萬美元。比利時奧會共有工作人員 36 人，其中七人專門負責運動行銷，可說是世界上經營最成功的國家奧會。

TOP 計畫選擇並允許一部分形象良好的國際商務公司，把它們的企業名稱並列在運動會中，並可使用各種專用的運動標誌與國際奧會五環。TOP 計畫實施四期以來，已為國際奧會帶來大筆收入（如表 2-2）。與此同時，電視市場的需求增加，也使轉播權利金大幅提昇（如表 2-3）。國際奧會成立團結基金（Olympic Solidarity），讓國際奧會家庭成員都享受到運動行銷的好處。

表 2-2 奧林匹克計畫收入一覽表（單位：美元）

期別	年 度	收 入
一	1988	97,000,000
二	1992	175,000,000
三	1994/1996	300,000,000 多
四	1998/2000	預估 400,000,000 多

資料來源：龔維傑譯（1997）：就社會整體與運動項目探討奧林匹克商業化問題。奧林匹克季刊，39，44。

表 2-3 奧林匹克運動會電視轉播權利金收入一覽表（單位：美元）

夏 季 奧 運		冬 季 奧 運	
年度	收 入	年度	收 入
1988	403,000,000	1988	325,000,000
1992	636,000,000	1992	292,000,000
1996	896,000,000	1994	335,000,000
2000	1,100,000,000（預估）	1998	509,000,000

資料來源：龔維傑譯（1997）：就社會整體與運動項目探討奧林匹克商業化問題。奧林匹克季刊，39，44。

進入 90 年代，運動行銷有革命性的變化。首先是電視廣播由國家獨佔與限制在大規模修法的情況下瓦解，有線電視、衛星傳播、付費收視逐漸興起。贊助也由 80 年代的單一身分演變為公司行銷計畫的一部分。奧林匹克標誌由傳統精緻的紀念品，推展為各種零售的商品，並以高品質與高價值來順應消費者的需求。TOP 計畫亦已建立全球的行銷計畫，第四期的 TOP 計畫名稱已改為奧林匹克合夥人，說明以往的贊助人已便成為合夥人的關係，使所有奧林匹克合夥贊助者共同為奧運工作（Payne，1996）。

參、各國體育組織制度值得我國參考之處

各國的體育組織制度固然受到本國的政治、經濟、文化、體育發展程度的制約，同時受到國際體育發展趨勢的影響，各國之間也是互相影響與滲透。本研究的主要目的就是在了解各國的體育組織制度的現況後，發揮擷長補短的功能，經過吸收消化後，形成我國體育組織制度發展的策略。

（一）體育組織的改革

我國目前已成立行政院體育委員會，已經跟上國際體育發展的趨勢，但結構系統仍有待加強。體委會雖然是中央部會之一，在省（市）、縣（市）卻未設置隸屬機構，形成頭重腳輕的不平衡現象。體育事務必須面對全體國民，中央就是訂有完善的體育政策，也還需要地方機構執行，才能收到最大的效果。目前政府實施精簡人事政策，地方政府增設體育主管機關或許有其礙難之處，但如將現有體育場的人員編制與場地改隸體委會，此一問題就可迎刃而解。目前體育場之業務均是辦理國民體育相關事務，而體委會則是中央主管體育機關，兩者主管業務相同，體育場改隸體會並無矛盾之處。「國民體育法」規定省（市）、縣（市）政府設體育專管單位，鄉（鎮、市、區）公所置體育專業人員，負責轄區內國民體育活動之規劃、輔導及推動事宜。體育場既是地方政府現成之合法單位，改稱體育處、科，專管體育事務，除可符合「國民體育法」之規定外，

人員編制所增不多，可說是兩全其美之上策。

社區是國民生活最基層的單位，而社會的發展則是以社區發展為基礎。在國外，作為社區文化主體之一的社區體育對於社區發展的貢獻，是一個有目共睹的事實。我國地方政府應加強社區體育的推展，多闢建體育運動場所，加上實施志工制度，促使國民將運動作為生活的一部分，更能增進身心健康，提昇生活品質。

運動俱樂部的組織在歐美、日本已經發展得相當完善，不但成為一般國民健身、休閒的場所，也是培養青少年運動員的基地。我國雖然已有少數的運動俱樂部，但較高昂的會費或門票費並非一般國民所能負擔。在德國，只要有七個公民自願組織起來參加體育活動，擬定俱樂部章程並願意遵守體總的有關規定，申請批准後，便可成為體總下屬的會員組織，並向當地法律部門註冊，正當權益受到法律保護。我國所要發展的運動俱樂部是大眾化的俱樂部，如學校、公司或企業、社區的運動俱樂部，全民運動的推展也才能深植根基。

目前國內民間體育團體係依「人民團體法」之規定，分別向內政部、地方政府社會處（局、科）申請成立，業務活動除受主管機關之指導與監督外，並受目的事業主管機關的指導與考核。現行體制的缺點如下：

1. 民間體育團體相關經費補助絕大部分來自目的事業主管機關，但如民間體育團體業務不正常或違反法律規定時，目的事業主管機關的督導權權限小，並未有實質的處分權，造成事權分散、權責不清的現象。
2. 地方之單項運動團體接受同級體育會之輔導，而與國家運動協會之間並無直接隸屬關係，容易產生國家運動協會難以領導地方單項運動團體，而地方之意見亦難以上達。
3. 「人民團體法」規定可以組織二個以上不同名稱之同級同類團體，不但造成國內業務與領導的爭執與糾紛、資源分散的情事，代表我國參加國際性組織時，亦偶有雙胞案的情形，

這種現象在其他國家難得一見，但在我國卻是越來越嚴重。

4. 成立人民團體的門檻過低，只要有 30 名以上的發起人連署，就可發起成立全國性的團體，並未考慮基層是否已經充分發展，或是以後如何運作推展。此種只有全國組織而無地方組織的體育團體，對全國體育的發展並無幫助。

爲了解決這種不正常現象，欣聞體委會已著手進行制定「體育團體法」的工作，但願早日立法實施。

成立運動科學及資訊研究的單位也是一件刻不容緩的事，無論是競技運動或全民運動的推展，均離不開運動科學的支持，否則便無法制定科學的決策，運動訓練也難以科學化。如果沒有運動資訊的收集、研究與運用，在運動資訊爆發的現代，就成爲落伍的象徵。我國資訊工業聞名於世，成立此類機構並無多大困難。

(二)體育制度的改革

爲了因應國際體育發展的趨勢，除了在體育組織應有所興革之外，體育制度方面亦須有所改革，才能跟上國際體育現代化的腳步。

首先是學習體育運動商業化的制度，建立運動行銷的市場。以往國家運動協會的領導人大部分是協調企業界人士擔任，其目的就是希望以企業界的財力及人脈支持發展單項運動。但目前各運動協會仍是靠政府補助經費辦理各項活動，訓練、參賽經費大部分由政府補助，協會自籌經費的比例甚低，甚至連舉辦國際比賽的器材都須由政府補助經費購置，否則便會發生貽笑國際的情事。中國大陸各運動協會目前均朝實體化過渡，自籌所需經費與自謀發展，實值得我們三思。

其次是研究發行體育彩券，籌集體育發展經費。由於發展體育需要龐大經費，僅靠政府的有限預算難以落實。國外發行彩券的國家已有 100 多國，以發行體育彩券、足球彩券、賽馬彩券、賽車彩券、自由車彩券、划船彩券爲主要方式的體育彩券，已成

為許多國家吸收社會游資、發展體育事業、增加政府稅收的有效途徑。美國、義大利、加拿大、法國、英國等國家，已經把體育彩券作為扶持體育事業的有利支柱（杜利軍，1997d）。

義大利奧會經費自給自足的能力，是其他國家奧會比不上的，其經費來源主要是靠體育彩券。義大利體育彩券根據不同社會層次、不同文化背景、不同經濟狀況的人而設計，包括足球彩券、三合彩、賽馬彩券、全國彩券、地方彩券等。其中有些由國家管理，拿出部分收益支持體育；有些則由奧會直接經營管理。義大利奧會 1990 年體育彩券的總收入為 28,600 億里拉（折合 21.75 億美元），扣除回獎、納稅等項，結餘 9,770 億里拉（折合 7.43 億美元）。使用情況如下：分配給 39 個國家運動協會 4,455 億里拉（3.39 億美元）、日常經費 3,064.6 億里拉（2.33 億美元）、高水準訓練中心 139.8 億里拉（1,000 萬美元）、奧林匹克訓練費用 364.3 億里拉（2,800 萬美元）、人事費用 397 億里拉（3,000 萬美元）、其他專項經費 490 億里拉（3,700 萬美元）（馬鐵，1997）。各國體育彩券作為體育經費的情形如下表：

表 2-4 世界各國體育彩券情況表

國 別	彩券名稱	回獎比例(%)	體育經費比例(%)
義大利	足球彩券	38.0	35.2
法 國	足球彩券	46.4	28.9
	賽馬彩券	74.7	0.3
荷 蘭	體育彩券	46.4	28.9
	套 券	46.4	28.9
葡萄牙	足球彩券	50.0	25.0
	體育彩券	50.0	8.0
丹 麥	足球彩券	45.0	21.0
日 本	划船彩券	75.0	9.2
	自由車彩券	75.0	11.0
	賽車彩券	75.0	5.2
	體育彩券	46.4	3.6

我國體育組織制度的現況及發展

資料來源：陳琳（1998）：各國體育彩票及其收益分配情況。國外體育動態，21，168-169。

我國已在民國 84 年公布「公益彩券發行條例」，台北市社會福利彩券也在民國 79 年有過發行經驗，體委會應專案研究並協調財政部發行體育彩券，藉以廣籌體育發展經費。

職業運動的經營管理也須大刀闊斧地改善，職業與業餘之間或職業聯盟與公司之間的貌合神離，職業球團對業餘選手私下簽約發給營養金，黑道逼迫及簽賭案，選手跳槽成風，職業棒球二個聯盟的長期惡性競爭，職業籃球制度尚未建立以及中途停賽等，都有待引進國外的良性制度予以改革。否則不但無法提昇運動技術水準，反而形成體育發展的亂源，職籃與職棒選手參加 1998 年曼谷亞運未能取得較好的成績，就是一個明證。

第三章 我國體育組織制度現況調查分析

第一節 樣本基本特性

本研究之有效樣本共 980 位，其中男性占 73.8%，女性占 26.2%；年齡分佈則從 15 歲至 62 歲，平均年齡為 38.9 歲(標準差=11.8)。受訪者中各級行政人員佔了 37.7%，42.3%是教練或老師，18.5%為選手或學生（見圖一）。

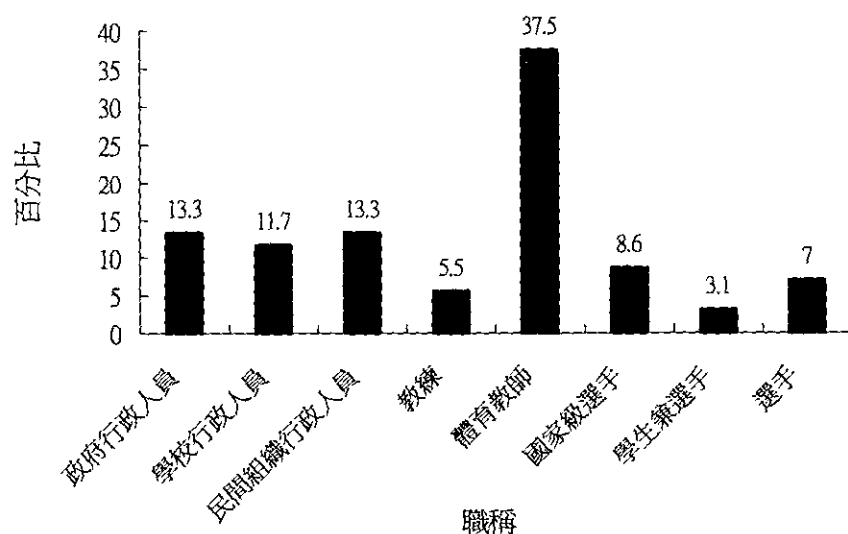


圖3-1 受訪者職稱分佈圖

第二節 我國體育組織制度滿意度分析

受訪者評估各級體育組織在組織改造、制度變革、法規修訂、業務調整、政策導向與服務效能等六個面向之現狀的平均值列在表 3-1。評量時所依據的量尺為七點量表：1 為現況非常需要改進、4 為無意見、7 為現況完全可以接受。從大部分的平均值皆在四左右可以看出，一般受訪者在各級體育組織不同面向上的現狀表現並沒有太強烈的意見或喜惡。就本研究的主要焦點，即組織改造與制度變革這兩個面向來看，受訪者對於職業棒球組織制度現況需要改進的必要性是各級單位中最高的。

