



図書館だより

HGU Library

library.hgu.jp

vol.222

April 2020

オリンピックの前に



2020 東京オリンピック・パラリンピックの成功を祈って
経営学部経営学科教授 伊熊 克己

オリンピックビジネスの集大成、そして曲がり角
経営学部経営学科教授 伊藤 友章

札幌市の冬季オリンピック・パラリンピックの招致／開催
に向けて

工学部建築学科教授 石橋 達勇

本のおかわり 『スローカーブを、もう一球』 山際 淳司 著

2020 東京オリンピック・パラリンピックの成功を祈って

経営学部経営学科教授 伊熊克己



IKUMA Katsumi
1984年日本体育大学体育学部体育学科卒業。専門は体育学。主な研究テーマは、ライフスタイルと健康に関する研究。自らもトランポリンの競技経験を持ち、日本学生トランポリン競技連盟顧問などを歴任。

いよいよ2020東京オリンピック・パラリンピックの開催年を迎え、今後、開会式当日までのカウントダウンとともに、国民のオリンピックに対する興味関心が益々向上していくと思われる。しかしながら、反対にオリンピック開催に対して、ネガティブなイメージを有する者が多少なりとも存在するのではないかと考えているのは私だけであろうか。

ちなみに、昨年、NHK大河ドラマの「いだてん」が放送されていた。このドラマは2部構成されており、1部では日本がオリンピックに初参加した1912年(明治45)第5回ストックホルム大会団長の嘉納治五郎(講道館柔道の創始者)や金栗四三(日本マラソンの父)らオリンピックレジェンド達の活躍や日本におけるスポーツの普及発展等について、そして、2部では1964年(昭和39)前東京大会招致の中心人物であった組織委員会事務総長の田畑政治の招致活動から開催に至るまでの活躍等が描かれていた。私自身、体育人として、興味深く毎週楽しみながら視聴した番組であった。

しかし、残念なことにこのドラマはあまり一般大衆に受け入れられず、番組視聴率が最後まで低迷した。この結果には、ドラマの作風や構成およびキャスティング等は別として、我が国がオリンピックを来年に控えている開催国であるにもかかわらず、国民のオリンピックに対する興味関心の希薄化が影響していたのではないだろうか。

そもそも2020東京オリンピック・パラリンピックは、2013年9月8日国際オリンピック委員会(IOC)総会の委員投票で招致が決定した。1964年の前東京大会以来56年ぶり2回目の開催国としての栄誉を勝ち得たものであった。

五輪招致委員会による地道な招致活動や日本の大会運営力の高さや財政力、治安の良さをアピールしたプレゼンテーション等が高く評価されたことが招致成功の鍵であったと考える。

特に、最終プレゼンテーションでは、滝川クリステルさんが「おもてなし」という言葉を用いたスピーチを行った。彼女は2020東京オ

リンピック・パラリンピックをすべての日本人が世界中の人々を最高の「おもてなし」をもって歓迎する大会であると表現した。

日本社会に根付いた歓待の精神を端的に素晴らしい言葉で説明したそのシーンが思い出される。彼女の言葉が世界に強烈な印象を与えたことが、大会招致決定の一翼を担ったことは言うまでもないだろう。

さて、招致決定から7年が経過し開催を迎えるが、今日までの大会開催準備期間に表面化した問題点について、ここで列記してみたい。

まず、大会予算見込み総額が招致時点より乖離していることである。当初、五輪招致委員会がIOCに提出した立候補ファイルでは大会経費は8299億円と試算されていた。しかし、現在、組織委員会の公表する大会経費支出計は1兆3500億円となっている。立候補ファイルでは「世界一コンパクトで金のかからない大会」を謳い文句としていたようだが、この乖離は非常に大きい。

次に、大会チケット販売の問題である。公式チケット販売サイトにアクセスが集中することによる接続困難やシステム障害、空席問題や不正購入、不正転売等、多くの問題が指摘されている。

