

スポーツを通じた地域活性化に向けて

ー地域スポーツコミッションの設立・運営の手引きー

2021年3月

スポーツ庁

一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構

本手引きは、スポーツ庁委託事業として、一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構が実施した 2020 年度「地域スポーツコミッションの設立促進及び自立経営に向けた総合コンサルティング事業」の一環で作成したものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等にはスポーツ庁の承認手続きが必要です。

目 次

はじめに ～本手引きのねらい～	1
1. 地域スポーツコミッションの現状	2
1) 地域スポーツコミッションの要件	2
2) 地域スポーツコミッションの設置数	3
2. 地域スポーツコミッションの新規設立・自立経営に向けたステップ	4
1) 新規設立	4
ステップ① 発案と理解促進	4
ステップ② 設立目的の決定	5
ステップ③ 会議体の設置	5
ステップ④ 先進地視察	7
ステップ⑤ 詳細内容の検討	8
ステップ⑥ 財源の確保	9
ステップ⑦ 最終合意と設立	10
2) フローチャート	11
3) 自立経営	12
3. FAQ（よくある質問と回答）	13
回答者① コミッションA（自治体事業で実施）	
回答者② コミッションB（自治体事業で観光関連団体に事務局機能）	
回答者③ コミッションC（法人格をもつ団体が実施：スポーツ関連）	
回答者④ コミッションD（法人格をもつ団体が実施：観光関連）	

はじめに ～本手引きのねらい～

わが国で初めて「スポーツコミッション」の言葉を公的に提言したのは、2007年当時の社団法人関西経済同友会のスポーツ・観光推進委員会による「日本で初めてのスポーツコミッションを関西（大阪）から」でした。その4年後、2011年に観光庁に設置されたスポーツ・ツーリズム推進連絡会議が策定した「スポーツツーリズム推進基本方針」の中に「スポーツコミッションの設立促進」の文言が盛り込まれ、国としてのスポーツコミッションへの取り組みが始まりました。時を同じくして、同年10月にはわが国初のスポーツコミッションである「さいたまスポーツコミッション」が設立されるに至りました。その後も、2012年3月に策定されたスポーツ基本計画や観光立国推進基本計画に「地域スポーツコミッションの設立」の文言が盛り込まれるなど、スポーツ・観光の両面から国として地域スポーツコミッションに取り組んできました。

当初、こうした動きは国を挙げて観光に取り組む中で、日本の自然や環境を活用したスポーツツーリズムによって訪日外国人旅行者の取り込みと国内観光旅行の需要喚起や消費拡大、雇用創出を目指すものでしたが、近年ではツーリズムのみならず、スポーツによるまちづくり・地域活性化を担う主体としても期待され、地方自治体は、スポーツによる地域一体感の醸成や、非常時にも支え合える地域コミュニティの維持・再生・強化を地域スポーツコミッションと連携して推進することが求められています。

2021年3月現在、スポーツ庁の定義する要件を満たした地域スポーツコミッションは全国で159団体が存在しています。スポーツ庁では、第2期スポーツ基本計画に記された2021年度末までに170団体という目標に向け、様々な施策に取り組んでいます。その中で、地域スポーツコミッションの活動支援（2015年度～）に加え、2020年度からは新規設立を目指す地方自治体に対する補助制度を開始しました。また、補助制度の効果を最大化するため、新規設立支援を受ける地方自治体に対する総合コンサルティング事業も開始しました。本手引きは、総合コンサルティング事業などから得られた地域スポーツコミッションに関する知見をまとめ、これから新しく地域スポーツコミッションを設立する、あるいは自立経営を目指す団体の参考となるよう情報をまとめたものです。

地域スポーツコミッションに関する事業は、前述のとおり、わが国で政策として取り組まれ始めて10年程度しか経過していません。さらにこの間、関連する分野はスポーツ・観光政策のみならず、まちづくり、健康福祉、商工、教育などへと広がってきました。したがって、必ずしも地域スポーツコミッションの設立や運営について手法が確立されているとは言えませんが、本手引きは、地方自治体のスポーツや観光の担当者が、事業に取り組む際に参考になるよう作成しました。本手引きが地域の活性化という課題に取り組む地方自治体やスポーツ・観光関係者に示唆を与えるだけでなく、手引きを越えた新たな手法で地域スポーツコミッション事業に取り組むための基礎資料となることを願っています。

1. スポーツコミッションの現状

1) 地域スポーツコミッションの要件

地域スポーツコミッションとは「スポーツと景観・環境・文化などの地域資源を掛け合わせ、戦略的に活用することでまちづくりや地域活性化につなげる取組を推進する、地方公共団体とスポーツ団体、観光産業などの民間企業が一体となった組織」のことを指しています。スポーツ庁では、これを4つの要件（表1）として定義しています。

