

行政院及所屬各機關赴韓國報告
〔出國類別：考察〕

韓國運動產業政策措施
考察報告

服務機關：行政院體育委員會
出國人職稱：專員
姓名：張儒民

出國地區：韓國首爾
出國期間：101年12月17日至
101年12月21日
報告日期：102年3月4日

目次

壹、目的.....	4
貳、過程.....	6
一、考察行程.....	6
二、考察情形.....	7
參、心得與建議.....	17
附錄：考察活動照片.....	19

「韓國運動產業政策措施」考察報告

壹、考察目的

近幾年來韓國在各項國際運動賽事的成績表現大幅提升，與該國積極推動運動產業發展，訂定「國民體育振興法」及「運動產業振興法」，設立運動發展基金提供實質獎勵及融資貸款，並設計租稅優惠的相關措施等產業政策息息相關；為促進我國體育運動發展，強健國民健康，推展運動產業，韓國的作為值得我們借鏡，所謂他山之石可以攻錯，希望藉由本次考察活動能促進更深入了解韓國運動產業政策的具體做法，以作為未來我國研訂運動產業發展政策及策略之參考以更求精進。

我國運動產業目前仍處萌芽階段，為型塑優質運動產業發展環境，前所研訂之「運動產業發展條例」即以運動產業輔導及經濟發展之多面向誘導為指導原則，並就「建構良善運動產業發展環境」、「強化業者經營模式及能力」、「拓展運動服務市場需求」、「開拓績優運動選手就業市場」及「提供租稅優惠措施」等多項重點，分別從供給面、需求面及環境面等三面向制定相關措施積極推動，經過各界共同努力，該條例業於99年12月16日經行政院會討論通過，並於99年12月22日函送立法院審議，嗣於100年6月13日獲立法院三讀通過並於100年7月6日由總統令公布，最後由行政院核定101年3月1日起正式施行。希望藉由立法確定運動產業的發展方針，並透過相關配套機制的推行帶動我國運動產業的蓬勃發展。

查韓國為了能振興其運動產業中多樣的分類項目，故於2007年4月制定「運動產業振興法」，據以研訂運動產業振興發展基本計畫，其輔導獎助內容及配套措施包含：運動產業專業人才培育、運動產業資金支援、運動產業支援中心、運動產業競爭力強化與國際市場拓展的協助及扶植職業運動等。另本次考察活動除希望藉由實地參訪了解

韓國運動產業政策之推動情形外，鑒於韓國大企業(如三星電子、LG 電子、SK 電信、現代集團、起亞或大韓航空等)於贊助培育該國運動員已有卓越成效，而我國現行政策亦有對企業贊助支援培育運動員給予租稅優惠，故此議題亦列為考察項目之一，爰於 101 年度編列預算派員赴韓國考察「運動產業政策措施」計畫並奉行政院核定在案，以吸收該國運動產業之推動經驗，希望建立日後合作與交流管道，以作為未來我國推動運動產業發展策略之擬訂參考。

貳、過程

一、考察行程

本次考察計畫係以赴韓國考察運動產業之推動政策、輔導獎助措施與實際執行效果等經驗為主要目的，惟因考察時間為 101 年 12 月間適逢該國辦理總統大選，體育官方單位無暇受訪，故改以訪問韓國知名運動產業學者方式進行，考察行程表列如下：

日期	地點	參訪單位
12/17 星期一	台北→首爾	搭機赴韓國首爾。
12/18 星期二	首爾	訪問國民大學－申承昊(Shin, Seung-Ho)教授。 受訪者為韓國國民大學體育學院教授(美國明尼蘇達大學體育學博士)，專長為運動產業經營等領域。
12/19 星期三	首爾	訪問延世大學－趙光民(Cho, Kwang-Min)教授。 受訪者為韓國延世大學運動與休閒學系教授(美國愛荷華大學運動行銷及管理學博士)，專長運動行銷及體育贊助等領域。
12/20 星期四	首爾	參訪國民體育振興公團(KSPO)、參觀奧林匹克紀念公園及世界盃主場館。
12/21 星期五	首爾→台北	回程。

二、考察情形

(一) 訪問國民大學—申承昊教授

依據 2011 年韓國運動白皮書對運動產業之分類，大致上可分為運動用品製造業、運動用品流通及租賃業(含批發及零售業)、運動及休閒設施管理業(含其他運動服務業)及運動教育服務業等四大類(詳如下表所示)。

