

赴國外地區報告（類別：考察）

# 「2017 世界大學運動會考察及觀摩參訪」 考察報告

服務機關：教育部體育署

姓名職稱：王副署長水文、周科長明達、謝專員奇穎、李科員聯康

派赴地區：韓國光州廣域市

出訪期間：103 年 12 月 9 日至 13 日

## 摘要

本訪問計畫係教育部體育署 103 年度出國考察計畫項下「2017 世界大學運動會考察及觀摩參訪」。本次活動配合國際大學運動總會(以下簡稱 FISU)派員赴韓國光州執行 2015 光州夏季世大運視察計畫 (2015 Summer Universiade Gwangju Inspection Visit Programme)，參與 FISU 與光州世大運籌委會各部門 (Function Area，簡稱 FA)相關座談並瞭解其籌辦情形，同時參觀賽會場館，藉此吸收經驗作為我國 2017 臺北世大運辦理之參考。

我國臺北市於 2011 年申辦「2017 年世界大學運動會」成功後，相關籌辦工作均積極進行，惟世界大學運動會有「小奧運」別稱，賽會規模均超過我國於 2009 年舉辦的臺北聽障奧林匹克運動會及高雄世界運動會，所需之人力、物力亦遠高於前兩項賽會。為妥善辦理 2017 臺北世大運，本署、臺北世大運籌委會及大專體總均積極派員參與 FISU 舉行的世大運相關會議，以增進辦理賽會之經驗。

本次考察原訂於 103 年 3 月舉行，惟當時名額有限，FISU 開放 5 個名額，後僅由臺北世大運籌委會派員赴韓國光州進行部分賽會場館與選手村考察，以及參與 FISU 的監督會議(CSU)。經本署透過臺北世大運籌委會積極向 FISU 爭取，藉由 FISU 12 月 9 日至 16 日赴韓國光州進行 2015 光州世大運視察會議的機會，爭取成為觀察員(Observers)，參與 FISU 與光州籌委會的部門會議(FA Meeting)，瞭解光州籌委會籌辦世大運進度，及 FISU 與籌委會互動情形，汲取

經驗以完善 2017 臺北世大運籌辦，並拓展參與人員的國際經驗。

目次	頁碼
一、目的	5
二、過程	5
三、心得及建議	17

## 一、目的

本訪問計畫係教育部體育署 103 年度出國考察計畫項下「2017 世界大學運動會考察及觀摩參訪」。本次活動配合國際大學運動總會(以下簡稱 FISU)派員赴韓國光州執行 2015 光州夏季世大運視察計畫(2015 Summer Universiade Gwangju Inspection Visit Programme)，參與 FISU 與光州世大運籌委會各部門(Function Area，簡稱 FA)間之座談並瞭解其籌辦情形，同時參觀賽會場館，藉此汲取經驗作為我國 2017 臺北世大運辦理之參考。

## 二、過程

### (一) 行程活動摘要：

- 1.時間：103 年 12 月 9 日（星期二）至 13 日（星期六）
- 2.地點：韓國光州廣域市
- 3.團員編制：共 14 名。團員名單如下：

項次	姓名	單位	職稱	備註
1	戴遐齡	臺北市市立大學校長	2017 臺北世大運籌委會 副主任委員	團長
2	王水文	教育部體育署副署長		副團長
3	何金樑	臺北市政府體育局局長	2017 臺北世大運籌委會 執行長	副團長
4	劉家增	臺北市政府體育局副局 長	2017 臺北世大運籌委會 競賽處處長	
5	李鴻棋	大專體總副秘書長		
6	周明達	教育部體育署國際及兩 岸運動組科長		
7	陳永國	教育部體育署運動設施 組視察		
8	許瑞蓁	教育部體育署運動設施 組視察		
9	謝奇穎	教育部體育署競技運動 組專員		
11	李聯康	教育部體育署國際及兩 岸運動組科員		

11	沈佩玲	臺北市政府體育局全民運動科支援教師	2017 臺北世大運籌委會 綜合行政處主任	
12	汪念萱	大專體總國際組助理		
13	黃雅璟	大專體總企宣組助理		
14	馬于蓁	大專體總企宣組助理		

4.行程:配合 FISU 赴韓國光州進行「2015 光州世大運視察計畫」(2015 Summer Universiade Gwangju Inspection Visit Programme), 參與 FISU 與光州世界大學運動會籌委會之視察會議, 瞭解光州世大運籌辦情形, 吸取其經驗, 作為日後我國舉辦 2017 臺北世界大學運動會之借鏡。詳細行程如下:

