

教育部體育署

出國報告（出國類別：考察）

隨同中華奧會「大型運動賽會籌辦人員訪問團」
參訪報告

服務機關：教育部體育署

姓名職稱：國際及兩岸運動組陳科長莖斐

派赴國家：中國大陸汕頭市、三亞市

出國期間：108 年 10 月 28 日至 11 月 3 日

報告日期：109 年 12 月 11 日

摘 要

本訪問團為本（108）年度本署委託中華奧會年度計畫之一。為協助國內辦理國際運動賽會人員加強舉辦國際賽會專業能力暨開拓國際視野，特組成訪問團，考察中國大陸近期將舉辦的國際運動賽會之籌辦及營運情形，訪問對象為 2021 汕頭亞洲運動會組委會及 2020 三亞亞洲沙灘運動會組委會，透過座談交流及參訪，了解組委會在賽會前後組織運作之情形及規劃；另考察結合國際賽之城市發展建設及旅遊觀光產業現況，以作為未來政策推動之參考。本團特別安排前往 2021 汕頭亞洲青年運動會組委會、汕頭南澳島體育設施、2020 三亞亞洲沙灘運動會組委會、開幕式場地、海棠灣賽區、三亞灣賽區、大東海賽區、蜈支洲島體育旅遊示範基地、三亞體育產業園等參訪及座談，並實際訪視三亞市帆船帆板活動營運情況。

經由此次考察參訪，發現汕頭和三亞的市府行政機構已將文化廣電旅遊體育合併成一個行政單位，讓體育運動、文化、廣電和旅遊透過賽事舉辦充分發揮加成效果；且經驗傳承是賽會成功舉辦的關鍵，大陸在確認獲得舉辦權後，借調先前有籌辦國際運動賽會經驗的官員來負責協助及統籌賽務，提供兩座主辦城市最大的支持。另外無論是汕頭市或三亞市都強調城市行銷的重要性，雖兩座主辦城市秉持透過體育賽事的舉辦，是可以讓城市加分，但仍取決於城市自身的企圖心及投入之心力與資源；三亞市企圖藉由舉辦賽會將一個已是著名度假休閒的城市再注入新元素，給予城市活化與再造的平台，讓國際間對三亞市的認識不只是海洋觀光城市，更是辦理洲際大型運動賽會的城市。

目 錄

壹、目的.....	1
貳、過程.....	2
參、心得與建議.....	14

壹、目的

本訪問團為本（108）年度本署委託中華奧會年度計畫之一。為協助國內辦理國際運動賽會人員加強舉辦國際賽會專業能力暨開拓國際視野，特組成訪問團，考察中國大陸近期將舉辦的國際運動賽會之籌辦及營運情形，訪問對象為 2021 汕頭亞洲運動會組委會及 2020 三亞亞州沙灘運動會組委會，透過座談交流及參訪，了解組委會在賽會前後組織運運作之情形及規劃；另考察結合國際賽之城市發展建設及旅遊觀光產業現況，以作為未來政策推動之參考。本團特別安排前往 2021 汕頭亞洲青年運動會組委會、汕頭南澳島體育設施、2020 三亞亞州沙灘運動會組委會、開幕式場地、海棠灣賽區、三亞灣賽區、大東海賽區、蜈支洲島體育旅遊示範基地、三亞體育產業園等參訪及座談，並實際訪視三亞市帆船帆板活動營運情況。

一、活動日期：108 年 10 月 28 日至 11 月 3 日，計 7 天。

二、團員名冊：

職稱	姓名	服務單位/職稱
團長	祝文宇	射箭協會理事長 中華奧會執行委員
顧問	陳莖斐	教育部體育署國際及兩岸組科長
團員	陳美燕	國立台灣師範大學教授 中華奧會委員
團員	陳伯儀	臺北市立大學副教授
團員	黃顯祐	體育運動記者協會理事長
團員	朱開宇	沛肯品牌視覺行銷整合公司董事長
團員	陳俊池	中華民國臺灣原住民族棒球運動發展協會秘書長
團員	林合政	titan 太肯運動科技公司執行長
團員	周宇輝	國立體育大學副教授
秘書	吳文焮	中華奧會聯絡組副組長

三、參訪行程

日期	行程內容
10 月 28 日（一）	臺北搭機出發-經廣州轉機-前往汕頭市 汕頭市林依民副市長晚宴

10月29日(二)	與汕頭亞青運籌委會座談 參觀汕頭亞青運場館 參觀汕頭南澳島體育設施
10月30日(三)	參觀潮州市體育設施
10月31日(四)	乘CZ6737赴海南島三亞市 與三亞亞沙運組委會座談
11月1日(五)	考察亞沙運開幕式選址天涯海角遊覽區 考察海棠灣亞沙運賽區 考察蜈支洲島體育旅遊示範基地
11月2日(六)	考察體育產業園 考察三亞灣賽區 考察大東海賽區 考察三亞市帆船帆板活動推展情況
11月3日(日)	乘CI526離開三亞返台

