

2018 年度 調査報告書

**新たな地域スポーツプラットフォーム  
形成に向けた実践研究**

～スポーツコミッションの分類と  
地域スポーツ運営組織の形成に向けた検討～

公益財団法人 笹川スポーツ財団

地域スポーツはこれまで、子どもから高齢者まで誰もがいつでもスポーツに親しむことができる環境を提供してきた。また、住民が主体的に参画する地域のスポーツ環境を整備することは、生涯を通じたスポーツ参画の基盤となるとともに、地域コミュニティの活性化において重要な意義を有する。このような観点から、市町村体育協会、スポーツ少年団、総合型地域スポーツクラブ（以下、総合型クラブ）などの組織が、地域スポーツ推進の担い手としての役割を果たすよう、育成と活動の充実が図られてきた。加えて、昨今ではスポーツイベント開催や大会・合宿誘致等により、域外との交流人口を増加させ、地域活性化につなげることを目的に、地域スポーツコミッションを創設する地方公共団体が増えている。

一方、少子高齢化や人口減少の地域課題を抱える地方公共団体においては、個人で楽しめる運動・スポーツ種目の愛好者の増加や、公益的なスポーツ事業を担う人材不足にも関わらず、複数の既存スポーツ団体が存在する状況にある。特に、地域における子どものスポーツの場が、スポーツ少年団、民間スポーツクラブ、総合型クラブ、市町村体育協会、学校運動部活動など、複数のスポーツ推進団体が並立し限られた場所や時間を取り合いながら重複した事業を実施している。団体間あるいは事業間の連携も十分に図られていないケースが多い。これらの団体の多くは経済的な自立が困難な状況にある。さらに、若年層の都市部への人口流出により、既存団体の公益的なスポーツ活動を支える担い手（指導者、事務局担当者等）が減少傾向にある。多くの団体が人材と財源の確保に苦しんでいる現状を鑑みると、既存団体の連携強化、あるいは合併などによる経営資源の一元化を見据え、地域スポーツを推進する体制の見直しを検討する時期を迎えている。

笹川スポーツ財団（SSF）では、「スポーツ白書 2017」においてスポーツを核とした地域活性化に持続的・発展的に取り組むために、これまでのスポーツ推進団体の役割を整理し、地域全体のスポーツビジョンを共有した上で、主要な既存団体を母体とする新たな地域スポーツプラットフォーム（地域スポーツ運営組織：RSMO）の形成を提言し、その実現に向けた実践研究を進めている。

同じくスポーツ庁では、2016年に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開き、『『インナー事業』とよばれる地域スポーツ事業がもたらす収入と、『アウトター事業』と呼ばれる域外ビジターがもたらす消費』（原田、2018）によって自主財源を確保し、補助金に頼らない運営をする「ハイブリッド型事業体」という地域スポーツを振興する新たな担い手の必要性を示した。

本研究では、SSFが考えるRSMOの母体組織や「ハイブリッド型事業体」になり得る組織として期待が高まるスポーツコミッションの組織形態や事業内容の整理を試み、その実態を把握したうえで、新たな地域スポーツ運営組織の形成に向けた検討を行う。

## 1. 先進事例としてのスポーツコミッション

スポーツによる地域振興の取り組みとして、スポーツコミッション（以下、SC）の設置が各地域で進められている。SCは、スポーツツーリズム推進組織として設立され、「地域経済の活性化を目指す公的な組織であり、スポーツ合宿や大会、そしてその他スポーツイベントの誘致・開催を行うなど、観光という文脈の中で、スポーツを触媒として地域に人を呼び込み、地域を活性化することを主たる事業」（原田、2016）としている。さらに、スポーツ競技団体やスポーツイベントのライセンスホルダー（興業団体）と、都市（自治体）をつなぐ「インターフェース」の役割を果たし、スポーツイベントがもたらす、消費誘導や投資の促進といった経済効果や、開催地域の認知度・イメージ向上、地域連帯感の向上など、さまざまな効果の最大化を目的にしている（笹川スポーツ財団、2017）。

2018年10月現在、97のSCが全国に設置されており、スポーツ庁は2021年度末までに設置数を全自治体の10%に相当する170まで拡大することを目標に掲げている。なお同庁においては、表1に示した4要件

に合致した活動を行う組織を、地域スポーツコミッション推進組織としている。

表1 地域スポーツコミッション推進組織に必要な要件

要件1	常設の組織であり、年間を通じて活動を行っている（時限の組織を除く）
要件2	スポーツツーリズムの推進、イベントの開催、大会や合宿・キャンプの誘致など、スポーツと地域資源を掛け合わせたまちづくり・地域活性化を主要な活動の一つとしている
要件3	地方自治体、スポーツ団体、民間企業（観光産業、スポーツ産業）等が一体となり組織を形成、または、協働して活動を行っている
要件4	特定の大会・イベントの開催及びその付帯事業に特化せず、スポーツによる地域活性化に向けた幅広い活動を行っている