日期	時間	活動 / 會議簡報	參與人員
12 月 9 日(二)	1430	於臺北松山機場搭長榮航空 BR 156 班機赴韓國金浦轉機	代表團全體人員
	1800	抵達韓國金浦機場	
	2020	搭韓亞航空 OZ 8709 班機赴韓國光州	
	2110	抵達韓國光州	
12 月 10 日(三)	0915   0930	準備時間	代表團全體人員
	0930   1230	部門會議 - 場館營運計畫 - 測試賽與準備 - 競賽及競賽服務更新	
	1400   1700	場館檢視 - 選手村	
12 月 11 日(四)	0930   1230	部門會議 - 觀察員計畫 - 文化活動 (世大運博物館)	1. 戴遐齡 2. 周明達 3. 許瑞蓁 4. 李聯康 5. 沈佩玲 6. 馬于蓁 7. 黃雅璟

		部門會議 - 賽會展演 場館檢視 (詳見附件清單)	1. 王水文 2. 何金樑 3. 劉家增 4. 陳永國 5. 謝奇穎 6. 李鴻棋 7. 汪念萱
	1420   1700	部門會議 - 觀察員計畫 (FISU 及向相關工作部門介紹簡報)	
部門會議 - 選手村, 國際技術委員村		1. 戴遐齡 2. 王水文 3. 許瑞綦 4. 沈佩玲 5. 李鴻棋 6. 汪念萱	
部門會議 - 競賽及競賽服務 (競賽與訓練時程、FISU 競賽營運中心與 OC 競賽營運中心、競賽展演)		1. 何金樑 2. 劉家增 3. 周明達 4. 謝奇穎 5. 李聯康 6. 陳永國 7. 馬于綦 8. 黃雅璟	
12月12日(五)	0930   1230	場館檢視 - 住宿檢視	1. 戴遐齡 2. 許瑞綦 3. 謝奇穎
	1400   1700	部門會議 - 住宿 (媒體、其他官員)	4. 沈佩玲 5. 李鴻棋 6. 汪念萱
	全天	場館檢視 (詳見附件清單)	1. 王水文 2. 何金樑 3. 劉家增 4. 周明達 5. 陳永國 6. 李聯康 7. 馬于綦

			8. 黃雅璟
12月13日(六)	1035   1125	體育署及大專體總代表團搭乘 KE 1300 班機赴金浦機場	本署及大專體總 團員
	1350   1530	體育署及大專體總團員搭長榮 BR 155 班機返台（松山機場）	
	1350   1440	戴校長等 4 人搭乘韓亞航空 OZ 8706 班機赴金浦機場	戴校長等 4 人
	1440   1540	由金浦機場搭車赴仁川機場	
	1945	搭乘長榮航空 BR 159 班機返臺	
	2140	抵達臺北桃園機場	

(二)行程重點如下：

**1.12月9日(二)：出發赴韓國光州**

是日訪問團一行 14 人於中午 12 時抵達松山國際機場搭乘下午 2 時 30 分長榮航空 BR156 班機飛抵韓國金浦國際機場，當地時間 6 時 30 分落地，一行人辦理轉機手續後，於晚間 8 時 20 分搭乘 OZ 8709 班機轉機赴光州廣域市，並於當地時間晚間 9 時 30 分落地。訪問團一行於金浦機場轉機時恰巧遇到同樣赴韓國光州的 FISU 夏季世大運主任 Marc Vandenplas 及夏季世大運經理趙晶小姐，由於 Marc 先生與趙晶小姐多次來臺協助臺北世大運籌辦，訪問團一行與兩位熱絡寒暄，氣氛融洽。光州機場規模極小，僅一個航站，訪問團抵達時幾乎已無其他旅客入境，值得一提的是，光州籌委會對於明年即將舉辦的世界大學運動會並未在機場設置許多宣傳廣告，僅以一個燈箱廣告展示。離開光州機場已屆晚間 10 時 20 分。而本次訪問團出發前已委請光州籌委會向本次住宿飯店 Holiday Inn 代訂接送車輛，故訪問團一行人並未耽擱太久時間便直赴飯店入住，以迎接次日正式會議。

