

# はじめに

この報告書は、サロン 2002 が主催する、2004 年度の公開シンポジウム「t o t o を活かそう！」の内容を、特別寄稿も含めてまとめたものです。後半部分には、主催団体である「サロン 2002 のあゆみ」を掲載しました。

サロン 2002 は、2001 年度より毎年、「公開シンポジウム」を行っています。2001 年の夏に横浜で開かれた「コンフェデレーションズカップ総括シンポジウム」、2002 年夏に東京と神戸で行われた「ワールドカップ総括シンポジウム」は、いずれも「2002 年 F I F A ワールドカップ」を中心に据えた企画です。ワールドカップ後の 2003 年度は、「地域で育てる」がテーマでした。そして本年度は、「t o t o を活かそう！」と題するシンポジウムを企画しました。

サブテーマの「地域スポーツ振興のために」からわかるように、t o t o を何とか盛り上げて、地域スポーツ振興に活かしていこうとの願いを込めたシンポジウムです。奈良県で N P O のサッカークラブを運営されている福西達男さん、岐阜県で大学と連携した N P O のスポーツクラブを運営されている高橋正紀さん、会社組織で草の根レベルのサッカー・フットサルのイベントやサッカー観戦ツアーを企画されている徳田仁さんは、それぞれの立場から、地域スポーツ、草の根スポーツの現場で様々な試みをされている方です。運営に必要な資金調達が大きな課題であるのは言うまでもありません。各演者からは、運営の悩みや工夫が語られます。そして実際に t o t o を運営されている両角晶仁さんから、t o t o の理念とビジョン、現状と課題、今後の展望が語られます。本報告書には各演者の発表とディスカッションを含めたシンポジウムの全容が収録されています。

特別寄稿をいただいた浅野智嗣さん、茅野英一さん、高橋義雄さん、麻生征宏さんからは、クラブやイベントの運営に t o t o 助成を受けられた立場から、あるいは研究者の立場から事例や考察が述べられています。

シンポジストも特別寄稿を寄せて頂いた方も全て、サロン 2002 の会員です。サロン 2002 は、こうした多様な人材から構成される、不思議な全国ネットワークです。

この報告書の後半部分に、多くのページを割いて「サロン 2002 のあゆみ」を掲載しました。1997 年度より「サロン 2002」となってからは月例会の開催を中心に活動してきましたが、この 3 月でちょうど 100 回になるのを記念して、これまでのあゆみと今日の状況を「あゆみ」にまとめました。サッカーがマイナースポーツからメジャー化していった時期に、“志”を同じくする仲間が徐々に増えていった、不思議なネットワークの成長の記録として、時間のあるときに目を通していただければと存じます。

私たちはこれからも、サッカー・スポーツを通して、21 世紀のゆたかなくらしづくりを考え、実践していきます。

# 目 次

はじめに .....	1
サロン2002理事長 中塚義実	
目 次 .....	2
シンポジウム .....	3
資 料 シンポジウム開催要項 .....	4
サロン2002とは何か .....	5
ポルベニル (=未来) を描く - 奈良県のNPOの試みから .....	8
NPO法人ポルベニル橿原スポーツクラブ 理事長 福西達男	
大学と地域の連携 - 岐阜県のNPOの試みから .....	14
NPO法人スティックルバック・スポーツクラブ 副理事長 高橋正紀	
草の根スポーツのビジネス化 - 株式会社の試みから .....	22
株式会社セリエ 代表取締役 徳田仁	
t o t oのこれまでとこれから - 地域スポーツ振興のために .....	33
日本スポーツ振興センター スポーツ振興事業推進役 両角晶仁	
ディスカッション .....	42
特別寄稿 .....	53
t o t o助成とJ S A .....	54
NPO法人日本サポーター協会 理事長 浅野智嗣	
t o t oに期待するもの t o t oがもたらしたもの .....	58
NPO法人かながわクラブ 理事 茅野英一	
英国スポーツ界にみられる“民営化”と“賭けること” .....	62
名古屋大学総合保健体育科学センター 講師 高橋義雄	
スポーツファンよ、いま、自分のためにt o t oを .....	66
公開シンポジウム2004事務局担当 麻生征宏	
サロン2002のあゆみ .....	71
サロン2002理事長 中塚義実	
シンポジウム参加者／本報告書作成にご支援いただいた方々 .....	122

## サロン2002「公開シンポジウム2004」のご案内

## totoを活かそう！ー地域スポーツ振興のために

サッカー・スポーツを通して21世紀の“ゆたかなくらしづくり”を目指すことを“志”とする異業種ネットワーク「サロン2002」では、2001年度より毎年、公開シンポジウムを開催しております。2002年度までは「ワールドカップ」をテーマとしておりましたが、昨年度は「地域で育てるこれからのスポーツ環境」と題するシンポジウムを開催し、これからのスポーツ環境のあり方を、具体例をもとに議論しました。シンポジウムの内容は報告書にまとめ、“志”を同じくする方々にご活用いただいております（希望者には頒価500円で頒布しております）。

本年度は、「totoを活かそう！ー地域スポーツ振興のために」と題して、地域スポーツの振興に不可欠な資金面のやりくりとクラブ運営のあり方を中心に、これからのスポーツ環境を議論します。totoの活かし方を、皆さんと一緒に考えて参りたいと存じます。

多くの方にご参集いただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

サロン2002理事長 中塚義実

## 記

■名称 サロン2002「公開シンポジウム2004」

totoを活かそうー地域スポーツ振興のためにー

■日時 2004（平成16）年11月27日（土） 13:30～17:00（受付13:00～）

■会場 立教大学5号館5224教室（JR山手線池袋駅西口下車徒歩10分）

■シンポジスト：高橋正紀（NPO法人スティックルボックススポーツクラブ副理事長／岐阜経済大学助教授）

徳田 仁（株式会社セリエ代表取締役）

福西達男（NPO法人ポルベニルカシハラススポーツクラブ理事長）

両角品仁（日本スポーツ振興センタースポーツ振興事業部推進役）

コーディネーター：中塚義実（サロン2002理事長／筑波大学附属高校教諭）

■主催 サロン2002<<http://www.salon2002.net>>

■参加申込 下記事務局まで、氏名・所属(差し支えなければ)・連絡先(TEL/FAX/Email)を明記の上、Emailにてお申し込みください。どなたでも参加できます。

■参加費 1000円。当日、会場で徴収させていただきます

■問い合わせ [salon2002@infoseek.jp](mailto:salon2002@infoseek.jp)（事務局 担当：麻生征宏）

注)「賛助金」のお願い

報告書は、主旨に賛同してくださる個人または団体からの「賛助金」で作成いたします。「賛助金」は一口5,000円とし、拠出していただいた方のお名前を報告書に掲載させていただくことで、賛助の気持ちに込めたいと思います。

さらに、4口（2万円）以上の「賛助金」をいただいた個人や団体には、報告書への広告掲載も可能とさせていただきます。大きさの目安は以下の通りです。

A4版1ページ(表紙裏、裏表紙裏)…5万円以上

A4版1ページ(その他のページ) …5万円

A4版1／2ページ 3万円

A4版1／3ページ 2万円

「賛助金」をお出しいただける個人または団体は、事務局へご連絡いただいた上で、下記口座へお振込みください。よろしくお願い致します。

みずほ銀行板橋支店 普通 2076207 サロン2002プロジェクト代表中塚義実

## 参考：サロン2002とは何か

「サロン2002」は、以下の設立宣言に賛同する「同志」によるゆるやかなネットワーク組織です。

### サロン2002設立宣言

(2000年4月1日)

我々は、以下に「サロン2002の“歴史”」、「サロン2002の“志”」及び「サロン2002の“会員”」を述べることにより、ここにあらためてサロン2002の設立を宣言する。

#### 【サロン2002の“歴史”】

サロン2002は、社会学、心理学等の専門的立場からサッカーの分析・研究・報告に従事していた「社心グループ」（財団法人日本サッカー協会科学研究委員会の研究グループの一つで、1980年代後半からこの名称で活動）を前身とし、1997年からは研究者という枠にとらわれない、幅広い人材によって構成されるゆるやかな情報交流グループ「サロン2002」として活動を行ってきた。

#### 【サロン2002の“志”】

サロン2002は、サッカー・スポーツを通して21世紀の“ゆたかなくらしづくり”を目指すことを“志”とする。年齢、性別、国籍、職業、専門分野、生活地域などを超えた幅広いネットワークを築き上げ、全国各地にサロン2002の“志”の輪を広げ、大きなムーブメントとなることを目指す。

サロン2002の“志”を実現する上で、2002年FIFAワールドカップ韓国／日本大会は大きな節目であると認識する。国内外の様々な人々と協力しながら、この世界的なイベントの“成功”に貢献するとともに、同大会後の“ゆたかなくらしづくり”のためにできることを考え、行動する。

#### 【サロン2002の“会員”】

サロン2002は、前項の“志”を同じくする人たちのゆるやかなネットワークである。

サロン2002の“志”に賛同した個人であれば、誰でも、“会員”となることができる。ただし会員は、サロン2002からの“Take”を求めるだけでなく、サロン2002に対して、また社会に対して何が“Give”できるかを常に考え、“Give and Take”の姿勢でいるということが前提である。

サロン2002は、会員に対して短期的な成果は求めない。長い目で見た“Give and Take”の関係が成り立っていればよい。即座のアウトプットが困難であっても、いずれ何らかの形での“Give”を考えている人なら“会員”となることができる。

2004年度の会員は現時点で116名。全国各地にいる会員は、小・中・高・大の学校関係者、Jクラブ・地域クラブの関係者、フットサルや草サッカーの関係者、新聞・雑誌・テレビ・インターネットなどのメディア関係者、サポーターやボランティア、サッカー以外の競技の関係者など多様です。国や地方自治体のスポーツ行政に携わる者や、JFA、各都道府県FA関係者もいます。様々な形でサッカー・スポーツにかかわりながら、“志”を実現させようと活動する者で構成されているのが「サロン2002」です。

「サロン2002」の主たる活動は、月例会の開催と、その内容を核とするホームページの運営です。本シンポジウムは公開型月例会として毎年行われ、人と情報の行き交う場として定着しております。

サロン2002の詳細は、ホームページ<<http://www.salon2002.net>>でご確認ください。

## 2004年度のテーマはt o t oとスポーツ振興

安松

私、本日司会を務める立教大学の安松です。よろしくお願いします。最初にサロン2002理事長の中塚義実さんからご挨拶をいただきます。

中塚

皆さんこんにちは、サロン2002理事長の中塚と申します。サロン2002では毎年、このような形の公開シンポジウムを開催しています。

シンポジウムに入る前に、サロン2002のご紹介をします。お手元の資料に、我々のネットワークと志、どういう仲間が加入しているのかが書いてあります（5ページ参照）。名前に「2002」と入っていますが、2002年ワールドカップのために作られた組織ではありません。むしろ設立当初から「2002年後、どういふにサッカー、スポーツを通してゆたかなくらしづくりを考えていくか」という趣旨で集まった、いわば異業種ネットワークがサロン2002です。具体的な活動としては、月1回いろいろなテーマでの月例会を都内で開催しています。それとは別に、一般の方にも開かれた公開シンポジウムを年1回、2001年度から開催しています。今日はその公開シンポジウムの2004年度版であると思ってください。2002年のワールドカップまでは、ワールドカップを市民レベルでどのようにして盛り上げていくかといったテーマでシンポジウムを開いてきましたが、ワールドカップ後、その盛り上がりの後に地域に根ざしたスポーツ活動を展開していこうといったテーマに変わってきました。毎回シンポジウムの内容を報告書にまとめて、興味のある方に頒布させていただいています。

今年のテーマである「t o t oとスポーツ振興」は、昨年のシンポジウムのテーマであった「地域で育てるこれからのスポーツ環境」の続編と捉えることができます。地域でスポーツを盛り上げていくためには、それなりの施設や人材、もっとストレートにいうとお金が必要です。それらが整っていかなければ継続的な活動もままならないという理由から、地域スポーツ振興のなかでも、特にその財源にスポットを当て、「t o t o」を取り上げようということになったのです。今日のシンポジウムの趣旨はそういうところにありますので、皆さんとたっぷり議論できればな、と思っています」

安松

それでは早速シンポジウムに入りましょう。はじめに本日の4人のシンポジストの方々をご紹介します。

最初は、NPO法人ポルベニル檀原スポーツクラブ理事長の福西達男さんです。2人目はNPO法人スティックルバック・スポーツクラブ副理事長の高橋正紀さん。そして3人目は株式会社セリエの代表取締役・徳田仁さん。最後の4人目は日本スポーツ振興センターのスポーツ振興事業推進役・両角晶仁さんです。シンポジウムのコーディネー

ターは中塚さんをお願いしたいと思います。

中塚

今回のシンポジウムのテーマは、地域スポーツを育てていくために、やはりお金がどうしても必要になるという理由から、大きな意味で「t o t oへの期待」を焦点にして議論を進めたいと思います。t o t oはその目的として、「スポーツ指導者の育成・資質の向上」「世界で活躍する選手の育成」「国際的スポーツ活動の支援」「誰もが身近にスポーツを楽しめる環境の整備」を掲げています。我々が地域のスポーツ振興を考えると、その目的からしても、収益の使い方としても、「いかにt o t oを活かしていくか」ということがいま大切なテーマではないか、と考えました。しかしそのt o t oはいわば危機的状况にあります。後で詳しい説明がありますが、売り上げが当初の見込みを大きく下回り、年々減り続けています。ここでt o t oを盛り上げなければいけないし、その盛り上げが私たちのスポーツ環境に大きく影響するという認識をもって取り組むべき問題と思うのです。

まずそれぞれのパネラーの方々からお話をさせていただこうと思います。福西さん、高橋さんはそれぞれの地域でNPOとしてスポーツクラブを運営していらっしゃいます。セリエの徳田さんはクラブ運営をしているわけではないのですが、サッカー、フットサルのイベントやサッカー観戦の事業を展開されている方ですので、お話の中から地域スポーツの現状がお伺いできると思います。両角さんはt o t oの企画・運営に直接携わっている方です。t o t oの基本的な説明から現状までお話いただけるとと思います。

それでは福西さんお願いします。福西さんは奈良県の橿原市からいらっしゃいました。NPOとしてスポーツクラブも運営されています。今日はクラブ主催の大きな事業があったそうですが、駆けつけてくださいました。よろしくお願いします。

