

講演

「コロナ禍におけるスポーツを巡る動向」

主催 同志社大学スポーツマネジメント研究センター

【概要】

世界的な新型コロナウイルスの感染拡大を受け、全世界の社会活動もとよりスポーツ界も大きな影響を受けている。

国内に目を向けると、東京オリンピック・パラリンピックの開催延期、Jリーグやプロ野球といったプロスポーツ興行の停滞、地域におけるスポーツ活動の制限など、あらゆる側面で浮上した課題への対応が求められ、人々の暮らしや社会におけるスポーツの価値が問われる事態となった。

本講演会では、コロナ禍以前からのスポーツ界の状況を踏まえながら、スポーツ観戦ビジネス、ファシリティマネジメント、障害者スポーツ、スポーツを通じた国際協力、そして文化としてのスポーツという視点を設け、コロナ禍を通じて生じた変化や最新の動向、with コロナ・after コロナ社会に向けた展望について議論した。

【講演録】

1. 「コロナ禍におけるスポーツ観戦スタイルの現状と今後の展望」

日時：2020年12月8日（火）20時30分～22時
講師：鈴木 友也氏（トランスインサイト株式会社代表）
司会：二宮 浩彰

司会：本日は、ニューヨークに拠点を置くスポーツマーケティング会社代表の鈴木友也氏にご講演いただきます。鈴木氏は、一橋大学法学部卒業後、コンサルティング会社を経て、マサチューセッツ州立大学スポーツ経営大学院に留学し、スポーツ経営学修士号を取得されています。2001年にスポーツマネジメント会社を共同設立され、コンサルティング事業部責任者としてスポンサーシップ、チケット販売、ニューメディア活用、ブランドマネジメント、スタジアム経営、映像プロパティ管理、選手育成といったスポーツマーケティング全般を担当され、Jリーグをはじめとするいろいろなスポーツ組織へのコンサルティングを手掛けられました。2006年にトランスインサイト株式会社を設立されて、代表に就任されています。日本のスポーツ

組織、民間企業、広告代理店、メディア、教育機関、自治体に対してスポーツ産業の健全発展に資するコンサルティング活動を展開されています。

著書に、『勝負は試合の前についている！米国スポーツビジネス流「顧客志向」7つの戦略』、『ヤンキースのユニフォームにはなぜ選手の名前がないのか？』など、興味深いスポーツビジネス書を出版されています。本日の講演でも、アメリカのスポーツビジネスの知見を踏まえたスポーツ産業の健全発展に資するお話をお伺いすることができると、楽しみにしております。



鈴木 友也氏

鈴木氏：お題が、スポーツ観戦のスタイルの変化というところで、この1年弱、コロナでたいへんな状況になっているのですが、このコロナによってスポーツ観戦のスタイルがどう変わっていくのか、いかならないのか、そういったところのお話を

できたらと思っています。自分の言葉であらためて簡単に分かりやすく自己紹介すると、物心ついたときから野球をやってまして、大学に入って、体育会のアメフト部で4年間、ほとんど勉強をせずに過ごして、卒業した後に外資系のコンサルティング会社に入りましたが、大げさに言うと自分の人生を懸けていたスポーツが、就職したことでなくなって、すごく喪失感があったんです。スポーツをビジネスから支えるという、そういう仕事が出てきた頃で、会社に5年ぐらい勤めたんですが、辞めて、アメリカの大学院でスポーツマネジメントを勉強しに行ったのが2000年の夏でした。それからアメリカで会社をつくって、ずっといることになってしまいました。今の皆さんみたいに、日本で高いレベルのスポーツビジネスが勉強できるような状況に20年前はなかったので、本場のアメリカに行こうということで、アメリカに行って、いろいろと縁があって会社をつくることになりました。もともと、コンサルティングのバックグラウンドがあったので、アメリカの先進的なスポーツビジネスのノウハウを日本へ、基本的に今のお客さんというのは日本のプロスポーツ関係がほぼ100パーセントなので、アメリカに住みながらアメリカの情報を日本のクライアント

トに伝えて、日本のスポーツ界を健全に発展させよう。そういう仕事を20年近くやってきたというのが、簡単な経歴になります。

したがって、本日の話の半分以上はアメリカの話をするようになると思います。アメリカのスポーツ界の変化、これが時間差で日本に来るというケースが多く、スポーツだけじゃなくて、インターネットとかもそうですが、アメリカをベンチマークにして、日本のこれからの未来予想をすると、そのような構図でお話をしようと思っています。

