

〔書 評〕

相原正道（著）、大島良隆（著）（2024）

『スポーツがつくる未来  
—30年後のあなたの地域と社会—』

晃洋書房 刊

藤 本 倫 史

1. はじめに

本書はスポーツの様々な観点や分野の可能性を探ることで、経済停滞や少子高齢化、人口減少など課題が山積する30年後の日本において、具体的にそれらの課題について提言をする意欲的な内容となっている。

これまでスポーツを軸にビジネス、まちづくり、健康等を論じてきた書籍は多くあるが本書はさらに、上記の課題のほかに、世代間の負担格差、地方の衰退、子どもの貧困、経済格差、都市への人口集中、気候変動、経済安全保障リスクなどの社会問題を取り上げ、その課題を軸として論じている。

また、本書では文部科学省が推進してきたスポーツ立国戦略の目指すべき姿である「する、みる、支える」人の重視や連携・協働の推進等を発展的に考え、スポーツは運動効果、医療費削減、防災や防犯、環境教育を含めた社会問題啓発効果、コミュニケーション効果など、社会価値・経済価値・環境価値・教育価値が創出できる社会資源装置の機能を果たしていると述べている。

これはスポーツにおけるソーシャルキャピタル（社会関係資本）としての役割を期待しているのではないだろうか。ソーシャルキャピタルとはハーバード大学のロバート・パットナムが提唱した「人々の協調行動を活発にすることによって、社会の効率性を高めることのできる、「信頼」「規範」「ネットワーク」といった社会的仕組み」である。いわゆる、まちと市民をつなぐコミュニティの形成や醸成を担う役割であり、評者はこの役割や機能について研究しており、本書での考察や視座はこの分野での研究に貢献する内容となっている。

さらに30年後の日本における課題解決として、世界と日本の比較、DX戦略、ガバナンス、デザイン経営、アート支援など学部生・大学院生にとっても非常に興味深い内容とキーワードが盛り込まれており、大学でのスポーツ科学教育においても使用しやすい構成と内容となっている。

以上、本書の概要について確認したが、ここで著者の紹介を簡単にしておこう。筆頭著者の相原は、2006年に筑波大学大学院スポーツ健康システム・マネジメント専攻修了後、東京ヤクルトスワローズF（古田敦也選手兼任監督）-PROJECTメンバーや2007年東京オリンピック・パラリンピック招致委員会事業部門マネージャー等を務めている。また、研究ではSPORTS PERSPECTIVE SERIES 1-8（晃洋書房）や「多角化視点で学ぶオリンピック・パラリンピック」（晃洋書房）の著書を刊行している。また、科学研究費の基盤研究（C）で「高精度位置情報データを活用したスポーツツーリズムの動態調査研究」を行い、スポーツ科学の研究に対して多大なる貢献を行っている。それらの貢献が認められ、令和3年度文部科学省文部科学大臣賞科学技術分野理解増進部門の受賞もしている。本書ではI部（2-4章）とIII部（9-13章）を担当している。

共著者の大島はKPMGコンサルティング株式会社ビジネスイノベーションユニットスマートシティチームディレクター、KPMGモビリティ研究所コアメンバー、KPMGジャパン建設セクターメンバー等を務め、その豊富な経験や実務の観点からスポーツとまちづくりに関しての過去から未来について本書では考察を行っている。本書ではII部（5-8章）を担当している。

## 2. 本書の構成と各章の要約

本書はIII部からなる全13章で構成されている。I部に入る前の導入として第1章「スポーツを核とした教育の未来」では、スポーツの未来を見るために世界の人口減少と政策について考察を行っている。

具体的にはスウェーデンの大胆な社会保障の改革やドイツの時間政策に注目し、本国の少子化や社会保障の対策に対して統計資料等を用いてデータ検証し、言及している。

データ検証では国勢調査等の人口動態統計を用いて、鎌倉時代から現在までの人口推移や出生率の推移をみて、経済成長が低減し、社会経済的格差が拡大し、社会経済的移動ができなくなり、中流意識から格差社会へ移行していることを示した。その中で、筆者は本国の教育について注目した。バブル崩壊後、社会経済的格差が広がったことと、コロナウイルスの影響で教育格差も生まれ、これまで均一や平等といわれてきた本国の教育体系が崩れていることを指摘している。

