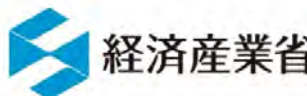


第二期 スポーツ未来開拓会議  
中間報告

2023年7月

スポーツ庁・経済産業省



## 内容

第1章	はじめに	3
1. 1	第二期スポーツ未来開拓会議の開催	3
第2章	施策のフォローアップとスポーツ産業の現状	4
2. 1	施策のフォローアップ	4
2. 2	スポーツを取り巻く主な動向	10
	(1) 様々なスポーツリーグの立ち上げ	10
	(2) コロナ禍の影響	10
	(3) DXの進展	11
	(4) SDGsに対する意識の高まり	13
	(5) 少子高齢化の進展	14
第3章	「みる」スポーツの更なる拡大	16
3. 1	全般	16
	(1) 現状認識	16
	(2) 事例	21
	(3) 方向性	27
	(4) 今後の具体的な取組	33
3. 2	スタジアム・アリーナ改革	36
	(1) 現状認識	36
	(2) 事例	41
	(3) 方向性	46
	(4) 今後の具体的な取組	47
3. 3	スポーツDX推進による収益拡大	49
	(1) 現状認識	49
	(2) 事例	53
	(3) 方向性	57
	(4) 今後の具体的な取組	58
第4章	地域スポーツの発展	59
4. 1	スポーツツーリズムの活性化	59
	(1) 現状認識	59
	(2) 事例	64
	(3) 方向性	68
	(4) 今後の具体的な取組	71
4. 2	すべての世代をスポーツに誘導	73
	(1) 現状認識	73

(2) 事例 .....	81
(3) 方向性 .....	85
(4) 今後の具体的な取組.....	86
4. 3 地域スポーツの環境整備 .....	87
(1) 現状認識 .....	87
(2) 事例 .....	91
(3) 方向性 .....	95
(4) 今後の具体的な取組.....	100
第5章 おわりに .....	101

## 第1章 はじめに

---

### 1. 1 第二期スポーツ未来開拓会議の開催

新型コロナウイルス感染症の蔓延は、3年以上に亘ってスポーツ界にも大きな影響を与えたが、5類感染症への位置付けの変更によって、少しずつではあるが、しかし着実に社会には活気が生まれつつある。スポーツは、それを「する」ことを通じて、または「みる」こと、「ささえる」こと等を通じて、多くの者に活力を与えるものであり、コロナ禍を越えた今日、最も必要とされているものであると言えよう。

コロナ禍は、我が国のスポーツ活動に大きな負の影響を及ぼしたが、一方でスポーツの場に対して広くデジタル化の加速をもたらした。また地域において、試合開催だけでなく、スポーツ指導など様々な連携活動を通じて築き上げられたスポーツ団体の存在感はコロナ禍でも失われることなく、全国で従来の概念を打ち破る新しいスタジアムやアリーナのプロジェクトが自治体と多くの企業等の協力のもとで次々に生まれている。国内における人の移動だけでなく、訪日観光客数が急回復しつつあることもスポーツ産業にとって今後の追い風になるだろう。

中長期的なトレンドを見れば、国内外ともに、スポーツ産業の市場規模は拡大傾向にあり、昨年、文部科学大臣が策定した我が国の5年間のスポーツ施策の在り方を示した「第3期スポーツ基本計画」においても、我が国のスポーツ産業を2025年までに15兆円産業とする従来の目標を維持している。

スポーツ産業の成長は、そこで得られた収益をスポーツ環境の充実等に再投資することで、さらにスポーツを中心とする経済活動を活性化させるという「好循環の確立」に不可欠であり、これに取り組むことで地域活性化を図る自治体も年を追って増加している。

スポーツ庁と経済産業省は、2016年に『スポーツ未来開拓会議』を開催し、我が国スポーツビジネスにおける今後の戦略的な取組を進めるための政策方針を検討した。しかし、その際に大きな期待をもって我が国スポーツ産業の成長ドライブとして位置付けていた「2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会」も終了し、さらに、当時は想定もしていなかったコロナ禍が社会広範に大きな影響を及ぼす等、様々な変化が生じたことから、改めて同会議を再開し、本年2月から8回に亘って有識者を交えて議論を行ってきた。本報告書は、スポーツ産業の活性化を目指す際の現状の課題及び今後の方向性について、同会議の中間報告として改めて取りまとめたものである。

## 第2章 施策のフォローアップとスポーツ産業の現状

### 2. 1 施策のフォローアップ

前回の「スポーツ未来開拓会議」は、2016年2月から6回開催し、「中間報告」として、スポーツ産業の活性化を目指す際の「5つの課題」を抽出するとともに、それぞれの課題に対して、①現状認識、②方向性、③今後の具体的な取組を提示した。スポーツ庁と経済産業省は、これに基づいて予算措置等を通じ、様々なスポーツ団体や自治体関係者等と連携して施策に取り組んできた。

<p><b>課題① スタジアム・アリーナの在り方</b></p> <p>【方向性】 ①収益モデルの確立（コストセンターからプロフィットセンター化へ） ②スタジアム・アリーナを核とした街づくり（スマート・バニュー構想）の実現 ③民間資金の活用・公民連携の促進（PPP・PFIの活用等）</p> <p>【今後の具体的な取組】 ①「スタジアム・アリーナ推進 官民連携協議会」（仮称）立ち上げ ②施設の整備に向けたガイドラインの策定 ③資金調達手法の充実 ④新国立競技場の2020年東京大会後の運営管理に向けた検討</p> 	<p><b>課題② スポーツコンテンツホルダーの経営力強化、新ビジネス創出の促進</b></p> <p>【方向性】 ①高校・大学スポーツの資源の活用 ②アマチュアスポーツ大会等へのビジネス手法の積極的導入等 ③競技価値の最大化に向けたプロリーグ化球団運営の取組の充実 ④地域特性、種目に応じた地域密着型ビジネスモデルの確立・普及 ⑤グローバル化の推進（スポーツコンテンツ、球団経営等の海外展開等）</p> <p>【今後の具体的な取組】 ①中央競技団体（NF）の収益力強化 ②大学スポーツの振興に関する検討会議の開催 ③地域におけるプロチームと関係者による新事業の開拓</p>  <p>出典：第2回スポーツ未来開拓会議 帳簿資料より引用</p>	
<p>スポーツ産業の成長産業化に向けて</p> <p><b>基本的な考え方</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 全ての国民のライフスタイルを豊かにするスポーツ産業へ ・「モノ」から「コト」（カスタマー・エクスペリエンス）へ</li> <li>● 「負担（コストセンター）」から「収益（プロフィットセンター）」へ ・「体育」から「スポーツ」へ ・ポスト2020年を見据えた、スポーツで稼ぎその収益をスポーツへ再投資する自立的好循環の形成</li> <li>● スポーツ産業の潜在成長力の顕在化、我が国基幹産業化へ ・我が国GDP600兆円の実現 ・スポーツをコアとして周辺産業に波及効果を生む、新スポーツ産業の創出</li> <li>● スポーツを通じて社会を豊かにし、子供たちの夢を形にするビジョンを提示</li> </ul>		
<p>日本再興戦略2016におけるKPI(数値目標)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● スポーツ市場規模の拡大 5.5兆円(2015)→15兆円(2025)</li> <li>● スポーツ実施率の向上 40.4%(2015)→65%(2021)</li> </ul>		
<p><b>課題③ スポーツ人材の育成・活用</b></p> <p>【方向性】 ①専門的・実践的な育成及びマッチング機能を有するプラットフォームの構築 ②学生への教育の充実 ③アスリートの引退後のキャリアの選択肢の充実</p> <p>【今後の具体的な取組】 ①スポーツ経営人材プラットフォーム協議会（仮称）の開催 ②テニスイヤアワードの実施・普及 ③各団体のエリートアカデミー設立によるアスリートサポートシステムの構築 ④アスリートに対するコンプライアンス教育</p> 	<p><b>課題④ 他産業との融合による新たなビジネスの創出</b></p> <p>【方向性】 ①スポーツを「みる」「する」楽しみを拡張 ②ウェアラブルな機器の導入によるスポーツを通じた健康ビジネスの拡大 ③スポーツデータの分析・活用 ④様々な媒体の活用を前提としたスポーツメディアビジネスの拡大</p> <p>【今後の具体的な取組】 ①地域スポーツコミュニティの活動支援等によるスポーツツーリズムの拡充 ②他産業とのビジネスマッチングの開催の検討 ③データアナリストカンファレンス（仮）の開催 ④スポーツメディア協議会（仮称）の開催</p> 	<p><b>課題⑤ スポーツ参加人口の拡大</b></p> <p>【方向性】 ①子どもの頃からスポーツを楽しむことができる環境の整備 ②ビジネスシーン、高齢者等のスポーツ参加支援 ③障害者のスポーツ活動 ④スポーツを通じたヘルスケア産業の振興 ⑤官民連携した施策の推進</p> <p>【今後の具体的な取組】 ①スポーツ医・科学等の知見に基づき運動プログラムの開発と展開 ②最先端技術の活用等による参加しやすい新しいスポーツの開発と普及 ③職場における運動習慣の構築 ④運動部活動指導の工夫・改善支援 ⑤障害者スポーツの普及、用具の開発と整備支援 ⑥地域スポーツコミュニティの活動支援等によるスポーツツーリズムの拡充（再掲）</p> 

5つの課題に対応するこれまでの取組は以下の通り。

#### <課題とこれまでの主な取組>

<p>① スタジアム・アリーナの在り方</p>	2016年11月	『スタジアム・アリーナ改革指針』を策定。 -スタジアム・アリーナ改革の方向性を提示
	2017年5月	『スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達手法・民間資金活用プロセスガイド』を策定 -資金活用に関するポイントを整理

2018年7月	『スタジアム・アリーナ運営・管理計画検討ガイドライン』を策定 -官民連携によるプロジェクト推進の具体的検討項目を整理。
2018年12月	『スタジアム・アリーナ改革に係るガイドブック(第2版)』を発行 -既刊のガイドブックをまとめるとともに国内外のスタジアム・アリーナ事例や技術事例を整理。
2018年度～	「先進事例形成支援」 -自治体等に対して施設整備に向けた具体的な構想・計画策定を調査予算等で支援。(計25件)
2019年度	「全国セミナー」を開催 -スポーツ施設のストックマネジメント及びスタジアム・アリーナ改革合同全国セミナー(10回)
2020年度～	「モデル拠点」の選定 -毎年選定を行い2025年までに20拠点以上の選定を目指す。 -2021年度からは事例の周知と関係者間の連携強化を目的として選定拠点表彰式を開催。
2020年度	「調査事業」 -スタジアム・アリーナおよびスポーツチームがもたらす社会的価値の可視化・定量化を調査。
2022年6月～	「コンセッション等の導入働きかけ」 -PPP/PFI推進アクションプランに基づき、自治体のスポーツ施設におけるコンセッション等の導入を関係府省と連携して実施。
2022年度～	「調査事業」 -海外における施設運営事例を調査。
②スポーツコンテンツホルダーの経営力強化、新ビジネス創出の促進	2019～2021年度 ・スポーツ団体の収益拡大や組織基盤の強化を促進するため、中央競技団体の経営基盤に関する取組の実態調査を行うとともに、マーケティング戦略等の策定に向けた手引き書を作成。
	2017年度～ ・大学において大学スポーツ分野を戦略的かつ一体的に管理・統括する大学スポーツアドミニストレーター人材の配置を支援。

2018年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ団体の中長期の経営方針の策定を支援するとともに、中央競技団体を対象に経営力強化に資する戦略的な普及・マーケティング事業を支援。</li> </ul>
2019年3月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学スポーツの振興を一体的に担う組織として（一社）大学スポーツ協会「UNIVAS」が発足。</li> </ul>
2019年6月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競技団体がガバナンス強化のために遵守すべき13原則を示す『スポーツ団体ガバナンスコード＜中央競技団体向け＞』を策定。</li> </ul>
2020年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各中央競技団体の遵守状況を確認するための統括団体による適合性審査を実施。</li> </ul>
2021年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域のスポーツ団体等と民間企業との共創による新たなビジネスモデルを創出すべく22件の連携した取組を支援。（「地域版SOIP」）</li> </ul>
2022年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ団体のレジリエント（強靱）な組織基盤を確立・強化するための取組を支援。</li> </ul>
③スポーツ人材の育成・活用	
2016～2021年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ経営人材プラットフォーム協議会を開催（2016年度）。さらに同協議会での議論を踏まえ、外部人材の活用事例を収集するとともに、スポーツ経営人材の育成の手引き書の作成や経営人材育成カリキュラムを開発。また、中央競技団体が一堂に会する情報共有の場を設け、競技横断的な事例の横展開を促進。</li> </ul>
2016年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アスリートのキャリア形成を支援するため、「スポーツキャリアサポートコンソーシアム」を設置。企業・競技団体・大学など80以上の団体が加盟。講習会の実施やアスリートのキャリア形成を支援する人材の養成、キャリアパスに係る相談窓口の設置等により、引退後のキャリアに不安を抱えるアスリートを支援。</li> </ul>
2019年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ団体ガバナンスコードに基づき、中央競技団体等に対して選手や指導者等へのコンプライアンス教育の実施を要請。</li> </ul>
2020年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中央競技団体やクラブチーム、スポーツ少年団などを対象として、指導者や審判員などの資格別人数、有給／無給等の活動状況を調査。</li> </ul>

	2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・諸外国におけるスポーツ指導者等の活動状況および課題解決に向けた取組等に関する調査を実施。</li> </ul>
	2022 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・諸外国における学生アスリートの学業支援、就職支援等に係る取組および国内の学生アスリートの学業成績と競技成績の関係等の実態を調査。</li> </ul>
<p>④他産業との融合による新たなビジネスの創出</p>	2016 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「スポーツによる地域活性化を担う事業体についての検討会」を実施し、これからの地域スポーツ振興を担う組織・活動の在り方について検討。地域スポーツコミッションの設立数を 170 団体に拡大する目標を設定。2022 年度からは、地域スポーツコミッションの「質の向上」に向け、基盤人材の育成・確保の取組を推進。</li> </ul>
	2017 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「スポーツツーリズム需要拡大戦略」に基づき、2 大重点テーマ（武道ツーリズム、アウトドアスポーツツーリズム）を設定。</li> </ul>
	2018 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「スポーツツーリズムムーブメント創出事業」として、官民連携によるプロモーションを実施。</li> </ul>
	2019 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツと他産業との融合によるスポーツオープンイノベーションを推進するため、多様な関係者を結びつける場づくり「ネットワーキング」、ビジネスモデル創出支援「アクセラレーション」、先進的な取組事例の表彰「コンテスト」を実施。これまでに 18 件の事例創出を支援、22 件の先進的な取組事例を表彰。</li> </ul>
	2020 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・武道ツーリズム、アウトドアスポーツツーリズム、新分野のアーバンスポーツ等について、モデル事例の構築に取り組むなど、旅行需要の回復を見据え、地域資源を生かしたコンテンツ創出を支援。</li> </ul>
	2021 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多言語化に対応した広報専用ホームページ（ジャパンスポーツツーリズム）を開設し、取組事例を国内外に発信。</li> </ul>
	2022 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ DX 推進のため、国内外における主なスポーツデータ活用事例を調査するとともに、コンテンツホルダーであるスポーツ団体と多様なデジタル技術をもつ民間事業者との連携による新しいデータ活用に関するビジネスモデル事例 2 件の創出</li> </ul>



	事業を実施。
2022 年度 12 月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツコンテンツやデータを活用したビジネスの現状や海外の先進事例、及びスポーツ DX ビジネスの展開における法的課題を「スポーツ DX レポート」として発表。</li> </ul>
⑤スポーツ参加人口の拡大	
2015 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・介護予防に効果的な楽しいスポーツプログラムの作成や高齢者の生活基盤となる地域コミュニティにおける医療機関等の関係機関・団体等との連携モデルの構築等、高齢者のスポーツを通じた健康づくりに資する自治体の取組への支援等を実施。</li> </ul>
2017 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運動部活動について、学校教育法施行規則を改正し、部活動の技術的な指導や大会への引率等を行うことを職務とする部活動指導員を制度化。</li> </ul>
2019 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自治体やスポーツ関連団体、民間企業等によるコンソーシアムを形成し、事例や情報の共有等により団体間の連携した取組を促進。コンソーシアム加盟団体の優れた取組を行った団体の表彰や、スポーツ実施率向上のための実証実験等の実施、企業における従業員が行うスポーツ活動の支援や促進に向けた取組に対する認定（スポーツエールカンパニー）等によりビジネスパーソンなどのスポーツ参加を推進。（「Sport in Life プロジェクト」）</li> </ul>
2020 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部活動自体の今後の在り方について、『学校の働き方改革を踏まえた部活動改革』において方向性を提示。</li> </ul>
2022 年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・障害者スポーツを地域に普及させるため、障害者スポーツ用具（スポーツ車いす、スポーツ義足等）を利用してスポーツを体験できる拠点等の構築を推進。また、障害者スポーツ振興方策に関する検討チームを設置し、スポーツを通じた共生社会の実現に向けた取組を一層進めるための具体的な方策を取りまとめたほか、スポーツ審議会の中にワーキンググループを設置し、障害者スポーツセンターの在り方について検討を開始。</li> </ul>
2022 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「地域×スポーツクラブ産業研究会」において、</li> </ul>

U15/U18 世代のスポーツ環境が抱える課題の解決に向けて、スポーツの社会システム全体の再デザインを提案する「未来のブカツビジョン」を公表。  
 ・今後の部活動・地域クラブ活動の運営指針となる『学校部活動及び新たな地域クラブ活動の在り方等に関する総合的なガイドライン』を策定・公表し、子供のスポーツ機会確保のための地域スポーツ環境整備について指針を提示。

なお、スポーツ市場規模、スポーツ実施率については、それぞれ目標値を立てており、進捗は以下のとおり。スポーツ市場規模については、(株)日本政策投資銀行が毎年、経済規模推計を公表している。近年においては、明らかにコロナ禍が我が国のスポーツ市場に大きな影響を与えたと考えられるが、推計に利用する統計データが揃っていないため、現時点においては2019年度の市場規模までしか得られていない。

<スポーツの成長産業化に向けた目標値の現状>

	2020年	10兆円	2019年度	: 9.5兆円
スポーツ市場規模	2025年	15兆円		
成人の週1回以上のスポーツ実施率	2021年	65%程度	2021年度	: 56.4%

## 2. 2 スポーツを取り巻く主な動向

### (1) 様々なスポーツリーグの立ち上げ

前回のスポーツ未来開拓会議が開催された2016年にはジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ（Bリーグ）が開幕し、1993年に開幕した日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）に続き、地域とともに成長することを掲げるプロスポーツリーグがまた一つ誕生した。その後も卓球、バレーボール、ラグビー等、多くの競技で新リーグの立ち上げが続き、今日では、一年を通して様々なスポーツリーグの観戦が楽しめる環境が整うとともに、スポーツリーグに所属するチームが全国に広がり、活発なホームタウン活動により、試合観戦だけにとどまらない地域とのつながりも拡大している。

<Jリーグ以降に誕生した主なスポーツリーグ>

項目	Bリーグ	Tリーグ	Vリーグ	WEリーグ	Dリーグ	ジャパン サイクルリーグ	JDリーグ	リーグワン
開幕	2016	2018	2018	2021	2021	2021	2022	2022
運営 団体	公益社団法人 ジャパン・プロフェッ ショナル・バスケット ボールリーグ	一般社団法 人 Tリーグ	一般社団法人 日本バレーボール リーグ機構	公益社団法人 日本女子 プロサッカーリーグ	株式会社 Dリーグ	一般社団法人 ジャパンサイクル リーグ	一般社団法人 日本女子ソフト ボールリーグ機構	一般社団法人 ジャパンラグビー リーグワン
ミッション (理念)	「バスケットで日本を元 気に!」、 「地域に愛されるク ラブ」	「世界No.1の 卓球リーグを実現す る」、 「卓球のスポー ツビジネス価値 を高める」、 「卓球を通じて 人生を豊かに する」	新リーグでは、 チームが主役となり、 ファンを楽しませ会 場を盛り上げる、 「ファンファースト」な リーグを目指す。	「女子サッカー・ス ポーツを通じて、 夢や生き方の多 様性にあふれ、 一人ひとりが輝く 社会の実現・発 展に貢献する」	世界中すべて の人に、 「ダンスがある 人生」 をもたらす。	「地域密着型チーム の価値向上への寄 与」、「自転車を通じ た地域活性化およ び地域課題解決へ の寄与」、「世界基 準となるチームや選 手の輩出」世界が注 目する「新たなサイ クルロードレースリ グの実現」	ソフトボールで 社会に笑顔を	「ファンが熱狂する非 日常空間の創造」、 「日本ラグビーの世 界への躍進」、 「地元の結束、一体 感の醸成」、 「社会に貢献する人 材の育成」
ビジョン	「国内プロスポーツ 全体の発展を牽 引」、 「NBAに次ぐ世界 第2位のリーグへ」	世界トップレ ベルの選手を擁 するチームから、 趣味でプレー する地域の チームまで、 各カテゴリーに 分かれて存在 する姿を目指 す。	チームの独自性を出 したホームゲームや、 ホームタウンである 地域との密接な連 携を通して、ファンを 惹きつけ、リーグの 価値を高めます。	「世界一の女子 サッカーを。 世界一アクティ ブな女性コミュニ ティへ。 世界一のリーグ 価値を。」	ダンスの見方・ 見せ方の NEW STANDARD をつくる	サイクルロードレ ースを通して、世界に誇 れる日本オリジナル の「スポーツ文化」を 地域と共に創りあげ、 心身の健康と人生 の豊かさを多くのサ ポーターの皆さんと共 有	世界最強のソフト ボールリーグとなり、 多くの人々が ソフトボールを愛し、 ソフトボールを通じ て人々の交流が 生まれ、笑顔溢 れるコミュニティが 各地域で拡がるこ とを実現	「あなたの街から、 世界最高をつくらう」
クラブ・ チーム数	B1 : 24 B2 : 14	11	男子 : 30 女子 : 23	12	10	16	東地区 : 8 西地区 : 8	デビジョン1 : 12 デビジョン2 : 6 デビジョン3 : 5
シーズン	9月~3月	10月~6月	10月~4月	10月~4月	3月~11月	4月~11月	4月~11月	12月~5月

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第1回 事務局資料

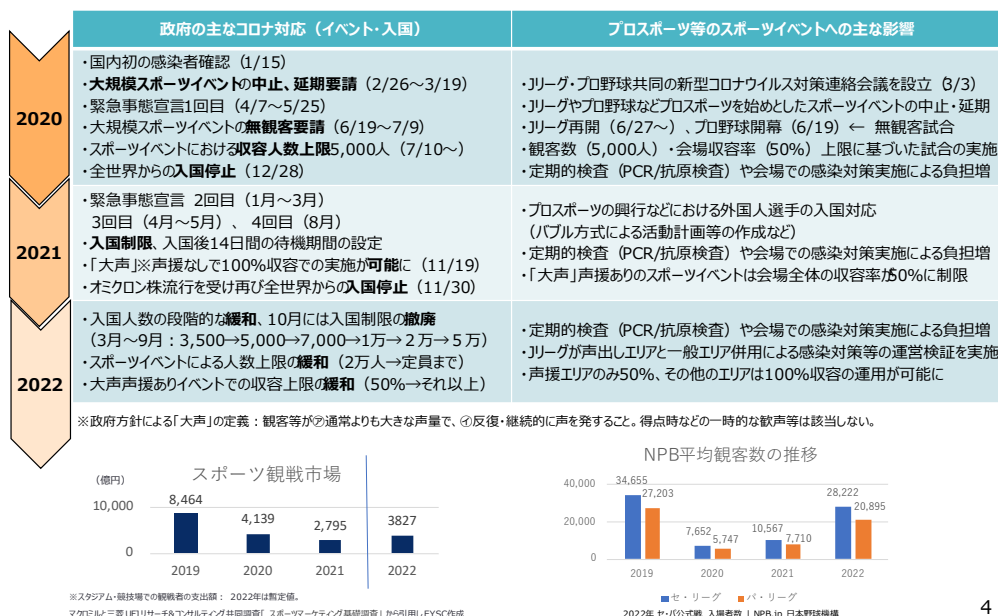
### (2) コロナ禍の影響

しかし、2020年からは新型コロナウイルスの感染が広がり、いくつもの試合が延期や中止を余儀なくされるとともに、開催できた場合でも、無観客試合や観客数制限等を行わざるを得ない状況が続き、スポーツ団体は経営面に極めて大きな影響を受けた。

さらに、競技会場での感染拡大を防止するために多くの経営資源を割かざるを得なかったこと、そのため選手やチームへの声援自粛を含めた応援スタイルの変更を観客に求めた

り、ファンサービスを中止せざるを得なかったこと、そして何より社会全体として不要不急の外出自粛が求められていたこと等は、スポーツファンの観戦離れをもたらした。

### 新型コロナウイルス感染症拡大が与えた影響①



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第1回 事務局資料

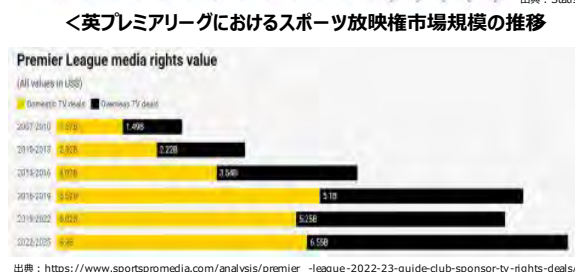
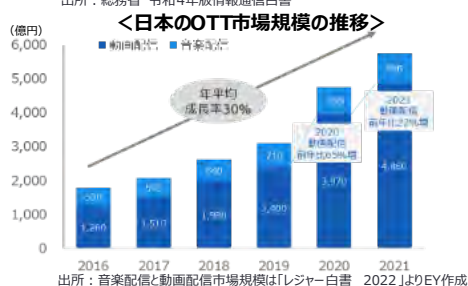
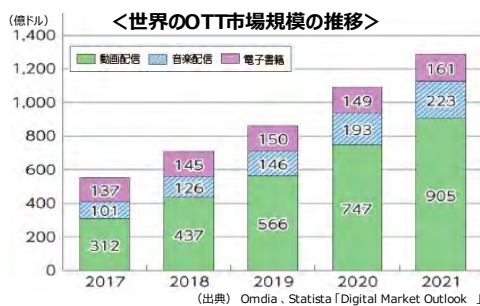
なお、これに対して、スポーツ庁では「全国規模のスポーツイベント等の開催支援事業」を立ち上げ、スポーツ団体が進める①試合開催時における感染症対策の徹底、②試合運営の改善による感染症対策強化、③配信用コンテンツ作成、等を支援するとともに、④政府の要請等を受けた試合の中止等に伴って発生したキャンセル費用等への支援を実施し、スポーツリーグを含む合計142のスポーツ団体がこの制度を利用した。

### (3) DXの進展

不要不急の外出自粛が求められていたコロナ禍においては、多くのスポーツ団体が積極的に配信サービスの活用に取り組み、試合だけでなく、選手個人のプライベートを含めた様々な動画や情報を配信するようになった。さらに、意欲的な団体においてはデジタル技術を活用して既存サービスを高度化したり、NFTなど全く新しいサービスを開始するような動きも出てきている。コロナ禍がDXを加速し、このことによりスポーツ団体は自らの戦略に基づいた多様な活動をこれまでより容易に行うことができるようになったとも言えよう。

## 配信サービス市場の台頭、放映権市場の拡大

- ▶ スポーツの映像配信はV放送が一般的だったが、2010年代中頃からインターネット回線を介して行われる**コンテンツ配信サービス :OTT (Over The Top: コンテンツ配信サービス)** が出現 国内外において、OTT市場規模は年々拡大
- ▶ OTT市場の躍進や、オンラインベッティングの登場を背景に**欧米トップスポーツを中心に放映権市場が拡大傾向**



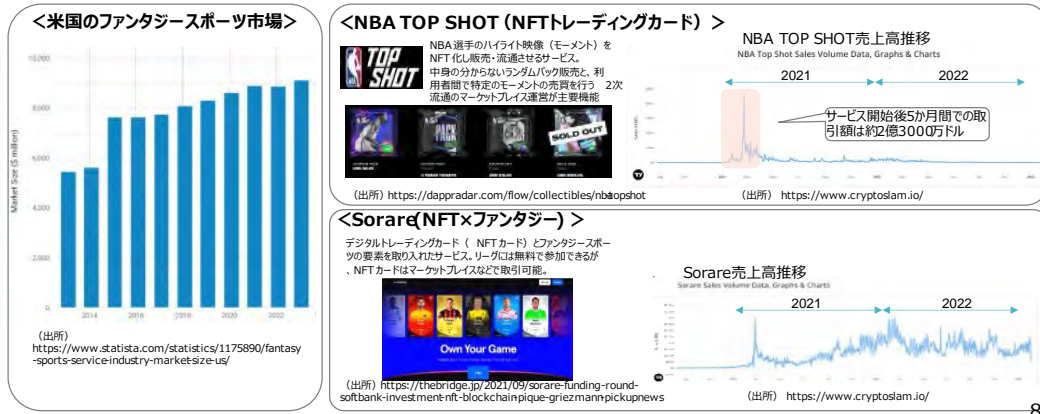
出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第1回 事務局資料

また、ビックデータやAIの活用が進むなか、スタッツデータと呼ばれる様々な試合データの活用が進み、スポーツ団体だけでなく、メディアやゲーム会社など様々な主体がそれぞれの目的で活用する動きも拡大した。競技レベルの向上に役立つ画像解析ツールなども様々なものが開発され、比較的安価に提供されるようになったことから、個人や学校等での利用も進んでいる。

## スポーツ×データビジネスの拡大、Web3.0ビジネスの登場

- ▶ ビックデータやAIの活用が進む中、スポーツでは**スタッツデータ**と呼ばれる、**試合に関するデータや機器を使って取得する詳細なプレーに関するデータ**など様々なデータ活用が進展。リーグやチームが選手強化や戦術に利用するのみならず**メディアや、ファンタジースポーツ（※1）等のゲーム会社**など、様々な主体がそれぞれの方法で活用する動きが拡大。
- ▶ さらに、スポーツでも、ブロックチェーンを基盤にして近年発展・拡大している**Web3.0ビジネスが登場**。NFT（※2）を活用したデジタルトレーディングカードビジネスの他、最近では、NFTトレーディングカードを用いて行うファンタジースポーツも登場。

- (※1) ファンタジースポーツとは、実在するスポーツ選手から成る架空のチームを組成し、その選手の実際の試合におけるパフォーマンスをスコア化したうえで、他の利用者と競い合うゲーム
- (※2) NFT (Non-Fungible Token 非代替性トークン) とは、「偽造不可な鑑定書・所有証明書付きのデジタルデータ」のことであり、ブロックチェーンの技術を用いて発展したもので、従来、容易にコピー・改ざんができるため、資産価値を持ち難かったデジタルデータに、資産価値を持たせることが可能になり、アートやゲーム、スポーツなどの幅広いカテゴリーにおいて活用されている。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第1回 事務局資料

### (4) SDGs に対する意識の高まり

2015年に国連で採択された持続可能な開発目標（SDGs）に対する意識の高まりにより、企業が投資判断を行う際に非財務情報を活用するケースが増えていると言われている。スポーツは持続可能な開発における重要な鍵になるものと位置付けられていることもあり、スポーツ界ではこの動きを積極的に捉え、様々な取組を行っている。なかには実際に重要な投資対象と見なされることに成功した例も生まれつつある。

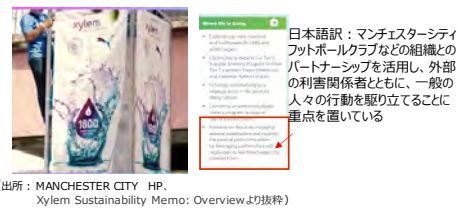
### (参考) SDGs・ESGの機運の高まり

#### Miami HEATのマイアミビーチ掃除事例



- ▶ Amerant銀行(米国)は、マイアミヒート(NBA)が地元で実施するBeach Sweepの活動が、同社が掲げるESG戦略(持続可能なビジネス環境整備)に合致するとし、同活動への支援に加え、アリーナ内の広告等を含めた投資を決定。
- ▶ スポーツチームの活動を支援することを通じて自社ESG戦略を達成するとともに、それが幅広く広報されることを期待。

#### マンチェスター・シティの水関連活動事例



- ▶ 米国の水処理機器大手であるXylem社は、英国プレミアリーグのマンチェスター・シティとPUMA社と協力し、ムンバイ、サンパウロ、ブエノスアイレス、マンチェスターにおいて、水に関する教育やムンバイにおける雨水施設の設定などを実施。
- ▶ Xylem社も自社のサステナビリティレポートにおいて、同事業の重要性について強調。

#### Phoenix Sunsのアリーナ事例



- ▶ Footprint社(米国)は、Phoenix Suns(NBA)及びMercury(WNBA)がプレーするアリーナの命名権を購入。
- ▶ さらに、アリーナで利用されるプラスチック製品の大半を、同社が販売する地球にやさしい素材で製造された製品に置き換えた。
- ▶ コカ・コーラなどの企業も同活動に賛同。同アリーナにおける変更は、同社の世界に向けた事業拡大への第一歩と位置付けられている。

