



資料 No.146

平成27年3月

# 東京オリンピック・パラリンピック のレガシーと大阪経済

大阪府商工労働部

(大阪産業経済リサーチセンター)



# まえがき

5年後の2020年には、いよいよわが国で2度目の夏季オリンピック・パラリンピックが東京で開催されます。1回目の1964年から数えて、56年が経過したことになりますが、半世紀の間に日本は大きく変化・発展し、また成熟国家として次の新たな時代を迎えつつあります。

過去の大会を振り返ると、1960年代頃のわが国もそうであったように、オリンピック・パラリンピックを契機として、新しい技術やサービスが開発されると同時に、新たな需要が創出され、著しい経済成長を遂げた開催国・開催都市も少なくありません。ですが、前回の夏季大会から半世紀以上が過ぎた日本において、そのような成長のシナリオはむしろ現実的ではありません。直近の大会で例えるならば、2012年のロンドン大会に象徴される「成熟都市型」のスタイルに近くなると考えられます。

本報告書は、このような認識の下に、2020年の東京オリンピック・パラリンピックがもたらす「遺産（レガシー）」の視点を切り口に、大阪経済がどのようなメリットやデメリットを受け、またどのような備えをすべきなのかについて、検討いたしました。

本報告書が、成熟国家における持続的な発展について考える一助となるとともに、大阪を含む地域経済の活性化のきっかけとなれば幸いです。

本報告書の執筆は、当センター主任研究員 山本敏也が担当しました。

調査の実施に当たりましては、ご多忙な中にも関わりませず、格別のご協力をいただきました皆様に対し、厚く御礼を申し上げます。

平成 27 年 3 月

大阪産業経済リサーチセンター  
センター長 小林伸生



# 目 次

要 約 -----	1
第 1 章 メガ・スポーツイベントと評価概念	
1. 東京オリンピック・パラリンピックの意義	
(1) オリンピック招致の成功 -----	3
(2) オリンピックの開催意義とレガシー -----	3
(3) オリンピック・レガシーの考察対象 -----	5
2. オリンピック・レガシーとは	
(1) オリンピック・レガシーの考え方 -----	5
(2) Cashman の 3 軸によるレガシーの分類 -----	7
(3) レガシーが抱える問題点 -----	9
3. 本調査の基本的アプローチとねらい	
(1) 定性的観点による分析 -----	1 1
(2) 「無形」のレガシーの可能性 -----	1 1
(3) 大阪・関西企業における発展機会の促進 -----	1 2
第 2 章 大阪のオリンピック・レガシーとテーマの抽出	
1. 大阪経済が享受するオリンピック・レガシー	
(1) 新たなレガシー・キューブの再構築 -----	1 3
(2) オリンピック開催前のレガシー -----	1 5
(3) オリンピック開催中・開催後のレガシー -----	2 1
2. オリンピック・レガシーに起因するテーマの抽出	
(1) 大阪のレガシーから導かれる 3 つのテーマ -----	2 5
(2) 課題をチャンスにするための発想転換 -----	2 7
第 3 章 大阪経済の持続的な発展のために	
1. 大阪のポテンシャルとテーマの融合	
(1) 文化・芸術やスポーツをどう普及させるか？ -----	3 0
(2) 来訪者が楽しく過ごすための仕組みづくり -----	3 1
(3) 地域の魅力や面白さを世界にアピール -----	3 4
2. 大阪・関西企業にとっての東京オリンピック -----	3 8
3. おわりに -----	3 9
◆参考文献・資料 -----	4 1



## 要 約

### I. オリンピックの意義の変化

- ◇1964年大会と2020年大会を比べると、経済・社会構造などの様相が大きく異なり、大会の意義もキャッチアップ型から成熟都市型へと変化している。
- ◇I O Cが推奨する地理的・経済的にコンパクトな大会を志向するであろうこと、大阪から東京まで400km以上離れていることを勘案すれば、大阪経済に与えるインパクトはハード面よりもソフトや無形の「レガシー」（大会後も長期間にわたりもたらされる影響）に集中すると考えられる。

### II. オリンピック・レガシーのとらえ方と調査のねらい

- ◇I O Cがレガシーへの取組を強化したのは2000年以降で、ロンドン大会から招致活動の段階で考慮すべきテーマとして位置づけた。I O Cでは、レガシーの良い効果のみに注目しているが、識者によってとらえかたは千差万別である。現実には、大会の開催前でも悪い影響をもたらす「ネガティブ」なレガシーが存在するため、多面的な把握が必要である。
- ◇定性的な概念を超え、より広い視点からとらえるために、ポジティブか否か、計画的か偶発的か、有形か無形かという3軸でレガシーを区分すると、8つの小立方体で構成されるレガシー・キューブができる。
- ◇レガシーの議論では、大会前の影響調査で供給側の制約やマイナスの効果を加味できないことから、計画的でポジティブかつ有形な部分に集中しがちであり、利害関係者の立場や時間の経過によっても評価が変化するなど、いくつかの課題が残されている。こうした問題点を認識した上で、定性的な観点から分析し、無形のレガシーにも注目することが本調査の意義である。

### III. 大阪のオリンピック・レガシーと課題

- ◇レガシー・キューブに時間（開催前⇒開催中⇒開催後）と空間（開催都市とそれ以外の地域）の2軸を加えて再構築し、東京以外の地域で想定されるレガシーをポジティブとネガティブで整理すると、大阪にもさまざまな影響が及ぶことが判明した。特に、オリンピックの招致決定を弾みとする、インバウンド政策の推進による影響が大きく、近年の円安基調やL C Cの台頭も訪日外国人の急増に拍車を掛けている。

◇このようなトレンドは、訪日外国人客による消費行動が大阪経済に寄与する一方で、宿泊施設の予約の混雑、滞在費（宿泊料金等）の高騰、オリンピック関連以外の公共建設事業の遅延といった影響が出始めている。

◇大阪にもたらされるレガシーから取り組むべき課題をみると、①文化・芸術、スポーツ、②快適性、安心・安全、③地域の独自性（主体性）の3つが導かれる。これらの課題に直面することは、望ましくないこと、あるいは余計なコストの増加ととらえず、解決策を探ることで新たなビジネスモデルを提示し、持続可能な未来社会を構築するチャンスと考えるべきである。

#### IV. 大阪の持続的な発展のために

◇大阪が本来持っているポテンシャルと、上記の課題をうまく融合させることで、①文化・芸術、スポーツをどう普及させるか、②来訪者が楽しく過ごすための仕組みづくり、③地域の魅力や面白さを世界にアピールする、という具体的なテーマがみえてくる。

◇①では、より身近にスポーツに親しめる用品や装具の開発、ソフトパワー産業による心理的コストの低減などが、②では、言語などの障壁を解消するコミュニケーション・ツールの開発、電気自動車など低炭素社会モデルの構築、テロ・感染症・災害等のリスクを低減する技術の開発が挙げられる。③では、マラソンや自転車イベント、工場夜景ツアーといった地域資源を発掘し、地元が自ら造成した着地型観光なども有効だと考えられる。

◇企業側の意識として、当面はオリンピックよりも急増するインバウンドへの対応が中心であろう。しかし、短期的にはあらかじめ予見される、もしくはすでに出現したネガティブなレガシーの対応策を考えつつも、中・長期的にはそうした課題解決の経験を積み重ね、将来の発展分野を探ることが重要である。この短期と中・長期の戦略の連動が、大阪経済の持続的な発展シナリオとなる。



# 第1章 メガ・スポーツイベントと評価概念

## 1. 東京オリンピック・パラリンピックの意義

### (1) オリンピック招致の成功

2013年9月7日、アルゼンチンのブエノスアイレスで行われた第125次国際オリンピック委員会（IOC）総会で、2020年の夏季オリンピック・パラリンピック（以下、オリンピック）競技大会の開催都市が東京に決定した。一言でオリンピックとは、世界トップレベルの選手が集い、世界平和を究極の目的としたスポーツの祭典であるが、1964年の東京大会から56年ぶりに、わが国で2度目の夏季大会が開催されることとなる<sup>1)</sup>。東京は、2016年大会の招致に失敗した苦い経験を乗り越え、オリンピックの後に素晴らしい財産を残すための熱心なアピールが実を結び、2020年のオリンピック招致を勝ち取った。

ところで、今後10年以内に日本で開催される世界規模のスポーツ大会やスポーツ関連行事を整理すると、図表1-1のように東京オリンピック以外にもさまざまなイベントが全国各地で行われる予定である。過去に、これほどの国際的なメガ・スポーツイベントが、数年にわたってほぼ毎年国内で開催されたことは、おそらくなかったであろう。それゆえに、2020年は先に行われたスポーツイベントの余韻も冷めやらないまま、オリンピック機運のさらなる盛り上がりが期待できそうである。

図表1-1 10年以内に国内で開催されるメガ・スポーツイベント等

開催年	イベント名	開催地	開催期間	参加国・競技数など
2016	スポーツ・文化 ダボス会議	関東・関西	2016年秋	世界各国の政治・経済界のトップリーダー、アスリート、文化人ら約2千人が集まり、スポーツ、文化・芸術の可能性や課題を討論
2017	第8回 冬季アジア大会	札幌市・帯広市	2/19-2/26	◆約30か国・地域(参加選手約1,200人)、5競技11種別を想定 ◆第1,2,5回を日本で開催
2019	第8回ラグビー ワールドカップ	釜石・東京・東大阪 ・福岡など12都市	9/6-10/20 (予定)	【2011年NZ大会の実績】総観客数：約141万人、外国人観光客：約13万人、TV観戦者数：約39億人
2020	東京オリンピック ・パラリンピック	東京・横浜・埼玉 ・宮城・札幌	(O)7/24-8/9 (P)8/25-9/6	◆競技種目：(O)28競技、(P)22競技 ◆半径8km圏内に85%の競技会場を配置
2021	第10回ワールド マスターズゲームズ	関西地域	約10日間	◆30歳以上の一般アスリートが参加可能(多国籍チームの参加可) ◆30競技以内、参加国約100、参加選手約5万人(国内3万人)

(注) 2015年3月10日現在。なお、表中の(O)はオリンピック、(P)はパラリンピックを表す。

### (2) オリンピックの開催意義とレガシー

さて、日本で2度目の夏季オリンピックとなる2020年大会（以下、20年大会）は、1964年大会（以下、64年大会）当時に比べると、経済・社会構造はもとより、あらゆる部分で

1) 同一国における2度目の夏季大会の開催は、アジアでは初めてとなる。

様相が大きく異なる。

64年大会は、第2次世界大戦で敗れた日本がめざましい復興を遂げた姿を世界に示し、国際社会への復帰を果たす象徴的な意味を持っていた。また、オリンピックの開催に先駆け、東海道新幹線や首都高速道路網、東京モノレールの整備、羽田空港の整備拡張など、国家規模の都市改造プロジェクトが推進され、高度経済成長の礎を築くきっかけとなった。

一方、20年大会は、前回（64年）大会に整備された競技会場などを一部活用し、各種施設がコンパクトに配置される（図表1-2）と同時に、2014年12月8日に承認されたIOCの中・長期改革「五輪アジェンダ2020」でも、開催都市の財政負担軽減といった「持続可能性」が示されている<sup>2)</sup>。つまり、地理的・経済的にコンパクトで無駄のない大会運営が特徴である。ロンドン大会でも実践された、このような環境面や経済面に配慮した運営方針は、成熟都市の開催においてほぼ必須条件となっている。なお、20年大会で再び使用される前回大会の一部施設は、50年以上の歳月にわたって継承された「レガシー（Legacy：遺産）」である。

図表1-2 20年大会の全体的なコンセプト

都市の中心に位置する競技会場、価値およびレガシー
◆ 最短の移動時間を実現するコンパクトで集中した会場配置
◆ 都市の中心に配置される選手村
◆ 85%の競技会場と全てのIOCホテルは選手村から8km圏内に配置
◆ ヘリテッジゾーンの象徴となる新しいオリンピックスタジアム
◆ 東京ベイゾーンには9つの恒久的な競技会場を新設

（資料）一般財団法人 東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会  
立候補ファイル第2巻 テーマ2より。

レガシーについては後ほど詳しく論じるが、ここでは簡潔に「オリンピックやサッカーワールドカップなどのメガ・スポーツイベントをきっかけに、その**終了後も長期間にわたってもたらされる影響**」と表現しておく。各種メディアでも、過去のオリンピック開催を契機に整備された競技会場や鉄道・高速道路網といった目に見える（有形の）レガシーをはじめ、1998年の長野冬季オリンピックにおける「一校一國運動」（第1章2、9ページ）のような無形のレガシーまで、現在に受け継がれるレガシーについての言及が散見するようになった。

2) 周辺施設の整備や資材の高騰などから、立候補段階で都が計画していた会場整備費が約3倍に膨れ上がったため、新設予定だった都内3会場（バスケットボール、バドミントン、セーリング）の建設中止と近隣都市の代替施設の利用、大阪など地方都市での開催（IOC副会長ジョン・コーツ氏の発言）の可能性なども検討されている。

### (3) オリンピック・レガシーの考察対象

形のあるなしにかかわらず、過去のレガシーへの関心や、20年大会の新たなレガシー出現に対する期待がしだいに高まりつつある。本調査の目的は、オリンピック・レガシーの概念や特徴について整理した上で、20年大会のレガシーが大阪経済に波及する可能性について考察することである。

ただし、I O Cは先述のとおり建設投資の拡大を抑制していることから、20年大会はロンドン大会と同じ「成熟都市型」を志向するはずである。さらに、大阪から東京まで400km以上離れていることを勘案すれば、大阪経済とインフラ整備などのハード面との関連性は低く、ソフト面や無形のレガシーを議論の俎上に載せざるをえない。したがって、本調査では大阪経済が享受すると想定されるソフトや無形のレガシーを中心に考察し、オリンピック開催までの5年間に大阪が取り組むべき課題を検討するとともに、2020年を契機に将来成長が期待される産業分野についても言及する。

## 2. オリンピック・レガシーとは

### (1) オリンピック・レガシーの考え方

初めてオリンピックで「レガシー」という言葉が用いられたのは、1956年のメルボルン大会の立候補ファイル（開催計画）においてである。しかし、近年までオリンピックを開催する説得材料としてレガシーの概念が必ずしも浸透していたわけではなく、I O Cがレガシーへの取り組みを強化したのは、2000年以降である<sup>3)</sup>。バルセロナで2002年に、オリンピック・レガシーに関するシンポジウムが開催され、翌年に「オリンピック競技大会の有益な遺産を、開催国と開催都市が引き継ぐよう奨励する」とI O C憲章に明記された<sup>4)</sup>。そして2012年のロンドン大会から、招致活動の段階において考慮すべきテーマとして掲げられている。

ところで、オリンピックなどスポーツイベントのレガシーには、図表1-3のように識者によってきわめて多くのとらえ方がある。例えば、I O Cが掲げるレガシーは開催都市・国にもたらす良い（ポジティブな）効果のみを表し、ネガティブな影響は含まれていない。また、過去のオリンピック招致都市の立候補ファイルと、開催都市の最終報告書の中で言及されているレガシーを分類した研究をみても、文化や経済のほか、ノスタルジー、スポーツ、持続可能性など、ほぼポジティブなジャンルに限られている（図表1-4）。なお、こうしたポジティブなレガシーが注目されやすい傾向は、レガシーの把握や評価における

3) その背景には、ロサンゼルス大会（1984年）以降の商業主義への偏重や大会の肥大化、ソルトレイクシティ冬季大会の招致にまつわるI O C委員の買収事件「I O Cスキャンダル」（1998年）などがきっかけとなったといわれる。

4) オリンピック憲章2013年版第1章2「I O Cの使命と役割\*」14項では、“to promote a positive legacy from the Olympic Games to the host cities and host countries”と書かれている。

課題として、9ページ(3)で詳しく述べる。

Hillerは、オリンピックの招致、準備、開催、大会終了後の計画策定など、大会運営のあらゆる局面で重要な役割を果たす多次元の現象を、レガシーととらえている。

図表1-3 スポーツやイベントにおけるレガシーの定義

出典	定義	対象分野
IOC "Olympic Legacy and Impacts"	◆オリンピックが開催都市と開催国にもたらす長期的・持続的効果(特にポジティブな影響)	◆スポーツ、社会、環境、都市、経済の5分野
株三菱総合研究所	◆オリンピック開催を契機として社会に生み出される持続的な効果	◆全員活躍、健康、観光、スポーツ・文化、安心・安全、課題解決の6分野
Hiller	◆オリンピック運営に関するあらゆる局面において、重要な役割を果たす多次元の現象	◆大会の招致、準備、開催、終了後の計画策定
Cashman ほか	◆スポーツイベント自体よりも長く存在する、計画的-非計画的なもの、正-負のもの、有形-無形なものすべて	◆スポーツ、経済、施設・設備、情報・教育、生活・政治・文化、シンボル・記憶・歴史の6分野

