

出國報告（出國類別：考察）

考察澳洲運動贊助及運動觀光推動情形及政策

服務機關：教育部體育署

姓名職稱：綜合規畫組呂組長忠仁

綜合規畫組林科員筠宸

派赴國家：澳洲

出國期間：104年7月12日起至19日止

報告日期：104年9月

摘要

本出國計畫緣起本署 104 年度出國考察澳洲運動贊助及運動觀光推動情形及政策計畫，我國於 101 年施行「運動產業發展條例」，建立推動產業長期發展及一貫性的獎勵與輔導政策，以營造國內運動產業良好的經營環境，近年來，運動與觀光結合，世界各城市、地區與國家之經濟，將越來越依賴運動相關的觀光客，運動觀光成為運動產業發展的新星。又於 102 年 5 月本署推動「推動企業贊助體育運動方案」，推動多項鼓勵企業贊助體育運動的措施，蓬勃運動產業發展，惟我國運動產業發展尚在起步階段，需借鏡其他先進國家發展經驗。澳洲雪梨奧運會吸引大量企業贊助，後續園區經營持續有企業贊助投入，逐漸發展為衛星市鎮。澳洲凱恩斯成功利用當地極佳天然資源，發展成為運動觀光城市，爰辦理本次考察。

本次考察在澳洲推動企業贊助及運動觀光後，深感我國體育風氣較歐美先進國家，仍有大幅增長空間，除現有稅賦誘因外，建議企業贊助與企業行銷結合，營造雙贏，才能持續讓企業投入贊助。此外，我國推展運動觀光有極佳的地理環境，運動風氣日漸蓬勃，大專校院有眾多運動相關科系，天時、地利、人和條件兼具，礙於運動觀光剛萌芽，國人認識未深，仍停留在參與競賽或從事運動，如能跨業整合以及良好的行銷推廣，能讓運動觀光在我國大放異彩。

目次

壹、	緣起與目的.....	1
貳、	人員與行程.....	3
參、	考察與交流過程.....	4
肆、	心得與建議.....	32
伍、	參考文獻.....	34.

壹、緣起與目的

推展運動可增進國民健康福祉並提高國家聲譽，政府預算有限，運動種類項目眾多，相關基礎設施、運動賽事與待培育選手眾多，需要龐大經費和資源投注。根據國際事件行銷集團(International Events Group; IEG)2011 統計全球企業在贊助上花費高達 486 億美元，依據國際贊助活動研究中心(Sponsorship Research International,SRI) 在 2008 年全球贊助類型統計，指出「運動贊助」項目高達 90%，凸顯企業贊助運動相關活動已蔚為風潮，並成為企業重要的行銷策略(許峻豪，2013)。跟隨國際趨勢，教育部體育署推動企業贊助體育運動方案，希望民間資金共同參與推動運動人才培育、運動賽事及場館等體育推展事項(教育部體育署，2014)。

在所有運動事件中，四年一次的奧林匹克運動會(The Modern Olympic Games)，為最具代表性且最大型者。不僅是全球性的運動賽事，也是最專業也最受注目的體育活動，讓奧運成為全球大企業爭相贊助的運動事件(陳善能、徐木蘭、蘇建勳、許金田，2005)。舉辦大型賽事作為國家或城市推動運動產業發展的引擎，澳洲雪梨辦理 2000 年奧運，迄經已經過 10 餘年，企業贊助投入奧運會後，奧林匹克園區持續發展，逐漸成為雪梨的衛星市鎮。近年來我國爭辦世界級賽事，如高雄世運會、臺北聽障奧運、以及緊接而來的 2017 世界大學運動會，奧運會後，奧林匹克公園如何讓企業持續贊助投入澳洲體育運動發展，甚至帶動區域經濟繁榮，可作為我國未來推動企業贊助及運動產業發展的借鏡。

此外，我國長期以來的體育運動政策主軸為競技運動和全民運動，隨著國際政經時勢變遷調整，體育運動結合市場資源以帶動經濟效益，逐漸成為潮流趨勢。我國於 101 年施行「運動產業發展條例」，建立推動產業長期發展及一貫性的獎勵與輔導政策，以營造國內運動產業良好的經營環境。(教育部體育署，2013)

近年來運動與觀光的關連越來越緊密，形成觀光產業及運動領域之共生(Symbiosis)發展關係(高曉光、蔡蘇南，2009；Standeven & De Knop, 1999)。而世界各城市、地區與國家之經濟，將越來越依賴運動相關的觀光客，運動觀光是全球觀光產業增長最快的領域之一。運動觀光業約佔全球觀光價值之 5%至 10% (DEAT & SA Tourism, 2006)，而世界觀光組織(World Tourism Organization, WTO)預估 2020 年全球觀光人數將成長至十六億二百萬人次，全球觀光收益亦將達到二兆美元(交通部觀光局，2000)。

從國際運動觀光發展潮流可知，運動觀光已是觀光產業的主流市場，運動觀光不僅可以替主辦地點增加曝光度、能見度，也帶入龐大的觀光收益，因此各國政府開始高度重視運動觀光產業對國家經

濟發展的重要性。

凱恩斯是澳大利亞昆士蘭州北部的濱海城市，由於鄰近州內鄰近多處旅遊勝地如大堡礁、熱帶雨林等著名世界遺產，成功利用周遭自然環境，成為觀光業發達的城市。我國具有豐富的地理環境資源，高山、湖泊、河海，地理交通方便，從平地到海拔 3,000 公尺以上的高山，兩個小時內可到達，近年來運動觀光開始萌芽，如馬拉松、泳渡、鐵人三項、泛舟、浮潛、溯溪、攀岩、職業高爾夫巡迴賽...等活動逐漸蔚為國人休閒旅遊活動新寵。如何藉由凱恩斯成功的經驗，讓我國運動觀光蓬勃發展。

貳、人員與行程

(一) 考察人員

姓名	服務單位	職稱
呂忠仁	教育部體育署綜合規劃組	組長
林筠宸	教育部體育署綜合規劃組	科員

(二) 考察行程

日期	地點	行程內容
第一天-7月12日(星期日)	桃園-雪梨	搭機前往雪梨
第二天-7月13日(星期一)	雪梨	抵達雪梨 參觀雪梨港鄰近水域運動觀光
第三天-7月14日(星期二)	雪梨	拜會雪梨奧林匹克管理局 拜會新南威爾斯州體育總會
第四天-7月15日(星期三)	雪梨	拜會澳紐體育館 拜會大西雪梨巨人澳式足球俱樂部 參觀新南威爾斯州籃網球中心 參觀州立運動中心 拜會 Allphones 體育場 參與場館管理協會酒會
第五天-7月16日(星期四)	雪梨-凱恩斯	搭機啟程至凱恩斯 拜會北昆士蘭旅遊局 拜會凱恩斯地區政府
第六天-7月17日(星期五)	凱恩斯	參與水域運動遊程
第七天-7月18日(星期六)	凱恩斯-雪梨	搭機啟程至雪梨 雪梨搭機至桃園
第八天-7月19日(星期日)	雪梨-桃園	抵達桃園

