

打造陽光運動城，活力脈動大臺中 ——以羽球於臺中市之發展現況為反思

研究機關：臺中市中正地政事務所 單位：第四課

研究人員：蔡侑君

研究期間：104年1月22日至104年8月20日

中華民國 104 年 8 月 25 日

目錄

壹、 研究緣起與目的	1
一、 研究緣起	1
二、 研究目的	3
貳、 問題之背景與現況	4
一、 從運動城市調查報告談起	4
二、 打造運動城市—設立國民運動中心	5
參、 研究方法與內容	7
一、 研究方法	7
(一) 文獻分析法	7
(二) 田野調查法	7
(三) 深度訪問法	8
二、 研究內容	8
(一) 臺中市國民運動中心設立之歷程與現況	8
(二) 一個從羽球發展切入的觀點	12
肆、 研究發現與結論	17
一、 興建國民運動中心面臨多面向的挑戰	18
(一) 主責單位「教育局體育處」層級低、事權無法統一	18
(二) 國民運動中心之可行性評估出現問題	18
二、 推動「運動城市」側重硬體發展	19
三、 體育人才培育及人力資源管理與大環境無法順利媒合	21
伍、 建議事項	22
一、 立即可行之建議	22
(一) 針對「國民運動中心」之籌畫營運資訊公開透明，強化市府 機關橫向聯繫	22

(二) 落實全民運動，根植社區，推動運動社團建置輔導專案 ...	22
(三) 強化運動資訊流通，推廣臺中市運動地圖	23
(四) 發展特色競技運動，辦理地方賽事與活動	23
二、 長遠性建議	23
(一) 結合運動場館營運需求，建立運動專業人才就業媒合機制	23
(二) 成立運動專責單位，以彰顯其之於現代社會之重要性	24

壹、研究緣起與目的

一、研究緣起

一個城市的美，展現於這個城市居民的自信，也展現於居民所表現出來的活力。美學教育者蔣勳認為，「體育是非常重要的美學教育，希臘人是從運動中發展出身體的自信，進而創造出偉大的文明。」所謂「體力就是國力，強國必先強身」，在 21 世紀，全球多數國家皆面臨「如何提升國家競爭力」的嚴肅問題，而其基礎則根植於國民的健康，換言之，其國民若無強健的體魄與豐沛的體力，則無國家競爭力可言。

換一個角度來想，一個偉大城市的競爭力與魅力，其實也端賴其市民是否有規律的運動習慣，養成健康的體魄，是以，世界上適合居住的城市幾乎都是運動環境友善的城市，無巧不巧印證了醫學之父希波克拉底所言的生命四要素：陽光、空氣、水和運動；從而，一個城市是否合宜居住，其中一個重要的指標，便是居住在其中的市民是否能擁有充沛接近運動之機會與資源，市民平時是否有足夠的運動與休閒活動，以剛出爐的「2015 年經濟學人宜居城市調查報告」中，澳洲墨爾本再度蟬聯全球最適宜居住的城市，除了藝術、飲食、生態之外，該城市之運動表現更是獲得評審青睞。是以，推廣全民運動，強化運動意識，改善運動環境，從多方面創造民眾的生活環境為成為名副其實的「運動城市」，是一個偉大城市在政策上應該去努力的方向與目標。

臺中市，是筆者出生的故鄉，亦是現在生活的所在，相對於臺灣其它城市，不僅氣候宜人、環境舒適，於硬體條件、建設條件皆相對建全，因此臺中市應該具備相當優良的先天條件成為運動城市，並足夠以「運動」為核心，創造城市宜居特色。無獨有偶的，本市市長林佳龍於今年一月份參加臺中市中等學校運動會開幕時表示，希望推動臺中運動建設、培育運動人才，推動臺中市成為臺灣的運動首都。但，美麗的目標需要具體的方針以落實，臺中市能否稱得上是一座運動城市？有什麼推展運動發展的積極性做為？在推展運動上遇到什麼樣的困境？在運動項目上有沒有什麼特色？這樣一連串的命題與疑問，讓筆者展開了以「推動臺

中成為運動宜居城市」為主軸的調查研究。畢竟，運動不僅能促進個人健康、充實生活的內涵，也能凝聚居民間的向心力，而運動也不只是強調訓練選手，更要重視培養民眾的休閒運動習慣，打造健康生活已成為本世界各先進國家的共同目標，推展全民運動也是國際潮流。

而在國家政策上，馬英九總統極為重視國人的健康體能狀況，為此提出多項與體育運動相關的政策，並且多次在不同場合提到要廣設運動中心，希望國人能養成規律運動的習慣。是以，自民國 100 年起，行政院體育委員會為「改善國民運動環境、增進生活品質、推展全民運動與振興發展運動產業」之國家願景所提出之「改善國民運動環境與打造運動島計畫」，於推廣運動城市上均致力於發展「國民運動中心」，明確宣示將國民運動中心納入政策績效目標之一，要建構優質的運動環境，提升規律運動人口。預計於全台從南到北各大城市，興建 50 座高品質且平價的國民運動中心，以增強國民參與運動之風氣。國民運動中心旨在建置於都會區並以室內運動為主的建築設施，以民眾運動休閒為主，支援賽會活動為輔，而建置內容以較受民眾喜愛、使用率較高的運動設施為主，最後再依各地方政府可依區域特性與需求，規劃建置相關的運動設施項目。除期望運動中心之設置得確實增益城市居民健康環境，亦期望該中心能成為城市之新地標，增添城市地景，提升居民在地認同，而運動中心之設立亦是希望接軌「提升運動硬體設備」（改善國民運動環境）及「提升軟體效能」（打造運動島）兩項基礎面，以共同提升國人的健康體狀況、運動參與程度、增強參與運動意識，以創造友善宜居之城市環境。

臺中市在城市規劃上，除了接軌上述國家政策，為迎接 2019 年東亞青年運動會，也正進行包含「中正國民運動中心」等 9 座運動中心之規劃、設計及施工等建設項目，展現邁向運動城市的決心。儘管就都市計畫及預計建設來看，臺中市所提供市民之運動資源將大幅提升，但根據體委會每年針對各城市所進行的「運動城市調查」中，臺中市之市民對於本市設有公眾運動場所之滿意程度卻不到六成，仍落後於臺北市等其他 17 個縣市，做為一個

即將申辦 2019 年東亞青運國際奧賽之城市，臺中市於打造友善運動都市此一面向上，似乎仍有相當之進步空間，又或是提振都市健康形象上，政府有許多努力，是民眾所不知道的？面對居民對於本市公眾運動設施如此低落之滿意程度，是可以單靠建設國民運動中心就可以改善、解決的嗎？

以筆者本身的運動習慣，於下班之餘，除了時常到家中附近的公園健走運動、河堤慢跑外，於近一年多來，則是培養了打羽球的興趣與習慣，常到住家附近的羽球館打球，甚至為了精進自己的球技而加入球隊以及聘請教練學球。在尚未接觸羽球運動前，筆者對於要去哪裡打球，可以和誰打球，打球的基礎開銷為多少等問題，並沒有概念，也因為開始接觸羽球運動，認識羽球同好與專業人士，慢慢對臺中市的羽球發展有了一些認識。才開始了解原來臺中市的羽球館密度，相對於其他縣市是最高的，而在羽球的各大論壇或批踢踢實業坊上，大家也總喜歡說：「喜歡打球的人，住在臺中很幸福，到處都可以打球。」

是以，相對於體委會所公布運動城市調查的結果，既然於「羽球」運動上，臺中市的羽球館密度為全台最高，顯示本市相對於其他縣市，有相對龐大的羽球運動人口支撐羽球產業之經營，但就此一運動領域之媒體能見度及地方性政策支持度而言，卻未見有相對應程度之關切與討論，形成一現象上之弔詭。也是這樣一個弔詭，讓筆者在思考「推動臺中成為運動宜居城市」的主題上，希望能透過筆者自身參與羽球運動的經驗，企圖建立一個「從羽球切入的觀點」，試圖理解臺中市在推動成為運動城市上，有什麼可以做的，甚至迸發出一些新的想法。

