



## Original Article

# Identifying and Prioritizing Key Factors for Building a Sustainable Sports City Image in Local Governments

Jongchul Park\*

Department of Community Sport, Korea National Sport University

### Article Info

Received 2025.06.06.

Revised 2025.08.31.

Accepted 2025.09.29.

### Correspondence\*

Jongchul Park

righteous26@naver.com

### Key Words

Sports city,  
Local government,  
Local governance,  
City branding,  
Delphi approach,  
Analytic Hierarchy Process

This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2023S1A5B5A17089317).

**PURPOSE** Recently, local governments have demonstrated an increased interest in sports cities to strategically ensure sustainable urban competitiveness, revitalize the local economy, and improve residents' quality of life. Therefore, this study identifies key factors and their priorities for building a sustainable sports city image in noncapital local governments based on city branding and local governance theories.

**METHODS** Data were collected from a panel of 15 experts in sports cities using modified Delphi method and the analytic hierarchy process and analyzed using SPSS 23.0, Excel, and the cloud-based research automation platform SSRA, obtaining means, standard deviations, content validity ratios, interquartile ranges, stability, convergence, consensus, and consistency ratios. **RESULTS** The Delphi survey produced 6 key factors and 27 items. The key factors, according to relative importance, were as follows: "securing adequate financial resource," "support from local government," "revitalization of community-based sports activities," "establishment governance among stakeholders," "efforts toward sports city branding," and "promotion of sports industry." For each factor, important items were "mayoral interest and commitment," "building cooperative networks with sport federations, local sports associations, and education offices," "sufficient budgetary support from the local government," "development of sports infrastructure," "attracting professional sports teams," and "designation and development of locally specialized sports."

**CONCLUSIONS** Local governments should first establish structural foundations by securing sufficient budgets and providing administrative support, among other tasks, as a starting point for designing sports city policies. When branding strategies that systematically strengthen a sports city's identity and symbolism are organically linked based on these structural conditions, the effectiveness and sustainability of sports city policies can be further enhanced.

## 서 론

최근 한국의 지방 도시는 인구 감소, 산업 구조의 변화, 지역 경제 침체 등 복합적이고 구조적인 위기에 직면해 있다. 국내 전체 인구의 50% 이상이 수도권에 편중된 현상은 OECD 회원국 중 가장 높은 수준으로, 이는 단순히 지방 인구 유출뿐만 아니라 지방 소멸을 가속화

© This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

는 핵심 요인으로 작용하고 있다(Shin, 2023). 이러한 불균형은 비수도권 지방 도시의 자생력과 경쟁력을 악화시키고 도시공동체의 지속 가능성을 저해시킬 수 있다.

이에 많은 지방자치단체(지자체)는 지역 경제 활성화와 도시의 지속 가능한 경쟁력 확보를 위해, 지역 고유의 정체성을 강화하려는 전략적 도시브랜딩에 주목하고 있다(Song, 2021). 도시브랜딩은 도시의 정체성과 이미지를 형성하는 포괄적 공공정책 활동이자, 도시 경쟁력을 위한 핵심 전략으로 인식되고 있다(Dastgerdi & De Luca, 2019). 특히, 지역주민의 삶의 질 향상과 지역 정체성 형성에 이바지할 수 있다는 점에서 지자체의 중요한 정책 수단으로 기능하

고 있다. 도시브랜딩의 접근 방식은 학자마다 차이가 있지만, 지자체가 도시 공간을 브랜드화하여 시민의 소속감과 도시 경쟁력을 높인다는 공통된 인식도 존재한다(Boyer, 2011; Kavaratzis, 2007). 이에 따라 많은 지자체는 문화, 관광, 역사, 스포츠 등 지역 자원을 전략적으로 활용하여 도시 이미지를 재정립하고자 부단한 노력을 지속하고 있다.

그중에서도 스포츠는 경제적 파급효과와 사회적 파트너십 형성이 쉽다는 점에서, 도시의 본원적 기능 회복과 이미지 제고에 실질적으로 이바지할 수 있는 수단으로 평가받고 있다(Ko, 2022). 실제, 스포츠는 미래 성장 동력으로서 산업적 가치뿐만 아니라 시민 건강, 사회 통합, 공동체 활성화 등 다양한 공공가치를 지닌 영역이다. 아울러, 스포츠도시 자체가 하나의 브랜드로 작동하여 도시의 대외적 이미지 향상과 지역사회의 자긍심 고취에도 이바지할 수 있다(Ahn et al., 2013). 가령, 대구(육상), 광주(수영), 서귀포(축구) 등은 특정 종목 특화 도시로의 브랜드 정립을 시도하고 있으며, 부산, 인천, 고양, 평창, 여수 등 여러 지자체도 스포츠 자산을 기반으로 스포츠도시로의 도약을 선언하고 있다(Park et al., 2024). 그러나 지자체가 스포츠를 마케팅 수단으로만 활용하는 사례가 적지 않아, 지역주민이 실질적 혜택을 체감하지 못하는 경우도 빈번하다(Jang, 2022). 이는 도시 경쟁력 강화와 지역주민의 삶의 질 개선이라는 스포츠도시 정책의 궁극적 목표의 미달을 의미하게 된다.

결국, 스포츠도시의 지속가능성을 확보하기 위해서는 단순 이벤트 개최나 인프라 구축을 넘어, 지자체의 전략적 기획과 실행 역량이 핵심적 요소로 작용해야 할 것이다. 하지만, 사회기능이 다원화되고 지역 현안이 복잡해진 현재의 정책 환경에서 지자체가 단독으로 정책을 수립·추진하는데 한계가 존재한다(Yang et al., 2007). 따라서 지방의 사회자본을 효과적으로 개발·관리하고, 다양한 주체와의 협력과 조정을 기반으로 한 로컬 거버넌스 체계 구축이 필수적이다. 즉, 지역 사회의 활발한 참여와 민주적 조율을 바탕으로 한 협력적 정책 실행은 스포츠도시 브랜딩의 밑거름이 될 수 있다.

이에 도시브랜딩 전략과 로컬 거버넌스 체계를 연계한 통합적 접근을 통해 지자체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지를 구축하는 노력이 필요한 시점이다. 따라서 본 연구는 도시브랜딩과 로컬 거버넌스 이론을 기반으로 수정된 엘파이 기법과 위계분석법(AHP)을 적용하여 비수도권 지자체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인과 그 우선순위를 도출하는 데 목적이 있다. 이를 통해 지자체가 지역 고유의 스포츠 자산을 전략적으로 발굴·활용하고, 주민 중심의 도시발전 전략을 수립할 수 있도록 실천적이고 정책적인 시사점을 제공하고자 한다. 아울러 본 연구는 스포츠가 지방 도시 재생의 전략 자산이 될 수 있다는 관점에서, 지역주민의 삶의 질 향상과 지자체의 정책 역량 강화를 위한 기초자료로서의 중요성을 지닐 수 있다.

본 연구의 필요성을 토대로 연구목적을 달성하기 위해 다음과 같은 연구 문제를 구체적으로 설정하였다.

첫째, 지자체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인 및 세부 항목은 무엇인가?

둘째, 지자체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인 및 세부 항목 간 상대적 중요도는 어떠한가?

## 이론적 배경

### 한국의 스포츠도시 접근

스포츠도시는 국내외 학계에서 명확히 정립된 개념은 아니지만(Kim et al., 2015), 대체로 스포츠 이벤트 개최, 스포츠 인프라 구축 및 지역 주민의 스포츠활동 참여 증진 등을 핵심 요소로 포함한다. Ahn et al. (2013)은 스포츠도시에 대해 스포츠를 접목한 지속 가능한 도시경영과 도시마케팅을 효과적으로 수행하는 도시로 정의하며, 스포츠를 활용한 도시 성장을 위한 체계적인 시스템 구축의 중요성을 강조하였다.

정부 차원의 스포츠도시 관련 지원은 2016년 '스포츠도시 프로젝트'를 계기로 본격화되었으며, 이후 역대 정부에서 지역특화형 스포츠도시 육성을 국정과제로 추진해왔다(Jang, 2022; Kim, 2016). 스포츠 인프라와 특정 종목 특화 전략을 연계하고 해당 지역의 고유성을 반영한 도시브랜드 형성 및 지역 발전을 유도하는 것이 정책의 취지이다. 2020년대 이후에는 지자체 차원에서도 스포츠도시 조성에 관한 관심이 급속히 확대되었다. 지방소멸 위기와 도심 공동화 문제에 직면한 비수도권 지자체는 도시 경쟁력 확보와 차별화된 브랜딩 전략으로 스포츠를 적극적으로 활용하고 있으며, 이는 과거 미국과 영국 내 스포츠를 통한 도시 재생 전략과 유사한 접근이다.

실제, 광주광역시는 '스포츠케이션', '스포노믹스', '스포테인먼트' 전략을 통해 스포츠도시를 구체화하고 있는 대표 사례다(Hong, 2024). 이 전략은 프로스포츠와 지역 축제, 관광자원을 연계하여 체류형 스포츠관광을 활성화하고, 노후 체육시설을 스포테인먼트 공간으로 재편하는 등 도시 재생과 지역 발전을 동시에 도모하는 데 초점을 두고 있다(Hong, 2024). 특히 국제대회 유치와 대규모 시설 현대화를 통해 도시브랜드를 제고하고 지역경제를 활성화하는 지속 가능한 발전 전략으로 볼 수 있다. 또한, 대구광역시는 DGB 대구은행파크 건립을 성공적으로 추진하여 침체된 구도심을 되살리고 지역 상권과 문화를 활성화함으로써 도시 재생과 발전을 동시에 견인하는 성과를 거두었다(Suk & Han, 2021). 그러나 많은 지자체가 여전히 스포츠 이벤트 개최 중심의 획일적인 접근에 머무르고 있어, 지역주민의 실질적 체감도와 정책 수용성을 저해하는 요인이 되고 있다. 아울러, 지역 내 스포츠 관련 다양한 이해관계자와의 협력 부족 또한 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축의 한계로 작용하고 있다.

한편, 스포츠도시 선행연구는 개념 정립(Ahn et al., 2013; Kim et al., 2015)에서 핵심 기능요소와 지자체 역할(Ko, 2022), 제도적 기반과 협력 구조(Jeon, 2022), 빅데이터를 활용한 지자체의 스포츠도시 구현 노력 탐색(Park et al., 2024) 등으로 점차 확장되고 있다. 하지만 비수도권 지자체에 초점을 맞춘 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인과 우선순위 도출에 중점을 둔 연구는 여전히 부족하다. 특히, 스포츠를 매개로 한 도시브랜딩 전략뿐만 아니라 제도, 자원, 실행 역량이 통합적으로 고려된 스포츠도시 전략 수립이 필요하다. 지자체가 이러한 요소들을 종합적으로 고려하여 스포츠도시 정책을 체계적으로 실행할 경우, 정책의 수용성과 지속가능성을 높이고 주민의 실질적인 삶의 질 향상, 지역 경쟁력 제고 등의 다차원적 성과를 기대할 수 있을 것이다.

### 로컬 거버넌스와 스포츠도시

1970년대 이후 신자유주의 확산과 사회문제의 복잡성 증가, 공공부

문 개혁의 흐름 속에서 중앙정부의 위계적 통치 방식은 한계에 봉착하게 되었다(Pierre & Peters, 2000). 이에 따라 공공문제 해결 방식도 정부 중심에서 다양한 행위자 간 협력과 조정을 중시하는 거버넌스 모델로 점차 전환되었다. 거버넌스는 정부, 시장, 시민사회 등 다양한 주체가 상호 협력하여 공공문제를 해결하는 수평적·협력적 관리 체계를 의미한다(Rhodes, 2000), 네트워크, 상호책임성, 민주성, 참여 등이 핵심 구성 요소로 강조된다(Kjaer, 2004).

그중 로컬 거버넌스는 지역사회 수준에서 지방정부와 민간 부문, 시민사회가 공동으로 정책을 형성하고 집행하는 협력 구조로, 지역문제 해결에 적합한 대안적 정책 운영 체계로 부각되고 있다. 한국에서는 1995년 민선 자치 제도 도입 이후 지방정부의 자치역량 확대와 함께 시민단체, 기업 등 다양한 지역 주체들의 참여가 활성화되면서 로컬 거버넌스 기반 정책이 본격적으로 추진되었다. 특히 2011년 서울시의 전국 최초 민관협치 조례 제정을 계기로, 이러한 정책과 사업은 전국적으로 확산되었다(Park & Oh, 2022).

초기 로컬 거버넌스는 지역사회 내 다양한 행위자들이 협력하여 지방경제를 활성화하는 데 주로 활용되었으나, 최근에는 사회, 문화, 건강, 교육 등 다양한 영역에서 현안에 공동 대응하기 위한 대안적 협력 체로 발전하고 있다(Sa & Choi, 2023). 가령, 광주광역시의 푸른길 공원 조성 프로젝트는 폐선 철도부지를 활용하는 과정에서 주민, 시민단체, 지자체, 전문가 등이 협의를 통해 공동 대안을 마련한 사례로, 자발적 참여와 민·관 협력 네트워크를 통해 갈등을 공공선 실현으로 전환한 성공적 로컬 거버넌스 모델로 평가된다(Shim, 2016).