表1 地域スポーツコミッションの要件

組織要件	
一体組織要件	地方公共団体、スポーツ団体（体協、総合型等）、民間企業（観光協会、商工団体、大学、観光産業、スポーツ産業等）などが一体として活動を行っていること（実際には、一つの組織となっている場合や、複数の組織が協働している場合などがある）
常設組織要件	常設の組織であり、時限の組織でないこと。 ※組織の構成員の常勤・兼務は問わない。
活動要件	
対域外活動要件	スポーツツーリズムの推進やスポーツ合宿・キャンプの誘致など域外交流人口の拡大に向けたスポーツと地域資源を掛け合わせたまちづくり・地域活性化のための活動を主要な活動の一つとしていること。
広範通年活動要件	単発の特定の大会・イベントの開催及びその付帯事業に特化せず、スポーツによる地域活性化に向けた幅広い活動を年間通じて行っていること。

2) 地域スポーツコミッションの数

2020年10月時点で、全国には159の地域スポーツコミッションが設立されています(表2)。最も設立されている都道府県は北海道で17団体、次いで鹿児島県の12団体、静岡県の11団体、長野県の9団体となっています。一方で、神奈川県、山梨県、香川県、愛媛県、高知県の5県は未設立です。

表2 都道府県別の地域スポーツコミッションの数

都道府県	団体数	都道府県	団体数	都道府県	団体数
北海道	17	福井県	1	広島県	2
青森県	1	山梨県	0	山口県	3
岩手県	5	長野県	9	徳島県	3
宮城県	2	岐阜県	3	香川県	0
秋田県	3	静岡県	11	愛媛県	0
山形県	3	愛知県	6	高知県	0
福島県	5	三重県	4	九州広域	1
茨城県	3	関西広域	1	福岡県	1
栃木県	3	滋賀県	1	佐賀県	6
群馬県	1	京都府	2	長崎県	1
埼玉県	2	大阪府	4	熊本県	4
千葉県	7	兵庫県	3	大分県	1
東京都	1	奈良県	1	宮崎県	5
神奈川県	0	和歌山県	4	鹿児島県	12
新潟県	4	鳥取県	1	沖縄県	4
富山県	1	島根県	1	合計	159
石川県	1	岡山県	5		

2020年10月時点。

2. 地域スポーツコミッションの新規設立・自立経営に向けたステップとポイント

1) 新規設立

地域スポーツコミッションの新規設立に向けては、いくつかのステップがあります。以下では、設立までのステップとポイントについて時系列で示しました。それぞれの地域の事情にあわせて取り入れてください。

ステップ① 発案と理解促進

(1) ベースとなる上位計画の確認

地域スポーツコミッションの設立の出発点は「設立の発案」です。

発案の主体者は

- ①知事・市町村長
- ②スポーツ担当部署
- ③観光担当部署
- ④民間団体（体育（スポーツ）協会、総合型地域スポーツクラブ、観光協会など）

が主であり、ほとんどのケースが①～③の自治体内部からの発案です。

首長のトップダウン、地方スポーツ推進計画ベース、総合計画や観光振興計画ベースなどのケースが多くみられます。コミッション事業が自治体の中のどの計画をベースしているかを明確にしましょう。

(2) 自治体の内外での理解促進

地域スポーツコミッション事業とは、簡潔に言えば「官民連携のスポーツを活用したまちづくり・地域活性化」事業です。スポーツや観光といった単体の部署で行うよりも、様々な部署・施策との連携を意識することが必要です。連携のためには、コミッション設立の意義や目的について、まずは自治体内で理解を得ることが重要です。そのうえで、地域のスポーツ・観光関係者への理解促進、協力依頼を行いましょう。

【ステップ①のポイント】

- スポーツ担当部署が設立に向けて主体となる場合、交流人口の増加や経済効果の創出を目指すのであれば、市町村の総合計画や観光振興計画などのスポーツ以外の計画も勘案しましょう。
- 観光担当部署が主体となる場合は、地域には多くのスポーツ関係者（体育（スポーツ）協会、スポーツ競技団体、スポーツチーム、総合型地域スポーツクラブ、スポーツ推進委員、スポーツ少年団など）がいることを理解しましょう。
- 自治体内での理解を得るためには、外部講師を招いての勉強会・講演会も有効です。外部資源も積極的に活用しましょう。

ステップ② 設立目的の設定

(1) 地域活性化の定義

地域スポーツコミッションを設立する目的は、多くが「地域（経済）の活性化」ですが、「活性化している」とは、まちがどのような状態なのかを具体的にイメージしておくことが重要です。経済効果の創出なのか、健康増進なのか、スポーツチームを盛り上げるのか、地域によって目指す姿は様々ですが、活動する中で迷いが生まれたときに振り返る地点として、設立目的を設定しましょう。

