第 20 回シンポジウム

開催日：平成 30 年３月 15 日（木）15:30 ～ 18:00
場　所：弘済会館 4 階会議室「菊」

Ⅰ．基調講演　　石井　宏司 氏（株式会社スポーツマーケティングラボラトリー
エグゼクティブディレクター）　　（掲載略）

演題：スポーツビジネスの未来について

Ⅱ．パネルディスカッション　　（講演資料掲載）

テーマ：スポーツビジネスの未来について
～スポーツビジネスの課題、今後の方向性等～

モデレーター
高﨑　尚樹 氏（株式会社ルネサンス 専務取締役）

パネリスト
上野　直彦 氏（早稲田大学スポーツビジネス研究所招聘研究員）
橋口　　寛 氏（株式会社ユーフォリア代表取締役
慶應義塾大学大学院 SDM 研究科特任講師）
由良　英雄 氏（スポーツ庁 参事官（民間スポーツ担当））

「ポスト 2020」のスポーツビジネスの姿とビジネスチャンスを提示する 2019 年ラグビーワールドカップ日本大会、2020 年東京オリンピック・パラリンピック競技大会、2021 年関西ワールドマスターズゲームズと 3 年連続でメガスポーツイベントの開催を控える日本。政府は、2025 年までにスポーツ産業の市場規模を現在の 5.5 兆円の 3 倍となる 15 兆円へと拡大させ、新たな産業の柱に据えることを発表しています。スポーツビジネスは、今後多くの企業にとって新規市場拡大のビッグチャンスとなります。そこで本シンポジウムでは、スポーツ産業に造詣の深い有識者の方々をお招きし、スポーツの力と魅力、スポーツビジネスの未来像とビジネスチャンスを語っていただきました。

Ⅱ．パネルディスカッション

テーマ：スポーツビジネスの未来について　～スポーツビジネスの課題、今後の方向性等～

パネリスト：上野　直彦 氏（早稲田大学スポーツビジネス研究所招聘研究員）

講演資料

(公社)スポーツ健康産業団体連合会
第20回シンポジウム
平成30年3月15日 @弘済会館

スポーツビジネスの未来２０１８～２０２７

AGI Sports Management（株）
代表取締役 / スポーツジャーナリスト 上野直彦

上野 直彦

・兵庫県生まれ
・スポーツジャーナリスト

・早稲田大学スポーツビジネス研究所・招聘研究員
・中央学院大学、江戸川大学、追手門学院大学で非常勤講師
・漫画**『アオアシ』**取材・原案協力(コンテンツ制作)
・**プレミアリーグクラブ**のメディア・マーケティング
・関西にて**『スポーツ三都物語』**プロジェクトを推進
・『全くゼロからのJクラブのつくりかた』『プロスポーツビジネス私たちの成功事例』『ベレーザの35年』『国際スポーツ組織で働こう！』(日経BP)など
・NewsPicksで**「ビジネスはJリーグを救えるか？」**連載中
・Twitterアカウントは @Nao_Ueno
・趣味はサッカー、マラソン、**トライアスロン**
　＊東京マラソン２０１８完走（タイムは言えませんが・・笑）

現在週刊ビッグコミック・スピリッツで連載中のサッカー漫画『アオアシ』では取材・原案協力を担当。初めてJリーグのユースチームをリアルに描く

漫画大賞２０１７で４位獲得
１５０万部を突破

高円宮杯2018メインビジュアルに決定！

第１２集＆特集本が発売中

スポーツビジネスでも

“パラダイムシフト”

