

教育部

出國報告（參加會議）

隨同新北市政府考察 2014 年第 17 屆仁川亞運暨亞奧會會員
大會

服務機關：教育部體育署

姓名職稱：周科長明達

王視察力恆

派赴國家：韓國(仁川)

出國期間：103.9.17~9.23

報告日期：103.12.15

壹、 目的.....	1
貳、 過程.....	2
參、 心得.....	23
肆、 建議.....	24

摘 要

為配合新北市政府考察本屆仁川亞運及申辦 2020 亞沙運與 2023 年亞運之相關遊說宣傳，本署同時配合編列相關出國計畫，協同新北市政府考察賽事及出席相關會議，實地了解賽會舉辦過程、相關場館及如何利用國際體育組織會員大會時機積極行銷，爭取支持。本次考察本署由輔導申辦綜合性賽會之國際及兩岸運動組派員於 103 年 9 月 17 日至 23 日前往韓國仁川，期間除實地觀察大會自機場起之賽會註冊登記安排與流程、選手村各項設施與進出安管、出席開幕典禮、相關場館設施與安排等外，亦藉由親自出席亞奧會員大會之機會，會晤相關國家奧會人士，促請協助新北市之申辦案，並建立起相關溝通管道，以利日後相關聯繫。

本次出國報告包括活動目的、過程、行程重點摘述、考察亞奧賽事、出席亞奧會員大會、贊助商行銷會議及相關活動內容等，並針對此次參與會議所見，提出心得及建議。

壹、目的：

國際綜合性運動賽會之舉辦具多重效益，而我國之臺北市及高雄市於民國 99 年分別成功舉辦 2009 年聽障奧運會及 2009 年世界運動會，獲得國際總會之積極正面肯定與國人高度支持，顯見辦理綜合性運動賽會對我國體育發展具一定程度之貢獻。申辦國際綜合性運動賽會為教育部體育署政策之一，為期賡續透過綜合性運動賽會之申辦與舉辦，提升我國於國際體壇之曝光率與能見度，並藉由賽事之辦理進一步強化我選手之國際競賽經驗與競技實力，前體委會於民國 99 年 3 月召開「我國申辦亞洲綜合性運動賽會城市遴選會議」遴選新北市代表申辦 2020 年亞洲沙灘運動會（以下簡稱亞沙運）及 2023 年亞洲運動會（以下簡稱亞運）。

本署並自 100 年起至 102 年間，每年委託中華奧會協助辦理亞運及亞沙運申辦宣傳遊說計畫，同時於各該年之亞奧會會員大會中設攤進行相關之宣傳及遊說，向亞奧會各會員展現我申辦強烈意願。為實地瞭解新北市於 2014 年亞奧年會申辦工作之進行並藉賽會之考察汲取大型國際性賽會辦理經驗，本署爰配合編列相關出國計畫，隨同新北市政府出席。

本次考察由新北市政府體育處顏德元科長率該處四名同仁及本署國際及兩岸運動組周科長明達及王視察力恆與中華奧會楊專員志頌等一行 8 人與會。主要任務如下：

- 一、觀摩本屆亞奧會執委會會議、出席年會會員大會，並協同新北市進行申辦宣傳與遊說。
- 二、觀摩本屆亞奧年會相關會議之進行，瞭解亞奧會會務最新動態與政策發展。
- 三、考察與觀摩本屆亞奧賽會各項籌備工作之進行、相關設施與場館之規劃安排，以供我日後辦理相關賽會之參考。

貳、過程：

一、代表團成員：

序號	服務機關及單位	職稱	姓名
1	新北市政府體育處	科長	顏德元
2	新北市政府體育處	科員	李宗訓
3	新北市政府體育處	科員	張雅婷
4	新北市政府體育處	輔導員	陳怜潔
5	新北市政府體育處	輔導員	韓政儀
6	教育部體育署	科長	周明達
7	教育部體育署	視察	王力恆
8	中華奧會	專員	楊志頌

二、活動行程摘要：

日期	地點	工作內容
9月17日 (星期三) ~	臺北~韓國仁川	1. 本團一行 8 人，於桃園機場搭乘韓亞航空 OZ 712 班機於 17 日上午 12 時 55 分飛往仁川。 2. 抵達機場，於機場亞奧當局所設立之專櫃進行註冊登記，晚間 7 時 30 分左右入住大會指定之飯店 Benikea Premier Songdo Bridge Hotel。

9 月 18 日 (星期四)	韓國仁川	1. 本日並無相關賽程，本團以選手村為考察重點。 2. 下午續考察選手村各項設施。 3. 晚間 6 時出席選手村舉辦之我國代表團歡迎儀式與升旗典禮。
9 月 19 日 (星期五)	韓國仁川	觀摩亞奧執委會議進行相關宣傳，由於本日亦無賽事安排，續以瞭解相關場館規劃為主，晚間 7 時出席亞奧會開幕儀式。
9 月 20 日 (星期六)	韓國仁川	出席亞奧會員大會並進行相關宣傳。
9 月 21 日 (星期日)	韓國仁川	出席亞奧贊助商行銷論壇、觀摩賽事。
9 月 22 日 (星期一)	韓國仁川	觀摩賽事、考察相關場館、國際廣播中心與文化活動節目。
9 月 23 日 (星期二)	韓國仁川~臺北	9 月 23 日上午於仁川機場搭乘韓亞航 OZ 711 號仁川至臺北班機並於上午 11 時 45 分返抵桃園國際機場。

