

【資料3】

地域スポーツ振興組織の在り方にかかる提言（案）

地域スポーツ振興組織の在り方検討会

令和〇年〇月〇日

報告構成

はじめに

I. 自治体等におけるスポーツを活用した地域振興組織の考え方

I - 1. 自治体等における首長等のリーダーシップの必要性について

I - 2. 組織の捉え方について

II. 組織の形態や位置付けなどについて

III. 組織間のネットワーク化について

IV. 組織が行う活動内容について

IV - 1. 地域内住民等を対象とした活動

IV - 2. 地域外からの人や資金の流入に関する活動

●地域スポーツ振興組織の在り方検討会の目的

地域スポーツ振興組織の在り方検討会は、2016年度のスポーツ庁主催「スポーツによる地域活性化を担う事業者についての検討会」をブラッシュアップする形で、地域におけるスポーツツーリズム推進主体となる組織（事業者）の発展に資する今後の施策立案に活用することを目的とするものである。

地域スポーツコミッションをはじめ、総合型地域スポーツクラブ、スポーツ競技団体、民間スポーツクラブ等、地域スポーツを振興する組織は数多く存在するが、その大半は、自立・自走可能な組織経営が出来ていないといった同様の課題を抱えている。

また、これら組織間での連携も十分に図られていないなど、効率的に機能していないという現状もある。

そこで、昨年度実施された「地域スポーツの振興に関する調査研究」も踏まえた上で、組織における自主財源の確保、地域住民へのサービス提供、経済効果・雇用の創出等を行う事業者への展開方針について討議する。

●前提となる留意事項

「地域スポーツ振興組織の在り方検討会」の表題からは、「スポーツ振興」の組織の在り方と読むこともできるが、本検討会は、スポーツを活用した「地域振興」の組織の在り方を検討する場であることに留意されたい。

まず、自治体の首長等のスポーツや地域振興などについての考え方、組織についての考え方をまとめた後、その考え方の下における、組織の「形態」、組織の「連携」、そして組織の「活動」について検討を加え、これからの取組の方向性を提言としてまとめるものとする。

報告構成

はじめに

I. 自治体等におけるスポーツを活用した地域振興組織の考え方

I – 1. 自治体等における首長等のリーダーシップの必要性について

I – 2. 組織の捉え方について

II. 組織の形態や位置付けなどについて

III. 組織間のネットワーク化について

IV. 組織が行う活動内容について

IV – 1. 地域内住民等を対象とした活動

IV – 2. 地域外からの人や資金の流入に関する活動

I - 1. 自治体における首長等のリーダーシップの必要性について

地域スポーツ振興組織の在り方は、関係者を広く巻き込んで活動するという、自治体における首長等のリーダーシップに大きく左右されるところがある。

1. スポーツを活用した地域振興組織の考え方

- 自治体の首長等が「スポーツを活用した地域振興」をどのように捉えているかによって、組織の在り方は大きく異なってくる。
- 一つには、スポーツを所掌している部署が単体で、スポーツイベントの招致や誘致、あるいは関連するキャンプや合宿を誘致する取組を推進するというケースが挙げられる。これに当てはまるものとしては、県レベルでの組織に多く存在すると思われる。
- 他方、上記のような活動も行いながら、スポーツというキーワードをもとに民間や他部署・関連組織との連携を行い、自治体全体で地域の振興を捉えようとしているケースもある。これに当てはまるものとしては、市町村レベルの組織で多く散見され、行政の外郭組織の一部として存在しているものもあれば、新たなDMOとして組織していこうとするものもある。
- 前者の取組を全面的に否定するものではないが、スポーツを活用した地域振興の取り組む主体が一部の組織・関係者に限定されてしまうと、スポーツの有する多様な効果や役割が十分に発揮できないだろう。自治体全体で考える地域振興の一要素として、後者のような取組を位置付けることが適当であるものと考えられる。
- また、自治体のスポーツを活用した地域振興の考え方などを如何にして地域住民に理解してもらい、協力体制が形成に関わるか、なども重要なことと考えられる。（木田座長）。

