

## 5-3 他組織融合型

### 5-3-1 権限（政策および法律）

#### （1）地方自治体のケース

2008年4月、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律の一部を改正する法律」が施行された。これにより、原則として教育委員会でしか担うことのできなかったスポーツおよび文化に関する事務を首長部局で担当できることとなった。2012年4月現在、都道府県で17（36.2%）、政令指定都市で17（85.0%）の自治体が文化やスポーツに関する事務を教育委員会から首長部局へ移管しており、その自治体の多くが文化とスポーツを同じ部署で担当している（表15）。しかし近年、「文化」「スポーツ」だけではなく、ここに「観光」を加えることでさらに効率的・効果的に3つの行政を遂行しようとする自治体がみられる。都道府県では沖縄県文化観光スポーツ部、秋田県観光文化スポーツ部、政令指定都市では新潟市文化観光・スポーツ部がそれにあたる。

現在、わが国には「文化庁」と「観光庁」が文部科学省、国土交通省それぞれの外局として存在し、独立して業務を行っている。ここにスポーツ庁の設置パターンの1つとして、省庁数の増加抑制の観点から、行政組織のスクラップ・アンド・ビルドを行うことや政策の親和性に基づく連携効果を引き出すため、「文化観光スポーツ庁」といった別々の組織が融合した形態を考えてみたい。

表15 首長部局で文化とスポーツを所管する主な部署

自治体名	部署名
北海道	環境生活部くらし安全局文化・スポーツ課
秋田県	観光文化スポーツ部スポーツ振興課
京都府	文化環境部スポーツ振興室
大阪府	府民文化部都市魅力創造局生涯スポーツ振興課
岡山県	環境文化部スポーツ振興課
山口県	総合政策部スポーツ・文化局スポーツ推進課
徳島県	県民環境部文化スポーツ立県総局県民スポーツ課
愛媛県	企画振興部地域振興局文化・スポーツ振興課
福岡県	新社会推進部県民文化スポーツ課
佐賀県	くらし環境本部文化・スポーツ部スポーツ課
大分県	企画振興部文化スポーツ振興課
沖縄県	文化観光スポーツ部スポーツ振興課
札幌市	観光文化局スポーツ部企画事業課
仙台市	市民局文化スポーツ部スポーツ振興課
さいたま市	市民・スポーツ文化局スポーツ文化部スポーツ振興課
千葉市	市民局生活文化スポーツ部スポーツ振興課
新潟市	文化・観光・スポーツ部スポーツ振興課
静岡市	生活文化局文化スポーツ部スポーツ振興課
京都市	文化市民局市民生活部市民スポーツ振興室
堺市	文化観光局スポーツ部スポーツ推進課
広島市	市民局文化スポーツ部スポーツ振興課
北九州市	市民文化スポーツ局文化スポーツ部スポーツ振興課
熊本市	観光文化交流局文化スポーツ交流部スポーツ振興課

各自治体資料（2012）より作成

「文化観光スポーツ庁」を考える資料として、沖縄県、秋田県、新潟市に対してのヒアリング調査および質問紙調査の結果をまとめたものが表16である。部署が設置された順は、新潟市（2009年）、沖縄県（2011年）、秋田県（2012年）であり、政令指定都市である新潟市が最も早い。部の下に置かれたスポーツ担当部署はすべて「スポーツ振興課」の名称であり、スポーツ振興課以外では、「文化振興（政策）課」「観光振興（政策）課」などのほか、それぞれの自治体独自の課が設置されている。

統合の背景をみると、いずれの自治体も「交流人口の増大」を挙げていることから、3つの政策のうち「観光」を主体とし、人々が訪れることによる経済の活性化を狙っていることがわかる。「観光資源として文化・スポーツを位置づけた」（沖縄県）、「スポーツの持つ集客力を観光振興にもつなげていく」「文化も観光の一翼を担っており、文化の果たす役割を積極的に位置づけ、観光と一体となった取組を進める」（秋田県）といったように、「文化」「スポーツ」を言えば地域振興の「手段」として「観光」とリンクさせる方針をとっている。