が始まった

①スポーツビジネスのOSが書き換わる

・スポーツビジネス４大収入は本当か！？

チケット収入、放映権、スポンサー収入、マーチャンダイジング、といわれますが・・・

◎『第3の収益』を目指すB. LEAGUE
#B.LEAGUE ALL-STAR GAME 2018 次世代型ライブビューイング

◎無料席を設ける北海道日本ハムファイターズ
#前沢賢事業本部長の改革

②地方創生から地域融合

#コンテンツホルダーになる

・前橋市トライアスロンの取組み
「ゆるトラ」「ファミトラ」などローカルルールの創設
“オリジナル競技”のパイオニア、中心地となる

・FC今治
中国スポーツビジネスとの関係
＊８月か９月に見学ツアーを企画中です

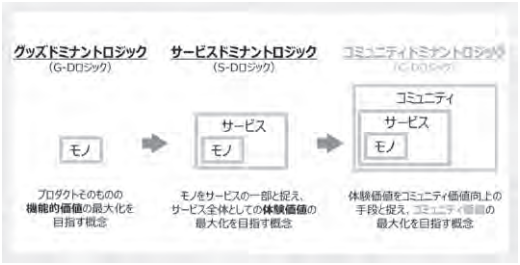
＃三世代共同エクスペリエンス
・最後まで残ったレジャーランドの新しい施設案

＃大学スポーツ
・鍵は東京大学

＃ユースデベロップメント

③モノからコト、コトからコミュニティビジネスへ

＃（株）トライバルメディアハウスの挑戦（*出典：田中陸也氏BLOG）



④高齢者は「高齢者」ではない、障害者は「障害者」でない

＃JOHNSON&JOHNSONのリサーチ、１ドルの健康で３ドルの節税

＃65歳以上が最大の顧客

＃サイバスロン大会

⑤イングランドと中国

＃「２０１３年以降」のイングランドの取組み
・世界陸上大会におけるパラ競技
・少し太った女子のスポーツ育成など
・70歳エンジェル(投資家)と19歳のアプリエンジニアの出会い
　＊弊社でビジネスマッチングの場を設けます

＃SPORT ENGLANDのHPから学ぶ
　https://www.sportengland.org/

#中国スポーツビジネスの日本進出
・ 2017年の採用市場、中国の通信機器大手ファーウェイ（華為技術）が日本で大卒エンジニアを「初任給40万円」で募集、「ファーウェイショック」を起こす。スポーツビジネスでも起きる！？

⑥嘉納治五郎から学ぶ

＃グローバル戦略で日本武道が五輪夏季競技へ
・各流派の「柔術」を「柔道」ナショナルスタンダート」へ → 各国やIOCでの演武を繰り返し、その死後「柔道」から「JUDO」グローバルスタンダードへ。

＃「相撲」から「SUMO」へ。他の競技や文化も
・ジャック坂崎氏の提案

＃日本はデービット・アトキンソン氏の指摘する４大要素がある
・観光立国には、4つの要因が必要と言われています。「気候」「自然」「文化」「食事」、この4つに多様性があることが「観光大国」になるための条件です。

＃(余談ですが)ねぷた祭り＆阿波踊りなど、地方の伝統イベントのマネタイズも

⑦「スポーツアジア共栄圏」の未来

＃Jリーグのアジア戦略
・山下修作氏の挑戦、NewsPicksの記事

＃早稲田大・間野先生の取組み

＃３度目の東京開催を目指すのではなく、シンガポール・マレーシア夏季五輪共催？をサポート
・新幹線の入札、90分間の移動

⑧札幌冬季五輪

＃セット開催が実現すれば、約１０年の準備期間が与えられる

＃夏季競技の冬季競技への「移動」
・１９６４年最初のパラ大会以降の最大のレガシーを残せる

＃２０１７年アジア冬季大会での取組みを発展

⑨スポーツベッティング

＃OTTの今後の展開

＃日本人がイギリスブックメーカーに挑戦。
収益の使い道を明確化

⑩ブロックチェーン×スポーツ、ICO×スポーツ

＃ブロックチェーン技術
・4月25日のぴあ(B.LEAGUEチケット)顧客情報流出はどうしたら防げたのか。

#これが日本の武器に
・ALISのアンバサダーに就任(*FORBESの記事を参考に)
・プレミアリーグが先行試行？
・？？？

＊付録です・・求めらるマネジメント人材のスキル

・英語力(可能であれば中国語も)

