



スポーツの成長産業化に向けた取組

～スポーツ団体の経営力強化とスポーツツーリズムの推進～

2019年2月19日

スポーツ市場拡大による自律的好循環の実現

スポーツ市場を拡大し、その収益をスポーツ環境の改善に還元し、スポーツ参画人口の拡大につなげるという好循環を生み出すことにより、スポーツ市場規模5.5兆円を2020年までに10兆円、2025年までに15兆円に拡大することを目指す。(第2期スポーツ基本計画(平成29年3月24日))



【具体的な施策】

● スタジアム・アリーナ改革

- : ガイドブックの策定・公表や相談窓口設置
- : 関係省庁と連携した先進事例形成支援

● スポーツ団体の経営力強化

- : 中央競技団体の経営基盤強化の推進
- : スポーツ経営人材の育成・活用の促進

● 他産業との融合

- : スポーツツーリズム需要拡大戦略の推進
- : スポーツの場におけるオープンイノベーション推進

● スポーツ実施率の向上

- : スポーツ実施率向上のための行動計画の推進
- : 関係省庁との連携による健康経営の促進

1. スポーツ団体の経営力強化

2. スポーツツーリズムの推進

スポーツ団体の経営力強化の必要性

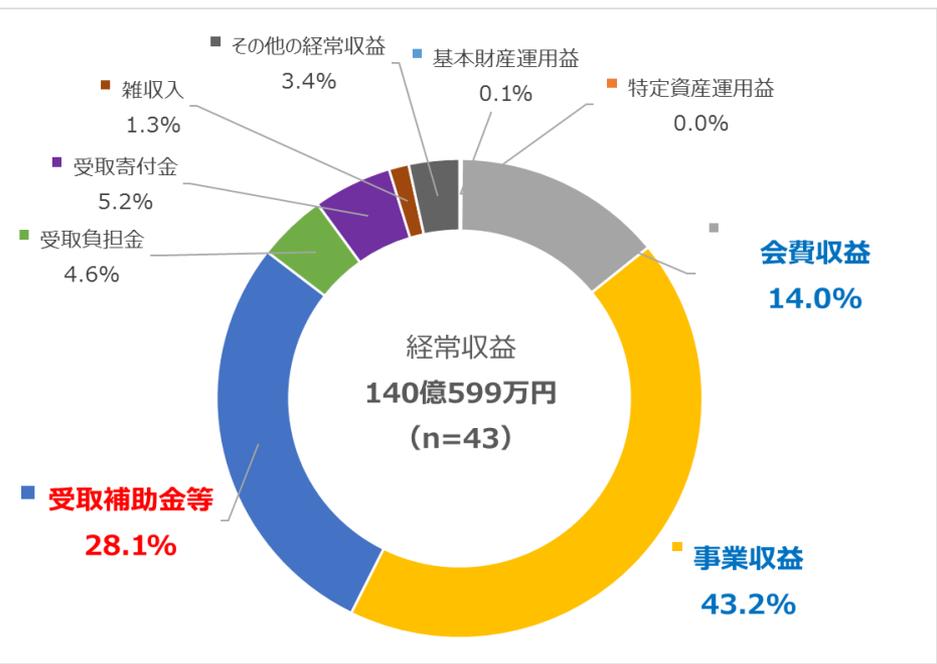
- 中央競技団体は、対象競技における唯一の国内統括団体として、代表選手等の選考権限や選手強化予算の配分権限等、社会的な影響力が大きく、公共性の高い業務を独占的に行っている。
- スポーツは、共生社会や健康長寿社会の実現、経済・地域の活性化、持続可能な開発や平和維持など社会的課題の解決に貢献できるものであり、中央競技団体を含めたスポーツ団体が果たすべき役割は大きい。
- 一方で、スポーツ界では近年不祥事が相次いでおり、中央競技団体には、高いレベルのガバナンスの確保が求められる。
- スポーツ団体が、社会的課題の解決やガバナンスの確保といった社会的な要請に応えていくためには、経営力強化による安定的な経営基盤の確立が必要であり、競技の普及・マーケティングに関する取組を強化することにより、必要な収入を確保していくことが重要。

※「スポーツ・インテグリティの確保に向けたアクションプラン」（平成30年12月20日 スポーツ庁）において、スポーツ団体のガバナンス確保のため、国がスポーツ団体ガバナンスコードの制定等に取り組むとともに、スポーツ団体の経営力強化のための施策を一層充実させることとしている。