表16 文化・観光・スポーツを一元化した自治体

自治体名	沖縄県	秋田県	新潟市
名称	文化観光スポーツ部	観光文化スポーツ部	文化観光・スポーツ部
スポーツ担当課	スポーツ振興課	スポーツ振興課	スポーツ振興課
その他の課	観光振興課／観光政策課／文化振興課／交流推進課	観光戦略課／観光振興課／秋田うまいもの販売課／交通政策課／文化振興課	文化政策課／歴史文化課／観光政策課／水と土の芸術祭推進課
設置日	2011年4月1日	2012年4月1日	2009年4月1日
統合の背景	産業の発展を目的に、波及効果の大きい観光をリーディング産業として文化やスポーツとリンクさせることで交流人口の増大を目指す	総合戦略産業として観光を推進し、観光と並んで地域活性化に貢献できる文化・スポーツをあわせることで、東日本震災で減少した交流人口の回復・増大を目指す	シティプロモーションや観光施策について、文化・スポーツ行政と一体となって交流人口拡大につなげていくため
2012年度当初予算（部）	12,882,363（千円）	6,900,732（千円）	6,126,767（千円）
2012年度当初予算（課）	1,046,418（千円）	1,986,480（千円）	546,056（千円）
職員数（部）	205人 <sup>※1</sup>	115人	135人
職員数（課）	15人	24人 <sup>※2</sup>	11人
統合前の部課等	①観光商工部観光企画課 ②観光商工部観光振興課 ③観光商工部交流推進課 ④観光商工部新産業振興課 ⑤文化環境部文化振興課 ⑥教育庁保健体育課 ⑦教育庁文化課	①総務部イメージアップ戦略推進室 ②企画振興部スポーツ振興課 ③生活環境部県民文化政策課 ④農林水産部流通販売課 ⑤産業労働部食品産業課 ⑥産業労働部観光課 ⑦建設交通部建設交通政策課	①文化スポーツ部 ②政策企画部シティプロモーション課 ③経済国際部観光政策課
統合初年度の予算（部）	6,369,193（千円）	6,900,732（千円）	4,839,220（千円）
統合初年度の予算（課）	960,797（千円）	1,986,480（千円）	264,424（千円）
統合初年度の職員数（部）	207名 <sup>※1</sup>	115人	120人
統合初年度の職員数（課）	13名	24人 <sup>※2</sup>	12人

※1 うち、芸術大学98人、博物館・美術館22人

※2 うち、8人は2012年度冬季国民体育大会（あきた鹿角国体2013）要員

各自治体資料（2012）などより作成

スポーツと観光がリンクした具体的な事業をみると、沖縄県において「スポーツ・ツーリズム戦略推進事業」（3億7,662万3,000円）が存在するが、秋田県、新潟市では現在実施されていない。2013年度の概算要求段階においても秋田県、新潟市では予算化されておらず、部署統合によるスポーツと観光の連携は、事業（予算）上は大き

く変わったとはいえないだろう。また、統合初年度と現在の予算を部単位で比較すると、2012年度に統合した秋田県を除き、沖縄県、新潟市ともに増加している。特に沖縄県は60億円以上の増加となっているが、これは「沖縄振興一括交付金<sup>6</sup>」の影響によるものである。ただし、増加分のほとんどが観光政策（戦略的誘客活動推進事業：55億5,181万6,000円）に活用されており、スポーツ振興課としての予算は微増にとどまっている。新潟市も統合初年度である2009年度の2億6,442万4,000円から5億4,605万6,000円へと予算が倍増しているが、新潟市アイスアリーナ（仮称）の建設に係る費用の影響が大きく、統合による影響は少ないと考えられる。