表 3-1 對於各級體育組織在不同面向上的整體評估

		組織改造	制度變革	法規修訂	業務調整	政策導向	服務效能
政府	中 央	3.58	2.97	2.64	3.40	3.25	3.04
		(1.93)	(1.63)	(1.49)	(1.68)	(1.78)	(1.81)
	省 市	2.85	2.68	2.58	3.01	2.84	2.88
		(1.66)	(1.39)	(1.41)	(1.6)	(1.47)	(1.52)
	縣 市	2.73	2.67	2.76	2.87	2.76	2.68
		(1.65)	(1.49)	(1.58)	(1.59)	(1.56)	(1.72)
民間	鄉 鎮	2.31	2.60	2.65	2.64	2.52	2.34
		(1.47)	(1.46)	(1.45)	(1.47)	(1.41)	(1.5)
	全國性	2.92	2.78	2.83	3.05	2.73	2.86
		(1.69)	(1.56)	(1.49)	(1.46)	(1.56)	(1.67)
	省市級	3.02	2.97	2.95	3.13	2.85	2.92
		(1.51)	(1.47)	(1.34)	(1.41)	(1.42)	(1.56)
學校	縣市級	3.02	3.01	3.02	3.13	2.96	2.88
		(1.62)	(1.58)	(1.41)	(1.48)	(1.48)	(1.68)
	鄉鎮級	2.72	2.90	2.97	2.99	2.84	2.72
		(1.57)	(1.55)	(1.36)	(1.49)	(1.46)	(1.56)
	大專院校	3.45	3.30	3.30	3.65	3.23	3.38
		(1.83)	(1.68)	(1.61)	(1.73)	(1.71)	(1.85)
職業運動	高中高職	3.50	3.32	3.43	3.61	3.20	3.30
		(1.73)	(1.6)	(1.47)	(1.57)	(1.56)	(1.76)
	國民中學	3.36	3.20	3.25	3.56	3.01	3.04
		(1.66)	(1.54)	(1.39)	(1.49)	(1.4)	(1.64)
	國民小學	3.13	3.03	3.17	3.47	2.92	3.14
		(1.66)	(1.57)	(1.48)	(1.57)	(1.4)	(1.64)
職業運動	職業棒球	2.16	2.23	2.38	2.94	2.49	3.06
		(1.4)	(1.41)	(1.31)	(1.44)	(1.32)	(1.61)
	職業籃球	2.57	2.56	2.64	3.24	2.75	3.18
		(1.51)	(1.51)	(1.44)	(1.42)	(1.45)	(1.68)
	職 業	3.69	3.79	3.67	3.92	3.58	3.64
		(1.44)	(1.46)	(1.39)	(1.28)	(1.44)	(1.54)

將受訪者對體育組織現況評量反應為 6、7 者，即現況可以接受或完全可以接受，併同視為受訪者對該組織之現況感到滿意，本研究分析比較不同體育組織單位間受訪者的滿意度。研究結果發現：就組織改造此一面向而言（見圖二），滿意中央政府體育組織改造的受訪者比例最高（22%），其次為大專院校與高中高職的體育組織（分別為 20.5%、16.8%）。對國中及國小學校體育組織感到滿意的人數比例（14%、11.6%）則高於對其他各級政府體育單位或各級民間體育組織（5.2-11.2%）。而受訪者滿意職業棒球與職業籃球現行組織的比例則相當偏低（0.9%與 3.7%）。

在制度變革的層面上（見圖三），滿意大專院校體育組織的受訪者比例最高（15.7%）；對中央政府和職業高爾夫的現狀滿意比例則次之（11.8%、12.1%）。其各級學校體育組織約莫有一成左右的受訪者感到滿意（7.1-10.8%）。而滿意比例偏低的除了職業棒球（2.7%）與職業籃球（4.6%）之外，對省市級政府體育組織之制度的滿意比例也相當不理想（3.5%）。與組織改造相較之下，受訪者對於各級體育組織現行之制度的滿意比例呈現一致性地降低的現象。

一般而言，受訪者對於中央政府層級、大專院校或是職業高爾夫在法規、業務、政策和服務等面向上的滿意比例都較相對高，大約都有一成左右。在法規與業務上，受訪者對於其他各級學校的體育組織普遍較對其他政府或民間體育組織有較高比例的滿意度。對於職業棒球與職業籃球此兩項運動，受訪者除了在服務該面向上有較高比例的滿意度之外（9.2%、11.2%），在法規、業務和政策等三個面向上的滿意比例則是各級體育組織中最低的（0.9-5.7%）。由於此四個面向不是本研究的焦點所在，故此處僅概略性地作一個整體的描述，有興趣者可以比對圖四至圖七，以期得到更為完備的資訊。