次に、マラソン・競歩競技会場移転の件である。2019年10月IOCバツハ会長より突如、マラソン・競歩会場を東京から札幌に移転する案が提示され決定した。札幌への移転理由についてIOCが、競技者の健康と競技の安全面を考慮することが最優先と説明したことについては理解できる。しかしながら、関係者がアスリートファーストという言葉をしきりに使い自分たちのエゴを押し通そうとしているようで、どうにも腑に落ちない感があった。なぜ、もっと早期に判断ができなかったのか。また、どうして競技者から直接的意見を聴取する機会がなかったのか等、アスリートファーストという言葉とは裏腹に競技者が軽視されているようで残念でならない気持ちがあった。

今日の商業化しているオリンピックにおいては、様々な裏事情が存在することも推測される。やはり真のアスリートファーストの精神とは何



『ブラックボランティア』
本間 龍 著
(KADOKAWA/角川新書 2018年)

なのか。我々は再認識するべきであろう。

次に、ボランティアの処遇に対する問題である。これについて問題提起している文献が、本間龍『ブラックボランティア』(角川新書)である。本間氏は、真夏の酷暑の中で働く無償ボランティアが熱中症に陥り重症化し、万一、死に至るような問題が生じた場合、その責任の所在が明確化されていない現状について危惧しているのである。

以上、開催準備期間に表面化した問題点等を列記してきたが、今後、我々は、解決可能な問題の打開策を検討するとともに、改めて開催国の立場からオリンピック教育やスポーツ教育の本質やスポーツの意義や価値等について見つめ直す必要があると考える。このような観点から私は次の2つの文献を紹介したい。

一つ目は、ローラント・ナウル『オリンピック教育』(大修館書店)である。本書はオリンピック教育に関して近代オリンピックの父と呼ばれるクーベルタンとオリンピック教育の祖父とも呼ばれるトマス・アーノルドの考え方やオリンピック教育の推進に関連するIOCや世界アン



『オリンピック教育』
ローラント・ナウル 著
(大修館書店 2016年)

チ・ドーピングWADAによる教育プログラム等が詳細に解説され、オリンピック教育の理想像やスポーツ教育の本質を見直すための端的な資料となる文献である。

二つ目は、杉山茂『スポーツは誰のためのものか』(慶應義塾大学出版会)である。本書は日本(人)のスポーツ観や教育現場におけるスポーツ、企業とスポーツ等、多角的な尺度でスポーツと我々との関わりについて解説している。

我々の将来のスポーツライフや生涯スポーツ社会の構築にあたって有意義深い情報を得ることが可能となる文献である。

最後に、昨年、我が国においてラグビーワールドカップが開催された。ラグビーの対戦相手をリスベクトするノーサイドの精神は、改めてスポーツの素晴らしさを世界にアピールした大成功の大会であった。そして、その精神こそがすべての人々をONE TEAMにする原動力となっている。まさしく、そこにはスポーツの価値が見いだせたと思う。

ラグビーワールドカップと同様、2020東京オリンピック・パラリンピックの大成功を期待したい。



『スポーツは誰のためのものか』
杉山 茂 著
(慶應義塾大学出版会 2011年)

オリンピックビジネスの集大成、 そして曲がり角

経営学部経営学科教授 伊藤 友章



ITO Tomoaki
1996年明治大学大学院商学研究科商学専攻博士後期課程単位修得退学。専門はマーケティング。主な研究テーマは、競争優位の説明モデルの探求。スポーツビジネス、スポーツマーケティングの基礎理論構築にも関心がある。

おすすめの本



『オリンピックマーケティング』

世界No.1イベントのブランド戦略』

アラン・フェラン、ジャン＝ルイ・シャペレ、

ベノワ・スガン 著 原田宗彦 監訳

(スタジオタッククリエイティブ2013年)

今日のスポーツビジネスを語る上で避けて通れないエポックメイキングな出来事として、1984年のロサンゼルスオリンピックの成功を挙げる人は少なくないだろう。開催すれば赤字の状況に陥っていたオリンピック大会を、税金投入ゼロ、民間資金のみで約400億円を黒字を達成した大会である。

ここで注目されるのが一業種一社制の排他的なスポンサーシップ権、テレビ局からの放映権の収入といった権利ビジネスによる巧みな資金集めであった。オリンピックはこの権利の販売活動でまず洗練されたビジネスモデルを確立したのである。

