

CLAIR REPORT No.515

スポーツによる地域・経済活性化

Clair Report No.515 (June 17, 2021)
(一財)自治体国際化協会 ニューヨーク事務所



一般財団法人

自治体国際化協会

「CLAIR REPORT」の発刊について

当協会では、調査事業の一環として、海外各地域の地方行財政事情、開発事例等、様々な領域にわたる海外の情報を分野別にまとめた調査誌「CLAIR REPORT」シリーズを刊行しております。

このシリーズは、地方自治行政の参考に資するため、関係の方々に地方行財政に関わる様々な海外の情報を紹介することを目的としております。

内容につきましては、今後とも一層の改善を重ねてまいりたいと存じますので、ご意見等を賜れば幸いに存じます。

本誌からの無断転載は御遠慮ください。

問い合わせ先

〒102-0083 東京都千代田区麹町 1-7 相互半蔵門ビル

(一財)自治体国際化協会 総務部 企画調査課

TEL: 03-5213-1722

FAX: 03-5213-1741

E-Mail: webmaster@clair.or.jp

はじめに

近年、スポーツツーリズムやスポーツイベントの開催、大規模な大会やスポーツ合宿の誘致等のスポーツを核とした地域振興が注目されている。自治体の規模やスポーツインフラの整備状況はそれぞれ異なるものの、名所旧跡などの観光資源に恵まれなない地域でも、多くの人を呼び寄せる手法として期待され、地方公共団体を主体とするスポーツコミッションが各地に設置されている。

一方、米国では、地方公共団体から独立した非営利組織が、スポーツイベントの開催や誘致を競い合い、地域に大きな経済効果をもたらしている例が数多くある。本稿は、その一例として、テネシー州ナッシュビル市における取組に着目し、成功の鍵となる要素を明らかにしようとしたものである。

ナッシュビルでは、施設所有者や施設管理者のほか、イベントを誘致し運営するスポーツカウンスル、イベント開催時にサポートを行う地方政府やコンベンションセンターなど、様々な主体が緊密に連携しながらスポーツイベントを成功させ、地域の活性化に大きく貢献している。各機関がそれぞれの役割を果たすことによって、スポーツ施設の稼働率・収益性の向上、施設の計画的な改修・費用負担といった様々な課題の解決が図られている点も非常に興味深い。

日本ではまだ歴史の浅い「スポーツによる地域振興」の取組に、本稿が少しでも参考になれば幸いである。

本稿の執筆にあたりご協力いただいた皆様、特に新型コロナウイルス感染症の流行により州をまたぐ移動が制限されている時期に、面会や現地視察の依頼に快く応じてくださったナッシュビルの関係者の皆様に心より感謝申し上げたい。

一般財団法人自治体国際化協会 ニューヨーク事務所長
下鳥 真弓

目次

概要

第一章	日本のスポーツ振興のこれまで.....	1
第一節	スポーツ市場・産業動向.....	1
第二節	政府の取組.....	1
第三節	スポーツによる地域活性化の動き.....	2
第四節	スポーツコミッション.....	3
第二章	米国のスポーツ振興のこれまで.....	4
第一節	スポーツ市場・産業動向.....	4
第二節	政府の取組.....	4
第三節	スポーツによる地域活性化の動き.....	4
第四節	スポーツコミッション.....	5
第三章	ナッシュビル市について.....	6
第一節	市の概要.....	6
第二節	スポーツの街としてのナッシュビル.....	6
第三節	実地調査.....	7
1	Nashville Sports Council.....	7
2	Metro Government of Nashville and Davidson County.....	14
3	Sports Authority.....	16
4	Powers Management.....	21
第四節	まとめ.....	24

おわりに.....	25
-----------	----

概要

ラグビーワールドカップ 2019、今後予定されている東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会、ワールドマスターズゲームズ 2021 関西など世界的なスポーツイベントの開催により、スポーツを活用した地域・経済活性化への期待が高まっている。スポーツ基本法に基づき文部科学大臣が定める第2期スポーツ基本計画（2017 年度）では、「スポーツを通じた地域・経済活性化」が盛り込まれた。そしてスポーツを通じた地域・活性化を推進するにあたり注目されているのが、スポーツコミッションである。スポーツ庁の調査によると、2020 年 10 月段階で、全国に 159 の地域スポーツコミッションの設置が確認されており、第2期スポーツ基本計画では、2021 年度末までに、全国の地域スポーツコミッションの設置数を 170 にまで拡大することを目標として掲げている。

一方、米国では 1980 年代からスポーツを「都市マーケティングツール」としてとらえ、戦略的に「スポーツによる地域活性化」に取り組む流れが生まれており、スポーツコミッションと同種の組織がすでに 500 以上存在している。

本稿では、スポーツ先進国である米国において、どのようにスポーツにおける地域活性化を推進しているのかを実地調査した。第一章及び第二章では日本と米国のスポーツ振興の動きについて概観し、第三章では、テネシー州ナッシュビル市における事例を紹介する。

第一章 日本のスポーツ振興のこれまで

第一節 スポーツ市場・産業動向

スポーツは年齢、性別、国籍、障がいの有無を問わず楽しむことができる「みんなのもの」であり、「する」「みる」「ささえる」といった多様な形の関わり方をもち、人生を楽しく健康で生き生きとしたものにする。また、スポーツは、共生社会、健康長寿社会の実現、経済・地域の活性化といった社会の発展や変革にも大きく貢献する。スポーツに携わる主体は数多くあり、国、地方自治体、学校、プロスポーツチーム、各スポーツ施設、スポーツクラブなどといったさまざまな機関が挙げられる。

我が国のスポーツ市場規模をみると、世界市場の成長の流れに反して **2002 年** 時点での約 **7 兆円** から **2012 年** 時点での **5.5 兆円** へと縮小している¹。これはゴルフ場やスキー場などのスポーツ施設業が衰退したことが要因とみられているが、ラグビーワールドカップ、オリンピック・パラリンピック、ワールドマスターズゲームズなどのビックイベントの日本開催を契機に市場規模の再拡大が期待されており、政府は **2025 年** に **15.2 兆円** の達成を目標として掲げている。また、**2012 年** 以降訪日外国人旅行者数は増加傾向にあり、同様にスポーツ目的の訪日外国人旅行者数も増加傾向にある。スポーツ庁によると、スポーツ目的の訪日外国人旅行者数は **2015 年度** の **138 万人** から **2018 年度** は **195 万人** へと増加しており、**2021 年度** には **250 万人** を目標に掲げている²。

第二節 政府の取組

我が国の政府によるスポーツ施策は、これまで1961年に制定された「スポーツ振興法（昭和36年法律第141号）」（以下「振興法」という。）に基づいて行われてきた。振興法は主としてスポーツの振興に関する国及び地方公共団体の努力義務などについて定めていたが、制定から50年が経過する中で、社会の変化に伴って障がい者スポーツの発展、スポーツを通じた国際貢献、スポーツ団体のガバナンスなど、スポーツを取り巻く環境は大きく変化し、振興法がこのような環境の変化に伴う現代的な課題に対応することが難しくなった。

このような中、2011年6月に議員立法により、衆参両院の全会一致で振興法が全部改正され、「スポーツ基本法（平成23年法律第78号）³⁾」（以下「基本法」という。）が成立した。基本法は、その目的として、スポーツの振興にとどまらず、スポーツを通じた健康増進や地域活性化、国際的地位の向上など、スポーツを通じた社会