貳、過程

10月28日訪問團一早由體育大樓搭車出發，因為原先由桃園直飛汕頭的飛機停飛，所以先飛往廣州，十一點抵達廣州白雲機場，在機場暫時休息後，下午三點再搭機飛往廣東揭陽潮汕機場。抵達汕頭到住宿地點已接近傍晚，由於後年亞青運在汕頭舉行，我國代表團選手將參賽，未免舟車勞頓消耗體力影響成績，建議組團單位應先行備妥配套因應方案；晚宴由汕頭市林依民副市長(亞青運籌備工作領導小組辦公室副主任)與廣東省體育局林瑛副局長接待。

一、2021年第三屆汕頭亞洲青年運動會參訪及交流座談

(一) 汕頭亞青運的申辦歷程

亞洲青年運動會(以下簡稱亞青運)。亞青運是亞洲奧林匹克理事會(以下簡稱OCA)舉辦的五大綜合性運動會之一，是亞洲規模最大的青年綜合性運動會，由OCA遴選邀請成員國城市主辦。亞青運目的是為符合國際奧會舉辦青年奧運會的宗旨，對亞洲青少年

中傳播奧林匹克精神，加強青少年的交流與溝通，鼓勵他們更積極地參加運動競技和文化教育活動，養成健康的生活方式。每一屆亞青運賽期 9 天，按照比賽種類選定的相關規定，舉辦城市可以在奧運會的 26 個種類中選擇至少 9 個種類舉辦參賽選手來自亞洲 45 個國家(地區)年齡 14 至 17 歲的選手參加。自 2009 年開始第 1 屆，截至 2013 年共舉辦了 2 屆，OCA 原計畫從 2021 年起每四年舉行一次，與青年奧林匹克運動會相間舉行；也就是 2009 年新加坡，2013 年中國南京，但是 2017 年斯里蘭卡取消辦理，2021 年印尼泗水又放棄主辦權。2019 年 3 月 3 日汕頭市獲得 2021 年第三屆亞洲青年運動會主辦權，成為繼北京、廣州、南京、杭州之後，中國大陸第五個承辦亞洲綜合性運動賽事的城市。

(二) 成立籌委會與 OCA 加強聯繫

在 OCA、中國奧會、國家體育總局的全力支持與指導下，汕頭市投入亞青運各項籌備工作，惟汕頭市首度舉辦洲際規模之國際綜合運動賽會，並在距今約七個月前開始動員著手籌辦各項事宜，相較於其他綜合型的國際賽事，籌辦時間非常緊迫。

首先先成立領導階層的籌備工作領導小組，並登記成立獨立事業單位第三屆亞洲青年運動會執行委員會（類似我國的賽事籌辦基金會），下設辦公室及 16 個部門，前領導辦公室和 10 個部門已經集體辦公。

籌委會今年 4 月 23 日與 OCA 第三屆亞青運籌備交流會議中，初步確定 13 個運動種類，包含有田徑、游泳、足球、三對三籃球、體操、桌球、帆船、武術、羽球、高爾夫、跆拳道、攀岩及手球等，不過實際項目仍待與 OCA 會進一步協商確認。期間與 OCA 保持良好聯繫，就主辦城市契約、市場開發、比賽場地規劃等方面作溝通；組團參加 9 月 27-28 日在卡達舉行的 OCA 執行委員會議，報告亞青運的籌辦情形。另赴南京、杭州、廣州等地吸取學習國際綜合性賽會籌辦經驗。並邀請曾舉辦過亞青運、青年奧運的新加坡官員，就賽會組織、場館建設、文化交流、體育文化內涵延伸等方面傳授經驗。

汕頭在中國城市級別為三線城市，是東南沿海粵東中心與重要港口城市，總面積 2198.7 平方公里，常住人口 563.85 萬人目前汕頭市之基礎建設與交通動線尚不足以因應國際大型賽會，因此如何透過舉辦這次的賽事提升汕頭市的基礎建設、促進交通動線發展、帶動城市經濟動能，並同步教化人民提升生活素質，將成為汕頭市期待透過本