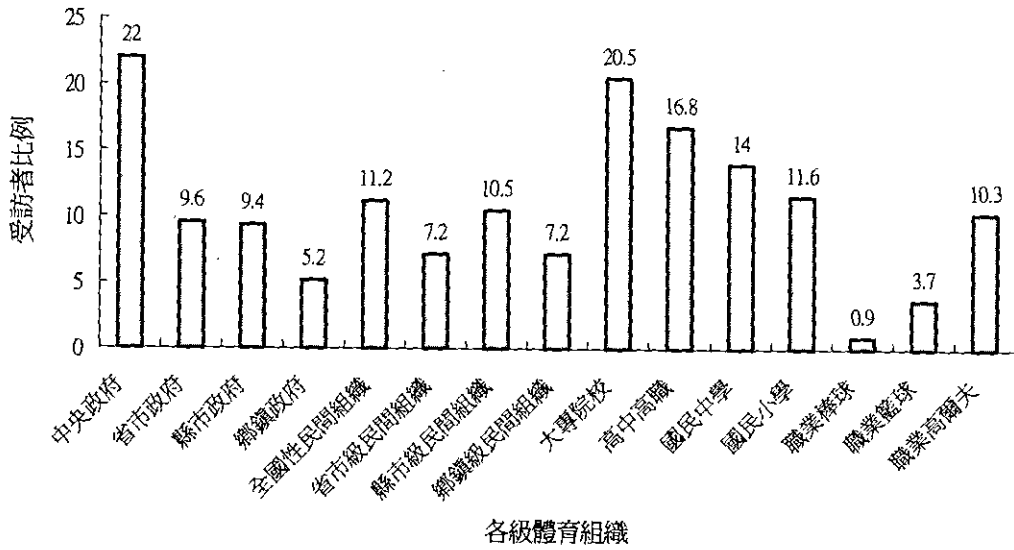


圖3-2 滿意各級體育組織「組織改造」現況的受訪者比例

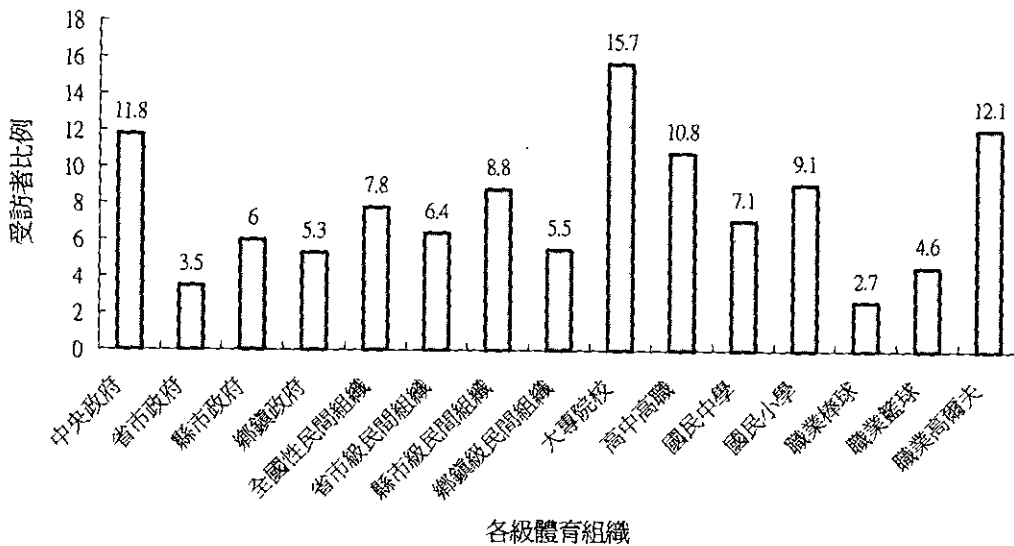


圖3-3 滿意各級體育組織「制度變革」現況的受訪者比例

我國體育組織制度的現況及發展

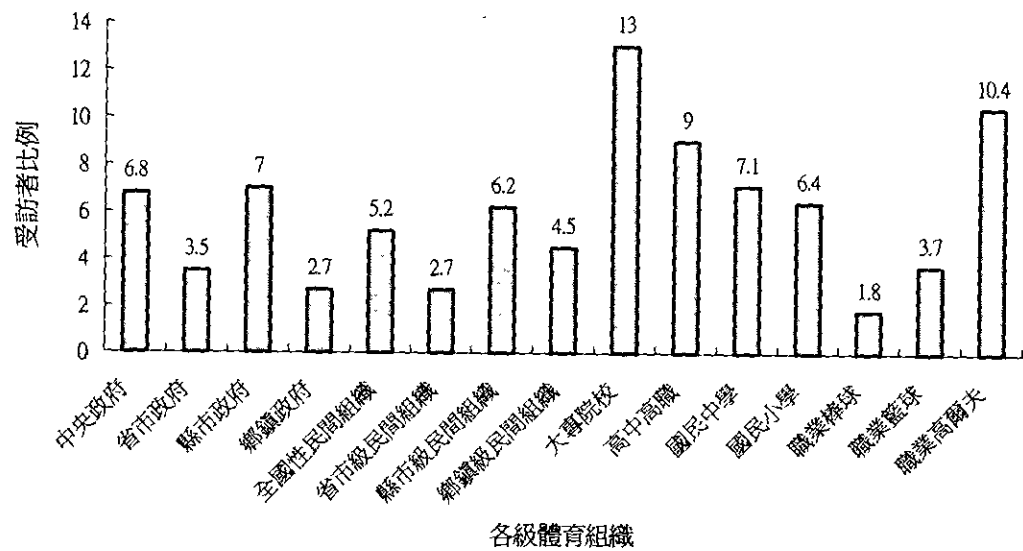


圖3-4 滿意各級體育組織「法規修訂」現況的受訪者比例

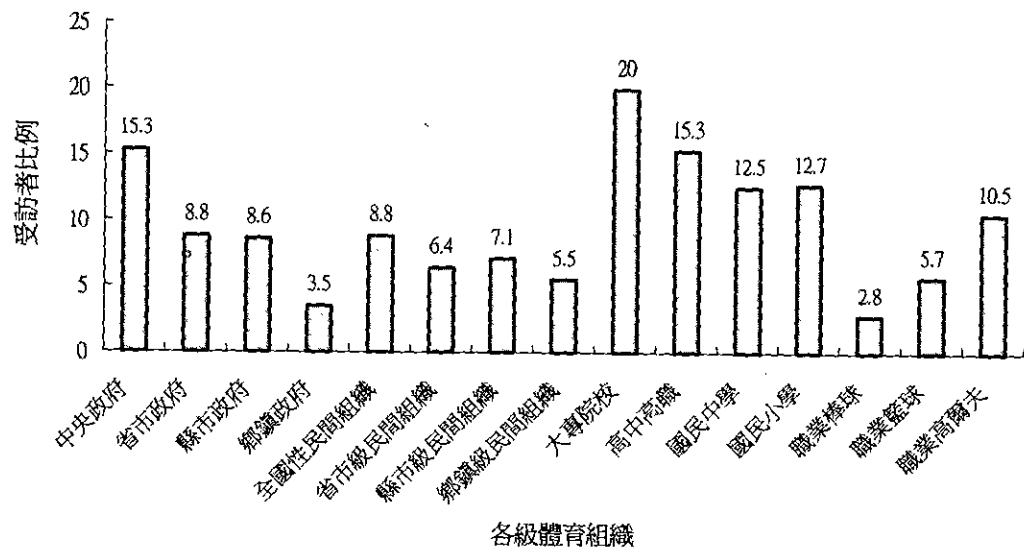


圖3-5 滿意各級體育組織「業務調整」現況的受訪者比例

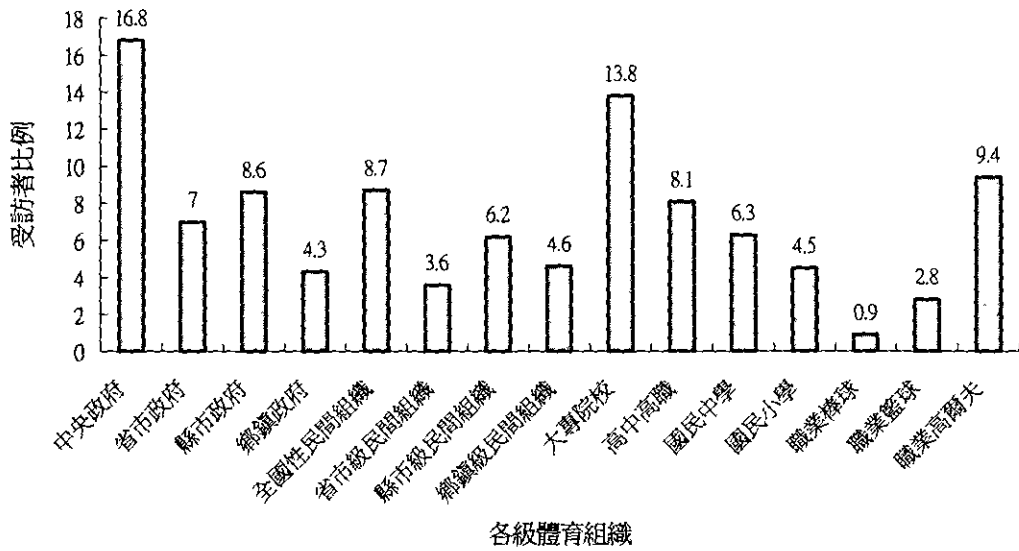


圖3-6 滿意各級體育組織「政策導向」現況的受訪者比例

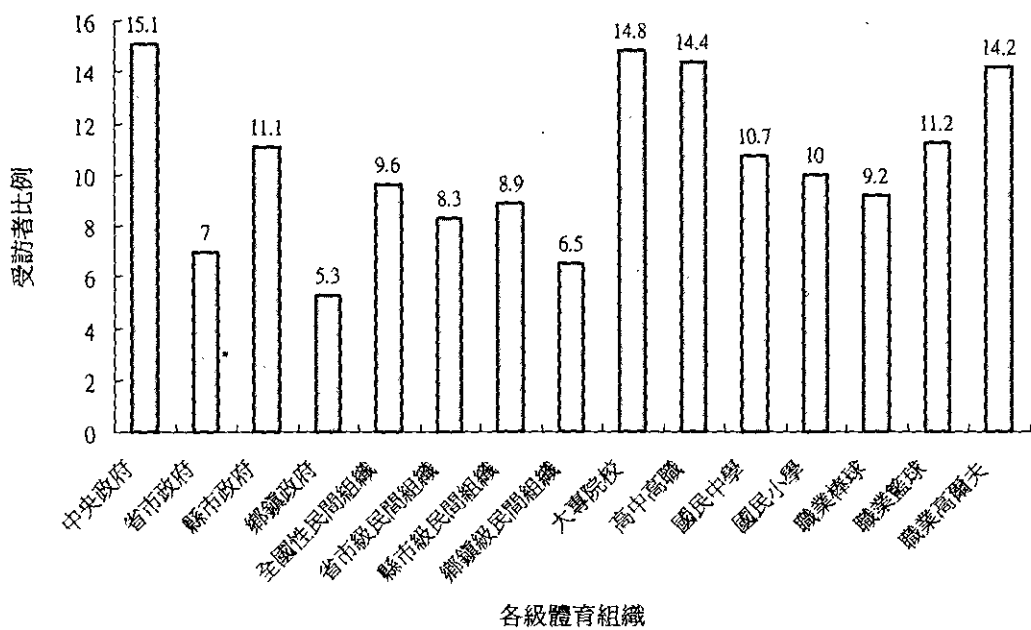


圖 3-7 滿意各級體育組織「加強服務」現況的受訪者比例

第三節 我國體育組織制度改進分析

若是將受訪者對於各級體育組織在六個面向上評量反應為 1 與 2 者，即將認為現況需要或是非常需要者合併分析，則可以得到認為各級組織在各面向上需要改進的受訪者比例。從這樣的資料，我們可以知道哪些體育組織的哪些面向是大部分受訪者需要改進的（圖八至圖十三）。

除了職業高爾夫之外（19.6%），三分之一以上的受訪者認為各級體育組織在組織改造此一面向上是需要改進的。其中職業棒球更有高達七成的受訪者認為有改進的必要性，職業籃球則有五成以上的受訪者認為需要改進，這是相當值得注意的。在政府組織中，除了中央政府層級的體育組織外（35.6%），上自省市級乃至於鄉鎮級的體育組織都有過半數的受訪者認為需要改進（50.4—60.3%），且層級愈低，就有愈多的受訪者認為需要改進。各級學校之間或是各級民間組織之間則沒有太大的差異；其中，認為各級學校體育組織需要改進的人數比例較少（33.6—40.2%）。

在制度變革上，受訪者認為各級組織需要改進的比例與上述以組織改造作為評量內容時並無太大的出入，而且其所展現的模式也與之頗為相似。職業運動中，仍是兩個極端的看法：認為職棒與職籃需要在制度上改進的受訪者有 68.2% 與 58.3%，而認為職業高爾夫需要改進的受訪者則僅有 17.8%。各級學校之間與各級民間組織之間差異也是不大（分別是 32.4—42.7% 與 36.5—46.4%）。另外，約五成的受訪者認為政府各級體育組織之制度需要改進（42.9—57%）。

就法規、業務、政策和服務等面向來看，所呈現出來的模式一般而言都是在職業棒球與職業籃球場上，有最多的受訪者認為需要改進；這兩項運動除了在業務與服務面上認為需要改進的人數比例較少外，在法規與政策上還是有過半的受訪者認為需要改進。其次為認為政府各級體育組織在此四個面向上所需要改進的人數比例，接著則是對各級民間體育組織與各級學校體育單位的評量。不管就哪一個面向上來

看，認為職業高爾夫需要改進的人數比例總是最低的。

除了用數字的高低來呈現受訪者對於我國體育組織制度現況的感受外，本研究另外以開放性的問卷來深入瞭解現行體育組織制度的問題。不以知道我國體育組織制度現況需要改進必要性之高低為滿足，本研究進一步想探究需要改進的究竟是哪些具體的內容。

