

### 3. 地方自治体等における優れた取組の収集

次年度以降、地方自治体によるスポーツ推進に関する好事例の普及を図るために、今年度はモデルとなるようなグッドプラクティスの収集、取りまとめ（案）の作成を行うとともに、普及啓発の方法について検討を進めた。

なお、今年度は試みとしてモデル的に取りまとめることを目的として実施したため、グッドプラクティスの収集に当たっては、ある程度取組の内容が整理されている「平成29年度スポーツによる地域活性化推進事業（運動・スポーツ習慣化促進事業）」の実施自治体などを対象とし、新潟県見附市、静岡県三島市、富山県氷見市の3自治体を取り上げた。

#### （1）自治体のグッドプラクティスの収集、取りまとめ

自治体全体としてスポーツ推進に資するような複合的な施策を推進し、他地域のモデルとなるような取組事例の収集を行うとともに、それらの取組事例を通して、優れた取組事例に共通する要件の抽出、検討を行った。

後述のように新潟県見附市、静岡県三島市、富山県氷見市の3自治体の取組事例において共通している重要なポイントは以下の3つであると思料する。自治体において、実効性のある取組を推進するためには、最低限下記のようなポイントを満たしている必要があると思われる。

図表 15 自治体における取組を推進する上での重要なポイント

- ・ 施策全体を包含するコンセプトがあること
- ・ スポーツ推進計画などにに基づき、計画的に取り組まれていること
- ・ スポーツを所管する部局に限らず、医療・介護や都市計画など様々な部局が連携していること

また、取組の性質によって違いがあるものの、できるだけ多様で多角的な取組が組み合わせられていること、他地域に先行するチャレンジングな取組であることも、グッドプラクティスと評価する上では重要なポイントであり、他地域への横展開を図る上では、定性・定量的な効果が顕在化していることが望ましいと思われる。

図表 16 グッドプラクティスと評価する上でのポイント

- ・ 多様で多角的な取組が組み合わせられていること
- ・ 他地域に先行するチャレンジングな取組であること
- ・ 定性・定量的な効果が顕在化していること

図表 17 新潟県見附市における取組

事例① 新潟県見附市 (1/2)

取組の目的と背景

少子超高齢・人口減少社会に対応したまちづくり

- ・健康都市を実現するためコンパクトシティの推進と、特に高齢者を中心とした地域住民の健康づくりの必要性が高まる。
- ・健康づくりの面では、これまでの様々な健康づくりに関する取組の成果として全国的にも低い介護認定率を実現しているものの、市が運営する健康運動教室の参加者が約1,400人で頭打ちとなるなどの、運動への意識が高くない無関心層への取組の普及が課題。

取組の概要

コンパクトシティと健康都市からなる「スマートウェルネスみつけ」の実現

- ・市内の二つの市街地（見附地区と今町地区）に様々な施設、都市機能を集積。
- ・様々な都市機能が集積する二つの市街地をコミュニティバスでつなぎ回遊性を向上（移動時間、待ち時間を短縮）。
- ・車などに依存しなくても徒歩で生活できるようにすることで、普段の生活の中で自然と必要な運動量が満たされるまちづくり「歩いて暮らせるSmart Wellness City（以下、SWC）」の実現を目指す。

最低限の要件①  
施策全体を包含する  
コンセプトの存在

「スマートウェルネスみつけ」を実現するための具体的な施策

- 社会参加（外出）できる場づくり：まちなかに、市民交流センターやコミュニティ 銭湯など新たな市民の「たまり場」を整備するとともに、外出を促す仕掛けとして商店街でのナイトウォーキングや、早朝ラジオ体操などのプログラムを提供。
- 中心市街地を中核としたにぎわいづくり：見附市街地と今町市街地の二つの市街地（商店街）を中心に様々な施設を集積し、歩いて回れるエリアを形成。
- 歩きたくなる快適な歩行空間の整備：歩行者優先の道路構造、景観整備やベンチの設置など歩行者に優しい道路環境を整備するとともに、地区ごとにウォーキングコースを設定。
- 地域コミュニティの構築と協働のまちづくり：人口減少に伴い衰退しつつある地域の再生に向けて、概ね小学校区単位で地域コミュニティ組織を立ち上げた。地区ごとに、地域住民が主体となり、地域の特性に応じた具体的な取組（地域のウォーキングイベント、地区運動会の復活など）を推進。
- 過度な車依存の脱却を可能とする公共交通の再整備：市街地はコミュニティバスでカバーし、郊外はデマンド型乗合タクシーやコミュニティワゴンを利用し、まちなかに出掛けることができるように公共交通網を再整備。
- まちのゾーニング：平成25年度に特定地域再生計画を策定し、居住ゾーン、生活機能集約ゾーンなどを設定し、「歩いて楽しめる市街地」と「持続可能な周辺地域」を整備。
- 人材育成：市民の健康づくりをサポートする人材として市職員のスキルアップを図る。地域サポーター制度（ボランティアとして地域コミュニティに参画）を通じ、ソーシャルキャピタルの高い職員を養成。

+αの評価ポイント  
多様で多角的な取組  
の組合せ

事例① 新潟県見附市 (2/2)

取組の位置づけ

総合計画の中で、都市の将来像として「スマートウェルネスみつけ」を位置付け

- ・平成23年度に健康関連の条例を制定。地域活性化総合特区の指定（H24からの5年間）を受ける。
- ・平成25年度に健康なまちづくりを進めるための取組を体系的に整理した健康づくり推進計画を策定。
- ・平成27年度に第5次総合計画（計画期間H28～H37）を策定し、都市の将来像として「スマートウェルネスみつけ」を位置付け。

最低限の要件②  
計画的な取組の推進  
（全体計画の存在）

取組体制

まちづくり全般に関わる取組として全ての部署が積極的に参加することが求められる

- ・平成18年度から、社会教育、社会体育の所管部署を教育委員会からまちづくり課に移管した。
- ・また平成23年度から、SWC施策を推進するために各課との調整機能を担う部署として企画調整課に健康づくり戦略室が立ち上げられた。現在は地方創生関連の各種の取組も一元的に管理する部署として総合戦略室に名称を改め、SWC施策の推進と共に取り組んでいる。なお総合戦略室がこれらの情報を一元的に情報集約し、関係各課に振り分ける機能を担っている。

最低限の要件③  
部局横断的に関係者が連携

取組効果

スポーツ実施率、及び高齢者の外出率が改善

- ◆ 質問方法が若干変わっているものの、スポーツ実施率は平成19年度は43.2%（定期的実施率18.9%、不定期実施率24.3%）、平成24年度は47.9%（定期的実施率22.6%、不定期実施率25.3%）、平成28年度は49.2%（定期的実施率19.6%、不定期実施率29.6%）、平成30年度は49.2%（定期的実施率21.0%、不定期実施率28.2%）と改善傾向。
- ◆ 60歳以上の高齢者の外出率が、平成19年度は1日1回以上外出する者の割合が50.8%、2～3日に1回程度外出する者の割合が20.9%であったが、平成24年度にはそれぞれ61%、15.6%となり、改善傾向。

+αの評価ポイント  
定性・定量的な効果  
の顕在化

今後の取組課題

健康無関心層へのリーチ（ロコミとインセンティブ付与）

- ◆ ロコミで健康情報を伝える存在として、健康アンバサダーの養成を開始。平成30年度末までに476名の健康アンバサダーを養成し、市民に健康情報をロコミで伝達。市内5か所に設置された健康スポーツの駅に誘導し、各駅に配置された健康コンシェルジュからのアドバイスにより、個々に最適な運動・スポーツのプログラムへと誘導。
- ◆ プログラムに参加すると健康ポイントが付与されるインセンティブ付与スポーツウェルネスサービスを提供。個々のスポーツ・運動プログラムの実施（歩数）および成果などに応じ、健康ポイントを1ポイント=1円として付与。貯まったポイントは地域商品券などに交換でき、地域経済にも寄与。

+αの評価ポイント  
他地域に先行するチャレンジ的な取組

（出典）スポーツ庁（2018）「スポーツ推進アクションガイド～Enjoy Sport, Enjoy Life～」、「平成 29 年度運動・スポーツ習慣化促進事業取組事例集」、見附市資料などに基づき日本総研作成

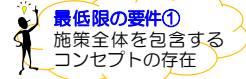
図表 18 静岡県三島市における取組

事例② 静岡県三島市 (1/2)

取組の目的と背景

あらゆる分野に健康の視点を取り入れる“健幸”都市づくり

- 少子高齢化が進捗し、高齢者の健康維持と更なる地域産業の活性化が必要とされる。
- 健康寿命と平均寿命の間にある10年程度の差に着目。「ウエルネス（健幸）」をまちづくりの中核に位置づけ、保健医療分野だけで個人の健康増進を図るのではなく、生活環境や地域社会、学校や企業などあらゆる分野を視野に入れた取組により、市民が自然に健康で豊かになれる新たな都市モデルの構築を目指す。



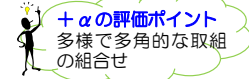
取組の概要

“健幸”都市づくり「スマートウエルネスみしま」の推進

- スマート（賢く、自然に）、エビデンス（科学的根拠）、コラボレーション（協同）の3つの観点から幅広い取組を推進。
- 市民の健康状態や健康維持に係る課題を整理・分析し、科学的根拠を踏まえた健康施策を推進するとともに、ウォーキングを始めとする運動・スポーツを実践できる環境整備や仕組みづくりなど、市民総参加で健康寿命を延ばす健康づくりを推進。
- 交流の場と機会の創出、歩いて暮らせる街づくりなど、生涯を通じて多様な社会参加が可能ないきがい・きずなづくりを推進。
- 観光振興などによるにぎわい創出、医療産業の活性化など、持続可能な“健康”都市づくりを可能にする地域活性化・産業振興。

「スマートウエルネスみしま」を実現するための具体的な施策（コアプロジェクト）

- 総合的な取組：健幸マイレージ、モバイルで健幸まち歩き（アプリ）、市民主体のまちづくり推進事業提案コンペ、運動・スポーツの環境づくり。
- 健康づくりに関する取組：医療費等の分析による市民の健康課題の把握、科学的根拠に基づく個別健康支援プログラム、出張！健康鑑定団（保健師・栄養士等によるイベント）、大人の食育プロジェクト、ウォーキングプラスワン（付加価値のあるウォーキングイベントの開催支援）、データヘルス計画に基づく健康施策の展開、まちなか健康拠点の整備、ノルディックウォーキングの推進、健康気付きプロジェクト（カロリーなどの見える化）、体脂肪買取キャンペーン（インセンティブ付与）。
- いきがい・きずなづくりに関する取組：女性と高齢者のチカラ活用プロジェクト～就労支援～、公共交通の利便性向上・利用拡大プロジェクト、快適歩行空間整備事業、地域コミュニティ連絡会、まちの未来を創る人材育成プロジェクト、「すむ」まち三島プロジェクト、コンパクトなまちづくりの推進プロジェクト。
- 地域活性化・産業振興に関する取組：産業支援ステーション「M-ステ」プロジェクト（産業支援拠点）、医療健康ビジネスマッチング、内陸フロンティアプロジェクト（企業誘致）、地域ブランド推進プロジェクト（三島野菜のブランド化）、農と食による健康ビジネス創出事業、スポーツ・文化コミッション、健幸観光プロジェクト。
- タニタ協働事業：みしまタニタ健康くらぶ、タニタカフェメニュー提供店、タニタ監修メニュー提供店、みしまタニタヘルスコンシェルジュ。
- その他：みしま健幸大学（まちのいたるところで健幸プログラムを開催し、交流促進とにぎわい創出を目指す）。

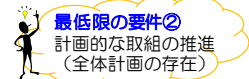


事例② 静岡県三島市 (2/2)

取組の位置づけ

スマートウエルネスみしまアクションプランを策定

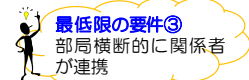
- スマートウエルネスみしまの具体的な取組の方向性を示し、新たに実施する事業の位置づけを明確化するために策定。「健康づくり」、「いきがい・きずなづくり」、「地域活性化・産業振興」の3領域ごとにコアプロジェクトを定め、目標値を設定。
- 平成25年度から平成27年度が第一期で、現在は第二期（平成28年度から30年度）。



取組体制

庁内横断のプロジェクトチームを立ち上げ、スマートウエルネスみしまのコアプロジェクトを検討

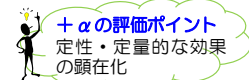
- アクションプランの策定に当たっては、健康推進部健康づくり課の健幸推進室が推進事務局となり、健康関連の部局のみならず、環境市民部、都市基盤部、産業文化部などの各課が参画してプロジェクトチームを立ち上げ、コアプロジェクトを検討。



取組効果

身体活動の実施頻度が改善し、健康寿命が向上

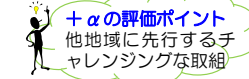
- ◆ スマートウエルネスみしまの成果として、H23からH28にかけて、1日1時間以上身体活動している人の割合が、男性で57.9%から58.2%、女性で68.5%から79.3%と上昇し、高齢者の外出頻度も、61.6%（H22）から69%（H25）と上昇。
- ◆ 結果として「お達者度（65歳から介護を受けたり病気で寝たきりになったりせず自立して健康に生活できる期間）」がH21からH26にかけて男性で+0.35年、女性で+0.52年上昇し、市民の幸福度もH24からH28にかけて0.7ポイント上昇した。



