creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2022년 2월
박사학위 논문

메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위한 스포츠 거버넌스 구축 방안

조 선 대 학 교 대 학 원

체 육 학 과

김 성 환

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위한 스포츠 거버넌스 구축 방안

A Strategic Approach to Sport Governance for Hosting Successful Mega Sporting Events

2022년 2월 25일

조 선 대 학 교 대 학 원

체 육 학 과

김 성 환

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위한 스포츠 거버넌스 구축 방안

지도교수 윤 오 남

이 논문을 이학 박사학위신청 논문으로 제출함

2021년 10월

조 선 대 학 교 대 학 원

체 육 학 과

김 성 환

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

김성환의 박사학위논문을 인준함

위원장 경희대학교 교수 김 도 균 인

위 원 조선대학교 교수 서 영 환 인

위 원 조선대학교 교수 백 승 헌 인

위 원 조선대학교 교수 김 민 철 인

위 원 조선대학교 교수 윤 오 남 인

2022년 1월

조선대학교 대학원

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

목 차

ABSTRACT ····· vii

제1장 서론 ····· 1

제1절 연구의 필요성 ····· 1

제2절 연구의 목적 ····· 5

제3절 연구의 제한점 ····· 6

제2장 연구방법 ····· 7

제1절 연구절차 ····· 7

제2절 자료수집 ····· 9

제3절 자료의 분석 ····· 10

제3장 이론적 배경 ····· 13

제1절 메가 스포츠이벤트의 이해 ····· 13

1. 메가 스포츠이벤트의 정의 ····· 13

2. 메가 스포츠이벤트의 유형 ····· 16

3. 메가 스포츠이벤트의 이해관계자 ····· 28

4. 메가 스포츠이벤트가 미치는 영향 ····· 31

가. 경제적 영향 ····· 33

나. 사회·문화적 영향 ····· 35

다. 물리적 영향 ····· 37

라. 정치·외교적 영향 ····· 39

마. 심리적 영향 ····· 41

제2절 메가 스포츠이벤트의 유치 프로세스 ····· 43

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

1. 국제경기대회의 국내 유치 절차 ····· 43
가. 지방자치단체의 유치신청 준비 ····· 44
나. 대한체육회 심의 ····· 45
다. 문화체육관광부 심의 ····· 45
라. 기획재정부 심의 ····· 46
마. 지방자치단체의 유치 본격화 ····· 47
2. 국제스포츠기구의 개최지 선정 절차 ····· 47
가. 올림픽대회 개최지 선정 절차 ····· 47
나. 아시아경기대회 개최지 선정 절차 ····· 50
다. 세계대학경기대회 개최지 선정 절차 ····· 52
라. 세계수영선수권대회 개최지 선정 절차 ····· 54

제4장 연구결과 ····· 56

제1절 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 개최효과 분석 ····· 56
1. 2014 인천아시아경기대회 ····· 56
2. 2015 광주하계유니버시아드대회 ····· 60
3. 2018 평창동계올림픽대회 ····· 63
4. 2019 광주세계수영선수권대회 ····· 67
제2절 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 조직 및 거버넌스 분석 ····· 70
1. 2014 인천아시아경기대회 ····· 70
2. 2015 광주하계유니버시아드대회 ····· 75
3. 2018 평창동계올림픽대회 ····· 82
4. 2019 광주세계수영선수권대회 ····· 93
제3절 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 SWOT 분석 ····· 100
1. 2014 인천아시아경기대회 ····· 100
2. 2015 광주하계유니버시아드대회 ····· 106
3. 2018 평창동계올림픽대회 ····· 114

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

4. 2019 광주세계수영선수권대회 ····· 123
제4절 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 VRIO 분석 ····· 130
1. 2014 인천아시아경기대회 ····· 130
2. 2015 광주하계유니버시아드대회 ····· 132
3. 2018 평창동계올림픽대회 ····· 133
4. 2019 광주세계수영선수권대회 ····· 138

제5장 거버넌스 구축 방안 ····· 140
제1절 지방자치단체의 거버넌스 구축 방안 ····· 140
제2절 조직위원회의 거버넌스 구축 방안 ····· 145
제3절 정부부처 및 관계기관의 거버넌스 구축 방안 ····· 150
제4절 종합적인 거버넌스 구축 모델 ····· 154

제6장 결론 및 제언 ····· 156
제1절 결론 ····· 156
제2절 제언 ····· 159

참고문헌 ····· 160

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 목차

표 1. VRIO 모형 ····· 11
표 2. VRIO 평가 전문가집단 ····· 12
표 3. 메가 이벤트 및 메가 스포츠이벤트 관련 정의 ····· 15
표 4. 국제올림픽위원회(IOC) 수익구조 및 규모 ····· 18
표 5. 국제올림픽위원회(IOC) 수익금 배분 현황 ····· 18
표 6. 역대 하계올림픽대회 및 하계패럴림픽대회 개최·유치 현황 ····· 19
표 7. 역대 동계올림픽대회 및 동계패럴림픽대회 개최·유치 현황 ····· 20
표 8. 역대 아시아경기대회 및 장애인아시아경기대회 개최·유치 현황 ····· 22
표 9. 역대 동·하계 세계대학경기대회 개최·유치 현황 ····· 24
표 10. 역대 월드컵축구대회 개최·유치 현황 ····· 25
표 11. 역대 세계육상선수권대회 개최·유치 현황 ····· 26
표 12. 역대 세계수영선수권대회 개최·유치 현황 ····· 27
표 13. 올림픽 체계의 변화과정 ····· 28
표 14. 메가 스포츠이벤트가 미치는 영향 ····· 32
표 15. 국제경기대회 유치를 위한 국내 절차 ····· 43
표 16. 올림픽대회 개최지 선정 절차 ····· 48
표 17. 아시아경기대회 개최지 선정 절차 ····· 51
표 18. 세계대학경기대회 개최지 선정 절차 ····· 53
표 19. 세계수영선수권대회 개최지 선정 절차 ····· 55
표 20. 2018 평창동계올림픽대회 대회시설 구축 현황 ····· 65
표 21. 2014 인천아시아경기대회 조직위원회 사무처 직제개편 주요내역 ····· 73
표 22. 2014 인천아시아경기대회 관계부처별 지원내용 ····· 75
표 23. 2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 사무처 변천사 ····· 79
표 24. 2015 광주하계유니버시아드대회 관계부처별 지원내용 ····· 81
표 25. 2018 평창동계올림픽대회 동계올림픽 특구 지정 현황 ····· 84
표 26. 2018 평창동계올림픽대회 조직위원회 단계별 조직구조 ····· 87

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 27. 2018 평창동계올림픽대회 공공기관 및 민간기업의 직원파견 ····· 90
표 28. 2018 평창동계올림픽대회 정부 및 지방자치단체 단기지원 파견기관 ··· 91
표 29. 2018 평창동계올림픽대회 관계부처별 지원내용 ····· 92
표 30. 2019 광주세계수영선수권대회 개최비용 증가 추이 ····· 96
표 31. 2019 광주세계수영선수권대회 조직위원회 단계별 조직구조 ····· 97
표 32. 2019 광주세계수영선수권대회 관계부처별 지원내용 ····· 99
표 33. 2014 인천아시아경기대회 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석 ····· 100
표 34. 2015 광주하계유니버시아드대회 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석 ··· 106
표 35. 2018 평창동계올림픽대회 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석 ····· 114
표 36. 2019 광주세계수영선수권대회 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석 ····· 123
표 37. 2014 인천아시아경기대회의 VRIO 분석표 ····· 130
표 38. 2015 광주하계유니버시아드대회의 VRIO 분석표 ····· 132
표 39. 2018 평창동계올림픽대회의 VRIO 분석표 ····· 134
표 40. 2019 광주세계수영선수권대회의 VRIO 분석표 ····· 138

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

그림 목차

그림 1. 연구절차 ····· 8
그림 2. 종합적 올림픽 체계 ····· 29
그림 3. 2018 평창동계올림픽대회 및 동계패럴림픽대회 지원체계 ····· 30
그림 4. 2014 인천아시아경기대회 조직위원회 5단계 조직구조 ····· 74
그림 5. 2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 1단계(후반) 조직구조 ···· 79
그림 6. 2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 4단계 조직구조 ····· 80
그림 7. 2018 평창동계올림픽대회 조직위원회 4단계 조직구조 ····· 89
그림 8. 2019 광주세계수영선수권대회 사무처 3단계 조직도 ····· 98
그림 9. 종합적인 거버넌스 구축 모델 ····· 155

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

ABSTRACT

A Strategic Approach to Sport Governance for Hosting Successful Mega Sporting Events

Kim, Sung Hwan
Advisor: Prof. Yoon, Oh-nam, Ph.D.
Department of Physical Education,
Graduate School of Chosun University

The purpose of this study is to suggest a comprehensive governance model to host successful mega sporting events in Korea by establishing good governance and seek solutions to improve the system of bidding, organising and operating the international sporting events. The main method used in this study is literature research and the recent mega sporting events such as 2014 Incheon Asian Games, 2015 Gwangju Summer Universiade, PyeongChang 2018 Olympic Winter Games, and Gwangju 2019 World Aquatics Championships were examined to present realistic results of the research. In-depth analysis on the impacts and the governance of these Games has carried out, then SWOT and VRIO analysis were conducted. The results obtained through this research can be divided into the perspectives of local government, organizing committees, and central government. First, in order to establish governance of local governments, strategic measures such as 'selecting the types of international sporting events', 'co-hosting plans', 'bidding pledges', 'hosting strategies', 'inducing local resident's agreement' and

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

'preparation of post-facility utilization' are suggested. Secondly, in the perspective of organising committee, measures for effective financial management, many-sided strategies for workforce management and the importance of post-evaluation are suggested. Lastly, in order to establish governance of central government specific measures such as the importance of management and supervision of bidding committee, improvement of public and private financial support, management of human legacy, realisation of preliminary feasibility study, an enhanced measure of post-evaluation and imposition of the resident voting system are suggested.

Key words: sport governance, good governance, mega sporting events, Olympic Games, Asian Games, Universiade Games, World Championships, SWOT, VRIO

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제1장 서론

제1절 연구의 필요성

대한민국의 국제 스포츠대회 개최 역량은 1978년 서울에서 성공적으로 개최된 세계사격선수권대회를 통해 올림픽 정식종목을 개최할 수 있는 능력을 인정받으면서 국제 스포츠무대에 최초로 알리는 계기가 되었다(박상하, 2008). 정부는 서울의 성공적인 첫 국제대회 개최 경험을 바탕으로 하계올림픽 유치를 본격적으로 추진하기 시작하였고 대회 유치를 위해 국가 차원의 적극적인 노력을 펼치기 시작하였다. 올림픽 개최지가 서울로 결정되었을 때 국제사회에서는 아직 개발도상에 있는 줄 알았던 분단국가에서 올림픽이 개최된다는 점에서 서울의 대회 조직 능력을 의심하였고, 일각에서는 동구권의 보이콧 또는 테러와 같은 안전 문제를 우려하기도 하였다(김운용, 1990).

하지만 서울올림픽대회는 정부 주도로 이루어진 전 분야에 걸친 전폭적인 지원과 거버넌스, 스포츠외교를 통한 다양한 국제기구와의 긴밀한 협력, 그리고 대한민국 국민의 거국일치된 노력을 통해 성공적으로 치러질 수 있었고, 올림픽 개최를 계기로 전 세계 많은 국가들과 경제·문화·스포츠 교류를 활발히 추진하여 눈부신 성장을 이루는 기폭제 역할을 하였다(박보현, 2008). 이로써 우리나라는 1988 서울올림픽을 성공적으로 개최하여 국제 스포츠계에서 입지를 높이는 동시에 국가적으로는 눈부신 경제적 성장을 통해 선진국 진입의 발판으로 삼을 수 있었다(이달희 2011; 김인숙 2015).

이후 정부는 국제 스포츠 활동의 중요성을 자각하고 체계적인 관리와 운영을 통해 국제행사를 성공적으로 개최하기 위해 「국제행사의 유치·개최 등에 관한 규정」을 제정(국무총리훈령 제391호, 1995.9.15.시행)하였다. 정부는 국제행사를 통해 우리나라의 세계화 수준 향상은 물론 국제적 위상을 강화시키고 국제사회에 신뢰를 제고하여 지속적인 국가발전의 계기로 삼고자 한 것이다(이달희, 2011;

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

김인숙, 2015; Beacom, 2000).

또한 1995년 지방자치제도가 본격화됨에 따라 지방 정부의 권한과 역할이 커짐과 동시에 세계화라는 흐름 속에 도시 경쟁력에 대한 중요성이 커지면서, 지자체의 메가 스포츠이벤트 개최는 도시 경쟁력을 높일 수 있는 하나의 방안으로 여겨지게 되었다(박진기, 박상윤, 2015). 이후 우리나라는 월드컵축구대회, 아시아경기대회, 유니버시아드대회, 각종 세계선수권대회 등 다양한 국제대회를 개최하면서 양적으로나 질적으로 눈부신 발전을 이뤄왔고, 2018년에는 평창동계올림픽을 성공적으로 개최함으로써 독일, 프랑스, 이탈리아, 일본에 이어 세계 4대 메이저 국제스포츠 대회(동·하계올림픽, FIFA월드컵, 세계육상선수권대회) 그랜드슬램을 달성한 5번째 국가가 되었다(채연웅, 남상백 2018 재인용).

이러한 메가 스포츠이벤트는 대회규모, 소요예산, 장기적 파급효과로 인해 개최지역에 상당한 영향을 미치는 것으로 알려져 있고(Chappelet, 2014; Houlihan & Zheng, 2013; Gargalianos et al., 2015; Roche, 2006), 정치적, 경제적, 사회적, 그리고 문화적 측면에서 긍정적 효과가 있는 것으로 인식되고 있다(김종호, 2015). 또한 메가 스포츠이벤트는 개최도시, 주변 지역 뿐 아니라 개최국가의 경제 발전에 상당한 영향을 미치기도 한다. 대회 준비과정에 발생하는 고용창출, 생산유발, 관광수입 증대 효과에서 나아가 개최도시의 국제적 위상을 제고하는 등 유형적 자산 뿐 아니라 국가 이미지 제고와 같은 무형적 유산의 효과를 누리며(Stewart & Rayner, 2016; Ritchie, 1984; Ritchie & Smith, 1991), 도시재생 사업의 일환으로 국가 주도의 개발을 통해 도로인프라 및 스포츠인프라와 같은 편의시설을 구축함으로써 지역의 성장을 촉진시키기도 한다(Davis, 2018).

하지만 메가 스포츠이벤트는 긍정적인 효과를 가져다주는 동시에 부정적인 결과를 초래하기도 한다(Decco & Baloglu, 2002; Malfas et al., 2004). 메가 스포츠이벤트는 선제적 투자개념으로 막대한 재정을 투입하는 특성으로 동시다발적인 체육시설과 도시기반시설 구축으로 인해 경제적 파급효과는 고사하고 오히려 지역 재정건전성에 위협을 초래하기도 한다(Coates & Humphreys, 2003). 부실한 대회준비와 운영으로 인해 국가 이미지가 실추되기도 하고 과도한 국가

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

의 재정 지출로 국가경제를 위축시키면서(하영수, 2007), 개최 도시와 지역주민의 재정 부담이 과중되어 미래세대에까지 전가하기도 한다(정희준, 2008). 이처럼 대회가 미치는 영향 및 각종 효과를 철저하게 검토하지 않은 채 정치적 이해관계에 의존한 대회준비와 운영은 결국 재정위기를 초래하여 경제적으로 실패한 대회로 전락시키게 된다.

이러한 분위기 속에 선진국 일부 유치 신청도시들은 대회로 인해 발생할지 모르는 재정적인 부담감 또는 지역민의 반대로 인해 대회 유치를 중도 포기하는 사례가 속출하고 있다(박해남, 2018). 하지만 유럽의 주요 선진국 국가들이 메가 스포츠이벤트의 실질적인 효과와 지역주민의 여론을 반영하여 유치에 나서는 것과는 반대로 우리나라 지자체들은 여전히 치열한 유치경쟁에 나서고 있고 대회 분산개최를 허용하는 IOC의 개혁안이 본격화되면서 메가 스포츠이벤트 유치 경쟁은 한층 더 과열되는 양상을 보이고 있다.

문제는 국제대회 개최에 막대한 예산이 투입되는 만큼 지역 내 공론화 과정이 전제되어야 하지만 여전히 지역 자치단체장들만 모여 일방적으로 대회 유치를 합의하여 언론을 통해 지역민에 통보하는 행정 편의주의적인 방식을 반복적으로 보여주고 있다는 것이다(황정환, 2020.4.23). 우리나라는 수많은 국제경기대회 개최 경험을 토대로 관련 법률 및 규정이 개선되고 있음에도 불구하고 여전히 많은 지방자치단체들이 과거의 비효율적인 운영체제를 답습하면서 각종 고질적인 문제가 반복되고 있는 실정이다.

이러한 분위기 속에 지역 발전을 위한 국제경기대회에 대한 중요성이 널리 인식됨에 따라 국내외 많은 학자들에 의해 메가 스포츠이벤트에 대한 연구가 활발하게 진행되고 있다. 먼저, Chappelet와 Bayle(2015)는 올림픽 조직에 대한 전략적 관리 방안을 연구하였고, 강광배(2007)는 국제스포츠이벤트 유치를 위한 스포츠외교 방안을 연구, 서세훈(2012)은 평창동계올림픽 유치 과정의 정책변동을 연구하였고, 윤광재(2020)는 지역 스포츠이벤트 유치 및 개최정책에 대한 경로의존성을 분석하였으며, Byun, Ellis와 Leopkey(2021)는 국제경기대회 공동입찰을 위한 전략적 유치 방안에 대해 연구하였다.

하지만 기존의 국제대회 거버넌스 관련 연구들이 대회 유치를 위한 스포츠외

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

교 및 정책 분석 등에 집중되어 있는 반면에 대회를 효율적·효과적으로 운영하기 위한 지방자치단체 및 조직위원회 관점의 선행연구는 그 중요성에도 불구하고 활발히 이루어지지 못하고 있고 대회종료 후 발간되는 보고서는 비판적인 사후평가 없이 성과위주로 구성되어 있는 실정이다. 이와 관련하여 이지연(2012)은 영암 F1 코리아 그랑프리의 분석을 통해 지자체의 국제스포츠대회 개최의 문제점을 지적하고, 채연웅과 남상백(2018)은 평창올림픽 거버넌스 분석을 통한 개선방안을 제시, 김영수(2016)는 대형국제경기대회 사전타당성 조사의 제도적 개선방안을, 김진세와 김대희(2020)는 국제경기대회 지원법 개정안에 대해 연구하는 등 국내 학자들에 의해 국제경기대회의 문제점 및 개선방안에 대한 연구가 일부 실시되었지만, 대부분의 선행연구가 특정 대회에 국한되어 주요현상에 중점을 두거나 제도적 개선을 위한 단일 정책으로서 연구의 범위가 다소 한정적이었다. 즉, 대회유형, 개최도시의 정치적 상황, 국내외 정세 등 복합적인 요인에 따라 결과가 달라지는 국제대회의 특수성으로 인해 단편적인 현상을 일반화시키기에는 다소 한계가 있었던 것이다.

또한 IOC 올림픽 개혁안 시행에 따른 메가 스포츠이벤트 유치에 대한 패러다임의 전환과, 변경된 올림픽 모토 'Faster, Higher, Stronger - Together'를 통해 화합과 연대의 중요성을 강조하는 시대적 흐름에 발 맞춰(IOC, 2021c), 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위한 다면적 관점의 거버넌스 구축 방안을 마련하고 정책적 방향성을 재정립할 필요가 있는 것이다.

따라서 본 연구는 국내에서 개최된 주요 국제대회의 심층 분석을 통해 거버넌스 구축 방안을 도출하는데 초점을 맞추고 그 결과를 제시함으로써 향후 개최도시의 성공적인 메가 스포츠이벤트 개최를 위한 기초적 자료를 제공하고자 한다. 이러한 연구결과는 과거부터 반복되고 있는 국제대회의 고질적인 운영상 문제점을 방지하는 한편 효율적인 대회의 준비와 운영에 기여할 것으로 기대된다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2절 연구의 목적

오늘날 많은 지방자치단체들이 지역발전 및 도시 경쟁력을 향상시키기 위한 방안으로 다양한 크고 작은 국제경기대회를 개최하고 있고, 최근에는 일부 도시들은 권역별 발전을 위해 타 지역과 공동으로 메가 스포츠이벤트 유치에 나서고 있다. 하지만 여전히 많은 지자체들이 메가 스포츠이벤트의 실효성을 철저히 검증하지 않은 채 무분별하게 유치 경쟁에 뛰어들고 있고 이로 인해 여전히 많은 지자체들이 대회준비 과정에 각종 시행착오를 반복하고 있고 과거의 고질적인 운영상의 문제를 답습하고 있다.

따라서 본 연구의 목적은 향후 우리나라가 메가 스포츠이벤트를 효율적이고 효과적으로 개최할 수 있도록 국제경기대회의 유치·개최·운영 시스템의 선진화를 가져올 수 있는 해결방안을 강구하여 제도적 개선점을 제안하는 것이고, 이를 통해 주요 이해관계자간의 종합적인 거버넌스 구축 모델을 제시하는 것이다. 본 연구의 목적을 성공적으로 달성하기 위해 설정한 연구 문제는 다음과 같다.

첫째, 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위해 지방자치단체 관점의 거버넌스 구축 방안 및 정책적 제언은 무엇이 있는가? 이는 메가 스포츠이벤트 개최를 희망하는 지방자치단체가 효과적으로 대회를 유치하고 나아가 대회 개최를 통해 지속가능한 지역 발전에 기여하도록 도울 것으로 기대된다.

둘째, 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위한 조직위원회 관점의 거버넌스 구축 방안 및 정책적 제언은 무엇이 있는가? 구체적으로는 우리나라 메가 스포츠이벤트 조직위원회가 답습하고 있는 고질적인 운영상의 문제를 진단하여 개선방안을 제시함으로써 향후 조직위원회가 보다 효율적인 대회 준비 및 운영체계를 갖출 수 있도록 기여하는데 있다.

셋째, 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위해 정부, 국회, 유관기관 관점의 거버넌스 구축 방안 및 제도적 개선방안은 무엇이 있는가? 이는 메가 스포츠이벤트를 개최하는 지방자치단체 및 조직위원회가 내실 있는 대회 준비와 운영을 추진할 수 있도록 제도적 장치를 마련하는데 중점을 두고자 한다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

결국, 본 연구는 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위한 행정적, 제도적 여건을 마련함으로써 지방자치단체 및 정부부처 등의 올바른 정무적인 판단과 정책적 결정을 돕고 조직위원회의 효과적이고 효율적인 대회 준비를 도모하는데 기여하고자 하는 것이다.

제3절 연구의 제한점

메가 스포츠이벤트는 조직위원회가 해당 국제연맹으로부터 권한을 위임받아 지방자치단체와 함께 대회의 종합적인 준비와 운영을 주도적으로 이어나가지만 대회의 성공 개최는 조직위원회만의 힘으로는 불가능하고, 국제연맹 뿐 아니라 정부부처, 지방정부, 개최도시, 국회, 지방의회, 대한체육회, 종목별 경기단체, 한국도핑방지위원회, 공식후원사, 공공기관, 민간기업, 언론사, 지역사회, 자원봉사자 등 범정부적 차원의 협조와 지원체계가 이루어질 때 비로소 가능하다.

하지만 본 연구는 향후 국내에서 개최되는 메가 스포츠이벤트의 거버넌스 구축 방안을 제시하는 것으로, 대회를 종합적으로 준비하는 지방자치단체와 조직위원회 중심에서 분석을 실시하였고 대회의 성공적 개최를 위해 행정적, 재정적 또는 제도적 지원을 담당하는 국회, 정부기관, 체육단체, 공공기관·민간기업, 지역사회를 주요 이해관계자로 설정하여 연구의 범위를 제한하였다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2장 연구방법

제1절 연구절차

본 연구는 향후 우리나라의 성공적인 메가 스포츠이벤트 개최를 위한 거버넌스의 선진화된 구축 방안을 강구하기 위한 것으로 연구의 절차는 다음과 같이 크게 5단계로 구분할 수 있다.

첫째, 문헌조사를 통해 메가 스포츠이벤트의 개념, 유형, 이해관계자 등을 재정립하고 국제대회가 개최도시에 미치는 영향, 유치 프로세스 등을 이론적으로 체계화하여 실증 분석의 준거의 틀로 삼고자 한다.

둘째, 국내에서 개최된 주요 메가 스포츠이벤트의 개최효과, 유치전략, 지원법 재정관리, 대회 조직, 지원체계 등을 분석하고, 각 대회가 개최도시에 끼친 영향을 심층 분석하고자 한다.

셋째, 국내에서 개최된 주요 메가 스포츠이벤트를 대상으로 SWOT 분석을 실시하여 각 대회의 내부 및 외부 환경의 강점(strength), 약점(weakness), 기회(opportunity), 위협(threat) 요인을 분석하고 전략적 방안을 제시하고자 한다.

넷째, VRIO 모형을 이용하여 대회별 보유자원 및 역량의 가치성(value), 희소성(rarity), 모방가능성(imitability), 조직화 정도(organization)를 분석하고자 한다. 이를 통해 개최도시가 대회를 개최를 통해 얻는 유·무형 자산의 속성을 정의하고 나아가 각 대회가 보유한 특징과 구조를 분석함으로써 전략적으로 유용한 자원을 판별하고자 한다.

마지막으로 앞서 실시한 문헌조사, 심층 분석, SWOT 및 VRIO 분석 결과를 바탕으로 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위한 전략적 방안을 도출하고 거버넌스 구축 모델을 제시하고자 한다. 본 연구의 절차를 도식화하면 다음의 <그림 1>과 같다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

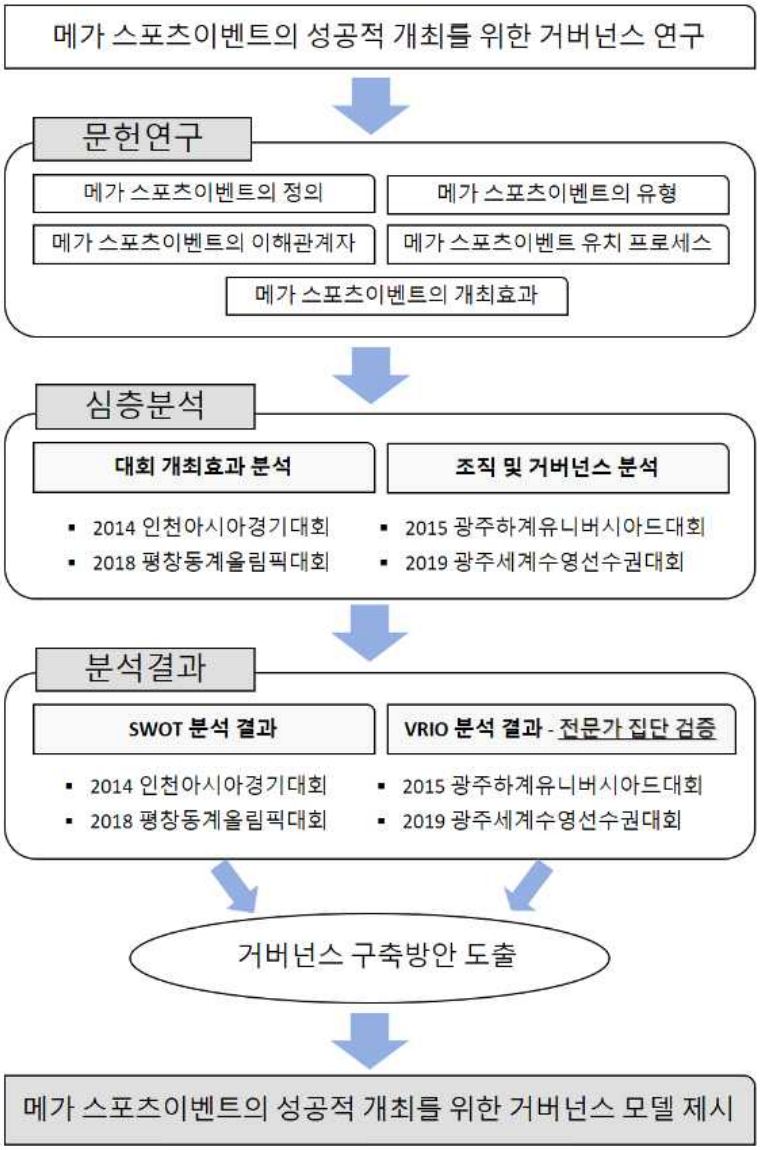


그림 1. 연구절차

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2절 자료수집

본 연구에서 자료 수집을 위해 주로 사용한 연구 방법은 문헌조사이고 보다 현실적인 분석결과를 도출하기 위해 최근 10년 이내에 국내에서 개최된 주요 메가 스포츠이벤트인 2014 인천아시아경기대회, 2015 광주하계유니버시아드대회, 2018평창동계올림픽대회, 2019광주세계수영선수권대회를 연구대상으로 설정하였다.

첫째, 자료 수집을 위해 정부기관, 체육단체, 체육연구기관, 국제연맹, 조직위원회 등에서 발행된 자료를 우선적으로 검토하였고, 이를 위해 체육백서 및 스포츠산업백서, 올림픽백서, 공식보고서, 대회 업무기록집, 보도자료와 같은 공식 간행물과 법규집, 재규정 등 객관성 높은 문헌자료를 수집하여 대회 분석을 위해 사용하였다.

둘째, 국내외 학술문헌, 서적, 단행본, 정기간행물 등의 자료를 수집하여 메가 스포츠이벤트의 개념을 재정립하고 이론적 틀을 마련하고자 하였고, 국제연맹 및 관련 스포츠기관의 홈페이지를 활용하여 최신 동향을 살피고 정책적 방향성과 시사점을 제공하고자 하였다.

셋째, 비판적 관점의 고찰을 위해 국내외 각종 언론 매체 및 포털사이트를 이용한 전자 정보 자료를 활용하여 국제대회가 미치는 각종 유무형의 긍정적, 부정적 효과를 살펴보았고 각 대회의 환경적 요인에 따른 거버넌스 실태를 면밀히 분석하였다.

넷째, 현실적이고 생산적인 거버넌스 구축 방안을 강구하고 제도적 개선방안을 도출하기 위해 현행 국제경기대회 관련 국내법 및 규정을 살펴보았다. 이를 위해 문화체육관광부(2007)의 「국제경기대회 지원법 및 시행령」,「국제행사의 유치·개최에 관한 규정」, 기획재정부(2020a, 2020b)의 「국제행사의 유치·개최 등에 관한 규정」 및 「국제행사관리지침」 등 국제경기대회를 위한 최신 법령 및 규정을 살펴보았다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제3절 자료의 분석

1. SWOT 분석

최근 국내에서 개최된 메가 스포츠이벤트의 심층 분석을 위해 문헌 고찰을 실시하였고 그 결과를 토대로 SWOT 분석 기법을 적용하여 각 대회의 내·외부 환경의 강점, 약점, 기회, 위험요소 등을 재조명하면서 비판적 관점에서 분석하였다. SWOT은 강점(strength), 약점(weakness), 기회(opportunity), 위협(threat) 요소를 분석하는 기법으로 주로 조직의 내부 및 외부 환경을 분석하는데 사용되는 도구이다.

이러한 SWOT 분석은 조직이 처한 외부 환경과 내부 환경 등 일련의 조건에 대한 분석과 판단을 통해 정책결정자가 조직 내부의 강점과 약점, 조직 외부 환경의 기회와 위협 요소를 분석하여 강점 요소는 더욱 강화시키고 약점 요소는 보완, 기회요소를 포착하고 위협 요소를 파악하여 상황에 맞는 발전 및 성공전략을 세우는 것이다(Lynch, 2000).

2. VRIO 분석

본 연구는 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 유치전략 분석 결과를 바탕으로 각 대회가 보유하고 있는 서로 다른 자원과 전략 및 잠재력을 분석하여 경쟁우위의 원천을 선별하고자 VRIO 모형을 활용하였다. VRIO는 텍사스A&M대학교의 교수였던 Barney(1991)가 제시한 분석 기법으로 조직이 보유한 경영자원 중에서 경쟁우위의 원천을 선별하고 이를 효율적으로 활용할 수 있는가를 분석하기 위해 기업이 보유한 특정한 내부자원과 능력을 통해 어느 정도의 경쟁력을 갖고 있고 지속가능한 경쟁우위를 확보할 수 있는지 여부를 판단하기 위한 모형이다.

VRIO는 조직의 자원과 능력이 가질 수 있는 경쟁적인 잠재력을 도출해내기

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

위한 가치(value), 희소성(rarity), 모방가능성(imitability), 조직(organization)에 대한 약자로서, 그에 대한 질문은 '가치 있는가?', '희소한가?', '모방하기 힘든가?', '조직에서 이용되는가?'로 구성되어 있다. 만약 어떠한 자원이나 역량이 위의 네 가지 질문에 모두 해당이 되면 이러한 자원은 조직의 강점이자 지속가능한 조직 특유의 역량으로 간주되어 경쟁우위의 요소로 도출될 수 있다(Barney & Hesterly, 2020). VRIO 모형에 대한 절차는 다음의 <표 1>과 같다.

표 1. VRIO 모형

가치있는가?	희소한가?	모방하기 힘든가?	조직에서 이용되는가?	경쟁적 시사점	강약점
아니요	-	-	아니요	경쟁열위	약점
예	아니요	-	↕	경쟁등위	강점
예	예	아니요	↕	임시적 경쟁우위	강점
예	예	예	예	지속적 경쟁우위	강점

자료: Barney & Hesterly(2020). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases.

본 연구에서 VRIO 모형을 활용한 경쟁우위의 요소를 도출하는데 있어 평가의 신뢰성과 객관성을 확보하기 위하여 동료검증(peer debriefing)과 전문가의 평가를 실시하였다. 우선 본 연구의 심층 분석 결과를 바탕으로 국제대회 관련 분야의 경력이 10년 이상인 전문가 2명을 대상으로 비구조화된 면담을 실시하여 VRIO 평가를 위한 자원 및 전략 요소를 도출하였다. 또한 VRIO 평가는 준거적 선택방법(criterion-based selection)을 사용하여 국내 스포츠행정가를 대상으로 하였고, 최근 국내에서 개최된 주요 국제경기대회에 실제로 근무한 경험이 있고 국제스포츠의 최신 동향 및 메가 스포츠이벤트에 대한 전반적인 이해도와 전문성이 높은 스포츠행정가와 전문가 8명을 평가의 대상자로 선정하였다.

본 연구의 실질적인 결과를 도출하기 위해 연구자가 문헌조사를 통해 분석한 주요 대회의 심층 분석결과를 평가 대상자들에게 사전에 제공하여 내용을 충분히 숙지하도록 하였고 코로나 시국을 감안하여 화상전화를 통해 면담 방식의 평가

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

를 실시하였다. 이후 객관성 있는 연구 결과를 도출하기 위해 빈도분석을 실시하였고 절반 이상의 평가자가 항목에 체크하였을 경우 최종 평가 결과로서 채택하였다. 다음의 <표 2>는 VRIO 평가를 실시한 전문가집단을 보여주고 있다.

표 2. VRIO 평가 전문가집단

성명	경력	주요 경력사항
A	8년	2015광주U대회 및 2018평창동계올림픽대회 조직위원회, 2012광주세계대학배드민턴대회 등 국제대회 경험 다수
B	8년	2015광주U대회 및 2018평창동계올림픽대회 조직위원회, 국제대회 경험 다수
C	12년	2018평창동계올림픽대회 조직위원회, 국제대회 및 국제행사 경험 다수
D	12년	2010광저우아시아경기대회, 2014인천아시아경기대회 및 2018평창동계올림픽대회 조직위원회, 스포츠기관 임원, 국제대회 경험 다수
E	7년	2015광주U대회 및 2018평창동계올림픽대회 조직위원회 근무, 2016FIS스노보드 월드컵 등 국제대회 경험 다수
F	7년	대한체육회 근무, 2018평창동계올림픽대회 조직위원회, 국제대회 경험 다수
G	23년	대한체육회 근무, 1988서울올림픽대회 등 국제대회 경험 다수, 2015광주U대회 유치위원회
H	7년	2015광주U대회 및 2018평창동계올림픽대회 조직위원회 및 청산단 근무

3. 분석방법

분석결과는 주요 대회별 분석 내용을 근거로 Mill(1843)이 제시한 일치법(method of agreement)과 차이법(method of agreement), Skocpol과 Somers(1980)이 제안한 맥락의 대조(contrast of contexts) 및 거시 인과 분석(macro-causal analysis)법을 이용하여 분석하였다. 메가 스포츠이벤트는 개최국과 개최도시와의 관계, 개최도시 여건, 국제정세 그리고 대회에 직간접적으로 관여하는 수많은 이해관계자와의 관계 등 복합적 요인으로 인해 사회과학자들은 통계적 방법 보다는 최대한 변수를 통제하여 일치법이나 차이법을 적용하고 있다(김승현, 1994).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제3장 이론적 배경

제1절 메가 스포츠이벤트의 이해

1. 메가 스포츠이벤트의 정의

대부분의 기존 선행연구들이 메가 스포츠이벤트를 여러 유형의 이벤트와 통합하여 설명하고 있기 때문에 메가 스포츠이벤트를 정의하기 위해서는 우선 메가 이벤트와 메가 스포츠이벤트를 구분하여 그 기준을 식별하는 것이 중요하다. 메가 스포츠이벤트와 유사한 개념으로는 홀마크 이벤트(hallmark event), 메이저 이벤트(major event), 스페셜 이벤트(special event) 등이 있는데(Masterman, 2009), Ritchie(1984)는 제한된 기간 동안 일회성으로 열리거나 주기적으로 개최되는 메이저 이벤트로 정의하고, 주로 단기적 또는 장기적으로 관광지의 인식, 매력도 및 수익성을 향상시키기 위한 것으로서 설명하였다.

이러한 이벤트의 성공 여부는 독특성, 지위 또는 시기적절한 중요성에 따라 흥미를 유발하고 관심을 끌 수 있는 것으로 보았다. Ritchie(1984) 외에도 여러 학자들이 기간적인 측면에서 메가 이벤트를 정의하였는데, Hiller(1998)는 메가 이벤트를 비교적 단기간에 걸쳐 개최되면서 사회적, 경제적 효과가 매우 큰 이벤트로 정의하였고, Roche(1994)는 올림픽대회, 세계무역박람회, 각종 문화축제 등과 같이 대규모로 개최되면서 개최지역에 매우 큰 파급효과를 미치는 단기성 이벤트로서 정의하였다. 또한 Baade와 Matheson(2002)은 규모적인 측면을 중점적으로 보았는데, 100만 명 이상의 규모가 직간접적으로 참여하는 월드컵축구대회나 올림픽대회와 같은 이벤트를 메가 이벤트로 규정하였다.

한편, Getz(1991)는 관광산업 관점에서 메가 이벤트를 정의하였는데, 메가 이벤트는 방문객 수가 100만 명 이상이고 개최 비용이 미화 5억 달러 이상이 소요되고 높은 인지도로 인해 '꼭 보아야 할 이벤트'로 규모나 중요도 면에서 개

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

최지에 미치는 파급효과가 매우 크고 방송매체의 관심이 집중되는 대회라고 하였다. 또한 스포츠이벤트를 이용한 관광산업의 궁극적인 목표를 관광산업 발전, 도시 이미지 향상, 레거시 개발, 기존시설물 효율성 극대화, 지역사회 혜택 등으로 보았다(Getz, 1997).

McDonnell(1999)도 관광산업 관점에서 메가 이벤트를 정의하였는데, 만국박람회, 월드컵축구대회, 올림픽대회 등과 같이 국제 관광시장을 목표로 하고, 참가자, 시장규모, 정부재정 지원 수준, 정치적 효과, 미디어 파급효과, 시설 구축, 개최도시에 미치는 경제적·사회적 효과가 '메가'가 의미하는 것처럼 엄청나게 큰 이벤트라고 하였다. 이렇듯 메가 스포츠이벤트는 두 가지 측면에서 볼 수 있는데, 첫째는 참가자 및 관중 인원, 개별 세션 수(이벤트 수), 대회 조직의 복잡성 등 대회 자체의 내부적 특성이고, 둘째는 미디어 노출 및 관광효과를 이끌어내는 대회의 상품가치, 대회가 개최 도시에 미치는 영향과 같은 외부적 특성으로 구분하는 것이다(Malfas et al., 2004). 다음의 <표 3>은 메가 이벤트와 메가 스포츠이벤트의 정의를 정리한 것이다.

하지만 메가 스포츠이벤트는 국가별 경제수준에 따라 정의하는 범위가 달라질 수 있다. 한 예로 세네갈은 최초로 아프리카에서 올림픽을 개최하는 국가로 2035년까지 국가의 핵심 산업부문을 농업에서 의료, 행정, 교육으로 전환하겠다는 장기적 국가계획의 일환으로 하계유스올림픽을 통해 경제변혁, 생활환경 개선, 인프라 정비 등을 목표로 삼고 있다(Dahir, 2018.10.10). 또한 동남아시아경기대회(Southeast Asian Games, SEA Games)는 참가국이 11개국에 불과하지만 약 10,000명에 달하는 선수단 규모와 대회가 미치는 경제적, 사회적 파급효과로 인해 동남아시아에서는 메가 스포츠이벤트로 인식하고 있다(Creak, 2014; Anh, 2014; Guzman, 2019.11.29).

따라서 많은 개발도상의 국가들이 천문학적인 개최비용과 부족한 인프라 구축 역량으로 인해 국제스포츠이벤트 개최에 고군분투하는 점을 고려한다면 미디어 매력도에 상관없이 대회가 개최지에 미치는 사회적·경제적 파급효과에 따라 메가 스포츠이벤트를 인식하는 기준과 범위는 국가별 경제수준에 따라 달라질 수 있는 것이다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 3. 메가 이벤트 및 메가 스포츠이벤트 관련 정의

연구자	내용	중심관점
Ritchie(1984)	제한된 기간 동안 일회성으로 열리거나 주기적으로 개최되는 메이저 이벤트로 정의하고, 주로 단기적 또는 장기적으로 관광지의 인식, 매력도 및 수익성을 향상시키기 위한 이벤트	관광효과
Burns & Mules(1986)	대규모의 외부 편익을 창출할 것으로 예상되거나 외부 편익이 매우 광범위하게 분포되어 있는 이벤트로서 개최 비용이 매우 커서 부분적 또는 전적으로 공적 자금을 지원받는 이벤트	정부지원
Marris(1987)	규모 면에서 초대형적인 이벤트로 방문객 수가 100만 명 이상이고, 개최비용이 500만 달러 이상 소요되는 명성 있는 이벤트	대회규모, 소요예산
Getz(1991)	방문객 수가 100만 명 이상이고 개최 비용이 미화 5억 달러 이상이 소요되는 대회로서, 높은 인지도로 인해 '꼭 보아야 할 이벤트'로서 규모나 중요도 면에서 개최지에 미치는 파급효과가 매우 크고 방송매체의 관심이 집중되는 이벤트	소요예산, 대회규모, 파급효과 등
Hall(1992)	참가규모, 목표 시장, 공공 재원의 개입 수준, 정치적 영향, TV 중계 범위, 인프라 개발, 개최도시 지역민의 경제적, 사회적 구조에 미치는 영향 정도	대회규모, 정부지원, 파급효과 등
Roche (1994, 2000),	1) 올림픽, 세계무역박람회, 각종 문화축제 등과 같이 대규모로 개최되면서 개최지역에 매우 큰 파급효과를 미치는 단기성 이벤트 2) 이벤트에 대한 미디어의 관심 정도(지역 수준, 국가 수준, 국제적 수준)에 따라 이벤트 유형을 구분	대회규모, 파급효과, 미디어 등
Vanhove & Witt(1995)	이벤트가 지닌 매력성과 연계되어 대회기간 지역 방문객의 40~50%를 유인할 수 있는 이벤트	관광효과
McDonnell(1999)	엑스포, 월드컵축구대회, 올림픽대회 등과 같이 국제 관광시장을 목표로 하고, 참가자, 시장규모, 정부재정 지원수준, 정치적 효과, 미디어 파급효과, 시설 구축, 개최도시에 미치는 경제적·사회적 효과가 '메가'가 의미하는 것처럼 엄청나게 큰 이벤트	대회규모, 정부지원, 파급효과 등
Baade & Matheson(2002)	100만 명 이상의 규모가 직간접적으로 참여하는 월드컵축구대회나 올림픽대회와 같은 이벤트	대회규모
Malfas et al.(2004)	참가자 및 관중 인원, 이벤트 수, 대회 조직의 복잡성 등 대회 자체의 내부적 특성과, 둘째는 미디어 노출 및 관광효과를 이끌어내는 대회의 상품가치, 대회가 개최 도시에 미치는 영향과 같은 외부적 특성으로 구분하여 정의	대회규모, 미디어, 파급효과 등
Masterman(2009)	1) 메이저 이벤트: 큰 비용이 들지만 높은 명성에 의해 수많은 관객과 미디어의 이목을 집중시키고 레거시를 남기는 이벤트, 2) 홀마크 이벤트: 메이저 이벤트의 하위 범주로 정기적이지 않거나 한 장소에서 개최되는 이벤트, 3) 메가 이벤트: 장소를 옮기며 한 번만 개최되는 이벤트	미디어, 연속성
기획재정부(2020a)	총사업비가 500억 원 이상이고, 국가의 재정지원 규모가 300억 원 이상인 경우 대규모 이벤트	소요예산, 정부 재정 지원규모

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자가 정리

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

국내에서는 메가 스포츠이벤트를 규정짓는 명확한 법적개념 및 규정이 정립되어 있지 않지만, 문화체육관광부는 5개국 이상의 국가가 참여하고 외국인 참여 비율이 5%이상인 스포츠대회를 국제경기대회로 인정하고 있다(문화체육관광부, 2021). 올림픽대회, 아시아경기대회, 유니버시아드대회, 장애인올림픽대회 등 국제올림픽위원회(IOC), 아시아올림픽평의회(OCA) 및 기타 공인된 국제스포츠기구에서 주최·주관하는 국제종합경기대회, 월드컵 축구대회, 종목별 세계선수권대회 등 국제경기연맹(IF)에서 주최·주관하는 종목별 국제경기대회가 이에 해당되는데, 기획재정부는 훈령 제484호에 의거하여 총사업비가 500억 원 이상이고 국가의 재정지원 규모가 300억 원 이상인 경우 대규모 이벤트로 규정짓고 있다(기획재정부, 2020a).

종합적으로, 메가 스포츠이벤트는 경제적, 정치적, 상업적, 물리적, 사회문화적, 심리적 효과 등 광범위한 개최도시 및 개최국에 광범위한 영향을 가져다주고 지역의 경제 발전과 마케팅 계획의 필수적인 전략적 방안인 것이다. 따라서 국내에서 인식하는 메가 스포츠이벤트는 Hall(1992)과 McDonnell(1999)이 주장한 바와 같이, 참가규모, 목표 시장, 공공 재원의 개입 수준, 정치적 영향, TV 중계범위, 인프라 개발, 개최도시 지역민의 경제적·사회적 구조에 미치는 영향 정도에 따라 메가 스포츠이벤트로 정의될 수 있다.

2. 메가 스포츠이벤트의 유형

국내에서는 국제종합경기대회와 종목별 국제경기대회 등으로 구분하는데, 문화체육관광부가 규정하는 「국제경기대회 지원법」에 해당하는 국제대회는 올림픽대회, 아시아경기대회, 세계대학경기대회, 월드컵축구대회, 세계육상선수권대회, 세계수영선수권대회 및 그밖에 중앙정부의 지원이 필요한 대회로서 대통령령으로 정하는 대회(세계사격선수권대회, 세계시각장애인경기대회, 세계태권도선수권대회, 아시아태평양마스터스대회 등)를 포함한다(문화체육관광부, 2018).

이중에서 메가 스포츠이벤트는 올림픽대회, 월드컵축구대회 등과 같이 국제관광시장을 대상으로 함과 동시에, 메가가 의미하는 바와 같이 참가인원 및 표

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

적시장, 정부 재정지원 규모, 텔레비전 방영이 미치는 정도, 대회시설, 개최도시에 미치는 파급효과 등이 매우 큰 대회를 말한다(Hall, 1992). 따라서 본 연구에서는 국내에서 개최되는 주요 메가 스포츠이벤트의 유형을 1) 동·하계올림픽대회, 2) 하계아시아경기대회, 3) 하계세계대학경기대회(구. 하계유니버시아드), 4) 월드컵축구대회, 5) 세계육상선수권대회, 6) 세계수영선수권대회로 구분하여 설명하고자 한다.

가. 올림픽대회

오늘날 국제행사 중 올림픽만큼 강력하고 파급효과가 큰 이벤트는 없고 대회규모, 참가국, 참가인원 면에서도 지구 최대의 스포츠대회이다(박상하, 2008). 지구촌 축제로 불리는 올림픽대회는 국제올림픽위원회(International Olympic Committee, IOC)가 주최하는 국제종합경기대회로 4년마다 개최되며 2년마다 하계올림픽대회와 동계올림픽대회를 번갈아 개최된다. 하계대회는 17일간 개최되어 약 206개 회원국 11,000여명의 선수가 33여개 종목에 참여하며 동계대회는 17일간 개최되어 약 90개국 2,800여명의 선수가 15개 종목에 참여한다.

올림픽대회는 종목별 국제경기연맹이 인정하는 가장 권위 있는 대회로 국제경기연맹이 직접 참여하여 조직위원회와 함께 경기를 조직·운영한다. 우리나라는 1988서울올림픽과 2018평창동계올림픽을 각각 개최함으로써 전 세계적으로 프랑스, 미국, 독일, 이탈리아, 일본, 캐나다, 러시아에 이어 8번째, 아시아에서는 일본에 이어 2번째로 동·하계 올림픽대회를 모두 개최한 국가가 되었다. IOC는 국제스포츠의 최상위 기구로서 올림픽정신에 입각하여 신체적·정신적 발전을 도모하고 스포츠를 통한 전 세계적 상호이해와 우의증진을 위해 올림픽을 개최하고 있고, 이를 위해 올림픽 방송중계권 및 TOP(The Olympic Partner) 후원프로그램 등을 통해 수익을 창출하고 있다.

IOC는 총 수익금의 약 90%를 배분하여 동·하계 각 조직위원회(OCOGs)의 올림픽대회 개최를 지원하고 전 세계의 스포츠 발전을 위해 국가올림픽위원회(NOCs) 및 국제경기연맹(IFs) 등을 지원하는데 사용하고 있으며, 나머지 10%

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

는 올림픽운동(Olympic Movement)을 관리하고 운영하기 위한 비용으로 보유하고 있다(IOC, 2021b). 아래의 <표 4>와 <표 5>는 올림픽이 국제스포츠시스템에 미치는 경제적 영향력 및 구조를 나타내기 위해 정리한 IOC의 수익금과 수익금 배분 현황이다. 올림픽 최고 등급의 공식후원사인 TOP(The Olympic Partner)는 IOC에 500억 원 이상의 현금 및 현물을 지원해야하는 자격을 얻는 후원 프로그램으로 삼성, 코카콜라, 비자 등 부문별 글로벌 기업들이 참여한다(박수련, 2018.1.22).

표 4. 국제올림픽위원회(IOC) 수익구조 및 규모

1USD=1,170원 (2021.8.26.기준)	1993-1996	1997-2000	2001-2004	2005-2008	2009-2012	2013-2016
방송중계권	1조 4,636억원	2조 1,586억원	2조 6,114억원	3조 69억원	4조 5,045억원	4조 8,637억원
TOP스폰서	3,264억원	6,774억원	7,757억원	1조 132억원	1조 1,115억원	1조 1,735억원
합계	1조 7,900억원	2조 8,260억원	3조 3,871억원	4조 201억원	5조 6160억원	6조 372억원

자료: IOC(2021b). Olympic Marketing Fact File 2021 Edition.

표 5. 국제올림픽위원회(IOC) 수익금 배분 현황

1USD=1,170원 (2021.8.26.기준)		1993-1996	1997-2000	2001-2004	2005-2008	2009-2012	2013-2016
OCOG	동계	-	-	6,458억원	6,564억원	9,067억원	9,746억원
	하계	-	-	1조 1,290억원	1조 4,625억원	1조 6,076억원	1조 7,913억원
NOC	동계	-	-	1,018억원	1,591억원	2,515억원	2,328억원
	하계	-	-	2,738억원	3,522억원	6,084억원	6,318억원
IF	동계	-	-	1,076억원	1,498억원	2,445억원	2,328억원
	하계	-	-	3,007억원	3,475억원	6,084억원	6,318억원

자료: IOC(2021b). Olympic Marketing Fact File 2021 Edition.