さらにここで、新部設置前後の変化をみると、「観光」に重点を置くことに対する懸念も少なからずある。「スポーツを手段として観光に活かすという視点が強くなりすぎると、施設整備や競技力向上に予算が付きづらいし、実際に少しずつ減少している」（沖縄県）のように、スポーツや文化を観光の手段として位置づけることは、スポーツの側からみると一概に良い面だけではない。したがって、「今までのスポーツ施策に上乘せで、交流人口の増加などにスポーツを利用していく」（秋田県）のように、スポーツ振興に主軸を置きつつも観光と連携していく姿勢が必要となる。

## （2）文化観光スポーツ庁のモデル

地方自治体の例を参考に、他組織融合型スポーツ庁、つまり「文化観光スポーツ庁」設置の際のスポーツ行政における政策や法律の検討を試みた。省庁横断型スポーツ庁と同様、スポーツにおける事業は表9を基礎とする。ただし、スポーツに関する権限を集約することを目的とした省庁横断型スポーツ庁とは異なり、文化観光スポーツ庁では必ずしもすべての権限を集約することを想定しない。なぜなら、文化、観光、スポーツの3行政を総合的・一体的に推進し、相乗効果を生むことが組織設置の第一義となるからである。具体的には国土交通省所管の都市公園事業と農林水産省の森林空間政策は文化観光スポーツ庁に移管せず、それぞれの省と連携するにとどめた。実際、3つの自治体においても、都市公園や森林空間に関する事業が新部署に移管される事例はなかった。ただし、障害者スポーツについては、スポーツ基本法の基本理念として言及されているため、文化観光スポーツ庁に移管することとした。

次に中央省庁における文化観光スポーツ庁の設置先を考えた場合、「文化・観光・スポーツを一元化したということは、権限や予算を内閣府の直轄に置くイメージ」（沖縄県）のように、それぞれ異なる省の外局にあった組織がいずれか特定の省の外局となることは考えにくく、内閣府の外局として設置する形態が自然であろう。ただし、省庁横断型スポーツ庁で検討したように、スポーツ政策を内閣補助事務へ位置づけ、内閣府特命担当大臣（スポーツ担当）を必置とすると、文化政策・観光政策も同様の措

<sup>6</sup> 沖縄振興予算（2,937億円）のうち、沖縄の実情に即して、沖縄振興に資する沖縄の特殊性に基因する事業等を県が自主的に実施できる制度として創設された交付金。2012年度予算は1,575億円。

置を取る必要が出てくる。文化観光スポーツ庁の設置意義から考えて、同時に 3 つの政策を内閣補助事務へ位置づけることはせず、内閣府の分担管理事務とする。法改正は省庁横断型スポーツ庁と同様、内閣府設置法第三条二項および第四条に文化振興、観光振興、スポーツ振興に関する文言を追加し、第四十九条第三項の規定に基づき、内閣府の外局として文化観光スポーツ庁を設置するための文化観光スポーツ庁設置法を成立させることになる。

### 5-3-2 予算

文化観光スポーツ庁におけるスポーツ事業と推計予算を示したものが表 17 である。予算の合計は 260 億 1,390 万 3,000 円となった。なお、文化・観光・スポーツの連携事業については、沖縄県・秋田県・新潟市の事例からみる限り、組織統合後即座に政策が企画立案され、予算が計上される性質のものではないと推察される。したがって、ここでは連携政策は想定せず、文化観光スポーツ庁の予算にも計上していない。

また前述のとおり、障害者スポーツ政策および予算は計上し、都市公園行政・森林空間行政の予算は計上していない。障害者スポーツ関連予算は省庁横断型スポーツ庁の検討の際に推計した「障害者自立支援対策臨時特例交付金」における「体育館等バリアフリー緊急整備事業」の 18 億円、「障害者スポーツ特別振興事業」の 5,100 万円、「地域生活支援事業費補助金」における「スポーツ・レクリエーション教室開催等事業」の 1 億 3,675 万円をそれぞれ計上している。さらに、文化庁予算（1,032 億 23 万 2,000 円：2012 年度）と観光庁予算（108 億 5,308 万 2,000 円：2012 年度）を加えると、1,400 億 6,721 万 7,000 円となる。これは、現存する外局の中では 6 番目となり、水産庁とほぼ同等の規模である（表 18）。