表 1：韓國運動產業分類

大分類	小分類
運動用品製造業	運動飲料類
	運動服裝製造業
	運動鞋類
	其他運動與競技用具
運動及休閒設施管理業 (含其他運動服務業)	競技場營運業
	高爾夫球場及滑雪場營運業
	其他運動設施營運業
	水上運動設施營運業
	運動博弈類
	其他競技及運動娛樂業
	其他運動服務業
運動用品流通及租賃業	運動用品批發業
	運動用品零售業
	運動用品租賃業
運動教育服務業	

2010 年韓國運動產業整體規模達到 33 兆 9,339 億韓圓，占該國 GDP 比例為 2.89%，與 2009 年相比成長約 1.4%；2010 年韓國運動產業整體營業獲利約為 3.9 兆韓圓，故利潤率約 11.58%。2010 年韓國

運動產業從業人口約 23 萬 3 千人，其中以運動及休閒設施管理業(含其他運動服務業)為最多(占 57%)，2010 年韓國運動產業廠商家數約為 6.9 萬，較 2009 年增加約 7,000 家，其中亦以運動及休閒設施管理業(含其他運動服務業)為最多(約占 49.3%)。

表 2：韓國運動產業統計

金額欄位單位：10 億韓圓

年度	業者數	從事者 (千人)	銷售額	內需	輸出	營業利益
2010	69,315	233	33,934	32,079	1,855	3,930
2009	62,184	210	33,456	32,575	874	4,994

表 3：歷年韓國運動產業規模占 GDP 比例走勢

金額欄位單位：韓圓

項目	2005 年	2006 年	2007 年	2008 年	2009 年	2010 年
運動產業 規模	19 兆 6507 億	22 兆 3642 億	23 兆 2698 億	26 兆 3614 億	33 兆 4439 億	33 兆 9339 億
GDP 數值	847 兆 9 千億	915 兆 9 千億	901 兆 2 千億	1023 兆 9 千億	1050 兆	1172 兆
運動產業 規模占 GDP 比率	2.24%	2.44%	2.58%	2.57%	3.18%	2.89%
運動產業 規模增加 率		13.81%	4.05%	13.29%	26.86%	1.4%

韓國「國民體育振興法」有規範對運動用品製造業、運動設施營運業及運動服務業等優良廠商提供融資協助，具體範圍有(1)提高運動器材品質而進行的研發事業、(2)生產運動器材而購進原材料和設備時、(3)安裝及維護運動設備、(4)與運動相關的服務設備投資、(5)相

關運動服務商業化的研發業務。

查「國民體育振興法」第 17 條第 2 項規定，中央和地方自治團體為振興國民體育，需訂定必要之措施，以獎勵生產國家指定之運動用具及器材，並由「首爾奧運紀念國民振興公團」動用其所掌管之國民體育振興基金，給予資金融通協助(獎勵對象為政府選出之優良廠商)；另同法第 17 條第 3 項規定，韓國文化體育觀光部長為體育設施之設置，或為輔導符合條件之運動相關服務業者，必要時得責成「首爾奧運紀念國民體育振興公團」給予資金融通。2011 年有 7 家優良運動用品製造商被選出，並由國民體育振興基金提供約 17 億韓圓的融資協助；另亦選出 19 家運動設施營運業及運動服務業的優良廠商，提供約 54 億韓圓的融資協助。

但因「國民體育振興法」在協助運動產業發展(特別是職業運動)上遇到困難，為了能振興運動產業中多樣的項目，韓國於 2007 年 4 月制定「運動產業振興法」，該法內容包含運動產業振興基本計畫的擬定、運動產業專業人才養成協助、運動產業振興設施指定及資金支援、運動產業事業者團體設立、運動產業支援中心、協助國內運動產業競爭力強化與進入海外市場的支援、職業運動扶植等。

近幾年韓國體育運動蓬勃發展與優秀運動員之崛起，主要原因之一為獲得國內企業的積極贊助；韓國企業風行運動贊助，藉此管道提高企業知名度，進而提昇企業產品的品牌形象來創造品牌價值；韓國企業運動贊助模式多以獨資方式進行，成立屬於公司本身的選手隊伍，並掛上企業名銜，參與各項競賽。依據韓國體育總會統計資料，截至 2011 年 5 月止向國韓體育總會完成登記之各類運動隊伍計有 149,941 隊，其中由企業成立之隊伍為 1,489 隊(約占 1%，男子 813 隊及女子 676 隊)；同時向韓國體育總會完成登記之各類運動選手計

