

## <論文>

# メガスポーツイベントのマネジメントに関する研究 —2018平昌冬季オリンピック競技場の活用を中心に—

朴 永 晁

## 要 旨

本研究の目的は、2018平昌冬季オリンピック競技場の事後活用計画と歴代の冬季オリンピック競技場の活用例を分析することによって、オリンピック終了後の競技場活用を提示することである。本研究では文献調査を行い、平昌冬季オリンピック組織委員会、江陵市冬季オリンピック支援団などが発行した報告書、歴代の冬季オリンピック競技場活用の事例論文を詳細に検討し、その文献の内容分析を行った。

主な研究結果として、まず初めに、過去の冬季オリンピック開催国の成功事例をもとに、4点提言した。第1点目は、2018平昌冬季オリンピックのレガシーとして競技場の施設をできる限り維持・活用できる案が必要である。第2点目は、冬季スポーツイベントの継続誘致及び開催のために冬季アジア大会や冬季ユニバーシアード大会、国際冬季スポーツ大会を平昌で着実に開催する。第3点目は、平昌冬季オリンピック競技場の施設をスポーツツーリズムと連携しながらスポーツ産業の具体的な育成計画を検討すべきである。第4点目は、2018平昌冬季オリンピック競技場の施設は、「競氷」(アイスダービー)のような国策事業や施設の活用が最大化され、これらの国策事業を通じて収益も捻出していく必要がある。

## キーワード

メガスポーツイベント、2018平昌冬季オリンピック、マネジメント、競技場活用

## 目 次

1. はじめに
2. 研究方法
3. 結果
  - 3-1. 冬季オリンピック開催国の競技場事後活用事例
  - 3-2. 2018平昌冬季オリンピック競技場の活用計画
    - 3-2-1. 2018平昌冬季オリンピック競技場活用計画と方策

3-2-2. ニューホライズンコンセプトの実践を通じた競技場活用

3-2-3. 冬季オリンピックイベントの継続誘致と開催推進

3-2-4. 2018平昌冬季オリンピック施設やスポーツツーリズムとの連携開発推進

3-2-5. 2018平昌冬季オリンピック施設の国策事業化を通じた施設利用

4. 論議及び考察

5. 結論

6. 参考文献

## 1. はじめに

2018年2月、江原道平昌郡及び江陵市などで平昌冬季オリンピックとパラリンピックが開催される。2011年7月1日、南アフリカ共和国のダーバンで開かれた第123回IOC総会において平昌が2018年冬季オリンピック誘致権を得た(江原道、2012)。人口4万5千人の小さい町である平昌の10年以上の努力がついに実を結んだ。これで韓国は日本に次いでアジアで二番目に冬季オリンピックを開催する国となった。また、夏季・冬季オリンピック、FIFAワールドカップ、世界陸上選手権大会を開催することになってメガスポーツイベント達成の象徴として言われている「スポーツグラントスラム」を世界で6番目に達成し、スポーツ先進国の位相が与えられた(Byon et al., 2011)。

2018平昌冬季オリンピックは、「ニューホライズン・New Horizons」というビジョンを提示し、「アジアが、可能性の大きい新たな舞台として、世界の若い世代が新たな地平を開く場になり、韓国の平昌郡及び江原道が持続可能な遺産を残す」という目標を掲げている(平昌冬季オリンピック組織委員会、2016)。このように、「持続可能な遺産」という用語を明示し、オリンピック競技場の施設を長期的な遺産として残すという意志を明らかにした。これはIOCも推奨している内容であり、オリンピック開催誘致が成功するかどうかを決める重要な争点となった(Byon et al., 2011)。

2018平昌冬季オリンピックの開催が決定するまで、多くの機関や団体が冬季オリンピック誘致に伴う経済効果について予測してきた。ソウル大学のスポーツ産業研究センター(2005)は、平昌オリンピック開催による経済的波及効果は11兆516億円に上る

とし、韓国産業研究院(2008)は2兆497億円、現代経済研究院(2011)は6,900億円の経済的波及効果があるとそれぞれ分析している。今までの歴代冬季オリンピックの誘致過程をみてもオリンピック招致に伴う経済的波及効果の見通しは概して肯定的だったことから、大会運営に必要な競技場及び様々な施設が建設されることなどにより、誘致国のブランドイメージの向上や雇用創出など経済的波及効果が高く期待された。しかし、最終的に開催が決定した2011年以降、これ以上の経済的波及効果に関する予測は公表されていない。(Byon, 2012)。

一方で、過去に冬季オリンピックを開催したいくつかの国と地域において、競技場を建設する際に支出された地方政府及び中央政府の財政負担が、冬季オリンピックの後、長い間政府の発展を阻害し、施設の事後活用も実質的には行われず、期待した効果を示さないという問題も浮上している。冬季オリンピックがもたらす一時的、短期的な景気浮揚と社会基盤施設の拡充によりある程度の成果は見られるが、その他の経済的効果は非常に限定的で、財政的な負担をもたらしたという指摘もある(Yoon, 2011)。このように実際多くの資金をかけて投資した大会の施設が、財政的な負担から悩みの種になってしまうケースが数多く存在している。