2. 自治体における首長等のリーダーシップ

- 1.において言及した考え方を前提として、民間を含め、行政内の他部署・関連組織との連携を図るためには、首長等のリーダーシップも重要な要素となる。
- 自治体の首長等がリーダーシップを発揮していくための方策としては、以下のような事項があげられる。
- スポーツを活用した地域振興を考えている自治体の首長を対象としたセミナー等を国が開催し、まずは首長から組織設立の意味や理念等を理解してもらう必要がある（木田座長）。
- 自治体の首長はじめ担当部課長への継続的な国からの啓蒙は必須と考えられます。但し、啓蒙の内容、ハード・ソフト含めた全体像のイメージが明確にないといけない（桑田委員）。
- スポーツの振興は担当部署で済むが、スポーツによる振興は行政全体に関わることであり、地域振興政策として取り組むことが必要。産む、育てるは行政主導でもOKだが、将来的には役割分担できるパートナーとして自立していく構想が必要（白枝委員）。
- 自治体内の一部、観光課、生涯スポーツ課でしか共有がされておらず、健康福祉課、こども課など関係部署の連携は必須になるため、部署を超えた連携をするためには、現場で活動する組織からの事業提案はもとより、地域内でのビジョンを明確にする必要があり、首長のリーダーシップが求められる（大山委員）。

I - 1. 自治体における首長等のリーダーシップの必要性について

2. 自治体における首長等のリーダーシップ：委員からの意見

桑田委員

- ・ 現場では首長の意思次第と言っても過言ではありません。若い首長はそうでもないように思いますが、ある程度年配の首長は戦後の復興期を担ってきた体育の考えが相当強くスポーツの概念はほとんど無いといえるのではないかと考えます。現実問題としてスポーツは票と金になりませんので関心も薄いと考えます。国を挙げて必要性の啓蒙が望まれます（政治的には票と金にできる構造が必要）。
- ・ さらには、自治体内でのスポーツ関連担当部署の責任者の知識や見識および情報や人脈も充分でなく2～3年での移動転勤では政策を企画し実施するまでの力量は無いと思います。スポーツ振興課等一担当部署だけの議論では範囲が広すぎて、例えば、企画・財政部等地域全体で俯瞰できる部署での扱いに行政自体の組織構造改革も大きなテーマと考えます。

今後自治体の首長はじめ担当部課長への継続的な国からの啓蒙は必須と考えます。但し、啓蒙の内容、ハード・ソフト含めた全体像のイメージが明確にないといけなとを考えます。早急に作成すべきテーマと思います。後のテーマになるとは思いますが、行政政策を継続的に補完できる地域で民間でプロの組織とプロのリーダーを早急に育成する体制づくりとその地域にあった、官民での役割分担の明確化が急務と考えます。

白枝委員

- ・ スポーツの振興は担当部署だけですむが、スポーツによる地域振興は行政全体に関わる地域振興政策として取り組むことが必要と考えられます。
- ・ 産む、育てるは行政主導でも可能だが、将来的には役割分担できるパートナーとして自立していく構想が必要です。直接的な補助ではなく、指定管理を含む委託事業の活用や地域関係者の認知や協力が得られる精神的支援など、組織が自力で活動できる環境整備が重要になります（行政からの出向や天下りは論外）。

関根委員

- ・ 所管は可能であれば、首長直属が望ましく、少なくとも代表は首長であった方が良い(役割を持ってもらって巻き込むことが必要)。

藤原委員

- ・ スポーツ所管部署を教育委員会から首長部局へと移管することが考えられます。特に小規模自治体では、現在も教育委員会にてスポーツを所管しているところも多くあり、他部署との横連携を取るためにも必要です。ただし、首長部局へ移管したとしても、学校体育（部活動）は教育委員会の所管であり、例えば施設の管理は土木・都市計画部局、障がい者スポーツは福祉部局にあるということもあります。スポーツを地域振興に活かすためには、自治体内における「スポーツコミッション的考え方の導入」=スポーツ関連機能の一元化を目指す必要があると考えます

