

特集：いま、注目を集めるスポーツビジネス

## 第5章

# 新産業としてのスポーツツーリズム, その可能性

——東京オリンピック・パラリンピックを好機とするために  
原田宗彦・早稲田大学教授インタビュー



都我 剛之

東京都中小企業診断士協会

最終章では「これからのスポーツビジネス発展の可能性」をテーマに、日本のスポーツマーケティングの第一人者である原田宗彦氏（早稲田大学教授）に取材ご協力をいただき、スポーツビジネスの変遷、オリンピック開催都市にもたらされる効果、スポーツツーリズムの可能性などについてお話を聞かせていただきました。以下、原田教授の話です。

### 1. スポーツビジネスの変遷

#### (1) 日本のスポーツビジネスの特徴

まず初めに、日本におけるスポーツのあり方を見てみると、戦後から1970年代にかけて、スポーツはアマチュアスポーツと同義であり、スポーツによる経済活動を全面的に否定するアマチュアイズムが学校体育や企業スポーツの根幹をなしていました。

体育の授業を通じた児童や生徒の体力・健康づくり、チームワークやフェアプレイを学ぶ運動部活動、地域スポーツクラブによるコミュニティスポーツの発展など、人間形成や健康増進において重要な役割を担ってきたのは疑いの余地がありません。

一方で、アマチュアイズムを中心に発展してきた体育は、教育の一環であるという視点に基づき、人間形成や競技力向上に主眼が置かれていたため、スポーツのビジネス化という着眼がなかなか浸透しなかったのも事実です。先進的な取組みを行ってきたアメリカや

ヨーロッパのスポーツビジネス産業と比べて、いまでもまだ遅れが見られるのにはそのような背景があると言えます。

#### (2) 世界におけるスポーツビジネスの発展

世界のスポーツビジネスの変遷を見てみると、1970年代はスポーツのビジネス化・産業化においてパラダイムシフトが起こった時期であると言えます。

アマチュアイズムが支配的であった時代には、スポーツとビジネスは水と油のように異質な概念であり、スポーツとお金を結びつけて語ることはタブー視されていました。一方で、競技環境の国際化などに伴い、世界を転戦するプロスポーツ選手が企業からの支援を受けて活動を行うのが事実上のスタンダードとなる中、偏狭なアマチュアイズムの見直しに関する議論が盛んになりました。

その結果、国際競技団体の規則範囲内で金銭授受ができるようアマチュア規則の改正、いわば選手のプロ化が進んだのが、1970～1980年代にかけての大きな動きの1つです。

もう1つの大きな動きは、スポーツイベントのビジネス化です。その中でも1984年のロサンゼルスオリンピックは、多額の放送権料と企業スポンサーの積極的な導入によって財政面で大成功を収め、以後オリンピックは巨額の収益が期待できるメガスポーツイベントとして発展を遂げることになりました。

以降、1990年代の放送網の拡大に伴う放送

権利の高騰、2000年代のグローバル化やアジア地域の市場統合に伴う肖像権・ネーミングライツといった権利ビジネスの発展などにより、スポーツの産業化・商業化が大きく進展、いまでは教育やアマチュアイズムの世界から大きく飛躍し、グローバルな先端産業として注目を浴びることとなっています。

## 2. オリンピックがもたらす影響とは

### (1) 負の遺産を残したアテネ

「オリンピック・レガシー」という言葉をご存じでしょうか。オリンピックの開催にあたっては、開催予定の都市において各種施設やインフラの整備、スポーツ振興活動などが図られることで生活の利便性が高まるなど、人々の暮らしにさまざまな影響が出ます。

このように、オリンピック開催を契機として社会に生み出される持続的な効果がオリンピック・レガシーと呼ばれていますが、必ずしもポジティブなものばかりではありません。その1つとして知られているのが、2004年のアテネ大会です。大規模な都市開発を伴う国家主導型の同大会では、開催に合わせ国際空港や地下鉄、高速道路の建設などのインフラ整備に巨額な資金が投じられましたが、そのことがギリシャの財政悪化を招く要因の1つとなったことはよく知られています。

大会自体は大きな混乱もなく無事に終了したものの、終了後の施設利用計画の甘さなどから、新しく建設されたスポーツ施設の多くが荒れ放題のまま放置される問題を引き起こしています。大会翌年の2005年には、施設を管理する国営企業により、競技施設などの運営・管理の民間企業への委託や、エーゲ海沿いのフェリロン会場でのゴルフ場やテーマパークなどの複合施設の建設、国際放送センターの博物館への転用などの方針が示されましたが、オリンピック後の財政悪化により、これらの計画も頓挫しています。

