

# 參加 2004 年雅典奧林匹克運動會隨 團考察報告



報告人：陳組長德新

93 年 9 月 10 日



## 目 錄



---

壹、考察行程及任務範圍.....	2
一、緣起.....	2
二、行程.....	3
貳、考察主要內容.....	4
一、現代奧運的沿革與特色.....	4
二、希臘籌辦第 28 屆（2004 年）奧運所面臨的難題.....	5
三、希臘之因應模式及整體規劃策略.....	7
四、奧運舉辦期間相關配合措施及安排.....	13
參、考察心得與感想.....	15
一、籌辦國際活動應有整體之規劃.....	16
二、經驗傳承與標準作業程序（S.O.P）應儘速蒐集建立.....	16
三、硬體設施應具永續經營之成本效益理念.....	16
四、義工是最佳的人力資源.....	17
五、國際競賽活動應與觀光計畫相結合.....	17
六、國民體育與奧運奪金計畫宜分別規劃.....	17
七、多舉辦國際邀請賽以累積經驗.....	18
八、團隊紀律觀念尚待加強建立.....	18
九、善用非政府組織（NGO），增加台灣的國際知名度.....	18

---

## 壹、考察行程及任務範圍

### 一、緣起

奧林匹克運動會為 4 年 1 次之國際盛會，2004 年第 28 屆奧運會，在歷經 108 年之後，再次回到第 1 屆主辦城市雅典舉行，預計將有來自全球 202 個國家，1 萬 500 位選手，角逐 301 面金牌，屆時並將有 1 萬 2 千多位技術人員、各國奧會代表及貴賓與會，我國亦組代表團參賽。本院體委會依據我國以往參加國際賽會實力、運動特性、未來發展潛力，以及較有機會取得雅典奧運會參賽資格等因素，審慎評估 28 種奧運競賽種類，選定田徑、羽球、棒球、女子籃球、體操、舉重、柔道、游泳、壘球、跆拳道、桌球、射擊、射箭、自由車等 14 種運動項目參賽。籌備工作由中華奧林匹克委員會（以下簡稱中華奧委會）負責，外交部、教育部、本院體委會、中華民國體育運動總會等則予協助。

為組成我國參賽代表團，中華奧委會依例邀請本院第六組（主管文化、教育、體育業務）組長參加，案奉 院長核可同意參團，並鑑於我國高雄市將於 2009 年主辦世界運動會，藉由考察希臘籌辦過程中之利弊得失及經驗，當有諸多可資借鏡之處，遂指示應隨團瞭解，並提出考察報告。

此次停留雅典為期 10 天，雖然時間短促，但因有機會當面向我駐希臘之謝大使棟樑、黃團長大洲、陳主委全壽、黃副主委啟煌、彭處長台臨等諸位先進，請益並交換意見，並蒙謝大使提供豐富資料，茲併致謝。

## 二、行程

本次隨團行程從 8 月 20 日起至 9 月 1 日止，共計 13 天。

8 月 20 日：搭機前往雅典。

8 月 21 日：●下午抵雅典，拜晤我駐希臘謝大使棟樑，旋赴 Accreditation Validation Center 辦理奧委會 GT（貴賓）卡之製發。

●晚上進駐停泊於 Pireas 港之郵輪旅館（westerdom）。

8 月 22 日：●上午赴第二棒球館為我中華棒球隊 VS 荷蘭棒球隊賽程加油（是項賽程我方以 5:1 取勝）。

●下午赴謝大使之邀宴，並向謝大使請益及交換意見。

8 月 23 日：●上午與陳主委赴選手村探視選手，並予鼓勵，由陳士魁總幹事陪同實地考察選手村之興建及轉型規劃。

●中午再次向謝大使請教有關希臘雅典政府規劃本屆奧運之策略。

●晚上赴第一綜合體育館，觀看田徑、鐵餅、鏈球、跳高、跳遠賽程，並實地考察該館之營造實況。

8 月 24 日：●利用賽程空檔，與黃團長大洲、陳主委全壽等實地瞭解雅典觀光計畫與奧運結合之安排現況。

晚上參加我駐外新聞單位感謝新聞記者之晚宴。

8 月 25 日：●與黃團長等參訪希臘古蹟、劇場遺址，並實地瞭解於奧運期間，安排國外劇團及音樂演奏會之規劃情形，及周邊交通系統建設，參訪途中向黃團長請益，並充分交換意見。

