

教育部體育署

出國報告（出國類別：會議）

運動產業人員交流團暨第 7 屆兩岸運動 產業研討會

服務機關：教育部體育署

姓名職稱：許組長馨文、施科長誠

派赴國家：福建省、浙江省

出國期間：105 年 4 月 20 日至 26 日

報告日期：105 年 4 月 26 日

摘要

為建立兩岸體育運動產業交流管道，由兩岸奧會共同籌劃辦理的運動產業交流團，在今年輪由我方赴陸參訪，並適逢 2016 中國體育用品業高峰論壇與用品博覽會舉行，在由中華奧林匹克委員會蔡副主席賜爵擔任團長，台灣運動彩券股份有限公司林總經理博泰、武甲運動事業有限公司宋董事長明諺、好時光相信運動有限公司負責人潘怡方小姐及國立台灣師範大學張學務長少熙、陳教授美燕及臺北市立大學陳副教授伯儀及本署業務單位許組長馨文、施科長誠等共 11 人組成代表團，赴陸展開本次參訪行政。

2016 中國體育用品業高峰論壇與用品博覽會以「大時代，新格局(Big Times, New Pattern)」為年度主題，並以國務院 46 號文件：加快發展體育產業促進體育消費的若干意見為基礎，把運動產業當作推動經濟社會持續發展的重要力量，開發運動產業巨大的潛在市場空間，利用體育產業擴大內需，促進消費，並提出到 2025 年打造出 5 萬億人民幣規模的運動市場目標，實可作為我運動服務產業發展之借鏡。

關鍵字：運動產業、運動產業研討會

目次

壹、目的.....	1
貳、過程.....	2
參、心得及建議事項.....	18
肆、附錄.....	19

壹、目的

為促進兩岸運動產業產、官、學界的交流，由兩岸奧會籌劃體育運動交流活動，並在 2010 年由當時體育行政主管機關委託中華奧林匹克委員會組織運動產業人員交流團，前往大陸福建晉江體育產業基地參訪，並參加由大陸辦理之首屆「兩岸運動產業研討會」，其後兩岸分別輪流邀訪持續辦理了 6 屆的運動產業研討會，每年皆針對運動產業的主要題與個別產業發展趨勢之特殊子題進行探討，提供兩岸體育人士對於運動產業發展現況、未來趨勢及重要研究成果進行交流，對於兩岸運動產業與學術發展，發揮了正面推動效果。

本次代表團由中華奧林匹克委員會蔡副主席賜爵擔任團長，除本署許組長馨文及業務承辦科施誠科長外，邀請產業界代表台灣運動彩券股份有限公司林總經理博泰、武甲運動事業有限公司宋董事長明諺、好時光相信運動有限公司負責人潘怡方小姐及學術領域之國立台灣師範大學張學務長少熙、陳教授美燕及臺北市立大學陳副教授伯儀等共 11 人組成。

本年度適逢大陸福州舉辦「2016 中國體育用品業高峰論壇」及「2016 中國國際體育用品博覽會」，為增進本屆交流團團員運動產業相關知能，於研討會辦理前先行前往福建省福州市參加前開高峰論壇及博覽會，再赴浙江省上海體育學院進行「第 7 屆運動產業研討會」，並在崑山市舉行了本次的交流座談會，以達到赴陸參訪之最大效益。

貳、過程

一、中國體育用品業高峰會及論壇（4月21日）

日期	時間	地點	題目
4月21日	9:00-12:00	閩江世紀金源會展大飯店 1樓大會堂	中國體育用品業年度 峰會
4月21日	13:30-16:30	閩江世紀金源會展大飯店 1樓大會堂	中國健身產業論壇
		閩江世紀金源會展大飯店 3樓大會堂	中國體育場館發展論 壇

二、中國體育用品業年度峰會紀要

今年中國體育用品業高峰論壇以「大時代，新格局(Big Times, New Pattern)」為年度主題，於4月21日在福建省福州市舉辦。以國務院46號文件（國務院關於加快發展體育產業促進體育消費的若干意見）為基礎，把體育（運動）產業當作推動經濟社會持續發展的重要力量，開發體育產業巨大的潛在市場空間，利用體育產業擴大內需，促進消費，並提出到2025年打造出5萬億人民幣（下同）規模的體育市場的目標。體育用品業年度峰會除了公佈《中國體育用品業2015年發展報告》之外，還邀請投資人代表、體育產業政策制定部門專家、國際體育用品標準委員會主席，通過產業資金、政策制定、國外經驗分享和標準化推動等領域的專家級交流，就體育產業熱點領域議題進行探討。

自2013年第1屆中國體育用品業高峰論壇舉辦以來，觀眾人數從第1年的200人已經增加到今年的700人。而與往年不同的是，今年論壇首次嘗試付費申請參加模式。提供現場餐飲、論壇電子檔在內的多項服務，為參與者提供更好的會議體驗。

大陸國家體育總局體育器材裝備中心主任、中國體育用品業聯合會副主席兼秘書長李樺在高峰論壇上發表主題為「抓緊消費升級時代機遇共創行業新格局」，發佈了《2015年中國體育用品業發展白皮書》，對過往一年大陸體育用品業的情況進行了梳理總結，精確解讀了過去一年行業發展的關鍵數據。他認為供給側改革與大陸製造升級，推動體育用品進入新國貨階段。國產品牌實現製造能力數字化、網路化、智慧化提升的過程，必將有機會深度參與國際競爭，以新國貨的身份贏得更加廣闊的新市場。李樺在會上發佈了大陸體育用品行業的部分重點指標數據。根據相關數據顯示，去年大陸體育用品行業增加值預計達到2800億元，同比增長15.8%，連續兩年保持兩位數的增長趨勢。佔GDP的比重為0.41%，較前年同期有大幅度的上升。去年大陸體育用品行業進出口總額為190.04億美元，同比下降5.38%，實現貿易順差170.97億美元，下降4.26%。整體來說，國體育用品

行業增長態勢明顯，發展環境整體利好，但國民經濟下行壓力較大，需高度關注潛在風險。

從中國體育用品業各門類目前發展狀況來看，運動鞋服行業去年行業主要上市公司累計實現運動鞋銷售收入 152.88 億元，同比增長 15.35%，運動鞋銷售收入 156.11 億元，較上年同期增長 18.47%。運動鞋服行業線上消費比例明顯提升，達到了 24%;線下消費中，品牌店銷售佔比超過 80%;25 歲至 44 歲的中青年成為消費主力群體，佔比超過 55%;舒適是消費者購買的重要驅動因素。