今後の取組課題

事業への参加者の運動・スポーツの習慣化

- ◆ 健康に関する正しい知識や運動の方法を地域の人に広めていく健幸アンバサダー養成事業を実施（養成講座を受講した方を健幸アンバサダーとして認定）。
- ◆ 市民の運動・スポーツ相談の窓口として「健幸スポーツの駅」を市内7か所に設置。地域住民の健康状態・ニーズに応じて最適な運動プログラム等を紹介する「健幸コンシェルジュ」が1名以上常駐し、相談対応することにより習慣化を図る。



（出典）平成29年11月27日第2回健康スポーツ部会資料3「三島市が挑戦する「健幸都市」づくり」、スポーツ庁（2018）「平成29年度運動・スポーツ習慣化促進事業取組事例集」、スマートウエルネスみしまアクションプラン（第1期、第2期）、三島市資料などに基づき日本総研作成

図表 19 富山県氷見市における取組

事例③ 富山県氷見市 (1/2)

取組の目的と背景

ハンドボールを核としたまちおこしの推進

- ・「スポーツでつなぐ交流の輪 ～元気な ひみ の未来予想図～」として、「する」、「みる」、「ささえる」という多様ななかかわりの中で、スポーツを通じた健康長寿社会の実現、地域産業の発展などを旨とする。
- ・特にこれまで長い歴史と栄光を培ってきた「ハンドボールのまち 氷見」という都市ブランドを市内外に強く発信することで地域全体の活性化へとつなげ、“選ばれるまち”として優位性を構築。

最低限の要件①  
施策全体を包含する  
コンセプトの存在

取組の概要

「ハンドボールのまち 氷見」としての都市ブランド構築

- ・ハンドボール競技者やその関係者だけのものに留まりがちであるハンドボールの認知を進めるため、「ハンドボールの大衆化」に取り組み、より多くの市民がかかわる機会を創出。
- ・平成17年度から毎年3月の春休み期間中に継続開催する「春の全国中学生ハンドボール選手権大会」を通じて、交流人口拡大、地域活性化、情報発信力の強化を推進。

「ハンドボールのまち 氷見」を実現するための具体的な施策

- NEW“ゆるスポーツ”開発部：ハンドボール競技をベースにした子供から高齢者まで楽しめる新たなスポーツ（“ゆるスポーツ”種目）を開発。将来的には、全国交流大会の実施、用具販売や指導者派遣などスポーツビジネスへの拡大を企図。
- 春中ハンドブランディング部：春の全国中学生ハンドボール選手権大会（春中ハンド）の開場を満員にするために、クラウドファンディングによる資金捻出とそれによる新たな取組、オープニングイベントの充実などを実施。
- ハンドボール市民運動推進部：ハンドボールのまちロゴの作成、LINEスタンプの作成、PR動画の作成などハンドボールを活用した市民のムーブメントを起こすための取組を実施。

+αの評価ポイント  
多様で多角的な取組  
の組合せ

+αの評価ポイント  
他地域に先行するチ  
ャレンジングな取組

事例③ 富山県氷見市 (2/2)

取組の位置づけ

スポーツ推進計画の重点施策の一つに位置づけ

- ・氷見市総合計画、氷見市まち・ひと・しごと創生総合戦略を踏まえ氷見市スポーツ推進計画策定。
- ・氷見市スポーツ推進計画の前期計画（2017～2021年度）の施策横断的、重点的に取り組む施策として、「ハンドボールを核としたまちおこし推進協議会」の設置による「ハンドボールのまち 氷見」の戦略的推進と地方創生の実現を位置づけ。

最低限の要件②  
計画的な取組の推進  
(全体計画の存在)

取組体制

ハンドボールを核としたまちおこし推進協議会を中心に庁内部署が連携

- ・「ハンドボールを核としたまちおこし推進協議会」の下に「女性健康スポーツ実践分科会」と「ゆるスポーツ開発分科会」を設置。
- ・氷見市の市民部健康課（健康増進計画担当）とまちづくり推進部商工・定住課（春中ハンド地域サポーター担当）が連携し、各分科会の中心となる（一社）世界ゆるスポーツ協会と氷見市レクリエーション協会などと連携し、事業を推進。

最低限の要件③  
部局横断的に関係者  
が連携

取組効果

地域ブランディングの第一歩を踏み出す

- ◆ 氷見市のブランド魚として全国に認知されている出世魚「ぶり」と掛け合わせたゆるスポーツ（ハンギョボール）を開発。スポーツによるまちづくりや地域ブランディングの第一歩を踏み出す。
- ◆ 開発段階には氷見市ハンドボール協会を始めとする市内スポーツ関係団体の代表者に加え、公募委員や地元高校生など多様な市民がかかわり、今後の普及展開の担い手作りや関係者間のつながりを醸成。

+αの評価ポイント  
定性・定量的な効果  
の顕在化

今後の取組課題

開発したゆるスポーツの普及

- ◆ 市内外への普及展開とルールのブラッシュアップを進める。
- ◆ 高齢者や女性のスポーツ実施形成支援事業においても新たなゆるスポーツの実施会を継続的に行うとともに、市内が小中学校等での体験事業を実施し、市民への浸透を図る。
- ◆ 同時に、「初全国中学生ハンドボール選手権大会」において体験会等を行い、全国普及展開のためのPRの場を継続的に設けることで、全国への発信を進める。

（出典）スポーツ庁（2018）「平成 29 年度運動・スポーツ習慣化促進事業取組事例集」、「氷見市スポーツ推進計画（2017 年度～2021 年度（前期計画））などに基づき日本総研作成

## (2) グッドプラクティスの評価のポイント

上記の取りまとめ結果を踏まえ、自治体のグッドプラクティスの評価の視点を下図表のとおり、取りまとめた。

「施策全体を包含するコンセプトがあること」、「スポーツ推進計画などに基づき、計画的に取り組まれていること」、「スポーツを所管する部局に限らず、医療・介護や都市計画など様々な部局が連携していること」はグッドプラクティスとして取り上げるべき事例が満たすべき最低限の要件であると思われるが、まちづくり全般にスポーツに関連する取組を取り入れている事例（①新潟県見附市や、事例②の静岡県三島市）と、スポーツに関連する特定テーマに重点的に取り組んでいる事例（③の富山県氷見市）では、視点を改めて評価を行うことが妥当であると思われる。

その他の「+αの評価ポイント」はできるだけ多くのポイントを充足しているほど望ましい。

図表 20 グッドプラクティスの評価ポイント（案）

項目	評価の視点
最低限の要件① 施策全体を包含する コンセプトの存在	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンセプトの存在               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事例①（まちづくり全般タイプ）：「スマートウェルネスみつけ」</li> <li>➤ 事例②（まちづくり全般タイプ）：「スマートウェルネスみしま」</li> <li>➤ 事例③（特定テーマタイプ）：「ハンドボールのまち 氷見」：</li> </ul> </li> </ul>
最低限の要件② 計画的な取組の推進 （全体計画の存在）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 計画上の位置づけ               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事例①（まちづくり全般タイプ）：コンセプトを総合計画の中で都市の将来像として位置付け</li> <li>➤ 事例②（まちづくり全般タイプ）：アクションプランを策定し、コアプロジェクトを設定。</li> <li>➤ 事例③（特定テーマタイプ）：コンセプトをスポーツ推進計画の重点テーマとして位置づけ</li> </ul> </li> </ul>
最低限の要件③ 部局横断的に関係者が連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 取組体制               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事例①（まちづくり全般タイプ）：各種取組を一元管理し、各課との調整機能を担う部局を立上げ（総合戦略室など）</li> <li>➤ 事例②（まちづくり全般タイプ）：様々な部局から職員を集めたプロジェクトチームを組成し、アクションプランを検討。</li> <li>➤ 事例③（特定テーマタイプ）：推進協議会などを立ち上げ、関連する複数の部局が連携</li> </ul> </li> </ul>
+αの評価ポイント 多様で多角的な取組の組合せ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全体コンセプトに含まれる施策の多様性               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ コンセプトを実現するために多種の施策、事業が組み合わせられている（予算規模や施策、事業の数など）</li> <li>➤ コンセプトを実現するために多様な施策、事業が組み合わせられている（スポーツプログラムの開発・提供だけでなく、中心市街地活性化、公共交通の充実など施策、事業の多面性）</li> </ul> </li> </ul>

項目	評価の視点
+α の評価ポイント 他地域に先行するチャレンジングな取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>取組の先進性（取組推進中のもの含む） <ul style="list-style-type: none"> <li>先進的なコンセプト（Smart Wellness City など健康スポーツのための<u>まちづくりに関するコンセプトの提示</u>）</li> <li>先進的な仕組み（健幸スポーツの駅の設置や健幸アンバサダー、健幸コンシェルジュの養成など<u>健康スポーツを普及する仕組みづくり</u>）</li> <li>先進的なメニュー・プログラム（ゆるスポーツなどのメソッドを活用した<u>メニュー・プログラムの開発</u>）</li> </ul> </li> </ul> <p>※取組実施済みのものだけでなく、推進中のものも含む。</p>
+α の評価ポイント 定性・定量的な効果の顕在化	<ul style="list-style-type: none"> <li>効果の顕在化 <ul style="list-style-type: none"> <li>直接的な定量効果（スポーツ実施率向上、医療費抑制など健康、スポーツ施策の定量目標の直接的な改善）</li> <li>間接的な定量効果（健康づくりの仕組みの利用者数やプログラム参加者数など、スポーツ実施率や医療費抑制に寄与する指標の改善）</li> <li>定性効果（運動・スポーツへの意識の改善や取組意欲の向上等、定量的な数値にまで至らなくても、何らかのエビデンスを持って示すことが可能な効果）</li> </ul> </li> </ul> <p>※何らかのエビデンス（アンケートなど）が示せるもの。</p>

事例①～③は下図表のとおり、上記の評価ポイントを一定程度充足している。

図表 21 グッドプラクティスの評価ポイントの充足状況

項目	事例① 新潟県見附市 ※まちづくり全般タイプ	事例② 静岡県三島市 ※まちづくり全般タイプ	事例③ 富山県氷見市 ※特定テーマタイプ
最低限の要件① 施策全体を包含する コンセプトの存在	<u>スマートウェルネスみつけ</u> ・コンパクトシティと健幸都市からなる「歩いて暮らせる Smart Wellness City」の実現を目指す。	<u>スマートウェルネスみしま</u> ・健幸都市として、健康づくり、いきがい・きずなづくり、地域活性化・産業振興を推進。	<u>ハンドボールのまち 氷見</u> ・都市ブランドを市内外に強く発信することで地域全体の活性化へとつなげる。
最低限の要件② 計画的な取組の推進 (全体計画の存在)	・コンセプトを総合計画の中で都市の将来像として位置付け。	・コンセプトを総合計画の中で重点プロジェクトとして位置づけ、3年ごとにアクションプランを策定。	・コンセプトをスポーツ推進計画の重点テーマとして位置づけ。

項目	事例① 新潟県見附市 ※まちづくり全般タイプ	事例② 静岡県三島市 ※まちづくり全般タイプ	事例② 富山県氷見市 ※特定テーマタイプ
最低限の要件③ 部局横断的に関係者が連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種取組を一元管理し、各課との調整機能を担う部局として総合戦略室を立上げ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>関連する複数の部局が参画したプロジェクトチームを組成し、アクションプランを策定。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>推進協議会などを立ち上げ関連する複数の部局が連携。</li> </ul>
+αの評価ポイント 多様で多角的な取組の組合せ	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツプログラムの開発・提供だけでなく、中心市街地活性化、公共交通の充実など多様な施策、事業が組み合わせられて実施されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツプログラムの開発・提供だけでなく、高齢者のいきがい・きずなづくり、産業振興など多様な施策、事業が組み合わせられて実施されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゆるスポーツの開発や、ブランディング施策など、ハンドボールのまちづくりに貢献する多種の施策、事業が組み合わせられて実施されている。</li> </ul>
+αの評価ポイント 他地域に先行するチャレンジングな取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smart Wellness City など健康スポーツのためのまちづくりに関する先進的なコンセプトの提示。</li> <li>健幸スポーツの駅の設置や健幸アンバサダー、健幸コンシェルジュの養成など健康スポーツを普及する先進的な仕組みづくり。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smart Wellness City など健康スポーツのためのまちづくりに関する先進的なコンセプトの提示。</li> <li>健幸スポーツの駅の設置や健幸アンバサダー、健幸コンシェルジュの養成など健康スポーツを普及する先進的な仕組みづくり。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゆるスポーツなどのメニュー・プログラムの開発。</li> </ul>
+αの評価ポイント 定性・定量的な効果の顕在化	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ実施率や高齢者の外出率の改善など直接的な効果が顕在化。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>身体活動の実施頻度の改善や健康寿命の向上など直接的な効果が顕在化。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ブランディングの浸透や、市内のハンドボール関係者間の連携など、定性的な効果が生まれつつある状況。</li> </ul>

### 第3章 スポーツの実施による効果に関する調査の実施

スポーツ実施による効果として、平成29年度スポーツエールカンパニー認定企業等を対象として、スポーツの実施による従業員等の心身への効果及び経営上の効果を調査した。

また、平成30年度スポーツエールカンパニー認定企業等の従業員を対象とし、スポーツ実施率の調査を実施した。

#### 1. スポーツの実施による心身への効果に関する調査

##### (1) 調査の概要

平成29年度のスポーツエールカンパニー認定企業を対象として、従業員のスポーツ実施状況等の調査を行い、企業の取組が個人の行動や心身へどのように影響しているか（運動習慣の定着、健康増進、ストレス解消等）を検証した。

