

運動服務異業結盟 發展計畫

結案報告



教育部體育署
Sports Administration, Ministry of Education



國立臺灣師範大學

委託單位：教育部體育署

計畫主持人：陳美燕教授

共同主持人：葉劭緯講師

專任助理：鄭明華小姐



運動服務異業結盟發展計畫

摘要

緒論：在面臨全球性變化和發展趨勢下的臺灣，如何脫穎而出成為眾多先進國家中，具備未來競爭力的國家之一，亦是目前刻不容緩的重要議題之一，從政府提倡 OPEN DATA 的資訊共享到獎勵不同產業的異業結盟合作的相關政策推廣，在在凸顯政府的積極用心程度；而處在資訊科技發展及軟硬體建設成熟的臺灣，如何有效利用相關的軟硬體設備及與不同產業之間的整合發展，便成為目前重要的發展策略之一。運動服務產業的是在 20 世紀經濟發展過程中，重要的新興產業之一，伴隨著相關支援產業的發展成熟，運動服務產業儼然成為 21 世紀的明星產業一份子；運動服務產業的成長發展，除了隸屬於供應鏈中的各個相關產業外，更應該與具有重疊性的其他水平產業間產生共鳴的效益，讓運動服務產業與其他水平產業之間能夠資源共享，並且提升產業所創造的經濟價值。因此，本研究主要目的包含：

- (一)針對運動服務產業進行分析，包括運動服務產業的定義、範圍、法令與計畫。
- (二)探究運動服務產業跨界合作與異業結盟之合作模式。
- (三)分析運動服務產業與特定垂直與水平產業關聯性。
- (四)制定運動服務產業結合異業推動作業要點。

研究工具：本研究主要以文獻蒐集探討、次級資料分析、學者專家座談以及訪談法為主要研究工具，透過資料的綜整歸納，針對本國運動服務產業與異業合作的未來發展提供相關參考資訊。

結果：在產、官、學、研各界開始對於未來發展有所聚焦之際，先將運動服務產業的基礎架構進一步釐清，以行政院主計總處及其他政府單位所公布之資料數據為基礎加以試算運動服務產業各行業別之產業規模，並與文化創意、觀光休閒以及醫療保健產業間的關聯性以及相關法令進行探討；此外，蒐集國內外運動服務產業與異業結合發展模式與商業效益之相關案例，其中包含：

1. 芬蘭將運動與醫療健康及資訊產業結盟，透過運動卡推廣來刺激市場發展；
2. 荷蘭則是以自行車與文化創意產業之結合，透過自行車的發展文化為主軸，提升運動與文化創意產業的經濟價值；
3. 日本則是透過職業棒球運動與觀光休閒產業進行整合性策略發展，藉此刺激當地觀光休閒產業之經濟發展；
4. 關島也是結合馬拉松等運動項目與當地觀光休閒產業，讓當地的經濟發展能夠注入更豐富、更多元的吸引元素。

而回顧國內運動服務產業與異業結合發展的案例如：

1. 觀光年曆，整合具有知名度之運動賽事如泳渡日月潭、馬拉松、泛舟等活動資訊，透過套裝行程的規劃，提升當地經濟的發展；
2. 在與文創結合上，如棒球英雄展、運動故事館等案例；

均可發現當運動服務產業與異業結合發展之下，除了能更為經濟的發展注入更多的泉源之外，亦能夠讓吸引更多民眾提升運動的意願，讓運動服務產業與異業結盟發展的目的除了有經濟上的效益外，亦能提升民眾參與運動的附加效益。

結論與建議：針對運動服務產業與異業整合發展提出執行策略、彙整政府相關法令及政策方案及相關行動方案，作為相關單位未來制定相關策略之參考依據。

目 錄

貳

研究設計	6
一、研究架構	7
二、研究方法	8
(一) 文獻探討法	
(二) 次級資料分析法	
(三) 學者專家座談	
(四) 訪談法	
三、資料處理與分析	9

壹

緒論	1
一、研究背景與重要性	2
二、研究目的	4

肆

產值與就業人數分析	35
一、100 年運動服務產業產值 與就業人數分析	36
二、101-105 年運動服務產業 產值與就業人數推估	47
三、小結	61

參

運動服務產業現況概述	12
一、運動服務產業發展現況	13
二、運動服務產業分類	17
三、運動服務核心產業關聯概述	20
四、運動服務周邊與水平產業關聯概述	24
五、小結	33





CONTENTS

陸

策略、行動方案與作業要點	113
一、策略想法	114
二、行動方案	118
三、作業要點概念(草案)	123

附錄

134

柒

結論與建議	126
一、結論	127
二、建議	128

伍

異業合作方式亮點個案分析	66
一、國際亮點個案分析	67
二、國內亮點個案分析	86





壹

緒論



- 一、研究背景與重要性
- 二、研究目的

一、 研究背景與重要性

邁入 21 世紀的臺灣在面臨全球性的變化和發展的趨勢，如高齡化社會、高科技化的生活環境機能等議題時，該如何加以應對及規劃以求在面對不斷變化地環境中加以適應並且從中搜尋臺灣未來發展的潛力就成為專家學者不斷努力尋找的目標。然而，要具備有未來競爭力的國家，有競爭力的國民是最基本的元素之一，先進國家均將運動服務產業的推廣發展視為產業轉型和提升人民生活品質的重點產業之一（蔡芬卿，2008），如美國雖然屬於運動強國，仍在 2010 年提出「健康民眾 2020」的目標；澳洲則是在 2010 年修正其體育政策為「澳洲運動：邁向成功之道」；英國於 2008 年提出「享受勝利：運動的新時代」並提出「終身運動習慣養成 2012-2017」的政策計劃；2010 年日本提出「運動立國的戰略」做為未來十年的運動發展策略等（教育部，2013），而臺灣也在 2013 年針對未來的體育發展提出體育運動政策白皮書，並以「健康國民、卓越競技、活力臺灣」作為主軸來增強國民的競爭力，透過改善國內運動相關軟硬體設施、提升國民終身運動習慣等策略加以實現其目標，在政府積極地宣導下，全民參與運動的風氣也逐漸受到社會大眾的重視。

運動服務產業是 20 世紀經濟發展的重要新興產業（林房儻、劉秀端，2005）；也是 21 世紀的明星產業，其影響力已擴及經濟、社會、文化、教育及政治等層面，顯示出其新世紀產業地位（王慶堂，2008）。從定義及內容來看，運動服務是指由生產者向消費者提供與運動相關的活動或勞務的過程，是一種和運動相關，且涉及消費者互動的各類型活動、過程與結果；運動服務市場中，大多數是屬於無形產品交換的場所與領域。若從傳統服務產業本質的「無形性」、「異質性」、「不可分割性」與「不可儲存性」四項特性（Sasser, Olson, & Wyckoff, 1978; Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1985）來觀察與區分，舉凡運動用品銷售、觀賞性運動服務、參與性運動服務、運動傳播媒體、運動組織服務、運動旅遊、運動管理顧問、運動博奕、運動用品服務、運動經紀、運動觀光、運動彩券、運動保險、運動資訊科技、運動出版、運動歷史文物、運動醫學等產業均屬於運動服務產業（蔡芬卿，2008；鄭志富，2002）。而觀察這些運動服務產業，可以發現具有某些共同的特徵；例如，產業組織都是在提供運動相關的價值活動或技術勞務基礎下，融入與整合已具備的核心企業資源與運動環境資源，如企業商品、服務系統、場館設施、運動情境及服務技術等條件，向消費者提供的服務性產品或服務性產品交付傳遞過程的結果。這些廣泛性複合式的運動服務產業，基本上都有其主體事業與相關聯的支援性服務，其在運動服務的傳遞交付過程中，不管是經由價值活動升級、協同作業或異業結盟上，都具有一定的複雜性與特殊性。

因此，本計畫擬由產業分析的角度，來剖析臺灣運動服務產業的發展與歷程，進而從不同領域的產業結合及合作，探討跨領域跨產業發展的契機與潛力，以了解未來運動服務產業的重要課題與趨勢——產業關聯與異業結盟。

行政院體育委員會（教育部體育署前身）在 1999 年的「體育政策白皮書」中已將運動產業納入為未來發展目標之一；也陸續於 2002 年提出多年期推動的「運動人口倍增計畫」及 2010 年起的「打造運動島計畫」，積極推廣全民運動、促進健康體能及推動運動產業。行政院亦於 2004 年針對「我國服務業發展綱領及行動方案—觀光、運動休閒服務業」，提出重點計畫—運動休閒服務業推動計畫。這些政策的規劃與推動，在在顯示我國已將運動產業視為一項以運動活動為主體、以服務為基礎的新興策略性服務產業(中華經濟研究院，2008)，也說明了運動服務產業在國家經濟發展中具有不可忽視的重要地位。然而相對的，臺灣的運動組織與發展卻也長期存在著太依賴政府資源的挹注與輔導，相關的運動產業市場也處於緩慢起步的階段；直到以建構優良運動環境及促進產業發展的「運動產業發展條例」於 2012 年 3 月核定實施，才真正進入另一階段的優質運動產業發展環境。因此，過去在經由政府積極的帶頭向前衝的基礎下，未來在「運動產業發展條例」與相關子法的點火啟動下，對於鼓勵民間運動參與及投入運動產業的發展，應可期待有另一層次的帶動效用與整合綜效。

另在有關服務業政策推廣與發展部分，行政院過去於 100 年 5 月 9 日頒布「產業發展綱領」，以追求「提升國際經貿地位」、「轉型多元產業結構」、「促進區域均衡發展」等為三大願景。同時，為積極推動服務業發展，也特設「行政院服務業推動小組」，負責協助建構適合服務業發展之環境與督導服務業發展方案及相關計畫之落實執行。依據「產業創新條例」第 4 條規定：各中央目的事業主管機關應訂定產業發展方向及產業發展計畫，報行政院核定，並定期檢討；各產業之中央目的事業主管機關，應負責推動所主管產業之發展。因應上述規定，教育部研擬「教育部產業發展計畫」，並擇定以「運動服務產業」、「高等教育輸出產業」及「數位學習產業」等項作為其子計畫，各子計畫主政單位自行報行政院。教育部體育署除現有運動產業發展條例之外，理應針對產業發展現況、產業結構及關連性提出現階段之重點政策。因此，考量我國運動服務業之發展尚屬初期起步階段，尤其是與其他產業，例如：觀光旅遊、健康促進、文化創意等的關係及發展可能性尚待評估及規劃，爰辦理本項委託行政協助案，整體規劃我國運動服務業發展計畫及相關中長程計畫。

二、 研究目的

依據上述研究背景與重要性，本研究有下列目的：

- (一) 針對運動服務產業進行分析，包括運動服務產業的定義、範圍、法令與計畫。
- (二) 探究運動服務產業跨界合作與異業結盟之合作模式。
- (三) 分析運動服務產業與特定垂直與水平產業關聯性。
- (四) 制定運動服務產業結合異業推動作業要點。



貳

研究設計

- 一、研究架構
- 二、研究方法
 - (一) 文獻探討法
 - (二) 次級資料分析法
 - (三) 學者專家座談
 - (四) 訪談法
- 三、資料處理與分析



一、 研究架構

本計畫先以文獻分析，蒐集國內外關於運動服務產業發展與異業結盟的參考文獻，以備後續探討產業的發展歷程變化與異業結盟關係。針對運動服務產業的發展研究，依次需要蒐集有關運動服務產業的產業範圍、產業分類、跨域合作與異業結盟的相關文獻與資料，並針對運動服務產業與各產業（運動觀光、醫療保健、文化創意）之間的異同透過文獻蒐集加以探討，並透過專家座談討論瞭解運動服務異業結盟發展現況與趨勢。再者，進行運動服務產業與相關周邊與水平產業的合作模式的收集與分析，探討運動服務產業與特定垂直與水平產業所帶動之效益。最後，針對運動產業發展條例及其相關子法施行成效及面臨問題進行研析，體育署或其他相關單位所訂相關辦法，檢討現行相關政策及方案。研究架構見下圖 2-1。

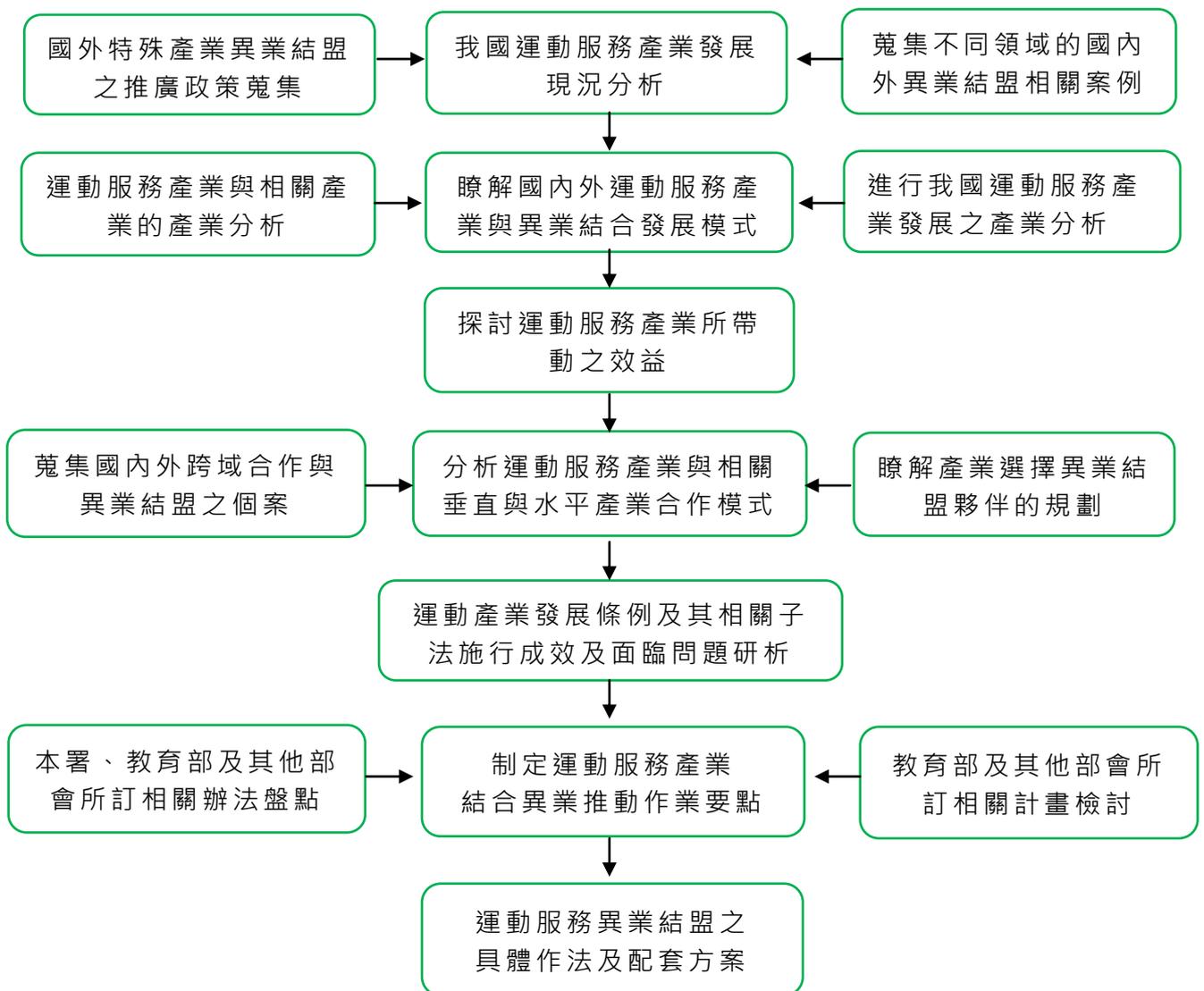


圖 2-1.研究架構圖

二、 研究方法

本計畫依據背景、目的與架構，將採用下列研究方法進行資料收集與分析。

(一) 文獻探討法 (literature review)

文獻泛指一切以紙本或電子媒體所呈現的資料，如期刊、論文、報紙、摘要、評論、圖書、雜誌、研究報告、微縮軟片、網路上的電子資料等。其分析步驟有四，即閱覽與整理 (reading and organizing) 、描述 (description) 、分類 (classifying) 及詮釋 (interpretation) (朱柔若譯，2000) 。

本研究所檢視與探討的文獻，文獻資料的來源包羅萬象，可以是政府部門的報告、工商業界的研究、文件記錄資料庫、企業組織資料、圖書館中的書籍、論文與期刊、報章新聞等。希望透過文獻探討瞭解運動服務產業的發展研究，依次需要蒐集有關運動服務產業的產業範圍、產業分類、產業關聯、產業群聚、跨域合作與異業結盟的相關文獻與資料。

(二) 次級資料分析法 (secondary data analysis)

次級資料分析是承接文獻探討而來，指的是從與主題相關的文獻或以前的調查中蒐集現成的資料進行分析。次級資料分析是運用既存的政府統計資料 (例如：工商普查) 、大型學術資料庫 (例如：臺灣社會變遷基本調查計畫) 或過去收集的資料，來對研究主題進行實證探究的方法。使用次級資料的主要優勢在於：1、研究者不需花費大量金錢與時間就能針對大型樣本所提供的資料進行分析；2、資料庫的蒐集通常是奠基於隨機抽樣原則，因此具有將研究成果推論至整體社會的功能；3、資料庫通常包含多期調查 (不論橫斷性或縱貫性) ，因此能對研究主題的跨時變化進行探討與檢驗。

隨者統計軟體的進步與網路界面的發達，對於公開次級資料庫的運用更是日益方便。因此，本研究所使用的次級資料庫包括有行政院主計處、工商普查、經濟部商業司、臺北市等機關各項經貿書面統計資料，以及研究者過去收集的相關資料，歸納綜整我國運動服務業現況，來進行資料處理與分析。希望透過次級資料分析探討瞭解我國運動服務業之範疇以及運動服務產業與其他產業間的相關性。

(三) 學者專家座談

質性研究中資料蒐集的方法有很多種，例如：焦點團體、專家座談、深入訪談 (in-depth interview) 、結構式訪談 (nominal group)等，近年來則以學者專家座談常被使用。以針對某特定問題或特定族群組成團體進行資料收集，其優點為省時間，且以小團體訪談，易激發彼此間互動的情形，可談較廣泛的議題，讓研究除了文獻的瞭解外，更可深入明確瞭解研究對象的實際情況。本計畫將藉助運動產官學界與業者有關異業結盟的深度訪談，以了解產業選擇異業結盟夥伴的考量與進行異業結盟的規劃，藉實際案例的分析，了解異

業結盟的作法與原則，了解消費市場與消費行為的改變，從案例分析中找尋異業結盟的異同與優劣。

(四) 訪談法

以運動服務產業相關的組織做深度訪談 (in-depth interview) 為主，並以該單位的經理級以上管理人員或負責業務執行的經辦為訪談對象，以了解運動服務產業的發展現況與執行面問題。

三、資料處理與分析

本研究依相關文獻、訪談內容來進行分析與交叉檢核，以期驗證半結構式訪談所得資料之真實性，並進行接下來的流程與內容分析。

1. 將訪談內容轉騰為逐字稿：

本研究以焦點團體訪談的方式蒐集產、官、學界的經驗及看法，並在訪談中先將個人主觀世界擱置，盡量開放、客觀的態度，融入研究對象的現象世界。研究者在蒐集每一筆研究對象的訪談後，則立即將錄音帶騰寫成為逐字稿。有關錄音資料是否要逐字騰寫的問題，Strass and Corbin (1990) 認為，研究者可依研究目的與需求來決定，最好能夠逐字地騰寫，以免漏失重要的訊息。

2. 將逐字稿進行開放性編碼

研究者藉由開放性編碼來區分資料，以形成初步的資料類別。在編碼過程中，研究者仔細檢視逐字稿，將逐字稿分解成若干個相關意義的小單位，再依序給予每個相關意義的小單位一個編號並用少數字句用以描述。

3. 信度

可靠性 (dependability)：指內在信度，乃個人經驗的重要性與唯一性，因此如何取得可靠性的資料，乃研究過程中運用資料蒐集策略的重點，研究者必須將整個研究過程與決策加以說明，以判斷資料的可靠性 (胡幼慧，1996)。本研究為確保訪談資料的信度，將以錄音方式記錄訪談內容，根據錄音內容來撰寫逐字稿，包括時間、地點、研究者的提問及說明和受訪者的意見等，並將上述整理的資料，交由受訪者確認，期使能確保研究者的資料整理不損及受訪者的原始語意，完成後再請受訪者檢核內容是否有遺漏或錯誤。並將訪談內容與研究者蒐集的相關資料進行比對，以確認資料的信度。

4. 效度

是指經由受訪者所陳述的感受與經驗，能有效的做資料性的描述與轉換成文字陳述。受訪者在原始資料所陳述的情感與經驗，研究者能審慎地將資料的脈絡、意圖、意義、行動轉換成文字資料。簡言之，乃指資料的可比較性與詮釋性。

5. 研究信賴度檢核

本研究將以三角檢核 (triangulation) 、多元檢核(crystallization) 、參與者檢定(member check) 以及同儕檢核(peer check) 進行研究信賴度檢核。



參

運動服務產業現況概述

- 一、運動服務產業發展現況
- 二、運動服務產業分類
- 三、運動服務核心產業關聯概述
- 四、運動服務周邊與水平產業關聯概述
- 五、小結



運動服務產業在國外先進國家已是國家經濟發展的重要一環，不僅可以提升競技水準、活絡經濟、創造就業市場，也能衍生關聯產業的附加價值 (林長慶，2012)。臺灣隨著國民所得提升與注重健康養生，運動已逐漸成為全民重視的生活環節，加上職業運動的風行與全球化，使得運動服務產業日益的蓬勃發展與受到重視。然而，國內大都是針對運動產業進行整體性研究，甚至已發展出數個模型，包括以產品相似性、經濟活動相似性、支出面、消費型態、產出面、產品核心價值與產品性質等不同的區分標準(林房儻，2003；林房儻、林文郎，2004；咎家騏、劉榮聰，2000；高俊雄，1996；教育部體育署，2011b；黃煜、林房儻，2000；葉公鼎，2001；蔡芬卿，2009；鄭志富，2002)。但是在針對運動服務產業的直接深度研究，則是如鳳毛麟角般的屈指可數。本部分針對我國運動服務業發展現況、產業分類與產業關聯性等方面進行探討。

一、運動服務產業發展現況與政策

1970 年代以來，臺灣在運動產品的製造代工已累積了強大的能量，並且在全球運動設施的生產占有重要地位。1980 年第一家健康俱樂部成立，1990 年後，大量高爾夫球場及運動健身機構相繼興建成立，使得健康運動的人口倍增 (林文郎等，2012)。1997 年行政院體育委員會(目前已改制為教育部體育署)成立，為政府主管體育運動之最高行政單位，除了延續運動設施的專業製造技術外，也積極開創運動服務領域的廣大市場。1998 年開始，政府推行週休二日，使民眾參與運動休閒更加多元化。1999 年的「中華民國體育白皮書」中，也具體將運動產業規劃為未來重要的施政藍圖與政策方針 (教育部體育署，1999)。

2000 年以後，眾多大專院校爭設運動休閒相關系所，本土運動產業發展與研究也開始受到全民注目與政府重視 (林文郎等，2012)。2004 年雅典奧運，跆拳道國手陳詩欣及朱木炎首次為臺灣贏得奧運金牌。2009 年北高兩市接續舉辦「聽障奧運會」與「世界運動會」的國際級賽事。2010 年為振興體育籌資挹注體育發展，並活絡國內運動產業之發展，更制訂實施「運動彩券發行條例」。2012 年在建構良善產業發展環境與拓展運動服務市場需求的目標下，制訂並施行「運動產業發展條例」，為運動產業發展立下了極為重要的里程碑。2013 年公布施行的「體育運動政策白皮書」，更是擘劃了全民競技運動發展，及運動產業與人才培養策略的方針，其內容規劃未來十年我國體育運動發展的重大使命，並訂定了施政推動的具體執行策略 (教育部，2013)。

運動產業的發展往往會因應社會變遷而有不同樣貌的呈現，這是因為產業的發展是依存在社會脈絡的主軸之下，也會與政治、經濟、教育及文化等結構的社會影響力有關 (蘇

維杉，2004)。因此，運動產業發展的良莠與否，通常伴隨著政府政策、經濟與社會文化的發展趨勢。其中，對於推動運動與休閒產業的相關政策，在中央政府機關是以「國家發展委員會（以下簡稱國發會，組織再造前稱行政院經濟建設委員會）」與「教育部體育署（前稱行政院體育委員會）」為主，前者主管上位的國家服務業整體發展政策，後者主管與運動專業相關的下位運動服務產業政策。

目前，有關運動服務產業政策的最高上位政策，最主要包括國發會主導的 2004 年「服務業發展綱領及行動方案」及 2012 年行政院核定的「黃金十年、國家願景」計畫；前者以服務業發展再創臺灣經濟奇蹟為願景，並以提高附加價值，創造就業機會為二大主軸，其重點發展為包含運動服務業在內的十二類服務業，計畫中針對整體服務業提出八大發展策略，包括人才培訓、法規鬆綁、樹立有利服務業發展的機制、統合相關部會功能、投資獎勵、國際化、擬訂旗艦計畫及發展具有地方特色的服務業等(國發會，2004a)。至於後者的「黃金十年、國家願景」計畫，其規劃思維是強調從「GDP」邁向「GNH」的政策關照模式(教育部，2013)，是注重主觀感受的國民幸福總量(Gross National Happiness, GNH)，包括家庭價值、環境品質、生活素質、社會公義等人本關照，提升國民整體幸福感(國發會，2012)。

至於相對應的運動服務產業下位政策，則有 2004 年行政院核定的「觀光及運動休閒服務業發展綱領及行動方案」及 2013 年施行的「體育運動政策白皮書」中的「運動產業：打造幸福經濟的推手」，前者的「觀光及運動休閒服務業發展綱領及行動方案」，是由教育部體育署在內的行政院相關部會所共同制定，是國內運動服務產業非常直接且具體規範的政策依據；其主要發展策略有五項包括(一)在既定觀光及體育政策下，進一步擬訂推展會展觀光及運動休閒服務業之政策。(二)排除行政及法令障礙，建構有利觀光及運動休閒服務業發展之整體環境。(三)建立友善且具競爭力、吸引力之觀光旅遊環境。(四)促進觀光及運動休閒服務業之行銷。(五)培訓觀光及運動休閒服務業之推展及經營專業人才(國發會，2004b)。至於後者在「體育運動政策白皮書」中，教育部體育署是以「運動產業：打造幸福經濟的推手」為標題，透過運動產業的推動，帶動經濟產值，產生健康活力等精神價值，以提高國人的幸福感(教育部，2013)。其發展的策略有(一)擴大運動產品與服務需求。(二)提升我國運動企業組織的競爭力。(三)健全運動產業人才培訓制度。(四)增加投入運動產業的資源。(五)建構全國體育運動雲端資料庫。(六)以公共部門帶動產業發展。其核心指標有三項，包括(一)健全運動產業結構、強化業者經營能力、建構全國體育運動雲端資料庫。(二)拓展運動市場需求、擴大運動產業規模。(三)提升運動產業影響、優化國人生活品質(教育部，2013)。

此外，行政院雖於 2009 年通過政府對於服務業政策推動的最高依據——「服務業發展方案」，但方案內容卻未將運動服務產業納入為重點發展業別，然而，教育部體育署已透過訂定「運動產業發展條例」（教育部體育署，2011a），將推動運動服務產業的政策具體化法制化，以提供運動服務產業最專業的法律依據。另外，目前依據「運動產業發展條例」訂定的相關子辦法，計有優良運動產業及其從業人員表揚辦法、運動產業輔導獎助辦法、地方政府招商舉辦運動賽事或經營地方運動場館獎勵辦法、學生參與觀賞運動競技或表演補助及運動體驗券發放辦法、補助運動服務產業引進關鍵技術及發展國際品牌辦法、運動產業內容及範圍、運動產業公有資產利用辦法、營利事業捐贈體育運動發展事項費用列支實施辦法、體育團體舉辦運動賽事或活動免徵營業稅認定辦法及重點國際賽事協助作業辦法（教育部體育署，2012）。

2011 年教育部體育署研擬的「運動服務業發展計畫」是另一項運動服務產業的下位政策，也是教育部體育署目前施政的主要依據與方針。「運動服務業發展計畫」包含了兩個子計畫，分別是「建構良善環境」及「尖端領航計畫」。前者的「建構良善環境」子計畫，主要是法規及制度建立、產業研發及輔導、擴大市場需求、多元資金挹注及人才培育及媒合等五項推動策略。後者的「尖端領航計畫」，則是針對棒球、自行車、游泳、運動彩券及申辦國際運動賽事等的輔導措施（教育部體育署，2011b）。運動服務產業，目前在國家政策的引領之下，已進入法制化的階段。運動產業在政府的推動之下，也先後制定政策、頒布法規、擬定配套措施及提出獎勵辦法，已使運動產業的推動與發展，具有一定程度的周延性與完備性。

運動已成為追求健康與幸福的主要潮流，透過舉辦國際賽事，不只可以促進運動風氣與增建場館設施，也能帶動觀光與服務業，增加營收與就業機會等經濟效益（Getz, 1998），因此，就運動服務產業的生產面而言，產業發展確實是可以透過產業關聯的影響，向後或向前的影響其他產業，形成運動服務與異業結盟進而帶動整個產業產值與經濟體系的繁榮。運動產業是一群以「運動」為核心價值，所開展出來的多元產業，其本身是一個複合式概念，各產業間會因運動核心的價值，而相互產生關聯（蔡芬卿，2009）。至於運動服務產業的產業關聯是指運動服務產業在運作的過程中，產品服務要能夠提供給消費者，必須要有彼此互相關聯的產業組合，才能夠持續的供應與多元化的永續發展，並創造較高的經濟效益（高俊雄，2002）。因此本章主要針對運動產業發展條例所列之運動服務業，進行產業鏈及產業關聯之分析，探究運動服務產業跨界合作與異業結盟之合作模式，分析運動服務產業與垂直、周邊及水平產業間之關聯性，以做為未來與異業結盟發展可能性評估及規劃之依據。

表 3-1 臺灣運動服務產業 SWOT 分析

優勢(Strength)	弱勢(Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> 臺灣產業結構轉變，服務業取代製造業成為重心，運動服務產業所占 GDP 逐年提高。 政策支持，政府近年大力推動有利運動服務產業發展之各項法令及輔導獎助措施，建構完善的運動休閒服務產業發展環境，帶動產業發展。 具有龐大軟體基礎，國內大專運動相關科系廣設且各類運動選手人才輩出，可運用其自身所學專業知識於實務上開拓運動服務職涯發展。 文化及語言因素，成為臺灣運動服務產業發展國際或亞太市場之一大優勢。 	<ol style="list-style-type: none"> 臺灣內需市場不足，單一產業難以獨力支撐發展，需發展異業結盟合作模式。 運動休閒服務教育與產業間供需仍有落差，形成斷鏈，從業人員專業不足，尚缺建立良善完備證照制度。 運動服務產業鏈未能整合及串聯，導致產業多元性不足，且效益不易延續擴散。 運動服務與地方產業關連不足，未有區域特色，無法有效帶動地方經濟、運動產業的效益，且精緻化、專業化及國際化動能不足。
機會(Opportunity)	威脅(Threat)
<ol style="list-style-type: none"> 數位科技發展快速(如：智慧型手機、穿戴式裝置)，可相互結合增值，提高運動服務應用層面。 近年國內賽會及路跑風氣興盛，形成帶動運動觀光周邊產業發展的強大驅動力，促進運動服務商機無限。 人口老化日益增加，健康意識抬頭，帶動運動保健等相關運動休閒服務產業需求增加，擴大就業機會。 文創產業興起，可藉由跨域增值共同匯聚資源，將運動服務重新包裝，共創新商機。 	<ol style="list-style-type: none"> 國際產業競爭激烈，臺灣市場經濟規模縮小，發展遲緩，城鄉差距大，易被弱化競爭力。 運動服務產品消費並非民生必需品，經濟有負面衝擊時，消費者會優先降低對運動服務商品之購買。 目前我國運動服務產業與其他產業之跨界合作仍由他人主導，運動服務未能成為火車頭，恐將擠壓運動服務產業發展空間。 中國大陸及其他亞太地區正快速發展，恐造成磁吸效應，導致人才及客群之流失。

*本研究自行整理

二、運動服務產業分類

2011 年通過實施的「運動產業發展條例」第 4 條明定，運動產業係指提供民眾從事運動或運動觀賞所需產品或服務，或可促進運動推展之支援性服務，而具有增進國民身心健康、提升體能及生活品質之十五項產業別。針對我國運動產業分類訂定有 15 款(教育部體育署，2011a)，隨後在逐年增訂的運動產業發展條例相關子辦法中，於 2012 年也針對「運動產業內容及範圍」(教育部體育署，2012) 做進一步的明確規範。檢視其中在「運動產業內容及範圍」的 15 個運動產業類別中，因第 1 項的運動用品或器材製造業，第 5 項的運動設施營建業，是屬於運動製造產業的範疇，本研究計畫所指之運動服務產業不包括由經濟部主管之製造業及設施營建業，故前兩項運動產業項目不列入於本節運動服務產業的探討範圍，僅包含下列與運動服務相關的 13 項產業別：

1. 運動用品或器材批發及零售業。
2. 運動場館業。
3. 運動用品或器材租賃業。
4. 運動表演業。
5. 職業運動業。
6. 運動休閒教育服務業。
7. 運動保健業。
8. 運動行政管理服務業。
9. 運動傳播媒體業。
10. 運動資訊出版業。
11. 運動博弈業。
12. 運動旅遊業。
13. 其他經主管機關認定之產業。

針對運動服務產業之核心產業、周邊及水平產業的分類關聯性，本研究依據「運動產業發展條例」第 4 條(教育部體育署，2011a) 之分類做為運動服務產業調查統計時的標準分類，再依據中華民國行業標準分類 (第 9 次修訂)(行政院主計總處，2011) 進行對應，表 3-2 為依據運動產業發展條例第 4 條之 13 種運動服務產業分類對應中華民國行業標準分類的結果，如下表所示：

表 3-2 依運動產業發展條例之運動服務產業行業標準分類與對應

運動產業發展條例分類		中央目的事業 主管機關	中華民國行業標準分類(第 9 次修訂)	
產業名稱(第 n 款)	機關名稱	細類代碼	行業名稱	
核心 產業	運動場館業(3)	教育部體育署	9312	運動場館業
	運動表演業(6)	教育部體育署	59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業
	職業運動業(7)	教育部體育署	9311	職業運動業
	運動休閒教育服務業(8)	教育部體育署	8573	運動及休閒教育服務業
周邊 及 水平 產業	運動用品或器材批發及零售業(2)	經濟部	4552	服裝及其他配件批發業
			4732	服裝及其他配件零售業
			4553	鞋類批發業
			4733	鞋類零售業
			4582	運動用品、器材批發業
			4762	運動用品、器材零售業
	運動用品或器材租賃業(4)	經濟部	7731	運動及娛樂用品租賃業
	運動保健業(9)	衛生福利部	86	醫療保健服務業
		教育部體育署	870	居住行照顧服務業
	運動行政管理服務業(10)	教育部體育署	7020	管理顧問業
7603			藝人及模特兒等經紀業	
運動傳播媒體業(11)	文化部 國家通訊傳播委員會	6021	電視傳播業	
		6022	有線及其他付費節目播送業	
			新聞出版業	
		5812	雜誌(期刊)出版業	
運動資訊出版業(12)	文化部	5811	新聞出版業	
運動博弈業(13)	教育部體育署	9200	博弈業	
運動旅遊業(14)	交通部 教育部體育署	7900	旅行及相關代訂服務業	
其他經主管機關認定之產業(15)(如體育非營利團體、協學會組織、基金會)	教育部體育署	9319	其他運動服務業 (如籌辦運動活動、運動裁判及其他運動相關輔助)	

資料來源：本研究整理製表。

教育部體育署(2011a)。運動產業發展條例。取自教育部主管法規查詢系統
行政院主計總處(2011)。中華民國行業標準分類(第 9 次修訂)。

註：運動產業發展條例第 4 條第 1 款為運動用品或器材製造業，第五款為運動設施營建業，因屬運動製造業範疇，故不列入於本表分類對應。

進一步針對上述運動服務產業的各產業分類以文化創意產業、觀光休閒產業以及醫療保健產業的產業分類來區分運動服務產業中，各產業分類與其之關聯性，其關聯性整理如表 3-3 所示：

表 3-3 運動產業發展條例之運動服務產業與水平產業關聯性對照表

	文化創意產業	觀光休閒產業	醫療保健產業
運動用品或器材批發及零售業			
運動場館業			
運動用品或器材租賃業			
運動表演業	V		
職業運動業			
運動休閒教育服務業			
運動保健業			V
運動行政管理服務業			
運動傳播媒體業			
運動資訊出版業	V		
運動博弈業			
運動旅遊業		V	
其他經主管機關認定之產業	V	V	V

三、運動服務核心產業關聯概述

本章第三、四節將依據臺灣目前運動服務產業發展現況，進行產業結構及其與異業關聯性進行探討，分析運動服務產業與相關垂直與水平產業的合作模式，繪製其產業鏈，探討其帶動之經濟效益，建構擴大運動服務產業異業結盟推動機制。運動服務產業之產業鏈部分階段其實並不容易區分、切割為單一個別產業或過程，運動服務產業間互依共生，難以單獨切割開來。因此，本計畫將產業鏈從服務 / 產品形成、生產供應、行銷通路到標的 / 服務對象，並對照各產業在運動產業發展條例行業標準分類上的行業分別進行描繪，以利能在產業鏈概念上有所依據了解。以下將逐一針對運動服務核心產業檢視個別產業之產業關聯。

(一)運動場館業

根據運動產業發展條例所列，運動場館業之內容及範圍之定義為：從事室內（外）運動場館經營管理之行業，如球類運動場館、室內（外）游泳池、拳擊館、田徑場、健身中心及賽車場等經營管理。以自有運動場所從事籌辦職業或業餘運動競賽之組織亦歸入本類。在有關運動場館業的支援產業部分，進行跨領域合作是為了能增進運動場館產業的營運效益，若要運動場館業在經營上有穩健的成長與持續的突破，則仍需要適時的引導進行跨領域的合作，才能產生加成的效果。如觀光旅遊業、餐飲業、展覽籌辦、視聽視唱業等等，將運動場館再利用活化，創新並提高其附加價值，增加其場館使用率。

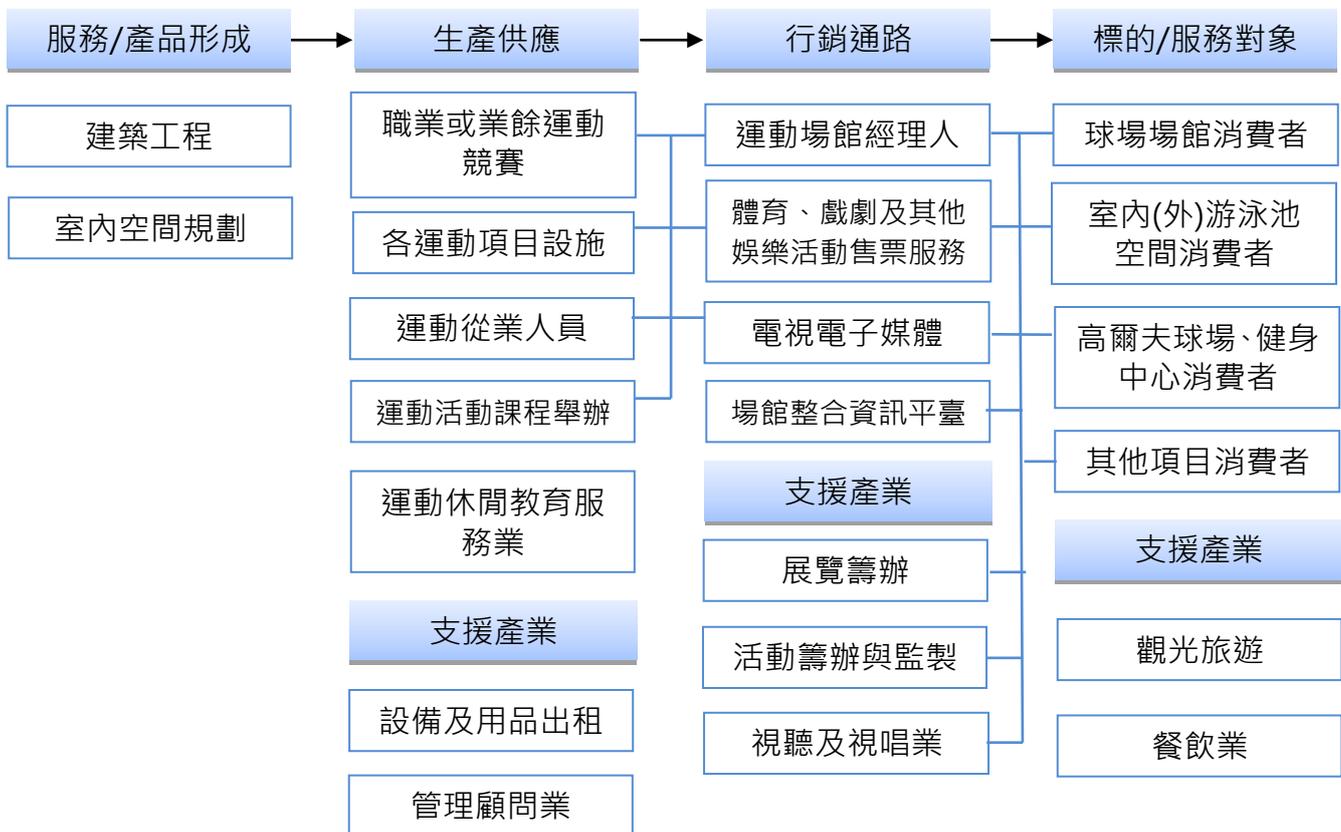


圖 3-1. 運動場館業之產業鏈範疇

(二)運動表演業

根據運動產業發展條例所列，運動表演業之內容及範圍之定義為：除職業運動以外之群體或個人，藉由展現本身運動型式技巧及技術，或以搭配表演方式供現場（電子媒體）觀眾欣賞娛樂相關表演行業均屬之，如運動舞蹈、水（冰）上芭蕾、武術、拳擊等各類運動項目。

臺灣運動表演業的發展，目前正處於起步階段，較常見的表演團體有一般學校團隊、社區團體、職業運動表演團體等，但是目前運動表演業存在許多發展困境，包括缺乏長期經營的職業運動表演團體、機制與政策、缺乏運動表演專業人才的培育、缺乏與國外優秀運動表演團體的交流等（楊綺儷，2012）。

從產業鏈角度來看，未來運動表演業應走向跨領域跨組織之合作模式，如將體育與其他藝術表演結合，而非單打獨鬥，用集運動、展覽、觀光、戲劇、音樂等綜合展演產業群聚之模式，擴大運動表演業之可觸及範圍，多元推出異業合作，共創多贏。

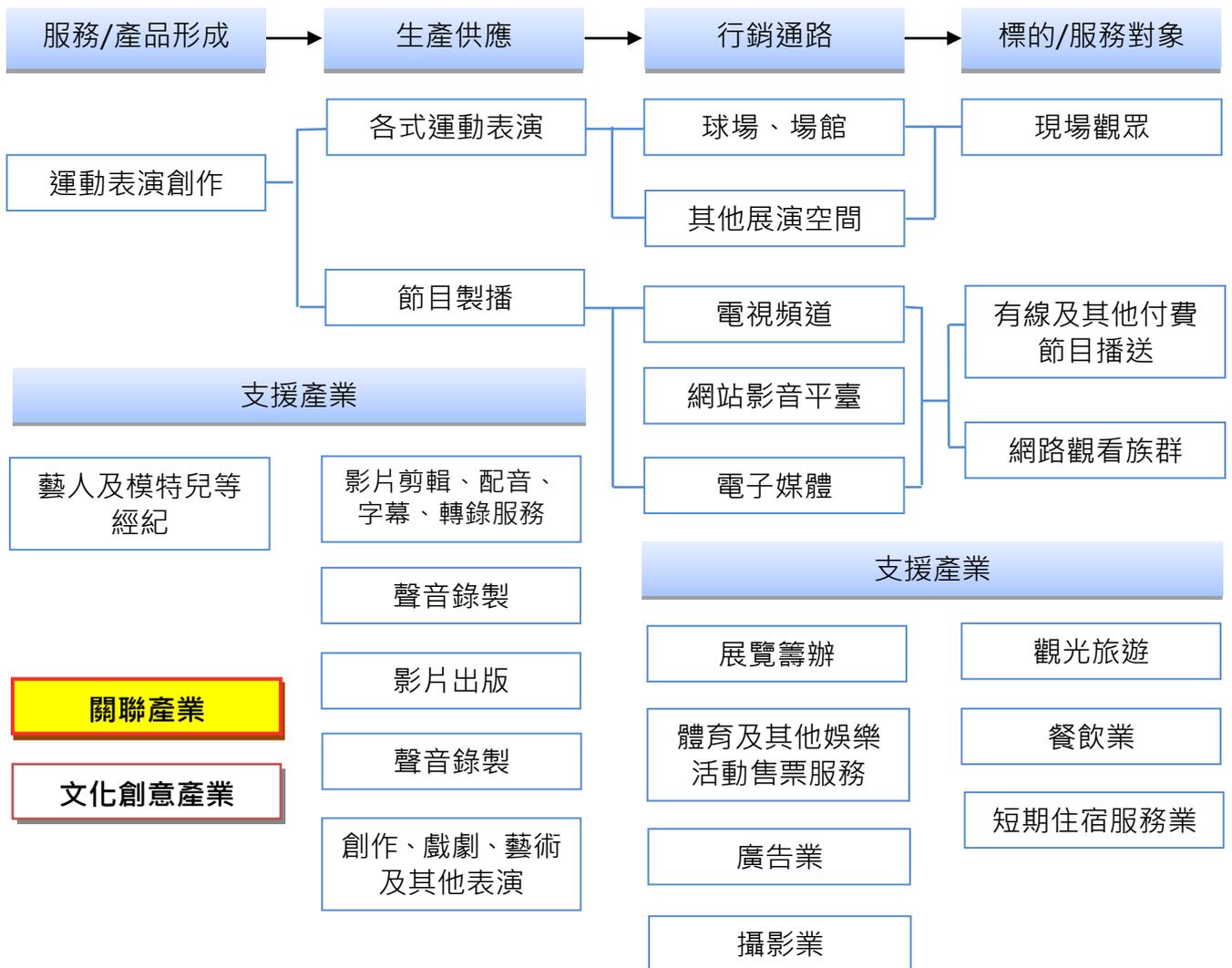


圖 3-2. 運動表演業之產業鏈範疇

(三)職業運動業

根據運動產業發展條例所列，職業運動業之內容及範圍之定義為：職業運動競賽或表演之行業，如職業運動隊伍或聯盟、個人職業運動員等。

從產業鏈角度來看，追求垂直整合策略，職業運動有上中下游產業鏈，職業運動隊伍、職業運動員以及球員經紀是職業運動產品及服務形成的起始點，而職業球隊、球員之比賽與表演則為產業核心，球場則是職業運動的主要通路，不過隨著數位資訊發展，其他各種電子網路媒體，如電子媒體網路影音平臺也是不可或缺的重要通路之一。職業運動業其產品產業之價值，最倚賴的是民眾的觀賞及參與，換言之，職業運動業的最終服務對象即是觀眾。

除了自身產業發展外，職業運動在現今資訊資源快速流通的世界，也應發展水平整合策略：與其他產業如觀光遊憩及文創藝術等形成互補功能，如運動觀光、運動旅遊及運動文創等，職業運動的優勢，在於本身能夠形成巨大的集客能量，職業運動業必須要能善用自身優勢與其他產業業者進行策略聯盟，才能把餅做大，擴大職業運動產業鏈。

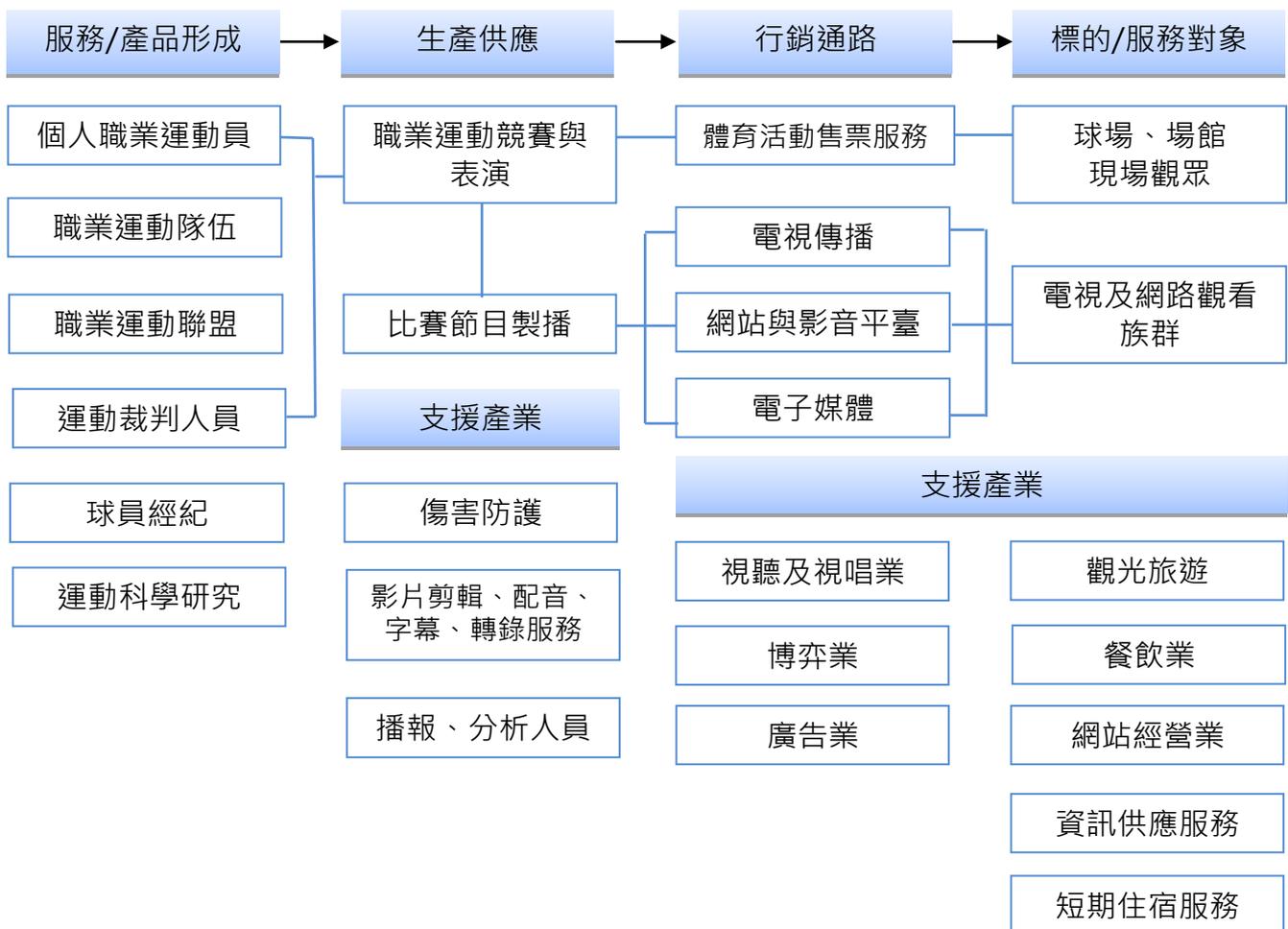


圖 3-3. 職業運動業之產業鏈範疇

(四)運動休閒教育服務業

根據運動產業發展條例所列，運動休閒教育服務業之內容及範圍之定義為：從事對群體或個人提供運動及休閒教育（指導）服務之行業，如各種球類運動、啦啦隊、體操、馬術、游泳、武術、圍棋、紙牌遊戲（如橋牌）、瑜珈等教育服務。