115,528 名，其中屬企業旗下選手為 8,167 名(約占 7.1%，男子 6,233 名及女子 1,934 名)。韓國企業之體育贊助活動並非立足於政府之獎勵，而是基於商業利益之考量，亦即贊助運動賽事以及培育優秀運動員之動機乃基於運動行銷觀點，藉由贊助提升企業知名度及品牌形象。韓國企業經由體育贊助取得龐大商業利益，以三星電子為例，該企業贊助奧運 10 年，品牌價值翻升 5 倍，贊助北京奧運三星手機在中國大陸市場占有率 2 年增長 1 倍，贊助英國 Chelsea 足球隊 4 年，三星產品在歐洲銷售額成長 1 倍。三星電子設有運動行銷小組，規劃並執行全球運動行銷。三星電子標榜「運動是超越種族、宗教、性別、地域的活動」，人類應透過運動追求和平與幸福，故三星電子的運動行銷哲學是「經由運動傳達對他人的理解與關心」，以運動的公平競爭原則為核心價值，並以此來包容他人的文化與他人思考方式。三星電子最熱衷贊助的運動項目為高爾夫、棒球及足球等項；高爾夫比賽不用裁判，代表自由精神；棒球有犧牲打，代表犧牲精神；足球則代表堅強的鬥志。

韓國中央政府體育預算主要用於職業運動選手的集訓費與教育費，地方政府體育預算則主要用於國民運動設施之建設與維護，韓國體育總會之補助款用於補助各分會提升競技力，國民體育振興基金雖然對民間運動產業業者提供融資協助，但融資對象為優良運動用品生產業者及優良運動設施業者為主。另在租稅優惠政策部分，綜觀韓國相關法令，除「國民體育振興法」對公益團體進口國內無生產之特殊運動器材給予進口免稅外，其餘並無有關對企業培育支援運動員有租稅減免規定，韓國政府並未對於民間企業參與優秀及潛力運動員之培育訓練方面給予特別獎勵或租稅優惠。

(二) 訪問延世大學—趙光民教授

為了國家體育產業的發展和擴大全民運動的基礎，「國民體育振興法」提供優良的運動用具生產企業和運動設施企業長期低息貸款，對生產籃球、足球、羽毛球拍等運動用具的優秀生產企業，從 1991 年開始持續提供研究開發及設備資金貸款，為提高韓國國產運動用品的品質和產品競爭力提供助力。從 1996 年開始，亦對民間運動設施企業實行了設備資金貸款，通過擴充各種運動設施，為更多國民提供參與體育活動的條件。最後，自 2006 年開始，為了運動產業的均衡發展，同時擴充資金貸款給運動領域有關的服務產業。

另鑒於「國民體育振興法」之不足，韓國嗣於 2007 年 4 月間制定「運動產業振興法」，其立法目的係提供該國運動產業的發展基礎，強化運動產業競爭力，並達到國民經濟與健康發展的最終目標。依「運動產業振興法」規定，運動產業乃指所有經由與運動有關之財貨與服務而創造附加價值之產業，即凡與運動有關且能創造附加價值之軟體與硬體均屬之。而具體的產業輔導範圍包括：專業人才之培育、運動設施之設置、運動大會之召開、國際性體育會議之舉行、運動經費之籌措、運動資訊網之架設、國際間運動產業之合作等。2009 年「運動產業振興法」進行修訂，為幫助職業球團吸引球迷並提升設備利用率，規定職業球團得使用地方政府運動設施以增加收益，其使用期限最長為 25 年。

根據趙老師的個人研究，韓國運動產業大致上可分為 3 大類，分別為運動設施業、運動用品業及運動服務業，細部內涵如下：

1. 運動設施業：包括運動設施營運業、渡假村運動設施業，運動設施租賃業等 3 種。
2. 運動用品業：運動用品製造業與運動用品流通業等 2 種。

3. 運動服務業：運動競技業、運動行銷業、運動情報(資訊)業及其他運動服務業等 4 種。

在運動產業人才培育方面，韓國於 2007 年成立 NEST 基金會，該基金會主要任務為推動產業相關人力資源的培養及訓練工作，為一長期性的計畫，相關成效尚待驗收。NEST 基金會辦理的運動產業人力資源培訓計畫包括：(1)青年運動員發展計畫、(2)潛力運動外交及行政人才發展計畫、(3)設立教練學院及(4)強化支援運動員的基礎建設等。