【ステップ②のポイント】

- 必ずしも「地域活性化」を目的とする必要はありませんが、スポーツを通じて取り組む地域課題の解決のための活動を総称した言葉として実用的です。
- 「交流人口の増加」や「経済効果の創出」だけがスポーツによる地域活性化ではありませんが、スポーツ事業の見直しや一元化を行いたい場合は、既存の体制を充実させることで十分に対応できるケースもあります。

ステップ③ 会議体の設置

(1) 会議体設置の是非

地域スポーツコミッションの設立に向けた会議体の設置にはメリットとデメリットがあります。設立目的や地域の実情に応じて最適な方法を選択しましょう。

○会議体を設置する

【メリット】

- ①立場の異なる関係者の意見を集約できること
- ②設立後の方向性をあらかじめ調整し、決定できること

【デメリット】

- ①異なる意見が出てきた場合に調整の手間が発生すること
- ②当初想定していた形、スケジュールで進まない可能性があること

○会議体を設置しない

【メリット】

- ①比較的短時間で設置できること
- ②当初想定していた形、スケジュールで進むこと

【デメリット】

- ① 事業の実施時など、関係者からスムーズな協力が得られない可能性があること

(2) 会議体メンバーの招集

地域スポーツコミッションの設立に向けた会議体を設置する際のメンバーは、コミッションの設立目的や実施事業によって異なりますが、既存の団体が設立時に選定した主なメンバーを以下に示します。なお、先行調査では、既存のコミッションの設立時にメンバーとなった組織で割合が50%を超えたのは、体育（スポーツ）協会、観光協会（連盟）・DMO、商工会議所でした。

○スポーツ関係者

- 自治体スポーツ担当部署
- 体育（スポーツ）協会
- スポーツ競技団体
- 総合型地域スポーツクラブ
- スポーツ関連事業団・財団
- 公共スポーツ施設の指定管理者
- スポーツチーム
- 民間スポーツ事業者
- スポーツ少年団
- スポーツ推進委員
- スポーツを専門とする学識経験者

○スポーツ以外の関係者

- 自治体観光担当部署
- 自治体健康福祉担当部署
- 自治体都市計画・公園担当部署
- 観光協会（連盟）・DMO
- 商工会議所
- 宿泊施設、宿泊施設の組合・連絡協議会
- 旅行会社、旅行業協会
- 青年会議所
- 地方銀行、地銀シンクタンク
- マスメディア
- 観光・地域づくり・都市計画を専門とする学識経験者

【ステップ③のポイント】

- 会議体を設置しないパターンには「協議会」や「委員会」を地域スポーツコミッションとし、組織形態そのものが会議体であるケースもあります。
- 会議体を設置する・しないに正解はありません。しかし、コミッションの活動は様々な関係者との連携が必要となるが多いため、事前の情報共有や活動の方向性への理解を得ることが重要です。
- 既存のコミッションの事例から、会議体を設置する場合のメンバーは10人程度で構成すると議論が進みやすいとの報告があります。

ステップ④ 先進地視察

(1) 視察候補地の決定

先進地への視察は、具体的な先進事例を収集できるだけでなく、会議体メンバーや関係者の地域スポーツコミッションへの理解を深めるためにも効果的です。視察候補地は、単に実施事業が類似しているというだけでなく、組織体制、自治体規模、保有しているスポーツ資源・観光資源などを複合的に情報収集し、決定しましょう。

【ステップ④のポイント】

- 視察候補地の決定に悩む場合は、地域スポーツコミッションの先進地事例を多く有している外部有識者へ相談することも有効です。
- 先進地事例に選ばれるコミッションは、既に多くの視察を受けています。まず本手引のFAQを確認し、重複する質問は避ける、あるいは質問事項は事前に送付するなどの準備をしましょう。

ステップ⑤ 詳細内容の検討

(1) 組織体制の決定

地域スポーツコミッションの設立後の組織体制を決定します。組織形態、運営体制（事務局の中心団体、事務局長、参加団体）などの具体的な内容について、地域の実情に応じて最適な体制を選択しましょう。組織形態については大きく以下の2つの形態があります。

○自治体事業

自治体の直接的な事業とする形態です。

既存の地域スポーツコミッションにおいては、外郭団体に事務局を置くケース含めると1/2の団体が自治体の事業として実施されています。これに加え、任意団体で活動しているコミッションは1/4ですが、このケースもほとんどが自治体に事務局を置いていません。つまり、コミッションの3/4が自治体の直接的な事業としての組織体制です。

○法人格団体

自治体から独立し法人格を有する形態です。

既存の地域スポーツコミッションの1/4が法人格を有した団体となります。ここには、スポーツコミッション事業を目的として設立されたケースと、既存の法人格を有する団体がスポーツコミッション事業を始めたケースが存在しています。法人格を有している団体は外形的には自治体から独立していますが、その多くが当該自治体からの補助金や委託料によって運営されています。