しかし言うまでもなくお金を集めるためには、そのイベント自体に多くの人々を惹きつける、それに見合った魅力がなければならぬ。オリンピックに限らずスポーツイベントのビジネスは、権利ビジネスとして様々な組織からお金を集める仕組みと、様々な仕掛けでコンテンツとしての魅力を高めて多くの人を惹きつけていく仕組みの両面が車の両輪として動いていなければならぬ。そのはずなのだが・・・。

そのロス五輪から早いもので、36年が経過し、今年では東京でオリンピックが開催される。しかし、ロス五輪で確立したオリンピックのビジネスモデルはその後さらにポジティブな進化を遂げていく一方で、様々な歪みを抱えるようになっていくように見える。

ロス五輪では2億8690万ドルだった放映権料はその後さらに高騰し、2008年の北京オリンピックには桁が増えて17億3900万ドルにまで上がっている(本書135頁参照)。

しかし、両輪のうち一つの方が担うことになるテレビ視聴者にとっての五輪の魅力は同程度

に倍増したのだろうか。少なくとも日本におけるオリンピック放映の視聴率は決して上がってはいない。加えて、今回の東京五輪では、招致決定から今日まで、スタジアムの問題、エンブレムの問題、暑さ対策の問題、ボランティアの問題などでトラブルがいくつも起こり、そのたびに対応のまずさが表面化、さらにマラソン会場移転の問題ではどういいうわけか移転地の札幌がネット世論でバッシングを受けるとあっては、もはや2020年オリンピックに何の魅力も感じなくなってしまう人も少なくないであろう。また招致時にあったコンパクト五輪という理念も、どうやら実現できそうにない。

歪みが目立ち、批判にもさらされること多いオリンピック運営であるが、だからこそ今日のあるべき姿はどのようなものなのか、理想論だけでなくビジネスの視点も排除することなく冷静に考えたい。本書の内容はその参考材料の一つになるように思われる。

一つは、彼らのオリンピックマーケティングの骨格となっているステークホルダー志向とい

うアプローチである。オリンピックのステークホルダーとは、本書では、直接の運営主体である国際オリンピック委員会（IOC）、開催国の組織委員会、各国の委員会に加え、オリンピック選手、オリンピックファン、ボランティア、競技団体、プロスポーツリーグ、メディア、スポンサー、IOCが承認するスポーツ関連組織、政府、一般大衆などからなる。

こうした多くのステークホルダーの利害を調整し、全てのステークホルダーにとってのオリンピックの価値を高めるような全方位的なマネジメントが求められる。そして、その具体的な活動の在り方として、多数のステークホルダー間での関係性の深化をベースにした価値共創、そしてそれら活動から生じるオリンピックのブランド価値の向上が追求されることになる。

東京五輪の不振をみてみると根本的問題として浮かび上がるものの一つが「誰のためのオリンピックなのか？」という点であろう。アスリートファーストなどといった実際にはテレビ局、スポンサー、大手広告代理店のためのオリンピックになっているのではないかといったように、オリンピックから生じる利益が偏っているように見えるのは、多様なステークホルダーへの配慮の欠如から生じているのかもしれないし、招致から7年の間に人々に程度の差はあれ、抱きつつあるオリンピックへのネガティブな印象は、当事者にこのブランド・マネジメントの理解が不十分であるために、価値が損なわれて

いる状態であるといえる。

もう一つは、本書によって示されたオリンピックマーケティングの体系だった枠組みそのものである。以前からスポーツマネジメントの研究は、経営学やマーケティング研究の都合の良いところをとっているだけではないか？といった声を耳にする。そのために実務世界に一つのパッケージとして提供できるような体系的な知識が確立されておらず、そのことがオリンピック組織委員会とその周辺への対応のまずさにも少なからぬ影響を与えているように思う。本書も確かに「ご多分に漏れずのところがあり、ステークホルダー志向もベースはフリーマン (Freeman, R. E.) の Strategic Management: A Stakeholder Approach を下敷きにしたものだし、具体的な活動の在り方として示されているものは、ブランド・マネジメント、関係性マーケティング、経験価値のマーケティング、価値共創といったここ数十年の間にマーケティング分野でホットなトピックになった成果の応用である。しかし本書ではオリンピックに絞らんだ議論をしているので、比較的体系だった枠組みの中に、経営学やマーケティングで展開されてきた議論がうまくまとめられている。