首先，在發掘與培育潛力青年運動員計畫部分，該基金會設置韓國運動員搜尋系統(Korea Sport Talent Search System，簡稱 KOSTASS)，全國共有 13 個據點，任務為發掘國內 7 至 12 歲的潛力運動員，因熱門運動項目在韓國已有不錯的發展，故其主要將資源集中於田徑、游泳及體操等 3 種運動項目，目前已成功發掘 340 位田徑、130 位游泳及 130 位體操(共 600 位)潛力運動員並提供相關培訓資源，其中假日專業訓練包含為個別潛力運動員量身訂製的個人訓練，也包含英語教育及一般教育訓練。

其次，為提升韓國運動產業國際競爭力並培育全球運動領導者，該基金會設有(1)專業運動外交人才培育計畫(Sports Talent English Education Program，簡稱 STEP，此計畫係為強化運動人才的外語及工作能力，提供退休運動員、教練、裁判及運動行政人員受訓機會，具體訓練內容為 5 至 8 個月於韓國外語大學的語言訓練、為期 4 個月轉赴美國田納西大學的語言訓練，最後結訓成績優異者可安排至相關運動協會實習，目的係為培育運動員成為運動外交及運動產業的專業人才)、(2)補助運動領域海外留學計畫(含運動產業領域及運動教練領域的碩士課

程)及(3)輔助舉辦國際教練裁判研討會計畫(國內指導員及裁判國際競爭力的培養，積極鼓勵舉辦海外研討會以獲國際資格認證)、(4)運動行政人才生涯發展計劃及(5)身心障礙運動教練績效提升計畫。

最後，在退役運動員後續生涯規劃的服務方面，跟基金會設有專業運動實習計畫，以讓運動員有學以致用的機會，可實習的單位包含國家運動協會、運動管理行銷公司、專業運動俱樂部等，基金會並架設資訊平台交流，該平台並提供非運動領域的交流學習成長機會。

韓國目前並無對民間企業培育支援運動員設有租稅減免規定，因體育贊助能為韓國大企業帶來龐大商業利益，故該國大企業不需要也無立場向政府要求特別獎勵或補助；另韓國國家代表隊的運動選手很多亦來自大企業隊伍，韓國主要企業贊助體育情形詳如下表。

表 4：韓國主要企業體育贊助概況表

三星電子	<ul style="list-style-type: none"> ● 贊助奧運，自1988年首爾奧運迄今持續贊助 ● 贊助英國Chelsea足球隊(2005-2013) ● 贊助亞洲足球聯盟舉辦奧運與世界盃亞州區預賽、亞洲杯足球賽(2005-2012) ● 贊助國際田聯(IAAF)所舉辦之國際田徑賽(2009-2011)
L G 電子	<ul style="list-style-type: none"> ● 贊助Formula 1 Grandprix(2009-2013) ● 贊助美國大學運動協會(NCAA)舉辦之籃球賽(2009-2011) ● 贊助Cricket世界杯(2009-2015)
現代汽車	<ul style="list-style-type: none"> ● 贊助國際足球聯盟舉辦世界杯足球賽(1999-2022) ● 贊助澳洲網球公開賽(2002-2013) ● 贊助世界杯板球賽(2011-2015)
大韓航空	<ul style="list-style-type: none"> ● 成立大韓航空Speed-Skating溜冰隊，網羅牟太範、李承勳2位金牌選手 ● 投資興建2014年仁川亞運遊艇競賽場Marina

(三) 參訪國民體育振興公團 (Korea Sports Promotion Foundation, 簡稱 KSP0)

韓國首爾 1988 年於成功舉辦奧運會後，為了振興國民體育、鼓勵體育科學研究、培養青少年運動並發展相關事業，並有效管理和運作國民體育振興基金，遂於 1989 年 4 月間創立國民體育振興公團 (KSP0)。自 1989 年公團成立到 2008 年，已對韓國全民運動、專業體育及學校體育暨有助於體育運動事業發展的各種活動，提供了約 2 兆 2 千億韓圓的資金支援，在協助韓國運動產業優質環境的建構及業者輔助等做出重大貢獻，該單位的主要任務有：