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第1回 事務局資料

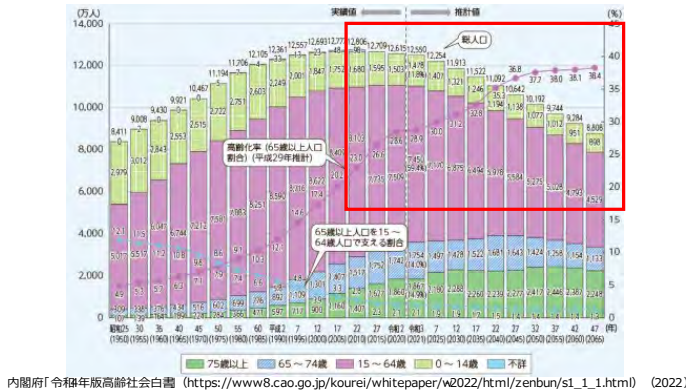


(5) 少子高齢化の進展

国内においては、引き続き少子高齢化と総人口の減少が進展しており、特に小中学生の年代では、少子化によりチームを成立させる人数が集まらないことが珍しくない状況に陥っている。

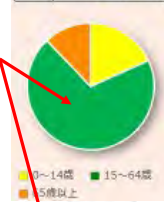
少子高齢化・人口減少の加速化

- ✓ 我が国の総人口は今後も減少する見込み

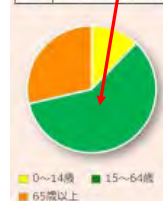


- ✓ 15~64歳の割合が減少
- ✓ 少子・高齢化が進む見込み

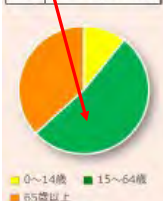
男性	60,696,724人
女性	62,914,443人
合計	123,611,167人



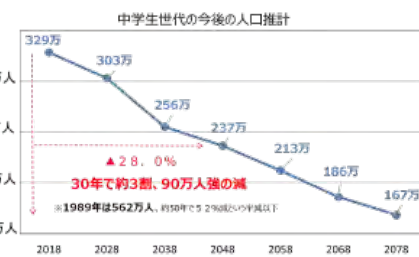
男性	61,349,581人
女性	64,790,518人
合計	126,140,099人



男性	51,422,617人
女性	54,998,568人
合計	106,421,185人



- ✓ 生徒数/学校規模はさらに小さくなるのが予想される。



中学生世代の人口数は月1日時点において0~14歳の者の数  
厚生労働省作成「人口動態統計」月報(2017年5月)」により算出するとともに、将来の出生者数について、国立社会保障・人口政策研究所作成「日本の将来推計人口(平成29年推計)詳細結果表」の「1. 出生中位(死亡中位)推計」に基づき算出。

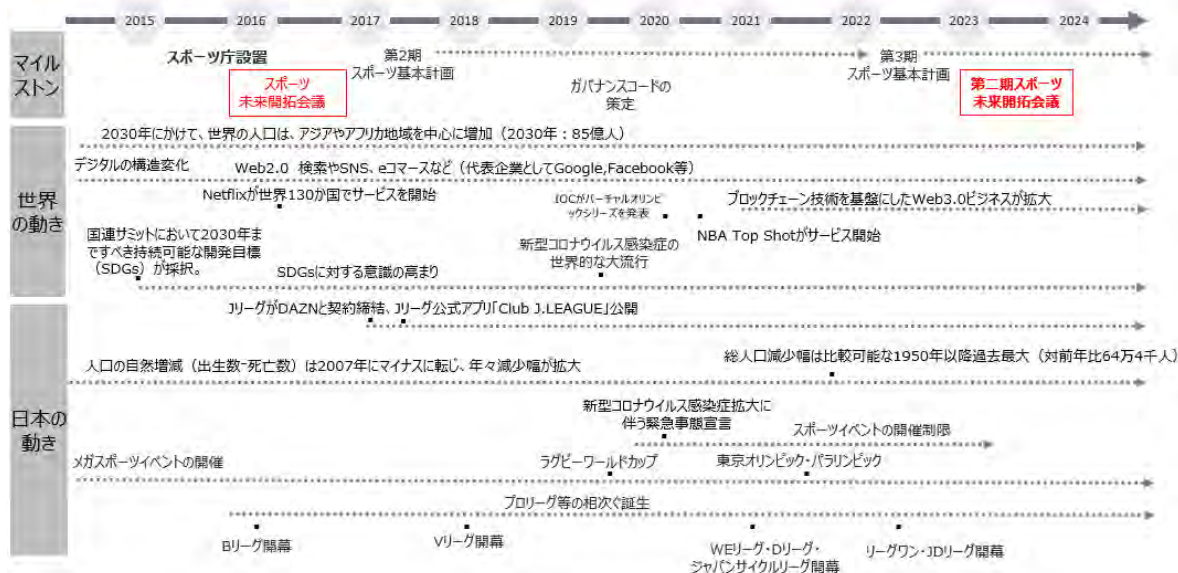
総務省統計局統計ダッシュボードで作成  
(https://dashboard.e-stat.go.jp/)

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第1回 事務局資料

これらスポーツ界を取り巻く動向を踏まえ、今回の会議では、『「みる」スポーツの更なる拡大』、『「みる」スポーツと「する」スポーツの観点から『地域スポーツの発展』、『「する」スポーツの観点から『Well-beingの向上』を主なテーマとして議論を行った。

## 主な外部環境変化とスポーツ界の動き

- 2020年から新型コロナウイルス感染症が流行。世界的に人の移動等に制限。DXが加速し、我が国でもスポーツ分野の配信等が拡大。
- 2021年から世界ではブロックチェーン技術を基盤にしたWeb3.0ビジネスが拡大。
- 2016年にBリーグ発足。その後もプロリーグを含めた新リーグ構想やその立ち上げが続く。
- 2015年に国連で採択された持続可能な開発目標（SDGs）に対する意識が年々高まる。
- 2021年に東京オリンピック・パラリンピック大会開催。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第1回 事務局資料

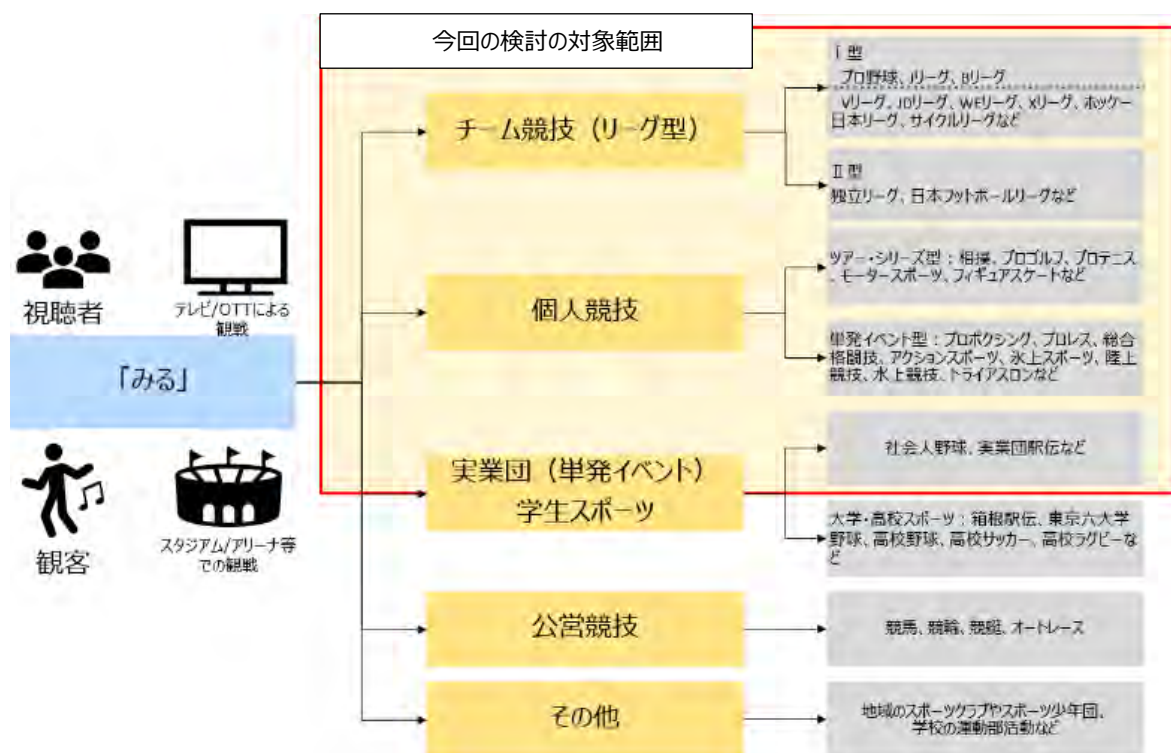


## 第3章 「みる」スポーツの更なる拡大

### 3.1 全般

#### (1) 現状認識

我が国では、大相撲、プロ野球、プロボクシング、プロレス、モータースポーツ等、様々な「みる」スポーツが会場に多くの観客を集めると同時にテレビでも放映され、多くのファンに親しまれてきた。さらに1993年に開幕したJリーグが、「地域に根ざしたスポーツクラブ」を核としたスポーツ文化の振興を掲げて活動を開始すると、その後も、Bリーグをはじめとして、様々な競技、あるいは女性スポーツで地域との関係等を重視した新しいリーグが設立された。これにより、今日では、全国の多くの地域がスポーツチームのホームタウンとなっており、チームと行政、チームと地元企業、チームと教育関係者など、地元のチームを核とした地域での多様な連携活動が生まれ、拡大している。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 事務局資料

「みる」スポーツは、会場に一度に数千人から数万人を集める集客力の高いコンテンツであり、施設周辺地域の活性化に大きく寄与するポテンシャルを有するものであるが、さらに、オフシーズンを含めて日頃から地域に根ざした地道な活動を続け、連携の輪を拡大することにより、試合開催日以外も含めて地域に活力をもたらすチームが増えていることにも注目する必要がある。

このような動きを拡大するためには、まずは、チームを抱えるスポーツリーグそのものが発展していくことが不可欠である。ただし、その発展について検討するに際しては、競技ごとの歴史、チームを擁する企業等の考え方、事業の重点、興行権の扱い、チームの法人格の有無、選手との契約形態など、リーグごとに様々な形態で運営されていることについて留意することが重要である。

例えば、選手との契約形態については、選手がチームとプロとしての契約を行う「プロ契約型」、社員としての給料を得ながら競技を行う「企業スポーツ型」、そしてその「混在型」に分類でき、また、チームの法人格についても、法人化したチームのみが存在するリーグや企業内クラブとの混在型などが存在する。そして、プロ野球、Jリーグ、Bリーグ、WEリーグ（日本女子プロサッカーリーグ）が、現在、選手とプロ契約を結び法人化したチームのみからなるリーグ、いわゆる「プロスポーツリーグ」の代表である。

## (2) プロ・アマ

### ■ プロ化とは

- ✓ トップスポーツの議論においてプロ化を取り上げるケースは多いが、何のプロ化か明確にすべき
- ✓ 近年、団体はアマでも選手個人がプロ契約のケースは増加傾向、スポーツの価値向上とともに加速可能性あり
- ✓ スポーツの産業化が進むと、スポーツを事業に据える法人（団体のプロ化）は増加するものと思料



	プロ	アマ
リーグ	◆ プロ団体が参加（プロ野球、Jリーグ、Bリーグ）	◆ アマ団体が参加（実業団リーグ、社会人リーグなど）
団体	◆ 法人がスポーツを事業として行う形態 ◆ スポーツに関わる売上を事業収入として計上（プロフィットセンター） ◆ プロ野球球団、Jクラブ、Bクラブなど	◆ 法人の内部組織としてスポーツを行う形態 ◆ 法人の本来事業ではない（定款の目的にない）ため、スポーツに関わる売上の計上は原則なし（コストセンター） ◆ 実業団チーム、企業内部活動など
個人	◆ 競技することを目的として所属法人と業務委託契約（個人事業主のケース）または有期雇用契約する形態、いわゆる（事実上の）プロ契約選手 ◆ 日常は競技専業（スポンサー・ファンサービス等も実施） ◆ 競技を辞めた場合、契約も終了（雇用保証なし） ◆ チーム移籍の自由度が高い ◆ チームスポーツ・個人スポーツのいずれもあり ◆ プロ野球・Jリーグ・Bリーグ選手など	◆ 法人と無期雇用契約して競技する形態、いわゆる社員選手 ◆ 日常は所属法人の社業を優先して業後や休日等に競技を行うケースと、日常において競技専業のケースあり ◆ 競技を辞めた場合、一般の社員と同等の扱い（将来の雇用保証あり） ◆ チーム移籍は原則困難（移籍の場合は出向にて行う） ◆ チームスポーツ・個人スポーツのいずれもあり ◆ 実業団選手など

Copyright © 2023 BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE All Rights Reserved.

	プロスポーツ	企業スポーツ	
<b>主なスポーツリーグ</b> <small>*カッコ内は（法人化クラブ数/総クラブ数）（トップディビジョンのみ）  <small>*法人化クラブ割合に応じ左から配置</small> </small>	<b>NPB (12/12)</b> <small>(NPBは、事業内容・興行権に該当しない点有)</small> <b>Jリーグ (18/18)</b> <b>Bリーグ (24/24)</b>	<b>Xリーグ (10/12)</b> <b>Vリーグ (10/22)</b>	<b>HJL (4/16)</b> <b>リーグワン (3/12)</b> <small>…他多数</small>
<b>事業内容</b> <small>*各リーグの理念・定款等を基に作成</small>	<small>(右記内容に加えて)</small> ・競技に関する映像等の制作および活用 ・競技に関する商品等の企画、製作および販売 ・新しい価値創造 <small>(エンターテインメント、ビジネス)</small>	<small>(右記内容に加えて)</small> ・競技に関する広報普及 ・スポーツの振興及び援助 ・国際的な交流および事業	・試合の主催および記録の作成 ・選手、監督および審判等の養成、資格認定および登録 ・施設の検定および用具の認定
<b>興行権</b>	リーグが主催・主管 →クラブチームに委譲 <small>(原則、ホームクラブへ委譲)</small> なお、NPBは、事業内容・興行権に 関し該当しない点有	リーグが主催・主管 →クラブチームに委譲・譲渡 →地方協会に委譲・譲渡 <small>(クラブが収益興行を望まない場合            や中立地開催など)</small>	リーグが主催・主管
<b>クラブチームの法人格</b>	法人化クラブのみ	法人化クラブ・企業内クラブ・学生チーム混在	
<b>選手契約</b>	プロ契約	多様な契約形態 <small>(プロ契約・嘱託・企業社員)</small>	専ら嘱託・企業社員
<b>特徴の一例</b> <small>*ヒアリング調査等より抜粋</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 競技者が競技に専念可能</li> <li>・ チーム間の競技力格差が少ない</li> <li>・ 競技者のセカンドキャリアの保証無</li> <li>・ (プロ化した場合) 責任企業への福利厚生者のメリットが希薄化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ チームにおいて、状況に即した運営形態を選択可能</li> <li>・ チームの運営形態の違いにより、競技力の差が生じやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 母体企業の従業員への福利厚生</li> <li>・ 競技環境及び競技者のセカンドキャリアが保証</li> <li>・ 母体企業の経営環境の悪化等により、休廃部のリスクが存在</li> <li>・ (社業に従事する場合) 競技者が競技に専念不可</li> <li>・ 1企業1チーム保有前提の制度設計</li> </ul>

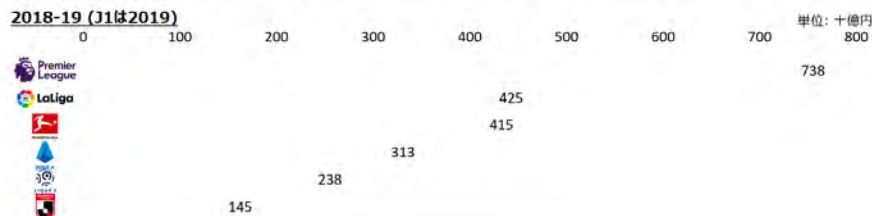
出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 事務局資料

次に、このプロスポーツリーグの収益状況について目を向けてみる。JリーグとBリーグはリーグと各チームについて毎年の経営状況を公開しているが、そのうちJリーグを例に、海外のプロスポーツリーグとの比較を行うと、事業規模に非常に大きな差があること、なかでも放映権が最大の差を生んでいることがわかる。

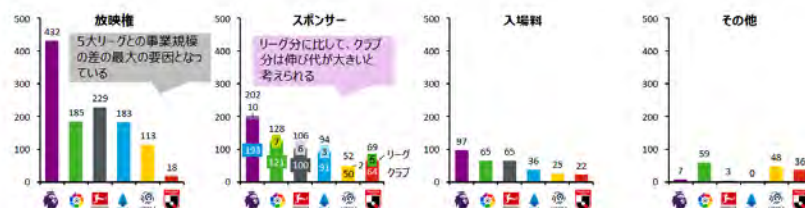
## リーグ+クラブの収益規模



- ◆ J1と5大リーグとの事業規模の差は依然大きく、中でも放映権料の差がその主な要因となっている。スポンサー・入場料は5大リーグ下位と同等レベルとなっているが、まだ伸び代はあるとみられる



### 内訳



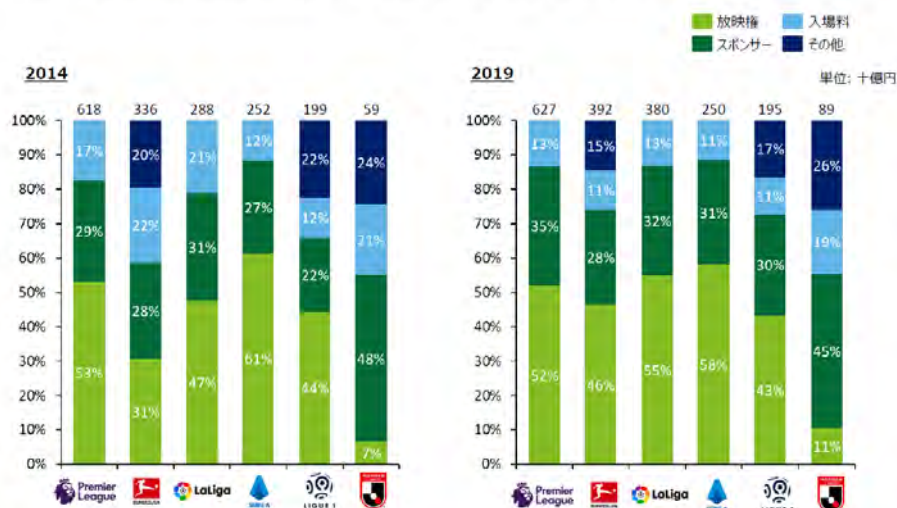
Source: 公開情報を基に事業本部にて作成

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 野々村委員提供資料

## 欧州5大リーグ クラブ収益（全クラブ収益内訳）



- ◆ 全クラブ収益の内訳を見ると、J1は5大リーグと比較して放映権料の割合が小さい。ただし、2014年時点では7%であったのが、2019年にはDAZNとの契約の影響で11%に拡大している



Source: Deloitte

Note: 5大リーグは移籍金収入は加算されていない。J1は放映権に配分金も、その他にアカデミー・物販・その他を分類

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 野々村委員提供資料

放映権でこのように大きな差がある背景には、欧米を中心にこの10年で放映権料が高騰していることがあり、これまで一般的であったテレビ放映に加えて、近年はインターネット配信（いわゆる「OTT」(Over The Top)）が普及したこと、加えてそこに大手IT企業が次々に参入し、競争が激化したこと等も原因であると言われている。また、我が国と欧

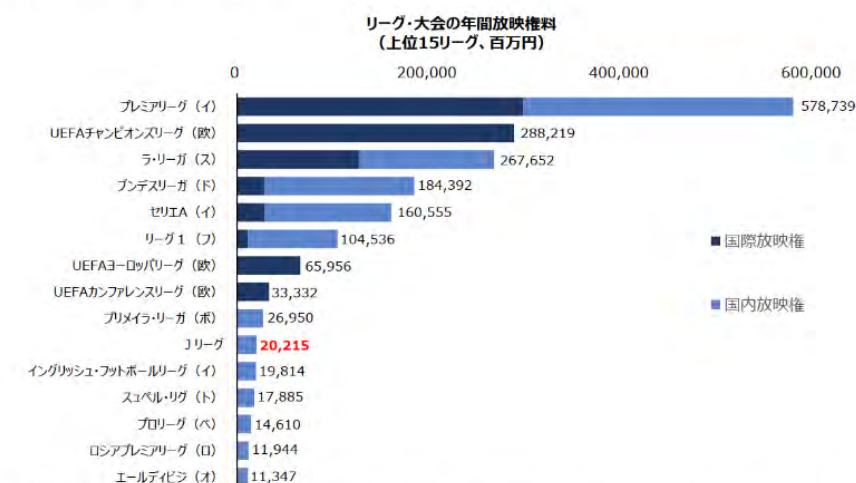


米では、テレビ局やOTTが放映権獲得の原資とする広告マーケットの規模が大きく異なるという点も見過ごせない背景である。

## 放映権料のリーグ別比較



◆ Jリーグは、欧州主要リーグには大きく差をつけられている



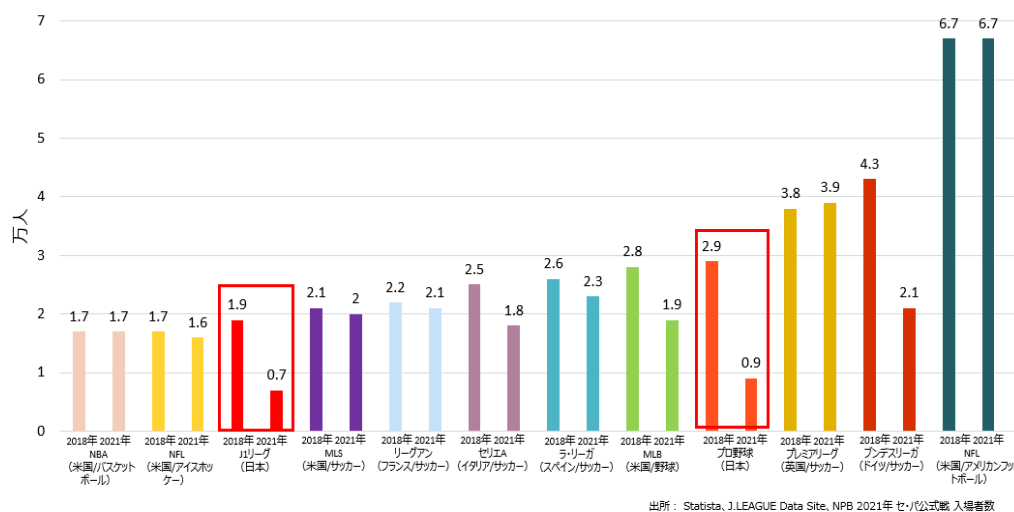
注1：為替は1€=141.84円(22年9月30日終値)  
 注2：国・地域名表記：(ス) = スペイン、(イ) = イングランド、(イタ) = イタリア、(ド) = ドイツ、(フ) = フランス、(オ) = オランダ、(ポ) = ポルトガル、(ヘ) = ベルギー、(ト) = トルコ、(ロ) = ロシア、(欧) = 欧州  
 注3：UEFAチャンピオンズリーグ・ヨーロッパリーグ・カンファレンスリーグはクラブへの配分される金額  
 注4：Jリーグについては、下記出所のユーロベースを注1の為替で換算した金額になっている  
 出所：Jリーグクラブ経営ガイド2022 All rights reserved, JAPAN PROFESSIONAL FOOTBALL LEAGUE

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 野々村委員提供資料

一方で、1試合あたりの平均観客数を比較すると、あまり大きな差となっておらず、入場料収益もJリーグは欧州5大リーグ下位と同等のレベルになっている。

なお、プロ野球についてはリーグから売上等のデータが公開されていないため収益比較はできないが、公開されている入場者数を比較すると、1試合あたりの平均観客数は米国のメジャーリーグと同水準となっている。

世界のプロスポーツリーグの平均観客動員数（2018-2021シーズン比較）



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 事務局資料

## (2) 事例

### ① Jリーグ

今年30周年を迎えたJリーグでは、設立当初より「地域密着」を掲げ、1993年に8府県10クラブであったものが、30年で41都道府県60クラブへと成長してきた。試合を開催するだけでなく、リーグとして「ホームタウン活動」を制度化し、年間25,000回を超える活動を行うとともに、2018年からは、地域の企業や団体、学校などとともに、各チームが社会課題や教育、まちづくり、健康などの共通のテーマに連携して取り組む「シャレン！（社会連携）」活動を実施している。

## 地域におけるJクラブの存在



◆ Jクラブは試合日以外でも街と関わり、地域を活性化できる存在である



出所：Jリーグクラブ経営ガイド2022

All rights reserved, JAPAN PROFESSIONAL FOOTBALL LEAGUE

4

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 野々村委員提供資料

30周年を契機として、現在、新しい成長戦略の一つとして、「60クラブがそれぞれの地域で輝く」をテーマに掲げ、全てのクラブがそれぞれの地域で成長することで、Jリーグ全体の価値を向上させることを目指した取組が進められている。その一環として各地域でのサッカー番組を立ち上げ、さらに試合中継やニュース報道等、テレビ全体での露出を拡大することなどにも取り組んでいる。

さらに、もう一つの成長戦略として、競技レベルの向上により世界に伍するトップクラブを生み、「ナショナルコンテンツとして輝く」ことを掲げている。海外を含めた放映権料の拡大には最上位の選手層がナショナルコンテンツとして輝くことが不可欠であるとし、このためのフットボール改革を行うとしている。

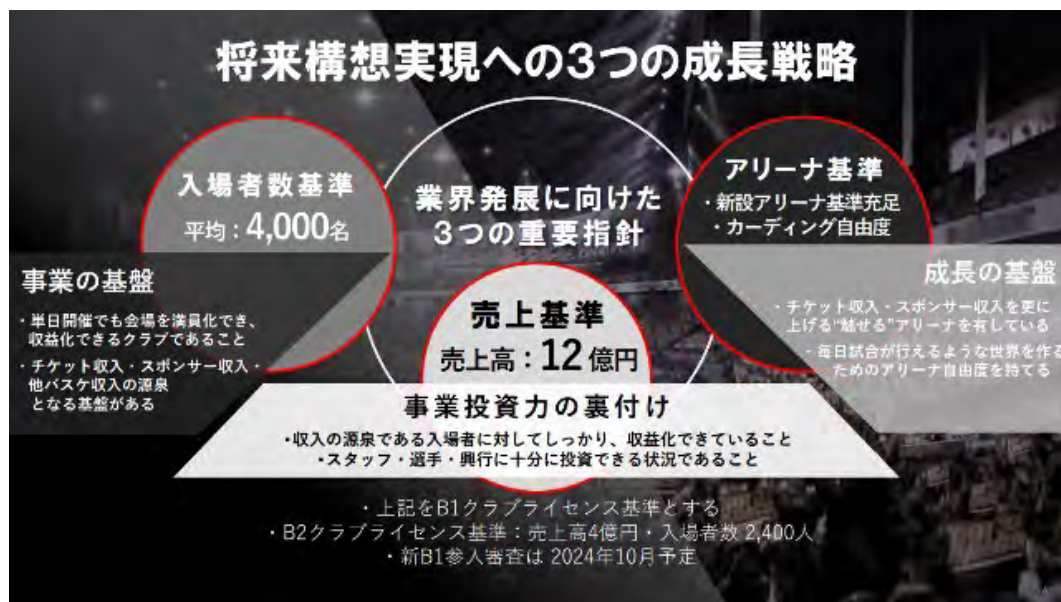
DX分野ではJリーグIDを用いた顧客関係情報の活用等にも力を入れており、ID数は、200万人を超え、QRチケットにて発券するなどの利便性向上とともに、チケット購入履歴や来場履歴等、蓄積された顧客データを利活用し、リピート率の向上や新たなビジネス機会の拡大、顧客体験の向上を狙っている。



出典 [https://www.jleague.jp/special/jleague\\_id/](https://www.jleague.jp/special/jleague_id/)

## ② Bリーグ

2016年に開幕したBリーグは、若年層を中心としたファンの増加により事業規模が年々拡大している。2022年に公表した将来構想では、「NBAに次ぐ世界第二のリーグへ」というビジョンを掲げ、300万人の入場者数、409億円の事業規模を、それぞれユーロリーグや中国プロバスケットボールリーグ（CBA）と同水準の500万人、500億円とすることを目標としている。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 島田委員提供資料

このため2026年より始まる新リーグでは、単年度の競技成績のみによる昇降格制度を廃止し、クラブライセンスによる事業性を重視したエクспанション型リーグへ移行する大改革を予定しており、新たなB1クラブライセンス基準（入場者数基準、売上基準、アリーナ基準）を2024年審査より適用する

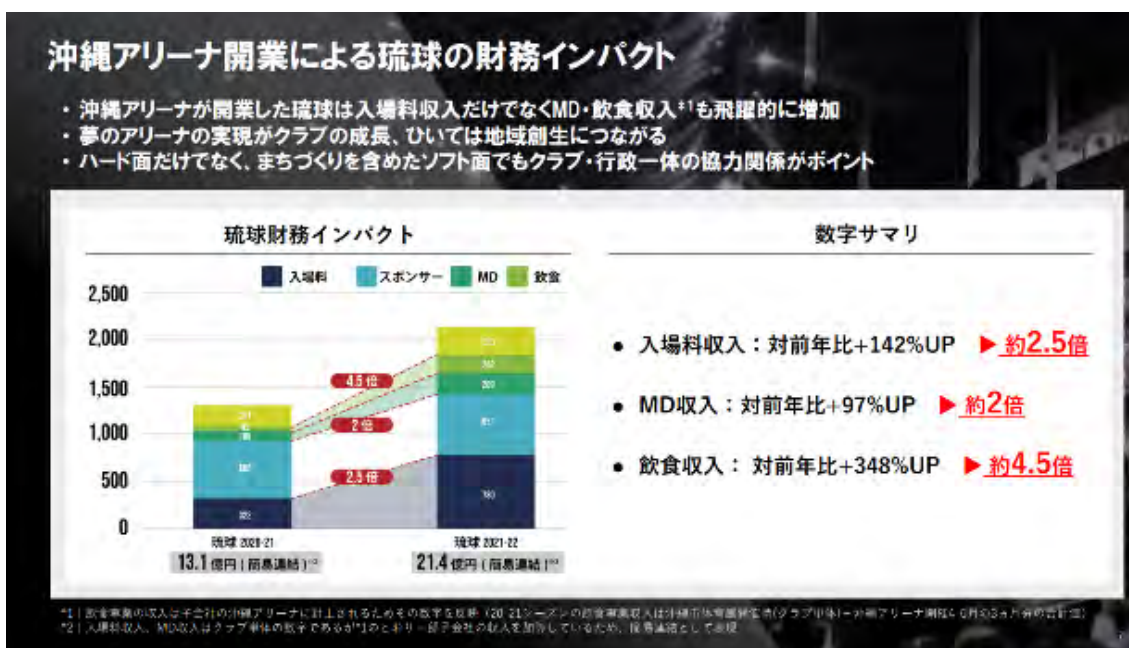


としている。

Bリーグではバスケットボールのみならず、他のスポーツやコンサート、イベント等が誘致され地域が活性化すること、市民のスポーツ文化交流が活性化すること、医療・健康・防災・デジタル等を中心として地域サービスネットワークが整備されること等、多様な効果を生み出す「夢のアリーナ」の建設が進むことが重要としている。そして、そのようなアリーナを持つことがチーム、そしてリーグの成長に必要なと見做し、成長戦略の一つに位置付けている。

沖縄市が建設し2021年に開業した「沖縄アリーナ」は、同市をホームタウンとする琉球ゴールデンキングスのホームアリーナであり、同チームを運営する沖縄バスケットボール(株)のグループ会社が運営管理を担っている。

同アリーナは、エンターテインメントイベントの開催を目的とした施設であり、開業初年度は、対前年比で入場料収入2.5倍、グッズ収入約2倍、飲食収入4.5倍等に増加し、チームだけでなく、地域経済にも活性化をもたらす等、「夢のアリーナ」の第一号としてBリーグの期待に応えた効果を生んでいる。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 島田委員提供資料

また、Bリーグは、2017年にB.Hopeを立ち上げ、クラブ・選手・ファン・地域・パートナー企業を巻き込んでSDGs実現を目指し、子供たちへのバスケットボールを通じた教育プログラムの提供や、復興支援などの社会貢献活動にも取り組んでいる。