・プログラミング能力

・ファイナンスのリテラシー
義務教育のレベルで教えて欲しい
脱源泉徴収、自分で確定申告へ

ご静聴誠に有難う御座いました！

上野直彦
naohiko.ueno@gmail.com
090-2202-3229

＊Facebook、Twitter @nao_ueoあるいは本名・画像のままです。
申請の際は、まずメッセージを頂ければ助かります。

パネリスト：橋口　　寛 氏（株式会社ユーフォリア代表取締役 慶應義塾大学大学院 SDM 研究科特任講師）

講演資料

ONE TAP SPORTS
TOP ATHLETE PERFORMANCE

EUPHORIA
beyond the happiness

テクノロジーによる可視化が スポーツの未来を変える

株式会社ユーフォリア
橋口寛

自己紹介

株式会社ユーフォリア
代表取締役CEO

アスリートのコンディション管理システム「**ONE TAP SPORTS**」シリーズを、ラグビー日本代表をはじめとする多くのトップチームに展開

ONE TAP SPORTS
TOP ATHLETE PERFORMANCE

慶應義塾大学大学院SDM研究科
特任講師

SPORTS X Conference
SPORTS X Leaders Program
を主宰

SPORTS X
HEED SDM

ユーフォリア　スポーツ事業の沿革

2008
- 創業
- コンサルティング/企業再生事業

2012
- ONE TAP SPORTSを開発

ラグビー日本代表のエディー・ジョーンズヘッドコーチと岩渕健輔GM(いずれも当時)より、2015年W杯に向けたコンディション可視化ツールの開発を打診される

2015
- ラグビーW杯で日本代表が躍進

強豪の南アフリカを破った日本代表のストレングス&コンディショニングの取組が注目され、ONE TAP SPORTSへの問い合わせが急増

2016
- リオ五輪
- サッカー日本代表で正式採用

リオ五輪で男子ラグビー代表が強豪ニュージーランドを破る大金星

サッカー日本代表チームで半年間のテストの後に正式採用

2017
- 30競技の約250のトップチームへ拡大

3

30競技300チーム弱で使われている (日本代表も10競技以上)

チームスポーツ		個人競技	
ラグビー	アイスホッケー	テニス	水泳
サッカー	バレーボール	陸上競技	自転車競技
野球	ハンドボール	柔道	ウィンドサーフィン
ソフトボール	アメリカンフットボール	剣道	サーフィン
ブラインドサッカー	バスケットボール	空手	スラックライン
ラクロス	フットサル	ボクシング	ボート
セパタクロー	グランドホッケー	ゴルフ	スキー(クロカン)
		スポーツクライミング	テコンドー