ゆえに教育不平等の拡大と社会的移動性の低下に歯止めをかける必要があると述べており、それとともに幼少期に未就学児向けの質の高い保育と教育を提供し、平等化を促す仕組みとしての役割を強化することの重要性を説いている。そして、その重要な役割を担い、非認知能力を向上させる存在として幼児期スポーツに注目した。

幼児期の非認知能力を向上するためにスポーツは有効であり、有効活用するための現状と課題について述べている。特に筆者が推奨しているのはランバイクである。ランバイクの効果として①全てのスポーツ基礎であるコーディネーション能力の獲得、②自己効力感や自己有能感を育むことができること、③社会性も育まれやすい環境で取り組むことができること、④健全な競争が発生することを述べている。

このランバイクとともに人口減少におけるスポーツ環境の未来としてアーバンスポーツについても考察を行っている。都市部でも公園における空きスペースの活用策として有用なアーバンスポーツ施設はハードとしては比較的安価にでき、ソフトに関しては仲間づくりに適している。学童保育においてもアーバンスポーツを活用して「子どもと楽しみ一緒に上達を喜ぶ」安全安心な場を増やしていくことの重要性も述べており、この1章の課題をもとに次章からスポーツと地域・社会について考察と提言を行っている。

第2章「第4次産業革命におけるスポーツファクトリー」では、まず第4次産業革命について言及し、IoTやAIを使った新しい産業が生み出され、規模の経済からマスカスタマイゼーションに移行し、データから世の中の動向をつかみ、迅速な意思決定を図る重要性について述べている。

そこでIoTやAIの進化について述べ、アップル、マイクロソフト、アマゾン、エヌビディア、アルファベットA（グーグル）という米国市場の時価総額トップ5のIT企業と日本のトヨタ自動車、NTT、ソニーを比較している。

この中で、データの重要性と少数精鋭の省力化に傾向が強まることを予測し、その中でドイツのアディダス社における新工場スポーツファクトリーを紹介し、①圧倒的なスピード、②顧客に合わせた製品開発、③従来品と同じ価格帯で商品提供している3つの特徴を述べている。このような先進的な事例を用いて、顧客のニーズをすべて個別にかなえるマスカスタマイゼーションへ移行することの重要性を説いている。

第3章「スポーツDXの未来」では、まずスポーツ庁の第3期スポーツ基本計画において、スポーツ界におけるDXの導入について考察をし、する、みる、ささえる観点から様々な課題への活用策を国も推進していることを述べている。

また、民間レベルでもスポーツ産業がテクノロジーを活用し可視化されることで、稼ぐスタジアム・アリーナづくりに貢献できることを述べている。そして、より将来的にスポーツにおけるビジネスとして期待されるNFT・メタバース、eスポーツ、テーマパーク、スポーツベッティングについても考察をしている。これらは産業界からもビジネスとして大きな収益や効果が得られる効果の反面、ゲームの依存症や違法のオンラインギャンブル等を招く要因となりうるリスクについても言及している。

第4章「日本におけるスポーツDXの可能性」では2、3章をふまえて、スポーツ庁のスポーツ産業規模の予測について考察し、テクノロジーを可視化することによって稼ぐスタジアム・アリーナづくりに貢献できるとしている。

また、スタジアム・アリーナにおけるビックデータの4分類法を示し、1つ目はフィールドの中、2つ目はフィールド以外のスタジアムとアリーナの中、3つ目はスタジアム外の周辺地域および国内、4つ目は国外というカテゴリーに分類してデータを分析することが重要だと述べている。これらの事例としてプロスポーツクラブのバイエルン・ミュンヘン、サンフランシスコ49ers、アシックスの事例を示している。

第5章「スポーツによるまちづくりの必要性」では、現在まちづくりに求められているデジタル技術の活用やスマートシティへの変化を解説し、まちづくりの現状と課題につい

て述べている。そして、スポーツまちづくりの現状についても考察を行い、東京のような都市圏だけでなく、地方都市におけるスポーツの価値を最大化して地域活性化につなげていくことが重要であるとしている。また、今後のスポーツまちづくりやビジネスの融合分野として Fintech, データ/AI 活用, IoT/ウェアラブル活用, AR/VR 活用, 映像コンテンツ活用, 観光, 医療/健康, 観光というキーワードがあげられている。