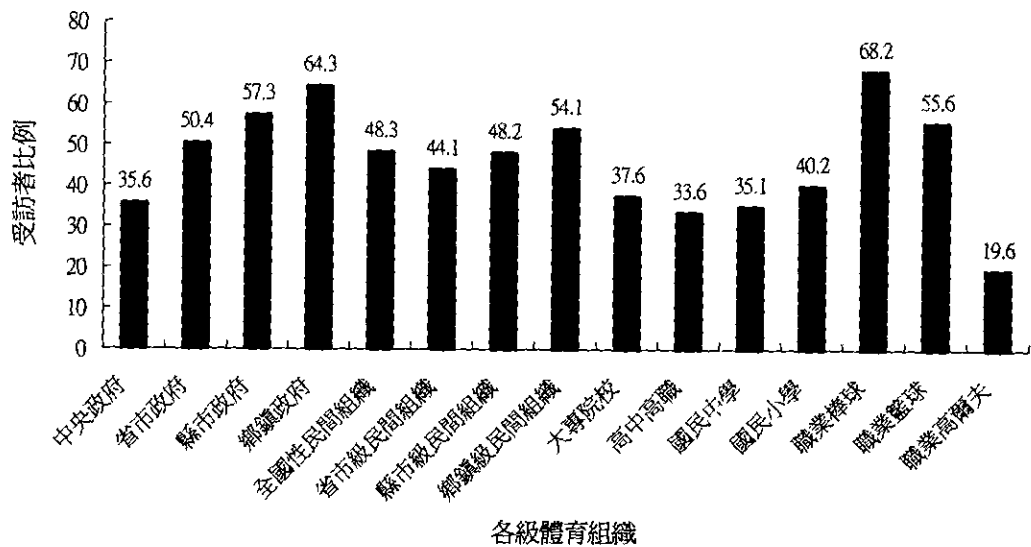


圖3-8. 認為各級體育組織「組織改造」需要改進的受訪者比例

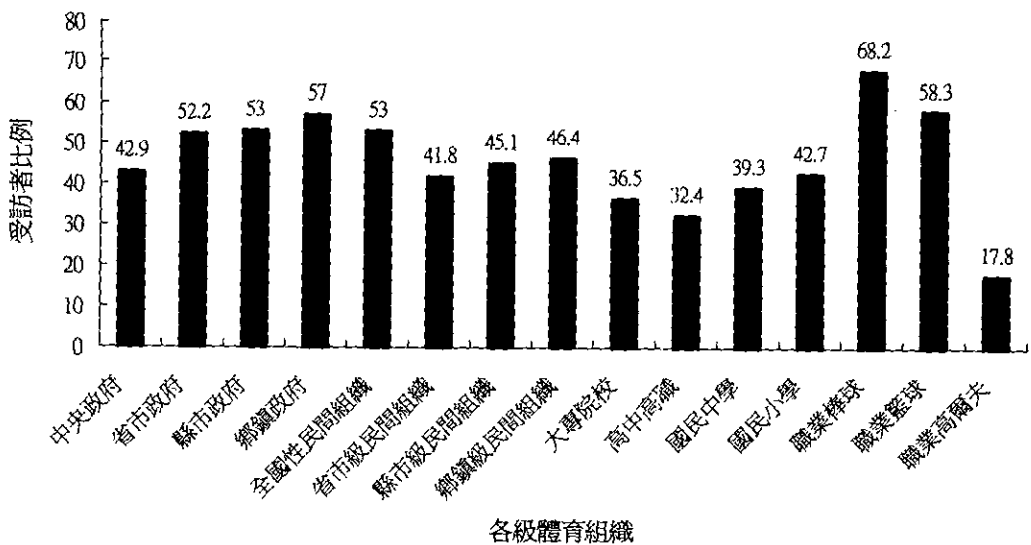


圖3-9 認為各級體育組織「制度變革」需要改進的受訪者比例

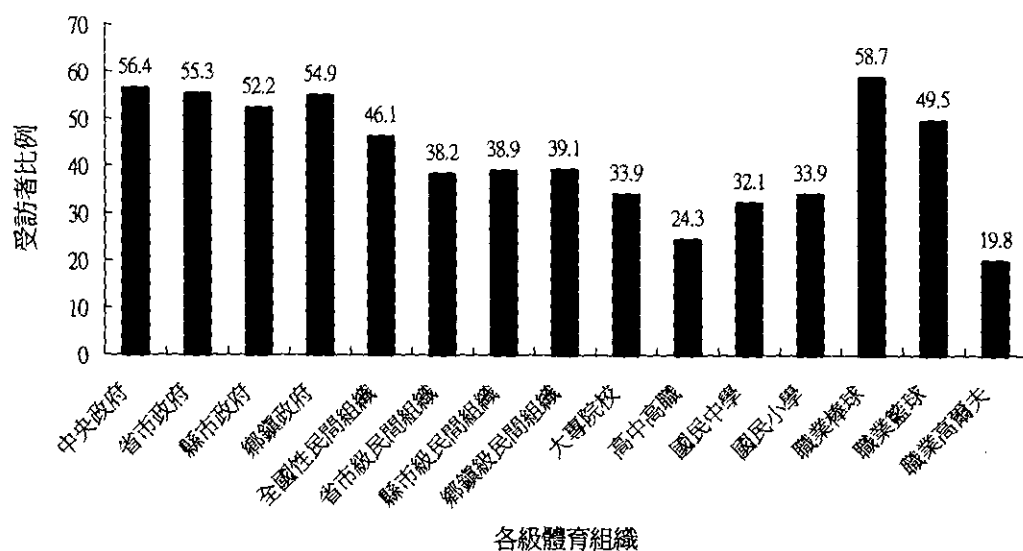


圖3-10 認為各級體育組織「法規修訂」需要改進的受訪者比例

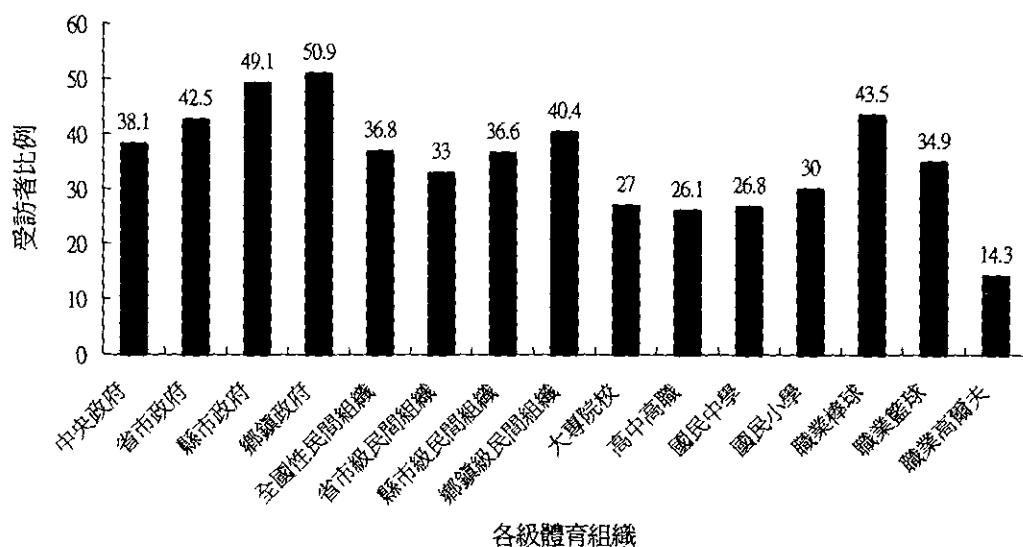


圖3-11 認為各級體育組織「業務調整」需要改進的受訪者比例

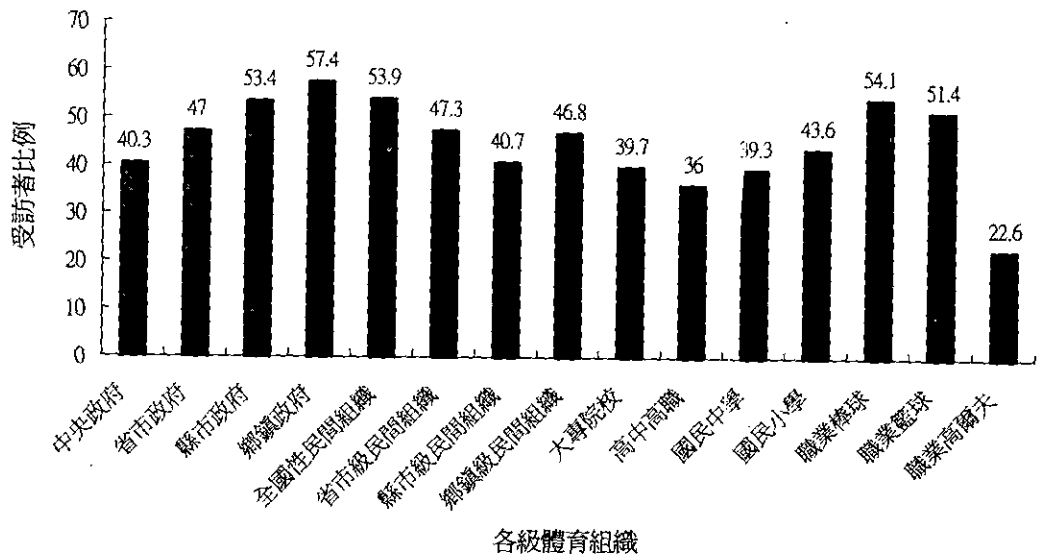


圖3-12 認為各級體育組織「政策導向」需要改進的受訪者比例

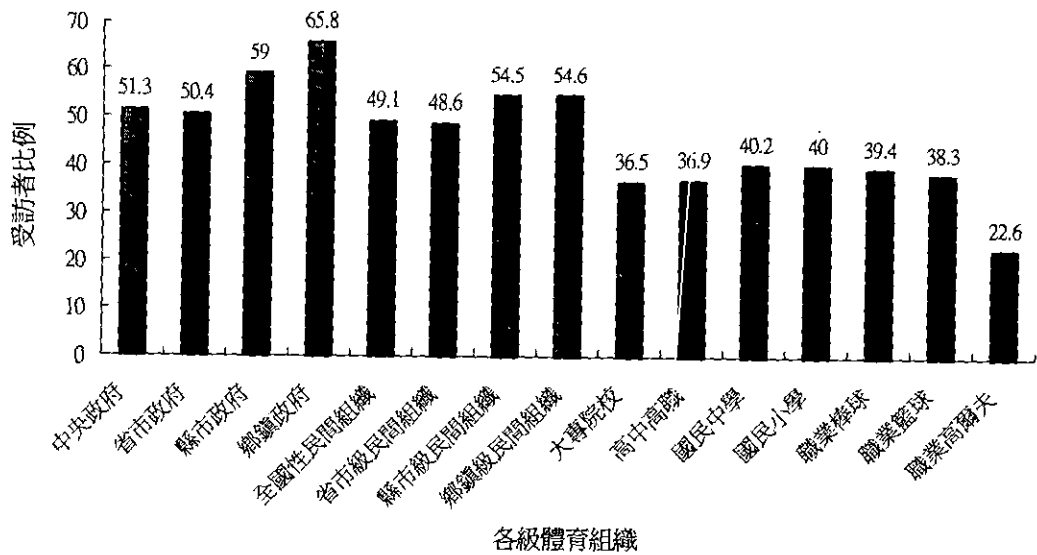


圖3-13 認為各級體育組織「服務效能」需要改進的受訪者比例

第四章 我國體育組織制度問題與對策

本專題研究以問卷調查、座談、面談及資料蒐集等多種管道，徵詢專家、學者、教師、學生、教練、選手、基礎民眾等各界對體育組織制度的改造提供各項興革意見。隨後將所收集的意見經分類整理後，將和體育組織制度有關的問題與建議分為四類，包括：一、組織改造方面；二、制度變革方面；三、法規修訂方面；四、業務調整方面。此將四類意見歸納分析分述如下。

第一節 我國體育組織改造的問題與對策

根據本研究所蒐集的資料，經分類整理後，將屬於我國體育組織改造有關的問題及對策表列如表 4-1 所示：

表 4-1 我國體育組織改造的問題與對策

問 題	對 策
1-1 除中央外，省（市）縣（市）無體育專責機構	1-1 以金字塔方式，建構由下而上的體育組織，並以鄉鎮社區為基層組織
1-2 中央、地方與民間體育組織無法銜接	1-2 •建立中央—省（市）—縣（市）—鄉鎮四級行政組織 •限期完成縣（市）體委會（每年 1/3）
1-3 全國性民間體育組織業務重疊性高	1-3 中華奧會、全國體總等兩單位須依業務分工方式進行精簡合一
1-4 學校體育組織、教育行政機構及體育行政單位間缺乏聯繫	1-4 建立定期協調聯繫機制
1-5 民間體育組織自主性不足	1-5 逐年增加民間體育組織的自籌財源比率
1-6 缺乏基層體育組織	1-6 各縣市、鄉鎮、里鄰、社區政府及民間體育組織的輔導與設立

(續下頁)

(續表 4-1)

1-7 縣（市）體育組織	1-7 縣（市）體育要有主導單位
1-8 強化職業運動組織方面	1-8 ●建立監督輔導機制 ●平衡公益與企業經營方針
1-9 強化各鄉鎮體育組織方面	1-9 各鄉鎮公所設置體育專業人員負責相關業務的執行與推動
1-10 強化體總與奧會組織方面	1-10 ●組織一元化 ●選訓賽合一 ●設立目標 ●節省人力經費
1-11 加強體育組織功能方面	1-11 整合社會體育、學校體育、競技運動等相關組織及資源
1-12 加強體育場組織方面	1-12 成立國立體育場，並下轄省（市）縣（市）立體育館
1-13 加強體總奧會組織方面	1-13 體總及奧會中設置亞奧運競技運動部及休閒運動部
1-14 發展地方基層體育組織方面	1-14 ●尊重地方體育組織發展特色 ●強化縣（市）鄉鎮社區體育組織 ●尋求基金會贊助 ●健全縣（市）體育運動組織，並以其為主導者，協助中央機構服務地方
1-15 運動員與教練意見溝通管道不夠暢通	1-15 設立運動員及教練意見信箱，並職責專任輔導人員居中協調
1-16 加強體育組織縱向與橫向結構方面	1-16 ●中央政府與民間體育組織一元化 ●重建地方政府與民間體育組織 ●建構中央、省（市）、縣（市）、鄉鎮、社區一貫的體育組織

第二節 我國體育制度變革的問題與對策

根據本研究所蒐集的資料，經分類整理後，將歸屬於我國體育制度變革有關的問題及對策表列如表 4-2 所示：

表 4-2 我國體育制度變革的問題與對策

問 題	對 策
2-1 有關聯賽制度問題	2-1 •仿效北美 NCAA、日本甲子園運動聯賽制度，改進我國大專、高中運動聯賽 •配合週休二日，推展各類運動聯賽
2-2 有關體育行政與運動訓練的分立問題	2-2 合併體育行政與運動訓練機構，由一個單位整合，其下再分設隸屬單位
2-3 社會、大專、高中各級賽制的改進	2-3 仿效日本，將大專及高中競賽事務由單項協會承辦，以合理規劃每年賽會賽期，避免比賽過多，浪費資源
2-4 強化運動員培育制度	2-4 設立大、中小學各級體育學校
2-5 落實選手培訓制度	2-5 由國立體育學院協助北訓中心成立「運動科學中心」
2-6 民間體育組織人力培育計畫	2-6 由體委會制訂體育專業人才培訓及進修計畫
2-7 職棒制度	2-7 由體委會協調兩聯盟合作精簡計畫
2-8 發展全民運動與競技運動的目地與方向	2-8 雙軌並重
2-9 優秀運動員輔導制度	2-9 •輔導首重其生涯規劃及就業專長輔導，而非只給金錢 •對優秀運動員給予就業安排及輔導 •設立優秀運動員創業基金 •提供具體改善運動員生活之有效措施 •優秀教練需同時適用輔導制度
2-10 學校體育與社會體育分際	2-10 •學校體育競技部分由體委會掌理 •學校體育校際大型賽會（包括聯賽）部分由體委會掌理

(續下頁)

(續表 4-2)

2-11 全民運動推行政策 改進目前以公司及學校為 運動場所產生時間衝突的 參與休閒運動規劃模式	2-11 仿效歐美先進國家，以「社區制」 來發展全民體育，國民在工作返家 之後，就近參與當地社區運動社團
2-12 建立體育專業人員證照 制度	2-12 儘早立法訂定體育專業人員授證及 認證制度之相關法規
2-13 社會體育推行政策	2-13 整合社會體育推行體系 領導一元化
2-14 教練獎金制度	2-14 獎金分配方式：啓蒙（小學）佔 40 %；階段（中學）佔 30%；比賽（高 中）佔 30%，國家代表隊（集訓） 不發獎金，但有津貼
2-15 國光獎金制度	2-15 獎金頒發考量參賽項目別、參賽國、 參賽人數、比賽場次、及比賽性質 等因素
2-16 競技運動	2-16 ●不獨重亞奧運項目，其他項目選手 也要加強栽培 ●非亞奧運項目也列入全運會競技 種類
2-17 學校公假代課制度	2-17 代表國家出賽，由政府編列代課費
2-18 升學及進修管道	2-18 ●依選手成就於大專聯考時加權加重 計分 ●增加體育科系學生進修管道 ●增加運動績優生升學保障名額 ●平衡績優選手甄審甄試升學名額
2-19 落實專任教練制度	2-19 加強聘任、考核、建立升級制度
2-20 建立教練分級制度	2-20 分國家級及縣市級，當選手升成國 家級時，即發給縣市級教練獎金
2-21 運動場（館）公辦民 營制度	2-21 仿照 BOT 模式，由民間經營管理
2-22 選手獎金頒發制度	2-22 仿效經紀人制度，由選手於賽前主 動申報