(2) 事業内容の決定

地域スポーツコミッションの設立後の事業内容を決定します。既存の地域スポーツコミッションの実施事業としては、3/4の団体が「スポーツ合宿・キャンプの誘致」に取り組んでいます。また、1/2の団体が「スポーツ大会・イベントの誘致」に、1/3の団体が「スポーツツーリズム事業の企画・実施」に取り組んでいます。地域スポーツコミッションの要件に、誘致やスポーツツーリズム事業の実施は必須ではないですが、多くのコミッションが「スポーツによる地域（経済）の活性化」の目的のもと、地域外からの交流人口の増加が見込める事業を実施しています。

(3) 手段と目的

地域スポーツコミッションが実施する事業は、ステップ②で設定した組織の設立目的に対応する必要があります。例えば交流人口の増加や経済効果の創出を目的にする場合、スポーツ合宿・キャンプ、スポーツ大会・イベントの誘致は目的達成のための手段であり、誘致することが目的ではありません。地域スポーツコミッションは何の目的で設立するのか、その目的の達成には何が必要なのかを綿密に計画しましょう。

【ステップ⑤のポイント】

- 現存する地域スポーツコミッションのほとんどが、何らか自治体の支援を受ける組織体制になっています。将来的にどのような組織体制を取るにしても、立ち上げ期には自治体からの支援（金銭面、事務局業務）を想定しておく必要があります
- 地域スポーツコミッションの事業を考える際に課題となりやすい点が、既存団体の活動内容との重複です。コミッションの目的を設定し、事業は目的を達成するための手段であるとの視点をもって、立ち位置を明確にしましょう。
- これまでの事例からは、既存団体が実施していない事業をコミッションが担うケースが多くみられますが、地域の将来を考えた場合、軋轢を生むことを恐れずに組織や事業を整理していくことも必要となるでしょう。

ステップ⑥ 財源の確保

（１）活用可能な財源

既存の地域スポーツコミッションの活動財源は、基本的には当該自治体の一般財源が主となりますが、それ以外にも活用可能な主な財源を組織形態別に示します。なお、便宜上、一部に自治体の一般財源も含まれています。

○自治体

地方創生推進交付金
その他公的資金

○法人格を有する団体

自主事業

【例】 イベントやアクティビティの実施による参加料、協賛金

旅行業法に該当する宿泊施設の運営

旅行業法に該当する旅行商品の販売・運営

自動販売機の設置

紙媒体（雑誌・フリーペーパーなど）の制作

総合型地域スポーツクラブの運営

会費（個人、法人）

団体に対する協賛金、寄付金

自治体からの事業委託

公共スポーツ施設の指定管理

- 実行委員会・協議会
 - 都道府県体育（スポーツ）協会補助
 - スポーツ競技団体補助
 - 商工会議所・コンベンション協会補助
 - 会費（個人、法人）
 - 協賛金（個人、法人）

【ステップ⑥のポイント】

- 近年に設立された地域スポーツコミッションは、設立当初から数年後の自立を想定している団体も少なくありません。しかし、多くのコミッションが自治体からの支援を必要としている現状を踏まえると、持続的な活動を行っていくためには複合的な事業展開により財源を確保することが重要と言えるでしょう。