従業員個々人の行動や心身への影響を把握するため、ウェブ上に回答フォームを用意し、各社の従業員に直接回答していただく方法で実施した。調査対象者は各社10名程度とし、各社の担当者を通じて回答を依頼した。

対象サンプル2,170名（217社×各企業担当が割り振った10名）のうち、630名（100社）から回答が得られた（回収率29%）。

調査の概要は下図表のとおり。

図表 22 調査の概要

調査の内容	・回答者の基本属性 ・スポーツ実施状況 ・行動・心身への影響（スポーツの捉え方、運動習慣、健康増進、 ストレス解消、組織内コミュニケーションなど）
調査の設計	調査対象 平成29年度スポーツエールカンパニー認定企業の従業員等 (認定企業217社に対し、各社10名ずつ程度の従業員に回答を していただくように依頼。) 調査方法 WEB アンケート調査 調査期間 平成30年11月9日(金)～20日(火)
回収結果	回収数 630名(100社) 回収率 29%(2,170名(1社10名)を母数とした場合。)

(注) 調査項目については、「(参考資料2-1) スポーツの実施による心身への効果に関する調査 アンケート調査票」を参照。

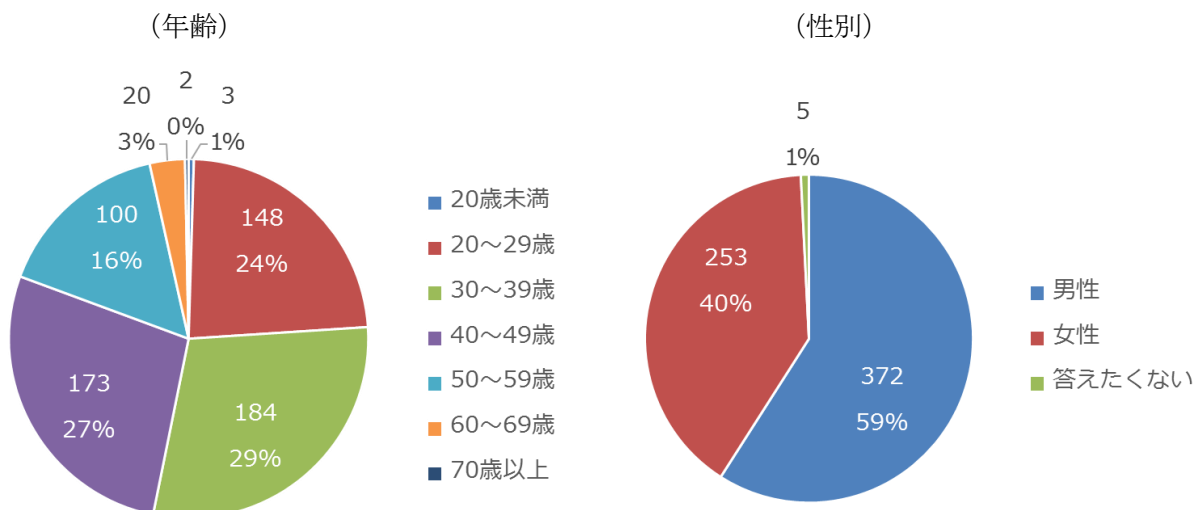


## (2) 調査の結果

### 1) 回答者の属性

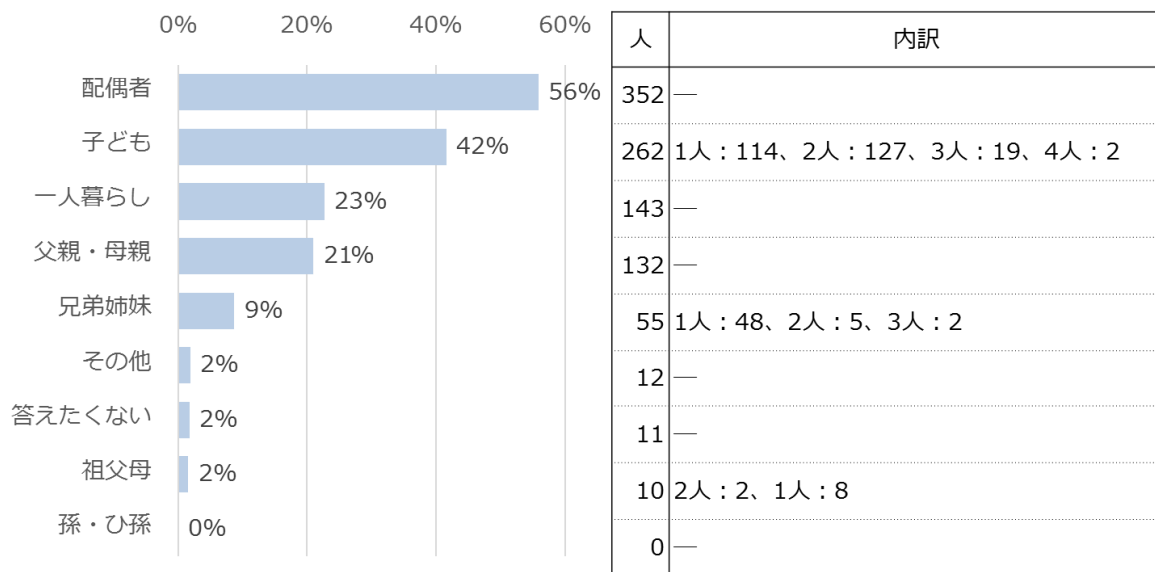
年齢別内訳は20代、30代、40代が20～30%、50代以上が20%前後で、各年齢層からバランスよく回答いただいた。また、性別内訳は、男性6割、女性4割となっている。

図表 23 年齢・性別 (n=630、単一回答)



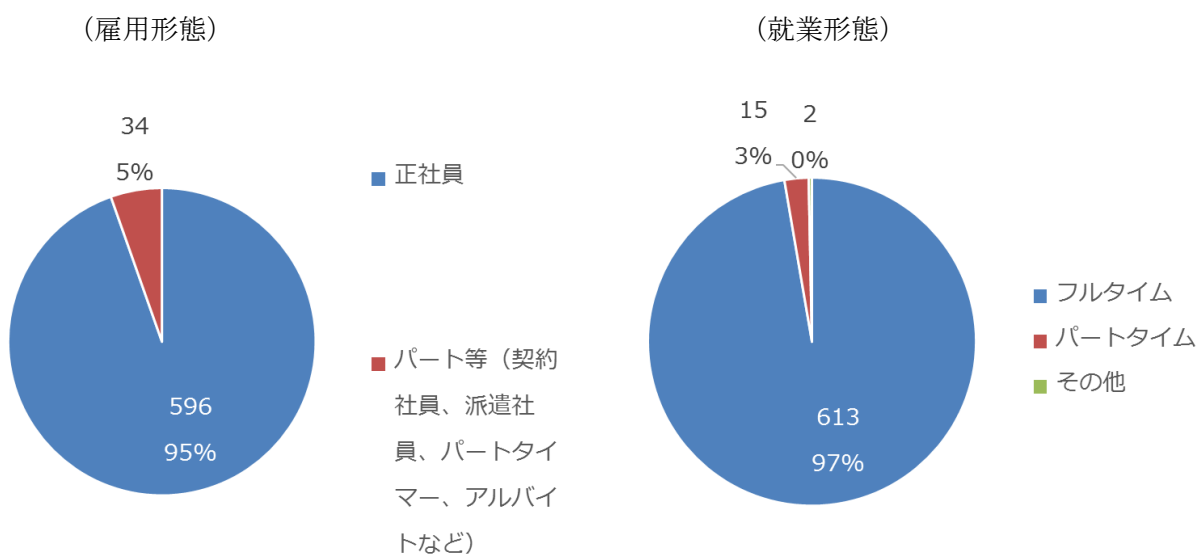
回答者の家族構成については、配偶者や子供との同居が多く、次いで一人暮らし、両親との同居の順に多かった。

図表 24 同居している家族構成割合 (n=630、複数回答)



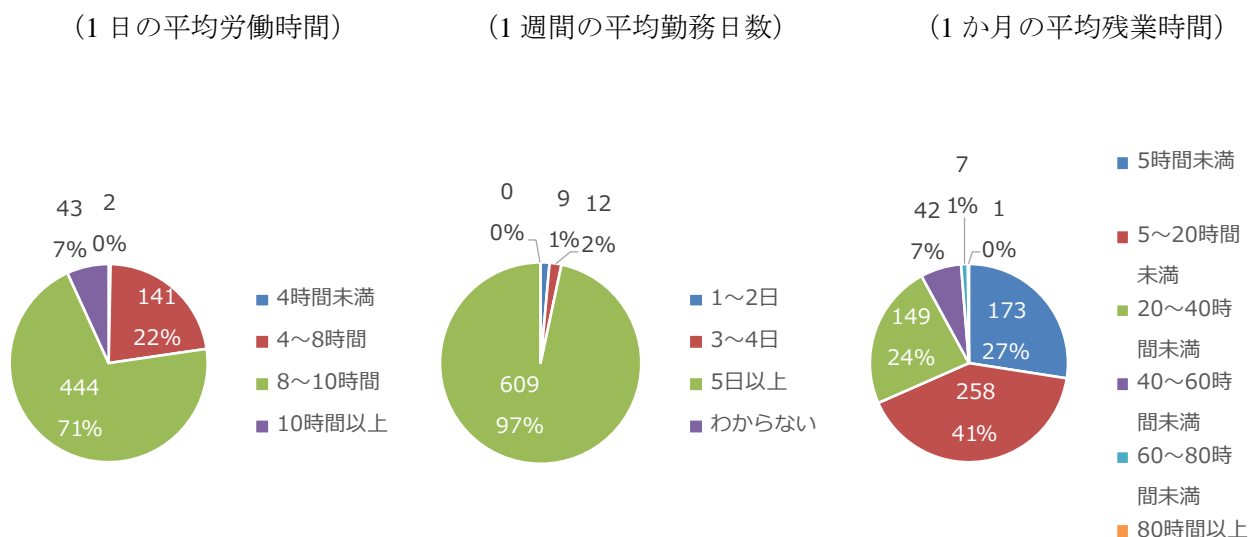
回答者の雇用形態、就業形態については、正社員、フルタイマーが大半を占めている。

図表 25 雇用形態・就業形態 (n=630、単一回答)



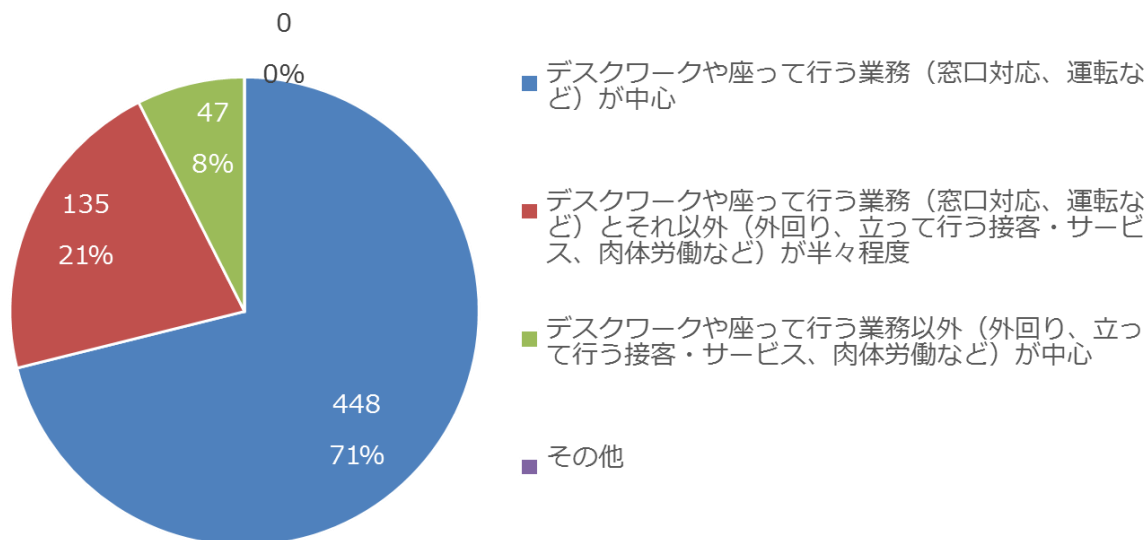
回答者のうち、1日8～10時間の労働時間という者が71%と最多で、週5日以上の勤務日数がほとんどである。また、平均残業時間は20時間未満が70%近くに達しており、40時間未満では92%となっている。

図表 26 労働時間 (n=630、単一回答)



回答者の仕事内容については、デスクワーク中心が71%と最も多く、体を動かす業務と半々が21%、体を動かす業務中心が8%だった。

図表 27 仕事の内容 (n=630、単一回答)