第6章「スポーツまちづくりの動向」では、スポーツとの親和性の高い健康, モビリティ, 防災, 脱炭素分野の最新動向があげられている。健康では浦和美園地区の地域ポイントアプリ, モビリティではパリ市の MaaS (Mobility as a Service) 実現と公共交通機関の利用活性化の事例, 防災では政府が推進する防災アーキテクチャの構築を紹介し, 脱炭素では脱炭素地域について述べている。そこからこれから重要になる官民連携によるファイナンス, エリアマネジメント組織の運営, WEB3 と地域の関係性, 核となるスタジアム・アリーナなどのトピックについて考察を行い, これからのスポーツまちづくりについての動向を分析している。

第7章「大規模スポーツイベントとまちづくり」では、夏季オリンピックロンドン大会の事例をインパクトや効果について述べている。これまでスポーツイベントは地方部にインパクトの少なさが課題となっていたが、ロンドン大会では事前キャンプから戦略的に誘致展開をし、経済効果を上げている。次に都市オペレーションシステムについても述べ、組織の運営や効果的なフローについて紹介している。そしてインクルーシブデザインの促進についても考察し、これからの社会で重要になる年齢, 障害, 性別, 宗教に関係なく平等に利用できることの意義について分析している。そして、日本の東京でも課題となっているレガシーによる地域活性化についてもロンドン大会について考察している。

第8章「スポーツを核としたまちづくりモデル」では5, 6, 7章のまとめとして、モデル化を試み、経済的価値に加えて社会・環境的インパクトの可視化, オープンイノベーションによる地域での事業創出, スポンサー企業を巻き込んだ国内外連携が重要になると述べている。これらの重要な事柄をふまえて、持続可能な社会実装に向けてのスポーツまちづくりの提言を行った。

第9章「世界と日本のスポーツマネジメント比較」では、スポーツに関心が高い日本人の傾向やプロ野球球団の優勝による経済効果をデータで分析した上で、世界と日本のスポーツ比較をしている。ここではプロスポーツリーグやスポーツメーカーを比較した上で、関心度は高いが国内のスポーツ産業市場を拡大できていないことを指摘している。

これはスポーツの民間や公共施設も同様の傾向で、これまで上手く活用できなかったスポーツ施設を海外の有効活用している事例を参考としながら改革を行い、今後の街づくりの核となる可能性について述べている。

第10章「NIKE のスポーツマーケティングと DX 戦略」では、これまでの NIKE の歴史や経営を振り返り、マーケティング戦略を分析している。その中で、有名選手とタイアップするイメージ向上と一般消費者に街中で普段使いの商品としてスポーツ用アパレルを着用されることに注目した。また、筆者は NIKE 本社を視察している。それらの視察をふ

まえて、NIKEのDX戦略の考察を行っている。

NIKEは2020年にコロナ禍でデジタルテクノロジーに明るいジョン・ドナホーがCEOに就任し、マーケティング3.0の世界へ移行させた。卸売中心から直売重視，リアルからデジタル重視へ戦略転換し，2023年度にはデジタル売上を30%向上させている。今後の戦略としては仮想世界のメタバースを拡充させ，伝統的なスポーツ用品ビジネスに新たなデジタルコンテンツを加え，高級ラグジュアリーブランドを目指しているのではないかと筆者は述べている。

第11章「地域スポーツにおける地方創生」では，第1章でも述べた地方都市の危機について改めて分析をしている。その中で地方創生の政策について考察をし，特にスポーツ健康まちづくりの推進について述べている。その中でスポーツの価値について言及し，経済価値だけでなく，社会価値，環境価値，教育価値を加えた4つのバランスをよく組み合わせた都市の持続可能性につながる都市戦略が重要になることを指摘している。