從近年來國內運動健身俱樂部的迅速成長、以及各類運動休閒活動的興起，顯示國人對運動、休閒、養身的需求與消費能力正逐年提高。但我國在運動休閒產業的制度與規模尚未建全，且相關運動休閒教育過度膨脹的情況下，相關科系畢業生面臨就業機會不足之問題。如何促進運動服務產業健全發展，為國內大學運動相關科系學生及各類運動選手創造充分且優質的就業機會，提升運動教育與選手培育的發展誘因，乃成為當前政府的重要施政課題之一。

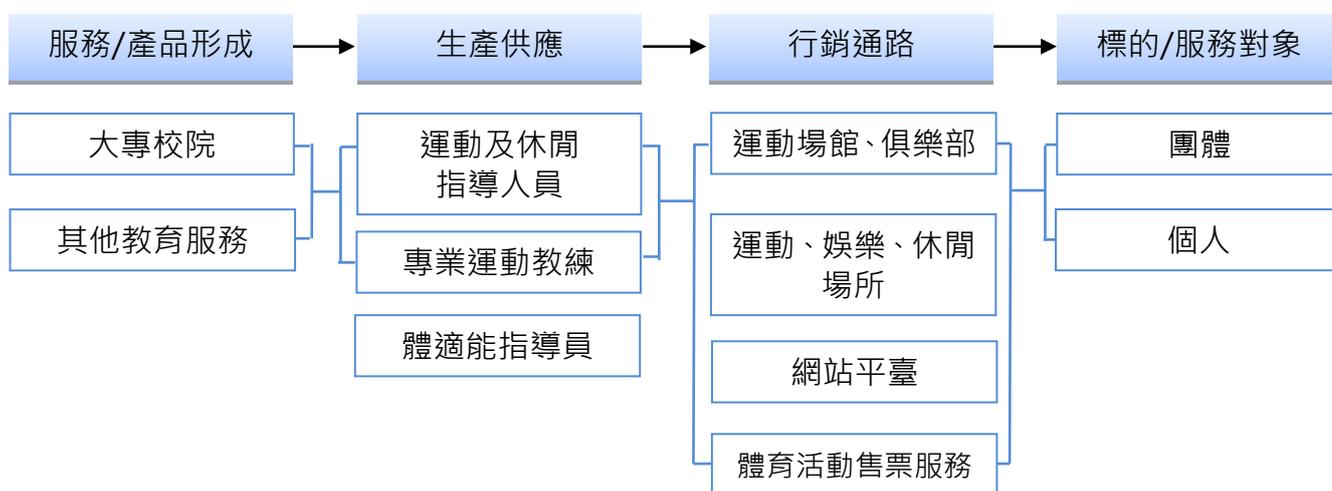


圖 3-4. 運動休閒教育服務業之產業鏈範疇

四、運動服務周邊及水平產業關聯概述

本章第四節將依據臺灣目前運動服務產業發展現況，進行產業結構及其與異業關聯性進行探討，分析運動服務產業與相關周邊與水平產業的合作模式，繪製之產業鏈，探討其帶動之經濟效益，建構擴大運動服務產業異業結盟推動機制。運動服務產業之產業鏈部分階段其實並不容易區分、切割為單一個別產業或過程，運動服務產業間互依共生，難以單獨切割開來。因此，本計畫將產業鏈從服務 / 產品形成、生產供應、行銷通路到標的 / 服務對象，並對照各產業在運動產業發展條例行業標準分類上的行業分別進行描繪，以利能在產業鏈概念上有所依據了解。以下將逐一針對運動服務周邊及水平產業檢視個別產業之產業關聯。

(一)運動用品或器材批發及零售業

根據運動產業發展條例所列，運動用品或器材批發及零售業之內容及範圍之定義為：凡從事運動用品、器材（含運動服飾及運動鞋）等批發及零售行業均屬之，如登山用品、自行車及溜冰鞋、登山鞋等特殊運動用鞋等批發及零售（不含符合藥事法規定之醫療器材販賣業者）。

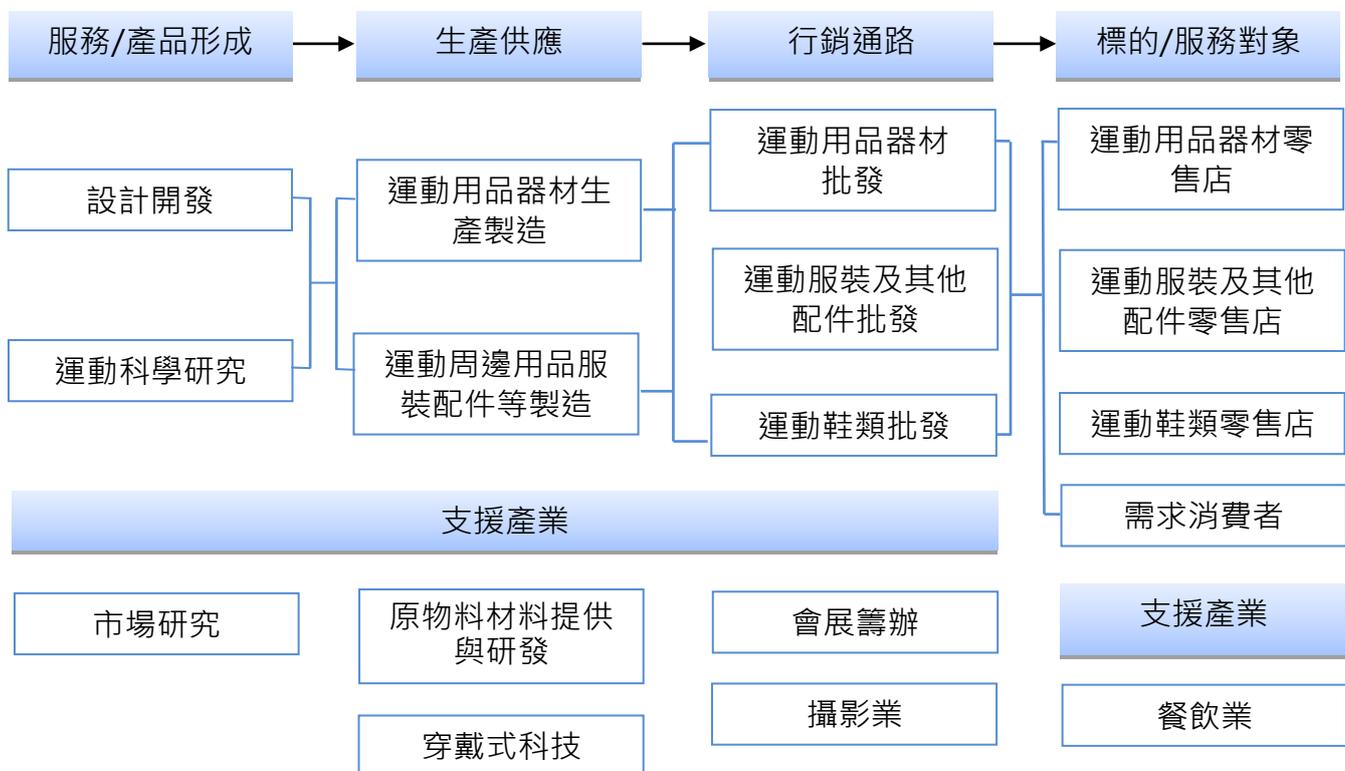


圖 3-5. 運動用品或器材批發及零售業之產業鏈範疇

從行政院主計總處 100 年工商及服務業普查報告可得知，在運動服務產業中，運動用品批發及零售產業，就占了產業中約 69% 的產值，可說是臺灣運動產業中的經濟基礎，尤其臺灣目前參與性運動還是較觀賞性運動之人口較多，加上多種類多元化的賽會及運動項目越趨盛行，不論是登山、自行車或是各類運動周邊服飾商品，未來商機無限，運動用品器材批發零售產業之產值大且關聯效益大，除固守原有客群外，應可利用目前其他產業市場趨勢，將運動用品販售與餐飲業結合，或是透過會展籌辦，創造 1+1 大於 2 的市場契機。

(二) 運動用品或器材租賃業

根據運動產業發展條例所列，運動用品或器材租賃業之內容及範圍之定義為：凡從事運動及娛樂用品租賃而收取租金之行業均屬之，如體育器材、健身用品、登山用具、自行車、遊艇、馬匹、滑雪板及其他運動設備等租賃（不含符合藥事法規定之醫療器材租賃業者）。童軍用品、露營用品、水上用品、運動器材

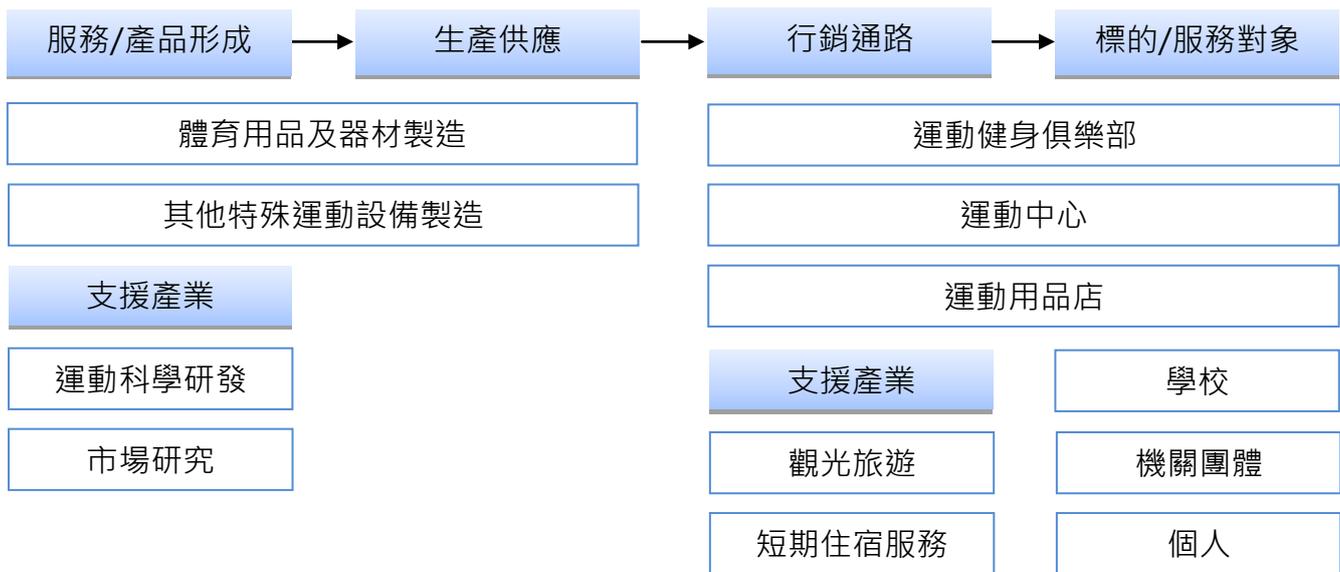


圖 3-6. 運動用品或器材租賃業之產業鏈範疇

國內民眾近年來隨著路跑興盛，也帶動起其他運動項目的熱度，包含登山、健身、慢跑、露營等等，臺灣又是座四面環海的島嶼，水上活動更是蓬勃發展，使得運動用品器材租賃業，像是露營用品、水上用品、運動跑步器材的租賃等等，不管是健身中心、運動用品店、民眾個人或是學校團體都時常採用租賃的方式進行活動，而租賃的同時其實因為民眾需要時間使用器材，通常會希望伴隨著套裝行程，這部份就是租賃業可思考如何將民眾停留時間拉長的地方，結合觀光、住宿服務，讓民眾的消費時間拉長，創造更多商機。

(三)運動保健業

根據運動產業發展條例所列，運動保健業之內容及範圍之定義為：凡提供其專門知識管理、技術能力或產品器材，進行健康促進、運動傷害預防及保護，並包含延緩老化、預防功能性退化等維護身心健康服務行業，皆屬之，服務對象分別為一般消費者及從事體能運動者。從業人員如運動防護、運動保健、防護保健用品及器材產銷指導管理人員等。而相關醫療體系之產業範圍則可從下圖 3-7 得知。

隨著近年來不論是國際或是臺灣國內社會的老齡化與少子化發展狀況，未來要能如何維持國人的健康身體與生活將是政府須重視的重要議題，並且近幾年來國人相當重視養生保健，未來對於運動保健的需求會逐年增加。而運動保健產業應與醫療機構合作，透過科學及市場研究，為國人提供維持健康身體的器材與活動，如與醫療院所和健康中心合作，為民眾開立運動處方，抑或是市場上受到消費者喜愛之運動手環。在面臨老化自然現象時，如何透過運動健身與醫療的輔佐，提升一般民眾或是銀髮族的生活品質，即可透過運動來主導醫療保健，徹底實踐預防醫療，配合體適能專業的運動處方來延長運動員和一般民眾的運動生命，達到全民健康保健之境界，減輕社會醫療相關的成本負擔 (鄭佳昆、沈立，2012)。

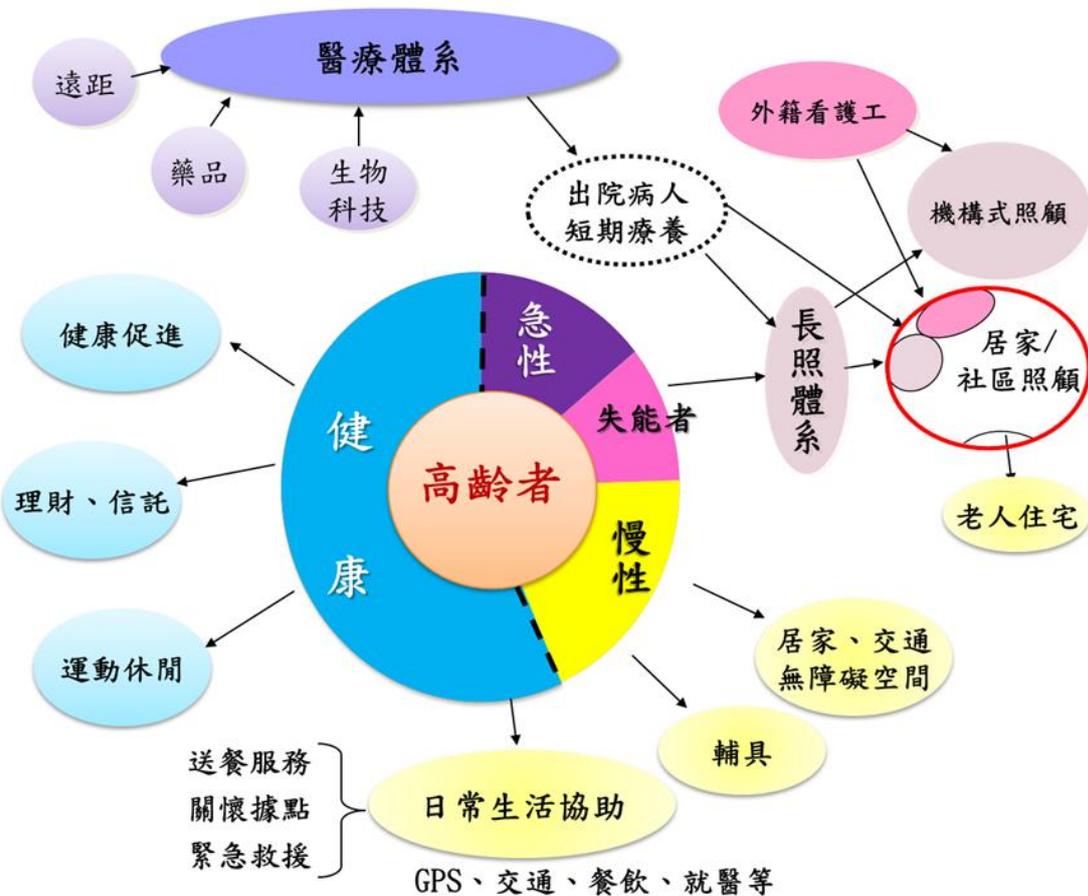


圖 3-7. 相關醫療照護體系產業圖

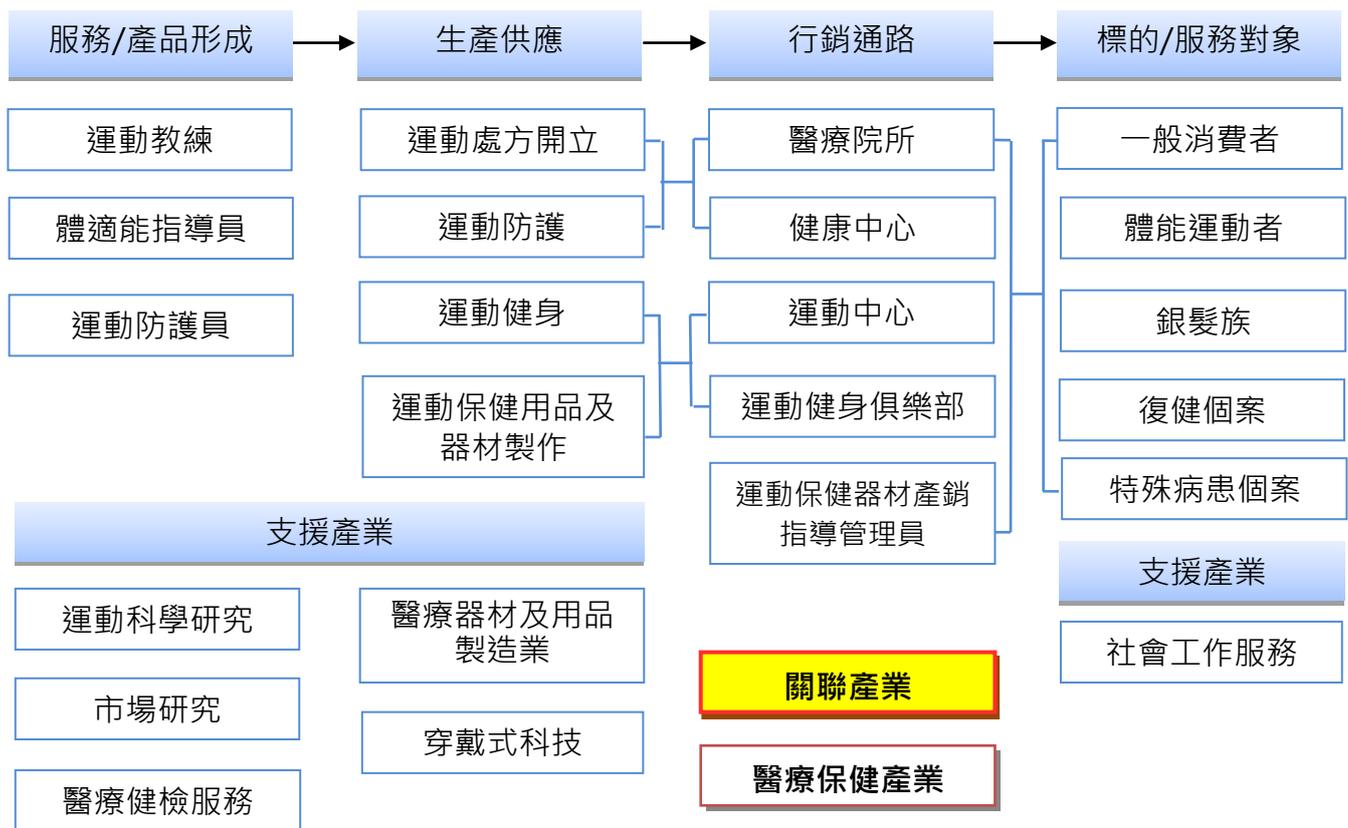


圖 3-8. 運動保健業之產業鏈範疇

(四)運動行政管理服務業

根據運動產業發展條例所列，運動行政管理服務業之內容及範圍之定義為：

- 一、從事推廣體育休閒活動或競技運動之各級政府機關。
- 二、以從事體育學術研究、全民運動推廣、競技實力提升、國際體育交流、運動設施興建與經營管理或其他有關體育業務為目的之社團法人或財團法人。

運動行政管理服務業主要為我國處理所有體育行政相關事務之產業，包含政府公部門各級機關，只要是從事推廣競技運動、體育事務、全民或休閒活動等之機關團體，都涵蓋在其範圍之內，是我國體育行政事務之基礎磐石。在支援產業方面，可透過媒體公關之協助，傳遞政府或其他體育事務社團之相關運動事務資訊，讓民眾、選手及企業團體能夠瞭解國家所推出之政策及各式活動，進而參與促進大眾之運動意願，實現時時可運動、處處可運動、人人愛運動之理想目標，打造真正的臺灣運動島。

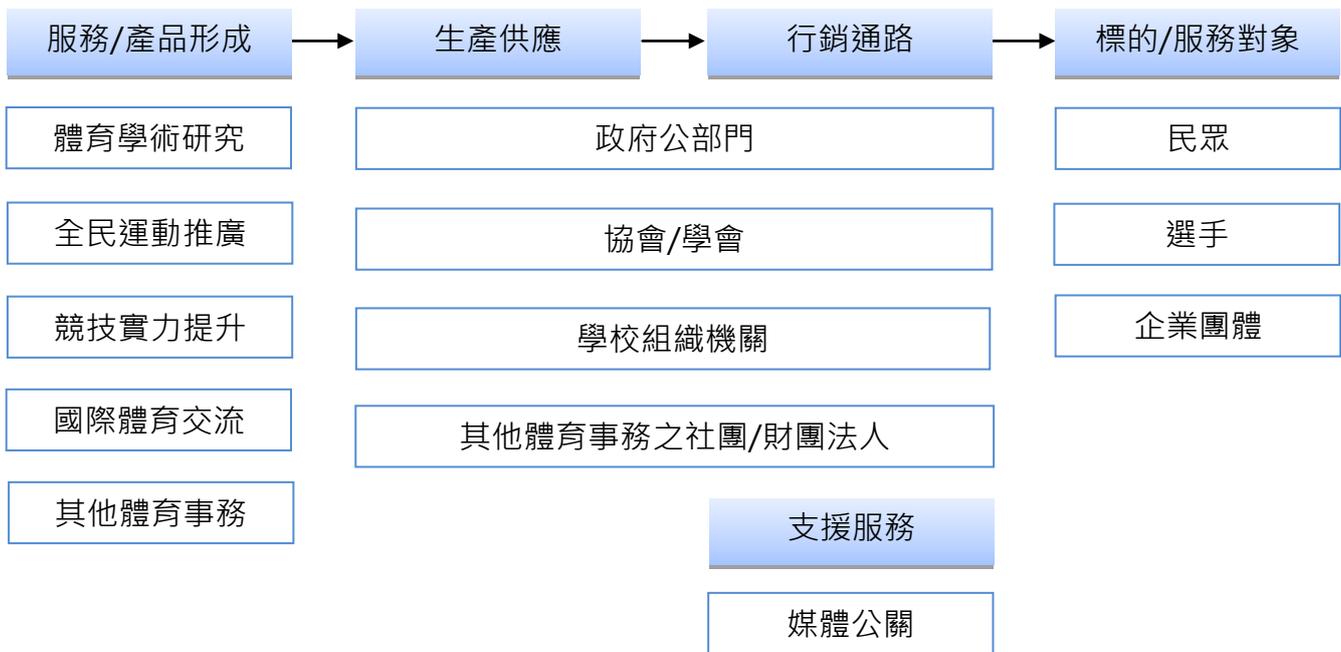


圖 3-9. 運動行政管理服務業之產業鏈範疇

(五)運動傳播媒體業

根據運動產業發展條例所列，運動傳播媒體業之內容及範圍之定義為：從事將完整電視或廣播頻道運動節目透過公共電波或衛星傳播影像及聲音，供公眾直接收視行業。完整電視或廣播頻道運動節目或自外購買（如電影片、紀錄片）或自製（如地方新聞、現場報導）或二者皆有。取得完整電視或廣播頻道運動節目並授權他人播送亦歸入本類（含衛星廣播電視運動節目供應業）。

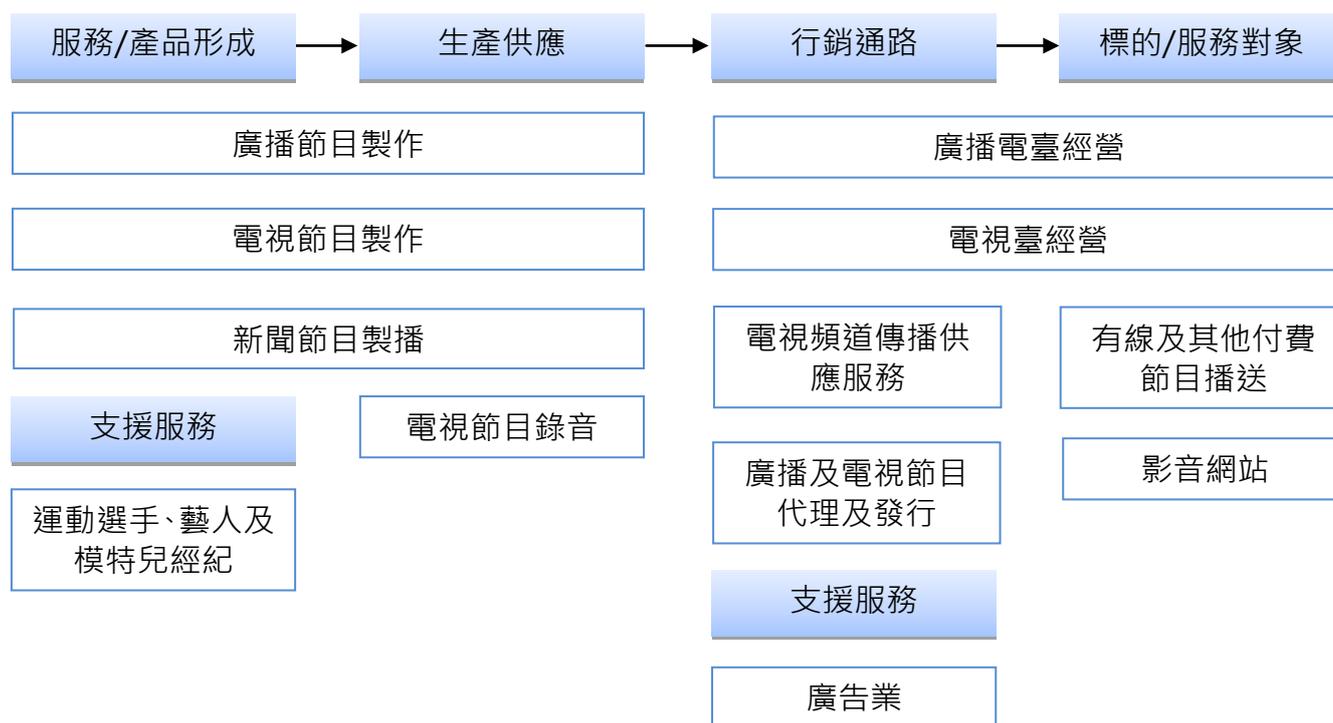


圖 3-10. 運動傳播媒體業之產業鏈範疇

運動傳播媒體業屬於周邊運動產業群，主要產業鏈範疇為廣播與電視之相關節目製作與經營。然而，近年來隨著網路與資訊科技的快速發展，運動傳播媒體業也產生了一些變革，運動節目或賽事的相關影音與實況轉播已逐漸由傳統的平面媒體、電視廣播媒體，延伸至以運動賽事資訊為主題的網路平臺上。此外，我國運動傳播媒體業之從業人員，大部分皆非原有運動相關科系之學生，未來體育運動科系學校應廣設有關運動傳播之相關課程，並結合同校新聞傳播科系或設有新聞傳播科系的學校合作，培養學生第二專長，讓體育運動科系學生有機會擔任體育運動新聞專業工作者。透過產官學，在政策上透過對於運動網路傳播新媒體產業的輔導，協助業者發展出能兼顧國內各地區賽事轉播且能永續經營之商業模式，相信可以提高我國的運動參與人口，增進國內運動的風氣。

(六)運動資訊出版業

根據運動產業發展條例所列，運動資訊出版業之內容及範圍之定義為：

- 一、從事運動相關新聞紙出版，以印刷或電子形式（含網路）發行行業。
- 二、從事運動雜誌（期刊）出版，以印刷或電子形式（含網路）發行行業。廣播及電視節目表出版，亦歸入本類。
- 三、從事運動圖書出版，以印刷、有聲書或網路等形式發行行業。

運動資訊出版業屬於運動周邊產業，也就是會受運動核心產業所帶動、進而衍生的相關產業，運動資訊出版業有助於讓更多對於運動相關的消費者接觸到運動的訊息，同時也會對於其他運動核心產品與服務銷售，具有一定程度的影響，其所能創造的效益不亞於核心產業，相信在近年來政府的大力推動運動產業發展的努力之下，將使得運動產業的市場擴大、市場需求增加，因而運動資訊出版業可提供更多的就業機會，促進經濟成長。針對整體運動資訊出版業產業鏈，支援服務產業部分，因獨立撰稿作家、部落客越趨盛行，在版權經紀、網站經營上，可以提供運動資訊出版業產業鏈更擴大可觸及範圍，另外也須有市場研究、印刷業及展覽籌辦業等之支援合作，進一步讓所有相關產業都能整合資源與力量，帶動國民運動的風氣，使未來的運動資訊出版業生生不息、永續經營。

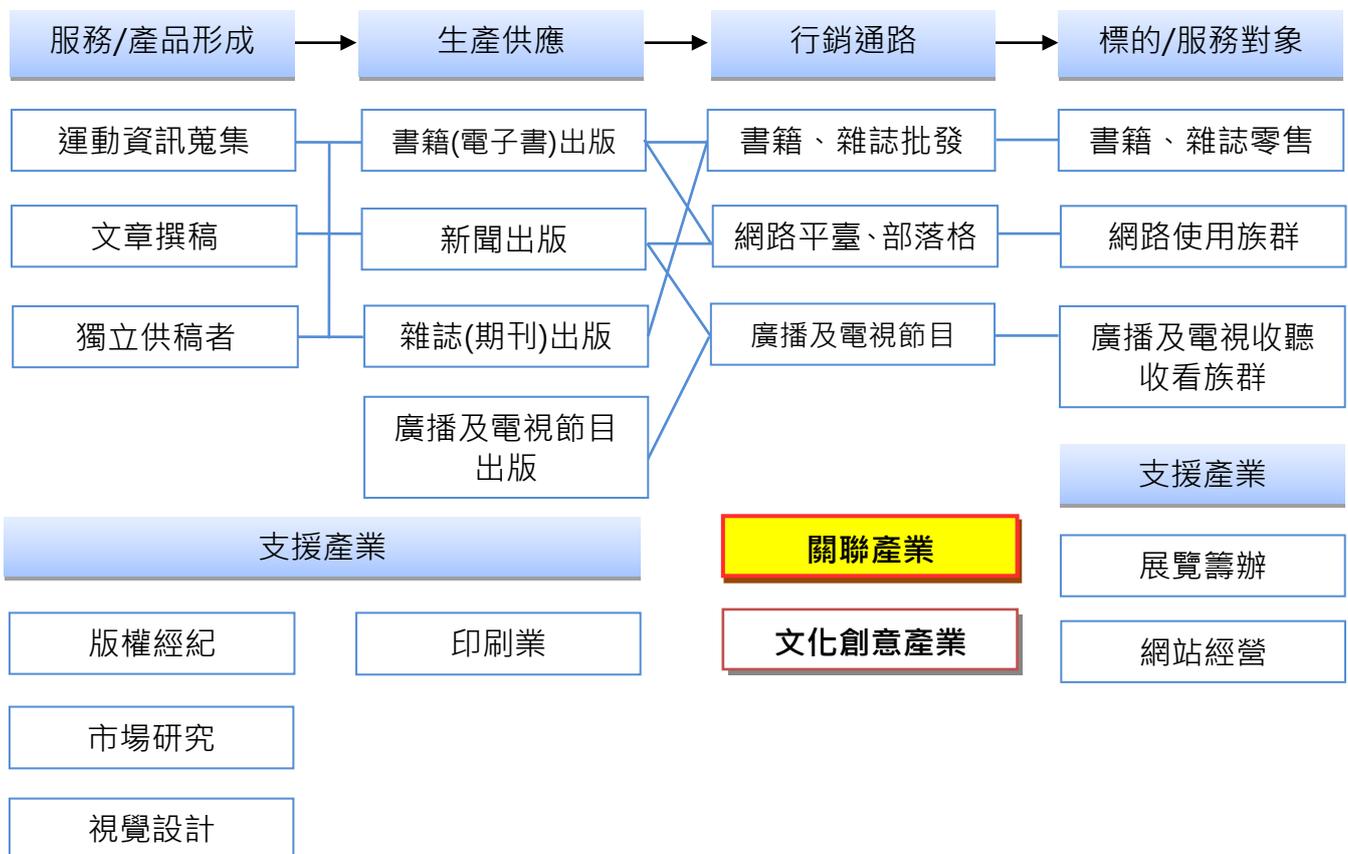


圖 3-11. 運動資訊出版業之產業鏈範疇

(七)運動博弈業

根據運動產業發展條例所列，運動博弈業之內容及範圍之定義為：從事運動彩券發行經營銷售及其他運動彩券服務行業。

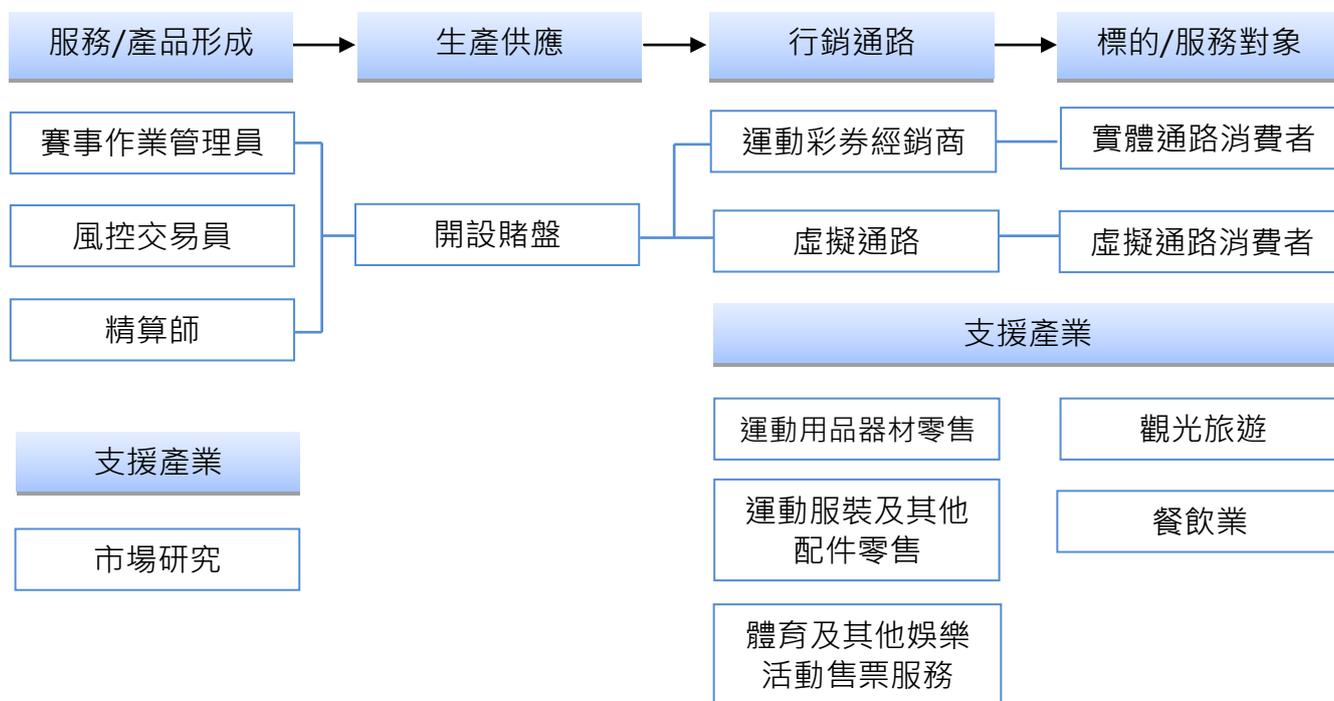


圖 3-12. 運動博弈業之產業鏈範疇

目前臺灣的運動博弈業，主要是以發行運動彩券為主，球迷或是消費者欲進行投注，則以臺灣運彩之官方網站所開設之賭盤，再透過各地的經銷商下注或是也可採用虛擬通路也就是網路進行投注。雖目前尚未有其他類型之運動博弈產生，但經銷商也可思考，採取目前市場各產業上所流行之複合式經營據點，以運彩投注為主，店面周邊設置餐飲區、運動用品、服裝、配件之銷售，或是代銷售體育及其他娛樂活動之售票服務等，可使消費者同時滿足兩種以上的需求，使得服務的內涵增加，提高來客率及消費額，促進產業活絡。

(八) 運動旅遊業

根據運動產業發展條例所列，運動旅遊業之內容及範圍之定義為：指經營提供消費者參與運動、觀賞運動賽會、參訪運動設施或景點及其他以運動為主要旅遊觀光服務而依法登記之旅行業均屬之。

隨著運動休閒與旅遊觀光產業的多元發展與多變的特質，國人對於觀光旅遊的體驗一直追求新鮮感，將運動與旅遊觀光產業結合，已是近年來的潮流，不論是政府或是民間皆在此產業皆投入大量資源與人力開發商機，且國內近年來自行車、路跑風氣盛行，也帶動地方政府辦理運動賽事結合區域活動的熱潮。

運動旅遊業可以串聯其他周邊及水平關聯產業形成服務產業價值鏈，促進地方繁榮發展。以產業鏈之觀點來看，運動旅遊業可結合餐飲業、住宿服務、展覽籌辦等，整合產業創造群聚效應打造產業聚落，將區域地理特性與產業特質，完整結合目前這股運動休閒風氣。各地政府可思考如何發展出各區域獨特性的休閒與運動主題活動，將原本可能只會停留一天或短時間的旅客向後拉長可能停留天數，增加除了運動賽會參與外在旅遊方面的意願，並可依循不同年齡層或不同活動偏好的族群，設計提供商品化的套裝遊程，運動將是活化遊程內容最佳的軟性要素，並可因為組合的方式不同，創造出新穎具創意的旅遊商品，以達產業永續經營的可能性。運動旅遊業未來應朝向精緻化、特色化、高值化發展，才可提升運動旅遊業之最大經濟效益值，對不同產業間帶來更多的刺激及更顯著成長。

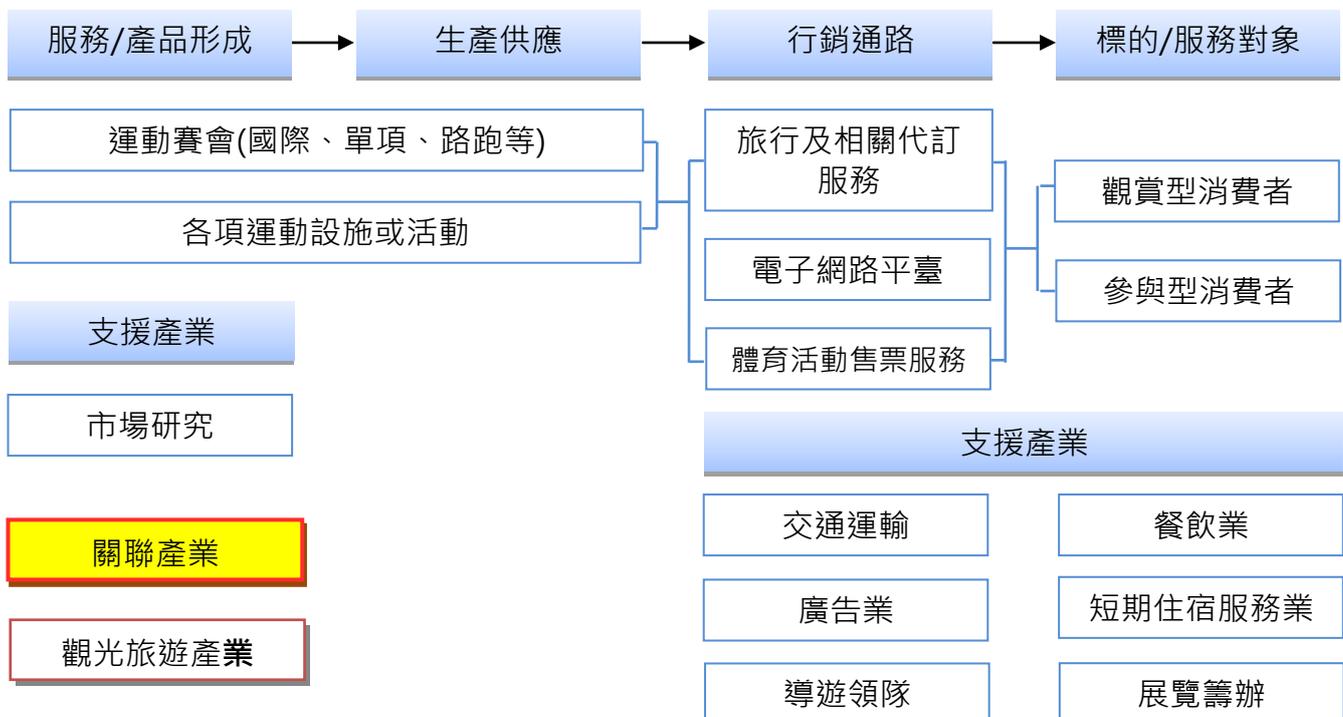


圖 3-13. 運動旅遊業之產業鏈範疇

五、小結

綜整我國在運動服務業發展之現況、政策發展、結構分類及產業關聯等等，可發現運動服務業是以做為其他產業的中間投入為主的產業，且運動服務產業的附加價值率相當高，其向後關聯效果比向前關聯效果要強，即其帶動上游產業的效應較明顯；同時其間接關聯效果比直接關聯效果要大，顯示了運動服務業本身的誘發效果相當明顯。因此，對於運動服務產業而言，在核心產業間和周邊產業各自之間都會存在有水平關聯，也就會形成核心產業與周邊產業組成的產業群聚現象，此種運動服務產業間的關聯性愈大，愈會帶動其他外圍的支援性產業，進而形成更大的產業關聯與產業群聚。而政府要如何運用運動服務產業，將周邊及水平產業組成產業聚落，促成運動服務產業的跨界合作與異業結盟，即是本研究計劃思考及規劃之重點。



肆

產值與就業人數分析

- 一、100 年運動服務產業產值與就業人數分析
- 二、101-105 年運動服務產業產值與就業人數推估



運動服務產業的發展在 21 世紀是全球各國的發展趨勢之一，在臺灣也是如此；然而，在許多產業追求發展的同時，不論是運動觀光旅遊、醫療保健或是文化創意，政府及社會所能提供的資源卻是有限的，如何透過各產業間的相關性，利用巨量資料的分析，讓資源達到有效利用便成為一個重要的課題。運動產業產值因屬於推動產業發展的基礎資料，可估算全國運動服務業之產值及就業人數，本研究計畫第肆章將依據推估模式，進行蒐集細類行業的相關產業資料，即可估計各年度的運動服務產業產值及就業人數，以供體育主管機關掌握運動產業規模的變化與訂定推動政策之參考。本研究主要針對各相關行業別按照運動服務產業之核心產業與周邊及水平產業的分類概念，並分析行政院主計總處所公布 100 年工商普查資料庫中，各產業之產值以及就業人數之 100 年度的統計數據並且推估 101 年至 105 年之產值以及就業人數資料。

一、100 年運動服務產業產值與就業人數分析

(一) 計算基準說明

為了解在 100 年工商及服務業普查資料中，對於運動產業發展條例中所界定的運動產業範疇中，跟運動服務產業相關產業別的產值及就業人口，同時根據本研究所界定之運動服務產業中，統計核心產業、周邊及水平產業的產業產值及就業人數，並統計運動服務產業中，與文化創意、觀光休閒與醫療保健產業相關聯的產業產值及就業人數數據。其中標示為部分比例屬於運動服務產業之行業別，其產業產值的估算比例，主要參考過去相關研究所提出之建議指標 (陳一香，2002；黃慶堂、蔡桂宏、陳振南，2014) 以及行政院主計總處 100 年工商普查資料庫、財政部稅務資料庫、交通部觀光局國內觀光旅遊調查以及文化部影視及流行音樂產業局臺灣電影網等網站資源所提供之相關數據，說明彙整如表 4-1 所示：

表 4-1 行業類別產業產值計算比例一覽表

行業別	產值	
	比例	說明
運動場館業 (9312)	100.00%	全部列入
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	5.17%	文化部臺灣電影網，103 年國產運動類電影片數佔該年度國產電影片數比例
職業運動業 (9311)	100.00%	全部列入
運動及休閒教育服務業 (8573)	100.00%	全部列入
服裝及其他配件批發業 (4552*)	6.69%	工商普查資料庫，主要或次要營業項目
服裝及其他配件零售業 (4732*)	3.13%	包含體育或運動之產值佔"統計表"之比例
鞋類批發業 (4553*)	19.94%	例

行業別	產值	
	比例	說明
鞋類零售業 (4733*)	15.77%	
運動用品、器材批發業 (4582)	100.00%	全部列入
運動用品、器材零售業 (4762)	100.00%	全部列入
運動及娛樂用品租賃業 (7731)	100.00%	全部列入
醫療保健服務業 (86*)	0.39%	黃慶堂等人 2014
居住型照顧服務業 (870*)	0.39%	黃慶堂等人 2014
管理顧問業 (7020*)	24.49%	財政部稅務資料庫，103 年第 7 次行業修訂版本中，銷售總額 7020-00/M 百分比
藝人及模特兒等經紀業 (7603*)	0.83%	工商普查資料庫，主要或次要營業項目包含體育或運動之產值佔"統計表"之比例
電視傳播業 (6021*)	2.82%	陳一香 2002
有線及其他付費節目播送業 (6022*)	2.82%	以電視傳播業比例估算
新聞出版業 (5811*)	0.58%	黃慶堂等人 2014
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	0.58%	黃慶堂等人 2014
博弈業 (9200*)	14.39%	教育部體育署 103 年運動彩券銷售金額 /103 年彩券銷售總額
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	5.00%	交通部觀光局 102 年國人國內旅遊目的調查運動類百分比

資料來源：本研究自行整理

*表示產值推估試算的比例部分列入計算

而計算就業人數比例部分，主要仍是以參考過去相關研究所提出之建議指標(徐偉初、葉金標、簡庭芳，2009、黃慶堂等人，2014)以及行政院主計總處 100 年工商普查資料庫、財政部稅務資料庫、交通部觀光局國內觀光旅遊調查以及文化部影視及流行音樂產業局臺灣電影網等網站資源所提供之相關數據作為部分比例試算之指標計算來源，說明彙整如表 4-2 所示：

表 4-2 行業類別產業就業人數計算比例一覽表

行業別	就業人數	
	比例	說明
運動場館業 (9312)	100.00%	全部列入
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	5.17%	文化部臺灣電影網·103 年國產運動類電影片數佔該年度國產電影片數比例
職業運動業 (9311)	100.00%	全部列入
運動及休閒教育服務業 (8573)	100.00%	全部列入
服裝及其他配件批發業 (4552*)	4.13%	工商普查資料庫，主要或次要營業項目包含體育或運動之員工人數佔"統計表"之比例
服裝及其他配件零售業 (4732*)	2.82%	
鞋類批發業 (4553*)	14.78%	
鞋類零售業 (4733*)	18.74%	
運動用品、器材批發業 (4582)	100.00%	全部列入
運動用品、器材零售業 (4762)	100.00%	全部列入
運動及娛樂用品租賃業 (7731)	100.00%	全部列入
醫療保健服務業 (86*)	0.39%	黃慶堂等人 2014
居住型照顧服務業 (870*)	0.39%	黃慶堂等人 2014
管理顧問業 (7020*)	22.35%	財政部稅務資料庫，103 年第 7 次行業修訂版本中，企業家數 7020-00/M 百分比，陳振南 2014
藝人及模特兒等經紀業 (7603*)	1.01%	工商普查資料庫，主要或次要營業項目包含體育或運動之員工人數佔"統計表"之比例
電視傳播業 (6021*)	0.35%	徐偉初等人 2009
有線及其他付費節目播送業 (6022*)	0.35%	以電視傳播業比例估算
新聞出版業 (5811*)	0.58%	黃慶堂等人 2014
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	0.58%	黃慶堂等人 2014
博弈業 (9200*)	14.39%	教育部體育署 103 年運動彩券銷售金額/103 年彩券銷售總額
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	5.00%	102 年國人國內旅遊目的調查運動類百分比

資料來源：本研究自行整理

*表示就業人數推估試算的比例部分列入計算

(二) 100 年度運動服務產業統計-依運動產業發展條例分類區分

1. 產值

根據上述指標針對 100 年度工商普查資料進行各行業別進行試算；而運動服務產業的產值約為新臺幣 884 億 6 千萬元，佔全國全年產值的 0.30%，佔全國服務業約 0.87%。試算金額如表 4-3 所示，其中包含服裝、鞋類的運動用品或器材批發及零售業，100 年度產值為 456 億 1 千 2 百萬元，比例為 51.55%，其次則為運動場館業，其金額試算約為 144 億 4 千 2 百萬元，其比例佔運動服務產業的 16.33%。

表 4-3 100 年度運動服務產業各行業別產值試算一覽表

行業別	100 年普查年	
	產值(千元)	比例(%)
運動場館業	14,442,236	16.33%
運動表演業	2,765,434	3.13%
職業運動業	744,949	0.84%
運動休閒教育服務業	1,416,371	1.60%
運動用品或器材批發及零售業	45,612,597	51.55%
運動用品或器材租賃業	551,644	0.62%
運動保健業	2,478,295	2.80%
運動行政管理服務業	14,141,496	15.99%
運動傳播媒體業	2,765,510	3.13%
運動資訊出版業	210,058	0.24%
運動博弈業	1,336,506	1.51%
運動旅遊業	1,995,203	2.26%
運動服務產業	88,460,299	100.00%

在本研究所定義之核心產業所數算之產值金額約為 193 億 6 千 8 百萬元，佔整體運動服務產業的 21.9%，其中以運動場館業為主，金額約為 144 億 4 千 2 百萬元，而運動表演業有 27 億 6 千 5 百萬元、運動休閒教育服務業有 14 億 1 千 6 百萬元、職業運動業則是 7 億 4 千 4 百萬元。

而在周邊及水平產業中，根據試算結果發現 100 年度約有 690 億 9 千 1 百萬元的產值，其中主要還是以運動用品或器材批發及零售業為最多，金額佔整體運動服務產業的 51.55%；而運動行政管理服務業有 141 億 4 千 1 百萬元、運動傳播媒體業有 27 億 6 千 5 百萬元，比例為 3.13%，而運動保健業、運動旅遊業以及運動博弈業的 100 年度產值則分別佔整體運動服務產業的 2.8%、2.26%以及 1.51%，其結構如圖 4-1 所示。