三、活動內容：

(一) 9 月 17 日：

本團與代表團部分運動團隊搭乘韓亞航班機於韓國時間下午 4 時 25 分左右抵達仁川國際機場。入境後由於並未見到亞運當局擺置之相關醒目指標或動線指引亦未見任何賽會志工導引，一行人只好與一般旅客般於海關證照檢查處排起長龍。眾人隨排隊人潮緩慢前進約 10 分鐘後，始發現籌委會於驗照櫃抬前不起眼處所安排之大會註冊服務臺與賽會海報，奧會隨行楊專員隨即協助眾人處理註冊事宜。因韓方並未開設亞運專屬通關櫃台，我團亦只能完成註冊事宜後循一般

程序通關，出境大廳始見到有較多之賽會標示與相關指引及協引我代表團其他團隊之志工人員前來協助。

韓方未於國際旅客入境處即安排顯明指引標語，亦未於入境大廳適當處所安排賽會志工適時協助參賽各國入境人員，不禁讓我團在第一時間內對韓方籌備此次賽事之規格與效率打了折扣。

	
入境仁川機場及出境大廳照片	仁川市區內亞運海報街景

我團於機場外之大會交通接駁區等候近 40 分鐘後，始獲安排車輛載運至下榻之大會指定旅館 Songdo Bridge Hotel，完成入住登記後已近晚上 8 時。時值賽會期，除亞奧年會等會議行程外，我團並無法藉正式拜會機會與韓方深入交換意見，惟因機會難得，為於考察期間能多所瞭解韓方主辦此次賽會之道，因此，是晚我團針對隨後行程與奧會楊專員進一步交換意見後。考量絕大部分賽程均自 19 日開幕以後才陸續展開，相關場館恐未完全開放，18 日將以參訪選手村為主，19 日則觀摩亞奧執委會會議、出席開幕儀式，20 日出席亞奧會員大會並進行相關宣傳；21 日出席亞奧會特別為各國家奧會代表所安排之贊助商行銷論壇，瞭解包括可口可樂等主要贊助商之成功行銷策略，22 日則考察相關場館、國際廣播中心與文化活動節目等。

（二）9 月 18 日：

我團下榻處雖為賽會指定飯店之一，惟並不在大會提供之定時定點免費交通車服務之一，亦即派車需求須自理，幸好飯店前即有仁川

大學地鐵站，前往地鐵可達之相關場館尚稱方便。我團於詳研飯店內取得之賽會地點資訊並請教飯店賽會志工後，決定以地鐵加公車及徒步等方式前往選手村，同時亦可實感體驗賽會期間仁川市大眾運輸系統之效能與效率。



媒體村及入口安檢

選手村公共設施及街景

賽會選手村由位於仁川市南洞區之 Guwol Asiad 選手村與忠州的 Chungju 選手村組成(僅供划船賽事用)。Guwol Asiad 選手村由 22 棟大樓組成，散布在三大區塊，擁有 2,200 個房間，最高可容納 15,000 名選手及工作人員進駐，參與服務人員多達 839 名(包括 371 名志工)。距離仁川國際機場、主場館及亞奧會總部飯店等車程約 40 分鐘，距主營運中心(MMC)約 20 分鐘，與其它主要競賽與訓練場館之距離均在 1 小時內。選手村於 9 月 5 日試營運，12 日正式開放，賽會結束後 10 月 7 日關閉，將來會作為國宅供給一般市民使用。

選手村內分國際(International)、公共(Public)與住宿

(Residential)等區域。國際區內包括國家奧會服務中心、聯合診所(Polyclinic)、選手服務中心、餐廳等。奧會服務中心內設有服務櫃檯(提供代表團之緊急文件遞送、抵離協助、團隊交通安排、代訂餐盒與銷售餐券、獎章服務、開閉幕入場券、機票與保險等)、小型電影院、運動資訊中心(提供賽程、比賽結果、訓練場館、技術會議會期、測重與藥檢日期等)相關禮拜堂與祈導室、各類大小會議室，選手村經理辦公室等。聯合診所則提供外科、內科、牙科與整型美容、藥局等相關醫療服務及藥檢中心。

	
選手村醫療中心	選手村內交通設施

成立整型美容區考量的也許是運動員賽會競技過程中可能之需求，不過，連仁川市附近大學附設醫院都在其中設點，就讓人不得不佩服，韓國利用賽會行銷仁川之用心。由於醫美服務是亞運會員大會會址所在之松島自由經貿區之產業之一，對韓國而言，相信主辦亞運不僅是展現韓國體育競技實力而已，更重要的是以賽會結合仁川產業優勢並加以行銷。

選手服務中心內提供之服務則是五花八門諸如：選手村資訊中心(村內一般性活動之告知或失物招領等)、行動銀行(提供電匯與外幣兌換)、便利超商、觀光資訊中心、網咖、郵局、乾洗、花店、美容美髮、按摩體驗等應有盡有，另外也設有模擬射擊、撞球、桌球等簡易運動設備。最特別的大概是其中之現場演奏體驗區(Live Band

Experience)，提供鼓、電吉他、鍵盤等樂器讓選手親自下場彈奏以舒解競賽帶來之壓力。由於不時可見來自不同國家之選手入內一試，於此盡情演奏、享受音樂減壓之樂趣，該設備大概是除按摩體驗外最受選手歡迎之服務項目之一。另外國際區亦設有戶外表演區，供藝文創作展示或定期之節目表演。

公共區則有迎賓與運輸中心等。迎賓中心包括驗證註冊中心(Accreditation Center)、貴賓卡中心(Guest Pass Center)、記者工作室及記者會室與電訊中心(提供易付卡或手機、Sim 卡租用之相關服務)等。運輸中心則有交通資訊櫃檯與候車區等。選手住宿區則設有服務中心、洗衣部、健身房與三溫暖區等。我團本想入內參觀一探，惟因選手住宿為管制區，須有住宿人員前來接待方能進入，只能作罷。