1. 培養生活體育(即全民運動)：

- (1) 支援國民生活體育協定會：為構築健康的生活環境、提高生活品位，通過振興滿足國民需求的生活體育和強化國民生活體育協議會的作用，進行著多方面的支援。
- (2) 支援體育學術團體：為發展體育界基礎知識設施、為發展國民體育開發研究及普及工作，支援公有制體育學術團體的學術研究活動。
- (3) 支援其他生活體育團體：為了提高體育工作者的生活福利，持續支援民間生活體育團體。2007 年開始，通過公募制選定生活體育團體，進行更加透明公正的基金支援。
- (4) 安排生活體育教練：隨著 21 世紀生活體育環境的變化，為了對國民的多種生活體育活動提供有效對策和擴充生活體育參與人口，在 16 個市/道及 234 個市、郡、區安排和支援生活體育教練。從 2006 年開始，為了老年人的體育活動，安排和支援了老年人專門生活體育教練。

(5) 支援各種生活體育節目：按國民對多樣化生活體育的需求，根據年齡、性別和階層，開發和普及了生活體育教室等多種生活體育節目，讓他們能夠進行合適的體育活動。為了提高體育活動的效率，持續地支援同好人俱樂部有組織、有系統的體育活動。

2. 培養專業體育(即競技運動)：

(1) 支援大韓體育會：支援國家體育精英，通過強化與體育強國間的體育交流，學習他們的先進技術，擴大國內運動員數和培訓優秀運動員。通過培養體育苗子，爭取在重要大賽上取得好成績，強化體育強國地位。

(2) 支援韓國殘疾人體育會：通過培養殘疾人生活體育、召開多種項目的殘疾人國際大賽和參賽交流，改善殘疾人體育和提高殘疾體育工作者的福利待遇。從 06 年開始支援韓國殘疾人體育。

(3) 支援國內外大賽：召開世界錦標賽等各種國際運動會，支援全國體育大賽及青少年體育大賽等各種國內外大賽，確保國際水準的競爭力及發掘優秀運動員。

(4) 支援國內體育交流：通過各國間體育交流活動及相互瞭解，建立向未來看齊的國際關係，支援 IOC、OCA 等國際機構及國際經濟聯盟，開展積極的外交活動，強化在國際體育界舞臺上的發言權。

(5) 支援其他專業體育團體：為了培養專業體育運動員，支援專業體育團體。

3. 培養學校體育：

(1) 強化學校運動部：為了發掘和培養優秀運動員，擴大基層

運動員及謀求體育精英的長期發展，大力支援作為專業體育動力來源的學校運動部。

(2) 支援體育學校：為了發掘和培養體育專業人才及優秀運動員，大力支援各種體育學校。

4. 體育設施的基礎建設：支援國民體育館、運動場生活體育設施及以村為單位的體育設施，擴大周邊居民的生活體育空間，使全體國民能夠平等地享受體育活動帶來的樂趣，努力實現體育福利國家的夢想。基礎體育設施組成現況如下：國民體育館、運動場生活體育設施、足球公園、農漁村複合體育設施、以村為單位的體育設施及其他體育設施。

最後，由國民體育振興公團發行的體育彩票（TOTO、PROTO），也是國民體育振興基金的重要資金來源。發行體育彩票所取得的收益，全部挹注國民體育振興資金，用於建置國民體育設施及其他基礎體育設施，幫助全體國民擁有健全的運動休閒娛樂生活並保持健康進而提高生活品質。

參、心得與建議

本次考察計畫係以韓國政府針對運動產業之推動政策、輔導獎助措施與實際執行效果為主要目的，另因韓國大企業對於贊助培育運動員也有卓越成效，我國現行政策亦有對企業贊助支援培育運動員提供租稅優惠措施，是以選擇地理位置、國情與我相距不遠的韓國為考察目的地，安排訪問韓國運動產業領域的知名學者，考察心得與建議如下：

一、審慎研究評估我國運動發展基金投資潛力運動產業之可行性：

韓國所發行的體育彩票（TOTO、PROTO）為其國民體育振興基金的重要資金來源，而其運用方式除提供運動產業融資及補助外，亦從事可能產生收益的投資行為；反觀我國運動發展基金所挹注的產業輔導措施，現階段大多集中在信用保證、利息補貼或其他補助性措施等，故可參考韓國模式慎重評估投資具發展潛力運動相關事業的可行性，除可扶植運動產業發展外，投資一旦獲得成功，亦可從中獲得收益再回饋充實運動發展基金的資金來源。

二、儘速建立我國運動產業資訊統計資料庫，奠定產業發展基礎：

我國針對運動產業輔導措施及法規制度的完備程度，無論在租稅優惠、金融政策、補助獎勵及鼓勵和引導國內外企事業單位和個人參與體育市場開發等措施並不遜色。但就建立產業基礎資料層面，我國仍有待努力應儘速辦理運動產業的基礎研究工作，以建立運動產業統計資料庫，以利產業之永續發展。

