

出國報告（出國類別：考察）
教育部體育署

2017 赴大陸「運動健身產業現況及 投資法令概況考察」返國報告

服務機關：教育部體育署綜合規劃組

姓名職稱：劉姿君 組長

莊家幸 科員

派赴國家：中國大陸上海、杭州、江蘇

出國期間：106.05.21-27

報告日期：106.06.15

摘要

本次考察係 106 年出國計畫之一，為促進兩岸運動產業產、官、學界的交流，增加國內運動產業之發展，委託中華奧會規劃安排參觀訪問杭州及江蘇運動健身產業，並配合 106 年 5 月 23 日至 25 日在大陸上海舉辦之中國國際體育用品博覽會，瞭解大陸最新運動產業發展趨勢，另參訪上海體育學院及上海體育國家大學科技園，瞭解運動產業孵育成果；並在大陸體育總局的安排下，參訪阿里巴巴總部及與電子競技運動協會，瞭解大陸電商、電子競技之發展歷程及現況。本文就拜會相關機構，提出訪談心得及未來建議，作為推動運動產業相關業務參考。

目錄

| | |
|--------------|----|
| 摘要..... | 1 |
| 壹、目的..... | 3 |
| 貳、過程..... | 4 |
| 參、心得及建議..... | 24 |

壹、目的

兩岸運動產業的相互交流，一向是近年來的交流重點項目之一。尤其中國在運動產業的快速發展，加上大陸最近四十六號文件強調要發展全民健身產業，應更加速中國在運動產業的成長。不過，對於中國運動產業現況與策略規劃、執行過程及未來走向，相關資訊卻相對缺乏。若能夠透過這個參訪機會與中國運動產業相關單位與機構相互交換意見，相信他山之石，必可攻錯，對於我國在提升運動產業產值勢必事半功倍。

本次考察係 106 年出國計畫之一，為促進兩岸運動產業產、官、學界的交流，增加國內運動產業之發展，積極提昇競爭力與國際接軌，並為國人建構優質運動休閒環境，委託中華奧會規劃安排參觀訪問杭州及江蘇運動健身產業，並配合 106 年 5 月 23 日至 25 日在大陸上海舉辦之中國國際體育用品博覽會，瞭解大陸最新運動產業發展趨勢，另參訪上海體育學院及上海體育國家大學科技園，瞭解運動產業孵育成果；並在大陸體育總局的安排下，參訪阿里巴巴總部及與電子競技運動協會，瞭解大陸電商、電子競技之發展歷程及現況。本文就拜會相關機構，提出訪談心得及未來建議，作為推動運動產業相關業務參考。

貳、過程

一、考察行程表

| 日期 | 活動安排 |
|----------------|---|
| 5月21日 (星期日) | 乘 MU9852 於下午抵達上海虹橋機場 參訪國際劍聯花劍世界盃大獎賽 |
| 5月22日 (星期一) | 參加中國國際體育用品峰會 參訪上海體育學院 |
| 5月23日 (星期二) | 參觀中國國際體育用品博覽會 參加中國全民體育發展論壇 |
| 5月24日 (星期三) | 乘車前往昆山，參訪蘇南(縣域)國家體育產業基地 乘車前往杭州 |
| 5月25日 (星期四) | 參訪千島湖基地 參觀富陽國家體育產業基地 |
| 5月26日 (星期五) | 參訪杭州阿里巴巴總部 乘坐高鐵前往上海 參訪上海電子競技、健身產業 |
| 5月27日 (星期六) | 搭乘 MU5097 返台 |