한편, 국제올림픽위원회(IOC)와 국제패럴림픽위원회(IPC)는 올림픽 개최도시가 패럴림픽대회를 같이 개최하도록 하는 이른바 “One Bid, One City”를 약식 협의함으로써 하계대회는 1988서울올림픽, 동계대회는 1992알베르빌올림픽부터 대회 폐막 후 동일한 장소와 인프라를 활용하여 패럴림픽대회를 개최하도록 하였다(IPC, 2014a). 이후 두 기관은 2000년에 최초로 공식 양해각서를 체결함으

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

로써 개최도시협약서에 프로토콜, 등록, 조직위구성 등 구체적인 사항을 명문화함으로써 2008년부터 올림픽대회를 유치하는 모든 국가가 패럴림픽대회의 재정적 보증과 더불어 통합된 조직위원회를 구성하여 두 대회를 함께 운영하도록 하였다(IPC, 2014b).

표 6. 역대 하계올림픽대회 및 하계패럴림픽대회 개최·유치 현황

하계올림픽대회				하계패럴림픽대회			
회	연도	개최도시	개최국	회	연도	개최도시	개최국
1	1896	아테네	그리스				
2	1900	파리	프랑스				
3	1904	세인트루이스	미국				
4	1908	런던	영국				
5	1912	스톡홀름	스웨덴				
6	1916	세계 1차 대전으로 취소(베를린)					
7	1920	앤트워프	벨기에				
8	1924	파리	프랑스				
9	1928	암스테르담	네덜란드				
10	1932	로스엔젤레스	미국				
11	1936	베를린	독일				
12	1940	세계 2차 대전으로 취소(도쿄, 헬싱키)					
13	1944	세계 2차 대전으로 취소(런던)					
14	1948	런던	영국				
15	1952	헬싱키	핀란드				
16	1956	멜버른	호주				
17	1960	로마	이탈리아	1	1960	로마	이탈리아
18	1964	도쿄	일본	2	1964	도쿄	일본
19	1968	멕시코시티	멕시코	3	1968	텔아비브	이스라엘
20	1972	뮌헨	서독	4	1972	하이델베르크	독일
21	1976	몬트리올	캐나다	5	1976	토론토	캐나다
22	1980	모스크바	소련	6	1980	아른헴	네덜란드
23	1984	로스엔젤레스	미국	7	1984	뉴욕, 스토크맨더빌	미국,영국
24	1988	서울	대한민국	8	1988	서울	대한민국
25	1992	바르셀로나	스페인	9	1992	바르셀로나, 마드리드	스페인
26	1996	애틀랜타	미국	10	1996	애틀랜타	미국
27	2000	시드니	호주	11	2000	시드니	호주
28	2004	아테네	그리스	12	2004	아테네	그리스
29	2008	베이징	중국	13	2008	베이징	중국
30	2012	런던	영국	14	2012	런던	영국
31	2016	리우데자네이루	브라질	15	2016	리우데자네이루	브라질
32	2020	도쿄(2021년으로 연기)	일본	16	2020	도쿄(2021년으로 연기)	일본
33	2024	파리	프랑스	17	2024	파리	프랑스
34	2028	로스엔젤레스	미국	18	2028	로스엔젤레스	미국

자료: 국제스포츠정보센터(n. d.). 국제종합경기대회, 대한장애인체육회(n. d.). 패럴림픽대회.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

즉, 올림픽대회와 패럴림픽대회는 각기 다른 국제기구의 감독 하에 조직·운영되지만 하나의 통합된 조직위원회에 의해 동일한 장소에서 연이어 개최되고 있고 이러한 연유로 대회 조직위원회의 공식 명칭은 '올림픽대회 및 패럴림픽대회 조직위원회'로 붙여지고 있다(IPC, 2014b). 패럴림픽대회는 올림픽대회와 마찬가지로 매 4년마다 동·하계 대회로 국제패럴림픽위원회(International Paralympic Committee, IPC)의 주관 하에 개최되며 전 세계 장애인들에 재활의 의지와 용기를 심어주고 일반인에게는 장애인에 대한 인식을 새롭게 전환해주는 계기를 마련해주고 있다(IPC, n. d.).

표 7. 역대 동계올림픽대회 및 동계패럴림픽대회 개최·유치 현황

동계올림픽대회				동계패럴림픽대회			
회	연도	개최도시	개최국	회	연도	개최도시	개최국
1	1924	샤모니	프랑스				
2	1928	생모리츠	스위스				
3	1932	레이크플래시드	미국				
4	1936	가르미슈파르텐키르헨	독일				
5	*1940*	세계 2차 대전으로 취소 (사포로)					
6	*1944*	上同 (코르티나담페초)					
7	1948	생모리츠	스위스				
8	1952	오슬로	노르웨이				
9	1956	코르티나담페초	이탈리아				
10	1960	스쿼밸리	미국				
11	1964	인스부르크	오스트리아				
12	1968	그러노블	프랑스				
13	1972	사포로	일본				
14	1976	인스부르크	오스트리아	1	1976	외른셸스비크	스웨덴
15	1980	레이크플래시드	미국	2	1980	예일로	노르웨이
16	1984	사라예보	유고슬라비아	3	1984	인스부르크	오스트리아
17	1988	캘거리	캐나다	4	1988	인스부르크	오스트리아
18	1992	알베르빌	프랑스	5	1992	티그네스, 알베르빌	프랑스
19	1994	릴레함메르	노르웨이	6	1994	릴레함메르	노르웨이
20	1998	나가노	일본	7	1998	나가노	일본
21	2002	솔트레이크시티	미국	8	2002	솔트레이크시티	미국
22	2006	토리노	이탈리아	9	2006	토리노	이탈리아
23	2010	밴쿠버	캐나다	10	2010	밴쿠버, 휘슬러	캐나다
24	2014	소치	러시아	11	2014	소치	러시아
25	2018	평창	대한민국	12	2018	평창	대한민국
26	2022	베이징	중국	13	2022	베이징	중국
27	2026	밀라노-코르티나	이탈리아	14	2026	밀라노-코르티나	이탈리아

자료: 국제스포츠정보센터(n. d.). 국제종합경기대회, 대한장애인체육회(n. d.). 패럴림픽대회.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

나. 아시아경기대회

아시아경기대회는 아시아올림픽평의회(Olympic Council of Asia, OCA)가 주관하는 대륙별 종합경기대회로 아시아 전역에서 하계 올림픽대회가 열리지 않는 중간 해에 4년마다 개최된다. 아시아경기대회는 매 짝수년도에 개폐회식 날짜를 포함하여 최소 12일에서 최대 16일간 개최되며 45개 회원국 1만 1천여 명의 선수가 약 40개의 종목에 참여한다(OCA, n. d.). 아시아경기대회는 필수종목인 육상과 수영을 포함하여 IOC가 승인한 모든 올림픽 종목과 세부종목을 포함시킬 수 있고 전 세계적인 트렌드를 반영하여 차기 올림픽대회에 채택된 신규종목을 포함시키기도 한다. 2010년부터 아시아경기대회를 개최하는 도시들은 올림픽과 마찬가지로 대회 직후 장애인아시아경기대회(아시아패럴림픽위원회 주관)를 연이어 개최해야 하지만 이 두 개의 대회는 서로 독립적으로 운영되기 때문에 장애인아시아경기대회는 개최도시협약서에서 제외된다. 즉, 통상적으로 개최도시는 아시아경기대회와 장애인아시아경기대회를 위한 조직위원회를 각각 구성하도록 되어 있다(APC, 2019; OCA, 2018).

대회 연혁을 살펴보면, 아시아경기대회는 과거 극동선수권대회(Far Eastern Championship Games)와 서부아시아경기대회(West Asian Games)로 각각 개최되어 오다가 제2차 세계대전 종료 후 아시아 국가들 간 우호와 세계평화를 촉진하기 위한 목적으로 통합되면서 1951년 뉴델리에서 제1회 대회가 개최되었다. 주관기관인 아시아올림픽평의회(Olympic Council of Asia)는 국제올림픽위원회(IOC) 및 국가올림픽연합회(ANOC), 45개의 국가올림픽위원회(NOC)가 인정하는 독립적인 비영리 국제스포츠기구로 현재 쿠웨이트에 본부를 두고 있다(OCA, n. d.). 아시아경기대회는 과거 46개 회원국이 참가대상이었으나 이스라엘이 1974년 대회를 마지막으로 아시아경기대회에서 제외되면서 현재 45개의 회원국으로 유지되고 있고, 지금까지 대회를 유치한 국가로는 대한민국, 사우디아라비아, 인도, 인도네시아, 이란, 일본, 중국, 카타르, 태국, 필리핀 등 총 10개국이 있다. 우리나라는 한국 전쟁으로 인해 제1회 대회를 제외한 모든 대회에 참가하였고, 1986서울아시아경기대회를 시작으로 2002부산아시아경기대회, 2014

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

인천아시아경기대회까지 총 3회의 아시아경기대회를 개최함으로써 4차례 개최한 태국에 이어 중국, 일본과 함께 두 번째로 많이 유치한 국가로 기록되고 있다.

표 8. 역대 아시아경기대회 및 장애인아시아경기대회 개최·유치 현황

아시아경기대회				장애인아시아경기대회			
회	연도	개최도시	개최국	회	연도	개최도시	개최국
1	1951	뉴델리	인도				
2	1954	마닐라	필리핀				
3	1958	도쿄	일본				
4	1962	자카르타	인도네시아				
5	1966	방콕	태국				
6	1970	방콕	태국				
7	1974	테헤란	이란				
8	1978	방콕	태국				
9	1982	뉴델리	인도				
10	1986	서울	대한민국				
11	1990	베이징	중국				
12	1994	히로시마	일본				
13	1998	방콕	태국				
14	2002	부산	대한민국				
15	2006	도하	카타르				
16	2010	광저우	중국	1	2010	광저우	중국
17	2014	인천	대한민국	2	2014	인천	대한민국
18	2018	자카르타-팔렘방	인도네시아	3	2018	자카르타	인도네시아
19	2022	항저우	중국	4	2022	항저우	중국
20	2026	아이치·나고야	일본	5	2026	나고야	일본
21	2030	도하	카타르	6	2030	도하	카타르
22	2034	리야드	사우디아라비아	7	2034	리야드	사우디아라비아

자료: 국제스포츠정보센터(n. d.). 국제종합경기대회. 대한장애인체육회(n. d.). 장애인아시아경기대회.

다. 세계대학경기대회 (구. 유니버시아드대회)

전 세계 대학생들의 스포츠 축제로 불리는 FISU세계대학경기대회는 국제대학스포츠연맹(Fédération internationale du sport universitaire, FISU)이 주최하는 대학생을 위한 국제종합경기대회로 2년마다 매 홀수년도에 개최되며, 하계대회와 동계대회로 나뉜다. 하계세계대학경기대회는 매 홀수년도 12일간 개최하여 약 150개국에서 1만 여명의 대학생이 15개의 필수종목과 3개의 선택종목에 참

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

여하며, 동계세계대학경기대회는 매 홀수년도 11일간 개최하여 약 50개국에서 약 2,500명의 대학생이 10개의 필수종목과 3개의 선택종목에 참여한다. 세계대학경기대회는 올림픽 다음으로 규모가 큰 국제종합경기대회로 17세에서 25세 사이의 모든 대학생(대학원생 포함) 운동선수를 대상으로 하며, 대학생 선수들이 국경을 넘어 스포츠 경기를 통해 소통하고 교류하는 교육, 문화의 장으로서 개최되고 있다(FISU, n. d.).

FISU 주최 하에 개최되는 세계대학경기대회는 규모면에서 올림픽대회, 아시아경기대회와 유사하지만, 국제올림픽위원회(IOC)나 국제경기연맹(IF)이 주관하는 타 국제경기대회에 비해 출전자격요건이 까다롭지 않기 때문에 일정 수준의 실력을 갖춘 선수부터 세계정상급 선수까지 다양한 수준의 경기력을 갖춘 선수들이 경기에 참가한다(FISU, 2015). 세계대학경기대회는 주최기관이 국제대학스포츠를 통합하는 별도의 독립된 스포츠단체이기 때문에 올림픽대회처럼 국제경기연맹(IF)이 직접 경기를 조직·운영하지 않고 FISU 산하 국제경기기술위원회에 위촉된 종목별 기술위원장의 관리·감독 하에 운영된다. 경기시설은 FISU 최소 요구조건(Minimum Requirements)을 준수해야 하며, 요청 시 국제경기연맹(IF)이 경기장 국제규격 승인 등을 지원하며 기록종목의 국제공인기록 인정 여부는 각 IF 기준에 따라 결정된다(FISU, 2010).

대회 연혁을 살펴보면, 1923년 프랑스 파리에서 최초로 학생들을 위한 국제대학선수권대회가 개최된 이후 1949년에 국제대학스포츠연맹이 설립되었고, 1959년 이탈리아 토리노에서 최초로 대학(University)과 올림피아드(Olympiad)의 합성어인 유니버시아드(Universiade)라는 이름으로 개최되었다. 본 대회는 주로 서구권 국가(아시아 국가는 일본이 유일)에서 개최되어 오다가 2000년 들어서 중국, 대한민국, 태국, 대만 등 아시아권으로 개최국이 확대되었고, 우리나라는 1997 무주·전주동계유니버시아드대회, 2003 대구하계유니버시아드대회, 2015 광주하계유니버시아드대회까지 총 3회의 유니버시아드대회를 개최한 경험이 있다. 최근 FISU는 대회 리브랜딩 작업을 통해 대회 공식 명칭을 유니버시아드대회에서 세계대학경기대회(FISU World University Games)로 변경하여 2021년 대회부터 적용하고 있다(FISU, n. d.).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 9. 역대 동·하계 세계대학경기대회 개최·유치 현황

하계세계대학경기대회				동계세계대학경기대회			
회	연도	개최도시	개최국	회	연도	개최도시	개최국
1	1959	토리노	이탈리아	1	1960	샤모니	프랑스
2	1961	소피아	불가리아	2	1962	빌라	스위스
3	1963	포르투 알레그레	브라질	3	1964	슈펜틀레류폼린	체코
4	1965	부다페스트	헝가리	4	1966	세스트리에레	이탈리아
5	1967	도쿄	일본	5	1968	인스부르크	오스트리아
6	1970	토리노	이탈리아	6	1970	로바니에미	핀란드
7	1973	모스크바	소련	7	1972	레이크플래시드	미국
8	1975	로마	이탈리아	8	1975	리비뇨	이탈리아
9	1977	소피아	불가리아	9	1978	슈펜틀레류폼린	체코
10	1979	멕시코시티	멕시코	10	1981	하카	스페인
11	1981	부쿠레슈티	루마니아	11	1983	소피아	불가리아
12	1983	에드먼턴	캐나다	12	1985	벨루노	이탈리아
13	1985	고베	일본	13	1987	슈트르프스케플레소	체코
14	1987	자그레브	유고	14	1989	소피아	불가리아
15	1989	뒤스부르크	서독	15	1991	사포로	일본
16	1991	셰필드	영국	16	1993	자코파네	폴란드
17	1993	버팔로	미국	17	1995	하카	스페인
18	1995	후쿠오카	일본	18	1997	무주·전주	대한민국
19	1997	시칠리아	이탈리아	19	1999	포프라트-비소케타트리	슬로바키아
20	1999	팔마	스페인	20	2001	자코파네	폴란드
21	2001	베이징	중국	21	2003	타르비시오	이탈리아
22	2003	대구	대한민국	22	2005	인스브루크-제펠트	오스트리아
23	2005	이즈미르	터키	23	2007	토리노	이탈리아
24	2007	방콕	태국	24	2009	하얼빈	중국
25	2009	베오그라드	세르비아	25	2011	에르주룸	터키
26	2011	선전	중국	26	2013	트렌티노	이탈리아
27	2013	카잔	러시아	27	2015	슈트르프스케플레소-오스르블리	슬로바키아
28	2015	광주	대한민국	28		그라나다	스페인
29	2017	타이페이	대만	29	2017	알마티	카자흐스탄
30	2019	나폴리	이탈리아	30	2019	크라스노야르스크	러시아
31	2021	청두(2022년으로 연기)	중국	31	2021	루체른(취소)	스위스
32	2023	예카테린부르크	러시아	32	2023	레이크플래시드	미국

자료: 국제스포츠정보센터(n. d.). 국제종합경기대회. FISU(n. d.). FISU History.

라. 월드컵축구대회

월드컵축구대회(FIFA World Cup)는 축구 종목의 국제스포츠기구인 국제축구연맹(Fédération Internationale de Football Association)이 주최하는 국제경기대회로 단일 종목으로는 세계에서 가장 큰 스포츠 행사이자 축제이다. 올림픽대회, 아시아경기대회 및 기타 종목별 국제경기대회들이 개최도시를 중심으로 개

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

최되는 것과 달리, 월드컵축구대회는 국가 단위로 개최되며 본선에 진출한 32개국이 개최국 경기장에서 우승을 놓고 약 1개월 동안 조별 리그전과 토너먼트를 통해 경쟁하는 방식으로 진행된다. 월드컵은 참가규모가 32개국 선수 739명에 불과하지만, 시청자 수가 35억 7천만 명으로 2016하계올림픽의 시청자 수 36억 명에 거의 맞먹는 수준이고 2014년 대회에는 343만 명의 관람객이 방문하는 등 대회로 인한 영향력 및 파급효과 또한 매우 크다(Keong, 2021.7.13). 우리나라는 2002한일월드컵축구대회를 개최한 경험이 있는데 이는 역대 월드컵축구대회 사상 최초로 두 개의 나라가 공동 개최한 대회이면서 아시아에서 열린 첫 대회였다.

한편, FIFA는 2017년 1월 평의회에서 월드컵 본선 진출국 확대 방안을 만장일치로 통과시키면서 2026년 대회부터 본선 출전국을 32개국에서 48개국으로 대폭 늘려 운영할 예정이고, 2026년 캐나다·멕시코·미국의 공동 개최에 이어 앞으로도 대륙별 공동 개최를 허용하겠다는 입장을 밝힘에 따라 대회 중계권료와 스폰서 수입도 한층 증가할 것으로 예상되고 있다(Belam, 2018).

표 10. 역대 월드컵축구대회 개최·유치 현황

월드컵축구대회					
회	연도	개최국	회	연도	개최국
1	1930	우루과이	12	1982	스페인
2	1934	이탈리아	13	1986	멕시코
3	1938	프랑스	14	1990	이탈리아
	1942	세계 2차 대전으로 취소(독일)	15	1994	미국
	1946	세계 2차 대전으로 취소(브라질)	16	1998	프랑스
4	1950	브라질	17	2002	대한민국, 일본(공동개최)
5	1954	스위스	18	2006	독일
6	1958	스웨덴	19	2010	남아프리카공화국
7	1962	칠레	20	2014	브라질
8	1966	영국	21	2018	러시아
9	1970	멕시코	22	2022	카타르
10	1974	서독	23	2026	캐나다, 맥시코, 미국(공동개최)
11	1978	아르헨티나			

자료: 대한축구협회(n. d.). FIFA 월드컵.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

마. 세계육상선수권대회

세계육상선수권대회(World Athletics Championships)는 세계육상연맹(World Athletics, 구. International Amateur Athletic Federation; IAAF)이 주관하는 세계 최대의 육상 경기대회로 매 2년마다 개최되며, 단일 종목으로는 월드컵축구대회, 세계수영선수권대회와 함께 세계 3대 메이저 스포츠대회로 불리기도 한다. 첫 세계육상선수권대회는 명성에 비해 비교적 늦은 1983년도부터 개최되기 시작하였는데 이는 과거 IAAF가 올림픽대회의 육상 경기를 세계선수권대회의 역할로 여겨오다가 1976년 푸에르토리코에서 열린 IAAF 평의회에서 세계선수권대회를 올림픽과 별도로 개최하도록 승인하면서 1983년부터 시작하게 되었다. 대회는 1991년까지 4년 단위로 개최되다가 이후 2년 주기로 바뀌어 오늘날까지 이어오고 있고, 대회 규모는 첫 대회 41개 세부종목에 153개국 1,300여명의 선수가 참가한 이래로 해가 거듭되면서 그 규모가 커져 2017년에는 세부종목 수가 48개로 증가하고 참가선수는 205개국 2,000여명으로 증가하였다(World Athletics, n. d.). 2021년 세계육상연맹(World Athletics)이 발표한 자료에 따르면, 2017 런던세계육상선수권대회가 개최도시에 미친 경제적 파급효과는 직접효과 약 1,362억 원(116백만 달러)에 간접효과 까지 합치면 전체 2,724억 원(232백만 달러)에 달하는 것으로 나타났다(The Sports Consultancy, 2021).

표 11. 역대 세계육상선수권대회 개최·유치 현황

세계육상선수권대회							
회	연도	개최도시	개최국	회	연도	개최도시	개최국
1	1983	헬싱키	핀란드	11	2007	오사카	일본
2	1987	로마	이탈리아	12	2009	베를린	독일
3	1991	도쿄	일본	13	2011	대구	대한민국
4	1993	슈투트가르트	독일	14	2013	모스크바	러시아
5	1995	예테보리	스웨덴	15	2015	베이징	중국
6	1997	아테네	그리스	16	2017	런던	영국
7	1999	세비야	스페인	17	2019	도하	카타르
8	2001	에드먼턴	캐나다	18	2021	유진	미국
9	2003	파리	프랑스	19	2023	부다페스트	헝가리
10	2005	헬싱키	핀란드				

자료: 세계육상연맹(n. d.). World Athletics Championships.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

바. 세계수영선수권대회

세계수영선수권대회(FINA World Championships)는 국제수영연맹(Fédération Internationale de Natation)이 주관하는 국제경기대회로 수영을 통해 세계인들의 우호를 증진하고 경기력 향상을 기여하기 위해 시작되었다. 대회는 매 2년마다 개최되며 단일 종목으로는 월드컵축구대회, 세계육상선수권대회와 함께 규모나 파급효과 면에서 세계 3대 메이저 스포츠대회로 불린다. 대회는 크게 경영, 다이빙, 하이다이빙, 오픈워터, 싱크로나이즈드 스위밍, 수구 종목으로 이루어져 있으며, 2015년부터는 전 세계 수영 동호인들이 참가하는 세계마스터즈수영선수권대회(FINA World Masters Championships)를 이어서 개최하고 있다(FINA, n. d.).

1973년 첫 대회에는 37개 세부종목에 47개국 686명의 선수가 참가하였고 규모가 커지면서 2019년 대회에는 76개 세부종목에 192개국 2,623명의 선수가 참가하였다. 글로벌 미디어데이터 기업인 칸타르(Kantar)社에 따르면, 2013바르셀로나세계수영선수권대회에는 45억 명, 2015카잔세계수영선수권대회에는 68억 명의 시청자가 미디어를 통해 직간접적으로 대회를 관람한 것으로 추정되고 있다(FINA, 2013). 다음의 <표 12>는 역대 세계수영선수권대회의 개최·유치 현황을 정리한 것이다.

표 12. 역대 세계수영선수권대회 개최·유치 현황

세계수영선수권대회							
회	연도	개최도시	개최국	회	연도	개최도시	개최국
1	1973	베오그라드	유고슬라비아	12	2007	멜버른	호주
2	1975	칼리	콜롬비아	13	2009	로마	이탈리아
3	1978	서베를린	서독	14	2011	상하이	중국
4	1982	과야킬	에콰도르	15	2013	바르셀로나	스페인
5	1986	마드리드	스페인	16	2015	카잔	러시아
6	1991	퍼스	호주	17	2017	부다페스트	헝가리
7	1994	로마	이탈리아	18	2019	광주	대한민국
8	1998	퍼스	호주	19	2022	후쿠오카	일본
9	2001	후쿠오카	일본	20	2023	도하	카타르
10	2003	바르셀로나	스페인	21	2025	카잔	러시아
11	2005	몬트리올	캐나다	22	2027	부다페스트	헝가리

자료: FINA(n. d.). FINA World Championships.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

우리나라는 2019년 광주에서 제18회 대회를 개최함으로써 아시아에서 일본, 중국에 이어 세 번째로 세계수영선수권대회를 개최한 국가가 되었고, 2015년과 2017년 대회를 각각 성공적으로 개최한 러시아 카잔과 헝가리 부다페스트는 기존 인프라를 활용하여 직간접적인 파급효과를 달성하기 위해 각각 10년 후인 2025년, 2027년 대회를 다시 유치하였다.

3. 메가 스포츠이벤트의 이해관계자

가. 올림픽의 이해관계자

로잔대학교의 교수였던 Chappelet(2016)는 올림픽 이해관계자를 시대적 흐름에 따라 전통적 올림픽 체계(The classic Olympic System), 규제된 올림픽 체계(The regulated Olympic System), 종합적 올림픽 체계(The total Olympic System)로 구분하여 설명하였다<표 13>. 전통적인 올림픽 체계는 국제올림픽위원회(IOC), 조직위원회(OCOG), 국가올림픽위원회(NOC), 국제경기연맹(IF), 국가경기연맹(NF) 등 5개의 이해관계자들로 구성되어 있는데 이들은 어느 하나라도 없이는 올림픽 개최가 불가능한 구조를 지니고 있기 때문에 올림픽 체계의 핵심 이해관계자들로 설명할 수 있다.

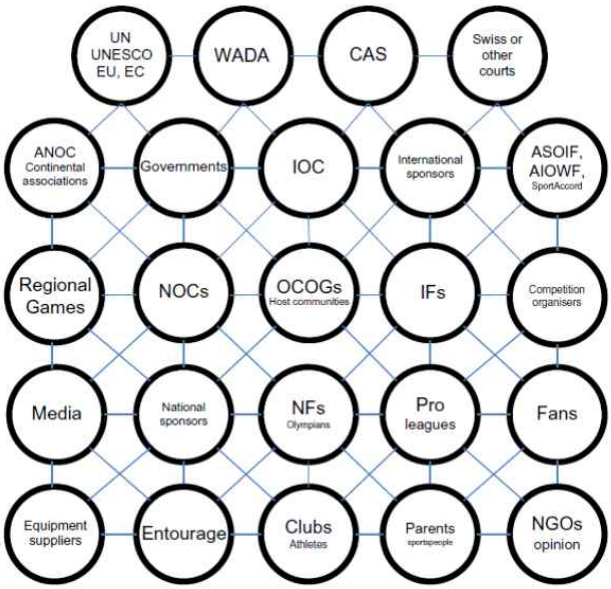
표 13. 올림픽 체계의 변화과정

기간	1894-1910	1910-1985	1985-2010	2010-현재
체계	올림픽운동	전통적 올림픽 체계	규제된 올림픽 체계	종합적 올림픽 체계
주요 이해관계자	IOC	조직위원회-IOC	IOC-IF-NOC-정부	IOC-ANOC-정부-AMA-스폰서-미디어
이해관계자의 수	1	5	11	24
전체 관계자	0	7	24	65
운영원칙	행정			거버넌스

자료: Chappelet(2016). From Olympic administration to Olympic governance.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

1980년대 들어 올림픽이 상업화되기 시작하면서 국내외 스폰서기업들이 국제올림픽위원회, 국제경기연맹, 조직위원회, 국가올림픽위원회, 국가경기연맹, 을 후원하기 시작하였고, 이에 따라 주요 이해관계자는 정부, 국제 스폰서기업, 국내 스폰서 기업, 프로리그, 세계반도핑기구(WADA), 스포츠중재판소(CAS)가 추가되면서 총 11개의 이해관계자로 구성된 규제된 올림픽 체계(The regulated Olympic System)로 진화하게 되었다.



자료: Chappelet(2016). From Olympic administration to Olympic governance.

그림 2. 종합적 올림픽 체계

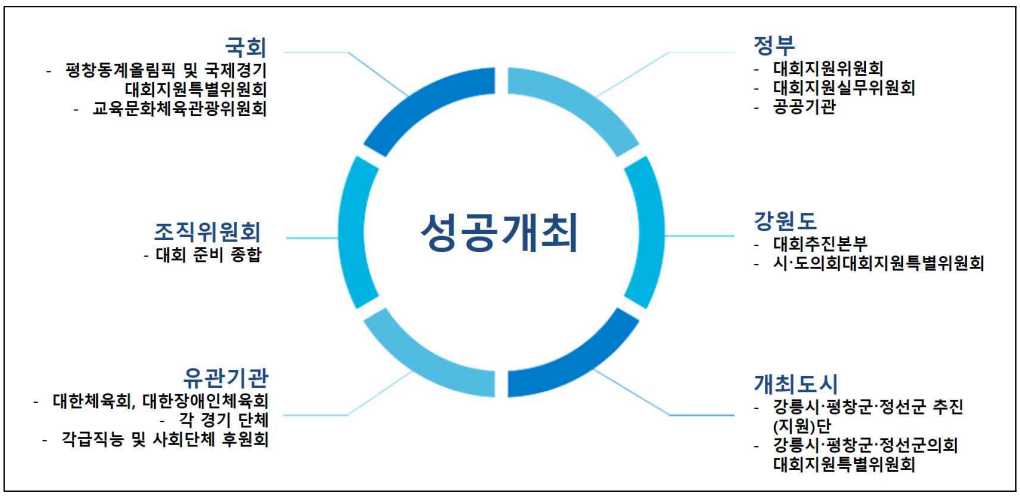
오늘날 종합적 올림픽 체계(The total Olympic System)는 운동선수, 선수관계자(코치, 감독, 미성년자 선수의 부모 등), 장비 공급업체, 스포츠대회, 팬, 아마추어 선수, 미디어, 국내후원기업, 프로리그 등 24가지 유형으로 광범위해졌고 기존의 전통적 올림픽 체계를 중심으로 복잡한 네트워크를 구성하고 있다. 이러한 종합적 올림픽 체계는 각 이해관계자가 본연의 역할만 수행한다고 해서 돌아가는 것이 아니라 크고 작은 다양한 국제적 이해관계자간의 상호 유기적인 협력체계로서 작용하는 일종의 글로벌 거버넌스인 것이다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

나. 조직위원회 관점의 국내 주요 이해관계자

메가 스포츠이벤트는 조직위원회가 해당 국제연맹으로부터 권한을 위임받아 대회의 종합적인 준비와 운영을 이어가지만 대회의 성공 개최는 조직위원회만의 힘으로는 불가능하고 정부, 국회, 개최도시, 체육단체, 지역사회 등 범정부적 차원의 협조와 지원체계가 필수적이다. 우리나라는 국제경기대회 지원법에 의거하여 범정부 차원의 지원체계가 구축되는데 대회유형에 따라 정도의 차이만 있을 뿐 지원하는 방식은 대체적으로 유사하다.

평창동계올림픽은 국가 차원의 전폭적인 행정적·재정적 지원과 유기적인 협력체계를 통해 개최되었는데 평창 조직위원회는 성공적인 대회개최 준비를 위한 주요 이해관계자를 국회, 정부, 강원도, 개최도시, 유관단체 등 5개의 영역으로 다음의 <그림 3>과 같이 구분하였다(평창동계올림픽대회 조직위원회, 2016).



자료: 2018 평창동계올림픽대회 조직위원회(2016). 2016년도 대회준비업무기록집.

그림 3. 2018 평창동계올림픽대회 및 동계패럴림픽대회 지원체계

국회는 국제경기대회지원 특별위원회와 교육문화체육관광위원회를 구성하여 법률 제정, 예산지원, 제도개선을 지원하고, 정부는 국무총리를 위원장으로 구성된 대회지원위원회와 문화체육관광부 제2차관을 위원장으로 구성된 대회지원실

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

무위원회를 통해 대회준비 및 개최와 관련하여 범정부 차원의 지원이 이루어지도록 하였다. 또한 정부부처 산하의 공공기관까지 범위를 넓혀 대회 홍보 및 재정적 후원 등 다각적인 협력 체계를 구축하였다.

지방정부인 강원도는 도청 올림픽운영국, 도의회 올림픽지원특별위원회, 시·군 동계올림픽추진단, 시·군의회 동계올림픽지원특별위원회, 지역민과 시민단체 등이 유기적으로 연계하도록 지원체계를 구축하여 인프라 구축, 교통망 확충, 주민참여, 홍보 등의 업무를 추진하였다. 그 밖의 유관단체는 대한체육회, 대한장애인체육회 및 기술지원과 경기인력을 지원하는 종목별 경기단체 등으로 구성되었다(평창동계올림픽대회 조직위원회, 2016).

4. 메가 스포츠이벤트가 미치는 영향

메가 스포츠이벤트가 미치는 영향에 대한 연구는 초창기에는 주로 경제성 관점의 영향 분석에 초점을 맞추었지만, 최근에는 사회·문화, 물리·환경, 정치적 영향 등 다면적 관점으로 연구영역이 넓어지고 있다. 이후 최근 20년간 국제스포츠 사회와 학계에서는 대회가 미치는 '영향(impact)'과 유사한 개념으로 '레거시(legacy)'라는 새로운 개념이 주목을 끌었고(Leopkey & Parent, 2012), 오늘날 레거시에 대한 발전 방안은 대회 개최 및 사후평가를 위한 핵심적 지표 및 근거로 사용되고 있다(Li & McCabe, 2013).

하지만, 레거시의 개념은 종종 대회가 미치는 영향과 혼동되어 사용되므로 레거시와 구분하여 간략히 설명할 필요가 있다. 우선, 대회가 미치는 영향은 일반적으로 이벤트 기간 동안 유형 또는 무형, 긍정적 또는 부정적, 의도적 또는 의도적이지 않은 것일 수 있으며 다양한 이해관계자 관점에서 달리 해석될 수 있다(Chappelet, 2012). 반면, 레거시는 대회가 개최됨으로서 발생하거나 가속화되는 모든 유·무형의 장기적 이익으로 정의되기 때문에 주로 긍정적인 요소로 구성되어 있다(IOC, 2017). 따라서 본 연구에서는 대회로 인해 발생하는 긍정적, 부정적 영향 그리고 유·무형 요소를 아우르는 포괄적 개념으로서 대회가 미치는 영향에 대해 살펴보고자 한다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

메가 스포츠이벤트가 미치는 영향은 대회가 개최되는 도시, 지역, 국가 또는 글로벌 환경에 따라 달라질 수 있는데, 이는 장기간 직·간접적으로 지속되기 때문에 대회가 가져다주는 유·무형의 장기적 영향을 측정하는 것은 매우 복잡하고 일반화하기 어렵다(Chappelet, 2012). 또한, 대부분의 개최도시들은 대회를 통해 다양한 긍정적인 파급효과를 기대하지만 메가 스포츠이벤트는 여러 복합적인 환경과 요인에 따라 부정적인 영향을 초래하는 양면성을 지니고 있다.

하지만, 메가 스포츠이벤트는 비교적 단기간에 천문학적인 재원이 투입되어 개최지역의 발전 뿐 아니라 투자의 우선순위 측면에서도 많은 변화를 초래하기 때문에, 개최도시들은 대회의 파급효과를 이용하여 경제적, 정치적, 사회·문화적, 물리적, 심리적 효과 등 복합적인 성과를 달성하기 위해 노력한다(Ritchie, 1984). 따라서 전 세계 많은 도시들이 메가 스포츠이벤트 개최로 인해 각종 위험요소에 노출됨에도 불구하고 단기간에 다면적인 파급효과를 얻을 수 있다는 매력에 유치경쟁에 뛰어들고 있고 이로 인해 전 세계적으로 유치경쟁이 치열한 현상은 어쩌면 자연스러운 현상인 것이다(조민호, 2001). 다음의 <표 14>는 메가 스포츠이벤트가 미치는 영향을 정리한 내용이다.

표 14. 메가 스포츠이벤트가 미치는 영향

구분	긍정적	부정적
경제적	• 소비 증대와 고용 창출 • 관광 수요 증가 • 개최국 이미지 상승 및 투자 확대	• 물가상승, 부동산 투기 • 개최지의 세금 증가 및 재정건전성 하락 • 개최지 이미지 하락
사회 문화적	• 지역에 대한 관심 증대 • 이벤트 관련 활동의 참여율 증대 • 지역 전통 및 역사에 대한 가치 증대 • 국민의식의 선진화 및 지역의 국제화	• 관광에 적용된 이벤트의 본질 변형 • 지역민과 방문객 간 상업적 관계 형성
물리적	• 스포츠시설 및 도시 인프라 구축 • 지역 기반시설 향상	• 환경 훼손 • 과잉 혼잡
정치 외교적	• 지역민에 의한 정치적 가치 증식 • 개최국의 국제적 이미지·신뢰도 상승 • 화합의 장 마련 및 평화분위기 조성	• 지자체장의 정치적 도구화 • 정치적 요소로 인한 대회의 본질 왜곡 • 대회 유치를 위한 입찰 비리
심리적	• 지역자긍심 고취 및 공동체 정신 강화 • 방문객에 대한 자각 증대	• 지역민, 방문객 간의 적개심 유발 가능성 증가

자료: Ritchie(1984). 연구자 재정리.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

가. 경제적 영향

메가 스포츠이벤트는 비교적 단기간 일회성으로 열리지만 개최지에 국제적 관심을 불러일으키고 막대한 자금을 유입시키는 경제적 효과가 매우 큰 이벤트이다(Ritchie, 1984; Hiller, 1998; Getz, 1991). 메가 스포츠이벤트는 특성상 대규모의 자본과 시설을 필요로 하는 행사이니 만큼 지역사회에 미치는 경제적 파장은 크다고 할 수 있다. 주요 긍정적 경제적 영향에는 전반적인 지역민의 소득 및 생활수준의 향상, 고용기회의 창출과 확대, 경제적 투자개발 기반의 개선, 조세 수입의 증대, 지역의 경제구조 다변화 등이 있다(Ritchie, 1984).

우선 단기적으로는 소비 증대로 인한 경제의 활성화 및 고용기회의 창출이 있는데, 대회를 통해 파생되는 수익이 개최도시와 인근 지역에 순환되어 지역경제의 소득 증가 효과를 일으키게 된다(Ritchie & Lyons 1990). 구체적으로 살펴보면, 개최도시는 정부 차원의 대규모 재정적 지원을 받음으로써 대회를 준비하면서 지방세 수입, 부동산임대업, 공공행정사업, 제조업, 건설업, 금융보험업 도소매업, 운수업 및 기타 문화사업 부문 등 다양한 영역에 걸쳐 지역경제 성장을 달성하기도 한다(김윤수, 윤광재, 2018).

이와 같은 이유로 많은 도시들이 막대한 경제적 파급효과를 달성하기 위해 메가 스포츠이벤트 유치에 역량을 총동원하고(유재구 외, 2010), 지역민의 적극적인 대회 지지를 유도하기 위해 경제적 효과를 강조하기도 한다. 이외에도 메가 스포츠이벤트는 개최지의 관광산업을 장려하고 지역개발을 촉진함으로써 개최도시의 대외적 지명도를 높여주어 국제 관광도시로 발돋움하게 해주고 개최국의 인식 제고에 긍정적 영향을 끼쳐 국가경쟁력 상승에 기여함으로써 중장기적으로 해외투자의 확대로 이어지도록 돕는다(Ritchie & Yangzhou, 1987).

일반적으로 메가 스포츠이벤트가 개최지역의 경제발전에 크게 기여하는 것으로 알려져 있지만 긍정적인 영향만 끼치는 것은 아니다. 메가 스포츠이벤트의 개최효과는 바라보는 관점에 따라 부정적 영향이 지배적이기도 하고(김윤수, 윤광재, 2018 재인용), 대회가 가져다주는 경제적 파급효과가 다소 과장되거나 결과적으로 부정적이라는 시각도 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

주된 부정적 영향에는 재화와 서비스 비용의 증가, 토지 및 주택가격의 상승, 고용의 불안정, 각종 시설의 유지보수 비용, 천문학적인 인프라 구축으로 인한 재정건전성 하락 및 지방세 증가, 개최도시 및 조직위원회의 공적자금 관리 부실 등이 있고(Ritchie & Aitken, 1984; Deccio & Baloglu, 2002 재인용), 최근에는 COVID-19의 전 세계적 확산으로 인해 유행성 전염병이 메가 스포츠이벤트의 취소 및 연기에 영향을 미치는 경제적 위험요소로 고려되고 있다(김영대, 김동찬, 2021).

메가 스포츠이벤트에는 대규모 공공재원이 투입되는데 철도망 및 도로망 구축, 경기시설 등 각종 인프라가 구축되는 과정에 부동산 세력의 등장으로 인해 사회적 비용을 발생시키기도 하고, 소비품목에 대한 일시적 수요 급증으로 지역물가를 상승시키기도 한다(고상미, 2004). 또한, 대회 준비과정에 각종 인프라 구축 및 대회운영으로 파생되는 대규모 고용창출이 경제 활성화에 기여하지만, 반대로 일회성으로 개최되는 메가 스포츠이벤트의 특성으로 대회 전·후에 대량실업사태가 발생하기도 한다(김재순, 2016.1.14).

개최도시는 메가 스포츠이벤트 개최를 통해 도시균형 발전, 도시재생 등 지역의 장기적 발전을 위해 선제적 투자개념으로 막대한 재정을 투입하는데, 동시다발적인 스포츠시설 및 도시 인프라 구축으로 인해 대규모 경제적 파급효과는 고사하고 오히려 개최도시 재정건전성에 위협을 초래하기도 한다(Coates & Humphreys, 2003). 대표적인 사례를 살펴보면 1976올림픽 개최지인 몬트리올은 무리한 인프라 개발 및 직전 대회의 테러참사 여파로 인한 보안비용 급증, 자국내 정치적 고립 등으로 막대한 추가예산을 지출해야 했고(Whitson, 2004), 결국 약 1조억 원(미화 10억 달러)에 달하는 사상 최대의 재정부채를 겪으면서 거의 파산 직전에 이르러 30년 후에야 적자를 메울 수 있었다.

나가노는 1998동계올림픽 개최로 인해 1991년 약 808억 원(77억 엔)이었던 지방채가 대회종료 후 2000년도에 약 2,100억 원(200억 엔)으로 약 3배 정도 증가하면서 지역민들이 여전히 빚을 부담하고 있고(Miyoshi & Sasaki, 2016), 2004올림픽을 개최한 그리스의 아테네는 무리한 인프라 개발 및 예산 추산의 누락 등 재정 관리의 실패로 경제를 한층 약화시키면서 국가부도 위기에 기여

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

하였다. 또한, 2014동계올림픽 개최지인 소치는 러시아 납세자들이 대회 이후 매년 1조 원(미화 10억 달러)에 달하는 세금을 부담해야 한다. 이러한 재정적 부담은 결국 개최도시의 재정건전성 및 재정자립도를 하락시켜 오랜 기간 지역 발전이 정체되는 현상으로 이어지게 된다.

뿐만 아니라 무리하게 지어진 신축 경기장은 대회 이후 과도한 유지관리비용으로 인해 애물단지(white elephant)로 전락하여 사후 제대로 사용되지 못하고 해당 지자체에 부담을 가중시키기도 하는데, 실제로 2008하계올림픽 개최지인 시드니는 주경기장 유지관리비로 매년 약 345억 원(미화 3천만 달러), 베이징은 2016하계올림픽 주경기장 유지관리비에만 매년 115억 원(미화 1천만 달러)을 소요하고 있다(CFR, 2016). 이렇듯 개최도시가 경제성을 고려하지 않거나 철저한 사후계획 없이 투입된 개최비용은 고스란히 개최도시의 재정 부담으로 이어져 오랜 기간 도시 발전의 정체를 야기하게 된다.

나. 사회·문화적 영향

메가 스포츠이벤트가 개최도시 및 개최국가에 미치는 사회·문화적 영향은 무형적인 요소이기 때문에 정량화하기 어렵지만 경제적 파급효과 못지않은 잠재력을 지니고 있다(이지연, 2012). 메가 스포츠이벤트는 사회·문화적 패러다임 변화에 지대한 영향을 미치는 것으로 평가되고 있는데(박상하, 2008), 지역사회를 기반으로 개최되는 비교적 작은 규모의 국제스포츠이벤트는 필연적으로 그 지역사회를 중심으로 영향을 미치는 반면, 메가 스포츠이벤트는 개최도시뿐만 아니라 개최국가 전반에 걸쳐 다양한 사회·문화적 영향을 끼치기도 한다(문지효, 2011).

구체적으로 살펴보면, 문화의 현대화와 교류 촉진, 개최국 및 지역사회의 이미지 향상, 전통문화 보전, 집단적 가치구조의 의식구조 변화, 자원봉사 의식 형성, 전반적인 생활양식 및 삶의 질 향상 등에 영향을 미친다(Brougham & Butler, 1981; 김일중, 2007; 박상하, 2008 재인용). 또한, Ritchie(2014)는 메가 이벤트가 영구적인 수준의 지역 애착심과 이벤트 관련된 활동에 대한 참여율을

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

증가시키고, 지역전통 문화 및 역사의 가치를 극대화할 수 있는 것으로 평가하였다.

우리나라는 1998서울올림픽, 2002한일월드컵축구대회 등 수차례에 걸친 지구촌 축제를 통해 사회·문화적 효과를 몸소 체험하였는데 1988서울올림픽은 스포츠 교류를 통해 전 세계 화합의 기틀을 잡고 공산권 진영 국가들과 수교를 하며 문화 교류의 폭을 넓히는 계기를 만들었다. 2002한일월드컵축구대회는 4강 진출이라는 쾌거와 함께 축제 분위기 속에 거리응원이라는 새로운 월드컵문화가 만들어지고 야외 경기중계를 비롯하여 각종 공연 및 문화 프로그램이 열리면서 문화축제의 장이 마련되었고 시민들이 자발적으로 거리를 뒷정리하는 등 높은 시민의식을 보여주면서 외신보도를 통해 우리나라의 성숙한 국민의식을 전 세계에 알리기도 하였다. 이렇듯 올림픽이나 월드컵축구대회와 같은 메가 스포츠이벤트는 지역발전에서 나아가 국민의 역량을 결집하고 성숙한 시민의식을 함양하는 등 국가발전의 새로운 동력을 마련해주기도 한다(이병남, 2008). 한편, 우리나라는 건전한 응원문화의 전 세계적 정착에 기여하기도 했는데, FIFA는 우리나라가 보여준 성숙한 거리응원 문화를 계기로 2006독일월드컵축구대회부터 'FIFA Fan Fest(야외 응원무대)' 프로그램을 도입하여 문화행사의 필수요소로서 매 대회마다 개최지 시민들에게 거리응원 및 문화축제의 장을 제공하고 있다.

하지만 메가 스포츠이벤트가 사회·문화적으로 항상 긍정적인 효과를 가져다주는 것은 아니고 때로는 부정적 영향을 끼치기도 한다(Shipway & Fyall, 2012). 대표적으로 지역문화의 훼손, 사회적 불안 야기, 소비주의의 팽창, 지역민과 관광객 간의 상업적 관계 형성, 전통적 가치의 변화 및 지역사회 이미지 저하에 대한 우려 등을 들 수 있다(Fredline & Faulkner, 2000). 구체적으로 살펴보면, 지역으로 유입되는 대회 준비인력 및 방문객의 증가로 인해 수요가 늘어남에 따라 지역민의 개인적 또는 사적 활동이 상업화되는 현상이 발생하여 이로 인해 지역민과 방문객 간 상업적 관계가 형성되어 지나친 상업성 추구가 이벤트의 본질을 변형시킬 수 있는 것이다(Ritchie, 1984). 이렇듯 대회가 지나치게 흑자 운영만을 고려하거나 지역민들이 상업 활동에 지나치게 치중할 경우, 증가하

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

는 물가로 인해 지역사회 이미지 저하는 물론 국가 이미지 제고 차원에서도 장기적으로 부정적인 영향을 끼치게 되는 것이다(오상덕, 2001).

다. 물리적 영향

메가 스포츠이벤트가 개최도시에 미치는 가장 강력한 영향을 미치는 것은 물리적 영향인데 개최도시, 주변 지역 및 때로는 국가 차원에서 변화와 발전의 중요한 촉매제로 작용해왔고 개최 도시를 위한 개발 정책의 핵심 도구 역할을 하기도 한다(Essex & Chalkley, 1998; Chalkley & Essex, 1999a & 1999b; Essex & Chalkley, 1999). 대회 인프라 개발 및 도시재생 효과는 메가 스포츠이벤트를 유치함으로써 개최도시가 얻는 가장 강력하고 대표적인 영향인데, 대회와 직접적으로 관련되어 새로 지어지거나 개보수 되는 스포츠 시설과 공공시설은 대회 개최 후 지역민들이 사용할 수 있도록 대회의 유산으로 남게 되고, 대회를 위해 구축되는 도로망, 철도망 등 도시기반시설 구축은 대도시로의 접근성을 개선시켜 장기적으로 도시발전 및 관광객 유입의 증대 효과로 이어지게 된다. 또한, 메가 스포츠이벤트는 개최도시가 도시 마케팅을 통해 도시재생 및 개선을 촉진시킬 뿐 아니라 대회를 통해 도시의 특성을 부각시키고 물리적 레거시 사업 및 대회 랜드마크를 이용하여 국제무대에 홍보함으로써 개최도시의 인지도와 명성을 높일 수 있는 중요한 수단인 것이다(Paddison, 1993; Kearns & Philo, 1993).

일본은 제2차 세계대전 이후 1964 도쿄올림픽을 개최하면서, 당시 세계 초고속 철도인 신칸센을 선보이며 일본의 재기를 전 세계에 알리고 일본의 기업들의 세계 시장을 장악하는 발판으로 삼았고(Dubinsky, 2019a), 우리나라는 1988 서울올림픽 종합계획을 바탕으로 잠실종합운동장 등 각종 경기시설과 올림픽공원 등이 건설되었고, 도시 환경정비 사업 및 상하수도 정비와 더불어 경기시설과 주요 지역 간의 접근성을 높여주고자 도로정비 사업으로 올림픽대로, 강변북로 등을 건설하고 지하철을 개통시키면서 서울의 교통망을 확충시켰다. 이처럼 메가 스포츠이벤트는 도시 공간의 재생 및 랜드마크 구조물의 건립과 같은 물리적 효과로 인해 많은 국가의 관심과 주목을 이끌었다. 특히 스페인은 1992바

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

르셀로나올림픽을 통해 대규모의 수변을 개발하였고(Hemphill et al., 2004), 호주는 2000시드니올림픽을 개최하면서 홈부시(homebush) 지역을 재정비하고 랜드마크 구조물을 건설하는 등 도시 공간의 재생으로 주목받으면서 메가 스포츠 이벤트가 지닌 특수성을 수단으로 단기간 내에 도시재생사업을 실행해낸 대표적 사례로 회자되고 있다(Homebush Bay Corporation & Property Services Group, 1994; Searle, 2012). 영국은 2012런던올림픽을 통해 런던에서 가장 낙후된 동런던 지역의 광범위한 도시재생 사업을 추진하여 성공적으로 발전시킨 모범적인 사례로 손꼽히고 있는데, 런던은 이를 위해 사전에 치밀하고 전략적인 마스터플랜을 수립하여 단계적으로 도시재생을 추진하였다(Smith, 2014). 또한 우리나라와 중국은 각각 2018평창동계올림픽과 2022베이징동계올림픽을 위해 수도에서 개최도시로 이어지는 고속철도를 구축함으로써 국가 차원의 교통망을 확충하였다.

이처럼 21세기 초반까지 많은 국가들이 메가 스포츠이벤트 개최를 통해 소프트파워를 과시하며 산업국가의 번영을 보여주면서, 인프라 구축 및 도시재생 사업 등을 통해 경제발전의 발판으로 삼을 수 있었고, 경기장 건설, 도로 교통망 확충 등에 따른 개발 효과는 국가나 지역주민의 경제활동 활성화 및 스포츠 활동을 위한 기반조성에도 기여하는 등 긍정적인 영향을 보여주었다(이지연, 2012). 물론 무리하게 지어진 각종 경기시설은 사후활용 및 유지관리비용 등 지역경제에 부정적 영향을 끼치기도 하지만, 인프라 구축에서 파급되는 각종 잠재적 이익은 개최도시의 장기적 발전은 물론 경제적 이익을 재창출하는 기반이 되는 것이다(Getz, 1998).

