

SSF レガシーシンポジウム
「シドニーとロンドンのレガシープランニング」
実施報告書



公益財団法人 笹川スポーツ財団

2016年3月

SSF レガシーシンポジウム 「シドニーとロンドンのレガシープランニング」 概要

2020年に東京2020オリンピック・パラリンピックが開催される。国際オリンピック委員会は、レガシーのひとつとして、オリンピック・パラリンピック大会の施設整備が、大会後のスポーツレガシーのために重要であると指摘（「オリンピック・レガシー」2013年）しており、施設整備や後利用・管理運営に関しては、大会開催前から官民一体でのレガシープランの策定が望まれる。

笹川スポーツ財団は、過去の大会開催都市からレガシープランニングの概要や大会後の施設利用の現状紹介などのナレッジシェアが重要と考え、2000年シドニー大会、2012年ロンドン大会のレガシープランニングに参画した有識者を招き、SSFレガシーシンポジウムを開催した。

日時：2015年7月10日（金）13:00～15:00

場所：六本木ヒルズクラブ the club room 1（港区六本木6-10-1）

参加：170名（言語：日英、同時通訳サービス有）

後援：豪州大使館、英国大使館 貿易/対英投資部、プラチナ社会研究会レガシー共創協議会

特別協力：日本財団

プログラム

13:00～13:05 オープニング

小野 清子（笹川スポーツ財団 理事長）

13:05～13:25 Keynote

佐々木 良 氏

（東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会 企画財務局
レガシー担当部長）

13:25～14:55 Case Study 1 「2000年シドニー大会」

Susan Skuodas 氏（Sydney Olympic Park Authority）

Russell Lee 氏（Cox Architecture）

Case Study 2 「2012年ロンドン大会」

Shaun Dawson 氏（Lee Valley Regional Park Authority）

Peter Bunday 氏（Greenwich Leisure）

パネルディスカッション「2030年を見据えたレガシープランを考える」

パネリスト：

Susan Skuodas 氏

Russell Lee 氏（以上、シドニー）

Shaun Dawson 氏

Peter Bunday 氏（以上、ロンドン）

モデレーター：

吉田 智彦（笹川スポーツ財団 スポーツ政策研究所 副主任研究員）

14:55～15:00 クロージング

渡邊 一利（笹川スポーツ財団 専務理事）

【海外招聘登壇者】



Susan Skuodas 氏
(Executive Manager,
Communications &
Community Engagement,
Sydney Olympic Park
Authority)



Russell Lee 氏
(Director, Cox
Architecture Pty Ltd.,)



Shaun Dawson 氏
(Chief Executive, Lee
Valley Regional Park
Authority)



Peter Bunday 氏
(Deputy Managing
Director, Greenwich
Leisure Ltd.,)

【Case Study】

Case Study 1 「2000年シドニー大会」

報告者：

Susan Skuodas 氏 (Sydney Olympic Park Authority)

Russell Lee 氏 (Cox Architecture)

◇2000年シドニー大会のレガシー ～主なポイント～

(対象施設：Sydney Olympic Park、Aquatic Centre ほか)

- ・レガシープランニング上のビジョンは「あらゆるレベルのスポーツをサポートする」
- ・Sydney Olympic Park の建設地（シドニー中心部より西へ 14km）には、かつて汚染土処理や水資源再利用の課題があった
- ・1993年に決まった2000年シドニー大会招致をきっかけに、同地の再生もスタート（1995年に管理公社がつくられ、2000年シドニー大会の施設整備が開始）
- ・近年、Sydney Olympic Park はビジネス拠点としても急成長（200以上の企業・団体が活動）
- ・居住エリアや家族向けのレクリエーションエリアも広く確保され、年間5,000件を超えるスポーツイベント、コンサートなどが開催されている
- ・会場設計、イベントマネジメント、ボランティアスキルなど、新たなスキルが多分野で発達
- ・「Green Games（環境五輪）」を標ぼうし、市民の環境保護への意識の向上に貢献
- ・Aquatic Centre にはレジャープールやウォータースライダーなどが設置され、フィットネスジムなどと合わせ地元住民が日常的に利用⇒トップアスリートのハイパフォーマンスセンターとしての機能と共存
- ・同センターは4,500人のメンバーを抱える国内最大級のスイミングスクールも運営

Case Study 2 「2012年ロンドン大会」

報告者：

Shaun Dawson 氏 (Lee Valley Regional Park Authority)

Peter Bunday 氏 (Greenwich Leisure)

◇2012年ロンドン大会のレガシー ～主なポイント～

(対象施設：White Water Centre、Velo Park、Aquatics Centre、Copper Box Arena ほか)

- ・2012年ロンドン大会の目的：「世代を超えて人々にインスピレーションを引き起こし、スポーツや身体活動への参加拡大を促す」「ロンドン東部の再生を図る」
- ・White Water Centre、Velo Park、Hockey and Tennis Centre の管理運営を担うリー川流域公園公社が大会の招致段階から大会組織委員会の Key Partner となり、後利用も見据えたレガシープランニングにも深く関わる
- ・レガシーの理念をもつステークホルダー（施設の施工主、所有者、管理運営会社等）が、初期の計画段階から参加することが重要
- ・リー川流域公園公社の施設運営上の基本原則：ビジネスプランニングおよび施設のデザインを行ううえで地域社会との関わりを重視する⇒地域の幅広い層が日常的に利用できる施設とトップアスリートの利用に耐える施設の共存を図る
- ・White Water Centre では大会後の再オープンに向けて、市場調査・他施設の視察を行い、企業・団体にパーティや会議などでの活用を促した⇒現在、同施設の収入の30%は企業や団体による利用料
- ・Velo Park はスポーツ以外の目的での利用（企業等による展示会、クライアント向けサイクリングイベント等）が多い⇒同施設の収入の25%は企業等による賃料
- ・Aquatics Centre の初年度の利用者数は77万人⇒利用者の多くが地域住民であり、彼らが支払った施設使用料の一部は、エリートアスリートへの助成金として使用されている

【パネルディスカッション】

～パネルディスカッションを通じて～

シドニー、ロンドンそれぞれの大会で直面した課題やうまくいかなかった点などについてヒアリングした。シドニーにおいては、オリンピックパークのレガシープランはまとめられていたものの、周辺地域の開発にかかる計画が不十分だったため、周辺地域を含む包括的な開発計画の立案に約10年を費やしたことが共有された。ロンドンでは、シドニーの課題を踏まえ、大会後の施設改修の施主、所有者、運営主体を大会開催前に決定した。しかしながら、それらのステークホルダーが設計の初期段階から一堂に会さなかったためにレガシープランニングに支障が生じたことが報告された。

また、スポーツ実施率の向上や、ソーシャルインクルージョンへの理解促進など無形のレガシーの効果については、パネリストが異口同音に明確な数値によって測ることは難しいものの「短期・長期」や「国際・国・地域レベルでの影響・効果」など、多角度の視点から評価する姿勢が重要とのコメントが得られた。

2020年東京大会に向けては、大会の成功のみならず、大会後の長期的なポジティブなレガシーをいかに残すべきかの議論も活発化することが予想される。大会準備の進捗に応じて、今後もこのような過去の大会の経験に学ぶ機会を提供し、官民間問わず多くの関係者の議論を喚起してみたい。

(モデレーター：笹川スポーツ財団 スポーツ政策研究所 副主任研究員 吉田 智彦)

【フォトレポート】



オープニング 小野 清子 (SSF 理事長)



Keynote 佐々木 良氏 (東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会 企画財務局 レガシー担当部長)



Case Study 1 "Sydney 2000"
Susan Skuodas 氏
(Sydney Olympic Park Authority)



Case Study 1 "Sydney 2000"
Russell Lee 氏
(Cox Architecture)



Case Study 2 "London 2012"
Shaun Dawson 氏
(Lee Valley Regional Park Authority)



Case Study 2 "London 2012"
Peter Bunday 氏
(Greenwich Leisure)

Panel Discussion



※ 本シンポジウムにおけるプレゼンテーション資料などの発表内容は動画でご覧いただけますので、SSFウェブサイトよりご確認ください

SSF レガシーシンポジウム
「シドニーとロンドンのレガシープランニング」 詳細報告（議事録）

● オープニング

笹川スポーツ財団 理事長 小野 清子

大勢の皆さまにご参加いただきまして本当に嬉しい気持ちいっぱいでございます。このたびは私どものレガシーシンポジウムに皆さんのご来場をいただき、そしてまたシンポジウムのために遠くイギリス、そしてオーストラリアから講師の先生たちにご来場いただきましてありがとうございます。東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会の佐々木良様にもご登壇いただくということでございまして、大変ありがたいことと思っています。

東京では 2 度目となる、2020 年東京オリンピック・パラリンピック（以下、2020 年東京大会）の開催が決定したのは、2013 年 9 月のこと。私も選手として出場した 1964 年東京大会から数えて実に 56 年ぶりとなります。本日のシンポジウムのテーマはオリンピック・パラリンピックの「レガシー」です。レガシーについて、具体的にどう考え、どうとらえて、そして学んでいこうという、出発点が今日であるというご理解をいただければ大変ありがたいと思います。

1964 年東京大会時に新幹線が通り、首都高速ができました。1964 年を契機として、日本という国が大きく世界に向かって花咲いていったという、私はそんな思いも抱いています。それらが継続して、都市開発をはじめ、さまざまな意味で先端技術の発展という方向にも向かったのではないかと思います。本日、講師の方々にお話を伺うにあたりまして、2000 年シドニー大会、2012 年ロンドン大会ののち、大会に使用した施設をそれぞれの国民の皆さま方がどのように有効活用されているかということが、オリンピック開催するにあたり、とても大事な意義と私どもも考えておりますし、皆さんもそのように思っていられたいことでしょう。本日この会を、そして 2020 年東京大会を契機に、その後、何十年もの長きにわたる豊かなスポーツ環境を後世に残すために今、何を考え、何を準備すべきかということ、皆さま方一人ひとりがそれぞれのお立場でぜひ考えていただきたいと思います。お集まりの皆さまとともに輝ける日本のスポーツ界の未来に思いをはせながら、今日この時間を過ごさせていただきたいと考えております。

改めまして本日お集まりいただきました皆さま方に心から感謝を申し上げながら、将来の夢をたくさん抱けるよう、この会が有効に進んでいきますことを心から念じて感謝の言葉、ごあいさつとさせていただきます。ありがとうございました。

●基調講演

東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会

企画財務局レガシー担当部長

佐々木 良氏

東京が2020年のオリンピック・パラリンピック開催都市に決定したのが2013年9月。その後、われわれ組織委員会は2014年1月に設立されました。

今年2月には大会開催基本計画を国際オリンピック委員会（IOC）に提出しました。2019年7月からのテストイベントを経て本番を迎えるスケジュールで考えています。

少し見づらいのですが、こちらが組織委員会、それから大きな方向性を検討する体制の図です。左側が調整会議といいまして、森組織委員会会長、舛添東京都知事、下村文科大臣、今般オリンピック・パラリンピック担当大臣になりました遠藤大臣、竹田 JOC 会長、鳥原 JPC 会長というメンバーで大きな方向性について調整をしています。右側が私の所属する組織委員会でございまして、組織委員会の意思決定自体は理事会というところで行われます。総長は武藤元財務事務次官でございまして、その下に2人、副総長がおりまして、布村前文科省高等教育局長、それから佐藤広元東京都副知事といったような体制でやっています。われわれ事務方は10局体制になっておりまして、総務・企画・マーケティング・テクノロジー等々ありますけれども、現在350名強の職員がおりまして、最終的には7,000人ぐらいになる予定です。