二、參訪團成員名單

本次參訪團員共 11 名，名單如下：

| 編號 | 職稱 | 姓名 | 職稱 |
|----|-----|-----|---------------|
| 1 | 團長 | 何湯雄 | 中華奧會執行委員 |
| 2 | 副團長 | 宋守智 | 中華奧會副秘書長 |
| 3 | 顧問 | 劉姿君 | 教育部體育署綜合規劃組組長 |
| 4 | 團員 | 薛春明 | 台北市政府副秘書長 |

| | | | |
|----|----|-----|----------------|
| 5 | 團員 | 房瑞文 | 桃園市體育局副局長 |
| 6 | 團員 | 陳成業 | 國立體育大學管理學院院長 |
| 7 | 團員 | 周宇輝 | 國立體育大學管理學院助理教授 |
| 8 | 團員 | 劉榮昌 | 聯網國際資訊股份公司董事長 |
| 9 | 團員 | 莊家幸 | 教育部體育署綜合規劃組科員 |
| 10 | 團員 | 卓耀鵬 | 中華奧會聯絡組副組長 |
| 11 | 團員 | 楊雅婷 | 中華奧會聯絡組組員 |

三、考察行程重點摘要臚列如後：

(一)參訪 2017 國際劍聯花劍世界盃大獎賽

1.地點：上海市靜安梅龍鎮廣場

2.參訪過程重點描述：

該賽事為擊劍項目 2020 東京奧運的積分賽之一，約 280 位選手來自 28 個國家。該賽事比賽場地為上海體育場，最後準決賽與決賽的舉行場地在梅龍鎮廣場(商場購物中心)的一樓中央廣場，此為該賽事的特色之一。上海體育局為順應國家體育總局推廣運動產業，將擊劍運動賽事結合商場購物中心，除了提高現場觀賽人數之外，亦希冀藉由運動賽會舉辦促進消費，達到運動推廣與促進產業發展的目標。

此種利用既有商圈之人潮聚集特性、在商場中佈設競賽場地的做法，不但可以跨域增值整合，將賽會吸引力與商場賣店吸引力結合起來擴大來客數(彼此互相拉抬)，還可並利用商店之餐飲及遊樂設施之供給能力，增加觀眾及選手參與賽會之樂趣。



圖 1 利用百貨商場中庭舉辦國際級艦世界盃大賽

(二)參加 2017 中國運動用品業高峰論壇

1.地點：上海市大華虹橋假日酒店國際會議中心

2. 參訪過程重點描述：

本年度論壇的主題為「升級」(Up to the New Level)。在開幕典禮中，中國國家體育總局趙勇副局長為大會致詞。趙勇副局長指出，中國體育產業亟須升級的面向包含如下：

- (1)體育產業結構的升級：未來朝向冰雪產業與全民健身產業發展。
- (2)體育用品價值鏈的升級：未來應朝向「微笑曲線」的兩端發展，也就是研發與行銷。
- (3)體育用品功能的升級：目前體育產業仍以運動服裝為大宗，未來發展新裝備、增加新功能為目標。
- (4)體育用品品牌的升級：未來結合央視推動體育品牌計畫，並結合健身休閒，發展 AR、VR 的功能。

(5)體育用品品質的升級：未來朝向建立體育產業商品的標準，並與國際接軌。

(6)體育用品生產方式的升級:未來朝向體育用品產業園區邁進，並結合互聯網、物聯網與大數據的思維，朝提供個人化、個性化的產品服務努力。



圖 2 2017 中國運動用品業高峰論壇

中國體育用品業聯合會主席李樺在「加快核心競爭力升級，激活發展新功能」講題致詞重點摘要如下：

- (1)中國體育產業升級應朝向製造轉型(高端化、智能化、綠能化)、融合發展(全民健身與全民健康的融合)以及服務驅動(向服務驅動持續轉型發展)。
- (2)中國體育用品業的整體情況：2016 年體育用品行業增加值突破 3000 元(11.65%)、體育用品銷售收入 1472 億元(人均體育消費超過 100 元，年增速超過 10%)以及進出口總額 170 億美元。
- (3)關於升級契機、實踐跨越式發展的幾點建議:發揮工匠精神、加速核心競爭力升級；攜手推進標準化工作，建構行業健康發展基礎；兼顧渠道下沉與

