

スポーツの成長産業化と九州経済 ～2019年版九州経済白書より～

公益財団法人九州経済調査協会

調査研究部次長 大谷友男

はじめに

ラグビーワールドカップ2019日本大会、2020年東京オリンピック・パラリンピックといった世界的な大型スポーツイベントを控え、スポーツに対する社会の関心はこれまで以上に高まっている。一方で、これまではスポーツを産業として捉える視点は弱く、コストセンターとしての位置づけがなされることが多かった。こうした中、政府は「スポーツの成長産業化」を今後の成長戦略の柱の1つに位置づけ、スポーツをビジネスの視点から改革し、稼ぐ力を高め、スポーツの持つ力を経済

の活性化に結びつけようとしている。

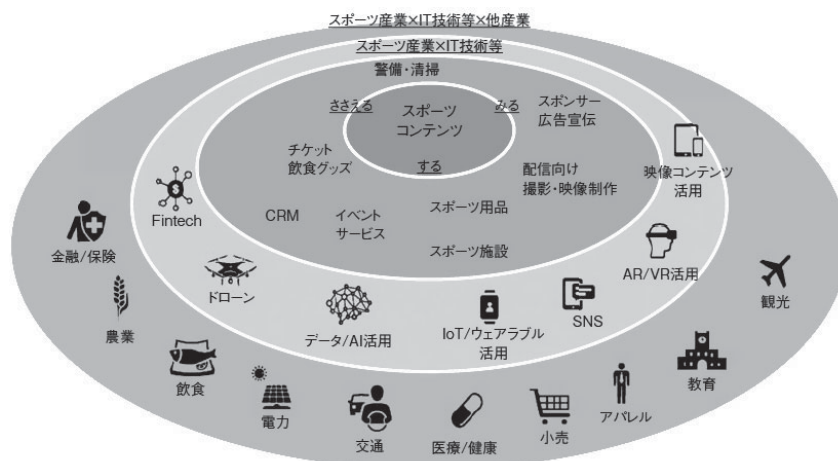
そこで2019年版九州経済白書では、九州のスポーツ産業が、成長産業化に向けた動きの中での実態と課題を分析し、今後の方向性を展望した。

1. 新局面を迎えるスポーツの可能性

すそ野の広いスポーツ産業

スポーツを「産業」として捉えたときに、その広がりには図表1に示すように大きい。スポーツ産業は、ゴルフ場やフィットネスクラブといったスポーツ施設、シューズやウェア

図表1 スポーツ産業の広がり



資料) スポーツ庁「平成29年度『スポーツ産業の成長促進事業③スポーツ関連新事業創出支援事業』報告書新たなスポーツビジネス等の創出に向けた市場動向」

図表2 スポーツ市場規模の拡大に向けた数値目標

(兆円)

主な政策分野	主な増要因	現状 (2012年)	2020年	2025年
①スタジアム・アリーナ	スタジアムを核とした街づくり	2.1	3.0	3.8
②アマチュアスポーツ	大学スポーツなど	-	0.1	0.3
③プロスポーツ	興行収益拡大(観戦者数増加など)	0.3	0.7	1.1
④周辺産業	スポーツツーリズムなど	1.4	3.7	4.9
⑤IoT活用	施設、サービスのIT化推進とIoT導入	-	0.5	1.1
⑥スポーツ用品	スポーツ実施率向上策、健康経営促進など	1.7	2.9	3.9
合計		5.5	10.9	15.2

資料) スポーツ庁・経済産業省「スポーツ未来開拓会議中間報告～スポーツ産業ビジョンの策定に向けて～」(平成28年6月)

などのスポーツ用品といった業界だけでなく、「みる」スポーツに関連したメディア産業や広告業、警備や清掃・メンテナンス、イベントサービスもあれば、スポーツ×旅行に関連した交通機関やホテル・旅館、飲食店などもある。近年ではデータ活用やウェアラブルなどのIT技術との関わりも注目されている。

スポーツの成長産業化を目指す政府の動き

政府は「日本再興戦略2016」において、「スポーツの成長産業化」を柱の1つに位置づけ、2012年現在5.5兆円とされる市場規模を2020年には10.9兆円、2025年には15.2兆円に伸ばす目標を掲げている。

