

(案)

鴨川市
スポーツを通じた地域振興基本計画

～スポーツビジネスによる
ウェルネスシティ鴨川の実現～

平成31年 月
鴨 川 市

はじめに

近年、地方の人口減少に歯止めを掛け、活力ある日本社会を将来にわたって維持するために、全国のさまざまな地方公共団体で地方創生が推進されています。本市においても、まち・ひと・しごと創生総合戦略に係るアクションプランに基づき、地方創生の基本目標である産業振興と雇用創出、移住定住促進等に取り組んでいるところです。

このような中、温暖で豊かな自然環境のもと、観光、農業、漁業、商業、医療福祉等の主要産業に加え、野球やサッカー、サーフィン、サイクリング等、多くの人々が本市に来るきっかけとなっている「スポーツ」に、いま一度着目し、これをひとつの産業として位置付け、その魅力を引き出しながら、地域の活性化を図る必要があると考えています。

このため、本市では「スポーツ」をキーワードに、市民の健康増進や体力・競技力の向上、トップアスリートの支援等、既存スポーツ施策の底上げとともに、様々な産業分野とリンクさせながら、ツーリズム等、交流人口の増加による地域活力の向上を図っていきます。

今般、市内関係諸団体、識見者等を委員として構成する鴨川市スポーツを通じた地域振興推進委員会の皆様からのご意見をはじめ、官民によるプロジェクトチームのアイデアを取り入れながら、その指針となる、「鴨川市スポーツを通じた地域振興基本計画」の策定と、より具体的なアクションとして、スポーツを地域の活性化につなげるための推進組織となる、鴨川版地域スポーツコミッションの設立に向けて取組を進めてきました。

今後、この基本計画を基に、スポーツ行政にも一部、民間活力を導入し、多くの産業や大学、周辺自治体等とも関わり合いながら、様々な産業に経済効果を波及させ、ふるさと発展のため着実に取り組んでいきます。

結びに、この基本計画の策定に当たり、ご尽力いただいた委員の皆様をはじめ、貴重なご意見・ご提言をいただいた多くの方々に対して、深く感謝を申し上げます。

平成31年 月

鴨川市長 亀田 郁夫

目次

1.	本計画の位置付け	1
1-1	背景と位置付け	2
1-2	本計画の目的	3
2.	スポーツを巡る大きな動き	5
2-1	我が国のスポーツの現状	6
2-2	国のスポーツ施策の方向性	7
2-3	国の「第2期スポーツ基本計画」の概要	8
2-4	県のスポーツ施策の方向性	9
3.	鴨川市の現状と課題	11
3-1	産業構造	12
3-2	観光の現状	13
3-3	市内の主要なスポーツ施設の整備状況	14
3-4	市が保有するスポーツ施設の利用状況	15
3-5	総合運動施設の使用料収入と維持管理費の状況	16
3-6	スポーツ施設の認知度に関する調査結果	17
3-7	合宿に対するニーズの調査結果	18
3-8	スポーツを通じた地域振興の課題	19
4.	スポーツを通じた地域振興の方針	21
4-1	スポーツを活用した地域振興の目指す姿	22
4-2	期待される地域振興効果	23
4-3	地域経済循環のイメージ	24
4-4	地域経済活性化の取組事例	25
4-5	鴨川版地域スポーツコミッションの設立	26
5.	鴨川版地域スポーツコミッションの考え方	27
5-1	活動のテーマ	28
5-2	活動分野	29
5-3	スポーツツーリズムによる経済波及効果の事例	30
5-4	運営体制	31
5-5	自立性の確保	32
5-6	総合運動施設等の使用料について	33
6.	アクションプラン	35
6-1	目標値の設定	36
6-2	事業ロードマップ	37

1. 本計画の位置付け

- 「鴨川市総合計画」を上位計画とし、「鴨川市教育振興計画」におけるスポーツ施策に新たな視点を追加する計画です。
- これまで示されてきた社会教育におけるスポーツ施策に、産業に波及するスポーツ施策という視点を新たに加えて、本計画に位置付けることをねらいとしています。

1-1 背景と位置付け

- 本計画の上位計画は「鴨川市総合計画」です。
- 鴨川市教育振興計画でこれまで示されてきた社会教育におけるスポーツ施策に、産業に波及するスポーツ施策を新たに加えて位置付けることをねらいとしています。

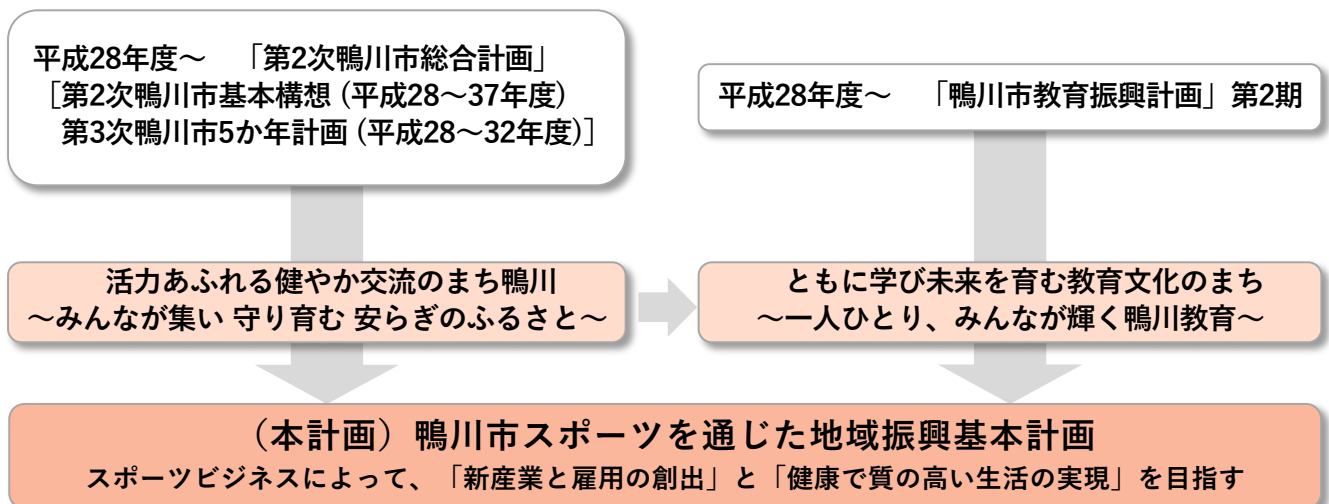
本市は、平成28年3月に策定した「第2次鴨川市基本構想」に基づき、その将来都市像を、「活力あふれる健やか交流のまち鴨川～みんなが集い 守り育む 安らぎのふるさと～」とし、関連施策の総合的かつ計画的な推進に取り組んできました。

「第2次鴨川市基本構想」では、市民はもとより、産・学・民・官その他の本市に関わる全ての主体が共有できる指針として、本市がこれから進むべき方向性や、その実現のための方策等を明らかにしました。

また、併せて策定された「鴨川市第3次5か年計画」では、平成28年度から平成32年度までの5年間に実施する施策及び事業等を体系的に示すとともに、まちづくりにおける主要な課題を明らかにし、重点的に実施すべき事業等を示しました。

他方、市民に身近な場所での成長段階に応じた教育の振興等、地方教育行政の役割がこれまでに増して特に重要となっていることを受けて、本市の教育を巡る状況、今後予測される環境変化や政策課題等を踏まえた中長期的な視点で教育施策の方向性を検討するために、「鴨川市教育振興計画」を策定しています。

今回策定する「鴨川市スポーツを通じた地域振興基本計画」（以下、「本計画」という。）は、「鴨川市総合計画」を上位計画としつつ、「鴨川市教育振興計画」でこれまで示されてきた社会教育におけるスポーツ施策に、産業に波及するスポーツ施策を新たに加えて位置付けることをねらいとしています。



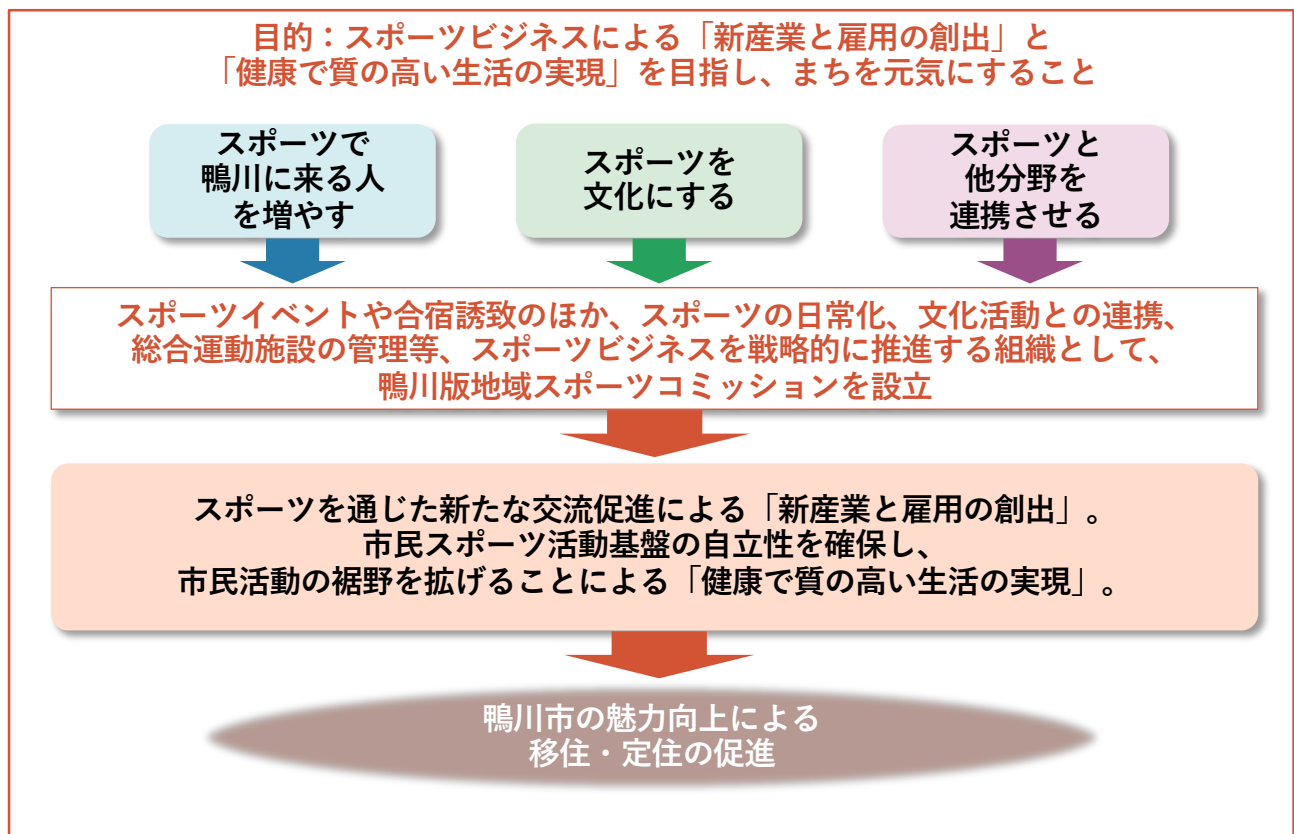
1-2 本計画の目的

- 本計画の目的は、スポーツビジネスによる「新産業と雇用の創出」と「健康で質の高い生活の実現」を目指し、まちを元気にすることです。
- スポーツビジネスを戦略的に推進する組織として、鴨川版地域スポーツコミッションを設立する計画です。

本市には総合運動施設をはじめとしたスポーツに関連する豊富な資源がありながら、その強みを十分に生かしきれていませんでした。今後、人口が減少し税収が減っていくなかで、市民生活を維持しながら地域振興を図るためには、スポーツをビジネスとして捉え、市として戦略的に取り組んでいく必要があると考えています。

そのような背景から、本計画はスポーツビジネスによる「新産業と雇用の創出」と「健康で質の高い生活の実現」を目指し、まちを元気にすることを目的としています。スポーツでの本市に訪れる人の増加、スポーツ文化の醸成、スポーツと他分野の連携によって、スポーツを中心に捉えた地域産業の振興と健康寿命の延伸を促進します。スポーツイベントや合宿誘致のほか、スポーツの日常化、文化活動との連携、総合運動施設の管理等、スポーツビジネスを戦略的に推進する組織として、鴨川版地域スポーツコミッションを設立する計画です。