電商平台，探索新零售與新發展；聚焦體育升級趨勢，搶抓戰略先手，亦即 80 後、90 後消費能力持續增強、新中產人群消費特徵的變化。

(三)上海體育學院交流座談、參觀上海體育產業園區

1.地點：上海體育學院

2. 參訪過程重點描述：

(1)經管學院以市場營銷、體育經濟管理、資訊信息管理為發展主軸。在物聯網時代，目前正籌畫一個新本科「數據科學與大數據分析」。該本科的發展將結合電子競技賽事的營運管理、裁判員的培訓管理；並朝向遊戲製作發展；由於處在起步階段，未來將多與電子競技發展成熟國家如韓國交流；現階段為導入階段，因此先與北京的「完美公司」結合。

(2)現階段中國缺乏體育產業人才認證制度。不過，在體育產業持續的成長之下，未來的人才認證制度上確實有其必要。

(3)中國運動贊助產值佔其 GDP 約 0.8%，相較於歐美國家的 1.5-3%雖相對偏低，但是仍有相當大的發展空間。隨著中國企業的資金越發豐厚，加上中國體育的氛圍持續變好，其投資標的物也從原先非體育的範疇擴充到體育賽事，運動贊助成為企業提高收入的管道之一。政府並未提供優惠給企業。



圖 3 參觀「上海躍動文化傳播有限公司」

(4)參觀上海體育國家大學科技園發現，其創新育成中心有實質成效。參觀了

「上海躍動文化傳播有限公司」與「巔峰減重」，皆為學生在學期間有創意的點子，學校老師加以輔導後成功創業並持續成長的示範案例。兩間所參觀之上海體育國家大學科技園孵化公司之成功案例，並不是因其具有特別傲人之新科技或新技術，而是其市場切入點正確，其服務恰能契合市場需求，加上其卓越之行銷與活力，輔以學校源源不絕的人才訓練及供給，充分運用產學合作之優勢來開發市場。「上海躍動文化傳播有限公司」由跳繩活動與表演賽會之推廣，到各類跳繩之製造與販售，由強力的活動推廣引發廣大之市場需求，再一併提供供給，販售各類跳繩之器材設備。

「巔峰減重」則是運用所學之運動知識，強調健康減重，並結合傳媒行銷



圖 4 參觀「巔峰減重公司」

(四) 參訪中國國際體育用品博覽會



圖 5 中國國際體育用品博覽會合影

1.地點：上海國家會展中心

2. 參訪過程重點描述：此次體育用品博覽會於上海國家會展中心舉行，為期三天(5/23-5/25)。此次展覽共分為以下數個展區類別:球類運動、健身器材、休閒運動、場館設施、按摩康復、健身器材等。除了場館設施、球類運動等類別之外，健身器材、按摩康復與健身器材等類別多數結合手機或軟體協助使用者運動，且在運動過程中融入互動性、競爭性與趣味性。不僅考量並兼顧使用者運動過程中的持續參與，同時也蒐集了使用者的運動數據，作為提供使用者參考之用，更提供大數據分析的素材。



圖 6 博覽會現場健身產業結合虛擬實境互動體驗

(五) 參訪蘇南(縣域)國家體育產業基地

1.地點：江蘇省昆山市

2.參訪過程重點描述：此次參訪重點為高新技術企業(耀和體育)以及天速企業。高新技術企業是一家獨木舟、輕艇以及立姿划槳的製造商，一年產量約 20000 艘，作業員工約 70 人。此輕艇類別的水上運動裝備相當符合中國 46 號文件中的全民健身產業發展重要方向之一。此外，天速企業則是一家製造運動地

板的企業，提供多種不同材質與設計的運動地墊，並且是 2020 東京奧運會的官方合作廠商。



圖 7 參訪高新技術企業(耀和體育)



圖 8 崑山及蘇州地區強力推動水域資源觀光

崑山及蘇州地區原本即為水鄉澤國，充滿眾多的湖泊溪流，且甚多鄉里住宅比鄰水案興建，故大陸政府充分利用該區域之地理特性發展水域運動產業，

整合運動觀光與自然美景，並藉機健全其產業鍊，運用所開發之水域活動需求支撐水域運動所需之船體製造業。



圖 9 崑山及蘇州地區運用其水鄉澤國之自然優勢推展水域活動

(六)參訪浙江省千島湖國家水上訓練基地

1.地點：江蘇省昆山市

2.參訪過程重點描述：浙江省千島湖國家水上訓練基地，現隸屬於浙江省體育局管轄，主要是提供輕艇與橡皮艇訓練的基地，服務對象包含國家代表隊與省級代表隊。運動員膳食費每日 80 人民幣，住宿每位選手每日 60 元(三人一間)。

