

20-25

我國申辦國際大型運動賽會之計畫、策略及檢討 ——以臺北市申辦2015年世界大學運動會為例

文·陳太正

壹、前言

世界大學運動會（Universiade，簡稱世大運）係由大學（University）及奧林匹亞（Olympiade）結合而成，由國際大學運動總會（Federation Internationale du Sport Universitaire，FISU）主辦，提供大學生運動員參加的國際綜合性運動賽會，自1959年起於義大利杜林市（Turin）開始舉辦，世大運分為夏季世大運及冬季世大運，奇數年舉辦夏季及冬季世大運，偶數年舉辦錦標賽，舉辦世界大學運動會的權利金9.5億臺幣，表一為我國申辦世界大學運動會之經歷。

表一 我國歷年來申辦世大運經歷

年份	代表申辦城市	申辦結果
2001	高雄市	大陸北京
2007	臺南、高雄市	泰國曼谷
2011	高雄市	大陸深圳
2015	臺北市	韓國光州

貳、申辦2015世大運問答18大項

申辦世界大學運動會的主辦城市，需針對由國際大學運動總會所提出的18大項課題進行自我評估，進而提出自我評估報告書，18大項課題如下：

- 一、一般概念（General Concept）
- 二、政治方面（Political Aspects）
- 三、法律方面（Legal Aspects）
- 四、移民與海關程序（Immigration and Customs Procedures）
- 五、財務（Finances）

六、運動籌辦及經驗（Sports Organization and Experience）

七、運動設施（Sports Facilities）

八、選手村（Athletes' Village）

九、住宿及餐飲（Accommodation and Dining）

十、交通運輸（Transportation）

十一、醫療服務及禁藥管制（Medical Services and Doping Control）

十二、維安（Security）

十三、夏季世大運宣傳（Promotion of the Summer

University)

十四、媒體：報刊、廣播及電視 (Media: Press, Radio and Television)

十五、資訊科技及通訊 (Information Technology and Communication)

十六、教育及文化方案 (Education and Cultural Programmes)

十七、公眾意見與遺產 (Public Opinion and Legacy)

十八、世大運的願景 (Vision of the Summer University)

參、臺北市申辦優、劣勢分析

一、整體計畫 (General Concept)

優勢：

- (一) 臺北市擁有41所大專院校。
- (二) 臺北縣、市合計有38萬名大專院校學生註冊在學，志工人力相當充足，可提供代表隊服務工作。
- (三) 具外語溝通能力的學生已經有1萬3000名。

二、財務計畫 (Finances)

優勢：

- (一) 軟、硬體場館及設備經費：12億歐元 (約新臺幣500億)
- (二) 行政經費：1億歐元 (約新臺幣45億)
- (三) 運動員每日參賽經費 (per day per person)：25美元 (FISU規定每人每日參賽經費為60美元)
- (四) 財務分擔比例：中央政府50%，臺北市50%

三、承辦經驗 (Sport Organization and Experience) 優勢：

年度	賽會
2001	世界盃棒球賽
2002	國際少年運動會
2003	亞洲桌球錦標賽
2004	世界大學木球錦標賽 世界盃足球賽
2005	臺北擊劍公開賽 亞洲青少年男子柔道錦標賽 中華台北國際田徑邀請賽
2006	亞洲青少年女子足球錦標賽 (預賽) 亞洲男子足球錦標賽 (預賽) 世界女子排球大獎賽 國際女子網球巡迴賽 亞洲大學男子籃球錦標賽
2007	世界盃棒球賽 亞洲女子排球錦標賽
2008	亞洲青少年女子排球錦標賽 臺北海碩國際職業女子網球公開賽 亞洲大學男子籃球錦標賽
2009	聽障奧林匹克運動會 世界運動會
2010	世界大學羽球錦標賽

四、選手村與膳宿設施 (Athletes' Village, Accommodation and Dining)

選手村設於長庚大學、長庚技術學院、國立體育大學

優勢：

- (一) 三所大學提供一萬個選手集中住宿，符合世界大學標準。
- (二) 長庚大學提供三千名運動員同時用餐。
- (三) 選手村到各單項比賽場地距離20-40分鐘車程。
- (四) 機場捷運直抵選手村。
- (五) 臺北有超過300家旅館可容納40,000名旅客，有28家五星級旅館。