I - 2. 組織の捉え方について①

地域スポーツ振興組織は、①ハイブリッド型事業体、②地域スポーツコミッション、③地域スポーツ運営組織（総合型地域スポーツクラブ等）に大きく分類することができる。

1. 地域スポーツ振興組織の分類

- 従来の議論・検討を踏まえると、地域スポーツ振興組織には、①ハイブリッド型事業体、②地域スポーツコミッション、③地域スポーツ運営組織（総合型地域スポーツクラブ等）という3つのタイプが存在する。
- ①のハイブリッド型事業体とは、地域住民等を対象とした活動及び地域外からの人などの流入に資する活動の両面を展開する組織である。
- ②の地域スポーツコミッションと呼ばれる組織の中には、終局的にはスポーツツーリズムに繋がるものの、一過性のスポーツイベントの開催やホストタウン誘致といった単一目的に終始する組織も含まれる。かかる組織の多くは、行政内組織であることが多い。一方で、スポーツを活用して、広く地域の活性化やまちづくりに繋げる機能を持った組織も一定数存在し、それぞれの地域特性や地域として取り組むべき課題により、その組織の在り方も多様であるというのが現状である。
- そして、③の中心的組織としては、総合型地域スポーツクラブが挙げられる。その中には、継続的な活動を通じて、住民向けのスポーツ活動から地域課題解決型のスポーツに取り組むものもあり、組織の設立背景や名称に拘らず、スポーツを通じた地域課題解決に取り組んでいる組織も多数存在している。

2. 地域スポーツ振興組織の新たな在り方

- スポーツを活用して地域振興を図ろうとしている組織の一例として、例えば、姫路スポーツコミッションは、一般財団法人姫路市まちづくり振興機構という行政の外郭組織の一部として存在し、まちづくりという視点から一つの組織の中に位置している。
- また町村レベルでは、石川県宝達志水町が、観光協会や他組織と一体となって、新たなDMOと立ち上げるという動きをしている。広島県北広島町においても同様に、観光協会と一体の組織を設立し、将来的にDMOとしていくような動きがある。
- 小規模な自治体では、複数の組織を創設することは経済的にも人材的にも不可能であり、従来のように観光協会やまちづくりに資する組織が別個に活動しても、その機能を十分に果たすことが難しい。その意味で、上記のような統合は必然的な結果であるとも評価できる。
- 新たな組織を立ち上げることも時に必要であるが、既存の組織を上手く活用するという連携の視点も念頭に置いた上で、スポーツを活用した地域振興組織の在り方は検討されるべきである。

I - 2. 組織の捉え方について②

2. 地域スポーツ振興組織の新たな在り方

桑田委員

- ・ 地域振興は、地域によって様々な要素があり、全てはできない。地元スポーツ資源の的確な棚卸とスポーツを中心にした地域振興の視点からその資源の効果的有効的な活用方法を具体的に企画実施できる組織作りを官民協働で行うことが重要です。
それは、エリアマネジメント（エリアビジネス・マーケティング）ができる組織と見識を持った的確なリーダーが重要で、かつ行政理解も必要と考えられます。但し、大都市圏・中都市圏・地方都市圏により色彩は変わってきます。
- ・ 画一的にはできませんが、固定要素は必要と思われ、組織の役割や使命の共通性・普遍性がないといけません。
- ・ 地域を俯瞰するとスポーツ面だけでなく、将来文化面とも連携できることも念頭に入れたいといけない時期が来るのではないかと推測します。
- ・ 既存組織として官主導、民主導、官民共同とパターンも様々ですが、いづれにしても将来に向けて安定的・継続的なエリアマネジメント・エリアビジネスができる事業組織が必要です。地域で雇用できる環境整備の重要性が増すことになると思います。
- ・ いきなり新規の組織を立ち上げるケースもあるが、既に経営的に活動し、同じ志で活動している団体や企業の組織と事務所やスタッフを共有しながら将来自立させる方法もあると思います。そこに活動しやすいように官が公益性を担保することです（役割分担）。予算については基本的には民が調達し、事業については、行政計画の範疇で企画実施し、案件別に行政と役割分担を明確にして、協働で行える組織が肝要です。管理費含め事業委託はOKですが、補助金・支援金等を前提に考えては、いづれ尻すぼみとなります。いづれにしても画一的な組織作りでなく将来のDMO等を念頭に入れ、一般企業と対等に事業ができる組織作りが良いと考えられます。
- ・ 組織的に案件単位で専門家の集団を組織していくやり方等での知恵と工夫が大切だと思います。地域組織を活かすための取りまとめの組織等としていくため、経営・運営コンサルができる機能も必要となってくるとも考えられます。
- ・ スポーツ庁健康スポーツ課中心に日本スポーツ協会が推進している地域クラブの登録・認証制度と中間支援組織の設置があり、地域スポーツクラブの目線だと地域振興で表現している中間活動組織（後述）と中間支援組織（会議体を想定）との整合性、役割分担も整理する必要があります。

