

教育部體育署
出國報告（出國類別：考察）

2018 年兩岸運動訓練中心營運管理人員交流 返國報告

機關名稱：教育部體育署

出國人員：教育部體育署競技運動組 戴琬琳專門委員
謝奇穎視察

派赴國家：中國大陸浙江省、廣東省

出國期間：107.04.19~04.25

報告日期：107.05.31

摘要

中國大陸自 2008 年舉辦北京奧林匹克運動會以來，連續三屆奧運會名列獎牌榜排名前三，邁入國際競技體育強國之林，並自舉辦 1990 年北京亞運會及 2010 年廣州亞運會後，將再於 2022 年舉辦杭州亞運會。

本次活動參訪之浙江省及廣東省等 2 省，除為目前中國大陸經濟發展重點區域外，其競技體育及運動產業發展亦有蓬勃成果。因此藉由參訪所屬體育行政機構與訓練基地，實地了解中國大陸基層競技選手培育制度與軟硬體條件。

綜觀中國大陸地區競技體育人才培育及發展，係以地方訓練機構（省、市、縣）為人才培育搖籃，並結合中央訓練機構培育方向，構成完整的人才培育與輸送體系，各訓練中心均配置充足之行政後勤支援團隊，以隨時滿足各運動團隊訓練需求。

目次

目	的	5		
參訪過程					
1	交流參訪成員名單	5		
2	交流參訪行程	5		
參訪機構					
1	浙江省體育總會、2022 年第 19 屆杭州亞運會組委會	6		
2	浙江體育職業技術學院暨蕭 山 訓 練 基 地	7		
3	寧波北侖訓練基地	7		
4	廣東省奧林匹克體育中心	8		
5	廣東省黃村體育訓練基地	8		
6	廣州體育職業技術學校暨廣 州 市 體 育 訓 練 基 地	8		
心得與建議		9		
1	行政輔導人員的專業與協調 能力為培訓團隊運作的關鍵				
2	優質的生活環境是發揮訓練 效益的基礎				
3	完整且充足的後勤支援團隊 是選手最強大的後盾				
4	訓練場館的配置與維護是以 培訓為導向的規劃				
附	件				
活	動	照	片	10

2018 年兩岸運動訓練中心營運管理人員交流返國報告

報告人：教育部體育署 戴琬琳專門委員
謝奇穎視察

壹、目的

我國於 2017 年主辦第 29 屆臺北世界大學運動會，我國代表團選手共取得 26 金 34 銀 30 銅成績，在所有參賽國家（地區）排名第 3，不僅達成賽前所設定「保七搶五」的計畫目標，更寫下歷史最佳成績。分析我國選手於臺北世大運成績表現，多項奧運會及亞運會正式競賽項目表現優異，並有超越世界及亞洲紀錄的表現，培訓成果奠定國家儲訓隊基礎。

為強化國家運動訓練中心環境，並建立完善的運動人才培育體系，本次參訪計畫透過實地訪問浙江省及廣東省之優質運動訓練基地，借鏡中國大陸地區對於競技運動人才培育的經驗與制度，俾為我國家訓練中心營運方向、人力配置及硬體興整建之參考。

貳、參訪過程

一、交流參訪成員名單

編號	職稱	姓名	性別	簡歷
1	團長	陳全壽	男	中華奧會執行委員
2	顧問	戴琬琳	女	教育部體育署競技運動組專門委員
3	團員	李福恩	男	國訓中心競技強化委員會主任
4	團員	王耀聰	男	國訓中心競技運動處處長
5	團員	張念祖	男	國訓中心營運管理處副處長
6	團員	韓洪敏	女	國訓中心營運管理處組長
7	團員	馬平宇	男	國訓中心競技運動處專員
8	團員	謝奇穎	男	教育部體育署競技運動組視察
9	秘書	羅雪梅	女	中華奧會聯絡組專員