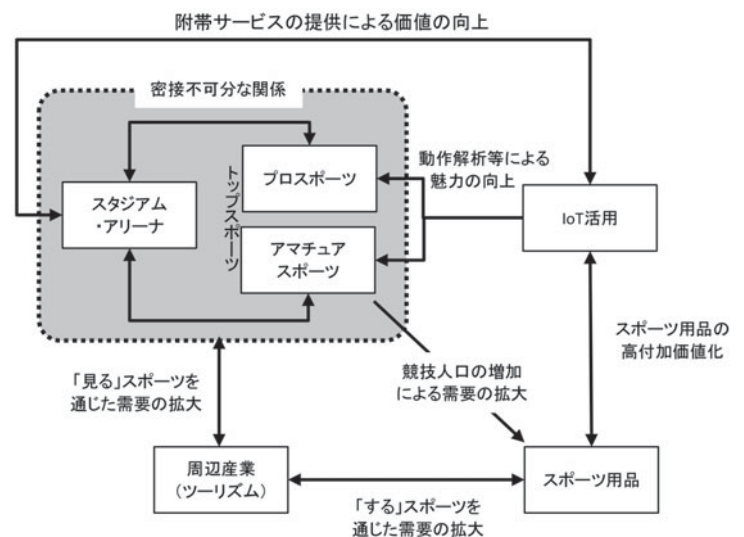
スポーツの成長産業化では、図表2に記されている6つの政策分野において、スポーツが持つ人を惹きつける力に対してマーケティングの視点を取り込みつつ、それをさまざまな形でビジネス化し、スポーツを通じた新たな経済価値の構築とスポーツを起点とした好循環を生み出すことを企図している。

成長産業化が期待される6つの政策分野は、図表3のような関係性にまとめられる。ここでは、スポーツにビジネスの視点を取り込むことによって、事業の収益性を高め、そこで

得られた収益を投資につなげ、産業として自律的に成長できるサイクルをつくり出すことが期待されている。

なかでも現時点で最も規模が大きいスタジアム・アリーナに関しては、その中核となるユーザーとして想定されるのが(トップレベルのアマチュアスポーツを含めた)プロスポーツである。プロスポーツが魅力的でなければ、施設は宝の持ち腐れとなり、魅力的な施設でなければ、そこで行われるプロスポーツの魅力も低減してしまうというように、両者は密接不可分な関係にある。プロスポーツはそれ自体の市場規模は他に比べて小さいものの、他分野への影響力が大きいという意

図表3 6つの政策分野の関係性



資料) 九経調作成

味でも成長産業化のカギを握る分野である。

2. 成長産業化が期待される スポーツと九州における実態

以下では、スポーツ産業の実態について、プロスポーツ、スタジアム・アリーナ、スポーツツーリズムの3分野の長崎県内に関連する事例を中心に見ていく。

変革期にある九州のトップスポーツ ～Jリーグのケース～

1993年にスタートしたJリーグは、当初は実業団チームを母体としたクラブが大半で三大都市圏への集中傾向が見られたが、1999年のJ2創設以降、各地でクラブ創設の動きが活発化するとともに、地方圏におけるプロスポーツの有力なコンテンツとなっている。Vファーレン長崎（以下、V長崎）は、2005年にクラブ創設、2013年からJリーグに参入し、2018年にはJ1で戦っている。

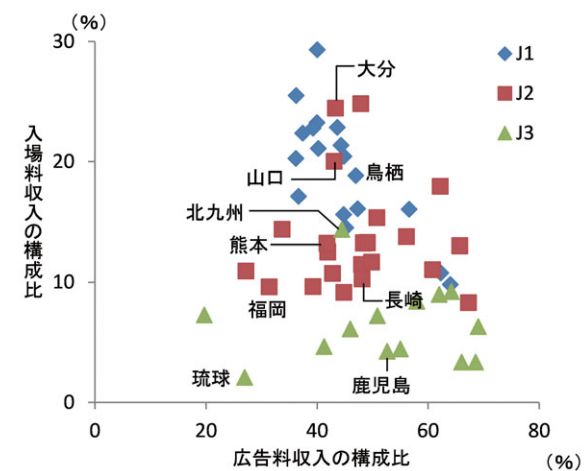
Jリーグクラブの直近（2017年度）の経営指標について見てみると、営業収益の平均は、J1で40.8億円、J2で14.1億円、J3で4.3億円と、クラブの経営規模に大きな開きがあることがわかる。同年のV長崎はJ1昇格を決めた年であるが、営業収益は11.2億円でJ2平均以下であった。

収益構造もカテゴリーによって異なる傾向が見られる。Jリーグ全クラブの広告料収入と入場料収入の占める割合を散布図に示すと、J1の多くは入場料収入が20～30%に対し、

J2は10%前後、J3では5%未満のクラブもある（図表4）。地方圏の場合、所得水準が低いことに加え、スポーツ観戦の代価を支払う習慣や文化が十分に根づいていない。しかも下位カテゴリーとなると、有名選手が出場することも少ないため、チケットが容易に売れない。こうしたこともあってか、九州のJ2クラブの2017年度の客単価（入場料収入÷入場者数）は、J2平均の1,367円に対し、V長崎は922円、福岡は947円、熊本は806円で、平均を上ったのは大分（1,476円）だけであった。

