



二零二四年十二月  
精英體育研究報告

# 改革體育政策 促進香港精英體育發展



立法會霍啟剛議員辦事處



## 摘要

正值特區政府對體育政策全面深入改革之際，此研究報告通過盤點香港精英體育的現行資助機制，並收集體育界各持份者意見後，深入了解精英體育發展的掣肘。經整理分析和參考國際經驗後，本報告提出多項建議，旨在為提升精英體育資助成效帶來參考方向，核心內容包括強調雙軌發展，擴闊現役及退役運動員的職涯空間；豐富體育總會功能，培養可持續發展基礎；與時並進，把握世界趨勢積極發展新興運動；乘勢而上，集中資源把香港優勢體育項目做大做強；以及重視市場力量，打造體育產業的香港品牌。

# 目錄

<b>01</b>	前言	P.1-3
<b>02</b>	盤點現有提供精英體育發展的資源	P.4-9
2.1	精英體育的架構支持相對完善	P.5
2.2	精英化資源投入穩定提升	P.6-7
2.3	現行精英資助制度嚴謹但差異水平大	P.8-9
<b>03</b>	分析運動員生涯規劃保障	P.10-14
3.1	現役運動員享有多方面的綜合支援服務	P.11
3.2	退役運動員的制度保障	P.12
3.3	學習海外國家對精英體育的資助模式經驗	P.13-14
<b>04</b>	探討資助模式和當前制度的短板	P.15-21
4.1	既定政策致使資助模式滯後	P.16-17
4.2	對新興運動發展的影響	P.18-19
4.3	城市運動項目值得重視培養	P.20-21
<b>05</b>	建議	P.22-29
建議一	構建職涯發展階梯，拓闊退役運動員的出路	P.23
建議二	強化體育總會的角色功能，建立自身可持續的運作模式	P.24
建議三	提供新興運動資助的渠道，把握發展趨勢	P.25
建議四	檢討現行精英評核準則，重視香港優勢項目的持續培養	P.26-27
建議五	打造體育產業，拓寬市場資金來源	P.28-29
	參考資料	P.30

## 前言

### 01

香港特區政府自 2002 年提出要將香港的體育以三大方向推動發展，包括普及化、精英化及盛事化。直至 2021 年，時任行政長官林鄭月娥在《施政報告》加入了專業化和產業化兩個方向，發展成現時體育「五化」的模樣。在逾二十載的發展進程中，香港運動員展現出世界級水平，中國香港隊更在 2020 年東京奧運及 2024 年巴黎奧運，分別獲得 1 金 2 銀 3 銅及 2 金 2 銅，成績令人鼓舞。本港體育氣氛熱潮不減，顯示推動體育普及化、精英化、盛事化、專業化和產業化五大方向的深入發展取得良好成效。再加上香港積極爭取投入國際體育盛事，帶動體育熱潮席卷香港，對於深入香港體育五化發展的相關探討不斷。其中，關於「精英化」體育政策的討論也隨著奧運盛況再次成為社會熱話。

體育及相關活動為香港帶來重要的經濟貢獻。有學者提出，香港的精英體育狀態已從上世紀末期的快速增長階段，到回歸後二十餘年邁向了進一步擴張階段（Wu, W., LAU, P. W. C., & ZHENG, J., 2021; HK01, 2021）。目前，體育及相關活動的產值已達到 380 億港元，佔全港 GDP 的 2.2%（政府統計處，2024 年 8 月 15 日），為精英體育奠定了重要基石。精英體育蘊含的經濟潛力值得重視，後續應如何做好資源分配，促進精英化的進一步發展，尤其是精英體育項目和精英運動員的培訓及發展進行改革，將成為體育政策的核心。在此關鍵節點上，特區政府表示，今年將會就精英體育制度進行檢討，希望優化相關計劃（香港電台，2024 年 8 月 10 日）。



圖片來源：港協暨奧委會 Facebook



如今，對精英體育的投入不僅是引領本港體育事業長遠高質量發展的關鍵政策，更是鞏固香港在國際體壇地位的重要部署。進而還可以構築更高地位的國際平台，為國家在國際體育事務上建立更廣泛的話語權帶來貢獻，也是以精英體育彰顯文化軟實力的重要策略。

當前，香港的精英體育仍然高度依賴公帑資助，在此形式下，需要以體育產業帶動精英體育發展。要培養體育產業建立起自身經濟活力，還需要長遠體育政策支持以及提升市場的資金參與意願。正因如此，應適時對精英資助模式進行全面性檢討，希望政府在整個體育政策能重新檢視定位，並訂明清晰目標。在參考國際上廣泛使用的「國際運動成功之運動政策因素」Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success (SPLISS) 後 (De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H. & van Bottenburg, M., 2015)，我們認為香港精英體育政策皆在不同程度上展現了這 9 大成功要素，包括有：

## SPLISS 模式

## 香港體育政策

1	資金支持 financial support	香港政府提供體育發展的資助水平屬於國際前列
2	治理結構與組織 governance structure & organization	建立了完善的體育治理結構並擁有成熟的體育組織
3	運動參與 sports participation	普及化的投入帶動了全民運動參與率
4	人才識別與發展 talent identification & development	具有較全面的精英培訓制度並持續加強雙軌發展
5	運動與退休生涯支持 (post)athletic career support	提供有支援運動生涯和退役後的保障
6	培訓設施 training facilities	訂立了體育及康樂設施十年發展藍圖
7	教練教育及提供 coach education & provision	嚴格的教練資格認證制度
8	國際比賽 (inter)national competition	重視國內外參賽機會
9	科學研究與創新 scientific research & innovation	支持運動科學的科研發展

雖然精英體育政策在上述各項要素的涵蓋面廣泛，但是資助準則以獎牌成績為指標，形成了資源傾斜於部分體育單項，而可能錯失了對於一些已有相當實力的體育單項、或是具潛力新興運動的發展機會。因此，對精英體育的資源投入要與適切的資助制度和分配策略相互配合，才能帶領精英運動取得佳績。

為了應對推動精英體育過程中存在的壁壘，2024 年《施政報告》再次強調改革體育總會及更新資助機制。對此，中國香港體育協會暨奧林匹克委員會（下稱：港協暨奧委會）已於 2024 年 11 月 20 日公布屬會機構管治檢討結果及發布《機構管治守則》，務求與各屬會通力合作，不斷提升機構管治水平；香港體育學院（下稱：體院）亦表示對運動員資助機制的檢討快將完成，預計明年第二季起正式生效（香港電台，2024 年 8 月 21 日）。目前體院以及各大體育總會作為提供精英化訓練和協助精英資助運作的主要機構之一，面臨著所獲資源未能完全涵蓋其迫切需要的狀況，以致於影響精英運動員的專業培訓環境。正值體育政策和精英體育資助範疇進行改革之際，本研究報告聚焦探討精英體育的成效，以期提供參考方向。

根據特區政府的文件所示，體育精英化的目標是「建立一支精英體育團隊，展示在本地及海外的大型國際體育賽事中的競爭實力，作為年青人的楷模」（立法會，2020 年 7 月 13 日）。香港精英運動員在國際賽事取得重大突破是否就是精英化取得成功的直接呈現，現時精英化資助模式能否達成目標值得深入思考，為了探究其中有否進一步優化空間、及現階段體育政策是否與時俱進，本研究將會圍繞 4 個問題展開討論。

- 1 政府提供運動員的資助空間及福利水平是否適切？
- 2 運動員生涯規劃是否得到足夠的支援？
- 3 現時香港的資助模式是否有利於新興運動的發展？
- 4 具有體育優勢的其他國家 / 地區的精英化資助模式為何？



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

## 盤點現有提供

## 精英體育發展的資源

### 2.1

## 精英體育的架構支持相對完善

在政府架構上，負責體育事務的高層次部門曾歷經數次策略性重組，展開了精英化的深入發展，成效有目共睹。其中最重大的改變莫過於在 2002 年決定實行精英化後，香港康體發展局（下稱：康體局）在 2004 年解散並重組，同年起由體院取代原康體局的職能，且專注精英培訓，此次重組是帶動精英化的重要政策支持。當時負責香港體育發展的政策、提供撥款及分配資源等相關工作制定的部門，是在 2005 年 1 月 1 日成立的體育委員會（下稱：體委會）。體委會轄下再設有社區體育事務委員會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會，彼時該三個事務委員會作為主理普及化、精英化、盛事化的核心高層次機構，毋庸置疑在協助香港體育三化發展發揮了良好的領銜作用，築牢了香港體育事業的堅實基礎，包括促成大部分重要體育場館在這期間落成或翻新，例如體院大樓重新發展計劃、先後經歷多次擴建、體院新大樓工程；以及支持了無數重要國際體育盛事在港舉辦，確保了培育精英運動員不可或缺的硬件支持；同時政府為加大發展體育，持續投入資源，多次為運動員發展基金注資，以提供香港運動員在其運動生涯更佳的支持，致力做好退役支援、教育與職涯雙軌並行等綜合性服務，成功實現了香港體育的新理念，發揚體育的社會價值並成功取得了廣泛的認可。



