

澳門體育旅遊發展策略探研究

李珂

澳門理工學院，公共政策專業博士研究生

一、體育旅遊

近年來，體育旅遊成為一項重要的旅遊形式，受到越來越多遊客的青睞，增長十分迅速。學者對體育旅遊的常用定義是：個人暫時離開常住地，參加體育活動、觀看體育活動或者觀賞與體育活動有關的景點，以休閒為基礎的旅遊活動。體育旅遊通常分為三種類型：（1）觀看型體育旅遊（event sport tourism），以觀看體育賽事為主要旅遊目的，如奧運會、世界盃等；（2）參與型體育旅遊（active sport tourism），以親自參與體育賽事或活動為主要旅遊目的，如馬拉松、滑雪、攀岩等；（3）懷舊型體育旅遊（nostalgia sport tourism），以參觀與體育相關的場館、設施等建築物為主要旅遊目的，如重要比賽場館、博物館、主題公園等¹。

國家旅遊局及國家體育總局在《國家旅遊局 國家體育總局關於大力發展體育旅遊的指導意見》中提出，體育旅遊是旅遊產業和體育產業深度融合的新興產業形態，是以體育運動為核心，以現場觀賽、參與體驗及參觀遊覽為主要形式，以滿足健康娛樂、旅遊休閒為目的，向大眾提供相關產品和服務的一系列經濟活動，涉及健身休閒、競賽表演、裝備製造、設施建設等業態。”²東京早稻田大學體育學院教授原田宗彥認為，“體育可以將自然資源很好地利用起來，創造新的消費需求。比如一條河流，沒有皮筏賽事他只是一條河而已。有了體育賽事，可以吸引更多體育愛好者和年輕人前往，刺激旅遊經濟。”³

¹ Gibson, H. J. (1998). Active sport tourism: who participates?. *Leisure Studies*, 17(2), 155-170.

² 國家旅遊局、國家體育總局：旅發[2016]172號《國家旅遊局 國家體育總局關於大力發展體育旅遊的指導意見》，2016年12月。

³ 謝陶：《體育經濟“風口”，東京做對了甚麼》，每經網，2019年7月16日，<http://www.nbd.com.cn/articles/2019-07-16/1354642.html>。

二、全球體育旅遊現狀

體育旅遊目前已經成為旅遊行業中發展最快的領域。在歐洲，2017年體育旅遊細分行業佔歐洲旅遊市場份額四分之一。⁴在美國，與體育有關的旅遊支出在2019年達到451億美元，如果包括間接和誘導支出的總額則高達1033億美元，體育旅遊產業創造了近74萬個工作崗位和約146億美元的稅收。⁵在日本，日本政府預計到2021年，體育旅遊將產生3800億日元（36億美元）。⁶根據資料資訊機構Reportlinker於2020年9月發佈的一份報告預測，全球體育旅遊市場的價值在2027年預計會達到14.4萬億美元，2020-2027年間的複合年均增長率預計為31.1%，中國的體育旅遊市場增長率則將達到38.9%，高於全球體育旅遊市場的平均增速。⁷體育旅遊的發展尤其是大型體育賽事的順利舉辦不僅可以幫助改善當地的旅遊基礎設施、改善客源結構，促進旅遊產業和經濟社會的全面發展，更可以營造一種和諧的社會文化認同，改善一個城市和國家的形象。

三、著名體育旅遊目的地發展經驗

（一）日本

在體育旅遊市場迅速增長的亞洲，日本是最有代表性的國家之一。日本的體育市場規模預計到2025年將達到15.2萬億日元⁸，尤其是首都東京的體育市場份額佔比超過50%。體育市場情報機構Sportcal 2019年發佈的全球賽事影響

⁴ 艾媒報告：《2019全球及中國體育消費產業現狀及發展趨勢分析報告》，2019年4月25日，<https://www.iimedia.cn/c400/64188.html>。

⁵ Sports ETA (2020). Landmark study by Sports ETA on U.S. sports-related travel shows \$45.1 billion impact, provides benchmark for post-Covid-19 impact measurement. <https://www.sportseta.org/blog/2020/09/01/landmark-study-by-sports-eta-on-us-sports-related-travel-shows-451-billion-impact-provides-benchmark-for-post-covid-19-impact-measurement>.

⁶ Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology (2017). Sports Basic Plan. https://www.mext.go.jp/sports/content/1383656_002.pdf.