(資料) 各種文献から作成。

図表1-4 立候補ファイルと最終報告書にみられるレガシーの分類例

ジャンル	事例(有形・無形の双方を含む)
文化	文化的なプログラムや機会
経済	雇用、観光、金融、主催機会、マーケティング
環境	環境に優しい建築設計、工業技術、環境政策、環境教育
イメージ	国際的な注目、開催都市としてのイメージの向上
情報・教育	経験、知識、個人の成長、調査研究、ガバナンス
ノスタルジー	イベントに関する個人的な経験と思い出
オリンピックムーブメント	国際協調、若者への影響
政治	政策、政策発展手段
心理	個人あるいは地域全体での国威発揚、熱狂、情操
社会問題	社会進歩、健康、一般大衆と特定の集団に対する影響、新しい機会、市民の社会参加
スポーツ	スポーツ振興、スポーツ施設、スポーツ実施率向上、健康増進
持続可能性	長期計画、環境保護意識、経済発展
都市化	スポーツ施設の再活性化、輸送改善、都市サービス向上、都市計画、娯楽施設

(資料) 間野義之『オリンピック・レガシー』を基に作成。

一方、Cashmanは①スポーツ、②経済、③施設・設備、④情報・教育、⑤生活・政治・文化、⑥シンボル・記憶・歴史の6つに分類しながらも、これらの定性的な概念を超えたより広い視点が必要であると考えた。そして、レガシーはスポーツイベントそれ自体よりも長く存在するものであり、計画的/非計画的なもの、正/負のもの、有形/無形なものすべてであるとした。

## (2) Cashman の3軸によるレガシーの分類

ここでは、(1) で述べた Cashman による区分、すなわち、①ポジティブかネガティブか、②計画的か偶発的か、③有形か無形か、という3つの評価軸に基づくレガシーの分類を紹介する。

### ① ポジティブ/ネガティブなレガシー

ポジティブなレガシーには、新しい競技施設の建設、一般的なインフラ（社会基盤）の整備、都市計画、観光客の増加、さらなる雇用増加、公共の福祉の改善など、図表1-5の左側に示されたさまざまな形のメリットがあると考えられている。

その一方、オリンピックに伴うネガティブな側面として、公共事業の前倒しや無理な計画推進による、建設コストの上昇や不要なインフラ投資、一時的な混雑問題、常連旅行者の減少、不動産賃貸料の上昇、社会的に不当な住民の立ち退き、オリンピック・ブームが

図表1-5 ポジティブとネガティブなレガシーの例

ポジティブ・レガシー	ネガティブ・レガシー
new event facilities : 新しいイベント施設	high construction costs : 建設コストの上昇
sport infrastructure : スポーツインフラ	investments in non needed structure : 不要な構造物への投資
general infrastructure : 一般的な社会基盤 (の整備)	indebtedness of public sector : 公共部門の債務
urban planning : 都市計画	property rental increases : 不動産賃貸の増加
urban revival : 都市の再生	temporary crowding problems : 一時的な混雑の問題
city marketing : 都市のマーケティング	high opportunity costs : 機会費用の上昇
international reputation : 国際的な評価 (の向上)	loss of permanent visitors : 常連観光客の減少
destination image enhancement : 観光地のイメージアップ	only temporary increases in employment and business activities : 雇用や経済活動での一時的な増加
increased tourism : 観光事業の拡大	socially unjust displacement : 社会的に不当な立ち退き
production of ideas : アイデアの創出	temporary crowding-out : 一時的なクラウディング・アウト
production of cultural values : 文化的価値観の創出	
local business opportunities : 地元の事業機会 (増)	
corporate relocation : 企業の移転	
better conditions for corporate relocation : 企業の移転条件の改善	
additional employment : さらなる雇用増加	
improved public welfare : 公共福祉の改善	
experience and know-how : 経験やノウハウ	
popular memory : 大衆の記憶 (に残ること)	
emotional experience : 感動的な体験	
renewed community spirit : 新たな共同体意識	
inter-regional cooperation : 地域間連携 (の改善)	
education : 教育	

(資料) Holger Preuss “Lasting Effects of Major Sporting Events” などを中心に作成。

去った後のイベント不況などが考えられる。

## ② 計画的／偶発的なレガシー

計画的なレガシーとして、都市計画や都市再開発が挙げられよう。近年では、2012年ロンドンオリンピックのメインスタジアムがあった、東部ストラトフォード地区の再開発の例が記憶に新しい。この地域は、産業革命以降、約200年にわたって工業地帯だったことから、産業廃棄物による深刻な土壌汚染に悩まされていたにもかかわらず、手つかずのまま放置されていた。しかし、オリンピック招致が転機となり、レガシー・アクション・プラン（2008年6月発表）の中で同地区の変革が打ち出された。最新技術による土壌洗浄を行った後、メイン会場のオリンピックスタジアムやバスケットボール用体育館、選手村、メディアセンターなどが集中的に建設された結果、「ポジティブ」で「計画的」なレガシーが誕生した。

このような計画的なレガシーに対し、メガ・スポーツイベントの招致・準備・実施・開催後の各期間において、当初想定されていなかったレガシーが発生する場合がある。大会が成功裏に終わり、開催都市や開催国に対する国際的な評価が向上し、さらにその評価が当該地域・国の観光や製造業といった諸産業を後押しする<sup>5)</sup>のは、偶発的なレガシーの「外部経済的」側面といえよう。他方で、競技施設がオリンピック開催後にほとんど利用されず、施設の維持運営および老朽化に伴う更新コストが開催都市の財政を疲弊させる「外部不経済」も、偶発的な帰結である。このほか、メガ・スポーツイベントを標的としたテロリストによる選手団・観客への攻撃など<sup>6)</sup>も、偶発的なレガシーに含まれる。

## ③ 有形／無形のレガシー

有形のレガシーは、都市計画（都市インフラ整備等）・都市再生（再開発）、競技インフラ（スポーツ施設等）、経済発展、観光客の増加、雇用の増加、地元の事業機会の増加、企業の移転条件の改善など、目や数字で具体的に見えるものを表し、内容を特定することが容易である。

一方、無形のレガシーは国際的な評価の向上、公共福祉の改善、観光地のイメージアップ、新たな共同体意識、地域間連携の改善、アイデアの創出、文化的価値観の創出、大衆の記憶、教育の機会、感動的な体験、ノウハウの蓄積などがあり、識別したり測定することが困難である。ただし、大会での選手の活躍によって人々の関心が高まり、スポーツ競技人口のすそ野が広がってスポーツ用品の売上げや競技施設が増える「スポーツ文化の浸透」は、無形ではあるが理解しやすい典型的なレガシーである。

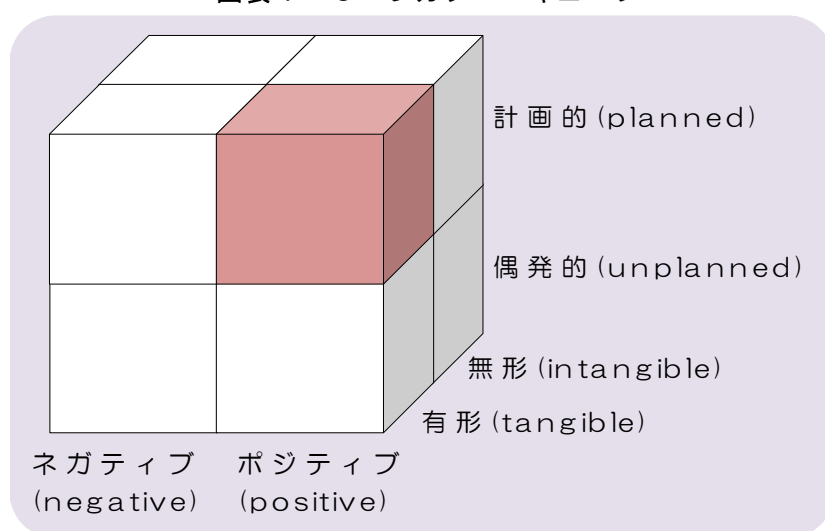
5) テキサスA&M大学のJ・クロンプトン教授は、東京オリンピックを契機に、それまでヨーロッパ諸国で粗悪品の代名詞であった「Made in Japan」（日本製品）のイメージが、180度変化したと指摘している（笹川スポーツ財団 ARCHIVES OPINION 『オリンピックと日本』第1回 2006年9月12日掲載。 [http://www.ssf.or.jp/archive/sfen/opinion/opinion\\_060912\\_3.html](http://www.ssf.or.jp/archive/sfen/opinion/opinion_060912_3.html)）。

6) 1972年のミュンヘンオリンピック襲撃事件や、2013年のボストンマラソン爆弾テロ事件などがある。

また、長野冬季大会（1998年）に生み出され、草の根レベルの交流としてI O Cからも高く評価された「一校一国運動」は、日本発のレガシーとして特筆すべきであろう。同運動は、1994年の広島アジア大会で行われた公民館単位の応援活動をヒントに、長野オリンピックの2年前に導入された。長野市内の小中学校・特殊学校など75校が、一校ごとに応援する国や地域を決めて文化や言葉を学んだり、応援国の子供たちや選手らと交流して異文化への理解を深める活動であった。一校一国運動のモデルは夏季・冬季にかかわらず、シドニー（2000年）、ソルトレイクシティ（2002年）、トリノ（2006年）、北京（2008年）、ロンドン（2012年）、ソチ（2014年）の各大会でも引き継がれた。

以上の①～③で説明した特徴をより客観的に整理するために、3次元で図式化すると、3種類の価値を含んだ8つの小さな立方体（キューブ）から構成される、「レガシー・キューブ」と呼ばれる大きな立方体ができる（図表1-6）。

図表1-6 レガシー・キューブ



(資料) 間野義之『オリンピック・レガシー』を基に作成。

### (3) レガシーが抱える問題点

#### レガシーの議論が特定の分野に集中する

上図のように、レガシーの評価基準を3次元で示すことによって、レガシーが抱える問題点が明らかとなる。それは、オリンピックの開催前に行われる経済効果の測定や実現可能性調査（フーズビリティ・スタディ）のほか、招致委員会においても「計画的」かつ「ポジティブ」かつ「有形」のレガシー、つまり、図表1-6の網掛けされた小キューブに議論が集中することである。こうした議論の偏重は、大会の開催前に影響調査が行われ

るため一次データに基づいていないことや、影響調査が大会支持者らによって委託されるためにバイアスが生じやすいことが背景にある、と指摘されている<sup>7)</sup>。

### 評価分析手法の限界

専門家によれば、過去（1984～2004年）の夏季オリンピック開催前に実施された影響調査について、投資の押し出し効果（クラウディング・アウト）<sup>8)</sup>や資源不足による物価上昇、あるいは、混雑回避行動などによる開催都市の観光客減少といった供給側の制約（図表1-5を参照）が考慮されておらず、経済効果が誇張された可能性があるといわれている。

加えて、大会開催後の消費アンケート調査や、その結果に基づく産業連関分析の手法では、代替効果、東京一極集中、上述した住民・観光客の混雑回避行動などに起因する、マイナスの効果を加味することができないと考えられる。

このように、オリンピックの開催前後に行われる影響調査や効果測定的手法には限界があり、プラスの効果を強調しがちな大会支持者側の恣意性を完全に排除できないなど、技術的な問題を抱えている。

### 立場や時代によって変化する評価

レガシーの評価は利害関係者の立場によって変化する。例えば、高速道路や新幹線の開通によってアクセスが改善し、外国人や他府県の観光客にとって訪問しやすい観光地となるのはプラスの効果である。だが一方で、日帰りの格安スキーバスツアーの登場が、宿泊客数や観光消費額減少の要因になれば、インフラ整備がマイナスに作用することになる。

また、レガシーの評価は時代ごとの社会的背景や価値観とも密接に関わっており、時間の経過に伴ってその見方が変化する場合がある。メルボルン大会（1956年）では、大会後に選手村がギリシャ、イタリア、マルタからの移民用の新しい公共住宅に転用されたが、犯罪や人種問題など、多くの社会的問題を生み出したという<sup>9)</sup>。

運営次第では、オリンピックの開催後に都市の荒廃（ディ・ジェネレーション）を招く恐れもあることから、長期的な視野に基づいてレガシーの評価期間を設定し、数年ごとに評価の見直しを行うなど、レガシー・プランを慎重に策定する必要がある。

7) Gratton, C. and Preuss, H. (2008). Maximizing Olympic Impacts by Building Up Legacies. *The International Journal of the History of Sport*.

8) 政府が資金需要を賄うために、大量の国債を発行することによって市中の金利が上昇し、民間の資金需要が抑制されること。

9) 笹川スポーツ財団、前掲ホームページ、2006年9月12日掲載 ([http://www.ssf.or.jp/archive/sfen/opinion/opinion\\_060912\\_3.html](http://www.ssf.or.jp/archive/sfen/opinion/opinion_060912_3.html))。



### 3. 本調査の基本的アプローチとねらい

#### (1) 定性的観点による分析

##### 波及効果の大小にとらわれない

経済波及効果のような定量的な分析は、数字が明確に示されることから、一見とても説得力があるように思われる。しかし、大会前の事前調査は外国人を含む観光客や観戦者による実際の消費額を算出できないため、過去に行われた類似のイベントのデータ等で代用せざるをえない。

また、すでに指摘したとおり、大阪は開催地・東京からの距離が相当離れていることから、隣接地域の波及という形で効果を測定することはまず不可能である。さらに、先述したマイナス効果の把握が困難なことも含めて、本調査においては産業連関分析のような定量分析ではなく、定性的な観点からオリンピックによるプラス・マイナス両面の分析を行うこととする。

#### (2) 「無形」のレガシーの可能性

##### 「ポジティブ」×「有形」×「計画的」レガシーに固執しない

オリンピック開催前に行われる経済効果や実現可能性などの調査では、しばしば「計画的」×「ポジティブ」×「有形」(図表1-6の網掛けされた部分)のレガシーが強調される傾向がある。この点については、「(3) レガシーが抱える問題点」で述べたとおりである。

われわれは、オリンピックの開催国として選ばれた瞬間から、プラス(ポジティブ)のレガシーをいかに次世代に遺すべきかを検討する使命が与えられたとあってよい。あらかじめ予見される、もしくは実際に出現するネガティブなレガシーをポジティブなレガシーに転換することで、社会が抱える課題をできる限り小さくする。このことはすなわち、ポジティブなレガシーを極大化することにもつながる。

ただし、計画的で目に見える(有形の)ポジティブな部分だけに焦点を当てるわけではない。間野(2013)によれば、近年のオリンピックでは大会後も利用できる競技施設だけでなく、人々の心の中にオリンピックをどう残すか、オリンピックがもたらした価値観が重視される傾向にあるという<sup>10)</sup>。こうした潮流から、「有形」なレガシーだけを評価の対象とすることなく、開催都市以外で生み出される「無形」のレガシーの可能性についても、第2章で詳しく論じることにしたい。

10) 間野義之『オリンピック・レガシー』、p.127。

### (3) 大阪・関西企業における発展機会の促進

#### 世界中から人々が集まり、日本が注目されるチャンス

オリンピックによって、開催都市・東京に多くの直接的なレガシーがもたらされるのは否定できないものの、オリンピック憲章に定められている「文化プログラム（カルチュラル・オリンピアド）」を日本各地で実施し、あまねく恩恵が行き渡るような国家プロジェクトにしなければならない。

また、メガ・スポーツイベントであるオリンピックが日本で開催されることで、スポーツ人口の増加に伴う用品・器具をはじめ、さまざまな関連分野の需要拡大が、ある程度見込めると考えられる。しかし、訪日での観戦やテレビ視聴を通じて世界中の人々が日本に注目することで、スポーツだけでなく日本各地のさまざまな魅力を発見するきっかけになるかもしれない。

このような観点に着目すれば、技術や衣・食・住、風習、各種文化（若者文化・都市文化<sup>11)</sup>等）といった、多様で独特な日本の魅力を全世界にアピールする絶好の機会として、オリンピックをとらえることもできよう。上述のように、オリンピックは日本が世界に先駆けて新しいプロトタイプ、すなわち、手本や模範を示すことのできる、またとないチャンスになる。ビジネス関連でいえば、新しい技術、サービス（ビジネスモデル）を世界に発信する、あるいは、訪日外国人に商品やサービスを体感してもらう、いわば「国際見本市」として機能するであろう<sup>12)</sup>。また、文化や政治・社会面においても新たな価値観を見出し、人々を魅了することができるかもしれない。