IOC、国際パラリンピック委員会（IPC）が6つの分類をしております、左から大会プロダクトと経験、クライアントサービス、会場とインフラ、大会サービス、ガバナンス、コマーシャルとエンゲージメントということで、今日お話ししますレガシーというのは、ここのガバナンスのところに位置付けられています。まさに次世代に何を残すべきかということ、それを活用して世界でどうやって生き残っていくのかということを検討しています。

2020年東京大会は「全員が自己ベスト」、「多様性と調和」、「未来への継承」の3つを基本コンセプトに据え、史上最もイノベティブで世界にポジティブな改革をもたらす大会とすることをビジョンとしています。

「全員が自己ベスト」とは、すべてのアスリートが最高のパフォーマンスを発揮して、自己ベストを記録できる大会を実現する。最新のテクノロジーを競技会場の整備や大会運営に活用する。ボランティアを含むすべての日本人が「おもてなし」で歓迎することを意味します。

「多様性と調和」では、性別や障害の有無など、あらゆる面での違いを肯定し、それを受け入れ、互いに認め合うことで社会を進歩させることを目指しています。われわれは2020年東京大会を共生社会を育む契機ととらえています。

「未来への継承」これがレガシーです。1964年東京大会は高度経済成長期に入るきっかけとなった大会ですが、2020年東京大会は、成熟国家となった日本が今度は世界にポジティブな変革をもたらそう、それを未来に継承していこうという理念のもとで進めています。分野的・時間的・

地域的に「広がりのある」大会にしていく予定です。広がりという意味もこめて、レガシーについては現在5つの柱で検討しています。

すなわち「スポーツ・健康」「街づくり・持続可能性」「文化・教育」「経済・テクノロジー」「復興・オールジャパン・世界への発信」の5つです。

また、2020年東京大会は、分野的・時間的・地域的に広がりをもたせた大会として、政府や東京都、JOC、JPC、経済団体等を巻き込み、当初の段階から、組織横断的な検討体制を構築し、2016年に「アクション&レガシープラン」を策定します。

スポーツ・健康の分野のアクション&レガシープランは、国内外へのオリンピック・パラリンピックの精神の浸透、健康志向の高まりや地域スポーツの活性化。そして、パラリンピックでの体験やパラリンピアンとの交流を通じた人々の意識の変革、共生社会の実現に向けた取り組みなどをレガシーとして残していきたいと考えています。

こういった検討を進めるために、専門委員会を立ち上げました。

スポーツ・健康の分野ではアスリート委員会を2014年10月に立ち上げています。1988年ソウル大会の水泳競技金メダリストの鈴木大地さんが委員長で、21名のオリンピック・パラリンピアンで構成されています。われわれの考えるレガシーに対して、アスリートの視点からも、どのような大会にすべきか、どのようなアクションをして、どのようなレガシーを残していくべきかといったところを討議いただいています。とくに地域のさまざまなイベントを通じて、アスリートと市民が一体となってオリンピック・パラリンピックムーブメントを推進することが非常に重要と考えています。

街づくり・持続可能性の分野では、大会後の有効活用を想定した大会関連施設等の整備、バリアフリー化の推進、交通インフラの整備などが対象となります。それから、暑さ対策も重要です。東京の夏は非常に暑い。これからどんどん暑くなっていくと思いますが、暑さ対策をきちんとしていくことで持続可能性の重要性を発信し、大会を成功させていきます。また、スマートエネルギー導入の取り組みを推進することなども、街づくり・持続可能性の分野に入ります。街づくり・持続可能性の専門委員会は小宮山宏元東大総長を委員長に、2015年6月に発足させました。委員会は都市計画、都市開発、環境等の28名の有識者で構成され、バリアフリーや施設の後利用、持続可能性についての具体的なアクション、残すべきレガシーについて議論を進めています。

文化・教育の分野では、ムーブメントといった観点で文化プログラムを通じて日本文化の発信と継承をし、教育プログラムを通じてオリンピック・パラリンピックの精神を浸透していきます。また、アスリートとの交流を通じて国際社会や地域の活動に積極的に参加する人材の育成を行うことや、性別・障害の有無などの多様性を尊重する心の醸成といったものもこの分野のアクション&レガシーに含まれます。これらは例ですので、これだけではありません。これからますます検討していきます。文化・教育の専門委員会は東京藝術大学の宮田亮平学長を委員長に、文化・芸術の専門家、教育分野の有識者28名で構成し、芸術・文化における具体的なアクション、初等教育、高等教育等におけるオリンピック・パラリンピック教育の具体的なアクション・レガシーについて議論を進めています。

経済・テクノロジーの分野では、たとえばアクション&レガシーの例でいえば日本経済の再生と本格的成長軌道への寄与、それからロボットや自動翻訳技術などの最高水準のテクノロジーのショーケースにしていくといったことが考えられています。日本発の科学技術のイノベーションを発信していくことを検討しています。経済・テクノロジーの専門委員会は、大田弘子元経済財政政策担当大臣を委員長としまして、17名の有識者の方で構成されています。とくに東京で行われるオリンピック・パラリンピックのプラスの影響を地域に拡散していき、どのように活性化につなげていくかという点や、情報技術などにおける最先端のテクノロジーをいかに発信していくかなどを検討しています。

最後が復興・オールジャパン・世界への発信です。

復興自体は国の仕事ですが、東日本大震災の復興状況を世界へ発信していく。あるいは、ボランティア、寄付、それから個人の方、企業の方の大会のサポートメニューの提示などを含め、オールジャパン体制によってオリンピック・パラリンピックムーブメントを推進していくことを強く意識しています。また、地域の活性化と海外からの観光客の誘致、あるいは日本を気に入ってくださった方々に移住も薦めるような施策も含め検討を進めています。こちらは元フジテレビ会長の日枝久氏がメディア委員会の委員長で36名のジャーナリスト、報道の専門家で構成しています。キーワードとしましては、当然、被災地での取り組み、それから日本らしさの発信を中心に議論を進めているところです。

来年の2016年リオデジャネイロ大会までに、組織委員会としてのアクション&レガシープランを策定・発表します。それに基づき2020年東京大会までの4年間、プランを更新しながら具体的なアクションに取り組んでまいります。大会後はレガシーレポートを作成し、将来の子どもたちのために何が必要か、何を残すべきかを検討し、レガシーを継承していきます。

重複しますが、われわれはパラリンピックを非常に重要な競技大会とっております。同一都市として2回目のパラリンピックを開催するのは東京が初めてです。パラリンピックを契機とした人々の意識改革、共生社会の実現に取り組んでいきます。共生社会の実現というのは、言葉で言うのは簡単ですが、非常に大変なものと自覚しています。これに必死に取り組んでまいりたいと思っています。組織委員会の中にはパラリンピックの担当部長、計画課長、職員が配置され、日本パラリンピック委員会（JPC）をはじめ、パラリンピアンやパラリンピック関係者が組織の意思決定に関わっています。

われわれ組織委員会のスポーツディレクターである室伏広治さんの発案で若手アスリート参画プロジェクトを開始しています。これはスポーツと健康の分野になるかもしれませんが、趣旨として4つを考えています。すなわち、競技以外の経験をすることでアスリートの方々の能力を最大限に引き出すこと、2つ目にスポーツの力で地域的・国際的な絆を築くこと、3つ目として競技大会の運営を生かす仕組みづくりを行うこと、そして、その経験をレガシーとして、大会後も国内競技団体や選手の方々に継承していくことの4つになります。実際に5月23日には、室伏ディレクターが8名のオリンピック・パラリンピアンとともに福島県の小学校に行き、約100名

の児童や保護者の方々と大玉転がしなどのプログラムを行いました。メダルの披露やサイン会も行われました。こういった取り組みを通じて大会のエンゲージメントを図るとともに、若手アスリートの育成に努め、将来のレガシーとして残してまいります。

レガシーというのは、今の子どもたちの世代に何を残すかが重要だと思っています。彼らが世界的な価値観で何をつくっていくのか？世界でどうやって生き残っていくのか？それを導くものを残すことがレガシーであると思っています。100も200も残すのがレガシーなのか、これは議論のあるところですが、やはり彼らが必要としているもの、彼らが日本として誇りをもって世界で生き残っていくもの、そういったものをレガシーと考えています。それを5年かけてつくっていくわけですが、そのためにはアクションを起こさなければなりません。皆さまのご協力も得ながら、ぜひアクションを起こしてレガシーを残していきたいと考えています。ご協力のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

●ケーススタディ 1 「2000 年シドニー大会」

登壇者：

Sydney Olympic Park Authority (SOPA/シドニーオリンピックパーク公社)

Susan Skuodas 氏

ご案内のとおりシドニーオリンピック・パラリンピック大会（以下、2000 年シドニー大会）が開催されたのは 2000 年のことです。

シドニー市街地から少し離れた郊外に、シドニーオリンピックパーク（以下、オリンピックパーク）が建設されてから 15 年が経ちました。オーストラリアで最大の緑地でもある、広大なオリンピックパーク内には、スタジアムやドームをはじめ、テニスコートやプールなど 2000 年シドニー大会で使用された施設の他に、居住エリアやピクニック・バーベキューなど家族でのレクリエーションに利用できるエリアも広く確保され、年間 5,000 件を超える大小さまざまなスポーツイベント、コンサートなどの開催施設としても知られています。

地域の一般住民の方々、ビジネスパーソンや学生、施設を利用する地元以外からのビジターなど、多様な人たちが年間 1,000 万人以上ここを訪れ、賑わっています。

ここには 35km 以上のサイクリングロードがあるかと思えば、ゆったりとした歩道があったりと、エリートアスリートが使うのに適した施設と、地域のスポーツ愛好者たちが気楽にスポーツやレクリエーションを楽しめる施設が共存しています。

また、近年、ビジネス拠点としても急速に成長しており、200 以上の企業や組織がこの周辺で事業を行っていることから、ビジネス目的のイベント開催も多く、会議や展示会、学会などにも利用されています。そのため、オーストラリア国内からだけでなく世界中からお客様を受け入れています。

また、教育プログラムも提供され、幅広い年齢層の生徒、学生たちが、スポーツや環境、持続可能性に関する教育を受けています。

居住エリアでは、新しい住民の入居が進んでいます。ここでは素晴らしいライフスタイルを提案する新しい住宅地の開発が行われています。オリンピックパークは、環境マネジメント、持続可能な都市設計という点でも注目されているのです。

オリンピックパークが建設される以前、この地は荒廃していました。1900 年代初め頃は食肉処理施設やレンガ工場が、1930～40 年代には農薬や塗料などをはじめとする化学薬品工場が乱立。1980 年代にはそれらの工場は操業を停止しましたが、無制御な埋立てが行われ、産業廃棄物処理場となったことも起因し、この地域の環境汚染は深刻なものとなりました。シドニーの汚点とも評されました。