※構成員の常勤・兼務は問わない

※上記の要件を備えていれば必ずしも、組織名称は問わない

スポーツ庁「全国の地域スポーツコミッション所在状況」（2018）

## 2. スポーツコミッションの取組・分類

細田・瀬田（2018）は、SCには「地域課題の明確化と目的の明確化、課題に応じた分野の構成員の参加と連携、具体的な事業実施の仕組みなどが必要条件として挙げられる」と指摘しており、地域活性化という目標を達成するために、地域のさまざまな組織が連携しながら、地域課題を解決に導く事業に取り組む必要があると考えられる。そこで、全国に97あるSCの情報を整理し、4象限マトリクス分析による分類を行った。そして、各象限ごとの特徴を明らかにした。

SCの情報を整理するために、①運営主体、②活動地域の範囲、③主な活動内容の3つの視点から分析を行った。活動内容についてより正確な情報を得るため、公式のウェブサイトをも有するSC（43/97：44.3%）に絞り、インターネットによる情報収集を行った。各SCのウェブサイトへのアクセスは、2018年10月から12月にかけて行った。

### 【運営主体と活動地域の範囲による分類】

得られた情報から、運営主体を「行政主体」「民間主体」に、活動地域の範囲を「広域」「地域」に分類した。①運営主体は、行政部局や観光協会などの行政機関の一部署として活動している組織を「行政主体」、法人格を有する組織を「民間主体」とした。②活動地域の範囲は、活動の範囲が複数の自治体に及ぶ組織を「広域」、単一の自治体内で活動する組織を「地域」と分類した。図1は、整理した内容から縦軸に「広域」⇔「地域」、横軸に「行政主体」⇔「民間主体」を用いて各SCを4象限にプロットした結果を示す。