大会の開催前・開催中・開催後に出現し、その先の未来にまで続くレガシーによってもたらされる課題やニーズに、大阪や関西の企業が主体となって新たな技術・ノウハウを活かしたビジネスモデルを提供できるか。その成否は、当該企業における事業の発展にとどまらず、大阪の持続的な経済発展の鍵をも握ると考えられる。

---

11) 本調査で、若者文化とは「青年期にある者が、大人たちの既存の支配的文化に対抗して自己の社会的アイデンティティを模索し、自分たちの『世代』としての独自性を主張すべく形成したサブカルチャー」を意味する。また、都市文化とは「工業生産加工、流通、消費が行われる、人々の集住地における、集団が備える独特の生活様式」を表す。

12) 間野義之、前掲書、p.236。

## 第2章 大阪のオリンピック・レガシーとテーマの抽出

### 1. 大阪経済が享受するオリンピック・レガシー

#### (1) 新たなレガシー・キューブの再構築

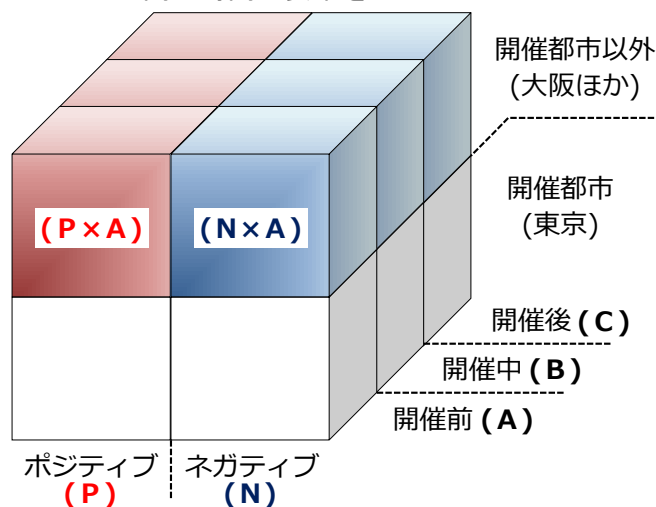
第1章2.(2)で紹介したCashmanによる分類を通じて、レガシーには3つの評価軸があることを確認した。その上で第2章では、開催都市から遠く離れた大阪で出現すると想定されるレガシーについて、より詳しい考察を進める。当然ながら、レガシーの考察対象(5ページ)や本調査の基本的アプローチ(11ページ)で述べた理由により、想定されるレガシーが無形のものに集約されやすいことは自ずと理解できよう。

したがって、以下の議論においては、有形・無形の厳密な違いにこだわるのではなく、まず、対象地域である大阪や関西という地理的要因(開催都市でないこと)を前提条件とする。そして、ポジティブかネガティブかどうか、さらにCashmanの区分にはなかった「時間的要素」を新たに加える。なお、時間的要素とは、オリンピックの開催前・開催中・開催後という時間軸を表す。

図表1-6(9ページ)の考え方を基に、①開催都市/それ以外の地域、②ポジティブ/ネガティブ、③開催前/開催中/開催後、の3要素によってレガシー・キューブを再構築すると、小さな12個のキューブからなるレガシー・キューブが登場する(図表2-1)。このように、「空間(地域)」や「時間」という新しい要素を組み入れることで、大阪や関西にもたらされるレガシーが時間的経過に伴って、どのように変化・継続していくのかをみることができる。

なお、「空間」の評価軸である①によって、本調査の対象となるレガシーは、新しいレガシー・キューブの上半分(図表2-1の網掛け部分)となる。さらに、網掛け部分を②と

図表2-1 空間・時間の要素を加えたレガシー・キューブ



(資料) 9ページの図表1-6をベースに、独自に作成。

③の評価軸にしたがって2次元に変換すると、図表2-2のようになる。

図表2-2 開催都市以外にもたらされるレガシー

	ポジティブ・レガシー (P)	ネガティブ・レガシー (N)
開催前・A	◎「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2014」による来阪外国人客の増加 ⇒航空を中心とする旅客需要の拡大 ・チャーター便、定期便の増加 ・外資の支店設立(旅行代理店、航空会社等)	▼航空業界の競争激化(首都圏空港の機能強化) ・羽田・成田空港の発着容量の拡充 ・パイロット不足(2030年問題)⇒欠航・運休の増加 ⇒関空からの入国外国人客の伸び悩み・減少
	◎五輪開催決定やMICE振興策の強化に伴う、知名度やイメージの向上(=日本への関心高まる) ⇒観光やMICEの参加による来阪外国人客の増加	▼施設の不足等による混雑の悪化や、滞在費の高騰を敬遠⇒府内での消費機会の喪失 ▼他都市への関心の高まりによる来阪外国人客の伸び悩み(又は減少)
	◎文化プログラム(カルチュラル・オリンピック)による地域への波及 ・芸術家との提携による技術開発・技術革新	
	◎五輪関連商品、家電(4Kテレビ等)の受注/販売の増加[製造, 卸売, 小売]	▼他地域への五輪関連商品・家電の受注/販売の分散(飲食、交通、宿泊を除く)
	◎民間設備投資の活性化 ・ホテルの開業増加(国内外の実業家や富裕層向け高級ホテル、サービスアパートメント、カプセルホテル等) ・ホテル・賃貸住宅、商業施設等のリニューアル ※国家戦略特区やUSJ効果が後押し ・新商品開発、能力増強(製造、流通、サービス)	▼民間投資の停滞 ・東京の五輪関連投資の優先的実施 ⇒建築資材の高騰、人手不足
	◎公共工事の前倒し(例:北陸新幹線の金沢⇄福井間の前倒し開業)	▼五輪関連以外の公共建設事業の遅延 ・建築資材の高騰や人手不足など供給面の制約 ▼大会の安全を脅かすリスクの可能性 ・テロ、犯罪、サイバー攻撃、地震・津波、異常気象、感染症など
◎ドリーム効果:ビッグイベントでの気分の高揚による消費の拡大	▼代替効果:五輪関連以外の消費抑制(観戦のために他の消費を控える)	
開催中・B	◎関西・大阪観光の誘発 ・観戦前後の「ついで観光」(飲食、宿泊、買物等) ・五輪に興味のない国内外客が混雑悪化や滞在費高騰を敬遠し、東京への訪問を中止	▼観光消費(飲食、交通、宿泊、買物等)の府外流出 ・国内外客の東京集中による売上減少 ・施設の不足等による混雑の悪化や、滞在費の高騰を敬遠⇒府内での消費機会の喪失 ・五輪に興味のない外国人客の来日中止
	◎ドリーム効果:ビッグイベントでの気分の高揚による消費の拡大 ・選手の活躍に触発されたスポーツ関連支出の増加 ・国内客向け五輪観戦ツアーの販売好調	▼代替効果:五輪関連以外の消費抑制(観戦のために他の消費を控える)
	◎五輪関連商品、家電(4Kテレビ等)の受注/販売の増加	▼他地域への五輪関連商品・家電の受注/販売の分散(飲食、交通、宿泊を除く) ▼大会の安全を脅かすリスクの可能性 ・テロ、犯罪、サイバー攻撃、地震・津波、異常気象、感染症など
開催後・C	◎五輪やMICE振興策の成功による国家(地域)ブランド力の向上 ・来阪外国人客の趨勢的増加(文化等の評価改善) ・輸出量の拡大(日本製品の評価改善)	
	◎選手の活躍に触発されたスポーツ関連支出の増加 ・府内スポーツ関連産業の活性化	▼投資一巡・五輪ブームの終了に伴う景気減速 ・インフラ投資増や家電売上増の反動減 ▼開催都市・国の安全を脅かすリスクの可能性 ・テロ、犯罪、サイバー攻撃、地震・津波、異常気象、感染症など

(資料) 図表2-1の網掛け部分を参考に作成。

## (2) オリンピック開催前のレガシー

### ① ポジティブ・レガシー (P×A)

オリンピック開催前のポジティブなレガシーとして、まず「観光立国実現に向けたアクション・プログラム」について言及する必要がある。観光立国推進閣僚会議が2013年にとりまとめたこのプログラムは、翌2014年6月に改定され、東京オリンピックの開催後も全国の各地域が力強く発展するためのレガシーの構築や、世界に通用する魅力ある観光地域づくりなどをめざすとしている。東京大会の開催決定を好機ととらえ、2020年を見据えた観光振興など6つの大きな柱と、それぞれの具体的な施策が打ち出されている(図表2-3)。

図表2-3 アクション・プログラムの6つの柱と具体的な施策例

<b>1. 「2020年オリンピック・パラリンピック」を見据えた観光振興</b>
◆ インバウンドの受入環境整備(空港での入国審査の待ち時間短縮/主要空港ターミナルのLCC対応強化/無料公衆無線LAN環境の整備)
◆ 開催効果の地域への波及(文化プログラムや聖火リレーを用いた観光魅力の発信/全国各地での体験メニューの実施/地方への航空アクセスの改善)
<b>2. インバウンドの飛躍的拡大に向けた取組</b>
◆ インバウンド推進の担い手の拡大(様々な業界に担い手を広げ、先端技術や先進的アイデアを活用した企業間連携を促すプラットフォームづくり)
◆ 訪日プロモーションの戦略的拡大/効果的なメディア戦略など
<b>3. ビザ要件の緩和など訪日旅行の容易化</b>
◆ ビザ要件の戦略的緩和/出入国手続きの迅速化・円滑化(ファーストレーンの設置等)/外国人長期滞在の促進
◆ 航空ネットワークの充実(オープンスカイの戦略的な推進・LCC就航促進等による、利用しやすい訪日旅行商品の創出)
<b>4. 世界に通用する魅力ある観光地域づくり</b>
◆ ゴールドルート以外の需要創出(テーマ性等に富む広域ルートの開発等)/観光交通を対象にした渋滞緩和・道路案内の充実等/地域魅力を体感するための制度整備
◆ 魅力ある景観形成(無電柱化の推進、歴史的街並みの保全等/ダムなど土木技術を観光資源とするインフラツーリズム)
<b>5. 外国人旅行者の受入環境整備</b>
◆ 多言語対応の改善・強化(多言語アプリ/地図/道路の案内標識・駅や車両の案内表示)
<b>6. MICEの誘致・開催の促進と外国人ビジネス客の取り込み</b>
◆ MICE戦略・強化都市への多面的支援/MICE受入環境整備/首都圏空港におけるビジネスジェット的环境整備(成田・羽田空港)

(資料) 観光立国推進閣僚会議「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2014」より作成。

すでに述べたように、オリンピックの開催国となることによって、スポーツの祭典の域を超え、自国の文化や魅力を世界に発信する絶好の機会が与えられる<sup>13)</sup>。2012年のロンドン大会では、大会前の2008年から英国各地で音楽、演劇、ダンス、美術、映画、ファッ

13) オリンピック憲章第5章の39条には「OCOG(オリンピック競技大会組織委員会)は、短くともオリンピック村の開村期間、複数の文化イベントのプログラムを計画しなければならない。このプログラムは、IOC理事会に提出して事前の承認を得るものとする」とある。

ションなど、さまざまなジャンルの文化や魅力を紹介する文化プログラムが実施され、ロンドンのみならず全国的な広がりを持ったインバウンド（自国を訪れる外国人旅行者）振興施策が展開された。なお、ロンドン大会における文化プログラムの約40%は、何らかの形でデジタル技術が活用されており、クリエイティブ産業に属する中小企業とコラボレーションが行われた例も少なくない<sup>14)</sup>。

「一生に一度きり（once-in-a-lifetime）」というビジョンに基づいたアーティストの斬新なアイデアを実現するために、英国では約18万件もの文化プログラムによって、多数のビジネスパートナーが誕生したといわれている。スポンサー企業としての資金提供だけでなく、自社の技術開発やイノベーションにもつながるような支援を行っている。

以上のように、オリンピックの開催決定はもとより、文化プログラムやMICE<sup>15)</sup>振興策の強化といった具体的な施策が大きな呼び水となり、日本の知名度やイメージが向上して訪日への関心が高まれば、航空のチャーター便・定期便などの旅客需要の拡大や、外資系の旅行代理店・航空会社などの支店設立も期待できる。ロンドン大会のように、全国へ施策を展開することで、大阪を訪れる外国人旅行者の増加も十分考えられる(図表2-4)。

図表2-4 開催前のレガシー

ポジティブ・レガシー（P）		ネガティブ・レガシー（N）	
開催前・A	◎「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2014」による来阪外国人客の増加 ⇒航空を中心とする旅客需要の拡大	▼航空業界の競争激化(首都圏空港の機能強化) ・羽田・成田空港の発着容量の拡充 ・パイロット不足(2030年問題)	
	◎五輪開催決定やMICE振興策の強化に伴う、知名度やイメージの向上(=日本への関心高まる)	▼施設の不足等による混雑悪化、滞在費高騰の回避 ▼他都市への関心の高まりによる来阪外国人客の伸び悩み、又は減少	
	◎文化プログラム(カルチュラル・オリンピアド)による地域への波及		
	◎五輪関連商品、家電(4Kテレビ等)の受注/販売の増加【製造、卸売、小売】	▼他地域への五輪関連商品・家電の受注/販売の分散(飲食、交通、宿泊を除く)	
	◎民間設備投資の活性化 ・ホテルの開業増加(国内外の実業家や富裕層向け高級ホテル、サービスアパートメント等) ・ホテル・賃貸住宅、商業施設等のリニューアル ・新商品開発、能力増強(製造、流通、サービス)	▼民間投資の停滞 ・東北の復興関連投資や東京の五輪関連投資の優先的实施 ⇒建築資材の高騰、人手不足	
	◎公共工事の前倒し(例：北陸新幹線の金沢⇄福井間の前倒し開業)	▼五輪関連以外の公共建設事業の遅延 ・建築資材の高騰や人手不足など供給面の制約	
		▼大会の安全を脅かすリスクの可能性 ・テロ、犯罪、サイバー攻撃、地震・津波、異常気象、感染症など	
◎ドリーム効果:ビッグイベントでの気分の高揚による消費の拡大	▼代替効果:五輪関連以外の消費抑制(観戦のために他の消費を抑える)		

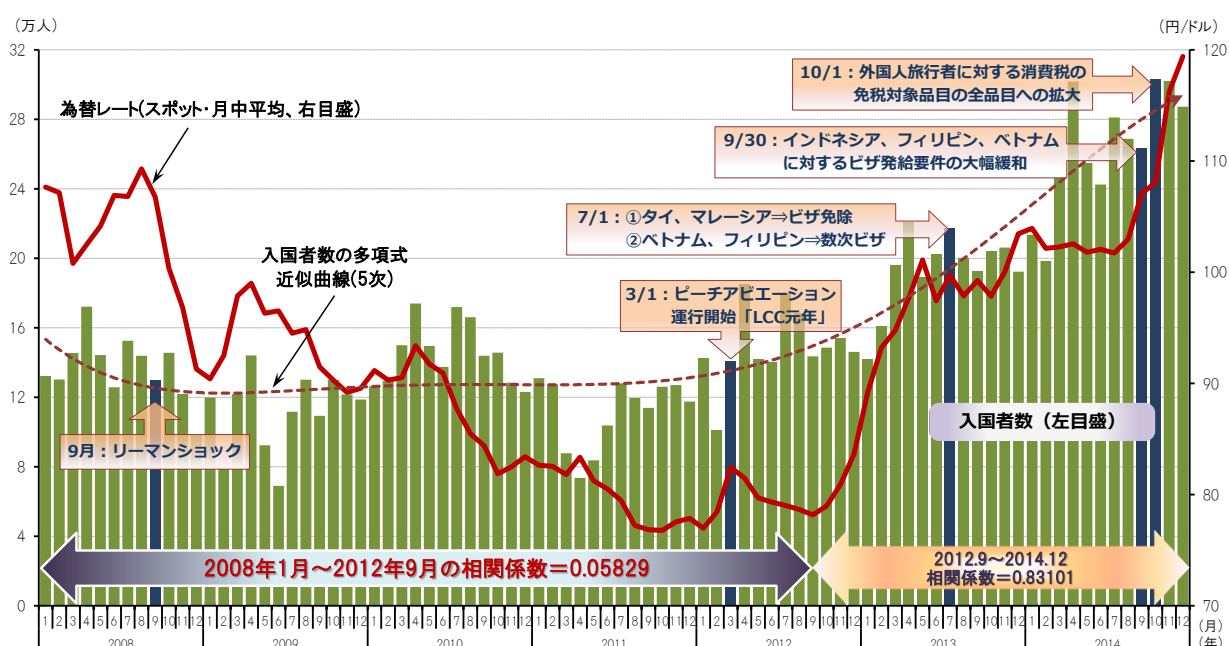
(資料) 前掲図表2-2を分割表示。

14) ネットTAM講座特別編・第3回Q&Aその2 (<http://nettam.jp/course/tokyo2020/3/>)。

15) Meeting(会議・研修・セミナー)、Incentive tour(報奨・招待旅行)、ConventionまたはConference(大会・学会・国際会議)、Exhibition(展示会)の頭文字をとった造語で、ビジネストラベルの一形態を指す。一度に大人数が動くだけでなく、一般の観光旅行に比べて参加者の消費額が大きいことなどから、MICEの誘致に注力する国・地域が増えている(JTB総合研究所サイトより)。