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

隨著 2022 年文化體育及旅遊局（下稱：文體旅局）新重組成立，文體旅融合為精英體育的前景帶來了新的機遇，體育各界寄望於局方能夠融合各項文體旅資源，並制定出強有力的政策方針，推進精英體育向好發展。同時，在體育組織方面，有港協暨奧委會作為香港代表，讓香港運動員能夠以「中國香港隊」的獨特個體地位持續參與國際體育事務，為精英運動員爭取更多出賽機會；轄下有 70 多個本地體育總會會員作為體育單項的管治團體，同為推動精英項目的重要組織。除了上述主要政府部門及服務機構以外，還有不少地區體育會及民間團體等機構都參與體育事務，致力共同推廣體育運動，是香港發展體育的重要組成角色。

最新 2024 年《施政報告》提出將會研究設立體育爭議仲裁機制，是從專業層面加強精英體育發展的重要舉措。體育仲裁並非只有運動員與體育會的糾紛，當中不少是關乎商業部分，例如轉播權、金錢糾紛、合約糾紛等。本港體育及相關活動每年經濟貢獻超過 300 億港元，有關精英體育和產業發展的體育仲裁需求會持續增加。相信在健全體育爭議仲裁機制的基礎下，香港可盡快建立起專責體育仲裁的機構，確保精英體育的公平競爭、維護精英體育的公正、並且保障精英運動員的權益。長遠而言亦可發揮自身優勢以吸引體育同商業糾紛案件到港進行仲裁，為香港經濟帶來新的增長點。

整體而言，目前香港的體育治理結構相對完善，擁有發展精英體育的背景優勢和條件。後續應循資源分配、整體政策規劃的宏觀視野做好布局。

## 2.2

## 精英化資源投入 穩定提升

自 2002 年體育政策全面檢討並革新後，經體院透過整合後的「精英運動員資助」分配並發放予運動員的資助也隨之提升。並且由 2007/08 年度起，政府每年再為支援精英運動員增撥 4000 萬港元，用於財政資助、運動員培訓及教練支援、以及教育機會及職業發展等多方面。

其後，隨著由其他公私營機構等不同渠道投放給精英運動員的資源持續增加，2012 年政府成立了「精英運動員發展基金」，體院協助精英化培訓的角色功能得以更穩定發揮，基金先後獲得合共 130 億港元的注資，迄今尚有約 100 億港元結餘，儲備當以應付體院未來約 10 年的財政需要。在提供精英運動員的直接財政資助方面，受到 2019 年《施政報告》的政策支持，政府同意體院調升每月提供運動員的直接財政資助，並從 2020 年 4 月起開始實行，相關開支總額已從 2019/20 年度的 1.31 億元增加至 2020/21 年度的 1.53 億元，可見政府對精英運動員備戰國際大型賽事的全力支持。根據體院自 2014/15 年度至 2024/25



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

年度發放的精英訓練資助可見，精英運動員在過去十年間的直接財政資助都有不同程度的升幅（圖 1），其中在 2017/18 年度及 2020/21 年度兩次明顯升幅，主要受到 2017 年《施政報告》及 2018/19 財政預算案的政策帶動，持續向「精英運動員發展基金」增加注資，目標加強支援精英運動員，「精英甲+」及「精英甲」組別的每月資助在 2020/21 年度升幅超過 24.2%，「精英乙+」及以下組別也普遍獲得大約 15% 的增幅；值得注意的是 2022/23 年度起只有「精英甲+」組別資助獲得調整，有 3.6% 的資助升幅，可見精英訓練資助釋放出優中擇優的正面信號，希望鼓勵更多運動員積極參與培訓，釋放運動才能及潛力。

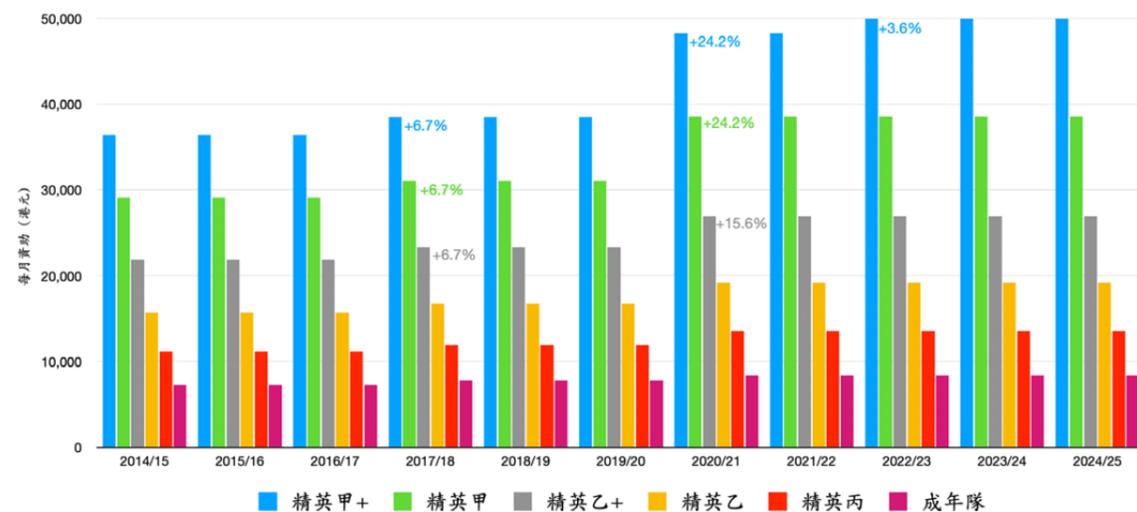


圖 1：精英訓練資助 2014/15 至 2024/25 年度的升幅趨勢

除了上述提供予體院運作的基金項目以外，還有經康樂及文化事務署（下稱：康文署）透過「體育資助計劃」發放予體育總會的直接資助，以幫助推廣及發展各項精英運動項目參與國際賽事，期望建立起全方位的系統培訓環境，成為了體育總會重要的財政支撐。當局履行 2018/19 年財政預算案的計劃，在 2020 年進行了全面檢討，當局並樂觀表示會在後續資源上配合檢討結果。其後，在 2019/20 年財政預算案續公布，政府將增撥 2500 萬經常撥款，並為 60 個體育總會提供為期 2 年合共 3500 萬港元額外津貼，以支持參賽、培訓、營運等支出；以及資助各體育總會進行員工進修培訓、購置器材和改善設施等，為此提供 1500 萬一次性資助金。有賴於政府提供持續資助，為體育總會及運動員累積了豐富的參賽和辦賽經驗。香港舉辦的國際賽事大幅增加，從 2004 年的 88 項到 2018/19 年度增加 25% 到 110 項，成為了發掘及栽培本港精英運動員人才儲備的重要基礎。直至 2024/25 年度，「體育資助計劃」已提升至向 62 個體育總會撥款超過 6 億港元，較上年度增加了大約 3.64%，保障了提升運動員水平的訓練及培訓資源，進一步推動晉級精英體育項目的機會。

回顧政府在過去三個年度中對體育三化發展的投入，發現預算開支皆有提升，將有利帶動精英化發展，對培養社會體育文化有長足幫助。政府本年度（2024/25）在發展體育三化的預算達到 79.23 億港元，其中予「精英化」的開支佔將近兩成，有 14.63 億元。另外，根據官方數據，在分析過去四個年度的開支趨勢後發現，特區政府投入精英化的開支預算升幅顯著，由 2021-22 年度的 9.71 億港元上升至 2024-25 年度的 14.63 億港元，升幅近 50.7%。反觀同期間有關普及化的開支預算，升幅只有 20.4%，可見特區政府對提高精英運動員的發展是抱有信心且勇於投入的。至於盛事化的開支預算，由 2021-22 年度的 1.16 億港元上升至 2024-25 年度的 3.88 億港元，升幅高達 234.5%（圖 2），主要原因是後疫情時代香港需要與其他國家及地區「搶盛事」，加上推動「盛事經濟」成為了特區政府打造多元經濟發展的重點措施，因此升幅較高符合政策方向的部署。