ONE TAP SPORTS
TOP ATHLETE PERFORMANCE

“ONE TAP SPORTS”が行っていること

ピーキング
Peaking

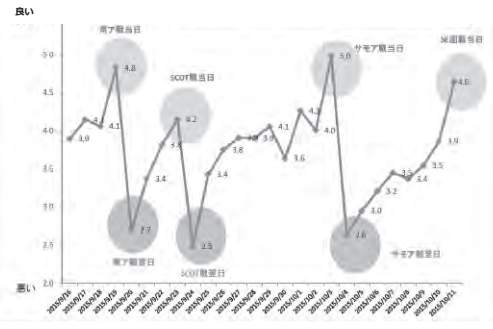
可視化
Visualization

怪我の予防
Injury Prevention

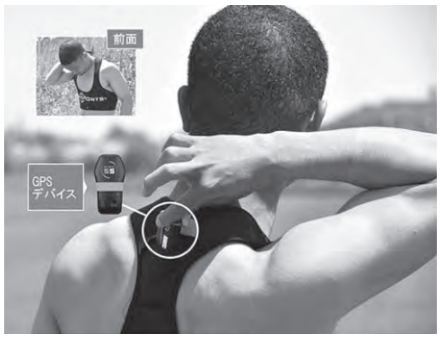
ONE TAP SPORTS
TOP ATHLETE PERFORMANCE

Confidential

可視化による”ピーキング” 例えば・・・

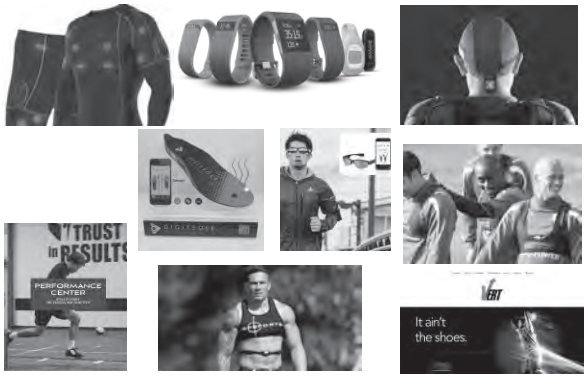


GPSデバイスによるセンシング



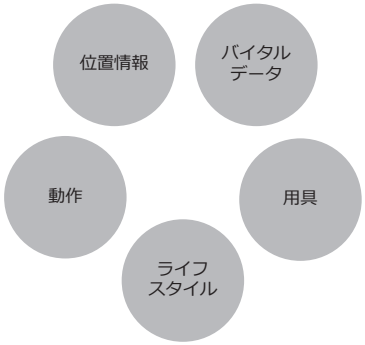
日経ビジネス電子版

センシングテクノロジー x Sports

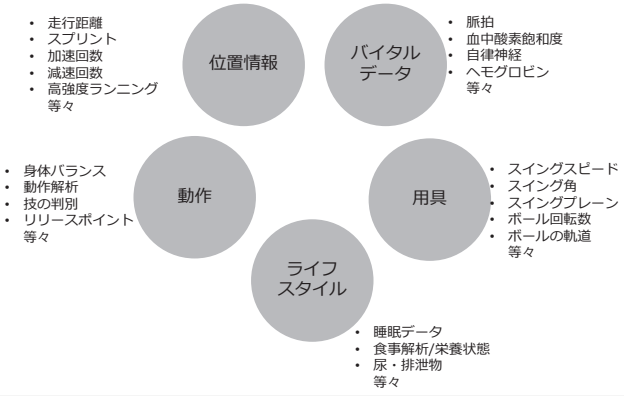


8

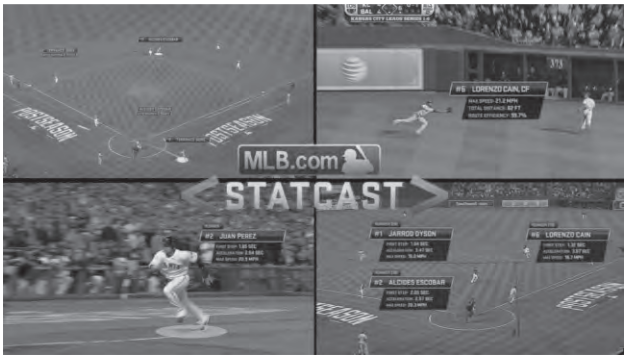
スポーツで何をセンシングしているか



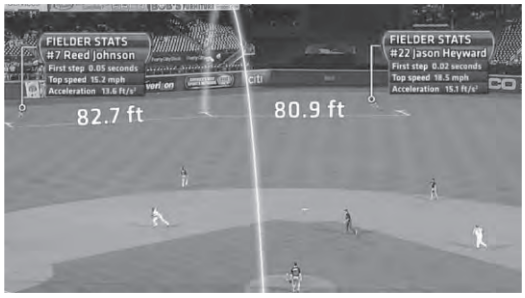
スポーツで何をセンシングしているか



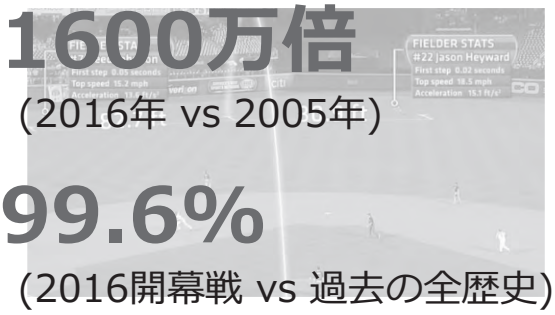
今スポーツでは
データ爆発が起きている



今スポーツでは
データ爆発が起きている



今スポーツでは
データ爆発が起きている



1600万倍
(2016年 vs 2005年)