なお、政府は「日本再興戦略」改訂 2014（2014 年 6 月 24 日閣議決定）の中で、2020 年までに訪日外国人旅行者数を 2,000 万人に拡大するとの目標を掲げ、主にアジア諸国を対象にビザ発給要件の戦略的緩和を段階的に実施している。この施策に加え、日本初の LCC（格安航空会社）の運行が 2012 年 3 月に始まり、それ以降も競合他社の市場参入が相次いだこと、2012 年 9 月頃を起点として急激な円安傾向が続いていること、消費税の免税対象品目が全品目に拡大されたこと（2014 年 10 月）などが追い風となり、関西国際空港を経由して入国する外国人の数は飛躍的に伸びている（図表 2-5）。

図表 2-5 関西国際空港からの入国外国人数



（資料）法務省『出入国管理統計月報』、日本銀行『外国為替市況』より作成。

こうした国内外からの観光客の急増、あるいはオリンピックの開催が近づくのに伴い、スポーツ用品やオリンピック関連グッズ、テレビやレコーダーなどの家電、観光関連（宿泊、飲食、交通機関等）といった、あらゆる産業への需要が高まっていく。観光客のみならず、一般市民もメガ・スポーツイベントを前に気分が高揚し、いつも以上にお金を消費に回すこと（ドリーム効果）もあるだろう。

ちなみに、スポーツ用品に関して、現在のミズノが 1906 年に大阪市北区で運動用品店を創業したことから、大阪は「スポーツ用品産業発祥の地」といわれている。明治の後半から戦後にかけて、渡辺梁三商店（現ゼット）、石本商店（現デサント）、アシックス（鬼塚商会）のような、スポーツ用品製造業・卸売業が関西で急成長を遂げた。現在、世界市場でも、日本は米国やドイツに次いで世界第 3 位のスポーツ用品開発国であり、とりわけ大阪発祥のスポーツ用品企業の多くは、本社および研究開発部門を今も大阪に配置す

るなど、スポーツ用品産業の集積地として健在である（図表2-6）<sup>16)</sup>。市場規模が大きく、研究開発機能を有する一大産業クラスターを関西に形成しているスポーツ用品産業は、2020年のオリンピックを弾みに大阪および関西経済の牽引役を担う可能性を秘めている。

図表2-6 大阪・関西に本社を持つスポーツ用品企業の一例（創業年順）

社名	本社	創業年	事業内容・特徴
ミズノ(株)	大阪市住之江区	1906	◇シューズ、水着、ウェア等スポーツ関連製品の製造・卸売・販売
ダンロップスポーツ	神戸市中央区	1909	◇ゴルフ・テニス用品の製造・販売 ◇フィットネス事業、ゴルフ場経営
山本光学(株)	東大阪市	1911	◇ゴーグル(国内シェアトップ)、サングラスの製造 ◇五輪代表選手と用具提供契約を結ぶ
ゼット(株)	大阪市天王寺区	1920	◇野球・バスケット用品等の製造・加工・販売・輸出入
(株)シマノ	堺市堺区	1921	◇自転車部品、釣具、冷間鍛造品等の開発・製造・販売
(株)デサント	大阪市天王寺区	1935	◇スポーツウェアおよび関連製品の製造・販売
川村義肢(株)	大東市	1946	◇パラリンピック用車椅子、チェアスキー等の製造
(株)イモト	大阪市北区	1946	◇スポーツウェア・シューズ・グッズ用品の卸売 ◇ナイキ、アディダス、プーマ等のライセンス生産
(株)エスエスケイ	大阪市中央区	1946	◇スポーツ用品の製造・卸売・輸出入 ◇ナイキ、アディダス等のライセンス生産と自社商品
(株)ザナックス	大阪市浪速区	1948	◇野球・サッカー等スポーツ用品、ウェア総合卸売 ◇米MLBの藤川投手とアドバイザリー契約を締結
(株)アシックス	神戸市中央区	1949	◇ボール・陸上・体操競技用シューズの製造・販売 ◇スポーツ工学研究所は同市西区
(株)ゴーセン	大阪市中央区	1951	◇テニスのガットシェア世界トップ ◇原糸・撚糸・染色・コーティング・製品まで一貫生産
(株)キャットアイ	大阪市東住吉区	1954	◇スポーツバイク用速度計、自転車の反射板等の製造 ◇反射板の世界シェアは40%
山本化学工業(株)	大阪市生野区	1964	◇競泳用水着、ウェットスーツ素材等の製造 ◇ウェットスーツ素材は世界シェアトップ
モンベル	大阪市西区	1975	◇アウトドア用品の製造・卸売・販売 ◇イベント運営企画、保険業
(株)マトリックス	大阪市北区	1980	◇レーススポーツ用自動計測システムの製造・販売 ◇自転車ロードレース実業団チームのメインスポンサー
(株)マテリアルスポーツ	守口市	1991	◇スポーツ用品卸売・小売(スキー板を上村愛子選手に提供) ◇アーティスト・文化人等のマネジメント

(資料) 各社ホームページ等より作成。

さて、スポーツ用品をはじめ、各分野での需要の伸びがあまりに急速で、現状の供給能力で対応できなければ、当該産業において何らかの設備投資が必要となる。ホテルや商業施設などの新規開業・改修、生産・物流等の能力増強、あるいは新商品開発のための投資を通じて、大阪経済の活性化に貢献すると考えられる<sup>17)</sup>。また、開催都市以外の地方都市でも、北陸新幹線の金沢ー福井間の先行開業などのように、東京に集まったオリンピック観戦客を地方に誘致しようと、鉄道や道路を含む公共インフラの整備を当初計画よりも前

16) 大阪市経済戦略局『2014年版 大阪の経済』第IV部、植田真司「大阪・関西におけるスポーツ産業の可能性について」、p.97。

17) 2014年7月の新エリア開業により、国内外から多くの来場者を集めているUSJ（ユニバーサル・スタジオ・ジャパン）や、国家戦略特別区域法における旅館業法の規制緩和（外国人滞在施設に対する特例措置）も、宿泊業・旅行代理店・小売店など広範囲な設備投資を促すものと思われる。



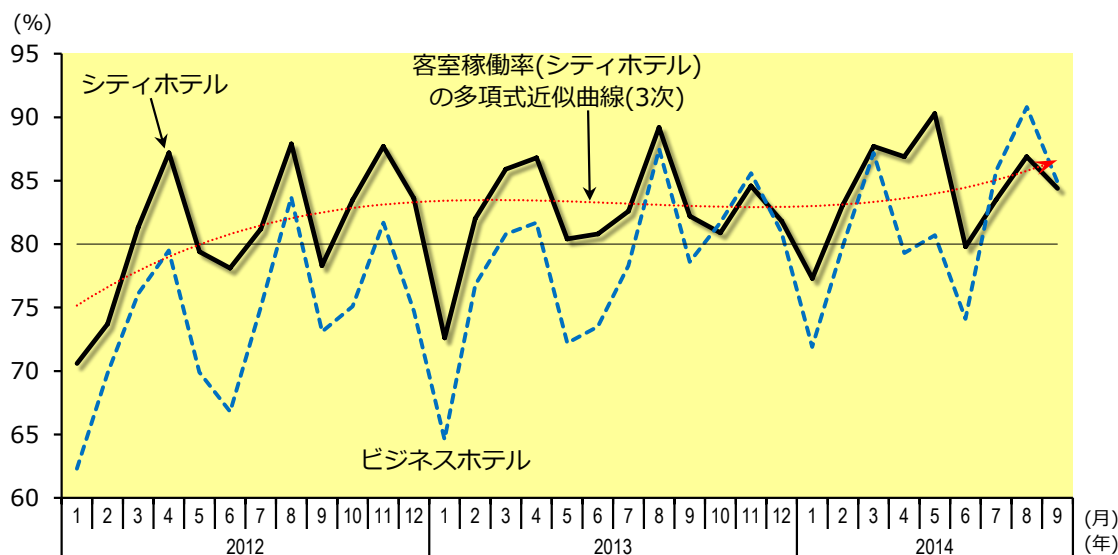
倒しで実施するケースが生じるとみられる<sup>18)</sup>。

## ② ネガティブ・レガシー (N×A)

インフラ整備に関する一部報道によると、景気回復や東京オリンピック開催の決定、円安などを背景に、早くも建築資材の高騰や人材不足の顕在化が生じ、建設コストが著しく上昇している。このため、自治体の公共施設の工事請負契約の際に、入札が不調や不落となる件数が増えている<sup>19)</sup>。いくつかの自治体では、建設費の高騰が沈静化するとみられる2020年以降に建設計画を延期する動きも出始めているという(2014年5月27日付け日本経済新聞)。東日本大震災の復興事業の推進が急がれるなか、建設コストの上昇は公共投資だけでなく、飲食業・小売業の出店などさまざまな民間投資を阻害し、地方経済の停滞を招く懸念も否定できない。

観光分野では、図表2-5でも示した近年のインバウンドの急増に加え、景気回復基調に伴う国内旅行の復調などもあり、大阪府内の宿泊施設の客室稼働率はシティホテル、ビジネスホテルともに高水準で推移している(図表2-7)。とりわけ、大阪市内のホテルに限ってみると、東京都内の主要ホテルの平均を上回る90%台に達し、宿泊料金は上昇傾向にある(2014年12月5日付け日経流通新聞)。大規模なシティホテルの場合、外国人の個人旅行の予約は日本の個人客よりも早く入る傾向があることから、宿泊日直前の大幅な値引きが抑制されているという。なお、大阪市内の和風旅館や観光バスの乗降スパー

図表2-7 大阪府内における宿泊施設の客室稼働率



(資料) 観光庁「宿泊旅行統計調査」より作成(従業者数10人未満を含む)。

18) 与党のワーキンググループでは、現行計画の2025年度から5年程度の前倒しの方向で検討されている(<http://mainichi.jp/select/news/20150108k0000m020160000c.html>)。

19) 不調とは、応札者(競争入札に加わる者)がいないために、落札者が決まらないこと。不落とは、応札者はいるものの、入札価格が予定価格を上回り、落札者が決まらないこと。

スでは、すでに混雑問題が発生している。

#### ■アジアからの顧客増で活況を呈する和風旅館A社（大阪市中央区）

前掲図表2-5のような要因を背景に、道頓堀で和風旅館を営むA社でも、中国・台湾・シンガポールなどからの旅行者が多く、花見シーズンとなる4月の宿泊を半年前から予約する外国人もいる。

2014年に入って、平日に加え、土日も外国人客の予約が急増し、対応が困難になっている。1室4人程度の利用が多い日本人に対して、外国人客は2名ほどと少人数が多いこともあり、土日は外国人向けのインターネット予約の受付を制限している。

#### ■堺筋（日本橋）の観光バス乗降スペース問題（大阪市中央区）

ミナミの観光拠点である道頓堀を訪れる団体客のために、道頓堀東側にある日本橋の橋上に「観光バス乗降スペース」を設置しているが、観光バス2台分の空間しかなく、実際には二重・三重駐車が発生して交通渋滞などの事態が深刻化している。近隣には公設のバス駐車場があるものの、道頓堀までの距離が日本橋上の乗降場所よりも遠いことから、利用度はそれほど高くない。

そこで、2015年2月16日から上述した橋上の「バス専用駐車枠」（2台分）を「バス専用停車枠」に変更し、速やかな乗降を促すとともに、その南側に新設する3台分の専用停車枠と併せて5台分のスペースを設けることとなった。

このような事態は、オリンピックによる直接の影響ではない。しかし、観光立国実現に向けたアクション・プログラムや日本再興戦略によって、政府はインバウンド促進の方向性を明確に示しており、少なくとも2020年まではインバウンドの勢いが加速こそすれ、沈静化することはない。宿泊をはじめ、さまざまな観光需要が今後も堅調に伸びることは大阪経済にとって喜ばしいことである。だが一方で、供給量をはるかに上回る需要の急伸によって需給バランスが崩れ、混雑の悪化や滞在費の高騰が顕著になれば、東京や大阪など大都市を訪問せずには他の地方都市へ旅行者が流れ、府内での消費機会を喪失することにもなりかねない<sup>20)</sup>。

このほか、ドリーム効果の裏返しとして、オリンピックを観戦するために他の消費を控える「代替効果」という行動がみられる懸念も考えられる。

航空分野では、先のアクション・プログラムに盛り込まれている「首都圏空港の機能強化」を望む声が、商工会議所や労働組合などで高まっている。羽田・成田両空港における発着容量の拡充が、重要課題の一つとみられており、今後、容量拡充が実現して国内外の航空会社による競争が激化すれば、両空港に旅客便数が集中し、関西国際空港を利用する

20) USJの新エリア開業（14年7月）の影響で、海外の一部旅行代理店においては、大阪府内で宿泊施設を確保できず、神戸周辺にまで宿泊施設を探索する、需要の漏出がみられているという。

旅客数の伸び悩みや減少につながる可能性もある。

また、当分野では「2030年問題」も喫緊の課題といわれている。現在、主要航空会社のパイロットの年齢構成が40代に偏っていることから、2030年頃には50代の経験豊富な機長クラスをはじめ大量の定年退職者が発生し、人材不足が深刻化する事態になると指摘されている。なお、国内の一部LCCでは、2014年の初夏以降、病欠者の続出や退職者の増加によるパイロット不足を理由に欠航や減便に追い込まれたが、中・長期的な人材確保の成否は事業計画にも影響を与えかねない。

### (3) オリンピック開催中・開催後のレガシー

#### ① 時間経過に伴うレガシーの変化

東京オリンピックを観戦に来る国内外からの旅行者が、開催都市以外の地域を「ついでに」観光することは、過去の大会の例をみても当然起こりうることである。ただし、オリンピックにそれほど興味のない「通常の」観光客やビジネス客は、大会開催中の東京や大阪、あるいは日本への訪問を取りやめるかもしれない(図表2-8)。

図表2-8 開催中および開催後のレガシー

	ポジティブ・レガシー (P)	ネガティブ・レガシー (N)
開催中・B	◎関西・大阪観光の誘発 ・観戦前後の「ついで観光」(飲食、宿泊、買物等) ・五輪に興味のない国内外客が混雑悪化や滞在費高騰を敬遠し、東京への訪問を中止	▼観光消費(飲食、交通、宿泊、買物等)の府外流出 ・国内外客の東京集中による売上減少 ・施設の不足等による混雑の悪化や、滞在費の高騰を敬遠⇒府内での消費機会の喪失 ・五輪に興味のない外国人客の来日中止
	◎ドリーム効果 ・選手の活躍に触発されたスポーツ関連支出の増加 ・国内客向け五輪観戦ツアーの販売好調	▼代替効果:五輪関連以外の消費抑制(観戦のために他の消費を控える)
	◎五輪関連商品、家電(4Kテレビ等)の受注/販売の増加	▼他地域への五輪関連商品・家電の受注/販売の分散(飲食、交通、宿泊を除く) ▼大会の安全を脅かすリスクの可能性 ・テロ、犯罪、サイバー攻撃、地震・津波、異常気象、感染症など
開催後・C	◎五輪やMICE振興策の成功による国家(地域)ブランド力の向上 ・来阪外国人客の趨勢的増加(文化等の評価改善) ・輸出量の拡大(日本製品の評価改善)	
	◎選手の活躍に触発されたスポーツ関連支出の増加 ・府内スポーツ関連産業の活性化	▼投資一巡・五輪ブームの終了に伴う景気減速 ・インフラ投資増や家電売上増の反動減 ▼開催都市・国の安全を脅かすリスクの可能性 ・テロ、犯罪、サイバー攻撃、地震・津波、異常気象、感染症など

