

出國報告（出國類別：考察）

## 考察韓國體育運動政策規劃

服務機關：教育部體育署

姓名職稱：吳偉銘簡任視察、徐淑婷科長

派赴國家：韓國

出國期間：111年12月11日至12月15日

報告日期：112年3月9日

## 摘要

體育可促進國民健康，展現國家軟實力，提高國際能見度。教育部體育署於 102 年掛牌成立後，結合國內外各界專家智慧，完成並公布《體育運動政策白皮書》，期程自 102 年至 112 年，願景為「健康國民、卓越競技、活力臺灣」，執行迄今已進入長程階段。因此教育部體育署刻進行「體育運動政策白皮書(113-122 年)」的撰述工作，希望秉持政策連貫、願景規劃、落實本土、接軌國際、多元永續、績效控管等理念撰述。「他山之石，可以攻錯」，期透過前往韓國首爾進行實體參訪，考察蒐整韓國體育運動政策的形成脈絡和相關推動經驗，以作為我國政策擬定之參考。

韓國體育運動政策的最高決策單位是在中央政府組織單位的文化體育觀光部，該部主要是決策所有體育相關政策，例如：運動競賽業務、國際體育交流、國民體育事務等；再者，在承接 1988 年漢城奧運的盈餘及資產於 1989 年所成立的半官方機構「國民體育振興公團」(KSPO)則是負責規劃與執行體育運動政策的主要單位。近 20 年來，韓國的體育運動政策以公私協力的方式，透過舉辦國際大型運動賽事，導入創新的科學知識與技術於場館、體適能與賽事，帶動國內運動、文化、娛樂、觀光等產業發展。

本次赴韓國參訪人員及單位包括教育部體育署以及委辦工作團隊等 7 名，參訪時間為 111 年 12 月 11 日至 15 日，參訪單位包括韓國體育政策科學研究院、國民體育振興公團、國民體力 100 檢測站、JOB CAFÉ 工作咖啡坊、漢陽大學運動產業系、Gen. G Global Academy 電競學院。參訪所得資訊將作為爾後我國政策擬定之參考。

關鍵詞：白皮書、體育運動政策

# 目次

壹、目的.....	4
貳、過程.....	5
參、心得及建議.....	30

## 壹、目的

教育部體育署(下稱本署)掌理全國體育運動業務，於 2013 (民國 102 年) 年掛牌成立後，即結合國內外體育運動學者專家的智慧及從事體育運動工作者之經驗，於 2013 年 6 月公布《體育運動政策白皮書》，以「健康國民、卓越競技、活力臺灣」為願景，擘劃臺灣全民與競技運動發展，以及結合運動產業之策略方針，規劃十年(2013-2023)臺灣體育運動發展的重大使命，並訂定施政的具體執行策略。為使國家之體育運動政策能夠廣續發展，延續《體育運動政策白皮書》之執行成果，並因應國內外體育運動環境變遷之趨勢，制定新一期之《體育運動政策白皮書》(2024-2033)，預籌國家體育運動推動方向，構築體育運動發展藍圖，實有其必要性與重要性。

「體育運動政策白皮書 (113-122 年)」(下稱新版白皮書)計畫，本署委由國立臺灣師範大學工作小組研擬，彙整現行版白皮書 (102-112 年) 政策規劃及執行成果報告書，以為策進及擘劃我國未來 10 年整體體育運動發展之目標、政策議題與策略方案，作為政策推動之參考方向。工作小組研析部分國家近 2 年之體育運動政策白皮書，發現大部分國家的白皮書先是整體性呈現政策核心理念、願景與目標、現況分析、問題探討、發展策略、核心指標、整體展望等，針對特別或共同議題，例如身心障礙體育運動、專業體育人才培育，則以專業主軸或特殊族群之體育運動政策議題撰述呈現。

韓國自 1980 年代起，陸續申辦到夏季奧運、世足賽、世大運、冬季奧運等大型綜合賽事，以及主辦各單項運動國際錦標賽與國際體育運動會議，帶動了韓國運動產業與城市的發展。另，自 1986 年亞運與 1988 年奧運後，韓國開始重視運動科學研究，將運動科學協助競技訓練，2020 年東京奧運獲得 6 面金牌，獎牌排名第 16 名。韓國文化體育觀光部(惟本次參訪期間因與該單位前往世足賽衝突，爰無緣前往拜訪)自 1993 年之後，便開始以總統政權交替的 5 年為期，每 5 年建立一個新的「國民運動振興計畫」，一般稱之為體育運動白皮書。同時，在 2000 年之後政策轉以全民運動為主，除擴大全民生活運動參與外，更積極導入科技至體育運動設施，尤在新冠肺炎疫情之後，以增進國民體能和健康為目的，透過科學方法測量、評估體能狀態，提供運動諮詢及處方的國民體育運動服務。據此，本署與工作小組在新版白皮書之願景、使命、核心理念與議題主軸確定後，與韓國體育政策科學研究院 (Korea Institute of Sport Science, KISS)、韓國國民體育振興公團 (Korea Sports Promotion Foundation, KSPO)、漢陽大學運動產業系、以及電競學院取得聯繫，於 111 年 12 月 11 日至 15 日到韓國參訪，希望透過實地參訪，收集可以提供諮詢委員、撰述小組，以及本署新版白皮書呈現方式的參考。

## 貳、過程

### 一、參訪行程及人員

#### (一)行程

本次於 111 年 12 月 11 日至 15 日赴韓國參訪，行程如下：

序號	日期	行程	說明
1	111.12.11	去程：桃園機場-韓國仁川機場	
2	111.12.12	(一)國民體能 100 檢測站	國民體能 100 是以增進國民的體能和健康為目的，透過科學方法測量、評估體能狀態，提供運動諮詢及處方的國民體育福利服務。提供參加體能 100 的所有國民針對體能的客製化運動計畫，系統化的管理協助國民持續地參與運動，也會依據體能水準發放國家公認的證書。
3	111.12.13	(二)韓國體育政策科學研究院 (KISS)	KISS 為半政府組織，因應韓國主辦 1986 年亞運和 1988 年奧運，成立於 1980 年 12 月，旨在強化優秀運動員的競爭力、促進全民運動和適應體育活動參與人員的研究、提高國民體適能的相關檢測與商業發展等。
4		(三)工作咖啡坊 (JOB CAFE)	為協助韓國退役運動員進行職涯探索與協助就業，國民體育振興公團推出工作咖啡坊 (JOB CAFE) 的計畫，希望透過工作咖啡坊的設立提供運動員退役後的就業與諮詢外，該組織還有協助運動員與企業組的媒合，透過面對面的對談與互動，協助運動員與企業雙方能夠找到最佳的工作機會以及最適合的人力，創造雙贏的機會。
5		(四)韓國國民體育振興公團 (KSPO)	成立於 1989 年，KSPO 從首爾奧運會開始，負責韓國 90%的體育資金，在 1988 年首爾奧運會後，其任務是維護和利用奧林匹克設施，並為公眾推廣體育運動，KSPO 的任務之一是透過體育促進人類和諧、衝突解決與和平，體育是奧運會的初

			衷，透過向子孫後代傳播首爾奧運會的精神。
6	111.12.14	(五)漢陽大學運動產業系 (Hanyang University, Department of Sports Industry)	漢陽大學是韓國觀光學與體育學領域最有名私立大學，且體育與商學院的發展令人矚目。為了培養適應瞬息萬變的全球市場的專業人才，與國內外體育俱樂部及公司簽訂產學合作，並通過提供短期海外研究節目培養適合體育產業的人才。此外，通過建立專門的研究所，通過與政府的各種合作，分析運動產業並製定戰略。
7		駐韓國代表處教育組餐敘	
8		(六)電競學院 (Gen.G Global Academy)	Gen.G Esports 是創建連接美國和亞洲的全球電子競技網絡的最重要的電子競技組織，其在 2019 年富比士全球最有價值電競公司榜單中排名第 6，是唯一一家在中國、韓國和美國等世界領先電競市場擁有並運營頂級戰隊的大型組織。
9	111.12.15	回程：韓國仁川機場-桃園機場	

## (二)團員名單

本次赴韓國參訪人員及單位，包括本署以及體育運動政策白皮書委辦工作團隊等 7 名，相關參訪人員資料如下：

編號	職務	單位	姓名
1	團長 Head of Delegation	國立臺灣師範大學 National Taiwan Normal University	陳美燕 教授 Professor CHEN, Mei-Yen
2	副團長 Deputy Head of Delegation	教育部體育署 Sports Administration, Ministry of Education	吳偉銘 簡任視察 Senior Executive Officer WU, Wei-Ming
3	團員 Member	教育部體育署 Sports Administration, Ministry of Education	徐淑婷 科長 Section Chief HSU, Shu-Ting
4	團員 Member	國立臺灣師範大學 National Taiwan Normal University	詹俊成 副教授 Associate Professor CHAN, Chun-Chen