表 18 文化観光スポーツ庁の推計予算と外局（庁）予算の比較（2012 年度）

(千円)

順位	府 省	外 局	予 算
1	財 務 省	国 税 庁	704,883,951
2	経 済 産 業 省	資 源 エ ネ ル ギ ー 庁	554,928,033
3	農 林 水 産 省	林 野 庁	245,545,648
4	国 土 交 通 省	海 上 保 安 庁	173,212,349
5	農 林 水 産 省	水 産 庁	144,174,710
6	内 閣 府	文 化 観 光 ス ポー ツ 庁	140,067,217
7	経 済 産 業 省	特 許 庁	113,310,444
8	文 部 科 学 省	文 化 庁	103,200,232
9	経 済 産 業 省	中 小 企 業 庁	89,615,796
10	国 土 交 通 省	気 象 庁	58,884,351
11	内 閣 府	金 融 庁	23,098,350
12	法 務 省	公 安 調 査 庁	14,002,057
13	総 務 省	消 防 庁	12,394,220
14	国 土 交 通 省	観 光 庁	10,853,082
15	内 閣 府	消 費 者 庁	8,867,554

財務省資料（2012）などより作成

表 17 文化観光スポーツ庁の推計予算

スポーツ基本法の条文(第三章、第五章)	事業名(2012年度)	予算(千円)	移管元の省
<b>スポーツ推進のための基礎的條件の整備等</b>			
指導者等の育成等	指導者養成研修会の開催等	2,750	文部科学省
スポーツ施設の整備等	スポーツ施設の有効活用・安全管理推進事業 体育館等/バリアフリー緊急整備事業(障害者自立支援対策臨時特例交付金)	5,358 1,800,000	文部科学省 厚生労働省
スポーツに関する紛争の迅速かつ適正な解決	スポーツ仲裁活動推進事業	21,226	文部科学省
スポーツに関する科学的研究の推進等	ライフステージに応じたスポーツ活動の推進のための調査研究 健康者と障害者のスポーツ・レクリエーション活動連携推進事業 スポーツ庁の在り方に関する調査研究事業 スポーツ政策の戦略的立案基盤の強化 障害者の健康増進・スポーツ支援普及事業	19,253 71,316 10,064 12,968 17,111	文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 厚生労働省
学校における体育の充実	運動部活動地域連携再構築事業 武道等指導推進事業 体育・保健体育のデジタル教材の作成 全国中学校体育大会補助金 全国高等学校総合体育大会補助金 新学習指導要領に対応した実技指導資料の作成 新教育課程説明会 全国各教科等担当指導主事連絡協議会(体育部会) 全国学校体育研究大会	269,063 250,028 32,937 17,240 46,084 7,696 2,098 974 2,143	文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省
スポーツに係る国際的な交流及び貢献の推進	「日本体育協会補助」に計上		
顕彰	生涯スポーツ功労者等の表彰	5,458	文部科学省
<b>多様なスポーツの機会確保のための環境の整備</b>			
地域におけるスポーツ振興のための事業への支援等	地域スポーツとトップスポーツの好循環プロジェクト 総合型地域スポーツクラブ育成推進事業 広域スポーツセンター機能強化事業 全国広域スポーツセンター連絡協議会の開催 地域スポーツコーディネーターによる地域スポーツの場の提供 障害者スポーツ特別振興事業(障害者自立支援対策臨時特例交付金) 地域生活支援事業費補助金	581,598 136,676 44,591 522 124,985 51,000 136,750	文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 厚生労働省 厚生労働省