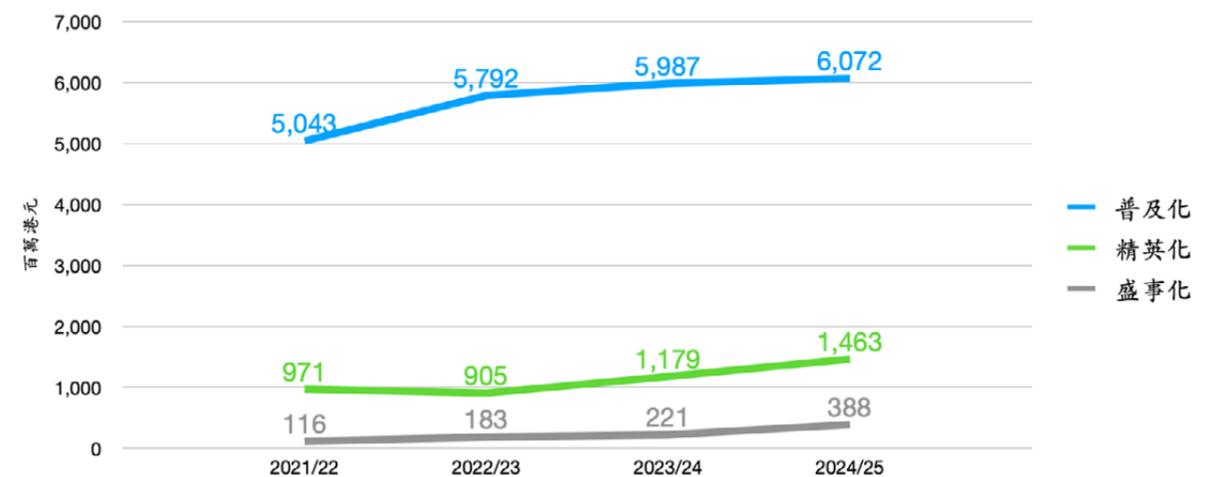


圖 2：體育開支預算由 2021/22 至 2024/25 年度的趨勢

## 2.3

## 現行精英資助制度嚴謹 但差異水平大

在直接財政資助方面，體院以政府的「精英資助」評核準則通用評分表將運動項目的國際賽事成績分為「A\* 級」、「A 級」及「B 級」，並為各運動項目的運動員相應設有不同水平的「精英訓練資助」直接財政資助類別。精英運動員獲得的資助水平可觀，並認為在精英體育目標下，以成績表現做為評核基準的做法客觀穩妥，且能以此建立起嚴謹而公平的篩選條件。

首先，針對各優勢體育項目實行以參賽成績為標準的評核機制，該機制自 2013 年起沿用至今。本著以運動員成績為本，國際賽事表現為優先的評分模式，為獲資助的精英體育項目訂立了一系列資格要求，政府為其提供穩定支援，其中包括從體院提供的財政資助及教練培訓等多方面支持，結合四年期的資助以及每兩年檢視的週期進行評核。對此，精英體育項目訂有多項條件，包括「A\* 級」及「A 級」項目需在過去四屆以及未來兩屆成為奧運或亞運項目作為先決條件、評分達到 10 分或以上、在亞運或世錦賽取得獎牌、或是在全運會取得金牌；以及「B 級」項目評分達到 7.5 分、在亞運或世錦賽達到八強的位置等。同時，在四年資助週期以及每兩年檢視中，若無運動員可達到上述成績要求、或是未能符合賽事規模的先決條件，則該體育項目將無法繼續獲得精英資助，存在著在獲資助精英體育項目名單中被剔除的可能性。

政府設立「精英訓練資助」以培育傑出的成人精英運動員。目前，透過體院為 20 項屬於「A 級」體育項目及「個別精英運動員資助計劃」、並具備特定運動成績的精英運動員發放直接財政資助。雖然當前體院最新發出的《精英訓練資助評核準則 2025-2026》中，標註有關於該直接財政資助計劃或因受到後續檢討結果而有所改動的提醒字眼，但是就當前資訊所看，評核標準暫未有明確的重大改變。「精英訓練資助」（奧運及亞運項目）根據運動員所獲成績分為 6 個級別，包括「精英甲+、精英甲、精英乙+、精英乙、精英丙和成年隊」，以目前正生效的《精英訓練資助評核準則 2024-2025》資助水平為例，根據成績表現，每月的標準資助額由「精英甲+」的 44,500 港元至「成年隊」的 7,130 港元不等（也即是社會討論中普遍被認為是運動員薪酬的概念）；除標準資助額以外，各分組還設有額外資助額，根據每位運動員的成績表現，而再相應地進行不同資助水平的調整，換言之，精英運動員可獲得的直接財政資助最高可達到 50,000 港元（圖 3）。



圖 3：全職運動員每月資助與香港就業收入中位數比較

據文體旅局資料，現時經由體院直接提供全面支援的有約 1400 名精英運動員，其中全職運動員有大約 600 名。倘若以薪酬概念的角度來看，根據政府統計處的最新數據，2024 年第 2 季全港就業人口的每月就業收入中位數為 20,000 港元，對比發現，「精英乙+」（標準資助 22,820 港元或額外資助 26,960 港元）及以上組別的運動員所獲得的資助超過 20,000 港元，已處於全港月入中位數之上。不僅如此，除了重點討論的直接財政資助，體院還提供有膳食住宿、生活交通津貼、訓練費用、教育進修、運動醫療等其他補助及福利，另外還有職業賽獎金。對於有指「精英運動員的每月收入僅 7,130 港元」、「難以支撐精英訓練」、或是「無法建立青年人的吸引力」等部分批評意見，存在有失公允的表述，不應僅以每月基本津貼來以偏概全。

事實上，精英運動員具有多重保障，其獲得的總體資助水平幾乎可媲美大部分畢業生的起薪點、甚或是部分專業人士的基礎職位收入，而即使在運動員退役後也設立有一系列的長遠政策幫助，並且運動員資助名單總額理論上並沒有設立上限，反而來說，業界欣然樂見能夠發掘培養更多精英運動員。因此，有充足的理據認為，在當前現實條件下特區政府提供精英運動員的資助是合理水平。

體院也為非「A 級」精英項目、或非個別精英運動員設有「體育訓練資助」，相關分組機制類似、評核準則大致相同、並皆可享有體院提供的其他大部分津貼及福利，惟在資助水平具有一定差異。這類資助要求運動員以中國香港身份參賽，且對賽事規模及成績有一定要求，為提高運動單項的成績提供支援，培訓具潛質的運動員，在整體體育精英化的發展中起到重要作用。



圖片來源：香港體育學院官方網站

本著體育精英化以「建立一支精英體育團隊」的核心目標，資助等級是以成績表現掛鉤，根據分數和獎牌設立有嚴格標準，以確保公平性。對此，坊間亦有聲音表示批評，認為此舉是將體育運動推向功利性，有違支持體育培養的初心，甚至會窒礙體育文化的發展。然而，客觀來講，汰弱留強符合競技體育的原意，用獎牌及成績這類可量化的條件作為分數判斷，確然是最直觀可作為精英項目的評核標準，不僅是精英運動員實力的直接展現，也易於進行系統性管理。在有限資源下，精英化所需是將資源集中注入在最具實力的體育項目當中，重點培養，以獎牌為依歸是競技體育賽事中無可厚非的抉擇，當前的資助制度有一定合理性。

只不過，隨著體育精英化發展，確然存在一些資源分配失衡的狀況發生，包括有獎牌運動員因項目級別不高而獲得較低資助、因項目被奧運和亞運賽項剔除而被迫降級、或是因精英項目排行而造成非獎牌運動員津貼比獎牌運動員更高……等等的狀況，對體育界和運動員的信心造成打擊，或會對精英運動員的出賽表現帶來影響，諸如此類的情況並不理想。是否屬「精英項目」在一定程度上主導了精英運動員的資助水平以及對於單項運動的資源分配，這樣的體育政策也不利於現在新興運動的培養，容易陷入先獎牌還是先資助的死循環，欠缺了對各體育項目培訓差異的針對性考慮。

綜上所述，基於有所成績的精英運動員能夠獲得可觀資助水平的前提下，後續提升香港精英體育發展的重心，是探討如何對當前體育項目評核準則的制度進行改革，從而優化由於制度引起的不公，確保各優勢運動得以在合適的環境下充分發展。同時，還應該聚焦於發展財務開源、拓展機構功能、構建職涯規劃以及提升培訓設施的水平，拓闊運動員獲得更多資源的其他渠道，讓精英項目有更大的發展空間。

# 分析運動員 生涯規劃保障



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

## 03

### 3.1

## 現役運動員享有 多方面的綜合支援服務

在政府支持下，提供運動員財政資助及職涯規劃等多方面資源，保障運動生涯的長遠發展。體院循「精英運動員發展基金」發放精英運動員的資源，除了前文提到的直接財政資助以外，還提供精英運動員的全面支援，包括宿舍、膳食、體適能、運動醫學、保險及雙軌發展等，形成綜合性支援。

體院作為精英培訓系統的核心機構，為運動員提供的支援總額連年增加。體院的總收入在 2022/23 年度進一步增加至 8.471 億港元（HKSI, 2023），其中超過八成的來源是由政府撥款的精英運動員發展基金，包括支持有精英訓練資助和體育訓練資助在內的幾項直接財政資助。在本年度財政預算案中，多項與運動員及教練相關的預算指標相較以往也有所增加。

體院作為精英體育的重要培訓基地，運動設施和環境質素在支持運動員專注備賽方面有重要貢獻。在體院重新發展計劃支持下，耗資 10 億港元興建的體院新大樓落成在即，而舊大樓騰空部分也快將於 2025 年完成翻新工程，未來將提供運動員更全面的支援。為確保精英運動員在運動訓練與學業的雙軌發展，設有多項計劃，並延伸至運動員退役後的生涯，形成長遠保障。