5	團員 Member	臺北市立大學 University of Taipei	張智鈞 副教授 Associate Professor CHANG, Chih-Chun
6	團員兼翻譯 Member & Interpreter	國立臺灣師範大學 National Taiwan Normal University	金修煥 先生 Research Assistant & Interpreter KIM, SH-Hwan
7	團員 Member	國立臺灣師範大學 National Taiwan Normal University	潘威帆 先生 Research Assistant PAN, Wei-Fan

## 二、參訪單位及內容整理

### (一)國民體能 100 檢測站

為了能夠讓韓國國民更加健康，韓國文化體育觀光部與韓國國民體育振興公團從 2012 年開始推動對各年齡層民眾服務的體育活動「國民體能 100」，經過多年的推展，其設立的站已經從剛開始的 4 個，拓展至 76 個檢測站。而本次團隊參訪的站係目前規模最大的檢測站，位於首爾特別市松坡區奧林匹克路 424 和平廣場平尼克洞 A1，該設置地點類似臺灣的國民運動中心，只是規模比國民運動中心大，其室內空間除接待中心、檢測站與體能訓練諮詢辦公室外，還有舞蹈教室、重量訓練室、綜合球場等設施，而場外則有足球場、網球場、自行車道等，以提供民眾更多樣化的運動空間與環境。檢測站的主管與輔導機關為文化體育觀光部及國民體育振興公團，檢測站地點由地方政府主導設立，並由韓國國民體育振興公團撥付相關經費預算，各體能認證中心配置運動處方師 2 名、體能檢測師 2 名，上述相關人員均必須通過韓國體育會所辦理的體適能指導員考試。其主要服務內容除協助韓國民眾進行體適能檢測外，專業的指導員並會針對檢測之內容給予回饋，提供運動處方給民眾，藉以協助民眾更有效率的參與運動，達到健康的目的，而通過體適能檢測者，也依據體適能水準發放由文化體育觀光部認證的證書，目前部分私人企業會要求出示該證書。

#### 1. 參訪過程與內容

參訪團隊於 12 月 12 日(星期一)上午前往拜訪位於首爾特別市松坡區的「國民體能 100」檢測站。首先我們到體適能檢測站參觀體適能檢測的相關文書資料與器材設備，並聽取檢測人員針對檢測方式與流程等內容所進行的說明，期間參訪團人員亦針對相

關問題進行提問與交流。緊接著，參訪團移至體適能諮詢室聽取負責人說明有關體適能檢測結束後，後續如何協助民眾規劃運動處方等事宜，過程中亦進行意見交流與經驗分享，最後，參訪團團長代表將紀念品送給檢測站同仁，順利完成本次「國民體能 100」檢測站參訪行程。

針對參訪團的問題，回覆整理如下：

(1) 韓國是透過哪些管道讓這些國民體能 100 的檢測對象，收到訊息並參與？

除透過國民運動中心等管道進行宣傳外，並透過電視節目置入性行銷、You Tuber 推播以及地方有線電視台協助宣傳等方式，讓民眾能夠收到最即時性的資訊。

(2) 測完體適能後這些數據是由哪個單位統整處理分析產出個別化的運動處方？

由各檢測中心的資深指導員進行檢測資料與數據分析，協助擬定運動處方，並依照受試者的體適能層級，頒授體能認證書。

(3) 國民拿到運動處方後，可透過運動影片或體能增進教室做後端執行與管理，這部分如何監控確認民眾有依照運動處方進行運動？

目前並無此機制。

(4) 運動處方進行一段時間後如何評估民眾的運動成效或進行處方調整？

由民眾自行預約並再次參加體適能檢測後，再透過與體適能指導員的諮詢，了解自身的運動訓練成效，再針對後續的運動處方進行評估與調整。

(5) 韓國政府可有建立國民體能常模？

有建立常模，並且每三年修訂一次國民體能常模。

(6) 為國民體能 100 政策，運動指導員的人力韓國政府有做哪些措施與準備？

建立體適能指導員考證制度，指導員分為兩級，除透過相關專業課程研訓通過考核獲取證照外，並且必須定期參與增能課程，藉以維持專業度。

(7) 營運策略 WITH 的 I 部分，韓國的具體作法有哪些？

A. 持續擴大健康領域的公共與民間合作：促進體能管理與健康增進事業計畫的連結合作；B. 促進體能 100 積分制度：積分制度改善民間、公共合作增加可使用積分之處，強化持續參與意願；C. 促進參與進行(FUN&TAG 活動)，增加趣味度，鼓勵參與國民體能 100 (推薦 TAG 活動)、舉辦體育活動、提高國民認知度等具體作法。

## 參訪成果集錦



參訪單位外部



參訪交流



參訪交流

## 2. 小結

國民體能 100 檢測站的理想與方向跟目前臺灣刻正推動的運動 i 臺灣計畫 2.0 相關策略相符，韓國由於起步較臺灣早，故有些經驗值得我們參考，例如，其專業指導人力（含檢測人力）均為專職，且透過認證獎勵及行銷宣傳作業，並爭取企業界認同，提升民眾參與檢測意願，並針對檢測數據提供民眾適性的運動處方；透過不同專案合作，獎勵民眾參加不同專案活動，提升民眾參加活動之意願，藉以鼓勵民眾進行體適能檢測，並透過專業的運動諮詢，提供客製化的運動處方，將有助於提升民眾運動參與之成效，進而養成規律運動之習慣。

### (二) 韓國體育政策科學研究院

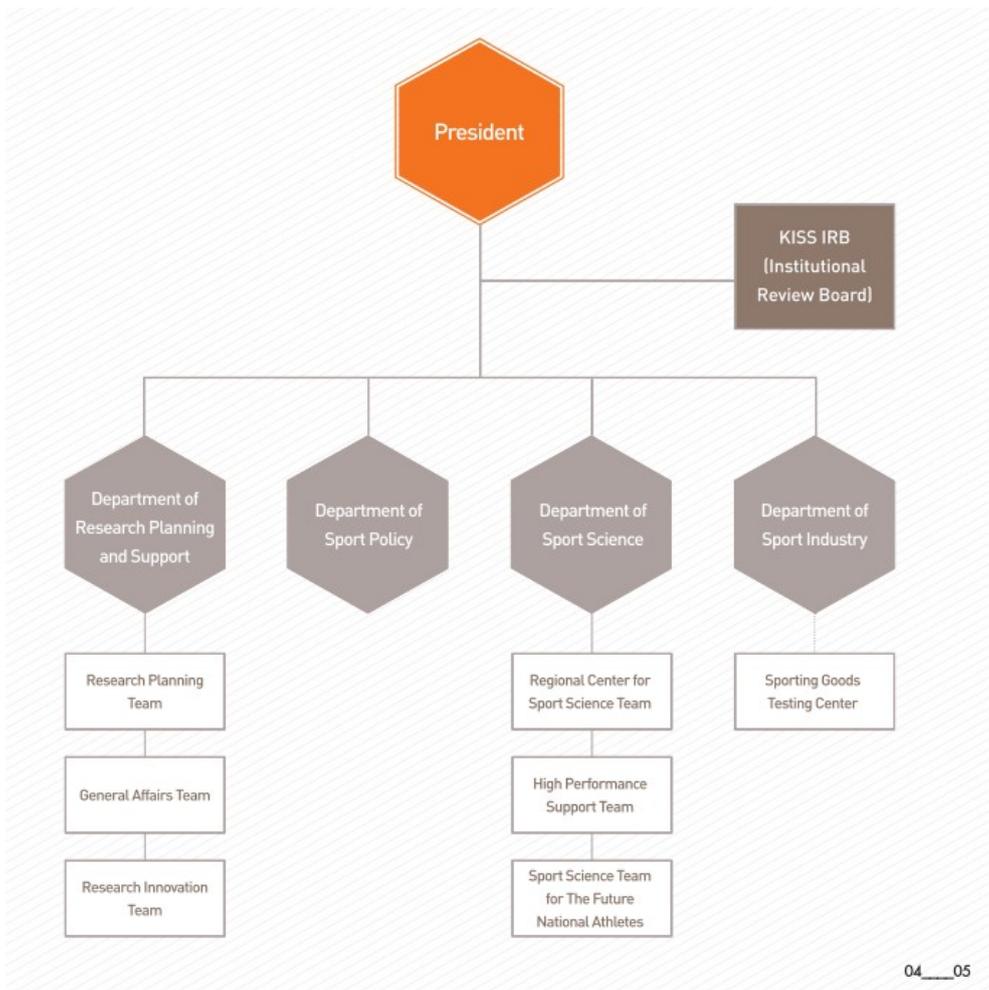
文化體育觀光部(Minister of Culture, Sports and Tourism)下設韓國國民體育振興公團(Korea Sports Promotion Foundation, KSPO)主要任務讓韓國人民能充分參與運動並提高生活品質，以及透過日常生活的運動達到享受健康生活之目的；其下設置韓國體育政策科學研究院(Korea Institute of Sport Science, KISS)。KISS 為半政府組織，因應韓國主辦 1986 年亞運和 1988 年奧運，於 1980 年 12 月成立，KISS 旨在強化優秀運動員的競爭力、促進全民運動和適應體育活動參與人員的研究、針對提高國民體適能的相關檢測與商業發展等的運動發展中，一直扮演著舉足輕重的角色。為了保持國際的競爭力，先進運動科學支援競技運動將日益重要，在各項運動中選才、訓練與指導、比賽戰術分析、特殊人士運動輔具、運動賽事營運、健身管理技能等都