## ポルベニル（＝未来）を描く－奈良県のNPOの試みから

NPO法人 ポルベニル橿原スポーツクラブ  
理事長 福西達男

こんにちは、NPO法人ポルベニル橿原スポーツクラブの理事長をやっています福西と申します。「ポルベニル」というのは未来という意味です。橿原というのは我々が奈良県の橿原市でやっているスポーツクラブということで「ポルベニル橿原スポーツクラブ」としました。地域に根ざすクラブにしようということで、ポルベニルのロゴタイプのエンジ色は市のシンボルカラーです。

まずクラブの歩みと現状をお話して、加えて奈良県橿原市のサッカー事情を。次に2002年を巡ってということで、ワールドカップのときにキャンプの誘致を行ったのですが、そのときの話を。3番目にNPO法人化の意図と現状、4番目に問題点を、これは特に我々のクラブとしての問題点です。次に地域スポーツ振興とt o t oへの期待ということで我々地域のスポーツクラブが地域スポーツの担い手として、地域スポーツクラブからの問題提起とt o t oへの期待ということで話をさせていただきます。

### ●地域住民と交流を図り、橿原をサッカーの街に

まずクラブの歩みと現状についてお話しします。

われわれポルベニル橿原スポーツクラブは、元々はサッカーの活動をしていたチームが1つのクラブに発展してきました。私自身が23年前に1つのサッカークラブを作り、その後だいたい5年ごとに、計5つの少年サッカークラブを作っていく、現在はその中の3つのチームがクラブの母体となっています。それまでの23年間は、基本的には各チームがバラバラに活動していました。各チームの代表は、教え子たちの父兄の方であり、運営スタッフは元々の教え子たちです。2年程前にこのクラブとして組織を立ち上げたのですが、それまでは各チームの指導者たちがサッカーを小・中学生たちに指導していました。しかしメンバーがだんだんそれなりの年齢になっていき、自分が育ったチームに帰ってきて指導をする子積み重ねるうち、クラブ運営に携わるスタッフ全員が地域で活動することに誇りを感じるようになりました。サッカーというスポーツと同じくらい地域に根ざした活動に重きを置いているので、それぞれのチームをクラブとしてまとめるという目的に全員が一致しました。そして2年前に、橿原市にサッカーの文化を根づかせたいということが一番の目的として活動を始めました。

清水市といえばサッカーどころ、サッカーの街と言われていますが、橿原市もサッカーの街になったらいいなという思いで活動しています。資料に4点ほど書いていますが、

この中でも特に地域住民との交流をはかることに重きを置いて日常的に活動しています。また、子供の健全育成をはかる目的で、小さい子供たちがスポーツを楽しむ機会をたくさん作ろうということで主にこの3つを念頭に掲げて活動しています。これをやることのできるのもみんなサッカーが好きだから、サッカーを通じてこんなことを地域に返せたらいいなということで日頃から活動をしています。

### ●幼稚園児から社会人まで350人が登録

次に法人の現状についてです。約2年前にクラブを立ち上げ、NPO法人としては2003年度の3月からですのでまだ1年経っておりません。会員数は2004年11月現在で350人、カテゴリーは幼稚園、小学生低学年、高学年、中学生、そしてトップチーム（社会人）とパパさんチーム、主にOBのご父兄が多いのですが、それに私が来年から40歳になるのでシニアのチームを立ち上げようとしています。予算は今年度がまだ終了していないので確定はしていないのですが、約1500万円で活動しています。スタッフは専属スタッフとして1人、これは有給指導者です。ボランティアスタッフとして6人、これはみんな社会人です。社会人といっても元々各クラブでスタッフとして活動していたメンバーです。それとアルバイトスタッフが5人、これは学生です。23年前に立ち上げたときの卒業生のほとんどがスタッフとなっています。これに加えて来年度からは準専属スタッフとして、Jリーグで活躍していて、引退した選手1人が活動する予定になっています。

橿原市のサッカー事情についてお話しします。現在市の人口は11万人です。15年程この人口は変わっていません。人口の変動がほとんどない地域です、その中で協会加盟人数は市内での人数は1000人くらいではないかと思えます。大体人口の1%未満というところです。社会人が13チーム、高校が4校、このうち1校が来年廃校になります。この高校は最近10年間で3回全国大会に出た強豪校ですので、今後私たちのクラブを卒業した子供たちの行く先を心配しています。そして中学校が学校のクラブとして2つ、クラブチームとして2つ、そのうちの1つが我々のチームとなります。それから小学校のクラブが6つあります。社会人チームは橿原市のナイター設備を利用して20時にキックオフするKリーグというリーグに参加しているチームが13チームあります。この他にも直接県協会に登録しているチームもあるので、もう少しチーム数は増えるのかな、と思えます。

### ●2002年ワールドカップでキャンプ地を誘致

奈良県は2002年ワールドカップのキャンプ地として誘致に名乗りを上げました。他の地域が市単位でやったものとは異なり、奈良の場合は県として誘致したので、我々



が直接携わることはありませんでした。結果的に日本と同じ1次リーグに入ったチュニジアが橿原市でキャンプを張りました。ほかのチームが奈良県をキャンプ地に決めていたのが、韓国で1次リーグを戦うことになり急遽キャンプ地を変更したため、チュニジアになったという経緯でした。誘致に関しては行政の人たちが主に動いたので私たちに実感はありませんでした。街中を歩いているだけでも、本当にこの地域でワールドカップ参加国のキャンプをやっているのか、という感じです。当時チュニジアの試合のチケットがたくさん回って来たのですが、それを知らない人もたくさんいたほど、あまり盛り上がりはありませんでした。ワールドカップの影響も、サッカー人口としては特に変化はありませんでした。誘致後に残ったものとしては、小中学校年代の「チュニジアカップ」を毎年開催するようになりました。2つのカップをチュニジアから贈っていただきました。大きなカップだったのですが、鉄でできていたため1年で錆びて使いものにならなくなってしまいました。この大会の運営は小・中学校のスタッフがやっています。また芝生の多目的グラウンドが一面できました。これはキャンプのサブグラウンドとしてもと土のグラウンドだったものを芝生化したものです。我々としては非常にありがたいなと思っていましたが、これも慌てて作ったせいか、水はけが非常に悪く、月に2回しか使用できないので、あまり実際は利用できていないのが現状です。

## ●NPO法人としての利点

次にNPO法人化の目的と現状についてです。我々の目的は、地域に根ざしたい、サッカーの文化を作りたいというもので、長く続けていくことがクラブ組織の運営の中でも重要なことでした。規模を大きくすることよりも、長く続けていくための運営方法を取っていききたいと、メンバー間でいつも話しています。会員はもともと我々と一緒にスポーツをやっていた人間なのである程度コンセンサスはできていましたが、今後はクラブ運営の信頼性、透明性を高め、行政に対して信頼を高めていきたいと考えています。安定的に運営するためにも法人名で契約が可能になったり、何かを実行するときにはNPO法人としてある程度の信頼性があることが大切です。まだ一般企業に対しては十分に認知されていませんが、行政に対しては信頼というか、NPO法人だから1度話は聞かないといけないな、という姿勢は持ってもらえています。補助金、寄付金等による財政基盤の安定も重要です。今日のテーマであるt o t oに対しては、現在我々は特に大きな動きはしていません。行事をやるときに一部を行政から補助金、借金という形でいただいています。

## ●スポーツを通じた人間形成に貢献

橿原市での事業は、サッカーの裾野を広げる目的で実施しています。その中で園児対

象のイベントということで、大きく2つのことをやっています。1つは平日の午前中、公立の幼稚園の授業に出向いています。1つの幼稚園で年4回くらい外部の講師を招いて授業をする機会を設けることができるというので、それを上手く利用して市内17校の幼稚園の半分の8校に、年に2回ほど回っています。もう1つは園児を対象として、芝生の上で思い切り遊ぼうという幼児体育を行っています。これはスポーツの技術向上とか運動能力を上げるということではなく、子供たちの人間形成を高めていくために何をしたらいいかを模索しながら、サッカーを通じて授業を行っています。

法人化によって会員数は増加しましたが、今まで競技スポーツとしてやっていたところから、ある程度裾野を広げたいということもあり、ハードルを若干低くしたことも増加理由のひとつです。奈良県では小学生も中学生もチャンピオンになりましたが、メンバーを限定せずにみんなたくさんでプレーしましょうということで、ここ毎年30%くらいずつ増加しています。ただし、以前は一度クラブに入ったら辞めない子供が多かったのが、ハードルを低くした分、入りやすいが辞めやすい、という傾向も出てきていて、気にはしています。これは今後考えていかななくてはいけない問題です。

総合型地域スポーツクラブ化を検討しています。2004年10月に橿原市にスポーツセンターができたので、そこと連携を取りながら検討を進めています。その中で若干の補助金はいただいています。しかし、自分たちで基本的なことはすべて自分たちでやってきた反面、行政との協力体制を築けなかったことが、クラブとして一番の問題点です。もともと行政主導でできたクラブではないので、やり方を変えていきたいと思っています。皆さんは奈良県にどのようなイメージを持たれているかわかりませんが、自民党の強い地域です。大阪に近いけれども、保守的な県といえます。だから現状の流れに行政も乗りきれていません。話をもちかけに行っても理解してもらえない方が多いです。2003年3月にNPO法人となりましたが、スポーツ団体としては奈良県では最初でした。その頃大阪ではすでに100近いスポーツ関係のNPO法人があると聞いていたので、奈良県は非常に遅れています。この点の改善が我々の一番の課題といえます。

行政の深刻な予算不足、人材不足…。活動を広げれば広げていくほど、やりたいことをやればやるほど、人材的には不足しています。ボランティアでやっている人、私もその1人ですが、どうしてもそれに頼らざるを得ない。このあたりのことも改善が必要と思っています。

## ● t o t o の援助とクラブの自立

地域スポーツ振興と t o t o への期待ということでは、私たちはNPO法人としてスタートして1年も経っていないので、t o t o の助成に申請しようとしたときには、既に t o t o の売上が下がって厳しい時期となっていました。ということで t o t o の助成には関わりがありませんでした。またそれ以外の補助金の助成もまだ受けていません。

クラブの通常の運営はやはり会費収入で活動をまかなわないといけない、原則は自立していかないと長くはやっていけないということは絶えず念頭においてやっています。ただ檀原市にスポーツ文化を作るための活動という意味では、通常の運営活動以上の部分ですから、補助を受けていかないと難しいと思います。特にこれからの活動ではそれが大切になると思うので、今後 t o t o を考えたいと思います。

クラブは自立が原則ですが、我々は得に母体があるわけではなく、学校の施設を利用しているわけでもありません。今使用しているグラウンド2面は私有地です。いつなくなるかもわかりません。その中で運営は我々が全てやってきていますが、例えば幼稚園で200人くらいの園児にサッカーを楽しんでもらおうとすると最低でも40人のスタッフが必要です。こうした活動のために補助を生かせればと思っています。

以上のご紹介で、我々のクラブが組織としてはある程度大きいと思われたかもしれませんが、本当に街のおじさんたちがやっている、地域にたくさんあるクラブのひとつの事例としてお考えいただけたらと思います。

\* \* \* \* \*

中塚

ありがとうございました。23年前に少年サッカークラブとして始まったのが、昨年3月にNPO法人として再生された事例を報告していただきました。ここで開場の皆さんからご質問をお受けしたいと思います。

質問

松尾と申します。社会人としてサッカーをやられているということですが、そのときに高校生とか大学生を登録することは可能なのですか？ 可能であるとき、サッカー協会とクラブの関係はうまくいっているのか？ よく既存の団体ではうまくいかないということも聞いていますが、その関係について教えてください。

もうひとつ、t o t o への期待ということについては、t o t o は具体的にいかにあるべきかというものがあれば教えていただきたい。

福西

まず社会人チーム件ですが、クラブとしては別のチームでカテゴリーに登録をしていないので、私のクラブにも高校生が数名います。高校生も我々のクラブの一員として登録しているので特にサッカー協会とどうこうということはありません。ご質問は夜に開催しているKリーグのことだと思いますが、これは立ち上げるときにいろいろありました。協会とは別の組織を作るのかどうか、とかいった点で意見の食い違いがありました。

Kリーグのチームは基本的に夜だけサッカーがしたいということで、各自みんなバラバラに県には登録して活動していますが、物足りないときに夜にもプレーをしています。Kリーグは特に登録制ということではないので、みんな有志が集まっているだけです。グラウンド確保も全部自分たちで行っています。自主運営ですので、そういう問題は今は起こっていません。うちの社会人のトップチームは県リーグでは1部の優勝チームなのですが、そこでは同じチームの一員でも出ることができない選手たちがKリーグで違うチームでプレーしているという実情です。

またt o t oについて私自身の話で言うと、毎回t o t oを買っているわけではありません。買えるタイミングがあまりない、新聞に載っている割にはt o t oへの関心が高まっていないからです。うちのクラブの中でもみんなで買おうという雰囲気は半年くらいありましたが、その後あまり盛り上がりせず、なんだかんだ言っているうちにみんなが買わなくなってそのまま、ということのようです。PRなのか、買える場所なのか、やはりあまり目につかないことが問題ではないかと…。あちこちのグラウンドに行くと「〇〇の助成によってグラウンドができた」という看板があります。そのような露出があれば、「あ、これt o t oでできたのか」と分かり、意識が少し変わってくるのかな、と感じます。

## 大学と地域の連携ー岐阜県のNPOの試みから

NPO法人 スティックルバック・スポーツクラブ  
副理事長 高橋正紀

岐阜経済大学の高橋と申します。私たちのクラブは「スティックルバック」と言いづらい名前なのですが、大垣、というよりは西美濃と岐阜で呼ばれるエリアに固有に生息する、きれいな淡水にしか生息できないハリヨと呼ばれる魚がいます。その魚の英名がスティックルバック、背中の刺、トゲウオ科の魚で、地域性を象徴するものであるということで、舌を噛みそうな名前なのですが採用しています。お配りしていますリーフレットの絵は、IT部門の学生がCGを使って作ってくれたシンボルキャラクターです。

組織は複数の部門に分かれていまして、サッカーが一番大きいのですが、サッカー部門、陸上部門、ラグビー部門は現在検討中ということで、まだ活動を始めていません。あと柔道部門があり、それぞれ主にスクール活動を中心に活動をしています。組織図にありますスポーツボランティア派遣、IT、国際交流という形でそれぞれ活動していますが、いきさつはこれから話していこうと思います。

### ●クラブ設立の経緯 想いの根

クラブ設立の経緯から時間を追って説明をしていこうと思います。檀原の福西さんのお話ですと非常に歴史のある組織でチームとしても機能しているということですが、私たちはまだ少年レベルのチームもありません。社会人のトップチームはありますが、それもできて3、4年という若いチームです。そういう意味では組織としては、NPO法人としては2年以上経っていますが、比較的歴史は浅いです