하지만, 메가 스포츠이벤트는 인프라를 구축하는 과정에 부정적인 영향을 끼치기도 하는데 그 중 대표적인 것이 환경문제이다. 러시아는 2014소치동계올림픽을 위해 사상 최대 규모인 약 58.6조 원(510억 달러)에 달하는 개최비용을 들여 경기장과 관련 대회시설의 무리한 개발공사를 진행하면서 환경파괴 논란에 휩싸이기도 하였고(정인환, 2014.2.13), 친환경 대회를 추진한 2016리우올림픽은 골프장 구축 과정에서 자연을 훼손하고 골프장에서 나오는 오폐수로 인해 인근 강이 오염되기도 하였다. 또한 올림픽 개최로 인해 발생하는 쓰레기는 리우올림

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

픽 기준 약 1만 7,000톤으로 제주도 해안 연간 쓰레기 유입량에 버금가고 이산화탄소 배출은 약 360만 톤으로 석탄화력 발전소의 연간 이산화탄소 배출량과 맞먹는 것으로 나타났다(손국희, 2016.8.14). 메가 스포츠이벤트로 인한 물리적 환경문제는 비단 남의 나라만의 문제가 아닌데 우리나라는 동계올림픽이라는 일회성 대회를 위해 산림유전자원보호구역으로 지정된 자연환경을 무리하게 훼손해가며 임시 경기시설을 지었고 여전히 복원이 제대로 이루어지지 않고 있다. 이렇듯 메가 스포츠이벤트는 지역개발, 도시재생 효과와 같은 큰 장점을 갖고 있음에도 무리한 개발로 인한 지역의 경제적 부담 및 환경훼손과 같은 부작용을 유발하는 양면성을 지니고 있다.

라. 정치·외교적 영향

메가 스포츠이벤트의 시초인 올림픽대회는 국제올림픽위원회(IOC)가 주최하는 대회로서 스포츠 경기를 정치와 엄격히 구분시키기 위해 올림픽 헌장에 의거하여 대회기간 정치적 중립성을 유지하고 증진시키도록 하고 있다. 이는 스포츠가 오랜 과거부터 정치와 밀접한 관계를 갖고 있기 때문인데 근대올림픽의 기원을 살펴보면 고대올림픽의 탄생이 '올림픽 휴전(Olympic Truce)'과 함께하고 있음을 알 수 있고 이때부터 국제대회는 이미 국제정치와 떼려야 뗄 수 없는 불가분리성을 지니고 있는 것이다. 이 때문에 오늘날에도 전 세계에서 발생하는 각종 분쟁을 평화롭고 외교적인 방법으로 해결하도록 장려하기 위해 올림픽 개최 전 유엔총회 본회의에서 '올림픽 휴전' 협정을 채택하고 있다.

하지만 국제대회는 선수들이 자국 국기를 가슴에 달고 국가를 대표하여 출전하는 방식, 메달 색으로 순위를 정하는 방식, 시상식에서 국가를 연주하는 고유특성 등으로 인해 그 자체에 이미 국가주의 사상이 내재되어 있고, 이 때문에 메가 스포츠이벤트는 본 취지와 다르게 제1차 세계대전을 거치면서 국가적 이데올로기를 표출하고 자국의 민족 및 체제의 우월성을 과시하기 위한 정치·외교적 도구로서 활용되기 시작하였다(Jarvie & Maguire, 2002; Cull, 2008). 이탈리아의 정치가이자 파시스트당 당수였던 베니토 무솔리니(Benito Mussolini)는

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

1934년 월드컵축구대회 개최를 통해 그의 정권 하에서 파시즘과 이탈리아의 우월성을 과시하려 하였고(Murray, 2018), 독일의 히틀러와 나치당은 1936베를린 올림픽을 이용해 자신들의 체제를 선전하고 홍보하고자 국제 이해당사자들에게 평화를 추구하는 우호적인 국가를 보여주려고 노력하면서(Boykoff, 2016), 이와 동시에 독일이 나치당 통치 하에 얼마나 강력하고 조직적일 수 있는지 보여주고자 하였다(Davis, 2008; Guttmann, 2002; Murray, 2018; Dubinsky, 2019b 재인용). 이처럼 일부 서구권 국가들은 공공외교와 외교 정책 목적의 일환으로 대회를 개최하여 체제를 결속함과 동시에 국가이미지 제고에 기여하고자 하였다(Dubinsky, 2019a).

제2차 세계대전 종료 후에도 많은 국가들이 정치적 목적으로 올림픽을 개최하였는데, 주로 인프라 구축을 통해 도시를 재건하고, 국가적 및 국제적 목표를 달성하기 위해 메가 스포츠이벤트를 정부 정책의 도구로 사용하였고, 대내적으로는 정치적 가치를 증식시켜 자국민의 지지를 상승시키고자 하였다. 또한, 정치적·외교적 목적을 달성하기 위해 소프트 파워(soft power)가 이용되면서 스포츠의 정치적 사용은 더욱 정교해졌는데(Nye, 2008; Dubinsky, 2017), 군사 독재정권하에서 개최된 1978아르헨티나월드컵축구대회는 국제적으로 쏠리는 부정적인 이목과 반대 의견을 돌리고 권력을 유지하기 위한 핵심도구로 사용되었고, 월드컵이라는 메가 프로젝트를 통해 국제적 신뢰도를 높이고자 하였다. 이밖에도 중국은 2008베이징올림픽을 통해 세계 강국으로 부상했음을 전 세계에 과시하고자 하였고, 남아프리카공화국은 경제침체 속에 2010년 월드컵축구대회를 개최하였고, 브라질은 부패 스캔들로 만연한 분위기 속에 2016리우올림픽을 개최하였으며, 러시아는 2014소치동계올림픽을 통해 건재함을 과시하려다 도핑스캔들을 일으키기도 했다.

한편 우리나라와 북한은 전 세계 유일한 분단국가로서 메가 스포츠이벤트를 정치·외교적 수단으로 활용해왔는데, 우리나라는 주로 평화적 대북 외교 해법을 위한 촉진제이자 기폭제 역할로, 북한은 북한 정권에 대한 국제사회 이미지 개선 및 민족주의 감성을 자극하기 위한 목적으로 이용하였다(허정필, 2018; 성문정, 2018). 이를 위해 남북 선수단은 2000시드니올림픽을 기점으로 2002부산아

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

시아경기대회, 2003 아오모리동계아시아경기대회, 2003 대구유니버시아드대회, 2004아테네올림픽, 2005마카오동아시아경기대회, 2006토리노동계올림픽, 2006도하아시아경기대회, 2007장춘동계아시아경기대회, 2018평창동계올림픽 등 10차례에 걸쳐 개회식 동시 입장을 하였고, 국내에서 개최된 2002부산아시아경기대회, 2003대구유니버시아드대회, 2005인천아시아육상선수권대회, 2018평창동계올림픽에는 북한의 대규모 응원단이 방문하기도 하였다. 또한, 2014인천아시아경기대회에는 북한의 최고위급 인사 3명이 폐막식에 참석하였고, 2018평창동계올림픽은 북한의 참가를 계기로 전 세계의 이목을 하나로 이끌었다. 이후 우리나라는 2018년 제3차 남북정상회담의 성과로 '9월 평양공동선언문'을 통해 하계올림픽 공동 개최를 추진하기로 뜻을 모았으나, 남북관계가 다시 경색됨에 따라 사실상 무산된 분위기 속에 있다(손덕호, 김송이, 2021.4.21).

이와 같이 메가 스포츠이벤트는 수십 년 동안 각종 개최효과를 이용하여 국내외 분위기를 전환하기 위한 거대한 도구로서 정치인들의 가장 좋아하는 정치적 수단이었던 것이다. 이렇듯 전 세계 많은 국가들은 각국이 처한 지정학적 여건에 따라 메가 스포츠이벤트를 통해 국제외교 및 국내외 정치적 효과를 극대화 시키고 있고, 메가 스포츠이벤트는 국제외교, 이데올로기, 국가건설, 국제무대로의 진출, 그리고 상업적 이익의 수단으로서 국내외 정치적 차원에서 상당한 의미를 지니고 있는 것이다(Houlihan, 1994).

마. 심리적 영향

메가 스포츠이벤트 개최가 미치는 심리적 영향은 무형적 요소이기 때문에 정량화하기 어렵고 개인의 성향, 관심사, 취미, 직업 등에 따라 달라질 수 있다. 또한 대회 규모에 따라 지역민에서 나아가 국민전체에 심리적 효과를 가져다주기도 한다. 일반적으로 메가 스포츠이벤트는 지역민들에게 지역에 대한 자긍심을 고취시키고 국가적 공감대 및 정체성을 형성하는데 기여함으로써 공동체의식 발전에 긍정적인 기능을 하고(Ritchie, 1984), 국가 및 지역의 자긍심, 소속감, 연대의식을 높이는 효과가 있다(Fredline & Faulkner, 2000). 이는 대회 개

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

최로 전 세계적인 이목이 개최도시에 집중됨으로써 도시브랜드 마케팅을 통해 자국 고유의 문화, 전통, 역사의 우수성을 널리 알릴 수 있기 때문이고, 지역민들은 지역사회 및 자국에 대한 자긍심이 높아지는 일종의 심리적 이득(psychic income) 효과를 얻게 되는 것이다(Burns et al., 1986).

또한, 대회를 개최하는 지자체는 이벤트 유치를 통해 지역민들의 전폭적인 지지 및 자발적인 참여를 유도하기 위해 응집력과 추진력을 유도해 내고자 하며, 지역민들은 다양한 참여활동을 통해 정서적, 심리적, 욕구충족과 동시에 지역에 대한 정체성과 공동체의식을 함양하게 된다(정강환, 1996; 정연석, 2014 재인용). 국내에서는 2002 한일월드컵축구대회가 대표적인 사례로 당시 우리나라는 4강 신화를 달성하면서 전 국민이 축제 분위기 속에 남녀노소, 지역, 직업, 빈부를 막론하고 다함께 거리응원을 하며 어우러지는 범국가적 차원의 사회통합 분위기가 조성되어 전 국민의 역량이 결집되는 계기가 되었다(이병남, 2008). 이처럼 개최국의 우수한 경기성적은 일종의 후광효과(halo effect)로서 지역민의 긍정적인 심리적 효과에서 나아가 대회에 대한 호감도 전이 효과를 일으키며 대회개최에 대한 긍정적 태도 및 이미지 제고에 기여하기도 한다.

반면, 메가 스포츠이벤트는 지역 이미지에 부합하지 않거나 불필요한 전시행정의 결과물로 인식될 경우 부정적인 영향을 가져다주기도 한다(Deery & Jago 2010). 한 예로 일본은 2011년 동일본 대지진을 이겨낸 부흥의 상징으로 2020도쿄올림픽을 야심차게 준비하였으나 전염병의 확산으로 사상 초유의 연기 사태를 겪고 국가 긴급사태 상황 속에 무리하게 올림픽 개최를 강행하면서 사회적 갈등, 분열, 국민적 저항 등 지역민에 커다란 혼란과 스트레스를 안겨주었다(Makiko, 2021.5.18). 이처럼 사회적 분위기 또는 지역 상황을 고려하지 않은 채 개최되는 메가 스포츠이벤트는 지역민들에게 심리적으로 부정적인 영향을 끼치게 된다. 이밖에도 올림픽 특수성을 노려 매출을 극대화 하려는 일부 지역 상인들에 의한 부정적인 상업적 관계 형성은 지역민에 대한 방어적인 태도와 적개심 유발로 이어지기도 하고(Ritchie, 1984), 값비싼 개·폐회식 및 경기 입장료는 계층 간 위화감을 조성하기도 한다(박상하, 2008 재인용).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2절 메가 스포츠이벤트의 유치 프로세스

1. 국제경기대회의 국내 유치 절차

지방자치단체 및 체육단체(경기단체 포함)가 국제경기대회를 유치하기 위해서는 「국제경기대회 지원법」에 의거하여 국내 절차를 준수해야 한다. 국내에서 국제경기대회 유치를 희망하는 지방자치단체는 체육단체(경기단체 포함)와 함께 관련 국제스포츠기구에 대회 유치신청서를 제출해야 되는데, 그전에 대회 개최에 대한 사전 타당성조사 실시 및 대회 유치여부에 대한 지방의회의 의결이 선행되어야 한다(문화체육관광부, 2021).

IOC, OCA 및 기타 공인된 국제스포츠기구에서 주최, 주관하는 국제종합경기대회는 유치신청도시의 선정에 관한 권한이 국가올림픽위원회(NOC)에 있거나 유치신청에 NOC의 보증 또는 승인이 필요하기 때문에 국내 후보 도시 선정은 대한체육회 심의 단계에서 이루어지며, 체계적이고 심층적인 타당성 검토와 심사를 위해 문화체육관광부, 기획재정부 순으로 각 심의 단계를 거치게 된다. 모든 심의 단계를 통과하여 국내 유치가 확정된 지방자치단체는 유치위원회를 구성하여 본격적인 국제대회의 유치활동에 착수하게 된다<표 15>.

표 15. 국제경기대회 유치를 위한 국내 절차

단계	세부절차
1단계: 지방자치단체 준비	· 대회 개최계획서 · 사전타당성조사 · 지방의회 의결
2단계: 대한체육회 심의	· 유치신청도시로부터 '국제행사 개최계획서' 및 '타당성조사신청서' 접수 및 대한체육회 평가 활동을 위한 부담금 5,000만원 수납 · 대한체육회 평가위원회 평가 (접수로부터 3개월 이내) · 대한체육회 국제위원회 심의 · 대한체육회 이사회 심의 · 대한체육회 대의원 총회 심의 · 대한체육회의 국내 후보도시선정 · 대한체육회-유치신청도시 간 유치협약서 체결

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

단계	세부절차
3단계: 문화체육관광부 심의	· 유치신청도시로부터 '국제행사 개최계획서' 및 '타당성조사신청서' 접수 (최초로 국고지원이 필요한 연도의 전전년도 12월 말까지, 국제기구에 유치의향서 제출하는 경우는 제출 전까지) · 문화체육관광부 소관부서의 검토 보고서 작성 (접수로부터 20일 이내) · 문화체육관광부 국제경기대회 유치심사위원회의 심의 · 유치신청도시에 승인여부 통지 (접수로부터 90일 이내)
4단계: 기획재정부 심의	· 문화체육관광부로부터 '국제행사 개최계획서', '타당성조사신청서', '문화체육관광부 검토의견서' 및 심사요청 접수 (최초로 국고 지원이 필요한 연도의 전년도 1월 말까지) · 기획재정부 국제행사심사위원회의 심사대상 확정 (해당 심사연도 2월 말까지) · 대외경제정책연구원의 타당성 조사 (총사업비가 50억원 미만인 경우, 기획재정부 분과위원회가 검토) · 기획재정부 국제행사심사위원회 심의 (10억원 이상 국고 지원 요청 시) · 기획재정부-문화체육관광부-유치신청도시 간 국제행사개최협약 체결 (총사업비가 500억원 이상이고, 국가의 재정지원 규모가 300억원 이상인 국제행사에 해당)
5단계: 지방자치단체 유치 본격화	· 유치의향서 제출 (사전에 제출해야 할 경우, 유치신청기관은 국제기구에 제출하기 전에 국제행사개최계획서를 문화체육관광부장관에 제출) · 유치위원회 구성 및 지원조례 제정 · 유치위원회 창립 및 비영리 재단법인 설립

자료: 대한체육회(2020). 국제종합경기대회 국내 유치신청도시 선정규정. 문화체육관광부(2021). 국제경기대회 지원법 시행령. 기획재정부(2020b). 국제행사관리지침.

가. 지방자치단체의 유치신청 준비

국내에서 국제경기대회를 유치하기 위한 첫 번째 단계는 대회 유치를 희망하는 지방자치단체의 유치 신청 준비 단계이다. 유치를 희망하는 지방자치단체는 지역에 적합한 국제경기대회를 선택한 다음 국제행사 개최계획서를 수립해야 하고, 대회 유치 적정성 검토를 위해 문화체육관광부가 정하는 전문기관을 통해 대회 개최에 관한 사전 타당성조사를 실시해야 한다. 해당 지방자치단체는 대한체육회 심의개최계획서와 사전 타당성조사를 토대로 지방의회의 의결을 거쳐야 한다. 국제종합경기대회 개최계획서의 주요내용으로는 대회개요, 유치목적, 예상참가규모, 소요예산 및 재원 조달계획, 경기시설 등 지역 인프라 현황, 대회 개최의 기대효과, 시설물 사후관리 계획, 교통인프라 및 수송 계획, 국제대회 경험, 조직위원회 구성, 미디어 인프라 등이 있다(대한체육회, 2020).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

나. 대한체육회 심의

국제경기대회 유치를 희망하는 지방자치단체는 체육단체(경기단체 포함)가 함께 관련 국제스포츠기구에 대회 유치신청서를 제출해야 되는데(문화체육관광부, 2018), 우선 해당 지방자치단체는 국제종합대회 개최계획서, 지방의회 의결서, 이행각서, 시설물 사용허가서 등을 구비하여 대한체육회에 심의를 요청해야 하고, 대한체육회 평가 활동을 위한 부담금(5,000만원)을 납부해야 한다(대한체육회, 2020).

대한체육회는 평가위원회를 구성하여 유치희망도시의 개최계획을 평가하여 평가보고서를 작성하고, 이후 대한체육회 국제위원회와 이사회의 심의절차를 순차적으로 거친 다음 대의원총회의 심의·의결을 통해 최종적으로 유치신청도시를 선정하게 된다. 마지막으로, 유치신청도시는 대한체육회와 유치협약서를 체결함으로써 국내 후보 도시로 확정된다. 유치협약서의 주요내용으로는 해당 국제스포츠기구 규정 준수, 대회개최신청서의 사전 승인, 유치위원회 구성 및 운영에 관한 사항, 대회 조직위원회의 구성, 대한체육회의 수익비율 및 잉여금 배정 보장, 대회조직·운영 및 청산결과에 대한 보고, 성공적 개최를 위한 업무협의 등을 포함하고 있다(대한체육회, 2020).

다. 문화체육관광부 심의

국내 후보 도시로 선정된 지방자치단체는 문화체육관광부 심의를 위해 국제행사개최계획서와 타당성조사신청서를 제출해야 하는데, 최초로 국고 지원이 필요한 연도의 전전년도 12월 말까지 또는 국제기구에 유치의향서를 제출하기 이전 중 앞서는 시기에 위 서류들을 문화체육관광부로 제출해야 한다. 문화체육관광부의 소관부서는 국제행사개최계획서와 타당성조사신청서가 접수된 날로부터 20일 이내에 소관부서의 검토보고서를 작성하여, 이를 문화체육관광부 산하 국제경기대회유치 심사위원회에 제출하게 된다(한국스포츠정책과학원, 2021).

국제경기대회유치 심사위원회는 문화체육관광부 제2차관을 위원장으로 대회

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

업무와 관련된 기관의 소속 공무원 및 대회에 관한 전문지식과 경험이 풍부한 사람 등 15명 이내의 위원으로 구성되며, 대회 유치 승인에 관한 사항을 심의·의결하게 된다. 문화체육관광부는 대회 개최계획서를 제출받은 날로부터 90일 이내에 승인 여부 또는 처리기간의 연장 여부를 해당 지방자치단체에 통지해야 하고, 심사위원회로부터 대회 유치의 타당성이 의결된 경우 국제행사개최계획서, 타당서조사신청서, 문화체육관광부 검토의견서를 기획재정부에 제출함으로써 심사 요청을 하게 된다(문화체육관광부, 2021).

라. 기획재정부 심의

기획재정부는 문화체육관광부의 요청에 따라 해당 국제경기대회의 타당성조사 및 심의를 실시하게 되는데, 이러한 심사요청은 해당 대회가 최초로 국고 지원을 필요로 하는 연도의 전년도 1월 말까지 이루어져야 한다. 기획재정부는 해당 심사연도 2월 말까지 심의를 거쳐 국제행사의 심사대상 여부를 확정한 다음 대회 개최에 소용되는 총사업비가 50억 원 이상인 경우 타당성조사(총사업비가 50억 원 미만인 경우 분과위원회가 타당성, 경제성 검토 실시)를 의뢰하게 된다.

타당성조사는 기획재정부의 요청에 의해 대외경제정책연구원이 총괄하여 수행하게 되는데, 대규모 국제행사의 경우 기획재정부는 효율적인 조사를 위해 수행기관을 변경하거나 추가로 지정할 수 있다. 타당성조사 기간은 일반적으로 4개월이며, 조사비용은 해당 지방자치단체가 50%를 부담해야 한다. 기획재정부 국제행사심사위원회는 기획재정부 2차관을 위원장으로 기획재정부, 국무조정실, 외교부, 행정안전부, 문화체육관광부, 국토교통부, 농림축산식품부의 일반직 고위공무원 등을 위원회의 위원으로 구성되며, 타당성조사보고서, 국제행사개최계획서, 문화체육관광부 검토의견서, 기획재정부 심사보고서를 토대로 해당 국제경기대회의 타당성을 심의·의결하게 된다(기획재정부, 2020a).

의결 결과는 기획재정부를 통해 문화체육관광부와 해당 지방자치단체에 통보되며, 대규모 국제행사의 경우(총사업비가 500억 원 이상이고, 국가의 재정지원 규모가 300억 원 이상) 기획재정부는 불요불급한 사업비 증액 등을 방지하고

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

내실 있는 행사 개최를 도모하기 위해 문화체육관광부 및 해당 지방자치단체와 국제행사개최협약을 체결을 해야 한다. 이때, 지방자치단체는 개최협약을 체결하기 전에 미리 그 내용에 대해 지방의회 의결을 거쳐야 하며, 국제행사개최협약을 체결함으로써 국제경기대회 유치를 위한 국내절차를 마무리하게 된다(기획재정부, 2020b).

마. 지방자치단체의 유치 본격화

기획재정부의 심의·의결을 통과한 지방자치단체는 국제기구의 유치 프로세스에 의거하여 유치의향서 등을 제출하게 되는데, 만약 유치의향서를 사전에 제출해야 하는 경우 지방자치단체 또는 유치신청기관은 국제기구에 제출하기 전에 국제행사개최계획서를 문화체육관광부장관에 제출해야 한다.

지방자치단체는 효율적인 방법으로 대회를 유치하기 위해 유치활동을 전담할 유치위원회를 구성하게 되는데 본격적인 유치활동을 전개하기에 앞서 유치위원회의 지원에 필요한 사항을 규정하기 위해 지방의회에 지원조례안을 제출하여 제정되도록 요청한다. 지원조례의 주요내용으로는 통상적으로 해당 지방자치단체의 유치위원회 설립·운영을 위한 출연금 등의 지원 및 용도에 대한 사항, 공유재산의 사용, 공무원의 파견 및 겸임, 행정지원, 사무의 위탁, 잔여재산의 귀속 등이 포함된다. 지원조례가 제정되면 지방자치단체는 비영리 재단법인의 유치위원회를 설립하여 본격적인 국제대회 유치활동에 나서게 된다(대전시청, 2021).

2. 국제스포츠기구의 개최지 선정 절차

가. 올림픽대회 개최지 선정 절차

2014년 12월 모나코에서 열린 IOC 총회에서 '올림픽 어젠다 2020(Olympic Agenda 2020)' 개혁안이 만장일치로 채택되면서 올림픽 개최도시 선정을 위한 새로운 유치방식이 도입되었다. 개편된 유치절차는 2024년 올림픽 개최지 선정

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

단계부터 적용되었고, IOC는 유치희망도시가 스포츠, 경제, 사회, 환경 분야 등 전 분야에 걸쳐 지속가능한 장기적 도시발전 계획을 부합시킨 올림픽 프로젝트를 제시하도록 하였다(IOC, 2017). 새로운 유치방식은 유치절차를 간소화하여 유치도시들의 비용을 절감시키고 선정된 관심도시 및 우선협상도시에 집중된 지원을 제공함으로써 향후 개최도시의 장기적 개발계획 수립 및 대회관련 개최비용의 최적화는 물론 조직위원회의 균형 잡힌 예산 편성에 기여하였다.

IOC는 올림픽 개혁안의 연장선으로 차기 올림픽대회 개최지 선정 방식을 개선시키기 위해 올림픽 헌장(Olympic Charter)의 일부를 개정하였다. 구체적으로 살펴보면, 우선 1) 개최지 선정 시기에 대한 조항을 삭제함으로써 2개의 대회를 동시에 선정하도록 하였고, 2) 대회 개최주체와 관련, 원칙적으로 한 도시에 위임하되 복수의 도시, 지역 및 국가에서 개최될 수 있도록 허용하였으며, 3) 개최도시가 기존 경기시설이나 임시시설의 사용을 최대화할 수 있도록 기술적 요구조건을 유연성 있게 개정하였다. 또한 4) 후보도시 선정을 위해 매회 올림픽대회별로 구성한 평가위원회 방식을 폐지하고 동·하계 대회를 위한 2개의 미래유치위원회를 도입하여 복수의 유치관심도시와 지속적인 대화단계(Continuous Dialogue)를 이어가도록 하였다(IOC, 2019a, 2019b). 다음의 <표 16>은 올림픽대회 개최지 선정 절차를 정리한 내용이다.

표 16. 올림픽대회 개최지 선정 절차

단계	세부절차
1단계: 지속적인 대화단계	· 유치 관심도시와 지속적인 대화 (대회 비특정) · 미래개최위원회가 차기대회의 관심 도시 파악 · 미래개최위원회의 지속적인 관찰 및 분석, 실현가능성 평가 실시 · 집행위원회의 우선협상도시 선정을 위한 미래개최위원회의 정기적 보고
2단계: 집중 대화단계	· 우선협상도시와 집중 대화단계 돌입 (대회 특정) · 우선협상도시의 정부 보증문서 및 일련의 문서 제출 · 미래개최위원회의 평가 및 보고 · 집행위원회가 최종후보도시를 IOC 총회 투표에 상정 ※ 만약 집행위원회가 반려할 경우, 해당도시는 지속적인 대화단계로 전환
3단계: 개최도시 최종 선정	· IOC 총회, 최종후보도시의 프레젠테이션 실시 및 개최지 선정 투표 실시

자료: IOC(2021e). Future Host Election.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(1) 지속적인 대화단계 (Continuous Dialogue)

지속적인 대화단계는 IOC가 올림픽대회 또는 청소년올림픽대회 유치에 관심을 표명한 도시, 지역, 국가 및 NOC와 특정 회차 대회에 국한하지 않고 대회개최 실현가능성에 대해 지속적인 대화를 이어가는 단계이다. IOC는 독립적이고 객관적인 분석과 평가를 위해 국제경기연맹(IF), 국가올림픽위원회(NOC), IOC 선수위원회, 국제패럴림픽위원회(IPC) 등으로 이루어진 IOC 미래개최위원회를 구성하여 복수의 관심도시를 대상으로 유치 준비과정을 감독하고 올림픽대회 또는 청소년올림픽대회의 개최 가능성에 대해 권장사항을 제시한다.

이 단계는 올림픽 유치 의향이 있는 도시와 NOC가 IOC와 협력하여 대회 개최를 통해 얻을 수 있는 기회와 혜택에 대해 탐색하도록 한다. 이를 통해 미래개최위원회는 각 유치 관심도시가 적합한 올림픽 비전을 구축하도록 돕고 포괄적인 입후보 개념과 유치자료를 개발하기 전에 관심도시가 대회를 통해 얻을 수 있는 기회와 위험요소에 대한 이해도를 높일 수 있다. 미래개최위원회는 지속적인 대화 단계를 통해 수집된 관심도시들에 대한 정보, 진행상황 및 개최적합도 등을 IOC 집행위원회에 정기적으로 보고하여 집행위원회가 우선협상도시를 선정하여 집중 대화단계로 이어갈 수 있도록 돕는다(IOC, 2019b).

(2) 집중 대화단계 (Targeted Dialogue)

집중 대화단계는 특정 회차 대회에 국한된 프로세스로 IOC 집행위원회가 지속적인 대화단계에서 미래개최위원회에 의해 분석된 관심도시의 대회개최가능성, 사회적·경제적·지정학적 측면의 발전 가능성, 올림픽 어젠다 2020의 실현가능성, 지역민 및 국민의 지지 등을 바탕으로 우선협상대상(1곳 또는 복수)을 선정하여 집중적인 대화를 이어가는 단계를 말한다. 집중 대화단계는 정해진 기간 없이 매회 상황에 따라 다르게 적용되지만 일반적으로 12개월 이내에 진행되도록 하고 있다. 집중 대화 대상으로 선정된 우선협상도시는 정부의 보증을 포함한 각종 문서를 제출하도록 요구받으며 필요할 경우 미래개최위원회가 해당도

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

시를 방문하여 현장 실사를 진행하게 된다.

IOC는 집중 대화단계를 통해 우선협상도시에 베뉴 마스터플랜, 레거시, 지속가능성, 재무 및 마케팅, IT, 디지털 참여 및 법적 이슈에 대한 맞춤형 워크숍을 제공하여, 해당도시가 본인들이 수립한 기존의 장기개발 계획과 일치하는지 확인하고 운영의 효율성을 고려할 수 있도록 도움을 준다. 집행위원회는 미래개최위원회가 제출한 평가보고서를 바탕으로 한곳 또는 복수의 우선협상도시를 최종후보도시로 IOC 총회 투표에 상정하게 되는데 만약 해당도시가 IOC의 요구수준에 부합하지 못할 경우 다시 지속적인 대화단계로 돌아가게 된다. 이때 IOC는 집중 대화단계가 실패에 그치는 것을 대비하여 타 관심도시와의 지속적인 대화단계는 계속 열어둔다(IOC, 2021e).

(3) 개최지 최종 선정

IOC의 올림픽 개혁안 발표 및 올림픽 헌장 개정을 통해 올림픽 개최지 선정 절차가 대폭 바뀌었지만 IOC가 투표를 통해 대회 개최지를 선정하는 방식은 유지되고 있다. 집행위원회는 미래개최위원회가 제출한 평가보고서를 근거로 해당도시를 최종후보도시로 IOC 총회에 상정하게 되는데, 이때 IOC 위원들은 총회에서 최종 프레젠테이션을 듣고 질의응답 및 의견을 제공하는 일련의 절차를 거쳐 투표를 통해 개최도시를 선정하게 된다(IOC, 2021e).

나. 아시아경기대회 개최지 선정 절차

아시아경기대회는 아시아올림픽평의회(Olympic Council of Asia, OCA)가 주관하는 대륙별 국제종합경기대회인 대회로 유치신청 자격은 회원국 국가올림픽위원회(National Olympic Committee, NOC)에 부여된다. 우리나라는 대한체육회(Korean Sport Olympic Committee, KSOC)가 대회 유치신청 자격 및 권한을 갖고 있기 때문에, 국내 복수의 도시가 동시에 특정 회차의 아시아경기대회 유치를 희망하는 경우 대한체육회가 유치도시를 선정하는 권한을 갖게 된다. 아시

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

아경기대회 유치 절차는 크게 3단계로 입찰 및 유치신청 단계, 유치신청도시 평가 및 후보도시 선정 단계, 개최도시 선정 단계로 구분 지을 수 있고 구체적인 절차는 다음의 <표 17>과 같다.

표 17. 아시아경기대회 개최지 선정 절차

단계	세부절차
1단계: 입찰개시 및 유치신청	· 대회 최소 8년 전 유치 희망도시를 파악하기 위해 회람용 레터 발송 (OCA) · 1개월 이내 유치의향서 제출 및 유치신청비(1만 달러) 납부 (NOC) · 접수 마감 후 유치신청도시 발표 및 유치신청 서류 발송 (OCA→NOC) · 6개월 이내 유치신청서, 국가 보증서류 등 제출 (NOC)
2단계: 유치신청도시 평가 및 후보도시 선정	· 유치신청서 접수 즉시, OCA의 평가위원회 구성 및 유치신청도시 실사 방문 · 유치신청서 제출 후 유치신청도시의 유치활동 시작 · 평가위원회의 평가보고서를 바탕으로 개최후보도시 최대 3곳 선정 (OCA)
3단계: 개최도시 최종 선정	· OCA 총회, 개최도시 투표 · OCA에 추가 유치신청비(19만 달러) 납부 · 개최도시, 해당 NOC, OCA간 개최도시협약서 체결 및 보증금(200만 달러) 납부 · 개최도시협약서 체결 후 6개월 이내에 조직위원회 구성

자료: OCA(2019). Constitution and Rules.

OCA는 아시아경기대회가 개최되기 최소 8년 전 또는 OCA 집행위원회(Executive Board) 결정에 따라 대회 입찰을 개시한다. 대회 유치를 희망하는 국가의 NOC는 입찰 개시 후 1개월 이내에 OCA 사무국에 유치의향서(Letter of Intent)와 함께 유치신청비(미화 1만 달러)를 납부해야 되는데 이때 유치신청비는 환불이 불가하다. 유치신청 접수가 마감되면 OCA는 유치신청도시를 발표하고 해당 NOC에 유치서류를 발송하여 6개월 이내에 유치신청서를 제출하도록 요구하는데, 이때 NOC는 중앙정부 및 개최도시가 대회 참가국 선수단의 입국과 안전을 보장하고 대회 개최를 지지 및 보증하는 법적 구속력 있는 문서를 함께 제출해야 한다. OCA는 유치신청서가 접수되는 즉시 평가위원회(Evaluation Committee)를 구성하여 평가위원회가 유치신청 도시를 실사 방문하여 각 도시에 대한 실사보고 결과를 OCA 집행위원회 및 총회에 제출하도록 하며 집행위원회는 평가위원회가 작성한 평가보고서를 바탕으로 최대 3곳의 후보도시를 선정하여 총회 전에 발표한다(OCA, 2019).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

유치신청 도시는 유치서류를 공식적으로 제출한 이후부터 본격적으로 유치활동을 시작할 수 있으며 유치활동 기간 동안 각국 NOC 대표 및 집행위원에 어떠한 종류의 선물이나 기념품을 제공해서는 안 된다. 이와 같은 절차를 통해 평가위원회와 집행위원회는 개최후보도시의 대회조직 역량 등을 검토하여 후보자 자격여부를 결정하게 되는데, 이러한 개최지 선정까지 이행되어야 할 절차는 OCA 총회에서 집행위원회가 결정한다. 개최지 선정은 OCA 총회에서 이루어지는데 후보도시가 없는 제3국에서 열리며 개최지로 선정된 도시는 1개월 이내에 추가 유치신청비(미화 19만 달러)를 OCA에 납부해야 한다. 개최지로 선정된 도시는 자국 NOC 및 OCA와 함께 개최도시협약서(Host City Contract)에 서명함으로써 개최도시로 확정되고, 계약 체결 후 2개월 이내에 환불 가능한 보증금(미화 200만 달러)을 OCA에 납부해야 한다. 이 보증금은 개최도시 또는 대회조직위원회의 계약 불이행 및 개최 철회에 대한 보증금으로 대회 종료 후 대회 정산과 결과보고서 제출이 완료되면 환불된다(OCA, 2019).

다. 세계대학경기대회 개최지 선정 절차

세계대학경기대회(구. 유니버시아드대회)는 국제대학스포츠연맹(FISU)가 주최하는 국제종합경기대회로 유치신청 자격이 FISU 회원국인 국가대학스포츠연맹(National University Sports Federation, NUSF)에 부여되어 NUSF가 유치신청서를 제출하도록 되어있다. 우리나라는 대한대학스포츠위원회(Korea University Sports Board, KUSB)가 대한올림픽위원회(KOC) 규정 19조에 따라 분과위원회로 설치되어 있기 때문에 FISU가 주최하는 대회의 유치 관련 제반사항은 KOC의 지원을 받게 된다. 세계대학경기대회의 유치 절차는 크게 3단계로 유치신청 단계, 유치평가 및 실사 단계, 개최도시 선정 단계로 나뉘며 구체적인 절차는 다음의 <표 18>과 같다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 18. 세계대학경기대회 개최지 선정 절차

단계	세부절차
1단계: 유치준비 및 신청	· 대회 입찰절차 개시 (FISU) · 5개월 이내 NUSF의 유치의향서 제출 및 유치신청비(1만 유로) 납부 · 접수 마감 후 FISU의 유치후보도시 사전 선정 · 유치위원회 구성 및 유치서류 초안 제출 (유치후보도시) · 유치서류 초안 심층 분석·검토 후 워크숍 및 현지실사 (FISU) · 최종 유치서류 제출, 귀속 계약서 약관 및 재정적 요구조건 동의(유치위원회)
2단계: 유치평가 및 실사	· FISU 평가위원회 구성 및 유치후보도시 실사 방문 · 후보도시들에 개최지 투표 날짜 통보 (FISU) · FISU 평가위원회의 평가 결과보고서 제출 (수신: FISU 집행위원회)
3단계: 개최도시 최종 선정	· FISU 집행위원회 회의에서 후보도시의 최종 프레젠테이션 실시 · FISU 집행위원회의 개최도시 투표 · 유치위원회, 해당 NUSF 및 정부기관, 유치위원장, FISU간 귀속협약서 체결 · 개최도시협약서 체결 후 1개월 이내에 조직권리비 납부 (개최도시) · 조직위원회가 구성되면 6개월 이내에 귀속계약서에 서명

자료: FISU(2021). FISU World University Games Candidature Guidelines.

대회 유치는 FISU가 입찰 절차를 개시함에 따라 시작되고 유치희망도시는 자국 NUSF를 통해 유치의향서와 유치신청비(1만 유로)를 정해진 기한 내에 FISU에 납부해야 한다. FISU는 본격적인 유치 준비를 지원하기 위해 유치후보도시들을 사전에 선정하고, 선정된 도시들은 우선 유치위원회를 구성하여 유치서류 초안을 FISU에 제출한다. FISU는 유치서류 초안을 면밀히 분석하고 검토한 다음 몇 차례의 걸친 워크숍(온라인 또는 현장) 및 현장실사(보통 1회)를 통해 후보도시들이 FISU의 요구사항을 잘 반영하고 지역의 특색을 살린 완성도 높은 유치계획서를 작성할 수 있도록 돕는다(FISU, 2021).

유치서류(candidature dossier)는 유치계획서, 각종 보증서 등 서류 일체로 구성되어 있고 영어로 작성되어야 한다. 유치계획서는 대회 비전 및 콘셉트, 지역정보, 정치적 관계, 국내법 및 지역 내 개최여론, 입국 및 세관 절차, 예산 및 재정계획, 경기 조직 및 대회 경험, 경기시설, 선수촌, 숙박 및 식음료, 수송, 의료서비스 및 도핑관리, 안전, 마케팅 및 홍보, 미디어, 정보통신, 교육 프로그램 및 지식전수, 의전 및 문화 프로그램 등 18개 항목에 대한 질문으로 구성되어 있고, 보증서는 FISU 법규, 규정, 최소 요구조건을 준수한다는 내용, 국내경기

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

연맹(National Sport Federation, NF)이 기술적 지원을 제공한다는 보증, 정부차원의 협조를 보증하는 서면 승인 등이 있다. 유치후보도시는 FISU와 제출 기념식(submission ceremony)를 통해 유치서류 최종본을 제출하게 되고 이때 '귀속계약서 약관 및 재정적 요구조건 동의서'도 함께 제출되어야 한다(FISU, 2021).

유치서류가 접수되면 유치 문서에 대한 심도 있는 분석과 평가가 실시되고 필요 시 평가위원회가 구성되어 후보도시에 대한 실사점검과 회의를 실시한다. 평가위원회는 각 후보도시에 대한 개최역량을 종합적으로 평가한 다음 FISU 집행위원회에 평가보고서를 제출하게 되며, 집행위원회의 평가가 완료되면 후보도시는 개최지선정을 위한 최종 프레젠테이션의 기회를 갖게 된다. FISU 집행위원회 투표를 거쳐 개최도시가 선정되면 해당도시는 자국 NUSF 위원장, 정부기관, 유치위원장, FISU 위원장의 공동 귀속계약(attribution contract) 체결을 통해 개최도시로 확정되며 계약 체결 후 1개월 이내에 조직권리금(organizing rights fees)을 납부해야 한다(FISU, 2021).

라. 세계수영선수권대회 개최지 선정 절차

세계수영선수권대회는 국제수영연맹(FINA)이 주최하는 국제경기대회로 유치신청은 FINA 회원국 기관인 국가수영연맹(National Aquatics Federation, NF) 또는 유치희망도시에 부여되어 유치신청서를 제출하도록 되어있다. 세계수영선수권대회의 유치 절차는 크게 3단계로 유치신청 단계, 유치실사 및 평가 단계, 개최도시 선정 단계로 나뉜다<표 19>.

세계수영선수권대회의 구체적인 개최지 선정절차는 다음과 같다. FINA는 통상적으로 세계수영선수권대회가 개최되기 약 6~7년 전 입찰을 개시하는데 2개 회차 대회의 입찰을 동시에 진행된다. 대회 유치에 관심이 있는 지방자치단체 또는 국가수영연맹은 개최를 희망하는 회차를 선택한 다음 유치의향서(letter of intent)와 유치신청서 초안 등을 작성하여 3개월 이내에 FINA에 제출해야 한다. 유치신청도시는 일반적으로 유치의향서 제출 후 유치위원회를 구성하여 유치활동을 시작하는데 구체적인 시기는 해당 지방자치단체에 따라 달라질 수 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 19. 세계수영선수권대회 개최지 선정 절차

단계	세부절차
1단계: 입찰개시 및 유치신청	· 대회 6~7년 전 유치희망도시 파악을 위해 2개 회차 대회 입찰 개시 (FINA) · 3개월 이내 유치의향서 및 유치신청서 초안 제출 (NF, 지방자치단체) · 유치신청서 제출 후 유치위원회 구성 및 유치활동 시작 (시기는 변동가능) · 5개월 이내 유치신청도시를 대상으로 정보 제공을 위한 회의 개최 (FINA) · 8개월 이내 공식 유치신청서(최종본) 및 정부보증서 등 제출 (지방자치단체)
2단계: 유치신청도시 평가	· FINA 실사단의 유치신청도시 방문 및 유치신청서 내용 실사 · 실사단 방문 시 FINA-유치신청도시 간 개최도시협약서 초안의 사전 작성
3단계: 개최도시 최종 선정	· FINA 총회에서 유치신청도시의 최종 프레젠테이션 실시 및 개최도시 선정 · 개최도시협약서 체결

자료: FINA 홈페이지 및 언론보도 자료 등을 바탕으로 연구자가 정리

유치의향서 접수가 마감되면 FINA는 약 2개월 후 대회 유치에 관심을 표명한 후보도시들을 대상으로 세미나(information meeting)를 개최하여 대회 개최를 통해 얻을 수 있는 각종 혜택, 경제적 영향, 레거시에 대한 정보를 제공하고, 마케팅, 디지털 전략, TV 방송, 숙박, 여행, 입찰 절차에 대한 추진일정 등에 대한 정보를 담은 프레젠테이션을 제공한다. 입찰 개시를 기준으로 약 8개월 후 공식 유치신청서 접수가 마감되는데 유치신청도시는 공식 유치신청서, 정부 보증서 등 FINA가 요구하는 각종 서류를 기한에 맞춰 제출해야 한다.

유치신청서 접수가 완료되면, FINA는 전문가 중심의 실사단을 구성하여 각 유치신청도시를 방문하게 되는데 이때 해당 도시는 부문별 개최계획 및 현장 점검 뿐 아니라 기 제출된 유치신청서 내용과의 부합여부 등 개최역량을 종합적으로 평가받게 된다. FINA 실사단은 방문기간 동안 실사점검 외에 유치신청도시가 개최도시협약서(안)를 마무리 지을 수 있도록 돕는다. 개최도시 선정은 FINA 총회(general congress)에서 실시되고 각 유치신청도시의 최종 프레젠테이션을 거쳐 표결에 따라 2개 회차 대회의 개최지가 동시에 결정된다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제4장 연구결과

제1절 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 개최효과 분석

1. 2014 인천아시아경기대회

인천은 아시아경기대회를 유치하여 동북아의 중심도시로서 도시기반시설의 현대화와 각종 시설물의 조기 확보를 통해 국제도시로서 면모를 갖추어 인천의 이미지 제고 및 국제도시로서의 위상을 높이고자 하였다. 2014인천아시아경기대회는 대한민국 선수단의 우수한 경기성적, 북한 고위급 인사의 폐회식 참석 등으로 역대 대회 못지않은 화제가 되었지만, 유치와 준비 과정에서 중앙정부와 여러 가지 갈등을 빚었고 미숙한 대회운영과 경기시설에 대한 무리한 투자 등으로 질타를 받기도 하였다. 2014인천아시아경기대회가 개최도시에 미친 영향은 다음과 같다.

가. 경제적 영향

우선 인천아시아경기대회가 개최도시에 미친 경제효과를 살펴보면, 아시아경기대회의 개최는 우리나라 경제에 총 12조 9천억 원의 생산파급효과와 5조 5,575억 원의 부가가치 효과를 가져다주고 26만 9천여 명의 고용유발 효과를 가져다줄 것으로 보고 이 가운데 인천시에는 총 10조 6,175억 원 규모의 생산파급효과와 4조 4,239억 원의 부가가치 유발효과, 20만 여명의 고용창출 효과가 발생할 것으로 예측되었다. 또한, 경제효과의 대부분이 관광 및 방문객 소비활동과 경기장 및 관련시설의 직간접적인 건설투자에 의해 유발되고 인천의 도시기본계획사업의 일환으로 추진되고 있는 도시철도 2호선 건설, 영종지구의 관광 및 복합레저단지 조성 등의 건설수요가 아시아경기대회 이후에도 인천 전체 산

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

업에 상당한 연관파급효과를 유발할 것으로 대외경제정책연구원은 분석하였다.

하지만 2014인천아시아경기대회가 끝난 뒤 남은 건 빚뿐이었고 이로 인해 인천아시아경기대회는 경제적으로 부정적 영향을 끼친 대표적인 국내 사례로 남게 되었다. 인천은 아시아경기대회를 위해 대회운영비(4,979억 원) 및 각종 시설비(약 1조 7천억 원) 등 총 2조 3천억여 원에 달하는 예산을 투입하였고, 17개의 신축 경기장을 무리하게 지으면서 지방채 원금만 1조 2,523억 원에 이자까지 합치면 총 1조 7,502억 원에 달하는 빚을 졌고(김지한 외, 2017.7.24), 국비지원 27%를 제외한 1조 2,776억 원을 시 예산으로 15년 주기 부채상환을 통해 매년 100억에서 1,500억 원에 달하는 원리금을 상환해야 되는 처지가 되어 결국 2029년이 되어야 빚에서 벗어날 것으로 예상하고 있다. 또한, 인천은 16개 신축 경기장에서 발생하는 운영 적자규모가 연간 약 100억 원에 달하는 것으로 나타나면서 대회 종료 후에도 막대한 시설 운영적자로 인해 재정압박에서 벗어나지 못하고 있다. 결국 인천의 예산 대비 채무 비율은 전국 17개 광역시·도 중에서 가장 높아 정부가 지정하는 재정위기 기준인 40%에 근접하면서 대표적인 실패사례로 회자되고 있는 것이다(지홍구, 2017.10.27).

반면 2014인천아시아경기대회 조직위원회(이하 조직위) 청산단에 따르면, 조직위원회 수입은 국비보조금 1,258억 원, 시보조금 1,283억 원, 자체 마케팅 수입 2,438억 원 등 총 4,979억 원으로 이 중에서 4,767억 원만 지출하여 이 둘의 차익인 213억 원에 테스트이벤트(2013 실내무도아시아경기대회) 개최 잉여금 21억 원을 합쳐 총 233억 원의 대회운영 흑자를 달성하였다고 발표하였다. 하지만 전체 대회운영비 중 국비지원금과 시보조금이 차지하는 비중이 2,541억 원으로 절반에 달하기 때문에 청산단이 발표한 233억 원의 잉여금은 주최 측 입장에선 남는 장사이지만 지역민과 국민 입장에서는 적자로 비추어질 수 있다(이지웅, 김진원, 2015.4.28).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

나. 사회·문화적 영향

인천아시아경기대회는 우리나라 선수단의 우수한 경기성적과 북한의 참가로 화합의 대회로서 전 국민적 관심 속에 개최되었지만 조직위원회의 미숙한 대회 운영으로 인해 대회기간 내내 크고 작은 운영상 문제가 노출되면서 언론의 질타를 받기도 하였다. 대회 직전에 성화 최종 주자의 사전노출, 대회기간 성화의 일시적인 소화, 경기장 정전 및 누수 발생, 경기장 시설의 미비, 운영인력의 관리 부재, 셔틀버스의 지연 등의 다양하고 복합적인 문제를 겪어야 했고, 이와 관련하여 대회 유경험자 및 전문성의 부족으로 각종 우발상황에 대한 대처가 부족하였다. 또한 인천은 대회를 준비하면서 전반적인 교통 환경의 개선, 다양한 문화관광 프로그램의 제공, 자원봉사자 및 서포터스를 통한 지역민의 의식 고취 등의 성과를 남겼지만 경기장 분산으로 인한 이동 불편으로 인해 관광객들이 불편을 겪어야 했고, 과도한 시설 구축으로 인한 막대한 지방채 발행과 경기시설의 사후활용 문제로 국민들로 하여금 메가 스포츠이벤트의 부정적 이미지를 안겨주었다(문화체육관광부, 2014b).

다. 물리적 영향

인천은 대회를 위해 기존 경기장과 체육시설 및 인접도시의 경기장을 적극 활용하는 한편, 주경기장 등 16곳의 경기시설을 신설하였다. 하지만 인천은 기존의 과도한 경기시설 구축으로 대회 종료 후 사후활용 및 유지관리비의 어려움을 겪어야 했다. 인천은 당초 OCA로부터 4만 8천석 규모의 문학경기장을 개보수하여 주경기장으로 사용하기로 승인을 받았음에도 불구하고 철저한 검토 없이 지역적 상황논리와 정치적 파퓰리즘에 영합하여 신설 주경기장 구축을 추진하였다. 인천은 정부로부터 기존 계획대로 문학경기장을 리모델링할 것을 권고 받았지만 이를 받아들이지 않고 새로 지으면서 4,673억여 원을 지출하였다. 이로써 인천아시아경기대회는 주경기장을 포함하여 신설 경기장 16곳 및 관련 시설 구축에 1조 5,216억 원을 투입하게 되었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

라. 정치·외교적 영향

인천은 2007년 대회유치에 성공하면서 이를 계기로 남북 화해와 협력에 기여하고자 인천아시아경기대회를 북한과의 외교적 역할을 수행하는 매개체로 활용하기도 하였다. 인천은 대회유치 이후 금강산 관광객 피격사건(2008년 7월), 북한의 2차 핵실험(2009년 5월), 천안함 피격사건(2010년 3월), 대북 제재조치 시행(2010년 5월), 연평도 포격(2010년 11월) 등으로 대북관계가 악화되었음에도 불구하고 남북축구 정기교류전 개최를 꾸준히 지원하는 등 다각도로 노력을 기울였다. 당시 북한 지도자의 갑작스런 사망(2011년 12월)으로 정치적 이해관계가 부합하는 계기가 발생하였는데, 북한은 체육을 이용하여 내부적으로 체제안정과 주민통합을 도모하고 대외적으로는 국제사회로부터 정상국가로서의 지위를 인정받음과 동시에 남북 대치 상태를 대화로 풀어나가고자 한 것이다. 결국 인천아시아경기대회는 북한의 참가로 경색된 남북관계 개선의 물꼬를 틈과 동시에 전 국민적 관심 속에 대회를 마무리할 수 있었다. 이를 통해 인천은 천안함 침몰, 연평도 포격으로 인한 부정적 이미지에서 벗어나 남북 화해의 계기를 마련한 도시로 대외 이미지를 탈바꿈할 수 있었다.

마. 심리적 효과

인천은 아시아경기대회를 개최하여 인천을 세계적인 도시로 널리 알리고 경제 재건을 일으킬 기회로 기대를 모았으나 주경기장의 신축 여부를 둘러싸고 지역 내 갈등과 분열을 겪어야 했고, 무리한 시설비 투자로 인한 예산의 부족으로 대회운영인력을 조기에 교육시키지 못한 채 투입시키면서 운영상 각종 문제가 불거졌고 이로 인해 메가 스포츠이벤트 국내 개최에 대한 대국민적 부정적 여론이 형성되기도 하였다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 2015 광주하계유니버시아드대회

2015광주하계유니버시아드대회는 호남권에서 개최된 첫 메가 스포츠이벤트로 국내 최초로 경제대회를 달성한 대회라는 점에서 의미가 있다. 광주는 대회를 앞둔 시점 북한의 갑작스런 불참 선언과 중동호흡기증후군(메르스)의 확산 등으로 대회흥행에 우려를 낳기도 하였으나 전반적으로 큰 사건사고 없이 무난하게 대회를 운영하였고 대한민국 선수단의 사상 첫 종합 1위라는 쾌거 속에 성공적인 대회라는 평을 받았다. 2015 광주하계유니버시아드대회가 개최도시에 미친 영향은 다음과 같다.