2018平昌冬季オリンピックも競技場や支援施設、インフラ構築に1,840億円、交通網の拡充に9,200億円、合計1兆円を超える国費と地方費がかかる予定である(江原道, 2014)。実際に大会が近づくとつれ、さらに多くの財源がかかるものと見られる。冬季オリンピック施設が歴史的な象徴として残されるために、IOCは競技場の選定及び建設時に守るべき様々な規定を提示しているが、これは施設の効率性を優先するための規定であり、施設の事後活用についての解決案ではない。これらの規定の下で平昌冬季オリンピック誘致委員会はオリンピック競技施設や背後施設の事後活用案をIOCに提出したが、「これらの方策は、専門家や研究者が考察した結果ではなく、短期的な開催誘致に焦点が合わせられた性格が濃いものである」という指摘もある(Lee, 2009)。したがって地方政府や地域住民に降りかかる負担を軽減させるためにも、冬季オリンピック施設の事後活用に対する論議が急がれる。

しかし、文化的なアプローチを通じて、オリンピック終了後競技場施設が十分活用できる案は確かに存在し、現に競技施設の事後活用がうまく行われている例もいくつかある。そこで本研究では、歴代の冬季オリンピック競技場の活用例を分析すること

によって、2018平昌冬季オリンピック終了後の競技場活用を提示することを目的とした。

## 2. 研究方法

本研究は文献調査を行った。

最初に、歴代の冬季オリンピック競技場活用の事例論文を詳細に検討し、その文献の内容分析を行った。歴代の冬季オリンピック競技場活用の事例としては、1980年ノルウェーのリレハンメル、1988年アメリカのソルトレーク、1996年イタリアのトリノ、2000年カナダバンクーバーの4つの冬季オリンピックを選定し、現状とそこから見える課題について整理した。

次に、平昌オリンピックの競技場の活用計画について検討した。具体的には、平昌冬季オリンピック組織委員会、江陵市冬季オリンピック支援団などが発行した報告書を用いて、活用計画の内容、>>>>について整理し、歴代の開催国の事例と比較を行った。

最後に、以上の分析を通して見えてきた2018平昌オリンピック競技場の事後活用について、提言を行った。

## 3. 結果

### 3-1. 冬季オリンピック開催国の競技場事後活用事例

冬季オリンピック開催国の成功事例は、その方策に注目すると4つにまとめられるとされている (Park et al., 2014)。表4は、その冬季オリンピック種目別競技場事後活用事例をまとめたものである。

一つ目は、シーズン期／非シーズン期で活用方法を変えろという方策であり、その代表例として1994年に開催されたりレハンメル冬季オリンピックが挙げられる。リレハンメルは、人口2万7千人に過ぎないが、管理コストの最小化、施設の再活用などで競技場をうまく活用しており、人口規模などを考慮すると韓国がベンチマークするには良いモデルである。具体的には、スピードスケート競技が行われたハーナルオリンピックホールは、シーズン中は氷上競技場として使用され、非シーズン期には様々なスポーツ大会やコンサートホールとして利用されている。フィギュアとショートト

表4. 冬季オリンピック種目別競技場事後活用事例

施設	リレハンメル (17回、ノルウェー)	ソルトレーク (19回、アメリカ)	トリノ (21回、イタリア)	バンクーバー (22回、カナダ)
スピードスケート場	氷上競技場、スポーツ大会／コンサートホール	スピードスケート代表チームの本部、室内サッカー／アメリカンフットボール場	展示場、室内陸上、多目的競技場	多目的スポーツ施設（アイスリンク、コート、体育館、陸上トラック）
フィギュア／ショートトラック競技場	アイスホッケー場、展示場／イベントホール	国際大会、プロバスケケットボール及びサッカーチームのホームスタジアム、コンサートホール	氷上競技場、展示場、社交パーティー、アイスガラショー、キッズ施設	バンクーバージャイアンツチームアイスホッケー専用球場
アイスホッケー競技場	多目的スポーツ競技場	アイスホッケーチーム及びフィギュアスケートクラブのホームスタジアム、スケート、室内サッカー	展示場、多目的スポーツ／コンサート／展示施設、臨時アイスリンク	バンクーバーカナックス専用球場
カーリング	—	スケート、アイスホッケー、カーリング、フィギュア／スケート競技場	スケートリンク、プール、ジム、陸上トラック、サッカー場	多目的施設（ホッケー、リンク、カーリング競技場、体育館、図書館）
スキージャンプ／ノルディック競技場	ノルウェー代表チームのトレーニング場、冬・夏季訓練場	ボブスレー／スケルトン、リュージュ／トレーニング施設、多目的施設、博物館など	種目競技場	公共施設
ボブスレー／リュージュ競技場	ボブスレー／リュージュ競技場、種目体験場		種目競技場	競技場、多目的施設
クロスカントリー／バイアスロン競技場	ノルウェーバイアスロン代表パワーセンター、自転車／陸上／乗馬などの体験場	クロスカントリー／バイアスロントレーニング施設、多目的スポーツ施設（ゴルフ、マウンテンバイク、スキーなど）	—	公共施設