8 月 26 日：●全程到場為跆拳道選手陳詩欣及朱木炎加油。

●晚上於賽程結束，獲致 2 面金牌時，電告劉副秘書長玉山，請轉稟 院長。

- 8月27日：
- 全日到場為跆拳道選手黃志雄及紀淑如參賽（2級跆拳道）加油，其中黃志雄再為我國摘下1面銀牌。
  - 晚上黃團長大洲及陳主委全壽宴請團員。並與彭處長交換意見。
- 8月28日：
- 上午研讀並蒐集相關資料。
  - 下午與謝教授天性赴第一綜合體育館觀看田徑賽程。
- 8月29日：
- 上午研讀相關資料。
  - 下午與黃副主委啟煌及謝教授天性赴排球館觀看排球賽程。
  - 晚上參加大會閉幕典禮，實地瞭解其規劃安排的實際呈現。
- 8月30日：整理資料並實地瞭解雅典現代商業城市打造成果。
- 8月31日：啟程自雅典經羅馬轉華航班機回國。
- 9月01日：返抵國門。

## 貳、考察主要內容

### 一、現代奧運的沿革與特色

希臘人信仰多神教，眾神之中以宙斯為主，因此坐落於奧林匹亞之宙斯神殿，其每4年1次之宙斯祭典，便成為古希臘多城邦的一件盛事。體能競技是祭典祀活動之餘興節目，這項競技大賽有文字可考者始於西元776年，此項活動於西元前146年羅馬帝國統治希臘之後，便逐漸式微，其原因如下：

- 1、此項活動與多神教掛鉤，不見容於篤信基督之羅馬皇帝。
- 2、奧運規模擴大後，統治者對主辦當局不給予補助經費。
- 3、西元267年及365年希臘愛琴海發生強烈地震，嚴重摧毀神殿，直至393年，羅馬皇帝終以奧運是異教徒的宗教活動為由，嚴禁人民舉行廟會祭祀活動，並諭令禁止奧運競技，古代奧運從此長眠，競技場地稍後亦被土石流掩埋。

古代奧運雖沿於廟會祭祀之餘興節目，但因組織嚴密，比賽規劃合情合理，執法嚴格公正，以及運動競技促進和平神聖宗旨仍為世人所推崇，因之古代奧運在銷聲匿跡 1500 年之後，終於在一些熱衷希臘文化及嚮往古代奧運盛況人士的熱烈鼓吹之下，以另一種與宗教脫鉤的型態於 1896 年在希臘復活，只是比賽場地從奧林匹亞移到雅典大理石運動場。此即第 1 屆現代奧運的產生，並以象徵地球五大洲的「藍、黃、黑、綠、紅」等 5 色相交連環圈作為奧運會徽。

1896 年的第 1 屆運動會為現代奧運塑造了幾項原則與觀點：

- 1、歡樂氣氛的營造：維繫古代奧運廟會活動精神，舉凡開幕式、閉幕式以及運動會期間，宜配合舉辦藝術展覽、音樂會、戲劇演出及火炬遊行等助興活動。
- 2、競技項目與時俱進：除延續古代田徑、游泳、舉重、體操外，亦隨時代演變而新增項目，例如：以自由車賽取代戰馬車賽、以步槍射擊取代騎射等。
- 3、選手普及化而非專業化：競技者資格仍堅持須為業餘之身分。
- 4、男女平權：觀眾及參與者不再侷限於男性。
- 5、標準作業流程之建立：節目進程的籌劃趨於精密，並要求符合一定之程序規範。
- 6、以促進國際友誼、世界和平為宗旨。
- 7、以城市為主體，輪流舉辦：奧運會延續傳統，每 4 年舉行 1 次，並由五大洲的城市輪流主辦。