**B.HOPE ACTION**  
- OFF-COURT 3POINT CHALLENGE -  
B.Hopeは3つの領域で、クラブ・選手・ファン・地域・パートナー企業の方を巻き込んで共にSDGsの実現を目指したアクションを推進

**PEOPLE**  
Diversity Inclusion  
SteAM Education

**TEAMMATES PJ -復学支援-**  
長期療養を必要とする子どもがチームの一員として入団し、練習参加や試合会場でのスタッフサポート等、チーム活動に定期的に参加。こどもとそのご家族の生活の質が向上することに貢献

**障がいを持つ子どもとそのご家族支援**  
障がいを持つ子どもとそのご家族を社会全体でサポートし、一緒になってスポーツを楽しむ。スポーツを通じて障がいと理解をし、共に手を取り合える社会の実現を目指す活動

**バスケットを通じた子供たちへの未来教育プログラム**  
子供たちがバスケットというスポーツを通じて様々なことに興味を持ってもらう、将来の可能性を感じてもらおう活動  
EX. プログラミング教室等

**PEACE reconstruction support**

**復興支援活動**  
Bクラブや選手会と共に被災された地域に支援を、全国で震災を忘れない、を目標に仮設住宅訪問、バスケットクリニック、街づくりサポート、防災バスケットなどを毎年実施

**Planet Circular economy**

**B.Hope ECOLOGY PASS (エコパス)**  
衣類の回収、再生、新たにクラブの応援グッズに生まれ変わる活動を通じてサーキュラーエコノミーの実現に寄与  
"みんなのバスが、バスケットを元気に、地球も元気に。"

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 島田委員提供資料

③ パナソニック スポーツ (株)

Jリーグのガンバ大阪、Vリーグのパナソニックパンサーズ、ラグビーリーグワンの埼玉パナソニックワイルドナイツ等を擁するパナソニックHD (株)は、2022年にスポーツ事業の強化とともに、スポーツを起点とした新規サービス開発を通じてスポーツ価値の最大化を図り、ファン・地域社会・スポンサーの満足度向上を目指してパナソニック スポーツ (株)を設立し、同社にこれらチームを移管した。

パナソニック スポーツ株式会社が運営する5チーム 概要 4

	事業化推進スポーツ リーグ状況と収益性・ブランド露出の観点			企業スポーツ運営	
チーム名	ガンバ大阪	埼玉パナソニックワイルドナイツ	パナソニックパンサーズ	パナソニック野球部	パナソニックエンジェルス
競技 (プロ/アマ)	男子サッカー (プロ)	男子15人制ラグビー (プロ/アマ)	男子7人制バレーボール (プロ/アマ)	男子硬式野球 (アマ)	女子陸上 (アマ)
ホーム	大阪府 吹田市、茨木市、高槻市、豊中市、池田市、摂津市、貝塚市	埼玉県 熊谷市	大阪府 枚方市 津鞆 那覇市	大阪府 門川市	神奈川県 横浜市
所属リーグ	J.LEAGUE (J1)	JAPAN RUGBY LEAGUE ONE (DIVISION 1)	V.LEAGUE (DIVISION 1)		

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第3回 久保田委員提供資料

我が国においては、企業がスポーツチームを自社に抱える目的が、社内の一体感醸成から、ブランドの広告効果、地域・社会貢献へと広がってきたが、その関与は支援が中心であり、スポーツそのものの事業化は難しいとされてきた。その難題に挑戦し、事業化を実現することにより、スポーツを持続可能な存在にすることを目指している。

このため、チームの事業化を軸に、スポーツを中心としたまちづくり、教育支援、パナソニックの技術との連携などに取り組んでいる。

#### ④ (一社) 大学スポーツ協会 (UNIVAS)

大学スポーツは、一部の競技、一部の大会を除いて「みる」スポーツとして全く確立されておらず、多くの競技において高校スポーツに比べても劣後する状況であるとの認識の下、2019年に設立された大学横断的かつ競技横断的統括組織である UNIVAS が「みる」スポーツとしてのコンテンツ価値の創出を課題に取り組を進めている。

まず、バラバラに開催されていた各競技のインカレを大学スポーツとして一体化するため UNIVASCUP としてコンテンツ基盤を確立した。しかし、その直後にコロナ禍に見舞われ、競技会や大会への入場が制限されたこと等から、競技者とその友人、家族、大学関係者、さらには広く一般に大学スポーツに対する理解を得ることを目的として、試合映像のコンテンツ作成とその発信に注力した。大学生自身によるコンテンツ作成の動きも広がり、配信試合数は 2019 年の 1,143 から 2022 年の 3,833 に、のべ視聴者数は同期間に 20 万人から 272 万人に大きく増加した。この結果、「する」スポーツのみを考えていた競技団体にも「みる」スポーツとしての認識が浸透しつつあり、今後は UNIVAS が大会を共催することで共同マーケティングなどの取組も展開していくこととしている。

なお、動画配信費用などの経費の大半は UNIVAS への企業等からの協賛費用で賄われており、引き続きこの点における企業との連携も強化するとしている。



**UNIVAS LIVE** 見たい試合を選んで今すぐ試合をチェックしよう！  
(見逃し配信などはUNIVAS Plusでお楽しみください)

05.14 05.20 05.21 05.28 06.18 **06.23** 06.24

 バレーボール  
11:00 配信開始  
**東日本バレーボール大学選手権大会 男子 準決勝**  
男子準決勝2試合  
※対戦カードが決まり次第更新いたします

 バレーボール  
11:00 配信開始  
**東日本バレーボール大学選手権大会 女子 準決勝**  
女子準決勝2試合  
※対戦カードが決まり次第更新いたします

## UNIVAS LIVE とは？

全国の大学が参加して大学日本一を決める大会またはそれに相応する大会を、競技横断型大学対抗戦「UNIVAS CUP」の指定大会とし、ライブ、ハイライト、見逃し配信など充実したコンテンツを用意しています。

 **UNIVAS Plusで、気になる試合をもう一度見逃し動画公開中！無料で登録！**

いますぐアプリをダウンロード！

出典 [https://www.univas.jp/live/univas\\_cup/](https://www.univas.jp/live/univas_cup/)

### (3) 方向性

#### ① スポーツコンテンツの魅力向上

欧米では放映権収入の拡大がトップスポーツチームの収益を拡大させている。しかし、放映権料は広告市場の規模等の影響を大きく受けるが、我が国では欧米に比べ広告市場の規模が小さいため、拡大には限界があるといった指摘や、地上波放送を通じて無料でスポーツを視聴することが一般的であったことから、スポーツ視聴文化が異なり、その変革には時間を要するといった指摘がある。

そもそも、我が国で放映が一般的に広く認知されているトップスポーツは、大相撲、プロ野球、Jリーグ、Bリーグ、プロボクシング、プロゴルフ、格闘技などに限られ、世界最高峰の競技レベルを誇るリーグ戦であってもなかなか放映機会に恵まれず、広範な人気を得ることができていない競技が存在する。

したがって、放映権収入の大幅な拡大については短期的には方策を見出すことが難しく、中長期的にどのような見通しが持てるのかについて、スポーツ視聴の文化的な背景や、放送・配信の技術やマーケットの動向等を踏まえた引き続きの検討が必要であろう。一方、当面行うべき対応としては、やはり、「みる」スポーツとしてのコンテンツ力をこれまで以上に高める取組こそが重要であろう。スポーツ以外のエンターテインメントも含めて消費者の選択の幅は広がっており、スポーツと非スポーツ、スポーツのなかでも競技ごとに、如何

に消費者の余暇時間を獲得するかという競争下にあるということを踏まえ、一層のコンテンツの魅力向上に努めることが求められている。

最新技術を利用したマルチアングルやVR化なども視聴価値向上に貢献する可能性があり、放映事業者と連携して視聴方法の多様化、魅力向上にも取り組むべきであろう。さらに、ファンタジースポーツ等、DXを活用した新たなサービスの展開がスポーツ観戦への関心を高め、そのことが新たな視聴者の獲得や視聴頻度の向上につながることも考えられよう。2001年に我が国で販売が開始されたスポーツ振興くじは、試合結果を予想するという知的ゲームとくじを組み合わせたものであり、スポーツを「みる」楽しさ、価値を高めると共に、スポーツ振興財源確保の手段として導入されたものである。昨年9月からは、サッカーまたはバスケットボールの単一試合や競技会を対象とし、売上の一部がクラブチームへ還元される特色を有する「WINNER」の販売が開始され、さらに「みる」スポーツへの関心が喚起された。引き続き、スポーツ振興のための財源拡大の観点のみならず、スポーツの魅力向上の観点からも、魅力的な商品開発等、スポーツ振興くじの充実を図ることが必要であろう。

なお、スポーツにおける暴力や不正、ドーピングなどは、スポーツコンテンツの魅力を一気に失わせるものであり、引き続きこれらへの対策を着実に進める必要がある。

## ② スポーツチームの価値に対する理解増進

地域に密着して活動を行っているスポーツチームが全国に増えている。チームの存在は、試合時にビジターチームのファン・サポーターが訪れることによる観光需要の創出や雇用創出といった経済的価値に加えて、街の誇り（シビックプライド）といった住民に与える心理的な好影響をももたらす。

また、チームが地域の学校や施設を訪問して、一緒にスポーツをしたり社会活動を行ったりするような活動も増えている。モンテディオ山形による「高校生マーケティング探求」を推進するプロジェクト、水戸ホーリーホックによる地元の小学生が地域と協働し、大豆ミートバーガーを通じて地球環境保全を働きかけるプロジェクトなど、その種類は多岐にわたる。

既にいくつかの自治体は、所在するスポーツチームをスポーツ振興の観点から政策に取り込んでいるだけでなく、商工政策の観点から企業との事業連携の機会を設けたり、試合において製品の実証を行ったり、様々な取組を進めている。また、福祉政策の観点から住民の健康維持を共同して進めている事例もある。

チームが地域に存在することは地域に多様な価値を生むものであり、このような価値について、スポーツチームが主体的に発信し、多くの地域住民の理解を得ること、そして、さらに地域に密着した取組を積極的に行っていくことは、結果的にチームに対する熱心なファンを作り、事業面での連携を生み、地域経済の拡大にもつながっていくものである。

### ③ スポーツへの関心拡大に向けた取組の強化

多くの観客に対して魅力を発信することを強く意識したスポーツリーグが次々に誕生したこと等を背景に、我が国では時期を問わず、いつでも何らかのスポーツの試合やイベントが開催されているという状況が生まれている。しかし、試合やイベントが開催されている施設の周辺や近隣の駅ですら情報の掲示がないことを含め、いつどこでどのようなスポーツイベントが開催されているのか、どのような見どころがあるのか等についての周知は多くの団体で不足しており、その結果、固定ファンや関係者を中心とした狭いコミュニティ以外に関心層を拡大することに苦労している団体が多い。

我が国のスポーツの多くは競技レベルが高く、その点においては、コロナ禍によって東京オリンピック・パラリンピックの観戦ができなかった人々の観戦需要を満たすに十分なものと言える。また、これらスポーツイベントに接する機会があれば、スポーツにあまり関心が無かった人が新たにファンになったり、特定のスポーツ、特定のチームにだけ関心のあったファン・サポーターが新たに別のスポーツやチームのファンになることも生じよう。

いくつかの自治体においては、地域に所在するスポーツチームに対する支援の一環として、



出典 <https://www.tokyo-unite.jp/>

て、試合日程を周知したり、パブリックビューイング等のイベントを主催したりする取組を行っている。また、東京をホームタウンとする大相撲、プロ野球、サッカー、バスケットボール、ラグビー、卓球などの14チーム・団体が協力しあい、新たな価値を生み出すプロジェクトである「TOKYO UNITE」のように、スポーツチーム自身が連携して共同プロジェクトを行ったり、試合やイベントの情報を周知するなどの取組も始まっている。

### ④ ホスピタリティ関連ビジネスの拡大

観客ニーズに応えた多様なサービスの提供による魅力向上を図る取組も重要であり、近年、スタジアムやアリーナで個室や特別席を設置したり、高価な飲食や記念品の提供、選手との交流など、様々なサービスの選択を可能にすることにより、スポーツイベントの高付加価値化に取り組む団体が増えている。また、大型スポーツイベントでこの種のより大がかりなサービスを企画・販売し運営する、「ホスピタリティビジネス」の専門企業も誕生している。

スポーツイベントをきっかけとして、多くの人々が集まり、スポーツを堪能するとともに、様々な飲食や併催イベントを楽しみ、家族や仲間と新たな絆を深める等、サービスの選択肢が増えることは観客の満足度向上の観点からだけでなく、スポーツ市場拡大の観点からも

重要であり、我が国でも今後の方向性として推進していくことが必要である。

#### ⑤ 海外展開推進

「みる」スポーツの観客拡大を図るうえでは、国内市場だけでなく、海外市場も視野に入れて事業展開していく必要がある。海外で我が国のスポーツの試合への関心が拡大することは、放映権料収入の拡大にもつながろう。既に、一部の団体では取組が進んでおり、例えば2012年にアジア戦略を開始したJリーグでは、アジアサッカー全体の成長を後押しすることが結果的にJリーグの成長につながるとし、「共に成長する」というコンセプトの下で取組を進めてきた。特に、2013年に初めてのASEAN国籍の選手がJリーグに加入して以降、積極的にアジア選手を獲得することで、アジアにおけるJリーグの関心を高め、放映権の販売や東南アジアからの訪日客の取り込みにつなげてきた。また、Bリーグも同様にアジア戦略を展開し、アジア諸国の選手を獲得することで当該国での関心を拡大し、放映権販売等につなげている。

他方、我が国の多くのスポーツ団体は、資金、人材、ノウハウ等が不足している問題から、例えば外国語での情報発信を行っていなかったり、チケット購入システムが外国語対応になっていない等、取組が遅れている。しかし、競技や団体によっては海外からの関心と呼ぶポテンシャルを有していると考えられ、今後積極的に検討すべきである。

#### ⑥ 他産業との連携推進

スポーツチームの有するリソースをオープン化することにより、民間企業、大学等と連携してイノベーションの創出を目指す取組(スポーツオープンイノベーション)が増えている。我が国では、多くのスポーツチームが地域をホームタウンとして活動していることに加え、地域には特色ある企業が数多く存在する。近年は、IT企業、マーケティング企業、コンサルティング企業などがスポーツビジネスに関心を寄せ、特にコロナ禍においては、様々なデジタル技術を活用したサービスが検討され、また商品化が進んだが、引き続きこれに積極的に取り組むべきである。

特に、昨今スポーツにおけるDXが急速に進んでいることを踏まえ、この取組を通じて、スポーツをDXの実証の場として十分活用するとともに、海外に発信できるような優良事例の創出を目指し、事業のさらなる活性化を図るべきである。

例えば、名古屋グランパスエイトは中部ニュービジネス協議会と名古屋商工会議所とともに、2018年から「名古屋グランパス×スタートアップピッチ」を開催している。チームを応援する飲食店を紹介し、チームの勝敗に応じて仮想通貨が貯まるなど、スタジアムの熱気を街なかに広げるアプリを開発している企業などを後押ししている。また、鹿島アントラーズは、新しい地域づくりにチャレンジするために、2021年に「Pitch&Match」を開催し、隙間時間を活用した求人アプリを開発している事業者への支援を通じ、地域の雇用拡大に貢献している。

スポーツ庁では、2019年に「Sports Open Innovation Platform(SOIP)」を構築し、スポーツ団体を核として他産業との連携によるイノベーションを推進してきた。さらに、DXに加え、飲食、ヘルスケア、観光、ファッションなど、多様な領域との連携ポテンシャルを引き続き生かすべく取組を進める必要がある。

## Sports Open Innovation Platform (SOIP)とは？



出典 <https://www.mext.go.jp/sports/content/000031673.pdf>

### ⑦ 経営を担う優秀な人材と資金が循環するエコシステムの構築

我が国のスポーツがビジネスとして欧米のように拡大していない要因として、多くの競技がいわゆる「企業スポーツ」「企業対抗戦」から脱しきれておらず、企業における福利厚生や社員の一体感の醸成という目的がチームに色濃く残っていること、いざとなれば親会社等が救ってくれるという考えがあること等が自律的なビジネス化の遅れにつながっているとの指摘がある。また、スポーツチームの経営者は、良い選手やコーチを獲得することでチームを強化することに注力する傾向があり、必ずしも潤沢ではない資金の多くがそちらに向けられ、事業経営に携わる人材やその活動に十分な投資が行われてこなかったとの指摘もある。スポーツチームの経営やそれを担う人材に投資が振り向けられない以上、待遇面で他産業に劣後しがちなスポーツ産業に優秀な経営人材が身を投じようとする構図が生まれにくい。スポーツが好き、そのチームが好きという個々の「想い」に依拠しがちであり、「やりがい搾取」とも言える状況まで生じてしまっているとの指摘もある。この点を改善するためには、まずスポーツチームをしっかりと「経営」し、そこから利益を得ることで発展させるという意識を一般化すること、さらにその意識に基づいてスポーツ団体のガバナンスを強化することが重要である。



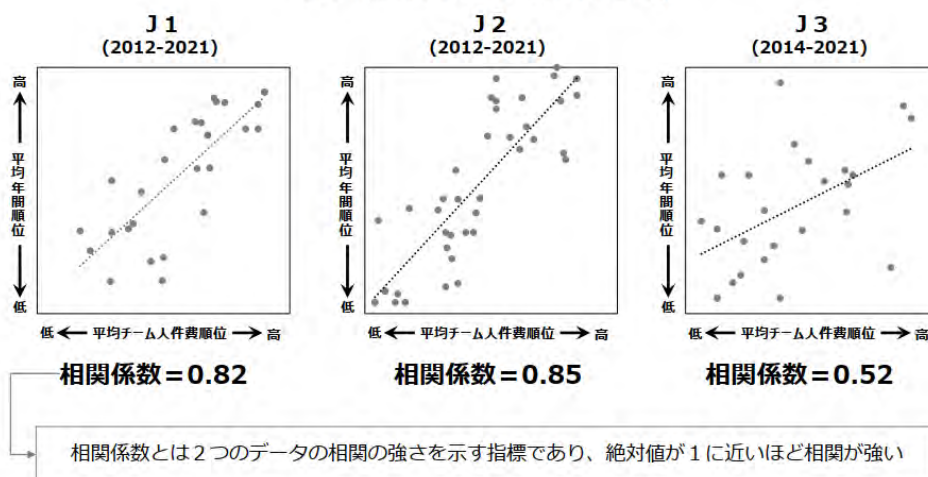
JリーグやBリーグ等のプロスポーツにおいては、投資銀行やコンサルタント会社等で経験を積んだ者や起業を目指す者がチーム経営に身を投じ、地域において期待される新興企業として、多くのファンや地元企業等からの資金を集め、事業拡大に成功している事例も増えてきている。

## Jクラブの競技成績とチーム人件費



- ◆ ここ10年程度のデータに基づくと、競技成績とチーム人件費の水準に相応の相関関係が見受けられ、特にJ1・J2についてはその傾向が明確である

競技成績とチーム人件費の相関分析  
(平均年間順位 vs 平均チーム人件費順位<sup>1</sup>)



注1：同一カテゴリ・同一年度におけるチーム人件費の順位についての分析期間における平均

出所：Jリーグクラブ経営ガイド2022

All rights reserved, JAPAN PROFESSIONAL FOOTBALL LEAGUE

33

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 野々村委員提供資料

このような経営人材の育成については、Jリーグが2016年に「(一財)スポーツヒューマンキャピタル(現、(公財)スポーツヒューマンキャピタル)」を設立し、サッカー界の枠を超えたスポーツ界全体の優秀な経営者を育てるための事業を行っているほか、Bリーグにおいてもリーグが推進するクラブ経営力向上のためのナレッジシェアの場としてBMB(B. LEAGUE MANAGEMENT BASE)等の活動を行っている。しかし、これらは主にトップに近い経営者層を対象にしたものであり、大多数の一般職員は日々の業務を通じて特定の運営に関する経験を蓄積することはできるものの、スポーツ団体の経営に必要な広範な知識を体系的に会得できる場を持ち合わせていない。

また、スポーツチームの価値は、興行を通じた収益確保による経済的価値だけではなく、チームが存在することによるシビックプライドやチームによる社会貢献活動など、非財務

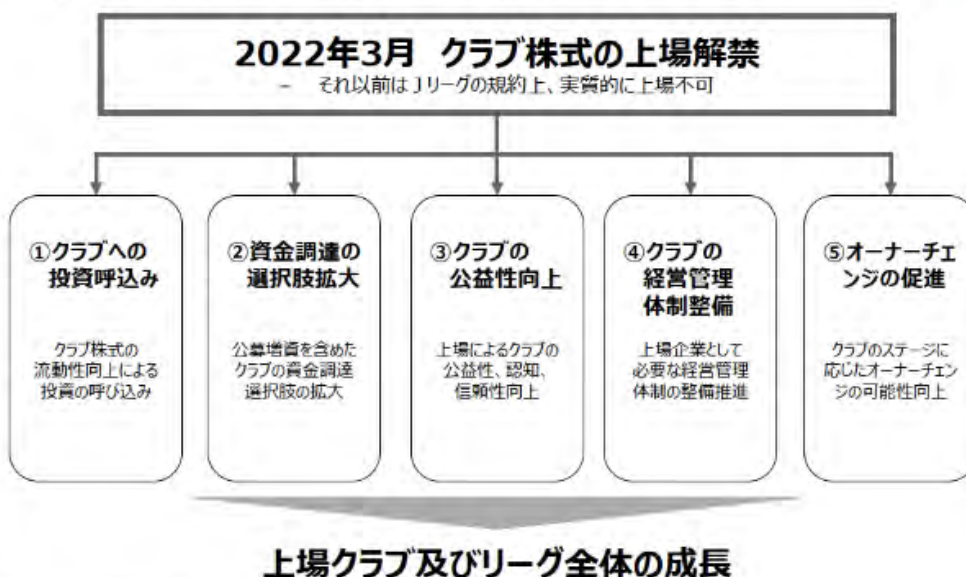
的価値も重要な要素であるため、そうした価値の算定手法を確立することが投資拡大に効果的であると考えられる。スポーツチームの資金調達に関しては、今後はチーム価値の見える化などを通じ、多様な資本を呼び込むことも有効であると考えられる。なお、Jリーグは外国法人によるJクラブの株式保有を認めたことに続き、2022年3月には経営の選択肢を増やすべく、クラブ株式の上場を解禁している。

もっとも、すべてのリーグがこのような姿を目指すことは難しいと言わざるを得ず、当面は各リーグにおいて模索が続くと考えられる。いずれにしても、スポーツチームへの投資が集まれば経営人材も集まるようになり、より多くの優秀な経営人材がスポーツ界に集まれば、さらに収益が生み出され投資を呼び込めるようになる。こうした好循環がスポーツ界において生み出されることが今後の望ましい姿であろう。

## クラブ株式の上場解禁



- ◆ Jリーグでは、2022年3月に、これまでは実質的に不可能であったクラブ株式の上場を解禁しており、クラブの資本政策における選択肢として活用可能になっている



出所：Jリーグクラブ経営ガイド2022

© All rights reserved. JAPAN PROFESSIONAL FOOTBALL LEAGUE

36

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 野々村委員提供資料

### (4) 今後の具体的な取組

- ・「みる」スポーツに関する情報発信

多様なスポーツ競技を「みる」ことについて、より人々の関心を喚起するため、国、自治体、リーグ、チーム等の関係者が垣根を越えて協力することを前提として、発信すべき情報、

効果的な協力の在り方等について検討する。

・「ホスピタリティ」によるスポーツ観戦文化の変革

スポーツイベントがより多くの観客を集め、これまで以上に大きな賑わいを生んでいくためには、観客ニーズに応えた多様なサービスの提供が不可欠である。このため、我が国の強みとも言われている「ホスピタリティ」の観点から、スポーツを観戦することがさらに高い価値を体感できる機会となるように、関連する飲食、旅行、イベント関連企業等との連携の下で、サービスの多様化とその普及を促す。

・スポーツチームの価値算定手法の確立

スポーツチームに対する投資を促進すべく、一般的なスポーツチームが有する経済的価値だけでなく、非財務的価値を含めた価値の可視化に向けた手法を検討する。特にスポーツチームの地域における社会連携活動が拡大していることを踏まえると、非財務的価値の可視化が重要であり、例えば SROI (Social Return on Investment : 社会的投資便益率) 等の考え方をベースにして算定する方法などを検討する。

・スポーツ産業の国際展開支援

スポーツ産業の国際展開を推進する。我が国のスポーツコンテンツの対象市場の拡大のため、我が国の「みる」スポーツに対する関心層を海外に広げる取組を支援する。加えて、観光戦略やインバウンド観光客の取り込みにもつなげる観点も踏まえつつ、スポーツ産業の国際展開に関する具体的な戦略を検討し、支援する。

・スポーツオープンイノベーションの促進

スポーツ庁では、SOIP の推進に向けて、「アクセラレーション (新規事業創出支援)」「コンテスト (優良事例表彰)」「ネットワーキング」を柱とする取組を行ってきた。引き続き、スポーツによる地域活性化を目指す自治体等とも連携し、地域における事業開催も含めて取組を進める。

・アマチュアスポーツ団体等の活動の「みる」スポーツへの展開支援

ほとんどのスポーツ団体は大会を開催することが主目的となっており、「みる」スポーツとして開催し、多くの企業や関係者の参加を得て、そこで収益をあげ、その収益を再投資することでさらに活動を拡大させるというサイクルを構築できていない。このため、(一社)日本トップリーグ連携機構、(一社)大学スポーツ協会 (UNIVAS) 等と連携するなど、しっかりした体制を構築し、優れた事業プランを策定する意欲のあるスポーツ団体の事業展開を促す。

- ・スポーツ経営人材育成システムの検討

「みる」スポーツを活性化させ、産業として拡大を図るためには、リーグや各チーム等の経営を担う人材の意識改革と組織のガバナンス強化を含めた思い切った変革が必要である。また、海外リーグやチームでのビジネス経験を有し、海外や他競技での経験や新規事業立ち上げのノウハウ等にも長けた人材を育成することも重要であろう。

これまで、「稼ぐ」ことで事業を拡大することに積極的な挑戦をしてこなかったスポーツ団体は、こうした人材を集め、もしくは自ら育成することができなければ、少子高齢化に伴う人口減少社会の中で取り残され、団体間の格差は一層拡大するだろう。中央競技団体についても例外ではなく、経営力強化に向けた改革が急務である。

スポーツ産業の活性化は、その意識を強くもった人材をどれだけ増やすことができるか、そしてその人材の底上げをどれだけできるかにかかっている。このため、(公財)スポーツヒューマンキャピタル等の活用によるトップ経営者層の育成から、多くの一般職員の力量強化までを対象とし、リーグ、チーム、団体の垣根を越えた人材育成・確保のための仕組みを検討する。

- ・スポーツ振興くじの魅力拡大

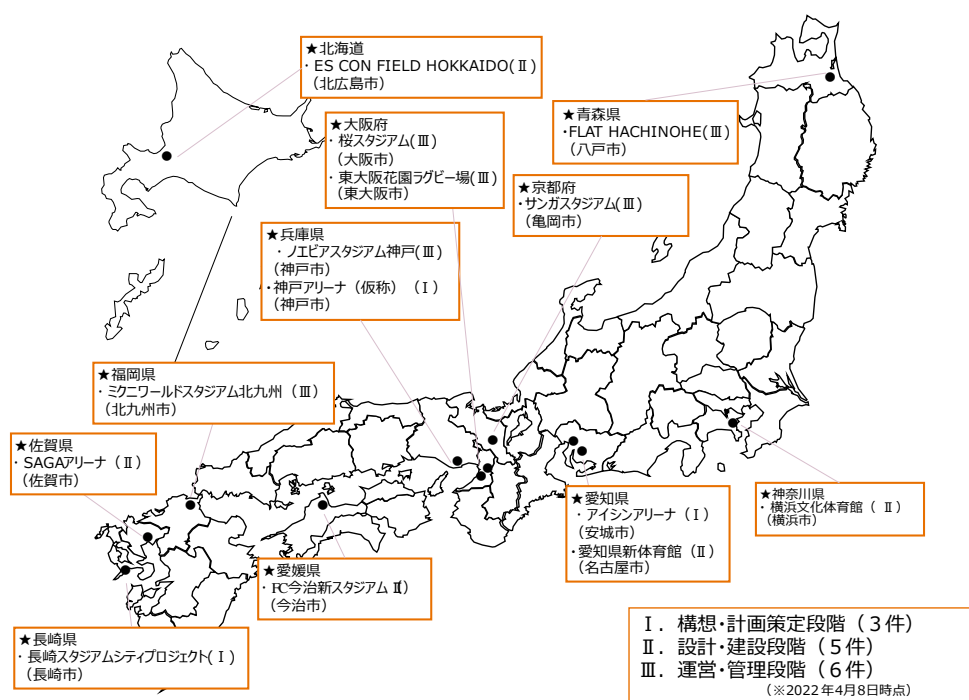
スポーツ振興くじは、貴重なスポーツ振興財源確保の手段であるとともに、スポーツへの人々の関心を高めるものでもある。スポーツファンに訴求する魅力的な商品開発等、更なるスポーツ振興くじの充実に向けた取組などを進め、スポーツ振興財源を拡大し、その財源がスポーツ団体や地域における多様なスポーツ活動への支援に活用される好循環の拡大を積極的に図るとともに、スポーツの魅力向上につなげる。

### 3. 2 スタジアム・アリーナ改革

#### (1) 現状認識

我が国においては、多くの観客席を有するスポーツ施設であっても、低廉な利用料金で一般の利用者がスポーツを「する」ことを優先して運用している施設が多く、スポーツを「みる」観点からの高い付加価値を提供する施設は極めて少ない。このため、スポーツ庁と経済産業省では、これらスポーツ施設への変革を促すことで地域の賑わい拠点を創造することを目指す「スタジアム・アリーナ改革」を推進してきた。2016年に改革の方向性を整理した「スタジアム・アリーナ改革指針」を公表し、その後、民間資金活用のポイントを整理した「資金調達手法・民間資金活用プロセスガイド」、収益性向上のポイントを整理した「運営・管理計画検討ガイドライン」を作成、さらにそれらを整理した「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック」を公表することにより、スタジアム・アリーナ整備を検討している主に自治体関係者等に対する後押しをしてきた。加えて、2020年度からは毎年モデル拠点の選定を行っており、これまで「構想・計画段階」で3拠点、「運営・管理段階」又は「設計・建設段階」で11拠点を選定した。

#### <地域の核となるスタジアム・アリーナの選定拠点一覧>



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第3回 事務局資料



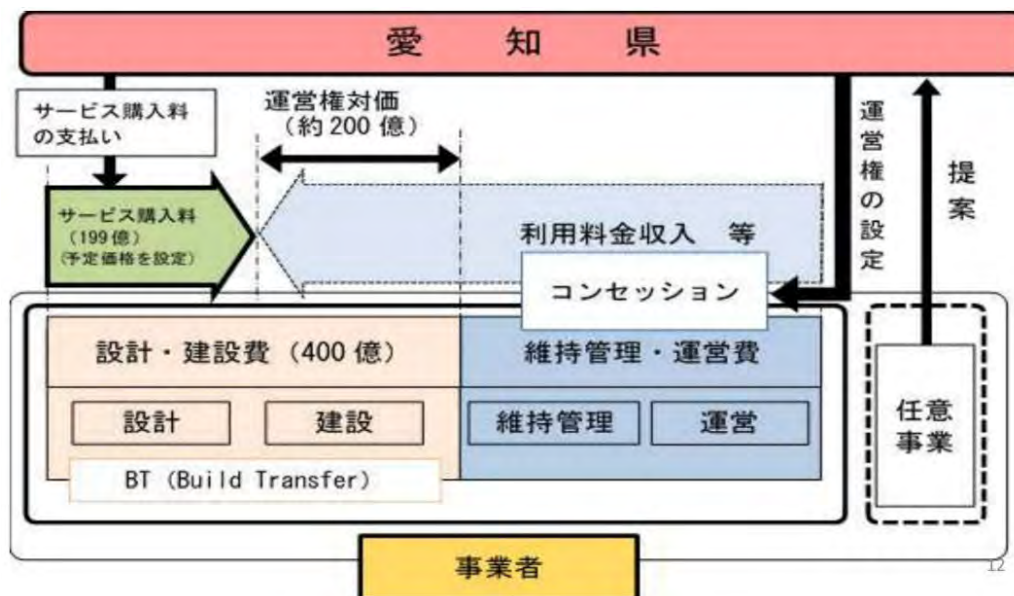
現在も全国各地で、スタジアム・アリーナの新設や改修などが多く検討されている。JリーグやBリーグでは、リーグへの参入要件として各チームに対して観客席数などのリーグの定める基準に沿ったホームスタジアムやアリーナを保有することを規定しており、これらプロスポーツが活性化することが新たなスタジアムやアリーナの動きを生んでいる。特に、2021年に完成した沖縄アリーナは、スポーツを「みる」ための「ホスピタリティ」を重視した本格的なアリーナであり、巨大なセンタービジョンを有することに加え、テーブルシートやガラス張りのシートなどの特別席が設置されている。また、観客席をすり鉢状に設置し、どの席からも見やすくするなど、観戦の体感を高める工夫等により、質の高いエンターテインメントの提供が可能になっている。他にも、新たな技術の活用、県外からの観光客の誘致、地域の活性化などの点で様々な取組が行われており、本年に開業した群馬県太田市の太田アリーナ、佐賀県の佐賀アリーナ等とともにBリーグが目指す「夢のアリーナ」を実現したものとされている。



出典 第二期スポーツ未来会議 第2回 島田委員提供資料

これら3つのアリーナは、プロバスケットボールチームが所在するそれぞれの自治体が整備し、所有するものであるが、「民間事業者の活力を活用した住民サービスの向上」や「施設管理における費用対効果の向上」等の観点から、「指定管理者制度」を活用し、民間企業にその管理運営を担わせている。さらに最近では、川崎市営等々力陸上競技場、愛知県新体育館などのように、建設段階から民間企業の活力を活用することを企図しPFIコンセッション方式を採用して施設整備を行う事例も増えている。例えば愛知県新体育館では、BTコンセッション方式と呼ばれるPFI手法が用いられ、事業者が自らの提案をもとに新体育館の設計・建設を行った後に県に所有権を移転し、その後、県の設定に基づき事業者が同施設