¹ 日本政策投資銀行「2020 年を契機とした国内スポーツ産業の発展可能性および企業によるスポーツ支援」(2015 年 5 月)

² (資料 2) 2020 年度以降の スポーツ庁 スポーツツーリズム の取組資料 (mext.go.jp)

³https://elaws.egov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=423AC1000000078

の発展を目的として定めるとともに、その基本的な理念の実現を、国や地方公共団体だけではなく、スポーツ団体や企業による民間スポーツの振興も含め、あらゆる関係者が連携して目指していくことを掲げている。さらに、基本法附則第2条では、「政府は、スポーツに関する施策を総合的に推進するため、スポーツ庁及びスポーツに関する審議会等の設置等行政組織の在り方について、政府の行政改革の基本方針との整合性に配慮して検討を加え、その結果に基づいて必要な措置を講ずるものとする」と規定されており、その後2015年10月1日にスポーツ庁が設置された。スポーツ庁発足により、これまで文部科学省や厚生労働省など複数の省庁にまたがるスポーツ行政の関係機構が一本化されることとなった。

第三節 スポーツによる地域活性化の動き

スポーツによる地域活性化の取組は、我が国初のスポーツ振興関連計画となる「スポーツ振興基本計画⁴」の策定に伴い2000年代に進展した。スポーツ振興基本計画は、振興法に基づき、長期的・総合的な視点から国が目指す今後のスポーツ振興の基本的方向を示すために2000年に10年間の計画として策定されたものであり、地方公共団体にとっては、地方の実情に即したスポーツ振興施策を主体的に進める上での参考指針となった。

さらに2010年以降、文部科学省による「スポーツ立国戦略⁵」の策定や基本法の制定、観光庁による「スポーツツーリズム推進基本方針⁶」の策定などを背景に、その取組は加速化している。

2017年には基本法の規定に基づき、「第2期スポーツ基本計画⁷」が策定され、「スポーツを通じた地域・経済活性化」が計画に盛り込まれた。スポーツツーリズムや、多数の参加者・観衆が見込めるスポーツイベントの開催、大規模な大会やスポーツ合宿の誘致等のスポーツを核とした地域活性化に向けた取組を推進するとともに、スポーツ施設の魅力・収益性の向上、スポーツ経営人材の育成、スポーツと他産業との融合・拡大などといった取組が推進されることになった。

スポーツによる地域・経済活性化を図る上で鍵となるのが、多岐にわたる地元の関係者との間でいかにして同じ目的を共有し取り組むか、そのためのリーダーシップと調整を、誰がどのように進めていくかであると考えられる。例えば筆者の派遣元である神戸市では2011年以降、毎年秋に「神戸マラソン」を開催している⁸。大会運営の舵は、神戸市職員、兵庫県職員及びプロパー職員の計24名で構成される「神戸マラソン実行委員会事務局」が握っている。大会開催にあたり調整が必要とされる関係機

⁴ https://www.mext.go.jp/a_menu/sports/plan/06031014.htm

⁵ https://www.mext.go.jp/a_menu/sports/rikkoku/1297182.htm

⁶ <https://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/sports/>

⁷ https://www.mext.go.jp/sports/content/1383656_002.pdf

⁸ 2020年に開催予定であった第10回大会は新型コロナウイルス感染症の拡大の影響から、1年延期となっている。

関は、各関係部局や区役所は勿論のこと、警察、自治会、地元企業、学校、病院など多岐にわたり、その数は300以上にも及ぶ。それゆえ、例年開催している大会であるにもかかわらず、神戸マラソン実行委員会事務局は一年がかりで調整、準備にあっている。

第四節 スポーツコミッション

第2期スポーツ基本計画にある「スポーツを通じた地域・経済活性化」を推進するにあたり重要な存在と位置づけられたのが、「スポーツコミッション」である。スポーツコミッションは、スポーツツーリズムの推進、持続性のあるスポーツイベントの開催や大会・合宿の誘致等により、交流人口の拡大と地域コミュニティの形成・強化を目指す活動を行っている地方公共団体とスポーツ団体、観光産業等の民間事業者が一体となった組織のことを指す。スポーツ庁の調査によると、2020年10月段階で、全国に159の地域スポーツコミッションの存在が確認されており、第2期スポーツ基本計画では、2021年度末までに、全国の地域スポーツコミッションの設置数を170にまで拡大することを目標として掲げている⁹。

日本でスポーツコミッションの先駆けとされているのは、2011年に発足したさいたまスポーツコミッション¹⁰である。同組織は、さいたま市にスポーツイベントを誘致し、地域活性化につなげようという狙いで設立された。さいたま市、市内のスポーツ団体、観光業、学識経験者、メディアなどから構成され、会長はさいたま市長が就任している。ちょうど同時期である2010年にスポーツ立国戦略、2011年に基本法、スポーツツーリズム推進基本方針が相次いで策定・制定され、国が本格的にスポーツ振興を国家戦略として位置付けていこうと動き始めたことも同コミッション設立への追い風となったといわれている¹¹。

ここで押さえておきたいことは、日本におけるスポーツによる地域活性化の推進は、国や地方公共団体が主体となり実施しているという点である。第2期スポーツ基本計画において、スポーツコミッションは「地方公共団体とスポーツ団体、観光産業等の民間事業者が一体となった組織」と定義されている。

一方、米国におけるスポーツによる地域活性化の推進において、地方公共団体の関与は日本に比べはるかに小さい。次章以降、米国ではどのようにスポーツによる地域活性化が推進されているのか、地方公共団体がどのような役割を果たしているのかについて、実地調査したことも含め紹介したい。

⁹ https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop09/list/detail/1372561.htm

¹⁰ <https://saitamasc.jp/>

¹¹ http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf_300/04_sp.pdf

第二章 米国のスポーツ振興のこれまで

第一節 スポーツ市場・産業動向

米国のスポーツ市場は世界のスポーツ市場を牽引している。米調査会社 Plunkett Research の調査によれば、2016 年の米国におけるスポーツ市場規模は約 4,961 億ドルと試算され、これは同年の世界におけるスポーツ市場規模、約 1 兆 3,000 億ドルの 3 分の 1 以上に相当する。2012 年の同社による調査では約 4,177 億ドルであり、市場は拡大傾向にある¹²。

米国のスポーツについて参加型スポーツと観戦型スポーツの二つに分け傾向をみると、まず参加型スポーツは、アメリカ疾病予防センター（CDC）や国勢調査局の統計から、定期的あるいは不定期に米国人が従事する運動には、野球、サッカー、ゴルフといった特定のスポーツへの参加よりも、ウォーキング、ランニング、ウエイト・リフティング、エアロビクス、機器を使ったエクササイズというように、フィットネスに分類される活動が多いことがわかる。次に観戦型スポーツについて、北米 4 大プロスポーツリーグといわれる、ナショナルフットボールリーグ（NFL）、メジャーリーグベースボール（MLB）、ナショナルバスケットボールアソシエーション（NBA）、ナショナルホッケーリーグ（NHL）は観客数、市場規模ともに世界一を誇る。そして、プロスポーツに引けをとらない市場規模になっているのが、アマチュアの最高峰と位置づけられているカレッジ、大学スポーツである。とりわけ人気の高いのが、全米大学体育協会（National Collegiate Athletic Association : NCAA）のアメリカンフットボールと男子バスケットボールだ。米国の大学スポーツの統括組織である NCAA は全米の大学の約半数の約 1,100 大学が加盟する大学スポーツの統括組織で、この協会の年間収益は約 1,000 億円に及び、大学スポーツ全体の市場は 1 兆円規模と推定されている¹³。