99.6%
(2016開幕戦 vs 過去の全歴史)

スポーツデータの3つのレイヤー

アクティビティレイヤー	コンディションレイヤー	アウトカムレイヤー
• どんな練習をしたか	• どんなコンディションだと感じているか	• どんなパフォーマンスだったか
• どんなリカバリをしたか	• どんなコンディション測定値か	• 怪我をしたかしなかったか
• どんな食事をしたか	• どんな体組成か	
• どんな休養・睡眠をとったか		
• どんな環境だったか		

スポーツデータの3つのレイヤー

アクティビティレイヤー	コンディションレイヤー	アウトカムレイヤー
• どんな練習をしたか	• どんなコンディションだと感じているか	• どんなパフォーマンスだったか
• どんなリカバリをしたか	• どんなコンディション測定値か	• 怪我をしたかしなかったか
• どんな食事をしたか	• どんな体組成か	
• どんな休養・睡眠をとったか		
• どんな環境だったか		

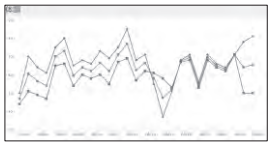
すべてのレイヤーにおいて
センシング技術により見えるものが拡大

ONE TAP SPORTSのデータ例

アクティビティレイヤー	コンディションレイヤー	アウトカムレイヤー
練習データ ● 練習時間 ● RPE (主観的運動強度) ● 強度インデックス (練習時間 x RPE等) ● 総走行距離 ● スプリント回数 ● High Intensity Running ● On-feet fitness (Y/N) ● タックル回数 ● サーフェス ● 使用ギア/シューズ　その他	主観的データ ● 疲労度 ● 筋肉痛等部位別痛み/張り ● ストレスレベル　その他	パフォーマンス/アウトカムデータ ● コーチの評価(レーティング) ● 定量スコア (スプリント回数/% of High-Intensity Running/タックル成功回数等のスタッツをスコア化) ● 障害/傷害 (障害/傷害の種類、時間当たり指標等) その他
リカバリ・生活データ ● 睡眠時間 ● 睡眠の質 ● アイスバス (Y/N) ● 栄養摂取 ● 月経 ● 飲酒　その他	客観的データ ● 血中酸素飽和度 (SpO2) ● 心拍変動 (HRV) ● 体重変動幅 ● 安静時脈拍 ● 血中ヘモグロビン値 ● 自律神経スコア (リラックス度・興奮度) ● コルチゾール ● アミラーゼ ● 身体バランス測定 その他	

16

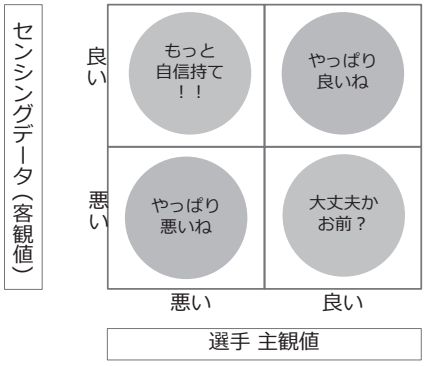
主観と客観の間



客観的センシングデータだけでなく、アスリートの主観的な情報もとても大切

主観と客観の間

主観と客観の乖離にはたくさんの示唆がある



今わかり始めていること

どういうコンディションの時に
どの程度怪我をしやすいか

どういうコンディションの時に
どの程度のパフォーマンスが出るか

どういう負荷強度になると
どの程度怪我の確率が上がるか

どういう練習と休養の計画を組めば
ピークに持っていけるか

これから分かっていくだろうこと

メンタルコンディションと
パフォーマンスの関係

チームのケミストリーと
パフォーマンスの関係

思いもよらなかったような
怪我の因子

スポーツ領域以外への適用

実は３つのレイヤーはトップアスリートだけに限定されるものではない

アクティビティレイヤー	コンディションレイヤー	アウトカムレイヤー
・仕事	・体調主観	・仕事でのパフォーマンス
・運動	・客観測定値	・ハピネス
・食事		
・飲酒		
・休養		