I - 2. 組織の捉え方について③

2. 地域スポーツ振興組織の新たな在り方

渡邊委員

- ・ 首長は、総論としては理解しているものの、自治体内からは縦割りの現状で柔軟な発想は生まれてきません。期待したい課長級の人は残りの任期を待つ体制で余計なことは受入ない状況です。行政職員も担当を兼務し、新しいものを受け入れる隙間もありません。総合型クラブはスポーツ組織と捉えられています（私はそう思いません）。そんな現状で、当クラブは多様な分野と連携し、先行し、実績を作り、提案する手法で動いています。

白枝委員

- ・ 目指す目標を絞っても、広げてもいいが、軸をしっかり持つことと、変化する柔軟性を持つことが大切です。

大山委員

- ・ 組織として自治体で完結できる組織形成の場合は問題ないが、弊社のような民間が活動する場合、スポーツイベントやスポーツ合宿の誘致などのスポーツツーリズムだけでは継続的な活動ができません。新型コロナウイルス感染症の影響が大きく会社経営においても、地域へのスポーツ振興に関する事業を行い、両面での事業モデルを構築することで、持続可能な活動ができると考えます。
- ・ 地域へのスポーツ振興においては、一組織だけでは動きにくい部分もあり、総合型地域スポーツクラブや体育協会などの関係団体が組織に加わっていると展開しやすくなると思います。但し、組織を大きくすることでスポード感がなくなり、柔軟な事業展開を考えると、協力団体として組織とは別の協議会等を設置しも良いかとも思います。

関根委員

- ・ 設置直後はよくても人事異動で人が変わった際に大きく後退する場合がありますので、マニュアルやガイドラインを作成して書面で引き継ぐことも効果的だと思います。
- ・ 加えて、関係部署での定期的な勉強会などを実施すると思います。内部の理解を得ることが非常に大変になります。

藤原委員

- ・ 理想は地域におけるスポーツ資源・関連組織の一元化だと思われます。特に地方の自治体ではスポーツ関連人材の高齢化、硬直化が進んでいると考えられるため、これまでのようにそれぞれの団体が個別に活動するのではなく、資源を持ち寄り、それが可能となった組織が今後のスポーツ振興組織となりうると考えます