次賽會所達到之具體戰略目標，同時也要透過本次賽會，將汕頭打造成廣東南方的休閒度假區。



圖 與汕頭亞青運籌委會座談

(二) 汕頭亞青運的場館規劃與興建

汕頭市為亞青運所規劃的整體場館以修為主、以建為輔的形式進行場館改造升級。為辦理亞青運，汕頭市政府規劃 26 個比賽場館及 12 個訓練場館投入賽事，賽事場館大多採用既有的場館，以展現節省辦賽的理念，目前規劃的比賽場館有市游泳跳水館、市人民體育場、新一中足球場、澄海中學分校區足球場、汕頭大學西校區足球場、汕頭職業技術學院足球場、汕頭市華僑中學足球場、汕頭市游泳跳水館籃球場、汕頭市桌球學校訓練館、南澳縣前江灣、汕頭市潮汕體育館、汕頭正大體育館、汕頭新一中體育館、潮陽體育館、濠江體育館、潮汕高爾夫球場、汕頭市游泳跳水館攀岩場（新建）、汕頭大學西校區兩個體育館等 26 個，訓練場館 12 個。整修工作將在 2020 年 1 月啟動，預定於 2021 年上半年完成。

但為了都市發展，汕頭於華僑試驗區東海岸新城塔崗圍片區東北角興建了一個占地 276 畝的體育中心，一場兩館（包含 2.2 萬人的主田徑場、8000 人的體育館，跟 10000 人的選手村），主場館作為亞青運開、閉幕式使用；總造價約 44 億元人民幣，預計 2021 年 6 月完成。並於賽後直接移撥給汕頭大學使用（汕頭大學原有學生宿舍即可容納 10000 人，日後接收亞青運的選手村後，將額外增加 10000 人容量，達到總計 20000 人的容納量），以利透過汕頭大學的擴校規劃，吸引外來學生前來汕頭就讀。

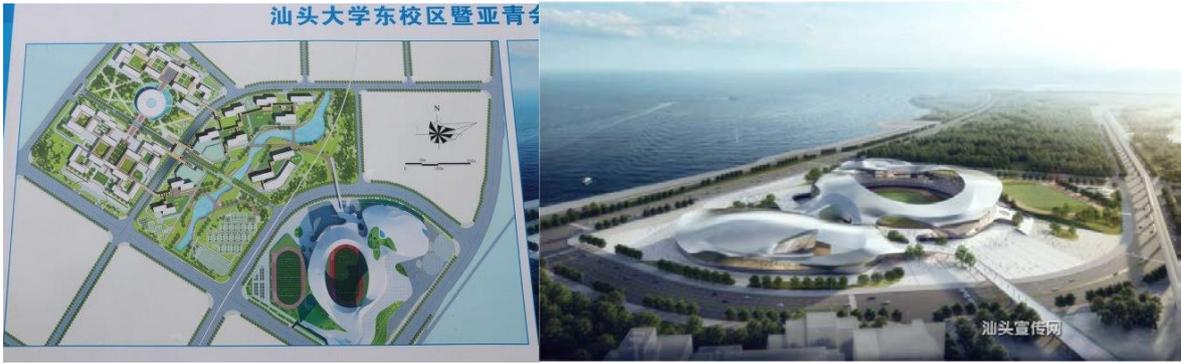


圖 汕頭大學新校區之亞青運主場館配置圖

新的一場兩館基地距離汕頭大學原校區約 8 到 10 公里，因屬填砂造地的海埔新生地，為解決地質軟弱之問題，場館打樁至岩盤之深度為 45 到 67 公尺不等。為加速場館之興設速度，並確保場館之施工品質，汕頭大學新校區之亞青運場館遂由極具經驗之中國建築第八工程局有限公司負責。



圖 參觀汕頭亞青運場館

參訪期間，汕頭市政府亦帶我們參訪今年 11 月 17 日-18 日將在汕頭南澳島舉行的首屆亞洲衝浪錦標賽暨 2019 全國衝浪錦標賽的場地。雖然該賽會尚未到來，但已有當地的建商以該賽會作為宣傳，自行打造賽會看板攬客行銷其建物。



圖 以 2019 亞洲衝浪錦標賽為宣傳主軸之建商看板

南澳島 2019 亞洲衝浪錦標賽的比賽地點位處南澳島青澳灣海域，每年的十一月，這片海域都會刮起東北風，海浪條件將會非常適宜舉行衝浪賽事，且鄰近南澳白沙灣北回歸線地標，賽事期間可將南澳北回歸線地標參觀之人潮引進賽場觀看賽事。