1993 年に 2000 年シドニー大会の招致が決定したことをきっかけに、この地の再生もスタートしました。1995 年に公社がつくられ、2000 年シドニー大会の施設整備が始まりました。ここでの課題は、環境汚染により荒廃した土地を地域にとっての長期資産に再生させるということでした。

た。

整備の過程では大規模な建設プログラムが導入され、インフラも整い、新しい施設がつくられました。そして、大規模スポーツイベント開催をはじめとする専門的なニーズにも、多目的かつ長期的なニーズにも応えられるような工夫もされました。

メインとなる競技場は当初の予定よりも 8 ヶ月早く完成しましたが、このスケジュールは 2000 年シドニー大会以前のケースと比べて最も優秀な成績を誇りました。

現在は住宅地として開発されている、かつての選手村にはアスリートや役員たちが収容され、2000 年の大会会期中は 550 万人もの人たちがシドニーオリンピックパークを訪れ、あらゆる指標において、同大会は当時のベストゲームと称されるほど成功しました。しかしながら、オリンピックを「大きなお祭り」で終わらせてはいけません。

どれほど大会が成功したとしても、たった 2 週間のスポーツの祭典に、総額 66 億豪ドル (5,610 億円) もの多額の税金を使ってしまうことは容易には正当化できないからです。実際、納税者にはさらに 17 億豪ドル (1,445 億円) の追加負担が課せられました。

一言で「レガシー」といっても、レガシーには有形・無形の多くの要素があります。

この 2000 年シドニー大会では経済的利益として 100 億豪ドル (8,500 億円) 以上が地域全体に還元されたといわれています。また、オーストラリアにおけるスポーツ実施人口が増えました。そして、会場の設計をはじめ、イベントマネジメントやボランティア育成など、新たなスキルがさまざまな分野で発達しました。本大会は「Green Games (グリーンゲームズ/環境五輪)」としても有名になりましたが、市民の環境保護への意識が本当に高まったこと、また、シドニーが国際都市として認識され、オーストラリア国民全体が大会の成功により自信と誇りをもてたこともレガシーといえるでしょう。

オリンピックスタジアムやアクアティックセンターをはじめ、インドアアリーナやその他、多くのイベント会場など、ワールドクラスの施設が複数つくられました。鉄道の新駅や道路などのインフラへの投資も行われました。これらのインフラならびに会場施設はシドニーにとっても長らく切望されていたものだったため、オリンピック・パラリンピック開催がきっかけとなり、これらのインフラや施設が、より短期集中的に整備されることとなりました。イベントの目的に合致した地域開発が行われ、以降、多くのメジャーな大会が行われる開催地となりましたし、経済的な利益を地域および州にもたらすようになりました。

2000 年シドニー大会以降、2003 年のラグビーワールドカップ、2009 年のワールドマスターズゲームズ、2015 年の AFC アジアカップ、ネットボールワールドカップなど多くの国際大会が開催されています。世界各国から多くの人を訪れ、地域に大きな経済効果を生んでいます。

オリンピックスタジアムは現在、ANZ スタジアムと改称していますが、そもそも大会後に改修することが予定されていました。陸上用のトラックを撤去し、観客席数を 11 万席から 8 万 5,000 席に縮小。財政面での持続可能性を担保するべく、ラグビーユニオンやラグビーリーグは長方形のピッチで、クリケットは楕円形のピッチで行うことができるよう工夫されました。

また、AC/DC や U2、ローリング・ストーンズなど、多くの世界的なミュージシャンがこのスタジ

アムでライブコンサートを行っています。

インドアアリーナである Sydney Super Dome（シドニー・スーパードーム）は Allphones Arena（オールフォonz・アリーナ）と改称され、ここでも各種スポーツイベントをはじめ、ロックコンサートなど、多様な催しが行われています。イベント開催数は、ロンドンの The O2、ニューヨークのマディソン・スクエア・ガーデンと並び、世界でもトップレベルの成績です。

また、大会用につくられた競技施設である、アクアティックセンター、インドアスポーツセンター、ホッケーセンター、アーチェリーセンターなどは需要に供給が追い付かないほど人気があります。

これらの施設をつくった際に、事前にわかっていたことがあります。それは継続的な国民の支持が必要であるということです。施設の維持のためには、やはり地域住民による活用がとても重要でした。また、持続可能性という観点でいえば、継続的な管理コストを低く抑えるということも意識されました。しかし、「社会的な利益」つまりこれらのレガシー創設の経験や現在も施設が活用されている環境という価値は管理コストをはるかに上回るものとなりました。

アクアティックセンターは、その一例です。レジャープールやウォータースライダーなどが設置され、ヘルスクラブ、ジムもあり、地元住民が日常的に利用し、健康増進に役立てられています。4,500人のメンバーを抱える国内最大級のスイミングスクールも運営されています。シドニー中の学校がこぞって、ここで水泳大会を開いています。一方で、当然のことながら水泳競技のハイパフォーマンスセンターとして競技力の向上に寄与しています。来年の2016年リオデジャネイロ大会に向けて多くの代表レベルの選手たちがこの施設で練習しています。

こういった競技施設を考えるときに重要なことは、大会の成功だけで仕事は終わらないということです。これらの施設が継続的に地元住民を含む多くの利用者に活用されるためには、常に利用者のニーズの変化に敏感でありながら柔軟に応え、財務状況を健全な状態に保つことが求められます。

この地域には、他にも多くの競技施設があります。オーストラリアの女の子たちに一番人気のスポーツであるネットボールのハイパフォーマンスセンター「Netball Central」や、フットボールなどのための「Elite Training Centre」もあります。

スポーツとエンターテインメントはオーストラリア人のライフスタイルにとってとても重要です。そうしたライフスタイル上のメリットと環境面でのメリットがともに得られることから、この地域に移住する住民が増えています。もちろん、施設利用者も増えています。シドニーオリンピックパークにおけるレガシーのもうひとつの側面です。

シドニーオリンピックパークの再生事業により、新たな居住エリアがつけられました。新たな居住地開発への需要が高まっていた時代背景もあり、大会後から本格的な住宅建設が始まり、今も

どんどん開発がなされています。

第1段階の住宅は大会の2年前からリリースされました。購入者は大会前に住宅の権利を買い取り、リースバック（leaseback）の契約（不動産リース契約付き売却）を結んで大会期間中は住宅を選手村の宿舎として貸与しました。大会期間中、約1万5,000人の選手、役員がこの選手村に収容されました。大会後の再開発により、選手村は、ニューウイントンと呼ばれる住宅地となりました。現在、6,000人の住民が入居しています。住宅地はシドニーオリンピックパークの中央部にも開発され、現在、タワーマンションの建設なども進んでいます。私たちは向こう3年でこのエリアの住民は約4倍になると予想しています。

シドニーオリンピックパークは経済の中心地にもなりました。シドニーにおいては7番目の、オーストラリア全体では20番目の経済圏を形成しています。多くの地元住民、労働者がコンビニ、銀行、花屋、レストラン、カフェなどさまざまな業種に従事し、多様な商業施設がつけられています。

過去15年の、こうした開発、発展は第1次基本計画に基づいて行われました。これは大会後すぐに計画されたもので、その時点で必要とされた施設の建設が盛り込まれました。一方、それだけでは十分ではなく、数年後には、より包括的なマスタープラン、基本計画がつけられました。具体的には「マスタープラン2030」（以下、マスタープラン）という基本計画が指針となり、長期のオリンピックパークの開発につながっています。このマスタープランは、シドニーオリンピックパークの初期の開発を土台にしてシドニー中心部全体の再開発を目指すものです。また、このパークの特殊性、すなわちスポーツ、エンターテインメント、レクリエーションの中心拠点としての特性が生かされています。

マスタープランは行政施策であり、3つの主要条件を満たすことが義務付けられています。まず、レクリエーション拠点としてのパーク全体の保全、環境が保たれること。2つ目は、大きなイベントの開催地であり続けるということ。大きな国際大会をいつでも開催できるよう準備することが求められます。最後に競技支援のプラットフォームとしてさまざまなスポーツの発展を多様なレベルで支えるということです。また、いくつかの目標も掲げられています。ひとつには住民の数を増やすこと、そしてシドニーオリンピックパークで働く人の数を増やすことです。この目標があるため、このエリアでは常に多くの人たちが生き生きと活動しています。

シドニーオリンピックパークのビジョンは、もちろんまだ完全には達成されていませんが、かなり大きな成果があったこともまた事実です。2000年の大会以降、20億豪ドル（1,700億円）の公的な開発予算が承認され、多くのオリンピック開催都市の関係者が視察に訪れています。また、オリンピック以外の国際大会の開催都市からも来訪者が後を絶ちません。日本の方も数多く来てくださっています。

重要なことは、それらのイベントのレガシーによる利益を考えることです。2012年ロンドン大会は、シドニーの経験に学びながら、多くのレガシープランを自分たちの状況にうまく適応させ

て組み立てました。東京でも既にそのような動きが始まっていることをとても嬉しく思います。2020年東京大会は必ず成功し、長期にわたる利益を地域全体にもたらすでしょう。

今年4月に、IOCのトーマス・バッハ会長がシドニーオリンピックパークを訪れ「この素晴らしいレガシーはあなた方の誇りですね」と祝福してくださいました。バッハ会長がおっしゃられたように、われわれはシドニーオリンピックパークをととても誇りに思っています。かつて産業廃棄物の集積所だったこの地域が、シドニーの人々にとって大変誇らしい財産に生まれ変わりました。今やオーストラリアにとって欠かせない財産だと思っています。

登壇者：

Cox Architecture (コックス・アーキテクチャー)

Russell Lee 氏

シドニーオリンピックパーク内の施設のうち、私が所属する建築設計事務所「コックス・アーキテクチャー (以下、コックス)」が設計に携わったアクアティックセンターと Allphones Arena (オールフォonz・アリーナ) の2つの施設についてお話ししたいと思います。

アクアティックセンターはアスレティックセンターとともに1994年にオープンしました。オープンは1994年ですが、建設自体は両方ともシドニーオリンピックの招致に成功する1993年の前に完了していました。両施設とも地元自治体・州のニーズおよび競技団体の要求に応えられるようにつくられました。

オールフォonz・アリーナはオリンピック開催の2年前となる1998年に起工しています。スポーツとエンターテイメント両方のイベントを催せる多目的のアリーナとすべくつくられました。2000年の大会時には体操およびバスケットボールの会場となりました。アクアティックセンターはスイミング、飛込、水球、シンクロナイズド・スイミングの会場でした。アスレティックセンターは、メインオリンピックスタジアムのウォームアップセンターとして使用されました。また、トレーニング会場にもなっています。

まずひとつ目のケーススタディとして、オールフォonz・アリーナを取り上げます。これは当時、シドニー・スーパードームと呼ばれていました。1998年に施工が完了しました。PPP (Public Private Partnership: 官民パートナーシップ) で民間が1億豪ドル (85億円)、そして州政府が1億8,000万豪ドル (153億円) 投入しました。大会後は民間会社が施設の管理運営を行っています。この建設予算の中には、隣設する3,500台収容の駐車場も含まれています。今や、このアリーナは世界トップ10アリーナのひとつに数えられるようになりました。