住宿容納量約 300 人。



圖 10 浙江省千島湖國家水上訓練基地



圖 11 千島湖國家水上訓練中心廣場



圖 12 千島湖國家水上訓練中心選手宿舍



圖 13 千島湖國家水上訓練中心選手餐廳

(七) 參訪浙江省杭州市富陽區國家體育產業基地

1.地點：浙江省杭州市富陽區

2.參訪過程重點描述：目前浙江省杭州市富陽區正積極打造該城市為「運動休閒之城」。除了上官球拍產業之外，永安山飛翔運動也是該城市展現運動休閒產業特色的重點之一。為提升運動休閒產值，富陽區持續推廣運動旅遊，

並認為運動旅遊不是僅將運動加上旅遊而已，而是必須將其他要素如農林業、文化活動、休閒、觀光等元素融合為一個具吸引力的遊程或活動。浙江省杭州市富陽區想要推動運動休閒產業園區或推動運動旅遊的決心，也可從組織架構名稱的調整可見一斑。目前主管浙江省杭州市富陽區國家體育產業基地之單位為杭州市富陽區政府運動休閒辦公室，即將調整為由風景旅遊局與體育局整合之新單位。



圖 14 永安山飛翔運動基地

(八) 參訪阿里巴巴總部

1.地點：上海市西溪

2.參訪過程重點描述：阿里巴巴是中國甚至是全球知名度與影響力頗高的企業，去年成立阿里體育跨足到運動產業。彙整重要資訊如下：

- (1)阿里巴巴成為國際奧會的第十三個全球合作夥伴(The Olympic Partner, TOP 贊助商)，契約為期十二年，為阿里巴巴跨足運動產業最明顯的案例。阿里巴巴得到國際奧會青睞的主要原因是阿里巴巴極具創新能力，藉由電商與

雲端計算，搭配媒體、物流等競爭優勢，試圖將歷屆奧運的主委會產品進行行銷，並且協助 2020 東京奧運會的整體性行銷。阿里巴巴將打破過去各全球合作夥伴各自行銷的策略，改以與 VISA、麥當勞與可口可樂等品牌進行交叉銷售(cross-selling)，並利用其物流平台上與日本國內廠商進行共同行銷(co-marketing)，增加產品銷售量。例如，阿里巴巴集團欲結合其媒體子公司與阿里旅遊協助 2020 東京奧運會吸引超過 2000 萬的旅客為目標，以為期 4-5 天的套裝旅遊行程為產品，並透過支付寶來支付。此作法即為透過阿里巴巴為平台整合不同品牌、產品與服務，創造跨領域的產值全面提升。

- (2) 阿里巴巴認為若要朝智慧場館的方向努力，首先應該要提升運動場館的資訊設備，並檢視各區域的特色，透過 APP 平台的建置，蒐集民眾使用習慣並結合當地特色，透過大數據分析的結果對當地政府提出具體建議。

(九)參訪上海市登山戶外運動協會、上海市電子競技運動協會

1.地點：上海市(上海體育場)

2.參訪過程重點描述：

登山戶外運動協會屬於小眾運動，且上海具有適合登山戶外運動之條件並不是全中國最好，攀岩等戶外運動競賽亦非全中國最高，不過卻是全中國最具市場潛力的城市，因為上海市擁有超過 30 座以上的攀岩場。上海市登山戶外運動協會經過 6 年的努力，致力於戶外者導員與攀岩指導員的培訓以及上海市的攀岩選手組訓。此外，上海市登山戶外運動協會還負責上海市登山戶外運動項目的審批工作，例如攀岩場的硬體設施、安全措施等就需要由上海市登山戶外運動協會核定後，才可實施。