圖 2019 亞洲衝浪錦標賽比賽海域及南澳北回歸線地標

(三)汕頭亞青運的行銷與宣傳以及服務志工招募

汕頭市將於 2021 年首次舉辦洲際規模之國際綜合運動賽會，中國體育總局、廣東省體育局等各級部會，皆高度重視與全力協助汕頭市政府進行相關籌備工作。惟疑因經驗稍嫌不足及距離賽會舉辦時間尚早，賽會的標誌 Logo、相關視覺內容與識別系統、標語口號、吉祥物等識別項目皆處於未開展之計畫前期階段，預計整體計劃會於 2021 年開始衝刺落實。目前視覺形象建立計劃預計於 2019 可能因距離比賽時間尚有兩年，且首次舉辦，在經驗與賽程資訊上的不足，目前在賽會整體行銷上，雖已制定《汕頭市”喜迎亞青運“宣傳活動方案》，以喜迎亞青 築夢汕頭為核心理念，規劃一系列”錦繡中華、大美汕頭“微視頻大賽等宣傳活動，希望儘快明確主轉播商的招標、其他轉播商及媒體運營細節，開展賽事標識、logo 設計（視覺設計），列明競賽場館設備清單，確定亞青運信息系統架構，做好各項基礎性籌備工作。未來希望透過官網、微信公眾號及媒體即時提供相關資訊，以強化信息技術、場館建設、媒體服務以及各部門要加強協調，及時反饋通報信息。惟目前都仍在規畫中，亞青運官網也尚未設立，預計於 2019 年底才能實施。

在賽事行銷宣推、市場開發、開閉幕執行團隊的確定、贊助方案，籌委會目前仍在規劃中，目前已開通亞青汕頭微信公眾號，作為社群行銷的第一步。亞青運因目前的規劃進度仍屬前期，大部份都先專注在硬體建設，距離 2021 年尚有一段距離，所以在贊助商的籌辦，目前還沒有任何的執行細節。不過據籌委會表示將借重國家級和省級的領

導協助和其他有辦賽經驗城市的專業人員指導，汕頭市表示在經驗傳承和實際運作上，他們對於行銷預算的整合與規劃是相當有信心。另外，賽會志工招募計畫也會先搭配全民健身計畫或單項賽事舉辦的機會進行招募。

(四) 賽後規劃

汕頭是中國五大經濟特區之一，也是中國著名僑鄉，以及潮汕地區的經濟中心，汕頭市多次承辦馬拉松賽事，有設施較為完善的體育場館，如體育館、體育場、跳水館等，是具有承辦大型賽事的能力。籌委會也希望趁著亞青運，把這些有關場館進行建設，結合汕頭整個發展的計劃，考慮今後如何讓市民能夠更長時期共享。

最後，亞青運的興建場館在賽會結束後，會轉為汕頭大學校區。汕頭大學是 1981 年成立的綜合性大學，學校得到企業家李嘉誠先生的鼎力相助，李嘉誠基金會對汕頭大學的支持款超過 100 億港元。目前汕頭大學是教育部、廣東省、李嘉誠基金會三方共建的高等院校，也是全球唯一一所由私人基金會——李嘉誠基金會持續資助的公立大學。汕頭大學設有文學院、理學院、工學院、醫學院、法學院、商學院、長江藝術與設計學院、長江新聞與傳播學院、馬克思主義學院、國際學院、研究生學院和繼續教育學院，招收博士、碩士和本科生。現有教職工 1651 人，全日制在校生 11,123 人。汕頭大學作為擁有多個重點學科建設專案、多個既能開展基礎科學研究又能直接為地方經濟建設服務的科研機構的綜合性大學，其東校區的擴建將有助於推動廣東省提升區域辦學水準，符合 OCA 舉辦賽會建設綜合利用、節約成本的基本原則。

二、 2020 年第六屆三亞亞洲沙灘運動會參訪及交流座談

10 月 31 日下午訪問團搭機轉赴三亞市與 2020 年三亞市亞洲沙灘運動會組委會進行交流座談會，是本次訪問團另一項重要的交流行程。由組委會副秘書長葉凱中主持，並率領全體組委會與我訪問團進行交流座談

(一) 三亞的地理與人文特色

三亞市地處中國海南省（海南島）最南端，四季如夏，氣候宜旅遊休閒度假，素有“東方夏威夷”之稱。全市面積 1919.6 平方公里，境內海岸線 209.1 公里，有 19 個港

灣。主要海灣有三亞灣、海棠灣、亞龍灣、崖州灣、大東海灣、月亮灣等。有大小島嶼 40 個，主要島嶼 10 個，面積較大的是西島、蜈支洲島。三亞古稱崖州，是漢、黎、苗、回等 20 多個民族聚居的地方。全市總人口 45.6 萬（城區人口 13 萬人），其中黎族 17.3 萬人，苗族 0.3 萬人，回族 0.6 萬人。多元的民族風情及民族藝術吸引中外遊客前來探訪，加上四季溫暖的天候與天然的海灣景色，是三亞市爭取到 2020 年亞洲沙灘運動會舉辦城市所具備的地理與人文優勢。

(二) 第六屆三亞亞洲沙灘運動會申辦歷程

亞洲沙灘運動會(以下簡稱亞沙運)，是亞洲規模最大的沙灘綜合性運動會，自 2008 年開始第 1 屆，每兩年舉辦一屆，到 2016 年共舉辦了 5 屆，從 2020 年起改為每四年一屆。2018 年 8 月第 37 屆 OCA 代表大會通過了在三亞舉行第六屆亞洲沙灘運動會。三亞市成為繼印尼巴峇島、阿曼馬斯喀特、泰國普吉島、中國山東海陽、越南峴港後，第六個舉辦亞洲沙灘運動會的城市，這也是海南舉辦的第一個洲際級別的綜合性體育賽事。