三、強化運動產業人才培訓之相關工作：可參考韓國NEST基金會推展運動產業人力資源培育訓練的做法，評估辦理專業運動外交人才培育計畫、研究補助運動領域海外留學計畫、協助舉辦國際教練裁判研討會計畫、評估辦理運動行政人才生涯發展計劃

及研究身心障礙運動教練績效提升計畫等，投過學習和吸收國外新知，培養專業且具有國際觀的運動產業人才。

四、強化中華職棒及SBL運動，塑造運動明星，進而帶動國內之運動

消費：根據延世大學趙老師初估，韓國的4項職業運動擁有2兆2,387億韓圓的經濟效益，而該國職業運動的發展為帶動其整體運動服務產業成長的主因，故我國透過以職業棒球及超級籃球聯賽管道，有系統的藉由專業教練，運用運動科學技術與設備來培育運動明星，並採策略性之行銷手法開發棒球及籃球的觀賞消費市場，擴大市場規模，進一步帶動我國運動產業的整體發展。

五、持續以租稅優惠措施誘導企業投入體育運動發展，並期待我國

產業發展由代工走向品牌：目前我國企業與韓國企業在經營策略上存在極大差異，韓國係以大企業為主軸進行資源整合，重視發展品牌以創造高附加價值，運動贊助行銷被其認為是最有效的行銷利器，因此韓國大企業風行運動贊助；反觀我國企業仍以代工為主，較無發展自有專屬品牌，自然沒有透過運動贊助以提升品牌形象創造品牌價值的需求。在國內企業沒有商業利益誘因投入體育贊助之情況下，持續運用租稅優惠等獎勵措施誘導企業將資金投入運動選手之培育訓練，實不失為過渡時期可行之策略。