需要具有理論基礎的創新。KISS 將為韓國的國際級選手和教練、運動科學家、指導員、運動管理專業人員、運動產業研發人員、運動相關人員…等，提供專業知識，並成為一個提供市場資訊的平台。

## 1. 參訪過程與內容

參訪團隊於 12 月 13 日(星期二)上午前往 KISS 參訪(727 Hwarang-ro Nowon-gu Seoul, Korea)，KISS 在入口處便放上歡迎海報，院長 Dr. Nam 率院內主管親自接待，參訪團先進行英文簡報，說明來訪目的並提出相關問題。接著，由政策部門主任 Mr. Kim 進行 KISS 的介紹與工作說明。最後，兩方人員進行 60 分鐘的交流座談。茲將交流結果整理如下：

- (1) 韓國體育政策科學研究院(KISS)旨在規劃與評估國內體育運動公共政策，藉《國家體育五年計畫》(Five-year Plan for Promoting National Sport)與《運動願景 2030》(Sport Vision 2030)等計畫，引領國家推動全面、堅實的政策。同時，為順應社會環境，KISS 亦主動制定方案與政策，與時俱進為韓國體育運動之先驅。
- (2) KISS 的願景是實踐全方位研究智庫的目標，引領韓國體壇邁向璀璨未來；使命是規劃符合國人需求的運動政策與拓展運動科學領域滿足國人期望。
- (3) KISS 有四個部門，分別是：研究計畫與支援部、運動政策部、運動科學部、運動產業部。
- (4) KISS 主要業務有五項：
  - 運動政策研究，打造活力國家；
  - 運動科學研究，加強運動員表現；
  - 運動產業研究，帶動運動產業發展；
  - 共享運動科學知識出版專業期刊、建立圖書資訊系統；
  - 聯合國教科文組織首席計畫，透過運動推動青年發展。



KISS 的組織架構

KISS 人員名單整理

姓名	職稱	負責政策領域	E-mail
Dr. Younshin Nam	院長	領導KISS	younshinkr@kspo.or.kr
Mr. Sung Hoon Kim	主任	領導政策部門	hoony@kspo.or.kr
Dr. Hyunwoo Jung	研究員	運動教育	hjung@kspo.or.kr
Dr. Kwon-il Kim	研究員	身心障礙運動	apa06@kspo.or.kr
Miss Hyunjoo Cho	研究員	國際體育	hjcho@kspo.or.kr
Dr. Kyong-Jin Ko	研究員	運動產業	alex75@sports.re.kr

參訪成果集錦



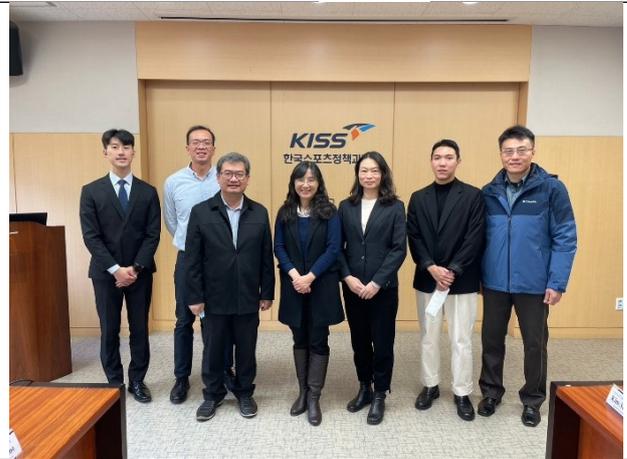
於門口放置歡迎海報



拜訪院長 Dr. Nam



交流座談



參訪團合影

針對參訪團的問題，回覆整理如下：

- (1) 韓國體育政策科學研究院在韓國體育運動政策中所扮演的角色？

KISS 順應社會環境與國際趨勢，依據總統任期，每隔 5 年訂定體育運動政策白皮書，包括規劃財務資金挹注、制定、評估與分析體育運動振興政策、發展體育運動推廣政策等。

- (2) 目前韓國體育運動政策白皮書之目的與核心內容？

以不同面向及議題做專章呈現，包括有體育治理、全民運動、競技運動、學校體育、身障者體育、國際體育與南北韓體育交流、體育專業人才、體育設施、運動倫理等專章。

- (3) 韓國體育運動政策白皮書撰寫的進行方式？

KISS 會先依據國際趨勢進行分析，並檢視過去 5 年之白皮書執行成效，接著，將總統政見納入下一階段的白皮書內容，並依據研究計畫與支援部、運動政策部、運動科學部、運動產業部四個部門分工完成，主政單位為運動政策部。

(4) 撰述體育運動白皮書過程，貴單位與相關機關部門的合作模式？

KISS 完成體育運動政策白皮書之後，會召開論壇與公聽會，廣納產官學研以及民眾意見，將白皮書內容進行倡議與滾動修改，由於 KISS 扮演政府智庫的角色，完成白皮書之後，由文化體育觀光部確認公告，之後再透過振興公團各項資源和管道進行實踐。

(5) 疫情之後，韓國整體體育運動政策之變化與走向？

COVID-19 的全球流行對韓國的運動產業影響巨大，也帶動了科技導入的速度，包括將娛樂、數據分析、虛擬實境、擴增實境、沈浸式體驗的產品與技術融入全民運動、競技運動、智慧場館中，直接強化了運動產業發展的政策導向。同時，國際化亦是韓國整體體育運動政策的重點走向，包括舉辦大型國際賽事與會議、出版英文期刊和專書等。

(6) 如何落實運動科學選才與強化基層扎根與連貫培訓體系？

KISS 定期辦理各項區域計畫，期能推動區域發展運動科學、造福地方菁英運動員。KISS 於各區域運動科學中心採用科學化系統，提供體能與心理健康方面的檢測與分析；區域中心亦設有心理健康諮詢、培訓指引計畫、檢測設備與各級運動員專業訓練，涵蓋對象包括國民小學、中等學校、高級中學與非學生運動員。

(7) 如何建立運動科技輔助應用支援培訓？

專注於理論的發展和驗證，以建立一個運動生理學、生物力學、運動心理學、運動社會學為主的具理論背景的體系，透過高科技的運動科學研究，協助運動員提高運動能力，以使比賽時達到最佳表現。此部門制定最先進的科學化訓練計畫，以支援精英、職業運動、國家隊、青年隊等運動員，致力於研發科學化的訓練方法、運動技術信息的蒐集、有效地選拔和評估運動員、為各大運動賽事提供諮詢，為每個運動員和運動團隊進行檢測與評估、提供提高心理穩定性的諮詢服務、科學化的復健課程等，當代表隊有任何運科需要時運科人員會立即提供各項協助。

(8) 是否有獎勵績優運動人才與完善選手職涯輔導機制？

負責培養與訓練國家運動代表隊的是韓國奧會與大韓體育會，他們也訂有獎勵績優運動人才與選手職涯輔導機制。此外，韓國奧會與大韓體育會也負責運作與管理國家運動訓練中心、地方運動總會，以及單項運動協會。

(9) 是否有扶植奧亞運新興運動發展策略？

KISS 僅有運動助力青年計畫，結合體育競技、教育學、運動心理學、運動社會學與人類學等領域，從學術角度加強運動與青年教育關係，並根據現行發展案例建立數據分析資料庫。

