スポーツコミッションの現状と課題

柳　　久　恒

1. は じ め に

本稿では，スポーツコミッション（sports commission）の国内での現状を把握することを目的として，スポーツコミッションの内容を確認したうえで，既存の調査報告書を参照し，その認知度や必要性，設立状況について整理する。そして国内外において既に事業を展開しているスポーツコミッション，あるいはそれに類似した組織を事例として取り上げる。それらの事例とともに，国内において今後さらに新規設立が見込まれるスポーツコミッションの設立を促進する組織についても確認していく。

2. スポーツコミッションについて

「コミュナル・ソリダリティー，いわゆる共同体の連帯意識を作り出すということにおいて，スポーツにまさるものはない」（クロンプトン，1999，p. 63）。

スポーツコミッションは，市民の共同体の触媒として機能し，スポーツを活用することで共同体の連帯意識を高め，地域の活性化に貢献するのだろうか。スポーツコミッションの内容と実態について，既存の資料を参照して理解を深めていく。

2-1. スポーツコミッションとは

原田（2002）は「スポーツコミッションの主な役割は，地域のスポーツ施設やボランティアといったリソース（資源）を最大限に活用したスポーツのプロモーションであり，主な業務としてイベントの企画・運営，マーケティング，そして地域経済の活性化に役立つスポーツイベントの誘致等がある。それゆえスポーツコミッションは，『するスポーツ』の振興とともに，『見るスポーツ』の活性化，そして企業とスポーツの健全な協力体制を推進する中核機関としての機能を持つ」（原田，2002，pp. 112-113）として，スポーツコミッションを紹介した。

経済産業省関東経済産業局（2009）は，スポーツを核とした地域活性化に着目し，スポー

ツコミッションを創設する意義について検討している。報告書内において，「スポーツコミッションとは，スポーツによる地域経済・社会・コミュニティの活性化を目的とした組織であり，具体的には，地元トップチームの事業活動の円滑化やスポーツツーリズムの振興等を目的にスポーツマーケティング，スポーツイベントの誘致，イベント運営，市民ボランティアのマネジメント等を行う組織のことである」（経済産業省関東経済産業局，2009，p. 28）と説明している。

また，一般財団法人日本スポーツコミッションはその公式ホームページにおいて，「スポーツを活用したまちづくりや地域づくりを推進することによって地域の活性化を図ることを目的に設立されたものであり，この目的を達成するために地域において設立された組織，ないしは当該組織により営まれる活動」とスポーツコミッションを定義しており，組織の名称としてだけでなく，その活動までを定義に含んでいる点が他の説明と幾分異なる。

そして，早稲田大学スポーツビジネスマネジメント研究室・株式会社電通ソーシャルスポーツ・イノベーションチーム（2011）は「地方自治体におけるスポーツ施策イノベーション調査報告書」において，スポーツコミッションを「トップチーム等の地域における事業活動のコーディネートやスポーツイベントやチーム・関連団体の誘致，スポーツツーリズム企画・実施などトップチームの事業活動活性化に向けた環境整備や経営課題の解決支援などを行い，スポーツ事業により地域活性化を目指す組織」（早稲田大学スポーツビジネスマネジメント研究室・株式会社電通ソーシャルスポーツ・イノベーションチーム，2011，p. 43，p. 49）と紹介している。

上記の説明や定義により，スポーツコミッションの概要について把握することが可能だろう。スポーツコミッションは，スポーツを活用して地域の様々な側面における活性化を目的とする組織であり，その具体的な業務内容としては域内のマーケティングやマネジメントだけではなく域外への活動も含まれていることがわかる。

2-2．国内におけるスポーツコミッションの認知度と必要性

原田（2011）は，「国際的な大規模イベントから地域密着型のプロスポーツ，そして参加型のアウトドアスポーツイベントまで，地域の活性化に資するスポーツイベントは数多くある。重要なことは，地域の文化と自然資源を活かした地域主導の商品開発であり，その動きを主導することのできる人と組織の存在である。その意味からも，『スポーツコミッション』と呼ばれる，スポーツイベントの誘致やスポーツツーリズムの振興を専門的に行う非営利組織などの設立も，今後，視野に入れる必要がある」（原田，2011，p. 11）とスポーツコミッションの必要性を説いている。

近年，国内におけるスポーツコミッションに関する調査，研究が進展しつつある。ここでは，2009年に経済産業省関東経済産業局が広域関東圏のトップスポーツチーム（プロ・実業団）83ヶ所（回収率36.1％），自治体（市町村単位）515ヶ所（回収率48.9％），商工会議所136ヶ所（回収率50.7％）を中心としてまとめた「広域関東圏におけるスポーツビジネスを核とした新しい地域活性化のあり方に係る調査報告書」と2011年に早稲田大学スポーツビジネスマネジメント研究室・株式会社電通ソーシャルスポーツ・イノベーションチームが全国146の自治体のスポーツ担当部門（回収率71.2％）と観光担当部門（回収率71.9％）を調査対象としてまとめた「地方自治体におけるスポーツ施策イノベーション調査報告書」，そして，2013年に中国地域の107市町村を対象（回収率57.9％）とした公益社団法人中国地方総合研究センター・中国電力株式会社エネルギア総合研究所による「スポーツによる地域活性化 ―中国地域経済白書2013―」を参照し，国内におけるスポーツコミッションの認知度や必要性，設置状況について現状を確認していく。