參、考察與交流過程

本次考察過程，共計8天5夜，總共拜會8個單位，參觀2個場館，參與1場當地協會活動，以及實地體驗當地運動觀光遊程，感謝中華奧林匹克委員會以及雪梨奧林匹克公園事業協會執行長 Karen Grega 的協助。考察安排中異動小插曲，原訂安排參訪新南威爾斯州觀光局，出發前一週臨時告知原訂日程無法接受拜會，亦無法更換本署其他停留在雪梨的時間，爰取消拜會。此外，原訂18日拜會北昆士蘭旅遊局及凱恩斯地區政府，出發前得知18日為當地假日，將拜會日程提早一天並同時拜會，18日改為實地體驗運動觀光遊程。到澳洲後，15日拜會 Allphones 體育場行程臨時延後，經 Karen 協助，增加拜會園區內運動產業業者（大西雪梨巨人澳式足球俱樂部，及參觀新南威爾斯州籃網球中心及州立運動中心，讓本次考察順利完成。

如何推動企業贊助以及運動觀光是本次考察重點，因此本次考察拜會雪梨奧林匹克管理局，瞭解奧運會後整體園區的發展；拜會新南威爾斯州體育總會，從政府與運動團體間中介角度瞭解，當地體育運動發展與企業贊助情形；拜會澳紐體育館及 Allphones 體育場，得知企業如何營運政府設施及企業如何爭取企業贊助；拜會大西雪梨巨人澳式足球俱樂部，瞭解運動俱樂部如何經營與尋求企業贊助；參觀新南威爾斯州籃網球中心及州立運動中心如何多元經營管理使用；參與場館管理協會活動，瞭解跨業交流對於運動產業場館業者經營管理有更多幫助；拜會北昆士蘭旅遊局及凱恩斯地區政府，瞭解運動、觀光、行銷整合，帶動運動觀光發展成功要素。此外，參觀雪梨港附近水域運動場域，實際體驗凱恩斯知名的水域運動觀光1日遊程，感受運動觀光的魅力。以下按考察日期順序，分述考察與交流過程分述如後。

一、參觀雪梨港鄰近水域運動觀光

(一) 時間：7月13日(一) 14:30-16:30

(三) 紀要：

從雪梨港搭交通輪前往 Manly beach，沿途可看到著名的雪梨歌劇院及雪梨大橋，港灣周邊內四處可見遊艇、帆船。岸邊多處臨海住家，即有沙灘或碼頭可從事水域活動。抵達 Manly beach 後，港邊有提供各式各樣水域運動業者（獨木舟、SUP 等），沿著海灣有諸多運動俱樂部及帆船學校等，顯示水域運動在當地相當風行且多樣化。



圖 1-1 雪梨港灣區全景



圖 1-2 停泊在港灣內的帆船



圖 1-3 Manly beach 全景



圖 1-4 水域運動活動看板



圖 1-5 水域運動器材



圖 1-6 俱樂部



圖 1-7 帆船學校



圖 1-7 帆船學校

二、拜會雪梨奧林匹克管理局 Sydney Olympic Park Authority

(一) 時間：7月14日(二)09:00-10:30

(二) 拜會人員：Susan Skuodas, Executive Manager, Community Engagement and Communications

(三) 紀要：

雪梨奧林匹克公園以前是屠宰場、1945年為化學、重工業廠區、垃圾場。1993年獲得奧運主辦權，規劃園區時及考量未來用途及現在用途，2000年奧運被稱為「是有史以來最好的一屆奧運會」。是第一個以環保為主題，兼具傳承意涵的奧運會。

雪梨奧林匹克公園佔地640公頃，毗鄰澳洲新南威爾斯州雪梨的霍姆布希灣（Homebush Bay）郊區，現在為舉辦各項體育與文化活動場地（園區有辦賽車比賽）。雪梨奧林匹克管理局是雪梨奧運會後設立的新興單位，負責整個公園的規劃管理，目前直接管理的為公共區域、停車場及六個場館。Susan Skuodas, 當天借用園區內飯店高樓層會議室，解說整體園區情形。

現在整體園區規劃完成三分之一，五年會重新檢視計畫是否符合雪梨未來發展。例如園區8年前規劃是以商業用途為主，由於目前雪梨市區居住量能不足，現在朝向為居住用途為主（未來建設住宅、學校、醫院等），選手村改為約6,000人之住宅，現在有三棟大型社會住宅新落成。由於目前園區的範圍是固定的，未來有需要勢必往上建設，目標成為住商混合、住宅、運動場館的新市鎮。由於園區發展造成周邊房價帶動，以前尚有部分土地為處理的，現在持續處理中。



圖 2-1 Susan Skuodas 介紹園區



圖 2-2 園區內三棟新興社會住宅

管理局共有 80 項功能性任務，250 名正式員工，及其他外包員工。工作為負責整體園區的土地利用、

管理使用及規定，對於如 ROT、BOT 的廠商在土地利用有限制的權限。目標是以環保具有設計感為主要目標。主要的四個 KPI：(1) 發展繁榮 (2) 持續保持大型賽會的容量及能力 (3) 保持園區生態 (如青蛙) (4) 兼顧生態、使用便利性及設計感。目前園區中最賺錢的部分是停車場，因為目前屬於獨佔市場。由於維持園區生態環境花費高昂 (如生態環境改善指標雪梨特有樹蛙，以及其他植物、鳥類保護)，無法自給自足預算大約 70% 自籌，30% 政府預算 (大約 3000 萬元)。園區的存在有許多經濟無法衡量的效益，例如人民健康提升，犯罪率下降等。

對於園區內的運動產業可分為社區、推展、菁英三個層次，管理局對於運動產業提供場地、租金優惠減免吸引其進駐園區，對於舉辦賽事，協助主辦單位，提供週邊服務如行銷宣傳，並提供技術服務。(例如田徑場每年約舉辦 200 場學校活動)。



圖 2-3 與會人員合影 (於會議室)

Susan Skuodas 並帶領我們參觀管理局自行營運的其中一個水域中心，是營運場館中最花錢，需要其他場館營收以平衡管理局整體收益。場館內有兩座泳池，一邊是標準比賽池，一邊是比賽暖身池，並附有遊藝設施，平時會開設相關課程提供民眾參與，參觀當天有銀髮族的水中韻律課程。