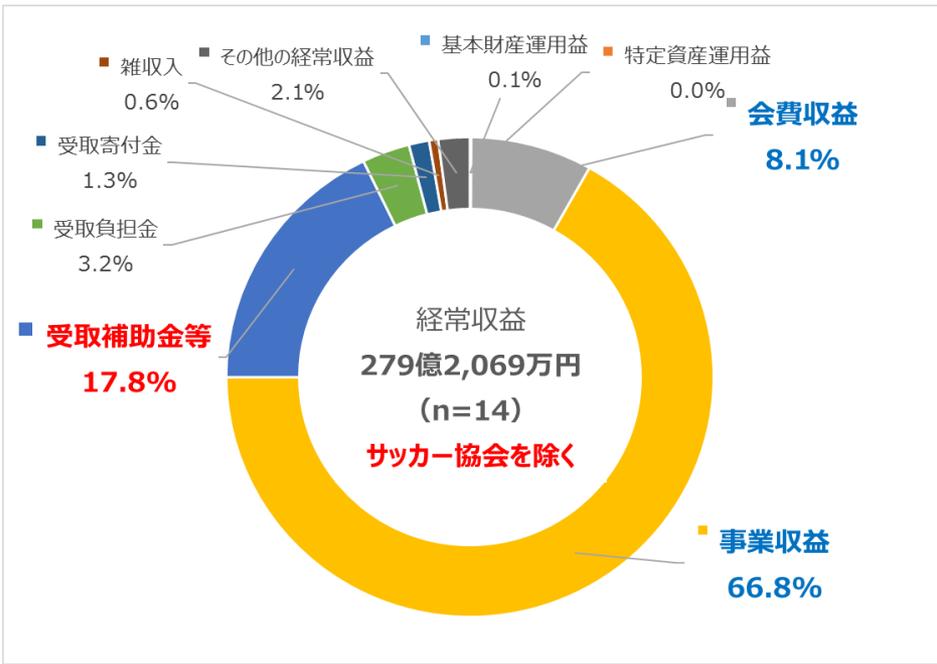
中央競技団体の収益構造

- 中央競技団体の約75%は、経常収益が10億円未満であり、補助金等への依存度は約28%と高い水準。
- 残りの中央競技団体は、経常収益が10億円以上であるが、補助金等への依存度は約18%となっている。

経常収益が10億円未満の中央競技団体



経常収益が10億円以上の中央競技団体



※サッカー協会の平成28年度の経常収益は約203億円であり、補助金等への依存度は約4.1%となっている。

中央競技団体による中期事業計画策定状況と課題

- 中期事業計画を策定していない中央競技団体が約6割を占める。(アンケート調査による)
- 中期事業計画に普及・マーケティングに係る内容を盛り込んでいる中央競技団体は約9割であるが、実際の取組は十分に進んでいない。

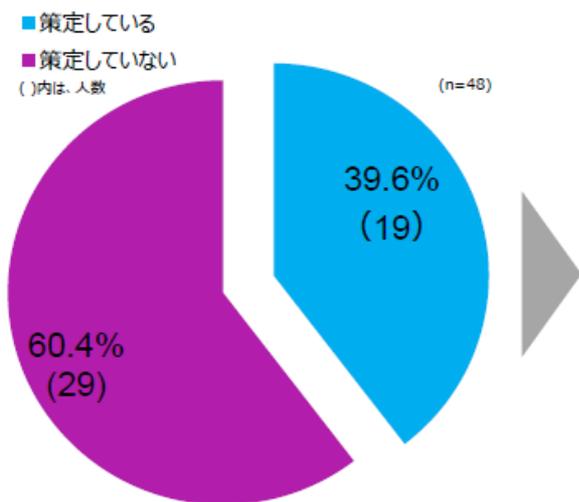


図1. 中期の事業計画策定の有無 (Q2)