가. 경제적 영향

광주는 당초 2013년 대회 유치를 위해 기획재정부 훈령에 따라 전문연구기관인 대외경제정책연구원에 타당성조사를 의뢰하였는데, 2015년 대회 유치를 재도전하는 과정에 일부 세부계획이 변경되었음에도 불구하고 기존의 타당성조사 결과를 다시 활용하여 기획재정부 심사를 거친 후 대회 홍보에 이용하면서 논란을 빚기도 하였다(이광재, 2009.6.9). 당시 타당성조사 결과에 따르면 광주가 대회 개최를 통해 얻는 경제적 효과는 생산유발 8,000억 원, 부가가치유발 3,800억 원, 고용효과 최대 1만 6천여 명에 달할 것으로 분석되었고, 대회 종료 후 한국은행 광주전남본부가 산업연관표 방식으로 분석한 결과에 따르면 대회가 광주에 미친 경제적 효과는 생산유발 1조 4,842억 원, 부가가치유발은 5,334억 원, 고용효과는 1만 6,800명에 달하는 것으로 나타났다(한국은행, 2014).

광주 조직위원회는 유니버시아드대회의 낮은 명성과 인지도로 인한 열악한 수익구조로 인해 대회중계권료 및 기업후원, 입장권판매 등으로 벌어들인 수익이 일부(655억 원)에 불과하여 전체 대회운영비 2,834억 원 중 77%에 달하는 2,179억 원(국비 938, 시보조금 1,241)의 비용을 국민의 세금으로 충당해야만 했다. 또한, 대회 준비가 본격적으로 준비되는 2012년부터 시 예산이 투입되어

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2012년 7,532억이었던 지방채 잔액이 2013년 7,987억 원, 2014년 8,922억 원, 2015년 9,754억 원으로 점차 늘어나 3년 만에 총 2,222억 원의 지방채가 증가하면서 재정건전성이 약화되었고, 재정자립도 역시 40% 미만으로 떨어져 전국 지자체 중 하위 권에 머물러야 했다(강경남, 2015.7.16). 한편 조직위원회는 최종정산 결과 대회운영비 중 400억 원에 달하는 비용이 대회 잉여금로 발생하여 지역 체육발전을 위한 기금으로 사용하고자 하였지만 선수촌아파트 재건축조합으로부터 사용료 467억 원에 대한 소송 중에 있어 대회종료 후 6년째 조직위원회 해산을 못한 채 잔여재산도 활용하지 못하고 있다.

나. 사회·문화적 영향

대회기간 광주 시민이 자원봉사자와 서포터즈로 참여하면서 시민의식을 제고하는 한편 지역을 방문하는 참가선수단과 관광객들에 지역의 문화와 관광지를 알릴 수 있는 기회가 되었고, EPICS 포럼 등 각종 국제행사를 통해 국제적으로 스포츠 불모지였던 지역의 국제적 인지도를 한층 높일 수 있는 계기가 되었다. 한편, 광주는 예산절감의 노력 끝에 경제대회를 달성할 수 있었던 반면 과거 개최된 메가 스포츠이벤트 대비 체육 인프라의 확충 및 개선은 다소 미진할 수밖에 없었는데, 대회를 기점으로 신규 경기장을 중심으로 각종 국제행사를 유치하는 등 체육발전의 저변확대 및 지역민의 체육활동 증진에 기여할 수 있었다.

다. 물리적 영향

대회로 인해 광주에 크고 작은 변화가 있었는데, 광주는 친환경 도시계획으로서 민간 자본을 활용하여 광주의 대규모 노후 아파트단지를 재건축하여 선수촌아파트로 활용하는 방식을 시도하여 구도심을 재생시키고 지역 상권을 활성화시킬 수 있었고, 지역의 오랜 숙원사업이자 국토 균형발전의 일환으로 추진된 호남고속철도가 대회와 맞물려 조기에 완공되면서 광주의 수도권 반나절 생활이 앞당겨지고 지역의 경제활동이 더욱 활발해질 수 있는 기반이 구축되었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

또한 국제기준에 부합하는 경기장 4곳(광주여대 유니버시아드체육관, 광주국제양궁장, 남부대국제수영장, 진월국제테니스장)을 새로 지으면서 광주의 체육 인프라가 한층 개선되었다.

라. 정치·외교적 영향

광주하계유니버시아드대회는 당초 북한이 대회 참가의사를 밝히고 대표단장 사전회의까지 참석하였으나 정치군사적인 문제를 이유로 대회 1개월을 앞두고 갑작스레 불참을 선언하면서 대회 흥행에 위기를 겪게 되었고, 비슷한 시기 중동호흡기증후군(메르스)의 확산으로 전국적으로 대규모 행사가 잇달아 취소되거나 연기되면서 대회 준비에 어려움을 겪었다. 이에 광주는 의료계와 공동대응체계를 구축하여 버스터미널, 기차역, 공항, 선수촌 입구 등 주요거점에 발열감지기를 설치하고 선수촌에는 특별기동방역대와 선별진료소를 운영하는 등 체계적으로 감염병에 대응하여 단 한명의 발병자도 발생하지 않았다. 이를 통해 광주는 우리나라의 위기극복 능력과 체계적인 행정체계를 전 세계에 보여주면서 대외 신뢰도 제고에 기여할 수 있었다.

마. 심리적 영향

광주는 유치 과정에 한번 실패를 경험한 뒤 재도전에 성공하면서 사상 최초로 지역에서 대규모 국제경기대회를 유치하였다. 이로 인해 지역민은 우리도 할 수 있다는 자부심과 지역민의 역량이 결집되는 심리적 효과를 얻게 되었다. 광주는 대회를 불과 한 달여 앞두고 발생한 중동호흡기 증후군의 여파로 위기를 맞았으나 긴밀한 정부를 중심으로 지역민의 협력을 통한 방역체계 확립에 힘입어 외부의 우려를 잠재우고 대회를 성공적으로 개최할 수 있었다. 이를 통해 지역민들은 큰 자긍심을 느끼는 계기가 마련되기도 하였다. 광주하계유니버시아드대회는 대한민국 선수단이 사상 첫 종합 1위라는 우수한 성적으로 대회를 마무리하면서 일종의 후광효과(halo effect)를 일으켜 대회의 긍정적 이미지에 기여

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

하고 지역민에 자긍심을 심어주었다. 또한 타 지역에서 방문한 관람객과 지역민이 함께 응원하는 분위기가 조성되면서 지역 간의 심리적 거리감이 해소되어 사회 통합의 계기가 마련되었다.

3. 2018 평창동계올림픽대회

2018 평창동계올림픽은 평창을 아시아의 동계스포츠 허브로 도약시키는 한편 무한한 성장 잠재력을 지닌 아시아 대륙에 동계스포츠를 확산시키고 세계 동계스포츠 활성화에 기여하고자 하였다. 평창올림픽은 국가 차원의 전폭적인 지원 속에 완벽한 대회조직 능력을 선보이며 우리나라의 우수한 역량과 행정력을 전 세계에 보여주었다. 하지만 화려하고 성공적으로 마무리 된 대회 이면에는 어두운 그림자도 존재하였는데 강원도는 과거 개최도시들이 반복해 온 과잉투자-재정부담의 악순환 고리에서 벗어나지 못한 것이다. 2018 평창동계올림픽이 개최도시에 미친 영향은 다음과 같다.

가. 경제적 영향

먼저 평창동계올림픽이 개최도시에 미친 경제효과를 살펴보면, 정부는 개최 전까지만 해도 2011년 현대경제연구원의 자료를 인용하여 평창올림픽의 총 경제효과가 64조 9천억 원으로 직접효과는 21조 1천억 원(인프라 투자효과 16조 4천억원, 소비지출효과 4조 7천억원)에 달하고 올림픽 이후 10년간 발생할 간접효과는 43조 8,000억 원(관광유발효과 32조 2천억원, 국가이미지재고 11조 6천억원)에 이를 것으로 기대하였다(이소희, 2018.2.15). 하지만 대회 종료 후 당초 기대했던 직접효과(21조 1천억 원)보다 7조억여 원 가량 줄어든 13조 7천억 원(투자효과 11조 4천억원, 소비지출효과 2조 3천억원)으로 발표되었다(곽도흔, 2018.2.27).

또한 평창이 2010년 유치신청서에 제시한 개최비용은 전체 8조 9천억 원이고

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이 중에서 대회운영에 소요되는 세입·세출 예산은 약 1조 7,606억 원이었으나, 개최도시로 확정된 이후 각 부서별 업무를 세분화·구체화하여 현실화된 소요예산을 산출하는 과정에 개최비용의 증가가 불가피하여 국회 예산 심의과정 등을 거쳐 증액하게 되었다. 결국 개최비용으로 14조여 원의 총 사업비가 사용되었는데 11조 4천억여 원은 대부분 사회기반시설 비용으로 고속철도, 도로망 구축 등을 위해 사용되었고 나머지 2조 7천억 원은 대회운영을 위한 예산으로 사용되었다.

나. 사회·문화적 영향

평창은 동계올림픽을 위한 핵심목표로 경제올림픽, 문화올림픽, 환경올림픽, 평화올림픽, ICT올림픽으로 설정하고 대회를 준비하였는데, 경제올림픽을 실현하기 위해 효율적인 대회 재정관리 및 운용을 통한 균형재정을 달성하고자 하였고, 문화올림픽을 위해 날마다 문화와 축제의 장이 열리는 올림픽을 추진하고 전 국민이 함께하는 성화 봉송, 저비용·고효율의 개폐회식 행사 등을 추진하였다. 또한 일부 참가국들은 각국 특색을 지닌 올림픽하우스를 열어 자국의 문화, 역사 등을 홍보하고 다양한 볼거리, 먹거리, 즐길거리 등을 제공함으로써 개최국 시민들에게 문화적 교류의 장을 제공하였다.

한편, 평창은 국가적 차원의 사회적 가치 구현을 환경올림픽의 일환으로 온실가스 발생량 감축, 환경홍보관 운영, 친환경 자동차 보급 등 다양한 노력을 기울였고 동계올림픽 최초로 지속가능경영체계 국제인증(ISO20121)을 받기도 하였다. 하지만 알파인 활강 코스를 위해 산림유전자원보호구역으로 지정된 정선의 가리왕산을 훼손하게 되면서 전 국민적 질타 및 사회적 비판 여론으로 인해 환경올림픽 목표가 무색해지는 결과로 이어졌다.

다. 물리적 영향

정부는 대회 개최를 위해 강원도의 열악한 도로망과 교통수단을 개선시키고자 8조 6,291억 원(국비 6조 2,010억 원)을 투자하여 고속철도 및 제2영동고속도

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

로를 구축하였고, 2조 3,070억 원(국비 1조 975억 원)을 투입하여 경기시설, 인접 도로망 등 대회와 직접적으로 관련된 시설도 확충하였다. 이를 통해 대회 개최지에 대한 수도권의 접근성이 대폭 개선되면서 대회기간 수도권 인구가 숙박의 부담 없이 경기를 관람할 수 있는 여건이 마련될 수 있었다.

조직위원회는 올림픽대회를 위해 총 12곳의 경기장을 확보하였는데 이 중 6곳은 신축하고 나머지 6곳은 기존시설을 확충하거나 개량하는 방식을 이용하였다. 이외에도 개·폐회식장 및 국제방송센터 등이 구축되었는데 역대 동계올림픽 개최도시들이 개·폐회식장을 철거하지 않고 사용하는 것과는 달리, 평창군의 적은 인구규모(4만 3,000여명) 및 사후 유지관리 비용으로 연간 약 50억 원이 예상되는 점을 고려하여 개·폐회식 행사 후 대부분 철거하였다. 다음의 <표 20>은 평창동계올림픽을 위해 구축된 대회시설 현황을 나타내고 있다.

표 20. 2018 평창동계올림픽대회 대회시설 구축 현황

구분	시설명		사업비(억 원)	준공시기	관중석 규모	비고
1	올림픽플라자	개·폐회식장	635	2017년 9월	35,000	신설
		기타 기반시설	242	2017년 9월		
2	국제방송센터(IBC)		987	2017년 9월	-	
3	강릉 스피드 스케이트 경기장		1,264	2017년 11월	8,000	
4	강릉 아이스아레나		1,340	2017년 3월	12,000	
5	강릉 하키센터		1,064	2017년 3월	10,000	
6	관동 하키센터		627	2017년 3월	6,000	
7	정선 알파인 경기장		2,034	2017년 11월	6,500	
8	올림픽 슬라이딩 센터		1,141	2017년 11월	7,000	
9	강릉 컬링센터		134	2017년 11월	3,000	확충
10	휘닉스 스노 경기장		599	2017년 11월	18,000	
11	알펜시아 스키점프 센터		115	2017년 11월	13,500	개량
12	알펜시아 크로스컨트리 센터		195	2017년 11월	7,500	
13	알펜시아 바이애슬론 센터		114	2017년 11월	7,500	
14	용평 알파인 경기장		180	2017년 11월	6,000	

자료: 2018 평창동계올림픽대회 조직위원회(2018). 공식보고서.

평창올림픽 개최를 위해 구축된 대회시설 외에 유치과정에 철저한 검토 없이 지어져 애물단지(white elephant)로 전락한 시설이 있는데, 강원도는 올림픽대회의 유치를 무리하게 성사시키기 위해 강원도개발공사(강원도 100% 출자)를 이용하여 도 연간 예산의 절반에 달하는 1조 6,836억 원을 투자하여 알펜시아리조

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

트를 2009년에 완공하였다. 하지만 막대한 금융부채와 적자운영이 예견됨에 따라 행정안전부 행정명령에 따라 개최도시로 확정되자마자 매각이 추진되었다. 결국 알펜시아리조트는 하루 이자만 4천만 원에 달하는 애물단지로 전락하여 매각되기까지 10여년에 걸쳐 강원도에 재정난을 안겨주었다.

라. 정치·외교적 영향

평창은 평화올림픽을 위해 올림픽 정신에 입각하여 북한의 참가를 이끌어내고 이외에도 올림픽 휴전 벽 설치 및 UN결의안 발표 등 올림픽 휴전 프로그램을 추진하기도 하였다. 특히 북한 선수단, 예술단, 태권도 시범단의 참가 및 고위급 대표단의 방남을 통해 남북선수단 공동입장, 아이스하키 남북단일팀 등이 구성되면서 경색된 남북관계가 크게 개선되었고, 올림픽을 계기로 남북정상회담, 판문점선언, 북미정상회담으로 이어지면서 평화올림픽이 실현되었다. 마지막으로 평창은 ICT올림픽을 위해 대회기간 ICT 체험관을 운영하며 5세대 이동통신(5G), 사물 인터넷(IoT), 초고화질 영상(UHD), 인공지능(AI), 가상현실(VR) 등 우리나라의 첨단 ICT 기술을 전 세계에 홍보함으로써 국내 기업의 해외진출 등 산업 발전의 기반을 마련하는데 기여하였다.

마. 심리적 영향

1988서울올림픽이 동서냉전으로 양분되어 있던 세계를 하나로 묶어내고 올림픽 이후 1996년에 경제협력개발기구(OECD)에 가입하는 등 선진국 진입이 가능한 국가로 만들어 준 계기가 되었다면, 2018평창동계올림픽은 남북정상회담의 물꼬를 트고 선진화된 우리나라의 모습과 위상을 전 세계에 알렸고, 국가브랜드 및 부가가치 제고를 통해 OECD 가입 이후 오랜 기간 유지해왔던 개발도상국의 지위를 던져내고 2019년 선진국 진입을 공식으로 선언한 계기를 만든 것이다. 결국 우리나라는 평창올림픽 개최를 통해 국민통합 및 자긍심 고양 등 국가발전의 에너지로 승화시켰다고 볼 수 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

4. 2019 광주세계수영선수권대회

광주는 세계수영선수권대회를 유치하여 스포츠를 통한 인류의 평화와 화합의 도시로 나아가고 동시에 수영대회를 계기로 한국수영진흥센터 건립, 광주수영선수권대회 창설 등을 추진하여 수영 인구의 저변확대에 기여하고자 하였다. 하지만 광주는 유치위원회의 공문서 위조사건을 시작으로 총 사업비 부족, 국내 스타선수 부재, 북한의 불참 등으로 대회 준비과정에 많은 어려움을 겪어야만 했다. 2019광주세계수영선수권대회가 개최도시에 미친 영향은 다음과 같다.

가. 경제적 영향

먼저 광주세계수영선수권대회가 개최도시에 미친 경제효과를 살펴보면, 광주는 세계수영선수권대회가 우리나라 경제에 총 2조 4천억 원의 생산유발효과와 1조 원에 부가가치효과를 가져다주고 2만 4천여 명의 고용창출 효과를 유발하고 이 가운데 광주에는 총 1조 4천억여 원의 생산유발효과와 6,500억 원의 부가가치효과, 1만 9천여 명의 고용창출 효과가 발생할 것으로 예측하였다. 광주는 2019세계수영선수권대회 유치를 위해 이미 구축된 국제규격의 수영장을 활용하여 635억 원의 예산으로 대회를 개최하겠다는 유치계획서를 작성하여 정부승인을 받았으나, 이를 구체화하는 과정에 2배가량 사업비가 증가하여 1,149억 원의 예산계획을 포함시킨 유치신청서를 국제수영연맹(FINA)에 제출하였다.

광주는 대회 개최지로 선정된 직후 유치위원회의 정부 보증서 위조 사건으로 정부의 예산지원 방침이 철회됨에 따라 사업 자금 확보에 위기를 겪었으나 국제경기대회지원법 개정안이 가까스로 통과되면서 정부 차원의 지원을 받을 수 있는 토대가 마련되었다. 광주는 당초 턱없이 낮게 책정한 대회 사업비(635억 원)로 인해 4차례에 걸친 예산증액 요청과 추경 끝에 대회 총 사업비를 2,266억 원으로 증액시킬 수 있었다. 광주 조직위원회에 따르면 대회 종료 후 대회운영비에 대한 조직위원회 수입은 총 1,367억 원(국비 299, 시보조금 501, 기타수입

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

567억 원)이고, 이 중에서 1,208억 원을 지출하여 159억 원의 집행 잔액이 발생하였다. 광주는 대회 종료 후 경기시설 유지관리비용 없이 대회운영비가 남은 대회로 자평하였지만 이미 수차례에 걸친 예산 증액으로 천억여 원에 달하는 지방채 발행은 피할 수 없었다.

나. 사회·문화적 영향

광주 조직위원회는 대회 비전을 PEACE로 설정하여 국가 간 협력관계 증진과 북한의 참가를 유도하여 더불어 사는 인류(People), 자연과 어우러지는 쾌적하고 깨끗한 도심 및 경기장 환경(Environment)의 조성, 선수중심의 대회시설 구축 및 최첨단 IT대회 실현을 통한 미래를 향한 전진(Advance), 광주의 문화를 모두가 함께 즐길 수 있는 문화(Culture), 재건축 방식의 선수촌 아파트 건립 및 기존 경기장 및 임시시설을 활용한 지속가능한 경제대회(Economy)를 달성하고자 하였다.

광주는 대회를 통해 우리나라의 사회문화적 가치를 상승시킬 수 있었는데, 145개국 211개 채널을 통해 전 세계로 경기가 중계되면서 총 누적 시청자 수가 10억 9,058만여 명에 달하고 국내외 SNS를 통한 노출 건수는 7억 회에 달하는 것으로 조사되었으며, 대회성공기원 콘서트에는 방탄소년단 등 유명 K-POP 가수들이 참여하여 전 세계적 관심을 끌 수 있었다. 이밖에도 대회기간 광주 곳곳에서 139차례에 걸쳐 음악, 무용, 퍼포먼스, 연극 등 다양한 문화공연의 장이 시민들에게 마련되었다.

다. 물리적 영향

조직위원회는 2015광주하계유니버시아드대회 당시 건립한 수영장을 주경기장으로 활용하고 나머지 경기시설은 대학교 부지에 임시시설로 설치하여 사후 유지관리에 투입되는 비용을 줄이고자 하였으며 광주하계유니버시아드대회와 마찬가지로 노후 아파트를 재건축하는 방식으로 선수촌 아파트를 마련하였다. 또

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

한 광주는 유치당시 유치신청서에 수영진흥센터 건립을 포함하여 국제수영연맹(FINA)에 제출한 바 있는데 대회종료 후 수영대회 레거시 사업의 일환으로 한국수영진흥센터를 건립함으로써 수영시설, 스포츠기념관 및 교육장소 등을 마련할 예정이고 수영인구 저변 확대를 위해 전국단위 국내 수영대회를 창설하였다.

라. 정치·외교적 영향

우선 광주는 북한의 참가를 대회 흥행 및 성공개최 요인으로 판단하고 대회 슬로건을 '평화의 물결 속으로'로 설정하여 한반도의 평화를 대내외에 알리는 계기로 만들고자 하였다. 이를 위해 광주는 문화체육관광부, 통일부 등을 통해 북한 선수단 참가는 물론 여자 수구 단일팀 구성, 예술단 파견, 공동응원단을 제안하는 등 다방면의 노력을 기울였지만 북한은 정치적 이유로 불참을 선언하였고 광주는 만일을 대비하여 개막일 당일까지 선수촌 숙소를 비워두었지만 결국 무산되었다. 한편 광주는 유치위원회가 대회의 유치과정에 정부 보증서의 국무총리 서명 위조 의혹이 불거지면서 정부로부터 국가 차원의 지원을 못 받는 상황에 놓이게 되었고 이로 인해 지자체와 정부 간 갈등구조를 빚기도 하였다.

마. 심리적 영향

광주가 주요 메가 스포츠이벤트 중 하나인 세계수영선수권대회를 유치하면서 시민들은 세계적으로 권위 있는 대회가 지역에서 개최된다는 점에서 자긍심을 안겨주었다. 하지만 광주 유치위원회가 유치과정에서 정부 보증서의 국무총리와 문화체육관광부장관의 서명을 위조한 사실이 밝혀지면서 전 국민적 공분을 사고 이로 인해 광주세계수영선수권대회 뿐만 아니라 광주에 대한 부정적 여론이 확산되기도 하였다. 또한 광주는 성공적 개최를 위해 '안전 대회'를 주요 과제로 대비하였으나 관내 유흥시설의 불법 구조물로 인한 붕괴사고로 지역의 부실한 안전 관리문제가 전 세계 주요 매체를 통해 알려지면서 지역민의 자긍심에 찬물을 끼얹었다.(Helsel, 2019.7.27).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2절 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 조직 및 거버넌스 분석

1. 2014 인천아시아경기대회

가. 대회 유치

인천은 아시아경기대회를 성공적으로 유치하기 위해 크게 네 가지 전략을 세웠는데, 첫째, 화합의 제전(Festival of Solidarity)으로서 아시아 청소년들의 교류 및 스포츠를 지원하고, 둘째, 평화의 제전(Festival of Peace)으로 남북한의 화합과 협력을 이끌어내며, 셋째, 첨단기술의 제전(Festival of Technology)로 IT 강국으로서 첨단기술을 대회에 접목하고자 하였으며, 마지막으로 문화의 제전(Festival of Culture)으로서 다양한 문화행사를 제공하여 아시아경기대회를 올림픽 수준으로 질적 향상을 도모하고자 하였다. 인천은 경쟁도시인 인도 뉴델리에 대응하여 대회 유치를 위한 강점으로 국제수준의 경기시설 확보 능력, 공항과의 접근성, 우리나라의 경제규모, 88올림픽·2002월드컵을 통해 검증된 대회 개최능력, 쾌적한 기후 및 지역 환경 등을 내세우고자 하였다(2014인천아시아경기대회 유치위원회, 2006).

2014아시아경기대회는 인도 뉴델리와 대한민국 인천이 유치신청서를 제출하면서 공식적으로 유치 경쟁에 나섰는데, 1951년(제1회 대회)과 1982년 두 차례의 아시아경기대회 개최 경험이 있는 뉴델리는 32년간 남아시아에서 아시아경기대회 개최가 전무한 점을 강조하며 참가선수단에 항공료와 숙박비 전액 지원하겠다는 공약을 세웠고, 인천은 아시아 스포츠 약소국 지원 프로그램 '비전 2014'에 약 235억 원(2,000만 달러)을 지원하기로 한데 이어 개최지 최종투표 직전 뉴델리와 마찬가지로 참가선수단에 항공료와 체재비를 지원한다고 약속하였다(장지영, 2014.4.30). 결국 인천은 제26차 OCA 총회 최종투표에서 32표를 득표하며 13표에 그친 인도 뉴델리를 큰 차이로 제치고 2014년 대회 개최지로 선

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

정되었다. 인천 유치위원회가 OCA 회원국의 지지를 얻게 된 결정적인 요인으로는 최종 프레젠테이션에서 보여준 스포츠 약소국 지원 프로그램 '비전 2014'가 주효했던 것으로 평가되고 있다. 하지만 유치위원회가 최종 프레젠테이션에 대통령 지지발언 영상을 조작·도용했다는 비화가 나중에 밝혀지면서 상당한 파장이 일어났고 중앙정부와 재정 갈등으로 번지게 되었다(한리라, 2016).

나. 지원법

정부는 2014인천아시아경기대회를 성공적으로 개최하기 위해 「국제대회지원법」과 「지원법 시행령」을 시행하였고, 대회와 관련된 주요 정책을 심의·조정하기 위하여 국제경기대회지원위원회를 설립하여 국무총리를 위원장으로, 기획재정부장관과 문화체육관광부장관을 부위원장으로, 그밖에 각 중앙부처 장관, 개최도시 지차제장, 조직위원장 등을 위원으로 구성하여 대회 준비 및 개최와 관련하여 범정부 차원의 지원이 이루어지도록 하였다. 조직위원회는 국가, 지방자치단체, 공공기관 등에 행정적·재정적인 협조 및 지원과 그밖에 필요한 편의제공을 요청할 수 있고, 문화체육관광부장관의 승인을 받아 관계 행정기관, 지방자치단체, 대회와 관련된 법인 또는 단체에 대하여 국가공무원법 및 지방공무원법에 따라 공무원과 법인 또는 단체의 임직원의 파견을 요청할 수 있도록 하였다. 또한 국제경기대회에 대한 보조금 「관리에 관한 법률 및 시행령」을 근거로 도로는 50%, 경기장은 30%까지 대회관련시설에 대한 국고 지원을 받도록 하였다.

다. 재정관리

인천아시아경기대회 조직위원회는 경제적이고 효율적인 대회를 개최하고 자경기종목을 2010년 광저우아시아경기대회의 42개 종목에서 38개로 축소하고, 대회운영비도 광저우가 사용한 6,500억 원 보다 적은 4,767억 원만 사용하였다. 이중에서 경기용품과 스포츠장비는 후원을 받거나 임대하는 방식으로 구입비용을

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

최소화함으로써 2002년 개최된 부산아시아경기대회에 비해 30억 원 이상의 예산을 절감하기도 하였다. 인천아시아경기대회 청산단에 따르면, 조직위원회 수입은 국비보조금 1,258억 원, 시보조금 1,283억 원, 자체 마케팅 수입 2,438억 원 등 총 4,979억 원으로 이 중에서 4,767억 원만 지출하여 이 둘의 차익인 213억 원에 테스트이벤트(2013 실내무도아시아경기대회) 개최 잉여금 21억 원을 합쳐 총 233억 원의 대회운영 흑자를 달성한 것으로 나타났다.

하지만 전체 대회운영비 중 국비지원금과 시보조금이 차지하는 비중이 2,541억 원으로 절반에 달하기 때문에 청산단이 발표한 233억 원의 대회운영 흑자 금액은 주최 측 입장에선 남는 장사이지만 지역민과 국민 입장에서는 적자로 비추어질 수 있다(헤럴드경제, 2015.04.28.). 또한 인천은 아시아경기대회 개최를 위해 대회운영비(4,979억 원) 외에도 각종 시설비로 약 1조 7천억 원을 사용하여 전체 2조 2,905억 원에 달하는 예산을 투입하였는데, 주경기장(4,900억 원)을 포함한 16개의 경기장을 새로 지으면서 지방채 원금만 1조 2,523억 원에 이자까지 합치면 총 1조 7,502억 원에 달하는 빚을 져야했다(중앙일보, 2017.07.24.). 결국 인천은 국비지원 27%를 제외한 1조 2,776억 원을 시 예산으로 15년 주기 부채상환을 통해 매년 100억에서 1,500억 원에 달하는 원리금을 상환해야 되는 처지가 되어 결국 2029년이 되어야 빚에서 벗어날 것으로 예상하고 있다.

라. 대회 조직

인천아시아경기대회 조직위원회는 2007년 12월 26일 문화체육관광부 장관의 직제규정 승인으로 1총장, 3본부, 6부, 15팀에 정원 100명으로 최초 구성하였다. 인천 조직위원회는 국제대회 및 체육행정 경험이 풍부한 지휘부를 구성하고자 2002한일월드컵축구대회 공동위원장, 대한체육회 회장 등을 역임한 최고위급 전직 관료를 조직위원장으로 선임하고, 2002한일월드컵축구대회 기획조정국장, 문화관광부 차관, 체육국장 등을 역임한 고위급 관료를 조직위원회 사무총장으로 선임함으로써 체계적이고 내실 있는 종합계획을 수립하도록 하였다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2단계 조직은 2배가량 직원 규모가 확대됨에 따라 사무차장 및 국제담당 사무차장을 신설하여 대내적, 대외적으로 업무의 전문성을 높이도록 하였다. 이후 단계별 시기 및 상황에 맞게 부서를 신설하는 한편 대회 9개월을 앞둔 시점에는 대변인실을, 대회 2개월 전에는 북한의 참가를 대비하여 남북협력팀을 신설하여 효과적으로 대응하고자 하였다. 이처럼 조직위원회는 사무처는 2014년까지 5단계에 걸쳐 조직이 확대·개편되면서 대회준비와 대회운영 등의 업무를 수행하였고, 저비용의 경제대회의 목표를 실현하기 위해 당초 계획했던 정원 500명에서 10% 축소한 455명의 조직체계를 구성하여 대회를 조직하였다. 다음의 <표 21>은 인천아시아경기대회 조직위원회 사무처 직제개편 주요내역을 정리한 내용이다.

표 21. 2014 인천아시아경기대회 조직위원회 사무처 직제개편 주요내역

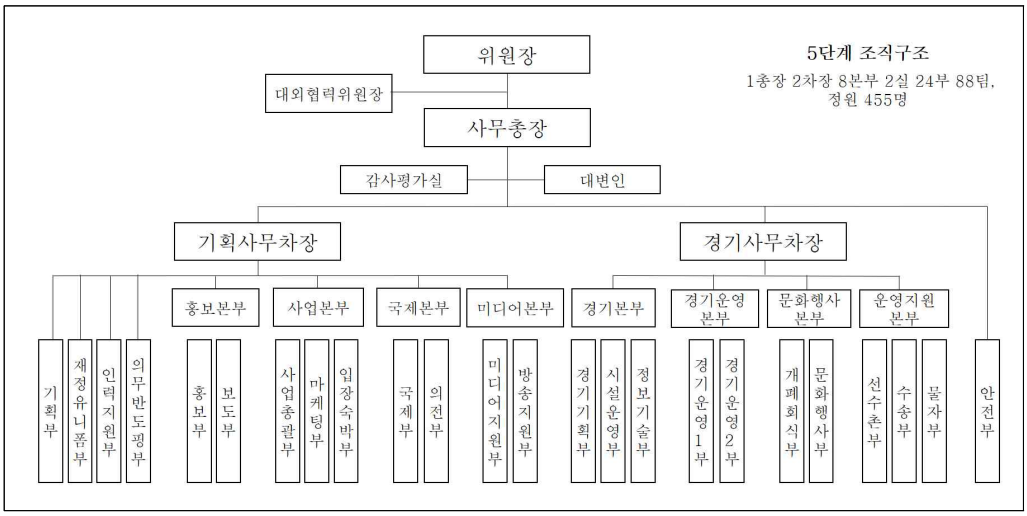
단계	시기	정원	사무처 직제
1단계	2007.12.26	100명	1총장, 3본부, 6부 15팀
	2009.4.1	100명	1총장, 3본부, 7부 16팀
	2009.6.30	100명	1총장, 3본부, 8부 16팀
2단계	2009.9.23	200명	1총장, 1차장, 4본부, 12부 31팀 (사무차장 신설)
	2010.4.30	200명	1총장, 1차장, 4본부, 1단, 12부 31팀 (방송준비단 신설)
	2011.1.19	200명	1총장, 2차장, 4본부, 12부 31팀 (국제담당 사무차장 신설)
3단계	2012.2.6	270명	1총장, 2차장, 5본부, 15부 48팀
	2012.8.23	270명	1총장, 2차장, 5본부, 15부 50팀
4단계	2013.1.11	370명	1총장, 2차장, 8본부, 24부 67팀
5단계	2013.8.27	455명	1총장, 2차장, 8본부, 1실, 24부 80팀
	2013.12.12	455명	1총장, 2차장, 8본부, 2실, 24부 80팀 (대변인실 신설)
	2014.4.1	455명	1총장, 2차장, 8본부, 2실, 24부 79팀
	2014.7.4	455명	1총장, 2차장, 8본부, 2실, 24부 80팀 (남북협력팀 신설)

자료: 2014 인천아시아경기대회 조직위원회(2014). 공식보고서.

인천 조직위원회는 전반적으로 체계적인 조직구조를 보이며 대회준비를 이어갔지만 직원의 상당수가 공무원 위주로 구성되어 있고 국제대회 유경험자 및 전문 인력의 부족으로 인해 대회 운영과정에 다양한 허점을 보이고 각종 돌발상황에 제대로 대처하지 못하면서 국내외 언론으로부터 인천과 조직위원회의 미숙한 대회운영, 시설 미비, 준비 부족 등에 대해 질타를 받아야만 했다. 조직

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

위원회는 대회 종료 후 실시된 결과보고(debriefing) 회의에서 미숙한 대회운영을 인정하며 주요 원인으로 전문 인력의 부족을 꼽았다. 다음의 <그림 4>는 인천아시아경기대회 조직위원회 사무처 5단계 조직도를 나타내고 있다.



자료: 2014 인천아시아경기대회 조직위원회(2014). 공식보고서.

그림 4. 인천아시아경기대회 조직위원회 5단계 조직구조

마. 지원체계

인천아시아경기대회는 국제경기대회 지원법에 근거하여 대회 재정을 비롯하여 조직, 정책, 홍보 등 대회 전반에 걸쳐 범정부 차원의 지원과 협력이 이루어졌는데, 주무부처인 문화체육관광부 외에도 행정안전부, 통일부, 국정원, 미래창조과학부, 교육부, 보건복지부, 법무부, 외교부 등 여러 관계부처가 참여하여 조직위원회를 지원하였다. 다음의 <표 22>는 관계부처별 지원 사항을 정리한 내용이다. 대회 시작 전에는 사무처 조직을 기본으로 하는 현장운영조직이 구성되어 현장운영체제로 전환되었고, 대회운영을 위해 종목별 경기단체, 식약청, 인천시와 협력도시 등의 관계기관과 의료분야 등 민간기관, 자원봉사자, 용역 등 다양한 기관과 인력이 참여하였다. 대회운영인력은 5만 8,685명으로 조직위원회

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

455명, 자원봉사자 11,236명, 지원요원 7,589명, 단기운영인력 314명, 기타인력 39,091명으로 구성되었다.

표 22. 2014 인천아시아경기대회 관계부처별 지원내용

관계부처 및 기관 등	지원내용
국무총리실·문화체육관광부	2014인천AG 범정부적 지원, 정부지원 실무대책반 운영 등
보건복지부	대회 의료협력기관에 대한 지원
KADA·KIST	약물검사·성검사 지원
국립검역소	검역소 설치 지원 등
문화체육관광부, 전국 시·도	성화봉송 행사 참여 및 지원, 각 부처기관·전국 시도 홍보물 소개
문화체육관광부	관광 진흥 종합대책 수립
교육부·국방부	개·폐회식 학생, 교사, 군인 등 출연 협조
국방부·조달청	소요물자(차량, 천막 등) 지원
국방부	인적·물적 자원 지원
법무부(관세청)	물자 통관 절차 간소화
국토교통부	여객선 증편, 도로망 정비·확충, 특별·광역교통대책 등
한전/한국가스공사	선수촌 비상대책
산업통상자원부	선수촌내 편의시설 운영
기상청·지방기상청	기상장비 운영 지원 및 기상정보 제공 협조
공항공사·공항경찰대	의전분야 유관기관 협력네트워크 구축
해양수산부	임시여객선 운항
국가정보원	대테러 대비 대응팀 운영
통일부	북한 참가 관련 지원
식품의약품안전처·국립보건원·질병관리본부·국립검역소	위생방역 종합지원단 구성·운영 및 위생·방역 계획 추진
문화체육관광부·해외문화홍보원, 전국 시·도	문화행사추진 실무협의회 운영 및 각종 행사 유치
방송통신위원회·산업통상자원부·방송통신위원회 등	대회정보 통신망 구축 지원

자료: 2014 인천아시아경기대회 조직위원회(2013). 내부자료.

2. 2015 광주하계유니버시아드대회

가. 대회 유치

광주는 2007년 9월, 2013년 하계유니버시아드 유치를 목적으로 유치 종합계획을 수립하여 정부의 승인을 받고, 2008년 2월 국제대학스포츠연맹(FISU)에 유치신청서와 개최후보도시 계약서를 제출하면서 본격적인 국내외 유치활동에 나

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

섰다. FISU는 유치신청서를 제출한 3개 후보도시(대한민국 광주, 스페인 비고, 러시아 카잔)를 차례로 방문하여 실사평가를 거쳤고, 2008년 5월 31일 벨기에 브뤼셀에서 열린 FISU 집행위원회에서 개최지 투표를 실시하였다. 광주는 최종 프레젠테이션에서 선수단의 항공료와 체재비 지원을 약속하며 승부수를 띄었으나 이미 유치 실패를 경험했던 러시아 카잔의 치밀하고 계획적인 유치활동과 푸틴 대통령의 지원 공세에 밀리면서 2013년 대회 유치에 실패하였다.

광주는 유치에 실패한 경험과 노하우를 바탕으로 지역발전과 도시브랜드 가치 제고하고자 대회 운영방향을 친환경-경제대회(Ecoversiade), 평화와 화합의 대회(Peaceversiade), 최첨단 IT대회(Technoversiade), 문화대회(Cultureversiade)로 설정하여 2015하계유니버시아드대회 유치 재도전에 나섰고, FISU가 러시아 카잔을 2013년 개최도시로 선정한지 1년 만에 차기대회 개최지 투표(통상 2년 단위로 실시)를 실시하기로 결정하면서 광주는 경쟁도시인 캐나다 에드먼턴, 대만 타이베이 대비 유리한 위치에 설수 있었다. 광주는 2009년 5월 벨기에 브뤼셀에서 열린 FISU 집행위원회 총희 최종 프레젠테이션에서 대회를 위한 최고의 환경과 선수를 위한 최고의 조건, FISU 발전을 위한 기여 등 3가지 콘셉트를 제시하며 선수단의 항공료와 체재비 지원을 약속하였고, 당시 대통령의 영상 메시지를 통해 정부 차원의 개최의지를 보여주면서 큰 차이로 경쟁도시를 제치고 2015하계유니버시아드대회 유치에 성공하였다.

하지만, 광주는 2013하계유니버시아드대회 유치과정에 FISU 실사평가단 방문 시 수많은 주민들을 거리로 동원하여 유치열기를 인위적으로 고조시켜 질타를 받았고(박중재, 2012.10.25), 유치위원회가 유치활동비의 일부를 부적절하게 사용하였다는 의혹을 받기도 하였다(정대하, 2014.12.2). 당시 광주는 유치활동비 10억 원 중 8억 5천만 원의 영수증이 누락되어 있고, 3억 6천억 원에 달하는 비용을 FISU 집행위원 등에 금품으로 제공한 정황으로 시민단체들로부터 고발을 당하기도 하였다. 이에 광주는 유치활동비 집행내역을 공개할 경우 외교관계에 악영향이 우려되고 국가신인도가 하락할 수 있다는 이유로 정보공개를 거부하였으나 결국 대법원에서 정보공개 판결을 내렸다(강경남, 2014.10.29).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

나. 지원법

정부는 2015광주하계유니버시아드대회의 성공적 개최를 지원함으로써 국민체육을 진흥하고 국가발전에 이바지하기 위한 목적으로 기존에 제정된 '국제대회 지원법'에 광주하계유니버시아드대회를 포함하여 개정하였고, 이를 통해 국가 및 지자체의 재정지원, 대회기금 조성 등의 제도적 여건이 마련되었다. 또한, 국무총리 산하에 기획재정부장관, 문화체육관광부장관 및 각 중앙부처 장관, 개최도시 지자체장, 조직위원장 등으로 구성된 국제경기대회지원위원회를 통해 2011대구세계육상선수권대회, 2014인천아시아경기대회와 마찬가지로 범정부 차원의 지원이 이루어지도록 하였다. 조직위원회는 국가, 지방자치단체, 공공기관 등으로부터 행정적·재정적인 협조 및 지원과 그밖에 필요한 편의제공을 제공받고, 문화체육관광부장관의 승인을 받아 관계 행정기관, 지방자치단체, 대회와 관련된 법인 또는 단체에 대하여 국가공무원법 및 지방공무원법에 따라 공무원과 법인 또는 단체의 임직원의 파견을 요청할 수 있도록 하였다. 또한 국제경기대회에 대한 「보조금 관리에 관한 법률 및 시행령」을 근거로 도로는 50%, 경기장은 30%까지 대회관련시설에 대한 국고 지원을 받도록 하였다.

다. 재정관리

광주 조직위원회는 대회준비 초기단계부터 저비용·고효율 대회를 추구하여 과거 타 지자체들이 관례처럼 반복해온 과잉투자에서 재정 부담으로 이어지는 악순환을 끊어내고자 하였고, 이를 위해 불필요한 비용의 발생을 억제하고 경제대회를 실현하기 위해 다양한 방법을 모색하면서 국제대학스포츠연맹(FISU)과 지속적인 협상을 실시하였고 특히 큰 비용이 투입되는 대회 관련시설 확보 예산을 낮추기 위해 다방면의 노력을 기울였다.

광주는 우선 전체예산의 높은 비중을 차지하는 대회시설에 투입되는 비용을 절감하기 위해 경기장 수를 최적화 시키는 방안과 일부종목의 타 지역 경기장 활용방안을 강구하여, 국제기준에 현저히 떨어지는 종목을 위해 경기장 4곳만

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

새로 짓고 나머지는 광주 내에 있는 기존 경기시설 45곳과 타 지역의 경기시설 20곳을 활용하는 방식으로 예산을 절감하였다. 또한 광주는 신설 경기장 2곳은 대학교 부지를 이용하여 토지매입비의 일부(148억 원)를 절감할 수 있었다. 이를 통해 광주는 당초 경기시설 확충 및 개보수 비용으로 편성한 4,683억 원 중 1,345억 원을 절감할 수 있었다.

광주는 국제대학스포츠연맹(FISU)와 협상을 통해 마케팅권리를 100% 확보하여 수익을 늘리고 타 국제대회에서 사용한 물자를 다시 활용하는 등 분야별 운영비를 최소화하는 방식으로 개최도시의 열악한 수익구조를 개선시킬 수 있었다. 결국 광주는 당초 정부로부터 승인받은 총 사업비 8,171억 원(시설비 4,683, 대회운영비 3,488) 중 1,999억 원을 절감하여 6,172억 원(시설비 3,338, 대회운영비 2,834)의 예산으로 대회를 마무리하면서 국제대회지원법에 따른 개최도시 부담비율을 70%에서 42.8%까지 떨어뜨릴 수 있었다.

라. 대회 조직

광주 조직위원회 사무처는 비용 절감과 전문성 보강을 위해 시기별로 단계별로 확대 운영되었는데, 초기에는 기본적인 규모의 인원이 참여하고 대회기간에는 최대로 운영된 다음 대회 종료 후에는 최소 인원으로 축소되는 구조를 보이고 있다. 구체적으로 보면 기획, 사업 추진, 운영단계를 거쳐 시기별로 필요한 기능을 중점적으로 확대하는 방식으로, 초기 단계에는 시기별 업무 내용을 분석하고 부서별로 업무를 분장해 적절하게 인력을 배분하는데 초점을 맞추었다. 조직위원회 사무처는 현장운영단계 이전까지 총 3단계에 걸쳐 조직이 확대되었다.

광주 조직위원회는 2010년 2월 2일 문화체육관광부 장관의 직제규정 승인으로 1총장, 2본부, 5부, 18팀에 정원 94명으로 최초 구성되었다. 광주 조직위원회는 지방자치단체 및 국회와 긴밀한 업무체계를 구축하고자 광주광역시장과 국회의장을 비상근 공동 조직위원장으로 위촉하고, 광주하계유니버시아드대회 유치위원회 사무총장으로 활동한 기획재정부 출신의 광주 경제부시장을 사무총장으로 선임하여 조직위원회 사무처를 총괄하도록 하였다.

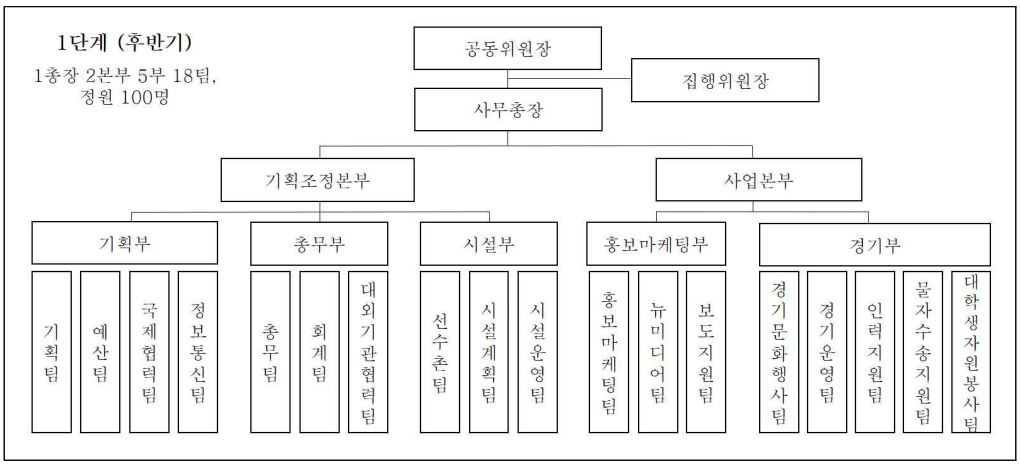
조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 23. 2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 사무처 변천사

단계	시기	정원	사무처 직제
1단계(전반)	2010.2.	94명	1총장, 2본부, 5부, 18팀
1단계(후반)	2012.1.	100명	1총장, 2본부, 5부, 18팀 (조직구조 전면개편)
2단계	2012.7.	180명	1총장, 3본부, 10부, 1담당관, 1서울사무소, 27팀
3단계	2014.1.	370명	1총장, 7본부, 20부, 1단, 1소, 1담당관, 64팀

자료: 2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회(2015). 종합백서.

조직위원회는 1단계 전·후반에 주로 기본계획 수립에 집중하였는데, 2003 대구하계유니버시아드대회 자료를 바탕으로 광주 여건에 맞춰 설계하여 대회를 3년여 앞둔 시점 대회기본계획(Master Plan)과 세부실행계획(Action Plan)을 수립하였다. 조직위원회는 1단계 후반기에 사무처 조직구조를 전면 개편하면서 경기부 산하에 경기문화행사팀, 경기운영팀, 인력지원팀, 물자수송지원팀, 대학생자원봉사팀(자원봉사자 모집 및 대회홍보 업무)을 배치하고 6개월간 유지하였으나, 스포츠이벤트의 특성을 전혀 고려하지 않은 비효율적인 조직구조로 인해 국제대학스포츠연맹의 지적을 받고 2단계 개편 시 경기기획부, 경기운영부를 개설하여 경기 위주로 조정하였다. 다음의 <그림 5>는 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 1단계(후반) 조직구조이다.



자료: 2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회(2012). 사무처 조직도.

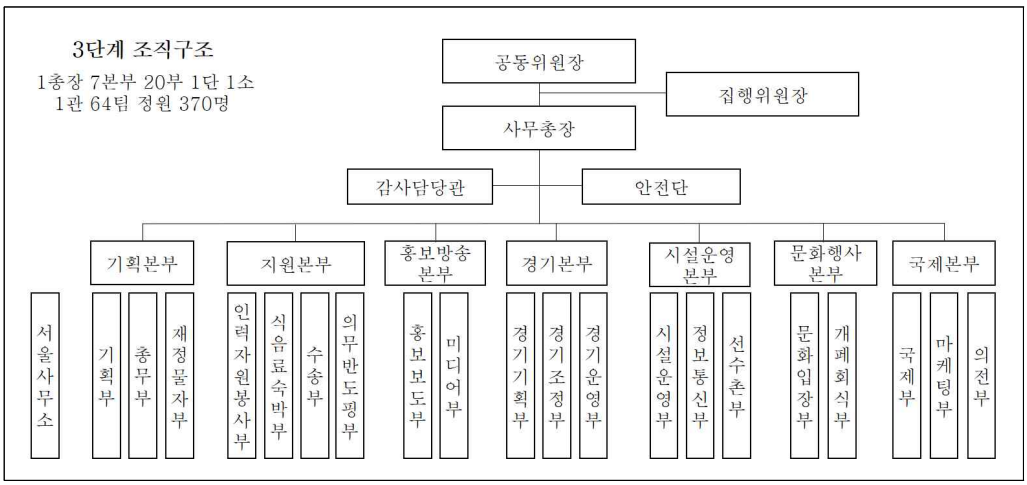
그림 5. 2015광주하계유니버시아드대회 조직위원회 1단계(후반) 조직구조

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

사무처 3단계는 분야별 세부운영계획을 수립하고 2003 대구하계유니버시아드대회 자료를 토대로 광주 여건에 맞춰 대회현장운영계획(Venue Operation Plan, VOP)을 수립하였다. 하지만 대회를 2년여 앞둔 시점에 경기장·훈련장, 경기일정, 참가규모, 물자계획, 운영인력, 수송계획, 식음료 등 구체적인 수요도 파악되지 않은 상황에 VOP를 수립했다고 발표하면서 FISU로부터 조직위원회의 전문성과 조직능력을 의심받기도 하였다. 한편, 조직위는 본격적인 대회 마케팅을 위해 3단계에 홍보마케팅 본부를 신설하고 각종 계약과 입찰을 투명하게 관리하기 위해 감사담당관을 신설하였다.

사무처 4단계 조직은 FISU의 요구사항을 반영하여 상황과 시기에 맞게 부서를 신설하거나 기존 조직을 분리하여 현장 여건에 효과적으로 대응할 수 있도록 하였고, 테러 등 국제경기대회에 대한 불안요소에 대비하여 안전단을 신설하여 안전 분야를 강화하였다.

다음의 <그림 6>은 조직위원회 4단계 조직구조를 나타내고 있다.



자료: 2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회(2015). 종합백서.

그림 6. 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 4단계 조직구조

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

마. 지원체계

대회 재정을 비롯하여 조직, 정책, 홍보 등 대회 전반에 걸쳐 범정부 차원의 지원과 협력이 이루어졌는데, 주무부처인 문화체육관광부 외에도 미래창조과학부, 교육부, 보건복지부, 법무부 등 여러 관계부처가 참여하여 조직위원회를 지원하였다. 다음의 <표 24>는 관계부처별 지원 사항을 정리한 내용이다. 이외에도 조직위원회는 인력 보강과 전문성을 위해 광주광역시를 주축으로 다양한 기관에서 인력을 파견 받았는데, 기획재정부, 행정안전부, 문화체육관광부, 감사원, 경기장 소재 지방자치단체, 대한체육회, 21개 종목 경기단체 등의 파견인력이 조직위원회에 소속되어 대회준비를 하였고, 대회 기간에는 국가정보원, 경찰, 소방, 군, 한국도핑방지위원회, 식품의약품안전처 등 전문기관이 참여하였고, 군(軍)과의 협력을 통해 인적·물적 자원을 지원받았다.