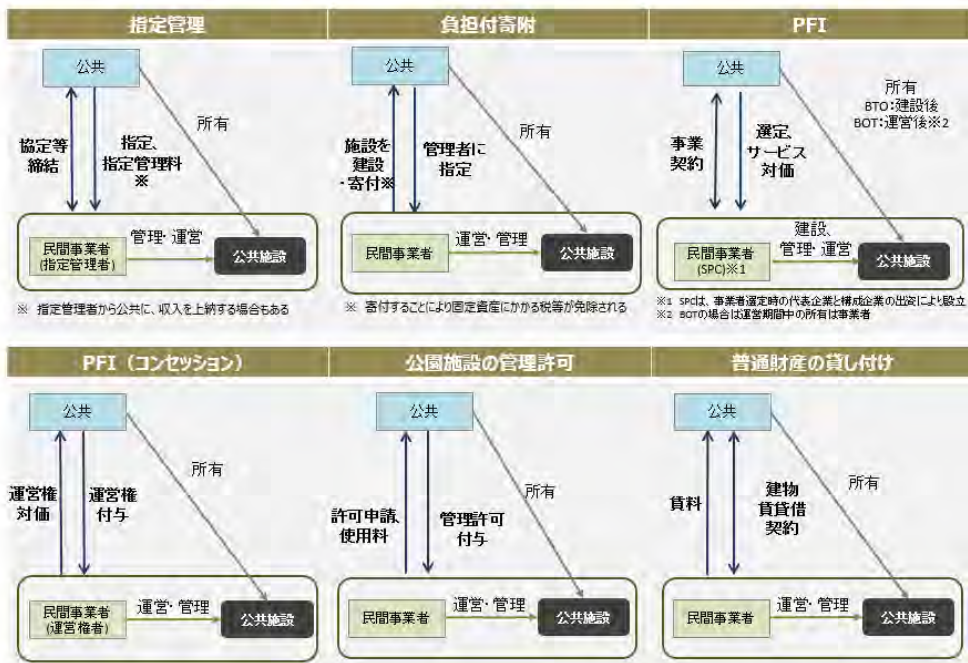
の維持管理・運営を行うこととしている。設計建設費は400億円とされているが、県がその約半分の199億円を負担し、残りとその後の維持管理費、事業収益等は事業者が施設の利用料収入等で賄うことで、県が負担する建設費を大幅に圧縮したとしている。



出典 愛知県 HP (<https://www.pref.aichi.jp/soshiki/kokusai-arena/shintaiikukan-gaiyou.html>)

もちろん、民間事業者が施設を所有して民間事業者が管理運営を行う「民設民営」の事例も、2023年に開業したES CON FIELD HOKKAIDO、建設中の長崎スタジアムシティ等、増えてはきているものの、多くは自治体が主体となってまちづくりの一環として整備している。整備財源の調達に際しては「企業版ふるさと納税」制度の活用も進んでおり、太田アリーナではこの制度を活用し、建設費用のほぼ半分を調達した事例として注目されている。資金調達はスタジアムやアリーナの建設プロジェクトを進めるうえで大きな課題であり、引き続き、民設民営プロジェクトを含め、支援制度の在り方を検討していくことが必要である。

**(参考) スタジアム・アリーナ整備・管理運営の主な官民連携手法**



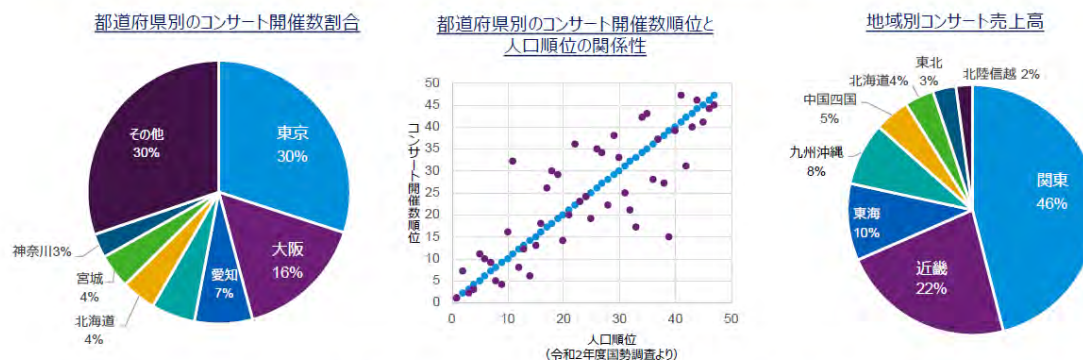
出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第3回 事務局資料

プロスポーツの活性化が全国における「みる」スポーツ施設の整備を強力に後押ししている一方で、ホームスタジアムやアリーナでの試合数は、Jリーグ、Bリーグともに年間約30数試合に過ぎない。残り約300日を超える日数をどのように有効に活用し、いかなる収益モデルを構築するかが重要である。多くの施設では、他競技の試合を開催することに加え、音楽コンサート、展示会・ビジネスショー等を開催することで稼働率を上げていくこととしているが、一般的にコンサート等のイベントの開催は東京・大阪・愛知など大都市圏に集中しており、地方施設によってはこれらの誘致に関して難しい舵取りを強いられている。



## スタジアム・アリーナでのコンサート開催難易度が高い要因

コンサートを計画するにあたり、コンサート主催者は一定以上の集客を行う必要があるため、**会場の立地条件は極めて重要**である。  
一般社団法人コンサートプロモーターズ協会による都道府県別のコンサート開催数及び地域別コンサート売上高によると、コンサートは人口集積地において開催される傾向にあり、**スタジアム・アリーナのような一定人数の集客が必要な大型施設でコンサートを開催できるエリアは限定的**である。



- 上記は、一般社団法人コンサートプロモーターズ協会（以下、ACPC）による2019年の基礎調査報告書を基に作成したものであり、スポーツ競技用に建設されたスタジアム・アリーナ以外にもACPCの正会員社となっている音楽用のホールやライブハウスなどが含まれており、音楽用のホールやライブハウスの開催数が8割強を占めている。
- 2019年における国内都道府県別のコンサート開催は、**東京、大阪、愛知など大都市圏に集中**している。これは、一般的にコンサートには開催場所を中心として1~1.5時間圏内の人口が訪れるため、関東や関西、東北等各地方の人口集積地が最も集客できるエリアとなるためと考えられる。
- 都道府県別の**コンサート開催数と人口順位**の関係性を見ると、**ほぼ正の相関関係**となっており、地方においてスタジアム・アリーナのような一定人数の集客が必要な施設でのコンサートの開催は集客の観点から困難性を有すると考えられる。
- なお、神奈川（人口順位2位）、埼玉（同5位）、千葉（同6位）はコンサート開催数は少ないものの横浜アリーナ、埼玉スーパーアリーナ、幕張メッセなどの大型施設でのコンサート実績は一定数有する。そのため、地域別コンサート売上高においては、関東のみで46%を占めている。

出典：ACPC「2019年基礎調査報告書」より作成

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第3回 土屋氏提供資料

その他の取組としては、付帯施設を利用する方法、また、スタジアムツアーや展示館の設置等によるスポーツツーリズムを推進する方法などが実施または検討されている。

また多くの施設は、災害時の避難所としての機能を有しているが、まちづくりの観点から、スポーツ施設を単なる「スポーツ活動の拠点」という位置付けだけでなく、「健康・医療拠点」、「企業連携拠点」等の機能を併せ持つ施設として整備しようとする動きもあり、最近ではスタジアム・アリーナが持つ新たな公共財としての機能が注目されている。海外ではスポーツ施設や医療・福祉施設の提供による地域住民の健康づくりや、民間企業と大学、研究機関等の協業に貢献するスタジアム・アリーナがでてきている。これまで「プロフィットセンター化」することを目指して改革を進めてきたスタジアムやアリーナを、今後は「経済的価値」だけでなく、「社会的価値」も踏まえて評価することを一般化し、自治体や企業からの投資マインドを促すことが必要である。

## (2) 事例

### ① 東京ドーム

東京ドームは 1988 年に開業した我が国初の屋根付き球場であり、ホテルやレストラン、遊園地、さらにボクシングやプロレスの聖地とも呼ばれる後樂園ホール等を有する東京ドームシティの中核施設である。後樂園・水道橋・春日駅の JR・地下鉄の計 5 路線からアクセス可能であり、東京ドームシティ全体での年間来場者は 3,000 万人規模に達する。

#### ■営業概況（東京ドームシティ全体）

- コロナ前、シティ全体の年間来場者数は 3,000 万人規模。
- 2019 年度の東京ドームシティ事業の売上高は約 690 億円。
- 東京ドーム、La Qua（商業、スパ）、アトラクションズ（遊園地）、4つのホール（プリズムホール、後樂園ホール、TDCホール、シアターGロッソ）、黄色いビル、ミーツポート、ミュージアムギャラリー、東京ドームホテル（1006室）ーーなどの各セグメントから構成。
- 2022年度のコロナ前からの回復度合いは、動員と売上（利益）の差異はあるが、80～85%くらい。



4

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第3回 森田委員提供資料

事業においては、メインである野球の試合がプロ野球公式戦や都市対抗野球、大学野球など、年間 130 日程度開催されるほか、音楽イベント、展示会・ビジネスショー、スポーツイベント等への貸し出しを行っている。東京の中心部に位置し、アクセスを含めて立地に恵まれていることと、屋根付き球場であることから開催が天候に左右されないこと等が強みとなっており、ほぼ連日、何らかのイベントが開催されるほどの高い稼働率となっている。

2021 年に（株）東京ドームが三井不動産の連結子会社となり、読売新聞グループ本社も出資を行い、その後、メインビジョンの新設や入場ゲートおよびコンコースのデザイン刷新、多様な観戦スタイルに対応した新たな観客席の設置、完全キャッシュレス化等の過去最大規模のリニューアルを実施した。

なお東京ドームシティは、東京都震災対策条例に基づき、広場が緊急避難場所に指定され、都民の安全を守る役割も担っている。

## ■営業概況（ドーム球場）

- コロナ前、2019年度の稼働率は89.6%。※設営日含む
  - 『野球』が134日。
    - 【巨人】公式戦（64試合、約287万人）、オープン戦、クライマックスシリーズ、日本シリーズ
    - 【その他】オールスター、パ・リーグ公式戦、日米野球、プレミア12、都市対抗野球、大学野球・・・ほか
  - 『イベント』の本番は115日。
    - 【音楽】70日
    - 【展示会・ビジネスショー】37日
    - 【スポーツイベント】8日
- ※音楽業界のビジネスモデル転換もあり、2012年～19年まではコンサート本数は拡大傾向にあった。



5

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第3回 森田委員提供資料

## ② サンガスタジアム by KYOCERA（京都府立京都スタジアム）

サンガスタジアムは、京都駅から JR で約 20 分の亀岡市に位置し、2020 年に開業した京都サンガ F.C. のホームスタジアムである。京都府が所有し、フィットネスクラブやスイミングクラブ等を経営している（株）ビバと、京都サンガ F.C. の運営会社である（株）京都パールサンガが設立した合同会社ビバ&サンガが指定管理者として施設の運営を行っている。「みる」スポーツと「する」スポーツのあらゆるニーズを網羅するスポーツ拠点として整備され、VIP ルームやフードコート等の施設だけでなく、保育園、クライミング施設、コワーキングゾーン、足湯、VR フィットネス施設、e スポーツゾーン等、多様な付帯施設が設置されていることが特徴であり、試合やイベントの開催日以外においても多様な世代が楽しめる日常的な賑わいを創出する施設となっている。



出典 [https://www.mext.go.jp/sports/content/20220520-spt\\_sposeisy-000021771\\_02.pdf](https://www.mext.go.jp/sports/content/20220520-spt_sposeisy-000021771_02.pdf)



### ③ ノエビアスタジアム神戸（神戸市御崎公園球技場）

ノエビアスタジアム神戸は神戸市が所有するヴィッセル神戸のホームスタジアムであり、同クラブの運営会社である楽天ヴィッセル神戸（株）が運営管理を行っている。神戸市民のためにこの施設をスポーツだけでなく、市民生活に欠かせない神戸のランドマークの一つとして運用していく方針のもと、同施設では、2021年から、新型コロナウイルスワクチンの大規模接種会場として37万人を超える接種を実施し、選手がピッチに入る前に待機するコンコースや、着替えを行うロッカー室等も活用された。

なお、東京ドームにおいても2022年から新宿区、文京区、港区、板橋区の4区合同接種事業を実施した。同事業は、4区が東京ドーム及び読売巨人軍と協定を締結し、施設の無償提供を受け実施したものである。



出典 <https://www.jleague.jp/j-tano/2342>(写真:#SayYesToEurope、GBH News HP)

### ④ Climate Pledge Arena（クライメット・プレッジアリーナ）

米国シアトルでAmazon社が命名権を取得したクライメット・プレッジアリーナは、自社名や商品名ではなく、Amazonの気候変動に対する取組に関する誓約をそのまま施設名にしている。施設としてゼロカーボンを目指し掲げ、アリーナの電力は太陽光パネルと再生可能エネルギーを使った発電で賄われる。公共交通機関での来場を促すため、試合の入場電子チケットでモノレールが無料となる仕組みも導入されている。使い捨てプラスチック製品の使用も廃止することとしているほか、会場内に生ごみを堆肥にする装置とリサイクルボックスを設置し、ごみ箱は置いていない。また、屋根を使って雨水を貯め、これを再生してアイスホッケーで使用するリンクの氷を生成する等、節水にも取り組んでいる。

Amazon社はThe Climate Pledge（気候変動対策に関する誓約）として、パリ協定で設定されている目標よりも10年早い2040年までにネットゼロカーボン（炭素排出量実質ゼロ）を達成することとしており、同誓約に署名した企業は400社を超えている。Climate Pledge Arenaは、このような同社の気候変動に対する活動を象徴する施設となっており、誓約に署名した企業のいくつかもパートナー企業として同施設を支えている。

<Climate Pledge Arena (クライメイトプレッジアリーナ) 基礎情報>

施設及び事業の概要	
所在地	アメリカ ワシントン州シアトル
収容人数	17,000人-18,000人
開場年	2021年グランドオープン
以前の名称	Key Arena
ホームチーム	Seattle Kraken (NHL*), Seattle Storm (WNBA*)
所有者	シアトル市
運営者	OVG Oak View Group, LLC (Chase Center, Madison Square Garden, State Farm Center など手掛ける大手エンターテインメント施設運営会社)
改修資金	11.5億ドル (2021年)
資金調達	(改修) 銀行からの長期融資契約(OVG Oak Vies Groupの完全民間資金)にて調達
受賞歴	Sports Facility of the Year 2022
立地条件	シアトルの中心地に立つアリーナ 大型娯楽施設であるシアトルセンターや公園、博物館、街のシンボル「スペースニードル」に近い最高の立地条件

\* NHL : ナショナルホッケーリーグ(北アメリカのプロアイスホッケーリーグ)  
\* WNBA : アメリカ女子プロバスケットボールリーグ

出典 海外スタジアム・アリーナ事例集



出典 <https://twitter.com/amazon/status/1276216814637330433> 出典 <https://www.aboutamazon.com/news/sustainability/seattles-climate-pledge-arena-makes-history>

⑤ Tampines Stadium (タンピネス・スタジアム)

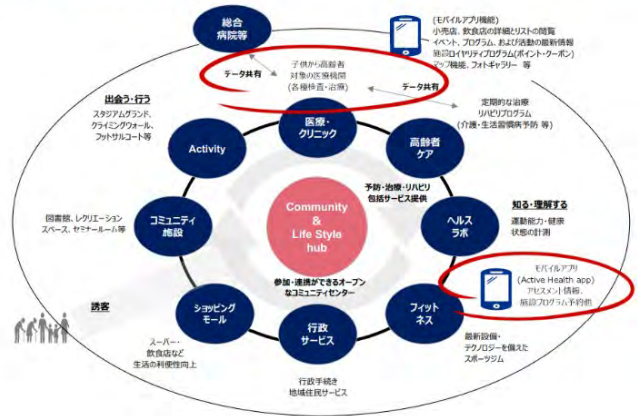
シンガポールにあるタンピネス・スタジアムは、2017年に開業したシンガポール政府所有の施設であり、管理運営も政府機関であるPeople's Associationが担っている。15,000人のタンピネス住民からの意見をもとに構想された、住民による、住民のための複合施設である「Our Tampines Hub」は、収容人数5,100人のスタジアムだけでなく、行政施設、医療福祉施設、商業施設、エンタメ施設などが含まれており、地域住民のための大型「コミュニティ&ライフスタイルハブ」となっている。スポーツを観戦したり、スポーツをしたりすることができるだけでなく、総合病院やクリニックなど、医療・介護等の包括的且つ統合的なサービスを本施設内で受けることが可能となっていること等で地域住民の健康づくりに貢献している。

<Tampines Stadium 基礎情報>

施設及び事業の概要	
所在地	シンガポール
収容人数	5,100人
開場年	2017年
漢字表記	淡濱尼体育场
ホームチーム	Tampines Rovers FC Geylang International FC
所有者	シンガポール政府
運営者	People's Association
建設資金	5億シンガポールドル (約400億円)
資金調達	公的資金
受賞歴	BCA Universal Design Award for community-focused design/ Global Architecture & Design Awards 2018/ 2018 London Design Awards など多数
立地条件	シンガポールの東側に位置し、チャンギ空港に近いロケーション。最寄り駅からは徒歩7分程度の立地

Our Tampines Hubが具備している機能

スポーツアクティビティに留まらない、データを起点とした様々なサービスプログラムの組み合わせと利便性向上によって、市民の健康づくりコミュニティ創出に寄与するスポーツ・健康増進空間を創出している。



出典 海外スタジアム・アリーナ事例集

⑥ その他、海外におけるスタジアム・アリーナの活用例

海外ではスタジアムやアリーナの通常は一般の立ち入りが禁じられているエリアを投票所として活用している例もある。例えばドイツでは、2019年に開催された欧州議会選挙の投票会場として、サッカーチームの本拠地スタジアムのロッカールームやコンサート会場を投票所として活用。その結果、主に若年層の投票率が上がったと言われている。

同様に、米国においても、2020年の大統領選挙の事前投票所として48カ所のMLB, NBA, NHL, MLS, NFLのスタジアムやアリーナが活用された事例がある。



(写真左：Signal Iduna Park、写真右：Fenway park)

出典 <https://www.dandad.org/awards/professional/2020/231693/sayyestoeurope/>  
<https://ideasforgood.jp/2020/07/15/say-yes-to-europe/>  
<https://www.wgbh.org/news/local-news/2020/10/18/boston-voters-head-to-polls-for-first-weekend-of-early-voting>



### (3) 方向性

#### ① スタジアム・アリーナを核としたまちづくりの更なる推進

スタジアム・アリーナは、スポーツを観戦したり、スポーツをしたりするだけでなく、公共施設や商業施設など多様な機能を組み合わせることで、交流施設として、地域活性化やまちづくりの起爆剤となる潜在力を秘めている。これまで Jリーグ、Bリーグなどの活性化がスタジアム・アリーナ改革を後押しし、全国でスタジアム・アリーナの建設や新たな構想が進んでいるが、自治体において「スポーツ部局」「建設部局」「商工部局」など複数の部局にまたがる案件であることに加え、ノウハウを有していないこと等で立ち往生してしまうケースも多い。このため、スポーツ庁と経済産業省におけるスタジアム・アリーナ改革の推進機能を強化するとともに、具体的なプロジェクトの進め方、なかでも資金調達や運営・管理手法等に関する基本的な知見を最新の情報に再整理することが必要である。これまで選定したモデル拠点のなかには、既に運用を開始している施設も含まれており、計画段階での「狙い」と運用段階での「実態」について分析を進めることも含め、引き続き知見の充実や助言機能の拡充を進めることが重要である。

#### ② 収益モデルの確立と多様な価値の創造

スタジアムやアリーナなどの施設の利用率を高め、持続可能な施設として運営していくためには、「ホスピタリティ」の重視を含めた個別の収益モデルの確立が必要である。その際、「魅力的なスポーツイベントの開催により収益を最大化・多元化すること」、「施設をホームとするプロスポーツチームなどと可能な限り一体運営を行うこと」、「施設が中核となって周辺地域と一体となった経営を行うことで利用圏域の拡大を図ること」を始めとした様々な検討が求められる。

これら施設の収益モデルを考える際には、施設単体で考えることに加え、施設が立地する地域レベルでも考えるべきである。施設は、流入人口の増加や、地域の知名度向上など、様々な地方創生につながる効果を生む。

近年においては、防災機能をはじめとして、施設にスポーツ用途以外の機能を付加する動きが広がっており、スタジアム・アリーナを地域活性化の「新しい公共のインフラ」として位置付けることも必要である。そして、大都市圏以外の地域や、屋根や融雪装置などが必要となる降雪地などの地域でも、さらなる施設の整備・活用を進めていくため、この経済的価値だけではなく、中長期的な社会的価値についても顕在化させていく必要がある。

#### ③ 民間資金の活用・公民連携の促進

スタジアム・アリーナは、周辺地域に対して大きなインパクトを与える潜在力を持つ大規模施設であり、その潜在力を引き出すためには、計画段階から、将来の多機能化や自由度の高い運営を想定すること、そして民間のノウハウを大いに活用することが有用である。内閣府は本年1月に「スタジアム・アリーナに係るコンセッション事業活用ガイドライン」を作

成し、公共施設等の管理者等がスタジアム・アリーナの整備・運営に当たってコンセッション事業を活用する利点などの参考となる情報を整理した。自治体が整備する施設については、PPP/PFI 手法について、コンセッションを含め、引き続きその活用を図るべきである。

また、企業版ふるさと納税制度等の活用など、地域一体となってスタジアム・アリーナの最適な民間資金調達手法、公民連携手法等を模索していくべきであり、民間資金の活用や公民連携事例等については広く共有されることが重要である。

併せて、民設民営の大型施設整備プロジェクトが増えているが、さらにこの動きを促進することが求められている。このため、企業の投資判断のハードルを下げるために、建設時や管理・運用段階における支援の在り方について検討を行っていくことも重要である。

#### (4) 今後の具体的な取組

##### ・モデル拠点の拡大

2025年までに合計20拠点以上のモデル拠点を選定することを目指し、引き続きスタジアム・アリーナ改革に取り組む自治体等の拡大を目指す。あわせて既に選定された拠点を中心としたノウハウを蓄積し、施設のハード、ソフト両面での水準向上を支援する。さらに、スタジアム・アリーナ改革に取り組む自治体や企業等のための相談窓口の機能を一層充実させる。

##### ・「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック」の改訂

民間投資の状況と政府の各種補助金等の利用状況を含め、スタジアム・アリーナのプロジェクトにおける資金調達の現状を整理する。また、エンターテインメントやMICE、展示会など、スポーツ以外の利用を含めた施設稼働率を上げるための工夫、ホスピタリティの観点から施設を最大限に活用するための提供サービスの多様化等についても海外の状況を含めて整理する。さらに、これらを用いて「スタジアム・アリーナ改革ガイドブック」を改訂する。

##### ・スポーツを「みる」施設と「する」施設の位置付けの明確化

スタジアム・アリーナ改革において、主に「みる」スポーツ施設の整備を進めていくためには、地域で「する」スポーツを推進している団体や住民との調整が必要不可欠である。このため、自治体において「する」スポーツ施設の利用状況について適切に把握し、公共施設や学校施設を含めた施設ストックの適正化を進めるための支援を検討する。その際、既存施設の改修や施設の複合化や集約等による高度化の促進についても併せて検討する。

##### ・施設投資拡大のための経済的価値や社会的価値の定量化

スタジアム・アリーナへの官民投資の拡大による柔軟な整備・活用を促すためには、多くの関係者がスタジアム・アリーナへの官民投資の拡大による柔軟な整備・活用を促すためには、多くの関係者が施設の重要性を理解することが必要である。このため、スタジアム・ア

アリーナが地域にもたらす経済的価値、社会的価値を将来の金額換算などにより顕在化させる。その際、例えばSROI（Social Return on Investment：社会的投資便益率）等の考え方をベースにして、スタジアム・アリーナが持つ価値を算定する方法を検討する。

・制度的な仕組みづくりを含めた民間投資促進策の検討

スタジアム・アリーナの建設や運営時において関係する法規制、条例、指定管理制度等の現状について、民間投資促進等の観点から、その現状を調査し、見直しの要否について検討する。また公的支援の在り方等についても検討を行う。

また、政府全体で施設整備における積極的なPPP/PFI手法の導入を図っていることを踏まえ、スタジアム・アリーナ改革を検討する自治体に対する働きかけを継続する。

さらに、民設民営の施設整備プロジェクトに対する企業の投資判断のハードルを下げるための支援の在り方について検討を行う。

### 3. 3 スポーツ DX 推進による収益拡大

#### (1) 現状認識

スポーツ DX とはデジタル技術を用いてデータ利活用を拡大し、それに伴う資金循環システムの強化等も含め、スポーツ活動の変革を推進することを指す（「経済財政運営と改革の基本方針 2022」）。第 3 期スポーツ基本計画では、DX が様々なスポーツ活動の効率性向上や最適化を図ることにとどまらず、様々なスポーツに関する知見や機会を国民・社会に広く提供することを可能とし、スポーツを「する」「みる」「ささえる」にあたっての実効性を高めることからこのスポーツ DX を推進することとしている。

近年、様々な分野で DX が進んでいるが、スポーツ分野も例外ではない。さらにコロナ禍がこのスポーツ分野における DX を加速させ、放送・配信、ファンエンゲージメント、競技力強化、選手管理、審判・判定への活用など多くの分野で活用が進んでいる。そしてその活用はトップスポーツの分野にとどまらず、アマチュアや学生のスポーツ活動などでも、各種計測データや分析サービスの活用が増えており、ライフパフォーマンスやウェルビーイングの向上にもつながるものとして今後も一層の広がりが期待されている。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第 4 回 事務局資料

また、コロナ禍で外出が制限され、試合会場での応援に対する様々な制約が続いたこともあり、スポーツを題材にしたゲーム、VR の活用等による新たな観戦体験、ファンタジースポーツ、NFT を活用したトレーディングカードなどのサービスが世界的に注目を集めた。

スポーツ関連のゲームは従来から人気のある分野であったが、近年では e スポーツあるいはバーチャルスポーツとしてさらに人気が高まっており、世界中でプロリーグが立ち上

がったり、大きな大会が開催されるなど、興行化が進んでいる。リアルスポーツとのシナジーも期待されており、多くのプロサッカーチームがeスポーツチームを保有している。eスポーツチームを保有することによる狙いとしては、スポンサー獲得・グッズ販売などの新規収益源の確保や、新規ファンの獲得などがあると言われている。

また、新たにメタバース空間上やVRの活用等による観戦体験の提供が始まっている。例えば、マンチェスター・シティFCはソニー（株）と提携し、ホームスタジアムである「エティハド・スタジアム」を3次元仮想空間上にリアルに再現することで、世界中のファンに対して新しいスポーツ観戦体験を提供することを発表している。このバーチャルスタジアムでは、プレーする選手たちの動きをセンシングして、3DCGで再現することにより、自由な視点でどの角度からも選手の動きをみることができるとともに、実際にスタジアムに足を運ぶことができないファンがオンライン上で新たなコミュニティとしてつながることで、ファン層を世界中に拡大するとともに、新たなファンの“新しい観客席”としても期待されている。



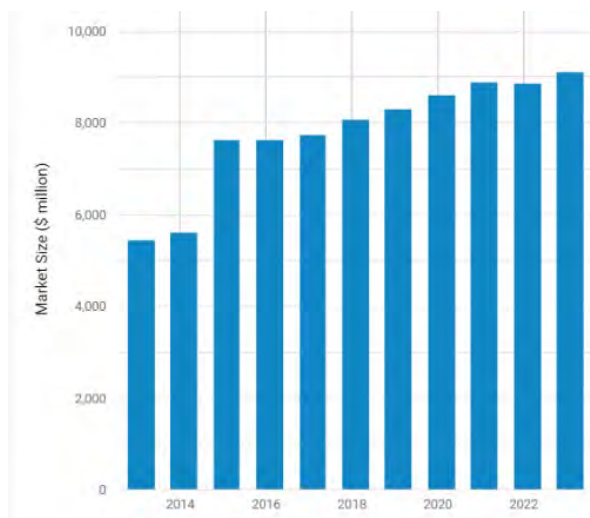
出典 <https://www.sony.com/ja/SonyInfo/blog/2023/02/02/>

ファンタジースポーツは、実在の選手を集めてオンライン上で架空のチームを編成し、選手の実際の成績をもとに付与されるポイント数で優劣を競うシミュレーションゲームである。欧米では、ユーザーが参加料を支払い、ポイントを多く獲得した者に参加料を原資として賞金・商品が提供されている。世界の市場規模は既に3兆円規模に達し、今後も年率10%以上の伸びが見込まれるとの市場調査もある。

(出典 <https://newscast.jp/news/4113982>、<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000002282.000072515.html>)

また、世界最大のファンタジーサッカーゲームと言われる Fantasy Premier League では900万人以上の会員が参加している等、欧米を中心にファンタジースポーツの市場規模、参加人口は急速に拡大している。

<米国のファンタジースポーツ市場規模>



出典 <https://www.statista.com/statistics/1175890/fantasy-sports-service-industry-market-size-us/>

NFTを活用したトレーディングカードは、コピー・改ざんができない唯一無二の価値を持つデジタルカードとして資産価値が認められるものであり、特にスポーツ選手の NFT トレーディングカードが世界で人気を博している。ブロックチェーン技術を活用して価値の移転、及びその追跡ができることにより、カードの二次流通市場におけるユーザー間の売買からも、コンテンツホルダーであるリーグやチーム、選手等への収益還元が可能になる。既に米国では二次流通市場で高額な取引が行われており、NBA Top Shot では二次流通市場からの売上が 95%を占めるなど大きな収益源となっている。我が国では、NFT のパッケージ販売と二次流通市場を併設するサービスの賭博該当性に懸念が示され、NFT を活用したビジネスの発展が進んでいなかったことを踏まえ、2022 年 9 月にスポーツエコシステム推進協議会が、官民で連携してスポーツコンテンツを活用した NFT のパッケージ販売と二次流通市場を併設したサービス提供について、国内で展開可能と考えられるビジネス類型を提示するガイドラインを策定した。しかし、各スポーツ団体において、特に選手がチーム移籍や引退をした場合の収益還元ルールが存在しないこと等により、本年 6 月現在、我が国において二次流通市場を併設したサービスは提供されていない。

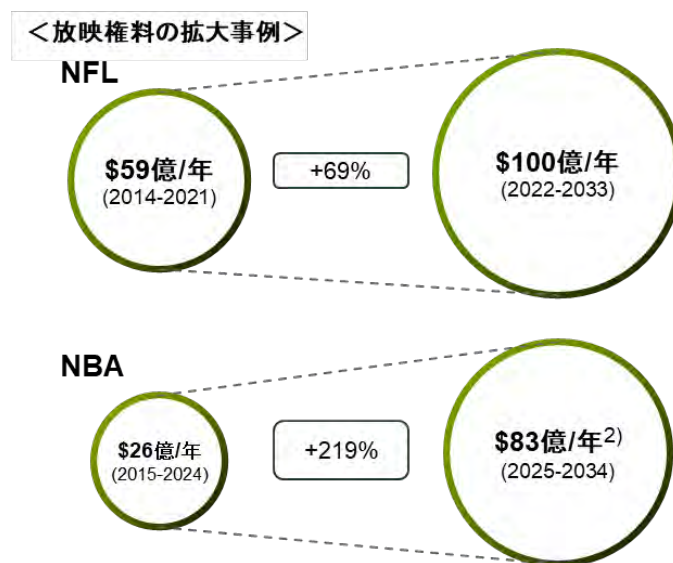
これらのサービスの運営会社は、コンテンツホルダーであるリーグやチームと、画像や映像の使用権・試合に関するデータ等に係るライセンス契約を結んだうえで、データプロバイダー等を通してデータ等入手し、アプリ等を介してサービスを展開するため、コンテンツホルダー側の収益源の一つとなっている。

そして、欧米を中心に拡大しているもう一つのデータビジネスがスポーツベッティングである。デジタル技術の進展に伴い、試合の勝敗だけではなく、イニングやクォータごとの



得点、誰がゴールするか等の試合中の出来事に対して賭けるインプレイ・ベッティングを多くのベッティング事業者が提供するようになってきており、人気を博している。試合中の出来事に対して賭けることから、試合中継を見ることにつながり、視聴者や視聴時間が拡大することで放映権料の上昇の一因となっているとの指摘もある。また、試合の勝敗データだけではないため、データ・コンテンツの価値向上につながっているとの見方もある。他方、インプレイ・ベッティングは、プレーを細切れにして賭けの対象とするため、個々のプレーに作為が入る可能性が高まり、八百長に結び付きやすいとの指摘がある。また、欧米のスポーツベッティング制度は、我が国のスポーツ振興くじのように売上の一部がスポーツ環境整備等に充てられることが法定されているわけではなく、そこから得られる税収が特定財源になっているわけでもないことから、スポーツ環境整備等の側面からは必ずしも十分ではないとの指摘がある。