江陵市冬季オリンピック支援団(2012)を基に筆者作成

ラック競技が開かれたハーマルオリンピックアンフィシアターは、シーズン中にはアイスホッケー場として使用され、非シーズン期にはイベント会場や展示場として使用されている。

開・閉会式が開かれたスキージャンプとノルディック競技場は、ノルウェー代表のパワーセンターと国内外の冬・夏季スキージャンプ場として利用されている。アイスホッケー場で使用されたハコンホールは、サッカー、バスケットボールなど15種目のスポーツ競技施設として使用しており、バイアスロン競技場はノルウェーバイアスロン代表パワーセンターと自転車トレーニング、陸上、乗馬など、国内外のスポーツイベント会場として使用されている。ボブスレーとリュージュ競技場は、国内外のスポーツイベント、国際トレーニングキャンプ、一般人のためのボブスレー体験場として使用されている。

以上を整理すると、リレハンメル冬季オリンピック競技場は総じて、シーズン期には冬季種目の大会や国の代表選手などのトレーニング施設として、オフシーズン期にはイベント会場や展示会場、コンサートホールとして使われていることが明らかになった。

二つ目として主にスポーツのための施設として活用する方法であり、その代表例として2002年に開かれたソルトレークシティ冬季オリンピックが挙げられる。ソルトレークシティ冬季オリンピックでは既存の8つの競技場が改築され、ユタオリンピックオーバル、ユタオリンピックパーク、ソルジャーホローの3会場のみがオリンピック開催決定後に建設された。現在、ディアバレースキーリゾートやトレーニングセンター、ユタオリンピックパークは、レクリエーション施設や博物館、ソルジャーホローはトレーニングセンターやレクリエーション設備、ピックスアリスアリーナはフィギュアスケートクラブのホームスタジアムやスケートレッスン場・室内サッカー場、プロアイスホッケーチームのホーム球場、デルタセンターは、プロバスケットボールチーム及びサッカーチームのホームスタジアム・スポーツイベント・コンサート会場、ユタオリンピックオーバルは、アメリカスピードスケート代表の本部・屋内サッカー場・アメリカンフットボール場などで利用されている(Kang, 2012)。

以上を整理すると、ソルトレークシティ冬季オリンピックの競技場は、競技種目の特性に応じて、選手のトレーニングセンター、プロ種目の拠点施設、種目別協会の本

部、リゾート、レクリエーション設備、夏季のサッカー場やスポーツ空間、プロチームのホームスタジアム、コンサートやスポーツイベントなどで使われていることが明らかになった。

三つ目は既存の施設を従来通りに利用するという活用方法であり、その代表例として2010年に開催されたトリノ冬季オリンピックが挙げられる。競技場の事後活用として、スタジオデルトラムポリノは、スキーやノルディック競技場として従来のように使用されており、オーバルリングトスピードスケート場は展示場、室内陸上競技場、多目的競技場として使用されている。また、トリノパラベラフィギュアやショートトラック競技場は、水上競技場・展示場・社交パーティー場・子供の遊び場として使用されている(Kang, 2012)。パラスポーツオリンピックアイスホッケー場は多目的スポーツ施設・コンサート場・展示施設などで利用されており、トリノエスポッシオニアイスホッケー場は展示場、また、セサナパリオルボブスレー・スケルトン・ルージュ競技場は、従来のように競技場として使われている。また、トリノオリンピック開催後、「トリノオリンピックパーク」を設立し、オリンピック競技場を含む文化観光資源の活用率を最大化し、外国人の投資を積極的に誘致することによって、オリンピック施設の70%に占める株式を売却できた。

以上を整理すると、トリノ冬季オリンピック競技場は、既存の競技場をそのまま活用しており、コンサート会場・展示場、多目的スポーツ施設としても活用していることが明らかになった。さらに、トリノオリンピックパークを設立することによって、観光資源の一拠点として活用するという方法を見出しており、これは非常に興味深いものである。

四つ目として生涯スポーツの拠点として活用する方法であり、その代表例として2010年に開催されたバンクーバー冬季オリンピックが挙げられる。スタジアムの事後活用は、カーリング種目を開催したヒルクラフト・ネットベイリー公園は、ヒルクラフトバンクーバーオリンピックセンターに改名し、アイスホッケーのリンク、6つのカーリング場、2つのプールなどが増築され多目的地域レクリエーションセンターとして使用されている。また、アイスホッケーが開かれたUBC冬季スポーツセンターは、多目的レクリエーションセンターに転換しUBCサンダーバードスポーツセンターに改名した。スピードスケートが開かれたリッチモンドオーバルは、スポーツ