二、 研究目的

本研究先希望能大致了解臺中市在推動設立國民運動中心所面臨的問題，再期望透過深入了解羽球此一室內運動於臺中市之現況，反思以打造運動中心提升城市整體運動風氣之策略之有效性，以及透過深入了解從事羽球運動之人士之經驗，挖掘其中可做為提升本市運動風氣之建設性做法，以回饋臺中市之整體運動政策，打造臺中市為一運動友善宜居之城市，並且提振整體市民

健康。

貳、問題之背景與現況

一、從運動城市調查報告談起

為了接軌國際世界衛生組織（WHO）提出「讓健康動起來」的口號，以及聯合國 2003 年 11 月 3 日第 58 次會員大會第 5 號決議：透過運動促進達成教育、健康、發展與和平的目標，教育部體育署自 99 年起持續推動「打造運動島計畫」，以「健康國民、卓越競技、活力臺灣」為主軸，貫通「優質運動文化」、「傑出運動表現」與「蓬勃運動產業」三大核心，輔以「完善全民體育運動組織與法規」、「普及國人運動參與並推展體育運動志工」、「擴增規律運動人口」、「整合運動與健康資訊」…等多項全民運動推展目標，為了充分了解上述政策推展執行情形，體育署亦自 92 年起迄今，每年都會進行「運動城市調查」，以量化的數據，具體呈現國人運動參與的實際情形，也比較國內各縣市全民運動的推展狀況與執行成果，此「運動城市調查」報告每年均會配合政策於問卷細節進行修正。

在 102 年，此調查針對「對居住縣市運動環境的滿意評比」做了調查，而這個面項評比的幾項結果值得我們注意：首先在「住家附近運動場所是否足夠」的問題上，全國滿意度平均 64.3%，但臺中市低於全國平均，僅有 63.3%，排名第 15；在「對公眾運動場所設施是否滿意」的問題上，全國滿意度平均 55.6%，臺中市低於全國僅有 50.9%，排名第 18；在「公眾運動場所交通是否便利」的問題上，全國滿意度平均 72.6%，臺中市低於全國，為 70.1%，排名第 15。從以上的數據看來，在提供硬體面，市民對於臺中市所具備的運動環境均低於全國平均，全國排名亦不佳。

在 103 年，運動城市調查將上一調查面項調整為「民眾對居住縣市政府運動推廣現況評比」，在「縣市政府、學校、社區或運動協會舉辦體育活動頻率」的問題上，有 36.7%的市民認為臺中市經常或偶爾舉辦體育活動，此數據全國排名第 10，較全國平均 34.3%為高，但較前一年度減少近 10 個百分點；在「最近參加縣

市政府、學校、社區或運動協會舉辦體育活動概況」的問題上，有 14.0%的市民有參加過體育活動，此數據全國排名第 10，較全國平均 12.9%為高，且高於前一年度，為自 96 年此問題調查以來之最高；在「對縣市政府、學校、社區或運動協會所舉辦的體育活動滿意比例」的問題上，有 93.9%的市民對參加的體育活動感到滿意，此數據全國排名第 10，較全國 93.2%為高，且較前一年度增加 7 個百分點；在「接收宣傳運動訊息頻率」的問題上，有 38.8%的市民表示經常或偶爾接收宣傳運動訊息，此一數據低於全國平均 51.9%，排名第 12。從以上數據看來，在推廣運動之軟體面，臺中市的表現大致優於全國平均，位處中段班，但在宣導程度上仍不足夠。

此外，有關民眾運動習慣的調查結果上，有 83.1%的（全國第 6）臺中市民有運動習慣，平均每週僅運動 3.75 次（全國第 17），每次 71.20 分鐘（全國第 4），規律運動人口的比率占 34.3%（全國第 7）。透過這幾個問題的調查結果顯示，大致可定調在推行全民運動及推廣市民對於運動的參與度等軟體面，臺中市的表現大致優於全國，但在硬體面向，也就是臺中市所提供的運動環境來看，市民對於臺中市的滿意度不高，平均值低於全國。所以，為了打造臺中市真正成為一「運動城市」，改善運動環境、提供硬體設備確實有必要，畢竟以體育運動發展而言，設施是其發展的基礎，設施不足或使用不足皆會影響民眾從事運動的意願，進而阻礙全民運動的發展。但根據上開調查數據，筆者以為，臺中市市民已具備高於水準的運動意識與意願，但鑑於城市的運動設施規劃以無法滿足臺中市民的運動需求，或是整建、改善之速度不及市民所需多元運動的發展，造成運動設施不夠、空間不足，以及滿意度偏低的問題。

二、 打造運動城市—設立國民運動中心

以打造運動中心提供市民運動休閒場所，提升市民參與運動動機，並獲得成功營運模式、深受市民肯定，進而提升該城市為一運動城市的經驗來自臺北市，是以，本著臺北市成功經營運動中心的模式，體育署以專案計畫，企圖整合各種資源，期透過說

明會、經驗交流與經歷等相關機制，輔導各縣市整輔規劃各地之「國民運動中心」，以引導國人養成從事規律運動習慣，並提升國民健康體能狀況。

而所謂的「國民運動中心」，依據「改善國民運動環境與打造運動島計畫」之定義，係指建置於都會區並以室內運動為主的建築設施，可作為民眾日常運動、休閒、活動之場所，部分設施尚可發展特色運動並支援地區性賽會活動。「國民運動中心」除基本之設施管理與服務外，其硬體建置內容以較受民眾喜愛、使用率較高的設施為主。而其設施內容包含主要的核心運動設施、附屬的服務設施及地方特色項目設施。其中，核心運動設施須包含一般較受民眾喜愛的室內溫水游泳池、體適能中心、韻律教室、羽球場、綜合球場及桌球場等六項；附屬服務設施包含兒童遊戲室、哺乳室、棋藝閱覽室、會議室、運動傷害防護室、行政管理辦公室、服務臺、販賣部、廁所、淋浴間等。是以，國民運動中心的設立，可以說是一個現代化城市進步的指標。一方面代表著政府重視體育運動，關心民眾健全身心發展，培養市民運動風氣及規律運動人口。

但與一般人認知的公共運動設施不同，國民運動中心之定位必須同時兼具「政策目標」及「市場目標」，即政府投資興建之國民運動中心除了須能達成良性營運之「市場目標」外，亦須背負國家發展及推廣體育之「政策目標」，根據國民運動中心計畫規劃之目標與概念，包含（一）切合體育政策發展需求、（二）符合國民生活型態、（三）融入在地特色與運動文化、（四）符合國際潮流、（五）培養運動產業專業人才、（六）以民眾休閒為主體、（七）支援辦理運動賽會為規劃目標概念等七項，根據此一目標概念，國民運動中心之定位為「在地民眾日常運動休閒之便利場所」，供民眾就近運動、舉辦社區體育活動或體育賽事使用為目的，屬性為「公益性公共設施」。但同時為提高使用效益與自償性，國民運動中心的營運均以促參方式委託民間經營，因此，國民運動中心的其功能與定位必須同時兼顧政府之政策目標，營運管理之財務目標，故政府在國民運動中心規劃前，需審慎拿捏如何兼顧「政

策目標」之公益性及「市場目標」之營利性，求取兩者之間的平衡點。

整體來說，為使國民運動中心能夠發揮最大的效益，達成前述七大目標，國民運動中心推動時須嚴格控管「民間參與之可行性」、「施政之優先性」及「各縣市政府計畫執行能力」等三大主軸，進行包含「公共建設目的」、「工程可行性評估」、「法律可行性評估」、「市場可行性評估」、「財務可行性評估」及「環境影響分析」等評估與分析，才能讓國民運動中心順利推動成功，並且收到確實協助城市提升為「運動城市」的預期效益。