まずなぜこういうことを大学を拠点にやってみようと思ったのかですが、構想の根は約10年前、大学の施設を見たときに勿体ないなと思ったのがきっかけでした。いいグラウンドがある、体育館もある、校舎もたくさんあるのに大学の施設というのはあまり活用されていないというのが私の印象でした。私自身サッカーを日々練習しながら、とても勿体ないと感じていました。その頃から、いつかここにヨーロッパみたいなクラブを作れたらな、と漠然と想着っていました。それは漠然と想着ていたことなので、死ぬまでに、まあ60歳くらいまでに作り上げて、という程度のスパンで考えていた訳です。

### ●活動の始動への動機

その程度の「想い」であったところが、私自身の外部と内部でいくつかのきっかけが

生じました。まず、劣化する地域社会、世の中が物騒になってきて、いろいろなおかしな事件が起こるようになってきました。これに対してはスポーツとは関係なく、地域の大人として何かしなくてはまずいな、という思いを抱くようになりました。ちょうどその頃に大学で申請していた留学が認められて、サッカーの勉強のためにドイツに行くことになりました。これも別に地域クラブを勉強するためではなくて、ただ単に強いサッカーチームを作るためのコーチングメソッドを学ぶ目的で行ったのですが、実際に現地へ行ってみて地域スポーツクラブの形の中で、自身がアマチュア選手としてプレーやクラブライフを経験した結果、日本と全く違うスポーツのあり方を肌で感じてしまいました。一言で言うならば、スポーツが社会の中で非常に機能していると感じた訳です。こんなスポーツの在り方だったら社会に非常に役に立つぞ、という強い思いを持って日本に帰ってきました。これはスポーツにできることがあるぞと、劣化した日本の地域社会の中でもスポーツには何かできることがあるぞ、という思いで帰ってきました。そしてそこからアクションが始まるわけですが、ちょうど時代の流れ（というより文科省の政策）が総合型地域スポーツクラブというものに向けて動いていて、私はまったくこの動きを知りませんでしたし、何の関係もないのですが、日本に帰ってくるとあなたはドイツに行っていたでしょ、ドイツのスポーツクラブについて知っているでしょ、ということで講演を頼まれる機会が増えてきました。そういう中で私自身の問題意識と一致したところで、スポーツを核にして地域を良くしていけないか、ということを実際に考えるようになりまして。人の前で話をするとき、私は1人でもスポーツを活用した子どもたちとの関わりづくりを絶対にやりますと公言してはばからなくなり、息子の友達たちを束ねていろいろなスポーツをやらせたり、公園にゲリラ的に介入して行って遊びや何かをやらせたり、そういうことから徐々に始めていきました。さらにサッカー部の学生たちが学校にいますので、彼らをうまく利用して地域スポーツイベントを開いて、そういうところでスポーツの楽しさを経験できるようなことを定期的にやっていくようになりまして。さらにそれだけでは十分でなかろうということで、次のステップとして大学内の体育系会の学生に声をかけて、「君たちの中に、近隣の小中学校のスポーツ指導を手伝う気のある子はいないか」と声をかけました。その当時は学内で12種目20数名の学生が集まったのですが、スポーツボランティア組織を立ち上げて、近くの小中学校に派遣をするようになりまして。その流れの一方で、私は岐阜県のサッカー協会の強化に携わっていました。岐阜県には社会人で強いチームが全くありませんので、大体高校チームが天皇杯の代表として出るような現状でした。その中で県協会として強いチームを作りたいということで、県の1部リーグから飛び級でスタートさせてもらえるチームを立ち上げるということになりました。私もそのときのコーチングスタッフだったので、では私が大学でやっているような活動と何か連携することはできないだろうかという話になり、大学を拠点として、今文部科学省でしきりに言っている地域スポーツクラブみたいなものとしてスタートできないだろうか、という話になりました。私自身がそういう

動きをしているところに、どこで聞きつけたのかITをやっている学生と国際交流にいそんでいるクラブの学生がやってきて「僕たちも混ぜてください」ということで、先程の組織図の中にITと国際交流というものが入っています。「僕たちもできることがあれば何かやりたい」といって学生が集まってきて、さらにそこに岐阜経済大学のOBであり、陸上部のOBでもある事務職員が、(現在は私たちの組織の中の陸上部門「ひまわり」というところですが)以前から独自に子供たちに楽しく陸上を教えて、それで強くするという活動をしていました。私がこういう構想が動き始めていると言ったら「では一緒にやりましょう」ということになりました。このようにしてだんだん同志が合流していきました。

### ●NPO法人化へ。

次にNPO法人化の理由についてです。正直なところ私はもう少しのんびり法人化をしようと思っていたのですが、学生の方から、特にIT、国際交流をやっている学生から「先生早くNPO法人にしてください、そうしないと僕たちは大学内で普通にクラブ活動をしているのと変わらなくなります。もっといろいろと活動の範囲を広げていきたいので早くNPO法人にしてください」と言われ、後押しされるような形でNPO法人化に進んでいきました。一般的には社会的認知を得るためのいろいろなメリット、法人名でいろいろな契約ができるとか、があるのですが、私自身その中でNPO法人化の理由として考えたことは一言で表すと、いろいろなことをちゃんとやる、ということになるかと思えます。やはりこれまでのスポーツ組織というのは一般的にボランティアベースで成り立っている場合が多いため、たとえば何か正式な監査のようなものが入ると、大体違法行為に近いような状態になっていて、善意でやっているにもかかわらず犯罪になってしまうということが実際に高校サッカー界などで起きています。そういうことで、組織として社会的に要求される説明責任のようなことをちゃんとやるということをやらないと今後のスポーツ組織の発展はないだろうな、という思いが漠然ですが、その頃にはありました。

### ●少しずつの発展・充実

その後さらなる同志との合流を続けつつ、2003年度に柔道部門ができ、今年度からは岐阜経済大学の卒業生が専任のクラブマネージャーとして薄給でやってくれることになり現在に至っています。また、クラブのためだけということだけではなくいろいろな根回しを行ったことによって陸上トラックが全天候型のタータン化、照明付きになったということと、サッカー場がこの春にイタリア製のサッカー用の人工芝になったこともあり、クラブとしてはまず施設がしっかりあり、なおかつ学生という人材が非常に豊

富にいるということで、とても良い状態になっています。ただ今後のNPO法人「ステイックルバック」の課題としては、特にクラブマネージャーとよく話をするのですが、マネジメントの質を営利企業に負けないくらいのレベルに上げていこうということを合言葉にしています。経営学の用語で言われるところの、CS（顧客満足）の向上とか、アカウントビリティの確立とか、マネジメントをマネジメントとして少しでもハイレベルにしていこうということが課題になっています。

## ●個人的な取り組みから大学との連携へ

次に、大学を拠点にした地域スポーツ振興ということで資料をお配りしていますが、まず大学拠点のメリットとして施設があるということです。私の大学は非常に風通しの良い大学で、スポーツ関係施設に限らず事務の職員と用務員のおじさんとうまくコミュニケーションが取れていれば、比較的スムーズに使用できるという勝手の良さがあります。これに加え、先程も言った人材活用の点です。学生を非常に効果的に使っているわけなのですが、学生にとってもこうした活動の中で着実に成長してくれていて、最初の頃はやや強制的に手伝いをさせているような要素もあったのですが、段々と自分から進んで取り組んでいくようになるにしたがって着実に人間的な成長をしてくれています。大学との連携についても元々は基本的に勝手にやっていたことであり、私自身が赴任以来大学のスポーツ施設の地域開放を個人的にどんどん進めていました。事務職員に事前に使用予定を口頭で伝え、後は用務員のおじさんと鍵の受け渡しをうまくやるというくらいで、本当に勝手にやっていました。大学が何か地域貢献を推進するような状況では全くありませんでした。そのようなところから徐々に社会全体の風潮として産学連携のような形で大学が地域貢献をするということが般化してきました。

## ●大学との本格的連携のスタート

地域連携推進センターのパンフレットを見てもらいたいのですが、いくつかの部門があります。コミュニティ政策、環境、そして私が関わっている地域・人間スポーツと情報、福祉です。この中でコミュニティ政策の担当の先生がマイスタークラブという活動を1998年から個人的な教員の活動として学生を巻き込んで行っており、全国ネットでも紹介されるなど先駆的な取り組みとなっています。それ以外の部門の先生方も大方自分たちで地域との連携を取って活動をしていました。皆さんまさに私自身のスポーツ関係の活動が大学の政策に関係なく、とりあえず施設や在学生を活用させていただいてはいます、というのと同じようなスタンスでやっていた訳です。そういった個々の教員が個人的に地域と連携して学生をうまく活用しながらやっていた活動が一本化されて、地域連携推進センターというものになりました。今いろいろな大学で「地域連携セ



ンター」や「〇〇大学リエゾンオフィス」のような形でさかんに地域連携を謳っていますが、私たちの大学の場合は学内の個々の教員の活動としてすでにあるものをまとめたという形です。逆にいえばなんでこれだけやっているのに、ちゃんとしたものを作らないんだらうというところから、やっとうこういう形にまでしたわけです。たまたま私自身もNPOでスポーツクラブをやっていたということで、その中の地域・人間スポーツグループというところに入っていました。まだいろいろと未整備なところもありますが、新聞記事（資料）を見ていただくと、記事の中に地域連携の事業のことが書いてあります。地域連携推進協議会は岐阜県、大垣市、高山市などと岐阜県の様々な産業団体やIT関連団体や社会福祉協議会、県のスポーツイベント事業団などの重要な人たちをメンバーにして産学官民連携を目指そうというものです。この新聞記事の裏にあるのが、地域連携推進協議会のときの資料で、地域・人間スポーツグループの活動概況と事業計画として提出したものです。

### ●現在の活動概況

先程スティックルバックの中身の話をしていませんでしたが、パンフレットに具体的な数字も含めて書かれています。スクール事業がどのくらいの規模で行われているか、スポーツボランティアがどのような形で行われているかということです。スポーツボランティアでは特に障害者スポーツへの支援に力を入れており、私自身の授業で障害者スポーツ初級指導者の資格を取れるような授業をやっている関係もあり、いろいろと障害者スポーツ関係へ派遣しています。先日も埼玉で行われた全国身体障害者の全国大会で脳性まひのサッカーにアシスタントプレイヤーとして2名ほど岐阜県代表チームにサッカー部員が参加しました。また知的障害者のサッカーや電動車椅子サッカーなどいろいろな領域があり、力を入れている部分です。

施設の学外利用も私が大学に赴任してからどんどん進めていったこともあり、サッカーコート単体で現在年間のべ3万人近い学外の方が利用しています。月曜日から日曜日まで、いつも夜は照明がついている中でサッカー場は活動が行われている状況です。また近隣の町の行政主導のスポーツクラブへの支援・連携ということで指導者等含めて連携を取っています。

### ●地域に根ざしたプロクラブ構想

地域連携推進センターの中で言うと、まちづくりやそのためのひとづくりという課題を中心に活動しているコミュニティー政策グループの担当の先生とも協力してやっていくことになるプロジェクトとして次のような活動があります。2004年7月まで名古屋グランパスエイトにいた森山泰行という選手がいて、彼が岐阜県の出身というこ

とからプロ引退後はスティックルバックの中のサッカー部門トップチームである「FC岐阜」（現在東海社会人リーグ所属）というチームに関わりたい、関わる中で地域に根ざしたプロクラブを作っていきたい、と彼からアプローチがあり、スティックルバックとしても、また大学のセンターとしても実現に向けての検討をしているところです。具体的な話としては、地域を活性化していくときのプロスポーツというものを、大学を基点の一つとしていろいろな分野の専門家が力を合わせるのみならず、企業や行政や住民との協働で実現する活動として取り組んでいます。これは地域連携推進センター全体として進めていく活動になります。

### ●行政との積極的連携

県との絡み、地域との絡みの中で2005年度岐阜県の長良川で世界ボート選手権が開催されます。それに関して県と大学との情報交流会議で、梶原知事が積極的にいろいろなことを進める方で、「岐阜経済大と連携してボランティア養成などもやっていきなさい」と会議の席上で発言し、翌日から県の関係者が大学に何度もやって来て、どういふうにやっていくかを話し合っています。さらに2012年に2巡目の国体が岐阜で行われます。県側も真剣に今度の国体後に地域にスポーツが根ざす環境を作ることを考えており、そのためには何をしたらいいのか、を今から国体準備委員会の中の「地域スポーツ振興に関する研究会」という場で話し合っています。私自身としてはその中で地域連携推進センターあるいはスティックルバックスポーツクラブの活動を絡めながら、できるだけ住民主導でやっていける、なおかつ持続性のある地域スポーツ環境のための仕組みを作り上げていきたいと考えています。

最初にお話したように、かなりとんとん拍子で進んできて、中身としてはまだまだ充実していないところも多いのですが、やりながら考えるのが私の身上です。現在もいろいろな事業が並列して進んでいまするが、徐々に人材も絡んできてくれています。地域スポーツ振興という活動の中で街づくり、人づくりにスポーツが果たせる役割を考えていきたい。原点はドイツで経験させてもらったスポーツの持つ力、日本ではこれまでに築くことのできなかつた力というものをどう実現させるかということになります。

### ●t o t oへの期待

最後にt o t oへの期待ということなのですが、スティックルバックを立ち上げたときに2003年度の申請をしたのですが、もう財源がガクッと減った年だったので、不採択ということでした。それ以降は自立していこう、ということで活動を続けています。その中で「何をt o t oに期待するか」ということですが、お金の問題になりますが、岐阜県でNPO法人立ち上げ助成金というものがあります。立ち上げた団体には備品等

を購入して申請をすれば必ず10万円支給（10分の9の助成）されます。それが唯一、申請して外部から助成してもらえたお金です。10万円でも非常にありがたかったです。それで会議用の机を2本脚と書類用のキャビネットを購入しました。そういう意味でも本当に小回りの効く助成を、例えば子供たちが使うボール、ゴールといった小額で助成してもらう、その中に先程の話のようにボールにt o t oとプリントされているボールだったりすると、子供たちにt o t oというのはこういうふうにしてスポーツに役立っているんだ、と言えるのではないかと個人的には考えています。

\* \* \* \* \*

中塚

ありがとうございます。小さく立ち上げ、大きく育てるといふ、まさにその土壤にあると思います。では何か質問はありますか。すぐには出ないようなので私から、陸上のトラックがタータン化し、サッカー場が人工芝化するという、素晴らしい環境だと思うが、これは誰がお金を出して作られたのですか。