## 2. 小結

KISS 從 1980 年最初成立是為了競技運動的運動科學研究，一直到 2020 年已成為韓國體育運動政策的智庫。每隔 5 年 KISS 會先依據國際趨勢進行分析，並檢視過去 5 年之白皮書執行成效，接著，將總統政見納入下一階段的白皮書內容。KISS 完成體育運動政策白皮書之後，會召開論壇與公聽會，廣納產官學研以及民眾意見，將白皮書內容進行倡議與滾動修改，由於 KISS 扮演政府智庫的角色，完成白皮書之後，由文化體育觀光部確認公告，之後再透過振興公團各項資源和管道進行實踐。

韓國在訂定體育運動白皮書的脈絡與作法與大部分國家相同，均是順應國際趨勢與社會脈動，並以過去執行成效為基礎，將國家領導人的政見納入其中，提出願景、目標、核心理念，並針對不同議題設定策略方案。值得借鏡學習的是，KISS 以運動政策研究為基礎，彙整並分享各國體育運動政策相關趨勢與資訊，以此推動未來研究，為其國內政策發展及領導部門創造加乘效果。同時，透過運動科學研究、運動產業研究與建置數據資料庫，成為國家創新運動知識與科技的平台，並引領國家體育運動發展，提升國家體育運動競爭力。

### (三) 工作咖啡坊 (JOB CAFE)

韓國主要由韓國奧會、國民體育振興公團與韓國體育政策科學研究院等三個組織提供退役運動員的輔導，除補助現役國手生活與專項訓練所需的費用外，亦提供退役國手的就業上的支持與協助。其中，「國民體育振興公團」的運動員福利事業部，是目前韓國協助選手運動生涯及退役後職涯發展中，最具代表性的組織(陳昱文等，2018；Kim, 2009)，其補助的項目分為 7 大類，分別為提升競技實力研究基金、競技教練指導研究金、選手及教練保護支援金、身心障礙退休金、國外留學支援金、體育獎學金、運動員福利事業金(KSPO, 2015)。而為協助韓國退役運動員進行職涯探索與協助就業，國民體育振興公團推出工作咖啡坊 (JOB CAFE) 的計畫，希望透過工作咖啡坊的設立，除提供運動員有關退役後就業與諮詢外，還協助運動員與企業組的媒合，透過面對面的對談與互動，協助運動員與企業雙方能夠找到最佳的工作機會以及最適合的人力，創造雙贏的機會。

#### 1. 參訪過程與內容

參訪團隊於 12 月 13 日(星期二)下午前往拜訪位於首爾奧林匹克公園內的工作咖啡坊 (JOB CAFE)。我們聽取負責人說明工作咖啡坊 (JOB CAFE) 設立的目標與理念，並參閱相關文書資料與設施，期間參訪團人員亦針對相關問題進行提問與交流。最後，參訪團團長代表將紀念品送給咖啡坊負責人，順利完成本次工作咖啡坊 (JOB CAFE)

參訪行程。

### 參訪成果集錦



晤談室

職涯相關資訊閱覽區



參訪交流

參訪團合影

## 2. 小結

建構完善的運動員生涯輔導策略是當前政府在推動競技體育政策與人才培育的重要策略，臺灣亦陸續推動相關的運動員就業輔導策略。有關工作咖啡坊 (JOB CAFE) 的諮詢與輔導方式，係採常態性的方式設立，並由專職的人員協助並提供相關的就業

輔導與諮詢，類似臺灣的職訓中心，能夠提供即時性的專業服務與工作媒合，此一型態輔導模式或可做為臺灣推動運動員生涯輔導制度之參考。

#### (四)韓國國民體育振興公團

韓國國民體育振興公團位處首爾奧運公園(424, Olympic-ro, Songpa-gu, Seoul Korea)，其前身是「紀念首爾奧運會國民體育振興公團」，當時是為承接首爾奧運後的盈餘及資產，在1989年所成立的半官方機構(KSPO, 2015)。此委員會為韓國文化體育觀光部所承認的公益法人團體，主要的任務是在管理國民體育振興基金、經營韓國體育政策科學研究院(Korea Institute of Sport Science, KISS)以及培養青少年選手(KSPO, 2015)。此外，國民體育振興公團會亦透過發行運動彩券、賽車和經營奧林匹克飯店等，創造額外的收入，並給予韓國奧會以及單項協會經費上的支援(陳昱文等, 2018; Won & Hong, 2015)。其經費來源除了部分的政府撥款之外，主要還是透過賽車、汽艇、運動彩券、運動設施門票、香煙稅、奧林匹克飯店等多元化營收來維持(洪恩娥、湯添進, 2010)，受訪人員表示該單位預算仍需經政府核定。而KSPO有七大事業部門，分別為(1)經營核心本部；(2)體育振興產業本部；(3)運動產業振興本部；(4)紀念產業營運本部；(5)競輪警政健全化本部；(6)競輪警政營運本部；(7)韓國運動政策科學院。

##### 1. 參訪過程與內容

參訪團隊於12月13日(星期二)下午前往拜訪韓國國民體育振興公團，接待者為振興公團運動促進辦公室崔周煥先生，崔先生曾應邀至臺灣參加2022「運動健康樂生活」全民運動與健康政策國際研討會進行經驗分享，因此，對於本次參訪團到訪特別感到欣喜。

參訪行程開場，先由雙方代表進行致詞、介紹雙方與會人員，並互相贈送紀念品，接著由參訪團針對本次參訪的目標與背景進行說明後，隨即進行雙方的交流，在整個參與交流過程中，透過與振興公團的代表對談，除讓參訪團對於韓國當前整體國家體育運動政策，特別是在運動產業發展部分的現況與未來有更進一步的瞭解外，相關人員所提供的建議亦有助於當前臺灣制定新版白皮書之參考。最後，在進行團體合照後，即完成此次的韓國國民體育振興公團參訪行程。

針對參訪團的問題，回覆整理如下：

##### (1) 透過哪些方式建立正確運動知能與觀念？

除透過學校體系進行強化青少年有關體育知能與能力，積極與民間企業合作，透過相關的活動宣導與辦理，鼓勵員工養成規律運動習慣外，更藉由國民體能100

計畫的推動，鼓勵與補助地方政府於各地成立運動中心，除提供民眾進行體適能檢測外，更能透過運動中心的相關諮詢服務平台，提供民眾正確的運動觀念。此外，韓國為提高中小學學生的運動參與率，政府提出幾個改善的策略。首先，增加學校體育課程時數，以便讓學生有更多時間從事運動。其次，鼓勵學校設立運動社團，提供學生運動競賽經驗與身體活動機會。根據韓國教育部的年度計畫所示，韓國政府除了要逐步擴大小學游泳課程的規模，更提出每一名學生至少參加一個運動社團的規劃也同步增加全國中小學校內的運動社團數量，藉以從小建立韓國民眾正確的運動觀念。

(2) 如何提升國民體能參與及體適能？

韓國政府除提供給民眾便利與多元的休閒運動設施外，透過國民體能 100 計畫，補助配置專責的體適能指導員於各縣市國民運動中心進行體適能檢測，並由專業的體適能指導員，針對民眾的體適能狀況，提供客製化的運動處方，進而讓民眾在安全與專業的情境下從事運動，提升健康體適能，進而養成規律運動之習慣。此外，推展遠端即時運動參與計畫以及線上運動諮詢服務，提供客製化的解決方案，以提升國民參與體能活動之風氣。

(3) 結合跨域運動資源促進全民健康的管道有哪些？

文化體育觀光部會結合經濟部的資源進行整體性的國家體育政策推展策略規劃，確保相關韓國體育政策的推動能夠獲取更多的資源；其次，積極與各大學體育相關專業系所合作，從政策的制定、策略的推動等進行密切的合作，藉以建構更完善的國家體育發展策略，亦輔導各大學校院體育校院與企業產學合作，開發運動相關產品，提供民眾更多元的運動資源；此外，也會透過推展微笑點數方式與民間企業例如，銀行、網路購物平台等合作，累積國民體能 100 點數，獲取獎勵，藉以提升全民運動風氣。

(4) 是否有體育專業人員培育及輔導機制？

在運動員的培育與輔導方面，韓國從國中階段開始設立專門的體育學校，目前全國共有 10 所體育國中和 16 所體育高中，主要是招收優秀的學生運動員並進行長期培育，以利畢業後進入大學進行更高強度的訓練，提升韓國的競技運動實力。在輔導制度部分，分別由韓國奧會、國民體育振興公團以及韓國體育政策科學研究院針對不同層級的運動員進行輔導與經費資助。而國民體育振興公團更成立運動專屬的職業訓練中心，除提供運動相關就業資訊外，亦協助媒體企業與運動員成為工作夥伴，藉以協助運動員退役後之生涯轉換。