⁷ Reportlinker. (2020). Global Sports Tourism Industry. https://www.reportlinker.com/p05960173/?utm_source=GNW

⁸ Sasakawa Sports Foundation: White Paper on Sport in Japan 2017, 2017, P71.

力（GSI）城市榜單中，東京登頂榜首。⁹ 2019年日本體育產業佔GDP比重達2.5%，超過英國、德國等歐洲發達國家，人均體育消費更是常年高居世界第一¹⁰。日本體育旅遊發展經驗可總結如下：

1. 體系化的法律法規和行政管理機制

日本於2010年“體育旅遊促進聯絡會議”後開始大力發展體育旅遊。2011年，日本制定了《促進體育旅遊的基本政策》，並頒佈了《體育基本法》，其中特別提到了體育在振興社會和經濟方面的作用，為體育旅遊的發展提供了制度支撐。2012年，日本成立了體育旅遊的專門實施機構日本體育旅遊聯盟（The Japan Sport Tourism Alliance, JSTA），通過會議組織、賽事宣傳、球隊和運動員接待、人力資源開發、利益相關者合作等多種方式促進日本體育旅遊的發展，形成了一種有效的行政運作機制。2017年，日本提出體育文化旅遊口號，將運動產業與地方觀光結合作為經濟和社會發展的重要議題，進一步普及了體育旅遊的整體理念。政府用於支援體育產業的財政預算也是逐年增加，2021年為353.8億日元。¹¹ 這些行政推動措施為體育旅遊的發展奠定了重要基礎。

2. 品牌賽事的完善組織和良性互動

日本成功地吸引和舉辦了很多大型體育賽事，如奧運會、世界盃、亞運會等，尤其是雅培世界馬拉松大滿貫賽事（Abbott World Marathon Majors）之一的東京馬拉松，備受跑步者歡迎並被稱為“零缺點賽事”。2019年，有330,271人申請參加普通組的馬拉松比賽，比計劃的參賽名額容量多出12.1倍。從2008年到2018年，在日本組織的跑步活動數量增加了兩倍¹²。日本被譽為世界第三大跑步強國，由於長跑運動氛圍濃厚和賽事品牌的吸引力，東京馬拉松的贊助和賽事投入都比較多，進而形成城市、賽事、贊助商、選手及民眾等多方利益相關者的良性互動和循環。為了吸引遊客，東京常在比賽期間舉行主題展覽、展

⁹ Colin Stewart: GSI Cities Index 2019: Tokyo retain “Global Sports City” title for second consecutive year ahead of Paris and Budapest, Sportcal, Apr 2019, <https://sportcal.com/Insight/Features/125571>.

¹⁰ 謝陶(2019)，體育經濟“風口”，東京做對了什麼，每日經濟新聞。<http://www.nbd.com.cn/articles/2019-07-16/1354642.html>

¹¹ Statista: Annual government sports budget in Japan from fiscal year 2012 to 2021, 2021, <https://www.statista.com/statistics/933140/japan-sports-budget-government>.

¹² Takai, N. (2018). Shimin marason taikai gekizou no sirarezaru butaiura [The untold story behind the dramatic increase of civic marathon events]. Toyo Keizai Online. <https://toyokeizai.net/articles/-/208012>.

示當地民俗，推廣旅遊資源。另外設立觀光志願者，在遊客較多的地方提供導遊服務。完善的品牌賽事組織和豐富周到的賽事旅遊體驗為日本體育旅遊打造了極具吸引力的名片。

3. 推動全民體育促進體育文化氛圍

在1964年成功舉辦東京奧運會後，日本政府創設了國家法定假日“體育節”，並借助奧運會的勢頭大力發展全民體育，尤其是著重於體育基礎設施建設和國民健身體制構建。2018年日本在學校的體育館/體育設施113050處，公共體育設施有51610處¹³，而且大部分學校的體育設施都是對外開放的，人均體育場地面積高達19平方米。2020年，日本每週至少進行一次體育鍛煉的人的比率在59.9%。¹⁴這為日本體育旅遊發展形成了良好的社會氛圍。