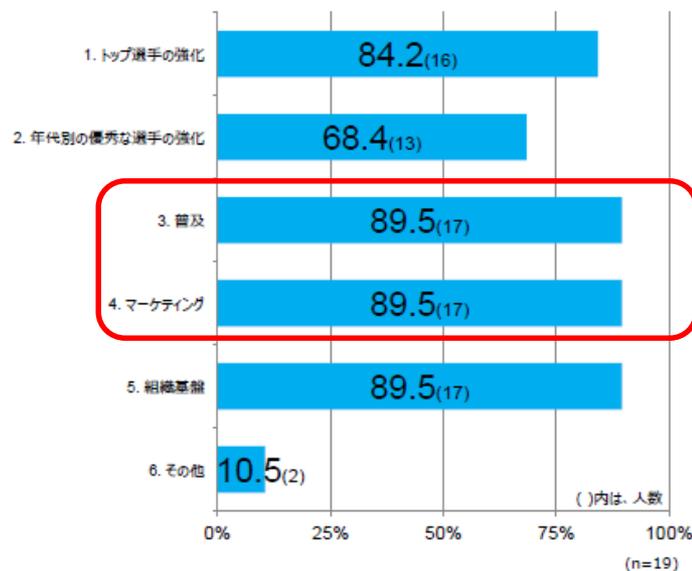


図2. 中期の事業計画に含まれる内容 (Q3)

課題

(出典：スポーツ庁 (2018年3月), 中央競技団体(NF)の経営基盤強化に向けた取組に関する調査)

中央競技団体において、普及・マーケティングに関する取組が十分でない要因として、以下の3点が考えられる。(スポーツ庁の委託調査等による)

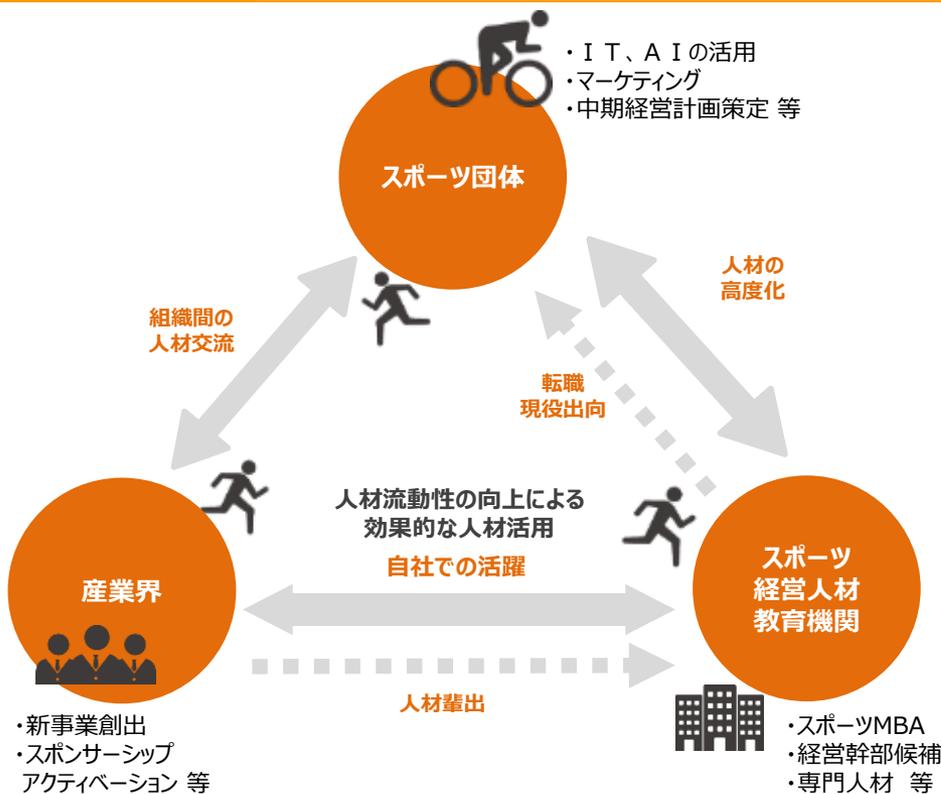
- ◆ 人材の不足 (経営・マネジメント人材の不在等)
- ◆ 知識・経験の不足 (戦略の不存在等)
- ◆ 資金の不足 (制約のない予算が少ない等)

スポーツ団体の経営力強化に向けた具体的な取組状況と今後の方向性

各課題への対応

- ◆人材の不足 → (1) スポーツ経営人材の育成及び外部人材の流入促進
- ◆知識・経験の不足 → (2) 中央競技団体における戦略策定支援
- ◆資金の不足 → (3) 普及・マーケティングの先進モデル形成支援

