



スポーツ庁

第2回国と地方のシステムWG

御説明資料

平成29年3月6日
スポーツ庁提出資料

「日本再興戦略2016」における名目GDP600兆円に向けた 「官民戦略プロジェクト10」

官民戦略プロジェクト10

1-1 新たな有望成長市場の創出

- ①第4次産業革命の実現
- ②世界最先端の健康立国へ
- ③環境エネルギー制約の克服と投資拡大
- ④**スポーツの成長産業化**
- ⑤既存住宅流通・リフォーム市場の活性化

1-2 ローカルアベノミクスの深化

- ⑥サービス産業の生産性向上
- ⑦中堅・中小企業・小規模事業者の革新
- ⑧攻めの農林水産業の展開と輸出促進
- ⑨観光立国の実現

1-3 国内消費マインドの喚起

- ⑩官民連携による消費マインド喚起策等

具体的 目標・ 施策

日本再興戦略2016におけるKPI（数値目標）

- スポーツ市場規模の拡大 ●スポーツ実施率※の向上
- 5.5兆円（2015） 40.4%（2015）
- 15兆円（2025）** →**65%（2021）**

※成人の週1回以上のスポーツ実施率

i) スタジアム・アリーナ改革 (コストセンターからプロフィットセンターへ)

- ①スタジアム・アリーナに関するガイドラインの策定
- ②「スマート・ベニュー」の考え方を取り入れた多機能型施設の先進事例形成支援

ii) スポーツコンテンツホルダーの経営力強化、 新ビジネス創出の推進

- ①大学スポーツ振興に向けた国内体制の構築
- ②スポーツ経営人材の育成・活用プラットフォームの構築

iii) スポーツ分野の産業競争力強化

- ①新たなスポーツメディアビジネスの創出
- ②他産業との融合等による新たなビジネスの創出
- ③スポーツ市場の拡大を支えるスポーツ人口の増加

課題① スタジアム・アリーナの在り方

【方向性】

- ① 収益モデルの確立（コストセンターからプロフィットセンターへ）
- ② スタジアム・アリーナを核とした街づくり（スマート・ベニュー構想）の実現
- ③ 民間資金の活用・公民連携の促進（PPP/PFIの活用等）

【今後の具体的な取り組み】

- ① 「スタジアム・アリーナ推進 官民連携協議会」（仮称）の開催
- ② 施設の整備に向けたガイドラインの策定
- ③ 資金調達手法の充実
- ④ 新国立競技場の2020年東京大会後の運営管理



課題② スポーツコンテンツホルダーの経営力の強化、新ビジネス創出の促進

【方向性】

- ① 高校・大学スポーツの資源の活用
- ② アマチュアスポーツ大会等へのビジネス手法の積極的導入等
- ③ 競技価値の最大化に向けた球団・リーグ運営の取組の充実
- ④ 地域特性、種目に応じた地域密着型ビジネスモデルの確立・普及
- ⑤ グローバル化の推進（スポーツコンテンツ、球団経営等の海外展開等）

【今後の具体的な取り組み】

- ① 中央競技団体（NF）の収益力強化とガバナンス体制の充実
- ② 大学スポーツの振興に関する検討会議の開催
- ③ 地域におけるプロチームと関係者による新事業の開拓



出典：第2回スポーツ未来開拓会議
根岸氏資料より引用

スポーツ産業の成長産業化に向けて

基本的な考え方

- 全ての国民のライフスタイルを豊かにするスポーツ産業へ
 - ・「モノ」から「コト」（カスタマー・エクスペリエンス）へ
- 「負担（コストセンター）」から「収益（プロフィットセンター）」へ
 - ・「体育」から「スポーツ」へ
 - ・ポスト2020年を見据えた、スポーツで稼ぎその収益をスポーツへ再投資する自立的好循環の形成
- スポーツ産業の潜在成長力の顕在化、我が国基幹産業化へ
 - ・我が国GDP600兆円の実現
 - ・スポーツをコアとして周辺産業に波及効果を生む、新スポーツ産業の創出
- スポーツを通じて社会を豊かにし、子供たちの夢を形にするビジョンを提示

日本再興戦略2016におけるKPI（数値目標）

- **スポーツ市場規模の拡大**
5.5兆円（2015）→**15兆円（2025）**
- **スポーツ実施率の向上**
40.4%（2015）→**65%（2021）**

課題③ スポーツ人材の育成・活用

【方向性】

- ① 専門的・実践的な育成及びマッチング機能を有するプラットフォームの構築
- ② 学生への教育の充実
- ③ アスリートの引退後のキャリアの選択肢の充実とアイデンティティ支援