이와 관련하여 Rhodes(2000)는 전통적인 정부 중심의 위계적 지배 방식에서 벗어나, 다양한 행위자들이 비위계적이고 상호 협력적인 방식으로 공공문제를 해결해야 함을 강조하였다. 그는 정부의 역할이 통제에서 조정과 네트워크 관리로 전환되고 있음을 언급하였다. Stoker(1998)는 로컬 거버넌스를 정부와 비정부 행위자들이 협력적 네트워크를 통해 공공문제에 대응하는 수평적 구조로 설명하며, 민주적 거버넌스의 중요성을 언급하였다.

한편, Pierre(1999)는 로컬 거버넌스를 보다 전략적이고 실천 중심의 체계로 규정하며, 지자체가 다양한 이해관계자 간의 협력과 자원 배분을 조정하는 조율자로 기능해야 함을 강조하였다. 그는 자원 배분 능력, 정치적 정당성, 실행 역량을 핵심 구성 요소로 제시하며, 지역의 전략적 목표 달성을 있어 지자체의 역할 강화를 강조하였다. 구체적으로, Pierre는 정책 형성과 집행에 다양한 주체의 참여를 통한 다원화, 지자체의 조정자 역할과 협력적 네트워크 구축, 공공·민간 협력을 통한 자원의 효율적 동원, 네트워크 기반의 수평적 운영 및 성과 중심의 정책 추진을 통해 지역사회 발전과 지역주민의 삶의 질 향상을 주장하였다.

이러한 관점은 지자체가 정책의 독점자가 아니라, 조정자이자 촉진자로 기능해야 함을 시사하며, 복잡한 지역문제에 유연하고 효과적으로 대응하기 위한 실천적 기반을 제공할 수 있다. 네트워크 관리, 리더십, 신뢰 형성 등 지자체의 거버넌스 역량은 정책의 수용성과 지속 가능성을 높이는 핵심 자산으로 작용하며, 이는 비수도권 지자체의 스포츠도시 이미지 구축 전략에도 적용 가능할 것이다. 스포츠도시 구축은 단순한 시설 조성이나 이벤트 유치에 그치지 않고, 지자체의 정책 의지, 예산의 전략적 배분, 민관 협력 기반의 거버넌스 체계 구축이 종합적으로 뒷받침되어야 한다. 결국 로컬 거버넌스는 스포츠도시를 실현하기 위한 전략적이고 실행 가능한 이론적 틀이 될 수 있으며, 지역주민 중심의 스포츠도시 브랜드 구축을 가능하게 하는 기반으로 작용할 수 있다.

## 도시브랜딩과 스포츠도시

1980년대 이후 도시화와 세계화가 급속히 진전되면서 도시는 단순한 행정 단위를 넘어 경제적·사회적·문화적 경쟁의 핵심 주체가 되었다. 도시 간 투자 유치, 관광자원 개발, 인재 확보 경쟁이 심화되면서, 차별화된 정체성과 이미지 구축은 도시 전략의 핵심 요소로 부상하였다(Kavaratzis, 2007). 이러한 흐름 속에서 서구의 많은 도시는 도시 경쟁력 강화를 위해 도시마케팅을 적극적으로 도입하였다. 하지만, 상징 조작에 치우친 도시마케팅은 도시 정체성과 현실 간의 괴리를 초래하며 한계에 직면했다. 도시 이미지가 단순한 로고나 슬로건으로 축약될 수 없다는 비판 속에, 지속 가능한 정체성과 실질적 가치를 담아내는 도시브랜딩의 중요성이 대두되었다(Green et al., 2016).

도시브랜딩은 도시의 정체성을 내외부와의 소통을 통해 전략적으로 형성·관리하려는 총체적 과정을 의미한다(Kim & Lee, 2013). 이는 정책 방향, 공간 구조, 시민 경험 등 도시 내부 요소와 외부 인식을 통합하는 실천적 활동으로 간주 된다. Kavaratzis(2004)는 도시브랜딩이 도시 내부 변화와 외부 이미지 형성을 동시에 아우르는 발전 전략이라 주장하며, 세 가지 커뮤니케이션 유형을 제시하였다. 1차 커뮤니케이션은 도시의 경관·인프라·이벤트 등 물리적 기반을 통해 드러나는 메시지이고, 2차 커뮤니케이션은 광고·홍보·디자인 등 의도적이고 공식적인 수단이며, 3차 커뮤니케이션은 구전과 비공식적 경험 공유를 통한 이미지 확산을 의미한다. 그는 세 가지 유형이 일관되고 전략적으로 통합·전달될 때, 도시의 지속 가능한 이미지 형성이 가능하다는 점을 강조한다.

한편, Anholt(2005)는 도시브랜딩을 국가 브랜드 개념의 연장선에서 다루며, 도시의 장소성, 인지도, 잠재력, 인적요소 등을 평가하는 6개 차원의 모델을 제시하였다. 다만, 이 모델은 지자체 차원에서 정책 실행 과정이나 커뮤니케이션 구조를 충분히 설명하는 데 한계가 있다. 최근 Eshuis and Gonzalez(2025)는 도시브랜딩을 정체성, 관리, 관계의 세 차원이 공존하는 총체적 과정으로 재개념화하며, 단순한 이미지 형성을 넘어 거버넌스와 사회적 관계 관리까지 포괄해야 함을 강조하였다. 이는 스포츠도시 이미지 구축 또한 브랜딩 활동과 거버넌스 체계가 병행될 때 효과성이 높아짐을 시사한다.

Kato et al.(2024)는 도시브랜딩이 특정 집단만을 강화하거나 사회적 불평등을 재생산하는 부작용을 초래할 수 있음을 지적하며, 지속 가능성으로 대응하기 위해 비판적 성찰과 위험요소 관리가 필요하다고 주장하였다. 이는 지자체의 스포츠도시 브랜딩이 단순히 이벤트 유치에 머무르지 않고, 지역사회 구성원 모두에게 스포츠를 통한 혜택이 확산되도록 설계되어야 함을 보여준다. 이에 지속 가능한 스포츠도시 이미지를 구축하기 위해서는 단순한 외적 홍보를 넘어, 지역의 고유성과 특성을 반영한 이벤트 및 프로그램 개발과 전략적 커뮤니케이션 체계의 마련이 필수적이다. 또한 브랜딩은 일부 집단에 국한되지 않고, 시민 개개인의 경험에서 지역사회의 정체성, 나아가 외부 이해관계자의 인식까지 포괄하는 폭넓은 범위를 지녀야 한다.

이러한 맥락에서 Kavaratzis(2004)의 도시브랜딩 이론은 본 연구에 적합한 분석 틀을 제공할 수 있다. 구체적으로, Kavaratzis의 1차·2차·3차 커뮤니케이션 개념을 스포츠도시 맥락에 적용하면, 1차는 스포츠 인프라와 스포츠클럽 활성화 등 지역 스포츠 기반 조성과 연결되며, 2차는 지역특화 종목 육성, 이벤트 개최 및 상징물 개발 등을 통한 공식적 브랜딩 활동과 맞닿는다. 3차는 프로스포츠구단 및 전지훈련 팀 유치 등과 같은 지역 경험의 확산과 구전을 통해 도시 이미지

를 제고 하는 과정과 연계될 수 있을 것이다. 이처럼, 로컬 거버넌스 이론과 도시브랜딩 이론을 통합적으로 적용함으로써, 지자체의 특성과 주민 경험, 외부 인식을 아우르는 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축 역량 강화에 기여할 수 있을 것이다.

## 연구방법

### 델파이 기법과 AHP 분석

본 연구는 비수도권 지자체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인과 그 우선순위를 도출하기 위해 수정된 델파이 기법과 AHP 분석을 활용하였다. 먼저, 델파이 기법은 일반적으로 표준화된 자료가 부족하거나 미래를 예측해야 하는 상황에서 전문가의 집단적 합의점을 도출하는 데 효과적인 방법으로 사용된다(Seo & Lee, 2020). 전통적인 델파이 방식은 1차 조사에서 개방형 질문을 통해 전문가 의견을 수렴하는 방식이지만, 본 연구에서 사용한 수정된 델파이 기법은 초기부터 구조화된 설문지에 개방형 질문지를 혼합·활용하였다. 이러한 방식은 조사의 편의성과 효율성을 높이는 데 유리하다는 장점이 있다(Jung & Choi, 2018).

AHP 분석은 복잡한 의사결정 문제를 계층적으로 구조화하고, 평가 기준 간 쌍대 비교를 통해 상대적 중요도를 도출하는 다기준 의사결정 기법이다(Saaty, 2008). AHP 분석은 상위 요인과 하위 항목 간의 관계를 명확히 하며, 합리적인 우선순위를 설정할 수 있어 정책 수립 및 계획 결정 과정에서 유용하게 활용되고 있다(Lee et al., 2015). 따라서 AHP 분석은 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인의 우선순위를 도출하는 데 효과적으로 이바지할 수 있을 것으로 기대된다.

### 연구대상 및 자료수집

본 연구는 수정된 델파이 기법을 적용하기 위해 전문성, 다양성, 대표성 등을 고려하여 전문가 패널을 구성하였다. 이러한 기준은 연구의 신뢰성과 타당성 확보, 결과의 수용성 및 적용 가능성 제고에 도움을 줄 수 있다(Fink et al., 1984). 이에 본 연구의 델파이 패널은 총 14명으로 구성되었으며, 세부 구성은 다음과 같다.

스포츠도시 관련 연구수행 경험이 있는 연구자 2명, 스포츠경영 및 정책 분야의 교수 또는 박사 3명, 노인체육, 스포츠 교육학 등 스포츠 분야 교수 또는 박사 3명, 스포츠공공조직(예: 국민체육진흥공단, 회원종목단체 등)에서 근무 중이면서 석사 학위 이상을 소지한 4명 및 일선 현장에서 스포츠정책 컨설팅 업무를 담당하는 전문가 2명으로 구성하였다. 특히, 본 연구는 지방소멸이라는 국가적 위기 상황 속에서 특정 지역에 국한되지 않고, 비수도권 전역을 대상으로 스포츠도시 구축에 실질적 방향성을 제시하고자 하였다. 이에 따라 특정 지역의 행정 실무자보다는 스포츠도시 전반에 대한 이해도가 높은 전문가 중심으로 패널을 구성하였다.

이어진 AHP 분석에서는 델파이 패널 14명에 스포츠경영 분야의 전문가 1인을 추가하여 총 15명으로 구성하였다. 이는 전문성의 일관성을 유지하고 정성적·정량적 분석 간의 유기적 연계를 확보하며, 분석 결과의 신뢰도를 높이기 위한 설계이다. 전문가 패널의 일반적 특성은 <Table 1>과 같다.

**Table 1.** Characteristics of respondents

No	Gender	Major	Occupation	Avg. Experience
1	Male	Sport management	Staff, Public Institution	14
2	Female	Sport management	Lecturer	14
3	Male	Management	Consultant in Administration	25
4	Female	Sport AI	Staff, Public Sport Organization	14
5	Male	Sport Policy	Professor	10
6	Male	Sport History	Director, Sports Research Institute	30
7	Female	Sport Management	Staff, Public Sport Organization	17
8	Female	Sport Management	Lecturer	7
9	Male	Sport Management	Lecturer	15
10	Male	Physical Education	Professor	15
11	Male	Physical Activity and Aging	Public Official	5
12	Male	Sport Policy	Consultant in Sport Policy	6
13	Female	Sport Management	Staff, Public Sport Organization	7
14	Female	Physical Education	Researcher	20
15	Male	Sport Management	Lecturer	10

### 조사절차

1차 델파이 문항을 구성하기 위해, 도시브랜딩(Ban, 2015; Kavaratzis, 2004; Kim & Lee, 2013)과 로컬 거버넌스(Choi, 2014; Park & Oh, 2022; Pierre, 1999; Rhodes, 1997) 관련 이론 및 선행연구(Ahn et al., 2013; Chae, 2009; Jang, 2022; Kim, 2017; Kim et al., 2015)를 면밀히 검토하여, 분석 틀과 문항 간의 이론적 정합성을 확보한 후 설문 문항을 구조화하였다. 설문지 초안은 스포츠경영 및 정책 분야 교수와 박사 등 전문가 3인의 내용 검토를 거쳐 수정·보완되었으며, 이후 수정된 델파이 조사를 위한 연구 참여 동의 및 조사절차에 대한 안내는 유선 및 이메일을 통해 사전에 진행하였다.