さらには、スポーツベッティングの急速な拡大によって、世界中のスポーツコンテンツが賭けの対象になっており、我が国のスポーツも海外からのベッティングの対象になっているという実態もある。海外のベッティング事業者が日本居住者に対してベッティングサービス提供を行うことは賭博場開帳等凶利罪が、日本居住者がサービスを利用することは賭博罪がそれぞれ成立する可能性がある。また、オンライン等で日本国内から賭けられるような形でサービスを提供している海外ベッティング事業者等に対してデータ提供等を行う行為は、賭博幫助に該当する可能性がある。選手による海外ベッティングサービスに関するCM出演やSNSでの書き込み等についても同様である。このように海外ベッティングサービスとの関わりにより、選手が八百長などの予期せぬトラブルに巻き込まれる懸念があるが、我が国においては、そのようなトラブルの当事者になり得ることに対するスポーツ団体や選手の認識が薄いとの指摘もされている中、上記の法的論点、選手の関わり方等の対応の在り方については、ガイドラインを策定することを含め、今後さらに議論を深めていく必要がある。特に八百長に関しては、海外では、選手が他者から八百長を持ちかけられることに対し、自分自身でどのように守るべきかという観点での啓発がなされている。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第4回 稲垣委員提供資料

このほかにも、チケットの販売における様々な取組も行われている。例えば、売れ行き予測と販売状況に応じてチケット価格を変動させて収益の最大化と観客数の増加を狙うダイナミックプライシングや、対戦相手や日程に応じて予め複数の価格帯を設定するフレックスプライス制の導入も増えてきている。リセールを容易にする電子チケットの導入や販売額の一定割合が主催者にも入る公式リセール市場をインターネット上で整備するような動きもある。

また、既存ビジネスフローにおいて、デジタル技術を活用することでより合理的・効果的なマーケティングが可能になっている。例えば、Jリーグ ID のように、共通の会員 ID でチケット販売を一括管理することで、チケット情報、キャンペーン情報等を提供し、再訪を促す取組も進んでいる。海外では、チケット販売において、ブロックチェーン技術や生態認証等を活用することでセキュリティを強化し不正行為を防止しつつ、顧客満足度や顧客単価の向上を実現する事例もある。

## (2) 事例

### ① NFT (NBA Top Shot)

NBA Top Shot は Dapper Labs 社が NBA と提携して提供している選手のハイライト映像（モーメント）を NFT 化し販売・流通させるサービスである。中身の分からないランダムパック販売と、利用者間で特定のモーメントの売買を行う二次流通のマーケッ

トプレイス運営が主要機能であり、2020年10月のサービス開始後1年間で売上高が7億ドル（約910億円）を超えたと言われている。

新規のパッケージは販売と同時に売り切れるため、マーケットプレイスでの二次流通取引が主流になっており、売上の95%を二次流通市場が占めている。マーケットプレイスにおいては、レブロン・ジェームズ選手のダンクシュートが23万ドル（約3,200万円）で取引されるなど高額取引が行われている事例もある。

マーケットプレイスでの取引額については、NBAとNBPA（NBA選手会）、NBA Top Shotは収益分配契約を結んでおり、販売額や売買手数料の一定割合はリーグ及び選手会にそれぞれ還元される仕組みとなっている。

なお、本サービスはサービス開始後しばらく爆発的な人気を博したものの、最近では落ち着きを見せている状況ではあるが、スポーツ分野におけるデジタル技術を活用した新たな収益源の拡大の代表的な事例であるといえるだろう。



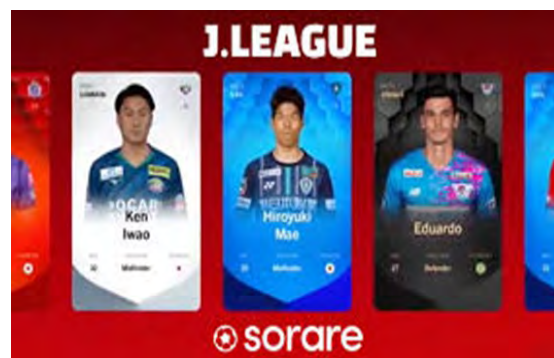
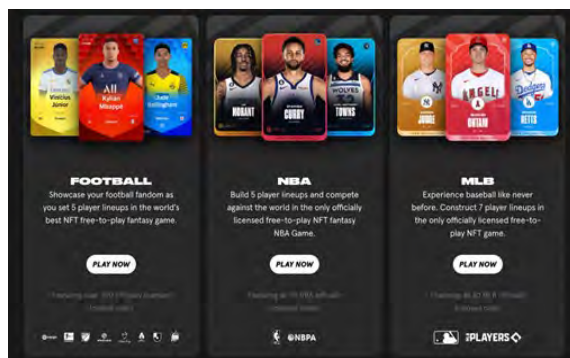
出典 <https://nbatopshot.com/>

## ② ファンタジースポーツ（Sorare）

Sorareはデジタルトレーディングカード（NFTカード）とファンタジースポーツの要素を取り入れたサービスとして2019年にフランスの企業Sorareにより提供が開始された。同サービス内では、所有しているプロスポーツ選手のNFTカードを利用してファンタジーフットボールトーナメントに参加することが可能であり、勝者には賞金等が付与される。ユーザーにはまず10枚の選手カードが配布され、無料でトーナメントに参加

することができるが、追加で NFT カードを購入することで、よりレベルの高いトーナメントに挑戦できるほか、所有する NFT カードの転売を行うことができる。

2021 年 9 月には登録ユーザー数が 60 万人を突破しており、世界で急速にユーザー数を伸ばしている。また、世界のプロサッカーリーグ、NBA、MLB と提携しており、国内では J リーグも 2020 年からサービス提携している。



出典 <https://sorare.com/>

### ③ データ分析

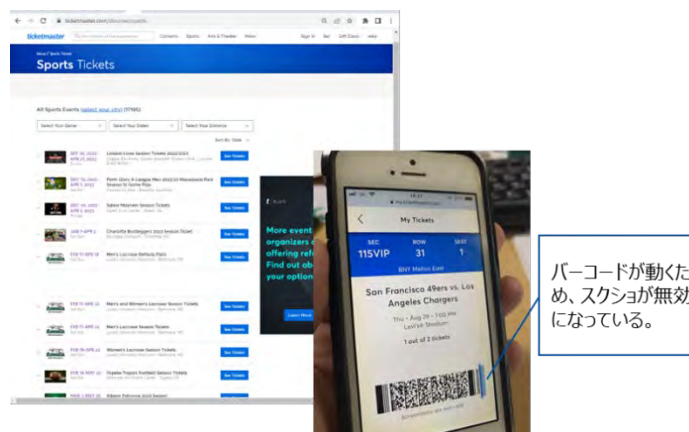
米国のプロバスケットボールチームであるヒューストン・ロケッツは、NBA で最もデータ活用型のチームの一つとして有名である。専門のデータ分析スタッフを雇用しており、選手獲得から試合中の戦略まで、あらゆる決定にデータとテクノロジーを積極的に活用している。

ヒューストン・ロケッツが特に成功した分野の一つは、チケット販売におけるデータ分析の活用である。各試合ごとの相手チームや曜日、時間帯、天候条件など様々な要素を考慮した価格設定モデルを開発したことにより、需要に基づいてチケット価格を動的に調整することができ、収益を最大化しながらスタジアムを満員にすることが可能になった。

また、データ分析を活用して観客の体験を向上させる取組にも注力しており、専用のモバイルアプリを開発し、観客が座席から飲食物を注文できるようにすることで、観客が行列に並ぶことなく会場内で飲食を行うことができるようにしている。さらに、アプリ内で過去の注文や嗜好を分析することで売上を促進するとともに、顧客満足度向上を実現している。

#### ④ Ticketmaster

様々なスポーツリーグのチケットを一元的に扱い、公式の定価チケットの販売とともに、公式リセールマーケットも兼ねる。日本からもチケット購入が可能。購入したチケットはバーコードが動くようになっており、スクリーンショットでは入場できないという不正防止対策が施されている。



出典 <https://www.ticketmaster.com/discover/sports>, <https://concert.tixis.co.jp/?enjoy=633>

#### ⑤ デジタル戦略

Bリーグに所属する川崎ブレイブサンダースは、アリーナにおける約5千人の観戦体験だけではファン層拡大に限界があるとの認識に基づき、リアルに留まらないファン層の拡大を目指すため、積極的なSNS活用を進めてきた。まずはYouTubeで視聴者が楽しめるような企画系コンテンツを配信し、メディアを含めて多くの注目を集めることに成功した。次に本格的に利用を開始したTikTokではインパクトを残す構成を意識して、選手のダンクシーンを集めた動画に選手の国籍と身長を表示させる等、驚きのコメントをしたくなるような工夫を重ねた。さらにLINE公式アカウントでは、新たに関心を持った人に対する来場や、その後の再来場を促すことを目的にして、プレゼント情報などの配信を行った。

さらに、これら新規ファン向けのアプローチとは別に、Twitter、Instagram、オンラインサロンは既存ファンの熱量をさらに高めるためのツールとして位置付けて活用してきた。特に、オンラインサロンはファン同士、そして選手とファンとのコミュニケーションを深めるものとして位置付け、選手の日常、監督やスタッフの想いなどを共有することで、優勝までのストーリーをファンとともに作り上げていくことを目指した。

これらデジタル戦略を推進した結果、YouTubeのチャンネル登録者数は15万人（本年6月時点）、観戦チケットを初めて購入した者を対象に行った調査では、YouTube公式チャンネルを来場のきっかけとしてあげる回答が5割を超える等の成果を得た。これらの結



果、2021-2022 シーズンにおける平均来場者数はB1 で最大となった。



【ガチの神回】プロバスケット選手  
どれくらい後ろからシュートが  
入るのか検証した結果...」では  
生回数184万回を記録

出典：ファンをつくる、川崎ブレイブサンダースの SNS 戦略 | 株式会社ディー・エヌ・エー | DeNA

### (3) 方向性

#### ① スポーツ DX 推進に伴う各種ルール整備

スポーツ DX 推進によるビジネスの多角化のためには、それに伴うルールの整備に取り組んでいくことが必要不可欠である。ファンタジースポーツは前述の通り、世界での市場規模は膨らんでおり、我が国においてもこの流れに乗り遅れないようにしていく必要がある。一方で、欧米では参加費から賞金・賞品が支払われているケースがあるのに対し、我が国において同様のサービスを提供した場合、賭博罪に該当するのではないかと懸念が拭ききれないためにサービス提供を躊躇してしまうとの事業者の声がある。どのような形態であれば適法にファンタジースポーツのサービス展開ができるのかを示すことによって、事業者の懸念を払拭し、安心して事業展開できるようにすることが必要である。

#### ② スポーツデータ等の権利性の明確化

前述のとおり、データやデジタル技術を活用した新たなサービスが展開されており、成績データ（勝敗、得点数、打率等）、選手の身体データ、トラッキングデータ（打球の軌道、ボールの回転数等）、試合経過データ（1球ごとのデータ等）等様々なデータが活用される可能性があるが、それらのデータ等についての権利性が必ずしも明らかになっていない場合がある。したがって、データを活用したビジネスを展開しそこから収益を得たり、許諾のないデータ取得・利用等に対して対策を講じたりするために、各スポーツ団体等の主催権等に基づくビジネスの実態も踏まえつつ、データの権利性、データの帰属主体等を明確に整理することが必要である。

#### ③ スポーツデータ、肖像権等の無許諾利用への対応

前述の通り、海外で広がるスポーツベッティング市場では、既に我が国の一部のスポーツ

コンテンツもベッティングの対象になっている。こうした中、無断でリーグやチームのロゴ、選手の肖像等を使用したり、ベッティングに活用される試合データが無許諾で使用されたりしているという実態がある。すなわち、我が国のスポーツコンテンツホルダーは正当な収益還元を得られておらず、いわば「ただ乗り」されている状態となっている。コンテンツホルダーがデータに関する権利を保有していることを明確にした上で、無許諾利用に対しては、データに関する権利や肖像権、著作権、商標権等を根拠に適切な対応を取ることで、「ただ乗り」されている状況を速やかに改善するべきであろう。

また、海外から我が国のスポーツが賭けの対象になっている以上、予期せぬトラブルに巻き込まれる懸念があるため、選手を保護するためにも、厳格なインテグリティ対策を講ずることが必要である。

#### (4) 今後の具体的な取組

##### ・新しいサービスを適法に展開するためのガイドライン策定等の検討

賞金提供を伴うファンタジースポーツをはじめ、国内でデータやデジタル技術を活用した新しいサービスを展開する際に、適法なビジネスモデルの内容が明確になっていない場合があるため、官民で連携し、適法にサービス提供するためのガイドライン策定等を検討する。

##### ・スポーツデータの権利性及びデータ・肖像権等の適切な活用方法等についての検討

スポーツデータを活用したビジネスの展開により、リーグやチームが収益を拡大させるに当たっては、データの権利性や NFT における肖像活用のルール（データについて誰がどのような権利を保有しているか、それがいつまで認められるか、無許諾利用が権利侵害として法的に救済されるか、選手の肖像を活用した NFT が二次流通した場合の収益還元をどのようにすべきか等）を明らかにする必要があるため、官民で連携して、データの権利性、その帰属主体や救済手段等について整理を行い、ガイドライン策定等を検討する。

また、海外のスポーツベッティング市場において、既に我が国の一部のスポーツが対象になっているという実態があるものの、スポーツコンテンツホルダーがそこから正当な収益還元を得られていないという課題への対応として、無許諾でデータ・肖像権・著作権・商標権等が使用された場合の法的手段や海外ベッティング事業者等に対するデータ等の適切な販売等の在り方について、官民が連携して検討する。

##### ・スポーツ団体や選手等に対するコンプライアンス教育の徹底

我が国の一部のスポーツが海外でベッティングの対象になっているという認識が一般化している現状ではないことを踏まえ、インテグリティ対策に関する国際動向を調査・把握するとともに、対象となっていることが判明したスポーツ団体に対する情報提供を行い、団体におけるコンプライアンス教育を含めた対策を進める。

## 第4章 地域スポーツの発展

### 4.1 スポーツツーリズムの活性化

#### (1) 現状認識

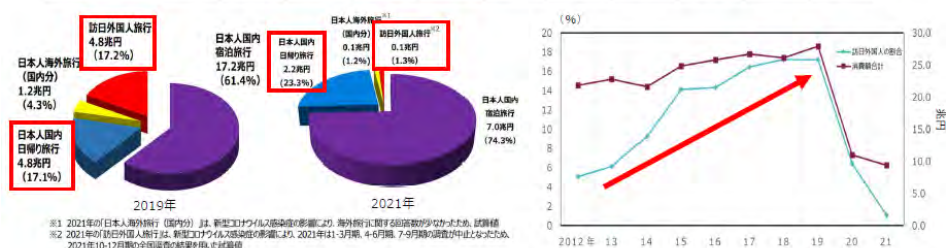
スポーツ資源とツーリズムを融合させる取組であるスポーツツーリズムは、様々な地域資源をスポーツの力で観光資源とすることで、スポーツ自体の振興とともに、交流人口の拡大や地域における経済波及効果などが期待されるものである。世界中で急速に成長を遂げていることから、我が国においても今後大きく拡大すると考えられている。

#### 観光産業の現状：日本国内の旅行消費額

- 「日本人の国内旅行消費額」は増加傾向であったが、2020年と21年はコロナ禍の影響により**コロナ前の半分以下**にまで減少。
- 「訪日外国人の旅行消費額」は、近年、急拡大して2019年には「日本人の国内日帰り旅行消費額」の規模に並んだ。しかし、コロナ禍の影響により、**コロナ前の1/10以下**の規模にまで減少。

表. 日本国内における旅行消費額の経年変化

	2012年	13	14	15	16	17	18	19	20	21
日本人国内宿泊旅行	15.0	15.4	13.9	15.8	16.0	16.1	15.8	17.2	7.8	7.0
日本人国内日帰り旅行	4.4	4.8	4.5	4.6	4.9	5.0	4.7	4.8	2.2	2.2
日本人海外旅行 (国内分)	1.3	1.2	1.1	1.0	1.1	1.2	1.1	1.2	0.3	0.1
訪日外国人旅行	1.1	1.4	2.0	3.5	3.7	4.4	4.5	4.8	0.7	0.1
合計	21.8	22.8	21.6	24.8	25.8	26.7	26.1	27.9	11.0	9.4



※1 2021年の「日本人海外旅行 (国内分)」は、新型コロナウイルス感染症の影響により、海外旅行に関する訪日客数が少なかったため、試算値  
 ※2 2021年の「訪日外国人旅行」は、新型コロナウイルス感染症の影響により、2021年11-3月期、4-6月期、7-9月期の調査が中止となったため、2021年10-12月期の全国調査の結果を用いた試算値

図. 日本国内の旅行消費額動向

図. 訪日外国人の旅行消費が国内旅行消費額に占める割合

資料：観光庁「旅行・観光消費動向調査」及び「訪日外国人消費動向調査」に基づき作成。引用元：<https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001512019.pdf>

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 事務局資料

我が国におけるスポーツツーリズム政策は、「スポーツツーリズム推進基本方針 (2011年)」で基本的な方向性がまとめられ、スポーツ庁が発足した2015年からは「スポーツによる地域活性化推進事業」を通じ、地域の関係者が一体となってスポーツツーリズムを推進する組織である「地域スポーツコミッション」が行うスポーツイベントの開催やスポーツ合宿の誘致に対する支援を行ってきた。

2017年に策定した第2期スポーツ基本計画では、2021年までにスポーツ目的の訪日客数を250万人、スポーツツーリズム関連消費額を3800億円とする目標を掲げ、この達成のため、イベントや合宿に加え、我が国の強みが活用でき、国内及び訪日個人旅行者の需要拡大に有望な分野であるアウトドアスポーツと武道を新たな重点テーマに設定した。さらにモデル事業の実施を通じ、「する」スポーツについてスポーツツーリズムコンテンツの

形成支援を行い、スノースポーツやサイクリング、トレッキングなどのアウトドアスポーツ、剣道や弓道等の武道を中心にコンテンツの造成を進めてきた。

訪日外国人旅行者数が急増する中で、スポーツを目的として訪日した外国人旅行者数の割合は、2019年度時点で約7%と、大きな割合を占めている状況にはない。しかし、その人数は同年で229万人、関連消費額は3584億円となるなど順調に伸長し、第2期スポーツ基本計画における目標の達成が大きく期待される状況となった。結果的に、その後のコロナ禍の影響を大きく受けたことで目標値については未達となったが、第3期スポーツ基本計画においても、ポストコロナを見据えたコンテンツ開発を掲げるなど、スポーツツーリズムの更なる推進を定めている。さらに、本年5月に策定された「新時代のインバウンド拡大アクションプラン」においても、「インバウンド需要をより大きく効果的に根付かせる」方策として「ビジネス分野」、「教育・研究分野」、「文化芸術・スポーツ・自然分野」の3つの分野を柱とすることが掲げられた。スポーツツーリズムは大きなポテンシャルを持つものとして、引き続き積極的な取組の展開が必要となっている。

地域スポーツコミッションは、第2期スポーツ基本計画において、全国各地でスポーツツーリズムに係る取組を喚起するため新規設立を促進することとした。設置数を2021年に170とすることを目標とし、新規設立や事業の多角化に対する支援を進めてきた結果、目標を達成した。しかし、設置された組織の多くが零細であることから、地域から期待される役割を果たし、かつ将来にわたって安定した組織へと発展させていくためには、経営の安定や、運営を担う基盤人材の育成・確保（「質の向上」）が必要となっている。第3期スポーツ基本計画では、このような認識に基づき、経営の安定化や事業の多角化に対する支援や、基盤人材の確保に係る実証等を行っている。



## 地域資源を活かしたスポーツツーリズムの取組例①



### 武道ツーリズム①

九州広域

武士道文化と武道体験（剣道、居合道、弓道等）



（一社）九州観光推進機構等が航空会社や自治体等と連携し、平戸城など九州各地の城跡や武家屋敷での宿泊と、剣道、弓道、居合道等の武士道や茶道や書道等の日本文化を組み合わせるツアーを組成。

### 武道ツーリズム②

大阪府

体育大学の強みを活かした地域観光コンテンツの形成（剣道、なぎなた）



「大学×競技団体×自治体」で目指す地域文化・観光資源を活かした体験学習型コンテンツ。  
大阪体育大学で剣道やなぎなた等の武道を体験するとともに、周辺の温泉旅館や古民家に宿泊、翌日に寺院での座禅体験や、岸和田だんじり会館の見学等、地域の文化資源も組み合わせたツアーを地域を挙げて実施。

### 武道ツーリズム③

東京都

オンライン武道ツーリズム（合気道、古武道等（デジタル））



デジタル技術を活用し、日本の武道場と海外の武道場が連携したオンライン武道ツーリズム。コロナ禍で来日できない武道愛好家とオンラインで稽古を行い、日本の道場への訪問意欲を高める取組。

### アーバンスポーツツーリズム①

埼玉県

アーバンスポーツを知る体験イベント、プロスポーツチームとの連携（スケートボード、3X3、BMX等）



さいたまスポーツコミッションと自治体、プロバスケットボールチーム等の関連団体が連携し、スケートボード、3X3、BMX等のアーバンスポーツの体験イベントと、プロバスケットボール公式戦の観戦や周辺の食文化体験を組み合わせたツアーを実施。

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 事務局資料

## 地域資源を活かしたスポーツツーリズムの取組例②



### アウトドアスポーツツーリズム①

富山県

TOGA 天空トレイルラン（トレイルラン大会）



地域の自然資源を活用し、トレイルランニングの大会を企画・運営。その中で、特産である岩魚・利賀そばや旬の山菜を使ったメニューを提供し、南砺市利賀村の魅力を活かしたスポーツツーリズムを推進。  
第1回大会以降、参加者の幅を広げるため、トレッキングツアーを開催し、一層の地域活性化を図っている。

### アウトドアスポーツツーリズム②

愛媛県・広島県

しまなみサイクルツーリズム（サイクリング）



地元自治体やコンテンツ造成事業者等からなる「しまなみサイクルツーリズム検討会議」が、サイクリング×カヌー体験、サイクリング×ダイビング体験等、サイクリングだけでなく海外に響く魅力あるアクティビティを組み合わせたツアー。

### スノースポーツツーリズム①

北海道

スノースポーツとキャンプの融合（キャンプ）



小規模スキー場に着目し、「スノースポーツ×アウトドア」をフックとした新たなスポーツツーリズムコンテンツ。ゲレンデでスノースポーツを楽しみ、そのままキャンプや地域の食文化に触れる。

アウトドア要素や地域性を取り入れた新たなスノースポーツの楽しみ方。

### スノースポーツツーリズム②

長野県

インバウンドファミリー層向けスキー検定とアフタースキー活動のデジタル化



台湾などのインバウンドファミリー層を対象に、こども向けスキー資格検定試験等を整備するとともに、滞在中スキー場付近の二次交通やレンタル、物販等を定額利用できる電子バスを開発し、利用情報等をモニタリングして長期滞在リゾート形成に役立つマーケティング情報の基盤を整備。

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 事務局資料



## スポーツ庁のスポーツツーリズム政策の経緯



- 2011年「スポーツ基本法」の制定（旧スポーツ振興法を全部改正）  
「スポーツツーリズム推進基本方針」を策定（観光庁）  
→スポーツツーリズムの推進に向けた基本的な方向を示し、  
スポーツツーリズム推進連携組織の創設を打ち出す
- 2012年「スポーツ基本計画」策定（文部科学省）
- 2015年 **スポーツ庁設置**  
「スポーツによる地域活性化推進事業」開始（**地域スポーツコミッション活動支援**）
- 2016年 3庁連携協定締結（スポーツ庁・文化庁・観光庁）
- 2017年「第2期スポーツ基本計画」の策定  
目標値を設定  
・スポーツ目的の訪日客数（2021年までに250万人）  
・スポーツツーリズム関連消費額（2021年までに3,800億円）  
・地域スポーツコミッションの設置数（2021年までに170）
- 2018年「スポーツツーリズム需要拡大戦略」を策定→**アウトドア・武道を新規重点項目に**
- 2019年 武道ツーリズム研究会（「武道ツーリズム推進方針」の策定）
- 2020年 モデル事業による**スポーツツーリズムコンテンツ形成支援**開始
- 2022年「第3期スポーツ基本計画」の策定  
→地域スポーツコミッションの設置数目標を達成。**「質の向上」重視へ移行**

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 事務局資料

スポーツ庁では、スポーツツーリズムの推進において、「する」スポーツの分野を中心として、ツーリズムコンテンツの開発や担い手の育成を進めてきた。一方で、2019年は我が国でラグビーワールドカップが開催されたため観戦目的での訪日外国人が急増したといわれた。近年、様々な国の選手が我が国のプロスポーツリーグで活躍したり、逆に我が国のスポーツ選手が海外のプロスポーツリーグで活躍する事例も増えており、我が国のスポーツリーグ等に対する関心も高まっていると考えられることから、国際大会やプロスポーツ等、「みる」スポーツによる旅行需要の喚起、さらにはスポーツ施設や記念館などの訪問を目的とする需要喚起についても重要な課題として意識する必要がある。

また、スポーツツーリズムは「参加型」「観戦型」「ヘリテージ型」「アクティブ型」の4つに分類でき、複数の観光行動を誘発し、観光目的にスポーツを含む来訪者を増やすためには、「観戦型」や「ヘリテージ型」にも着目する必要があるとの指摘もある。



(写真出所：発表者)

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 伊藤委員提供資料

国内における主な観戦機会①：主なスポーツリーグ

・「みる」スポーツによるスポーツツーリズムは今後もっと拡大する可能性。

➢ 主なスポーツリーグ等の日程 (白:2024年、赤:2023年、黒:2022年)

リーグ名	シーズン											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
リーグ (プロサッカーリーグ)		2/17										12/3
プロ野球			3/30									11/5
Jリーグ (女子ソフトボールリーグ)				4/15								11/19
ホッケージャパンリーグ				4/22								11/5
Xリーグ (アメフト)	1/5				5/4							
Fリーグ (フットサル)		2/5				6/18						
日本女子バスケットボールリーグ			3/21				7/2					
ハンドボールリーグ				3/26					9/3			
アジアリーグアイスホッケー				3/26					9/10			
Tリーグ (卓球リーグ)				3/26								
Bリーグ (プロバスケットボールリーグ)					5/30				9/29			
Wリーグ (女子バスケットボールリーグ)				4/17						10/19		
Vリーグ (バレーボールリーグ)				4/23						10/22		
WEリーグ (女子プロサッカーリーグ)						6/10				10/22		
ジャパンラグビーリーグワン					5/20							12/17

主な観戦機会②：大相撲

2023年	大会名	場所
1/8-1/22	一月場所	東京
3/12-3/26	三月場所	大阪
4/2-4/30	春巡業	三重ほか
5/14-5/28	五月場所	東京
7/9-7/23	七月場所	愛知
8/1-8/31	夏巡業※	—
9/10-9/24	九月場所	東京
10/1-10/30	秋巡業※	—
11/12-11/26	十一月場所	福岡
12/1-12/31	冬巡業※	—

※開催スケジュール未定



開催日	会場	場所
4/2 (日)	伊勢神宮	三重
4/3	兵庫県立第一総合運動場 (スズキアリーナ)	大阪
4/4	岡崎中央総合体育館	愛知
4/5	豊田合成総合体育館 ENTRIO	愛知
4/6	福井県民体育館	福井
4/8 (土)	津屋台文化センター (新築県立体育館)	新潟
4/9 (日)	エムシー (高野市市民ふれあいセンター)	長野
4/15 (土)	秋葉台文化体育館	神奈川
4/16 (日)	新田町立総合体育館	東京
4/17	靖国神社相撲場	東京
4/22 (土)	横浜アリーナ	神奈川
4/23 (日)	浜川体育館	群馬
4/28	森田スポーツセンター中台体育館	千葉
4/29 (土)	川崎市とどろきアリーナ	神奈川
4/30 (日)	かみす野アリーナ	茨城

国内における主な観戦機会③：ボクシング・プロレス・格闘技

➢ ボクシング・プロレス・格闘技 (後楽園ホール例)

1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
1日(土) <b>ボクシング</b>	2日(日) <b>プロレス</b>	3日(月) <b>プロレス</b>	4日(火) <b>プロレス</b>	5日(水) <b>プロレス</b>	6日(木) <b>プロレス</b>	7日(金) <b>ボクシング</b>	8日(土) <b>プロレス</b>	9日(日) <b>格闘技</b>	10日(月) <b>プロレス</b>	11日(火) <b>プロレス</b>	12日(水) <b>プロレス</b>
16日(日) <b>プロレス</b>	17日(月) <b>プロレス</b>	18日(火) <b>ボクシング</b>	19日(水) <b>プロレス</b>	20日(木) <b>プロレス</b>	21日(金) <b>格闘技</b>	22日(土) <b>格闘技</b>	23日(日) <b>プロレス</b>	24日(月) <b>プロレス</b>	25日(火) <b>プロレス</b>	26日(水) <b>ボクシング</b>	27日(木) <b>ボクシング</b>
28日(金) <b>格闘技</b>	29日(土) <b>プロレス</b>	30日(日) <b>プロレス</b>									

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 事務局資料



国内における主な観戦機会④：モータースポーツ（四輪）

▶ モータースポーツ（主な国際大会）

2023年	大会名	会場	2023年	大会名	会場
2/3-5	2023 FIA Asia Pacific Rally Championship 2023 FIA AFRIC Asia Cup Rally of Tsamaga 2023	韓国	9/15-17	2023 SUPER GT Round6	群馬・群馬県 SUIGO
4/7-9	2023 年 全日本スーパーフォーミュラ選手権	富士スピードウェイ	9/21-24	2023 FIA FORMULA 1 世界選手権シリーズ 日本グランプリ	群馬・群馬県
4/14-16	2023 SUPER GT Round1	岡山国際サーキット	10/13-15	2023 SUPER GT Round7	オートポリス
4/21-23	2023 年 全日本スーパーフォーミュラ選手権	群馬県・群馬県	10/27-29	第22回 JAF 鈴鹿グランプリ 2023 年 全日本スーパーフォーミュラ選手権	群馬県・群馬県
5/2-4	2023 SUPER GT Round2	富士スピードウェイ	11/3-5	2023 SUPER GT SERIES Round.8	群馬・群馬県
5/19-21	2023 年 全日本スーパーフォーミュラ選手権	オートポリス	11/16-19	2023 FIA WORLD RALLY CHAMPIONSHIP Rally Japan 2023	愛知・岐阜
6/2-4	2023 SUPER GT Round.3	群馬県・群馬県			
6/16-18	2023 年 全日本スーパーフォーミュラ選手権	群馬・群馬県 SUIGO			
6/23-25	第10回 JAF 鈴鹿24時間耐久レース	鈴鹿			
7/4-16	2023 年 全日本スーパーフォーミュラ選手権	富士スピードウェイ			
8/4-9	2023 SUPER GT Round.4	富士スピードウェイ			
8/18-20	2023 年 全日本スーパーフォーミュラ選手権	群馬・群馬県			
8/25-27	2023 SUPER GT Round.5	群馬県・群馬県			
9/8-10	2023 FIA International Rally RALLY HOKKAIDO	北海道			
	2023 FIA World Endurance Championship 6 Hours of FUJI	富士スピードウェイ			

国内における主な観戦機会④：モーターサイクルスポーツ（二輪）

▶ モータースポーツ（主なロードレース）

2023年	大会名	会場	(主なモトクロスレース)	大会名	会場
4/8-9	2023 MotoGP日本ロードレース選手権第1戦	群馬・群馬県	4/8-9	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第1戦	HSK九州
4/22-23	2023 MotoGP日本ロードレース選手権第2戦	群馬県・群馬県	5/13-14	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第2戦	オートポリス
5/20-21	2023 MotoGP日本ロードレース選手権第3戦	群馬・群馬県 SUIGO	6/7-4	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第3戦	群馬・群馬県 SUIGO
6/18	2023 MotoGP日本ロードレース選手権第4戦	茨城県・群馬県	6/24-25	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第4戦	世界グランプリ・岡山県
6/23-25	FIMアジアロードレース選手権シリーズ第3戦 日本グランプリ	群馬・群馬県 SUIGO	7/30	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第5戦	新千歳モーターランド
8/7-6	FIM 世界耐久選手権「コカ・コーラ」 世界耐久選手権「コカ・コーラ」第4大会	群馬県・群馬県	8/6	MotoGPの公式大会	群馬・群馬県 SUIGO
8/19-20	2023 MotoGP日本ロードレース選手権第5戦	群馬・群馬県	9/9-10	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第6戦	各府県モーターランド
9/2-3	2023 MotoGP日本ロードレース選手権第6戦	オートポリス	10/8	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第7戦	HSK九州
9/23-24	2023 MotoGP日本ロードレース選手権第7戦	岡山国際サーキット	10/28-29	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第8戦	オートポリス
9/29-10/1	FIM MotoGP™ 世界選手権シリーズ 第10戦 日本グランプリ	群馬・群馬県	11/11-12	D.I.D全日本モトクロス選手権シリーズ2023第9戦	群馬・群馬県 SUIGO
10/14-15	2023 MotoGP日本ロードレース選手権第8戦	群馬県・群馬県			