第二節 政府の取組

米国において、国全体のスポーツ政策を統轄する機関や法制度は存在しない。スポーツ政策は州政府に委ねられている。

第三節 スポーツによる地域活性化の動き

スポーツビジネスの先進国である米国では、1980 年代からスポーツを「都市マーケティングツール」としてとらえ、戦略的に「スポーツによる地域活性化」に取り組

¹² 日本貿易振興機構（ジェトロ）サービス産業部「米国スポーツ市場・産業動向調査（2018 年 3 月）」p 1

([https://www.jetro.go.jp/ext_images/ Reports/02/2018/36336636325a9892/201803usrp.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/Reports/02/2018/36336636325a9892/201803usrp.pdf))

¹³ [日本の大学スポーツ改革・日本版 NCAA \(deloitte.com\)](#)

む流れが生まれていた。全米スポーツコミッション連盟（National Association of Sports Commissions : NASC）は、米国におけるスポーツツーリズム産業を代表する業界団体として 1992 年に設立されている。日本貿易振興機構（ジェトロ）の「米国スポーツ市場・産業動向調査（2018 年 3 月）」によると、NASC はスポーツツーリズム産業を「経済効果の促進を狙って、地元コミュニティに観光客を集めるために、スポーツイベントの開催を活用しているニッチなツーリズム産業」と定義している。

第四節 スポーツコミッション

スポーツにおける地域活性化で重要な役割を果たしているのが、スポーツコミッションである（「スポーツカウンスル」という名称も多く使われている。）。日本においてまだ歴史が浅いスポーツコミッションだが、米国ではスポーツコミッションと同種の組織がすでに 500 以上存在し、それぞれの都市でイベントの誘致や開催を競いあっている。スポーツコミッションごとに多少言い回しは異なるものの、掲げるミッションは共通しており、スポーツを通じた地域活性化及び経済活性化である。しかし、組織形態や焦点を当てる内容は、スポーツコミッションごとに異なる。組織形態について、大抵の場合は地方自治体とは切り離された独立した非営利組織であるが、中には地方自治体が全ての役割を担っているケースや、役割の一部を地方自治体が担っているケースもある。また、焦点を当てるスポーツについてもさまざまである。まず、スポーツイベントを開催するのか、誘致するのかという大きな違いがある。誘致する場合であればさらに、オリンピックやワールドカップなどといった大規模イベントの誘致に焦点を当てるスポーツコミッションや、地元住民向けの小さなスポーツイベントに焦点を当てるスポーツコミッションもある。

このように米国ではさまざまなスポーツコミッションが存在する中、本調査で注目したのは、以下の 4 つの要件を満たすスポーツコミッションである。

- ・地方自治体とは切り離された独立した非営利組織であること
→日本では自治体に求められるニーズが多様化しており、民間組織に任せられることは民間組織に任せる必要性が大きくなっている。
- ・イベントの誘致に焦点を当てていること
→独自のイベントを開催することは日本でもよくあるが、誘致に焦点を当てている地域に根付いた組織は多くは見られない。
- ・都市の規模、イベントの規模が中規模程度であること
→大都市でなくとも追随しやすい。
- ・地域活性化、経済活性化に成功していること

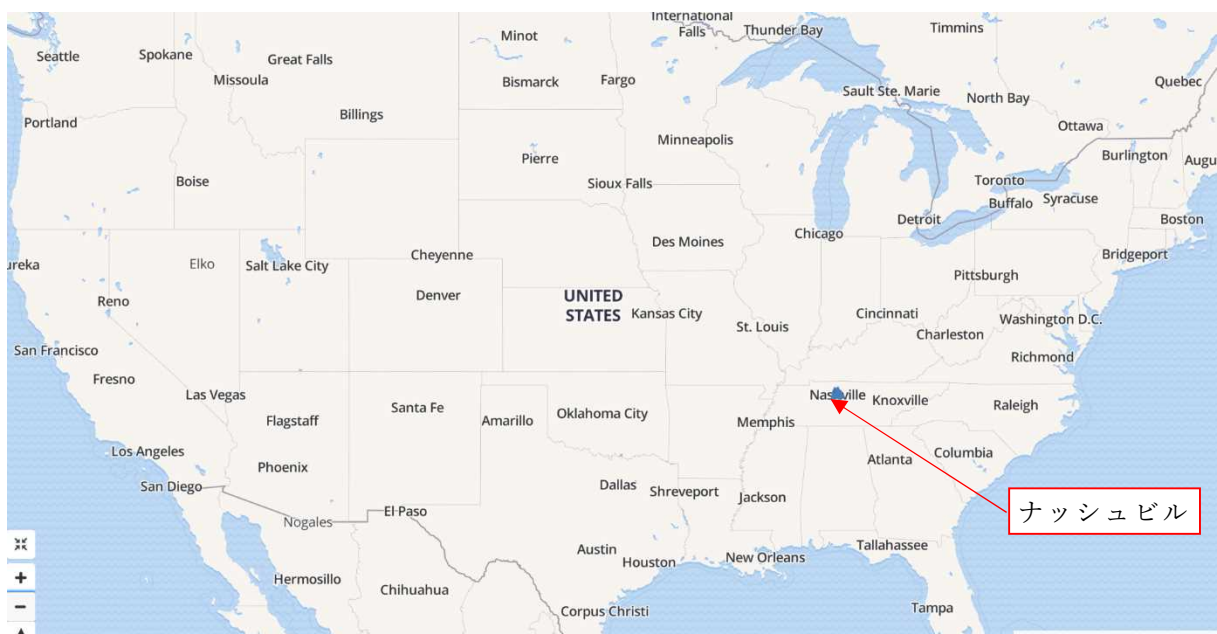
今回は、これらの要件を満たす「Nashville Sports Council」に実地調査を行った。同組織は非営利組織であり、スポーツイベントの誘致を積極的に行っている。また、市の人口は約 67 万人で日本の中核都市と同等の人口を有する。さらに、2019 年には米国のスポーツ雑誌にスポーツの街米国第 1 位に選ばれた実績をもち、スポーツによる地域活性化・経済活性化に成功している。

第三章 ナッシュビル市について

第一節 市の概要

ナッシュビルはアメリカ合衆国南東部に位置し、テネシー州の州都である。人口は約 67 万人で、アメリカ合衆国で 23 番目に大きい人口を有する。ナッシュビルは「ミュージック・シティ」の名で知られており、特にカントリーミュージックの聖地といわれている。

スポーツについて、4つのプロスポーツチームがナッシュビルに本拠地を置く。とりわけ、NFL の **Tennessee Titans**、NHL の **Nashville Predators** が 1997 年にナッシュビルに本拠地を構えたことは、市の知名度の向上、市の成長に大きく貢献した。



(Metro Government of Nashville and Davidson County のホームページ¹⁴より筆者作成)

第二節 スポーツの街としてのナッシュビル

ナッシュビルは 2019 年、米国のスポーツ雑誌である **Street & Smith's Sports Business Journal** に、スポーツの街米国第 1 位に選ばれた。この背景には NFL の **Tennessee Titans**、NHL の **Nashville Predators** などのプロスポーツチームの存在が欠かせないものの、マラソン、フットボール・バスケットボール・ゴルフなどのカレッジ選手権、フィギュアスケートなどといった、さまざまなスポーツイベント開催の積み重ねによるものが大きい。