ウェルネス国際センター(フィットネスセンター、アイスリンク、バスケットボール、屋内サッカー場など)に変更されウイスラー市は、オリンピック競技場の事後管理のため運営主体とするウイスラースポーツレガシーを設立し、ウイスラーオリンピック公園、スライディングセンター及び選手会館を管理している(Kang, 2012)。

以上を整理すると、バンクーバーの場合は、大都市であり人口が多いという地域特性を踏まえて、ほとんどの施設が市民の生涯スポーツ施設に切り替えられ、冬季スポーツ、特にアイスホッケーリーグなどの冬季スポーツ種目の施設として十分活用されていることが明らかになった。

## 3-2. 2018平昌冬季オリンピック競技場の活用計画と方策

### 3-2-1. 2018平昌冬季オリンピック競技場活用計画

2018平昌冬季オリンピック競技場活用計画は現実的で具体的な活用計画が考えられていた。平昌冬季オリンピック組織委員会の計画書によると、アルペンシアスライディングセンターは、オリンピック開催後は韓国体育大学が引き受け運営することになっている。韓国体育大学は、所属選手と国内外の選手練習場として使用する予定であるが(江原道庁, 2015)、赤字を免れるのは難しいとみられるため、最終的には政府と連携を取って運営する案が検討されている。関東大学に建設されるホッケーセンターと永東大学のアイスアリーナは、教育施設や市民体育施設として活用し、江陵アイスアリーナは、プールなどの市民体育施設及びアウトレット運営に活用する計画だが、市郡の人口が少なく、平均所得が少ないため、収益事業の誘致としては厳しい見方もある。

また、開・閉会式場の事後活用について平昌冬季オリンピック組織委員会は、4万席のうち1万5,000席を改造してからオリンピック記念館を設けるという計画を立てている(聯合ニュース, 2015)が、人口5万人程度の平昌にコンサートなどの大型イベントを誘致することは非常に危険性があると指摘している。一方、ジョンソンアルパイン競技場、江陵スピードスケート競技場、江陵ホッケーセンターの主・補助競技場などの4つの施設は、具体的な事後管理主体が定められてない状態である(文化体育観光部, 2015)。アルパイン競技場は、国・内外選手練習場、自然体験型レジャー施設として活用することをジョンソン郡が検討しているが、実業団、運動部チームの

誘致や観光客の誘致は容易ではない見通しである。

江陵ホッケーセンターは、オリンピック開催後撤去され、その後原州（ウォンジュ）へ移転することを前提に工事が進められており、移転後は国内外の冬季訓練場や大会での活用を検討しているが、具体的な活用方法がなければ撤去する計画である。スピードスケート競技場は水上種目代表チームのトレーニング施設として利用する案が検討されているが、70%以上の選手がソウルや首都圏を中心に活動している点を考慮すると、適切な管理策がなければ撤去するという案も検討されている（江原道庁、2015）。

### 3-2-2. ニューホライズンコンセプトの実践を通じた競技場活用

韓国は平昌でオリンピックを開催することによって、若い世代や冬季スポーツが遅れた地域へ冬季オリンピックとパラリンピックを伝達することができ、よって平昌はオリンピック精神がアジアを越え全世界に発信できる新しい場として定着できるとしている。つまり、日本、中国などのアジア近隣諸国や東南アジア諸国などの若い世代にオリンピック精神を伝え、冬季スポーツへの関心や経験を提供すると謳っているのである。

平昌冬季オリンピック組織委員会は、冬季スポーツが遅れている東南アジア諸国だけでなく、不毛な土地が多く、開発が遅れている西南アジア諸国も平昌の大会を通して冬季スポーツに挑戦できることを願っている。また、平昌冬季オリンピックを契機に、より多くの年齢層がアジアでの冬季オリンピックに参加し、アジア地域での冬季スポーツの可能性や夢を持つ機会を提供することを目標にしている（韓国体育学会、2012）。このため、2018平昌冬季オリンピック競技場の施設は、可能な限り撤去せず、施設の目的を多少変更させてもオリンピックレガシーを残さなければいけないと発表している（Park、2014）。

これらのオリンピック競技場の遺産を維持するためには、アジアが冬季スポーツの発展のメッカとして定着できるような計画が必要である。例えば、オリンピックプラザなどの施設をアジア冬季スポーツの殿堂として活用するよう提案している。韓国の南に位置している、光州国立アジア文化殿堂はアジアの価値と思想に基づいた学際的な文化研究（アジア文化研究所）、アジア文化芸術と社会の歴史的資源の収集や保存、