報告構成

はじめに

I. 自治体等におけるスポーツを活用した地域振興組織の考え方

I - 1. 自治体等における首長等のリーダーシップの必要性について

I - 2. 組織の捉え方について

II. 組織の形態や位置付けなどについて

III. 組織間のネットワーク化について

IV. 組織が行う活動内容について

IV - 1. 地域内住民等を対象とした活動

IV - 2. 地域外からの人や資金の流入に関する活動

Ⅱ．組織の形態や位置付けなどについて①

組織形態としては、①NPO的組織としての位置付け、②行政と民間との中間的組織としての位置付け、③民間主導組織としての位置付けに分類して考えることができる。

1. NPO的組織としての位置付け

- ・ 非営利の活動組織として位置付けると、行政ができない活動を行う公的組織となる。したがって、人材をはじめ、資金や施設等も行政から支援を受けることが求められる。行政の組織を受けるという文脈からすると、行政主導で組織を設立することが求められ、特に首長等の行政がしっかりとしたスタンスを持って対応していくことが重要になる。
- ・ 以下に示す中間活動組織よりも、直接的に様々な公的活動を行う組織として位置付けられる。例えば、施設の指定管理をはじめとした活動は、組織の活動を行うという意味において、人材的にも金銭的にも重要な活動になる。一部、NPO法人出雲スポーツ振興21のように、施設管理に留まらず、スポーツ協会やスポーツ少年団等のスポーツに関わる組織の事務局を受け持っている例もある。かかる事務局業務を行うことで、スポーツ組織との連携を図ることが容易となるため、このような組織の在り方は優良モデルの一つと言える。
- ・ 行政主導で活動が始まるとしても、他のまちづくり組織、地域づくり組織と連携することが重要であり、同時に民間の人材を活用・育成することも求められる。

2. 行政と民間との中間活動組織としての位置付け

- ・ 中間活動組織は、まちづくりのために行政と民間組織を繋ぐ組織である。かかる組織の場合、自主活動ではなく、公的資金や人材等を民間組織に紹介したり、配分したりすることが中心となる。このため、組織に自立が難しく、公的資金の助成なくして運営できない組織となる傾向にある。
- ・ 中間活動組織の例としては、一般社団法人 宇部スポーツコミッションがある。行政とスポーツに関連した地域住民活動を支援しており、結果として、地域振興に資する組織となっている。同組織は、行政が行うスポーツや健康等に関わるいくつかの事業を受託し、それを再配分することで地域振興に資する事業を展開しているが、その成功の最たる要因は「会長の強いリーダーシップ」であると言う。このことから、中間活動組織は、強いリーダーシップを持つ中心的人材の力量が重要であると考えられる。

3. 民間主導組織としての位置付け

- ・ このタイプでは、一般財団法人や一般社団法人の組織が多数を占める。収益活動で得た利益を公的活動に使用するなど、幅広い活動展開が期待できる。1に掲げた行政主導で設立した組織が、自主事業等の収益事業の充実で民間主導組織に移行し、組織的にも活動的にも自立していくことなども期待される。
- ・ かかる組織では、後継者育成等の問題があり、これを行政が支援していくことが求められている。

Ⅱ．組織の形態や位置付けなどについて②

木田座長

〈組織の自立〉

- ・ 組織の自立に向けた検討が重要であるが、自立も経済的自立と組織的自立があり、経済的自立は当初からは難しいものの組織の目指す方向の一つです。
- ・ 一方、組織的自立は、当初からそのようになっていないと自治体の一部となってしまう、組織の意味をなさないことから、これは重要な視点であると考えられます。

〈人材の発掘と育成〉

- ・ 組織形態はどのようであっても、組織設立の理念に基づいて組織を運営していくことが重要であることから、人材の確保や発掘は重要な視点となります。
- ・ そのような人材が身近にいない場合は、育成していく必要がありますが、その事例としてNPOジャパン・フィルムコミッションが実施しているフィルムコミッショナー育成講座などがあることから、これらを参考にスポーツ庁等が中心となって行っていくことも考えられます。

桑田委員

- ・ 形態はこだわらないが、民間が行政と公益事業がやりやすく、地元が一番理解いただける地元が一番あった形態がベストと考えます。事業体が原則と考えますので、NPOより一般社団法人が近いと思います。
- ・ 行政主導は否定しませんが、将来の発展性はないと考えます。最終的に株式でも理解が得られれば可能とも考えます。
- ・ コロナ後、特にクローズアップされていくであろう公益資本主義経済という考え方が10年ほど前から提唱されております。既存の企業の株主中心主義での企業活動から、その地域と家族を含むステークホルダーに対して、より公益性を求める経営思考が模索されてくると推測しますので、現場にとりましても時代変化の中で大きな挑戦の機会と考えます。故に、現状はよく踏まえますが既存のやり方から次元高い組織作りが必須と考えます。
- ・ 中間活動組織の考え方もよいと思いますが、基本として財源を公的資金に頼ることが多くなると将来性はないと考えます。
- ・ 事業性のもと雇用環境をどのように整備するかが重要です。これもいきなり新規の組織を立ち上げてよいとは思いますが、既に活動実績のある関係団体、企業等に最初協力頂くことや前述しました中間支援組織との整合性も検討テーマと考えます。

