

出國報告（出國類別：考察）

英國運動產業—倫敦奧運後觀察
考察報告

服務機關：教育部體育署

姓名職稱：杜科長世娟

派赴國家：英國

出國期間：101年12月1日至12月10日

報告日期：102年3月8日

目次

壹、前言.....	3
貳、過程.....	5
一、考察行程.....	5
二、考察情形.....	6
參、心得與建議.....	13
肆、參訪照片.....	17
伍、參考資料.....	18

「英國運動產業」—倫敦奧運後觀察 考察報告

壹、前言

全球運動產業持續蓬勃發展，英國研究報告中顯示英國運動產業的價值在 1980 年代末期有 6 億 8500 萬英鎊並創造了 37 萬 6 千個工作機會。在之後的研究評估出 1990 年時運動產業超過 8 億價值且為第五大產業。有「運動王國」美譽之稱的美國從 1980 年代末期的 6 百餘億美元至 2010 年已經突破 4000 億美元，亞洲地區的發展也相關驚人，數據指出亞洲地區在 2008 年的運動產業規模已達 1940 億美元。

英國在進入 21 世紀之後，體認運動對於國家發展之重要性，首相布萊爾(Blair)在 2001 年率先提出名為全民之運動未來發展(A sporting future for all)藍圖，其在開宗明義就指出其願景「更多不同年齡及族群之民眾參與運動；國家的運動員在國際運動競場合有優秀表現。」提出四大發展領域，其分別是學校體育、社區體育、競技運動、組織現代化，次年，文化媒體運動部及策略部門亦根據此提出競賽計劃，清楚的闡述英國在 2020 年三大優先目標，包括發展運動文化、增進國際成功、採取其他方法承辦賽會，為完成上述目標，政府的政策制定應涵蓋下列機制；包括提供有用且及時之資訊、提供財務誘因、運用法規及利多條件、提出最佳實務案例、規劃公開獎勵。

2005 年 7 月 6 日，國際奧委會在新加坡舉行的第 117 次國際奧委會會議上宣布，由倫敦主辦 2012 奧運會，亦是繼 1908 年和 1948 年後，倫敦第 3 次取

得夏季奧運舉辦權，也使倫敦成為至今舉辦奧運會次數最多的城市。這一場全球性的運動與文化盛典，將提供來自全世界的人們拜訪英國的機會，也展示現代英國是個開放、互動，有生氣及具創意的國家。

透過大型賽會的舉辦，帶來有形及無形的各種效益，除了是各國或城市爭相舉辦的原因，其真正的意義則為培養 1. 優秀運動選手、2. 推廣全民運動及 3. 促進運動產業的提升三大目標。

本署的施政方針，已從過往「全民」與「競技」的 2 大主軸，升級為「全民運動」、「競技運動」及「運動產業」3 足鼎立的鐵三角，隨著「運動產業發展條例」於 101 年 3 月 1 日正式施行，希望藉由政府政策引導及資源導入可以建構運動產業業者穩定與健全的經營環境，並輔導運動服務業成為提高附加價值、創造就業、提升生活品質及帶動經濟成長的引擎，期許我國運動產業競爭力更加提升，並帶動我國運動產業之發展。

「運動產業發展條例」所涵括的推動策略中，非常重要的一項即是『鼓勵運動服務產業與異業結合並提供創新優質服務』，時值英國舉辦奧運年，刻正利用此一大力推展有成之運動場館設施經營，以及運動觀光異業結合，執行成效卓注值得學習，此次參訪相關意見俾提供運動產業的發展借鏡，作為相關政策擬定之參考。

貳、過程

一、考察行程

本次參訪係透過外交部以電報轉送我國駐英國代表處，請其協助聯絡相關參訪事宜。惟聯絡不易原計畫參訪英國政府單位 UK Sport、半官方體育 Sport England，無法取得聯繫，經代表處建議透過英國駐台貿易及文化辦事處，協助聯絡英國著名體育政策的學術單位 The Centre for Olympic Studies and Research Loughborough University，並經該校建議參訪本次倫敦奧運主要運動場館設施，俾能更完整了解英國運動產業之推動政策、輔導獎助措施與實際執行效果等，實際考察行程表如下：