附錄：考察活動照片

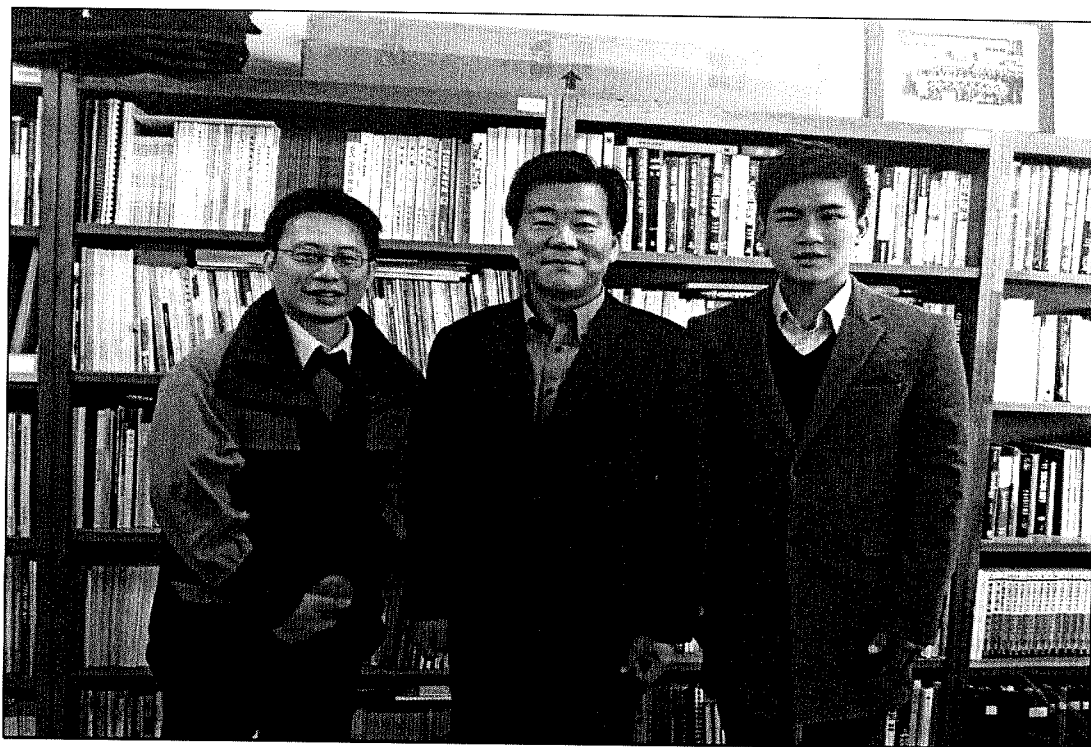


圖 1：考察人員張專員儒民(左一)與國民大學申承昊教授(左二)合影

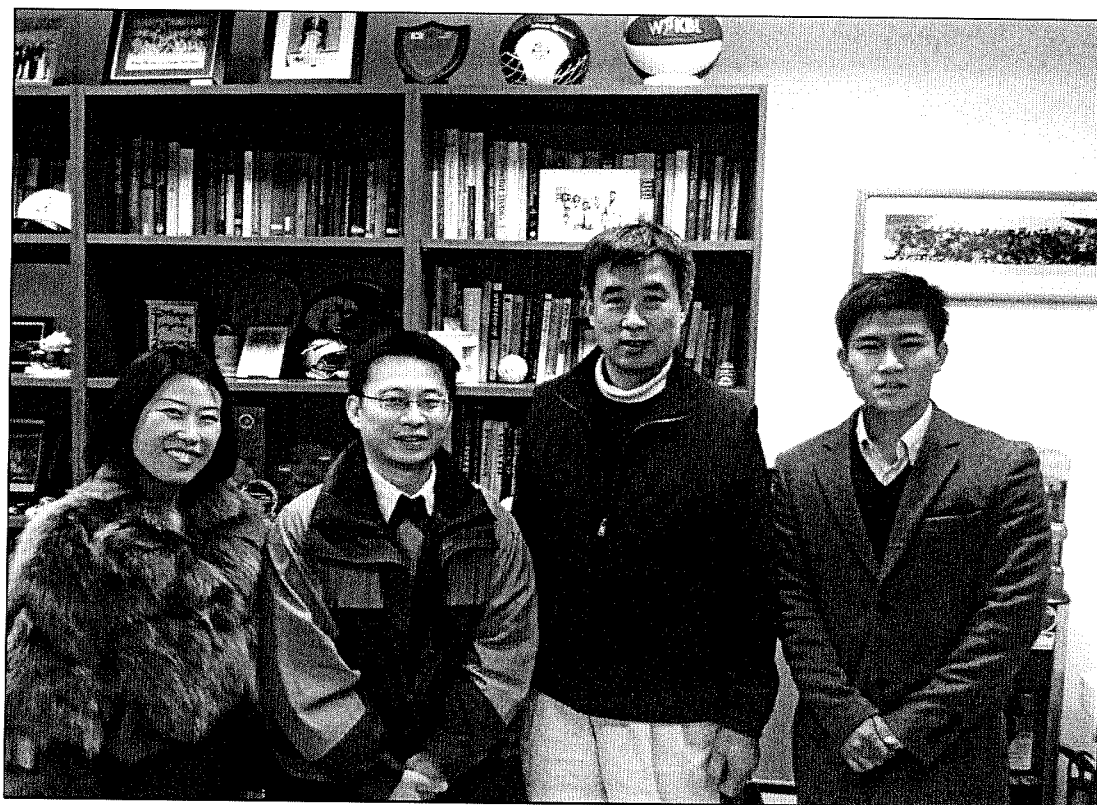


圖 2：考察人員張專員儒民(左二)與延世大學趙光民教授(左三)合影