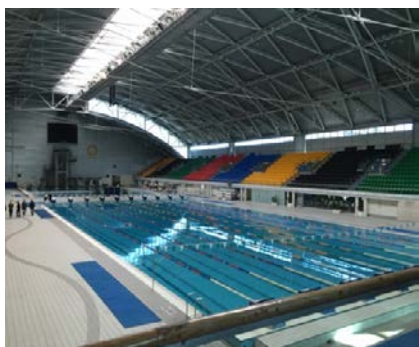


圖 2-4 水域中心標準比賽池

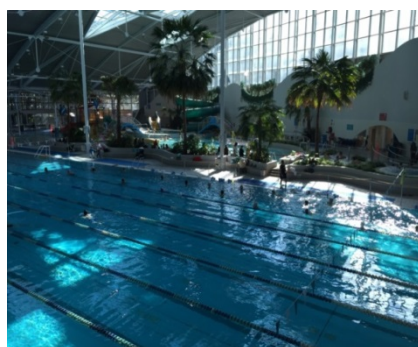


圖 2-5 水域中心暖身池

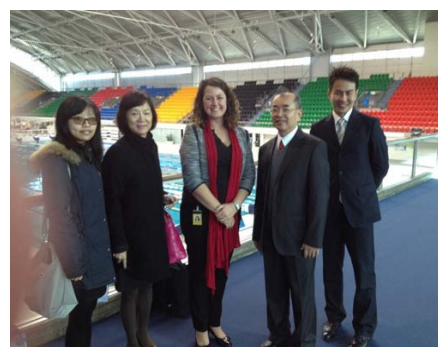


圖 2-6 與會人員合影 (於水域中心)

三、拜會新南威爾斯州體育總會(Sport NSW)

(一) 時間：7月14日(二) 11:00-12:00

(二) 拜會人員：Cheryl Battaerd, Chief Executive Officer, Sport NSW

(三) 紀要：

新南威爾斯州體育總會於1991年由新南威爾斯州政府成立，為政府與運動團體間之中介機構，其願景為替運動團體發聲，任務是打造新南威爾斯州內緊密結合、健全且活躍之運動社群。經費源自政府部門的運動、健康、社區相關部門。

整個澳洲約有5萬個規模不一的俱樂部，其中約1.5萬個在新南威爾斯州，俱樂部是以公司方式經營，收入超過50萬元澳幣者要成立有限公司。新南威爾斯州有三分之一民眾經常從事運動，當地運動風氣蓬勃，約有2.7萬體育從業人員，相關人才培育屬於體育學院的執掌，歸類在學校訓練，而體育總會有提供實習機會（如管理、行銷），運動俱樂部會要求其選手去修第二專長。

有關企業贊助體育運動，在節稅誘因的部分，企業可透過捐錢給基金會（澳大利亞運動基金會）的活動進行節稅，這個基金會一開始是由政府成立，營運經費來自政府，但後期因政府經費無繼續投注後，基金會開始收取6%手續費，維持營運。手續費比率為自訂，體育總會目前在澳大利亞運動基金會的平臺上有兩個活動，尋求贊助。此外企業會透過如捐助、廣告、企業包廂的等各式方式贊助體育運動競賽等，包含社區活動。



圖 3-1 與會人員合影（於會議室）



9 圖 3-2 與會人員合影（於辦公室入口）

四、拜會澳紐體育場(ANZ Stadium)

(一) 時間：7月15日(三)09:30-10:30

(二) 拜會人員：Daryl Kerry, Managing Director, ANZ Stadium

(三) 紀要：

澳紐體育場位座落於雪梨奧林匹克公園內，當初耗資6億9千萬澳元興建，採BOT方式興建，政府投資一小部分，特許年限30年，於1999年落成，隔年作為雪梨奧運會的競賽場館之一（開幕場館）。場館原本可容納11萬名觀眾，是澳洲最大型的體育場館。在2003年改建後，場館座位縮減至8萬3,500席，目前是澳洲第二大的體育場。

場館運作初期命名為澳大利亞體育場。2002年時澳大利亞電訊取得冠名權，場館即更名為澳洲電信體育場（Telstra Stadium）。直到2007年12月12日，澳紐銀行(ANZ Bank)以3千2百萬澳元取得維期7年的冠名合約，場館隨即於2008年1月1日起更名為澳紐體育場。現由 Stadium Australia Operations 管理營運。

一開始蓋場館的是與現在營運公司屬同集團一家公司，因投入興建成本過高，且高估預期收入，奧運結束後營運沒多久就易手，現在已經償還。這個場館一年平均有五十場以上的活動，緊密的結合在地體育活動與城市文化。目前場館使用除了體運賽事活動，也有演場會等商演活動（運動賽事為主，商演為輔）。



圖 4-1 澳紐體育場外觀（左上方）

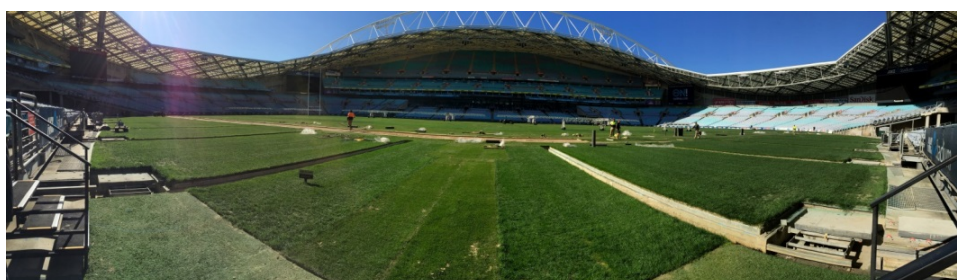


圖 4-1 澳紐體育場內部

依實務運作情形，場館的基本營運跟舉辦活動各有分別的贊助來源，此外提供每週的小活動場地租借，賽事轉播都是營運收入的來源（該場地為眾多球隊的主場，目前有 5 支職業球隊）。ANZ 銀行冠名權的收入，佔場館收入約 6-7%。此外場館有提供社區使用的優惠，有些甚至不收錢，例如有一公益團體辦理仿奧運馬拉公路線，最後跑進奧運主場館，雖然只是活動一小部分，但由於意義非凡，還是免費租借給該團體使用。