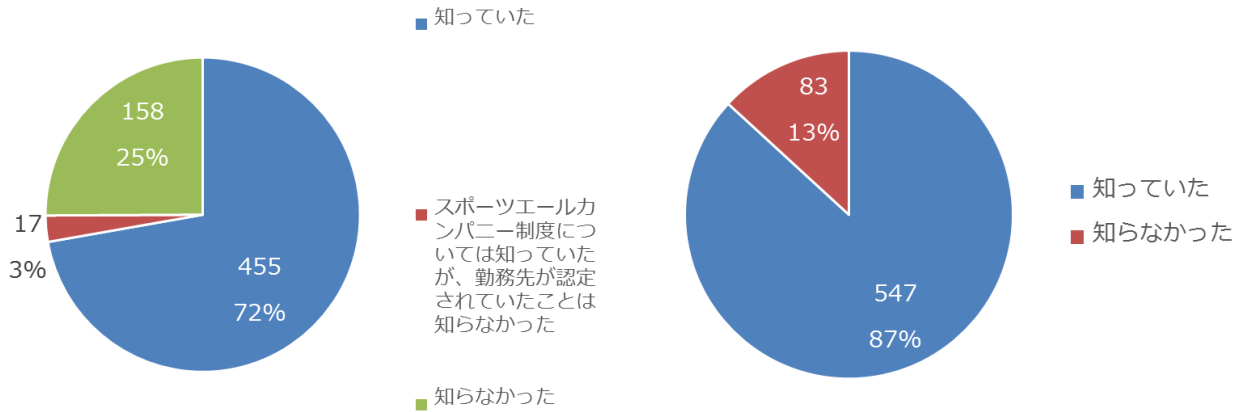
## 2) 行動・心身への影響

回答者のうち勤務先がスポーツエールカンパニーに認定されていることを知っていた者は72%であり、勤務先における運動・スポーツに関する取組内容を知っていた者は87%だった。

図表 28 勤務先の取組への認知度 (n=630、単一回答)

(勤務先のスポーツエールカンパニーへの認定)

(勤務先における運動・スポーツに関する取組内容)



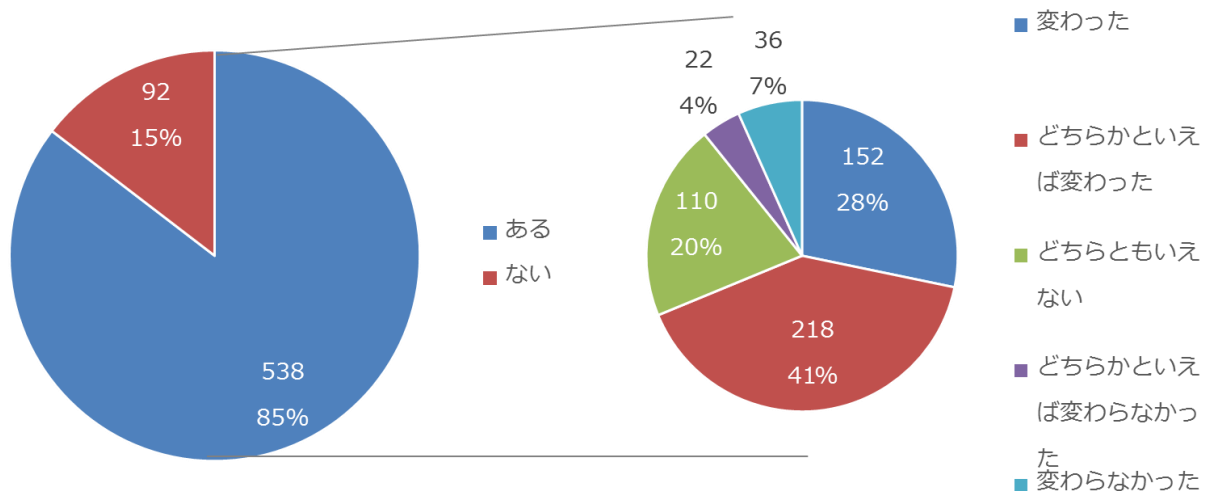
回答者のうち85%が勤務先の運動・スポーツに関する取組に参加したことがあると回答している。

勤務先の運動・スポーツに関する取組に参加したことがある者(538名)のうち、運動・スポーツの実施状況が「変わった」、「どちらかといえば変わった」と回答した者は7割近くに達している。

図表 29 勤務先の取組への参加状況と、運動・スポーツの実施状況の変化 (n=630、単一回答)

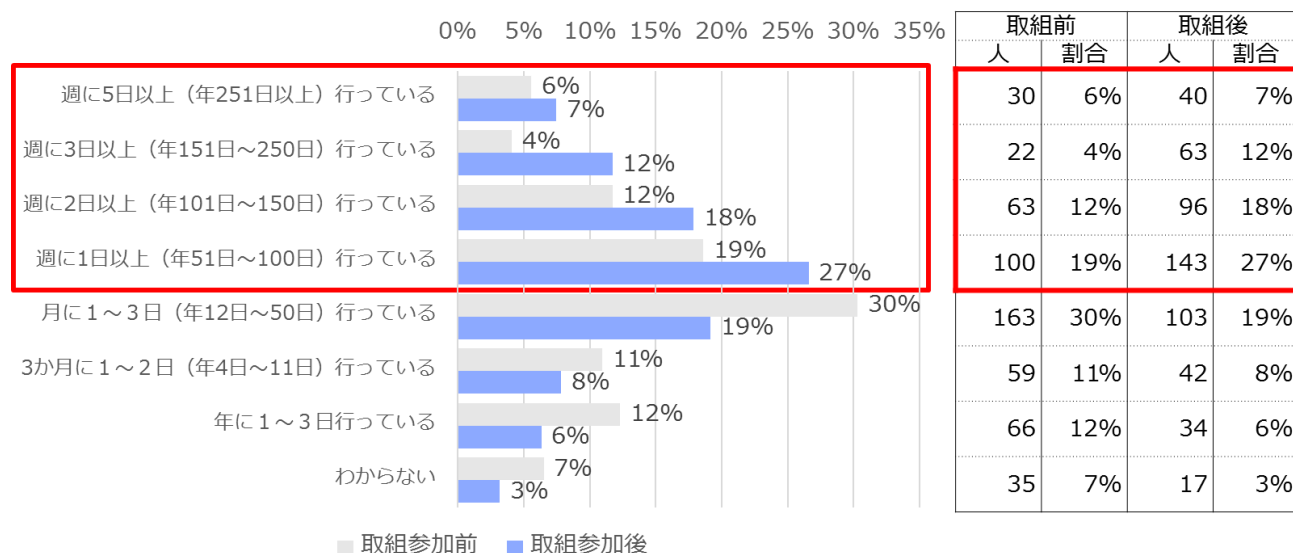
(勤務先の取組への参加状況)

(取組参加による運動・スポーツの実施状況の変化)



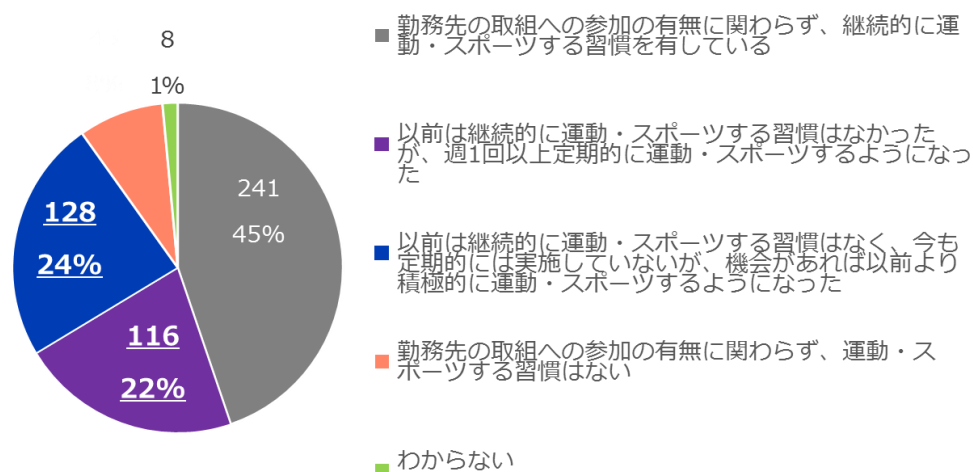
勤務先の運動・スポーツに関する取組に参加したことがある者（538名）については、週に1日以上運動を行っている割合が41%から64%へと顕著な上昇が見られる。

図表 30 勤務先における運動・スポーツに関する取組への参加前後での運動・スポーツの実施状況  
（休日や就業後など勤務先以外での実施含む）（n=538、単一回答）



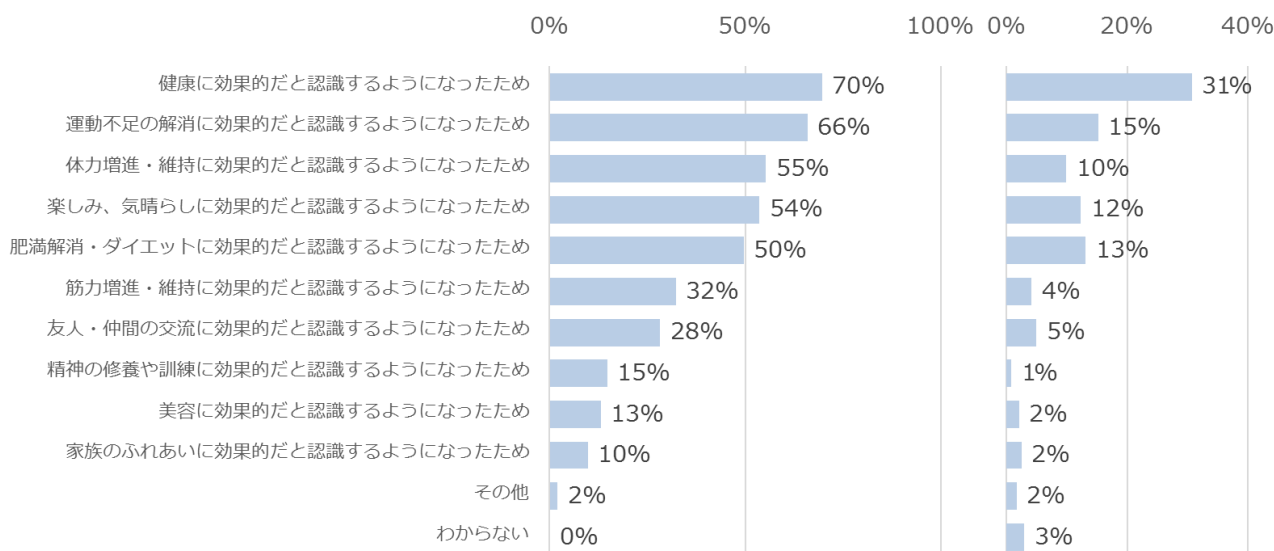
また、勤務先の運動・スポーツに関する取組に参加したことがある者（538名）のうち46%が、運動習慣が改善したと回答している。

図表 31 勤務先における運動・スポーツに関する取組参加後の運動習慣の変化  
（休日や就業後など勤務先以外での実施含む）（n=538、単一回答）



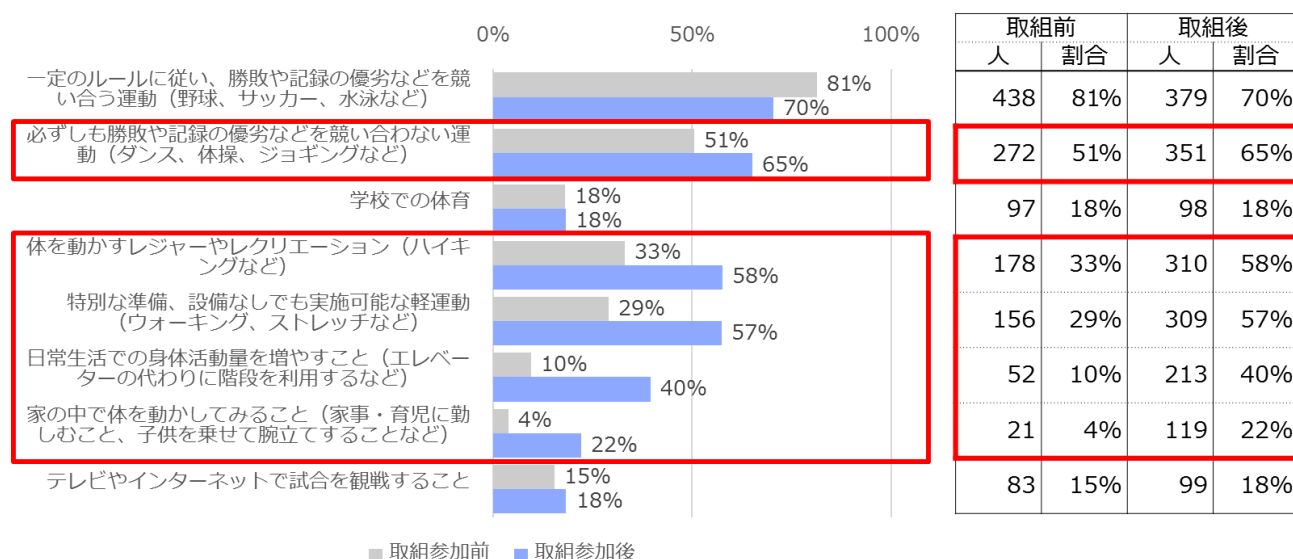
勤務先の運動・スポーツに関する取組に参加したことをきっかけに運動習慣が改善した者(244名)が、以前より積極的に運動・スポーツをするようになった理由としては、健康に効果的が70%、運動不足解消が66%、体力維持55%、気晴らし54%、ダイエット50%となっており、最も大きな理由としても健康に効果的、運動不足解消などが高い割合を占めていた。

