

# 第1回シンポジウム

スポーツは地域の未来を拓く  
～スポーツビジネスによる地域活性化について～

I. 基調講演 牛島 洋（元 ㈱鹿島アントラーズ FC 代表取締役社長）  
FOOT BALL DREAM～スポーツビジネスによる  
地域活性化にむけた鹿島アントラーズの事例～

II. 『スポーツ健康宣言』および『地域・スポーツ振興賞』創設について

III. パネルディスカッション

コーディネーター

荻原 健司（参議院議員 経済産業大臣政務官）

パネリスト

佐藤 健一（カーリング チーム青森代表, 青森市副市長）

野川 春夫（順天堂大学 教授）

藤井 純一（㈱北海道日本ハムファイターズ 代表取締役社長）

日 時：平成20年7月8日（火）13:00～

場 所：如水会館

## FOOT BALL DREAM

～スポーツビジネスによる地域活性化にむけた鹿島アントラーズの事例～

牛島 洋（元 ㈱鹿島アントラーズ FC 代表取締役社長）

御紹介いただきました牛島でございます。どうぞよろしくお願いたします。40分間ちょっと何か話のきっかけになるような話をしてくれという、御依頼でございます。お手元に3枚簡単なレジュメをつくってまいりました。それを中心にお話をしたいと思います。

まず、皆様方で茨城県の鹿島というところは、どこか知らない方もたくさんいらっしゃると思いますので、そこから話を始めたいのですが、ちょうど東京から見ますと東北東の方角です。直線距離で約80キロです。ちょうど海に面したところが鹿島地方です。鹿島というところは東側が太平洋、西側が霞ヶ浦、北浦という大きな湖がございます。そして南側を利根川が太平洋に流れ込んでいます。ちょうどその間の中洲のような場所でありまして、イメージがわきにくいと思うのですが、大体東西方向に4キロ、南北に25キロ、面積でいうと100平方キロぐらいのちょうど海と川に囲まれた細長い中洲のような場所だと、そういうふうにイメージをしていただけたらいいと思います。

この鹿島というところは、実は歴史的には非常に古い土地柄でありまして、1300年ぐらい前の常陸風土記でありますとか、そんなものにも出てまいりますし、かつては人々が水運を利用して、あるいは人だけじゃなくて、ものも水運を利用して運ばれたり移動したりした時代には随分栄えたようでありまして、特に九州の僻地で防人の職につく東北の人たちは、みんな鹿島神宮にお参りをして、武運長久の神様ですから、そこでよく鹿島立ちというふうに言われる故事もございましたように、あすこから船で九州の地にはせ参じたというような歴史がございます。

しかしながらだんだん船でもって人やものが動く時代が終わりを告げて、モータリゼーション、あるいは鉄道、そういったものにおきかわってきますと、だんだん陸の孤島になってきたわけです。早い話が鉄道でいいますと、鹿島の少し手前の千葉県の佐原というところがあるの

ですが、そこまで鉄道は行っておりましたが、それから鹿島までは全くありません。それがつながったのが昭和45年です。それから鹿島から茨城県の県庁所在地であります水戸に単線の電車がつながったのが昭和60年です。それまでは文字どおり陸の孤島ですね。そういうことでだんだんさびれていった。

しかしながらこのままじゃあいけないということで、ちょうど昭和30年代の後半ぐらいに大臨海工業地帯の構想が持ち上がりまして、世に「鹿島開発」と言われるものですが、一部上場企業の出先の工場が150社ぐらいあるような大臨海工業地帯ができあがったわけです。これでもって過疎化していた地域も仕事生まれ、生活も豊かになりということで、その鹿島開発、臨海工業地帯そのものは大成功をしたわけでありまして。

そこでその資料に戻っていただきまして、一番上の当時の鹿島地域というのがあります。鹿島開発は大成功したのですが、まだ当時まちづくりみたいな発想は全然なくて、工場をたくさんつくるのに、以前からあった農業と工業を両立させていくんだという考え方のもとに、「農工両全」というふうに言っておりましたが、まちづくりが行われたわけです。したがって働く場所には恵まれましたが、楽しみの何にもない、賑わいの何にもない、本当に海岸の砂っ原の近いところは大きな工場はいっぱいできて、工場からもくもくと白煙が終日上がっている、殺伐としたといったら言い過ぎかもわかりませんが、そんな状況が出てまいりました。

そしてその資料の右側に企業という欄がありますが、企業はちょうどこれはバブル期の終わりの方ですね。この地に進出している企業150社余りは、本当に雇用対策に頭を痛めたのです。バブル期ですから、若い人たちが、とにかく就職するのに職業の内容よりも生活環境、生活面がどうかということが職業選択の一つの大きなファクターになってきた時代です。

各企業こぞって立派な独身寮を建てたり、いろんなことをやった時期だと思うのですが、そういうことで重厚長大の企業が多かったのですが、やはり雇用確保に大変な苦勞をした。あるいは他の地域からの転勤なども要請すると、どうしても行かなきゃあいけないのならもう会社を辞めます、他の会社に就職しますと、そういうことが言われるような時期だったんです。したがって企業としてはとにかく何か雇用対策につながるようなことが本当に求められていた時期だったわけですね。

その下に自治体というのがあります。例えば茨城県だとか、当時は鹿島町ですが、自治体はやはり生活環境面を整備しなきゃいけない、とにかく若い人があちこちから来てくれる、あるいは若い人が住み着く、そういうまちづくりをしなきゃいけないというので、ここには出ていませんが、県と関東通産局と町、住民、企業、みんなの代表者が集まって「楽しいまちづくり懇談会」というのをつくって、とにかく若い人が居つけるような楽しいまちづくりをやりましょうということで、盛んに検討していた時期だったわけです。

資料にはございませんが、私はちょうど 91 年に鹿島の地に転勤で赴任していったわけですが、その時にいろいろ町役場に行って話を聞いてますと、1975 年には鹿島町に 20 代の人口が 9,300 人いたそうです。私が行った 91 年、約 15 年後ですが、それが 5,200 人になっている。もうとにかく若い人が、映画館も喫茶店もしゃれたブティックも何もないようなところではなかなか居つかない、みんな東京とか千葉へ出て行っちゃう、そんな状況だったんですね。したがって若者の定着するまちにとにかく変えなきゃいけない、こういうニーズが非常に強かったわけです。

それと時を同じくして日本サッカー協会が、サッカー人口は減る、国際大会では勝てない、もう日本のサッカーはこのままでは消滅してしまう、こういう危機感のもとに、とにかく諸外国にならってプロ化しなきゃいけない、プロ化して何とかサッカーをもう一度盛り上げなきゃいけない、こういう動きが起こってきたのがちょうど同じ時期だったんですね。

見ていただければわかるように、真ん中にあります地域活性化というキーワードに各種団体がみんなそこを向いていた時期だったんです。

ちなみに、あと付けでそういうことを言っているかと思われるかもわかりませんので、その下に Jリーグに参入する時の要望書を抜粋してきておりますが、茨城県知事も鹿島町長も、それから母体になりました住友金属の社長も、新しい事業というよりは、地域を活性化するためにとにかくプロリーグに入れてくれという要望書を書いています。これはその当時の古い資料を引っ張り出して抜粋しましたので、本当に多角化のための事業ではなくて、企業としては、工場がある地域を楽しい若者の定着するようなまちにして、雇用確保につなげていきたいという思いが強かったんですね。

そういうことで 1 枚目の紙は掛け値なしに、各界各層のみんながこの地域を何とか活性化しなきゃいけない、そのためにプロに入りたい、プロサッカーを始めると聞いたので、絶対にそのプロサッカーに入って、サッカーならば若い人に人気があるというふうに聞いているので、若い人も居つくんじゃないか、その下心があったと思うのですが、そういうことで Jリーグに参加する意思を表明したんですね。それがこの 1 枚目の背景ということであります。

次は 2 枚目に入りますが、Jリーグに入るためにどういう活動をしたかということ、要するに当時は 8 チームで Jリーグをスタートする予定だったというふうに聞いていました。やりたいと手を挙げたのが 20 チームぐらいあったんですね。しかし非常に高いバーを設けられました。そのバーとの関係でいうと、鹿島の場合はいわばないないづくしで、プロでやりたいとは言いながら、スタジアムがない、住友金属のチームが鹿島にあったのですが、チームの戦力も当時のアマチュアの 2 部リーグのレベルの真ん中ぐらい、ですから日本で言えば上から 20 番目ぐらいの強さのチームでした。とてもお金をとってプレーを見せるようなレベルのチームではなかったんですね。

それから人口集積、やっぱりお客さんにたくさん来ていただかなきゃいけないわけですが、鹿島町は当時人口 45,000 人です。大体そのコンペティターになる他のチームは大体政令指定都市クラスが多いんですね。100 万、80 万、場合によっては 300 万、そんなチームばかりです。45,000 人の町で、それで鹿島からコンパスで 30 キロ圏をグルッと回してみますと、その中に人口 10 万人以上の町とか村は一つもないんです。

30 キロ圏はとにかく田んぼと海に魚がいるぐらいの、そういう感じのまちです。やっぱりプロリーグをやるのに人口集積がそういうことではできやしないじゃないか。

それから交通アクセス、交通も先ほど申し上げましたように、東京と鹿島を結ぶ単線の鉄道が45年に開通して、それから県庁まで行くのもこれまた単線で1時間、そんな地域で、地下鉄はもちろんありません、バスもありません、要するにみんな移動するのは車です。子供たちは自転車です。自転車で20キロも雨が降ろうがやりが降ろうが学校へ通う、そんな情景が浮かびます。手を挙げたものの、こんなに条件が一つもそろってないところは到底他のチームとの関係でいったらプロには入れないだろうというふうに言われていたのですが、最終的には8チームの予定を10チームにして、10番目で初年度に鹿島アントラーズはプロに参加することができたんですね。

その時の逸話といますか、「シックス・ナインの奇跡」と書いてありますが、これがおもしろい話といますか、県、町、企業あげて大陳情活動をいろいろやっていたんですね。今、通産省の事務次官をされている北畑さんが当時茨城県の商工労働部長で出向されていて、そして彼が中心になってこの参入活動をやったんです。シックス・ナインというのは何かというと、要するにないないづくしの住金がJリーグに加入する確率というのは99.9999%ありませんと、こういうふう到最后の最後で断言されたんですね。当時、プロリーグ準備室長は今の協会の会長をしている川淵さんでした。そして北畑さんと川淵さんのやりとりの中で、そんなことを言われた。それがシックス・ナインの奇跡です。

その時の状況を住友金属の社内紙で川淵さんと、後に初代の監督になった宮本さんとの対談で書いているので、ちょっと読み上げますが、川淵さんが、とにかく住金がJに加入できる確率は限りなくゼロに近かった、スタジアムは本当にできるのか、周辺人口が少なすぎる、観客動員は大丈夫か、交通アクセスはどうするのか、JFL 2部、真ん中辺のチームの実力で本当にプロでやれるのか。そうは言っても粘り強く粘り強く何度も頼みに来る、それで最後の最後にもう諦めさせるために、99.9999%、すなわちシックス・ナインも住金は無理よというふうに言った。

そうしたら北畑さんが、その残りの0.0001って何ですかと逆襲された。川淵さんは断念すると思って日本で初めての屋根付きのサッカー専用競技場でも2年間の間につくってくれば補欠ぐらいにはできるかもしれないと、こういうふうにしつこりに逃げたわけですね。それで諦めるだろうと思った。そうすると北畑さんは、補欠では金を出すのに議会も通らない、もしスタジアムができたなら補欠でなく、初年度からJに入れてほしいと、こういうことで言質をとって、それで8チームを10チームにしてスタートすることになったわけです。

到底無理だろうと言われていたのは、もう一つは清水エスパルスというチームなんです。清水が9番目、鹿島が10番目という、こんなことでぎりぎりスタートできたわけですね。ただ、清水も鹿島も当時プロリーグ準備委員会が考えていた、要するに企業スポーツ、学校スポーツの延長ではなくて、日本ではなかった地域スポーツ、日本のスポーツに風穴をあけるんだ、地域のみんなで盛り上げてもらえるようなスポーツ界をつくるんだと、こういうものの考え方にはある意味で清水と鹿島が一番ピッタリだったわけですね。強いチームがあるわけじゃないし、大きな企業がお金を出してやるわけでもないし、要するに地域挙げてやるんだということで当たった。

川淵さんが回顧談で、これは仕事にも人生にも当てはまることですが、物事は最後の最後まで諦めてはいけないという典型的な例だと思います。関係者の努力には頭が下がる思いです。一方、北畑さんは、その後何かの雑誌の中で、背水の陣で仕事をしてきた人たちとの巡り合い、そして今思えば恥ずかしい幸運な錯覚が鹿島の奇跡をもたらした、まさか優勝してスタジアムが満杯になるとは夢にも思わなかった、これは奇跡でも幸運でもなく、地元の努力の賜物だ、私も背水の陣で取り組む方がよい仕事ができるという貴重な経験をしたと、こんな感想をもらわれています。

だから御本人は幸運な錯覚ということをおっしゃっていますが、本当に錯覚だったのかよくわかりませんが、御本人は錯覚だ、諦めさせるために無理難題を言ったのに、それをやられちゃったから、もう落とすわけにはいかなかったと、こういうことなんですね。そんなことがシックス・ナインの奇跡というところにあります。

それからその次に準備です、さあやっと入れた、入れたけれども、Jリーグが開幕するまでに2年しか期間がありません。この2年間にとにかく全く何もない、砂地みたいなところにプロとして興業していく上でのものをつくり上げなきゃいけないんですね。運営会社設立と書いていますが、これは当時の鹿島を中心にした5町村と41社、縁もゆかりもない会社から出資を募って、合計46団体で資本金を出し合っ鹿島アントラーズFCという株式会社をつくりました。運営会社です。

スタジアム、これも全くなかったんですが、2年間で土地の収用から始まって、当時日本には一つもなかった全席屋根つきのセルフシステムのすばらしいピッチをもったスタジアムを建設しました。その他、ずっと目を通していたいただきたいのですが、チーム施設、これもグラウンドを5面つくって、クラブハウスをつくって、選手の独身寮をつくって、その次のチーム強化、これも先ほど申し上げましたように、日本で20番目ぐらいのチームですから、根本からやり変えなきゃいけない。

皆さん御承知だと思いますが、ジーコとかアルシンドとかサントスとか、そういう有力な外人を3人とりました。それで日本人も本田技研という会社から監督マネージャー以下ごっそり7人の選手を引き抜きました。結局、それから2年たってJリーグの開幕の時にスタメンで出ている旧住金の選手というのは1人しかいません。あとは全部外人とよそからスカウトしてきた人たちでした。そんなようなことがあります。

それからボランティア団体が組織化ということで、やっぱり2万人4万人収容の試合をやろうと思えば、大体チケットを切る人から席案内する人、駐車場の管理をする人から、随分人がいるんですね。大体当時は都会のチームは警備会社に頼んで、150人とか200人来てもらって、そういう整理をやっていました。ところが鹿島には警備会社なんてあっても5人か10人ぐらいしかいないような警備会社ですから、もうどうしようもないわけです。

これは何とかしなきゃいけないということで、いろいろ試行錯誤したんですが、結果、町の外郭団体で鹿島町文化振興事業団といたしましたか、要するに名前は格好いいのですが、遺跡が出た時に竹べらで掘って発掘する作業のお手伝いをする、そういうボランティア団体があっ

たんです。町のおじちゃん、おばちゃんを中心ですけどね。その団体に文化振興じゃなくて、文化スポーツということでスポーツを一つ入れてまして、そのおじちゃん、おばちゃんたちにスタジアムでの試合の時のいろんなボランティアをやってもらったということがあります。

苦し紛れの手だったんですが、結果的にはそういうことが何か皆さん今まで見たこともないようなサッカーの試合というのはどういうものなのか、どういう賑わいなのかということは、そのスタジアムへ行ってボランティア活動をする中で皆さん、肌身でもってつかまれたということで、結果的にはよかったかなというふうに思っています。そんな参加活動がありました。

さてそれから2年たって93年5月に開幕をいたします。ただ、ちょっとここでやや自慢話めいたことになりますが、「さらなる夢を目指して」と書いていますが、これは鹿島アントラーズ、各クラブチームはそうなんですが、毎年年の初めにイヤブックという冊子を出すんですね。その中で、Jリーグ開幕は目指した地域活性化への起爆剤としてのゴールではなくて、本当に地域での活性化を図ろうと思ったら、Jリーグだけじゃなくて、Jリーグを機運にして、そのころ10年後のワールドカップの開催地が決まっていなかったものですから、ワールドカップを日本に呼んできて、このへんぴな鹿島の地でワールドカップが開催できれば、おそらくインフラも整うだろうし、知名度も上がるだろうし、まあ10年後のワールドカップを実現できれば、我々が目指してやってきた地域活性化はある程度できるんじゃないか、そういう意味ではJリーグが開幕する93年5月というのは、まだ途中段階ですということをイヤブックでインタビューを受けてしゃべっているんですね。これは私がしゃべっているんですが、そういうことを言っています。