鴨川版地域スポーツコミッションを司令塔とした新たな交流促進による「新産業と雇用の創出」だけでなく、市民スポーツ活動基盤の自立性を確保することで市民活動の裾野を拡げ、「健康で質の高い生活の実現」を目指します。これらの取組によって本市の魅力がより向上し、移住・定住の促進に寄与すると考えられます。



2. スポーツを巡る大きな動き

- 産業としてのスポーツ分野は、今後、更なる成長が期待でき、国としても「スポーツ×文化×観光」を掛け合わせた施策の展開を図っています。
- 県では、全ての県民がスポーツの価値を基盤にしながら、互いに支え合う「スポーツ立県ちば」の一層の推進を目指した施策を展開しています。

2-1 我が国のスポーツの現状

- 世界的にも、スポーツは次なる経済成長の柱の一つとして期待されており、スポーツ関連分野の市場規模は順調に成長しています。
- 従来のアスリート重点の施策から脱却し、スポーツの「する」、「みる」、「ささえる」を総合的に考えた施策への思考の転換が必要と考えられます。

近年、少子高齢化の進行や情報化の進展、グローバル化に伴う国際的な協力・交流の活発化と国際競争の激化等、我が国を取り巻く社会環境や価値観は急激に変化しています。

このような環境の変化に対応して、我が国の社会が将来も持続的な発展を遂げるためには、地域社会が健在であり続け、次代を担う青少年が健全に育つとともに、人々が健康に長寿を享受できる社会を実現することが必要であると考えられています。

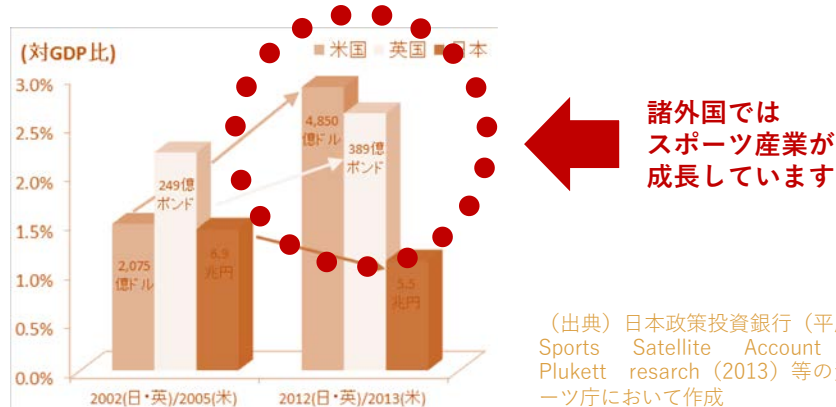
そして、そのような社会を目指すに当たっては、状況や社会を変える大きな力を持つスポーツに多大な貢献が期待されています。

スポーツ関連分野の市場規模

世界的にも、スポーツは次なる経済成長の柱の一つとして期待されており、スポーツ関連分野の市場規模は順調に成長しています。

しかし、我が国では、スポーツ分野の市場規模は今のところ順調に成長しているとは言いがたく、今後の成長の余地を大いに残していると考えられます。「日本再興戦略2016年」において、2025年でスポーツ関連GDP15兆円を目標値としています。これは、米国における対GDP成長率と同程度の水準となっています。

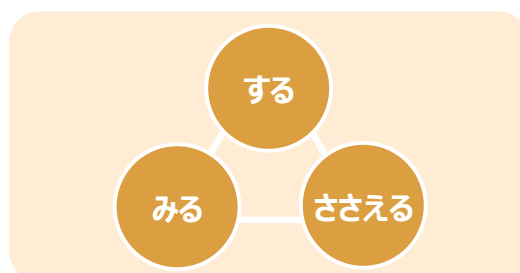
米国、英国、日本のスポーツ市場規模と対GDP比の推移



スポーツとの関わり方

この目標を達成するためには、従来と同じ取組方法では限界があり、従来のアスリート重点の施策から脱却し、スポーツの「する」、「みる」、「ささえる」を総合的に考えた施策への思考の転換が必要と考えられます。

スポーツとの関わり方



2-2 国のスポーツ施策の方向性

- 国では、スポーツ庁、観光庁、文化庁が連携し、「スポーツ×文化×観光」を掛け合わせた施策を進めています。

国では、平成23年にスポーツ基本法を制定し、スポーツに関する施策の基本となる事項を定めました。

また、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会の開催に向け、政府が一丸となった準備活動の必要性から、平成28年に文部科学省の外局としてスポーツ庁が発足し、スポーツ施策を総合的に推進することとなりました。

一方、国土交通省の外局である観光庁においては、観光とスポーツの融合の観点から、平成23年にスポーツツーリズム推進基本方針をとりまとめています。

このような流れの中で、スポーツ庁、観光庁、文化庁は、平成30年に「スポーツ庁、文化庁及び観光庁の包括的連携協定」を締結しました。

今後は、スポーツを単体の施策ではなく、「スポーツ×文化×観光」を掛け合わせた施策が展開されていくものと考えられます。

スポーツ庁、文化庁及び観光庁の包括的連携協定の内容

目的

文化・スポーツを融合させた観光地域の魅力向上

当面の連携・協力の観点

- スポーツ・文化・ワールド・フォーラムの開催
- 2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会等の開催や文化プログラムの推進
- 文化・スポーツ資源の融合による観光地域の魅力向上
- 訪日外国人旅行者を地域へ呼び込むための受入環境整備やプロモーションの推進
- 各庁が実施するイベント等や保有するデータに関する情報の相互共有

2-3 国の「第2期スポーツ基本計画」の概要

- 国では第2期スポーツ基本計画において、国民、スポーツ団体、民間事業者、地方公共団体、国が一体となった「スポーツ立国」の実現を目指しています。
- 国の計画では、「地域スポーツコミッション」の170団体までの設置促進を目指す目標値が示されています。

国では、スポーツ基本法に基づき、スポーツ立国の実現を目指す指針と具体的施策として、「第2期スポーツ基本計画」を策定しました。これは、国民、スポーツ団体、民間事業者、地方公共団体、国の関係者が一体となって「スポーツ立国」を目指す重要な指針と位置付けられています。

第2期スポーツ基本計画は、4つの指針「『人生』が変わる!」、「『社会』を変える!」、「『世界』とつながる!」、「『未来』を創る!」から構成されており、それぞれの指針に対し数値目標と具体的な施策が設定されています。



4つの指針のうちの1つ、「『社会』を変える!」は、スポーツを通じた社会課題の解決への貢献を目指しています。スポーツ医学とスポーツ科学の知見の活用による健康寿命の延伸とスポーツを通じた地域活性化は、本市の強みである医療・福祉産業との連携が考えられることから、本市が目指すスポーツを通じた地域振興の方向性に合致するものと考えられます。

スポーツを通じた地域活性化においては、「スポーツ×文化×観光」の取組が奨励されているほか、地域スポーツコミッション（後述P〇〇）の170団体までの設置促進を目指すという目標値が示されています。



※新潟県見附市における健康情報管理システムを活用したプログラムの実証実験の結果。運動プログラム開始3年後のスポーツ実施者と非実施者を比較

（出典）スポーツ庁第2期スポーツ基本計画（平成29年4月）

2-4 県のスポーツ施策の方向性

- 千葉県におけるスポーツ推進の基本的な考えは、平成29年4月に策定された「第12次千葉県体育・スポーツ推進計画」に示されています。
- 「スポーツ立県ちば」の一層の推進を図るため、6つの施策（リンク）を掲げています。

「第12次千葉県体育・スポーツ推進計画」は、スポーツ基本法及び千葉県体育・スポーツ振興条例に基づき、県総合計画「新 輝け！ちば元気プラン」及び第2期千葉県教育振興基本計画「新 みんなで取り組む『教育立県ちば』プラン」の趣旨を踏まえて、千葉県のスポーツ推進の基本的な考え方が示されています。

「全ての県民が多面にわたるスポーツの価値を基盤にしながら、健康で活力ある生活を送り、互いに支え合う『スポーツ立県ちば』」の一層の推進を目指し、以下の6つの施策（リンク）を掲げています。

リンク A 「子どもの体力向上と学校体育活動の充実」

リンク B 「運動・スポーツを楽しむための健康・体力づくり」

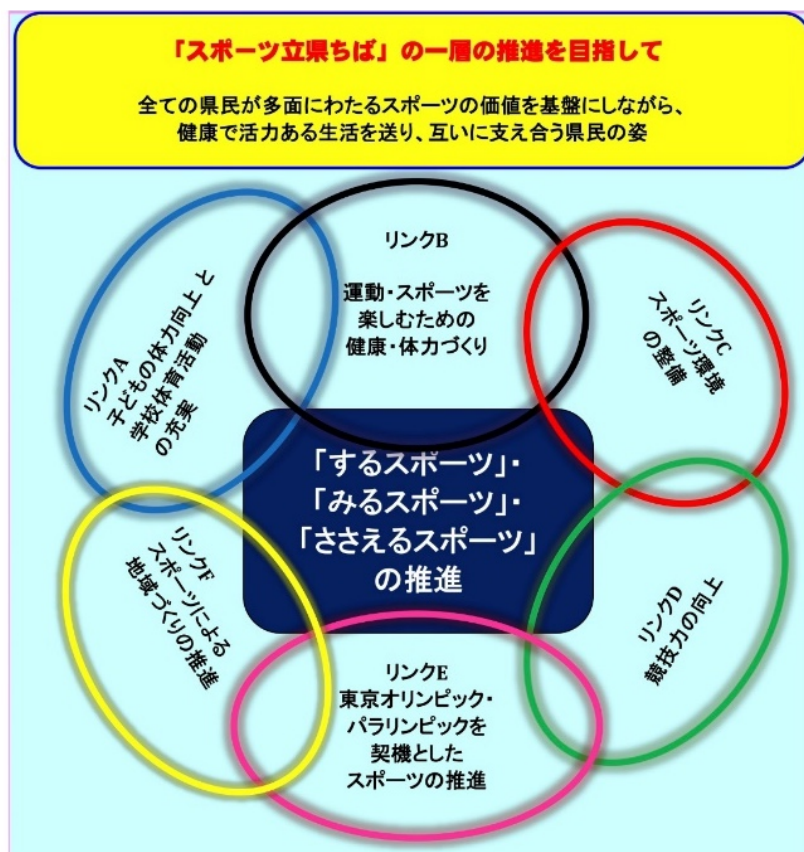
リンク C 「スポーツ環境の整備」

リンク D 「競技力の向上」

リンク E 「東京オリンピック・パラリンピックを契機としたスポーツの推進」

リンク F 「スポーツによる地域づくりの推進」

「第12次千葉県体育・スポーツ推進計画」の6つの施策（リンク）と特徴



特徴

- 超高齢社会に備えた体育・スポーツの推進
- 障害者の体育・スポーツの推進
- オリンピック・パラリンピックのアクションとレガシー

（出典）千葉県体育・スポーツ推進計画

3. 鴨川市の現状と課題

- 医療・福祉と宿泊業・飲食サービス業の割合が大きく、本市の産業構造を特徴付けています。
- 観光の現状として、観光入込客や宿泊客の夏への集中傾向が高くなっています。また、年間を通じて、平日の観光需要が小さくなっています。
- 今後は、スポーツ施設に関する情報発信力の強化と、本市の自然環境等を生かした新たなスポーツツーリズム等への対応が必要になっていくと考えられます。
- スポーツを通じた地域振興には、既存の地域資源を生かした包括的な戦略と実行の仕組みが求められています。