另外，國際標準化主席豪斯以行業標準升級為出發點，提出了引領體育用品業發展的新想法和新思路。國家體育總局經濟司司長王衛東分析了 46 號文件的落實情況，並提出從供給側結構性改革來持續推進體育(運動)產業發展的指導建議。接著，阿里體育副總裁發表「物聯網時代的體育消費新趨勢」，強調全民健身和互聯網+的融合，將對中國體育產業量級有巨大的效益。安踏體育用品有限公司執行董事兼安踏品牌總裁鄭捷，發表「聚焦市場新格局，解讀體育用品行業新趨勢」的引言，鄭捷總裁提出了安踏體育的千億夢想，並強調將堅持內容為王和工匠精神，實現安踏的品牌成長。最後，由關鍵之道體育諮詢有限公司創始人、總裁張慶主持，江蘇省體育局黨組書記、局長陳剛，阿里體育副總裁李峰、萊茵達體育副總裁徐超等政府、電商企業、傳統企業代表，就政策、管道、資本等關於中國體育用品業發展的問題與發展，進行對話與討論。

三、中國健身產業論壇紀要

健身產業論壇首先邀請美國體育和健身產業協會主席 Tom Cove 就「北美健身器材趨勢與分析」進行講演，藉由科技與運動更多元結合，以 VR 虛擬實境的科技來說，透過 VR 的協助，運動員可以在受傷時也進行訓練，並且透過反覆的虛擬實境模擬練習，可以加速在運動時的決策能力。

硬體方面的結合，以智慧運動手錶最為普遍，未來發展的重點，並不是能提供使用者什麼資訊，而是能透過資訊的蒐集，告訴使用者該做些什麼。除了硬體的結合，軟體部分也越來越受重視，且品牌開始採取合作、聯盟的方式，加速運動與科技的結合，例如 Under Armour、IBM 以及 Newbalance、intel、google 的合作。

在健身房或運動工作室的營運方面，透過資料發現不活躍會員高達 27% (過去一年從沒使用過健身房者)，進一步比較活躍會員及不活躍會員的每年消費，活躍會員較不活躍會員高出 \$700 美金/年，因此要如何將不活躍會員轉變為活躍會員，將是很重要的議題。

在京東商城服侍家居事業部暨運動健身部總經理王學松提供「健身消費升級大資料分享」的說命中，對於京東商城在體育部門的四大發展重點為專業、品質、品牌、個性化。而在銷售分類則包含超 100 個項目，主要

涉及：運動鞋服、戶外鞋服、垂釣用品…等。在過去三年京東商城連續每年增長 100%，值得注意的是，今年的成長約 70%集中在無線端，雖說在三屏(手機、電腦、電視)的結合下，將可為合作夥伴創造更多的曝光，但卻也會面對諸多挑戰，例如手機端屏幕太小影響消費者的購買，以及大部份合作品牌缺乏無線端的操作經驗…等，該如何在三屏的世界，讓品牌在無線端能有更好的發展，會是未來需要克服的問題。

在由華米科技楊帆副總裁所提到「當健身走向智能」中，對於華米科技主打產品小米手環、Amazfit、小米體重秤、華米智芯，其中小米手環已銷售 1850 萬個，這些硬體所扮演的角色，並非單純為可穿戴裝置，更重要的是扮演了物聯網入口的角色。而華米科技在穿戴式裝置的未來藍圖中，分四大區塊發展，分別為運動健康、醫療應用、支付生活、VR/AR。透過使用者大數據的蒐集及分析，將可改變傳統模式的四個面向分別為運動量不可量化、運動紀錄難被追蹤、健身指導無經驗及健身場景被切割，而讓用戶自身鍛鍊變得更有指導性，為用戶帶來更好運動訓練效果。

而虎撲上海文化傳播股份有限公司創始人程杭對於「互聯網+改變健身價值格局」就運動對於現代人來說，不再只是「動」，會驅使人們去運動的動力，是想做一件好的、有意義的事。“Feel” 健康管理 app 在 2014 年發布後，註冊用戶近千萬，從用戶上傳的照片中，可發現使用者除了在運動後，會拍照上傳留下紀錄外，每當完成一件好的事，像是喝了一口水、達到某個目標，都可看見拍照紀錄。因此，在健身或運動產業快速發展的情況下，可預測未來的運動消費或產業型態會有很大的變化，經營者應該從更深層的角度思考及分析，運動對於人們的意義，才能在這樣快速發展的浪潮中，找到企業經營的定位。

四、中國體育場館發展論壇紀要

運動場館發展論壇由華南師範大學譚建湘教授主持。論壇首先由中國體育場館協會秘書長馮金虎對中國「第六次全國體育場地普查資料」(六普)進行了說明，並介紹中國體育場館的基本情況和發展建議。接著，北京諾薩迪(美國)建築師事務所執行董事、總建築師王光新對體育場館商業化運營的整體規劃設計問題進行了系統分析，並提出運營埠前移、多業態共舉、場館智慧化等建議。

中國體育場館發展論壇連續 3 年為行業帶來場館運營解決方案，從設計、引資、賽事和全民健身等方面給出合理規劃，引發行業熱議，也吸引了越來越多民間資本投入其中。同時，馮金虎預測，未來將快速發展的場地類型為足球類場地、冰雪場地和戶外運動場地。體育場地今後 10 年將保持快速增長，中小型體育場多功能場館和各類戶外休閒場地迎來發展的黃金期。群眾身邊的場地設施將會增多，未來 5 年中國將逐步建成縣區、街道鄉鎮、社區村三級群眾健身場地設施網路;足球場地作為重要民生工程和

中國足球振興的基礎性工程，每萬人將擁有 0.5-0.7 塊足球場地。未來 5-10 年，冰雪場地設施無論數量和品質都將獲得快速發展，戶外休閒場地包括登山步道、營地(例如：汽車露營、飛行營地)、船艇碼頭等將會增加。