結局それから15年たちました。IV番目に成績というのがありますが、御承知だと思いますが、大きなタイトルはJリーグの場合はリーグ戦とカップ戦と天皇杯と、この三つが大きなタイトルなんです。15年間である1年だけJのカップ戦をやらなかった年があるものですから、44大会ありました。そのうちアントラーズは優勝が11回、これはもちろんダントツのトップなんです。それからスポーツされる方はよくおわかりだと思いますが、やっぱりファイナリスト

というのは非常に価値があるんですね。ファイナリストという意味で準優勝まで入れると合計で18回、これはすべての大会の40%ぐらいは2位以上に入っているという立派な成績を収めております。

一方、経営的にどうかということで見ますと、皆さんこんな数字よく出すなと思われるかも知れませんが、Jリーグは各チームともみんな経営内容を開示するようにしています。それはやはり多くの人に支えられているスポーツですから、経営の内容も当然開示する。それからもう一つはやはり自治体とか、資本関係も取引もない企業にも出資を頼んだりしているわけですね、そういうことからいうと、常に経営情報は開示して透明度をあげるべきだ、そういう考え方でJリーグは数年前から全クラブの収支を出しています。そうすることによって、プロ野球である球団が急にやめたということになって大騒ぎになったり、よくよく聞いてみると大赤字が続いていて、とてもこれ以上やっていけない、そういうことはとにかく防がなきゃいけないというから開示しております。

たまたまここに数字が出ていますが、07年度ですから去年の決算で皆さん意外とアレッと思われるかも知れませんが、営業収入が僅か39億なんですね。これはまさしく中小零細企業のレベルです。ただ、見た目は派手ですから、風当たりは強いですから、大きな会社かなというふうに思いますが、実をいうとこの程度のレベルなんです。39億です。それから営業損益、経常損益が1.8億、当期純損益は1.6億、こういうことですね。

藤井社長もいらっしゃるので、同じお気持ちだと思いますが、こういうプロスポーツの経営というのは本当に難しいですね。特にサッカーの場合は、収入につながるのはホームゲームだけなんです。相手先のチームへ行ってやる時には経費はかかっても収入はないんです。ホームゲームというのは年間に20試合しかないんです。だから極端なことを言えば1年のうち20日開店している店と同じようなことなんです。営業日数が非常に少ない。年20日開店して、それで高い外人やら含めた選手の人件費をまかなっていくというのは本当に難しいですね。

それと収支構造そのものが、収入は非常に不確定、不透明な性格があります。例えば天気が悪ければお客さんは入らない、チームが負けて

おれば入らない、そんなことでとにかくまちの水商売と一緒に、店を開けてみなきゃあどれだけお客さんが入ってくるかわけがわからない、不確定な収入です。ところが支出はほとんど90%固定費なんです。選手と契約した人件費、それからいろんな大きな施設をもっていますから、施設の費用、ほとんどが固定費ということなんです。そういうことで非常に難しい。

なおかつ経営と別に勝つことに対して物すごい要求が強い。よく親会社の人なんかとも話したんですが、まあ大企業と違って株主総会を毎週末土曜日にやっているようなもんやなど、こんな印象ですね。ちよくちよくあるでしょう、埼玉でサポーター同士がぶつかって怪我したとか、表に出ないけれどもそんなことがしょっちゅうあるんですね。そういうことで本当になかなか難しい。よくスポーツして勝つことは、ある意味では夢でありロマンである、経営の方はどっちかというところばんですよね。ロマンとそろばんを両立させるというのは非常に難しい。ある人に言わせると、下駄と靴と片足ずつはいて歩いているようなもんやなど、そんなことを言う人もおりますが、まあ所帯の割には難しい経営が求められるということなんです。

その右側に財政というのがありますが、15年間、実はアントラーズもちょうど今から7～8年前は累積赤字が30億ぐらいたまって、もう債務超過が9億ぐらいの時期がありました。人件費が高くて、お客さんは当時は15,000人のスタジアムでしたから、それ以上は入れない、試合数もふやせない、そういう状況で、債務超過の状況になっていました。しかしながらその後いろいろ増資をしたり、収益を上げたり、それから資本準備金を取り崩したり、いろんなことをやって現在は特に問題になるような財務状況にはなっていません。結局会計制度もどんどん変わってきていますし、出資会社の減損処理の対象になったりして、迷惑をかけることもありますし、自治体から出資してもらっているということは税金をいただいているわけですから、やっぱりこれはちゃんと開示もしなきゃいけないし、その会社自身もきちんとした運営をして心配をかけないようにしないといけない、いろんな意味で経営の健全度、透明性が求められるわけです。

3枚目にまいります。きょうのテーマは地域活性化みたいなことなので、じゃあその15年間

やってきて活性化効果は何だと、資料にはありませんが、例えば知名度が抜群に上がった、それから地域の人々が自分たちが生まれ育った、住んでいる地域に対して非常に愛着ができた、あるいは地域の人同士がスタジアムで一緒になって、いろんな団体に入って活動することで一体感が生まれた。あるいは地域に対する誇り、子供たちが親の転勤で違う地方へ行った時に、アントラーズの鹿島から来ましたと誇らしげに自己紹介をするという話も聞かされたりもするんですが、要するに地域に対する誇りです。こういうのもあるでしょう。

それから各種のネットワークですね。人間関係が希薄な昨今ではありますけれども、家庭、職場、そういうところでの話題の一つがサッカーの話です。昨日の試合はどうだったこうだった、誰がどうだこうだという、そういう共通の話題ができた。それからサポーターの集団に入ったり、ボランティアの集団に入ったりということで、地域のいろんな有形無形のネットワークができて、その中で皆さん方本当に楽しんでおられる。

それからもう一つは地元の小中高のサッカーのレベルが飛躍的に上がりましたね。これはなぜかという、単にプロのチームがそばにあるからということだけじゃなくて、サッカーの場合は小学校や幼稚園ぐらいからチームの下部組織をつくって、そこでサッカーを教えているんですね。そういう子供たちが、例えば中学校のジュニアユースから高校のユースに上がらない子供たちが地元の高校のサッカー部に行くわけですね。自然とそういう意味ではレベルが上がる。それからいろんな意味で国内外の交流というのもふえてきました。

今申し上げたような心のうちにあるもの、あるいはソフト的なもの、こういうのは本当によく聞くことがあるんですが、こればかりはどうも形はないし、ものの見方によっても変わるし、さて本当に地域活性化というのはそういう抽象的な曖昧な見方だけでもものを見ていいのかなということをかねがね気にしてしまして、そういう意味では少し違う視点でどんな活性化があり得たかなというふうに調べて数字をもってきています。

一つはインフラ整備ですね。02年のワールドカップの開催地になったことによって、15,000人から40,000人収容の立派なスタジアムか

きあがった、あるいは潮来の方から鹿島の方へ入って行くのに、もうずっと橋が一本だけしかなかったんですね。これは大渋滞のもとなんです。それがワールドカップをやるということで、懸案であった第二神宮橋がワールドカップに合わせてできました。それからその第二神宮橋とスタジアムまで結ぶアクセス道路が10キロぐらい新しく道ができました。

それから都市型ホテルの鹿島セントラルホテルというのがワールドカップ用に新築されました。それからサッカーブームということもあって、あの地域で天然芝と人工芝のサッカー場が62面あります。子供たちは東京や神奈川や関東近郊から合宿と称して鹿島地域に来て、旅館に泊まって、サッカーの練習をしたりということをやっています。こういったインフラが進んだということです。

私は何をもってその地域が活性化したかという、私はやっぱり人口だと思うんですね。きれいごとを言ってみても、どうも確信が持たなくて、いろいろ調べてみました。一つは「定住人口」、あの地域に住んでいる人が、鹿島アントラーズができる前とできた15年後でどう変わっているかというのを調べてもらいました。ちょうど鹿島町は途中で大野村と合併して今の鹿嶋市になったものですから、その起点となる92年の人口、鹿島町と大野村は59,894人です。08年には65,000人で、やっぱり10%ぐらい人口がふえているんですね。僅かな人数ですが、でも本当に過疎化、人口移動が進む日本全国の様子を見た時に、これだけへんぴなところでたとえ10%といえども人口がふえつつあるというのは、私はかなり値打ちものだなというふうに思っています。

それからもう一つは定住人口だけじゃなくて、「交流人口」ですが、東京の人が鹿島に来たり、鹿島の人が神奈川へ行ったり、そういう人の交流ですね。交流人口はどうかということで見ました、92年、Jリーグができる前は、あそこは鉄道があるんですが、1時間40分かかる特急は朝ター一本ずつしかありません。ほとんどものの役には立たないんです。実際はみんな高速バスで移動するんです。その高速バスが92年度は東京向けだけ、1方向で年間40,000便、利用者は111万人、これはバス会社で調べたので間違いのないと思いますが、これぐらいのバスで人々が移動していた。ところが去年はそれが4

方向にふえて、便数も 70,000 便にふえて 164 万人ということで、53 万人、47% 交流人口がふえているという数字が出てきています。

その他にサッカーの時には車で来る人も多いですね。だから今鹿島スタジアムの周辺の駐車場能力は 13,000 台もっています。そこが大体満杯になりますから、サッカーのある日はこのバスに加えて、乗用車で 13,000 台ぐらいが来ると、こう理解した方がいい。そういう意味ではへんぴな過疎地としては、本当に着実に定住人口、交流人口ともにふえてきていて、活性化しているのではないかなというふうに思っています。

その他では、「スポーツ振興施策」というのがありますが、Jリーグのチームはみんなサッカーに限らず、地域のいろんなスポーツ振興のお手伝いをするということをやっておりますが、アントラーズの例でいいますと、テニスやミニバスケットやら剣道やら大会をつくって、そんなところでいろいろと子供たちと触れ合う機会をつくっています。

その他に本業のサッカーの方ですが、サッカースクールを茨城県内全域でやっています、先生をそこへ派遣するわけです。例えば水戸でやるといったら、毎週何曜日に先生がそこへ行って子供たちを集めて教える、こういうサッカースクールの子供たちが強化目的でつくっているチームは 271 人、普及振興目的でやっているのが 1,900 人、だから 2,200 人ぐらいの子供たちがアントラーズのプロの指導者の指導を受けながらサッカーにいそしんでいる。強化目的のチームは大体ほぼ毎日練習しています。普及振興目的の人たちは 1 週間に一回か二回先生が出向いて行って子供達にサッカーを教える、こんなスポーツ振興施策もやっております。

それから最後になりますが、カシマスタジアム指定管理者、これは業界の皆様方は御承知だと思いますが、2～3年前に、従来はこういう公共施設は自治体そのものが直接管理するか、あるいは第三セクターといいますか、資本の入った公の組織が管理するというようになっていたんですが、2～3年前に利活用効率性を中心にして民間の会社であろうと、採用されれば指定管理者としてスタジアムを利用運営するということが可能になりました。アントラーズは一番先に手を挙げて、若干 2～3 社競合したようですが、最終的には県の指定管理者になりました。

た。したがって今はアントラーズはカシマスタジアムの大口利用者であると同時に管理者でもあると、こういう位置づけになっているんですね。

利用実績、04 年度と 07 年度とありますが、05、06 年は抜けていますが、05、06 年度というのはちょうどその指定管理者切りかえの時期で、1 年が 12 カ月できちっと収まってなかったものですから、ちょっとそれは省きまして、要するに指定管理者になる前となった後のフルの年度で比較していますが、利用人員が 30% ほどふえています。特にサッカー以外の利用日数が従来は 11 日だったのが 316 日になっています。これは例えば午前午後を使うと 2 日になりますから、そういう意味では丸々 316 日ではないのですが、ほぼ毎日のように施設を使っている。

御承知のように芝生がありますから、芝生のところはそうふやすわけにはいかないんですね。ただ大きなスタジアムのコンコースの下にいろんな諸室があります。そこはやっぱり使えるわけです。経済産業省の健康サービス産業創出支援事業というのがございまして、我々はそれをお願いをしまして、18 年度に委託事業として受けることができました。とにかくカシマウェルネスプラザということで、そこにあの地域の人たちの利用者の登録が今 2,900 人あるんですね。そのうち有料で通ってくる人が 600 人ぐらい、これは専門家のいろんな健康診断も含めて健康サービスのプラットフォームとして大いに活用してもらっています。

特に 3 階部分のコンコースを一周すると 630 メートルあるんですが、そこにゴムピッチのトラックを一周作りました。そこでジョギングをしたり、ウォーキングをしたりというようなことでもよく使っていただいています。結果的には利用もふえ、収支も改善したということで、もともとそういうつもりでやったわけですから、目的どおりカシマスタジアムの利活用、効率化にも大きく寄与しているという状況です。

もう時間がなくなったので、少しまとめて申し上げますが、これは私の個人的な感想になりますが、健康とかスポーツビジネスにかかわる事業、アントラーズもそうなんですが、やはりスポーツ文化とそれから地域社会の発展、そういったものに貢献するんだという姿勢を理念として強くもつ必要があったらうし、強くもったからこそうまくいったのかなと、こういうふう



に思います。とりわけ文化性とか公益性を強調することによって、地元自治体の協力支援も得られるし、住民の方々の参加活動も大きく変わってくるということで、こういう業界の人間としては、そういう理念を強くもって事業にあたるというのが大事なということが一つです。

もう一つは、人々というのは、今や豊かな時代ですから、どうしても超一流のものにしか関

心を示さないんですね。やるのなら徹底して一流のものをやらないと、中途半端なものでは人々の関心は引けないというのがこの15年間見てきて痛切に感じたりしている次第です。少し時間がオーバーしましたが、担当する時間がきましたので、これで終わらせていただきます。どうもご静聴ありがとうございました。

## II. スポーツ健康宣言および地域・スポーツ振興賞の創設について

**司会** それではここで私どもの会長であります斎藤敏一よりスポーツ健康宣言ならびに地域・スポーツ振興賞の創設についてお話をさせていただきます。

**斎藤** 本来であれば早稲田大学の原田先生からスポーツ健康宣言、スポーツ振興賞のお話をいただきましたかったのですが、どうしても今日既に先に御予定が詰まっていたということで、か

わりに私からスポーツ健康宣言を読み上げたいと思います。

〈スポーツ健康宣言〉

本日の日付で、わたくしたちスポーツ健康産業団体連合会会員は、事業を通じてスポーツ健康産業の振興を図り、豊かな国民生活の実現とわが国経済の発展に寄与するため、次の目標を掲げ、ここに宣言します。

1. スポーツ健康産業の振興を通じて、スポーツ人口の拡大をはかります。
2. 国民とスポーツ健康産業界のリレーションシップを築けるよう橋渡しを行います。
3. スポーツ健康産業の共通課題に取り組み、スポーツ健康産業の地位の向上と発展をはかります。

社団法人スポーツ健康産業団体連合会

**斎藤** このスポーツ健康宣言につきましては、昨年我々理事の間でいろいろ検討した結果、実は昨年私からの経済産業省へのお願いとして、ここに健康の字も入れてほしいということで、スポーツ産業団体連合会をスポーツ健康産業団体連合会と変更し、さらに幅広く活動しようということで、この宣言をこのシンポジウムに合わせてつくり、今日の発表になったわけです。我々はこのシンポジウムを重ねながら政策提言もしていきたい、今後さまざまな研究も重ねていきたいと思っております。

たまたま、スポーツ産業新報の7月1日号に原田先生と、荻原政務官が写真に出ておりましたが、スポーツマネジメントビジネスのパネル

ディスカッションをおやりになった、その記事が出ております。まさに政務官がおっしゃっているのですが、新スポーツ振興法をこの秋の臨時国会で成立させたいと同時に、スポーツ省、あるいはスポーツ庁を創設したいともおっしゃっておられます。ぜひ私どももこれをバックアップしていきたいと思っております。

健康という言葉を連合会のタイトルに入れたきっかけは、私どものともう一つの関連する省庁といたしまして、厚生労働省もあるわけですね。このたび、医療制度改革がありましたが、3年前から生活習慣病対策室長に非常に意欲のある方が就任されまして、その人たちと我々民間がどのように協力できるかというようなこと

を検討しまして、経団連の方でもヘルスケア産業部会というものもできました、我々が健康づくり、病気予防のためにどのような活動ができるかというようなことを話し合ってきました。