**2.12月10日(三)：參與光州籌委會視察會議**

是日上午訪問團一行於 8 時 30 分在飯店大廳集合，由光州籌委會派車接訪問團赴光州籌



委會辦公室參與 FISU 視察會議，約 20 分鐘車程抵達。光州籌委會辦公室位於光州市市中心商業區附近，籌委會租用附近商業大樓的 10 層作為辦公室，門口設置倒數計時鐘記錄距離光州世大運開幕的剩下日期，惟僅籌委會辦公室附近有宣傳光州世大運的旗幟和標語，商業區內並無其他宣傳廣告，頗令人好奇。正式會議於是日上午 9 時 30 分開始，會議開始先由籌委會秘書長，前光州市副市長 Kim Yoon Suk 先生作簡單歡迎詞並介紹各部門主管，隨後進行各部門簡要進度報告。席間 FISU 訪視委員對於籌委會簡報的組織架構中，有許多非 FISU 要求職位乙節提出疑問，如每一場館除場館經理(Venue Manager)外，還增加「賽事協調人員」(Competition Coordinator)，FISU 認為過多的職位將影響籌委會的行政效率，惟光州籌委會表示此一職務僅掛名，由各單項運動總會代表出任，並不會影響實際執行效率。



(圖 1：光州籌委會門口的倒數計時器) (圖 2：光州籌委會與 FISU 代表進行會後討論)

是日下午赴選手村參訪。選手村位於光州市，距離主場館 Gwangju World Cup Stadium 5 分鐘車程，可供 14,000 人住宿(包括代表團 11,500 人、媒體 1,000 人及工作人員 1,500 人)，總共興建 22 棟大樓，每棟樓 20 層樓以上，共 2045 個單位，設置三個類型的房間(4、5、6 人房)，由韓國現代(Hyundai)集團營造部門負責興建。選手村於世大運結束後回歸國民住宅出售。是日抵達選手村時，籌委會首先簡報選手村興建規劃，並報告工作進度已達預定的 84%。簡報結束後隨即移動到各空間實地考察，FISU 代表針對自選手村入口到認證中心(accreditation

center)的動線，以及認證中心空間可能不足的問題質問，並請韓方擴增認證中心的空間，或重新規劃各國代表團在入村認證後的動線，在認證後移動到另一個更大的空間，以減少可能的壅塞；隨後參訪選手村六人房配置，FISU 對於房間規劃與管線配置尚稱滿意；接下來一行人移動到選手村餐廳，餐廳設置於選手村的地下停車場，打通三棟大樓的地下停車場整建而成，呈現「T」型，餐點採自助式供應，提供中式、西式、伊斯蘭、韓式及素食等 5 種料理，設置四個門，一個入口、三個出口，並在入口旁設置簡易寄物空間，但並無任何置物櫃等寄物設備。FISU 訪視委員隨即表示此一動線規劃恐無法應付同一時間大量湧進餐廳用餐的各國代表團人員，請韓方設法就出入口及寄物空間改善；最後一行人離開選手村外觀察周邊交通動線，FISU 訪視委員發現周邊道路狹窄，且選手村本身的交通轉運站>Loading Zone)僅有六個(包含載送團體項目與個人項目的選手)，訪視委員表示如此承載量恐不足以應付同一時段欲出發至比賽場地的選手量，可能延誤選手出發至比賽會場的時間；另外選手村周圍道路狹窄，並鄰近住宅區，賽會期間籌委會要如何安排代表團的交通路線？與當地居民怎麼協調？籌委會表示由於其交通部門人員並不在場，故無法回答相關問題，留待明日交通部門向訪視委員簡報時再行報告。



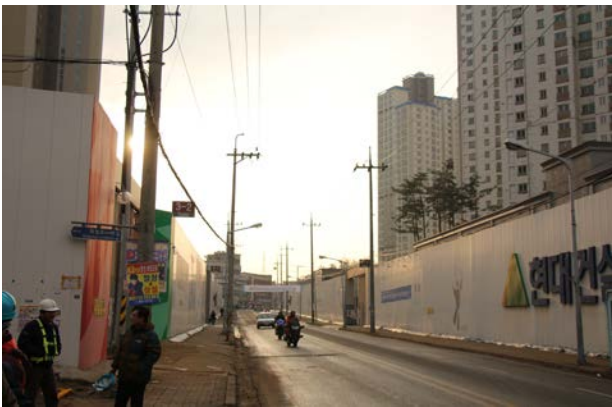
(圖 3：光州世大運選手村模型及鳥瞰圖) (圖 4：考察人員於認證中心聽取籌委會簡介)



(圖 5：光州世大運選手村房間)



(圖 6：考察人員於餐廳聽取籌委會簡介)



(圖 7 與 8：光州世大運選手村周圍道路僅兩線道，相當狹窄，且鄰近民宅)