4. 充分利用自然和人文資源

日本利用其豐富多樣的自然資源開發了適宜不同季節的體育活動，例如春季的越野跑、夏季的漂流和海洋運動、冬季的滑雪，以及根據獨特地形開發的諸如滑翔、徒步、滑索等活動。日本各地的海拔差異曾經被認為是一個障礙，現在卻被認為是一個充滿戶外運動潛力的寶盒，通過充分開發和利用不同類型的資源為遊客提供豐富的體育旅遊感受。另外，各類文化活動和體育遺產旅遊進一步增加了體育活動的體驗價值，例如“武道旅遊”，即參觀空手道、劍道、柔道等發源地的旅遊項目。日本政府近年來越來越重視吸引外國遊客在道場觀看和體驗武道及其歷史、文化、禮儀等，形成人文特色和體育項目的有機結合。

（二）拉斯維加斯

拉斯維加斯的博彩業早已不再是其發展的第一原動力。過去拉斯維加斯除了牛仔競技和偶爾的拳擊或綜合格鬥之外並沒有影響力很大的觀看型體育賽

¹³ Statista.(2020). Sports in Japan. <https://www.statista.com/study/58019/sports-japan/>

¹⁴ Alexandru Arba: Sports in Japan - statistics & facts, Statista, Oct 2020, <https://www.statista.com/topics/4986/sports-in-japan> .

事，而近年來，拉斯維加斯在休閒旅遊的基礎上通過在一系列頂級體育賽事的加持，其“體育之都”的形象和地位已經迅速提升。拉斯維加斯體育旅遊的發展經驗可以總結如下：

1. 大力吸引熱門體育賽事和球隊，為遊客提供豐富和激情的賽事觀看體驗。

在原本的牛仔競技、格鬥、賽車等賽事基礎上，拉斯維加斯近年來積極開發，吸引了包括美國橄欖球聯盟（NFL）、美國職業冰球聯盟（NHL）、美國職業棒球大聯盟（MLB）、國家女子籃球聯盟（WNBA）在內的多項重要賽事落地，尤其是MLB賽季的系列賽為遊客創造了更多的周中停留時間¹⁵，而青年體育聯賽的影響力也不容小覷。另外，拉斯維加斯擁有自己的職業冰球隊（維加斯黃金騎士隊Vegas Golden Knights）和職業籃球球隊（拉斯維加斯王牌隊Las Vegas Aces，由MGM Resorts International收購），並吸引美國橄欖球聯盟的突擊者隊（Raiders）搬遷，為拉斯維加斯帶來更大的關注度。新建成的Allegiant體育場中熱門賽事輪番展開，讓無論何時來旅遊的遊客都能在這座沙漠中的奇幻不夜城親身感受到體育的激情。每年3月的“終極體育週末”更是彙集了賽車競賽、七人制橄欖球賽、職業冰球賽、格鬥等各領域的頂級賽事，將拉斯維加斯的體育氛圍推到極致。

2. 通過發展職業體育豐富城市的特色旅遊形象

職業體育是拉斯維加斯體育旅遊迅速發展的重要推動力，並且可以充分利用已有的產業資源。雖然在發展體育旅遊過程中，拉斯維加斯也面臨場地空間不足的問題，但T-Mobile體育館、拉斯維加斯賽車場以及2020年落成的Allegiant體育場在一定程度上填補了一些空缺。而且拉斯維加斯還利用酒店內的體育競技場館舉辦各式比賽，比如盧克索酒店的電競館、美高梅酒店內的高爾夫館等。更重要的是，體育賽事只是拉斯維加斯博彩、餐飲、購物、表演等眾多吸引遊客的休閒娛樂活動中的一種，通過體育+旅遊的形式為遊客提供了一種綜合旅遊的豐富、多元、層次化的體驗。

¹⁵ Velotta, R N(2021). Las Vegas' tourism could get boost from A's move to Southern Nevada. Las Vegas Review-Journal. <https://www.reviewjournal.com/business/tourism/las-vegas-tourism-could-get-boost-from-as-move-to-southern-nevada-2398178/>

3. 加強與利益相關方的合作

在拉斯維加斯發展體育旅遊過程中，十分重視與各領域利益相關方的合作來促進體育行銷的可持續發展。尤其是各大博彩企業在體育場館、賽事邀請、職業球隊贊助等方面的貢獻，例如拉斯維加斯王牌隊就是由美高梅集團收購。拉斯維加斯的“旅遊貿易倡議（Travel Trade Initiative）”通過將體育和其他休閒活動整合，並與17000多家旅行社和旅遊經營者網路合作，提供培訓、資源和獎勵計劃，另外設有贊助項目和志願者專案，鼓勵社會各界利益相關者參與，全方位發揮不同產業人士的作用，共同促進體育旅遊的發展。另外，拉斯維加斯也積極建立由當地各鎮組成的體育組織，共同合作來確定城市整體的發展需求，為體育旅遊的發展進行長遠戰略規劃。