アテネの事例からは、大会終了後の施設利用計画の重要性や、開催前後の期間における

経済状況を見据えた柔軟な計画力の必要性を教訓として学ぶことができます。

### (2) 開催を機に発展を遂げるロンドン

一方で、レガシーを有効に活用できているのが、2012年大会の開催地となったロンドンです。招致の段階からオリンピック・レガシーの有効活用を強調し、“オリンピックの開催”よりも“オリンピック後の都市の持続的成長”に焦点を当てた建築・都市計画を組み込んだ提案を行うなど、積極的なレガシー活用促進が具現化する最初の大会でした。

大会後の施設運営を行う「ロンドンレガシー開発公社」(LLDC)を大会開催前の2012年4月に立ち上げ、開催の翌年にはオリンピックで使用された公園内の8施設のうち、3施設は解体・移設され、残り5施設は国際スポーツイベントや日常的なスポーツ活動の場として改修されました。

LLDCは現在、オリンピック会場であったロンドンの東地区に新しく生まれた「クイーン・エリザベスオリンピックパーク」を運営し、トラックの自転車競技が行われたベロドロームがあるノースパーク、メインスタジアムや水泳のアクアティックセンターがあるサウスパークに分けられた同公園内で、オリンピック・レガシーに魂を吹き込む作業を行っています。

英国政府の発表では、大会開催年の2012年から2年間でオリンピック・レガシーを最大活用することによって、142億ポンドの経済効果を生み出すことに成功したと述べられています。

また、施設の活用だけではなく、2015年のラグビーワールドカップの開催をオリンピック開催前の2009年に決定するなど、大会開催前から次の布石を打っている点も注目に値します。2020年の東京オリンピック開催後には、いまのところ国際的に関心を集められるような大会の予定が入っていません。オリンピックをきっかけに、日本に対してつながりや関心を持ってくれた層に対して提供できる開催

後を見据えた次の一手を、いまから考えておくことが重要ではないでしょうか。

### 3. スポーツツーリズムの発展

#### (1) 「モノ」消費から「コト」消費へ

皆さんもご存じのとおり、日本を訪れる外国人観光客数は増加傾向にあります。日本政府観光局の発表では、2015年の訪日外国人旅行者数は前年比47.1%増の1,973万7千人となり、過去最高を更新しています。

2014年に日本を訪れた外国人の割合を地域別に見ると、東アジア（韓国・中国・台湾・香港）が全体の66.5%、東南アジア（ベトナム・フィリピン・インドネシア・マレーシア・シンガポール・タイ）が11.9%を占めています。

注目すべきは、2012年の約78万人から2014年の約160万人へとわずか2年で倍増している、東南アジア6ヵ国からの訪日外国人です。その背景としては、近年ある一定の所得水準に達した、いわゆる中間所得層の増大が挙げられます。

2008年に設置された観光庁や日本政府観光局（JNTO）による国レベルでの観光マーケティングと相まって、それらの「海外旅行に行くことができるようになった層」の出現が、訪日外国人の増加を実現しています。

アジアからの観光客の多くは、かつての日本人がそうであったように海外旅行の初心者であり、まずは爆買いに象徴されるようなショッピングや、東京・京都・大阪などいわゆる定番の観光地を巡るツアーなどが受け入れられる傾向にあります。

しかし、今後リピーターが増えるにつれて、観光客の関心は「モノ」消費から「コト」消費へと移っていくと考えられます。そこで期待されるのが、スポーツのようなテーマを持ったスペシャル・インタレスト・ツーリズムに対する旅行需要の増大です。

スポーツを核にした観光や旅行、いわゆる「スポーツツーリズム」は、これまで観光産業におけるニッチ市場という認識が主流でし

たが、世界的な健康志向やアクティブなライフスタイルの定着の影響などにより、世界の観光産業における多様なニッチ市場の中でもっとも早い成長を見せている分野となっています。

日常的にエクササイズやスポーツを行い、スポーツイベントをテレビで観戦する生活が一般化するとともに、スポーツに参加するために、あるいはスポーツの観戦や応援を行うために旅をする人口の世界的な増加が、その要因と考えられます。