高橋

これは大学です。いろいろな助成を探したのですが、ちょっと難しいものでした。日本サッカー協会もサッカー場に関しては助成がありましたが、多分大学は対象外でした。ですから、大学が出しました。

中塚

これはスティックルバックとの連携の中で施設を充実させていこう、という大学の方針とうまくマッチして学校からお金を引き出すことができたと考えればいいのですか。

高橋

理由の一部分を構成していたことは確かです。ただし陸上トラックに関してはボタンの掛け違いでできたのが現状です。陸上関係の人が「うちには陸上グラウンドがないのに陸上部員は増えてきており、活動の場がない」ということで、私も教授会に頼んでいました。するとタータン化の見積を2000万円を取ってきました。これはゴムを置くだけで、工事を行わない見積でした。それで、このくらいであれば、という話で動き出し、結局フタを開けるとちゃんとした工事で1億円だったという、ボタンの掛け違いでタータントラックはできました。人工芝はグラウンドが改修の時期に来ていました。グラウンドを造った当時の地盤に造成のために入っていた大きな瓦礫が出てくるようになり、当時地域への施設開放で年間述べ2万人が使用していました。ですからこれは危険

ということで、私も問題になると言い、いろいろなレベルへ私も動いて、気が付いたらやることになっていました。人工芝も改修で1億円くらいです。これはクラブにとっても非常にありがたいことでした。

#### 質問

NPO法人を立ち上げて、大学地域連携推進センターとどのような関係を保っているのでしょうか。というのは私自身も一度大学で子供のクラブを立ち上げたことがありました。そうすると大学側から一切、大学組織とは全く別の組織にしてくれと言われました。私自身そうしたかったこともありましたが、お金も支払うという形で大学と契約関係を作りました。4ヶ月くらいかけて規約などを作ってやりました。始めてからは学生たちの練習場でもあるから減免してください、といった関係を作っていましたが、そうすると大学側は今度は大学の公開講座にしよう、と言ってきました。そうすると参加者はお金を払いますが、大学に吸収されてしまう。そして講師の先生たちに支払われるという仕掛けが出てきます。そうするとNPO法人としての活動もやりたい、しかし大学からすると大学組織の中で儲けていきたいという部分もある。その辺の関係が難しいと思うのですがいかがですか。

#### 高橋

自分の場合は長い間勝手にやってきていました。大学サイドは私が何をやっているのか知らない、という感じです。NPOを立ち上げたときも基本的にはあまり関心は示しませんでした。地域への施設開放については私自身が個人レベルで17年前から進めていたのですが、NPOの立ち上げのときには若手の事務職員数人に理念を説明し賛同を得て取り込みました。そして立ち上げの時には皆理事になっており、そういう意味では本当の関係は微妙ですが、法人対法人というところでは問題がないようにしています。施設使用量は払っています、グラウンド使用料、照明代は年間にして30万円程支払っています。

#### 質問

スクールに参加している子供たちからの会費の流れはどうなっているのですか。

#### 高橋

NPO法人の会計に入り、交通費という形で指導者に支給しています。あとウェアなどを提供しています。大学には使用料を払っています。細かい衝突はありましたが、それはクリアしてやってきています。

## 草の根スポーツのビジネス化－株式会社の試みから

株式会社セリエ  
代表取締役 徳田 仁

株式会社セリエの徳田です。会社の所在地は渋谷区千駄ヶ谷で、93年Jリーグができた年に立ち上げました。今年で創立12年目に入っています。今までのお2人のお話は、NPO法人すなわち非営利の立場からでしたが、私はビジネスとしての立場でお話させていただきます。では、資料に沿って進めていこうと思います。

### 株式会社セリエのあゆみと現状

#### ●草サッカー大会の創世記

まず、93年に会社を立ち上げたと言いましたが、93年の7月まではスキーツアーの会社に勤めておりました、その会社が7月末に潰れたため、約4ヶ月の準備期間を経て11月に会社を立ち上げたというわけです。そもそも、スキーツアーの会社に勤めていたときからスキーというのは雪が降らなければできないということから、ビジネスとしてはこれからどうなのか、という疑問を抱きながらやっていました。バブル崩壊とともにスキーブームも一気に下降線をたどり、そのあおりでスキーツアー会社はたくさん潰れましたが、その中でも早い時期に潰れた会社だと思います。そんなきっかけで、独立する準備を始め、同年10月には「ドーハの悲劇」がおり、そして11月に会社をスタート。今考えるとサッカーと縁があったんだな、と思っています。

最初にサッカーに関する事業を始めたのは、翌94年、群馬県嬭恋村バラギ高原という場所です。嬭恋村は高原キャベツで有名ですが、そのキャベツ畑の中に小さなスキー場があり、前の会社からの関係で、そのスキー場で営業している宿の主人が「サッカー場を作ろうと思うので協力してくれ」という話が出ました。場所的には菅平から1時間くらいの距離です。菅平高原は前の会社にいた頃からよく知っていましたが、夏はラグビーで有名な標高1300mくらいの真っ平らな土地です。グラウンドを作ろうと思えばいくらでもできるような環境を見ていたこともあり、その話が来たとき行けるのではないか、とピンとききました。そこから話はトントンと進み、あなたはグラウンドを作る、私はお客さんを集める、という役割分担で数軒の宿の連合体と一緒に動きました。グラウンドを作るという話が3月で、8月までの5ヶ月間、お互いに動いて第1回のサッカー大会を開催することができました。そのときの参加チームはたった6チームでした。グラウンドも芝のグラウンドが1面、それが始まりでした。ただ、スキー場も冬の

お客さんが減ってきているので夏に新しい展開をしよう、という地元の意向とちょうどピタリ合い、最初に6チームだったのが、その後11回連続して大会を開催することができて、今では200チーム以上が参加するようになりました。7月下旬から9月上旬までの約2ヶ月間に約200チームが訪れる、11面の天然芝グラウンドを持つ地域となりました。地元のスキー場の人たちも、初めはまさかサッカーがそこまで盛り上がると思わなかったということもあり、宿の皆さんの努力、もちろん我々も努力しましたが、94年にスタートした事業がここまで大きくなった草サッカーの大会が、私の会社での最初のステップとなりました。

### ●フットサルの発展とともに

その後、草サッカーの次に「フットサル」が会社のテーマとして登場してくるのですが、実はフットサルという言葉ができたのは94年で、FIFAがフットボールとサロンから作った造語です。翌95年に以前から懇意にしてもらっていたサッカーダイジェスト誌の部長から「フットサルというのを知っていますか」ときかれ、当然そのとき私は全く知る由もなく、「これから流行るみたいですよ」と教えたもらったことからいろいろ調べました。確かに世界的にルールが統一されていて、小さいスペースでできるスポーツであること。サッカーは縦105m、横68メートル、これが国際試合のサイズですが、フットサルは縦40m、横20mが正式なサイズで、それだけのコートがあればできてしまいます。ですから計算上サッカーコートの中に9面のフットサルコートができてしまうほどコンパクトであることなど、調べていくうちにこれは面白そうだと思います。サッカー大会が宿泊型で、東京に住んでいるお客さんを地方に連れて行ってサッカー大会を行うというスタイルだったので、その流れから、まず最初に長野県・斑尾高原のある宿に話をして「フットサルコートを作らない？」と口説き落とし、4面作ってもらったのが95年の秋です。第1回の斑尾高原フットサル大会は5チーム（ただし、そのうちの1チームは遠く愛媛県からの参加）で開催しました。

一方、時を同じくして時代はバブル崩壊の真只中、遊休の土地が都内にもたくさんでき始めていたころで、そんな中、またも以前いた会社でつきあいのあったスキー場のホテルの親会社が実は不動産会社で、京王多摩川駅から近い多摩川沿いの遊休地にテニスコートを作ろうとしていました。その話をきいたとき、テニスコートを13面も作るのだったら、その内3面ぐらいをフットサルコートにしたらどうだと提案しました。テニスコートと同じ素材でかつ同じスペースでできるのだから、費用もあまり変わらないし、これからはフットサルだと説得し計画を一部変更してもらって、96年3月、今は建売住宅になってしまいましたが「ネプシス・スポーツパーク調布」が完成しました。そして、完成と同時のオープニング大会を企画し募集したのですが、初の宿泊を伴わないフットサル大会ということもあり、参加申込みの勢いは凄かったです。あまり告知はしま

せんでしたが、なんと88チームが集まりました。参加者のみならず、主催者側もこれはどんなスポーツなのか？と手探り状態で始まったのがフットサル事業です。

フットサルという言葉と共にフットサル自体が普及し始めたタイミングで事業をスタートしましたが、その後は順調に国内に広く普及していきました。実は今、台湾でFIFAのフットサル世界選手権が開催されていて、私も昨日まで台湾に行ってきました。日本は今回初めて自力で世界選手権へ参加したのですが、昨日までの1次リーグを1分2敗という成績で終了し、1次リーグ敗退が決まりました。大会自体は、世界から16カ国が参加していましたが、FIFAの主催大会の中でも特に儲からない大会らしく、いまいち、盛り上がりには欠けていました。しかし、世界選手権でフットサル日本代表を見たとき、10年前に自分たちが斑尾や調布で始めたフットサルが成長し代表チームを組織し、サッカーA代表と同じユニフォームを着て、メディアに注目されながら堂々とプレーしている姿に感動しました。そして日本のフットサルは着実に伸びている、普及していると感じました。

私の見方では、フットサルは当初ミニサッカーとして楽しむ人を中心に普及してきたと考えていますが、底辺の層が増えたことで、次第には競技者の層も少しずつ増えてきました。しかしフットサルを競技として本格的に取り組もうとしている人はまだ少なく、現状を見るとトップ（日本代表レベル）がいて、底辺（ミニサッカーとして楽しむレベル）が広く多く、中間の層がほとんどいません。この層が増えなければ日本のフットサルのレベルは上がりません。では、どうすればこの層が増えるのでしょうか？その答えは、中間層を育てるには屋内のコートが必要だということです。そこに着目し、ビジネスとしてどう取り組むかを考えたとき、次の展開を考えつきました。皆さんご存知のとしまえんのプールの横に夏は更衣室として使用している「屋内館」をいう施設があります。都内で柱のない屋根付きの巨大な箱、すなわち屋内フットサルコートをつくるには最適な施設であるため、としまえんを3年がかりで口説き落とし3面の屋内フットサルコートを作り、今年10月から新たな事業展開を行っています。

## ●観戦ツアー事業のエポックとなった97年

3つめのテーマが、サッカー観戦ツアーです。これはいつどのように始まったのかというと、もともと野球の観戦ツアーのほうの立ち上げが早く、東京ドーム巨人戦観戦パックをぴあの会員事業部と合同で94年ころからやっていました。97年の6月にフランスワールドカップ・アジア一次予選のホーム3試合が国立で行われることになったため、サッカーも宿泊パックをやってみようかと企画したのがきっかけです。

このときの集客は確か10人程度で、ほとんどないに等しかったのを覚えています。その後、その年の9月に今度は最終予選の宿泊パックを企画し募集を始めたところ、初戦ウズベキスタンは、そこそこ問い合わせがあつて、こんなものなのかと思って少しが

っかりしていたところ、第3戦ホームの韓国戦の募集を始めた途端に会社の電話が朝から晩まで鳴りっ放しという状態になってしまいました。これはどういうことだという感じで、この募集もびあさんとやっていたのですが、お互いの担当がもう嫌になってしまうほどの状況でした。予定した（持分の）枚数のチケットを売り切ってしまった状態にもかかわらず、予約の電話はどんどんかかってくるというものでした。

当時はインターネットも普及しておらず、電話くらいしかお客さんからの申込みを受けるメディアがなかったため、仕方がなかったのですが、今考えると遠い過去のような気がします。しかし、それがワールドカップにサポーターが目覚めてしまった試合、すなわち当社セリエが観戦ツアーに真剣に取り組むことを決めた韓国戦でした。

その後のドラマは皆さんご存知のとおりで、ソウルで勝ち、最後はジョホールバルでイランに勝つまで、ずっとお客さんのペースで97年は進んでいきました。

そして翌年98年。そのような流れの中、フランスワールドカップの観戦ツアーも当然行うことになりました。この大会は、ご存知のようにチケット騒動があり、現地は今まで遭遇したことのない事態に陥りました。私も意地になってチケットをかき集め、なんとか収拾することはできましたが、大赤字になりました。こちらはチケット代を手配業者に先に支払っているのにチケットが届かない（ない）ため、現地で新たに私が手配したため二重払いの状態となり、しかも手配業者からはお金は戻ってこない。こんな仕組みで事実上2000万円以上の赤字をかかえてしまいました。

しかし、そのとき何故かくじけなかったのと、何とかこの事業でリベンジしてやろう思ったため、それ以後も、欧州リーグの観戦ツアーにも手を伸ばし、やり続けてきました。そのおかげで、やっと2002年日韓ワールドカップで、マイナス分を挽回したというのがサッカー観戦ツアー事業の今までの展開です。今年はEURO2004もあり、やり続けてきたことをお客さんに認めてもらえたのか、200人以上の濃いサッカーファンをポルトガルに運ぶことができました。

以上が、事業内容に関するお話です。

## ●2万人、6000チームが登録

大会やツアーに参加する人がどのくらいいるか、それはどんな人か ということと言うと、セリエフットボールネットは「やる人、観る人、働く人のネットワーク」というキャッチコピーを掲げていて、弊社主催の大会やツアーに1度でも参加してくれた方や運営スタッフ・レフリーを会員として登録し管理しています。そして、その会員数は現在約2万人になりました。チーム数でいうと6000チーム以上が登録されています。今はインターネットが普及し、ほとんどの方がメールアドレスを持っているので、今はもう30分もあれば、ほぼ全員に情報を流せる体制になっています。昔は、DMを送るのに下手すると100万円以上の費用がかかっていたから夢のような話です。



そんなわけで、そのシステムを利用して、スピードが必要なツアーの募集、たとえば、日本代表がA組1位なら○△スタジアム、A組2位なら×▲のスタジアムといった大会のツアーにも対応できるようになりました。今年の夏話題になったアジアカップの決勝戦、火曜日の準決勝に勝って決勝進出が決まり、サポーターの「決勝に行きたい」という要求にこたえるツアーも募集できました。水・木の2日間だけ、インターネットとEメール配信だけの告知でしたが、それでも32人が集まりました。これは97年に始めた当時は到底できない技だったと思います。顧客のニーズを感じながらすぐに対応できるというのも最近のセールスポイントになってきました。