### 3.12 月 11 日 (四)：進行部門會議

本日考察團一行兵分兩路，部分成員隨同 FISU 訪視委員進行場館-棒球、水球、田徑(亦是光州世大運開閉幕主場館)檢視，其他成員則抵達籌委會辦公室進行部門會議。

#### (1) 觀察員計畫(Observer Program)：

2015 光州世大運觀察員計畫將於 2015 年 6 月 28 日至 7 月 15 日舉行，上課地點設置在 518 教育中心(鄰近 FISU 總部飯店)。成員以 2017、2019 夏季及冬季世大運主辦城市籌委會成員與欲申辦 2021 夏、冬二季世大運成員為主，課程內容以課程研討會與現地勘查各設施及活動為主。FISU 訪視委員對光州籌委會安排的活動表示滿意，惟請光州籌委會注意每個課程的參與人數，每個課程不超過 20 人，而且並非所有觀察員都參與同樣的課程，故觀察員的交通接送必須注意，課程與場勘活動期間必須安排翻譯志工作即時翻譯，或配置翻譯裝備以即時傳遞重要知識。

## (2) 文化活動(Cultural Activity)：

文化活動共分為五大類：FISU 節慶(FISU GALA)、Eve Festival、選手村內的文化活動(Cultural Event in Athlete's Village)、世大運公園(Universiade Park)及其他有關部門舉行的文化活動(Other Events by other relevant organizations)。FISU 代表稱許該部門所安排的豐富活動，但仍針對本次文化活動的標的對象(Target People)是誰提出質疑。光州籌委會表示除了以參加光州世大運的代表團之外，為提升一般市民的重視，也開放給光州市民與非光州市民參加。另外 FISU 針對首次設置世大運博物館(Universiade Museum)詢問籌委會的規劃，另外博物館、世大運公園其位置位於選手村內，若文化活動對非選手的一般市民開放，籌委會將如何維持選手村的維安？籌委會表示將再討論。

## (3) 選手村與交通部門：

本項工作是 FISU 代表相當重視的部分，針對選手村的空間規劃、接駁車動線與聯外道路等方面，FISU 提出相當深入的問題詢問籌委會，惟籌委會當下僅表示將儘速回復，卻未提出明確的時間，關於周遭聯外道路是否封閉或與當地居民協調，韓方表示必須再與市政府溝通，得到市政府承諾後方可給予確切答案；另外 FISU 提出問題後，籌委會人員隨即「熱烈」的討論，討論完後又無法給予明確的回應，此點讓 FISU 訪視委員相當不滿，當場要求籌委會於離韓前提出明確的書面報告與修正計畫，此點也看出 FISU 對於光州籌委會的籌辦進度相當擔心且不滿，然而接近賽會即將舉辦卻又莫可奈何。另外光州籌委會雖然號稱由光州市政府成員與外部招聘人員組成，但許多賽會籌辦計畫並未得到市政府支持。客觀來看，現任光州市政府已經與申辦賽會當初的市府團隊不同有關，據聞新任團隊並不支持光州辦理 2015 世大運，故籌委會並未獲得足夠的市府行政及財政上等資源協助。

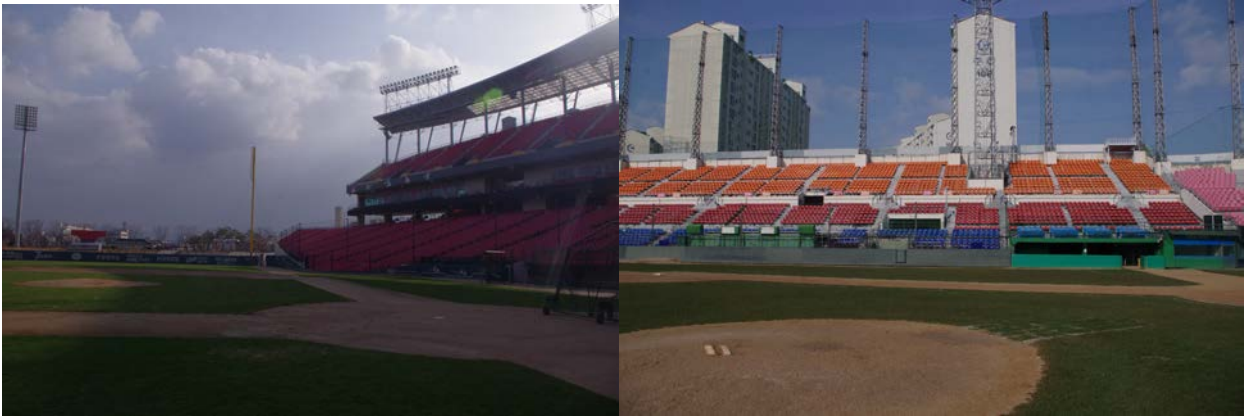
## (4) 競賽及訓練場館訪視-棒球、田徑及水球：

A. 棒球場地部分：本次棒球競賽場地安排於韓國職棒起亞虎棒球隊的主球場-光州起亞冠軍球場 (Gwangju KIA Champion Field)，及起亞虎棒球隊的次場地-無等棒球場 (Mudeung Baseball Stadium) 等 2 座球場舉行。其中光州起亞冠軍球場是目前韓國職棒的比賽場地，為 2014 年才正式啟用的新球場，中外野最長距離為 400 英尺，左右外野各 325 英尺，