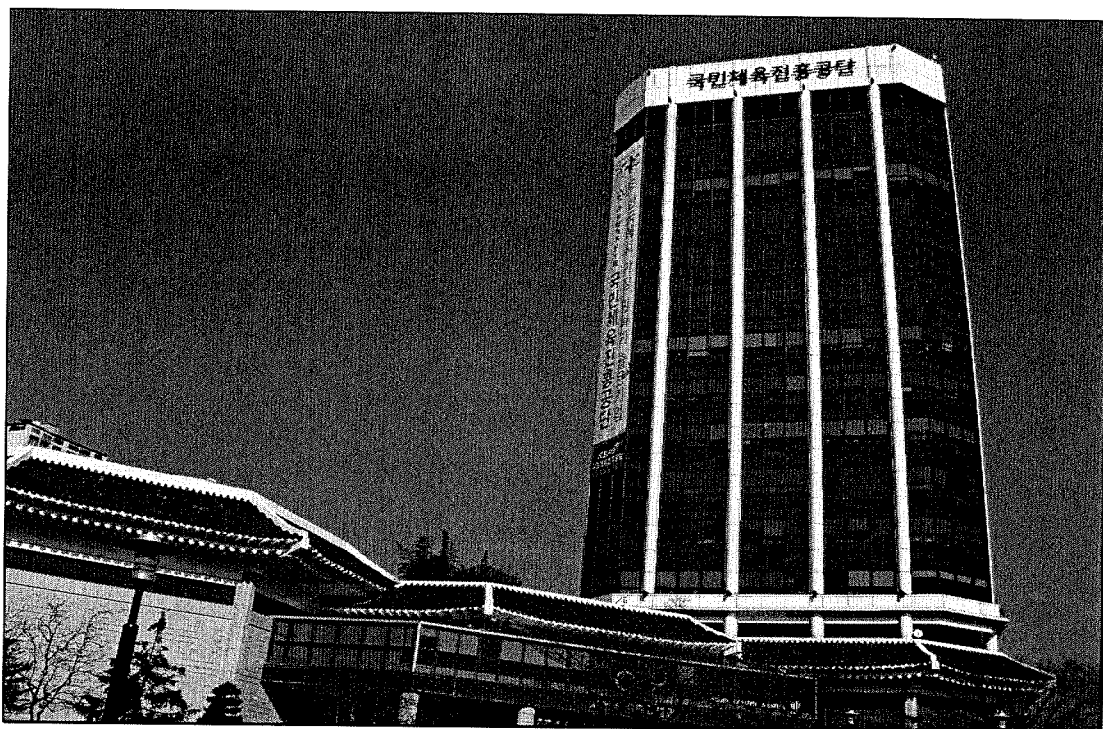


圖 3：韓國-國民體育振興公團 (Korea Sports Promotion Foundation, KSP0)

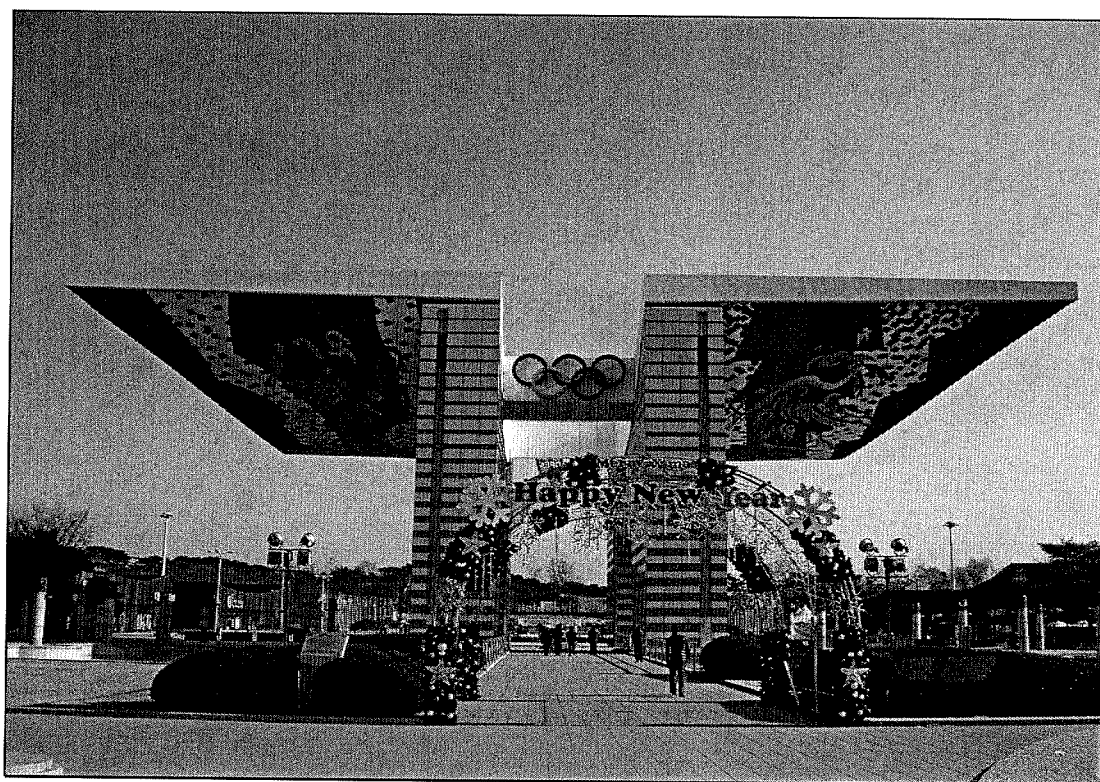


圖 4：韓國-奧林匹克紀念公園