医療制度改革の中身としては、特定健康審査をして、問題のある人には特定保健指導を行う、それでメタボの人を少なくする、この結果を出したところは老人医療費の拠出金を1割減らすというインセンティブがつくんですね。逆にその達成できなかったところは1割ふやす事になり、これはペナルティです。そうすると企業の健康保健組合というのは考えるんですね。いわゆる今悪ければ後でいい結果が出るということで、今年から努力するところは極めて少ないんですね。まじめなところは今年から実行していますが、あとでよくしようという企業もあるんですね。そういうことで、今年から法律は変わったんですが、民間サイドではまだ動きが出ていません。

それからやはり膨大な数のいわゆる国民健康保険、これは市町村が保険者ですが、ここの動きもどういうことをやったらいいか、まだわからないというところが多いんですね。ですからそこに我々がどう参加できるか。これもやはりぜひ我々が考えていきたい。

私はテニスに興味なんです、テニスをしていると我を忘れて楽しく2時間ぐらいアツという間にたつんですね。ただ歩くのはつらいけど、

見られることを意識しながらポールをもって歩いたら、これは性格にもよりますが楽しく歩けるのではないだろうか、あるいはそのポールを縮めてその歩く場所まで持っていき、ワクワクと歩きたいとか、そういうようなことを我々産業人がお役所とも相談しながら開発して、楽しく運動して、いつの間にか健康になったということを実現できるような社会をつくっていきたいという思いを込めて、今回の宣言に至ったわけです。

又、我々はささやかながら地道に地域スポーツ振興賞というようなものをつくって、本年の3月に第2回のシンポジウムを予定しておりますが、そこで我々まず草の根の団体を探して表彰してさし上げたい。ですから我々は、賞自体が小さいことを何も恥じることはない、まだ知られていない団体を見つけよう、こういう気持ちで始めたいと思います。

それについて、原田先生にこのスポーツ振興賞も委員長になっていただきまして、今のところ4人しか出ていませんが、選定委員会も充実させて、半年間、草の根の団体を探し出して、ぜひ表舞台に出ていただく団体になっていただきたい。ぜひ次回の3月のシンポジウムの時にはここで発表できるようにしたいと思いますので、御支援をよろしく願いいたします。

**司会** どうもありがとうございました。

### Ⅲ. パネルディスカッション

#### スポーツは地域の未来を拓く

#### ～スポーツビジネスによる地域活性化について～

コーディネーター：荻原健司（参議院議員経済産業大臣政務官）

パネリスト：佐藤健一（カーリング チーム青森代表、青森市副市長）

野川春夫（順天堂大学スポーツ健康科学部教授）

藤井純一（㈱北海道日本ハムファイターズ代表取締役社長）

**司会** それでは大変お待たせいたしました。ただいまから「スポーツは地域の未来を拓く～ス

ポーツビジネスによる地域活性化について～」をテーマに、2時間程度パネルディスカッショ

ンを行います。まず、コーディネーターを務めていただきます経済産業大臣政務官であられる荻原健司様を御紹介させていただきます。なお、パネリストの方々の御紹介はコーディネーターの荻原政務官からさせていただきます。

荻原健司様は、皆様御承知のように、冬季オリンピックノルディックスキー複合団体種目で連続金メダルを獲得されました。現在は参議院議員で、経済産業大臣政務官をされておられます。それでは荻原政務官、よろしく願いいたします。

**荻原** 皆さんこんにちは。第2部ということでパネルディスカッションに移らせていただきたいと思えます。また、本日私は司会の方を務めさせていただきます、御紹介をいただきました荻原健司でございます。もう既に皆さん御承知いただいていると思えますが、現在、経済産業省の大臣政務官ということで活動させていただいております。また、役所の仕事の中でもスポーツ、あるいは健康産業等いろいろな活性化について仕事をさせていただいております。

さて、きょうは第1部には鹿島アントラーズで元社長の牛島さんにもお話をいただきまして、私も大変興味深くお話を伺うことができました。また、きょうは各パネリストの皆さんにも牛島さんのお話をお伺いしておられた方もいらっしゃると思えますので、何かそういう意味で牛島さんのお話をベースに、また何か御意見もいただけるのではないかなというふうに思っております。

さて、まず第1部、私が牛島さんのお話を伺った印象というか、感想を簡単にお話をしたいと思っております。私は茨城の鹿島につきましては、大体地理的状况もよく理解している方だと思っておりますし、また鹿島のサッカースタジアム、あるいはまちの姿についても承知をしている方だというふうには自負をしております。しかし、牛島さんのお話の中で、当時はやはり過疎貧困ということで大変な地域だったというお話を伺って、今の姿から全く想像ができないなという印象をもちました。今、鹿嶋市は当時のお話がうそのようなぐらい大変発展しております。これは多分御承知の方もいらっしゃると思えます。

また、そのお話の中で、かつて茨城県の商工労働部長さんとして御活躍をされました、現在

経済産業省の事務次官である北畑さんのお名前が出ましたけれども、今日も北畑さんとお会いをいたしましたら、やはり当時の鹿島アントラーズの立ち上げの話題になりまして、少しお話をしたところでございます。北畑次官がよく言う当時のエピソードの中に、今日は牛島さんはお触れになりませんでした。特にあの地域はかつてから暴走行為をする若者が大変多かった、それが今はなくなった、全員が鹿島アントラーズの応援団になったということで、まちの活性化の一つとしては非常にこれはいい話だということでもよく紹介をさせていただいております。

また、私は今スタジアムを中心にまちがどう変わったかなんていうお話を伺っていて、思ったのが、あそこは大会になりますと確かに駐車場が不足をしているのですが、しかしそれを補うように地域の民間の方が自分のところの余った庭先であるとか、そういうものをお貸しになっていますね。ですから大会があると、地域の住民の皆さんが駐車場管理といえましょうか、駐車場でまた稼ぐというんでしょうか、いろいろおもしろいものがありまして、本当に鹿島に行くたびに、いやここの地域が先ほどお話を伺ったような状況だったのかなということをつくづく不思議な思いで見させていただいております。

先ほど、住金さんのお話もありました。雇用対策、あるいは若い人たちのために何をしたらいいかというところで取り組んだというお話でしたが、伺ったところによりますと、当時は「おまえは今度は茨城の鹿島に配属だ」と言うと、みんな嫌がったそうなんです。「いや、あんな過疎の田舎なんか行きたくない、だったら会社を辞めます」ということで、会社を辞めるぐらいの地域というか、あそこには行きたくないというのが当時はあったそうなんです。最近では住金さんの若い従業員さんも、入社するとぜひ鹿島で仕事をしたいという方がふえてきたということで、これもやはりいい傾向だなということをお伺ったことがあります。

いずれにしても、本当にスポーツを通じた地域貢献、やはり貢献をするんだという本物の理念というんでしょうか、こういったものがなければ成功しないという、最後の理念とやはり本物を追求する、この二つはまさに重要な点だなということをお改めて教えていただきました。本当にありがとうございます。

さて、そういう中でいよいよ第2部ということで、早速パネルディスカッションを開始してまいりたいと思います。それではまず最初に本日のパネリストの皆さんを御紹介をしたいと思います。まず私の方から、カーリングチーム青森代表で、また青森市の副市長さんでもございます、佐藤健一様です。よろしくお願いいたします。

続きまして順天堂大学スポーツ健康科学部教授の野川春夫様でございます。よろしくお願いいたします。

続きまして株式会社北海道日本ハムファイターズ代表取締役社長、藤井純一様です。よろしくお願いいたします。

本日はこの3名の皆さんとパネルディスカッションを行ってまいりたいと思いますが、まずは3名の皆様、大変お忙しい中をおいでをいただきましてありがとうございます。パネリストの皆さんの御経歴をお伺いいたしますと、それぞれの皆さんに60分とか90分とか2時間とか、そういう御講演をいただきたいぐらいの皆さんで、きょうは限られた時間ですけれども、ぜひよろしくお願いいたしますと思います。

それではまずお一方ずつ自己紹介をいただければと思います。佐藤さんの方からお願いできますでしょうか。

**佐藤** 御紹介いただきました青森の佐藤でございます。今までチーム代表として余り外へ出ることはしなかったのですが、チーム青森女子カーリングということで、トリノオリンピック以来大変皆様の御声援をいただくようになりました。

そのことは20数年前に青森でカーリングを始めた時からの一つの夢であったわけですが、一つこのことによって青森のまちが元気になってきた、そして人々がカーリングは楽しいものだとか広く認知していただけるようになった、それが日本全体のカーリングにとっても非常によかったかなと思っていますが、何せきょうはどういう組み合わせかわからないのですが、日本のサッカーと日本のプロ野球という二大双壁の間に何で私が入っているのか、大変肩身の狭い思いですが、まあ小さなアマチュアスポーツでも頑張ればそれなりのことのできるんだということの一つの事例として皆さんに御紹介できればと思ってまかり越しました。よろしくお

願いいたします。

**荻原** よろしく願いいたします。では野川さん、お願いいたします。

**野川** 順天堂の野川でございます。私の方は生涯スポーツといいまして、ライフロングスポーツというふうな研究をしております。一般的にスポーツで地域を活性化させるといって、どうしてもプロスポーツになりがちなんですけど、よく考えてみると、いろんな人間がいろんなイベントをやったり、日常的な活動をするからこそ、そこにビジネスが生まれる。そういう生涯スポーツのことをミュンヘンオリンピックのゴールドメダリストの田口先生が、私も鹿屋にいたのですが、私に対して「野川さんいいところに目をつけたね、いわゆる生涯スポーツは商売スポーツだ、ビジネスになる」ということをおっしゃいました。何もない鹿屋から順天堂に移ったんですが、何もないと言ったのはオフレコでお願いしますね。そういうところから出てきたということで、スポーツの商品価値というお話を今日はさせていただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

**荻原** では藤井様、よろしくお願いいたします。

**藤井** ファイターズの藤井でございます。東京にいる時はあってもなかったもよかった球団が、札幌に行くとなんかお客さんが入って、去年と一昨年続けてパ・リーグ二連覇をするわ、3年目で日本一になるわということで、きょうは呼んでいただいたんじゃないかなと思います。

大したことをやっているわけじゃないんですが、私は牛島さんと一緒に一時サッカーにありまして、7年ぐらいサッカーにたずさわっておいりました、それで今度野球に来たわけですが、野球もサッカーも一回もやったことがない人間でございます。あくまで地域活性化と言いながら、いかに我々の球団が自立してもうけられるかということに徹しておりますので、そういう話になると思いますが、よろしくお願いいたします。

**荻原** よろしく願いいたします。以上の3名の皆さんとここから早速パネルディスカッションを始めてまいりたいと思いますが、まず初め

に私の方から議論に入っていく前に、本日のテーマについて問題提起として少し投げかけてみたいと思っております。

全国各地において、地域活性化のため地域経営資源を活用したさまざまな取り組みが展開をされているところです。近年はそのツールとしてスポーツが大変重要なコンテンツになりつつあります。スポーツはもともと次の三つの経営資源が重要というふうになっていると思います。まず一つが各種の施設、例えばスタジアムであるとか、競技場、グラウンド、アリーナ、体育館、プール、ジム、フィットネス施設、学校、大学施設、宿泊施設といった施設、これはハードと言えると思います。

二つ目はこれらを運営するサービスマネジメントのシステム、一言でいうとマネジメントだと思えますが、例えば大会イベント運営、集客マネジメント、施設等の管理、選手等の人材育成、また記録とか情報の管理といったソフト、大まかに言ってこの二つ目はマネジメントソフトということだと思えます。

三つ目がこれらを支える多様な人材、人だと思えます。例えばトップアスリート、選手ですね。そしてサポーターやファン、そしてスポンサー、指導者であるとか、審判、トレーナーとか栄養士さんもいると思います。さらにはスポーツドクター、いわゆる経営という意味で経営者、マネジメント人材、また先ほどお話もありましたけれどもボランティア、そういった人材、人、つまりスポーツビジネスの振興はこうした三つの地域経営資源を生かすことによってより多くの集客効果と地域経済の活性化をもたらすものであると思います。

さて、「スポーツは未来を拓く」というのが本日のテーマであるわけなんです、まずこの具体的な効果としては、次の三点が主な効果として考えられると思います。まず、その一つは、スポーツは人々の健康、また生活の豊かさの実現を通じて地域活性化に大きく寄与するものでありまして、そのニーズと潜在需要は極めて高いということでもあります。

二つ目は、スポーツのもつ明るいイメージが人々の活力向上、また地域のアイデンティティ向上につながり、若年層から高齢者まで幅広い層による熱い支持が得られる、期待されるということです。

三つ目が、スポーツは人と人、地域と地域を

つなげ、世界にまでつながるコンテンツとしての可能性があるなどでありまして、これらの点にスポーツ活性化の意義があるというふうに考えております。

また、本日はスポーツビジネスという言葉が多用いたしますけれども、その意味または内容についてもまずここで一つ明確にしておかなければならないと思います。スポーツの楽しみ方につきましても、見て楽しむものと、自分がプレイをして楽しむものがあると思いますが、こうした人々のニーズと潜在需要は大きく、これらを満たすサービスを通じた大きなビジネスチャンスがあるというふうに言えると思います。

また、スポーツや健康に対するニーズはすべての年齢層に強く、これらニーズに応える商品、サービス提供には持続性が高く、ビジネスとして民間企業だけでなく、NPO法人や大学、行政など、非営利組織の事業領域も大きい。これらを踏まえまして、スポーツビジネスとは施設、サービス、人材といった三つの経営資源を生かし、地域との連携の中で成立するという、総合的な事業、ビジネスであると言えると思います。これが定義ということではないかというふうに思っております。

さて、本日はこれらのテーマに沿いまして、効果的な議論となり得ますように、テーマを大きく二つ分けました。この大きな二つのテーマにそって討議を進めてまいりたいと思っております。まず、テーマ1といたしまして、地域を活性化するスポーツビジネスの事例紹介と問題点、また課題の検証、二つ目が、これらを踏まえて地域を活性化するスポーツビジネスの手法と展望ということで、テーマ1、テーマ2に沿いまして討議を進めてまいりたいと思っております。

また、本日この二つの討議の後、会場の皆様からも積極的な御意見あるいは御質問、さらには御提案などもいただきたいと思っております。この最後の皆様からの御質問、御提案等のお時間はおよそ15分から20分程度確保しておりますので、ぜひ積極的な御発言をちょうだいきれればというふうに思っておりますので、よろしく願いいたします。

さて、それでは早速テーマ1、地域を活性化するスポーツビジネスの事例紹介と問題点、そして課題の検証ということで、早速お話を進めてまいりたいと思っております。そこでまずこ

のテーマ1の狙いとしては、スポーツビジネスの振興を通じて、地域活性化を目指す各地の先進的取り組み事例について、きょうは各地というところで、札幌の日ハムファイターズ、あるいは青森のカーリングのお話をいただけたと思いますが、これらの事業の発端であるとか、地域に根づくための努力であるとか、事業拡大のための取り組み、御苦労ということについてお話をいただきたいと思います。さらにあわせて地域経営資源としての先ほど申し上げましたけれども、ハード、ソフト、また人材、こういうものをどういうふうを活用していったのか、またどういったところに諸問題があるのか、こういったことにもお触れいただきたいというふうに思っております。

さて、先ほど第1部では鹿島のサッカーのお話を牛島さんから伺ったところですが、牛島さんと御一緒にお仕事をされたというお話をされた藤井さん、先日、私も札幌ドームに行く機会がありまして、日ハム西武戦を拝見をさせていただきました。残念ながら私が拝見した試合は破れてしまいましたが、私は札幌ドームというのは、これまで何度か出かけたことがあります。しかし日ハム戦を札幌ドームで見たというのは実は初めてだったのですが、非常にエンターテイメント性が高く、これまで野球に余り興味がなかった人たちにとっても行きやすいといいましょうか、あるいはまた行って楽しめる、そういう環境になってきたなと思っておりますが、先ほどちょっとお話で、東京にいたら全く浮かばれなかったというお話がありましたが、それが札幌に行った理由なんでしょうか。北海道に行った理由なんでしょうか。まず北海道、なぜ札幌を選んだのが、ちょっとお話を伺えればと思います。

**藤井** 御存じのとおり、Jリーグができて、野球界というのは非常に地盤沈下をしたと言われる時代があったわけですね。野球って意外と各チームとも遍歴がございまして、当然私も昔は東急から始まりまして、60年の歴史の中で動いているわけです。ちょうど10球団にしたらどうだとか、1リーグ制がどうだとかという、スポーツビジネスとして初めてJリーグというのがビジネスという名目のもとで日本では動きだした段階で、野球についてはビジネスじゃないんですね。