取組状況等



(1) スポーツ経営人材の育成及び外部人材の流入促進

① スポーツ経営人材の育成

既存のMBAコースにスポーツビジネス特有のスキルが学べる科目導入による「スポーツMBA」創設に向けて検討中。

② 外部人材の流入の促進

スポーツ団体が外部人材を活用する上でのポイントを整理し、副業・兼業など、新たな外部人材確保モデルの形成を支援するスキームを検討中。

(2) 中央競技団体における戦略策定支援

中央競技団体による戦略的な経営基盤強化を促進するための手引き骨子を策定中。

(3) 普及・マーケティングの先進モデル形成支援

普及・マーケティングの先進モデル形成事業として、2018年度はフェンシング協会及びアイスホッケー連盟の取組を支援。今後、更なる横展開を検討中。

今後の方向性

- ◆ 上記(1)～(3)の全ての施策を実施するための平成30年度の予算措置は2,600万円。
- ◆ スポーツ団体の経営力強化が、スポーツ団体のガバナンスの確保や経済・地域の活性化を含む社会課題の解決に資することを踏まえると、今後、予算の抜本的な拡充が望まれる。

1. スポーツ団体の経営力強化

2. スポーツツーリズムの推進

第2期スポーツ基本計画に掲げられた成果指標の進捗状況

○「スポーツツーリズム需要拡大戦略」に基づき、施策を展開し、スポーツツーリズムの推進を図る。

⇒ ①地域スポーツコミッションが取り組むスポーツツーリズム等の活動を支援、②官民が連携・協働してプロモーションを展開、③スポーツと文化芸術が融合した希少性・体験価値の高い「スポーツ文化ツーリズム」を推進。第2期スポーツ基本計画で掲げたKPI達成を目指す。



①地域スポーツコミッションが取り組むスポーツツーリズム等を支援

2015年度～2018年度の4か年で26の地域の取組を支援。

※「地域スポーツコミッション」とは、地方自治体、スポーツ団体、民間企業等が一体となって、地域活性化に取り組む組織。

【三重県熊野市】

シーカヤックやSUPなどの大会の開催や、観光客が体験しやすい環境を整備。



写真提供：熊野市

②スポーツ庁がテーマ別に動画を制作、官民連携してプロモーションを展開

新規重点テーマに設定した「アウトドアスポーツツーリズム」「武道ツーリズム」に関する動画を制作し、官民連携で国内外へ発信するとともに、関心層データを収集し、HPに公表。

世界に誇る日本の自然資源を活用した「アウトドアスポーツツーリズム」



写真提供：今治市



世界の関心が高い日本発祥・特有の「武道ツーリズム」

写真提供：(公財)日本武道館

③スポーツ庁・文化庁・観光庁が連携し、「スポーツ文化ツーリズム」を推進

各地域のスポーツと文化芸術資源が結び付いた「スポーツ文化ツーリズム」の優れた取組と今後有望な取組を発掘。

【兵庫県姫路市】

世界遺産姫路城や周辺名所・旧所をコースに設定。経済効果は11億円超。



写真提供：姫路市

スポーツツーリズムの需要拡大に向けた官民連携協議会での議論と、国内外の消費者を対象としたスポーツツーリズムに関わる動向やニーズについての調査では、課題やコンテンツの磨き上げの必要性は散見されるが、**日本の自然環境下で行う「アウトドアスポーツ」と「武道」の見学や体験は、日本の強みが活用でき、国内及び訪日個人旅行者の需要拡大に有望**な分野であるとされたことから、従来より取り組まれているスポーツイベントの開催・誘致や、スポーツ合宿・キャンプの誘致に加え、**この2つを新規重点テーマとして設定**する。

新規重点 テーマ①

【スポーツツーリズム】

スポーツの参加や観戦を目的として地域を訪れたり、地域資源とスポーツを融合した観光を楽しむツーリズムスタイル。

- ・スポーツイベント（参加型・観戦型）の開催や誘致
- ・スポーツチーム・団体の合宿やキャンプの誘致
- ・プロスポーツ・トップチーム等の観戦による誘客

新規重点 テーマ②

世界に誇る日本の自然資源を活用した アウトドアスポーツツーリズム

- (するスポーツ)
- ・「スノースポーツ」、「登山・ハイキング・トレッキング」、「ウォーキング」をはじめ、国内外問わず実施意向が高い。
 - ・最高の環境が地方部にあるため、地方部への誘客に繋がる。
 - ・雪質や里山等、日本特有の自然資源・環境には海外からも高い関心が寄せられ一部地域には既に多くの外国人が訪れている。
 - ・スポーツ庁では2017年6月に『アウトドアスポーツ推進宣言』を発表。体力や年齢に関わらず、誰もが実施しやすいスポーツジャンルであるため、国内のスポーツ実施率向上にも寄与。