3-1 産業構造

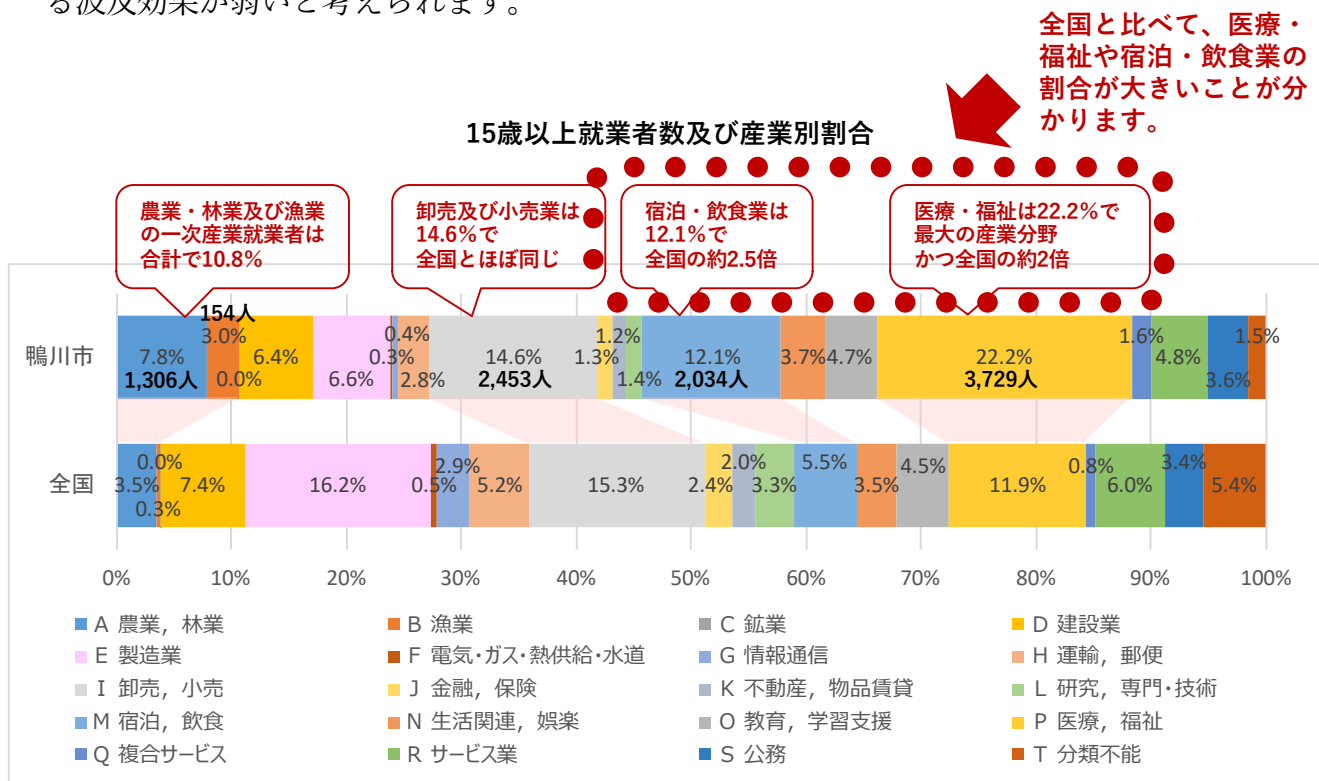
- 本市の産業構造は、医療・福祉や宿泊・飲食業の割合が全国平均より高いという特徴があります。
- 観光の経済波及効果を発揮させるために必要な産業分野の割合が低くなっています。

産業ごとの従業者数（事業所単位）平成27年

本市における産業を従業者数から見ると、医療・福祉（3,729人22.2%）、卸売業・小売業（2,453人14.6%）、宿泊業・飲食サービス業（2,034人12.1%）の3分野が主要産業であるといえます。全国とこの割合を比較すると、医療・福祉と宿泊業・飲食サービス業の割合が大きく、特に医療・福祉の割合の大きさが際立っており、本市の産業構造を特徴付けています。

農業及び林業は7.8%（1,306人）、漁業は3.0%（154人）となっており、一次産業の占める割合は全国に対し3倍弱の比率となっていますが、製造業は6.6%（1,103人）と弱く一次製品の加工による付加価値化の機会が、市外に流出していることを伺わせます。

また、生活関連サービス・娯楽業をはじめとする宿泊・飲食以外のサービス業の就業者比率が全国とほぼ同じであることから、観光が宿泊、飲食に偏り、体験型の観光商品による波及効果が弱いと考えられます。



	A 農業, 林業	B 漁業	C 鉱業	D 建設業	E 製造業	F 電気・ガス・熱供給・水道	G 情報通信	H 運輸, 郵便	I 卸売, 小売	J 金融, 保険	K 不動産, 物品賃貸	L 研究, 専門・技術	M 宿泊, 飲食	N 生活関連, 娯楽	O 教育, 学習支援	P 医療, 福祉	Q 複合サービス	R サービス業	S 公務	T 分類不能
全国 (千人)	2,068	154	22	4,341	9,557	283	1,680	3,045	9,001	1,429	1,198	1,919	3,249	2,072	2,662	7,024	483	3,544	2,026	3,162
	3.5%	0.3%	0.0%	7.4%	16.2%	0.5%	2.9%	5.2%	15.3%	2.4%	2.0%	3.3%	5.5%	3.5%	4.5%	11.9%	0.8%	6.0%	3.4%	5.4%
鴨川市 (人)	1306	499	0	1,080	1,103	48	65	467	2,453	215	203	241	2,034	622	781	3,729	270	813	611	254
	7.8%	3.0%	0.0%	6.4%	6.6%	0.3%	0.4%	2.8%	14.6%	1.3%	1.2%	1.4%	12.1%	3.7%	4.7%	22.2%	1.6%	4.8%	3.6%	1.5%

（データ出典）平成27年国勢調査就業状態等基本集計（総務省統計局）

3-2 観光の現状

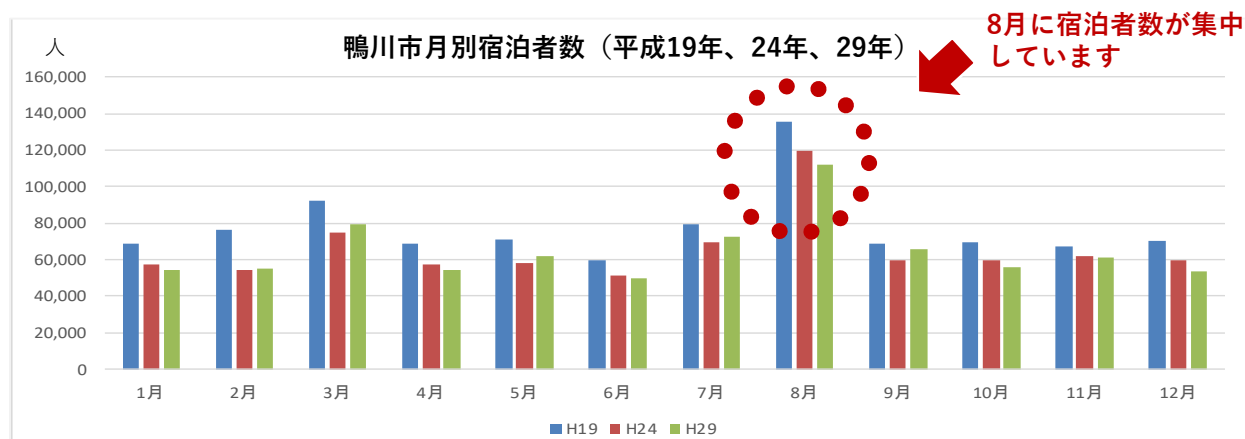
- 宿泊者数の季節変動が大きく、宿泊施設の生産性向上の足かせとなっています。
- 変動の小さいスポーツ、自然体験活動分野への取組が、観光入込数の平準化や平日の稼働率向上に貢献するものと考えられます。

宿泊者数の推移

年間宿泊者数の推移は、人口減少や景気の低迷等もあり、年々、減少傾向にあります。

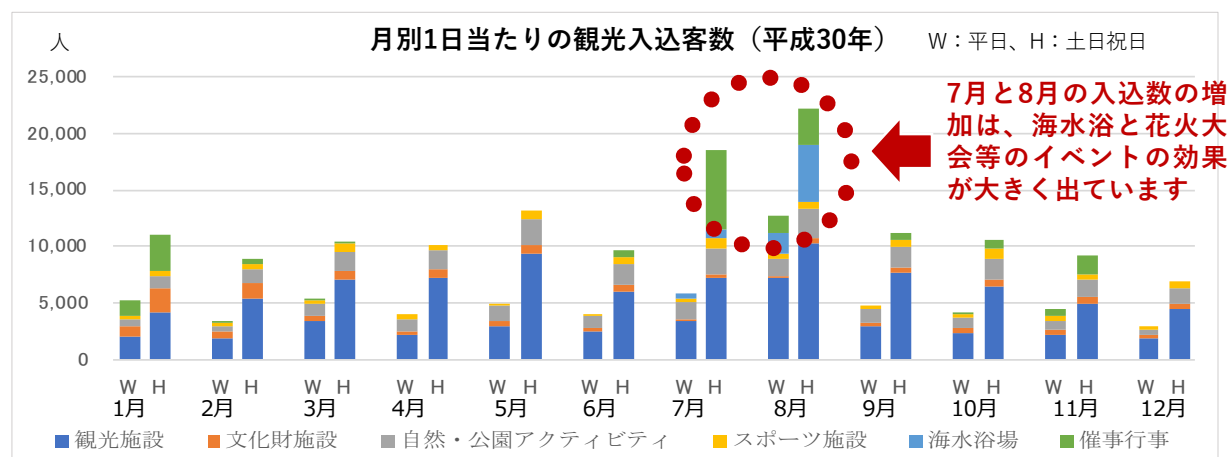
月別宿泊者数を見ると、最新の平成29年とその10年前の平成19年で、ほぼ同じ傾向を示しています。海水浴シーズンである8月が最も多くなっており、次いで、花やいちご狩り等のシーズンである3月が多く、その他の月はほぼ横並びとなっています。

また、年間における月別宿泊者数の割合は、3か年ともその割合に大きな変化は見られないが、繁忙期の8月に毎月の2倍程度の宿泊需要があることから、繁忙期以外の時期に集客を図るための着地型旅行商品の開発など、宿泊者数の底上げと平準化を図っていく必要があるものと考えられます。



観光入込客数の状況

平日と土日祝日で倍以上の開きとなっており、観光客の集中による満足度の低下が懸念されます。年間の観光入込客数の推移を見ると、7月、8月が多くなっており、花火大会等のイベントや海水浴に起因していると考えられます。また、年間を通じて、日数では少ないものの、土日祝日の観光入込客数が平日の2倍以上となっており、土日祝日への集中傾向が見られます。なお、絶対数は少ないものの、釣り、サーフィン、公園、スポーツ施設は安定した入込数となっており、この領域での取組が、シーズン変動の緩和や平日の稼働率向上には有効であると考えられます。



3-3 市内の主要なスポーツ施設の整備状況

- 本市には野球場、ソフトボール場、投手練習場、文化体育館、陸上競技場及びサッカー場を有する総合運動施設のほか、体育センター等の施設があります。
- 市営施設以外にも県営施設や民間のスポーツ関連施設があります。

鴨川市営の主要な施設（H30現在）

施設名		規模	施設概要
総合運動施設		全面積 127,811㎡	
内 訳	野球場	全体 16,658㎡ グラウンド 16,658㎡	両翼97.5m、センター122m 収容人員4,480人（メイン 854、内野 1,292、外野2,334）
	ソフトボール場	グラウンド 5,139㎡	両翼 70m センター 70m
	投手練習場	床面積 476.57㎡	5人投
	文化体育館	延床面積 3,996㎡	アリーナ：2,373㎡（床人工芝） 可動式観覧席：1,017㎡（1,000席） トレーニングルーム
	陸上競技場	（第三種公認） 全体 50,490㎡	トラック：400m×8コース、ウレタン全天候舗装 インフィールド：サッカーコート105m×68m芝（高麗）舗装 メインスタンド：鉄筋コンクリート造り1,240人収容 芝スタンド：3,000人収容 駐車場：大型5台普通511台
	サッカー場	全体 13,728㎡	人工芝舗装、夜間照明 サッカーコート：105m×68m
体育センター		全面積 20,971㎡	
内 訳	グラウンド	14,000㎡	野球、サッカー、ソフトボール他
	庭球場	2,857㎡	クレーコート 2面
	弓道場	射場 36㎡	近距離 28m 立数3人
大川面運動広場		11,042㎡	野球、グラウンドゴルフ他
大川面庭球場		822㎡	全天候型コート 1面
大山庭球場		1,756㎡	全天候型コート 1面
宮運動広場		12,968㎡	野球他
小湊スポーツ館		1,082㎡	1階：柔道場、剣道場 2階：アリーナ
魚見塚一戦場公園		全面積 64,192㎡	センターハウス（多目的室）、テニスコート、体育館、芝生広場、クライミング遊具、展望台等