## 參訪成果集錦



參訪團合影



交流座談

## 2. 小結

KSPO 為文化體育觀光部所認可之公益法人團體，主要組織目標為協助韓國執行國民體育振興專業分析與相關政策制定事宜，其組織成員超過 1,000 人，且人力資源涵蓋不同領域，其除與 KISS 有密切的關係外，亦重視與各大學體育校院進行長期合作交流，藉以提供韓國制定與推展國家體育政策之重要參考依據，建立產官學三位一體的合作模式，其操作模式值得臺灣參考與借鏡。其次，在訪談過程可瞭解韓國政府除全力提升國家競技運動實力外，亦重視全民體育政策之推展，而目前策略推展之主軸係要強化地方政府的功能與責任，此一發展方向與臺灣目前推動之全民體育策略有異曲同工之妙。再者，運動產業的發展更是韓國國家體育政策未來發展的重點，尤其是電子化發展更是重中之重，希冀能夠藉由推動大學體育校院與民間企業的產學合作，拓展與深化韓國運動產業的國際競爭力與影響力，這絕對也是臺灣未來國家體育政策發展的重點。最後，韓國在國家體育政策的推展過程中，除由 KSPO、KISS 以及韓國奧會進行策略合作外，更透過文化體育觀光部與經濟發展部等中央部會的跨部會協調機制，提供更充裕的資金與人力於推動國家體育政策，相關機制值得政府參酌。

## (五)漢陽大學運動產業系

漢陽大學 (Hanyang University / 한양대학교) 位於韓國首都首爾市，創建於西元 1939 年，具有悠久長遠的發展歷史，以「愛的實踐 (Love in Truth and in Deed / 사랑의실천)」為建校理念，其學習環境優良且教學設施齊備，在當地是一所頗負盛名的私立綜合型大學。該校共分為兩個校區，主要校區位於首爾城東區杏堂洞，另一個校區座落在京畿道安山市常綠區二洞，兩校區皆鄰近地鐵站站點，交通十分便利，目前兩校區加總起來約有超過 2.3 萬名在校生 (15,800 名大學部學生及 7,781 名研究所學生)。迄今為止，該校已培養出許多優秀人才，並在 2021 年韓國境內大學中的表現評比排序為第三名；另外在全國消費者滿意度 (National Customer Satisfaction Index, NCSI) 排名第二位；此外，目前在各大企業公司中的執行長 (CEOs) 人數，則以該校畢業生的人數最多，顯見其整體表現優秀亮眼、名列前茅。



本次行程所安排拜會及參訪的漢陽大學學術單位，即是位於首爾校區且隸屬於藝術體育學院 (College of Art and Physical Education) 的「運動產業系 (Department of Sports Industry)」，其所在位置正好在該校深具紀念意義的奧林匹克體育館內。而該系為了孕育適應全球市場瞬息萬變的專業人才，與國、內外各大體育俱樂部或公司簽訂產學合作契約，並藉由提供短期海外研究計畫，培養真正契合體育產業需求的專業人力；此外，還有設立相關專業領域研究所，並透過與政府單位的相互配合及共同合作，進行體育產業的整體性探究分析，進而研擬制定實務上具體可行的重要施政策略及行動方案。

### 1. 參訪過程與內容

參訪團隊於 12 月 14 日 (星期三) 上午前往拜訪漢陽大學，首先在 Sung-Bae Roger Park 教授引薦之下，前往拜會該校藝術體育學院 Jong Sung Lee 院長及學院內的重要成員，雙方簡單進行歡迎見面儀式後，即與幾位成員們短暫經驗分享及交流座談，隨後就由 Sung-Bae Roger Park 教授親自帶領，實地參觀該學系具有個別特色性的教學研究場域及相關器材設備，其中包含運動生理學實驗室、運動科學聯合實驗中心 (Sports Science Convergence Center)、虛擬整合學習實驗室 (Virtual Mate IC-PBL Lab) 等地點，所到之處皆可察覺該學系資源豐富充足，且相關設備齊全完備，整體教

學環境優良，可充分提供學生學習及使用的必要需求。

在參觀完所規劃安排的重要場域及空間設備後，Sung-Bae Roger Park 教授隨即引領本團隊前往視聽會議室，與該學系師長進行面對面的正式雙邊會談，其中印象特別深刻之處，即當我方坐定位置之後，在講台上方最高處映入眼簾的長幅字條，竟然可看見熟悉的教育部體育署代表標誌，還大大寫上了歡迎到訪的字眼，由此足見主辦方在事前規劃準備的誠意及用心，著實令人感動莫名。在會談正式開始前，雙方首先相互簡單介紹與會成員背景，接著就由我方助理先以韓文進行口頭報告，主要簡短明瞭說明本團隊此行的核心任務及重要目的，同時也提出本次前來拜訪希冀請益就教的問題內容；待我方簡報結束後，接續則換由該系現職 Seungae Lee 主任進行整體系務的綜合介紹，其內容主要包括：學校與學系的基本現況資料、學系重要發展特色及願景使命、現今持續執行與推展的核心事務(如 Intro to esports、Global Sports Marketing、Industry Connections 等)，以及未來規劃準備接續施行的重要工作(如 IC-PBL 課程內容的研擬設計、增進與運動產業鏈結及民間企業相互合作的機會等)。緊接著，Sung-Bae Roger Park 教授接續就以《Sport Industry Roadmap for~2026》為講題，口頭簡述未來五年當中，協助推動韓國運動產業發展的重點政策措施，主要分為八大面向，其重點內容茲分述如下：

- (1) 扶植韓國本土運動企業(如 FIFA、K-2、Pro-Specs 及 Win & Win 等)：將挑選 100 間運動企業，協助完善發展全球行銷體系，其中藉由種子基金(seed money)的投資挹注，提供企業本身從初始孵化、體系建構到成功創業等發展歷程的必要資助，而資金來源則是透過協助中小型企業向 KSPO 辦理創業貸款或由運動發展基金支應。
- (2) 建構運動科技數位化生態：將針對 10 家兼具資訊及通訊科技( ICT)與運動商品或服務屬性的運動企業進行整合，除了設立運動科技單一窗口(Sport Tech Port)，提供即時且必要性服務，另將製發運動數位憑證(Sport Digital Voucher)給 500 家運動企業，同時亦將資助設立專門的運動產業研究與發展部門(Sport R&D)，以建構完善的運動數據服務基礎資料庫，以及運動表現數據的數位化系統。
- (3) 增進運動參與者個人體驗：將在 17 處中小型運動場館(Stadia/Arenas)與 10 個大型運動場館(Air-Domes)建置智慧化輔助設施與器材設備，並與各大職業聯盟(如 KBO、K-League、KOVO、KBL 等)共同開發建構元宇宙平台，以提供參與者有別於過往的創新感受及體驗。
- (4) 拓展韓式(K-Sport)或韓流(Hanryu)特色性運動：將安排具有代表性的特色運動在全球各大平台進行示範或展演，並以本土運動企業(如 FIFA、Win & Win 及 K-2 等)為優先扶持對象。

- (5) 形塑兼備環境保護、社會責任與公司治理(ESG)運動企業價值：將協助企業爭取加入成為綠色運動聯盟(Green Sports Alliance)成員，並透過 K-ESG 榮譽獎項設立及激勵措施介入，以幫助塑造契合 ESG 精神的整體企業價值。
- (6) 保障運動發展區域性平衡：將透過建構運動智慧城市(如協助創立專業實驗室、訓練中心或 ICT 企業等)，或藉由推展具有地區獨特性的運動遊程，以確保整體運動發展的區域平衡。
- (7) 改革運動博弈產業發展模式：將重點協助拓展現有五種職業運動賽事的專項計畫執行，此外亦將極力爭取博弈投注條件鬆綁，以有效擴增博弈運動的興盛發展與進步成長。
- (8) 開創運動專業人才就業機會：將藉由政府主導興設的運動勞動力訓練中心，提供運動產業人才的就業媒合及職訓課程，另外則是整合民間相關產業人才培育的學術機構，進行大規模的專門職業訓練，預計將培育 1,000 名專業人才。

針對參訪團的問題，回覆整理如下：

- (1) 請介紹學系與發展方向?

該系是位於漢陽大學首爾校區且隸屬於藝術體育學院(College of Art and Physical Education)的「運動產業系 (Department of Sports Industry)」，另與體育學系共同結合成為「運動產業與科學部(Division of Sport Industry and Science)」。而其中在「運動產業處」目前共有 192 位大學部學生、28 位研究生、15 位專項運動員及 11 位國際學生；另在「運動科學處」則有 125 位大學部學生、64 位研究生、18 專項運動員及 12 位際學生。該學系未來整體發展則以實務操作 (PRACTICALITY)、經驗培育(EXPERIENCE)、企業連結 (INDUSTRY CONNECITONS)等三大主軸為主要核心方向。

- (2) 韓國運動賽事管理的現況及未來趨勢(如科學化)為何?