国内における主な観戦機会⑤：プロゴルフ（男子）

▶ 男子プロゴルフの主な大会

2023年	大会名	会場	2023年	大会名	会場
3/30-4/2	東武ホームメイクラブ	三重	9/28-10/1	パンパシフィッククラシック	愛知
4/13-4/16	関西オープンゴルフ選手権競技	大阪	10/5-10/8	ACINチャンピオンシップゴルフトーナメント	兵庫
4/20-4/23	ISPS HANEDA 旗本 日本選手権ゴルフトーナメント	茨城	10/12-10/15	日本オープンゴルフ選手権競技	大阪
4/27-4/30	中日クラウンズ	愛知	10/19-10/22	2023 CHAMPIONSHIP	千葉
5/18-5/21	ゴルフパートナー PRO-AM トーナメント	茨城	11/2-11/5	マクドナルドABCチャンピオンシップゴルフトーナメント	兵庫
5/25-5/28	～企業への道～ミズノオープン	岡山	11/9-11/12	三井住友VISA全日本マスターズ	静岡
6/1-6/4	BMW日本ゴルフツアー選手権 森ビルカップ	茨城	11/16-11/19	サンパシフィックトーナメント	宮崎
6/8-6/11	ASO国際チャンピオンシップゴルフトーナメント	福岡	11/23-11/26	カシオワールドオープン	鳥取
6/15-6/18	パナソニックパナソニック	千葉	11/30-12/3	ゴルフ日本選手権クラブ	東京
6/22-6/25	JAPAN PLAYERS CHAMPIONSHIP by サクヤ食品	栃木			
6/29-7/2	森嶋茂雄 INVITATIONAL セガサミーカップゴルフトーナメント	北海道			
7/27-7/30	日本プロゴルフ選手権大会	北海道			
8/3-8/6	横浜エリート Championship ～Fujiki Centennial～	神奈川			
8/24-8/27	Sansan KBCオープン	福岡			
8/31-9/3	フジサンケイクラシック	山梨			
9/14-9/17	ANAオープンゴルフトーナメント	北海道			
9/21-9/24	パナソニックオープンゴルフチャンピオンシップ	兵庫			

国内における主な観戦機会⑤：プロゴルフ（女子）

▶ 女子プロゴルフの主な大会

2023年	大会名	会場	2023年	大会名	会場
4/7-9	富士フイルムLPGA女子オープン	兵庫	8/24-8/27	ニルディゴルフトーナメント	北海道
4/14-16	KCCT杯LPGA女子オープン	熊本	9/1-9/3	ゴルフレディースクラブトーナメント	北海道
4/21-23	41st フジサンケイレディースクラシック	静岡	9/7-9/10	日本女子プロゴルフ選手権大会ニカシビル杯	長崎
4/28-30	パナソニックオープンゴルフトーナメント	千葉	9/15-9/17	第54回住友VISAレディースクラシック 東海クラシック	愛知
5/4-5/7	ワールドレディースチャンピオンシップ 旗本カップ	茨城	9/22-9/24	第50回ニカシビル杯女子プロゴルフトーナメント	宮城
5/12-5/14	RHS 三井住友VISA	愛知	9/28-10/1	日本女子プロゴルフ選手権	埼玉
5/18-9/21	アサヒレディースオープン	愛知	10/6-10/8	スターレディスオープンゴルフトーナメント	静岡
5/25-5/28	リポートラストレディス	静岡	10/13-10/15	富士通・デューズ 2023	千葉
6/2-6/4	リソケル杯 33rdレディースゴルフトーナメント 2023 in 静岡	静岡	10/19-10/22	NOBUTA GROUP マスターズGC レディース	兵庫
6/8-6/11	高麗錦 サントリーレディースオープンゴルフトーナメント	兵庫	10/27-10/29	樋口久子 三菱電機レディースゴルフトーナメント	埼玉
6/18-6/18	ニレレレレディス	千葉	11/2-11/5	TOTO クラシッククラシック	茨城
6/21-6/23	LPGAクラシックチャンピオンシップ	静岡	11/10-11/12	第79回伊藤園レディースゴルフトーナメント	千葉
6/22-6/25	アース・モンテパルマ	千葉	11/14-11/19	第42回大王製紙レディースオープン	愛媛
6/29-7/2	真宝 レディースオープン	神奈川	11/23-11/26	LPGAアジアチャンピオンシップ	愛知
7/6-7/9	ニレレレレディス 北海道新設クラブ	北海道			
7/20-7/23	大塚建設杯 旗本レディース	福岡			
7/27-7/30	楽天レディースオープン	兵庫			
8/4-6/6	北海道 me i j i カップ	北海道			
8/11-8/13	NEC杯LPGAゴルフトーナメント	長野			
8/18-8/20	CAT Ladies2023	神奈川			

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 事務局資料

(2) 事例

① 金沢文化スポーツコミッション（文化×スポーツ）

金沢文化スポーツコミッションは、「金沢の文化とスポーツによる地域コミュニティ・地域経済の活性化」、「文化とスポーツの活用・振興」、そして「金沢ブランドの醸成・発信」を目的として2018年に発足した組織である。「全国大会、国際大会等の誘致」、「大会参加者と市民・地元団体等との交流促進」、「金沢らしい特別なおもてなし企画提案」を活動の柱とし、スポーツ大会への出場のために金沢に来る選手・帯同者向けに「兼六園や21世紀美術館のナイトツアー」、「金箔工芸体験」、「水引アクセサリ製作体験」などを提供している。

来訪者に対してこのような金沢を堪能する機会を数多く提供することで、金沢で大会を開催することの価値を上げている。結果的に、2018年に3件であった大会誘致は2022年に60件に拡大し、大会参加者の大会前・後の宿泊や大会の再開催等につながるなど、交流人口や経済的効果の拡大等に大きく寄与している。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 平氏提供資料

## ② 長野市（観光資源、自然×スポーツ）

1998 長野オリンピック・パラリンピック冬季競技大会の開催施設を多く擁する長野市は、1999 年から毎年行われている長野マラソンの開催地でもある。本年 25 回目を迎える同大会はオリンピックなどの施設を巡るコースが好評で、毎年、国内外から約 1 万人のランナーが参加している。長野市は、山脈に囲まれた盆地に位置し、自然環境に恵まれていることに加え、周辺地域のスキー場やキャンプ場など多様な施設へのアクセスの拠点でもあることから、本年 3 月、松本市、白馬村と連携協定を締結し、広域な地域としてインバウンドを柱とする長期滞在型観光振興を図ることとしている。

また長野オリンピックのスピードスケート競技会場、長野パラリンピックでは開会式と閉会式、アイススレッジ競技の会場となった「エムウェーブ」は、現在、冬は世界を代表するアイススケートリンクとして、夏は多彩なエンターテイメント会場として活用されている。他にも、長野オリンピックのアイスホッケー会場の「ビッグハット」、フィギュアスケート会場の「ホワイトリング」など多くの施設を有している。

オリンピック・パラリンピックから 25 年が経過し、こうした関連施設全般の老朽化が課題となっているが、市民のオリパラレガシーとしてのスポーツに関する理解度が育っているため、施設の利活用に関する中長期戦略に基づく未来志向の施設整備や、長野市をホームタウンとする 4 つのプロスポーツチームと連携した取組等、全国に先駆けた取組を推進し、スポーツを基幹産業とする「日本一のスポーツタウン」となることを目指している。

## 1.長野市の概要 ～オリンピック施設を有するコンパクトなスポーツタウン～ 2



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 荻原委員提供資料

### ③ Jリーグ・Bリーグの取組

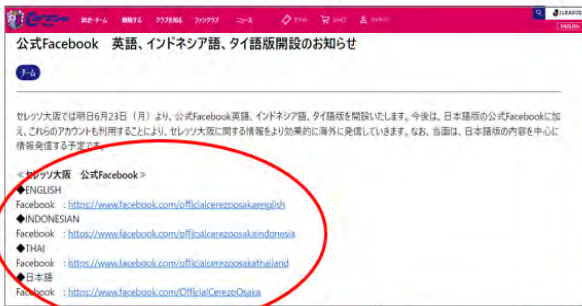
多くのスポーツリーグの興行においては、ホームチームの応援のため、数多くのファン、サポーターが対戦チームのスタジアム、アリーナを訪問するという形式（アウェイツーリズム）が一般的であり、観光振興に資するものである。

また、各スポーツ団体においてはインバウンド需要につながる、様々な取組を実施している。Jリーグの北海道コンサドーレ札幌では、2017年にタイ人選手を獲得し、加入後の練習風景をSNSで配信したところ、札幌市の人口197万人を上回る332万人が視聴した。同様に、Bリーグでも2020年、2021年にフィリピン人選手を獲得しており、リーグとして放映権をフィリピンの現地メディアに販売している。2022-2023シーズンは、開幕戦を含む51試合をフィリピン国内で地上波、有料ケーブル、インターネットで配信している。他にも、海外の旅行代理店などと協力した訪日外国人観光客の呼び込みなどの実施や、団体のホームページを多言語化しチケット購入も可能にするなどの取組も行われている。



【多言語対応の例】

▶ リーグ：セレッソ大阪 英語、インドネシア語、タイ語



引用元: <https://www.cerezo.jp/news/2015-08-07/>

▶ リーグ：福岡ソフトバンク 英語、中国語（繁体字・簡体字）、韓国語



引用元: <https://www.softbankhawks.co.jp/>

【リーグ：ベトナム人選手、タイ人選手の例】

- ✓ **グエン コンフオン選手**（水戸ホーリーホック2016年→現・横浜FC）
  - ・当時SNSのフォロワーが150万人以上。茨城空港にベトナムからのチャーター便が飛ぶようになり、ツアー客が試合後に県内を観光するインパウンドにつながった。
- ✓ **チャナティップ選手**（コンサドーレ札幌2017年→現・川崎フロンターレ）
  - ・コンサドーレ加入後に練習風景をJリーグの公式フェイスブックで配信したところ、札幌市の人口197万人を上回る332万人にリーチ。タイの複数の放送局が放映を開始し、1試合あたり30万～40万人の視聴者を獲得。

❖ 東アジアから水戸への観光客の増加という効果を生み出す



❖ チャナティップ選手の肖像を活用したtoCマーケティング



引用: <https://spin.mext.go.jp/wp-content/uploads/2022/10/consadole-sapporo.pdf>  
引用: [https://sportiva.shueisha.co.jp/cfm/football/jleague\\_others/2020/06/14/\\_\\_\\_split\\_68/index\\_4.php](https://sportiva.shueisha.co.jp/cfm/football/jleague_others/2020/06/14/___split_68/index_4.php)

【リーグ：フィリピン人選手の例】

- ✓ **サーディ・ラベナ選手**（三遠ネオフェニックス：2020年～）
- ✓ **キーファー・ラベナ選手**（滋賀レイクスターズ：2021年～）など
- ・リーグが放映権をフィリピンの現地メディアに販売。昨シーズンは開幕戦を含む51試合を同局がフィリピン国内で地上波、有料ケーブル、インターネットで独占配信。
- ・滋賀レイクスターズは在日フィリピン人を無料招待する試合を開催。



引用: <https://www.lakestars.net/news/detail?id=17853>

❖ 2階指定席を無料提供

(参考) Twitterのフォロワー数  
 キーファー・ラベナ選手・・・約7.6万人  
 富樫勇樹選手・・・約1.7万人  
 八村塁選手・・・約2.4万人  
 (4月17日時点)

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 事務局資料

④ Hayya Card (デジタル×スポーツ)

2022年11月から12月にかけて開催された「FIFA ワールドカップカタール2022」で、カタール入国にあたって「渡航許可書・数次査証」として使用されたカードで、「試合観戦のファンID」としても利用され、これを提示することによって、メトロやバスなどの公共交

通機関を無料で利用することもできる等、「公共交通機関の利用券」カードとしての性格も有していた。

## シームレスな流れの構築： Hayya Card@ FIFA Qatar 2022



- 「入国→試合観戦→出国」が  
**アプリ**でシームレス
- 試合観戦の**ファンID**：チケット  
ではないがHayya Cardが必要
- **渡航許可書／査証**
- **公共交通機関**の利用券
- 観光客の動きに関するデータ



(写真出所：Qatar 2022)

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 伊藤委員提供資料

### (3) 方向性

#### ① 国内居住者の国内スポーツツーリズムの推進

訪日外国人の旅行消費額が注目されるが、その額が最大となった2019年でも国内居住者の国内宿泊旅行に伴う消費額は、実にその3倍以上の規模であった。このため、金沢文化スポーツコミッションのような「地域スポーツコミッション」の活動を活性化させることにより、国内大会等への参加やスポーツ合宿などに伴う旅行を拡大させるとともに、単にスポーツをしに行くだけの行動から、スポーツをすることに加えて地域を堪能する活動へと発展させることが重要であろう。

スポーツ観戦に伴う「アウェイツーリズム」についても同様であり、地域を訪問する主目的は応援にあっても、相手チームの所在地を訪れたことが、期待していた以上の付加価値を訪問者にもたらすことが一般化すれば、中長期的に地域の活性化にも結びつく。地域スポーツコミッションなどは、このことについても十分考慮した活動が求められよう。

スポーツ団体は、観光案内所、ホテル・旅館、飲食店、交通等、地域の観光関連産業、あるいは自治体との連携を一層深める必要がある。スポーツと他産業との連携、あるいは競技を越えた連携によって、ウィン・ウィンの関係を築くことが、観光需要の創出につながり、スポーツを軸とした地域経済の活性化につながると言えよう。地域スポーツコミッション

はこのような関係構築のハブとしてこれまで以上に役割を果たすことが期待される。

海外では、スタジアムやアリーナ等の施設自体が観光の目的地となっている例も多い。試合のない日にもユニホーム等のチームグッズを販売したり、展示したりする例、スタジアム・アリーナツアーを催す例などもある。我が国においても、今後、取組が増えていくことが望まれる。

## ② インバウンド観光の推進

2023年3月に閣議決定された「観光立国推進基本計画」や、5月に策定された「新時代のインバウンド拡大アクションプラン」では、観光立国の実現のために、訪日外国人旅行者の数を増加させるだけでなく、地方への誘客を図ること、そして消費額の増加を促すこと等が重要とされている。スポーツツーリズムの中でも、我が国の強みを活かした日本発祥・特有の武道や、世界に誇る自然資源を活用したスノースポーツやトレッキング、サイクリングといったアウトドアスポーツが重要である。武道ツーリズムは、世界的に関心が高く文化的にも価値がある武道の「見学」、「観戦」、「実技体験」など、我が国でしか体験できない希少性が高いツーリズムであるとともに、和歌山県田辺市の合気道など、武道ごとにそれぞれのゆかりの地があるなどの特徴がある。地方への誘客を図り、かつ稽古等により長期の滞在を促し、消費額の増加にも寄与するために有効なコンテンツであると考えられることから、引き続きこれを推進することが必要である。併せて、コアなファンを除いては必ずしも認知度が高くないという状況を踏まえ、発信力を強化する取組が求められている。

長野市のように、ウインタースポーツやマラソン大会等、「する」スポーツを通じて外国人を含めた域外からの来訪者拡大を図ることを目指してまちづくりを進める自治体も増えている。引き続き、これら取組を支援していくことが重要である。

「みる」スポーツの分野では、まず外国人の我が国のスポーツに対する関心を高めることが必要であろう。外国人選手が活躍することで、同選手の母国で、我が国のスポーツリーグが注目を集めることもある。機会をとらえて積極的に情報発信するとともに、訪日外国人が簡単に観戦できるよう、英語あるいは多言語によりチケットを購入し、会場までアクセスできるようにしたり、大きな国際大会の際にはHayya Cardのような仕組みの検討や、大会開催によって地域にもたらされる効果等を加味した補助制度を設けている国もあり、こうした支援の観点も踏まえつつ、取組を進めていくべきであろう。

さらに、スポーツ関連の展示やスタジアムツアーなどの施設の活用、食や文化など、スポーツ以外の地域の観光資源等の活用により、様々なホスピタリティサービスを創出し、国内外から観光客が訪れるツーリズムを推進していくことも必要である。



③ サプリメンタル観光行動の促進

一般的に、ほとんどの観光客は複数の目的をもって観光行動を行うことから、スポーツをこの目的の一つに如何に組み込むかという戦略が求められている。主目的の観光行動を補完する副次的な観光行動は「サプリメンタル観光行動」と呼ばれる。以下の図にある通り、スポーツに関するサプリメンタル観光行動は3つに類型化できる。

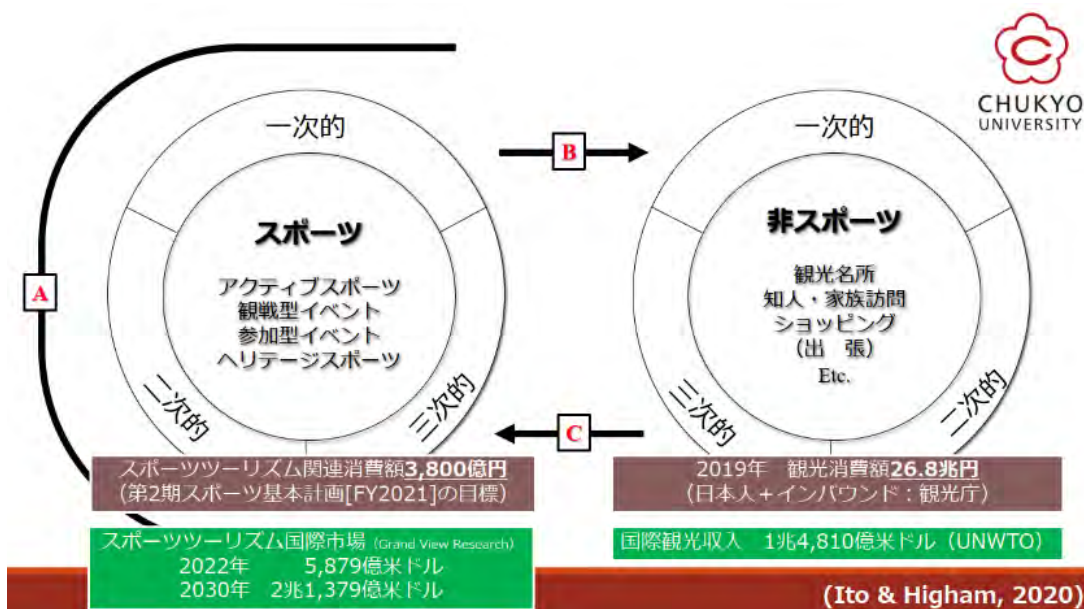
## サプリメンタル観光行動



- ほとんどの観光客は**複数**の観光行動を行う
- **サプリメンタル観光行動**：主目的の観光行動を**補完**する副次的な観光行動
- 3種類のサプリメンタル観光行動：
  - A) スポーツからスポーツへ（サッカー観戦→野球観戦）
  - B) スポーツから非スポーツへ（マラソン大会→ジブリ）
  - C) 非スポーツからスポーツへ（名古屋城→バスケ観戦）

(Ito & Higham, 2020)

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 伊藤委員提供資料



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第6回 伊藤委員提供資料

全体の観光の市場規模はスポーツツーリズムのそれを大きく上回っていることから、非スポーツ目的の観光客をスポーツ観光にうまく取り込むこと（上図C類型）がスポーツツーリズムの拡大につながる。スポーツ単体での集客ではなく、他の観光資源と組み合わせた誘客が欠かせず、他の観光関連産業との連携が鍵となる。地域スポーツコミッションは、これを推進する役割を強く期待されている。

観戦者がスポーツ観戦に留まらず、地域で観光することによって、満足度をより向上させること、そして、その事が地域に経済的利益をもたらすことを促すことが重要である（上図B類型）。ホームチームが試合会場以外での周辺観光の魅力を積極的に発信したり、割引券を発行したり、スタンプラリーを実施したりといった工夫によって、他産業とうまく連携することが必要であろう。例えば、Jリーグ京都サンガの試合観戦のために、アウェイサポーターが嵐山観光をした後にトロッコ列車でスタジアムに移動し、その写真が SNS にアップされ、一般の観光需要がさらに喚起されるという好循環も起きている。Jリーグコンサドーレ札幌にチャナティップ選手が在籍していた時には、練習場でチャナティップ選手を応援し、コミュニケーションをする前後で、隣の白い恋人パークを楽しむのは、タイ人サッカーファンの観光客において定番のコースとなりつつあった。

また、スポーツ目的での観光客を他のスポーツに誘導するためには、競技、リーグの垣根を越えた連携も必要である（上図A類型）。例えば、中日ドラゴンズと名古屋グランパスエイトはホームタウンを盛り上げる観点から共同プロジェクトを立ち上げており、中日のファンクラブ会員がグランパスの試合のチケットを割引で買える試合を設けるなどの連携をしている。

#### （4）今後の具体的な取組

##### ・スポーツ団体と観光業者や自治体等との連携による取組強化

地域スポーツコミッションの質の向上に向け、活動をさらに活性化し、大会誘致等で交流人口を拡大するだけでなく、新たな事業展開へのチャレンジ等、事業の多角化に取り組む団体を増やすとともに、基盤となる人材の育成・確保を推進する。

##### ・特色ある地域資源や我が国の強みを生かした取組の拡大

武道やアウトドアスポーツ等に着目し、高付加価値コンテンツの創出・横展開や、担い手である地域スポーツコミッションの支援を進め、スポーツツーリズムによる地方への誘客を促進する。特に武道については、海外の道場とつなぐオンライン稽古などデジタルを活用した取組や、人口集積地でのミニ武道体験等の機会の創出の2本柱によって認知度向上を図る。

##### ・スポーツ関連施設等の観光資源化

スタジアムやアリーナ等における展示館の併設やスタジアムツアーの実施など、スポー



ツ関連施設等を観光資源として生かし、「ホスピタリティ」の観点を含めて魅力あるコンテンツ作りを進めることをスタジアム・アリーナ改革の項目に位置付けるとともに、既存施設においても取組を実施し、ヘリテージスポーツツーリズムを促進する。

- ・スポーツの観戦を通じた地域への誘客促進

スポーツ観戦に伴う「アウェイツーリズム」の拡大と高付加価値化を図るべく、スポーツ団体と関係団体等、特に観光関係団体との連携強化を進めるとともに、優良事例創出を支援する。

- ・スポーツ産業の国際展開支援

日本人選手の海外リーグでの活躍や、外国人選手の我が国での活躍等により、我が国の「みる」スポーツに対する海外からの関心が今後ますます高まることが予想される。これに伴うインバウンド観光客の取り込みにつなげるべく、国際試合やイベント等の開催など国際展開に関する取組の支援や外国人選手の招へいに係る障壁の検証・見直しなど、その具体的な戦略を検討する。

- ・スポーツオープンイノベーションの促進

スポーツ産業が他産業、特に観光産業と連携することで新しいスポーツツーリズム等のサービスを生み出すことを促進すべく、引き続きスポーツオープンイノベーションの場を拡大する。

## 4. 2 すべての世代をスポーツに誘導

### (1) 現状認識

Well-being とは、個人の権利や自己実現が保証され、身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることをいう。(2019年、厚生労働省「雇用政策研究会報告書」)

スポーツは、身体的健康のみならず、精神的、また社会的な健康に良い影響をもたらすとされており、Well-beingの向上に貢献するものであると言えます。

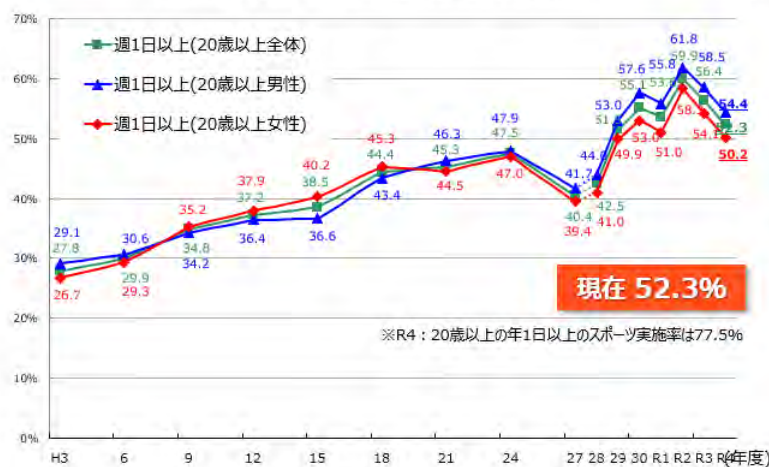
しかし、我が国の20歳以上のスポーツ実施率(週1回以上運動・スポーツをする者の割合)は52.3%(2022年度)となっており、第3期スポーツ基本計画の目標とする70%に達していない。また、実施率を年代別にみると、特に働く世代・子育て世代の値が低いことが分かっており、こうした特徴を踏まえた、スポーツ実施率の向上が喫緊の課題となっている。

### スポーツ実施率の推移

- 令和4年度の20歳以上の週1回以上のスポーツ実施率は**52.3%**。第3期スポーツ基本計画 目標70%
- 年代別では、全世代で令和3年度を下回っており、特に**20代～50代の働く世代で引き続き低い傾向**にある。

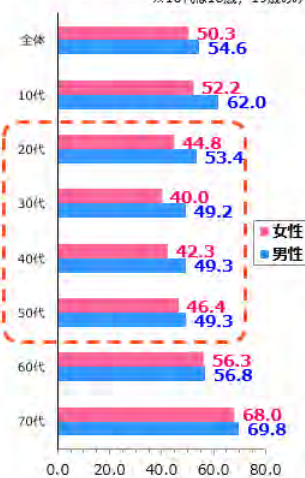
※なお、第3期スポーツ基本計画(R4年度～8年度)においては、「成人のスポーツ実施率」は、「20歳以上のスポーツ実施率」を用いて評価することとしている。

<20歳以上のスポーツ実施率(週1日以上)の推移>



<年代別週1日以上スポーツ実施率の比較>

※10代は18歳、19歳のみ



<出典>「体力・スポーツに関する世論調査」(平成24年度まで)、「東京オリンピック・パラリンピックに関する世論調査」(平成27年度)、  
スポーツ庁「スポーツの実施状況等に関する世論調査」(平成28年度から)

<出典>スポーツ庁「スポーツの実施状況等に関する世論調査」(平成4年度)より作成

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 事務局資料

これまでスポーツ庁では、スポーツ実施率向上に向けた取組として、ビジネスパーソンなどのスポーツ参加を推進するため、スポーツが生涯を通じて生活の一部になることで人生や社会が豊かになる「Sport in Life」の理念に賛同する自治体やスポーツ関連団体、民間企業等がコンソーシアムを形成し、事例や情報の共有等により団体間の連携した取組などを促進する「Sport in Lifeプロジェクト」を進めてきた。

具体的には、スポーツ庁が実施した世論調査では、20代～50代の「働き盛世代」のスポーツ実施率は全体平均よりも低く（20代:49.2%、30代:44.7%、40代:45.9%、50代:47.8%（2022年度））、これらの世代は、仕事や家事・育児によりスポーツを実施する時間がないことを理由に挙げる人が多い。そのため、健康的なライフスタイルを定着させるためには、一日の大半を過ごす職場において、スポーツに親しむきっかけづくりを進めていくことが重要であり、働く世代のスポーツ実施率向上を目的として、従業員のスポーツ実施に向けた積極的な取組を行う企業を「スポーツエールカンパニー」として認定している（2022年度915社）。認定された企業の取組を広く周知することで、従業員の健康管理に戦略的に取り組んでいる企業の社会的評価の向上を図っている。

また、「Sport in Life プロジェクト」の一環として、スポーツ人口の拡大に資する優れた取組を「Sport in Life アワード」として表彰している（2021年度創設）。自治体、スポーツ関連団体、民間企業等の取組について、Sport in Life の理念の下、スポーツ実施者の増加やスポーツの習慣化の推進、親しみやすさ、裾野の広がりやすさなどの観点から評価しており、2022年度は9団体（大賞1、優秀賞8）を表彰した。

加えて、Sport in Life コンソーシアムの加盟団体等が連携し、生活のなかでスポーツに親しむ時間や環境を確保することができる先進事例の形成を目指している。2022年度は11団体を採択し、こうした先進事例の情報共有や横展開を図ることなどにより、その普及を行っている。

そのほか、住民の運動・スポーツの習慣化に向けて、地域のスポーツ団体や医療機関・福祉施設等の関係者の連携体制を構築の上、安全・安心かつ効果的に取り組める健康づくり等、自治体が実施する取組等を支援している。

### スポーツ実施率向上に向けた取組

- ビジネスパーソンなどのスポーツ参加を推進するため、地方公共団体やスポーツ関連団体、民間企業等によるコンソーシアムを形成し、事例や情報の共有等により団体間の連携した取組などを促進。（Sport in Lifeプロジェクト）
- 地域の実情に応じて、地方公共団体が行う、多くの住民が安心して、安全かつ効果的な健康づくりのための楽しい運動・スポーツを習慣的に実施するためのスポーツを通じた健康増進に資する取組を支援。（運動・スポーツ習慣化促進事業）

**Sport in Lifeプロジェクト** 令和2年度～ Sport in Life

Sport in Lifeの理念に賛同する民間企業、地方自治体、スポーツ団体、経済団体等で構成する**コンソーシアムの設置**

加盟団体の取組を表彰する「**Sport in Lifeアワード**」の実施

従業員に対しスポーツを通じた健康増進の取組を行っている企業を「**スポーツエールカンパニー**」として認定

スポーツ人口拡大に向けた**取組モデル創出事業**の実施

スポーツ実施率の向上に向けた**総合研究事業**の実施

**915社認定** (令和4年度)

**11モデル事業** (令和4年度)

**加盟団体 約2,500** (令和4年度末時点)

**9団体が大賞・優秀賞** (令和4年度)

**コンソーシアムの主な活動**

- 01 団体の選定によるシナジー効果の創出
- 02 取組を顕微鏡化して日々の取組を紹介
- 03 スポーツ人口拡大に向けた取組モデル創出事業の必要
- 04 Sport in Lifeアワード（優良事例の表彰）

**運動・スポーツ習慣化促進事業**  
(都道府県・市町村に対する補助事業（定額）：平成27年度～)

行政内（スポーツ主管課・障害者スポーツ主管課、健康・福祉・介護予防主管課等）や、域内の**関係団体**（大学、医療機関、スポーツ団体、健康増進団体等）が**一体となり**、**効率的・効果的に取組を実施**することができる**連携・協働体制の整備**を行う。

スポーツ主管課  
又は  
障害者スポーツ主管課

健康・福祉・介護予防主管課

医療機関・医師会  
大学  
自治体地域スポーツクラブ  
民間事業者  
健康増進団体  
など

**情報発信（ここスポ）**

スポーツをする際に必要とする仲間、場所、指導者、大会・イベント等に関する情報を集約し、利用者に対しておすすめのアktivitiティを促す機能等を有したポータルサイトを構築（スポーツ庁運営）

また、性別・年齢・障害の有無等に関係なく、誰もがスポーツに参画し、ともにスポーツを楽しめる環境の構築等を通じて、その価値を享受することができる社会の実現に向けて、障害者スポーツの推進にも取り組んでいる。

具体的には、東京オリンピック・パラリンピック競技大会のレガシーとして、スポーツを通じた共生社会の実現に向けた取組を一層進めるために、2022年6月に当時の高橋文部科学大臣政務官を座長とする「障害者スポーツ振興方策に関する検討チーム」を設置した。

## 障害者スポーツ振興方策に関する検討チーム 報告書概要（高橋プラン）

### 検討の背景

東京2020パラリンピック競技大会は、障害の有無に関わらず、様々な人々が個々の力を発揮できるようになるという「当然あるべき」社会の実現の必要性を意図させる契機となった。東京大会のレガシーとして、スポーツを通じた共生社会の実現に向けた取組をより一層進めるため、2030年冬季パラリンピックの札幌招致の動き等も踏まえ、障害者スポーツ振興方策を総合的に検討することを目的として、高橋文部科学大臣政務官を座長とする「障害者スポーツ振興方策に関する検討チーム」を文部科学省内に令和4年6月設置。

（検討体制）

座長：高橋文部科学大臣政務官 事務局長：スポーツ庁審議官

構成員：スポーツ庁政策課長、政策課企画調整室長、健康スポーツ課長、健康スポーツ課障害者スポーツ振興室長、競技スポーツ課長、初等中等教育局特別支援教育課長

### 基本的な考え方・方向性

- ◆ 健常者と障害者のスポーツを可能な限り一体のものとして捉え、「ユニバーサルスポーツ」の考え方を施策全般において推進。
- ◆ 障害者スポーツの普及に当たっては、障害者のスポーツへのアクセスの改善に向けて、DX等の活用も含め、多面的に取り組む。
- ◆ アスリートの発掘・育成・強化に当たっては、地域の環境整備を進めるとともに、競技成績への影響が大きいウラス分け機能を大幅に強化することが必要。
- ◆ 施策展開の前提として、一般的に脆弱とされる障害者スポーツ団体の組織基盤の強化や地方公共団体の体制整備に向けた改革が急務。