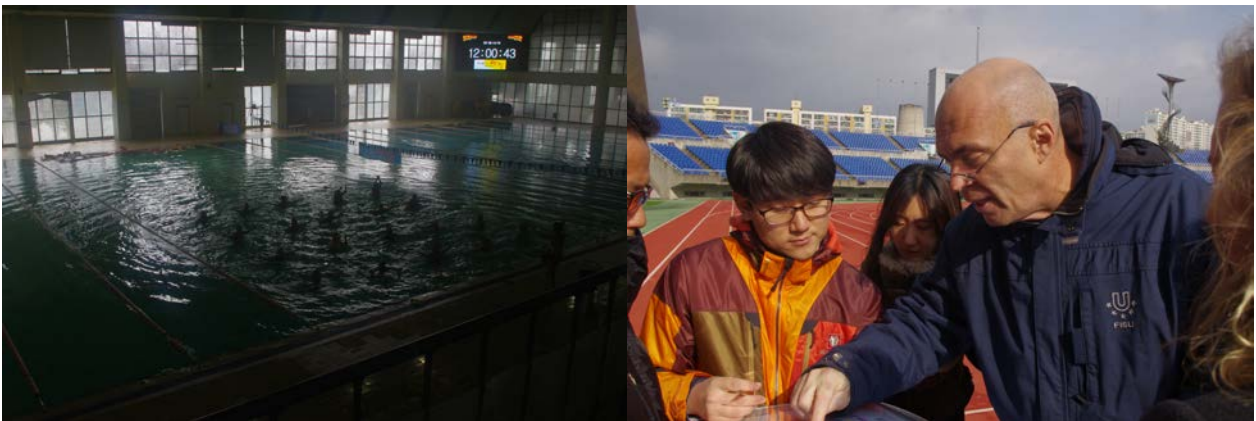
最多可以容納 27,000 名觀眾，球場的設備及草皮維護都以職棒比賽標準規劃及執行，球場感覺類似於仁川亞運所使用的 SK 飛龍職棒隊主場-文鶴棒球場。另在，在世大運棒球次場地-無等棒球場方面，位置緊鄰主球場，雖然是 1965 年就已經啟用的老球場，但長期作為起亞虎職棒隊的主球場（直到 2013 年），而且場地本身目前仍為起亞虎職棒隊的練習場地，仍然維持草地整理及維護的工作，球場中外野最長距離為 394 英尺，左右外野各 325 英尺，約可以容納 12,000 名觀眾，球場旁就是國民住宅，整體感覺類似於我國臺中棒球場。除此之外，這次棒球的練習場地設置當地高中-光州西中的棒球場，相較於棒球場使用天然草地，光州西中的練習場卻是與該校足球場共用的人工草皮，而且並非完整的棒球場地。

B.田徑場地部分：本次田徑主場地與開閉幕共用「光州世界盃競技場（World Cup Stadium）」，該場地是韓國舉辦 2002 年世界盃足球賽時的競賽場地，目前則是韓國職業足球聯盟的競賽場，可容納 4 萬多名觀眾。FISU 訪視委員對於該運動場作為田徑競賽場地本身的規格沒有太多意見，但對於開閉幕轉播及攝影所需的週邊安排工作則相當注重，而且光州世大運籌委會本身並沒有依照之前提供給 FISU 的工作進度進行，這方面讓 FISU 訪視委員相當不滿。此外，參訪當時的跑道本身材質已經老化，光州籌委會則表示會在 2015 年 3 月完成跑道更新的工程。田徑的熱身場地規劃於主場地停車場旁的簡易田徑場地，類似於我國一般運動公園的田徑場，目前草地部分仍作為社區足球場使用，跑道狀況也非常不佳，光州籌委會則表示熱身場地會在 2015 年 3 月同步完成更新。

C.水球場地部分：水球場地位於念殊室內水上運動中心（Yeomju Indoor Aquatics Center），是 1993 年啟用的水上運動中心，其中包含跳水池及游泳池部分，本次光州世大運則是安排為水球比賽的場地。



(圖 9 與圖 10：2015 光州世大運棒球比賽場地光州起亞冠軍球場(左)及無等棒球場(右))