図1 スポーツコミッションの形態別分類

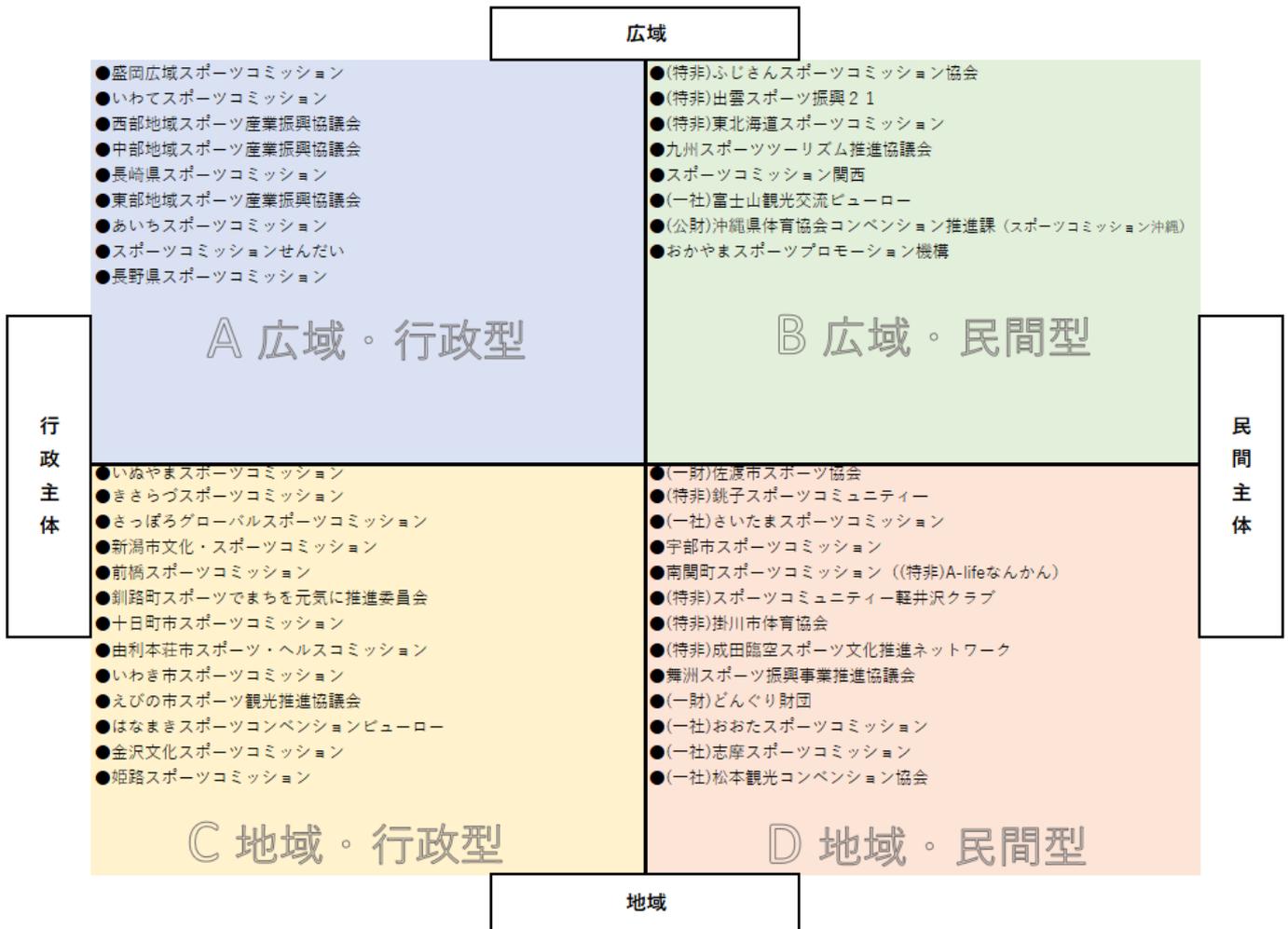


図1で分類した象限は、以下のように命名した。

象限A…広域・行政型（活動地域の範囲が複数の自治体に及ぶ行政主体の組織）

象限B…広域・民間型（活動地域の範囲が複数の自治体に及ぶ民間主体の組織）

象限C…地域・行政型（活動地域の範囲が単一自治体かつ行政主体の組織）

象限D…地域・民間型（活動地域の範囲が単一自治体かつ民間主体の組織）

【活動内容の分類とSC別整理】

次に、活動内容を分類し、各SCがどのような活動を行っているのかを把握した。主な活動内容については、定款や規約、事業計画書の活動内容に該当するキーワードや文言を抽出した。定款などが公開されていない場合はウェブサイトに掲載されている活動実績を参考にした。得られた情報を、KJ法を用い整理・分類した結果、14の категорияが抽出されたが、「他組織との連携」「情報収集・発信」の категорияは多くのSCが行う事業のため、2つを除く12の categoriaを分析の対象とした。表2は、抽出された categoriaと該当する活動内容の具体的事例を示す。

表2 主な活動内容のカテゴリーと定義および具体的な活動事例

カテゴリー	定義	具体的な活動事例	団体数
誘致	スポーツに限らず、既存の大会やイベント、合宿、キャンプの誘致	・国際会議の誘致 ・スポーツ大会・スポーツ合宿の誘致 ・東京オリ・パラ事前キャンプの誘致	28
ツーリズム	スポーツツーリズムやヘルスツーリズムなど観光事業の推進や展開	・スポーツ・ヘルスツーリズムの企画 ・スポーツを活用した旅行商品の普及及び企画・立案の支援 ・自然環境を活かした観光を推進するための計画、立案	9
誘客イベント	新規イベントの開催による参加者、観戦者の増加	・国際的な競技会の開催 ・シンポジウム開催 ・地域資源を活かしたスポーツイベントの検討	9
開催支援	地域で開催される大会やイベント、合宿への支援	・ワンストップサービス（施設、宿泊、交通移動などのコーディネート） ・合宿補助金制度 ・広報活動への協力	29
地域産業の活性化	地域産業の活性化に資する事業	・スポーツ産業振興に資する企画 ・スポーツ交流を活かした居住促進 ・飲食や宿泊による経済効果	17
住民向け事業	住民の健康増進や住民同士の交流の促進、さまざまな活動の体験	・地域住民の健康促進事業 ・スポーツイベントを通じた市民交流の促進 ・パラスポーツ体験会の開催	12
人材育成・派遣	青少年や指導者、ボランティアなどスポーツに関わる人材の育成と派遣	・スポーツ指導者の派遣 ・青少年スポーツの育成強化 ・スポーツに関する功労者などの表彰	16
施設管理	スポーツ施設や運動公園の管理運営	・地域体育施設、観光施設連携活用 ・運動公園の維持管理の受託 ・スポーツ施設の管理運営	11
セミナー・研修	各種セミナーや研修の実施	・スポーツツーリズムコンベンションの開催 ・ジュニアアスリートのためのスポーツ障害予防セミナーの実施 ・異業種交流を拡大するためのセミナー開催	15
調査・研究	事業を行うにあたり必要な調査・研究	・スポーツビジネス創出事業に係る調査・研究 ・スポーツツーリズム推進事業の調査・研究 ・スポーツに関する調査・研究	11
物販事業	スポーツに限らないさまざまな商品の企画や販売、レンタル事業	・地場特産品の開発、販売 ・スポーツ関連機器や商品、書籍等の販売 ・飲食物の製造、提供	6
その他事業	運営に必要なその他の事業	・老人デイサービス ・緑化推進（芝生化） ・SCの設立、運営の支援（JSTA、スポーツ庁への橋渡し、調整やコンサルティング） ・総合型地域スポーツクラブの運営及び育成 ・スポーツビジネスに関する相談	17