【今後の具体的な取り組み】

- ① スポーツ経営人材プラットフォーム協議会（仮称）の開催
- ② デュアルキャリアプログラムの実施・普及と引退時の支援
- ③ 各団体のコンソーシアム設立によるアスリートサポートシステムの構築
- ④ アスリートに対するコンプライアンス教育



www.ritsumei.jp

（参考：J.LEAGUE HUMAN CAPITAL）

課題④ 他産業との融合による新たなビジネスの創出

【方向性】

- ① スポーツ産業のエコシステムの構築
 - ② スポーツを「みる」「する」楽しみを拡張
 - ③ ウェアラブル機器の導入によるスポーツを通じた健康ビジネスの拡大
 - ④ スポーツデータの分析・活用
 - ⑤ 様々な媒体の活用を前提としたスポーツメディアビジネスの拡大
- 【今後の具体的な取り組み】
- ① スポーツツーリズムの拡充
 - ② 他産業とのビジネスマッチング
 - ③ データアナリストカンファレンス（仮）の開催
 - ④ スポーツメディア協議会（仮称）の開催



課題⑤ スポーツ参加人口の拡大

【方向性】

- ① 子供の頃からスポーツを楽しむことができる環境の整備
 - ② ビジネスパーソン、高齢者等のスポーツ参加支援
 - ③ 障害者のスポーツ活動
 - ④ スポーツを通じたヘルスケア産業の振興
 - ⑤ 官民連携した施策の推進
- 【今後の具体的な取り組み】
- ① スポーツ医・科学等の知見に基づく運動プログラムの開発と展開
 - ② 参加しやすい新しいスポーツの開発と普及
 - ③ 職域における運動習慣の構築
 - ④ 運動部活動指導の工夫・改善支援
 - ⑤ 障害者スポーツの普及、用具の開発と整備支援
 - ⑥ スポーツツーリズムの拡充（再掲）



1. 目的

- スタジアム・アリーナ改革は、スポーツの成長産業化の大きな柱
- 改革指針は、スタジアム・アリーナ改革実現のための基本的な考え方を提示
- これまでのスポーツ施設に対する固定観念・前例主義等に関するマインドチェンジ
- スタジアム・アリーナを核とした地域経済の持続的成長等、官民による新しい公益の発現を目指す

2. 主な内容

スタジアム・アリーナの定義

- 数千人から数万人の観客を収容する集客施設
- スポーツを観ることを主な目的とした施設
- 原則として公共施設を対象
- 新築や改築、管理運営手法の見直しにおいて検討

スタジアム・アリーナ改革による地域への効果

- 地域のシンボル
 - ・民間ノウハウの活用と収益性の確保
 - ・サステナブルな施設として長期的に存続
- 新たな産業集積の創出
 - ・周辺産業への波及を含む経済効果、雇用創出
 - ・スポーツチームがあればより継続的に
- 地域への波及効果を活用したまちづくり
 - ・まちの賑わいの創出
 - ・地域住民のスポーツ機会の増加
 - ・社会貢献活動や啓発等の社会問題の解決
- 地域の持続的成長
 - ・地域のアイデンティティの醸成
 - ・地域の不動産価値の向上

コストセンターからプロフィットセンターへ

- 地域住民がスポーツをする施設とスタジアム・アリーナを区別。観客の利便性やチームの営業活動を重視。
- 施設の収益性の向上による公的負担の軽減
- にぎわいの創出や持続可能なまちづくりの実現等、投資以上の効果を地域にもたらすことがプロフィットセンター
- 事業方式や資金調達の検討を通じ、施設・サービスの充実・向上

地方公共団体、スポーツチーム、国の役割

- 地方公共団体は、「観るスポーツ」の価値を認識し、最大限に活用するための施設整備や柔軟な運営を図る
- スポーツチームは、行政のパートナーとして、公共的な効果を自ら説明
- 国は情報収集と展開、相談窓口の設置等により地方公共団体を支援。

集客力を高めまちづくりを支える 持続可能な経営資源としての要件

スタジアム・アリーナ経営を持続的に成長させていくためには、顧客経験価値の向上、多様な利用シーンの実現、収益モデルの確立とプロフィットセンターへの変革、地域の実情にあわせた複合化などが必要である。

- 顧客経験価値の向上
- 多様な利用シーンの実現
- 収益モデルの確立とプロフィットセンターへの変革
- まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナ

プロジェクト上流段階において 検討されるべき事項に関する要件

スタジアム・アリーナ経営を効果的に進めていくためには、プロジェクトの上流段階において、ステークホルダーの確認と検討体制の整備、顧客の把握と情報提供、収益性等の検証、コンプライアンスとリスク管理等を考慮する必要がある。

- ステークホルダーの確認と検討体制の整備
- 管理（運営、維持、修繕等）の検討
- 顧客の把握と情報提供
- 収益性の検証と設計等への反映
- スタジアム・アリーナ整備等に関するコンプライアンスリスクと管理

収益・財務に関する要件

効率的かつ効果的なスタジアム・アリーナの整備・管理を進めるためには、民間の資金や経営能力、技術的能力を活用していくことが重要であり、PPP/PFI手法等の中から、地域や施設の実情に応じた適切な手法を用いるべきである。

- 民間活力を活用した事業方式
- 多様な資金調達方式

事業推進・運営に関する要件

事業推進・運営にあたっては、目標設定、IT・データ活用やスタジアム・アリーナ経営人材の活用などが重要である。

- 目標設定、評価、フィードバック
- スタジアム・アリーナ運営におけるIT・データの活用
- スタジアム・アリーナ経営人材