¹⁴ [NashView | Metro Nashville Open Data Maps & 311 Issue Tracker](#)

それでは、なぜ多くのスポーツイベントがナッシュビルで開催されるのであろうか。これは地方政府、施設管理者、非営利団体などによる絶え間ない努力及びそれら関係機関間の築きあげられた協力関係による成果といえる。スポーツイベントを開催するためには開催する施設が必要であり、施設にはイベントが必要である。ナッシュビルでは地域に賑わいや経済効果をもたらすため、施設所有者、施設管理者、非営利団体、地方政府、コンベンションセンターなどといった多くの機関が一体となり、イベントの誘致に取り組んでいる。

それぞれの機関の役割について、簡潔に触れておきたい。まず、施設は地方政府の外郭団体である **Sports Authority** が所有している。**Sports Authority** はいかに人を呼び寄せることのできる魅力ある施設を建設し、その施設を維持、修理するかの役割を担う。日々の施設の管理については、**Sports Authority** ではなく、施設管理者である **Powers Management** が行っている。施設管理者は利用用途や施設稼働率の向上などを含む一切の施設管理業務を担う。その施設にスポーツイベントを呼び寄せるのが、非営利団体である **Nashville Sports Council** である。**Nashville Sports Council** は、施設管理者と密に連携をとり、誘致できるスポーツイベントのリサーチ、スケジュール調整、イベント運営を行う。さらに、イベント開催時にサポートを行うのが地方政府やコンベンションセンターである。警察や消防を持つ地方政府は、イベント開催時の安全の確保を行う。具体的には、必要時に道路を閉鎖したり、消防を待機させたりする。最後に、コンベンションセンターは地域のホテルと連携しており、イベント開催時には一定数のホテルの部屋の確保を行ったり、割引交渉を行ったりする。

こうして見てみただけでも、いかに一つ一つの機関がイベント誘致において欠かせない存在であるかがお分かりいただけるであろう。以下、非営利組織である **Nashville Sports Council**、地方政府の **Metro Government of Nashville and Davidson County**、施設所有者の **Sports Authority**、施設管理者の **Powers Management** から聞き取った内容も含め、紹介する。

第三節 実地調査

1 Nashville Sports Council

訪問先 **Nashville Sports Council**（以下「NSC」という。）

面会者 **Coo & Senior Vice President, Events & Operations Mr. Jay Grider**

（１）組織概要

ア 組織概要

ナッシュビル地域のスポーツツーリズムの推進を支援するために設立された非営利組織である。

イ 設立経緯

商工会議所がスポーツに焦点を当てたのが始まりである。1992年に設立され、設立当時は商工会議所のメンバー2名のみの小さな組織から始まっ

- た。
- ウ 目的
ナッシュビルにスポーツイベントを誘致することで、ナッシュビル地域に経済効果をもたらすことを目的としている。
- エ 組織構成
スタッフは CEO 含め 12 名。部署はイベント部、マーケティング・開発部、財務・総務部の 3 つに分かれている。それぞれの部署の役割として、イベント部はイベント主催者との連絡調整、ボランティアの管理、施設との調整など、イベント運営に関すること全般を担っている。マーケティング・開発部はメディアなどへの広報活動、スポンサーシップやメンバーシップの販売などを、財務・総務部は総務、会計業務を担当している。
- オ 理事会
年 4 回開催され、アドバイザーの役割を果たす。年ごとに多少変動があるが、約 80 名の理事会メンバーがおり、4 つの委員会（メンバーシップ委員会、財務委員会、法律委員会、イベント委員会）のいずれかに所属する。新規の理事会メンバーは他の理事会メンバーからの推薦で決められるのが一般的である。

（２） イベント誘致

NSC はメンバー会員向けの小規模なイベントのほか、年間約 5 ～ 7 件の大規模イベントに携わっている（図表 1）。イベントの誘致については、イベント主催者から声をかけてくる場合と、NSC が誘致したいイベントをリサーチし自ら声をかける場合のどちらも存在する。

誘致の際、どれだけの経済効果が見込めるかどうかについては勿論重要なポイントではあるが、一番重要なのは「いつ」開催されるかである。イベントを開催するためには会場が必要だが、例えばナッシュビル地域で 1 万人以上の大人数を収容することのできる Nissan Stadium や Bridgestone Arena はそれぞれプロスポーツチームの本拠地でもあるため、シーズン中はまとまった日程での会場の確保ができないのに加え、その他イベントで年間を通じ施設稼働率は高く、会場の確保が難しい。そのため、イベント主催者からイベントを開催したいと声をかけられても、会場が確保できないため断らざるを得ない状況も多々ある。自らイベント誘致を試みる場合には、プロスポーツのオフシーズンに開催しているイベントを探したり、1 日限りのイベントを探したりすることもポイントである。ときには何年後をも見据えたイベントの誘致が必要である。例えば、2021 年に開催予定である NCAA Men's Golf Championship は 2016 年に契約を締結し、SEC Men's Basketball Championships は 2018 年に 2035 年までの契約を締結することに成功した。

また、イベントの規模も、会場の収容人数により制限される。例えば、6 万人以上を集客する NCAA Men's Final Four は、要求される収容人数を満たす施設がなく誘致することができない。それは会場を所有している市がどれだけ成長するか、

スタジアム改修にどれだけお金を費やすことができるか、どれだけシート数を増やすことができるかにかかっている。

そして、誘致するイベントの選定について、未開拓だが利益を生み出すことのできるイベント又は赤字にならないイベントを見極めることもポイントである。

(図表 1) 過去 5 年間における NEC が携わった主なイベント

開催年	イベント名
2019	• SEC Men's Basketball Championships • NFL Draft • St. Jude Rock 'n' Roll Marathon and 1/2 Marathon • Nashville Sports Council Golf Tournament • Louisville vs. Western Kentucky Football Game
2018	• Davis Cup Tennis- USA vs. Belgium • SEC Women's Basketball Championships • NCAA Men's 1st and 2nd Round Basketball • St. Jude Rock 'n' Roll Marathon and 1/2 Marathon • Nashville Sports Council Golf Tournament • U.S. Women's Amateur Golf
2017	• SEC Men's Basketball Championships • St. Jude Rock 'n' Roll Marathon and 1/2 Marathon • Nashville Sports Council Golf Tournament • SEC Basketball Media Days • NSC 25TH Anniversary
2016	• NHL All-Star Game • OVC Men's & Women's Basketball Championships • SEC Men's Basketball Championships • St. Jude Rock 'n' Roll Marathon and 1/2 Marathon • Nashville Sports Council Golf Tournament • SEC Basketball Media Days • Battle on Broadway - UT vs Gonzaga Men's Basketball
2015	• OVC Men's & Women's Basketball Championships • SEC Men's Basketball Championships • St. Jude Country Music Marathon and 1/2 Marathon presented by Nissan • Nashville Sports Council Golf Tournament • DICK'S Sporting Goods Collegiate Challenge Cup • Bowling Green vs. Tennessee Football Game