ステップ⑦ 最終合意と設立

（１）最終合意

最終的に、設立総会などでの関係者の合意をもって、地域スポーツコミッションが設立となります。

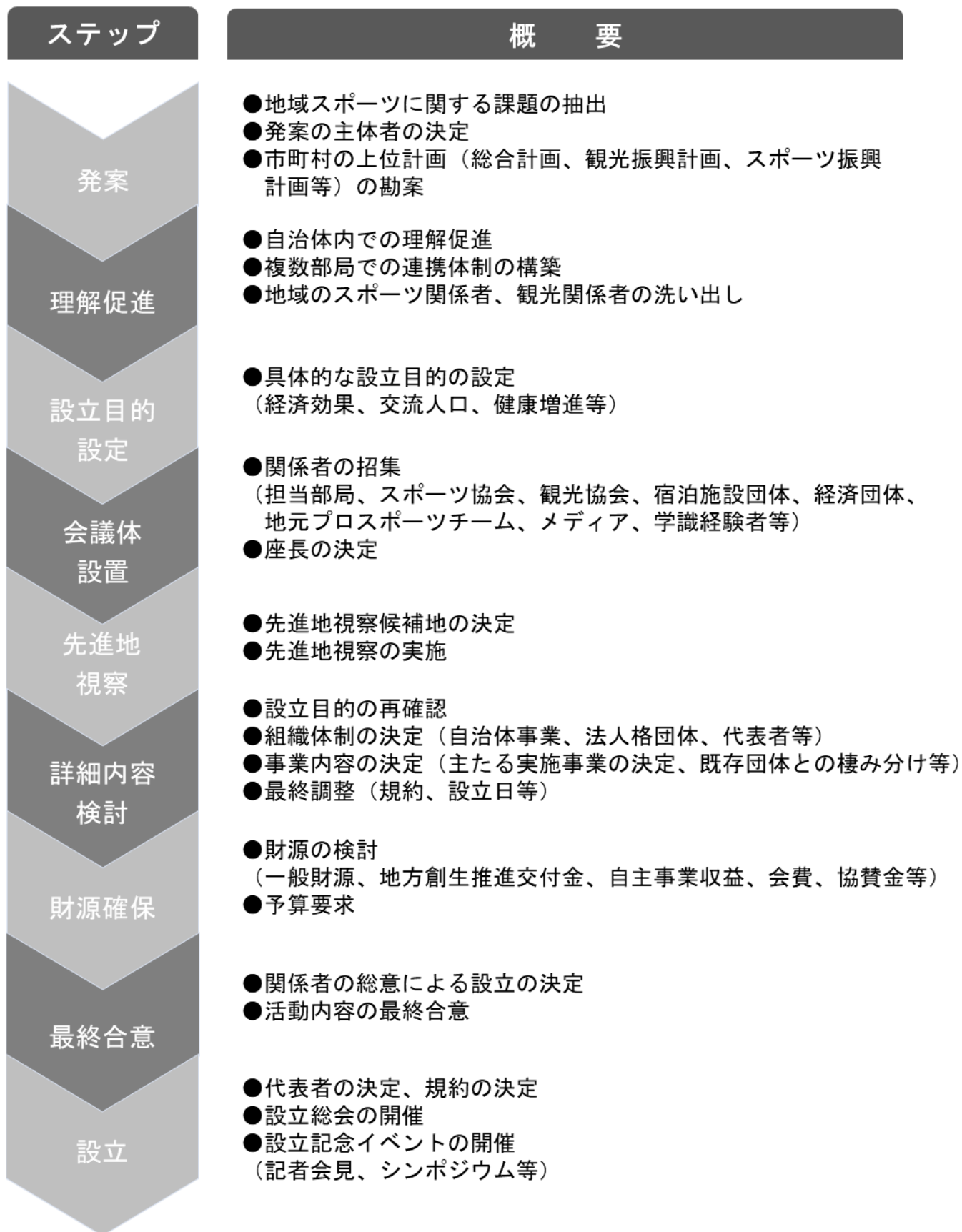
（２）設立記念イベント

設立のタイミングで記念イベントを開催するケースもあります。市民向けのスポーツクリニックや記者会見、有識者やゲストを招いての設立記念シンポジウムなどが一般的で、市民向けのもの、スポーツ関係団体や観光団体向けのものなど、対象は自治体によって異なります。地域スポーツコミッション設立にあたり、誰に何を伝えるべきなのか、設立記念イベントの目的を明確にしましょう。

【ステップ⑦のポイント】

- 設立記念イベントは、必ずしも実施しなければいけないというものではありません。地域スポーツコミッション設立の目的に立ち返り、イベントを開催する目的を明確にすることで、開催の是非や内容を決定しましょう。

2) フローチャート



3) 自立経営

地域スポーツコミッションの自立経営に向けては、新規設立よりもさらに、それぞれの地域や団体の実情が異なります。その前提で、参考となり得るポイントをいくつかまとめました。

(1) 自立の定義

地域スポーツコミッションがすべての活動費を自主事業による財源で賄うことが自立の理想形ですが、現状、その段階まで達している団体はほとんどありません。つまり、「経済的な自立」を自立とするのであれば、現時点ではその達成は困難と言わざるを得ないでしょう。したがって、当面は「運営的な自立」を目指すことが必要です。自治体から資金的な支援は受けつつも、事務局機能は自治体の外部に設置し、事業運営は民間の知見を活用しながら進めることもひとつの自立の形です。

(2) 活動内容と活動費

地域スポーツコミッションに求められる役割のひとつは、地域外からの交流人口を増加させて経済的な効果を創出することです。こうした活動はアウトター事業と呼ばれ、自主財源を生み出す可能性があります。コミッション「自らが稼ぐ」よりも地域の事業者など「まわりに稼がせる」といった考えが重要です。また、コミッションには地方自治体と連携したスポーツによる地域一体感の醸成や地域コミュニティの維持等の役割も期待されています。こうした活動はインナー事業と呼ばれ、地域にとって必要不可欠であるため、自治体の支援を受けながら、知恵や工夫によって効果を最大化することが必要です。

(3) 人材の育成・確保

地域スポーツコミッションの運営的な自立には、官民どちらの人材も効率的に活用する必要がありますが、その中間的な存在である「地域おこし協力隊」等の活用がひとつの方策となり得ます。既に多くのコミッションでの活用事例があるものの、スポーツ事業やコミッション事業に精通した人材の採用は決して容易ではありません。今後、全国的な人材の育成・確保に向けて取り組んでいくことが必要です。