(圖 11：水球場地：念殊室內水上運動中心) (圖 12：FISU 代表訪視田徑場地光州世界盃競技場)



(圖 13：光州世界盃競技場一景)



(圖 14：田徑賽事熱身場跑道狀況不佳)



(圖 9 與 10：光州世大運籌委會文化部門進行簡報，簡報後 FISU 訪視委員提出問題)

4. 12 月 12 日 (五)：本日考察團一行亦分成兩團，一團考察媒體接待計畫，另一團則出發考察籃球、划船與游泳(公開水域)、足球(練習場地)等場館設施：

(1)考察場地組：一行人與 FISU 考察代表分成兩輛車，先赴籃球競賽場館 Jeonju Indoor Gym，此場館是韓國職業籃球隊 Jeonju KCC Egis 的主場館，距離選手村 101.6 公里，當日考察車輛並未遇上塞車也開了 90 分鐘才抵達，如比賽期間遇上塞車，車程想必會更久，這不符 FISU 規定所有場館必須距離選手村 1 小時車程內的規定。針對此疑問請教 FISU 夏季世大運主任 Marc Vandenplas，Marc 主任表示因籃球在韓國並非主流運動，故光州市內不易覓得適合場館，為了兼顧適合場館與門票票房，只好在超過選手村車程一小時的職籃場地舉辦，FISU 也因此妥協。

Jeonju Indoor Gym 建於 1971 年，是一個圓弧形的舊式籃球館，僅有 8,000 到 9,000 個座位，若按 FISU 規定籃框附近座位需於比賽時拆除，扣除相關座位僅可容納 4,291 個觀眾。因燈光、休息室、醫務室等設施尚未到位，FISU 委員提出疑問，光州籌委會回答將於明年 5 月測試賽前到位，然而並未給予一個明確的時間，FISU 要求籌委會必須在後續會議時給予完成相關設備之明確時間；是日中午用完餐後，考察團一行即赴 Jangseong Lake Regatta 考察划船與公開水域相關場館。然而一到當地，FISU 代表即對該場地「毫無進度」大感不滿，並用英文大喊“Nothing”，令韓方成員相當尷尬。FISU 代表 Marc 事後表示，該場地與他們在 3 月看的時候狀況一模一樣，僅多了放置賽艇的倉庫，並未搭建臨時觀眾席或相關比賽用的設施。雖然韓方一直承諾將於 12 月底開始興建相關設施，預計 2015 年 3 月完成，然考察當時已經

是 12 月中旬，Marc 指出這與韓方向 FISU 提交的書面報告及簡報的內容不一致。Marc 當場即再度表示籌委會必須在後續幾天的部門會議中給予一個明確完成的時間；最後一行人來到 Gwangju Local Officials Training Institute Football Field，該場地使用人工草皮，是世大運足球賽事的練習場地，FISU 代表詢問相關的維護與整建何時進行，籌委會的回答與划船場地的回答相同，12 月底開始興建相關設施，預計 2015 年 3 月完成。FISU 代表對這樣制式的回答相當不滿，之後取消其他的場館考察行程直接回飯店休息，此舉可看出光州籌委會已經失去了 FISU 對其信任，加上市政府不支持，讓 2015 光州世大運堪慮。

(2)考察媒體接待計畫部分：一行人針對光州世大運籌委會所安排的媒體及青年記者旅館進行逐一考察，這次光州籌委會所安排的旅館都位於光州市中心，以應 FISU 儘量接近媒體中心的要求，但綜合 FISU 訪視各旅館的重點，主要重點在於住房價格與訂房系統、通訊便利性、餐飲服務及客房數量等方面。在住房價格方面，FISU 希望光州籌委會能依據 FISU 的價格範圍提供合理的住房價格及房型，以方便各國參與媒體自由選擇；在訂房系統方面，FISU 則要求光州籌委會及早整合及建立媒體訂房的網路架構，而該網站必須能包含各旅館的位置及設備資訊，並且確定光州世大運期間所能供應的房型及房數；在通訊便利性方面，FISU 要求光州籌委會所提供的所有旅館都必須免費提供無線網路（WiFi）服務，以方便各國媒體隨時取得最新訊息及聯繫工作；至於餐飲服務部分，FISU 則要求各旅館必須至少提供早餐吧臺的服務，以利媒體人員的工作時的便利性，並且屆時在訂房網站上必須明載各該旅館所能提供的餐飲服務內容（包含自費餐飲內容）。





(圖 11 與 12：考察光州世大運籃球場館(左)及划船場地(右))