図表 32 勤務先の取組をきっかけに以前より積極的に運動・スポーツをするようになった理由 (n=234)  
(積極的に運動・スポーツをするようになった理由、複数回答) (そのうち最大の理由、単一回答)



また、勤務先の運動・スポーツに関する取組に参加したことがある者(538名)の多くが、「スポーツ」という言葉へのイメージが変化している。レクリエーションや軽運動、日常の身体活動量増加なども含めて「スポーツ」であると捉えている者の割合が顕著に増加している。

図表 33 勤務先における運動・スポーツに関する取組への参加前後での「スポーツ」という言葉へのイメージの変化 (n=538、複数回答)

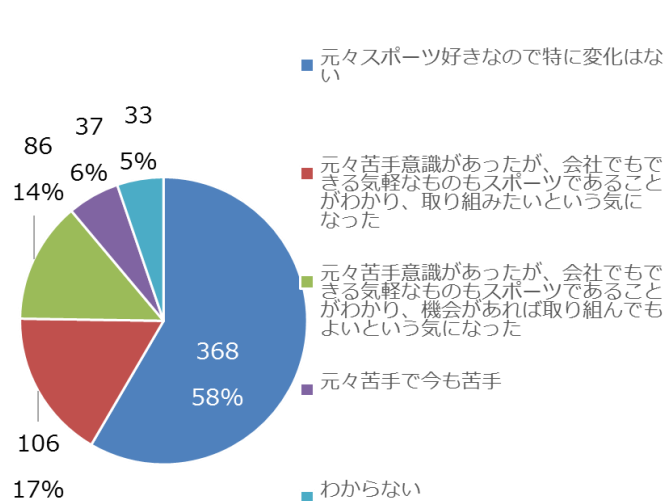


勤務先における運動やスポーツに関する取組によって、元々苦手意識があったが、「取り組みたい」、「取り組んでもよい」という気になった者が3割程度を占めた。

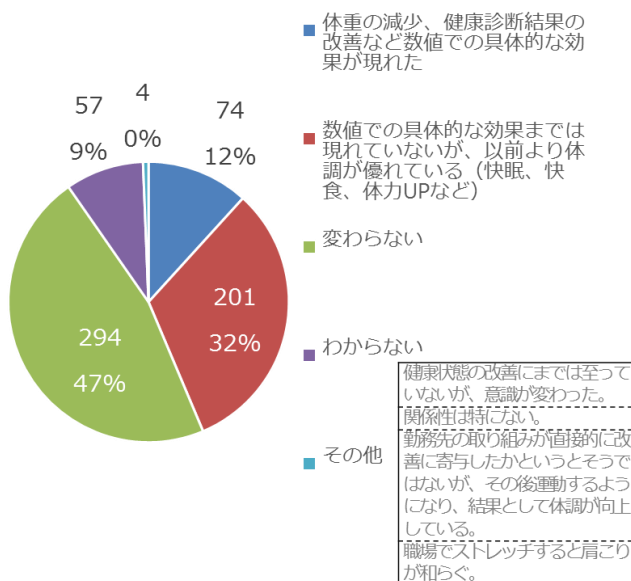
また、特に高い取組効果が見られたのは「組織内のコミュニケーション」で60～70%が改善を実感したと回答している。また、「健康状態」、「勤務中のストレス」、「勤務中の集中力や作業効率」についても、それぞれ40～50%が改善を実感したと回答している。

図表 34 勤務先における運動やスポーツに関する取組の効果 (n=630、単一回答)

(取組意識の変化)

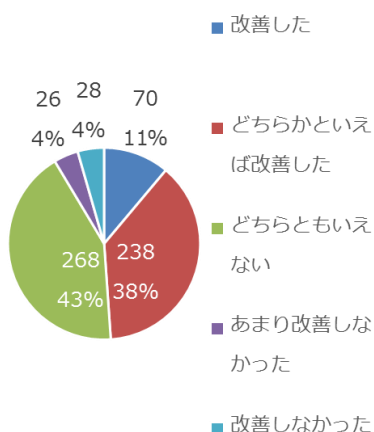


(健康状態の変化)

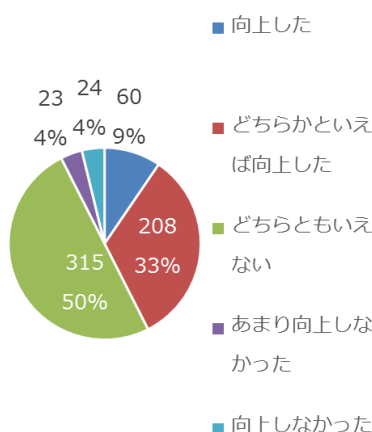


健康状態の改善にまでは至っていないが、意識が変わった。関わりが特になく、勤務先の取り組みが自動的に改善に寄与したかというそうではないが、その後運動するようになり、結果として体調が向上している。職場でストレッチすると肩こりが和らぐ。

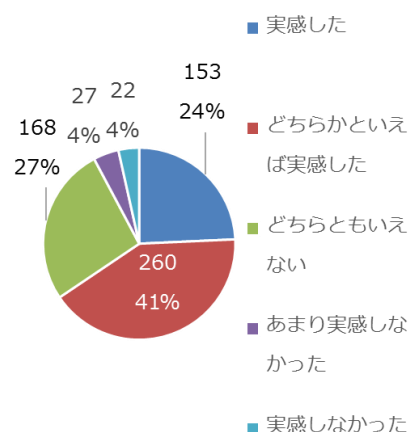
(勤務中のストレス)



(勤務中の集中力や作業効率)



(組織内のコミュニケーション)



### 3) 女性の行動・心身への影響

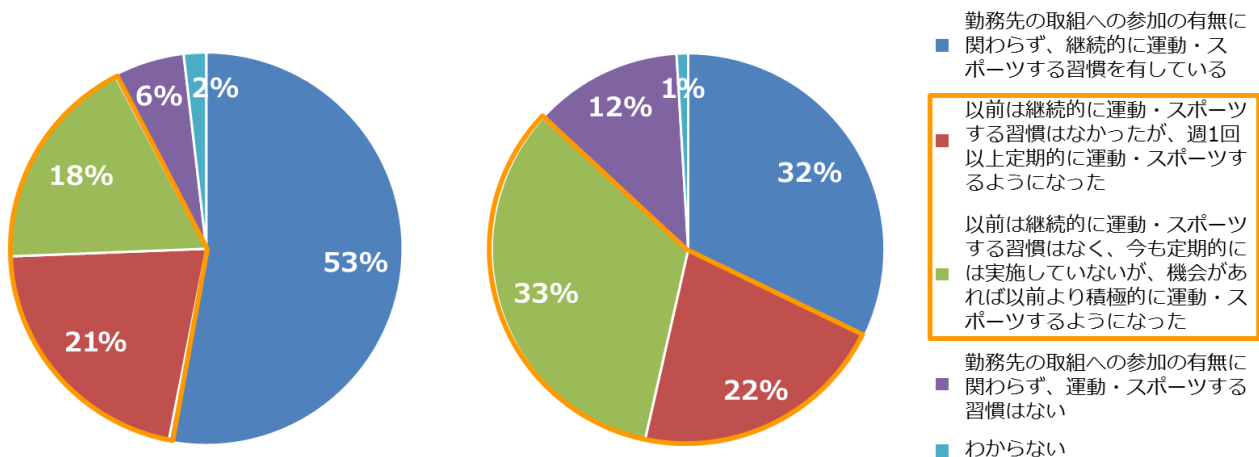
特にスポーツ実施率が低い女性について、スポーツエールカンパニーが実施している様々なスポーツの取組に参加することによる行動・心身への影響を分析した。

勤務先における運動・スポーツに関する取組への参加後の運動習慣は男女で顕著な差が有り、女性は以前より運動・スポーツに対して積極的になったと回答している者が多数を占めている。

図表 35 勤務先における運動・スポーツに関する取組参加後の運動習慣の変化

(男性、n=324、単一回答)

(女性、n=211、単一回答)

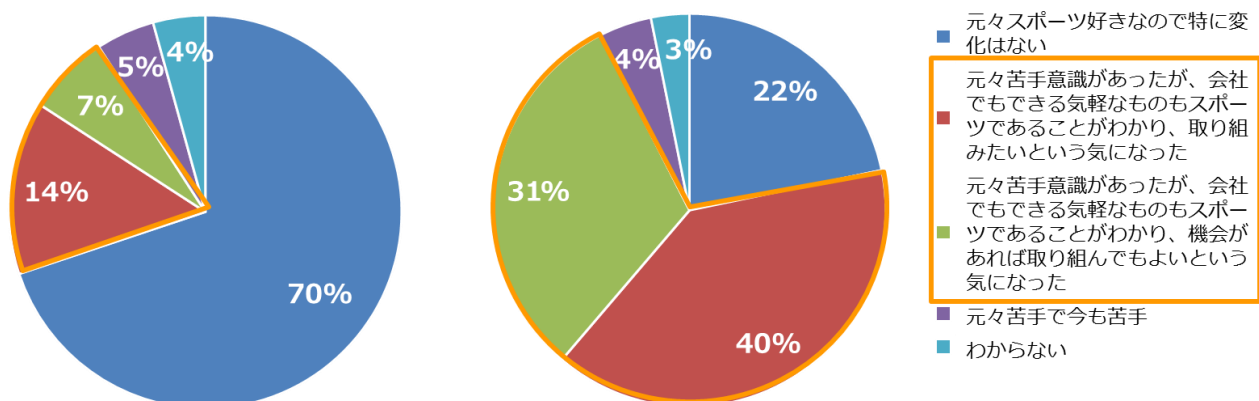


勤務先における運動やスポーツに関する取組の効果としては、特にスポーツへの取組意識の変化について、男性と女性で回答の差が大きかった。女性は7割以上がスポーツに対して持っていた苦手意識を改善することができたと回答している。

図表 36 勤務先における運動・スポーツに関する取組参加後の取組意識の変化

(男性、n=372、単一回答)

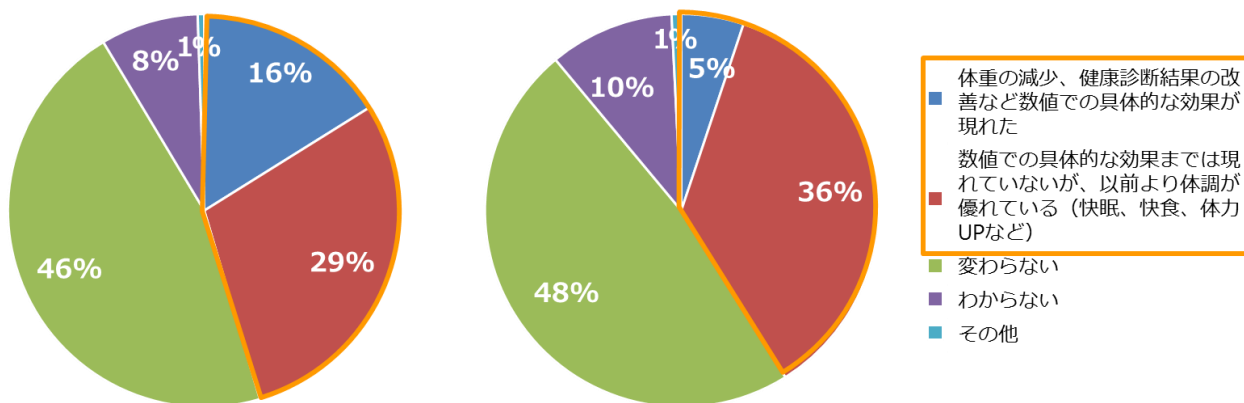
(女性、n=253、単一回答)



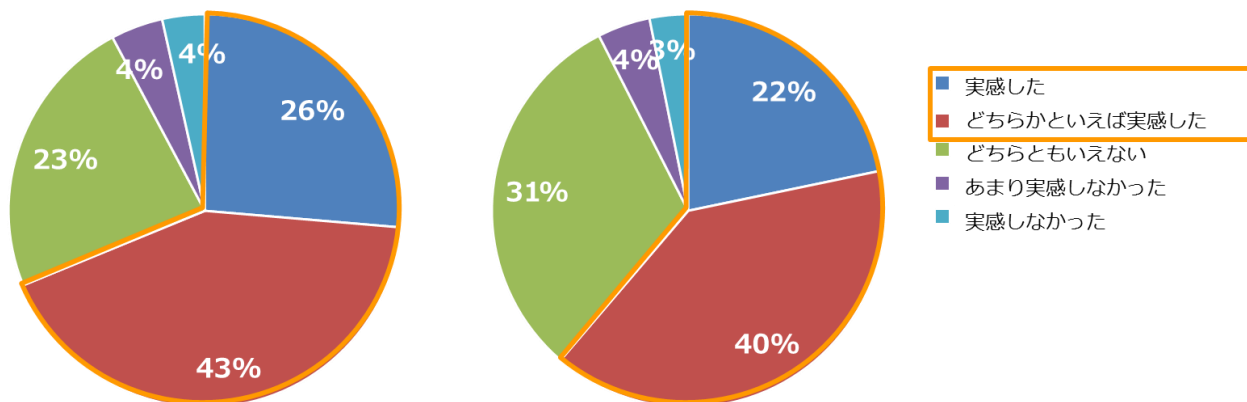


なお、勤務先における運動・スポーツに関する取組への参加により、健康状態や組織内のコミュニケーションの改善などの効果を実感した者も多数存在しているが、これらの取組効果については、男女差はそれほど大きくない。