根據該系 Sung-Bae Roger Park 教授所提及，未來在協助運動賽事管理面向，主要有兩大推展方向，其中包括：(1)增進運動參與者個人體驗：將在大型(Air-Domes)或中小型 (Stadia/Arenas)運動場館，建置智慧化輔助設施與器材設備，並與職業聯盟(如 KBO、K-League、KOVO、KBL 等)共同開發建構元宇宙平台；(2)拓展韓式(K-Sport)或韓流(Hanryu)特色性運動：將安排具有代表性的特色運動在全球各大平台進行示範或展演，並以本土運動企業(如 FIFA、Win & Win 及 K-2 等)為優先扶持對象。

- (3) 如何透過人才培育強化運動產業基礎結構?

由該系 Sung-Bae Roger Park 教授所提及，未來將協助大力開創運動專業人

才就業機會，主要藉由政府主導興設的運動勞動力訓練中心，提供運動產業人才的就業媒合及職訓課程，另外則是整合民間相關產業人才培育的學術機構，進行大規模的專門職業訓練，預計將培育 1,000 名專業人才。

(4) 運動產業是一門跨領域的應用科學，課程內容及教學目標、就業方向及前景？

透過現職 Seungae Lee 主任進行整體系務的綜合介紹可知，現今該學系持續執行與推展的核心事務主要包括：與電子競技產業緊密接軌(Intro to esports)、協助建構全球運動行銷體系(Global Sports Marketing)，以及與產業進行多方鏈結(Industry Connections)，因此接續將規劃執行的重要工作重點包含：IC-PBL 課程內容的研擬設計、增進與運動產業鏈結及民間企業相互合作的機會等。

最後，在該學系師長們針對我方所請益各項問題具體解答及回應說明之後，本次的參訪觀摩與會面座談行程即暫告結束，雖然彼此互動非常熱絡、欲罷不能，但受限於行程時間的規劃，雙方就在和樂融洽、輕鬆愉悅的歡樂氣氛中互道珍重，期待有緣能再相見，並許諾持續保持聯繫，甚或安排交流互訪行程。

參訪成果集錦



漢陽大學首爾校區一隅



漢陽大學首爾校區平面圖



雙邊成員會談前合影留念



Virtual Mate IC-PBL 實驗室



實驗室場域空間一隅



實地檢測示範



感應檢測儀器



檢測結果說明



學系現況簡介說明(Seungae Lee 主任)



運動產業政策說明(Sung-Bae Roger Park 教授)



結束後雙邊全體成員合影留念(上方為體育署標誌大型歡迎海報)

## 2. 小結

透過本次所規劃安排的漢陽大學運動產業系的拜會及參訪，可說獲益良多、收穫滿載。首先，在場域參觀部分，當中最與眾不同的處所，莫過於協同民間企業資源，共同設置建立的虛擬學習中心，透過產學合作模式，藉由民間公司建置提供的專業軟、硬體器材設備，針對受試者的身體適能狀態，以虛擬空間的感應檢測方式，進行全面性的整體評估，特點在於可在極短時間之內，呈現具即時性且準確率極高的身體狀態回饋數據，並透過投射影像對應身體部位的顯示數值，讓受試者在接受檢測的同時，亦可立即察覺觀看自己身體各項數值的狀態表現，除了能夠大幅縮減單一受試者所花費的檢測時間，並能在檢測結束後，提供受試者立即性的評估數據，進而作為後續針對體適能的實際狀態，研商擬定客製化訓練處方的參考依據；除此之外，透過更具效益性的數據資料同步搜集與彙整，可在短時間內累積大量具有價值性的參照數據，藉以建置或更修常模資料庫，以供未來進行檢定結果高低優劣評判的標準化對應數值。如此一來，透過民間所研發設計專業設備儀器的輔助應用，結合校內所培育專業人力的操作搭配，不但能顯著增加體適能檢測的施作效率及應用範疇，更能夠讓學生有參與實務操作、積累寶貴經歷的絕佳機會，勢必成為將來進入職場就業事半功倍的加分利器，這種產學合作的成功運作模式，徹底實踐互利互惠、開創商機的雙贏效益，相當值得借鏡參考。

然而，藉由本次難得的參訪觀摩機會，針對該場域的幾項建置與執行模式，應可提供幾項強化改善的具體建議，如使用 AI 人工儀器感應監測所獲取的個人檢測數據，並透過牆面投影同步即時回饋的呈現方式，由於涉及個人身體隱私資料內容，但該檢

測地點卻為全面開放式空間，不免可能產生資料外洩或私人數據公開的疑慮，故建議可增加遮蔽設備或改至單一房間內實施檢測，以確保並尊重個人隱私；另外，若經過試辦推行的評估後，確認規劃將來要在各地域範疇內廣設站點，以擴增其使用的普及性，但由於檢測儀器及軟體配件，皆是由共同合作的民間協力廠商所提供，針對器材設備軟、硬體的維護保養、內容調整或更新汰換等需求，勢必也應要列入實務執行面的基礎成本重要支出考量。

其次，在雙邊會談部分，該學系 Seungae Lee 主任針對基礎資訊的介紹說明，整體內容非常豐富詳盡，從中讓我方對於該學系的完整樣貌，有更加深刻且清楚地認識與瞭解；而經由 Sung-Bae Roger Park 教授，針對未來五年執行計畫內容的精闢分享，讓我方更深刻感受到韓國運動產業未來的蓬勃興盛指日可待，且發展前景無可限量、充滿高度前瞻性。整體而言，透過本次的交流座談，綜理韓國運動產業推動策略的具體明確目標就是以「優先扶植本土產業、加強民間資源鏈結、建構數位科技環境、強調區域發展平衡、注重專業人才培育、接軌全球產業市場」等方向為圭臬，而這樣的推動執行模式，應該有許多部分都非常值得我方仿效與學習，相信透過該國推動策略整體內容的評估與檢視，再衡量我國的優勢條件及盤點現有資源，對於推升我國運動產業的未來興盛發展應具有正面助益。

## (六)Gen. G Global Academy 電競學院

總部位於美國加利福尼亞州的 Gen.G Esports 俱樂部是串接美國與亞洲網絡的全球電子競技組織，該公司分別在 2019 年及 2020 年，連續兩年榮獲富比士(Forbes)雜誌評選為全球最有價值的電子競技企業第六名，目前是全球唯一一家在韓國、中國及美國等世界三大電競主流市場，皆擁有電競俱樂部並持續培育經營多支頂級戰隊的大型組織。而本次行程所安排拜會及參觀的「Gen.G 電競學院(Gen.G Global Academy)」，開始創建於 2019 年，其所在地位於韓國首爾的江南區(漢江以南)，該區除了為韓國的教育中心，同時也是首爾市的重要商業聚集地帶(如高級時裝店、電視電影公司等)，許多跨國企業辦公室亦都集中設立於此區範疇之內。



### 1. 參訪過程與內容

參訪團隊於 12 月 14 日(星期三)下午前往拜訪 Gen. G 電競學院，首先由該學院教育部門 Seunghyun Lee 主管，引領拜會 Guan Wang 院長，雙方進行簡單的歡迎見面儀式後，隨即開始進行正式座談。開始先由我方團長分別介紹到訪成員的身份背景，接

續就由助理以英文進行口頭報告，除了說明本團隊前來參訪的核心任務及重要目的，同時亦提出本次拜訪希冀請益就教的問題內容；報告結束後，則換由具有華裔血統的Guan Wang 院長，以倍感親切的流利中文，親自針對該學院的重要業務內容進行詳盡介紹與說明。其中主要分為三大策略方針與二種施行方式，其重點內容茲分述如下：

- (1) 策略一「隨處是教室(MEET STUDENTS WHERE THEY ARE)」：藉由建構系統化的電競教育體系(systematic esports education)，如由職業教練、選手或產業專家進行課程內容設計，以培養學員責任心、專業性及自主發展；同時邀請包括世界冠軍在內的知名專業講者進行線上授課；另將串連萬名學員建立全球化的線上夥伴社群網絡(mentorship & community)；此外亦將不定期規劃舉辦新手訓練營隊或安排各類型紛絲活動(bootcamps and fan events)，以讓學員有機會親身體驗真正的專業電競設備與優良環境，並能夠跟知名電競選手近距離接觸互動。
- (2) 策略二「以遊戲作為成長的基石(USE GAMING AS A FOUNDATION FOR GROWTH)」：主要透過共同協力合作的國外知名大學，協助開設產業相關課程(esports & careers)，或執行學術發展計畫(esports & academics)，或建置遊戲生態體系(gaming ecosystem)，甚或進行遊戲開發設計(game development & design)等安排，以提供多樣豐富的內容項目，讓學員依據個人需求或興趣喜好來進行選擇。
- (3) 策略三「讓電子競技成為人生的可能選項(LEVERAGE ESPORTS FOR REAL OUTCOMES)」：主要透過完善建置專業知識學習(college pathway)、職業選手或教練培育(pro player & coach pathway)、就業技能訓練(career pathway)等多方學習的教育管道，讓電子競技也能夠真正成為未來安身立命、養家活口的職涯發展選項。