參、研究方法與內容

一、研究方法

本研究採用文獻分析法為主，蒐集 100 年至 104 年，約此五年期間之報紙、期刊、論文、雜誌等相關歷史資料，同時輔以田野調查法、訪問法進行研究。

(一) 文獻分析法

文獻分析係指系統的蒐集及客觀的評鑑與過去發生之事件有關的資料，以提出準確的描述與解釋，進而有助於了解現況以及預測未來。文獻分析透過文獻的蒐集、分析、研究來提取所需的資料，並且對文獻進行客觀且有系統的描述，以幫助研究者可以釐清研究的背景事實，離析研究的具體方向，且適當的設計研究工具。

本研究主要透過文獻分析，了解國民運動中心規劃的核心概念，此一政策於我國體育發展上的重要性，並以此為基礎，轉向調查國民運動中心於臺中市的发展歷程與現況，用以評估廣設國民運動中心，是否有助於臺中市邁向運動城市。

(二) 田野調查法

由於此一研究命題——期望透過「羽球運動於臺中市之發展現況」反思「以打造國民運動中心提升城市整體運動風氣之策略有效性」——較具實驗性，於研究上亦屬於初探性質，較適合採取進入實地研究的田野調查法。

本研究主要以筆者時常進出的羽球館、校園為田野點，深入了解羽球此一運動之所可以吸納眾多運動人口的獨特性質，再輔以參與於臺中市舉辦的各類大小羽球賽事，逐漸勾勒出羽球運動在臺中發展的現況。

(三) 深度訪問法

深度訪談法是一種蒐集資訊常用的方法，在現實生活中，透過與他人不同形式的互動蒐集資訊，其優點在於可以幫助蒐集深度資訊，甚至可於雙向式的溝通與對話中，讓受訪者針對研究議題，充分表達自己的看法意見與感受，進而讓研究者對研究議題產生新的認識，進而提出新的見解。

本研究之深度訪談對象主要有三，其一為羽球館駐館教練，年齡約 30 上下，前身為國內男子羽球甲組選手，其二為台灣體育大學競技運動學院三年級學生，目前為國內女子羽球甲組選手，其三為臺中市市立后綜高中體育班二年級學生，目前亦為國內女子羽球甲組選手；透過與他們的深度訪談，可進一步了解在推展運動設立館場上，與各類運動之間的競合關係，以及透過他們的生命史、經驗與視角，挖掘現有政策的不足之處。

二、 研究內容

(一) 臺中市國民運動中心設立之歷程與現況

1. 確立「國民運動中心」之設立

約從 100 年臺中市開始爭取申辦 2017 年東亞運開始，臺中市政府及喊出要讓臺中成為「運動城市」的口號，並配合東亞運而規劃籌建包含巨蛋、國際網球、籃球中心及 8 個運動中心、3 個運動公園等運動場館，展現市府的決心與意願。也就是說，臺中市在確認要打造運動城市此一政策目標的同時，亦同時確立了要建設「國民運動中心」的方向。

其實早在約 30 年前，臺中市其實就已經設立第一個運動中心—中正休閒運動中心。這個以游泳為主的休閒中心，有一座 50 米符合國際奧林匹克標準的室外游泳池，室內 25 米溫水池有兩座，並有跳水池和高達 10 公尺的高臺跳板。另外還有蒸氣室、烤箱和 SPA 按摩池、健身房和各種體育活動的安排，包含了潛水課程、

獨木舟及三項全能賽等。而順應體育署鼓勵廣設國民運動中心的政策潮流，臺中市政府在縣市合併之前，就已經規劃了多處運動中心預定地，臺中市前市長胡志強於民國 98 年即表示，將編列 10 億元預算，打造 6 座社區運動中心，包含球場、健身房、游泳池等設備。然而，或許由於議會議事的延宕、地方對選址規劃的雜音以及臺中縣併入臺中市後的資源重分配等因素，使得運動中心籌劃工作一直處於進度落後且不斷重新規劃的狀態。

2. 「國民運動中心」設立之現況

規劃興建國民運動中心的業務歸屬於本市教育局，參考教育局 103 年施政白皮書發展策略三十七：「**規劃興建本市國民運動中心，積極推動委外經營及各項促參業務**」，便可以知道上開策略與「爭取主辦國際運動賽會，推展體育外交及發展運動觀光，提升本市能見度」、「推展全民及競技運動風氣，並增加對民間體育團體補助經費，打造臺中成為陽光友善之運動城市」及「活化本市各運動場館之管理維護工作，增加各體育場館之營運效益」等策略相當，同為推動本市成為運動城市之重要業務之一。

目前本市規劃興建的 9 座國民運動中心(中正、朝馬、南屯、北屯、長春、大里、潭子、太平、豐原)，其中 7 座國民運動中心(中正、朝馬、南屯、長春、潭子、大里、北屯)已獲體育署補助先期作業，餘 2 座國民運動中心(太平及豐原)興建經費全數由市府自籌；中正及朝馬國民運動中心皆已於 103 年動工；南屯國民運動中心刻正辦理工程發包作業；長春、大里、潭子、北屯、豐原及太平國民運動中心刻正辦理規劃設計作業。這樣的進度，可以說是除了朝馬、中正工程已施工，南屯正在辦理施工前準備外，其餘仍處於紙上談兵的階段，甚至還要等待都市計畫變更或完成區段徵收作業。另外為了配合 2019 年東亞青年運動會在臺中市舉行，國民運動中心也將結合東亞青運，目前規劃中正國民運動中心為水上賽事場地，朝馬國民運動中心為足球場及羽球場地，太平國民運動中心為柔道及跆拳道比賽場地，潭子國民運動中心為排球場。

而本市國民運動中心之經營，係採促參方式委有民間廠商營

運，希望能透過 OT（營運-移轉）方式共同規劃、興建、經營公共建設，在有效發掘民間產業商機的同時，提升公共建設服務效能，締造政府、企業與民眾「三贏」而共利、共榮的局面。可是目前國民運動中心還未完工啟用，市府以先完成其中 5 座國民運動中心(中正、朝馬、南屯、潭子及長春)已完成委外營運契約簽訂，議員擔憂委外營運搶先簽約，廠商一旦無經營意願，運動中心則可能面臨閒置的問題。

3. 實例一——北屯國民運動中心，是胎死腹中、另案規劃還是浪費資源？

再以即將被併入巨蛋體育館興建計畫的北屯國民運動中心為例，根據 103 年 11 月發布之市政新聞，得知該運動中心定位於臺中市北屯區崇德路三段、崇德八路一段、松竹路路口（即北屯區區公所對面之崇德拖吊場），初步規劃興建地上 4 層、地下 1 層建築物，各層面積約 2,000 平方公尺以上，總計樓地板面積約 13,000 平方公尺，內部空間規劃包括體適能中心、室內溫水游泳池、韻律教室、羽球場、桌球場、綜合球場等 6 項核心運動設施，以及臺中市唯一一座滑冰場設施，該運動中心於 103 年舉行地方說明會，原預計委外營運公開甄選，採促進民間參與公共建設法的委外營運(OT)方式，由市府興建由民間機構專業經營，並 106 年完工啟用。

但根據 104 年 8 月最新之市政新聞，考量原在北屯區 14 期重劃區內推動之巨蛋體育館興建計畫，因面臨該區重劃期程需於重劃完成後始得興建，且該用地為學校用地，依規建築面積不得超過 50%，不僅基地建築面積受限，允許開發附屬空間也受到侷限，如未來無法順利招商，將造成市府財政及管理人員負擔。是以，經市府盤整北屯區各項重大體育建設，檢討場館定位、基地條件與市民需求後，決定整合行政資源，將臺中巨蛋預定地移址至北屯崇德松竹路口周邊興建，於北屯區文教 7 用地推動執行，而此選址係同北屯國民運動中心之預定地。因此，配合臺中巨蛋移址，北屯國民運動中心將併入巨蛋體育館興建計畫，結合室內籃球館、網球中心等功能，規劃為「三合一」運動園區，而本案開發則改