オールフォonz・アリーナのイベントフロアの規模は40×70メートル。座席数は、固定座席が1万5,000席、可動座席が3,000席です。さらに仮設席をフロアに3,000席増やして、最大2万1,000席まで増やすことが可能です。本施設は、他のオリンピック施設と同様、2000年シドニー大会が掲げた「これまでで最も環境に考慮した大会を目指す」との環境イニシアチブに合致することを目指してつくられました。またオーストラリアで最も優れたスポーツとエンターテイメントの室内施設にするという目標も立てられました。建設時のコンセプトは、ボウル状の器に複数のベランダを取り付けていくというものでした。この複数のベランダがさまざまな機能の付加に役立っています。屋根を王冠状にし、王冠の柱が天蓋を吊り上げて支えています。座席は3つの階層に分かれており、施設全体は「クラブレベル」から見ることができます。

この施設の設計に取り掛かり、実際に建設が始まった際、組織委員会を含むオリンピック大会の

運営当局側から競技プログラムの変更を伝えられました。これに対応しきれたことは、この施設的设计がいかに柔軟性をもつものであったかということを示しています。この施設は当初、ハンドボールと体操の会場となる予定でした。その後、体操とバスケットボールの会場になると伝えられましたが、その要求にきちんと対応できました。つまり、体操を第1週目にやり、その後、2週目はバスケットボールの会場に変えるといったことをやり遂げたのです。時間を損なわず、しかも混乱を生じさせずに場内の設営を転換することができました。

大会後、この施設は非常に有効に活用されています。とくにコンサートなどのエンターテインメントでその力を発揮しています。コンサート以外にもさまざまなイベント、アイスショーに代表されるショーなども数多く行われています。もちろんスポーツイベントでの利用もありますが、イベント数全体の10%未満にとどまっています。行われているスポーツ競技で、主要なものはバスケットボールとネットボールです。今年、ネットボールの世界カップも開かれます。それ以外の競技にはテニスがあげられます。エンターテインメント、スポーツ以外の利用目的で最も面白いのは、意外に思われるかもしれませんが、宗教集会があります。一度の集会に2万1,000人以上が集まったこともあり、われわれを驚かせました。もちろん、宗教以外の集会や大会などでも利用されています。

2つ目のケーススタディは、シドニーアクアティックセンターです。このアクアティックセンターが竣工したのは1994年で、アスレティックセンターと一緒につくられました。この施設にはデザイン・アンド・ビルド方式（設計・施工一貫方式）という方法がとられました。この施設をつくるにあたっては、事前調査（フィージビリティースタディー）が丹念に行われ、その際、非常に重要な決断が下されました。つまり、このセンターを単にエリートスポーツの競技力向上のための施設とするのではなく、地域住民のためのレジャー施設としての要素も入れるという決断です。この決断はかなり早い段階で下されました。アクアティックセンターには4つの主要なプールがあります。まず、ダイビングプール、50メートルプール、ウォームアッププールがあげられますが、なかでもウォームアッププールの深さは柔軟に変えられますので、さまざまな活動ができるようになっていきます。残るひとつがレジャープールですが、このレジャープールが収益を生むという意味で最も重要な施設だったといえるでしょう。この施設で改善すべき点があるとしたら？との問いには、多くの人がレジャープールをもっと大きくすべきだったと答えます。

設計のコンセプトは基本的に州の長期のニーズに応えようということでしたので、財政の持続性も重要でした。建築的には主要な盛り土が西側につくられました。これには大事な要素、機能が2つあります。まずひとつ目は汚染された土壌をカバーするということです。これは建物のすぐ隣に広がっていたわけですが、これをカバーしようということでした。それから、将来つくられるであろう仮設席の土台にするという機能も、もうひとつの目的として期待されていました。これは左側の壁の写真ですが、なぜこれをお見せしているかといいますと、素晴らしい建築であると同時に、かなり重要な機能ももっているからです。この屋根はシンプルなアーチ形になっていて、80メートルにもわたっています。

アクアティックセンターの屋根はこの素晴らしい大きなアーチによって支えられています。またこの壁全部は簡単に取り外すことが可能となっています。壁を取り外すことによって、座席を追加で設置することが容易にできます。

さらに先ほど述べた盛り土を用いることによって、建築的な興味深い試みをいくつか実現することも可能でした。たとえば入場口ですが、まるで洞穴に入っていくような感じです。ですから、ここを歩いている人たちはすこしばかり息苦しい気持ちにとられるかもしれません。しかしそこを通り過ぎた先には、ご覧いただいているような大きなスイミングプールのある開放的な空間が広がっているのです。また入場口はこの競技用プールに向かうものと、一番端っこのブリッジを越えてレジャー施設に向かう入口の 2 つに分けられています。ですから地域の人たちは競技が行われていても、同時にレジャー施設を使い続けることができるという設計にもなっています。

次に座席数の追加の問題についても述べてみたいと思います。建物の設計はオリンピックでの観客とアスリートの動線を分けるという要求に加え、追加の座席数をどうするのかという課題にも取り組みました。4,000 席が既存の座席数です。これだけの座席があれば、国内、そして国際的な競技には応えられるはずですが、オリンピックとなりますと、さらに座席数を増やさなければいけません。少なくとも 1 万席以上を追加しなければいけないということになります。結果的には、私どもの設計はそれを可能にしました。それも必要最低限の手間で追加座席を設けることができました。そして、大会後には簡単にそれらを取り外して、他の施設で再利用できるようにし、現在、8,000 席を恒久座席として残す作業が進められています。

またレジャープールは、オリンピック大会中は水が抜かれまして、仮の床板がその上に張られ、メディアセンターとなりました。ですので、わざわざ仮設の建物を建ててメディアセンターとする必要がありませんでした。

人の動線も非常にうまくいきました。プレス、マスコミ、VIP は建物の西側の入り口からアクセスし、競技者や役員はその下の階の入り口から競技会場に出入りしました。東側には観客席が設けてありますので、一般用の入り口は東側につくられました。

大会後は、いくつかの仮設設備が取り外され、もちろん各種競技の大会などに使われていますが、利用の大半を占めるのは地域住民の皆さんです。なかでもレジャー施設は最も人気で、多くの人たちに利用されています。オリンピックの開催年にはこのセンターを年間およそ 120 万人の方が利用しました。15 年経った今、その数は 25% も増え、年間 150 万人がこの施設を訪れるようになっています。ここまで利用者が増えたのは、ここがオリンピックの会場だったからではなく、魅力ある素晴らしい施設が揃っているからだと思います。

仮設の施設のうち、座席は取り外されまして、今ではシドニーから南へ 80km ほど離れたウロンゴン市 (Wollongong) ・Win スタジアムのメインスタンドのシートとして再利用されています。

最後に私どものさまざまな経験、事例を皆さまと共有させていただく機会を設けていただきまして、誠にありがとうございました。シドニーオリンピックで、われわれが体験したことが、東京においても、有用な情報として活かされることを願います。

●ケーススタディ 2 「2012 年ロンドン大会」

登壇者：

Lee Valley Regional Park Authority (LVRP：リー川流域公園公社)

Shaun Dawson 氏

私は 2012 年ロンドン大会の招致プロセスから大会本番、レガシーとしての施設の運営段階まで、すべてに関わってまいりましたので、2020 年の東京大会に向けてさまざまなコメントができればと思っています。まずはわれわれが運営する 3 つの施設の話をしたしたいと思います。大会から 3 年経って、今、どのような状況になっているのか、どのような成果があったのかという話です。そしてプレゼンの最後に 2012 年ロンドン大会からの教訓についてお話ししたいと思います。

2012 年ロンドン大会招致前の 2003 年、LVRP に White Water Centre (ホワイト・ウォーター・センター)、Velo Park (ベロパーク)、Hockey and Tennis Centre (ホッケー&テニスセンター)を含む、スポーツ振興の特別区域を形成するという計画を立案しました。そこへ五輪開催の機会が訪れ、われわれの掲げたビジョンが大会で活かされることになったのです。2012 年ロンドン大会では、世代を超えて人々にスポーツや身体活動への参加を促し、さらにはロンドン東部の再生を図る目的を掲げていました。まさにそのようなテーマは、われわれが理想としていたビジョンと重なるものでした。

こちらが、リー川流域公園です。4,000ha の面積、南北に 40km の長さがあります。2003 年に先ほど申し上げたビジョンを打ち出す前から、既にアイスセンター、馬術センター、アスレティックセンターがありました。それに加えて新たにベロパーク、ホワイト・ウォーター・センター、ホッケー&テニスセンターを含むスポーツ振興特別区域をリー川流域につくることになったのです。それ以外にも競技施設はありますが、これらが国レベルの主要な施設となります。

われわれの組織はロンドン大会で特別な役割を担うことになりました。まずは招致活動のキーパートナーとなりました。これは 3 つの施設を運営することが既に決まっていたのも大きく影響しました。さらにはその 3 施設のレガシーのビジョンやプランに関しても、キーパートナーとして携わることになりました。われわれは施設のデザインやビジネスプランをレガシーの観点から組み込んでいくことに大きな関心をもっていました。このようにレガシーの理念をもつステークホルダーが一番初期の計画段階から参加することは、とても大事なことだと思っています。

最初にベロパークについてお話ししますが、その前に 3 施設に共通する基本的な原則について説明したいと思います。

その原則とはビジネスプランニングあるいは施設のデザインを行ううえで、地域社会との関わりは非常に大切であるということです。学校、クラブ、家族といった、地域の幅広い層が日常的

に利用できるようにするとともに、トップアスリートが利用できるような施設にするべきだということです。そして、その維持のためには、商業的な観点からの取り組みが非常に重要になります。そうした取り組みによって、みんなのための施設を持続して運営していくことが可能になるのです。

これから 2012 年ロンドン大会での自転車競技(トラック・レース)の短い動画をお見せします。これは皆さま方が 2020 年東京大会でどういう雰囲気を経験できるのか、そしてゴールドメダリストが自分たちの国から出たときの興奮とはどういうものかを体験していただくべくお見せるものです。イギリス代表のクリス・ホイ (Sir Chris Hoy) です。このオリンピックで彼は金メダルを獲得しました。偉大な人物です。クリス・ホイが金メダリストになった瞬間です。私はこの動画を何百回も見たのですが、今でも興奮を抑えることができません。そういう感動を皆さま方も楽しみにしててください。必ず 2020 年に味わえると思います。

では、レガシーの話です。ベロパークは昨年、2014 年 3 月にオープンしたばかりです。大会後にはたくさんの準備が必要でした。BMX、ロード、トラック、マウンテンバイクの 4 種目すべてをこのひとつの会場で開催できます。設計する段階で、大きな大会の開催も想定してつくられました。実際にトラックワールドカップが 2014 年に行われました。また、2016 年には UCI ワールドチャンピオンシップも行われます。2016 年リオデジャネイロ大会前の主要な大会ということになります。大規模なチャリティイベントも行われています。1 ヶ月前に自転車競技選手として有名なブラッドリー・ウィギンス (Sir Bradley Wiggins) が 1 時間での走行距離を競う大会でワールドレコードを達成したのですが、それはこのベロパークでのことでした。6,000 枚のチケットが 7 分で完売しました。イギリスでは、自転車競技は本当に人気があります。ブラッドリー・ウィギンスのような有名選手もいますし、とても人気のあるスポーツなのです。また、ベロパークではそれ以外のスポーツ大会も行われました。昨年はインドアローイングの全英選手権を開催しました。