而針對上述三大策略方針，則又可再區分為兩種具體施行方式：

- (1) 方式一「GGA PLAY」：主要強調完備妥善的電競技術訓練模式，以循序漸進地階層式專業訓練安排，讓學員由個人興趣喜好開始，進而培育成為專職選手；另將不定期安排特色性活動，以讓學員與專業選手或教練有互動交流的學習機會。
- (2) 方式二「GGA LEARN」：主要是讓學員能夠藉由不同教育管道的學習及參與，增進知能、成就自我，進而達成人生目標，而其學習管道包括：電競產業專業技能訓練(esports master track)、電競教練培訓學院(coach academy)，以及與知名教育機構Elite 共同合作設立，以全英授課、全球首創的電競專業國際學校(Gen. G Elite Esports Academy)，畢業後將可獲得美國高中證書，並可選擇申請美國大學就讀，同時亦可能獲得職業隊伍青睞而成為電競選手。

針對參訪團所提問題，該系所回覆重點內容整理如下：

(1) 如何建構電競運動產業生態體系?

該學院主要透過三大策略方針來建構電競運動產業生態體系，其中包括 A. 「隨處是教室(MEET STUDENTS WHERE THEY ARE)」：主要執行內容為建構系統化的電競教育體系；B. 「以遊戲作為成長的基石(USE GAMING AS A FOUNDATION FOR GROWTH)」：主要執行內容為透過共同協力合作的國外知名大學，協助開設產業相關課程、執行學術發展計畫、建置遊戲生態體系，或進行遊戲開發設計；C. 「讓電子競技成為人生的可能選項(LEVERAGE ESPORTS FOR REAL OUTCOMES)」：主要透過建置專業知識學習、職業選手或教練培育、就業技能訓練等多方教育管道，讓電競成為未來安身立命、養家活口職涯選項，並與國外學院跨國合作，提供選手直接前往進修。

(2) 如何強化電競運動產業基礎結構與整體能量?

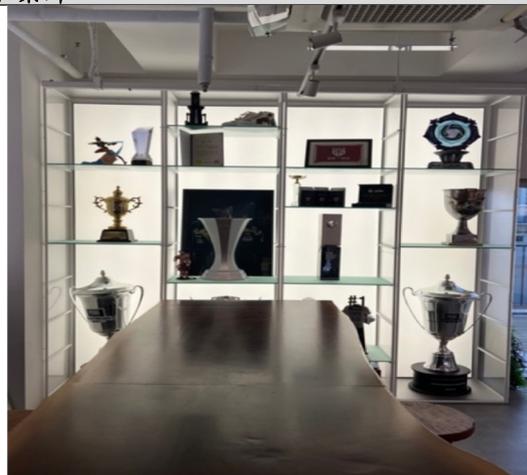
該學院主要透過兩大具體施行方式來強化電競運動產業基礎結構與整體能量的，其中包括 A. 「GGA PLAY」：主要強調完備妥善的電競技術訓練模式，以循序漸進地階層式專業訓練安排，採金字塔推升模式，從興趣、業餘到職業發展；B. 「GGA LEARN」：主要是藉由電競產業專業技能訓練(esports master track)、電競教練培訓學院(coach academy)，以及電競專業國際學校(Gen. G Elite Esports Academy) 等不同教育管道的學習及參與，增進知能、成就自我，進而達成人生目標。

雙方交流後，由Guan Wang 院長親自帶領本團隊逐層參觀該學院，主要包含自助餐廳、健身活動空間、員工辦公室、會議室、直播台及訓練室等場所，各項專業電競設備皆非常完備齊全，室內外空間也都相當寬敞開闊，整體環境舒適完善，令人激賞！最後雙方就在頂樓的貴賓招待及獎座展覽室拍照合影留念，也為本次參訪畫下句點。

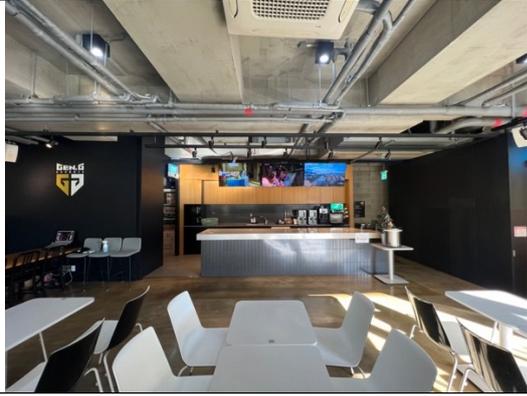
參訪成果集錦



Gen.G 電競學院大門



獎座展覽平台



開方式自助餐廳空間



自助餐廳裝置藝術



雙邊成員會談前合影留念(Guan Wang 院長以中文簡報)



Guan Wang 院長介紹整體環境



設備完善的選手訓練室



精神標語(一)



精神標語(二)



精神標語(三)



精神標語(四)



結束後雙邊全體成員合影留念(後方背景為 Gen.G 電競學院標誌及吉祥物)

## 2. 小結

透過本次參訪的規劃安排，來到素有「電競聖地」之稱的韓國電競生態圈進行參觀學習，確實讓人眼界大開、增長見聞，韓國在電子競技領域的長期耕耘投入，可說是有目共睹、舉世聞名，因此不少主流電競項目如《鬥陣特攻》、《英雄聯盟》等至今仍然都是獨霸全球，同時也造就韓國電競選手受到全世界玩家愛戴的熱情風潮，甚至以外籍「韓援」身份，邀請加入或被高薪挖角至其他國家電競團隊的新聞也早就屢見不鮮。而在這樣的發展背景條件之下，既然身為電子競技首屈一指的強權大國，自然而然也就吸引了許多懷抱電競夢想或愛好電競運動的參與者前往取經朝聖；參訪團前往途中取道至電競專賣店，更深深體會電競產業化、商業化的可行性。同時，正因為在推展電競領域上龐大的人力需求，這種負責電競相關專業人才培育事務的專屬機構或單位組織也就應運而生，這樣的搭配組合可說是水到渠成、合作無間。反觀以臺灣現今的電競運動推展環境及條件而言，似乎還有努力進步的空間。

而事實上，若是想要依此模式全面性推動與發展，依然還是存在一定程度的阻礙與困難，尤其是受到「萬般皆下品、唯有讀書高」傳統且保守觀念的影響，可能要認同以電子競技當作未來求職謀生的投入選項，似乎仍尚未能被普遍接受，正如該學院 Guan Wang 院長在座談中也坦言，目前韓國社會對於這種運作模式的接受程度仍有待突破，這也是在電競教育推展上未能完全克服的關鍵難題。總而言之，或許透過該學院各項策略方針的具體施行與安排，能夠建構並塑造出完善良好的電競教育生態體系，進而鏈接未來職涯的延續發展，不過目前仍是處於剛起步的觀察階段，可能尚須待實際推展一段時日的具體成果出爐後，才能再加以評估檢核所規劃內容與實質效益，到底是否有達到預期的目標？此外，目前這樣的推動模式索費不貲，表示若要完成整體課程，參與者勢必要投入可觀的鉅額開銷，因此也可能造成普及推廣上將有所阻礙。

## 參、心得及建議

### 一、心得

本次依既定行程分別前往「國民體能 100 檢測站」、「韓國體育政策科學研究院 (KISS)」、「JOB CAFÉ 工作咖啡坊」、「韓國國民體育振興公團 (KSPO)」、「漢陽大學運動產業系」及「Gen. G Global Academy 電競學院」等六處重要地點進行交流互訪及觀摩學習。針對本次參訪所獲得的個別重要收穫，以及可提供國內相關單位研議推動體育運動事務借鏡學習事項，分別綜整如下：

#### (一)國民體能 100 檢測站

該單位主管與輔導機關為韓國文化體育觀光部及國民體育振興公團，地點則配合地方政府主導設立，配置有具合格證照的運動處方及體能檢測師，工作內容除了協助民眾進行體適能檢測，亦針對檢測結果開立適當運動處方。其中值得學習借鏡部分，主要為各檢測站指導人員(含體能檢測師)均為專職，而且規劃設計認證獎勵機制，配合多種行銷宣傳作業及專案活動推行，並爭取企業界認同，有效鼓勵民眾進行檢測，並透過專業運動諮詢，提供客製化運動處方，有助於提升民眾運動參與之成效，進而養成規律運動之習慣。