アジア文化資源センター、アジア文化の専門的な人材と市民文化教育(アカデミー)、アジア固有の知識生産と活性化のための文化実践(出版)、文化創造園(創作制作センター)を運営している(江陵市冬季オリンピック支援団、2012)。これらの事例をベンチマークして、競技場施設を可能限り保存活用するという観点から、アジア冬季スポーツの研究や開発、アジア冬季スポーツの指導者アカデミーに開催、アジア冬季スポーツトレーニングセンター及び競技力向上、冬季スポーツに関連する出版やトレーニングの技術・機器開発など様々な事業を推進する必要がある。

### 3-2-3. 冬季オリンピックイベントの継続誘致と開催推進

2018平昌冬季オリンピック競技場事後活用は、優先的に競技場の機能を維持することに焦点を合わせなければならない。江原道や平昌地域が冬季スポーツのメッカになれば、冬季スポーツの種目はある程度維持できるため、アメリカのように夏季のプロスポーツが活性化されている場合は夏季のプロスポーツ競技場への転換も可能である。しかし、韓国の現状は、冬季スポーツのメッカでもなく、冬季スポーツのプロリーグは、活性化されているわけではない状況であり、アメリカのように他のプロスポーツ施設への活用も容易ではない。したがって、Park (2015) は、韓国に適用できるのはイタリア・トリノの案が適切だと発表している。これは冬季スポーツ種目も誘致し、他の施設も多目的全天候スポーツ施設に転換が可能であるからである。

もう一つは、冬季オリンピック施設を持続的に活用するために様々な冬季大会を誘致することである。最も有力な案としては、まず、冬季アジア競技大会を開催することである。これは、平昌冬季オリンピックのビジョンであるニューホライズンコンセプトの実践のためにも、必ず実施すべきである。つまり、冬季アジア大会の開催のためだけでなく、アジア冬季スポーツの基盤が良くない国や地域のための冬季スポーツサポート(韓国体育学会、2012)を通して冬季アジア大会の量的・質的拡大を目指すべきである。第二に、冬季ユニバーシアード大会の開催である。ここでもアジア地域の大学生や大学の選手のサポートとともに大会の開催が必要であろう。第三に、冬季東アジア大会の開催である。第四に、パラリンピックも開催した経験をもとに冬季障害者アジア大会の開催なども一緒に検討する必要がある。第五に、ワールドカップ氷上/スキー大会やアイスホッケー世界選手権大会などの世界大会を積極的に誘致す

ることである。一方、カナダをベンチマークとするならアジアアイスホッケーリーグの創設や国内アイスホッケーリーグの創設を検討すべきである。もちろん、江陵のアイスアリーナは、実業チームと大学チームなどの専用訓練場、小中高の週末リーグ（現在の高校のみ、週末リーグ中）推進の場所としても活用可能である（金、2016）。

1988ソウルオリンピック以降の生涯スポーツへの参加率が40%台に高まったように（文化体育観光部、2008）、2018平昌冬季オリンピックの後冬季スポーツへの参加率も急速に増加するものと判断され、高速鉄道（KTX）の開通後には毎日の生活圏に大学生だけでなく、会社員、冬季種目同好会などがスキーやスケート種目を楽しむことと判断される。また、冬季種目同好会だけでなく、それぞれの生涯スポーツ冬季大会も開催されるものと判断され、2018平昌冬季オリンピック競技場の一部は、既存の機能をそのまま維持できるようになる。特に氷上関連施設は、江陵市にあるため継続的な維持戦略などを通して氷上種目の活性化や収益事業のためのイベント施設、展示場、コンサート会場などの推進策も必要である。

さらに、アメリカをベンチマークする江陵地域に野球、バスケットボール、バレーボールなどのプロチームの誘致を積極的に招致する必要がある（李、2016）。具体的には、全国生涯スポーツ冬季大祝典を新設し江陵や平昌で開催するようにする。現在、国民生涯スポーツ会に加盟している全国種目別連合会66種目の中で冬季種目に加盟されているのはスケート、スキーの2種目に過ぎない。したがって、国民生涯スポーツ会は、オリンピック冬季種目のレジャー・ニュースポーツ冬季種目を審査し加盟連合会に登録させ、第1回全国生涯スポーツ冬季大祝典を江陵／平昌で開催するようにする。これらの全国生涯スポーツ冬季大祝典開催は、地域経済の活性化や観光資源の活用に活かすことができ、江陵・平昌地域の冬季種目連合会結成と活性化にも寄与できる考えられる。さらに、冬季種目別全国生涯スポーツ大会を冬季期間中常時的に開催することで、参加型の観光収支の拡大も可能になる。

#### 3-2-4. 2018平昌冬季オリンピック施設やスポーツツーリズムとの連携開発推進

2018平昌冬季オリンピック施設を利用するパッケージ観光も検討してみる価値はある。2018平昌冬季オリンピック施設をバスなどで見学しながら直接体験活動も兼ねて近くの観光施設も観覧する形も可能である。まず、2018平昌冬季オリンピック施設