上海市登山戶外運動協會致力於登山戶外運動的推廣，最具特色與影響力的項目應屬「上海城市定向戶外挑戰賽」，此賽事結合定向運動的精神、親子嘉年華、cosplay 與上海市的產業等元素，打破過去一般民眾對登山戶外運動「爬山」、「攀岩」與「登山戶外運動是危險的」之認知，而改以「走出家門」的「大戶外」之理念來推廣。多年下來「上海城市定向戶外挑戰賽」已經從原先 2011 年的 350 位參與者成長到 2016 年的 2 萬名參與者，由於報名人數遠遠超過 2 萬名，因此以抽籤的方式處理此議題，顯示此賽事已經打開知名度並擁有高度的民眾接受度與黏著性，更獲得新聞台的讚賞，強調此賽事讓上海市動起來。此賽事具有以下特色：

- (1) 不封路:有別於馬拉松比賽，「上海城市定向戶外挑戰賽」是在城市中舉辦，但不封路，與城市的結合度更高。
- (2) 以社交交誼為導向:5 人為一組，且至少須有一名為異性。透過此賽事的參與讓參與者能有互動與討論，一起體驗。「參與零限制」，有不少的團隊是親子同樂，增加親子互動。
- (3) 一天的 cosplay:此賽事的精神是結合定向越野運動的概念，也就是說參與者被要求到一個點標之後，完成任務後主辦單位才會告知下一個點標為何，參賽者在移動到下一個點標，完成被指定的路線之所有點標後，即為完賽。稱為一天的 cosplay 原因是，各點標的任務不同，是結合上海市的市貌、地標與產業等概念來發想的，例如參賽者到達消防站是其中一個點標，參賽者可能需要穿上消防員的衣服，並執行或體驗消防員的工作內容。又或者報社是其中一個點標，參賽者需要執行報紙校閱的工作，找出

報導中的錯字等。此賽事結合當地文化的活動多樣性，也提升的活動的多樣性與趣味性，確實能達到全民健身的目標。

- (4)結合上海市產業為其標點:本賽事共有 37 條路線，共 280 點標。眾多點標中包含了上海市的商家，帶動產業的跨域增值與產值的提升。
- (5)複製「上海城市定向戶外挑戰賽」的成功模式:在「上海城市定向戶外挑戰賽」成功的推行之下，也將此模式複製到如北京等城市，在中國掛名「城市定向賽」的賽事一年超過 30 場。上海市登山戶外運動協會發展全國統一的 APP 報名系統，並撰寫 17 個文本指南用以規範設計路線的注意事項、團隊分組分工、視覺識別系統等議題。
- (6)透過直播與口碑行銷推廣:互聯網與自媒體的興盛是推進此賽事的中意因素之一，據此協會的統計數字，此賽事一位參賽者將賽事訊息平均推撥給 256 人，擴散的程度可以想見。此外，協會與騰訊合作，在賽事前一天在 qq 彈出一次，至少可以觸及超過 2000 萬人。
- (7)以「多贏」的思維操作賽事:協會的目標是藉由此賽事建構一個大平台，加入此平台的團體或個人能獲得其效益。參賽者可以獲得樂趣與參賽互動；商家可以因為此賽事所帶來的優質人群提升其銷售業績；協會可以提升推廣賽事的效益；贊助商也可以獲得其贊助效益。

與上海市電子競技運動協會座談摘要如下：上海市人才、資金、技術充沛，電子競技的發展相當快速，因此成立上海市電子競技運動協會來推廣電子競技運動。由於一般民眾或家長對於電子競技普遍存在負面的認知，因此協會致力於打造電子競技的資源平台，具體策略如下：

- (1)引導正向口碑力量:強調電子競技也具有傳統競技運動項目的「訓練」屬性。
- (2)建立電子競技運動員的歸屬感:選手多僅在比賽時才感覺自己是運動員，未來結合傳統體育的儀式感，建立其為運動員的自我認知。
- (3)建立裁判員的制度:目前電子競技規範的製定者是廠商，比賽時的裁判是廠商。未來協會將致力於發展規範、建立裁判員機制，以形成具公信體系。