(3) イベント運営

NSC はイベントを誘致するだけでなく、イベントの運営にも携わる。NSC が誘致するイベントには 2 種類の形態があり、その一つは NSC が入札したイベント、もう一つはイベント主催者に雇われるイベントである。どちらの形態かにより NSC が果たすべき役割が異なってくる。

ア 入札したイベント

NSC が関わる多くのイベントがこの形態であり、SEC Men's Basketball Championships や NFL Draft、NHL All-Star Game などが挙げられる。NSC がどのようなサービスを提供するかは、イベント主催者がどのようなサービスを求めているかによって異なってくる。例えば、SEC Men's Basketball Championships¹⁵の場合、以下の役割を担う。

- ・選手及び学校関係者への食事の準備
- ・メディア関係者への食事、シャトルバス、ホテルの準備
- ・ボランティアの管理
- ・街頭バナーの設置
- ・公共サービスを必要とする際のサポート（公共事業、警察、消防、市長室、Convention & Visitors Corporation）

また、SEC Men's Basketball Championships では行っていないが、その他のイベントで考えられるものとして、以下の役割がある。

- ・ホテル宿泊料の割引
- ・施設利用料の割引
- ・追加の交通手段の確保
- ・ウェルカムパーティーやレセプションの引き受け

イ イベント主催者に雇われるイベント

例えば、例年開催されている St. Jude Rock 'n' Roll Marathon and 1/2 Marathon や、2021 年に開催予定である NTT INDYCAR SERIES RACE が挙げられる。

この場合、イベント主催者が主導権をもって運営を行うため、NSC の役割は限られている。担う役割についてはイベントごとに異なるが、基本的にはボランティアの管理を任される。ボランティアの管理には、ボランティア人員の確保、人員の配置、食事の提供、宿泊先の確保などが含まれる。St. Jude Rock 'n' Roll Marathon and 1/2 Marathon では、1 マイル（1.6 キロ）ごとにバンドを配置したりもしている。

¹⁵ Southeastern Conference (SEC) は、アメリカ合衆国の大学スポーツにおけるカンファレンスの一つで、南東部の 12 校から構成されている。SEC Men's Basketball Championships は、加盟校全てが一つの会場に集まり、4 日間にわたり試合が開催される。

(4) 他機関との連携

イベントを誘致、運営するにあたっては、さまざまな機関との連携が必要とされる。中でも、主な連携先として、地方政府、Sports Authority、施設管理者、Convention and Visitors Center Incorporation の4つが挙げられる。

ア 地方政府 (Metro Government of Nashville and Davidson County)

イベント時に道路の閉鎖、警察、消防などの公共サービスが必要と考えられる場合に相談する。

イ Sports Authority

Nissan Stadium や Bridgestone Arena など、市内6つの施設及び Nissan Stadium の駐車場の所有者である。施設の利用については、施設管理者とのやりとりになるが、Nissan Stadium 周辺の駐車場の利用については、Sports Authority とやり取りする。例えば、Bridgestone Arena でイベントが開催される場合、Sports Authority と協力して、Nissan Stadium に車をとめさせ、その後シャトルで移動してもらったりする。

ウ 施設管理者

施設の空き情報の確認、価格交渉を行う。

エ Convention and Visitors Center Incorporation (以下「CVC」という。)

イベント時にウェルカムパーティーやレセプションが開催される場合、CVC の施設を利用することがある。また、CVC はホテルと連携しており、ホテルの割引についての相談は CVC にする。

(5) 広報

より多くの人をナッシュビルに呼び込むために広報活動は必要不可欠である。イベントごとに広報の対象者は異なる。例えば SEC Men's Basketball Championships の際は、いろいろな地域から12チームが参加するため、それぞれの地域へ広報する。また、地元のバスケットボールファン向けの広報や、ナッシュビルの名をより多くの人に知ってもらうため、メディアへの広報も実施する。

(6) 経済効果

NSC はアンケート調査を実施することにより、経済効果を測定している。アンケートは雇われたイベント以外で実施しており、可能な限り多くの人からアンケートを回答してもらうよう努めている。ある程度正確な数字を出すためにも、一つのイベントで少なくとも1,000人以上からアンケートを回収することを目標にしている。

NSC Annual Report 2018-2019 によると、2019年に及ぼした経済効果は9億7,481千万ドルに達すると報告されている。

(図表 2) NSC がこれまでに及ぼした経済効果など

年	経済効果 (ドル)	宿泊 (室)	観客 (人)	参加者 (人)	ボラン ティア (人)	メディ ア関係 者 (人)	テレ ビ報 道時 間数 (時 間)
1992- 2001	89,400,000						
2002	24,252,214	35,124	99,190	13,082	3,755	364	28
2003	33,589,915	28,748	193,640	14,190	4,335	1,129	24.5
2004	31,641,396	29,188	170,151	17,413	4,675	547	24.5
2005	36,297,511	39,373	224,448	19,991	4,500	863	19.5
2006	33,991,811	40,691	337,656	25,931	4,599	1,133	21.75
2007	37,898,934	48,386	216,850	26,369	4,270	540	15
2008	53,104,804	71,304	227,212	33,340	3,014	681	33
2009	25,885,788	32,873	172,266	36,743	2,971	444	18
2010	46,427,452	30,230	178,089	37,307	2,891	1,122	41.8
2011	39,159,777	53,307	178,495	37,217	2,727	589	39
2012	49,793,491	33,860	230,814	37,612	2,829	546	44
2013	47,891,905	50,468	324,253	23,255	2,820	572	28
2014	70,388,296	67,389	236,748	25,789	3,692	825	42
2015	60,238,875	64,008	355,231	25,441	2,051	565	32
2016	89,397,908	73,595	401,025	37,297	2,078	1,191	42
2017	68,754,505	69,475	351,193	32,781	1,970	750	31
2018	82,085,602	74,787	233,152	32,817	2,746	1,055	45
2019	97,481,521	60,091	307,195	25,300	2,779	625	45
計	897,473,075	902,897	4,437,608	498,875	58,702	13,541	574

(NSC Annual Report 2018-2019 より抜粋)

(7) 収入と支出

ア 収入

イベント運営から得られる管理費、会員費（次項（8）会員制度を参照）が収入源である。それぞれの割合は、前者が 67%、後者が 33%を占める。

イ 支出

運営費、土地代、給与など。

(8) 会員制度

NSC は個人メンバーシップ、コーポレートメンバーシップの2つの会員制度を設けている。さらに個人メンバーシップは3つの区分、コーポレートメンバーシップは4つの区分に分かれており、それぞれのベネフィットに応じ年会費も異なる。集めた会員費はイベントを誘致するために利用している。

現在、約 350 の個人会員、約 200 のコーポレート会員がおり、ほとんどの会員がナッシュビル地域の人、会社である。

(9) 成功理由

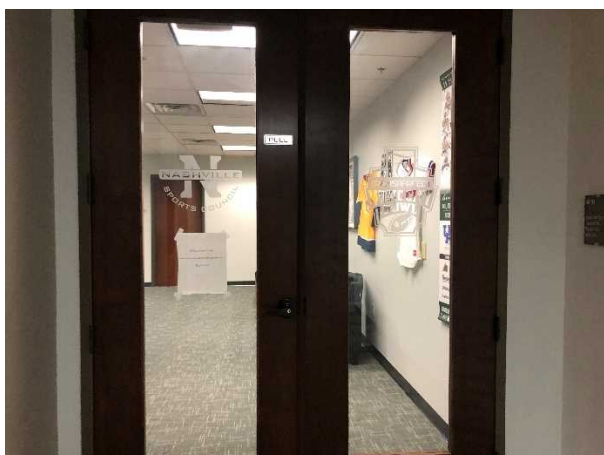
NSC は設立当初スタッフ2人の小さな組織だったが、今はスタッフ数も12人まで増えた。今では誘致するイベントの規模も大きくなり、質の良いイベントが開催できていると自負している。これにはいろいろな背景があるが、一つはナッシュビル市自体がこの10年から15年の間に大きく成長したことがある。Titans がナッシュビルに本拠地を移し Nissan Stadium が建設されたことや、Bridgestone Arena が建設され Predators をナッシュビルに呼び寄せることができたのも大きな要因である。