另外，在論壇現場公佈的《中國體育氣膜行業白皮書》，2006 年至今，經過近十年發展的中國氣膜行業從無到有，並再度細分為體育氣膜建築行業。這種特殊的建築形式逐漸出現在公眾眼前並得到廣為熟知。最後，焦點對話則有華中師範大學體育係副主任，武漢市洪山區文化體育局副局長陳元欣，北京市東城區體育局副局長馬力，無錫市博威體育產業投資發展有限公司總經理王旬春共同探討聚焦體育場館政策核心問題。希望本論壇能夠繼續為場館行業發展帶來新觀點、新實踐、新成果，為探索適合中國國情，快速、健康、可持續發展的道路貢獻新力量。

五、中國國際體育用品博覽會參觀紀要（4 月 22 日）

第 34 屆中國國際體育用品博覽會在福建福州海峽國際會展中心舉辦，自 4 月 22 日至 4 月 25 日，為期 4 天。本博覽會由中國國家體育總局主辦，福建省政府、福州市政府承辦。

本屆體博會展覽面積達到 13 萬平方公尺，吸引了 1200 家企業報名參展，再創新紀錄。體博會展區劃分健身康復設施、體育場館設施及營造、網羽運動、輪滑、運動鞋服、球類運動六大傳統展區，在鞋服展區開闢了路跑專區一跑步公園，以實地測試運動用品以刺激體育用品消費市場。

2016 體博會也安排健身交流會、網羽嘉年華等活動，為觀眾增添樂趣。同時，在整體構架和設置上，強調企業的互動性和參與性，企業自辦活動明顯增多，例如，和京東戶外頻道開展深度合作，幫助體育用品企業進一步拓展線上銷售管道，打通線上線下兩個銷售平臺。展會期間，消費者也可以透過掃碼方式線上下單，獲得特別折扣，展會結束後，由快遞把體博會期間訂購的商品送貨上門，線上線下無縫接軌。

體博會一直是行業新產品、新科技的最佳展示平臺，也是企業推廣產品、提升銷量的契機。組委會專門組織了境外 VIP 採購商與重點展商的商務交流活動，提供一對一的商貿洽談區，為國有品牌和國際市場之間搭建更多互通橋樑。

此外，組委會運用全新升級的觀眾管理資料庫，整合了郵件群發，短信群發、呼叫中心等三大邀請管道，因此，登記參加的觀眾人數相較去年增加，海外觀眾的數量更超過 60 個。

下屆體博會預計在明年 5 月 23 日至 25 日在上海虹橋國家會展中心舉行。

六、參訪行程：參訪上海東方體育中心（4 月 23 日）

上海東方體育中心，原名上海水上競技中心，位於上海浦東新區的一個以水上項目為主的綜合性體育場館，交通便利。該中心亦設有體操、籃

球、冰球、短道競速滑冰等場館。中心總建築面積 16.38 萬平方公尺，共包括一座 1.5 萬人的主體育館、5 千人的游泳館、5 千人的室外跳水池和 2 千個車位的停車場，總投資 17.82 億元人民幣。

該體育中心由德國馮·格康，瑪格設計，並連接到黃浦江的人工湖。該中新於 2008 年動工，於 2010 年竣工，並在 2011 年啟用，舉辦了世界游泳錦標賽，此外，該中心還在 2012 年和 2014 年舉辦了世界短道競速滑冰錦標賽和跳水世界盃賽。

值得一提的是，該中心打造具有能源效率和成本效益的系統的設備，這些系統包括利用人工湖作為泳池加熱的水源、觀眾席座位下方的空調系統、自然通風設計、自然光源的充分利用以及創新的遮陽設備。

另一個體育館的設計特點就是，以多功能場館為主，可以結合平日開班授課營運並於特定時間舉辦各種不同類型的體育、文化和休閒活動。

六、第 7 屆運動產業研討會（4 月 24 日）

第 7 屆兩岸運動產業研討會於 4 月 24 日在上海體育學院舉行。研討會以「加強交流合作，實現互利雙贏」為主題，本屆研討會議題有體育場館經營管理、運動產業人才培育、體育服務業發展、體育文化產業、體育服務業發展、運動產業冠名與贊助、運動產業投融資等雙方關注的議題。由來自海峽兩岸的 14 位運動產業方面的知名專家和企業界代表進行主題演講。

研討會議程

4 月 24 日（星期日）	
時間	內容
08:30-09:00	報到
09:00-09:30	開幕式
	介紹與會來賓、嘉賓致詞、團體合影
09:30-09:50	議題一：體育產業人才培養
	主講人：上海體育學院經濟管理學院院長曹可強
09:50-10:30	議題二：體育彩票
	主講人：台灣運動彩券股份有限公司總經理林博泰 主講人：大陸體育彩票管理中心戰略發展處處長劉岳冶
10:30-10:50	休息茶點
10:50-11:30	議題三：體育文化產業
	主講人：武甲總合武術運動館館長宋明諺 主講人：虎撲體育首席技術官蘇紅超
11:30-11:50	綜合研討
11:50-13:00	午餐

13:00-13:40	議題四：體育場館經營管理
	主講人：台灣師範大學運動休閒與餐旅管理研究所教授陳美燕 主講人：阿里體育副總裁韓立鋒
13:40-14:20	議題五：體育產業冠名與贊助
	主講人：台北市立大學運動教育研究所副教授陳伯儀 主講人：上海東亞體育經紀有限公司副總經理王勇
14:20-14:40	議題六：體育產業投融資
	主講人：光大體育文化投資基金范南
14:40-15:00	休息茶點
15:00-16:20	議題七：體育服務業發展
	主講人：好時光運動樂園負責人潘怡方
	主講人：上海美帆俱樂部董事長時立騫
	主講人：台灣師範大學教授兼學務長張少熙 主講人：上海洛克體育發展有限公司總經理戴富祺
16:20-17:00	綜合研討
17:10	研討會閉幕

開幕式首先由大陸奧會副秘書長王衛東先生表達歡迎之意，他指出海峽兩岸運動產業合作潛力很大，互補性很強，加強交流合作，實現互利共贏是兩岸運動產業的重要共識和共同願望。接著，由本會蔡賜爵副主席致詞表示，兩岸的運動產業交流與合作已經順利走過六個年頭，希望本次研討會，進一步達成兩岸運動產業緊密合作、共同發展的願景。最後，上海體育學院書記戴健先生在致詞中強調，上海體育學院在推動兩岸學術交流、加強兩岸學科對話等方面，有著良好的基礎。他相信本次研討會能夠成為兩岸人民共謀發展大計、共用發展機遇，共創雙贏局面，共同推動運動產業成為海峽兩岸交流的橋樑，轉化為經濟社會發展的助力。