수정된 델파이 조사는 총 2차에 걸쳐 실시되었으며, 1차 조사는 기존 선행연구에서 도출된 중요 요인을 바탕으로 개방형 및 폐쇄형 문항을 혼용하여 구성하였고, 2차 조사는 1차 결과를 토대로 폐쇄형 문항 중심으로 구성하여 실시하였다. 폐쇄형 문항의 응답은 5점 Likert 척도를 활용하여 수집하였다. 수정된 델파이를 통해 도출된 중요 요인들의 상대적 중요도 분석을 위해 AHP 분석을 수행하였으며, 각 요

인은 상위 요인과 하위 항목으로 계층화하였다. 응답자는 7점 Likert 척도에 따라 하위 항목 간 쌍대 비교를 통해 평가를 진행하였다.

## 자료 분석

수정된 렐파이 조사에서 수집된 자료는 IBM SPSS Statistics 23.0과 Excel을 활용하여 평균, 표준편차, 내용타당도 비율(CVR), 사분위수 범위, 안정도, 수렴도, 합의도를 산출하였다. CVR은 Lawshe(1975)의 기준에 따라 검토하였으며, 전문가 폐널 수 14명 기준 최소 CVR 값은 0.51로 설정하였다. 이에 따라 CVR 값이 0.51 이상인 문항은 타당성이 있는 것으로 간주하고, 기준 미달 문항은 삭제, 통합 또는 수정하였다.

안정도는 변이계수(coefficient of variation)를 기준으로 평가하였으며, 평균 변이계수가 0.5 이하일 경우 안정된 것으로 판단하였다 (Noh, 2006). 수렴도는 전문가 간 응답 평균 차이, 합의도는 의견 분포의 일치 수준을 기준으로 분석하였으며, 수렴도  $\leq 1.0$ , 합의도  $\geq 0.75$ 일 때 전문가 간 충분한 합의가 이루어진 것으로 보았다(Gaynor et al., 2014; Lee & Seo, 2016). 2차 수정된 렐파이 결과에 대해 CVR, 안정도, 수렴도, 합의도를 종합적으로 검토하여 중요 요인을 최종적으로 확정하였다.

한편, AHP 분석은 클라우드 기반 사회과학 연구 자동화 플랫폼인 SSRA(ssra.or.kr)를 활용하여 수행하였다. SSRA는 설문 작성, 응답 수집, 통계 처리 전 과정을 자동화함으로써 분석의 정확도와 연구 절차의 투명성을 제고할 수 있는 도구이다(Yoon, 2015). AHP 분석에서는 응답자의 일관성 비율(Consistency Ratio, CR)을 산출하여 응답의 신뢰성을 검토하였으며, 본 연구에서는  $CR \leq 0.2$ 를 허용 기준으로 적용하였다. 이는 본 연구가 6개 요인과 각 3~6개의 세부 항목으로 구성된 복잡한 행렬 구조를 지니고 있으며, AHP 분석에 익숙하지 않은 응답자가 다수 포함되어 있다는 연구 맥락을 고려한 것이다. Saaty(1983)는 일반적으로  $CR \leq 0.1$ 을 수용 가능한 수준으로 제시하였으나, 경우에 따라  $CR \leq 0.2$ 까지 허용될 수 있다고 언급하였다. 따라서, 본 연구의 기준 설정은 연구 설계의 특성과 응답자 집단의 특성을 반영한, 타당한 판단으로 볼 수 있다.

## 연구 결과

### 수정된 렐파이 조사 결과

#### 1) 초기 요인 및 항목 추출

본 연구는 스포츠도시 관련 국내외 선행연구, 이론적 고찰 및 전문가 검토를 바탕으로 지자체의 지원을 비롯한 6가지 요인과 36개 항목을 도출하였다. 구체적으로, '지자체의 지원(8항목)', '이해관계자 간의 거버넌스 구축(6항목)', '충분한 예산 확보(3항목)'는 로컬 거버넌스 관점에 해당하며, '스포츠산업 활성화(6항목)', '지역사회 내 스포츠 활성화(8항목)', '스포츠도시 브랜딩을 위한 노력(5항목)'은 도시브랜딩 이론과 연계된다.

#### 2) 1차 렐파이 조사 결과

CVR 값이 0.51 미만인 항목은 삭제하였으며, 기준을 충족한 항목이라도 전문가의 추가 의견이 제시된 경우에는 내용을 수정·보완

하거나 다른 항목과 통합하거나, 필요 시 다른 요인으로 재분류하였다. 다만, 기준에 미달한 항목이라도 전문가의 판단에 따라 유지하거나 다른 항목과 통합하여 반영하였다(예: 국내외 전지훈련 선수단 유치). 이에 '지자체의 지원(7항목)', '이해관계자 간의 거버넌스 구축(8항목)', '충분한 예산 마련(6항목)', '스포츠산업 활성화(4항목)', '지역 스포츠 활성화(7항목)', '스포츠 도시브랜딩 노력(5항목)'으로 도출되었다. 결과적으로 초기 36개 항목에서 37개 항목으로 변경되었다.

#### 3) 2차 렐파이 조사 결과

2차 렐파이 조사 결과, 총 37개 항목 중 10개 항목이 CVR 기준값(0.51)에 미치지 못했거나 내용 중복으로 통합되었다. 구체적으로, '지자체의 지원'은 '스포츠와 관광 연계 전략 수립'과 '데이터 관리 및 연구지원 체계 마련' 항목이 삭제되어, 5항목으로 축소되었다. '이해관계자 간 거버넌스 구축'에서는 '대학 및 연구기관과의 협력', '타 지역과의 협력' 항목이 삭제되어, 6항목으로 조정되었다. '충분한 예산 마련' 요인에서는 '지역 내 기업 대상 후원 유치'와 '지자체의 민간 투자 유치 노력' 항목이 통합되었으며, '주민 참여형 크라우드펀딩 추진'은 삭제되어 총 4항목으로 구성되었다.

'지역 스포츠 활성화' 요인에서는 '취약계층 대상 스포츠 프로그램 지원', '체계적인 전문체육 지원', '생활체육정보 제공 시스템 구축' 등 3개 항목이 삭제되어, 4항목으로 구성되었다. '스포츠산업 활성화'에서는 '스포츠기업 유치 및 창업 지원' 문항이 삭제되어 3개 항목으로 수정되었으며, '스포츠 도시브랜딩' 요인은 1차 렐파이 결과와 동일하게 5개 항목이 유지되었다. 최종적으로 6개 요인과 27개 세부 항목이 도출되었으며, 구체적 결과는 <Table 1>에 제시하였다.

#### 4) 조사 단계별 요인의 중요도 평균, CVR, 안정성, 수렴도 및 합의도

<Table 2>는 2차 렐파이 조사에서 CVR 값이 낮거나 중복되는 항목을 삭제·통합한 최종 결과 및 단계별 요인의 주요 타당도, 신뢰도, 안정성 등을 나타낸다. 최종 요인들의 중요도 평균은  $4.32 \pm 0.78$ 로, 1차 렐파이 조사 항목의 평균( $4.08 \pm 0.88$ )보다 상대적으로 높은 수준을 보였다. 또한 최종 요인의 CVR 평균은 0.72로, 1차 렐파이 조사 요인의 평균 CVR 값인 0.51보다 유의미하게 높게 나타났다. 안정도는 0.18로, 기준값인 0.50 이하를 만족하여 추가적인 렐파이 조사 없이도 결과의 일관성이 확보된 것으로 판단되었다. 또한, 수렴도와 합의도는 0.48과 0.78로 나타나 각각의 기준인 1.0 이하 및 0.75 이상을 충족하여, 전문가 폐널 간의 의견이 충분히 수렴되고 합의된 것으로 해석할 수 있다. 이에 <Table 3>과 같이, 6개 요인, 27개 항목을 본 연구의 AHP 분석에 활용할 최종 계층 구조로 확정하였다.

### AHP 분석 결과

#### 1) 중요 요인 간 상대적 중요도 및 우선순위

지자체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 6개 요인의 상대적 중요도와 우선순위가 도출되었으며, 구체적인 결과는 <Table 4>와 같다.

'충분한 예산 마련'이 0.288로 가장 높은 상대적 중요도를 나타냈으며, 이어서 '지자체의 지원(0.260)', '지역 스포츠 활성화(0.127)', '이해관계자 간 거버넌스 구축(0.127)', '스포츠도시 브랜딩(0.111)', '스포츠산업 활성화(0.086)' 순으로 나타났다.

**Table 2.** Comparison of the survey results according to each step

Factor	Importance			Content Validity Ratio			Stability			Convergence			Consensus		
	M±SD			Mean			Mean			Mean			Mean		
	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final
Support from local government	4.09±0.78	4.21±0.79	4.37±0.70	.55	.59	.74	.19	.19	.16	.45	.61	.50	.78	.71	.78
Establishment of governance among stakeholders	4.41±0.71	4.20±0.73	4.32±0.67	.76	.64	.79	.16	.18	.16	.50	.59	.50	.78	.71	.75
Securing adequate financial resource	4.36±0.84	4.17±0.83	4.29±0.87	.71	.57	.64	.19	.20	.21	.50	.48	.49	.79	.77	.78
Promotion of sports industry	3.71±1.10	4.19±0.88	4.29±0.84	.31	.57	.62	.30	.21	.20	.56	.56	.42	.71	.74	.81
Revitalization of community-based sports activities	3.97±0.88	4.04±1.06	4.28±0.98	.39	.51	.79	.23	.26	.23	.50	.59	.50	.74	.72	.78
Efforts toward sports city branding	4.07±0.96	4.37±0.74	4.37±0.74	.46	.74	.71	.24	.17	.17	.60	.48	.48	.70	.80	.80
Total	4.08±0.88	4.19±0.84	4.32±0.78	.51	.60	.72	.22	.20	.18	.51	.56	.48	.75	.73	.78

SD=standard deviation; 1st=36items were originally developed; 2nd=37items were selected as the first Delphi results; Final=27items were selected the second Delphi results.

**Table 3.** Final key factors and sub-criteria

Factor	Sub-Criteria
Support from local government	Mayoral interest and commitment
	Operation of a dedicated department for sports city development
	Formulation of mid- to long-term strategic plans
	Enactment of autonomous regulations to support sports city initiatives
	Interdepartmental cooperation within the local government
Establishment of governance among stakeholders	Building cooperative networks with sport federations, local sports associations, and education offices
	Active participation and cooperation of local residents
	Collaboration with professional and semi-professional sports teams
	Partnerships with media
	Collaboration with sports-related businesses
	Engagement with civil society organizations
Securing adequate financial resource	Sufficient budgetary support from the local government
	Improving the revenue structure of public sports facilities
	Budgetary support from the central government
	Attracting corporate sponsorship from local businesses
Promotion of sports industry	Attracting professional sports teams
	Developing sports-tourism integration programs
	Hosting domestic and international training camps
	Development of sports infrastructure
Revitalization of community-based sports activities	Promotion of sports clubs
	Implementation of health improvement programs for local residents
	Support for youth and adolescent sports programs
	Designation and development of locally specialized sports
Efforts toward sports city branding	Organization of experiential sports events
	Hosting of domestic and international sports events
	Development of symbolic landmarks representing the sports city
	Creation and management of a city branding index

**Table 4.** Importance and priority ranking of key factors

Key Factor	Importance	Rank	CR
Support from local government	0.260	2	
Establishment of governance among stakeholders	0.127	4	
Securing adequate financial resource	0.288	1	
Promotion of sports industry	0.127	3	0.003
Revitalization of community-based sports activities	0.086	6	
Efforts toward sports city branding	0.111	5	

## 2) 하위 항목 간 상대적 중요도 및 우선순위

먼저, ‘지방자치단체의 지원’ 요인에 대한 상대적 중요도 및 우선순위는 〈Table 5〉와 같다. ‘지자체장의 관심과 의지’가 0.338로 가장 높았으며, 다음으로 ‘스포츠도시 전담 부서 운영(0.244)’, ‘스포츠도시 구축을 위한 중장기 계획 수립(0.165)’, ‘스포츠도시 육성 지원을 위한 자치법규 제정(0.135)’, ‘관련 부서 간 협력(0.119)’ 순으로 나타났다.

둘째, ‘이해관계자 간 거버넌스 구축’ 요인에 대한 상대적 중요도 및 우선순위는 〈Table 6〉과 같다. ‘회원종목단체, 지방체육회 및 교육청과의 협력 네트워크 구축’이 0.289로 가장 높았으며, 이어서 ‘지역주민의 활발한 참여와 협조(0.223)’, ‘지역 프로스포츠구단 및 실업팀 등과의 협력(0.154)’, ‘미디어 관련 조직과의 협력(0.126)’, ‘스포츠 관련 기업과의 협력(0.105)’, ‘지역 시민사회단체와의 협력(0.103)’ 순으로 나타났다.

셋째, ‘충분한 예산 마련’ 요인에 대한 상대적 중요도 및 우선순위는 〈Table 7〉과 같다. ‘지자체의 충분한 예산 지원’이 0.314로 가장 높은 중요도를 보였으며, 이어서 ‘공공스포츠시설의 수익구조 개선을 통한 예산 확보(0.243)’, ‘중앙정부 차원의 예산 지원(0.236)’, ‘지역 내 기업 대상 후원 유치(0.205)’ 순으로 나타났다.