### ●欧州のサッカースクールの日本開催

さて、話はかわりますが、次にヨーロッパの本格的なサッカースクールの日本で開催するという企画についてです。

皆さんがよく知っているイングランド・プレミアシップの名門アーセナルがイギリスで「レジデンシャルサッカースクール」を開校していて、それはレジデンシャル（住んでいる人たち）で、ユースチームに入れないレベルの9歳から15歳までの子供たちを対象に毎年夏に3回キャンプを行うというものです。

昨年、そのサッカースクールの日本ではやれないか、という話が来たのです。私もそういう話は好きなので利益が出るかどうかは別としてやってみたいという気持ちが先にきてしまい、今年8月に手探り状態で開催しました。参加費は4泊5日で最低13万円程度。サッカースクールとしては高い設定になってしまいましたが、実際に参加されたお子さんは54人でした。コーチ1人が教えられる子供の人数は最大16人と決まっているため54人に対してアーセナルコーチ4人がロンドンからやってきました。

経費もかなりかかり、今年は正直赤字でしたが、参加してくれた子供たち、親の反応を見ていると4泊5日のコースで急に上手くなることはありえないが、コーチと英語で会話をする、もちろん通訳もついています、イギリス人コーチが話している雰囲気だとか、外国人と直に接するということが子供にとってよい刺激があったという感想を多くいただきました。そんなふうに評価してもらったからには続けていくべきだなと思っています。赤字だと困りますが、なんとか2、3年後には黒字になるように続けていきたいと思っています。来年の会場も探している最中です。草サッカー大会、フットサル大会、サッカー観戦ツアー、この次に続く4つ目のビジネスの柱として取り組んでいきたいと思っています。

### ●これら事業を「ビジネスとして」取り組む可能性

次にこれらをビジネスとして取り組む株式会社セリエの可能性と課題についてです。

弊社は分類上はイベント会社ということになると思うのですが、一般にイベント会社と呼ばれているものは大きく分けて2種類あると私は考えています。ひとつは、主に広告代理店のからの仕事を請け負うタイプのイベント会社で、たとえば、1億円の予算があるスポンサー（クライアント）に対し、金額に見合った広告価値などのメリットを出すためにイベントを開催するというものです。このタイプの会社は、その性質上イベント参加者ではなくクライアント側を向いて仕事をするようになります。それとは違って私たちがやっているのは参加者からお金（参加費）をいただいて、それに対する対価で利益を出す、すなわち、参加費を集めその中から利益を出すというのが、セリエが行っているもうひとつのタイプのイベント会社です。根本的に違うのは参加者（エンドユーザー）を向いているということだと思います。

このような形でイベントを開催していると、弊社で主催している草サッカー大会が、あるチームにとって、年中行事の1つになっているということがよくあります。たとえば、毎年夏の時期はバラギ高原でやっている「サラリーマンカップ」に出場することが我がチームの年間スケジュールになっているので、やめられたら困ります というやり取りを時々お客さんとするくらいです。

今後、今やっている事業がどう発展するかという可能性ですが、今セリエでやっているサッカービジネスの世界に入ってくるお客さんを1度入ったら抜けられなくすることがキーになってくると考えています。もちろん良い意味で……。20歳で最初に飛び込んできた人が、30歳になったときには「30歳以上の大会」に参加してくれるようになるというように、お客さんと一緒に株式会社セリエも年を重ねていく、というのがビジネスの将来のビジョンです。

新しいことを創り出すことも大事なことなのですが、今いるお客さんを離さないことが一番大切なことだと考えています。お客さんというのはありがたいもので、1度気に入ってくると、よほど私たちが不義理をしない限りずっと懇意にしてくれます。その人たちを離さないように、サッカーをプレーすることは年に数回ではあっても、サッカーはその人たちにとってのライフワークでもあるので、それを崩さないようお客さんを大切にしたいと思います。

さらにもう1つのビジョンは国際交流です。これは事業というより社会貢献に近いかもしれませんが、サッカーでは、毎年ロンドンで行っている日英親善サッカー大会があげられます。日本から3～4チームをロンドンに連れていき、現地の市民チームと交流試合をするというものです。草サッカー大会に毎年200チーム以上が参加していると述べましたが、1チームに対し約50万円の費用がかかるため、行われた大会の利益の中から予算を確保して、優勝チームを招待するというスタイルを取っています。

4泊6日で組んでいますが、試合は1日だけです。金曜日に出発して、土、日、月、そして火曜日にイングランドを出発して水曜日に日本に着くという日程です。金曜日に到着し、翌土曜日にはプレミアシップを観戦し、英国サッカーの真髄を見て楽しみます。

日曜日は大会の日。地元チームと親善試合をして今度は自分たちもプレーして楽しみます。月曜日もう1日は完全フリータイムなので各自ロンドンを楽しみ、火曜発で帰ってくる。1回行った人はまた行きたくなるらしく、翌年の大会に再び参加して一生懸命勝ち上がろうとするようです。参加費さえ払えば、大会で優勝しなくても一般参加として参加可能なのですが、いまのところそういうチームはまだいません。このような楽しい企画は、ビジネス抜きで今後も続けていきたいと考えています。

ひとつ付け加えたいのは、草サッカーの親善試合であるにもかかわらずイングランドサッカー協会(=THE FA)の方が大会に顔を出してくれることです。もちろんFAに登録し登録料を払っていますが、日本ではどうでしょうか？ ロンドン市サッカー協会がFAのオフィシャルグッズを記念品として提供してくれたり、表彰式のスピーチやプレゼンターを勤めてくれます。そうした草の根プレーヤーの応援も英国ではしっかりしてくれていました。サッカーの歴史が200年以上あるという国では、そういう仕組みもしっかりしているのだなと感じました。

一方、フットサルでも国際交流を行っています。「日韓親善フットサル大会」というタイトルですが、こちら韓国・ソウルで毎年開催されていて来月行われる大会で7回目になります。サッカーと同じように優勝チームを連れていき韓国の市民フットサルチームと試合をするというスタイルで行っています。韓国のチームと試合をして韓国流のちょっとハードなフットサルを体験する。交流をして、言葉は分からなくても一緒に食事をして帰ってくる。こちらまた、この大会を目標に一年間頑張って大会に参加してくるチームがあります。事業としては成り立ちませんが、サッカー・フットサルに対する社会貢献として取り組んでいます。

## 【資料】

### <フットサル大会>

予算(例)・・・大会規模 16 チーム(4 チーム×4 組) 1 日完結の場合 (8 分-2 分-8 分)

■収入 参加費 1チーム ¥18000 ×16 = ¥288000

#### ■支出

コート使用料 ① ¥8000/h × 2 面 × 4h = ¥64000 …グループ(24 ドロー)

② ¥8000/h × 1 面 × 4h = ¥32000 …トーナメント(8 ドロー)

③ ¥8000/h × 2 面 × 1h = ¥16000 …予備

レフェリー ¥10000 × 3 人 = ¥30000

スタッフ ¥10000 × 2 人 = ¥20000

賞品・カップ等 ¥30000

備品・雑費 ¥15000

計 ¥207000

■利益 ¥81000

### <草サッカー大会>

予算(例)・・・大会規模 12 チーム(3 チーム×4 組) 1 泊 2 日の場合 (25 分-5 分-25 分)

■収入 参加費 1人あたり ¥12000 ×13(1 チーム平均人数) ×12(チーム) = ¥1872000

#### ■支出

宿泊・食事 ¥7500(1 泊 4 食) ×13(1 チーム平均人数) ×12(チーム) = ¥1170000

コート使用料 ¥20000/日 × 2 面 × 2 日 = ¥80000 …グループ(12 ドロー) + トーナメント  
(12 ドロー)

レフェリー ¥10000 × 4 人 × 2.5 日 = ¥100000

スタッフ ¥10000 × 3 人 × 2.5 日 = ¥75000

レフェリー・スタッフ宿泊・食事

¥7500(1 泊 4 食) + ¥4000(1 泊朝食) = ¥11500 ¥11500 × 7 人

= ¥80500 賞品・カップ等 ¥80000

備品・雑費 ¥30000

計 ¥1615500

■利益 ¥256500

## ●イベント大会等にどれくらいのお金と手間がかかるのか

さて、次の運営費用に関してのお話です。資料に2つの事例を書き出しています。も

のすごくシンプルな書き方ですが、フットサル大会を16チームの1日完結でやったら、どのくらいかかるのか見て下さい。参加費をいくりに設定するのも難しいですが、今回例に出しているのは1チーム18,000円で16チームの参加があるとすると、288,000円。その中でいろいろな経費を差し引いて、運営ができるかどうかを見ていきますと、これにコート使用料が1時間8,000円としてグループ24ドロ、つまり4チームで4リーグを作り、その中の8チームが残ってトーナメントを行うサッカーではポピュラーなスタイルでやるとコートの利用時間が何時間でいくらかかるのか、といったことが書いてあります。(資料)またレフェリーが3人でトータル32試合吹くと1日10,000円は払わないといけません。当然交通費込みで3人で30,000円。運営スタッフ(記録等)が20,000円、優勝カップやその他賞品を安く見積もって30,000円、その他雑費で15,000円というところで経費が207,000円となります。差し引きすると81,000円利益があがるということになりますが、これが本当の利益になるか否かということこれは難しい問題です。この試算では、めでたく定員の16チームが集まった場合で収入を計算していますが、集めるためには広告費もかかりますし、インターネットで募集をすれば多少なりとも制作費や事務費もかかります。大会当日に配布するプログラム(組合せ・スケジュール表)にも費用がかかります。ビジネスとしてやっている以上、保険もかけなくてははいけません。実際このチーム数でやるとほとんど儲からないというのが現状です。この後の話でtotoの地域スポーツへのバックアップというテーマの話で必要になってくる数字なので具体的事例を挙げておきました。

また、草サッカー大会の場合、12チーム募集で1泊2日でやった場合で計算していますが、さっきと違うのは宿泊が絡んでいることです。フットサルの場合は1チームいくらかという簡単な数字ですが、草サッカー大会の場合は宿泊が絡むので1人いくらかという数字になります。大体12,000円(1泊4食付)で募集して1チーム13人(平均)として12チーム、それで180万くらいの収入があると仮定したところで、経費は泊まっているので宿泊費の割合が1番高くて、117万かかっています。コート使用料がフットサルコートと比べると安く見えますが、地方にあるので実際に安いのです。そしてレフェリーなどスタッフは前乗りで入らねばならないので余計にかかりますが、総経費が160万というところで収まれば、25.6万は利益が出るということになります。しかし、これもめでたく12チームが集まった場合の話で、実際は11チームでやることになったりすることもあります。こいう大会についてはtotoの支援は無理だと考えているので申請はしていませんが、サッカーをプレーしている選手たちにとっては、グラウンド確保や対戦相手を探すことにかかるめんどろさ、レフェリーしなくてもいいことなど、メリットがあるイベントであり、事業だと思っています。

## 地域スポーツ振興とt o t oへの期待

### ●学校を卒業した後のサッカー活動とは

地域スポーツとt o t oへの期待ということで『学校を卒業した人たちのサッカー活動の現状　すると観るの立場から』というテーマが与えられております。

今「する」人はどうなっているのか、学校スポーツではなくて今どうやってスポーツをしているのかというと、現実では会社のクラブであっても毎週試合をしている人はあまりいません。毎週試合をしているような人は都道府県リーグ、地域リーグに所属している人で、それ以外の人は私たちがやっているような大会に年に数回参加しているのが状況だと思われます。自分たちでやれないのかというと、都内でサッカーグラウンドを確保して、相手チームを探して、試合をするということになると忙しい人にはまず無理で、サッカー場も取れません。そこで、弊社が開催しているような週末1泊でまとめて試合をする、こうした大会のニーズがあるのだと思います。実際にt o t oを買っていたり、試合を観に行ったりしてくれているのはこの層の人たちだと思っています。

そしてもう1つ、「観る」というところでは、Jリーグのツアーはやっていないので分かりませんが、最近サッカーを応援する人にもいろいろ種類があって、組織だってウルトラスのようなグループに入ってゴール裏で騒ぎながら応援をしたいという人、しかしその一方で弊社のツアーに参加してくれるお客さんのようなタイプは、あまり騒がず、アウェーのツアーに行ったら、試合も見erけどその地域を観光したい、という人がここ3、4年で増えています。参加するパターンも、お母さんと娘さんの2世代参加というのが最近注目できる点です。こういう人たちが増えてくることによってサッカーの民意、国のサッカーの文化が底上げされているのだと最近考えるようになりました。

### ●草サッカーやフットサルを通して見える「地域スポーツ」の現状と課題

それから草サッカーやフットサルを通して見える地域スポーツの現状と課題についてです。これについては弊社がやっている大会に出てくれる人、年に5、6大会に参加している層にヒントがあると思います。そういう人たちがプレーをし続けられなくなる、チームが崩壊する原因はどこにあるのかというと、一番は環境の問題です。グラウンドを取ろうと思っても取れない。公共のグラウンドは抽選制が多く、2週間前とか1カ月前の決められた日に行って、抽選をして外れたら当然使用できない。土のグラウンドだとある程度取りやすいとしても、天然芝のきれいなところでやれるという環境はあまりありません。それが原因となり、試合をする回数が減っていけば、チームの存在意義はなくなっていきます。チームメイトと会う回数が減っていくと、チームが崩壊していくと思います。

日本サッカー協会がそういう人たちを応援し、チームを支援しているかという点、都道府県リーグから上は登録させた上でバックアップしているようですが、登録していない草サッカーチームは何チームあるのかもわからない、当然フォローできないというのが日本サッカー協会の立場だと思います。そういう人たちをでは誰が面倒見るのか、というところで今日のテーマのt o t oになるのですが、先程もイングランド協会は底辺の大会にも顔を出して、現状把握や市場調査も行っているように見えます。それを日本のサッカー協会に期待することはできないので、その辺りをt o t oにお願いしたいと思います。今、t o t o自体が財政的によくないということですので、これからt o t oを買う人が増えて盛り上がっていくためには、何らかのハードル、ある趣旨にそった内容であればt o t oは支援します、という規格を作って提示していただき、その趣旨に沿った企画であれば補助金をもらえるようなしくみにする。そういうことをやっていけば、t o t oの恩恵を身近に感じ、t o t oを買う人が増え、t o t oの売上が伸びるのに比例して支援金も増えてくる。支援する数も増えてくるということで、お互いがハッピーになれると考えます。