しよせん親会社の広告塔で、親会社からのタニマチで動いているという状況でございまして、東京にあっても基本的にはビジネスとしては成り立たないという状況でございましたから、日本ハムは関西でサッカーチームを今2部へ落ちています、セレッソ大阪を運営をしておりますので、その時に地域密着ということを非常に勉強させていただいたので、じゃあ東京でやっても地域がどこかわからない、首都圏の場合、まあ都市部になるとそうですが、都市部になるとどこが自分たちの地盤だというのがなかなかわかりづらいねという感覚があるわけですから、それでもともと日本ハム出身の四国とか、それから長野とか静岡とか、それから札幌とか、こういうところに移転をしなければ地域密着活動はできないねということで検討したようです。

最終的にはやはり札幌ドームという、今さっきお話がございました一つのハードという部分が非常に魅力的であった、現実的にはやってみると非常に使い勝手の悪いスタジアムだったのですが、でもなかなか見た目はいいし、冬でもできるというハードがございまして、そこへ移転したというのが本当のところですね。札幌もそうですし、おかげさまで北海道からも来ていただきたいというお互いの関係もできましたので、移転が決まったという具合に思っております。

**荻原** 藤井さんはかつてはJリーグのセレッソ大阪の社長さんでもあったということですが、そのセレッソ大阪での御経験というのは、やはり日ハムを札幌に根づかせるという地域のことを考えて取り組むという上で、このセレッソ大阪での取り組みというのは大分生きたわけですか。

**藤井** 野球とサッカーという競技内容は違うのですが、ファンサービスとかお客様サービスで、しよせんサービス業でございまして、それは野球でもサッカーでも全然変わらなくて、やはりサッカーの時代にいろいろ教えてもらったことが非常に役立っているということです。基本的には同じことしかやってないと言えます。

**荻原** 私はかつてスキーの選手をやっていた関係で、北海道の友人や知人が大変多いんですね。当時、やはりおまえはどこのチームのファ

ンだという、間違いなく読売ジャイアンツのファンだったです。特にまた夏場は円山球場に巨人戦が来るのを、北海道の人たちは待ちに待って、夏が来たら巨人戦だ、円山球場だと、そんな雰囲気だったんですね。そういうところによく乗り込んでいったなという気持ちもあるのですが、大変御苦労もあったわけですか。

**藤井** 北海道の方は（北海道だけじゃなくてみんな言われるんですが）、熱しやすく冷めやすいと、巨人のファンの人が70%だからというようなことをいっぱい言われたんですが、でも反対に北海道という地域は、北海道の人たちというのは本当に北海道が大好きなんですね。私みたいに転勤族ですと、自分の故郷がどこだとか、自分の地盤がどこだと言われてもなかなかピンと来ない、最終的にどこに住もうかなというのは余り考えてないような人間ですから、でも北海道の人というのは本当に北海道が好きで、北海道に戻りたいという方が非常に多いですね。それを知りまして、本当にそれは我々にとってはついていて、たまたまうまくいっているのは、そのつきだけやなという具合に僕は思っている次第です。

**荻原** 実は私の妻の実家は札幌なんです。妻のお母さんというのはかつてはスポーツとか、もちろんスキーも含めて野球も含めて余り興味がなかったそうなんです。最近をよく日ハム戦に出かけるというんですね。どうしたの、そんなに急に変わっちゃって？と言いましたら、まあ当時のお話として、新庄さんが何だか印象的らしいんですね。まあ動機はどうであっても、やはり確実にファンというのがふえているというのは私の経験でもよくわかります。

そしてかつてやっぱり読売ジャイアンツのファンだったという人たちも、今はもう日ハムのキャップや、稲葉なんて背中にプリントされているユニフォームを着て勢いづいています。

**藤井** そうですね、今政務官からお話がございましたように、おかげさまで札幌ドームというのは女性のファンが非常に多いんですね。それも30歳、40歳、50歳代の。昔はジャイアンツファンの方々は僕らみたいにおっちゃんがテレビを見ていて、野球ファンやった、奥様方は野球を見たことなかった、たまたま札幌にファイ

ターズが来て、新庄見たさ、ダルビッシュ見たさ、それから当時外人の監督でございまして、ヒルマンもそうですし、新庄もそうですし、そういう意味では非常にファンサービスを一生懸命やってくれたんですね。

新庄も海外から帰って来まして、ファンがあつての自分たちだということで、各地を回ってサインをしてくれたり、そういう意味では新しい風を吹き込んでくれたから、それと、たまたま若い選手ばかりでございましたら、みんなが新庄にのせられて、おれも目立ちたいというような形で、いろいろ選手が目立つ。それからお客様も私はあの汚い顔をした小谷野よとか、うちは皆さん御存じないような名前の選手がいっぱい出てきますが、礼儀正しい稲葉さんがいいとか、そういう具合にファンの人たち自身がたくさんいろんな選手のファンになっていただいたということが非常に大きいのではないかな。

**荻原** 続いて佐藤さんにもお話を伺いたいのですが、最近青森のカーリング、有名ですね。トリノオリンピック第7位ということで入賞、もう世界に通用するチームまで成長されたということなんですが、先日テレビを見ておりましたら、某テレビ局のジャンクスポーツというやつです。そうすると、あれっ、この子誰だったかな、見たことあるなと思ったら、あのカーリング娘の本橋さんと目黒さんでしてね。カーリングの選手もいよいよジャンクスポーツに出るようになったか、私自身としては感慨深いものがありました。ただ、なかなかふだんお化粧したお二人を見たことがなかったものですから、最初はカーリングの二人だとわかるのにちょっと時間がかかったんですよ。そこでなんですが、カーリングというスポーツ、これはイギリスですか、カナダでは大変有名なスポーツだと思いますが、なぜ青森だったんですか。

**佐藤** 今から23年前に青森市に県営スケート場ができたんですね。もともとスケートというのは太平洋側の八戸の方が冬は雪が降らないですから、スピードスケートとかアイスホッケーとか、屋外のリンクですが、そちらがメッカだったんですが、なぜか県がど真ん中の青森市に県営スケート場をつくっちゃった、これは大変なことになるぞと僕らちょっと危機感を感じました。

というのはスケートとかアイスホッケーとか、まあフィギュアは余り青森は盛んじゃないのですが、八戸がメッカなのに、青森にあって青森のスポーツ施設が何も使わない状態でどうしようという、それともう一つは、青森というのは冬はどうしても雪が多いですから暗いんですね。みんな元気がなくて、雪かきばかり一生懸命やっているようなところがありまして、当時の若い青年会議所の連中とか、いろんな地域づくりに一生懸命だった市民グループが集まって、何かあのスケート場を何とかしてあげないと大変なことになるぞ、氷を使って何か冬のスポーツでやれる、今からとっかかって何とかなりそんなスポーツは何かとって、世界中を探してカーリングにぶちあたったんです。突然何もないうちにカーリングのルールブックを求めてカーリングの線を氷の中に書き込んで始めた、とても電信柱に花を咲かせようという変な入り方でスタートいたしました。

**荻原** まず個人的なところをお話を伺いたいのですが、佐藤さん自身はカーリングは御存じでしたか。

**佐藤** それまでは知りませんでした。

**荻原** 御自身では何か他のスポーツはなさっていたんでしょうか。

**佐藤** 私は小さい時は野球をやっていましたが、まあ青森ですからスキーはやっていました。

**荻原** そこで地域の皆さんと相談した上で、カーリングというスポーツがいいんじゃないかということですが、まずまちの皆さんの反応というのはどうだったですか。

**佐藤** カーリングって何だべ？ という状態でした。見たこともないし、大体あのテレビでチラチラ出る時には何かひょうきんな、氷の上でほうきを一生懸命やって、何であんなばかばかしいことをするんだよというシチュエーションで使われているCMにちょっと出たのを見たことがあるというのがせいぜいだと思います。その当時、23年前は。

ですからカーリングを始めますというと、じゃああの石どうするんだというと、実はセットが120万円もするんですね。石のセットだけで

8個8個16個、これは完全に1セットでなきゃあ使い物にならないんですが、それを買うだけで120万円かかる。何もないところで120万円どうするんだというので、しょうがないからちょっとみんな地域振興に意欲をもっている連中でしたから、一人に5万円ずつ出してとかと言って、5万円出せば初代の青森県カーリング協会理事にしてやるとかと言って金を集めて、それでたらし込んで、今の市長は当時まだ商工会議所副会頭だったんですが、そういった方から金を集めてスタートした、強引にスタートしたんですね。

**荻原** 野川さんにちょっとお話を伺いたいのですが、今佐藤さんのお話からすると、やはりかなり戦略的に、ある意味、何もなかった、それをじゃあどういうふうに地域を活性化しているのか、皆さんで議論をした結果、よしカーリングでいこうということで始まったわけですが、今のお話のような地域、実際何もなかった、でもかなり戦略的に今このスポーツで地域振興しているぞなんていう地域は他にございますでしょうか。

**野川** 例えば鹿児島県ですと、昔は新婚旅行でよく行った指宿というところがありますよね。正月が終わってしまうともう誰も来ない。観光協会が大変困ったんですね。それで1月2月は一番観光客が落ち込むということで、成人式に合わせたような形の菜の花マラソンというのをやりました。このイベントに協力してくれる地元のお店とか、いろんなところを回りながらランナーが走るわけですね。だからコースは非常にクネクネしたところで、コースとしては非常に悪いんですが、必ず協力した人たちはピーナツを出してくれたり、まあ焼酎までは出さないんですが、外に出て応援してくれる。

それがだんだん始まっていくと、簡単に言ってしまうと欲と二人連れというんですか、もうただ単にボランティアでやるというような単純な発想ではなくて、やはり自分のビジネスを進めていくために、どういうふうなスポーツが観光資源となるかという形でやっているのが指宿の菜の花マラソンです。

それからもう一つは佐渡島のトライアスロンですね。これは大体5,000人ぐらいの島民がみんながワーとボランティアで出てくる。先ほど



おっしゃったように、見る楽しさと、それからする楽しみ以外に、お手伝いする楽しみという、そういう楽しみ方の方々が最近では参加型でどんどん出てきた、その人たちがソーシャルキャピタルとして大変おもしろい。トライアスロンの場合には必ず前々日に入って、それが自転車や何かのチェックをしてもらわなくちゃいけないとか、それからコースの試走をする、それで走り終わったらもうフェリーはない、必ず3泊しないとイケないというふうに非常に戦略的です。

**荻原** これはかなり戦略的ですね。

**野川** これを一番最初にやったのは多分宮古島のトライアスロンだったと思います。結局、参加者を1日で帰さないようにするためにどのような味つけとか、それから時間をもってきたらいいかというのが今いろんなところでやられていると思います。

**荻原** 今二つの事例を御紹介をいただきましたが、札幌という土地柄を考えますと、藤井社長、お客様を球場から出さないとか、そんなことはできないでしょうか？ しかしお客様からお財布を開いてもらうという行為の仕掛けというのは何かありますか。

**藤井** そうですね、とりあえず一番は、ファイターズの場合は集客なんですね。いかにお客さんをたくさん入れるかということをメインにおいてまして、まずはチームの集客がふえれば、当然マーチャンダイジングの売上げも上がりますし、それから地域の地下鉄の乗車率も非常に上がって、何か札幌市の地下鉄は黒字になったらしいですけど、そういうことが起こってきますし、それからドームの中の飲食も売れる、それで我々にとってはスポンサーも当然ふえてきたり、それから放映もふえるというようなことがございますので、基本的には12球団の中で一番安い入場料と言われているぐらいは安いんですが、それでもとりあえずは集客をメインでやろう。

御存じのように人口は190万人のまちでございますし、北海道といいましても稚内まで6時間ぐらいはかかりますし、釧路からも6時間かかるということで、基本的には平日は札幌のお

客様しかやはり期待できないということもございますので、集客のためのイベントとかというのは一生懸命努力してやっています。

**荻原** かつて拝見させていただいた雑誌だったでしょうか、藤井さんはコストカッターという異名をお持ちだとお伺いしました。コスト削減の専門家ということなのかもしれませんが、収入をふやす一方でコストを削るといった場合に、どういったところのコストというのは削れるものですか。

**藤井** まあ単純に言えば、しょせん今まではファイターズは普通の会社じゃなかったわけですから、言い方は悪いですが親方日の丸、タニマチ経営でございますから、経費に対するきちとした考え方をもってないところがございまして、それを普通の会社だったら当然効率的な支出の考え方をするだけの話なので、それをやるだけの話なんですね。しょせん新しいことに投資をしていかなければいけないわけですから、そのためにはむだな経費を省いて、新しいことにお金をどんどん注ぎ込むという考え方でやっていっています。

だから極端に言えば警備の問題もそうですし、今回また新しくやろうと思っておりますが、チケットングについてもIT化をどう進めるかとか、今は一生懸命作業をさせておりますが、今までは人海作戦でやっていた部分をいかに効率的で、またマーケティングデータもとれるようにどうするかというようなことを考えているところで、別に僕はケチじゃないですから。

**荻原** 先ほど牛島さんのお話のように、地域のボランティアの皆さんを使うというわけには、なかなかいかないのかもしれませんが。

**藤井** いや使っています。

**荻原** 使ってらっしゃるんですか。具体的にどういうところでボランティアを？

**藤井** スライドを用意していますが、やはり今年はサミットもございますので、ゴミの分別とか、それからチケットのもぎりとか、身障者の方の御案内とか、そういうところで大体1試合60名ぐらい入っていただいています。

**荻原** そうしますと、例えば何か見返りがあるんですか。それとも全く見返りを期待しないでやってくれということですか。

**藤井** そうですね、基本的には地下鉄のウィズユーカードというのを1枚渡すだけですが、お弁当も何も出しませんし、別に試合を見れるわけでもないですから、それで一般募集して、大体登録していただいているのが400人ぐらい登録していただいています。

**荻原** カーリングの佐藤さん、青森も先ほど86年頃からカーリングをまた地域一体となって始めていった、ただ単なるスポーツ振興だけではなくて、やはりある意味ビジネススペースに乗せていくというような取り組みをされてきたと思います。私が伺ったところでは、カーリングバナナとか、カーリングにちなんだ商品を提供して、その売上げの一部を強化費というんでしょうか、運営費というんでしょうか、そんな取り組みをされておりますけれど、ちょっとそういった具体的な事例をお話いただけますか。

**佐藤** お配りした資料の一番最後の右上にカーリングバナナとありますが、これは大変ありがたいことに、トリノオリンピックへの出場が決まったという時点で、青森市内の青果の卸元が、じゃあそれ用にこれから青森のカーリングを応援しようじゃないかということで、卸値段の1%分を寄付してくれるということで、このカーリングバナナのシールを貼って売り出してくれたんですね。

今は年間150万ぐらいの御支援をいただいているのですが、最初の15年間ぐらいは低迷してよくなかったんですが、カーリングがだんだん知られてきていた、それが冬季アジア大会を契機にカーリング専用場を青森市内にある日突然つくっちゃったものですから、それで選手が集まるようになってきて、そして日本選手権でも優勝するようになった、いよいよオリンピックへも出るようになったということを市民の皆さんが自分たちの問題というか、自分たちの喜びとして受け取ってくれて、これは誇りだ、カーリングは応援しなきゃいけないということで、一番最初に支援を申し出てくれたのがこれですね。ですから私どもとしてはこのバナナだけは、他の支援してくれるところよりもいつもの一

番で対応するようにしております。大変ありがたい話ですね。

**荻原** 先ほど鹿島のお話をいただいたわけですが、地域の皆さんが行った先で「あなた出身地はどこだ」と聞かれて、「私は鹿島です」と大きな声で言えるようになった、自分の地域にプライドというのが芽生えたというお話だったんですが、青森にも似たような状況というのがありますか。

**佐藤** はい、それはやっぱりNHKのBS等でオリンピックであれだけ長時間ずっとカーリングを放映してくれて、あろうことか、チームジャパンでなくて、チーム青森と叫んでくれたものですから、これは私どもの作戦勝ちだったのですが、それで大変成功したと思います。

カーリングというのは、本当はピックアップで優秀な選手を集めてチームをつくれれば強いのかのように思いますが、実はトリノオリンピックの時、ピックアップチームでナショナルチームをつくったスコットランドは失敗したんです。ジャパンに負けましたから。ジャパンはローカルのチームがそのままチームジャパンになって世界へ行っている。カーリングはどうしてもそういうチーム構成力みたいなものがありまして、ローカルのチームがそのままグローバルというところがございますので、どうしてもそういう出方をします。それが非常によかったと思います。

それで今お話があったように、青森という名前を聞くだけで、もう本当に半年ぐらいの間はチーム青森チーム青森とみんな全国どこへ行っても言ってくれる、それは青森市民にとっては、また青森県民にとって非常に誇りに思えたり、自分たちのやっぱりプライドがこれで一つふえたといえますか、自信をもてたということでは皆さんからよくそのお話を聞きます。ですから青森の皆さんにはとても元気を与えたのだと思います。