各団体資料（2019）より作成

SC がスポーツツーリズム推進組織として設立された経緯から、「開催支援」（29 団体）と「誘致」（27 団体）の2つのカテゴリーが多く抽出された。多くの組織は、スポーツイベントや大会、合宿、キャンプなどの「開催支援」「誘致」を中心に活動し、交流人口の増加による地域産業の活性化や雇用の創出など、地域経済の発展を目的としている。一方、「住民向け事業」（12 団体）や「人材育成・派遣」（16 団体）といった公益的な活動に関するカテゴリーも抽出された。具体的には、健康増進教室や住民同士の交流の場となるイベントの開催、青少年の育成や学校運動部活動への指導者派遣などがある。地域経済の発展を目的として活動する SC が多い中、地域住民のために公益事業を中心に活動する SC もみられる。

表2で抽出したカテゴリーに基づき、各SCの活動内容を整理したのが表3である。図1で分類した「広域・行政型」「広域・民間型」「地域・行政型」「地域・民間型」に分けて示した。

表3 スポーツコミッションの分類と主な活動内容

都道府県	市町村名	組織名称	主体	活動範囲	象限	主な活動内容												
						誘致	ツーリズム	誘客イベント	開催支援	地域産業の活性化	住民向け事業	人材育成・派遣	施設管理	セミナー・研修	調査・研究	物販事業	その他事業	
岩手県	盛岡広域市町	盛岡広域スポーツコミッション(※1)	行政	広域	A	●		●		●		●						
岩手県	いわてスポーツコミッション		行政	広域	A	●			●									
静岡県	静岡県西部	西部地域スポーツ産業振興協議会	行政	広域	A				●					●				●
静岡県	静岡県中部	中部地域スポーツ産業振興協議会	行政	広域	A					●				●				●
長崎県	長崎県	長崎県スポーツコミッション(※7)	行政	広域	A	●						●			●			
静岡県	静岡県東部	東部地域スポーツ産業振興協議会	行政	広域	A			●	●	●			●					
愛知県	愛知県	あいちスポーツコミッション	行政	広域	A	●			●	●				●				
宮城県	仙台市+7市町	スポーツコミッションぜんだい(※2)	行政	広域	A	●	●	●	●			●						
長野県	長野県	長野県スポーツコミッション	行政	広域	A	●	●											
静岡県	御殿場市	(特非)ふじさんスポーツコミッション協会	民間	広域	B				●	●		●						●
島根県	出雲市	(特非)出雲スポーツ振興21	民間	広域	B	●	●		●	●		●		●				●
北海道	釧路市	(特非)東北海道スポーツコミッション	民間	広域	B	●	●					●		●				●
九州広域	—	九州スポーツツーリズム推進協議会	民間	広域	B	●	●		●	●				●				●
関西広域	—	スポーツコミッション関西(※3)	民間	広域	B				●	●				●	●			●
静岡県	富士地区	(一社)富士山観光交流ビューロー	民間	広域	B	●	●		●			●					●	●
岡山県	岡山市、倉敷市	おかやまスポーツプロモーション機構	民間	広域	B			●						●				
沖縄県	沖縄県	(公財)沖縄県体育協会コンベンション推進課(スポーツコミッション沖縄)	民間	広域	B	●			●					●				
愛知県	犬山市	いぬやまスポーツコミッション	行政	地域	C	●			●	●								
千葉県	木更津市	きさらづスポーツコミッション	行政	地域	C	●			●									
北海道	札幌市	さっぽろグローバルスポーツコミッション	行政	地域	C	●						●			●			
新潟県	新潟市	新潟市文化・スポーツコミッション	行政	地域	C	●			●									
群馬県	前橋市	前橋スポーツコミッション	行政	地域	C	●			●									
北海道	釧路市	釧路市スポーツでまちを元気に推進委員会	行政	地域	C	●			●	●		●						
新潟県	十日町市	十日町市スポーツコミッション	行政	地域	C	●			●									
秋田県	由利本荘市	由利本荘市スポーツ・ヘルスコミッション	行政	地域	C	●			●		●							
福島県	いわき市	いわき市スポーツコミッション	行政	地域	C	●			●	●		●						
宮崎県	えびの市	えびの市スポーツ観光推進協議会	行政	地域	C	●			●									
岩手県	花巻市	はなまきスポーツコンベンションビューロー	行政	地域	C	●			●									
石川県	金沢市	金沢文化スポーツコミッション	行政	地域	C	●			●					●				
兵庫県	姫路市	姫路スポーツコミッション	行政	地域	C				●	●								
新潟県	佐渡市	(一財)佐渡市スポーツ協会	民間	地域	D				●	●		●						●
千葉県	鏡子市	(特非)鏡子スポーツコミュニティー	民間	地域	D			●	●	●		●			●	●		●
埼玉県	さいたま市	さいたまスポーツコミッション	民間	地域	D	●		●	●			●		●	●			●
山口県	宇部市	宇部市スポーツコミッション	民間	地域	D	●	●	●	●			●		●	●			●
熊本県	南関町	南関町スポーツコミッション((特非)A-lifeなんかん)	民間	地域	D				●	●		●			●	●		●
長野県	軽井沢町	(特非)スポーツコミュニティー軽井沢クラブ	民間	地域	D		●			●		●			●	●		●
静岡県	掛川市	(特非)掛川市体育協会	民間	地域	D	●		●	●	●		●		●	●			●
千葉県	芝山町	(特非)成田臨空スポーツ文化推進ネットワーク	民間	地域	D		●			●								●
大阪府	大阪市	舞洲スポーツ振興事業推進協議会	民間	地域	D			●		●		●						●
広島県	北広島町	(一財)どんぐり財団	民間	地域	D					●		●			●	●		●
東京都	大田区	(一社)おわたスポーツコミッション	民間	地域	D			●				●			●	●		●
三重県	志摩市	(一社)志摩スポーツコミッション	民間	地域	D	●			●		●							
長野県	松本市	(一社)松本観光コンベンション協会	民間	地域	D	●			●									