次に、関係機関が協力関係にあることである。イベントの誘致にあたっては地方政府、施設、コンベンションセンターなどが協力する必要があるが、幸いなことにそれらの機関と非常に良好な協力関係が構築できている。

最後に、立地がよいことである。市の中心部のブロードウェイの目と鼻の先に Bridgestone Arena は建設され、Nissan Stadium も市の中心部から徒歩10分とアクセス良好である。また、州内のどの地域からも車で6時間ほどでアクセスできるほか、ナッシュビル国際空港には多くの航空会社が参入しており、国内のどこからでもアクセスすることができる。

(10) 今後について

今後もスポーツイベントの誘致の可能性を探っていく。ただ、これにはすでに前述したとおり、「Right Time」、「Right Sports」、「Right Venue」であることが必要である。大きいイベントを誘致できるに越したことはないが、小さなイベントの積み重ねで大きなイベントの誘致につながればいいと考えている。



NSC のオフィス外観



Jay Grider 氏との撮影

2 Metro Government of Nashville and Davidson County

訪問先 Metro Government of Nashville and Davidson County

面会者 Mayor's office of Film & Special Events Asst. Director Mr. Gordon Richard

(1) 組織概要

Metro Government of Nashville and Davidson County（以下「メトロ政府」という。）は、ナッシュビル市とデイヴィッドソン郡を管轄する地方政府である¹⁶。Mayor's office of Film & Special Events はナッシュビル市及びデイヴィッドソン郡内において、道路の閉鎖や公共スペースの利用を必要とする全てのイベントの調整及び承認のプロセスを行う。

(2) イベント承認のプロセス

申請されたイベントの承認の可否について話し合う非公式委員会が年 20 回程度開催される。委員会は、警察、消防、公共事業部、水道部、健康部、公園部、法務部、Sports Authority などといったメトロ政府関係職員約 15 名で構成されている。イベントの承認にあたっては、スペースの確保、法律、安全、公共交通といったさまざまな要素を考慮する必要があるため、それぞれの専門職員が一同に集まり話し合うことで懸念点を解消している。

委員会で承認されたイベントについては、約 40 名のメトロ政府職員及び関係機関職員に周知している。

(3) 年間のイベント数

年間を通じて、約 250 件の申請がある。そのうち、200 件が許可される。許可された 200 件のうち、10 件から 20 件がスポーツに関連するイベントである。

¹⁶ 1963 年にナッシュビル市とデイヴィッドソン郡は合併した。

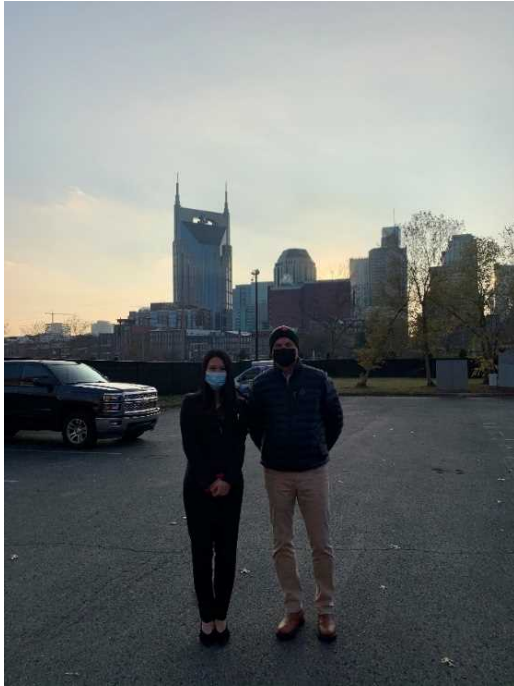
(4) 他機関との連携

ア Sports Authority

Sports Authority が管理している施設に隣接する公道用地（通り、路地、歩道、広場）が使用される場合に調整を行う。

イ NSC

NSC が運営するスポーツイベントについて、道路の閉鎖、警察、消防などの公共サービスが必要と考えられる場合に調整を行う。



Gordon Richard 氏との撮影

3 Sports Authority

訪問先 Sports Authority

面会者 Executive Director Ms. Fawknottson, Monica C.
Special Events Mr. Herring, Quinton

(1) 組織概要

ア 組織概要

メトロ政府の外郭団体であり、1996年に設立された。ナッシュビル市とデイヴィッドソン郡内の Nissan Stadium や Bridgestone Arena を含む市内6つの施設及び Nissan Stadium の駐車場の所有者である。管理契約の規定の範囲内でそれらの施設を取得、修理、運営、維持することを役割とする。スタッフは Executive Director のほか、Special Events Manager、Special Projects Manager、Finance Manager の計4名である。

イ 設立経緯

当時テネシー州全体でスポーツのレクリエーションの機会を創出しようという動きがあった。しかし、そのためにまずはスタジアムやアリーナが必要であるということから、テネシー州政府は1993年に「地方自治体はスタジアムやアリーナの取得、運営、維持などの役割を担う Sports Authority を設立することができる」といった内容の州法¹⁷を制定した。これを受け、メトロ政府は1996年に Sports Authority を設立した。

ウ 理事会

月1回開催され、アドバイザーの役割を果たす。市長から任命された13人のメンバーから構成され、任期は6年である。委員会には議長、副議長、書記のほか、施設連絡といった役職がある。

¹⁷ Tennessee Code Title 7 - Consolidated Governments and Local Governmental Functions and Entities Local Government Functions Chapter 67 - Sports Authorities Act Of 1993