トップスポーツでの戦いは社会課題の解決へつながる

トップスポーツでの知見

一般人のハピネス

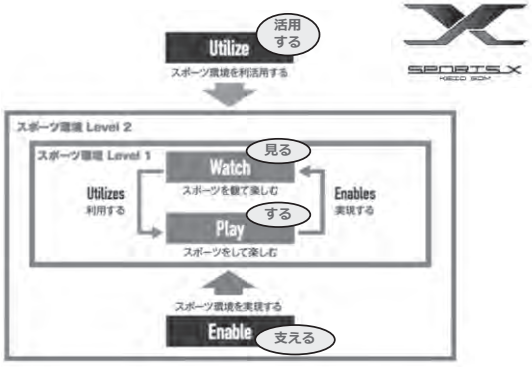
高齢者の寝たきり予防

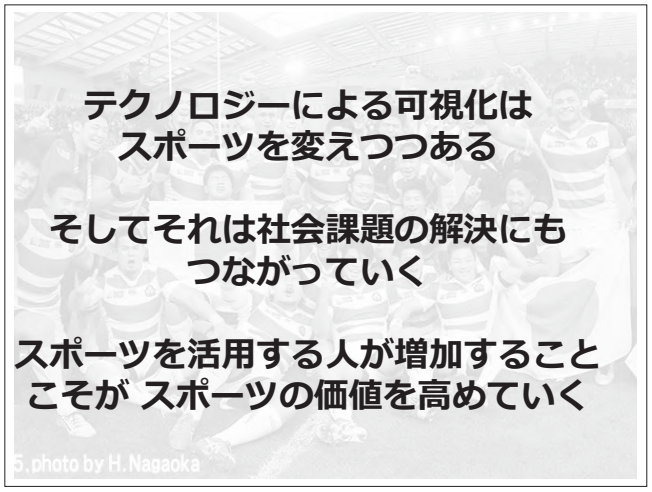
ONE TAP SPORTS
TOP ATHLETE PERFORMANCE

最後に

スポーツの価値を高めるための視点

Sports eco-System Enabler Framework




テクノロジーによる可視化は
スポーツを変えつつある
そしてそれは社会課題の解決にも
つながっていく
スポーツを活用する人が増加すること
こそが スポーツの価値を高めていく
5.photo by H.Nagaoka

パネリスト：由良　英雄 氏（スポーツ庁 参事官（民間スポーツ担当））

講演資料

日本版NCAA創設に向けて

我が国の大学スポーツの持つ潜在力（人材輩出、経済活性化、地域貢献等）を活かすため、大学スポーツに係る体制の充実を図る必要がある。そのため、適切な組織運営管理や健全な大学スポーツビジネスの確立等をめざす大学横断的かつ競技横断的統括組織（日本版NCAA（National College Athletic Association））の創設に向けて、**日本版NCAAの具体的な在り方について検討する産官学連携の協議会を開催**するとともに、**大学スポーツの活性化に全学的体制で取り組む各大学において、専門人材の配置や先進的モデル事業を展開**する。

① 日本版NCAAの組織の充実

大学スポーツを全学的に推進する体制を整える大学や学生競技連盟を中核として、関係者による産学官連携協議会を設置し、我が国を取り巻く環境に合致した日本版NCAAの在り方をとりまとめる。

② 大学スポーツ振興の推進

大学スポーツを全学的に推進する体制を整える大学に対して、「大学スポーツ・アドミニストレーター」の配置等のスポーツ活動を支援し、大学横断的かつ競技横断的統括組織（日本版NCAA）の中核となる大学群の形成につなげる。

大学スポーツ・アドミニストレーターの配置
各大学において全学的にスポーツ分野の取組を一体的に行う部局を持つ大学に、大学スポーツのブランド力向上を担う大学スポーツ・アドミニストレーターを配置する。
企画立案、コーディネート、資金調達を担う