日期	地點	參訪行程
12/01 星期六	台北→倫敦	搭機赴英國倫敦
12/02 星期日	倫敦	假日
12/3 星期一	倫敦	奧運主題公園。
12/4 星期二	倫敦	羅浮堡大學 Professor Ian Henry 會面。
12/5 星期三	倫敦	溫布頓網球場。
12/6 星期四	倫敦	溫布利球國家體育場。
12/7 星期五	倫敦	駐英代表辦事處。
12/8 星期六	倫敦	假日。

12/9 星期日	倫敦→台北	回程。
12/10 星期一	倫敦→台北	回程。

備註：英國於 1976 年 2 月在台設立「英國貿易促進會 (Anglo-Taiwan Trade Committee)」，協助英商拓展貿易，該會於 1989 年 6 月成立簽證組。1993 年 10 月英方將「英國貿易促進會」及「英國教育中心」合併擴編，正式更名為「英國貿易文化辦事處 (British Trade and Cultural Office, BTCO)」。

二、考察情形

(一) 奧運公園

奧運公園 (Olympic Park) 佔地 2.5 平方公里，面積等同位於倫敦市區的海德公園 (Hyde Park)。在奧運公園內坐落著多座主要場館，其中包括奧林匹克運動場 (Olympic Stadium)、自行車賽車場 (Velodrome) 曲棍球中心 (Hockey Centre)、手球比賽場 (Handball Arena)、籃球比賽場 (Basketball Arena)、水上運動中心 (Aquatics Centre)、水球比賽場 (Water Polo Arena) 等，以及媒體中心和選手村，而這些建築間環繞著河道與綠地，並種植了多達 4,000 株土生土長於英國的樹木以及 30 萬棵濕地植物，努力實施「綠色奧運」的概念。

2012 倫敦奧運稟著「減少、重複利用、回收」永續的觀點來建造倫敦奧運主場館，俗稱「倫敦碗」是有史以來最具永續概念的建造，隨著鋼鐵的供應不足，與其他鋼鐵體育場相比，整整少了百分之七十五的用量。同時也使用從工業廢棄物做成的低碳混凝土，含碳程度較以往少了百分之四十。

從無到有的倫敦奧運主場館，伸縮自如，賽事結束後再由大變小，上層 5 萬 5 千個座位全部拆除，保留下層的 2 萬 5 千個，原來在設計上耍了心機，未來依照需求，保留小部份，變化出多種用途。賽後，絕大部份的場館，將部份、甚至全

部拆除，未來將變成英國最大的城市濕地公園——紀念伊莉莎白二世登基鑽禧的「伊莉莎白女王奧林匹克公園」，提供當地社區居民運動、生活需求。

(二) 羅浮堡大學 Professor Ian Henry 會面

羅浮堡大學 Loughborough University 前身是創立於 1909 年的羅浮堡學院，於 1966 年由英國皇家認可，定名為羅浮堡大學，也是英國當時的第一所科技型大學。

羅浮堡大學以運動為名，有提供給 50 多種校內運動的多種運動設施，包括奧運比賽級的泳池和體育館。還有健身房、室內體操場、和給羽球和籃球使用的室內場地，加上數個網球羽迴力球場以及足球場。擁有英國最大的學生會之一，提供牙醫、學生諮詢中心、托兒所、銀行與商店等。目前羅浮堡大學共有 12000 名的學生，其中 12% 為海外留學生。

本次參訪亦獲得當地該校台灣留學生 yoyo 在交通上的協助、Sean 陪同參訪介紹該校運動場館設施，以及中國留學生 Shu Shu Chen 在會議中提供語言上的協助，特此感謝。

Professor Ian Henry 目前擔任羅浮堡大學奧運研究中心主任，曾多次獲邀來台講演，在國內體育杏壇頗負盛名，本次非常榮幸能與之會面請益。

在奧林匹克運動會影響研究之報告指出奧運

之辦理有三大層面之影響：經濟、社會及環境。本次倫敦奧運亦提出「legacy plan」其主要涵括六大面向：

1. 為了使英國成為世界領先的體育大國。
2. 改善東倫敦的心臟地帶。
3. 要激發年輕的世代。
4. 為持續發展的生活規劃奧林匹克公園的藍圖。
5. 為了證明英國是一個創造性的，具有包容性和熱情的地方適合居住、觀光及帶來商機。
6. 改善殘疾人的生活經驗。