圖 4-3 休息室走道簽名贊助企業圖像

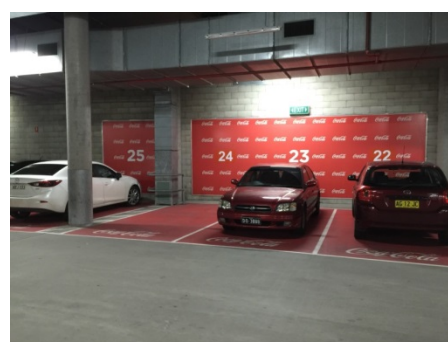


圖 4-4 企業贊助場館回饋專屬停車場車位

該公司經理人認為活動的內容是吸引廠商贊助的來源。尋求企業贊助的關鍵點，是積極向外尋找客源，並站在雙方獲取更多金錢的利基上尋求合作。



圖 4-5 交流對談（於企業包廂）



圖 4-6 交流對談（右方是球場座位）

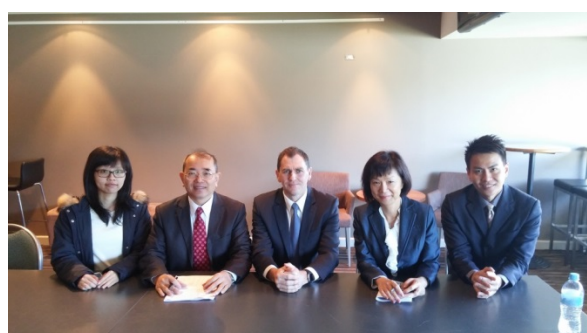


圖 4-7 與會人員合影



圖 4-8 與會人員合影（於選手受訪區）

五、拜會大西雪梨巨人澳式足球俱樂部(The Greater Western Sydney Giants)

(一) 時間：7月15日(三) 10：50-11：30

(二) 拜會人員：Richard Griffiths, Chief Operating Officer

(三) 紀要：

大西雪梨巨人澳式足球隊為澳式足球聯盟(AFL)中代表大西雪梨及坎培拉地區之隊伍，總部位於雪梨奧林匹克公園內，為澳式足球聯盟委員會(AFL Commission)全資擁有之商業運動俱樂部。

GIANT 俱樂部分為商業、財務、會員三個部門，場地是跟雪梨奧林匹克管理局租借，一年約 16 萬元澳幣。整體而言該俱樂部每年支出約 2,000 萬元（1,000 萬元行政，1000 萬元選手，選手薪資平均每人約 20 萬元，共 47 人），收入約 3500 萬元（會員收入約 250 萬元澳幣，企業贊助約 300 萬元澳幣），相較目前澳洲最大的俱樂部年收入 8,000 萬元，營運長認為還有相當大的成長空間。

該場地前身是高爾夫球練習場，俱樂部斥資 130 萬澳幣打造重量訓練室，180 萬元澳幣整理訓練場地（同標準場地）。積極經營俱樂部，透過在正式場地辦完比賽後，會在俱樂部的場地辦理 BBQ 或提供親子活動，增加會員對俱樂部的向心力。除現有球隊俱樂部會員經營，積極利用既有場地開發財源，例如向政府申請經費，在俱樂部會議室辦理孩童健康飲食概念，尤其是較為落後的西雪梨地區孩童，預計辦理 20 個講座，或與其他運動團體合作提供場地租借服務，例如提供板球隊進行教育訓練。



圖 5-1 俱樂部成立簡述



圖 5-2 俱樂部櫃台

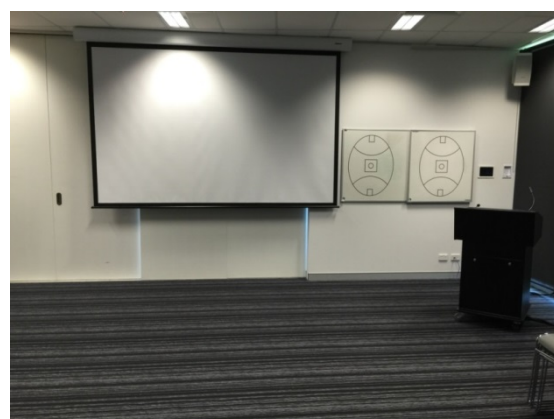


圖 5-3 俱樂部會議室

此外，未來預計透過重訓室旁的模擬比賽場地租借（如提供企業辦酒會活動），兒童健康課程、餐飲咖啡區對外營業等三方向，預計年增 100 萬元澳幣收入。



圖 5-4 俱樂部內重訓場地



圖 5-5 俱樂部內餐飲區



圖 5-6 俱樂部室內模擬競賽場地



圖 5-7 解說俱樂部室內模擬競賽場地



圖 5-8 競賽場地解說



圖 5-9 受訪區 (贊助企業露出)



圖 5-10 競賽場地全景



圖 5-11 與會人員合影

六、參訪新南威爾斯州籃網球中心(Netball Central)

(一) 時間：7月15日(三) 11:30-12:20

(二) 紀要：

新南威爾斯州籃網球中心亦座落於雪梨奧林匹克公園內，由州政府出資 3500 萬澳幣打造，2014 年 11 月落成，有物理治療中心，目前有新南威爾斯籃網球協會管理營運，有 50 名正職員工。



圖 6-1 籃網中心外觀

籃網協會是目前第一個由女性主導的協會，有 50 名正職員工。場地有 6 個，860 觀眾席的場地 1 個，100-150 觀眾席的場地 5 個。整個中心的設置，一樓是盥洗室、更衣室，二樓是球場、三樓為行政中心、四樓是辦公室。

當初興建籃網中心的目的，是政府有規劃推廣籃網運動，且配合世界盃辦理。已成功爭取辦理世界盃（預計 8 月 7-16 日舉行），目前為練習場地，正式比賽將會在 Allphones Arena 舉行。為增加營收，現在二樓入口有咖啡區，世界盃時會再增加一處。



圖 6-2 籃網中心內部餐飲區域

除為籃網練習場地外，可租借羽球或其他運動使用（目前有 1 場地固定租借給羽球團體使用）。場地未來可辦理研討會或小型演場會（之前有提供學校辦理畢業典禮的經驗）。



圖 6-3 籃網中心場地全景 1

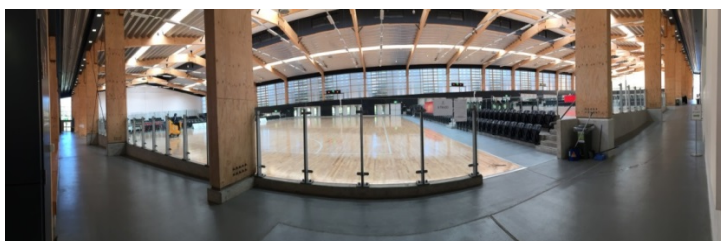


圖 6-4 籃網中心場地全景 2

目前籃網世界盃為女性參賽，但協會目前也積極推廣混合或男性參與。籃網協會進駐雪梨奧林匹克園區，可以更容易與其他單位互動，對於協會發展較好。



圖 6-5 籃網中心內部影音展示暨休憩區域



圖 6-6 解說籃網中心目前使用情形



圖 6-7 人員合照



圖 6-8 與會人員合照（背後為世界盃活動看板）

七、參訪州立運動中心(Stater Sport Center)