二、交流參訪行程

活動日期	行程	備註
4 月 19 日 (Day 1)	<ul style="list-style-type: none">▶ 前往杭州▶ 拜會浙江省體育局	
4 月 20 日 (Day 2)	<ul style="list-style-type: none">▶ 拜會杭州亞組委會▶ 參訪浙江體育職業技術學院暨蕭山訓練基地▶ 前往寧波	

4月21日 (Day 3)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 參訪寧波北侖訓練基地並座談交流 ➤ 參訪寧波老年運動中心 	
4月22日 (Day 4)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 前往廣州市 	
4月23日 (Day 5)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 參訪廣州亞運會博物館及海心沙亞運公園 ➤ 拜會廣東省體育局 ➤ 參訪廣東省奧林匹克體育中心 ➤ 參訪黃村體育訓練基地 	
4月24日 (Day 6)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 參訪廣州體育職業技術學校暨廣州市體育訓練基地 	
4月25日 (Day 7)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 返國 	

參、參訪機構

本次 7 日參訪活動共計拜會「浙江省體育局」、「廣東省體育局」及「2022 杭州亞運籌委會」，參訪「浙江體育職業技術學院暨蕭山訓練基地」、「寧波北侖訓練基地」、「廣州亞運會博物館及亞運公園」、「廣東省奧林匹克體育中心」、「黃村體育訓練基地」及「廣州體育職業技術學校暨廣州市體育訓練基地」等單位。

一、浙江省體育總會、2022 年第 19 屆杭州亞運會組委會

(一)浙江省發展現況

浙江省是中國大陸近年經濟發展重要區域之一，其省會杭州市為知名科技公司阿里巴巴企業集團總部所在地，因此其地區人民年均所得及對於重視休閒運動的指標均高於其他地區，也提供當地發展運動產業的基礎。

在職業運動發展方面，浙江省在足球、籃球、排球及桌球等運動聯賽中，均有運動俱樂部參與競賽，臺灣籃球選手林志傑與劉錚即是浙江廣廈銀行隊的主力選手。在競技運動人才培育方面，桌球、輕艇及游泳為其傳統優勢運動，浙江省所屬的運動選手自 1984 年洛杉磯奧運會以來，每屆都有獲得奧運金牌的成績，與湖北省是唯二仍保持每屆奧運會均有選手奪金的中國大陸省份。

(二)2022 亞運會

杭州市於 2015 年成功申辦 2022 年亞洲運動會，目前亞運籌委會共有 19 個工作部門，以抽調市政府各單位人員共計 350 人之編製進行籌辦工作。

1. 籌辦理念：「綠色、智能、節儉、文明」為精神。
 - (1) 綠色：打造低碳環境，制訂綠色建築規範。
 - (2) 智能：透過互聯網的平台，以科技網絡增加效能以及減少用紙，迅速達到傳遞信息的功能。
 - (3) 節儉：結合政府及社會資源，將開支減少，場館以改、修、借為原則。
 - (4) 文明：配合辦理各項交通、公共建設、城市管理等新措施。
2. 場館：以杭州市為主，全省共享的概念。場館共規劃 17 座，分布於杭州、寧波、溫州、金華等市，主選手村在杭州，為新建場館，已通過發包並開始興建，4 個分村則在千島湖等靠近比賽場地的地點。

二、 浙江體育職業技術學院暨蕭山訓練基地

(一)簡介

浙江體育職業技術學院於 2006 年成立，由浙江省體育總局直接主管，以競技體育專業為特色，培養頂級競技體育人才。其前身為省體育訓練一大隊、二大隊與省田徑運動管理中心(含 60 個單位)合併成一所院校。

校區總佔地面積約 1184 公畝，設有蕭山、千湖島等多處校區，此次參觀的蕭山校區佔 465 公畝，依運動項目分別設置有田徑、游泳、乒乓、羽毛、體操、蹦床技巧、拳擊、舉重、跆拳道、柔道、武術。再依運動項目群分成六室，包括田徑室、小球室、重競技室、大球室和體操室。