## 二、希臘籌辦第 28 屆（2004 年）奧運所面臨的難題

### （一）事前國際人士對希臘欠缺信心

近年來主辦城市如果經營得法，奧運會往往可為主辦國注入經濟活力，為觀光業、服務業及工商業帶來財富及國際地位，堪稱名利雙收。因之每屆向國際奧委會申辦之候選

城市均非常踴躍。但在眾多申辦城市中，真正能通過檢驗標準的城市，幾乎全來自富有國家或具現代化規模的城市，例如：洛杉磯、巴黎、倫敦，均曾 2 次主辦奧運會即為明證。百餘年來，在眾多申辦城市中，希臘雖未具國家富有及現代化等二項優勢，但卻因歷史傳承因素，於主辦第 1 屆後的 108 年再次掄元獲選。承辦奧運會，希臘可謂是老店新開，但畢竟時光推移，今非昔比，尤其基於下列因素，讓國際人士事前對希臘籌辦奧運欠缺信心：

### 1、雅典不具現代化都市宏規：

早在 1996 年，雅典當局就以百年奧運回雅典之理由，冀能獲得國際奧會的認同與支持，但投票結果事與願違，1996 年及 2000 年兩屆主辦權均拱手讓與富有城市美國雅特蘭大及澳洲雪梨。主要原因正是雅典都市基礎建設不足，空氣嚴重污染，交通擁塞，機場小出入不便，大型及符合標準之競技場館闕如。以希臘之財力如何籌措如此龐大經費作有效的改善，實令堪慮。

### 2、希臘人遇事推拖、不求積極的態度：

希臘人的行政管理能力、組織能力及執行力等 3 項成績，曾被評為歐盟現有 15 國之末。

### 3、希臘人士素好以罷工或遊行方式進行抗爭：

1 年 365 天中，各行業往往輪流罷工，一旦走向街頭，整個雅典市之交通便立即癱瘓。

## (二) 2004 年奧運籌劃面臨之問題

### 1、奧運商業化趨勢之發展：

近半世紀，歷屆奧運主辦城市，為使該活動營造嘉年華會之歡樂氣氛，往往必須挹注龐大人力、財力及物力。同時為了弭平財政赤字或開闢財源，只得任由奧運會逐

步走向商業化。換言之，只有財力充裕、人口眾多之城市，方能勝任。希臘人口不到 1 千 1 百萬（約為臺灣二分之一），而國內生產毛額僅 1 千 9 百億美金，承辦本屆奧運業務，確屬沈重之負擔。

## 2、比賽規模擴大、舊有設施必須更新：

雅典倚仗曾主辦第 1 屆奧運之歷史光環，方勉強獲得本屆奧運之主辦權，但首屆與第 28 屆相距 108 年，比賽規模已較往昔擴大，參賽國家從 13 國增加至 202 國；比賽項目從 43 項增至 300 項；選手亦從 311 人增至 1 萬 500 人，舉凡競技時程安排，場地之擴建、翻修及調配等事務，均較首屆繁雜且難度更高。

## 3、場地、食宿、交通、安全面臨挑戰：

競技期間來自各國代表團的選手、教練、裁判、行政官員的食宿安排，選手、觀眾之人身安全，城市交通改善，新聞發佈中心資訊設備之提供等籌劃工作項目，對於人力資源貧乏，基礎建設不足，以及 911 恐怖攻擊事件陰影未除的希臘雅典而言，確為重大的挑戰與考驗。

### 三、希臘之因應模式及整體規劃策略

#### （一）籌備進程緩慢，終仍勉強順利完成：

雅典早在 1997 年 9 月即申獲 2004 年奧運主辦權，但卻白白浪費 3 年光陰，遲至 2001 年才開始興工，這不僅造成大雅典區各項競技場館工程施工進度嚴重落後，而且內部人事傾軋，各項應辦業務自始一籌莫展。國際奧委會有鑑於此，即曾數次派員前往督導並屢次警告。蓋因雅典地區及鄰近城市既有競技場館可符應需要者約三分之二，惟其中泰半不符國際標準，尚需翻修整建；至於不足的三分之一，諸如大會場、棒球場、籃球場、拳擊館，則尚需新建。上