収益力の向上に向けた取組	学生アスリートのキャリア形成支援	大学スポーツを通じた地域創生、地域活性化	スポーツ教育の推進	スポーツボランティアの普及啓発
■健康・食・観光・ファッション等の多分野と融合したスポーツイベントの開催等。	■学生アスリートへの学修支援やキャリア形成に配慮したプログラムの実施。	■自治体や地元企業、スポーツ団体、地域住民等と連携した大学スポーツ施設の開放の在り方に関する連携体制の構築。	■小中高の体育活動や運動部活動を支援する学生の派遣やプログラムの開発等の支援体制の在り方の実践研究。	■スポーツボランティアの育成と普及啓発のための研修会の実施等。

大学スポーツの活性化
大学横断的かつ競技横断的統括組織（日本版NCAA）の創設

1

NF（統括団体）/リーグの取組

スポーツ団体、プロリーグなど、スポーツ競技団体が行うスポーツの普及拡大の取組が核となって、企業、マスメディアなども巻き込み、**成功事例の横展開**等を通じて**スポーツに取り組む環境の整備充実**を図り、スポーツ参加者の拡大を目指す。

【事例①】 徹底したマーケティングにより急成長を遂げた競技団体　（公財）日本トライアスロン連合会

一般愛好家に目を向け、スターターキットの販売、競技者登録のWEBの一元化、大会エントリーのコンビニとの連携などにより競技者数を3倍（37万人）に拡大*1。また、比較的裕福な男性が大会参加者に多いことから、そのような層を顧客に狙う企業をターゲットにし協賛金を拡大。

*1 公益財団法人日本トライアスロン連合による

【事例②】 シニア層向けに親しみやすい競技を普及　（公財）日本卓球協会

ボールの直径が大きく使用用具に制限がある「ラージボール卓球」を高齢者や卓球経験者に広く普及。毎年5万人競技人口が増加*2し、用具販売の拡大やTV視聴率向上に貢献している。

*2 公益財団法人日本卓球協会による

【事例③】 ICTを活用した情報発信でファン層とのつながり構築　（公財）日本水泳連盟

2010年にブログ「TOBIUO JAPAN Journal」を開設し、積極的な情報発信をスタート。2012年のロンドン五輪を契機にブログからSNSへの情報発信として、水泳とファンをつなぐ仕組みを開始する。ロンドン五輪前後で、フォロワー等が劇的に変化。

スタジアム・アリーナ改革ガイドブックについて

【ガイドブックのねらい】
○スタジアム・アリーナ改革は、成長戦略に掲げられている重要施策であり、2025年までに20か所のスタジアム・アリーナの実現を目指すことが具体的な目標として掲げられている。
○多様な世代が集う交流拠点となるスタジアム・アリーナを整備し、スポーツ産業を我が国の基幹産業へと発展させ、地域経済好循環システムを構築していく。

【ガイドブックの構成】
これまでに示してきたスタジアム・アリーナ改革指針、スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達手法・民間資金活用プロセスガイドに加えて、国内外の先進事例、顧客経験価値向上等に関する技術・事例等をまとめて提示。

Ⅰ．スタジアム・アリーナ改革指針
- 改革指針では、スタジアム・アリーナ改革の全体像及び特に重点的に考慮すべき4つの項目、14の要件を示し、スタジアム・アリーナ改革の基本的な考え方を提示。（平成28年11月公表）

Ⅱ．国内外のスタジアム・アリーナ事例
- 都市/市街地再開発や建設・運営が周辺市街地へ波及したスタジアム・アリーナの海外事例
- 多機能複合型、多種目対応をしている海外の事例
- 広島市民球場　MAZDA Zoom-Zoomスタジアム、市立吹田サッカースタジアム、アオーレ長岡等の国内事例

●Sankt Jakob-Park　●TD Garden　●広島市民球場

出典：The website of Basel Tourisma[2]　出典：Delaware North社ウェブサイト "TD Garden"[3]　写真提供：広島市公園緑