四、澳門體育旅遊發展策略建議

澳門有著悠久和特色的體育文化，諸如已連續舉辦68屆的格蘭披治大賽車、即將於2021年12月5日舉行的第40屆國際馬拉松、極具中國特色的國際龍舟賽以及武術錦標賽、武林群英會等，並曾舉辦世界女排大獎賽、東亞運動會、葡語系運動會、亞洲室內運動會等多項國際體育盛事。澳門特區政府《2022財政年度施政報告》中提出要“提升體育盛事的經濟社會效益”，並通過“旅遊激勵計劃”支持體育旅遊項目，吸引海外團隊來澳參賽、觀賽及觀光旅遊，協同推動體育旅遊的發展模式。2021年8月21日，國務院辦公廳發函，同意由粵港澳三地政府共同承辦第十五屆全運會，這不僅開啟了聯合主辦全運會的序幕，也為未來粵港澳大灣區在體育旅遊方面的深度合作奠定了基礎，將推動澳門的體育旅遊產業發展邁向新的高度。

（一）澳門發展體育旅遊的條件分析

在探究具體的發展策略前，應先系統分析澳門發展體育旅遊的優勢、劣勢、機遇及挑戰。澳門有著豐富完善的博彩和酒店設施以及區位、文化、品牌

賽事和制度等多重優勢，體育旅遊市場有著巨大潛力。但是受到地域和自然資源的限制，大型體育場地尤其是觀眾容納空間不夠充足，因而不適宜舉辦超大型的體育賽事，博彩活動的帶來一些負面影響和專門人才相對缺乏也對體育旅遊發展帶來一定限制。不過，隨著人們的休閒需求和消費能力的提升，尤其是疫情之下人們對於健身和體育類活動的興趣不斷提高，受疫情影響的國際長途旅客為防疫成效良好的澳門帶來了一定的發展機遇。隨著大數據、VR、5G技術等技術的發展，一方面為賽事宣傳和轉播提供了很大助力，另一方面也使得諸如電競等新興賽事逐漸發展起來並廣受歡迎。在粵港澳大灣區建設戰略之下，澳門的體育旅遊有著很好的前景。但周邊國家和地區在舉辦體育賽事方面競爭非常激烈，如何避免同質化是一個很大的挑戰，疫情常態化下大型體育賽事的舉辦會在很長一段時間受到限制，如何延長入境澳門遊客的停留時間值得探討；中國內地遊客受到一定的簽注限制，也影響了遊客來澳停留時間。各項條件總結見圖1。