開工程籌備會遲至 2004 年 2 月，全部 39 處競技館，僅建妥 15 處；另 13 處則僅完成 90%；其餘十餘處則屬趕工狀態。又其他相關配合工程，諸如半島高速公路拓寬工程，於本年初尚在大興土木，之後雖均能於期限內勉強完成，但希臘處事態度及籌備進程，確令國際奧委會寢食難安，其過程猶如希臘的傳統民族舞蹈，開始時舞步緩慢，結束前則快速而急促。另據悉，前述諸項趕工之興建工程，係有賴中共調集駐歐工程單位之人力予以協助完成。

## (二) 整體規劃之策略及特色：

希臘籌辦此次奧運會雖屬有驚無險，順利完成任務，其結果亦普遍受到各界肯定，究其原因，應歸功於能切實把握規劃原則，綜合其籌備規劃過程所呈現之特點及策略，約可歸納如次：

### 1、熱鬧氣氛之營造，傳統與現代的呈現：

奧運(Olympic Game)直譯應為奧林匹克遊戲，原具有高度之娛樂性，尤其各項競技場館散布於四大城市，因此規劃此次運動嘉年華，不僅要形式的熱鬧，也要有實質的內涵。既要延續傳統，亦要有新時代的意義，因此 1992 年的巴塞隆納奧運及 2000 年的雪梨奧運，便成為其重要的參考模式。

### 2、既有經驗的累積，永續發展的要求：

無論新建或整修舊有場館，籌備處均須嚴守聯合國 1992 年於里約宣言之永續發展宗旨，以及國際奧委會所強調運動、文化、環保三大精神，因此各項工程於施工時，必須考慮周遭環境之綠化、廢棄物之處理、降低空氣及水之污染。此外，硬體工程之建設，亦應考慮未來功能的轉換及維護的成本，例如：希臘勞工部投入 51 億美元

打造出來的奧運選手村（可安置 1 萬 7,300 名選手及代表團官員居住），規劃於奧運結束後改為勞工住宅；又如記者村共 9 處，散布於雅典各地（可供 9 千名記者使用），奧運結束後則將轉換為教育部大樓、學生宿舍及警察學校校舍；至於棒球館及壘球館，因希臘人民不熱衷於該二項運動，並考量將來維護費用高，會後將予拆除，且其建材多為現代化之鋼鐵結構，拆除後之建材尚可移作他途使用。

### 3、古蹟保存之重視：

雅典基本上是一座文化城市，因此各項工程興建過程，必須以保存古蹟為最優先之考量，舉凡與古蹟維護衝突者，均需予以排除，例如原先得標之拳擊館營造廠商於預定基地破土興建時，工人發現基地底下為古代之廢墟遺址，文化部旋即命令籌備處另覓新址。

### 4、現代商業城市的打造：

#### （1）舊城市新風貌：

雅典原本即為基礎建設十分薄弱的城市，且市容髒亂，馬路上垃圾俯拾皆是、違章廣告林立、路標不明、交通壅塞、空氣污染嚴重，希臘及雅典當局為在奧運期間給予大量湧入之觀光客留下良好印象，爰積極展開美化環境、消除髒亂、改善交通、興建公共設施等各項措施，期許雅典成為希臘首善之都。

#### （2）雅典新地標的落成：

位於雅典北方 40 公里之馬羅西市（maroussi）的奧林匹克綜合體育場，為一座動物骨架式的鋼鐵結構，以懸吊方式撐起的大會場，可容納 8 萬名觀眾，蔽地 4 萬 2 千坪，此項如同鳥翼的輕盈結構，已被國際建築

界譽為 20 世紀建築的新奇蹟，該體育場現已成為雅典新地標。

(3) 國際建築師的引進：

上述這座造型奇特，可媲美巴黎愛菲爾鐵塔的本屆奧運會中心場館（包括主體育場、體操、籃球館、網球中心、水上項目中心以及觀眾休閒集合區等建築與地組成），係由西班牙名建築師（Santiago Calatrava）所設計。其最著名之代表作係里昂 TGV 高速鐵路車站及瓦倫西亞科學館。本項建築極可能為他獲得建築界最高榮譽—普立茲克建築獎。