図1の象限A「広域・行政型」と象限B「広域・民間型」は「誘致」や「開催支援」を活動の中心としつつ、「セミナー・研修」や「地域産業の活性化」に関する事業を実施するSCが多い。さらに、「広域・民間型」は「ツーリズム」に関する事業に取り組む組織が多い点も特徴の1つである。2つの象限では、活動するエリアが広いことから、より細かなサービスの提供よりもSCの理念や活動の普及と域内の経済発展を促進する事業を展開していると考えられる。

象限C「地域・行政型」は行政主体のSCの代表的な事例であり、交流人口の増加による地域経済の発展を促進するために、地域の資源である自然環境やスポーツ施設などを活用した、「誘致」「開催支援」の事業を中心に活動している。また、活動費や事業費が予算化されているため、民間型に多くみられる「物販事業」や「その他事業」といった運営資金を調達するための事業を行う組織がみられない点も特徴の1つである。

象限D「地域・民間型」は、「住民向け事業」が活動の中心である。他の領域と違い「人材育成・派遣」や「施設管理」「その他事業」に取り組む組織が多く、住民への良質なサービスの提供や、自主財源を確保し自立した運営をするためにこれらの事業を行っていると考えられる。また、南関町スポーツコミッションのように、SCとして活動する以前から地域に根差した活動を行っている総合型クラブや、(特非)掛川市体育協会のように体育協会が法人格を取得し、SCとして活動する例もあり、地域スポーツ推進の担い手である組織が、SCとしての機能も担っている。

以上のように、SCを形態別に分類することで、各象限の特徴を明らかにできた。次に具体的な事例を紹介しながら地域スポーツ運営組織のあり方について検討していきたい。

### 3. スポーツコミッションの活動事例

#### ■由利本荘市スポーツ・ヘルスコミッション（設立：2016年11月）

由利本荘市スポーツ・ヘルスコミッションは秋田県由利本荘市を活動の拠点とする SC であり、2018年10月の由利本荘総合防災公園ナイスアリーナ開館に合わせ、由利本荘市が有するスポーツ施設・資源を活用したスポーツ大会やイベント、スポーツ合宿などを誘致し、開催支援をすることで、スポーツを活用した地域活性化や交流人口の拡大を目的として設立された。また、市民の健康増進を目的とした交流拠点施設「健康の駅」に関する取り組みの推進や情報発信により、「日本一健康なまちづくり」を目指すことも目的としている。スポーツコミッション機能と市民の健康増進に取り組む組織として、スポーツ・ヘルスコミッションという名称になった。