**荻原** 86年からの取り組みということであれば、おおよそ20年ということですが、その勢いというか、熱気というか、そういうものは変わっていませんか。

**佐藤** 最初は物すごい勢い込んで地域振興だ

とやったんですが、15年間ぐらいは東北大会を突破するぐらいがせいぜいで、ですから全国へ行くと片やずっと歴史がある北海道、片やオリンピックで勢いがついた長野にずっと青森は実は負けていたんです。どうにも歯が立たないという状態が続いていたのですが、先ほどの冬季アジア大会を契機に、実は市長もカーリングを昔やった人でしたから、私が当時助役でしたから、市長と助役が組めばたいがい悪いことはできるんですが、実はこれは武道館をつくるという建前で、カーリング場を滑り込ませてつくっちゃっているんです。

ですから当時議会ではさんざんなことを言われました。カーリング競技人口は何人あるんだ、何でそんなことのために何億も金を使うんだと。実は最初は2億ぐらいできると僕は市長に言ったんですが、最終的に計算したら9億を超えていたんですね。スポーツコンプレックスの中の一部ですから、全体としてはわかりにくい構造になっているんですが、面積計算をすると9億ぐらいになったんです。

ですからそれを冬季アジア大会のためにどうしても必要だという理屈をこねまわして、議会を何とか通して、とにかく強いチームができて、その結果トリノオリンピックから帰って来たら、もう誰も文句を言わなくなりました。議会議員も市民の皆さんも、よかったね、よかったねという言い方はするけれども、カーリングなんてなんだ、青森ですから相撲人口はもっと多いだろうとか、サッカーなんか何十倍あるだろうとかと言われるんですが、それが言われなくなったのは非常にハッピーだったと思います。

**荻原** 先ほどお隣で野川さんが、武道館を作るという建前で、そこに滑り込ませてカーリング場を作ったというお話を伺って、「オー」とおっしゃっていましたが、野川さん、やはり今スポーツ施設を作りたいというのになかなかいい顔をする人はいないんですか。

**野川** やっぱこれだけ景気が悪いと、税金をそんなに使うのかということに多分なると思います。残念ながら私のところに手持ちの資料がないんですが、大体2002年ぐらいまでにはすごい数のスポーツ施設が建っているんですよ。御存じのようにワールドカップの2002年の時がありましたので、一番高いのは700億円ぐら

いお金を使ったわけじゃないですか。税金をいっぱい使っていて、その宴の後どうするかというのがやっぱり話題になっていたんですね。

最近はいいい悪いは別としまして、やはり国体が回り始めていくとどうしても体育館とか、陸上競技場を新築ではなくて改築という形でやっています。改築の時に例えば可能であれば国際的なイベントももってこれるよということ、ジャンプのピットをバックスタンドの方だけではなくてホームスタンドにも置いておくとか、あるいはレーンを9レーンにするとか、あとはスタンドを大体15,000人収容とか、そういうので出てきてますよね。サッカースタジアムの場合なんかですと、ドーピングルームが必要になってくるとか、それからあとは審判の部屋、それからプレスコンファレンスルーム、いろんなことをやってくると今大変難しいんじゃないかと思います。

**荻原** 日本のスポーツ施設というのは、ある意味エンターテイメントに対応できてない、単なる選手をスポーツ関係者の訓練施設であって、なかなかエンターテイメント産業というところではやはり考えてこれなかったという意見もよく伺いますが、やはりそういうことでしょうかね。

**野川** 先ほど藤井社長の方から余り使い勝手がよくないとおっしゃられたのは、どちらの意味かなと思って、ちょっと私も耳をダンボにしたかったのですが。いわゆる客をもっと入れやすいようにするのか、お客がもっと見やすいようにするのか、あるいは選手が試合をやりやすいようにするのか、そういう意味でのどちらなのかということと、それからドーム球場になりますと気圧の関係があるので、どことどこのドアをどういうふうに開けたらいいかと、それは戦略的にあると思うんですね。

ただ、2002年のワールドカップですと、余り言っただけじゃないんですが、今日産スタジアムというふうには呼ばれているところは、一番高い13万円の席から見てもタッチラインのプレイは見えないわけです。あるいはこの間世界陸上のあった長居競技場ですと、やはり観客席が余りにも奥の方になってしまっていて、アクションが見えないわけですね。例えば、ハイジャンプの決勝が始まると、皆さんハイジャンプが見

やすい席へズロズロ移動します。そうすると何かの拍子でテレビカメラが観客席を映した時に、空席が目立ってしまうのです。たまたま先日、アメリカのオレゴン州ユージーン市で全米陸上選手選考会を見物しました。会場のヘイワード陸上競技場はあまり大きくなく、非常に見やすい、それからトレーニングをしやすいというつくり方をしていますね。

荻原さんにこんなことを言っただけでもないのかもしれないけれども、やっぱりスポーツ施設は競技力向上の振興のためであるというのが第一義だから、そこでスポーツ以外の何かのいろんなことをやろうというふうなアイデアには予算がつかない。それともう一つは、施設はきれいに使うべきだ、壊しちゃいけない、だから今人気のフットサルは公共体育館ではお断りされるのです。確かにサッカーボールを思い切り蹴ると、天井や壁などがボコボコに壊れてしまうことがあるので、フットサルは断られやすいのですが、施設保護・管理が第一主義という公共施設運営のメンタリティでは、これからの時代にはそぐわないと言えます。

**荻原** はい、ありがとうございました。今日は藤井さんと野川さんにはパワーポイントを御用意をいただいておりますので、ちょっとここでまずは藤井社長さんの方から御用意をいただいたパワーポイントで少しお話を伺えればと思います。

**藤井** 一番最初に何でファイターズは北海道へ行ったかというところの部分、大体どんなことをやってきたかというのをパワーポイントに簡単にまとめています。

御存じのとおり、東京にいた時は日本ハム100%の子会社でしたが、札幌に行きまして日本ハムが74%ぐらいで、あとは北海道の地域の皆様の主要企業さんに出資をしていただいているという会社が変わっております。

新球団の発足は2004年でございまして、ちょうど初めて2004年の3月の時にJRの札幌駅の方にキャンプから帰って来ましてよ、それから4月2日は雪の中の開幕でございまして、雪の中での、大体ファイターズの場合はいつも雪の中の開幕になるんですが、雪の中の開幕であった。それから選手がみんなハイタッチをする、これは恒例でございまして今も開幕戦は全部や

らせておりますが、ハイタッチをする。それから始球式がこの時初めてありまして、2004年から札幌ドームで試合を始めたわけでございます。

企業理念としまして、スポーツコミュニティという言葉を使っています。一番最後のところだけ読みますと、地域社会との一員として、地域社会との共生を図るということで、いかに地域の中に入っていくか、地域の皆様方に支持して愛されるチームになるかということを経営理念として持っています。

経営理念は、チャレンジウィズドリームでございまして、これは既成概念に縛られない夢をもった挑戦を実践するというので、今まで普通の企業じゃなかったわけでございます。谷町企業でございますし、こういうと非常に問題あるかもわかりませんが、非常に古い体質であった。だから今までの体質を全部捨てたら、何でも新しいことに挑戦しようということで、経営理念としてやっています。

活動指針はファンサービスファーストという言葉でございまして、上の二つは選手に対してもフロントに対しても、私どもは常にファンサービスファーストというのを毎日のように言いますので、まず我々自身がファイターズのファンにならなければ、他の人たちにもファイターズのファンになってもらえないということで、まずファンのためにまず第一義のことを考えましょうというのが活動指針でございまして。

それを実現するためには当然チームの方は、ファイターズは最後まで諦めないで、試合をする、結果的に負けても、現実に優秀しても10試合のうち5割7分ぐらいですから、半分は絶対に負けるんですね。私が見に行くけど全部負けるわという人もいらっしゃるわけですね。でもその人たちに行ってよかったね、何か感動を与えなければいけないという考え方なんで、最後まで諦めない。打てないチームでございまして、やっとならぬのが7回8回9回ぐらいに打てるので、どうにか最後には追いついたり追いつけなかったりというようなチームで、見ているとハラハラされるようでございますが、そういう最後まで諦めるな。

それからフロントの方については、やはりスポーツエンターテイメントを提供するために積極的な行動を社員全部でやりましょうというようなことを基本的な活動指針にしています。

地域との関係は、開幕の時とか、いろいろ商

店街と一緒に旗を出してもらったり、1丁目から7丁目までありますので、相当長いんですけど、商店連合会の皆様方にやってもらうというようなことをやったり、それから学校訪問で選手が年に4回ぐらい小学校を回ります。養護学校も当然回るわけですが、そういうことをやったりとか、それからベースボールアカデミー、これはサッカーの時に牛島さんの話がありました、サッカー教室ってありますよね、あれと同じような形でございますが、野球の場合は高校生は教えられないので、非常にプロアマの問題がございまして、サッカーみたいにピラミッド型になかなかつくるわけにはいかないんですが、ベースボールアカデミーというのをやっておりまして、これは元プロ野球の選手6人がやっています。最近では去年までピッチャーで投げっていました立石という25番の背番号で一軍にいましたが、立石選手がこのメンバーに入りまして、道内は当然端から端まで回る、それから夏になりますとサマーキャンプをやる、それから10月からは高校に向かってクラブ活動を終えた子供たちを高校の野球部に行くために塾で徹底的にしごく、そういうことをやっております。

今の野球教室で、去年は例えば岩見沢から甲子園に出たんですが、その中に選手が二人ぐらい、これはベースボールアカデミーの塾に中学時代に来ていたというメンバーが入っていたり、そういう意味では地域との関係が徐々にできつつあるのかなという考え方になっています。

あとは選手より有名な、うちはマスコットのB・Bというのがおまして、このB・Bは幼稚園をずっと訪問しています。これは幼稚園もおもたせ企画でやるとどうしようもないので、インターネット上で募集します。それと道内いろんなところから来て下さい、こっちからどうですかと行ったら、次はもうタダやからみんなええわね、そやけどタダほど返ってくるものは何もないので、タダでやりますけど、基本的には向こうから一般募集して来て下さいというところに行きましょうという形です。これも基本的に試合以外の時にやっておりますが、応募が非常に多くて手が回らない。

そのついでと言うといけませんが、札幌というのはいわゆる日本の東京みたいなところなんですね。北海道の東京みたいなところでございまして、帯広や釧路や網走やいろんなとこ

ろからみんな札幌に来られているということなので、地域を各回りをまして、その観光案内等は地域の皆さんと一緒にビデオ撮影をしてきて、札幌ドームで流す。そうすると当然昔私は北見出身やったけど、懐かしいわとか、こういうような話が出てくるというような非常に地道でベタベタのことですが、そういうことをしています。

それから当然北海道という名前をつけさせていただいておりますので、今年もやっておりますが、帯広、釧路、旭川、函館については一軍の試合、二軍の試合についてはその他の地域で、例えば滝川とか網走とか、今度は黒松内という2,000人の町でやりますけど、そういうところで試合をするというようなことをしております。そういうコツコツした地域との関わりをしております、札幌ドームが満員になりますと43,000人のお客さんが入るわけですが、こういう満員になることを何回か実現することができるようになったという次第でございます。手前味噌で申しわけございません。

**荻原** それでは野川さんにも御用意いただいているということですので、御説明いただければと思います。

**野川** 少子高齢化というところから、コミュニティスポーツビジネス、いわゆる地域スポーツビジネスがどんどん始まってきた、いわゆる文部科学省が始めた総合型地域スポーツクラブ、これだけ沢山あるのにほとんど知られていない。

愛知県半田市の成岩というところは大変有名なところで、いわゆる文部科学省の育成モデル事業だったんですね。それで中学校の少年を守る会という、いわゆるスポーツをやるのではなくて、少年を守るというところから出発して、親が自分の子供たちをどういうふうにしたらいいかということで、一番集まりやすいのはスポーツというキーワードだということから始めて、ここは今、年間1億円ぐらいの予算でやっております。

いろいろなプログラムが入っているのですが、子供の心と体力低下が今問題で、文部科学省の方から大体210億円ぐらいついているんですが、そういう予算をどうやってもってくるかということを手前にやりながらやっている。そしてウイングという体育館を上手につくって、そこに

クラブハウスをこういうふうなやり方ですね、そして指定管理者制度を利用して、いろいろ最新のことをどんどんやっていくやり方でございます。

同じようなやり方があるのですが、神戸（ゴウド）スポーツクラブというのは、岐阜県のクラブでございまして、やはりこちらの方はサポーター制度を導入して、1サポーター1万円ずつ出してもらい、一番最初は40万円入ったんだけれども、それから3年たったら170万円、いわゆる170のスポンサーが入っている。

それからこれは荻原さんの先輩になりますか、元リクルートの金哲彦さんが、ちょうどリクルートのランニングクラブが休部だったと言われて頭がパニックになってしまって、順大に来られました。それで何とか地域ビジネスをやりたいという話でした。彼に会った瞬間に、この人だったらできる、この人だったら客がつくということで、日本ランナーズをやろうということで出発しました。それで現在いろんなプログラムをやっているのですが、いわゆる地域ビジネスでどういうことができるかというのを、我々も一緒にやっております。

あとはやはりクラブの事業化ということで、プロスポーツとか独立リーグというのが今どんどん出てきている。これはJリーグの影響が大変強くて、地域密着型から地域活性化への貢献という形で、独立リーグが今度は関西独立リーグもできそうだというのが出ております。先ほど、コーディネーターの方からもありましたように、地域アイデンティティとかコミュニティ意識というものをどうやって醸成するかというので、非常にみんな知恵を絞っている。

野球の場合には野球の選手になりたいという人がいっぱいいるということで、アイランドリーグが発足し、今このようなことをやっているわけですよ。御存知のようなことがあると思うのですが、地域密着だけではなくて、選手たちが待っているのではなくて、自分たちから出て行って、いろんなファンサービスをするという、これまでの「来たらサインしてやるよ」というようなサービスは絶対にしないような形になってきた。彼らが一番やりたいのは固定層、いわゆるリピーターをどうやって獲得するかということと、地域ビジネスとどうやっていつて結びつくかということをやっている。赤字続きで大変だったんですが、どうやらリーグトップ

の香川はそろそろ黒字の転換にもなりそうだという。このことが次の何かのシンポジウムかどこかでは大々的に取り上げられるかもしれません。

それでこういういろいろな問題があるのを、どうやってクリアしていくか、特にNFL方式のシングル・エンティティーという形でやっているのが本当にいいのかどうかというのは、多分出てくると思います。それをいわゆるまねした形のBCリーグというのも今始まっている。スポーツがどんどん地域に出てくる。そしてみんないろんなアイデアをいっぱいもっているわけですよ。やはり多様な地域活動ということで、自分たちの一番強みをその地域に還元する。そういうやり方をしながら、やっぱり地域の密着をやっているという事例がございまして。

生涯スポーツのイベントとか地域スポーツイベントということで、いろんなイベントがございまして。最近特におもしろいのはこのマスターズ系イベントというものがかかなりおもしろいのではないかということ。日本スリーデーズマーチ、これも早稲田の方々が始めた全米をずっと歩いたものを、今度は埼玉県東松山から歩く、これで始めています。昨年30回大会がありまして、大体3日間で延べ11万人ぐらいの参加者が来ます。それで我々が10年ぐらい前に調査した時に12億円ぐらいの経済効果が出てくるということがわかっております。

結局歩くということだけではなくて、学校がこの期間休みになりますので、小学生、中学生、高校生が歩くという文化に触れていく、いわゆる体力とかいろんな問題というのを、こういうところで何とかしていこうというふうなやり方でございます。3日間ということで、宿泊客が出てくるんですよ。できればウォーキング協会の方は、東京都内でやりたいのです。でも東京都内を3万人歩かせるというのはほとんど今は無理なんですよ。

昨年から大人気の東京マラソンが一番いい例なんです。来年からは賞金レースになるんですが、私も今年走ってみました、大変おもしろいです。1万円出しても全然惜しくない。参加者がいろんなところから来る。東京で走りたい、東京のいろんなところへ行ってみたい、36,000人、実は全員来ないと思っていたから、Tシャツとかいろんなものをちょっと少なく用意していたら、最後の400人に行き渡らなかったとい

うことがあったという嬉しい誤算があったそうです。

生涯スポーツイベントというようなことで、我々はどうしても経済的な効果の話になるんですが、やはり非経済的な効果という社会的効果というのも非常に重要になる。残念ながらこれの測定が非常に難しいということでございます。

国際交流ということでも、大変おもしろいのですが、私の元同僚だった長ヶ原君という神戸大学の先生がマスターズ甲子園というのを始めました。会長は星野仙一さんです。これを上手に追いかけているのがスポーツツーリズムの後で出てきますが、東海学園大の工藤さんたちが研究しているのです。いわゆる一回も出たことがない、甲子園に行きたい。マスターズ甲子園を始めた一番最初は予選がなかったんですが、今年は300何校が出場する予選が全国で始まった。これは何を意味しているかということ、地域ビジネスとしていろんなスポーツイベントの予選がどんどん出てくる。この商品価値は大変ある。いわゆるノスタルジアイベントですが、こういうのが出てきたということですね。

