



# 國北教大體育第十一期

活力、卓越、創新

## 研究論文

- ◆ 國內高級中等學校校友會募款策略探討—以臺北市立復興高級中學校校友會為例 ..... 2  
-王柏斯、楊啟文
  - ◆ 校園體育人才培育探討:以澳洲昆士蘭省布里斯本區兩個案為例 ... 15  
-陶以哲、陳俊玄
  - ◆ 2013 年日本〈SPORTS 基本計畫〉之全民運動政策發展概述與省思 . 25  
-金湘斌、張原豪、張文威
  - ◆ 從「觀看」到「直觀」—一段教練技術觀看過程的現象學探究 ... 45  
-吳忠誼
- 國立臺北教育大學「國北教大體育」投稿須知..... 57

# 國內高級中等學校校友會募款策略探討—

## 以臺北市立復興高級中學校友會為例

王柏斯 楊啟文

國立臺北教育大學體育學系

### 摘要

目的：探討臺北市立復興高級中學校友會募款狀況、策略及困境。方法：採質性個案研究法，研究對象為臺北市立復興高級中學校友會，蒐集資料方法有文件分析法與訪談法，訪談對象為校友會會長及校友會秘書。結果：(一) 臺北市立復興高級中學校友會是正式社團法人，成立目的為聯繫校友感情，配合校方提出需求給予協助，主要活動為校慶餐會；(二) 舉辦多樣活動經營募款，使用多種募款核心議題，募款來源種類多元，校慶校友大會時收到較多的募款，另發現國內選舉時募款收入也會比較多，曾收取會費但效果不彰，以自由樂捐方式募款成效良好；(三) 募款困境為校友會行政工作繁瑣，造成擔任理監事意願低落。建議：(一) 涵蓋多元活動以吸引不同校友族群；(二) 發展更多有吸引力的募款議題；(三) 有效掌握校友動向邀約募款；(四) 解除政府募款相關僵化監督機制。

**關鍵字:**運動管理、募款策略、高級中等學校

通訊作者 姓名：楊啟文 地址：臺北市大安區和平東路2段134號 體育學系

E-mail: [cyang1226@gmail.com](mailto:cyang1226@gmail.com)

## 壹、緒論

在少子化的衝擊下，近年來各級學校陸續面臨招生壓力，如今這股壓力慢慢的延燒到高中端。根據教育部統計處 (2014) 的資料顯示，在高級中等教育全體在校生方面，102 學年度全體在校生總數為 917,366 人，推估到了 118 學年度全體在校生總數下降為 618,472 人，大量減少約 33%。在此大環境下，各校為爭取生源，勢必特別強調自身教學資源的精進，以吸引考生前來註冊就學，有足夠的學生才能避免減班裁校的發生，力保校務運作順暢。而教學資源的提升需要大筆的經費，舉凡設備、場地、多元課程、各項活動辦理等軟硬體投資，但政府編列之預算往往僅能支應基本需求，於是學校如何積極籌措財源，更顯迫切重要。

回顧學校募款相關文獻後發現，大專校院早就開始使用各種募款策略來增進收入，其中發現校友募款這個區塊是募款重要來源之一 (吳炯宏，2006；林美伶，2011；胡維新、賴永裕，2013；張志賓，2003；黃琬琪，2008；許欽琪，2009；劉文惠，2001；顏郁芳、王興國、林鈺杰、黃英忠，2005)，然而回顧高中職層級的募款策略，只有廖俊仁 (2013) 一篇探討國立高工校務基金收入影響因素，但該篇文章並沒有探討到校友的募款策略。因此，本研究的目的在瞭解高中校友會募款狀況、募款策略以及募款困境，研究對象為臺北市立復興高級中學，目前臺北市共有 28 所公立高中，但僅有 9 所公立高中有跟臺北市政府社會局登記成立校友會，本研究對象為其中一所，該校為普通高中，與一般公立高中具同質性，故將來研究結果可以推論至其他類似的高中。本研究結果將有助增加對高中校友募款策略的認識，彌補文獻對高中校友募款的缺口，另外，本研究結果也會用來驗證募款相關的理論，提出適當的建議，讓高中職層級的學校參考，來增加校友募款的收入。

## 貳、研究方法

### 一、個案簡介

臺北市立復興高級中學創立於 1953 年，坐落臺北市北投區大屯山麓，且因校地位於臺北市邊陸地帶，學生來源以鄰近行政區應屆畢業生為大宗，校友與學校之情感聯繫較容易維持。該校男女兼收，自 1997 年起，除普通班外，陸續增收藝術類科 (音樂、美術、戲劇、舞蹈等四科) 及體育資優學生各一班，目前招收班級數為 72 班，學生數約 2500 人，屬大型學校，校齡 62 年，為臺北市現有 28 所公立高中第 6 所成立之學校，歷屆畢業校友為數眾多，年齡層分配廣泛，因 2000 年之前臺北市公立高中採聯合招生的方式辦理，故學生的家庭背景不盡相同，差異甚大，故畢業後從事之行業非常多樣，分散於各行各業，可知臺北市立復興高級中學相較之下為臺北市歷史較悠久，歷屆畢業校友人數眾多，年齡層分配較廣，校友家庭背景及從事行業較多樣。

## 二、資料蒐集

隨著時空背景的改变，公立高中從原本政府編列預算支應即可運作校務，演變至如今的校務基金模式必須經營自籌款項，透過校友會募款以使校務基金能夠充實以支持校務，已成為擴展經費的重要課題之一，而所以可知自籌款項中的校友會募款是不斷變動中的動態。Yin (2003) 提出個案研究法是運用多重資料收集的方式，來瞭解有限時空範圍與環境下的動態，可見個案研究法適合用來探討校友會募款，因此本研究即使用質性個案研究來探討臺北市立復興高級中學校友會的募款狀況、募款策略以及募款困境。資料蒐集方法為文件分析與訪談，使用之文件包含校友會組織章程、校友會獎學金申請辦法、第一屆畢業校友通訊錄以及學校網頁資料，深度訪談對象為臺北市立復興高級中學校友會執行秘書與臺北市立復興高級中學校友會現任會長，校友會執行秘書兼校長秘書在校友會尚未正式成立之前就開始負責接待返校的校友以及承辦校友會成立時所需的行政工作，因此對於校友會成立的脈絡與演進十分瞭解，而校友會現任會長已經連任兩屆校友會會長，在校友會初創時就大力推動成立業務，與校長之間的互動頻繁且良好，是校友會成員與校方之間溝通的橋樑，故才選取兩位為訪談對象。

本研究於 2016 年 3 月 15 日對校友會執行秘書進行約 90 分鐘訪談，於 3 月 17 日對校友會現任會長進行約 90 分鐘訪談，所有訪談的內容撰寫成逐字稿，逐字稿以英文縮寫、頁數及話題編碼，校友會執行秘書 (Executive Secretary) 以英文縮寫 ES，而校友會現任會長 (Current President) 以英文縮寫 CP 代表，數字第一碼代表頁數，數字第二碼代表第幾話題，例如 ES -2-2 代表對執行秘書正式訪談後第 2 頁第 2 話題。

訪談大綱的建構乃參考林雅莉 (1998)、吳勝傑、陳美樺與陳美珠 (2011)、張志賓 (2003) 及林貴芬 (2011) 的訪談大綱來擬定初稿，再經由同儕研究者於讀書會互相討論後修正，最後交由三位專家學者檢視及修訂後編製而成。訪談大綱分為三大部分，第一部分為校友會成立後募款情況 10 題，第二部分為校友會成立後募款策略 11 題，第三部分為校友會成立後募款面臨的困境 2 題。

## 三、研究嚴謹性

至於個案研究嚴謹性策略的方面，實證性(positivist approach)社會研究常採取建構效度(construct validity)、內在效度(internal validity)、外在效度(external validity)以及信度(reliability)四項指標來評估研究的嚴謹性 (Campbell & Stanley, 1973; Campbell, 1975)，而 Yin (2003) 認為個案研究也是實證性社會研究之一，所以應該也採取以上四項指標來評估個案研究的嚴謹性。而根據文獻的回顧發現，許多學者也已經採用 Yin (2003) 的評比方式來評定個案研究的嚴謹性 (Eisenhardt, 1989; Gibber, Ruigrok, & Wicki, 2008; Gibbert & Ruigrok, 2010)。

本研究採取 Yin (2003) 所建議的策略來增加研究的建構效度 (construct validity)與外

在效度 (external validity)。建構效度的建立在於資料收集的階段，評鑑研究者是否可以說明資料收集的程序是可以真實呈現被研究的真實環境 (Denzin & Lincoln, 1994)，本研究採取三角檢測以及受訪者文章審查來增加個案研究的建構效度，在三角檢測方面，除了訪談資料已外，本研究利用文件資料的收集來與訪談資料進行三角檢測，文件的來源包含校友會組織章程、獎學金實施辦法、通訊錄、學校網頁相關資訊等，在受訪者文章審查方面，訪談結束後會編製成逐字稿，逐字稿的內容會寄給受訪者，以確認其內容。外在效度是指建立一個研究發現可以被概化的範圍 (Yin, 1994)，外在效度方面，目前臺北市共有 28 所公立高中，但僅有 9 所公立高中有跟臺北市政府社會局登記成立校友會，該校為普通高中，與一般公立高中具同質性，相信研究結果也可推廣至臺灣之公立高中。

## 參、結果與討論

### 一、校友會募款現況

本節探討臺北市立復興高級中學校友會的成立背景、成立目的、組織架構、重要活動、影響募款金額重要事件、領導者的募款角色與工作要務、募款基金的來源種類、公開資金用途的方式、初次捐贈的用途以及與其他非營利組織的合作狀況。根據訪談及文件結果得知，臺北市立復興高級中學校友會成立於 2003 年(50 周年校慶)，成立的目的為促進畢業校友情感的交流、獎掖學術研究、協助母校發展以及弘揚母校優良傳統，非以營利為目的。在組織架構方面，該校友會為臺北市政府社會局轄下成立之人民社團，訂有組織章程共四十條，並依組織章程設立理事十五人，從理事中推舉一人擔任理事主席，由理事主席聘任榮譽會長及總幹事各一人，另依章程設立監事五人，從監事中推舉一人擔任監事主席。重要的校友活動有理監事會議、旅遊餐會、校慶校友會員大會慶祝餐會、校友回娘家球類競賽以及國內選舉時旅外校友返國聚會，主要吸引校友募款的時間點為校慶校友會員大會慶祝餐會以及國內選舉時旅外校友返國聚會，而募款的工作主要由校友會會長領導，校方的需求會透過校長秘書提出，再由校友會會長在理監事會議、會員大會以及校友會舉辦活動時主動邀請校友會成員一同樂捐，募款的來源都來自畢業校友，並沒有針對私人企業募款，而之後募款來的資金用途明細則會公布於社員大會以及表函報社會局。

*「從一開始成立的目的就十分單純，只是希望透過校友會的成立促進畢業校友情感方面之交流」(ES-1-2)*

*「我們的在組織章程中明訂設有理事委員 15 名，再從理事委員中選出會長與副會長，會長與副會長是 3 年一任，原則上副會長就是下一任會長之接班人，這是校友會成員們自記訂定的默契；另外還有監事委員 5 名，從監事委員中選出一位監事主席，監事主席也是 3 年一任；另外還設有榮譽會長 2 名，榮譽會長的任期無限制。」(ES-2-1)*

「我們除了校慶的會員大會外，每年會開三次的理監事會議，還有回學校附近一起踏青郊遊聚餐的活動會在理監事會議中決定，有辦過賞櫻、等山、遊北投，比較特別的是有一年辦到溫泉博物館參觀，溫泉博物館那棟建築曾經是我們暫時的教室喔，所以大家都很懷念，最近還新增了校友回娘家籃球賽，反應都還蠻熱烈的，很多年輕校友族群會回校參加。」(CP-2-2)

「主要就是校慶舉辦的時候，會有比較多人來參加會員大會，還有選舉前，很多在外的校友會回來投票，順便辦聚會，所以好像那前後收入有比較高。」(CP-2-3)

「對學校的需求會做一個整合，並協助統整校友會所提供之資源，全力支援學校運作。歷屆校長與校友會長期以來合作關係良好，提出的需求校友會都能做出有效回應，……多少都能幫忙學校。」(ES-3-1)

「除了正式成立前的方式外，例行的就是會員大會要公布明細，做個統整，然後還要整理資金明細表每年報局，每年都這樣搞加上還要收會員會費有的又沒空來交，還真的有些小麻煩。」(S2-3-4)

根據訪談結果得知，捐贈資金的用途為獎學金的經費、班際球類競賽的舉辦、宿舍冷氣的維修、警衛薪水的經費以及教學設備添購，大部分的用途為注入獎學金，甚至還發現有獎學金成立太多有消化不完的情況。過去研究指出社會大眾偏好救濟式的捐款行為(林雅莉，1998)，本研究結果與過去文獻相同，本研究對象的募款也都集中在獎學金的捐贈，而獎學金的設立目的也多為救濟式協助學生，證明社會大眾偏好救濟式的捐款行為，而針對溢出的獎學金現象，校友會也做出了應對的策略，校友會會長會引導想要捐助獎學金的捐款人或未指定用途的捐款人直接捐到校友會基金，參考校方提出的經費需求，將善款做最適當的運用，以避免獎學金過度氾濫。

「獎學金吧，我們提供的獎學金就有三個，每年加一加40萬固定，其他的就會入基金供學校使用，基本上都是協助學校辦理活動之類的，或是墊錢，近年好像會出現不交學費的家長，也都是我們校友會基金先墊的，還有之前學校沒經費請警衛好像6萬左右，沒錢修宿舍冷氣，大概100萬吧那次我們校友會也很樂意幫助。」(P2-3-3)

「獎學金最多每年固定有40萬，近年的體育競賽每年現金有8萬，還有提供獎品，加一加應該有超過15萬，其他的通常沒有指定用途就會到校友基金裡面，學校有需求就會跟我們提出，然後我們就支援。」(CP-4-5)

「我們的獎學金每學期要發的名額有30個，有的五千有的一萬，這幾年竟然發不完耶，還由一個畢業校友是學校老師的去一個一個叫他去申請，這點實在是有點困擾。」(CP-6-1)

「大家第一個想到的好像都是獎學金，但學校方面這方面的獎學金好像都發不完，所以後來有意願提出捐獎學金的我們都會跟他說明，然後讓他的款項入到校友基金裡。」(ES-4-6)

根據訪談結果得知，校友會與其它營利或非營利組織的合作是沒有的，但有發現校友自身參與扶輪社，利用自身與扶輪社的關係長期固定捐贈款項給校友會運用，也發現有校友自身經營體育用品企業固定贊助學校比賽用球及相關器材，所以本研究建議若能將募款對象提升至企業層級，或許可使募款成效獲得大幅提升，也能使募款的資源種類更加豐富多樣。

「本校校友會募款對象就是畢業校友，無其他對象。但比較有能力成就的畢業校友相對下也比較願意捐款或捐贈資源，剛畢業沒幾年的活動參與度除了體育活動外似乎不高，所以真的要說募款對象的話就是會來參加會員大會的校友會成員了。」(ES-4-2)

「目前沒有朝這方面發展，但有校友透過扶輪社長期固定捐贈款項給校友會運用，嚴格上來說與其他非營利組織沒有合作關係。」(CP-3-5)

「有經營體育用品經銷商的星裕公司副董贊助近年的體育競賽每年現金有8萬，還有提供獎品，加一加應該有超過15萬。」(CP-4-5)

## 二、校友會募款策略

本節探討研究對象的募款策略，包含選定募款對象、募款權責單位、是否有建立捐贈者資料庫、與企業大眾的互動狀況、募款資訊呈現管道、接受款項方式、響應熱烈的勸募需要、最佳募款時間點、募款回饋機制以及與捐款者維持長期關係。依據訪談及文件分析得知，該校校友會募款對象只有畢業校友，學校並沒有設立特別的募款權責單位，以校友會長及校友會執行秘書為主導，有建立捐贈者資料庫，內容包含姓名、性別、生日、職業、公司電話、家中電話、畢業年度、電子郵件，但並無與私人企業互動。

「本校校友會募款對象就是畢業校友，無其他對象。但比較有能力成就的畢業校友相對下也比較願意捐款或捐贈資源，剛畢業沒幾年的活動參與度除了體育活動外似乎不

高，所以真的要說募款對象的話就是會來參加會員大會的校友會成員了。」(S2-4-2)

「權責單位就我跟執行秘書吧，我們用過劃撥單募款，就把計畫跟劃撥單一起寄給校友，但收到的成效超低落，而且我們覺得好像很尷尬好像寄信要跟人家要錢一樣，反映不好所以後來就沒用過了，最有效的方式就是一個拉一個，拋磚引玉，會越來越多。」(P2-4-2)

「成立前因為要籌備成立大會所以登錄了許多身分資料與聯絡資訊，我們的第一屆校友的通訊錄超級完備的，現在還放在這，難怪他們的感情可以維持這麼久。」(P2-5-3)

「目前本校校友會並無刻意規劃與企業和社會大眾互動，有企業方面的資源也是剛好校友在相關企業服務，以個人名義提供相關資源。」(S2-6-2)

根據訪談及文件分析結果得知，募款資訊呈現的管道為校友會的校慶慶祝餐會現場宣導、臨時會員大會現場宣導以及寄發專案劃撥單，目前以校慶校友餐會宣導為主。吳聖傑等(2011)在研究中發現，學校最常以邀約校友會活動以進行募款為最佳的方式，其次以校慶、親自拜訪、學校網頁、定期電子郵件等方式為主。本研究對象將過去文獻所發現的最佳方式(校友會活動)及次佳方式(校慶)合而為一，成為最主要的募款邀約方式，目前成效良好，另外本研究也發現藉由校友會組織舉辦活動，成功的將校友與校方的聯繫頻率從隨機轉變為固定的校友會餐會，應是本研究對象的募款成效能夠持續保持一定水準的原因之一。

「在正式成立前沒有特別的耶，通常都是在國外的大老闆回台順便到學校走走，或是退休的老校友，有時候也會來我這裡表達想要幫忙學校的意願，通常與校長會談後用個餐之類的然後就提出捐款的意願了。」(CP-2-3)

「以校慶校友餐會時提出為主，如校方有提出特殊需求需要幫忙會另開會員大會為學校尋求更多的資源協助。有辦理過寄發專案內容與捐款劃撥單，但成效沒有很好，而且好像會打擾到人。」(ES-2-3)

由訪談結果得知，捐贈款項接受的方式有現金與匯款，且校友會認為以不強迫以及強化情感歸屬的自由樂捐方式最有成效。張志賓(2003)在校友捐贈行為研究中提出，像利用郵政劃撥或直接函件回郵等簡便的捐贈方式較受校友歡迎，而校友較為重視高自

主空間的募款活動，有壓力的勸募方式容易得到反效果。與本研究結果互相呼應，本研究對象揚棄以收取會費的方式來增加經費，改採自由樂捐成效良好，因此校友會在進行勸募活動時應規劃簡便的捐贈方式，如提供劃撥帳號或直接收取現金，並營造輕鬆的氣氛，以不強迫的方式勸募，使募款目的較能容易達成。