図表 37 勤務先における運動・スポーツに関する取組参加後の健康状態の変化  
 (男性、n=372、単一回答) (女性、n=253、単一回答)



図表 38 勤務先における運動・スポーツに関する取組参加後の組織内のコミュニケーションの変化  
 (男性、n=372、単一回答) (女性、n=253、単一回答)



勤務先における運動やスポーツに関する取組に参加したことによって、女性が苦手意識を改善することができた要因としては、「スポーツ」に対するイメージの改善が図られていることが大きいのではないかとと思われる。

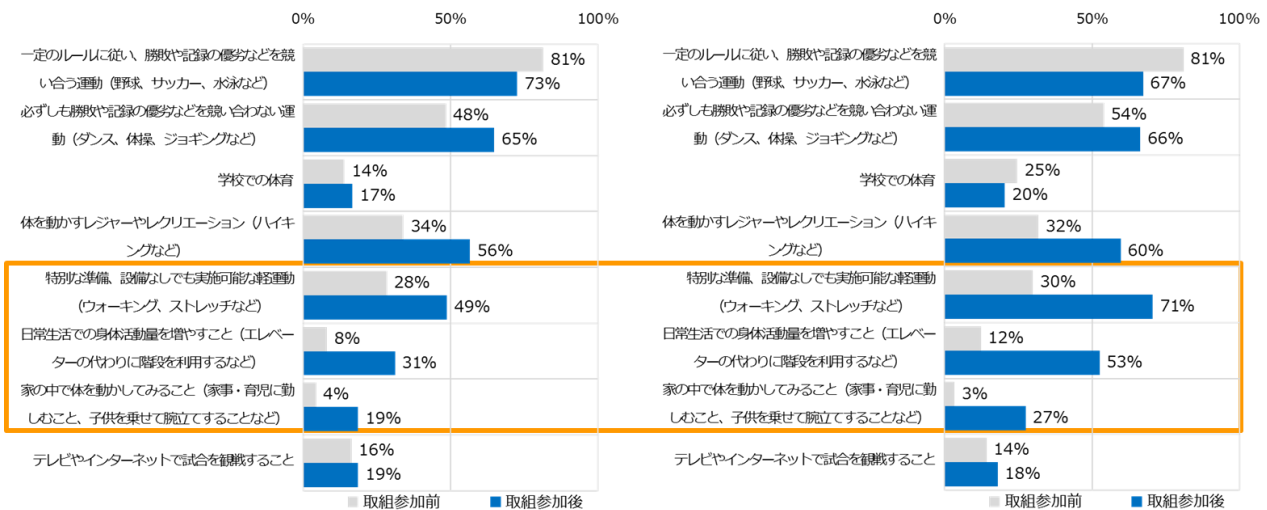
特に女性は、「特別な準備、設備無しでも実施可能な軽運動（ウォーキング、ストレッチなど）」や「日常生活での身体活動量を増やすこと（エレベーターの代わりに階段を利用するなど）」、「家の中で体を動かしてみる（家事・育児に勤しむこと、子供を乗せて腕立てすることなど）」といった活動についても「スポーツ」であると捉えるようになった者の割合が男性に比べて顕著に増加している。

スポーツエールカンパニーに認定された企業・団体が提供する、就業前後や空き時間を有効活用した取組や就業中でも可能な運動機会作りなど、手軽に取り組めるような取組に参加することを通じて、単にスポーツの実施機会が増加するだけでなく、スポーツに前向きに取り組めるような雰囲気醸成され、スポーツを楽しむ者の増加（特に女性）につながっていることが示唆される。

図表 39 勤務先における運動・スポーツに関する取組への参加前後での「スポーツ」という言葉へのイメージの変化

(男性、n=324、単一回答)

(女性、n=211、単一回答)



(出典) 平成29年度SYC認定企業向けアンケート調査

## 2. スポーツの実施による経営上の効果に関する調査

### (1) 調査の概要

平成 29 年度のスポーツエールカンパニー認定企業を対象として、従業員のスポーツ参加による経営上の効果等を検証した。

「スポーツの実施による心身への効果に関する調査」と同時に実施し、ウェブ上に回答フォームを用意し、スポーツエールカンパニー認定企業等の担当者に回答していただいた。

対象サンプル 217 社のうち、100 社から回答が得られた（回収率 46%）。

調査の概要は下図表のとおり。

図表 40 調査の概要

調査の内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 企業の基本情報</li><li>・ 従業員のスポーツ実施状況</li><li>・ スポーツに取り組む直接的な効果（スポーツ企業としてのブランディング、社会貢献・メセナ、組織文化の醸成、従業員等の健康増進など）</li><li>・ スポーツに取り組む経営上の効果（生産性の向上、イノベーションの創出拡大、健保収支改善など）</li></ul>
調査の設計	調査対象 平成 29 年度スポーツエールカンパニー認定企業（217 社） 調査方法 WEB アンケート調査 調査期間 平成 30 年 11 月 9 日（金）～20 日（火）
回収結果	回収数 100 社 回収率 46%

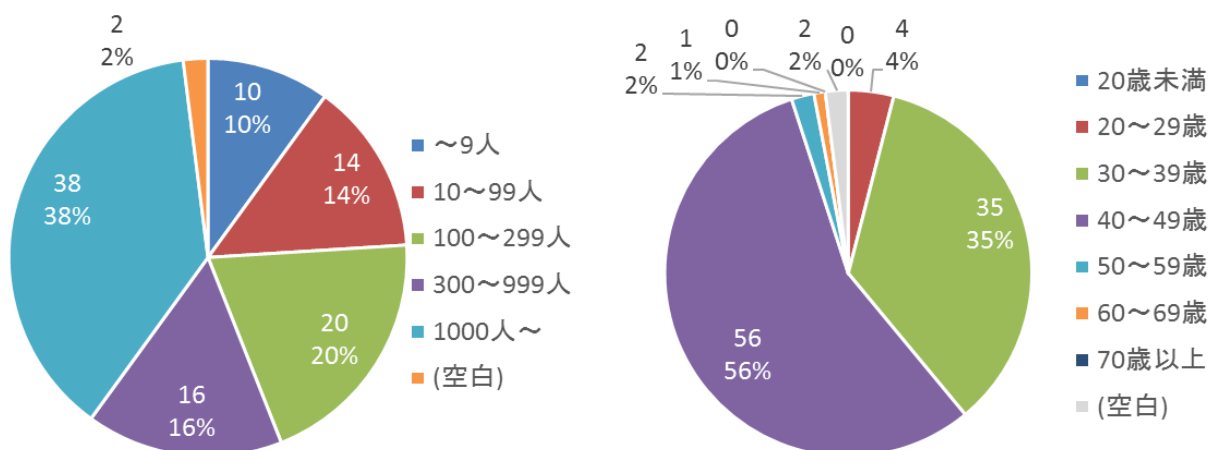
（注）調査項目については、「(参考資料 2-2) スポーツの実施による経営上の効果に関する調査 アンケート調査票」を参照。

## (2) 調査の結果

### 1) 企業の属性

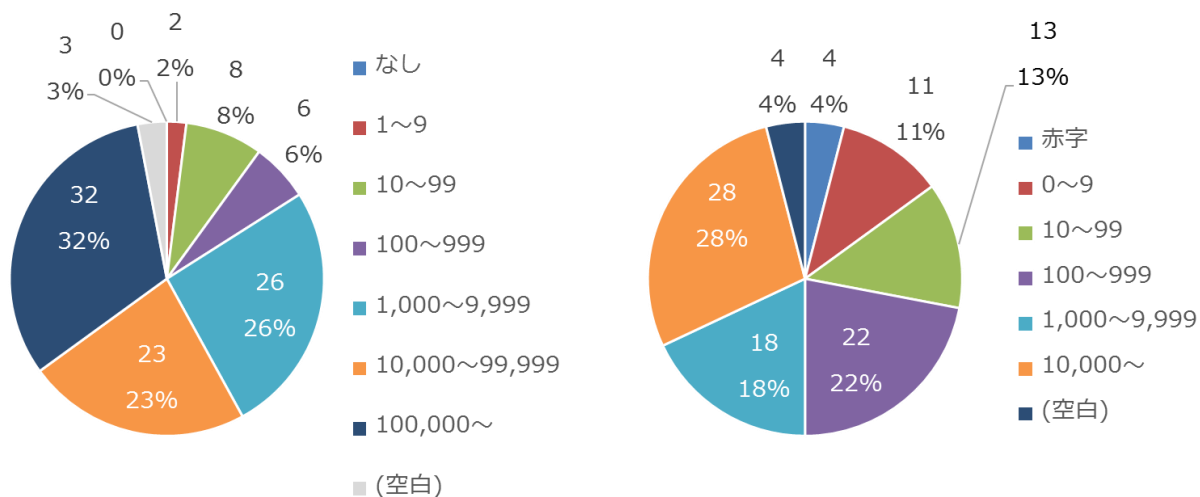
回答した企業の従業員規模は1000人以上の大企業が4割近くを占めており、比較的規模の大きな企業が多い。また平均年齢は30代～40代に集中している。

図表 41 従業員規模、平均年齢 (n=100、単一回答)  
(従業員規模) (平均年齢)



また、売上も百億円以上の企業・団体が半数以上を占めている。

図表 42 売上、営業利益 (単位：百万円) (n=100、単一回答)  
(売上) (営業利益)

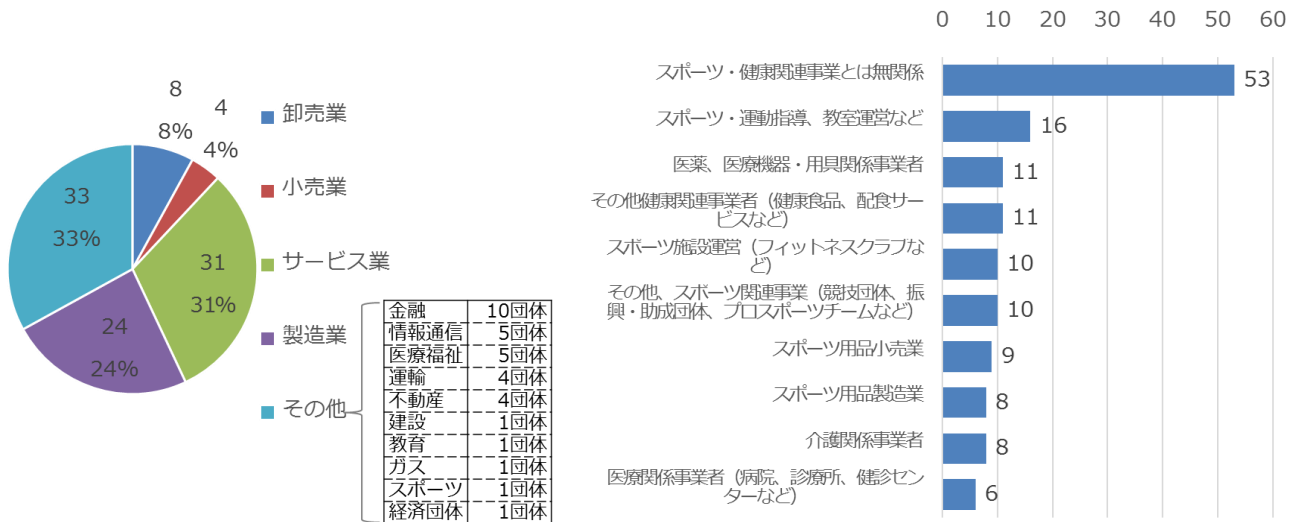


業種はサービス業や製造業が多数を占めており、その他では金融や情報通信、医療福祉産業が多く含まれている。また、スポーツ健康関連事業とは全く無関係という事業者は半数程度で、何らかの形でスポーツ・健康関連事業に携わる事業者が半数程度を占めた。

図表 43 業種及びスポーツ・健康関連事業の実施状況 (n=100)

(業種、単一回答)

(スポーツ・健康関連事業への該当、複数回答)

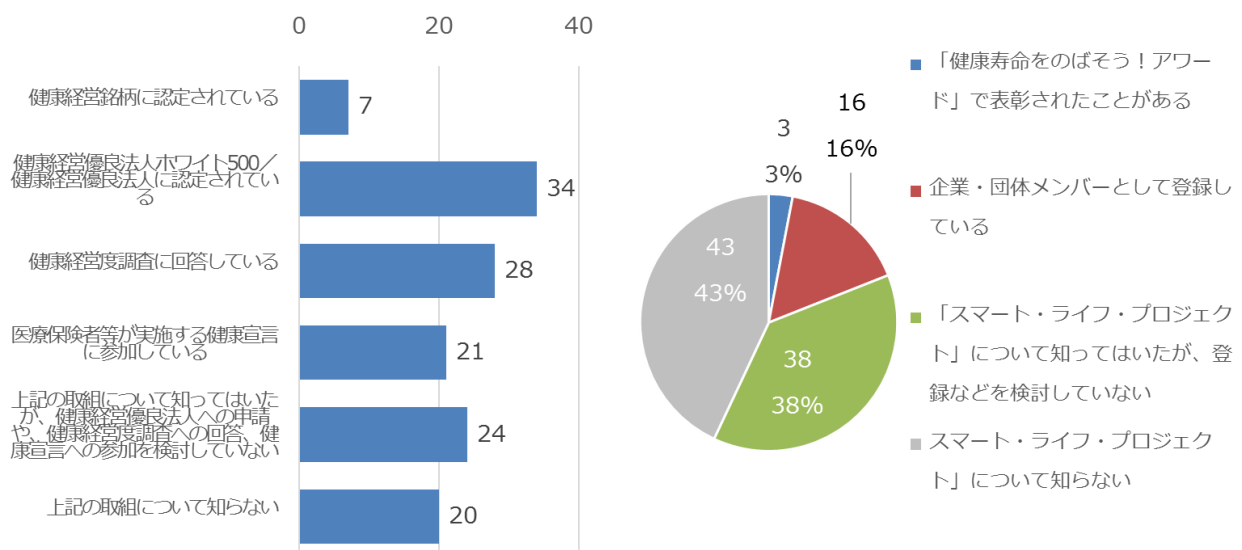


また、経済産業省の「健康経営銘柄」や「健康経営優良法人ホワイト500/健康経営優良法人」に認定されている企業が1/3強を占め、厚生労働省「スマート・ライフ・プロジェクト」に登録している企業も一定数含まれるなど、従業員の健康に関する取組に関心が高い企業が多い。