そして，「海外から稼ぐ地方創生」では地方都市は大都市圏のスポーツ政策に便乗せざるを得ないこと，「Society5.0の実現に向けた技術の活用」ではFCバルセロナを事例とした高速で大容量なビックデータを活用した街づくりの重要性，「新たなビジネスモデルの構築等による地方経済の発展」では上記した4つのスポーツ価値において相乗効果を求めていく運営体制が重要になることを述べている。それらを踏まえて，この章では地域における持続可能性のあるスポーツプロモーションの運営体制に関して提言を行っている。

第12章「ガバナンス変革が求められる日本の大学経営と人材育成」では，ガバナンス変革に関して日本の大学に関する現状と課題を分析し，まず英国の大学における大学改革について紹介し，経営陣による強いリーダーシップの重要性を述べている。そして，筆者である相原が所属する大阪経済大学を事例にスポーツアドミニストレーター案を作成し，提言を行っている。これは大学経営の中にスポーツを取り込み，経営戦略における手段としてスポーツを用いることを検討すべきではないかと述べており，大学スポーツの活路になるのではないかと考察している。また大学経営だけでなく，大学の人材育成について述べ，ゼミ活動の背景の異なる人材交流などを活用しながら，学生自らのキャリアをビジュアル化し，どのような進路を選べば成長できるかについてのサポート体制の重要性に関して述べている。

第13章「デザイン経営とアート支援におけるスポーツ文化」では終章として，オリンピック・パラリンピックにおける文化，英国政府のデザイン・イノベーション，米国におけるデザイン経営に関して，歴史や事例を紹介し，サイエンス経営からデザイン経営へ時代が移行することを述べている。その中でデザイン経営が日本のアート市場そのものを活性化し，そのためのアート支援がこれから本国で重要になることを述べ，本書を締めている。

### 3. 本書の意義

以上，本書の構成と各章の要約を行った。本書の冒頭にあるように遠過ぎず近すぎない

30年後という未来に関して、様々な分析と考察を行うことはこれまで難しいとされてきた。例えば、短期的な視点でいうと現在成果を上げているプロスポーツクラブやスタジアムを事例として取り上げて掘り下げる研究や中期的に5年や10年後を定量や定性分析する研究等はあった。

しかし、長期的かつ30年というスパンで様々なトピックを分析、考察を行っていることはスポーツビジネスやまちづくりを研究するものにとって意義深い。

本書は2-4章をまとめた第Ⅰ部「スポーツを核としたDXの未来」では、第4次産業革命におけるデータ分析・IoT・AIの重要性、eスポーツやスポーツベッティングのメリットとデメリット、スタジアム・アリーナにおけるビックデータの4分類など俯瞰的にスポーツを通じて社会や地域の未来を考察している。特に注目したいのが、DXのメリットを語るのではなく、デメリットに関して考察をしている部分にある。現在、スポーツ×DXとしては非常に良い部分を語られる部分が多く、非常に重要な分野である。しかし、ゲームやギャンブル依存など、社会的な課題も多く指摘されている。その部分をどのようにバランスとしてスポーツ産業界として利活用していくのは課題としてある。それらに関しても丁寧に考察を行っている。

そして、5-8章をまとめた第Ⅱ部「スポーツによる地域・社会の可能」に関してはスポーツによるまちづくりの現状と課題について調査し、大規模なスポーツイベントやスポーツまちづくりのモデルを紹介し、第Ⅰ部で得られた俯瞰的な考察を、ミクロな視点でスポーツまちづくりに落とし込み、読者に実践的な知見を与えることを意図して記述されている。

そして、9-13章をまとめた第Ⅲ部「スポーツを核とした地域の未来」では、Ⅰ部とⅡ部をまとめて、世界と日本のスポーツマネジメントを比較し、NIKEや地域スポーツ、大学経営、スポーツ文化に関して分析を行い、提言を行っている。

このように第1章での国内の社会・地域課題の考察から、Ⅰ-Ⅲ部まで体系的にスポーツにおける様々な話題を提供し、考察と提言を行っている。ゆえに、スポーツマネジメントやスポーツビジネスを専攻する大学生や大学院生、スポーツ関連団体等だけでなく、まちづくりや都市政策に関係する団体や人々にも推奨しうる書籍であると評する。

#### 参考文献

ロバート・パットナム『哲学する民主主義』NTT出版 2001