目前學院運動員共分為集訓運動員、試訓運動員和正式運動員等 3 類。集訓運動員又分成體校生和重點生，學院根據每位運動員的訓練時間，觀察其在不同階段不同項目相應的成績指標，作為遴選過程的條件。一般而言，體校生進入學院觀察三個月，核可後轉為重點生，重點生歷經半年訓練資格後，可成為試訓生。試訓生經過一年評核，就能成為正式的運動員。試訓運動員以上層級的選手都可以領取各項補助津貼。

浙江省游泳選手是目前中國大陸國家隊的主力，因此蕭山訓練基地的水上訓練基地係為國家級訓練基地，擁有國家級水上運動訓練基地和水上運動科學重點實驗室等五處。游泳館內設 50 米標準游泳池及放鬆池、熱身池和桑拿按摩等配套設施。現有國家級教練和教授人員共計 25 名，優秀具有影響力的游泳教練員徐國義、朱志根執教於其中，多項世界游泳紀錄保持人孫揚及奧運知名選手葉詩文、傅園慧都是由該訓練中心培育。

田徑體育館無論是場內 400 米標準塑膠環型跑道或是室外標準草坪、高桿夜燈等全都是按國際標準建造的，兼具訓練和比賽雙重功能。

(二)行政、運動科學及後勤支援系統

蕭山訓練基地採複合式的訓練支援概念，結合運動科學、運動醫學及運動傷害防護等專業，使競技選手與體能和技藝發揮到最大效能，並根據各運動員不同階段的訓練需求，體能和機能測試情況的不同作針對性的調配。

另外，針對訓練基地本身所設定的重點選手，後勤支援系統部分也儘量給予個人化的指導照護，每位重點運動員大約配有 5~6 位複合型專業團隊，團隊成員涵蓋運動員、教練員、醫務人員、體能師和科研人員等，藉由科技及醫療的介入，追求穩定的成績表現。

在運動心理輔導方面，教練和運動員平時接觸的時間是最多的，因此以教練作心理輔導的第一線執行人員，學院也會針對教練提供心理輔導的訓練課程。

在膳食營養方面，伙食費每人每日認定標準；一般運動員：90 元人民幣，重點選手：最低門檻 100 元人民幣起算。這些餐費金額全用在運動員的食材上，人事費、水電費等並未涵蓋在其中。運動員至餐廳用膳，座席是以樓層區隔：一樓為學院員工及外包人員用餐。一般運動員則分配在二樓，三樓為重點選手所專屬。住宿部分，房型主要設計為雙人房，供一般運動員居住。新進運動員是配給 3 人房，而頂尖運動員則配住單間，保證避免受到干擾。

三、 寧波北侖訓練基地

北侖位於中國大陸浙江寧波區東部，2015 年北侖體育訓練基地被國家體育總局命名為「國家綜合體育訓練基地」，成為浙江省唯一獲此殊榮的體育訓練基地；於 2017 年，再次通過復評考核。目前北侖訓練基地為中國大陸女排代表隊最主要的訓練基地，中國大陸女排在 2016 年里約奧運奪得金牌，係中國大陸重點競技團隊，可見北侖訓練基地在訓練基地中的崇高地位，寧波北侖訓練基地，總投資金額 2 億人民幣，佔地面積約 10 萬平方公尺。目前北侖體育訓練基地住宿區域平時租賃由民間飯店系統直接經營，另配合女排國家隊集訓期間，則完全支援國家隊需求，不接受民間訂房。

有關北侖訓練基地支援國家代表隊集訓期間，其伙食費用每人每日經費約新臺幣 1000 元，並由國家體育總局直接支付繳交基地代辦，包含吃、住及訓練場地。住宿環境以 2 人 1

套房、房間含有洗衣設備，吃於賓館餐廳，除提供 15 道以上菜單，目有現煎、現煮食、及生菜沙拉、水果、飲料等多種選擇。此外，為防止選手誤食運動禁藥等，目前女排隊集訓期間所用肉品食材也是由國家體育總局指定肉品直送。