(4) ネットワーク化

地域スポーツコミッションは、積極的な他地域との連携が必要です。近隣のコミッションであれば、大規模なスポーツ大会・イベントを共同で誘致したり、マイクロツーリズム（近隣への旅行）の推進によって相互に誘客したり、副業の導入や人材シェアリングによって人材を確保したりと様々な展開が考えられます。今後、コミッション組織のネットワーク化に向けて取り組んでいくことが必要です。

3. FAQ（よくある質問と回答）

ここでは、地域スポーツコミッションを設立・運営する際によくある質問に対して、先進的に活動されている4つの地域スポーツコミッションの回答を掲載しました。回答いただいた団体は以下のとおりです。

組織名	コミッションA	コミッションB	コミッションC	コミッションD
組織体制	自治体事業で実施	観光関連団体に事務局機能	スポーツ事業目的の法人格団体	観光事業目的の法人格団体
関連部署	観光部署	スポーツ部署	スポーツ部署	観光部署

Q1. 地域スポーツコミッションを設立した経緯を教えてください。

コミッションA	コミッションB
スポーツを自治体の観光資源と位置づけ、スポーツツーリズム事業を実施する中で、スポーツツーリズムアクションプランの策定と推進を担う組織として設立した。	文化やスポーツを通じたシティ・プロモーションの推進、地域社会や地域経済の活性化に加え、文化やスポーツの振興を図るために設立した。
コミッションC	コミッションD
スポーツによるまちづくりを重視する首長の強い意向によって設立された。当初は観光関連団体内の任意団体であり、その後法人格をもつ組織として独立した。	観光庁が推進する「日本版DMO」の制度を活用し、官民連携一体組織として設立した。

Q2. 地域スポーツコミッションとはどのような組織と考えますか？

コミッションA	コミッションB
スポーツを通じた交流人口の増加、経済効果の拡大を目指すとともに、市民スポーツ意識の醸成による健康的な地域社会の形成を図り、様々な分野との連携によって地域のポテンシャルを高めていく組織。	スポーツツーリズム（当コミッションの場合は大会誘致がメイン）を推進し、スポーツを活用した地域社会や経済の活性化を図る組織。
コミッションC	コミッションD
スポーツイベントや合宿の誘致・運営、地域スポーツ振興やシティセールス、都市マーケティングなど、「スポーツによる地域活性化」を図る組織。	自治体、地域の民間企業、市民の調整役としての役割を担う組織。行政や民間企業単体では実現が難しい、官民一体だからこそできる事業の実施も期待されている。

Q3. 設立の際、参考にした事例はありますか？

コミッションA	コミッションB
(一社)日本スポーツツーリズム推進機構が把握する地域スポーツコミッションの事例。	新潟市文化・スポーツコミッション、さいたまスポーツコミッション。
コミッションC	コミッションD
スポーツイベント誘致とMICE(コンベンション)誘致の共通性が高いため、コンベンション事業のノウハウを参考とした。	スキーの合宿地でありながら、ウィンターシーズン以外でも観光客の集客を行っている長野県阿智村を視察した。

Q4. 自治体との意思疎通や協働体制はどのように構築していますか？

コミッションA	コミッションB
該当せず	庁舎内にコミッション事務所を設置し、専任の自治体職員の派遣を受け入れている。また、自治体のイベント誘致等補助制度において、コミッションとの連携・協議を要件とし、コミッションの関与を担保。
コミッションC	コミッションD
行政主導型のスポーツコミッションのため、普段から自治体所管課と密接な協働体制をとっている。	自治体から担当職員をアサインしてもらい、担当者定例会議を開催するといった協業体制を敷いている。

Q5. 現在の課題を教えてください。

コミッションA	コミッションB
いかに収益を生み出し、コミッションを自立自走化させるか。	活動の財源を自治体の補助金・委託料でまかなっており、自主財源の確保が課題。
コミッションC	コミッションD
自立運営に向けた収益性の向上と、新型コロナウイルスによる環境の変化に対応した事業展開。	新型コロナウイルスの影響により、短期的な観光事業の推進が難しいこと。

Q6. どのような組織（あるべき姿）を目指していますか。

コミッションA	コミッションB
スポーツを通じて様々な産業が連携し、交流人口の獲得と経済効果が生み出せる組織。	地域の魅力・特性を生かしてコミュニティや経済の活性化、文化やスポーツの活用、新たなブランドの醸成・発信に取り組むことで、スポーツに関わる人を一元的に応援する組織。
コミッションC	コミッションD
自立的な運営により、地域のスポーツ振興及び地域経済の活性化を図る組織。	自走する収益を上げながら、地域や参画団体に対して価値を示せる組織。