(三) 三亞亞沙運的籌辦

在國家體育總局和國家相關部委的指導下，及海南省委、省政府的領導和省級相關部門的大力支持下，籌備工作緊鑼密鼓地展開，比賽場地的規劃已經初步完成，將於 2020 年 11 月 28 日至 12 月 6 日舉行為期 9 天，運動種類有水上運動(游泳+水球)、沙灘田徑、3*3 沙灘籃球、沙灘手球、沙灘卡巴迪、沙灘足球、沙灘排球、沙灘木球、沙灘角力、鐵人兩項、龍舟、水上摩托車、飛行傘、帆船、攀岩、衝浪、桌式足球等 17 種運動。預計屆時將有 45 個國家和地區 4,000 位選手參賽，10,000 名相關工作人員進駐三亞。

組委會成立大會暨執行委員會第一次會議於 2019 年 7 月 19 日上午在三亞召開，正式成立 2020 年第六屆亞洲沙灘運動會組委會。係經國務院批准設立具有獨立法人資格的機構，負責賽會的籌備、組織、協調等工作。組委會主席由國家體育總局局長苟仲文、海南省人民政府省長沈曉明擔任，籌委會目前有 130 人，至賽事前會增加至 300 人，辦公室設在三亞市天涯區的三亞望海青年酒店 4 樓。

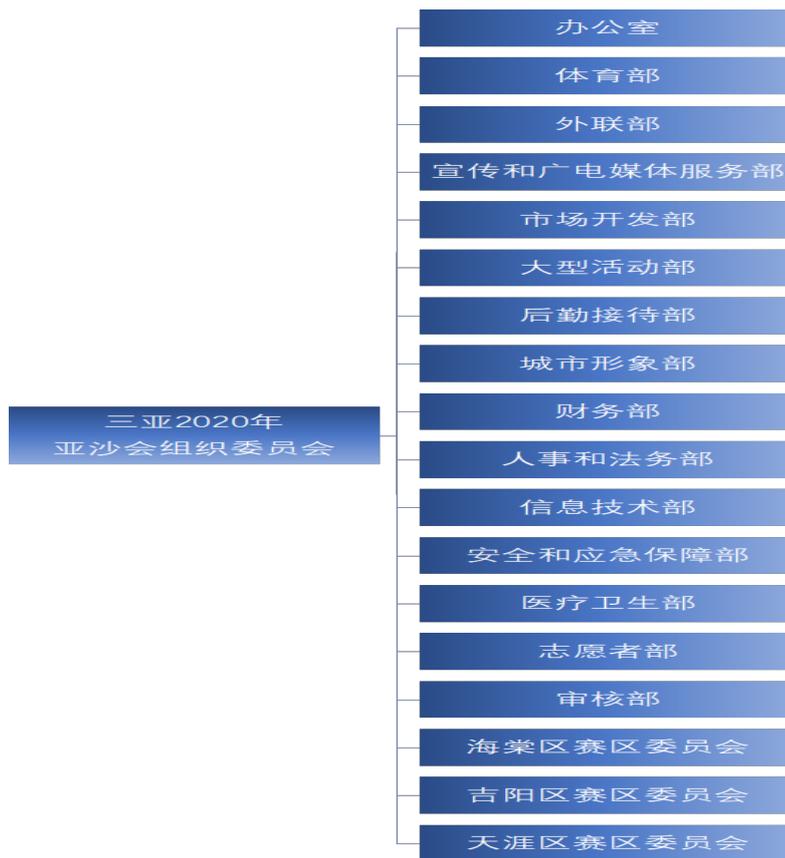


圖 三亞亞沙運組委會架構

(四)亞沙運賽會場館規劃

亞沙運的比賽場地分散在天涯海角、大東海、三亞灣、海棠灣、三亞河等 5 大賽區，外加一個亞沙村體育中心，總計共 17 個單項場地。另建設天涯海角、三亞灣、大東海、海棠灣 4 個賽區的景觀改造、市政基礎設施、公共交通系統、環境綜合整治等；總投資額約為 73.12 億人民幣，比賽場地規劃一覽圖詳如下一