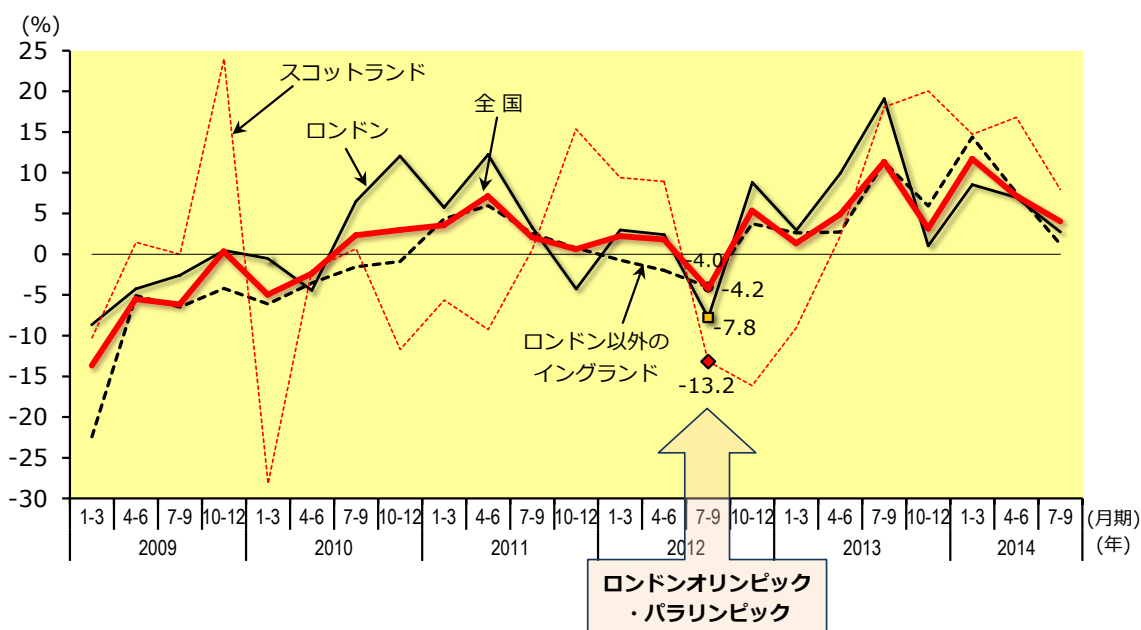
(資料) 前掲図表2-2を分割表示。

事実、日本政策投資銀行の調査によると、2012年のロンドン大会開催中に観戦目的で来訪した外国人の約8割が、ロンドンで宿泊している。また、オリンピック委員会などの関係者が会議やバンケット(晩餐会、宴会)を頻繁に主催したことで、一部のホテルでは飲

食部門の利益率を押し上げる効果がみられた。その反面、宿泊のキャンセルが発生したことにより、開催月のロンドンのホテル稼働率は平年並みで、料金上昇も 1.5 倍程度にとどまった。ロンドン以外の 8 地域でも回避行動と思われる同様の落ち込みがあったが、2013 年にはロンドンを含む 9 地域の客室稼働率は前年を上回っている<sup>21)</sup>。

さらに、別の角度からロンドン大会前後の観光客の動きをみよう。英国を訪問した外国人の宿泊者数と消費額の推移を、3 地域（ロンドン、ロンドン以外のイングランド、スコットランド）に絞って四半期ごとにみたものが、図表 2-9、2-10 である。訪問者数・消費額ともに規模の小さいスコットランドの激しい上下動には注意を要するが、宿泊者数は、大会が開催された 2012 年 7～9 月期がいずれの地域においても前年を下回り、ロンドンの落ち込みは全国よりも大きい。ただし、10～12 月期はスコットランドを除いてそれぞれ V 字回復でプラスとなり、その後も前年を上回り続けている。

図表 2-9 地域別訪英外国人宿泊者数の推移（対前年同期比）



(資料) ONS (英国国家統計局)、「Overseas Travel and Tourism」より作成。

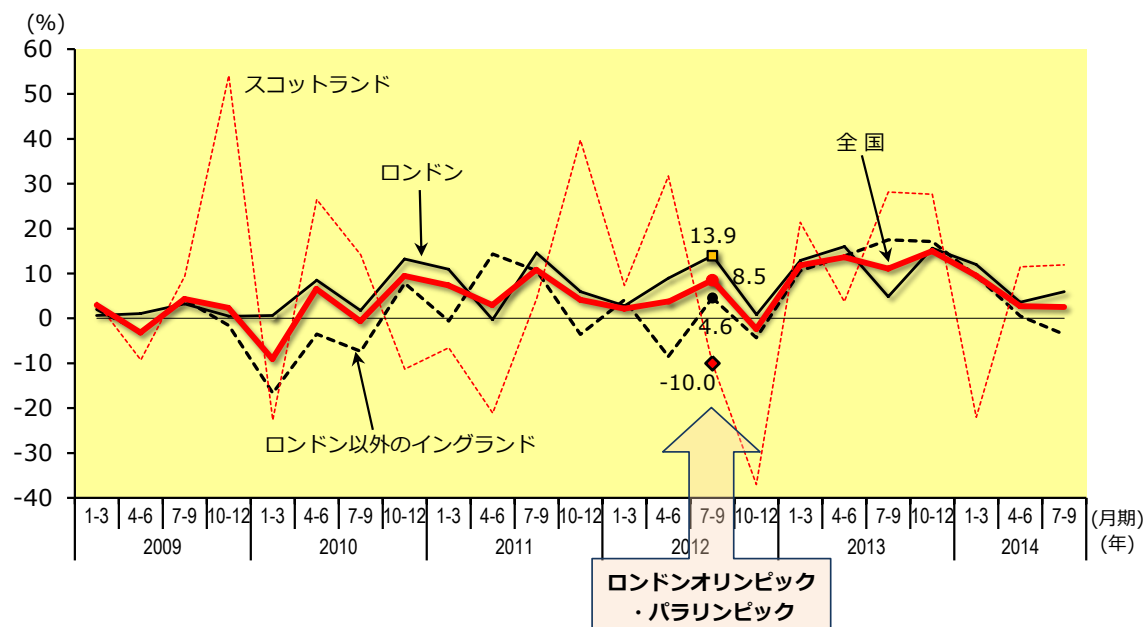
同じく、訪英外国人の消費額については、開催期間中の 7～9 月期はスコットランドを除いて、いずれの地域も前年を上回り、とりわけロンドンの伸び率が最も高くなっている。以上から、オリンピック開催時期には著しい宿泊料金の高騰はなかった<sup>22)</sup>ものの、混雑や宿泊コストの上昇を回避するために、英国での宿泊を敬遠した外国人が少なくないと考え

21) (株)日本政策投資銀行「東京オリンピック期間中と期間後の全国のホテル需給環境を考える」(2014 年 6 月)。

22) STR グローバルによると、シドニー大会で約 2 倍、アテネおよび北京大会で約 3.5 倍に宿泊料金が上昇した。

られる。ただし、宿泊の有無の区別がない外国人消費額の動きをみる限り、オリンピック観戦にロンドンへ来たであろう外国人は、オリンピックという非日常空間でのドリーム効果が働き、例年の水準を上回る高い購買力を示したのではないかと思われる。

図表 2-10 地域別訪英外国人消費額の推移（対前年同期比）



(資料) ONS (英国国家統計局)、「Overseas Travel and Tourism」より作成。

このように、オリンピック関係者、他都市や外国からの観戦客需要が生じる一方で、混雑や宿泊等の料金高騰を避けるために、通常のビジネス・観光需要が落ち込むというプラス・マイナス両方の要因が混在しているとみられ、統計的な効果分析がきわめて難しい。

## ② 大会開催後の明暗

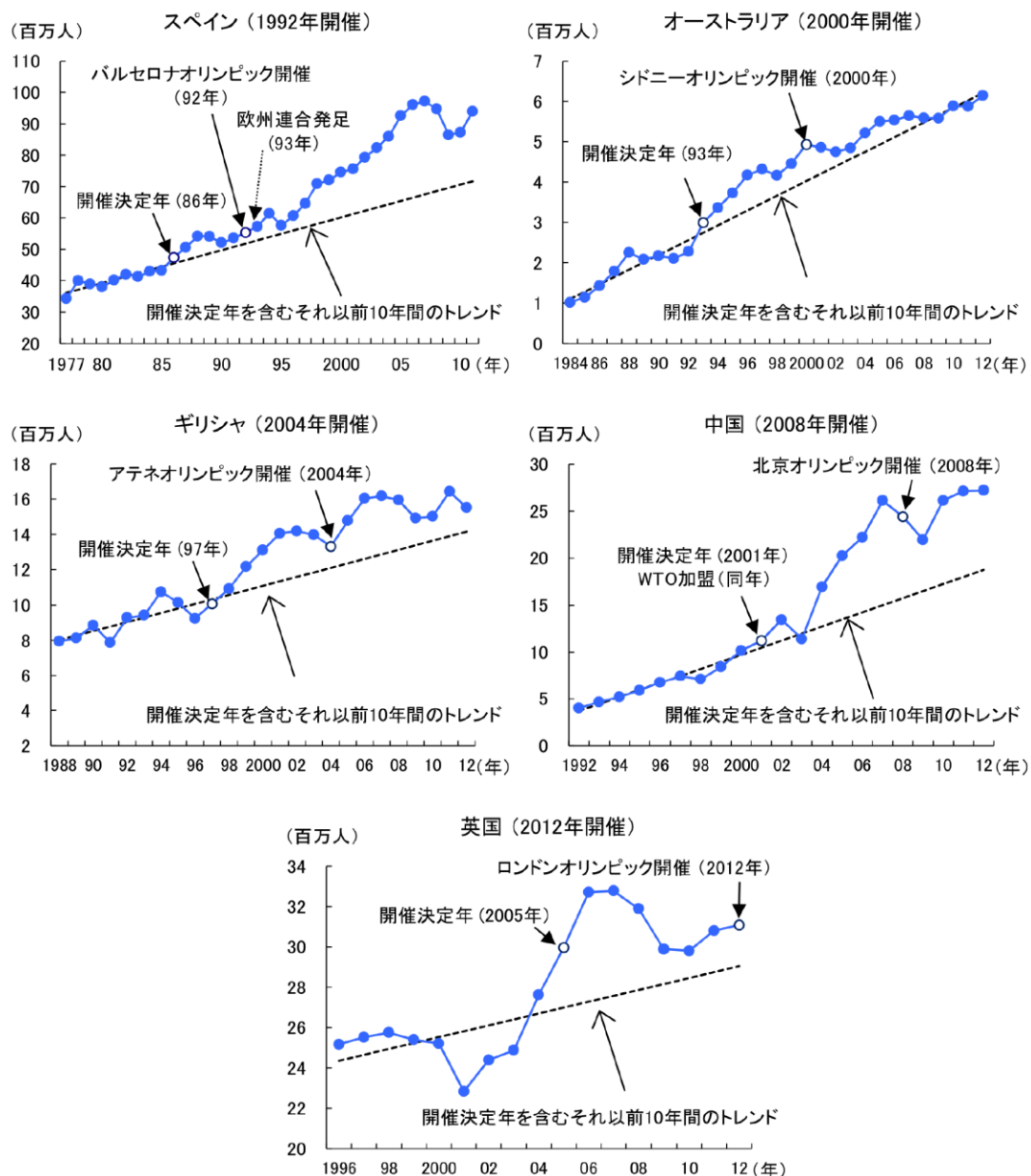
さて、大会での選手の活躍に触発され、ドリーム効果でスポーツ用品（ウェア、シューズ、用具等）や家電などの支出が増加したり、国内客向けの観戦ツアーの販売が好調になる、さらにはスポーツ人口の増加に伴う「施設・空間マネジメント産業」（フィットネスクラブ、テニススクール等）のような、新領域の発展も考えられる。これに対して、先述した代替効果による消費の抑制といった懸念もある。

オリンピックに加え、開催前から取り組まれたMICE振興策が成功することで、国家（地域）ブランド力が向上する可能性もある。地域の知名度が向上し、地域文化が高く評価されることで、来訪する外国人や日本人客が趨勢的に増えるかもしれない。ちなみに、1990年代以降の主な大会開催国、つまり、スペイン（1992年）、オーストラリア（2000年）、ギリシャ（2004年）、中国（2008年）、英国（2012年）における、長期の外国人旅行者数の推移を比較すると、図表 2-11 のように開催決定後は、開催決定年を含む過去

10年間のトレンドを上回る傾向にあり、インバウンド誘致の追い風となっている。

大阪への影響は少ないかもしれないが、オリンピック・ブームが終わって投資が一巡することで、景気が減速する恐れも否定できない。上述のさまざまな関連商品の売上げ急拡大の反動に伴う冷え込みも、投資意欲を減退させる要因となる。

図表 2-11 オリンピック前後の外国人旅行者数



(資料) みずほ総合研究所「みずほりポート」(2014年12月)、p.27。

原資料は、スペイン：Venancio Bote Gómez (1994)、Instituto de Estudios Turísticos、オーストラリア：Australian Bureau of Statistics、ギリシャ：Greek National Tourism Organization、National Statistical Service of Greece、World Bank、中国：国家旅游局、英国：Office for National Statistics など。

(注) 各国を訪問した外国人の総数 (日帰りを含む)。

## 2. オリンピック・レガシーに起因するテーマの抽出

### (1) 大阪のレガシーから導かれる3つのテーマ

以上のように、オリンピック開催前・開催中・開催後におけるポジティブおよびネガティブなレガシーの出現可能性についてみてきた。多種多様なレガシーは、あくまでも現時点で推測しうるものであり、実際にこれらすべてが起こるとは限らない。

ともあれ、図表2-2に示されたレガシーを眺めてみると、今後大阪が取り組むべきテーマが浮かび上がってくる。それはつまり、東京から遠く離れた大阪にポジティブ・レガシーをもたらすための、文化を軸にしたオリンピックへの参画、オリンピックを契機に顕在化するさまざまな不満や不安の解消、そして、観光立国実現という政策下での、大阪らしいおもてなし精神による地域アイデンティティの確立である。

これらのテーマを簡潔に表現すれば、①文化・芸術、スポーツ、②快適性、安心・安全、③地域の独自性（主体性）と置き換えることができる。

#### ① 文化・芸術、スポーツ

まず、一つ目のテーマは「文化・芸術、スポーツ」である。オリンピック憲章は、スポーツ競技と並行して文化プログラムを開催することを義務づけている。ロンドン大会では、4年前の2008年から英国全土の1,000か所以上で、演劇、ダンス、美術、文学、映画、ファッションといった多岐にわたる約18万件の文化イベントが実施され、4,340万人が参加した。全国民の催しとして、文化プログラムを位置づけたことが観光振興の弾みとなり、経済成長に貢献したと評価されている。

こうしたロンドン大会の成功もあり、文化プログラムによる地域振興に対する期待の聲が高まりつつある。大阪商工会議所では、「大阪・光の饗宴」（御堂筋ライトアップ）をはじめ、魅力のある文化イベントが多い大阪を、「水都」や「食」といったイメージとつなげて積極的にPRするとともに、他地域に遅れを取らないよう京都や神戸の商工会議所との連携を図るとしている（2014年4月15日付け産経新聞）。関東に比べて、都市機能がコンパクトに集約され、歴史資源がきわめて豊富である関西の特徴を潜在的なポテンシャルととらえるべきであろう。単にマスコミ受けの良い「吉本・たこ焼き・タイガース」といった、ステレオタイプのイメージから脱却し、国内外の旅行者に対して長い歴史の礎の上にある現代の大阪を、洗練された感性で魅せることが重要である。

なお、(公社)関西経済連合会が2015年2月にまとめた「関西広域観光戦略」では、2020年の目標を「訪日外国人旅行者数800万人、訪日外国人旅行消費額1兆円」と設定し、その目標達成のための取組の一つとして、「オリンピック文化プログラムの開発」を掲げている。具体的な内容については、あまり言及されていないが、関西のこれまで知られていなかった文化資源を掘り起こしながら、魅力あるプログラムの作成が望まれる。

## ② 快適性、安心・安全

二つ目は、「快適性、安心・安全」である。オリンピックのほか、マラソンやサイクリングといったスポーツ活動全般の「プレーヤー」側からみれば、プレーヤー（ユーザー）が使いやすく能力を十分に引き出せたり、安全に使いこなせることで満足度が高まるようなスポーツ用品・装具は、上記の特徴を有する重要なファクターである。