四、 廣東省奧林匹克體育中心

廣東奧林匹克體育中心（簡稱奧體中心）隸屬廣東省體育局，位於廣州市天河區，佔地 30 萬平方公尺，可容納觀眾 80012 人，其足球場目前是廣州恆大足球俱樂部的主球場。

奧林匹克體育中心的體育設施及輔助設施十分完備，包括足球場、田徑場、馬術場、射箭場、棒球場、壘球場、曲棍球場、體育科技中心、新聞會議中心、藥檢中心、體育俱樂部、會所、商場、賓館以及大型休閒、娛樂、康復設施等，它們共同組成了這座集合競技體育、群眾體育、旅遊觀光、醫療康復、休閒娛樂於一體的大型體育文化中心。

(一)體育場

廣東奧林匹克體育中心是廣東省政府為承辦 2001 年舉行的第九屆全國運動會而興建的體育場館，同時也是 2010 年廣州亞運會的主場館。

(二)游泳跳水館

廣東奧林匹克游泳跳水館是 2010 年廣州亞運游泳、跳水及現代五項游泳項目的主要比賽場館，總建築面積 33331 平方公尺，用地面積 99978 平方公尺，由游泳跳水館、室外附屬設施、露天停車場、道路、廣場、綠化等組成，有標準游泳比賽池、訓練池、跳水池各一，總座位 4136 個。

(三)網球中心

網球中心為 2010 年廣州亞運網球比賽場館，主球場為半露天式的室內場館，另有一棟副館和 13 塊室外標準網球場以及相關附屬用房間，總佔地面積約為 56398.66 平方公尺，總建築面積約為 20962 平方公尺。主館座位數為 9534 個、副館座位數為 1845 個。

五、 廣東省黃村體育訓練基地

黃村體育訓練基地廣東省第 2 大的省級訓練基地，占地共 6 百畝，主要培訓廣東省的棒球、壘球、射擊、射箭、馬術、自行車及曲棍球等運動團隊。目前基地集訓選手數約 600 人，選手多為國中至大學的學生，訓練基地除輔導選手課業成績外，也協助退役選手未來發展。

(一)基地及運動隊伍編制：

目前黃村體育訓練基地共有 9 個大項目，14 支個隊伍進行集訓，基地管理階層的配置為 1 位主任、1 位書記及 4 位副主任，各培訓隊伍編制 1 位主領隊、1 位副領隊、1 個總教練、3 位教練，並因應各隊需求聘任外籍教練進行重點訓練。基地設有選手宿舍、選手餐廳及文化娛樂活動中心等生活設施，選手餐廳則採分級供餐，菜單皆由基地營養師及廚師討論後開出，國際級選手也有特別的照顧。

(二)基地行政後勤編制：

1. 行政科：負責人事及膳食業務。
2. 訓練科：負責協助各代表隊訓練需求。
3. 宣教科：負責各代表隊選手課業輔導。
4. 基建科：負責基地場地建設、水電、空調、暖氣及場館等設施維護保養。
5. 康復中心：負責運動員醫療、傷害防護、復健及訓練後恢復等事宜。
6. 人保科：負責基地整體保全及安全工作。
7. 辦公室：負責整體工作協調分配及財務會計等工作。

六、 廣州體育職業技術學校暨廣州市體育訓練基地

廣州體育職業技術學院隸屬於廣州市體育局，負責培育廣州市級的中小學運動員，是一所擁有完善設備和一群由專任教師以及專項教練員們所組成的體育專業職業技術學院。其前

身為 1973 年創立的廣州市體育運動學校和 1976 年創立的廣州市體工隊，1996 年更名為廣州市偉倫體育運動學院，2004 年 3 月升格為廣州體育職業技術學院至今。廣州體育職業技術學院除了是一所體育專業技術學院外，其學院還有附屬的中小學及 15 個項目（田徑隊、體操隊、擊劍隊、舉重隊、桌球隊、籃球隊、角力隊、柔道隊、拳擊隊、武術隊、跳水隊、技巧彈簧床隊、射箭隊、排球隊以及跆拳道隊）的運動隊伍。該訓練基地共計培育 9 名奧運金牌選手，2016 里約奧運女子桌球金牌選手劉詩雯、男子金牌選手樊振東、跳水金牌選手陳艾森及 2012 年倫敦奧運擊劍金牌雷聲均為該基地所培育之選手。