표 24. 2015 광주하계유니버시아드대회 관계부처별 지원내용

관계부처 및 임시지원단	지원내용
문화체육관광부	국내외 홍보, 홍보기사 게재, 입장권 판매(각 부처기관 협조요청)
미래창조과학부	행사 기념우표 발생선정 및 마케팅
교육부	지역대학생 개폐회식 단체공연
보건복지부	응급의료 대응, 감염병 예방(중동호흡기증후군 검역장비 및 인력)
식품의약품안전처	식음료안전대책본부 설치, 식중독 검사 및 인력지원
경찰청	개폐회식 성화봉송 지원
국토교통부	대회에 맞춰 호남고속철도 조기개통 및 인천공항 노선 임시편성
법무부 및 외교부	선수단 비자발급 간소화, 전용출입국심사대 등 출입국 관리
한국공항공사	주요 공항에 홍보문구 및 플래카드 표출을 통한 홍보 지원
서울특별시	홍보탑 설치, 서울시 홈페이지, SNS, 옥외광고 등 홍보 지원
한국도로공사	도로 및 휴게소 홍보문구 표출 등 홍보 지원
광주지방검찰청	홍보물 개첩 및 홍보 캠페인 전개
U대회 대테러·안전대책본부	국정원 주관으로 시·군·경·소방 등 15개 기관의 안전업무 지원
U대회 기획단	광주지방경찰청이 대회 관련시설 안전 확보를 위한 전담기구
U대회 지원 TF	육군 31사단 장병의 대회 인력 지원
광주유니버시아드 지원단	광주지방검찰청이 범죄 예방 및 단속 활동 전개

자료: 2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회(2015). 종합백서.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

3. 2018 평창동계올림픽대회

가. 대회 유치

우리나라에서 동계올림픽 유치를 추진할 때 강원도 평창과 전라북도 무주가 동시에 유치희망도시로 등장하면서 두 도시 간의 치열한 국내 유치도시 경쟁이 일어났다. 평창은 국제규격을 갖춘 용평리조트 스키장과 1999년 동계아시아경기대회 개최 경험을, 무주는 1997년 동계유니버시아드대회 개최 경험을 강점으로 유치에 나섰다. 평창과 무주가 국내 유치도시 선정을 놓고 팽팽히 맞선 가운데 공동 유치로 추진되는 듯하였으나, 무주가 FIS(국제스키연맹)로부터 실사 부적합 판정을 받으면서 전북은 강원도와 협의하여 평창이 2010동계올림픽대회 유치에 단독으로 도전하고 실패 시 무주가 2014동계올림픽대회 유치 우선권을 갖기로 협약을 맺었다. 하지만 평창이 2010동계올림픽대회 개최지 최종투표에서 캐나다 밴쿠버에 단 3표의 차이(밴쿠버 56표, 평창 53표)로 지면서 유리한 국내 여론을 앞세워 재도전을 강행하였고 전북의 강한 반발에도 불구하고 2014동계올림픽대회의 국내후보도시로 선정되었다.

평창은 2014동계올림픽대회 유치위원회를 다시 출범하여 기존 경기시설 계획을 보완하고 국내외 홍보활동과 프레젠테이션에 많은 준비를 기울이면서 전 국민 동계올림픽 유치 붐을 일으키고자 하였다. 또한, 동계스포츠를 접하기 어려운 아시아, 아프리카, 남미 등의 청소년을 초청하는 드림 프로그램을 2004년부터 실시하고 아시아 전역으로 동계스포츠를 확산시켜 올림픽 정신을 통해 한반도의 평화 정착과 공동 번영에 기여하겠다는 비전을 수립하였다. 하지만 러시아 소치가 강력한 후보 도시로 등장하면서 결국 최종투표에서 4표의 차이(소치 51표, 평창 47표)로 밀려 두 번째 고배를 마셔야만 했다.

평창은 아쉬움 속에 마지막 도전으로 2018동계올림픽대회 유치위원회를 또다시 출범하였고, 국민들의 높은 유치 지지율(91.4%) 속에 최종 프레젠테이션에서 대회 슬로건인 'New Horizons'를 소개하며 동계올림픽대회 유치의 당위성과 필요성을 강조하였고 모든 경기장을 30분 내 배치하여 '선수중심, 경기중심'의 올

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

림픽 개최를 강점으로 내세웠다. 결국 평창은 2011년 7월 6일 남아공 더반에서 개최된 IOC총회 최종투표에서 과반 수 이상인 63표를 획득하면서 독일 뮌헨(25표)과 프랑스 안시(7표)를 압도적 차이로 제치고 유치 도전 10년여 만에 동계올림픽 개최지로 선정되었다. 세 차례 도전을 통한 유치 성공요인으로는 국제관계 역학상으로 축적된 평창의 입지, 지속적으로 실천해온 인프라 확충·드림 프로그램 운영 등 IOC와의 약속사항 이행을 통한 국제적 신뢰도 제고, 올림픽 유치를 국가적 어젠다로 설정한 정부의 전폭적인 지지 등이 꼽히고 있다. 주목할 점은 2014년 대회 유치 시 실향민의 눈물을 최종 프레젠테이션 영상에 담았던 반면 2018년 유치영상에는 남북화해 및 세계평화 기여에 대한 내용을 전혀 담지 않았다는 것이다.

나. 지원법

정부는 2018평창동계올림픽대회 및 동계패럴림픽대회의 성공적인 개최를 지원하기 위해 「평창올림픽법」 및 「평창올림픽법 시행령」 등 특별법을 2012년 1월 26일에 제정하였고, 대회와 관련된 주요 정책을 심의·조정하기 위한 국무총리 산하에 대회지원위원회를 설립하여 국무총리를 위원장으로, 기획재정부장관과 문화체육관광부장관을 부위원장으로 두고, 그밖에 각 중앙부처 장관, 강원도지사, 대한체육회장, 대한장애인체육회장, 조직위원장 등을 위원으로 구성하여 대회의 준비 및 개최와 관련하여 범정부 차원에서 지원이 이루어지도록 하였다. 또한 특별법에 근거하여 국가, 지방자치단체, 공공기관 등에 행정적, 재정적 협조 및 지원과 그밖에 필요한 편의제공을 요청할 수 있도록 하였고, 문화체육관광부장관의 승인을 받아 관계 행정기관, 지방자치단체, 대회와 관련된 법인 또는 단체에 대하여 국가공무원법 및 지방공무원법에 따라 공무원과 법인 또는 단체의 임직원의 파견을 요청할 수 있도록 하였다.

통상적으로 동계 국제경기대회는「보조금 관리에 관한 법률」 제9조 및 「보조금 관리에 관한 법률 시행령」제4조에 따라 도로는 70%, 경기장은 30%까지 대회관련시설에 대한 국고보조가 이루어지지만, 평창올림픽 특별법 시행에 따른

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

특례 조항으로 대회관련시설 중 경기장의 신축 및 개축·보수에 소요되는 사업비에 대해서도 75% 이상 국고 지원을 받도록 하였다. 이밖에도 특별법을 통해 올림픽특구 지정 및 조건부 조세 특례 등 원활한 대회준비를 위한 다양한 대회 지원에 관한 법안을 포함시켰다(기획재정부, 2014).

다. 동계올림픽특구 지정

문화체육관광부(2014a)는 강원도지사의 신청에 따라 2018 평창동계올림픽과 연계하여 관광, 문화, 주거, 산업 기능이 융·복합된 '올림픽 명품도시' 조성을 목표로 2년 가까이 정부가 준비해온 올림픽특구종합계획을 2014년 1월 10일 발표하였다. 특구사업은 평창올림픽 특별법을 근거로 올림픽의 성공적인 개최를 지원하고 대회종료 후에도 개최도시의 지속 가능한 발전을 도모하기 위한 것으로 관광개발과 진흥, 올림픽 지원, 주거·도시경관, 교통·생활 인프라 부문 등으로 구성되었고, 대회종료 후 2032년까지 총 3조 3,063억 원의 사업비(국비 3,641억 원, 지방비 2,828억원, 민자 2조 6,594억원)를 계획하였다.

표 25. 2018 평창동계올림픽대회 동계올림픽 특구 지정 현황

구분	특구명	위치	지구	면적
계		3개 시·군, 5개 특구	11	27.4㎢
종합 특구	평창 건강올림픽 특구	평창군 대관령·진부면 일원	5	16.8㎢
	강릉 문화올림픽 특구	강릉시 교동 일원	2	2.8㎢
기능 특구	봉평 레저·문화창작 특구	평창군 봉평면 일원	2	3.7㎢
	금진온천 휴양특구	강릉시 옥계면 일원	1	0.2㎢
	정선 생태체험 특구	정선군 북평면 일원	1	3.9㎢

자료: 국토연구원(2013).

동계올림픽특구는 입지 특성과 보유자원, 지역별 기능에 따라 올림픽이 개최되는 평창, 강릉, 정선 일대에 27.4 ㎢(여의도 면적의 9.5배) 규모로 5개 특구, 11개 단위개발 사업지구로 지정되어 공공개발과 민간 개발 방식을 병행하도록

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

하였고(문화체육관광부, 2014), 강원도는 특구종합계획이 승인되기 전 '토지거래계약 허가 구역'을 설정하여 지가상승 및 투기를 방지하고자 하였다. 특구종합계획 수립 시, 특구의 지정 및 조성에 따른 경제적 파급효과는 20년간 지역 내 총생산 증가 6조 2,898억 원(전국 10조 4,683억 원), 고용유발 효과 14만 5,609명(전국 26만 4,390명)에 이를 것으로 추정하였다(국토연구원, 2013).

라. 재정관리

우리나라가 2018평창동계올림픽을 개최하기 위해 총 투자한 비용은 약 14조 원으로 알려졌지만 이는 단순히 대회운영을 위한 비용이 아니고, 이 중 11조 4,000억여 원이 지역균형발전을 위한 사회기반시설 구축비용으로 투입되었고 순수하게 대회 운영을 위한 비용은 2조 7천억여 원으로 나타났다. 평창 조직위원회는 내실 있는 대회 재정을 관리하기 위해 조직위원회의 재정 업무를 총괄하는 최고재무책임자(CFO)를 선임하고 회계 부문 공식 후원사로 국내 회계법인과 협약을 맺음으로써 전문성을 강화하였다. 이를 통해 2014년부터 4년에 걸친 대회재정계획 수립을 시작으로 회계 및 경영진단의견 자문, 세법개정안, 세무가이드 수립, 경기시설 사용료 산정, 라이선스사업계획 수립, 입장권 시장 조사 등 재정 자문을 통해 균형재정 달성에 기여하고자 한 것이다.

당초 평창이 2010년 유치신청서에 제시한 대회 운영에 소요되는 세입·세출 예산은 약 1조 7,606억 원이었다. 개최도시로 확정된 이후 평창은 대회 준비 및 운영에 소요되는 재정 총량을 적정하게 관리하고 균형 예산을 실현하기 위해 IOC 재정 테크니컬 매뉴얼을 바탕으로 각 부서별 업무를 세분화하여 소요예산을 산출 및 구체화하였고 총 5차례에 걸친 연도별 재정계획 수립을 통해 재정을 합리적으로 운영·관리하고자 하였다.

제1차 재정계획 시, 수입 계획을 구체화하면서 국내 스폰서 수입이 일부 증액된 반면, 지출 측면에서 유치 신청 시 예상하지 못했던 누락 사업이 발생함에 따라 오버레이(임시시설), 통신 등에서 예산이 증가하였다. 제2차 재정계획은 그간 개념적으로 산출된 사업 소요를 각 부서별 소요품목으로 구체화하여 대회

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

운영을 위한 실소요 지출예산 파악에 중점을 두고 제1차 계획에서 누락된 수입 재원을 추가 발굴하였고, 제3차 재정계획에서는 획득 가능한 수입을 먼저 확정하여 수입 범위 내에서 지출 규모를 통제하는 양입 제출의 원칙을 기본으로 필수사업과 재량사업을 구분하여 우선순위를 반영하여 재정계획을 수립하였고 제2차 계획을 전면 검토하여 국내 스폰서수입, 기부금, 입장권 판매수익 등을 현실화하였다.

제4차 재정계획은 대회의 정상적인 개최·운영을 위해 예산을 현실화하는 방향으로 수립하고자 했으나, 대회종목의 확대 및 국가·지자체 사업의 평창조직위 전환 등에 따라 지출이 증가함에 따라 3천억 원의 수입 부족이 발생하였다(수입 2.5조원, 지출 2.8조원). 마지막으로 제5차 재정계획 단계에는 부족한 재원 충당을 위한 다각적인 수입 및 재정 지출절감 노력을 기울여 최종적으로 2조 7,000억 원 수준으로 수입과 지출의 균형을 맞추었다.

평창 조직위원회는 균형재정 달성을 위한 수입 확보로 공공기관 후원 유치 등 후원 기여금 확충을 위한 마케팅 강화 및 정부 예산 추가 등 다각적인 수입 확보 노력을 통해 예산 편성 및 집행 단계에서 다양한 재정 절감 방안을 추진하였다. 구체적으로, 지출 절감을 위해 최소 비용의 원칙에 따라 낭비 요인을 제거하기 위해 조직위원회와 개최도시 간 역할분담을 명확히 하였고, 물자·장비는 직접 구매를 지양하는 반면 임차 또는 바이백을 통해 조달하였으며, 정부기관 및 공공기관 등 관계기관 협의를 통해 물자·장비를 무상 혹은 공동 사용토록 하였다. 또한 대회 개최지 인근 지역의 인적·물적 자원을 최대한 활용하고, 위탁 용역보다는 조직위원회가 직접 수행하거나 군·경 인력을 활용하였고, 1억 원 이상 소요되는 지출 사업은 재정심사를 거쳐 내부 통제를 강화하여 균형재정 달성에 기여하였다.

마. 대회 조직

평창 조직위원회는 올림픽 헌장 제35조(Organising Committee)와 민법 제32조(비영리법인의 설립과 허가)에 의거하여 설립되었고, 문화체육관광부와 행정

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

안전부의 승인을 거쳐 발족단계(1단계), 기반조성단계(2단계), 본격준비단계(3단계), 대회실행단계(4단계) 등으로 구성되었다.

표 26. 2018 평창동계올림픽대회 조직위원회 단계별 조직구조

단계	시기	정원	사무처 직제
1단계: 발족단계	2012.2.8	118명	1총장, 2차장, 6국, 23부, 29팀
2단계: 기반조성단계	2013.9.13	276명	1총장, 2차장, 7국, 34부(조정관 포함), 61팀, 1담당관
	2014.3.7	298명	3부위원장, 1실, 7국, 3관(조정관, CFO, 기획관), 38부, 66팀
3단계: 본격준비단계	2015.10.26	876명	1총장, 3부위원장, 1차장, 16국(비서실장, 대변인 포함), 5관(상황실장, CFO, 테스트이벤트담당관, 홍보담당관, 방통협력관), 54부(감사관, 안전관, 법무담당관 포함), 180팀
	2016.6.17	876명	1총장, 1국제부위원장, 3차장, 16국, 6관(외신대변인 포함), 52부, 177팀
4단계: 대회실행단계	2017.3.2	1,198명	1총장, 1국제부위원장, 3차장, 17국, 9관(감사관, 안전관, 개최도시협력관 포함), 55부, 214팀
	2017.9.29	1,205명	3부위원장(1총장 겸직), 4차장, 1국, 7관, 57부, 222팀

자료: 2018 평창동계올림픽대회 조직위원회(2018). 공식보고서.

평창 조직위원회는 2011년 11월 16일 출범하여 1총장, 2차장, 6국, 23부로 구성되었다. 조직위원회는 대회 유치위원장으로 활동한 전 강원도지사를 창립 조직위원장으로 선임하고, 2002 한일월드컵축구대회 사무총장, 세계태권도연맹 사무총장, 2011 대구세계육상선수권대회 상근부위원장 등 국제스포츠 경험이 풍부한 전직 관료를 사무총장으로 선임함으로써 체계적인 대회 기본계획을 수립하도록 하였다. 하지만 이후 평창은 조직위원장과 사무총장이 2차례에 걸쳐 전격 교체되면서 원활한 업무 추진에 일부 우려를 낳기도 하였다(권종오, 2015.1.22).

조직위원회 1단계 조직은 유치위원회에 소속됐던 정부 및 강원도 인력을 중심으로 편성된 준비기획단을 시작으로 분야별 대회 기본계획 수립과 마스터 스케줄 작성, 마케팅 파트너 계약 체결, 경기장 건설계획 수립 등 기반조성을 위해 정원 118명으로 사무처가 구성되어 평창과 서울의 사무소로 배치되었다.

2단계 기반조성단계에는 IOC 프로젝트리뷰, IOC 종합계획 등에서 제시한 조

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

직과 인력을 반영하여 경기시설 및 운영, 기반시설 건설에 필요한 현장 중심 조직의 개편에 중점을 두었고 책임성과 전문성이 강화되는 방향으로 조직을 개편하고 조직 역량을 강화하기 위해 1단계 대비 158명 증원된 중앙부처·강원도 파견공무원 136명(49.3%), 민간(체육계, 전문직, 기관 파견 등) 140명(50.7%)으로 구성하였다. 또한 대회종합계획 및 조정·평가 등 기능을 강화하기 위해 조정관을 신설하고, 54개 기능부서(Functional Area, FA)를 종합관리하고 업무전반을 종합적·전략적으로 확인, 평가, 조정할 기획조정실 기능을 강화하였고, 중·단기 수입지출 규모를 예측하고 효율적으로 대회 재정을 기획·분석하기 위해 재무관리 컨설팅을 담당하는 최고재무책임자(CFO) 직제를 신설하였다. 또한 조직과 기능을 유기적으로 연계, 대외 식별성을 높이고, 업무의 효율성을 강화하기 위해 조직 일부 기능을 재편하였다.

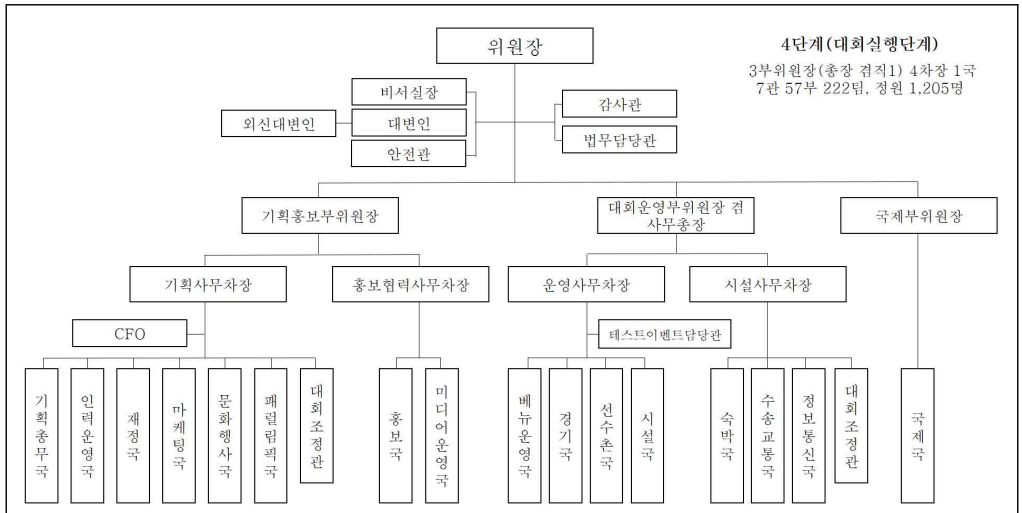
대회 본격준비단계인 3단계에는 조직위원회 회계 부문 공식 후원사인 삼일회계법인의 컨설팅 용역을 바탕으로 직제 및 정원이 확정되었고, 2단계 대비 578명 증원된 876명으로 중앙부처 128명(15%), 지방공무원 230명(26%), 민간(체육계·민간기관 파견, 전문직 등) 518명(59%)으로 구성하였다. 또한 분야별 운영계획 수립·실행을 위한 기능 보강과 업무의 효율성을 확보하기 위해 담당사무를 기능별로 구분하여 세분화하였고 국제스포츠기구 전문가 등이 권고한 사항과 테스트이벤트 및 2단계 조직개편 시 미반영된 필수조직을 신설하였다.

조직위원회 4단계 조직은 대회 실행을 위한 조직단계로 대회가 임박함에 따라 현장 중심의 조직 구성과 인력배치를 추진하였다. 대회 개최 시까지 필요로 하는 인력 소요에 대한 면밀한 조사와 분석을 통해 효율적인 하부 조직 신설과 인력 충원에 중점을 두었으며, 분야별 운영 계획 수립·실행을 위한 기능 보강과 업무 효율성 확보를 위해 담당 사무를 기능별로 세분화하였다. 대회 개최 실행을 위해 베뉴 중심 및 고객 중심 체계로 전환하고, 안전올림픽 개최를 위해 안전 관련 조직을 강화하였으며, 조직을 재설계함으로써 불필요한 증원을 최소화하고 조직의 효율성을 높였다.

조직위원회 사무처 정원은 1,198명으로 3단계 대비 322명 증원되었고 대회 개막을 앞두고 올림픽 붐업을 위한 국민적 홍보가 시급하다고 판단됨에 따라 기

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

획홍보부위원장을 신설하여 기획홍보와 대외협력 기능을 강화하기 위해 7명을 추가로 증원하여 전체 1,205명이 되었다. 사무처 직원 구성을 살펴보면, 중앙공무원 211명(17.5%), 지방공무원 371명(30.8%), 민간(KOC/KPC 11, 공공기관 40, 민간기업 60) 111명(9.2%), 전문직 512명(42.5%)으로 구성되어 있다. 이밖에도 평창은 인사혁신처와 협의하여 조직위원회 별도 정원으로 수습사무관 329명의 파견을 지원 받아 2017년 9월부터 2018년 3월까지 약 7개월 간 대회운영을 지원받았다. 다음의 <그림 7>은 2018평창동계올림픽대회 조직위원회 사무처 4단계 조직구조를 보여주고 있고, <표 27>은 2018 평창동계올림픽대회 조직위원회에 직원을 파견 보낸 공공기관과 민간기업의 현황을 나타내고 있다.



57부: 기획부, 총무부, 인재개발부, 인력부, 자원봉사부, 재정부, 물자조달부, 라이선싱사업부, 스폰서십부, 파트너서비스부, 식음료부, 문화부, 의식행사부, 패럴림픽통합부, 상황부, 대회관리부, 보도지원부, 보안부, 기획홍보부, 참여홍보부, 방송부, 프레스운영부, 입장권부, 개최도시협력부, 베뉴운영기획부, 빙상베뉴운영부, 설상베뉴운영부, 경기장운영부, 경기서비스부, 경기부, SPP부, NOC/NPC부, 선수촌관리부, 선수촌운영부, 의무부, 시설기획부, 빙상시설부, 설상시설부, 에너지부, 룩사이니지부, 숙박기획부, 숙박운영부, 미디어촌부, 수송기획부, 베뉴수송부, 차량운영부, 교통부, 출도착부, 정보통신기획부, 정보기술부, 통신인프라부, 대회운영기술부, 경기정보관리부, 국제부, 의전부, 등록부

자료: 2018 평창동계올림픽대회 조직위원회(2018). 공식보고서.

그림 7. 평창동계올림픽대회 조직위원회 사무처 4단계 조직구조

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 27. 2018 평창동계올림픽대회 공공기관 및 민간기업의 직원파견

구분	파견규모	기관명
공공기관	21기관, 40명	국민체육진흥공단(1), 교통안전공단(1), 도로교통공단(2), 인천공항공사(1), 한국관광공사(4), LH(1), 한국도로공사(8), 한국전력공사(3), 한국전자통신연구원(1), 한국인터넷진흥원(2), 한국전기안전공사(1), 한국자산공사(1), 한국방송통신전파진흥원(2), 한국조폐공사(2), 한국철도공사(2), 한국철도시설공단(1), 한국정보화진흥원(1), 한국환경공단(1), 한국도핑방지위원회(3), 한국수자원공사(1), 한국수력원자력공사(1)
민간기업	16기업·협회, 60명	대한항공(35), 대림산업(2), ㈜한진(2), 한진정보통신(4), 삼일회계법인(1), 용평리조트(1), 제일기획(2), 삼성전자(5), 삼성SDS(1), 쌍용정보통신(1), 현대그린푸드(1), 신세계푸드(1), 롯데푸드(1), 대한빙상경기연맹(1), 강릉시빙상경기연맹(1), ㈔한국지능형교통체계협회(1)

자료: 2018평창동계올림픽대회 조직위원회(2016). 2016년도 대회준비업무기록집.

바. 지원체계

평창올림픽의 성공 개최를 위해 국회, 정부, 공공기관 등 범국가적 지원체계가 구축되었다. 국회는 '평창동계올림픽 및 국제경기대회지원 특별위원회'를 구성하여 교육문화체육관광위원회와 함께 법률 재개정, 예산지원, 제도 개선사항 등을 지원하였고, 정부는 국무총리 산하 '대회지원위원회'와 문화체육관광부 2차관 산하 '대회지원실무위원회'를 개설하여 대회 관련시설의 설치이용계획 승인, 범정부 차원의 지원 업무를 담당하였고 기관 간 조정이 필요한 올림픽 주요 현안을 논의·조정하기 위해 문화체육관광부 장관, 조직위원장, 강원도지사로 구성된 '고위조정협의회'와 문화체육관광부 제2차관, 조직위원회 사무총장, 강원도 부지사로 구성된 '실무조정협의회'를 수시로 운영하였다.

문화체육관광부와 조직위원회는 대통령비서실에 올림픽 관련 현안을 보고하여 정부부처 및 유관기관의 협력과 지원이 원활하게 이루어지도록 하는 한편, 대회 개막 전 대통령이 직접 수석·보좌관회의를 주재하여 올림픽 준비상황을 점검하기도 하였다. 이밖에도 정부와 조직위원회는 범정부적인 역량을 결집하기 위해 정부 산하 공공기관 등을 대상으로 재정 후원 및 대회 홍보 참여를 추진하였고, 특히 국방부는 5,267명의 인력과 912대의 장비, 물자, 시설 등을 지원하

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

였다. 군 병력은 올림픽을 위해 운전 및 도핑시료 운송, 의장 및 통역 지원, 경기지원, 의료, 교통관리, 대회 안전관리, 제설 지원, 안전통제, 경호 등 전 분야에 걸쳐 지원을 하였다(평창동계올림픽대회 조직위원회, 2018).

중앙부처 및 전국의 지방자치단체를 대상으로 단기지원인력을 모집하여 조직위 파견공무원과 별개로 2,546명을 파견 받아 1개월에서 길게는 4개월 범위 내에서 대회를 지원하도록 하였다. 아래의 <표 28>은 2018평창동계올림픽대회의 정부부처 및 지방자치단체 단기지원 파견기관 현황을 나타내고 있고, 다음의 <표 29>는 관계부처별 지원내용을 보여주고 있다.

표 28. 2018 평창동계올림픽대회 정부 및 지방자치단체 단기지원 파견기관

구분	기관 수	기관명
정부부처	34기관	고용노동부, 공정거래위원회, 과학기술정보통신부, 관세청, 교육부, 국가보훈처, 국세청, 국토교통부, 기상청, 기획재정부, 농림축산식품부, 농촌진흥청, 문화재청, 문화체육관광부, 방위사업청, 법무부, 병무청, 보건복지부, 산림청, 산업통상자원부, 소방청, 식품의약품안전처, 외교부, 우정사업본부, 조달청, 중소기업벤처부, 통계청, 통일부, 특허청, 해양수산부, 해양경찰청, 행정안전부, 전파관리소, 환경부
지방자치단체	16곳	서울특별시, 부산광역시, 대구광역시, 인천광역시, 광주광역시, 대전광역시, 울산광역시, 세종특별자치시, 경기도, 강원도, 충청북도, 충청남도, 전라북도, 전라남도, 경상북도, 경상남도

자료: 2018평창동계올림픽대회 조직위원회(2016). 2016년도 대회준비업무기록집.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

표 29. 2018 평창동계올림픽대회 관계부처별 지원내용

관계부처 및 기관 등	지원내용
국무총리실·문화체육관광부	대회지원위원회 구성 및 범정부적 지원, 대회지원실무위원회 운영
문화체육관광부	정부지원계획 총괄, 경기장 건설지원 및 추진상황 점검, 관광분야 지원체계 구축 및 협업지원팀 운영, 국내외 각종 문화예술 행사 개최 지원 및 대회홍보, 드림 프로그램 후원, 문화국민운동 지원, 성화봉송 행사 참여 및 지원, 각 부처기관·전국 시도 홍보물 소개 등
행정자치부	협력지원단 설치, 숙박시설 특별 점검 및 가격 안정화, 자원봉사 지원 촉진, 보건·위생·안전관리 지원, 국내 성화봉송 업무 지원, 홍보 및 관람객 유치 지원, 개최지역 시설 개선 및 환경정비 지원
국토교통부	KTX 개통, 여객선 증편, 양양공항 활주로 확장 및 공항시설 개선, 도로망 정비·확충, 특별·광역교통대책, 고속도로 통행료 면제, 유관기관의 옥외광고물 설치 협조
미래창조과학부	ICT 분야 종합계획 수립, 5G 이동통신·사물인터넷 등 ICT 서비스 제공, UHD 방송·통신 서비스 제공 등
산업통상자원부	에너지 수급 및 안전관리 점검, 로봇지원단 운영, 전기차 지원 등
환경부·한국환경공단	상수도 공급사업(환경부), 환경분야 올림픽지원단 구성, 온실가스 배출량 예측 지원, 폐기물 처리체계 및 대기질 예보체계 구축 등
환경부·한국환경산업기술원	환경올림픽 홍보관 운영 및 저탄소 생활실천 가이드북 제작, 탄소상쇄기금 모금 등
산림청	산불재난관리, 가리왕산 산림유전자원보호구역 지정 및 복원 추진
국가정보원	대테러 안전활동 및 대비 대응팀 운영, 사이버 안보 관리 등
통일부	북한 참가 관련 지원
국방부	행사인력, 물자 지원 및 경기장 구축 관련 협조, 대회 관련 시설, 참가자, 관람객 등 경비 지원
법무부(관세청, 출입국·외국인정책본부)	대회관계자 비자발급 및 체류절차 간소화, 물자 통관 절차 간소화, 테러 및 외국인범죄 관리 및 예방활동 전개
보건복지부, 질병관리본부,	대회 의료협력기관에 대한 지원, 감염병 예방 및 관리, 감염병 검사 인력 파견 및 검사장비 지원(질병관리본부)
식품의약품안전처·국립보건원·질병관리본부·국립검역소	위생방역 종합지원단 구성·운영 및 위생·방역 계획 추진
KADA·KIST	도핑관리 인력 양성 및 교육, 인력 및 물자 지원, 시료수송 및 분석, 검사실 및 분석시험실 운영, 약물검사·성검사 지원
교육부	전국 단위 올림픽·패럴림픽 교육프로그램 운영 및 홍보 협조
조달청	대회 소요물자 계약 및 공급지원
기상청·강원청·국립기상과학원	경기장별 기상장비 운영 및 인력 지원, 기상지원단 및 올림픽예보관 구성, 도로위험기상정보 및 기후자료 제공 등
공항공사·공항경찰대	의전분야 유관기관 협력네트워크 구축
평창올림픽 관련 공공기관	대회 후원 참여(한국전력공사, 한국토지주택공사, 인천국제공항공사, 한국공항공사, 한국도로공사, 한국철도공사, 강원랜드, 한국마사회, GKL, 국민체육진흥공단, 한국가스공단)

자료: 관계부처 및 기관별 보도자료 등을 바탕으로 연구자가 정리.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

4. 2019 광주세계수영선수권대회

가. 대회 유치

국제경기대회를 유치하고자 하는 지방자치단체는 국내 후보도시 선정을 위해 '국제경기대회 지원법'에 의거하여 사전 타당성조사를 거쳐 유치여부에 대한 승인을 지방의회로부터 받도록 되어있지만, 광주는 시의회와 대회 유치를 위한 공식적인 논의를 거치지 않은 채 대한체육회와 문화체육관광부의 승인을 받았다. 결국 광주는 정부 승인 후 시의회에 유치활동 사전 준비자금에 대한 예산승인을 요구하였으나 절차상의 문제로 예산안 통과의 어려움을 겪어야 했다.

광주는 체계적인 유치활동을 위해 체육계 및 각계각층의 인사와 국제대회 전문가 등으로 구성된 유치위원회를 구성하고, 광주광역시장과 대한수영연맹회장을 유치위원회 공동위원장으로, 광주유니버시아드 조직위원회 사무총장을 유치위원회 사무총장으로 위촉하였다. 광주는 광주하계유니버시아드를 위해 구축되는 국제규격의 수영장 시설을 장점으로 내세우고 하계유니버시아드대회 준비과정에 축적된 인적네트워크를 활용하여 국제수영연맹(FINA)과 호의적인 관계를 유지하며 비교적 큰 어려움 없이 유치활동을 이어갈 수 있었다. 또한 광주는 경쟁도시보다 우위를 선점하기 위해 약 220억 원(2천 달러)의 개최권료와 선수단 체재비, 항공료 지원 등의 조건을 FINA에 제시하였다(임재훈, 2015.11.6).

광주는 2013년 7월 스페인 바르셀로나에서 열린 FINA 총회에서 부다페스트를 제치고 2019 세계수영선수권대회 개최지로 선정되었다. 당초 개최지 선정은 광주를 포함하여 아랍에미리트 아부다비, 헝가리 부다페스트 등 3개의 후보도시가 경쟁할 것으로 예상되었으나 아부다비의 기권으로 광주와 부다페스트의 양자 대결로 이어졌다. 이로써 개최여부는 두 도시 모두 확정이나 다름없는 상황이었고 2019년 대회와 2021년 대회의 개최시기를 결정하는 분위기 속에 개최지 선정이 이루어졌다(김지현, 2013.7.19).

하지만 개최지가 선정되기 직전 광주 유치위원회가 '대한민국 정부가 2011 대

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

구세계육상선수권대회에 상응하는 1억 달러의 재정 지원을 한다.'는 내용을 유치의향서에 넣고 국무총리와 문화체육관광부 장관의 사인을 위조하여 FINA에 제출했던 내막이 문화체육관광부에 의해 공개되면서 핵심 관계자들이 공문서 위조 혐의로 검찰에 고발당하는 사건이 발생하였다. 이와 관련하여 정부가 광주세계수영선수권대회 개최와 관련한 정부차원의 국비지원을 중단하겠다는 입장을 밝히면서 광주와 정부 간 갈등양상이 빚어지기도 하였다(손은수, 2013.7.19.).

나. 지원법

당초 정부는 광주 유치위원회의 정부보증 문서 위조사건을 계기로 정부 차원의 국비지원을 중단하겠다는 입장을 밝혔으나 2019광주세계수영선수권대회 지원에 관한 「국제경기대회지원법」 개정안이 국회에서 통과됨에 국비지원을 받게 되었다. 이로써 광주는 국제경기대회에 대한 「보조금 관리에 관한 법률 및 시행령」을 근거로 도로는 50%, 경기장은 30%까지 대회관련시설에 대한 국고지원을 적용받을 수 있게 되었으나, 일부 지원법의 개정으로 대회관련시설의 설치·이용 등에 관한 총 사업비는 원칙적으로 당초 개최계획서상의 총 사업비를 초과할 수 없게 되었다.

과거 메가 스포츠이벤트와 마찬가지로 「국제경기대회지원법」을 근거로 대회와 관련된 주요 정책을 심의·조정하기 위하여 국제경기대회지원위원회를 설립하여 국무총리를 위원장으로, 기획재정부장관과 문화체육관광부장관을 부위원장으로, 그밖에 각 중앙부처 장관, 개최도시 지차제장, 조직위원장 등을 위원으로 구성하여 대회 준비 및 개최와 관련하여 범정부 차원의 지원이 이루어지도록 하였다. 조직위원회는 국가, 지방자치단체, 공공기관 등에 행정적·재정적인 협조 및 지원과 그밖에 필요한 편의제공을 요청할 수 있고, 문화체육관광부장관의 승인을 받아 관계 행정기관, 지방자치단체, 대회와 관련된 법인 또는 단체에 대하여 국가공무원법 및 지방공무원법에 따라 공무원과 법인 또는 단체의 임직원의 파견을 요청할 수 있도록 하였다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

다. 재정관리

당초 광주는 2019세계수영선수권대회의 정부 승인을 받기 위해 작성한 유치계획서에 광주발전연구원의 타당성 조사 결과를 근거로 광주하계유니버시아드대회를 위해 구축된 경기시설을 활용하는 방안을 제시하며 총 635억 원(국비 55억, 지방비 330 등)의 예산으로 개최가 가능하다고 하였지만, 이후 광주가 국제수영연맹(FINA)에 제출한 유치신청서 최종안에 명시된 총 사업비는 당초보다 2배가량 증가한 약 1,149억 원(국비 277, 지방비 371 등)으로 국비지원 규모는 정부 승인 당시(55억 원) 보다 5배 많은 277억 원으로 증가하였다.

이와 관련하여 광주는 개최권료, 선수단의 체재비 및 항공료 지원금, 타당성 조사 당시 누락된 마스터즈대회, 세부종목의 추가, 물가상승 등으로 예산이 증액되었다고 밝혔지만, 직접적인 대회 사업비 외에도 민간투자로 선수촌 아파트와 수영진흥센터 건립을 추진한다는 내용이 유치신청서에 포함되어 있었다. 하지만 정부가 광주 유치위원회의 공문서 위조 의혹을 이유로 국비지원 방침을 철회하면서 광주는 1,149억 원에 달하는 총 사업비 전액을 부담할 위기에 놓이게 되었다.

광주의 끈질긴 노력 끝에 수영대회를 국제경기대회지원법 개정안에 포함시키는 법안이 통과되면서 정부의 재정적·행정적 지원을 받을 수 있는 발판이 마련되었고, 이후 광주는 정부 국제행사심사위원회를 통해 '시설·운영비의 증가로 발생하는 추가비용은 전적으로 지자체가 부담한다.'는 협약을 맺고 총 사업비를 1,697억 원(국비 482, 지방비 698, 자체수입 517)으로 증액시킬 수 있었다. 광주조직위원회는 1년 만에 또 다시 정부에 총 사업비 증액을 요청하였고 일부 받아들여지면서 1차 조정을 통한 총 사업비는 1,847억 원(150억원 증액)이 되었고, 사업비의 절대적 부족으로 광주광역시가 2차 조정(104억원 증액), 3차 조정(85억원 추경)을 예산이 증액되면서 총 사업비는 최종적으로 2,036억 원이 되었다. 이와 별도로 국회 예산 심의 과정에서 관련예산이 추가로 반영되어 정부가 광주광역시에 기금 230억 원(운영사업비 210억원, 시설비 20억원)을 지원함으로써 사실상 대회 개최비용은 총 2,266억 원이 되었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

다음의 <표 30>은 광주세계수영선수권대회 개최비용의 증가 추이를 보여주고 있다.

표 30. 2019 광주세계수영선수권대회 개최비용 증가 추이

시기	총 사업비(억원)	내용
2012년 10월	635	광주, 국내 유치계획서 제출 (대회 유치 정부승인)
2013년 6월	1,149	광주, 유치신청서 국제수영연맹(FINA)에 제출
2014년 2월	1,149	국회, 국제경기대회지원법 개정안 통과
2017년 5월	1,697	정부, 사업비 증액 및 '추가비용 광주 부담' 협약
2018년 6월	1,847	정부, 광주의 증액 요구로 150억 원 증액
2019년 3월	1,951	광주, 104억 원 증액
2019년 6월	2,036	광주, 85억 원 추경 편성
2019년 4월	2,266	국회, 예산 심의 과정에 광주광역시에 259억 원 지원

자료: 강현석(2019.3.25)의 기사를 바탕으로 연구자가 재정리.

한편, 광주세계수영선수권대회 조직위원회에 따르면, 대회 종료 후 대회운영비에 대한 회계검증을 실시한 결과, 조직위원회 수입은 국비 299억 원, 지방비 526억 원, 기타수입 619억 원 등 총 1,444억 원으로 당초 예산액(1,342억 원)보다 102억 원 초과 달성하였고, 지출은 1,265억 원으로 예산액(1,342억 원) 보다 77억 원 절감하여 최종 집행 잔액으로 179억 원이 발생하였다. 구체적으로 수입 분야에서 휘장사업이 당초 목표액인 192억 원 대비 116억 원을 초과 달성하고, 상품화 사업도 목표 대비 7억 원을 초과 달성하였다. 또한 마스터즈대회 참가자 숙박 및 등록비 수입 45억 원, 기부금 14억 원 등을 확보하면서 당초 수입 목표액인 1,342억 원보다 102억 원을 초과 달성하고, 지출 분야에서는 기업 현물후원, 선수촌 부대시설, 식음료 공급 등에서 일부 절감하였다(광주세계수영선수권대회 조직위원회, 2019).

라. 대회 조직

2019광주세계수영선수권대회 조직위원회는 대회 개최를 3년 앞둔 2016년 5월 19일에 다소 늦게 창립되었지만 대회 초기에 2015광주하계유니버시아드대회를

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

조직한 경험이 있는 인력들이 일부 투입되었다. 광주는 조직위원회와 지방자치단체 간 긴밀한 협력체계를 구축하고자 광주광역시장을 비상근 조직위원장으로 위촉하였고, 실무와 조직운영을 총괄하는 사무총장직에는 당초 유치위원회 사무총장으로 활동한 광주하계유니버시아드대회 사무총장이 내정되었으나 철회되고 행정자치부 차관과 국회의원을 역임한 인사가 사무총장으로 선임되었다.

조직위원회는 사무처 1단계에 광주광역시 파견공무원 28명, 중앙부처(문화체육관광부, 행정안전부, 기획재정부) 3명, 전문직 4명 등 35명으로 구성하여 국제수영연맹의 대회 실행절차에 근거하여 대회 준비·운영을 위한 마스터플랜(Master Plan) 수립에 중점을 두었다. 사무처 2단계는 대회준비를 본격화하는 단계로 국제협력, 미디어, 수송, 경기운영, 선수촌 등 분야별 전담 부서를 신설하여 광주광역시 75명, 중앙부처 7명, 전남 2명, 공공기관 2명, 전문직 14명 등 100명의 인력으로 단위 업무별 추진계획(Venue Development Plan, VDP)과 현장 운영계획(Venue Operation Plan, VOP)을 수립을 통해 종목별 경기운영을 위한 분야별 세부 실행계획을 구체화하였다. 실전 체제로 돌입하는 3단계에는 광주광역시 142명, 중앙부처 19명, 전남·전북 11명, 전문직·공공기관 28명 등 200명으로 조직을 확대 개편하여 유니폼, 의전, 등록, 개·폐회식, 인력관리, 입장관리, 의무·도핑, 환경관리, 숙박, 선수촌 등 전문 분야의 기능 보강하고자 했다.

표 31. 2019 광주세계수영선수권대회 조직위원회 단계별 조직구조

단계	시기	정원	사무처 직제
1단계 (사무국 설립)	2016.9.	35명	1총장, 1본부, 2부, 5팀
2단계 (대회준비본격화)	2017.7.	100명	1총장, 3본부, 6부, 1관(감사담당관), 17팀
3단계 (실전체제돌입)	2018.7	200명	1총장, 5본부, 1실(대변인실), 1단(안전단), 1관, 14부, 39팀

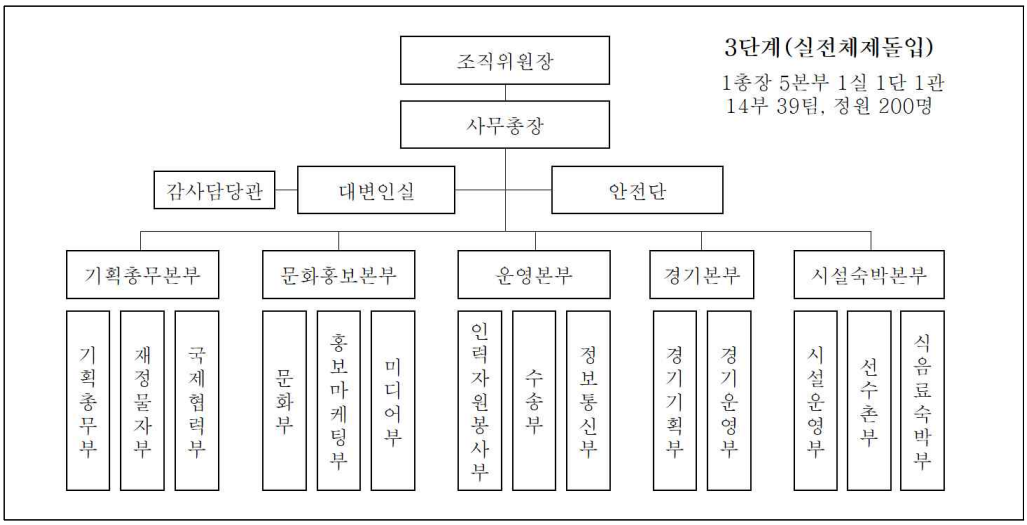
자료: 2019 광주세계수영선수권대회 조직위원회(2019). 종합백서.

광주 조직위원회는 메가 스포츠이벤트에 특화된 전문 인력보다는 주로 파견공무원으로 구성하였는데, 사무처 1단계 조직에는 90%에 달하는 인력이 파견공무원으로 구성되었다. 조직위는 2단계 개편 시 전문직을 14명(14%)으로 증원

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

하였으나 분야별 전문성을 지닌 인력보다는 통번역 위주의 인력 충원으로 인해 부서별 통번역 전문직 1-2명이 부서 전체 영어업무를 지원하는 비효율적인 구조를 지니게 되었다. 대회 실전체제가 돌입되는 3단계에는 전문 분야의 기능을 보강하고자 분야별 전문 인력을 추가로 확보하였지만 전체 전문직이 26명으로 정원(200명) 대비 13%에 불과하여 제대로 된 기능을 수행하는데 어려움을 겪어야만 했다.

특히 광주 수영대회 조직위원회는 과거 광주하계유니버시아드대회에서 했던 방식을 그대로 적용하여 경기운영부 소속 종목담당자를 공무원 위주로 배치하였고, 종목에 대한 낮은 전문성과 언어적 어려움으로 인해 국제연맹과 원활한 소통이 부재하였다. 또한 일부 파견 공무원들의 잦은 교체로 인해 불필요한 행정력 낭비가 반복되면서 업무의 연속성 측면에서도 비효율적인 결과를 가져다 주었다. 다음의 <그림 8>은 2019광주세계수영선수권대회 사무처 3단계 조직도를 보여주고 있다.



자료: 2019 광주세계수영선수권대회 조직위원회(2019). 종합백서.

그림 8. 2019 광주세계수영선수권대회 사무처 3단계 조직도

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

마. 지원체계

광주광역시는 숙박, 경기장 등 15개 분야별 대회를 지원하고 조직위원회의 업무 지원으로 대회 준비에 기여하고자 광주수영대회 총괄지원본부를 구성하였고, 자치구, 유관기관 등이 참여하는 대회 종합지원계획 보고회를 정기적으로 실시하였다. 정부는 국제경기지원법에 근거하여 설치된 국무총리 산하의 국제경기대회지원위원회를 통해 대회 준비 운영상황 및 각 부처 지원 사항에 대한 정부차원의 전반적인 점검을 실시하였고, 국무총리실과 문화체육관광부의 주도로 범정부 차원에서 대회 개최와 관련한 주요 현안을 해결하고자 하였다. 다음의 <표 32>는 관계부처별 지원 사항을 정리한 내용이다.

표 32. 2019 광주세계수영선수권대회 관계부처별 지원내용

관계부처	지원내용
국무조정실	범정부 차원 지원체계 가동, 대테러·안전 지원, 전국적 대회 붐업 조성
문화체육관광부	체육진흥기금 지원(230억 원)
기획재정부(관세청)	선수촌 내 한시적 시내 면세점 설치 지원
교육부	학생 현장학습 연계, 대회 단체 관람에 대한 교육청 협조 및 지원
과학기술정보통신부	첨단 ICT 체험시설 설치 및 대회 기념우표 발행 지원
산업통상자원부	경기장 내 안내로봇 설치 지원
법무부	대회 참가자 출입국 편의 지원, 출입국 안전 대책 시행
국방부	선수촌 인근 군 공항 소음 협조, 운전·통역 등 전문인력 파견
행정안전부	지방자치단체에 대회 홍보 협조, 폭염대책 지원
보건복지부	감염병 관리 대응, 재난응급의료 관리 체계 구축 지원
환경부(기상청)	기상 정보 제공, 기상관측 차량 지원 및 대기 측정차량 운영
국토교통부	인천국제공항 간 KTX 임시편 편성 운행
식품의약품안전처	식음료 안전 관리 대책

자료: 2019 광주세계수영선수권대회 조직위원회(2019). 종합백서.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제3절 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 SWOT 분석

1. 2014 인천아시아경기대회

2014 인천아시아경기대회의 각종 개최효과 및 유치전략, 관련법, 대회 재정관리, 대회 조직과 지원체계 등 거버넌스에 대한 기초자료를 바탕으로 SWOT 분석을 실시한 결과는 <표 33>과 같으며, 인천아시아경기대회의 강점, 약점, 기회, 위협 요소에 대한 구체적인 분석 결과는 다음과 같다.

표 33. 2014 인천아시아경기대회 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석

	내부환경	외부환경
중점과제	강점(Strength) 요소	기회(Opportunity) 요소
	• 우수한 입지조건 및 접근성 • 유치위원회의 유치전략 • 대규모 테스트이벤트 실시 • 전문성 강화방안 강구 • 철저한 사후평가 실시	• 아시아 중심도시 도약 (국제화) • 북한의 대회 참가 • 체육 인프라 확충 및 저변확대
극복과제	약점(Weakness) 요소	위협(Threat) 요소
	• 대회규모 대비 열악한 수익구조 • 과도한 대회운영비 감축 • 전문인력 부족 및 공무원의 잦은 교체	• 대회시설의 무리한 구축 • 대통령 유치 지지발언 영상 도용 • 지역민의 과도한 개입

가. 강점(Strength)

(1) 우수한 입지조건 및 접근성

인천은 세계적 수준의 인천국제공항을 보유한 제2의 항구도시로 우리나라의 관문 역할을 수행하고 있다. 인천은 인천국제공항에서 불과 30분 거리에 위치한 우수한 입지조건과 접근성으로 대부분의 경기장 등 대회관련시설을 공항에서 1시간 거리에 위치하도록 계획을 세워 참가국 선수단의 편의를 보장할 수 있었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

또한 인천은 우수한 지리적 장점으로 인천국제공항과 인천항을 통한 해외 관광인구 유입 뿐 아니라 우리나라 인구의 절반이 거주하는 서울·수도권으로부터 관광인구 유입을 기대할 수 있는 유리한 입지조건을 가지고 있다.

(2) 유치위원회의 유치전략

또 다른 인천의 강점으로는 치밀한 유치 전략을 들 수 있다. 인천 유치위원회가 각국 OCA 회원국의 성향 및 경쟁국과의 지정학 관계, 경제력 수준에 따라 추진한 맞춤형 유치활동이 유치에 긍정적 기여를 했지만(목동훈, 2007.4.19), 스포츠 강국인 우리나라의 이점을 살려 스포츠 환경이 열악한 아시아 국가에 체육시설과 스포츠장비를 지원하고, 스포츠지도자 파견 및 아시아 청소년 교류 프로그램 시행을 통해 화합의 제전(Festival of Solidarity)을 달성하고자 한 전략이 결정적 역할을 한 것으로 평가되었다(손대선, 2007.4.17). 즉, 지속가능한 발전을 위한 스포츠 약소국 지원 프로그램인 '비전 2014'의 추진은 명분과 실리를 함께 달성하였다고 볼 수 있고, 이러한 점에서 비추어 볼 때 인천이 인도 뉴델리 유치 전략에 대응하기 위해 동일하게 제시한 선수단 항공료 및 체재비 지원 공약은 검토해 볼 가치가 있다.

(3) 대규모 테스트이벤트 실시

인천은 인천아시아경기대회를 개최하기에 앞서 운영 준비 상황을 종합적으로 점검하고 경기 운영 노하우를 쌓기 위해 국제종합경기대회인 실내&무도아시아경기대회를 2013년에 테스트이벤트로 개최하였다. 테스트이벤트이지만 OCA회원국 44개국 2,500여명의 선수단이 12개 종목 100개 세부종목에 출전하기 때문에 아시아경기대회와 비슷한 수준의 경기운영을 통해 현실적인 대회 준비상태를 점검할 수 있었다. 인천은 테스트이벤트 기간에 인력, 자원봉사 운영, 숙박, 수송, 대회시스템 등 전반적 운영을 점검하고 돌발사태 및 응급사태에 대한 대응체계를 확인함으로써 국제종합경기대회의 운영 노하우를 축적할 수 있었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(4) 전문성 강화 방안 강구

인천 조직위원회는 초기단계에 체육전공자의 인턴십을 운영하여 전문성 및 역량을 쌓을 수 있는 기회를 제공해주는 한편 일부 우수인력을 직원으로 채용하여 스포츠 전문지식 및 경쟁력을 갖춘 인력을 조기에 확보할 수 있었다. 또한 인천은 조직위원회의 전문성을 높이고자 직원을 2010 광저우아시아경기대회에 장기파견(12명) 보내고 일부는 옵서버프로그램에 참여시켰고, 2011 대구세계육상선수권대회에 참여하도록 여건을 만들어 국제대회 현장경험과 대회 운영능력을 축적하도록 하였다. 인천 조직위는 운영비 감축으로 조직위 직원 정원이 10% 축소되면서 전문 인력의 부족으로 대회운영상 어려움을 겪어야했지만 국제대회 경험을 지닌 외국인 직원을 채용하는 등 전문성을 높이고자 노력하였다.