#### ● t o t oを巡る話題とt o t oへの期待

t o t oの売上が良かった頃にやっていたイベントで「t o t oカップ」という大会がありました。それは東京と大阪でチームを募集して予選大会を行い、決勝戦までいくと国立競技場でプレーできるという企画でした。こういうイベントはサッカーをやっている人にとってはすごく目標になる大会です。一般のサッカープレーヤーが国立競技場のピッチに立つというのはまさに夢の世界なのですが、t o t oカップであれば草チームであっても、勝ち進めば国立でプレーできるという、とても素晴らしいコンセプトでした。このイベントが予算の都合でなくなってしまったのはさびしいことで、こうした大会を今後また復活させていただくということも大いに期待するところです。

\* \* \* \* \*

中塚

ありがとうございました。営利企業ではありませんが、公益性の高い事業にも取り組まれていると感じます。時間の都合上、質疑応答はディスカッションの場で行いたいと思います。

## t o t oのこれまでとこれからー地域スポーツ振興のために

日本スポーツ振興センター  
推進役 両角晶仁

お手元にパンフレットを配らせてもらいました。これを開いていただくと「スポーツ振興くじ t o t oの歩み」という欄があります。平成4年（1992年）に日本体育協会とJOCから各政党に要望書が出され、平成10年（1998年）に議員立法で法律ができた経緯などが書かれています。

それから最初に中塚先生から紹介があったように、t o t oの収益による助成のイメージというものが右側にございます。（配布資料）今日は、この資料に書かれていること以外のところを説明させていただきます。

t o t oについては、詳しく知っている方もいらっしゃるかもしれませんが、あまり知らないという方もいらっしゃいますので、まず、現状について報告をさせていただいて、この後の議論の参考にさせていただけたらと思います。

日本スポーツ振興センターの推進役というとは何か偉そうなのですが、部下もそんなにいませんし、給料もたいしてもらっていないと言うか、少なくとも私はくじの売上からはもらっていません。かつて法律が創られたとき、私は元々サッカーも知らないし、商売もしていなかったのですが、レンタル移籍のような形で国会対策と商品化、全国販売まで担当させていただきました。そして、全国販売に道筋をつけ、やれやれ役目を果たしたかな？という時に、「君はもういらないよ」と言われ、泣きの涙で本籍に戻りました。そのまま続けた人達は、初年度600億円の売上で翌年度70億円近い助成金を出して、全国から喜ばれ楽しかったのですが、私はその時はいませんでした。600億からかなり落ち込んで200億という状況になり、「最初にやっていたのだから責任を取れ」ということで、実は着々と将来に向けて別のエリートコースを歩んでいたのですが（笑）、前職では1年で退職願を書かされて、もう1回やれということ、今度は失敗したら先がないという状況で再度担当することになりました。この4月から独立行政法人に来て、この仕事を担当しています。

### ● t o t oの目的

まずスポーツ振興くじの目的ですが、「スポーツ振興投票の実施等に関する法律」に基づいて実施しております。その第一条に「スポーツ振興のために必要な資金を得るために行う」と書いてあります。したがって、日本の全てのスポーツのためにということ、私



たちもロゴの中に「For All Sports of Japan」と入れています。当初、サッカーくじという言われ方をされましたが、もちろんサッカーのためだけではなく、日本の全てのスポーツのために実施しております。今のように売れなくなってきて、スポーツ振興に資金が回らないということになれば、そもそもコアなファンの方たちが楽しんでやっているだけがtotoの目的ではないので、行う意味が無くなってしまうということになります。私共はこれを100円でも多く売り上げて、その収益をスポーツ振興に回すようにしないで

## ● totoの運営体制

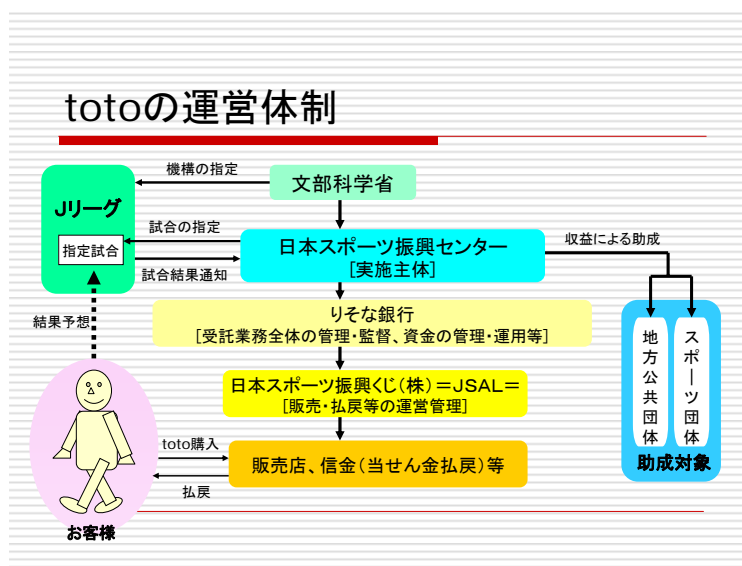
はいけない、それがミッションだと思っています。

次に、運営体制ですが、文部科学省の下に日本スポーツ振興センターがあり、これが法律上このくじを売る主体となっています。実際はりそな銀行に販売等の業務を委託しています。

その下に日本スポーツ振興くじ株式会社（JSAL）、IBM、東芝、博報堂など日本では一流と言われている企業から出資している会社が実質的にはコントローラーとなって、その下に販売店を抱えて売っているというのが全体の事業スキームです。払い戻しについては信金（全国信用金庫協会）さんをお願いしています。

文部科学省が、法律上の実

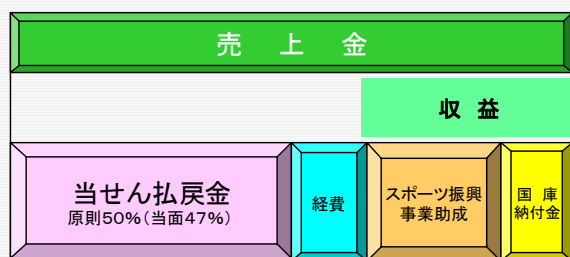
施機構として、対象試合開催機構にJリーグを指定しています。私共はJリーグの試合をtotoとtotoGOALの対象試合に指定します。そうするとお客様はその対象試合の結果を予想して販売店へ行って、totoやtotoGOALを購入するという全体の体制になっています。Jリーグから私共に「勝ち」、「負け」、「引分け」、あるいは「0点」、「1点」、「2点」、「3点以上」という結果を公式にもらって、それで当たったら払い戻しを行います。そして、これらの事業によって収益が出た場合に地方公共団体やスポーツ団体に助成金を差し上げるというのが全体の運営体制となっています。



## ● totoの仕組み

totoを単体で見ますと、例えばこの幅の分だけ売上があったとすると、全体の原則50%、今までは47%でしたが、17年度からは50%まるまる当せん金ということ

### totoの仕組み

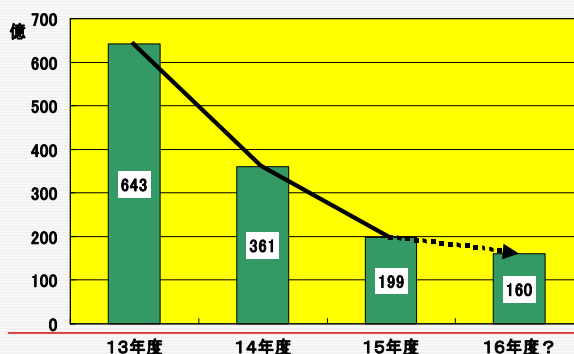


ことで払い戻しをすることになります。そこから原則15%以内となっている経費を差し引いた分が収益となります。この収益のうち左側のスポーツ振興事業助成、これが収益の3分の2と定められており、残り3分の1が国庫納付金に回されるという仕組みになっています。基本的には私共と類似の制度で宝くじがありますが、同じような形でやっています。

## ● 販売実績

販売実績には2通りの数字があります。Jリーグが3月にスタートし、11月までかかるのでJリーグのシーズンに合わせたシーズン販売実績という数字と、収益を確定するために4月から翌3月までの事業年度で会計を組むようにしています。これが事業年度別の売上です。シーズン別では平成13年シーズンが600億円、14年が400億

### 販売実績(事業年度別)



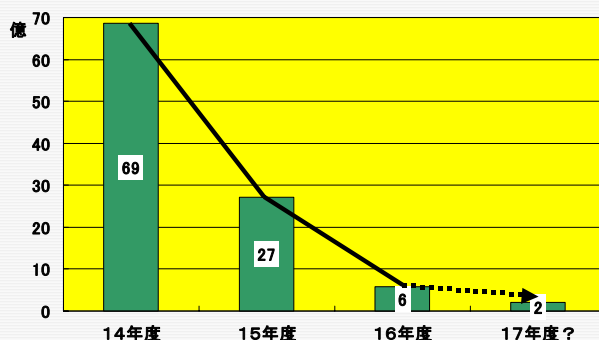
円、15年度が200億円ということで、600—400—200という落ち方で、年度ではこういうことになっており、16年度は来年、例年より早くJリーグが始まるので、2月にスーパーカップをやって、リーグ戦は3月に3、4試合あると、売上は160億円くらいと現時点では予想しています。

## ●助成実績

先ほど説明しました、平成13年の643億円の決算を締めると、この収益が14年度の助成金になります。助成金の実績ですが14年度は69億円、15年度には27億円、16年度は交付決定ベースで6億円ということで、ゼロに近くなってきています。来年どのくらいできるの

かはまだ見当がつきませんが、おそらく1~2億円になるだろうと、残念ながら思っています。これをもって事業は破綻していると評価するマスコミもありますが、単純に言えば3年間で100億以上のお金をスポーツ振興に使ってきました。70億が6億になったから失敗だと言えば、確かに今の局面だけを見ると失敗かもしれませんが、私共としましてはこのダウントレンドを一刻も早く右肩上がりに変えていきたいと考えています。

### 助成実績

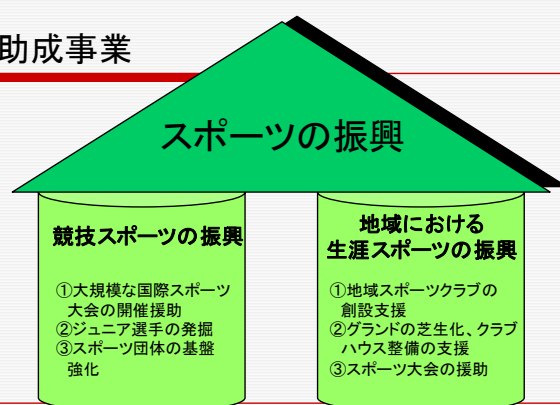


## ●助成事業

ここから助成事業について説明をします。助成事業には大きく分けて2つの柱があります。左側に競技スポーツの振興として、①大規模な国際スポーツ大会の開催援助、②ジュニア選手発掘、③スポーツ団体の基盤強化というものがあります。右側の柱として地域における生涯スポーツの振興ということで、①地域スポーツクラブの創設支援、②グラウンドの芝生化、

クラブハウスの整備支援、③スポーツ大会の援助、ということになっています。残念ながら今年度の助成金6億円というベースになると、右側の生涯スポーツの中でもグラウ

### 助成事業



ンドの芝生化、クラブハウスの整備支援など、ハード面のお金がかかるようなものについては助成の対象にはできないというのが現状です。ざっと見ていくと、サッカーのワールドカップには14年度に約22億円の助成金を出していますし、今年オリンピックで活躍した柔道ですが、昨年大阪で世界柔道が行われた際、8階級中6階級制覇するなど目覚ましい活躍をした大会にも1,500万円の助成をしたり、あるいはクラブハウスの関係では広島県の沖友スポーツ施設や杉並区の向陽スポーツ文化クラブなどに助成しています。向陽スポーツ文化クラブの場合はクラブハウス新築で6,000万円近い助成金を出しています。それからグラウンドの芝生化ですが、北海道の士幌町や埼玉県川島町の防災基地グラウンドというところで、今回ちょっと話題になりましたが、芝生化のときなどは必ずお願いしてt o t oのマークをグラウンドに掲げていただいています。こういったものが全国にたくさんできれば、私共も、もう少しアピールできるのですが、残念ながら今年度は援助もできませんでした。それから世界柔道のような大きな大会でなくても、地方公共団体が行う地域スポーツ活動助成ということで茨城県鹿嶋市のサッカーフェスティバルとか塚原ト伝武道大会といったものにも120万円ほど助成金を出しています。

#### ●なぜ売れないのか

販売額が極めて大きな落込みを見せていますが、私共として、なぜ売れないのかということはどう考えているのかについて報告させていただきます。

私共は毎年度いろいろな調査をして、そこからある程度分析は進んでいます。1つには当たらない、当たりそうにない、というのが定着してしまっている。あるいは商品としてJリーグに関する知識、関心がないと買うつもりにならない。サッカーを知っている人でもJ2も含めて13試合も予想することが面倒臭い、手間がかかる、先程もご指摘がありましたが適当な売り場がない、それから当たっているかどうか調べるのも面倒くさい、運良く当たったとしても払戻しが面倒である、というのが大まかな理由として考えられます。極めて自虐的な言い方になりますが、買おうと発想したところから、当たって払い戻しをするところまで、徹底的に手間ひまかけさせて、買うと言わんばかりのシステムになっています。私共もこの手間ひま感をどうやって取り除いていくかを今考えています。当たらないのであれば、当たるようにすればいいとか、予想が面倒くさいならコンピュータに予想させればいいとか、いろいろな意見が出ていますが、実はt o t oには極めていろいろな法令の規制がかかっています。なぜこういうことになったのかと言いますと、背景ですが、私共と類似のものとして先ほど宝くじを挙げました。宝くじというのは、元々は戦中、昔の勧業銀行が戦費調達のために売り出したものと聞いていますが、法律的に当せん金付証票法という法律、いわゆる宝くじ法ができたのが昭和23年頃だったと思います。それから中央競馬、

地方競馬を含めた競馬法とか、競輪、競艇、オートレースというのは一番新しいものでも昭和25~6年頃には全部できています。それ以降、我が国にはこの種の法律が全く作ろうとされた動きがなく、最近になって石原都知事が特区制度を使ってカジノを作ろうと言い出しましたが、昭和20年代にこの種の法律ができてから、totalに至るまで約50年間近くこの種のギャンブル法、totalがギャンブルかどうかは別として、ギャンブル的な法律というのは、50年くらい何ら国会で議論がありませんでした。そこにtotalが始まって、なおかつ子供たちが興味があるサッカーというスポーツを対象にしたということから、国会でいろいろな議論がありました。