経済産業省関東経済産業局（2009）は広域関東圏に本拠地を置くトップチーム（プロ・実業団チーム等）の運営組織，自治体，商工会議所，スポーツマネジメント学科等設置大学を対象に調査を実施した。その結果，経済産業省関東経済産業局がスポーツコミッションについて調査をした2008年においては「地域活性化を主眼に地域トップチームの活動を支援し，スポーツ競技の地元誘致やマーケティング調査，観客の宿泊先手配などスポーツに関連する様々な企画・運営を行う組織（『スポーツコミッション』）や仕組みも米国のように顕在化していない状況」（経済産業省関東経済産業局，2009，p. 1）であったと報告している。具体的なスポーツコミッションの認知度は，自治体の13.1％，商工会議所の13.4％が「知っている」と回答したに過ぎない。スポーツコミッションの必要性については，スポーツチームは70.4％，自治体と商工会議所はどちらも13.8％が「必要」と回答しており，スポーツチームと，自治体，商工会議所の必要性の結果に大きな差が見られた。報告書では自治体，商工会議所の「どちらともいえない」と回答した67.8％に着目し，その理由として，自治体と商工会議所はどちらも「人材面・資金面などを考慮すると実現不可能だと思うから」（自治体76.0％，商工会議所61.1％）と考察している。また，スポーツコミッションに期待する機能や効果については，スポーツチームが集客促進（84.2％），地域のスポーツ情報の発信（57.9％），地域コミュニティの創出（42.1％）の順であり，自治体は地域コミュニティの創出（75.8％），地域のスポーツ情報の発信（54.5％），スポーツイベントの開催（48.5％），商工会議所は集客促進（93.3％），スポーツイベントの誘致（86.7％），スポーツイベントの開催（53.3％）の順となっており，立場の違いからか期待する機能や効果の順位にも違いが生じているものと考えられる。

スポーツコミッションは，一般的にスポーツの合宿やスポーツイベントの誘致などを通じて域外からの観光客の動員を期待されているが，他地域のプロスポーツ・チーム，企業スポーツチーム等の合宿やイベントの誘致経験は，自治体（23.3%）と商工会議所（6.1%）がともに少なく，合宿等を実際に誘致したきっかけは，自治体からのアプローチが42.9%，先方からのアプローチが39.3%，その他が17.9%という結果であった。組織内の合宿誘致やスポーツイベント開催の体制の有無は，自治体が4.0%，商工会議所が6.6%の割合で有しているが，自治体の22.2%，商工会議所の4.9%が常設ではなく必要に応じて体制を整えているという一時的，臨時的な組織であった。合宿やイベントの誘致については，自治体の36.7%，商工会議所の13.3%がその意向を示しており，理由として「地域ブランドの向上」,「地元スポーツ施設の有効活用」,「住民交流の増加や地域の連帯感醸成」を挙げている。地域においては，スポーツを活用することで地域のブランド力を高めたいという期待を抱いており，スポーツによる地域のマーケティングに必要性を感じているが，自治体や商工会議所としての取り組みは一時的，臨時的な組織で対応している。このような状況にあることから，「トップチームを始めスポーツ振興による地域の課題解決につながるイベント企画や地域住民への広報，関係機関や他地域との連絡調整等を行うコンシェルジュ機能を備えた『スポーツコミッション』が考えられる」とまとめている。クロンプトン（1999）は，「スポーツコミッションというのは，長期的な経済効果を創出するために不可欠な組織である。日本のように，イベントごとに組織委員会を作ってまた解散してしまうということになると，長期的な経済効果を失ってしまう」（クロンプトン，1999，p. 62）として，このような日本の組織の在り方を批判し，スポーツコミッションの必要性を説いている。

経済産業省関東経済産業局の報告から3年後には，早稲田大学スポーツビジネスマネジメント研究室・株式会社電通ソーシャルスポーツ・イノベーションチーム（2011）が都道府県・政令指定都市，中核市，特例市など全国146の自治体のスポーツ担当部門と観光担当部門を対象とした調査を実施しており，スポーツコミッションの認知度や必要性について報告している。本調査報告の有意義な点は，全国の自治体を対象としている唯一の調査である点と，スポーツ担当部門と観光担当部門の部署にそれぞれ調査を実施している点にある。スポーツコミッションの認知度（言葉もその内容も知っている）は，スポーツ部門（19.2%），観光部門（11.4%）ともに1～2割程度と低いが，スポーツ部門は観光部門よりも認知度がやや高い傾向にある。この結果から，広域関東圏だけでなく全国的にもスポーツコミッションの認知度はまだ高まっていないことがわかる。さらに，スポーツ部門においては都道府県と政令指定都市の認知度が3割を超えている（都道府県33.3%，政令指定