(一) 時間：7月15日(三) 12:20-13:00

(二) 紀要：

園區內最老的場館，為2000年雪梨奧運會桌球及跆拳道比賽場館，曾為多支籃球及籃網球隊隊之主場，觀眾席總數為5,006席，設有新南威爾斯運動名人堂，展示51種運動、346位明星選手之照片。多功能的場館使用，除體育賽事外，可舉辦特賣會、書展、晚宴、會議、音樂會等。由雪梨奧林匹克公園事業協會執行長 Karen Grega 表示，雪梨一年約有6000場的會展活動，園區大概佔1半。場館內以多功能使用，除運動場地，展覽，並有飲食空間。館內設有體操練習館，開放給民眾使用；亦開設適合學童及銀髮族之課程。參觀當天場館內有辦理幼兒運動課程。



圖 7-1 運動中心 30 周年看板



圖 7-2 新南威爾斯運動名人堂



圖 7-3 主場地全景



圖 7-4 部分場地籌備書展



圖 7-5 飲食空間



圖 7-6 幼兒運動課程

八、拜會 Allphones 體育館(Allphones Arena)

(一) 時間：7月15日(三) 14:00-15:00

(二) 拜會人員： Guy Ngata, General Manager

Steve Knuth, Event Operations Manager

Phil King, Commercial Manager

(三) 紀要：

如同澳紐體育場，Allphones 體育館亦座落於雪梨奧林匹克公園內，當初耗資1億9千萬澳元興建並於1999年落成，隔年也作為雪梨奧運會的競賽場館之一，本場館可容量座位為2萬1千席。

場館原本命名為雪梨超級巨蛋(Sydney Super Dome)，在2006年時由宏碁電腦取得冠名權，場館即更名為宏碁體育館(Acer Arena)。直到2011年9月1日改由澳大利亞電信商Allphones 冠名贊助，場館隨即更名為Allphones 體育館。

現由AEG Ogden 管理營運，因為場地租借費很高，目前使用以音樂娛樂等活動為主，例如演唱會、音樂劇等，在本次拜會前才辦理完迪士尼冰上音樂劇的表演，僅有少部分的運動活動，該場館沒有運動球隊作為主場。

由於營運模式以商業收入為考量，並沒有提供社區服務（例如租借場地優惠），但是AEG公司在雪梨另外一個同公司營運的場館，則有提供公益使用。



圖 8-1 演出場地介紹

由於場館位置好，鄰近園區內地鐵站出口，該公司統計每年有約100場活動在此舉辦，服務約100萬名觀眾。活動以親子、兒童、運動、傳統活動為主，其中經典樂團的演出是最賺錢的（如滾石樂團）。

由於場館本身硬體規劃良好，可做多功能使用，例如活動場地可用大型布幕調整，動態活動約 8000 個座位，靜態活動約 1 萬 3000 個座位。場館前戶外區域亦可做為產品銷售場域，有也對外提供租借，爭取更多收入。此外也有展覽空間提供企業辦理活動，例如參訪當天有 VOLVO 汽車新車展示活動（因非公開活動，禁止攝影）。

整體營運，含票務及場內餐飲，該公司自行建置系統提供服務，營運收入主要分為租借場地、廣告，企業贊助主要為 ALLPHONE 冠名，美國運通、現代汽車、當地酒類公司以及可口可樂。該公司表示贊助分為很多等級，因為 AEG 公司國際總部有贊助，除此之外，也會尋求當地贊助。以同類產品一贊助商為原則，避免新贊助商與現有贊助商間衝突。贊助商在場館內會以各種形式曝光，例如一樓大廳展示現代汽車，各式看板，布條等。



圖 8-2 一樓大廳解說



圖 8-3 一樓大廳全景

此外也會透過企業包廂、貴賓室等獲得贊助，企業包廂至少需簽 1-3 年契約，包廂為 18 人，內部可客製化設計，任何公開售票活動皆可觀賞，但包廂內食物消費另計。貴賓室可依客戶需求規劃。例如美國運通的貴賓室由該客戶自行設計，可使用的規定由美國運通自行訂定（例如不同等級信用卡客戶提供差異服務）。



圖 8-4 解說企業包廂

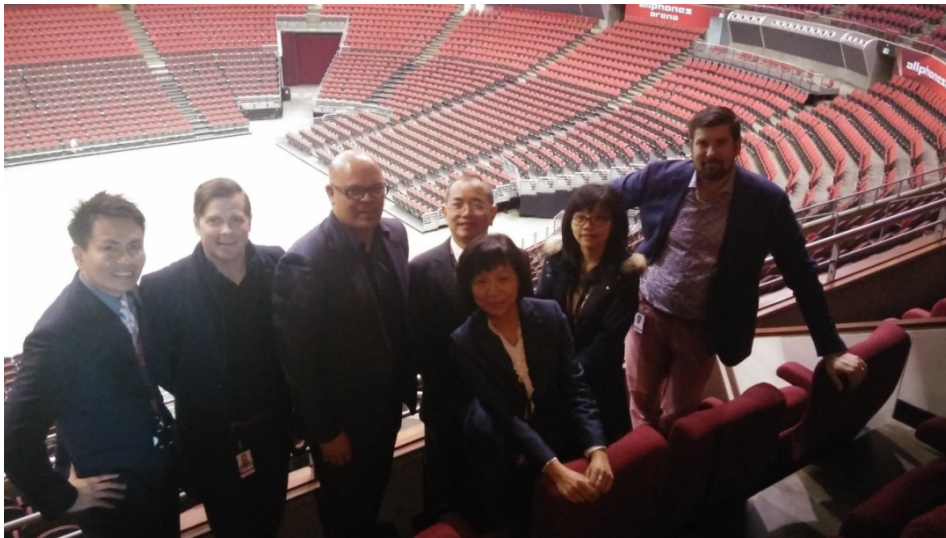


圖 8-5 企業包廂座位內合影



圖 8-6 解說美國運通貴賓室



圖 8-4 美國運通貴賓室全景

九、拜會澳大利亞奧會(Australian Olympic Committee)

(一)時間：7月15日(三) 16:20-17:30

(二)拜會人員：Fiona De Jong, Chief Executive Officer

(三)紀要：

澳大利亞奧會創立於1895年，並於同年獲得國際奧會之承認，為代表該國組團參加奧運會，推廣提倡奧林匹克活動之國家奧會(NOC)。該會現任主席為Mr. John Coates，秘書長為Ms. Fiona De Jong。

在澳洲，成為奧運代表隊成員是兒童的夢想，奧會藉由頂尖奧運選手做為代表，來推動傳承奧運精神，就算澳洲運動風氣盛行，還是要教育啟發孩子，不然會走向嚮往成為影劇明星。例如透過每兩年舉辦青少年奧林匹克運動會藉以啟發青少年奧林匹克精神，由於2017年以後不再辦理，未來將用其他方式。