写真提供：熊野市

写真提供：今治市

写真提供：長野県観光機構

現在主流であるこれらの分野についても、引き続き拡大に向けて取り組む。

世界の関心が高い日本発祥・特有の 武道ツーリズム

- (みる・するスポーツ)
- ・「武道（柔道・空手・剣道など）」、「大相撲」は、中国をはじめ各国で「みるスポーツ」としての意向が高い。
 - ・空手をはじめ、武道は海外でも愛好者が多く、受入体制やコンテンツを整備することで、海外の愛好者・日本文化への関心が高い層に対し、発祥地である日本への関心・訪日意欲を喚起できると想定。
 - ・スポーツ庁では2016年より文化庁、観光庁と連携し、スポーツと日本の文化芸術資源を融合させた「スポーツ文化ツーリズム」を推進。



写真提供：(公財)日本武道館

スポーツツーリズムの需要拡大に向けた取組の方向性について

【2017年度】

訪日外国人数の上位7ヶ国・地域の人々を対象に調査
日本で「観たい」スポーツは？

- 1 武道 31.0%
- 2 大相撲 28.5%
- 3 サッカー 26.8%
- 4 野球 23.8%

【2018年度】



プロモーション動画を作成し、国内外に発信

1月余で560万回超の視聴を達成



データを収集・分析（→地域、企業等へ還元）

【2019年度】



- ・国はターゲットを絞ってプロモーションを実施。関心層に係るデータを更に収集・分析し、地域・企業等へ還元
- ・国、地域・企業等が一体となって多方面から更なるプロモーションを実施

【2018年度】

- ・スポーツツーリズムに係る各種セミナー、研究会等を積極的に支援
- ・ハッシュタグを活用したSNSキャンペーンを試行的に実施

（エンジョイ！スポーツツーリズムキャンペーン）



【課題・背景】

- ・「スポーツツーリズム」という語句の認知度はまだ低い

【2019年度】

- ・参加者が自ら体験談とともに地域ならではの魅力をSNS等で発信する「誘う」「発信する」仕組みを構築

プロモーションの実施
（見る、感じる、想像する）

- ・関心層の拡大
- ・無関心層の取込

体験・経験を拡散
（共有する、共感する）



日本へ、地域へ誘客
（観る、体験する、感動する）

K P I の達成に寄与

【数値目標】	基本計画 策定時 (H27)	現時点での 最新の値 (H29)	目標値 (H33)
スポーツ目的の訪日 外国人旅行者数	約138万人	約187万人	250万人
スポーツツーリズム 関連消費額	約2204億円	約2702億円	3800億円

地域のスポーツ振興
経済の好循環を達成

【2017年度】

- ・スポーツ庁において、スポーツコミッションの設立数を把握
- ・官民連携協議会を立ち上げ、スポーツツーリズム拡大に向けた検討を開始

【2018年度】

- ・スポーツ庁において、スポーツコミッションの設立数を把握するとともに、主な取組を把握・公表
- ・地方公共団体が取り組む合宿誘致に係る補助事業を把握・公表

【課題】

- ・誘客に向けた地域の「横の連携」
- ・地域資源の潜在力（可能性）の再認識
- ・新たなアクティビティコンテンツの掘り起こし
- ・主にインバウンドの受入体制の整備
- ・関心層が簡単にコンテンツを探し出せるツール（特に武道）
- ・スポーツツーリズムに取り組む意向を持つ地域と企業等のマッチング

【2019年度】

- ・東京で「武道ツーリズムセミナー」を開催するとともに、各地域で「スポーツツーリズムセミナー」を開催し、地域のコンテンツ開発や受入体制の強化を促進
- ・地域・関係者の課題を掘り起こしたうえで、その課題を解決するためのモデル事業について検討
- ・武道ツーリズムの推進団体の設立を検討
- ・スポーツコミッションへの支援、スポーツ文化ツーリズム推進の取組を強化