除前述設施與服務外，餐廳服務也是觀察選手村經營成功否之重要指標。設於國際區之選手餐廳為拱門造型之臨時性建築，佔地達 10,000 萬平方公尺，最高可同時容納 3,500 人用餐，賽會期間並採 24 小時營運。700 名工作人員，提供 548 種不同餐品，並以 Buffet 方式提供 80 種不同菜單，每 5 天更換一次菜單。我團為體驗餐廳用膳環境與餐飲及動線安排等，特別在國家奧會服務中心內購買餐券，在無任何特別優惠條件下，單張餐券折合約新台幣 800 元，相當於臺北四星級以上飯店之 Buffet 訂價。價格確不斐，眾人想也許標榜國際化飲食下應有不錯之菜色。

選手村餐廳基於食安控管，進出均需於入口安檢區將隨身背包等物品委由安檢人員代管後始能入內。諾大用餐區，分成四條動線，每一動線均為相同食材，以自助餐點方式供應中西日韓式及回教等飲食外加甜點飲品及水果沙拉等。食材雖非極有特色但論種類、衛生程度與服務水準等都有一定程度，相信選手村餐廳應能滿足選手與隊職員之基本要求與期待。

大會除興建選手村供選手與隨隊職員等住宿外，亦建有媒體村供媒體與相關媒體工作人員住宿。媒體村由 25 棟大樓組成，提供 1,124

間公寓，及 2,900 間套房。參與之服務人員(含 72 名志工與正式職員等)有 156 名。村內規劃成住宿區、媒體工作區、會議室、醫療中心與餐廳等。由於時間有限，且我團證件亦無法入內參觀，遂直接前往村內之各國代表團旗幟廣場(Flag Plaza)參加我代表團升旗儀式。

我代表團升旗典禮(Team Welcome Ceremony)於下午 6 點舉行，除我國外尚有越南、印度、巴勒斯坦、塔吉克及烏茲別克等共 6 個國家。升旗典禮後，我代表團由奧會張煥禎副主席以代表團總領隊身分，代表我國致贈選手村村長 Mayor Lee Elisa(伊為 1973 年韓國首位桌球世錦賽選手)我原住民達悟族之獨木舟模型。象徵我國正式進駐本屆亞運選手村。

	
我國代表團入村歡迎儀式	韓方準備的歡迎布條

為了營造愉悅歡騰氣氛並讓各國代表團在歡迎儀式上有賓至如歸感受，韓方可謂精心規劃升旗儀式每一環節。不論是身穿大會吉祥物(Mascot)與小丑裝踩高蹺等工作人員引領各代表團入場之序幕揭開，代表團就定位後安排韓國 K-Pop 男子熱門團體帶動現場人員情緒，專業男女主持人引導儀式流程及隆重莊嚴之升旗儀式等，在在可看到主辦單位之用心與貼心。此外，值得一提的是，升完旗後的歡迎儀式上，韓方人員準備的標語，清楚印有我國國旗，代表團員和選手們紛紛上前合照。

(三) 9月19日：

亞奧執委會第 65 屆會議於松島區內之亞奧家族飯店舉行。松島區範圍遼闊，所幸我團下榻之飯店離該地點約 500 公尺，算是徒步可達。由於執行委員會議為閉門會議，僅中華奧會楊專員等持國家奧會證件人員可入內旁聽，本署與新北市政府人員，爰利用 8 時 30 分開始前之會議空檔，於每位出席者桌面上擺置新北市為爭辦亞運與亞沙運所特別準備之小天燈與別章等 2 樣小禮物，希望能讓出席者對新北市留下一定印象。

	
亞奧執委會會場	新北市政府人員擺放紀念品

執委會會議為一整天之會議，在無法於現場進行任何遊說與宣傳作為下，本署與新北市政府人員，決定利用出席晚間開幕儀式前之空檔分別前往不同賽事場館，就近瞭解場館之設施與相關規劃。

本屆亞運 36 項賽事分別在仁川與鄰近城市之 49 個場館進行。松鶴體育園區(Munhak Stadium)之足球館與游泳跳水館與棒球場等場館，距離選手村約 3 公里，離我團下榻處，搭地鐵 9 站可達，算是離我團所住松島區較近之比賽場館。足球館有 49,084 席座位與 1,541 個停車位。游泳跳水館有 3,006 席座位與 681 停車位。棒球場則有 27,877 座位與 4,500 停車位。這些場館雖非新建，論外觀亦有相當歷史，不過因近地鐵站，賽事選擇在此，就吸引觀眾上倒具一定之優勢。此外，園區內尚有一座標準田徑場，安排作為田徑選手練習場地，

參訪時工作人員看見有人走近大為緊張，並一再強調選手練習不可拍照，雖然是得牌機率不高的國家，管制上仍有一定水準。

場館內相關設施因比賽在即之準備作業，並無法入內參觀。不過本署人員發現，為了活化場館空間，韓方利用游泳館座位區下空間成立了兒童博物館。足球館則為仁川市外語社團之團址，至於棒球場也利用觀眾席下空間成立了小型劇場。

大型賽事場館建設費用驚人，為撙節費用，除既有設施外，如志工休息與待命區、禮品區、服務中心甚至售票中心等韓方均採於前開場館外搭建臨時帳篷或貨櫃屋等方式因應，以減少支出。