## 3.2

## 退役運動員的制度保障

穩定的財政支援是支持運動員全職投入運動訓練的基礎，運動員在退役後的職涯發展也同樣是必需。目前特區政府提供優秀退役運動員學業進修的支持力度高，傑出運動員入讀教資會資助大學將獲得多重支援，包括「學生運動員學習支援及入學計劃」，為香港傑出運動員入讀教資會資助大學提供支援及資助，在過去三個財政年度（2022/23 至 2024/25），當局已預留一億港元撥款以推行計劃。退役後亦有較為充足的資金補貼，以支持運動員在退役後獲得事業與個人雙向發展的支援。

穩定的財政支援不僅保障了運動員的競爭力，在精英項目評核準則的制度下，還可一定程度上形成積極競爭，保持激勵精英運動員的表現，符合競技體育根基。同時，優秀運動員在退役後，可獲得的財政資助為最高，在「精英運動員優秀表現嘉許計劃」，退役全職運動員得以獲得最高超過 100 萬港元金額的一筆過現金，作為退役後發展第二事業的重要支持。除財政支持外，亦有事業發展及進修支援，幫助退役運動員實現轉型，提供雙軌發展的有力支持。政府、賽馬會、體育組織，包括港協暨奧委會和體院等，聯合各大院校推出包括「精英運動員友好學校網絡」及「夥伴專上學院」在內的多項進修機會，以增潤運動員的學術發展，並豁免部分取錄資格要求和提供進修津貼等。



圖片來源：港協暨奧委會官方網站



圖片來源：港協暨奧委會 Facebook

目前，政府部門、體育組織或機構有透過各項計劃提供退役運動員擔任體育職務的機會，例如體院的「精英運動員學徒體驗計劃」（EAAP）能提供與體育相關的行政職務，民政及青年事務局轄下的康樂及體育科也會優先聘用退役運動員參與與發展體育相關的政策。只不過，相關職位有限，競爭較大，未能惠及更多的退役運動員。因此，體育產業化是可以幫助創造更多需要運動經驗職位的重要渠道。

在職涯規劃方面雖然有工作配對計劃，但支援成效會受到市場職位空缺及企業意願等因素影響。目前香港並未就保障退役運動員作出法律層面的嚴格保障，換言之，精英運動員為精進運動成績表現而累積下的身體傷患，以及歷經數年甚至十幾年全職培訓以達到世界水平的投入，都成為了他們重投職場的困難因素之一，並且運動員花費大部分時間進行封閉式的訓練模式，也會造成退役後更難重投前線職場的困境。後續要針對轉型難、出路窄的問題，對相關職業轉介計劃作出針對性的改善措施，以增加機構聘任退役運動員就職的意願。



圖片來源：香港體育學院 Facebook

## 3.3

## 學習海外國家對精英體育的資助模式經驗

不少海外國家幫助退役運動員達成職業轉化的成功案例成為了重要參考。保障職業運動員在退役後的職涯發展，是長遠可持續發掘新體育人才的重要措施。世界各地不少運動員在退役後都可成功發展自己的事業，其成功模式在於當地體育政策的策略充分涵蓋了提前規劃部署，在運動員退役前就已做好職業轉化與銜接，令運動員在參與全職訓練期間就已經累積了充足的資源，包括資金和人脈、以及行業渠道等，下列將簡述部分值得香港借鑑的國際經驗。



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

## 3.3.1

### 英國：對發展精英項目訂有清晰規劃

根據英國體育委員會（UK Sport）的資料，委員會有一個由國家彩票收入資助的運動員表現獎（Athlete Performance Award）（UK Sport, 2024a），為運動員提供生活費及應付參與體育活動的成本。這項資助旨在分配資源予具有取得奧運獎牌潛力的運動員，跟香港的制度類似，對有機會獲獎的運動員分成 A 級及 B 級，但同時亦會就有潛力於未來獲獎的運動員提供 C 級及 D 級支持。這項資助亦增加了一項名為「Paris Potential」的分級，專門用於支持未能入選 A 級或 B 級但有潛力在巴黎奧運獲獎的運動員（UK Sport, 2023）。

上述委員會亦有設一份績效路徑說明書（Performance Pathway Prospectus），為有意成為精英運動員的人士提供資訊，例如一系列的針對提問來協助他們訂立自身的目標、找尋適合的訓練方案及一些支持運動員發展的實用內容，協助思考運動員生涯的自身發展。另外，委員會在「策略規劃指引」（Strategic Planning Guidance）文件中討論「What It Takes To Win」的模式，提供了一系列的問題及可能的合作方，指引如何分配資源及在奧運會取得佳績，幫助運動員明確方向，值得借鑑。

在退役運動員雙軌發展的保障方面，英國在為運動員打造體育領域以外的人脈資源方面取得成效，令運動員可以在社會不同領域發展。由 2004 年創建「精進學徒運動卓越政策方案」（Advanced Apprenticeship in Sporting Excellence, AASE）開始，讓青年運動員在發揮競技潛力的同時，還需兼備職業、教育雙軌發展的能力，進而壯碩運動人才的儲備（UK Athletics, 2019）；在 2017 年推出「運動員到商業計劃」，提供運動員與政府部門、企業高管的面對面交流機會，以及一系列學習和社交活動；2018 年更首次舉辦運動員創業研討會等等。

相較之下，香港提供退役運動員的商業就業情況就稍顯不足了，目前提供的就業配對只是很基礎的輔導層面，而更多的是運動員需要在退役後重新參加職業培訓才能轉換「跑道」，無疑會消耗運動員更多的時間精力。有一部分原因仍在於本地職場對退役運動員缺乏認可所導致，情況不理想。未來需要儘早展開退役運動員的雙軌發展輔導，同時提供市場一定的吸引力，以提高職場聘用退役運動員的動力。

## 3.3.2

## 美國：體育商業化為精英體育創造資源

美國體育的成功商業化可以說是達成體育事業可持續發展的優秀參考案例，運動員退役以後的出路多、選擇廣，並且具有普遍認受性，得益於其體育產業多元及豐富，有較多的職位可供退役運動員選擇，例如任職於學校、專業或業餘隊的教練，或是在電視台當解說，亦可以加入運動俱樂部從事相關工作等等（文摘報，2011年11月10日）。自1988年推行運動員生涯規劃方案（Athlete Career Programme, ACP）以來，為精英運動員建立了穩健的退役保障，並在訓練期間提供兼職機會，打好運動員的職業經驗基礎。另外，NBA提供退役球員的退休保障制度一直被譽為最佳典範，以效力年期

為每一位NBA球員提供有退休金保障，讓球員得以心無旁騖效力球隊，而退休金來源於對球員每年籃球相關收入（Basketball-related Income, BRI）中抽取1%；後來更提供醫療保險，若效力達10年以上，醫保更可涵蓋至球員的家人。相關保障大大提高了運動員權益，帶來良性循環。

反觀香港，運動員的退休保障仍然基於自行供款模式的MPF，並有受到市場浮動的風險。而退役運動員面臨欠缺認可的就業市場環境，體育產業不充分，投身相關行業的機遇不多，對吸引新生代投身體育行業也會形成阻礙。

## 3.3.3

## 日本：以法例提供精英運動員堅實的福利保障

日本政府在2011年出台《體育基本法》，提供運動員文化教育，以幫助其養成社會適應的能力，並納入考核的範圍，確保綜合能力的平衡發展，達成了前瞻性部署。並從法律層面提供了運動員堅實保障，提高了運動員退役後的職涯發展能力。隨後，更在2015年啟動了「體育生涯援助戰略計劃」，與大型知名企業攜手推出系列保障退役運動員的舉措，包括簽訂就業協議等。在這方面，香港對運動員的退役後職業銜接還有不足，應作出提前規劃。



圖片來源：網上素材

從上述案例可見，香港體育政策給退役運動員的長遠保障還有進一步提升的空間。雖然大部分對於精英運動員的資源，例如獎金、生活保障、運動醫療、教育支援等，都保持國際水平，乃至更豐厚的資助，但是在退役運動員的職涯規劃方面就欠缺更實質的成效。一方面原因是來自於香港的體育產業規模還有待發展，目前體育直接相關職位缺口和退役運動員需求不符；另一方面在於就業市場對聘用退役運動員的認可度不夠，企業聘用退役運動員缺乏獎勵動機和意願。對此，香港還需進一步著重培養社會的體育文化，從大環境來幫助運動員與前線職場接軌。

# 探討資助模式和當前制度的短板

# 04



圖片來源：港協暨奧委會官方網站



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

## 4.1

## 既定政策致使資助模式滯後

社會對劃分精英運動項目與非精英項目的資源分配一直存有爭議。一如前文所述，精英體育是以運動員參賽表現來衡量分數的機制，有指目前的評核標準過度強調金牌成績與分數排行，亦有指先決條件的限制有可能導致香港的其他優勢但並非奧運亞運的項目無法享有足夠的精英化資源，上述原因皆有可能造成體育項目的發展潛力被限制。