Q7. 設立に向けて委員会などの会議体を設置する必要はありますか？

コミッションA	コミッションB
目指すべき姿や目標、組織などを定めるため、設立準備委員会のような会議体を設置するとスムーズな設立が可能と考える。	地域の実情によるが、設立後に関係する団体の理解を得るうえで、設立前から関係を構築しておくことが望ましい。
コミッションC	コミッションD
当該地域や関係団体などから円滑な協力を得たいのであれば必要と考える。	ステークホルダーが多い場合、情報交換や意思決定のために必要。

Q8. 設立に向けた会議体は、どのような団体（メンバー）で構成したらよいですか？

コミッションA	コミッションB
スポーツ、観光、宿泊、飲食、旅行業、交通、まちづくり団体など。	スポーツ協会、観光協会、宿泊施設団体、経済団体、学識経験者、副首長、自治体担当部署など設立後に連携が必要な団体。
コミッションC	コミッションD
学識経験者、地元スポーツチーム・団体、経済団体、観光関係企業、マスメディア、行政など。	自治体、地域のスポーツ協会、宿泊施設などスポーツツーリズムに関わる団体。

Q9. 設立に向けた会議体は何人くらいで構成したらよいですか？

コミッションA	コミッションB
概ね10人程度であれば議論がしやすい。	当方は10人程度で構成。
コミッションC	コミッションD
当コミッション設立時は10人程度。	議論を活発にするため10人程度。

Q10. 設立までに困難だったことはありますか？

コミッションA	コミッションB
これまでのスポーツ（スポーツ振興：体育協会が担う）と観光がどう結びつくのかなど、スポーツツーリズムの趣旨・目的の共有に時間を要した。	県や関係機関との調整、補助制度の設計が困難だった。
コミッションC	コミッションD
参考にできる事例が少なく、何ごとも手探り状態であったこと。	広域での座組であったため、各自治体との合意形成が困難だった。

Q11. 法人化のメリットとデメリットを教えてください

コミッションA	コミッションB
該当せず	該当せず
コミッションC	コミッションD
<p>【メリット】</p> <ul style="list-style-type: none"> ①契約行為における法的安定性の確保 ②財産の所在の明確化 （法人として財産を保有できる） ③通年的な事業展開が可能 <p>【デメリット】</p> <ul style="list-style-type: none"> ①事務手続きの煩雑化 ②議会、自治体からの監査への対応 （補助金、委託料を得る場合） 	<p>【メリット】</p> <ul style="list-style-type: none"> ①民間企業のカルチャーとして事業を推進できること ②行政的な手続きの工数が減ること <p>【デメリット】</p> <ul style="list-style-type: none"> ①自治体との合意形成面で弊害が出ることもある

Q12. 代表者はどのような人物が望ましいですか？（能力を含む）

コミッションA	コミッションB
ビジネスマインドを有する人物。	行政の枠にとらわれない柔軟な発想で、文化・スポーツに精通しており、県内外に広くネットワークをもつ民間出身者。
コミッションC	コミッションD
民間企業での実績・ノウハウがあり、かつ行政機関と調整ができる人物。	地域に対して愛着があり、自治体との調整ができる人物。マーケティングやマネジメントの経験が豊富な人物。

Q13. 事務局スタッフはどのような方で構成されていますか？

コミッションA	コミッションB
自治体観光部局の職員。	代表 副代表（競技団体等とのネットワーク形成のための民間人） 事務総括 自治体派遣職員 経理・SNS担当
コミッションC	コミッションD
プロパー職員、行政機関・関係団体・民間企業からの派遣職員。	新規採用の職員（うち1人は旅行資格責任者・総務経理経験者）

Q14. 事務局スタッフにはどのような能力があるとよいですか？

（経営力、経理力、イベント企画力・運営力、営業力、コミュニケーション能力など）

コミッションA	コミッションB
観光プロデュースが出来る、地域内の多様な事業者の橋渡しが出来る、経営力、経理力、イベント企画力・運営力、営業力、コミュニケーション能力。	経営力、経理力、イベント企画力・運営力、営業力、コミュニケーション能力、発信力（ウェブサイト、SNS等）、地域を巻き込む力、意欲、マーケティング力。
コミッションC	コミッションD
挙げられた要素すべてが必要。さらに、小規模組織では個人で事務をすべて行う必要があり、それなりの規模の組織では役割に応じてその能力が必要になる。	スポーツ合宿を斡旋する力、営業力、イベント企画力・運営力、コミュニケーション能力。

Q15. 過去3年の間に、活用した国の制度、事業はありますか？

コミッションA	コミッションB
スポーツ庁補助事業、地方創生推進交付金、地域おこし協力隊。	該当なし
コミッションC	コミッションD
スポーツ庁事業「Sport in Life 推進プロジェクト」	地方創生推進交付金、新型コロナウイルス対策持続化給付金。