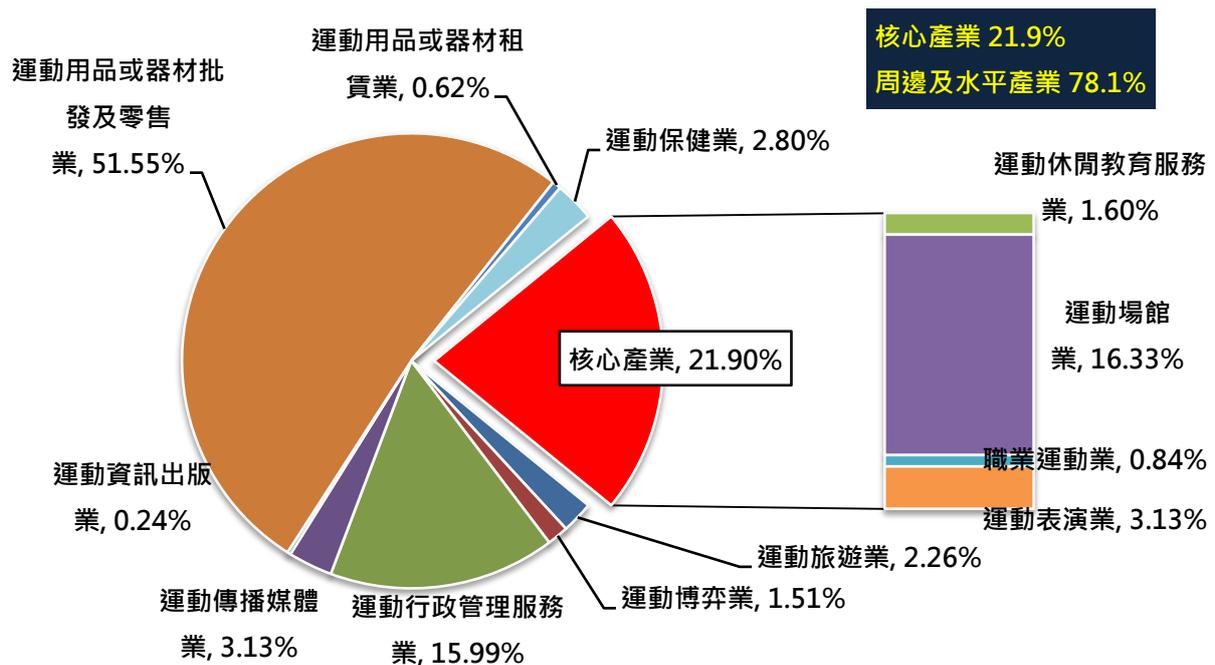


圖 4-1. 100 年度運動服務產業產值試算結構圖

針對 100 年工商普查資料中各行業類別資料進行統計試算，並與運動產業發展條例中，與運動服務產業相關的 12 個行業類別對照統計，其結果如下表 4-4 所示；由統計表可以發現運動服務產業產值主要還是以運動產業發展條例中，運動用品及器材批發零售業為主，其比例為 51.55%，其中細類的分類中，以運動用品及器材的批發零售為主，其比例分別有 28.25%、10.04%，在服裝以及鞋類批發或零售的部分，由於是採該行業別的部分比例進行試算，其比例相對偏低。

表 4-4 100 年度運動服務產業各行業別產值統計對照一覽表

運動產業發展條例分類	100 年普查年	
	產值(千元)	比例(%)
運動服務產業	88,460,299	100.00%
運動場館業	14,442,236	16.33%
運動場館業 (9312)	14,442,236	16.33%
運動表演業	2,765,434	3.13%
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	2,765,434	3.13%
職業運動業	744,949	0.84%
職業運動業 (9311)	744,949	0.84%
運動休閒教育服務業	1,416,371	1.60%
運動及休閒教育服務業 (8573)	1,416,371	1.60%
運動用品或器材批發及零售業	45,612,597	51.55%
服裝及其他配件批發業 (4552*)	3,871,872	4.38%
服裝及其他配件零售業 (4732*)	2,516,557	2.84%
鞋類批發業 (4553*)	3,395,178	3.84%
鞋類零售業 (4733*)	1,944,959	2.20%
運動用品、器材批發業 (4582)	25,001,308	28.25%
運動用品、器材零售業 (4762)	8,882,723	10.04%
運動用品或器材租賃業	551,644	0.62%
運動及娛樂用品租賃業 (7731)	551,644	0.62%
運動保健業	2,478,295	2.80%
醫療保健服務業 (86*)	2,405,040	2.72%
居住型照顧服務業 (870*)	73,255	0.08%
運動行政管理服務業	14,141,496	15.99%
管理顧問業 (7020*)	14,109,806	15.95%
藝人及模特兒等經紀業 (7603*)	31,690	0.04%
運動傳播媒體業	2,765,510	3.13%
電視傳播業 (6021*)	1,698,063	1.92%
有線及其他付費節目播送業 (6022*)	1,067,447	1.21%
運動資訊出版業	210,058	0.24%
新聞出版業 (5811*)	109,030	0.12%
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	101,028	0.11%
運動博弈業	1,336,506	1.51%
博弈業 (9200*)	1,336,506	1.51%
運動旅遊業	1,995,203	2.26%
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	1,995,203	2.26%

2.就業人數

根據 100 年工商普查資料庫試算運動服務產業中，試算各行業類別之就業人數統計；其中，整體運動服務產業就業人數約為 55,289 人，佔 100 年全國整體就業人數的 0.69%，佔全國服務業就業人數的 1.19%。而進一步針對運動產業發展條例中，與運動服務產業相關的 12 類試算就業人數，其結果如表 4-5 所示。主要是以運動用品或器材的批發及零售業為主，有 29,740 人，其比例約為 53.79%，其次則是運動場館業，就業人數統計為 11,485 人，佔整體運動服務產業的 20.77%。

表 4-5 100 年度運動服務產業各行業別就業人數試算一覽表

行業別	100 年普查年	
	就業人數(人)	比例(%)
運動場館業	11,485	20.77%
運動表演業	874	1.58%
職業運動業	240	0.43%
運動休閒教育服務業	1,753	3.17%
運動用品或器材批發及零售業	29,740	53.79%
運動用品或器材租賃業	711	1.29%
運動保健業	1,380	2.50%
運動行政管理服務業	6,653	12.03%
運動傳播媒體業	65	0.12%
運動資訊出版業	82	0.15%
運動博弈業	1,009	1.82%
運動旅遊業	1,297	2.35%
運動服務產業	55,289	100.00%

在就業人數統計上，本研究所定義的運動服務產業之核心產業中，就業人數總人數為 14,352 人，其比例約為 25.95%；其中以運動場館業所雇用的就業人數比例最高，有 20.77%，其次則是運動休閒教育服務業，佔運動服務產業的比例為 3.17%；而運動表演業以及職業運動業的就業人數比例佔整體運動服務產業的比例分別約為 1.58% 以及 0.43%。

在運動服務產業的周邊及水平產業中，就業人數有 40,937 人，其比例佔整體運動服務產業的 74.05%；其中，主要還是以運動用品及器材批發及零售業為主，比例為 53.79%，運動行政管理服務業的就業人數佔比約為 2.03%，運動保健業以及運動旅遊業的就業人數佔整體運動服務產業的比重分別為 2.5%以及 2.35%；而運動博弈業、運動用品或器材租賃業的就業人數佔整體運動服務產業的比例則 1.82%、1.29%。

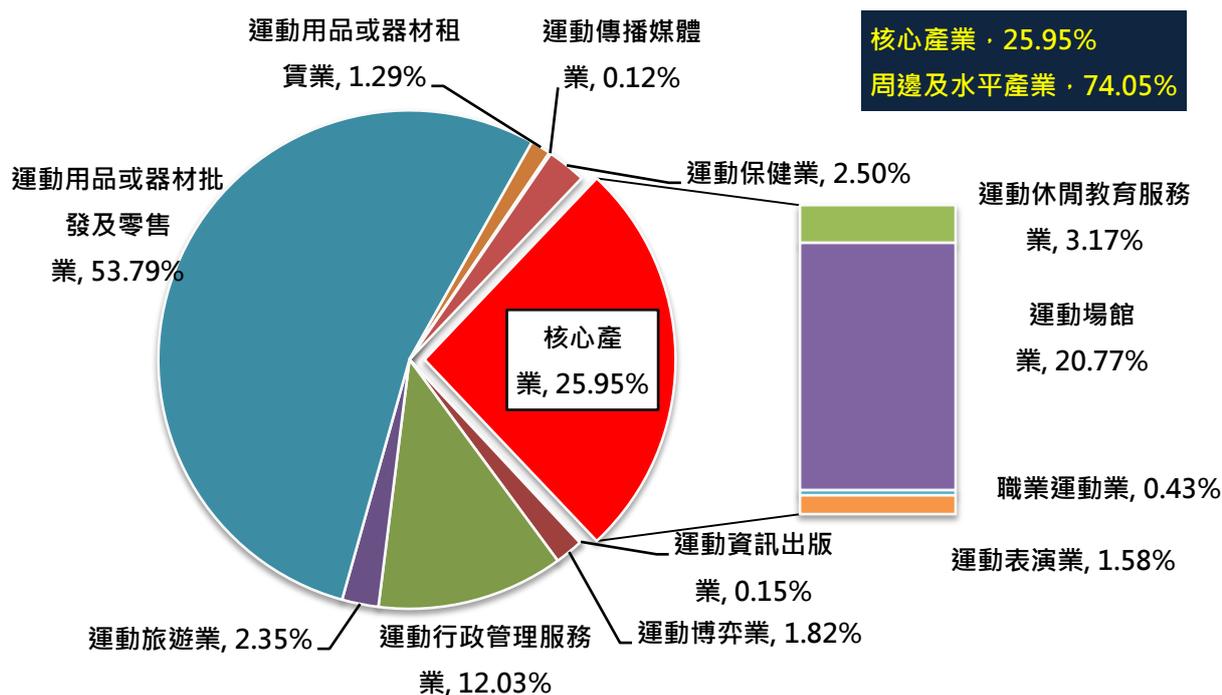


圖 4-2. 100 年度運動服務產業就業人數試算結構圖

在運動服務產業就業人數上，針對 100 年工商普查資料庫中相關行業別細類進行統計試算，其中包含服裝、鞋類批發及零售的運動用品或器材批發及零售業的就業人數最多，其比例為 53.79%，進一步觀察細類的比例統計可以看出，主要包含運動用品、器材的批發業就業人數比例為 23.5%，運動用品、器材的零售業就業人數則有 15.89%，而服飾以及鞋類的批發及零售業統計部分，因為是以部分比例進行統計試算，所以，就業人數佔整體運動服務產業的比例相對偏低。

表 4-6 100 年度運動服務產業各行業別就業人數統計對照一覽表

運動產業發展條例分類	100 年普查年	
	就業人數(人)	比例(%)
運動服務產業	55,289	100.00%
運動場館業	11,485	20.77%
運動場館業 (9312)	11,485	20.77%
運動表演業	874	1.58%
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	874	1.58%
職業運動業	240	0.43%
職業運動業 (9311)	240	0.43%
運動休閒教育服務業	1,753	3.17%
運動及休閒教育服務業 (8573)	1,753	3.17%
運動用品或器材批發及零售業	29,740	53.79%
服裝及其他配件批發業 (4552*)	1,876	3.39%
服裝及其他配件零售業 (4732*)	2,028	3.67%
鞋類批發業 (4553*)	1,858	3.36%
鞋類零售業 (4733*)	2,200	3.98%
運動用品、器材批發業 (4582)	12,995	23.50%
運動用品、器材零售業 (4762)	8,783	15.89%
運動用品或器材租賃業	711	1.29%
運動及娛樂用品租賃業 (7731)	711	1.29%
運動保健業	1,380	2.50%
醫療保健服務業 (86*)	1,275	2.31%
居住型照顧服務業 (870*)	105	0.19%
運動行政管理服務業	6,653	12.03%
管理顧問業 (7020*)	6,638	12.01%
藝人及模特兒等經紀業 (7603*)	15	0.03%
運動傳播媒體業	65	0.12%
電視傳播業 (6021*)	46	0.08%
有線及其他付費節目播送業 (6022*)	19	0.03%
運動資訊出版業	82	0.15%
新聞出版業 (5811*)	41	0.07%
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	41	0.07%
運動博弈業	1,009	1.82%
博弈業 (9200*)	1,009	1.82%
運動旅遊業	1,297	2.35%
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	1,297	2.35%

(三) 100 年度運動服務產業與文化創意、醫療保健以及觀光休閒產業間關聯性

1. 產值

針對在 100 年度運動服務產業中，與文化創意產業、觀光休閒產業以及醫療保健產業之間關聯性進行試算，其中與文化創意產業之間有關聯的部分有 29 億 7 千 5 百萬元，其比例為整體運動服務產業中的 3.36%；而與觀光休閒產業之間有關聯的部分，則有 19 億 9 千 5 百萬元，其比例佔整體運動服務產業 2.26%；在與醫療保健業之間，有 2.8% 的比例與整體運動服務產業的產值有關聯，其金額約為 24 億 7 千 8 百萬元。

表 4-7 運動服務產業產值與各產業間關聯對照表

運動服務產業與各產業關聯性	100 年普查年	
	產值(千元)	比例(%)
運動服務產業	88,460,299	
文化創意產業	2,975,492	3.36%
影片服務、聲音錄製及音樂出版業(59*)	2,765,434	3.13%
新聞出版業 (5811*)	109,030	0.12%
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	101,028	0.11%
觀光休閒產業	1,995,203	2.26%
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	1,995,203	2.26%
醫療保健產業	2,478,295	2.80%
醫療保健服務業 (86*)	2,405,040	2.72%
居住型照顧服務業 (870*)	73,255	0.08%

2. 就業人數

在運動服務產業中，就業人數與文化創意產業、觀光休閒產業以及醫療保健產業之間的關聯性統計試算上，文化創意產業與運動服務產業的就業人數，有 1.73%，而有 2.35% 的就業人數則是觀光休閒產業之間重疊的部分，在醫療保健產業與運動服務產業之間的關聯部分，則有 2.5% 的就業人數。

表 4-8 運動服務產業就業人數與各產業間關聯對照表

運動服務產業與各產業關聯性	100 年普查年	
	就業人數(人)	比例(%)
運動服務產業	55,289	
文化創意產業	956	1.73%
影片服務、聲音錄製及音樂出版業(59*)	874	1.58%
新聞出版業 (5811*)	41	0.07%
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	41	0.07%
觀光休閒產業	1,297	2.35%
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	1,297	2.35%
醫療保健產業	1,380	2.50%
醫療保健服務業 (86*)	1,275	2.31%
居住型照顧服務業 (870*)	105	0.19%

二、101-105 年運動服務產業產值與就業人數推估

根據 2011 年所通過實施的「運動產業發展條例」中，與運動服務產業相關的 12 類行業類別進行趨勢預測，以行政院主計總處所公布之 100 年工商普查資料庫中的資料為基準，並參考過去針對運動服務產業相關產值及就業人數所進行之研究所提出有關行業類別中，部分比例屬於運動服務產業以及全部比例均屬於運動服務產業之相關行業進行 101 年至 105 年之趨勢推估試算。然而，隨著科技的進步，越來越多的資料數據逐漸透明化以及數量化，本研究僅能針對現有的資訊加以整合並進行趨勢推估，將運動服務產業未來的趨勢進行推估試算，將運動服務產業中，各行業別之發展趨勢進行分析，更進一步針對運動服務產業與文化創意產業、觀光休閒產業以及醫療保健產業之間的關聯性的未來趨勢進行推估試算。

(一)推估試算指標說明

101 年至 105 年運動服務產業各行業類別之趨勢推估部分，主要針對產值及就業人數部分進行試算，為避免單一年度成長率變動幅度對趨勢預測所產生的影響，本研究僅以成長率之平均值作為趨勢參照之指標；產值部分主要參考行政院主計總處國民所得經濟成長率統計資料中，101 年以及 102 年經濟成長率之平均值作為趨勢參照指標，各細類產值趨勢推估指標如表 4-9 所示。

表 4-9 行業類別產業產值 101 年至 105 年趨勢推估指標一覽表

產值	趨勢參照指標(%)	國民所得 101、102 成長率平均值參照行業別
運動場館業 (9312)	3.98%	R.藝術、娛樂及休閒服務業
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	0.94%	J.資訊及通訊傳播業
職業運動業 (9311)	3.98%	R.藝術、娛樂及休閒服務業
運動及休閒教育服務業 (8573)	1.12%	P.教育服務業
服裝及其他配件批發業 (4552*)	1.95%	GA.批發業
服裝及其他配件零售業 (4732*)	3.06%	GB.零售業
鞋類批發業 (4553*)	1.95%	GA.批發業
鞋類零售業 (4733*)	3.06%	GB.零售業
運動用品、器材批發業 (4582)	1.95%	GA.批發業
運動用品、器材零售業 (4762)	3.06%	GB.零售業
運動及娛樂用品租賃業 (7731)	3.78%	NA.租賃業
醫療保健服務業 (86*)	4.23%	QA.醫療保健服務業
居住型照顧服務業 (870*)	3.07%	QB.社會工作服務業
管理顧問業 (7020*)	3.43%	M.專業、科學及技術服務業

產值	趨勢 參照指標(%)	國民所得 101、102 成長率平均值參照行業別
藝人及模特兒等經紀業 (7603*)	3.43%	M.專業、科學及技術服務業
電視傳播業 (6021*)	0.21%	JA.傳播業
有線及其他付費節目播送業 (6022*)	0.21%	JA.傳播業
新聞出版業 (5811*)	0.94%	J.資訊及通訊傳播業
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	0.94%	J.資訊及通訊傳播業
博弈業 (9200*)	3.98%	R.藝術、娛樂及休閒服務業
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	5.51%	N.支援服務業

就業人數部分，則是以行政院主計總處薪資生產力調查中，各中大類行業類別 101 年、102 年以及 103 年之成長率平均值作為趨勢參照指標，其細類推估指標如表 4-10 所示。

表 4-10 行業類別產業就業人數 101 年至 105 年趨勢推估指標一覽表

就業人力	趨勢 參照指標(%)	薪資生產力 101、102、103 成長率平均值參照行業別
運動場館業 (9312)	-2.14%	運動、娛樂及休閒服務業
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	-0.40%	影片服務、聲音錄製及音樂出版業
職業運動業 (9311)	-2.14%	運動、娛樂及休閒服務業
運動及休閒教育服務業 (8573)	-0.18%	教育服務業
服裝及其他配件批發業 (4552*)	1.78%	批發業
服裝及其他配件零售業 (4732*)	1.86%	零售業
鞋類批發業 (4553*)	1.78%	批發業
鞋類零售業 (4733*)	1.86%	零售業
運動用品、器材批發業 (4582)	1.78%	批發業
運動用品、器材零售業 (4762)	1.86%	零售業
運動及娛樂用品租賃業 (7731)	-2.77%	租賃業
醫療保健服務業 (86*)	3.14%	醫療保健服務業
居住型照顧服務業 (870*)	3.14%	醫療保健服務業
管理顧問業 (7020*)	2.55%	企業總管理機構及管理顧問業
藝人及模特兒等經紀業 (7603*)	2.55%	企業總管理機構及管理顧問業
電視傳播業 (6021*)	3.32%	傳播及節目播送業
有線及其他付費節目播送業 (6022*)	3.32%	傳播及節目播送業
新聞出版業 (5811*)	-0.35%	出版業
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	-0.35%	出版業
博弈業 (9200*)	-1.02%	藝術、娛樂及休閒服務業
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	4.36%	旅行及相關代訂服務業

(二)101 年至 105 年推估試算

根據運動服務產業中，各行業別進行趨勢推估，其試算結果根據「運動產業發展條例」中有關運動服務相關產業的 12 大類整理如表 4-11。

表 4-11 運動服務產業 101 年至 105 年產業產值趨勢推估試算表

單位：百萬元

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動場館業	14,442	15,017	15,615	16,236	16,882	17,554
運動表演業	2,765	2,791	2,818	2,844	2,871	2,898
職業運動業	745	775	805	837	871	905
運動休閒教育服務業	1,416	1,432	1,448	1,464	1,481	1,497
運動用品或器材批發及零售業	45,613	46,650	47,712	48,800	49,914	51,054
運動用品或器材租賃業	552	572	594	617	640	664
運動保健業	2,478	2,582	2,691	2,804	2,921	3,044
運動行政管理服務業	14,141	14,627	15,128	15,647	16,184	16,739
運動傳播媒體業	2,766	2,771	2,777	2,783	2,789	2,795
運動資訊出版業	210	212	214	216	218	220
運動博弈業	1,337	1,390	1,445	1,503	1,562	1,625
運動旅遊業	1,995	2,105	2,221	2,344	2,473	2,609
運動服務產業	88,460	90,925	93,469	96,095	98,806	101,605

根據行政院主計總處 100 年度工商普查相關數據和成長率參照下所進行之趨勢推估，運動服務產業在 105 年的產業產值將成長約至 1,016 億元的經濟規模，趨勢推估如圖 4-3 所示。

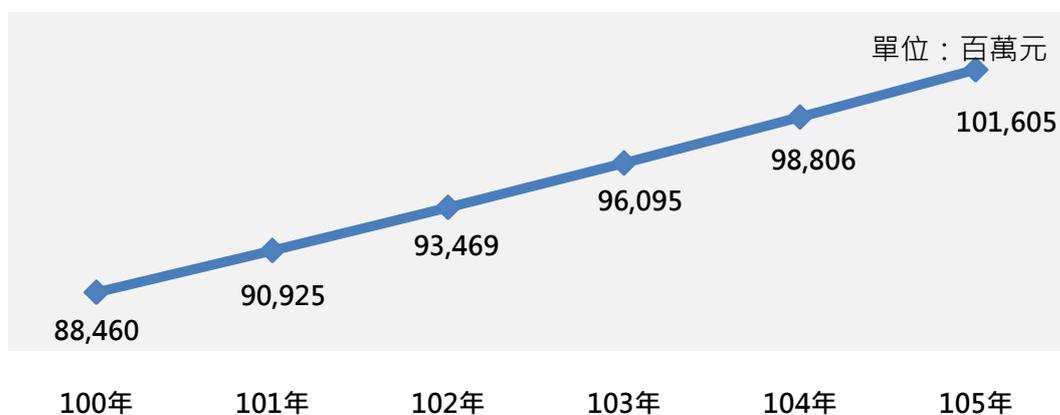


圖 4-3. 運動服務產業整體產值 101 年至 105 年整體趨勢推估圖

而在就業人數上，根據 12 大類的分類加以進行 101 年至 105 年推估試算，其統計結果如表 4-12 所示。

表 4-12 運動服務產業 101 年至 105 年就業人數趨勢推估試算表

單位：人

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動場館業	11,485	11,239	10,998	10,763	10,533	10,308
運動表演業	874	871	868	865	862	859
職業運動業	240	235	230	225	220	215
運動休閒教育服務業	1,753	1,750	1,747	1,744	1,741	1,738
運動用品或器材批發及零售業	29,740	30,279	30,828	31,387	31,957	32,537
運動用品或器材租賃業	711	691	672	653	635	617
運動保健業	1,380	1,423	1,467	1,513	1,561	1,610
運動行政管理服務業	6,653	6,822	6,996	7,174	7,357	7,544
運動傳播媒體業	65	68	71	74	77	80
運動資訊出版業	82	82	82	82	82	82
運動博弈業	1,009	999	989	979	969	959
運動旅遊業	1,297	1,354	1,413	1,475	1,539	1,606
運動服務產業	55,289	55,813	56,361	56,934	57,533	58,155

而根據本研究推估試算，整體運動服務產業的就業人數從 100 年的 55,289 人呈現逐年增加的趨勢，預計在 105 年有 58,155 人的就業人數空間。

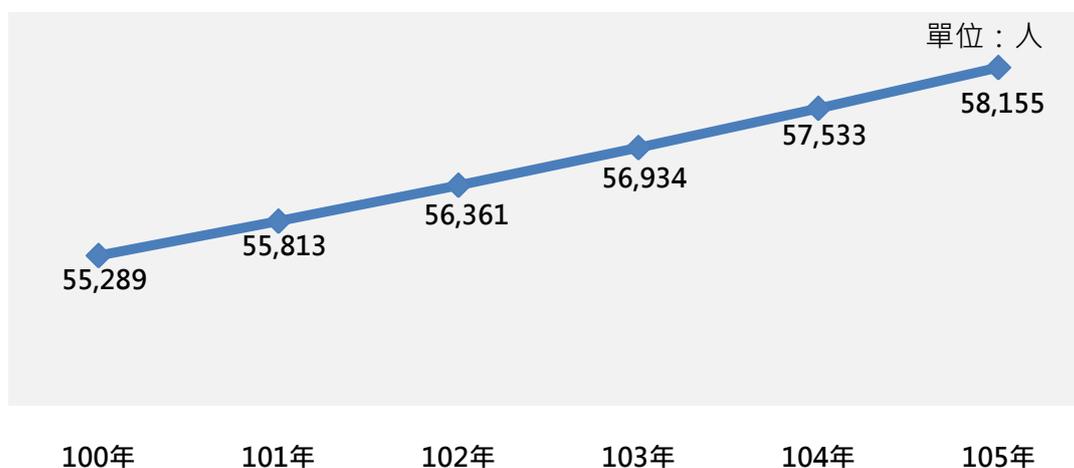


圖 4-4. 運動服務產業整體就業人數 101 年至 105 年整體趨勢推估圖

進一步根據本研究所定義之核心產業以及周邊與水平產業之產業產值進行趨勢試算，其結果如表 4-13 所示，其中核心產業部分預計到 105 年約有 228 億 5 千 4 百萬元的成長，而在周邊及水平產業部分，預計到 105 年，可成長至 787 億 5 千萬元的經濟規模。

表 4-13 核心產業與周邊及水平產業產值 101 年至 105 年趨勢推估試算表

單位：百萬元

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
核心產業	19,368	20,015	20,686	21,381	22,105	22,854
周邊及水平產業	69,092	70,909	72,782	74,714	76,701	78,750
運動服務產業	88,460	90,925	93,469	96,095	98,806	101,605

而 101 年至 105 年產值結構變化如圖 4-5 所示，核心產業的產值比例從 100 年的 21.89%，小幅提升到 22.49%，而在周邊及水平產業的部分，則相對從 100 年的 78.11% 小幅下降到 105 年的 77.51%。

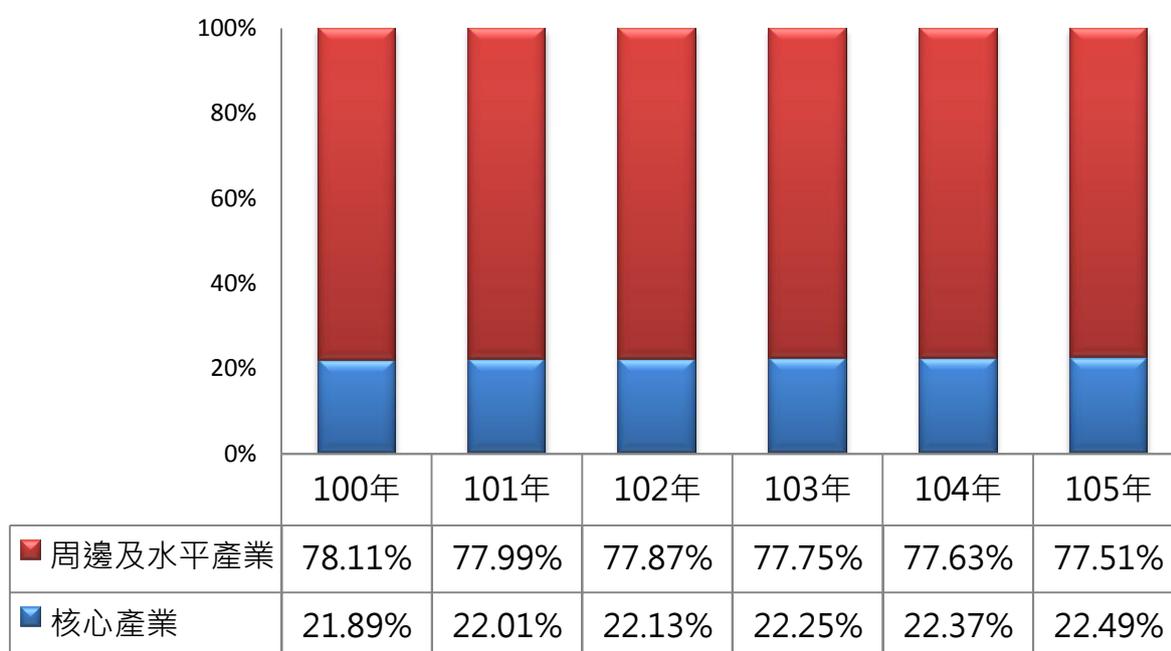


圖 4-5. 核心產業與周邊及水平產業產值 101 年至 105 年結構趨勢圖

在就業人數部分，核心產業的就業人數從 100 年的 14,352 人逐年減少，預計到 105 年核心產業的就業人數有 13,120 人；而周邊及水平產業的部分，就業人數從 100 年的 40,937 人呈現逐年上升的趨勢，預計到 105 年可成長到 58,155 人的就業人數空間。

表 4-14 核心產業與周邊及水平產業就業人數 101 年至 105 年趨勢推估試算表

單位：人

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
核心產業	14,352	14,095	13,843	13,597	13,356	13,120
周邊及水平產業	40,937	41,718	42,518	43,337	44,177	45,035
運動服務產業	55,289	55,813	56,361	56,934	57,533	58,155

而從就業人數結構圖來看，100 年核心產業的就業人數比例為 25.96%，而周邊及水平產業的就業人數比例為 74.04%；到 105 年，預計核心產業的就業人數比例會降低到 22.56%，周邊及水平產業的就業人數比例則會增加到 77.44%，逐年變動趨勢如圖 4-6 所示。

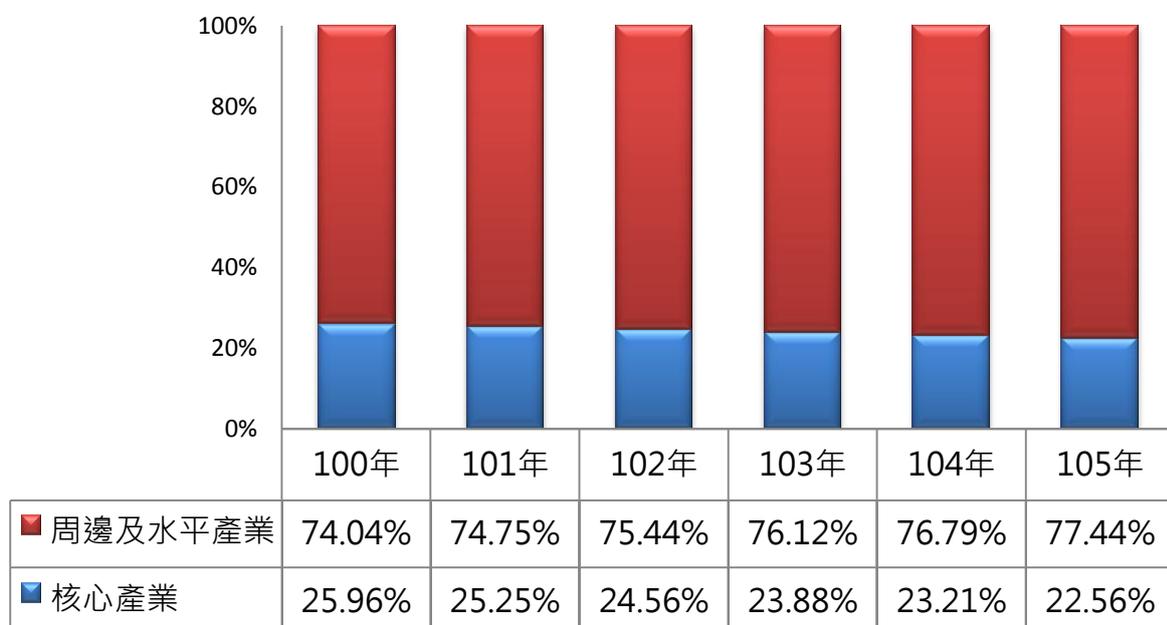


圖 4-6. 核心產業與周邊及水平產業就業人數 101 年至 105 年結構趨勢圖

1. 運動場館業

在運動場館業別中，產業產值從 100 年約 144 億元推估成長到 105 年 175 億元，而就業人數部分則是呈現小幅的減少，從 100 年的 11,485 人減少至 105 年的 10,308 人。

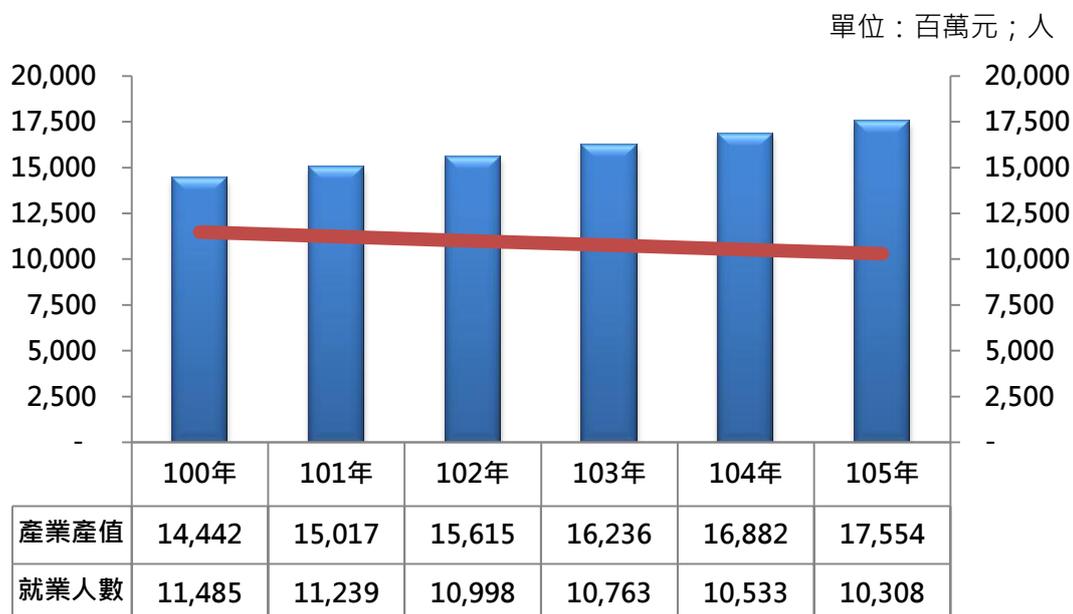


圖 4-7. 運動場館業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

2. 運動表演業

在屬於核心產業的運動表演業別中，產業產值從 100 年的 27 億元小幅成長，推估在 105 年約有近 29 億元的產值；而就業人數部分，則是呈現小幅下降的趨勢，從 100 年的 874 人，預計減少到 105 年的 859 人。

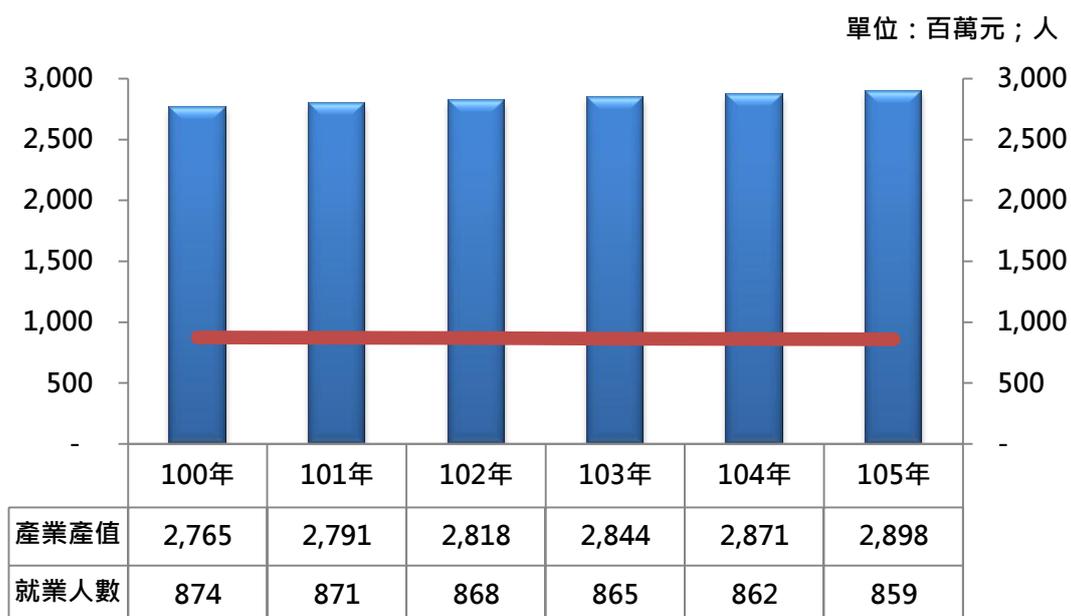


圖 4-8. 運動表演業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

3. 職業運動業

100 年職業運動業的產業產值為 7 億 4 千 5 百萬元，其經濟規模持現小幅成長，預估至 105 年可以成長到 9 億 5 百萬；而就業人口部分，則是從 100 年的 240 人小幅減少至 105 年的 215 人。

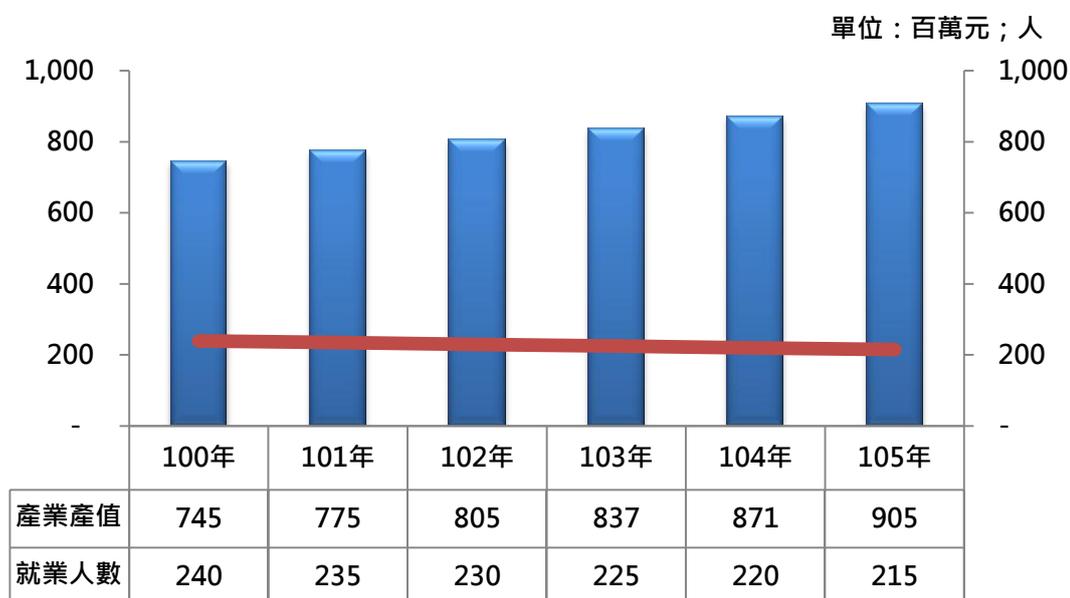


圖 4-9. 職業運動業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

4. 運動休閒教育服務業

在運動休閒教育服務業中，產業產值的成長呈現小幅度上升的趨勢，從 100 年的 14 億元，到 105 年預計成長到約 15 億元的經濟規模。而就業人數的部分，則是呈現微幅減少的趨勢，從 100 年的 1,753 人減少到 105 年，預計為 1,738 人。

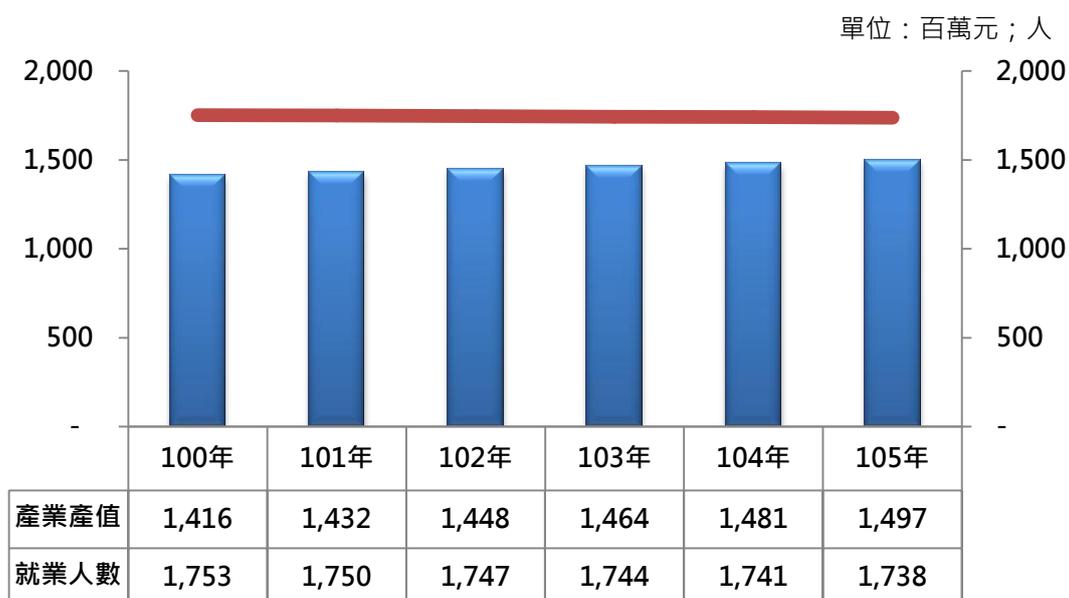


圖 4-10. 運動休閒教育服務業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

5. 運動用品或器材批發及零售業

在包含服裝、鞋類的運動用品或器材批發及零售業別中，產業產值從 100 年的 456 億元，推估成長到 105 年 510 億元的經濟規模，呈現逐年上升的趨勢；而在就業人數趨勢上，人數從 100 年的 29,740 人逐年成長，預計 105 年有 32,537 人的就業人數。

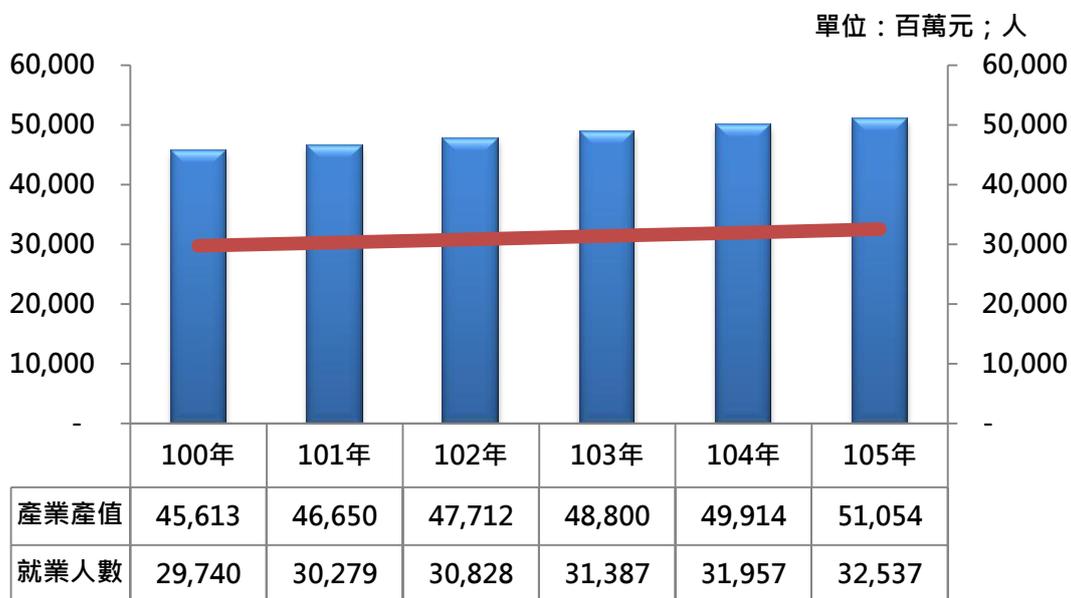


圖 4-11. 運動用品或器材批發及零售業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

6. 運動用品或器材租賃業

在運動用品或器材租賃業中，產業產值則是呈現上升的趨勢，從 100 年的 5 億元預計成長到 105 年約有 6 億元的規模，而就業人數的部分，則是呈現逐年減少的趨勢，從 100 年 711 人預計到 105 年的就業人數約有 617 人。

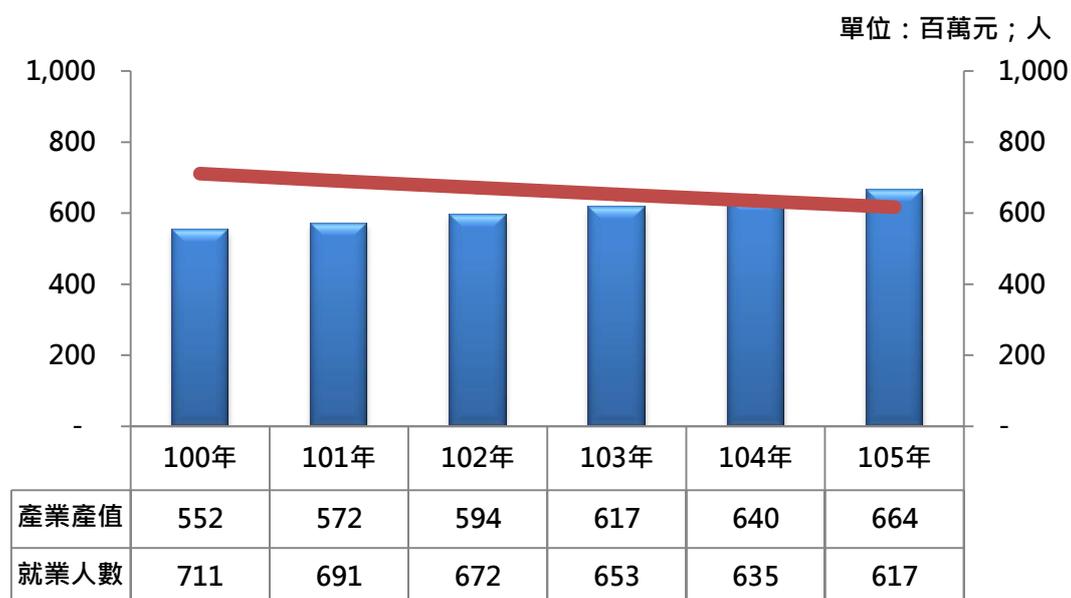


圖 4-12. 運動用品或器材租賃業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

7. 運動保健業

在運動保健業的產業類別中，產業產值與就業人數均呈現逐年成長的趨勢，其中產業產值從 100 年 24 億元預計成長到 105 年約為 30 億元；而運動保健業的就業人數推估上，從 100 年 1,380 人成長到 105 年的 1,610 人。

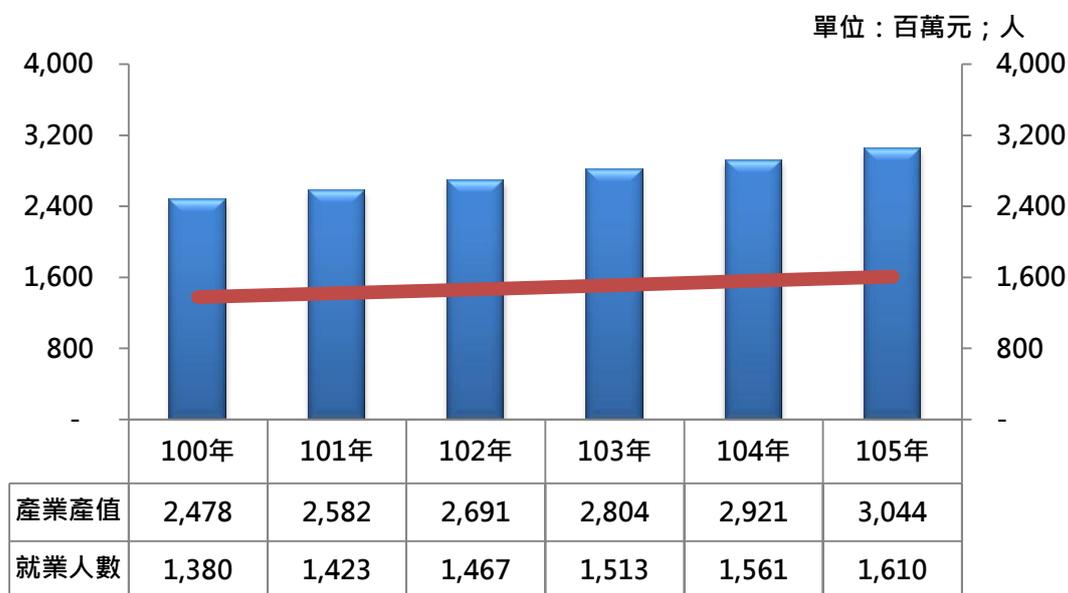


圖 4-13. 運動保健業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

8. 運動行政管理服務業

在運動行政管理服務業中，產業產值從 100 年的 141 億元呈現逐年成長的趨勢，預計到 105 年約有 167 億元的成長空間；而就業人數的部分，則是從 100 年 6,653 人預測成長到 105 年有 7,544 人。

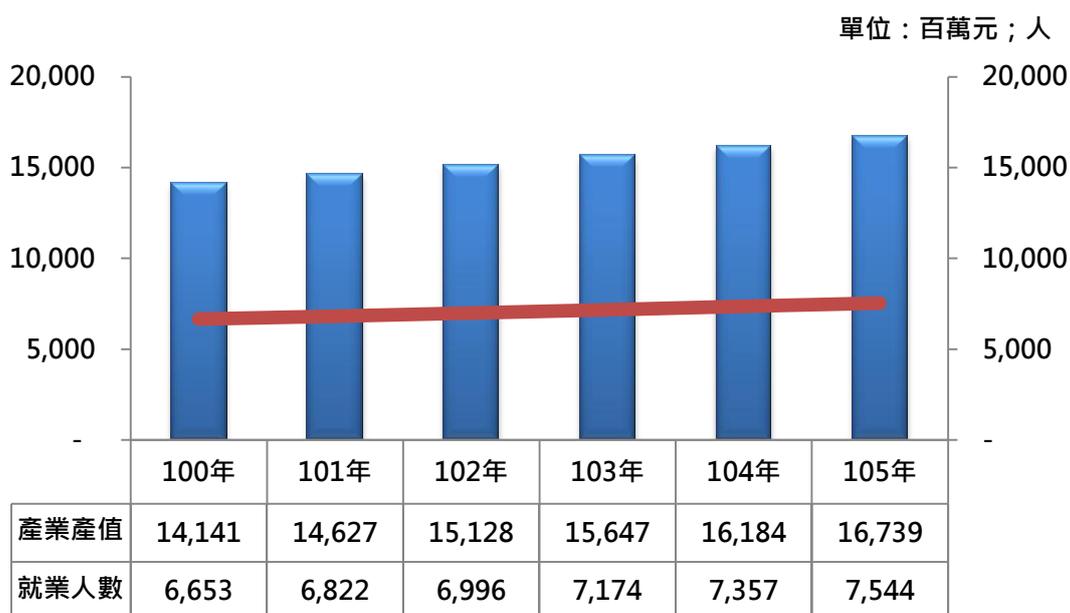


圖 4-14. 運動行政管理服務業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

9. 運動傳播媒體業

在運動傳播媒體業中，產業產值的成長趨勢相對較為平穩，從 100 年 27 億 6 千 6 百萬元預計到 105 年僅成長到 27 億 9 千 5 百萬元；而就業人數上，則是從 100 年的 65 人，預計 105 年成長到 80 人。