以下就研討會相關議題，各專家學者摘要紀錄如下：

（一）議題：體育產業人才培養

◎主講人：上海體育學院經濟管理學院院長曹可強

◎講題：體育產業發展與人才培養

◎內容要點：

在運動產業人才培養的議題中，上海體育學院經濟管理學院院長曹可強教授就「體育產業人才培養」發表中國現今作法，他認為當前運動產業發展迅猛，為了滿足運動產業的快速發展，高校（大專校院）體育人才培養需要主動調整培養方式，積極對接市場需求，著力提升學生的應用知識能力和創新能力。高校（大專校院）單獨培養是當前中國運動產業經營管

理人才培養的主要途徑。培養的對象主要是以本科生和碩士研究生為主，一些學校也培養運動產業方向的博士研究生。例如：上海體育學院、武漢體育學院、北京體育大學運動產業經營管理人才。培養的目標主要是能夠勝任體育賽事公司、體育場館、體育仲介公司、體育俱樂部、體育彩票、體育旅遊、體育休閒企業和運動用品公司經營管理人才。

以上海體育學院市場行銷專業（體育市場行銷方向）為例，開設了微觀經濟學、會計學、市場行銷學、體育公共關係、體育經濟學、體育賽事行銷、運動產業經營管理、體育贊助與廣告、體育經紀實務、體育休閒行銷等課程。同時，上海體育學院還與上海久事國際賽事管理有限公司合作，建立起相對固定的社會實踐基地和專業實習基地，讓學生親身參與體育賽事運作工作，使理論教學和實踐操作有機結合起來，培養適應社會需要及社會發展的運動產業經營管理人才。

（二）議題：運動彩券

◎主講人：台灣運動彩券股份有限公司總經理林博泰

◎講題：台灣運動彩券發行經驗

◎內容要點：

政府為振興體育，籌資以發掘、培訓及照顧運動人才，2008年5月2日在「公益彩券發行條例」第4條規定下，由公開遴選出之第1屆發行機構台北富邦銀行及受委託機構運彩科技公司正式發行運動彩券（特種公益彩券），迄今8年期間，歷經2009年「運動彩券發行條例」、「運動彩券管理辦法」頒布施行、2014年1月1日在「運動彩券發行條例」規定下，由公開遴選出之第2屆發行機構威剛科技公司與經營受委託機構台灣運彩公司及金流受委託機構中國信託商業銀行接手經營運動彩券。

第2屆運動彩券2015年銷售282億新臺幣（佔GDP的0.17%），全球排名第8進步5名，較第1屆（2008—2013年）年均銷售132億新臺幣增加150億新臺幣，成長114%；整個發行期間2008年5月2日至2015年12月31日運動彩券銷售的年複合成長率（compound annual growth rate, 簡稱CAGR）為20%，高於經濟成長率。

銷售成長主要動因及策略為：「鎖定目標客群，創新形象、創新產品、創新通路及創新行銷」，訴求「買運彩 助體育 增光彩」以及「買運彩 看比賽 更精彩」2大核心價值；全新推出網球、冰球、美式足球…等新賽種、籃球特尾樂、棒球一路發及場中投注（live betting）…等新玩法；新增運動專業人士加入經銷商行列、統一投注站識別標誌、整合投注單為1張（原有11張）便利投注、獲經銷商全力支持爭取虛擬投注會員；把握世足及亞運話題加碼促銷及廣宣、跨業與聯合晚報及蘋果日報合作運彩APP及網路直播賽事促銷…等。

未來台灣運彩將持續創新成長，努力協助政府成就運動彩券發行之目

的。

◎主講人：大陸體育彩票管理中心戰略發展處處長劉岳冶

◎講題：抓住機遇開拓體育彩票發展新境界

◎內容要點：

1. 大陸體育彩票的發展現況：

- (1) 1994 年以來，大陸體育彩票總體保持增長態勢，累計銷售 10,445 億人民幣（下同），累計籌集公益金 2,894 億。
- (2) 大陸體育彩票共有樂透型、競猜型、即開型及視頻型四大類彩票品種，2015 年總銷售 1,664 億，其中競猜型佔 35.4%，約 589 億。
- (3) 目前大陸在網點、技術和隊伍工作上均取得了比較顯著的成績。
 - a. 網點：14.7 萬個；87% 網點形象統一；強化網點規範管理。
 - b. 技術：建立樂透、競猜和即開二代系統；建立統一的技術運維體系；完善技術管理制度和流程。
 - c. 隊伍：1 萬多人；近一半的縣建有體彩機構；初步建立了適應事業發展的培訓體系。

2. 大陸體育彩票面臨的機遇：

- (1) 大陸體育彩票發展的法制環境進一步改善。為清理違規網路代購，2015 年彩票業銷量下滑，大陸整體下滑 3.8%，體彩下滑 5.7%。
- (2) 大陸經濟持續增長，為體育彩票提供了廣闊的發展空間。
- (3) 大陸體育彩票發展的市場基礎更加堅實。彩民規模近 2 億人，經常購彩人群 2,000 多萬人。
- (4) 大陸體育彩票市場面臨的挑戰。
 - a. 外部環境：社會各界和輿論對彩票行業的關注空前提升，體育彩票品牌和公信力建設與社會公眾要求還有一定距離。
 - b. 發展階段：體育彩票依賴產品、政策和規模擴張拉動市場的空間已愈來愈小，極待提升內部基礎能力，適應市場新常態。
 - c. 基礎建設：遊戲產品、銷售渠道建設和服務還不能充分滿足彩票購買者的需求，技術體系建設和隊伍的管理能力還不能完全適應事業快速發展的需要。

3. 大陸體育彩票的前景展望：

- (1) "十三五期間" 大陸體育彩票發展的指導思想。
 - a. 發展基調：牢牢把握公益彩票的基本定位，貫徹落實" 創新、協調、綠色、開放、共享" 的發展理念。
 - b. 發展路徑：加快轉變發展方式，持續優化發展基礎，不斷增強發展動力，提高發展質量及效益。
- (2) 當前大陸體育彩票的群體規模還有待進一步拓展。
 - a. 樂透彩票客戶 2.08 億人，客戶佔成年人口比重 21.6%。