運営体制として、同コミッションは由利本荘市スポーツ・ヘルスコミッション推進部の中に設置されており、2016年の設置当初は市職員4人でスタートしたが、2019年1月現在では3人が担当している。2018年度の年間予算は約3億3,000万円であり、そのうち約270万円がスポーツ・ヘルスコミッション推進事業に充てられ、合宿補助金150万円、その他の事業として誘致用旅費120万円が計上されている。スポーツ・ヘルスコミッション推進部の前身が総合政策課総合防災公園管理運営準備事務局であったことから、残り約3億2,730万円はナイスアリーナ関連費として開館準備、ネーミングライツ・パートナー関連事務、パンフレット作成など備品の管理業務に充てられている。開館後は、ナイスアリーナを核としたイベントやスポーツ大会・合宿の誘致、合宿支援といった事業を中心に活動をしている。

具体的な活動例として、これまでの誘致活動の実績は、市内への訪問件数207件（イベンター・競技団体75件、大学48件、高専1件、高校83件）となっている。2018年10月6日、7日の2日間でナイスアリーナのこけら落とし公演として「The音楽祭 in 由利本荘」を開催し、合計6,536人を集客した。またVリーグやFリーグの公式戦を誘致し、1,000～2,000人の観客を動員するなど大規模イベントの誘致実績もある。その他、大規模イベントや大会開催時の市特産品販売や、毎週1回のインターバル速歩実践会など、市民向けのイベントも開催し地域活性化に努めている。

ナイスアリーナ開館後にスタートした設立間もない組織ということもあり、事業内容として掲げている5項目（①誘致活動と情報収集、②スポーツ大会やイベント、合宿の受入支援、③観光分野との連携、④スポーツライフの拡大と健康増進、⑤広報・PR活動）のうち①、②の2つが活動の中心になっている。今後の展開としては、イベントや大会、合宿の誘致と受入支援に力を注ぎ、交流人口の拡大による地域経済の活性化を図りながら、スポーツツーリズムの推進を目指している。さらに、インターバル速歩を中心とした「健康の駅」事業など健康増進のための取り組みを推進し、市民がスポーツに親しむ機会を増やすとともに、その効果を市内外へ発信することにより、ヘルスツーリズムの推進を図る。これらを総合的にPRし、「スポーツと健康づくりのまち」として由利本荘市の知名度向上を目指し活動している。

## ■金沢文化スポーツコミッション（設立：2018年7月1日）

2015年に策定された金沢市スポーツ推進計画には「スポーツが文化として認識されている社会の確立を目指すとともに、『スポーツで人とまちを元気にする』まちづくりをすすめる」と掲げられた。金沢文化スポーツコミッションは、その中の基本目標として示された、「スポーツ交流を通じたまちづくりの促進」のための取り組みの1つとしてスタートした。2016年に設立に向けた調査が行われ、設立検討委員会、設立準備委員会での議論を経て、2018年7月1日に設立された。設立目的は、金沢市において、文化とスポーツを通じ、シティ・プロモーションの推進、地域社会・地域経済の活性化を図ることである。2019年3月現在は（一社）金沢市観光協会の文化スポーツコミッション部門として、代表、副代表は民間企業経験者から招き入れ、統括マネージャー（市OB）、マネージャー（市からの派遣）、事務局員の5名体制で活動している。