しかし、やはりプログラム全体の中で、われわれが一番力点を置いているのは地域スポーツへの取り組みです。これには若い人たちに自転車競技の魅力を伝えるということに加え、家族や学校のグループでの参加を通じて絆を強くするという利点があります。

繰り返しますが、われわれの活動の中心にあるのは地域スポーツへの取り組みです。商業的な財源も確保できていますので、さまざまなプログラムを行うことが可能です。たとえば毎年 3 つの会場で「スクールズ・フェスティバル」を開催していることなどがそうです。このフェスティバルには、ロンドンのすべての市町村の学校が子どもたちを 3 日間、ホワイト・ウォーター・センターのラフティングや、ホッケー&テニスセンターのプログラムに参加させています。これらの財源には、施設の開設と同時にオープンさせたサイクリング用品の店舗での売り上げや、さまざまなイベントからの収益が役立っています。ベロドロームの中央のフロアを使ってのスポーツ以外のイベント、たとえばマイクロソフト、インテックなど、多岐にわたる企業による展示会等からの収益も財源にあてています。

商業的なサイクリングのイベントもあります。スポンサーによる協賛金も入ります。またクライアントを招待してトラックでのサイクリングのイベントも開催しています。このイベントはとても好評を得ています。われわれの収入の 25%は企業がこのベロパークを使用するときの利用料です。自転車競技をトラックで続けながら、中央のフロアでは展示会などのイベントを行います。

続きましてホッケー&テニスセンターの話に移ろうと思います。ここではパラリンピックの車いすテニスが行われ、大会は素晴らしい成功を収めることができました。オリンピックパークの中で唯一の恒久的なパラリンピック用の施設でもあります。スポーツレガシーの中でも特別な位置付けです。

こちらはホッケーの様子です。イギリスの女子代表チームは 2012 年ロンドン大会では、銅メダルを獲得し、大会のレガシーにも大きな影響を与えました。ホッケー&テニスセンターは今年の 6 月にオープンしています。イベントプログラムも充実しています。今後とても重要ないくつかのイベントを予定しています。来月はホッケーのヨーロッパ選手権が行われますし、2018 年には女子のホッケーワールドカップがあります。

また、車いすテニスのマスターズ大会が 2014~16 年の間に行われます。毎年さまざまな国際大会が数多く予定されていますが、ひとつ重要なことは、ここでのイベントを通じて障害者スポーツの魅力に対する評価が高まっていると思われることです。障害者スポーツのイベントが 4 年に 1 度ではなく毎年のように行われ、世界トップレベルのアスリートが実際のプレーを見せることで障害者スポーツへの関心が高まります。このマスターズ大会には、男女の世界トップ 8 に入るアスリートたちも顔を揃えます。こちらは今年の 11 月の様子です。ここでも重要なのは地域スポーツとの関わりです。これからももっと地域の団体や学校にホッケー&テニスセンターを利用していただきたいと思っています。

次にホワイト・ウォーター・センターについてお話します。2012 年ロンドン大会の 1 年前に開設しました。新設された施設の中で大会前に開設されていたのはここだけです。これが完成時の写真です。1,000 エーカーの敷地内に 6 つの施設があります。施設の外ではウォーキングやサイクリングなども楽しめますし、それが施設との一体感をつくっています。設計に取り掛かる際、明確にしたレガシープランがあります。シドニーやバルセロナなどで多くの施設を視察しましたが、なかでもシドニーから非常に多くのことを学びました。シドニーのホワイト・ウォーター・センターはとても成功していましたが、オリンピックコースしかありませんでした。われわれの施設に設けられた「セカンドコース」が、シドニーにはなかったのです。シドニーの関係者は自分たちの経験に基づき「ぜひセカンドコースをつくりなさい」と助言してくれました。

一般の方でも 15 歳以上であれば、トップアスリートが利用するオリンピックコースを使うことができます。また、10 歳になればレガシーコース（セカンドコース）を使うことができます。オリンピックコースに進む前に徐々にホワイト・ウォーターを経験することができるのです。1.5ha の静水面もありますので、さまざまなプログラムが展開可能です。水の清潔さも保証されていま

す。アスリートは競技中、多くの水を飲み込みますので。

先ほどもお伝えしたとおり、2012年ロンドン大会の1年前にオープンできましたので、多くのテストイベントを実施し、一般利用の受け入れも始められました。企業や団体に施設を利用してもらうのも、われわれにとってとても重要なことでした。そのために市場調査をやりましたし、他の会場も視察しました。多くの収益を得るためには企業や団体がここでパーティを開いたり、スペースを使ってさまざまな活動を行うことが重要だったわけです。セミナールームもつくり、コースが見渡せるテラスも設置しました。ホワイト・ウォーター・センターの収入の30%は企業や団体による利用料です。

本施設はロンドンオリンピック終了後、パラリンピックが開催中に一般に再オープンしました。再オープンに向けて、ロンドンの組織委員会は非常に迅速に動いてくれました。初年度から、多くの方々に利用され、とても成功しましたので、カヌー用のハイパフォーマンスセンターをつくり、駐車場や更衣室を増設する必要が生まれました。

初年度のそうした成功を踏まえ、2年目以降もさまざまな投資が必要になりました。大会も数多く行われています。昨年は、カヌースラロームワールドカップが行われました。また、カヌースラローム世界選手権も今年の9月に行われます。また毎日のように近隣自治体の消防隊による水難救助の演習をやっています。これはレガシーコースを使っています。オリンピックコースで競技活動を行っているときでも、水難救助演習などは同時にやることができます。カヌーやラフティング教室の参加料も主たる商業収入のひとつとなっています。われわれは、常に施設運営は柔軟であるべきと考えています。プログラムの立案において、これはとても重要なことです。

長期の課題は、利用者の要求を満たし続けることです。幸いなことに現時点では、すべての会場で利用者からとても高い評価を得ています。また、商業的な利益をあげることで地域にとっての利益とを両立させることも大変重要です。この2つを両立させるのは難しい問題ですが、できるだけ利益をあげて、納税者からの税収に対する依存度を下げなければなりません。施設の商業的なポテンシャルの強化に取り組んでいくためには、多様なステークホルダーへの対応が必要です。一般利用者、政治家、競技団体、企業などのステークホルダーとの関係を良好に維持しなければならぬということです。

ロンドン大会の教訓をざっとお話ししたいと思います。

チケット販売はとても難しい問題でした。人気競技については、抽選システムを導入しましたが、平等な抽選であるはずなのに、当たり外れが偏っていたということできざまな課題が浮き彫りになりました。

警備については、大会の数ヵ月前に軍のサポートを導入できたことで、素晴らしいサポートを得ることができました。一方、それはやはり民間の警備だけでは不十分だったという反省にもつながりました。民間の警備会社の人員では足りず、その穴埋めを軍のサポートに頼ったということです。

レガシー（後利用）を想定した設計の重要性も浮き彫りになりました。この問題は、これからオリンピック・パラリンピック大会を迎える日本の皆さまにも大いに関係する事柄だと思います。2012年ロンドン大会のオリンピックスタジアムの例です。オリンピックスタジアムについては、レガシーの観点を設計段階で組み込むという方針が必ずしも明確ではありませんでした。もとのプランは、陸上競技場として使われたスタジアムの収容人数を大会後は8万人から2万5千人に減らして使用するという事だったのですが、大会後、2億7,200万ポンド（約435億円）の追加改修費用が投じられ、仮設シートや新たに屋根を設置してサッカーと陸上の両方ができるようにするという計画に変更されました。

シドニーと違い、レガシープランが明確ではなかったことから、到達すべき結論には達したものの回り道をしてしまいました。後利用については、最初から明確に計画すべきでした。シドニーはビジョンもレガシープランも最初から明確だったので、うまくいったわけです。

オリンピックスタジアムの例はありましたが、全体としてロンドンがうまくやれたことは計画と実行です。大会のレガシーとなる施設全般の大会後の一般利用への引き渡しと、マスタープランの策定は効果的に行うことができました。住宅の開発、雇用創出、労働者のスキルの向上など、ロンドン大会のレガシー全体に関するプランニングは非常によくできたものだったと思います。

また、大会を開催するまでには解決すべきさまざまな問題があるわけですが、一番重要なのは、大会後の長期レガシーに影響する意思決定をするのは誰かということです。2020年東京大会では誰がその意思決定をする責任をもっているのか？そしてレガシープラン実行の責任は誰が担うのか？ということです。同じ組織で最初から思い入れをもって、向こう20～30年の実行に責任をもてる人物・組織が事に当たるのがベストです。しかし、この責任者がころころ変わると非常に難しくなります。組織のなかには2020年以降も存在するものもあれば、そうでないものもあるでしょう。この点はレガシープランニングの段階で調整しなければならない問題です。

最後に動画をお見せします。3つの施設のレガシーです。3年たった現在の状況をお見せするものです。

登壇者：

Greenwich Leisure Ltd.

Peter Bunday 氏

大ロンドン庁（Greater London Authority）は東京都庁に相当する組織となりますが、そのトップであるロンドン市長に代わって、われわれがどのように会場の施設を運営しているかについてお話ししたいと思います。最初に私の会社の紹介をさせてください。私が所属する Greenwich Leisure Ltd. (GLL) は、スポーツレジャーセンターでは最大手です。国全体で 211 の施設を運営管理しています。スタッフの数は 8,000 人ですから、非常に大きな組織です。年間 4,000 万人の利用者が施設を訪れます。ですから、スポーツを楽しみたい人や団体がどういうことを望んでいるのかを全国レベルで理解しているつもりです。ハイパフォーマンスセンターであれば、これまで自転車競技のイギリス代表がトレーニングしていたマンチェスターのベロドロームから、ローカルのコミュニティ施設まで、利用者のニーズを把握しています。

GLL は慈善団体ですので、スポーツを振興しながらスポーツに再投資することが存在意義となっています。会社のユニークな特色としては、スタッフがこの会社を保有している点があげられます。また、われわれの会社では利益を内部留保しません。つまり、利益があがれば、それは全部スポーツの振興、もしくは地域社会のコミュニティ形成のために再投資されます。

そして利益をあげているスポーツ部門と、健康増進部門の活動を組み合わせ、さらに大きな利益を生み出し、あまり予算が十分ではない他の競技の支援に当てています。たとえば体操や水泳、もしくは障害者スポーツ全般などがそれに該当します。スポーツへの再投資を通じて、さらなるスポーツの強化を図るという好循環を創出しているのです。

ご覧いただけますように、GLL が運営する施設はイギリス全土に広がっています。これらの施設の運営を通じて、非常に興味深い課題に挑戦する経験を得ました。それは、どうやってオリンピックのレガシーとオリンピックの感動をロンドンだけでなく、全国津々浦々にまで浸透させるか？という挑戦です。幸いにも、われわれは 2012 年ロンドン大会の素晴らしい意義を伝える一連のプログラムを実施していましたので、比較的スムーズにオリンピックのレガシーをイギリス全土に行き渡らすことができました。