### 具体的な方策（抜粋）

#### （1）障害者スポーツの普及

- 都道府県等による**障害者スポーツセンター**の整備を促す。

（障害者スポーツセンターの在るべき機能等について、別途スポーツ審議会等において検討）

#### （2）パラリンピック競技等におけるアスリートの発掘・育成・強化

#### （3）障害者スポーツ団体

- **障害者スポーツを通じた社会課題の解決に取り組む民間企業と障害者スポーツ団体の連携・協働関係の構築を促進。**

#### （4）地域における障害者スポーツの推進体制

#### （5）その他

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 事務局資料

報告書（高橋プラン）では、健常者と障害者のスポーツを可能な限り一体なものとして捉える「ユニバーサルスポーツ」の考え方によって施策を推進すること等の基本的な方向性を示すとともに、具体的な方策として、都道府県等による障害者スポーツセンターの整備の促進、障害者スポーツを通じた社会課題の解決に取り組む民間企業と障害者スポーツ団体の連携・協働関係の構築の促進等を図っていくこととしている。障害者スポーツの振興に関する課題について、専門的見地から具体的な施策を検討するため、2022年から、スポーツ審議会健康スポーツ部会障害者スポーツ振興ワーキンググループにおいて議論を重ね、中間とりまとめを公表した（2023年6月）。中間とりまとめにおいては、障害者スポーツセンターを、地域全体にとともにするスポーツも含んだ障害者スポーツの普及等を行う、幅広い機能と高い専門性を持つ人材と拠点となる施設から構成される、より包括的な地域拠点として



位置付け、47 都道府県に 1 つ以上整備することを中長期的な目標として提言している。

スポーツによる健康づくりは、地域活性化においても重要な役割を果たしている。スポーツ庁では、スポーツを、競技や学校体育のみならず、体を動かす日常的な活動全般として幅広く捉えることが重要であるとともに、2019 年に策定された「第 2 期まち・ひと・しごと創生総合戦略」において、多様な人々が訪れ、交流し、活力を生む「まち」をつくるための一つの方策として「スポーツ・健康まちづくり」が提起されて以来、スポーツ・健康まちづくりに取り組む地域の拡大を図っている。同施策は、「スポーツを通じた地域の稼ぐ力の向上、交流人口の拡大」、「誰でも日常的に出歩き、体を動かし、スポーツができる社会づくり」を柱としたものであり、2021 年度に創設した「スポーツ・健康まちづくり優良自治体表彰」（「スポまち！長官表彰」）では、スポーツを活用した「地方創生」「まちづくり」に積極的に取り組もうとする自治体を表彰するとともに、その事例を広く周知してきた。2022 年度に受賞した宮城県大河原町では、地方創生臨時交付金も活用しつつ、「千本桜スポーツパークを活用した Well-Being なまちづくりプロジェクト」と銘打って、町の象徴ともいわれる千本桜の咲く河川敷に、マウンテンバイクコース、ドッグラン、パークゴルフ場やウォーキング・サイクリングロード（おおがわら桜ライン）の整備等を通じ、町民の誰もがスポーツを楽しみながら健康づくりができるまちを目指す方針を掲げるなど、スポーツ・運動を通じた Well-being なまちづくりを実施する自治体ができてきている。

## 千本桜スポーツパークを活用したWell-Beingなまちづくりプロジェクト

スポーツ！長官表彰2022  
1 宮城県大河原町

---

**<目標分野>** ※該当するものに全て印

- ① スポーツを活用した経済・社会の活性化
- ② スポーツを通じた健康増進・心身形成・病予防
- ③ 自然と体を動かしてしまが「楽しまほち」への転換

**<目標内容>**

スポーツ振興を町長部局に移管し町民の誰もがウォーキング・サイクリング・パークゴルフなどのスポーツを楽しむことに加え、日常での様々な身体活動をスポーツと捉え“楽しみなが健康づくりができるまち”、“ここらでもHappyになれる”、“元気でポジティブなイメージ”を発信できるまちを実現し交流人口・関係人口の拡大につなげる。

・河川敷アクティヴな施設利用者数(R5)5,000人 → (R7)12,000人 ・歩いて健康事業登録者(R5)800人 → (R7)1,200人

---

**<PRポイント>**

**楽しみなが健康づくり**

【おがわら千本桜スポーツパーク】…河川敷にマウンテンバイクコース、ドッグラン、パークゴルフ場などの施設整備・堤防天端にウォーキング・サイクリングロード（おおがわら桜ライン）として整備

【第1期スポーツ推進計画】…日常生活における意識的に継続して行う身体活動をスポーツとして捉え楽しい健康づくりの実現

**新たな賑わいの創出**

【千本桜を千年先に】…河川敷内地約3,000㎡に白石川堤一目千本桜の新たな賑わいと観光を施設整備

**<継続的な取組を確保できる体制(図)>**

**健康推進課**  
福祉課  
歩いて健康事業

**商工観光課**  
商工会  
観光物産協会  
伝統系・観光振興

**町民・民間企業**

**スポーツ推進課**  
スポーツ推進計画  
千本桜スポーツパーク

**NPO法人** 3社\*1  
振興ががら  
体育協会  
各種スポーツ大会

**スポーツ振興**  
教育委員会  
仙台大学  
スポーツ文化振興

※行政・民間・関係団体が一体となり、誰もがスポーツに親しめる環境を構築

---

**<概要>** 計画期間：～令和8年3月31日

**【現状・課題】** ～健康意識が高く、子供の学力も高い、便利で住みよいCompact Town～  
・白石川堤一目千本桜（日本さくら名所百選：祭り時20万人来客/年間）だが、通年での観光資源、魅力づくりが求められている  
・特定健診者（40歳～74歳まで）の健康診断受診率の低下、メタボ結果での悪化

**【総合的な取組内容】**

**千本桜スポーツパークを活用したWell-Beingなまちづくり**

- スポーツ振興を町長部局に移管
- 新たな（仮称）スポーツまちづくり推進課として、スポーツによるWell-Beingなまちづくりを推進する
- スポーツをまちづくりの必須アイテムとして活用  
千本桜スポーツパークとサイクリング・ウォーキングロード（おおがわら桜ライン）を活用して、健康づくり・人づくり・地域づくり・広域的連携を図る
- 歩くことの継続を支援する「歩いて健康事業」  
システム専用の歩数計で、歩数にポイントをつけ、ウォーキング情報や歩数ポイントで地場産品が当選



千本桜スポーツパーク 完成イメージ

- スポーツと観光の連携  
新たな観光スポット&アクティビティが楽しめる空間を整備  
(令和7年度完成予定)



健康づくり  
「ルディックウォーキング教室」



地域づくり・広域連携  
「他町サイクリングチーム事業」



人づくり  
「マウンテンバイク体験教室」

【フォローアップ】 令和5年度以降における計画の進捗状況

---

**各種基礎データ**

- スポーツ部局の所属先：教育委員会生涯学習課
- 地方スポーツ推進計画：大河原町教育振興計画
- 地方版総合戦略：大河原町まち・ひと・しごと創生推進計画
- 地域スポーツコミッション：無 ● その他：

【問合せ先・電話番号】 0224-53-2758  
宮城県大河原町教育委員会  
生涯学習課 スポーツ推進係

各関係機関

出典 [https://www.mext.go.jp/sports/content/20221212-spt\\_stiiki-000025821\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/sports/content/20221212-spt_stiiki-000025821_1.pdf)

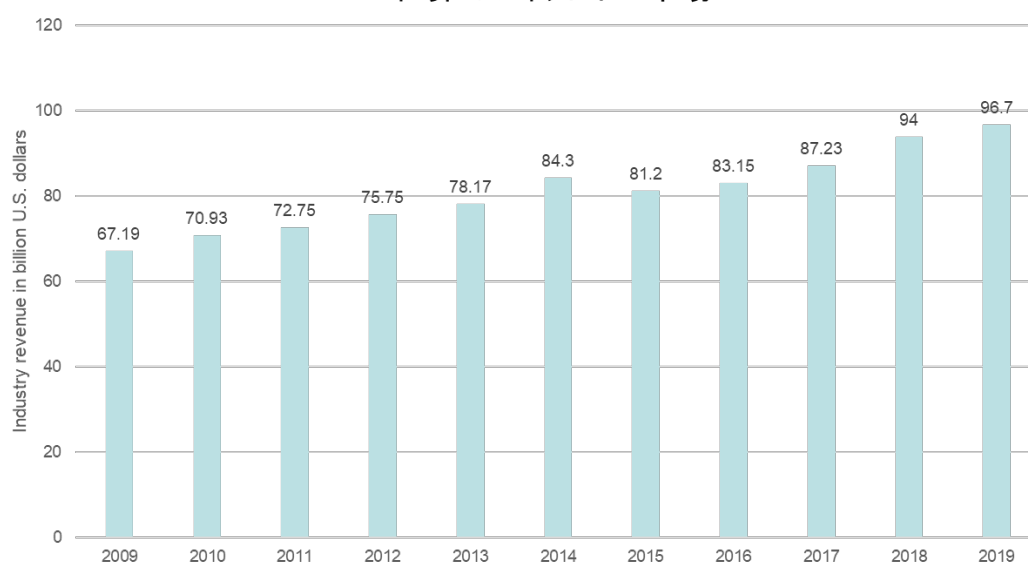


スポーツは協調性が重要であり、互いを認め合い、信頼関係を築くことが必要であるため、スポーツコミュニティに参加し、同じ目的を持った人たちと協力することによって健康的なライフスタイルが得られると同時に、年齢や性別、職業などの違いを超えて、共通の目的のもとに、自然な形で社会的なつながりが生まれることも期待される。特に、社会的孤立に陥りやすい高齢者たちにとって、これらのコミュニティは貴重な場となりえよう。

誰もが気軽にスポーツを「する」環境づくりにおいては、民間企業が提供するサービスも重要である。代表的なものとしては、個人が健康の保持・増進のために行うフィットネスが挙げられ、新型コロナウイルスの感染拡大により、大きな影響を受けたものの、世界のフィットネス市場は2019年まで増加傾向にあり、12兆円を超える規模までに達していた。

国内では、過去10～20年間に既存の総合業態を取り囲むように小規模目的型業態が多数出店してきており、特色を持った業態が増えてきている。これらへのニーズが高まっている要因としては、個人の生活スタイルや運動目的の多様化、低コスト化の需要増、プライバシーへの配慮などが考えられ、選択肢が増えたことが利用者の増加に結びついている一因であると考えられる。

### 世界のフィットネス市場



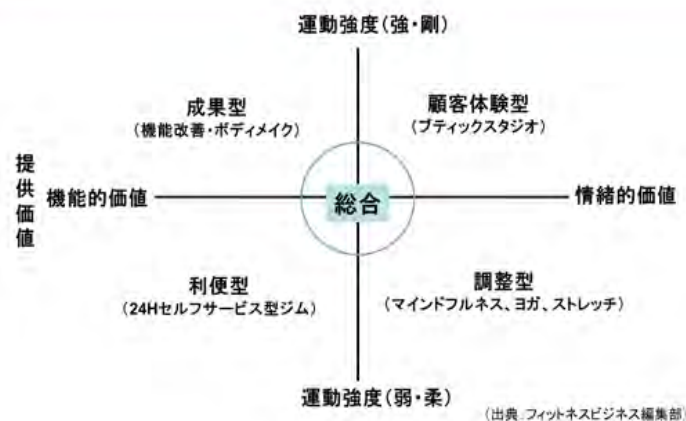
出典：Worldwide; IHRSA; 2009 to 2019

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 古屋委員提供資料

また、コロナ禍において多くの集客施設が利用客を大幅に減らすなかで、逆に、密にならないため、利用人口が増加したスポーツとしてはゴルフがあげられるが、ここでも、ゴルフ場におけるハーフ休憩なしで18ホールを回る「スループレー」の導入や、ゴルフ練習場での弾道を表示したり、シミュレーションでラウンドすることが可能な「モニターシステム」の導入が増えている等、企業による新たなサービスの提供の動きが参加者人口の増加に貢献しているとの指摘もある。

## フィットネス産業の現状

- 業界の構造が大きく変化し、**大手企業における売り上げとシェアが変動**。日本の総会員の内訳が**総合業態 < 単体業態（24Hジムを含む）**に変化。
- この10～20年間に既存の総合業態を取り囲むように**小規模目的型業態が多数出店**してきている。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 古屋委員提供資料

急速に進展する DX、そしてトップアスリート向けに開発された技術を利用した魅力ある商品なども、今後のスポーツ実施率向上に大きく貢献する可能性がある。具体的には、スポーツ選手のパフォーマンス向上のための分析や競技の審判・採点方法の高度化、観客への配信、新たな楽しみ方の創造等、スポーツにおいても様々な分野で DX が進んでいる。その技術を活用することで、ウェアラブル端末による運動成果の見える化や、AI コーチ等による探究心やモチベーション維持等が実現し、幅広い人々に対して、スポーツへの関心や参加を促すとともに予防医療や診療治療など、Well-being の向上に役立てることができる。

さらに企業が「健康経営」という考え方にに基づき、社員に対してスポーツを促す取組も広がっている。健康経営とは、「従業員の健康保持・増進の取組が、将来的に収益性等を高める投資であるとの考えの下、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践すること」であり、労働人口減少下での企業の生産性向上や人的資本経営の観点から企業の役割として注目されるトピックである。

経済産業省では、健康経営に取り組む法人の見える化を進めてきた。2015年7月に発足した日本健康会議で「健康経営優良法人」を認定する取組を進めており、特に優れた法人についてはホワイト500（大規模法人部門）、ブライト500（中小規模法人部門）の冠を付加することで、従業員の運動実施率の向上施策を含む健康増進施策実施へのインセンティブとなっている。また、健康経営は、社内にスポーツチームを保有している企業においては、チームで活躍する選手やトレーナー、栄養士が社内貢献をする場にもつながっており、企業スポーツの持続可能性に寄与している側面も指摘される。

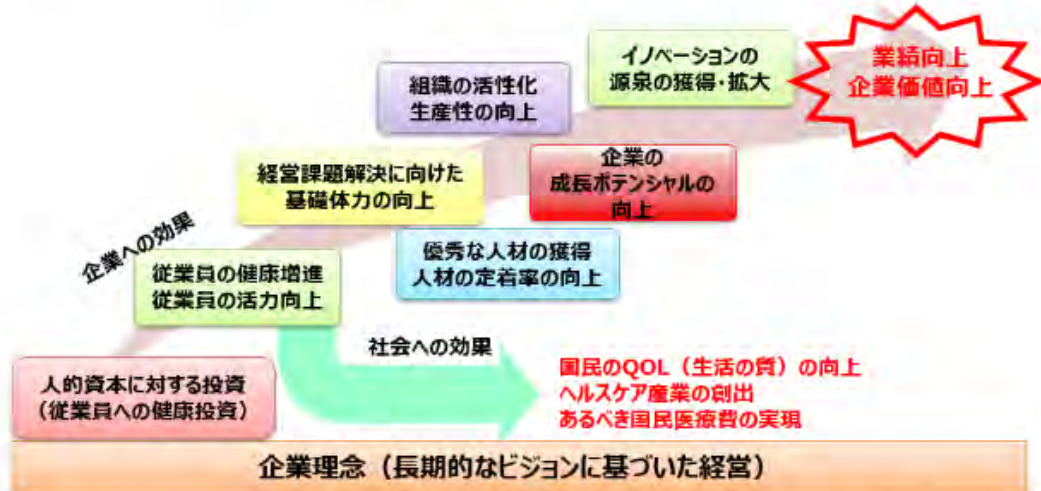
健康経営優良法人2023に認定された（株）アシックスにおいては、「健全な身体に健全な精神があれかし」という創業哲学に基づき、“Sound mind, Sound body”をブランドスローガンとして掲げている。従業員に向けたアプリなどを活用した参加型イベントや、仕事時の姿勢に関するセミナーを開催しており、従業員のスポーツ実施率は2021年に72.4%と、高い数値となっている。さらに、5つの要素を測定・評価し、一人一人の「健全度\*」を数値化し、最適な運動プランを提案する「アシックスヘルスケアチェック」プログラムを開発し、健康経営を推進する企業に展開している。

\*心身の総合的な健康度合い（アシックス独自の判断基準）

## 「健康経営」の推進

- **健康経営とは、従業員の健康保持・増進の取組が、将来的に収益性等を高める投資であるとの考えの下、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践すること。**

※「健康」とは、「肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること」をいう。  
(出典) 日本WHO協会ホームページ



(出典) 経済産業省HP

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 事務局資料

## 健康経営の取り組み (自社)



### sound mind

- ・ラインケアセミナー
- ・セルフケアセミナー
- ・EAP (従業員支援プログラム) の紹介

### sound body

- ・アプリなどを活用した参加型運動イベント
- ・仕事時の姿勢に関するセミナー など

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 甲田委員提供資料



## (2) 事例

### ① parkrun (一般社団法人 parkrun Japan) : Sport in Life アワード

スポーツ庁では、2021年よりスポーツ参画人口の拡大に資する団体の取組を表彰している。Sport in Life アワード 2022 大賞(最優秀賞)では、2004年にイギリスで発祥した毎週末行う無料のコミュニティイベント「parkrun」を日本全国各地32か所で毎週土曜日に定期的に開催する取組を表彰した。地元住民ボランティアによる運営で、同じ時間と場所で行うことから、生活習慣に取り入れやすい形態となっている。参加申込不要で制限もなく、アクセシビリティが高い。競争ではないことも評価でき、簡易なランニング大会にすることで全国各地に波及する可能性もあり、広く国民への訴求効果が高く、公園を活用しているため、今後更なる拡大が期待できる。参加のハードルが低く、子供から高齢者まで幅広い層の誰でも参加できるような仕組みになっていることが高く評価されている。

### ② 先端技術の Well-being 領域への展開

富士通(株)が国際体操連盟とともに開発した「AI体操採点システム」は、2018年に同連盟に正式に採用され、2019年の世界体操選手権から導入されている。採点競技にAIが使われるのは初めてのことであり、同社の3Dセンシング技術やAI技術等の高い技術力が活用されている。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 堤委員提供資料

さらに同社は、「AI体操採点システム」のコア技術である人の動作をデジタル化して測定する技術を Well-being 領域に役立てるため、2021年に健康増進ソリューションのプロトタイプを開発した。これは、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による運動不足等による



健康二次被害、加齢による心身の脆弱性が顕著になる高齢者のフレイル問題等の予防には、体の状態を定期的にチェックして運動を習慣化することが重要であるとの考えから開発したものである。Webカメラの前でアプリが指示する5種類のポーズをとることで自動的に腰回りを中心とした各部位の柔軟性や可動域が測定され、その測定値をAIが評価して改善エクササイズを提案する。

また、身心共に健やかな暮らしを持続することで医療への負担を軽減し、人生100年時代に向けて、長く豊かで健やかな社会づくりに貢献するため、そして、競技に対する適性を測り、子供のスポーツに対するモチベーションを高めるために、(一社)スポーツ能力発見協会(DOSA)が実施する社会人向けの体力測定、子供向けのスポーツ能力測定に同社の開発したシステムを提供する等の取組も行っている。

### ③ 先端技術の Well-being 領域への展開

(株)アシックスは、トップアスリート向けのシューズやウェアなど多様な製品を開発しているが、アスリートのために開発した製品は、多くの人がスポーツに取り組むきっかけになることを期待し、必ず商品化して一般に届けることとしている。ノバク・ジョコビッチ選手(セルビア)からのフィードバックを参考にして開発したテニスシューズは、既に一般向けに市販されているが、同氏の動作分析の結果を数値で評価し、本人のコメントも参考にしながら、製品開発に生かしている。

一方で、科学的に優れていても、実際に使用した際の「感覚」で良さを実感させるものでなければならないという考え方から、その両方を備えた商品を開発し、その商品が多くの利用者を獲得している。

また、競技での高いパフォーマンスを実現する商品ではなく、選手の疲労回復に注目したリカバリー分野の商品が人気を集めている。例えば、アシックスでは、快適性と通気性に優れた足をリラックスさせる「アフターパフォーマンスサンダル」、いわゆるリカバリーサンダルを販売しているが、これは3Dプリントという無駄のない生産方式を採用していることにも特徴がある。環境への取組では、製造に伴う二酸化炭素排出を削減することが求められていることから、同社は一足あたりの排出量が1.95kgという当時世界最小を実現するシューズも開発している。非常に多くのメディアに取り上げられ、現在、販売に向けて準備が進められている。

DXの分野では、「ランニングエコシステム」を推進している。これはより多くの人々がランニングに取り組むことを促すとともに、その環境を快適にすることを目指して、レース登録からトレーニング、お客様に合った商品の選び方、大会当日のサポート、大会後のリワードなど、様々なことを可能とし、タッチポイントを増やすとともに、より個人個人にあわせたかたちでコミュニケーションを図るものであり、多様な人々へのスポーツ参加のきっかけづくりに貢献していると言えよう。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 甲田委員提供資料

#### ④ スポーツを通じたまちづくり

川崎市をホームタウンとする川崎フロンターレ（Jリーグ）、富士通フロンティアーズ（Xリーグ）、富士通レッドウェーブ（Wリーグ）等を擁する富士通（株）は、川崎市が進める等々力緑地の再編整備・運営等事業に参画し、最高峰のプロスポーツから市民スポーツまでの多様な主体による活動をささえる運動施設を核としたまちづくり、地域活性化に寄与することとしている。同事業は、45ヘクタールの広大な等々力緑地に、35,000席の球技専用スタジアム、様々な競技や音楽イベント等にも対応できる新アリーナ、商業施設等を再整備することで、スポーツを中心としたエンターテインメントコミュニティを創出するとともに、地域のWell-beingの活性化を促す地域の交流拠点を生み出すことを計画しているもので、2029年度末の完工を予定している。富士通（株）は、9社で設立した特別目的会社の一員として、本年4月から30年間のPFI事業に積極的に関与していくこととしている。

## 川崎市 等々力緑地再編整備・運営等事業



スタジアム・アリーナ・グリーンインフラ・商業施設を複合的に運営、地域交流拠点として様々なサービスを提供する大規模PFI事業

維持管理運営期間 **30年間**  
2023年4月～2053年3月

構成企業 **9社**  
東急株式会社・富士通株式会社・丸紅株式会社  
オリックス株式会社・株式会社川崎フロンターレ 等

主な施設  
球技専用スタジアム・(新)陸上競技場  
(新)とどろきアリーナ・野球場・テニスコート 等

PFI Private Finance Initiative事業：  
公共施設の建設や運営に民間資金とノウハウを活用し、  
公共サービス提供を民間主導で行う事業

45haの広大な敷地面積  
35000席の球技専用スタジアム  
新エンターテインメントアリーナ  
年間来場者数 800万人を計画



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 堤委員提供資料

## 等々力緑地の整備・運営の基本方針



最高峰のプロスポーツから市民スポーツまで、多様な主体による活動を支える運動施設を核として、まちづくりや地域の活性化に寄与

**コンセプト** つながる ひろがる 未来をつくる  
TODOROKI GREEN PARK

- ① 訪れた人を最高のスポーツと豊かな緑につなぐ  
本物のスポーツや緑に触れた一人ひとりが、  
自分事としてチャレンジしたくなる仕掛け・空間を提供
- ② 多様なニーズに応え彩り豊かな活動をひろげる  
憩い、運動、学び、交流、自己表現、市民活動、働く  
といった多様なニーズに応える
- ③ 次の100年に続くまちの未来への基盤をつくる  
市民の安全・安心を確保するための施設を整備。  
様々な主体と連携し、等々力緑地の魅力を継続的に高める



球技専用スタジアム

35,000席、臨場感演出

とどろきアリーナ

エンターテインメントアリーナ

陸上競技場

ウエルネス環境、ランニングステーション

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第7回 堤委員提供資料

### (3) 方向性

#### ① 関係団体の連携促進

すべての世代に亘り、より多くの人々がスポーツ活動に参加する環境を構築していくためには、自治体がまちづくりの中にスポーツを位置付けてインフラ整備や運動機会の創出を図ること、スポーツ関連団体や大学等が施設を開放したりスクールや体験会などを実施すること、総合型地域スポーツクラブや民間企業が多様で魅力的なサービスを提供すること等、多くの関係者の積極的な貢献が必要である。なかでも自治体は、そのまとめ役として主導的な役割を果たすことが期待される。スポーツ庁では Sport in Life プロジェクトとして、これら関係者を広く集めた活動を推進しているが、地域においてもこのような活動が実施され、関係者それぞれの取組における優良事例やノウハウなどが広く共有されていくことが望まれる。

自治体の実施する取組については、「スポまち！長官表彰」により多くの優良事例が蓄積しつつある。このような取組が全国の自治体に多く参照されることで、活動が広がる必要がある。その際、自治体だけの取組とせず、企業やスポーツ関係団体などの多くの関係者の参加を得て、より効果的かつ持続的な取組とすることが重要である。

#### ② 企業の役割に対する期待

スポーツジムやゴルフ場、スキー場、最近ではボルダリング施設やアーバンスポーツ施設など、我が国には多様なスポーツ施設が存在する。さらには、スポーツ施設を核としたまちづくりの取組も進んでいる。このようなスポーツを「する」環境づくりにおいて、企業の担う役割は極めて大きい。また、運動を管理するアプリや新たなテクノロジーを活用した運動を支援する機器、トップスポーツ選手用に開発された様々なスポーツ用品などの新しい魅力的な商品やサービスの提供が、人々のスポーツに対する関心を高め、スポーツへの参加を促している。このような動きがさらに多くの人々に共有されること、加えて自治体を含めた関係団体との連携事業につながることで、人々のスポーツ参加を一層進めることになる。

企業が従業員の健康的なライフスタイルを定着させるため、または経営的な観点から、従業員のスポーツ実施率を高める動きも広がっており、このような動きについても、引き続き、推進していくことが重要である。

#### ③ スポーツと健康

高齢社会のなかで、健康との関係についての正しい知識を広めることもスポーツの価値を高めるために重要であり、イベントの機会やメディアを通じて健康的なライフスタイルを実現するための情報を積極的に提供していくことが求められている。

その際、健康に関する情報は時代や環境によって変化するため、最新の知見を取り入れるとともに、スポーツによって得られるメリットだけでなくデメリットについても同時に示すかたちでの啓発活動が必要である。スポーツは心身のリフレッシュにもつながるもので

あり、より多くの人々がスポーツに参加したいと思うような情報提供を進めると同時に、その習慣化に向けた施策を進めることが重要となる。これらと併せて、スポーツの有する社会的価値について改めて整理し、その意義について広く理解を得る活動を進めていくことも重要である。

#### (4) 今後の具体的な取組

##### ・ Well-being 向上に向けた取組の横展開と Sport in Life の取組等の強化

多様な人々がスポーツに触れ、Well-being の向上を目指す自治体や企業、総合型地域スポーツクラブを含む各種スポーツ団体の取組事例について情報を収集し、これらの横展開を行うとともに団体間の連携を促進する。このため、Sport in Life プロジェクトの一層の推進を図るとともに、自治体との関係を一層強化する。

##### ・ 各種データの分析と活用によるスポーツを通じたライフパフォーマンス向上

主要プロスポーツ団体・アスリートに導入されているスポーツテクノロジーや、自治体・民間企業にて実施されるウェルネス関連のデータ分析に基づき、自身の健康状態を簡便に客観的に観測できる仕組み等の横展開を行い、ライフパフォーマンスの向上を目指した目的をもった運動・スポーツの推進に取り組む。

##### ・ スポーツ参加が心身の健康にもたらす効用の周知

主にスポーツ無関心層のスポーツへの参画を促すためには、心身の健康にもたらす効用を示すことも有効である。そのため、スポーツによる幅広い健康増進効果やスポーツ実施促進の効果的な取組方法等についての情報を共有し、普及啓発活動を行う。その情報を基に、科学的根拠をまとめる体制を構築し、自治体やスポーツ関係団体に対し、普及啓発を行う。

##### ・ スポーツによる社会的価値の創造に向けた中央競技団体の取組促進

すべての世代をスポーツに誘導し、Well-being を実現する上で、中央競技団体が果たす役割は大きい。現在、中央競技団体に対する国からの最大の支援はスポーツ庁の競技力向上事業であり、その配分基準は主としてトップアスリートの競技力に関するものとなっているが、今後はこれに、各競技団体が行う社会的価値の創造の要素を取り込むことを検討する。

##### ・ 職域におけるスポーツ参加につながる健康経営の普及促進

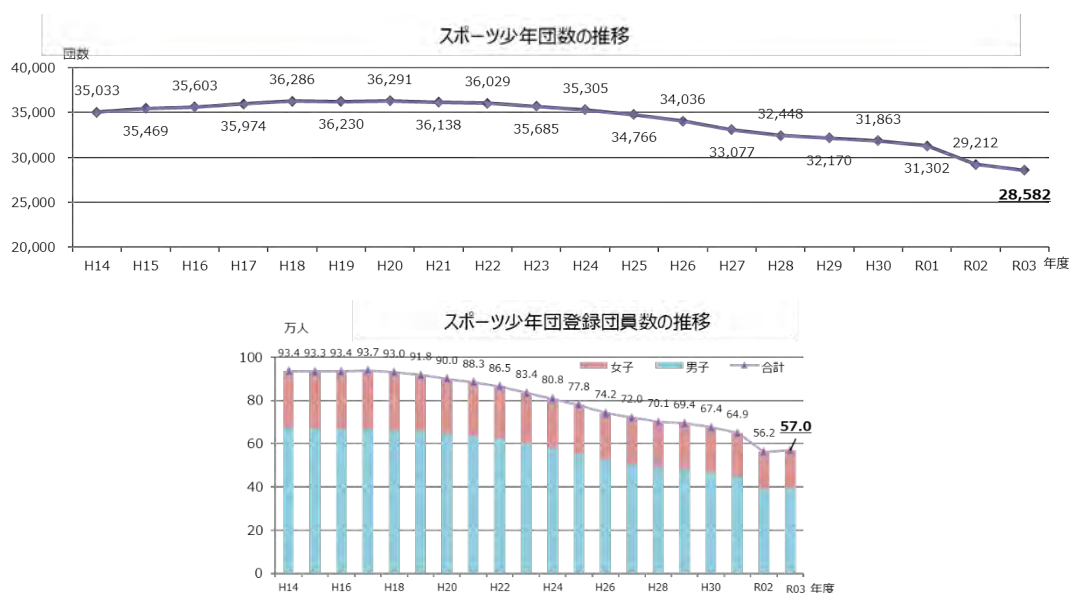
健康経営を推進していくことは、職域におけるスポーツへの参加促進につながる。そのため、現在は大企業を中心に普及が進みつつある健康経営について普及を一層促進し、特に中小企業等への認知向上を目指すとともに、健康経営の実践が従業員の健康増進や企業価値向上等に与える効果分析を行い、また、健康経営支援サービス事業者を比較検討できる環境整備に取り組む。



### 4. 3 地域スポーツの環境整備

#### (1) 現状認識

我が国では他国で例を見ないほどの少子高齢化が進む中、地域におけるスポーツ環境は大きな影響を受けており、特に子供のスポーツ環境については、これまでのかたちで維持することが困難になってきている。例えば、小学生児童の主要なスポーツ活動の場としてスポーツ少年団があるが、この20年で団数は2割、団員数は4割減少した。



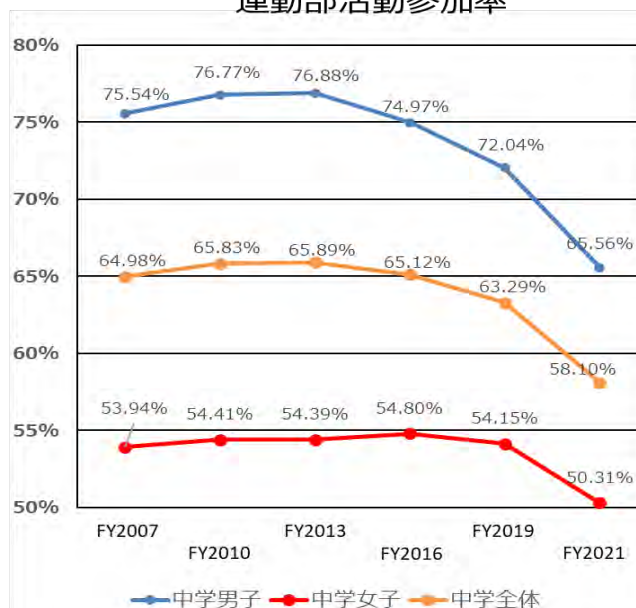
(出典) (公財) 日本スポーツ協会「スポーツ少年団育成報告書」に基づき集計 (令和3年度)

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 事務局資料

また、中学生・高校生世代の主なスポーツ活動の場である部活動についても、少子化の影響により人数が集まらずに学校単位での活動が難しくなったり、部活動として提供される競技数が限られ、子供達がやりたい競技を自由に選べないといった問題が生じている。もとより、我が国ではシーズンスポーツやマルチスポーツという文化は根付いておらず、単一スポーツ競技を継続する傾向があるが、少子化の進展に伴って、競技団体やスポーツクラブによる子供の囲い込み行為が横行し、単一スポーツ競技の傾向に拍車がかかっているとの指摘もある。