「スポーツツーリズム」のプロモーションの実施

スポーツツーリズム需要拡大戦略に基づき、スポーツ庁が「アウトドアスポーツツーリズム」「武道ツーリズム」に関する動画を作成。2018年12月から配信をスタート。

プロモーションを実施する地域の国別・性別・年齢別等の関心層データを収集・分析し、地域・企業等へ還元

→ 国は、更にターゲットを絞ったプロモーションを実施する。

→ 地域等は、ブランディング・ターゲティングに生かし、「スポーツによる地域活性化」に取り組む。

(2019年2月5日時点の国内外の反応)

アウトドアスポーツ ツーリズム

2018年12月5日
配信スタート



武道ツーリズム

2018年12月20日
配信スタート



Facebook

いいね！ 409

シェア 205

視聴回数 1.5万回

YouTube

視聴回数
202万回

Facebook

いいね！ 4,212

シェア 9,808

視聴回数 36万回

YouTube

視聴回数
324万回

2019年度のスポーツ庁の取組について

新規

武道・アウトドアスポーツをテーマとする 「スポーツツーリズムセミナー」を開催

- ・2017年度のマーケティング結果や2018年度のプロモーション結果等のエビデンスに基づき、国が地域や関係者に対し、**スポーツツーリズムに取り組む意義を発信**するとともに、**地域と企業等のマッチング機会を設ける**。
- ・スポーツ庁が、**武道ツーリズムセミナー（東京）を開催**するとともに、**各地域に出向き、セミナーや相談会を実施**する。スポーツツーリズムに取り組む地域の一体感の醸成やコンテンツ造成を促す。
- ・セミナーに合わせて**協議会参加企業等とのコラボイベントを検討**する。

【開催箇所】東京の他、全国複数箇所を予定

【内 容】実践者からの報告、先進事例や有用情報等の共有等

【対 象 者】地方公共団体、地域スポーツコミッション、武道関係者、民間事業者、マスコミ関係者 等



写真提供：今治市



写真提供：(公財)日本武道館



写真提供：宮崎県

検討

地域・関係者の様々な課題を解決する スポーツツーリズムの「モデル事業」を検討

- ・スポーツテーマ毎に全国ネットワーク団体（スポーツの振興やスポーツツーリズムの推進を目的として組織された団体）から課題をヒアリングし、地域・関係者が抱える課題を掘り起こし、その解決に向けて**モデル地域を選定し、複数年の継続した事業を実施**する。
- ・モデル地域の取組により得られた知見・成果は、**スポーツツーリズムに取り組む際のポイントとして整理し、手引き等にして、他の地域の取組の参考に供**する。
- ・**予算確保に向けて要検討**。

【テーマ例】サイクリング、ゴルフ、空手 等

【内容例】他地域・関係者との連携体制の構築、インバウンド受入体制の構築、効果的なプロモーション、ファミトリップやマーケティング調査の実施、一般参加型武道イベント等の開催 等



※ 別途、**武道ツーリズムを推進するための全国団体の設立を検討**する。

2018年度から継続して

「①スポーツコミッションを支援」「②官民連携プロモーションを展開」「③スポーツ文化ツーリズムを推進」

- ①2019年度は、これまで支援実績のない「**武道ツーリズム**」についても支援が行われるよう検討する。
- ②2018年度のプロモーション結果を踏まえ、**ターゲットを絞った更なるプロモーションやSNSの活用等、より効果的な手法を検討し実施**する。
- ③今後の有望な取組を発掘・表彰し、スポーツ文化ツーリズムの定着化を図るとともに、**国内外に向けた発信を強化**する。

継続

スポーツツーリズムの更なる推進のためには、**関係省庁等と連携**を図り、新たなコンテンツの開発やインバウンド対応、効果的な情報発信等を行っていくことが重要。

- 外国人が喜ぶ新しいスポーツツーリズムコンテンツの開発
(コンテンツの掘り起こしの促進、地域の横連携の促進、武道ツーリズムの成功モデルの確立等)
- スポーツツーリズムを外国人が楽しめる仕様に変える環境整備
(多言語化への対応、無料Wi-Fiの整備、キャッシュレス決済への対応等)
- スポーツツーリズムの効果的な情報発信
(外国人の関心の把握、関係機関と連携したプロモーションの推進等)



上記の課題について、観光庁やJNTO、各地のスポーツコミッション等と連携して取組を進める