5.12 月 13 日 (六)：臺北考察團一行搭乘班機按去程路線返臺。

### 三、心得及建議

#### (一)籌辦運動賽會政策的一貫性與民意支持：

本次考察行前得知光州籌委會以賽會籌辦在即為由，原先不願我國 2017 臺北世大運籌委會藉由 FISU 訪視的機會組織考察團出訪，後透過 FISU 的協調，光州籌委會才同意安排本次出訪。透過本次出訪，本團考察 2015 光州世界大學運動會的籌辦進度及場館狀況，雖然並非全程參與，但幾天會議與場館考察，光州籌委會屢屢讓 FISU 代表不滿，FISU 代表提出賽會辦理的關鍵問題，例如選手村的交通、場館的改建、設施何時到位，籌委會無法及時回應，只推說必須和市政府「協調」或「正在規劃中」，最後都以在 FISU 委員離開前補送書面資料回應；另外部門會議時也變成光州籌委會成員的「討論時間」，用韓文當場在 FISU 代表前討論，讓會議顯得冗長無效率，有關部門口徑並未一致，提出統一的說法。這與光州市於 2014 年的選舉中，由在野的新政治民主聯合擊敗尋求連任的新世界黨有關。原先申辦 2015 光州世大運的舊任政黨下野，新的市政團隊對於本項賽會支持度不高，在財政與行政資源上並未即時到位，讓籌辦賽會的政策無法連貫，相關問題無法即時解決，讓辦理進度一再延遲。另外韓國自辦理 1988 年漢城奧運以來，已陸續舉辦夏季奧運、亞運、世大運(2003 年在大邱市舉辦)等各等級的國際綜合性運動賽會，2018 年在平昌市即將舉辦冬季奧運，世大運相對來說賽會規模較小，較難吸引韓國人民的關注。以本次光州世大運來看，相關燈箱廣告僅在首爾金

浦機場和光州機場出現各一個，而光州市當地路上並未看到相關宣傳，對於一個在 2015 年即將要辦理國際綜合性運動賽會的城市來說，是相當不可思議的。辦理運動賽會不僅是籌委會的職責，必須跨行政、公私部門通力合作；而若想提升賽會的效益，取得當地人民的支持與認同是相當重要的。從賽會申辦成功到辦理結束，平均有七年的時間，這段時間對民主國家來說必須至少經歷過一次的中央或地方的選舉，選舉結果倘若造成執政政黨輪替，多少會影響籌辦賽會政策的前後一貫性，但籌委會若能積極塑造與宣傳辦理賽會對城市整體發展與人民的正面效益，當民眾質疑辦理賽會可能浪費公帑及遺留許多「蚊子館」時，籌委會可以即時回應、澄清，公開相關資訊供外界檢視，將危機化為轉機，爭取民意的支持，這是一股可以維繫七年的力量。故不論選舉是否造成政黨輪替，民意的支持降低賽會辦理的政治成分，讓所有辦理過程中遇到的問題回歸賽會本身，集中所有資源辦好賽會，不僅把賽會「辦完」，也把賽會「辦好」，讓辦理賽會成為正面的推動城市前進的力量。

## (二)辦理的組織效率：事權統一，公私合作

就光州籌委會的各部門的組織來看，光州籌委會各部門多半是外部招聘的人員組成，就韓國辦理過那麼多次的國際綜合性賽會來說，外聘人員必定有相當程度的專業，然而卻落入事權不統一，缺乏市政府支援，使辦理進度嚴重落後的窘境。此一結果與光州籌委會各部門間缺少橫向聯繫，並缺乏直接有力的決策者有關。以賽會最重要的報名系統為例，光州籌委會使用與 FISU 不同的報名系統，兩個系統之間又缺乏整合，直接影響到選手認證、選手村空間分配、各項賽事報名人數、運輸等層面的問題，但每當 FISU 詢問到相關問題，籌委會人員回答必須詢問資訊部門的人員瞭解時，資訊人員往往不在現場，無法共同合作，即時解決問題；另外談及選手村的交通問題時，選手村營運部門無法回答，而交通部門卻說要持續與市政府協商，市府尚未同意，此一問題應在選手村選址確定，開始興建前就必須設想到，但卻拖延到距離比賽開幕剩 200 多天，且尚未有最後結論。光州籌委會成員多以外聘人員組成，市府人員只是少數且只擔任輔助的角色，雖然有其專業上的優勢，但缺少市府成員的多數參與，造成籌委會與市府間的溝通不順，無法營造出信任感。相較於光州籌委會，FISU 對