市内のその他主要な施設（H30現在）

施設名	規模	施設概要
千葉県立鴨川青年の家	敷地面積 24,661㎡	研修棟、生活棟、体育館、野外炊事場、キャンプファイア・キャンプ用サイト
千葉県立内浦山県民の森	敷地面積 2.94km ²	宿泊施設（宿、ログキャビン）、キャンプ場、オートキャンプ場、木炭風呂、バーベキュー場、文化体育館、茶室
KCCスポーツクラブ（民間）	非公表	温水プール、フィットネスジム
鴨川カントリークラブ（民間）	18ホール	ゴルフ場
アミューズメントシティラクゾー（民間）	非公表	ボウリング、アミューズメント

3-4 市が保有するスポーツ施設の利用状況

- 総合運動施設の年間利用者数は約10万人で、市営施設利用者の7割以上を占めています。
- 総合運動施設の利用概況から、プロスポーツとの連携には確実に交流人口拡大の効果が見込めることと、施設整備によりスポーツ人口増加が期待できるといえます。

鴨川市営施設の利用状況（H27～29）

直近の総合運動施設の年間利用者数は、市営施設全体の76%を占めます

施設名		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
		利用回数	人員	利用回数	人員	利用回数	人員
総合運動施設（小計）		1,585	94,694	1,754	100,983	1,963	107,552
内訳	野球場	161	11,991	181	10,287	182	12,146
	ソフトボール場	260	14,567	238	12,786	239	13,958
	文化体育館	782	42,206	570	36,386	707	32,036
	陸上競技場	270	17,738	230	17,367	224	22,526
	サッカー場	112	8,192	535	24,157	611	26,886
体育センター（小計）		524	13,035	537	14,467	557	13,114
内訳	グラウンド	156	5,863	176	6,403	198	5,934
	庭球場	14	92	2	4	0	0
	弓道場	354	7,080	359	8,060	359	7,180
大川面運動広場		181	5,491	178	6,356	138	5,521
大川面庭球場		122	556	91	387	64	238
大山庭球場		30	102	23	75	27	121
宮運動広場		118	1,770	116	2,900	60	1,215
小湊スポーツ館		816	14,523	821	12,893	908	12,894
総計		3,376	130,171	3,520	138,061	3,717	140,655

鴨川市総合運動施設の利用概況

総合運動施設は、野球場をはじめソフトボール場、文化体育館、陸上競技場及びサッカー場等が備わる、県南有数のスポーツ拠点です。市民、地域のスポーツ大会等のほか、市外からプロチームや大学、高校の合宿等にも利用されています。

総合運動施設以外の体育センターや大川面運動広場、小湊スポーツ館等は市内在住、在勤者のみに利用されています。

平成28年度からの陸上競技場利用人員数増加は、オルカ鴨川FCのホームグラウンド化によるものと考えられます。平成29年度からのサッカー場利用人員数増加は、夜間照明設置と人工芝化による稼働可能時間の延長によるものと考えられます。

以上から、プロスポーツとの連携により交流人口の拡大が見込めることと、施設の整備充実を図ることによりスポーツ人口の増加が期待できるといえます。

また、平日・夜間や土日祝日の施設利用率は高いものの、平日・日中の施設稼働率が低く、課題となっています。

3-5 総合運動施設の使用料収入と維持管理費の状況

- 総合運動施設の収入は主に施設使用料で、1人当たり120円程度です。
- 維持管理費は、毎年度4,000万円程度となっており、使用料収入と維持管理費の差額は税金で補填されています。

総合運動施設の使用料収入の状況（H27～29）

施設名	平成27年度（円）	平成28年度（円）	平成29年度（円）
野球場使用料	1,554,860	1,324,030	1,330,625
ソフトボール場使用料	638,440	575,340	616,606
文化体育館使用料	6,953,540	5,459,020	5,899,660
陸上競技場使用料	1,417,690	1,466,680	1,432,957
サッカー場使用料	279,830	2,801,270	2,921,264
総計	10,844,360	11,626,340	12,201,112

この使用料収入（上）と維持管理費（下）の差を税金で補填しています

総合運動施設の維持管理費の状況（H27～29）

施設名	平成27年度（円）	平成28年度（円）	平成29年度（円）
維持管理費 需用費、役務費、委託料、使用料及び賃借料の合計。人件費や投資的支出（工事費等）を除く	51,942,224	41,914,855	43,536,763

総合運動施設の使用料収入と維持管理費の概況

総合運動施設の使用料収入は、利用者数の増加に伴って、年々増えてきています。特に、サッカー場の整備により、夜間や雨天後の稼働率が上昇した平成28年度以降はサッカー場使用料による収入が約10倍と大きく伸びたことで、平成29年度は1,200万円程度となっています。これを利用者1人当たりに換算すると約120円となります。

一方で、平成27年度のサッカー場の整備等、施設の価値を増大させる支出を除いた維持管理費は、毎年度4,000万円程度となっています。

現在、使用料収入と維持管理費の差は、税金で補填されています。今後は、付随するサービスの充実、利用率の向上、使用料の見直し、広告収入等により収入を増やしながら、指定管理者制度等の民間企業等の活用により人件費や維持管理費を削減していくことで、この差の縮減に努めることが必要だと考えています。

3-6 スポーツ施設の認知度に関する調査結果

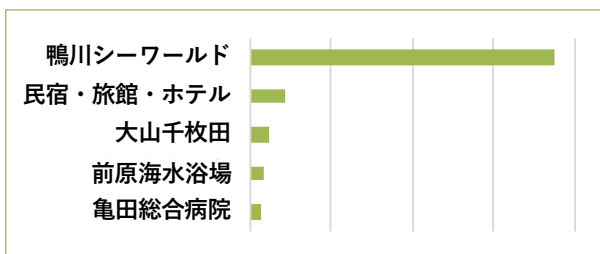
- 本市には、伝統的な観光地としての認知度の高さがわかりました。
- ヨガやボルダリング等、近年人気の高いニュースポーツへの関心が高まっています。
- 今後は、スポーツ施設の情報発信力の強化と、本市の自然環境を生かしたニュースポーツ等への対応が必要になってくると考えられます。

本市のスポーツ施設の認知度を把握するため、本市を訪れたことのある個人に対するウェブアンケートを実施しました。

調査対象	鴨川市を訪れたことのある20代から70代までの個人
調査機関	平成30年11月15日～平成31年1月31日
調査方法	ウェブでのアンケート
有効回答数	281（回収309）

個人向けアンケート結果の概要（抜粋）

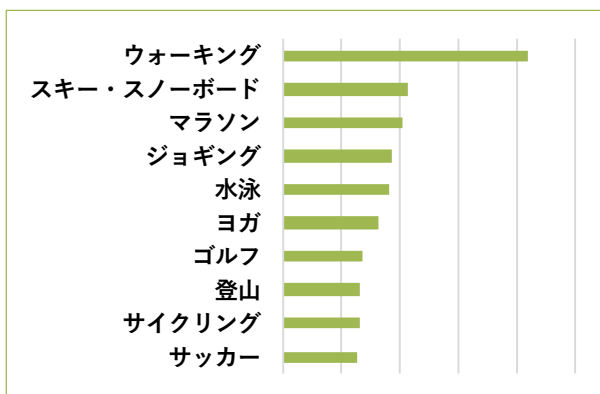
鴨川市で訪問した場所（上位5カ所）



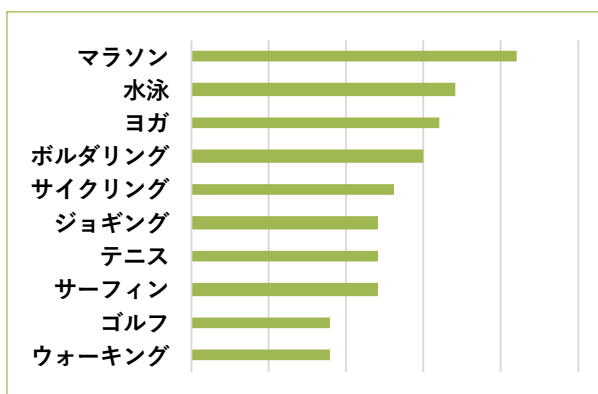
来訪者のおよそ半数が鴨川シーワールドをきっかけとして本市を訪れており、強い集客力があることがわかりました。

その他にも、海水浴場、民宿・旅館・ホテル、大山千枚田等が上位に挙がっていることから、観光に強みを持っていることがわかりました。

日常的に行っているスポーツ（上位10種目）

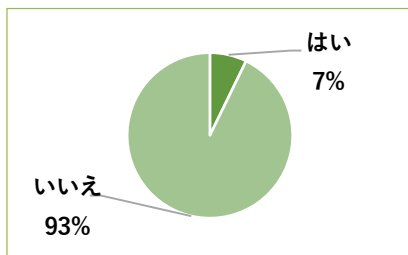


鴨川市内でやりたいスポーツ（上位10種目）



日常的に行っているスポーツは、マラソン、ジョギング、水泳が上位に挙がり、鴨川市内で今後やりたいスポーツも同様の傾向がありました。また、ヨガ、ボルダリングといった近年参加者が増加しているスポーツも上位に挙がりました。

鴨川市のスポーツ施設の利用の有無



本市のスポーツ施設を利用したことのある来訪者は1割未満で、自由回答の結果から、本市のスポーツ施設を知らない人が多いことがわかりました。

以上のことから、今後は、スポーツ施設の情報発信力の強化と、本市の自然環境等を生かしたニュースポーツ、スポーツツーリズム等への対応が必要になっていくと考えられます。

3-7 合宿に対するニーズの調査結果

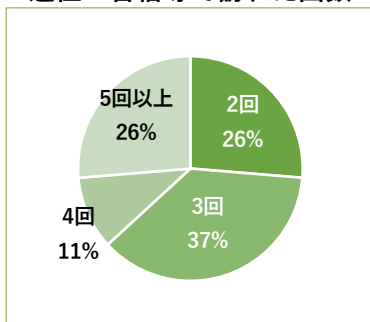
- 合宿では、これまで培ってきた学校等との信頼関係が築かれています。
- 周辺施設、運動以外のプログラムとの連携による来訪者満足度の向上や、施設設備の改修、予約手続き等の改善等のニーズがあることが分かりました。

本市での合宿に対するニーズを把握するため、本市で遠征又は合宿をしたことのある学校、企業、団体等に対する調査を実施しました。

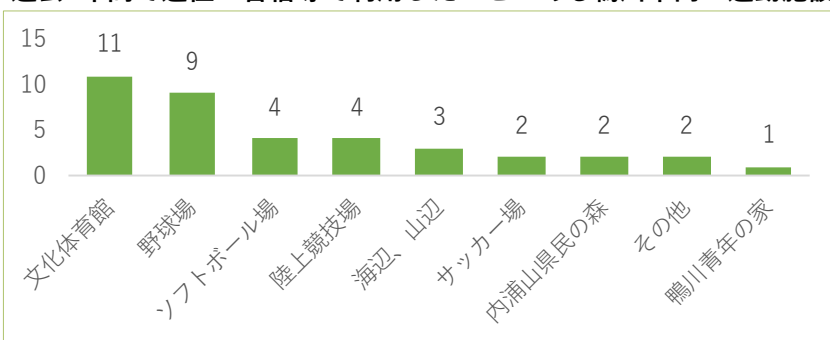
調査対象	鴨川市で遠征又は合宿をしたことのある学校、企業、団体等
調査機関	平成31年1月23日～2月8日
調査方法	郵送及びウェブでのアンケート
有効回答数	20

団体向けアンケート結果の概要（抜粋）

過去3年間で鴨川市に
遠征・合宿等で訪れた回数

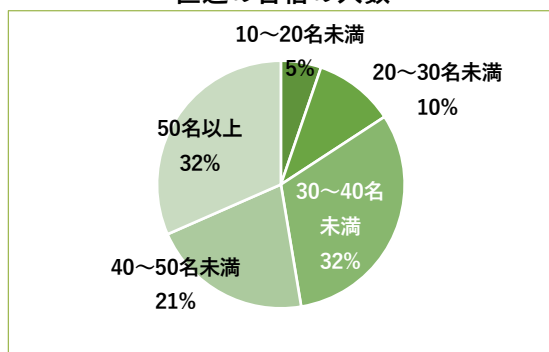


過去3年間で遠征・合宿等で利用したことのある鴨川市内の運動施設

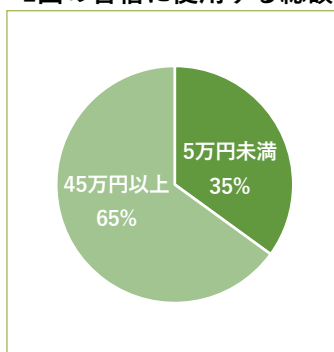


回答のあった学校等の全てが過去2回以上、本市において遠征又は合宿を行っており、うち26%は5回以上と回答しました。総合運動施設だけでなく、内浦山県民の森、鴨川青年の家のほか、砂浜等の自然環境を生かした利用もありました。