奧運可以為英國帶來至少 19 億英鎊的國內生產毛額、為倫敦最落後的地區帶來經濟發展、創造永續社會影響、促進地方繁榮及社會融合、為倫敦地區創造 3800 個就業機會、加速運動設施興建、提升運動參與情況等。

文化媒體運動部(DCMS)在國際運動策略發展提及辦理賽會效益包括推廣觀光業、帶動地方商業活動、鼓勵基層運動風氣、刺激賽會觀賞人潮、鼓勵地主運動員有優異表現、提升英國在國際體壇影響力。因此，爭辦大型賽會也是其重要主軸，由此可證各國爭相申辦運動賽會之目的不謀而合。

為確保英國民眾對資產議題有正確的認識與瞭解，文化媒體運動部在 2007 年開始就進行年度資產調查，分析的議題包括對奧運的興趣程度、

對奧運比賽的知識、對比賽辦理的信心、辦理比賽的效益、效益擴散的領域、對現在資產活動的瞭解情況、現在對於參與的影響程度、對於潛在參與的影響程度、獲得奧運資訊之來源等等，透過這些研究可以瞭解民眾對奧運的瞭解是否與政府之期待相同或有所落差並作為未來施政之依據。台灣正值籌辦 2017 世大運期間，是否也可參考英國辦理奧運的經驗開始著手辦理世大運的相關研究，俾使人民對於政府施政開始有感了呢？

(三) 溫布頓網球場

溫布頓網球場 (Wimbledon) 位於倫敦西南區，鄰近里契蒙公園 (Richmond Park)。自 1877 年以來一直是全英俱樂部 (All England Lawn Tennis and Croquet Club) 所在，並主辦歷史最悠久的大滿貫賽溫布頓網球錦標賽。

中央球場可容納 1 萬 5000 名觀眾，由於比賽過程中倫敦天氣的不可預知性，球場配有可摺疊的屋頂於 2009 年完工，外圍球場總共可容納 3 萬名球迷。

一號球場在 1997 年經過一次大型重建，由比鄰中心球場的原址搬到了一個新的可容納更多觀眾的專用場地。一號球場通常舉辦一些非常重要的比賽，如單打的半準決賽，它還擁有一座外置的巨大螢幕，用來讓聚集在場外穆瑞坡 (Murray Hill) (原名漢文坡 Henman Hill) 上觀戰的球迷欣賞比賽。每年都有成千上萬的球迷在這塊山坡上為衝擊冠軍的本土球員加油助威，但是遺憾的

是，1936年之來，英國的球員再沒有舉起過冠軍獎盃。二號球場擁有「冠軍墳場」的稱號，因為在此地進行比賽的種子選手通常被排名較低的對手所淘汰。綠色和紫色是溫網的傳統代表色，而參賽的選手須穿着「白色」的球衣，是四大滿貫賽中唯一有規定球員衣着顏色的。

溫布頓網球俱樂部近年利用其非賽事舉辦期間增加球場及博物館導覽之旅，善用故事性及歷史進程，吸引來自世界各地的觀光客朝聖，週邊精美及獨家商品販售，推廣網球運動及增進收益，又是一運動與觀光結合的例證。

(四) 溫布利國家體育場

位於英國倫敦近郊的溫布利的專業足球場。球場擁有90,000個座位，容量為歐洲第二大，溫布利球場上的天幕所佔面積是全球第一大。英格蘭足球隊是球場主要租用者。除了足球比賽，球場亦可以舉辦其他活動，主要是演唱會。

無獨有偶地，溫布利球場也設計場館導覽之旅，透過歷史事件的講述、觸摸足球冠軍盃、坐在視野最好的位置、體驗明星球員記者室、爬107層冠軍階梯等的內容，也能吸引來自世界各地及各個年齡層的遊客感受賽事的精采度，設計精美的聯盟球隊週邊紀念品，同樣帶來運動產業的效益提升，值得參考。