넷째, ‘지역 스포츠 활성화’ 요인에 대한 상대적 중요도 및 우선순위는 〈Table 8〉과 같다. ‘스포츠 인프라 구축(0.304)’와 ‘스포츠클럽 활성화(0.304)’가 거의 동일하게 가장 높은 중요도를 나타냈으며, 그 뒤를 이어 ‘지역주민의 건강 증진 프로그램 마련(0.242)’, ‘유·청소년

**Table 5.** Importance and priority ranking of support from local government

Sub-Criteria	Importance	Rank	CR
Mayoral interest and commitment	0.338	1	
Operation of a dedicated department for sports city development	0.244	2	
Formulation of mid- to long-term strategic plans	0.165	3	0.005
Enactment of autonomous regulations to support sports city initiatives	0.135	4	
Interdepartmental cooperation within the local government	0.119	5	

**Table 6.** Importance and priority ranking of establishment of governance among stakeholders

Sub-Criteria	Importance	Rank	CR
Building cooperative networks with sport federations, local sports associations, and education offices	0.289	1	
Active participation and cooperation of local residents	0.223	2	
Collaboration with professional and semi-professional sports teams	0.154	3	0.004
Partnerships with media	0.126	4	
Collaboration with sports-related businesses	0.105	5	
Engagement with civil society organizations	0.103	6	

**Table 7.** Importance and priority ranking of securing adequate financial resource

Sub-Criteria	Importance	Rank	CR
Sufficient budgetary support from the local government	0.314	1	
Improving the revenue structure of public sports facilities	0.243	2	
Budgetary support from the central government	0.236	3	0.001
Attracting corporate sponsorship from local businesses	0.205	4	

**Table 8.** Importance and priority ranking of revitalization of community-based sports activities

Sub-Criteria	Importance	Rank	CR
Development of sports infrastructure	0.304	1	
Promotion of sports clubs	0.304	2	
Implementation of health improvement programs for local residents	0.242	3	0.006
Support for youth and adolescent sports programs	0.150	4	

대상 스포츠 프로그램 지원(0.150)’ 순으로 나타났다.

다섯째, ‘스포츠산업 활성화’ 요인에 대한 상대적 중요도 및 우선순위는 〈Table 9〉와 같다. ‘프로스포츠구단 유치’가 0.389로 가장 높게 나타났으며, 이어서 ‘스포츠와 관광 연계 프로그램 개발(0.363)’, ‘국내외 전지훈련 선수단 유치(0.248)’ 순으로 나타났다.

마지막으로 ‘스포츠도시 브랜딩’ 요인에 대한 상대적 중요도 및 우선순위는 〈Table 10〉과 같다. ‘지역특화 스포츠 종목 지정 및 육성’이 0.325로 가장 높은 중요도를 나타냈으며, 그 뒤를 이어 ‘체험형 스포츠 이벤트 개최(0.258)’, ‘국내외 스포츠 이벤트 개최(0.235)’, ‘스

**Table 9.** Importance and priority ranking of promotion of sports industry

Sub-Criteria	Importance	Rank	CR
Attracting professional sports teams	0.389	1	
Developing sports-tourism integration programs	0.363	2	0.013
Hosting domestic and international training camps	0.248	3	

**Table 10.** Importance and priority ranking of efforts toward sports city branding

Sub-Criteria	Importance	Rank	CR
Designation and development of locally specialized sports	0.325	1	
Organization of experiential sports events	0.258	2	
Hosting of domestic and international sports events	0.235	3	0.007
Development of symbolic landmarks representing the sports city	0.092	4	
Creation and management of a city branding index	0.091	5	

포츠도시 상징물 개발(0.092), '브랜딩 지수 개발 및 관리체계 마련(0.091)' 순으로 나타났다.

## 논의

### 중요 요인 간 상대적 중요도 및 우선순위

'충분한 예산 마련', '지자체의 지원'이 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인으로서 상대적으로 높은 중요도를 나타냈다. 이는 Pierre(1999)의 로컬 거버넌스 이론에서 강조하는 자원 배분 능력, 정책 기획 역량, 다중 행위자 간 협력적 구조의 중요성을 실증적으로 뒷받침하는 결과이다. 특히 '충분한 예산 마련'이 최우선 순위로 도출된 점은, 지자체가 도시 정책의 실질적 주체로서 전략적 행위자이자 자원 조정자의 역할을 수행해야 함을 명확히 보여준다. 이는 지자체의 재정적 역량이 거버넌스 형성과 지속 가능한 정책 추진의 기반임을 시사한다. 추진의 핵심 행위자임을 명확히 보여준다.

또한, 이러한 결과는 로컬 거버넌스를 단순한 행정 관리 체계가 아닌, 다양한 이해관계자 간의 조정과 협상을 통해 자원을 동원하고 공동의 목표를 실현하는 역동적 과정으로 이해하는 관점과도 부합한다 (Rhodes, 1997; Stoker, 1998). 결국, 스포츠도시 이미지 구축의 선결 과제는 지자체 차원에서의 안정적인 예산 편성, 지자체장의 강한 정책 의지, 중장기계획 수립 등의 구조적 기반을 선제적으로 마련하는 것이며, 이는 로컬 거버넌스 이론의 핵심 원칙과도 높은 정합성을 지닌다.

구체적으로, 예산은 도시 정책을 실행하기 위한 가장 기본적이면서

도 핵심적인 수단이다. 이는 단순한 재정 확보를 넘어, 어떤 정책을 어느 수준까지, 어떠한 방식으로 추진할 것인지를 결정짓는 전략적 계획을 내포하고 있으며, 도시의 지속 가능한 발전과 주민의 삶의 질 향상에 직접적인 영향을 미치는 요소다. 본 연구에서 '충분한 예산 마련'이 가장 높은 중요도를 나타낸 것은, 역설적으로 현재 비수도권 지자체가 스포츠도시 구축을 추진하는 데 있어 적절한 예산 확보가 당면한 문제로 인식될 수 있음을 방증한다.

실제로 국내 지자체의 재정자립도는 OECD 평균에 비해 낮은 수준으로, 중앙정부에 대한 재정 의존도가 높은 반면, 재정 자율성은 상당히 제한적이다(Kim, 2023a). 이러한 구조는 지역의 특수성과 주민 수요를 반영한 자율적 행정 운영을 어렵게 만들며, 결과적으로 지자체가 차별화된 정책을 주도적으로 설계하고 실행할 수 있는 기반 자체를 악화시킨다(Kang & Bae, 2022). 따라서, 지자체가 스포츠도시 정책을 안정적으로 추진하고, 전략적·차별적 방향성을 확보하기 위해서는 독립적 재정 기반 마련을 위한 선제적이고 지속적인 노력이 필수적이다.

한편, '지자체의 지원'과 관련하여, 스포츠는 여전히 지자체 행정에서 정책 우선순위가 낮은 영역으로 여겨지며, 이에 따라 능동적인 정책 추진이 미흡한 상황이다. 그러나 지자체장의 추진 의지와 리더십은 스포츠도시 정책 실행과 주민 참여 유도에 있어 핵심적인 촉매 역할을 할 수 있다. 특히 지역 특성을 반영한 맞춤형 스포츠도시 정책을 개발하고 실행하기 위해서는 지자체장의 전략적 리더십이 필수적이다. 결과적으로, 스포츠도시를 통해 도시 경쟁력을 강화하고 차별적인 브랜드 이미지를 구축하기 위해서는 단기성과 중심의 이벤트성 접근이 아닌, 지자체장의 리더십, 중장기계획 및 제도적 기반 확보 등이 병행되어야 함을 본 연구 결과가 시사한다.

반면, '지역 스포츠 활성화', '스포츠 도시브랜딩', '스포츠산업 활성화' 요인들은 상대적으로 낮은 중요도를 보였다. 이는 해당 요인들의 중요성이 현저히 낮다는 의미보다는 스포츠도시 이미지 구축에 있어 제도적 기반과 정책 실행력 확보를 위한 로컬 거버넌스 구축이 선행되어야 한다는 인식이 반영된 결과로 해석할 수 있다. 주목할 점은, '지역 스포츠 활성화'가 도시브랜딩 관련 요인 중 가장 높은 중요도를 나타냈다는 사실이다. 이는 Kavaratzis(2004)가 제시한 도시브랜드 형성 과정에서 의도적인 커뮤니케이션이나 구전 활동보다는 도시가 실질적으로 수행하는 정책, 서비스 및 인프라 구축 등을 의미하는 1차 커뮤니케이션이 더 중요하게 인식되고 있음을 보여준다. 이에 따라 도시브랜드 구축의 기반은 2차·3차 커뮤니케이션보다 1차 커뮤니케이션의 성공 여부에 달려 있다는 Kavaratzis(2004)의 주장이 본 연구 결과를 뒷받침한다.

실제, 스포츠 인프라 구축, 스포츠클럽 운영, 건강증진 프로그램 제공 등은 주민들이 체감 가능한 대표적인 사례이다. 이는 도시브랜드에 대한 주민의 신뢰와 만족도를 높이는 데 실질적 역할을 할 수 있다. 이러한 핵심 서비스는 단순히 기능적 수준을 넘어서, 지역주민의 정서적 욕구를 충족시킬 수 있을 것이다. 다시 말해, 도시브랜드는 단순 슬로건이나 상징적 요소를 넘어, 도시가 실천하는 정책과 주민의 경험을 바탕으로 형성되는 것이므로, 지자체가 주민의 스포츠 참여를 확대하고 삶의 질 향상을 실현해 나가는 과정은 곧 도시브랜드의 핵심적 실체로 작용한다고 할 수 있다. 그러므로, 스포츠도시 브랜딩 전략 수립 시에는 생활체육 정책 설계와 관련 서비스의 기획 및 실행, 그리고 스포츠 인프라 구축에 보다 중점을 두어야 한다. 이를 통해 형성된 지역주민의 호의적 관심과 지지는 향후 2차·3차 커뮤니케이션

으로 자연스럽게 확산되어, 도시 이미지 제고에 기여하는 선순환 구조를 창출할 수 있을 것이다.

이를 종합해보면, 스포츠도시 구축을 위해서는 충분한 예산 마련과 지자체의 지원 등 구조적 기반을 우선적으로 확립하는 것이 정책 설계의 출발점이 되어야 함을 시사한다. 이러한 구조적 기반 마련을 전제로 스포츠도시의 정체성과 상징성을 체계적으로 강화하는 브랜딩 전략이 유기적으로 연계될 때, 스포츠도시 정책의 실효성과 지속가능성은 한층 제고될 수 있을 것이다.

## 하위 항목 간 상대적 중요도 및 우선순위

### 1) 지자체의 지원

지자체의 지원은 '지자체장의 관심과 의지', '스포츠 도시 전담 부서 운영', '스포츠 도시 구축을 위한 중장기계획 수립', '스포츠도시 육성 지원을 위한 자치법규 제정', '관련 부서 간 협력' 순으로 중요성이 인식되었다. 이는 정책의 실질적 추진과 지속가능성 확보에 있어 지자체장의 리더십이 결정적 역할을 할 수 있음을 확인할 수 있었다. 이러한 결과는 지자체장의 관심이 정책 추진의 성패를 좌우하며, 정책 실현 과정에서 의사결정자의 리더십이 핵심 역량 변수로 작용한다는 선행연구와 맞닿아 있다(Kim, 2006; Park et al., 2010).

지자체장의 철학, 가치관, 정책적 의지는 정책의 지속가능성과 성공을 좌우하는 주요 변수로서 꾸준히 강조되었다(Lee, 2003). 문화도시 조성 연구에서도 지자체장의 강력한 의지가 성공의 중요 요소로 도출된 사례가 있다(Chae, 2009). 특히, 상대적으로 규모가 작은 시군구 단위 지자체에서는 지자체장의 정책 판단이 지역사회에 미치는 영향력이 더욱 크게 나타날 개연성이 높다. 국내에서 스포츠도시는 초고령화, 인구소멸 및 지역경제 활성화 등에 대응하기 위해 비수도권 지자체를 중심으로 추진되고 있다. 이에 지자체장의 관심과 의지가 스포츠도시 정책 추진에 결정적 변수가 될 수 있음을 시사한다.

마찬가지로, Lee(2007)는 지방 혁신의 핵심 요소로 리더십의 중요성을 강조하며, 지자체장의 의지, 전문 지식, 조직 내 분위기 조성 능력이 혁신 과정에서 필수적임을 주장하였다. 이러한 관점은 스포츠도시 이미지 구축과 같은 복합적이고 미래지향적인 도시발전 전략에도 동일하게 적용될 수 있다. 따라서 스포츠도시 정책은 단순히 개별 부서나 단위 프로그램 차원의 접근을 넘어, 지자체장의 실천적 리더십을 중심으로 한 전략적이고 체계적인 추진이 요구된다.