私は今回、日本を訪れて一週間、さまざまな組織の方々とお話しさせていただきました。さまざまな事例を説明し、GLL がどのような働きかけを行ったのか、どうやってオリンピックのメッセージを全国に伝えたのかというお話をさせていただきました。その中には、アスリートのインスピレーションを全国のできるだけ多くの方々に伝えていくという取り組みも含まれます。

GLL の理念は、日本の多くのスポーツ振興組織の理念と非常に似ています。その理念とは「Sport for all」ということです。多くの人たちにスポーツに参加してもらって、もっと頻繁に体を動かしてもらおうということです。健康問題はイギリスでも大変大きな問題になっています。スポーツはこれまでそれほど重要な関心事ではなかったかもしれませんが、それが今ようやく、多くの

人たちに認識されるようになりました。スポーツは、国民全体の健康を増進するために非常に大きな貢献ができるのだということが理解されるようになったのです。

一方、当然のことながら、スポーツは優れた選手が最高のパフォーマンスを発揮する場という側面ももっています。つまり、個人の自己ベストを目指すということです。アスリートが個人の自己ベストを達成することは、大変意義のあることです。スポーツはすべての国民が楽しむべきものである以上、優れた選手たちにも寄与するものでなければなりません。ですからアスリートの能力を伸ばすために、きちんと彼らをサポートしてあげることも大切です。

われわれは若いアスリートたちが自己ベストを達成し、優秀な選手へと育ていけるようなプロセスづくりも行っています。

次に、われわれが目指すことについて、示させていただきました。ここに 2~3、非常に大切な要素があるからです。

まずひとつ目、これは大会を通して組織として感じたことになりますが、この大会を素晴らしいものにしなければならないという国に対する責任です。さらには、オリンピックやパラリンピックに最高のパフォーマンスを披露してもらいたいということでした。そのために Tier1、Tier2、Tier3 というレベル別のスポンサーを獲得しました。また、それらレベル別に契約するスポンサー以外にも多くの組織に関与してもらい働きかけも行いました。われわれの顧客数は 4,000 万人にのぼります。彼らのなかには小さな町村に住んでいた方もいました。たとえばロンドンから 400 マイルも離れた場所に住んでいたとしても、自分たちがオリンピックを支えていると感じてもらうことが大切だったのです。そうした働きかけの結果、ロンドンで 3%、イギリス全土では 6%もスポーツへの参加率が上がったのです。

ですから日本のすべての組織の方々にもぜひこの点にチャレンジしていただきたいと思います。公的組織か民間組織かを問わず、すべての関係組織にオリンピックという大会をサポートするように呼び掛けていただきたいです。私もレガシーオペレーターとして、ロンドン市内の 70 施設の管理運営に携わっています。これも住民のスポーツ参加率の向上のためには重要なポイントです。また、それらの施設を活用して、才能ある若い人たちをターゲットに、次世代のトップアスリートの育成も行っていきたいと思っています。

経済的なレガシーの側面にも果たす役割があると考えています。それは雇用のスキーム（枠組み・計画）や社会プログラムの立案という部分にも責任を負っているということです。社会プログラムの立案の例で具体例をお示しします。大会前の 2010 年、私は Aquatics Centre（アクアティクスセンター）の設計チームに加わりました。しかしこれは 2 年ほど遅過ぎました。といいますのも、その時点では既に多くの意思決定がなされていたからです。建築設計自体は素晴らしかったのですが、この建物の設計をする際に、ただ単にオリンピックの大会用にするだけでなく、どのようにすればコミュニティ、地域社会にも意味のある施設にすることができるのか、そして彼らの使い勝手のよい施設にするためにはどうすればよいのかという視点が欠けていました。たとえば、シドニーでは、満員の観客を集めたダイビングワールドシリーズが開かれている

会場の隣のプールでスイミングスクールを開くことができました。つまり世界を代表するアスリートが参加するイベントの隣のプールで、地元の子どもたちが水泳教室で練習をすることが可能だったのです。このことからわかるのは、地域社会を無視してはならないということです。その地域の人たちが、今週は大会が開かれているから施設を使えないということだけは避けなければなりません。われわれとしても「この日は使えるけれども、この週は使えません」というメッセージを随時、地域の人たちに伝えるのは容易ではありません。ですから大きな大会が開かれていたとしても、一般の人たちがいつでも使える施設をもつということは、とても重要です。

そしてテストイベントでもサポートを行いました。GLL から大会組織委員会へスタッフを出向させ、数多くの会場の運営を手助けしました。これには、われわれがもつ技術的なノウハウが大会運営に大いに役立ちました。しかしこのイベントで、予算だけは与えられましたが、利益はあげませんでした。大会を成功させるということが一番の目的だったからです。また、光栄にもイギリスオリンピック協会の事前トレーニングおよび大会中の合宿のサポートもしました。

また、他国からやって来た人たちにも、イギリスのおもてなしはよかったと感じてもらうため、合宿所として提供した施設の環境の維持に努め、できるだけベストなコンディションで大会に臨んでいただけるよう注力しました。日本でもきっと同様のことをされると思います。世界中から多くのアスリート、競技団体が来たときに最良の施設を提供することは間違いないと思います。

それでは、レガシー関連についてお話ししたいと思います。まず、実際に契約がどのように合意されていたかです。われわれは LLDC（ロンドンレガシー開発公社）とパートナーシップ契約を結びました。LLDC はロンドン市長が率いる公社です。パートナーシップ契約は 2024 年までですが、7 年間の延長オプションがありますから、最長 2031 年までの契約ということになります。アクアティクスセンター大会中はハンドボールのメイン会場となった Copper Box Arena（コッパーボックス）をわれわれが管理運営することになりました。この 2 つの会場は、トップアスリートが競技やトレーニングに使用するのはもちろんですが、それに加えて、地域住民の使用が最も高い施設となっています。

何よりも重要だったのは、政治的にも、そしてビジネス上も、この施設のレガシーをどうやって維持運営していくことができるのかということでした。国やロンドンの税金負担になるのか、それとも財政的に自立した管理をすることができるのか、が問われます。アクアティクスセンターの運営は相当なコストがかかりますので、補助を受けています。その一方でコッパーボックスからは利益をあげています。そこでマネジメントチームをつくり、アクアティクスセンターとコッパーボックスの 2 施設の管理を統合することで、非常に効率的な運営が可能となりました。アクアティクスセンターの運営は、水道光熱費が相当な負担となりますが、コッパーボックスであげた利益でその赤字を補ってしています。これは cross subsidy と呼び、イギリスではよくある手法です。施設の効果的なマーケティングという視点からも有効ですし、2 つの施設のベネフィットを最大化することができました。

そうした取り組みによって、われわれはロンドン市民に対して、この2つの素晴らしいレガシーが、彼らの負担になっていないことを伝えることができたのです。これはとても重要なことです。誰もが施設を維持する資金をどうやって得るのか心配しますし、それは当然のことです。その不安を20年、30年、40年の将来を見通したうえで、決して負担にならないと訴えることはとても大切なことだったからです。

実際にこのLLDCとのパートナーシップはどのような形になっているのか説明したいと思います。まず、われわれが契約の中で合意した点は、スポーツのもつ可能性を最大化するという点でした。トップアスリートの競技力向上に向けた活動や大会・イベントとしての利用と、地域住民による利用をどのようなバランスで計画すべきかという点についての合意ともいえます。それには施設の利用プログラムについての合意も含まれます。朝は何時にオープンして、夜は何時まで営業するのか。また早朝や深夜の利用者に対応するには、どの程度のスタッフが必要なのか。当然、利用料金の設定についてもそうです。LLDCと協議を重ねてさまざまな料金設定の案を考えました。助成金をいくら得られれば安い料金を設定して人々の参加を高めることができるのかなどを話し合いました。

また、社会的な目的に関しても合意をしています。たとえば失業している人たちや退職した人たちの健康増進について、どのような政策をとるべきなのかという点などです。

こういった合意を踏まえたうえで、実際に私たちが運営していくわけです。競技団体とは強化プログラムについて話し合いをもち、地元のスポーツクラブともどれくらいの頻度で施設を利用できるかなどを取り決めます。そこはかなりの柔軟性をもってスケジュールを管理しています。

また施設の所有者はロンドン市ですが、そこにわれわれが加わることで、損失が出た分をカバーすることもできます。複数のスポーツ事業に投資をしていますので、別の施設等であげた利益をこちらにもってこることができるのです。その資金をもとにロンドン市とファンドをつくり、その運用益を施設に再投資することも可能としています。シドニーの例でみられるように、施設への投資は一度限りで終わるのではなく、維持のためには何度でも実施することが必要です。

それでは、アクアティクスセンターを見てみましょう。ザハ・ハディオ氏が設計した、素晴らしい施設です。オリンピックに集う人々が、スポーツの素晴らしい瞬間に立ち会うための施設をロンドンにつくりあげたのだということを、世界に発信するための建物でもありました。これまで国際的なイベントが多数開催されています。国内における水泳の大会も数多く開催されていて、今ではヨーロッパのどの施設よりも、ここで大会を開きたいと思われるようになってきています。

2012年ロンドン大会では、競泳、シンクロナイズド・スイミング、飛込など、すべての水泳競技がここで行われました。ただし水球だけは別の仮施設で行われ、その施設はもうなくなっています。具体的な設備ですが、50メートルプールが2つ、飛込用の25メートルプールがひとつと

飛び込み台、また、専門的なドライダイビング施設（マットレスの上などでダイビング時の姿勢のチェックなどを行うトレーニング施設）があります。なかでもドライダイビングの施設はとても重要です。飛込の強化合宿を行う際などには、この施設は欠かせないものになります。大会中だけでなく、大会後に選手たちにとって何が必要なのかを考え、必要な要素をうまく取り入れていくこともレガシープランニングのうえでは重要なことでした。

また、ヘルス&フィットネスセンターもつくりました。イギリスではフィットネス産業はビジネスとして比較的うまくいっています。フィットネスクラブを通じての健康増進は人々の間で大きなブームにもなっています。ただ、株式会社の場合は、利益が出れば株主に還元することになります。われわれの場合は、利益のすべてをスポーツや社会的プログラムに再投資します。

アクアティクスセンターの初年度の利用者数は、素晴らしいものでした。年間 77 万人が来訪しました。ゼロからスタートして 1 年でここまで利用者が増えたのです。利用者の多くが地域住民の方々でした。彼らが支払った施設使用料の一部は、エリートアスリートへの助成金として使用しています。また、毎週 3,500 人の方々が水泳教室に通っています。ここで大事なことは、アクアティクスセンターにこれだけ利用者が押し寄せても、ロンドン市内で閉鎖されたプールはなかった点です。つまり、それだけ水泳を楽しむ競技人口が増えたということです。一番初めに泳ぎを覚えたのがこのプールだということは、利用する地元の子どもたちの誇りにもなるでしょう。また、50 メートルプールを泳ぎきれず、25 メートルしか泳げない人でも安心して通える施設だということも重要です。