(4) 大地綠化與樹木的種植：

雅典市區樹木不多，為改善都市景觀大量種植樹木，沿街植栽 1 萬株。另於舊機場興建的第二綜合體育場及該市東郊 Goudi 區所興建的第三綜合體育場佔地 400 公頃，分別種植 3 千棵樹木及 14 萬 5 千株灌木，並於本年 9 月殘障奧運結束後，將改為市民公園。此外，馬拉松跑道沿途 42.195 公里將加闢人行道，並加植上千株橄欖樹。

(5) 房屋外觀之改善及公共設施的增闢：

希臘政府編列 1,500 萬歐元作為補助民宅修護經費，其項目包括屋頂修補、外牆油漆粉刷、門窗修理及大門前種植樹木等，予以補助 35%；對於政府指定應拆除之電視天線、冷氣機、廣告看板，則予以補助 50%，並限期於 2004 年 6 月底前整修完工。

同時雅典市區亦將 240 條主要街道重新鋪上瀝青，並增闢 17 處公園綠地，加僱 500 位額外清潔工，增購 235 輛垃圾車及 5,000 個垃圾桶，以改善都市清潔。

(6) 其他相關配套措施：

此外，有關現代商業城市之營造，尚有港口公共建設的改善，雙語街牌以方便觀光客，訂定公共建設場所禁菸法令，設置遊民收容所，成立流浪之家，以及合法管理娼妓業者。

5、義工人力資源運用及安全人員的培訓：

舉辦大型活動需要龐大的服務人力，義工是唯一可以動員的人才寶庫，因此籌備處特別強調義工投入的踴躍與否，是決定本屆奧運的成敗因素。希臘政府為方便義工加入奧運會的服務性工作，特別於 2002 年 8 月修改勞工法令，規定凡自動參與奧運之義務工作者，雇主應給予 10 個工作天的帶薪公假。其次是希臘人向無擔任義工之風氣，籌備處為未雨綢繆，特先以 1,000 至 13,000 歐元僱用高中或大學畢業之失業人士，參加為期 3 至 11 個月的日常籌備工作，其後再由登記應徵義工名單中甄選具專長及工作熱心人士 6 萬名，投入奧運勤務工作。報名申請義工之人士中，多數為現職學校老師或在學大學生（該等義工之姓名，大會為酬謝他們的付出，特於閉幕手冊中，予以列名感謝）。

維護各國代表團安全，防範恐怖份子，需要大批的安全人員，同時必須施以專業訓練，為此希臘特聘請專家設計安全訓練課程，內容包括：劫機反制、人質釋放、談判技巧、交通管制等 113 項，訓練對象包括軍警、特勤及醫療人員約 6-7 萬名，至於特警、消防、海防軍官及負責安全事務重要官員，則分送德國及法國接受短期的反恐訓練。

## 6、便利觀光客計畫的擬訂：

奧運期間正值雅典觀光的高峰期，為此特研擬便利觀光客計畫，其主要內容包括：商店營業時間應予延長，相關商店及旅館從業員分批施以禮儀訓練，觀光據點設置多種語言服務中心，重要車站提供交通路線、市街圖及相關商品資訊免費索取，嚴格取締非法路邊停車及攤販，成立物價監控小組以杜詐欺事件，與各職業公會取得合作，一律停止罷工或遊行示威活動。

## 7、充分運用既有設備，雨露均霑四大城市：

希臘人對於足球狂熱的程度，不亞於臺灣人對於棒球的熱愛，奧運期間可以不看田徑賽事的現場轉播，但卻不能放棄任何一場足球賽，本次足球場地大雅典地區之合格場地不足，臨時興建耗時費財，籌備處乃順水推舟，以奧運應雨露均霑為由，洽請遠距雅典以外的四大城市（北希臘的 Thessalonik、中希臘的 Volos、南希臘的 Patra 及克里特島的 Heraklio）的足球場作為足球預賽場地。如此，既能利益均惠，且能省卻龐大的籌建經費。