- (六) 將提供各式餐飲，包括西式、日式、回教、印度、猶太教以及中式的食物。
- (七) 選手村內設有各宗教祈禱室。
- (八) 選手村緊鄰長庚醫院，醫療照護方便。
- (九) 三所大學提供各種方便的訓練及休閒場地。

Universiade Village



(資料來源：臺北市府)

五、交通 (Transportation)

優勢：

- (一) 擁有兩個國際機場：桃園國際機場與松山國際機場。
- (二) 海峽兩岸飛機直航。
- (三) 搭乘華航將享有二折優惠。
- (四) 機場捷運直抵選手村(二十分鐘車程)。
- (五) 選手村到各比賽場地為一小時車程以內。
- (六) 臺北市捷運可直達各比賽場地。

六、醫療與藥檢 (Medical Services and Doping Control)

優勢：

- (一) 臺北有11家優質配備設施的醫院，配屬

專業醫生和醫療支助人員待命。

- (二) 臺北24小時緊急醫療系統，該系統有380名工作人員和71輛救護車。

劣勢：

- (一) 臺北無符合World Anti-Doping Association (WADA) 認證通過的禁藥檢驗室。
- (二) 目前我國藥檢需送件至日本及馬來西亞的實驗室檢驗。

七、運動設施 (Sports Facilities)

優勢：

設施	比賽項目
臺北大巨蛋 (松山菸廠)	開幕式
臺北小巨蛋	桌球、籃球決賽
松山運動員區	
1.田徑場	
2.田徑練習場	
3.水上中心	跳水、水球
4.紅館	籃球、羽球
臺北體育學院運動場館	擊劍、游泳
文化大學體育館	排球
臺灣大學體育館	排球、舉重
新莊體育館	柔道
桃園巨蛋	藝術體操、韻律體操
新莊、天母棒球場	棒球
彩虹河濱公園	跆拳道
國北師	跆拳道

劣勢：臺北市未建國際標準網球中心。

八、外在因素

- (一) 中國政治力干預：過往我國爭取主辦國際運動賽會時，常常遭受中國之打壓與阻撓。

(二) 缺乏大型國際網球中心及國際認證之藥檢機構

(三) 洲際平衡效應

此次申辦2015世大運的國家包括加拿大、韓國和中華台北。自1993後美洲即未再主辦世大運，因此舉辦城市之票選有可能因洲際平衡之考量，使執委偏向於美洲。

年度	國家	城市	參賽國	隊職員人數
1993	美國	水牛城	118	5145
1995	日本	福岡	162	5740
1997	義大利	西西里	124	5286
1999	西班牙	帕瑪	125	6009
2001	中國	北京	165	6602
2003	韓國	大邱	174	6643
2005	土耳其	伊士麥	133	7816
2007	泰國	曼谷	156	9004
2009	塞爾維亞	貝爾格勒	140	約9000
2011	中國	深圳		
2013	俄羅斯	喀山		
2015	韓國	光州		
區域		主辦國家 (1993-2015)		
亞洲		6		
歐洲		5		
美洲		1		
非洲		0		

九、建議策略

- (一) 爭取中國官方支持或保持中立態度：兩岸關係目前雖為和緩情勢，但透過各種正式與非正式兩岸溝通管道，爭取中國支持或保持中立態度，將有利我國爭取世大運之主辦權。
- (二) 興建或整修北市場館以符合國際標準：為強化我國國際體育競爭力，配合2009聽障奧運

之舉辦，將陸續興建與規劃符合標準之場館設施，並考慮選手村的設置規劃，與國際接軌。

(三) 由政府宣示、增加官方支持度：北市若能夾首都之優勢，展現舉國上下，包括中央至地方政府及來自各方面對此案之全力支持，將有助於與其他城市的競爭。

(四) 提供參賽優惠條件：世大運舉辦城市如果國際交通不便、花費不夠合理，多數國家將因無法負擔得起，大大降低前來參與的意願。

1.降低來臺參賽選手每人每日(per day per person)所需負擔之參賽費用(60美元)；

2.提供更優惠的機票價格二折。

(五) 積極整合各部會資源，以多方管道進行遊說外交工作：

- 1.外交部協助拜會各國執委事宜；
- 2.教育部、交通部；
- 3.體委會；
- 4.國家奧會；
- 5.其他。

肆、FISU訪視委員給予我方建議

一、我方優勢

(一) 官方支持：來自各階層之大力支持可謂我方優勢之一。



FISU副會長與馬總統
(圖/作者提供)