コロナ禍ということで、皆さんは日本にいますので、日本の状況はよく知っていると思いますが、アメリカはどうかという話をまず前提として、簡単にさせてもらおうと思います。アメリカも日本と同じように、だいたい3月ですね、今年の3月になってコロナの感染者が急増したということで、スポーツが全て中断するかたちになりました。いわゆるアメリカの4大スポーツ、メジャーリーグ、NBA、アイスホッケー、フットボールとありますが、NFLはまだ開幕してなかったのですが、3月の下旬に開幕の予定だったメジャーリーグは開幕延期になり、NBAとNHLは、シーズン3分の2ぐらいで終わって、もうちょっとでプレーオフというところだったんですが、これも全部中断することになり、いったん止まりました。その後、7月に入って、この辺は日本と似ていますが、経済活動を再開させないといけないということで、それに併せてスポーツ界も徐々に再開になってきたというかたちになっています。

日付は若干違いますが、7月に入ってきて、みんな再開をしたわけですが、再開の条件がいろいろとあって、共通している点が三つあります。一つ目は、観客は入れないということです。これは今でも基本的にはキープされています。日本は、世界的にみるとかなり感染状況がコントロールできているかよく分かりませんが、感染者は少ないですね。アメリカはたぶん、世界で一番ひどい状況になっています。アメリカには、世界の人口の5パーセントぐらいしかいないですが、世界の感染者の20パーセントぐらいはアメリカだったはずですよ。3月より今のほうがひどいのですが、だいたい2,000人前後の人が1日にアメリカでは亡くなっています。ですから、コロナに対する危機感というのは、相当、日本とは違うと思います。ですから、話を戻すと、観客を入れるなんていうのは、まだとんでもないという状況ですね。

二つ目が、中立地でのセントラル開催をするということで、いわゆるバブルという言い方をするんですが、泡の中に入れて出ないようにするというようなイメージですね。普通のチームのホーム・アンド・アウェー

でやると、移動を伴って感染リスクが高まるということなので、基本的に、特にアリーナスポーツですね、NBAはフロリダのディズニースポーツを150億円ぐらい払って借り切って、NHLもカナダのエドモントンとトロントのこの2都市だけに全チームが集まって、そこで事実上、選手とかマスコミ関係者を全員隔離して、1回そのバブルに入ったらシーズンが終わるまで出ないというかたちでの開催をしたというのがだいたい共通しているところですね。

三つ目は、検査体制の拡充ということもポイントで、これはほぼ毎日テストをしていて、結果をすぐに見るということですね。スポーツというのはかなり頻繁に対戦相手を変えて試合をしますから、これ以上ないぐらい感染者が拡大する条件がそろっているわけです。そういう中で無理して試合をするというかたちになっていますから、基本的に試合を行う頻度と同じかそれ以上の頻度でテストを行って、予防的な措置で濃厚接触者を排除していくと、1回、1人感染者が出たら試合ができなくなっちゃうので、予防的な措置を取る必要がない頻度で、すぐに感染しているかどうかを判定できるような体制をつくるというのがポイントだということ。ちょっと細かい話になりましたが、こういった三つのポイントで再開しようということで、今年の7月から再開になってきたという感じです。

これに対する来場者の意識は、どんな意識を持っているのかということですが、今、説明したように、まだほぼ無観客でやっていますから、観客を入れるようになった場合という条件ですが、そうになったら行きたいと思うかということ、半分強の人は「強く行きたい」と思うわけです。いろいろ程度の差はありますが、「全く行きたくない」、「あまり行きたくない」という人はあまり多くないです。10パーセントぐらいで、90パーセントぐらいの人は再開したら行きたいと思っているということです。ただ、「行きたい」と思っている中で、すぐに行きたいかどうかはかなりばらけていて、来場するまでどのぐらい様子を見るかという問いに対しては、すぐに様子を見ずに行くというのは3分の1ぐらいですね。それ以外の人は、1週間、2週間とか、場合によっては半年から1年待つという人も含めて、かなりこの辺は均等に分かれているので、この辺は恐らく再開されたといっても感染リスクは残るので、ワクチンがどのぐらいのタイミングで出るかとか、あるいはワクチンがちゃんと機能するのか。そういうところをちゃんと見てから参加しようというところの表れなのかなと思います。多くの人は再開したら戻りたいけれども、戻るまではちょっと様子を見るということが来場者の基本的な意欲なのかなという感じになっています。