一方、スポーツの「観戦者」、あるいは観光客の観点に立てば、外国人の場合は日本という異国の地を訪問して、まず言語のギャップに不安を覚えるであろう。道路標識や観光地など各所の案内板をみて、ストレスを感じることなくスムーズに移動することはまだ難しいようである。最近では、スマートフォンやタブレット端末を片手に観光する外国人が増え、そうした言葉の障壁を解消するアプリケーションなどが普及しつつある。ただし、彼らが必要な時に欲しい観光情報を入手できるような通信環境（無料Wi-Fi接続等）は、まだ十分とはいえない。

また、ムスリム（イスラム教徒）が訪日した際、飲食店が提供するメニューがハラール（イスラム教の教えに則った食品）かどうか、観光先に礼拝できる施設や備品（礼拝室、キブラコンパス<sup>23)</sup>、礼拝用マット等）があるかなども、快適性や安心感を左右する。さらに、外国人観光客が病気になった場合、どのように症状を伝えればよいのか、適切な病院を紹介してもらえるのかなど、不安は尽きない。

国内客においても、混雑の悪化で宿泊施設の予約が取りにくくなったり、普段よりも料金が上昇してサービス内容も低下するといった状況が発生し、オリンピックの開催年前後よりも満足度が低下する懸念もある。

このほか、テロ・犯罪対策はもちろんのこと、感染症対策（デング熱、エボラ出血熱、SARS、新型インフルエンザ等）、地震・津波などの災害対策など、オリンピックに付随するさまざまな不安を取り除き、来訪者が快適に過ごせる環境づくりが必須である。

## ③ 地域の独自性（主体性）

最後のテーマは「地域の独自性（主体性）」である。文化・芸術でも述べたように、地域と文化・芸術は密接に関連している。オリンピックに「東京」という都市名を冠しているがゆえに、それ以外の地方都市は個性が埋没しないよう、地域の独自性をより一層打ち出していくことが求められる。

地域性の点では、オリンピックのもう一つの特徴である、カルチュラル・オリンピアドの全国への展開が期待されるが、ただ待っているだけでは他地域に遅れを取るようになる。カルチュラル・オリンピアドを、関西の各府県が持つ歴史の厚みと多様性を再評価する絶好の機会ととらえ、地域の特性や独自性をレガシーから生み出される課題にどう組み合わせるか。知識から知恵に、そして価値創造へと段階的に昇華させることによって、

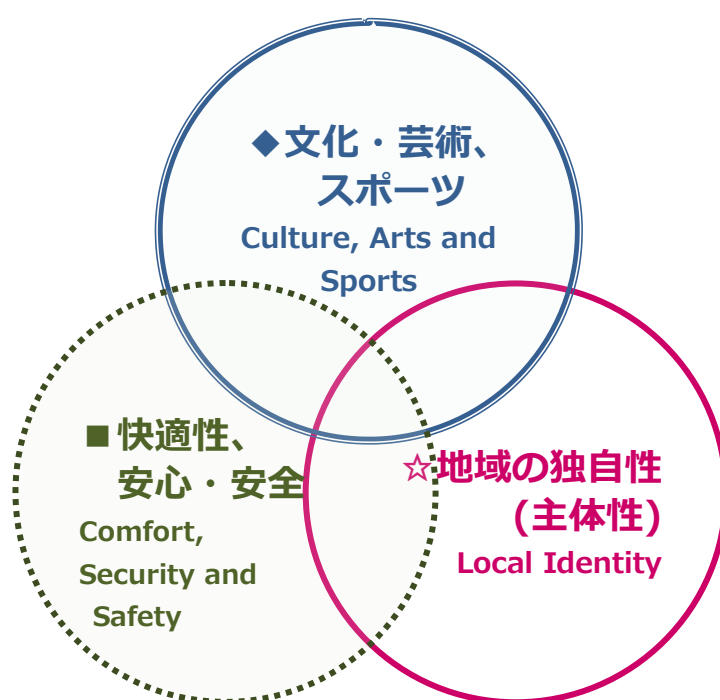
23) イスラム教の聖地であるメッカの方向を知るための、携帯用の方位磁針の一種。



地域の主体性がより確立されるのではなかろうか。

要約すると、大阪のレガシーから導き出された3つのテーマは、図表2-12のようなそれぞれが重なり合う関係で示すことができる。

図表2-12 大阪のレガシーに起因する3つのテーマ



## (2) 課題をチャンスにするための発想転換

ポジティブなレガシーは、将来に対する好ましい需要の予測や方向性であることが多いために、具体的な方策にも躊躇なく取り組むことができよう。ところが、ネガティブなレガシーはどちらかといえば、「望ましくない」事柄への備え、あるいは、万が一起こるかもしれない事象に対する余計なコストの増加というイメージが強いことから、積極的に取り組もうとする企業はあまり多くはないと思われる。また、国全体におよぶ制度の改革や、アクション・プログラム、旅館業法の特例措置など、大阪府単独では解決することが困難な内容も少なくない。

(株)三菱総合研究所の小宮山宏氏は、日本が目指すべき未来社会の姿として「課題先進国」を提唱している。エネルギーや資源の欠乏、ヒートアイランド現象、都市の過密と地方の過疎の問題、少子高齢化や人口減少など、日本が抱える解決すべき課題は決して少ないとはいえず、世界の国々でも早晚同様の課題に直面することになるだろうと考えられている。

そこで、日本の現状を逆手に取り、他国に先駆けてさまざまな課題に取り組むことで、

その解決策や新たなビジネスモデルを世界に示し、持続可能で希望に満ちた未来社会を構築することが、世界における「課題先進国」日本の役割であるとする。「失われた 20 年」と閉塞感ばかり強調されがちな日本にあって、課題をポジティブにとらえることは、価値観を転換して未来志向の新たな社会を構築する上で、非常に重要なマインドセット<sup>24)</sup>である。

「課題」という言葉を英語に直すと、真剣に取り組むべき“business”であり、難しいけれどもやりがいがあって能力を試される“challenge”とも表現できる。このように、思考を少し変えるだけで、同じ物事であっても見え方や感じ方は違ってくる。以上のマインドセットから学ぶべきは、「臭いものにフタをする」、つまり、課題（＝都合の悪いこと）から目を背ける考え方を脱却しない限り、新たなビジネスモデルのきっかけを決して掴むことはできないということである。

---

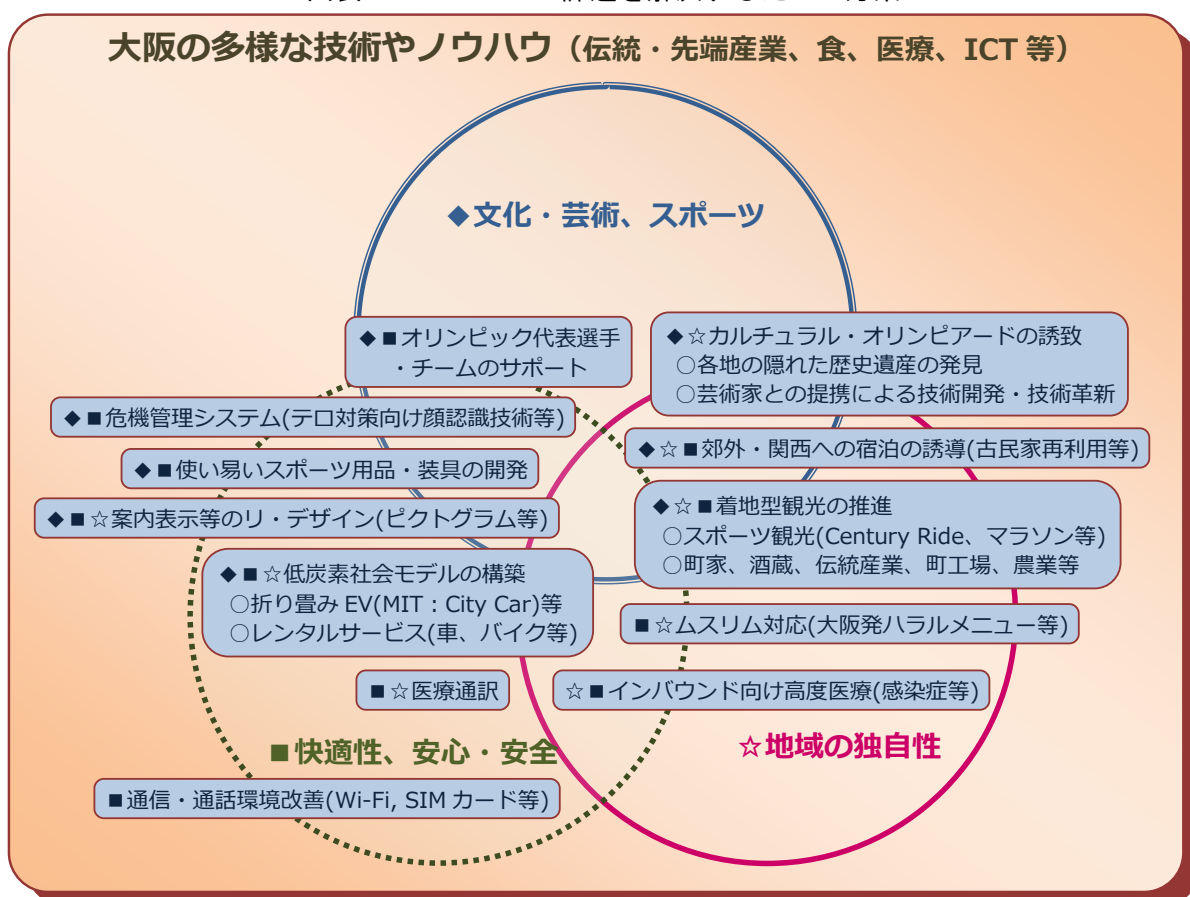
24) 経験、教育、先入観などから形成される思考様式、心理状態。

## 第3章 大阪経済の持続的な発展のために

### 1. 大阪のポテンシャルとテーマの融合

第3章では、第2章2. で抽出したレガシーに起因する3つのテーマ、すなわち「文化・芸術、スポーツ」「快適性、安心・安全」「地域の独自性（主体性）」に対して、どのような技術やノウハウを組み合わせることによって、課題を解決する新たなビジネスモデルが考えられるのかについて言及したい。なお、上記の3分野それぞれにおいて、個別に完結するビジネスは確かに存在するであろうが、大阪のポテンシャルとの融合という観点からすれば、むしろほとんどは3分野のうちのいずれか2分野、もしくはすべての分野に関連する活動になると思われる（図表3-1）。

図表3-1 3つの課題を解決するための方策



(注) ◆■☆は各分野の関連性を示す。

### (1) 文化・芸術やスポーツをどう普及させるか？

オリンピックの目的は、スポーツや文化・芸術を通じて、平和でより良い世界をつくることである。したがって、開催都市や開催国は目的の実現に向けて、スポーツや文化活動を楽しむ人口を増やすことが重要なミッションでもある。

そこでまず、スポーツへの参加者を増やすためには、より身近にスポーツに親しめる環境づくりが必要である。例えば、自転車競技の代表選手がトレーニングで使用する心拍数・消費カロリーなどを計測できる速度計や、パラリンピック選手向けにより装着感の良いチェアスキー（下肢障害者向けに開発された座位で行うアルペンスキー）を開発する、高度で緻密な技術を持つ企業がある。また、腕に装着して走るだけで簡単に走行フォームが改善できる一般市民向けの装具を開発する企業など、大阪には幅広い技術が集積する強みを有している。トップアスリートだけでなく、一般人を対象にしたスポーツ用品・装具の開発の進展や、マンガやアニメ、映画、ドラマなどの「ソフトパワー産業」<sup>25)</sup>によって心理的（エンバラスメント）コストが低減する、つまり、敷居が低くなれば、スポーツ人口のすそ野の拡大につながると考えられる。

#### ■メイド・イン・ジャパンを追及する自転車部品製造業B社（大阪市東住吉区）

スピードバイク用の速度計メーカーB社によると、自転車競技を描いたマンガアニメのヒットや健康志向の高まりから、スポーツバイクの需要が拡大しており、消費税率引上げ後も好調に推移している。自転車はランニングに比べて膝への負担が少なく、最近ではセンチュリー・ライド<sup>\*</sup>に参加する中高年をはじめ、家族やカップルも増えている。

自転車競技の日本代表チームが結成された際に、先方からの依頼を受けて練習用の速度計を提供した。ただし、オリンピック競技会場の大半が東京であることや、2021年の関西ワールドマスターズゲームズも自治体の足並みが揃っていないことから、メガ・スポーツイベントにはそれほど高い関心を示してはいない。

B社の経営理念である「安全」「健康」「環境」は、メイド・イン・ジャパンのブランドが持つイメージを具現化したものである。中国を筆頭に急成長するアジア市場を念頭に置きつつ、日本の強みである高付加価値商品を追及したいと考えている。

**※最長100マイル（160km）をタイムや勝敗に関係なく、参加者の体力に合わせて走るツーリングイベント。休憩場でのご当地グルメの提供など、まちおこし的な要素もある。**

一方、文化・芸術活動の普及については、地域の独自性とも関連するカルチュラル・オリンピアードの誘致が該当するであろう。京都や奈良に比べて、大阪は現存する歴史遺産が少ないものの、近年、進歩が著しいAR（Augmented Reality、拡張現実）<sup>26)</sup>といった

25) アニメ、マンガ、映画、ドラマ、音楽、ゲーム等のコンテンツや、食、ファッション、デザインといった日本特有のブランド価値創造に関連する産業。

26) 実世界から得られる知覚情報に、コンピュータで情報を補足したり、センサーによる情報を加えて強調する技術の総称。

ICT（情報通信技術）を活用しながら、スマートフォンやタブレット端末などで大阪の歴史を体験するプログラムも有効であろう。なお、福井県鯖江市では全国の自治体に先駆けて、公共トイレの情報、公衆無線LAN、観光地の地図など各種データのオープン化を推進するとともに、電腦メガネ（眼鏡型コンピュータ）を想定したARアプリのコンテストを開催した。アプリ開発部門では、観光ガイドやアニメの「聖地巡礼」にも活用できる革新的な作品が受賞するなど、将来の用途の発展性が期待できる。こうしたプログラムの実現において、在阪の高いクオリティとセンスを持ったアーティストとソフトウェアメーカーの連携が、新たな製品やサービスを生み出す原動力となる。

#### ■ ユーザーの要望を叶えることに専心するC社（大東市）

義肢、装具、車いすなどの開発・製造・販売を行うC社は、チェアスキーなどパラリンピック用装具も手掛けている。パラリンピック競技は、機材の技術水準では日本が有利であるものの、ルールが頻繁に変更され制約が多い。

この制約を乗り越えるべく、技術者のアドバイスを基に代表選手も積極的に機材の開発に関わり、今や現地で選手自ら機材を加工・修理できるほど熟知している。こうした作り手とユーザーの連携や、スポーツ選手からの要望に「できない」と言わずに取り組む努力が創意工夫を生み出し、選手からの信頼獲得とともに他社との差別化を実現している。

スポーツは「身体への投資である」とC社は考える。「スポーツを通じて日本全国を元気にしよう」をスローガンに、義足ユーザーや医療従事者を対象にした義足の正しい歩き方や走り方のほか、科学的知識に基づくトレーニング法の講習イベントを開催している。このイベントには、障害者スポーツのすそ野を広げ、中学生など若い世代から2020年パラリンピックの代表選手として活躍してほしいとの思いも込められている。

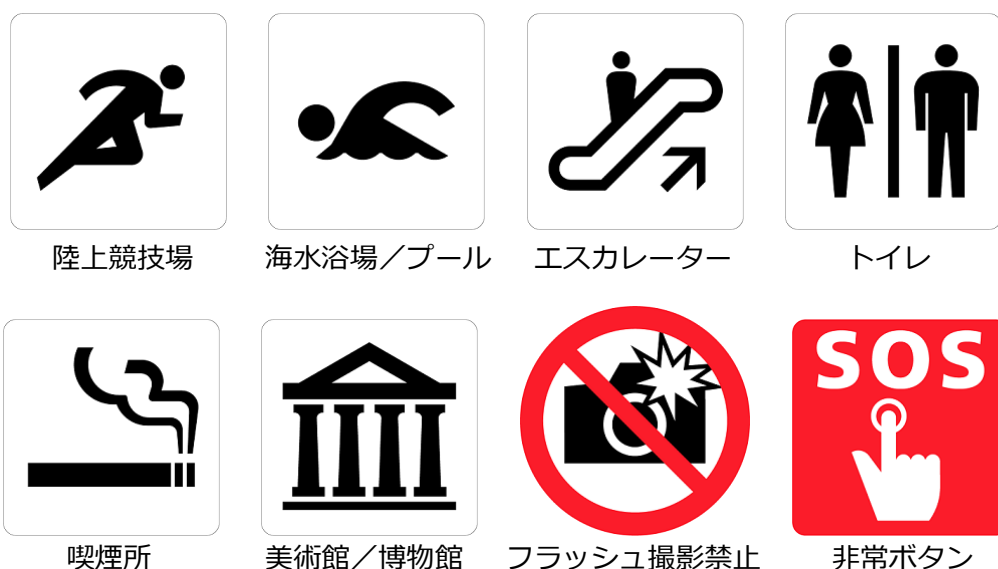
#### （2）来訪者が楽しく過ごすための仕組みづくり

国内外からの来訪者が大阪観光を満喫するための仕組みづくりとして、観光スポットや飲食店、小売店（ショッピングモール、商店街等）などにおける、ピクトグラムの導入といった案内表示のり・デザインが挙げられる。ピクトグラムは「視覚言語」の一種で、絵文字や図記号とも呼ばれ、64年大会の際、各競技種目の入場券のデザインなどに用いられたのがきっかけで広く普及した。若手のグラフィックデザイナーらが考案したピクトグラムは、ノンバーバルなコミュニケーション・ツールとして、競技種目や公共施設・設備など国際大会で初めて全面的に導入され、高い評価を受けた。その後も、開催国で少しずつ変化を加えながらも、「絵文字の国際リレー」としてピクトグラムが受け継がれている。