副會長與劉院長



副會長與郝市長

- (二) 具備相關籌備經驗與專業能力：北市舉辦過聽障奧運將為我方具備相關經驗與能力之最佳表現。
- (三) 我方將每位選手須負擔之生活費壓低到每人每日(per day per person)參賽經費為25美元，可謂我方提出之最有利誘因之一。
- (四) 具有設備優良場館設施，尤其部分場館具備多種功能。
- (五) 熱愛運動：此次訪視場館四處可見為數不少的運動人口，顯示臺北市為熱愛運動之城市。
- (六) 英語能力。
- (七) 良好的工作氣氛、善於接受改變。

二、待改進項目

- (一) 選手村問題：床的尺寸未符合標準、數量不足、設備(部分房間內未附設衛浴)、餐飲、交通問題。
- (二) 預算問題：未詳列預算來源、分配明細及如何運用。
- (三) 更具體與完整之籌備委員會組織架構。
- (四) 申辦書中規劃場館所列之觀眾席次與實際情況有落差。
- (五) 媒體曝光率：訪視過程未見本地媒體報導。
- (六) 華航班機飛航之城市不夠廣泛，另須提供來往各大城市之頻率。

伍、臺北市申辦失敗檢討

申辦2015世大運各國得分表

序號	評審項目	總分	中華台北 Taipei	韓國 Gwangju	加拿大 Edmonton
1	整體計畫(General Concept)	20	15	20	19
2	法律程序(Legal Aspects)	20	20	20	20
3	出入境手續(Immigration Customs Procedures)	30	30	30	30
4	財務計畫(Finances)	30	19	30	26
5	運動組織與經驗(Sport Organization and Experience)	30	20	27	30
6	場館設施與地點(Sports Facilities and Location)	50	36	44	46
7	選手村與選手設施(Athletes' Village, Accommodation and Dining)	60	47	57	54
8	交通(Transportation)	40	33	39	35
9	醫療與禁藥(Medical Services and Doping Control)	40	40	40	40
10	治安(Security)	30	30	30	30
11	新聞媒體(Media Press Radio and Tele)	20	19	20	20
12	資訊系統(Information Technology and Communications)	20	18	20	20
13	社會支持度(Public Opinion and Legacy)	20	16	20	19
總分		410	343	397	389

下表為我國申辦2015世界大學運動會，FISU官方給予我方的評分表

檢討項目	內容
前置作業階段	起步晚，籌備時間過短：依據行政院體委會97年11月21日召開之會議決議進行相關前置作業。韓國光州於96年底爭取申辦2013年夏季世界大學運動會，於97年5月份執委投票失利後，隨即繼續申辦2015年夏季世界大學運動會。
赴哈爾濱城市行銷階段	我國海基會未能提早出面與大陸海協會溝通協調，爭取中國支持。
赴哈爾濱城市行銷階段	此次加拿大艾德蒙頓於2月16日晚間舉辦「加拿大之夜」展現中央對該城市之支持度，並達到城市行銷之功能，未來我方參考相關經驗作為日後辦理大型國際賽會策略之一。
申辦計畫書撰寫階段	籌備時間過短：申辦計畫書於1月中旬開始撰寫，期間曾陸續與體育處及體委會召開過數次討論會議(體育處2次；體委會2次)，除大綱及內容部分進行審查外，亦曾召開跨局處協調會議，彙整市府各局處及各場館中相關資料。惟因逢春節及赴哈爾濱進行城市行銷，相關作業時程緊迫，未能及時籌組審查小組，並於繳交前提供相關人員進行覆閱及審查。
申辦計畫書撰寫階段	申辦書中，場館觀眾席位與實際不符：體育處依據實際場地狀況進行調查並彙整相關數據，提供計畫書撰寫單位，惟撰寫單位或因考量本市相關場館不符國際標準故有部分調整。
申辦計畫書撰寫階段	太晚獲知，須親自遞交申辦書之訊息：有關計畫書之遞交方式，本市初期接收之資訊為循往例以郵寄方式繳交，再請外館人員協助送至FISU總部；惟後期距3月14日申辦書繳交截止日前一週，始得知需派員至比利時，參加申辦計畫書遞交儀式，因簽證辦理不及，未能及時組團，僅由已持有簽證之體總人員及外館人員代表遞交。相較於韓國，則由光州市長親自率團遞交申辦書。
申辦計畫書撰寫階段	申辦計畫書之編製：我方礙於經費及時間限制，並未委託相關專業公關或企劃公司進行相關之設計、撰寫、編排，故北市之申辦計畫書之專業度與韓國光州相比，存有明顯落差。