(五) 駐英代表處

我駐英機構係於1963年9月設立，對外名稱原為「自由中國中心(Free Chinese

Centre)」，1992年4月15日改稱「駐英國台北代表處(Taipei Representative Office in the U. K.)」。

我國駐英代表處(駐倫敦台北經濟文化代表處)鄰近地鐵藍色線 Victoria 車站，本次參訪承蒙該代表處楊組長協助聯絡參訪單位，又由於考量工作關係本人抵達時間當日雖為假日，楊組長仍利用其私人時間到機場接待，方使本次參訪順利的開始。本次參訪代表處雖未派人全程陪同，惟仍每日親電下榻飯店詢問是否平安順利等情，並協助多方聯繫，至今銘感五內。

特於接近本次計畫參訪尾聲，在最後一天工作日下午親到代表處以表達謝意，惟當日楊組長遇有留學生意外狀況處理，至緣慳一面。

參、心得與建議

一、心得

對於一座開發已達飽和的城市來說，能舉辦國際盛會是一件憂喜參半的事，喜的是能在國際間享有極高的曝光率，憂的是如何在有限的空間內創造更多的建設。

倫敦市府藉由奧運盛事將資金投入擴建地鐵和火車路線上，其中特別是通往東倫敦的 East London Line 和 Dockland Light Railway 等、翻新老舊地鐵站，甚至興建一條連接聖潘克拉斯國際火車站和史特拉福國際火車站的快速鐵路，除了疏解奧運期間的交通，也藉機讓倫敦地鐵/火車系統成為全世界規模最大的網絡。

解決了交通問題，也讓原本荒涼的東倫敦倫郊區改頭換面，昔日偏僻破落的廢棄工業區，如今成為一片廣闊的公園綠地，點綴其中造型特殊的建築或出自建築大師之手，或裝飾著充滿現代感的大型藝術品，穿插於河流、草地以及色彩鮮豔運動場之間。如今的史特拉福已經不可同日而語，而為了因應這處熱門「景點」蜂擁而至的人潮，在緊臨奧運公園旁的土地上，誕生了全歐洲最大的室內購物商場—Westfield Stratford City Mall。

大型賽事後，如何讓風光一時的比賽場館不要淪為蚊子館，是每個搶辦比賽的國家、城市，共同的煩惱。倫敦奧運一開始就確立，整個奧運公園的規劃設計，是以「只留下需要的場館規格」

為原則。

正值我國準備 2017 世大運期間，或許可參考倫敦市府為奧運場館及經費投入的目標，交通便利結合周邊之飲食、購物、娛樂，又是運動結合異業的典範值得我們未來在規劃興建場館時的整體參考。

二、建議

(一) 跨業、異業及區域整合，擴展運動產業：

倫敦奧運成功整合了文化、媒體、觀光及體育，並運用交通串連整體，即使奧運結束後仍舊吸引大量觀光客蜂擁而至。正值我國政府大力推展運動結合觀光旅遊之際，台灣亦擁有舉辦大型賽事的經驗，何妨參考英國經驗，朝向多元化思考，鼓勵旅行業者規劃配合特色景點融入體育元素，加進運動賽會觀光或是運動場館參觀等套裝行程規劃，相信對於休閒運動產業發展能有所助益。

(二) 加強運動產業基礎調查及研究：本次訪

談羅 Professor Ian Henry 其指出，為舉辦奧運文化媒體運動部在 2007 年開始就進行分析調查各項議題，以瞭解民眾對奧運的瞭解是否與政府之期待相同或有所落差並作為未來施政之依據。相較之下，我國雖然「運動產業發展條例」已通過並已施行，惟仍未有整體的運動

休閒產業之基礎調查與研究，仍須加速落實。

(三) 扎根學校體育，培養運動人口：Professor

Ian Henry 認為本次奧運最重要的目的就是鼓勵年輕人的參與，由政府補貼或獎勵企業贊助從學校扎根鼓勵成立各項運動社團開始，培養運動習慣，未來自然成為愛好運動者，運動消費支出增加，運動產業自然得到發展。