図表 44 他の健康に関連する制度等への取組状況 (n=100)

(「健康経営銘柄」等への取組状況、複数回答)

(「スマート・ライフ・プロジェクト」への取組状況、単一回答)



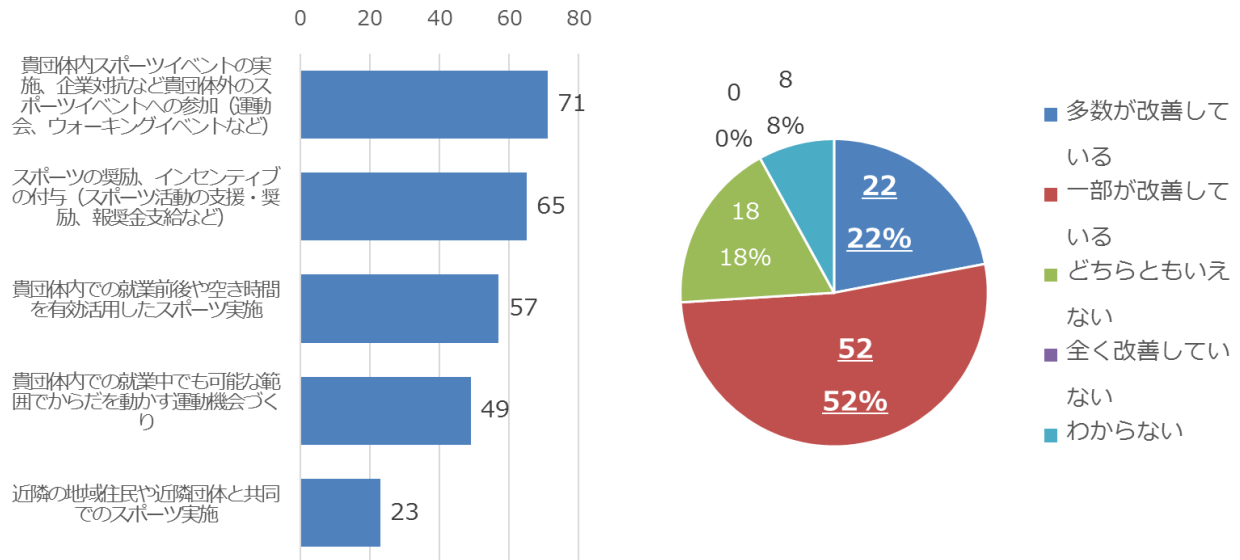
## 2) 従業員の運動・スポーツの実施状況

企業・団体としての運動・スポーツへの取組状況としては、スポーツイベントやスポーツ活動の支援などに加えて、就業前後や空き時間を有効活用した取組や就業中でも可能な運動機会作りなど手軽に取り組めるような取組が多く企業の団体で実施されている。

また、従業員の運動習慣が一定程度改善していると回答した企業・団体が7割を超えている。

図表 45 運動・スポーツに関する取組状況、改善度合 (n=100)

(団体としての運動・スポーツへの取組状況、複数回答) (従業員の運動・スポーツの実施状況、単一回答)

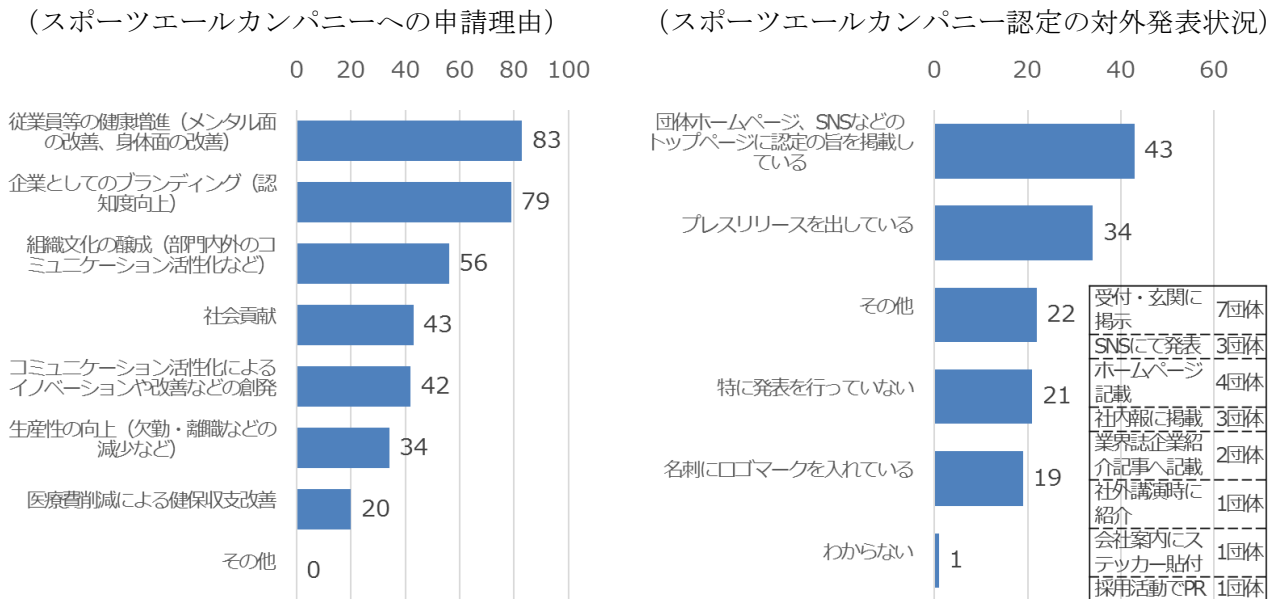


### 3) スポーツエールカンパニーへの申請の狙い

スポーツエールカンパニーへの申請を行った理由として、従業員等の健康増進、企業としてのブランディングがともに8割前後の企業・団体から回答されている。

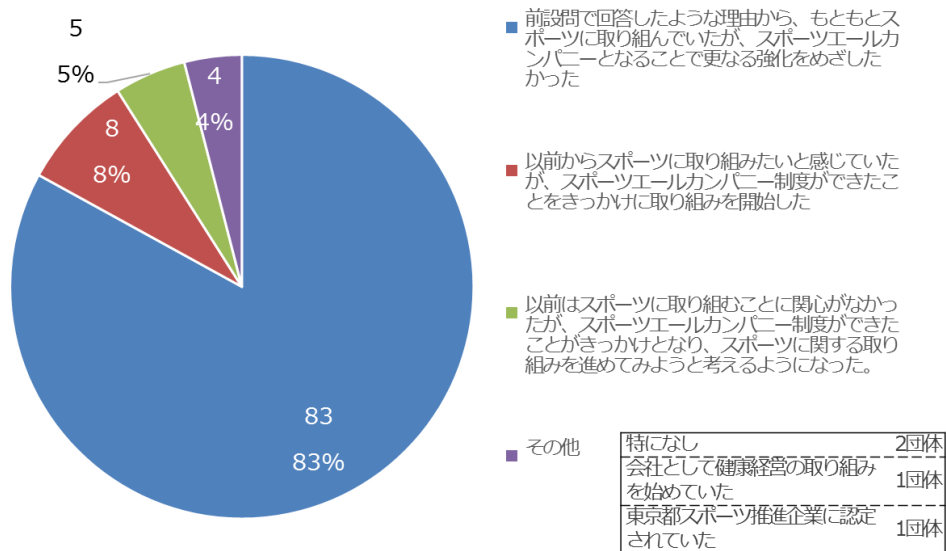
また、ホームページ上での発信やプレスリリースなど積極的に对外発信を行っている企業も数多く見られた。

図表 46 運動・スポーツに関する取組状況、改善度合 (n=100、複数回答)



また、回答企業・団体の多くは元々スポーツに関する取組に積極的であり、スポーツエールカンパニー認定を機に、取組をさらに強化していきたいと考える企業・団体が大半を占めた。

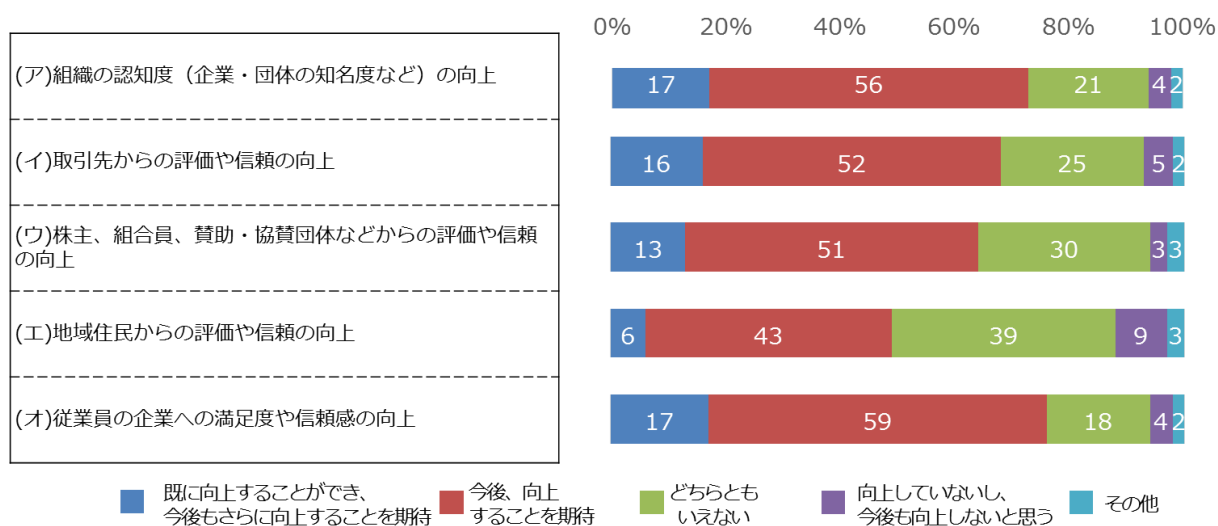
図表 47 スポーツエールカンパニーに認定されたことでの期待効果 (n=100、単一回答)



#### 4) スポーツエールカンパニーに認定されたことによる効果

スポーツエールカンパニーに認定されたことによる効果としては、制度開始からまだそれほど間がないこともあり、いずれの回答項目についても、既に効果が上がっていると回答している企業・団体は1,2割程度に留まっており、今後向上することを期待していると回答している企業・団体が大半を占めている。

図表 48 スポーツエールカンパニーに認定されたことによる効果 (n=100、単一回答)