	
幼稚園學生參觀園區內的兒童博物館	文鶴棒球場，同時也是韓職 SK 飛龍隊主場

當晚我團於飯店集合搭乘交通車前往耗資近 3 億美元，可容納近 6 萬 1 千名觀眾之主場館出席此次之亞奧會開幕儀式。本屆亞運賽以“Breath for Peace, the Future of Asia(推動實現亞洲和平的未來)”及“Diversity Shines Here(展現亞洲在文化、傳統和宗教的多樣性)”為題，開幕開始先以韓國傳統舞蹈進場，因此大會安排象徵團結的亞洲人民手牽手在空中散步；三隻白翎島斑海豹兄弟姊妹之賽會吉祥物，分別代表風、光和舞，象徵朝鮮半島的和平與穩定。在表演節目安排上以「45 億人的夢想，同一個亞洲」為主題，分為開場演出、主題文化演出、聖火點火儀式和慶祝演出四大部分。人氣影

星如金秀賢、張東健與偶像團體 K-Pop Boy、Exo、JYJ、Psy 江南大叔等人分別帶來熱門歌舞與安排知名演員李英愛點燃聖火等，而壓軸大秀則是「中韓跨界組合」，由江南大叔 PSY 與中國知名鋼琴家郎朗合作演出 (Champion)。

	
開幕典禮場內、外	開幕典禮入口管制和接駁專車

我國代表團在男子排球陳建禎選手掌旗下，以中華臺北之簡稱 TPE 排列於第 37 個序位進場，在亞洲各國和地區之間，展現出我國選手自信、熱情及富有活力的精神及態度。中國大陸隊著黃色隊服以 C 開頭進場。賽會最後南韓總統朴槿惠 PARK Geun-hye 在國際奧會主席巴赫(Thomas BACH)與亞奧會主席艾哈邁德親王(Sheikh Ahmaf Al-Fahad Al-Sabfah)等貴賓與現場來賓見證下宣布賽會正式開始。仁川成為繼首爾、釜山後，韓國第三座舉辦亞運會之城市。

主辦單位以約 250 億韓元，折合 6.5 億新台幣打造開幕式，並運用高科技呈現驚豔視覺效果，同時在主舞台上，會集韓流明星於一場

輪番掀起大會高潮之作法，讓人不得不佩服及感受到韓國近來積極推展韓流現代流行文化之強勢企圖與成果。大型綜合性賽會之開閉幕，往往是主辦國展現其體育競技實力之外其他如觀光、文化、歷史、科技等軟實力之最佳舞台，也是型塑國家形象之最好機會，尤其透過國際電子媒體或網路平台之傳播其無形與有形之影響更是深遠，更是舉辦賽會最好的附加價值之一。

然而，本次開幕典禮有許多安排不周之處。開幕典禮大會安排交通專車前往，本團依飯店志工通知的時間，持通行證和入場門票在大廳集合，卻等了將近一小時還不知道乘坐車輛；接待的翻譯志工明顯訓練不足，語文能力普普，態度、認知都不及格；進場之後導引錯入口，部分團員已經過安檢入內，部分團員卻被擋下，費了一番唇舌才被告知走錯入口；散場交通更是慘不忍睹，大會動線安排不清，接待各國貴賓的遊覽車全部打結，本團乘坐的車輛等了快一個小時才駛離會場。至於開幕典禮本身，韓國運動界、演藝界全力支援，韓國總統朴槿惠作足面子，但和前幾屆亞運比起來，規模確實大不如前。種種跡象都顯示，日前新聞報導仁川亞運財政困難，市民不支持，售票冷清等等傳言，確實不假，而且值得國內大型活動主辦單位借鏡。

(四)9月20日：

第33屆亞奧會員大會20日在松島著名地標之一「會展中心」(Songdo Convenia)舉行。包括我國在內來自亞奧地區45個會員國之國家奧會代表出席此項年會。由於主辦單位僅同意已取得相關賽會申辦權之國家於現場設攤，因此僅有2014年亞沙運之泰國普吉島、第8屆亞冬運之日本札幌(Sapporo)、2018亞運之印尼雅加達、第5屆亞沙運之越南 Khanh Hoa-Da Nang 等城市代表於會場外走廊設置攤位。

我團事前已被告知無法設攤，不過為讓與會各會員國代表感受到新北市積極申辦亞運與亞沙運之誠意，本署人員與新北市同仁當天一早，即攜帶備妥之禮物抵達會場，並利用會議前空檔，於各會員代表

席位桌上擺放特別準備之胸章與小型天燈，奧會楊專員並利用此機會向部分已經到場之國家奧會代表介紹我團並交換名片。本署人員與新北市同仁亦把握此機會適時向渠等宣介爭辦 2020 亞沙運與 2023 亞運訊息，並盼渠等支持。

	
印尼雅加達宣傳攤位	普吉島亞沙運吉祥物

會場外設攤之各國城市，亦使出渾身解數，把握機會，向出席各國代表積極行銷，其中尤以剛取得申辦權之印尼最為策力。除了攤位設計以極盡展現印尼傳統特色之造型與顏色吸引眾人目光外，還特別組成數十人之宣介團前來，並特別挑選好幾位身材高挑女生著印尼傳統服飾，除負責攤位與文宣展示品解說外，還配合音樂之播放，以傳統舞蹈，加深現場嘉賓之印象。泰國亦不遑多讓，現場亦有泰籍美女宣介造勢。越南雖無前兩國之浩大聲勢，不過現場攤位人員所展現之熱絡與用心，倒也讓人頗感窩心，渠等除極為主動與駐足之各國人士交談外，頻頻推介提供文宣品同時還會買一送一，讓參觀者無不滿載而離開。相形下，已是第三度舉辦亞冬運之日本札幌(其 2 次分別於 1986 年與 1990 年)攤位人員，就顯得保守與安靜許多。日方人員對路過之人士，並不熱絡，有點不太搭理，即便在攤位前瀏覽翻閱所擺置之資料，亦不會與你交談。也許係因札幌已非首度舉辦賽會，對亞冬運是以平常心看待，因此，並無特別之期待與新鮮感吧。當然現場亦不時有相關主辦城市帶來之卡通玩偶造型人物穿梭，以帶動氣氛。