さらには、部活動指導に伴う教師の負担増加が社会問題となり、教師の働き方改革が求められるといった事情もある。

### 運動部活動参加率



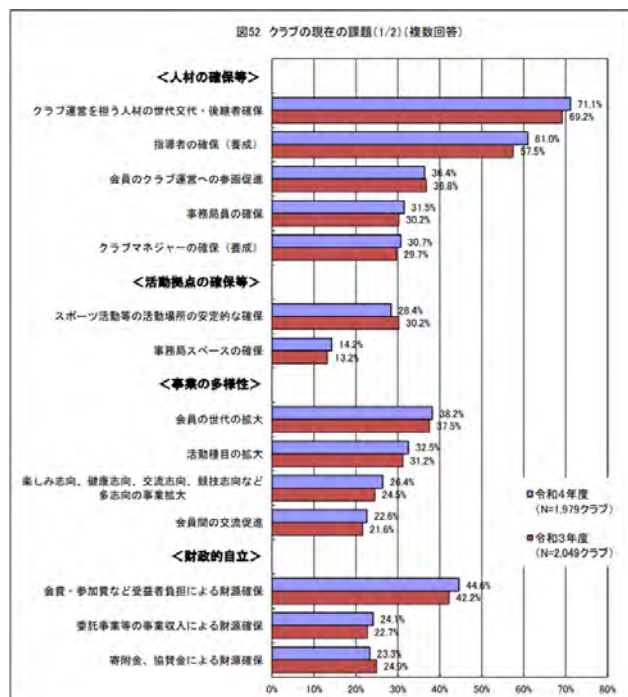
出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 事務局資料

スポーツ産業を活性化しようとしているなかで、スポーツを「する」者が減っていること、しかもその減少が将来を担う若年層で顕著であることは、産業としての衰退に直結しかねない極めて危機的な状況にある。

学校部活動に関しては、昨年、スポーツ庁、経済産業省のそれぞれに設置された有識者による検討会議において、部活動に関する提言がまとめられ、検討が進められた<sup>1</sup>。同年12月にはスポーツ庁と文化庁は「学校部活動及び新たな地域クラブ活動の在り方等に関する総合的なガイドライン」を策定・公表し、2023年度からの3年間を改革推進期間として、地域の実情に応じて可能な限り早期に部活動の地域連携・地域移行を実現することを目指している。

<sup>1</sup> 令和3年10月にスポーツ庁に有識者による「運動部活動の地域移行に関する検討会議」が立ち上がり、令和4年6月に提言がとりまとめられると共に、令和4年2月に「文化部活動の地域移行に関する検討会議」が立ち上がり、同年8月に提言がとりまとめられた。また、令和2年10月には経済産業省に有識者による「地域×スポーツクラブ産業研究会」が立ち上がり、令和3年6月には第1次提言が、令和4年9月には最終提言として「未来のブカツビジョン」がとりまとめられた。

地域におけるスポーツ環境については、スポーツ庁では、子供から高齢者まで（多世代）の様々なスポーツ（多種目）を愛好する人々が、初心者からトップレベルまで、それぞれの志向・レベルに合わせて参加（多志向）でき、地域住民によって自主的・主体的に運営されるスポーツクラブを「総合型地域スポーツクラブ」として、1995年から、その育成を進めてきた。中学校の学区ごとに設置することを目指してその設立や運営などの支援を行ってきた結果、現在では全ての都道府県に設置され、3500クラブを超えるまでに至っている。さらに2017年からはクラブ数の量的拡大から自律的な運営を含む質的充実に施策の重点を移し、2022年度から登録・認証制度が運用されているが、一方で、多くのクラブは子供を対象として比較的小規模に運営されており、多世代の多くの住民が気軽に参加できる地域スポーツの担い手までには至っていないのが現状である。早期に設立されたクラブは既に30年近くの歴史を有するまでになり、指導者を含めた運営人材の世代交代にあたり後継者問題が生じていることに加え、今後、活動を拡大し、部活動を含め、地域におけるスポーツの担い手としての役割を担うには財源確保をはじめとした多くの課題が存在する。2017年からはクラブの質的充実に施策の重点を置いてきたが、引き続き量も足りていないとの指摘もある。



出典 スポーツ庁「総合型地域スポーツクラブに関する実態調査」

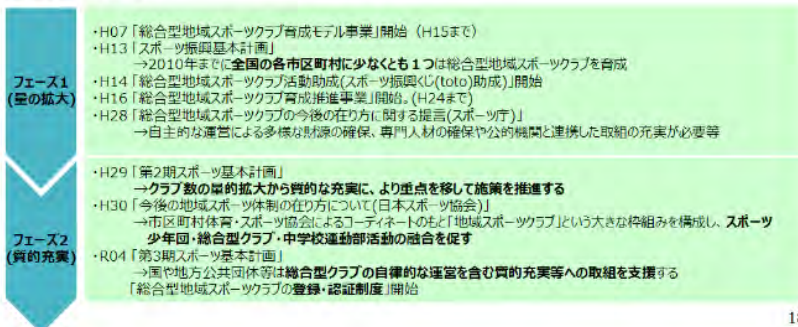
## 総合型地域スポーツクラブ

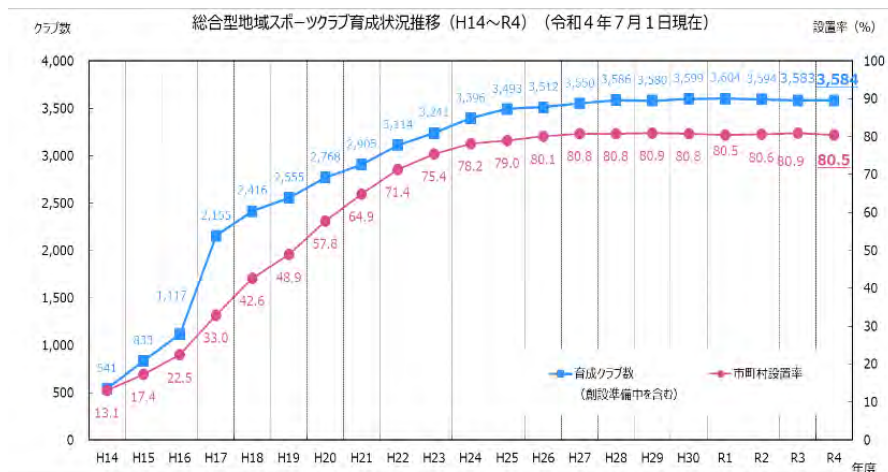
### 総合型地域スポーツクラブとは

地域住民により自主的・主体的に運営されるスポーツクラブ

- ①子供から高齢者まで（多世代）の
- ②様々なスポーツを愛好する人々（多種目）が
- ③それぞれの志向・レベルに合わせて参加できる（多志向）

### これまでの主な動き

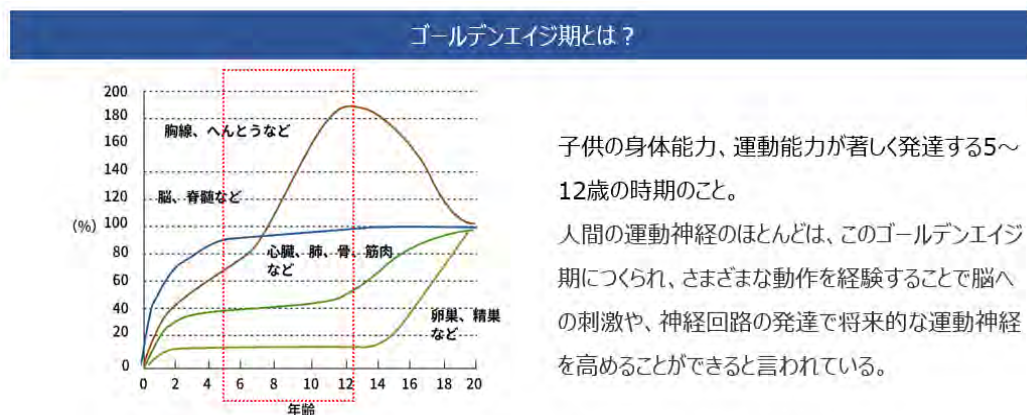




出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 事務局資料

このような状況を踏まえ、地域での「する」スポーツの環境の在り方を再考し、新しいスポーツ環境を構築することが必要である。現状、とりわけ子供のスポーツ環境を整えることが急務であるが、新しいスポーツ環境を構築するに当たっては、スポーツ実施率の向上も意識しつつ、子供から高齢者までの全世代が気軽にスポーツに親しみ、また交流すること等により、健康づくりやコミュニティづくり、さらにはスポーツを介した新たな地域での文化づくりという観点も視野に入れることが必要であろう。

また、これまでの我が国の「する」スポーツ環境は、子供を中心とした競技スポーツを軸に整備されてきたが、たとえ運動が苦手な子であっても、様々なスポーツの楽しさに触れて興味を持つことができるような環境を作ることこそが、その後の生涯スポーツの素地として重要な意味を持つ。また、前述のとおり少子化によってスポーツ団体間での子供の囲い込みや奪い合いが生じており、我が国特有の若年層からの行き過ぎた単一競技偏重が一層進むことになれば、多くの競技が衰退しかねないとの懸念もある。このため、様々なスポーツを体験するマルチスポーツやシーズンスポーツを推進し、将来、多くのスポーツのなかから自分にあったスポーツを選択できる環境を早急に整備する必要がある。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 諸橋委員提供資料



さらに、スポーツ産業市場という視点で「する」スポーツの環境整備を考えた場合、それ自体が「スポーツ教授業」や「スポーツ施設業」といったスポーツ関連サービス産業の創出につながるるとともに、スポーツ環境整備によるスポーツ実施率の増加は、シューズやウェアや道具といったスポーツ用品業の拡大につながり、さらにはスポーツの関心が高まることによる「みる」スポーツの関心層の拡大にもつながる。

複数のスポーツを楽しむ = 子どもの心身の成長 + 将来のスポーツへの関心拡大



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 諸橋委員提供資料

少子化等によって子供の運動機会が減少し、将来にわたってスポーツを「する」者が減っていくことは、スポーツ産業の見通しという観点でも危機的状態であると言える。そういった点も踏まえ、学校や自治体、総合型地域スポーツクラブ、スポーツ少年団といった既存の関係者のみならず、スポーツ産業も一体となって地域での新しい「する」スポーツ環境の在り方が検討されることが望ましい。

## (2) 事例

### ①NPO 法人ソシオ成岩（ならわ）スポーツクラブ

愛知県半田市にある「ソシオ成岩スポーツクラブ」は、「学校週5日制」の実施を視野に、1996年、学校と地域が連携して発足したクラブ。「学校の部活動」を地域に開き、小中一貫の「街の部活動」へ広げることを通して、地域の子供たちを地域ぐるみで育てる環境づくりを進めようと、1995年に成岩地区少年を守る会が提唱した「成岩スポ



### <ソシオ成岩スポーツクラブ 施設>

「ワンタウン構想」を基本理念とする。2002年に法人化した。

設立当初は、中学校の空き教室をクラブハウスとして活用し、主に小中学校の学校体育施設の開放事業を活用したクラブ運営がなされていたが、中学校体育館の老朽化に伴う建替えにあたり、学校体育施設として建替えるのではなく、学校と地域が共同利用するという前提の「社会体育施設」が「成岩地区総合型地域スポーツクラブハウス」として整備された（2003年）ことによりクラブは事業体として大きく発展した。同施設は、現在NPO法人ソシオ成岩スポーツクラブが指定管理者となり、拠点施設として運営し、学校（学校教育）と地域住民（社会教育）が共同で利用できるようクラブの事業を展開している。クラブハウスには、カフェやジャグジー等も設備され、多世代にわたる地域住民の交流、憩いの場になっている。

設立当初はボランティア主体で始められたクラブ経営だが、現状では年間8,000万円を超える規模の事業体として経営されている。経営は、地域住民の13%にあたる約2900名のソシオ（協賛会員）が持ち寄る協賛金が財政基盤となっており、国内外のトップスポーツを経験した元アスリートを含む5名の常勤スタッフを雇用する（この他パート、アルバイト、有償ボランティアアシスタントが53名）ほか、経済的に恵まれない家庭の子供たちへのクラブ独自の扶助制度（就学援助制度の要保護・準要保護にあたる家庭に対する会費の全額扶助制度）も備えている。今後、短期的展開として自己投資による施設の高機能化やキャリア学習などサービス分野の総合化、ソシオ会員数目標を地域人口の15%まで引き上げることなどを目指している。「ソシオの拡大による子供たちを育てるソーシャルキャピタルの構築」というクラブ設立の理念から、現在、約2900名のソシオ（協賛会員）のうち、「未就学児と小学生・中学生」（40%）とその親世代に当たる「30～40代の大人」（38%）がソシオの大半を占めている。

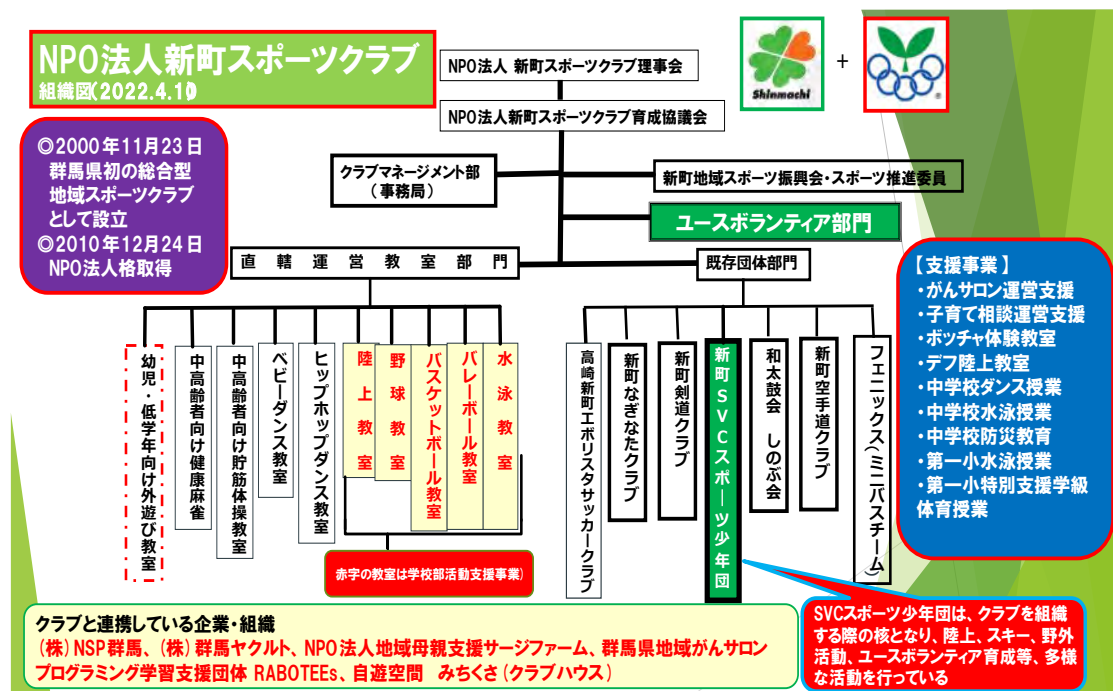
小中学生の多様なニーズに応える取組として、中学校部活動にはない陸上・硬式テニス・チアリーディング・ホッケー等の種目を含め12種目を常時実施している。特にバスケットボール・バレーボール・硬式テニス・ホッケー等の種目ではアスリートによる質の高い指導を受けるプログラムも併せて実施しており、複数の活動に参加する子供も多い。

これらは、これまでの「学校部活動」に替わる地域のスポーツ環境となっているほか、サービスの総合化により子供たちにとって貴重なサードプレイス（家庭や学校とは別の心地のよい第3の居場所）ともなる。

クラブで育った子供たちには学校を卒業しても「引退」はない。四半世紀を経て、親の世代になってボランティアアシスタントなど指導者としてクラブに戻ってくる好循環も生まれている。

②NPO 法人新町スポーツクラブ

群馬県で最初の総合型地域スポーツクラブとして 2000 年に設立。陸上、野球、バスケ、バレー、水泳、空手、なぎなた、剣道、サッカー、ヒップホップダンスなど、様々な競技を展開しており、一部では学校部活動支援事業として、近隣の中学校と連携した運営を行っている。さらに、高齢者向けの体操教室やガン患者サロン、子育てサロンの開催なども開催し、多様目・多世代・多志向向けのスポーツ環境を提供している。



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 小出氏提供資料

運営にあたり、会員から会費や参加費を徴収しているものの、基本的には、各種目の指導者や公認クラブマネージャーの資格を持つクラブマネージャーも報酬を得ておらず、無償ボランティアに支えられた運営となっている。今後のクラブの継続にあたっては、継続的な指導者確保に課題があるほか、後継のクラブマネージャーを育成することが必要であるが、そのためには、クラブマネージャーを自らの職業とすることができる程度の報酬体系等の環境を整えなければ、人材を確保することが難しく、それが課題となっている。

## 日本スポーツ少年団指導者と ドイツスポーツユーгент指導者の違い

### 日本の現状



- ▶ 指導者のほぼ全員が無償
- ▶ 単位スポーツ少年団指導者の多くが登録団員の保護者(監督・コーチの場合と保護者役員の場合がある)
- ▶ 小学生で子どもが卒団すると指導者資格を有する者も卒団する傾向が強く継続性を保つことが難しい
- ▶ スポーツ少年団理念を本当に理解した指導者が不足するため暴言暴力指導者となるケースもある

### ドイツの現状



- ▶ 指導者は、5€ / 1h 程度の謝金がある  
保険もクラブが負担している  
この財源は、Rotoの収益金
- ▶ 地域スポーツクラブのスポーツユーгент(6歳~27歳)の中から指導者になりたい人が自主的に資格取得へ進む
- ▶ 子どもの時から所属しているスポーツクラブだからクラブ理念を熟知している

ドイツ方式は、地域にとって必要な持続可能な人材育成ができる

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 小出氏提供資料

### ③スポーツデータバンク(株) × うるま市

うるま市では、スポーツデータバンク(株)と連携し、2017年度から部活動改革に着手。指導人材の確保・コーディネート、財源の確保、学校体育施設の有効活用等の取組を進めてきている。2022年には、学校体育施設への民間投資促進や柔軟な活用をさらに進めるため、市内の学校体育施設の指定管理者制度の導入の検討を開始し、法令上、学校教育に支障のない限りにおいて、学校体育施設に指定管理者制度を導入することは可能であるということを確認した。今後、市内の学校体育施設の指定管理者制度の導入に向けた条例制定等の準備を開始する。

指定管理者制度を導入することにより、中学生年代の利用のみならず、自主事業として多世代向けのスポーツクラブ運営やスポーツイベントを実施する等により運動・スポーツ実施率の向上に資することが考えられるほか、民間投資を活用した施設のハード面での充実も期待される。



● 学校体育施設における指定管理制度の導入 ～学校体育施設活用の事業運営による施設の産業化～



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 石塚氏提供資料

● 学校体育施設における指定管理制度の導入 ～学校体育施設活用の事業運営による施設の産業化～

学校体育施設を地域に拓かれた施設とするため、利用者の安心安全や利便性の向上を推進

【提案】ICTツールの導入



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 石塚氏提供資料

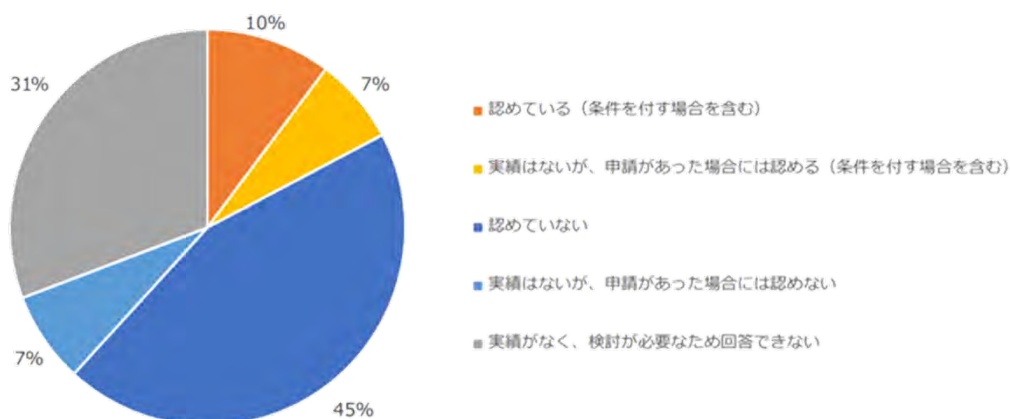
(3) 方向性

① 営利法人が地域スポーツを担うための環境の構築

今後の地域スポーツの環境整備に当たっては、全国に亘って画一的な体制を構築することは現実的ではなく、その地域の状況に適したあり方を模索する必要がある。その際、運営の主体や活動内容等について民間の資金と経営能力、ノウハウなどを大いに活用していくことを積極的に検討すべきである。

しかし、体育館やグラウンドなどの学校体育施設については、使用できる活動や団体が限られている場合が多く、営利法人による活動や、営利を目的とした活動を禁じている場合が多い。

＜中学校体育施設の営利法人による一時利用＞



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 事務局資料

我が国では多くの小中高の学校施設にグラウンドや体育館といった体育施設が備えられており、それらを含む学校体育施設の設置数は、全スポーツ施設数の60%近くを占めている。また、学校は一定の人口地域区内に必ず設置されていることから、学校体育施設への地理的なアクセスについては世界的にも極めて恵まれていると言えよう。

＜体育・スポーツ施設設置数（令和3年10月1日現在）＞

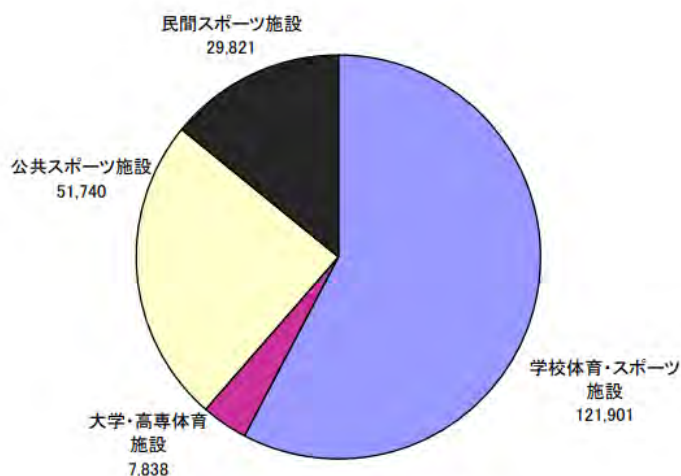


図3 体育・スポーツ施設設置数

出典 [https://www.mext.go.jp/sports/content/20220927-spt\\_stiiki-300000983\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/sports/content/20220927-spt_stiiki-300000983_1.pdf)

今後、営利法人が地域でスポーツを担う主体として活動している事例が増え、将来「地域スポーツカンパニー」とも呼ぶべき企業が生まれ、地域のスポーツ活動の活性化とともに成長していくためには、スポーツを実施、指導する施設が十分に無かったり、施設利用費がかさんで採算が見込めなかったりすること等、現状の阻害要因を除く必要がある。少子化は急速に進んでおり、部活動を越えて地域で多様な年代が気軽に活動できるスポーツ環境を整備することは待ったなしの状況であり、まずは学校体育施設を有効に活用する方法について、各自治体において早急に検討し結論を出すことが必要である。

さらに、地域のスポーツ活動を「担う」まではいかないまでも、それに「貢献する」ことに関心を有する営利法人は少なくない。地域におけるスポーツ活動への投資は、地域社会への投資であり、次世代への投資であり、健康への投資であるとともに、企業の社会貢献活動においても重視すべき対象であるとの考え方を一層普及させていくことも重要であろう。

## ② 地域のプロチーム、大学等によるスクールや体験会等の拡大

現在活動している「総合型地域スポーツクラブ」のなかには、プロスポーツチームが社団法人等を設立し、様々な競技のチームを結成したり、広域かつ多種目に亘ってイベントやスクール活動を展開したりする事例も生まれている。例えば、Jリーグでは少なくとも8チームがこの種の活動に取り組んでおり、(一社)コンサドーレ北海道スポーツクラブは、女子サッカー、バドミントン、カーリングのチームを運営するとともに、サッカースクールを道内多数の地域で展開するとともにバドミントンと60歳以上の女性を対象にしたチアリーダーディングスクールを展開している。総合型地域スポーツクラブのなかでも、人材的にも資金的にも規模が大きく、組織ガバナンスにおいても体制が整っているプロスポーツチームが今後、面的な拡大を図りつつ、地域のスポーツ環境を担う存在としてさらに役割を発揮することが期待される。

また、大学も豊富なスポーツ資源(人材、施設、教育・研究・部活動の成果など)を有し、大学スポーツを通じて地域社会の発展を支える存在として地域で重要な地位を占める可能性を秘めており、大学の有するスポーツ資源を活用した取組をさらに進めていくことが期待されている。

プロスポーツチームや実業団チーム、大学等の地域密着が進むにつれて、それらが地域で実施するイベントも増加している傾向にある。今後は、そのような様々な主体による多様な活動も促していく必要がある。

その際、スポーツを考える際には、単一の競技をひたすら続けることを想定しがちだが、様々なスポーツが体験できる機会や体験キャンプなどスポット的に開催される魅力的なイベントも増やしていく必要がある。





また、活動場所について、公共スポーツ施設のストック適正化を進めるとともに、学校体育施設や大学・高専体育施設、民間スポーツ施設（町道場など個人所有の施設を含む）など、地域のスポーツ資源を最大限活用していくことが重要である。特に学校体育施設については、一般利用や大会利用も念頭においたシャワー室や観客席の増設といった施設高度化や、民間活力も活用した社会教育施設や民間施設との複合化、複数の学校での共同利用施設化などに向けて引き続き検討を進める必要がある。

## 学校体育施設の有効活用に関する手引き（令和2年3月）②



出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第5回 事務局資料

### ④ 職業として地域スポーツを担うことができる環境づくり（「する」スポーツの高付加価値化）

地域で「する」スポーツの環境整備を検討する場合、まずは「人材」を確保する必要がある。我が国のスポーツ少年団や学校部活動、総合型地域スポーツクラブといった主な地域スポーツ環境は、ボランティア主体の人材に支えられているが、現状では負担の大きさや後継者不足など、持続可能性に課題がある。さらに、指導者の質の担保という点でも、有資格者率の低さや、資格取得に係る費用負担に課題があるほか、様々な資格が乱立しており資格のステータスが確立されていないという指摘もある。一方で、いくら有資格者を育成しても、地域で人材を雇うマーケットがなければ機能しないことから、人材の不足はマーケットが確立していないことに根本的な原因があると言える。こういった課題解決に向けて、ボランティア人材に加えて、様々な経験や一定水準の資格を持った人材が、それを本業、または副業として活躍し得る一定のマーケットを作っていくという観点が重要であろう。

その際、例えば指導については、オンライン環境の整備やセンシング技術の活用が進む中、

今日では数年前には想像もできなかったほど様々な画像診断アプリケーションなども安価に利用できるようになっており、このようなデジタル技術を活用した指導や遠隔指導の拡大も、指導者不足の解消や指導の高付加価値化といった課題解決に役立つと考えられる。

#### (4) 今後の具体的な取組

##### ・地域スポーツを担う企業等に対する学校体育施設の開放促進

営利目的の法人を含む多様な主体が地域スポーツに参入できるようにするためには、地域においてそれらの主体が活動する場所を確保することが重要であり、学校体育施設は活動場所の一つとして、更なる活用が求められる。学校体育施設の指定管理者制度の活用等、営利法人等が学校体育施設を活用する手法について好事例を創出し、広く手法の周知を図る。

##### ・学校体育施設の改修時の集約化や高度化等の推進

学校体育施設を活用した多様な活動を可能とするため、学校施設を改修する際に一般の利用を前提とした施設の高度化を推進するような取組や自治体の体育館や運動場、さらには民間施設等との複合化を図るような取組を促すとともに、先進的な事例を自治体に広く展開する。

##### ・総合型地域スポーツクラブ等地域スポーツの担い手の経営力・継続性強化

総合型地域スポーツクラブ等が今後も地域スポーツの担い手になるように、地域住民により自主的・主体的に運営されるスポーツクラブという特徴に留意しつつ、企業やプロスポーツ団体、大学など外部の様々な団体の参入を促すとともに、希望する既存の総合型地域スポーツクラブ等に対しては、それらとの連携や協力体制の強化を後押しする。併せて、自治体がインターネットを活用して様々な工夫で寄付を募る取組等を好事例として展開するとともに、クラブの財源の在り方について検討する。また、地域スポーツにおいて有償で業務を担うことを前提とした実務者像や指導者像の在り方等について検討を進める。なお、地域スポーツの有償化が広がった際、特に子供世代における「する」スポーツの機会格差が生じることは好ましくないため、例えば自治体と連携した支援や、教育・スポーツクーポン等の可能性を含め、スポーツ機会を保証する方策をその財源と合わせて検討する。

##### ・地域スポーツ環境の構築に向けた情報提供

日本全国各地で地域スポーツ環境整備を進めるにあたり、当事者が知っておくべき関連通達やガイドライン、指針、事例等について、現場レベルに情報が行き渡るように適切な情報提供を行う。

## 第5章 おわりに

---

この中間報告は、新型コロナウイルス感染症のまん延、デジタル化の進展、急速な少子化とそれに伴う子供のスポーツ環境の変化といった近年の環境変化を踏まえ、今後のスポーツ産業の進むべき方向性について議論した結果を、中間報告としてまとめたものである。

我が国のトップスポーツは伸びしろが大きい。上記の環境変化を踏まえて、そのポテンシャルを十分に生かすためには、スポーツで「稼ぐ」という意識を持ち、経営マインドを持ってリーグ、チームを運営することが一層重要である。

また、様々な環境変化の中でも、とりわけ子供がやりたいスポーツができない、選択肢がない、という少子化の進展による事態は、子供の成長からスポーツ体験機会を奪ってしまうというそれ自体の問題はもとより、スポーツ実施人口やスポーツ関心層の減少を招き、スポーツ産業全体に与える中期的影響も無視できない。この状況にスポーツに関わる産業界全体も向き合い、自ら発展・拡大しながら子供を中心とした地域スポーツ環境への投資を拡大するという循環を作らなければいけない。

トップスポーツはデジタルとの親和性が高い性格を有しているため、データやデジタル技術を大いに活用して新しいビジネスモデルを生み出し、マーケットを拡大することが期待できる。また、我が国のトップスポーツは概してそのレベルが高く、海外からの関心をもっと高めることで市場のパイを広げることも十分に可能であろう。そうした取組で得られた収益を地域スポーツへの投資にも回したり、トップスポーツで育成された選手等の人材が地域スポーツに貢献したりすることで、地域におけるスポーツ人口を拡大し、スポーツへの関心を喚起することが出来れば、トップスポーツの潜在的顧客を増やすことにつながり、それがまた収益拡大に貢献するという人と資金の好循環を生み出すことが可能となる。

これらに取り組んでいくため、スポーツ団体、特にスポーツリーグには、その魅力を向上し市場を拡大するための中長期的戦略の構築が期待される。また、各スポーツチームには、自治体、地元企業、大学など、多くのステークホルダーの支援や協力を得つつ、スポーツが有する価値を実現する存在として地域での存在感を増していくこと、さらに、地域スポーツ環境の充実を担う重要な主体としてその発展に貢献していくことを期待する。

また、各自治体は、少子高齢化が進展する中で、如何にして持続可能な形で地域のスポーツ環境を整えるかという喫緊の課題に真剣に向き合い、各地域の実情に応じ、前例や古い慣習にとらわれることなく柔軟で思い切った解決策を具体化してもらいたい。様々な主体からの積極的な投資の促進のための環境整備や、スポーツ施設の整備、学校施設の更なる開放促進などによる「場」の整備など、スポーツ振興に取り組むとともに、地域資源としてのスポーツチームを地方創生や地域活性化の観点で活用しつつ、スポーツチームを支える存在であることを期待する。

民間企業は、引き続き、人々を魅了しスポーツの価値を最大化する新しいサービスを提供し、スポーツの社会的影響やコミュニティの価値を活用した投資を拡大することを期待する。また、これまで「企業スポーツ」としてスポーツを支えてきた多くの企業においても、スポーツで自律的に稼ぎ、持続的に成長するものに変革するチャレンジを期待する。

そして中央競技団体は、競技力の強化、競技の普及等のためにも、持続可能な組織運営への転換を図るべく、ガバナンス改革を進めるとともに、我が国のスポーツ界全体の発展に寄与していくことを期待する。

加えて、これらを含むスポーツ統括団体には、これまでの歴史的な役割に留まる事なく、本来の存在意義と使命に基づき、加盟団体の努力を促し、スポーツ界全体の発展につながるよう強いリーダーシップの発揮を期待したい。

ただし、この中間報告はまだ途中経過である。この中間報告において、今後検討を進めるべき課題として提示したままになっている論点がいくつかある。とりわけ、「みる」スポーツの魅力拡大、国際展開の具体的道筋や地域スポーツへの投資拡大に向けた具体的方策や、「する」スポーツの環境整備を支える財源や実施インセンティブの具体的方策についてはさらに掘り下げて検討する必要がある。こうした点については、引き続き未来開拓会議の枠組みの中で、「みる」スポーツと「する」スポーツの視点で分科会を設置して議論を継続しつつ、本報告書での問題提起を契機として様々な主体における議論が活発に行われることも大いに期待している。

こうした様々な議論の内容を取り込んで、2030年代も見据えたこれからのスポーツ産業の在り方を「スポーツ産業ビジョン-人材と資金の好循環システムの実現- (仮)」として今後取りまとめていくこととしたい。