Ⅱ．組織の形態や位置付けなどについて③

渡邊委員

- ・ 「公益性」と「経営体」という2つを意識し、活動しています。前述の多分野連携や新しい取組においては、主導で動くので「公」の証を必要とします。市総合計画やスポーツ振興計画、教育基本構想でも、「総合型クラブ」を中核的存在として明文化してもらっています。
- ・ 財政基盤の整備として、体育施設の指定管理の特命やスポーツ、福祉事業の委託など。また、県のスポーツ振興プランでも総合型クラブのスポーツ推進のエンジンとして位置付けてもらっています。総合型クラブに対する支援事業や各会議にもメンバーとして選出されています。スポーツに限らず、多分野において、万人に「公」と認知してもらうことが必要です。この「公」組織が行政に代わって動けばよいと思います。

白枝委員

- ・ 形態や位置づけは当該地域に合わせ選択すればいい。要は組織が自立し、地域に認められ、行政や関係団体と役割分担できる力を持つことが重要です。

大山委員

- ・ 自治体として基本的に財源確保を自主財源で実施できるような方向で考えられているところばかりかと思います。志摩市においても令和3年度から補助金がなくなり、自主財源のみでの運営となります。
- ・ 但し、補助金の代わりにスポーツツーリズムのプロモーション事業の委託業務などで仕事として収入を得られるようになっていきます。こういった委託業務だけではなく、指定管理などを受けられるだけで人材確保にも繋がることは大きな力になります。

藤原委員

- ・ 組織の形態は、それぞれの自治体が課題解決に向けて最も適したものを選択することが理想と考えます。ただ、スポーツの「振興」というイメージから、株式会社や合同会社のような営利目的とみなされる形態は活動に不具合が生じる可能性があると思われます。したがって、現状ではNPO法人、一般（公益）社団法人、一般（公益）財団法人の形態が適していると考えます。
- ・ 位置付けは行政に近いほうがよいでしょう。ただし、これまでもそうだったように、行政に近い非営利的組織は月日を経つにつれて硬直化する恐れがあります。「新しいことをやりたがらない」「あの人が首を縦に振らないと何も進まない」などの事例は全国にいくらかでも存在しています。組織や人材の新陳代謝を最初から念頭に置いておくことがこれからは必要になるのではないかと思います。

報告構成

はじめに

I. 自治体等におけるスポーツを活用した地域振興組織の考え方

I - 1. 自治体等における首長等のリーダーシップの必要性について

I - 2. 組織の捉え方について

II. 組織の形態や位置付けなどについて

III. 組織間のネットワーク化について

IV. 組織が行う活動内容について

IV - 1. 地域内住民等を対象とした活動

IV - 2. 地域外からの人や資金の流入に関する活動

Ⅲ. 組織間のネットワーク化について①

各々の組織の取組では対応困難なものであったとしても、他組織との連携により、対応可能となる場合もある。全国的なネットワーク、エリアマネジメント的な地域ブロック別のネットワーク、両面からのネットワーク化が求められる。

- ・ ノウハウや情報、人材育成では、全国的なネットワークが効果的に機能する。
- ・ 地域における活動の連携、地域的課題の解消にあたっては、エリアマネジメント的な地域ブロック別のネットワークが有効。例として、ジャパン・フィルムコミッションの事例がある。
- ・ また、自治体内での他組織とのネットワーク化も重要。この場合、類似組織との連携も検討する必要がある。

木田座長

- ・ 組織間のネットワークについては、地域内の類似、あるいは他の地域振興に資する活動を行っている組織とのネットワーク形成と地域外の類似組織とのネットワーク形成の2つの方向があり、それぞれ重要な視点と考えます。