少しネガティブな話になってしまい、せっかくの盛り上がり水を差すような原稿を書くな！との声も飛んできそうである。しかし、2020年オリンピックをマラソン・競歩会場という思わぬ形で迎え、さらに10年後の冬季オ

リンピックの札幌招致の声も上がっている状況にある北海道民にとっては、来るビッグイベントにわくわくするだけでなく冷静にこれからのオリンピックの在り方を考えてみることも必要であると思い、このような文章になった次第である。

残念ながら、本書（翻訳書）は著作権切れにより販売が終了しており、入手がしにくくなっている。同じ著者および監訳者による類似の書籍として次のものもある。より最新の情報を基にしたもので、文章も読みやすいのだけど、学術的成果としての充実度は本稿で紹介した書籍の方が明らかに高い。スポーツビジネスをしつかり学びたい人は、頑張って両方入手して読んでみることを勧めたい。

本稿の初校（3月初旬）時点で、コロナウイルスの影響が深刻化し、東京オリンピックの開催自体も危ぶまれている状況になってしまった。「曲がり角」は思っていたよりも急速にかつ大規模にやってくるかもしれない。

おすすめの本  『オリンピックマネジメント』

『世界最大のスポーツイベントを読み解く』

ジャン・ルー・シャブレ、原田宗彦 著

（大修館書店 2019年）

札幌市の冬季オリンピック・パラリンピックの招致／開催に向けて

工学部建築学科教授 石橋達勇



ISHIBASHI Tatsuhiro
1999年神戸芸術工科大学大学院芸術工学研究科芸術工学専攻博士後期課程満期退学。専門は建築計画学。研究テーマは、医療・福祉施設を中心とした公共建築物の建築計画に関する研究、高齢者・障害者の移動環境のあり方に関する研究。札幌市の冬季オリンピック・パラリンピック開催概要計画検討委員会の委員も務めた。

●はじめに

現在、2020年東京オリンピック・パラリンピック（以下、オリパラ）の開催に向けて諸準備が進められ、話題に事欠かない。また本学学生や教職員の多くが居住している札幌市も2030年冬季オリパラの招致／開催に向けてその機運を高めている最中である。

私は、職業柄様々なことを見聞きしてオリパラの招致／開催について考える機会を持つてきた。今回は専攻としている福祉分野の建築の視点からその考えの一部を開陳したい。

●オリパラの招致／開催に向けて

札幌市では1972年にアジア初の開催となる冬季オリンピックが開催され、それに伴い各種スポーツ施設をはじめ、真駒内地区の整備や地下鉄の開通など、基盤的な都市機能を担う様々な施設・設備の整備が合わせて行われた。前述の2020年の東京でのオリパラ開催に向けた準備においても、様々な再開発が行われていると聞く。この様にこれまでオリパラが開催され

る都市においては、同時期に社会基盤や建築の新規整備が行われるのは常であった。しかし近年は、開催に伴う環境破壊や経費の高騰が問題とされ、なるべく規模をコンパクトにすることや、社会基盤や建築物などのハード面だけではなく開催後のスポーツ文化の定着・活性化計画などソフト面での計画が開催都市に求められる様になった。つまり招致／開催にむけて、1972年当時とは社会情勢やオリパラ開催の意義が大きく異なっていることをまず理解する必要がある。

私は個人的に、今回の招致／開催においては札幌市民の日常のスポーツ活動の盛り上がりや、成熟した都市／まちづくりの結果としての開催が望ましいと考える。まず基本的に札幌市民の豊かな日常生活があり、その中で各種スポーツに親しむ環境や大会・催事が盛んに開催され、その状況の延長線上にオリパラの招致／開催がある、という構図である。そしてもしこの考えが肯定されるのであれば、特に「共生社会づくり」がその要点になると考えている。