當天之亞奧會員大會由亞奧會主席艾哈邁德親王(Sheikh Ahmaf Al-Fahad Al-Sabfah)主持，國際奧會主席 Thomas Bach 親自到場致意。會中正式通過由印尼雅加達取得下屆 2018 年(而非原訂 2019 年)亞運主辦權，並當場簽署主辦城市合約，大會另亦頒贈獎章予 6 名推動亞洲運動有功人士，並通過 2015 年大會將於明年 10 月左右在土庫曼首都阿什巴哈德舉行，同時通過阿什巴哈德將舉辦 2017 年第五屆亞洲室內暨武藝運動會。

國際奧會主席 Bach 致詞演說中指出，由於缺乏資訊與溝通，亞洲許多地區對奧林匹克運動與精神缺乏瞭解，因此，加強溝通讓更多人知曉是奧會未來之工作重點。另外，他也強調當今全球化時代，體育與政治之關係已難分軒輊。亞運會不僅僅是體育比賽，更是一個亞洲各個國家和地區，各個民族和文明交流之平臺，也是促進和平、增強友誼之最好渠道，在政治紛擾中，只有體育能促進團結，也只有亞運會能夠為和平發揮重大作用。Bach 另外提及國際奧會為加強與聯合國之關係，雙方已於日前簽訂友好合作協議，希望未來能藉由體育促進國際社會更多之和諧。同時他也期許各國奧會加強與各國政府之合作，秉持過去之利基，為繼續發揚奧會精神而努力。

	
會員大會現場	會員大會現場

印尼體育部部長致詞時，播映一段印尼總統之錄影賀詞，

伊強調印尼有前次主辦經驗，這次會以最好之準備與場館設施來迎接，巨港和萬隆則將支援主辦城市。藉此賽會展現印尼之多元文化與現代化面向，伊特別感謝亞奧會提供此機會，讓印尼繼 1960 年主辦後能於 52 年後再度舉辦亞運，隨後由印尼申辦團隊上台播映介紹印尼之宣介影片。

當天議程安排極為豐富，除印尼申辦團隊報告外，亦邀請里約奧運與平昌冬奧籌委會等前來說明目前主要籌辦進度。里約籌委會表示，里約奧運有 25% 為新建場館，相關興整建工程均已陸續進行中。目前籌委會有超過 800 名之專責人力，自明年起陸續舉辦之測試賽將邀請 36 國選手參加。選手村將於 2015 年底正式完工，在票務方面，屆時將有 750 萬張門票公開出售。籌委會亦將設計特別供運動員與其家族與朋友使用之促銷聯票。為因應賽會之龐大人力需求，將自國內與國際招募 7 萬名志工前來協助。10 月 21 日至 22 日為各國家奧會之 Open Day，將開放場館供參觀，如有個別參觀需求需於 3 個月前提出以利安排，籌委會亦強調，提供予所有貴賓之住宿均將係 3 顆星等級以上之旅館。

平昌冬奧則表示，平昌將使用 13 個場館，其中 5 座為現有，6 座為新建，2 座整建。在住宿設施上將提供 1,820 房間予各國家奧會貴賓，2 座選手村將可分別提供近 7,000 名床位。

大會接續安排 2014 年亞沙運主辦城泰國普吉島 (Phuket)、2016 亞沙運越南(Nhatra)、2017 亞洲冬運札幌、2017 亞洲室內暨武藝運動會(AIMAG)Ashgabat、2017 亞洲青年運動會(AYG)主辦城市可倫坡(Colombo)等之籌委會代表分別說明最新籌辦進程。越南於報告時特別指出，考量天候因素，2016 亞沙運將由兩個城市共同主辦，惟 Khanh Hoa 仍為主要城市。越南代表會中並說明大會吉祥物與 Logo 之造型與設計理念，強調沙運籃球皆為 3 人制，相關行銷與宣傳及電視轉播與資訊服務等均會遵從亞奧會指導原則。2017 亞洲室內暨武藝運

動會簡報時特別提及，志工招募將特別考慮曾參與南京青奧之志工前來協助。而 2017 亞洲青年運動會之可倫坡於簡報時則多次強調感謝亞奧會給予機會，將秉持給予之指導原則全力辦妥賽事。

除各賽事之籌委會進度報告，亞奧各區域委員會與財務、運動員、文化、教育、資訊與統計、醫療、媒體、運動和平、婦女運動等相關委員會之主席亦分別就過去一年來委員會會務推動情形提出摘要報告。其中醫療委員會報告時特強調，國際運動禁藥 WADA 之新規範已提出並生效，提醒各會員應注意。會中意見交流時，與會斯里蘭卡代表建議，為利印尼妥善辦妥下屆亞運，應有系統建立賽事經驗傳承制度，讓本屆經驗得以提供印尼分享。

(五)9 月 21 日：

亞奧會為提供各國奧會人員對贊助行銷之進一步認識與交流之平臺，此次特別安排於亞奧會員大會後隔天繼續在松島著名地標之「會展中心」(Songdo Convenia)舉辦為期一天之贊助商高峰會議「Partnership Summit, Incheon 2014」。