それでは、様子を見るといったときの来場阻害要因、来場をためらう要因は何かというのを聞くと、やっぱり感染リスクです。これは圧倒的に高いです。ほぼ全員これは感じている。それから、いわゆるソーシャルディスタンスによって、みんなで密接して応援ができなかったりするのです。そういうスポーツが持つ魅力自体が減退しているというところで、そういう状況で見に行ってもあまり面白くないという人も半分ぐらいいるということです。あとは、所得が減ってチケットが買えないとか、バーチャルイベントでだいたいできるのでそれで満足とか、仕事とか学校が忙しくて時間がなくなったとか。この辺ちょっと面白いですが、出張がなくなった、出張した所で行っていた人でしょうが。

上位の二つというのは、どちらかというスポーツ施設側でコントロール可能な要因です。感染リスクをなくすための対応をすれば、あと、ワクチンができれば、そもそも感染リスクというのはある程度コントロールできるようになりますし、そうすると、社会的距離政策も取る必要もなくなるというので、そうすると、この一番多くの来場阻害要因というのはほぼ消えると考えられています。残りのところというのは、実は、スポーツ側、施設側の問題ではなくて、来場者の生活環境が変わったところになるので、ここは、事業者側ではコントロールできないところです。この辺は多分影響が出てくることだろうと思いますが、ただ、その比率はあまり大きくないというところが現状です。

もう一つ、観客を入れ始めたとき、衛生対策は万全を期すのはそうですが、コロナって初めてのこういうパンデミックになりますから、何がどうなるかみんな分からないわけです。そういう中で、実際的な感染対策と並行して、今、すごく重要だといわれているのは、認知的な感染対策です。認知的な対策というのは、要は、気持ち的に来場しても大丈夫という、感染するかもしれないという不安を払拭してあげるような、そういう心理的な対応のことを認知的な対策と言っています。今、アメリカですごく大きな動きになっているのは、施設衛生の認証制度です。施設の衛生状態を評価して、ここは安全ですっていうお墨付きをしてくれるような制度が最近できてきて、これが認証ビジネスとして大きくなってきています。有名な所でいくと、GBACというのは、Global Biorisk Advisory Councilという所ですが、もともと、これは国際衛生用品協会という清掃業界の貿易振興会の一部門としてやっているのです。産業的な下心はあるわけです。自分たちの清掃用品を売りたいというところがあるわけで、そういった所がこういう認証を出してくれています。「GBAC STAR」という認証を出していて、その認証

を受けたら、この施設は衛生的に安全ですといってくれています。

もう一つ、アメリカで有名なのはWELLです。WELLビルディング協会というのがあって、これが今年の6月に健康安全認定という、GBACと同じような感じですが、施設の衛生状況についてお墨付きをくれるような、そういった認証制度を作っているのです。こういった所の認証を取ると、ちゃんとした機関が安全だと言っているのです。行っても大丈夫かなという感じで、より安心して来場できるようになってくるというわけです。

ちょっと話を戻すと、アメリカのスポーツの通常開催、アフターコロナに向けた復帰シナリオというのは、今、どういうふうに描かれているかというところ、今年の3月ぐらいから経済活動が停止されて、ロックダウンになって、7月ぐらいに経済活動が再開になりました。最初は無観客でやりましたが、その後、感染状況がある程度コントロールできてきて、収束に向かってきたら、制限付きで上限を決めて入場者を入れていく。恐らくワクチンが今の状況ですと、早ければ今年の年末、来年の年明けぐらいには開催できるだろうと。優先順位からいくと、エッセンシャルワーカー、お医者さんとか、そうした人たちに優先的に配布されることになるので、一般的に普通の人がワクチンを打てるのは多分、来年の夏ぐらいになるんじゃないかと言われています。その頃まではウイズコロナの状況になります。ワクチンを打てばそういう感染リスクは消えるという判断になってくるので、通常の開催に戻っていくという状況、流れを考えているというところです。