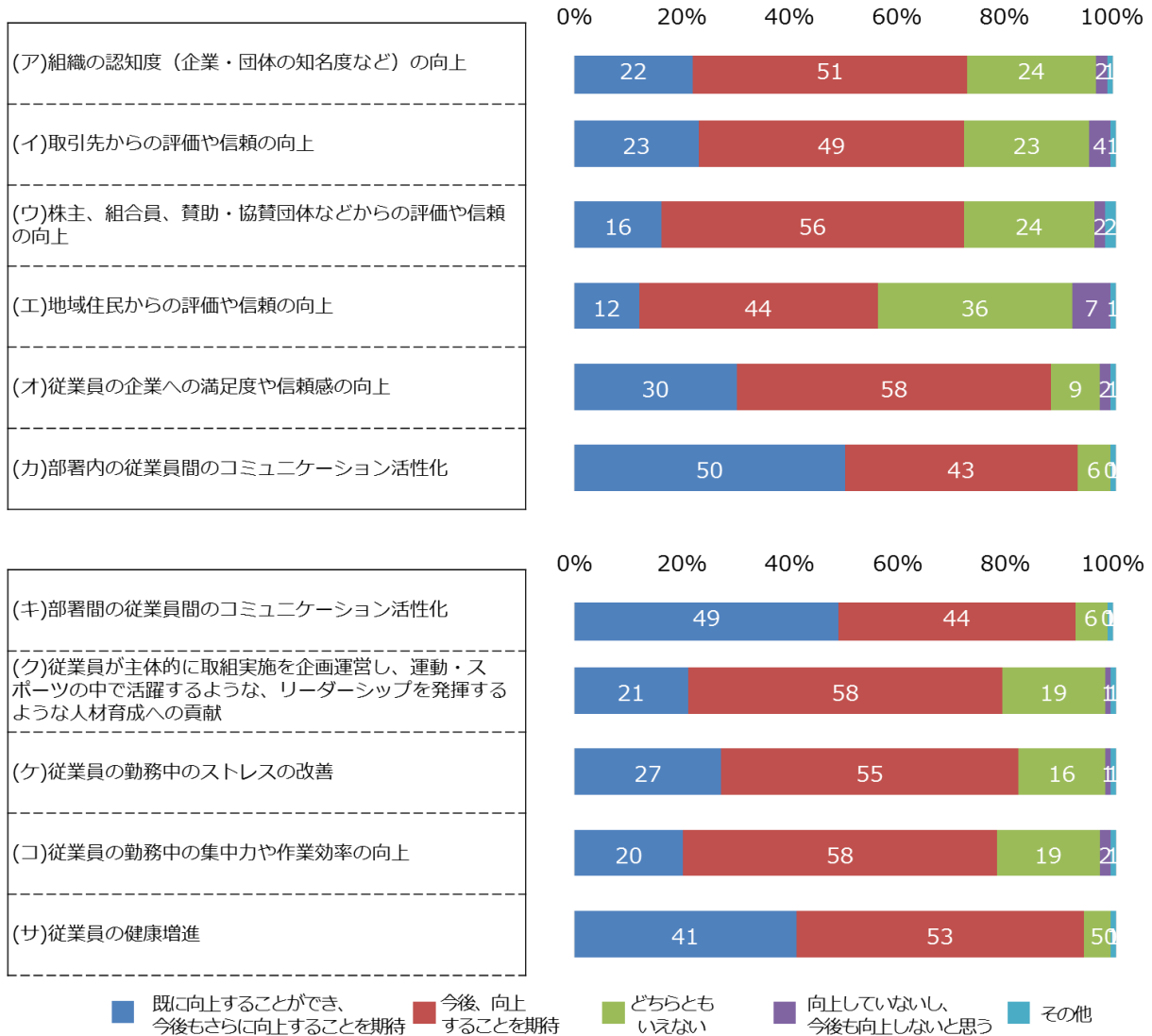


### 5) 組織として運動・スポーツに取り組むことによる直接的な効果

企業・団体が組織として運動・スポーツに取り組むことによる直接的な効果としては、部署内及び部署間での従業員間のコミュニケーション活性化はいずれも半数程度の企業・団体が既に向上していると回答しており、効果が実感されている。上記の従業員への調査の中でも、「組織内のコミュニケーション」が改善したと回答してるものが60~70%を占めており、顕著な取組効果が見られている。

また、従業員の健康増進についても既に向上していると回答した企業・団体の割合が高かった。

図表 49 企業・団体として運動・スポーツに取り組むことによる直接的な効果 (n=100、単一回答)

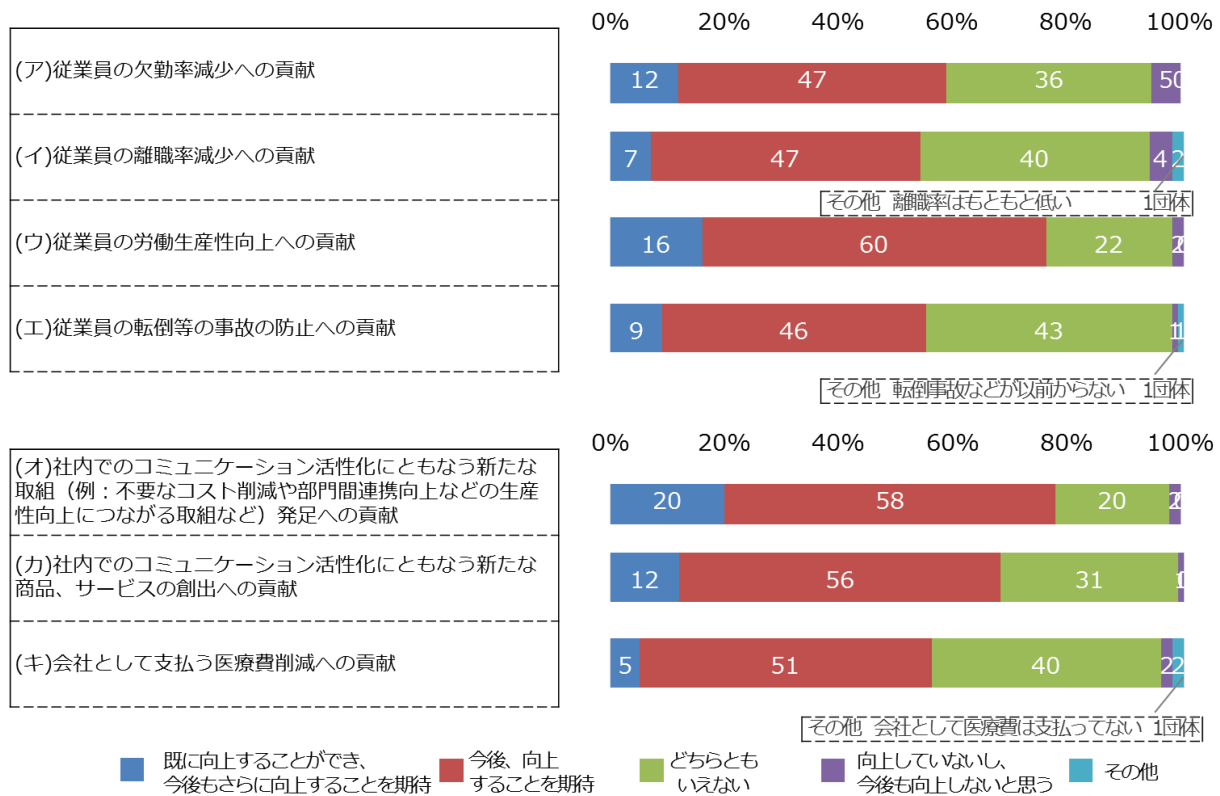


## 6) 運動・スポーツに取り組むことによる経営上の効果

企業・団体が組織として運動・スポーツに取り組むことによる経営上の効果としては、「社内でのコミュニケーション活性化にともなう新たな取組」や、「従業員の労働生産性向上への貢献」などについては既に向上していると回答している企業・団体が一定数を占めているものの、全体的には今後に期待という回答が多くを占めた。

今後については、従業員の労働生産性向上や社内でのコミュニケーション活性化にともなう新たな取組の発足や新たな商品、サービス創出への貢献などが多くの企業・団体において期待されている。

図表 50 企業・団体として運動・スポーツに取り組むことによる経営上の効果 (n=100、単一回答)



### 3. スポーツエールカンパニーのスポーツ実施率に関する調査

#### (1) 調査の概要

平成 30 年度のスポーツエールカンパニー認定企業を対象として、従業員の運動・スポーツの実施状況を把握するための調査を実施した。

従業員個々人のスポーツ実施率を把握するために、各企業・団体の中から 10 名をランダムに選定してもらい、調査票への回答を依頼した。運動・スポーツ実施率の把握に当っては、スポーツの実施状況等に関する世論調査と同様の方法を用い、スポーツの実施状況等に関する世論調査で把握されたスポーツ実施率と比較可能なものとした。

対象サンプル 3,470 名（347 社×各企業担当が割り振った 10 名）のうち、2,481 名（235 社）から回答が得られた（回収率 71%）。

調査の概要は下図表のとおり。

図表 51 調査の概要

調査の内容	・性別 ・年代 ・運動・スポーツの実施頻度（スポーツの実施状況等に関する世論調査で例示されている運動・スポーツに該当するものを実施している頻度）
調査の設計	調査対象 平成 30 年度スポーツエールカンパニー認定企業の従業員等 （認定企業 347 社に対し、各社 10 名ずつ程度の従業員に回答をしていただくように依頼。） 調査方法 平成 30 年度スポーツエールカンパニー認定企業宛の ML で、 調査票を配信・回収 調査期間 平成 31 年 2 月 4 日（月）～18 日（月）
回収結果	回収数 2,481 名（235 社） 回収率 71%（3,470 名（1 社 10 名）を母数とした場合。）

## (2) 調査の結果

平成30年度スポーツエールカンパニー認定企業の従業員の週1日以上運動実施率は下図表のとおり。

いずれの性別、年代別に見ても平成30年度スポーツエールカンパニー認定企業の従業員の週1日以上運動実施率が、世論調査で把握された一般の者の週1日以上運動実施率を上回っている。

各セグメントとも約20ポイント程度は高い実施率が得られており、スポーツエールカンパニーにおける様々な取組が、従業員のスポーツ実施に与える影響は非常に大きい。特に世論調査では非常に運動実施率が低かった30代及び40代女性については、スポーツエールカンパニー認定企業における当該属性の実施率が世論調査における実施率を大幅に上回っており、運動・スポーツが実施しにくい環境にいる者への訴求力も大きいと考えられる。

図表 52 平成30年度スポーツエールカンパニー認定企業における  
従業員の性別・年代別に見た週1日以上運動実施率(%)

	全体		男性		女性	
	世論調査	SYC	世論調査	SYC	世論調査	SYC
10代	63.3	：	67.5	：	58.8	：
20代	50.0	<b>69.1</b>	54.3	<b>74.5</b>	45.4	<b>64.0</b>
30代	45.4	<b>62.2</b>	49.9	<b>64.4</b>	40.7	<b>59.4</b>
40代	42.2	<b>65.5</b>	46.4	<b>66.8</b>	37.8	<b>63.5</b>
50代	45.5	<b>70.2</b>	45.5	<b>67.6</b>	45.4	<b>74.7</b>
60代	58.4	：	56.0	：	60.5	：
70代	71.3	：	71.1	：	71.5	：

(出典) 世論調査欄の「週1日以上運動実施率」は、平成29年度「スポーツの実施状況等に関する世論調査」による。

(注) SYC欄の「週1日以上運動実施率」は、本調査で把握された平成30年度スポーツエールカンパニー認定企業従業員の週1日以上運動実施率を意味する。10代、60代、70代は回収できたサンプル数が不十分だったため割愛している。

(注) 調査項目については、「(参考資料2-3)平成30年度スポーツエールカンパニー認定企業のスポーツ実施率に関する調査項目」を参照。

#### 4. スポーツの実施による効果に関する調査のまとめ

上記の調査を通じて、スポーツエールカンパニーの従業員の方々は、同年代の方々と比較して、運動・スポーツを実施する頻度が高く、特に健康増進や社内のコミュニケーションの活性化などの効果が見られることがわかった。

スポーツエールカンパニーでは多忙な従業員の方々に向けて、就業前後や空き時間を有効活用したスポーツや、就業中でも可能な範囲でからだを動かす運動機会の提供などが実施されており、スポーツが苦手な方でも気軽に取り組むことができるという効果も非常に重要であると考えられる。

特に女性はその影響が顕著で、スポーツエールカンパニーでの取組に参加することで、「スポーツ」という言葉へのイメージの変化や苦手意識の改善がもたらされ、そのことが運動習慣の改善に大きく寄与していると思われる。

職場において従業員のスポーツ実施の促進に取り組むことにより、単にスポーツの実施機会が増加するだけでなく、スポーツに前向きに取り組めるような雰囲気醸成され、スポーツを楽しむ方の増加につながっていることが、スポーツエールカンパニーのもたらす重要な効果であると思われる。

## 第4章 本調査の成果と課題

### 1. スポーツエールカンパニー認定制度の普及

平成30年度スポーツエールカンパニーとして認定された企業は347社であり、平成29年度認定企業217社の約1.6倍の増加となり、スポーツエールカンパニー認定制度の普及が一定程度進んだと評価できる。

一方で、認定企業の内訳を見ると、東京都の企業・団体が237社、新潟県の企業・団体が27社、東京都及び新潟県以外の道府県の企業・団体が83社となっており、地域的な偏りも大きい。東京都以外の企業への普及が今後の課題の一つであると思われる。

スポーツエールカンパニー認定制度の普及の一環として、本事業ではスポーツエールカンパニーシンポジウムを開催した。本シンポジウムは締切前に申込が定員に達するなど非常に高い関心が示されるとともに、シンポジウム後には次年度以降の申請に向けて事務局宛に複数の問合せがあるなど、スポーツエールカンパニーへの関心の高さが改めて証明される結果となった。

また、シンポジウムの開催に当たっては、地方の企業・団体から、東京圏以外でのシンポジウムの開催の有無について問合せがあるなど、地方の企業・団体の関心も高いことがわかった。シンポジウムの地方開催や、地方自治体を通じたPRなど、地方への普及が認定制度の普及に向けた次年度以降の課題になると思われる。

### 2. スポーツエールカンパニーの取組効果の向上

スポーツの実施による効果に関する調査により、職場におけるスポーツ機会の提供が、単にスポーツの実施機会を増やすだけでなく、スポーツが苦手な方でも気軽に取り組むことができるようなスポーツを体験するきっかけとなることで、スポーツに前向きに取り組めるような雰囲気醸成や、スポーツを楽しむ方の増加に寄与していることがわかった。特に女性は、スポーツエールカンパニーでの取組に参加することで、「スポーツ」という言葉へのイメージの変化や苦手意識の改善がもたらされ、運動習慣の改善に寄与している可能性が高い。

就業前後や空き時間を有効活用したスポーツや、就業中でも可能な範囲でからだを動かす運動機会の提供など、スポーツが苦手な方でも気軽に取り組むことができる取組のスポーツエールカンパニー間での共有、横展開を進め、取組の多様化を進めていくことが取組効果の向上に寄与すると思われる。

平成 30 年度スポーツ人口拡大に向けた官民連携プロジェクト・  
ビジネスパーソン向け国民運動  
(スポーツ推進企業の認定等による普及啓発事業)  
事業報告書

平成 31 年 3 月  
株式会社日本総合研究所