都市30.8％）のに対して，中核市と特例市では認知度が１割に満たず（中核市7.4％，特例市7.1％），一方で「知らない」が40％を上回っていた（中核市40.7％，特例市42.9％）。つまり，規模の大きな自治体のスポーツ部門においては認知度が高まっているものの，規模の小さな自治体のスポーツ部門においては観光部門よりも認知度が低い傾向が見られた。

スポーツコミッションの必要性について「必要である」と回答した自治体は，スポーツ部門（32.7％），観光部門（24.8％）ともに２～３割程度であったが，関東経済産業局の調査報告（自治体と商工会議所のどちらも13.8％）とは違いが見受けられる。また，スポーツ部門は観光部門よりも必要性がやや高い傾向にある。さらに，必要性については都道府県と政令指定都市のスポーツ部門が４割を超えている。つまり，規模の大きな自治体のスポーツ部門は，スポーツコミッションの必要性が高いと認識していることがわかる。スポーツコミッションが必要であると回答した理由は，全体の51.7％（スポーツ部門58.8％，観光部門42.3％）が「スポーツによる地域振興のため」としており，21.7％（スポーツ部門11.8％，観光部門34.6％）が「スポーツ観光振興のため」であった。当然ながら，「必要ではない」（スポーツ部門8.7％，観光部門14.3％）と回答する自治体もあり，必ずしもスポーツコミッションのような組織を必要だと認識しているわけではないが，「必要ではない」と回答した部署においてもスポーツ観光に取り組む意向が６割（観光部門66.7％）を超えているのは興味深い。報告書においては，「将来的にスポーツ観光に関する取り組みを進める意向を持つ自治体（観光部門）が６割以上あり，スポーツ観光に関する情報ニーズも高いことから，アウター型（域外交流振興型）のスポーツ施策推進の核となる組織として，スポーツコミッションへの注目が今後高まると予想される」（早稲田大学スポーツビジネスマネジメント研究室・株式会社電通ソーシャルスポーツ・イノベーションチーム，2011，p. 7）とまとめている。

以上の結果から，規模の大きな自治体のスポーツ部門においては，スポーツコミッションの認知度と必要性が観光部門や規模の小さな自治体のスポーツ部門に比べて高く，全体的にスポーツ部門は，観光部門に比べて高い値を示していた。スポーツ部門においては，ガバナンスやコンプライアンスの課題が噴出したスポーツ界に，新たな組織変革を起こす必要性を感じているのかもしれない。今後の取り組みとしては，既存団体の設立経緯や必要とされた財源の獲得方法，人材の構成や助成状況などについて情報の収集とデータ化を行い，規模の大きな自治体のスポーツ部門に対して情報を提供することで具体的な検討を促していくことも考えられるだろう。

次に，公益社団法人中国地方総合研究センター・中国電力株式会社エネルギア総合研究

所（2013）の調査を参照し，中国地域のスポーツコミッションへの関心度合いを確認してみると，中国地域のスポーツコミッション組織の設置状況は，「設置されている」が6.5％，「設置されていないが関心はある」が50.0％，「関心はない」が11.3％，「判断できない」が30.6％，「無回答」が1.6％であった。設置状況は芳しくないが関心度合いは高いため，今後の設置に向けた期待が持てる。スポーツツーリズム関連施策の実施状況は，「実施している」が12.9％，「実施していないが関心はある」が51.6％，「関心はない」が9.7％，「判断できない」が22.6％，「無回答」3.2％である。中国地域においては，スポーツコミッションの関心度合いが５割以上あるが，スポーツコミッションについてどれ程理解がすすんでいるのかは把握できない。今後，スポーツコミッションの設立を推進していく場合には，スポーツコミッションの実態を理解できるような情報提供が必要となり，その判断材料を用いて地域の課題に適用するかどうか，適用させ得るかどうかの検討が求められる。

これまで見てきたスポーツコミッションの認知度や必要性等の結果を踏まえ，我が国におけるスポーツコミッションの現状を解釈すると，スポーツコミッションは徐々に顕在化してきているものの普及促進はいまだ端緒にあると言える。今後，自治体等がスポーツコミッションに注目し，内容等に関心を示した際に，どのような支援が設立に至る過程において有効か検討する必要がある。

2-3．スポーツコミッション等推進組織の設立状況

表１．は，観光庁調べによるスポーツコミッション等の連携組織とスポーツコミッション等の類似組織，準備会，勉強会をリストアップしたものである。現状では，スポーツコミッション等の連携組織が９団体あり，スポーツコミッション等の類似組織，準備会，勉強会が14団体ある。全団体の詳細については紙面の都合上ここでは割愛するが，以下では，事例として，日本で初めて設立された「さいたまスポーツコミッション」を取り上げる。