あとは一番最後になりますが、ツーリズムが必ずくっついてくるのがスポーツイベント、それからスポーツ合宿というのを日本は昔からやっております。またスポーツ修学旅行は学校単位でやるということで、日本旅行社がこれが一番強いんですが、これをとっておくというのは非常に安定財源ですよ。スポーツが目玉になって、合宿をやったり修学旅行をする。たまたま以前、三ッ谷さんと御一緒させてもらったのがJビレッジの方ですが、スポーツ合宿としてのハードとソフトのあり方どのようにすべきかを考えさせられました。スポーツ合宿のメッカはなんと言っても菅平ですね。菅平の地域振興としては、ハードを上手に充実させることが重要です。スポーツ合宿を目玉にする場合、ハードが充実していないと勝負になりません。しかし、ハードを整備したところでストップしてしまうと、いわゆる箱物だけで終わってホスピタリティがなくなる、これをどうするかということ、荻原さんがおっしゃっていたように、ホスピタリティサービスをどうするかがなかなか難しいということでございます。

Jビレッジは、東京から大体270キロぐらいですので、だから車で行くか電車で行くか、日帰りで行くか行けないか、この辺が非常に迷う

ところなんですよね。でもすばらしい施設で行ってみたい所ですね。Jビレッジの周囲にはスポーツ合宿ができる芝生のグラウンドとか、体育館がいっぱいあるんですが、それはなかなか有効活用されない。いわゆる露出が少ないという典型的なことがわかりました。

今一番ホットなのは、多分スキーリゾートです。「ようこそジャパン」という国のキャンペーンがありながら、余り日本人は知らないと思います。「ようこそジャパン」と書いてありますが、じゃあどのくらい、海外の人は日本に何泊するのでしょうか。北海道の場合ですと中国人と韓国人の方は1泊で帰っちゃうんですよ。平均1泊です。それがオーストラリア人とかニュージーランド人は平均10泊から15泊する。スキーの雪質で一番すばらしい場所がニセコだとわかった。じゃあ土地を買おうじゃないか、できれば通年いようじゃないかというようなことで、ニセコはどんどん人気が出てきました。いわゆるアジアナンバーワンの国際リゾート地になった。それから地価が上がり始めた、いろいろなビジネスが始まった。直行便まで出てきました。

そして地域住民との交流。これを何とかやりたいねという話になる。マネジメントの話は多分皆さん御存じだと思うのですが、いろいろな組織の一元化、これが本当はすごい重要なんですね。いわゆる観光協会は観光協会だけでやって、教育委員会は教育委員会だけ、あるいは別のセクションは別でやったりすると非常に効率が悪い。これをどうやって束ねるか。これが成功した例がニセコです。いわゆるエリアマネジメントという視点がある。

そして今年の2月ぐらいから同じようなニュースが出てきました。白馬五竜スキー場、このスキー場は北海道よりももっと近く、雪質は最高のところだということ、今出てきた。やっぱり組織の一元化で白馬村の観光局が先頭に立ってやる。欲と二人連れでないとうまくいかないということがわかると思うんですけど、プログラムの充実、それから地消地産という言い方で地場の食べ物をどんどん提供する。それから広告活動でいかに知ってもらおうかという、こういう努力が大変です。

最後はこのスポーツ修学旅行でございます。然別湖を拠点でやっていて、どんどん人気が出てきて、体験メニューということで、いろんなことができる。このような多彩なイベント、あ

るいはいろいろなプログラムがありますということです。以上でございます。

**荻原** お二方から今映像を使った非常に具体的な御説明をいただきました。ありがとうございます。また、野川さんには各地域での事例であるとか、文科省が今一生懸命取り組んでいますが、総合型地域スポーツクラブ、ああいう地域に根ざしたプロスポーツではないところでのスポーツの事例なども御紹介をいただきました。

さて、それではここから今お二方から御説明をいただいたようなことも踏まえまして、テーマ2の方に移ってまいりたいというふうに思います。いずれにしてもテーマ1と全く関連するところではございますが、テーマ2として地域を活性化するスポーツビジネスの手法と展望ということで、またこれからお話を進めていきたいと思っております。

さて藤井さん、今御説明をいただいております、北海道内でもいろいろな地域で試合を運営されているわけですが、やはり北海道日ハムファイターズということだけあって、やはり北海道全体をしっかりと見据えているということですか。

**藤井** そうですね。せっかく北海道という名前をつけさせていただいたという点もございまして、やはり御存じのとおり札幌は非常に一極集中しているわけですが、地方に行きますと、夕張を初め非常に厳しい都市が多い、でも毎年毎年こういうふうに地道に地方球場をやっていますと、3年目になりますと、1年目はやっぱり釧路も満員にならなかったんですね。3年間続けてくると、去年ぐらいからは全然お客様が入れない状態になってきた。

そうするとやはり地域の皆さん方も非常に喜んでいただけるというところもございまして、それから当然今まではラジオの放送もテレビの放送も非常に少なかったわけですが、どこへ行ってもファイターズが話題になる。まあ北海道の方が本州へ行きますと、前はそういう話じゃなかったらしいですが、最近いろんな方が行かれると、「日本ハムファイターズはどうですね」という話が出てくるというふうに聞きますし、そういう意味では地域の皆さん方にとって何か話題提供をさせていただいているんじゃないかな。

それからもう一つは、やはり札幌だけ見据えるんじゃないしに、全道的に我々はお客様だという考え方をもっていますので、全道を見据えてできる範囲のことをやろう、もちろん選手が回るのが一番いいのですが、選手は一応全道10都市は年末に2人ずつ1泊2日で回らすんですね。サイン会をさせたり、夜は地域でパーティをやらせたりして、うちの球団ぐらいしかできないからというぐらい、選手会が協力的ですので、稚内とか釧路とか網走とか、いろんなところを選手に回らすのですが、そういうことで選手もやはりファンサービスということで非常に協力をしてくれているというのがありがたいですね。

**荻原** 選手の方々、ファンサービスの時に、日ハムの商品をしっかりとPRもさせるんですか。

**藤井** それは余り、親会社とのイベントの時もありますし、反対に当然他の出資会社さんのイベントもありますので、その時によって変えます。基本的には今日ハムという、親会社という意識をしておりますので、我々日本ハムファイターズって余り言わないんですね。北海道のファイターズの藤井ですと、こう言うんですね。

これは自立しようということで、親会社はあくまでJリーグと同じようにスポンサーであるべきだという考え方をもっているところがございまして、まあ我々が言わなくても新聞とかテレビは日ハムと言ってくれるので、いいだろう、我々はやはり地域の球団になりたいということがございまして、日ハムとは余り言わなくて、ファイターズというふうに言います。もちろん日本ハム本社に行った時は日本ハムグループのファイターズですと、あいさつの中には入りませうけど。手の平は変えるのですが、基本的にはそういう使い分けをしています。

**荻原** 野川さん、先ほど各地域といたしましうか、例えばスキーでニセコとか長野の白馬の事例なども御紹介をいただきましたが、これからスポーツビジネスの市場性というんでしょうか、あるいは可能性というものについてはどういうふうに見ておられますか。

**野川** かなりあるとは思っています。しかしビッグビジネスにはなかなかかなりにくいんじゃない



でしょうか。特にスペクテーター型のもので、Jリーグがあって、プロ野球があっても、日本だとフットボールはうまくいかない。ラグビーもあまりうまくいってない。いろんな種目であるとは何かあるのかというと、フランチャイズ制をした場合にどんなスポーツが来るか、ちょっと読みづらいですね。

ではする方だということになってくると、それは残念ながらスポーツをするというのは、まだ文化というよりも福利厚生的な意識が強いんですね。健康になるために、そしたらクラブに入ってスポーツをするか、あるいは自分の家の回りを歩くかというような話になってくる。それでクラブでやるというメリットがどのぐらいあるかというのが、まだなかなか浸透しないというところがありますが、マーケットは確実にありますよね。特にメタボ、それから高齢者のこと、それからいわゆる少子高齢化の子供をどうやって調整力があるといいますか、自分の体を自分でコントロールできるような能力を身につけることというのが、もう学校だけではできなくなってきたとわかっていますから、それをどうするかといった時に、親はいいプログラムであればお金を払う、そういうのは時代ですね。

ですからあとはどこでやるかという話と、それを完全にコマーシャルベースでやるのか、もうちょっと安めの地域ビジネスとして総合型みたいなものを広めてやった方がいいのか、この辺はまだどっちとも言いようがないというところはありますね。

**荻原** 今、野川さんから、市場性は可能性はあるだろう、しかしなかなかビッグビジネスには結びついていかないじゃないか、難しいというお話を伺って、先ほど牛島さんのお話を今思い起こしました。ロマンとそろばん、これはなかなか両立しない、あるいはさせるのは大変難しいということなんです、ここで佐藤さんにお伺いしたいのですが、このカーリングは普及振興をやっていく上で、もちろんお金は必要だと思うのですが、この辺の財政はどういうふうになされているんですか。

**佐藤** まず青森の場合はカーリング場が非常に安く使える仕組みをつくっています。1時間1人90円、2時間で180円とかという、1シート借り切っても1時間500円とかという、全

国的にも唾然呆然、おまえたちは何をやっているんだというんですが、市役所でつくった施設ですから、一応計算上のルールがありまして、それ以上はとれないことになっているんですね。

それでやっているんですが、ですからそれ自体は物すごくカーリング人口は一気にふえていますし、今はもう休日は朝からそうなんですが、平日でも午後4時以降はほとんど予約がとれない状態になっちゃって、ナショナルチームだから練習をさせろと言っても、どこか先に予約をとっちゃったところに泣きを入れて、何とかその時間だけ譲ってちょうだいといってやっているぐらいの状態、本当はもう一つ必要になってきているんですね。これはやっぱりつくって3年4年したらそうなるよという予測した人がいまして、そのとおりに当たってしまいました。

ですから本当はそういったやつをまたもう一つつくらなきゃいけないのですが、さすがにもう一つつくるには、今度はクビがかかるかなと思っているので、今やっていますが、ただそれ以外のところになってきますと、余り金の回りというのが見えてこない。このカーリングでのまちづくりというパンフレットにありますとおり、大きな大会をやる、またチーム青森のネームバリューでいろんなイベントをやった時に売れるものがたくさんあるといったような形での金の回りはできますが、ちなみにチーム青森自体は年間で今1,600万ぐらいのチーム運営費で動いています。その他に選手1人1人をサポートするために、実質1年のうちほとんど働きに出ないけれど、1年分給料を払うよというスポンサー企業が今四つついています。もう一つは市役所ですから、5人目は問題はないんですが、それぐらいの経済基盤がないと、あれだけのチームがうまく回らない。

かつ、地域で何かやろうとすると、そういうトップチームを育てるだけじゃなくて、常にいろんなレベルの大会を開き続けなきゃいけないといったようなこともあります。それを支える人たちも必要なんです、例えば県大会はもちろん、東北大会はやります、日本選手権はやります、日本ジュニアはやります、高校選手権はやります、それからアジアオセアニアゾーンのパシフィック選手権はやります、世界選手権も去年青森でやっています。

といったようなことをやっていくと、その都度金にかかるわけですが、それが何とか回る程

度のスポンサーはついているというのが実情です。スポンサーにとっては、それだけの見返りがあるかどうかというのは、まだ未知数です。地元の関係で、例えば 500 万お願いします、1,000 万お願いしますというのは、何とか出しているところというのが実情です。スポンサーにとってはそれだけのメリットがあるとはまだ思えません。

ただ、カーリング、またはチーム青森という名前をNHK-B Sを初めとして出してくれまので、そこは金に換算できない部分で、それからうちの企業では例えば山浦選手をうちは使ってますよ、それからうちはスキップの目黒選手を使っていますよというのはみちのく銀行という、青森のローカルの銀行なんです、最近テレビにボンボン出しています、これは非常にうまく使っている例だと思いますね。山浦は営業でともかく汗かけとあって、市内を走り回されている、新聞社なんです、苦労しています。

例えばそういったようなことで、言ってみれば選手を1人1年間食わせるというとやっぱりトータルで500万ぐらいの金はかかる、その他にチーム運営費でそれぐらいの1,600万とかという金がかかっている、それをサポートするためだけの財源的な裏打ちが必要ということです。

**荻原** そうすると今のところは財源であるとか、その収支という意味ではそんなに心配していないということですか。

**佐藤** おかげさまでトリノオリンピックでちょっとお金が集まったやつを今基金として積んでおりまして、それを少しずつ崩しながら、JOCの補助残の3分の1とか4分の1の地元負担分を支払っているという状態です。

**荻原** しかし市からの持ち出しというのは？

**佐藤** ありません。それは実質安いお金で今の施設を使っているということだけです。それは一般市民もみんな一緒ですから。

**荻原** 野川さん、藤井さんのケースというのは民間主導と言えると思います。また、佐藤さんのケースは行政主導型と言えるんだと思いますが、野川さんから見て、この民間主導なのか、行政主導なのか、この辺について何か御意見は

ありますか。まあどっちがいいとか悪いという、具体的なそこぐらいまで突っ込んだところでもお話をいただいても結構ですが。

**野川** スポーツビジネスを本当に進めようとすると、やはり民間の知恵を借りていかないと無理である。PPPと言い方で、いわゆるパブリック、プライベート、パートナーシップ、これを実現させようとしたら、いろいろな条例とかというものをもうちょっと緩和していかないと実現はできない。

例えばの話ですが、現在は公共スポーツ施設ですと、利用料金制度になっていて、上限が決められている。やっぱり上限が決められているということは、例えば一番人気のある時間帯に一番いいプログラムもそれほど高くなくて提供せざるを得ない。これはビジネスからいったら、ナンセンスな話なわけですね。これは需要と供給の関係ですから、それは当然スポーツツーリズム的に言っても、飛行機でもそうですし、ハイピークの時には値段が高くなる。それを上手にスポーツビジネスに生かしていくやり方というのはどうしても民間の知恵を使っていけないといけないだろうとは思っています。

ただ、僕は余りボランティアというのは好きじゃないんですよ。人を食い物にしているようなところがあるので。今スポーツ系大学のバブルと言われていまして、来年は法政大学にも体育系学部できるんですが、その次は明治にできて、東京六大学に全部体育系ができるんですよ。そうすると全部で250校ぐらい体育部体育学科になってきます。その人間たちがスポーツで飯を食いたいと言った時に、どういうビジネスのところに我々は行かせてあげられるのか、もう本当に心許ないので、できれば法政にも入ってきてもらいたくないし、今早稲田の一人勝ちですからね、できれば早稲田さんももうあと半分ぐらいにしてもらわないと、もうやっていけなくなってくるだろう。大変困るのは、本当スポーツビジネスでできるよといいながら、本当のマーケットはちゃんとなんていんですよ。

**荻原** しかし、そこは非常に重要な点だと思うんです。これまではスポーツというのは、大体無料で施設が借りられた、国民全体もまだその公共施設に行くのにお金を払うなんて、そんなのではないだろうというような雰囲気はあるんだ

と思いますが、ですからそういうところから、もう根っこから変えていかなきゃいけないということでしょうか。

**野川** これは地域によって温度差があるんですよね。ですから私の前に住んでいたK県の方だとやっぱり難しいんですよ。何で国の財産のところを我々が使ってお金を払うのか、我々の税金でやっていて、さらにお金をとるのかと怒られるわけですよね。でも、だんだん中央に近くなってくると、いいものであればもう当然だろうというふうに文化が違ってくる。だから一概には言えないんですが、もうこれだけ高齢化が進んで、いろんな問題があって、それを国民医療費の33兆円という中でどうにかしようと思ったら、思い切って税金でガバッとやってしまうのも一つかもしれないですよね。

前に宮崎県で言ったことがあるんですが、そのまんま東さん就任のかなり前の時にちょっと話をしたのは、スポーツ消費税みたいな、還元税みたいなのはできないだろうか、いわゆるみんな自分の健康は自分で守るために、民間フィットネスクラブや何かに12,000円毎月払って運動、エクササイズをやっている、その人たちが自分の健康を自分のお金で守っているのに、なぜそれをやらない人たちという言い方は悪いですが、別の人たちのために自分たちの健康保険が使われるのか。それだったらスポーツクラブに入ったり、いろいろやっていたら、それに対してキャッシュバックみたいなものももっとあっていいんじゃないだろうか。それを宮崎県でできませんかと話をした時に、おもしろいけど難しいねというんですね。いわゆる国がやらないことを県でできるのかということですよ。どうだこうだいても中央集権の壁ですよ。