日本におけるスポーツツーリズムの事例としては、アウトドアスポーツタウンとして発展した群馬県みなかみ町が挙げられます。人口約2万人の小さな自治体ですが、谷川岳や水上温泉など雄大な自然や観光スポットを数多く有し、アウトドアスポーツが町の基幹産業となっています。

地元の中小企業30社超が一般社団法人を組織し、安全性の確保や自然環境の保護に努めたうえで集客に向けた取組みを行うなど、地域経済の活性化事例としても注目される地域創生モデルです。

#### (2) スポーツ×観光産業の可能性

前述のスポーツツーリズムの発展を推進するうえで存在感を増しているのが、「スポーツコミッション」です。これは、スポーツツーリズムによって地域経済の活性化を目指す公的な組織として、スポーツ合宿や大会、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な事業としています。

映画やドラマ、CMのロケーション撮影の場所を誘致して撮影の支援を行う「フィルムコミッション」のコンテンツをスポーツに置き換えたものがスポーツコミッションとイメージすれば、わかりやすいかもしれません。

映画やCMのロケ誘致で求められるような美しい自然や歴史的景観がなくとも、山岳地帯ではトレイルランニング、海や湖があれば

トライアスロン大会、道路があればマラソン大会やウォーキング大会が開催できるなど、地元住民には見慣れた風景でも、視点を変えれば隠れたスポーツ資源となり得ます。それらを見直して活用することで、域外から人を呼び込める機会づくりが可能になる点が、スポーツというコンテンツのポテンシャルと言えます。

日本では、2011年10月に日本初となる「さいたまスポーツコミッション」が誕生しています。当組織は、際立った観光資源がなく、明確な地域アイデンティティが不足するさいたま市を旅の目的地とするべく、域外から多くの人々が参加するスポーツイベントの企画や誘致を行うことを主旨として設立されました。

設立以来、多くのイベント誘致に成功してきた彼らの活動の中でも特筆すべきものとして、2013年10月に開催された「さいたまクリテリウム by ツール・ド・フランス」が挙げられます。ツール・ド・フランスの百周年を記念してフランス国外で行われる初めてのクリテリウム（周回レース）で、前年に本国大会で優勝した選手のほか、50名を超える著名選手が参加し、大いに注目を集めました。

当日は約20万人の来場者があり、沿道の熱烈的な声援で競技が盛り上がったのはもちろん、サイクルフェスタや公式ショップでの買い物、フードコート「さいたまるしえ」での食事など、周辺での消費による経済効果が30億円と試算されるなど多大な影響が見られました。

スポーツという競技単体ではビジネスの大きな広がりを目指すことは難しいのですが、観光産業と結びつき、スポーツツーリズムとなることで域外からの交流人口が増加し、経済的な波及効果を生むことが可能です。

観光産業の特徴の1つとして、関与する産業の裾野が広いという点、具体的にはホテルやレストランの宿泊・飲食サービスはもちろん、電車やレンタカーなどの旅客輸送サービス、お土産などの小売サービス、地元の温泉施設や博物館などの娯楽・文化サービス、ツアーをとりまとめる旅行会社などのサポート

サービス、これら多様な分野にまたがって産業が形成されている点が挙げられます。

視点を変えれば、直接的な関与が低い企業でもその一端を担うことは可能であるということです。東京オリンピック開催という世界からの注目が集まる絶好のタイミングを活かして、診断士の皆さんにも、いままでにない視点で地域の隠れた資源を再発見し、地元の中小企業や行政との連携をとりながらスポーツを活用した魅力的なコンテンツを開発して、交流人口の増加による地域経済の活性化を図るという取組みなどにおいて活躍していただけることを期待しています。

## 原田 宗彦

(はらだ むねひこ)

1954年大阪府出身。京都教育大学卒業、筑波大学大学院修了、ペンシルバニア州立大学大学院博士課程修了。フルブライト上級研究員（テキサス A&M 大学）を経て、早稲田大学スポーツ科学学術院教授。一般社団法人日本スポーツツーリズム推進連携機構（JSTA）会長、さいたまスポーツコミッション副会長、Jリーグ理事、日本スポーツ産業学会理事など、スポーツ関連組織の役員としても活躍する、日本におけるスポーツマネジメントの第一人者。近著に『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）。



## 都我 剛之

(つが たかし)

1976年大阪府出身。同志社大学卒業後、自動車メーカーの広告宣伝、広告代理店営業などを経て、現在はサッカーの普及・育成にかかわる Web メディアやイベントのプロデュースを担当。2013年中小企業診断士登録。スポーツビジネス研究会の代表を務める。