2-4．国内外のスポーツコミッションの事例

国内においては2011年以降のわずか数年の間にスポーツコミッション等の連携組織が設立されてきた。ここでは日本で最初に設立された「さいたまスポーツコミッション」を事例として取り上げ，さいたま市におけるスポーツコミッションの位置づけや事業内容について確認する。

国内の事例：さいたまスポーツコミッション（SSC）

表１．スポーツコミッション等連携組織の広がり（観光庁調べ（2013）から筆者作成）

スポーツコミッション等推進組織	はなまきスポーツコンベンションビューロー（2011年２月）岩手県
	新潟市文化・スポーツコミッション（2013年10月）新潟県
	十日町スポーツコミッション地域再生協議会（2013年５月）新潟県
	松本スポーツコミッション（2013年４月）長野県
	さいたまスポーツコミッション（2011年10月）埼玉県
	ふじさんスポーツコミッション協会（2013年４月）静岡県
	スポーツコミッション関西（2012年４月）関西
	上富田町スポーツ観光推進協議会（2013年７月）和歌山県
	佐賀県スポーツコミッション（2013年４月）佐賀県
スポーツコミッション等類似組織，準備会，勉強会	網走市スポーツ合宿実行委員会
	北海道スポーツ観光連絡会議
	新潟県 MICE 研究協議会
	佐渡版スポーツツーリズム推進連絡協議会
	信州版スポーツツーリズム推進連絡会議
	千葉市異業種合同研究
	南房総スポーツのまちづくり
	みえのスポーツ地域づくり推進事業
	京都府自主研究会
	堺市スポーツを活かしたまちづくりに関する調査支援事業
	長崎県スポーツツーリズム研修会
	宮崎県スポーツランドみやざき
	鹿児島県スポーツキャンプ対策県連絡会
	スポーツコミッション沖縄（仮称）

さいたま市は，スポーツ振興を政策の重要課題のひとつとして位置づけ，健康で活力ある「スポーツのまち　さいたま」の実現を目指すため，「さいたま市スポーツ振興まちづくり条例」を2010年（平成22年）４月から施行し，市内のスポーツ資源を活用した総合的なまちづくりを推進している。そして，この条例に基づき新たなスポーツ振興とまちづくりの計画として2011年（平成23年）７月に「さいたま市スポーツ振興まちづくり計画」を策定した。

他方，観光に関しては観光地としてのイメージが乏しく，2007年（平成19）年３月に「さいたま市観光振興ビジョン」を策定し，「訪れたくなるまち・招きたくなるまちさいたま」をめざしたイベント・コンベンションの振興を進めている。そこでは，観光面におけるイメージの向上，情報発信（PR）の強化，観光資源の高度化とメニュー化，ホスピタリティ意識の向上，観光の経済波及効果およびシステムの構築，受入態勢の整備といった観光振興においての５つの課題を掲げている。

なお，Ｊリーグの浦和レッズや大宮アルディージャが本拠とし，サッカー日本男子代表の試合も開催される埼玉スタジアム2002があるなどサッカーのまちづくり推進事業にも取り組んでいることから，スポーツ振興まちづくり条例，さいたま市観光振興ビジョンそしてサッカーのまちづくり推進事業の３つの施策と2009年（平成21年）11月に策定された市政運営の最優先事項であった「しあわせ倍増プラン2009」の経済・雇用対策「さいたまニューディール」を背景として，スポーツコミッションの創設に取り組んでいる。

2010年度（平成22年度）は，社団法人さいたま観光コンベンションビューローがコンベンション事業の一環としてさいたま市とスポーツコミッションの設立に向けた検討に協力しており，2011年度（平成23年度）の事業計画において事業開始を念頭に置いた「スポーツコミッション事業担当」が新たに設立された。そして，2011年（平成23年）10月３日，さいたまスポーツコミッションが設立された。さいたま市は一般財源等を用いて，スポーツコミッション事業に取り組んでいる。さいたまスポーツコミッションは，業務の効率化とノウハウの共有の観点から公益社団法人さいたま観光国際協会（当時の名称は社団法人さいたま観光コンベンションビューロー。平成24年３月１日に㈶さいたま市国際交流協会を吸収し名称変更）内に設置されており，既存の資源を活用したシナジー効果が期待されている。このような組織配置は，スポーツコミッションの先行事例が乏しく協賛も得にくいという予測をもとに位置づけられており，海外の事例にも同様の位置づけがなされていることから妥当な判断だと考えられる。