四、上海東亞體育文化中心

本次參訪之下榻飯店「上海富豪東亞酒店」，坐落於「上海東亞體育文化中心(體育園區)」中，該園區可堪稱為一營運十分成功的運動產業聚落，園區中包含一坐大型室外體育場--上海八萬人體育場(1997 啟用)、大型室內體育館--上海體育館（又稱上海大舞臺，1975 啟用）、水上運動館--上海游泳館(1985 啟用)、攀岩場、以及近 30 萬平方米的室外廣場(包含戶外健身苑、戶外網球場、戶外籃球場、戶外足球場)。此園區各類配套設施齊全，既能開展滿足廣大市民健身娛樂需求的各類體育文化活動，又能為各類商業性活動提供相關的服務，是上海規模最大、功能最多、設施最全、人氣最旺，集體育競技、文藝演出、健身娛樂、廣告開發、賓館餐飲、購物展示、都市旅遊為一體的大型綜合性文化體育中心。

上海市政府於 1993 年舉辦東亞運動會後，運用東亞運之剩餘款項成立「上海東亞（集團）有限公司」，並將既有的上海體育館、上海游泳館之管理權撥給「上海東亞（集團）有限公司」，並由該公司負責規劃興建上海八萬人體育場，並將整體園區之營運交由該公司負責，至此以後，該公司即負責整體園區之營運，除須自給自足外，還須肩負上海市體育發展之責任。

秉持「不靠政府預算補貼、運用市場資源支撐運動發展」、「兵馬未到、糧草先行」之概念(口袋夠深才有資源推動體育運動)，該公司在 20 年前規劃八萬人體育場時，即運用基地位於徐家匯繁華的商業圈中之區位優勢，於觀眾席看臺下設置「上海富豪東亞酒店」及「商店群樓及大型賣場」，以大型體育場館和高級星級酒店為核心資產，構築體育、文化、飯店、商務等經營板塊，在體育賽事、休閒體育、文藝演出、場地租賃、健身器材、商務等多領域、多層面，實施專業化的產業運作和經營拓展，並利用多角化經營之模式辦理眾多之大型藝文活動及運動賽會，以落實以「文(藝文)」養「體」、以「商」養「體」之理念。

為化場地租借之「被動管理」為「主動創造賽事與活動」，「上海東亞(集團)有限公司」分別成立「東亞體育經紀公司」及「東亞文化演出公司」，以積極辦理「大型運動賽會」、營運「職業運動俱樂部」，並積極引進「藝文表演活動」；為滿足「大型運動賽會」及「藝文表演活動」之售票需求，又成立「東亞票務營銷有限公司」；為管理園區中眾多之商店，成立「東亞八萬人商務有限公司」，可見對方除硬體設施外，亦極為注重場館之營運組織及經營績效，以利透過強大之營運行銷能力賺取體育發展所需之基金。

為推動體育發展，「上海東亞(集團)有限公司」和「上海根寶足球基地有限公司」共同出資成立「東亞足球俱樂部」，並成功孵育出「上海上港足球隊」，該球隊在 2015 球季奪取了中超足球聯賽冠軍；為推動上海跳水競技運動之發展，「上海東亞(集團)有限公司」成立「東亞跳水俱樂部」，並培養出大陸吳敏霞、火亮等多為運動明星，並成功獲取多屆奧運跳水金牌；為推動全民運動，「上海東亞(集團)有限公司」成立「上海市戶外登山協會」，以推

動攀岩運動、培訓攀岩運動員，並成功辦理著名之「城市坐標」；「上海東亞（集團）有限公司」又成立「東亞青少年體育俱樂部」，該俱樂部是目前上海市內規模最大、設施最全、項目最多（足球、籃球、網球等）的俱樂部，其業務範圍包括組織青少年體育的活動與競賽、開設青少年體育培訓班、提供教練、場地、設施與器材。此外，「上海東亞（集團）有限公司」亦成立「體育實業有限公司」，以研發「戶外健身器材(申康牌)」及「體質測試儀(申康牌)」，該戶外健身器材後來被推廣到眾多社區之公園、健身苑中。由「上海東亞體育文化中心(運動產業聚落)」之營運經驗中，可發現運動產業聚落要成功，必須要有健全及強大的專責營運體，以專業化之方式推動運動產業。