한편, 본 연구에서는 지자체장의 리더십뿐만 아니라 스포츠도시 전담 부서 운영의 중요성도 함께 부각되었다. 이는 지자체의 ESG 정책 추진 과정에서 공식적 주관 부서의 존재를 성공 요인으로 제시하고, 복잡한 정책 환경에서 정책 일관성을 확보하기 위해 명확한 조정 메커니즘이 필요하다고 강조한 선행연구와 일맥상통한다(Chai, 2022; Peters & Pierre, 1998). 스포츠도시는 스포츠, 복지, 경제 등 다양한 분야가 교차하는 다차원적이고 복합적인 정책 영역인 만큼, 이를 기능을 유기적으로 연계하고 조정할 수 있는 부서 또는 TF(Task Force)의 존재는 정책의 통합성과 실효성을 확보하는 데 필수적이다.

이와 관련하여, 부산광역시는 2025년 광역자치단체 최초로 체육국을 신설하여 스포츠행정의 전담 컨트롤타워를 구축함으로써 생활체육 활성화와 국제 스포츠 행사 유치를 체계적으로 추진하고, 나아가 국제스포츠도시로의 도약을 지향하고 있다(Cho, 2025). 또한, 원주시는 레포츠관광 TF를 구성해 천혜의 자연환경을 활용하고 신사업을 발굴함으로써 레포츠 관광 허브 도시로 도약을 모색하였고, 문경시

는 신성장동력 TF 추진전략 보고회를 정기 개최하여 국제대회 개최 경험과 다양한 스포츠 인프라를 활용해 스포츠도시로의 도약을 추진하고 있다(Bong, 2025; Kim, 2023b). 이러한 전담 부서와 TF의 존재는 정책의 수용성과 일관성을 제고하고 명확한 방향성을 제시함으로써, 향후 정책의 제도화와 지속가능성을 뒷받침하는 핵심적 기반이 될 수 있다.

나아가 지자체는 지방체육회와의 긴밀한 협력을 통해 스포츠도시 정책의 효과성을 제고 할 필요가 있다. 지방체육회는 체육문화사업, 생활체육 프로그램 보급, 각종 대회 개최 등 지역주민과 직접적으로 맞닿아 있는 활동을 수행하는 핵심 주체로서, 정책의 실행 단계에서 중심적 역할을 담당할 수 있다. 이에 따라 정책의 설계와 조정은 지자체가 주도하되, 실행은 지방체육회가 적극적으로 참여하는 협력적 거버넌스 체계가 요구된다. 이러한 체계는 지자체장이 리더십을 발휘하고 전담 부서나 TF를 통해 조정체계를 마련·운영할 때 더욱 효과적으로 작동할 수 있을 것이다.

### 2) 충분한 예산 마련

본 연구는 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 예산 확보 방안으로 '지자체의 충분한 예산 지원', '공공스포츠시설의 수익구조 개선을 통한 예산 확보', '중앙정부 차원의 예산 지원', '지역 내 기업 대상 후원 유치' 순으로 중요성을 제시하였다. 이는 스포츠도시 구현에 있어 중앙정부의 지원보다 해당 지자체의 자체 재정 조달 노력과 재정적 자립이 더 중요시되고 있음을 시사한다. 이와 관련하여 Pierre(1999)는 지자체가 자원 동원 및 배분에서 능동적이고 전략적인 행위자로서의 역할을 수행해야 한다고 주장하였다. 최근 연구에서도 지자체의 정책 실행력을 규정짓는 가장 중요한 요소로 재정 자율성과 자체 수익 창출 능력을 강조하였다(Kang & Bae, 2022). 이는 스포츠도시 정책 추진 과정에서도 지자체의 독자적인 예산 확보 역량이 결정적 변수가 될 수 있음을 의미한다.

충분한 예산 마련은 스포츠도시 정책의 실효성과 지속가능성을 담보하는 핵심 전제 조건이다. 자발적 정책 추진을 위해서는 재정적 기반이 필수적이며, 재정 지원이 부족한 지자체는 새로운 정책을 수용하고 실행하는 데 한계에 직면할 수밖에 없다. 특히, 한국의 지자체 중 재정자립도가 50% 미만인 곳이 전체의 약 92%에 달하는 현실은 한국 지방자치의 재정 분권이 여전히 취약하다는 것을 보여준다(Song et al., 2018).

이러한 재정구조에서는 지자체의 정책 독립성과 자율성이 제약 받을 수 있으며, 결과적으로 스포츠도시 정책의 지속성과 수요자 중심의 맞춤형 설계에도 부정적 영향을 미칠 수 있다. 따라서 지자체는 스포츠도시 이미지 구축에 있어 단기적 성과에 치중하기보다, 정책의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 장기적·전략적 접근이 요구되며, 특히 자체 예산 확보를 위한 선제적 노력이 필수적이다. 다시 말해, 지자체가 자체 재원을 기반으로 정책을 설계하고 집행할 수 있어야 지역의 특성과 수요에 부합하는 지속 가능한 스포츠도시 모델을 구현할 수 있을 것이다.

다만, 정부도 지자체의 스포츠도시화 노력이 지역 활성화, 지방소멸 대응, 주민 건강증진, 스포츠 참여 기회 확대 등 다양한 사회적 효과를 창출할 수 있다는 점을 고려하여 재정적으로 뒷받침할 필요가 있다. 실제 2025년 문화체육관광부가 추진 중인 '지역자율형 생활체육활동 지원' 사업은 취약계층 지원 확대, 특화 종목 발굴, 인구감소지역 우대 등 지역 특성을 반영한 국비 지원 체계를 마련하고 있다

(Ministry of Culture, Sports and Tourism [MCST], 2025). 이러한 사례는 지자체가 중앙정부의 지원과 자원을 조화롭게 활용할 때, 지역 자원과 특성을 반영한 다양한 스포츠도시 이미지를 설계할 수 있음을 보여준다. 따라서 정부는 지자체의 노력에 부합하는 재정적 지원을 제공하고, 공모사업과 같은 프로그램을 확대함으로써 스포츠 도시 정책의 지속성과 확산을 촉진할 필요가 있다. 지자체는 이를 전략적으로 활용하여 지역사회의 스포츠도시화 노력을 강화할 필요가 있다.

게다가, 본 연구 결과는 지자체 소관 공공스포츠시설 운영과 연계한 자체 수익 확보 노력의 중요성도 강조하고 있다. 이에 지자체는 공공스포츠시설을 단순 관리 대상이 아닌 잠재적 재원 창출 수단으로 인식할 필요가 있다. 실제, 현재 여러 지자체는 스포츠 시설을 활용하여 전지 훈련팀 유치와 트레이닝 캠프 운영 등을 통해 수익을 창출하고 있다. 이러한 수익이 지역 스포츠 인프라 확충과 지역주민의 스포츠활동 지원에 재투자되는 선순환 체계에 활용된다면, 지속 가능한 스포츠도시 발전 모델 실현에 상당한 도움이 될 수 있을 것이다.

### 3) 이해관계자 간 거버넌스 구축

이해관계자 간 거버넌스 구축 요인에서는 ‘회원종목단체, 지방체육회 및 교육청과의 협력 네트워크 구축’, ‘지역주민의 활발한 참여와 협조’, ‘지역 프로스포츠구단 및 실업팀과의 협력’, ‘미디어 관련 조직과의 협력’, ‘스포츠 관련 기업과의 협력’, ‘지역 시민사회단체와의 협력’ 순으로 중요하게 인식되었다. 이는 스포츠도시 정책 추진에 있어 지자체와 다양한 지역 스포츠조직 및 이해관계자와의 유기적인 협력 체계 구축이 필요함을 시사한다. 이는 지역 스포츠 이벤트의 성공적 운영과 발전을 위해 지자체, 스포츠조직, 지역주민, 기업 간의 협력적 거버넌스 구축이 필요하다는 선행연구 결과를 지지한다(Lim & Kim, 2019). 또한, Pierre(1999)는 현대적 거버넌스의 핵심은 정책행위자 간의 수평적 네트워크와 자원의 공유, 공동의 목표 설정을 통한 협력적 실행에 있다고 강조하였다. 스포츠도시 정책 역시 복합적 이해관계와 다차원적 기능을 수반하는 만큼, 기능과 자원이 상이한 다양한 기관 간의 연계, 조정 및 역할 분담이 필수적일 것이다.

가령, 지방체육회는 스포츠를 통한 지역주민의 건강과 복지 증진, 선수 발굴 등 지역 스포츠 활성화를 선도하는 핵심 기관이다. 회원종목단체와 교육청 또한 생활체육, 전문체육, 학교체육 간의 연계를 도모하는 중요한 주체로서, 지자체가 스포츠도시를 실현하는 데 중요한 기능을 담당한다. Bryson et al.(2014)는 협력적 거버넌스의 실현과 공공가치 창출을 위해 이해관계자 간의 역할의 명확화, 권한 위임, 자원의 공동 활용이 필요하다고 강조하였다. 따라서 지자체와 스포츠 관련 조직 간에는 단순한 협력 수준을 넘어, 정책 공동 설계, 책임 공유, 자원 협업 체계가 필요하다.

아울러, 스포츠도시 정책의 성공적 구현을 위해 지역주민의 관심과 협조 역시 필수적인 요소로 인식된다. 기존과 차별화된 정책일수록 주민의 이해와 지지는 정책의 정당성과 수용성을 결정짓는 주요 요인으로 작용할 수 있다(Lee et al., 2008). Ansell and Gash(2008)는 효과적인 협력적 거버넌스 구현을 위해 포용적 참여와 지속적 소통의 중요성을 강조하였으며, 지역주민을 정책의 수동적 수혜자가 아니라 공동 생산자로 인식해야 함을 역설하였다. 또한, Emerson et al.(2012)는 협력적 거버넌스의 핵심 메커니즘으로 공동 의미 형성과 신뢰 구축을 제시하며, 단기적 참여를 넘어 장기적 관계 형성과 공공 신뢰 회복의 중요성을 강조하였다.

이에 따라 지자체는 지역주민과의 활발한 소통을 통해 이들의 경험과 지식을 정책에 반영하고, 정책에 대한 공감대를 형성함으로써 정당성, 수용성, 지속성을 동시에 강화할 수 있다. 궁극적으로 스포츠도시 정책은 다양한 이해관계자의 자발적 참여와 실질적 협력이 선행될 때, 효율성·혁신성·공공성을 갖춘 실행이 가능해진다. 이처럼 협력적 거버넌스 체계는 지속 가능한 스포츠도시 발전을 위한 핵심적 제도 기반으로 기능할 수 있을 것이다.

### 4) 지역 스포츠 활성화

지역 스포츠 활성화 요인에서는 ‘스포츠 인프라 구축’과 ‘스포츠클럽 활성화’가 동일 수준으로 높은 중요도를 나타냈으며, 이어서 ‘지역 주민의 건강증진 프로그램 마련’, ‘유·청소년 대상 스포츠 프로그램 지원’ 순으로 나타났다. 이는 지역주민의 스포츠 접근성과 참여 기회를 확대하기 위한 물리적 기반과 스포츠클럽의 중요성이 함께 인식되고 있음을 보여준다. 우선, 스포츠 인프라는 지역주민의 스포츠활동이 실질적으로 이루어지는 공간으로서, 스포츠 프로그램의 품질, 접근성, 만족도 등에 직결되는 요소이다. Kim(2024)은 스포츠 인프라가 주민들의 일상적 스포츠 참여뿐 아니라 각종 스포츠 이벤트의 유치와 운영에도 영향을 미치며, 궁극적으로 일자리 창출, 지역 경제 활성화, 삶의 질 향상에도 긍정적 영향을 끼친다고 언급하였다.

특히, 스포츠 인프라는 도시브랜딩 차원에서 전략적 자산으로 기능할 수 있다. 이와 관련하여 Kavaratzis(2004)는 도시브랜드 형성의 핵심 요소로 정책, 서비스 등과 함께 시설을 제시한 바 있다. 이는 스포츠 인프라가 단순 시설을 넘어 지역의 정체성, 문화, 가치 등을 담아내는 상징적 공간으로 작동할 수 있음을 시사한다. 또한, Zenker and Braun(2010)에 따르면, 도시브랜딩의 실천성과 지속가능성을 확보하기 위해서 인프라와 공공 서비스 등 주민에게 실질적 가치를 제공하는 기능적 속성이 필수적이다. 이에 따라 지자체는 스포츠 인프라를 활용해 다양한 스포츠 이벤트를 개최하고 주민의 자발적 참여와 관심을 유도함으로써, 그들의 삶의 질 향상이라는 실질적 가치에 중심에 둔 지속 가능한 스포츠도시 정책을 펼쳐나가야 할 것이다.