- b. 體彩樂透客戶 1.10 億人，活絡客戶 1,000 多萬人，客戶佔成年人口比重 11.4%。
- c. 其他國家彩票人口佔成年人口比重：韓國 42%、美國 53%、英國 45%。
- (3) "十三五期間" 大陸體育彩票的工作重心是擴大新彩民。
- (4) 統籌產品培育，積極拓展新彩民，擴大市場規模。
- (5) 建構多業態、多層次的渠道體系，統籌各類渠道資源，拓展發展空間。
- (6) 樂透型彩票渠道以傳統網點為主向多業態協同發展轉變。
 - a. 體彩旗艦店：面積較大，專業化；競猜店、中福在線。
 - b. 體彩標準店：面積中等，標準化服務，以銷售傳統遊戲為主；優化後的傳統店。
 - c. 體彩便民店：以體彩銷售為主，兼營其他生活產品服務；傳統店賣冷飲。
 - d. 體彩店中店：借客源，其銷售的遊戲和服務貼近標準店；購物廣場內獨立店。
 - e. 體彩兼營店：以經營其他產品為主，兼售彩券，所銷售的遊戲和服務相對較少。
 - f. 體彩貨架點：與其他產品並列銷售，多數只提供購買服務；電腦票植入收銀機。
- (7) 競猜型彩票渠道需調整結構，朝更多元化的方向發展，實現差異化功能定位分層級服務管理。
- (8) 即開型彩票統籌行業渠道、電彩渠道和戶外渠道，增強發展後勁。
- (9) 持續發展品牌傳播，優化品牌管理，使體育彩票成為負責任的彩票。
- (10) 建設安全高效、責權清晰、監督到位的技術體系，為事業可持續發展提供保障。
- (11) 抓住機遇開拓體育彩票發展新境界。

(三) 議題：體育場館經營管理

◎主講人：主講人：阿里體育副總裁韓立鋒

◎講題：體育場館經營之道與升級

◎內容要點：

阿里體育副總裁韓立鋒先生從「體育場館經營與管理」角度分享了未來阿里體育公司在場館運營方面的佈局。到阿里體育任職前，韓立鋒先生擔任華熙國際（北京）五棵松體育場館運營管理有限公司總經理，管理管理包括萬事達中心、匯源空間、Hi-Park 籃球公園、五棵松文化體育廣場等設施。韓先生先從五棵松體育場館運營談起，五棵松最早是來自於為 08 年奧運會修建的場館，在 2009 年 9 月正式開幕，經過一年的時間，萬事達成

為場館的冠名贊助商，開啟了一個場館運營階段當中非常重要的起點。2011年將原先奧運會訓練場館經過探索，改造成了多功能廳，包括演出與體育的概念。匯源也成為場館的贊助商。2014年 hi—park 籃球公園正式對外開放，具有5座室內球場，6座室外球場，為全民健身（運動）提供一個廣場。

今年初韓先生到阿里體育擔任副總裁兼場館事業總經理一職，阿里體育基於阿里巴巴在背後提供的電商技術等生態支援，致力於成為中國體育經濟的技術基礎平臺。他提到，中國的場館可能90%幾以上都是1.0的版本，一個典型的標志就是它的租金收入可能占整體收入的80%、85%以上。像五棵松是2.0場館，也就是說它的收入結構是比較多元的，租金占比逐年下降到18%，更大的無形資產的開發這部分是主要的收入。在阿里做的是3.0版的場館，不管是全民健身的，還是競技型的場館，它的租金比可以降到10%以下，收入結構當中的無形資產開發以及由於大數據系統所刺激產生新的消費，這部分會是一個新的增長點。最後，還有一個指標是智慧場館因素，整個消費者的體驗變得特別好，這是阿里體育是希望做3.0場館的方向。

（四）議題：體育產業冠名與贊助

◎主講人：台北市立大學運動教育研究所副教授陳伯儀

◎講題：運動產業冠名與贊助了!然後呢?

根據國際事件行銷集團（International Events Group；IEG）所出版的贊助調查報告（Sponsorship Report），近年全球贊助金額每年約有20%的成長幅度，贊助運動相關活動已蔚為風潮並成為企業重要的行銷策略贊助是一種利益交換的過程，以維持體育運動組織和資源供應者之間的商業夥伴關係，因此運動贊助與行銷的本質相似，均為一種互動的交換過程。然而，不是冠了企業的名稱，企業形象就好了；不是找了贊助或是用了運動行銷的方法，賽事就賺錢了；不是場館冠上企業名稱，顧客就喜歡你這個企業了；更不是賽事上冠上企業名稱，企業銷售就增加了，透過這些論述，本人之報告主要談及目前一般大眾對運動產業冠名與贊助之誤解，並以大數據之方式分析，協助企業了解冠名與贊助效益的評估，同時幫助企業將網路的流量轉變為銷量，對運動贊助的投入提升為收入。

專題報告並以P&G之Thank you Mom Case為個案，針對其所運用之emotional bond策略，做簡短之介紹，P&G公司在這個個案中，首先請所有的民眾將與媽媽合照的照片公告在臉書上(Photos on Facebook)，創造了一天300張照片的投稿，另外請明星或是名人在推特上發文感謝自己的母親(Mom's appreciation on Twitter)，最後一波是在YouTube影音頻道撥出The Best Job of the World on YouTube，連續三波公關活動推出之後，該公司在網路上的粉絲上升到52億人成功地將流量轉變為銷量。目前有效之運動產業冠名與贊助皆多利用此一策略。

◎主講人：上海東亞體育經紀有限公司副總經理王勇

◎講題：以融合心態打造體育賽事贊助商服務體系

◎內容要點：

王勇先生以「以融合心態打造體育賽事贊助商服務體系」為題，介紹傳統之體育贊助形式多為賽場布置曝光、媒體報導曝光、選手周邊曝光及衍生商品曝光；然而在新的運動產業的贊助形式下，強調動態合作關係、品牌融合傳播與觀賽人群互動。王勇先生從產業界提出上述論點與本人自學術界所提出之觀點不謀而合。

（五） 議題：體育產業投融資

◎主講人：光大體育文化投資基金范南

◎講題：體育產業的特點和未來的方向

◎內容要點：

1. 三種投資人類型：

(1) 產業投資人

(2) 上市公司

(3) 純財務投資者

光大體育文化投資基金是屬於第 3 種類型，亦即純財務投資者。

2. 體育產業投資佈局：

總投資 30 億元，其中體育地產 10 億元，體育旅遊 10 億元，其他成熟期 PE 項目 10 億元，這一類的投資比較難，各方面的挑戰高，投資後期望能立即回收，本益比會是重點考量。