が平昌や江陵、ジョンソンなどの30分以内の距離にあるように、郡と市の間をつなぐ観光コースを用意しスポーツや文化芸術観光を統合的に運営するようにする(Lee, 2016)。2018平昌冬季オリンピック施設での体験活動ができない場合は、間接体験活動として、冬季スポーツ種目のオン-オフラインスポーツやオンラインスポーツゲームを開発し普及する。また、スキー、スノーボード、スケートだけでなく、カーリングやエアリアルなどの競技も開発、普及するのも可能である。

また、平昌が冬季オリンピックのメッカとして定着するためには、スポーツと連携した産業機能が追加されなければならない。今後平昌の周辺にレジャースポーツ、冬のスポーツ人口が飛躍的に増加する場合、高付加価値のレジャースポーツ産業、冬季スポーツ産業が成長産業として発展できる(Park, 2015)。特にレジャースポーツ、冬季スポーツ産業は、機器が高価である高付加価値、技術集約的産業であるため、平昌や近隣地域を中国、ロシア、中東などの新興レジャースポーツ市場の成長に備え、スポーツ用品産業戦略基地として育成する案もある。このため、2018平昌冬季オリンピック施設が集積されている平昌や近隣地域に冬季及びレジャースポーツ産業団地を造り、江陵・平昌経済の発展に寄与し、これらの冬季とレジャースポーツ産業団地を観光商品化するなどの努力が必要である。レジャーと冬季スポーツ用品製造業の収益性が低い場合は、関連する販売代理店の誘致も拡大することも大事である。

2016年末現在、平昌はオリンピック特区地域に指定され民間資本事業が本格的に推進されており、緑のビジネス・海洋レクリエーション地区としてはホテルや複合リゾートが着工されている。これらの事業を拡大して、冬季スポーツ6次産業として冬季スポーツの生産、流通、サービス業と一緒にクラスタを形成することを検討する。ここで冬季スポーツの生産は、競技力の生産(世界の選手が集まる場所、国の代表から候補選手、実業チームのトレーニング場、冬季学校運動部合宿トレーニング場など、冬季スポーツが弱いアジア選手たちのトレーニングの機会提供など)と冬季スポーツ種目関連用品の生産が挙げられる。流通部分は、冬季スポーツ種目関連用品流通業が大勢を成すものと見られ、アジア冬季リーグや国内の冬季リーグが行われる場合、チームの移籍や他の地域リーグへの移動などで選手の流通が可能になる。サービスは、主に体験事業があり、生涯スポーツ大会、生涯スポーツ同好会活動、未参加者の機会を増やす教育事業などが含まれる。

### 3-2-5. 2018平昌冬季オリンピック施設の国策事業化を通じた施設利用

1988年ソウルオリンピックの剰余金で国民体育振興公団が建てられ競艇・競輪・スポーツ TOTO 事業が推進（国民体育振興公団、2015）されたように、2018平昌冬季オリンピックにおいても、新規施設の建設事業費の削減、放送権及び大会マーケティングの拡大などを通じて黒字大会を目指す。政府は、2018平昌冬季オリンピックの成功に伴う剰余金と2018平昌冬季オリンピックの施設を活用した法定事業を通じて冬季オリンピック施設を効率的に管理し収益を捻出していく必要がある。

具体的な国策事業としては、「競氷」（アイスダービー）事業が挙げられる。この事業は、競艇／競輪／競馬と同じく観客が試合を賭けることであり、ショートトラックやオープン競技が可能な氷上チーム、スノーボード競技などが挙げられる。競氷事業は蛇行産業誘致という住民の反発が予想されるが、2018平昌冬季オリンピック競技場の活用財源確保、地域経済の活性化、競技場事後活用財源確保のために検討の余地はある。現在の国民体育振興公団が冬季オリンピック施設管理まで引き受けるように要求されているが、これらの方法で行うのではなく、江陵・平昌が一緒にする仮称「冬季スポーツ振興財団」を作って、競氷事業ができるようにすれば持続可能な事後活用が可能になる。

一方、競技場別に氷上連盟、スキー協会などを含む冬季オリンピック種目協会を江陵と平昌に招致することもできる。その場合、ソウルは冬季スポーツ協会のソウル事務所を置く案も可能である。江陵・平昌が冬季オリンピックのメッカであるだけに、冬季スポーツ団体も冬季スポーツのメイン施設に入居することも可能である。

## 4. 論議及び考察

本研究の結果によると、開催都市が最も深刻に悩んでいる問題は、冬季オリンピック関連施設の事後利用に関する方策である。1998長野冬季オリンピックでは緻密な施設事後活用計画なしに過度の財政を使用することによって大会終了後長い期間開催都市の財政を圧迫している例もある。一方、2002年ソルトレークシティ冬季オリンピックや2006トリノオリンピックの例のように、競技場の建設段階からオリンピック終了後の施設の活用について緻密に準備し、地域住民の生活の質の向上に資するだけでなく、地域経済にも貢献しているケースもみられる。