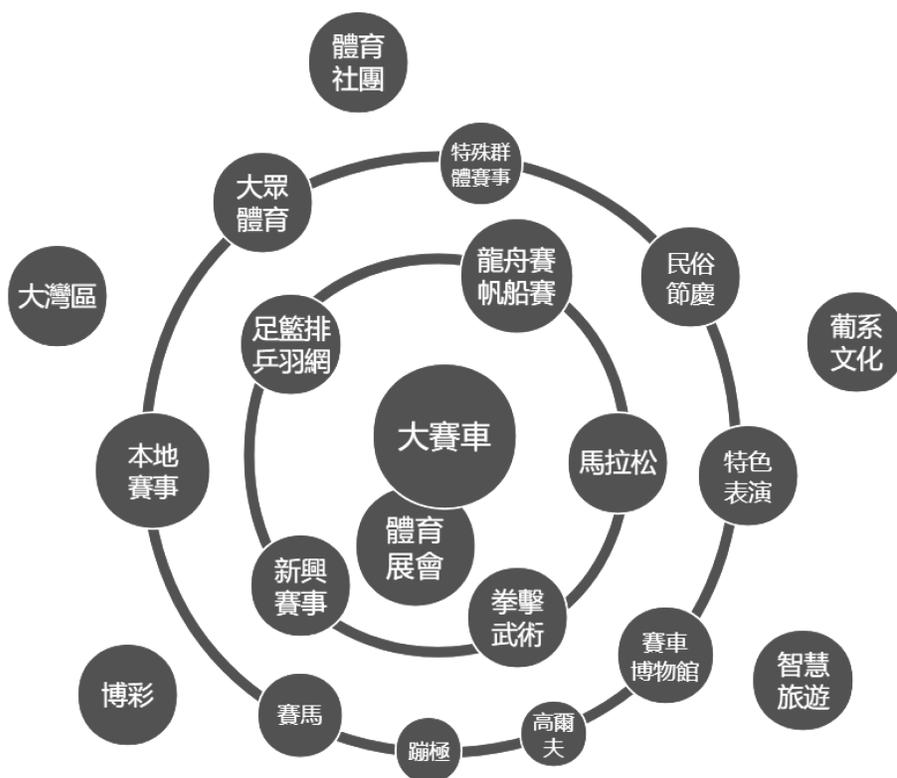
圖1. 澳門發展體育旅遊的優勢、劣勢、機遇及挑戰



(二) 澳門發展體育旅遊的策略分析

為了有效利用自身優勢和現有機遇來發展體育旅遊市場，澳門可考慮打造以特色賽事為核心品牌來塑造國際形象、多項中小型賽事為支撐來吸引多元遊客、全民體育為基礎來營造體育文化、並以傳統文化為背景的覆蓋全年的體育賽事和活動組合（sport event portfolios）策略（見圖2）。

圖2. 澳門體育旅遊發展策略體系



1. 通過特色賽事品牌化塑造盛事之都國際形象

2021年，澳門格蘭披治大賽車已連續舉辦到第68屆，其特色的東望洋賽道吸引了眾多專業車手和觀眾，具有較大的國際影響力，賽車期間吸引大量遊客，酒店入住率可高達九成。即使在疫情餘波的影響之下，2021年大賽車首日（11月19日）訪澳旅客即創下3.5萬人次新高。據澳門體育局稱，今年3日的賽

事共有5.6萬人次入場。因此澳門可充分發揮這一優勢，將大賽車進一步品牌化，一方面在賽事期間增加看台觀眾座位數，增加觀眾的體驗及與賽事和車手的互動，並可參考拉斯維加斯的模式，在大賽車前後舉辦多場熱門觀看型體育賽事，並結合賽車體驗互動活動、特色表演、傳統民俗等活動，打造專屬澳門的“終極體育週末”“賽車嘉年華”，延長遊客的停留時間；另一方面借助現有的互聯網通信技術，加大賽事的轉播力度，拓寬傳播管道，通過VR、直播等方法創新宣傳形式，讓賽事資訊傳達到更多的人群，吸引潛在遊客。另外，充分發揮澳門在酒店和會展設施方面的優勢，以及當前有效的疫情防控成果，積極承辦更多具有影響力的國際性體育展覽、會議、培訓等，與品牌賽事相輔相成，提升澳門“盛事之都”的國際形象。

2. 通過全年賽事組合及新興賽事吸引多元遊客

體育賽事組合策略。體育賽事組合策略（sport event portfolio）即在全年的不同時間戰略性地組織一系列經常性且在資源、主題或者市場上相互關聯的活動¹⁶，從而吸引更多不同類型的遊客。該策略可以有效利用不同賽事的組織經驗和各類資源，改善澳門客源結構，尤其是在疫情影響下國際長途旅行受限，更有助於吸引周邊地區的遊客，帶動澳門旅遊和經濟的發展。足籃排球羽網是最熱門的傳統體育賽事，可以說是吸引廣大遊客的保障，拳擊和武術比賽是澳門相對特色並且有舉辦經驗的賽事，具有一定的競爭力，馬拉松及各類健康跑、公益跑、彩虹跑等也越來越受歡迎，但這類比賽與周邊國家和地區的競爭較激烈。澳門可在粵港澳大灣區建設和橫琴粵澳深度合作區發展的機遇下通過國家支持及自身影響力，爭取舉辦此類賽事。

創新賽事品類，利用水上資源。隨著很多新興賽事納入奧運會項目，澳門亦可考慮引入一些新興的流行賽事，如滑板、街舞、攀岩等。尤其是隨著一些街舞選拔類熱門綜藝節目的傳播，使得人們對於街舞的關注度進一步提升。由於這類新興賽事的休閒性和觀賞性更強，很受年輕人歡迎，如果可以順利舉辦相關賽事，可說明改善客源結構，亦能體現澳門包容、多元、創新、開放的精

¹⁶ Ziakas, V., & Costa, C. A. (2011). The use of an event portfolio in regional community and tourism development: Creating synergy between sport and cultural events. *Journal of Sport & Tourism*, 16(2), 149-175.