出席之主要贊助商都是相關領域之全球領導品牌包括總部設於英國之勞埃德銀行集團 Lloyds Banking Group、美國可口可樂集團 Coca-Cola、德國海尼根啤酒集團 Heineken、全球第二大金融銀行保險顧問集團怡安集團 Aon plc、全球最大之私營石油公司英國石油 BP 等，並由實際負責奧會贊助行銷業務部門之資深經理級以上主管與會方享。另外，主辦單位亦邀請全球運動行銷研究公司國際事件贊助集團 International Events Group --IEG 創辦人 Lesa Ukman 女士擔任與談人。包括國際奧會與許多國家奧會及國際性單項運動總會都曾是 IEG 之客戶。

高峰會上探討之三大主題包括新科技與新媒體(New Technologies, New Media)，贊助伙伴關係要具實質目的

(Partnerships with a Purpose)、贊助商所提供解決對策(Solutions, Not Sponsorships)。根據IEG從1982年起每年發佈之全球贊助報告最新統計，截至去年為止，全球主要企業投注在運動行銷之贊助金額已經超過550億美元，可見運動行銷的龐大市場與企業對這塊版圖之重視。Lesa認為全球運動行銷贊助在新媒體與新科技之推波助瀾與日新月異發展下，目前面臨幾個趨勢：例如(1)新科技和大數據(New Technologies and Big Data)：有助掌握運動粉絲習慣之雲端、Big Data等行動應用下載科技的普及化，讓贊助商、媒體、與權利商等必須思考如何結合這些新科技創造新的商業行為，以有所獲利。(2)多元頻道(More Channels)：以索契冬奧為例，儘管傳統之電視仍以79%比例為全球運動迷接受運動賽事資訊之主要通路，但已經有59%比例收訊者選擇即時網路、手機及社群媒體等新通路來取得資訊。(3)多元內容(More Need for Content)：贊助訊息或活動之內容須更豐富多元才能吸引觀眾之注意及獲致一定之效果。(4)多元互動(More Touch Points)：贊助內容在設計上必須更具互動性及讓網友有更深入之參與感。(5)實境參與(Real-Time Engagement)：運動多是現場轉播，運動行銷如能結合及時性議題將能創造更大之曝光率。(6)延長生活圈(Longer Lifecycles)：多利用數位與社群媒體之經營延續賽事熱度可吸引網友持續關注。Lesa並以加拿大奧會為例說明網路行銷之效益，加國奧會充份利用網站特性，於索契冬奧期間，推出奧運平台帳號專區，除行銷加國冬奧團隊相關資訊並供民眾分享對冬奧感想，冬奧開幕期間該平台之推特Twitter增加250%，臉書成長28%，YouTube頻道成長2,344%，網站之整體瀏覽率則增加高達1,499%。

Coca-Cola奧運管理部經理Thierry Borra則強調，奧運是獨特之品牌，但贊助商要利用品牌特色成功行銷產品之雙贏，仍必須掌握及結合年青世代思維，同時要創造極具特色之內容，並要充份地運用說故事之行銷方式，他指出Coca-Cola在奧運期間於全球推出之廣告曾經運用了多達48個不同故事。勞埃德銀行集團前奧運行銷部主管

Sally Hancock則認為，要多利用異業結盟方式，儘管是新媒體時代，傳統媒體與通路仍有特色要善加活用。她的結論是好的贊助行銷作法應是：能提升價值Add Value, 專一 Be Single Minded, 要讓人值得信賴 Be Credible, 手法與內容要簡單明聊Keep it Simple, 要具說故事能力 Tell a Story, 要及早整合團隊Early Staff Engagement。

	
贊助商高峰會-綜合問答時間	國際奧會主席 Thomas Bach

另外BP運動贊助部經理Mike Sharrock則分享該公司自2008年起與奧運建立合作關係之經驗並提出四個策略建議：(1)運動員為賽事行銷核心(Put our People at the heart of sport)，要物色到吻合企業價值之運動員為品牌代言人。(2)要與社區尤其年輕人融合Engaging Communities(Involving Young People)(3)必須與顧客及往來企業伙伴維持密切互動Engaging Customers and Business Partners.(4)加強於國際間各種活動之曝光Activating Internationally. 他認為，品牌與賽事結合，不僅只是結盟，重要的是該賽事須符合企業長期核心價值。

這些講者都是與奧運合作之極重要贊助商，並且都成功創造了極為傑出之行銷事績，透過這些難得之分享，確實讓人受益匪淺，會後之意見交流平台，來自下屆亞運主辦國印尼與新加坡、馬來西亞及柬埔寨等國奧會代表更是把握此機會提出許多問題就教。在交流討論過

程中，不難看出贊助、行銷在亞洲市場仍有待開發。今日與會者多為跨國連鎖集團，贊助主力為曝光度高的奧運會或職業運動，亞洲各新興運動會方興未艾，市場規模、運動及觀賞人口及經濟先天條件不如人的情況下，如何找尋解決之道，則考驗主辦者的智慧。

事實上，根據國際事件行銷集團（IEG）所出版的贊助調查報告（Sponsorship Report），全球體育贊助活動除有超過500億美元之龐大商機外，每年亦有近20%的成長幅度。可見在妥善運用下，確實可增進大眾對贊助產品的認識、強化企業形象、建立平台、增加產品試用與銷售機會等效益。