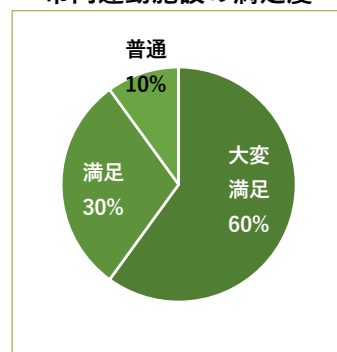
直近の合宿の人数



1回の合宿に使用する総額



市内運動施設の満足度



合宿の84%は3泊以内で、8泊を超える利用はありませんでした。合宿人数は、30人以上が85%を占めており、1回の合宿に使用する総額も45万円以上の支出が65%を占めました。運動施設、宿泊施設（市外の施設を含む）の総合的な満足度はいずれも高い評価を得ていました。

一方、自由回答等から得られた課題として、住民との交流機会や観光等の余暇活動がほぼなかったことから、本市を訪れたことによる来訪者の満足度の向上と、間接的な経済効果を上げるためにも、周辺施設やスポーツ以外のプログラムとの連携を、今後、模索していく必要があります。また、施設設備の改善や、予約の煩雑さを指摘する声もありました。

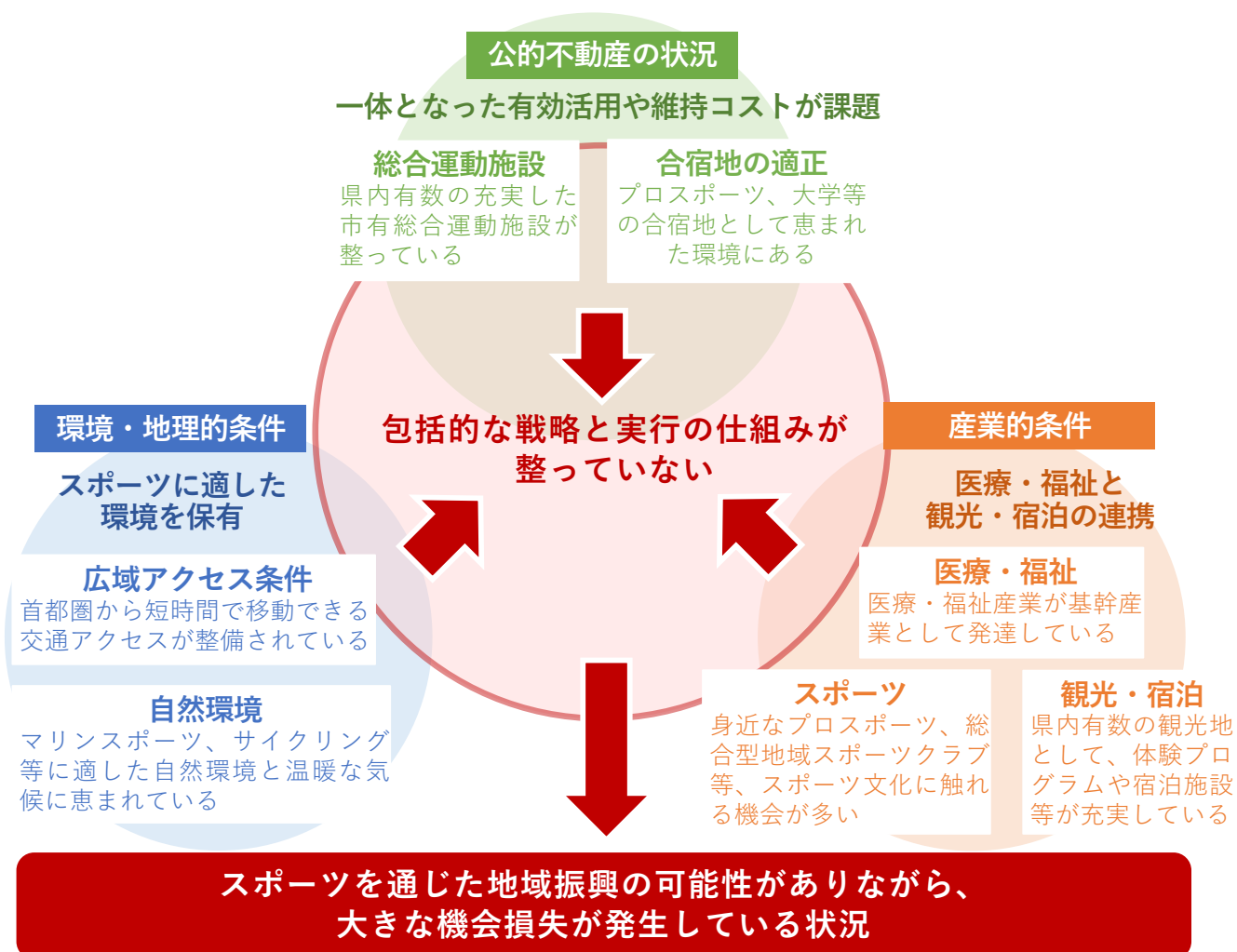
以上から、合宿利用については学校等との信頼関係を継続し、運動施設の質を維持していく必要がある他、他業種への経済波及効果を図るため、観光等の情報提供等も必要です。また、運動施設と宿泊施設の移動手段や予約システムの改善等、合宿等の利用者がより使いやすくなるためのサービス改善が求められています。

3-8 スポーツを通じた地域振興の課題

- 本市は、県内有数のスポーツ施設を有し、農業や観光、医療をはじめとした産業と、これらに携わる人財など豊富な地域資源を有しています。
- 包括的な戦略と実行の仕組みが整っていないことから、大きな機会損失が発生しています。

本市は、都心から車で約1時間30分、高速バスや鉄道で約2時間という良好な交通アクセス条件を有しています。千葉ロッテマリーンズキャンプやオルカ鴨川FCの活動が行われる、県内でも有数の市有の総合運動施設をはじめとした施設環境が整っています。また、アウトドアやマリンスポーツ、サイクリング等に適した自然環境であり、これらを活用したイベント等の開催の可能性を有しています。平成32年に開催される東京オリンピック・パラリンピック競技大会を控えたスポーツへの機運の高まりも追い風となっています。また、県内有数の観光地として、多くの観光施設や宿泊施設を有しているほか、全国的にも有名な医療施設が立地しています。

このように県内有数のスポーツ施設を有し、農業や観光、医療をはじめとした産業と、これらに携わる人財など豊富な地域資源を有しているにも関わらず、スポーツと他の産業との連携や、これに伴う人的な連携が十分とは言えません。また、これらの包括的な戦略と実行の仕組みが整っていないことから、大きな機会損失が発生しています。



4. スポーツを通じた地域振興の方針

- プロスポーツ、アスリートスポーツによる幅広い訴求効果から、スポーツの収益化、市民スポーツの活性化、スポーツの日常化によるウェルネスの実現、健康福祉の向上までを視野に入れた総合的な取組を推進します。
- 「新産業と雇用の創出」と「健康で質の高い生活の実現」を地域振興の目標とし、『市民が誇れる「鴨川」ブランドの創出』と『移住促進と人口流出の抑制』への貢献を、波及的成果として目指していきます。
- 地域の潜在力を引き出し、総合的かつ戦略的に推進していくための司令塔として、鴨川版地域スポーツコミッションの設立が望まれます。

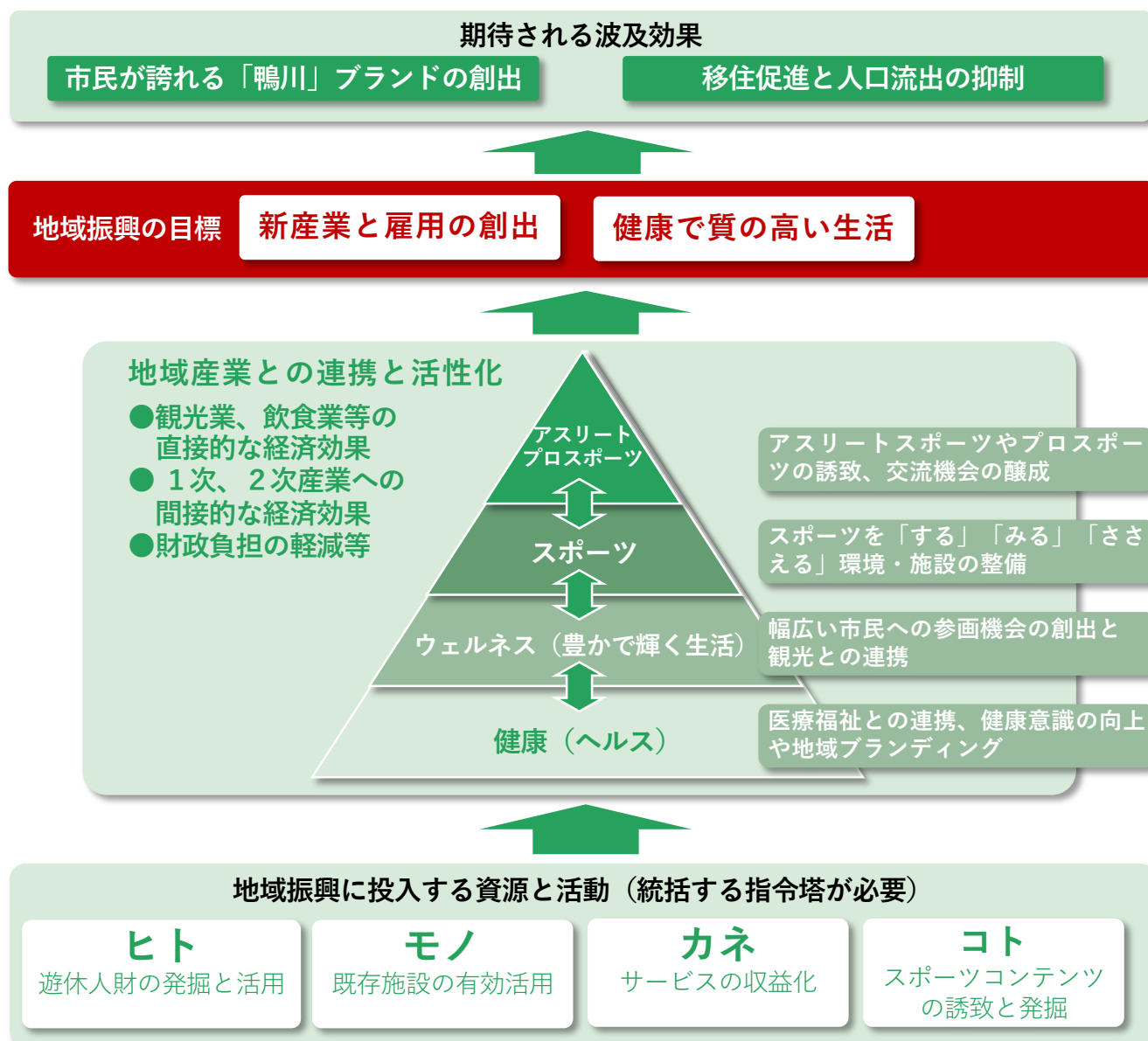
4-1 スポーツを活用した地域振興の目指す姿

- 本市では、スポーツの収益化、市民スポーツの活性化、スポーツの日常化によるウェルネス（健康で充実した暮らし）の実現と健康福祉の向上までを視野に入れた総合的な取組を目指します。
- スポーツを活用した地域振興を目指します。

本市では、「スポーツ×文化×観光」を掛け合わせた国の施策の方向性に沿って、プロスポーツ、アスリートスポーツによる幅広い訴求効果から、スポーツの収益化、市民スポーツの活性化、スポーツの日常化によるウェルネスの実現、健康福祉の向上までを視野に入れた総合的な取組を目指します。

これによって、宿泊業・飲食サービス等の直接的な経済効果だけでなく、農業・林業、漁業、製造業、卸売業・小売業等の間接的な経済効果や市の財政負担の軽減等の波及効果が高めることができ、スポーツを活用した地域振興のメリットを、より多くの市民に還元することが可能になると考えられます。

スポーツを活用した地域振興に向けた総合的な取組



4-2 期待される地域振興効果

- 期待される地域振興効果を、「アウター施策」として、市外から来訪者を呼び込み、地域を活性化する域外交流振興型政策と、「インナー施策」として、住民の健康と幸せを最大化する地域資産形成型政策の両面から検討しました。