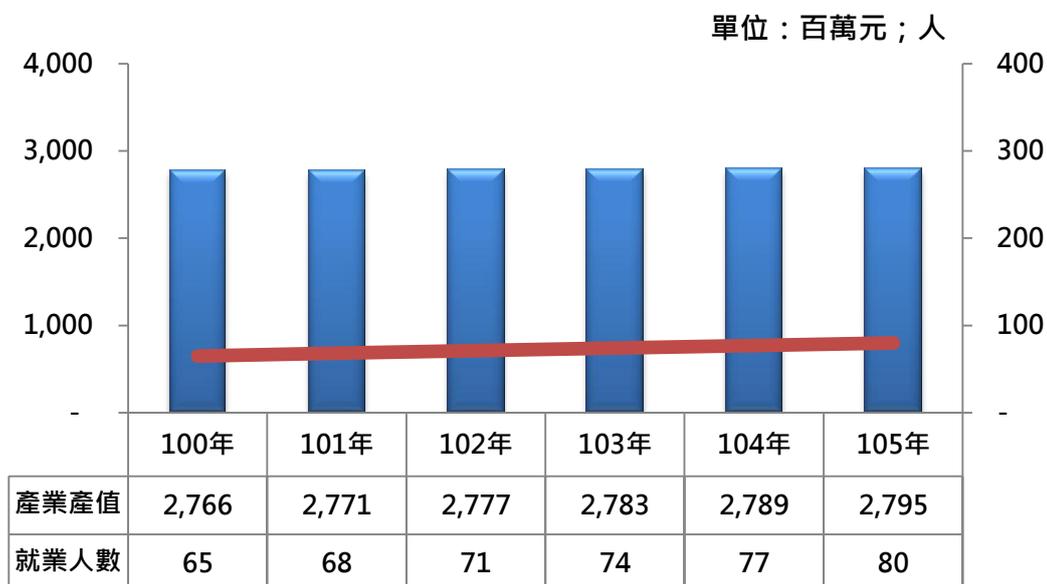


圖 4-15. 運動傳播媒體業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

10. 運動資訊出版業

而在運動資訊出版業別中，產業產值的成長也是較為平緩，從 100 年的 2 億 1 千萬，推估 105 年運動資訊出版業的產業產值僅成長到 2 億 2 千萬元；而就業人數上，成長變化的幅度更是不明顯，導致就業人數上並無變化，預計到 105 年，就業人數與 100 年一樣只有 82 人。

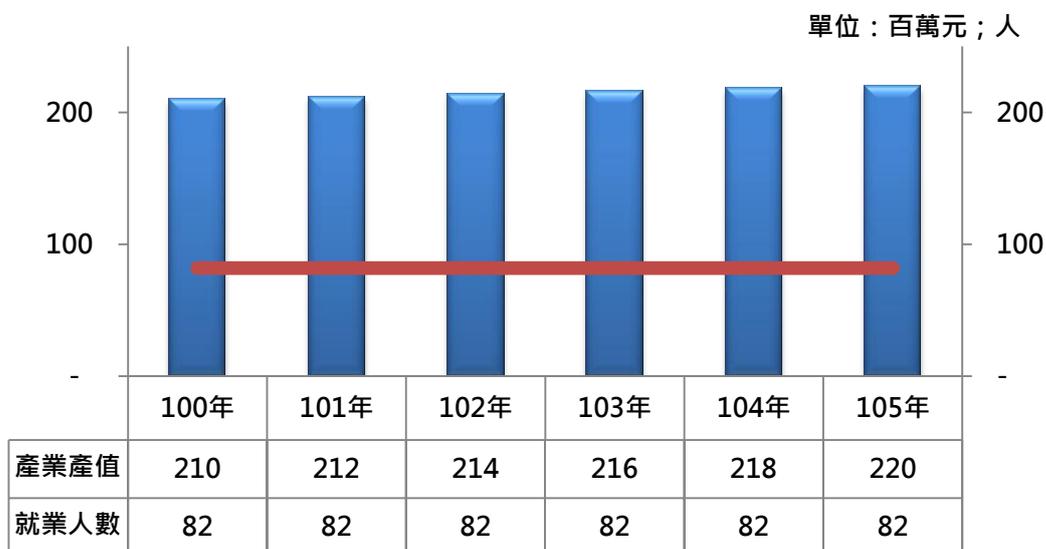


圖 4-16. 運動資訊出版業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

11. 運動博弈業

而運動博弈業的產業產值成長趨勢從 100 年的 13 億元呈現小幅上升的趨勢，預計到 105 年產業產值的規模成長到 16 億元；但是，在就業人數上，從事運動博弈業的就業人數從 100 年的 1,009 人呈現微幅減少的現象，預計到 105 年，運動博弈業的就業人數只有 959 人。

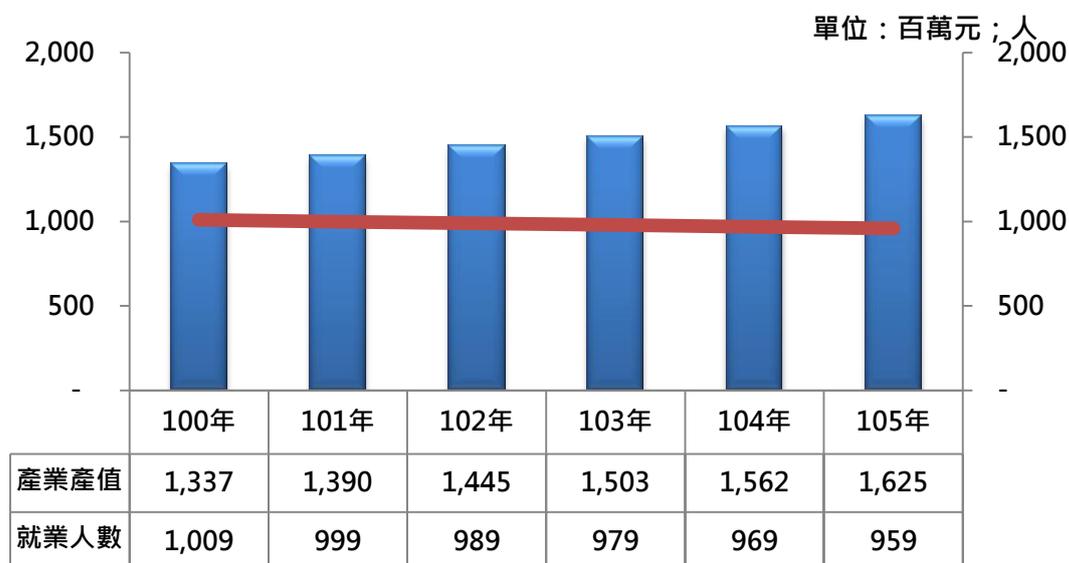


圖 4-17. 運動博弈業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

12. 運動旅遊業

在運動旅遊業中，該業別的產業產值規模與就業人數同時呈現上升的趨勢，其中產業產值從 100 年 19.95 億元開始逐年增加，預計 105 年可達到 26.09 億元的經濟規模；而就業人數的部分，則是從 100 年的 1,297 人預計成長到 105 的 1,606 人。

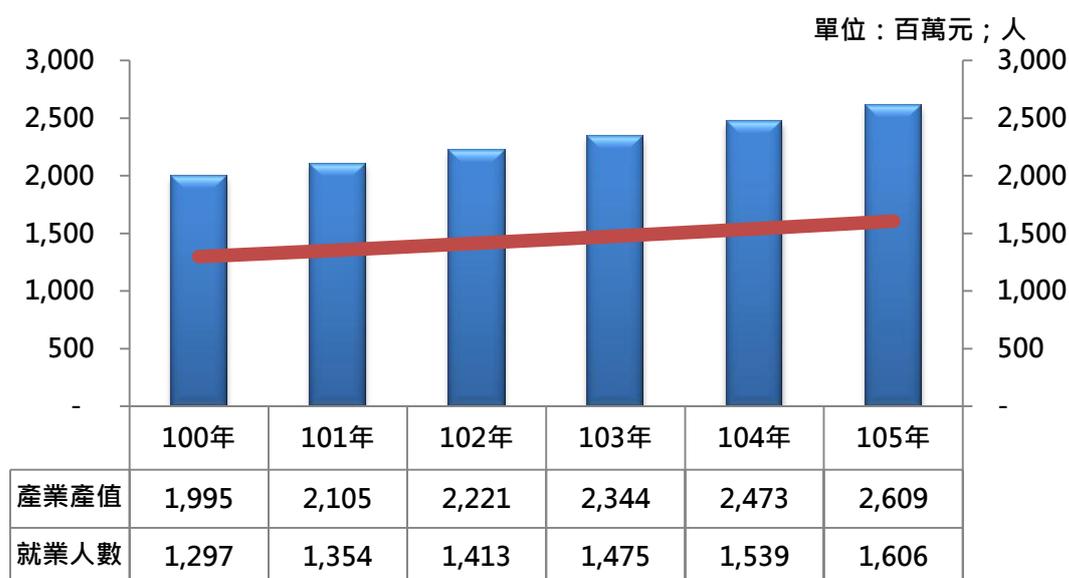


圖 4-18. 運動旅遊業產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

(三)運動服務產業與文化創意產業、觀光休閒產業以及醫療保健產業間關聯性

1. 文化創業產業

在運動服務產業與文化創意產業之間有關聯的部分，產業產值從 100 年的 29 億元預計到 105 年成長到 31 億元；而就業人數部分，則是從 100 年的 956 人，呈現微幅減少的趨勢，預計 105 年就業人數只有 941 人。

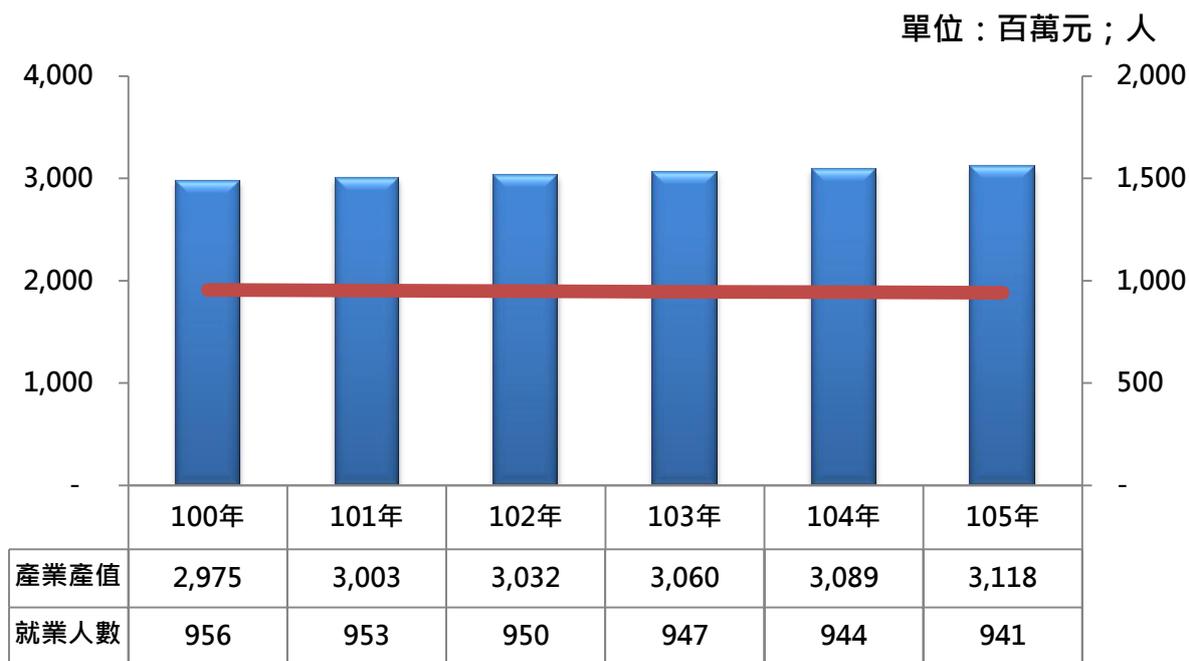


圖 4-19.運動服務產業與文化創意產業之產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

2. 觀光休閒產業

而在運動服務產業與觀光休閒產業間的關聯部分，根據 100 年度工商普查資料統計，產業產值跟就業人數均有呈現成長的趨勢，產業產值從 100 年的 19 億元預計成長到 105 年有 26 億元的經濟規模；而就業人數部分，從 100 年統計的 1,297 人，預計到 105 年能成長到 1,606 人的成長空間。

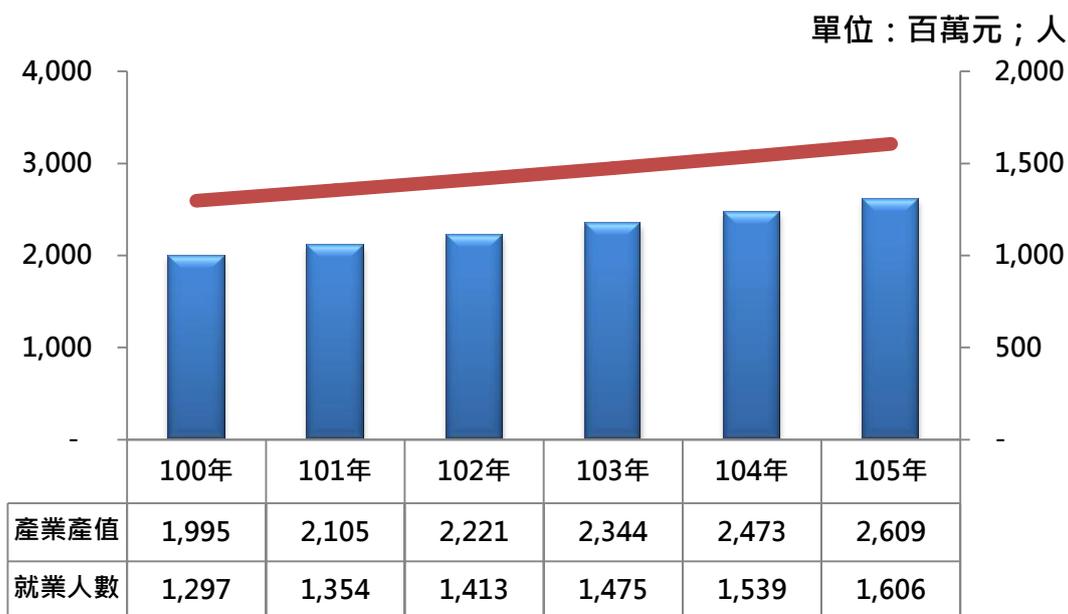


圖 4-20.運動服務產業與觀光休閒產業之產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

3. 醫療保健產業

在運動服務產業與醫療保健產業之間的關聯程度，產業產值從 100 年的 24 億元，呈現小幅上升，預計到 105 年能成長到 30 億元；而就業人數上，從 100 年的 1,380 人逐年成長，預測到 105 年能成長到 1,610 人的就業人數。

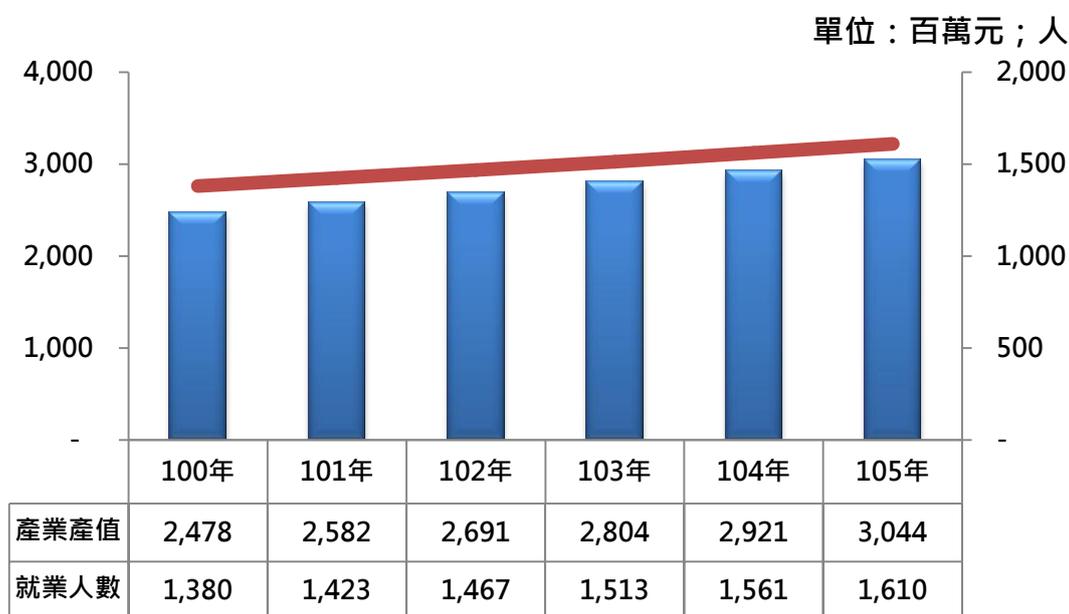


圖 4-21.運動服務產業與醫療保健產業之產業產值及就業人數 101 年至 105 年趨勢推估圖

三、小結

根據行政院主計總處 100 年度工商普查資料庫，針對其中與運動服務產業相關之行業別資料進行整理分析，並針對部分行業因僅有部分比例與運動服務產業有關，因此，部分行業類別則是以部分比例方式並參考過去歷史研究所提出之相關參照指標，估算 100 年運動服務產業相關行業類別之產業產值以及就業人數；此外，進一步蒐集過去行政院主計總處所進行國民所得調查以及薪資勞動力調查等相關資料作為推估成長率之參照指標，推估試算運動服務產業相關行業別 101 年至 105 年之產業產值及就業人數數據，產業產值成長趨勢如表 4-15 所示，根據推估結果顯示各行業別均呈現上升成長趨勢。

表 4-15 運動服務產業各行業別產業產值 101 年至 105 年成長趨勢變化表

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動場館業	14,442	15,017	15,615	16,236	16,882	17,554
		↗	↗	↗	↗	↗
運動表演業	2,765	2,791	2,818	2,844	2,871	2,898
		↗	↗	↗	↗	↗
職業運動業	745	775	805	837	871	905
		↗	↗	↗	↗	↗
運動休閒教育服務業	1,416	1,432	1,448	1,464	1,481	1,497
		↗	↗	↗	↗	↗
運動用品或器材批發及零售業	45,613	46,650	47,712	48,800	49,914	51,054
		↗	↗	↗	↗	↗
運動用品或器材租賃業	552	572	594	617	640	664
		↗	↗	↗	↗	↗
產業 產值 (百萬元)						
運動保健業	2,478	2,582	2,691	2,804	2,921	3,044
		↗	↗	↗	↗	↗
運動行政管理服務業	14,141	14,627	15,128	15,647	16,184	16,739
		↗	↗	↗	↗	↗
運動傳播媒體業	2,766	2,771	2,777	2,783	2,789	2,795
		↗	↗	↗	↗	↗
運動資訊出版業	210	212	214	216	218	220
		↗	↗	↗	↗	↗
運動博弈業	1,337	1,390	1,445	1,503	1,562	1,625
		↗	↗	↗	↗	↗
運動旅遊業	1,995	2,105	2,221	2,344	2,473	2,609
		↗	↗	↗	↗	↗
運動服務產業	88,460	90,925	93,469	96,095	98,806	101,605
		↗	↗	↗	↗	↗

就業人數部分成長趨勢如表 4-16 所示，其中運動場館業、運動表演業、職業運動業、運動休閒教育服務業、運動用品或器材租賃業以及運動博弈業呈現下降減少的趨勢，而運動用品或器材批發及零售業、運動保健業、運動行政管理服務業、運動傳播媒體業以及運動旅遊業則是呈現上升成長的趨勢，而運動資訊出版業因變動幅度不大，導致其推估數據呈現維持的現象

表 4-16 運動服務產業各行業別就業人數 101 年至 105 年成長趨勢變化表

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動場館業	11,485	11,239	10,998	10,763	10,533	10,308
		↘	↘	↘	↘	↘
運動表演業	874	871	868	865	862	859
		↘	↘	↘	↘	↘
職業運動業	240	235	230	225	220	215
		↘	↘	↘	↘	↘
運動休閒教育服務業	1,753	1,750	1,747	1,744	1,741	1,738
		↘	↘	↘	↘	↘
運動用品或器材批發及零售業	29,740	30,279	30,828	31,387	31,957	32,537
		↗	↗	↗	↗	↗
運動用品或器材租賃業	711	691	672	653	635	617
		↘	↘	↘	↘	↘
運動保健業	1,380	1,423	1,467	1,513	1,561	1,610
		↗	↗	↗	↗	↗
運動行政管理服務業	6,653	6,822	6,996	7,174	7,357	7,544
		↗	↗	↗	↗	↗
運動傳播媒體業	65	68	71	74	77	80
		↗	↗	↗	↗	↗
運動資訊出版業	82	82	82	82	82	82
		-	-	-	-	-
運動博弈業	1,009	999	989	979	969	959
		↘	↘	↘	↘	↘
運動旅遊業	1,297	1,354	1,413	1,475	1,539	1,606
		↗	↗	↗	↗	↗
運動服務產業	55,289	55,813	56,361	56,934	57,533	58,155
		↗	↗	↗	↗	↗

以核心產業、周邊及水平產業進一步觀察運動服務產業中各行業別在 101 年至 105 年的變動趨勢，其中核心產業的產業產值根據表 4-17 顯示，均呈現成長上升趨勢，但是在就業人數上，則呈現減少下降的趨勢；而在周邊及水平產業中，產業產值與就業人數在 101 年至 105 年的趨勢變化均呈現上升成長的趨勢。

表 4-17 核心產業與周邊及水平產業 101 年至 105 年成長趨勢變化表

運動產業發展條例分類		普查		推估			
		100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
產業產值 (百萬元)	核心產業	19,368	20,015 ↗	20,686 ↗	21,381 ↗	22,105 ↗	22,854 ↗
	周邊及水平產業	69,092	70,909 ↗	72,782 ↗	74,714 ↗	76,701 ↗	78,750 ↗
	運動服務產業	88,460	90,925 ↗	93,469 ↗	96,095 ↗	98,806 ↗	101,605 ↗
就業人數 (人)	核心產業	14,352	14,095 ↘	13,843 ↘	13,597 ↘	13,356 ↘	13,120 ↘
	周邊及水平產業	40,937	41,718 ↗	42,518 ↗	43,337 ↗	44,177 ↗	45,035 ↗
	運動服務產業	55,289	55,813 ↗	56,361 ↗	56,934 ↗	57,533 ↗	58,155 ↗

根據中華民國行業分類標準，針對運動服務產業各行業類別、核心與周邊及水平產業分類以及與文化創意、觀光休閒及醫療保健等產業之產業產值及就業人數的 100 年統計及 101 年至 105 年推估試算結果，請參照附表 1 至附表 6。

在運動服務產業與文化創意、觀光休閒以及醫療保健等產業間關聯程度的推估趨勢上，根據表 4-18 顯示文化創意產業中，產業產值在 101 年至 105 年呈現上升成長的趨勢，但是在就業人數上則是呈現下降減少的趨勢；在觀光休閒產業中，101 年至 105 年的產業產值呈現成長上升的現象，就業人數部分 101 年至 105 年也是呈現上升成長的趨勢；在醫療保健產業中，產業產值的變化趨勢上從 101 年至 105 年是呈現上升的現象，而就業人數的部分也是呈現成長上升的趨勢。

表 4-18 運動服務產業關聯產業 101 年至 105 年成長趨勢變化表

產業關聯性		普查		推估			
		100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
產業產值 (百萬元)	文化創意產業	2,975	3,003 ↗	3,032 ↗	3,060 ↗	3,089 ↗	3,118 ↗
	觀光休閒產業	1,995	2,105 ↗	2,221 ↗	2,344 ↗	2,473 ↗	2,609 ↗
	醫療保健產業	2,478	2,582 ↗	2,691 ↗	2,804 ↗	2,921 ↗	3,044 ↗
	運動服務產業	88,460	90,925 ↗	93,469 ↗	96,095 ↗	98,806 ↗	101,605 ↗
就業人數 (人)	文化創意產業	956	953 ↘	950 ↘	947 ↘	944 ↘	941 ↘
	觀光休閒產業	1,297	1,354 ↗	1,413 ↗	1,475 ↗	1,539 ↗	1,606 ↗
	醫療保健產業	1,380	1,423 ↗	1,467 ↗	1,513 ↗	1,561 ↗	1,610 ↗
	運動服務產業	55,289	55,813 ↗	56,361 ↗	56,934 ↗	57,533 ↗	58,155 ↗





伍

異業合作方式亮點個案分析

- 一、國際亮點個案分析
- 二、國內亮點個案分析



一、國際亮點個案分析

本節將針對國外案例如荷蘭、日本、中國大陸等之運動服務產業與異業合作方式進行介紹，包含醫療健康產業、觀光產業、文創產業等。

(一)芬蘭

芬蘭政府自 2008 年起將體育政策重點放在促進全國民眾在生命不同階段中的福祉、健康與身體機能；並以達成強化地方政府體育活動能普及各年齡與層級的民眾之全民運動；亦支持國際成功的競技賽會。其運動文化範圍擴及強化健康的全民運動，並藉由多樣性的提昇增加民眾參與體育活動的動機，以能促進社會福祉 (Huovinen , 2011) 。

關於芬蘭全民運動與產業的結盟有六大方向，首先是「跨部門合作與活動分配」，藉由健康運動合作的參與者與跨部會的活動合作，協助資源分配，以發展高齡者日常活動、運動諮詢與運動指導，地方政府並建設標準設施以強化基礎服務，針對不同階段高齡者健身需求無縫接軌。

第二為「環境與設施」，以發展散步、腳踏車步道之運動地圖，支援高齡者獨立行動力，並應於社區內增設適當之室內與戶外運動設施，更針對第三類「缺乏行動力的虛弱高齡者」發展服務中心與其庭院廣場推廣體育活動。

第三是「運動諮詢與活動」，發展良好的高齡者運動諮詢與活動的課程，徵選更多的復健、運動、社工、護理志工參與推廣高齡者健康運動，發展退休高齡者同儕指導支援；增加高齡者體育活動提昇健康的積極生活方式人口比例；並建構完整高齡者運動相關需求、如交通、硬體安全、服務諮詢等週邊環境協助。

第四為「政府意識、態度與專門技術」，在原有的專業基礎與延伸教育中，強化高齡者的體育活動訓練，給予充足高齡者健康運動訊息；提高其高品質、廣泛且容易取得的運動素材；發展高齡者同儕指導員制度，提昇正向的高齡形象。

第五為「研究與發展間的對話」，依據政策計畫而進行研究與發展專案，並就好的實例進行研究，作出對政策決定者有用之建議，並規劃合作討論會或研討論壇。

第六為「計畫的協調、跟進與評估」，規劃政策計畫整體分工與執行方式，為各年齡層的健康促進運動的規劃與執行建立品質標準值，以為達成之目標值。

芬蘭運動卡 (Smartum Saldo payment card) 的相關政策是 2009 年為配合全民運動政策實施，由一家民間的運動資訊服務公司發行，目標市場以職工為主，搭配信用卡公司的異業結盟，作為企業減稅之誘因。同時，也配合政府福利政策，也進行弱勢族群的貼補 Karvinen,

Kalmari, & Koivumäki, 2012)。先以運動券方式發行，現已整合為運動卡形式，這個政策也帶動運動服務產業發展，降低企業稅金與保險支出。



圖 5-1-1. 芬蘭運動券與運動卡

芬蘭運動券是由雇主所支付提供，用來增進員工健康的一種券。有許多不同類型的票券（4 歐元，5 歐元和支付卡），可用在讓員工運動或是文化藝術培養方面。這些票券可以在芬蘭各地多處的場館設施支付使用，全芬蘭有超過 12,000 個場館設施可使用。有超過一百萬人因此受惠。購買票券的花費成本可以讓雇主扣稅，最高免稅金額為每人每年 400 歐元(約 15,913 元臺幣)。沒有設備成本，沒有月租費，並沒有強制購買。Smartum 的運動卡在 2012 年銷售額為 74,2 億歐元。

(二)荷蘭

荷蘭產業結構以服務業為主，佔 GDP 超過 70%，因位居歐洲交通有利位置，有歐洲第一大港鹿特丹及歐陸第四大機場阿姆斯特丹史基浦機場，故運輸、倉儲、物流等業相當發達。

自行車為荷蘭最重要的交通工具，由於荷蘭地勢平坦，市鎮間距離皆低於 7.5 公里，因此十分適合行駛自行車，在荷蘭幾乎人人都有一輛自行車，總數約 1,800 萬輛，超過荷蘭人口。荷蘭自行車專用道發達，騎乘自行車不受汽車威脅，也帶動自行車的流行，10 幾年前，騎自行車上下班更可減稅，目前該措施雖已停止，但可看出自行車在荷蘭的不可或缺。

荷蘭的單車專用道長逾 3 萬 5,000 公里，全境 300 多個車站也提供居民攜帶單車隨行運輸的服務。此外，休閒渡假時騎自行車普遍的程度，更居歐洲之冠。Google Maps 在 2012 年甚至在荷蘭境內路線搜尋的選項中，除了原先的自行開車、搭乘大眾運輸交通工具與步行之外，特別新增了騎乘自行車的類別。除了規畫建議路線之外，系統並提供使用者包括沿路是否有腳踏車專用道、交通情況是否繁忙、如何抄近路等資訊，可便利民眾計畫符合自身需求的腳踏車路線。而針對像是通勤以及觀光兩種不同的情形，地圖也會給予最適當的建議路線。據統計，荷蘭自行車平均使用壽命約 13 年，因此荷蘭每年約有 100 萬輛的市場需求。臺商在荷蘭投資自行車產品規模為臺灣巨大機械工業股份有限公司(捷安特)。荷蘭除了國內市場需求外，更因其歐洲門戶的地理因素，因此巨大公司選擇在荷蘭組裝產品，再轉銷至鄰近國家。

在推廣運動觀光與遊程上，荷蘭政府開闢許多森林公園和濕地，通常森林園區設有戶外雕塑公園、博物館及自行車道。在入口處設有一大型自行車停車場，停放漆成白色的自行車供遊客自由騎乘。路線也會區分一般型路線和挑戰級的路線。自行車道規畫沿途風貌變化多端，且設有自行車標誌牌、路線指引牌及指示牌。而在公園內設立數座雕像，旁邊豎立小型解說牌。也會有小型人工湖，搭配周邊翠綠草皮，營造快樂慢活的氛圍。除了大型公園、綠地之外，荷蘭處處可見面積或大或小的濕地，不論大型建築旁或是社區周邊還是高速公路闡道旁，一般都有維護良好的濕地，不但可降低建築周邊溫度及作為休憩場域，更提供生物自然、不受打擾的棲息空間，與公園綠地形成綠色廊道。



圖 5-1-2. 荷蘭自行車文化

荷蘭自行車市場目前已呈飽和，多數需求來自汰舊換新，及荷蘭偏高的自行車失竊率所致。每年自行車的銷售旺季從 3 月份開始，銷售通路仍以自行車專賣店為主，其次是百貨公司、大型賣場、折扣商店、郵購、網路商店等，估計荷蘭約有 2,300 家自行車零售店。由專賣店所售出的自行車超過 8 成，一般都是品質較佳售價較高的 A 級自行車。雖然近年來景氣不佳，但荷蘭人仍願意支付較高金額購買高品質自行車，使製造商願意投資財力在新產品的開發。

荷蘭人注重自行車品質，目前最負盛名的品牌為有近 120 年歷史的荷蘭皇家 Gazelle (Royal Dutch Gazelle)，是荷蘭唯一獲得 ISO-9001 認證的廠商，目前位於 Veluwe Dieren 的工廠有 550 名員工，每年生產約 30 萬輛自行車。Gazelle 最大競爭對手是荷蘭自行車集團 Accell Group，旗下擁有 Batavus、Sparta、Loekie 與 XLC 等知名自行車品牌。我商則是以捷安特(Giant)、美利達(Merida)最具知名。

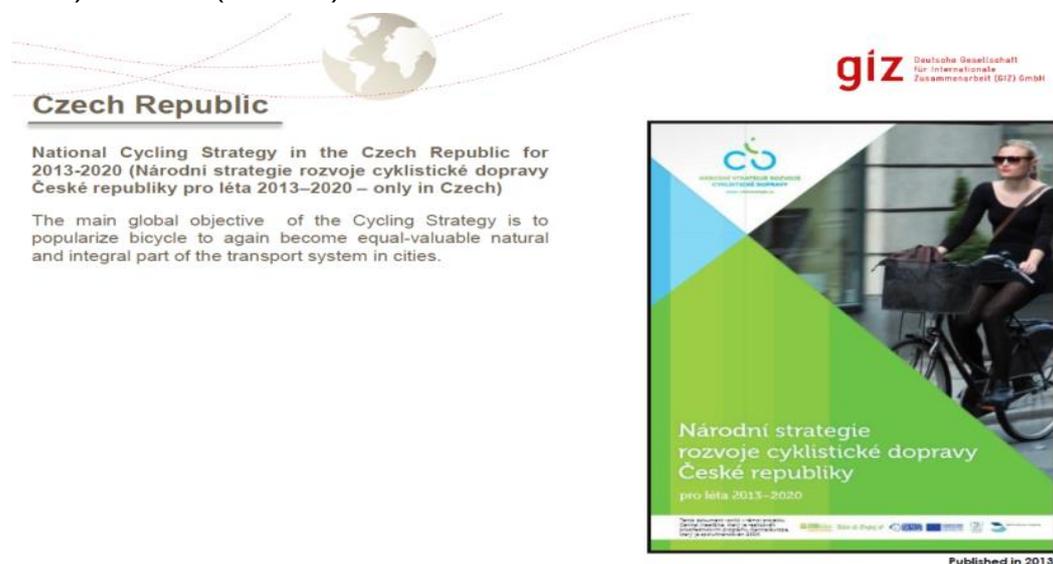


圖 5-1-3. 荷蘭大自行車計畫

(三)日本

日本自 2004 年雅典奧運締造 16 面金牌佳績，其競技運動上最重要的成功因素之一就是在之前 10 年當中導入了各種資金供應（市場行銷系統）與分配的系統。此一資金供應與分配系統的基本概念，是指將競技體育提供給社會的「價值」（感動、興奮及嚮往等）轉換為強化競技體育資金的系統。日本以其國家代表隊為主打商品，推出下列 9 種授權商品，並依據其重要程度與影響力將其價值化，以提供企業贊助和購買的依據。

1.官方名稱使用權

奧運既是種國際和平活動也是個獨一無二的體育盛會，被正式認定為贊助奧運並支援其活動的企業，除了可望提昇企業形象之外，同時也可以提高做為支持體育之企業的清新形象、做為一流企業的可信賴感、或支援和平活動的企業等印象。

2.標誌使用權

與「官方名稱使用權」相同，做為被正式認定為贊助奧運這個獨一無二的體育盛會及支援其活動的企業，將可以追求企業形象的提昇，尤其是經由使用容易引起注意的「標誌」，將可以在更廣泛的層面上直接表現出贊助奧運活動的印象。

3.宣傳活動公開權

是一種以使支援奧運活動的贊助企業「受到廣泛而普遍的認識（= RECOGNIZE）」為目的的商品案。像是藉由在海報、定期刊物、網頁、電視廣告等以奧運合作企業之名讓贊助企業的名字曝光，或是在奧運大會上臺灣代表隊的駐點及國內奧運相關設施等持續揭露贊助企業的名稱等方式來提高認知度。

4.選手肖像權

不僅僅是團隊的肖像，還可以獨家使用頂尖運動員有關奧運方面的肖像（當取得選手同意時）。藉由運用奧運選手、團隊的肖像，將可以提昇商品或企業的形象（暢快、迅速、和平、清涼、年輕、勁力、安心等）。並擬邀請選手於企業的廣告宣傳或商品宣傳當中演出等。

5.相關資源之使用權

可就奧運的相關資源（入場券、官方紀念套幣、部分奧運影像等）進行特別的使用。例如：可以優先買進入場券或是官方紀念套幣，此外亦可以將其運用到運動行銷上（消費者贈品、轉讓給優良客戶等）。至於畫面（須取得授權）亦可以運用在自家公司的廣告宣傳上。

6.商品或服務之優先供應權

對於奧運上出場的代表選手團等，可獨家提供自家生產、販售的商品。針對所提供的商品，許可其以「官方供應商品」之名稱進行促銷活動。除了於提供商品及服務時，可將自家商品應

用到促銷活動之外，還可以藉由提供奧運選手團正式使用的物品此事說明其商品及服務之高品質、高性能，以吸引顧客。再者，當進行奧運相關報導之際，所供應的商品亦同時出現在畫面上，藉此而能期待對於自家產品之廣告宣傳效果。

7.商品化優先權

藉由運用附加上奧運形象的商品、服務，並且配合奧運大會的舉辦期間展開慶祝活動，亦可以期待提昇營業額及開拓新的顧客層。

8.接待服務

除可參加官方主辦之奧運相關招待會或是發放奧運競技大會的觀賽門票等之外，還可以被優先招待參加主辦之音樂會或宴會等場合（頂尖運動員亦會參加）的權利。

藉由招待顧客到奧運相關招待會等少數特定人士方得參加之活動，可加以運用做為「招待顧客」的場合。

9.活動之贊助權

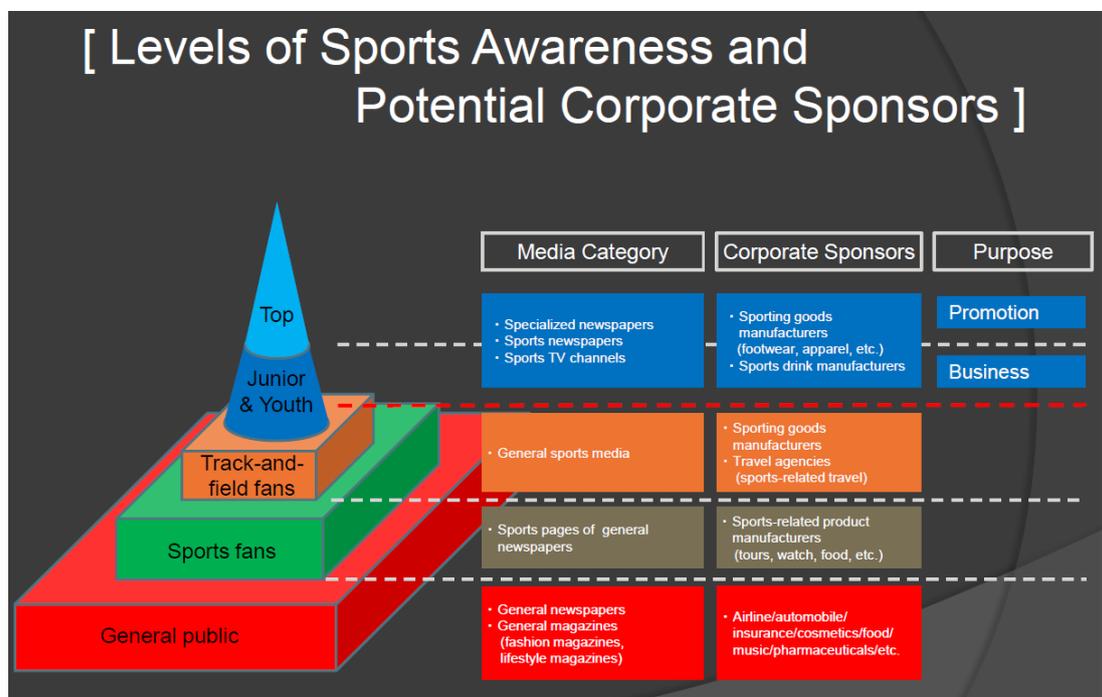
做為奧運贊助企業，將可以較其他同業早一步向高人氣的競技會、高話題性的競技會等提供贊助。

有了上述的異業結盟成功經驗後，日本許多產業紛紛與運動賽會結合，推出觀光旅遊或文創商品。以沖繩為例，每年的2月1日到28日，是日本職棒和韓國職棒大舉揮兵進駐沖繩的春訓季節。每年到了這個時候，日本職棒十二球團一、二軍加起來廿四隊就有超過半數全部都來到沖繩及其離島境內，而此時相對溫暖的沖繩和完備的訓練場地近年也吸引了許多韓國職棒的球隊前來春訓，因此整個二月份，沖繩境內就瀰漫著一股濃濃的職棒氛圍(李俊杰、林東興，2012)。



圖 5-1-4. 日本棒球相關文創商品

世界六大馬拉松之一的東京馬拉松，儘管在寒冷的二月天舉行，東京馬拉松仍年年滿場、熱力滿分。主辦單位也提出贊助層級與透過各式賽會為 2020 年的東京奧運作準備。



東京マラソン チャリティ TOKYO MARATHON CHARITY

Four Key Elements of Sports Legacy

1. Sports Dream (Enhancement and education)
2. Sports Environment (Facility development)
3. Sports Expansion (Popularization and enlightenment)
4. Sports Contribution (Social service)

※ Through cooperation with the city of Tokyo, we seek to keep pace with the Olympics Committee while exploring the ways to connect with the Olympic legacy.

Legacy-related activities need to start way before 2020. We must first create the legacy and ensure that its inheritors and sufficient fundings are available.

2016

Creation of legacy

2020

Inheritance of legacy

圖 5-1-6. 東京馬拉松贊助層級與各式賽會

另外，隨著火腿隊臺灣好手陽岱鋼在臺、日兩地人氣高漲，火腿贊助商搭陽岱鋼的人氣，也推出套裝旅遊方案。「送你去北海道看陽岱鋼！」火腿隊官方贊助廠商宜得利家居也特別舉辦抽獎活動，希望藉此提升買氣，搶搭日職風潮。火腿隊官方贊助廠商宜得利家居平時就有廣告黏貼在球員的褲頭上，看到火腿隊在臺灣聲勢越來越旺，也趁機推出促銷方案，今年球季，將送 30 組球迷 5 天 4 夜的套裝旅遊，其中更包括到火腿隊主場賽事觀賽，招待坐「岱鋼席」，與球員賽後合影等豪華行程，讓球迷也想參與。

宜得利家居

當日書店消費滿計滿 \$3000 即獲得一張抽獎券

新春驚喜企劃 1/23 - 3/1

贈送 宜得利 GOGO! 北海道

※NITORI居家除舊佈新，還有機會到北海道旅遊！實體店面與網路商店(含樂天賣場)同步實施中！

A賞 北海道 5天4夜套裝旅遊 30組 60名

獨家行程內容

身為火腿隊的贊助廠商NITORI才能實現的獨家夢幻行程！出發時間為6/9(二)-6/13(六)

- 1.台北-北海道札幌來回機票兩張(經濟艙、含稅)
- 2.指定飯店四晚住宿(雙人房、附早餐)
- 3.北海道日本火腿鬥士隊vs讀賣巨人隊 棒球賽觀賽(附贈送便當與專業清潔商品)
- 4.選手休息區觀看賽前練習、紀念照、參觀札幌巨蛋(內容可能有所變動)
- 5.NITORI創始地札幌NITORI購物(有結附日幣3000元購物券及午餐)

◎開抽期6月10日(三)-6月14日(日)
還有北海道傳統祭典「よさこいソーラン祭り」

※因中獎資格不可轉讓且無法更改
出發日期、如時間上不便配合，
建議選擇旅遊行程。

B賞 NITORI 1000元商品券 100名

商品券使用期限:2015/4/1~2015/6/31

活動網頁

圖 5-1-7. 陽岱鋼套裝旅遊介紹

根據宜得利家居表示，推出此活動後，整體業績大幅成長 150%，其實宜得利家居的總公司就在北海道，因此長期支持主場在北海道的火腿隊也是理所當然，不過，現在有陽岱鋼這位來自臺灣的超級巨星成為推廣海外市場利器，可見臺灣球員在日本發展越好，球迷與企業也自然有更多互動的機會。

(四)關島

2015 年不只觀光，關島運動假期歡迎來挑戰！關島觀光局在 2015 年初一口氣正式宣布整年度的多項國際與當地活動，從體育賽事到文化盛會、從國際活動到村落嘉年華，邀遊客多元感受精彩關島。從半夜起跑的馬拉松、香味四溢的封街美食派對、原民文化體驗到讓人失心瘋的購物節，不同主題活動輪番登場，讓關島精采活動不間斷，主打從運動活動開始，全面啟動。

2015 年關島全年活動主要區分為三大面向，第一大面向即是運動賽事，也是活動項目最多的一類，包羅了國際賽事如第三屆關島國際馬拉松、關島 Ko'Ko' 國際馬拉松大賽與環關島自行車賽等，也有柔術、越野鐵人三項、可可島泳渡及健美大賽等多元體育活動，關島準備了多樣化的體育活動，歡迎各路人馬前來挑戰；第二面向則是文化暨大型嘉年華活動，包括第 28 屆關島密克羅尼西亞島嶼嘉年華、關島國際音樂嘉年華、關島露天 BBQ 派對與關島購物嘉年華等；最後一個面向則是充滿關島當地查莫洛色彩的村落活動，由關島各村輪番舉辦的主題嘉年華，例如芒果嘉年華、椰子嘉年華及查莫洛螃蟹嘉年華等，是遊客深入認識關島在地物產及文化的難得機會。



圖 5-1-8. 關島國際馬拉松

2015 年關島觀光局在發布記者會所列出的整年度 7 項重點推廣活動中，就有三項是運動賽事活動，包括第三屆關島國際馬拉松、XTERRA 關島越野鐵人三項以及關島 Ko 'Ko' 國際馬拉松大賽暨兒童路跑賽，可以看出，透過大型國際運動賽事作為主軸，串聯其他相關文化或美食活動，是國際的趨勢更是主流。



圖 5-1-9. 環關島自行車賽



圖 5-1-10. XTERRA 關島越野鐵人三項

與關島許多地理環境類似，擁有多元豐富的地理環境的臺灣，是最有條件推動運動觀光的國家之一。臺灣多元戶外運動休閒產業，已經橫跨陸海空三度空間，像是陸域活動（如鐵人三項、自行車、路跑）、海域活動（如浮潛、衝浪、泛舟、游泳）、空域活動（如飛行傘、熱氣球活動）等。除自然地表風貌景觀外，特殊原住民文化的融合，更可讓臺灣更具有發展運動旅遊與文化創意的優渥條件與觀光潛力。由其是近年來更屢屢舉辦馬拉松、自行車、飛行傘、衝浪、鐵人三項等大型國際賽事，這些創造臺灣四季都有觀光人潮，也帶動高額觀光經濟產值，成為臺灣發展運動觀光的卓越條件。臺灣未來應積極發展以運動賽事相關活動作為核心，規劃整年度系列精彩活動之目標，效仿關島之範例，創造高經濟產值，帶動運動服務產業相關就業人口。

(五)中國大陸

中國大陸從 2006 年 5 月開始，便由體育行政部門和統計部門著手開展體育產業統計研究工作。接著，2008 年 9 月，針對體育產業專項進行調查，共有北京、山西、上海、江蘇、浙江、安徽、福建、河南、湖北、廣東、重慶、四川、雲南、甘肅、青海等 15 個省市參加了專項調查。在調查結果的基礎上，採用資料擬合、測算等多種方法，建構 2006、2007 年大陸體育產業的總規模、增加值、從業人員等資料。

再者，2009 年 10 月，在 2006、2007 年專項調查資料的基礎上，結合大陸第二次經濟普查和體育行政部門相關資料，推估計算 2008 年大陸體育產業核心指標資料。2010-2014 年，在大陸統計年鑒、體育事業統計年鑒以及歷年體育產業統計資料的基礎上，規畫了運動衛星帳，定期獲取了 2009-2013 年體育產業核心指標資料。最後，預計從 2015 年開始，結合十三五政策和大數據概念，以異業結盟的互聯網結構，計算以體育產業為核心的產業關聯統計工作（黃海燕，2015）。

2006 年，大陸體育產業從業人員 256.30 萬人，實現增加值 982.89 億元，占當年 GDP 的 0.46%。到 2013 年，大陸體育產業從業人員 387.97 萬人，實現增加值 3563.69 億元，占當年 GDP 的 0.63%。2013 年大陸體育產業增加值為 2006 年的 3.62 倍，從業人員為 1.51 倍。

單位：億元

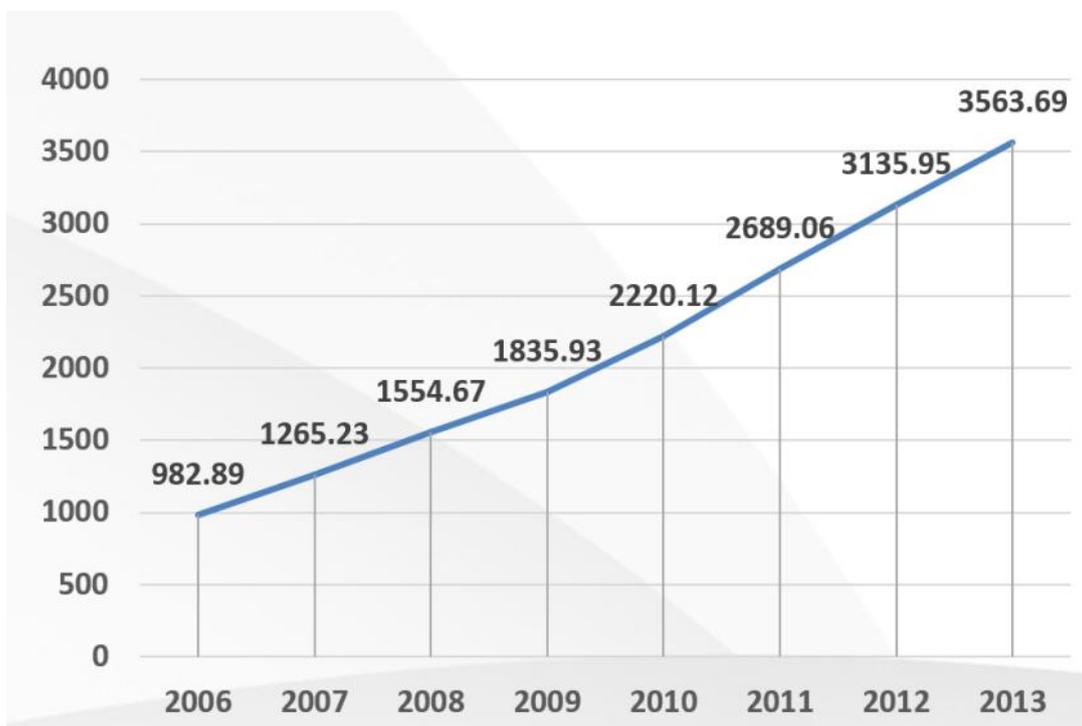


圖 5-1-11. 大陸體育產業增加值成長趨勢圖(2006 年-2013 年)

2006-2013 年，大陸體育產業進入快速增長期，年均增長速度達到 15.53%，快於同期國內生產總值年均 9% 的實際增長速度，其中：體育建築業年均增長速度為 20.14%；體育服務業年均增長速度為 21.21%，顯示出在促進服務業發展政策的作用下，大陸體育服務業取得較快增長。體育用品業年均增長速度為 14.83%，快於同期工業發展的總體增速。

表 5-1-1 大陸體育產業 2006 年與 2013 年增加值及平均年增長速度數據表

單位：人民幣	2006 增加值 (億元)	2013 增加值 (億元)	平均年增長速度 (%)
國內生產總值 (GDP)	216314	568845.2	9.00
體育產業	982.89	3563.69	15.53
體育服務業	168.15	764.16	21.21
體育用品業	781.57	2640.53	14.83
體育建築業	33.17	159.00	20.14

中國大陸將運動製造業與服務業結合，發展國家級體育產業基地，依據各省市不同的在地特色，發揮了跨域加值的綜效。以下便針對中國大陸浙江省富陽市亮點個案、體育產業十二五規畫政策做一說明。