そうした議論を踏まえていろいろな法律以外の規制が作られているので、買いにくくなることはある意味やむを得ない部分がありました。法律上の規制でいうと18歳以下は買えません。最後に（法）と書いてあるのは法律の規制ということです。次にJリーグの複数の試合と書いてあります。代表の試合は主催がFIFAであったり、JFAであったりするので、totalは

#### totalに関する法令の規制

- 18歳以下購入禁止(法)
- Jリーグの複数の試合(法)
- 当せん金の上限2億円(政令)
  
- 100万通り以上の選択肢(文部科学省令)
- 年間実施回数は50回以内(省令)
- 投票券1枚で購入できるのは1通り(省令)

売れないですし、1試合だけで売ることもできません。法律上、Jリーグの複数の試合と決められています。やるつもりはありませんが、箱根駅伝などを対象として売ったら売れるのではないかと言う方もいますが、法律上全くできませんし、私はサッカー以外のスポーツを対象にするつもりは毛頭ありません。ただ例えばワールドカップのときに特別法を作ってもらってその試合だけを対象にするというアイデアは、やりによってはあるのかもしれませんが、しかしいずれにしても法律事項に関わってきます。それから当せん金の上限が2億円までというのは、実質1億円なのですが、キャリアオーバーがあったときは2億円までというのは政令で決まっています。政令とは法律の下で内閣が発する法律のようなもので、その下に省令があり、例えば、くじを作るときは選択肢の数が100万通り以上なくてはいけないと文科省が決めています。今のtotalで言うと1試合で3択、それを13試合ですから3の13乗ということで160万通りの選択肢ということになります。totalGOALは、1チームにつき4択になっていて、それが5カード・10チーム積みあがっていますので4の10乗ということになり、100万通り以上の選択肢となります。いずれにしても非常に当たりにくいくじを出すということが決められています。それから年間の実施回数は50回以内ですとか、投票券1枚で買えるのは1通りだけというのは、文部省令で決められています。これらは全て国会でのご審議を踏まえて省令になっています。

そしてもう1つ、国会審議を踏まえた自主規制としては、法律で19歳未満は購入禁止としているので、対面での販売が決められています。それから当初は、コンビニエンスストアでは販売しないと決めました。現在は売っていますが、会員限定です。スタジアムでは販売しないと、これも当初は言っていましたが、現在は国立競技場でパイロット的に、PRも兼ねて売っています。しかし

基本はスタジアムでは売らない、そして当日は売りません。ランダムチャンスというコンピュータを使う予想があるのですが、全部コンピュータが予想することはできず、最低1試合以上は必ず予想をしないと買えません。それから1万円までしか購入できない、というような自主規制をかけています。

これらのこと1つ1つが購入者の手間ひま感につながり、当たりやすいくじの発売を阻害しているのですが、この法律を作ったのは文部省ではなく、スポーツ議員連盟という衆参両院300名くらいが加盟している超党派の国会議員団でした。

### totalに関する自主規制

- 対面販売
- コンビニでは販売しない(当初)  
→コンビニでは会員限定販売
- スタジアムでは販売しない(当初)
- 試合当日は販売しない
- 1試合以上は必ず予想
- 1枚の投票券で購入できるのは1万円まで

## ●スポーツ議員連盟の改善提言

しかし議員連盟の先生方がtotalの惨憺たる状況を見るに見かねて、あまり規制しなくてもいいのではないかと、規制を緩和してもいいのではないかと、ということで今年8月31日に改善の提言をまとめました。いくつか大きな項目をご紹介しますと、文部省令で規制している100万通り以上の選択肢というのは撤廃してもいいのではないかと、つまり当たりやすいくじを出してもいい

ではないかというのが1つ。2つ目は対面販売もこだわらないで、今やインターネットを使ってもしっかりと本人認証ができ、19歳以上ということが確実に担保できるのであれば、対面にこだわる必要はなくインターネット販売もいだろうと。そ

### スポーツ議員連盟の改善提言

※ 法律を作ったスポーツ議員連盟(超党派の国会議員団)の提言(18.8.31)

- 100万通り以上の選択肢の撤廃  
→当たりやすいくじの販売が可能に
- インターネット販売容認
- コンビニにおける一般販売
- 当日販売
- オールランダム容認

れからコンビニ販売も会員販売に限らず、一般に開放しましょうと。法律審議の際には反対された方々が「小中学生が赤鉛筆を耳に挟んで予想集を広げながらコンビニの前でサッカーくじ談義をするのではないか」というような主張をされましたが、そういうことは現実には起きていません。また当日売ってもいいのではないか、オールランダムがあってもいいのではないか、というようなことなども提言され、近い将来、今までと違ったかなり新しいt o t oを販売できるのではないかと考えています。

## ● t o t oの位置付けと今後

次に、あくまで個人的な考えですが、私が担当として考えているt o t oの市場論をご紹介します。

マトリクス分析で市場を説明すると、横軸を当せん金（低→高）と定義し、偶然性あるいは予想をしないと当たらないということを縦軸に置くと、まず宝くじ、ジャンボくじは1000万分の1しか当たりません。それより少し安いものでブロックくじ（東京都宝くじ）こういうものは偶然、ほとんど予想というものは何もありません。ということで一番下にあるものだと思っています。次にロト6、ミニロトというのは多少考えるものです。ミニロト、ナンバーズ4などはどれも低額のもので、ナンバーズ3のミニなどは100分の1の確率で当たるようになっています。t o t oやt o t o GOALは、かなり予想をしなくてはいけないし、当せん金もかなり高額です。高額ということは当たらないということ、当たらないから高額になります。競馬とか競輪は低額ですし、かなり専門的な予想も必要になります。100分の1程度の確率だとナンバーズ3のミニと変わらなくなってきます。大ざっぱに言うと、宝くじは1兆円の市場になっていますし、公営ギャンブルは中央競馬だけでも3兆円の市場になっています。t o t oには100万通り以上という制限があったので、t o t oやt o t o GOALを、宝くじのナンバーズのあたりに持っていくことができませんでした。方向性としてはこうしたところへ広げていって、当たりやすいくじというのはこの辺りで考えることになります。それから現在のt o t oやt o t o GOALより当たらなくして高額化するという方法も考えられます。そのときには、ロト6やジャンボくじと同じように手軽に買えて数字遊びをする、もちろん予想して突き詰めていくコアなファンも大事にしたいと思いますが、そうではなく、当たれば大きいけれども寄附の性格も強いというファンの方、あるいはJリーグにあまり関心がない方でも買えるような形ということで、オールランダムをツールとして入れたようなくじも考えていきたいと思っています。そういったことを次のt o t oとして考えていき、宝くじのナンバーズやミニロトのようなものを新しい商品として次々とリリースして、お客様に飽きられず、売上も上がっていくものを考えていきます。

600億—400億—200億となって200億が底だと思っていたら、今年は1

50億という結果になり、それほど簡単に明るい未来が描けるとは思っては  
いませんが、私共のミッションは難しいと思いつつも、できないことではないな、  
と思っています。



## ディスカッション

### ● t o t o の告知、マスコミ展開について

中塚

さて、4人のパネラーからのお話をたたき台として、「これから t o t o をどうするのか」という議論をパネラーの方々と一緒に進めていきましょう。会場からのご質問を受け付けます。

田中

三日市整形外科の田中です。徳田さんへ質問ですが、ダイレクトメールから電子メールになったことでヨーロッパ観戦ツアーなどの試合告知はどうなったのですか。電子メールではインパクトに欠けないですか？ 一度セリエの企画に参加すると情報メールは配信され、こんな試合があるのか、とメールで初めて知ることも多いと思います。最近ダイレクトメールはあまり見ませんが、いつ頃からやめたのですか？

徳田

ダイレクトメールは数が増えてしまったため、今は全員には出していません。すいません、費用が膨大になるため全ての顧客リストには出せなくなりました。2002ワールドカップ前に、それまで1回でも参加された方全員に資料を郵送し、クリーニング（住所が変更された顧客のリスト削除）をしています。その後は、直近で参加してくれた人とか、日本代表や欧州サッカーなどのカテゴリーを区切って発送したり、大きいイベント（ワールドカップやEURO）のときだけ全員に出すようなやり方になっています。ただし、近年はインターネットからの申込みが増えたため、ほとんどは事前にHPから登録していただき、必要な方だけに送るようにしています。

田中

t o t o にもそうしたメールがあつて、週1回配信していたと思うのですが、t o t o から来たものを見ると、t o t o カップのことなどしか載っておらず、試合のことは何も書いてありません。それはおそらく t o t o のHPを見て、次の試合のカードを確認して予想してもらいたいということなのでしょう。しかし金曜日までの時間の中で買いに行くことができる機会は少ない、ということから試合の告知がもう少しなんとならないものなのでしょうか。以前ニュースステーション（テレビ朝日系）では取り上げていましたが、報道ステーションになってからはやらなくなってしまいました。定期的に木曜日のスポーツコーナーでは t o t o 予想をする、というのは結構インパクトもあつ

てよかったと思います。マスコミをうまく使って、もうちょっとうまいやり方があるのではないのでしょうか。そこでセリエのような会社を介してうまくなんとかできないものではないでしょうか。

中塚

マスコミ展開を含めて、t o t oの告知について出ましたが…。

両角

非常に難しい問題だと思います。というのは売上の減少に伴い、収益を出すためにリストラをしたり、委託先にも厳しいリストラを求めており、その結果今年は広告宣伝費に限らず、営業経費も逆スパイラルとなり、結果告知が少なくなっています。そして売れなくなると、販売店も手を引いてしまいますので、身近な販売店からまたコツコツと営業をかけていく、という厳しい局面になっています。劇的に打つ手はないのが現状です。悠長なことを言っているのか、と言われるかもしれませんが、現在委託しているりそな銀行との委託期間が平成18年の3月まで、もう1シーズン経つと終わることになっています。その次にどこと契約をするのかということで、今年の下旬を目処に次期スキームの選定をしており、V字回復となるかは別として、その会社と新たな告知展開を固めていきたいと思っています。ですから未来は厳しいな、というのが実感です。

中塚

t o t oのCMといえば、とんねるずの木梨氏がやっていたようなものしかなかったですね。

両角

それだけでなく、家業の仕事のかたわらで子供たちにサッカーを教えている男がいて、家業を女房に押しつけて、自転車に乗って指導に行く。そこへ奥さんが息急き駆けつけて「t o t oが芝生にしてくれるんだってよ」と言ってみんなで喜ぶ、という私の大好きなCMがあるのですが、これが30秒CMでかなりのお金をかけないと放映できず、非常に短い期間使っただけで終わっています。木梨氏のものは一部から批判もあり、途中で打ち切りました。今シーズンはじめからJリーガー特にオリンピック代表世代の若い選手を使った「t o t oやろうJ」というものを流していますが、これはJのサポーターに非常に評判がよいです。しかしTVだけの放映で短い。本当はネット上でダウンロードも工夫したいと思っていたのですが権利関係のしがらみもあり、それも使えないということで1つ1つやれることをやっていたと思っています。露出は少ないので分からないかもしれませんが、いろいろと作っています。

## ●校庭芝生化など、t o t oの助成について

質問

小学校の校庭の芝生化のためにt o t oの助成金がどうやって使われているのか教えてもらいたい。そこでt o t oのおかげで校庭は芝生になったというイメージも与えられるのでは？

両角

学校の芝生化事業は基本的にはt o t oの対象にはなっていません。文部科学省の助成事業の一環として行われています。古いデータをたまたま持っていましたので紹介すると、昨年5月1日現在、公立の小中高で芝生化済のところは全国で3%という状況です。ですから数としては小中高で1000カ所以上はすでに芝生化していることになります。これは国の事業として行われています。我々がやっているのは公共団体、地域スポーツクラブらが管理しているグラウンドの芝生化、ということで、それも残念ながら今年から廃止した訳ではないのですが、財源がないので中断しています。これは是非売上を確保して行いたいと思っています。

## ●保険について

安藤

徳田さんへ、大会への参加者が事故、怪我をしたときの保険について教えてください。

徳田

まず、経験上フットサルの大会で怪我人が出ることはほとんどありません。年に1回くらい足を挫いたり骨折する人が出るくらいです。しかし、念のため募集要項に「各自でスポーツ傷害保険に入って下さい」ということを記載しています。それでも、万が一大会で亡くなってしまおう方が出た場合に備え、会社を守るための保険をかけています。そのような場合に会社が一銭も出さないわけにはいきませんから。この保険は参加費に転嫁されているのではなく会社としてかけています。一方、サッカーについては、怪我の頻度もフットサルとは比べものにならないため、参加費の中にスポーツ傷害保険を含めています。泊りがけのサッカー大会でもいままで大きな事故はありません。このような、1泊以上の宿泊を伴う大会ではスポーツ傷害保険というより、家を出てから試合をして家に帰るまでの間にかかる保険（旅行傷害保険）をかけています。

中塚

NPOでの活動のときは保険適用というものはどうしていますか？

高橋

通常はスポーツ安全保険というものです。イベントをやるときはイベント保険、ボランティア活動のときはボランティア保険をかけています。困ったことは今のところ起きていません。

福西

基本的には皆と同じです。ただ私たちの場合はチームがバスで移動したりすることもあるので、我々自身が支払う形で保険にも加入しています。ただ保険とかいろいろな形で入っていても、何か起こった際に何か言う人は必ず言ってきます。1年間くらい言われたこともありました。

中塚

スポーツ現場では、どうしてもそのあたりが一番気にしなくてはいけないところで、学校団体で言うと、日本スポーツセンターで取り扱っている災害共済給付で幅広くケアしてもらえる形にはなっています。しかしそうではない地域スポーツの場合、どういった形で保険に入るのか、また福西さんがおっしゃったように保険に入っていたとしても何か起こったときというのは、それが大きな問題になってきます。多くの地域スポーツに関わろうとする人たちが、その部分が大きなネックとなって一步を踏み出せないというところもあると感じます。

## ●地域スポーツとお金について

中村

t o t oに申請をしようとしたらダメで、これからは自立していこうという話がありましたが、そうした中でグラウンドや照明を大学からつけてもらったという経緯がある。そうした中で実際に困っている点、問題点などを具体的にこういう形でクリアしていこうというお考えがあれば、お話していただけたらと思います。

高橋

現在はスクール会員が多いのですが、正会員とあわせて300人くらい会員はいます。現状では特に困っているということはないのですが、当然クラブハウスなど、施設を整備していきたいなという思いはあります。ただ現在専従でやっているものは1人いますが、彼の将来を考えると今の規模でやっていくのは限界があるので、将来的には事業を拡大して、生計を立てられるような状況で、できれば2人くらい雇用できるような状況は作りたと思っています。ただそれに向けての作戦というのはまだなく、先程話しま