#### (二)韓國體育政策科學研究院 (KISS)

該單位最初是為了專門發展競技運動因而成立的運動科學研究專責機構，直到 2020 年至今成為韓國體育運動政策重要智庫。其每隔五年會分析國際趨勢潮流，檢視過往白皮書執行成效，同時廣納並整合總統政見、產官學研及國內民眾等多方面意見，進行白皮書內容的滾動更新及修正。其中值得學習借鏡部分，主要為該單位是常態性設立的半政府組織，藉由以各項重要運動政策議題研究為基礎(如運動教育、身心障礙、國際體育及運動產業等)，提供韓國文化體育觀光部轄下相關部門具體施行實踐的參照規準，對於引領並提升整體運動競爭實力，具有正向且事半功倍的加乘效益。

#### (三)JOB CAFÉ 工作咖啡坊

該單位是依據國民體育振興公團所推動的「工作咖啡坊 (JOB CAFE) 計畫」而設立，除主動提供退役運動員就業輔導及諮詢，還協助與企業單位進行媒合。其中值得學習借鏡部分，主要為該單位採常態性方式設立，並由專職人員提供即時性的專業服務與工作媒合，大幅擴增運動產業的勞資雙贏機會。

#### (四)韓國國民體育振興公團(KSPO)

該單位為韓國文化體育觀光部所認可公益法人團體，主要任務為協助執行國民體育振興專業分析與相關政策制定事宜，並負責直接推動相關計畫，亦長期與各大學體

育校院合作，建立產官學三位一體模式。其中值得學習借鏡部分，主要是該單位積極透過與大學院校及民間企業產學合作，大力推動運動產業電子化發展，以拓展且深化運動產業的國際競爭力與影響力，連帶驅動國家整體產業的蓬勃發展。

#### (五)漢陽大學運動產業系

該單位位於漢陽大學首爾校區，且隸屬於該校藝術體育學院轄下，長期與國、內外運動俱樂部或企業簽訂產學契約，以培養產業所需專業人力為發展特色；另設有專業領域研究所，並與政府重要單位合作，研擬制定重要施政方針。其中值得學習借鏡部分，主要為該系目前刻正協助韓國政府積極推升未來五年內運動產業發展的重要施政內容，大致可歸納為「優先扶植本土產業、加強民間資源鏈結、建構數位科技環境、強調區域發展平衡、注重專業人才培育、接軌全球產業市場」等六大面向，相信對於有效推升運動產業的興盛發展必定具有實質正面助益。

#### (六)Gen. G Global Academy 電競學院

該單位創建於2019年，地點位於韓國首爾市重要商業聚集地帶的江南區，係因韓國推展電競產業的龐大人力需求所應運而生。其中值得學習借鏡部分，主要為該學院透過三大策略方針的具體施行與安排，預期要想建構的完善電競教育生態體系，並鏈接未來職涯的延續發展，將可培育訓練各類型專業人才，進而帶動整體電競產業蓬勃發展。

## 二、建議

本次所規劃安排韓國5天的實地參訪，雖然各處據點車程往返時間不少，幾日行程稍感些許匆促緊湊，但仍不虛此行、收穫滿載。整體而言算是圓滿達成本次考察所設定的預期目標，韓國在國際上之體育運動相關成就，可歸功於相關體育單位所作之體育政策及其施行方式之推動，因此有許多地方是值得我國借鏡之處，本次參訪除以上於各單位之心得可為我國研訂及執行相關政策與制度之參考外，根據本次參訪所見所聞提出之具體建議如下：

### (一) 建議體育運動政策白皮書架構、實施年期可適時調整

韓國體育運動政策的最高決策機關是在中央政府組織的文化體育觀光部(Minister of Culture, Sports and Tourism)，該部主要是決策所有體育相關政策，例如：運動競賽業務、國際體育交流、國民體育事務等，並自1993年後便開始以總統政權交替的5年為期，每5年建立一個新的「國民體育運動振興計畫」，並由韓國體育政策科學研究院(KISS)規劃與評估國內體育運動公共政策，藉《國家體育五年計畫》(Five-year Plan for Promoting National Sport)與《運動願景2030》(Sport Vision 2030)等計

畫，引領國家推動全面、堅實的政策。

我國現行體育運動政策白皮書(102-112)為10年期，包含願景、使命、核心理念、架構主軸、發展策略、核心指標(及階段目標)及行動方案等，然而隨著國際趨勢演變，數位化科技崛起，各國環境變遷快速，又我國政治、經濟、教育、人口等各面向皆須因應而變，我國總統為四年一任，可考量參考韓國模式以總統任期為週期或倍數訂定體育政策計畫，另設定長期之體育政策願景，其計畫訂定會比較契合當代政策及社會環境之發展。

## (二) 建議設立常態性專責單位推展體育運動

文化體育觀光部下轄韓國國民體育振興公團(Korea Sports Promotion Foundation, KSPO)，該公團人力逾千人，是負責規劃與執行體育運動政策的主要單位，其下因應政策推動及營運事業所需，設置韓國體育政策科學研究院(Korea Institute of Sport Science, KISS)、「國民體力100檢測站」及「JOB CAFE工作咖啡坊」等部門或事業單位，辦理各項體育運動政策之執行及推動事項。近20年來，韓國的體育運動政策以公私協力的方式，透過舉辦國際大型運動賽事，導入創新的科學知識與技術於場館、體適能與賽事，帶動國內運動、文化、娛樂、觀光等產業發展。

我國負責體育運動政策的最高決策機關是在中央政府組織為教育部(二級部會)，下設教育部體育署，負責體育運動政策之推動及執行之機關(三級部會)，體育署編制人力百餘位，要推動學校體育、全民運動、競技運動、國際體育交流、運動設施，以及日益蓬勃發展之運動產業，力有未逮，雖然體育署也與相關民間單位或學校合作，推動類似上述單位之相關體育運動事務，但建議可仿照韓國設立常態性專門負責體育運動重要政策的研擬制定、滾動修正、趨勢分析等事務之單位，以及可配合在實務上推動執行之單位，甚或進行就業諮詢與職缺媒合專責單位，同時透過聘任核心業務的專職負責人員，以提供即時且專業完善的服務水準，如此才能在相關事務的推動上有所延續，並確保可達成預期設定的績效目標。

## (三) 優先扶植本土企業、加強鏈結民間資源

本次參訪可察覺韓國在推升運動產業發展的重點核心任務，優先都以本土企業為首要標的對象(如FIFA、K-2、Pro-Specs及Win & Win等)，除了協助完善發展全球行銷體系，更主動提供發展歷程的必要資助，藉此保障本土產業擁有充分良善的發展環境，更得以優先掌握市場契機、贏在起跑線；除此之外亦可發現，韓國政府部門與民間組織、大專校院的鏈結相當緊密，形成產官學三位一體合作模式，非僅皆由政府單方面提供經援挹注，故在業務推動上顯得資源充裕，除了專業技術訓練及軟硬體設備運用，另在各項事務人力資源的配合提供也都相當足夠，如此透過政府及民間資源共

同整合，應可克服政府單位時常被檢討詬病有限資源的困境與難題，進而達到事半功倍的推展效果。

#### (四) 建構數位科技體系、保障區域發展平衡

透過本次參訪也深刻體驗，韓國政府與民間共同努立大力推動電子化發展的新興趨勢，同樣透過與民間相關企業單位的資源整合，設立單一服務窗口、製發運動數位憑證、資助設立研究發展，進而建構基礎資料庫與數位化系統。好比目前正在大小型運動場館規劃設置的智慧化輔助設施與器材設備，以及未來將與各大職業聯盟（如KB等）共同開發建構的元宇宙平台。如此一來，將可以實現運動智慧城市的建構目標，同時並確保整體發展的區域平衡。

#### 參考資料

洪恩娥、湯添進(2010)。南韓中央政府運動機構的變遷。《國民體育季刊》，39(4)，49-54。

陳昱文、金雪、黃郁綺、湯添進（2018）。從 SPLISS 模式探究韓國競技運動發展策略。《體育學報》，51(3)，387-410。

Korea Sports Promotion Foundation (2015). *Missions and chronology*. Retrieved from <http://english.kspo.or.kr/?menuno=348>

Won, H. J., & Hong, E. (2015). The development of sport policy and management in South Korea. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 7(1), 141-152.

Kim, S. A. (2009). *The current situation and future development of the career resource system for veteran national team players*. Seoul: National Assembly Legislation Investigation Office.