●共生社会づくりとオリパラ

障害者白書^①からは、共生社会を「年齢、性別や障害の有無を問わず、全ての人が互いの人格と個性を尊重し支え合う社会」と読み取ることが出来る。上記の考えに基づく、健常者の日常生活の延長線上にオリンピックがあり、障害者の日常生活の延長線上にパラリンピックが位置付けられる。オリンピックとパラリンピックは一体的に招致され、連続的に開催されている状況を踏まえると、健常者と障害者が共に生活する共生社会の延長線上にオリパラの招致／開催が存在することは自然な考えと言えるのではなからうか。また高齢者が少しでも健康的な日常生活を過ごすためには、スポーツや健康増進プログラムへの参加が必須である。これを考えても共生社会にはスポーツの存在が非常に重要であるといえる。

共生社会においては老若男女、健常者も障害者も共に同じ立場で日常生活を過ごす環境下であることが前提となる。そのためにも今日では言葉や概念としては理解されつつあるバリアフ

リー化や福祉のまちづくりは、社会基盤や建築物の整備などハード面に止まらず、「心のバリアフリー」という言葉に代表されるような相互理解や援助などソフト面においても具体的に実効性を伴って全国的に展開されている。特にパラリンピックの招致／開催が行われる都市においては、質の高いバリアフリー化や福祉のまちづくりが進められていることは必須条件であり、札幌市にはさらなる関連施策の推進が期待される。

●障害者スポーツを行う環境の現状と課題

もう少し具体的な課題について、特にパラリンピックや障害者スポーツを行う環境について考えてみる。

以前、私の研究室で札幌市における障害者スポーツの現状について調査をした経験がある。札幌市の障害者スポーツに長年にわたり携わった人からは、近年の障害者スポーツに取り組む人数は増加しているが、一方で様々な種類の競技の紹介／普及が進み裾野が拡大し、結果として競技ごとの選手層が厚くならない、という話を聞いた。またスポーツを行う環境の問題として、曜日や時間の制約がある一般体育館を利用することが難しく、気軽にかつ高度にスポーツに親しむことができる環境として、専用施設や専門的知識を有するスタッフの配置の重要性を説いておられた。つまり、障害者スポーツに

特化した施設、例えば障害者スポーツの初心者には気軽にスポーツに触れることができ、競技者は専門的な高度な練習ができる環境を整えることが一つの課題として考えられる。

またプロレベルの障害者スポーツの競技者から聞いた話²⁾では、普段のトレーニングを行う場所の問題を有していると聞いた。例えば水泳のトレーニング時に、同じプール内で実施している一般の水泳教室への影響を考えると、大きな波や激しい水しぶきを生じる様な「全力」で泳ぐことはできないという。また別の競技者は車いすを使用して屋内施設内コースでランニングを行う場合、健常者との接触を避けるために速度を抑えざるを得ないという。パラリンピックのような「大会」を行う環境を整備することは重要であるが、その大会に至るまでの「普段の練習」を行う場所の確保も同様に重要な課題と指摘したい。また練習時と大会時では同じ競技を実施する空間であっても、その使われ方や要件の違い、例えば練習時は限られた人数の障害者しか利用しないが、大会時はより多数の障害者が集結し、場合によっては近隣の宿泊の要望が伴うこともある、なども考慮する必要がある。

●おわりに

札幌市の冬季オリパラ招致／開催に向けて私の思うところを建築の視点から書き散らかして

みた。繰り返す様であるが、上記の検討課題は共生社会における豊かな日常生活の実現に向けたものである。これら課題の解決に向けて真摯に取り組み、結果として冬季オリパラの招致／開催が実現することを期待している。

●参考文献

(1) 内閣府…令和元年版障害者白書、
https://www8.cao.go.jp/shougai/whitepaper/r01hakusho/zenbun/pdf/sl_1-1.pdf, 2020.2.27閲覧



(2) 石橋達勇、松田雄二、ほか5名…S市および近郊における障がい者の屋内スポーツ施設の利用に関する事例的研究、日本建築学会北海道支部研究報告集、No.89, pp.193-196, 2016.6

関連推薦図書



『オリンピック選手村物語 1964』

三枝 勝 著

(幻冬舎メディアコンサルティング 2018年)