スポーツを活用した地域振興に向けた総合的な取組により、以下のような地域振興効果への期待が考えられます。

アウター施策効果＝産業の振興

スポーツイベント、合宿誘致、観光との連携により、市外から来訪者を呼び込み、地域を活性化する域外交流振興型政策による効果をいいます。

●既存産業への経済効果

スポーツ関連の訪問者増大による市内での消費活動活性化による経済波及効果が挙げられます。

- ・ 本市の主要産業である宿泊業・飲食サービス業、卸売業・小売業等のツーリスト向けサービス産業への波及効果
- ・ タクシー、バス等の域内交通産業への波及効果
- ・ スポーツを活用した通年型観光の促進
- ・ 食料品販売、生活用品販売等の小売業の活性化

●新規産業による経済効果

市内に不足していた今までにないサービス需要の喚起による経済波及効果が挙げられます。

- ・ IoT等を活用した新たなビジネス、新形態のレンタサイクル等
- ・ 地域体験ビジネス等

●社会インフラ整備

市内に不足していたさまざまな社会インフラの整備が進みます。

- ・ バリアフリー環境、WiFi通信環境等の整備
- ・ 市内企業や病院等と連携した新技術開発や企業誘致

インナー施策効果＝健康で質の高い生活の実現

交流人口の増大によるスポーツ文化の拡大、定着によって住民の健康と幸せを最大化する地域資産形成型の政策による効果をいいます。

●社会

交流人口の増大により社会の活性化が期待できます。

- ・ スポーツイベント等を通じた人的交流の活発化による、市民意識の変化
- ・ スポーツ体験機会の増大と深度化による、スポーツ文化の定着（スポーツの日常化）
- ・ 草刈りイベント等による地域問題の解決

●教育

地域の活性化に伴い、市民の生涯学習意欲の向上と教育機会の拡大等が期待されます。

- ・ 市民活動の活性化による社会学習意欲の増大
- ・ 多様な人財の流入によるスポーツを中心とした学習機会の創出

●地域経済

市民活動の活性化に伴い、経済活動も活発化していくと考えられます。

- ・ 市民の活動領域拡大に伴う、地域内需要の拡大
- ・ 新規雇用の創出による、雇用機会の増大

4-3 地域経済循環のイメージ

- 地域振興による経済波及効果を高めていくためには、市内での経済循環により生み出される独自のサービスや物品を十分に供給できることが重要です。
- 経済波及効果を高めていくためには、多くの産業と連携した戦略的な取組が必要です。

地域振興の前提となる、経済循環の在り方としては、大きく3つの循環が考えられます。

- ①地産地消：市内の物品・サービスを市民や市内事業者が購入する
- ②地産外消：市内の物品・サービスを市外からの来訪者、市外事業者が購入する
- ③外産地消：市外の事業者による物品・サービスを市民及び市内事業者が購入する

地域振興による経済波及効果を高めるには、「②地産外消」の拡大が必要です。そして、その効果を上げていくためには、地域の資源特性を生かした物品やサービスを十分に供給することが必要です。

本市の特性を生かしたサービスの開発及び提供により、地域内の経済循環を活性化させ、経済波及効果をより大きくしていくことが可能になることから、多くの産業と連携した戦略的な取組が必要であることが分かります。



4-4 地域経済活性化の取組事例

- 6次産業化による商品開発は、地域の幅広い産業分野に利益を還元できる施策となります。
- 自然環境や歴史文化等の未利用資源の商品化は、直接的な収益が期待できると同時に、交流人口を増やし、地域ブランディングの上でも効果的であるといえます。

6次産業化の商品開発

広島県：世羅っとした梨 ランニングウォーター

(出典) 世羅高原6次産業ネットワークホームページ



平成22年に発売。県特産品の、せら梨の果汁が入った清涼飲料水です。

観光農園・果樹農園・産直市場・農畜産物加工グループ等の70を超える団体が加盟する「世羅高原6次産業ネットワーク」が駅伝の強豪校、広島県立世羅高等学校と共同開発しました。

ランニングや農作業の後にもゴクゴク飲める、すっきりとした味わいで、年間10万本を超えるヒット商品となっています。

前述した「②地産外消」により経済波及効果を高める施策としては、地域の一次産業産品が、地域内で製造加工され、商品として地域外へ流通するまでの一連の流れが、地域経済の中で完結する商品づくりが効果的であることが知られています。このような、一次、二次、三次産業が連携した産業活動は6次産業化と呼ばれ、地域の幅広い産業分野に利益が還元されている事例です。

アウトドア活動の商品開発

岐阜県：飛騨古川のサイクリングツアー

(出典) SATOYAMA EXPERIENCEホームページ



経験を積んだガイドがスローペースで、里山に広がる文化・歴史を丁寧に案内するサイクリングツアーで、高い人気を誇っています。

地元野菜の並ぶマルシェ、点在する巨大な古民家、広がる田んぼとそれを囲む山々を巡るスタンダードツアーは、全長22km、3時間半で1人8,100円です。町のすぐ外に広がる里山を回って、湧水スポットまで、全てフラットで坂道のない気軽に参加できるハーフツアーは、全長12kmのルート、2時間半で1人5,400円です。

サイクルツーリズム等のアウトドア活動は、受入れ側の整備費用に対して、経済効果がにくい一面をもっています。しかしながら、地域を良く知るガイドツアーで、地元の人々と触れ合いながら地域を回る仕組みを作ること、風景や地域の暮らし等を資源として活用した、高い満足度の高いツアーを収益事業として成立させた事例です。

自然環境の保全と収益化の両立

静岡県：伊豆ヒリゾ浜のシュノーケリング・ツアー

(出典) 南伊豆観光協会ホームページ



SNSの投稿をきっかけに人気のシュノーケリング・スポットとなった、渡し舟でなければアクセスできない秘境のビーチです。繁忙期には1日500人、8隻の舟が100往復するほどの人気となっています。

ビーチには、海の家、トイレは一切なく、食事をする海水浴客は5分おきに行き来している渡し舟で港に戻ります。港の食堂、駐車場、売店、民宿等、全て地元で役割分担、協力し、自然環境の収益化と環境保護を両立しています。

豊かな自然を観光資源として活用する場合、収益が一部の業種、業界のみに集中し、地域全体の活性化につながらないこと、自然環境の保全コストを受益者が負担しないことによる、自然環境の観光資源としての劣化を招く等の問題が発生する可能性があります。

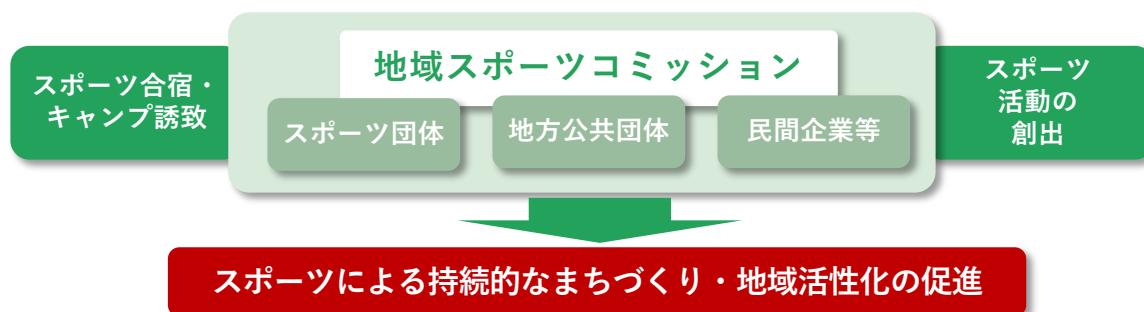
役割分担、協力の仕組みを構築し、収益を地域で分け合い、自然環境の保護と事業の収益化を両立させることで、産業としての持続性が確保できるという事例です。

4-5 鴨川版地域スポーツコミッションの設立

- 地域スポーツコミッションとは、地方公共団体、スポーツ団体、民間企業等が一体となり、スポーツと地域資源を掛け合わせたまちづくりや地域活性化に取り組む連携組織です。
- 本市では、スポーツを地域活性化につなげる司令塔となる組織として、鴨川版地域スポーツコミッションの設立を推進していきます。
- 東京オリンピック・パラリンピック鴨川市対策推進本部の活動を継承、拡充するレガシーとしての側面も持ちます。

地域スポーツコミッション

地域スポーツコミッションとは、地方公共団体、スポーツ団体、民間企業等が一体となり、スポーツと地域資源を掛け合わせたまちづくりや地域活性化に取り組む連携組織です。一般的には、「長期継続的な人的交流を図るスポーツ合宿・キャンプ誘致」と、「通期・通年型のスポーツ活動創出」等の活動に対して支援を行い、地域活性化を促進します。



これまでスポーツに関する戦略的な取組が進まなかった理由は、公共と民間にまたがった活動が必要となることや、しばしば競合関係にある民間同士では自主的な協力や調整がしづらい環境があったためです。

国では、こうした課題分析を踏まえ、まちづくりや地域活性化につなげる取組の司令塔となる「地域スポーツコミッション」の設立を推進することとなりました。

地域スポーツコミッションは、地方公共団体とスポーツ団体、観光産業等の民間企業が一体となって組織される場合が一般的です。スポーツへの参加、観戦を目的とした旅行やスポーツと観光を組み合わせた「スポーツツーリズム」、域外から参加者を呼び込む「地域スポーツ大会・イベント開催」、国内外の大規模な「スポーツ大会誘致」、プロチームや大学等の「スポーツ合宿・キャンプ誘致」等の取組を各地で推進しています。

千葉県内の地域スポーツコミッションの例として、きさらづスポーツコミッション（木更津市）、特定非営利活動法人銚子スポーツコミュニティー（銚子市）、成田スポーツツーリズム推進会（成田市）が挙げられます。

鴨川版地域スポーツコミッションの設立

本市では、国の方向性を踏まえ、より発展した取組を展開していき、スポーツビジネスの戦略的な推進と地域活性化の司令塔としての鴨川版地域スポーツコミッションの設立を目指します。

また、東京オリンピック・パラリンピック鴨川市対策推進本部の活動やそこで得られた知見や経験を生かし、事業設計や展開につなげていくことが重要です。

5. 鴨川版地域スポーツコミッションの考え方

- 本市では、鴨川版地域スポーツコミッションの取組のテーマを「ウェルネスシティ鴨川の実現」と設定します。
- 「新産業と雇用の創出」と「健康で質の高い生活の実現」の2つを活動目標として設定します。
- 次の3点を当面の活動目標に設定します。
 - ①スポーツ・ウェルネスによる地域ビジネスモデル確立
 - ②スポーツ・ウェルネスを地域文化にする
 - ③スポーツ・ウェルネスがまちづくりの媒介となる
- 長期的には、コミッション組織の運営自立化を目指します。