(續下頁)

(續表 4-2)

2-23 教練獎金	2-23 取消團隊項目教練獎金僅能合得一份之限制
2-24 選手培訓	2-24 國家級學生選手由體委會培訓
2-25 實施體育專業人員證照制度	2-25 •制訂檢定及執業法規： 專業人員分行政、教師、教練、裁判、訓練員、科研人員、輔導員、防護員等各項專業 •有證照者才有執行資格 •以研習、實習等多元進修管道
2-26 運動彩金制度	2-26 •隨同菸、酒或遊藝競賽附徵體育發展基金 •配合職業運動門票附徵體育發展基金 •職業運動以基金方式回饋業餘運動
2-27 選手獎金	2-27 •依不同等級競賽成績採記點制 •設立終身保障制度
2-28 體育役制度	2-28 國防部役男徵兵制社會役中增列體育役，擔任軍中、民間社團、訓練中心、學校訓練站之運動指導
2-29 改進優秀運動員居留權規定	2-29 放寬優異運動員、教練及外籍球員居留限制
2-30 運動賽會規劃	2-30 亞奧運運動項目每年舉辦，非亞奧運運動項目以兩年為一屆來舉辦

第三節 我國體育法規修訂的問題與對策

根據本研究所蒐集的資料，經分類整理後，將歸屬於我國體育法規修訂有關的問題及對策表列如表 4-3 所示：

表 4-3 我國體育法規修訂的問題與對策

問 題	對 策
3-1 加強民間體育組織業務效能	3-1 儘速修訂體育團體法
3-2 學校體育	3-2 明訂學校體育課程修習法令 學生選手之訓練由教練負責
3-3 體育團體法規	3-3 訂定體育團體法
3-4 國民體育法	3-4 ●鼓勵民間企業推展贊助投入體育休閒活動 ●落實 500 人以上企業專人推動體育法令
3-5 國光獎章	3-5 修法方向避免獎金利誘，而以加強生活就業輔導為目標
3-6 大陸籍教練選手居留時間	3-6 居留年限為 2—3 年，其配偶及直系血親（如父母、子女）並給與居留權，以吸引人才
3-7 鼓勵民間企業推展體育運動	3-7 ●增訂或制訂獎勵民間企業贊助體育法規 ●制訂體育捐獻法令：對體育事業之捐贈贊助列為有利之回饋（抵稅金額不受限制）
3-8 大學體育課程	3-8 大學體育課程納入畢業學分
3-9 加強職業運動規範	3-9 儘早立法職業運動團體法
3-10 改進體育團體法	3-10 主管機關由內政部改為體委會 體育團體法早日立法
3-11 落實國民體育法規定 500 人以上須設專業體育人員	3-11 在公司法中增列員工福利部門，需合格（有證照）體育專業指導員
3-12 爭辦國際賽會	3-12 修訂增辦國際賽會辦法
3-13 職業運動	3-13 職業運動立法、輔導及管理

第四節 我國體育業務調整的問題與對策

根據本研究所蒐集的資料，經分類整理後，將其中與於我國體育業務調整有關的問題及對策表列如表 4-4 所示：

表 4-4 我國體育業務調整的問題與對策

問 題	對 策
4-1 體委會與體育司的業務重疊	4-1 以休閒、競技、全民、學校等業務分工
4-2 縣市教育局體健課與體育場的業務混淆	4-2 以社會體育及學校體育作分工
4-3 加強對地方基層體育訓練問題瞭解	4-3 設立體育（技訓）意見信箱
4-4 中央及體育事物人力資源不足	4-4 補充員額，並於修訂組織法時再增家員額
4-5 奧會、體總業務分工	4-5 精簡並重新劃分重疊之業務
4-6 加強體育行政人員的專業能力	4-6 可適度晉用選手或教練人才
4-7 重新規劃體委會委辦業務	4-7 單項協會輔導補助運動員培訓，國際交流審查補助事項則由體委會相關處辦理
4-8 體委會對各個單項協會的輔導不足	4-8 體委會每年舉辦各個單項協會業務研討會
4-9 學校體育教師教學與運動教練訓練業務的分工	4-9 以雙軌制推動學校體育教學與訓練事務
4-10 加強大學體育	4-10 重視科系班際體育活動，不獨厚校際競技
4-11 加強學校體育業務活動	4-11 加強體育活動與運動競賽、重視學生健康體能推行
4-12 加強大專運動代表隊特性	4-12 各校規劃發展特色項目，然後經費補助有特色學校
4-13 加強教練素質	4-13 ●必要時引進外籍教練 ●經常舉辦教練技術研習會

(續下頁)

(續表 4-4)

4-14 運動場地開放問題	4-14 加強公私立學校運動場館開放措施，補助建設夜間照明
4-15 全民運動之推行措施	4-15 參考文建會「社區總體營造」之策略方案與評鑑措施，推動社區體育
4-16 體育政策之推行	4-16 中央負責政策之規劃及督導，並交付地方及民間推動執行
4-17 普及大專校際運動競賽	4-17 推動大學各科系校際競賽（例如大化盃、大法盃……）
4-18 國際賽選手教練	4-18•儘早公布選拔辦法 •獲選選手之培訓教練應列入代表隊教練團名單 •直撥教練選手集訓費用
4-19 體育與行銷	4-19 重視體育活動的商業行銷
4-20 全民終身體育	4-20 規劃推動全民終身健身運動計畫
4-21 重視基層體育	4-21 加強縣市體育會、縣市單項運動委員會之輔導工作
4-22 運動網路資訊	4-22 建構體育運動網際網路
4-23 放寬單項協會參加國際賽之限制	4-23 考慮各單項協會之推展年限，放寬至第五、六名亦可參加國際賽
4-24 輔導教練及選手	4-24•提高教練選手待遇 •全職運動員比照公務員待遇
4-25 體總、奧會業務分工	4-25•體總負責全民運動 •奧會負責競技運動
4-26 民間企業贊助體育基層建設	4-26•推動認養活動 •發展社區體育 •推動社區居民休閒運動 •規劃二日休閒運動 •招募社區體育志工制
4-27 鼓勵在職進修	4-27 放寬教師在職進修名額（百分比）限制門檻

第五章 結論與建議

第一節 結論

壹、吸取他國體制優點、改造我國體育組織

由於政治與社會制度的不同，政府與民間的組織系統產生性質、內容、結構各異的行政組織體系。按照管理權力的歸屬，可分成集中型、分權型、混合型等三種型式。

世界上大多數國家都採用混合型管理體制，但有些偏向於政府集中型管理，有些則偏向於民間團體分權型管理。混合型管理體制的優點是政府可以發揮主導作用，亦可鼓勵社會對體育的參予和支持。缺點是權責不容易劃分清楚。

目前國際上的發展趨勢是由集中型、分權型向混合型過渡。如中國大陸、俄羅斯、東歐等社會主義國家，原是採用集中型的「舉國體制」，但經濟制度由計畫經濟轉向市場經濟後，體育行政組織也逐漸向混合型改革，藉以擴大社會對體育的參予，發揮社會辦體育的力量。而政府原來沒有設置體育專門機構的國家，爲了有效推動體育全面發展，提昇國民生活品質，亦逐漸設立體育行政機構，加強介入體育事務。

世界各國的政府體育組織有單獨設置中央體育部會者，也有與其他部門共同設置部會者，也有由非體育部門主管者。在發展趨勢上，已逐漸脫離教育部門單獨設置體育部會，或是與青年、文化等部門結合。

貳、掌握體育發展趨勢、調整組織制度

隨著時代的演進，社會的急速變遷，深刻地影響著體育的發展。此種體育發展的趨勢亦影響著各國體育組織制度的改變，無論是體育

組織結構，或是體育發展政策、制度等各方面，都必須有所調整，否則便難以跟上時代的腳步。目前體育活動不僅是健全國民生活的一部分，也是國家提昇國際形象、展現國力一種方式。因此，不只是先進國家竭力實施各種體育發展計畫，以確保在國際體壇的領導地位，連開發中或未開發國家也是力求突破，以尋求在國際舞台上出人頭地。

一、競技化

現代奧林匹克運動會歷經百餘年的發展，競技運動水準不斷提高，連帶著其他各種國際性綜合運動會、單項錦標賽也逐漸蓬勃發展，促使各國愈加重視本國在國際體壇上的表現，紛紛採取各種措施，以求在國際運動競賽場合中大放光彩。

(一)強化體育行政組織

大多數國家都在中央政府中設置專門管理體育的機構，或是以立法手段賦予特定機構管理體育的職能。例如澳大利亞在 1993 年取得 2000 年奧運主辦權後，便大力加強其政府主管體育部門—體育委員會的職能。從 1994 年起，原來主管體育事務的環境、體育與國土部（Ministry for Environment Sports and Territories）除保留一些法律和監督的職責外，其他行政職能全部移交給體育委員會，此項改變措施已逐漸提高澳大利亞競技運動水準，並對 2000 年奧運籌備工作大有幫助。

我國同樣也有立竿見影的效果，體委會在民國 86 年 7 月掛牌成立後，提出「雙主軸四輪帶動」的施政計畫，除普遍推展全民運動外，也加強對競技運動的管理，在培訓與參賽方面大幅革新。結果在 1998 年曼谷亞運一舉創造 19 金 17 銀 41 銅及示範賽 1 金 1 銀的歷屆亞運最佳成績。

再以美國為例，長時間以來，美國奧會除了四年一度代表美國參加奧運外，在國內並無實際的領導權。推展運動的職能主要控制在 AAU 及 NCAA 的手中，兩個組織在選拔奧運代表團時，經常發生爭執，甚至影響代表團的實力。美國政府經過

二年的調查之後，1978 年 11 月美國國會通過「業餘運動法」，以法律的形式確立美國奧會的領導地位，終於再次在奧運中奪回優勢。

(二)制定法規計畫，加強對競技運動的管理

有許多國家以法律的手段來確保體育事務的推展，加強競技運動水準的提昇。例如日本的「運動振興法」(1961 年)、南韓的「體育振興法」(1962 年)、羅馬尼亞的「發展體育運動法」(1967 年)、瑞士的「體育法」(1972 年)、希臘的「體育法」(1975 年)、法國的「發展體育運動法」(1975 年)、美國的「業餘運動法」(1978 年)、西班牙的「新體育法」(1979 年)、芬蘭的「體育法」(1980 年)、義大利的「體育法」(1984 年)、葡萄牙的「體育制度法」(1990 年)、中國大陸的「體育法」(1995 年)、斯洛維尼亞的「體育法」(1998 年)等。

通過體育法令的施行，擬定體育發展政策，對競技運動提出各種計畫與目標，同時配合經費的保障、選擇重點項目、闢建運動訓練中心、加強科學化訓練、獎勵績優選手、加強國際交流等，形成競技運動的發展戰略。如法國的「體育復興計畫」、美國的「奧運主運動隊計畫」、「運動員獎學金計畫」、「運動員就業計畫」、中國大陸的「奧運爭光計畫」、我國的「體育發展中程計畫」等。

二、全民化

隨著社會的進步，人的健康與體能越來越受到國際社會的重視，各國在發展競技運動的同時，亦將推展全民運動列為體育事務的重要課題。尤其是 60 年代以來，因為文明病的日漸增多，致使健康與體能問題更為突出。在這種背景之下，全民運動的觀念便從西方工業化國家開始發軔，經過國際體育運動組織的推動，已逐步形成世界體育發展的新潮流。在國際潮流的領導下，各國在體育組織制度的措施有如下做法：

- (一)設置專門機構，強化政府對全民運動的管理
- (二)制定推展全民運動相關的法律或計畫
- (三)擴建體育運動場地設施

體育運動場館已成為城市現代化的指標之一，經濟較發達國家每年都大量撥款或是鼓勵民間興建體育運動場地與設施，並要求學校體育場館在課餘時間對外開放，提供全體國民使用。

- (四)設立體育節日，鼓勵全民參予體育活動
- (五)實施體能測驗

世界上實施全民運動測驗的方式約可分成二種，一種是測驗運動技能和技巧，另一種是測驗體能。而且許多國家將測驗與體育運動獎章配合實施。體能測驗的目的是使參加者了解自身的體能狀況，以便有目的的鍛鍊。