I. 山水之路運動之城－浙江省富陽市

杭州富陽為中國大陸國家級體育產業基地之一，富陽地處富春江的下游，江水斜貫市境。富陽市位於浙江省西北部。滬杭甬金三角交匯點，富陽也是三國孫策、孫堅、孫權父子和現代作家郁達夫的家鄉。境內龍門鎮，是孫氏後裔的聚居地，目前保存了完整的明清建築群。元代畫家黃公望也曾在富陽隱居，其代表作《富春山居圖》即描繪了富春江兩岸的飄逸景緻。富陽體育產業集群主要以體育用品製造業和體育休閒服務業為代表，共有企業（單位）900 多家，從業人員約 4 萬名，年產值約 15 億元。富陽體育用品製造業形成了以賽艇和羽毛球拍製造為龍頭，以乒乓球、籃、足、排三大球，網球等系列產品為龍身的體育用品產業體系。

富陽市生產賽艇系列產品廠家有 8 家，年產各類賽艇、皮划艇、激流艇、裁判艇等 4000 多艘，年產值達一億元人民幣，佔全國生產量的 95%，其中出口占 50%，產品遠銷 80 多個國家和地區，被譽為「中國賽艇之鄉」。以「無敵」和「良金」牌為代表的比賽用艇成為生產冠軍的搖籃。上官鄉是遠近聞名的「中國球拍之鄉」，主要生產羽毛球拍、網球拍、乒乓球拍、沙灘球拍四大球拍。全鄉擁有球拍及配件企業 381 家，從業人員 25000 餘人，年產球拍超過

1 億個，產值達 10 億元，在國際國內中低檔球拍產品市場中佔據 80% 以上的市場。外貿出口值 0.25 億美元，佔富陽全市的 14%，出口產品銷往東南亞及歐美等 70 多個國家和地區。

➤ 關於經營浙江富陽市運動休閒與體育產業基地的優勢策略，茲整理如下。

1. 浙江山水資源豐富、交通便利，為以運動休閒為重點的基地建設提供了條件

浙江擁有優美的山水自然風光，境內山陵綿延起伏，平原阡陌縱橫，海島星羅棋佈，其中面積大於 500 平方米的海島就有三千多個，大陸海岸線長達 2200 公里，4 A 級風景區共 61 個，數量位居全國首位，旅遊資源十分豐富，加上我省便利的交通組織，擁有發達的海陸空立體交通網絡，加之運動休閒和旅遊業之間的良好互動。

2. 浙江經濟發達、群眾富足，為以運動休閒為重點的基地建設奠定了基礎

民眾對體育文化生活的追求越來越強烈，體育產業市場潛力巨大，建設體育產業基地有著非常優越的條件和市場潛力，能在很大程度上滿足廣大人民群眾對體育消費的迫切需求。正因為如此，建設體育產業基地在許多政府和企業當中都已形成了共識，眾多實力雄厚的民營企業均看好運動休閒的市場潛力，這為運動休閒基地建設奠定了扎實基礎。

3. 浙江省政府重視服務業發展，為以運動休閒為重點的基地建設帶來利基

浙江省委、省政府在 2007 年底就提出了加快經濟轉型升級任務，調整產業結構成為發展的重要組成部分，其中全力發展服務業又是產業結構調整中極為重要的一環。體育產業是服務業的重要組成部分之一，大力打造體育產業基地與省政府提出的經濟轉型升級戰略是完全一致的。2009 年，省政府把發展體育服務業作為全省服務業發展規劃的重要組成部分，納入政府目標考核。有著「東方休閒之都」的杭州市，把運動休閒列入全市十大潛力發展行業之中，予以重點打造。

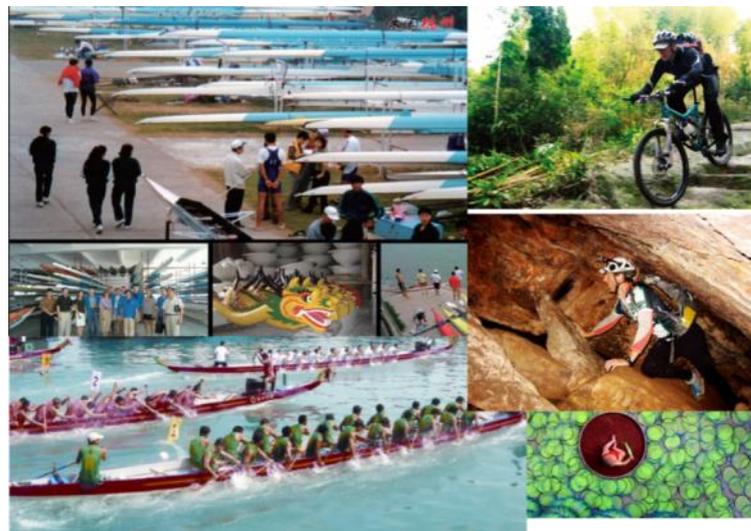


圖 5-1-12. 浙江省富陽市運動休閒與體育產業發展

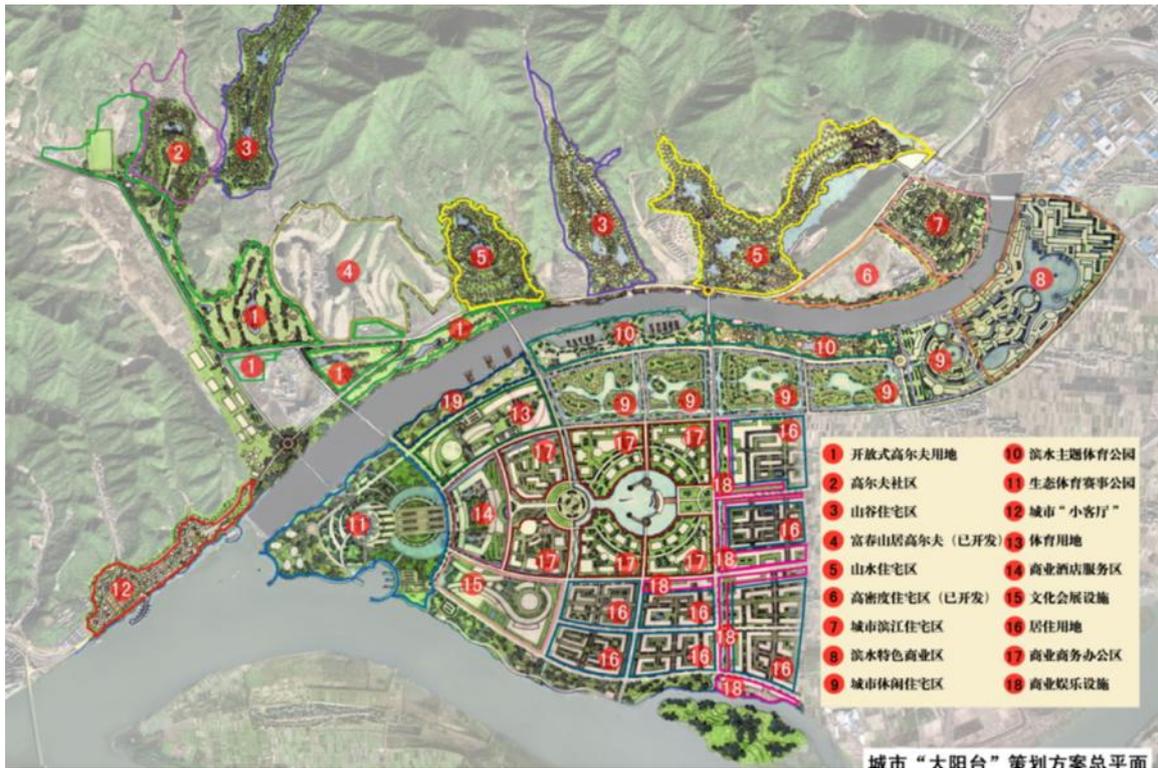


圖 5-1-13. 浙江省富陽市體育設施策劃方案平面圖

II. 體育產業十二五規劃

為了充分發揮體育產業在調結構、促轉型、惠民生等方面的積極作用，依據「國民經濟和社會發展第十二個五年規劃綱要」和「體育事業十二五規劃」，國家體育總局制定並印發「體育產業十二五規劃」。

大陸部分省市通過設立體育產業發展引導資金等政策，有效推動了地方體育產業的發展。體育產業統計等基礎性工作取得重大進展，完成了第一次全國體育及相關產業專項調查。並創辦體育旅遊博覽會，以展會為平臺，進一步帶動了體育與旅遊業的融合發展。先後建立了深圳、成都溫江、福建晉江、北京龍潭湖、浙江富陽和山東樂陵等 6 個國家級體育產業基地，有效地調動了地方發展體育產業的積極性，也進一步發揮了體育產業服務社會經濟發展、服務產業結構調整的作用。以北京奧運會為代表的重大體育賽事極大地帶動了文化、娛樂、旅遊、建築、通信等相關行業的發展，充分體現了體育產業的輻射效應。以高危險性體育項目為重點的體育市場監管體系初步建立，保證了體育市場的規範發展。

雖然中國大陸體育產業在「十一五」期間取得了較好的發展，但從總體上看，體育產業規模還比較小，在國民經濟中所占的比重還比較低，尚未充分發揮出新興產業的潛力和優勢；體育產業結構不盡合理，體育服務業在體育產業中的比重較低，區域發展不夠平衡；體育產業發展面臨的體制機制性矛盾仍然較為突出，市場機制在體育資源配置中的基礎性作用尚未得到充

分發揮；體育市場尚不成熟，產品有效供給不足，消費觀念有待引導，市場監管有待加強；體育產業各項基礎工作還比較薄弱，體育產業政策體系亟待完善，高素質的體育產業人才匱乏。

「十二五」時期是中國國實現經濟發展方式轉變、經濟結構戰略性調整、消費結構不斷升級、現代服務業快速發展的重大機遇期，體育日益成為人民群眾的重要生活方式，為體育產業發展提供了廣闊的空間。體育產業已進入快速成長階段，將迎來前所未有的發展機遇。進一步完善體育產業扶持政策，建立體育產業發展政策體系；繼續保持體育產業快速發展，增加值以平均每年 15% 以上的速度增長。希望體育產業增加值超過 4000 億，占國內生產總值的比重超過 0.7%，從業人員超過 400 萬，體育產業成為國民經濟的重要增長點之一；創建一批充滿活力的體育產業基地，培育一批有競爭力的體育骨幹企業，打造一批有中國特色和國際影響力的體育產品品牌；不斷完善多種所有制並存，各種經濟成份競相參與、共同興辦體育產業的格局；優化體育產業結構，提高體育服務業的比重，加快區域體育產業協調發展；基本建成規範有序、繁榮發展的體育市場，促進體育相關產業發展，壯大體育產業整體規模，增強我國體育產業的整體實力，建立具有中國特色的體育產業體系。主要行動方案如下：

1. 促進體育產業各門類統籌發展

以體育健身休閒業、體育競賽表演業為先導，帶動體育用品業、體育仲介業等業態的聯動發展，加大扶持力度，完善產業政策體系，實現可持續發展。廣泛開展群眾喜聞樂見的體育健身休閒專案，積極穩妥開展新興的戶外運動等項目，加強對民族民間傳統體育專案的市場開發；引導體育競賽表演業健康有序發展，積極引進國際知名的體育賽事，努力打造有影響、有特色的賽事品牌；做大體育用品業，制定與完善國家標準和行業標準，加強體育用品品質認證，進一步提升我國在世界體育用品業中的地位；鼓勵發展體育仲介業，大力開展體育技術、資訊諮詢、體育保險等仲介服務。

2. 優化體育產業結構

適應城鎮化發展和居民消費結構升級的新形勢，重點發展體育服務業，大力培育體育市場主體；鼓勵和引導非公有制經濟發展體育產業，積極扶持中小體育企業發展，充分發揮其在自主創業、吸納就業等方面的優勢；進一步提高體育產業素質，提升體育產業技術水準和科技創新能力，促進體育產業良性發展。

3. 擴大體育消費市場

引導體育消費需求，積極培育和健全體育消費市場，不斷增強體育消費產品的供給能力，以優質的服務促進體育消費。促進農村體育消費與城鎮體育消費、傳統體育消費與現代體育消費的協調發展。合理引導高收入群體的體育消費行為，積極擴大中低收入群體的體育消費需求。

4. 加快區域體育產業協調發展

以重大產業專案帶動戰略，結合國家區域發展規劃，因地制宜，加快特色體育產業的培育和發展。積極推動以環渤海、長三角、珠三角為代表的沿海發達地區將體育產業培育成為地區支柱性產業；大力扶持中西部地區圍繞新興城市圈、經濟區、產業帶建設，充分利用江河湖海、山地、沙漠、草原、冰雪等獨特的自然資源優勢，與體育項目相結合，突出特色、延伸鏈條、打造品牌，促進資源優勢向產業優勢、品牌優勢轉變，形成東、中、西部體育產業良性互動發展格局。積極扶持邊疆少數民族地區發展體育產業。

5. 推動體育產業基地建設

協調不同類型、不同區域、不同領域的產業基地發展，鼓勵和指導各地做好各級各類體育產業基地的創建工作。在全國建立 20 個國家體育產業基地、30 個國家體育產業示範基地。推動和引導各類產業基地依據資源稟賦，進行合理的定位，發揮輻射、引導和帶動作用，促進區域可持續發展，推動區域經濟轉型和社會進步，以此全面帶動體育產業的可持續發展。

6. 促進體育產業與相關產業的互動發展

發揮體育產業的綜合效應和拉動作用，以體育旅遊、體育會展為重點，推動體育產業與相關產業的複合經營，傳統體育產業與新興體育產業的互動結合，拓展體育產業領域，促進體育旅遊、體育會展、體育文化、體育出版、體育傳媒、體育創意等相關業態的發展。充分利用體育運動休閒項目、體育賽事活動、大型體育場館等體育資源，大力發展體育旅遊業，創建一批體育旅遊示範區，鼓勵各地建設體育旅遊精品項目。統籌發展體育會展業，將中國國際體育用品博覽會、中國體育旅遊博覽會辦成精品展會，鼓勵不同專案、不同地區創辦特色類體育會展。

7. 培育骨幹體育企業

在體育產業各個門類中著力培育一批骨幹企業，增強我國體育產業的整體實力和國際競爭力。堅持政府引導、市場運作，科學規劃、合理佈局，選擇一批成長性好、競爭力強的體育企業或企業集團，加大政策扶持力度，推動跨地區、跨行業聯合或重組，儘快壯大企業規模，提高集約化經營水準，促進體育領域資源整合和結構調整。鼓勵和引導有條件的體育企業進入資本市場融資，培育一批體育領域戰略投資者，為進一步做大各類體育企業提供資金支持。

8. 推動體育服務貿易發展

以體育勞務、賽事組織、場館建設、資訊諮詢、技術培訓等為重點，積極開拓海外市場，提升我國體育服務業在國際上的競爭力。加強體育行政部門與專案協會、體育企業對外服務貿易的溝通及協作，積極搭建對外體育服務貿易平臺，鼓勵各類運動項目、特別是我國的優勢項目和民族特色項目走出去，積極參與國際競爭。探索建立體育服務貿易協調管理機制，逐步拓展和完善體育服務貿易統計體系，制定體育出口指導目錄，擴大體育出口。

中国互联网体育产业图谱

互联网+体育图谱



圖 5-1-15. 中國互聯網體育產業圖譜

二、國內亮點個案分析

教育部體育署歷年來推動賽會觀光、運動遊程與自行車等相關文化創意產業結盟，創造了良好的效益與口碑。因此，如何透過觀光亮點或文化創意建構相關產業合作結盟模式，強化地方特色產業發展的行動方案，也是本計畫的目的之一。觀光局臺灣觀光年曆中許多賽會與運動服務核心產業相關，未來是否有與運動服務產業跨域加值、效益加值的機會，共同開發觀光新亮點，例如：與大型賽會、遊程規畫、或在地特色產業異業結盟。除了運動觀光外，社會潮流趨勢的文創產業，運動服務也必不能錯過，本節在後面將提及目前臺灣兩項運動觀光與文創之亮點個案，看其個案如何將文化創意、文創產品和運動產業緊密結合，創造商機。

(一)臺灣觀光年曆

臺灣觀光年曆 (Taiwan Tourism Events) 是交通部觀光局為推廣臺灣地方特色，歷經開辦時期的網路與專家評選，收錄入選之各縣市政府特色活動後，依各活動所在縣市與時期差異性，結合而成之觀光年曆。臺灣每年每個月份都有具特色多樣化的各式活動，交通部觀光局為了讓全臺特色活動，在 101 年起辦理品牌活動的遴選計畫，供國內、外旅客參考參與，欣賞臺灣之美，並方便悠遊體驗寶島的自然美景、人文溫度、體能競技、藝術涵養、宗教節慶等活動。



整合全國各地最具國際性的宗教節慶、民俗文化、體育賽事以及創新工藝活動，並結合美食、住宿、交通及購物，透過摺頁、製作中、英、日文版臺灣觀光年曆網站、手機 APP 等平臺，提供完整的觀光旅遊資訊。它就像是一個最內行的資深導遊，也像一本最實用的旅遊指南，以時間、地點、活動主題等重點呈現，讓國內外遊客可隨時掌握與活動相關之食、住、行、購等資訊，從年初就可預約一整年從北到南的精彩旅程，是暢遊臺灣不可或缺的重要寶典。讓臺灣走出臺灣、邁向國際，讓臺灣在國際旅客心中，更具吸引力。

「臺灣觀光年曆」已經成為全臺最具國際魅力與特色之活動品牌，且對於推動經濟發展、保存文化傳統與藝術、彰顯地方特色，具有實際效益，更能拓展各項活動之國際知名度，於國際媒體上發光發熱，同時吸引大量國內外遊客參加，擴增觀光及經濟效益。

◇ 12 月份、6 大宣傳主軸、3 個層級

臺灣觀光年曆的概念是一個結合時間與空間概念的活動平臺，從每年 12 月至次年 11 月，列出 41 項具有國際觀光潛力的各地旅遊活動，透過年曆，可充分掌握臺灣一整年的重要節慶及活動訊息，是最實用的旅遊指南，已成為臺灣揚名國際的觀光品牌。

臺灣觀光年曆除了在每個月份都會選出精彩活動外，更將所有系列活動劃分為六大宣傳主軸，包含美食之心(美食，永遠是旅行過程中最重要的事情之一)、購物之心(購物，是每個旅行者收藏或體驗異國經驗的最佳管道之一)、文化之心(擁有最完整的中華文物收藏，把在地與異國文化完美呈現又不顯衝突)、樂活之心(體驗樂活，旅行臺灣，就是現在)、生態之心(臺灣位處熱帶、亞熱帶，生態環境多樣化)、浪漫之心(各國旅客度蜜月的最佳選擇地)，還包括了國際級、區域、在地三個層級的活動內容。在縣市政府入選之 21 個國際活動以外，尚有其他中央部會、觀光局暨所屬國家風景區管理處及於十大觀光小城辦理之活動等 20 個活動，總計 41 個活動，為交通部觀光局扮演行銷平臺的角色，提升各項活動品質與國際能見度。



圖 5-2-1. 「Time for Taiwan 旅行臺灣就是現在」6 顆心型主題概念

表 5-2-1 2013「臺灣觀光年曆」國際性活動與體育運動相關活動一覽表

編號	活動名稱	單位
1	臺北馬拉松	臺北市
2	日月潭萬人泳渡	南投縣
3	臺灣熱氣球嘉年華	臺東縣
4	臺灣國際衝浪公開賽暨東浪嘉年華	
5	臺灣自行車節	交通部觀光局
6	2013 年太魯閣峽谷馬拉松活動	內政部營建署
7	2013 年 LPGA 臺灣錦標賽	教育部體育署
8	秀姑巒溪泛舟觀光活動	東部海岸國家風景區管理處
9	2013 大鵬灣國際風帆系列活動	大鵬灣國家風景區管理處

資料來源：交通部觀光局網站

表 5-2-2 2015「臺灣觀光年曆」國際性活動與體育運動相關活動一覽表

編號	活動名稱	單位
1	2015 臺北馬拉松	臺北市
2	2015 日月潭國際萬人泳渡嘉年華	南投縣
3	2015 臺灣國際熱氣球嘉年華	
4	2015 臺灣國際衝浪公開賽	臺東縣
5	臺灣自行車節	交通部觀光局
6	2015 年太魯閣峽谷馬拉松活動	內政部營建署
7	2015 秀姑巒溪國際泛舟鐵人三項活動	東部海岸國家風景區管理處

資料來源：交通部觀光局網站

目前運動觀光旅遊已經在國外盛行，其中最常見的，就是舉辦大型運動賽會來刺激經濟，而這樣的活動，更是城市行銷的一部分，不僅可以提高國際的能見度，更可以創造動輒數十億美元的收益，可見運動觀光之商機。其中國際上最著名的國際自行車賽『環法賽』，每年都吸引各國好手參賽，甚至吸引大批單車明星的粉絲到法國朝聖，根據法國主辦單位網站 2011 年就指出，環法賽的選手、工作人員每天達 4500 人，觀光客有 50 萬人，平均每天可以帶來 100 多萬歐元的消費，實力相當驚人。

近年來臺灣賽事觀光也是蓬勃發展，大小場次的路跑及馬拉松已形成另一種高產值的運動觀光產業，參賽名額秒殺，有在地特色的馬拉松賽事紛呈，跑步已是臺灣主流運動，融入許多人的生活中。除了路跑比賽外，臺灣也積極爭取主辦相當多體育項目的國際性單項或綜合運動賽事，如LPGA臺灣錦標賽、世界棒球經典賽、2009高雄世運、2009臺北聽奧、太魯閣國際馬拉松、金門國際馬拉松、臺東鐵人三項或是泳渡日月潭等活動，無不帶來龐大的觀光人潮，且不只有國內旅客，更吸引許多國際運動觀光客參與，創造運動觀光之產業價值與就業人口。

臺灣運動觀光發展之效益，對於臺灣經濟發展、社會運動風氣、休閒品質、國民健康及國際媒體曝光具有正面影響。未來應思考如何將賽事觀光與地方節慶活動結合，打造「以運動為主、觀光為輔」的運動觀光，其實，賽事舉辦的背後，潛藏的經濟效益相當驚人，只要透過全方面性的規畫，再透過政府與業者齊力改善當地觀光資源，讓飯店、景區、餐廳等觀光相關軟體資源能有效提升，便能將參賽者或是同行家屬，在參與賽事之餘，帶往當地消費，讓相關的賽事不只是體育比賽，而是一個富主題性的觀光遊程，進而帶動當地住宿、消費等經濟收益。

(二) 棒球英雄展

根據全球創意產業權威約翰·霍金斯(John Howkins)估計，目前全球的創意經濟正以每年 5%-7% 的速度快速成長。根據聯合國在 2013 年的創意經濟報告書指出，全球文創商品或服務在 2011 年的總產值已達到了 6,240 億美元，如此龐大的產值，對於不論是已開發國家或是開發中國家，都積極想要爭取這塊文創產業商機，如果說文創產業是未來的經濟成長引擎，其實一點也不為過（陳怡婷，2014）。

我國政府在 2009 年開始推動之六大新興產業中，文化創意產業也是其中之一，因為看見了文創產業的大商機，政府也持續在政策上加碼，文創產業已是世界潮流所趨也是全球關注，台灣不能缺席，除了內需之外更希望能夠外銷創造利潤，希望能夠藉此點燃引擎，促進經濟發展，更重要的是，文創、觀光是能夠行銷台灣美好價值的一大利器產業。過去政府從「挑戰 2008：國家重點計畫」，2010 年設立「文化創意產業投資及融資服務辦公室」、2011 年的「文創投資機制」，到將 2014 年訂為「文創元年」等，民間也掀起一波文創熱潮，以文創之名所推出的商品及舉辦的活動不計其數。

在運動產業方面，與運動產業相關的文創近年來也已漸漸開始發芽，數量與其他產業相比，雖略顯失色，但自許多電影結合棒球開始，可看到未來可有更多與運動服務產業跨域加值、效益加值的機會，異業結盟共同開發新亮點，例如：與大型賽會、傑出體育人才、運動遊程規畫、或在地特色產業等異業結盟。文化創意、文創產品和運動產業若能緊密結合，定能創造 1+1 大於 2 的無限商機。

陳金鋒 CHEN JIN-PENG 郭泓志 GUO HONG-CHIH 王建民 WANG CHIEN-MING 陽岱鋼 YANG DAT-KANG

互動 × 模擬 × 榮耀 × 故事

夢想超極限
棒球英雄展

TAIWAN BASEBALL HEROES EXHIBITION
2014/12/6 ▶ 2015/3/1
國立臺灣科學教育館

早鳥圓夢價
9/29~10/12

早鳥票
210元 / 原價280元

圖 5-2-3. 棒球英雄展

2014 年 12 月 6 日至 2015 年 3 月 1 日是臺灣首次以棒球員為主題的展覽，名為【夢想超極限棒球英雄展】，主打「互動 X 模擬 X 榮耀 X 故事」，結合了運動、文創、藝術、科技、互動，以王建民、陳金鋒、郭泓志、陽岱鋼四大球星為主軸，運用多媒體裝置與珍貴文物收藏，呈現這 4 位球星的奮鬥歷程、榮耀之路。

這場全臺灣第一場的大型棒球系列特別展覽，展覽場地全館佔地 500 坪，首次打造棒球室內體感互動展示場域，首創透過空間模擬的形式與方法，實際將棒球場的主題布置與硬體元素完整呈現，並透過第一人稱視野體驗接補郭泓志各式球路的臨場快感... 現場更有其他立體互動裝置，帶給觀眾最強的娛樂效果以及最新穎的看展體驗。



圖 5-2-4. 透過投球影片感受第一人稱視野臨場快感

在展覽內，可以看到四位臺灣當代棒球英雄的奮鬥歷程，主辦單位將他們的棒球追夢史、養成歷程、一路上所獲得的榮耀、成就以及棒球相關知識等，特別打造棒球互動展場，展示將近 200 件球員從未公開文物，曝光 4 名球員各自所提供的私人物品，記錄 4 位臺灣棒壇英雄在美國、日本追夢的過程，介紹他們在面對傷痛時，如何咬牙忍耐；歷經低潮時，又如何走出陰霾，同時感受他們心中對棒球的熱情、對夢想的執著，與堅守信念、永不放棄的動人精神。以實際體驗與豐富的展示介面獻給觀眾，讓觀展成為一次相當難得的國球體驗。



圖 5-2-5. 展內各式展出內容



圖 5-2-6.棒球英雄展之四大球星

表 5-2-3 棒球英雄展 4 大球星基本介紹

球員	介紹
陳金鋒 第一位登上大聯盟的 臺灣球員	1999 年加盟道奇隊，打開臺灣選手的夢想道路，2002 年成為臺灣首位站上大聯盟的球員，在球迷眼中，鋒哥就是強力打擊的象徵，更是中華隊永遠的不動第四棒，每到國際賽，鋒炮炸裂永遠是球迷們最期待聽到的一句話
王建民 大聯盟第一位亞洲籍 的勝投王	2006 年，以十九勝的成績成為首位來自亞洲的勝投王，連兩年十九勝的優異表現在亞洲無人能破，建仔在大聯盟的每場先發總讓人引頸期盼，就算熬夜也要為他加油，堪稱臺灣史上最強的王牌投手
郭泓志 第一位入選大聯盟明 星賽臺灣球員	2005 年登上大聯盟，2010 年以防禦率 1.03 的優異表現，獲得教練團青睞，成為第一位參與大聯盟明星賽的臺灣選手，強投豪打的他更是第一位在大聯盟擊出全壘打的臺灣球員，小小郭永不言敗的精神，絕對是臺灣棒球的經典故事
陽岱鋼 2013 世界棒球經典 賽 MVP	2013 經典賽的奮戰精神，讓不少球迷感動不已，除了去年拿下盜壘王及外野金手套外，更連續三年入選日本職棒明星賽，拿下明星賽 MVP、敢鬥賞及全壘打比賽冠軍等獎項，跑打守三拍子的全能表現，YOH 桑堪稱當今日本職棒的風雲人物

展覽以棒球比賽正規 9 局為主題作規劃，分為歷史區、戰情室、多媒體放映區、實境模擬區、棒球體驗區、球員休息室、醫療室、旅外生活區、轉播室九局展覽區塊，主辦單位表示，希望透過這次的展覽，傳達棒球嶄新的概念，推廣臺灣棒球。

表 5-2-4 棒球英雄展 9 局各主題展出內容介紹

局數	展出內容
1st 榮耀殿堂	前段利用複合式裝置年表等方式介紹四位球員的棒球生涯發展；後段以「榮耀殿堂」櫥窗呈現四位球員輝煌時期的戰袍及球具，並網羅完整媒體報導、球員卡等的歷史文物。
2nd 戰情室	展區內用透明多媒體動畫螢幕的方式介紹選手的數據化分析，並結合棒球運動的科學知識等內容，帶領觀眾更深入了解棒球科學的領域。
3rd 放映室	半封閉式暗場放映區，主題牆面包裝與大螢幕投影設置，播放四位參展球員為本展覽特別錄製的專訪，探討四位球員尋夢的心路歷程。
4th 實境模擬室	透過牆面的多媒體小型播放視窗及音響設備，讓參觀者身歷其境體驗捕手視野，接捕各式球路，其影像內容由選手本人親身實拍錄製。
5th 球場	在挑高場域中搭建一座縮小比例的棒球場景，設置包含四位選手立體人形在內的多組互動攝影與場景模擬空間。
6th 球員休息室	整排球員專屬更衣隔間，將四位球員穿過的歷任球衣，以球員休息室的空間形式呈現。
7th 醫療室	一比一完美複製郭泓志左臂模型，另有郭泓志及王建民兩人傷部 X 光片首度公開。
8th 旅外奮鬥區	透過平面圖文、影像的方式讓參觀者更加認知四位參展球員尋夢旅程所遇到的困難與挑戰，並透過立體展櫃呈現極少被國內觀眾看到的各選手小聯盟時期球衣球具。
9th 轉播室	模擬電視體育臺的轉播室現場，透過真實布景及轉播器材的擺設，讓觀眾可以現場體驗球賽轉播的工作並拍照留念。

除了四大球星的文物展覽外，展覽的主辦單位也發揮文創精神，不但替四大球星設計專屬 LOGO 圖樣，將個人特色、故事融入圖樣內，打造具創意及設計感的個人風格外，在售票購票時，更結合最新通路如網路、7-11 ibon、全家 Famiport、Groupon、GOMAJI 等售票平臺開賣，商品販賣部也發揚文創精神，特製販售許多文創產品，如球員獨家紀念徽章、棒球英雄限定馬克杯、公仔等，許多的多元化特色產品。



圖 5-2-7. 展覽販售之文創設計商品

文化創意產業，顧名思義，為結合了文化及創意的產業。任何運動、球員、選手、運動賽事都可以是文創產業，而如何將原有的商品或產品注入創意、讓產業活化，在既有存在的文化中，加入每個國家、族群、個人等創意，賦予文化新的風貌與價值，能親近民眾和消費者就能增加收入來源，更能成為一個創造財富和就業的生產系統。

根據臺灣文化創意產業推動服務網 2012 年所公布的選定原則，文化創意產業有三項標準，包括：就業人數多或參與人數多，產值大或關聯效益、成長潛力大，原創性高或創新性高及附加價值高。以運動服務產業來說，不論是在參與人數上、產值或關聯效益、附加價值等，都是擁有絕佳的市場經濟基礎，且成長潛力大，從臺灣舉辦各項大型國際賽事、經典賽全民熱潮、運動電影風潮等即可看出，運動+文創絕對是臺灣未來異業結盟可窺見的潛力產業，許多企業與創投界看準這波風潮，也正在尋覓投資新標的，政府應在民間力量已逐漸有所雛型且發芽之際，提出可活絡運動服務產業，提升產值與就業人口之方案或策略，擴大產業規模，再創體育運動新價值，讓運動與文創，政府與民間，再次共同擊出紅不讓，創造異業結盟新商機。

(三)國立中正大學—運動故事館



【成立宗旨】

國立中正大學於民國七十八年創校，於創校初期林清江校長遠見之下，規劃三分之一校地預留為體育場館用地，造就中正大學擁有相當完善、完備之體育場館。同時並邀請國內知名的「原作建築事務所」之喻肇川建築師所設計，耗資七億打造一座兼具美學、前衛且牢固的體育館。懸吊式紅鋼骨外露的造型深具特色，滑稽式的地基能因應地震帶的問題，全館外圍又以紅磚堆砌而成，復古典雅、氣勢磅礴，莊嚴雄偉地矗立位於嘉南平原的中正大學。

民國一〇一年，由於面對場館經營壓力，大時代少子化、學生減少所引發預算下修等問題，中正大學體育館轉型或是改變經營模式已是迫在眉睫，當時魏德聖劇組商借本校棒球場拍攝「KANO 嘉農」棒球電影，時任體育中心營運開發組組長—廖俊儒主任規劃，提出「中正大學體育場館轉型計畫—運動故事館籌建」，突破傳統舊有思維的規劃案，獲得時任體育中心劉淑燕主任的允許，爾後得到吳志揚校長的大力支持，由廖俊儒主任領軍，帶領專案員工、學生運動志工著手規劃、實踐，於民國一〇三年完成「國立中正大學運動故事館」。

【運動故事館四大主軸特色】

一、運動主題區

運動主題區，世界上運動總類、項目繁多，從運動之母田徑到藉著現代科技所賜的電子競技運動，因此以換展的方式進行設計，目前館內介紹跆拳道、馬拉松以及羽毛球三項運動，包括超跑超人林義傑、臺灣女戰神蘇麗文以及黃金女雙程文欣等國際級運動好手，皆為中正大學畢業之榮譽校友，故優先介紹此三項運動。另外還有介紹運動傷害防護、臺灣申辦大型運動賽事等運動相關知識，適合全年齡層前來參觀。

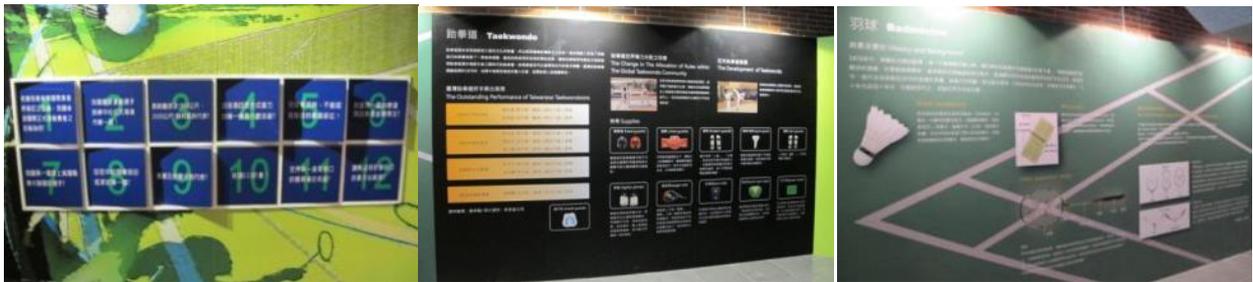


圖 5-2-8. 運動主題區內各個區域，包含可與民眾互動之機智問答區、跆拳道區及羽球區



圖 5-2-9. 運動科技用品說明區超級馬拉松展示區

二、棒球博物館

棒球博物館，館內典藏皆由國家級教練、國寶級棒球蒐藏家葉國輝老師所提供，並展出百餘件展品，提供給前來觀賞的民眾一飽眼福。牆面故事敘述將臺灣棒球發展分為五大時期(紅葉、金龍、1992 榮耀巴塞隆納奧運、中華職棒及 2013 世界經典賽)，將棒球之於臺灣的重要性以及歷史意義完整呈現，而百餘件的展品多有故事性以及相當特殊的歷史文化背景，藉由葉國輝老師口述的紀錄，本館導覽員生動地描繪、闡述，帶領前來參觀的民眾步入過去臺灣棒球屢屢光輝的榮耀時光。遠雄集團目前於國內各地招攬棒球博物館聯盟成員，本館也加入棒球博物館聯盟的行列，可望在未來有更多館際間的合作、交流，文物交換展出等活動，讓前來參觀的民眾，每次都能欣賞不同的展品，更期待下次的光臨。



圖 5-2-10. 棒球博物館入口



圖 5-2-11. 鄭幸生職棒元年連續 21 場安打球棒



圖 5-2-12. 棒球博物館展示間剪影王建民第一代簽名球及簽約儀式告示板

三、體驗活動區

體驗活動區，將本館原有專業場地、資源，較為特別的設施，結合中正大學運動競技學系師資與學生專業能力，提供給民眾一個前所未有的運動體驗機會。主打運動項目包括攀岩、射箭、獨木舟及定向越野等，目前也積極開發運動科學體適能教室，都是外面比較少能夠參與的運動項目及設施，透過專業教練的解說、示範以及從旁指導，使得一般民眾一樣能安全、暢快地從事這些特殊運動項目！享受飆汗的滋味、發現健康活潑的自己、擁抱青春活力的人生。

四、故事館輕食區

故事館輕食區，以往體育館內是嚴禁飲食、喝飲料的，但是轉型為運動故事館後，廖俊儒主任特別擘劃故事館輕食區，基於運動故事館所有的展區、體驗活動是足以提供民眾待上一整天的行程，已經脫離舊有體育館民眾單純來運動的框架，是一個複合式、多元的運動休閒樂活景點，若適時提供輕食商品以及紀念品的販售，對於帶動民眾消費能有正向成長。

紀念商品販售

輕食區

運動累了、渴了、想休息
來輕食區歇一會兒,是您最棒的選擇!





輕食區



中正大學學術自由杯



中正大學文創紙膠帶

圖 5-2-13. 輕食區商品、飲料及其他紀念文創商品



圖 5-2-14. 運動故事館四大主軸特色

【運動故事館主要營運項目】

一、運動故事館與運動體驗

運動故事館為了要跳脫以往的框架概念，打造一個品牌，因此與一般平常場管會稱為體育館、博物館等不同，叫做運動故事館，要讓前來欣賞運動文物的民眾就像走進一個個故事般，身歷其境的體驗，是一趟知性之旅。

運動故事館除了可參觀外，一般民眾也可以預約其他運動體驗。體驗課程活動，包含攀岩、獨木舟、保齡球、射箭、定向越野等等特色項目。平常不論是參訪或是運動體驗皆須事先預約。

表 5-2-5 運動體驗各項目價錢一覽表

導覽	價格	運動體驗	價格
優惠	50 元/人	攀岩/保齡球一局	50 元/人
團體	80 元/人	射箭	100 元/人
一般	100 元/人	獨木舟、定向越野 (20 人以上成團)	100 元/人



圖 5-30. 適合全家大小一起同樂之體驗-如攀岩

二、運動小健將育樂營

國立中正大學將場館轉型經營，在每年寒暑假會推出不同天數與課程內容之育樂營，運用中正大學廣闊的校地、師資、完善的體育設備，再加上運動故事館，將原本體育館運動健身的單一功能升級為休閒、遊憩、觀光等多功能運動村。

運動小健將育樂營簡介：

- I. 課程內容：包含高爾夫揮竿訓練、水上安全教育、跆拳道防身術、游泳、弓箭、曲棍球、棒球、桌球、籃球、日與、足球、羽球、獨木舟、飛盤、網球等，各種運動項目特色體驗活動。
- II. 各種梯次天數：4 天 3 夜、7 天 6 夜、14 天 13 夜
- III. 師資：由國立中正大學運動競技學系教授群或專項校隊學生教練指導，全程另有小隊輔在旁協助！（每 10~12 位學員配置 1 位小隊輔人員）。
- IV. 運動故事館：透過運動志工大使團的導覽介紹，讓小朋友能夠藉由參觀認識文物，瞭解我國運動及棒球文化發展。
- V. 住宿：活動安排至國立中正大學校體育中心武術教室內搭帳篷屋(全日空調、男女分開更衣室、淋浴設備)，讓參加學員在安全舒適的環境中體驗野營樂趣。



圖 5-2-15. 運動小健將育樂營 DM 與歡迎布條

運動小健將育樂營在營運之初，一年只有 50 位的報名學員，經過多年努力經營與宣傳，到今年 2015 年可以每年有 700 位學員報名，9 年來之營收約為 2,500 萬元。

2015 年 8 月 3 日(一)當日參訪運動故事館，也正碰上其中一梯次的運動小健將育樂營，以下為現場實地相關照片。



圖 5-2-16. 運動志工團及小隊輔正在替小健將們打菜&晚上夜宿在中正大學體育館帳篷中

三、公司、團體、同學會、學校參訪包套專案

將體育之美與感動帶往其他領域擴散、分享。目前中正大學近年已經成功接洽部分企業團體，包括中國人壽、富邦人壽等企業自強活動，並以包套式的行程加以服務，客戶早上使用館內的會議廳開會、研習，下午則全體參與體育館之體驗活動等，頗受好評外，回客率也相當得高。

除了公司團體外，也有同學會套裝行程，透過一整天的體驗活動以及運動故事館的導覽，同時揮灑汗水也吸取新知，讓參加同學會的朋友都能盡興玩樂，聯絡感情，創造美好回憶。

以下為中正大學目前曾經接過之同學會專案行程內容：

-----斗高第 37 屆同學會行程介紹-----

- 09:20 運動故事館導覽
- 10:00 攀岩 (羽球館)、射箭體驗 (體育館 2F 圓環)
(亦可停留在咖啡館敘舊暢談、各球館互相較勁)
- 12:00 同學會饗宴 (外訂 Buffet)
- 14:00 獨木舟體驗 (室內泳池)、體適能科學檢測區體驗、保齡球
(亦可停留在咖啡館敘舊暢談、各球館互相較勁)
- 16:00 賦歸 (一起到中正大學附近的旺萊山鳳梨酥觀光工廠或金桔農莊品嚐鳳梨酥與相關金桔產品，續攤續緣，情更長)

四、經費來源

突破傳統舊有思維的規劃案，獲得時任體育中心劉淑燕主任的允許，爾後得到中正大學吳志揚校長的大力支持，由廖俊儒主任領軍，帶領專案員工、學生運動志工著手規劃、實踐，為將原有中正大學體育館轉型並改變經營模式，學校從校務基金撥款 1,030 萬元支持，其中運用約 830 萬的經費所改造建置，人事費則佔約 200 萬元。

【運動故事館營運帶給國立中正大學校內及校外之價值與貢獻】

一、校內

(一) 全校性通識課程，培養運動志工大使團隊

1. 全體大一新生通識體育課程，安排進入運動故事館參觀，扎實豐富學生運動知能、充實運動美學涵養，運動故事館即為體育課程最棒的教學場域。
2. 廖俊儒主任於創建運動故事館時，並同時建立運動志工大使團制度，開放全校學生自願參與，讓學生有機會接受導覽員的培訓課程，除了更進一步的認識所有館內文物、背景知識，結訓後成為專業的導覽解說員，當外校參訪團來臨時，也已經能夠展現專業、獨當一面的導覽工作。

(二) 運動休閒相關學系學生實務經驗累積場域

1. 對於運動競技學系以及運動休閒教育碩士班的學生而言，是一大利多，釋出許多工讀機會，讓擁有專業運動技術的學生成為運動體驗課程教練，是一個配套制度完整、從作中學習以及實習最合適的場域。
2. 運動休閒教育研究所的學生，藉著專業運動休閒管理之背景，加入運動志工大使團隊，可以一展長才，提出總總對於運動故事館未來的規劃案，並廣納外科系同學一同參與，安排與廖俊儒主任、專案人員共同討論，互相激發更多想法，兼具學習、規劃以及實踐，促使本校運動競技學系學生、研究生的未來更具競爭力，畢業後成為運動產業界最搶手的人材。

二、校外

對於校外而言，運動故事館是中正大學新的亮點，越來越多民眾前來中正大學，除了欣賞這間經過網路票選全臺最美的高等學府，也一定要來運動故事館走走，參觀這間全臺首創大專運動場館轉型的運動故事館。運動能使人心情愉悅、身心快樂的核心價值是無庸置疑地，也因此學校目前各單位接待外賓的行程，多會加入運動故事館作為其中一站，視為中正大學之榮耀。

◇ 願景

國立中正大學運動故事館期許自己成為國內體育界新的典範，秉持著“不僅第一、更是唯一”作為標竿，去年十一月順利辦理大型國際體育研討會，延續經驗，今年三月更成功申辦大型國際定向越野賽事，展望未來能持續申辦更多元、更專精的體育盛會，以下就運動故事館未來發展方向分點撰述：

一、擴大國高中、小及大專院校來訪率，肩負運動歷史傳承的責任與負擔

日前已逾 70 個教育單位前來參觀，未來期能透過更多宣傳平臺的使用，增加更多教育單位來訪機會。

二、辦理私人企業、各單位團體自強活動

將體育之美與感動帶往其他領域擴散、分享。目前已經成功接洽部分企業團體，包括中國人壽、富邦人壽等企業自強活動，並已包套式的行程加以服務，客戶早上使用館內的會議廳開會、研習，下午則全體參與體育館之體驗活動等，頗受好評外，回客率也相當得高。

三、擴充服務項目：假日運動故事館一日遊、夜宿體育館等

目前故事館正在著手進行籌劃假日運動故事館一日遊、夜宿體育館等相關活動，擴充服務項目與內容，最重要的關鍵，轉向包套式的概念經營，使較遠的客群仍然願意前來，將停留的時間拉長、駐足。

四、辦理定向越野國際挑戰賽

運用中正大學的地理環境優勢，未來將籌辦約有 400 人可參與之大型定向越野國際挑戰賽，主要參賽隊伍可能是中國、香港、澳門等地方。

五、整合在地休閒產業資源

運用中正大學校內原有的美景，更與地震博物館(地球環境科學系建造)的參訪行程合作；校外則有如：館內冰淇淋即是與鄰近著名金桔農莊合作；現階段正與富野觀光度假酒店協商討論合約內容等，積極整合在地休閒產業資源，期許自身為領頭羊的角色，有效促進民雄地區休閒觀光產業發展，目標形成嘉義地區休閒觀光產業園區。

紀錄過去運動歷史，接納現代運動科技，創造未來運動新典範，創新突破、自給自足、永續傳承就是運動故事館追求卓越、不斷進步的核心價值與目標，並期望未來能創造資源整合、文化傳承與創新突破等多元價值。

(四)藍色經濟整合發展構想-東港、大鵬灣及小琉球

藍色經濟整合發展構想-以東港、大鵬灣及小琉球為示範

國家發展委員會為協助政府產業整合發展並透過善用豐沛的環境資源，於 9 月 22 日宣布將以南部沿海鄉鎮沿海城鎮作為示範區域，推動六星級藍色經濟發展計畫，以活絡地方經濟、降低中小型城鎮邊緣化以及促進城鄉均衡發展為主要目標，並從自然環境、觀光遊憩、產業等不同面向著手，制定出 6 大發展策略與 33 項行動計畫，其中 6 大發展策略包含：

- 一、**打造大鵬灣 the only one 特色**：推動大鵬灣作成國家級帆船訓練中心；積極爭取辦理國際賽車；引進民間業者，打造臺灣最具海洋遊憩休閒風的渡假勝地。
- 二、**適性適量發展小琉球海洋生態觀光**：有效管制遊憩活動，適度分流遊客；提供接駁巴士，推動綠色運輸；落實生態保育及復育，推動生態觀光旅遊。
- 三、**改善東港城鎮環境品質及人文風貌**：針對東港地區重要自然與人文景觀，進行環境風貌改造；透過社區總體營造，改善公共環境與社區居住品質；進行產業與創業諮詢輔導，提昇區內餐飲、住宿的服務品質。
- 四、**深耕多元遊憩體驗與漁業發展**：串連綠能產業體驗場域與大鵬灣為藍綠聯合旅遊線；推動觀光漁場或市集；持續推動屏東優質水產品雙認證標章，打造區域品牌。
- 五、**發展智慧觀光，鏈結行銷遊憩據點與遊程**：成立觀光產業聯盟，推動整合型遊程規劃；建置網路與通訊基礎設施；打造智慧觀光服務平臺，建置雲端票證整合系統。
- 六、**建構便捷交通網，串連重要觀光資源**：建構完善聯外與區內路運交通網；完善船運服務品質；研議復駛臺鐵東港觀光線。



透過結合當地資源以及串聯不同產業共同發展，藉此作為刺激經濟發展的重要關鍵，針對 6 大發展策略所構想出的 33 項行動計畫與不同產業間的相關性整理如下表 5-2-6 所示：

表 5-2-6 藍色經濟整合發展策略與行動計畫

方案	名稱	相關產業
發展策略一	打造大鵬灣 the only one 特色	
行動計畫	1. 建置大鵬灣水域遊憩活動平臺設施計畫	運動服務產業
	2. 推動大鵬灣域夜間遊憩活動建構光雕景觀設施計畫	文化創意產業
	3. 推動大型國際賽車與亞洲卡丁車表演賽等活動計畫	觀光休閒產業
	4. 民間自行規劃參與大鵬灣國家風景區遊二區興建營運移轉計畫	建築業
	5. 水域運動發展計畫	
發展策略二	適性適量發展小琉球海洋生態觀光	
行動計畫	1. 設立「自然人文生態景觀區」建立遊客總量與時段管制計畫	觀光休閒產業 文化創意產業
	2. 小琉球環島接駁公車計畫	大眾運輸
	3. 推動離島特色建築法規檢討與執行計畫	建築業
	4. 屏東小琉球漁港及琉球新漁港碼頭風貌改善計畫	
	5. 屏東縣琉球鄉生態保育及復育計畫	
	6. 屏東縣琉球鄉龍蝦洞景觀工程及環境改善計畫	
發展策略三	改善東港城鎮環境品質及人文風貌	
行動計畫	1. 東港鎮營造友善城鄉環境計畫	觀光休閒產業
	2. 東港城鎮觀光指標系統建置計畫	文化創意產業
	3. 漫遊東港城鄉暨空間資源經營計畫	大眾運輸
	4. 東港城鎮多元遊憩環境建置與人才養成計畫	
	5. 東港人文環境整備計畫	
發展策略四	深耕多元遊憩體驗與漁業發展	
行動計畫	1. 光采濕地環境教育場域及休憩體驗深耕計畫	運動服務產業
	2. 大鵬灣、光采溼地遊憩水路綠串連計畫	觀光休閒產業
	3. 屏東縣自行車道系統建置計畫-東港鎮串聯林邊鄉路段	文化創意產業
	4. 輔導設置觀光漁場示範點及漁業產業多元發展深耕計畫	資訊科技產業
	5. 牽成小琉球觀光市集及輔導漁港碼頭週邊流動攤販管理計畫	漁業
	6. 改善小琉球白沙觀光港船舶管理計畫	
	7. 屏東認證優質水產品標章授權委外計畫	

方案	名稱	相關產業
行動計畫	1. 輔導民間業者成立大鵬灣觀光產業聯盟計畫	觀光休閒產業
	2. 結合公私部門資源共同規劃行銷觀光遊憩據點與行程計畫	資訊科技
	3. 建構小琉球全島 WIFI 無線網路環境計畫	
	4. 推動智慧觀光發展與電子旅遊套票服務計畫	
發展策略六	建構便捷交通網·串連重要觀光資源	
行動計畫	1. 改善大鵬灣國家風景區聯外公共運輸系統計畫	大眾運輸
	2. 大鵬灣環灣巴士候車環境改善計畫	觀光休閒產業
	3. 大鵬灣環灣巴士營運虧損補貼計畫	文化創意產業
	4. 研議復駛臺鐵舊東港線可行性計畫	建築業
	5. 東港客運碼頭整體改善工程計畫	
	6. 東港客貨運碼頭發展構想計畫	