圖 亞沙運比賽場地分布一覽

其中，天涯海角區將設置沙灘排球、沙灘手球、攀岩，及水上摩托車等項目，開幕式在景區海南標誌性的天涯海角景區舉辦。

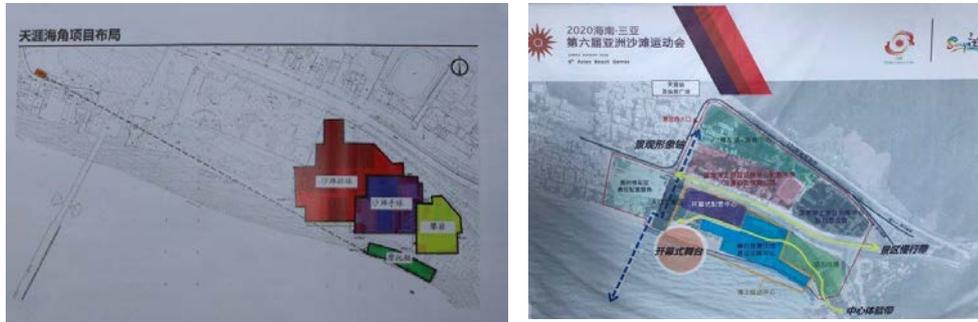


圖 天涯海角區比賽場地及開幕典禮場地配置

此外，大東海賽區將設置 3x3 籃球、沙灘卡巴迪、沙灘摔跤、沙灘足球、桌式足球等項目；三亞灣賽區設置沙灘田徑、沙灘木球、鐵人兩項、公開水域游泳等項目；海棠灣賽區舉辦帆船、衝浪、飛行傘等項目，三亞河賽區將進行龍舟比賽。



圖 大東海賽區及海棠灣賽區比賽配置

天涯海角、大東海、三亞灣、海棠灣、三亞河等 5 大賽區之競賽場館皆會依據賽事之需求建置臨時性設施，賽後在將臨時性設施全數拆除闢地儲藏或移撥他用。沙灘運動會是利用天然沙灘區作為亞沙運競賽的場地，因此必須結合三亞的沙灘景點規劃興建迎合每種競賽運動不同的需求硬體建設；目前海邊沙灘競賽區一樣是在趕工進度中。

亞沙村體育中心則設在新開發的三亞國際體育產業園中。三亞體育中心內含一座可容納 4 萬人的綜合性體育場、一座容納 1 萬人的體育館、一座容納 3 千人的游泳館等賽事場館，外加亞沙運選手村，並有附屬服務設施、地下停車場及設備機房、熱身練習場、全民健身廣場、全民健身公園等設施，亞沙運選手村預計於賽後轉為住宅。但組委會表示，若選手村來不及於賽前完工啟用，將以三亞既有的大型飯店支援選手村作為

備案。

三亞國際體育產業園係以體育產業體育賽事全民健康為核心，打造及體育、文化、美食、健康、教育、金融、科技、互聯網等多產業業態結合的複合產業園區，並以四位一體（將管理者、擁有者、經營者、使用者之各方訴求與權益保障有機結合）、四線合一（將賽事、會展、安保、營運統籌管理）、三大共生（競技體育共生、休閒娛樂生活共生、商業共生等三大共生單元相互促進，創造園區效益最大化），輔以體育賽事活動及服務、電子競技及文化演藝、體育+互聯網、體育教育基地及體育培訓、體育康復基地等 5 大引擎，外加會議會展、美食之窗、旅遊休閒娛樂產業、金融科技創客基地等配套措施，及精品酒店、人才公寓、選手公寓、綜合性商業中心等輔助，配合年度賽事、年度演藝活動、年度全民參與行活動等大型 IP 賽事及活動，打造此世界體育產業聚集高地與體育文化消費聖地。該基地距離機場約 12 公里，距離高鐵站約 3 公里，是一個交通便利的開發案。海南三亞國際體育產業園的規劃藍圖具遠見前瞻，在興設前即將該園區之定位、目標與後續營運之配套完整規劃，是我們可以加以學習的開發模式。



圖 參訪三亞國際體育產業園

根據報載，北京體育大學休閒與旅遊學院院長張健對於該園區之評論如下：三亞國際體育產業園的建設對於三亞發展「體育+旅遊」有三個方面的作用。一是在三亞建設一個指標性的體育運動中心，將來可以嘗試發展運動體驗旅遊經濟，成為三亞的水上運動、戶外運動的體驗中心；二是可以承接例行賽事和大型賽事，吸引全國及世界的各項運動團隊到三亞訓練，成為選手的訓練基地；三是將三亞國際體育產業園打造成具有「吃、住、玩、游、娛、購」為一體的城市「體育綜合體」國際旅遊品牌，成為更多運