本研究の分析結果に基づいて、今後2018平昌冬季オリンピック施設事後活用計画に対して、いくつか提言を行う。

1点目は運営主体の面で開催都市当局から直接運営する方式を最小限に抑えなければならない。1998長野冬季オリンピックの場合、スピードスケート競技場として活用していたM-waveを(株)M Waveで運営するという点を除いて、ほとんどが長野市当局から運営されている。その結果、M-waveだけが活発に運営されているのに対し、残りの施設で市当局は、施設維持、補修費に年間平均約12億円を負担している。2006トリノ冬季オリンピックの場合、別の独立したTorino Olympic Parkという組織を作り、すべての施設を統合管理している。大型コンサートを誘致、展示会、コンベンショナルショー、スポーツ体験、ショッピング及び冬季スポーツ競技の誘致など、持続的に施設を活用し効率を最大化している。

2点目は、様々な施設を活用できるように、最初の競技場建設から設計変更要素を最大化しなければならない。専門競技場、単純な用途の施設の使用より多機能な施設活用の場合、効率性が高まる。長野のAqua Wing(プール)、White Ring(公共体育施設)のように、地域住民と一部の観光客だけが使用できるという制限のために用途を変更することが非常に困難になることを避けるべきである。多目的レジャー複合空間に使われているソルトレークのUtah Olympic Oval、移動可能な壁とスタンドが設置された多目的スペースとして使われているトリノのPalasport Olimpicoが良い例である。

3点目は、施設利用の対象を専門の選手や地域住民だけでなく、観光客や外部の一般人にも開放しなければならない。冬季スポーツが持つ施設の制限性や冬季オリンピックの開催地が持つ人口地理学的な限界により施設を利用する専門の選手や地域住民は比較的少数である。莫大な資金がかかり、世界的な大会を開催していた施設を少数の専門の選手や地域住民だけの用途で使用する場合、その活用度を高めることができない。国内外の観光客がよく尋ね満足度を高めるためのマネジメント戦略が必要である。

4点目は、様々なプログラムを開発しなければならない。冬季スポーツのために造られた空間だったとしても、当初の目的のみ使用することには、需要の限界が存在する。スポーツ空間としての活用という視点を超え、娯楽、体験、展示、公演などの文

化芸術分野のプログラムを積極的に開発し、施設利用の効率を高めなければならない。ソルトレークシティの事例のように、オリンピック後の施設をスポーツ空間だけでなく、会場、練習場、文化センター、娯楽、各種レクリエーション施設などで活用することにより、気候や季節に関係なく利用できるようにしなければならない。特にトリノでは、アメリカのLive Nation社を通して公演や文化産業に冬季オリンピックの施設を活用し営業収益を出している点は、その示唆が大きい。

最後に、グローバル化を目指さなければならない。平昌の人口は44,000人（長野：380,000人、ソルトレーク：1,120,000人、トリノ：900,000人、バンクーバー：2,100,000人）であり江原道の人口が153万人であることを考慮しても少ない。現代経済研究所（2011）は、オリンピック開催終了後の冬の観光地としての浮上とともに発生する追加観光需要に観光客の消費支出と生産誘発係数を考慮した追加観光効果を3兆2千億円と推定した。推定値が現実的な数値として表示されるためには、それに見合った観光資源の開発と広報戦略が必要である。

韓国の江陵は冬季スポーツの人気がある地域ではなく、プロスポーツの誘致も難しいため、イタリア・トリノの事例が適切ではないかと考えられる。また、平昌は、人口の規模からはリレハンメル事例が適切であるが冬季スポーツの活性化のための戦略や持続可能なプログラムの提供がない限りそのまま受け入れるのは容易ではないと考えられる。

## 5. 結論

本研究では、2018平昌冬季オリンピック競技場の事後活用計画及び歴代冬季オリンピック開催都市の競技場活用状況などをもとに、2018平昌冬季オリンピック競技場の活用方策を提示した。

第1点目は、2018平昌冬季オリンピックは、2度の失敗の後招致に成功し、ニューホライズンコンセプトを国際オリンピック委員会にアピールしたことから、これらの価値と目標を達成するために2018平昌冬季オリンピックのレガシーとして競技場の施設をできる限り維持・活用できる案が必要である。第2点目は、2018平昌冬季オリンピック競技場の事後活用は、冬季オリンピックや冬季スポーツイベントの継続誘致及び開催を通して推進されなければならない。そのために冬季アジア大会や冬季ユニ

バーシアード大会、国際冬季スポーツ大会が平昌で着実に開催されるようにしなければならない。第3点目は、2018平昌冬季オリンピック競技場の施設をスポーツツーリズムと連携し開発しなければならない。平昌がオリンピック特区に指定され、観光及びスポーツ産業が活性化されることが予想されている中で、具体的な冬季スポーツの中長期的な育成計画も検討されるべきである。第4点目は、2018平昌冬季オリンピック競技場の施設は、「競水」(アイスダービー)のような国策事業や施設の活用が最大化され、これらの国策事業を通じて収益を捻出していく必要がある。