(5) 철저한 사후평가 실시

인천은 대회 종료 후 문화체육관광부, 광주유니버시아드조직위원회, 평창올림픽조직위원회, 광주광역시, 강원도 등 국내 개최 주요 관계자가 참석한 가운데 인천대회에 대한 전반적 평가와 경기운영, 인력 관리, 수송 등 각 분야에 대해 철저한 사후 평가결과를 공유하고, 잘된 점, 미흡한 점, 개선해야 될 점 등에 대해 솔직한 토론의 장을 제공하였다. 이러한 인천의 철저한 사후평가는 타 지역의 메가 스포츠이벤트 준비·운영에 효과적인 가이드라인을 제공할 뿐 아니라 추후 지역 내 국제행사 개최운영에도 기여한다.

나. 약점(Weakness)

(1) 대회규모 대비 열악한 수익구조

아시아경기대회는 IOC가 승인한 모든 올림픽 종목과 세부종목을 포함시킬 수 있기 때문에 개최국들은 자국을 과시하기 위해 더 많은 종목을 추가하여 개최하기도 한다. 인천의 당초 계획은 2010광저우아시아경기대회(42개 종목)를 능가

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

하는 44개 종목이었지만 28개 올림픽 종목에 8개 종목을 추가하여 총 36개의 종목을 확정하였다. 아시아경기대회는 많은 경기종목 수로 인해 경기시설 투자 비용이 많이 소요되는 대신 상대적으로 적은 회원국 규모(45개)와 파급효과로 인해 열악한 수익구조를 지니고 있다. 이로 인해 인천은 일부 종목을 서울, 경기, 충주 등에 분산개최 했음에도 불구하고 대회관련 시설비로 1조 7천억 원의 예산을 투입하여 과도한 지방채를 발행해야만 했다.

(2) 과도한 대회운영비 감축

인천은 경기시설 구축 및 개보수에 과다한 비용을 투입하면서 정작 대회조직을 위해 가장 중요한 조직위원회의 운영비가 감축되었다. 이로 인해 조직위원회는 사무처 정원을 10%가량 축소하여 이전 아시아경기대회 대비 적은 인원으로 대회를 조직·운영해야했다. 또한 대회인건비를 줄이기 위해 자원봉사자를 대폭 줄였고 대회운영요원 및 자원봉사자를 대회 3일 전에서야 투입할 수 있었으며, 미디어 서비스 운영인력은 예행연습도 못한 채 대회에 투입하였다. 게다가 운영요원에 지급되는 인건비가 대폭 삭감되면서 대회 초반 인력 이탈과 책임감의 결여로 이어지면서 미흡한 대회운영에 대해 언론의 지적을 받기도 했다.

(3) 전문 인력 부족 및 파견공무원의 잦은 교체

인천 조직위원회는 사무처 정원을 예산 절감 차원에서 500명에서 10%가량 축소한 455명의 인원으로 대회를 조직하였다. 조직위원회는 직원의 전문성을 강화하고자 각종 방안을 강구하였지만 주로 파견공무원 위주로 구성되어 있어 공무원 인사제도로 인한 잦은 교체로 업무의 연속성이 떨어졌고, 메가 스포츠이벤트 유경험자 및 전문 인력의 부족으로 대회 운영상 여러 문제점이 속출되고 각종 상황에 제대로 대처하지 못하였다. 이와 관련하여 조직위는 대회 종료 후 실시된 결과보고 회의에서 일부 미숙한 대회운영을 인정하며 주요 원인으로 전문인력의 부족을 꼽기도 했다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

다. 기회(Opportunity)

(1) 아시아 중심도시 도약 (국제화)

인천은 제2의 항구도시이자 세계적인 인천국제공항을 통한 우리나라의 관문도시로서 지리적 이점을 통해 아시아경기대회를 유치하여 현대화된 도시기반시설을 확충하고 각종 시설물을 조기에 확보하고 인천을 아시아허브 및 동북아 중심도시로 도약하고자 하였다. 이를 위해 인천은 송도, 영종, 청라지구에 다국적 기업과 첨단산업, 국내외 대학 및 UN산하기구 등을 유치함으로써 인천을 물류, 국제비즈니스, 교육, 의료, 정보통신, MICE산업의 중심지 역할을 하는 국제도시로 자리매김할 수 있는 기회를 갖게 되었다.

(2) 북한의 대회 참가

인천은 인천아시아경기대회를 계기로 남북 화해와 협력에 기여하고 북한과의 외교적 역할을 수행하는 매개체로 활용하기도 하였다. 우리나라와 북한은 악화된 관계를 인천아시아경기대회를 활용하여 남북 대치 상태를 대화로 풀어나가고자 한 것이다. 인천대회는 북한의 선수단 외에도 폐회식에 북한 최고위급 인사들이 대거 참석하여 전 국민적 관심 속에 대회를 마무리 할 수 있었고 경색된 남북관계 개선의 물꼬를 트는 계기를 마련하기도 했다. 인천은 북한의 참가를 통해 천안함 침몰, 연평도 포격으로 인한 부정적 이미지에서 벗어나 남북 화해의 계기를 마련한 도시의 이미지로 탈바꿈할 수 있었다.

(3) 체육 인프라 구축 및 저변확대

인천의 기회 요소로는 대회 개최를 위해 지어지는 체육시설을 통한 지역의 체육활동 진흥 및 체육인구 저변확대를 들 수 있다. 인천은 대회를 위해 기존 경기장과 체육시설 및 인접도시의 경기장을 적극 활용하는 한편, 주경기장 등

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

16곳의 경기시설을 신설하였다. 인천은 과도한 경기시설 구축으로 대회 종료 후 사후활용 및 유지관리비의 어려움을 겪어야 했지만, 공공체육시설 확충을 통해 접근성 개선 및 체육활동 참여 기회의 증진으로 이어졌고 생활체육 프로그램 활성화를 통해 지역민의 건강 증진 및 여가선용에 기여하였다. 또한 일부 경기장은 다양한 국내경기대회가 개최되어 외부 인력 유입은 물론 지역민들에 볼거리를 제공할 수 있었다.

라. 위협(Threat)

(1) 대회시설의 무리한 구축

인천은 당초 아시아올림픽평의회(OCA)로부터 4만 8천석 규모의 문학경기장을 개보수하여 주경기장으로 사용하기로 승인을 받았음에도 불구하고 철저한 검토 없이 지역적 상황논리와 정치적 파퓰리즘에 영합하여 신설 주경기장 구축을 추진하였다. 인천은 정부로부터 기존 계획대로 문학경기장을 리모델링할 것을 권고 받았지만 이를 받아들이지 않고 새로 지으면서 4,673억여 원을 지출하였다. 이로써 인천아시아경기대회는 주경기장을 포함하여 신설 경기장 16곳 및 관련시설 구축에 1조 5,216억 원을 투입하였고, 이로 인해 대회 종료 후 지방채 원금만 1조 2,523억 원에 이자까지 총 1조 7,502억 원의 빚을 지면서 예산 채무비율이 재정위기 기준인 40%에 도달하게 되었다.

(2) 대통령 유치 지지발언 영상 도용

인천은 유치과정에 국가원수의 유치지지 발언을 요청했지만 당시 정부가 평창동계올림픽 유치에 모든 역량을 집중하고 있던 터라 인천아시아경기대회 유치에는 다소 소극적일 수밖에 없었다. 하지만 유치위원회가 최종 프레젠테이션에 대통령 지지발언 영상을 조작·도용하였고 이로 인해 당시 문화체육관광부 장관이 경질된 사건이 뒤늦게 알려져 파장이 일어나기도 하였다. 인천은 중앙정

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

부의 개입 없이 자체적으로 추진한 비도덕적인 유치 방식으로 인해 대국민적 공분을 사고 인천아시아경기대회 대한 부정적 인식을 심어주었다.

(3) 지역민의 과도한 개입

인천은 2010년 6월 지방선거를 통해 인천시장이 바뀌면서 지역의 재정 상태를 이유로 주경기장 신축 재검토에 나섰으나 일부 지역민의 강한 반발과 정치적 공세에 못 이겨 민간자본 유치를 통해 주경기장을 신축하기로 결정하였다. 하지만 인천은 저조한 민간자본 투자비율로 정부의 국비지원에 손을 벌릴 수밖에 없었고, 결국 인천 정치권과 해당 지역민의 합심으로 정부를 압박하여 사업비의 일부(27%)를 국비지원으로 충당할 수 있었다. 인천은 주경기장 사업비에 대한 국비지원 유치를 성사시켰지만 주경기장을 신축하면서 막대한 비용의 지방채가 발생되어 재정난이 가중되었다. 이처럼 이해관계자인 지역민의 이권을 위한 과도한 개입은 건전한 재정 관리에 위협 요인으로 작용한다.

2. 2015 광주하계유니버시아드대회

표 34. 2015 광주하계유니버시아드대회 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석

	내부환경	외부환경
중점과제	강점(Strength) 요소	기회(Opportunity) 요소
	• 재정전문가를 필두로 한 경제대회 추구 • 일부 종목의 타 지역 분산개최 • 광주의 자원과 정체성을 담아낸 대회비전 • 범정부 차원의 전폭적인 지원	• 지속가능한 지역발전의 발판 마련 • 지역의 스포츠인프라 개선 및 체육 진흥 • 2014 인천아시아경기대회의 개최
극복과제	약점(Weakness) 요소	위협(Threat) 요소
	• 대회의 열악한 수익구조 • 조직위원회의 전문성 부재 • 전문 인력 부족 및 공무원의 잦은 교체 • 무분별한 경제대회 추구 • 대회 유치를 위한 과도한 유치공약	• 유치위원회의 부적절한 유치활동 • 타 대회 유치 정부보증서 위조사건 연루 • 지역 재정건전성 하락 • 비판적 사후평가 부재

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2015 광주하계유니버시아드대회의 각종 개최효과 및 유치전략, 지원법, 대회 재정관리, 대회 조직, 지원체계 등 거버넌스에 대해 심층 분석한 자료를 바탕으로 SWOT 분석을 실시한 결과는 위의 <표 34>와 같으며, 2015광주하계유니버시아드대회의 강점, 약점, 기회, 위협 요소에 대한 구체적인 분석 결과는 아래와 같다.

가. 강점(Strength)

(1) 재정전문가를 필두로 한 경제대회 추구

2015 광주하계유니버시아드대회의 최대 강점으로는 경제대회 달성을 꼽을 수 있다. 조직위원회는 기획재정부 출신 관료를 필두로 초기단계부터 저비용 고효율 대회를 추구하며 과거 국내에서 관례처럼 반복되어 온 과잉투자-재정부담의 악순환을 끊고자 하였다. 광주는 이를 위해 노후 아파트를 재건축하여 도심재생 방식으로 선수촌아파트를 활용하였고, 개·폐회식은 인천아시아경기대회가 사용한 비용의 32%에 해당하는 101억 원으로 치렀다. 또한 대회시설 비용은 4곳만 새로 짓고 나머지는 광주 및 타 지역의 기존 경기시설을 활용함으로써 1,345억 원을 절감할 수 있었다. 이외에도 조직위는 마케팅 수익을 조직위가 보유하도록 협의하고 대회물자는 인천대회에서 사용한 물자를 물려받아 공유경제를 실천하고자 하였다. 이를 통해 당초 8,171억 원이던 총 사업비를 6,172억 원으로 크게 절감(1,999억원)하면서 대통령 주재 '2014년 국가재정전략회의'에서 국제행사 예산절감 우수사례로 소개되기도 하였다.

(2) 일부 종목의 타 지역 분산개최

광주는 대회 개최를 위한 충분한 예산을 확보했음에도 불구하고 저비용-고효율 대회를 개최하기 위해 경기시설의 수를 최소화하는 한편 개최지역을 전라남도, 전라북도, 충북 충주까지 확대하는 등 분산 개최 노력을 기울였다. 이로써

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

광주는 단 4곳의 경기장만 새로 짓고 나머지는 광주의 기존시설 45곳과 타 지역의 기존 경기시설 20곳을 활용하면서 경제대회를 달성할 수 있었다.

(3) 광주의 자원과 정체성을 담아낸 대회 비전 수립

광주의 또 다른 강점으로는 광주의 자원과 정체성을 담아낸 대회 비전 수립을 들 수 있다. 광주는 대회의 비전을 친환경·경제대회, 평화대회, 최첨단 IT대회, 문화대회 등 4가지로 설정하여 광주가 대회를 통해 앞으로 나아갈 방향을 제시하고자 한 것이다. 광주는 북한의 불참으로 직접적인 평화대회를 이루지는 못했지만 UN스포츠개발평화사무국(UNOSDP)과 공동으로 기획한 포럼을 통해 UNOSDP의 가치 'Sport for Development'를 전 세계 청년들에 공유하고 세계평화의 중요성을 되짚어보는 기회를 마련하였다. 또한 대회기간 광주 전역에서 다양한 문화행사 프로그램을 개최하여 시민들에 문화의 장을 마련해주었고 특히 국립아시아문화전당 개관에 맞춰 시범운영 프로그램을 소개하며 아시아 문화 허브도시로 도약하고자 하였다. 이처럼 광주는 자원과 정체성을 담아낸 대회 비전을 추구하면서 지속가능한 광주의 발전방향을 제시하고 차별화 된 도시 브랜드를 널리 알릴 수 있었다.

(4) 범정부 차원의 전폭적인 지원

마지막 강점으로 대회의 성공 개최를 위한 범정부 차원의 전폭적인 지원을 들 수 있다. 광주하계유니버시아드대회는 국제경기대회지원법에 근거하여 각 정부부처, 경기장 소재 지방자치단체, 경기단체 등에서 인력을 파견 받고, 대회 기간에는 국가정보원, 경찰, 소방, 군의 전폭적인 지원과 더불어 식품의약품안전처의 지원을 통해 중동호흡기증후군에 효율적으로 대응할 수 있었다. 이외에도 국무총리 주재로 열리는 국제경기대회지원위원회 및 국무조정실장 주재 현안점검조정회의, 문화체육관광부 제2차관 주재 지원특별전담팀 등을 통해 범정부 차원의 행정적·재정적 지원 및 협조를 받을 수 있었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

나. 약점(Weakness)

(1) 대회의 열악한 수익구조

2015광주하계유니버시아드대회의 큰 약점은 대회의 낮은 명성과 인지도로 인한 열악한 수익구조이다. 하계유니버시아드대회는 규모면에서 올림픽과 맞먹는 큰 대회이지만 대회 자체의 위상이나 명성, 인지도가 높지 않기 때문에 낮은 국내외적 관심으로 인해 방송중계권료 및 마케팅 수익이 높지 않다. 또한 유니버시아드대회는 주최기관인 FISU가 독립된 스포츠단체이기 때문에 종목별 국제경기연맹(IF)이 아닌 FISU 산하의 종목별 기술위원회 관리·감독 하에 경기가 조직되고, 대회자체가 전 세계 대학생들의 스포츠축제 성격을 지니고 있어 국가별 참가선수의 경기수준이 천차만별이고 경기력 면에서 권위 있는 대회가 아니다. 광주는 대회의 낮은 상품가치로 인해 중계권료, 마케팅 규모, 입장권 수익 등 자체수입 비중이 적어 당초 8,171억 원이던 총사업비를 6,172억 원(국비 2,026 시비 3,491 대회수입 655)으로 크게 절감하였음에도 대회자체의 열악한 수익구조로 인해 개최비용의 절반 이상(3,491억 원, 56.6%)을 지방세로 부담해야 했다.

(2) 조직위원회의 전문성 부재

광주의 또 다른 약점으로는 조직위원회의 메가 스포츠이벤트에 대한 이해 및 전문성 부재를 꼽을 수 있다. 광주 조직위는 인천아시아경기대회의 사례를 분석하며 차츰 체계를 갖추었으나, 초기 단계에는 대회에 대한 이해도 및 전문성 부족으로 인해 핵심부서에 서로 연관성이 없는 배치하는 등 비효율적인 업무구조 및 조직체계로 인해 FISU로부터 지적을 받기도 하였다. 이외에도 조직위원회는 메가 스포츠이벤트에 대한 이해 및 전문성의 부족으로 주요 결정사항 및 업무의 상당부분을 FISU에 의존해야만 했다. 이는 조직위가 예산 절감의 이유로 전문 인력의 중요성을 간과한 채 채용인원을 최소화하면서 발생한 것으로 결국 전반적으로 매끄럽지 못한 대회운영으로 이어졌다(강경남, 2015.7.14).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(3) 전문 인력 부족 및 파견공무원의 잦은 교체

조직위는 경기부서에 종목별 경기운영 전반을 자문하는 비상근 종목협력관을 위촉하고, 국제연맹 기술임원과 직접 소통하고 조정업무를 수행하는 종목담당자의 대부분을 공무원 위주로 배치하면서 비효율적인 업무구조를 지니게 되었는데 국제연맹의 권고에도 불구하고 부서별로 극소수(1-2명)의 영어전문인력을 배치하면서 원활한 업무 소통이 어려웠다. 또한 공무원들의 잦은 교체로 인해 불필요한 행정력과 인력 낭비가 반복되면서 국제연맹, 국내경기연맹 등 주요 이해관계자들로부터 신뢰를 잃기도 하였다. 결국 광주는 파견공무원과 최소한의 전문 인력으로 대회를 치루면서 예산 절감에는 성공하였지만 대회준비의 효율성 및 지역 스포츠 발전을 위한 인적 레거시 측면에서는 미흡할 수밖에 없었다.

(4) 무분별한 경제대회 추구

광주는 경제대회를 추구하기 위해 지나치게 예산확보에만 중점을 두면서 저예산·고효율대회 달성에 일부 허점을 보이기도 하였다. 조직위는 국제연맹의 우려에도 불구하고 IT부문 후원사 입찰 시 자체 평가기준(기술능력 평가 30%, 사업비평가 20%, 후원평가 50%)을 근거로 사업 수행능력 보다는 높은 후원금액을 제시한 업체를 공식 후원사로 선정하였다. 결국 조직위는 국제경기대회 전문성과 실적이 전무한 업체의 참여로 대회기간 심각한 대회시스템 오류를 겪고 이에 효율적으로 대응하지 못하면서 국제연맹의 강력한 항의를 받기도 하였다. 이는 사업 수행능력보다는 돈의 논리를 우선시한 결정에서 비롯된 것으로 조직위원회 지휘부의 메가 스포츠이벤트에 대한 이해 부재를 원인으로 볼 수 있다.

(5) 대회 유치를 위한 과도한 유치전략

마지막으로 유치위원회의 과도한 유치 전략을 약점으로 들 수 있다. 광주는 두 차례의 도전 끝에 대회 개최지로 선정되었는데, 첫 번째 도전 당시 대회유치에 급급한 나머지 이미 러시아 카잔의 유치가 확실시되는 분위기 속에 참가 선

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

수단의 항공료와 체재비 지원을 약속하였다(전승현, 2013.4.15). 이후 광주는 2015년 대회 개최지 발표 당시, 두 번의 유치도전과 체계적인 유치 전략이 마련되어 경쟁도시보다 유리한 위치를 선점하였음에도 불구하고 이미 약속한 유치 공약을 다시 제시함으로써 불필요한 예산을 지출해야만 했다.

다. 기회(Opportunity)

(1) 지속가능한 지역발전의 발판 마련

광주하계유니버시아드대회의 가장 큰 기회요소로는 대회 개최를 통해 지속가능한 지역 발전의 발판을 마련한 것이다. 광주유니버시아드대회는 지역에서 첫 개최된 메가 스포츠이벤트로 각종 다양한 파급효과를 가져다주었다. 우선 대회 개최에 맞물려 호남고속철도가 조기 개통되면서 서울-광주가 반나절 생활권에 접어들게 되었고 이를 통해 관광, 산업, 경제 교류활동 등 지역 경제발전의 원동력이 되었다. 또한 주경기장 근처에 위치한 노후 아파트 단지를 재건축하여 도심재생 방식으로 선수촌 아파트를 조성함으로써 지속가능한 지역 발전에 기여를 하였고, 다양한 관광·문화 콘텐츠를 마련하여 지역 관광산업 진흥 및 지역경제 활성화에 기여할 수 있었다. 또한 광주는 지역 대학생과 세계 대학생들 간의 국제교류를 증진시키는 계기를 마련하면서 광주유니버시아드대회가 글로컬(glocal)의 구심점으로서 지역의 지속가능한 발전에 기여한 것이다.

(2) 지역의 체육인프라 개선 및 체육 진흥

또 다른 기회요소로는 대회 개최를 통한 지역의 체육 진흥을 들 수 있다. 광주는 대회 개최를 위해 도시환경을 개선하고 각종 인프라를 확충하여 지역민의 체육활동 참여 증진과 삶의 질 향상에 기여할 수 있었다. 또한 조직위원회의 대회운영비를 최종 정산한 결과 약 400억 원의 사업비가 대회 잉여금으로 발생하여 추후 선수촌아파트 사용료에 대한 소송이 종료되면 남은 금액으로 대회관련 레거시 사업 등을 추진하여 지역 체육 발전에 기여할 것으로 예상된다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(3) 2014인천아시아경기대회의 개최

타 지역에서 개최된 대규모 국제경기대회가 광주의 기회요소로 작용하였다. 광주 조직위원회는 대회경험 및 전문성의 부재로 초창기 대회준비 과정에 많은 어려움을 겪었으나, 2013 인천실내무도아시아경기대회, 2013 충주세계조정선수권대회, 2014인천아시아경기대회 등 대규모 국제경기대회가 국내에서 연달아 개최되면서 운영사례를 벤치마킹할 수 있는 기회를 갖았다. 조직위 직원들은 전 분야에 걸쳐 운영현장을 직접 둘러보고 실무자로부터 각종 노하우를 전수받을 수 있었는데, 특히 인천아시아경기대회에 직원 47명을 파견 보내 실전경험을 쌓게 하고 나머지 직원들은 옵서버로 참관시켜 분야별 장단점을 면밀히 분석할 수 있는 기회를 얻었다. 또한 광주는 인천 조직위원회에서 근무한 전문 인력을 일부 채용하여 조직위의 부족한 전문성을 끌어올릴 수 있었다.

라. 위협(Threat)

(1) 유치위원회의 부적절한 유치활동

광주는 하계유니버시아드대회를 성공적으로 개최하여 내외신으로부터 호평을 받았지만, 과거 유치위원회의 부적절한 유치활동은 여전히 위험요소로 남아있다(유호윤, 2014.10.21). 광주는 2008년 유치활동 당시 유치활동비 일부를 부적절하게 사용했다는 의혹으로 고발당해 대법원으로부터 정보공개 판결을 받았으나 주로 국내 언론으로부터 질타를 받았다. 과거 솔트레이크시티가 올림픽 뇌물 스캔들로 인해 전 세계적으로 부정적 이미지의 도시로 낙인찍힌 것을 미루어 볼 때, 추후 광주의 유치활동비 집행내역이 공개될 경우 지역이미지 하락은 물론 대외관계에 악영향이 우려되고 국가신인도가 하락할 수 있는 위협요소로 이어질 수 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(2) 타 대회 유치 정부보증서 위조사건 연루

2019세계수영선수권대회 유치과정에서 드러난 정부보증서 위조사건에 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 고위급 인사와 실무담당자가 연루되면서 여론의 비난과 질타를 받아야 했는데, 당시 조직위 주사무소가 검찰의 압수수색을 당하고 최종 결정권자가 구속되면서 일시적으로 업무에 큰 공백이 발생하였다(이승훈, 2013.9.2). 이는 조직위 핵심관계자의 세계수영선수권대회 유치위원회 사무총장 겸직이 발단이 된 것으로 결국 재판부의 선고유예 판결로 일단락되었지만, 광주는 지역이미지 하락은 물론 광주하계유니버시아드대회에 대한 부정적 여론에서 벗어날 수 없었다.

(3) 지역 재정건전성 하락

지방채 증가로 인한 지역 재정건전성의 하락이 위협요소이다. 광주는 국제대회지원법을 근거로 일부 국고지원을 받았지만 대회개최 비용을 마련하기 위해 총 2,366억 원의 지방채를 발행하면서, 2011년 7,674억 원이었던 지방채 규모가 2015년 9,754억 원이 되면서 납세자인 지역민의 부담을 가중시켰다. 또한, 조직위는 대회운영비 최종 정산결과 400억 원의 대회 잉여금을 남기면서 흑자대회를 달성하였다고 대대적으로 홍보하였지만, 선수촌 아파트 조합원의 사용료 반환 소송으로 467억 원에 달하는 소송 중에 있어 대회가 종료된 지 6년이 지났지만 조직위원회를 해산하지 못한 채 행정인력만 낭비하고 있다(한현묵, 2021.10.15).

(4) 비판적 사후평가 부재

마지막으로 대회준비 과정에 대한 현실적이고 비판적인 사후평가 부재가 향후 잠재적 위험요소로 고려될 수 있다. 광주는 큰 사고 없이 비교적 원만하게 대회를 마무리했지만 조직위의 전반적인 운영은 매끄럽지 못한 것으로 나타났

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

다. 하지만 조직위는 대회 종료 후 FISU 주최로 개최된 디브리핑(결과보고) 회의와 문화체육관광부 주최로 열린 디브리핑 회의에서 대회 전 분야에 걸쳐 성공 노하우 위주로 경험을 전수하였다. 물론 개최도시가 잘한 점 위주로 홍보를 하는 것은 지극히 정상적인 활동이지만, 조직위원회의 비판적 사후평가의 부재는 향후 광주가 미흡한 사례를 답습하고 전철을 밟는 상황으로 이어질 수 있기 때문에 잠재적 위험요소로 간주된다.

3. 2018 평창동계올림픽대회

2018평창동계올림픽대회의 각종 개최효과 및 유치전략, 관련법, 대회 재정관리, 대회 조직과 지원체계 등 거버넌스에 대한 기초자료를 바탕으로 SWOT 분석을 실시한 결과는 <표 35>와 같으며, 평창동계올림픽의 강점, 약점, 기회, 위협 요소에 대한 구체적인 분석 결과는 다음과 같다.

표 35. 2018 평창동계올림픽대회 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석

	내부환경	외부환경
중점과제	강점(Strength) 요소	기회(Opportunity) 요소
	• 올림픽대회의 수익구조 • 조직위원회의 효율적인 인력 구조 • 최고재무책임자 선임 및 회계법인 협약 • IOC의 전문성 있는 운영·관리 체계 • 정부부처 및 관계기관의 협력	• 대회관련 시설의 사후활용 • 동계스포츠 발전 및 저변확대 • 고속철도 개통 및 도로망 확충 • 동계올림픽특구 지정 • 북한의 대회참가
극복과제	약점(Weakness) 요소	위협(Threat) 요소
	• 지휘부의 잦은 교체 • 일부부서 파견공무원의 잦은 교체 • 비현실적인 총사업비(대회운영비) 책정	• 대회관련 시설의 무리한 구축 • 경기시설 구축으로 인한 환경파괴 • 국정농단 사건 연루 의혹

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

가. 강점(Strength)

(1) 올림픽의 수익구조

평창올림픽의 강점요소로 조직위원회의 재정안정성을 높여주는 IOC의 수익구조를 들 수 있다. 올림픽은 국제올림픽위원회(IOC)가 방송중계권, 월드와이드공식파트너(The Olympic Partner, TOP) 후원 등을 통해 거두는 수익의 일정 부분을 조직위원회에 배분함으로써 조직위 재정안정성을 높여주는 구조이기 때문에 대회운영수지에 관해서는 큰 적자를 보는 경우는 적다. 평창 조직위원회가 IOC부터 받은 배분금은 약 9,601억 원(8억 8,000만 달러)으로 전체 대회운영비의 35%에 해당하고, 이밖에도 올림픽의 전 세계적인 인지도 및 상품가치로 인해 로컬공식파트너, 공식스폰서, 공식공급사, 공식서포터 등 다양한 등급의 후원을 통해 대회 수입의 일정 부분을 보장받는다.

(2) 조직위원회의 효율적인 인력 구조

평창 조직위원회의 인력은 중앙부처·지방자치단체 파견공무원, 체육계, 민간기관 파견, 전문직 등으로 구성되어 있는데, 지방자치단체를 포함한 각 부처 공무원들이 파견되어 분야별 특성에 맞게 배치되어 행정업무를 지원하였다. 조직위원회는 대한항공, 삼성전자 등 대회 공식파트너 기업 및 공공기관, 민간기관에서 파견인력을 지원받아 관련 업무에 배치하여 전문성을 높여주었고 대부분 대회가 종료될 때까지 근무하도록 하여 조직의 안정화 및 업무의 연속성에 기여하였다. 또한 메가 스포츠이벤트 특성상 전문성을 요하는 직종에는 분야별 전문 경력을 지닌 인력 및 외국인 유경험자를 전문직으로 채용(512명, 전체 대비 42.5%)하여 조직의 전문성을 극대화 시킬 수 있었다. 이를 통해 조직위원회는 전체 1,205명 중에서 중앙·지방 파견공무원 575명(47.9%)을 제외한 623명(52.1%)이 체육계, 민간기관, 공공기관, 전문직 등으로 구성되어 행정력과 전문성이 균형을 이루는 효율적인 인력구조를 갖출 수 있었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(3) 최고재무책임자(CFO) 선임 및 회계법인 운영

조직위원회는 내실 있고 효율적인 대회운영비를 관리하기 위해 사무처 2단계(기반조성단계) 개편 시 재정업무를 총괄하는 최고재무책임자(CFO)를 선임하고 회계 부문 공식 후원사로 국내 회계법인과 협약을 맺었다. 이를 통해 총 5차례에 걸쳐 연도별 대회 재정계획을 체계적으로 수립하였고, 회계 및 세법개정안, 세무가이드 수립, 경기시설 사용료 산정, 라이선스 사업계획, 입장권 시장 조사 등 대회운영 전반에 걸친 재정 자문을 통해 대회운영비 균형재정 달성에 기여하였다. 또한, 회계법인의 경영진단의견 자문을 통해 조직위원회 사무처의 책임성과 전문성을 높이는 한편 조직과 기능을 유기적으로 연계하고 조직 상황에 맞춰 업무의 효율성을 강화하는 방향으로 설계하도록 도왔다.

(4) IOC의 전문성 있는 운영관리 체계

올림픽대회는 IOC가 기능별(FA) 명확하고 상세한 업무 가이드라인과 매뉴얼을 조직위원회에 제공하고, 조직위는 IOC 요구사항을 개최도시 현실에 맞게끔 조율하고 적용시켜 나가는 효율적인 업무체계를 갖고 있다. 조직위원회 각 담당자는 분야별 IOC 소속 직원과 고문(advisor) 또는 컨설턴트의 전문적인 관리·감독 하에 업무를 추진하고 컨퍼런스 콜(전화회의), 정기적인 회의 및 IOC 조정위원회를 통해 체계적으로 업무를 점검받도록 되어있다. 특히 IOC와 국제경기연맹(IF)은 스포츠대회 특성상 경기부서 인력의 전문성을 중요시하는데, 만약 종목담당관·매니저의 전문성이 부재하거나 업무역량이 부족하다고 판단될 경우 IOC와 국제경기연맹의 요구로 교체되기도 한다. 한편, IOC는 지식전수(Transfer of Knowledge) 프로그램을 운영하여 조직위원회 직원이 동계·하계올림픽 옵서버로 참여하여 각 분야별 대회 운영과정을 직접 관찰하고 전문지식을 습득할 수 있는 기회를 제공하는데, 평창은 소치동계올림픽에 94명, 리우올림픽에는 71명의 조직위 직원을 옵서버로 참여시켜 전문성을 강화시킬 수 있었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(5) 정부부처 및 관계기관의 협력

올림픽은 대통령이 올림픽대회를 위해 방한하는 세계 주요 정상급 인사들과 오·만찬 또는 회담을 갖고 상호 관심사와 협력 증진 방안에 대해 협의를 진행하는 정상급 다자외교의 무대이기도 하다. 국제경기지원법에 근거한 행정·재정적 지원체계 뿐 아니라 대통령비서실 차원에서도 정부부처 및 유관기관의 협력과 지원이 제대로 이루어지도록 현안을 점검하기도 한다. 또한 평창올림픽은 대통령이 홍보대사로 위촉되어 대회 붐 조성에 기여하고 직접 청와대에서 수석·보좌관회의를 주재하여 올림픽 준비상황을 점검하는 등 범국가 차원의 전폭적인 지원이 이루어지도록 하였다. 이외에도 평창올림픽을 위해 '평창 동계올림픽 및 국제경기대회지원 특별위원회', '대회 지원위원회 및 지원실무위원회', '고위조정협의회 및 실무조정협의회' 및 국회, 정부부처, 지방자치단체, 공공기관 등 각 관계기관이 성공적인 올림픽 개최를 위해 다방면의 지원을 아끼지 않았다.

나. 약점(Weakness)

(1) 조직위원회 지휘부의 잦은 교체

2011년 11월 평창 조직위원회가 출범됨에 따라 유치위원회 집행위원장과 공동 유치위원장을 역임한 전 강원도지사를 초대 조직위원장으로 선임하여 대회를 준비하였으나 임기를 1년여 앞둔 시기에 전격 사의를 표명하였다. 차기 조직위원장으로 공동 유치위원장으로 활동했던 한진그룹 회장이 선임되어 올림픽 준비에 많은 노력을 기울였지만 대회 개막을 21개월 앞두고 갑작스런 사퇴를 발표하였다. 이후 신규 조직위원장으로 과거 광주하계유니버시아드대회 유치위원장과 산업자원부 장관을 역임한 전직 관료가 선임되면서 내실 있는 대회준비 및 성공 개최에 이바지하였다. 조직위원회는 두 번에 걸쳐 수장이 교체되면서 업무 공백을 방지하기 위해 사무총장을 중심으로 사무국을 이끌어나갔지만 갑작스런 조직위원장의 부재는 행정의 걸림돌 및 업무의 혼선으로 작용할 수밖에

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

없었다. 이처럼 메가 스포츠이벤트는 정치적 논리 또는 보이지 않는 손에 의해 조직이 흔들릴 수 있는 취약성을 지니고 있다.

(2) 파견공무원의 잦은 교체

조직위원회는 국제경기대회지원법에 근거하여 관계 행정기관, 지방자치단체, 대회와 관련된 법인 또는 단체에 대하여 국가공무원법 및 지방공무원법에 따라 공무원과 법인 또는 단체의 임직원을 파견 받는다. 조직위원회는 조직위 업무 강도 및 지리적 단점 등을 고려하여 파견인력에 비교적 높은 수준의 수당을 지급하여, 대부분의 파견인력이 대회 종료까지 소관 업무에 전념할 수 있도록 여건을 마련해주었다. 하지만 올림픽 수송 업무를 전담하는 부서의 경우 파견공무원들의 잦은 복귀로 인해 업무의 연속성이 유지되지 않고 결국 대회기간 운영인력 수송 문제로 이어져 평창올림픽 대회운영의 유일한 오점으로 남게 되었다.

(3) 비현실적인 총사업비(대회운영비) 책정

평창이 2010년 유치신청서에 제시한 대회운영에 소요되는 총 사업비는 1조 7,606억 원이었지만, 대회 개최가 확정된 이후 수입 및 지출 계획을 구체화·현실화하는 과정에 오버레이(임시시설), 통신 등 당초 예측하지 못한 누락 사업이 발생함에 따라 2조 8천억 원까지 증가하였고, 다각적인 수입 및 재정 지출절감 노력을 기울인 결과 2조 7천억 수준으로 사업비를 확보·사용하였다. 대회 유치를 위한 유치계획서 작성 단계에 총 사업비 산출에 대한 구체적 계획 수립이 어렵다는 것을 감안하더라도 비현실적인 사업비 책정은 국내 유치도시 선정을 위해 정부 승인을 수월하게 해주는 장점이 있는 반면 원활한 대회 준비·운영 및 재원 확보에는 큰 장애요소로 작용한다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

다. 기회(Opportunity)

(1) 대회관련 시설의 사후활용

강원도는 대회 관련시설을 활용하여 문화공간과 전문체육시설을 확보함으로써 지속가능한 지역경제 발전 및 동계스포츠발전의 여건을 마련하였다. 당초 평창 조직위원회는 국제방송센터(IBC)와 조직위원회 주사무소를 철거할 계획이었으나, 문화체육관광부(국립중앙도서관), 강원도, 대한체육회와 협의하여 국제방송센터는 국가문헌보존관으로, 조직위원회 주사무소는 동계훈련센터로 활용하도록 하였다. 국가문헌보존관은 일부 공간에 문화·체육시설을 설치하여 복합문화서비스를 제공하고, 동계훈련센터는 동계스포츠발전을 위한 전지 훈련장으로서 전문선수, 실업팀, 학교 운동부, 일반시민 등에 개방되어 지속가능한 체육발전 및 지역경제 활성화가 예상된다.

또한 강원도는 신설 경기장을 스포츠·문화·관광 복합공간으로 활용하는 방안을 마련하면서 올림픽 유산을 통한 수익창출 여건이 조성되었다. 강릉하키센터는 경기장 기능을 유지한 채 첨단 디지털 기술이 접목된 신개념의 디지털 공연장으로 구축되고, 슬라이딩센터는 동계 썰매종목인 일반 관광객의 체험이 가능한 체험 프로그램과 학생들을 대상으로 하는 교육 프로그램 등 다양한 체험시설이 들어서게 되며, 강릉 아이스아레나는 실내 수영장과 올림픽박물관이 조성되어 올림픽도시 브랜드를 활용한 복합 스포츠·문화·관광 시설로 활용하게 되었다. 이처럼 평창과 강릉은 올림픽 유산을 스포츠·문화·관광에 연계하여 수익창출 여건을 마련하고 관광도시 기능을 강화하게 되었다.

(2) 고속철도 개통 등 교통 인프라 확충

평창올림픽을 위해 구축된 사회기반시설(SOC)의 확충이 기회요소로 작용하였다. 올림픽 개최에 소요된 총 사업비는 약 14조 1천억 원 중 대회운영비로 사용된 2조 7천억 원을 제외한 대부분의 비용(11조 4,000억 원)이 강릉고속철도,

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

서울-양양고속도로, 제2영동고속도로 확충 등 사회간접자본으로 투입되었다. 경강선 고속철도의 개통으로 인해 인천공항에서 강릉까지 2시간대로 접근이 가능하고, 고속도로 확충으로 서울에서 양양까지는 90분가량으로 소요시간이 줄어들고, 양양국제공항도 새로 정비하여 외국에서 직접 오는 대형 비행기를 수용할 수 있도록 시설을 확장하였다. 이처럼 올림픽을 위해 새로 확충된 교통 인프라는 개최도시 뿐 아니라 강원도 지역의 경제 활성화는 물론 외부 인구 유입을 대폭 늘릴 수 있는 관광도시의 기반을 만든 것이다.

(3) 동계올림픽특구 지정

동계올림픽특구 사업은 평창올림픽 특별법에 근거하여 올림픽의 성공 개최를 지원하고 개최도시의 지속가능한 발전을 도모하기 위한 목적으로 관광발전, 올림픽 지원, 도시경관 개선, 교통 및 생활 인프라 부문으로 구성되었고, 지역적 특성을 활용하여 평창 건강올림픽 특구, 강릉 문화올림픽 특구, 봉평 레저·문화창작 특구, 금진온천 휴양특구, 정선 생태체험 특구 등으로 지정하여 대회종료 후 2032년까지 중장기적 개발을 위해 총 3조 3,063억 원의 사업비를 계획하였다.

(4) 북한의 대회참가

평창올림픽의 기회요인 중 하나로 북한의 참가를 들 수 있다. 북한의 평창올림픽대회 참가는 북한이 2018년 신년사를 통해 평창올림픽에 북한 대표단의 파견 용의를 내보이면서 본격적으로 시작됐다. 북한은 46명으로 구성된 선수단 외에도 북한 취주악단 및 응원단 200여명, 북한 예술단 140명, 태권도 시범단, 기자단 등을 파견하였고, 개회식에는 북한 최고위급 대표단이 참석한 가운데 남북 선수단의 공동입장을 지켜보기도 하였다. 올림픽 사상 최초로 결성된 여자 아이스하키 남북단일팀은 IOC와 남북 간 협의를 통해 결정되었는데 전 세계적 관심을 끌고 남북화합에는 성공하였으나 일부 국가대표 선수들이 최종 명단에서 제외됨에 따라 논란이 일어나기도 했다. 이처럼 평창올림픽은 북한의 참가로 국민

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

적 관심과 흥행 속에 성공적으로 개최될 수 있었고, 나아가 경색된 남북관계를 크게 개선시켜 남북정상회담, 판문점선언, 평양공동선언, 북미정상회담 등의 성과로 이어지는 계기가 되었다.

라. 위협(Threat)

(1) 대회관련 시설의 무리한 구축

평창올림픽은 무리한 대회관련 시설 구축으로 불필요한 예산 낭비를 야기하여 지역 재정건전성에 위협을 초래하였다. 정부는 「평창올림픽 특별법」 시행으로 대회시설 구축을 위한 국고 지원 규모가 기존 30%에서 대폭 증가한 75%까지 부담해야 되는 입장에 놓이자, 개·폐회식장 건립과 관련하여 평창군의 적은 인구규모, 막대한 건설비용, 사후 활용방안, 기상악화 문제 등을 이유로 강릉종합운동장으로 장소 변경을 제안하였으나 지역 사회의 거센 반발로 무산되었다. 결국 단 4차례의 개·폐회식 행사를 위해 임시시설을 짓고 다시 해체하는데 1,300억 원의 예산을 사용해야 했다.

또한 정선 알파인 경기장은 당초 산림유전자보호구역으로 개발이 불가능한 지역이었지만 특별법을 통해 복원을 전제로 구축(2,034억 원)되었고 산림을 복원시키는데 오랜 세월과 막대한 추가예산이 예상되고 있다. 당초 강릉 스피드스케이트 경기장은 대회 이후 투입될 막대한 유지관리 비용을 고려하여 건설비용(1,264억 원)을 감수하고서라도 철거될 계획이었으나 거듭된 논의 끝에 존치하기로 결정되었고 결국 마땅한 사후활용 방안이 마련되지 않아 영화촬영 등 대관시설로 운영되고 있다.

이밖에도 평창 조직위원회가 발표한 전체 예산에서 제외된 부분이 있는데, 강원도가 동계올림픽 유치에 발맞춰 지난 2009년에 1조 6천억 원을 들여 완공한 평창 알펜시아 리조트는 막대한 채무와 적자운영으로 인해 개최도시로 선정되자마자 행정안전부 행정명령에 따라 2011년에 매각추진을 추진하여 10여년 후에서야 헐값(약 7,115억 원)에 매각하게 되었다(박정민, 2021.10.06). 이는 강원도

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

가 올림픽이라는 대규모 이벤트 유치에 눈이 멀어 사후 활용방안에 대한 검토가 부족했던 탓에 발생한 문제이다.

(2) 경기시설 구축으로 인한 환경파괴

정선 알파인 경기장은 당초 산림유전자보호구역으로 개발이 불가능한 지역이었지만 국제규격에 적합한 유일한 대상지로 선정되면서 국내외 환경단체의 반발에도 불구하고 대회 종료 후 전면 복원을 전제로 추진되었다. 정선 알파인 경기장에 소요되는 예산을 절감하고 환경파괴를 줄이는 방안으로 무주의 활강코스 활용 방안이 제시되기도 했지만 강원도의 강한 반발로 무산되었다. 평창은 올림픽 사상 최초로 탄소 제로를 실천하고 녹색성장을 선도한 친환경 올림픽으로 자평하기도 했지만, 수천억 원의 예산을 낭비해가며 자연을 훼손 후 다시 복구함에 따라 대표적인 부정적 사례로 오래토록 회자될 뿐 아니라 완전한 생태복원까지는 오랜 세월이 걸릴 전망이다.

(3) 국정농단 사건 연루 의혹

국정농단 사건과 관련하여 이권 세력이 평창올림픽 공사 계약에 깊이 관여하고 동계스포츠영재센터를 이용하여 평창올림픽 관련 각종 이권을 챙기려 한 혐의가 드러나고, 최씨 일가의 이권 사업이었던 미르·K스포츠재단 설립에 대기업들이 거액의 후원금을 낸 것이 알려지면서 자칫 기업의 스포츠 후원 활동이 뇌물죄로 오인될 수 있다는 우려로 기업의 후원이 위축되었다. 이로 인해 평창올림픽을 둘러싼 부정적인 인식이 강해지면서 조직위원회의 예정된 후원협약식이 잇따라 연기되는 등 마케팅 활동이 위축될 수밖에 없었다. 이에 국회 평창동계올림픽 및 국제경기대회지원 특별위원회는 조직위원회의 재정적 어려움을 고려하여 '정부부처에 공공기관, 금융기관 등의 적극적인 후원 및 기부를 위한 법적·제도적 장치 마련을 촉구하고, 올림픽에 연관되는 모든 공공기관에 적극적인 참여와 지원을 권유'하는 결의안을 채택하기도 했다(문화체육관광부, 2016).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

4. 2019 광주세계수영선수권대회

2019 광주세계수영선수권대회의 각종 개최효과 및 유치전략, 관련법, 재정관리, 대회 조직, 지원체계 등 거버넌스에 대한 기초자료를 바탕으로 SWOT 분석을 실시한 결과는 <표 36>과 같으며, 광주세계수영선수권대회의 강점, 약점, 기회, 위협 요소에 대한 구체적인 분석 결과는 다음과 같다.

표 36. 2019 광주세계수영선수권대회 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석

	내부환경	외부환경
중점과제	강점(Strength) 요소	기회(Opportunity) 요소
	• 개최도시의 메가 스포츠이벤트 경험 • 국제규격을 갖춘 경기시설 보유 • 상대적으로 적은 개최비용 투입	• 인프라 확충 및 수영인구의 저변 확대 • 지역 종목 특성화 • 2018 평창동계올림픽의 개최
극복과제	약점(Weakness) 요소	위협(Threat) 요소
	• 조직위원회의 전문성 부재 • 비효율적 조직구조 및 공무원의 잦은 교체 • 북한 참가에 치중한 대회 개최전략 • 국제대회 경력이 전무한 사무총장 선임	• 비현실적인 총사업비(대회운영비) 책정 • 유치위원회의 정부보증서 위조 의혹 • 개최도시-중앙정부간 갈등 • 대한수영연맹의 관리단체 지정

가. 강점(Strength)

(1) 개최도시의 메가 스포츠이벤트 경험

광주는 2015년에 개최된 하계유니버시아드대회 경험을 기회로 삼아 과거 근무 경험이 있는 공무원들을 조직위원회에 파견 보내 분야별로 업무의 효율성을 높이고자 했다. 파견공무원 위주(87%)로 구성된 조직구조와 공무원의 잦은 교체로 인해 대회운영에 어려움을 겪었지만 메가 스포츠이벤트에 대한 전반적으로 높은 이해도를 바탕으로 대회에 준비에 나설 수 있었다. 특히 지방자치단체의 경우 광주광역시는 대회 개최를 위한 다방면의 지원을 체계적으로 할 수 있

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

었다. 특히 광주는 기존의 메가 스포츠이벤트 경험을 바탕으로 레거시 사업의 중요성을 인식하고 대회유치 단계부터 유치계획서에 수영진흥센터 건립 방안을 포함하여 지역의 지속가능한 발전에 기여하고자 했다.

(2) 국제규격을 갖춘 경기시설 보유

광주는 하계유니버시아드대회를 위해 지어진 남부대 국제수영장을 세계수영선수권대회 주경기장으로 제시하며 유치에 성공하였다. 남부대 국제수영장은 국제수영연맹이 요구하는 경영종목과 다이빙종목의 경기장 규격을 충족하는 시설로, 이미 구축된 3,290석의 관중석은 최대 1만 5천석까지 증축할 수 있도록 설계되었다. 이로써 광주는 기존의 경기시설을 최대한 활용하되 수구, 아티스틱수영, 하이다이빙을 위한 부족한 경기시설은 임시시설로 설치한 다음 철거하는 방식으로 대회를 개최하여 사후활용 및 유지관리비에 대한 부담을 덜 수 있었다.

(3) 상대적으로 적은 개최비용 투입

세계수영선수권대회는 동·하계올림픽대회, 아시아경기대회, 세계대학경기대회 등 국제종합경기대회에 비해 참가규모가 적지만 단일종목으로는 많은 참가국과 선수·임원이 참여하는 메이저 국제경기대회로 개최도시는 상대적으로 적은 개최비용을 들여 파급력 높은 메가 스포츠이벤트를 개최할 수 있다는 장점을 갖고 있다. 또한 세계수영선수권대회를 개최하는 도시는 대회개최를 계기로 인프라 확충, 수영인구 확대 등 지역민을 위한 체육활동 저변확대에 기여하고 수영을 지역 종목으로 특성화시킬 수 있는 여건을 갖추게 된다.

나. 약점(Weakness)

(1) 조직위원회의 전문성 부재

광주 조직위원회는 과거 광주하계유니버시아드대회 조직위의 비효율적인 인

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

력배치를 답습하였다. 조직위원회는 분야별 전문가를 채용하여 조직의 전문성을 높이기보다는 행정력을 갖춘 공무원 위주로 구성하여 업무 수행을 하였고 최소한으로 채용된 전문직은 대부분 공무원들의 업무 보조를 위한 영어통번역 인력으로 부서별로 1-2명씩 배치되었다. 특히, 조직위는 종목별 경기운영 전반을 자문하고 책임지는 종목담당관을 비상근으로 위촉하고, 실질적으로 경기운영을 기획하고 국제연맹과 소통 및 조정업무를 수행하는 종목담당자 직책에 공무원을 배치하면서 전문성 부족 및 언어적 어려움으로 효율적인 업무수행에 어려움을 겪었다. 대회가 임박함에 따라 분야별 전문 인력이 일부 충원되었지만 국제대회를 원활하게 조직·운영하는데 한계가 있었다.

(2) 비효율적인 조직구조 및 공무원의 잦은 교체

광준 조직위원회는 국제경기대회 지원법에 근거하여 공무원을 파견 받았는데, 광주하계유니버시아드대회 경험이 있는 공무원을 조직위 전반에 걸쳐 분야별로 배치하면서 효율적인 대회준비를 수행하도록 하였다. 하지만 조직위는 메가 스포츠이벤트 특성상 분야별 전문 인력 확보가 필수적임에도 공무원 위주로 인력을 배치하면서 전문성 부족으로 인해 대회 준비에 어려움을 겪어야 했다. 조직위원회의 인력 구조를 살펴보면, 사무처 2단계 조직은 전체 인원 100명 중 84명(84%)이 파견공무원으로 구성되고 나머지는 공공기관 2명, 전문직은 14명으로 충원되었고, 개편된 3단계 조직은 전체 정원 중 172명(86%)이 파견공무원이고 전문직과 공공기관 파견인력은 전체의 14%에 불과한 28명이었다. 또한, 공무원 인사제도로 인해 일부 공무원들의 교체가 반복되면서 불필요한 행정력과 인력낭비가 불가피하였다.

(3) 북한 참가에 치중한 대회 개최전략

국내 스타선수의 참가 및 자국 선수단의 우수한 성적은 국제경기대회 개최의 흥행 요소로 작용하지만 광주는 유일한 간판스타인 박태환 선수의 불참이 예견

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

됨에 따라 북한의 참가를 독려하여 대회 흥행에 기여하고자 하였다. 광주는 문화체육관광부 및 통일부 등 다양한 외교적 채널을 가동하여 북한 선수단의 참가는 물론 여자 수구 단일팀 구성, 예술단의 파견, 공동응원단 구성 등을 제안하였고 이에 북한은 당초 대회참가를 긍정적으로 검토하였으나 끝내 불참 의사를 밝혔다. 조직위원회와 FINA는 공동 기자회견을 열어 북한의 참가를 적극적으로 요청하고 개회식 당일까지 기대의 끈을 놓지 않았지만 결국 무산되었다.

(4) 국제대회 경력이 전무한 사무총장 선임

광주는 당초 광주하계유니버시아드 조직위원회 사무총장을 국제수영연맹과의 폭넓은 유대관계 및 국제대회 경험을 이유로 문화체육관광부와 협의를 거쳐 수영대회 사무총장으로 내정했으나 갑자기 철회되어 광주세계수영선수권대회 조직위원회는 설립 후 2개월 간 사무총장의 공백을 이어가야 했다. 이후 문화체육관광부가 신규 사무총장 내정자에 대해 경력이 스포츠와 거리가 멀고 대형 스포츠이벤트를 진두지휘하기에는 전문성이 우려된다는 입장을 보였고 국회에서도 경험 많은 스포츠 관리자를 임명하는 것이 맞는다는 의견을 내보냈지만, 신규 내정자의 임명이 그대로 강행되면서 조직위원회는 인적쇄신과 인력구조 개선 없이 과거의 국제대회 경험을 그대로 답습하며 비효율적인 조직구조를 갖추게 되었다.