於 2017 臺北世大運籌委會的組織以市府公務人員為主，外聘人員為輔的架構，可以接受但無法理解，然而對照光州籌委會無法取得市府的支持與資源投入的狀況來看，臺北世大運籌委會的架構可在市政府組織內建構出溝通的管道，透過公部門的組織架構，落實賽會籌辦的權責重點由當地市政府承擔。舉辦運動賽會的利益（不論是金錢上或是城市知名度）將回應在舉辦城市上，故申辦城市應負擔起籌辦的主要責任。然而辦理國際綜合性運動賽會有其專業，除非籌辦賽會的當地市府可以全權授權予外部專業團隊，並且全力為籌委會打通公部門管道，突破層級節制的限制，負起政策溝通的責任，否則公部門雖然經常因「凡事依法、層級節制」的特色被批評為無效率的組織，在辦理運動賽會上必須是組織籌委會的核心角色，且必定是賽會辦理的發動者，發起公部門內的上下溝通與私部門的橫向連結，透過公私合作，完成辦理賽會跨領域、跨地域的功能。體育事業必須超然於政治獨立，但許多體育事業卻無可避免的受到政治的干涉與公部門的介入，若辦理賽會者利用公權力統一事權，釐清權責，明確訂定賽會辦理的機制，並妥善規劃賽會軟硬體在賽會期間與賽會後的使用，相信辦理國際綜合性運動賽會對一個城市，甚至對一個國家只有加分沒有扣分。

### **(三)我國組團參賽準備工作應及早啟動，並規劃應變方案：**

就我國即將組團參賽 2015 年光州世大運來看，從選手村住宿安排、餐廳規劃及交通運輸等 3 方面來看，光州世大運籌委會在安排上仍然存在相當多的不確定性，直接影響我國參賽的規劃，建議組團單位應於國內及先遣人員入駐選手村後，針對我國代表團所需研擬各項備案計畫，以確保整體參賽工作順利。

1.在選手村住宿安排方面：本次光州世大運以新建國宅作為大會選手村，其位置位於光州市中心區，大樓樓層數高達 30 層樓，每層樓 2 個單位共用 1 組電梯，與 2014 年仁川亞運的選手村模式相同（仁川亞運是 28 層樓）。而依據仁川亞運的經驗，居住高樓層的選手及教練必須花費相當長的時間在等待電梯上，如果遇到多種運動代表隊同時出賽或練習的時間，將造成各隊集合時間延誤的重大困擾。組團單位應及早告知各代表隊，並溝通規劃處理方案。

2.在選手村餐廳安排方面：光州籌委會本次捨棄大型賽會經常使用的臨時性餐廳規劃，

而將選手村餐廳規劃於國宅的地下公共空間，是屬於狹長型的用餐空間，並且使用 1 入口多出口的動線規劃方式，但其所規劃的入口處空間似乎不足以容納動線通道、驗證人員、臨時置物櫃台及置物空間使用，而選手用餐完畢仍須回到置物處領取物品，屆時用餐寄物與取物的人潮湧現，入口空間將會相當混亂。依據歷年國際賽會運作方式，大會籌委會屆時會於各國提出反應意見後調整方案規劃，這點則須代表團本部人員密切瞭解，掌握最新資訊。此外，在選手村外飲食供應方面，一般而言將以「村內訂餐、村外送餐」的方式，將餐點送至比賽或練習的場館給各國代表隊使用。但依據仁川亞運及歷屆世大運的實際經驗，訂送餐過程涉及許多聯繫工作，因此經常致使送餐時間、地點、數量及餐點內容的錯誤，甚至餐點的品質也大打折扣，嚴重影響選手參賽的心情與表現。因此組團單位應預先規劃村外飲食供應的備案，讓教練及選手全心投入賽前訓練及比賽的工作。

3.在交通運輸方面：由於選手村位於光州市中心區，光州籌委會方面並沒有在選手村內規劃足夠的交通運輸車輛停放位置，也沒有規劃車輛調度空間，根據光州籌委會的規劃方式，將大會主要車輛調度場規劃於距離選手村 30 分鐘車程的世界盃運動場，屆時並依據車輛調度計畫執行交通運輸工作。但由於選手村位於光州市中心，如果沒有規劃完善的交通專用車道，屆時車輛調度將嚴重影響選手參賽的過程。另外，由於光州世大運多數競賽場館都位於光州市以外的區域，甚至有部分場館距離選手村達 100 公里以上，再加上韓國市區交通普遍壅塞，若大會車輛調度計畫出現瑕疵，將直接影響代表隊訓練及比賽規劃時間，組團單位應就這方面進行完整備案規劃，必要時不排除由團本組以租車方面直接載送我國代表隊選手。