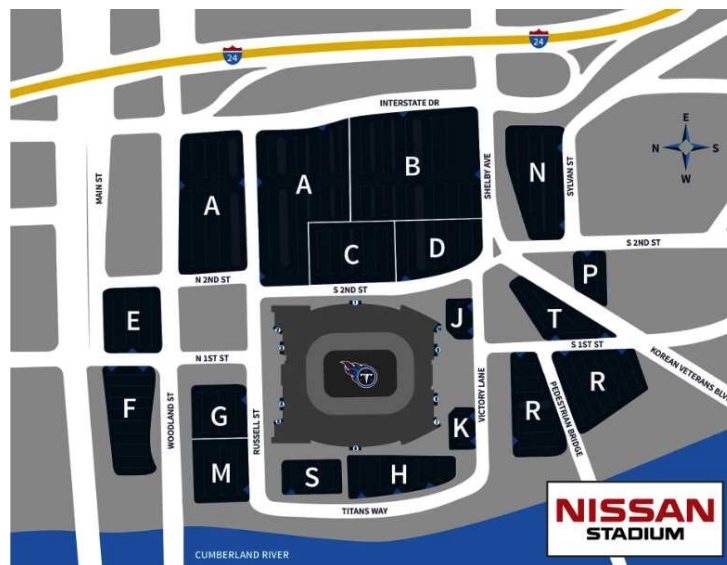
(2) 所有施設

施設名	設立年	施設管理者	本拠地を置くプロスポーツチーム	キャパシティ
Bridgestone Arena	1996	Powers Management※ ¹	Nashville Predators (National Hockey League (NHL))	17,500～ 20,000 席
Nissan Stadium ※駐車場を含む (図表 3)	1999	Tennessee Titans	Tennessee Titans (National Football League (NFL))、 Nashville Soccer Club (Major League Soccer (MLS)) ※ ²	69,143 席
First Horizon Park	2015	Nashville Sounds Baseball Club	Nashville Sounds (Pacific Coast League (Triple-A))	約 10,000 席
Ford Ice Center Antioch	2014	Nashville Predators	-	90,000 平方 フィート
Ford Ice Center Bellevue	2019	Nashville Predators	-	110,000 平方 フィート
Major League Soccer Stadium	2022 (予定)	Nashville Soccer Club	Nashville Soccer Club (Major League Soccer (MLS))	30,000 席

※¹ Predators Holdings, LLC の子会社

※² Major League Soccer Stadium の完成後、同施設に本拠地を移転予定。

(図表 3) Nissan Stadium 周辺の Sports Authority が所有する土地



(Nissan Stadium ホームページ¹⁸より引用)

(3) 施設の果たす役割

施設を建設する際に重要となるのは、その施設によりいかに賑わいを創出することができるか、経済活性化を促進することができるかである。その点で、ナッシュビルはこれまで成功の道を歩んできた。

1996年に **Bridgestone Arena** が建設される以前、市の中心部は静まり返っており、治安がよいとはいえなかった。1990年代後半、当時の **Phil Bredesen** 市長は、経済発展、新しいホテル、ホスピタリティ、ビジネスの成長を促進するため、市の中心地にアリーナを建設するというビジョンを打ち出した。**Bridgestone Arena** の完成後はまさに計画していたとおり、ブロードウェイやアリーナが位置する市の中心部を活気のあるエリアにすることに成功した。**Bridgestone Arena** の建設計画時はプロバスケットボールチームを呼び寄せる計画であったが、結果的にプロアイスホッケーチームの **Nashville Predators** を呼ぶことができた。

また、2014年に設立したスケートリンク場である **Ford Ice Center–Antioch** も非常に成功しているといえる。同施設は市の中心地から南東約20キロに位置する。当時このエリアはサービスが全く行き届いておらず、特に経済的に落ち込んでいる地域であった。しかし、施設が建設されたことにより、コミュニティが大きく成長し、その成長は今でも続いている。この成功により、2019年には市の中心部から南西のエリアに新たに **Ford Ice Center Bellevue** を建設し、**Antioch** 地域に続く経済活性化を期待している。

2022年には **Soccer Stadium** が完成予定である。完成後は **Nashville Soccer Club** が本拠地を **Nissan Stadium** から移す予定である。ただ、MLSのホームゲームは

¹⁸ <https://www.tennesseetitans.com/stadium/parking>

年間 15 回くらいしかないため、今後この施設をいかに有効活用できるかが課題である。フィールドホッケー、ラクロスなど可能性は無限に広がっている。

(4) 他機関との連携

ア 施設管理者

新規契約、契約更新などの交渉、施設改修時の調整を行う。

イ メトロ政府

Mayor's office of Film & Special Events 委員会のメンバーである。

Nissan Stadium の駐車場でイベントなどを開催する際、隣接する公道用地（通り、路地、歩道、広場）が使用される場合に連携する。

ウ NSC

Nissan Stadium の駐車場で NSC がイベントを開催する場合に連絡調整を行う。

(5) 課題及び挑戦

設立されて 20 年以上も経つ Bridgestone Arena と Nissan Stadium の老朽化が進んでいることが大きな課題である。両者ともまだ多くのローンが残っている。しかし 2019 年、施設管理者である Powers Management との Bridgestone Arena の契約更新に際し、新たな道を切り開いた。今回の契約更新にあたり、これまでメトロ政府が費用を負担していた Bridgestone Arena の運営費及び改修費について、今後 30 年間、全て Powers Management が負担するということで合意に至った。これにより、メトロ政府は Powers Management に対し支払っていた年間 350 万ドルの補助金の支給から解放されることとなった。Powers Management は運営費及び改修費などの一切の費用負担を強いられる一方、アリーナ改修時に必要とされていた Sports Authority の承認が不要となった。



Quinton Herring 氏との撮影

4 Powers Management

訪問先 Powers Management

面会者 Vice President of Event Services and Technical Operation at
Bridgestone Arena/Nashville Predators Mr. Ben Bosse

(1) 組織概要

Powers Management は Bridgestone Arena の運営を行っている民間会社である。親会社である Predators Holdings, LLC は、Powers Management のほか、Nashville Predators を所有する。

(2) Bridgestone Arena

ア 設立年

1996 年

イ 所有者

Sports Authority

ウ 収容人数

アイスホッケーでは 17,500 席、バスケットボールでは 18,500 席、コンサートでは 20,000 席と状況によって異なる。



Bridgestone Arena 外観



Bridgestone Arena 内観

(3) 施設運営

ア 年間スケジュール

Bridgestone Arena は、米国全体でみてもトップ 10 に入る稼働率の高さを誇る。年間のスケジュールをみると、Nashville Predators のホームゲームが 41 日、コンサートが 65 日程度、ミーティングや会議など 500 人以下のイベントが 100 日程度の計約 200 日が埋まっている。

成功理由の一つに、立地がよいことが挙げられる。Bridgestone Arena では年間数多くのコンサートが開催される。アーティストが各地を回る際、一晩で移動する必要があるため、最大 6～8 時間の移動が限界だが、ナッシュ

ビルはオハイオ州シンシナティ、インディアナ州インディアナポリス、ミズーリ州セントルイス、テネシー州メンフィス、ジョージア州アトランタ、ノースカロライナ州シャーロットなどといった主要都市の中心地にあり、ツアーのどこかに組み込んでもらいやすい。その他の理由としては、ナッシュビルは「ミュージック・シティ」として広く知られており、アーティストにとっても魅力のある都市になっている。

イ チケット販売

Bridgestone Arena で開催される全てのイベントのチケットの販売を **Power Management** が担っている。販売は **Ticketmaster**¹⁹のみに委託している。アーティストのプロモーターと連携し、価格変動を実施し、完売できるように努めている。基本的に **Nashville Predators** の試合のチケットは完売、コンサートは約 92%完売している。

ウ アリーナ改修

建物を所有する **Sports Authority** と 2019 年に、2049 年までの 30 年間の契約更新を行った。これまでの契約と大きく異なるのは、これまでメトロ政府から支給されていた管理費、修繕費などのための年間約 350 万ドルの補助金がなくなったことである。それにより、政府から得られる補助金は **State Tax Refund** のみとなった。この **State Tax Refund** は、チケット価格に課されたチケットサーチャージのことである。チケットサーチャージはチケット販売時に州政府の税金として徴収され、後に **State Tax Refund** として **Power Management** に支払われるものである。今回の契約更新にあたり、これまでチケット 1 枚あたり 2 ドルを上限としていたチケットサーチャージは、2020 年 7 月 1 日にチケット 1 枚あたり 3 ドルに引き上げられた。アリーナ修繕のためのサーチャージもチケット 1 枚あたり 3 ドル、またはチケットの総費用の 5 %のいずれか低い方に引き上げられた。これにより、アリーナでの施設改修に利用するチケットサーチャージの合計がチケット 1 枚あたり最大 6 ドルに増加した。チケットサーチャージは 2021 年から毎年 5 %上昇する予定である。