現在は、当時と比べれば言葉の障壁がかなり小さくなったとはいえ、訪日外国人客の言葉のストレスを解消し、スムーズなコミュニケーションを図るためにも、図表3-2のようなシンプルで理解しやすいピクトグラムのニーズは少なくないと思われる。すでに、飲

食店ではムスリムや食物アレルギー体質の顧客に向けて、メニューの原材料を表示する独自のピクトグラムが、特定非営利活動法人や民間企業の連携により導入されている。20年大会をきっかけに、旧東ドイツの「アンペルマン」<sup>27)</sup>のような、分かりやすくて親しみやすい大阪発のピクトグラムが、大阪の中小企業が持つ画期的な技術と融合し、全国、さらには世界的なデザインに発展すれば、外国旅行の快適性や安心感の向上に寄与することができる。

図表 3-2 一般に使用されているピクトグラムの例



■ 画期的な技術を用途開発したD社（大阪市）

大阪市のD社は、府内にあるシール製造業者と共に特殊な粘着シールを共同開発した。開発した特殊な粘着シールは、外的要因による抵抗を減らすため、髪の毛の半分の薄さを実現するとともに、強固な粘着性によって熱源を使わず擦るだけで、様々な素材への接着を可能にした。

このシールは耐水性に強く、素材によっては洗濯も可能で、ユニフォームなどの繊維、鉄、ガラスなどあらゆる分野への利用が可能である。また、薄くて柔らかいため、激しい運動競技にも支障はないと考えている。

D社の社長は、さまざまな分野のデザインに携わった経験から、各業界にある固定概念や常識を覆すべく、経験の積み重ねから生まれるアイデアを駆使して、いくつものチャレンジを繰り返している。大阪には、こうしたイノベーションの源泉となる研究者・大学関係者、クリエイター・芸術家たちと出会えるサロン、商品をアピールする舞台、そして、多様な素材を扱う大手総合商社があることから、大阪で革新的なビジネスを行うことに不自由はないという。

27) 1961年に考案された歩行者用信号機。ドイツ統一後、旧西ドイツ製に取り替えられるも、保存運動により復活し、世界的に有名となる。現在、バッグやアクセサリなどのグッズが販売されている。

なお、上述のピクトグラムのようなアナログな方法からデジタルに進化させ、スマートフォンのアプリケーションによる音声翻訳や食材情報の提供なども考えられる。独立行政法人情報通信研究機構（NICT、京都府精華町）が開発した音声翻訳システムは、民間に技術移転され、無料アプリとして普及したほか、成田空港内の施設案内用システムにも採用された。今後はICTによるこうしたコミュニケーション・ツールがさらに多様化すると予想される。

環境面から言及すると、近年、中国などで深刻化しているPM2.5などの大気汚染問題である。この微小粒子状物質は、自動車の排気ガス、工場・焼却炉・火力発電所などの燃焼、黄砂などに含まれており、偏西風や気圧配置などの条件によって日本に越境するといわれている。こうした越境汚染が深刻な環境の下では、競技を行うアスリートはもちろんのこと、観戦客の健康への影響も懸念される。

そこで、課題先進国の日本が果たすべき役割は、「低炭素社会モデル」の構築である。具体的には、燃料電池自動車（FCV）や電気自動車（EV）の開発・普及の促進が考えられよう。FCVについては、大会組織委員会が大会開催基本計画案のコンセプトの一つとして「大会と連携した水素・燃料電池の活用」を掲げたほか、トヨタ自動車が約5,680件の関連特許を無償で公開するという思い切った戦略を打ち出した。オリンピックは、自国の科学技術を世界に発信する「ショーウィンドウ」と表現されるが、こうした動きは水素社会の実現に向けた新しい提案である。

ただ、FCVはEVに比べて、走行距離が長い、充填時間が短い、電力が大きいという利点はあるものの、本体価格が高い、水素の製造コストや水素ステーションの設置コストが高いなど、全国への普及には乗り越えるべき多くの課題が残されている。したがって、当面は中小企業の参入といったすそ野の拡大を優先すべきであり、マサチューセッツ工科大学（MIT）のCity Carのような、省スペースEVの都市部での導入であれば、走行距離が短いという普及の阻害要因が解消され、参入分野として有望であると思われる。同時に、カーシェアリングやロンドンで2010年に導入されたレンタサイクル（通称：ボリス・バイク）のような仕組みも低炭素社会には有効である。

安心・安全面で忘れてならないのは、テロや感染症、災害などのリスクをいかに低減するかである。テロ対策技術は、民間企業や大学が相次いで開発を進めている。個人の特定制が難しいとされる、防犯カメラに映った横顔の画像で本人を識別する技術や、歩きながら指の静脈で本人確認ができる技術、無人の飛行船による警備サービス、毒ガスや炭疽菌といった有毒物質を短時間で検出する装置などがすでに開発されているが、今後もさらに画期的なサービスが誕生することは間違いない。

2014年に話題となったエボラ出血熱などの感染症対策では、関西国際空港の対岸に特定感染症医療機関である「りんくう総合医療センター」が、大きな役割を担っている。同センターには、高度な治療が必要な感染症患者を受け入れる体制が整備されており、検疫所や他の医療機関との連携が準備されている。また、医薬品メーカーが多数集積する大阪に

においても、エボラ出血熱の新薬開発への貢献が求められるかもしれない。

一方、デング熱は60年以上国内で感染・発症した例はなく、2014年の国内発症例でも重症化した患者はいなかった。しかし、2020年大会を控え、今後ますます東南アジアを中心に訪日外国人が増えることになれば、感染拡大のリスクは高まるだろう。その際、海外からの玄関口である、関西国際空港でどう対処すべきかの備えは必要である。

なお、昨今のインバウンドの急増を受けて、厚生労働省は2014年度から複数の言語に対応できる医療通訳者を擁する「拠点病院」の整備に動き出した。患者の症状を詳しく把握するための医療通訳者は公的な資格がなく、通訳の質にもばらつきがあり、現状では十分とはいえない。同省では、育成カリキュラムの作成に取り組むようであるが、こうした人材不足を補う方法として、ICTによる翻訳ソフトなどの応用が望まれる。

図表3-3 感染源別の主な感染症

感染源	主な感染症
食べ物から	赤痢、腸チフス、A型肝炎、E型肝炎、コレラ、サルモネラ感染症等
虫から	ウエストナイル熱、デング熱、ペスト、マラリア、日本脳炎、黄熱等
動物から	狂犬病、エボラ出血熱、ラッサ熱、ハンタウイルス感染症等
人から	インフルエンザ、手足口病、麻しん、結核等
性行為で	HIV感染症/AIDS、アメーバ赤痢、B型肝炎、疥癬等
周囲から	破傷風、レジオネラ症、疥癬、ヒストプラズマ症、糞線虫症等
医療行為で	B型肝炎、C型肝炎等

(資料) 厚生労働省検疫所ホームページより作成。

### (3) 地域の魅力や面白さを世界にアピール

地域の独自性を強調するためには、地域の人々が自分たちで地元の資源を探し、洗練された魅力や面白さにまで磨き上げて、広く発信することが重要であろう。このような発想に基づく誘客は「着地型観光」と呼ばれ、まちづくりや地域振興の一環として全国各地で取り組まれている。近年、アジアからのインバウンドのスタイルも、団体から個人へと変化しつつあると同時に、ニーズの多様化が進んでいる。この変化に対応するためには、これまでの発地型の発想によるツアー商品の造成では限界があり、より細分化された需要に対するサービスのあり方として、着地型観光への期待は少なくない。

地域で企画されたマラソンや、最近人気が高まりつつあるセンチュリー・ライドのような自転車イベントは、スポーツを観光資源ととらえた例である。「サイクリストの聖地」と呼ばれる瀬戸内しまなみ海道<sup>28)</sup>は、世界有数の自転車メーカーの会長が絶賛したことで台湾のサイクリストの人気を集めたり、米国のCNNでも「世界で最も素晴らしいサイクリングコースの1つ」に選ばれるなど、海外での知名度も高い。

28) 愛媛県今治市から広島県尾道市までの約70キロを、瀬戸内海の8つの島を9つの橋で結ぶ高速道路。



自動車を一日通行止めにして行うサイクリングイベント（サイクリングしまなみ）には、台湾から数十人単位のグループが参加するなど、全体で8,000人が参加する。コースの途中には、海運倉庫をリノベーションし、自転車に乗ったままチェックインできるホテル、サイクルショップ、レストランなどの複合施設もある。このように、自然景観をはじめ、島ごとに受け継がれてきた人々の営みや歴史・文化、食べ物などを体験できる着地型観光は、地方ならではの強みを発揮できる分野である。

#### ■ 地域資源を違った角度で発信する高石商工会議所（高石市）

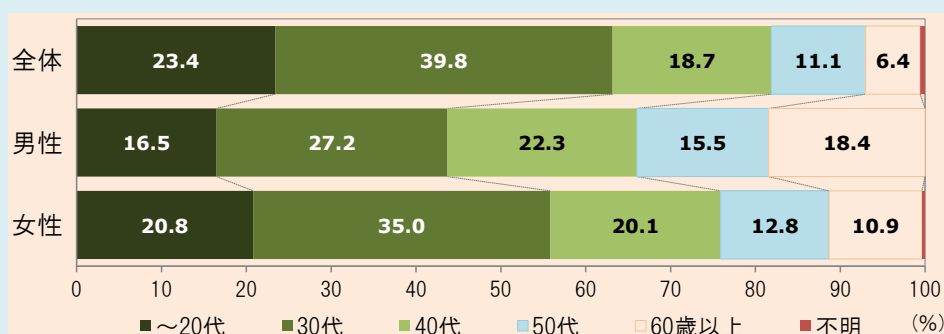
4年以上前から、工場夜景を眺めたいという構想はあったが、いわゆる「工場萌え」がブームになり、2011年に堺市がタウン情報誌の出版社と共同で工場夜景ツアーを企画したことがきっかけで、高石市でのツアー実現に向けた取組が始まった。

上述の出版社の編集部担当者からアドバイスを受け、地元の旅行会社による商品造成を経て、2012年に工場写真家による写真撮影講座を交えた第1回ツアーが催行された。全7回の傾向として、大阪・兵庫・京都など関西からの参加者が多く、全体の6割超が女性である。男性は40代以上が過半数を占めるが、女性は40歳未満が5割を超える。なお、回を追うごとにマニアだけでなく、初心者の参加も増えているという。

2013年のツアーでは、バスを下車して写真講座会場までの途中にある洋館や神社を見物し、2014年は、地元産のカステラやクッキー、抹茶ドリンクに交換できる「お土産券」を参加者に事前配布し、集合時間まで自由に街中を散策してもらった。工場夜景ツアーのねらいは、地元の商工業の活性化であるが、そのために地域の知名度を高めることが必須であると考えている。

小規模で抽選による不定期のツアーであるため、現状では顧客ターゲットの明確化や他都市との連携が不十分である。また、ツアーの継続には地元企業の一層の理解と協力などが必要となるため、今後は参加者、協力企業、主催者が互いに交流できるような事業の展開をめざしている。

【参考：過去7回のツアー参加者の年齢構成】



## ■積極的に外国人客を誘致するE商店街（大阪市中央区）

E商店街は、東日本大震災直後の来訪者の激減により、顧客に占める外国人の割合が高いことを知った。2012年頃から外国人客が一層増えてきたことを受け、商店街の案内サービスなど、積極的な訪日外国人客の誘致を開始した。

誘致活動の一環で「商店街に来て困ったこと」をアンケートで尋ねたところ、「ごみを捨てる場所が分からない」「メニューが日本語しかない」「休憩する場所がない」などの声が集まった。そこで、2013年末に空き店舗となった建物の1階を改装して、トイレ完備の無料休憩所を設置し、商店街内で購入した商品を食べられるようにした。さらに、休憩所のWi-Fi環境を整備し、店舗や周辺情報を入手しやすくした。その結果、これまで人通りが少なかった休憩所周辺の客の流れが増え、賑わいが戻りつつある。

さらに、大阪市内の観光スポットや商店街の店舗を紹介した無料情報誌（日本語、英語・繁体字中国語）の配布や、商品を紹介する共通のポップづくりなどを通じて、新鮮で高品質な商品を扱うE商店街のイメージを外国人客にアピールしている。今後は、近隣の商店街との連携を強化し、より広域な「面」として発信したいという。

スポーツ以外の観光資源では、町家・酒蔵見学、伝統産業体験（包丁研ぎ、お香づくり、和菓子づくり等）、町工場のものづくり体験、農業体験、商店街散策、工場夜景鑑賞ツアーなど、地場産業や工業地帯が集積する大阪で発掘できる資源は少なくない。堺市や高石市では、堺泉北臨海工業地帯のコンビナートの夜景を「鑑賞ツアー」という新たな価値観に転換したユニークな取組がみられる。

前述の「快適性、安心・安全」の領域にも該当するが、ムスリム客に対する不安の解消も考えられる。すでに全国では、一部の大学生協の学食や電機メーカーの社員食堂、居酒屋・カフェ、ホテル内の飲食店などにおけるハラルメニューの提供や、小売店でのハラル食品・食材の販売や礼拝室の設置、ホテルでの礼拝用マット・メッカの方向を示すキブラサイン・コーランの用意など、ムスリム対応を行う企業は増えてつつある。

大阪府内では駅、ホテル、小売店などで礼拝室やハラルメニューなどへの対応がみられるが、今のところ大手企業での取組がほとんどである。この背景には、需要が将来どの程度見込まれるのかが未知数な上、ハラルメニューの場合はキッチンの改修や受入態勢の構築など、少なからぬ手間や費用が発生することが大きいと考えられる。

大阪市内のあるビジネスホテルでは、①ハラル処理された鶏肉を専門卸から調達する、②スポンジや包丁、まな板を区別する、③朝食は紙皿を使う、などの対応を行っているが、コスト的にキッチンを区別することは不可能であるという。言い換えれば、同社では決して無理をせず、自社で行える「身の丈の」範囲でおもてなしを実践している。ちなみに、佐々木（2014）は「ハラールは個人の心の中にある」と指摘するが、これは、ハラールの基準がムスリム個人によって千差万別であることを的確に表現した言葉であり、ムスリム対応の難しさを示唆している。

#### ■これまでのノウハウを可視化したシティホテルF社（大阪市北区）

F社では、これまでムスリム客からの要望には個別に対応していたが、国内のハラールに対する認知度の高まりや顧客満足度向上の一環として、2013年11月に和牛のムスリムフレンドリーメニューを打ち出した。

以前は、旅行会社などを通じて宿泊客のニーズに対応していたが、正式なメニュー化によって顧客満足度が上がった。

さらなるグローバル化に向け、英語・中国語の語学スタッフの育成やタブレット端末のフロントへの設置、メニュー等へのピクトグラムを導入などの取組を進めている。一過性のブームに流されることなく、顧客と長くお付き合いができるよう、オリンピックの開催後まで視野に入れたマーケティングを実践している。

#### ■ハラール認証を自社の強みにするシティホテルG社（大阪市天王寺区）

中国や韓国など東アジア客が大半を占めるが、2010年の尖閣漁船衝突事件による日中関係の悪化を機に、インバウンドの専門部署を設置した。また、2014年には対象国を拡大し、ムスリム向けにハラール認証を取得した朝食バイキング、和食弁当を提供している。