3. 投資特點：

(1) 投行業的冠軍還是重點。

(2) 投資集中在北京、上海、深圳三個地區。

(3) 獨家投或帶領其他人投。

(4) 具說服的強大支撐一定要有，例如：有上海體院的支持。

(5) ”看人”是很重要的，不能單靠一腔熱血。

(6) 已獲利。

4. 投資分佈：都是先投資，後來再看比例，而不是先訂比例再看項目賽事娛樂佔 36%、健身佔 33%、體育用品佔 31%。

5. 體育產業的特點：

(1) 不是很符合常態分配。

(2) 體育賽事 IP(智能產權)是核心。

6. 體育產業的未來方向

(1) 資本”大佬”。

(2) 體育+互聯網。

(3) 可以是小而美。

- (4) 資本市場的造富效應，反哺整個行業，目前為止有價值有代表的體育產業或公司，多數是還沒有上市櫃，1%佔比都還不到，這是現況。
- (5) 和台灣市場結合，目前 ” 供給不足 ” ，台灣高技術的管理能力，很快就要在台北開設分行，希望有機會結合。

(六) 議題：體育服務業發展

◎主講人：台灣師範大學教授兼學務長張少熙

◎講題：臺灣運動服務產業發展-現況與未來

◎內容要點：

1. 前言：運動，跨文化的好經濟

【運動是良藥】此一觀念已普遍為各界認知與接受，做為一種廣泛性、經濟性的健康促進策略，獲得跨文化的採認跟運用，不論是歐、美乃至我國，在國家層次上已成為先進國家在各項政策規劃上的重要考量，在個人層面，從臺灣歷年運動消費支出的逐年擴張來看，也已逐步成形(體育署，2015)，提供多元化、高水準的運動服務，滿足更加成熟的市場，甚至對外輸出，運動也是最容易跨越語言跟文化障礙的一種產業。

2. 臺灣運動服務產業定義與範疇

臺灣運動休閒服務業之範疇界定為包含 8 種行業類別(林建元，2004；主計處，2004)，包含：

- (1) 運動用品/器材批發及零售業；
- (2) 運動及娛樂用品租賃業；
- (3) 運動休閒管理顧問業；
- (4) 運動休閒教育服務業；
- (5) 運動傳播媒體業；
- (6) 運動表演業；
- (7) 職業運動業；
- (8) 運動場館業。

綜觀上述產業，依照其產業生態架構，從核心與周邊的觀念，又可區分為以內容生產為主的核心理業，例如：場館、表演、職業運動、休閒教育服務、博弈等；周邊產業則從前者衍生出用品器材的租售、行政管理服務、傳播媒體、資訊出版、保健以及運動觀光旅遊等。

臺灣當前服務業已逐漸成為我國產業成長與經濟發展的主要支柱，在工業及農業的成長趨緩甚至停滯的狀況下，2009 年至 2014 年，服務業的國內生產毛額皆穩定成長，可謂明證(主計處，2015)。

3. 過去、現在與可預見的未來

我國運動服務產業尚屬起步階段，惟發展的態勢是日趨樂觀跟明朗的(陳美燕，吳永祿，2015)，隨著所得的成長、整體國人健康觀念從「食補藥

補」轉換到「運動補」、「自己健康自己顧」等等概念的成熟，從事運動或觀賞比賽當作主要休閒活動，藉此豐富生活、健全身心內涵，運動產業已發展為知識型的健康產業。

當前運動服務產業之發展受到政府、民間的同步重視，因為它不僅可以提高運動服務的內涵與品質，藉由運動賽會與職業運動的發展，也可帶動地方經濟之發展。對全體國民而言，發展運動服務業不僅可以促進國民健康，也可以為相關科系畢業的年青人及競技運動的退役選手創造就業機會（體育署，2015）。

當前臺灣運動製造業也紛紛轉型、跨界，提高運動服務產業的經營比重。自 1970 年代開始，臺灣健身器材的 OEM 代工收益主要來自全球前三大國外品牌，但成長的停滯、市場對品質、創新需求的提高，促使健身器材代工重鎮的產業群（如喬山、岱宇、清河等），在自創品牌外，2012 年更進一步組成健身器材優質聯盟，將過去注重西進、南進尋求成本控制(cost down)的業態，轉為精實供應鏈，建購品牌通路與創新研發的經營方略。

從市場對於人才的需求來看，自 2001 年至 2013 年間，休閒體育相關系（所）每年的畢業生人數增加了 972%，達到 6,298 人之譜，持續這麼長一段時間的人才供給，隱隱然說明了運動服務產業的就業穩定而強勁，對未來的發展前景也持續樂觀。

4. 跨尺度的產業思考戰略

陳澹然曾提出：「自古不謀萬世者，不足謀一時；不謀全局者，不足謀一域。」產業的思考不能僅侷於一隅，不論是臺灣 2013 年提出的體育運動政策白皮書，或是大陸 2014 年由國務院發表的 46 號文件，都展現出對於運動服務產業拓展的宏觀規劃。然而，我們還應該更進一步去深思未來的人類生活型態，未來學家王寶玲曾預測，迎接人類的是工時將減少甚至消失的未來，屆時最重要的工作，都在如何提供充分、滿足的各種體驗，著名的 IDEO 也提出決定未來的十種人，不論是「人類學家」、「說故事的人」、「看護人」、「體驗建築師」，背後同樣都指向如何滿足、創造出豐富的「體驗經濟」（Kelley，2015）。

「運動」就是一項最適合跨文化、跨產業，不受到各種尺度限制的產業，同時具有「互動、感動、變動」的特性。以運動為核心的服務，最能跨越文化的鴻溝，有強大影響力，從微軟、阿里體育、蘇寧、樂視網、鴻海集團、騰訊等紛紛跨足運動服務產業的現勢來看相當合理，而萬達（房產）集團將旅遊與體育網綁發展、收購世界最大鐵人三項運動品牌 World Triathlon Corp 的行動，就是一種試驗性的戰略。

掌握要跨入的尺度，我們可以試著從以下方向來思考，運動服務產業從企業尺度來看，關乎存續、營收、市占率；從產業尺度來看，關乎產值、就業結構、連結性；從國家尺度來看，關乎全民健康、自信、影響力；從人類尺度來看，關乎文化的豐厚度、價值的創造。