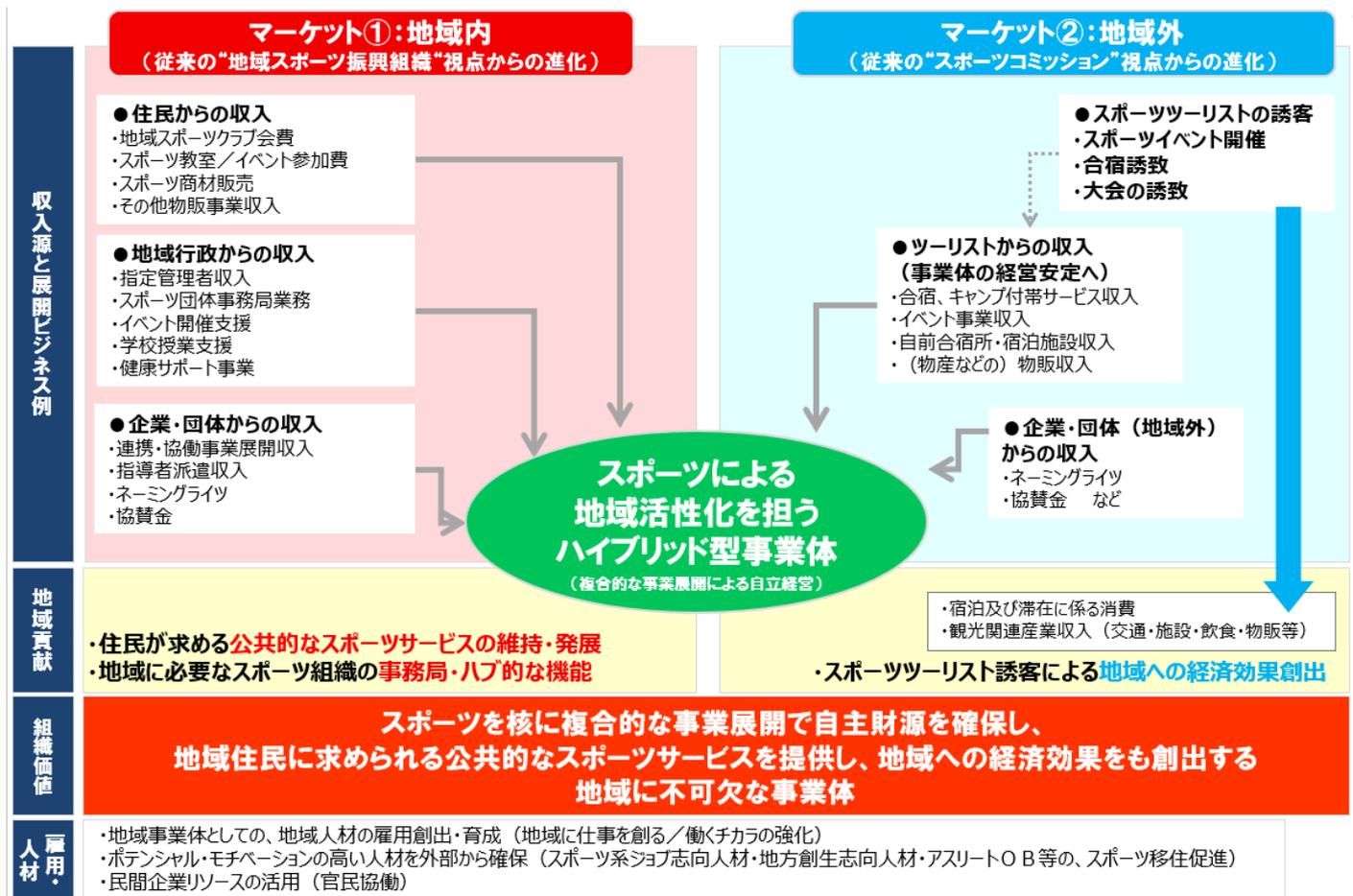
金沢文化スポーツコミッションのユニークな取り組みとして、「金沢市文化スポーツイベント誘致開催奨励金制度」がある。金沢市内でのイベント誘致・開催を促進するために、地元団体には奨励金、主催団体には補助金を交付する制度である。この制度を初めて活用した「第69回全日本弓道遠的選手権大会」では、オープニングセレモニーに加賀鳶はしご登りや加賀獅子舞といった金沢の伝統芸能を披露したり、クラウドファンディングを実施し、観戦ガイドブックやヒストリーパネルを作成したりと、これまでのスポーツ大会にはあまりみられない取り組みを行い、来場者数の増加や競技の普及、参加者の交流を図った。さらに、予選会では大会参加者にお茶を振舞い、成績上位者の副賞に金沢の伝統工芸品を選定するなど、文化とスポーツのコラボレーションを実現させている。その他にも、鈴木大拙館の無料招待券や金沢駅のお土産屋で使える割引券を配布し、大会への参加者、来場者をまちなかへ誘客する取り組みも行っている。2019年3月に金沢プールで開催された「第41回JSCA全国マスターズスイミングフェスティバル」においても、オープニングセレモニーとしてオーケストラアンサンブル金沢金管五重奏による演奏やソプラノ歌手による国歌斉唱を行い、積極的な誘客を実施している。また、ウェブ企画である、「スポーツをがんばる人への『お弁当写真コンテスト』」と連動させ、会場である金沢プールに投票スペースを設けたり、醤油ソフトクリームの引換券がもらえるスタンプラリーを実施したりと、来場者がスポーツ観戦以外の楽しみを享受できるような取り組みもみられる。このように、文化とスポーツを組み合わせた事業の実施による相乗効果を生み出し、金沢でのイベント・大会開催そのものが魅力的、印象的となり金沢ファンを増やし、再来訪につながると期待している。文化を目的として参加した人、スポーツを目的として参加した人が別の体験をすることで、文化とスポーツ振興が相互に発展するねらいがある。

これらの取り組みを受け、文化とスポーツのコラボレーション事業については、2019年度から予算計上され（1,200万円）、文化やスポーツの歴史的背景や両者のつながりを意識しながら、より効果的に事業を展開する計画である。その他に、文化スポーツイベント誘致推進事業（1,724万円）、ナショナルチームの受入事業（950万円）、金沢市の直接執行分である文化スポーツイベント誘致支援事業（140万円）を中心に活動する予定である。さらに、4K動画やSNSを活用し、国内にとどまらず世界に情報発信を行い、金沢文化スポーツコミッションの認知度や金沢の文化とスポーツの魅力を伝えることに力を入れている。中長期的な計画としては、組織の独立と自主財源の確保に向け準備を進めている。