**荻原** 藤井さんにお伺いします。札幌ドームは株式会社札幌ドームが経営権といたしましょうか、運営をしているわけなんですけど、藤井さんとしては、かなり前からドームを一体的に活用したい、運用したいということで、その経営権というんでしょうか、何としても譲ってくれというお話を相当されてこられたということなんですけど、今後見通しはどうでしょうか。

**藤井** 札幌ドームがもうかってますからね。これが赤字だったらすごい可能性があるんですけど、

まず利益が出ているというのが非常に問題ですよ。まあ問題とってはいいけないですが、

**荻原** 藤井さんにとっては問題なんですね。

**藤井** 別に札幌ドームの利益をうちがとろうとしているわけではないんですが、よりよいサービスをしよと思うと、やはり経営は別でもいいんですが、一体に運営する、一緒になって運営するという考え方がなければ、集客のために我々はいろんなイベントを全部するわけですが、基本的にはドームさんもそれに関して関わらないわけですよ。

そのイベントに関して一生懸命集客するけど、例えば弁当についてはとか、飲食については札幌ドームさんが全部権利をお持ちなんで、親会社は日本ハムやのによいあんまずいものを出すなど、こう言われるわけですよ。極端な言い方をすれば。クレームはうちにくる。

そういう状況で、例えばロッテさんにしてもパ・リーグのファイターズ以外の球団は全部一体経営に近い形に変わっているんですね。そうするとソフトバンクさんなんかは今まで売れない飲食の店は閉めさせて、新しい店をつくって、これはちょっとやりすぎかもしれませんが、お客さんに向けて扇風機か何かで匂いを出すらしいですよ。それぐらい徹底してやはりいろんな新しいことをアピールしていくとか、そういうのは非常にやりやすいな。

それからハード面については、やはり非常に使い勝手が悪いスタジアムで、御存じのように見る階層とトイレとか売店の階が全然違うので、上がって下がって、上がって下がってとしなければトイレに行けないと言う。デザイン的には最高らしいんですが、お客さんにとっては最低で、一番前の席に座っているとトイレに行くのが大変だから、ビールもう一杯飲みたいけどやっぱりやめておこうという話になる。そういう問題が非常にあるんですね。そうするとやっぱり我々としてはその声を直してあげたいと思うんだけど、直せないというような問題が出てきているというのが事実ですね。まあ札幌市といろいろ交渉していますので、応援よろしくお願ひします。

**荻原** 陰ながらさせていただければと思います。佐藤さん、カーリング場には、例えば、日

ハムさんのようなマスコットキャラクターを何か売るとか、そういう金の成る木というんでしょうか、何かそんなものをこしらえているんですか。

**佐藤** 市の施設ですから基本的には何もないんです。ただ、現実にはやっぱり大会を開きますと、お弁当とかいろいろなものが必要になってきますので、それは指定管理者制度に移管した段階でかなり青森のこういった関連グッズとか、売れるようにしましょうということで、おそらく来シーズンからは解禁されることになるかと思えます。今度のシーズンからかなり解禁されることになるかと思えます。このカーリング関係グッズというのは、結構町中で売ってまして、インターネットもついて、そこそこ売っています。ですからもちろんその場でも、プロ野球の会場で売れるぐらいはバカスカは売れないのですが、売れる手段は用意したいなと思っています。

**荻原** さていよいよ時間も差し迫ってまいりまして、この後には皆様から御質問、あるいは御提言もいただければと思いますが、最後にまとめるにちょっと皆さんにまたお話を伺いたいと思えますが、野川さん、そうするとこれからスポーツを通じた地域振興、あるいはビジネスという取り組みをする時に、この地域というキーワードというのは相当な武器になっていく可能性もあると思えます。

先ほどの佐渡のトライアスロンであるとか、あるいはこれはだいぶメジャーになりましたが、宮古島のトライアスロンとか、東京のマラソンも含めて、この地域というものが相当なキーワードになっていくと思えますが、何か御意見はございませんか。

**野川** 一番皆さんが狙っているのは、やはり地域の施設を狙うわけですね。だからそれを上手に使えるようにしてあげる。まあ日本全国で公共スポーツ施設でまともに使えるのは24,000ぐらいしかないというわけですね。一応65,000あるんだけど、河川敷とかいろんなところを入れるとなかなかない。

それから残念ながらスポーツ施設というのは迷惑施設と呼ばれるんですよ。簡単に言ってしまうと、土曜日とか日曜日、週休2日制に

なって朝の6時半ぐらいから野球を家のそばでやられたら皆さんどう思うか、あるいは夜の10時になって、まだ光は当てるわ、花火をやっていたらどうなるかというようなことで、その辺がなかなか難しいんですよ。

だから地域ということでキーワードでやりながら、地域のところでスポーツに直接的間接的に関係のある、ステークホルダーみたいな方々、これをいかに上手に巻き込んでいくかということをやっている、スポーツをやるための地域ではなくて、スポーツがメディアといいますか、起爆剤になりながら、いろんないい面をもたらしてくるようなものという形で、みんなをバイディングするというんですか、そういう形にしながら、ゆっくりでもいいから僕はビジネスにしていけばすばらしいものになるんじゃないかと思えますね。みんなスポーツと水と空気はタダだと思っていた、いやもう違うよ、21世紀は水、空気、スポーツはすごい重要なものになって、これは価値がつく、そういうふうなキャンペーンをどこかでやってほしいなと思えますね。

**荻原** あとは先ほどの野川さんのお話の中で、スポーツを通じて地域を盛り上げるぞという、大体多くの皆さんがプロスポーツを御想像されるということですが、必ずしもそうではなくてもやっていけるということですか。

**野川** それはやっていけると思えますね。こういう言い方は悪いのですが、やっぱりプロスポーツはどうだこうだ言っても利益、利潤追求ですから、一番人口が多くて一番ビジネスチャンスのあるところに移って当たり前です。それを考えていくと、ファンは常に裏切り続けられる。NBAバスケットボールは今度シアトルのスーパーソニックスがミズーリに行ってしまう、フランチャイズが移動するのは大変残念だというんですけど、今度別のチームを連れてくればいいとみんな言いますよね。いわゆるプロチームは代わりがいても、自分たちの地域というのはまた別じゃないかと思うんですね。

あとはどのようにしてコラボをやりながら相乗効果を出すということで、PPPというのをもっと具体的に我々はスキームを考えていきたいなと思えますけど、チャンスはあると思えます。

**荻原** 藤井さんにもちょっとお伺いしたいのですが、先ほど野川さんの御説明いただいた資料の中に、例えば四国九州アイランドリーグのことであるとか、BCリーグのお話がありました。ああいった各地域でリーグが立ち上がってきておりますけれども、その将来性、可能性について、また、そのためにはどういう取り組みが必要なのか、何か御意見はございますか。

**藤井** まず先ほど先生からも言われましたが、スポーツビジネスは何がいるか。各大学は非常に多いわけですが、現実にプロ野球も12球団あってもしよせん1,200億ぐらいの市場ですよ。100億を平均として。私どもが大体平均売上げが100億ですから、だけど現実にはそのうちスポンサー料が40億ぐらいで、観客動員の集客の分は35億とか、マーチャンダイジングが、うちもJリーグじゃないですけど結構言う方なので、開示しますと、マーチャンダイジングがグッズで12億とか、放映権が10億とか、大体そういう構成率です。

先ほどもお話がございましたように、鹿島アントラーズさんで40億ぐらいということになると、J全体でもやっぱり1,000億ぐらいかなというふうには考えられると思うんですね。そうするとプロと言われている部分のほんの市場は2,200億ぐらいしかないかな。これもスポーツビジネスとは言いながらも、みんな野球なんか現実的に赤字なわけですよ。もうかっているのはジャイアンツさんと阪神さんぐらいかもわからないし、やっぱパ・リーグの方もいかに赤字を減らすかということまで必死になっているというのが現実でございますから、ビジネスじゃないんですね。

だからマーケティングは僕はあると思うんですね。だから基本的に地域マーケティングの部分として、どう地域の皆さんが支えるか、例えばJも小さいクラブだと2億とか3億で現実にできるわけですよ。これが本当に僕は地域との一体でいろんな新しい、ヨーロッパなんか行きますと各地域のグラウンドがあって、そこで子供たちがみんなサッカー大会をする、地域コミュニティとしていわゆるサッカー場のクラブハウスでみんなビールを飲んだり楽しんで、地域でみんな盛り立てるといふ形があると思うんですね。そういう形の部分がやはり今後非常に必要だろう。当然一部のすごい素晴らしいチームがある

わけですが、各地域地域がそういう部分としてマーケティング的に地域コミュニティをどうつくっていくかという観点でいけば非常に楽しいことができるんじゃないかなという感じがしますね。

アイランドリーグとか、その辺もそうで、ちょっとプロと言いながらも、これはなかなか難しいなという感じは非常にしているのですが、だから受け皿としては当然その中からすばらしい選手も何人か出てこられているみたいですから、それはそれであるんじゃないかなと思いますし、あとは地域の皆さんと一緒に、Jリーグはザスパ草津があったりとか、そういう地域とのコミュニティがうまくやられているところもあると思いますので、そういう形で、やはり我が町のチームやと思ってもらえるようなものを、プロであろうが、アマであろうが、つくることが非常に僕は必要じゃないかなという気がすごくするんですけどね。

**荻原** 今J2のザスパ草津のお話をさせていただきました。私は群馬の草津の生まれ育ちなんですけど、御承知のようにザスパ草津は草津から出ていったというわけじゃないんですが、今は活動の中心地が前橋市になってしまったんです。結局それはやはり上に上がれば、言いかえれば強くなった、いいチームになったからということだと思います。J2に上がるためにはそれなりのグラウンド施設というんでしょうか、何万人収容の施設がなければいけないということで、私の生まれた町にはないものですから、どうしても前橋へ行かざるを得なかったんです。ただ、これは発展的に成長していただく、活動がどこであっても、草津というのがついている限りは我々の誇りですから頑張っていたきたいなと思います。

さて、最後に、佐藤さん、カーリングでは大成功したと言えるのではないかと思います。先ほど野川さんのお示ししていただいた資料に、四国九州アイランドリーグ、BCリーグと、地域に根ざした野球のリーグが立ち上がっております。また、バスケットボールではBJリーグというのも今活動されています。BJについても、チームを黒字化しているというところでも、まだまだ現状では厳しいというふうに向っています。あれはまずはJBLさんとの問題もきちんと解決しないと、これは基本的にはいけない

のかなと思いますが、そういう事例を各地域で見ると、青森であるとか、東北でこのスポーツでいくぞなんていう、何かちょっと今隠し持っているものは何かあるんでしょうか。

**佐藤** 私の中にはありません。ただ、どのスポーツでも共通して言える、地域からずっと持ち上げていくために必要なことは、やっぱり楽しく楽しく誇らしくと僕は思うのですが、やって楽しいスポーツをまず探さなきゃいけない。やって楽しいということは、それなりにプレーヤーがいるということですね。見て楽しいというのが次、そのサポートしてくれる人がふえるための絶対条件だと思うんですね。やって楽しい、見て楽しい、そしてそういう人たちが少し強くなった人たちを応援する、支援することで誇らしく思える、楽しく楽しく誇らしくというところまでいければ、一つはその地域のスポーツは次のステージにブレイクできるのかなということをいつも考えております。

ですからそのスポーツがある程度全国レベル、またはプロの世界で認められるようになってくれば、または世界で認められるようになってくれば、やがて地域が嬉しがる、地域が動き出すという、こういうステージを踏んでいくんだと思うんですね。ですからどの種目であろうと関係ないとは言いませんが、ほとんどのスポーツはやって楽しい、見て楽しいというところから始まるんだと思うのです。それが長続きする要素だと思いますし、そのうちバカな助役と理解ある市長が出て、ドーンと何か一つを投資してしまったりというようなことが出てくるんじゃないかなという気はいたしますが。

**荻原** 地域の皆さんが地域を自慢できる、誇らしく思える、こういうことがやはり重要だという御意見だったと思います。

**藤井** 先ほどのパワーポイントの続きが少しだけありますので、ごらんいただきたいと思います。余りスポーツと地域とは関係ないのですが、地域の中に入っていくためにどんなことをしているかというのがちょっとありまして、これは少年野球ジュニア王座決定戦という、ファイターズカップというのをやっています、去年は札幌市の少年野球178チーム、今年は全道でございますので、600チームぐらいが参加し

ておりまして、それで準々決勝と準決勝については、札幌ドームで一軍の試合の後に試合ができるというのが特徴でございます。これが当然準々決勝、決勝でございます、それで最後に閉幕式は札幌ドームにみんな子供たちに来てもらってやる。当然うちはビジネス会社でございますので、集客の一環として子供たちをより大事にしようという形でこういうことをしております。

それからもう一つは、先ほど北海道の人は北海道が本当に好きかということでしたが、ユニフォームを全部北海道という形にしまして、去年は3日間、今年は6日間やるんですが、We love 北海道デーという形で、当然ユニフォームだけではおもしろくないので、屋台は帯広の豚井の店、室蘭の焼き鳥の店、函館のいかめしの店とか、そういう北海道地域の物産展というか、飲食店を皆さんに来てもらいます。

そうするとやはり北海道というのは、札幌は東京でございますので、各地域の方が来られて懐かしく、私は帯広出身やとかいう形で非常に懐かしくやってもらう。それと去年なんかはばんえい競馬の馬まで来てもらいましたが、とりあえずそういうことをやるとか、そういう形でいかに北海道の人たちに夢をもってもらうかというのと、それから本当にこれはうまくできるかなと思ったんですが、本当にこれは成功した部類です。いろんなことを思いついたら何でもやるという会社なんで、いっぱい失敗しています。10個やって1個ぐらいいか成功してないんですが、とりあえず何でもやる。

それからもう一つは、ファイターズのインターネットで旬感！北海道という物産を売っています。これは私どものホームラン賞とか、いろいろ各農協さんからもらったりするわけですよ。そういうところの商品をやはり北海道だけじゃなしに全国に発信しようという形で、旬感！北海道という名前でインターネットで物産を売って、当然ここですと北空知農協さんから直送してもらうというようなことをしております。

それからボランティアの導入ということですね。

それからもう一つは環境の部分について取り組んでおりまして、今、地球環境の問題がありますが、去年からでございますが、マイお買い物袋を札幌ドームで去年は4万枚、東京ドーム

で3万5千枚、鎌ヶ谷で5千枚、今年は4万枚また配っておりますが、それも基本的にギブアウェイでございますので、スポンサーをつけまして、半分はスポンサーにもってもらうというような形で皆さんに、何かいろんな配りものをして捨てるようなものはしょうがないので、やはり家に持って帰ってもらって、もう一回再利用してもらえるものをつくろう、こういうことをやりますと、私どもがやるとパブリッシュ効果もすごいんですね。NHKで放送してくれるとか、そういう意味でこういうことを取り組んでいます。

それからマーチャダイジングの配送車と、今さっき言いましたようにB・Bの幼稚園訪問は、一番右の車ですが、これは全部3台ともバイオジーゼルで走っています。これも私どもの関係会社の工場のできる食物廃油で走らせています。これも何でも新しいことをやろうということです。

それからもう一つはB・Bの森という形で、今年洞爺湖サミットがありましたので、それに照らし合わせて2004年の台風で9,000ヘクタールの森林がつぶれましたので、それをファンクラブの方が73,000人いらっしゃいますので、ファンクラブの方々に呼びかけたりとか、社員もみんなと一緒に年々4回ぐらい下草刈りとか植樹に行こうというようなことをやり始めています。そういう地域とのかかわりで、スポーツだけじゃなしに、新しいことに取り組むことによってファイターズをできるだけ一般の方々にも認知してもらおうというようなことを主にしております。

あとはもう一つだけおもしろいことがあります。パ・リーグの野球って最初に国歌斉唱をやるんですね。音楽を鳴らすんですね。たまに有名を人呼んできて歌わすんですね。でもテープを流してもしょうがないということで、一般募集したんです。今回7月22日から誰でも歌えますと。そうすると300人ぐらい応募がございまして、要するに地域との関係ですが、スポーツだけじゃなしに、今までスポーツに余りかかわってなかった方々にも参加してもらおうやないかということで、これは思いつきで、そんなたくさん集まるとは思ってなかったんですが、一般募集をホームページでやりますと、それぐらいの応募がありましたので、これから素人さんに歌ってもらう国歌斉唱が聞きものやな

と思っていますので、またぜひとも札幌ドームへ行ってください。

**荻原** どうもありがとうございました。応募すれば誰でも国歌を歌えるんですね。応募して当選すれば私でもいいんですか。今ちょっと見させていただいて、これからプロ球団、あるいはプロチーム、あるいはスポーツイベントも、地球環境のことも考えていかなきゃいけないという大変な時代になってきたなというふうに思います。