圖 9-1 奧會辦公室

澳大利亞奧會經費都是從企業贊助而來，參與奧運賽事所需經費一年約800萬元澳幣，從參與奧運前一年募集。募款方式以募款餐會為主，一桌1萬5,000元澳幣到三萬元澳幣。如果是募到物品，就會再以拍賣方式轉換現金（例如有某年有航空公司贊助兩架飛機的機位，將機位販售轉換現金）。

經由比較歷屆得牌名次與贊助金額，顯示企業贊助對於選手表現有非常直接的影響。奧會依照澳洲地理環境選擇發適合發展的運動項目，此外建立選手資料庫，會把不同項目但性質相近的選手找來在一起（如夏天自由車、冬天短道滑雪；體操與跳水），奧會扮演顧問的角色，把協會找來協商選手轉項。

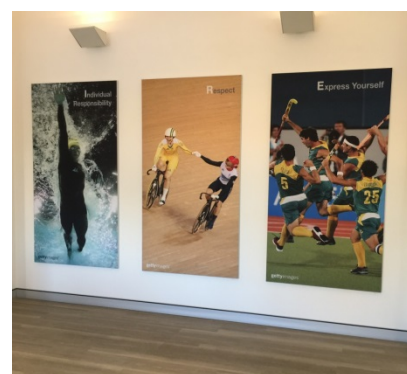


圖 9-2 選手競賽照片

奧會專職奧運代表團的工作，基礎運動選手由協會培養，菁英運動選手為體育學院培養。選手平均年齡26歲，最年輕16歲，最年長57歲。選手成績好，奧會會贊助選手學業，減少訓練與學業二者之間衝突。

澳洲政府成立澳洲體育學院，讓學院幫忙其他協會的運動。

政府提供場地給經費、學院選手培訓、奧會組隊，三者一同合作，各體系把分內事情做好，不重複。奧會確保選手訓練環境好，訓練出好成績。集訓主要是訓練團體觀念，平常在地訓練。有提供選手退役服務，但因為每個人需求不一樣，執行很困難，有與 ADECO 合作，但因為他們長期在訓練，就業很困難。在體育學院期間教育選手（進行生涯規劃）。奧運期間會調查選手家人資料，在比賽結束後三個月內在與選手聯繫。



圖 9-3 交流對談



圖 9-4 與會人員合影

十、出席場館管理協會酒會(Venue Management Association After-5 Networking Function)

(一)時間:7月15日(三)17:50-19:30

(二)紀要:

場館管理協會不僅限於運動場館，各種不同場館(如體育館、美術館、音樂廳等)可互相交流，促成多角化經營，尋求場館營運利基。由於雪梨奧林匹克公園事業協會執行長 Karen Grega 是該協會會員，邀請本考察團人員一同參與。該協會定期會由各會員辦理活動，當天由雪梨歌劇院作東辦理酒會活動。會中雪梨歌劇院簡報近期將進行的場館整修計畫，包含劇院內的設備以及增加更多的商業區域（如會議場地、餐飲區域）。該協會並訂於 104 年 11 月辦理場館管理研習會，歡迎各界參加。



圖 10 與 Karen Grega 合影

十一、拜會北昆士蘭熱帶旅遊局(Tourism Tropical North Queensland)及凱恩斯區政府(Cairns Regional Council)

(一)時間：7月16日(四) 14:00-15:30

(二)訪談人員：Rosie Douglas, Director of Business and Tourism Events(TTNQ)

Andrea Jeynes, Regional Events Development Officer (地區政府)

Ashleigh Lowe, Program Development Officer (地區政府)

北昆士蘭熱帶地區為全澳洲除了雪梨及墨爾本以外最受青睞的旅遊地區，而本次拜會的北昆士蘭熱帶旅遊局即是專責推廣該區觀光產業之機構，負責區域涵蓋凱恩斯、大堡礁、棕櫚灣、道格拉斯港、庫蘭達、阿瑟頓高地、米申海灘、食火雞海岸、約克角等地方。而凱恩斯區政府是管理凱恩斯當地之地方政府組織，下設有社區、體育和文化事務、財務、人力資源和組織變革、基礎設施服務、規畫和環境、水和廢水等部門。凱恩斯區政府體育部門主要權責為管理 76 項運動設施，350 個運動俱樂部及露營營地，對於運動產業人才培育，每年會舉辦 4 個研討會給俱樂部參加，旅遊局也會舉辦研討會。當地賭場的錢會提供部分收益給基金會，運動俱樂部可以向基金會申請經費。凱恩斯當地區民約 15 萬人，有兩大世界自然遺產（大堡礁（Great barrier reef）及熱帶雨林(wet tropics rainforest)，觀光收益是當地最重要的經濟來源，一年觀光產值約 31 億澳幣。

在當地的觀光活動可分為探險及節慶觀光，節慶觀光又可下分為商業觀光及休閒觀光兩部份，運動觀光在屬於休閒觀光一環。為吸引遊客於淡季到訪，當地採取辦理節慶（如美食、運動、原住民文化等主題），促進觀光。節慶除主活動，會結合周邊其他相關活動，讓遊客可以在當地停留更多時間。在節慶中規畫賽事及活動，主要考量以下四個層面（1）與休閒旅遊互補（2）刺激淡季時訪客數量（3）增加收益（4）創造市民榮耀感與活力。除自辦節慶外，昆士蘭旅遊局會對外招攬會議或活動主辦單位到當地舉辦活動。例如當地剛舉辦完的 IROMAN 鐵人三項活動，除 3 天的比賽，搭配相關活動，整個



節慶約5至6天。我們到訪的當週末正是當地辦美食節，之後接著要舉辦的是年長者競賽（master game）。為讓遊客更容易到當地觀光，與旅行社合作規劃節慶搭配的運動觀光遊程。

受訪人員表示，北昆士蘭旅遊局和聯邦政府以及凱恩斯區政府的關係很緊密，辦理節慶賽事與活動成功要素，主要來自以下四個面相（1）合作夥伴、（2）永續的設施、（3）發展善用旅遊經驗及（4）持續的傳承（如凱恩斯登山車大賽、大英國協運動會）。就合作夥伴而言，以賽事為主軸的運動觀光為例，賽事各有主辦單位，在分工上，旅遊局主要負責行銷工作，凱恩斯區政府提供經費，與賽事主辦單位一起辦理，需確定每個人的權責沒有遺漏或重疊的，在行銷、實際辦理活動以及轉播都是很重要的關鍵。而各項戶外活動（如高空跳傘、潛水等）的管理規範由聯邦及州政府訂定。

由於凱恩斯有豐富的自然資源，環境保護是永續經營中重要的課題，熱帶雨林及大堡礁都設有管理部門，針對參與該區域活動者收取部份費用，提供管理局作為環境保護使用。凱恩斯區政府並設有永續經營的部門，負責整體方針規劃。大堡礁因為之前觀光破壞，物種快要滅絕，現在已不再核發新的執照，進行管制，但凱恩斯當地仍有漁業，僅能於特定區域捕撈。