為 BOT 方式開放民間投資。但至於何時完工，目前根據市長的說法，希望五年內實現。

但這樣的決定，立委盧秀燕指出，北屯國民運動中心去年底核定補助 2 億元，配合原市府 3 億元預算，興建本市唯一擁有冰宮特色的運動中心，今被迫排擠且放棄教育部補助的 2 億元經費，而北屯人口 25 萬人，全市最多，巨蛋原址和運動中心距離近 4 公里，各有不同生活圈和使用功能，巨蛋主要功能係提供重要賽事，國民運動中心係提供民眾日常使用，就算巨蛋之興建保留國民運動中心既有設計項目，甚至增加更多新項目，但考量功能定位有別，將兩者硬合併在一起，對北屯人很不公平。

4. 實例二——長春國民運動中心，是帶動區域復甦或是影響生態環境？

又以位於南區的長春國民運動中心為例，該中心之預定地長春游泳池位在南區合作街與信義南街口，是一個歷史悠久的戶外游泳池，附設健身器材、室內羽球場及休閒卡拉 OK 等設施並有長春早泳隊，泳池隔壁有長春公園，內有兒童遊戲區、溜冰場及長春福德祠（土地公廟），鄰近第三市場（傳統市集）、臺中文化創意園區（舊台中酒廠）、忠孝路夜市及臺中火車站。該運動中心於 100 年即受議員關心其經費、停車及工期，彼時預計於 102 年底完工，但該中心一直遲至 103 年 11 月才完成委外簽約，預計 105 年底完工、106 年營運。可是經筆者至現場訪查，迄今都沒有動工的跡象，游泳池仍舊對外開放營業。經相關報導，該中心的興建地點有爭議，地方質疑基地下方有綠川流經，要求臺中市政府相關水文資料必須調查清楚，且應該要針對綠川生態影響進行評估，另外於經費方面，該中心所需總經費 4 億零 5 百萬元中的中央補助 2 億零 5 百萬元至今仍未到位，也影響相關工程進度。

5. 小結

透過以上兩個例子，可以發現本市在規劃設立國民運動中心的過程中，經歷到許多的困難與阻礙，造成進度不斷落後，規劃不斷變更，推動進度除了受到完成編列自籌款作業速度影響外，對於如何辦理促參委外經營亦面臨困難，在預定地點的選址作業

亦引起地方不滿，招標、發包與審查過程不如預期順利，而設立之後，該運動中心的功能定位、經營管理及使用需求更引發諸多疑慮。無論是面對在即的東亞青運，或是成為運動城市的政策目標，本市的國民運動中心之推動現況，看來都令人擔憂。

透過上述的研究內容，可以了解臺中市期望透過廣設國民運動中心的方式，改善整體運動環境，提升全市的全民運動風氣，然而面對規劃興建國民運動中心的諸多困難與落後的進度，讓臺中市邁向運動城市的腳步略顯蹣跚。

(二) 一個從羽球發展切入的觀點

1. 在硬體建設之外

其實，國民運動中心的服務定位，係以民眾休閒運動為主，以支援賽事為輔，故然如一城市需要辦理國際性之運動賽事，的確可以加速該城市運動場館之設立，但回歸到平時，國民運動中心仍是應配合在地特色與運動，以提供民眾就近運動為首要目標，讓民眾習慣付費使用，讓國民運動中心能夠長久經營，次而才是依據其個別申辦運動賽事之政策需求，將支援國際運動賽事或舉辦國內小型運動賽會納入國民運動中心的營運管理目標。是以，廣設國民運動中心，僅是在硬體的面向上奠定一個運動城市所具備的環境基礎。揆諸世界各國，推展體育運動，均不外全民運動之普及與競技運動水準之提升兩大範疇。全民運動以培養國民運動的興趣與能力、強化民眾體適能、減少疾病之侵擾、降低醫藥支出、增進生活幸福感為標的，故其對象為全體國民；競技運動之對象，則為具有潛力及已具國際競爭力之選手，人數呈相對少數，但世界各國為展現榮耀與國力，仍不餘遺力投注資源培訓選手。是以，對於一個運動城市，筆者以為，她還必須同時擁有「市民普遍具有運動習慣」以及「具備特色競技運動」兩大指標，畢竟，唯有足夠數量習慣使用場館的運動人口以及相對盛行的競技運動，才能讓運動場館物盡其用。

羽球，是一種男女老少都適宜的運動項目，雖然普遍發展的時間並不久，但隨著經濟及生活水準的提升，加以各地球館的增建和擴建，使運動人口不斷的提高，年齡層也不斷的下降，根據

中華民國羽球協會的統計調查，目前約有 200 萬人把羽球當作健身與休閒活動，可知羽球市民眾接觸性高且參與頻繁的休閒活動，也是適合各種年齡層的全民運動；在競技運動方面，除了羽毛球運動已列為奧運比賽項目，歷年，我國羽球選手在世界排名上表現亦不俗，像是女單戴姿穎、男單周天成、男雙李勝木與蔡佳欣等人，均在重要的世界級賽事奪得好成績，是以，羽球運動在臺灣，除了適合一般大眾做為休閒運動外，也適合發展成競技運動。

2. 地區特色運動，羽球行不行？

一般人講到臺中的運動項目，大多會以自行車為代表，而自行車業的確在臺中蓬勃發展，是一結合悠閒、產業及競技的運動，可是除此之外，臺中的羽球運動及羽球產業，相對於臺灣其他地區，也是相對蓬勃的。自筆者於 103 年開始從事羽球運動起，陸續透過球隊、學球，除了羽球同好之外，認識許多羽球的專業人士好，包含羽球裁判、羽球週邊產品業務員、羽球現役選手、教練及經營球館者，在這些人有些原就是臺中人，也有一些來自臺灣其他地區，而這些專業人士的年齡層上至 60 歲左右的球館經營者，下至仍在本市市立后綜高中就讀體育班的羽球甲組選手。他們或許對「羽球」這一件事情有不同的切入點與看法，但其中最值得注意的相同點，便是均異口同聲的表示「臺中市的羽球館是全台密度最高的」。以筆者自己居住的十期重劃區為例，方圓 3 公里內，便有 4 間民營羽球館（忠興羽球館、東原羽球館、新福羽球館及新光羽球館），而這些羽球館只要到了夜間 6 點以後的熱門時段，幾乎都是客滿的狀態，此一熱門情景，也同時說明了臺中地區的羽球人口眾多，不但足以支撐各大球館營運，其潛能甚至仍促使許多新的球館陸續開幕，顯見在休閒運動此一範疇上，羽球運動在臺中市的發展仍未飽和。

在產業面，目前全球最大的羽球品牌「YONEX」在臺灣的分公司設立在臺中，知名的 KAWASAKI 羽網品牌，如今成為台灣聯盛—全穎公司的品牌，其據點也在臺中；另外，身為知名羽球品牌—佛雷斯集團—之總經理陳阿財亦於臺中發跡，於在大陸市場耕耘多年後返台投資，並將研發總部設立在臺中；而全國最大的運動

用握把皮及零配件合成皮製造廠商喬國皮革，則自創「極限 X-TRM」品牌搶進全球羽球用品市場，其總廠則位於臺中市龍井區。而這些產業，其實不僅努力推動品牌，也同時努力推廣運動，像是佛雷斯贊助臺中市太平區中平國中成立「中平國中佛雷斯羽毛球隊」。創辦人陳阿財表示，佛雷斯將以「取之於體育、用之於體育」的方式，為運動教育向下紮根，在體壇埋下一顆即將發光發亮的種子，另外亦與臺中市體育處及體育總會合作，透過舉辦「佛雷斯盃全國羽球錦標賽」的方式，提倡全民運動，提升羽球風氣。而極限品牌則在龍井區總廠設立「極限羽球俱樂部」，擁有 18 至 20 歲的 20 位國家級選手，包括亞青盃冠軍黃柏睿等人，由極限體育公司免費提供食宿、教練、球場、球具以及出國比賽的費用，每年投資金額逾 3,000 萬元，讓球員南征北討、打國際積分賽；另外該品牌也於本市北屯區設有球館，以專業球員帶領一般民眾的方式組成球隊社團，同時推廣羽球品牌，也獲得許多球友的認同。也是這些業者的努力，讓臺中的羽球產業可說是欣欣向榮、獨具一格，甚至可以說是臺中市運動產業的特色之一。