한편, 스포츠클럽은 지자체의 스포츠도시 정책이 주민의 일상 속에서 체감되고 실천될 수 있도록 연결하는 공간이다. 스포츠클럽은 주민의 능동적이고 지속적인 스포츠활동 참여를 유도하는 데 적합하며, 특히 생활·전문·학교체육의 선순환 체계를 실현하는 기능을 한다. 현재 한국에서도 스포츠클럽의 제도적 기반이 점차 마련되고 있으며, 지역사회를 중심으로 서서히 정착해가는 추세다. 독일과 일본 등 스포츠 선진국의 사례에서 볼 수 있듯, 클럽 기반의 스포츠 체계는 단순한 신체활동을 넘어 지역 공동체의 결속을 강화하고 사회적 활력을 증진시키는 문화적 기반으로 작동할 수 있다. 이러한 관점에서 스포츠클럽은 지역 스포츠 활성화의 핵심 동력으로서, 공공성과 포용성을 바탕으로 주민들의 스포츠 수요를 실질적으로 충족시킬 수 있도록 제도적·정책적 지원이 필수적이다.

### 5) 스포츠산업 활성화

스포츠산업 활성화 요인으로는 ‘프로스포츠구단 유치’가 가장 높은 중요도를 보였으며, 이어서 ‘스포츠와 관광 연계 프로그램 개발’, ‘국내외 전지 훈련 선수단 유치’ 순으로 나타났다. 이는 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위해서는 지역 정체성 확립과 외부 인식 제고에 근본적으로 보탬이 될 수 있는 전략이 필요하다는 전문가들의 인식을 반영한 결과로 해석된다. 다시 말해, 현재 많은 지자체는 전지

훈련 선수단 유치를 스포츠도시 구현의 주요 전략으로 추진하고 있으나(Park et al., 2024), 전문가들은 파급력, 인지도 제고, 브랜드 지속성 측면에서 보다 거시적이고 통합적인 전략적 접근의 필요성을 강조하였다.

Kavaratzis(2004)는 도시브랜딩의 핵심 요소 중 하나로 '3차 커뮤니케이션'을 제시하였다. 이는 도시 내에서 발생하는 실질적 경험에 언론 보도, 구전, 소셜미디어 등을 통해 외부에 전파되는 과정을 의미한다. 이에 도시브랜드는 공식적 메시지뿐 아니라 이러한 비공식적이고 자발적인 정보 확산을 통해 더욱 강력하게 형성될 수 있다. 이러한 관점에서 비수도권 지자체의 프로스포츠구단의 운영은 스포츠도시로서의 정체성을 강화하는 데 도움이 될 것이다. 프로구단은 지속적 미디어 노출, 팬덤을 중심으로 한 콘텐츠 생성 및 확산, 그리고 지역 정체성과의 상호작용을 통한 자긍심 고취라는 측면에서 도시브랜드 형성에 크게 기여할 수 있다.

실제로 Rein and Shields(2007)는 도시브랜드가 지역 스포츠구단과의 상징적 연결을 통해 구체화되며, 이는 도시브랜드의 지속 가능성과 외부 인식 제고에 핵심 요소로 작용할 수 있음을 강조하였다. 특히, 구단의 성과, 역사, 스토리텔링은 지역사회와의 공감대를 형성할 수 있는 동시에 외부로 확산되는 구전의 주요 콘텐츠로 활용되어 도시 이미지 구축에 직접적인 영향을 미칠 수 있을 것이다. 물론, 비수도권의 중소 지자체의 경우는 예산 및 인구 규모 등 현실적 제약으로 인해 프로스포츠구단 유치에는 어려움이 따를 수 있다. 그러나 비교적 적은 운영 예산으로도 가능하며 지역 대표성이 강한 프로축구 시·도민구단, 프로농구단, 프로배구단 등의 유치는 스포츠도시 이미지 구축을 위한 현실적이고 효과적인 대안이 될 수 있다.

한편, 스포츠와 관광의 연계도 스포츠도시 구현을 위한 전략적 수단으로 고려해야 한다. 스포츠관광은 도시의 상징 자산과 결합되어 경제적 파급효과, 지역 정체성 강화 등을 이끌 수 있다(Higham & Hinch, 2010). 스포츠관광은 경기 관람뿐만 아니라 지역의 역사, 문화, 음식, 축제 등과 결합하여 복합적 경험을 제공함으로써 외부 방문객에게 도시의 긍정적 인식을 형성할 수 있다. 이는 단기적 관광 수익을 넘어 도시에 대한 정서적 연결과 지속적 방문 의사를 유도할 수 있는 브랜드 자산으로 이어질 수 있다.

반면, 전지 훈련 유치는 상대적으로 추진이 용이하고 일정 수준의 경제적 효과도 기대할 수 있으나, 미디어 노출이 낮고 지역주민과의 접점이 제한적이며, 자발적 콘텐츠 재생산의 한계가 존재한다. 특히 전지 훈련은 특정 계절과 템 중심의 일회성 이벤트 성격이 강해 도시의 지속 가능한 브랜딩 전략으로는 제한적일 수 있다. 결과적으로, 스포츠도시 브랜딩의 지속·확산을 위해서는 프로스포츠구단 운영과 스포츠관광 프로그램 개발을 중심으로 한 거시적인 전략적 접근이 요구되며, 이를 통해 지역 정체성을 내외부에 효과적으로 전달하는 것이 필요하다.

#### 6) 스포츠도시 브랜딩

스포츠도시 브랜딩 요인 중 '지역특화 스포츠 종목 지정 및 육성'이 가장 높은 중요도를 보였으며, 이어서 '체험형 스포츠 이벤트 개최', '국내외 스포츠 이벤트 개최', '스포츠도시 상징물 개발', '브랜딩 지수 개발 및 관리체계 마련' 순으로 나타났다. 이는 도시브랜딩에 있어 인위적인 상징물 조성이나 단기적 노출 활동보다는 지역의 정체성과 연결된 스포츠 종목 육성과 지속 가능한 이벤트 운영을 보다 중시하는 인식이 반영된 결과로 해석된다. 물론 '브랜딩 지수 개발 및 관

리' 역시 도시브랜드의 체계적 운영을 위한 핵심 수단이지만, 이는 스포츠도시 정책이 일정 수준 정착된 이후의 관리 단계에서 더욱 중요하게 기능할 수 있는 전략으로 여겨졌을 가능성이 크다. 따라서 도시브랜딩의 초기 단계에서는 지역 고유의 정체성과 자원을 반영한 특화종목의 지정 및 육성에 초점을 맞추는 것이 바람직하며, 이후 해당 종목을 기반으로 일관된 브랜딩 전략을 전개하는 것이 장기적인 도시 이미지 형성에 도움이 될 것이다.

한편, 지역특화 종목의 육성은 체험형 스포츠 이벤트 및 국내외 스포츠 이벤트 개최와도 관련이 있다. 최근 스포츠 소비자들은 단순 관람을 넘어 직접적인 체험과 참여를 통한 경험을 중시하는 경향을 보인다. 이에 따라 스포츠 이벤트도 관람 중심에서 참여 중심으로 변화하는 흐름이 뚜렷하게 나타나고 있다(Moon et al., 2015). 이러한 흐름에 부응하여, 소비자의 체험 욕구를 반영한 다양한 형태의 체험형 스포츠 이벤트가 증가하고 있으며, 이는 스포츠도시 브랜드 형성에도 긍정적으로 작용할 수 있다. 특히, 지역 기반의 홀마크 스포츠 이벤트는 메가 이벤트에 비해 재정 부담은 적지만, 지역경제 활성화, 주민자긍심 고취, 도시 이미지 제고 등 다층적 효과를 기대할 수 있다는 점에서 실효성 높은 전략으로 평가된다. 따라서, 지역특화 스포츠 종목을 중심으로 한 참여형 이벤트의 기획·운영은 스포츠도시 이미지 구축은 물론, 지역경제 파급효과를 동시에 촉진하는 전략이 될 수 있을 것이다.

## 결론 및 제언

본 연구는 도시브랜딩과 로컬 거버넌스 이론을 기반으로 멜파이 기법과 AHP 분석을 활용하여 지자체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인을 도출하고, 상대적 중요도를 체계적으로 분석하는 데 목적이 있다.

중요 요인 간 상대적 중요도를 살펴보면, '충분한 예산 마련', '지자체의 지원', '지역 스포츠 활성화', '이해관계자 간 거버넌스 구축', '스포츠 도시브랜딩', '스포츠산업 활성화' 순으로 나타났다. 각 요인에서는 '지자체장의 관심과 의지', '회원종목단체, 지방체육회 및 교육청과의 협력 네트워크 구축', '지자체의 충분한 예산 지원', '스포츠 인프라 구축', '프로스포츠구단 유치', '지역특화 스포츠 종목 지정 및 육성' 등이 중요한 항목으로 인식되었다.

이상의 주요 연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 시사점을 제시하고자 한다. 학술적 시사점과 관련하여, 먼저 기존 연구들이 스포츠도시에 대한 개념적 논의와 필요성 제시에 초점을 맞췄다면, 본 연구는 멜파이 기법과 AHP 분석을 통한 체계적 방법론을 통해 비수도권 지자체의 스포츠도시 정책 실행을 위한 구조와 전략을 구체화하였다. 이에 본 연구는 향후 스포츠도시 관련 정책 연구 및 유사 사례 분석에 활용 가능한 기초자료로서 학술적 의미를 지닌다.

게다가, 본 연구는 다양한 이해관계자와 정책 영역이 상호작용하는 스포츠도시 정책의 복합적 구조를 반영하여, 로컬 거버넌스와 도시브랜딩 이론을 통합적으로 적용함으로써 이론적 논의의 확장 가능성을 제시하였다. '충분한 예산 마련', '지자체의 지원' 등 정책 실행을 위한 구조적 기반 요인이 상대적으로 높은 중요도를 보였으며, 이는 지자체가 도시브랜딩의 정체성 형성이나 이미지 구축 이전에 행정적 역량을 우선적으로 확보해야 함을 실증적으로 보여준다. 이러한 결과는 로컬 거버넌스 이론이 강조하는 자원 조정력, 협력 구조, 정치적 리더

십이 스포츠도시 정책 설계와 실행의 핵심 기반임을 뒷받침하며, 도시브랜딩 노력은 이러한 거버넌스 체계 위에서 실효성을 확보할 수 있음을 시사한다. 따라서 본 연구는 스포츠도시 정책에 있어 지자체 중심의 정책 수행 역량과 협력 거버넌스 모델의 중요성을 학술적으로 상기시켰다는 데 의의가 있다.

실무적 시사점과 관련하여, 먼저 본 연구는 스포츠도시 정책의 실효성과 지속가능성을 확보하기 위해서는 지자체장을 중심으로 한 리더십, 전담 부서 운영, 재정자립 기반, 이해관계자 협력을 유기적으로 연계한 전략적 거버넌스 구축이 필요함을 시사한다. 이는 단편적이고 분절된 접근을 넘어, 정책 추진-재정 마련-이해관계자 협력 등의 통합된 체계를 바탕으로 지자체가 스포츠도시 정책을 효율적으로 구현해나가야 함을 의미한다. 이러한 거버넌스 체계는 스포츠도시 이미지 구축과 주민의 삶의 질 향상을 지속적으로 이끌 수 있는 핵심 실행 기반으로 작용할 수 있을 것이다.

또한, 지자체는 스포츠 인프라 확대, 스포츠클럽과의 연계 방안 마련, 스포츠관광 프로그램 설계를 상호 유기적으로 연계한 스포츠도시 중장기계획을 수립할 필요가 있다. 이는 주민의 스포츠도시 인식 제고, 스포츠 참여 확대, 스포츠 소비 증가, 도시 이미지 강화, 브랜드 확산으로 이어지는 선순환 구조를 구축하는데 기반이 될 것이다. 특히 중장기계획 수립에 있어, 스포츠도시 정책은 정책의 지속성과 실효성을 확보하기 위해 지역주민의 삶의 질 향상을 궁극적 지향점으로 설정해야 한다.

본 연구 결과를 토대로 다음과 같은 제한점과 함께 후속 연구 제언을 하고자 한다.

첫째, 본 연구는 다양한 스포츠 분야의 전문가로 패널을 구성하고자 노력하였으나, 실제 현장에서 관련 행정을 담당하는 지자체 실무자는 포함하지 않았다. 추후 연구에서는 스포츠도시 정책을 직접 실행하는 현장 전문가를 포함한 보다 다양한 패널 구성을 통해, 정책 실행 가능성을 중심으로 한 현실적이고 구체적인 시사점을 정교하게 도출할 필요가 있다. 더 나아가, 일반 주민과 정책 이해관계자 간의 인식 차이를 비교 분석함으로써, 포괄적이고 현실에 기반한 정책 우선순위를 도출하는 연구가 요구된다.