5-1 活動のテーマ

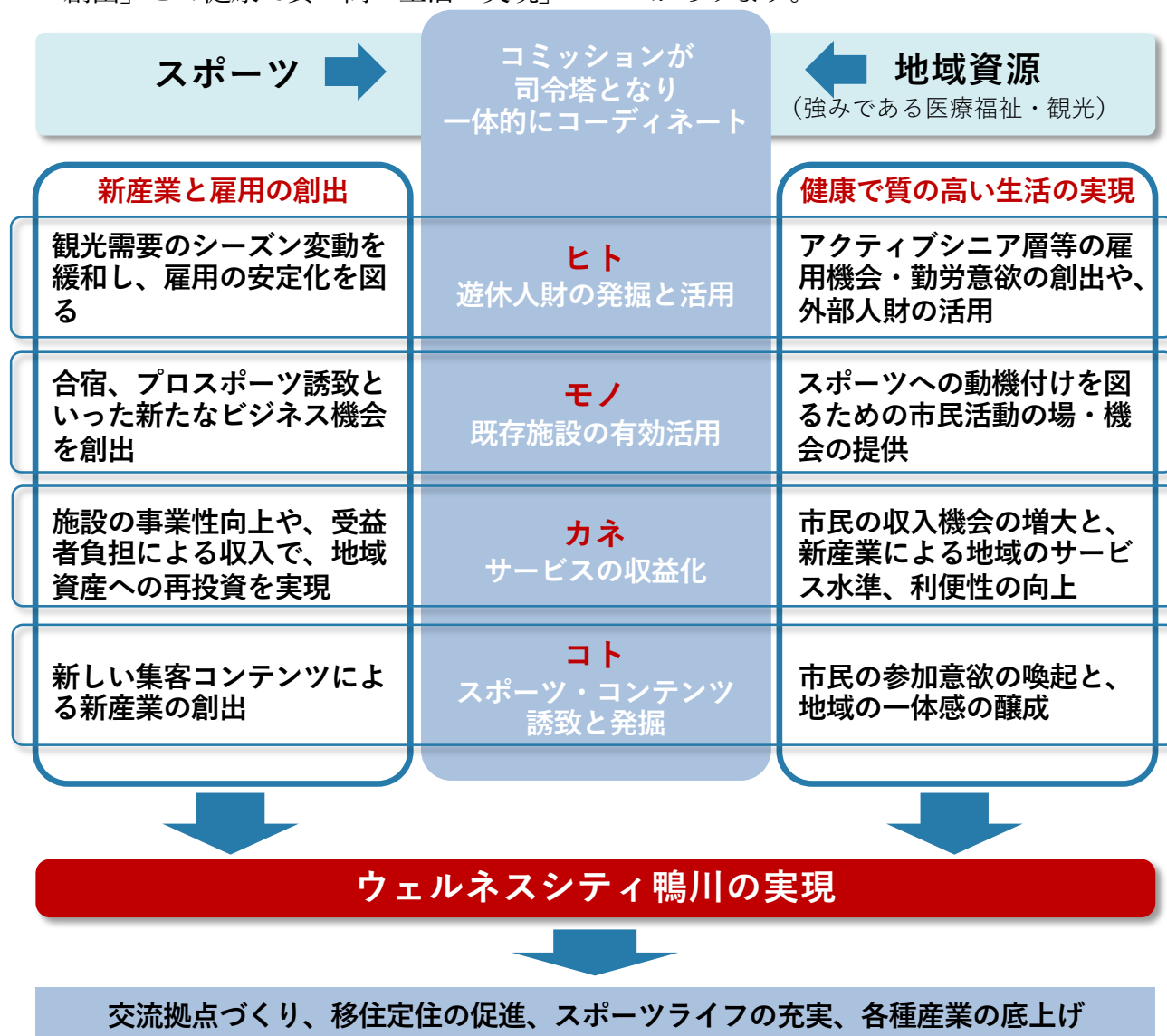
- 本市では、スポーツの日常化による健康で充実した暮らし（スポーツ・ウェルネス）と、スポーツビジネスへの一体的な取組による価値の創造を通し、「新産業と雇用の創出」と「健康で質の高い生活の実現」の2つの達成を目指します。
- 鴨川版地域スポーツコミッションを、「ウェルネスシティ鴨川の実現」に向けた司令塔組織として設立します。

鴨川版地域スポーツコミッションのテーマを「ウェルネスシティ鴨川の実現」と設定します。

戦略的な地域振興を推進する指令塔となる地域スポーツコミッションの設立によって、スポーツと地域資源（本市の強みである医療・福祉と観光）を統合し、地域経済の活性化を推進します。

鴨川版地域スポーツコミッションの目標と生み出す価値

スポーツの日常化による健康で充実した暮らし（ウェルネス）と、スポーツ・ウェルネスへの一体的な取組による価値の創造が活動の目的です。この目的には、「新産業と雇用の創出」と「健康で質の高い生活の実現」の2つがあります。



5-2 活動分野

- 鴨川版地域スポーツコミッションに3つの活動目標の設定を求め、この目標を基に3つの事業の推進を求めます。
- 平日・閑散期のスポーツ・ウェルネス・ツーリズム商品開発に注力し、小規模でも持続可能な仕組み構築を重視します。

鴨川版地域スポーツコミッションの当面の活動目標を以下のように設定します。

- ① スポーツ・ウェルネスによる地域ビジネスモデルの確立
スポーツ・ウェルネス産業の確立及び持続可能な仕組みづくり
 - ② スポーツ・ウェルネスを地域文化にする
スポーツを幅広い市民の生活の一部として定着させるための取組
 - ③ スポーツ・ウェルネスがまちづくりの媒介となる
スポーツ、観光、医療・福祉、その他の様々な分野との連携の仕組みづくり
- 以上の目標をもとに、以下の3つの活動分野が考えられます。

3つの 活動分野

① キャンプ、スポーツイベント等の誘致及び運営

対象：プロ・アマスポーツチーム、スポーツ団体、学校

- スポーツ合宿や大会等の誘致・運営
- 指定管理事業者と連携した市所有施設の有効活用・一定の収益確保
- 地域の宿泊施設、商工業者等との連携
- 自然環境を生かしたヘルスツーリズム

② 施設管理運営事業

対象：プロ・アマスポーツチーム、スポーツ団体、学校、企業、市民

- 総合運動施設、廃校等の遊休施設等の管理運営
- 専門的知見やノウハウを持った専門業者との連携
- 宿泊施設と協力した合宿招致

③ スポーツ文化創造事業

対象：企業、スポーツツーリスト、市民

- 「スポーツを文化に」「スポーツをまちづくりのハブ（中心）に」で未来像を目指す
- スポーツの定義を拡大し、一般市民でのスポーツの日常化に向けた取組
- 先進的なスポーツ分野への積極的な取組によるメッカづくり
- ▶ 心身の健康と健康寿命の延伸を実現するウェルネスリゾート
- ▶ スポーツのもつ「楽しさ」を生かした地域課題の解決
例：草刈り等1次産業へのスポーツ要素（競技性・娯楽性）の付加

新産業と雇用の創出

健康で質の高い生活

土日祝日と繁忙期に開催する大規模イベントへの依存では、来場者の集中により、地域としての観光客等の許容量が飽和し、サービスの質や満足度を低下させる恐れがあります。また、一時的に経済的・人的な負担が激増します。

施設利用上の課題である、平日・日中の利用促進を図るとともに、大規模イベントに依存しない仕組みとして、平日・閑散期に小規模で実施する、持続可能な仕組みの構築を促進します。

5-3 スポーツツーリズムによる経済波及効果の事例

- 地域資源と観光需要をどのように結びつけるかを意識することで、スポーツツーリズムの経済波及効果の拡大を図っていく必要があります。
- スポーツ合宿等の受入れは、大きな経済波及効果をもたらします。

高知県黒潮町におけるスポーツツーリズム

黒潮町にスポーツツーリズムで訪れた団体を対象に対してアンケート調査を行い、黒潮町におけるスポーツツーリズムの実態を把握しました（中略）。直接効果で約2,400万円、経済波及効果で約3,400万円程度の波及効果が見込まれました（平成26年）。

（出典）「スポーツツーリズムによる地域経済振興の経済分析」高知大学地域協働学部準教授 中澤純治から抜粋

黒潮町におけるスポーツツーリズムの宿泊数（単位：人）

	H23	H24	H25	H26	H29*
延宿泊者数	357	1,664	3,825	5,341	10,000

黒潮町におけるスポーツツーリズムの消費額（単位：円）

	消費総額	1人当たり
宿泊費	18,104,764	3,390 円/人
弁当・食事代	3,384,930	634 円/人
会場使用料	598,210	112 円/人
その他	2,380,555	446 円/人
合計	24,468,459	4,581 円/人

黒潮町の事例では、経済波及効果が、直接効果の1.41倍と意外に低くとどまっています。原因として、「市町村といった小さな経済圏では域内の自給率が低く、今回、黒潮町で見られたように域外への漏れが非常に大きな場合がある。そのため、地域資源と観光需要をどのように結びつけるかを意識しなければ、思いの外、市町村レベルでは観光の経済波及の効果が小さいものであるという可能性が分かった。」としています。

千葉県銚子市におけるスポーツツーリズム

千葉県初の地域スポーツコミッションである「特定非営利活動法人銚子スポーツコミュニティ」が銚子スポーツタウンを平成30年4月にオープンしました。ここを拠点として銚子経済の活性化に取り組んでいます。

宿泊棟概要		スポーツ施設概要	
宿泊収容人数	152人 (和室全19部屋、1部屋8人利用時)	敷地面積	約40,000㎡
食堂収容人数	148人	グラウンド	野球場(内野土・外野天然芝) 硬式対応・両翼90mサブグラウンド
駐車場	普通車50台 大型バス10台	体育館	2階：メインアリーナ(木床) 18m×33m×2面 1階：多目的フロア(硬質ウレタン床)「多目的ルーム2室」 半地下階：野球用室内練習場(人工芝) 13m×36m
		多目的棟	多目的ルーム2室

銚子市におけるスポーツツーリズムの効果

	2019年3月予想	1人当たり
延べ宿泊者数	9,500人泊（予想）	—
売上合計	約73,000,000円（予想）	7,700 円/人

銚子市の事例では、本計画策定時において、オープン1年目の統計がまとまっておらず12月までの実績による予想となっています。しかし、合宿を受入れることができる施設を整備したことで、新たな宿泊需要が年間で9,500人泊、売上が7,300万円となったことは注目すべきことです。

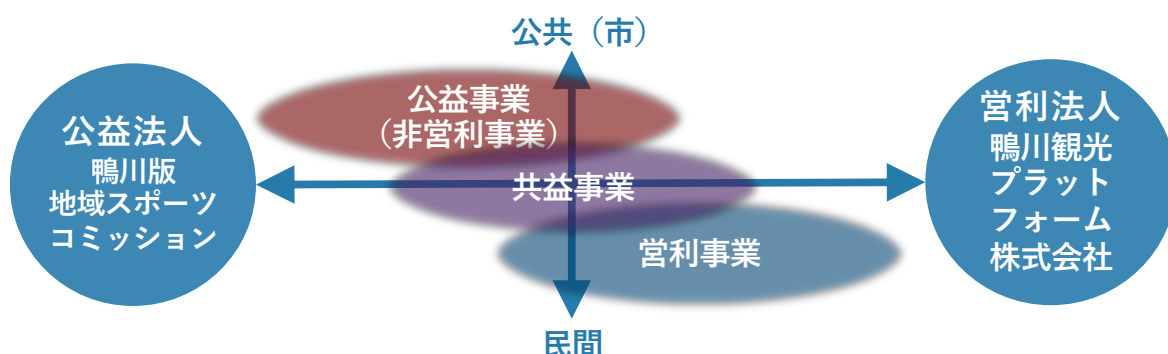
5-4 運営体制

- 鴨川版地域スポーツコミッションと、既存の鴨川観光プラットフォーム株式会社が関連事業を役割分担する「ハイブリッド型運営体制」を想定します。
- 総合運動施設の指定管理者として指定を受けることによる収益事業への取組を検討します。

鴨川式ハイブリッド型運営体制

ハイブリッド型運営体制とは、複数の法人による、それぞれの特徴を生かして収益事業・公益事業をバランス良く運営する組織モデルで、Ｊリーグ等をはじめとする多くの地域スポーツクラブで採用されています。

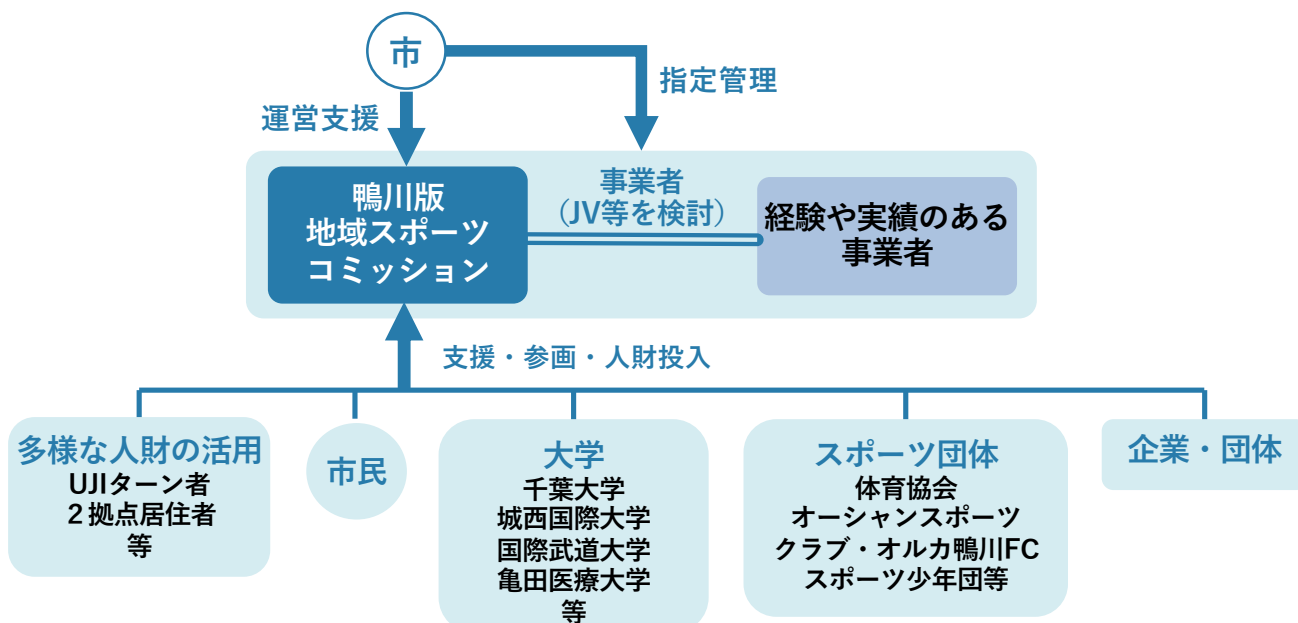
本市では、既存の鴨川観光プラットフォーム株式会社と鴨川版地域スポーツコミッションで役割分担するハイブリッド型の運営体制を想定します。