このほか、メッカの方向を示すキブラコンパス、礼拝用マットの無料貸し出し、ピクトグラムによる使用食材の表示などの取組が奏功し、インドネシア、タイ、ベトナム、フィリピンからの顧客も増えている。ハラール認証取得において、受入態勢の構築やキッチンの改修には、労力も費用もかかるが、ホテルのブランド（信用）にも関わるので、中・長期的な視野に立って臨みたかったという。

今のところ、明らかなメリットを感じてはいないが、ファムトリップ<sup>※</sup>時のイスラム圏の旅行代理店の関心が、認証取得前に比べて高まっているようである。

**※観光地などの誘客促進のため、旅行関連事業者を対象に現地視察をしてもらうツアー。外国人観光客拡大を目的に実施されることが多い。**

ただし、ムスリム対応を流通・サービス業以外の視点から考えた時、少し違う可能性がみえてくる。公益財団法人京都文化交流コンベンションビューローは、地元の風呂敷メーカー、老舗染工場、京都在住のムスリム女子留学生等と連携し、ヒジャーブ（頭部と胸元を覆うスカーフ状の布）の生地や柄の選定、パッケージデザインまでを共同で開発した。商品は京都市内のホテル、関西国際空港、成田空港で販売されているが、繊維産業の集積が厚い大阪においても、こうした取組から何らかの示唆が得られるかもしれない。

オリンピック開催前のネガティブ・レガシーで指摘したように、宿泊施設における需要逼迫の問題が今後さらに深刻化すると思われる。大阪市内のホテル稼働率は、高水準が続いているものの、大阪府郊外の衛星都市や関西各所の宿泊施設については、まだ余裕があると思われることから、その活用促進は問題解決に有効ではなかろうか。例えば、古民家

を宿泊施設にリノベーションし、地域の暮らしや食文化などを体験できるようにすれば、国内外の宿泊客に大阪の「意外な」一面を知ってもらう機会になる。

富田林市の寺内町には、大阪府で唯一重要伝統的建造物群保存地区に指定された、情緒ある町並みが残っている。そこに現存する築100年を超える古民家を、当時の間取りなどほぼそのままに利用した、女性専用のゲストハウスが2015年3月に開業する予定である。こうした動きが、府内各地でも広がることを期待したい。

## 2. 大阪・関西企業にとっての東京オリンピック

前で紹介したさまざまな業種のヒアリングで分かったことは、大阪の企業は今のところ、東京オリンピックを強く意識した経営をめざしている例は少ないことである。それは、東京－大阪間の距離の大きさによるものか、5年先という将来に対する不透明性に起因するものなのかは分からない。ただ、オリンピックに過度な期待を寄せてしまっただけでは、一過性のブームに踊らされるだけであると、静観する向きが多かった。

ともあれ、共通するのは「インバウンドの急増」が避けられないトレンドになっているとの認識であり、ヒアリングを通じてその現状に対する新たな取組をうかがうことができた。こうした事実を踏まえると、2020年までに大阪、あるいは関西が直面するのは、インバウンドが増えることによって明らかにさまざまなメリットやデメリットが出現し、それらによって、しだいにわれわれの生活や事業活動が、少なからぬ影響を受けるということである。原田（2002）は、「さまざまなレガシーをポジティブな影響に転化する試みや、それを有用な財産として蓄積し、有効活用するポストイベントに関わる戦略こそが重要」<sup>29)</sup>であると述べているが、2020年までの5年間で、当面われわれがしなければならない短期的な戦略と、ポストイベントと呼ばれる大会後の中・長期的なあり方とは、別に考えた方がよいであろう。

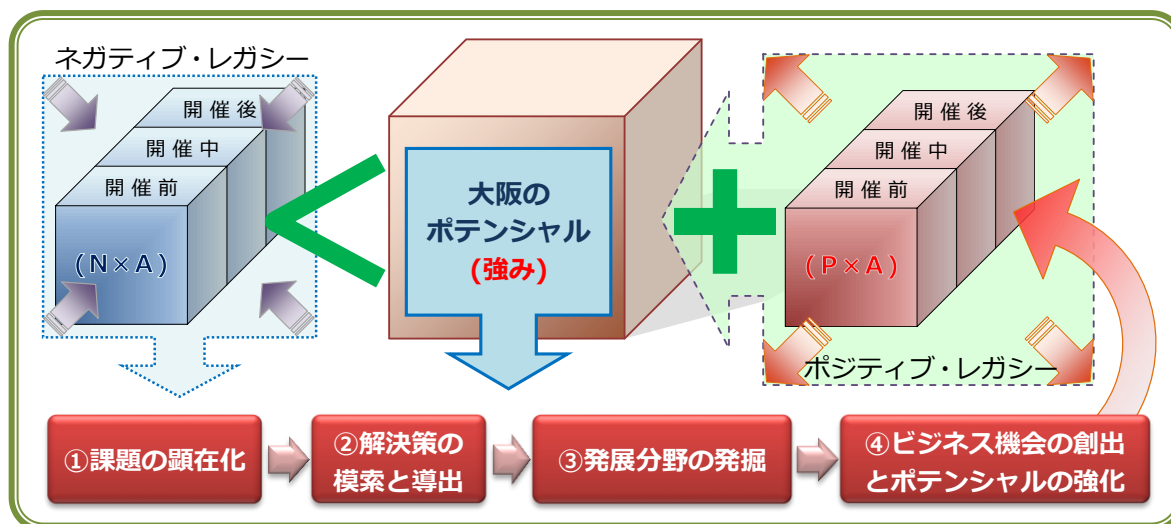
短期的には、大会までに顕在化が想定されるネガティブなレガシーを逐次洗い出し、その対応策を迅速に立てることである。そのような短期的課題を、大阪が本来持っているポテンシャル（強み）とうまく融合させることで解決を図り、多くの経験を積み重ねることで、将来の発展分野の可能性がみえてくる。そこで、次の長期的な戦略として、発展が有望視される分野を選択し、集中的に資源を投入するのである。このような、短期および中・長期的な戦略を連動させた、持続的な発展シナリオのイメージを図示すると、図表3-4のようになる。

繰り返しになるが、本調査のねらいは訪日外国人旅行者数の伸び率や経済波及効果の規模といった、オリンピックがもたらす短期的効果に固執することではない。オリンピックが終了して何年かが経過した頃に2020年を振り返り、20年大会の前後が日本の「転換点」

29) 原田宗彦：『スポーツイベントの経済学』65ページ。

であったと認識できる「未来社会」を、今から描いておくべきであるとの提起である。本調査を通じて、大阪経済が優先的に取り組むべき課題が明らかとなり、大阪の持続的発展のために、これまでにない新たな「社会経済システム」の価値観を提案することができれば、これこそが大阪経済にとって最大のレガシーとなろう。

図表 3-4 大阪のポテンシャルを活かした持続的発展シナリオ



### 3. おわりに

本調査では、2000年以降からIOCが取組を強化している「レガシー」という概念を取り上げ、その考え方や内容、分類の方法などについて整理を行った。その上で、2020年の東京オリンピックが開催地以外の都市である大阪に対して、どのような影響を及ぼすのかについて、ポジティブかネガティブか、また、大会の開催前・開催中・開催後の時間軸とクロスしながら、レガシーの可能性を検討した。

当然のことながら、直接的な影響は少なく、間接的・政治的・経済的な要因が複雑に絡み合った、無形のレガシーがもたらされるケースが多くなるものと考えられる。また、このような想定の下に、スポーツ用品、宿泊業、小売業などの企業にヒアリングを実施したが、いずれの企業も明白にオリンピックを意識した取組を進めるといよりも、当面の急増するインバウンド対策、あるいは2020年以降の動きを見据えた企業戦略を立てていることが判明した。

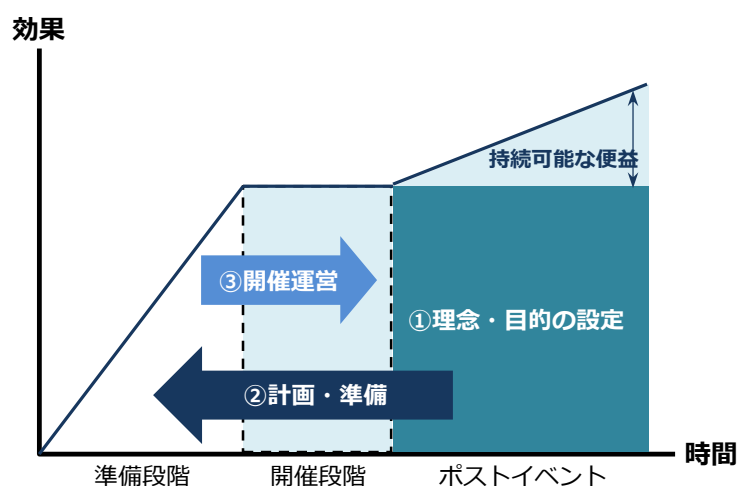
開催地・東京から400km以上も離れた大阪にとって、開催直前にならなければ具体的な対応策を検討することは難しいかもしれない。ただ、このところの新聞やテレビのオリンピックに関する報道は日々増しており、ある種のブームになりそうな勢いである。その点からすれば、ブームの終焉に伴う経済活動の冷え込みに巻き込まれないよう、静観しな

がら様子を探っている状況は決して悪いことではない。

とはいえ、2020年までの5年間、すでに顕在化、あるいは予兆が始まっているいくつかの課題に、ただ手をこまねいているだけでは取り返しのつかない事態になる懸念も考えられる。そこで、あらかじめ予見できることは取り組むべき課題として洗い出しておき、問題が深刻化しないうちに対応策を検討すべきであろう。そうした活動は、決して無駄な費用負担ではなく、次のステップへの基礎となる。これらの短期的な取組の経験が、中・長期的な活動への足掛かりとなるが、われわれはオリンピックのようなメガ・イベントを一過性のブームに終わらせてはいけない。

先に述べたとおり、次世代に継続する素晴らしいレガシーを遺し、さまざまな課題を世界に先駆けて解決した未来社会を構築することが、オリンピックの大きな意義となる。オリンピックを成功裏に終わらせ、持続的な発展を実現するためには、図表3-5のように開催後のあるべき地域の姿を最初に描いた上で(①)、計画や準備を進めること(②)が重要である。つまり、イベントの準備段階から前もって理念や目的を明確にし、利害関係者とゴールの実現に向けて解決すべき課題に取り組むことが、オリンピックの果実を最大限に獲得するためのマネジメントといえよう。通常、オリンピックが終わると、大会の理念や目的の達成度に関する検証が精緻に行われることはほとんどない。しかし、越川(2014)のいう、開催後も下図に示された「持続可能な便益」が積み重なるような社会をめざすべきであり、そのような社会の実現に向けて、大阪の知恵を集結した産官学の積極的な取組が望まれる。

図表3-5 持続可能なイベントのマネジメント



(資料) 越川延明「イベントのサステナビリティとレガシーの考察」。

## ◆ 参考文献・資料

---

- 荒牧亜衣 [2013] 「第 30 回オリンピック競技大会招致関連資料からみるオリンピック・レガシー」、『体育学研究』Vol.58(No.1)、p.1-17、日本体育学会。
- 石坂友司・松林秀樹編著 [2013] 『〈オリンピックの遺産〉の社会学 長野オリンピックとその後の 10 年』青弓社。
- 伊多波良雄・横山勝彦・八木匡・伊吹勇亮編著 [2011] 『スポーツの経済と政策』晃洋書房。
- 植田真司 [2012] 「関西におけるスポーツ産業」、『U I I まち・つくる通信』2012 年 7 月 Vol.6、都市活力研究所。
- [2014] 「大阪・関西におけるスポーツ産業の可能性について」、『2014 年版 大阪の経済』第 IV 部、p.90-100、大阪市経済戦略局。
- 岡浩一朗 [2013] 「オリンピック・パラリンピックにまつわる運動疫学研究の視座—オリンピック・レガシーへの注目—」、『運動疫学研究』Vol.15(No.2)、巻頭言、日本運動疫学会。
- 科学技術振興機構 研究開発戦略センター戦略推進室 [2014] 『戦略プロポーザル 東京オリンピック・パラリンピック 2020 の先を見据えて』。
- 刈屋富士雄「動き始めた東京五輪の行方」NHK時論公論 2014 年 7 月 10 日（木）、NHK解説委員室・解説アーカイブスホームページ (<http://www.nhk.or.jp/kaisetsu-blog/100/192658.html>)、2015 年 2 月 23 日閲覧。
- 観光立国推進閣僚会議 [2014] 「観光立国実現に向けたアクション・プログラム 2014」。
- 関西経済連合会 [2015] 「関西広域観光戦略」。
- 国土交通省 [2014] 「交通政策審議会 航空分科会 基本政策部会／技術・安全部会乗員政策等検討合同小委員会とりまとめ参考資料」。
- 越川延明 [2014] 「イベント分野におけるサステナビリティとレガシーの考察」、『イベント研究』2014 年 3 月第 6 号、p.56-67、J E P C イベント総合研究所。
- 小宮山宏 [2007] 『課題先進国』中央公論新社。
- 佐々木良昭 [2014] 『ハラルマーケット最前線』実業之日本社。
- 重光 純 [2014] 「マークあれこれ 第 18 回 ヨーロッパで生まれ日本で発展 ピクトグラム」、『国民生活』2014 年 2 月号(No.19)、p.16-17、国民生活センター。
- 東京都 [2014] 『東京都長期ビジョン』東京都政策企画局ホームページ ([http://www.seisakukikaku.metro.tokyo.jp/tokyo\\_vision/vision\\_index/](http://www.seisakukikaku.metro.tokyo.jp/tokyo_vision/vision_index/))。
- 内閣官房 2020 年オリンピック・パラリンピック東京大会推進室 [2015] 「『大会開催基本計画の推進等円滑な準備に向けて国の対応が期待される事項』の進捗状況について」。
- 名古屋学院大学総合研究所編 [2005] 『国際博覧会を考える—メガ・イベントの政策学—』晃洋書房。

- 新津健一 [2014] 『外国人観光客が「笑顔で来店する」しくみ』 商業界。
- 日本オリンピック委員会 [2014] 『オリンピック憲章』 2013 年版。
- 日本政策投資銀行 [2014] 「東京オリンピック期間中と期間後の全国のホテル需給環境を考  
える」。
- 原田宗彦 [2003] 『スポーツイベントの経済学』 平凡社。
- 広瀬一郎 [2014] 『スポーツ・マネジメント入門』 [第二版] 東洋経済新報社。
- プラチナ社会研究会レガシー共創協議会 [2014] 「『2020 年東京オリンピック・パラリン  
ピック競技大会レガシー』に関する提言」 第 II 部・本編。
- 細越俊矢 [2014] 「2012 年ロンドンオリンピック・レガシーの概要」、『Clair Report』  
2014 年 10 月号(No.402)、自治体国際化協会 ロンドン事務所。
- 間野義之 [2013] 『オリンピック・レガシー』 ポプラ社。
- 安田亘宏 [2010] 『「澤の屋旅館」はなぜ外国人に人気があるのか』 彩流社。
- 吉見俊哉・吉本光宏 [2014] 「対談 2020 年 東京オリンピックとは何か— 2 つの東京オリ  
ンピックの歴史的意義を探る—」、『AD STUDIES』Vol.50、p.2-9、吉田秀雄記念事業財団。
- 吉本光宏「東京五輪と文化プログラム」NHK視点・論点 2014 年 9 月 22 日 (月)、NHK解  
説委員室・解説アーカイブスホームページ ([http://www.nhk.or.jp/kaisetsu-blog/400/1980  
68.html](http://www.nhk.or.jp/kaisetsu-blog/400/198068.html))、2015 年 2 月 23 日閲覧。
- Gratton, C. and Preuss, H. (2008). Maximizing Olympic Impacts by Building Up Legacies.  
*The International Journal of the History of Sport.*
- International Olympic Committee (2013). Olympic Legacy 2013. *WWW.olympic.org*
- International Olympic Committee (2014). Olympic Agenda 2020 - 20 + 20 Recommenda  
tions. *WWW.olympic.org*
- Kaplanidou, K. and Karadakis, K. (2010). Understanding the legacies of a host Olympic  
city: the case of the 2010 Vancouver Olympic Games. *Sport Marketing Quarterly.*  
*Vol. 19, p. 110-117.*
- Preuss, H. (2006). Lasting Efforts of Major Sporting Events. *WWW.idrottsforum.org*





大阪府

大阪産業経済リサーチセンター 平成 27 年 3 月発行

〒559-8555 大阪市住之江区南港北 1-14-16 咲洲庁舎 25 階／電話 06(6210)9479