- (六)推展志工制度

志工制度是西方國家推展全民運動的主要力量，如果沒有此種制度，全民運動便難以蓬勃發展。1994年美國至少有2,000萬人參加社區體育服務志願活動；德國每年的體育志工至少為國家節省40億馬克的經費；在日本1993年有28.3%的日本人參加過體育與文化的志願服務（倪同雲，1998）。

三、科學化

體育運動的科學化也是現代體育的發展趨勢，尤其科技的發展對提昇競技運動水準的作用明顯，運動科學的研究已成為體育先進國家在運動場外競爭的焦點。美國、德國、俄羅斯在歷屆奧運中均是名列前茅，最重要的原因就是重視運動科學的研究。

四、職業化

國際奧會與國際足總於1984年洛杉磯奧運前達成協議，准許未參加世界盃會內賽的歐洲、南美洲職業足球選手可以參加奧運。

國際奧會復於 1987 年 5 月 11 日宣布，職業網球選手可以參加 1988 年漢城奧運。此一訊息說明奧運朝真正頂尖的運動會邁進，而職業選手也終於被國際奧會所認定。在此之前，國際奧會嚴守參加奧運選手的業餘資格限制，使得網球、籃球、足球、拳擊、自由車、棒球及冰上曲棍球的職業選手，雖有最佳的運動技術，卻無緣參加奧運。奧運部分運動種類的競賽，也因此成為第二流選手的賽場。1984 年奧運充滿商業廣告，但使奧運籌備單位一改以往鉅額虧損的局面，促使國際奧會不得和世界脈動配合，打破業餘的藩籬，使奧運成為世界頂尖選手齊聚一堂的最高水準運動會。

五、商業化

目前體育的發展業已走向與經濟、商業密切結合，尤其是運動職業化以後，更加大體育商業化的發展。一些國家體育商業化已經達到相當發達的程度，形成所謂的體育產業。

第二節 我國體育組織制度的發展策略

與本專題研究受限於研究時程及規模，僅能在短時間內蒐集國內外有關資料數據進行研究，而無法赴先進國家實地考察體制的優點加以引進。所幸本研究中國內外所得資料蒐集的廣度及深度足以彌補這個缺失，甚至從中發掘到許多寶貴的素材，若能妥善利用規劃，將能為我國「跨世紀的體育建設與發展」呈現一道曙光。

參照世界主要先進國體育組織制度的現況及優點比較，並以本研究所得之現況調查分析數據以及問題與對策的歸類為架構，本研究將我國體育組織制度在近期內的短期發展策略：跨世紀我國體育願景的組織改造、制度變革、法規修訂及業務調整等四個面向的內容，分別表列分析如下。

壹、組織改造方面

表 5-1 我國體育組織改造的發展策略

發 展 方 針	發 展 策 略
一、政府體育組織	
1-1 體委會與體育司的組織改造	1-1●成立中央體育專責機構 ●建立部會層級體育會報 ●定期召開體育高峰會議
1-2 體育場組織的改造	1-2 設立國立體育場，下轄省（市）立、縣（市）立、鄉鎮各級體育場
1-3 縣（市）體育組織的改造	1-3●設立縣（市）體育局，整合學校與社會之體育業務 ●以縣（市）為地方基層體育主導及整合單位
1-4 建構運動員訓練機構	1-4 中央設國立運動場，內設訓練中心，省（市）、縣（市）、鄉鎮、社區運動場分別隸屬其下，成為一貫制行政體系
二、民間體育組織	
1-5 體總與奧會的組織再造	1-5●體總與奧會合而為一，下分競技運動部、休閒運動部 ●體總與奧會雙軌制：奧會掌理選訓賽、體總掌理休閒運動
1-6 省（市）、縣（市）體育會	1-6 健全體總—省（市）—縣（市）—鄉鎮體育會一貫性組織
1-7 省（市）、縣（市）鄉鎮單項運動協會	1-7 健全全國省（市）、縣（市）鄉鎮各級單項運動協會組織
1-8 體育會與單項運動協會組織改造	1-8 各級體育會督導各級單項運動協會
1-9 發展基層體育組織	1-9 發展鄉鎮社區體育運動休閒組織
三、學校體育組織	
1-10 各級學校設立體育室組（室）	1-10●大專院校設體育室（組） ●大專體總設立分區組織 ●高中體總設各縣（市）分會

（續下頁）

(續表 5-1)

1-11 縣（市）學校體育組織 四、職業運動組織	1-11 健全縣（市）學校體育促進會組織
1-12 職業運動組織改造	1-12•研擬職業運動組織法 •健全職業運動組織運作
1-13 職業運動董監事會及理 監事的組織	1-13 立法規範公司及聯盟的組織架構
1-14 職業業餘選手身份認定	1-14•以年齡限制為分界 •依不同項目，由各項目協會與學校 協調後訂定
1-15 職業運動的經營	1-15•職業運動與業餘運動的整合 •職業選手的簽約要合理化、制度化 •職業比賽的風險管理

貳、制度變革方面

表 5-2 我國體育制度變革的發展策略

發 展 方 針	發 展 策 略
2-1 建立運動賽會規劃制度	2-1•亞奧運項目每年舉行大型賽會（全運會）；非亞奧運項目每兩年一屆 •非亞奧運項目列入全運會競賽種類
2-2 建立專業證照制度	2-2•立法訂定體育專業人員授證及認證之相關法規 •訂定體育專業人員檢定及執業法規 •體育專業人員擬涵蓋行政人員、教師、教練、訓練員、輔導員、科研人員等 •建立體育專業人員研習、進修、實習管道
2-3 落實教練分級制度	2-3•加強考核、聘任及升級措施 •分國家級及縣（市）級，國家級教練由體總統一管理

(續下頁)

(續表 5-2)

2-4 改進教練獎金頒發制度	2-4•改進獎金分配方式：啓蒙（小學）佔 40%；階段（中學）佔 30%；比賽（高中）佔 30%，國家代表隊（集訓）不佔獎金分配比率，但發給津貼 •取消團隊項目教練獎金合得一份之限制
2-5 改進績優獎金頒發制度	2-5•獎金分一部份為獎金，另一部份為終身俸，並採累進制 •全數獎金分 3—5 年頒發（降低選手年所得稅負） •獎金頒發之改進方向應朝向加強選手教練生活就業方向考量，而避免一次高額獎金之利誘 •依不同等級競賽成績採記點制 •設立選手教練終身保障制度 •仿效經紀人制度，由選手於賽前事先授權填報教練曆 •朝終身保障方式規劃
2-6 運動員培育制度	2-6•設立大中小學各級體育學校 •輔導體育專業學校及訓練中心成科研中心
2-7 績優運動員培育制度	2-7•績優運動員之獎勵首重生活輔導、加強就業專長訓練；績優教練同時亦納入輔導範圍 •設置績優運動員創業基金 •增加升學保障名額，平衡績優運動員甄審甄試名額比率 •國家級教練選手由國家訓練中心（國立體育場）負責培訓 •國防部役男徵兵中增加體育役一項，並集中培訓 •放寬外籍績優運動員教練居留限制

參、法規修訂方面：

表 5-3 我國體育法規修訂的發展策略

發 展 方 針	發 展 策 略
3-1 落實國民體育法中，公司企業設置體育指導員法令	3-1•員工 500 人以上設置體育輔導員至少三人 •員工 200 人以上公司企業設置體育輔導員至少一名
3-2 團體法	3-2•修訂人團法 •制訂體育團體法
3-3 制訂民間企業捐贈贊助體育法規	3-3•制訂相關捐贈法規 •放寬稅負減免之限額（抵免稅金額不受限）
3-4 訂定國光體育獎章獎金頒贈法令	3-4 修法方向朝向對績優選手終生生活就業輔導為方向，而不獨以高額獎金為誘因
3-5 訂定職業運動法規	3-5 儘早立法規範監督鼓勵及企業參與之職業運動法規
3-6 發行體育彩券	3-6 訂定發行體育彩券法規，籌集體育發展經費

肆、業務調整方面

表 5-4 我國體育業務調整的發展策略

發 展 方 針	發 展 策 略
4-1 政府體育組織的業務分工	4-1•體委會與體育司的學校體育業務分工以體育活動與競技活動為度 •縣（市）教育局體健課與縣（市）體育場的業務分工以學校體育與全民運動為度

（續下頁）

(續表 5-4)

4-2 民間體育組織的業務分工	4-2•體總與奧會的業務分工以全民運動及競技運動為度 •體總與全國單項運動協會業務分工以監督及執行為度 •各級體育會與單項運動協會的業務分工以總會及分會業務分工性質為度
4-3 提升體育專業人員（行政人員）業務專業素質	4-3•引進績優選手教練擔任 •舉辦專項業務研習 •開辦最新進修課程（資訊、網路、媒體……）
4-4 學校體育業務分工	4-4 體育教學及活動推廣由體育教師來負責，競技運動由教練負責
4-5 推動「我國基層體育建設」十年計畫	4-5•期程 第1年：規劃期 第2—4年：軟體硬體推動期 第5—7年：硬體軟體整合期 第8—10年：發展期
推動縣市體育	•以縣市為基礎體育主導單位，整合平行資源
推動鄉鎮體育	•加強體育會，單項運動協會業務的推動
社區體育總體營造	•整合人力資源，推行社區志工制度 •倡導企業認養社區體育活動 •加強社區居民休閒活動推動 •開放社區內學校運動場地 •成立社區運動推動協會 •成立學校、公司或企業；社區的運動俱樂部 •建立推動社區運動獎項頒贈制度 •推動社區居民體能活動檢測 •有效經營社區運動公園 •充實社區運動設施

(續下頁)

(續表 5-4)

4-6 暢通資訊意見交流反應管道	4-6•普設意見信箱或專線，如：選手教練信箱 •設立體育網站、網頁 •定期辦理選手教練座談 •開設全民運動網站
4-7 提升服務功能	4-7•設立單一窗口，處理體育業務 •獎助績優運動團體協會 •加強體育新聞及媒體報導 •加強體育組織人員新知課程進修訓練

參考文獻

- 小石 (1998)：日本通過足球彩票法案。國外體育動態，28，231-232。
- 于善旭 (1993)：論公民的體育權利。體育科學，13 卷 6 期，23-26。
- 大澤 (1997)：足球改革到底爲中國體育帶來什麼。體育大市場，2 月 27 日，第一版。
- 王仁維 (1997)：小心翼翼改革——中國排球「下海」見聞。解放日報，1 月 1 日，第九版。
- 王永盛、姜明 (1997)：中、美高等學校體育競賽組織與管理的比較研究。山東體育學院學報，13 卷 2 期，70-75。
- 王信良 (1998)：南韓職籃邁大步。民生報，12 月 31 日，第六版。
- 王信良 (1999)：重大改革刺激票房，賽季後兩聯盟較勁。民生報，1 月 8 日，第七版。
- 王則珊主編 (1995)：學校體育理論與研究。北京市：北京體育大學出版社。
- 王建基 (1994)：中國大陸體育科技管理體制之體系結構。奧林匹克季刊，27，50-54。
- 王勇智 (1997)：搞好學校體育工作全面提高教育質量。中國學校體育，總 95，16-17。
- 王凱珍 (1991)：貫徹落實兩個「條例」，加強農村學校體育衛生工作。學校體育，總 60，4-5。
- 中華職業棒球聯盟 (1997)：中華職業棒球聯盟規章。台北市：中華職業棒球聯盟。
- 文教部 (1980)：業務現況 (1980 年度)。漢城市：文教部。
- 文教部 (1983)：漢城市、直轄市、道教育委員會職別。漢城市：文教部。
- 石天曙 (1993)：美國體育面面觀。載於國家體委政策法規司編：國外體育體制概覽 (pp.54-64)。北京市：國家體委政策法規司。