(四) 強化職業棒球，找回球迷熱情：英國人

對足球的熱愛，舉世聞名，本次參訪溫布利國家體育場，當日雖未有賽事舉行，但其週邊商品的精緻仍吸引不少球迷前來朝聖購買。我國職棒雖歷經簽賭及球團解散，球迷減少的危機，但其具有商業價值和市場需求，仍值得政府介入輔導，藉由引進專業人力，運用運動科學技術與設備來培育開發運動員，輔導健全管理營運的球團組織與聯盟，強化比賽場館設施與週邊服務，創新行銷手法開發職棒運動市場，找回球迷的熱情，鞏固並拓展職棒球迷的人數，讓職棒運動再度活絡，發揮連帶效益進而帶動運動產業發展。

(五) 扶植中小企業，創新運動產品及服務：

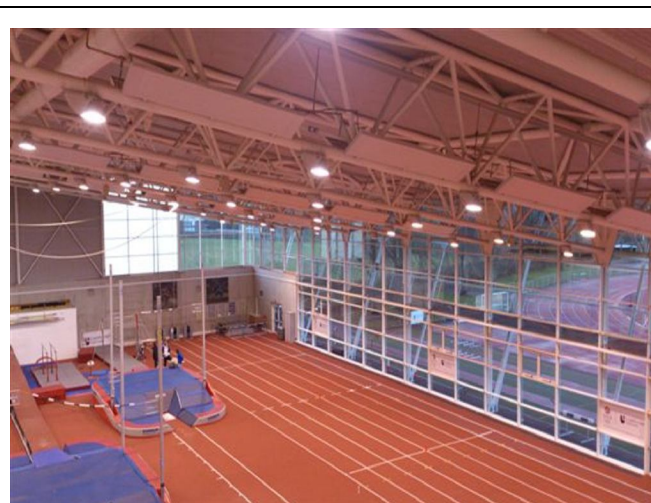
因為中小企業的發展有助於整體經濟社

會的生產力提高，英國政府也積極不斷培養中小企業，藉由貸款信用保證機制提供中小企業融資。目前我國針對運動產業提供之優惠措施，不論是在租稅優惠、金融政策、補助獎勵等均投注多元措施，惟我國人口及內需市場有限，我國產業主要為中小企業型態，而運動服務業者更屬微型企業，亟需政府扶值，藉由資源的整合策略聯盟，強化經營體質並引進外國優秀人才來台，拓展國際視野，提升運動產業發展。

參、參訪照片：



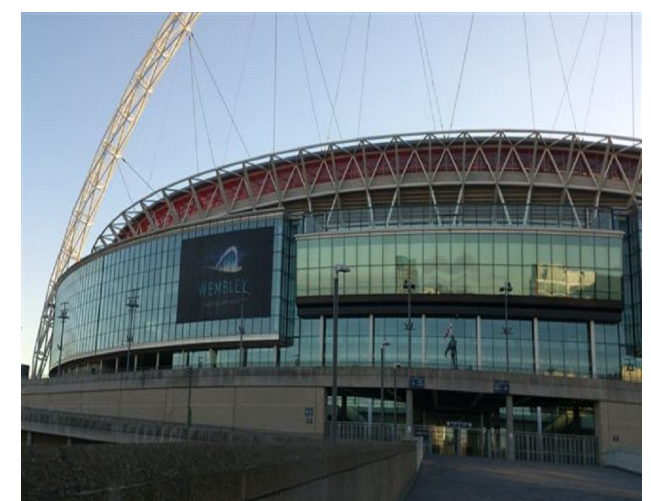
羅浮堡大學 Professor Ian Henry



羅浮堡大學運動場館



溫布頓網球場



溫布利國家體育場

伍、參考資料：

1. 黃煜（2012）「21世紀英國運動產業政策之分析」，
《行政院體育委員會運動發展基金補助運動產業專題
研究》。
2. 天下雜誌（2012）「2012倫敦奧運17天打造下個70年」，
5月15日。
3. 英國貿易文化辦事處網站
<http://ukintaiwan.fco.gov.uk/zh/>
4. 旅人誌（2012）「五感新倫敦，風格旅行」，8月號。
5. 官文炎「運動賽會管理」。
6. 張永河「政策性專案貸款與產業發展－英國、愛爾蘭
為例」。
7. 溫布頓網球場官網
http://www.wimbledon.com/en_GB/index.html
8. 溫布利國家體育場官網
<http://www.wembleystadium.com/?ifs=1>