大規模な水泳のイベントも多数開かれています。われわれとしては 2012 年から 2016 年の間に 70 ほどの国内大会、国際大会を開催したいと考えていました。それにはわれわれが大規模な国際大会を開催・運営する能力があることを世界に知ってもらう必要がありました。オリンピックの成功により、その信頼を勝ち得ることができました。すでにいくつかの世界選手権も開催していますし、ヨーロッパ選手権もこれから開催します。ナショナルチャンピオンシップも開催します。これらのことから、イベント戦略もうまくいっていると言えるでしょう。

また、トップアスリートと地域住民の施設利用もうまく組み合わせています。ロンドンもシドニー大会の関係者と同様、この 2 つのニーズの組み合わせは重要だと感じていました。国によってはわれわれと異なり、すべてをトップアスリート仕様の施設にするとか、あるいは逆に 100% 地域住民用の施設にするという理念をもたれるところもあるかもしれません。しかし、われわれの経験に照らし合わせれば、この 2 つの需要の組み合わせは可能です。組み合わせることによって両者が共存でき、お互いにサポートできることを学びました。

コッパーボックスは、2012 年の大会中はハンドボールの会場として使われました。それから近代五種、フェンシング、そしてパラリンピックではゴールボール会場になりました。室内に常設の座席が 6,000 席あります。最大時にはさらに 1 万 5,000 席を加えることができます。当初は座席数 1~2 万席レベルのアリーナは必要ないと考えられていました。そのような規模の会場はロンドンにすでにあったからです。近くにも、そういった既存の施設があります。ただ、純粋に

スポーツ観戦のニーズに最適な規模を有するアリーナが必要でした。たとえばネットボールやバスケットボールの試合をコッパーボックスで行うと、ほとんど満席になります。当然、2万席ある座席が半分埋まるという状態よりもちょうどいいわけです。ですから、大会中は「Box that Rocks（踊る箱）」、つまり「かっこいいボックス」と呼ばれていました。今では年間40万人が来訪しています。スタートとしては素晴らしいと思います。2012年の大会後、最初に再オープンした施設でした。大会が終わった後、全国でオリンピックの大会会場を再利用したいというモチベーションが上がっていました。しかし、オリンピックパークには仮設の施設が多くありましたので、それを後利用のために転換することが必要でした。コッパーボックスも施設のお披露目からちょうど1年後に再オープンしました。

さまざまな教室、地域スポーツクラブの活動、一般向けの健康増進プログラムなど、全部で150ものイベントが再オープンの初期に行われました。大規模スポーツイベントとしては、バドミントンのワールドカップ、バスケットボール、ハンドボールの国際試合、ボクシングのタイトルマッチなどです。それ以外ではコンサートや会議にも使われています。

また、国内の主要なスポーツイベントにも使用されています。フットサルの国内チャンピオンシップや男女のハンドボールの選手権、ネットボールの主要なクラブもこの会場で試合を行っています。

大会のレガシー施設としての滑り出しは非常にうまくいきました。100万人を超える人々が初年度に来訪しました。これは予想を超える数字です。2年目の目標としていた訪問者数も超えました。さらにこの施設では106名の医師と契約し、施設の利用者の希望に応じて、健康上のアドバイスを行っています。医療行為や医薬品のみには頼るのではなく、フィットネスやエクササイズなどで、身体の健康を維持しようという試みです。

また、ここで働いている人たちのおおむね70%が4マイル以内の自治区に住んでいます。オリンピックパークというのは確かに世界規模の施設です。しかし地域の人々が「ここは自分たちの施設だ。自分たちの生活の一部なのだ」と感じるということが重要ですから、地元の人々がここで働くことは非常に意味のあることなのです。

今回、東京に来てあらためて感じたことは、皆さま方はすでに早い段階でレガシーのことを考えておられるということです。今の時点で、難しい課題に取り組み始めているのは、とても良いことだと思います。施設の有効な後利用のありかたを今の段階から考えておくことは非常に大事なことです。そして、それには各競技団体と地域社会、双方の合意が必要になってくるでしょう。そのためには何をすべきなのか。今のうちから答えを出していくべきです。大会が始まる前の早い段階でその対応を怠ると、大会後にゼロからさまざまな課題に取り組まなければならないからです。

ロンドンのケースでは、地域社会と競技団体の双方が共存しながら施設を利用できることを証明してみせました。たとえば地元の学校の子どもたちがプールで泳ぎながら、隣ではTom Daley

(トム・デイリー：英国の飛込競技選手。2012年ロンドン大会で銅メダルを獲得)がダイビングをしているのを見ることができます。そうした環境では、一般の利用者数も、ツイッターのフォロワー数も増えるでしょう。みんなが彼のトレーニングの様子を見られるという事実が広まるわけです。こうした施設の環境をプロモーションの一環として全面に打ち出すこともひとつの方法です。重要なのは、エリートスポーツ、地域スポーツの2つの需要のバランスをとることです。

ロンドンでもうひとつわかったのは、すべての世代がオリンピックに影響を受けたということです。われわれは、大会の成功は若い世代に、大きな影響を与えることだと思っていましたが、2012年の大会は英国内の高齢者にも非常に大きな影響を与えたことがわかりました。高齢者のスポーツへの参加意欲が高まったのです。ですから、高齢者の新しい熱意に応えられるようなプログラムづくりも必要となりました。さまざまな年代の人たちがスポーツに関与することは、とても重要です。それと同時に、これまで何度か申し上げましたように、ロンドンにおける、そしてイギリス全土におけるオリンピック・パラリンピック開催のメリットは何かといいますと、こうした大きなスポーツイベントを運営する能力を世界に認識してもらったということです。

では、最後のコメントとしていくつか申し上げたいと思います。

まず、シドニーの関係者とのコラボレーションで相当大きなものを得ることができました。シドニーを視察して、このような大会こそわれわれの目指すものであると確信しました。そこで、2008年からシドニーと交流プログラムを始めました。スタッフをシドニーに派遣し、アクアティックセンターを実際に見学しました。またシドニーからもスタッフを派遣してもらいました。陸上のダイヤモンドリーグをイギリスで開催した際は、シドニーの関係者にも来てもらいました。このように早い段階でスキルアップを図ることは重要です。

これは日本の方々に対してのお願いなのですが、ぜひこのようなコラボレーションプログラムを取り入れるべきだと思います。われわれはいつでも歓迎いたします。交流をし、施設の中で学習するチャンスを提供したいと思っています。また、大会後に目を移してみれば、イギリスでは150万人もの人たちが定期的にスポーツに参加するようになりました。これは大会前(2005年)よりずっと増えています。日本でも大会後にこれだけの人たちがスポーツに関わるようになるかもしれません。そのためには、それを受け入れるスポーツクラブや指導者の数は足りているのか、施設も含め、新しいニーズに応える体制づくりは進んでいるのかをすべてのスポーツ関係者が考えなければなりません。これからの大きな課題です。新しいスポーツへの関心に応え、一時的ではなくそのニーズを維持していくためには、国全体で取り組む姿勢が求められます。日本の皆さまの今後のご尽力が実を結ばれることを祈念します。

●パネルディスカッション「2030年を見据えたレガシープランを考える」

パネリスト：

Susan Skuodas 氏

Russell Lee 氏 （以上、シドニー）

Shaun Dawson 氏

Peter Bunday 氏 （以上、ロンドン）

モデレーター：

笹川スポーツ財団 スポーツ政策研究所 副主任研究員 吉田 智彦

吉田：

最初のアジェンダとして、レガシープランニングにおける長期ビジョンの重要性について伺います。本日お集まりの皆さまは、各パネリストによる成功事例については良く理解されたと思います。一方でシドニー・ロンドンの経験の中でうまくいかなかったことや、困難に直面した経験がございましたらお話を伺えますか？

Susan Skuodas：

シドニーでは、大会後すぐにオリンピックの周辺地域の開発に関するマスタープランが立案されましたが、あまり野心的な内容でなかったため、周辺地区を活気づけるには不十分でした。われわれの組織も管理運営するアクアティックセンターの長期活用に向けた計画を立案しました。その後、スタジアムとアリーナに関しても長期活用のための計画が立てられました。しかし、これらの施設の周辺地域については十分なビジョンがなかったため、長い時間を費やして包括的なマスタープランを策定する必要が生じました。およそ10年かかりました。アクティブなシドニーを創るという目的に照らせば、現在は目指していた目標の1/3ぐらいが実行されたところでしょうか。これは、シドニーオリンピックパークが「もっとうまくやれたはず」という経験の共有となります。この経験は2012年ロンドン大会の関係者とも共有した教訓です。また、2008年北京大会の関係者にも情報提供しました。施設だけではなく施設周辺のレガシープランニングにも早期で取り組むべきだったという点で、われわれはもっとうまくできたのではないかと思います。

Russell Lee：

オリンピックをシドニーで開催する際の課題のひとつに、政府としては競技力向上のための恒久施設を国のレガシーとして残したいと考えていながら、一方で、できるだけ幅広い層の利用に応えられる施設にしなければならないという利益相反の問題がありました。主な施設はシドニーオリンピックパークとBlacktown Olympic Park（ブラックタウンオリンピックパーク、現：Blacktown International Sportspark）とDarling Harbor（ダーリングハーバー）に集中していました。それで成功は収めたのですが、ダーリングハーバーの施設は基本的に仮設の施設だったため、大会後、スポーツは既存の施設で行われるようになりました。大会前のもともとの機能

に戻っただけなので、それほど大きな問題は発生せず、簡単に転換できました。シドニーオリンピックパークは州政府が、ブラックタウンオリンピックパークは基本的に州ではなく地方自治体が運営しています。他の施設、たとえばベロドローム、射撃場、馬術場は別々の自治体に存在していたため、政府としてはそれらをうまく組織化するのが困難でした。また、州政府レベルであればできることが、地方自治体レベルではできないことが多いという点も課題でした。ただ、どの施設も施設としてはシンプルなものであったので、最低限の追加コストの投入によって比較的容易に管理運営できるようになりました。

Shaun Dawson :

ロンドンに関して言えば、シドニーとは真逆かもしれません。オリンピックパークのマスタープランニングに関しては大会前から充実した計画がありました。成果は出ていると思います。大会直後から新しい住宅が開設されており、新しい企業誘致も進んでいます。こうした動きは、大会後、非常に短い期間で活発に起こっています。しっかりしたマスタープランが大会前に作られていたからだと思います。

一方、いくつかの施設については、レガシープランニングがシドニーほどうまくできませんでした。レガシーとなる施設の施主、所有者、運営主体（オペレーター）といったステークホルダーが設計の初期段階に一堂に会することがなかったということが原因だと思います。招致決定からの7年というのはあっという間です。ですから、それらのステークホルダーがレガシープランニングの初期段階から関わらなければ、みんなが大会の成功のみに集中してしまい、レガシーは脇に置かれます。そして、大会後になってみんなが慌てふためくわけです。ロンドンには素晴らしいアクアティクスセンターができました。非常によく運営されています。素晴らしいオペレーターがいるからです。しかし、そのオペレーターがデザインプロセスの一番最初から参加していたならば、今は存在していない要素が組み込まれたかもしれません。それらの要素を後から加えるには追加投資が必要になります。