桑田委員

- ・ 今後全国的な展開になって行くと予測されます。現在はスポーツ庁地域振興課が各コミッションと情報提供等直接やっただけだと思っています。それはそれで現場としては大変ありがたいことと思っています。しかし、今後の展開を考えると、千差万別のコミッションのまとめや意識高揚、経営運営コンサル等々考えると、そのノウハウや人材を育成蓄積していく意味でも、上位下達組織でなく、各コミッションを下支えていけるそれなりの統括組織が必要になってくると考えます。近い将来すべてスポーツ庁参事官（地域振興担当）が受け止められなくなってくると推測されますので、スポーツ庁、統括組織（全国・エリア）等の作り方、役割分担等の議論を始めるべきと考えます。

渡邊委員

- ・ 総合型クラブにおいては、全国、ブロック、県、地区によるネットワークがあり、新潟県においては良好な関係であります。県行政、スポーツ協会、総合型クラブ連絡協議会がパートナーとして捉えられています。
- ・ 市においては、スポーツ推進組織も一体化しておらず、5つある総合新クラブもネットワーク化は進んでいない。同類組織よりも他分野の方がネットワークを上手く進めていけると感じています。これも先行して、他分野とのネットワークを築いていった方が早道であると考えます。

藤原委員

- ・ 地域のスポーツ振興を担う組織・機能を一元化していくという方向性は、現実的に一足飛びにそこに向かうことは困難と思われます。そうした中では地域内のネットワークが重要となってきます。ネットワークといっても、最初は情報交換だけでもよく、まずはテーブルにつくことが必要だと思います。そこに向けては、やはり自治体が音頭を取って場をセッティングすることが重要です。

Ⅲ．組織間のネットワーク化について②

白枝委員

- ・ ネットワーク化には積極的に関わっていくべきです。そして、地域においてはコーディネート力も持つことが大切です。
- ・ ネットワークは形式化せず、水平でゆるやかなことが大切です。ピラミッド型にはならないことが重要です。

大山委員

- ・ 地域内での連携、情報共有は必要不可欠であり、それらをコーディネートすることもスポーツコミッションのあり方かと思います。

関根委員

- ・ エリア別または類似の地域別などの集合体にブロック分けして、それぞれに合った研修や情報共有の場を定期的に設けた方がいいと思います。このような他地域の事例や課題などの共有がいちばん参考になる場になると思います。
- ・ また、それらのネットワークに関しては、代表者を作ることも大切だと思います。役割と責任を持ってもらうことで、活動が活発になり、連携も深まると思います。

「組織間ネットワークについて」は、以下に整理する予定。

1. 類似組織ネットワーク（全国・ブロック）
2. 地域内ネットワーク（地域内関係団体）

報告構成

はじめに

I. 自治体等におけるスポーツを活用した地域振興組織の考え方

I - 1. 自治体等における首長等のリーダーシップの必要性について

I - 2. 組織の捉え方について

II. 組織の形態や位置付けなどについて

III. 組織間のネットワーク化について

IV. 組織が行う活動内容について

IV - 1. 地域内住民等を対象とした活動

IV - 2. 地域外からの人や資金の流入に関する活動

IV - 1 . 地域内住民を対象とした活動①

地域振興組織の一面として、地域内住民のニーズを捉えた活動を展開することが必要である。健康の維持・増進に関わる活動を中心として、各種活動に関する情報を発信すること、またあらゆる住民を対象として活動を展開するという目線も重要である。

- ・ 地域スポーツコミッションが地域課題を解決していく組織として、地域内住民を対象とする健康の維持・増進にかかわる活動も必要となる。
- ・ また、スポーツを活用した組織であることから、健常者のみならず、障がい者や高齢者、あるいは子供も対象とした活動も重要である。
- ・ さらに、組織の存在意義と関連しますが、地域住民の活性化に資することを考えると、住民のニーズを捉えた様々な活動を展開していくことも必要となる。
- ・ 交流に関わる活動は、地域住民を対象としつつ、外部からの人々との交流にも資することから、重要な活動と位置付けられる。また、様々な活動に関する情報の発信も、地域外からの人や資金等の流入に資することから、重要な活動と言える。
- ・ 様々な活動に資する人材の確保や育成は、どの組織も共通する課題である。
- ・ 地域住民を対象とした活動に関しては、公的活動に繋がることから、公的資金の助成などが必要となる。（行政の代わりに活動を実施）
- ・ 実施する取り組みによって、他のまちづくりや地域づくり組織が行う類似、関連する活動等との連携も重要になる。