Q16. 民間企業との協働体制はどのように構築していますか？

コミッションA	コミッションB
主にスポーツ合宿の受け入れを通して構築している。	日頃の関係構築や会合への参加のほか、推進委員会に経済団体、宿泊施設団体を入れて意見をもらっている。
コミッションC	コミッションD
出資やパートナー会員制度など。	地域内でスポーツツーリズムに絡む企業には設立時に挨拶を行い、協働できるリレーションを形成した。また、案件ごとに関連するステークホルダーに相談を行い、協業体制をとっている。

Q17. 既存のスポーツ団体と活動が重複する場合はどうしたらよいですか？

コミッションA	コミッションB
設立を機にスポーツコミッションに参画いただくことが望ましいが、そうでなければ、既存の団体が行っている事業には参入しないほうが良い。	現在は重複することはないが、必要性や妥当性等からどちらがどの活動を行うのがより良いか、調整すべき。
コミッションC	コミッションD
当初から役割を分担した（インナー事業とアウトナー事業）。競技団体への説明や主催事業を実施する際にはコミッションを利用してもらうようにしている。	案件が本格的に動く前に既存のスポーツ団体に連絡し、ハレーションが生まれにくいようすみわけを協議するのが良い。

Q18. スポーツ大会や合宿を誘致するにはどうしたらよいですか？

コミッションA	コミッションB
ニーズ調査及び事業に参画していただける事業者を確実に確保することが重要。	まず地元競技団体との関係構築が第一。そのうえで中央競技団体ともネットワークを形成し、地域の魅力や大会開催のメリットを伝える。
コミッションC	コミッションD
主催者（競技団体）への営業。特に都道府県協会との繋がりが重要。小規模な競技団体であれば、理事長や事務局長との人間関係も重要。	宿泊施設やスポーツ実施場所をパッケージ化、他地域と差別化した商品を造成し、プロモーションを行う。

Q19. ツーリスト向けコンテンツを造成するにはどうしたらよいですか？

また、活用可能な地域資源はありますか？

コミッションA	コミッションB
旅行業の登録が望ましい。ツーリストにも様々な顧客が存在するため、ターゲットの明確化も必要。活用可能な地域資源は無限にあり、それがコミッションの資本＝収益となるかが重要。	地域ならではの資源を活用し、関係団体や民間事業者等と実施体制を構築することが必要。地域資源としては、歴史・食・伝統文化・伝統工芸など文化資源の活用も視野に入れてはどうか。
コミッションC	コミッションD
スポーツツーリズム（みるスポーツ、するスポーツ）を誘客のコンテンツと捉え、大会・イベントの誘致を実施しており、その意味でスポーツ施設も地域資源といえる。	魅力的な三次サービス（飲食やホテル）は必須。それに加え、他地域にはない資源を組み込んで差別化すると良い。

Q20. 自主事業による収入はありますか？ 事業内容を教えてください。

コミッションA	コミッションB
なし	なし
コミッションC	コミッションD
イベントを主催し、広告協賛金や観覧料、参加料を得ている。収入の約50%が自主事業の収入。	スポーツ合宿、スポーツイベント、地域商社、新電力販売などの事業による収入。

Q21. 他の地域スポーツコミッションとの横の繋がり（連携）はありますか。

コミッションA	コミッションB
なし	必要に応じて連絡をしている。また、（一社）日本スポーツツーリズム推進機構を通じて情報を収集している。
コミッションC	コミッションD
（一社）日本スポーツツーリズム推進機構の会員である地域スポーツコミッションとは情報交換程度は行っている。	現在は他の地域スポーツコミッションとの連携はない。今後そのような取組を増やしていきたい。

Q22. 経営の多角化（自治体からの財政支援以外の収入源の確保）を行う必要はありますか？

コミッションA	コミッションB
自治体の財政が厳しい中、コミッションの自立自走のためには必要不可欠であると考えます。	安定的な自主財源が確保できれば、活動の範囲や柔軟性を拡大することが出来ると考えます。
コミッションC	コミッションD
自立運営を目指しており、あると考えます。	少子高齢化が進む中で自治体の財源が安定するとは考えづらいため、自治体からの財政支援以外の収入は必須。

Q23. これから地域スポーツコミッションを設立する自治体等に対する助言はありますか？

コミッションA	コミッションB
地方の担い手が不足する中、地域スポーツコミッションの中心的役割を担う人材の確保が大きな課題である。	地域スポーツコミッションの間で情報交換や切磋琢磨しながら、全国的にスポーツコミッションの知名度、プレゼンスを高めていけたら良い。
コミッションC	コミッションD
自治体の関与の度合いが難しい。関与が深ければ信用は高まるが機動力が落ちるし、その逆でもある。まず設立してみて、軌道修正していく方法もあると考えます。	複数団体が関わる組織の場合、ガバナンスのルールを明確化しておくことが重要。設立後、責任の所在を明らかにし、迅速な意思決定ができるようにすべきである。

スポーツを通じた地域活性化に向けて
—地域スポーツコミッションの設立・運営の手引き—

2021年3月
スポーツ庁
一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構