둘째, AHP 분석은 중요 요인의 우선순위를 계량화하는 데 유용하나, 지역 특성이나 지자체 간 환경 차이를 반영하는 데는 한계가 있을 수 있다. 특히 지자체의 규모에 따라 본 연구에서 도출된 중요 요인과 세부 항목(예: 프로스포츠구단 유치)의 적용 가능성에는 차이가 발생할 수 있다는 제한이 존재한다. 따라서 향후 연구에서는 특정 지자체를 대상으로 한 사례연구나 도시 규모 및 지자체 유형에 따른 비교연구를 통해 분석 결과의 지역 맥락성과 적용 가능성을 보다 심층적으로 검토할 필요가 있다.

마지막으로 본 연구는 로컬 거버넌스와 도시브랜딩 이론을 바탕으로 스포츠도시 정책의 구조적 실행 요인과 상징적 정체성 요인을 분석하였다. 그러나 도시의 사회문화적 맥락이나 주민 삶의 질과의 실질적 연계성은 충분히 다루지 못했다는 한계가 존재한다. 따라서, 향후 연구는 스포츠도시 정책이 지역사회에 미치는 영향과 주민 체감 효과를 보다 입체적으로 탐색할 필요가 있다.

#### CONFLICT OF INTEREST

논문 작성에 있어서 어떠한 조직으로부터 재정을 포함한 일체의 지원

을 받지 않았으며 논문에 영향을 미칠 수 있는 어떠한 관계도 없음을 밝힌다.

#### AUTHOR CONTRIBUTION

Conceptualization: Park, Data curation: Park, Formal analysis: Park, Methodology: Park, Project administration: Park, Visualization: Park, Writing-original draft: Park, Writing-review & editing: Park

## 참고문헌

- Ahn, J. C., Kim, M., & Han, J. W. (2013).** Reconsideration of the concept of sports city: The relationship and synergy between sport and city marketing. *Korean Journal of Sport Management*, 18(5), 75-93.
- Anholt, S. (2005).** The Anholt-GMI city brand index: How the world sees the world's cities. *Place Branding*, 2(1), 18-31.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008).** Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Ban, J. H. (2015).** *Strategic directions for enhancing the value of Seoul's city brand*. The Seoul Institute.
- Bong, J. K. (2025. 3. 13).** Mungyeong holds a 2025 new growth engine task force strategy briefing. *Gyeongbuk Shinmun*. Retrieved from <https://www.kbsm.net/news/view.php?idx=467336>.
- Boyer, M. C. (2011).** The two orders of cybernetics in urban form and design. In T. Banerjee, & A. Loukaitou-Sideris (Eds.), *Companion to Urban Design* (pp. 89-102). Routledge.
- Bryson, J., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014).** Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review*, 74(4), 445-456.
- Chae, K. J. (2009).** A study on priority setting for successful cultural city development by local governments: Application of the analytic hierarchy process. *The Journal of Korean Policy Studies*, 9(3), 319-333.
- Chai, W. H. (2022).** An exploratory study on local Government ESG management: Priority analysis among ESG application strategies of autonomous districts in Seoul. *Journal of the Korean Urban Management Association*, 35(4), 1-18.
- Cho, H. K. (2025, April 10).** Busan establishes Korea's first "sports bureau," aiming to become an international sports city. *Busan City News*, Retrieved from <https://www.busan.go.kr/news/totalnews01/view?dataNo=71155&curPage=3&bbsNo=5&srchKey=sj&srchT ext=%EB%80%EC%82%B0>.
- Choi, J. H. (2014).** A study on the establishment of a governance model for local government: Focusing on Daegu Metropolitan city. *Journal of Daegu Gyeongbuk Studies*, 13(2), 45-65.
- Dastgerdi, A. S., & De Luca, G. (2019).** Joining historic cities to the global world: Feasibility or fantasy?. *Sustainability*, 11(9), 2662-2675.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012).** An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 22(1), 1-29.
- Eshuis, J., & Gonzalez, L. R. (2025).** Conceptualising place branding in three approaches: Towards a new definition of place brands as embodied experiences. *Journal of Place Management and Development*, 18(1), 61-79.
- Fink, A., Kosecoff, J., Chassin, M., & Brook, R. H. (1984).** Consensus methods: Characteristics and guidelines for use. *American Journal of Public Health*, 74(9), 979-983.
- Gaynor, J. J., Ciancio, G., Guerra, G., Sageshima, J., Hanson, L., Roth, D., & Burke III, G. W. (2014).** Graft failure due to noncompliance among 628 kidney transplant recipients with long-term follow-up: A single-center observational study. *Transplantation*, 97(9), 925-933.
- Green, A., Grace, D., & Perkins, H. (2016).** City branding research and practice: An integrative review. *Journal of Brand Management* 23(3), 252-272.
- Higham, J., & Hinch, T. (2010).** *Sport and tourism*. London: Routledge.
- Hong, H. K. (2024, February 20).** Creating a vibrant "sports tourism city Gwangju" 365 days a year. *The Seoul Shinmun*, Retrieved from <https://www.seoul.co.kr/news/society/2024/02/20/20240220500119>.
- Jang, S. K. (2022).** *Regional development through sports and the promotion of sports cities: A response to national policy agendas* (Issue Briefing, No. 266, pp. 1-12). Korea Policy Briefing.
- Jeon, Y. B. (2022).** How should the 'sports city' policy be implemented?. *Sport Science*, 160, 20-25. <https://kiss.kstudy.com/Detail/Ar?key=3969979>
- Jung, I. K., & Choi, Y. S. (2018).** Study on development of evaluation index for inclusive physical education curriculum using modified delphi technique. *The Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, 18(12), 367-384.
- Kang, M. J., & Bae, K. S. (2022).** An empirical study on the effect of local government fiscal factors on fiscal independence: Based on 16 metropolitan governments nationwide. *Korean Journal of Business & Management*, 36(3), 93-116.
- Kato, T., Ikeda, R., & Koizumi, M. (2024).** Side effects of city branding: Differences in brand image and loyalty factors from the perspective of residents in 21 Japanese cities. *Urban Planning and Transport Research*, 12(1), 1-17.
- Kavaratzis, M. (2004).** From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58-73.
- Kavaratzis, M. (2007).** City marketing: The past, the present and some unresolved issues. *Geography Compass*, 1(3), 695-712.
- Kim, D. C. (2016, November 7).** MCST, The sports city project is not a program to support specific companies. *Yonhap News*, Retrieved from <https://www.yonhapnews.co.kr/view/AKR20161107140800007>.
- Kim, H. G. (2006).** A study on cultural policy implementation model in local government: Focusing on cultural artists in Gwangju City. *The Korea Association for Policy Studies*, 15(2), 79-108.
- Kim, H. C. (2017).** A study on major factors for sustainable urban regeneration projects using analytic hierarchy process. *Journal of The Korean Regional Development Association*, 29(3), 201-216.
- Kim, K. M. (2023a).** International comparison of fiscal

- decentralization in OECD countries. *Tax Issue Paper*, 94, 1-17.
- Kim, K. M. (2023b, May 12).** Wonju sets sights on becoming a leisure and sports tourism hub, operating a dedicated task force. *Woori News*, Retrieved from <https://www.woorinews.co.kr/news/articleView.html?idxno=33884>.
- Kim, M. O. (2024. 6. 10).** A region-led sports city is now a necessity. *Dalian*, Retrieved from <https://news.nate.com/view/20240525n03294>.
- Kim, M. O., Hur, J. J., & Yu, J. G. (2015).** Study on the development direction of sports city in Korea: Classification and case study on international sports cities. *Korean Journal of Sport Science*, 26(4), 780-793.
- Kim, S. E., & Lee, Y. S. (2013).** A review on the recent domestic research trends and features in city brand. *Seoul Studies*, 14(1), 237-252.
- Kjaer, A. M. (2004).** *Governance*. Cambridge: Polity Press.
- Ko, K. J. (2022).** The role of local governments in promoting sports cities in South Korea. *MCST*, Retrieved from <https://www.korea.kr/news/policyNewsView.do?newsId=148909070>.
- Lawshe, C. H. (1975).** A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-575.
- Lee, C. H., & Seo, W. S. (2016).** Extracting the skill level for human resource in the field of science and technology using the Delphi technique. *Journal of Engineering Education Research*, 19(6), 32-37.
- Lee, J. S. (2007).** A comparative study of local government capacity: Local government in Chungcheongnam-do. *Korean Policy Sciences Review*, 11(3), 27-48.
- Lee, K. H. (2003).** Local governor's leadership: A connection between local development and leadership skills. *Korean Public Administration Quarterly*, 15(3), 643-665.
- Lee, K. S., Kim, T. H., Kang, H. G., & Jeong, J. G. (2015).** A study on selection of the risk factors for urban disaster of Deajeon Metropolitan city using Delphi and AHP. *Crisisonomy*, 11(4), 69-84.
- Lee, S. J., Kang, M. G., Kang, C. G., Geum, J. D., Kim, I. S., Kim, H. J., Noh, S. Y., & Hong, J. A. (2008).** *Local government capacity and policy innovation: Theory and practice*. Seoul: PARKYOUNGSA.
- Lim, S. M., & Kim, C. Y. (2019).** Governance structure for the local sports development: Focused on B tennis tournament. *Korean Journal of Convergence Science*, 8(2), 129-148.
- Ministry of Culture, Sports and Tourism. (2025).** In 2025, community and school-based physical activity programs to be fully implemented with a regional tailoring approach. Retrieved from [https://www.mest.go.kr/kor/s\\_notice/press/pressView.jsp?pSeq=21628](https://www.mest.go.kr/kor/s_notice/press/pressView.jsp?pSeq=21628).
- Moon, B. Y., Seo, W. J., Kim, H. G., & Lee, B. C. (2015).** *Sport tourism management*. Gyeonggi-do: Gyommon inc.
- Noh, S. Y. (2006).** Easy to know research methodology 7: Delphi technique: Predicting the future with professional insight.
- Planning and Policy*, 299, 53-62.
- Park, J. C., An, W. J., & Choi, Y. L. (2024).** A study on the perceptions for local governments' efforts to implement sports cities using big data. *Korea and World*, 6(6), 831-860.
- Park, J. W., & Oh, H. G. (2022).** Local governance operation issues and policy challenges: Focusing on the comparison of perceptions among participants in public-private cooperation in City A. *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, 36(1), 115-139.
- Park, S. A., Yun, K. J., & Lee, H. S. (2010).** Local government's capacity and the green growth policy implementation. *Journal of Local Government Studies*, 22(4), 107-128.
- Peters, B. G., & Pierre, J. (1998).** Governance Without Government? Rethinking Public Administration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(2), 223-243.
- Pierre, J., & Peters, G. (2000).** *Governance, politics and the state*. Basingstoke: Macmillan.
- Pierre, J. (1999).** Models of urban governance: The institutional dimension of urban politics. *Urban Affairs Review*, 34(3), 372-396.
- Rein, I., & Shields, B. (2007).** Place branding sports: Strategies for differentiating emerging, transitional, negatively viewed and newly industrialised nations. *Place Branding and Public Diplomacy*, 3(1), 73-85.
- Rhodes, R. A. W. (1997).** *Understanding governance: Policy networks, governance and accountability*. Buckingham: Open University Press.
- Rhodes, R. A. W. (2000).** Governance and public administration. In J. Pierre (Ed.), *Debating governance, authority, steering and democracy* (pp. 54-90). Oxford University Press.
- Sa, D. H., & Choi, I. M. (2023).** The analysis of performance and its influencing factors of local governance: Focused on community development project in Yangyang county. *Korean Public Management Review*, 37(1), 301-325.
- Saaty, T. L. (1983).** Priority setting in complex problem. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 30(3), 57-68.
- Saaty, T. L. (2008).** Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, 1(1), 83-98.
- Seo, W. S., & Lee, H. S. (2020).** A study of policy priorities for the promotion of mental health among people with disabilities. *Health and Social Welfare Review*, 40(3), 315-350.
- Shin, H. K. (2023, November 2).** Seoul Metropolitan area has the highest population concentration among OECD countries: A root cause of the low birth rate. *Yonhap News*, Retrieved from <https://www.yonhap.co.kr/view/AKR20231102091751002>.
- Shim, M. S. (2016).** Local governance from the perspective of community welfare: Focusing on Gwangju Greenway as a case. *The Journal of the Korea Contents Association*, 16(9), 94-104.
- Song, S. Y. (2021).** *A study on developing competitive city branding policies by comparing the branding policies of the major cities in Korea and the world* [Unpublished Doctoral dissertation]. Ajou

University.

**Song, W. G., Lee, N. H., Lee, S. H., Choi, E. J., & Ryu, J. L. (2018).**

*Current status and implications of fiscal decentralization in major countries.* National Assembly Budget Office.

**Stoker, G. (1998).** Governance as a theory: Five propositions.

*International Social Science Journal*, 50(155), 17-28.

**Suk, W., & Han, J. Y. (2021).** Impact of a new sport facility for urban regeneration: A case of DGB Daegu Bank Park. *Korean Journal of Sport Management*, 26(3), 52-69.

**Yang, H. M., Lee, J. H., Choi, Y. S., Choi, J. W. (2007).** *Strategies*

*to revitalize local governance for peace and prosperity on the Korean Peninsula: Focusing on inter-Korean exchange by local governments.* Korea Institute for National Unification.