スポーツ行事の実施に関する援助	スポーツテストの普及奨励経費	12,169	文部科学省
体育の日の行事	「日本体育協会補助」に計上		
<b>競技水準の向上等</b>			
優秀なスポーツ選手の育成等	競技者・指導者等のスポーツキャリア形成支援事業 マルチサポートによるメダル獲得プロジェクト メダルポテンシャルアスリート育成システム構築事業 次世代アスリート特別強化推進事業 ナショナルトレーニングセンター競技別強化拠点施設活用事業 大学スポーツ研究活動資源活用事業 国際競技大会情報ネットワーク形成支援事業 競技力向上支援体制の充実	102,334 2,746,472 467,795 394,226 559,000 49,954 49,584 14,998	文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省
国民体育大会の開催に対する援助	国民体育大会開催事業 第67回大会 岐阜県 国民体育大会開催事業 第68回冬季大会 東京都 国民体育大会開催事業 第68回冬季大会 秋田県	350,000 12,566 19,241	文部科学省 文部科学省 文部科学省
全国障害者スポーツ大会の開催に対する援助	全国障害者スポーツ大会開催事業	55,000	厚生労働省
国際競技大会の招致又は開催の支援等	2019年ラグビーワールドカップ普及啓発事業	14,672	文部科学省
ドーピング防止活動の推進	ドーピング防止活動推進事業 世界ドーピング防止機構等関係経費 世界ドーピング防止機構拠出金	180,753 22,781 121,727	文部科学省 文部科学省 文部科学省
<b>国の補助</b>			
地方公共団体に対する補助(国民体育大会、全国障害者スポーツ大会)	「国民体育大会の開催に対する援助」および「全国障害者スポーツ大会の開催に対する援助」に計上		
学校法人に対するスポーツ施設整備	学校施設環境改善交付金(公立中学校武道場) 私立学校施設整備費補助金(水泳プール等) 私立学校施設整備費補助金(中・高等学校武道場)	4,534,000 19,880 70,125	文部科学省 文部科学省 文部科学省
スポーツ団体の事業	日本体育協会補助 日本オリンピック委員会補助 日本武道館補助 独立行政法人日本スポーツ振興センター運営費交付金 独立行政法人日本スポーツ振興センター施設整備費補助金 独立行政法人日本スポーツ振興センター研究施設整備費補助金 身体障害者体育等振興費	501,800 2,588,214 42,407 5,493,695 2,565,482 397,870 830,692	文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省 厚生労働省
<b>その他の施策</b>			
生涯スポーツ社会の実現に必要な経費	生涯スポーツ全国会議の開催 体力づくり国民運動事務費 委託事業選定・評価委員会等 高齢者の体力づくり支援事業	7,811 3,855 5,810 96,961	文部科学省 文部科学省 文部科学省 文部科学省
文部科学本省事務処理	主催事業実施状況調査(国内及び国際スポーツ大会の開催等)	5,055	文部科学省
審議会等事務費	中央教育審議会(スポーツ・青少年分科会)	7,085	文部科学省
<b>合計(スポーツ政策)</b>		26,013,903	
<b>合計(文化庁予算)</b>		103,200,232	
<b>合計(観光庁予算)</b>		10,853,082	
<b>合計(文化観光スポーツ庁予算)</b>		140,067,217	