固然，臺中市目前尚未成立任何一間國民運動中心，運動設施的規劃也尚無法滿足市民的運動需求，但每個城市的運動設施之規劃與建設，須儘可能考量地方特色、民眾運動休閒需求及永續發展等因素，所以，有別於一般運動設施之興建與營運多仰賴公部門的概念，鼓勵民間積極參與運動設施之建設與營運，已成為目前政府推廣體育發展重要的理念之一，除可減輕政府日漸沉重的財政負擔外，亦可透過民間機構之專業企業管理能力，提升運動設施之營運效益，並帶動運動產業之發展，對全民運動的推廣具有正面的意義。針對羽球此一運動項目而言，其在臺中市的發展性，無論從參與的人口、硬體的設置與產業的配合，可說是具備良好的體質。

3. 羽球人才何去何從？

然而，無論是民營運動場館，或是公家設立的國民運動中心，皆需要相當的人力資源為搭配運用。尤其運動休閒場館屬於運動休閒產業的一環，在人力資源管理上最獨特的部分，便是運動人

才的專業考量，除了需具備一般的管理工具與技術，皆必須對於運動專業與產業具備相關的資訊與深入的了解與認識。是以，為了保障民眾之運動安全以及提升運動效能，並讓運動場館良性營運，參考國內外運動中心營運管理的方式，皆須配置受證合格的「運動傷害防護員」、「國民體能指導員」以及運動設施管理專業人員。然而，我國運動專業人力的資源並未被有效運用，我國每年大學畢業的運動專業人力資源超過 4,000 人，除少數擔任體育教師、運動教練外，大都低度運用運動專業人力，但許多運動專業人力並非不願意投入相關運動產業，而是就業環境其實充滿了不確定性。這個問題，亦呈現於筆者田野調查及深度訪談的資料中。

受訪者 A，現今 28 歲，於高雄市立高雄高級中學晉升為國內羽球男子單打甲組後，便進入國立臺灣體育運動大學競技運動學系就讀，考量到晉升國際第一線選手不易、身體傷病以及未來就業問題，於大學就讀期間，便透過學長之介紹，開始與球館配合，擔任羽球教練，並以教球鐘點費為其收入之主要來源，但在相關保障方面，球館並無協助辦理國民健康保險，亦因其與球館僅為合作關係，並非受雇關係，所以亦無勞工保險，自然亦無類似勞工，享有一般的休假福利。該受訪者表示，其曾嘗試與體育品牌合作，擔任旗下之簽約選手，透過打球比賽之方式，到大陸推廣羽球運動，但就生涯規劃來說，並非長遠之計；此受訪者表示「擔任羽球教練，雖然延續羽球專業，學生當然會看你甲組選手的招牌來跟你花多一點錢學球，因為學校教練幾乎沒有協助或輔導進行任何關於職業生涯的規劃，所以一開始怎麼招生，怎麼決定要教球，當然也是『自己來』。我許多同學在畢業之後，如果不繼續從事相關行業，在尋找一般工作上幹嘛要會打球呢？就業條件相對低，所以大都需要從頭開始。大部分的人都對未來不確定啊。」就連受訪者本身，雖然透過教球能使每個月的收入達約新台幣 5 萬元左右，但因學生的出席率、連續學球的意願充滿變數，導致受訪者其實也不斷在思考「若不教球，還有什麼可以做的？」這樣的問題。用受訪者的話來說，便是「從小學就是一直練練練，

書也沒有讀得很好，課業跟練球，沒辦法兼顧啊……，練完球累都累死了，上課只是想睡覺而已。等到大學了，發現也打不上去了，換去做其他工作，好像也怪怪的，那打到甲組要幹嘛？那麼會打球要幹嘛？好像也沒有什麼用。那一直教球也很累，一休息就沒有錢賺，所以幾乎一年 365 天除了過年以外，天天都在球館工作，生活也是很沒保障。」

而受訪者 B，目前為國立臺灣體育運動大學競技運動學系二年級升三年級的同學，國內女子雙打甲組選手，同為高雄人，高中亦畢業於高雄市立高雄高級中學，曾經代表臺灣參加世界中學羽球錦標賽，並獲得冠軍。這位受訪者表示，「在競技運動中，真的能夠達到頂尖的球員太少了，訓練的過程非常艱辛，每天除了練習之外，幾乎沒有什麼其他的時間可以接觸其他事物，像是周天成或是戴資穎這種具有天賦，又真正耐得住訓練的選手，太少了。很多人在高中雖然比賽成績不錯，但到了大學，幾乎都是不走選手路線了。很多人一開始還有選手夢，一直苦練，後來上去不，也是只能放棄。」而談論到生涯規畫的問題，她說「我是計畫繼續做教練啦，但只是在球館教球太沒有保障了，如果順利的話，最好是可往學校發展，去帶帶校隊、培育選手囉！所以我現在已經開始在修一些教練學的課程，我對心理學也很有興趣，以後做教練的話，我覺得這一塊應該是蠻有發展的……但要找學校也不容易耶，我不是臺中人，臺中的學校大部分都被豐原國中、西苑高中那一票人搶光了吧，說真的，感覺如果沒有一些關係，要進到學校也很困難。」但在培訓競技選手上，這位受訪者提出了她的觀察「臺中打羽球的人是很多啦，球館也是臺灣最多的啦，但是在學校培訓或是校隊數上好像比較少，起碼比高雄少，我以前在雄中，一般專打羽球的大概也有 20 多個，這個數量我覺得比較正常，臺中一個體育班裡面打羽球的不到 10 人，以數量或是競爭性來說，都比較少。你看國中目前也只有豐原和萬和，高中則是西苑和后綜，后綜也是成立不久，然後照理說國中體育班的數量應該要比高中多齣？不過也因為這樣，很多人大概在高中的時候，就決定不要繼續走羽球這條路了。我在高雄的時候，我覺得

在球館裡面都很容易看到選手在打球，可是臺中反而不常見到選手，這邊好像都是自己打比較多，其實如果選手比較常出現在球館裡面打球，對於一般人來說樂趣也會比較高，打球的風氣應該會更勝吧！」

這些現役或退役的選手，不僅道出了做為專業選手的辛苦與徬徨之外，也說出了國家對於運動選手的生涯照護不足以及就業環境的不友善的情況，雖然依照《國民體育法》第14條規定，訂有「績優運動選手就業輔導辦法」，使優秀運動選手在就業輔導方面多元化，但依照本研究調查之發現，其求學期間的就業輔導並未落實。

4. 小結

若從經營運動場館需要人力資源以及培育運動人才的角度切入，可以發現臺中市的羽球場館密度雖高，數量眾多，羽球產業也相對健全，應該具備優異的環境妥適利用羽球專業人力，但根據田野調查與深度訪談，對於羽球專業選手來說，仍然面臨了就業輔導機制缺乏，退役後就業不確定或就業選擇性狹窄的狀況。推動特色競技運動在體育發展上極重要，要建立一運動城市，除推展全民運動外，提高競技運動、培育競技運動人才，提升城市形象與榮耀，兩者互為裡表。但培育選手需要投入大量國家資源，真正獲得傑出競賽成績的又是少數，運動專業人力資源極容易流失形成浪費，是以，一個運動城市，對於如何妥適分配運動專業人力，如何使專業運動選手能夠安心發展，並順利變換身分進入職場，自然也是一城市適宜移居的指標。以臺中市的羽球狀況為切入點，也可以發現在育才、用才、留才此一面向上，仍有進步空間。如政府能夠透過組織各球館，發展策略聯盟，以「打造運動島」之思考模式切入，配合國民中小學利用球館進行羽球學習，則更可以充分利用現有場館之空間利用，並且多元利用運動人才。