- 石磊 (1997): 美國職業體育管理機構的特點。載於趙亞平主編: 國家體委體育信息研究所成果選集 (1987-1997) (pp.201-203)。北京市: 國家體委體育信息研究所。
- 石磊 (1998): 歐洲足球俱樂部紛紛上市。國外體育動態, 10, 74-76。
- 北京市體委研究室、群體處 (1998): 北京市城市社區 (街道) 體育發展現狀及對策研究。體育文史, 總 90, 22-26。
- 北京教育學院編 (1987): 中小學體育教學手冊。北京市: 北京教育出版社。
- 曲自立 (1996): 美國第一個職業籃球聯盟。五環, 8, 37-38。
- 白玲 (1997): 義務工作者在法國體育中的作用和地位。國外體育動態, 33, 270-271。
- 白喜林 (1998): 職業籃球與職業籃球俱樂部。籃球綜合信息, 1, 29-32。
- 台灣職業棒球大聯盟 (1997): 台灣職業棒球大聯盟規章。台北市: 台灣職業棒球大聯盟。
- 朱守訓、何加才、楊一民 (1997): 我國職業足球俱樂部發展模式與對策研究。載於趙亞平主編: 國家體委體育信息研究所成果選集 (1987-1997) (pp.204-207)。北京市: 國家體委體育信息研究所。
- 江彥文 (1997): 中華職籃聯盟獲許可申設。民生報, 1 月 22 日, 第七版。
- 江蘇省全民健身工作指導委員會 (1996): 江蘇省全民健身工作指導委員會職責、成員單位分工及工作制度。載於謝亞龍主編: 全民健身計畫文集 (三) (pp.455-458)。北京市: 國家體委群眾體育司。
- 江蘇省洪澤縣中學 (1993): 抓落實重普及求時效一貫徹「學校體育工作條例」的幾點做法。中國學校體育, 總 74, 8-11。
- 任海等五人 (1998): 我國城市社區體育產生的原因、現狀及問題——對我國城市社區體育的探討之二。體育與科學, 19 卷 3 期, 18-24。
- 吳文忠 (1986): 比較體育。台北市: 正中書局。

- 吳錦毅、李祥主編 (1995)：學校體育學。桂林市：廣西師範大學出版社。
- 李友林 (1993)：日本體育體制情況。載於國家體委政策法規司編：國外體育體制概覽 (pp.169-171)。北京市：國家體委政策法規司。
- 李元偉等八人 (1996)：我國體育系統機構改革若干問題的設想和論證。載於國家體委政策法規司編：走向 21 世紀的思考—全國體委系統領導幹部論文集 (pp.413-423)。北京市：國家體委政策法規司。
- 李仁德編 (1995)：體育法令彙編。台北縣：一品文化事業有限公司。
- 李百放 (1998)：國家體育總局掛牌儀式在京舉行。中國體育報，4 月 7 日，第一版。
- 李淑珍 (1995)：如何落實我國全民運動—從德國推展全民運動的成功經驗談起。台灣體育，80，9-13。
- 李賀普 (1997)：1997：體育項目管理體制變革年。體育參考，12 月 23 日，第六版。
- 宋汝萍 (1992)：全民體育起飛—中華職棒公司回饋社會不落人後。職業棒球，63，20-21。
- 宋東根 (1987)：中、韓兩國體育行政及民間體育運動團體組織之比較研究。台北市：國立中興大學公共政策研究所碩士論文。
- 辛江 (1996)：CNBA 與 CBA，中國籃球的兩條路？體育博覽，12，13-14。
- 杜利軍 (1997a)：美國體育健身俱樂部。國外體育動態，33，269-270。
- 杜利軍 (1997b)：大眾體育的發展及一些國家的對策。載於趙亞平主編：國家體委體育信息研究所成果選集 (1987-1997) (pp.164-167)。北京市：國家體委體育信息研究所。
- 杜利軍 (1997c)：國外體育科研發展的幾個趨勢。載於趙亞平主編：國家體委體育信息研究所成果選集 (1987-1997) (pp.197-200)。北京市：國家體委體育信息研究所。
- 杜利軍 (1997d)：國外體育產業的主要市場。載於趙亞平主編：國家

- 體委體育信息研究所成果選集（1987-1997）（pp.171-173）。北京市：國家體委體育信息研究所。
- 杜俊娟（1998）：解放後學校體育發展的十個問題。體育教學，總 61，52-53。
- 花梅真（1998）：政府遷台後中央體育行政組織之歷史變遷（民國 38-86 年）。桃園縣：國立體育學院體育研究所碩士論文。
- 周正（1993）：對日本體壇走向商業化的剖析。載於國家體委政策法規司編：國外體育體制概覽（pp.172-181）。北京市：國家體委政策法規司。
- 周正（1997）：1991 年日本體壇動向分析。載於趙亞平主編：國家體委體育信息研究所成果選集（1987-1997）（pp.80-82）。北京市：國家體委體育信息研究所。
- 周玉蘭（1989）：中華奧會加入 ISL TOPII 計畫。奧林匹克季刊，5，8。
- 周克臣、曹可強（1998）：歐洲大眾體育狀況。中國群眾體育，1，36-37。
- 金玉（1997）：美國大學校際體育競賽管理的啓示。體育科學，17 卷 1 期，23-27。
- 金仙女（1997）：韓國體育科研體制近況。載於趙亞平主編：國家體委體育信息研究所成果選集（1987-1997）（pp.195-196）。北京市：國家體委體育信息研究所。
- 河北省邯鄲地區教育委員會（1988）：建立體衛處是加強學校體育衛生工作的組織保證。學校體育，總 40，8-10。
- 林先渝編譯（1989）：韓國振興體育資料專輯。台北市：中華民國體育協進會。
- 林國棟（1996a）：我國體育運動組織現況。載於中華民國大專院校體育總會編印：行政院體育委員會規劃研究（pp.73-98）。台北市：中華民國大專院校體育總會。
- 林國棟（1996b）：韓國中央體育行政組織現況。載於中華民國大專院校體育總會編印：行政院體育委員會規劃研究（pp.112-117）。台北市：中華民國大專院校體育總會。

- 林國棟、黃文忠、江界山和林文郎 (1997): 新大學法公布施行後我國大專院校體育行政組織及課程實施之研究。台北市: 中華民國大專院校體育總會。
- 林陽 (1997): 我國首家足球公司問世。人民日報海外版, 1月26日, 第六版。
- 林顯鵬 (1997): 美總統健康與體育委員會 1996 年的主要工作。國外體育動態, 19, 155。
- 林顯鵬 (1998): 美國實施「健康公民 2000 年」中期回顧。國外體育動態, 9, 65-70。
- 范利民 (1992): 中國大陸中央教育行政組織 (上)。中國大陸研究, 35 卷 7 期, 70-84。
- 郎效農 (1993): 日本職業足球俱樂部簡介。載於國家體委政策法規司編: 國外體育體制概覽 (pp.204-208)。北京市: 國家體委政策法規司。
- 馬鐵 (1997): 義大利體育產業的支柱—體育彩票。載於趙亞平主編: 國家體委體育信息研究所成果選集 (1987-1997) (pp.174-176)。北京市: 國家體委體育信息研究所。
- 馬鐵 (1998): 世紀之交的世界競技體育發展趨勢 (上)。國外體育動態, 26, 209-214。
- 秦天 (1995): 全國首家職業籃球俱樂部的幕後戲。體育參考, 9月23日, 第一版。
- 秦椿林主編 (1995): 體育管理學。北京市: 北京體育大學出版社。
- 秦篤訓 (1995): 建設具有中國特色的體育單項協會體制。體育文史, 總 72, 15-16。
- 倪同雲 (1998): 國際大眾體育發展趨勢的研究。體育科學, 18 卷 3 期, 8-11。
- 孫克宜、秦椿林 (1995): 試論體育管理體制與中國管理體制改革。北京體育大學學報, 18 卷 1 期, 6-13。
- 原振文 (1991): 美國奧會簡史。奧林匹克季刊, 13, 13-15。
- 華談 (1997): 戰後國際關係與大陸體育政策的演變。奧林匹克季刊,

37, 42-47。

張人民、杜利軍 (1997): 前蘇聯及俄羅斯體育科研狀況分析。載於趙亞平主編: 國家體委體育信息研究所成果選集 (1987-1997) (pp.168-170)。北京市: 國家體委體育信息研究所。

張平平、張耀光 (1996): 鍾添發祥解球壇疑竇。中國體育報, 12 月 24 日, 第一版。

張念宏主編 (1991): 中國教育百科全書。北京市: 海洋出版社。

張昭雄 (1988): 東瀛職棒烈火狂燒五十年 (上)。中華棒球, 19, 71-77。

張建華、楊鐵黎 (1998): 從職業足球和棒球看日本的職業運動。體育文史, 總 89, 48-51。

張耀光 (1996): 中國籃協將推出俱樂部制。中國體育報, 3 月 7 日, 第二版。

梁文 (1994): 系統化的日本大眾體育。北京體育大學學報。17 卷 4 期, 1-7。

陳孝平 (1995): 國際大眾體育蓬勃發展成因初探。廣州體育學院學報, 15 卷 1 期, 13-16。

陳邦軍 (1996): 高校體育工作管理方法與模式。體育高教研究, 總 31, 64-65。

陳國亮 (1993): 美式足球觀賞入門。台北市: 麥田出版有限公司。

陳國亮 (1999): 球寡婦早已成歷史名詞, 觀看 NFL 比率女性占 43 %。民生報, 1 月 9 日, 第四版。

陳琳 (1997a): 發展中的日本體育俱樂部 (上)。國外體育動態, 23, 181-184。

陳琳 (1997b): 發展中的日本體育俱樂部 (下)。國外體育動態, 30, 241-245。

陳琳 (1998): 各國體育彩票及其收益分配情況。國外體育動態, 21, 168-169。

教育部體育司 (1984): 體育法規選輯。台北市: 教育部體育司。

國家教育委員會體育衛生司主編 (1988): 學校體育衛生工作文件選編。瀋陽市: 遼寧大學出版社。

- 國家教育委員會體育衛生與藝術教育司主編 (1997): 學校體育衛生工作文件匯編。北京市: 人民教育出版社。
- 國家體委政策法規司編 (1993): 國外體育體制概覽。北京市: 國家體委政策法規司。
- 國家體委群眾體育司編 (1995): 全民健身計畫資料匯編 (一)。北京市: 國家體委群眾體育司。
- 國家體委、國家教委、民政部、建設部、文化部 (1996): 關於加強城市社區體育工作的意見。載於謝亞龍主編: 全民健身計畫文集 (三) (pp.12-18)。北京市: 國家體委群眾體育司。
- 國務院辦公廳秘書局、中央編委辦公室綜合司 (1995): 中央政府組織機構。北京市: 中國發展出版社。
- 婁靖平 (1997): 台灣大聯盟正式成立。民生報, 1月22日, 第五版。
- 許義雄 (1996): 日本中央體育行政組織現況。載於中華民國大專院校體育總會編印: 行政院體育委員會規劃研究 (pp.108-111)。台北市: 中華民國大專院校體育總會。
- 許龍池 (1997): 中共足球聯賽制度職業化之探討。載於中華民國體育學會印行: 體育學報, 第22輯 (pp.129-140)。台北市: 中華民國體育學會。
- 黃文卉 (1998): NBA 發家之道。籃球綜合信息, 1, 22-26。
- 黃光漢 (1992): 汕頭大學體育管理點滴。中國學校體育, 總68, 13。
- 棒球人 (1992): 聯盟不是球團傳聲筒。俊國棒球雜誌, 3, 15-17。
- 智深 (1993): 中央教科所學校體育衛生研究中心關於加強科研工作的基本思路。中國學校體育, 總70, 10。
- 曾德錦 (1986): 韓國政府與民間體育組織之法令及制度。載於中華民國體育協進會編印: 中華民國體育協進會漢城亞洲運動會考察報告書 (pp.100-119)。台北市: 中華民國體育協進會。
- 湯應武 (1998): 抉擇—1978年以來中國改革的歷程。北京市: 經濟日報出版社。
- 楊永躍等六人 (1998): 北京市西城區社區全民健身系統工程的構建與啓動。北京體育師範學院學報, 10卷2期, 15-18。