動旅遊愛好者的「打卡地」。

透過本次賽會的籌辦，可以看見三亞市的基礎交通設施大幅提升，都市內輕軌列車也正積極的營運，相關的 5G 電訊信號也大規模鋪設。於此同時，三亞市不只滿足於城市再造，更期待透過大量的造鎮聚落吸引大量的外地人才落戶深根於三亞。除硬體建設之外，組委會引進大量專業賽事籌辦人員，期盼透過本次國際性賽會的舉辦，吸引國際上的目光與各個贊助廠商的目光，於賽事結束之後，將大型企業與金融機構之南方總部吸引落腳於三亞市雖規劃的全新市鎮當中，達到徹底翻轉三亞市一年僅有半年的時間透過觀光帶動經濟之根本型態，進而躍昇成為國際化都市。

(五)亞沙運的行銷宣傳與服務志工招募

於訪問團行前一週(10月25日)才剛公佈了賽會標誌(會徽)與口號(詳如下圖)，本屆亞沙運會徽由太陽光芒、海洋元素和海南代表物共同組成，整體由藍、綠、黃、橙等色塊組成，象徵著海南三亞和沙灘運動時尚、開放的特點。色塊疊加成的阿拉伯數字「6」字，則代表「第六屆」。除亞奧理事會會徽中的太陽光芒外，會徽局部分布著椰樹、海浪等極富當地特色的自然元素，傳遞著海南三亞人與自然和諧共處的生態文明觀。



主題口號「久久不見久久見」(See ya in Sanya)，中文口號取自海南廣為流傳的民歌《久久不見久久見》的歌詞「久久不見久久見，久久見過還想見」，文簡意深，傳遞「辦好一次會，搞活一座城」的核心理念；英文口號「See ya in Sanya」句法結構具有鮮明特色，ya 是 you 的俚語說法，see ya 有歡迎之意，ya 與「亞」音近。整句口號簡潔、響亮，寓意深遠，既易記、上口，又便於傳播。

交流座談會議上特別提出會徽、口號與吉祥物等項目徵選、設計以及遴選方式與流

程等相關問題，亞沙運組委會表示透過開放徵選與全球募集之方式，主要是借助其吸引大眾注意力之宣傳效益，同時邀請了中國大陸具有賽事形象設計相關經驗的設計單位，進行賽會整體規劃及識別系統設定之工作，以確保最終賽會形象與視覺的專業度與完整性。前期行銷採取階段式做法，將視覺與整體形象包裝的執行項目，拆分成數個宣傳階段，透過實體發佈會、網路媒體與社群平台分別公佈露出，以達到持續性的行銷話題，藉此累積與醞釀民眾對於亞沙運的認知與記憶，故 2019 年 10 月 25 日 先公佈第一波會徽與口號，接著再進行下階段吉祥物徵集等話題性操作。再者組委會尚未開啟贊助商合作邀約，就有地方上的大型企業，搶著要提供服務資源，在中國網路新聞上流傳。

發展觀光已經是三亞的重點項目，藉由賽事讓三亞只是更上一層樓；三亞承辦過世界小姐選拔、國際電音、Formula E 電動方式程錦標賽等國際大賽，因此亞沙運除了賽事行銷外，也將三亞擁有時尚的活力，整併於活動宣傳中。

另亞沙運透過招募志工來宣傳賽會，來降低預算支出並同時達到宣傳效果，在兩個多月的報名時間，有近 8000 名志願者通過網絡進行報名，其中志工分為管理與執行，亞沙運預計招募 285 名管理者和 5791 名賽會執行者，管理者主要負責亞沙運志工的招募、培訓、調配、督導管理等，賽會執行者則是經統一招募，培訓後在指定時間和地點提供服務如開閉幕式、比賽場館等。

(六)賽後規劃

亞沙運最重要的賽後資產是型塑運動城市，亞沙運組委會副秘書長、三亞市政府副秘書長葉凱中認為，亞沙運的理念與三亞城市形象是不謀而合。亞沙運是以沙灘運動為主題的運動會，三亞不僅有舉辦亞沙運的自然條件和硬體基礎，更有相契合的人文風情與情感認同。隨著產業的不斷轉型升級，傳統的海洋漁業在三亞所占的比重越來越少，但旅遊產業、新興產業中，海洋資源所發揮的作用卻越來越大。未來將以海洋科技產業為核心，重點聚焦深海科技、海洋產業和現代服務業三大領域，讓海洋產業成三亞新經濟的成長重點。

相較於傳統的海洋旅遊項目，沙灘運動在三亞方興未艾，市場潛力大，是“旅遊+體育”的一大創新突破。但如何開展、運營沙灘運動賽事，三亞的經驗還有欠缺，藉由次亞沙運的舉辦時，是對三亞海洋資源的又一次深度開發；且沙灘運動產業是一個環保

產業，亞沙運的辦賽理念與海南所堅持的“生態立省”理念也是完全一致。另外亞沙運籌委會副秘書長、亞沙委執行副主任、三亞市副市長周俊表示，三亞已不再是單純地舉辦體育賽事，而是以體育賽事為核心整合產業資源，並將整個體育產業融入經濟、旅遊、文化的發展中來，使之逐漸成為城市發展的支柱性產業之一，依託自己獨特的資源優勢不斷推動產業發展。