根據現時「精英資助」評核計劃準則計分表去評定精英體育項目的既定政策十分固化。要達致「A級」需要過往四屆及未來兩屆最少三次成為奧運或亞運項目的體育項目，並於「精英資助」評核中獲取10分或以上。而根據提供精英運動員直接財政資助的「精英訓練資助評核準則」相關要求，「精英甲+」到「精英丙」的運動員資助條件為至少取得奧運入場券，其中成年隊需要在國際成年比賽中名列前2/3的名次。不僅如此，曾經屬於「A級」的精英運動項目甚至還有可能因為奧運或亞運的賽項調動，而受到影響以致於降級。因此，先決條件的限制在於未能全盤考慮到奧運及亞運項目的更

改會對該項目的個別精英運動員造成重大影響，一旦運動項目沒能持續被奧運及亞運納入，則相關體育總會和運動員的資助也會隨之減少，甚至運動員花費數年參與培訓的心血也將付之東流。這種十分被動且不穩定的計分準則，讓各項目之間的所獲資源、以及各運動員的待遇，都存在很大落差。

另一方面，上述資助模式可見，精英化資源分配機制是一個滯後模式，需要運動項目先獲得入選為國際賽事項目，且還需配合精英運動員獲取傑出的表現成績才能延續精英體育的資助。同時，在這個模式下，對新興運動來說是不利的。

對此，有空間探討是否可以對新興運動建立合適的評核機制，以分辨其能否被劃分為具潛質項目，例如，體院曾支援四個具潛質體育項目，包括柔道、馬術、網球和七人欖球，目前馬術、網球、七人欖球，已晉升為精英A級項目，而柔道則獲選為B級項目，是為提供新興運動獲資助機會的前車之鑑。

近期由於制度缺陷受到影響最大的莫過於桌球項目，隨著桌球被剔除於亞運賽項，桌球已未能繼續符合精英「A級」項目要求，意味著桌球項目會在2025年被降為「B級」，體院提供給運動員的資助水平將會大幅減少（TVB news, 2024年6月1日）。然而，但從項目成績來說，過去本港有數位桌球好手都取得世界前茅的佳績，更有球手在2023/24球季的排名中位列世界第一。在最初得知降級後，中國香港桌球總會為了應對資助金額或因降級而被減少最多八成的困境，曾積極向亞運組委會等多方協商與爭取，希望能夠重回亞運，以保住香港的精英「A級」項目資助資格（體路，2023年1月5日），然而未能成事，導致桌球項目需要承擔巨大的沈沒成本。這也反映了目前以奧運或亞運項目作為評分準則並非對每項運動都適合，因部分項目最重要的賽事均非綜合運動會，反而是其項目錦標賽、世界賽等，而這類賽事並未涵蓋至精英訓練資助的框架之下。

除了項目評級的界定，精英運動員因應所在項目的分級也會導致資源不均。體育總會的資源分配需要檢討，誠然政府增加投放體育總會的資源，出發點就是為了提升運動員的培訓機會，但據部分運動員指出，他們的獲得的資助收入會有相當一部分被分撥予海外訓練，在扣除訓練資金後，實質的收入就變相減少了，這才導致了為何持續有聲音反映運動員收入低、難以維持生計的意見。因此，為了保障精英運動員及精英項目的穩定發展，提升競爭力，保障運動員表現，需要全面檢討資源分配比例，確保運動員可全身心投入運動訓練當中，免除生計及收入問題的過多擔憂。



圖片來源：中國香港桌球總會 Facebook

另外，以大型賽事為先決條件的準則也會對新興體育運動造成資源壁壘。新興體育運動並非具有充足的辦賽機會，被限制發展，目前獲精英資助資格的奧運或亞運年限要求跨度太大，難免錯失新興運動的培養機會。長遠而言，有必要考慮針對具有潛力的新興體育項目作出評分限制的調整，增加獲得更多資源的機會，重視萌起態勢並把握潛力。

對此，在體院精英項目資助系統以外，政府確有提供資助渠道。為支持新興體育活動的發展，康文署於2021年在體育資助計劃下推行了「新興體育活動資助先導計劃」，提供撥款以資助社區發展新興體育活動，在實行三年後，新公布的2024年《施政報告》表示會將該計劃常規化，同時增加資助金額上限。只不過，該計劃所設的資格也有一定要求，而新興運動的組織未必能達到各個體育總會的程度，在舉辦活動方面缺乏經驗。因此，除了檢視資助申請條件以外，當局還可考慮提供新興體育團體多方面的配套支援。



圖片來源：港協暨奧委會官方網站



圖片來源：中國香港木棋總會 Facebook

## 4.2

### 對新興運動發展的影響

新興運動今年的發展趨勢可觀，2024 年巴黎奧運就新增了霹靂舞、滑板、運動攀岩及衝浪 4 個運動項目。新興運動項目在香港的熱潮迅速崛起，是體育消費的升級轉型以及奧運會年輕化策略的雙向成就。目前，香港對精英項目的資助準則以獎牌及成績表現為依歸，這固然是鼓勵精英運動員取得更好成績以及保障精英項目資源分配的策略，然而對新興體育項目的參賽年限要求過高，恐難以受惠。當局應避免「奧運奪金效應」致資源傾斜化，更不應過於注重短期經濟效益而忽略對「非精英項目」及新興項目的支援。同屬於精英運動員，卻因項目分級造成資源落差，這方面需要得到調整。過分單一指標化也不利於運動人才的早期培養，相關影響對於新興運動項目來說更為關鍵。



圖片來源：中國香港木棋總會 Facebook



圖片來源：中國香港新興運動協會 Facebook



圖片來源：中國香港新興運動協會 Facebook

新興運動因為其新奇好玩的特色逐漸受到追捧，加上部分項目對體能要求不高，在港日漸盛行，不但成功帶起公眾對運動的興趣，亦能提升市民的體能及健康水平。現時，已有多家學校與不同的新興體育運動總會簽署了合作協議，雙方達成參與培訓或場地使用的交流。然而政府方面目前未能提供適切資源扶助新興運動發展，連最基本申請康文署場地也成問題。希望政府能依循過去「新興體育活動資助先導計劃」的經驗，擴大資助項目範圍，在常規化後，適度放寬現有場地予新興運動使用，保障新興體育運動的持續發展。並多加善用土地資源，爭取提供更多新興運動場，例如港協暨奧委會於 2021 年 10 月在旗下成立了中國香港群眾體育聯會，為推動新興運動打下了基礎，相信往後能與政府共同推進工作。

雖然過去在實行「新興體育活動資助先導計劃」的過程中當局已逐步調整優化，包括資助額被調高至每間體育機構可獲得最多 18 萬港元，或個別活動合資格開支的 85%，但是該計劃的要求中，有包括在過去兩年需成功舉辦不同級別或類別的體育發展計劃，對新興體育團體來說，門檻是否高、舉辦活動是否困難，康文署資助是否可以滿足需求，還需要康文署與新興體育團體保持密切溝通並持續觀察。

此外，在對政府提供精英體育和新興運動的多項資助及支援計劃進行總體回顧以後，分析發現，香港政府撥予體育發展的總體資助屬較高水平，且資助涵蓋面廣、資助力度在國際間一定競爭力。但毋庸置疑的是，每項新興運動都各具備不同的需求，例如場地規模、設施設備更新率、人力資源支持等等，以康文署現有的評核準則來定斷，不免會造成最終資源分配存在落差。盼望有關當局做好資源分配的協調，充分回應業界反映指體育資助不足的意見，為本港共同建立起良好的體育發展環境。

對此，本研究認為各持份者都有責任應共同協調，除了局方要檢討新興體育團體申請資格以外，相關新興體育團體自身也應該主動對所需的資源進行統整和說明，並積極做出週期性成果匯報和發展階段的回顧工作，以盡可能促進當局及外界各方對該項目的認可度及增加大眾認知，避免被動消極地尋求政府資源。新興運動正因其發展潛能大、發展速度快的獨特性，能夠更好地適應體育改革的目標。政府部門本著善用公帑的原則進行資源分配是比較偏向穩妥及保守，而未能緊跟各新興運動的國際發展狀態甚或與之持平，體育團體方欲發展新興運動雖然需要歷經一段不易的開墾耕耘道路。



## 4.3

## 城市運動項目 值得重視培養

精英項目計分評核準則的滯後，導致資源分配的落差較大，且體育發展對公帑依賴度高，缺乏自負盈虧的生存空間這個情況需要及時扭轉。

圖片來源：港協暨奧委會 Facebook

以滑板項目為例，滑板已經連續兩屆成為奧運正式比賽項目，但是在香港還未被列入精英體育項目，缺少資源，導致訓練渠道收窄。自 2022 年《施政報告》指出要推廣城市運動後，發展步伐仍然相對較緩。滑板運動作為城市運動項目的代表之一，目前也是奧運會項目，但在訓練設施上，本港現有的 5 個極限運動場，當中只有 1 個是以國際標準進行翻修；而滑板場供應量也不足，目前只有 8 個，並非每個區都有興建。在這方面，建議特區政府認真作出改善，提升城市運動設施跟上國際標準，提供良好的運動場館及設施環境，落實「體育及康樂設施十年發展藍圖」，提供更佳訓練配套，提供資源培養出更多優秀的滑板運動員，儘快追上滑板運動的國際發展趨勢。