「我們的校友會基金來源有每年的校友會費、還有自由樂捐款項，其中校友會費於初創時訂定入會時要繳交，但推行後發現效果不彰，所以近年來沒有硬性規定入會需繳交校友會費，而改以自由樂捐為主，以自由樂捐方式辦理反而皆大歡喜，成效良好。」(CP-3-2)

「拿來的都現金居多，也有比較大筆金額用匯款的，好像是因為比較方便。」(P2-4-4)

由訪談結果得知，募款最樂烈的項目為提供獎學金，值得注意的是，曾有棵對畢業校友意義重大的大樹倒下後，畢業校友主動向當時的校長提出設置圖騰紀念大樹的想法，最後成功募得 35 萬元的經費，建置了圖騰紀念此樹。原子結構模式中提到，募款組織的核心議題越強大，就越能引發大眾的共鳴，就如原子核帶的正電越強，就能吸引更多的電子緊緊吸附 (湯堯，2001)。本研究對象在校友會正式成立後，經由校友會統整出更多樣的核心議題，眾多如獎學金、球賽贊助、設備添購維修、教師節按摩服務、國際姊妹校交流活動等善款受到核心議題的吸引相繼湧入，成功的應用募款原子結構模式學說，募款成效因而大大提升，此成果十分值得借鏡。

「大家第一個想到的好像都是獎學金，但學校方面這方面的獎學金好像都發不完，所以後來有意願提出捐獎學金的我們都會跟他說明，然後讓他的款項入到校友基金裡。」(P2-4-6)

「結果發現操場旁一棵大樹被雷劈倒了，挖那棵樹是大家共同的回憶耶，學校改變非常多，但我們每回學校都會去看那棵樹跟他拍照，..... 我們就一起出錢好像 35 萬吧，就在原地立了一個不銹鋼的大型圖騰來紀念大樹。」(CP-1-1)

「募款款項的用途還是以獎助學金為最大宗，另有協辦校慶、提供教師節教師按摩服務、國際姊妹校交流時提供協助招待餐會或其他行程、體育賽事款項與獎品、藝術大樓設備器材建置資源等，還蠻廣泛的。」(ES-5-2)

由訪談結果得知，最佳募款時機為校慶典禮暨校友會員大會以及配合國內選舉時間所舉辦的校友聚會，前者是因為搭配校慶，所以會比較多校友回來參加校友會員大會，

因此母群體多募款的數量就跟著多，後者是因為旅外校友因選舉回台，雖然數量少，但大部分的旅外校友經濟狀況較好，所以捐贈的金額也較多。時間窗理論中提到捐款者會因某特定時段或事件，捐出比平常額度高的款項，經營募款者應善用此「狩獵季節」（湯堯，2001）。過去研究從學校與捐款者的角度探討募款最佳的時機，學校方面認為最佳的募款時間點為校慶與三、四月的節稅時間點，而捐款者認為獲得薪資以外收入時為最佳時間，其次為節稅、特殊事件發生、身分地位改變時（吳聖傑等，2011）。本研究結果與過去研究相同，發現校慶也是最佳的募款時間點，除此，也發現在國內外選舉時間點舉辦校友聚會也是一個適當的時間點，因為較富有的旅外校友會回來參加校友聚會。

*「主要就是校慶舉辦的時候，會有比較多人來參加會員大會，還有選舉前，很多在外的校友會回來投票，順便辦聚會，所以好像那前後收入有比較高。」(ES-2-3)*

根據訪談結果得知，該校使用的回饋機制有免費紀念服、免費校友餐會、謝卡收據、紀念碑、感謝牌、活動競賽掛名等，甚至會為了捐款者舉辦感謝音樂會。捐贈社會心理學內提到，參與捐款活動者都具有「交換」的意涵，其中利他主義者透過捐助以換得內心的滿足，利己主義者透過捐助以換得自身的好處，而社會交換理論者則強調信任與公平的交換（湯堯，2001）。過去研究也從學校與捐贈者的角度探討捐款回饋機制，學校最常使用的方式為典禮公開表揚，再來為感謝狀、感謝函、親自拜訪等，而捐款者最希望以感謝信函的方式進行回饋，再來才為公開表揚、製作紀念牌、刊登校刊表達謝意（吳聖傑等，2011）。本研究結果發現校方使用多元的回饋機制，讓捐贈者得到內心的滿足，建議如果可再增加過去文獻指出的親自拜訪、刊登校刊表達謝意等方式，會滿足更多不同需求的捐款校友。

*「我們有每年推出免費紀念服，舉辦免費校友餐會，開立謝卡及收據，製作紀念碑，製作感謝牌，活動競賽掛名辦理等方式回饋。」(ES-5-5)*

*「有一位校友要捐 50 萬給管樂社跟音樂班買樂器，然後管樂社跟音樂班就為這個校友辦了一場音樂會，好感人啊，當下哭得唏哩嘩啦的，然後馬上就又主動說，我再捐 10 萬，.....。」(CP-5-2)*

由訪談結果得知，該校透過舉辦校慶校友餐會、經營 FB 校友粉絲頁、理監事會議定期聚餐以、校長邀約聚餐及校友球類競賽維持長期關係。金字塔模型論認為募款應從金字塔最底層的大眾中，找出潛在的捐款人，再從其中培養出忠誠的捐款人（湯堯，2001）。過去研究從學校與捐贈者的角度探討維持長期關係的策略，學校方面最常以聯

誼活動來維持長期關係，其次才為電話聯繫、親自拜訪、生日賀卡等，而捐款者多數希望以定期電子郵件進行，其次才為寄送校刊、聯誼活動（吳聖傑等，2011）。本研究對象透過校友球類競賽、FB 校友粉絲頁經營以及校慶校友餐會來與金字塔最底層的年輕校友培養關係，進而再透過理監事會議聚餐與校長邀約聚餐與年紀較大的校友聯絡感情，若能再加上過去文獻所提到的電話聯繫、親自拜訪、生日賀卡、寄送校刊等方式，或許能讓募款的成效再往上提升。

*「每年固定舉辦校慶校友餐會，建置 FB 粉絲頁，理監事會開會提議辦活動阿，會長會邀吃飯啊，還有校長也會約大家吃飯。」(CP-5-5)*

*「最近還新增了校友回娘家籃球賽，反應都還蠻熱烈的，很多年輕校友族群會回校參加。」(ES-2-2)*

### 三、校友會募款困境

訪談結果顯示，在校友會正式成立後，因為並未針對募款訂定目標，因此募款活動沒有任何壓力與困境，真正的壓力來自於社會局規範的行政作業，繁重的業務內容包含招開會員大會、製作會議記錄、收取會費、經費明細計算、資料函報備查等，這些繁瑣的行政作業是讓校友會行政人員參加校友會組織意願低落的原因。另外，研究結果發現校友會的成員皆是熱心且自願參與組織運作，但繁雜的正式校友會的行政作業導致願意擔任校友會理、監事的意願低落，澆熄了校友參與組織的熱心，往往竟無自願人選來負擔這些行政業務，雖然政府制定相關規範雖能讓校友會運作於法有據，但應避免過於僵化的監督機制，簡化所規定的開會規範及相關文件的提報或申請程序，以減低參與校友會務意願低落之困境。

*「…………… 行政流程略嫌繁瑣，有時會造成擔任理事與監事之意願低落，幾位比較熱心的校友都會嫌麻煩，好像也沒什麼辦法可以解決吧。」(ES-6-4)*

## 肆、結論與建議

### 一、結論

臺北市立復興高級中學校友會是由第一屆畢業校友所發起，依「人民團體法」所成立的正式社團法人，明定組織章程，且依法定期向臺北市政府社會局函報會員資料、會議紀錄、經費明細等文件正常運作，透過校友會舉辦校友活動達到聯繫情感的目的，並時常給予校方資源以協助校務運作，可說是功能完備的正式社團法人組織。而該校最主要的校友活動為校慶校友餐會，其校友主要捐贈的項目為獎學金，甚至還常有獎學金過

剩的狀況，而募款的來源皆來自校友，目前並無與其他非營利組織或私人企業合作，但有校友透過自身投入的慈善社團進行捐款，也有校友透過自身經營的體育企業給予體育活動的贊助，而其資金的用途明細會在會員大會公布，並將資金明細表函報社會局。

該校校友會募款對象只有畢業校友，並無設立專門的募款權責單位，但以校友會長以及校友會執行秘書主導募款事宜，有建置所有會員的通訊錄並固定報局，舉辦的活動也非常多元，包括校慶校友餐會、經營 FB 校友粉絲頁、理監事會議定期聚餐以、校長邀約聚餐以及校友球類競賽，而接受捐贈的管道則為收取現金及接受匯款，以自由樂捐的方式募款，不強迫收取會費，強調情感聯繫，且成效良好。除此，募款的議題多元，舉凡獎學金、體育賽事、設備經費、警衛經費以及教師節按摩服務都能吸引捐款。而在募款最佳時機方面，除校慶校友聚餐可吸引大量的校友回來，配合國內選舉所舉辦的校友聚會也吸引許多較富有的旅外校友回校；此外，募款的回饋機制也非常多元，包括免費紀念服、免費校友餐會、謝卡收據、紀念碑、感謝牌、活動競賽掛名、感謝音樂會，讓捐贈者內心感到滿足，另外，也透過校友球類競賽、FB 校友粉絲頁經營以及校慶校友餐會來與金字塔最底層的年輕校友培養關係，進而再透過理監事會議聚餐與校長邀約聚餐與年紀較大的校友聯絡感情。至於經營的困境方面，在募款方面校友會並無壓力，但繁雜的校友會行政壓力讓擔任校友擔任理、監事的意願低落，造成校友會的經營困難。

## 二、實務建議

### (一) 涵蓋多元活動以吸引不同校友族群

該校友舉辦校友球類競賽、FB 校友粉絲頁經營、校慶校友餐會、理監事會議聚餐以及校長邀約聚餐吸引不同校友族群，建議可增加管樂社音樂會、美術班美展、戲劇班展演、體育班表演會等活動，邀請不同性質的校友參加。

### (二) 發展更多有吸引力的募款議題

本研究發現校友因校內一棵具回憶價值的大樹倒下，進而成功募得 35 萬元的經費以建置圖騰紀念此樹，因此如能複製這種具吸引力的募款議題，例如結合退休教師與畢業校友聯誼會、老舊教室紀念會等，可能可吸引更多募款資金。

### (三) 有效掌握校友動向邀約募款

本研究發現在特定時間邀請校友回校可獲得較多的捐款，例如利用校慶典禮舉辦會員大會或搭配國內選舉舉辦會員聚會，所以建議學校也可在三、四月的節稅時間點、特殊事件發生或捐款者獲得薪資以外收入時召開會員大會，以增加捐款的意願。

### (四) 解除政府募款相關僵化監督機制

本研究發現繁瑣的校友會行政工作讓校友當任理、監事的意願降低，因此建議應簡化所規定的開會規範及相關文件的提報或申請程序，以解決參與校友會務意願低落之困境。

### 三、研究建議

校友募款在國外各層級的學校是重要收入來源之一，但回顧過去校友募款的文獻多集中在大專院校校友募款，對於其它層級的校友或系友募款策略較少談及，本研究目的為探討高級中學校友募款策略，探討其募款狀況、策略及困境，但本研究局限於臺北市高級中等學校，因此建議未來研究對象可再增加大學系友募款、高級職業學校校友募款或其它高級中學層級以下學校的校友募款。另外，本研究結果驗證了原子結構模式以及時間窗理論，建議未來研究也可再針對這些募款相關的理論再次驗證，並提供更好的募款策略。

### 伍、引用文獻

- 吳聖傑、陳美樺、陳美珠 (2011)。大專院校對校務基金捐款者關係經營之研究-要因分析法的改良與應用。《美和學報》，31(1)，89-114。
- 吳焯宏 (2006)。學校運動團隊後援團體組織運作之研究:臺灣大學與淡江中學OB為例 (未出版碩士論文)。國立臺北教育大學，臺北市。
- 林雅莉 (1998)。非營利組織募款之研究 (未出版博士論文)。國立政治大學，臺北市。
- 林貴芬 (2011)。大學募款-高等教育經費緊縮下的因應策略。《學校行政》，72，190-211。
- 林美伶 (2011)。我國公益勸募條例之執行評估：以全國性勸募活動為例 (未出版碩士論文)。亞洲大學，臺中市。
- 胡維新、賴永裕 (2013)。政府獎補助私立大專院校機制之公平性研究。《學校行政》，87，156-172。
- 教育部統計處 (2014)。《教育統計簡訊》。臺北市：作者。
- 張志賓 (2003)。非營利組織募款策略之研究-以高等教育機構為例 (未出版博士論文)。國立中興大學，臺中市。
- 黃琬淇 (2008)。我國大學募款基金運作之研究-以一所大學為例 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 許欽淇 (2009)。我國私立大專院校募款現況及其相關問題之研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 湯堯 (2001)。《學校經營管理策略-大學經費分配、募款與行銷》。臺北：五南。
- 廖俊仁 (2013)。國立高工校務基金收入影響因素之探討 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 劉文惠 (2001)。國外大學基金會運作及其對我國之啟示。《學校行政》，14，54-64。

- 顏郁方、王興國、李鈺杰、黃英忠 (2005)。臺灣高等教育募款活動現狀之探討。  
*國立金門技術學院學報*, 3, 1-10。
- Campbell, D. T. (1975). Degrees of freedom and the case study. *Comparative Political Studies*, 8, 178-193.
- Campbell, D. T., & Stanley, J. (1973). *Experimental and quasi-experimental designs for research*. Houghton Mifflin: Boston, MA.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks & London: Sage.
- Eisenhardt, K. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Gibbert, M., & Ruigrok, W. (2010). The “what” and “how” of case study rigor: Three strategies based on published work. *Organizational Research Methods*, 13(4), 710-737.
- Gibbert, M., Ruigrok, W., & Wicki, B. (2008). Research notes and commentary what passes as a rigorous case study. *Strategic Management Journal*, 29, 1465-1474.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: design and methods*. Newsbury Park, CA: Sage.
- Yin, R. K. (2003). *Application of case study research* (2th ed). California, CA: Sage Publishing.

# 校園體育人才培育探討： 以澳洲昆士蘭省布里斯本區兩個案為例

陶以哲、陳俊玄  
國立政治大學附屬高級中學、國立臺北大學

## 摘要

本文有鑒於青年學生運動員人才對於校園體育/國內外競技運動發展之必要性，借鏡國外經驗。本研究採 Billett 文明發展與學習模式作為分析架構，透過文獻蒐集、觀察與焦點座談法，經主題式分析發展出「澳洲國情」、「澳洲教育體制」與「校園體育人才培育實例個案」等三大層面，進而理解澳洲學校體育人才培育內涵。綜合三大主題面向後，研究者提出對於當前臺灣校園體育現況省思與政策建議，希冀本研究能提供國內運動專業工作人士/社會大眾反思與參考。

**關鍵字：**運動產業、文化革新、學校教育

通訊作者 姓名：陶以哲 地址：新北市汐止區復興路 19 號 12 樓

E-mail: [yiche28@yahoo.com.tw](mailto:yiche28@yahoo.com.tw)

## 一、導論

體育運動人才的教育與發展政策為各國運動發展與國家競爭力重要一環。端看運動發展層面，各級學校正式教育階段時期正值運動人才潛能開發、並逐步邁向專項/專精化、為國家長期性整體競技運動發展基石 (洪連成, 2004)；國家競爭力層次而言，學生運動員往往投注寶貴心力、時間於長期運動訓練，運動場上退役後、相關的教育進路發展，以至於職場未來競爭力是否足夠，運動員/非運動員角色變換的摸索期與轉型後的學習歷程，考驗學生與教育人員 (Petitpas et al., 2004)。值得注意的是，隨著運動風氣、經濟、商業與媒體相關的發達與成熟，運動產業近年已成為熱門議題，為世人推崇「經濟新雞母」，不僅是全球市場的顯學，也是各國政府重要課題 (劉照金, 2010)。邵于玲(2015)指出，體育運動人才若能在適當的政策與教育引導下，如透過校園體育課程設計與推動，讓學生早期便對運動產業有所認識與啟發，成為參與者，或能促成未來相關產業發展，帶給本國產能更多前瞻性。從各層面看，優質運動人才培育體系建構之必要性與重要性、自不待言 (洪嘉文, 2006)。

澳洲長期給予外界運動大國的形象，澳洲人如何看待活力青春時期運動人才教育，有何具體策略實施，能由基層教育帶起、讓年輕學子在運動競技場有發光發熱的可能性，為本研究重要議題。本文有鑒於青年學生運動人才於國內運動教育推展與國際競技運動之重要，希冀能從澳洲國情、教育與課程制度、基層學校等不同層面，整體來理解澳洲中等教育體育人才培育。

澳洲學者 Stephen Billett 將影響人類文明發展的因素劃分成五個層面，包含世界演進層面 (global level)，國家歷史社會文化層次 (national level)，特定場域層次 (situational level)，因時制宜層次 (moment-by-moment level)，與個體 (individual level) 層次。過去運動相關學者應用 Billett 觀點、探討運動人士於工作場域的發展與學習 (例: Rynne et al, 2010)。由於本研究針對單一國家的基層體育運動發展進行了解，確實牽涉到文明發展與組織學習層面，因此採取 Billett 觀點與架構，修正發展出三層次研究架構，包括「國家」、「體制」與「個案」。研究進行期間包括筆者 2009-2013 年與 2013-2015 年畢業後 3 次往返澳洲與臺灣期間，蒐集相關文獻蒐集與兩地觀察，另包括 2012 年一次在澳洲布里斯本與當地體育運動人士 (大學教授、運動協會工作人員與學生運動員) 焦點座談 (聚焦於澳洲國情、運動組織與基層教育運作)，所得資料均經過關係單位/人士的同意與確認，透過主題分析法 (thematic analysis) 進行逐步分析與資料爬梳，發展歸納出三大主題，包括「澳洲國情」、「澳洲教育體制」與「校園體育人才培育實例個案」三大面向，文末綜合相關主題面向後，提出對臺灣體育班現況省思與政策建議，希冀本文能提供國內運動專業工作人士與社會大眾反思與參考。

## 二、澳洲國情與校園體育人才培育

本文將從「澳洲國情」、「教育體制」與「校園體育人才培育個案實例」三大面向來分析說明。

### (一) 澳洲國情

澳洲坐落南半球，國土領域含澳洲大陸本身與幾個海上島嶼。澳洲政體由六個省及兩個自治區領地組成，包括新南威爾斯省 (New South Wales)、南澳 (Southern Australia)、西澳 (Western Australia)、維多利亞省 (Victoria)、昆士蘭省 (Queensland)、塔斯馬尼亞 (Tasmania)、北領地(Northern Territory)及首都坎培拉(Canberra)所在的首都特區，幅員十分廣大，是全世界面積第六大國家，但全國人口數與臺灣人口數相當為兩千三百萬人，但人口密度每一平方公里僅兩人(ABS, 2012; 湯添進、黃雅雯, 2010)，如此地理與人文特性或條件下，澳洲競技與職業運動卻有著傲人的發展，不僅舉辦過兩屆夏季奧運會(1956年墨爾本奧運與2000年雪梨奧運)、總獎牌數成績表現在近六屆夏季奧運也位居世界前十名，另在世界盃橄欖球、足球與板球等主要單項團體運動、也囊括全球參與國家中最多的六座冠軍獎盃(陶以哲、湯添進, 2015)。澳洲一年到頭也有各項重大運動賽事，如年初的澳洲網球公開賽 (Australia open)、到歲末的墨爾本盃賽馬嘉年華 (Melbourne Cup Carnival)等國際業一流賽事，運動賽事與產業發展高度興盛。最後，高度熱愛運動的社會風氣是澳洲的鮮明寫照；承襲歐美，澳洲社會崇尚運動價值，普羅大眾熱愛運動，成就當地蓬勃的全民運動(陶以哲、李建興, 2015)。綜合國情與運動發展，澳洲堪稱體育運動大國。