したプロ化の部分でなにかもう少し事業が大きく膨らんでいって、湘南ベルマーレのような形でトップとU-18が株式会社で、それより下のカテゴリーはNPOという連携の中で専従のスタッフを増やしていき、さらに種目も展開していくというおぼろげながらのイメージは作っています。その中で理念としては幅広く、健常者、障害者、地域の外国人からも広く取り入れていきながら、地域の方からも信頼されて、気持ちよく認めてもらえるような環境を作っていきたいと思っています。

中塚

福西さんはいかがですか。経済面での自立という面で困っている点などありますか？

福西

うちはおよそ年間1500万くらいの会員費で、今後も続いていくと思っています。収入としては会費が8割、その他事業費で2割です。実際の支出は人件費が一番大きく、現状で5割くらいが人件費です。専従の職員＋アルバイトの費用となっています。またチームとしてバスを保有しています。15人乗り、30人乗り、55人乗りの3台を保有して、その維持費が100万円くらいです。チームの支出では人件費とバスの維持費が一番大きなものになっています。先程高橋さんも言われましたが、専従職員の今後も見据えて安定していかないといけないと思っています。その人件費が一番困っているということと、これから技術向上を目指していくために指導者もコーチングライセンスを取得しなくてははいけません。今回我々のチームからもB級ライセンスを取得するために1人参加したのですが、取得のために年間に移動・宿泊も含めて50万円くらい費用が発生しています。これを個人の免許だから、個人で取りなさいという訳にもいかないで、例えばこうした部分をtotoの助成金でまかなえないものでしょうか。この2年間に備品購入など経費も発生しているので、200~300万円の赤字になっています。また私たちのチームが過去3回全国大会に出場し、そのときに寄附金が集まりました。NPO発足前でしたが、このときの集めたお金をプールして、今は1つのグラウンドにナイター設備と、プレハブではありますが40人くらい合宿できる設備と、簡単な事務所を作りました。これはたまたま寄附金があったからできた話であって、今後はこうした設備面も問題になってくると感じます。

中塚

通常の活動のときは5割が人件費。そしてまた新たに何かを作るときに、通常の活動をする中では中々その部分のお金が見出せない。しかし全国大会に行ったりすると、そこに投資する人や組織が出てきて、そのプール金でモノを作るという話でした。例えば人件費、あるいは施設関連費というところでtotoが活用できないか、ということなのですが、両角さんいかがですか。

両角

全く対象外ということではないと思います。事業としての立て方の問題だと思っています。またB級ライセンスを取るときの事業というのは、現要綱では無理で、地方公共団体が行う指導者養成という事業の中に加わってくれば、地方公共団体に対して援助する道はあるように思えます。個人としてではなく、地方公共団体への事業ということであれば指導者養成は項目として上がっているのです、やれると思っています。

中塚

人件費ということ言えば、おそらくNPOだけでなく、普通の会社組織においても人に対するお金というのは非常に大きなウエイトを占めていると思うのですが、例えばセリエの場合は会社の経費の中で人件費はどのくらいかかっているのですか？先ほどの福西さんのお話ですと、収入のうち8割が会費で2割が事業収入ということでしたが、セリエの場合は会費というものはないですね。

徳田

会費はないです。人件費というのは常時いる人間にかかる費用のことで、例えばイベントの際にレフェリーを30人使ったりするということは人件費ではなくて、原価として認識しています。そのあたりも人件費とすると結構な額になると思います。

中塚

先程徳田さんの話の後にも言いましたが、営利企業ではありますがやっていることは、時には営利を度外視して、儲からないけどサッカーイベントを主催するという側面もあるわけで、そうした活動を通して、もう少しこうしたところが充実すれば、もっと地域スポーツ活性化するのに、ということがあれば教えてください。

徳田

先程プレゼンのときは言えなかったのですが、サッカーを、「やる人」と「観る人」というのはすぐにイメージできると思いますが、実はレフェリーや運営スタッフなど大会やイベントを支えてくれる人たちの育成がすごく重要だと思います。当然やる人が増えて、試合数が増えて、いろんなところでいろんな人がサッカーをやっているという環境になれば、当然それだけの数のレフェリーが必要になってきます。これからt o t oが今後V字回復していったときに、レフェリーなどの「働く人」の育成の費用も指導者と同じように必要だと思いますので、そのことを忘れず取り組んでいただきたいと思います。

中塚

今回のシンポジウムを企画するにあたって、このような働く人、支える人が基本的に無償のボランティアでやっていたから、なんとかお金がなくても回っていた、という状況があります。それでは長続きしないでしょうし、支える活動でいえば審判の活動というのは非常に価値があるもので、きちんとした費用を充てるべきものだという意識を高め、且つそれに対して支払うだけのお金を獲得していくことが必要だと思っています。支える人の育成について、もしくはt o t o全体に関する期待、もっとこうしたほうがいいのか、今後t o t oの売上を上げていくようなものなど皆さん何かありますか？

伊藤

t o t oに関してはスポーツ界の重要な財源として期待されてきたので、これをどうするのかについては、スポーツ界全体で考えなくてはいけない問題だと思っています。その中でt o t oの収益がスポーツ振興に使われるはずなのですが、サッカーの中だけで閉じられているのではないか、という気がするのですがどうでしょうか。スポーツに携わる活動をしている人、指導をしている人というのはスポーツ指導者だけでも30万人くらいはいます。そういう人たちを中心に活動している人たちは相当多くいると思います。私は日本体育協会に関わっているのですが、今t o t oのことで日本体育協会が一番困っていることは、t o t oからの財源を補助として当てにしていたところがあったので、他のギャンブル、例えば宝くじとか競輪などをカットして、全部t o t oに一本化してやってきました。ところが収益の減少にもなって非常に危機的な状況となってしまいました。そこでどうやって財源を確保するのか、というプロジェクトが遅まきながら立ち上がり、その中で「どうしてスポーツ界の人たちはt o t oを買わないのですか」という話が出ました。いろんな講習会などに行くとほとんどの指導者たちはt o t oを買っていません。なぜかと考えると、本当はスポーツ全体の振興に関わることなのですがどうやらサッカーのくじという認識が大半です。ではどうして買わないのかというと、日本体育協会というのはスポーツの団体とは言いながらも、本当は各種目団体の集まりでしかなくて、「あれはサッカーのものではないか」というイメージが非常に強いです。ですから自分は体操だから、水泳だから、ということでサッカーは今、どんどん伸びている種目であって、他の種目の中にはやっかむところも出てきます。そうすると、スポーツの振興のために本来使われている大事なひとつの種目なのに、それがサッカーだけでとどまってしまっているという問題があると思います。そうした問題をどう解消するかというときに、プロモーションの問題としても例えば木梨氏が出てくるときに、サッカー選手だけでなくいろいろなスポーツの選手が出てきて、t o t oの良さ「t o t oというのはスポーツ全体のためにあるんだ」ということをやることはできないのかという論議になりました。そうなる肖像権の問題が出てくるのですが、1人1人の肖像を使うとそれは結構難しいと、しかしそれを団体としていろんな種目の代表がたく

さんいて、それを一緒に撮るのであれば、比較的緩やかになるということでした。例えばそういうような取り組みもプロモーションの時にあったかと思います。キーワードは「サッカーからスポーツへ」というベクトルを明確にしながら、例えばボールに t o t o のマークを付けるというのも重要だと思いますが、スポーツ全体の問題としてもう一度しっかりとアピールすることはできないのでしょうか。そのときに最初売上が好調だったのが次第に減っていくとき、どんな手を打ったのか。その時点で手を打たなくてはいけなかった問題は、運営体制にあるのかなと思いました。文部科学省がバックにいて、実施主体として振興財団があります。そうするとそこで新しい戦略を立てて、どういうふうにして売るかという戦略を立てる機関としての機能は果たしにくいのではないのでしょうか。実施主体ですから、結構事務的な作業は多くて、運営・実施はするけれども新しい企画などをどのように立てるか、ということは難しいと思います。そうしたときにこうした機能をどこが果たせるのか、と思いました。それが審査委員会制度といったものだけでなく、プロジェクトみたいなものも作れるような仕組みを明確にしながら、「サッカーからスポーツへ」という軸の中で戦略を見直していくということがとても重要な気がしています。いかがでしょうか。

## 両角

t o t o はオールスポーツのためにやっているということのアピールが少ないということは率直に認めたいと思います。ただ J O C に関しては、言い方を間違えると非難めいた形になってしまっていますが、この秋から J O C に協力してもらい各競技団体別の会員募集を始めています。現在団体ごとにどのくらいの入会希望がいるのか春先からずっと集計をしてきて、それに基づいて夏にカードを作り、秋から発送をしていきました。この J O C カード加入用紙は合計 8 万枚出しています。各競技団体さんに入会のお勧めをしてもらっており、その競技団体用紙で買っていただくと販売促進事務手数料が売上の 1 % が各競技団体に入るという形で J O C の協力で始めています。このルートができれば、かなりの威力を発揮するのかなと思っています。これが各競技団体との協力です。

また後段かなり厳しいご意見で、センターには事業企画をするようなセクションがないというご指摘です。率直にこのことは認めないといけないと思っています。私共が期待していたのは、りそな銀行の下に日本スポーツ振興くじ株式会社がありまして、ここが実際にプロモーション、広告宣伝から商品まで含めて全てコントロールする会社となっています。我々みたいに役人くずれがやるよりは、民間のトップ企業のノウハウを期待するというスキームであったのですが、いろいろな規制がある中で彼らも会社として十分に力を発揮できなかったというのが今までの流れだったと思います。何をやったかと言うと、売上が 6 0 0 億から 4 0 0 億に減ったとき、単一商品として 1 3 試合を対象とすると J 1 ・ J 2 がやっているときしか実施できないことから、t o t o G O A L というものを出そうということになりました。これだと J 1 だけでもできますし、J 1 が



中断しているときはJ2だけでもすることができるということで初年度はそこそ売れたのですが、totoゴールのほうがより当たらないということが分かり、今季はほとんど商品として機能していないという状態です。それでは400億から200億へと減少したときにはどうしたかという、当選金の上限を2億円まで出せるようにしました。そうするとキャリーオーバーという形でtotoの場合は回にもよりますが、15%から25%くらい増えたりすることもありまして、ある程度効果はあったのですが、実際に2億円は出ていません。2億円が出ていればもう少し華々しかったと思うのですが、Jリーグの試合次第ですので、仕方ないところもあります。またローソン、ファミリーマートで会員販売をしたりなどといったこともしているのですが、いろいろな強行に反対されている方もいたりして、まだ会員販売しかできていません。これは全体の売上の1割しかいっておらず、今までは打つ手打つ手がどれも空振りに終わっている状況です。企画立案の部門を設けたらどうかという案ありましたが、私共もアドバイザー委員会というものを作って、いろいろtotoに対してご意見をいただくような委員会はあるのですが、そこはそもそも商品企画するような性格ではなくて、当初からtoto全体事業全体についていろいろアドバイスをもらっています。次期に向けては、言われていたように会社ということだけでなくビジネスレベルの方も入れて、常日頃新しい企画や新しいプロモーションを発想できるような組織を置くというのは私自身素晴らしいアイデアだと思いましたので、工夫してみたいと思います。

#### 中塚

ということで議論は尽きませんが時間をオーバーしています。議論したかったことは今後の議論につながってほしいと思うのですが、地域スポーツを支える上でどういったところが人々の善意のみで支えられているのか、それをもう少し長く継続させていくためにはどういったところに金銭的なものも含めて支援していく必要があるのか、ということ。それからスポーツの楽しみ方、するスポーツということ考えたときに、徳田さんの周りには年に1、2回のスポーツイベントに参加できればよし、としているスポーツライフで満足している人たちをもう少し引き込むことはできないか、そしてさらにそれを組織化してクラブとしてやっていくときに、NPO化し、行政と手を組んでやっていくという道筋の中に、それを支えるスタッフがどうしても必要になってくる。それをどのような形で助成するか、ということは今後地域スポーツの振興を考えるときに考えてもらいたいと思います。

totoが必要だからするというよりも、面白いからするというふうに転換していけばいいのかなと思います。最後にパネリストの方から一言ずついただきたいと思います。

#### 福西

totoに関しては、現状ではなかなかスポーツのためにtotoを買おうという

ころには結びついていないと思いますので、面白いから買う、町の話題になる、そうすれば買う人たちも増えていくのかなと思います。競馬まではいかなくても、そうやっていくためにはサッカー自体が楽しくないと、スポーツ自体が楽しくないとなかなか買わないのかなと思います。

#### 高橋

クラブとしては地域でスポーツが認知されていくということに向けていろいろな活動を進めていく。その中で子供たちは育っていき、そこで結果的にtotoを含めて国レベルで大きな視野でスポーツを支えていく仕組みへとうまく稼動していく環境につなげていけたらと思います。私自身、今までtotoのことをあまり深く考えたことはなかったのですが、クラブワークの中でそういくことも視野に入れて、大きなサイクルでスポーツを皆で支えていけたらと思います。

#### 徳田

いろんな手を打って、totoが回復されるように努力されると思うのですが、根本的な課題として、私が勝手に作ったキーワード「サッカーの民意の向上」があると考えます。年に数回しかサッカーをすることができない人、それは決して満足している訳ではなく、日頃忙しくて、集まる機会がなくて、それでもサッカーが楽しみたいから頑張っただけで集まってくるような人がたくさんいる一方、親子2世代でサッカー観戦に行くという人たちが少しずつ増えてきています。これがサッカーの民意、底辺を底上げしてくれている人たちです。このような人たちが自然に、生活の一部としてtotoを買える環境が目指すべきビジョンなのではないでしょうか？例えば、スペインでは試合の前日、買い物帰りにお母さんがくじ（キニエラ）を買って眺めている。民意が高いからお母さんでも予想して買えるし、買おうという気になる。そこまで民意が上がっていけば、買う人も当然増えて、当たれば大金持ちになれるし、それによって助成金も増えていけば、気づいたときにはいろいろな施設がtotoのおかげで建っていく。10年後か20年後かわかりませんが、totoがうまく回転していく、今はうまく回転していないので問題が生じていますが、うまく回転していけるよう私たちも応援していきたいと思いますので、今後とも努力してもらいたいと思います。

#### 両角

私どもに対する期待はひしひしと感じていますし、私自身はこの事業は絶対再生できると自信を持っています。何なりとご意見あれば私の方に言っていただければ、素晴らしいご意見であれば、どんどん積極的に取り入れていきたいと思っておりますので、引き続きご支援をいただきたいと思います。ありがとうございました。