先日、札幌ドームに行った理由は、これは経済産業省の仕事の一環で行きました。もう御存じだと思いますが、今、雪氷グリーン熱証書という取り組みを日ハムさんと我々経済産業省でやらせていただいている、実証事業なんです。要は札幌ドームの空調とか、いわゆるエネルギーを自然エネルギーでまかなっているという、そういう取り組みの実証事業なんです。札幌から60キロぐらい行ったところに美唄というまちがあるのですが、美唄で採れたお米を雪を使って、雪の冷気で保存しているんです。そのかかった費用の一部を札幌ドームさんが出しているということで、札幌ドームさんとすれば、この施設のエネルギーはそういう自然エネルギーを使ったと言える、証書の交換でそう言えるということになるわけですね。

野川さん、質問に入る前に思いつきで申しわけないんですが、これからそのスポーツイベントやそのスポーツ施設も、ある意味そういうスポーツはタダ、施設を使うのはタダの時代に、これからエネルギーのこととか地球環境のことを、よく最近ではカーボンオフセットの話も出てきて、結構大変になりませんか。私は大変になるんじゃないかと思えるんですが。

**野川** おっしゃるとおりだと思うんですが、2年前にドイツでワールドカップがございました時に、ドイツの組織委員会のキャッチフレーズが環境にやさしいということだったんですね。残念ながら私はそのレポートを見た覚えがないんですね。いわゆるどのぐらいゴミが出て、どのぐらいエネルギーを使って、どのぐらい環境に影響を与えたか。同じようにこの間の東京マラソンでもそうですが、延々といろんなものが捨てられます。これはどういうことなんだろうなと思いつきながら走りましたが、飲んだ紙コップ

は自分で持ったまま走っていますとバランスを崩しますから、紙コップを捨てちゃうんですね。これでいいのかなんて思って走っていると歩数が間違えてしまって危ないんです。大型になればなるほどやっぱり環境問題ってすごく重要になってくる。

前にNHKで見たんですが、人間が歩く、いわゆる踏んだホースプレートみたいところに、そのエネルギーが貯められるそうです。大型のスポーツイベントなどでは参加者や観戦者が多いことから、バイオメカニクスや運動生化学などの知識を利用して、そのエネルギーを環境保全に役立てるような研究に取り組んでいくことも必要ですね。

**荻原** 佐藤さん、カーリングも要はあの大きい建物が、冷蔵庫で言えば氷が入っているところですよ。相当エネルギーは使ってるじゃないですか。

**佐藤** そうですね。大体冬のあの時期だけで月70~80万の電気代を使いますので、ですから一冬という、まあ600万から700万ぐらいの電気代を使っているということになりますね。ですから相当エネルギーを食うことは事実ですね。

**荻原** 何か具体的に今後そういう環境面、またはエネルギーをできるだけ使わないようななんてということはお考えでしょうか。

**佐藤** 今の冷房システムではなかなかそれができないんですが、ただ一つできることは、もうちょっと効率のいい太陽光発電のシステムができればなと思っています。ちなみに私は自分の家の電気は全部うちの太陽光パネルでやっていますから、青森というのは意外と日射量が少ないだろうとか、雪があるから駄目だろうとお思いでしょうが、実は私は東北電力と年間差し引き1円もやりとりしないで暮らしています。

ですから今スポーツ会館の壁をそういったパネルで南側を使うことができれば、相当の発電はできると思いますので、そういった意味での改修は当然これから考えていかなければいけないと思います。その時は使っても、夏の天気の良い時にどんどん売り超しをしていく、そしてトータルではチャラというのが一番理想的かと思っています。

**荻原** 話題がエネルギー問題にまで入ってしまいました。以上で終了させていただきたいと思います。さて、ここからはぜひ会場の皆様からは御質問、御提案等をいただければと思っています。お時間としては15分程度考えてございます。

**質問1** 上智大学の師岡と申します。コーディネーターの荻原先生に質問をさせていただきます。先生は自民党の中でスポーツ立国調査会を立ち上げられて、今スポーツ賞に向かっているということで、大変このスポーツビジネスにとってもありがたい追い風になると思うのですが、漏れ聞こえてくるのは、どうもイベントスポーツの方に重点がおかれている、これは当然だと思うのですが、このスポーツビジネス、特に地域を考えた時に生涯スポーツとか市民スポーツ、こちらに対する施策とか、そういう力の入れ方というのも非常に重要だというふうに私は思っているんですね。

その辺は実際のところはどういう方向で今進んでいるのかということをお聞きしたいということ、実は文部科学省がスポーツ振興基本計画を立ててますが、2010年でもう目標が止まったままになっていますね。それから成人人口の50%が週一度はスポーツをする国にしよう、それを生涯スポーツ社会と呼んで、ところが今度G8が始まりましたけど、あの先進国でまだ最低のレベルなんですね。ですからこの辺にもっともっとまだまだ力を入れていかないと、その地域、特に行政等の動きが鈍くなってしまう。私が漏れ聞くところでいうと、地方公共団体で、もう2010年までの計画なんだから、もうスポーツの予算を余り出さなくていいねなんていう話まで漏れ聞こえてくるので、この辺はスポーツ賞といった時にどういうふうに市民スポーツ等々をお考えなのかということをお聞かせいただければと思います。

**荻原** 御質問ありがとうございました。先日、自民党内のスポーツ立国調査会の中間報告の取りまとめというのをいたしました。その中にはやはりスポーツを産業、いわゆる経済の視点というのをしっかり見据えて、これを活性化させる、発展させていくということが盛り込まれております。

ただ、その中間取りまとめの時に、その文言



がしっかり書き込まれていたわけなんです、例えば、ある議員さんが御意見の中で、プロスポーツの位置づけはどうなるんだという御質問がありました。プロスポーツというのはある意味スポーツ産業の一つだと思うのです。ですから、スポーツ産業というものが、果たして何なのかというのが、議員の先生方の頭の中が一致してないというのが現状だと思います。

私からすれば、プロ野球、Jリーグというのはまさにスポーツ産業そのものだと思いますが、その文言に書かれているかどうかにかかわらず、プロ野球とかJリーグの話はどうするんだというような御意見が出るぐらいですから、私が言うのも何なんです、もうちょっと国会の先生方が、スポーツというものを今現状はどうなっているのかというのを見る必要があると思うんです。

やっぱりスポーツの効果というか、あるいはスポーツ振興していく上で、やはり各議員というのはその狙いといましようか、スポーツはこう発展して行ってほしいというのは、もう100人いれば100人が100通りのお考えがあります。例えば、スポーツ産業なんていうのが書いてあると、心身の育成に一番のものを変に経済手法でやるのはどうなんだみたいな御意見もされる方ももちろんあります。

ですからこの意見をまとめていくというのは大変難しいなというふうに思っておりますし、実際、今スポーツ議員連盟、これは超党派ですが、その中でスポーツ振興法の改正に取り組んでいます、議論すればするほどスポーツ振興というのは幅が広すぎて、まとまらなくなってきたぞなんてというような弱音を吐いている先生方もいらっしゃいます。しかし、方向性としては、間違いなくスポーツ産業というのは、一つの産業としてしっかり育成していくということは明確にしておりますし、今いろいろと御心配をいただきましたけれども、その発展についてはさほど心配はなさらずに結構だと思っております。また、私の方からもきちんと指摘をしていきたい。

ただ、これがもし本当にスポーツ省とかスポーツ庁という話になると、省庁再編の話になってきますので、私も経産省の政務官をやっているながら言うのは何なんです、多分これは相当な役所の抵抗というのはあるだろうと思います。やはり今スポーツ関連予算というのは各省庁に

わたっているものを、これを集約をすることで税金の無駄遣いをやめよう、かつ一本化していく、一元化していく、こういうことをやっぱりやっていかないと、本当の意味のスポーツ振興というのはブツ切れ状態になってしまうと思いますから、これは政治的には大変な作業になると思いますが、しっかり皆さんの御期待をいただいて取り組んでいきたいと思っております。

どなたか他に、御質問、あるいは御意見、御提言がございましたら挙手をいただいて御発言いただきたいと思っております。

**質問2** 貴重なお話をありがとうございます。電通の足木と申します。先ほど野川さんもおっしゃられたと思うのですが、スポーツ文化ということをごく最近では考えておられて、日本人のスポーツ文化って何なんだろう、やはりアメリカというのを取り上げられますと、あれがすごく幼い頃からスポーツをやってきて、例えばマイケルジョーダンがバスケットボールじゃなくMLBにも興味を抱いていたり、夢を膨らませて育ってきている環境があるのかなというのを考えているのですが、やはりなかなか日本人の中では、例えばオリンピックイヤーだとそこだけ熱くなってしまったり、サッカーだとその部分だけ熱く、一時的なものになってしまって、それがすごく最近残念だなと思うようになっているんですが、皆さんの中で日本人のスポーツはこうありたいなという、スポーツ文化というものが何なのかというのを、ぜひ4人の方にお伺いしたいと思うんですが、よろしくお願いします。

**荻原** それでは、まず初めに野川さんの方からお願いします。

**野川** 難しいんですよ。文化って名がつくと、本当のことを言うとちょっと怪しいような気もするんです。スポーツカルチャーなんて本当あるかもしれないと思った時もあるんですね。実際にアメリカ人は楽しみ方を知っていて、でも文化として云々といった時に、たかだか200年の文化じゃないかと言ってはいけないんですが、日本人だって祭りの楽しみ方を知っている。日本という国は非常に社会のペースが、動きが早いんですよ。

アメリカの場合は、ニューヨークとか一部の

ところ以外は本当にもうペースは遅いです。そういうところでゆったり自分の時間を楽しむという、そういうふうな社会経済的なものをもっているアメリカ人に対して、日本人のようにどっちかという非常に情報に左右される、操作される国民というのは、あれがいいというとすぐにそちらに行く、日本人は常に先頭集団にいたいという文化なんですかね。それがだからスポーツの中でも一番おもしろいところだけしか見ない。もうどんどんいろんなスポーツが出てきて、プロ野球ニュースにしてもそうですが、ゆっくりじっくり見るというような文化じゃなくなってきているんじゃないか、どっちが勝ったの、負けたの、それが一番皆さんが知りたいんじゃないか。

これは70年代のアメリカと一緒になんです。いわゆるマクドナルドが入ってきて、マクドナルゼーションというように向こうで言っていたのですが、もうペイシェンツというのか、トーランス、我慢ができなくなってくる。結果だけ知りたい、おいしいところだけでいい。本来スポーツの楽しさって、プロセスにあるのではないかというところがあるんですが、それがだんだん変容してきているような気はします。

ただ、一つ言えることは、日本は一本どっこなんです。一本どっこの子守歌みたいなもので、一つの種目をやったらずっとやらなくちゃいけないような制度なんですかね。それはシステムになっている。これはやっぱり非常に大きな影響を与えていると思います。他の種目に浮気をしちゃいけないんです。野球をやっている、それから急にサッカーに移ると裏切り者なんです。藤井さんのことを言っているんじゃないんですよ。

考えてみると、アメリカの場合はシーズンスポーツです。何月から何月までは野球、その次には今度はバスケットボールをやるといって、どんどん変えていける。そういうところで育っている人たちというのは、四季折々のスポーツをちょうど楽しんできましたから、そういうものが身についているというふうに思いますね。

だからと言って日本人にスポーツ文化はないとは思わない。ただ、ディファレント、違うだけじゃないか、それがいいとか悪いとかということとはちょっと違うというふうに思います。ただ、大変難しい質問なんで、スポーツ文化とは何ですかと言われた時に、きちっと答えられる

のは日本中でも、それから海外でも、数えられるほどしかないの、私はそこまではまだ到達しておりませんで、今後勉強してみたいと思っております。

**荻原** 藤井さん、どうでしょうか。

**藤井** 非常に難しい質問ですね。早い話が生活の中にスポーツがある、要するに逆転でスポーツ文化じゃなしに、生活の文化の中にスポーツがあるというだけの話じゃないか。だから当然生活の中にはスポーツもあるし、他のこといっぱいあるんじゃないか、その中の一つがスポーツじゃないなという気がするんですね。

例えばヨーロッパなんかそうですが、地域社会の中に当然スポーツが一つのコミュニティの形成の一つの型としてあるのと一緒のようなものじゃないかなという気はするんですけどね。野球が文化とか、サッカーが文化だとか、そういう見方もあると思いますけど、もっと広い意味で見ればそういう形になるんじゃないかなと、僕は個人的には、答えになってないと思いますが、そう思います。

**荻原** 佐藤さんはいかがですか。

**佐藤** あるプロ野球のGMが言ってましたが、日本には文武両道のトップ選手がいないというんですね。どんなスポーツでも世界で通用する、または日本のトップで通用するということになると、相当の時間をそれに費やして集中しないと、しかもタレントがないとそこに到達できないということがありますが、でもスポーツはやっぱり文化の一つの分野でしかないと思うんですね。それがその人のすべてを規定するものだということでトップスポーツが見られてしまうと、その人はじゃあトップアスリートでなくなった時にじゃあ何もないのかということになってしまう。

そういったことではないと思います。それは心の余裕を社会がもってスポーツを見ることが、スポーツ文化を客観的に見れる、非常に大事な視点だと思うんですね。ですからよく言われるのは、オリンピックでトップアスリートだった、特に欧米の選手に多いんですが、その後一流の外科医になったり、一流の学者になったりという方がたくさんおられます。スポーツは自分の

成長するための一時期、そのトップを目指すことはあっても、それは自分の人生のすべてではないという心のためが、のりしろがやっぱり我々には必要ではないかなと思います。

例えばチーム青森で小野寺と林がチームを離脱すると言った時に、僕は特に反対しませんでした。それぞれ人生はあってしかるべきだし、またそのスポーツをもう一回距離をおいて見るという時間も必要なんだと思います。そのことによって、例えば2年目に小野寺がカーリングのミックスダブルスの世界選手権に出たいということに出て来た時もそれは当然だとみんな受け止めましたし、そういった大人というとあれですが、大人の感覚で受け止めることが、ワンノブゼムだと考えることが大事じゃないかなと思います。

**荻原** 最後に、私の方から。私も確かにスポーツ文化って何だと言われれば、野川先生と同じんだという、そういうところではないかなと思っています。

ですから、文化というのは最初はないかもしれませんが、我々の取り組み次第では作ることもできる、これが文化だと思っています。そこで、多分重要なのが先ほどアントラーズの牛島さんがおっしゃったように、理念というのがきちんとあるかないか、これが文化が根づくかどうかという、その別れ道ではないかな、私としてはそんなことを考えております。

はい、ありがとうございました。さて、若干早めに始まりましたディスカッションも本当に皆さんの御意見で大変すばらしい会になったのではないかなというふうに思います。まずここで佐藤さん、野川さん、藤井さんに、感謝を申し上げたいと思います。皆さん盛大な拍手をよろしく願います。

以上、第1部・第2部にわたりまして、本日はスポーツを通じた地域振興、経済振興として議題を進めさせていただきました。また、今日は不慣れな司会だったわけですが、皆さんの積極的な御意見をいただいたことでパネルディスカッションを何とか成功することがで

ように、どう答えたら一番いいのかなというような気持ちはあります。ただ、私としては、純粋に年月を積み重ねていくところなんじゃないかなと思うんです。私はそういう意味では佐藤さんのカーリングというのはもう20年も続けてきたわけで、これはもう完全に地域の一つの文化として、私は根づいているというふうに思っています。

また、Jリーグも、当時は日本が負けると、やはり日本にはまだまだサッカー文化がないからかなとか、何か一つ負けの言い訳的に使われてきたが、今はそういうものが聞かれることはありません。ですから、そういう意味では、サッカーの人たちも、もうこれだけ長くやっているのに文化がないとか何とかということで、言い訳はしてられないなという、そういうある意味自負というんでしょうか、これだけやってきたんだ、それだけ日々の積み重ねをやってきた

きたのかなというふうに思います。

最後の御質問、でスポーツ文化とは何だという御質問をいただきました。また、パネルの皆さんから御意見をいただいたわけですが、やはりその中で私は文化というのは作れるものではないか、作ろうよというような御意見を申し上げさせていただいたところがございます。

これからスポーツはビジネスという視点からも我々の努力次第、頑張り次第で作り上げていくことができると思います。さらなる日本のスポーツ文化を作っていく上でも、この経済指標、ビジネス指標というものをきちんと見据えていく必要がある、またそのためのいろいろな具体的な事例を今日は皆さんからお話を伺いました。大変いい機会になったと思います。

では、以上をもちまして、シンポジウムは終了させていただきたいと思います。皆さん、御協力本当にありがとうございました。

**司会** 荻原政務官、本日はありがとうございました。

(終了)