### (二) 澳洲教育體制

澳洲的教育體制分初等、中等和高等教育。以中小學來看，澳洲全國的中小學教育基本相同，各州與領地之間僅有微小差異。中小學教育(初等與中等)為六歲到十六歲學齡的義務教育(1年級到9年級或10年級)。中小學教育共13年，分為小學(7-8年，從幼稚園/學前班到6年級或7年級)、中學(3-4年，為7-10年級或8-10年級)與高中(2年，11至12年級)。

澳洲的中小學與臺灣相仿、可分為公立和私立兩種教育體系。公立學校是經國家政府資助，私立學校則是私營，另一些教會學校都是私營。整體來看，公立與私立學校教學內容並無不同，但私立學校的資金來源廣泛，財力雄厚、師資力量強、教學環境好、教學設施先進等等。在學費方面，私立學校較之公立學校昂貴。例如，公立學校高中十至十二年級的一年學費約為一萬四千澳元(約台幣四十五萬)，而相應的私立學校一般為二萬至三萬澳元不等(約台幣六十萬至九十萬)(褚慧玲, 2006)。

澳洲中小學教育體制及內容與臺灣大有不同。在澳大利亞學習注重實踐知識的掌握和動手能力的培養、摒棄以死記硬背為主的填鴨式教學方法，學生在澳洲讀書的壓力並不大，學習完全要靠自覺，因此學生從小就慢慢學習獨立自主與選擇判斷、為自己負責（黃能堂，2014）。澳大利亞中小學的教學設施普遍良好，一般都有運動場、游泳池、圖書館和電腦機房，由於環境與場地面積充裕，學生具備相當廣大的活動與學習空間（如圖 1）。



圖 1. 澳洲中學校園面積廣大、學生可運用空間充裕

澳洲中小學一學年分為四個學期(Quarter)。每學期不到三個月，而且每學期之間都有幾個星期的假期。年底的假期最長，長達一個多月。

澳洲中學教育屬於義務教育，所有的學齡青少年都必須上學接受教育。中學教育原則由各省和領地負責，現階段各州和領地都已經採用了全國統一的教學大綱、並實行六年制的學制教育。

中學的教育分為兩個階段：第一階段是從七年級到十年級，以學習基本知識和技能為主，重點放在英語，數學和科學知識等方面。通過三年的學習，目的是要使所有的學生能夠掌握未來任何工作所必須的基本知識和技能。少數學生會在十年級結束後選擇做學徒，然後就業，或者選擇進修技職教育(Technical and Further Education, TAFE)選讀相關的課程後就業。絕大多數的學生會繼續進行第二階段的學習，即十一和十二年以俾取得高中畢業文憑(Senior Secondary Certificate Education)。其中大多數人會選擇進入大學為高中最後兩年的學習目標，被稱為 OP (Overall position)學生，這些學生必須透過高中在校成績的高低排名、州舉辦的會考、與相關學習經驗，包括依據高中學業成績評量的高等教育入學分數 (tertiary entrance ranking)、或通過成人入學考試、或先修課程或先前學習的認可、或具有工作專業經驗等，來取得高等教育入學許可與決定未來就讀的大學與專業科系。那些不準備上大學的學生，會在繼續學習基礎知識和技能的同時，選修為中學畢業後就業作準備的技能課程。

澳洲中等學校課程教育特色包括小班制（一個班不超過 30 名學生）、大學教育

以上的合格教師和特定學科的專職教師授課、高標準設施(包括先進的教學技巧,所有學校均配備電腦和網絡連接)、資優計畫重點培養成績優異的學生、高材生計畫提前向優等生講授大學程度的課程,預先修得學分、為需要額外學習支援的學生量身定製個人學習計畫、通過品質保證架構確保學校達成目標、培養思想領袖、教學模式和評估方法多元化、沒有教科書/快樂學習、沒有大學入學考試等(黃能堂,2014)。依上述陳述之澳洲中等教育現況特性,與臺灣現階段中等學校課程設計有所不同,以具備特殊才能學生來看,如具備體育運動天分的中學生,以下的個案應可進一步看出一些內涵與實質上的東西方差異。

### (三) 澳洲校園體育人才培育個案

撰述者 2009-2013 年教育部公費至澳洲昆士蘭大學人類運動學系修讀,該學系位於昆士蘭省布里斯本區,氣候四季宜人,有陽光之都的美稱,適合發展各項體育運動。撰述者博論研究主題為跨文化下的外籍教練專業發展,主要探討該區國家跳水訓練中心的跳水運動培訓團隊,因身處當地研究,資料蒐集期間能獲得第一手的現場資料;另與系上運動教練/教育的研究夥伴有共事合作關係,協助至當地中學參訪與觀察,獲得相關澳洲校園口頭與書面方式的體育訊息,了解該區域中學生體育課上課生態與運動相關發展。以下就是博論研究期間與畢業後陸續蒐集到與本主題相關的資料,分成兩個案說明:

#### 1. 澳洲昆士蘭省中學菁英跳水學生運動員

澳洲傳統體育強項為水上運動,包括游泳、划船與近十年異軍突起的跳水運動項目,除國際賽事的亮眼表現外、2000 年起的五屆奧運已拿下多面跳水個人與團隊獎牌,澳洲跳水隊儼然已晉升為國際跳水強國。以位處昆士蘭省布里斯本國家運動水上運動訓練中心為例,在澳洲運動訓練中心(Australian Institute of Sports, AIS)與昆士蘭運動學會(Queensland Academy of Sports, QAS)與相關單項協會,包括澳洲跳水協會(Diving Australia, DA)與澳洲游泳協會(Swimming Australia, SA)共同協調合作下,系統性的培育發展國內與國際水上運動選手,研究發現培訓代表隊成員中,包括具單項運動的天分與表現的各年齡層運動員、包括成人與中小學生運動員(陶以哲、李建興,2014; Tao, 2013)。

以跳水運動項目來看,菁英中學生運動員來自於昆士蘭或澳洲其他地區,平時學習均在昆士蘭布里斯本區域內的各中學,在校時間與課程學習內容與一般中學生並無不同,平時在校上課為早上 9 點到下午 3 點(一周共 30 小時),午間不實施午休,學生運動員學校活動舉凡各學科課程(語文、數理、藝術人文等)學習、作業報告繳交、平時測驗與期中末考試均正常實施,簡言之,學生運動員上課期間與學校同學正常上課、要求一致,但在平時早上與下午課後會進行專項訓練活動(一周約 15 小時),遇特殊訓練或重要比賽依規定向學校請假(如表 1)。進一步分析澳洲中學學生運動員學校上課與訓練

時數比率，如以菁英學生運動員來看，學科、術科時間比率約略是 2:1 (Tao, 2013)。

表1. 昆士蘭省布里斯本區跳水培訓隊運動訓練計劃表

| 週一         | 週二         | 週三         | 週四         | 週五         | 週六          | 周日 |
|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|----|
| 6:00-8:00  | 6:00-8:00  | X          | 6:00-8:00  | 6:00-8:00  | *9:00-11:30 | X  |
| X          | X          | X          | X          | X          | X           | X  |
| 14:30-18:0 | 14:30-18:0 | 14:30-18:0 | 14:30-18:0 | 14:30-18:0 | X           | X  |

註 X 代表無訓練活動、\*代表中學生跳水培訓運動員訓練時間

資料來源: 自製

## 2. 田徑運動卓越中學(高中)運動員

田徑項目是澳洲傳統運動強項，以昆士蘭省布里斯本陽光河岸中學(Sunnybank State High School)來看，10 年級的課程包括四項核心課程(英文、數學、科學與社會環境研究)、兩項選修課程與研究學習計畫。11-12 年級的課程則包括不同學習進路的課程選擇，但不同的課程選擇下，一定要包含一門英文與數學科目，搭配另外四門選修科目。

表 2. 布里斯本陽光河岸中學學生運動員學術科分析表

| 學術科項目 | 學校正式科目   | 運動專項術科   |
|-------|--|--|
| 每周總時數 | 30 小時  | 5-15 小時*   |
| 學習內容  | 以本國語文(英語)、數學等作為核心學習科目，科學、人文社會、經濟、家政、健康體育、電腦、外國語文等科目學分，正常實施，屬於選修科目。 | 運動專項訓練: 含理論講授、陸上與水上各動作技能身心技操作練習、模擬比賽、重量訓練、移地訓練等。 |
| 說明    | 不含課後學校社團活動   | 不含周末或比賽期的訓練活動                                    |

註.\*不同層級學生運動員訓練時間不同，層級高、訓練時間較長

資料來源: 自製

深究澳洲高中學生的正式課程內涵目標，可發現澳洲中等教育強調本國語文(英文)與數字能力培養下，學生(包括學生運動員)可逐漸透過其他選修課程選擇，並透過 10 年級以後的學生教育訓練計畫(Student Education Training Plan, SETP)，經專人一對一與學生溝通與輔導過程中，適性發展讓學生規劃出 11-12 年級的學習進路。

昆士蘭省布里斯本陽光河岸中學有一項針對田徑運動人才的菁英培訓計畫(Excellence program: track and field)，簡述如下:

- (1)該項田徑運動卓越計畫希望提升學生體能與田徑運動潛能上的卓越表現、作為參與其他運動的基礎，提昇學校知名度與入學吸引力。
- (2)計畫分成基礎(junior)與進階(senior)兩個層級；基礎層級主要在基礎體適能、基礎田徑運動的技巧，進階層級則著重在運動成績表現、深度的田徑運動學習，與運動理論課程學習(如生物力學)。
- (3)基礎與進階層級下學生運動員有不同的分級(tier)。共分三級，依學習目標設定與成果獲得徽章(badge)，最終是希望在 12 年級前達到第一級。這樣的分級是希望學生運動員能自我超越，也能依分級選派學生運動員參加州級與國內比賽。
- (4)學生運動員至少要參與運動比賽有成績表現，達到至少第三級的標準，方能參加運動卓越計畫。
- (5)學生運動員必須要展現出合宜適當的行為、態度、衣著與學術表現。
- (6)所有符合資格的學生運動員必須與學校簽約與繳交入會費(澳幣 50 元)，以俾支付公車交通、場館使用、跑道練習、訓練衫、徽章與訓練日誌。
- (7)經同意進入的學生運動員必須維持適當的行為與學術表現，並符合訓練的要求。學生運動員必須接受上課期間的運動訓練。達到第二級以上的學生運動員必須在課餘時間參加至少一次以上的訓練活動。
- (8)所有加入本項卓越運動計畫的學生運動員必須參加整年學校的田徑比賽。
- (9)學生運動員有責任在訓練期間穿著正確的制服。
- (10)學生運動員必須記錄訓練活動並每周結束前請教師/教練簽名。
- (11)學生運動員有接受專業運動教練與運動設施的途徑，也能參加訓練營與代表學校對外的比賽。
- (12)本校的田徑教練均具備專業的田徑背景與資格(包括前俄羅斯國家隊 400 公尺跨欄選手 Andrey Alexeenko、為第四級的短跑教練，與前澳洲國家隊撐竿跳選手 Charmaine Lucock、為第二級的跳高教練)
- (13)學生運動員運動成績與學校相關表現卓越者，可獲學校獎學金、年終的運動獎勵(Sports award evening)、最佳運動表現與進步獎項等。未來也可申請運動成就獎學金計畫(Australia and USA sport achievement scholarship program)在澳洲國內與美國進行延續性學習。

透過本文說明，舉凡澳洲教育系統、課程規劃、跳水與田徑兩項校園運動人才個案等澳洲體育人才政策描述，研究者在勾勒澳洲國情、教育與體育的發展圖像後，歸納三項重點，整理如圖 2:

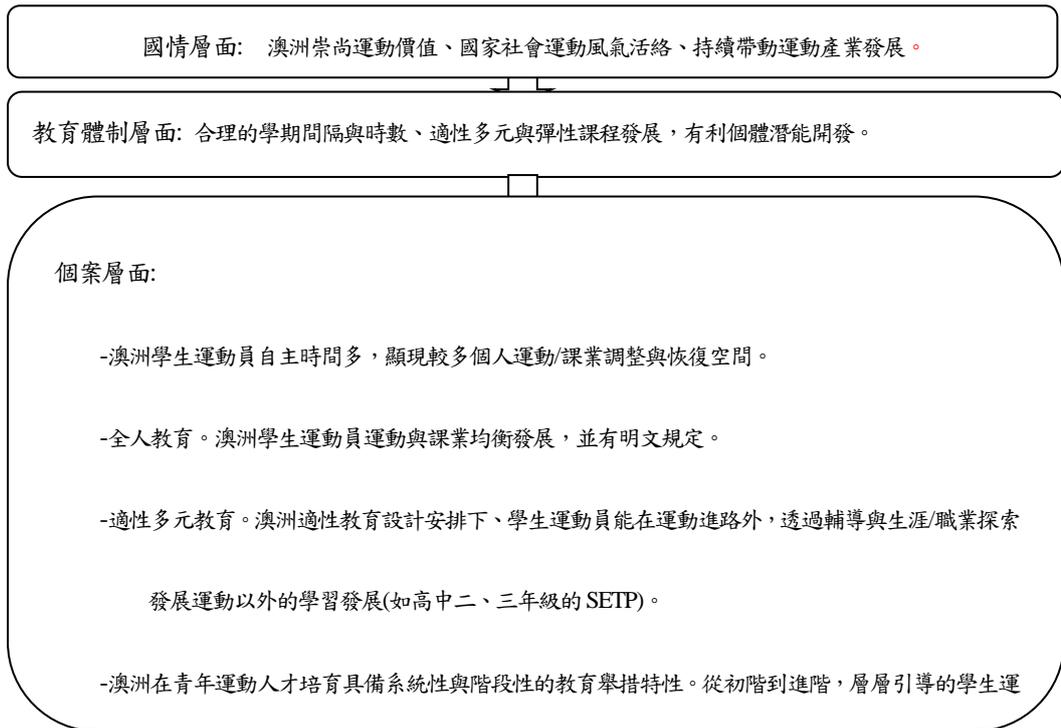


圖 2. 澳洲校園體育人才培育三層面表

### 三、結語

他山之石，可以攻錯。澳洲競技運動發展長期有成，澳洲社會文化、教育對於校園學生運動員的重視態度與栽培做法，值得我國深入探究與效法。文末透過澳洲學生運動員培育政策相關沿革與現況發展爬梳後，依照本文 Billet「國家」、「體制」與「個案」架構下，提出對於本國體育發展三點建議：

#### (一) 國家層面: 創造體認運動價值的國情環境

以研究者澳洲昆士蘭大學留學與當地生活的經驗，加上本次資料整理與反思過程，不斷感受著澳洲國家本身高度崇尚運動文化的氛圍。澳洲人對於運動參與，舉凡個人規律運動、觀賞運動賽事等，均充滿高度認同與欣賞，正由於愛運動的民族基因，澳洲校園體育與運動產業市場持續蓬勃發展。或許澳洲天生的文化愛運動基因，讓澳洲運動發展渾然天成，臺灣如何擺脫運動為附庸的思維、讓運動成為個人與國家的競爭力，值得從根本思維與價值反思。

#### (二) 體制層面: 學校教育需要更細膩之青年體育人才培育課程研究與經費編列

澳洲中等學校教育講求自然與彈性，能提供當地各類型學生獨立探索與自主空間，或許臺灣校園體育人才培育政策應可從根本結構性(如授課時數與內容)做調整。澳洲中央體育主事單位有經費編列與人力安排、設置地方分支單位成立運動學術研究機

構，深化運動內涵。臺灣各縣市均有因在地特性形成不同的運動風氣與運動項目發展，教育部體育署或可考量、適當提撥經費給有志縣市中學與大專院校，成立運動研究機構進行長期、跨組織性校園體育人才素質提升之實證研究，讓研究人員與校園人士能針對當地特性，在相關課程、師資與運動特性合作發展，持續增強學生運動員校園學習與運動發展。

### (三) 個案層面: 各校需要落實學生運動員全人教育與多元發展

澳洲學生運動員講求多元發展與全人教育，運動員職涯發展在個人選擇與環境適宜配套下，能有適性的發展。臺灣環境長期重文輕武，考科凌駕一切學習，學校教育倡導學生考試內容的學習，校園活動均圍繞升學目標發展，體育運動因此處於尷尬定位，影響所致，即使兩國人數相當，臺灣卻遲遲無法像澳洲發展具規模的運動產業就業市場。針對此一現象，研究者建議教育部應大力改革，能從學校教育體制勇於進行質變與量變，如升學多元化、降低課程授課時數、釋出更多學生自主學習空間等。體育部份，建議增多校園體育課程時數、強化學生在運動技術與運動習慣能力培養，以俾生活品質與未來職場競爭力。

不可諱言，學校體育與運動教育在青年學子學習成長扮演重要引導與推動角色。主事者如何結合體育決策人士、校內行政與教師、運動教練，值得集思廣益，透過適當的、務實的體育人才培育政策，從基層根本發揮影響力，改造傳統升學價值與運動觀念，最終帶動出臺灣本土蓬勃的運動產業，是一個值得期待的教育改造工程，體育運動以至於教育新思維與新藍海，需要臺灣你我共同攜手努力。

## 參考文獻

- 邵于玲 (2015)。體育帶動個人與國家競爭力。《學校體育》，(147)，10-15。
- 洪連成 (2004)。中等以上學校運動績優生升學輔導辦法宗旨之探討。《大專體育》，(75)，10-16。
- 洪嘉文 (2006)。建置學校優秀運動人才培育體系之探討。《中華體育季刊》，20(3)，54-63。
- 陶以哲、李建興 (2014)。澳洲國家競技運動發展策略之研究。《國北教大體育期刊》，9。
- 陶以哲、湯添進 (2015)。澳洲運動訓練中心營運方式介紹。《國民體育季刊》，44(1)，35-41。
- 黃雅雯、湯添進 (2010)。澳大利亞中央運動組織：兩種政黨思維，同一施政路徑？《國民體育季刊》，39(4)，87-93。
- 黃能堂 (2014)。書評 讀《沒有教科書-給孩子無限可能的澳洲教育》 感言。《教

- 育資料與研究。112，185-191。
- 褚慧玲 (2006)。感受南澳洲的中学教育。《外国中小学教育》3，46-49。
- 劉照金 (2010)。運動產業發展之社會效益及經濟效益。《國民體育季刊》39(1)，38-44。
- Australian Bureau of Statistics. (2012). Sports and Physical Recreation: A Statistical Overview, Australia, 2011. Retrieved September 22, 2014, from <http://www.abs.gov.au/ausstats/abs@.nsf/Products/D2D48299D73666FACA25796B001516C9?opendocument>
- Australian Sports Commission. (2014). Annual report, 2009-2010. Canberra: Author.
- Billett, S. (2006). Work, Change and Workers. Netherlands: Springer.
- Diving Australia. (2015). Diving Australia Home. Retrieved 20 June, 2015, from <http://www.diving.asn.au/>
- Green, M., & Oakley, B. (2001). Elite sport development systems and playing to win: uniformity and diversity in international approaches. *Leisure Studies*, 20, 247-267.
- Houlihan, B. (1997). *Sport, policy and politics: A comparative analysis*. London: Routledge.
- Petitpas, A. J., Van Raalte, J. L., Cornelius, A. E., & Presbrey, J. (2004). A life skills development program for high school student-athletes. *The Journal of Primary Prevention*, 24(3), 325-334.
- Rynne, S. B., Mallett, C. J., & Tinning, R. (2010). Workplace learning of high performance sports coaches. *Sport, Education and Society*, 15(3), 315-330.
- Shilbury, D., Deane, J., & Kellett, P. (2006). *Sport management in Australia : an organisational overview* (3rd ed.). Bentleigh East, Vic.: Strategic Sport Management.
- Tang, H. Y. (2007). *A comparative study of national government elite sport systems in Australia and Taiwan: A model for Olympic success*. Unpublished PhD, Edith Cowan University, Perth, WA.
- Tao, Y.C. (2013). *Where East Meets West: A workplace learning study of Chinese high performance diving coaches in Diving Australia*. Unpublished doctoral dissertation. The University of Queensland, Brisbane.