桑田委員

- ・ 全国での先進的事例がたくさんあると思いますので情報の共有ができればと考えます。しかし、先進事例は事例であって具体的に自分の地域で実施する時のやり方指導やコンサルティング等が必要になると考えます。そのためにもその機能を持った気楽に相談できる統括組織が必要となると考えます。

IV - 1. 地域内住民を対象とした活動②

渡邊委員

- 地域課題の解決に取り組む当クラブとして、既に多様な事業を展開しています。
- 「関係人口創出事業」にも、必要な組織として行政から依頼があり、関わっています。他分野のイベントを結ぶ取組を提案させていただき、来年度実施します。多分野、住民が関わる仕組みを作り、個々に開催していたイベントとつなぐことで、相乗効果を生み、全体を通じた情報提供により、外部からの流入につなぐ。そのための地元人のビジネス的な発想や参画意識を育てることができます。目指すは関係人口を増やすことです。

白枝委員

- 地域内でも地域外でも当該地域にとって必要なことを、独自であれ、行政や他団体との連携であれ、「小さなこと」から着実に実行していく組織であることが大切です。その活動の中で財源・人材・情報を得て、育てる仕組みづくりを進める、すなわち経営していくことが大切です。

大山委員

- 人材確保にもつながりますが、これまで地域住民に向けた事業を展開していましたが、これからは参加していた方々を運営側にいれることで、ガイドや対応する人材の確保にもつながり、雇用創出の機会をつくることができると考えます。ガイドやスタッフなどの登録制プラットフォームを構築していきたいと考えます。
- スポーツをキーワードに稼ぐことができる仕組みも必要だと思います。

IV－2．地域外からの人や資金の流入に関する活動

地域振興組織のもう一面として、地域外からの人の来訪、資金の流入を促進するような活動を展開することが必要である。そのためには、地域活性化という最終目標を見定めた上で、地域資源の発掘、人材の育成等を進めることが重要である。

- ・ 地域外からの人や資金の流入に資する活動を実施することで、組織や地域経済の活性化に繋げていくことが重要である。
- ・ 外部からの人や資金の流入に関わる活動は、人を含む地域資源の活用が原点となることから、地域資源の発掘・育成等を行っていく必要がある。
- ・ 合宿やキャンプなどを含むスポーツツーリズムは、人・資金の流入に関する重要な活動の一つと位置付けられる。但し、その活動を地域自らが行わないと、関連した資金やノウハウ等が外部に流れてしまうことになるため、外部業者等への委託は、将来を見据えて行うことが重要となる。
- ・ 一方、その手段として新たに整備されたスポーツ関連施設の運営（指定管理等）等の例もあるが、施設の運営を通して外部からの人の流入を図ることが重要であるから、行政等との連携や協働などが求められる。
- ・ そのためには、地域情報の発信やスポーツにかかわる施設等の利用状況の把握などとの連携も重要であって、施設等の情報を常に把握（情報の一元化も含めて）しておくことが求められる。
- ・ さらに、スポーツを通じた外部からの資金の流入という視点からは、地元観光協会などとの連携やDMOの創設なども視野に入れておく必要がある。
- ・ いずれにせよ、外部からの人・資金の流入は、あくまでも地域活性化の一手段であることを認識していくことが重要である。それ自体が目的となってしまった本末転倒な事例も散見されるため、留意されたい。
- ・ 地域内でも地域外でも当該地域にとって必要なことを、独自であれ、行政や他団体との連携であれ、「小さなこと」から着実に実行していく組織であることが大切。（再掲）