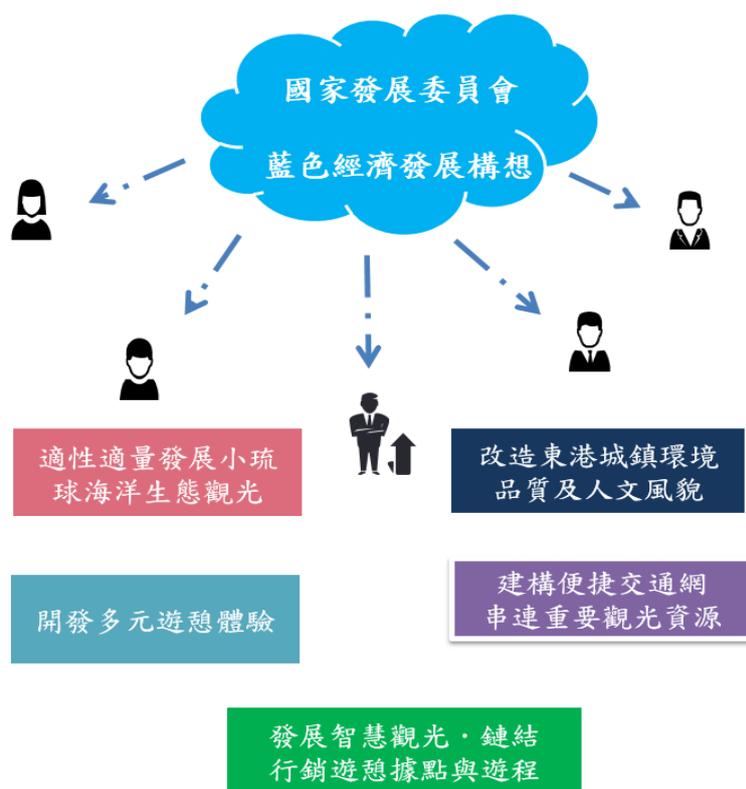


圖 5-2-17. 國家發展委員會藍色經濟發展構想



圖 5-2-18. 臺灣藍色水域經濟發展地圖

根據國發會估算，該行動實施後，預計可提高當地每年旅遊人數為 250 萬人，延長遊客停留時間 8 小時以上，觀光效益約達 24 億 7000 萬元，創造就業人數 720 名，增加漁業產值約 2 億元，將可有效帶動南部沿海地方經濟繁榮，促進區域均衡發展。而從 6 大發展策略 33 項行動方案不難發現，其中就有 2 大發展策略與運動服務相關產業有相關性，以水域運動、賽車運動的發展為核心，吸引更多民眾或觀光客前往當地，並進一步刺激當地經濟的提升，由此更可看出，運動服務產業與不同產業間的合作對於刺激經濟成長的重要性及可行性。



圖 5-2-19. 藍色經濟發展構想架構圖

(五)銀髮族體適能運動休閒課程建置--雙連安養中心

雙連安養中心為一所長期照顧服務機構，規劃具有安養照顧、輕度養護、重度養護、長期照顧、失智症單元式照顧、短期照顧、日間照顧，以及社區照顧關懷據點等多功能。希望能具有多元化、多層級、連續性的功能，並配合政府推展長期照顧十年計畫--大溫暖社會福利套案之旗艦計畫政策，計畫將雙連具有的資源及經驗，延伸承辦社區式及居家式的照顧服務。該中心聘有專任的護理師、物理治療師、社工師、照顧服務員、廚師、營養師、牧師、行政、工務等完整的專業團隊；以及聘請家醫科、神經內科、精神科、皮膚科、牙科等特約醫師，共同提供完善的生活照顧、醫師門診、護理照護、就診服務、復健服務、餐飲服務、社會資源、休閒活動及成長課程等。

該中心針對銀髮族運動與健康促進的需求，設置銀髮族專用運動休閒中心，並建立銀髮族體適能課程活動內容模組。其單位分工與設施設備如下圖 5-2-20 與圖 5-2-21：



圖 5-2-20. 銀髮族體適能運動休閒課程建置計畫單位分工圖



圖 5-2-21. 銀髮族體適能運動休閒課程建置計畫設施設備圖

課程內容以六十分鐘的課程為架構，每周二次的頻率，進行每一梯次為期三個月的課程。每次課程進行均有二名運動指導員，並配合機構內的八名服務人員(或是以建教合作院校學生培訓配搭)，以 1:4 的比例配置。課程研發乃由物理治療師配合專業的銀髮族教練指導員，與相關學者進行課程內容規劃。在課程內容的規劃上，除了針對心肺功能、肌耐力、平衡及伸展設計一套身體機能促進課程，同時加入趣味化、互動性、社交功能及情感交流等元素於課程活動設計，強化銀髮族心靈及社會層面的需求，時間分配如下圖 5-2-22。

0-10分鐘	20-50分鐘	50-60分鐘
暖身課程 ● 低強度有氧運動 ● 伸展運動 ● 遊戲體操	身體機能促進課程 ● 有氧律動(坐式、站式) ● 肌力訓練(器材使用訓練、彈力帶) ● 伸展運動(瑜珈、導引) ● 平衡運動(方塊踏步)	緩和運動 ● 低強度有氧運動 ● 伸展運動

圖 5-2-22. 銀髮族體適能運動休閒課程建置計畫課程內容



陸

策略、行動方案與作業要點

- 一、策略想法
- 二、行動方案
- 三、作業要點



一、策略想法

本節透過三大主題策略想法，以運動、文創、影視、活動、賽會、節慶、雲端、銀髮族、長照等各種異業結盟主題元素，用運動服務產業為核心，並盤點目前教育部體育署各組室之範疇與計畫、相關法規等，延伸促進運動服務產業異業結盟發展之策略想法。

第一主題：運動賽會與觀光旅遊之相關商機

(一) 元素：職業運動 + 活動 + 賽會 + 節慶

(二) 策略想法：

1. 國際職業運動引進與介紹，針對運彩有開盤之職業運動，如足球、賽車等補助開闢專題節目
2. 參考國外職業運動經營模式，加強職業運動的品牌行銷與娛樂性
3. 打造一個如日本、波士頓馬拉松般國際著名的賽事
4. 賽事結合地方節慶或特色活動，票選臺灣 10 大好玩賽會、10 大運動觀光據點
5. 廣續補助優良運動遊程、評選創意運動觀光遊程，鼓勵企業參與運動觀光
6. 補助國外人士自由行來臺參加賽事
7. 成立國際賽會籌辦中心，帶動運動服務業並結合國際運動事務人才，創造臺灣國際賽會產值效益

(三) 體育署各組室相關業管範疇與計畫

1. 強棒伯樂/千里馬/浪潮計畫
2. 打造運動島地方特色活動
3. 國內辦理之國際性賽會、綜合性賽會、單項錦標賽、學生綜合運動會級聯賽
4. 運動觀光(優質運動遊程)
5. 藍色經濟水域活動
6. 賽會中心

(四) 體育署各組室相關業管法規

1. 國民體育法
2. 運動彩券發行條例
3. 運動產業發展條例
4. 教育部體育署優良運動遊程補助作業要點
5. 教育部運動發展基金輔導或獎助提升重大國際賽事觀賞人口作業要點
6. 運動產業內容及範圍

7. 學生參與觀賞運動競技或表演補助及運動體驗券發放辦法
8. 體育團體舉辦運動賽事或活動免徵營業稅認定辦法
9. 機關團體企業機構推展員工體育休閒活動獎勵辦法
10. 重點國際運動賽事協助作業辦法
國際體育交流活動推動及補助辦法
11. 地方政府招商舉辦運動賽事或經營地方運動場館獎勵辦法

第二主題：績優選手及運動團隊文創結盟相關商機

(一) 元素：運動明星+文創+影視

(二) 策略想法：

績優選手若能被當成明星塑造，即為商機所在

1. 善用頂尖選手光芒創造商機，媒合選手與企業合作
2. 推動運動經紀人政策
3. 輔導頂尖選手開設運動課程，傳承所學與訓練過程
4. 運動產品(運動製造業,經濟部輔導)+結合頂尖運動選手訓練→推廣民眾使用(運動服務業商機)亦或運動產品(國外產品)+結合頂尖運動選手訓練→代理→推廣民眾使用(運動服務業商機)
5. 頂尖運動選手為國內功能性運動服飾品牌或 MIT 產品代言
6. 補助影視業製播以頂尖運動選手為主軸之節目(如日本極限體能王系列)
7. 頂尖運動選手結合文創業者製作文創商品，創造經營運動選手個人品牌形象

(三) 體育署各組室相關業管範疇與計畫

1. 強棒伯樂/千里馬/浪潮計畫
2. 推動企業贊助體育運動
3. 體育文物數位博物館
4. 104 年度運動員生涯規劃輔導與轉職輔助實施計畫

(四) 體育署各組室相關業管法規

1. 國家運動訓練中心設置條例
2. 運動產業發展條例
3. 推動民間團體聘用績優運動選手補助辦法
4. 績優運動選手就業輔導辦法
5. 補助運動服務產業引進關鍵技術及發展國際品牌辦法

6. 運動產業輔導獎助辦法
7. 優良運動產業及其從業人員表揚辦法
8. 優秀運動選手培養辦法
9. 績優身心障礙運動選手及其教練獎勵辦法
10. 教育部體育署運動發展基金運動產業人才培育補助作業要點
11. 教育部體育署獎勵學校體育績優團體及個人評選要點

第三主題：醫療與健康帶動運動服務業相關商機

(一) 元素：運動 + 銀髮族 + 大眾 + 身障 + 長照 + 保健

(二) 策略想法：

1. 安養中心結合運動服務業開設運動課程
2. 結合醫師針對特殊病症如憂鬱、ADHD 開設運動處方
3. 運動服務業與各鄉鎮老人活動中心合作，開設運動課程
4. 鼓勵開發銀髮族運動觀光遊程
5. 結合高齡者健康管理與照護，發展長青運動及運動處方

(三) 體育署各組室相關業管範疇與計畫

1. 銀髮族及身心障礙會館
2. 身心障礙運動
3. 適應體育
4. 運動消費支出-亞健康族群

(四) 體育署各組室相關業管法規

1. 國民體育法
2. 國民體適能指導員資格檢定辦法
3. 國民體適能檢測實施辦法
4. 運動防護員資格檢定辦法
5. 民間參與運動設施接管營運辦法
6. 機關團體企業機構推展員工體育休閒活動獎勵辦法
7. 教育部運動發展基金辦理身心障礙運動者培育照顧作業要點
8. 教育部體育署優良運動遊程輔助作業要點
9. 教育部體育署運動發展基金辦理促進健康運動消費支出作業要點

我國運動服務業之發展尚屬初期起步階段，若能推動運動服務異業結盟發展，可創造下一波運動服務產業契機。目前我國運動服務產業過度集中於硬體製造，長期形成「外銷製造業強、內需服務業弱」之現象。若能與我國其他新興產業相結合，以運動服務為核心競爭力，擴大運動服務需求，可導引運動服務業人才進入許多新興產業應用與其他服務產業，也可使發揮臺灣運動技能專業人才、活動規劃人才與行銷經營人才之能力，促進多角化多元經營，從硬體到軟體，從硬實力到軟實力；維繫我國運動服務產業競爭力，要產值也要創造附加價值。

運動服務異業結盟能夠協助運動服務產業與我國其他新興產業之推動，發展創新應用與服務，創造運動服務產業之新藍海商機，如運動健康產業、觀光旅遊產業、文化創意產業、資訊科技產業等等。然而，異業結盟的導入需進行跨產業/部會之整合協調，除了中央主管機關(體育署)的主導與協助，更需要其他部會資源的投入，以及相關政策的配合，強化相關行政部門業務之連結，跨產業合作，提升產業能量。由體育署主導進行有效機制之輔導合作，建構良善環境，並導引民間力量投入，建構運動服務產業異業推動機制，擴大各新興產業業者及企業組織參與，以產生綜效。



圖 6.運動服務異業結盟發展策略

二、行動方案

依據前面所提之策略規畫想法及其他亮點個案分析結果，本計畫提出下列行動方案，包含建立地方光點標竿範例、成立 i 運動聯盟專責辦公室、創建新型態運動服務媒合平臺、擴大運動+醫療及運動+觀光服務群聚規模等，相關具體措施、績效目標與財源規劃如下表所示。

表 6 行動方案、具體措施與績效目標之規劃

行動方案	具體措施	績效目標	財源規劃	主管機關
建立地方光點標竿範例	1. 籌組 i 運動服務產業發展聯盟建立示範標竿	1. 建立運動+醫療標竿案例 2 件	體育署 預算	教育部 體育署
	2. 整合運動+醫療、運動+觀光促進跨業跨域交流	2. 建立運動+觀光標竿案例 2 件	其他部會預算	
成立 i 運動聯盟專責辦公室	媒合策略夥伴，組織政府輔導資源與諮詢服務窗口，擴大服務範疇	計畫後半年內	體育署 預算	
創建新型態運動服務媒合平臺	針對運動+醫療保健，以及運動+觀光旅遊或是其他產業推動媒合平臺，彰顯運動服務應用效益	計畫後二年內完成平臺建立	體育署 預算	
擴大運動+醫療及運動+觀光服務群聚規模	1. 輔導運動服務與各醫療場所及醫師合作，開設運動課程及運動處方等	1. 發展 3 項運動服務與醫療保健合作模式	體育署 預算 其他部會預算	
	2. 輔導地方政府創造國內運動觀光魅力景點或魅力賽事	2. 輔導地方政府創造 10 項國內運動觀光魅力景點或魅力賽事	地方政府預算	

行動方案一、建立地方光點標竿範例

整合各產業相關資源，以運動服務產業為核心，結合醫療、觀光、文創等水平產業，並以現有之相關成功個案作為標竿，在衡量地區特色下，透過與運動之結合，創造地區發展特色之形象，例如米倉田中馬拉松、日月潭泳渡等，透過差異化之規劃與推廣，讓各地區均能找到更具獨特性及吸引力的發展特色。

➤ 具體措施

- (一) 籌組 i 運動服務產業發展聯盟，並輔導建立示範標竿
- (二) 整合運動與醫療、運動與觀光、運動與文創等相關資源，並促進跨業交流之機會

➤ 執行規劃

- (一) 資料蒐集整合：針對現有接受相關補助之企業廠商、單項協會、地方政府等組織，透過訪談或是問卷的方式，進一步了解企業與異業合作的目標方向。而針對單項協會組織則是針對所舉辦之相關活動，所參與合作之企業類型及主題方向等資訊。
- (二) 個案篩選分類：在所蒐集到的相關案例資料中，先以對象進行區隔分類，如企業類別、組織類別，再根據合作的方式進行區分，如長期合作、單一賽事、主題系列賽事。
- (三) 模範標竿評選：針對不同類別中，透過專家學者的協助建構相關評選指標，並針對資料進行評選，篩選實施優良之個案；再透過相關獎勵補助方案給予評選結果為優良之廠商、組織適度的獎補助，同時請業者、組織提供經驗分享。
- (四) 成果分享宣傳：透過網站或是成果發表之方式，鼓勵廠商分享經驗並邀請產、官、學界之專家學者互動交流，激發更多運動服務產業與異業合作之創意。
- (五) 修正輔導與規範：根據每年度之資料蒐集等階段所遭遇之問題及狀況，透過專家學者提出修正策略，讓未來的資料蒐集等過程能夠更加流暢，亦可針對未來需要相關補助之企業或組織單位，提供輔導和協助，讓合作能夠順利進行。

行動方案二、成立 i 運動聯盟專責辦公室

為鼓勵運動服務相關產業之業者積極、主動與其他水平產業異業合作，發展初期政府的相關輔導及資源提供相對更顯其重要性，透過建置 i 運動聯盟專責辦公室整合政府相關部會之政府資源，並提供業者相關諮詢服務之單一窗口，讓有意願投入與異業合作發展之企業能夠迅速並完整地透過專責辦公室取得相關資訊及資源

➤ 具體措施

透過資源整合的概念，由專責辦公室負責整合各政府資源並彙整相關資源，，同時，建立各式資訊及申請程序之說明文件，並提供標準申請程序，整合、簡化相關申請程序並協助輔導企業辦理相關申請程序。

➤ 執行規劃

- (一) 資源整合：蒐集政府相關資源，並透過專責辦公室進行輔導管理，將所有資源及申請程序加以彙整，並作為輔導運動服務產業企業與異業合作的諮詢窗口。
- (二) 宣傳推廣：專責辦公室除輔導運動服務產業中的企業進行異業合作外，亦需要協助政府宣傳及推廣之工作，讓更多的企業能夠了解與異業合作的優勢及效益。
- (三) 統籌管理：持續蒐集運動服務產業與異業合作相關之案例，並透過經驗分享讓企業更了解概念及規劃，透過不定期地資訊分享，讓企業可以隨時透過媒合平臺等網路資訊獲得所需要的相關資訊及協助。

行動方案三、創建新型態運動服務媒合平臺

建構新型態之產業媒合平臺，透過網站資源提供運動服務產業以及其他產業之企業一合作媒合平臺，讓有意願且符合需求的雙方企業能夠透過網站的公開資訊了解彼此的企業資訊，並且促進合作的意願及機會。同時，不定期在網站上提供過去成功個案之經驗分享，給予相關企業更多的創意及發想，讓運動服務產業在異業合作的發展上能發揮及產出更高的經濟效益。

➤ 具體措施

以運動與醫療、運動與觀光以及運動與文創等產業間的整合應用為初步推動發展之主軸，透過企業資訊的交流、成功個案經驗分享，讓運動服務產業之企業能夠從平臺中的資訊獲得更多的刺激及靈感，提高運動服務產業與異業合作之可能性。

➤ 執行規劃

- (一) 以客制化為概念的媒合平臺：針對不同屬性之企業類別、組織類別設計不同的瀏覽頁面，讓使用者能夠獲得所需要的資訊，包含政府補助資源及申請程序、相關文件、填寫範例、相關網站連結等。
- (二) 以圖形化的操作介面：透過圖形化來取代文字，用簡要的文字表達，讓使用者能夠很輕易地取得所需要的相關資訊，尤其在智慧型手機及平板電腦應用普遍的現代，容易操作的網站才能夠順利運作。

行動方案四、擴大運動+醫療及運動+觀光服務群聚規模

在以運動與醫療、運動與觀光、運動與文創的初步發展運動服務產業與異業合作的階段中，除鼓勵更多運動服務產業的企業與各產業的企業合作外，對於現有之相關企業亦期盼更夠在現有之發展架構下，擴大其發展規模，藉此創造產業群聚效益，除了讓企業能夠獲得更多的經濟效益外，亦能對周邊相關企業發揮一加一大於二的經濟效益，進而形成當地獨特之發展特色。

➤ 具體措施

- (一) 透過輔導與各醫療院所及醫師合作，開設運動保健課程及運動處方等措施，提高運動服務業者與醫療場所間的合作強度。
- (二) 輔導地方政府創造國內運動觀光魅力景點或賽事，藉此吸引更多民眾、甚至是國際觀光客的參與，刺激當地整體經濟之發展。
- (三) 配合地方政府規劃以運動為主之相關文化創意活動、景點，讓民眾對於運動熱愛與歷史文化的連結能有更濃厚的參與動機及意願。

➤ 執行規劃

- (一) 規劃產業聚落的範疇及發展方向：協助運動服務產業與異業合作發展的組織，規劃產業群聚發展之規劃，輔導組織及地方政府與各產業洽談合作，透過異業合作刺激當地經濟發展，創造以運動為核心所創造的群聚經濟發展效益。
- (二) 輔導建立產業聚落之獨特性：以運動為主軸，輔導地方政府或組織在與異業合作發展的同時，透過行銷策略的營造，形成當地產業聚落之獨特性，吸引更多民眾甚至國際觀光客的參與意願及動機，提升經濟效益。

三、作業要點概念(草案)

為鼓勵運動服務產業相關業者積極與文化創意、觀光休閒以及醫療保健等產業透過異業結盟、合作等方式刺激市場經濟，提升經濟價值，本研究針對運動服務產業與異業結盟發展時所需考量之相關因素進行綜整，提出四點作業要點編列概念如下所示：

(一) 宣傳推廣

雖然市場競爭激烈，各行各業積極探索如何為企業創造更大的商業價值，異業結盟在其他產業間已是一個重要的商業應用潮流；對於運動服務產業來說，亦是未來可以善加利用的商業模式，如何透過異業結盟讓運動服務產業的企業能夠更願意主動與不同產業彼此合作，創造更多商機，讓運動服務產業的獲利模式及價值可以得到更多元的管道。

近年來，運動服務產業逐漸開始有與其他產業的合作應用，但對於運動服務產業中的企業來說，相較於其他產業仍屬較為被動等待的態度，雖然如此，但是亦可發現透過異業結盟所創造的經濟價值確實存在其可行性，例如運動主題電影的拍攝、運動為主的相關會展、以運動活動為主軸的觀光休閒遊程，甚至結合醫療保健等；然而，如何將過去成功經驗以荊棘者或是管理者的角度，推廣到運動服務產業的相關企業中，讓他們具體了解可以如何規劃以及與其他產業互動，便成為如何提升運動服務異業結盟的重要關鍵作業之一。

(二) 獎勵補助機制

政府資源有限，民間潛力無限，但是，在推動初期，為使得運動服務產業相關企業願意主動與其他產業進行合作，在獎勵補助的制度上仍須適時建立，建議可在運動產業發展條例及運動彩券發行條例相關法令條文範疇下，提出合適獎勵補助的機制，提高企業主的意願，讓政府推動運動服務異業結盟的美意能夠得到更廣大的回響。

(三) 配合作業

為使政府能夠有效掌握運動服務產業與異業結盟的成效，建議針對提出相關獎勵補助之單位，要求其提供與異業合作結盟之相關執行重要資訊，其中包含合作產業的產業別，比如與文化創意產業、與醫療保健、與金融保險等以及預期效益等參考指標。

再者，由於政府定期會辦理全國性普查，例如工商及服務業普查，根據行政院主計總處100年工商普查調查表可以看到，調查項目中亦包含企業投入數位資訊、文化創意等相關題項；隨著近年來，馬拉松路跑、自行車等活動辦理的次數逐年成長，建議可請主計總處於未來的工商及服務業普查調查中，增加投入運動推廣的比例等項目，讓運動服務產業的範疇能夠更加明確。

(四) 審核檢視

為落實政府有效管理企業發展的進度，應建立相關績效指標，讓企業了解政府除積極提供相關成功經驗資訊及相關獎勵補助機制外，對於運作的相關過程也期盼可以適時提供相關協助輔導。讓企業能夠在政府大力鼓勵輔導下，可以更多的商業機會；此外，透過案例經驗的資訊共享，吸引更多的運動服務產業的企業主更願意主動與其他不同產業共同合作，尋找更適合、更有商業價值的發展模式。

「授人以魚不如授人以漁」是一句熟為人知的諺語，不論應用到何處，均可簡明體會其精神，對於推廣運動服務異業結盟亦是如此，除了透過經驗分享推廣，讓更多人可以體會到其精神外，再提供相關的輔導作業，讓企業更有意願在政府的輔導之下，跨出更具商業價值的一步，發掘出屬於自己的藍海；在提供部分獎勵補助的誘因，讓企業感受到政府對於推動運動服務產業異業結盟的用心及努力。



柒

結論與建議

- 一、結論
- 二、建議

一、結論

運動服務具有無形性、易逝性、生產與消費同時發生及異質性等特質，而運動服務業與傳統製造業經營範疇有所不同，若只由低附加價值產品服務或低價競爭策略著手，極易為其他競爭對手所取代，必須發展與競爭者有所區隔的持續性競爭優勢，運動服務業方能滿足市場需求、創造利潤空間與形成規模經濟。經由價值鏈模式分析企業本身、競爭者或如何與產業價值鏈上的夥伴鏈結，調整產業鏈上的活動，以達到個別企業或整個產業的策略目標。運動服務產業涵蓋商業、租賃、資訊及通訊傳播業、運動行政管理、教育、醫療、藝術、娛樂及休閒服務業等類型產業。教育部體育署歷年來推動亞健康促進、賽會觀光、運動遊程與自行車等相關文化創意產業結盟，創造了良好的效益與口碑。本計畫透過文獻與個案分析、專家學者座談、業者訪談和實地參訪等方式，進行資料收集與分析。

首先針對運動服務產業進行分析，包括運動服務產業的定義、範圍、法令與計畫。接著，探究運動服務產業跨界合作與異業結盟之合作模式，並提出個別產業的供應鏈。再者，分析國內外異業結盟的亮點個案。最後，提出運動服務產業結合異業的策略、行動方案和作業要點內涵。本計畫結論如下：

- (一) 根據行政院主計總處 100 年工商及服務業普查資料顯示，運動服務產業之產值為 97,629,039 千元，占整體產值的 0.33%。在運動服務產業中，文化創意產業，產業產值占比為 1.06%、就業人數占 0.48%；觀光休閒產業，產業產值占比為 0.45%、就業人數占 0.4%；在醫療保健產業，產業產值占比為 2.54%，就業人數占 1.94%。因此，各產業的發展成功關鍵，決不能只靠產業本身的經營，與不同產業間的合作發展，才能夠發揮更大的成效。
- (二) 按行業標準分類「運動服務業」(931)之定義指「從事職業運動、運動場館經營管理及其他運動服務之行業」。包括：職業運動業(9311)、運動場館業(9312)、他運動服務業(9319)等。「運動服務業」涵蓋商業、租賃、資訊及通訊傳播業、運動行政管理、教育、醫療、藝術、娛樂及休閒服務業。
- (三) 教育部體育署歷年來推動賽會觀光、運動遊程與自行車等相關文化創意產業結盟，創造了良好的效益與口碑。異業結盟可透過觀光亮點或文化創意建構相關產業合作結盟模式，建構強化地方特色產業發展的行動方案。
- (四) 運動服務業可產生顯著外溢效果，發揮最大化的多重政策功能，促進經濟發展同時提升國家整體幸福感。獎勵企業以運動為元素結合其他行業辦理異業結盟，以擴大效果。積極推動跨部會之資源整合，促進運動服務業之發展。

二、建議

運動產業發展是運動政策推動之關鍵策略，而「運動產業發展條例」是發展運動產業的必要手段之一。在越來越多的社會大眾對於運動需求增加之情況下，應可結合運動、健康、休閒與時尚之產品與服務的設計概念，以提升其附加價值，增加企業競爭力與升級轉型，如此對我國整體運動服務業之發展將有莫大之幫助。

進一步針對運動服務產業與觀光休閒、醫療保健以及文化創意等產業的合作方向分別提出建議，並作為未來推廣運動服務產業異業合作之相關策略推動之參考依據。

為了爭取國際能見度及刺激國內經濟發展之活絡，近年來政府持續爭取許多大型國際運動賽會，如 2015 中華台北羽球公開賽、2015 亞太聽障運動會、世界 12 強棒球錦標賽、2015 台北海碩國際女子網球挑戰賽、2015 台北馬拉松、2016 國際少年運動會、2017 世界大學運動會等，透過運動的交流，吸引更多國際觀光客來台參與運動，並在賽事閒暇之餘，還能夠參與觀光旅遊，活絡當地經濟。根據交通部觀光局 2014 年國人旅遊狀況調查和來臺旅客消費及動向調查統計比較發現國際旅客每次來臺停留平均天數為 6.65 夜、每人每次平均消費為 1,475 美元，而國人國內旅遊部分，平均停留天數為 1.45 天、每人每次平均費用為 65.26 美元，由此可看出國際觀光客對經濟的貢獻程度；然而，每當在舉辦大型國際賽會時，往往容易出現搶票的情況，尤其是熱門的大型運動賽會，如 2015 台北馬拉松；但是，對國際觀光客而言，取得門票的難度相對更加困難，間接降低國際觀光客因為喜好該項運動項目而願意來臺的意願。因此，針對吸引國際觀光客的部分，本研究建議：

- (一) 針對國際、大型運動賽會活動，由教育部體育署、主辦單位與旅行業者協調保留部分名額、提供旅行業者設計套裝遊程，讓想要參加該項活動的國外民眾能有更高的機會能夠參與其中，進而吸引更多國際觀光客來台消費、刺激經濟發展。
- (二) 針對政府特定發展觀光景點，由教育部體育署、各運動單項協會與交通部、地方政府共同討論評估，在觀光景點周邊尋找合適場域定期舉辦運動賽會，如自行車、馬拉松路跑、鐵人三項、帆船賽等，提供部分名額由旅行業者設計套裝遊程，而由教育部體育署、單項協會、交通部觀光局共同行銷運動賽會與觀光景點，讓各地都能擁有具有獨特性的運動賽會。
- (三) 為提升運動賽會的國際能見度，運動賽會的國際宣傳文宣有其存在之必要性，多國語言的版本宣傳資料、網站均能讓國際觀光客對於該運動賽會的本質能有更多的了解，進而提高國際民眾願意來臺參與該項運動賽會之意願。

而針對國人的部分，根據 2014 年國人國內旅遊調查統計發現，國內民眾在從事旅遊時，平均停留天數僅 1.45 天，旅遊景點的選擇主要還是考量交通便利性，而旅遊目的中，自然賞景的比例最高(58.7%)；因此，本研究建議

- (一) 結合自然景點與運動賽會，透過自然觀光景點的特殊性讓更多國人願意參與運動賽會，亦可以由教育部體育署邀請各運動單項協會、地方政府共同討論，針對景點的特殊性，規畫主題性的運動賽事或是特殊性的運動賽會，進而吸引更多民眾因為滿足好奇心而參與運動賽會，同時活絡當地觀光發展，帶動當地經濟成長效益。
- (二) 國人國內旅遊的特性主要在於停留天數，主要也是利用週末假期間前往旅遊，因此，發展運動賽會的獨特性、差異性並設計專屬的宣傳產品、產品等，讓民眾在好奇心的驅使之下，更有意願參與運動。
- (三) 面對少子化、高齡化的趨勢，民眾對於小孩的付出在少子化的現狀下，相對更多，如果運動賽會能夠結合家庭、親子的概念，亦能吸引更多家庭的參與，而非個人；而面對高齡化的社會，能結合安全、家族為主的運動項目，亦可以吸引更多高齡、退休的健康或亞健康民眾願意參與運動，同時與家人一起參與觀光活動，提高對地區發展的經濟貢獻。

根據教育部體育署 103 年運動城市調查結果發現，規律運動人口已成長到 33%，另外，從高齡社會白皮書報告中，國發會針對人口統計所進行的推估試算發現，104 年高齡人口占總人口的 12.4%，預計到 107 年臺灣正式邁入高齡社會，由此不難看出，面對更多的高齡人口，如何透過持續規律的參與運動對於其身心健康影響的重要性；在同樣面對高齡化問題的芬蘭，透過活躍老化等政策，讓更多的高齡人口能夠參與運動，進而減少醫療相關的支出及花費，其政策讓芬蘭的高齡人口在臨終前的臥床時間僅有 14 天，而反觀臺灣的高齡人口中，臨終前的平均臥床時間為 7 年，也突顯政府醫療資源的龐大負擔。因此，本研究中，運動服務與醫療保健的異業結合主要仍以高齡人口為主要對象，進而提出幾點建議：

- (一) 運動與健康：在傳統觀念中，較常聽到的不外乎是有病治病、沒病強身的用藥觀念或是頭痛醫頭、腳痛醫腳，而使得醫療資源的浪費；然而，身體的老化及疾病，若能從參與運動進而培養規律運動，進而養成終身運動的良好習慣，不但能夠減少身體對長期用藥以及對疾病所造成的傷害。因此，透過教育部體育署、各單項協會針對高齡者規劃設計合適的運動課程，以安全、健康為主要訴求的運動課程，並與內政部、衛服部等各部會合作，於社區活動中心、醫療復健診所等合適場所，推廣適合高齡人口的運動課程和項目，由醫療人員、運動防護員及運動教練的帶領之下，能夠參與運動，進而改善其身心的健康、減少醫療支出。

(二) 與家人共同參與、營造共同話題：當高齡者退休後，子女投入工作，加上少子化的影響，高齡者往往容易因為缺乏伴侶或是寂寞而不願意運動，對於身心的健康也是一個影響的因素；因此，在針對各項運動項目所開發設計適合的運動課程中，若能同時考量到親子同時參與，祖孫共同參與的課程設計，亦能提高高齡者參與的意願，如推廣高齡者適合的跆拳道(品勢)，讓長輩在小孩參與學習跆拳道的同時，自己也能選擇較為安全的課程一同參與，讓高齡者更願意參與運動，並且透過運動營造更多與小孩間共同話題的契機，減少寂寞感對高齡者身心健康的影響。

過去國內的電影以歐美電影為主，而國產電影的製作在政府的大力的鼓勵和推動上，發展逐漸成熟，不論是結合歷史或是科技元素的題材或是紀錄片的方式，均能夠產出優質的產品，而近年來更是有加入運動元素電影，亦獲得不錯的響應，相關的景點、產品亦能夠因為電影的成功而獲得不錯的銷售成績，如 2011 年的翻滾吧!阿信(體操)、2013 的志氣(拔河)、2014 的 KANO(棒球)以及 2015 的破風(自行車)等，其中因為 KANO 除了結合可被視為國球之一的棒球運動外，同時更結合了歷史的元素，讓觀眾在欣賞電影的同時，還可以回憶過去參與的美好記憶、甚至激發更多年輕學生願意參與運動的動機和憧憬。

此外，臺灣有許許多多具有歷史回憶及具有特色的地方景點，若能結合運動元素，必能讓更多民眾除了參與運動外，還能夠瞭解地方歷史特色，進而更認同這片土地。因此，本研究建議：

- (一) 建構完整運動發展歷史資源：由教育部體育署統籌，各單項協會協助將各項運動在臺灣發展的歷史過程、人物誌等資源統整，一方面舉辦運動會展，讓民眾了解各項運動發展的歷史外，一方面亦可將相關資源提供給文創業者或文化部，透過文化部的媒介，提供更多影視業者更多的創意來源，激發更多能夠以運動為題材的產品。
- (二) 以運動推廣地方歷史：由教育部體育署、地方政府、文化部、交通部等部會共同討論，以地方政府或文化部所提供的各地歷史特色景點為主，由教育部體育署協助評估合適運動賽會的項目，由交通部、地方政府協助行銷宣傳、文化部協助邀請業者設計專屬特色小物，讓民眾參與運動後，還能感受當地的歷史氛圍，購買相關文化創意產品，活絡當地發展，例如彰化田中馬拉松、草嶺古道山徑越野賽、北港媽祖盃全國馬拉松賽等具有地區發展特色或是歷史元素的運動賽會。

運動服務產業與各異業間的合作，並不是單一面向的，而是環環相扣的，透過不同產業間的串連將其效益完整地發揮；此外，資訊科技的改變對各產業的影響，亦是有目共睹的現象之一，尤其是對運動服務產業的應用及發展，智慧型手機、穿戴式科技、無線網路、雲端科技等，

不僅是影響人類工作的模式及生活作息，更增加人們運動的意願，透過資訊科技的進步與政府對環境硬體設備建設的投入，均促使運動服務產業與觀光休閒、醫療保健以及文化創意產業的合作機會及可能性，透過以運動為核心，結合各產業的特色，刺激經濟的發展，才是推動運動服務產業與異業合作的目標，亦是讓投入各運動項目的優秀運動員們了解到自己除了爭取更高榮耀、為國爭光之外，退役之後能有更多的工作機會與發展空間，而讓運動員們更無後顧之憂地專心投入其中。

本計畫提出相關行動方案、經費與期程，如下圖 7。其具體措施、績效目標與結盟單位，如下表 7。

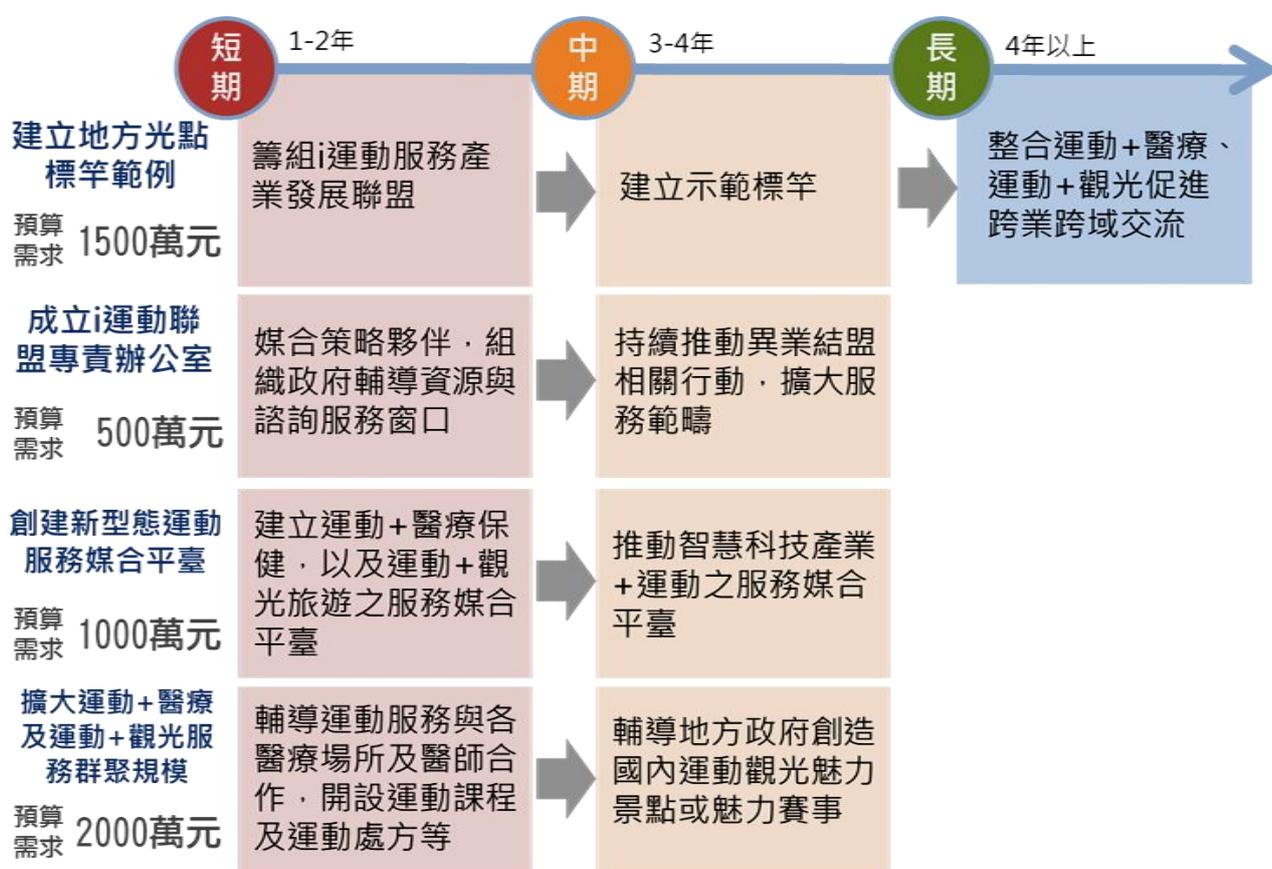


圖 7. 運動服務異業結盟發展行動方案規畫經費與期程

表 7 具體措施、績效目標與結盟單位

策 略	措施與目標	結盟單位			
		中央 政府	地 方 政 府	學 術 研 究 單 位	產 業 單 位
建立地方光點標竿	➤ 建立產業結盟示範模式				
	➤ 串連區域運動主題活動				
	➤ 結合觀光旅遊推動運動休閒體驗行程	✓	✓		✓
	➤ 建立運動產業科技化服務示範點				
成立 i 運動聯盟專責辦公室	➤ 聯盟組織章程及運作機制				
	➤ 檢討法規限制，創造具誘因結盟環境				
	➤ 推動並輔導異業創新營運模式	✓		✓	
	➤ 持續回饋調整修正發展策略				
	➤ 發展多元異業結盟行動方案				
創建新型運動服務媒合平台	➤ 引導培訓產業發展				
	➤ 創新及跨領域人才培訓				
	➤ 促進產學共同培育人才				
	➤ 輔導成立以運動服務為主軸的產業創新育成中心	✓	✓	✓	
	➤ 協助運動服務創客發展產業				
擴大與醫療、觀光旅遊服務的群聚規模	➤ 導入科技行銷於異業結盟產業				
	➤ 建立運動產業科技化服務聚落	✓	✓		✓
	➤ 導入運動產業品牌價值優化				





附 錄

附錄一

「運動服務異業結盟發展計畫」進度及預期完成之工作項目表

工作項目	研究進度											
	103 年			104 年								
	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月
我國運動服務產業發展現況資料之資訊收集	■	■										
進行我國運動服務產業發展之產業分析	■	■	■									
運動服務與關聯性產業進行歸納統整		■	■	■								
國內外運動服務產業異業結合發展模式收集		■	■	■								
我國運動服務產業與相關產業的效益分析				■	■	■						
瞭解產業選擇異業結盟夥伴的考量與規劃				■	■	■						
後續規劃方向確認(期中簡報)					■	■						
研析運動服務產業和垂直與水平產業合作模式							■	■	■			
運動服務產業相關辦法盤點與施行成效檢討							■	■	■			
制定運動服務產業結合異業推動作業要點							■	■	■	■		
提出運動服務異業結盟之具體作法及配套措施										■	■	■
提出期末報告												■

附錄二

工作項目內容及期中、期末報告對應頁數

工作項目	期中 (頁數)	期末 (頁數)
一、分析運動服務產業與相關垂直與水平產業的合作模式	V p.53-66	V p.20-33
二、探討運動服務產業與特定垂直與水平產業所帶動之經濟效益	V p.33-52	V p.36-64
三、建構擴大運動服務產業異業推動機制		V p.112-118
四、文獻及資料蒐集	V	V
(一)國內外運動服務產業與異業結合發展模式分析	p.53-66	p.67-109
(二)我國運動服務產業與相關產業的商業效益分析	p.33-52	p.36-44
五、相關法令研析	V p.67-72	V p.13-33、 p.86-115
六、現行相關政策及方案檢討	V p.5-26	V p.86-115
七、計畫目標	V	V
(一) 完成運動服務產業與異業合作模式之分析	p.53-66	p.20-33
(二) 提出運動服務產業與異業合作之經濟效益		p.36-64
(三) 擬定運動服務產業聚落推動機制		p.112-122
(四) 制定運動服務產業結合異業推動作業要點		p.112-118

附錄三

運動服務異業結盟發展計畫研究人員及分工配置

	姓名	學歷	職級	研究分工
1	陳美燕	運動管理博士	教授	研究之規劃、執行及報告撰寫
2	葉劭緯	體育博士 候選人	講師	產業分析、協助研究之規劃、執行及資料分析
3	鄭明華	運動休閒管理碩士	具碩士級 學位以上	相關文獻與資料收集與分析、相關座談之逐字稿及會議記錄彙整
4	戴蓁萱	運動休閒管理碩士 研究生	具學士級 學位以上	擔任行政和經費核銷工作

註：本表視實際內容彈性調整。

附表 1 運動服務產業各行業類別 100 至 105 年產業產值統計推估試算表

單位：千元

運動產業發展條例分類	普查			推估		
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動服務產業	88,460,299	90,924,974	93,468,893	96,094,848	98,805,726	101,604,530
運動場館業	14,442,236	15,017,037	15,614,715	16,236,181	16,882,381	17,554,300
運動場館業 (9312)	14,442,236	15,017,037	15,614,715	16,236,181	16,882,381	17,554,300
運動表演業	2,765,434	2,791,429	2,817,668	2,844,154	2,870,889	2,897,875
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	2,765,434	2,791,429	2,817,668	2,844,154	2,870,889	2,897,875
職業運動業	744,949	774,598	805,427	837,483	870,815	905,473
職業運動業 (9311)	744,949	774,598	805,427	837,483	870,815	905,473
運動休閒教育服務業	1,416,371	1,432,234	1,448,275	1,464,496	1,480,898	1,497,484
運動及休閒教育服務業 (8573)	1,416,371	1,432,234	1,448,275	1,464,496	1,480,898	1,497,484
運動用品或器材批發及零售業	45,612,597	46,650,165	47,712,497	48,800,216	49,913,959	51,054,382
服裝及其他配件批發業 (4552*)	3,871,872	3,947,374	4,024,348	4,102,823	4,182,828	4,264,393
服裝及其他配件零售業 (4732*)	2,516,557	2,593,564	2,672,927	2,754,719	2,839,013	2,925,887
鞋類批發業 (4553*)	3,395,178	3,461,384	3,528,881	3,597,694	3,667,849	3,739,372
鞋類零售業 (4733*)	1,944,959	2,004,475	2,065,812	2,129,026	2,194,174	2,261,316
運動用品、器材批發業 (4582)	25,001,308	25,488,834	25,985,866	26,492,590	27,009,196	27,535,875
運動用品、器材零售業 (4762)	8,882,723	9,154,534	9,434,663	9,723,364	10,020,899	10,327,539
運動用品或器材租賃業	551,644	572,496	594,136	616,594	639,901	664,089
運動及娛樂用品租賃業 (7731)	551,644	572,496	594,136	616,594	639,901	664,089

單位：千元

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100年	101年	102年	103年	104年	105年
運動服務產業	88,460,299	90,924,974	93,468,893	96,094,848	98,805,726	101,604,530
運動保健業	2,478,295	2,582,277	2,690,631	2,803,542	2,921,201	3,043,809
醫療保健服務業 (86*)	2,405,040	2,506,773	2,612,809	2,723,331	2,838,528	2,958,598
居住型照顧服務業 (870*)	73,255	75,504	77,822	80,211	82,673	85,211
運動行政管理服務業	14,141,496	14,626,549	15,128,239	15,647,138	16,183,835	16,738,941
管理顧問業 (7020*)	14,109,806	14,593,772	15,094,338	15,612,074	16,147,568	16,701,430
藝人及模特兒等經紀業 (7603*)	31,690	32,777	33,901	35,064	36,267	37,511
運動傳播媒體業	2,765,510	2,771,318	2,777,137	2,782,969	2,788,813	2,794,670
電視傳播業 (6021*)	1,698,063	1,701,629	1,705,202	1,708,783	1,712,371	1,715,967
有線及其他付費節目播送業 (6022*)	1,067,447	1,069,689	1,071,935	1,074,186	1,076,442	1,078,703
運動資訊出版業	210,058	212,033	214,027	216,039	218,070	220,120
新聞出版業 (5811*)	109,030	110,055	111,090	112,134	113,188	114,252
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	101,028	101,978	102,937	103,905	104,882	105,868
運動博弈業	1,336,506	1,389,699	1,445,009	1,502,520	1,562,320	1,624,500
博弈業 (9200*)	1,336,506	1,389,699	1,445,009	1,502,520	1,562,320	1,624,500
運動旅遊業	1,995,203	2,105,139	2,221,132	2,343,516	2,472,644	2,608,887
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	1,995,203	2,105,139	2,221,132	2,343,516	2,472,644	2,608,887

附表 2 核心產業與周邊及水平產業 100 至 105 年產業產值統計推估試算表

單位：千元

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動服務產業	88,460,299	90,924,974	93,468,893	96,094,848	98,805,726	101,604,530
核心產業	19,368,990	20,015,298	20,686,085	21,382,314	22,104,983	22,855,132
運動場館業	14,442,236	15,017,037	15,614,715	16,236,181	16,882,381	17,554,300
運動表演業	2,765,434	2,791,429	2,817,668	2,844,154	2,870,889	2,897,875
職業運動業	744,949	774,598	805,427	837,483	870,815	905,473
運動休閒教育服務業	1,416,371	1,432,234	1,448,275	1,464,496	1,480,898	1,497,484
周邊及水平產業	69,091,309	70,909,676	72,782,808	74,712,534	76,700,743	78,749,398
運動用品或器材批發及零售業	45,612,597	46,650,165	47,712,497	48,800,216	49,913,959	51,054,382
運動用品或器材租賃業	551,644	572,496	594,136	616,594	639,901	664,089
運動保健業	2,478,295	2,582,277	2,690,631	2,803,542	2,921,201	3,043,809
運動行政管理服務業	14,141,496	14,626,549	15,128,239	15,647,138	16,183,835	16,738,941
運動傳播媒體業	2,765,510	2,771,318	2,777,137	2,782,969	2,788,813	2,794,670
運動資訊出版業	210,058	212,033	214,027	216,039	218,070	220,120
運動博弈業	1,336,506	1,389,699	1,445,009	1,502,520	1,562,320	1,624,500
運動旅遊業	1,995,203	2,105,139	2,221,132	2,343,516	2,472,644	2,608,887

附表 3 運動服務產業與文化創意、觀光休閒以及醫療保健產業間 100 至 105 年產業產值統計推估試算表

單位：千元

運動服務產業相關產業	普查			推估		
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動服務產業	88,460,299	90,924,974	93,468,893	96,094,848	98,805,726	101,604,530
文化創意產業	2,975,492	3,003,462	3,031,695	3,060,193	3,088,959	3,117,995
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	2,765,434	2,791,429	2,817,668	2,844,154	2,870,889	2,897,875
新聞出版業 (5811*)	109,030	110,055	111,090	112,134	113,188	114,252
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	101,028	101,978	102,937	103,905	104,882	105,868
觀光休閒產業	1,995,203	2,105,139	2,221,132	2,343,516	2,472,644	2,608,887
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	1,995,203	2,105,139	2,221,132	2,343,516	2,472,644	2,608,887
醫療保健產業	2,478,295	2,582,277	2,690,631	2,803,542	2,921,201	3,043,809
醫療保健服務業 (86*)	2,405,040	2,506,773	2,612,809	2,723,331	2,838,528	2,958,598
居住型照顧服務業 (870*)	73,255	75,504	77,822	80,211	82,673	85,211

附表 4 運動服務產業各行業類別 100 至 105 年就業人數統計推估試算表

單位：人

運動產業發展條例分類	普查			推估		
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動服務產業	55,289	55,813	56,361	56,934	57,533	58,155
運動場館業	11,485	11,239	10,998	10,763	10,533	10,308
運動場館業 (9312)	11,485	11,239	10,998	10,763	10,533	10,308
運動表演業	874	871	868	865	862	859
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	874	871	868	865	862	859
職業運動業	240	235	230	225	220	215
職業運動業 (9311)	240	235	230	225	220	215
運動休閒教育服務業	1,753	1,750	1,747	1,744	1,741	1,738
運動及休閒教育服務業 (8573)	1,753	1,750	1,747	1,744	1,741	1,738
運動用品或器材批發及零售業	29,740	30,279	30,828	31,387	31,957	32,537
服裝及其他配件批發業 (4552*)	1,876	1,909	1,943	1,978	2,013	2,049
服裝及其他配件零售業 (4732*)	2,028	2,066	2,104	2,143	2,183	2,224
鞋類批發業 (4553*)	1,858	1,891	1,925	1,959	1,994	2,029
鞋類零售業 (4733*)	2,200	2,241	2,283	2,325	2,368	2,412
運動用品、器材批發業 (4582)	12,995	13,226	13,461	13,701	13,945	14,193
運動用品、器材零售業 (4762)	8,783	8,946	9,112	9,281	9,454	9,630
運動用品或器材租賃業	711	691	672	653	635	617
運動及娛樂用品租賃業 (7731)	711	691	672	653	635	617

單位：人

運動產業發展條例分類	普查			推估		
	100年	101年	102年	103年	104年	105年
運動服務產業	55,289	55,813	56,361	56,934	57,533	58,155
運動保健業	1,380	1,423	1,467	1,513	1,561	1,610
醫療保健服務業 (86*)	1,275	1,315	1,356	1,399	1,443	1,488
居住型照顧服務業 (870*)	105	108	111	114	118	122
運動行政管理服務業	6,653	6,822	6,996	7,174	7,357	7,544
管理顧問業 (7020*)	6,638	6,807	6,981	7,159	7,342	7,529
藝人及模特兒等經紀業 (7603*)	15	15	15	15	15	15
運動傳播媒體業	65	68	71	74	77	80
電視傳播業 (6021*)	46	48	50	52	54	56
有線及其他付費節目播送業 (6022*)	19	20	21	22	23	24
運動資訊出版業	82	82	82	82	82	82
新聞出版業 (5811*)	41	41	41	41	41	41
雜誌(期刊)出版業 (5812*)	41	41	41	41	41	41
運動博弈業	1,009	999	989	979	969	959
博弈業 (9200*)	1,009	999	989	979	969	959
運動旅遊業	1,297	1,354	1,413	1,475	1,539	1,606
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	1,297	1,354	1,413	1,475	1,539	1,606