肆、研究發現與結論

臺中市自合併以來，多所展現野心，欲發展為一國際性都市，打造一健康幸福之城市形象，然而，透過本研究之爬梳，發現臺中市在邁向

運動城市上，可歸納有以下發現與結論：

一、興建國民運動中心面臨多面向的挑戰

(一) 主責單位「教育局體育處」層級低、事權無法統一

目前臺中市的體育業務歸屬於教育局體育處，該處除須辦理一般體育人才之培育，還需要負責體育場館建設等業務，以極推動 2019 年東亞青年運動會。但目前體育處之位階低、人力少，甚至在場館設計評選都只能列席，造成外行領導內行的狀況。本市議員指出，臺北市透過主辦 2017 世界大學運動會，成立「體育局」，才能全力推動體育場館的建設，彼時臺北市的人口未達 200 萬便設立體育局；而桃園市體育局於今年 4 月 1 日已正式掛牌運作，桃園人口也只有 206 萬，反觀臺中市目前的人口已經超過 272 萬，各類體育競賽之表現也相當優異，加上主辦 2019 年東亞青年運動會，12 競賽的場館之運籌帷幄，均需要能同一事權的「一級機關」來辦理，而不是讓教育局體育處僅有之 31 人疲於奔命。是以，在組織架構上，臺中市應爭取新增員額，或重新檢討各局處之人力編制，刻不容緩的推動「體育局」的成立。

(二) 國民運動中心之可行性評估出現問題

公共運動設施規劃前，應先進行可行性評估，可行性評估之首要任務為釐清運動場館的功能定位，以利擬訂出正確的需求計畫書，方能指導建築設計朝向對的方向前進，若運動場館存在的目的與價值無法清楚被定位，可行性評估將無法準確地進行，後續的規劃設計、興建施工與營運的方向也將偏誤。也就是說，國民運動中心推動成功的關鍵因素，除了應符合政策優先性之目標外，亦須考量民間參與之可行性，包含「計畫興建基地之交通便利性」、「計畫興建基地之區位條件好壞」、「設施所在市場之胃納量（市場需求量大小）」、「市場中競爭場館之狀況」、「民間參與運動設施營運（投資）之意願」及「民間參與初步可行性評估（含財務效益）」等評估工作，也需考量計畫執行能力，包含「機關資源之投入程度（跨局處行政體系與財力之投入）」、「設施用地取得與土地徵收之難易程度」及「各縣市運動中心推展計畫之合理性」亦應列入推動衡量之指標。

臺中市目前預計興建或正在興建的國民運動中心，往往在規劃階段，於法律可行性評估及環境影響分析評估便出現問題。南區長春國民運動中心面臨規劃的土地上有水利會渠道的狀況；大里國民運動中心則因選址爭議不斷延宕，而面臨中央補助款可能收回的窘境；潭子國民運動中心則因需砍掉老樹、影響生態而遭到地方強烈抗議；豐原國民運動中心專案內的土地能否取得亦未定案；太平國民運動中心原定落腳坪林森林公園，卻因地目不符遭到退件；北屯國民運動中心則因併入巨蛋體育館興建計畫，責重新選址規劃。在在都可以發現國民運動中心在選址及土地取得上的困難。

由於國民運動中心係中央補助、地方執行的模式，其能否成功，有賴地方政府的投入，以及地方政府各局處的專業能力整合，方能畢其功於一役。在土地選址上，因國民運動中心多期望能夠設立於人潮聚集的地帶，但市中心的精華區地段鮮少留做運動設施開發使用，故僅存可用之空地不足、區位條件不佳，或是土地產權非政府所有，故須費時協調原所有權單位進行有償或是無償的撥用，而如其使用地類別未適合興建國民運動中心，則須辦理都市計畫變更，都考驗市政府的執行能力。

二、推動「運動城市」側重硬體發展

根據「改善國民運動環境與打造運動島計畫」是希望能從硬體（改善國民運動環境）與軟體（打造運動島）兩方面切入，共同提升國人的健康體能狀況。其中，「改善國民運動環境」子計畫主要為硬體設施計畫，採雙軌發展策略分頭進行，在人口較集中之都會區，興設國民運動中心，另在全國各地進行改善國民運動設施，提供優質設施、平價消費的運動環境，營造優質全民運動氛圍，引導民眾從事良好運動休閒習慣，促使民眾擁有強健體魄，並兼顧各區域之均衡發展；「打造運動島」子計畫則以「樂在運動，活得健康」做為推展全民運動之理念，積極推廣全民運動，達到人人愛運動、處處能運動、時時可運動之「運動島」目標，並為不同特質（年齡、性別、興趣、健康狀況、城鄉及社經背景）民眾，提供多元化、生活化、專屬化的運動指導與服務，以加值國

民運動服務，促進「潛在性運動人口」成為「自發性運動人口」，讓「個別型運動人口」成為「團體型運動人口」。

是以，要推動台中市邁向「運動城市」亦需要雙管齊下，僅建立場館，而沒有具體的市場效益分析，配合提升市民的運動習慣，耗費資源興建的國民運動中心也很容易淪為所謂的「蚊子館」。於筆者在搜尋文獻資料的過程中，如以「臺中+運動城市」進行 Google 搜尋，則可以發現相關資訊集中於「興建國民運動中心」及「2019 年東亞青年運動會」，臺中市推動「全民運動」之政策資訊則相對稀少，教育局 103 年施政白皮書發展策略三十六——「推展全民及競技運動風氣，並增加對民間體育團體補助經費，打造臺中成為陽光友善之運動城市」——之政策能見度遠遠不足。

以筆者本身參與羽球運動之經驗，先是加入球隊，以每週固定 2 至 3 次之頻率打球，進而參與地方性組織所辦理的羽球比賽，而逐漸將羽球運動納入筆者的生活習慣中，因此筆者肯定全民運動政策的重點，應在於提升團體型與規律性運動人口，並且強化地方性運動社團的建立。運動社團具有組織分工、活動場地、指導師資等資源，會員之間具有連結、強化、樂趣及豐富作用，相較於個別型運動參與者，運動品質及延續性往往較佳。因此，運動社團和運動俱樂部的發展，是擴增規律運動人口、提升國人運動生活品質的重要基礎。但要將「潛在性運動人口」轉變為「自發性運動人口」，強化「個別型」成為「團體型」運動人口則需要地方政府建構運動地圖及活動資訊網，提供多元化的運動相關資訊（含活動時間、地點、交通資訊、負責人等）及運動場地設施開放、運用資料，以及提供各類運動社團資訊（包含運動社團輔導成立、組織建置以及系統化、規律性之社團活動）。

臺中市在配合上述政策重點，已經建構有「臺中市運動地圖」網站，但該網站之瀏覽人數僅約不到 18 萬人，相對於臺中市近 300 萬之人口，網站之利用度偏低；再以筆者實際操作查詢的經驗，在資訊提供相對不足，以搜尋羽球運動場館為例，於該網站上登錄之民營羽球館只有 7 間，與實際數量差異甚大。從民營運

動場館登錄比例偏低的現象，表示網站之宣導成效不彰，無法有效整合各種體育活動資訊，做為一臺中市運動資訊整合性平台，是否能達成「打造運動島」之政策目標與效益，讓市民於從事運動時，能快速又正確的提供選擇與參考，還有很大的發展空間。

三、體育人才培育及人力資源管理與大環境無法順利媒合

體育人才之培育具備相當的特殊性，一般運動員從訓練至成才，至少需要8至12年的時間，但因為選手數量有限，有多數體育人才在離開競技場之後，皆會面臨個人生涯規劃發展的問題，以及就業難題。

依據教育部體育署「運動人才中長程培育計畫」，為完善選手生涯照護機制，應從「建立生活照護機制」、「建立課業輔導機制」及「建立就業輔導機制」三方面下手：首先應訂定培訓選手生活照護辦法，讓選手於培訓期間得到妥善的生活照護及管理，得以心無旁騖的接受高強度的訓練計畫，對於除役後仍無立即找到工作之優秀運動選手，則以補助生活津貼，並輔導其接受就業輔導，使運動選手有願景的接受高強度訓練；其次，依各大學校院課業現況，及各校之學科安排及學分數計算等予以規劃、研修相關課業輔導要點，針對培訓選手，使其日常接受訓練外，並可藉由課業輔導趕上學習進度；最後，也是最重要的，透過法制化，明定專責單位及統合相關事宜，對於優秀運動選手之照顧，明定各申請條件及輔導措施，確實做到優秀運動員就業輔導往多元化發展之目標。以期誘發更多青少年運動選手投入競技運動訓練，並給予現役選手往後就業願景。