## 6. 参考文献

1. 文化体育観光部(2015), 平昌冬季オリンピック競技場活用文献.
2. Byung-moon, Kim (2014), スポーツ外交と平昌冬季オリンピック, スポーツと法, 第17巻, 第1号 pp.108~131.
3. Choi, Chris (2012), 2010バンクーバー冬季オリンピックレガシー, 競技終了後の管理戦略, 韓国観光政策, 第48巻, pp.34~45.
4. David Wallechinsky, Jaime Lucky (2009), 「The complete book of winter Olympics, 2010 Vancouver Edition」, England : Aurum press.
5. Gang-ro, Yoon (2011), 2018平昌冬季オリンピック誘致とスポーツ外交の展望, スポーツ科学, 秋版, pp.2~9.
6. Gu-Kim (2007年), 国際的行事の誘致成功のためのガバナンス戦略の模索—2014冬季オリンピック誘致失敗の原因の分析を中心に—, 冬季学術大会論文論文集, 2007.
7. Gwang-bae, Kang (2007), 国際的なスポーツイベントを誘致するためのスポーツ外交, 延世大大学院, 2007.
8. Ho-yong, Lee (2009), スポーツ外交論, ソウル:時間文化.
9. Im-sim, So (2002), 1998年長野オリンピック準備, 開催及び成果, 江原発展研究院, 原広場, 第44巻, pp.2~5.
10. Jin-kyung, Park, Myung-Sook, Park, Hyaе-Shin, Tae (2014), 2018平昌冬季オリンピックレガシーと競技場施設活性化方案, 韓国体育学会誌, 第53巻, 第1号, pp.357~372.

11. 江陵市冬季オリンピック支援団 (2012), 2018平昌冬季オリンピックの成功のための冬季オリンピック開催都市分析報告書, 江陵市冬季オリンピック支援団.
12. 江原発展研究院公式ホームページ: [www.kdri.re.kr](http://www.kdri.re.kr).
13. 江原道 (2012), 2018平昌冬季オリンピック開催計画書, 江原道.
14. 江原道庁 (2015), 江原道と韓国体育大学, オリピックアルペンシアスライディングセンター活用に関する MOU 文献.
15. Man-Rip, Choi (2010), 「挑戦は終わっていない」, ソウル: 考えの木.
16. Min-cheol, Kim (2008年), 小規模地方自治団体のスポーツ産業の活性化戦略: 康津郡と南海郡の事例を中心に, 体育科学研究 第19巻, 第4号, pp.176~191.
17. Mi-ran, Choi (2008), スポーツ外交政策のメディアの通過儀礼—平昌冬季オリンピック誘致に失敗新聞記事を中心に, 韓国スポーツ社会学会誌, pp.477~491.
18. Mi-suk, Kim (2011), 2018平昌冬季オリンピックスマートに準備しよう, スポーツ科学2011 Autumn, 2011, pp.10~15.
19. Moon-tae, Lee (2007年), A Study on the international public relations strategy for the international sports events bidding: case study on the Pyeongchang Winter Olympic Games bidding strategy, 国際スポーツイベント誘致のための国際広報戦略研究: 平昌冬季オリンピック誘致事例を中心に, 淑明女子大学国際関係大学院, 2007.
20. 平昌冬季オリンピック誘致委員会 (2011), Pyeongchang2019 Candidate File [オンライン版], 平昌冬季オリンピック誘致委員会.
21. 平昌冬季オリンピック誘致委員会 (2013), 「PyeongChang 2018 Replies to IOC Questionnaire」.
22. 平昌冬季オリンピック誘致委員会 (2016), 平昌冬季オリンピック関連業務計画, 平昌冬季オリンピック誘致委員会.
23. Seung-kwon, Kang (2012), 冬季オリンピック開催地に行く, バンクーバー ... 経済, 社会的に成功した大会」, ニュース, 2012.07.04.
24. Seung-kwon, Kang (2012), 冬季オリンピック開催地に行く, トリノ大会を契機に都市のイメージを変え成功した大会, ニュース, 2012.07.05.
25. Seung-kwon, Kang (2012), 冬季オリンピック開催地に行く, ソルトレーク

- 市 ... 既存の施設活用考慮などで黒字オリンピック実現, ニュース, 2012.07.09.
26. Yeon-Ha, Byeon, Dong-Sun, Kim, Heung-Tae, Kim (2011), 2018平昌冬季オリンピックの成功のための問題及び課題, 韓国エンタテインメント産業学会誌, 第5巻, pp.129~137.
27. Young-nam, Park (2015), 手に届くスポーツ, 冬季生活スポーツの拡散をデザインしよう, 韓国体育学会冬季生活スポーツ活性化ゼミナール.
28. Young-sik, Lee (2016), 冬季オリンピック競技場事後活用方案, 韓国体育政策学会誌, 第14巻, 第1号, pp.35~48.