以下に，平成23年度以降の公益社団法人さいたま観光国際協会の事業計画（スポーツコミッション事業のみ）を抜粋する。

公益社団法人さいたま観光国際協会の事業計画（スポーツコミッション事業のみを抜粋）

平成23年度　事業計画

スポーツコミッション事業（総額12,500千円）

（1）誘致支援及びＰＲ事業（9,500千円）

大会主催者へのセールス活動，大会主催者への開催準備支援，セミナーの開催，インターネット及び各種媒体による周知，その他コンサルティング

（2）大会誘致助成事業（3,000千円）

平成24年度　事業計画

スポーツコミッション事業（総額40,801千円）

（1）スポーツイベント誘致支援等事業（21,101千円）

スポーツイベント主催者への大会等誘致活動，スポーツイベント主催者への大会等運営支援，スポーツ関連シンポジウム等の開催，インターネット及び各種広報媒体によるＰＲ活動，スポーツイベントによる経済波及効果調査，スポーツ関連情報収集活動，その他コンサルティング業務

（2）ウオーキングイベント開催事業（11,700千円）

（仮称）第１回さいたマーチ ～見沼ツーデーウオーク～

（3）スポーツイベント開催助成事業（8,000千円）

平成25年度　事業計画

スポーツコミッション事業（総額39,792千円）

（1）スポーツイベント誘致支援等事業（14,294千円）

スポーツイベント主催者への大会等誘致活動，スポーツイベント主催者への大会等運営支援，スポーツ関連シンポジウム等の開催，インターネット及び各種広報媒体によるＰＲ活動，スポーツイベントによる経済波及効果調査，スポーツ関連情報収集活動，その他コンサルティング業務

（2）ウオーキングイベント開催事業（10,498千円）

第２回さいたマーチ ～見沼ツーデーウオーク～

（3）SAITAMA Criterium by Le Tour de France（さいたまクリテリウム by ツール・ド・フランス）開催

（4）スポーツイベント開催助成事業（15,000千円）

さいたまスポーツコミッションのミッションは，さいたま市における新たなスポーツ観光市場の創造であり，役割は「スポーツ観光」振興の推進中核組織としての，スポーツイベントの誘致プロモーターとスポーツイベント受け入れコーディネーターである。戦略方針は３つ設けられており，ひとつ目が「①特定競技やカテゴリー（種別）の聖地（メッカ）づくり」，二つ目が「②ターゲットを明確にした誘致活動」，三つ目が「③自然・都市環境を活かしたエコロジカルスポーツの振興」である。ひとつ目の「①特定競技やカテゴリー（種別）の聖地（メッカ）づくり」については，スポーツの大会を戦略的に誘致，開催することで「スポーツのまち」としてのさいたま市のアイデンティティをより明確にし，都市のブランド価値創出をはかっていくことが設定されている。二つ目の「②ターゲットを明確にした誘致活動」では，参加人数や付添人数が多くなるという「市域外からの集客に

よる交流人口の拡大」と，既存のスポーツ施設などの資源や競技種目の選別をすることで，地域への経済波及効果の高いジュニアやシニアの大会などを特に優先して誘致するように設定されている。三つ目の「③自然・都市環境を活かしたエコロジカルスポーツの振興」という戦略は，自然や都市環境を活かしたスポーツイベントの開催や定着を目指している。急速にスポーツツーリズムへの興味関心が高まりつつある我が国の現状を考えると，今後はスポーツイベントの誘致において都市間の競争が激しくなることが予想される。その際にも，さいたま市は戦略方針に基づいた優位性を最大限に高め，活用することでスポーツ都市としてのブランド構築を目指している。

特に，「人的ネットワークの形成が不可欠」（さいたま市スポーツコミッション基本計画，2011，p. 39）との認識のもと，アドバイザー機能を具体化したアドバイザリーボードや，イベント運営支援サービスコーディネート機能を整備しようとしている点は，都市間競争におけるさいたま市の優位性をいち早く発揮しようという姿勢の表れと思われる。

また，先行事例が乏しいため，具体的な数値目標を掲げにくい状況であるが，短期的な取組みとして１～２年をめどに実行する項目と，中・長期的な取組みとして３～５年を目途に具体化することが望ましい項目とに分け，具体的な数値目標は今後の検討課題として発展的な計画を立てている。

今後の課題として，市民や経済団体への理解を促進し，より一層の人的，経済的な支援を得る必要がある。また，世界で初めて「ツール・ド・フランス」の名を冠して開催された「SAITAMA Criterium by Le Tour de France」（さいたまクリテリウム by ツール・ド・フランス）を継続的に開催できるよう，財務的な改善と観戦者や参加者の感動を創出する運営力が必要になってくるだろう。

前述したとおり，さいたま市は観光面における５つの課題を抱えている。これは，既存の組織をもってしても解決できていない課題であることから，今後はさいたまスポーツコミッションが公益社団法人さいたま観光国際協会内に設置される際に期待されたシナジー効果により，これらの課題解決にどの程度寄与できるかが注目される。

海外の事例：インディアナ・スポーツ・コーポレーション（ISC）

スポーツコミッションについては，海外，特に北米の事例に端を発し，我が国でも参考として用いられてきた。全米のスポーツコミッションや類似組織を束ねる全米スポーツコミッション協会（NASC）の加盟団体数は現在672にものぼる。加盟団体の組織名称は，スポーツコミッションやスポーツカウンシル（sports council），コンベンションビューロー（CVB）などさまざまであり，スポーツの各種競技団体も加盟している。