다. 기회(Opportunity)

(1) 인프라 확충 및 수영인구의 저변확대, 지역 종목 특성화

광주는 아시아에서 일본 후쿠오카, 중국 상하이에 이어 세 번째로 세계수영선수권대회를 개최하는 도시로 대회 개최를 통해 전략적으로 수영을 지역 종목으로 육성하고자 하였다. 광주는 당초 유치신청서에 레거시사업의 일환으로 수영진흥센터 건립 안을 포함시켰고, 대회 종료 후 본격적으로 스포츠기념관, 국제

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

규격 경기시설 등이 들어서는 한국수영진흥센터 건립을 추진하였다. 광주는 이를 통해 첨단 훈련시스템이 갖춰진 수영시설을 이용하여 학교수영과 생활수영이 엘리트 선수 육성으로 이어지는 모델을 구축하려고 한다. 또한 2019 광주세계수영선수권대회를 기념하기 위해 광주수영선수권대회와 마스터즈대회를 창설하여 수영인구의 저변을 확대시키는 한편 광주를 수영의 메카로 만들어 나갈 수 있는 여건이 마련되었다.

(2) 2018 평창동계올림픽대회의 개최

대회 개최 1년 전 개최된 평창동계올림픽이 광주 조직위원회의 기회요소로 작용하였다. 수영대회는 올림픽과 규모에서 차이는 있지만 메가 스포츠이벤트를 준비하고 운영하는 구조는 유사하기 때문에 광주 조직위원회의 많은 직원들이 평창올림픽 기간에 맞춰 참관하는 기회를 가졌다. 이를 통해 광주 조직위는 문화행사, 개·폐회식, 홍보, 자원봉사, 마케팅, 수송, 방송, 입출국관리 등 분야별 참관을 통해 일부 노하우를 벤치마킹할 수 있었다. 또한 평창대회가 종료된 후 일부 전문직이 광주 조직위원회 인력으로 충원됨에 따라 조직위의 부족한 전문성을 다소 향상시킬 수 있었다.

라. 위협(Threat)

(1) 비현실적인 총사업비(대회운영비) 책정

광주세계수영선수권대회 유치위원회는 당초 정부 승인을 받기 위해 광주발전연구원의 타당성 조사결과를 바탕으로 광주하계유니버시아드대회에 사용될 신설 수영장을 활용하면 635억 원의 예산으로 수영대회 개최가 가능하다고 유치계획서에 담았다. 하지만 본 대회에 이어서 개최되는 세계마스터즈대회의 누락 등 철저한 검토 없이 산정된 예산으로 인해 국제수영연맹에 유치신청서 제출 시 2배가량 증가한 1,149억 원을 제시하였고, 개최지 확정 이후에는 턱없이 부

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

족한 개최비용으로 인해 4차례에 걸친 증액 및 국회 차원의 지원을 통해 최초 산정 비용(635억)보다 3.6배 증가한 전체 2,266억 원을 개최비용으로 사용되었다. 결국 광주는 수차례에 걸친 예산 증액으로 1천억 여원에 달하는 비용을 지방비로 충당해야 했다.

(2) 유치위원회의 정부보증서 위조 의혹

광주 유치위원회가 국제수영연맹에 제출한 유치의향서에 '정부가 2011 대구세계육상선수권대회 지원에 상응하는 재정적 지원을 한다.'는 내용과 함께 국무총리와 문화체육관광부 장관의 사인을 도용한 사실이 드러나면서 유치위원회 관계자들이 공문서 위조 혐의로 검찰에 고발당하는 사건이 발생하였다. 국내외 언론을 통해 광주의 공문서 위조 의혹이 알려지면서 광주는 대외이미지 하락은 물론 국내 지역이미지가 실추되면서 광주세계수영선수권대회 개최에 대한 부정적 여론에서 벗어날 수 없었다.

(3) 개최도시-중앙정부간 갈등

광주 유치위원회가 대회를 유치하기 위해 유치의향서에 국무총리와 문화체육관광부 장관의 서명을 위조하여 제출한 의혹이 불거지면서 문화체육관광부는 관계자를 수사 의뢰하였다. 또한 정부가 광주세계수영선수권대회와 관련하여 국비 지원을 하지 않겠다는 입장을 밝힘에 따라 광주는 국제경기대회지원법에 근거한 대회시설에 대한 국비지원(도로 50%, 경기장 30%)을 적용받지 못하는 상황에 처하게 됐다. 이후 광주는 정부와 예산지원 등을 두고 오랜 갈등을 빚다가 끈질긴 노력 끝에 수영대회가 국제경기지원법 개정안에 포함되면서 재정적·행정적 지원을 받을 수 있는 여건이 마련되었다. 하지만 정부의 소극적 지원으로 수차례에 걸쳐 예산을 증액 또는 추가 편성해야 했다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(4) 대한체육회의 대한수영연맹 관리단체 지정

체육계 비리에 대한 검찰의 대대적인 수사로 대한수영연맹 비리가 드러나면서 대한체육회는 보조금 지원 중단에 따른 재정악화, 비위 행위로 인한 임원의 구속 등 원만한 운영이 불가하다고 판단하여 대한수영연맹을 관리단체로 지정하였다. 이로 인해 대한수영연맹은 국제대회 개최 경험이 있는 임원이 상당수 교체되면서 조직위원회 종목담당관 위촉에도 영향을 끼쳤다. 또한 새로운 집행부가 구성되었지만 미숙한 행정력으로 대회가 임박한 시점에 뒤늦게 후원사가 선정되면서 우리나라 선수들의 부실한 유니폼이 전 세계에 중계되어 주최국뿐만 아니라 광주 수영대회 이미지에도 부정적인 영향을 끼쳤다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제4절 국내 개최 메가 스포츠이벤트의 VRIO 분석

1. 2014 인천아시아경기대회

가. VRIO 모형 적용결과

인천아시아경기대회의 주요자원, 역량 및 전략은 크게 대회유치, 재정관리, 대회 조직, 지원체계로 구분하였고, 세부자원은 20개의 항목으로 구성되어 있다.

표 37. 2014 인천아시아경기대회의 VRIO 분석표

자원/역량 (Strategy/Finance/Human/Capability)	V	R	I	O	경쟁력 상황	강약점	전문가 (빈도)
1. 대회유치 및 준비							
대회의 상품성 및 수익구조	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
대회비전	√	√	√		경쟁열의	약점	
유치전략	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	5/8명
유치활동의 투명성	√				경쟁등위	강점	
경기장 사후활용 방안	√				경쟁등위	강점	
일부 종목의 분산 개최 노력	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
북한의 대회참가 유도	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	5/8명
2. 재정관리							
개최도시의 예산확보	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
개최도시의 재정관리 역량					경쟁열위	약점	
조직위원회의 예산확보	√				경쟁등위	강점	
조직위원회의 재정관리 역량	√				경쟁등위	강점	
3. 대회 조직							
조직위원회 리더의 국제대회 전문성	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	5/8명
조직위원회 직원의 전문성 강화	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
조직위원회 인력구조(공무원, 전문직 등)	√				경쟁등위	강점	
대회운영요원 조기 확보 및 교육	√				경쟁등위	강점	
4. 지원체계							
대회지원법의 시행	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
정부의 재정적 지원	√				경쟁등위	강점	
정부부처의 행정적 지원	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
공공기관·민간기업의 지원	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
지역사회의 지원	√				경쟁등위	강점	

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

VRIO 분석의 객관성을 높이기 위해 8명의 전문가를 선정하여 각 주요 자원 및 역량에 대한 가치성, 희소성, 모방가능성, 조직화의 평가를 실시하였고 위와 같은 결과가 도출되었다.

나. 핵심역량 결과 분석

2014인천아시아경기대회의 VRIO 분석 결과에서 핵심역량으로 도출된 경영자원 및 역량은 1) 유치전략 '비전 2014', 2) 북한의 대회참가 유도, 3) 조직위원회 리더의 국제대회 전문성 등 총 3개로 <표 37>과 같이 나타났다.

첫 번째 핵심역량은 인천이 유치 전략으로 제시한 '비전 2014'는 스포츠 강국인 우리나라의 강점을 활용하여 아시아의 스포츠의 균형 발전을 달성하고자 스포츠 약소국에 전지훈련, 우수 지도자 파견, 스포츠장비 등을 지원해주는 프로그램으로 이는 OCA 회원국의 유치 지지를 이끌어 낸 국제 스포츠외교의 모범사례로 손꼽힐 수 있다.

두 번째 핵심역량은 북한의 대회참가 유도이다. 인천아시아경기대회는 내부적으로는 평화의 제전을 추구하는 유치 전략을, 외부적으로는 대북관계 악화 속에도 불구하고 남북축구 정기교류전을 개최를 지원하는 등 다각적인 노력을 기울여 북한의 참가를 이끌어냈다. 이를 통해 인천은 북한의 참가를 계기로 대회흥행은 물론 남북관계 개선의 물꼬를 틀어 평화대회에 달성할 수 있었다.

세 번째 핵심역량은 조직위원회 리더의 국제대회 전문성이다. 이종덕(2015)은 경영성과는 조직 내부의 조직적, 운영적, 기술적 과정을 효과적으로 관리하는 경영능력에 의해 결정되는 것으로 설명하였다. 인천은 조직위원회 구성 단계에 국제경기대회와 체육행정 경험이 풍부한 국내 체육계 고위급 인사를 조직위원장과 사무총장으로 선임하였다. 이를 통해 인천 조직위원회는 대회준비 착수단계부터 내실 있는 조직체계를 갖추어 나갈 수 있었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 2015 광주하계유니버시아드대회

가. VRIO 모형 적용결과

광주하계유니버시아드대회의 주요자원, 역량 및 전략은 크게 대회유치 및 준비, 재정관리, 대회 조직, 지원체계로 구분하였고, 세부자원은 20개의 항목으로 구성되어 있다. VRIO 분석의 객관성을 높이기 위해 8명의 전문가를 선정하여 각 주요 자원 및 역량에 대한 가치성, 희소성, 모방가능성, 조직화의 평가를 실시하였고 다음과 같은 결과가 도출되었다.

표 38. 2015 광주하계유니버시아드대회의 VRIO 분석표

자원/역량 (Strategy/Finance/Human/Capability)	V	R	I	O	경쟁력 상황	강약점	전문가 (빈도)
1. 대회유치 및 준비							
대회의 상품성 및 수익구조	√				경쟁등위	강점	
대회비전	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
유치전략	√				경쟁등위	강점	
유치활동의 투명성					경쟁열위	약점	
경기장 사후활용 방안	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	4/8명
일부 종목의 분산 개최 노력	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	4/8명
북한의 대회참가 유도	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
2. 재정관리							
개최도시의 예산확보	√	√	√		경쟁열위	약점	
개최도시의 재정관리 역량	√				경쟁등위	강점	
조직위원회의 예산확보	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
조직위원회의 재정관리 역량	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	4/8명
3. 대회 조직							
조직위원회 리더의 국제대회 전문성	√				경쟁등위	강점	
조직위원회 직원의 전문성 강화	√				경쟁등위	강점	
조직위원회 인력구조(공무원, 전문직 등)	√				경쟁등위	강점	
대회운영요원 조기 확보 및 교육					경쟁열위	약점	
4. 지원체계							
대회지원법의 시행	√				경쟁등위	강점	
정부의 재정적 지원	√				경쟁등위	강점	
정부부처의 행정적 지원	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
공공기관·민간기업의 지원	√				경쟁등위	강점	
지역사회의 지원	√	√			임시적 경쟁우위	강점	

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

나. 핵심역량 결과 분석

2015광주하계유니버시아드대회의 VRIO 분석 결과에서 핵심역량으로 도출된 경영자원 및 역량은 1) 경기장 사후활용 방안, 2) 일부 종목의 분산 개최 노력, 3) 조직위원회의 재정관리 역량으로 총 3개로 위의 <표 38>과 같이 나타났다.

우선 첫 번째 핵심역량은 경기장 사후활용 방안이다. 광주는 지역대학 부지를 활용하여 시설을 마련하여 각 대학이 운영하도록 함으로써 사후 유지관리비용 부담을 일부 줄이는 한편 대회준비 과정에 세계수영선수권대회를 유치하면서 신축 수영장을 활용하여 각종 파급효과를 높이고자 하였다.

두 번째 핵심역량은 일부 종목의 분산 개최 노력이다. 광주는 대회시설 투자 비용을 줄이기 위해 경기장 및 훈련장의 수를 최소화하는 한편 FISU와 협의를 통해 개최지역을 전라남도와 전라북도, 충북 충주까지 확대하는 등 분산 개최 노력을 기울였다. 이를 통해 광주는 국제기준을 충족하지 못하는 종목 위주로 단 4곳의 경기장만 새로 짓고 나머지는 광주의 기존시설 45곳과 타 지역의 기존 경기시설 20곳을 활용하면서 저비용 경제대회에 기여할 수 있었다.

마지막 핵심역량으로는 조직위원회의 재정관리 능력을 들 수 있다. 광주는 기획재정부 출신의 전직 관료를 사무총장으로 필두로 대회준비 초창기부터 저비용·고효율 대회를 추구하고자 다각도의 예산절감 노력을 기울였다. 이를 통해 광주는 당초 정부로부터 승인받은 사업비 8,171억 원 중 1,999억 원을 절감하였고 남은 예산 일부를 국고로 반납하면서 국내 최초로 경제대회를 달성한 메가스포츠이벤트가 되었다.

3. 2018 평창동계올림픽대회

가. VRIO 모형 적용결과

평창동계올림픽의 주요자원, 역량 및 전략은 크게 대회유치 및 준비, 재정관리, 대회 조직, 지원체계로 구분하였고, 세부자원은 20개의 항목으로 구성되어

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

있다. VRIO 분석의 객관성을 높이기 위해 8명의 전문가를 선정하여 각 주요 자원 및 역량에 대한 가치성, 희소성, 모방가능성, 조직화의 평가를 실시하였고 다음과 같은 결과가 도출되었다.

표 39. 2018 평창동계올림픽대회의 VRIO 분석표

자원/역량 (Strategy/Finance/Human/Capability)	V	R	I	O	경쟁력 상황	강약점	전문가 (빈도)
1. 대회유치 및 준비							
대회의 상품성 및 수익구조	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	7/8명
대회비전	√	√	√		경쟁열위	약점	
유치전략	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	5/8명
유치활동의 투명성	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
경기장 사후활용 방안	√				경쟁등위	강점	
일부 종목의 분산 개최 노력							
북한의 대회참가 유도	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	6/8명
2. 재정관리							
개최도시의 예산확보	√	√	√		경쟁열위	약점	
개최도시의 재정관리 역량	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
조직위원회의 예산확보	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	5/8명
조직위원회의 재정관리 역량	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	7/8명
3. 대회 조직							
조직위원회 리더의 국제대회 전문성	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
조직위원회 직원의 전문성 강화	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	5/8명
조직위원회 인력구조(공무원, 전문직 등)	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	4/8명
대회운영요원 조기 확보 및 교육	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	4/8명
4. 지원체계							
대회지원법의 시행	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
정부의 재정적 지원	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	5/8명
정부부처의 행정적 지원	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	5/8명
공공기관·민간기업의 지원	√	√	√	√	**지속적 경쟁우위**	강점	4/8명
지역사회의 지원	√				경쟁등위	강점	

나. 핵심역량 결과 분석

2018평창동계올림픽대회의 VRIO 분석 결과에서 핵심역량으로 도출된 경영자원 및 역량은 1) 대회의 상품성 및 수익구조, 2) 유치전략, 3) 북한의 대회참가 실현, 4) 조직위원회의 예산확보, 5) 조직위원회의 재정관리 역량, 6) 조직위원

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

회의 전문성 확보, 7) 조직위원회 인력구조, 8) 대회운영요원 조기 확보 및 교육, 9) 정부의 재정적 지원, 10) 정부부처의 행정적 지원, 11) 공공기관·민간기업의 지원 등 총 11개로 위의 <표 39>와 같이 분석되었다.

우선 첫 번째 핵심역량은 대회의 상품성 및 수익구조이다. 평창은 IOC가 방송중계권, TOP스폰서 후원 등 올림픽을 통해 거두는 수익의 일부를 조직위원회에 배분해주는 수익구조로 인해 조직위원회의 대회운영을 위한 재정안정성을 높여주었다. 또한 대회의 전 세계적인 인지도와 높은 상품가치로 인해 국내 다양한 기업의 후원을 통해 수익을 보장받을 수 있었다.

두 번째 핵심역량은 유치 전략으로 선수중심의 경기여건 조성 및 드림 프로그램이다. 평창은 과거 실패한 유치과정의 지적사항과 문제점을 보완하고자 경쟁도시와 차별화된 평창만의 유치 전략을 발굴하고자 하였고 이를 위해 선수중심의 경기여건 조성을 내세우면서 각 도시 모든 경기장은 알펜시아 스포츠파크를 중심으로 30분 이내 거리에 배치하도록 하였다. 평창의 유치 성공요인에는 여러 가지가 있겠지만 선수 중심, 경기 중심의 콘셉트가 주효했던 것으로 분석된다. 또한 동계스포츠를 접하기 어려운 낙후된 국가들을 대상으로 2004년부터 꾸준히 실시한 드림 프로그램이다. 평창은 유치과정에 공약으로 동계스포츠 저변 확대를 위해 아시아, 아프리카, 남미 등 동계스포츠의 접근이 어려운 국가의 청소년을 초청하여 동계스포츠를 체험하는 장을 마련하고자 하였다. 이를 통해 스포츠를 통한 인류애 구현에서 나아가 세계평화에 기여하는 올림픽 가치를 실현시키면서 대회 유치에 긍정적으로 작용한 것으로 나타났다.

세 번째 핵심역량은 북한의 평창올림픽대회 참가 실현이다. 우리나라는 북한과의 냉전 속에서도 다양한 채널을 통해 북한의 참가를 유도하였고 대회가 임박한 시점에 극적으로 북한의 참가가 성사되었다. 이를 통해 올림픽 사상 최초로 남북 아이스하키 단일팀이 구성되는 등 전 세계적 관심을 끌면서 대회 흥행에 기여할 수 있었고 이를 계기로 경색된 남북관계를 크게 개선시키면서 남북정상회담 등 세계평화에 한걸음 나아가는 성과를 이루게 되었다.

네 번째 핵심역량은 조직위원회의 예산확보 능력이다. 조직위원회는 대회운영비 세입예산의 부족으로 적자 대회가 우려되었으나, 산업자원통상부 장관 출신

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

의 전직 고위급 관료가 조직위원장으로 내정되면서 정부와의 긴밀한 협력체계를 이용하여 대회와 관련 있는 정부부처 산하 공공기관들을 대상으로 올림픽 휘장을 사용하는 대가로 재정적 후원을 이끌어내는데 성공하였다. 또한 조직위원회 예산의 효율적인 집행과 다각적인 재정절감 방안을 강구하여 장비와 물자의 직접 구매를 지양하고 임차를 통해 조달하고, 1억 원 이상의 지출사업에 대해 별도의 심사를 거쳐 집행하도록 내부기준을 강화하였다.

다섯 번째는 조직위원회의 재정관리 역량이다. 평창 조직위원회는 내실 있는 대회운영비 관리를 위해 사무처 2단계 개편 시 재정업무를 총괄하는 최고재무책임자(CFO)를 선임하고 국내 회계법인과 협약을 통해 대회운영 전반에 걸친 재정 자문을 거치면서 5차례에 걸친 연도별 대회 재정계획을 수립하면서 체계적인 재정 관리를 할 수 있었다.

여섯 번째 핵심역량은 조직위원회 직원의 전문성 확보이다. 평창 조직위원회는 분야별 메가 스포츠이벤트 유경험자를 국적에 구애하지 않고 확보함으로써 과거 국내 메가 스포츠이벤트 조직위원회가 답습한 불필요한 행정력 낭비와 시행착오를 최소화하고 전문성을 극대화하고자 하였다. 또한 평창은 대부분의 전문직을 영어가 가능한 분야별 전문 인력을 채용하였고, 별도로 언어서비스팀을 두어 중요회의에 동시통역, 순차통역 서비스를 이용할 수 있도록 하였다. 이와 별도로 평창은 IOC가 조직위원회에 제공해주는 업무별 가이드라인과 기술 매뉴얼을 바탕으로 분야별 IOC 담당 직원과 자문가의 전문성 있는 감독·관리 하에 체계적인 업무 시스템을 갖출 수 있었다.

일곱 번째는 조직위원회의 인력구조이다. 평창 조직위원회는 특성상 전문성을 요하는 직종에는 전문 경력을 지닌 인력을 대거 채용하여 조직위원회 효율성을 극대화하고자 하였다. 이를 통해 조직위원회는 전체 정원 1,205명 중 파견공무원 575명은 행정력이 중요시되는 직무에 배치하고 512명은 분야별 전문직을 채용하여 운영하고, 나머지 111명은 체육계, 민간기관, 공공기관 등에서 파견을 받아 인력구조를 갖추게 되었다. 또한 평창은 인사혁신처와 협의하여 대회 약 7개월 간 수습사무관 329명의 파견을 지원 받아 53개 부서에서 다양한 현장체험 및 실무능력을 갖추도록 하였다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

여덟 번째 핵심역량은 대회운영인력 조기 확보 및 교육이 있다. 평창은 대회를 2년 앞둔 시점에 주요 국제대회를 테스트이벤트로 개최하면서 올림픽대회에 투입될 운영인력 일부를 조기에 확보하여 실전에 배치하여 원활한 대회운영에 기여하도록 하였다. 또한 평창은 일반적으로 과거 국내의 조직위원회가 대회 직전에 단기고용 인력을 확보하여 운영상 허점을 드러내던 것과 달리 교육 및 업무 숙련을 위한 기간을 고려하여 조기에 확보하여 대회를 효과적으로 운영할 수 있었다.

평창의 아홉 번째 핵심역량은 정부의 재정적 지원이다. 통상 동계 국제경기대회는 정부의 '보조금 관리에 관한 법률 및 시행령'에 근거하여 도로는 70%, 경기장은 30%까지 대회관련시설의 국비 지원을 받지만, 평창올림픽 특별법의 특례 조항으로 경기시설의 신축 및 개보수에 대해서도 75% 정도의 국비 지원을 받게 되었다.

열 번째 핵심역량은 정부부처의 행정적 지원이다. 일반적으로 국내에서 개최되는 메가 스포츠이벤트는 국제경기대회 지원법에 근거하여 국무총리를 위원장으로 하는 대회지원위원회가 구성되어 범정부 차원의 지원을 받는다. 평창동계올림픽대회는 국가 중점사업으로 추진되어 올림픽 관련 주요현안이 대통령비서실에 보고되면서 대회지원위원회 차원의 정부부처의 지원 외에도 청와대 차원에서 올림픽 준비상황을 점검하며 정부부처의 전폭적인 지원이 이루어지도록 하였다.

마지막으로 공공기관 및 민간기업의 지원이 평창의 핵심역량으로 도출되었다. 정부와 조직위원회는 정부 산하 공공기관 등을 대상으로 재정 후원 및 대회 홍보 참여를 추진하였고 이를 통해 대회운영을 위한 예산확보에 기여할 수 있었다. 또한 조직위원회는 대회관련 공공기관 및 민간 기업, 국내경기연맹을 대상으로 총 100여 명에 달하는 직원을 파견 받아 행정적 지원이 이루어지도록 하였다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

4. 2019 광주세계수영선수권대회

가. VRIO 모형 적용결과

광주세계수영선수권대회의 주요자원, 역량 및 전략은 크게 대회유치, 재정관리, 대회 조직, 지원체계로 구분하였고, 세부자원은 20개의 항목으로 구성되어 있다. VRIO 분석의 객관성을 높이기 위해 8명의 전문가를 선정하여 각 주요 자원 및 역량에 대한 가치성, 희소성, 모방가능성, 조직화의 평가를 실시하였고 다음과 같은 결과가 도출되었다.

표 40. 2019 광주세계수영선수권대회의 VRIO 분석표

자원/역량 (Strategy/Finance/Human/Capability)	V	R	I	O	경쟁력 상황	강약점	전문가 (빈도)
1. 대회유치 및 준비							
대회의 상품성 및 수익구조	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
대회비전	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
유치전략	√				경쟁등위	강점	
유치활동의 투명성						약점	
경기장 사후활용 방안	√	√	√	√	**경쟁우위**	강점	4/8명
일부 종목의 분산 개최 노력	√				경쟁등위	강점	
북한의 대회참가 유도	√	√			임시적 경쟁우위	강점	
2. 재정관리							
개최도시의 예산확보	√				경쟁등위	강점	
개최도시의 재정관리 역량	√				경쟁등위	강점	
조직위원회의 예산확보	√				경쟁등위	강점	
조직위원회의 재정관리 역량	√				경쟁등위	강점	
3. 대회 조직							
조직위원회 리더의 국제대회 전문성					경쟁열위	약점	
조직위원회 직원의 전문성 강화					경쟁열위	약점	
조직위원회 인력구조(공무원, 전문직 등)					경쟁열위	약점	
대회운영요원 조기 확보 및 교육	√				경쟁등위	강점	
4. 지원체계							
대회지원법의 시행	√				경쟁등위	강점	
정부의 재정적 지원	√				경쟁등위	강점	
정부부처의 행정적 지원	√				경쟁등위	강점	
공공기관·민간기업의 지원	√				경쟁등위	강점	
지역사회의 지원	√				경쟁등위	강점	

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

나. 핵심역량 결과 분석

2019광주세계수영선수권대회의 VRIO 분석 결과에서 핵심역량으로 도출된 경영자원 및 역량은 경기장 사후활용 방안 등 총 1개로 위의 <표 40>과 같이 분석되었다. 광주는 기존 경기시설을 주경기장으로 활용하고 나머지는 기존 시설 또는 임시시설을 이용함으로써 대회 종료 후 발생할 막대한 유지관리비용을 사전에 방지하고자 하였다. 또한 광주는 대구가 2011 대구세계육상선수권대회 종료 후 대구육상진흥센터를 건립한 것에 착안하여 수영대회 유치 단계에서부터 수영진흥센터 건립 안을 레거시 사업의 일환으로 포함시켜 추진하였다. 이를 통해 광주는 수영인구의 저변 확대는 물론 수영을 지역 특성화 종목을 육성할 수 있는 발판을 마련하게 되었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제5장 거버넌스 구축 방안

제1절 지방자치단체의 거버넌스 구축 방안

1. 국제경기대회 유형 선택

메가 스포츠이벤트 유치를 희망하는 지방자치단체가 가장 먼저 고려해야 될 부분은 유치하고자 하는 국제경기대회의 유형을 선택하는 것이다. 메가 스포츠이벤트는 선제적 투자 개념으로 동시다발적인 발전을 위해 막대한 예산이 투입되기 때문에 지자체가 감당하기 어려운 대회를 유치할 경우 무리한 지방채 발행으로 인해 경제적 파급효과는 고사하고 역으로 지역 재정건전성에 위협을 초래하여 수년간 다른 투자를 포기해야 되는 기회비용을 발생시킨다(Coates & Humphreys, 2003).

따라서 지방자치단체는 메가 스포츠이벤트가 막연히 지역성장을 견인할 것이라는 잘못된 인식을 바로 잡아야 하고(문화체육관광부, 2013), 지역 재정수지를 고려하여 메가 스포츠이벤트 유형별 대회규모, 대회성격, 수익구조, 파급효과 및 대회에 소요되는 비용 등을 파악하는 것이 중요하다.

본 연구에서 SWOT 분석을 실시한 결과, 인천아시아경기대회는 대회의 높은 명성과 권위에도 불구하고 열악한 수익구조로 인해 천문학적인 지방비를 투입함으로써 지역 재정건전성에 위험을 초래한 반면, 광주세계수영선수권대회는 국제종합경기대회에 비해 파급효과는 작았지만 비교적 적은 개최비용을 들여 지역 단위의 메가 스포츠이벤트를 개최할 수 있었고 동일한 장소에서 세계마스터즈대회로 연계되기 때문에 경제 활성화는 물론 생활체육 참여인구를 증진시키고 궁극적으로는 지역의 특성화 종목을 육성시킬 수 있는 장점이 있었다.

이처럼 지방자치단체가 지속가능한 발전의 토대를 마련하기 위해서는 지역의

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

여건에 맞는 대회를 선택하거나 특성화 시키고자 하는 종목을 전략적으로 유치하는 것이 효과적이고, 목적에 따라 장애인의 인식제고 및 여건을 개선시키기 위한 전략으로 특정 국제대회를 개최하는 방안도 고려될 수 있다.

2. 분산개최 또는 공동개최 방안 마련

주요 대회의 SWOT 및 VRIO 분석을 실시한 결과, 인천아시아경기대회와 평창동계올림픽은 무리한 대회시설의 구축으로 불필요한 예산을 지출함으로써 개최도시의 재정난을 가중시키면서 위협 요소로 도출되었다. 반면 광주하계유니버시아드대회는 국제연맹 기준에 현저히 미달되는 4개 종목의 경기장만 새로 짓고 나머지 시설은 기존 광주 내 경기장과 인근 도시의 경기장(20곳)을 최대한 활용하면서 경기시설에 소요되는 사업비를 최소화하였고, 그 결과 강점이자 경쟁우위의 요소로 도출되었다.

IOC의 '올림픽 어젠다 2020' 개혁안이 본격적으로 시행됨에 따라 복수의 도시, 지역 또는 국가에서 공동 개최 및 분산 개최의 여건이 마련되었고 아시아올림픽평의회(OCA)와 국제대학스포츠연맹(FISU)도 이에 발을 맞춰 나가고 있다. 따라서 메가 스포츠이벤트 유치를 희망하는 지방자치단체는 각종 파급효과를 효과적으로 달성하기 위해 무리하게 경기시설을 확충하거나 단독으로 유치하기보다는 철저한 검토를 통해 유치단계에서부터 분산개최 방안을 마련하거나 타 도시와 연계하여 전략적으로 공동개최 방안을 고려하는 것이 효율적일 것이다.

3. 유치공약 수립

본 연구에서 SWOT과 VRIO 분석 결과에서 광주하계유니버시아드의 항공료 및 참가비 지원과 같은 금전적인 유치공약 보다는 인천아시아경기대회와 평창동계올림픽이 추진한 스포츠 저변확대를 위한 가치지향적인 유치 전략이 유효한 경쟁우위 요소로 도출되었음을 알 수 있다. 최근 대부분의 주요 국제스포츠

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

기구가 국제올림픽위원회(IOC)의 올림픽 개혁안 흐름에 발맞추어 유치도시의 유치비용을 절감시키고 지속가능한 발전에 중점을 두기 시작한 점 등을 고려한다면(IOC, 2014), 과거 우리나라가 개최지 선정에서 우위를 점하기 위해 반복해 온 참가비 부담 및 항공료 지원과 같은 선심성 유치공약은 구시대의 전유물로서 지양해야할 전략인 것이다.

현대 사회는 국내외 정세, 연대의식 및 지역민의 지지 없이는 대회 개최가 어렵다. 최근 IOC는 화합(unity)과 연대(solidarity)의 중요성을 인식시키기 위해 기존의 올림픽 모토 '더 빠르게, 더 높게, 더 강하게(Faster, Higher, Stronger)'에 '함께(Together)'를 결합한 새로운 올림픽 모토를 승인하였는데, 이는 운동적, 기술적 의미뿐만 아니라 도덕적, 교육적 관점에서 올림픽 운동의 열망을 표현한 것이다(IOC, 2021d).

따라서 향후 메가 스포츠이벤트 유치를 준비하는 지자체는 인천과 평창의 유치 전략 '비전 2014'와 '드림프로그램'을 착안하여 가치 지향적이고 미래지향적인 유치 전략을 강구한다면 회원국 및 집행위원회 등을 대상으로 대외적인 표심을 공략할 뿐만 아니라 지역민의 지지를 이끌어 내기 위한 대내적인 명분으로 삼을 수 있을 것이다.

4. 지속가능한 발전을 위한 개최 전략

메가 스포츠이벤트의 성공개최를 견인하는 역할을 수행하는 핵심목표는 시대적 흐름, 개최도시의 지역적 특성 및 비전에 따라 달라지는데, 개최도시는 핵심목표를 통해 지역의 정체성을 담고 지역이 나아고자 하는 방향성을 고려하여 구체적이고 실현 가능한 개최전략을 수립하는 것이 효과적이다. 전 세계적 흐름에 맞춰 지속가능한 발전 방안, 환경보호 및 기후변화 등을 고려한 개최 전략은 개최도시의 공익적·사회적 책임활동으로서 대회 개최의 정당성을 실어주는 명분으로 작용함과 동시에 개최도시의 긍정적인 이미지 구축 및 도시브랜드 가치 향상에도 효과적일 것이다. 이는 환경문제 인식 등 전 세계 인류의 사회적 가치관을 반영한 전략 마련의 중요성을 강조한 박상하(2008)의 연구를 뒷받침하고 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

5. 평화대회를 위한 개최 전략

본 연구의 모든 대회가 대회 흥행을 위해 북한의 참가를 적극 장려하였고 인천과 평창의 경우 북한의 참가를 성사시킴으로써 VRIO 분석의 경쟁우위 요소로 도출되었다. 평화대회의 추구는 국내의 메가 스포츠이벤트 유치도시가 자주 사용하는 대회 비전 중 하나인데 과거 우리나라의 메가 스포츠이벤트 유치사례를 보면 '남북관계 개선', '남북평화' 등 주로 남북관계에 의존하는 경향이 있다.

심지어 북한의 1차 핵실험, 2차 핵실험, 천안함 피격사건, 연평도 포격 등 대북관계 악화 속에도 2014동계올림픽대회 유치를 위해 최종 프레젠테이션 영상에 실향민의 눈물을 담아 세계 유일의 분단지역임을 강조하였고, 2022한일월드컵축구대회 유치를 위해 북한에서 분산 개최하는 방안을 제시하기도 했지만 전부 실패로 돌아간 전례가 있다. 반면 평창이 2018동계올림픽대회 유치 최종 프레젠테이션에서 남북평화 또는 통일에 관한 내용을 전혀 언급하지 않고도 유치에 성공한 사례를 미루어 볼 때 우리나라의 반복되는 남북평화 유치 전략은 국제스포츠계에서 호소력을 잃었다고 해도 과언이 아니다.

최근에는 2018평창올림픽대회를 계기로 남북관계가 개선됨에 따라 하계올림픽의 남북 공동개최가 현실화되는 듯했지만 '북한 리스크'에 발목이 잡히면서 결국 무산되었다. 이와 같이 남북 정세에 따라 남북 스포츠 관계가 급변하는 점을 미루어 볼 때 남북평화를 위한 유치 전략은 국제적 신뢰가 바탕 되었을 때 비로소 제 기능을 발휘하기 때문에 국제정세 및 대북정세를 고려하지 않은 무분별한 유치 전략은 재고될 필요가 있는 것이다. 또한 관점에 따라 우리나라의 반복되는 남북평화 유치 전략에 회의적 시각이 존재함을 인식하는 것이 중요하고, 남북 공동유치 전략은 국제 정세에 따라 오히려 리스크로 작용할 수 있는 점을 유의하여 철저한 검토 하에 추진되어야 한다.

따라서 메가 스포츠이벤트를 효과적으로 유치하기 위해서는 대회 흥행을 위해 대북관계에 의존하기 보다는 대승적 차원의 평화대회를 추구하는 유치 전략을 강구하는 것이 효과적이고 남북관계 개선을 위한 방안은 유치단계 이후에 개최전략 중 하나로 활용하는 것이 바람직하다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

6. 민·관·정 협의체 구성

메가 스포츠이벤트를 성공적으로 개최하기 위해서는 지역사회의 전폭적인 지지가 전제되어야 하지만 종종 지역민의 과도한 개입으로 불필요한 경기시설 구축이 강행되는 사례가 발생하면서 대회의 위협요소로 도출되었다. SWOT 분석 결과, 인천은 신축 주경기장의 낮은 타당성으로 건설계획을 취소하려 했으나 일부 지역주민들과 국회의원 주도의 강력한 반발로 예정대로 구축되었고 이로 인해 4,673억 원에 달하는 건설비용이 발생하였고, 평창은 국민적 여론에도 불구하고 지역사회의 거센 반발로 인해 철거를 전제로 개폐회식장과 정선 알파인경기장을 구축하면서 3,300억 원에 달하는 예산을 투입하면서 지역재정에 부담을 주게 된 것이다.

이처럼 관료제를 기반으로 하는 정부는 복잡한 사회문제에 신속하고 효율적으로 대응하기 어렵고 대안을 제시하는 데에도 한계점을 지니고 있다(김형남, 2016). 이와 관련하여 전 세계적인 지방분권화의 흐름 속에 지방자치단체의 정치, 행정에 지역민이 의사결정주체로 등장하면서 주요 이슈에 대해 지역민의 참여를 보장하는 법제화가 진행되고 있다(강재규, 2012). 따라서 메가 스포츠이벤트를 준비하는 지방자치단체는 민관정(민간·행정·의회) 협의체를 구성함으로써 일부 지역민들의 지역이기주의로 인해 발생하는 핌피현상(please in my front yard; PIMFY)에 효율적으로 대응할 수 있을 것이다.

7. 현실적인 사후활용 방안 마련

SWOT 및 VRIO 분석 결과, 인천은 대회종료 후 철저한 검토 및 구체적 계획 없이 지어진 주경기장이 애물단지로 전락하면서 막대한 건설비와 매년 발생하는 유지관리비용으로 지역의 재정난을 가중시켰다. 반면, 광주하계유니버시아드대회와 광주세계수영선수권대회의 사후활용 방안은 지속가능한 경쟁우위의 요소이자 강점으로 도출되었다. 광주하계유니버시아드대회는 신설 경기장 2곳을

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

대학교 부지를 활용함으로써 관리주체를 조기에 마련하였고 새로 지은 수영장은 세계수영선수권대회를 유치함으로써 활용도를 높일 수 있었다. 광주세계수영선수권대회의 경우 기존의 시설을 이용하는 한편 나머지는 전부 임시시설로 구축함으로써 사후 유지관리비용의 부담을 덜 수 있었고 이와 별도로 전국단위 규모의 수영선수권대회 및 마스터즈수영대회 창설 계획을 사후활용 방안으로 마련하면서 지역의 수영인구 저변 확대, 경제효과 등 지속가능한 지역발전에 기여하도록 하였다.

메가 스포츠이벤트 개최를 준비하는 지방자치단체는 신축 경기장에 대한 현실성 있는 사후활용 방안을 마련하고 시설 특성을 고려하여 관리주체를 사전에 마련하는 것이 중요하다(김미옥, 2018). 이러한 신축 경기장의 현실적인 사후활용 방안의 마련은 유무형의 각종 긍정적 효과를 창출하는 주요 자원이므로 운영효과가 지역사회, 스포츠 분야 전체에 파급될 수 있도록 생활체육과 전문체육의 선순환 구조로 이어지는 사후활용 방안을 마련하는 것이 바람직하다.

제2절 조직위원회의 거버넌스 구축 방안

1. 재정전문가 선임

SWOT 및 VRIO 분석 결과, 경제대회를 달성한 광주하계유니버시아드대회와 대회운영비의 균형재정을 달성한 평창동계올림픽의 공통점은 재정전문가를 조직위원회 지휘부 또는 주요 직제에 선임한데 있고, 두 대회의 재정관리 역량이 지속적인 경쟁우위의 요소로 추출되었다. 광주의 경우 기획재정부 출신 관료를 사무총장으로 선임하여 총사업비의 약 25%에 달하는 예산을 절감하면서 국가적 모범사례로 선정되었으나 지휘부의 메가 스포츠이벤트에 대한 낮은 이해도로 인해 각종 운영상 아쉬운 부분을 남기게 되었다(양택진, 2015.7.16).

반면 평창 조직위원회는 내실 있는 대회재정 관리를 위해 중·단기 수입지출 규모를 예측하고 대회재정 기획 및 분석 등 재무관리 컨설팅을 담당하는 최고재무책임자(Chief Financial Officer, CFO)를 선임하여 예산을 효율적으로 관리

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

함으로써 균형재정 달성에 성공할 수 있었다. 최고재무책임자는 조직 내 재무, 회계업무를 담당하고 재경부분 조직을 총괄하는 직책으로 기업 활동에 있어서 직간접 금융의 필요성이 증대되고 원활한 자금흐름의 중요성이 부각되면서 부상한 직책으로 국내에서는 대기업을 중심으로 확산되고 있는데(Green et al., 2018; 문병선, 2019.12.20), 국내에서는 평창 조직위원회가 최초로 최고재무책임자를 선임하여 대회를 운영함으로써 효율적인 재정 관리에 기여할 수 있었다.

따라서 차기 메가 스포츠이벤트의 조직위원회는 최고재무책임자를 선임함으로써 효과적인 재정관리 전략을 세우고 급변하는 내·외부환경에 효율적으로 대응할 뿐 아니라 정기적인 자문을 통해 건전한 재정 관리의 틀을 마련할 수 있을 것이다.

2. 국내 회계법인의 후원사 협약

평창 조직위원회는 최고재무책임자 선임 외에도 국내 회계법인을 평창동계올림픽의 회계 서비스 부문 공식 후원사로 협약하여 4년에 걸쳐 대회재정계획수립 및 회계자문, 경영진단의견 자문, 대회 세무가이드 작성, 경기장 사용료 산정, 라이선스 사업계획 수립, 입장권 시장 조사 등 컨설팅 업무를 수행하도록 하였고, 조직개편 의견수렴과 자체 컨설팅 용역 결과를 바탕으로 사무처 직제 개편에 반영하기도 하였다. 이처럼 차기 조직위원회는 회계법인을 후원사로 협약함으로써 메가 스포츠이벤트의 효율적인 경영 및 조직관리, 내실 있는 대회재정 관리에 기여할 것으로 예상된다.

3. 파견공무원의 처우 개선

국내에서 개최된 주요 대회의 SWOT 분석을 실시한 결과, 인천과 광주 조직위원회는 파견공무원들의 잦은 교체로 인해 업무의 연속성이 떨어지는 약점이 있었다. 이와 관련하여 국제경기지원법은 소속기관이 파견공무원의 승진, 전보, 포상 등에 있어서 불리한 처우를 하지 않도록 규정하고 있고 공무원 파견제도

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

에 의거하여 총 파견기간 5년 이내(기본 2년 이내)에서 연장할 수 있도록 하고 있다. 하지만 대부분의 파견공무원이 인사제도로 인해 1~2년 이내에 교체되거나 승진의 불이익을 염려하여 조기에 복귀하는 사례가 속출하고 있고(권종오, 2015.1.20), 이로 인해 조직위원회의 축적된 지식이 유실되면서 업무의 연속성이 떨어지고 행정력 낭비로 이어지는 문제가 반복되고 있다(임도빈 외, 2012).

이를 방지하기 위해 조직위원회는 업무의 효율성 제고 및 효과적인 인력관리를 위해 소속기관과 동일한 비율의 승진 기회를 보장하도록 해당 지자체와 협의하고, 대회종료 시까지 근무한 파견공무원에 한해 사후 성과금을 지급하는 제도를 도입하여 파견인력이 대회종료 시까지 책임감을 갖고 임무를 완수할 수 있도록 근무 여건을 개선할 필요가 있다. 이와 같은 사후 성과금과 같은 보상정책은 조직위원회 직원의 대회성공을 위한 헌신을 결정하는 요인으로 작용할 수 있고(Heere & Xing, 2012), 또한 근무자가 특정 방식으로 일하도록 동기를 부여하는 제도로서 조직위원회 파견인력의 조기 복귀를 예방할 수 있을 것이다(Barney & Hesterly, 2020). 이러한 파견공무원의 처우개선 방안은 조직위원회 파견공무원의 인사이동 방지 제도를 수립해야 한다고 제안한 채연웅, 남상백(2018)의 연구결과와 같은 맥락에 있다.

4. 행정력과 전문성의 균형 달성

조직이 보유하고 있는 핵심 자원 중 하나는 바로 인적자원으로 이를 어떻게 활용하느냐에 따라 조직의 효율성과 효과성을 높일 수 있고 궁극적으로는 조직의 목표 달성에 성패가 달려있다고 봐도 과언이 아니다(양성철, 김진국, 2018). 따라서 메가 스포츠이벤트를 성공적으로 개최하기 위해서는 적절한 인적자원의 확보가 필수적이고 이를 위해 조직위원회의 행정력과 전문성의 균형을 맞추는 것이 중요하다. 국내 주요 메가 스포츠이벤트의 SWOT 및 VRIO 결과를 살펴보면, 공무원 위주(전체 정원의 87%)로 구성된 광주 수영대회 조직위원회는 광주의 국제대회 경험과 공무원들의 탄탄한 행정력에도 불구하고 낮은 전문성과 언어적 어려움으로 인해 비효율적인 준비 과정을 보이고 대회운영상 각종 이슈

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

에 효과적으로 대응하지 못하였다. 반면 충분한 전문 인력(전체 정원의 42.5%)을 확보한 평창 조직위원회의 경우 분야별 사업 수행을 위한 높은 이해도와 전문성으로 인해 전반적으로 원활하고 체계적인 대회운영에 기여한 것으로 나타났다.

따라서 차기 조직위원회는 파견공무원을 적재적소에 배치하여 체계적인 행정력을 기반으로 하는 것이 중요하고, 분야별 업무특성을 철저히 파악한 다음 충분한 전문 인력을 확보·배치하여 안정된 대회준비를 이어가도록 해야 한다. 특히 스포츠 대회의 특성을 고려하여 경기부서에는 종목의 이해도를 갖추고 국제기구와 원활한 소통이 가능한 인력을 확보하는 것이 중요하다. 이러한 연구결과는 조직위원회가 채용한 전문직은 공무원의 행정력과 결합하여 전문성을 최대한 발휘함으로써 성공개최에 기여한다고 주장한 손천택(2014)의 연구결과와 국내외 전문성을 적극 활용하여 대회운영을 추진해야 한다고 주장한 채연웅, 남상백(2018)의 연구결과를 뒷받침하고 있다.

5. 전문성 강화 방안 강구

주요 대회의 SWOT 및 VRIO 분석을 실시한 결과, 인천아시아경기대회의 내부환경 강점으로 전문성 강화 방안이 꼽혔고, 평창동계올림픽대회의 전문성 강화 방안은 경쟁우위 요소로 도출되었다. 구체적으로 살펴보면 인천과 평창의 경우 일부 직원을 이전 대회에 지원인력으로 파견을 보내 현장경험을 축적하도록 하거나 지식전수 프로그램 및 옵서버프로그램을 적극 활용하여 조직위원회 직원의 전문성 향상에 기여하고자 하였다.

국내에서 구성된 대부분의 조직위원회는 공무원 위주의 관료문화로 해외 전문가 채용에 인색한 편이고 채용하더라도 문화적 차이로 인해 조직에 융화시키기 어렵거나 언어적 문제로 원활한 업무소통이 부재하여 효율적으로 활용하기 어려운 것이 현실이다. 따라서 조직위원회는 보다 적극적으로 직원들의 전문성 강화를 위한 방안을 강구할 필요가 있다.

올림픽 등 주요 국제종합경기대회는 옵서버프로그램을 운영하여 차기 대회

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

조직위원회의 지식전수에 기여하고 있다. 옵서버프로그램은 각종 경기장 방문 및 교육프로그램을 통해 진행되지만 대회기간 표면적으로 드러나는 운영상 잘 된 점, 부족한 점을 파악할 수 있는 장점이 있는 반면 대회운영상 노하우 습득 및 본질적인 문제점 파악에는 한계가 있다. 따라서 조직위원회는 옵서버프로그램을 적극 활용하되 실무자 중심의 참가가 이루어지도록 해야 하고 이와 별도로 주최기관과 사전에 협의하여 직원을 이전 대회의 지원인력으로 파견 보내는 세컨디(secondee) 프로그램을 도입·운영함으로써 분야별 직원의 전문성을 극대화 시킬 수 있을 것이다.

6. 민간·공공 파견인력 확대

주요 대회의 VRIO 분석을 실시한 결과, 평창동계올림픽대회의 공공기관 및 민간기업의 지원이 경쟁우위 요소로 도출되었다. 평창 조직위원회의 4단계 사무처 직원구성을 살펴보면 전문 인력을 대규모 채용하여 조직의 전문성을 극대화 시킨 한편 체육단체 뿐 아니라 대회를 후원하는 공공기관과 민간기업의 인력(정원의 9.2%인 111명)을 파견 받아 조직위원회의 전문성 강화 뿐 아니라 해당 유관기관과 효율적인 업무시스템을 구축하도록 하였다.

이에 착안하여 향후 메가 스포츠이벤트를 개최하는 지방자치단체는 조직위원회 구성 시 민간파견인력의 비율을 높임으로써 운영인력에 소요되는 예산을 절감할 뿐 아니라 업무의 효율성을 증대시킬 수 있을 것이다. 이러한 연구결과는 과거 일본이 2002한일월드컵축구대회를 위해 관계기업으로부터 인력을 파견 받아 활용한 점을 긍정적으로 평가한 문화체육관광부(2013)의 연구결과를 뒷받침하고 있다. 또한 이와 별도로 평창의 선례를 바탕으로 인사혁신처 협의하여 별도 정원으로 수습사무관을 파견 받는다면 대회의 예산을 절감하고 조직의 역량을 강화시키는 저비용·고효율의 효과를 발휘할 수 있을 것이다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제3절 정부부처 및 관계기관의 거버넌스 구축 방안

1. 유치위원회 관리·감독 강화

국내 주요대회의 SWOT 분석 결과, 광주는 하계유니버시아드대회의 유치를 위해 2008년 유치활동 당시 유치활동비의 일부를 부적절하게 사용한 의혹에서 나아가 2014년에는 세계수영선수권대회 유치를 위해 정부 보증서 사인을 위조한 혐의로 핵심관계자가 구속되기도 하였다. 이 사건을 계기로 광주는 국비지원을 중단하겠다는 정부 방침에 따라 재정조달 및 대회운영에 심각한 위기를 겪었으나 정치적 접근을 통해 국회 차원의 법률 개정안이 통과되면서 가까스로 국비지원을 받을 수 있게 되었으나 원활한 대회운영의 차질이 불가피하였다.

따라서 정부는 유사한 사례가 재발하거나 대회 승인의 취소로 이어지는 위험을 미연에 방지하기 위해 유치위원회 활동의 감시 역할을 강화하거나 투명성 확보를 위해 유치활동비 집행내역의 공개를 의무화하는 추가 법안이 필요한 것이다. 이러한 제도적 마련은 IOC가 대회유치의 투명성을 강화하기 위해 수립한 굿거버넌스 기본원칙(Basic Universal Principles of Good Governance of the Olympic and Sport Movement)과 '올림픽 어젠다 2020' 개혁안에 발맞추어 나가는 것으로 궁극적으로는 지방자치단체의 건전하고 내실 있는 대회개최 및 운영에 기여할 것으로 예상된다.

2. 공공기관 및 민간기업의 지원 여건 마련

메가 스포츠이벤트는 개최도시에서 나아가 국민체육 진흥 및 국가발전에 이바지하는 점에서 '국제경기대회 지원법'에 근거하여 범정부 차원의 지원을 받고 있으며 '보조금 관리에 관한 법률 및 시행령'에 의거하여 도로는 50%(동계 70%), 경기장은 30%까지 대회관련시설에 대한 국고지원을 받고 있다. 하지만 올림픽, 월드컵축구대회를 제외한 대부분의 메가 스포츠이벤트는 대회의 낮은

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

인지도, 파급효과 등으로 인해 마케팅, 입장권 수익 등 자체 수입규모가 전체 대회운영비의 10% 정도에 불과하기 때문에 대부분의 사업비를 국비지원금과 지방비로 충당해야 하는 열악한 수익구조를 지니고 있다.

따라서 정부는 범정부 차원의 역량을 결집하기 위해 정부 산하 공공기관(특히, 전력, 철도, 공항 등 메가 스포츠이벤트와 연관이 높은 공공기관을 중심으로)을 대상으로 재정적 후원 확대를 위해 공공기관 경영평가 시 대회 후원에 따른 불이익을 방지하고 인센티브 제공 방안을 마련할 필요가 있다. 또한 민간기업의 후원 확대를 위해 국가 차원의 대규모 예산이 투입되는 국제대회에 기여한 기업에 대해 사회적 기업으로서 가점을 부여하거나 신용평가나 금리 혜택을 우대해주는 지원과 보상책의 마련이 필요하다.