目前凱恩斯當地辦理大型節慶賽事，主要面臨當地人口少，活動需要相當多的志工，在人員招募上面臨困難。現在主要從大學及俱樂部尋找人力。尤其是非營利組織辦理的活動，在志工招募最為困難。



圖 11-2 交流對談



圖 11-3 參訪人員合照(背後照片是當地四處可見宣傳廣告照片)

十二、體驗凱恩斯1日水域運動遊程

(一)時間:7月17日(五)08:00-17:00

(二)紀要:

凱恩斯當地著名的運動遊程莫過於大堡礁，大堡礁是世界上最大的珊瑚礁群，綿延約2600公里，是聯合國教科文組織認定的世界遺產，透過當地友人協助，安排參加一日活動。

搭船的港口離市區相當近，約莫不到10分鐘腳程，港口旁有各家船公司的服務櫃檯，本次選擇的是當地最大的船公司Great Adventure(簡稱GA)，選擇含兩個點(內堡礁上的綠島以及外堡礁-摩爾礁)的1日遊程。購票時除票價外，需支付環境保護費用，票券上會寫上使用者的姓氏，購買遊程包含服務項目(此次體驗行程包含早茶、浮潛用具、乘坐半潛艇、午餐及外堡礁浮潛)，以及乘船時刻(凱恩斯發船至綠島、綠島發船至外堡礁、外堡礁發船至綠島、綠島發船回凱恩斯的時間)。當地提供水域運動遊程有各式各樣，1日遊是基礎的，也有三日或多日遊，可以需求選擇合適的船公司。行程外的自費水域活動較為水肺潛水、拖曳傘、水底摩托車、水下漫步等。

兩層的船型，船內空間寬敞，潔淨並無任何燃油味道，上船後會有各類自費活動的負責人員，向遊客解說活動內容，協助安排行程等。



圖 12-1 船公司的船



圖 12-2 搭船處

從凱恩斯港口出發，約莫 50 分鐘抵達綠島，島上有該船公司經營的渡假飯店，在綠島上主要可從事的活動為浮潛，岸邊的以移動式旗幟劃定浮潛區域，岸邊有救生員看守，此外海域也可從事其他水域活動，當天巧遇自備風浪板的遊客。因綠島停留時間約 2 小時後會到外保礁，如在綠島不想下水者，可以欣賞雨林風光，島上解說牌共有 6 種語言，顯示當地旅遊業相當達，考量各國遊客需求。



圖 12-3 綠島浮潛水域畫界旗幟



圖 12-4 綠島浮潛水域岸邊救生員



圖 12-5 綠島步道間介紹海洋生物及歷史發展的告示牌（有六國語言）



圖 12-6 自備風浪板的遊客

外堡礁水上平台，提供午餐及各式活動，本次浮潛、水肺潛水、半潛艇等。在往外堡礁的途中，工作人員會跟旅客解說午餐用餐時間，以及各項體驗活動參與及梯次時間，各項活動都有專責的負責人員協助旅客。平台下方有可以欣賞水底珊瑚礁景緻的廊道，並圖示當地常見的水中生物。浮潛及水下摩托車皆在浮球劃定區域內從事，並有人員監視，如靠近邊界，即吹哨警誡。



圖12-7 水上平台下方供觀賞海底

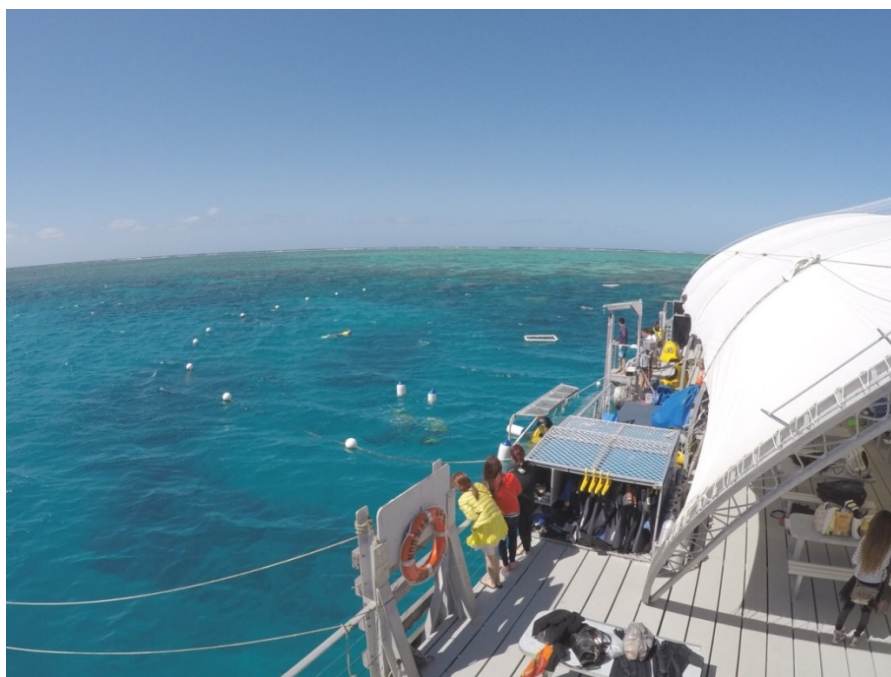


圖12-8 水上平台提供水底摩托車

體驗人員需自行著好輕裝（面鏡、呼吸管、防寒衣及蛙鞋），水肺潛水的防寒衣是短的，如需水母衣則要另外付費租借，重裝（調節器、充氣背心及氣瓶等）則由工作人員組裝，初次體驗者，工作人員會教導在水中簡易的手勢、水中呼吸與平衡耳壓的方式，平台中有階梯可入水，以及繩索可下潛，水中有攝影師會為體驗者拍照（水肺潛水及浮潛者），主要是與當地水中明星蘇眉魚合影，一張照片售價 20 元澳幣。