**Yoon, C. H. (2015).** A study on the development of automation system

for social science research based on cloud. *Information Systems Review*, 17(1), 217-238.

**Zenker, S., & Braun, E. (2010).** Branding a city: A conceptual

approach for place branding and place brand management.

*Proceedings of the 39th European Marketing Academy Conference*, Copenhagen, Retrieved from www.placebrand.eu/publications/.

## 지방자치단체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인 및 우선순위 도출에 관한 연구

박종철\*

한국체육대학교 사회체육학과, 강사

\*교신저자: 박종철(righteous26@naver.com)

[목적] 최근 지방자치단체는 지속 가능한 도시 경쟁력 확보, 지역 경제 활성화 및 주민의 삶의 질 향상을 위한 전략으로서 스포츠도시에 대한 관심을 점차 확대해 나가고 있다. 따라서 본 연구는 도시브랜딩과 로컬 거버넌스 이론을 기반으로 비수도권 지자체의 지속 가능한 스포츠도시 이미지 구축을 위한 중요 요인과 그 우선순위를 도출하는 데 목적이 있다.

[방법] 스포츠도시 관련 전문가 패널 15명을 대상으로 수정된 멜파이 기법과 위계분석법(AHP)을 활용하여 자료를 수집하였다. 자료 분석을 위해 SPSS 23.0, Excel 프로그램 및 클라우드 기반의 연구 자동화 플랫폼인 SSRA를 활용하여 평균, 표준 편차, 내용타당도 비율(CVR), 사분위수 범위, 안정도, 수렴도, 합의도, 일관성 비율 등을 기준으로 자료 분석을 실시하였다.

[결과] 멜파이 조사 결과, 총 6개 요인, 27개 항목이 도출되었다. 중요 요인 간 상대적 중요도는, '충분한 예산 마련', '지자체의 지원', '지역 스포츠 활성화', '이해관계자 간 거버넌스 구축', '스포츠 도시브랜딩', '스포츠산업 활성화' 순으로 나타났다. 각 요인에서는 '지자체장의 관심과 의지', '회원종목단체, 지방체육회 및 교육청과의 협력 네트워크 구축', '지자체의 충분한 예산 지원', '스포츠 인프라 구축', '프로스포츠구단 유치', '지역특화 스포츠 종목 지정 및 육성' 등이 중요한 항목으로 인식되었다.

[결론] 지자체가 스포츠도시 이미지 구축을 위해서는 충분한 예산 마련과 지자체의 지원 등 구조적 기반을 우선적으로 확립하는 것이 정책 설계의 출발점이 되어야 함을 시사한다. 이러한 구조적 기반 마련을 전제로 스포츠도시의 정체성과 상징성을 체계적으로 강화하는 브랜딩 전략이 유기적으로 연계될 때, 스포츠도시 정책의 실효성과 지속가능성은 한층 제고될 수 있을 것이다.

### 주요어

스포츠도시, 지방자치단체, 로컬 거버넌스, 도시브랜딩, 멜파이 기법, AHP 분석

※ 이 연구는 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단 인문사회기초연구사업의 지원을 받아 수행된 연구임

(No.2023S1A5B5A17089317).

**Appendix 1.** Results of factor and sub-items by stage

Factor	Sub-Criteria	Importance		CVR		Stability		Convergence		Consensus		Final Result				
		1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st					
<b>Operation of a dedicated department for sports city development</b>	4.00±0.74	4.36±0.74	4.36±0.74	.43	.71	.71	.19	.17	.17	.88	.50	.45	.56	.78	.78	Acepted
<b>Interdepartmental cooperation within the local government</b>	4.07±0.73	4.21±0.70	4.21±0.70	.57	.71	.71	.18	.17	.17	.38	.50	.50	.81	.75	.75	Acepted
<b>Mayoral interest and commitment</b>	4.64±0.50	4.64±0.50	4.64±0.50	1.00	1.00	<b>1.00</b>	.11	.11	.11	.50	.50	.50	.80	.80	.80	Acepted
Expertise of local government officials	3.79±0.80	-	-	.43	-	-	.21	-	-	.38	-	-	.81	-	-	Exclusion
<b>Formulation of mid- to long- term strategic plans</b>	4.36±0.74	4.36±0.74	4.36±0.74	.71	.71	.71	.17	.17	.17	.50	.50	.50	.78	.78	.78	Acepted
Establishing promotion and marketing strategies for a sports city	4.57±0.65	-	-	.86	-	-	.14	-	-	.50	-	-	.80	-	-	Integration with formulation of mid- to long-term Strategic Plans after Round 1
Support from local government	Efforts to improve conditions for private investment to build a sports city image	4.00±0.68	-	-	.57	-	-	.17	-	.00	-	-	1.00	-	-	Transfer to the factor of Securing adequate financial resources after Round 1
Establishing an evaluation system for sports city promotion policies	3.36±1.01	-	-	-.14	-	-	.30	-	-	.50	-	-	.67	-	-	Exclusion
<b>Enactment of autonomous regulations to support sports city initiatives</b>	-	4.29±0.83	4.29±0.83	-	.57	<b>.57</b>	-	.19	<b>.19</b>	-	.50	.50	-	.78	.78	Added in Round 2 and accepted
Establishing integrated strategies linking sports and tourism through transportation, accommodation, travel agencies, and restaurants	-	4.00±0.96	-	-	.43	-	-	.24	-	.88	-	-	.56	-	-	Added in Round 2 and exclusion
Establishing a data management and research support system for sports cities	-	3.64±1.08	-	-	.00	-	-	.30	-	.88	-	-	.50	-	-	Added in Round 2 and exclusion

Factor	Sub-Criteria	Importance		CVR			Stability			Convergence			Consensus			Final Result	
		1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	
Building cooperative networks with sport federations, local sports associations, and education offices	4.43±0.76	4.36±0.63	4.36±0.63	.71	.86	.86	.17	.15	.15	.50	.50	.50	.50	.80	.75	.75	Accepted
Active participation and cooperation of local residents	4.50±0.76	4.50±0.52	4.50±0.52	.71	1.00	1.00	.17	.12	.12	.50	.50	.50	.50	.78	.78	.78	Accepted
Collaboration with sports-related businesses	4.57±0.51	4.29±0.73	4.29±0.73	1.00	.71	.71	.11	.17	.17	.50	.50	.50	.50	.80	.75	.75	Accepted
Collaboration with universities and research institutions	4.21±0.80	3.93±0.96	-	.57	.29	-	.19	.21	-	.50	.88	-	.75	.56	-	Exclusion	
Establishment of governance among stakeholders	4.64±0.50	-	-	1.00	-	-	.11	-	-	.50	-	-	.80	-	-	Excluded due to overlap with higher-order factor	
Collaboration with professional and semi-professional sports teams	4.14±0.95	4.21±0.70	4.21±0.70	.57	.71	.71	.23	.17	.17	.50	.50	.50	.50	.75	.75	.75	Accepted
Partnerships across municipalities	-	3.79±0.97	-	-	.14	-	-	.26	-	.88	-	-	.56	-	Exclusion		
Engagement with civil society organizations	-	4.29±0.73	4.29±0.73	-	.71	.71	-	.17	.17	-	.50	.50	.50	-	.75	.75	Added in Round 2 and accepted
Partnerships with media	-	4.29±0.73	4.29±0.73	-	.71	.71	-	.17	.17	-	.50	.50	.50	-	.75	.75	Added in Round 2 and accepted

Factor	Sub-Criteria	Importance		CVR			Stability		Convergence			Consensus	Final Result	
		1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd		
<b>Sufficient budgetary support from the local government</b>	4.57±0.65	4.64±0.63	4.64±0.63	.86	.86	.86	.14	.14	.14	.50	.38	.38	.85	.85
<b>Budgetary support from the central government</b>	4.21±1.05	4.14±1.10	4.14±1.10	.71	.57	.57	.25	.27	.27	.50	.50	.50	.78	.78
<b>Attracting corporate sponsorship from local businesses</b>	4.29±0.83	4.21±0.80	4.21±0.80	.57	.57	.57	.19	.19	.19	.50	.50	.50	.75	.75
Securing adequate financial resource	-	-	-	.71	-	-	.17	-	-	.50	-	-	.75	-
Efforts to improve conditions for private investment to build a sports city image	-	4.29±0.73	-	-	.14	-	-	.21	-	.50	-	-	.75	-
<b>Promotion of community-based crowd-funding initiatives</b>	-	3.57±0.76	-	-	.57	-	.57	.23	.23	.50	.50	.50	.75	.75
<b>Improving the revenue structure of public sports facilities</b>	-	4.14±0.95	4.14±0.95	-	.57	.57	.57	.23	.23	.50	.50	.50	.75	.75
Development of sports-oriented resorts and theme parks	3.71±0.99	-	-	.29	-	-	.27	-	-	.50	-	-	.75	-
Establishment of sports industry clusters	3.50±1.16	-	-	.00	-	-	.33	-	-	.50	-	-	.71	-
Attraction of sports enterprises	3.79±0.89	3.93±1.00	-	.29	.29	-	.24	.25	-	.50	1.00	-	.75	.50
Promotion of sports entrepreneurship	3.36±1.28	-	-	.00	-	-	.38	-	-	.88	-	-	.50	-
Attracting professional sports teams	-	4.07±0.73	4.07±0.73	-	.57	.57	.57	.18	.18	.38	.38	.38	.81	.81
<b>Developing sports-tourism integration programs</b>	4.36±1.08	4.14±0.95	4.14±0.95	1.00	.86	.86	.25	.14	.14	.50	.38	.38	.85	.85
<b>Hosting domestic and international training camps</b>	3.57±1.22	4.14±1.17	4.14±1.17	.29	.57	.57	.34	.28	.28	.50	.50	.50	.78	.78

Factor	Sub-Criteria	Importance		CVR		Stability		Convergence		Consensus		Final Result		
		1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd		
Implementation of health improvement programs for local residents	4.36±0.74	4.36±0.93	4.36±0.93	.71	.71	.71	.17	.21	.21	.50	.50	.50	Accepted	
Support for youth and adolescent sports programs	4.21±0.80	4.14±0.86	4.14±0.86	.57	.71	.71	.19	.21	.21	.50	.50	.50	Accepted	
Promotion of sports clubs	4.21±0.80	4.21±1.05	4.21±1.05	.57	.86	.86	.19	.25	.25	.50	.50	.50	Accepted	
Development of sports infrastructure	4.36±0.63	4.43±1.09	4.43±1.09	.86	.86	.86	.15	.25	.25	.50	.50	.50	Accepted	
Construction of public sports facilities	4.29±0.99	-	-	.57	-	-	.23	-	-	.50	.50	.50	Accepted	
Opening of school sports facilities to local residents	3.50±1.09	-	-	.00	-	-	.31	-	-	.50	-	-	Exclusion	
Revitalization of community-based sports activities	Nurturing talented human resources in sports	3.57±0.85	-	-	.00	-	-	.24	-	-	.50	-	-	Integration with systematic support for elite sports after Round 1
Systematic training and management of elite athletes	3.29±1.14	-	-	-.14	-	-	.35	-	-	.50	-	-	Integration with systematic support for elite sports after Round 1	
Support for sports programs for disadvantaged groups	3.64±1.22	-	-	.14	-	-	.33	-	-	.88	-	-	Integration with systematic support for elite sports after Round 1	
Systematic support for elite sports	3.71±1.07	-	-	.29	-	-	.29	-	-	.50	-	-	Added in Round 2 and exclusion	
Establishment of a community-based information system for sport participation	3.79±1.19	-	-	.00	-	-	.31	-	-	.75	-	-	Added in Round 2 and exclusion	

Factor	Sub-Criteria	Importance		CVR			Stability			Convergence			Consensus			Final Result
		1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final	1st	2nd	Final
Hosting of domestic sports events	3.71±1.38	-	-	.29	-	-	.37	-	-	1.00	-	-	.50	-	-	Integrated into hosting of domestic and international sports events in Round 2
Hosting of international sports events	4.14±1.10	-	-	.71	-	-	.27	-	-	.50	-	-	.75	-	-	Integrated into hosting of domestic and international sports events in Round 2
Organization of experiential sports events	4.43±0.76	4.43±0.76	4.43±0.76	.71	.71	.71	.17	.17	.17	.50	.50	.50	.80	.80	.80	Accepted
Designation and development of locally specialized sports	4.57±0.65	4.57±0.65	4.57±0.65	.86	.86	.86	.14	.14	.14	.50	.50	.50	.80	.80	.80	Accepted
Efforts toward sports city branding	3.50±0.94	-	-	-.29	-	-	.27	-	-	.50	-	-	.67	-	-	Transfer to Securing promotion of sports industry after Round 1
Attracting professional sports teams																
Hosting of domestic and international sports events																
Development of symbolic landmarks representing the sports city																
Creation and management of a city branding index																