# 2013 年日本〈SPORTS 基本計畫〉之全民運動政策發展概

## 述與省思

金湘斌、張原豪、張文威

國立高雄師範大學、日本早稻田大學

### 摘要

2013 年對於日本國家體育運動政策而言是一重要的分水嶺，其原因為日本政府於 2013 年全面改正 50 多年未修正之〈SPORTS 振興法〉，並重新制訂〈SPORTS 基本法〉。當然，隨著該法的更新，日本政府亦著手策劃〈SPORTS 基本計畫〉。基於此，本研究將以 2013 年日本文部科學省所制定之〈SPORTS 基本計畫〉當中與全民運動政策較有直接相關連性的「提供給學校與地區孩童們有充實的體育運動機會」、「擴充年輕人參與體育運動的機會、支援高齡者體力的增進等適合各年齡層從事體育運動活動的推行」、「提供住民可參與之地區體育運動環境設施」三部分為主要參考資料進行論述。

據研究成果可洞悉，目前日本國家全民運動政策的推動方向為：1. 從幼兒期孩童的體力向上策略著手、2. 充實學校體育相關活動、3. 打造以孩童為主的社會體育運動環境、4. 推行適合各年齡層的體育運動、5. 體育運動之安全確保、6. 推動成為地區交流中心的體育運動俱樂部、7. 充實地區體育運動的指導者、8. 充實地區體育運動的設施、9. 地區體育運動與企業、大學等的相互連結。

最後，在反思我國可應用之全民策略部分則是提出「1. 催生臺灣〈SPORTS 基本法〉條例的制定、2. 面對少子化與社會變遷在地區廣設綜合型體育運動俱樂部、3. 透過體育運動交流促成校園與社區的緊密結合、4. 創造安全且以孩童為中心的體育運動環境、5. 擴充適合各年齡層參與體育運動的機會，並為銀髮族與身心障礙者打造多樣化且無障礙的優質體育運動空間」五點具體建言，以茲我國體育運動行政相關部門參照借鏡。

**關鍵詞：**全民運動、運動政策、SPORTS 基本計畫

通訊作者 姓名：金湘斌 地址：高雄市苓雅區和平一路 116 號 體育學系

E-mail: t3845@nkn.edu.tw

## 壹、前言

2013 年對於日本國家運動政策而言是一重要的分水嶺。其原因在於，以往日本國家運動政策是以 1961 年頒佈的〈SPORTS 振興法〉<sup>1</sup>做為主要實施綱領，雖說曾於 2000 年時又以此為規範制訂出〈SPORTS 振興基本計畫〉<sup>2</sup>，做為 2000~2010 年的國家運動發展基本政策方向（行政院體育委員會 [體委會]，2006），但隨著日本整體社會經濟環境的改變，以及為申辦 2020 年東京奧運會等諸多原因，日本政府遂於 2013 年全面著手改正 50 多年未修正之〈SPORTS 振興法〉，且著眼於 1.運動界的透明化、2.請求提升公平公正性、3.謀求適應體育的發展、4.國際化的進展等四項目前必須正視的議題進行討論後，重新制訂出〈運動基本法〉，並於同年 8 月 24 日開始實施（文部科學省，2013a）。

誠如上述因重新制訂〈SPORTS 基本法〉的緣故，再加上原有的〈SPORTS 振興基本計畫〉已不符合當前日本運動的發展現況，故日本政府遂於 2013 年 3 月又重新著手策劃〈SPORTS 基本計畫〉<sup>3</sup>。此次計畫的制訂是經由文部科學大臣的規劃後，交付「中央

<sup>1</sup> 〈SPORTS 振興法〉於 1961 年 6 月 16 日以法律第 141 號公布，可分為四章，第一章為「總則」：主要清楚說明目的、SPORTS 的定義、SPORTS 振興的略策略與方針等。第二章為「為 SPORTS 振興之實施概要」：主要說明體育節之行事、青少年的 SPORTS 振興、職場 SPORTS 的獎勵、學校體育運動設施的利用。第三章為「都道府縣之 SPORTS 振興審議會」：主要說明地區 SPORTS 振興設置之事，以及規定市町村教育委員會設置體育指導委員之相關事項。第四章為「國家補助」：主要說明國家補助地方公共團體、學校法人、體育運動團體之補助預算與經費標準等（今村嘉雄，1976）。

<sup>2</sup> 〈SPORTS 振興基本計畫〉是以〈SPORTS 振興法〉為準則，於 2000 年 9 月由文部大臣公告實施，計畫策定後，在歷經五年中央教育審議會之反覆檢討，又於 2006 年公布修正計畫。計畫的概要為：1.透過 SPORTS 振興提升孩童的體力向上策略。2.整備充實地區的 SPORTS 環境策略。3.提升日本國際競技能力的綜合向上策略（SPORTS 振興基本計畫，2006）。

<sup>3</sup> 〈SPORTS 基本計畫〉可分為三部分，第一部分為「發揮運動的價值與以運動為目標開創新社會」：運動除能提供人類活動身體的本能需求外，亦有充實精神、愉悅身心等促進心理層面之內在價值。不論是在培育青少年的健全、地區社會的再生、維持身心健康的增進、社會經濟活力的創造、以及提升日本的國際地位等國民生活多方面均擔當著不可言喻的重要功能。2013 年所制訂的〈SPORTS 基本法〉不僅應包括上述運動應該具有的重要功能外，更以創造「透過參與運動能給予每個人幸福富足生活之社會」為主要努力目標。為實現此理想目標，故在〈SPORTS 基本計畫〉當中，特別訂立五個具體方針：1.培育健全之青少年，並重視能與他者共同創造出協同、公正和規律之社會。2.創造充滿健康活力之長壽社會。3.以地區民眾為主體之協同，加強營造具有整體感、活力之地區社會。4.使國民以國家為傲，並謀求經濟發展，且具活力之社會。5.對和平與友好做出貢獻，並成為國際信賴與尊重之國家。此外，重要的是為實踐上述五個具體方針所構築之社會，國家不僅要帶頭投入大量之心力外，更期待獨立行政法人、地方公共團體、學校、運動團體，以及各民間機關等相關運動組織共同為推動運動而努力。第二部分為「今後十年間預計推行的運動基本方針」：為實現〈SPORTS 基本計畫〉當中之「透過參與運動能給予每個人幸福富足生活之社會」的目標，不論是在年齡、性別、身心障礙等方面上都應該給予關心，並規劃相對應適切的運動參與計畫，以及整備相關之運動基本環境設施。故基於此，分別設定「1.充實提供孩童運動之機會。2.推行適宜人生各階段可從事之運動活動。3.提供以住民為主體性可參與地域性之運動環境設施。4.培育可提升國際運動競技競爭之人才與運動環境的整備。5.透過舉辦奧運、特殊奧運等國際競技大會藉此提升國際貢獻度與促進交流。6.提升運動界的透明度與公平、公正。7.創造運動界良性的循環與流動。」七個課題做為主要的施政方針，並希望藉此有效推行運動、提升運動的參與人口，以及達成運動立國的理想。第三部分為「今後五年間致力於綜合性優良計畫的具體目標」：1.提供給學校與地區的孩童們有充實的運動機會。2.擴充年輕人參與運動之機會、支援高齡者體力的增進等適合各年齡層運動活動的推行。3.提供以住民為主體性可參與地域性之運動環境的設施。4.培育可提升國際運動競技競爭之人才與運動環境的整備。5.透過舉辦奧運、特殊奧運等國際競技大會藉此提升國際貢獻度與促進交流。6.藉由杜絕禁藥、運動仲裁等來提升運動界的透明度與公平、公正。7.創造運動界良性循環之中央和地區的協同合作（文部科學省，2013b）。

教育審議會」約半年間的密集審議，並歷經「SPORTS 推進會議」相關之行政機關組織討論後才完成。在〈SPORTS 基本計畫〉當中，不僅可以彰顯〈SPORTS 基本法〉的實踐理念，更是具體規劃自 2013 年起往後 10 年間遠程之推動日本運動發展的願景藍圖，以及 5 年間近程之綜合性運動優良計畫的基本方針（文部科學省，2013b）。

為此，若要探究目前日本國家全民運動政策的發展脈絡，就應先全盤理解〈SPORTS 基本計畫〉，如此方能正確解析日本國家全民運動政策在整體日本運動計畫當中所扮演的角色與其定位。因此，若針對〈SPORTS 基本計畫〉進行初步的分析過後，不難窺知日本政府推動〈SPORTS 基本計畫〉的主旨為，冀望能夠打造一個適宜各年齡層的優質運動環境，並透過承辦奧運、特殊奧運等國際競技大會藉機培養運動專業人才、整備運動場館設施、提升國際貢獻度，以及營造整體日本國內的運動風氣。此外，日本政府亦悉知運動界或多或少存在著些許弊病阻礙了政策推動的效能，故在此計畫當中也一併提出改革，期待中央與地方能夠協同一致促成運動界的良性循環。

進一步針對日本想要「打造一個適宜各年齡層的優質運動環境」的政策方向而言，大致上與我國體育署當前推動「打造運動島計畫」<sup>4</sup>有著相同的目標，相信其政策的具體策略與推展方向必定有值得我國借鏡之處。

基於此，本文將以 2013 年日本文部科學省所制定之〈SPORTS 基本計畫〉當中與全民運動政策較有直接相關連性的「提供給學校與地區孩童們有充實的運動機會」、「擴充年輕人參與運動的機會、支援高齡者體力的增進等適合各年齡層從事運動活動的推行」、「提供住民可參與之地區運動環境設施」三部分為主要參考資料（文部科學省，2013b）。第一，將先針對當前日本推展全民運動政策的現況與課題進行分析說明。第二，再詳述具體的發展策略及執行方向。第三，在結論部分除綜合評析〈SPORTS 基本計畫〉當中之全民運動政策外，亦會補充簡述其他與全民運動政策相關之計畫內容。最後，再三反思我國可應用之全民策略，提出具體的建言，以茲我國體育運動行政相關部門參照借鏡。

---

<sup>4</sup> 「打造運動島」計畫係依據「行政院 99(2010) 年 1 月 7 日院臺體字第 0990090194 號函」、「100(2011) 年 11 月 10 日院臺體字第 1000060342 號函」等要點進行辦理，其目的為促進「潛在性運動人口」，成為「自發性運動人口」；使「個別型運動人口」，成為「團體型運動人口」，俾擴增規律運動人口及提升國民體質，同時宣導「樂在運動，活得健康」理念，以增強國民參與運動意識，落實強化基層體育組織，達到人人愛運動、處處能運動、時時可運動之「運動島」願景（教育體育署，2013）。

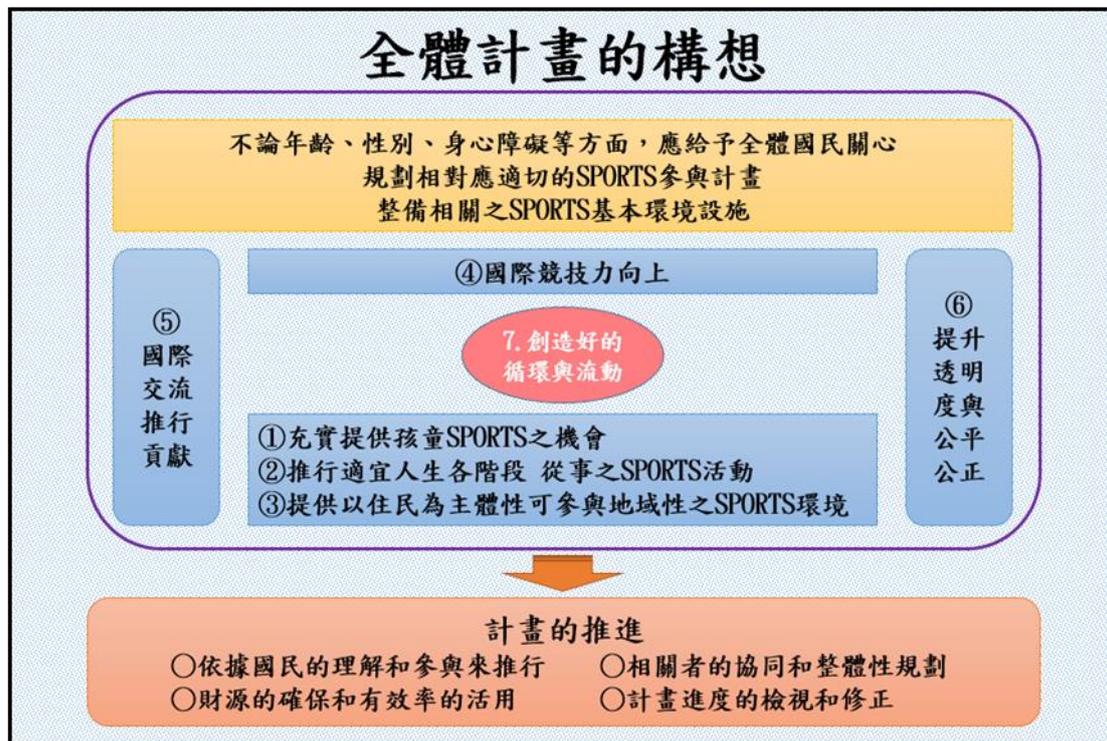


圖1. 日本未來十年內推行運動基本方針之全體計畫構想。資料來源：文部科學省 (2013b)。スポーツ基本計画。東京：作者。

## 貳、日本全民運動政策的推展現況分析與課題

### 一、提供給學校與地區孩童們有充實的運動機會

#### (一) 從幼兒期孩童的體力向上策略著手

根據日本文部科學省於 2001~2011 年之間所進行的〈體力運動能力調查〉結果可知，大致上已穩住日本孩童體力持續下降的趨勢，而這結果當然也肯定了實施至目前為止的運動政策。但相較於 1985 年的體力水準而言，現今孩童的基礎運動能力狀況依舊遠遠不如從前。此外，近年來亦顯著地發現孩童積極從事運動與完全不從事運動二極化的情形。另外在中學部分，值得關注的是超過三成的女學生幾乎完全不從事運動的現象發生 (文部科學省，2013b)。因此，日本當前待解決的課題不僅是朝充實學校體育外，更以促成與家庭、地區一同連結的運動網絡邁進，用積極正面的態度整合相關資源，藉此全面提升體力向上的政策。另外，對於運動與不運動二極化的情形，以及中學女生不喜歡從事運動的現象，則是盡可能從小學低年級起養成對體力向上的認同感，並藉由多舉辦運動活動來培植正確的概念。

#### (二) 充實日本學校體育相關活動

2008-2009 年相繼修訂〈學習指導要領 (相當於我國的課程指導綱領)〉，在此要領中將小學至高中各階段的指導內容進行明確與系統化地規範。然而，在小學階段有教師高

齡化、教師對體育授課的不安（小學教師為包班全科指導制，故並非全體教師都具體育教學的信心）、體育專業指導能力不足等問題；在中學階段有伴隨武道必修化所引發之場地、設備、安全、師資等相關問題；在高中階段有如何充實教師能力進而引導學生從事終生運動之問題。此外，為謀求指導體制的健全，雖說促進配置專業體育教師與地區運動指導者帶來一定的成效，但就整體層面而言，也並非能全面解決實際上的問題。再者，在社團活動與學校體育活動舉辦上，伴隨著少子化的現象，不論在參與人數、競技隊伍、社團營運上都必須比過去更加用心經營，且亦需注意人身安全，並試圖降低運動事故的發生。最後，對於身心障礙學生在學期間從事運動相關活動上，不僅要對應學生的特殊教育需求來進行，亦要顧慮身心障礙的類別與程度來實施（文部科學省，2013b）。

### （三）打造以孩童為主的社會運動環境

誠如「1.從幼兒期孩童的體力向上策略著手」所提及近年來的孩童有積極從事運動與從事不運動二極化的情形發生，以及超過30%的中學女生幾乎不從事運動的現象。因此，如何能讓孩童自發地、快樂地運動身體就成為當前不得不關注的焦點。此外，若能在孩童生活的周遭提供可以隨時從事運動的機會，亦是提升孩童體力向上的關鍵。就內閣府於2009年9月針對〈體力運動相關輿論調查（体力・スポーツに関する世論調査，以下簡稱體力運動輿論調查）〉，大多數成年人認為與自己孩童時代相較之下，現今孩童的運動環境大不如前，並期待政府能提供更多運動機會給予現今的孩童們。從上述不難理解做為能夠提供地區孩童從事運動之運動中心，或是運動俱樂部的重要性。然而，就連綜合型運動俱樂部都無法確保有足夠運動專業指導者人力的狀況下，當然就更別提及運動專業指導者派遣至學校從事運動相關活動的合作運行機制。再者，雖說目前參與運動少年團的小學生比率甚高，但是反觀中學生的情況則是相對地低迷。況且就現況而言，各地區亦無能力提供給孩童們足夠的運動機會（文部科學省，2013b）。

表 1

小學生與中學生參加運動少年團比率（%）

|     | 2000  | 2001  | 2002  | 2003  | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 小學生 | 10.86 | 10.96 | 11.37 | 11.37 | 11.43 | 11.49 | 11.42 | 11.35 | 11.15 | 11.04 | 10.93 |
| 中學生 | 2.36  | 2.66  | 2.61  | 2.71  | 2.74  | 2.78  | 2.78  | 2.74  | 2.71  | 2.64  | 2.59  |