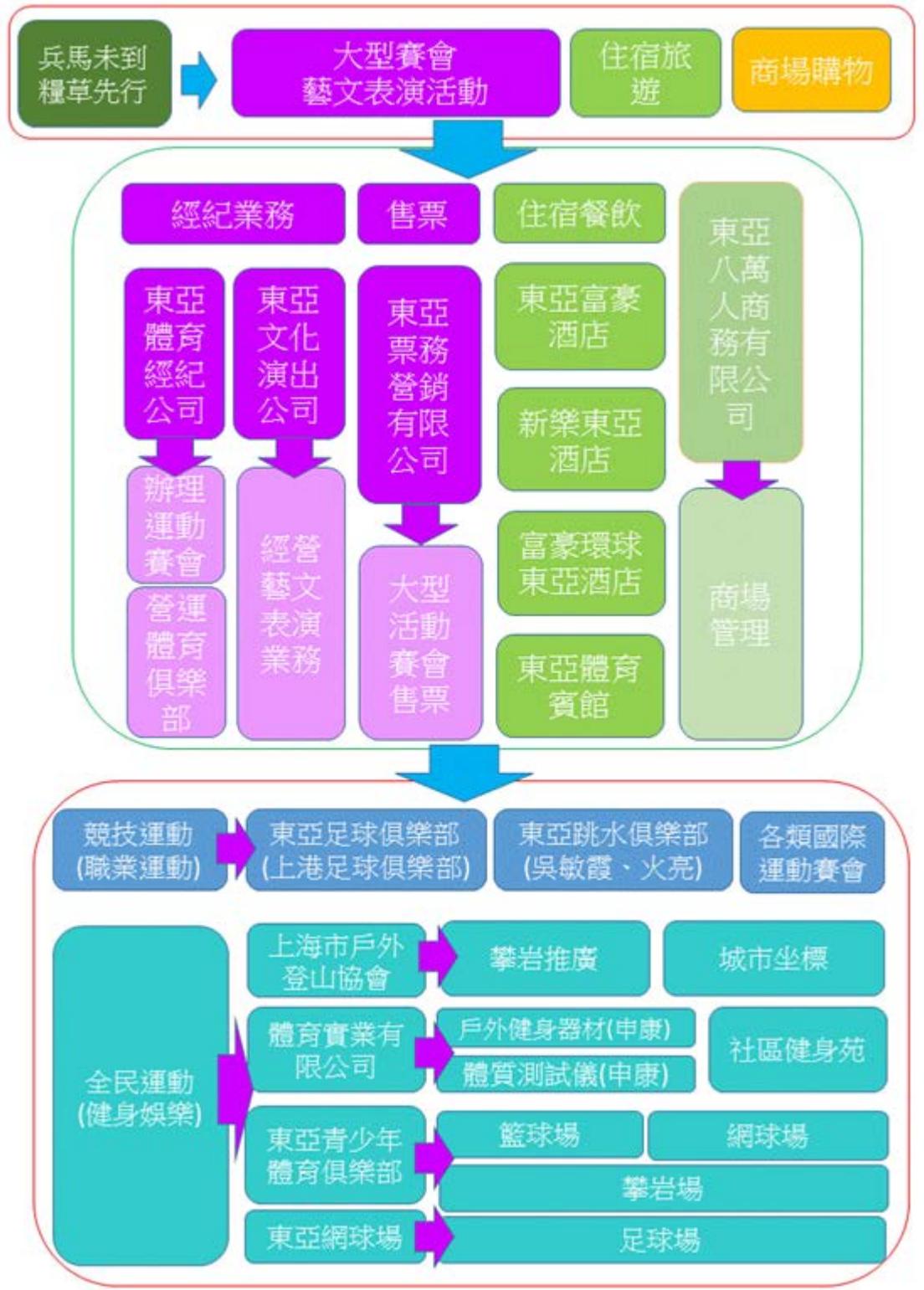


圖 15 上海東亞體育文化中心之策略地圖

參、心得及建議

- 一、2017 國際劍聯花劍世界盃大獎賽的操作方式(在購物商場內舉辦運動賽事決賽)，有其創意。運動賽事結合人潮聚集的購物商場，除了能提升現場觀賽人數、推廣擊劍運動之外，也能達到異業結盟的效益。對購物商場而言，也能提升品牌知名度，亦能建立企業支持運動賽事的社會責任形象。國內運動賽事在考量推廣與賽事籌辦上，未來亦可思考此種操作方式，或許能提升運動觀賞之推廣效益。
- 二、中國體育產業正以驚人的成長速度持續的擴張中。中國除了持續刺激國內需求、提供客製化的產品與服務之外，正規劃以全球戰略的思維發展與研擬標準，未來將大量輸出運動用品與服務。此外，互聯網與實體店面之整合也是未來的發展重點之一，以大數據的思維，精準預測市場需求的脈動。除了製造之外，政策指引的方向也朝向提升研發努力。目前中國體育產業的規劃方針，應可提供我國參考。
- 三、大數據的時代已經來臨，未來我國在運動與大數據的結合上，應該可以有更多一點的創意與做法。我國的體育校院也應積極鼓勵學生創業，並先致力於相關法規的修訂，盡量降低學生在校園內創業的可能型與執行面的阻礙。事實上，從此次參訪的兩個學生成功創業的案例中不難發現，學生的創業點子其實很簡單，「上海躍動文化傳播有限公司」原本只是一群喜愛跳繩的學生想推廣跳繩，「巔峰減重」則是想將所學應用在實際生活面上，提供客製化的減重計畫。學生這樣的想法若有老師或育成中心的人員協助，再加上目前本署提供運動服務業者的貸款利息補貼，創業成功的可

能性應可大大提升。此外，除了辦比賽評選可能的創業點子之外，未來也可以思考對於體育院校(或甚至跨校合作)的創業計畫直接補助。