附表 5 核心產業與周邊及水平產業 100 至 105 年就業人數統計推估試算表

單位：人

運動產業發展條例分類	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動服務產業	55,289	55,813	56,361	56,934	57,533	58,155
核心產業	14,352	14,095	13,843	13,597	13,356	13,120
運動場館業	11,485	11,239	10,998	10,763	10,533	10,308
運動表演業	874	871	868	865	862	859
職業運動業	240	235	230	225	220	215
運動休閒教育服務業	1,753	1,750	1,747	1,744	1,741	1,738
周邊及水平產業	40,937	41,718	42,518	43,337	44,177	45,035
運動用品或器材批發及零售業	29,740	30,279	30,828	31,387	31,957	32,537
運動用品或器材租賃業	711	691	672	653	635	617
運動保健業	1,380	1,423	1,467	1,513	1,561	1,610
運動行政管理服務業	6,653	6,822	6,996	7,174	7,357	7,544
運動傳播媒體業	65	68	71	74	77	80
運動資訊出版業	82	82	82	82	82	82
運動博弈業	1,009	999	989	979	969	959
運動旅遊業	1,297	1,354	1,413	1,475	1,539	1,606

附表 6 運動服務產業與文化創意、觀光休閒以及醫療保健產業間 100 至 105 年就業人數統計推估試算表

單位：人

運動服務產業相關產業	普查		推估			
	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年
運動服務產業	55,289	55,813	56,361	56,934	57,533	58,155
文化創意產業	956	953	950	947	944	941
影片服務、聲音錄製及音樂出版業 (59*)	874	871	868	865	862	859
新聞出版業 (5811*)	41	41	41	41	41	41
雜誌 (期刊) 出版業 (5812*)	41	41	41	41	41	41
觀光休閒產業	1,297	1,354	1,413	1,475	1,539	1,606
旅遊及相關代訂服務業 (7900*)	1,297	1,354	1,413	1,475	1,539	1,606
醫療保健產業	1,380	1,423	1,467	1,513	1,561	1,610
醫療保健服務業 (86*)	1,275	1,315	1,356	1,399	1,443	1,488
居住型照顧服務業 (870*)	105	108	111	114	118	122

附錄四

第一次專家學者座談會會議記錄

- 壹、 座談會時間：103 年 11 月 15 日 (六) 下午 2 時 00 分
- 貳、 會議地點：國立臺灣師範大學體育館 3F 視聽教室
- 參、 主持人：陳教授美燕
- 肆、 與會人員：
 1. 教育部體育署綜合規劃組吳永祿組長
 2. adidas 產品研發中心產品開發黃品越先生
 3. 臺灣 adidas 股份有限公司產品資深專員賴得曾先生
 4. 摩曼頓企業股份有限公司行銷專員聶上榮先生
 5. 大漢整合行銷公司亞太區總監楊欣樺小姐

座談會議議程

- 一、 委託單位致詞
- 二、 本計劃規劃單位報告：臺灣運動產業發展現況
- 三、 議題座談討論
 - (一) 運動鞋產業 - 夢想和未來的交界
 - (二) Impossible is Nothing
 - (三) 運動通路實務分享
 - (四) 運動產業的藝界人生
- 四、 Q&A 提問
- 五、 散會

開場

- 一、 主持人介紹來賓
- 二、 教育部體育署綜合規劃組吳組長致詞：

今天來的都是我們在第一線工作非常有經驗的專家，非常感謝出席這一次的座談。台灣運動產業除了看周邊產業外，如鞋業、製造業、批發業等，整個結構來看核心產業中是職業運動，但要如何讓更多人參與運動並感到幸福感，就必須要從運動產業中的水平產業的整合，不管是運動加上觀光旅遊、運動加上科技、加上文創或是健康產業等等，其實「人」才是最重要的。非常謝謝美燕老師今天邀請到了整個運動服務業產業鏈結構的上中下游專家，來跟我們分享。

要如何讓整個產業的結構完整呈現，使體育署未來角色的扮演能更加明確是需要重要思考的。運動發展條例的開始，2008 年金融海嘯後成長動力很強，很多服務業尤其在運動、健康、旅遊、生活品質提升來看，運動介入有相當強的動能，從產值上也看出有龐大的機會，可以看

出運動產業的蓬勃發展。未來體育署所要扮演的角色，希望可以透過今天的座談會，瞭解不同角度的意見，提供給我們未來體育署在運動服務業的發展上有更好的規劃方向。

規劃單位報告 - 臺灣運動產業發展現況

陳美燕教授：

台灣運動產業的利基市場，主要可分為兩大部分，第一部分是提升競技實力：以提高觀賞和娛樂價值和產值，如辦理國際性的比賽(21U)；第二部分則是：全民運動：健康和快樂性(體適能、路跑)，透過參與性運動提高價值。過去針對產值研究瞭解，其實在運動產業中運動製造業占大宗，其他如觀光、運動批發業也佔有部分產值。根據體育署或是行政院主計總處將運動服務業分成 15 類別，與運動服務相關的有 13 種。今天的座談會即邀請到了包含批發零售、設計、核心產業、活動行銷贊助等的專家與會座談。

在國內有部分的運動組織，未來體育署希望可以將運動職業化，協會其實也可以創造部份的產能及產值。各縣市的運動產值，運動場館業也佔了相當大部分，其中以台北市來說，運動中心的產值即佔了大宗。近年來，運動服務業產值的成長主要在健身房、健身中心，但是整個服務鏈並沒有有效整合串聯，無法永續經營。2008-2012 年運動服務業的企業家數和就業人數呈現負成長，場館業下降，其他類別則持平，可以從過去的數據資料進行反思。

運動發展條例須要有策略性的行動方案，從供給、需求及整體環境來看，包含人才培訓、租稅優惠、利息補貼、信用貸款以及產學合作等，定位聚焦在運動服務產業，有許多誘因但目前供需兩端仍不足，希望能供需連結。本計畫關注在異業結盟，也就是水平或周邊產業的整合等，今天先從核心產業的產業鏈來看，包括人才培育上產業注重的是那個部分，體育署需要加強那些部分，再來第二階段會關注在節慶、文化、文創、觀光博物館的結合，是否能有更多的利基與產值出現，目前運動觀光較為成熟，透過活動帶動當地觀光。現在是雲的世代，如何透過 ICT 概念將醫療照護產業鏈，透過運動照護、運動輔導與其他產業整合。

議題討論

與會人員分享與討論記錄

黃品越先生 - 運動鞋產業 - 夢想和未來的交界

中國的運動產業與台灣的較有所不同，今天的分享偏向開發部分。寶成企業是屬於製造業，主要工廠及公司分布於中國各省，全球員工共佔近 50 萬人，較大部份的人力是分布於勞力密集的國家如中國及越南，中國約有 20 萬人，台灣則只有 2 千多人。集團營收在 2012 年達到 90 億美金，可看出是一個國際性的集團大公司。重視人才、以人為本、建立領先業界的企業社會責任典範，優化現有產能的經營模式，豐富與創新的供應鏈整合服務，整合零售與生產的經營模式。除了製造鞋子之外，寶成的投資事業仍有其他領域包含製鞋、鞋材(材料)、通路、

飯店等，寶成同時也是全球最大的品牌運動鞋製造集團（一家獨大），以製造鞋子起家，2013年就產出了3億1千5百萬雙鞋子。寶成集團是多品牌且多角化經營。

運動鞋主要分為有功能型、休閒型、戶外型的運動，通路有 YYSport 以及其他各類品牌。全盛時期寶成在全世界有一百多間工廠，只要是該地區有人力優勢公司就會評估開廠。adidas 開發部門現今主要是以 running 部門為最大，共有一百多人，training 部分則只有二十多人。

本身主要工作是 communicate to adidas HQ，主要對 PM，設計師或是開發主管、鞋子工程師、製造員、採購部門(去哪採購材料)等等，討論、合作、檢視製造過程是否有問題。須瞭解材料的物性，有量產端、開發端、客戶端都需要去維持。開發一雙鞋子比一般人想像的要複雜許多，在一開始有設計圖後，製造出鞋子，會有多次的來回討論修正，約經歷半年的時間，確定完成鞋子的形式後，交由 sales man sample(SMS)銷售端部分檢視哪些鞋子可以進行銷售量產。

想要至 adidas 開發中心，一日須與國外客戶信件來回討論，因此語言要精通；若語言較不精通，可至廠務端—表現易被發現，須具有社交手腕。運動服務或製造相關產業，是夢想與未來的交界，未來鞋業是不會沒落的，商機與產值仍然存在，且寶成企業所訓練的員工是完整的，可提供更多運動休閒相關畢業的學生一個在職學習的好公司。

賴得曾先生 - Impossible is Nothing

目前本身是在臺灣 adidas 股份有限公司擔任產品資深專員的職位，公司的行銷部門下有產品規劃，目前主要管理有關籃球相關產品規劃的部分。座談開頭先讓大家看了一個小短片，「employee of the year-Jeremy Lin」為主軸，是 adidas 公司今年設計網路行銷的一個成功廣告案例。在錄製本段影片之前，團隊開過相當多次的會議，造成相當大的迴響效果。影片在短短 72 小時就達到 150 萬人次的瀏覽數量，風靡網路，youtube 上在 11/23-25 號也是最多的瀏覽量，這個影片是 adidas 行銷部分 2014 年最成功的例子，結合明星、網路、媒體創造品牌高曝光度。

Adidas 有相當多主體概念，如登山的概念：實現挑戰、不斷達成目標、創造未來，以及三大原則給運動員：提供最好鞋款、避免受傷、更耐用—創造「不可能的任務」，目前 adidas 主要關注在：慢跑、足球、訓練、籃球，這四關鍵運動類別，再細分可分為男生女生以及服飾等，講求運動時尚產品，打造美麗與舒適共存。

在人才招募管道及條件部分：1.資訊取得：一般人可透過 1111 人力銀行投遞履歷或是藉由人脈介紹進入。2. 甄選方式、需求：英文能力是必備的基本條件，另外因為目前絕大部份新鮮人在工作上的專業能力是缺乏的，因此對於公司、對職缺的熱情更是重要。3.專業知識與技能：運動產業的認識、對數字的敏感度 - spss 統計能力。

adidas 近期來在異業結盟的部分最主要的例子是 adidas 101 籃球公園，其實近年來 Crossover 異業結盟，讓運動與時尚或其他領域跨界合作相當熱門，因為顧客與產品間，會有

品牌的聯結產生效應，有效定位的產品能與目標顧客產生心理連結，進而創造出品牌獨特的市場。adidas 101 就是一個嶄新的行銷跨域合作模式，使運動產業觸發更多創新研發創意的能量。

聶上榮先生 - 運動通路實務分享

本身是在摩曼頓擔任行銷專員，工作內容包含開幕及門市活動、異業合作規劃、專案活動、廣告宣傳、贈品採購等等。摩曼頓目前是台灣最大的零售運動用品品牌，要引領台灣的運動風氣，販售上萬種運動休閒品牌服飾、鞋款、配件。除了專業運動及登山用品，更積極引進各式潮流時尚運動品牌服飾及鞋款，擴大及養成年輕族群領域愛好運動與戶外活動的健康身心發展與訴求，並滿足專業的功能性與流行感。摩曼頓成立已 30 年，以北部為主，目前公司共有 770 員工，每月的成交筆數是 12 萬，120 萬瀏覽人次，20 萬個會員，不管是運動或是戶外運動摩曼頓都有做銷售。徵才管道部分，有臉書及 104 人力銀行；專業需求：證照、語言、經歷、產業熟悉度（瞭解）。

商機大的地方，產業競爭激烈，大家常聽：走過路過千萬不要錯過，因此在商機較大的地區採分店密集的策略，就是要讓顧客不會再錯過。另外在行銷手法上，摩曼頓在許多地方也會與節慶活動、賽會、異業品牌結合宣傳和促銷（行銷）。之前在門市新成立活動表演，即請到中華職棒 lamigirls 來炒熱氣氛，結合棒球的高人氣啦啦隊舞，拉抬門市銷售人氣。在世足賽全台灣瘋世足期間，也曾結合電影院業者辦理電影院包場，做成一個 live party，讓消費者可以感受到摩曼頓一直

不斷有想法願意回饋給會員顧客，同時找場地找不同品牌，串連不同的廠商，共同辦成一個活動。

現今社會，異業結盟、跨業合作或是聯名這種手法，共同把餅做大的情形越趨盛行，每個企業集團無不一方面考量思謀產業突圍，紛紛整合商品行銷並疏通消費市場；二方面，品牌和品牌之間相互烘托、各自都可貢獻所長，可以激盪出全新的創意及活力，雖然每一次的合作結盟不一定都能成功，但其所摩擦出的話題火花也足夠讓自身的產業有所話題吸引消費者與市場的目光。

楊欣樺小姐 - 運動產業的藝界人生

大漢集團的行銷營運團隊，累積超過了有二十年的行銷相關經驗，策劃執行過上千場的品牌和賽事活動，擁有各領域之客戶資源。大漢集團目前擁有台北、廈門、北京三個據點，2015 年將設置上海辦公室，以跨兩岸的經營模式，創造多元化的行銷典範。在行銷公司中，重要的即是行銷品牌 = 品牌行銷。以運動產業的行銷為主，台灣常有許多結合各大不同領域產業品牌冠名之運動賽事活動，如 Seiko 路跑、渣打馬拉松（101 登高、城市馬拉松）、redbull「為不

能跑的人而跑」&King Of The Rock 等，還有中國大陸—海飛絲 NBA Tour、NBA 上海北京系列賽事（成為活動經銷商）、NBA 關懷活動等等，讓品牌行銷透過結合運動賽事已是越來越常見的行銷手法。

這邊舉一項前面曾提到的 adidas 101 籃球場為例來說明，adidas 101 是近期來台灣行銷領域的新突破，因為它是第一座結合了土地開發、行銷策略與品牌置入的籃球場。大漢公司一開始先與土地原地主富邦集團接洽，溝通後商討與 adidas 的合作使用，經過一年多的努力、無數次的溝通，完成了這項最不可能的任務，在全台灣最精華的地段打造「adidas 101」籃球場；將全台灣「最貴的菜園」變身為「最貴的籃球場」、大家心目中的時尚運動園區。讓許多喜歡運動的人，可以在籃球場上奔馳、球場邊放鬆的同時，抬頭即可仰望 101 大樓。流著最熱血的汗水，在信義區商圈的燈光照耀下，消費者獲得了全新的體驗與愉悅、舒心的感受。會有如此的構想規劃，就是要讓 adidas 擁有了更貼近消費者的溝通平台，用最自然且更容易觸及的方式，傳遞 adidas 的品牌精神。從「impossible is nothing」到「all in」，大漢和 adidas，因為 adidas 101，共同刻劃了最具開創性的經典跨域合作的案例。

要進入台灣或是中國的運動行銷市場，看的是體力、智慧（社交應對），還有企劃撰寫、活動執行的能力；公關策略、議題擬定能力等，最重要的就是要能夠利用時間充實自己，一些看似無關緊要的經歷，未來可能有展現的機會與空間，因為那些都是一種累積。

Q&A 提問

Q：在產品或通路管理、活動規劃上等，除了思考自己的品牌或公司特質外，是否會想到競爭對手？

A：競爭品牌上，在開發時，會先作成本的考量、競爭對手的相關產品對應（target），針對開發成本、技術等作比較。同時也會分析其他產品在市場上的定位，從 4P 來看，adidas 主攻價格 price 和產品 product），須要有自己獨特的地方才能吸引消費者的青睞，從價格方面吸引消費者（同等鞋款低價策略），用一定的科技搭載產品創新。

在通路來說，摩曼頓一定會考慮競爭通路的品牌，他的類型、所販賣的品牌有哪些、會做哪些活動，摩曼頓是台灣通路最廣、品牌也最大的店家，因為在市場上的能見度與品牌，因此摩曼頓不一定會跟隨競爭對手，以獨創為主。

在行銷產業上，因為業務常與競爭對手類似，產業動態和行銷公司息息相關，須不時關注競爭對手的動向。

Q：運動產業與文化、觀光、醫療產業等結合是未來的趨勢，請問在各位的運動產業中是否有異業結盟的策略或合作模式？

Adidas 101 就是個很好的案例，adidas 101 的土地原本是屬於富邦集團財產，透過行銷公司的牽線，讓 adidas 能夠在台北市信義區的精華地段蓋出一個專屬 adidas 品牌的籃球場，

同時做到品牌行銷更做到了宣傳曝光度。adidas 在世界上其他國家的營運公司也會透過贊助世界級體育賽事及參賽團隊、與運動巨星簽訂代言協議等等，或是異業結盟，像是 101 籃球場等與當地運動場館做結合，來爭取品牌曝光機會，以加深消費者對品牌之印象，進而提升消費意願。因此異業結盟是相當重要的一項手法。另外 adidas 也有與勘履（線上球鞋網站）在西門町做一個展覽回顧，將過往到現今的所有傳奇球鞋做成展覽，這都是很好的異業結盟的案例。

異業結盟的合作最需要考量的是是否與自身產業有關，能否有互相加持加成的擴大加倍效果，自身產業的定位、角色確認是在進行異業結盟前很重要的考量。未來在運動產業上，異業結盟可以讓不同類型不同層次不同領域的市場主體，為了更大可能提升的規模效應、擴大自己的市場占有率而與運動共同組成利益共同體，讓彼此不同品牌或產業間能夠結為戰略伙伴關係，以達到資源共用、優勢互補的目的。

附錄五

【產業關聯】專家學者座談諮詢會議逐字稿

- 壹、 會議時間：104年2月10日(二)下午6:00
- 貳、 會議地點：國立臺灣師範大學綜合大樓6樓 601教室
- 參、 主持人：陳美燕教授
- 肆、 紀錄：鄭明華 專任助理
- 伍、 與會人員：
 1. 臺北市政府主計處 張志強副處長
 2. 救國團運動產業處 簡鴻楨處長
 3. 佛光大學應用經濟學系 李杰憲副教授
 4. 國立臺北藝術大學 林文斌副教授
 5. 總統府第三局 吳永祿參議
 6. 國立體育大學 葉劭緯講師
 7. 教育部體育署綜合規劃組 李裕仁科長

陸、 委辦單位致詞

六月報院，三月報國發會審議。國發會較關心幾項議題，重視產值、就業人口以及所得提昇，關注人才的供給需求能夠滿足，運動產業能夠擴大。處理三塊，需求供給-職業化，服務業如何搭載其他產業-異業結盟，人才供給-人才培育。

柒、 本計畫規劃單位報告

行政院於100年5月9日頒布「產業發展綱領」，以追求「提升國際經貿地位」、「轉型多元產業結構」、「促進區域均衡發展」等為三大願景。同時，為積極推動服務業發展，也特設「行政院服務業推動小組」，負責協助建構適合服務業發展之環境與督導服務業發展方案及相關計畫之落實執行。依據「產業創新條例」第4條規定：各中央目的事業主管機關應訂定產業發展方向及產業發展計畫，報行政院核定，並定期檢討；各產業之中央目的事業主管機關，應負責推動所主管產業之發展。

因應上述規定，教育部研擬「教育部產業發展計畫」，並擇定以「運動服務產業」、「高等教育輸出產業」及「數位學習產業」等項作為其子計畫，各子計畫主政單位自行報行政院。教育部體育署除現有運動產業發展條例之外，理應針對產業發展現況、產業結構及關連性提出現階段之重點政策。因此，考量我國運動服務產業之發展尚屬初期起步階段，尤其是與其他產業，例如：觀光旅遊、健康促進、文化創意、資訊科技等的關係及發展可能性尚待評估及規劃，爰辦理本項委託行政協助案，整體規劃我國運動服務業發展計畫及相關中長程計畫。

捌、 議題討論

議題一：運動服務產業之分類之依據與涵蓋範圍為何？

說明：「運動服務業」，按行業標準分類運動服務業(931)之定義指「從事職業運動、運動場館經營管理及其他運動服務之行業」。包括：職業運動業(9311)、運動場館業(9312)、其他運動服務業(9319)等。廣義「運動服務業」則涵蓋商業、租賃、資訊及通訊傳播業、運動行政管理、教育、醫療、藝術、娛樂及休閒服務業等八大類。是否能分為核心、周邊與水平三類？

議題二：運動服務產業之產業關聯與產值應如何計算？

說明：產業關聯計算的投入與產出應包括哪些內容？若以國內生產總額、國內生產毛額、廠商家數、銷售額、利潤率等統計項目為計算基準是否足夠？

議題討論 與會人員分享與討論記錄

李裕仁科長

補充幾點，因為政策上的需要，運動服務業發展計畫六月份要報行政院，三四月要先到國發會報告審議，之前在與國發會副主委報告時，有注重幾個議題，重視產值、就業人口以及所得提升。運動人才供給需求要能夠滿足，運動產業要能夠擴大，運動服務異業結盟計畫不見得一定要完全符合國發會的需求，但必須說明的過去，大概是如此。

另外這個計劃處理三塊，一個是需求供給，需求面有職業化核心產業，另外運動服務業要如何搭載別人的基礎上去做，這就是異業結盟所要處理的。另外人才供需部分，有另一個計畫在處理。現在還需要各計畫的細部執行策略。

陳美燕教授

今天要討論的就是和異業結盟有關的產業關聯，現在核心產業的產值也要估算出來，因為國發會的要求。而核心的部分因為之前有多位老師計算過較無爭議，現在主要是異業結盟的部分要如何去切，產值、產能或產業關聯是有潛力發展的，而要討論到就業人口較困難，光是做一個衛星帳就要花很多錢也要花很多錢。

張志強副處長

其實觀光可以做衛星帳，運動也可以做，運動要做是把所有有關運動產業都拉出來，不是只有服務業，而是包括製造業或是其他跟運動產值也有關聯的要拉出來。而要怎麼去衡量什麼和運動有關，在觀光衛星帳裡面分特徵跟關聯，特徵就是所謂的核心產業，包括賽事、運動用品、製造銷售，關聯則是與異業結盟有關的。光要做觀光休閒的定義就需要花一年的時間，

哪些是特徵哪些是關聯，觀光衛星帳也沒有做產業關聯，只做生產的供給和需求，要做到產業關聯須要非常詳細的調查。像普查它的產業關聯是抽比較大的廠商，帳比較清楚，例如今天做晶片，你買了什麼樣的原料每一筆都要算出來，這樣才可以知道與哪一些業別有關係，以後就會知道當生產一個晶片時會帶動那些產業，所以調查產業關聯“質”要非常細。但是運動產業要做到那麼細是有點困難，可以只做到供給需求，特徵和關聯的就業人數大概多少即可。

陳美燕教授

臺北市主計處是否有估過運動中心的產值？是沒有想過還是不需要？以運動中心來講這種較封閉式的產業，會不會比較好做估算？或是賽會的產值方便計算估算嗎？因為賽會是屬於變動性的，一天賽會兩天賽會長的短的各有所不同，要如何去估算？

張志強副處長

台北市體育局並沒有找過主計處要來做運動中心的產值估算，像 ubike 也沒有去實際上估算它的需求，例如要增加五塊錢，人次會減少多少？要先有人先去作調查，再來評估簽的合約，是對誰比較有利。其實大家都不知道主計處可以幫忙做類似相關的分析。

在運動中心來講，我的作法是如果有簽約，站在管理者的立場，固定每個月請他們填收入和支出表。財報表都很細。運動中心的這些報表都有報到台北市體育局內但都沒有進行分析，且年報中也都有服務人次。

印象中，有關於賽會的產值估算周長娥教授曾經有做過相關的文獻研究，可參考。

陳美燕教授

以國發會來講，每個人算的機制不同，站在統計的角度其實差不多就是那個量體，可是對於國發會他要很精確的東西，基準如何算的？資料來源為何？

張志強副處長

基本上都是拼出來的數據，不會確切講是多少但會跟你講說後面附的東西是什麼。例如說一年的國際賽會總共辦了多少場？或國內的大型賽會，一千人以上還是兩千人以上，如果連這些都沒有就不可能再去相信你的數據。但可以將細項列出來，並根據以前研究推算。所以會建議一份報告出去時，數據旁邊可以有一些相關的佐證資料，輔助數據是很重要的。

所以像公共衛星帳他後面也有列出 40 個產發指標，指標會搭配前面估算的金額，一年看不出來，但每一年累積下來看到金額在變動，指標在變動，如果趨勢是一致的，那麼你的估算就應該是合理的。

李杰憲副教授

國發會要的經濟數據，是要求基礎要一樣或是範疇要一樣，而不是要很正確精確的數據，是要可以比較的數據。就業人數的部分要估算是十分困難的，尤其是周邊和水平產業部分，以運動博弈部分來說，現在已經算是周邊產業了。運動核心產業可以用全額去算，但是在找周邊核心時，比例上會用就業人數的比例來做區分。運動產業難以去界定，因為舉例當你買一雙鞋時，你的功用是用來上班還是運動的，非常難以界定。

有一個想法，是用最粗淺的方式去計算，如報章雜誌有十版，兩版在講體育，用十分之二的概念來算這份報紙的產值，這樣來估算可以擴大運動 GDP 的 base，且還可以看到比例的部分，這部分會比估算就業人口來得簡單。

張志強副處長

若無法算出就業人口，可以先算出產值或是營業額的部分。再用營業額或是產值去推估就業人口，這是比較簡單的做法。在抓時要先把關鍵核心產業抓出來，例如運動傳播媒體，可以先請緯來體育台將只有運動的部分先抓出來，可以先掌握的核心先拿到。要從成本效益分析去看，最關鍵核心一定要抓出來，其他零散的周邊若無法估算就可以評估放掉。另外體育署應先將公共衛星帳做出來運動產業才可以有後續的相關推展。在觀光局用了完整一年才真正確定所有的範疇。衛星帳不做出來就看不出來後續的發展。衛星帳做出來，後面若有不足可以再補做調查，也不一定每一年都要調查，因為其實大致類似，只要做不足的地方即可。做好之後要要求技術要移轉給政府部門，五年的計畫到了第四年同仁會比較累，因為要進行接收。

陳美燕教授

處長提到的這個衛星帳的部分會列為未來的規劃。工商普查的資料剛結束，不知道我們這項計畫要到多細項要如何收?請共同主持人劭緯老師做個解釋。

葉劭緯老師

國發會要的產值，有些沒有包含旅遊，有些又把整個醫療保健涵蓋進去，那像是以旅遊業來說比例要如何給?

張志強副處長

體育署有一個運動消費支出調查，2/25 要期中報告審查，在最近一期有將運動觀光納進去，但要如何分辨是運動還是觀光還是一項大考驗。不過對於本身那個人，其實自己都很清楚今天他所去的主要目的到底是運動還是觀光，所以在問卷設計上要設計得讓受訪者可以準確回答出它的目的所在。那不曉得今天這個部份運動“順便”觀光也要包含在內嗎?

陳美燕教授

舉一個實際的例子，旅行社有專門在辦路跑，那很明顯就是屬於運動消費，像是雄獅旅遊是唯一平壤馬拉松的窗口。想請問在權重的部分，要拉到第幾碼才可以拉到資料？另外又譬如救國團的事業處有做委外運動中心的經營管理，若是從救國團的工商普查查得到運動中心的資料嗎？

張志強副處長

可以透過公部門去拿資料，有兩個管道，一個是財團法人一個是民間團體要報到主管機關，第二個是簽約的主管機關可以要求提供資料，或是請他為了某種目的要去填寫報表，透過一些行政的管道去拿資料。

陳美燕教授

核心產業比較容易抓，難抓的是在於說舉辦的單位組織或協會不會告訴你收了多少，他只會告訴你他經費不夠用。現在要搜尋到與運動有關的產業要下到幾碼會比較有可能？因為五碼六碼比較沒有資料。是否體育署可以透過某種方式向主計總處來申請？

張志強副處長

基本上只要是調查表上面有的項目，非屬個資非機密，公務需求大家都會幫忙，都可以跑結果表。第一個可以做的，因為普查資料都在 data base 裡面，公司名稱特別寫運動，就可以拉進來。

簡鴻檳處長

中山大學曾經使用資料倉儲來做研究，他的資料來源都是工商普查。

吳永祿參議

還是會以工商普查為主，只是早期在做運動產業發展條例時，站在公部門的角度比較重要的是要如何歸類出來，譬如說電視傳播業，到底要涵括到什麼程度，包括報紙、雜誌、電視、有線無線，要如何分類，未來應該體育署要去訂定，產值跟就業人口的部分要再去做調整。

陳美燕教授

計畫裡面就是要做到核心產業能夠提升多少產值？水平、周邊能夠提升多少？不過我們認為應該是先將過去幾年算出來，再將其切割哪些是與文創觀光有關的去做分類，分類之後看過去三年的資料，有所本，一併將歷史資料呈現出來，根據趨勢去算出成長空間，而這些成長空間要如何透過行動方案的策略去獲取改善發展等等。

方向沒有問題，不管是不是要回應國發會，產業關聯還是要拉出來，我們工作小組會先把調查表規劃一下，然後看需要哪一些會做一個表，先私底下不用公文的方式交由張副處長幫忙處理。資料回來後，從過去三年的趨勢看他的比例。從投入產出的角度去看，有沒有可能把每個產業別影響的權重，透過另外一種方式估算出來？例如說運動觀光在觀光的產值占有多少？過去三年是否有增加？

張志強副處長

運動消費支出調查沒有特別做分類，最新的就是剛剛拿的那本運動消費支出調查，他有問項出來你可以估那個比例，大概就可以用公共衛星帳每一年的觀光支出的那個數字，去推每一年運動觀光的那麼比例大概是多少，用這種方式去推估。

李杰憲老師

其實在產業關聯表裡面要重新寫程式比較麻煩，比較簡單一點的辦法是，從人最清楚自己到底是在運動為主還是觀光為主，所以從人去追會比較簡單，從需求面去看。現在第一個要的是 KPI，第二個是要擴大運動的 GDP，就算再算最精緻還是 0.幾，跟目的差別很大，因為我們原本是要做大他。在經濟學上只能用比例、倍數去衡量。不管是時間長短，周邊的比例要把她納進來這很重要，只是比例要如何去衡量就有多種方式。有關運動產業大部分都是會從運動出發的，而台灣主要可以囊括的就是競技賽會，慢跑這種主要型的運動，可以用一場慢跑去估他的產值和所得效益，用粗估的方式去算，乘上場次。

張志強副處長

要擴大這個餅，就先從 13 個業別去挑，裡面有哪些策略。運動消費支出調查裡面也有很多消費項目，要如何去刺激民眾在運動消費支出的部分，增加需求、增加供給，這兩個部分都會衝到 GDP。在那個調查裡也有提到民眾需要什麼需求，政府需要分什麼樣的資源。一方面可以從這 13 個業別供給面哪一些業別是你們可以著手的，然後需求面又是哪幾個可以，哪幾個項目是可以著手的，包含運動觀光。

陳美燕教授

以文斌老師在做的部分是棒球，大家知道台灣最賺的應該是棒球比賽，籃球已經式微了，沒有收門票只有人潮沒有錢潮。今年在台北市舉辦的大型運動賽會，都有補助，都不收門票有的只收發票，唯一只有一場有收門票就是羽球，這就是為什麼很難去估算的地方。沒有辦法從收入和支出去算。但這些觀賞的觀眾雖然沒有門票支出但還是會有其他支出。比較困難的是舉辦這些賽會的協會，他們只會要補助而不會告知妳他跟贊助廠商拿了多少錢，

張志強副處長

算 GDP 的時候，收入比支出多，基本是以支出為主去計算。就算沒有收入，只要有支出就可以算 GDP 了。其實不用去管協會他們拿了多少錢，應該要去問他們花了多少錢，用他們花的錢去估算就可以了。體育署往後應該要要求這些協會，當補助他們時他們也要填報表，舉辦了多少賽事，賽事的細項內容都要提供，不然每年都一樣補助那麼多錢但都沒辦什麼比賽。做多也補助一樣，不做也補助一樣。

吳永祿參議

這有一個很大的問題是本組與他組有未盡然必然的關聯。

陳美燕教授

文斌老師在棒球這部分是從效率值去看，不知道是否可以從這裡去反推？

林文斌老師

應該是不太容易。剛張副處長提到的賽會部分，產值估算有分直接和間接，參賽人數、觀眾人數這些統計出來，一個人大概支出多少就可以算出來。這樣賽事估算的方式可以套用到其他的像是馬拉松，再去算場次，如此賽會產值就可以有個大概的數字。

陳美燕教授

很多年前就建議署內可以建立線上填報機制，讓各個協會去填寫報表，讓支出可以算出來但都沒有行動。舉個例子前幾天舉辦的渣打馬拉松，在新加坡是收錢的，轉播權利金也賣出去，但是在台灣卻是體育署體育局都有補助，卻看不到效益。

張志強副處長

以前到現在政府部門都有一個觀念就是以防弊為主，認為這些錢不是我的錢，但這個觀念是錯誤的，你要認為這個錢就是我的錢，都是納稅人的錢。認為錢不是自己的就會去消化預算，不會在意約怎麼簽，錢怎麼花的不在意成本效益。

之前觀光局在做衛星帳的時候，其實一開始沒辦法管民宿，民宿是屬於地方政府管轄，他們就透過行政的方式，辦登記追蹤這些可能違法的民宿，掌握實際數量情形，就會讓各縣市政府積極一點，因為攸關他們可以拿到的補助金額多寡。

我還是要強調，基本資料蒐集好是最重要的。現在就是先根據那本運動消費支出調查現有的資料，從裡面去撈去擴大，建議從供給面這 13 個業別，去看主要花在運動消費有哪幾個項目，有哪些是可以透過一些政策或策略去刺激成長的，那供給面的這些產業，你要給她什麼樣的幫助，或是做什麼樣的異業結合讓他可以增加產值。

陳美燕教授

計畫會將表格的需求供給做出來，請張副處長處理評估外，還會利用幾個可信度較高的網站，包含運動筆記、羽球筆記、跑者廣場、i運動平台，從人次去推支出，因為沒辦法知道收入，但可以知道支出和人次並根據過去經驗做初估，以過去三年可以有一個趨勢去抓未來的目標值。另外還有 ICT 資訊產業的部分，這一塊其實很大，也很難算，可能要透過資策會去拉和運動休閒有關的這一塊，有沒有可能有一些基礎資料和背景說明作參考。其他就利用現有的產業去做區隔，哪一些可以跟文化部、跟觀光局做結合，後天座談會也會邀請到觀光局企劃組的組長來，也會請教他們在開發新案子的依據真的是從觀光衛星帳？還是有其他的考量？都會一併就教和交流。謝謝各位委員的出席參與。

附錄六

【運動健康與資訊產業】專家學者座談諮詢會議逐字稿

- 壹、 座談會議時間：104年2月11日(三)下午6時0分
- 貳、 會議地點：國立臺灣師範大學綜合大樓6樓601教室
- 參、 主持人：陳美燕 教授
- 肆、 紀錄：鄭明華 專任助理
- 伍、 與會人員：
 1. 救國團運動產業處 簡鴻楨處長
 2. 驊采整合行銷股份有限公司 司沛涵總經理
 3. SPORTS BANK 徐祥益總監
 4. 中國信託商業銀行消費經營部 林坤地經理
 5. 環球科技大學資訊管理系 陳昶旭教授
 6. 國立體育大學 葉劭緯講師
 7. 教育部體育署綜合規劃組 李裕仁科長

陸、 計畫規劃單位報告

行政院於100年5月9日頒布「產業發展綱領」，以追求「提升國際經貿地位」、「轉型多元產業結構」、「促進區域均衡發展」等為三大願景。同時，為積極推動服務業發展，也特設「行政院服務業推動小組」，負責協助建構適合服務業發展之環境與督導服務業發展方案及相關計畫之落實執行。依據「產業創新條例」第4條規定：各中央目的事業主管機關應訂定產業發展方向及產業發展計畫，報行政院核定，並定期檢討；各產業之中央目的事業主管機關，應負責推動所主管產業之發展。

因應上述規定，教育部研擬「教育部產業發展計畫」，並擇定以「運動服務產業」、「高等教育輸出產業」及「數位學習產業」等項作為其子計畫，各子計畫主政單位自行報行政院。教育部體育署除現有運動產業發展條例之外，理應針對產業發展現況、產業結構及關連性提出現階段之重點政策。因此，考量我國運動服務產業之發展尚屬初期起步階段，尤其是與其他產業，例如：觀光旅遊、健康促進、文化創意、資訊科技等的關係及發展可能性尚待評估及規劃，爰辦理本項委託行政協助案，整體規劃我國運動服務業發展計畫及相關中長程計畫。

同時，教育部體育署何卓飛署長上任時也宣示全民運動包含提高規律運動人口比例、降低民眾使用健保費、縮短臥病到離世的時間之三大目標，要把臺灣打造為運動島、健康島，實現人人愛運動、處處能運動、時時可運動的理想。因此，如何透過資訊科技建構運動健康、樂活臺灣、扶植產業的行動方案，也是本計畫的目的之一。

陸、議題討論

議題一：運動服務產業與健康促進產業異業結盟之可行性為何？

說明：高齡少子化社會趨勢所衍生的課題包括：(一) 人口老化加劇，扶養負擔更加沉重；(二) 老年人口快速成長，健康與社會照顧議題更趨重要；(三) 家庭照顧功能的漸趨式微，支持機制亟需介入；(四) 人口及家庭結構變遷，經濟保障的風險增加；(五) 人口快速老化及退休年齡偏低，對於整體社會生產力產生衝擊；(六) 友善高齡者居住與交通運輸相關制度有待建構；(七) 鼓勵高齡者從事休閒活動的完整制度有待建構；(八) 人口老化知識有待普及。基於上述問題，運動服務產業與健康促進產業是否有結盟之可能？應如何進行相關合作？

議題二：運動服務產業與資訊科技產業異業結盟之可行性為何？

說明：穿戴式科技產品通常擁有資訊處理與紀錄，數據輸入功能，本地儲存和某種形式的協作和溝通的能力，改變了我們以往對科技產品的印象，穿戴式科技產品在運動之應用可說是非常多元，未來穿戴式科技產品的發展趨勢將會大幅成長。因此，運動服務產業與資訊科技產業異業結盟之可行性為何？是否能透過結盟建立民眾運動履歷，強化產業發展？

議題討論 與會人員分享與討論記錄

司沛涵總經理

SPORTS BANK 介紹

SPORTS BANK 和健康存摺有點類似，就是儲蓄和投資。世界運動產業是個明星產業，去年美國發布了一項研究，未來十大明星產業運動是第二名。東方線上有個研究，到 2015 年大家追求的是小確幸，因為什麼都是不確定，每個人覺得追求自己的健康是最確實的保本最重要。未來運動資訊化是趨勢，政府可以掌握的是規律運動人口，但其他 60% 才是有潛力更要開發的族群。目前線上已經有許多運動平台，如運動筆記，但是又覺得他們的服務過於集中，其他的服務可以在哪裡？現在平台所提供的都只有一個功能，就是告知你運動資訊，但是我們認為現在更重要的是要如何凝聚社群推廣運動。SPORTS BANK 倡導的理念就是運動除了健康之外，還有可以快樂，因為運動是屬於身理跟心理整合性的效果，我們的 slogan 就是運動儲蓄你的快樂能量，運動讓你跟家人和朋友在一起就很開心，並讓運動變成一種儲蓄跟投資。

SPORTS BANKS 的特點就是可以儲蓄存點積分，只要加入會員，有許多合作協會的賽事只要有完賽證明進行比對就可以進行積點。另外也有運動筆記類似的資訊平台，以及各式運動或健康雜誌的文章撰寫。我們是國內三大公關集團之一的先勢公關集團，有一項資源是 talk.tw，叫滔客網，是所有網站流量排名第 47 名，擁有七百萬的會員，一天內進入網站的瀏覽人次是 40 多萬，擁有兩百多位部落客在幫忙寫文章，SPORTS BANK 就是結合了滔客網，共同合作

可以直接撈文章，互相聯結。另外也有和台灣大哥大的 My Sports 做策略夥伴連結。除了參加賽事外，平常在家裡運動透過 My sports 上傳也會給你積分。以上是第一階段，未來要開始與職棒職籃以及運動中心談合作，結合與工研院發展的光筆，點進去分數就進去了。以後職棒職籃的比賽只要到了入口處，秀出 APP 並用光筆點進去就可以有積分，可以做到這樣子的技術整合。同時也可以結合運動觀光旅遊資訊，透過 my sports 的資訊推播，將所有資訊整合提供給民眾。

為了導入人流，透過各個賽事的報名作業，最後就會詢問民眾是否要加入 sports bank。透過報名撈人流，最近有一場賽事的報名人數中就有兩三成加入了 sports bank。目前 7-11 以及 Happy-go 卡、健身中心也已有在洽談，我們認為不是只有那些要報名的賽事才是運動，其他觀賞性參與性的活動也都是運動人口的一種，範圍應該要擴大。現在正在推行電子化的認證，並且也想把 SPORTS BANK 推成電子商城。可以利用自己愛運動的效果去轉換成一種投資，這也是 SPORTS BANK 初步的概念。

陳美燕教授

現在線上推出了很多的筆記，有籃球筆記、羽球筆記等等，資料庫的串聯是什麼樣的方式比較好？與這樣 ICT 的產業結合要以哪種方式結合較好？手機是否會有個資的問題？

林坤地經理

使用 APP 絕對是現在最快速最經濟符合的辦法，因為 SPORTS BANK 資本額夠大，只要能發展出兩個 APP 即可，一個 Android，一個 ios 系統的。那老師講到有關於個資的問題，其實現在 APP 都是消費者自己去點是否同意授權，包括連信用卡號也都是自己線上填，所以不會有個資的問題，且透過行動支付可以深入很多客層。有關於 SPORTS BANK 未來可能會面臨到成本轉換的問題，從一個 user 身上沒有價值，要如何去支付這個價值。未來應該要找尋一些新興產業，願意用廣告行銷的概念去支付收入，來換成點數給 user。

所有的社團參與運動者，他們需要充足的運動資訊與運動教練等等，若可以有一個平台讓大家閱讀，可以透過社團下載或報名 APP，做成一個整合性的平台機構，資料取得就很方便。而且現在的趨勢是講健康大家不會理你，應該要講預防保健，讓大家都要有危機感。

陳美燕教授

去年發表的運動城市調查，最弱的兩塊就是：職工與婦女，最好處理的其實是職工，但目前政府單位很難推到這個部分，實屬可惜。過去林經理也有參與運動卡的推行，單一平台多卡通也是林經理所提，已經三年了，當時就已提出電子商城的概念。但體育署的多個主政單位都無法看出與產業的連結關聯，認為是脫鉤的，致使無法走出更大的產業區塊。像是台北市辦了許多大型賽會，但都沒有收門票，有的還只收發票，而且體育局也有贊助，卻都看不到他的收

入支出報表，真的需要做基礎資料的建構，不然每次都只看到媒體效益，但其實媒體效益不算是產值，看不到真正的消費經濟效應，是屬於非常短期的火花。

我認為光筆的概念很好，今天就算沒有錢潮，也可以從人潮推錢潮，從參與的概念去看支出。未來 SPORTS BANK 可以找幾個較大型的協會去談，讓他們加入光筆的系統。

林坤地經理

金融業推估支出的方式舉例來說，例如老師高峰期年終獎金領很多，都到百貨公司去消費，可以從其中一季去推算他的 4Q，這樣的推算方式蠻準的。其他項目的支出可以從政府的數據去推估是合理的，因為他是大樣本。

簡鴻檳處長

國外目前看賽會也是使用 QRcode 感應，完全無紙化，同時也可以用感應的運用在停車場，解決交通問題，要買門票順便買車位。

陳昶旭教授

回應處長講到的資訊科技部分，其實在穿戴式科技中有種運動衣，他可以有很多功能，如量心跳等等，有的也可以將 LED 織進去，就是機能衣設計的一種。

回到議題一的部分，從體育署的角度去看，SPORTS BANK 的概念很好，講的儲蓄和投資，另外可以參考一個詞叫提領，過去有種叫志工時數銀行。如果可以由官方來做這件事情，就像當初打造運動島的運動地圖網站，但因為還是只有資訊流出去沒有資訊流進來，如何提領、折抵紅利點數，公信力的認證應由體育署官方來做。最重要的價值就是他的 data，data 若可以由官方來做會較有公信力，和保險業去談的時候可以由官方認證，資訊的借接也很重要。

未來如果可以再做到幾點更好，一是資訊可以讓消費者再拿回來運用？因為最近國外有許多個人的運動數據網站，且最近有出現一個數位保健的名詞，這些數據若可以讓使用者再拿回來用就更好。另外一個是從公部門只要認證廠商，只要彙整所有廠商的資料，就可以運用。我認為未來穿戴式科技的產品會取代手機，未來智慧穿戴裝置是有非常好的發展前景，且手錶會是最好的裝置，也可以從裝置蒐集使用者的資料。

現在更夯的還有就是物聯網，所有的像是跑道，那個感應機制，若人有穿戴裝置，跑過去就可以蒐集到所有相關資料，匯集到一個整合平台，那麼官方就可以將資料進行分析。

陳美燕教授

當初吳組長在談論時有提到有關於長照的議題，針對這一塊的異業結盟署裡是想朝哪一個方向？

李裕仁科長

我大概將了解的狀況和面臨的困難說明一下。APP 和感應式裝備都沒有問題，很多業者也都開發出來了，現在工研院的技術可以做到如戒指或是項鍊去支付都沒有問題，以單純記錄運動來說穿戴式裝置很好運用，或是透過路徑記錄模式去進行都沒有問題。現在問題是多家業者都想擴充自己的 APP 會員人數，每個人都想由體育署官方作平台。到跨平台時需要互相認證，就需要政府做莊。目前環保署正著手進行類似的事情，叫做“綠點”，環保署為加強推廣綠色生活及消費，以「環保行動有價化」為理念，推動環保集點制度，點數等同於現金，從公務基金撥出一大筆預算來做。

現在以 happy go 來說，須要有同額履約保證，把每一點都當現金使用，若是政府作莊就要履約保證，現在連環保署做都有困難。體育署要做更困難，因為運動方式積點價值無法有個準確的定義，各家業者彼此認證不同有困難。目前希望可以由民間的業者自行整合。政府只想收大家的資訊，不想去作莊。而且若是最後要變成一個兌換機制時，點數當折扣沒有問題，但如果變成現金就會有問題。

林坤地經理

這問題可以解決，要先設一個像金融研訓中心的平台，然後與各家業者廠商談時先發出一個運動產業.....制式合約範本，讓所有廠商需要符合內容條件要求，用身分證字號做獨特的 ID，找所有人過來，10 個 value，3 個是某一家的，5 個是某一家的去分，大家都只能賣屬於自己的那個區塊，不聽話就無法加入這個平台。頭一定要先做出來才有辦法做產業結合。

陳昶旭教授

體育署和各個公司之間其實沒有直接利害關係，除非有申請補助。Follow 林經理的想法，其實體育署長期補助許多賽會，應該要求這些賽會組織要透過一個什麼樣的機制將數據資料進入某個的資料庫中，在核定補助時就要要求這些資訊。有這樣的機制產業和官方才可以做連結。

司沛涵總經理

經濟部、科技部的補助是你只要整合越多廠商他越喜歡，SPORTS BANK 已經正在向經濟部 SIIR 申請補助，我認為要扶植產業就不要怕公司廠商，要把餅做大，廠商活下去才會創造產業。

簡鴻欝處長

雖然場館設施業不算在內，但是有一套軟體也可以結合，那就是建築系統模式 BIM，BIM 是 Building Information Modeling，以 3D 建築資訊模型為核心的 BIM (Building Information

Modeling) 技術之發展與應用。可以結合資訊，像是結合運動地圖。每個運動中心在合約裡都有要求要去購買這套軟體只是都還沒去買，這個軟體可以讓你知道什麼時候設備有進行維運，哪裡有更新。像是一種維修履歷。可以跟運動場館跨業結合。

陳美燕教授

剛剛提到的安全性和認證部分，其實之前運動卡的計畫也是希望可以透過人事行政局國旅卡的平台先去做，所擁有的特約廠商也包羅萬象，公務人員先做起來族群也很大。如果運動產業可以進去就是很大的突破。這邊還是想聽聽署裡對於長照的想法為何？

李裕仁科長

需要長照的資料主要是希望可以用來分析，設想是有規律運動習慣跟記錄，若可以與自身的醫療機構做結合，互相做監控，若記錄可以在平台上和醫療上做結合，運動量不夠時可以提醒，優點是在讓民眾的運動紀錄更實用。組長的長照是醫療的意思，而不是我們一般所指的長照。

林坤地經理

作長照不如先做預防保健，要先處理因再處理果，雖然醫療健保的 GDP 遠大於運動的 GDP，但其影響不好，未來當然是希望可以讓國家運動的 GDP 擴大，增進社會產值。每個人使用健保的次數降低，比做長照的效果來的更好。

陳美燕教授

現在社會講的是透過運動去強化我的身心靈，並且不是講健康，是講幸福感。回到議題一，若是屬於健康管理，包含快樂能量、幸福感或是身心靈有關係的，像是醫療保健業，居住型照顧服務業、雜誌或新聞出版，還有什麼會是與這些有關的？

林坤地經理

建議管理顧問業也很重要，因為不要把他定義在商業，他也是屬於健康管理的部分，可以結合護理師或救國團的專業人士，針對企業或是個人做諮詢，未來會是一個知識的推動。另外我把藝人新聞雜誌跟電視將其歸類成運動健康傳播業，看較遠因為未來有可能會代言運動產品。另外還有醫美和運動是綁在一起的，未來救國團也可以推行。

陳美燕教授

議題二有幾個相關範例，對於未來的趨勢，穿戴式是其中一個，但昨天在談產業關聯時就提到，不能把穿戴式科技都包含在運動裡面，但要如何去切割區分？三月體育署要去向國發會

報告時，未來需要跟資訊醫療產業做結合，署裡應該要有什麼樣的行動方案或策略，可以讓產業的餅做大，讓產值增加？這個案子還是會以運動為核心，去串聯其他產業，今天不是讓其他產業起來，而是譬如說讓慢性病患轉移到運動這邊做復健照護，用運動把所有產業串聯起來，造成一個以運動為核心的產業聚落。

林坤地經理

剛剛這樣一連串談下來我認為有一個重點，就是“載具”，可以向國發會表達。穿戴式科技是種載具，APP 也是種載具，手機也是一種載具，要如何和產業做結合，載具是一個非常重要的關鍵點去創造經濟價值。

李裕仁科長

載具蒐集出來的資料可以有什麼效益效果，資料能夠產生什麼樣的經濟效益，這就是現在要探討的問題。

陳美燕教授

現在以異業結盟的最大產值是高爾夫球場，他專門做婚紗攝影、餐飲派對，反而打高爾夫球的會員或人並非球場最大宗的收入，高爾夫球場越來越趨向自己創造出許多附加價值。但這些不會發生在運動中心，因為定位不一樣，運動中心的主要客層是平民。

司沛涵總經理

我認為現在還有一項趨勢就是現在大家都要做 big data，最重要是要了解消費行為，運動一定要和商業模式結合不然都沒有意義。會做 big data 就是要看裡面的商機，要去數據化找出消費行為。SPORTS BANK 的終極目標就是要作商城。運動資訊一定是未來的大趨勢。