#### 4. 地域スポーツ運営組織の形成に向けて

原田（2018）は、現在のスポーツ振興には「地域のスポーツ環境を充実させ、住民のスポーツ参加機会を促進する『インナー政策』に加え、スポーツを活用して、地域や経済の活性化を目指す『アウトター政策』が必要とされている」と指摘している。また、スポーツ庁は2016年にスポーツによる地域活性化を担う事業者についての検討会を開き、経済的に独立した事業者である、スポーツによる地域活性化を担うハイブリッド型事業者（図2）の必要性を述べた。

図2 スポーツによる地域活性化を担うハイブリッド事業者



スポーツ庁「スポーツによる地域活性化を担う事業者についての検討会」(2016)

ハイブリッド型事業者とは、「『インナー事業』とよばれる地域スポーツ事業がもたらす収入と、『アウトター事業』と呼ばれる域外ビジターがもたらす消費」(原田、2018)によって、補助金に頼らず地域スポーツを振興する事業者を指し、スポーツによる地域活性化の新しい担い手として期待されている。SCもこの事業者になりえる存在として注目を集めているものの、「収益事業を実行に移すためのミッション(組織が存在する理由や役割)やビジョン(組織が目指すべき将来の姿)、そして人、モノ、カネ、ブランド、情報といった経営資源が不足している」(原田、2018)という課題も指摘されている。

本稿では、具体的な事例紹介を含めSCの類型化を試みたところ、(特非)掛川市体育協会、(特非)スポーツコミュニティー軽井沢クラブ、(特非)出雲スポーツ振興21のように、「ハイブリッド型事業者」として先行的に活動する組織もみられた。しかし現状では、「アウトター事業」や「インナー事業」のどちらかを中心に活動するSCが圧倒的に多い。ヒアリングを行った2つのSCにおいても、将来的には地域住民の健康増進や住民同士の交流の場となるイベント開催といった「インナー事業」に力を入れて取り組みたい意向はあるも

の、現時点では、限られた経営資源のなかでシティ・プロモーションを主軸とした「アウトター事業」を展開し、地域経済の発展につなげることを目指している。

これまで地域のスポーツ振興は、各地域の体育協会や総合型クラブ、行政による「インナー政策」が中心であったが、SCが各地域で設立されたことにより、地域外との関わりの中で地域スポーツを振興する「アウトター政策」の流れが生まれた。しかしながら、現在、各組織が個別に活動をしており、団体間、事業間の連携が十分にはかれていないケースが多い。地方公共団体が抱える人口の高齢化や都市部への人口流出の課題を勘案すると、地域内の資源はますます減少し限定的になるだろう。そのような状況下において、これまでのように各組織が個別に事業を展開する形式では地域スポーツの推進は立ち行かなくなると考えられる。そこで、「インナー政策」を担う各地域の体育協会や総合型クラブ、行政と「アウトター政策」を担うSCが集結し「ハイブリッド型事業体」である地域スポーツ運営組織（RSMO）として、地域スポーツの環境を整備することが求められる。RSMOが中心となり、地域のスポーツに係る資源を集約し、各組織がもつ課題や経営資源を共有しながら共同事業を展開することで新たな地域スポーツプラットフォームが形成されるのではないだろうか。

本研究では、一部のSCを対象とした分類の試みと具体事例2件をもとにSCの現状を整理した。SCは、「ハイブリッド型事業体」へ発展する期待が大きく、RSMOの母体組織となり得ると考えられる。一方、総合型クラブをはじめ、RSMOの母体組織は地域性等の要素を含め様々な形態が想定されることから、今後も継続して地域スポーツ運営組織の在り方につき研究を進めていきたい。

#### 参考文献

- ・ 笹川スポーツ財団（2017）「スポーツ白書 2017」
- ・ スポーツ庁（2016）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
- ・ スポーツ庁（2018）全国の地域スポーツコミッション所在状況
- ・ 原田宗彦（2016）「スポーツ都市戦略 2020 年後を見すえたまちづくり」,学芸出版社
- ・ 原田宗彦（2018）「新しいスポーツ振興の可能性」,おおさか市町村職員研修研究センター研究紀要第 21 号
- ・ 細田隆・瀬田史彦（2018）「地域スポーツコミッションによる地域活性化のあり方に関する研究」,公益財団法人日本都市計画学会 都市計画論文集 vol.53 No.3