圖 12-9 水上平台提供水肺潛水裝備區

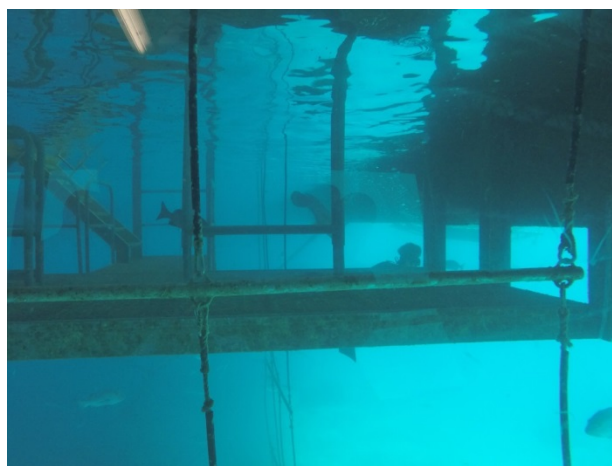


圖 12-10 水上平臺水肺潛水入水階梯

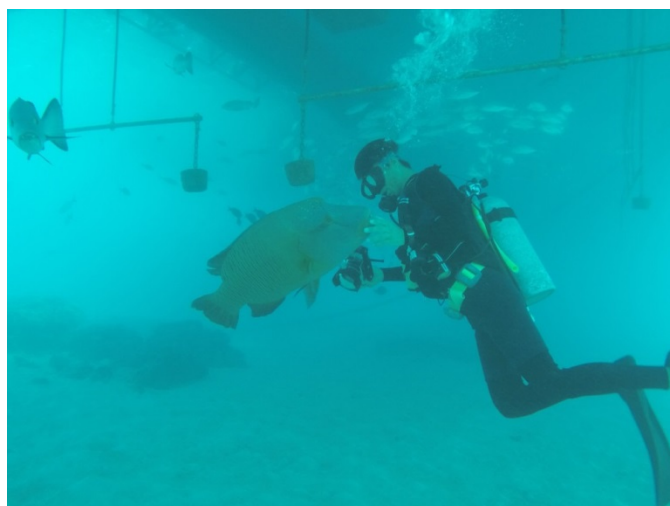


圖 12-8 專門攝影之潛水員與當地海洋明星蘇眉魚

肆、考察心得與建議

本次考察主題企業贊助與運動觀光兩個主體，以下將針對兩個分述考察心得並提出未來推動建議。

一、企業贊助

由於當地區民對於運動相當熱愛，城市中隨處可見相關運動俱樂部及設施，公園綠地有區民在踢足球、玩滑板、跑步、騎自行車等，在企業贊助部分，當地類似我國節稅措施的作法，是由政府出資設立基金會，贊助基金會平臺上登錄之活動才可節稅，運作一段時間後，政府即不再提供營運資金，由基金會自負盈虧，不同於我國由政府機負責，基金會組織有更多的彈性。

此外，本次考察兩個企業營運場館在尋求企業贊助的情形，顯示澳洲雪梨地區企業贊助已深入當地運動產業一環，企業贊助與企業行銷密切結和，成功關鍵在於讓雙方企業皆能獲得更大的利益，相較於我國由政府部門辦理，組織及制度上欠缺彈性，且需考量公平性及社會觀感等，建議未來可逐步朝向基金會或非營利組織等方式，增加運作彈性，且以自負盈虧的作法，強化積極尋求贊助的動機，在現有的企業贊助方式，建議未來可參採募款餐會的形式，吸引企業參與。

二、運動觀光推展

凱恩斯擁有良好的自然環境資源，以推動體育運動，我國也擁有豐富的地理環境，凱恩斯當地在推展運動觀光時，不單就活動本身，而是透過強大的行銷包裝，以及環境保護作為後盾。以數年前昆士蘭旅遊局向世界各國甄選大堡礁哈密頓島管理員活動為例，並藉由高額徵選管理員活動以及後續管理員工作持續為大堡礁旅遊宣傳，如此創意為當地帶來可觀經濟效益。

天然資源不可得，環境保護課題常與經濟開發對立，但自然資源破壞後即難以復育，以當地海洋明星蘇眉魚為例，體驗水域運動當天，船公司拍攝約900多張照片，其中3分之2是遊客與蘇眉魚的照片，1張照片20元澳幣，如有一半遊客購買，匯率以1:24計算，1天可為船公司帶來14萬4,000元臺幣收入，經濟效益驚人。以本次考察體驗之水域運動遊程，遊程費用需外加環境保護的經費，按人頭計價，可確保經費專款提供環境保護部門，且能同時提醒旅客該地為環境保護區域。

凱恩斯當地也未因擁有天然資源而自滿，即使當地已是澳洲知名旅遊地區，仍積極開拓淡季時的觀光財，如對外招攬國際賽事，以及辦理節慶活動吸引各國遊客，並主動與旅行業者合作，提出套裝行程，增加遊客停留天數。運動觀光是觀光產業的新興領域，國內尚在起步階段，尚待運動服務業者與觀光旅遊業者異業結合，降低旅客參與運動觀光遊程的門檻。凱恩斯當地因遊客眾多帶來環境破壞的警示，也值得我思考，未來運動觀光遊程必須納入環境保護部門的角色，才能永續發展。

三、小結

推動運動贊助及運動觀光，根基當地運動風氣，我國近年來路跑活動盛行，運動中心、健身房、各式運動體驗課程逐漸風行，以運動為主題的電影如 KANO、破風等也帶動運動潮流，相較以往，運動產業將掀起浪潮。相較於澳洲，我國運動企業贊助於 102 年 5 月起步，且由政府機關辦理（104 年委託中華奧會辦理），運動贊助與企業行銷結合是潮流趨勢，且能吸引企業投注資源，然而企業與政府單位在組織結構、文化等相當不同，如何能夠更彈性的回應企業需求，獲取企業資源協助體育運動發展，是下一步思考的方向。我國擁有多樣的地理環境樣貌且交通便捷，然而內需市場有限，如何吸引外國遊客到我國進行運動觀光旅遊，行銷是相當重要的，此外相關遊程配套措施需整合以減少遊客參與門檻。為長久發展，環境永續是根基，以自行車活動為例，交通部觀光局與教育部體育署已有部份合作，然而尚未見環境保護機關的角色，未來跨機關的合作，是運動觀光長遠發展的關鍵。

伍、參考文獻

許峻豪 (2013)。中華職棒大聯盟企業贊助品牌知名度、贊助事件一致性與贊助效益之研究。國立臺灣師範大學運動休閒與餐旅管理研究所，碩士論文，未出版。

教育部體育署 (2014)。推動企業贊助體育運動方案。教育部體育署，2015 年 9 月 25 日取自教育部體育署網址 <http://www.sa.gov.tw/wSite/ct?xItem=6695&ctNode=892&mp=11>

陳善能、徐木蘭、蘇建勳、許金田(2005)。運動行銷之探討—以企業贊助奧運為例。交大管理學報，25(1)，29-66。

教育部 (2013)。教育部體育署運動政策白皮書。臺北：教育部。

高曉光、蔡蘇南 (2009)。我國運動觀光現況之分析。嘉大體育健康休閒期刊，8 (2)，214-219。

Standeven, J. & Knop, P. D. (1999). Sport tourism. Canada: Human Kinetics.

Department of Environmental Affairs and Tourism (DEAT) (2006). Annual Tourism Report. Retrieved September 6, 2012.

交通部觀光局(2000)。觀光政策白皮書。臺北：交通部。