オリンピックスタジアムが典型例です。ロンドンでは、スタジアムに関するレガシープランニングが明確ではありませんでした。もともとのプランでは、大会時に8万席あった席数を大会後には2万席分を削減して使う予定でした。しかし、ロンドン市は方針を変え、収容人数を4万5,000人にしたうえで、陸上競技とフットボールの兼用施設ということにしたのです。このため、2億7,200万ポンド（約435億円）の追加投資を行い、仮設の座席を入れたり、屋根を付けたらなければなりません。もちろん、サッカーやラグビーのワールドカップ、陸上競技の国際大会などいろいろなイベントに使える素晴らしいスタジアムにはなります。しかし、多大なコストと時間が大会後に追加でかかったということです。レガシーの施主とオペレーターがレガシープランニングの初期段階に関与していなかったからです。

Peter Bunday :

Shaun が言ったことを改めて強調したいのですが、ロンドンの場合は、うまくできなかったというより、どういうふうによればもっとよくできたかという観点で申し上げたいと思います。こういったレガシーというのは、スポーツ界および地域社会にとっての財産となるわけですから、2020年東京大会においても、スポーツ界の代表者とともに都の関係者が地域利用の観点、オペレーターの観点からレガシープランニングに貢献・関与していかなければいけません。子どもからオリンピックレベルのアスリートまで、みんなが使えるような施設設計にしていくことが必

要だと思えます。

吉田：

2020年東京大会のメインスタジアムとなる新国立競技場については、現在もデザインやコストの問題で議論が継続しています。メインスタジアムというのは大会の象徴でもあり、非常に重要な施設といえます。今、議論されるべき重要なポイントは、そのメインスタジアムをどのように建てるべきか？に加え、誰がどのような形で後利用するのかということだと思います。

この点、シドニー・ロンドンではメインスタジアムをどのように後利用しているのでしょうか。

Russel Lee：

メインスタジアムで行われる陸上競技は、オリンピックでは非常に人気のあるスポーツです。たとえば2012年ロンドン大会ではすべての日程のチケットが完売でした。陸上はワールドチャンピオンシップであっても、あるいは全国大会であっても、通常それだけの観客は動員できません。シドニーのメインスタジアムに隣接するSydney Olympic Park Athletic Centre（アスレチックセンター）には常設シートが5,000席あり、芝生の上に座るのですが、追加で1万席は増やすことができます。ほとんどの大会ではそれでキャパシティとしては十分です。スタジアムの後利用の課題は、陸上競技用につくられているものをどうやって他の用途に活用するのかということになります。陸上競技には非常に大きなスペースが必要ですし、他の競技との親和性が低い機能が多々あります。

先ほどアクアティックセンターを例としてあげましたが、本来、年間の総利用の95%が一般的な利用のされ方をすることを想定して設計されるわけです。そのうえで、残り5%の特殊な利用に応えるためにどれほどの修正が必要かを考えるわけです。なるべく最小限の修正で本来の一般利用に適した機能に戻せるように設計します。日本の場合、新国立競技場の後利用で長期のニーズが見込めるのはサッカーではないかと思えます。いずれにしても、それがサッカーであればサッカーによる稼働を主として基本設計を決めることになります。

Shaun Dawson：

ロンドンの場合、ナショナルスタジアムの後利用についてはサッカーのプレミアリーグの試合、陸上競技、コンサート、クリケットを主として、他のいくつかの用途がそれに加わるという方針が明確ですので、非常に忙しいスタジアムといえます。9月にはラグビーの世界カップもあります。一方、オペレーションが効果的であるかどうかを検証する機能は必要です。

そのためにLLDCは、ニューアム区とともにSpecial Purpose Vehicle（SPV／特別目的事業体）をつくりました。ニューアム区もこのスタジアムに証券化の権利をもっています。これはつまり、ウェストハム・ユナイテッドFC、UK Athletics（UKアスレティクス／英国陸上競技連盟）がテナントになるわけですが、年間何日間、彼らの活動を確保するということを明記した契約を結ぶわけですね。そして、スタジアムの管理運営者はこのSPVに対して報告を上げます。フランスの「スタッド・ド・フランス」を運営するVinci（ヴィンチ）が、この施設の管理運営の責任を担うことになります。彼らにはコンサートやその他の活動をこのスタジアムに呼び込んでくるという責任もあります。ウェストハム・ユナイテッドFC、UKアスレティクス以外の活動についても、管理運営者が責任をもち、SPVに対してすべての活動の報告をあげます。このSPVがオー

ナーシップの責任を有するのです。ロンドンでは、このような仕組みを構成することによって、メインスタジアムのレガシーを担保しています。

Susan Skuodas :

私のほうから手短かに、シドニーについてのお話をさせていただきます。シドニーオリンピックパーク公社がスタジアムの運営に責任をもち、所有もしています。運営の委託先は民間企業です。初期段階から、運営委託の契約が結ばれ、長期のリースが提供されています。彼らは商業活動のためのリース料を払い、私たちはその施設がきちんと運営されているか、良好な環境が保たれているかを確認します。そしてリース期間が終了し、施設が政府に返還されるまで、きちんと目的に適合した運営がなされることを担保するわけです。

われわれはかなり早い段階から、このスタジアムを成功させるには商業的な思考で運営できるようにすることが重要だとわかっていました。Rusell が言ったように、陸上競技では観客はいっぱいにならず、フットボールであれば観客がいっぱいになるということがわかっていました。そこで、いろいろな種類のフットボール（サッカーやラグビー）やクリケットに使えるように長方形や楕円形のピッチに形が変えられるようにしました。運営会社が運営に責任をもち、顧客のニーズを満たすことにも責任を負うわけです。

フロア :

理念的な質問になりますが、「無形のレガシー」の効果・利点はどうやって測るのでしょうか？建設にかかるコストとその後の維持管理コストに対し、後利用で得られる利用料収入などのメリットや目に見えない無形のレガシーのバランスをどのようにとっていくべきでしょうか？「短期的にはコストと収入でみれば赤字かもしれないが、長期的な無形のレガシーを考えるとプラスもある」などをどのように判断するべきかについてご教示いただけますか？

Susan Skuodas :

ご指摘の点は、常に難しい問題だと思います。無形のメリットを測ることは容易ではありません。施設を個別に見ていかなければいけないと思います。コンサートなどのエンターテイメントに使える商業的な施設もあれば、そこでのスポーツ活動（住民のスポーツ参加）を維持するために行政からの継続的な補助を必要とする施設もあるでしょう。そうした施設を使って人々にもっとスポーツをしてもらい、健康増進プログラムを提供すれば、長期的には健康福祉関連の予算の削減につながるわけです。ただ、それでは、どれくらい減るのかということを定量的に換算するのは難しい。地域社会がひとつになるということにもつながるわけですから、そのことによる効果など、さまざまな尺度から検討する必要があります。その点、シドニーの場合は最初から後利用のビジョンが明確でした。私たちは「あらゆるレベルのスポーツをサポートしたい」というビジョンを立て、それを条件のひとつとして法律に明記しました。基本計画をレビューした際、シドニーオリンピックパークは、これからもずっとスポーツ振興のプラットフォームとして使おうということを再確認しました。それは地域社会にとっても、国にとっても重要だからです。子どもたちが初めて泳ぎ方を覚える時に、隣で世界チャンピオンが泳いでいるという環境はとても重要ですが、その効果を定量化できるかということ、難しいと言わざるを得ません。

Shaun Dawson :

現在の日本の新国立競技場をめぐる報道では、すべての見出しがコスト面に着目したものとなっているように思えます。一方、施設によるレガシーの価値や、レガシーをどのようにつくっていくのかという点についての報道はほとんど見当たりません。向こう 20~30 年にわたり、東京都や国の財産となり、国際的に発信できるような価値を生み出す可能性のある施設が都心部にできるにも関わらずです。それがどんなかたちで利益を生むのかについては、いろいろな方法で計算し、評価することができると思います。スタジアム建設そのものにかかるコストとそれが生む価値だけではなく、スタジアムの外に生みだされる価値もたくさんあります。そのため、やはり長期にわたるレガシーのビジョンを策定しなければなりません。その上で、さまざまな角度からインパクトを測らなければなりません。たとえば「国際レベル」「国レベル」「地域レベル」といった角度や、「ビジネス」「住民の生活」「観光」などの角度が考えられます。いくつものターゲットを満たす可能性があると思います。東京にとって、日本全体にとって、大会後も大きな価値を生み得るわけです。

今後は、新国立競技場をめぐる報道の見出しがコスト面のみではなくレガシーに関することになれば素晴らしいことだと思います。みんながそれに思い入れをもつことができるようなストーリーが形成できればと願っています。

Peter Bunday :

私は日本の現在の状況について明確なコメントをする立場にはなく、あくまでロンドンの経験を提供するだけですが、ロンドンの無形・有形のレガシーは、施設抜きにつくられたかという問題だと思います。

たとえば、大会で使われる施設がすべて仮設だったらレガシーは残せるのか？同じだけのレガシーを感じることができるのか？という質問が生じます。答えはおそらくノーでしょう。有形のレガシーである施設、これこそがイギリスを代表するレガシーだと思います。世界に向けて強いインパクトを与えられる国際的なイベントが開催可能な施設が、都市を再生する役割を果たし、住民のコミュニティへの参加意識を向上させ、エリートスポーツをサポートする役割も果たすのだと思います。

無形のレガシーを定義するのは多様な要素があるため難しいことは確かです。2012 年ロンドン大会が終わった後、ある調査が行われ、人々に対して「障害者スポーツをどう感じますか」「障害ということはどう思いますか」という質問をしたところ、回答者の 81%は「障害者スポーツに対してポジティブな印象を抱いた」と答えました。これもひとつの無形のレガシーといえます。また、もうひとつの無形のレガシーの例に、ロンドンのバスの 70%が車椅子受け入れ可能になったという事実があると思います。無形ですからこうしたことの効果を測ることはできませんが、一つひとつのレガシーを積み重ねることによって、社会全体の利益につながる可能性は大きくなります。

Russel Lee :

オリンピックから生まれたものではありませんが、同様の例はシドニーにもあります。1960 年代初頭、シドニーは軽軌道のシステムを撤去することにしました。シドニーハーバーには素晴らしいデポ（積み荷の集積所）があつて、（軽軌道の）トラム（路面電車）などの終着駅だったの

ですが、それを撤去してオペラハウスをつくりました。これにはかなりの議論がありました。入札した設計案を、多くの人があまり評価しませんでした。当初予算の5~6倍、最終的には10倍をも上回るようなコストになってしまったからです。しかし、政府はそれを実行しました。その建物が今、このコミュニティの大きな誇りになり、多くの人々が今でもその建物を愛し、支持しています。世界中で評価され、世界7大建築物のひとつに数えられるようにもなりました。ですから東京においても、もしデザインが決まったら、ぜひ完遂していただき、素晴らしい成果を収めてほしいと思います。

吉田：

私ども笹川スポーツ財団は過去のホストシティに学び、東京独自のレガシーは何なのかということを考え、それを次のホストシティにつなげていくことを重要な視点としてもっていきたいと考えています。本日はまことにありがとうございました。

※1 豪ドル=85円、1ポンド=160円で換算