資料來源：文部科學省（2013）。スポーツ基本計画。東京：作者。

## 二、擴充年輕人參與運動的機會、支援高齡者體力的增進等適合各年齡層從事運動活動的推行

### (一) 推行適合各年齡層從事運動的活動

根據內閣府〈體力運動輿論調查〉顯示，每週從事運動一次以上成人的比例為 45.3%，亦即每二人就有一人；每週三次以上成人的比例則是為 23.5%，亦即每四人就有一人。若從年齡別來觀察，每週一次以上、每週三次以上從事運動之 20 歲、30 歲年齡層是比其他年齡層還要來的低。另一方面，一年當中完全不從事運動成人的比例則是從 2000 年的 31.9% 下降至 2009 年的 22.2%。若從男女別來看，女性的比率則是偏高；若從年齡別來觀，則是年齡越大比率越高。若進一步分析從事運動的理由可窺知，「增進健康、體力」、「樂趣、消遣」、「與親朋好友交流」為主要之動機。因此，如何對應、增加、整備、符合這些需求的運動環境，則可視為提升成人從事運動比例的重要關鍵。反觀不從事運動的理由，20~60 歲以「工作忙碌沒有時間（家事、照顧孩童）」為大宗；70 歲以上則是以「身體虛弱」、「年紀過大」佔大部分的比例。由此觀之，阻礙從事運動的理由因年齡層而有所不同（文部科學省，2013b）。

在此特別補充說明，該調查對從事運動之定義為，「除學校體育課與職場活動外，有符合下列三類型之一的活動，皆為從事運動。1.較緩和的運動，例如：廣播體操、有運動意識的散步、慢跑、社交舞、球類等。2.廣域的野外運動，例如：滑雪、游泳、登山、露營、健走、高爾夫球、划船、釣魚等。3.競技類的運動，例如：田徑、劍道、柔道、空手道、棒壘球、排球、網球、足球等。」另外，就公益財團法人笹川運動財團（2011）對規律運動人口的定義為，「每週運動二次以上，一次 30 分鐘以上，運動強度達到稍微勉強的程度。」

從上述的現況可得知，推動全民運動時，需考慮性別、年齡、目的、生活變化等問題，並一一對應之，以利開創適合整體之運動環境與舉辦相關之活動。是故，目前的日本不論從國家政策到地方公共團體都迫切期望能開發、推廣一套適合各年齡層從事之運動活動。此外，在〈21 世紀國民健康提升運動（21 世紀における国民健康づくり運動，以下簡稱健康日本 21，計畫執行時間：2000~2014 年）〉最終評價當中提到：「雖說因自我意識而從事運動的比例有增加的趨勢，但是在實際有規律運動之人口比例卻無明顯的變化。也就是說，一般人對於運動的重要性是有所理解，然而實際真正付諸行動者卻與理解者有所落差。」因此，期待尋求解決「坐而言不如起而行」的施策方針。

再者，做為支持運動發展重要因素之一的運動志工，不僅在地區運動俱樂部等的團體當中，或是平時所進行的運動指導，甚至在地區、國際等的競技大會上都扮演著至為關鍵的角色。就「公益財團法人笹川運動財團（公益財團法人笹川スポーツ財團，以下簡稱笹川運動財團）」所調查的〈運動生活資訊 2010（スポーツライフ・データ）〉所示，

參與運動志工活動的成人百分比在 2001~2010 年的十年間約為 7~8% 左右，若以 2010 年的 8.4% 估算，可得知約有 870 萬的運動志工人口。因此，為促進運動的發展，期待能夠再積極地招募運動志工的人數。

在〈SPORTS 基本法〉當中規定要促成身心障礙者能夠自主、積極地從事運動，且要對應其身心障礙的類別與程度。就身心障礙運動的推廣而言，目前透過諸如特殊奧運等各式各樣的運動活動來促進吸引身心障礙者的加入。另一方面，雖說在「公益財團法人日本障礙者運動協會（公益財團法人日本障害者スポーツ協会，以下簡稱日本障礙者運動協會）」的協助下，培訓了為數不少的身心障礙運動指導者，但是由於缺少活動的場地與機會，故仍阻礙了身心障礙者運動的發展。再者，地區在推廣身心障礙者運動方面，依舊存有運動指導者不足、無障礙空間設施待整備等的難題（文部科學省，2013b）。

表 2

成人每週一次從事運動比率 (%)

|        | 1982 | 1985 | 1988 | 1991 | 1994 | 1997 | 2000 | 2004 | 2006 | 2009 |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 女<br>性 | 24.7 | 23.1 | 25.0 | 26.7 | 29.3 | 34.2 | 36.4 | 36.6 | 43.4 | 44.5 |
| 男<br>性 | 31.5 | 31.9 | 28.0 | 28.1 | 30.6 | 35.2 | 37.9 | 40.2 | 45.4 | 46.3 |
| 全<br>體 | 27.9 | 27.0 | 26.3 | 27.9 | 29.9 | 34.7 | 37.2 | 38.5 | 44.4 | 45.3 |

資料來源：文部科學省 (2013b)。スポーツ基本計画。東京：作者。

## (二) 運動之安全確保

為防止、降低運動的傷害與事故發生，整備可供日常生活安全的運動環境是為當前不容忽視的問題。目前，雖說無相關從事運動所造成的事故、外傷、殘障等的精確數字，但若從「財團法人運動安全協會（財団法人スポーツ安全協会，以下簡稱運動安全協會）」的〈運動安全保險（スポーツ安全保険）〉調查可知，在 2009 年約有 18 萬 7,763 筆的傷害理賠事件，由此可推測人們在從事運動時，因場地設備、一時疏忽所造成的傷害與事故應為數不少。因此，如何實際掌握地區所發生的運動傷害、事故件數，以及降低發生率就成為迫切解決的課題。此外，為有效防止、降低傷害與事故的發生，需要定期確保運動用具與場地設備的安全性，以及提升運動指導員對於運動傷害防護的專業知識等。目前在關於運動指導者的培訓方面，公益財團法人日本體育協會（公益財団法人日本体育協会，以下簡稱日本體育協會）與「公益財團法人日本休閒協會（公益財団法人日本

レクリエーション協会，以下簡稱日本休閒協會)」都有將心肺復甦術、外傷緊急處理、運動傷害預防、中暑急救等課程列為必修項目。然而可惜的是，在運動現場的指導員們，並非持有合格之專業證照。即便擁有合格專業證照之指導員們，要適時地給予最新的運動醫學和科學知識並非易事（文部科學省，2013b）。

再者，對於從事運動突然發生心肌梗塞或是休克時的正確對應處理更是至為重要。雖說，現在缺乏有關運動中猝死、心肌梗塞，以及救活率等的相關統計資料，但是就總務省消防廳的〈急救統計活用檢討會報告書（2010年3月）〉得知，在公共場所設置的自動體外電擊器（AED）台數已有逐年增加的趨勢，並藉此期待能夠拯救更多的心肺緊急傷患者。然而就現況而言，並非所有的運動設施都有配置 AED，況且正確的 AED 操作方式也並非人人都會，相信這都是當前不得不正視的課題（文部科學省，2013b）。

### 三、提供住民可參與之地區運動環境設施

#### （一）推動成為地區交流中心的運動俱樂部

從日本的視角來看，綜合型運動俱樂部應具備對應各年齡層、興趣、技術能力等的相關能力，且能適切地為地區民眾提供多樣化的運動機會。類似這樣綜合型的運動俱樂部，日本於 1995 年開始積極地在各地方設立，並於 2004 年起交由「日本體育協會」進行對各地方之綜合型運動俱樂部展開支援。

依文部科學省〈2011 年綜合型地區運動俱樂部之相關實際調查（平成 23 年度綜合型地域スポーツクラブに関する実態調査）〉可知，綜合型運動俱樂部在市（包含東京 23 區）的設置率為 90.9%，但是若將町、村合併計算後則為 75.4%。而造成整體設置比率下降的主因在於市區町村存有人口規模過小、高齡化等待解決的問題。另外，在〈SPORTS 振興基本計畫（2000 年制定，2006 年改訂）〉當中亦有明確訂立全國的各市區町村都應該至少設有一間綜合型運動俱樂部之目標，但因此目標之設定，造成原本有能力建置多數綜合型運動俱樂部之地區也僅僅成立一間，故使得綜合型運動俱樂部總數的成長停滯不前。另一方面，關於綜合型運動俱樂部的財源部分，同調查則是提及約有 57.65% 的俱樂部無法達成自籌 50% 經費的目標，所以顯示出多數的俱樂部具有經營上的財政危機。也由於綜合型運動俱樂部在地區缺乏宣傳的關係，所以約有 7 成的民眾不清楚綜合型運動俱樂部的經營理念、目標與特性。因此，如何維持綜合型運動俱樂部的營運與達成財源自主，以及對地區民眾有效率的宣傳是當前待解決之急迫問題。最後，綜合型運動俱樂部的核心價值主要在於透過運動進而促成各年齡層之間的交流，以及凝聚地區民眾之間的情誼。所以，亦期待綜合型運動俱樂部能夠成為地方居民頻繁交流、資訊交換的「新公共空間」（文部科學省，2013b）。

綜合型運動俱樂部設置數與設置率

|                             | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2010  |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 設立數 (包括已設立與設立中)             | 1,117 | 2,155 | 2,416 | 2,555 | 2,768 | 2,905 | 3,114 | 3,241 |
| 市區町村創設俱樂部數 (①)              | 702   | 783   | 786   | 894   | 1,046 | 1,167 | 1,249 | 1,318 |
| 全國市區町村數 (②)                 | 3,122 | 2,375 | 1,843 | 1,827 | 1,810 | 1,798 | 1,750 | 1,747 |
| 市區町村創設俱樂部之比率 (①÷②) ×100 (%) | 22.5  | 33.0  | 42.6  | 48.9  | 57.8  | 64.9  | 71.4  | 75.4  |

資料來源：文部科學省 (2013)。スポーツ基本計画。東京：作者。

## (二) 充實地區運動的指導者

運動指導者的培育為支持運動發展的重要一環。近年，不論是大學，或是「日本體育協會」、「日本休閒協會」等相關運動團體都在積極地從事相關人才的培訓與舉辦多樣化的研習課程。就總體的量來說，運動指導員有明顯增加的趨勢。然而，由於無法具體掌握各運動項目指導員的正確需求人數，故發生供需失衡的不利情形。另外，雖說在36道府縣均設置運動指導員登錄的制度，但因宣導不足，而導致利用這項資訊的人數不多，再加上近年因保護個人資訊的關係，在在都成為無法有效活化利用地區運動指導員的主因。另一方面，關於「運動推進委員 (舊稱為體育指導委員)」部分，在2011年度市區町村約委託52,531人擔任此職務，但是就男女組成比例結構而言，女性人數明顯比男性來的要少，關於這點則有待改善。最後，「日本障礙者運動協會」則是指出，近年身心障礙者運動指導員人數雖有增加，但卻難找到可供他們表現的舞台與機會。關於此，如何促成每個地區的運動設施中心都能配置具有專業知識的身心障礙者運動指導員亦是目前不得不解決的課題 (文部科學省，2013b)。

## (三) 充實地區運動的設施

近年，地區可供民眾活動的運動場所有逐年減少的趨勢，特別是在佔有全體約60%的「學校運動設施」，從1990年高峰的156,548個場所降至2008年的136,276個場所，亦即大幅度地減少了約2萬個運動場所。其消失的理由，基本上與伴隨少子化後學校數的減少、地方公共團體財政的惡化、既有設施的不堪使用，以及政府抑制新設施的建設有著密不可分的關係，而面對此問題的具體改善策略為盡量讓地區居民更有效率地去使用學校既有的運動設施。然而，要活用學校的運動設施仍有兩個必須先解決的問題。其

一，推進學校運動設施的全面開放。就目前學校對社區居民開放的比率而言，室外運動場為 80.0%、體育館為 87.3%、游泳池為 26.7%。從數據上或許無法看出問題點所在，但實際上由於學校並無定期向民眾開放，再加上辦理手續繁複，以及利用資訊刊載不明，使得無法完整對應民眾從事運動的需求。其二，由於學校具有保護學童的責任，以及在場地維護管理與水電費的負擔上均有著不同的考量，導致學校很難將所有的運動設施做到全面性的開放（文部科學省，2013b）。

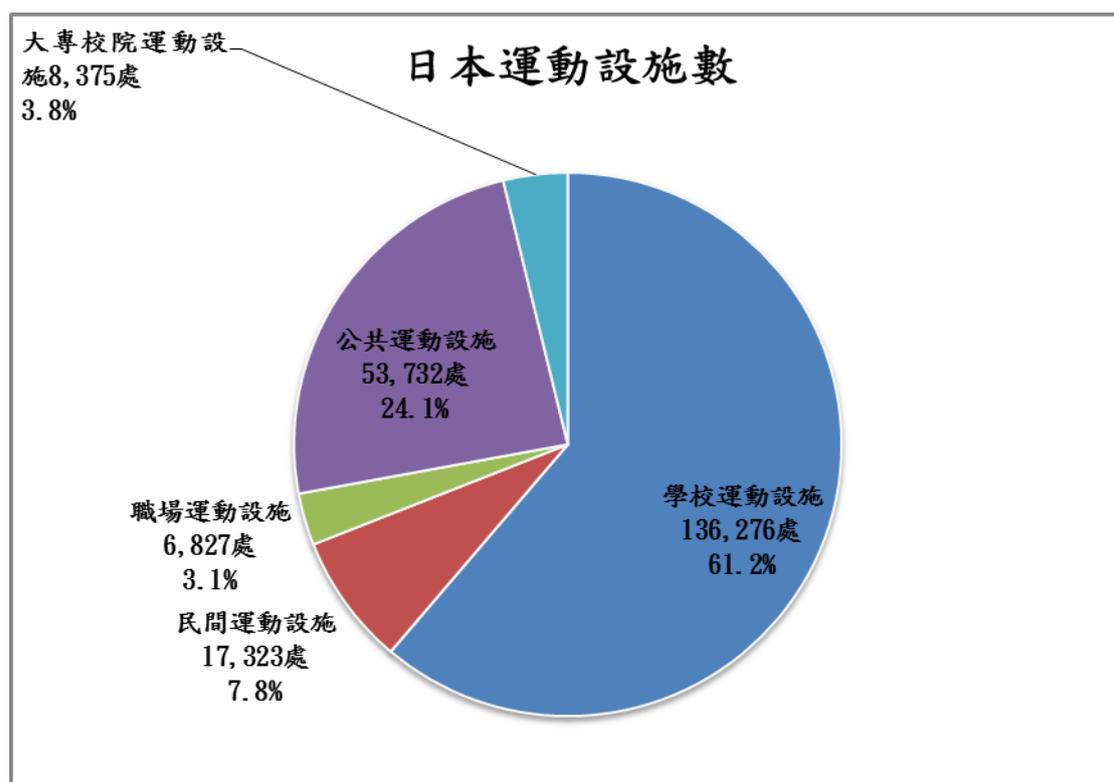


圖2. 日本運動設施數。資料來源：文部科學省 (2013b)。スポーツ基本計画。東京：作者。

為此，若想要解決上述的兩個問題，就可能必須從原本的「學校向地區民眾開放的型態」朝向移轉成為「學校與地區共同利用的型態」方向進行改革。然而，進行這樣的轉換勢必要將設施的管理責任和經費共同分攤至學校和地區社會二方。可想而知此舉會改變學校整體的運作規劃與社區原本的生活型態。但唯有如此才能積極創造和共同協調出真正能提供給社區民眾從事運動的空間。就文部科學省〈2011年綜合型地區運動俱樂部之相關實際調查〉來檢視綜合型運動俱樂部活動據點的設置情形，調查結果如下：1. 「學校運動設施」為 54.3%。2. 「公共運動設施」為 (37.7%)。3. 「休校、廢校設施」為 1.7%。4. 「自有設施」與「民間運動設施」為 1.3%。此外，非綜合型的單項地區運動俱樂部、運動少年團等既存的運動團體也大多是利用學校開放的運動空間來進行營運。因此，學校運動設施的全面開放與否，將會是活化地區運動俱樂部的主要關鍵（文部科學

省，2013b)。

而有關身心障礙運動設施的現狀又是如何呢？由於身心障礙運動中心必須顧及謀求身心障礙者的健康增進與福祉向上，故在營運、指導、設施等層面上都要讓身心障礙者能體驗到親切感與便利性。但截至 2010 年為止，日本全國的身心障礙運動中心僅設立了 23 所，相信仍有待加強與努力的空間。今後將秉持著〈SPORTS 基本法〉的宗旨，不僅要持續設立身心障礙運動中心，更要整備、加強、設立地區性的無障礙運動設施，好讓身心障礙者能在自家附近享受運動所帶來的樂趣與健康（文部科學省，2013b）。

#### (四) 地區運動與企業、大學等的相互連結

為營造良好的地區運動環境，必須與地方公共團體、學校、地區運動俱樂部、大學、企業等的機關團體進行互惠之交流，如此將能活用各式各樣的運動資源，並發揮協同互助之精神共同促成運動界良好的互動關係。舉例而言，企業之運動代表隊擁有優秀的運動選手、傑出的教練團，以及完善的運動設施，類似這樣的企業若能與地區攜手合作，相信其效果不單在物質層面上提供援助而已，在精神層面上將能使企業與地區產生緊密的連結，進一步促進、活化地區整體的運動發展。此外，關於運動產業進行的用具開發研究而言，首先要以提升競技水準和確保安全運動環境為目標，當然也不能忽略對社會應該負起的貢獻責任，故若能促成與地區、大學等相關的合作交流，相信會使得地區的運動活動更加充實。再者，大學所傳授的醫學、生理學、心理學、力學、社會學等的高度專業知識都是為建立運動人文與科學研究的基石。而特別是設有體育相關科系的大學，或是體育運動大學更是培育優秀專業運動人才的場所。然而就現狀來說，大學與地區之間缺乏聯繫之管道，故甚難將基礎的運動知識就近普及至地區，當然也就更別提及相互合作之事。關於此點，相信仍有極大的進步空間（文部科學省，2013b）。

## 參、全民運動的發展策略及執行方向

### 一、提供給學校與地區孩童們有充實的體育運動機會

#### (一) 政策目標

目標為充實孩童們的運動機會，並計畫在學校和地區等相關地域修築提供給孩童們能快樂從事運動的環境。預期結果希望在今後的 10 年內，能夠將孩童們的體力提升回 1985 年時期的水準，而在近五年的目標則是以維持體力向上為主，以及盡力落實此政策（文部科學省，2013b）。

#### (二) 發展策略與執行方向

##### 1. 從幼兒期孩童的體力向上策略著手

為謀求國民體力向上，政府需以〈全國體力運動能力調查（全国体力・運動能

力等調查)〉為基礎，建立有效之參照檢證循環制度，藉此明瞭政策是否有效地被推行。在此之下，國家應肩負規劃（從實踐研究中著手）、推廣幼兒運動指南的責任，具體地從幼兒期起開始提升孩童之體力，並協同地方依地域實際情況斟酌實施幼兒運動指南，期待能夠具體落實幼兒體力向上的政策（文部科學省，2013b）。