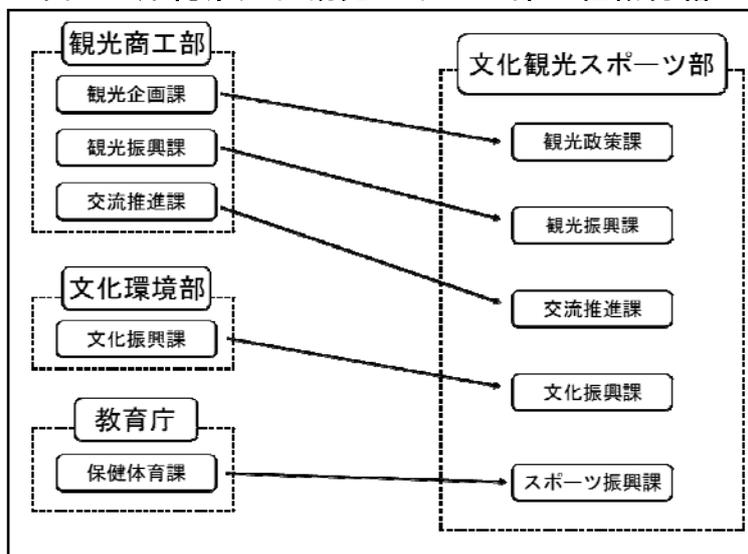
文部科学省『体力づくり関係予算額調』(2012)などより作成

### 5-3-3 組織

#### (1) 地方自治体のケース

文化観光スポーツ庁の体制を検討する資料として、沖縄県と秋田県の組織再編の状況をみた。沖縄県では、観光商工部にあった観光企画課と観光振興課がそれぞれ文化観光スポーツ部観光政策課、観光振興課に、文化環境部文化振興課が文化観光スポーツ部文化振興課に、教育庁保健体育課が文化観光スポーツ部スポーツ振興課へと再編された(図7)。秋田県では、産業労働部観光課が観光文化スポーツ部観光戦略課および観光振興課に、生活環境部県民文化政策課が観光文化スポーツ部文化振興課に、企画振興部スポーツ振興課が観光文化スポーツ部スポーツ振興課へと再編された(図8)。