3. 민간 전문가 네트워크 구성

우리나라는 국제대회의 성공적 개최를 지원하기 위해 국제경기지원법을 제정하여 조직위원회에 재정적 지원 외에도 파견공무원을 배치할 수 있도록 근거를 마련하였다. 문제는 대부분의 지방자치단체가 조직위원회 정원의 대부분을 파견공무원으로 충당하는데서 비롯된다(문화체육관광부, 2013). 본 연구에서 사례 분석을 실시한 결과, 인천아시아경기대회, 광주하계유니버시아드대회, 광주세계수영선수권대회 등 대부분의 조직위원회가 전문 인력 보다는 공무원 위주로 구성된 인력구조를 지니고 있었다.

물론 지방자치단체 입장에서는 파견공무원을 투입함으로서 대회운영비를 절감하고 공무원들의 국제 업무역량을 강화시킬 수 있다는 장점이 있지만, 거시적 관점에서는 매 대회를 통해 축적된 대회운영 관련 지식과 노하우가 확대 재생산되지 못한 채 사장되는 악순환이 반복되고 있는 것이다. 따라서 국가적 차원에서 경험 있는 전문 인력을 체계적으로 성장시킬 수 있는 시스템을 마련할 필요가 있다(양성철, 김진국, 2018).

이를 해결하기 위한 방안으로 체육단체는 국제경기대회를 위한 [가칭] 지식전수위원회(transfer of knowledge committee)를 신설하여 국제스포츠전문가 인력

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

풀을 체계적으로 관리하고 경험과 노하우를 제대로 이어받을 수 있는 지식전수 프로그램을 마련하는 것이 중요하다. 이러한 제도를 통해 민간 스포츠이벤트 전문가들이 국내 개최 국제경기대회에서 활동할 수 있는 여건이 마련된다면 추후 조직위원회의 효율적인 대회준비 및 운영에 기여할 뿐만 아니라 소요사업에 대한 불필요한 시행착오와 행정력 낭비를 줄일 수 있을 것이다(채연웅, 남상백, 2018).

4. 사전 타당성조사의 현실화

광주세계수영선수권대회의 SWOT 결과를 살펴보면, 광주는 당초 정부 승인을 위한 타당성 조사에서 635억 원의 예산으로 개최가 가능하다고 하였지만 최종적으로 3.6배 증가한 2,266억 원의 개최비용이 투입되었다. 하지만 광주는 당초 산정한 턱없이 부족한 예산으로 대회 준비과정에 많은 어려움을 겪어야 했고 총 4차례의 증액 및 국회의 지원을 통해 대회를 마무리할 수 있었다.

이러한 총사업비 산출은 조직위원회가 출범되기 전 유치과정에서 이루어지기 때문에 구체적인 대회계획 수립 및 대회운영비 산정이 어렵다는 점을 감안하더라도 터무니없이 비현실적인 사업비 책정은 국내 유치도시 선정을 위한 정부승인에는 용이하지만 원활한 대회준비에는 큰 장애요소로 작용할 수 있는 것이다.

따라서 지방자치단체는 과거 유사 대회의 개최비용 및 대회운영비 사례를 철저히 분석하여 용역에서 산출되는 소요사업비가 실행 예산에 최대한 근접하도록 노력을 기울이는 것이 중요하고, 정부는 지방자치단체가 이를 효과적으로 수행할 수 있도록 지자체의 사전 타당성조사 의뢰시 정부 차원에서 마련한 정형화된 가이드라인 및 경제효과 분석기법을 통해 현실적인 예산안과 경제효과 산출이 이뤄지도록 여건을 마련할 필요가 있다. 이러한 정부 차원의 유치 가이드라인 마련은 효과적인 예산안 산출 및 경제효과 산출에서 나아가 지방자치단체들의 무분별한 국제대회 유치 경쟁을 경감시키는 데에도 한층 기여할 것으로 예상된다. 이러한 결과는 대회 개최에 따른 재정적 부담과 경제적 효과를 체계적으로 분석해야 한다고 주장한 김영수(2016)의 연구결과를 뒷받침하고 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

5. 사후평가 제도 개선

국내 주요 대회의 SWOT 분석 결과, 인천아시아경기대회는 전문 인력의 부족으로 대회운영상 여러 문제점이 속출되었고 광주유니버시아드대회는 경제대회를 달성함과 동시에 큰 사고 없이 비교적 원만하게 대회를 마무리했지만 전반적인 운영은 매끄럽지 못한 것으로 나타났다. 하지만 인천이 디브리핑(결과보고)을 통해 운영노하우 및 실패 요인을 가감 없이 국내외 차기 조직위원회에 전수한 것과는 달리 광주는 비판적 사후평가 없이 대회 전 분야에 걸쳐 성공사례 및 노하우 위주로 경험을 전수하는데 중점을 두었다.

결국 광주는 자체적인 비판적 사후평가의 부재로 인해 2019광주세계수영선수권대회의 개최과정에 과거의 비효율적인 조직구조와 업무체계를 그대로 답습하면서 운영상 다양한 허점을 노출하게 되었다. 따라서 정부는 향후 국내에서 개최되는 국제경기대회의 업무 효율성을 제고하기 위해 비판적 관점의 사후평가 보고서가 작성되도록 여건을 마련할 필요가 있다. 이와 관련하여 정부는 현행 국제경기대회법 제4조(대회에 대한 사후평가)에 따른 대회 운영결과, 수입·지출 분석, 잔여재산의 처분계획, 신축 시설의 사후활용 방안 위주의 사후평가에서 한층 나아가 조직위원회가 운영상의 문제점, 실패 요인 및 개선사항 등을 포함시킬 수 있도록 정형화된 평가 가이드라인 및 매뉴얼을 마련할 필요가 있다.

6. 사전 주민투표 실시 의무화

주요 대회의 유치과정을 분석한 결과, 대부분의 지방자치단체가 지역사회의 충분한 공론화 과정 없이 대회 유치를 결정하였는데 이러한 배경에는 국비지원금을 활용하여 지역의 각종 기반시설을 확충하려는데 있다. 문제는 국비지원금 외에도 절반 이상의 개최비용을 지역민의 세금으로 충당해야 하지만 지자체장과 정치인을 중심으로 일방적으로 결정되는 경우가 대부분이다(박보현, 2009).

광주세계수영선수권대회는 철저한 검토 및 지역사회의 충분한 공론화 과정을 거치지 않고 유치를 결정하면서 자연스레 부실한 유치계획으로 이어졌고, 턱없

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이 부족한 사업비책정으로 대부분의 개최비용을 지역민의 세금으로 부담해야 할 위기에 놓이기도 하였다. 또한 인천의 경우 대회를 위해 1조 2,523억 원에 달하는 지방채를 발행하면서 지역의 재정건전성에 심각한 위험을 가져다주기도 하였다.

이처럼 지역사회의 충분한 공론화 과정을 거치지 않은 유치 결정은 부실한 유치계획과 정책으로 이어지게 되고 지방자치단체가 재정 관리에 실패할 경우 이로 인한 피해는 온전히 지역민의 몫으로 돌아가는 것이다. 따라서 정부는 주민에게 잠재적으로 과도한 부담을 주거나 중대한 영향을 미칠 수 있는 메가 스포츠이벤트 유치에 대해 사전 주민투표 실시를 의무화할 수 있도록 제도적 장치를 마련할 필요가 있다(윤광재, 2020). 이러한 정책 마련은 내실 있는 유치계획 뿐 아니라 지방자치단체들의 무분별한 국제대회 유치 경쟁을 경감시키는 데에도 기여할 것으로 예상된다.

제4절 종합적인 거버넌스 구축 모델

오늘날 메가 스포츠이벤트는 과거의 관료주의 중심의 행정 체계와 달리 다양한 이해관계자들이 상호 유기적인 관계를 형성함으로써 개최되는 이른바 협력적 거버넌스 구조를 지니고 있다(Chappelet, 2016). 즉 대회의 성공적 개최를 위해서는 이해관계자들이 본연의 역할을 성공적으로 수행할 수 있도록 행정적 여건을 마련해주고 유기적인 거버넌스 체계를 구축하기 위한 제도적 장치를 마련해주는 것이 중요하다.

이를 위해 본 연구에서는 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위한 국내 주요 이해관계자 관점의 거버넌스 구축 방안 및 행정적, 제도적 개선방안을 살펴보았다. 본 연구는 메가 스포츠이벤트 유치 및 개최의 선진화 방안을 강구함으로써 궁극적으로 국내 주요 이해관계자들 간의 효과적이고 효율적인 거버넌스 구축 모델을 제시하는데 목적이 있다. 앞서 도출된 거버넌스 구축 방안을 토대로 종합적인 거버넌스 모델을 제시하면 다음의 <그림 9>와 같다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

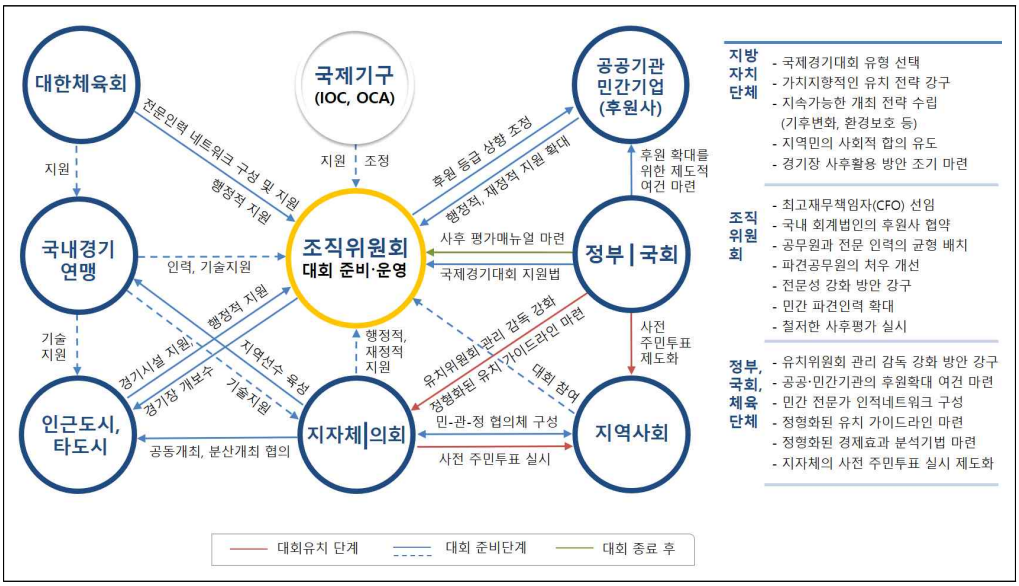


그림 9. 종합적인 거버넌스 구축 모델

위와 같은 거버넌스 구축 방안은 기존 대회의 운영체제 및 기능과 역할의 한계를 극복할 뿐 아니라 지방자치단체의 내실 있는 대회 준비와 지속가능한 지역발전에 기여하고 조직위원회의 효율적인 대회준비 여건을 마련해 줄 것으로 기대된다. 하지만 본 연구에서 도출된 핵심전략은 시간이 지남에 따라 약화되는 물리적 자산과 달리 적용하는 방법에 따라 역량이 높아지는 특성으로 인해 시대적 흐름에 맞춰 계속해서 보완되고 유지될 필요가 있다(Hamel & Prahalad, 1990).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제6장 결론 및 제언

제1절 결론

본 연구에서는 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위해 현실적이고 실질적인 거버넌스 구축 방안을 제공하기 위해 비교적 최신의 「국제경기대회 지원법」을 적용받은 2014인천아시아경기대회, 2015광주하계유니버시아드대회, 2018평창동계올림픽대회, 2019광주세계수영선수권대회를 연구의 대상으로 선정하였다. 우선 본 연구의 목적을 달성하기 위해 문헌조사를 실시하여 주요 대회들이 개최도시에 미친 영향에 대해 다면적으로 분석하고 각 대회의 대회 유치과정, 재정관리, 지원법, 대회조직, 지원체계 등을 심층 분석하였다.

또한 SWOT 분석을 통해 앞서 분석된 주요 대회의 강점, 약점, 기회, 위협요소를 점검하여 잘된 점 및 보완점을 재조명하였고, 이어서 조직 내부자원의 역량 중 경쟁우위를 지닌 속성을 분별하기 위해 전문가 집단을 대상으로 VRIO 분석기법을 실시하여 핵심자원, 역량 및 잠재력을 파악함으로써 향후 대회개최를 희망하는 지방자치단체와 조직위원회의 효율적이고 효과적인 계획 수립 및 조직 관리에 기여하도록 하였으며, 이와 관련하여 정부, 국회 등이 원활한 행정적 지원이 이루어지도록 제도적 개선방안을 제시하였다.

첫째, 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위해 지방자치단체 관점의 거버넌스 구축 방안은 다음과 같다. 지방자치단체는 우선 메가 스포츠이벤트 개최에 동시다발적인 개발과 막대한 세금이 투입되는 점을 감안하여 국제대회의 유형별 대회규모, 수익구조, 상품가치, 개최비용 등 대회의 장단점을 면밀히 파악해야 하며, 지역의 재정여건을 고려하여 공동개최, 분산개최 및 단일종목 개최방안을 검토하여 저예산·고효율의 성과를 기대하는 것이 효율적이다. 또한 명분있는 대회유치를 위해 참가비 부담 및 항공료 지원과 같은 구시대적인 유치공약에서 탈피할 필요가 있고, 새로운 올림픽 모토(Faster, Higher, Stronger-

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Together)를 반영하여 화합과 연대를 강조하는 가치지향적이고 미래지향적인 유치 전략을 강구하는 것이 대내외적으로 효과적일 것이다.

성공적인 대회를 위해선 개최전략을 수립하는 것이 중요한데 평화, 문화, 환경, 화합 등 올림픽 정신에 부합하는 목표설정과 더불어 지역의 정체성을 고려하여 지속가능한 발전 방향을 담은 개최전략을 수립하되 최근 국제 정세에 맞춰 기후변화, 환경보호에 중점을 두는 것이 중요하다. 또한 북한 리스크를 감안하여 남북관계에 의존한 평화대회를 추구하기보다는 대승적 차원의 평화대회를 추구하는 것이 대회유치 및 개최에 효과적이다.

이 밖에도 지방자치단체는 일부 지역민의 과도한 개입에 효율적으로 대응하기 위해 민-관-정 협의체를 구성할 필요가 있고, 현실성 있는 사후활용 방안 및 레거시 계획을 조기에 강구하여 대회의 파급효과를 극대화시키는 것이 중요하고 시설 특성을 고려하여 관리주체를 사전에 마련하는 것이 바람직하다.

단, 지방자치단체는 메가 스포츠이벤트의 특성상 국내외 정세, 지정학적 위치, 사회·정치적 환경 등 복합적인 상황에 따라 달리 적용될 수 있는 점을 고려하는 것이 중요하다.

둘째, 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위해 조직위원회 관점의 거버넌스 구축 방안은 다음과 같다. 조직위원회가 내실 있는 대회를 운영하기 위해서는 인력관리가 중요하다. 우선 최고재무책임자(CFO)를 선임하거나 국내 회계법인과 협약을 통해 재정전문가의 컨설팅을 통해 효율적이고 내실 있는 재정 관리에 기여할 수 있을 것이다. 또한 효과적인 인력관리를 위해 파견공무원의 처우를 개선하는 것이 중요한데 본 소속기관과 동일한 승진 기회를 보장하도록 여건을 조성하고 사후 성과금 제도를 도입한다면 파견공무원의 이탈로 인한 행정력 낭비를 방지할 수 있을 것이다. 또한 인적자원을 어떻게 활용하느냐에 따라 조직의 목표 달성에 성패가 달라지기 때문에 파견공무원을 적재적소에 배치하여 체계적인 행정력을 기반으로 하되 분야별 충분한 전문 인력을 확보하여 배치하는 것이 중요하다.

조직위의 전문성을 강화시키기 위해 지식전수 프로그램을 마련할 필요가 있고, 국제연맹이 운영하는 옵서버 프로그램을 적극 활용하되 별도로 협의하여 직

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

원을 이전 대회의 지원인력으로 파견 보냄으로써 조직의 전문성을 한층 강화할 수 있다. 조직위원회의 원활한 운영을 위해 공공기관, 민간기업 등 후원기관으로부터 파견인력을 확대하고 인사혁신처와 협의하여 별도 정원으로 수습사무관을 파견 받는다면 조직의 역량을 한층 강화할 수 있을 것이다. 마지막으로 조직위원회의 철저한 사후평가 실시는 향후 지역에서 개최될 국제행사의 업무 효율성을 제고시키기 때문에 지적자산으로서 기록화 할 필요가 있다.

셋째, 메가 스포츠이벤트의 성공적 개최를 위해 정부, 국회, 유관기관 관점의 거버넌스 구축 방안 및 제도적 개선방안은 다음과 같다. 정부와 국회는 지자체의 부적절한 유치활동을 사전에 예방하기 위해 유치위원회의 활동을 관리 감독하기 위한 감독관 제도를 마련할 필요가 있고 유치활동비 집행내역을 투명화하도록 법제화할 필요가 있다. 정부는 올림픽, 월드컵축구대회를 제외한 대부분의 메가 스포츠이벤트 수익구조가 열악하다는 점을 고려하여 범정부 차원의 역량을 결집시키기 위해 공공기관과 민간기업의 재정적 후원 확대를 장려할 수 있도록 여건을 만들어 줄 필요가 있다.

우리나라는 수차례에 걸친 대회에도 불구하고 매 대회를 통해 축적된 대회운영 지식 및 노하우가 확대 재생산되지 못한 채 사장되는 현실에 있다. 이에 효과적으로 대응하기 위해 정부 산하기관 또는 대한체육회, 대한장애인체육회에 지식전수위원회를 신설하여 지식전수 교육프로그램을 개발하고 기존 대회를 통해 양성된 전문 인력풀을 구성하여 인적네트워크를 구축할 필요가 있다. 한편 정부는 사전 타당성조사를 강화할 필요가 있는데 정형화된 유치 가이드라인, 경제효과 산출기법을 마련하여 지역자치단체의 현실적인 예산안 및 경제효과 산출이 이루어지도록 여건을 마련해야 한다. 마지막으로, 국내 유치절차를 위해 지방자치단체의 사전 주민투표 실시를 의무화한다면 무분별한 유치경쟁을 줄이는 한편 충분한 사회적 합의를 전제로 내실 있는 유치계획을 수립할 수 있는 여건이 마련될 것이다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2절 제언

본 연구는 그동안 국제경기대회의 성공적 개최를 위한 전략적 방안에 대한 선행연구가 드물고 특히 유형별 메가 스포츠이벤트 사례를 다양한 이해관계자 관점에서 복합적으로 분석한 연구가 거의 이루어지지 않았다는 점에서 의의가 있다. 또한 본 연구가 최근 IOC를 중심으로 변화되고 있는 새로운 국제대회의 유치정책, 프로세스, 최신 국제경기대회 지원법 등을 반영하여 실시되었다는 점에서 향후 실질적인 가치가 있을 것으로 기대가 된다.

하지만 본 연구는 일부 한계점을 지니고 있다. 연구의 범위가 메가 스포츠이벤트의 유치, 준비, 운영 단계 등 대회전반에 걸친 거버넌스 구축 방안으로 광범위하다보니 일부 도출된 거버넌스 방안이 구체적인 실행계획까지 포함시키고 있지 못하다는 한계를 지니고 있다. 또한 본 연구가 경험에 기반한 문헌연구 보다는 실제 발생한 현상과 사실에 입각한 문헌고찰을 실시함으로써 연구결과의 객관성을 높일 수 있었던 반면 전문가 집단의 심층인터뷰 부재로 인해 장기적 관점의 전략적 방안을 제시하지 못한 점은 다소 아쉬운 부분으로 남는다.

따라서 추후의 연구에서는 본 연구에서 도출된 연구결과를 바탕으로 유치전략 수립 방안, 사전 타당성조사를 위한 가이드라인 수립방안 등 각각의 구체적인 전략 방안에 대한 연구가 필요할 것으로 판단된다. 또한 국제기구 종사자 및 국내외 스포츠외교·행정가들을 대상으로 인터뷰를 실시하여 장기적 관점의 메가 스포츠이벤트 유치 방안 및 전략을 제시할 필요가 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

참고문헌

<국내문헌>

강광배 (2007). **국제스포츠이벤트 유치를 위한 스포츠외교**. 국내박사학위논문. 연세대학교 대학원.

강재규 (2012). 시민단체의 공법적 지위. **공법학연구. 13**(1), 91-129.

고상미 (2004). **스포츠 이벤트가 지역사회에 미치는 영향에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문. 경희대학교 대학원.

김미옥 (2018). 평창올림픽 경기장 사후활용, 올림픽 레거시 관점에서 바라보자. **도시정보. (433), 3-13.**

김승현 (1994). **현대의 사회과학**. 서울: 박영사.

김영대, 김동찬 (2021). [한반도 PLUS] 17조 들인 도쿄올림픽… 경제효과는?. **마이더스, 2021(9), 40-41.**

김영수 (2016). 대형국제경기대회 사전타당성 조사의 제도적 개선방안 연구. **국가위기관리학회보, 8(1), 65-82.**

김운용 (1990). **위대한 올림픽.** 연세대학교 출판부.

김윤수, 윤광재 (2018). 지방자치단체 스포츠이벤트 개최의 경제적 효과분석에 대한 연구. **한국정책과학학회보, 22(2), 53-76.**

김인숙 (2015). **소프트파워 제고를 위한 스포츠외교 활성화 방안: 한국 스포츠외교를 중심으로**. 국내석사학위논문. 경북대학교 대학원.

김일중 (2007). **스포츠이벤트 사례와 기대효과를 통한 지역사회 발전방안**. 미간행 석사학위논문. 경희대학교.

김종호 (2015). 대규모 국제 체육행사로서 올림픽 경기가 국가의 법규범의 변화에 미치는 영향. **스포츠와 법 18(3), 75-113.**

김진세, 김대희 (2020). 국제경기대회 지원법 개정안 연구. **한국체육정책학회지, 18(4), 169-185.**

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

김형남 (2016). **화성동탄지역 NGO 활동과 인덕원선전철 정책변동 요인**. 국내석사학위논문. 경희대학교 NGO대학원.

문지효 (2011). **지역간 산업연관모형(IRIO)를 이용한 메가스포츠이벤트 지역경제 파급효과: 2010 춘천 월드레저총회 및 경기대회를 중심으로**. 석사학위논문. 강원대학교.

박보현 (2008). 스포츠 메가 이벤트의 경제발전 담론: 1988서울올림픽과 2002한일월드컵을 중심으로. **한국스포츠사회학회지, 21(4), 789-812.**

박보현 (2009). 특집: 국제스포츠이벤트 유치; 국제스포츠이벤트 유치 결정과정. **스포츠과학, 107(0), 24-31.**

박상하 (2008). **국제스포츠대회의 국내 유치에 대한 전략적 방안**. 국내석사학위논문. 성균관대학교 대학원.

박진기, 박상윤 (2015). 스포츠이벤트의 서비스품질과 개최도시의 이미지, 평판 및 재방문의사의 구조적 관계. **한국사회체육학회지, 0(60), 293-304.**

박해남 (2018). **서울올림픽과 1980년대의 사회정치**. 국내박사학위논문. 서울대학교.

서세훈 (2012). **평창동계올림픽 유치 과정의 정책변동 분석.** 박사학위논문, 한양대학교.

성문정 (2018). 북한 국제스포츠대회 참가전력과 특징. **北韓, 0(555), 59-65.**

손천택 (2014). 특집: 아시아경기대회의 성과와 향후 추진방안; 인천아시아경기대회의 운영평가와 향후과제. **스포츠과학, 129(0), 2-10.**

양성철, 김진국 (2018). 2018 평창동계올림픽 & 패럴림픽 조직위원회 환경 분석 연구. **한국체육학회지, 57(1), 275-290.**

오상덕 (2001). 2010 동계올림픽대회의 성공적 유치 및 개최 전략. **한국체육학회지, 40(4), 527-536.**

유재구, 왕석우, 신태근 (2010). 스포츠이벤트 개최도시의 도시마케팅 효과: 개최도시 주민대상 설문조사를 중심으로. **한국스포츠산업경영학회, 15(4), 63-77.**

윤광재 (2020). 우리나라 지방자치단체 스포츠이벤트 유치·개최정책의 경로의존성 분석에 대한 연구. **한국정책연구, 20(3), 1-19.**

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이달희 (2012). **한국의 스포츠외교정책결정과정 분석**. 국내박사학위논문. 경북대학교.

이병남 (2008). **국제스포츠이벤트의 경제적 파급효과 분석모형에 대한 연구: 2018평창동계올림픽 사례를 중심으로**. 석사학위논문. 강원대학교 대학원.

이종덕 (2015). **중소기업의 핵심역량과 경쟁전략이 기업의 경영성과에 미치는 영향**. 박사학위 논문. 건국대학교 대학원.

이지연 (2012). **지자체의 국제 스포츠 대회 개최 문제점 및 개선 방안 연구**. 석사학위논문. 고려대학교.

임도빈, 양인, 권형근, 한병훈 (2016). 올림픽 거버넌스 조직현상: 서울올림픽과 평창올림픽 조직위원회의 비교. **한국조직학회보, 13(3), 149-182.**

정강환 (1996). 지역활성화를 위한 이벤트와 지역축제 진흥방안 - 지역축제이벤트의 관광자원화를 중심으로. **지방행정연구, 11(3), 3059-3082.**

정연석 (2015). **국제스포츠 이벤트 개최가 지역발전에 미치는 영향**. 국내석사학위논문. 국민대학교 스포츠산업대학원.

정희준 (2018). 스포츠메가이벤트와 경제효과: 그 진실과 허구의 재구성. **한국스포츠사회학회지 21(1), 229-251.**

조민호. (2001). 스포츠이벤트의 관광마케팅에 관한 연구. **관광연구논총, 13(0), 15-29.**

채연웅, 남상백 (2018). 평창조직위 거버넌스 분석을 통한 향후 메가 스포츠 이벤트 개선방안 연구. **체육과학연구. 29(4), 693-706.**

하영수 (2007). 국제 스포츠 이벤트의 성공전략에 관한 연구. **스포츠엔터테인먼트와 법, 10(4), 371-391.**

한리라 (2016). **중앙정부와 지방정부 간 재정 갈등 요인에 관한 연구**. 국내석사학위논문. 서울시립대학교.

허정필 (2018). 남북한 스포츠 교류협력과 북한의 스포츠 정치: 김일성·김정일·김정은 시대 주요특징을 중심으로. **평화학연구, 19(3), 75-97.**

국제스포츠정보센터 (n. d.). 국제종합경기대회. 2021.2.25. 검색. https://gsic.sports.or.kr/EgovPageLink.do?subMenuNo=10090000

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

국토연구원 (2013). 2018 평창동계올림픽 특구종합계획 수립 연구.

기획재정부 (2014). 평창올림픽법.

기획재정부 (2020a). 국제행사의 유치·개최 등에 관한 규정.

기획재정부 (2020b). 국제행사관리지침.

대전시청 (2021). 2027하계유니버시아드대회 충청권 공동유치위원회 지원 조례안.

대한장애인체육회 (n. d.). 패럴림픽대회. 2021.2.25. 검색. https://www.koreanpc.kr/sports/list.do?per_menu_idx=75&menu_idx=80&tabCnt=2

대한장애인체육회 (n. d.). 장애인아시아경기대회. 2021.2.25. 검색. https://www.koreanpc.kr/sports/list.do?menu_idx=76

대한체육회 (2020). 국제종합경기대회 국내 유치신청도시 선정 규정.

대한축구협회 (n. d.). FIFA 월드컵. 2021.2.25. 검색. https://www.kfa.or.kr/archive/national.php?sec=man&div=TV9GSUZBX05U

문화체육관광부 (2007). 국제행사의 유치・개최에 관한 규정.

문화체육관광부 (2013). 국제경기대회 사례조사 및 자료수집.

문화체육관광부 (2014a). 2018 평창 동계올림픽 특구 지정. 보도자료.

문화체육관광부 (2014b). 2014인천아시아경기대회 결과보고 회의 개최. 보도자료.

문화체육관광부 (2016). 제6차 평창동계올림픽 및 국제경기대회지원 특위 개최: 공공기관, 금융기관 등 후원지원 촉구 및 권유 결의안 채택. 보도자료.

문화체육관광부 (2018). 국제경기대회 지원법.

문화체육관광부 (2021). 국제경기대회 지원법 시행령.

한국스포츠정책과학원 (2021). 국제종합경기대회 유치 절차와 현황. 프리즘 25호.

한국은행 (2014). 광주하계U대회 개최의 경제적 효과 제고 방안. 광주전남경제이슈.

2014 인천아시아경기대회 조직위원회 (2013). 내부자료.

2014 인천아시아경기대회 조직위원회 (2014). 공식보고서.

2014 인천아시아경기대회 유치위원회 (2006). 유치위원회 일반현황.

2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 (2012). 사무처 조직도.

2015 광주하계유니버시아드대회 조직위원회 (2015). 종합백서.

2018 평창동계올림픽대회 조직위원회 (2016). 2016년도 대회준비업무기록집.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2018 평창동계올림픽대회 조직위원회 (2018). 공식보고서.

2019 광주세계수영선수권대회 조직위원회 (2019). 종합백서.

<외국문헌>

Anh, T. P. (2014). The relationship between a mega sport event and the host destination. *International Journal of Tourism Sciences, 14*(3), 116-129.

APC (2018). *APC Charter.* Dubai: APC.

Baade, R. A., & Matheson, V. (2002). Bidding for the Olympics: Fool's gold. Transatlantic sport: The comparative economics of North American and European sports, 54(2), 127.

Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management, 17*(1), 99-121.

Barney, J., & Hesterly, W. S. (2020). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (H. Shin, Trans.).* Sigmapress Publishing Company (Original work published 2010).

Beacom, A. (2000). Sport in international relations: A case for cross-disciplinary investigation. *Sports Historian, 20*(2), 1-23.

Boykoff, J. (2016). *Power games: A political history of the Olympics*. Verso Books.

Burns, J. P. A., Hatch, J., & Mules, T. J. (1986). The Adelaide Grand Prix: the impact of a special event. *The Adelaide Grand Prix: The impact of a special event.*

Burns, J. P. A., & Mules, T. J. (1986). A framework for the analysis of major special events. *The Adelaide Grand Prix: The impact of a special event*, 5-38.

Brougham, J. E., & Butler, R. W. (1981). A segmentation analysis of resident attitudes to the social impact of tourism. *Annals of Tourism*

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Research, 7(4), 569-590.

Byun, J., Ellis, D., & Leopkey, B. (2021). The pursuit of legitimacy through strategic alliances: The examination of international joint sport event bidding. *European Sport Management Quarterly, 21*(4), 544-563.

CFR (2016). *The Economics of Hosting the Olympic Games*. Council on Foreign Relations.

Chalkley, B., & Essex, S. (1999a). Urban development through hosting international events: A history of the Olympic Games. *Planning perspectives, 14*(4), 369-394.

Chalkley, B., & Essex, S. (1999b). Sydney 2000: The'Green Games'?. *Geography*, 299-307.

Chappelet, J.-L. (2012). Mega Sporting Event Legacies: A Multifaceted Concept. *Papeles De Europa, 25*, 76-86.

Chappelet, J.-L. (2014). Managing the size of the Olympic Games. Sport in Society, 17(5), 581 - 592.

Chappelet, J.-L., & Bayle, E. (2015). *Strategic And Performance Management of Olympic Sport Organisations*. Human Kinetics.

Chappelet, J.-L. (2016) From Olympic administration to Olympic governance. *Sport in Society. 19*(6), 739-751.

Coates, D. & Humphreys, B. R.(2003). Professional Sports Facilities, Franchises and Urban Economic Development. *Public Finance and Management, 3*(3), 335-357.

Creak, S. (2014). National restoration, regional prestige: The Southeast Asian Games in Myanmar, 2013. *The Journal of Asian Studies, 73*(4), 853-877.

Cull, N. J. (2008). *The public diplomacy of the modern Olympic Games and China's soft power strategy*. Owning the Olympics: Narratives of the new China, 117-144.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Davis, J. (2008). *The Olympic Effect: How Sports Marketing Builds Strong Brands.* Singapore: John Wiley & Sons.

Davis, J. (2018). Futurescapes of urban regeneration: Ten years of design for the unfolding urban legacy of London's Olympic Games, 2008–2018, *Planning Perspectives, 34*(5), 877-901.

Decco, C., & Baloglu, S. (2002). Nonhost community resident reactions to the 2002 Winter Olympics: The spillover impacts, *Journal of Travel Research, 41*(1), 46-56.

Deery, M., & Jago, L. (2010). Social impacts of events and the role of anti-social behaviour, *International Journal of Event and Festival Management, 1*(1), 8–2.

Dubinsky, Y. (2017). The evolution of the Olympic Games through international relations theories. *World History Bulletin, 33*(1), 10-15.

Dubinsky, Y. (2019a). Analyzing the Roles of Country Image, Nation Branding, and Public Diplomacy through the Evolution of the Modern Olympic Movement. *Physical Culture and Sport Studies and Research, 84*, 27-40.

Dubinsky, Y. (2019b). From soft power to sports diplomacy: A theoretical and conceptual discussion. *Place Branding and Public Diplomacy, 15*(3), 156-164.

Essex, S. J., & Chalkley, B. S. (1998). The Olympics as a catalyst of urban renewal: A review. *Leisure Studies, 17*(3), 187-206.

Essex, S. J., & Chalkley, B. S. (1999). Olympic locations and legacies: A study in geography and tourism. *Pacific Tourism Review, 3*(3-4), 185-200.

FINA (2013). PR 86 – Barcelona 2013 sets new record of TV audience. Lausanne: FINA.

FINA (n. d.). FINA World Championships. 2021.2.25. 검색. https://www.fina.org/swimming/competitions

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

FINA (n. d.). *About FINA*. Retrieved February 26, 2021, from https://www.fina.org/about

FISU (2010). *Regulations for FISU Events*. Lausanne: FISU.

FISU (2015). *FISU Sports Results.* Retrieved February 26, 2021, from https://www.fisu.net/sports/results

FISU (2021). *FISU World University Games Candidature Guidelines.* Lausanne: FISU.

FISU (n. d.). *About FISU.* Retrieved February 26, 2021, from https://www.fisu.net/fisu/about-fisu

FISU (n. d.). *FISU History.* Retrieved February 26, 2021, from https://www.fisu.net/fisu/about-fisu/fisu_history

Fredline, E., & Faulkner, B. (2000). Community perceptions of the impacts of events. *Events Beyond 2000: Setting the Agenda*, 60.

Gargalianos, D., Toohey, K., & Stotlar, D. K. (2015). Olympic Games complexity model (OGCM). *Event Management, 19*(1), 47 - 55.

Getz, D. (1991), Assessing the economic impacts of festivals and events: Research Issues. *Journal of Applied Recreation Research, 16*(1), 61-77.

Getz, D. (1997). Trends and Issues in Sport Event Tourism. *Tourism Recreation Research, 22*(2), 61-74.

Getz, D. (1998). Trends, Strategies, and Issues in Sport-event Tourism. *Sports Marketing Quarterly, 7*(2). 8-13.

Green, R., Greene, D., & Orsini, J. (2018). The CFO's role in accelerating systemwide performance improvement: Finance leaders can leverage their operational expertise to serve as catalysts for comprehensive performance improvement: A systematic approach to increasing overall value. *Healthcare Financial Management, 72*(6), 48+.

Guttmann, A. (2002). *The Olympics: A history of the modern games*. University of Illinois Press.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Hall, C. M. (1992). *Hallmark tourist events: Impacts, management and planning.* London: Bellhaven Press.

Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1990). Strategic intent. *Mckinsey quarterly,* (1), 36-61.

Heere, B., & Xing, X. (2012) BOCOG's road to success: Predictors of commitment to organizational success among Beijing Olympic employees, *European Sport Management Quarterly, 12*(2), 161-181.

Hemphill, L., Berry, J., & McGreal, S. (2004). An indicator-based approach to measuring sustainable urban regeneration performance: Part 2, empirical evaluation and case-study analysis. *Urban Studies, 41*(4), 757-772.

Hiller, H. (1989). Impact and image: The convergence of urban factors in preparing for the 1988 Calgary Winter Olympics. *The planning and evaluation of hallmark events*, 119-131.

Hiller, H. (1998). Assessing the impact of mega-events: A linkage model. *Current Issues in Tourism, 1*, 47-57.

Homebush Bay Corporation and Property Services Group. (1994). Urban Design Studio Brief: The Future Redevelopment of Homebush Bay and the XXVII Olympiad 2000 AD Sydney, Australia.

Houlihan, B. (1994). Sport and International Politics. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.

Houlihan, B., & Zheng, J. (2013). The Olympics and elite sport policy: Where will it all end?. *The International Journal of the History of Sport, 30*(4), 338 - 355.

IOC (2014). *Olympic Agenda 2020.* Lausanne: IOC.

IOC (2017). *Legacy Strategic Approach: Moving Forward.* Lausanne: IOC.

IOC (2019a). *Future Olympic Games elections to be more flexible.* Lausanne: IOC.

IOC (2019b). *Evolution of the revolution: IOC transforms future Olympic*

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Games elections. Lausanne: IOC.

IOC (2021a). *Future Host Commission for the Games of the Olympiad.* Lausanne: IOC.

IOC (2021b). *Olympic Marketing Fact File: 2021 Edition.* Lausanne: IOC.

IOC (2021c). *The Olympic Motto.* Lausanne: IOC.

IOC (2021d). *What is the Olympic Motto?.* Lausanne: IOC.

IOC (2021e). *Future Host Election.* Lausanne: IOC.

IPC (2014a). 7: *First IPC-IOC Agreement.* Bonn: IPC.

IPC (2014b). 2: *Historic "One Bid, One City" Agreement.* Bonn: IPC.

IPC (n. d.). *About the International Paralympic Committee.* Bonn: IPC.

Jarvie, G., & Maguire, J. (2002). *Sport and leisure in social thought.* Routledge.

Kearns, G., & Philo, C. (1993). *Selling Places: The City As Cultural Capital - Past And Present*, Pergamon.

Leopkey, B., & Parent, M. M. (2012). Olympic Games legacy: From general benefits to sustainable long-term legacy. *The International Journal of the History of Sport, 29*(6), 924 - 943.

Li, S., & McCabe, S. (2013). Measuring the socioeconomic legacies of mega-events: Concepts, propositions and indicators. *International Journal of Tourism Research, 15*(4), 388 - 402.

Lynch, R. (2000). *Corporate Strategy.* Pearson Education Limited.

Malfas, M., Theodoraki, E., & Houlihan, B. (2004). Impacts of the Olympic Games as Mega-Events. *Proceedings of The Institution of Civil Engineers-municipal Engineer. 157*(3). 209-220.

Marris, T. (1987). The role and impact of mega-events and attractions on regional and national tourism development resolutions. *The Tourist Review, 42*(4), 3-12.

Masterman G. (2009). *Strategic Sports Event Management an International Approach.* Elselvier Butterworth-Heinemann.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Mcdonnell, I., Allen, J., & O'Toole, W. (1999). *Festivals and special events management.* Sydney: Wiley & Sons Australia.

Mill, J. S. (1843). *A System of Logic,* Theophania.

Miyoshi, K., & Sasaki, M. (2016). The Long-Term Impact of the 1998 Nagano Winter Olympic Games on Economic and Labor Market Outcomes. *Asian Economic Policy Review, 11*(1), 43-65.

Murray, S. (2018). *Sports diplomacy: Origins, theory and practice*. Routledge.

Nye, J. S., Jr. (2008). Public diplomacy and soft power. *ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 616*(1), 94 - 109.

OCA (2019). *Constitution and Rules*. Kuwait: OCA.

OCA (n. d.). *Asian Summer Games*. Kuwait: OCA.

OCA (n. d.). *History of the Asian Games*. Kuwait: OCA.

Paddison, R. (1993). City marketing, image reconstruction and urban regeneration. *Urban studies, 30*(2), 339-349.

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation, *Harvard Business Review, 68*(3), 79 - 91.

Ritchie, J. R. B. (1984). Assessing the impacts of hallmark event: Conceptual and research issues. *Journal of Travel Research, 23*(1), 2-11.

Ritchie, J. R. B., & Aitken C. E. (1984). Olympulse I: The Research Program and Initial Results. *Journal of Travel Research, 22,* 17-25.

Ritchie, J. R. B., & Yangzhou, J. (1987). The role and impact of mega-events and attractions on national and regional tourism: A conceptual and methodological overview. *Proceedings of the 37th Congress of AIEST, 28*, 17-57.

Ritchie, J. R. B., & Lyons, M. (1990). Olympulse VI: A post-event assessment of resident reaction to the XV Olympic Winter Games. *Journal of Travel Research, 28*(3), 14-23.

Ritchie, J. R. B., & Smith, B. H. (1991). The impact of a mega-event on host

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

region awareness: A longitudinal study. *Journal of Travel Research. 30*(1), 3-10.

Roche, M. (1994). Mega-event and urban Policy. *Annals of Tourism Research, 21*(1), 1-19.

Roche, M. (2002). *Mega events and modernity: Olympics and expos in the growth of global culture*. Routledge.

Roche, M. (2006). Mega-events and modernity revisited: Globalization and the case of the Olympics. *The Sociological Review, 54*(2), 27 - 40.

Searle, G. (2012). The long-term urban impacts of the Sydney Olympic Games. *Australian Planner, 49*(3), 195-202.

Shipway, R., & Fyall, A. (2012). *International sports events: Impacts, experiences and identities*. Routledge.

Skocpol, T., & Somers, M. (1980). The uses of comparative history in Macrosocial Inquiry, *Comparative Studies in Society and History, 22*, 10-31.

Smith, A. (2014). "De-Risking" East London: Olympic Regeneration Planning 2000 - 2012, *European Planning Studies, 22*(9), 1919-1939.

Stewart, A., & Rayner, S. (2016). Planning mega-event legacies: Uncomfortable knowledge for host cities. *Planning perspectives, 31*(2), 157-179.

The Sports Consultancy (2021). *IAAF World Championships London 2017.* Economic Impact Report.

Vanhove, D., & Witt, S. (1995). Report of the English-speaking group on the conference theme, *Revue de Tourism, 4*, 10-12.

Whitson, D. (2004). Bringing the world to Canada: The periphery of the centre. *Third World Quarterly, 25*(7), 1215-1232.

World Athletics (n. d.). World Athletics Championships. Retrieved May 2, 2021, from https://www.worldathletics.org/results/world-athletics-championships

World Athletics (n. d.). About World Athletics. Retrieved February 26, 2021, from https://worldathletics.org/about-iaaf

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<보도자료>

강경남 (2014.10.29). “베일 속 2013 U대회 유치비 반드시 밝혀야”. 광주드림. 2021.10.15. 검색. http://www.gjdream.com/news/articleView.html?idxno=460412

강경남 (2015.7.14). 광주 U대회 아쉬웠던 10가지. 광주드림. 2021.9.25. 검색. http://www.gjdream.com/news/articleView.html?idxno=466639

강경남 (2015.7.16). “U대회 홍분 가라앉히고 냉철히 평가할 때”. 2021.9.28. 검색. http://www.gjdream.com/news/articleView.html?idxno=466719

강현석 (2019.3.25). ‘광주세계수영’ 개최비 3.5배 급증, 늘어난 예산 결국 시민 부담으로. 경향신문. 2021.9.19. 검색. https://www.khan.co.kr/local/Gwangju/article/201903252138015

곽도흔 (2018.2.27). 정부 입맛에 따라 늘었다 줄었다~ ‘고무줄’ 평창동계올림픽 경제효과. 이투데이. 2021.7.12. 검색. https://www.etoday.co.kr/news/view/1598753

권종오 (2015.1.20). [취재파일] 극과 극 1988 서울 vs 2018 평창. SBS. 2021.12.12. 검색. https://news.sbs.co.kr/news/endPage.do?news_id=N1002793217&plink=ORI&cooper=NAVER

권종오 (2015.1.22). ‘인사가 망사’된 평창조직위. SBS. 2021.9.12. 검색. https://news.sbs.co.kr/news/endPage.do?news_id=N1002797179

김재순 (2016.1.14). 브라질, 2016 리우 올림픽 전후 대량실업 사태 우려. 연합뉴스. 2021.3.12. 검색. https://www.yna.co.kr/view/AKR20160114003100094?input=1195m

김지한, 김원, 박린 (2017.7.24). 애견 산책로 된 4700억짜리 주경기장, 누적 적자 63억. 중앙일보. 2021.6.19. 검색. https://www.joongang.co.kr/article/21782228

김지현 (2013.7.19). Gwangju picked to host 2019 swimming championships. The Korea Herald. 2021.8.11. 검색. http://www.koreaherald.com/view.php?ud=20130719000813

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

목동훈 (2007.4.19). 아시아게임유치 비하인드 스토리. 경인일보. 2021.9.10. 검색. http://www.kyeongin.com/main/view.php?key=326616

문병선 (2019.12.20). 뜨는 CFO, 지는 CFO. the bell. 2021.12.5. 검색. http://www.thebell.co.kr/free/content/ArticleView.asp?key=201912181655516360103351

박수련 (2018.1.22.). [틴틴경제]올림픽 파트너(TOP)가 뭔가요? 중앙일보. 2021.12.3. 검색. https://www.joongang.co.kr/article/22305579

박정민 (2021.10.6). 알펜시아 매각 절차 공정성 '공방'. 노컷뉴스. 2021.10.20. 검색. https://www.nocutnews.co.kr/news/5634922

박중재 (2012.10.25). 광주 공무원노조 "구시대적 강제 할당식 인원동원 중단하라". 뉴스1. 2021.8.14. 검색. https://www.news1.kr/articles/866724

손국희 (2016.8.14). 리우는 친환경 올림픽? 환경파괴 올림픽? 중앙일보. 2021.5.28. 검색. https://www.joongang.co.kr/article/20446229

손대선 (2007.4.17). <종합>인천, 2014년 AG 유치 쾌거 ′ 32표′ 뉴시스. 2021.12.3. 검색. https://sports.news.naver.com/news.nhn?oid=003&aid=0000383770

손덕호, 김송이 (2021.4.21). 오세훈 "2032 서울·평양올림픽, 안되면 서울이라도" 文 "포기 이르다" 조선비즈. 2021.6.2. 검색. https://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2021/04/21/2021042102274.html?utm_source=naver&utm_medium=original&utm_campaign=biz

손은수 (2013.7.19). 광주시, "세계수영선수권대회...혼란 자초한 모든 책임 문화부가 져야 할 것" 미디어워치. 2021.9.12. 검색. https://www.mediawatch.kr/news/article.html?no=241514

양택진 (2015.7.16). 2015 광주 하계유니버시아드대회 특집 ② 대회 운영 국제대회 수준에 크게 못 미쳐. 태권도신문. 2021.11.15. 검색. http://www.tkdnews.com/news/articleView.html?idxno=9948

유호윤 (2014.10.21). 대법 "U대회 유치위 활동비 공개해야" 첫 판결. KBS. 2021.11.13. 검색. https://news.naver.com/main/read.naver?mode=LPOD&mid=tvh&oid=056&aid=0010083960

이광재 (2009.6.9). 광주시 2015년 U대회 타당성 조사 2013년 자료 '재활용'. 광

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

주드림. 2021.9.2. 검색. http://www.gjdream.com/news/articleView.html?idxno=403695

이소희 (2018.2.15). 평창동계올림픽 경제효과의 허와 실. 데일리안. 2021.7.12. 검색. https://www.dailian.co.kr/news/view/694120/?sc=naver

이승훈 (2013.9.2). 세계수영선수권 파문 구속 김윤석 사무총장 구속적부심 청구. 노컷뉴스. 2021.10.22. 검색. https://www.nocutnews.co.kr/news/1093027?c1=225&c2=230

이지웅, 김진원 (2015.4.28). 인천 亞게임 233억 흑자? '눈속임 계산법' 논란. 헤럴드경제. 2021.10.15. 검색. http://news.heraldcorp.com/view.php?ud=20150428000575&md=20150428110303_BL

임재훈 (2015.11.6). 광주세계수영선수권대회 개최권 반납, 지금이 적기다. 미디어스. 2021.8.22. 검색. http://www.mediaus.co.kr/news/articleView.html?idxno=51032

장지영 (2014.4.30). [인천아시안게임 D-20] "조국에 첫 메달을"… '히말라야 소국' 부탄은 꿈꾼다. 국민일보. 2021.12.3. 검색. http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0922775920&code=12200000&cp=nv

전승현 (2013.4.15). 광주U대회 선수단 항공료·숙박비 "과도한 부담". 연합뉴스. 2021.12.07. 검색. https://news.naver.com/main/read.naver?mode=LSD&mid=sec&sid1=102&oid=001&aid=0006204339

정대하 (2014.12.2). "광주 U대회 유치비 83% 영수증 없어". 한겨레. 2021.8.14. 검색. https://www.hani.co.kr/arti/society/area/667203.html

정인환 (2014.2.13). 러, 소치 환경파괴 고발 환경운동가에 중형. 한겨레. 2021.4.8. 검색. https://www.hani.co.kr/arti/international/international_general/624078.html

지홍구 (2017.10.27). 누적 적자만 354억 원…돈먹는 하마로 전락한 인천 아시안게임 경기장. 매일경제. 2021.6.19. 검색. https://www.mk.co.kr/news/society/view/2017/10/711190/

한현묵 (2021.10.15). 광주U대회 폐막 6년... 조직위는 '그대로'. 세계일보. 2021.10.22. 검색. http://www.segye.com/newsView/20211014513253?OutUrl=naver

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

황정환 (2020.4.23). 충청권 아시안게임 유치 무산... 국제대회 계속 추진. KBS. 2021.3.7. 검색. https://news.kbs.co.kr/news/view.do?ncd=4431518&ref=A

Belam, M. (2018, June 13). Three hosts, 48 teams: how the 2026 World Cup will work. The Guardian. Retrieved September 20, 2021, from https://www.theguardian.com/football/2018/jun/13/three-hosts-48-teams-how-the-2026-world-cup-will-work-united

Dahir, A. L. (2018, October 10). Senegal will host the youth Olympics in 2022 and show off its infrastructure binge. QuartzAfrica. Retrieved March 3, 2021, from https://qz.com/africa/1418122/senegal-will-host-the-youth-olympics-in-2022-and-show-off-its-infrastructure-binge/

Guzman, L. D. (2019, November 29). Analyst sees SEA Games hosting to boost GDP. CNN Philippines. Retrieved October 5, 2021, from https://cnnphilippines.com/business/2019/11/29/sea-games-ricafort-gdp.html

Helsel, P. (2019. July 27). South Korean nightclub loft collapse kills 2, injures at least 10 others. euronews. Retrieved April 30, 2021, from https://www.euronews.com/2019/07/27/south-korean-nightclub-loft-collapse-kills-2-injures-least-10-n1035316

Makiko, I. (2021, May 18). A new poll in Japan finds 83 percent don't want the Olympics this summer. The New York Times. Retrieved June 23, 2021, from https://www.nytimes.com/2021/05/18/world/asia/covid-japan-olympics-poll.html

Keong, C. H. (2021, July 13). Summer Olympics vs World Cup Finals: which is bigger? yahoo!news. Retrieved May 28, 2021, from https://sg.news.yahoo.com/summer-olympics-vs-world-cup-finals-which-bigger-072413010.html

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

감사의 글

우선 저에게 항상 따뜻한 격려의 말씀과 올바른 가르침 속에 학위논문의 큰 그림을 그릴 수 있도록 지도해주신 존경하는 윤오남 교수님께 진심으로 감사의 인사를 올리고, 부족함이 많은 저의 논문이 결실을 맺을 수 있도록 열과 성의를 다해 심사해주신 김도균 교수님, 서영환 교수님, 백승헌 교수님, 김민철 교수님께 깊은 감사를 드립니다.

또한 학위과정 중에 변함없이 진심어린 마음으로 격려해주신 이경일 교수님, 안용덕 교수님, 이계행 교수님, 정홍용 교수님, 정재환 교수님, 김현우 교수님, 김옥주 교수님께도 이 자리를 빌려 감사의 말씀을 드리고 싶습니다.

그리고 풍부하고 폭넓은 행정 경험으로 소중한 가르침을 주시고 스포츠 현장에서 많은 경험을 할 수 있도록 기회를 주신 백성일 사무총장님, 김기홍 대표님, 금기형 사무총장님, 박종택 본부장님, 박인규 본부장님, 제리링 국장님, 정성훈 부장님께도 감사드립니다.

마지막으로 오늘의 결실을 맺기까지 한결같은 사랑과 헌신으로 뒷바라지 해주신 가족들과 언제나 내편이 되어 큰 의지가 되어준 아내에게 감사의 말씀과 함께 이 모든 영광을 돌리고 싶습니다.

2022년 1월 18일

김 성 환