## 2. 充實學校體育相關活動

教師與指導者的能力攸關能否促成體育課程和運動社團的多樣化、活潑化，故基於2008年、2009年學習指導要領的修正，教師需定期赴外參加相關的研究活動，提升教師與指導者的教學能力，如此才能使學生充分享受運動所帶來的樂趣。另外，藉由增加體育專科教師的配置與臨時支援小學體育活動人員的派遣來充實學校體育專業的指導體制。學生課外活動方面，提供學生有參與運動社團的機會，並以各校運動社團活動的交流，或是季節制的方式來引導增加實施多樣化的運動項目，亦要針對女學生提供足夠的運動社團活動參與機會。為求提升從事運動的安全性，以及預防運動所造成的傷害，學校與地區的醫療機關、專家需要攜手合作一同打造安全的運動環境，並定期舉行相關的研習活動。學校應真正落實供給身心障礙學童參與運動的機會，並對應其傷害種類提供有效果且適當的運動項目，以及進行親切的指導，以落實充實學校體育活動的目的（文部科學省，2013b）。

## 3. 打造以孩童為主的社會運動環境

為使孩童們擁有從事運動的好感，需努力加強舉辦野外活動、運動休閒等活動，政府必須在國立青少年教育設施、國家公園、國營公園等地增設健走、散步、自行車、露營等設備，更應與地區社會一同攜手打造綜合型運動俱樂部，應各階段成長學童對運動的不同需求，並追求指導者資質與能力的提升，舉辦運動指導者養成、精進等的相關研習活動，藉此充實地區運動的環境，創造孩童從事運動的機會。由於地區綜合型運動俱樂部具有提供給多世代從事運動的機能，故除能促進世代間的溝通交流外，亦能讓人享受運動所帶來的身心愉悅與健康（文部科學省，2013b）。

## 二、擴充年輕人參與運動機會、支援高齡者體力增進等適合各年齡層運動活動的推行

### (一) 政策目標

為有效推行適合各年齡層運動，不僅應該注意到各國民在年齡、技術、興趣、目的等差異外，還需整備提供能讓全國民感到安全，且能隨時隨地從事生涯運動的環境設施。透過此方式，希望在推行初期能使成人達到每週運動一次以上之運動實施率65%（三人即有二人），以及每週運動三次以上之運動實施率30%（三人即有一人）的努力目標。此外，需留意因健康狀態而無法從事運動之國民外，亦以成人未從事運動實施率接近0%（一年間參與運動不到一次）為目標（文部科學省，2013b）。

### (二) 發展策略與執行方向

## 1. 推行適合各年齡層的運動

國家為提升運動參與率較低之青年世代 (20 歲、30 歲世代)，需透過調查、分析找出無法參與運動之重要因素，以掌握各年齡層的運動活動實際狀況。進一步與獨立行政法人、地方公共團體、大學研究機關、運動團體、民間事業團體等共同合作，並活用運動醫學、運動科學之研究成果，訂立適合各個年齡層、性別等日常健康運動量與運動方針。政府必須肩負起提供各年齡層參加運動機會的責任，故需要對應環境、興趣、適性等問題，設計、開發、普及適合日常生活可從事之多樣性的活化身體活動，或者是運動休閒等活動，地方公共團體與運動團體則是要製造能讓這些族群體驗、享受運動的交流場域，並提供容易參與運動的場所與機會。此外，藉由運動志工相關活動事例介紹等的推行與普及，擴充運動志工的參與人數，讓民眾有更多機會親近運動 (文部科學省，2013b)。

## 2. 運動之安全確保

活用國立運動科學中心之運動醫學、運動科學等的研究成果及專業知識，調查並掌握全國因運動造成之事故、傷害、傷殘等實際狀況，並尋求運動科學、運動醫學等專業協助，對民眾宣傳正確從事運動的概念。藉由開辦以運動指導者為主要參加對象的運動傷害防護研習會，提供最新的運動醫學、運動科學等知識，使運動指導者兼具科學性與安全性的運動教學方針，且普遍推行在運動場館設施普設 AED 或可攜式 AED，並加強訓練運動專業人員熟練 AED 的操作流程，藉此預防或降低運動傷害的發生。基於此，中央必須定期檢驗國立青少年教育中心與國家公園內的運動休閒設施及安全設備。例如：烤肉場、訓練場、自行車道、露營場等，地方則須打造優良的運動空間，確保運動設施的耐震度與安全性，讓孩童、女性、高齡者、身心障礙者等都能快樂安全地享受運動休閒所帶來的樂趣 (文部科學省，2013b)。

## 三、提供住民可參與之地區運動環境設施

### (一) 政策目標

為整備以住民為主體性可參與地域性之運動環境設施，需要扶持綜合型地區運動俱樂部之設立與培育運動指導員，以及整備運動相關設施等。

### (二) 發展策略與執行方向

#### 1. 推動成為地區交流中心的運動俱樂部

國家應扶持綜合型運動俱樂部及的發展，輔導能朝向自立化 (經費、營運等) 的方向前進，不僅要支援運動休閒相關活動的推展，更要蒐集文化、福祉等相關資訊提供給地區居民，朝各市區町村至少設立一所綜合型運動俱樂部的目標邁進。地方公共團體需要與綜合型運動俱樂部攜手合作，在學校舉辦運動相關活動時，提供

參與體驗綜合型運動俱樂部的機會，藉此讓孩童瞭解認識俱樂部，增加學生參與體育運動、戶外活動的動機。地區綜合型運動俱樂部必須肩負起諸如增進地區居民身心健康、體力向上、幼兒保育等相關地域貢獻之責任，中央亦要定期表彰績效優秀的地區綜合型運動俱樂部，期待綜合型運動俱樂部能夠透過運動的推廣，進而成為地方居民頻繁交流、資訊交換的「新公共空間」（文部科學省，2013b）。

## 2. 充實地區運動的指導者

國家及地方公共團體應該與大學、「日本體育協會」、「日本休閒協會」、「日本障礙者運動協會」等組織合作，共同培育運動指導、管理、觀光旅遊及社區總體營造等相關人才，確實掌握人員的養成與專業，且應檢討、普及有效率的活用策略。運動團體需要注意培養運動指導者的質與量，並配合政府定期調整運動指導者的養成計畫及舉辦孩童、高齡者、女性、身心障礙者等的運動指導研習活動，藉此提升指導員的能力，進一步與地方公共團體一同合作促使地區運動指導人才可以相互流通，並實際至學校指導運動相關之活動。另一方面，身心障礙運動團體為支援身心障礙者之運動的推行，應該與地方公共團體，或其他運動組織合作，並針對已具有運動指導員資格的人員定期進行講授身心障礙相關知識和運動指導法，藉此間接促進身心障礙運動指導員的養成（文部科學省，2013b）。

## 3. 充實地區運動的設施

為強化學校與公共運動設施成為具有「新公共聚會場域空間」之機能，應該擴充地區居民交流之場地，推動延長學校運動設施與公共運動設施的夜間照明時間，積極活用裁校、廢校之校園空間，增加地區運動設施的數量，以及擴大學校及公共運動場地例假日的定期開放時間，且將部分的責任與經費負擔轉嫁給地方公共團體。因此，期望國家負起整備國立青少年教育設施、國立公園等地之健走、訓練場、自行車步道、露營場等的野外活動、運動休閒活動設施之責任，並支援、擴充地方公共團體經營之運動場管設施。地方公共團體則應為孩童、女性、高齡者、身心障礙者等全區域之居民創造快樂安全的運動休閒環境，努力朝向構築耐震化、無障礙化之公共運動設施，期待地方公共團體能導入民間資金或多樣性的經營手法，藉此整備、更新學校與地方公共運動設施。此外，國家應該負責支援調查先進諸國的事例和營運方式，並將調查情報資訊提供給地區運動俱樂部參考（文部科學省，2013b）。

## 4. 地區運動與企業、大學等的相互連結

國家為長期培養地區之優秀運動指導者與運動俱樂部經營人才，需要透過大學、企業定期為地區運動俱樂部舉行公開講座或研習會，方能加強地區運動俱樂部與大學、企業等的相互合作與支援，且藉由地方公共團體、企業、大學的相互合作，促成運動醫學、運動科學研究、運動設施，以及相關人才等交流，藉此振興地區運

動的發展。基於上述，由衷期盼大學能扮演地區運動俱樂部之後援的角色，肩負起發掘運動人才、培育運動指導者、專研運動醫學及科學研究、推動學生從事運動志工等的功能。亦即透過運動的推行，實際對地區社會做出具體之貢獻（文部科學省，2013b）。

## 肆、反思我國可應用之全民策略

### 一、綜合評論與其他計畫補述

綜觀 2013 年日本政府策劃之〈SPORTS 基本計畫〉中有關全民運動的內容後，大致可將其計畫的核心主軸區分為：「1. 打造適宜各年齡層的優質運動環境、2. 養成兒童喜愛運動的習慣、3. 透過調查來檢視政策計畫的推進成效」三大發展方向，以下分別論述之。

#### (一) 打造適宜各年齡層的優質運動環境

因應當前日本的社會運動環境，分別提供、擴充適合各年齡層與各群體（銀髮族、職工、身心障礙等）可參與多樣化運動項目的機會，並藉由綜合性地區運動俱樂部的設置，除冀望地區居民能夠前來參與強健身心的運動活動外，更期許綜合型運動俱樂部能成為地方居民閒話家常、世代交流、資訊交換的「新公共空間」。

#### (二) 養成兒童喜愛運動的習慣

針對近年來日本孩童體力遠落後於 1985 年的水準、積極從事運動與從事不運動二極化的情形，以及超過 30% 的中學女生幾乎不從事運動的現象，不僅要著手充實學校體育相關活動外，更要從幼兒期著手培養喜歡運動的習慣，並從中能獲得、享受從事運動的喜悅與成就感。因此，純粹由學校推展孩童參與運動已然不符合現今社會的需求，應該是要與地區社會一同攜手打造、創造以孩童為主的社會運動環境（地區運動俱樂部、運動少年團、地方職業球團青少年組等），藉此向下紮根進而養成兒童喜愛運動的習慣。

#### (三) 透過調查來檢視政策計畫的推進成效

就〈SPORTS 基本計畫〉的制定過程，以及日本在評析「全民運動政策的推展現況分析與課題」上，可清楚得知政府當局採用全面性的調查（例如：「體力運動能力調查」、「體力運動相關輿論調查」、「全國體力、運動能力、運動習慣調查」、「運動生活資訊 2010」、「運動設施現況調查」、「運動安全保險」、「2011 年綜合型地區運動俱樂部之相關實際調查」等），透過數據找出發展瓶頸與問題源頭的所在，藉以評估政策推展的成效。此外，在〈SPORTS 基本計畫〉第四章「推行綜合性優良計畫政策必須注意之相關事項」當中，又特別提及「依據國民的理解和參與來推行」、「相關者的協同和整體性規劃」、「財源的確保和有效率的活用」、「計畫進度的檢視和修正」四項做為檢視政策和修正計畫的具體綱領。值得一提的是為考察世界先進諸國運動政策，文部科學省（2011）亦委託笹川運動財團進行十二個國家（英國、德國、法國、義大利、瑞典、丹麥、美國、加拿大、

澳洲、紐西蘭、韓國、中國)的運動政策調查,其〈運動政策調查研究(スポーツ政策調査研究)〉成果報告書更是作為日本日後規劃運動政策時重要的參考依據來源。舉例來說,從該報告書當中清楚得知日本政府投入在「運動相關預算」上,僅佔GDP的0.004%而已,遠落後於瑞典的0.050%、丹麥的0.048%、法國的0.043%(請參照表四)。簡言之,「透過調查來檢視政策計畫的推進成效」,或是考察世界先進諸國運動政策之檢視參照的方針,確實能適時地偵測出計畫施行時的缺失與盲點,以及可即時吸取國外運動政策施政經驗,關於此點相信非常值得我國政府參考、借鏡與效法。

表 4

運動相關預算(與其他國家之比較)

|     | 預算額<br>(円換算)   | 預算額<br>(該國通貨)   | GDP 額<br>(該國通貨) | 對 GDP<br>比 | 對日本<br>比 | 年度   |
|-----|----------------|-----------------|-----------------|------------|----------|------|
| 日本  | 185 億 6,000 萬円 | 185 億 6,000 萬円  | 479 兆 1,752 億円  | 0.004%     | 1.00     | 2010 |
| 英國  | 749 億 6,500 萬円 | 5 億 7,666 萬英鎊   | 1 兆 4,536 億英鎊   | 0.040%     | 10.24    | 2010 |
| 德國  | 263 億 3,800 萬円 | 2 億 2,903 萬歐元   | 2 兆 3,971 億歐元   | 0.010%     | 2.47     | 2009 |
| 法國  | 996 億 4,800 萬円 | 8 億 6,650 萬歐元   | 2 兆 95 億歐元      | 0.043%     | 11.13    | 2011 |
| 義大利 | 93 億 1,656 萬円  | 8,101 萬 3560 歐元 | 1 兆 5,488 億歐元   | 0.005%     | 1.35     | 2010 |
| 瑞典  | 255 億 7,500 萬円 | 17 億 500 萬 SKE  | 3 兆 4,843 億 SKE | 0.050%     | 12.97    | 2011 |
| 丹麥  | 134 億 4,700 萬円 | 7 億 9,100 萬 DKK | 1 兆 6,561 億 DKK | 0.048%     | 12.33    | 2009 |
| 美國  | —              | —               | 15 兆 2,270 億円美元 | —          | —        | 2011 |
| 加拿大 | 172 億 2,000 萬円 | 2 億 500 萬加幣     | 1 兆 7,115 億加幣   | 0.015%     | 3.77     | 2010 |
| 澳洲  | 50 億 8,400 萬円  | 50 億 8,400 萬澳幣  | 1 兆 2,483 億澳幣   | 0.005%     | 1.28     | 2009 |
| 紐西蘭 | 39 億円          | 6,191 萬紐幣       | 1,859 億紐幣       | 0.033%     | 8.60     | 2009 |
| 韓國  | 149 億 4,500 萬円 | 2,135 億韓幣       | 1,063 兆 591 億韓幣 | 0.020%     | 5.19     | 2009 |
| 中國  | 304 億 8,400 萬円 | 25 億 4,038 萬人民幣 | 1 兆 6,215 億人民幣  | 0.006%     | 1.65     | 2010 |

註：不包含學校體育經費。資料來源：文部科學省(2013)。スポーツ基本計画。東京：作者。

另一方面,〈SPORTS 基本計畫〉當中的「培育可提升國際運動競技競爭人才與運動環境整備」、「透過舉辦奧運、特殊奧運等大型賽事提升國際貢獻度與促進交流」、「創造運動界良性循環之中央和地區的協同合作」等部分,亦提到「培育運動指導員」、「推動女性運動資訊蒐集與調查研究解決女性特有課題」、「活用運動界人才的派遣」、「推動發掘、培育、強化身心障礙運動員」、「解決一般人與身心障礙者在同一場地參與運動活動」等與全民運動有間接相關之政策(文部科學省,2013b)。此外,日本政府在〈運動立國

戰略～運動共同體・日本（スポーツ立国戦略—スポーツコミュニティ・ニッポン，以下簡稱運動立國戰略）計畫當中亦曾明示「創造適合人生各階段的運動機會」、「在全體社會中構築支持運動發展的基礎」為實現運動立國之根基（文部科學省，2010）。再加上，2013 年開始實施〈運動基本法〉當中的「目的（第一條）」、「基本理念（第二條）」、「運動團體的努力（第五條）」、「國民的參加與支援的促進（第六條）」、「關係者相互的支援協同（第七條）」、「地方運動推進計畫（第十條）」、「為推廣運動發展必須整備的基礎條件（第十一～二十條）」、「為確保運動的多樣性而需整備的環境（第二十一～二十四條）」、「推行運動需整合相關體制（第三十～三十二條）」、「國家補助等（第三十三～三十五條）」都與全民運動政策的實施有著密不可分的關係（スポーツ基本法，2013），在在都值得進一步深入鑽研探究與參照仿效。然而，礙於篇幅的關係，有關〈SPORTS 基本法〉與〈SPORTS 立國戰略〉的詳細內容就僅能留待後續撰述專文補述說明。

## 二、反思與建言

經由上述針對〈SPORTS 基本計畫〉當中與全民運動政策有直接相關連性的專文論述與評析，以及對其他相關計畫的補述說明後，筆者在最後擬提出三項建議，雖說臺日兩國在經濟、政治、環境等背景上有所不同，但其政策的實施目的、構想、方法等，仍值得我國運動行政相關部門於日後制定、實施、修正全民運動政策時參考應用。

### （一）催生臺灣〈SPORTS 基本法〉條例的制定

目前國內現行的運動相關法源依據為 2013 年 12 月 11 日公布修正之〈國民體育法〉，姑且不論臺灣與日本國情上的差異，但若將其與日本於 2013 年 8 月 24 日所實施之〈SPORTS 基本法〉簡單進行相比較後，可得知不論是在「目的」、「理念」、「基本施策」、「推行運動需整合相關體制」、「國家補助」等部分上都存有顯著的不同。基於此，建議政府體育運動相關部門可赴日進行考察，並著手深入分析日本的〈SPORTS 基本法〉，取其優點與適合我國國情之處，做為日後修正〈國民體育法〉之重要參考基礎資料。

### （二）在地區廣設綜合型運動俱樂部，擴充適合各年齡層參與運動的機會，並為銀髮族與身心障礙者打造多樣化且無障礙的優質運動空間。

由於少子化的影響導致日本學校數的萎縮、運動社團的廢社、參賽隊伍數逐年的下滑與間接影響孩童體力低下等情形發生。另一方面，日本社會青壯年齡層的高度生活壓力與高齡者醫療費用的攀升，亦加速了政府推動運動政策改革的決心。再加上，單一項目的運動俱樂部發展已至瓶頸的關係，遂促使日本於 2000 年左右起致力於推行設立非營利事業組織的綜合型地區運動俱樂部（體委會，2006）。參照上述的背景後，反觀目前臺灣當前的社會現象，不也正面臨類似的情形嗎？

基於此，我國政府應該洞燭先機，利用活化伴隨少子化而產生的校園閒置空間，廣設非營利事業之綜合型地區運動俱樂部，並學習日本細心調查各國民在年齡、技術、興

趣、目的等差異，推行適合各年齡層運動的活動項目，提供讓全國民感到安全，且能隨時隨地從事生涯運動的環境設施。此外，對於銀髮族與身心障礙者的部分，政府應該肩負起兩個責任：第一，調查弱勢團體參與運動的障礙與需求，在綜合型地區運動俱樂部建置無障礙的軟硬體設施，並配置身心障礙運動指導員。第二，扶持相關研究機構對應環境、興趣、適性、身心障礙能力等問題，設計、開發、普及適合日常生活可從事之多樣性的活化身體活動，或者是運動休閒等活動。

在機能期待上則是傾向效法日本經驗，綜合型地區運動俱樂部除必須肩負起增進地區居民身心健康、體力向上等貢獻責任外，亦希望綜合型運動俱樂部能透過運動推廣交流與社區緊密結合，進而成為地方居民頻繁交流、資訊交換、閒話家常的「新公共空間」。