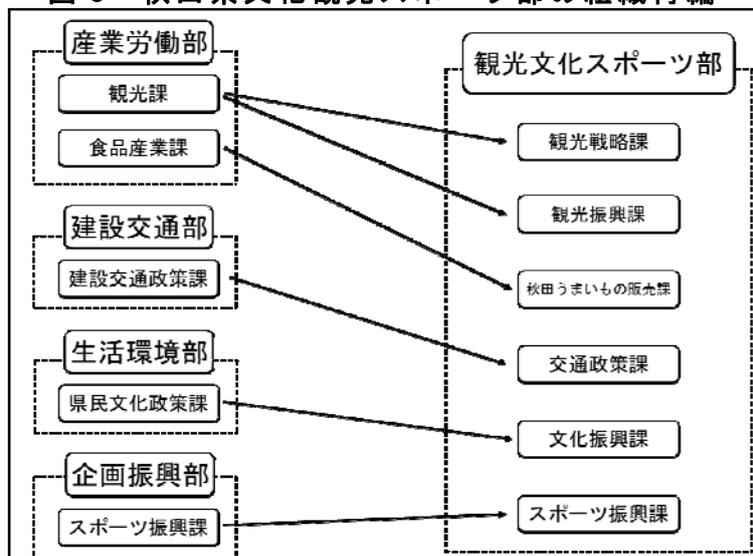
図7 沖縄県文化観光スポーツ部の組織再編



※単純化したもの。矢印以外の再編もある。

沖縄県資料(2012)より作成

図8 秋田県文化観光スポーツ部の組織再編



※単純化したもの。矢印以外の再編もある。

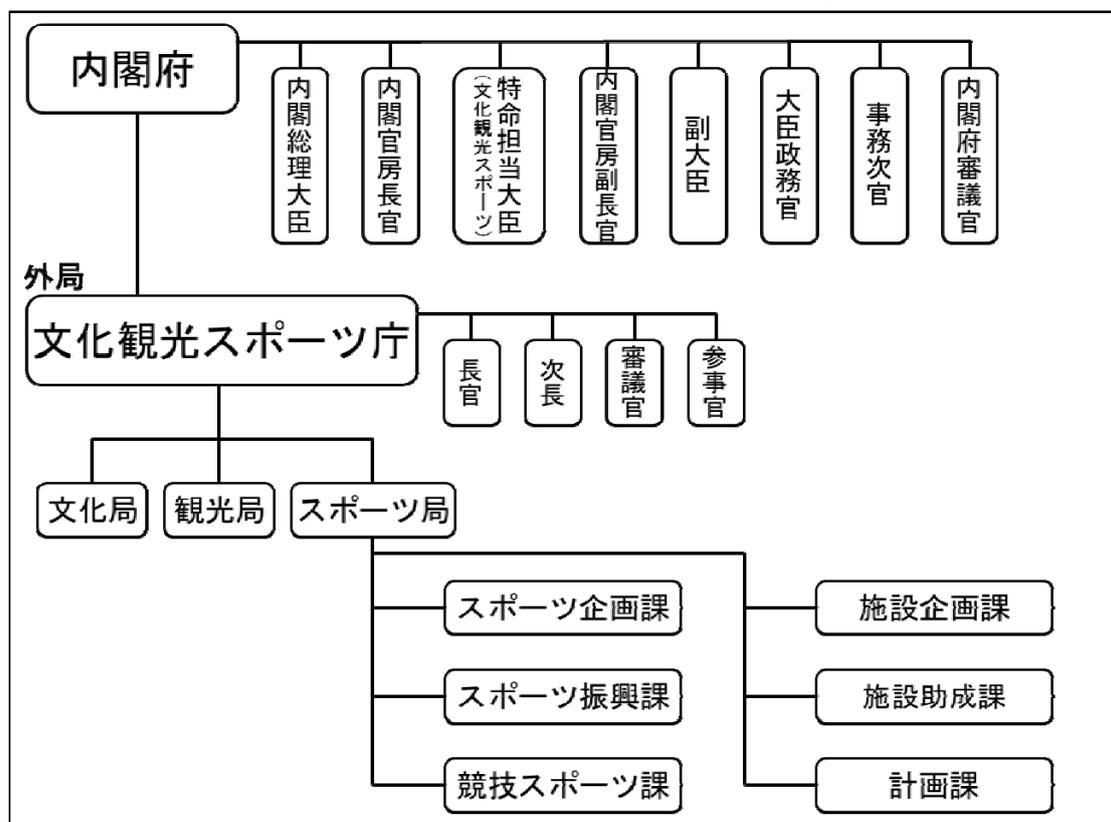
秋田県資料(2012)より作成

## (2) 文化観光スポーツ庁のモデル

これらの図から、文化振興課、観光振興課、スポーツ振興課をそれぞれ文化行政、観光行政、スポーツ行政を所掌する部署とみなすと、それぞれ別の部にあった課の集約化であることがわかる。したがって、これを参考に文化庁、観光庁、文部科学省スポーツ・青少年局を母体に組織再編をするならば、新組織においては文化庁が文化振興課、観光庁が観光振興課、スポーツ・青少年局がスポーツ振興課とみなすことができる。ただし、多くの都道府県では「部」が実質的に最上位の部署であり、以下「課」「室」と続くのが一般的である。ここで「部」を「庁」と格上げしてみなすのであれば、「課」は国の行政機関では一般的な「局」とし、「振興」を省いた「文化局」「観光局」「スポーツ局」となるのが自然であろう。

さらに文部科学省のスポーツ担当部署を文化観光スポーツ庁に移管する場合、省庁横断型スポーツ庁(p.34)とは異なり、スポーツ局の下に移管することが想定される。具体的には、実質的にスポーツ行政を担っているスポーツ・青少年局のスポーツ・青少年企画課、スポーツ振興課、競技スポーツ課および大臣官房文教施設企画部の施設企画課、施設助成課、計画課をスポーツ局の下部組織として再編することになるであろう(図9)。

図9 文化観光スポーツ庁の組織図(案)



※障害者スポーツ政策は事業内容に応じて「スポーツ企画課」「スポーツ振興課」「競技スポーツ課」でそれぞれ担当する。  
 ※スポーツ局のみ下部組織を示している。