他方で、観客が少ないと観客やスポンサーに悪印象を与えるだけでなく、スタジアムも牧歌的となり、選手のモチベーションも上がりにくい。そのため、クラブは無料チケットを配布するなどしてスタジアムに活気を生み出そうとするが、観客が無料チケットに慣れてしまうと、チケットを買わなくなり、再度無料チケットを配って客席を埋めるという悪循環に陥る恐れがある。その結果、入場料収入はなかなか上がらず、クラブ経営の安定化

図表4 Jリーグクラブにおける広告料収入と入場料収入の構成比（2017年度）



資料) Jリーグ「クラブ個別経営情報開示資料」より
九経調作成

が容易に進まないといった課題が地方クラブには少なからず見受けられる。

注目される長崎スタジアムシティプロジェクト

地方クラブを取り巻く経営環境が厳しい中、(株)ジャパネットホールディングス(佐世保市)による長崎スタジアムシティプロジェクトは、先述した悪循環からの脱却だけでなく、スタジアム・アリーナ改革を体現する都市開発計画として全国的に注目を集めている。

同プロジェクトは、JR長崎駅の北側の三菱重工業長崎造船所幸町工場跡地を再開発するもので、2023年の竣工を予定している。計画では、2万3千人席のサッカースタジアムを核に、クルーズ船をコンセプトとしたデザインのスタジアムビューが楽しめるホテルやマンション、マーケット、オフィス機能等を整備し、試合の前後はもちろん、試合のない時も楽しめる空間を作り出すものである。

九州のポテンシャルが生きるスポーツツーリズム

スポーツツーリズムは、マラソンやサイクリングなどのスポーツ大会・イベントへの参加を目的とした旅行や、ウォーキングや登山、マリンスポーツなどを目的とした旅行、スポーツキャンプや合宿、プロスポーツの観戦・応援、キャンプ見学を目的にした旅行などの形態である。

スポーツを主目的としてその地を訪れ、スポーツ以外の部分でも宿泊や飲食などでプラスαの消費を誘発させることで観光産業の活性化に寄与するものとされる。九州は温暖な

気候、豊かな自然を背景に多くの方がスポーツ目的で訪れており、スポーツツーリズムが成長する土壌を有している。

強い来訪動機があるスポーツツーリズム

スポーツツーリズムの市場規模について、スポーツ庁がまとめた報告書をもとに見ると、経験率は20%台に止まり、ボリュームは決して大きくない。この数字からはスポーツツーリズムの可能性が低いように見えるが、他の旅行形態に比べて強い来訪動機を有していることに特徴がある。

V長崎がJ1で戦った2018年は、諫早市で開催されたホームゲームに全国からJ1クラブのサポーターが数多く訪れ、試合の前後には県内を観光するサポーターも少なくなかった。なかでも浦和レッズ戦はアウェイ客だけで約5千人が長崎を訪れ、スポーツツーリズムの規模感を見せつけた。彼らにとってサッカーの試合がなければ長崎に来ていたかと考えると、スポーツが集客のマグネットになっていることがわかる。

こうした中、長崎市が行った観光パンフレットの無料送付サービスの取組は、強い来訪動機を持った人たちの来崎をビジネスチャンスと捉えた誘客策として興味深い。このサービスは以前から観光客向けに行っていたものであるが、アウェイへの観戦計画を検討するJリーグの日程発表のタイミングで、影響力のあるブログとコラボすることで、SNS等を通じて多くの反響を得た。加えて、アウェイ長崎戦に来たサポーターを長崎市内への誘

客につなげ、旅行の満足度を高めている。

対象によって大きく異なるキャンプ・合宿の効果と要求水準

九州各地ではキャンプ・合宿の誘致により経済活性化を図ろうとする動きも広がっている。しかし、その誘致に当たっては、プロやトップスポーツと市民・学生団体等との間では同じキャンプ・合宿といえども経済効果や地域に求められる対応もまったく異なる点に注意が必要である（図表5）。

トップスポーツは宣伝効果も含めた経済効果は大きいですが、その数には限りがあり、誘致競争も激しい。また、設備や受け入れ態勢に対する要求水準も厳しい。したがって、リターンは大きくてもそれと同等かそれ以上の負担が生じる恐れもある。逆に大学サークルや小中高生のスポーツ合宿は、数は多く、施設に対する要求も厳しくないが、合宿費を少しでも抑えようとする意識が強いため、経済効果に多くは望めない。