### (三) 創造以孩童為中心的運動環境

向下紮根是日本目前推展全民運動的首要目標，其主要目的為提升孩童的體力，並期待恢復至 1985 年的水準。然而，隨著時代的變遷，原有的學校體育課程設計似乎已然無法滿足現今社會的需求，故除持續加強充實學校體育相關活動外，亦需從「打造以孩童為主的社會體育運動環境」著手。亦即，要從以往的「單軌」學校體育轉變成「雙軌」並行的「學校社會體育聯手」道路邁進。關於此思維的轉變，相當值得我國取經借鏡。其具體作法大致上有：1.與綜合型地區運動俱樂部聯手設立多種項目的運動教室，增加孩童從事運動的機會。2.扶植少年、青少年、青年運動俱樂部的成立，打破以學校組隊參賽的模式。3.設計、推廣可親近運動的旅遊行程。4.加強推廣 Season Sports 野外運動的概念，除讓孩童瞭解各季節適合從事的野外運動項目有哪些外，亦可藉機親近大自然認識臺灣鄉土環境，並間接促進世代間的溝通交流。

最後，撰述者要強調說明的是，上述三點僅是就「構築未來優質運動環境」的政策原則方向而言，並非是解決當務之急的實施策略，況且在制定政策時，亦不能將此原封不動地全面移植至臺灣社會之中，還需反覆斟酌實際執行層面、考量民眾是否理解、國情環境能否相容等諸多問題。不過，在此值得一提的是，在本文「三、全民運動的發展策略及執行方向」的部分當中，仍有許多值得我國深入調查、分析、效法、學習的全民運動政策，關於此部分則是有待日本實施數年後，再實際赴日詳加考察，才能進一步評析實施成效與斷其優劣。整體而言，日本現行的國家全民運動政策與我國體育署當前推動「打造運動島計畫」當中的提升運動人口、改善運動環境有著相同的具體目標，相信經由此次的撰述分析後，必能獲取許多在政策推展上值得參考的寶貴經驗。

## 伍、引用文献

- スポーツ基本法 (平成 23 年法律第 78 号：2011 年 8 月 24 日)。
- 今村嘉雄 (1976)。新修体育大辞典。東京：不昧堂出版。
- 公益財団法人笹川スポーツ財団 (2011)。—政策提言—国民が生涯を通じて、それぞれが望むかたちでスポーツを楽しみ、幸福を感じられる社会の形成。東京：作者。
- 文部科学省 (2006)。スポーツ振興基本計画。東京：作者。
- 文部科学省 (2010)。スポーツ立国—スポーツコミュニティ・ニッポン—。東京：作者。
- 文部科学省 (2011)。スポーツ政策調査研究 報告書。東京：公益財団法人笹川スポーツ財団。
- 文部科学省 (2013)。スポーツ基本法：スポーツの力で日本を元気に！*The Basic Act on Sports*。東京：作者。
- 文部科学省 (2013)。スポーツ基本計画。東京：作者。**
- 行政院體育委員會 (2006)。日本體育運動制度。臺北市：作者。
- 國民體育法 (中華民國 105 年 5 月 11 日總統華總一義字第 10500040041 號令修正公布第 4 條、第 8 條及第 18 條條文：2016 年 5 月 11 日)。
- 教育部體育署 (2013 年 12 月 26 日)。103 年打造運動島計畫暨相關專案實施方案申辦作業要點。取自 <http://www.sa.gov.tw/wSite/ct?xItem=5231&ctNode=289&mp=11>

## **An introduction of the Sport Basic Plan of Japan, and a reflection on Sport for All policies.**

### **Abstract**

The year of 2013 marks an important turning point for the national physical education and sport policy in Japan. The Japanese government implements a total amendment on Sport Promotion Act which has not been revised for fifty years, and sets a new law of ‘The Basic Act on Sport’.

Along with the revision of the policy, Japanese government also plans on the establishment of Sport Basic Plan. Based on this newly launched policy, this article focuses on three aspects of the promotion plan which directly relates to the policy of Sports for All in Taiwan, including ‘Increasing sport opportunities for children at schools and in local communities’, ‘Promotion of sport activities in line with the life stages – such as increased sport opportunities for the young and support for the physical fitness of the elderly’ and ‘Improvement of community sport environments where residents can actively participate’’. Through this investigation, this article intends to offer some preliminary insights for the reference of future sport policy promotion in Taiwan.

In reflecting The Basic Act on Sport of Japan, this article concludes with five concrete suggestions for current policy of Sport for All in Taiwan and as references for government departments in future sport policy making.

1. Legislating of Basic Act on Sport for Taiwan.
2. Establishing comprehensive community sport clubs to cope with low birth rate and social changes
3. Using physical education and sport activities and events to facilitate the interchanges between community and school.
4. Creating a safe and children-oriented sport environment.
5. Providing sports participation opportunities across all ages, and building diver and obstacle-free environments for senior citizens and disabilities.

**Keywords: Sport for all, Sport policy, The Basic Act on Sport**

# 從「觀看」到「直觀」——一段教練技術觀看過程的現象學探究

吳忠誼

國立臺北教育大學

## 摘要

觀看作為運動教練在指導過程中的一項重要利器。藉由教練的視域觀看，我們得以發現選手的動作結構與隱匿在動作表現之後的重要元素。本研究透過 Husserl (Edmund Husserl, 1859-1938) 現象學理論中的直觀方式引介，企圖找尋運動教練所觀看行為中直觀下的「本質」。研究結果發現，教練對技術的觀看大致可分為客體式的觀看、主體式的觀看兩種類型。接著，進一步的進行現象學還原，對教練觀看的行為進行本質直觀，發現其觀看不僅只有停留在視覺上的看，還橫跨了時間、整體、整合等面向，是一種統整身體、生命與時空交融的觀看意義。

**關鍵詞：**現象學、直觀、本質直觀

通訊作者 姓名：吳忠誼 地址：臺北市大安區和平東路2段134號 體育學系  
E-mail: jonghi@tea.ntue.edu.tw

## 壹、問題背景

依稀記得在前些年學校舉辦運動會前夕，下課的午後，恰巧遇到一位班上田徑專長的學生，她手中拿著鐵餅與釘鞋走向操場，原來是打算為了校運會的比賽而做準備。突然她向我說：「老師，我那麼認真來練習，你來幫我看一下吧！」。那時在我的內心是一陣糾結，心想，奇怪，如果是網球動作的話，那請我去看可能還可以，田徑並非我的專長，怎麼會有幫助呢？不過我沒有拒絕，看了她幾次的試擲，我認為她的腰部轉速過慢（感覺是她的轉身動作下半身的推蹬與轉腰並不連貫），於是，我先告訴她我所看到的部分，接著希望她可以做出一種身體暫停而加速的動作。我把暫停的概念說明了一番，要她實際試用。接下來的練習中，對於腰部的加速他掌握的越來越順利，成績也越來越好。在練習結束的時候，他突然跟我說了一句：「老師雖然你丟的動作很醜，不過你教得那個很有用！」。就是這句話，讓我思索很久，也想弄清楚為何會有用。

我嘗試反省我的田徑經驗，不外乎是大學時被授予的專業性技能，從握餅、擲餅、步伐、投擲等這些分解動作，再配合相關學術性知識，如從力學的概念去思考身體旋轉與出手角度等，類似的概念，在今天互動過程中，在一開始，確實出現過。但每當進一步的接觸、對話，奇妙的是這些思緒卻不會一直存留著，而判斷依準的來源，竟越來越傾向我自身的觀看。

進一步思索這樣的看，發現透過眼睛，觀察細微的肢體動作變化，但特別的是，似乎在觀看的視角中存有著某種結構，這種結構似乎與我的背景扣連著。這令我越來越好奇，觀看本身，是存在著何種脈絡，而這樣的脈絡是經驗、抑或是一種認知型態呢？因而，產生想要一探究竟的意圖。

當我們試著將探索的鏡頭放遠，觀想著不同的運動種類，同時將目光聚集在教練的身上。可以發現的是，籃球教練「觀看」著場上的變化，適時的叫出暫停並設計出理想的戰術；桌球教練總是「凝視」著場上雙方的攻防，在休息片斷立即給予戰術的回饋與指導；網球教練則透過「回望」與「比對」，先行勾勒出戰略的藍圖。換言之，教練總是帶著某種「視域」在觀看著，其依據自身思考各種面向，對於每個動作的觀看、每個行為意義的賦予、每個指導行為的決斷，都依據著其主體而開拓。研究者認為這樣的視域感會隨著經驗的積累而不斷的加多，形成一種智性。因此，或許土法煉鋼形塑的不見得全然都是壞事，而有一部分是這樣的智性存有。

過去談這個智性領域，我是作為思考主體，是一切來源的掌握者，任何事物與意義都為「我」而現身。傳統的認識論認為，人類經驗過程中所遭遇的許多意見內容，經過

被證明、實現或是證成其效用，即獲得屬於該經驗的知識。不過，為了保全知識的可靠性，所以特別強調「知識」必須擁有的是一種恆常不變（同一性）與客觀的性質（不受主觀因素干擾）。但是，在生活世界中，經驗事件的出現不可能完全一致。因此，每次經驗事件發生而建構的知識，對我們而言是帶有一種距離，讓我們可以接近事實，當遇到相似之事時，讓我們置身於相似的經驗狀態下去理解現場所發生的事情，這個事實狀況是帶有距離的被給予我們所理解，也就是說對於該事件「意義」的理解是我們獲取知識的重要依據。Held（Klaus Held, 1936-）提到對於強調客觀性與恆常性的認識論來說，「帶有距離」的事實意義認知與理論的要求，往往會形成對客觀性與接近事實兩者間的緊張關係，而 Husserl 就是從這樣的緊張關係出發（Held, 2000/2004）。Husserl 反思該如何面對「經驗」的現象而得到適切的知識呢？此課題成為其一生在追尋的志業。他站在理性主義的傳統上，試圖為「經驗」提出知識性的定位，稱之為現象學。

經驗不是一種空隙，讓先於一切經驗存在的世界，藉此照亮出意識的領域；它不只是將意識之外的東西安置在意識內……經驗而是一種運作，對我這個經驗者來說，它被經驗為「在那兒」，一如其所是地在那兒，它包含了整個內容與存有的模式，而這些都是經驗自身在意向的不斷運作中所賦予的。

（Husserl, 1969, p.233-234）（蔡錚雲譯，2005，頁 7）

Husserl 認為應在實事與客觀性的要求下，建構出基本對知識理解的事實樣態。不論是客觀的還是假定以一種接近事實的方式進入，採取直觀的、真實的體驗這個事態，這樣的方法都應當可以揭露出事實的存有。因此，我可以依據我所經驗的、體驗的、感受的或是思想過程中所遇到的一切，將被經驗、被思考、被體驗的對象，以最原初的遭遇方式被還原出來，並以接近實事的方式來達到認識論的要求。因為，任何事物樣態都對我顯現，在顯現的那一刻，事物本身的絕對被給予性亦都對我顯露出來，我與事物發生關係，事物依其自身的樣態向我現身，如此一來，我們可以獲取一種對於事物狀態的認識基礎或規範，即為明證性（evidence）（Husserl, 1913/1982）。做為這樣的認識理路，直觀一直是 Husserl 強調的重要方式。因此，本篇研究欲從 Husserl 的直觀理論出發，進而探究教練觀看視域的認識之路。

## 貳、研究理路的澄清—胡塞爾的本質直觀概念

### 一、現象學的基本認知

為了釐清現象學直觀的概念，在此我們有必要對胡塞爾的現象學做出基本的認識。

Husserl 現象學中強調的概念是「回到事物本身」。要理解這樣的一個說詞，我們必先理解兩種態度（或觀點）：自然態度與現象學態度。

Sokolowski (1999/2004) 認為所謂自然態度就是指一種本來就是這樣的觀點，譬如大家會認為網球運動員，對於網球的體驗或知識就會比一般人來得深，醫事技術人員的醫學觀念就會比普羅大眾來得堅實等等。而提到自然態度就必須先理解 Husserl 對於自然主義的看法。Moran (1999/2005) 提到 Husserl 的自然主義是認為所有的現象最終涵蓋於此並由自然律來解釋，任何實在的東西都隸屬於物理性質或最終可還原到物理性質。

對於 Husserl 而言，自然主義是一種涉及把科學世界觀「哲學絕對化」的理論 (Husserl, 1913/2004)，同時也認為那是一種「具有良好程序的壞理論」 (Husserl, 1911/1965)。因為這樣的學科提出一種關於方法論的設計，目標在於客觀化與觀念化，不過，他認為這樣會導致問題的發生，即認為世界中所存在的對象被提析出來，是由於其所呈現的共相而成，這些對象還遵循一套固定的法則而存在，其他的一切應被剔除，那麼被剔除的物質，卻極有可能是成就事物的核心。不過，我們卻利用這樣的觀念仔細的劃分出各種領域理論，將意識物化並透徹的檢驗它，但原先被剔除的「差異性」在劃分之際即被忽視了。例如，我們的科學研究中，實驗過程所依據的來源是依據各項理論的給與來設定研究程序，實驗結果的意義陳述所依賴的是來自於數理法則的應用，但該思索的是，科學知識究竟該仰賴的是遭逢的「現象」本身或是數理法則呢？我們面對生活的經驗，如從大門口走到體育館，該實際關注的是今天走得「快」、「慢」，因為心情的區別而造就不同，或者是一概而論似的，就是走了「2 分鐘」。對於胡塞爾來說，當這樣的自然主義被提升到一種理論型態的時候，它實際上變得遠離了自然態度，並且大大的扭曲了它，這也是他與一般自然主義的提倡者所不同之處 (Moran, 1999/2005)。

對他而言，所有的知識、科學與理性思維都仰賴著我們的意識活動，意識並非是自然世界的一部分，而是世界藉由意識開顯，對我們放射出意義。將意識物化，是削弱意識重要的連結功能。這種科學自然主義的想法深切的影響胡塞爾，他認為自然主義的外貌是一種更一般的自然態度，誠如 Husserl 在 1924 年所言：「自然態度乃人類整個生命用其自然實踐的方式實現出來」。在面對生活之時，我們有太多理所當然的認知浮現，但這些理所當然的認知往往會遮蔽了對於認知對象的掌握。Husserl 期望將哲學做為一門嚴格的科學，他希望在我們質疑這樣的認知之時，應該抱持著另一種超越觀點進入，這樣的超越觀點就是指現象學態度。

從這樣的想法進入到認知階段，Husserl 認為必須對自然態度的意向加以反思。清楚的認知就是將我們心中對所有知識的定見暫時排除，直接的進入認識對象本身。透過現

象學的認識，我們必須在認識前將所屬意識意向加以懸置，停止自然態度的意向對我們的作用，而以最純粹的方式去面對事物本身。如要了解「網球運動員的網球認知」，我們就必須先擱置網球運動員的知識基礎比一般人來得深的這種觀念，並且將自己做為跳上另外一個層次來看這件事的旁觀者，這樣才能讓網球運動員的知識，能夠如其所是地展露出來。從自然態度轉向現象學態度的方法稱為現象學還原，目的是為了懸置正在關注事態的意向性，使根本的（原本所認為）信念暫停作用，讓其中立化，如此一來事物的樣態能夠以最原初的姿態為我現身，而不被我本身具有的知識背景等干擾。

現象學強調的是事物在自然態度中對主體示現的樣態能夠不受干擾的依其所示而被我們掌握。那麼，這樣的方式如何找到對於事物認知的共識呢？也就是說，事物的本質如何被揭露，而我們又應該如何去理解？在現象學中所謂的本質是指事物的絕對被給予性，意即事物之所以成為該物其不可或缺的性質。Husserl 認為任何事物雖然都以不同的樣態對我們示現，但是我們的意識都會意向著對於事物的同一，因此掌握同一性就是掌握事物本質呈現的重點。

譬如我們一起看到一個立方體，即使我們從各種不同的角度去經驗，但是立方體就是依其樣貌呈現給我們，我們所經驗到的也都是這樣一個立方體，不論是面、面向或輪廓都被視為從屬於同一物，這樣對同一性的認取方式，是屬於經驗的意向結構。附帶一提，這樣的意向結構可以是顯現也可以是不顯現的，甚至有誤認的可能（Sokolowski, 1999/2004）。不僅僅是對於固定對象，我們對於不同陳述的經驗亦有其事件指向的同一性，因此，我們看到的面向、說出的句子、看過的文章，諸如此類被我們了解的表象，在它各自的事態中都有「其」同一性存在。只是這樣的同一性並無法被化約，因此它的存在狀態難以被掌握。

事物對我的呈現只是一種方式，它還蘊含著其他的顯現可能，因此，不論在顯現與不顯現之間，事物仍存在著一種同一性。也有可能，當我們覺察到事物的顯現之時，事物不顯現的可能性是支持著做為顯現的背景。在周遭經驗的生活世界裡理解事物，是透過從我們的經驗偶然、顯現事實的樣子中抽象出來，經過同一性的劃記與認取，將本質從我們一切對「它」的經驗中抽離出來。

為了做為一門嚴格的科學，Husserl 一方面期望建立在除去所有經驗內容之後，給出一種在所有認識、知覺、想像等不變結構的本質知識，成為一種純粹先驗科學。另一方面現象自身必須可以認識到，可以單獨的被視為意識的相關物，內在於意識。但是我們的意識是超越對象在我們內在中所遭遇的方式之下，簡而言之，就是我們實際經驗到的

對象，僅僅是我們經驗到這個對象的一個部分，對象本身實際是在我的經驗之外，擁有與我現在面對所不同的面向。

任何偶然之物的意義都在於有一個本質，並且因此而具有一個可純粹把握到的本質（Eidos），並且這個本質處於不同普遍性階段的真理之中。一個個體對象不僅僅是一個個體之物，一個此物，一個一次性的東西，它作為自身之中是具有這樣和那樣的狀態對象是有其特徵的。

（Husserl, 1985；倪梁康譯，現象學方法，頁 91）

那麼，要理解這個對象本身，我們必須掌握在經驗過程裡，意識到對象的方式與向活動所揭示的結構（noesis 和 noema），進一步來掌握事物的本質。胡塞爾認為單一經驗若用恰當的方式去看，可以產生絕對明證的洞見與普遍的真理，這種恰當觀看經驗的方式，從經驗的內在去看，即稱為本質直觀。

## 二、本質直觀

Sokolowski（1999/2004）提到對本質的洞察稱作本質直觀，因為它是對一個內涵或形式的掌握。本質直觀也是一種同一性的綜合，經由它我們在外貌的多重樣態中獲取一個同一者，但是這樣的同一與個別事物的同一有所不同。

我對紅色有獨特的直觀，或一些這樣的直觀。我緊緊抓著純粹內在性不放；我謹慎地進行現象學還原。我要切斷所有其他紅色的意指，所有那些可能被視為超越事物的方式，例如：在我桌上那張吸水紙的紅色等等。現在我在純粹的「觀看」中捕捉到一般紅色概念的意義，紅色的種類，這種普遍的觀看與個別的觀看無所不同，他不再是所指涉的個別本身，不是這個或那個紅色的東西，而是一般的紅色。