參訪人員今日利用會後空檔，抽空參觀舉重比賽，舉重比賽場館 Moonlight Festival Garden Venue離下榻飯店只有地鐵一站之隔，位在松島區的重劃區內，是個臨時搭建的場館，可容納1300名觀眾。今日賽程為女子53公斤級決賽，場館內接近滿坐，比賽氣氛相當熱烈。我國奪牌希望許淑淨今日出賽，本署署長、中華奧會主席皆前往加油打氣，許淑淨選手亦不負眾望，以打破世界紀錄的佳績，擊敗中國、哈薩克勁敵奪得金牌。

	
中華奧會林鴻道主席在觀眾席上欣賞許淑淨選手出賽	仁川亞運女子 53 公斤級頒獎典禮

(六)9月22日

仁川亞運之賽事媒體服務，除媒體村外還包括設於各場館內供電子媒體使用之媒體中心(Sub Broadcast Center—簡稱SBC)，以文字與攝影記者之主之主媒體中心(Main Press Center—簡稱MPC，包括記者工作區與記者會等場所)及設於「會展中心」(Songdo Convensia)1樓之國際廣播中心(International Broadcast Center—簡稱IBC)等。其中國際廣播中心是此次賽會畫面得以傳遞至全球各地之最重要樞紐。

	
國際媒體中心內一景	台灣轉播媒體工作室入口

IBC 是賽會官方媒體(Hosting Broadcaster)KBS 與 MBC 之總部，負責所有賽事相關之電視與廣播訊號之處理同時也是行政辦公室所在，並提供來自亞洲與全球電子媒體之進駐與相關服務。IBC 佔地約 1 萬平方公尺，設有相關訊號接收、處理、編輯等專業服務設施並提供影片資料庫檢索等服務。

IBC 內以活動式之組合隔板區隔不同空間供附屬設備、媒體與行政區等使用。除賽會之官方與韓國主要媒體與提供衛星上鏈服務之 HBU 與 IRIB 公司外，亞洲地區各重要電子媒體如日本之 NHK, Ops、馬來西亞之 Astro, Bein Sports、新加坡之 Media Corp、香港之 I Cable、還有伊朗之 Ten Sports，亞洲廣播聯盟(Asia Pacific Broadcasting Union—ABU)與中國大陸及我國等均有派員前來採訪，其中規模最大派駐人員最多則非中國大陸中央電視台 CCTV 莫

屬，有近 200 名工作人員，國內之華視與緯來電視台亦派駐近 30 名人員。

亞運之參賽以東亞與東南亞地區國家為主，加以電子媒體採訪成本較高，因此，進駐之媒體除韓國媒體及國際通訊社外，仍以前開地區之媒體佔絕大多數，幾乎未見來自北美與歐洲地區主要媒體。顯然，亞運區域性綜合賽會之性質，雖然是亞洲視為體育盛事，但在光環與賽事之激烈性上不如奧運或頂尖之國際單項賽事下，西方傳統媒體之重視仍然有別，畢竟賽事轉播爭取的是收視率，要讓這些媒體花錢採訪離當地民眾有段距離之區域性賽事還是不太容易。

今日參訪人員亦利用空檔，考察自由車和羽球比賽。自由車、羽球和射箭同樣位於桂陽的綜合體育園區。仁川國際自由車場約可容納 1500 人，今年七月才完成的新穎場地。體育園區離選手村約 13 公里，到最近的地鐵站還要搭接駁車，抵達賽場時我國選手已完賽，時值正午觀眾相當稀少。接著轉往羽球比賽場地桂陽體育館（與空手道共用），是可容納 4000 人的小型室內體育館，2013 年才竣工落成。參訪人員抵達時正進行男子團體準決賽，羽球比賽人氣明顯高出許多，現場動線管制也更嚴格。我國代表隊在中央球場對戰地主韓國隊，同時馬來西亞對上中國隊，何署長率同團本部人員至現場為羽球隊加油打氣，可惜歷經苦戰後以零比三敗北，但銅牌成績已是歷屆最佳。



自由車比賽現場



羽球比賽現場

同樣位於桂陽體育園區的射箭場地，因賽程未開始不開放入內參

觀，從遠端仍可見場內已有許多工作人員進行準備和測試工作。本次考察團與射箭協會邱炳坤教授入住同一家飯店，邱教授榮任本屆仁川亞運射箭比賽技術代表（TD），是我國籍唯二的技術代表（另一位為柔道的許淑慧老師），為我國體育界盡一份心力。

大型國際綜合性賽會之舉辦除選手之同場競技外，透過賽事之場合提供來自各地之選手與工作人員或是前來加油之運動迷相關文化饗宴，促進彼此文化交流及增進對主辦國之文化認識也是賽事舉辦目的之一。

此次亞運當局配合文化多元性閃耀於此 Diversity Shine Here 之賽事主題，所安排之文化活動除開閉幕式、亞運聖火傳遞(Torch Relay)、重要國際性會議如第 33 屆亞奧會員大會及第 65 屆亞奧執委會會議、選手村內各項文化展演活動外，另外還自 9 月至 10 月間安排多達 38 項之各類文化活動。這些活動種類多元豐富包括由仁川市府、各區公所與鄰近縣市辦理之各類音樂會、亞洲美食展、攝影展、跳蚤市場、馬拉松競賽等。為感受韓方之文化饗宴本署人員，本署人員特地利用離韓前之下午前往參觀位於仁川市藝術中心廣場之亞洲美食展(Asian Food Festival)。