圖 參訪三亞亞沙運組委會並座談

參、心得與建議

一、整併體育與文化、旅遊作為城市全面發展的行政體系

經由此次考察參訪，發現汕頭和三亞的市府行政機構已將文化廣電旅遊體育合併成一個行政單位，讓體育運動、文化、廣電和旅遊透過賽事舉辦充分發揮加成效果。經瞭解從去年開始，做了結構編組上的調整，把原本分屬不同部門的「旅遊」、「文化」、「廣電」及「體育」做了整合，同時在整個賽會組委會的編制中，也特別加強了這方面屬性單位的重要性與地位，對應新世代的傳播、溝通與行銷。藉由運動賽事連結地方文化發展、廣播宣傳、城市觀光等相關策略計劃連貫與執行，值得我們學習。

二、結合觀光行銷是賽會舉辦城市加速發展的利器

三亞市是中國南端的熱帶海島度假勝地，擁有豐富的觀光資源，長達十六公里的三亞灣沙灘、南島風情的天涯海角遊覽區(天涯海角)、大東海遊樂園、結合時尚婚紗拍攝開發完整的離島-蜈支洲島及海棠廣場，同時搭配海岸線上大型觀光酒店及購物商場、地下街，充分將體育賽會與觀光旅遊結合開發，同步尋求城市全面快速發展。

此次考察交流中，無論是汕頭市或三亞市都強調城市行銷的重要性，雖兩座主辦城市秉持”辦好一次會，搞活一座城“的目標，雖是一句口號，透過體育賽事的曝光，絕對是可以讓城市加分，但仍取決於城市自身企圖心及投入力道。雖潮州、汕頭與南澳島有如廣東東部觀光三角，是一直以來有海濱鄒魯稱號的文化之地，城市間各有特色，文化與特產相當多，包含功夫茶、潮汕美食（汕頭火鍋、老滷等）、南澳海產、潮劇。但對於如何讓觀光融入於亞青會，做到城市行銷宣傳，增加後續的觀光效益，汕頭市仍在思考配套方案。

三、經驗傳承是賽會成功舉辦的關鍵

汕頭市及三亞市距離賽事的時間都相當緊迫，包含賽會組織、行政、開閉幕式的籌備，中國都在確認獲得舉辦權後，中央政府立刻投入大量資源，包含過去舉辦過北京奧運及廣州亞運的經驗，提供兩座主辦城市最大的支持，從大陸北京成功舉辦奧運留下來的籌辦經驗，傳遍全中國，從一線到三線城都暢行無阻。大陸以三層三員組織層及推動地方城市發展與體育賽事相關建設。三個層級為「國家級」、「省級」、「地方級」，國家的政策要貫徹到底，由省協助地方賽事，有必要動員國力支持，如此地方政策與能力都能獲得增長，建設城鄉與中央自然可以同步發展。尤其針對國際級運動賽會而言，三種人員組成去推、專員、動員，可以由國家或省下達人事命令，組成臨時分工小組，借調先前有運動賽會的官員來負責協助甚至是統籌賽務，並且可由組織內推派人選，聘任產業專家參與，最後在動員志工來協助完成整個賽務，其中有經驗的官員與產業菁英組成的團隊，這種機動的能力是成功舉辦賽會的關鍵。這是以國家為首，省級與地方城市也一起動員投入，將組織的行政功效發揮作為賽會成功舉辦的保證。

四、籌辦國際綜合性運動賽會，帶動城市發展，型塑運動城市

「國際綜合性運動賽會」向為全球矚目焦點，若能成功舉辦，除可提升國際能見度、凝聚認同與共識外，也可帶動國家、主辦城市整體建設與發展。以這次三亞市為例，一座位處熱帶之海洋觀光城市，過去之觀光環境已具有一定之規模，因此三亞市舉辦本次賽會之目標雖然也是以舉辦賽會帶動城市發展，除規畫再三個美麗海灣區--海棠區、天崖區以及吉陽區設置比賽場區外，特別將主場館選在三亞的一個重劃城市，整體建設以南方商務經貿中心為主要建設概念，除了因應賽事之主要競技場館以外，皆為可多元運用之多功能綜合場館，周邊輔以商業場域，百貨公司，購物商城等生活機能極強之設施。另為賽會期間規劃興建了供參賽代表團住宿之選手村，將於賽會之後成為當地之住宅，將形成整體造鎮園區。除此，利用舉辦本次賽會將一個已是著名渡假休閒的城市再注入新元素，給予城市活化與再造的平台，讓國際間對三亞市的認識不只是海洋觀光城市，不只是辦理選美比賽的城市，更是辦理洲際大型運動賽會的城市。