## 8、建立交通運輸網：

雅典是歐洲最古老的城市，人口稠密、街道狹窄、周邊丘陵起伏、交通壅塞，本屆奧運比賽場地多散布於 17 個居民稠密社區，改善交通即成為首要的工作。有鑑於此，希臘爰擬訂交通建設計畫，建立盤根錯節的交通網絡：

- (1) 以雅典舊市區為中心點，分別建構完成南北及東西向捷運系統（2001 年通車）。
- (2) 於雅典近郊興建新國際機場（2001 年 3 月啟用）。
- (3) 興建機場郊區鐵路系統，可自斯巴達直通奧運大會場（全長 32 公里）。

- (4) 興建雅典外環及聯外高速公路 (總長 210 公里)。
- (5) 鋪設 24 公里長之全新輕軌電車線，以連接雅典市商業區及名勝古蹟。
- (6) 建造中希臘與南希臘貝羅奔尼薩半島跨海大橋 (橋長 2.8 公里)，每天可供 1 萬車次通行，以利各地前往 patra 市觀賞足球賽及奧林匹亞鎮觀看鉛球賽。

#### 四、奧運舉辦期間相關配合措施及安排

##### (一) 食宿安排：

考量奧運期間將有大量觀光客之湧入雅典，以雅典既有的旅館將供不應求，其因應措施為：

- 1、租用民宅。
- 2、徵召郵輪權充海上旅館 (本次各國之隨行官員及貴賓，多數被安排宿於停泊比瑞亞 Piraeus 港之郵輪旅館。)，又為保護海上旅館之安全，除嚴格檢查進出之人車，亦派遣部隊巡邏。
- 3、除為參賽選手興建選手村 (該村於賽事結束後轉為勞工住宅)，並特為前來採訪之新聞記者 (預估 2 萬多名)，於大會場附近空地興建 7 幢大樓作為記者村 (該村將改為教育部大樓及學生宿舍)。

##### (二) 安全維護：

希臘雖地屬回教世界，享有愛好和平及同情中東人民的好譽，但並不能保證奧運期間的安全無虞，鑑於以往恐怖攻擊事件之教訓，為萬全準備，除希臘本土有本國之陸空部隊外，四周邊境均協調美國第六艦隊與土耳其、義大利艦艇巡防。至於奧運會則成立安全部門，建立安全情報系統，培訓安全人員，並挹注大筆經費採購保安器材，該筆器材被架設於競技場、選手村、機場、港埠、捷運站及交通要

道等 600 多處，而選手村上空並有 1 艘飛船（安全汽球），飛船內亦裝設安全監控器材。

### **（三）交通管制與安排：**

為確保奧運會順利舉行，順暢的交通系統屬絕對必要，因此在交通管制方面，希臘當局採行了下列具體措施：

- 1、劃設交通管制區，行駛區內必須備有通行證。
- 2、於其他城市調借 2 千名交通警察支援。
- 3、洽商競技場附近大型公司行號或工廠，提供免費停車位。
- 4、呼籲職業公會自制嚴禁遊行抗爭。
- 5、鼓勵並協助遊覽車業者，淘舊換新車輛。
- 6、勸導市民回鄉村避暑，並請公司行號輪休，以減少都市人口及車輛流量。
- 7、另對於奧委會車輛，則洽由韓國 Hyundan（現代）公司免費提供車輛支援（韓國現代公司亦利用此機會擴大希臘市場占有率）。

### **（四）對媒體提供完善之服務：**

奧委會為廣闢財源，採取向媒體收取電視轉播權利金之措施。為提供媒體完善服務，先後完成國際傳播中心及新聞傳播中心，兩棟建築物並鋪設固網、光纖電纜、架設行動電話及網際網路相關設施，以利媒體記者完成傳輸工作。

### **（五）採行重罰以維市容整潔及交通秩序：**

- 1、對於任令家犬在人行道便溺者，對飼主課處 50 歐元罰鍰。
- 2、競技場附近及名勝古蹟周邊經拆除之廣告看板，如發現有再違反規定架設者，將課以 10 萬歐元及 1 年有期徒刑。
- 3、對公共場所之雕像或古蹟建築噴漆者，課以 4 千至 8 千歐元罰鍰。