- 蔡俊五 (1997): 德國體育科技體制概況。體育文史, 總 84, 44-46。
- 蔡特龍等 16 人 (1991): 各國體育行政組織系統之比較研究研究成果報告。台北市: 台北市立體育專科學校。
- 蔡登標 (1995): 國家體委九五目標: 建設科研中心 (室) 十座造就科研帶頭人三十名。中國體育報, 6 月 14 日, 第一版。
- 蔡禎雄 (1994): 大陸的中等學校體育行政組織。載於國立台灣師範大學學校體育研究與發展中心編: 一九九四海峽兩岸學校體育學術研討會論文集 (II) (pp.69-93)。台北市: 國立台灣師範大學學校體育研究與發展中心。
- 詹德基 (1991): 中共體育體制改革之研究。台北市: 中華台北奧會。
- 詹德基 (1996a): 我國中央與地方體育組織體系。載於中華民國大專院校體育總會編印: 行政院體育委員會規劃研究 (pp.272-288)。台北市: 中華民國大專院校體育總會。
- 詹德基 (1996b): 中共機構改革後的體委組織與職責。奧林匹克季刊, 35, 42-46。
- 詹德基 (1996c): 中共中央體育行政組織現況。載於中華民國大專院校體育總會編印: 行政院體育委員會規劃研究 (pp.92-98)。台北市: 中華民國大專院校體育總會。
- 詹德基 (1997): 中國大陸國家體委管理體制之新改革。奧林匹克季刊, 40, 10-13。
- 趙榮瑞、林志明 (1997): 亞洲各國職業足球體系之探討。中華足訊, 105, 20-23。
- 鄧小平 (1977): 尊重知識尊重人才。載於人民教育出版社編輯: 教育改革重要文獻選編 (pp.142-143), 北京市: 人民教育出版社。
- 劉田修 (1997): 美國大學運動聯盟考察報告。大專體育, 33, 10-12。
- 劉吉 (1992): 學校體育工作是一項打基礎和著眼未來的工作。學校體育, 總 64, 4-6。
- 劉明輝 (1997): 美國社區體育管理體系與特點。中國群眾體育, 總 33, 36。

- 劉修武主編 (1988)：奧林匹克大全。北京市：人民體育出版社。
- 劉德生 (1996)：中國人事行政制度概述。北京市：中國社會科學出版社。
- 劉滌昭編譯 (1999)：國家隊徵召職棒好手，媒體擬出夢幻隊陣容。民生報，1月2日，第七版。
- 撫順市第一中學 (1989)：加強學校體育管理深化學校體育改革的思考與實踐。體育教學，總 25，4-6 及 9。
- 潘鐵軍 (1996)：日本社會體育組織機構的設置及其功能的分析。湖北體育科技，總 61，94-96。
- 黎鷗岩 (1998)：國家體育總局的法律地位。體育文史，總 91，1。
- 盧先吾主編 (1996)：全民健身大全。北京市：人民體育出版社。
- 盧鋒 (1991)：體育體制比較的基本原理及方法。成都體育學院學報，17 卷 2 期，26-32。
- 魏協森 (1997)：國外職業足球信息綜述。載於趙亞平主編：國家體委體育信息研究所成果選集 (1987-1997) (pp.134-137)。北京市：國家體委體育信息研究所。
- 藍野 (1993)：中國政府大裁員。重慶市：重慶大學出版社。
- 顏雅珍、鄒忠偉、鈕也仿 (1996)：俱樂部體制下足球隊的管理。體育文史，總 78，4-8。
- 饒廣平、馬德興 (1995)：中國足球職業化的雷區。新體育，總 550，34-36。
- 顧淵彥 (1993)：日本校外體育的組織形成。載於國家體委政策法規司編：國外體育體制概覽 (pp.197-203)。北京市：國家體委政策法規司。
- 體育部 (1984)：體育韓國。漢城市：體育部。
- 樂開封 (1996)：全民健身需要俱樂部。體育文史，總 80，19-21。
- 龔維傑譯 (1997)：就社會整體與運動項目探討奧林匹克商業化問題。奧林匹克季刊，39，42-45。
- International Olympic Committee (1996)：World Directory of Ministries and Government Agencies in charge of Youth and Sport,

參考文獻

- Lausanne : International Olympic Committee, Office of Public Information, Publication Section.
- National Collegiate Athletic Association (1991) : 1991-1992 NCAA Manual. Kansas : Overland Park.
- Payne, M. (1996) : Olympic Marketing in the Next Millennium. Olympic Message. 3 , 19-24.

附錄一 「中華民國體育組織制度的現況及發展策略」意見表

親愛的體育先進：

您好。首先非常感謝您撥冗參與此問卷調查。本研究乃是受行政院體育委員會委託之「2010 體育白皮書—打造 21 世紀體育願景」系列計畫中的「我國體育組織制度的現況及發展策略」專案。此專案由台灣大學執行，其主要目的在探討我國當前政府、民間、學校、職業運動組織與制度的現況、問題和改進的具體策略。同時，研究結果將於民國 88 年 5 月所舉行的全國體育會議中以報告方式呈現。

您手上的這份問卷便是針對上述的研究目的而設計，其內容主要在收集各方對於體育組織制度的現狀評估及其未來改進發展的展望與期待。因為，受限於時效及代表性，研究小組在多方徵詢下，特別遴選您作為獨特觀點的代表性受訪者。我們特別期待得到您的幫忙與協助。我們認為，唯有集思廣益的結果，才能使我們對於現行體育組織制度有一個較為全面性的瞭解，也才能為將來的願景提供更切合大家期待的建言。您的每一個意見，都是本研究寶貴的資料。煩請您不吝賜教，讓大家一起來打造 21 世紀的體育願景，也讓 21 世紀的體育發展裡有您的一份心力與貢獻。

最後，還是要謝謝您在百忙之中撥冗細讀此頁的說明；另外，我們也由衷地感謝您在這份問卷上所花的每一份心力。敬祝新春愉快。

謝謝您的合作！

台大體育室主任 曾賢亮 敬啓
民國 88 年 1 月 5 日

【懇請在 1 月 31 日前將回函藉由我們所附上的回郵信封寄回】

中華民國體育組織制度意見表

第一部分 個人基本資料

性別：☐1.男 ☐2.女

年齡：_____

服務單位／就讀學校：_____

職稱：☐1.政府行政人員 ☐2.學校行政人員 ☐3.民間組織行政人員
☐4.教練 ☐5.裁判 ☐6.體育教師
☐7.國家級選手 ☐8.學生兼選手 ☐9.學生

現職：_____

專長：_____

第二部分 現狀評估

- 此一部份我們想要對國內目前現行體育組織**改進的必要性**作一個初步的評估。請您就您個人的真實感受來作答即可，您的反應愈貼近您真實的看法，我們就愈能掌握改進的需求。
- 體育組織概分為政府、民間、學校和職業運動等四大類，其下再細分為各個不同層級。請您針對我國四大類的各級體育組織，分別就它們在「組織改造」、「制度變革」、「法規修訂」、「業務調整」、「政策導向」和「服務效能」等六個不同的改進面向來評量您認為該組織在各單一面向上調整與改進的必要性為何。

- 對於現況的評估，若以 1 表示「現況非常需要改進」，以 7 表示「現況完全可以接受」，您可以自由地從 1 到 7 選擇一個適當的數字來表示您認為各組織在該面向上改進的必要程度。

1	2	3	4	5	6	7
現況 非常需要 改進	現況 需要改進	現況 有點需要 改進	無意見	現況 稍可接受	現況 可以接受	現況 完全可以 接受

接著請就您對於各級體育組織在六個不同改進面向上的必要性來作答，並在方格中填入適當的數字。

		組織 改造	制度 變革	法規 修訂	業務 調整	政策 導向	服務 效能
【政府】	中央	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	省市	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	縣市	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	鄉鎮	☐	☐	☐	☐	☐	☐
【民間】	全國性	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	省市級	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	縣市級	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	鄉鎮級	☐	☐	☐	☐	☐	☐
【學校】	大專院校	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	高中高職	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	國民中學	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	國民小學	☐	☐	☐	☐	☐	☐
【職業運動】	職業棒球	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	職業籃球	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	職業高爾夫	☐	☐	☐	☐	☐	☐

第三部分 問題與建議

- 除了上一部份對於國內目前現行體育組織的改進必要性的初步評估外，此一部份我們希望得到您對於有需要改進地方的寶貴意見。
- 下面請針對我國各級體育組織，分別就它們在「組織改造」、「制度變革」、「法規修訂」、「業務調整」、「政策導向」和「服務效能」等六個不同面向上現有可能潛在的問題來發表您的看法；如果您對於該問題有任何的建議或是對於解決方案有任何的想法，我們也非常期待您可以寫下來告訴我們。懇請您就每一方面至少填寫一個以上您的看法與意見。

一、體育組織改造方面：

- 1.問題：_____
- 建議：_____
- 2.問題：_____
- 建議：_____

二、體育制度革新方面：

- 1.問題：_____
- 建議：_____
- 2.問題：_____
- 建議：_____

三、相關體育法規修訂方面：

- 1.問題：_____
- 建議：_____
- 2.問題：_____
- 建議：_____

四、體育業務調整方面：

- 1.問題：_____
- 建議：_____
- 2.問題：_____
- 建議：_____

五、體育政策與導向的修正方面：

- 1.問題： _____
建議： _____
- 2.問題： _____
建議： _____

六、加強各級體育組織服務效能方面：

- 1.問題： _____
建議： _____
- 2.問題： _____
建議： _____

七、請問您對未來十二年之間（自 1999 年至 2010 年），我國體育在各面向的發展方向及策略的看法為何：

- 1.在組織方面
發展方向： _____
策 略： _____
- 2.在制度方面
發展方向： _____
策 略： _____
- 3.在法規方面
發展方向： _____
策 略： _____
- 4.在業務方面
發展方向： _____
策 略： _____
- 5.在政策方面
發展方向： _____
策 略： _____
- 6.在服務方面
發展方向： _____
策 略： _____

附錄二 座談會通知

座談會通知

_____先生/女士 您好：

素仰台端熱心推展體育運動，不辭辛勞盡心盡力，至感敬佩！

為廣徵建言，以提供政府施政參考，行政院體育委員會委託國立台灣大學辦理「2010 體育白皮書—我國體育組織制度的現況及發展策略」專案研究座談會，懇請您能蒞臨指導，共襄盛舉。

本次座談為主題為：「我國體育組織制度的現況及發展策略」，並分組織、制度、法規、業務、政策、服務等六項子題進行討論。

時間：88 年 2 月 27 日（星期六）上午十時正

地點：國立台灣大學體育館會議室（台北市羅獅福路四段一號）

國立台灣大學體育室主任 曾賢亮 敬邀

備註：(一)會後敬備餐盒。

(二)座談會當天敬請出車此通知，以方便汽車出入本校進出口管制地點。

(三)不克參加者，敬請提出書面意見（如附件），並請在 3 月 13 日以前將書面意見傳真至(02)2363-4680 或郵寄至「106 台北市羅獅福路四段一號 國立台灣大學體育室曾賢亮主任收」即可。

(四)再次感謝您的熱心參與！敬祝新春愉快。

我國體育組織制度的現況及發展

附件

2010 體育白皮書－我國體育組織制度的現況及發展策略 書面意見

姓 名：_____

服務單位：_____ 職 稱：_____

聯絡電話：(公) _____ (宅) _____

聯絡住址：_____

書面意見（請依組織、制度、法規、業務、政策、服務等六方面陳述）：

若本表不敷使用，敬請另附白紙填寫。

The Existing Situations and the Developing Strategies of the Physical Education Organizations and Systems in the Republic of China

Abstract

There were five purposes of this study. The first one was to investigate the existing situations of the physical education organizations and systems in five countries. The five countries consisted of Taiwan, Mainland China, Japan, Korea, and the USA. The second one was to compare the differences of the organizations and systems among those countries. Finding out the effects of the developing was also included in the second propose. The third one was to evaluate the satisfaction level and the necessity of correction of the physical education organizations and systems in Taiwan. The fourth one was to find out the problems of the organizations and systems in our country. Then, some suggestions were given to solve the problems. The last purpose was to establish the strategies to improve the organizations and systems for the future development of physical education.

Investigation of history, comparison of reference, survey, and expert discussion were served as research methods. The physical education administrative people, physical education teachers, coaches, and athletes served as the survey subjects of this study. The results of this study could be used as the planing index for the future development of physical education for our country in the 21st century and were presented in the ways of showing the problems and the solving strategies.

According to this study, it was found that the necessity of correction of the physical education organizations and systems in Taiwan showed the more basic level organizations the more necessary to correct. Therefore, on the issue of changing physical education systems, we should know well about the development of physical education in other countries and plan to the direction of sports for all, athletics competition, science, commerce, and professional sports.

我國體育組織制度的現況及 發展策略

發行人：趙麗雲

研究主持人：曾賢亮

協同主持人：王同茂

研究員：詹德基

研究助理：陳美莉 劉碧華 蔡芬芳

出版者：行政院體育委員會

地址：台北市建國北路 1 段 80 號 11 樓

電話：(02)25092310#319

印刷者：文芳印刷事務有限公司

地址：台北市復興南路 2 段 327 號 7 樓

電話：(02)27386556

中華民國八十八年六月