その中でも，全米初のスポーツコミッションである「インディアナ・スポーツ・コーポレーション」（ISC）は文献等でも取り上げられる機会が多く有名である。人口約80万人の都市が，スポーツを経済復興・地域活性化のツールと位置付けた都市戦略「アマチュアスポーツの首都づくり」“We are a sports capital.”を策定し，国内をはじめ国際スポーツ大会の誘致，21億ドルの経済効果があると言われる Final 4（全米学生バスケットボール選手権準決勝）を５年ごとに開催する契約を締結するなど多数のスポーツイベントの誘致に成功し，市外からのスポーツツーリストの集客にも成功した。また，特徴的な事案として，スポーツ団体本部の招致があげられ，NCAA（National Collegiate Athletic Association：全米大学体育協会）他20以上のスポーツ統括団体を招致したことで年間9,100万ドルの経済効果があるとも言われている。アマチュアスポーツの首都づくりを目指しているが，インディアナポリスには，1984年に移転してきた NFL のインディアナポリス・コルツや，NBA のインディアナ・ペイサーズという人気のあるプロスポーツ・チームも本拠地を置いている。

なお，このようなインディアナポリスの事例や他のスポーツコミッションの事例については，スポーツマネジメントに関する研究や文献等（原田，2002；原田，2007；工藤，2009；経済産業省関東経済産業局，2009）においても取り上げられている。

なお O’connor（2011）によれば，北米においてはイベントを企画する際に，スポーツコミッションかコンベンションビューローを常に活用したイベント企画者が40％おり，47％がときどき活用していると回答している。よって，北米においては，スポーツコミッション等の組織の存在が広く認知されており，既にイベント等を実施する際には当然のごとく活用する存在になっている。

以上，見てきたように，スポーツコミッションの業務内容は参加者へのイベントアレンジやイベントとメディア接点の構築，スポンサー企業の募集，コミュニティとメンバーに対する経済効果の推測やレポートの提供，大会ボランティア登録者の管理，地域の青少年に対するクリニックやイベント参加の機会提供など多岐にわたる。財務的，人材的にも設立当初から充実していることは想定しにくいが，事業のコア・コンピタンスを所有し，育てる努力が必要となるだろう。場合によっては，地域の専門的な組織にアウトソーシングを用いるなどして地場産業の発展に貢献しつつ，業務の効率的な遂行を段階的に行う戦略を策定する必要がある。スポーツコミッションはいかにすれば市民に貢献する組織となり，持続可能な組織となるのか。地域ごとに資源や課題が異なるため，地域に最適なビジネスモデルの検討が行われているが，それらの一般化を目指し，スポーツツーリズムを振興す

る日本版スポーツコミッションの設立が待ち望まれている。

以下に，オールジャパンのスポーツツーリズムを推進する組織として活動をしている一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構（JSTA）のスポーツコミッション設立支援に関する取り組みとして，平成25年度の事業計画書を紹介する。

一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構（JSTA）
平成25年度 事業計画書（スポーツコミッション設立支援に関する取り組みのみ抜粋）

1．方針

(1) 地域におけるスポーツコミッション的組織の設立を支援し，５年後には，各都道府県にひとつ以上の組織を設置する

2．中長期的目標を達成するために必要なオペレーション

(1) すでにスポーツコミッション的組織が存在する地域を集めた協議会的組織を JSTA 内に立ち上げる。

(2) ６つの委員会活動を通じて，各地域の情報（スポーツコミッション的組織，または，設置希望の有無等）を収集し，データベース化，ベストプラクティス事例集を作成する。

(3) スポーツコミッションの設立促進のため，あらゆる機会を活用し理解・認知度の向上を図り，助言を必要としている地域へは積極的に出張する。

■主たる事業

(3) 地域スポーツコミッション設立支援

①地域スポーツコミッション設立支援のための事例収集，提供，講師派遣等によるアドバイス

②地域スポーツコミッション設立に資するセミナーの開催

③スポーツコミッション設置目標

＜平成25年３月現在＞　3　⇒　＜平成26年３月目標＞　10

3．お　わ　り　に

本稿では，北米を起源として紹介されたスポーツコミッションという新たな組織について，現状を確認し，課題を探ってきた。その結果，スポーツコミッション等の連携組織は依然として認知度が低く，その存在意義が充分に浸透している状況にはなかった。また，そのような状況から，新たな組織を設置する必要性を感じている自治体も限られていた。よって，スポーツコミッションの存在意義を見出し，国の政策として取り組んでいく際に

は，認知度向上に有効な積極的なコミュニケーションやプロモーションを検討すべきである。現状では徐々に増えつつあるものの，９団体が設立されているに過ぎない。中には，設立を積極的に検討しスポーツコミッション等の類似組織，準備会，勉強会を開催している団体もあり，設置に積極的な意向を示す政令指定都市も存在していることから，文部科学省や観光庁をはじめ，関連団体による適切な情報提供や支援により今後さらに増加していく可能性は高い。