	
亞太美食展主舞台	亞太美食展攤位

該美食展有近 40 個攤位，標榜來自亞洲各國之傳統美食。由於尚係上班時間，現場參觀人群並不多，雖然列為賽事之文化節目，但

一趟走動下來感覺攤位之各國人員似乎只是來賣食物未見較精緻之美食行銷手法與包裝，亦未見到設有服務中心提供詢答之服務；進入藝術中心，想要看賽事手冊上由仁川藝術協會主辦之照片與攝影展，卻被告知展覽已經結束。韓方所謂之亞運文化節目，好像只是將原有當地不同社團辦理之活動統籌在一起，並未針對賽會規劃系列之精緻文化之旅，這樣的行銷方式，讓人感覺真得有所落差。

參、心得

（一）大型運動賽事，必須傾全市以至於全國資源始能成功

本次仁川亞運，無論比賽規模、觀眾票房、城市氣氛、動員志工、開幕典禮和各項競賽之細節規劃，都遜於上屆廣州亞運。在仁川亞運開幕前，接連有財務問題和市府態度保留的負面新聞傳出，以韓國的經濟實力和舉辦賽事經驗，如此表現是不合格的。韓國尚且如此，臺灣更需以謹慎的態度面對往後的大型綜合型運動賽會，整合資源有效辦理，才是成功之道。

（二）交通規劃尚有補強空間

交通規劃是綜合性運動賽會的重大考驗，也必須面臨城市先天條件的限制，本次仁川亞運不時有選手抱怨交通規劃紊亂問題的相關報導。本次考察團和貴賓下榻飯店，大會也未提供交通接駁服務，交通資訊也不夠完整。此外值得一提的是，仁川機場雖然在全世界評比前段班，這次卻留下不友善的經驗，入境時沒為亞運選手、職員保留通道，離境時也因動線管制不當而大排長龍，臺灣如舉辦重大國際賽會，也同樣考驗相關單位的整合能力。

（三）國際賽會安檢應審慎

安檢是否落實是賽會得以順利舉行關鍵之一，本次賽會的安檢亦有一定水準，以松鶴體育園區為例，本署人員在正式比賽前參訪足球練習場，雖配戴證件但在入口前仍被擋駕盤查，雖經說明是中華奧會貴賓，仍不得其門，韓方且要求不得對練習場上之各國暖身訓練選手進行拍照。本署人員亦發現場邊不同之制高點均有著制服員警站崗。

韓方對訓練場地有此維安規格，比賽時之場館更是不敢掉以輕心。除站崗員警外，隨時可見維安人員以兩人一組方式徒步牽警用犬、騎自行車或賽格威（segway）等不同方式往返巡邏。

（四）賽會志工質量尚佳

綜合性賽會必定動員眾多志工，仁川亞運也不例外，韓國教育水平高，志工也有相當水準。然而，參訪多日仍可發現部分缺失，例如開幕典禮導覽志工訓練不足，讓參訪團一行人走錯入口，也搞不清楚散場動線，接駁途中的英文播報時還不小心笑場；參觀比賽會場時，也曾遇到搞不清楚動線入口的工作人員。志工從招募、培訓到實地上陣，需要良好的經驗傳承，也大大考驗主辦單位的能耐。

（五）贊助資源有待開發

本屆主要贊助商為三星、星韓銀行、韓國航空、SK 電信、現代-起亞汽車和 361，幾乎清一色是韓國企業。一方面展現出韓國企業的實力，另一方面卻反映亞洲運動會的侷限性，無法吸引跨國公司投注資源。根據媒體報導本屆仁川亞運票房慘淡，未來的亞洲運動會，應當有所變革，方能走出目前的格局。

（六）資訊運用能力仍待加強

電子行動裝置時代，綜合型運動賽會的資訊系統，勢必被放大檢視。無論是工作人員、選手、代表團還是觀光客，都希望能立即取得交通和賽況的第一手資訊。本屆亞運官方網站卻無法滿足這個需求，用手機查詢並不是很順手，英文網站動不動就跳回韓文，以韓國的軟體資訊實力，又是不及格的表現。

肆、建議

一、參訪團需有充分準備及溝通，考察成效事半功倍

本次參訪團隨同新北市政府人員一同赴韓國宣傳及考察，中華奧會協助取得權限相當高的 NOC-G 卡，讓參訪人員能行走於場館、媒體區和選手村。行前若能有更充份的溝通及合作，依據目的安排行程、分派工作，相信更能達成出國參訪累積經驗的目的。

二、加強輔導各協會拓展國際關係，爭取國際職務

本次賽會邱炳坤和許淑慧老師分別擔任射箭和柔道比賽技術代表，協助比賽進行，二人的經驗也將妥善傳承給後輩。從國家體育政策整體觀之，培育國際體育事務人才、參與國際賽會運作的重要性不亞於選手培訓，值得投注資源協助單項協會。

三、爭辦大型綜合性運動賽會需審慎評估，申辦後應整合資源審慎辦理

2008 年北京奧運和 2010 年廣州亞運因為大筆資源投入，為國際綜合性賽會樹立典範，但國際經濟局勢的發展，先進國家搶辦綜合性賽會的光景不再，亞運、奧運的舉辦型式，將來勢必有所調整。我國政經情勢特殊，歷年來努力爭辦綜合性賽會於國際間發聲，然而綜合性賽會對國家財政的衝擊，對經濟發展及國民體育的效益，近年來已被放大檢視。本屆仁川亞運確實有許多不足之處，相信韓國國內也會有因應的檢討聲浪。未來幾年的重大賽會如 2015 年光州世大運、2016 年越南亞洲沙灘運動會、2016 年巴西奧運會，我國應該謹慎關注賽會對舉辦國於經濟、政治、社會、文化等各層面所產生的效應，作為國內政策方向之借鏡。