本研究透過以退役以及現任羽球甲組選手對生涯規劃之想法，發現在羽球產業上，從離開學校的那一刻起，雖然不一定會直接面臨失業的困境，但受到整體運動產業之影響，其就業選擇不多，所能獲得工作穩定性不高，且無法給予固定收入。多方面的就業不確定性，已經根本降低了人才願意持續投身體育行列的意願。

一宜居的運動城市，除了「具備良好的運動環境」及「全民運動之普遍推行」外，更應納入「培養體育人才、活用體育人力」此一面向，形成「硬體—軟體—人力資源」三者互為支撐、共構

共造之型態，從根本面健全運動城市之推動。

伍、建議事項

本研究從近日廣泛討論之「國民運動中心」之興建、「國際型賽事」之承辦、「運動產業」之發展等多面向上進行討論，企圖構擘出一具體打造「運動城市」之有效策略，提升城市居民對在地認同，塑造臺中市一嶄新鮮活之形象，對當前市政之推動，提供有效之建議。

一、立即可行之建議

(一) 針對「國民運動中心」之籌畫營運資訊公開透明，強化市府機關橫向聯繫

有鑒於台中市民對於現有運動設施之提供滿意度相較其他縣市為低，國民運動中心之興建仍為必要，但是針對場館選址、場館定位、引入民間資源之開發方式以及營運後人力資源之規劃應更審慎、迅速進行，並盡量做到資訊公開，觀現有體育處之網站內容，各大運動中心之功能定位、辦理進度情形以及招標情形，都沒有清楚的公開資訊，難以做到現今政府強調的資訊透明、全民督工的政策方向。

另外，機關間之橫向聯繫更應該迅速、彼此合作配合，因國民運動中心的興建，不只具有提升市民運動習慣的功能，一個適當的選址，更具備提振當地商業經濟的「聚集效應」，帶動週邊體運產業，是以在用地選址、考量土地使用限制上，需要多單位聯合提出建議，比如建蔽率、容積率之考量、是否以綠建築方式興建、變更使用地類別……等，皆需要各局處相互搭配。

(二) 落實全民運動，根植社區，推動運動社團建置輔導專案

全民運動的發展，需落實於基層，並基於民間自發的力量，方足以深耕於社區。衡諸世界各國全民運動推展模式，「運動社團」是最主要的發展趨勢。其形成與運作，能夠帶動全民運動風氣，並提供多數專業人力的就業機會，讓全民運動紮根於社區。透過有計畫的推動運動社團建置，可以擴增規律性運動人口，活化運動設施，並且創造運動就業人口；並且辦理運動社團評鑑及獎勵工作，遴選績優運動社團公開獎勵暨表揚事宜。

配合日後國民運動中心興建後，各大運動中心皆會具備六大核心設施，建議各項目應盡量以社團的方式進行推廣使用，例如結合當地各類球類社團，初期以優惠的方式吸引球隊使用場館，並培育專業人才帶領團隊，提供專業教學，除可提振運動樂趣，亦可增進運動知能，避免運動傷害，透過以專業帶領社團的方式落實全民運動，亦可相輔相成，兼顧場館營運、培育運動經理人之目標。

(三) 強化運動資訊流通，推廣臺中市運動地圖

為提升國民運動風氣，強化資訊流通，便利民眾選擇運動項目，網站之資料蒐集、資料維護應即時更新管理，並應公布地方特色運動介紹、公立運動設施開放使用資料、學校運動場立設施開放使用資料、登山步道資料、國民運動中心資料、民營運動設施開放使用資料，水域運動設施開放使用資料。並且應積極將民間資訊納入其中，以使民間與政府的運動資源能相互搭配，提供民眾最佳的選擇，並且應以系統化、訂定具體時間表的方式，向本市的運動社團組織、民營運動場館業者宣導本平臺之使用，透過宣導，才能強化運動資訊流通，也才能協助挖掘潛在性運動人口，使其成為自發性運動人口。

(四) 發展特色競技運動，辦理地方賽事與活動

應深入了解地方特色運動，理解各式體育活動在臺中市之參與人口與產業現況，選擇進入門檻低、參與度高、市場效益大之競技運動，結合各運動社團，辦理地方賽事與活動，以提升特色活動之媒體能見度，強化民眾參與意願。進而培養「個人型運動人口」變成「團體型運動人口」。

二、長遠性建議

(一) 結合運動場館營運需求，建立運動專業人才就業媒合機制

運動中心營運不同於其他企業組織，必須擁有更專業的管理人才和第一線的人員，以提升顧客場館品質印象和消費滿意，因此在運動場館營運上需要運動專業相關背景的人才，以立即提供營運場館所需要的專業運動服務。但專業人力不足為運動休閒設施經營普遍存在的現象。

考量臺中市將設立多座國民運動中心，將連帶帶動相關運動產業發展，人才需求量必多。在各場館開始營運前，便應該完整規劃所需各類人力，考量政府為主動照顧體育人才，應協助克服就業問題，在增加運動休閒相關就業人口上，可主動結合地方相關系所學校畢業生進行徵才，並提供場館經營之實習方案，並依工作職能規劃聘請專業師資進行教育訓練例如：救生員在職專業訓練、櫃檯顧客服務訓練、體適能指導教練訓練等，除此之外鼓勵參加外單位專業職能研習、自我進修等提升人力素質；協助依照專業及興趣發展職涯地圖，並協助依照職涯發展給予相關教育訓練課程，極力培育運動場館專業經理人。

(二) 成立運動專責單位，以彰顯其之於現代社會之重要性

透過以上研究發現，「運動」之於城市，不僅具有「培育」選手此一教育面，隨著時代的進步，國民對運動的需求提升，連帶的也帶動相關產業的發展，進而需要改造城市的硬體以配合運動環境升級。是以，要推動「運動城市」，是需要「產、官、學」各方面的合作，才能有所成；以臺中市目前的組織架構看來，「體育處」的層級太低，人力資源不足，僅為「教育局」之下的業務單位之一，難以針對需要統合各局處之發展性業務有主導性的做為，也難以協助臺中市體育產業有開拓性的做為。因此在長遠性上，仍需儘速成立「體育局」，廣攬各類人才，以從政府組織上，切實引導臺中市成為一「陽光運動城市」。

陸、 參考文獻

1. 行政院(2010)。行政院核定計畫：改善國民運動環境與打造運動島計畫。
2. 行政院體委會(2011)。國民運動中心規劃參考準則。臺北市：行政院體育委員會。
3. 行政院體育委員會(2011)，《國民運動中心規劃設計與管理》，行政院體育委員會國民體育季刊，第168期。
4. 教育部體育署(2012)。行政院核定計畫：運動人才中長程培育計畫。
5. 教育部體育署(2012)。101年運動城市調查報告。
6. 教育部體育署(2013)。102年運動城市調查。