鴨川版地域スポーツコミッションの体制

本市では、鴨川版地域スポーツコミッションの当面の収益の柱として、後述する総合運動施設の指定管理者としての指定を受け、管理・運営等に取り組むことを想定しています。ただし、安定した事業とするために、経験や実績のある事業者とＪＶ（共同事業体）を組織する連携体制の方策が必要であると考えられます。

また、人財確保の方策としては、大学、スポーツ団体との連携によるインターンやアスリート雇用、ＵＪＩターン者や２拠点居住者の積極的な活用を検討します。



5-5 自立性の確保

- 鴨川版地域スポーツコミッションが、将来的に事業の自立性確保を図っていけるように支援します。
- 当面は、市の財政負担を軽減しつつ、経営の安定化を図るために、市の総合運動施設の指定管理者制度の活用について、他の事業者との連携を含めて検討します。

鴨川版地域スポーツコミッションは、公益事業を実施していきませんが、市の財政への負担を軽減しながら安定した社会サービスを継続的に提供するためには、営利事業により事業の自立性確保を図っていく必要があります。

設立当初は、国等の交付金等により事業費を得ながら、事業展開を図ります。また、市の財政負担を軽減しつつ、鴨川版地域スポーツコミッションの経営の安定化を図るため、総合運動施設の指定管理者制度の活用について、他の事業者との連携を含めて検討します。

「指定管理者制度」とは

地方公共団体が設置する「公の施設」の目的を効果的に達成するために必要があると認めるときは、法人その他の団体に当該「公の施設」の管理を行わせる制度のことをいいます（地方自治法 第244条の2第3項）。

「指定管理者制度」の特徴

公の施設の管理・運営を、株式会社をはじめとした営利企業・財団法人・NPO法人・市民グループ等法人その他の団体に包括的に代行させることができる制度です。

地方公共団体は議会の議決を経て、「公の施設」の管理・運営を行う指定管理者を指定し、管理・運営を行わせます。

指定管理者は民間の手法を用いて、弾力性や柔軟性のある施設の運営を行うことが可能となり、その施設の利用に際して料金を徴収している場合は、得られた収入を地方公共団体との協定の範囲内で指定管理者の収入とすることができます。

「指定管理者制度」のメリットとデメリット

メリット

- 施設の管理に、民間事業者等のノウハウを活用することで、利用者に対するサービスの向上が期待できます。
- 施設の管理に期間を定め、PDCA サイクルを明確にすることで、民間の視点からサービスの改善に対する柔軟な対応が可能です。
- 指定管理者の選定手続きを公募とすることで、競争原理による管理コストの軽減を図ることができ、行政経費の削減が期待できます。

デメリット（制度の利用に際しては、デメリットに対する十分な検討を行います）

- 短期間で指定管理者が交代した場合、ノウハウの蓄積を妨げるおそれがあります。
- 人件費の抑制等コスト削減の面のみが着目され、施設の運営経費が十分確保されていない場合は、利用者に対するサービスの低下や地域の雇用に影響を与えることも懸念されます。

5-6 総合運動施設等の使用料について

- 総合運動施設等の使用料は、負担の公平性を考慮しながら見直しが必要と考えられます。
- 総合運動施設等の使用料については、コスト削減の努力を続けるとともに、市民の理解と協力を得ながら進めていくことが重要です。

現状では、毎年かかる維持管理費に比べて得られる使用料はごく一部です。そのため、使用料の見直しが必要であると考えられます。スポーツ施設は公共施設である反面、施設の維持管理や時代のニーズに合わせた修繕・改修等のために、ある程度の収益性が求められます。運営すればするほど赤字となれば、指定管理者制度の導入も困難となります。

受益と負担の公平性の確保

施設や特定の行政サービスを利用する場合は、利用者（受益者）に経費の一部を負担を求めています。その使用料等が安いほうが望ましいことは言うまでもありません。しかし、サービス提供に要する経費に比して負担額が少額である場合は、経費の不足分は市民全体の税金で賄うことになり、その結果、施設やサービスを利用しない人にも負担を求めることになります。そのため、使用料等の設定は、施設やサービスを利用する人と利用しない人の均衡、市民と市外からの利用者の均衡等を考慮し、負担の公平性を確保すべきと考えられます。

当然のことながら、市民等の理解と協力が得られるよう、施設の最適化を進めるとともに、効率的な施設の管理運営や事務の効率化等継続的な経費削減に努めながら、料金設定の適正化を図っていく必要があります。

算定方法の明確化

使用料等を設定するに当たり、適正な受益者負担を求めるためには、使用料等の算定根拠を明確にし、市民に分かりやすく説明できるようにする必要があります。サービス提供に要するコストを基礎として、そのコストの全部又は一部を料金化することが基本となります。

コストを明確に把握し、効率的な事務事業の遂行によるコスト削減の努力を続けることは、使用料等の上昇を抑制するとともに、市職員のコスト意識を向上させる上でも必要な取組であると考えられます。

使用料等の設定に関する考え方

以上を踏まえ、次の考え方により市民の理解と協力を得ながら進めることとします。

- 原価算定方式によるコスト計算。
- 行政サービスを性質別に分類し、受益者負担と税負担の割合を明確化
- 減免制度等の標準化及び適正化
- 市民負担の急激な増加を防ぐための方策
- 定期的な料金の見直し

施設の運営形態やサービスの内容が多様であることから、統一基準によることが適当でない場合は、その根拠を明確にするとともに、合理的な料金の設定を行うこととします。

6. アクションプラン

- 本市は、地方創生推進交付金実施計画書における目標値と、鴨川市まち・ひと・しごと創生総合戦略に係るアクションプランにおける進行状況把握の指標から、本計画に連携するものを抽出し、目標値を設定し、計画の進捗をモニタリングします。
- コミッション組織に対する国からの交付金等を活用した支援に依存しないよう、中長期的には指定管理者制度の導入等により、運営段階での市財政への負担軽減を重視します。

6-1 目標値の設定

- 鴨川版地域スポーツコミッションの活動に関する目標値は、地方創生推進交付金実施計画書の重要業績評価指標（KPI）を用います。
- 鴨川市まち・ひと・しごと創生総合戦略に沿って活動をモニタリングしていきます。

目標値については、地方創生推進交付金実施計画の重要業績評価指標（KPI）に基づき設定します。加えて、鴨川市まち・ひと・しごと創生総合戦略に係るアクションプランにおける進行状況把握の指標から、本計画に特に連携する事業を抽出し、目標値（KPI）として共有します。また、関連性の高い事業については本事業の目標値とはしませんが、モニタリングを通して連携していきます。

地方創生推進交付金実施計画における目標値

オリンピック・パラリンピック合宿誘致団体数	10団体（H32年度）
総合運動施設利用者数（直近5年間平均値）	100千人（H32年度）
総合運動施設を利用した使用料収入	21,000千円（H32年度）

鴨川市まち・ひと・しごと創生総合戦略における目標値

鴨川市まち・ひと・しごと創生総合戦略に係る
アクションプランから抜粋

2) ひとの流れ～鴨川市への大きな人の流れを創る		目標値
④ 産学民官が一体となった戦略的・国際的な観光交流の促進		
ア 戦略・機能的な推進・マネジメント体制の整備（観光プラットフォーム組織の機能強化（鴨川版DMOの形成））	・ 中間支援組織の取扱件数	モニ
イ 国際的な観光交流の促進	・ 外国人宿泊者数	○
ウ 観光交流基盤の整備充実	・ 観光サインの整備	モニ
エ 広域連携による観光誘客の推進	・ 広域連携により実施した年間事業数	○
⑤ 新たな観光交流の創出		
ア スポーツツーリズム（スポーツ施設の整備充実）	・ 関連市道、公園設備及びランニング・ウォーキングコースの整備	モニ
（千葉ロッテマリーンズのキャンプ等の誘致）	・ マリーンズキャンプ誘致による経済効果	○
イ メディカル・ヘルスツーリズム	・ 次期観光振興基本計画の策定	モニ
ウ 新たな観光・交流資源の整備	・ 再整備・利活用計画の策定 ・ 再整備・利活用計画に基づく整備	○
4) 地域づくり～持続可能な地域社会を構築する		目標値
① 安心して暮らすことができる地域コミュニティの維持・再生		
ウ 地域を支える人材の育成・確保、地元定着の促進（再掲）	・ 連携事業を実施した大学数	○
② 2020年オリンピック・パラリンピック東京大会の合宿誘致等を契機としたユニバーサルデザインによるまちづくり		
ア バリアフリーのまちづくりの推進	・ 公共施設改修時のバリアフリー化	モニ
③ ライフステージに応じた健康づくりの促進		
ア 自主的な健康づくりの促進	・ かもがわ健康ポイント事業への参加者数	○
イ スポーツ施設の整備充実（再掲）	・ 関連市道、公園設備及びランニング・ウォーキングコースの整備	モニ
⑤ ファシリティマネジメントの強化		
ア 公共施設等の総合的な管理の推進	・ 公共施設等総合管理計画の策定	モニ
イ 学校跡地等遊休施設の活用	・ 学校跡地等遊休施設（18施設）のうち活用方策等を定めた施設数	モニ

6-2 事業ロードマップ

- 鴨川版地域スポーツコミッションの活動に関する現時点での事業ロードマップです。
- 市では、鴨川版地域スポーツコミッションの設立後、継続的に活動支援と連携を図っていく方針です。
- ロードマップの執行を通して、ウェルネスシティ鴨川の実現を目指します。

		キャンプやイベントの誘致・運営	施設の管理・運営	スポーツ文化の創造
2019		鴨川版地域スポーツコミッション設立支援		
短期	～2021	○2020年オリンピックパラリンピック東京大会関連合宿等の誘致 ○トップチーム・アスリートのキャンプ等の誘致 ○観光スポーツイベント等の誘致	○総合運動施設の指定管理者制度の導入準備（制度設計、条例整備等） ○施設の総合的な管理の推進 ○総合運動施設の充実	○シンポジウムの実施等による地域理解の醸成 ○平日ウェルネスツーリズムの推進 ○企業・団体向けウェルネスツーリズムの誘致 ○総合型地域スポーツクラブ支援 ○子どもたちの体力向上
中長期	～2028	○日本開催の国際大会における事前キャンプ等の誘致 ○トップチーム・アスリートキャンプ等の誘致継続 ○観光スポーツイベント等の拡充	○総合運動施設の指定管理者制度の導入 ○総合運動施設の充実 ○体育センターの整備 ○学校跡地等遊休施設の活用 ○ネーミングライツの導入	○海岸砂浜の有効活用（マリリン・ビーチスポーツの振興） ○自主的な健康づくりの支援 ○スポーツをハブ（中心）とした他産業分野との連携推進 ○スポーツの力による地域課題解決

新産業と雇用の創出

健康で質の高い生活の実現

スポーツが日常・文化となった市民生活を基盤として
スポーツビジネスが持続可能性をもって成立する
ウェルネスシティ鴨川の実現

移住促進・人口流出抑制

「鴨川」ブランドの創出

持続可能な地域社会



鴨川市スポーツを通じた地域振興基本計画 ～スポーツビジネスによるウェルネスシティ鴨川の実現～

平成31年 月発行
鴨川市建設経済部スポーツ振興課
東京オリンピック・パラリンピック鴨川市対策推進本部
〒296-0014 千葉県鴨川市太尾866番地1 鴨川市総合運動施設（文化体育館）