訪視委員訪臺階段	韓國光州由總理至機場接機，我方僅由大專體總接機，惟委員參與場地考核期間，大專體總會長、副會長、秘書長與副秘書長陪同，令訪視委員產生參與度不足之印象。
	觀看選手村動線不佳：選手村原規劃使用長庚大學及長庚技術學院之宿舍；國立體育大學（桃園）宿舍因未符合標準並未將其納入訪視地點，訪視委員實際訪視時，先被引導至體育大學宿舍參觀，給予訪視委員宿舍不符合規定且與餐廳距離過遠之印象。
	參觀大巨蛋（松山菸廠）預定地時，負責簡報之遠雄建設公司未能準時到場，簡報內容亦過於草率，雖立即請遠雄於座談會時再次向訪視委員詳細簡報，恐仍有準備不周之憾。
比利時總簡報階段	媒體曝光率：本市願及申辦過程若過度渲染，恐引起中方設法打壓，因此訪視委員訪臺視察期間，未注意本地媒體報導，沒有塑造全民對此的熱忱與氣氛。
	策略： 一、韓國光州提出選手每日需負擔之生活費用為10美元，較我方之25美元更具優勢。 二、韓國光州與星空聯盟合作，航班及航點較我方長榮與華航為多。 三、藥檢能力：目前我國並無WADA認證通過的禁藥實驗室。
	中共因素：韓國2007年支持大陸深圳申辦2011年世大運，本次大陸支持韓國光州爭取2015年世大運主辦權，我方未能及早掌握相關資訊。

陸、結論

- 一、整體評估而言，臺北市已具有申辦世界大型賽會的潛力，唯須做場館的整合與詳細規劃，使其更符合國際標準。
- 二、籌備申辦事宜及規劃時程過晚，造成準備不足的情況，也是導致此次申辦失利之原因
- 三、訪視委員訪臺期間應有完善的規劃，包括媒體、文宣、記者招待會及臺北市民之參與度等。

柒、未來建議方向：

一、爭取中國官方支持或保持中立態度

透過兩岸各種正式及非中華台北奧會溝通管道（海基會、海協會），爭取中國之支持或保持中立態度，將有助於我國未來爭取相關國際性賽會之主辦權。

二、興（整）建北市場館以符合國際標準

加強規劃在北市陸續興（整）建符合國際標準之場館設施及網球中心，並強化選手村之設置規劃與國際接軌，增加我國申辦國際賽會之利基。

三、增加媒體曝光度、塑造民眾熱忱

未來面對相關大型申辦業務，應考慮增加媒體及行銷之包裝及曝光率，增設官方網站，並以首都之優勢，展現如：中央至地方政府及民眾對此案全力支持，將可提升我方與其他城市之競爭力。

四、提供參賽優渥條件

本市提供更吸引參賽意願的優渥條件，如：降低來臺參賽選手所需負擔之費用、提供更優渥的機票價格及增加更多航班航線及據點等。

五、臺北市應設立藥檢研究實驗室，並取得WADA認證

目前我國並無WADA認證通過的禁藥實驗室。臺北市應爭取設立藥檢研究實驗室，成立藥檢中心，並取得WADA認證。

六、提升申辦層級（行政院），積極整合各部會資源，以多方管道進行遊說工作

申辦世大運為我國之重要體育政策方向，故應提高爭辦層級，結合各部會資源，建立合作聯繫管道，即早籌組籌備委員會，並把握充沛資源，早期擬訂計劃及申辦策略，善加發揮我方優勢。並藉由外交管道，協助相關申辦工作，以達申辦成功之目標。（作者為輔仁大學體育系教授）