該校場館設施包含田徑場一座、120 米室內跑道、60 米與 80 米斜坡跑道、體操館、擊劍館、舉重訓練館、桌球館、籃球館、室外風雨訓練場、角力訓練場、柔道訓練場、拳擊訓練場、武術館、散打訓練場、室內跳水訓練館、彈翻床訓練館及跆拳道訓練場。

肆、心得與建議

一、行政輔導人員的專業與協調能力為培訓團隊運作的關鍵

目前現代化的訓練模式不僅是教練、選手、場地與設備的結合，早已發展為專項技術、運動科學、後勤防護、行政協調及計畫設計等多元環節的互動與運作，如何整合各環節的資源以切合培訓計畫的目標，就成為培訓計畫能否成功重要關鍵點。因此，行政執行人員作為居中連結培訓教練團隊與後勤支援團隊的角色，應具備充足的行政專業指導能力，取得教練及後勤支援人員的信任，引導培訓教練團隊擬定完整且適切的培訓計畫，並協調後勤支援團隊的輔助，共同執行計畫，完成目標。

有鑑於此，輔導培訓團隊的行政人員除了應嫻熟行政及相關法規外，也應具備運動科學的基本知能，並且掌握該項運動的國際發展趨勢、國內運動生態、國內外成功團隊的運作方式及其他運動團隊的培訓計畫，以充足的基礎能力隨時發揮資源整合及行政引導的功能，激發整體團隊人員追求目標的動力，以協助培訓團隊順利完成培訓目的。

二、優質的生活環境是發揮訓練效益的基礎

在整個運動選手培育體系中，多數選手都同時具有學生的身分，也是介於青年轉向成人生活的過程，運動訓練中心除了是選手進行專項運動訓練的地點，同時也是選手日常生活及進行學業課程的地方。良好的日常生活作息是專項運動訓練效益的前提，訓練中心除了提供良善的運動訓練環境外，在選手的飲食、住宿、課業輔導及生活管理方面，也應該具有完整的規劃與協助。舒適的住宿環境、豐富且營養的飲食，嚴謹的生活管理與社會學習環境，將共同構成優質的生活空間，培養選手良好的身體基礎，以更佳的身心狀況投入高強度訓練。