另外，政府曾提出計劃在 2023 至 2024 年度，舉辦約 370 個城市運動活動，包括三人籃球、運動攀登、霹靂舞、滑板及五人足球等項目（立法會，2023 年 5 月 24 日），但相關資源投入也只牽涉到體育普及化的部分，而非精英化的專業發展，對於香港在城市運動項目的國際賽事參與中缺少先機優勢。

以日本滑板運動的發展作為參考，日本政府致力發展新興運動，與體育政策方向高度配合的是基礎設施，日本滑板公園的數量在幾年間就已成倍建設完成，2021 年東京奧運開始時，日本全國的滑板公園有 243 座，到今年 5 月底已經建成 475 座，積極帶動了民眾對滑板運動的參與度。日本滑板隊總教練西川隆分析，設施增加代表能夠近距離看到高強度競技的機會增加，「我認為看到選手有精彩演出後，也想要嘗試滑板的小孩子變多了」，跟世界排名相比，日本代表的競爭更加激烈，「每個人都在思考如何勝出，累積下來，就逐漸在進步，男女生都是這樣的情況」（UDN, 2024 年 7 月 30 日）。日本世界滑板協會專務理事宮澤武久亦指出，日本滑板界有「5 歲 10 年」理論，只要 5 歲開始接觸、練習 10 年，就能成為奧運選手，4 歲則受限體能，有些動作還做不到。有鑑於此，滑板運動已經成為熱門的奧運競賽項目，相關投入越早，則能盡快培養出滑板項目的中國香港代表隊精英運動員。



圖片來源：港協暨奧委會 Facebook



圖片來源：港協暨奧委會 Facebook

建

議

一

## 構建職涯發展階梯 拓闊退役運動員的出路

運動員在長年投入體育訓練後，面臨著退役後的出路問題。在國家銳意發展體育強國建設的政策目標下，結合特區政府對體育精英化的資源投入，應進一步建立深入聯繫，把握粵港澳大灣區融合發展機遇，充分利用地域及資源優勢，為精英運動員及體育人才流動建立更好平台。同時可與國家體育組織建立恆常交流合作，深入精英體育發展。

支持退役運動員探索粵港澳大灣區的工作機遇，建立跨區域合作計劃。在這方面，一些體育總會已取得不錯成效，值得特區政府參考，並開展類似更大規模的計劃內容。例如，中國香港網球總會就與山東省小球運動聯合會和天津市網球協會展開訓練合作計劃，建立起體育單項的交流平台，讓香港網球運動員與網球強省進行了網球運動訓練交流、錦標賽訓練及運動科技交流，整體提高運動項目發展。香港可以循此類交流計劃找尋更多出路，建立連繫。

建立職業及資歷資格互認機制，促進體育從業員的工作機遇。目前粵港澳三地體育教練資格尚待建立互認機制，對區內體育事業協同發展造成一定程度的制度隔閡，不利於體育人才的雙向流動，也阻礙了本港退役運動員參與國家體育事業的建設。廣東省當局《關於推進粵港澳大灣區職稱評價和職業資格認可的實施方案》（2019年）為三地建立資格互認帶來了重大突破，可以此作為建立大灣區體育教練資格互認的重要載體。提供渠道予香港體育教練參與職稱評定、增加退役運動員的職業發展方向，有利於拓寬香港體育人才在內地就業的職業生涯，並提高他們執業的便利度。2024年《施政報告》提出港府將探討建立統一教練認證制度並加強培訓，未來還可以此為依據，兩地各部門積極商討體育教練課程及體育培訓機構和院校，針對課程標準及學科架構進行整理，促進體育人才雙向流動，壯大本港體育人才庫。

在這方面，特區政府應以人盡其才的方向，探討放寬藝術及體育發展基金用途。支持體育總會與各大院校及中學開展更多體育教學課程，鞏固體育人才自身優勢、同時不斷發掘更多具潛力的年輕運動員，支持精英化的進一步落實。林大輝中學作為發掘和培養年輕運動員的優秀案例，十分值得政府當局積極借鑑。林大輝中學在過去二十年間，從基礎教育層面就相當注重體育課程，並不斷增加資源投入，為本港培養出眾多體育精英，在各大國際賽事中屢獲佳績，包括今年奧運金牌得主劍擊運動員張家朗。在與體院合作將近十年的「夥伴學校計劃（高中教育）」計劃下，為運動員的成長及雙軌發展打下了良好的基礎，也真正實踐了運動教學理念。有見及此，支持更多中學共同參與建立起完善的體育教育體系是持續推動體育五化發展的重要措施。同時，適時優化退役運動員就業及持續進修計劃，為退役運動員提供更全面服務，並推出鼓勵措施支持企業聘用退役運動員，開拓他們的就業出路。

香港仲裁廣泛受國際承認，有潛力發展成為解決體育相關糾紛的亞太區主要國際法律及爭議解決服務中心。依據2024年《施政報告》確立的設立體育爭議仲裁機制，以及建設人才高地的政策方向，建議用好香港作為亞太區國際法律及爭議解決服務中心的地位優勢，為對體育法律及體育爭議解決實務感興趣的體育從業者及退役運動員，舉辦體育仲裁證書培訓計劃，可考慮港協暨奧委會轄下奧林匹克學院及「亞非法協香港區域仲裁中心」（AALCO）合作，舉辦相關交流，提升體育界持份者對體育仲裁的了解及關注，同時培養出更多體育法律及仲裁實踐方面的本地專門人才，為本港建立好具備仲裁及體育法律專業知識的仲裁員人才庫，以支持推廣體育仲裁。

## 05 建議



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

建  
議  
二強化體育總會的角色功能  
建立自身可持續的運作模式

根據海外經驗，許多國家的體育總會已經成功地通過多元化收入來源來減輕政府的財政負擔。他們積極吸引商業投資，並開展各種商業活動，如產品銷售和商業合作等，以此來增強自身能夠保持健康運作。然而，香港的體育總會運營方式更多的是依賴政府的資金投入，並且以運動員獲得獎牌作為主要的績效評估標準，導致體育總會缺乏開展自主盈利活動的動力。因此，提升體育總會的自我管理能力及運作能力，成為當前亟需解決的問題。

為了提升體育總會的管治能力，康文署作為主要的資助發放機構，應該加強對體育總會的審查和評估，確保資助與體育總會的實際表現掛鉤。包括全面了解獲得資助的運動員數據，提供必要的行政支援，並加強與體育總會的交流合作。此外，體育總會應履行良好的企業管治，確保財政情況公開透明，這不僅是公眾的期望，也是體育總會長遠健康發展的基礎。政府的精英化投入固然重要，但體育總會要實現可持續發展，還需培養自身的商業能力，擴大財政收入來源。目前在建立體育仲裁的背景下，體育總會發掘其商業潛力亦能獲得更多保障及信心。

同時，在港建立起具備專業體育知識人才庫是支持體育專業化發展的重要力量。在目前以政府資助為主的營運方式下，體育總會的運作核心套牢在提供精英訓練中，體育總會的其他專業角色功能未能完

全發揮。事實上，一個成熟的體育總會具備相當豐富的參賽經驗、承辦經驗、運作和管理方面的專業知識，熟悉國際規則，與各賽事組委會已建立起有效對接機制，相關資源應加以運用，帶動精英體育深入發展。在 2024 年《施政報告》中提出要打造國際高端人才集聚高地的目標下，將匯聚更多資源在拓寬本港人才儲備方面，對體育專業化發展來說是重大機遇。建議政府增撥資源以長期關注體育範疇專業知識的人才培養，提供誘因鼓勵體育總會注重除運動項目訓練外的人才培養工作，加強和各大院校建立合作機制，政府亦可考慮同奧林匹克學院和其他機構舉辦相關課程，加快健全精英體育生態圈，未來可成為建設香港國際體育盛事之都的牽引力量。

另外，為了建立起體育總會自身可持續營運能力，政府可考慮適時優化「藝術及體育發展基金（體育部分）」的資助範圍和用途，支持更多體育活動，讓體育總會能夠在開展活動的機會中，積極吸引外界投資，獲得更多收入資源並發揮作用，增加體育精英化的效果。長遠來看，政府可以考慮設立配對基金，鼓勵商業機構積極參與協辦活動，建立體育總會與商業機構連結，爭取更多支援。