7. 教育部體育署 (2014)。103 運動城市調查—量化調查報告。
8. 臺中市政府教育局 (2014)。臺中市政府核定白皮書：103 年臺中市政府教育局施政白皮書。
9. 黃嘉源 (2004)。臺灣羽球運動發展之研究。國立台東大學教育研究所。
10. 蔡忠信 (2007)。我國羽球運動推展職業化之可行性—以羽球從業人員及選手為例。國立台東大學體育學系。
11. 業丁鵬、周宇輝 (2011)，《因應城鄉差距之運動設施規劃政策》，行政院體育委員會國民體育季刊，第 168 期。
12. 藍坤田、黃筱棻 (2011)，《國民運動中心之法令分析》，行政院體育委員會國民體育季刊，第 168 期。
13. 周宇輝 (2011)，《國民運動中心規劃與興建參考因素》，行政院體育委員會國民體育季刊，第 168 期。
14. 康正男 (2011)，《國民運動中心營運管理考量因素及策略》，行政院體育委員會國民體育季刊，第 168 期。
15. 簡鴻楨 (2011)，《國民運動中心人力資源發展分析》，行政院體育委員會國民體育季刊，第 168 期。
16. 羅仁杼、孟峻璋 (2011)，《臺中市國民運動中心之規劃—以長春、貿易三村、朝馬運動中心為例》，行政院體育委員會國民體育季刊，第 168 期。
17. 台中巨蛋落腳北屯崇德松竹路口周邊市府將進一步規劃三合一運動園區。(2015 年 8 月 20 日)。市政新聞。2015 年 8 月 22 日，取自 <http://www.taichung.gov.tw/ct.asp?xItem=1530411&ctNode=7462&mp=100040>
18. 「北屯國民運動中心」地方說明會今舉辦 將規劃全臺中市第一座滑冰場。(2014 年 11 月 18 日)。市政新聞。2015 年 8 月 22 日，取自 <http://www.taichung.gov.tw/ct.asp?xItem=1302584&ctNode=712&mp=100010>
19. 東亞青運籌備委員會正式揭牌 林市長：用全市力量辦好賽事 打造台中成為運動城市!。(2015 年 6 月 26 日)。市政新聞。2015 年 8 月 22 日，取

- 自 <http://www.sport.taichung.gov.tw/ct.asp?xItem=1475587&ctNode=4037&mp=104020>
20. 成立「運動局」 體界、杏壇聲聲催。(2015年6月7日)。自由時報。2015年8月22日，取
自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/887110>
21. 黃玉燕(2015年6月8日)。籌辦東亞青運，中市擬成立體育局。台灣大紀元。2015年8月22日，取
自 <http://www.epochtimes.com.tw/n129596/%E7%B1%8C%E8%BE%A6%E6%9D%B1%E4%BA%9E%E9%9D%92%E9%81%8B-%E4%B8%AD%E5%B8%82%E6%93%AC%E6%88%90%E7%AB%8B%E9%AB%94%E8%82%B2%E5%B1%80.html>
22. 迎接2019東亞青運 市議員促設「運動局」並加速興建各國民運動中心。(2015年6月12日)。市政新聞。2015年8月22日，取
自 <http://www.taichung.gov.tw/ct.asp?xItem=1460252&ctNode=712&mp=100010>
23. 黃鍾山(2015年6月13日)。國民運動中心工程延宕 台中市議員關切。自由時報。2015年8月23日，取
自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/888884>
24. 黃鍾山(2015年8月16日)。國運中心進度落後 藍綠口水戰。自由時報。2015年8月23日，取
自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/907040>
25. 黃鍾山(2015年8月16日)。5國運中心搶先簽約 議員憂淪蚊子館。自由時報。2015年8月23日，取
自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/907039>
26. 黃志政(2014年11月13日)。台中市南區長春國民運動中心 委外營運簽約。今日新聞。2015年8月23日，取
自 <http://www.nownews.com/n/2014/11/13/1504323>
27. 黃任膺(2013年3月16日)。朝馬運動中心，簽約將動工，砸3議員，明年完工，擁國際級羽球場。蘋果日報。2015年8月23日，取
自 <http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20130316/34891575/>
28. 玉女(2014年9月4日)。打造陽光運動城市 潭子運動中心動工。

- TNN 臺灣地方新聞。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://tc.news.tnn.tw/news.html?c=7&id=85782>
29. 陳建志 (2015 年 3 月 28 日)。台中大里建運動中心受阻 2 億補助恐收回。自由時報。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/866755>
30. 洪敬宏 (2015 年 6 月 9 日)。運動中心哪裡？大里人有異見。聯合報。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://udn.com/news/story/7325/954214-%E9%81%8B%E5%8B%95%E4%B8%AD%E5%BF%83%E8%93%8B%E5%93%AA%EF%BC%9F%E5%A4%A7%E9%87%8C%E4%BA%BA%E6%9C%89%E7%95%B0%E8%A6%8B>
31. 蘇孟娟 (2013 年 3 月 16 日)。委外營運簽約 朝馬運動中心明年底完工。自由時報。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/662217/print>
32. 劉朱松 (2013 年 3 月 16 日)。台中朝馬運動中心 OT 案。中時電子報。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://news.housefun.com.tw/news/article/12334526160.html>
33. 中正、朝馬國民運動中心 明年初完工後開放營運(2015 年 8 月 16 日)。市政新聞。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://www.taichung.gov.tw/ct.asp?xItem=1529730&ctNode=712&mp=100010>
34. 唐在馨 (2014 年 9 月 23 日)。建潭子運動中心 2200 人聯署護樹。自由時報。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/815478>
35. 中市豐原建運動中心 斥資 4 億(2014 年 11 月 24 日)。中時電子報。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://www.chinatimes.com/realtimenews/20141124004245-260405>
36. 唐在馨 (2014 年 9 月 23 日)。豐原運動中心 土地、補助遲未定。2015 年 8 月 23 日，取
自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/815479>

37. 陳建志(2014年6月3日)。趕爭補助 台中太平運動中心建議換點。自由時報。2015年8月23日，取自 <http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/784230>
38. 盧金足(2014年10月1日)。教育部補助2億 興建北屯運動中心。中時電子報。2015年8月23日，取自 <http://www.chinatimes.com/realtimenews/20141001004633-260407>
39. 蔡淑媛(2015年8月19日)。台中巨蛋遷址 盧秀燕:新市府是嫌錢太多?自由時報。2015年8月24日，取自 <http://news.ltn.com.tw/news/politics/breakingnews/1417765>
40. 遷址興建巨蛋無排擠效應 三合一運動園區將保留北屯國民運動中心原規劃設施(2015年8月20日)。市政新聞。2015年8月24日，取自 <http://www.taichung.gov.tw/ct.asp?xItem=1530750&ctNode=7462&mp=100040>
41. 黃志政(2012年11月15日)。臺中長春運動公園規劃搞烏龍 一塊水利地卡死4億預算。今日新聞。2015年8月22日，取自 <http://www.nownews.com/n/2012/11/15/367374>
42. 朱俊彥(2012年10月24日)。公園網球場喊拆 千人反彈 不滿改建運動中心 不排除抗爭。蘋果日報。2015年8月22日，取自 <http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20121024/34594999/>
43. 張明慧、張弘昌(2013年9月27日)。中市運動中心進度落後 審計處糾正。聯合新聞網。2015年8月22日，取自 <http://news.housefun.com.tw/news/article/17672642790.html>
44. 貿協廣州駐留辦公室(2014)。陳阿財 臺中發跡的羽球巨人。國際商情。2015年8月20日，取自 <https://www.google.com.tw/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=r ja&uact=8&ved=0CBwQFjAAahUKEwja05zon8PHAhU>

Dj5QKHac1B8k&url=http%3A%2F%2F alumni-voice.nctu.edu.tw%2F images%2F industry_image%2F20140121CrossStrait_2.pdf&ei=K9vb VZqSKY0e0gSny5zIDA&usg=AFQjCNGP3UPsxypxxHXwPRe7-1IHv0NyJg

45. 樊德平 (2015 年 6 月 10 日)。收購品牌創新—陳阿財闖出一片天。聯合新聞網。2015 年 8 月 24 日，取自 <http://udn.com/news/story/7334/956673-%E6%94%B6%E8%B3%BC%E5%93%81%E7%89%8C%E5%89%B5%E6%96%B0-%E9%99%B3%E9%98%BF%E8%B2%A1%E9%97%A2%E5%87%BA%E4%B8%80%E7%89%87%E5%A4%A9>
46. 曾麗芳 (2013 年 12 月 24 日)。喬國極限 X-TRM 風靡國際羽壇。中時電子報。2015 年 8 月 22 日，取自 <http://www.chinatimes.com/newspapers/20131224000169-260204>