（Husserl, 1985；倪梁康譯，現象學方法，頁 49-50）

按 Husserl 的看法認為，我們對於普遍的認知是從個別中所看到的。在我們的意識活動中，從個別的直觀到把握普遍的本質，這個就是 Husserl 所謂的「本質直觀」。換句話說，某種意義下的本質早就出現在我們對紅色個別塊狀的感官直觀之中。在此，感性直觀，尤其是經驗，是一種關於個體對象—吸水紙的紅色，它僅是做為一種意識使一般紅的概念被給予，在其自身性中把握對象。與此相同，本質直觀是關於某物，關於一個對象的意識，是在本質直觀中所被看到的，以及在本質直觀中自身顯現的，不論是想像、模糊或是清楚的思維，真實的或是錯誤的實體，它都將「本質」作為一個對象而直觀。

本質 (Edios) 是一個新型的對象，正如個體的或經驗的直觀被給予之物是一個個體對象一樣，本質直觀的被給予之物是一個純粹的本質。

(Husserl, 1985；倪梁康譯，現象學方法，頁 92)

這說明 Husserl 認為事物的本質可以透過類比於物理對象的知覺觀看方式「看到」。經驗或個別的直觀的對象是個別事物，就像是當我們直接聽到聲音的時候，可以清楚的把握到一個本質，一個聲音的本質。在本質直觀中的對象則是本質 (Edios)。我們把握一般本質，是因為其絕對被給予性，它提供的是一種觀念的對象，也就是說，對於紅色概念的把握，雖然我們可以從紅紙的形狀、樣式、深淺去經驗「紅」，但是對於掌握紅的同一所進行的意識活動，產生對紅的概念，這種就是將紅作為本質而直觀所得到的。儘管這兩種直觀是不同的，但他仍存在著其關聯性。

本質直觀雖然不以個體的理解為基礎，也不以對個體的現實設定為基礎，但是它是個體直觀的一個主要部分—即個體的顯現，一個存在的可見為基礎。顯然，由於這個緣故，如果沒有那種將目光轉向一個相應的個體的自由可能性以及構造一個示範性意識的自由可能性，那麼任何本質直觀都是不可能的。

(Husserl, 1985；倪梁康譯，現象學方法，頁 93-94)

由此可知，儘管兩種直觀方式看似有所不同，但是在兩種直觀之間仍存有著本質的聯繫。任何經驗的或個別的直觀都可以轉變為本質直觀。此外，Husserl 也特別強調純粹本質可以直觀地在經驗被給予性（感知、回憶）中表現出來，同樣的也可以在純想像的被給予性中所展現，意即我們不但可從經驗的直觀出發去把握本質，同樣的可由非經驗的、非此在把握性的直觀出發，從純臆測的直觀出發去本原的把握一個本質本身。

對於本質直觀而言，這樣的臆測式的想像空間相當的重要。我們若是要從一個實證的普遍性進入到本質的普遍性時，要求的就不僅僅是一種固定的規則，而是必須進入一種必然性的要求。為了達到必然性的要求，我們須透過想像變異的方式進行。因為我們在看事情的時候，總是會以我們經驗過的狀況去體會，鮮少去思考是否會有不同的面向出現。少了這樣一個步驟，便會使本質的擷取落入自然態度之中。所以，本質直觀需要很強大的想像力。我們必須超越可能處境的想像投射以及去洞察對這種投射不可能性的洞察，在超越這兩種概念之後，本質的必然性才可能由此而生。

Husserl 曾提到訓練自己觀看本質是極困難的一件事。因此，在這樣的過程中，除了透過個別直觀的指引，進入本質直觀的觀看，避免自然主義的入侵，遮蔽我們的觀看與創造力所構成想像變異的發揮，是本質直觀的重要關鍵。所以在本研究中，初步的先透過個別直觀的反思，擷取關於觀看技術知識的來源依據，接著進入想像變異的空間中，建構直觀運動技術所形成知識之存有面貌。

### 三、運動教練技術的直觀

在運動教練的實踐場域中，觀看是作為教練指導行為的手段之一。研究動作的時候需要觀看、動作修正的時候需要觀看、技術擬定的過程同樣得需要觀看，對於教練而言，觀看是最直接且迅速的顯現。但值得討論的是，教練的觀看是否具有客觀性，抑或只是教練個人性的觀點表述。本文透過自我教練經驗的反省與澄清，將教練的觀看分為三個面向來探究。

#### (一) 客體化的觀看構思

在訓練場中觀看的同時，常出現這樣的一種意識，「力學的觀點，網球發球應該配合擺盪式的引拍，力量比較大，但相對的比較不穩定」，「擲鐵餅的過程裡，最重要的是食指的撥餅，讓餅可以呈順時針旋轉」。我們總會發現，不論是力學的觀點、撥餅的方式（或是順時針的旋轉）等，此類的概念總是在我們觀看動作的同時，存在我們的「觀看」本身，更具體的說，當我們在觀看之時，我們意向著這些概念。透過個別直觀的導引，主要可將其分為幾個部分：

##### 1. 動作拆解的觀看

我們總是習慣將動作進行拆解，局部、片段的進行觀看，透過動作分析的結構，將動作層層的拆解。譬如網球動作的正拍，我們將動作分為引拍、擊球與收拍，再將引拍切分成手部的動作、腿部動作、腰部動作與球拍面向的要求等等，而我們就將我們的觀看著重於引拍或是一個特定的關注核心之上。這類的觀看，我們往往僅停留在一個動作片段，並且區分這類片段的來源並非我們自己，而是有著其特定的法則規範。

##### 2. 科學理論的觀看

在我們觀看的過程中，必定少不了這種理論的介入，運動生理學、運動心理學、運動力學、動作控制、動作學習等相關訓練理論，也都會於此產生。如教練在進行肌肉訓練之際，會依據著人體生理恢復的觀點先行規劃訓練計畫，接著進入實際操作訓練過程，再依據選手的狀態再調整適當的比重與訓練份量；又如網球教練在調整選手發球的力道與進球率時，考量的就是依據運動生物力學中力量使用與平衡的觀點來介入，藉此調整出最適當的發球效率。

### 3.概念釐清的觀看

除了上述的兩個觀看之外，我們還存在一種看，是概念釐清的觀看。這種概念的看，有別於理論的看，它指向一種對於動作的一種普同知識觀的認定，如在職業網球的賽場上，教練會依據選手擊球的特性，將其區分為「底線攻擊型」、「底線防守型」、「發球上網型」、「全面攻擊型」等幾種類別，同時會依據該類別進一步去創造選手接下來適合的技術取向等。不僅網球訓練，在籃球訓練戰術的過程中，教練會憑藉著區域的概念來進行球員跑位的指導等。諸如此類的概念，是每一項運動都會存在的。

從上述的描述中可以知道，這些看都傾向於客觀的立場，是一種外在於主體的概念或知識，它是經由研究的分析或統整出來的，因此它具有同一的性質，而我們就藉由這種同一的性質，進入而影響著教練主體的觀看，因此我也將這個觀看稱之為理論的觀看。理論觀看的好處是在於它容易被檢驗，這樣的觀看是公開的，是公共的，是一般的，是每個人都可以擷取而看到的，因此它具有強烈的傳達與溝通效益。

#### (二) 主體式的觀看徑路

在教練的觀看之中，除了客體的觀看之外，我們會存有著另一種觀看，這種觀看，是我們藉由主體的引介而產生的意向性。「我的打球經驗中，腳下蹬而上會幫助發球的進球率」、「過去老師不斷的告誡，截擊球拍必須立起來」。在觀看的時刻「腳下蹬」、「球拍頭立起來」，也會隨著我們的觀看而現。這種主體式的觀看，主要是經由主體的介入而產生的觀看概念，都屬於其中。我們可以將此分為幾個面向來舉例說明。

- 1.經驗的觀看：這是這個層次中最常出現的，我們在觀看時，都會以我們的經驗出發，自我領會的經驗（以身試法）、教與被教的經驗、曾經想像的完美動作，舉凡我們做過的、領會的、看過的、聽過的、想像的，亦都會成為我觀看的目標。
- 2.認知的觀看：認知的看有別於概念的看，認知是既有的知識概念經由我的轉化而生成的「觀念」。概念是一種普遍性的認知，他擁有著固定的特質，但是觀念，是我主體認知的，是經由我的詮釋產生的。例如，我對「強力網球」的觀念是在打進攻球時，仍夠擊出「碰」，一種爆破的強勁擊球，防守球要能夠打出旋轉度高讓對方不容易回擊的球，並非是每個球都打強。我的認知中認為發球動作的過程必定存在著某種流暢性等。因此，在這個層次中，充滿著許多我過往的活動與經驗，這些活動與經驗都會在有意與無意之間影響著我們的觀看，我們總是將這樣的看視為私有的、主觀的、浮動的、非公共的。

3.情感的觀看：除了經驗的看與認知的看之外，教練往往會帶著「情感」之眼進入訓練或比賽中。看著選手在比賽場上盡力奔跑，展現訓練的成效，過往的訓練不論是酸、甜、苦、辣的滋味，都會在看的過程湧上心頭。不僅如此，在修正動作的過程中，我們除了依循著動作的修正脈絡，在過程中選手的抗拒、混沌、焦慮、緊張、清晰等，這些情緒也都會隨著動作不斷的映入教練眼裡。

### （三）超越觀看的可能—視域的推演

也許，上面所區分出的兩個層次，是成就一位教練在觀看之中的可能面向。但是，身為教練的我們知悉，觀看，不僅僅是一種理論式的拆解，而是整全的理解；觀看，不僅僅是主體意識的觀看，而是一種客觀性的評析。我們在觀看的本身，並不可能僅止於拆解的動作分析上，我們都是從一個整體動作的樣貌來進行觀看本身；我們也不可能僅依據自我的經驗評斷而用之觀看選手，我們會看的更客觀，因此，我們必定會進入到第三個層次。

在進入第三個層次之前，我希望透過時間性的描述來看待前述的兩個觀看。從觀看的時間性而言，不論是客體的或是主體的看，都存有著一個很重要的特質，即是在觀看現前就先形成了某種視域。因此，當下的觀看，是教練「開啟」觀看的途徑，他帶著某種視域進入了現場。客體的觀看建立於理論或概念分析之上，用於動作的分析或拆解，因此我們獲得的是一種片段式的觀看感，這種片段式的觀看的具有一種科學本質，在任何的時空下都維持著恆定，但是我們知道並非如此，無論是在細緻的動作分析，當我們用於觀看的同時，必定會做更動與調整，因此他並非是固定於時間之中。主體的觀看是建立於主體的認知活動與經驗，用以形成觀念。教練主體的觀念不停的在時間的流逝過程中建立，這種私密的經驗不易被理解。但是，我們可以體會，在不同時間的認知之下，教練的觀念形塑確實有其傳遞性或同一性。所以這樣的觀看，並非是教練的觀看，因而教練的觀看應當指向一個更整體的面向，這樣的面向即是指主客融合的視域直觀。

## 四、主客融合的視域直觀

對於教練或教師而言，從觀看的立場可以從客體性的外在輔助觀看與主體式的介入觀看兩種，但不僅僅是如此。因為教練的視野往往處於更動態、更實事及更互動的立場下，因而教練或教師會將客體性與主體性的構思整合，形成一種融合式的視域直觀。這樣的觀看，考量的是當下的情況與身體表現的融會，是一種立即的反思觀看。因而透過現象學的還原，我們嘗試回到觀看的原初，冀望透過現象學的思索，將教練觀看技術的本質揭露出來。

### 1.是一種後顧與前瞻的看

教練的觀看，應該是一種時間性的觀看。若是從 Husserl 的時間三個概念：當前印象、持存、突向來描述。教練的當下觀看是當前印象，我們看到的是選手本身，他的動作表現、他的行為、他的情緒等等，他的一切都在這個當下對我們顯現。而客體的觀看或是主體的觀看形成的觀點則是他的持存，教練會帶著這樣的觀點進入觀看的當下。在當下的時刻，我們對未來的觀看有著一種預期，經由當下的觀看與對觀看未來的延伸，我們的觀看就在後顧與前瞻之中開展，觀看的意義也就在此形成。

### 2.是一種不斷釐清的看

教練的觀看，是一種不斷釐清的觀看。由於觀看時間的流動，教練的意向並非停滯，而是擁有著主動的意向朝向對於他現身的事物，對於現身的事物，教練會不斷的進入擷取訊息與比對之中，時時刻刻對於所觀看事物進行釐清，帶著這樣的釐清進入下一個觀看當下。

### 3.是一種部分指向整體的看

教練的觀看，是一種部分指向整體的看。在球場上所見的，永遠只是部分的呈現，觀看是看到事物現身的表現，但仍舊有許多我們無法看到的，我們看到了這顆擊球的瞬間，球場的材質、周遭環境的變動、教練的介入影響等等都存在這顆擊球之中，又如觀看正拍動作，注意到拉拍時球拍面朝向，我們仍是在整體的揮拍過程中去觀看，因此對於教練而言，觀看永遠只是部分，但是這個部分是朝向整體的概念，我們觀看細節，為了處理整體的動作表現。

### 4.是一種整合式的看

教練的觀看，是一種整合的觀看。例如，網球場上，教練不單單只是看著每顆固定的擊球，也都會觀看對方的來球特性，觀看選手的因應。籃球場上，教練觀看的不僅是個人的跑位，還觀看了十個人在球場上流動，觀看選手的跑位適切性。因此，教練的觀看，不單只考慮動作、表現，他更考慮了情境、情緒、環境、人我等面向，他是一種整合式的看。這樣的看，讓教練的視野提升，將原本固定「點」的觀看，成為「面」的觀看，是一種立體的觀看。

### 5.是一種意義的看

不論是何種觀看，必定指向意義的觀看。透過觀看而產生對於相關範疇動作的意義，並且針對這樣的範疇進行勾劃與認取，進而形成教練的觀看視域。換句話說，在這個意義的層次裡，教練觀看到的不僅是動作、型態、表現，而是構連著整個運動情境脈絡的意義。這種意義呈顯是透過諸多的現象呈現，再經由主體的劃記、思索而形成的，是教練觀看層次中，最為重要的方向。

## 伍、結語

當我們試著從教練技術的直觀中進行分析，可以理解的是每位教練在觀看或指導選手的過程中，總是會帶著客體化的觀看構思與主體化的觀看徑路進入現場。即便每個教練的背景都不盡相同，但是他們依然會依憑著這兩種方式進入。再進一步分析，可以發現，教練的視域並不僅僅停留在主觀或客觀之上，而是一種主客融合的動態過程。因為，選手在「擊」球、在移「動」，所以教練的視域不可能停留在靜態的狀態之中。而這樣的視域，包含了許多的特性，如在後顧與前瞻之間、不斷釐清情況、在部分與整體間遊走、整合式的立體思索等，最終在當我們透過觀看認記部分動作形式、概念、經驗等一切的活動，視為觀看的範疇意向，再經由我們教練的反思判斷，確認出適當的意義。因此，在客體化與主體化的觀看之中，我們所建立的是對選手整體技術事態、屬性的展現，是單一固定且容易理解的；而在超越觀看之中，我們建立起教練主體的感知、命題與判斷，得到了技術意義的根源，也得到教練認識的基礎。

## 陸、參考文獻

- Husserl, E. (1965). *Philosophy as rigorous Science (from Phenomenology and Crisis of Philosophy)*. Trans. by Quentin Lauer. New York: Harper & Row. .  
(Original work published 1911)
- Husserl, E. (1982). *Ideas Pertaining to a Pure Phenomenology and to a Phenomenological Philosophy (First Book): General Introduction to a Pure Phenomenology*. The Hague: Martinus Nijhoff. (Original work published 1913)
- Husserl, E. (1969). *Formal and Transcendental Logic*. trans. D. Cairns, The Hague: Martinus Nijhoff. (Original work published 1929)
- 倪梁康、孫周興、靳希平、羅麗君、吳俊業、梁寶珊（譯）（2004）。**世界現象學**。台北：左岸文化。（Held, 2000）
- 倪梁康（譯）（2005）。**現象學方法**。上海：上海譯文出版社。（Husserl. E., 1985）
- 蔡錚雲（譯）（2005）。**現象學導論**。新北市：桂冠。（Moran. D., 1999）
- 李維倫（譯）（2004）。**現象學十四講**。台北市：心靈工坊。（Sokolowski. R., 1999）
- 李幼蒸（譯）（2004）。**純粹現象學通論**。北京：中國人民大學出版社。  
（Husserl. E., 1913）

## 國立臺北教育大學「國北教大體育」投稿須知

一、性質：提供一個身體活動經驗與體育學術交流的平台。本刊於每年 9 月定期出版，

投稿截止日為每年 07 月 01 日，主要徵稿的範圍如下：

(一)「論著」部分：刊載身體活動領域理論與實務之相關研究；每篇字數以 6000 字內為原則。

(二)「運動經驗」部分：刊載體育工作者相關之心得與經驗，及報導世界先進國家有關身體活動之最新作法；每篇字數以 3000 字內為原則。

(三)「運動教室」部分：刊載身體活動之相關技術指導策略與重要觀念之分析；每篇字數以 2500 字內為原則。

二、內容格式：

(一)來稿必須為 Microsoft Word 格式，並採用標楷體 12 號字用 A4 紙打字，單間行距，內文請加上頁碼，以利審查。

(二)來稿均須含中文題目、中文摘要(以 150-300 字為限)、中文關鍵詞 3-5 詞、內文及引用文獻。

(三)中文次標題表示法依序如：壹、一、(一)、1、(1)、a、(a)。

(四)圖表需附上標題，標題依序標示表 1、表 2、...及圖 1、圖 2、...等。圖表內容應力求簡潔易懂，可附加必要之說明。

(五)詳細內容格式請見「國北教大體育投稿自我檢查表」。

三、文獻註解：在內文中註解及文末引用文獻，必須遵守中華民國體育學報 (APA) 格式書寫，或參考中華民國體育學會 ([www.rocnspe.org.tw](http://www.rocnspe.org.tw)) 之 APA 書寫格式說明。

四、版權：凡刊載本刊之文章，必須簽署版權轉讓同意書。

五、審查費用：無須繳交審查費用。

六、投稿文件：來稿請備齊投稿申請表、投稿自我檢查表及著作授權同意書。稿件之全文電子檔案，傳至體育系林家瑩老師 [chiaying@tea.ntue.edu.tw](mailto:chiaying@tea.ntue.edu.tw)。聯絡電話：(02) 2732-1104 轉 63414。傳真：(02) 2737-3309。

# 國北教大體育 第十一期

發行人：李加耀

出版者：國立臺北教育大學體育學系

總編輯：林家瑩

審查委員：尤欽弘、尤添燈、李國維、呂潔如、邱建章、陳耀宏、

劉宏裕、蔡秀華

執行編輯：林家瑩、蕭帆好

電話:(02)27321104 轉 3504

地址: 10671 臺北市大安區和平東路 2 段 134 號

網址: <http://pe.ntue.edu.tw/main.php>

ISSN:

創刊日期:2006.12

發刊日期:2016.12

定價:300

ISSN 0211-9153



GPN : 2009504650