Ⅲ．スタジアム・アリーナ整備に係る資金調達手法・民間資金活用プロセスガイド
- 改革指針に基づいて官民が一体となりスタジアム・アリーナを具体的に整備することを目的に、スタジアム・アリーナ整備の際の民間資金

Ⅳ．収益拡大への取組事例
- スタジアム・アリーナの収益拡大に向けた取組として、高額な席・ラウンジ・企画席の導入、メイン競技以外のイベント開催、会議・セミナー・結婚式等の施設活用、レストラン・ショッピングモール、ホテル・住宅等との複合化などの事例を紹介。

●レストラン・バー　●企画席　●VIP用個室　●スポーツクラブ

Ⅴ．スタジアム・アリーナに関する計画策定の例
- 平成28年度経済産業省「魅力あるスタジアム・アリーナを核としたまちづくりに関する計画策定等事業」においてとりまとめた報告書の中から、2事例について、検討結果を紹介。
  事例1 豊橋新アリーナ構想
  事例2 Imabari Stadiumを核とした賑わいづくりと地域課題の解決に向けて

Ⅵ．顧客経験価値向上等に関する技術・事例
- スタジアム・アリーナに取り入れられている技術等の導入事例及び

スポーツ×IT　スポーツを「する」楽しみの拡張

テクノロジーとの融合により、人の能力をサポート・拡張し、スポーツを「する」楽しみを拡張する技術やサービス等により、スポーツによる生活の質（QOL）の向上や、社会課題の解決につなげる。
ウエアラブル機器の活用による健康増進・予防医療・リハビリテーションへの応用。

サイバスロン（スイス国立コンピテンスセンター・ロボティクス研究所）

Flying Eyes/Flying Head（東京大学 暦本研究室）
自律飛行ヘリコプターを使って、体外離脱したような第三者視点の映像が撮影でき、自分の後ろ姿を確認しながらランニングするなど、トレーニングのサポートなどに応用が可能。

SMASH（Synchronization Media of Athletes and Spectator through Haptic）（慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科）
選手の体験を心音とプレイの触覚を観客に伝送し、感覚を共有するシステム。「観る」だけの受動的な観戦から、プレイを「感じる」ことができる体験型の能動的な観戦を実現する。

360度全周囲を撮影・伝送可能なウエアラブルカメラ「JackIn Head」（ソニーコンピュータサイエンス研究所・東京大学暦本研究室）

インターフェースを新しくすることで、誰もが同じレベルで楽しめる新しいスポーツを開発する（世界ゆるスポーツ協会）

4

地域の指導者を主体としたスポーツエコシステムの構築推進事業

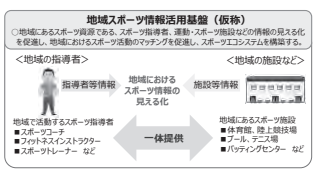
＜背景・目的＞

全国各地の地域が有するスポーツ指導者等のスポーツ資源を、官民一体となり最大限活用し、新たなビジネスを生み出し、その収益をスポーツ環境の充実、スポーツ参画人口の拡大に繋げる自立的好循環（スポーツエコシステム）の創出を実現する。

＜事業内容＞

①地域スポーツ資源活用モデル形成支援
地域の官民の関係者が連携して、指導者や施設等の地域のスポーツ資源の情報を一体的に活用するための基盤的なシステム（地域スポーツ情報活用基盤（仮称））を構築する取組を支援する。

地域スポーツ情報活用基盤（仮称）
○地域にあるスポーツ資源である、スポーツ指導者、運動・スポーツ施設などの情報の見える化を促進し、地域におけるスポーツ活動のマッチングを促進し、スポーツエコシステムを構築する。



②指導者のフルタイム化促進
部活動への外部指導員や民間事業者の活用に関するガイドラインが整備されることを契機として、スポーツ指導者のフルタイム化を促進するために必要な仕組み（効果的なニーズ把握やマッチング等）を構築する取組を支援する。

●スポーツ指導者のフルタイム化支援

■元アスリートなどを含む地域の指導者活用による
✓地域スポーツ指導の質の充実
✓セカンドキャリア支援