上述措施，均希藉由重罰，遏止妨礙市容觀瞻之行為產生。

#### (六) 善用文化資源，讓奧運與藝術活動結合：

雅典在籌劃奧運之同時，亦進行 3 幢優美的文化硬體建設（雅典音樂廳、在地國家雕刻藝廊、貝納博物館分館），並於奧運開幕前完成啟用。此外，亦安排世界聞名之交響樂團歌劇，於奧運期間前來雅典共襄盛舉。

#### (七) 大會閉幕活動規劃：

本屆奧運的大會閉幕活動，一般而言評價甚高，主要在於其規劃安排呈現下列幾項特色：

- 1、傳承與創新：會場佈置既傳承古代奧運之內涵，亦具有簡單隆重之創意。
- 2、歷史與現代藝術之結合：其餘興節目有古代希臘祭典之主題，也讓希臘由古至今的整個地理文化風貌，皆能獲得展現。
- 3、充分營造節慶歡愉之氣氛：尤其在閉幕時，安排下一屆奧運接辦國（中共）表演踩高蹺、提燃、紅綢舞等節目，加上拉丁音樂、歌舞，以及希臘傳統豐收慶典表演，不僅表現歡樂愉悅，也呈現希臘民族熱情及好客的風情。

### 參、考察心得與感想

在國際交流日趨頻繁的今天，舉辦大型國際活動，是現代任何國家必然面臨之挑戰，如果規劃運用妥適，往往會為國家或地區帶來財富或美譽；但如果運用不當，亦可能造成主辦者之負債，或硬體設施之間置與資源的浪費。希臘承辦 2004 年奧運活動，其由原先各界對該國執行能力及財力之質疑，到最後的接受與肯定，固然其最後之效益尚待深入瞭解與觀察，但至少迄目前為止，2004 年奧運會的舉辦，確屬成功！且其籌劃過程之利弊得失，亦足資我國借鑑。尤其西元 2009 年我國高雄市將承辦世界運動會，他山之石可以攻錯，茲謹提出以下淺見，供作將來執行業務參考。

## 一、籌辦國際活動應有整體之規劃

舉辦大型國際競賽活動，其競賽項目種類與接待規模；觀眾與運動選手對於開幕及閉幕式的歡娛氣氛；競技場館之完善；以及主辦城市能否提供他們舒適、便捷與安全，凡此皆係決定該活動成功與否之主要指標。惟其中所涉及之事項，涵括場地、食宿、安全，乃至於都市交通運輸的改善，觀光、藝文活動的配合，電訊新聞發佈中心的設立，均應符合現代化國際水準，因此承辦時，必須成立籌備小組以結合相關部會作整體規劃，並在時程上宜及早進行，避免虛耗時日，臨事匆忙。

## 二、經驗傳承與標準作業程序 (S.O.P) 應儘速蒐集建立

我國雖已有承辦小型國際活動之經驗，但較諸於大型之國際活動，我國承辦經驗仍嫌不足，尤其奧運每 4 年舉辦 1 次，奧委會已經累積相當經驗，也都有一套相當完善之 S.O.P 操作手冊，我主辦單位應儘速透過相關單位蒐集建立。

## 三、硬體設施應具永續經營之成本效益理念

以往奧運承辦城市因財力雄厚，大抵集中於興建硬體設施，惟事後卻閒置荒廢，致後續維護困難。此次希臘在規劃時，因為雅典古城本身的侷限，及考慮有效利用設施，除了第一綜合體育館未來將與城市民眾休閒空間合一外；如足球館則分散於國內四大城市，且儘量利用既有之場館，以減少不必要之投資；而相關之建築投資，如選手村、記者村，亦將作他途有效之利用，轉型為勞工住宅、學生宿舍、行政機關辦公場址。至於將來使用率低之場館，如棒球館、壘球館，賽後即予拆除，減少空間閒置所造成之維護負擔，且原來之土地亦可作其他之有效利用，凡此皆與以往承辦國之規劃理念不同。另據悉中共因將承辦 2008 奧運，亦將參考希臘做法，重新調整檢討原先之規劃理念。