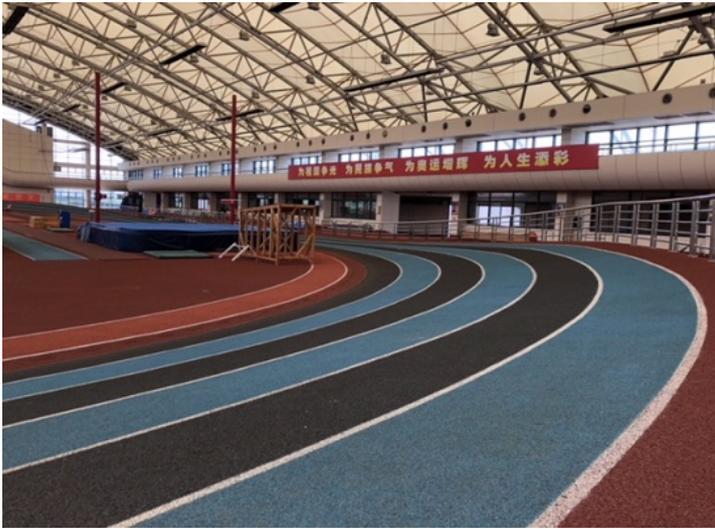
三、完整且充足的後勤支援團隊是選手最強大的後盾

現行訓練團隊的運作雖然仍以總教練為核心，但已經大量涉及專業訓練、體能、心理、科研、醫療和復健等後勤支援團隊。透過複合式團隊模式支援培訓團隊的運作模式，將培訓隊伍的整體工作依各種專業領域分工分項，並交由各專項人員共同合作承擔執行，提供最佳的執行綜效。因此，為了因應各培訓團隊的各項需求，訓練基地應依其各進駐培訓隊伍的訓練計畫內容，配置完整且充足的後勤支援團隊，並在專項行政輔導人員的引導下，強化後勤支援團隊與培訓教練團隊的溝通平臺功能，讓訓練工作及後勤支援能密切配合，達成整體訓練計畫的目標。

四、訓練場館的配置與維護是以培訓為導向的規劃

不同於舉辦正式運動賽事所需的場館係以符合國際標準規範、提供觀眾舒適環境及配合媒體轉播效果等外在條件要求為導向，運動訓練基地的場地設施係以選手培訓為目標。經考察中國大陸數個訓練基地中，可以發現其共同點即是訓練場館的規劃方向及空間配置均以培訓團隊的培訓需求為主，並於賽前準備期規劃進入於所在地區的正式競賽場館進行適應訓練，提升對於標準比賽場地的適應性。此外，儘管部分訓練基地場館年代已較為老舊，但其整體設備維護方面仍執行相當完善，在硬體設備方面符合培訓團隊充足的訓練條件。

活動照片



浙江體育職業技術學院-蕭山訓練基地室內田徑跑道



浙江體育職業技術學院-蕭山訓練基地游泳池



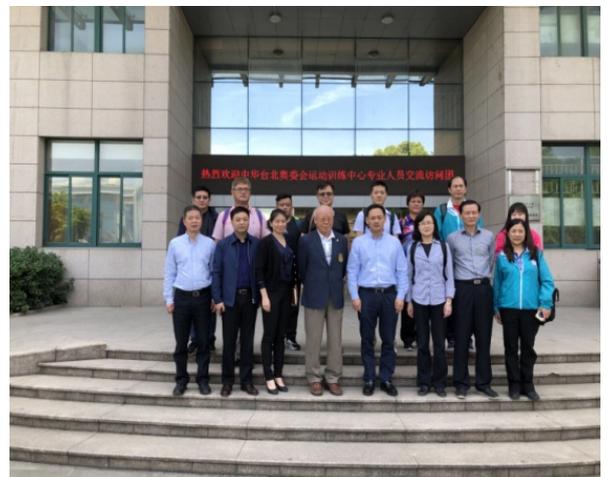
浙江體育職業技術學院-蕭山訓練基地一般選手餐廳



浙江體育職業技術學院-蕭山訓練基地運科檢測室



浙江體育職業技術學院-蕭山訓練基地餐廳菜色



與浙江體育職業技術學校校長占旭剛合影



寧波北侖訓練基地-專項訓練場地及恢復設備



寧波北侖訓練基地-中國女排隊用餐空間



寧波北侖訓練基地-中國女排隊餐臺



寧波北侖訓練基地-餐廳現點現煮區



寧波北侖訓練基地-中國女排隊飲食餐點



寧波北侖訓練基地-中國女排隊飲食餐點



廣東省黃村體育訓練基地-射擊館



廣東省黃村體育訓練基地-曲棍球場（人工草皮）



廣東省黃村體育訓練基地-馬術訓練場



廣東省黃村體育訓練基地-選手餐廳



廣東省黃村體育訓練基地-選手宿舍外觀



廣東省黃村體育訓練基地-座談過程



廣州體育職業技術學校-武術訓練場



廣州體育職業技術學校-跳水訓練場



廣州體育職業技術學校-體操訓練場



廣州體育職業技術學校-體操訓練場



廣州體育職業技術學校-擊劍訓練場地



廣州體育職業技術學校-外來寄訓隊伍住宿空間