この契約変更により、主要な収入源がメトロ政府からの定額の補助金からチケットの売上に応じて得られる **State Tax Refund** に振り替えられたことで、**Power Management** としては自らの工夫でチケットの売上を伸ばすインセンティブを有することになる。また、**Bridgestone Arena** の改修に際してこれまで必要とされた **Sports Authority** の承認が不要となり、独自で改修可能になった。改修の費用は、**State Tax Refund** とアリーナ内でグッズなどを販売して得た利益により捻出する。すでに今後の改修計画が発表されており、20 年間で改修とメンテナンスに約 3 億 5,000 万ドルが投資される予定である。2021 年は最初のステップとして、約 1,200 席の新しいプ

¹⁹ **Ticketmaster** は、アメリカ合衆国カリフォルニア州に本社を置くチケット販売会社である。

レスボックスが追加される予定である。

(4) 他機関との連携

ア Sports Authority

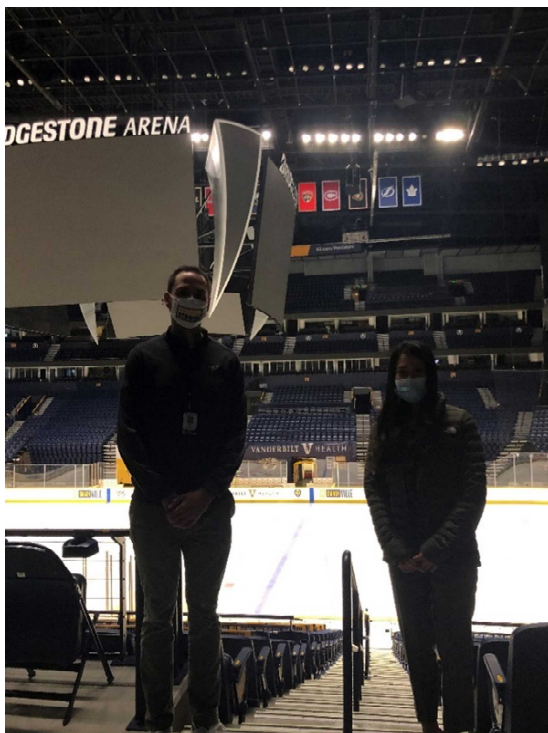
新規契約、契約更新などの交渉、施設改修時の調整を行う。

イ NSC

より質のよいイベントを開催するためにも、可能な限り連携を行っている。NSC との連携は、SEC Men's Basketball Championships などの大きなスポーツイベントのみならず、NSC が主催する会員メンバー向けの小さなイベント、Nissan Stadium などイベントが開催される際のアフターパーティーなどで調整を行っている。また、新しいイベントを誘致する際にも連携は必要不可欠である。

(5) 今後について

さらに稼働率を上げるためにも常に新たなマーケットを探し続けている。例えば、2019 年は初めてヒスパニックミュージシャンのコンサートを 2 回開催した。チケットの販売率は伸びなかったが、今後マーケットが拡大すればよいと考えている。また、どのスポーツもオフシーズンで、それに伴い施設も空きが多い 6 月から 9 月にいかにまとまった日数で利用してくれるスポーツ団体を探することができるかも課題である。



Ben Bosse 氏との撮影

第四節 まとめ

ナッシュビルは「カントリーミュージックの街」に加え「スポーツの街」としても知られることに成功し、国内のみならず海外からも多くの人を惹きつける街である。治安が悪かったといわれている 90 年代前半までの面影は今やない。これは、まぎれもなく多くの関係機関の不断の努力の成果といえる。

スポーツイベントを開催するためには開催する施設が必要であり、施設にはイベントが必要である。そのスポーツイベントをナッシュビルに呼び寄せるためのスペシャリストが NSC であり、イベントを開催するための魅力的な施設を建設、所有するのがメトロ政府の外郭団体である **Sports Authority** である。さらに、施設の日々のスケジュール管理やチケット販売、メンテナンスなどの施設管理業務全般を担う **Bridge Stone Arena** の施設管理者である **Powers Management**、イベント開催時の安全確保や公共サービスを提供するメトロ政府。今回実地調査を行うことはできなかったが、イベント時にウェルカムパーティーやレセプション会場を提供するなど、ホテルと連携関係にある **CVC** が果たす役割も大きい。これらの機関が一体となり、一つ一つのスポーツイベントを誘致、開催しているのだ。そしてその積み重ねにより、2019 年には 9 億 7,481 千万ドルにも及ぶ経済効果を生み出すことに成功したのである。

おわりに

スポーツにより地域活性化を図るには、施設、交通アクセス、街の魅力などといったさまざまな要素が必要である。第3章で紹介したナッシュビルの事例は、それらの要素が非常にうまく機能した事例といえる。スポーツイベントを誘致するスポーツコミッション、施設所有者、チケット販売や日々の施設のメンテナンスを行う施設管理者、イベント開催時に安全面でのサポートを行う地方政府などが連携し、一つ一つのイベントの誘致、開催に取り組んでいる。今回の実地調査で共通して耳にしたのが「ナッシュビルは各機関が非常に連携し、協力関係にある」という言葉である。どれか一つの機関でも欠けていたら、今の成功には至らなかったであろうことを物語っている。

それではこの事例を日本の地方自治体に置き換えたとき、どういった点が参考にできるのだろうか。まず、イベントの誘致や開催を行うスポーツコミッションについて、必ずしも行政が役割の一部を担う必要はないのかもしれない。ただし、ナッシュビルの事例のように、常にスポーツコミッションと地方自治体は密に情報共有することが重要であるのに加え、イベント開催時に道路の閉鎖や公共サービスの提供が必要とされる場合においては、行政の介入は必要不可欠である。次に、施設管理のあり方についても参考となり得る。日本では、スタジアムやスポーツセンター、アリーナなどの公の施設の管理について、指定管理者制度を導入している施設が多い。施設の改修や修繕については地方自治体が費用負担する必要があるが、多くの自治体が財政難に苦しんでおり、よほど大きな損傷がない限り、改修や修繕は後回しになりがちである。例えばナッシュビルの事例のように、施設改修や修繕といった特定の目的に限って利用されることを目的にしたチケットサーチャージを施設管理者が徴収できるように制度を整えることは解決策の一つになるであろう。こうすることで、地方自治体の費用負担が減ることに加え、施設管理者にチケット販売のインセンティブを与えることができる。施設管理者はよりチケット販売に尽力し、チケット販売から得られたサーチャージでより魅力ある施設へと改修する。するとより多くのイベントを誘致することができ、さらには地域活性化、経済活性化にもつながることが期待できるのではないだろうか。

結びとなるが、地方自治体がスポーツによる地域活性化、経済活性化を今後一層進めていく上で、本稿が少しでも参考となれば幸いである。最後に、本稿執筆にあたり、調査にご協力いただいた皆様に、深く御礼を申し上げたい。

【執筆者】 一般財団法人自治体国際化協会ニューヨーク事務所 所長補佐 有馬 潮衣