#### 四、義工是最佳的人力資源

本屆奧運能順利並完美畫下句點，5 萬義工的投入服務是最大的關鍵，在 6 萬名義工中，4 萬 8 千人在雅典及奧林匹亞，其餘 1 萬 2 千名則由其他城市就地取才，其教育程度一成具有博碩士學歷，全部自稱精通外國語文（英文）。觀諸我國文化義工及社會志工已具雛型，但如何善用大學生及外語學系之師生，建立管道、鼓勵參與，並給予名義上之榮譽，允宜列為將來籌辦國際活動之議題。

#### 五、國際競賽活動應與觀光計畫相結合

雅典為因應奧運期間觀光湧入之人潮，擬具便利觀光計畫，其中最為明顯改善者，諸如雅典及近郊之街牌及路標全部更新，街牌及路標所使用文字，全部改為希臘文及英文雙語對照。此項作法與本院推動之營造英語生活環境策略一致，惟我國對於觀光環境之營造（尤其是雙語標示）尚待努力。

其次，雅典民間旅館業者，原擬利用此難得機會提高房價近乎 10 倍，期賺取暴利，但結果適得其反，蓋據初步瞭解，本季國際觀光客，因雅典消費過高，多數轉赴附近之土耳其觀光，前往雅典者反較往年減少，此項經驗亦足資我國引以為戒，畢竟觀光客是流動的，其旅遊地區具有替代性，必須具有相對的競爭力，才能吸引觀光客前來，而雅典旅館所採行之殺雞取卵的經營方式，實不足取。

#### 六、國民體育與奧運奪金計畫宜分別規劃

國民體育之發展，宜以國民普遍喜好為發展取向，學校體育仍宜維持目前田徑及各種球類之教育內容，畢竟其為國人體能訓練之基本項目。至於奧運奪金計畫，則仍可採現行之菁英培訓方式，且參賽項目之選擇，宜把握下列 3 點原則：

- (一) 適合國人的體型，例如射擊項目。
- (二) 能發揮我方之優勢，例如田徑類較不易與歐美選手競爭。
- (三) 不可過分集中於單項發展，例如跆拳道項目今年為我國摘取 2 面金牌，但該賽項將來是否仍續列為往後奧運項目，尚有爭議。(理由為：1、該項比賽裁判往往受其政治性干涉，公平性屢受質疑。2、奧運賽項目過多，必須刪減。3、跆拳道尚存有某程度之危險性，尤其在本次賽程中，中非選手曾被奧地利選手攻擊頸部，致倒地不起) 因此，將來培訓選手，亦應隨時注意奧運項目之變化，並適時作必要之調整。

## 七、多舉辦國際邀請賽以累積經驗

舉辦國際邀請賽，基本上具有下列效益：

- (一) 累積舉辦國際賽事經驗，能與國際發展同步前進。
- (二) 選手具實賽經驗，可增加膽識，並獲得切磋技藝的機會。
- (三) 增進國際友誼。

## 八、團隊紀律觀念尚待加強建立

爭取國家榮譽、奪取金牌，應是選手參賽的唯一任務，惟歷年來我國選手獲獎不多，致部分賽項之教練在觀念上有所偏差，將參賽重點置於個人獎金之取得，而非著重於奪金任務之完成。因此才會產生射箭選手比賽時，壘球隊部分隊員未前往為我團隊加油，反為外國壘球隊加油之異常現象，因之，對部分教練偏差觀念之糾正與團體紀律榮譽觀念的培養，實有待加強。

## 九、善用非政府組織 (NGO)，增加台灣的國際知名度

在國際交流方面，與我國無邦交之國家往來，透過外交管道有實質上之困難，尤其在中共處處干預情況下，讓台灣在國際舞台上，確實不易發聲，但 NGO 組織較不受政治干擾，我國奧委會是國內目前最具規模的 NGO 組織，政府允宜多利用該組織開拓國際關係，特別是體育活動，目前對台灣而言，最容易鼓動民心，結合全民意識，政府可多予挹注經費，其成本效益，應屬值得。