したがって、誘致に取り組む地域においては、周辺との競合等も勘案しつつ、自地域の

強みが生かせる領域がどこかを考え、誘致対象を選定し、その対象に向けた誘客や経済効果を高めるための戦略を展開することが重要となる。

3. スポーツを通じた地方創生と持続可能性

九州においてスポーツの成長産業化を実現するためには、①地域資源のフル活用、②稼ぐ力の向上、③成長産業化へ導く人材の育成の3つがカギを握る。

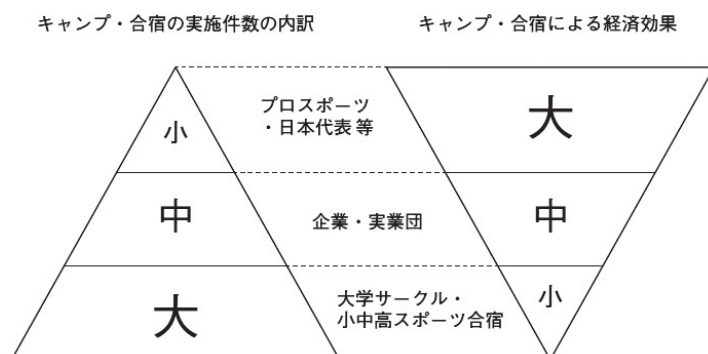
地域資源のフル活用

スポーツは産業のすそ野が広く、さまざまな地域資源との掛け合わせにより、その魅力を高めることが可能である。地域資源は、スポーツ施設に限らず、観光資源や商業施設、さらにはスポーツを支える土壌といった無形のものも含めて推進することが重要である。

スポーツを支える土壌という意味では、国体を契機に地域に根ざしたスポーツが育っている側面も見逃せない。国体は、高騰する開催経費が批判されることも少なくないが、松

浦市では2014年の長崎がんばらんば国体で、なぎなた競技の会場となったことを機に「なぎなたのまち」宣言を行い、学校教育の場でなぎなたを取り入れるなど、わが街スポーツとして育て、定着させる取組を推進している。こうしたスポーツ文化が確立すれば、地域ブランディングや合宿の誘致などにおいてアドバンテージを発揮することも可能になる。

図表5 キャンプ・合宿誘致における実施件数と経済効果のイメージ



資料) 九経調作成

スポーツに地域資源を掛け合わせることで地域経済の活性化を図ろうとする場合、多くの主体が関わるがゆえに利害調整の負担は小さくない。こうした取組を推進する主体として地域スポーツコミッションにかかる期待は大きい。そこではコーディネート力と持続的な運営を可能にする経営基盤の確立がカギとなる。

稼ぐ力の向上

スポーツの成長産業化を持続可能な形で展開するには、資金はどうしても必要であり、なかでも外部からの資金調達は重要である。施設整備に関しては、駅前不動産スタジアム（鳥栖市）の改修に際して企業版ふるさと納税を活用した事例や、ミクニワールドスタジアム（北九州市）や照葉積水ハウスアリーナ（福岡市）のようにPFIの活用が考えられる。

また、規模は小さくなるが、スポーツ振興を用途とした個人からのふるさと納税もランニングコストの確保という点では有効である。宮崎県都農町で行われている「蹴^{けり}-1グランプリ」では、ふるさと納税を直接大会経費や組織運営に充てるのではなく、返礼品を通じて業績が向上した町内の事業者からの協賛を得ることで町内の事業者がイベントに対して「わがこと」として関わる仕掛けを作っている。それにより支援の輪が広がり、イベントの持続性向上につながっている。

このほか、今シーズンから福岡ソフトバンクホークスで本格導入が図られている来場者数にかかる複数の変数をもとにチケット価格

を変動させる「ダイナミックプライシング」も、AI・ビッグデータを活用したスポーツビジネスの収益性向上策として今後広がっていくと期待される。

成長産業化へ導く人材の育成

スポーツの成長産業化を実現させる上で、その推進に当たるプレイヤーの存在は重要である。各地では、すでにスポーツの力を経済活性化に結びつける取組が展開されているが、個別に見ると、主体間で情報発信やコミュニケーションに齟齬があり、効果を最大化できなかったり、来訪者の満足度を下げているケースも見られる。地域の実情に精通し、多様な主体の利害調整を図りながら、効果を最大化できるコーディネーター的な人材を育成することが求められる。

プロスポーツの世界では、起業に成功した人材やスポーツビジネスを専門的に学んできた人材が活躍する機会が増えている。V長崎における経営改革に象徴されるように、顧客満足度の向上に向けた新しい取組が数多く展開され、新しい価値やサービスの提供が進んでおり、今後の展開が期待される。

また、プロスポーツに関しては、企業体としての規模は中小零細でありながら、地域においては圧倒的な存在感があり、スポーツ産業の幅広さゆえに経営課題も多岐にわたる。人材に限りのある地方圏において、こうした経営課題にさまざまな専門的知見を取り込んで対処していくには、専門的知見をもつ人材をシェアしていくことが有効である。