神。另外，澳門可避開戶外資源限制，利用自身水域資源大力發展水上賽事，如國際龍舟賽、國際帆船賽，尤其是近年國際帆船賽吸引眾多國際船隊和選手，今年更是舉辦青澳國際帆船拉力賽。帆船賽與格蘭披治大賽車一樣傳遞出拼搏進取、乘風破浪、永不放棄的體育精神，同樣有助於塑造澳門“體育賽事之城”的國際形象。

發揮博企和體育社團的作用和優勢資源。澳門特區政府曾提出鼓勵和支持博彩公司舉辦多元文化體育活動，這有助於充分發揮澳門已有的產業優勢資源。在體育賽事組合發展過程中，澳門可充分發揮各大博企和體育社團的作用，綜合利用其體育場館、賽事資源、關係網絡、人力和財力資源等，吸引更多具影響力的賽事落地澳門，並切實提升賽事組織和遊客服務水準，並凝聚各界力量，鼓勵社會各領域利益相關者共同合作，為賽事組合的運作提供支援。

3. 通過文化體驗和全民體育營造社會認同

充分利用人文資源。文化體驗可以大大提高遊客的體驗價值，在體育賽事組織過程中，應注重旅遊和文化元素的協同作用。尤其要充分結合澳門特色的世遺文化、異域風情、美食等文化資源，以及媽祖文化節、醉龍節等各類傳統節慶活動，以及煙花表演等特色演出，與全年體育賽事進行有效排期和組合，加強與文創產業的聯動，提升體育盛事的經濟社會效益，使人文資源和體育資源形成協同效應，深化“旅遊+”跨界融合，共同推動綜合旅遊發展。

大力發展全民體育。從日本的經驗可以看出，全民體育可以構建良好的社會體育文化，為體育旅遊產業的培育和發展提供土壤。對澳門來說，應繼續加大當前全民體育的普及力度，尤其是在城市規劃過程中持續完善體育配套設施，在有限的空間內優化體育設施的規劃設計和改善運動環境，滿足廣大居民的體育運動需求，尤其是與博彩公司及體育社團合作，面向市民舉辦多元文化體育活動。另外，在本地賽事組織和全民體育活動發展過程中應充分諮詢本地居民的需求和意見，發揮各領域利益相關者的網路協同作用，促進體育文化和社會認同。

4. 加強大灣區體育旅遊合作及智慧體育旅遊發展

深化大灣區合作發展。在粵港澳大灣區發展戰略這一重要機遇下，借助

共同承辦第十五屆全國運動會的良好契機，澳門應積極推動大灣區體育旅遊聯盟或聯席會議的組建，考慮聯合舉辦國際超大型體育賽事，在體育設施、遊客群體、人力資源等方面進行優勢互補、區域協同，擴大原本單個城市的賽事規模，打造大灣區體育品牌，提高區域整體旅遊吸引力，例如馬拉松活動就可以跨越港珠澳大橋及大灣區的不同城市，形成具有特色的路線。尤其是琴澳深度合作推進過程中，適當放鬆賽事期間大灣區內旅行的簽注限制，便利遊客跨域旅遊，並聯合進行體育旅遊人才的培養。未來澳門也可以考慮設立體育旅遊的綜合管理機構，負責整合和推廣澳門的體育旅遊資源。

打造智慧旅遊模式。澳門在電子政務、交通設施、環境治理等方面不斷推進智慧城市建設，體育旅遊“智慧化”亦是一大重要趨勢。一方面可通過大資料在賽事組織過程中收集遊客在賽事資訊、城市交通、住宿、觀光的旅遊體驗，並通過科學分析精準瞭解遊客的感受和深層需求，持續改善旅遊服務；另一方面加強與國際機構尤其是旅行社合作，並在特色體育賽事的轉播、宣傳和行銷方面創新方式、擴大覆蓋範圍，與遊客進行情感和文化互動，例如採用VR技術就賽事、標誌性景點、文化節慶等活動給異地遊客一種身臨其境的體驗，線上和線下宣傳雙管齊下，為遊客今後來澳旅遊打下基礎。