圖片來源：港協暨奧委會官方網站



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

建  
議  
三提供新興運動資助的渠道  
把握發展趨勢

為支持新興運動發展，當局在 2019 年完成了「體育資助計劃」的全面檢討后，推出了「新興體育活動資助先導計劃」，其中資助規定存在一定限制，可進一步優化，以更好地配合 2024 年《施政報告》指出該計劃常規化的目標。目前，資助規定中對新興體育運動組織過往舉辦活動的規模和級別附有限制，但定義不夠清晰，可能會造成新興運動取得資助的阻礙，不利於發展。對此，當局應加強與相關體育組織的溝通與聯繫，切實了解各單項的不同需求，并提供支援。

另外，在統一資助上限的模式下可能導致部分活動未能取得所需資助，隨著新興體育活動的發展和需求的增加，資助金額可能不足以覆蓋所有必要的開支。政府可以考慮提高資助上限，並擴大資助範

圍，涵蓋更多類型的活動和項目，從而更好地支持新興體育活動的發展。積極支援新興體育運動拓寬其資金來源模式，建立基金會及企業來源機遇，降低對政府資助的依賴。

同時，城市運動近年越受市民歡迎，然相應的運動場地寥寥可數，訓練場地供應量不足將窒礙精英化和專業化的發展。對於新興運動的支援也需加強，在現行的資助評核模式下，新興項目可能因未能全面滿足各項條件而無法獲取足夠的資助。可參考英國模式，對具有奧運獎牌潛力的運動員提供直接渠道的特殊資助，打破新興運動因未有足夠奧運年期而無法獲取精英運動資助的困境。不僅可促進新興運動的發展，還能夠為香港培養更多具潛力的運動員，提升香港在國際體壇的競爭力。



圖片來源：香港閃避球總會 Facebook



建  
議  
四

## 檢討現行精英評核準則 重視香港優勢項目的持續培養



圖片來源：中國香港桌球總會 Facebook



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

目前，香港對精英體育項目的評核主要依賴獎牌數量、國際比賽分數、是否奧運或亞運項目及其相關年期、運動員表現等指標。然而，這種評核方式可能導致資源分配不均，本港部分優勢項目如桌球，因國際重要賽事的調動而被迫承受資源降級的情況不理想。因此，適時檢討精英項目的評核準則，確保資源分配的公平性和合理性，探討能否突破被動局面，在國際賽事賽程規定以外的評核機制，是當前對於精英項目資助模式進行優化及檢討的重要任務。

在體育撥款方面，各機構需謹慎對待體育「五化」發展的資源分配。其中包括體育委員會，作為高層次體育政策領導小組，過去在推動體育發展及政策檢討上發揮了重要作用。體育精英化是體育政策的重要規劃，需要更確切的成績目標，以更有效全面地帶動香港運動發展。因此，有必要對體育委員會及各大體育總會的功能進行全面提升，並加強溝通協作，確保資源分配的透明和高效。

要確保香港體育的持續發展，在檢討現行精英評核準則的工作中，更要重視香港優勢項目的持續培養，在資源分配上提供更加靈活和科學的分配。在政策上做出相應的調整，確保資源分配的公平和高效，例如前文所述的桌球作為本港的金牌項目，不應被制度排除而剝奪了資源獲得的渠道。同時，為新興運動提供更多層面的扶持，促進香港體育的全面發展。以全面的體育資助政策支持在國際體壇上取得更大的成就，提升香港的國際形象和競爭力。

以香港的乒乓球發展為例，恒生銀行自 1991 年起透過贊助「恒生乒乓球發展計劃」支持香港乒乓球運動，並在 1996 年開始推出「恒生優秀運動員獎勵計劃」，頒發接近 115 萬港元予 15 位在奧運會、傷殘人士奧運會及全國運動會中為香港取得卓越成績的乒乓球運動員。於 2001 年，「恒生乒乓球學院」正式成立，孕育中國香港乒乓球運動員，共培訓超過 150 名學員成為中國香港代表隊或中國香港青少年隊隊員。據了解，近年不少出戰奧運的中國香港乒乓球運動員就是「恒生乒乓球學院」所培養，企業長期支持單項運動發展的成效得到肯定。因此，如何吸引企業資助單項體育項目發展亦應該作為政府未來的研究方向。

長遠而言，當局應積極考慮制定體育政策發展藍圖，找准香港體育事業的發展方向，給各界以明確目標共同努力，致力推動重點項目的發展，同時還可為運動員的雙軌發展進行長遠規劃，改變目前精英項目資源集中、各支援計劃涵蓋的參與機構少、運動員資源分配對公帑依賴性高等多種問題，注入體育事業的市場發展潛力，達致健康、持續、且有動力的發展狀態。



圖片來源：恒生乒乓球學院官方網站

建  
議  
五

## 打造體育產業 拓寬市場資金來源

在全球體育產業的發展中，運動員的薪酬來源不僅依賴於政府的資助，商業機構的投入也是不可或缺的一部分。從其他地區的模式可以看出，商業贊助和轉播權收入在運動員薪酬結構中佔據了重要地位。例如，溫布頓網球錦標賽在 2023 年的主要收入來源為轉播權，佔總收入約 56%，而門票銷售及贊助均為總收入的約 16%，餘下的 12% 為產品銷售 (Oehy, 1 July 2024)。在體育會方面，有研究探討了英格蘭足球冠軍聯賽其中一支球隊 2011/12 年度的收入來源，主要來源為電視轉播收入，達到 5,100 萬英鎊（約為 49.8 億港元），佔總收入的超過 78.8%，而商業收入則只佔大概 6.2% (Roberts, Roche, Jones & Munday, 2016)。由此可見，世界各國對高質素賽事有購買轉播權的意欲將會是發展體育產業的重要一環，高質量賽事轉播權能夠吸引大量觀眾和商業贊助，從而帶來可觀的經濟效益。因此，商業機構的投入對於體育賽事的成功營運至關重要，也是助力體育產業化發展的重要一環。

體育市場和產業化的發展可以為增加體育資金來源帶來動力。以日本政府銳意推動體育產業的政策為例，2020 年日本全國 70 多個體育總會的總收入中，有超過八成都是來自於商業收入 (63%) 和自營收入 (17%)，公帑資助不足五分之一 (18%)，在當時日本體育市場已達到 GDP 的 1.6% 的規模下 (立法會，2022 年 1 月 21 日)，不僅具有市場動力，更得益於日本政府鼓勵企業投資體育的政策工具。在《日本體育法》的法例推動

下，設有協助引入商業資金的體育專才，亦有提供企業捐款體育的稅務優惠。體育總會也有需要制定商業計劃的強制規定，並訂立了商業運營方面的明確目標，例如日本三項鐵人聯盟的收入就在執行商業計劃後的五年內劇增一倍達到 2019 年的 17 億日元（約為 1.16 億港元），顯示出體育商業化的推動取得了明顯成效。

2022 年《施政報告》曾提出將從「未來基金」撥出 300 億港元，成立「共同投資基金」，由政府主導，並提供為企業度身訂造的優惠條件，吸引更多企業在港發展。政府可以利用這一基金引進具投資回報的國際大型體育盛事，為香港經濟注入新動能，同時吸引更多資源以發展對精英運動員的培養和訓練工作。未來，香港應積極考慮與粵港澳大灣區內地城市和澳門共同打造各種體育品牌賽事，通過商業模式實現體育項目的可持續發展。這不僅能夠為全職運動員提供更多的收入來源和發展機會，還能吸引更多有潛力的人士加入精英體育行列，擴大本港精英運動員人才庫，提升香港在國際體育舞台上的競爭力。



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

另外，政府亦應考慮研究博彩與體育產業發展之間的關係。正如前文所提及英國的運動員表現獎 (Athlete Performance Award)，該獎項完全由英國國家彩票 (National Lottery) 的收入支持，根據 UK sport 官網資料顯示，為支持英國精英體育發展，英國國家彩票僅在 2013-2017 年間，就已投入了 3.3 億英鎊（約為 33.3 億港元），支持英國運動員在奧運及殘奧獲得超過 860 枚獎牌 (UK sport, 2024b)。除此之外，英國國家彩票的資助亦涵蓋有體育設施、場地費用、教練、運動醫療等全面性的支持。在健全有效的博彩監管之下，以博彩收入對精英體育培養進行投入，成為了用國家財政負擔以外的來源，對英國精英體育深入發展的重要資金參與。

世界各地有著不同的博彩平台，投注項目的種類亦非常廣泛，其中澳門便是。政府應研究如何積極應對有關情況，並探討在合適、有效的規管下開展新的博彩項目，避免人們到非法渠道投注，減少對社會帶來的危害。同時，政府應探討博彩收入回饋精英運動員的資源分配機制，為社會風氣帶來正面影響。



圖片來源：港協暨奧委會官方網站



圖片來源：港協暨奧委會官方網站



圖片來源：港協暨奧委會官方網站

## 參考資料

Wu, W., LAU, P. W. C., & ZHENG, J. (2021). A Historical Review of Elite Sport Development in Hong Kong. *The International Journal of the History of Sport*, 37(17), 1777–1806. Retrieved 30 August, 2024 from <https://doi.org/10.1080/09523367.2020.1826442>

Roberts, A., Roche, N., Jones, C. and Munday, M. (2016). What is the value of a Premier League football club to a regional economy? *European Sport Management Quarterly*, 16(5), 575-591.