四、資訊科技的時代下，運動健身休閒結合手機或軟體協助使用者運動，且在運動過程中融入互動性、競爭性與趣味性，已蔚為風潮。未來應更可能融入虛擬實境或人工智慧的要素，使得運動健身更具吸引力。

五、運動旅遊不是僅將運動加上旅遊而已，而是必須將其他要素如農林業、文化活動、休閒、觀光等元素融合為一個具吸引力的遊程或活動。有鑑於此，我國欲推動運動旅遊，必須有跨部會之整合，並結合地方特色如風土民情、特色文化、在地產業，因為臺灣各縣市有其獨特的活動或文化，充分結合地方政府應能提升運動旅遊產值。

六、我國在路跑項目已經帶起民眾的路跑風氣，全民健身的概念已經逐漸建立起來。然而，若是以帶動周邊產業的觀點，未來亦可以朝向「上海城市定向戶外挑戰賽」的辦理模式，展現城市特色，結合經濟、時尚、文化與城市公共服務等要素，創造更高的產值。舉例而言，舉辦「雙北城市定向戶外挑戰賽」結合雙北市的商圈為點標，包含淡水老街、公館商圈、太平洋百貨公司等，既可提升運動風氣，又可提升跨域的產值與運動產業產值。

七、由於我國一般民眾或家長對於電子競技普遍也是存在負面的認知，因此可參酌上海市電子競技運動協會之方式，引導正向口碑力量、強調電子競技也具有傳統競技運動項目的「訓練」屬性以及建立電子競技運動員的歸屬感等思維，打造電子競技的正向資源平台。

八、阿里巴巴透過建構一個電商平台進行的交叉銷售(cross-selling)與共同行銷(co-marketing)，以增加產品銷售量的思維是我國可以思考的方向。此外，阿

里巴巴認為若要朝智慧場館的方向努力，首先應該要提升運動場館的資訊設備，並檢視各區域的特色，透過 APP 平台的建置，蒐集民眾使用習慣並結合當地特色。我國亦可朝向建置 APP 平台供民眾查詢場館資訊，以貼近民眾的實際使用習慣。