陳美燕教授

希望可以透過這個計畫把產業鍊，不管是垂直、水平、周邊還是產業提出來。也可以把它當成一個虛擬貨幣的概念，到運動彩券的經銷點去兌換即可，將虛擬貨幣改成換彩券。什麼叫做真正的公平正義，一個政策沒有辦法滿足所有的人，在公權力下扶植的產業應該要優先讓民眾去享受。像是體育署產業發展條例輔導這麼多中小企業，應該可以納入優先換點，可以刺激他們，或是利用這些運動彩券的通路去兌換的概念。那個兌換機制體育署不用提供，各民間業者都會自己去設想。

林坤地經理

體育署要去解決的疑慮第一個，點數兌換這件事情很簡單，不管到任何哪一個產業只要有共同的貨幣，例如銀行有 20 元刷一點，50 元刷一點，銀行自己會去算回饋率，這個機制會自

然而然的產生不用去煩惱，只要訂一把尺，不管是哪個 APP 還是廠商，因為會做廣告交換，先將一份東西放在體育署，要怎麼兌換再去思考。只要和廠商講好，提撥多少盈餘，就是拿預算買自己的業績即可。

李裕仁科長

這些兌換都沒有問題，但是這些兌換的東西如果是民間業者，兌換完就是沒了，民眾不會抱怨因為他是一個商業機制，但如果是公家單位的東西，就會產生像江蕙演唱會門票的問題，造成政府部門的困擾，民眾會抗議有公平的疑慮。且較不能以現金的概念去想，要以折抵的方向去著墨是否還有其他的兌換方式或東西。

陳美燕教授

科長的擔心是有可能的，但站在規劃單位一定要把前景做出來，未來要怎麼做是屬於技術問題。部長曾講到創新創意創價，今天如果沒有將創意創新的做法寫出來，就無法做到創價，也無法回應部長的講法。過去曾希望可以做到買門票可以抵稅，但是財政部不願意放行。另外講到抵健保費的部分，體育署要能夠去串聯到衛福部的資料，必須串出來才能提出論點，是不是因為運動才變得健康還是多活幾年。不管是折扣或現金都是屬於策略或手段，未來一定是單一平台數位通，數位通可以做到健康管理、健康處方、職工和運動社團等等。

另外如果署裡不是只有針對長照，那麼這個計畫發揮的空間就會較大，族群不會只在高齡者，高齡者已經到後端了，其實對於產業來說最有消費能力的是五年級六年級七年級。今天可以釐清那計畫未來就是針對預防保健，屬於醫療的部分來進行結合。今天非常謝謝各位委員的參與，未來如果有 follow up 後續的部分，還要就教各位的意見，再麻煩了。

附錄七

【觀光產業與文創產業】專家學者座談諮詢會議逐字稿

壹、 座談會議時間：104年2月12日(四)下午6時0分

貳、 會議地點：國立臺灣師範大學綜合大樓6樓601教室

參、 主持人：陳美燕 教授

肆、 紀錄：鄭明華 專任助理

伍、 與會人員：

1. 交通部觀光局企劃組吳潔萍組長
2. 中華職棒大聯盟陳俊池諮詢顧問
3. 圓創運動行銷有限公司李照圓總監
4. 總統府第三局吳永祿參議
5. 兩棵樹創意行動工作室林昭任專案總經理
6. 片片故事客製化球員卡呂政蔚負責人
7. 國立體育大學 葉劭緯講師
8. 教育部體育署綜合規劃組 李裕仁科長

陸、 計畫規劃單位報告

行政院於100年5月9日頒布「產業發展綱領」，以追求「提升國際經貿地位」、「轉型多元產業結構」、「促進區域均衡發展」等為三大願景。同時，為積極推動服務業發展，也特設「行政院服務業推動小組」，負責協助建構適合服務業發展之環境與督導服務業發展方案及相關計畫之落實執行。依據「產業創新條例」第4條規定：各中央目的事業主管機關應訂定產業發展方向及產業發展計畫，報行政院核定，並定期檢討；各產業之中央目的事業主管機關，應負責推動所主管產業之發展。

因應上述規定，教育部研擬「教育部產業發展計畫」，並擇定以「運動服務產業」、「高等教育輸出產業」及「數位學習產業」等項作為其子計畫，各子計畫主政單位自行報行政院。教育部體育署除現有運動產業發展條例之外，理應針對產業發展現況、產業結構及關連性提出現階段之重點政策。因此，考量我國運動服務產業之發展尚屬初期起步階段，尤其是與其他產業，例如：觀光旅遊、健康促進、文化創意、資訊科技等的關係及發展可能性尚待評估及規劃，爰辦理本項委託行政協助案，整體規劃我國運動服務業發展計畫及相關中長程計畫。

同時，教育部體育署歷年來推動賽會觀光、運動遊程與自行車等相關文化創意產業結盟，創造了良好的效益與口碑。因此，如何透過觀光亮點或文化創意建構相關產業合作結盟模式，強化地方特色產業發展的行動方案，也是本計畫的目的之一。

柒、 議題討論

議題一：運動服務產業與觀光結合之可行性為何？

說明：觀光局臺灣主題行程中「樂活」與運動服務核心產業相關，未來是否有與運動服務產業跨域增值、效益增值的機會，共同開發觀光新亮點，例如：與大型賽會、遊程規畫、或在地特色產業異業結盟。其內外部環境評估與部會整合資源機制為何？

議題二：運動服務產業與文化創意產業結合之可行性為何？

說明：文化創意、文創產品和產業若能緊密結合，能創造商機，但是運動授權商品或運動文化創意產業在臺灣屬於待開發之產業，若未來有機會納入運動服務產業潛力開發計畫是否有異業結盟的機會？例如：運動 App、運動線上遊戲、運動電影等，其內外部環境與部會整合資源機制為何？

議題三：運動服務、節慶、會展與文創產業結合之可行性為何？

說明：從體育用品展、旅展、棒球英雄展到動漫祭，相關運動服務產業是否能有與會展產業結合的機會？運動服務、節慶、會展與文創產業結合的方式應如何？

議題討論 與會人員分享與討論記錄

資策會-104 年國際運動觀光城市計畫介紹

計畫概念很簡單，主要精神是，目前國內有相當多大型賽事，吸引許多民眾參賽。而許多鄉鎮目前都將這些大型賽事當成是當地區域位置推動產業的一種動力，現在運動要跟休閒、觀光結合，在國外是很有發展的，國內還有發展的空間，所以才有政府著力的地方。但是目前得知在田中正在進行 ivoting，決定要不要舉辦賽事，會有如此舉動原因很簡單，因為參加賽會的人雖然多，但當地居民或店家賺得錢卻很少，因為觀光商機沒有隨著賽事留下來。這個案子是希望可以結合地方政府相關單位，盤點區域地理特性與產業特質，發展具有區域獨特性的運動休閒主題活動，帶動周邊店家商機，活絡在地經濟。

陳美燕教授

這個案子是巨觀的來看 business model，是由體育署、資策會與中小企業處合作，目前是希望也可以與觀光局一起做策略聯盟。等一下要麻煩體育署科長這邊向我們說明一下為何要請資策會的人來會議中報告計畫內容。目前這項計畫是試辦階段，第一階段選擇新北市，來做城市亮點典範建構。

資策會潘先生

有關於找示範地方，最早是找經發局，觀光局，教育處，原則上每一個局處所選的景點都不相同，如觀光局推薦烏來峽谷，體育處推薦風帆賽或是萬金石，經發局推薦的是萬聖節的活動，但是後來這樣一個滾輪的概念就出現了，活動基本上已經將所有景點都串連在一起，因為目前這個計畫是一種 fun run，不是 for 一個單一賽事，可以串連周邊所有的景點活動。

李裕仁科長

這項計畫本身就是一個異業整合，因此未來在美燕老師的運動服務異業結盟發展計畫中可以將這項 104 年國際運動觀光城市計畫列為行動方案之一。這項計畫是一個跨部會的整合，和中小企業處合作，將各地現有的活動如何做包裝整合，就是這計畫主要的精神。重點是前天在向部長做報告時，基金管理會有許多委員，第一個想到的就是要如何將運動與觀光旅遊做結合，因為已經是一個非常有發展潛力的市場。今天會想要請資策會的潘先生來這邊做報告，是想要讓大家可以有意見交流激盪的機會，文創像是風格店家要如何去做是否可以提供一個概念，讓資策會這邊回去可以有個思考。另一部分則是與店家做包裝，臺灣有一大部分是屬於國民旅遊卡的優惠店家，希望今天因為交通部觀光局組長也在現場，可以來談合作，另外店家也可以透過中小企業處的輔導措施，來加入這個計畫，讓計畫更完整。

吳潔萍組長

這項計畫上資訊的串接沒有問題，觀光局有一個資料庫，包含了有住宿、餐飲、景點、交通，辦一項活動需要民眾 stay longer，現在觀光局的資料已經都是 open data，目前已經有一萬六千筆，年底會有一萬七千筆，同時也會納進無障礙設施。像這項計畫可以直接將觀光資料庫的數據直接借接不用去開發，因為那是屬於 open data。剛講到一個很重要的論點就是，觀光客或是民眾不可能只為了一項賽事就停住在那個地方，因此周邊的景點、住宿，他的旅遊帶必須建立起來，連接駁交通塞車問題也必須考量。

目前觀光局推展的是活動而非賽事，例如我們叫做自行車節而非自行車賽，且參與的族群有分帶狀等級，層次有所區別，一項活動會屬於有不同的客群階層，找出屬於計畫的族群以後去發展套裝行程。

目前觀光局國旅組正在推行臺灣好玩卡，今年會有兩張好玩卡，這項計畫就可以加入好玩卡，就可以進行推廣行銷。現在觀光局也正在做城市行銷，一個城市補助兩百萬，讓每個城市可以做出屬於自己的特色。剛剛這項計畫看起來需要的是國民旅遊市場，但目前觀光局看得是國際旅遊市場，要的是競爭力跟國際聲望。今天我是企劃組組長較不適合，未來計畫應要找國旅組的陳組長進行洽談。

如果要讓客群 stay longer、spend more& come more，但在現今這個人人愛出遊的社會不用怕 come more，只要天氣好就會有人潮，只要活動有特色、飢餓行銷，人潮就會蜂擁

而至。最重要的還是要將活動景點的食、宿、遊、購完整串連，活動完成要知道如何將人潮分流走出去，這部份的資訊可以藉由申請借接將資訊串通即可。但目前台北市說資料正在盤點，新北市給國發會不給觀光局。在整體數據資料上國發會的資訊會比觀光局來得完整。若一項活動可以吸引全國人民前往參與，就可以申請加入臺灣觀光年曆，觀光局會免費幫忙宣傳活動，但會有條件，會有專家學者、神秘客進行探訪，目前觀光年曆活動，全國級 54 個國際級 35 個，若活動只有一項賽事要加入臺灣觀光年曆十分困難，來的多消費的多待久一點，要有過夜住宿才能造就地方的產業。

運動觀光計畫必須提出你的 KPI，你的質和量為何，你的效益和留在觀光客的意象為何才可行。觀光局都會找旅行社來將景點串接和踩線。要將行程包裝整合和活動在一起，可以結合的半日、一日、二日、三日行程為何，這樣才能吸引客群。像是香港因為地方較小，就設計出有半日、2 小時、4 小時、6 小時等等不一樣的行程。

根據資料顯示，台灣的自由行客人很多，目前四散在各地，這也是政府所要的，觀光效益比團體遊客高。目前台灣主要有 303 處主要觀光景點。不是每個地方政府認為自己某個景點很讚就可以，要告訴觀光局是如何統計出來是個效益高的觀光景點，是根據停車場?附近的旅館數?住房率?還是收費價格?

民間可以做的政府最好不要做，但是政府可以引導民間去加值應用，所以有觀光資訊資料庫和遊程規畫。各個地方政府在圖資，POI 上很重要，要長期定期去維護更新，update 最新資訊。

陳美燕教授

第一個建議中小企業處和資策會可以考量將臺灣好玩卡新北市的部分納入計畫內，臺灣好玩卡其實也是種城市行銷的卡片種類。第二個建議到時可以請吳潔萍組長引薦國旅卡陳組長，那也是看署裡是否要以國民旅遊市場為優先考量。

吳永祿參議

這個案子是當初尚在體育署擔任綜合規劃組組長時，推動的一個異業結盟合作計畫。其實運動和各行各業甚至各部會都可以來做結合，但要結合也不能憑空想像，所以才請美燕老師來進行計畫研究。要如何把餅做大?不一定是把體育做大，而是把國家經濟產值做大，那才是真正的貢獻和價值之所在。但這個計畫沒有辦法什麼都做，須要挑出核心亮點策略，以及相關法規策略等等，到最後能否有像文化部的鏈結結構圖般，將架構抓出來即可清楚了解怎樣扮演角色，這就需要相關部會的協助。如談到 MICE 產業需要有國貿局的支援，須要做什麼樣的條件再去做鏈結，讓餅做大。目前沒有設任何底線和天線。

陳美燕教授

羨慕觀光局多年前即建立觀光衛星帳，可以隨時監測監控哪些產業與觀光相關的消長。目前體育署尚未建立，較可惜的就是每次談論到相關的案件都要先從產業關聯開始談起。每次談也都不一樣。

吳潔萍組長

觀光局多年前開始進行拔尖領航方案，當時是 98 年開始到 103 年，今年結束。自拔尖領航方案 98 年實施後，每年都有百萬觀光人口的成長，在量的成長方面很好，但發生了質變的契機，要如何提升質，每個產業當“量”發展到了一定程度後，質就變得很重要，這就跟文創很有關係，要如何展現台灣的多元化特色，不是只有便利或安全，因為這都是基本的，因此觀光局提出了“觀光大國行動方案”，方案裡分四個部分，第一部分是優質觀光，那就是產業要優質，人才要優質，產業也要健全，要建立相關的衛星帳，不然在規劃方向時難以拿捏。配合 UNWTO 的規範，觀光局的衛星帳也會進行回溯校正調整。方案到 107 年，觀光局在 KPI 的部分皆已訂出，但國發會部分長官因為是學者，踩在雲端，有較不同的意見。觀光局與農委會、文化部都有各自的平台發展溝通對話，後續工作再交由小組去完成，未來跨部會間要能合作就是要靠一個溝通平台。而我認為國發會要扮演的就應該是一個溝通平台的角色才對。

賽事作為一項活動產品是可行的，但她是否具有特色？沒有特色就難以加入台灣觀光年曆，如此一來觀光局也無法幫忙推廣行銷。台灣觀光年曆也有 APP，只要下載點進去每月份的相關賽事活動資訊都會揭露。

現在辦活動非常倚賴智慧觀光，民眾都是靠一機在手，查詢所有相關的資料，食宿遊購都要一併揭露。活動也必須講求可以長遠永續的發展，才有可能一直辦下去。而永續又包含了關懷旅遊，其實部分的賽事活動可以配合台灣現在的高齡社會，銀髮、樂齡的部份去發展。另外在推展一個計劃或是活動時，切記胃口不能做大，觀光局在做台灣好行和台灣觀八有些經驗，先做好日月潭線，再將成功的經驗複製到別的地方，也就是先找一個示範的地點建構好所有經驗。另外智慧觀光也很重要，必須拉高普及率，才能對觀光有效作用。

做活動時要把自償率列為自身的 KPI 之一，而自償率是什麼，自償率就是 Self-Liquidation Ratio, SLR，「營運評估年期內各年現金淨流入現值總額，占公共建設計畫工程興建評估年期內所有工程建設經費各年現金流出現值總額之比值」。公式：營運評估年期內各年現金淨流入現值總和 / 營建期間工程建設經費現金流出現值總和。

做一個活動除了自償率外，還要想到永續性，四年不夠要想到 20 年後，這樣國發會才會撥預算。

其實在觀光旅遊人口中，有十分之一的族群常是漫無目的的去，至少這最基本的十分之一要拿到，讓他可以回去打卡，像是水晶教堂就是走飢餓行銷。

陳美燕教授

那請問未來如果體育署要進行一個溝通平台，其層級應是為何？

吳潔萍組長

國旅的市場應該是屬於各縣市要去做行銷，觀光局是站在補助的腳色，只要你可以上觀光年曆，或是達到一定的 KPI 或是客群人次流量，就會補助。城市行銷每個地方城市都應該要努力去做，不能政府幫你拉了航線但卻沒有維護運作，增加觀光亮點，就不會吸引觀光客前來。國際市場要跟國際組談，國內市場和國旅組談，先談先溝通，有點想法就可以互相了解。

陳美燕教授

今日在場也有中華職棒大聯盟的人員，曾經到台中洲際棒球場參加過多場國際賽事，像是亞洲職棒大賽，都辦得非常成功也吸引很多國內外的球迷進場觀看，像是日本、韓國等等，想請問當初是中華職棒這邊有幫助外國球迷團進團出？還是讓其自然而發生？那商品的部分是如何行銷推廣的呢？當初那些商品意象的發想是如何出來的？

陳俊池諮詢顧問

我以亞洲職棒大賽為例來說明，當初有得到體育署也有得到縣市政府的補助。有鑑於剛剛吳組長所提到的觀光交通部分，其實台中的棒球場在一開始球場的規劃上就是一個瓶頸，台灣目前只有桃園棒球場在交通接駁運輸上較沒有問題，其他只要超過五千人以上就會出現交通的問題。以台灣的棒球比賽來說，在宣傳行銷上的拿捏是一個學問，因為如果使用飢餓行銷，宣傳太大就會造成江蕙演唱會的結果許多人進不來，棒球又是個有既定賽事的項目，不可能因為人多就多打兩場，這是行銷上最大的困難。

國內的棒球其實不只是職棒，還有像三級棒球、菊島盃或是關懷盃，這些也都會有其他國家球隊來參賽，但常常這些盃賽的比賽時間卻令人匪夷所思，像是菊島盃都辦在每年澎湖的七月舉辦，但澎湖在七月也是屬於觀光盛季，不知為何要與他人一同搶食大餅？這樣的現象其實在觀光上反而會造成排擠現象。

有關於展覽的推廣，自己有個深刻感受，那就是其實我自己的孩子今年念國一，從小學開始每一次寒暑假作業一定會有“看展覽”這個課題，但卻發現沒有“看比賽”這個選項，不一定要棒球比賽，什麼項目都可以，像是職籃 SBL、HBL，少棒賽等等，而且由於看展覽都會由爸媽陪同，回來也必須寫心得，因此如果可以應用在看比賽上面推廣體育運動，可以讓不管是爸媽或是小孩更加接觸運動，進而喜愛運動。台灣目前的運動觀賞推廣較薄弱，希望未來政府在政策上可以指定看比賽，這樣的結合也有利於運動推廣。

有關於體育署學生可以申請補助觀賞比賽的，去年申請最多的就是義守大學，因為他們自己擁有棒球隊，他可以要求學生去看。而對於其他活動來說，其實棒球比賽真的有很多先天性

上的限制。不過最近台灣很熱烈地在討論春訓這個議題，包含過往曾提過的台南棒球村、台東棒球村去做春訓基地，其實在日本的沖繩是很有名的春訓基地，每年都有 11 支的一軍隊伍在那邊訓練，長達兩三個月造成沖繩非常大的觀光效益。台灣今年有兩百個韓國高中大學的二軍隊伍來台灣訓練，但是對於台灣或是其他人來說沒有感受特別深刻，因為他無法帶來觀光效益，反而還壓縮了台灣職棒一軍的春訓練習。

除了棒球場的設備之外，之所以無法吸引日韓一軍的隊伍來台移地訓練，就是因為南部城市較無法提供相對的住宿、旅館房間數和語言服務等等，但是台灣絕對有和沖繩一起搶食市場的機會，若可以在各部分增加屬於自己台灣的優勢就可以創造機會。

其實上次在亞洲職棒大賽所做的商品意象，被日韓媒體回去報導被台灣的設計意象所嚇到，最大關鍵就是這次比賽我們的設計團隊將不同的意象元素加入各國代表隊伍中，如台灣是勇士，日本是武士，韓國是俠客，歐洲是羅馬戰士，以這樣各國不同的意象出現後，將其放在所有相關的設計和周邊商品上，增加主場的布置、裝置，更可以帶動現場氣氛。過往台灣在舉辦比賽時，都是中規中矩地放上字而已，這次亞洲職棒大賽不同以往在字上面做特別意象設計，做了改變，這樣的改變也讓後續的職棒球隊看到這樣的變化，也在設計上做重視，包含 lamigo 和中信兄弟都做了改變，像這樣文化和運動做結合，也是未來可以推廣的重點。

陳美燕教授

台灣的核心產業不只是只有棒球，過去在參與自由車、環台賽這些，其實也是比賽賽期拉很長，也橫跨許多縣市，那在自由車的操作上面，或是如何跟遊程、觀光結合，圓創公司從辦雜誌到辦比賽，到辦遊程到辦轉播，能否請李總監跟我們說明一下？

李照圓總監

環台賽是跨及許多縣市的。先撇開環台賽不說，什麼樣的比賽台灣人想看？環台賽不能從中文來看，主要是學習環法賽的英文 *tour the France*，而我們是 *tour the Taiwan*，不一定要環台灣才叫環台賽，環法賽也沒有環一個法國。要讓賽事精彩化，才能吸引客群來觀賞，後續效益才可擴大。今年的環台賽路線設計有亮點，第四站規劃到阿里山塔爾家那邊。原本是設計要上到武嶺，但問題是武嶺沒有那麼大的腹地，且上到武嶺補給站的工作人員每個都穿大衣，選手卻冷得發抖，並且氣象也無法準確預報，差了快十度，造成了非常奇妙的現象。但撇除這些，其實一項比賽辦完可以有許多延續性的活動，像是後續可以有延續開放一般民眾的相關活動，如設定 APP 打卡制度，讓民眾 365 天都可以是比賽跟著路線走等等。

吳潔萍組長

雖然氣象預報不準開了笑話，但是國際人士對於氣象台預報卻認為是一種創意，國外很少看見因為有難度，但台灣可以預先告訴你後面一百公尺的天氣為何，從國外人士回饋中就可以

發現，這也是文創的一種。這個環台賽是屬於一項國際的活動，目前已經開了第一次的籌備會議，後續還有多次的工作小組會議，一個活動需要多次的累積經驗。

以花東來說，講到運動觀光，其實熱氣球也算是一項活動。建議路線可以複製，但是活動內容不能完全複製，因為再怎麼做都無法超越第一個。所以文創要出來，要有特色和價值。

陳美燕教授

另外，原創公司還有做自行車雜誌出版的部分，能否說明一下對象以及狀況？

李照圓總監

台灣目前有五本單車雜誌，一本是來自於日本的國際中文版，有一本已經收了只剩四本，日本的書之所以賣得好因為它是一本工具書，教你如何騎車，台灣的都還是受限於產品報導和產品廣告，所以較為狹隘。目前所有雜誌都在走向電子化，像單車誌在做一篇文章時同時也要做 APP，你買他的文章就可以同時看影片，現在甚至有些書會成為電子書城，這未來也是一塊大市場，大家希望可以看到影片一連串的動作來學習。自行車雜誌因為廣告主、零件、配件商多，所以可以開到四本雜誌。像是棒球目前就只剩下一本職棒雜誌。腳踏車雜誌的客群的固定訂戶只佔二到三成，客層主要都是大概三四十歲的人，零售端較難調查，除了訂戶外其餘七八成其餘都是散戶。且都是兩個月一刊，沒有一個月、單周或是雙周的形式。

陳俊池諮詢顧問

職棒雜誌曾經過去銷售量有掉到一個月四五千本，本來職棒公司一度想收掉不經營，但因為職棒雜誌的意義和被賦予的精神不同因此無法收掉。現在都還是有維持在一個月兩萬本的銷售量。目標群一直都是 16-30 歲的年輕人。

陳美燕教授

棒球英雄展在展出行銷活動中，也有打出不同平日會有不同的球星出現，讓四位球星輪流做出噱頭，吸引球迷，這樣的集客力是最強的，這樣的活動都選在周間而不是周末，是屬於一個行銷活動的操作。

想請問露營也是屬於運動的一種嗎？因為他符合永續低碳綠色，而且是親子，絕對會是未來的趨勢。

吳潔萍組長

露營應該是屬於多元化的住宿環境，體育署無法管觀光局也不管，但是可以歸類為樂活的觀光型態。需要和其他的活動結合，不然就是個不一樣的住宿環境而已。

陳美燕教授

這邊有兩個個體戶，請政蔚先說明一下你的發想？現在在球員卡製作的方面如何經營或設計？

呂政蔚負責人

當初的發想是出自於自己的嗜好，再來就是參考了美國，因為他們的運動市場較大，各州都有一個客製化的製造商，提供給學生球隊或是業餘球隊去設計套版製作，而他們四大球類運動的各式卡片商品也都蓬勃發展，琳瑯滿目，相對地，美國的運動迷在運動時也同樣希望自己能夠擁有卡片，所以也會去製作那樣的商品。這樣客製化的卡片是較偏紀念性質的，而卡片是一種很好攜帶也很好收藏的印刷品，它的特色就是紙質較厚，和傳單不同，較不容易被折到，且雙面會上膜，因此較不易磨損。其實卡片在一百年前是香菸的贈品，到了現在有許多產業像是汽車零售、運動商品製造商，在參展過程中想要有不一樣的東西，就看到了卡片，因此現在在美國的卡片製造商除了會接到當地團體的訂單外，還會接到像捷安特公司等等的訂單。卡片的外包裝是不透明的，讓客人消費者可以有一個期待，打開時會有驚喜。當初的發想就是如此，自去年開始已經經營一年多的時間。

陳美燕教授

文化部或體育署對於新興產業的輔導與協助，其實在產業發展條例都有。另外各位有聽過健達出奇蛋嗎？他的銷售在美國只要到了萬聖節或是感恩節就會銷售一空，這種模式在歐美很流行，小孩子非常期待蛋裡的玩具會有什麼樣的驚喜，但他卻不吃巧克力只想拿玩具。這樣的模式到了台灣就不見得可行。在台灣類似的模式只可能有像是福袋或是乖乖這種。

其實像政蔚這種客製化製作卡片在台灣的成本還是很貴，不知道過去中華職棒在球員卡的市場是發展得如何？

陳俊池諮詢顧問

台灣的棒球卡市場還是相當熱絡，玩卡人還是很多，每年都是秒殺完售。職棒出的卡片有分兩種，盒裝和零散的，盒裝每盒都要一兩千元以上，雖然人多且完售，但因為避免將市場玩壞，所以還是以限量的方式在發售，量多了就沒有價值。最近職棒公司要解散，但他解散並不是因為經營不善，而是因為過去連味全、頂新都還是職棒公司的股東，因為過去球團雖然離開但股份卻還在，現在只是要將它解散重組，然後業務併入的聯盟中，就不會有股份的問題了。Lamigo 也會變成是股東之一。這十年來球員卡一直是職棒公司在商品營運上非常重要且穩定的收入，每年都有四五百萬的營收。台灣的進口球員卡產值一年是七千萬台幣。

陳美燕教授

政蔚與昭任有個策略聯盟是將動保和運動結合，能否向大家介紹一下其主要內容為何？

呂政蔚負責人

首先這項運動 X 動保的構想是由兩棵樹創意行動工作室先提出，他們找了一些知名的運動選手，再各搭配一隻流浪動物，想以運動選手的名氣與知名度，來提升大家對於動保的觀念。那時已有規畫了各種不同的展現型式，如月曆、海報等等，後來也想到可以和球員卡做結合，一方面增加多樣性，一方面可以藉由這個機會讓大家更了解球員卡這個東西，不只是可以運用在棒球領域，在其他方面也可以使用。

林昭任專案總經理

我認為在運動觀光或是文創上，要先思考到底是要以其他產業的品牌還結合運動？還是要以運動為中心平台來結合其他產業？如果以台灣現在的狀況，要以運動為中心平台來結合其他產業是較為困難，因為台灣目前沒有運動文化，需要先發展運動文化，才有辦法以運動為中心來結合其他產業。以運動 X 動保這件事來看，其實在社群專頁上，一般大眾會去按 Etoday 運動寵物雲的讚，而且達到了四十多萬，但體育雲的讚卻只有十幾萬，從這個地方就可以看出兩個產業的差距。運動 X 動保其實是搭上近期大家對於動保關心的程度，來推廣運動文化。要找十二個運動項目的原因是希望可以讓明星項目拉抬弱勢項目，像是棒球、羽球到圍棋等等，每一個項目和流浪動物都是一個故事，藉由故事內容議題的發想延伸，吸引更多人注意。另外今年其實也曾經向義大提出一個構想，請他們認養一隻流浪狗，在美國釀酒人隊曾有過一個成功的案例，日本廣島隊也有過，因為我們認為運動圈子就這麼小，應該要跨出去其他產業才可以擴動運動影響的範圍。

過去在輔導棒球社團，曾經結合熱舞社做開閉幕表演，以職棒例子來講，就是 lamigo 與 lamigirls 就是種與熱舞社的結合，還有卡拉 ok 的就是與 KTV 社的結合。希望可以從小讓學生培養起這種運動文化的表現，如此未來棒球產業才会有前景。工作室目前成立就是幫助這些社團做推廣，經營粉絲團，接贊助廠商，並輔導他們開會協調還有個協會聯會的串聯，目前因為礙於是學生社團，也不屬於社會人士的運動社團範疇，希望未來可以成立一個組織去協助他們，我們都認為他們是可以超越日本甲子園的商品。

再來最近路跑是很熱門的話題，又為何路跑為什麼會如次盛行？那是因為藝人也投入路跑，藝人的娛樂產業已經很大，透過他們來帶動體育運動是很好的結合串連方式。明星商品跟扎根普及是需要同時進行的。

陳俊池諮詢顧問

剛講得非常好，其實對於職棒來說 16-30 歲一直都是主要的客群，扎根學生一直是苦思的重點。而講到推廣，其實我認為在聽障奧運期間，政府的強制推廣是非常棒的，他讓學生將介紹 DM 帶回家，使父母一定要帶著小孩去認識學習，彼此間互動了解何謂聽奧等等，這是非常好的結合，讓文化教育結合運動。未來可能公部門要思考如何利用資源去整合推廣，會比私部門自己去推廣來的更方便迅速不費力。

吳永祿參議

目前台灣社會對於感人、賺人熱淚的事情容易感興趣，容易形成議題，這議題會藉由媒體不斷一而再再而三的發酵，而這也是運動與文化跨領域結合時必須去思考的。舉例若職棒可以藉由一隻動物議題去發酵，可以凝聚公眾關注，讓棒球不再只是健身或觀賞，又包含了社會關懷，用故事做包裝，形成另一種連結點，可以再進行延伸。

吳潔萍組長

來之前盤點了我國十三個國家風景區，這些是屬於管理處轄區內的管轄範圍，與運動有關的高端旅遊資源大概如下所列，如東部海岸是衝浪，登山單車也是在東海岸，東北角是攀岩跟海上遊艇，澎湖正在推自行車跳島，大鵬灣是賽車，花東縱谷是泛舟跟熱氣球、潛水等等，要如何將運動與節慶結合是體育署可以思考的，像是繞境不就像是在跑馬拉松似的，日月潭的自行車道也是與運動觀光做結合的一個很好的例子，另外其實台灣人有六大旅遊元素：樂活、文化、浪漫、購物、美食、生態。歐洲人喜歡樂活與生態，美國人喜歡看廟宇墳墓和檳榔西施，新加坡喜歡台灣的文化。未來運動也可以進行運動餐、運動旅館，什麼都去冠上運動，可以有不一樣的發展。

李裕仁科長

這個計畫是屬於異業結盟，主要是希望未來若可以發展，可以賽事為核心，如何讓賽事更多元好玩，很多人去參加，可以結合更多的資源。由運動核心產業來做擴張發展，相信未來可以有更多不同的發想。

附錄八、工作會議紀錄

0330 工作會議記錄

- 時間：2015.03.30(一) 下午 3 時 0 分
- 主持人：陳美燕教授(計畫主持人)
- 出席人員：陳美燕教授(計畫主持人)、葉劭緯講師(協同主持人)、鄭明華專任助理、戴蓂萱兼任助理、金修煥
- 紀錄：鄭明華
- 地點：師大綜合大樓 6 樓 601 教室

待辦事項：

陳美燕教授：

1. 運動服務異業結盟計畫期中已於 3 月 26 日(四)完成期中報告，請劭緯、明華依據期中報告審查會議各委員之建議及指教，修正期中報告內容。
2. 請劭緯針對運動服務產業進行產值及就業人數之統計數據資料蒐集，包含主計處及其他各單位資料，以利後續推估，並需列出以下資料：
 - (一)我國目前之運動服務核心產業概述，包含參與型服務、觀賞型服務以及賽會型服務，以及運動服務周邊與水平產業概述
 - (二)運動服務產業之產值及就業人數之統計分析
 - (三)運動服務產業與各水平產業關聯彙整，觀光旅遊產業、醫療保健產業、文化創意產業
3. 請明華、蓂萱除原有之國外範例外，繼續蒐集相關運動以及觀光、健康、醫療、文創等國外案例，包含各學術研究期刊網站、各國相關推廣單位之網站等，進行資料蒐集統整。

0428 工作會議記錄

- 時間：2015.04.28(二) 下午 1 時 0 分
- 主持人：陳美燕教授(計畫主持人)
- 出席人員：陳美燕教授(計畫主持人)、葉劭緯講師(協同主持人)、鄭明華專任助理、戴萇萱兼任助理、郭哲君
- 紀錄：戴萇萱
- 地點：師大綜合大樓 6 樓 601 教室

工作進度報告：

1. 明華:已收到體育署有關期中報告審查會議之紀錄,相關修改情形臚列如下:
 - (一)本報告所引用之文獻參考資料應完整列示,建議於各章節增列摘要內容,以利讀者閱讀。
 - 此部分已完成補充列示,各章節摘要部分因報告尚於蒐集後續資料階段,待所有資料彙整完畢再進行補充
 - (二)本報告就運動產業之核心產業定義範圍,似有前後文論述不一致情形,應請再予釐清後明確界定。
 - 請劭緯老師針對這部分將前後文論述不一致情形進行統一
 - (三)本報告所提銀髮族或長照結合運動產業之計畫值得進一步深入研議。
 - 已先就國外範例進行蒐集,待蒐集完成整理出可行策略方案時,進行產業供應鍊之建議,以供後續參考
 - (四)本案所研議各異業結盟類型之政策效益,應以對運動產業能實際產生價值貢獻之具體產品或服務為宜。
 - 劭緯老師已針對運動服務產業能實際產生價值進行資料蒐集與推估,將呈現在期末報告內文中
 - (五)本案研議內容建議可加強中央機關與地方政府合作面向,並建議參考國發會現有相關產業政策納入報告。

- 除國發會外，刻正蒐集整理與觀光局相關之法規，並針對運動觀光評估以運動為主軸的觀光年曆之可行性。

(六)昨日 4 月 27 日(一)上午 10 點-12 點陪同美燕老師參與「運動服務業發展計畫」專家諮詢會議，須協助計畫蒐集有關韓國產值資料，後續也將安排行政協調會議，邀集署長、科長、承辦人及各子計畫主持人，針對目前策略的方向、內容與後續期程、財務規劃進行討論。本計畫也須於一周協助就昨日會議討論的分工項目，以及各子計畫期中之後修正的資料(簡報、報告書)、行動方案期程及財務初步規劃等，整理統一提供給該計畫助理虹芝進行彙整。

待辦事項：

陳美燕教授：

1. 請明華協助撰寫提供「運動服務業發展計畫」統整內容，有關本計畫運動服務異業結盟發展計畫之短中長期策略規劃及財務匡列資料
2. 請劭緯協助蒐集有關韓國之產值資料，以便提供予運動服務業發展計畫，並參酌其資料內是否有我們計畫可參考之數值
3. 請明華針對運動及觀光相關領域，整理可能與觀光局有影響之相關法規，以便作為計畫後續評估以運動為主軸的觀光年曆之可行性參考資料

0515 工作會議記錄

- 時間：2015.05.15(五) 下午 4 時 0 分
- 主持人：陳美燕教授(計畫主持人)
- 出席人員：陳美燕教授(計畫主持人)、葉劭緯講師(協同主持人)、鄭明華專任助理、戴萇萱兼任助理、金修煥、郭哲君
- 紀錄：戴萇萱
- 地點：師大綜合大樓 6 樓 601 教室

工作報告：

1. 已完成棒球英雄展會展資料範例之蒐集，包含展出內容、運動結合文創之方式，如何將運動頂尖選手之表現與歷史文物展出，發展周邊商品，吸引球迷購買
2. 已完成撰寫提供「運動服務業發展計畫」之統整內容，有關本計畫運動服務異業結盟發展計畫之短中長期策略規劃及財務匡列資料
3. 目前已就荷蘭、芬蘭、日本、關島等國家及地區之運動與異業結合模式找尋範例，資料統整中，待完成統整會將資料寄予大家參閱

待辦事項：

1. 請明華廣續針對運動及觀光相關領域，整理可能與觀光局有影響之相關法規，並與體育署目前相關執行政策與推行計畫互相檢視，綜整未來得延伸促進運動服務業發展之策略想法
2. 請萇萱蒐集書籍、期刊以及網路資料庫等相關文獻，若為紙本資料則進行複印，每份資料複印四冊供大家閱讀；除蒐集資料外，相關核銷案件需於期限內完成，尤其是薪資核銷案件，誤拖

0603 工作會議記錄

- 時間：2015.06.03(三) 下午 4 時 0 分
- 主持人：陳美燕教授(計畫主持人)
- 出席人員：陳美燕教授(計畫主持人)、葉劭緯講師(協同主持人)、鄭明華專任助理、戴萇萱兼任助理、金修煥、郭哲君、楊天宇
- 紀錄：戴萇萱
- 地點：師大綜合大樓 6 樓 601 教室

工作報告：

明華：

1. 5 月 22 日(五)陪同美燕老師出席至體育署參加「運動服務業發展計畫」執行進度會議，後續將依據內容發展相關策略方案內容

劭緯：

1. 有關對運動服務產業進行產值及就業人數之統計數據資料蒐集部分，已先針對運動服務產業之產值進行分析與估算，根據 2011 年所實施「運動產業發展條例」中所訂定的 15 項運動產業項目，其中篩選出與運動服務相關之產業項目並與行政院主計總處所公布中華民國行業分類標準第九次修訂版本進行行業別的辨別並與文化創意、觀光休閒以及醫療保健等水平產業加以比對。將各相關行業別按照運動服務產業之核心產業與周邊及水平產業的分類概念加以區分，並分析各產業之產值以及就業人數之 100 年度的統計數據，以推估 101-105 年之各產業產值與就業人數。
2. 為了解在 100 年工商及服務業普查資料中，對於運動產業發展條例中所界定的運動產業範疇中，跟運動服務產業相關產業別的產值及就業人口，同時根據本研究所界定之運動服務產業中，統計核心產業、周邊及水平產業的產業產值及就業人數，並統計運動服務產業中，與文化創意、觀光休閒與醫療保健產業相關聯的產業產值及就業人數數據，以推估 101-105 年之各產業產值與就業人數。

待辦事項：

陳美燕教授：

1. 運動服務業發展計畫研商會議會後，署內有提供銘傳大學最新產值推估的資料摘要，需請劭緯老師根據之前所蒐集之相關產值資料，結合銘傳大學之研究，推估完成五年內核心、周邊和水平產業產值推估與分析
2. 為瞭解臺北市個運動中心在運動服務產業以及非運動服務產業上，異業結盟之現況或可行性，請劭緯及明華針對本計畫之宗旨，建構「運動服務異業結盟策略分析—以臺北市運動中心為例」之訪談大綱
3. 請萇萱與本計畫欲訪談之各運動中心執行長敲定訪談時間及地點，並隨時回報狀況
4. 請明華針對中國大陸之部分找尋相關亮點個案範例分析，以便將蒐集之資料統整於期末報告中，俾利期末報告策略與行動方案規畫及依據

0623 工作會議記錄

- 時間：2015.06.23(二) 下午 6 時 0 分
- 主持人：陳美燕教授(計畫主持人)
- 出席人員：陳美燕教授(計畫主持人)、葉劭緯講師(協同主持人)、鄭明華專任助理、戴萇萱兼任助理、金修煥、郭哲君、楊天宇
- 紀錄：鄭明華
- 地點：師大綜合大樓 6 樓 601 教室

工作進度報告：

1. 明華：已建構「運動服務異業結盟策略分析—以臺北市運動中心為例」之訪談大綱，並與欲訪談之各運動中心執行長敲定訪談時間
2. 相關訪談對象、訪談日期與工作分配如下：

訪談時間	訪談對象	訪談人員
2015.07.03(五)	訪談臺北市士林運動中心林昭郎執行長 營運單位：YMCA	鄭明華助理
2015.07.06(一)	訪談臺北市大同運動中心孫經武執行長 營運單位：遠東鋼鐵鋼櫃股份有限公司	鄭明華助理 戴萇萱助理
2015.07.08(三)	訪談救國團運動處簡鴻檳處長 運動中心：中山、信義、萬華、文山、南港、大安	鄭明華助理
2015.07.17(五)	訪談臺北市北投運動中心楊子興執行長	鄭明華助理 戴萇萱助理
2015.07.17(五)	訪談臺北市松山運動中心廖美娥執行長 營運單位：匯陽百貨股份有限公司	鄭明華助理
2015.07.06-20	將訪談運動中心經營者之內容繕打成逐字稿，並進行綜整，以作為後續建構發展策略與行動方案之參考依據及發想基礎	鄭明華助理 戴萇萱助理 金修煥助理

	負責單位與人員： 松山運動中心：鄭明華 士林運動中心：戴萇萱、金修煥 大同運動中心：楊天宇 救國團運動產業處：鄭明華 北投運動中心：戴萇萱	楊天宇助理
--	--	-------

3. 劭緯：已依據行政院主計總處之相關統計數據資料，以及之前由體育署所提供之銘傳大學團隊研究的數據，完成五年內核心、周邊和水平產業產值推估與分析，唯詳細內容文字部分需待補充斟酌修正

注意事項

陳美燕教授：

1. 請訪談人員於訪談前須先向各執行長確認時間並簡訊提醒，相關訪談大綱及資料也須事先寄送以便訪談對象瞭解內容
2. 當日訪談須保持微笑並注意禮節，說明清楚訪談目的，將訪談大綱多印製幾分以便不時之需
3. 每訪談完一間運動中心即回報遇到的問題與困難之處，提供後續訪談參考與警惕
4. 請劭緯廣續將產值及就業人口資料完善內容

0722 工作會議記錄

- 時間：2015.07.22(三) 下午 4 時 0 分
- 主持人：陳美燕教授(計畫主持人)
- 出席人員：陳美燕教授(計畫主持人)、葉劭緯講師(協同主持人)、鄭明華專任助理、戴萇萱兼任助理
- 紀錄：鄭明華
- 地點：師大綜合大樓 6 樓 604 教室

工作進度報告：

1. 明華與萇萱：針對「運動服務異業結盟策略分析—以臺北市運動中心為例」之訪談，已完成，並根據上次工作會議之工作分配，陸續完成逐字稿之繕打，並進行綜整，以作為後續建構發展策略與行動方案之參考依據及發想基礎
負責單位與人員：
 - 松山運動中心：鄭明華 - 已完成
 - 士林運動中心：戴萇萱、金修煥 - 已完成，待潤稿修飾
 - 大同運動中心：楊天宇 - 已完成
 - 救國團運動產業處：鄭明華 - 已完成
 - 北投運動中心：戴萇萱 - 已完成
2. 明華：為了解運動與文創產業結合之可能性，已與國立中正大學運動故事館聯繫，將於 8/3(一)陪同陳美燕教授南下參訪運動故事館，以規畫運動文創產業與商機發展之可行性。運動故事館聯絡人為廖俊儒主任與林澂同學，已事先接洽，林同學部分也已先寄送運動故事館相關介紹供參考。

注意事項

陳美燕教授：

1. 因 7/23-28 日本身要帶隊到泰國比賽，請明華在 8/3(一)參訪前，安排好交通方式，並與中正大學做好接洽，確認時間、簡訊提醒，且針對運動故事館做資料蒐集
2. 請劭緯繼續將產值及就業人口資料完善內容
3. 請明華繪製運動產業發展條例內運動服務各產業之產業鏈及其範疇

0831 工作會議記錄

- 時間：2015.08.31(一) 下午 3 時 0 分
- 主持人：陳美燕教授(計畫主持人)
- 出席人員：陳美燕教授(計畫主持人)、葉劭緯講師(協同主持人)、鄭明華專任助理、戴萇萱兼任助理、楊懿仁、蘇翊
- 紀錄：鄭明華
- 地點：師大綜合大樓 6 樓 604 教室

工作進度報告：

1. 明華：8/3(一)已陪同陳美燕教授至國立中正大學參訪運動故事館，並於參訪後統整相關資料，包含運動故事館之營運項目內容介紹、未來願景等，會將訪視所獲得之資訊整理放於期末報告中。
2. 明華：目前正初步進行期末報告的內容編排與設計，預計九月初可以完成初稿，再依老師之指示補充後續相關不足之部分資料。

注意事項

陳美燕教授：

1. 本計畫期程結束日期為 104 年 9 月 30 日，在此之間需提出期末報告，前天已經將本次結案報告的目錄大綱寄給大家，請劭緯、明華、萇萱依據目錄大綱，將手邊所收集之資料做統整，初步先寄給明華作內容先後順序之編排及潤飾；期末簡報之部分要偏勞劭緯老師先做初稿。
2. 計畫相關核銷部分，請明華、萇萱注意日期，將未核銷之案件盡快核銷，以利月底進行結案事項辦理。
3. 請明華在月底掌握結案公文呈核送給體育署之時間，避免造成體育署承辦人員之困擾，並在月底與承辦窗口聯繫有關結案報告至署簡報之時間。

附錄九、參考文獻

一、學術期刊及研討會論文

- 中華經濟研究院 (2008)。運動產業發展政策及法制規劃之研究。台北市：行政院體育委員會。
- 王慶堂 (2008)。臺灣運動休閒產業發展策略之研究。《管理實務與理論研究》，2(1)，131-150。
- 林房攢 (2003)。運動產業分類與 4P 模式之探討。《臺灣體育運動管理學報》，2，1-12。
- 林房攢、劉秀端 (2005)。運動休閒產業發展重要課題與策略。《國民體育季刊》，34(2)，18-23。
- 林長慶 (2012)。後 ECFA 兩岸運動服務業談判競合。《經濟前瞻》，144，95-101。
- 高俊雄 (1996)。台灣地區運動服務業發展概況。《國民體育季刊》，26(3)，135-143。
- 高俊雄 (2002)。臺灣運動服務業之剖析與回顧。《臺灣體育運動管理學報》，1，1-17。
- 咎家騏、劉榮聰 (2000)。運動產業的市場區隔與其對運動行銷的涵義。《大專體育》，50，165-171。
- 陳一香 (2002)。多頻道環境下的電視節目多樣性分析：以臺灣無線電視臺與有線電視綜合頻道為例之比較分析。《廣播與電視》，18，27-58。
- 陳怡婷 (2014)。台灣發展文創的關鍵：文創產業鏈。《理財周刊》，746，50-60。
- 黃煜、林房攢 (2000)。臺灣運動產業之範疇與分類研究。2000 年國際體育運動管理研討會論文集，臺中市：國立臺灣體育學院。
- 黃海燕 (2015)。大陸體育產業現狀及未來展望。2015 第六屆兩岸運動產業研討會。臺北市。國立臺灣師範大學。
- 楊綺儷 (2012)。運動產業發展條例之實施與應用--運動表演業。《國民體育季刊》，41(3)，36-40。
- 蔡芬卿 (2008)。運動休閒產業之定義與範圍 - 從運動、休閒及產業角度。《運動健康與休閒學

刊·(8)·178-185。

葉公鼎 (2001)。論運動產業範疇與分類。《運動管理季刊》，1，10-14。

鄭佳昆、沈立 (2012)。「運動產業發展條例之實施與應用 - 運動休閒旅遊業」。《國民體育季刊》，41，3。

鄭志富 (2002)。二十一世紀臺灣運動產業之發展與挑戰。《第二屆運動與休閒國際研討會》，臺北市：國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所。

蘇維杉 (2004)。臺灣運動產業發展的社會過程研究。《臺東大學體育學報》，2，155-175。

Getz, D. (1998). Trends, strategies, and issues in sport-event tourism. *Sport Marketing Quarterly*, 7(2), 8-13.

Huovinen P. (2011). Adapted physical activities in Finland and In Jyväskylä city. Jyväskylä: The City of Jyväskylä Cultural and Educational Affairs. Retrieved November 02, 2015, from http://www.jyvaskyla.fi/international/living/leisuretime_culture/sports.

Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1990). *Basics of qualitative research* (Vol. 15). Newbury Park, CA: Sage.

Sasser, E. W., Olsen, P.R., & Wyckoff, D.D. (1978). *Management of service operation*. New York: Allyn and Bacon.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *the Journal of Marketing*, 41-50.

二、專書及專案研究報告

中華經濟研究院 (2008)。運動產業發展政策及法制規劃之研究。台北市：行政院體育委員會。

朱柔若譯 (1996)。社會科學研究方法與資料分析。台北市：揚智文化。

林文郎、徐揚、巫昌陽、黃任閔、林東興、王瑞麟、周禾程、黃蕙娟、陳麒文、陳伯儀、陳天

賜、陳志成、王永成、張立群 (2012)。運動行銷學。台中市：華格那企業。

林房儻、林文郎 (2004)。我國運動休閒產業發展策略之研究。教育部體育署委託專題研究計畫成果報告。臺北市：教育部體育署。

李俊杰、林東興 (2012)。發展台灣為亞太職棒春訓基地可行性之研究—以日本沖繩春訓運動觀光客參與行為模式為例。行政院體育委員會專題研究計畫。

行政院主計總處 (2011)。中華民國行業標準分類(第9次修訂)。臺北市：行政院主計總處。

交通部觀光局 (2014)。中華民國103年來臺旅客消費及動向調查。臺北市。

交通部觀光局 (2014)。中華民國103年國人旅遊狀況調查。臺北市。

胡幼慧 (1996)。質性研究---理論、方法及本土女性研究實例。臺北市：巨流。

徐偉初、葉金標、簡庭芳 (2009)。我國運動休閒服務業產值及就業人數推估。教育部體育署委託研究專案期末報告。臺北市：教育部體育署。

教育部體育署 (1999)。中華民國體育白皮書。臺北市：教育部體育署。

教育部體育署 (2011a)。運動產業發展條例。臺北市：教育部體育署。

教育部體育署 (2011b)。運動服務業發展計畫，取自
http://sports.bestmotion.com/Page/industry_2.aspx

教育部體育署 (2012)。運動產業發展條例相關子辦法，取自
http://sports.bestmotion.com/Page/industry_4.aspx

教育部 (2013)。教育部體育運動政策白皮書。臺北市。

國家發展委員會 (2004a)。服務業發展綱領及行動方案，取自
<http://www.ndc.gov.tw/m1.aspx?sNo=0013245>

國家發展委員會 (2004b)。觀光及運動休閒服務業發展綱領及行動方案，取自

<http://www.ndc.gov.tw/dn.aspx?uid=37979>

國家發展委員會 (2012) 。 「黃金十年 國家願景」計畫，取自
<http://www.ndc.gov.tw/dn.aspx?uid=12870>

黃慶堂、蔡桂宏、陳振南 (2014) 。我國運動服務業產值、就業人數等推估試算與統計研究案。
臺北市：教育部體育署。

蔡芬卿 (2009) 。 *我國運動產業發展模式*。高雄市：復文圖書。

Karvinen, E., Kalmari, P., & Koivumäki, K., (2012). The national policy programme for older people' s physical activity. Ministry of Education and Culture Department of Culture, Physical Activity and Youth Policy, Finland.



教育部體育署

Sports Administration, Ministry of Education

中華民國 104 年 11 月