一方，地域におけるスポーツの課題や観光における課題に対してもどれほど効力を発揮できるのかは，現状としてはその設置数の少なさから確定的な回答はできない。スポーツを次の世代により良い形でバトンパスするためには，形骸化することなく新たな価値を生み出し続ける持続可能な機能体としてのスポーツ組織が求められている。

スポーツコミッションを設立するには，都道府県や市町村など関連自治体のスポーツ振興策や観光振興策と整合性を高め，密に連携する取り組みが重要となる。自治体には，自治体ごとの取り組みであるがゆえに，自治体の領域を超えた取り組みが難しい点や長期的な取り組みとして継続できていないなどの課題も散見される。スポーツコミッションを設立する明確な目的や目標と，その目的を達成するための戦略的な道筋，道程を示すことで，既存のスポーツ組織とも役割分担（棲み分け）ができるだろう。地域の課題は一律ではないため，その課題解決方法を既存団体やステークホルダーと協議しながらスポーツコミッションの設立を考えていく過程にも十分な意義がある。

また，スポーツコミッションには市民の満足度を高めていくことを最優先課題としつつ，競争優位をいかにして発揮していくかの戦略が問われる。中・長期的な戦略や具体的な方法論を確立するためには，地域の一時的，一過性の経済的な効果のみに着目し，スポーツイベントを誘致，開催するのではなく，その効果を長期的で最大限に高めるための「プロフェッショナルなマネジメント」（クロンプトン，1999，p. 64）が可能な人材の雇用と，その人材のパフォーマンスを最大限に発揮させることが可能な組織にならねばならない。

スポーツコミッションは地域のニーズの変化に敏感に対応し，地域の課題解決に貢献できるようなスポーツイベントを誘致または新たに開発していく際に，スポーツイベントの主催者に対して観光の要素を付加する意義や必要性を認知させることで，持続的な関係を築き，中・長期的な地域の活性化に貢献することができる。域内の市民やスポーツ団体，地方自治体のニーズをくみ取り調整するだけでも困難を極めるだろうが，域外から訪れたい参加者や観戦者らのニーズにも敏感に反応する顧客志向のサービスの充実がスポーツコミッションには求められる。

スポーツコミッションが，スポーツを消費する際に観光という新たな要素をいかに統合，

付加できるのか，またその他のツーリストにスポーツという要素をいかにして統合，付加できるのか。最後に，そのような取り組みが地域の課題解決にどれほど貢献できるのか注視していく必要がある。

3-1．今後の課題

今後の課題のひとつとして，スポーツコミッションをはじめとした調整，連携機能を持つ団体のデータの蓄積と共有があげられる。スポーツコミッション等の連携組織は萌芽期に位置すると思われ，あらゆる基礎的なデータが不足しており，参考となる指標が少ない。現状ではスポーツコミッション等の連携組織が我が国には9団体しかなく，設立経緯も多様なため，設立を検討する際に比較が困難な場合もある。さいたまスポーツコミッションで見られたように，数値としての目標を設定しにくいケースも散見される。その課題については，一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構による既存団体のデータベース化や地域スポーツコミッション設立支援のための事例収集と提供，すでにスポーツコミッション的組織が存在する地域を集めた協議会的組織の設立に期待したい。

また，目標を立てることができたとしても，その検証方法が確立されていない場合もある。例えば，これまで経済効果（経済波及効果）が頻繁に用いられているが，それはあくまで効果の一面にすぎず，その方法論に対する議論もある。経済的な面も当然ながら重要ではあるものの，地域の活性化を達成するためには市民にとっての価値や満足感を測定するなど，検討すべき課題が残されている。まずは市民の社会的な心理効果などを定量的な測定方法を用いて検証していくなど，効果測定の在り方についても検討していく必要がある。

【付記】

本研究は，JSPS 科研費24700678の助成，神戸学院大学経営学会の研究助成，2013年度南山大学経営研究センター研究助成（ワークショップ）を受けた成果の一部である。

【参考文献】

クロンプトン，J. L.（1999）スポーツの経済効果，スポーツ産業学シンポジウム1998基調講演，スポーツ産業学研究，Vol. 9，No. 1，pp. 64-64.

原田宗彦（2002）スポーツイベントの経済学：メガイベントとホームチームが都市を変える．平凡社：東京.

原田宗彦編（2007）スポーツ産業論 第4版．杏林書院：東京，p. 260.