Oehy, A. (1 July 2024). Wimbledon — financials and facts of the most iconic tennis tournament. Medium. Retrieved from <https://medium.com/the-ao/wimbledon-financials-and-facts-of-the-most-iconic-tennis-tournament-b92677d910b1>

De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H. & van Bottenburg, M. (2015). Successful elite sport policies. An international comparison of the Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations. Retrieved from [https://ussa-my.com/assets/SPLISS\\_report.pdf](https://ussa-my.com/assets/SPLISS_report.pdf)

UDN. (2024年7月30日). 日本為何成為滑板大國？從9800日圓開始。資料來源：[https://udn.com/news/story/124141/8129021#goog\\_rewarded](https://udn.com/news/story/124141/8129021#goog_rewarded)

HKSI. (31 March 2023). Annual Report 2022-23. Retrieved 30 August, 2024 from <https://www.hksi.org.hk/annual-report/2022-23/finance/>

HK01. (2021年8月3日). 體育精英化過猶不及 資助模式忌短視近利。資料來源：[https://www.hk01.com/article/659049?utm\\_source=01articlecopy&utm\\_medium=referral](https://www.hk01.com/article/659049?utm_source=01articlecopy&utm_medium=referral)

UK Sport. (April, 2023). Historical funding figures. Retrieved from <https://www.uk-sport.gov.uk/our-work/investing-in-sport/historical-funding-figures>

UK Sport. (2024a). How UK Sport funding works. Retrieved from <https://www.uk-sport.gov.uk/our-work/investing-in-sport/how-uk-sport-funding-works>

UK Sport. (2024b). OUR FUNDERS. Retrieved from <https://www.uk-sport.gov.uk/about-us/our-funders>

UK Athletics. (19 December 2017). ATHLETE APPRENTICESHIP IN SPORTING EXCELLENCE. Retrieved from <https://www.britishathletics.org.uk/news-and-features/athlete-apprenticeship-in-sporting-excellence/>

TVB news. (2024年6月1日). 獲獎無資助 體育資源分配準則應否檢視？。資料來源：<https://news.tvb.com/tc/sports/665a8f31b08fa1987b3e1fed/%E9%AB%94%E8%82%B2-%E6%96%B0%E8%81%9E%E9%80%8F%E8%A6%96%E7%8D%B2%E7%8D%8E%E7%84%A1%E8%B3%87%E5%8A%A9-%E9%AB%94%E8%82%B2%E8%B3%87%E6%BA%90%E5%88%86%E9%85%8D%E6%BA%96%E5%89%87%E6%87%89%E5%90%A6%E6%AA%A2%E8%A6%96>

立法會. (2020年7月13日). 「體育資助計劃」檢討及體育總會的管治 (附件二). 立法會民政事務委員會. 資料來源：<https://www.legco.gov.hk/yr19-20/chinese/panels/ha/papers/ha20200713cb2-1317-3-c.pdf>

立法會. (2022年1月21日). 日本鼓勵私人機構資助體育發展的推動措施。資料來源：<https://www.legco.gov.hk/research-publications/chinese/essentials-2022ise02-promotion-of-private-funding-for-sports-development-in-japan.htm>

立法會. (2023年5月24日). 立法會十一題：推動城市運動。資料來源：<https://www.info.gov.hk/gia/general/202305/24/P2023052400306p.htm>

政府統計處. (2024年8月15日). 香港體育及相關活動。資料來源：<https://www.censtatd.gov.hk/tc/EIndexbySubject.html?pcode=FA100281&scode=410>

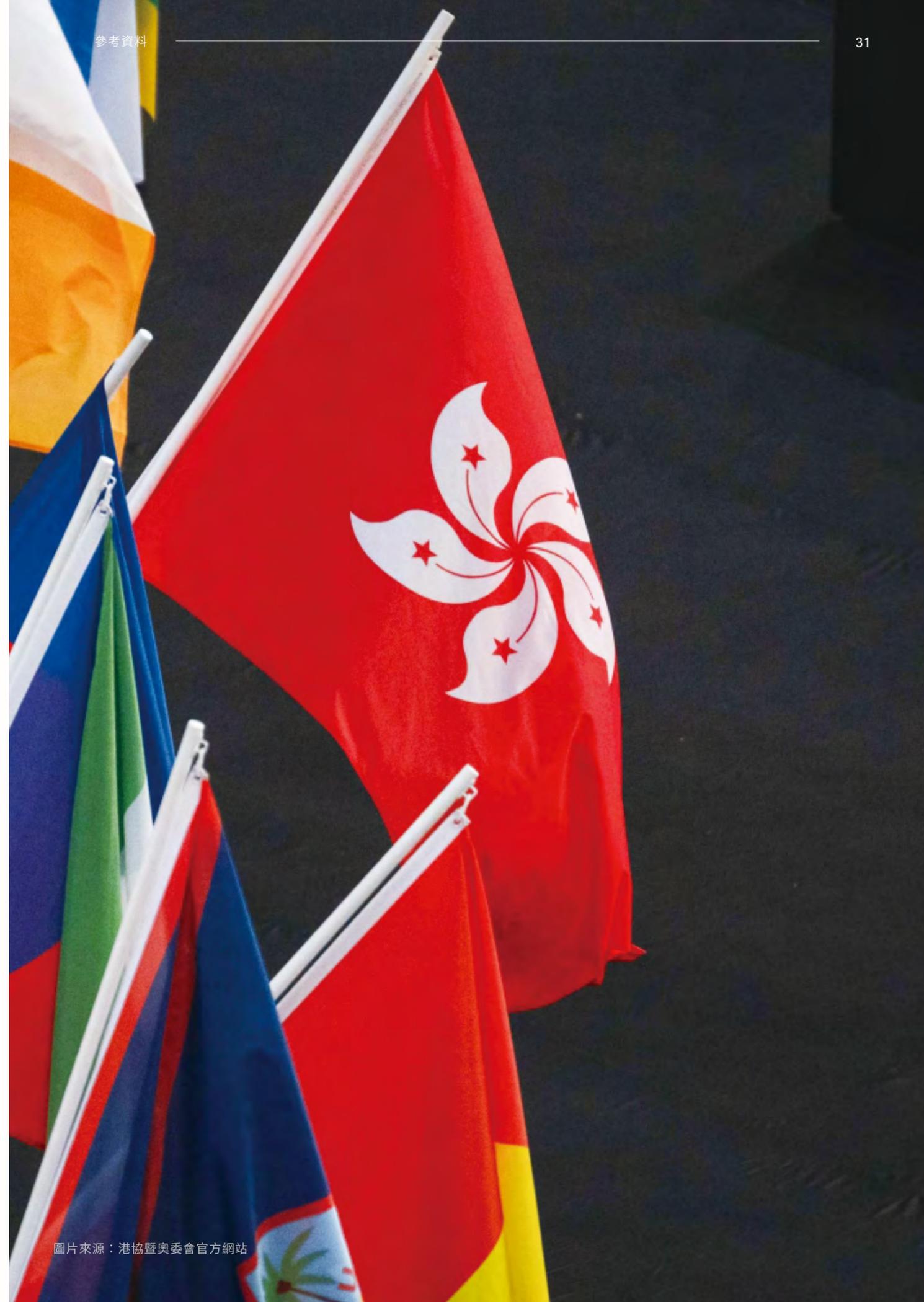
文摘報. (2011年11月10日). 美國退休運動員不愁出路 (07版). 資料來源：

[https://epaper.gmw.cn/wzb/html/2011-11/10/nw.D110000wzb\\_20111110\\_4-07.htm](https://epaper.gmw.cn/wzb/html/2011-11/10/nw.D110000wzb_20111110_4-07.htm)

體路. (2023年1月5日). 體院精英項目推遲評核 桌球A級資格續命2年 傅家俊：仍有隱憂。資料來源：<https://www.sportsroad.hk/archives/401139>

香港電台. (2024年8月10日). 楊潤雄：仍在商討國家隊運動員訪港 冀本月內成事。資料來源：<https://news.rthk.hk/rthk/ch/component/k2/1765602-20240810.htm>

香港電台. (2024年8月21日). 蔡玉坤稱認真檢討資助機制 何璋桁冀有更多資源。資料來源：<https://news.rthk.hk/rthk/ch/component/k2/1767069-20240821.htm>



圖片來源：港協暨奧委會官方網站



## 改革體育政策 促進香港精英體育發展

中華人民共和國香港特別行政區立法會  
立法會霍啟剛議員辦事處

香港中區立法會 1 號立法會綜合大樓  
電話： 2902 8826  
電郵： info@kennethfok.com



個人網站  
[www.kennethfok.com](http://www.kennethfok.com)



Facebook  
霍啟剛 Kenneth Fok



Instagram  
fok\_kenneth



YouTube  
霍啟剛