從這樣的尺度來檢視，我們可以說不論是白皮書或 46 號文件，都足以支持企業、產業甚至國家的層次，但對於人類文化而言，具有中華文化特色、臺灣文化特質的運動服務產業，應該沈思，我們該如何掌握「互動、感動、變動」的特色，來推動整體人類文化的水平，創造真正的大經濟。

5. 邁向未知的開放性

世界不但一直在前行，許多先進國家的步履甚至快得令人難以想像，當我們的觀念還停留在創新就是科技、生技或其它所為高技術質量的產業的「專利」或「常態」時，他們早已跳入未來的戰場。

法國政府主導的 Le Tremplin 體育孵化器 2014 年 11 月創立，是世界上首個致力創新體育產品和提供解決方案的體育創新孵化器，專門針對運動產業的各種創造性概念、提案或者設計進行扶植，早已吸納許多歐陸的新創人才投入體育運動產業的升級，mojjo、Running Heroes 都是來自此處；美國的 Los Angeles Dodgers（道奇體育孵化器）支持了 Appetize 這套即時運動場內訂購系統的開發上市、以及 Swish Analytics 這一個重要運動分析平台的建構，甚至微軟旗下的 Global Sport Innovation Centre（全球體育創新中心）還打造了 Sportbests 這樣成功的垂直運動用品銷售平台。

我們不但該有面向世界，保持開放性的態度做為未來面對運動服務產業發展的基礎精神，下一步，在臺灣有限的資源內，我們試著聚焦在屬於我們能提供最大尺度影響的優勢上，個人以為早於其他華人社會經歷過少子化與高齡化，反而是幫助我們占住了絕佳的競爭制高點，臺灣 90 年代開始意識到國民老得快、生得少，已是國家危機，政府積極因應下累積了許多官民合作的成功典範，民間累積的能量，應該引導為產業的優勢，引領華人世界更好的面對高齡化。

從高齡健康的角度切入，臺灣不論在政策趨勢的掌握、專業能量的累積、社會企業的成熟度上，都足堪成為華人世界銀髮健康服務的孵化器。首先，在典範建立上，臺灣對於先進國家(芬蘭、日本)典範移轉、驗證與在地化修改，高齡者運動的推廣、同儕人力的建構、社區在地老化的推動，都已有成功的典範值得參考推展 (內政衛福勞動處，2015；張少熙，2015；臺北市政府衛生局，2014)；其次在環境建置上，臺灣經歷過由政府主導的高齡友善城市政策多年推動、滾動修正後，全國各地軟硬體發展逐步邁入成熟階段(國民健康署，2014)，其中的建置過程以及對於政策效益評估的模式，都應該投射到更廣大的市場，成為一種服務的核心價值；最後，在高齡人力活化上，先進國家已重新思考高齡者人力的再就業與志工化，具有積極與消極雙重的效益，臺灣目前也有部分縣市跟社會企業有成功的辦理成果跟模式 (行政院，2015；經濟部，2015)。

綜上所述，以高齡社會為核心思考跟規劃運動服務產業的戰略，系統性、持續性的推動政府現有成果的移轉跟鼓勵民間投入該產業，積極將這樣成功的模式推銷到華人社會，應是可行且重要的策略方向，讓臺灣發揮

最佳的「高齡銀響力」，進而推升運動服務產業的價值。

七、參訪行程（4月25日）

● 蘇南(縣域)國家體育產業基地- 江蘇崑山

本參訪行程由江蘇省體育總會安排人員陪同參觀本產業基地之我台商捷安特（崑山）有限公司以及永尚機械工業。

蘇南(縣域)國家體育產業基地是大陸第七家國家體育產業基地，以縣域集群和區域集合為型態的體育產業基地。該基地培育和引進了一批高端體育製造及研發企業，包括以捷安特、吉納爾、耀馬車業等為代表組成的較為完善的自行車製造產業集群，以多威、智駒、渤揚、莎美娜等為代表的運動鞋、運動服裝、運動服面料製造企業組成的運動服裝產業集羣；以及皮劃艇、電動滑翔機、運動地膠、健身器材等陸上、水上和航空運動多個體育用品製造產業集群。以台灣捷安特自行車廠為例，1992年落戶江蘇崑山，帶動數十家中、下游配套協作臺商相繼而來。現今，以捷安特(中國)有限公司為主體的「自行車產業鏈」在江浙滬一帶形成了世界最大的自行車生產基地之一。

本交流團對於台商本於體育產業創新、服務、品質升級的理念，在大陸及國際獲得好評，蔡團長也代表本團向他們致上感佩之意。此外，本團也參觀大陸本土運動鞋、衣製造商，多威體育用品有限公司，老總努力將品牌與品質做到最好的精神，令團員們相當感動。

● 崑山市體育總會(體育局)

崑山市是蘇州市下轄的一個縣級市，蘇州地區除蘇州市區外的第二大城市，經濟發達，其GDP超過國內近一半的省會城市，是中國第一個人均國民生產總值突破20000美元的縣級城市，連續六年位列中國百強縣的第一位。境內設立的國家級的經濟技術開發區，自1990年代以來吸引了大量的外資和台商企業投資建廠。

崑山市體育局綜理全市全民體育、競技體育活動、體育場地設施和體育經營活動。多年來，在市政府的領導下，大力加強對全市全民體育活動和全民健身的管理和服務，競技體育和體育場地設施的水準不斷提高，對促進全市體育的健康發展，提供了有力的保障。

體育局培育發展體育產業，貫徹大陸有關經濟工作的方針、政策，研究起草體育健身娛樂、競賽表演、訓練服務、技術資訊、體育經營活動、體育市場管理的配套政策等等，也負責體育彩票的發行、管理工作。該市體育彩券的發行就佔全國總發行量一半。

就在本團造訪之際，崑山正如火如荼地籌辦2016年湯優杯羽球賽，崑山是繼廣州、武漢後，大陸第三個舉辦湯優杯賽的城市。這也是崑山獨立承辦的規格最高、影響力最大的國際頂級賽事。