原田宗彦（2009）ツーリズムの歴史的発展，原田宗彦・木村和彦編，スポーツ・ヘルスツーリズ

ム，大修館書店：東京，pp. 3-28.
原田宗彦（2011）スポーツイベントによる地域活性化：アウトドアスポーツとスポーツツーリズムの視点から，一般財団法人常陽地域研究センター（常陽 ARC），from http://arc.or.jp/ARC/201102/ARC1102gatu/1102ronnsetu.pdf
インディアナ・スポーツ・コーポレーション（ISC）ホームページ，Web site, http://www.indianasportscorp.org/
一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構（2016）平成25年度事業計画書，Web site, http://sporttourism.or.jp/
一般財団法人日本スポーツコミッション（2014）登録商標「スポーツコミッション」の使用について，Web site, http://sportscommission.or.jp/
観光庁（2011）スポーツ・ツーリズム推進連絡会議，スポーツツーリズムの推進基本方針2011年
観光庁（2013）スポーツコミッション等連携組織の広がり．アジア・世界に開かれたスポーツアイランド沖縄の実現を目指して～スポーツコミッション沖縄（仮称）設立にむけて～，2013年11月13日．
観光庁（2014）スポーツ観光，Web site, http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/sports/index.html
経済産業省関東経済産業局（2009）広域関東圏におけるスポーツビジネスを核とした新しい地域活性化のあり方に係る調査報告書．平成21年３月．
コトラー・P，ケラー・K・L：恩蔵直人監修・月谷真紀訳（2008）コトラー＆ケラーのマーケティング・マネジメント（第12版）．ピアソン桐原：東京，p. 49.
公益社団法人中国地方総合研究センター・中国電力株式会社エネルギア総合研究所（2013）スポーツによる地域活性化 ―中国地域経済白書2013―．平成25年９月．
公益社団法人さいたま観光国際協会（2011），平成23年度事業計画
公益社団法人さいたま観光国際協会（2012），平成24年度事業計画
公益社団法人さいたま観光国際協会（2013），平成25年度事業計画
工藤康宏，野川春夫（2002）スポーツ・ツーリズムにおける研究枠組みに関する研究―“スポーツ”の捉え方に着目して―，順天堂大学スポーツ健康科学研究（6），183-192，2002-03.
工藤康宏（2009）スポーツ・ヘルスツーリズムと地域振興，原田宗彦・木村和彦編，スポーツ・ヘルスツーリズム，大修館書店：東京，pp. 156-177.
工藤康宏（2011）スポーツツーリズム，原田宗彦編，スポーツ産業論 第５版，杏林書院：東京，pp. 280-291.
松永敬子（2009）日本におけるスポーツ・ヘルスツーリズムの現状と課題，龍谷大学経営学論集48（４），pp. 126-140，2009-03-10，龍谷大学経営学会．
Mullin, B., Hardy, S. and Sutton, W.（2000）Sport marketing. Human Kinetics.
二宮浩彰（2008）スポーツ・ツーリズム政策による観光振興：観光情報の発信状況調査から，大分大学経済学部編，グローカル化する経済と社会，ミネルヴァ書房．
二宮浩彰（2009）日本におけるスポーツ・ツーリズムの諸相：スポーツ・ツーリズム動的モデルの構築，同志社スポーツ健康科学 創刊号(1)，9-18，2009-31.

野川春夫，工藤康宏（1997）スポーツ・ツーリストのイベント参加を規定する要因に関する研究—Push factors と Pull factors に着目して—．鹿屋体育大学学術研究紀要第17号，65-72.

野川春夫，工藤康宏（1998）スポーツイベントと地域活性化に関する研究—スポーツ・ツーリストの観光行動の視点から—．鹿屋体育大学学術研究紀要第19号，9-19.

野川春夫（1992）スポーツ・ツーリズムに関する研究：ホノルルマラソンの縦断的研究，鹿屋体育大学学術研究紀要 7，43-55，1992-03.

O'connor, J. T.（2011）2011 Market Report Trend & Economic Impact. Sports Events Magazine. March, 2011.

さいたま市（2011）しあわせ倍増プラン2009．2009年11月，経済・雇用対策「さいたまニューディール」

さいたま市（2011）しあわせ倍増プラン2013～しあわせ実感都市へ～．2013年12月.

さいたま市（2011）スポーツコミッション基本計画．2011年３月.

さいたま市（2011）スポーツ振興まちづくり計画．2011年７月.

さいたま市（2011）スポーツ振興まちづくり条例．2010年４月.

さいたま市（2011）観光振興ビジョン．2007年３月.

東京新聞（2011）「スポーツ」誘致，活性化機関発足，10月４日.

早稲田大学スポーツビジネスマネジメント研究室・株式会社電通ソーシャルスポーツ・イノベーションチーム（2011）地方自治体におけるスポーツ施策イノベーション調査報告書．平成23年６月.

柳　久恒（2009）スポーツ・ヘルスツーリズムのマーケティング，原田宗彦・木村和彦編，スポーツ・ヘルスツーリズム，大修館書店：東京，pp. 139-155.

読売新聞（2011）スポーツ観光のモデルに　経済効果＋街のブランド力向上，（10/10朝刊）.

全米スポーツコミッション協会（NASC）Membership ＞ Member Roster, Web site, http://www.sportscommissions.org/