該市係原以發展經濟產業為主，爾後由國家體育總局核批以江蘇崑山、江陰、溧陽三市共同以縣域集群建立的國家體育產業基地，其做法值得我們參考。

- 上海體育學院中國武術博物館

上海體育學院為了挖掘、傳承、弘揚和發展中國武術文化寶庫，透過徵集民間物資，在學院中設置一武術博物館，藉以推動中國武術事業加快發展，上海體育學院並在建設武術博物館同時建立了中國武術研究中心，匯聚世界各地中國武術理論與實踐文物資料，藉以持續發展武術文化。

參、心得及建議事項

本次代表隊因為由中華奧會蔡副主席賜爵帶隊，明顯可以感受到大陸方面在本次代表團團員接待規格，事務處理的用心，全團並以貴賓身分參加了國際體育用品博覽會、峰會及論壇，尤其是在上海體育學院完成第 7 屆兩岸運動產業研討會，此次研討會與會發表人員，均為各方精英代表，顯見招待人員的用心。

對於在體博會峰會、論壇及研討會中，對於「國務院 46 號文件」及「十三五規劃」等可以看出大陸運動產業政策仍就秉持著一貫由上而下的政策推動方式，由中央國務院政策訂定，並下達各省市據以訂定符合地方的行動方案和策略，再導入產界的市場技術，以現今最火紅的互聯網、新媒體等異業結盟方式，來創造體育運動的最大價值。這是政府與民間積極合作促進產業升級與創新的最佳典範。整個高峰會也開啟大陸與亞洲的體育運動產業新的契機以及新格局。台灣市場經濟規模不比中國大陸，必須提高品質與塑造高端品牌，才得以放眼亞洲及全球市場。

在上海體育學院舉行之「第 7 屆兩岸運動產業研討會」，大陸奧會安排邀請主管體育彩票的政府單位、上海體育場館營運與體育服務業等的專家學者與業界代表，與我團員共同分享其實務經驗，進行廣泛的交流，再一次激發出兩岸運動產業合作的機會與默契，團員於會後仍積極互相聯繫討論，汲取雙方專業技術。

綜觀本次交流活動，對於兩岸互相汲取運動產業發展經驗各有收穫，明年度的研討會輪由我方主辦，希望能以最誠懇的態度對待來訪團員。另就參訪過程所得，提供幾點淺見作為後續運動產業業務參據：

一、設置運動產業研究智庫：上海體育學院除提供浙江省精英優秀運動員升學外，另外接受省市體育主管委託，提供政策規劃、研擬制訂建議。因我國運動產業仍屬新興發展階段，對於產業政策擬定及現行作業規章是否符合市場需求，仍有待加強，但僅靠行政單位微薄人力恐無法在短時間內達成績效，建議仿效成立政策擬定智庫方式。

二、建構完整運動產業市場調查系統：為提出有效運動產業政策，政策擬定機關應掌握完整市場資訊，我國目前統計調查資料係由行政院主計總處辦理，本署目前僅能以有限預算辦理運動產業產值及就業人員、運動消費支出進行推估，無法正確掌握運動產業市場各項調查數據，未來如經費支應及執行技術無虞時，建議可進行全面之產值及消費等調查作業。

三、引進國外運動產業相關資訊：運動產業仍以歐美為領先市場，對於產業發展軌跡應有可資借鏡之處，然歐美國家應為自由資本主義市場，多不由政府政策領導產業發展，與我國政治環境較不相同，但應可加強與國外運動產業業者訊息聯繫，瞭解市場走向，做為我國運動產業政策擬定之參考。

附錄

一、行程表

日期	行程內容
4月20日 (週三)	12:50 乘 MF880 航班抵達福州機場 下午 參訪馬尾船政文化 18:30 歡迎晚宴(大陸奧會晚宴)
4月21日 (週四)	09:00 參加中國體育用品業年度峰會 13:30 參加中國大陸體育場館發展論壇(或健身產業論壇) 18:00 出席體博會組委會招待晚宴
4月22日 (週五)	09:00 參觀中國國際體育博覽會 13:30 午餐(三坊七巷) 18:30 乘 MF8563 航班飛上海 19:50 抵達上海
4月23日 (週六)	09:00 參訪上海東方體育中心 13:30 午餐 參觀上海市
4月24日 (周日)	全天 參加第七屆兩岸體育產業研討會 晚 晚宴(上海體育學院晚宴)
4月25日 (週一)	09:00 參觀考察捷安特(崑山)有限公司 10:30 參觀考察多威體育用品有限公司、永尚機械工業 12:30 午餐(奧灶館簡單工作餐) 14:00 參觀崑山體育中心
4月26日 (週二)	上午 參訪上海體育學院 14:15 乘 MU5097 航班返臺北

二、 活動剪影

中國體育用品業年度峰會、論壇、體博會



大陸奧會馮建中副主席於開幕式中致詞



交流團員與大陸學者合影



體育場館發展論壇現場



美國體育和健身產業協會主席湯姆·科夫



交流團於體博會中大陸奧會展場留影



體博會大陸奧會供應商展位

第 7 屆兩岸運動產業研討會



研討會會場



團長蔡賜爵副主席應邀於開幕式致詞



上海體育學院曹可強教授專題演講



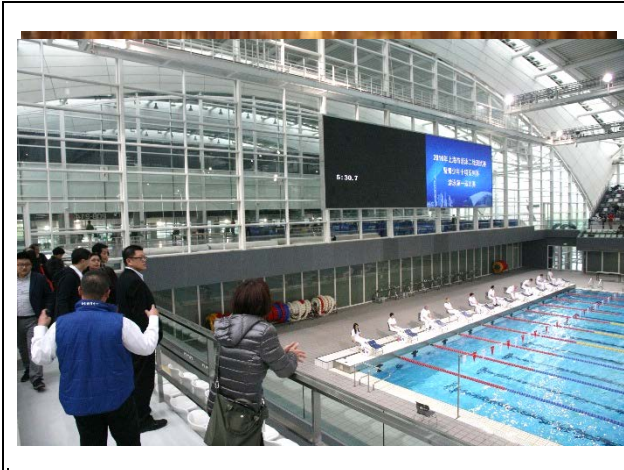
副團長張少熙教授演講並擔任主持人



台灣運彩公司林博泰總經理談台灣運彩



會後交流團與上海體院師生合影



上海東方體育中心



台灣永尚機械崑山廠



參觀台灣捷安特崑山廠



參觀大陸多威體育用品公司



崑山市體育局座談會



2016 崑山湯優盃羽球賽會場