アメリカは日本に比べて相当感染状況が悪いですから、今はまだスポーツはほとんど観客を入れずに行っている状況です。まだスポーツは良いほうで、もっとひどいのは劇場、シアターとか、ニューヨークのブロードウェイなんかは、少なくとも今年いっぱいには中止ですね。恐らく来年の夏ぐらいまでは中止になるのではと言われています。日本はそういう意味でいくと、既に観客を入れて、上限5,000人とかでやっていますから、だいぶアメリカよりは早い状況です。アメリカは無観客から、これから制限付きで人を入れていくような状況にあるというところと、あとは、これ重要なことですが、ワクチンが普及したら元に戻るという前提でみんな動いています。なので、今のソーシャルディスタンスというのは一時的な施策にとどまるというシナリオですね。これが有力視されていますから、分かりやすく言うと、コロナはエイズ化しないということです。エイズはワクチンが結局作れなかったですから、地球上にエイズっていうのはなくならなかったわけです。なので、コロナが同じようにワクチンができない

とか、ワクチンを作っても抗体がすぐになくなってしまったりとか、そういう状況になるとちょっと話は変わってきますが、今のところ、ワクチンが有効であるというシナリオに沿って復帰シナリオが検討されているという状況です。

今回、コロナ禍におけるスポーツ観戦の変化ということですが、実は、これはワクチンができると、消えてなくなってしまう可能性が高いというふうに現段階では思われています。ですから、よく考えなければならぬのは、コロナは取りあえず置いておいて、顧客が求める観戦スタイルの本質的な変化です。本質的、恒久的な変化というのは何なのかなというのをまず考えて、それからコロナがスポーツ観戦をどう変えていくかという議論をしなければならないのですが、往々にして、この本質的なところを踏まえることなく、コロナによるスタイルの変化の可能性がメディアとかで言われているので、この辺はすごく注意しなければならないところです。コロナによってスポーツ観戦のスタイルが変化を強いられるのは当然ですが、それが、コロナが去ってからも本当に続くのかどうかというところを見極めないといけないというところです。この辺は本質的な変化でないところというのは、お化けと一緒にです。「出るぞ、出るぞ」と言ってお化けは出ないですから、そういう変化が「起こるぞ、起こるぞ」と言って結局、起こらないということになります。この辺は、お仕事でお付き合いをしている球団の経営者というのは投資の責任を負いますから、本質的な変化に資さないコロナの対応だけにお金を使うということではできません。この辺、ちゃんと本質的な変化なのかどうかというところを見極めるというのがすごく重要になってきます。過剰反応しないということです。

こういうのは、歴史的にいろいろなときに同じようなことが起こっていったって、例えば古い話になりますが、1930年ぐらいにテレビが出てきたときも、こんなに便利な道具ができるのであれば、スポーツは現地に行って観戦する必要がなくなるのではないかと。現地観戦者がこれでいなくなるだろうという説を唱えた人がいたそうですが、そんなことは起こらなかったわけですね。ですから、本質を踏まえずに可能性だけの議論をしても、ちょっとそれは怖いですね。スポーツの持つ本質、価値の源泉というのはリアルであり、ライブであって、そこは変わらないですから、そこを踏まえないと変なところに行ってしまうということです。

これは、コロナだけではなくて、本当にオリンピックの招致が決まった後の日本のスポーツ界の、特にテクノロジーを活用した文脈でも同じようなことが起こっていますが、テクノロジーを活用してできることと、本当にスポーツのライセンスホルダーとか、お客さんが困っ

ていること、「Pain Point」というふうに言いますが、これって合致しないんです。当然、本当に困っているところに解決策を出してあげることが求められているわけです。なので、こういうニーズを踏まえたテクノロジーの活用というのは意味がありますが、往々にしてこの矢印が逆になります。こんな技術がありますとか、こんな製品がありますというのが、シーズが先にあると、それを無理やりスポーツ界に押し付けていっても、結局、技術的には可能であっても、顧客から受け入れられないということがよく起こります。なので、本質を捉えるというのは非常にどの局面においても重要になってくるということです。

特に、今、やはり言葉というのがいろいろ出ていますよね。スマート何とかとか、今だとDXとかが非常にメディアを賑わしているところだと思いますが、やはり言葉って便利ですが、思考停止になってしまいます。本質を踏まえずにそのトレンドだけを追いかけるようなかたちになってしまうので、そういうところで結構、思考が止まってしまうというのは多いような気がします。

ここに変な写真がありますが、何かって言うと、インドで一番売れている冷蔵庫ですが、インド、今、人口が相当増えてきますよね。なので、日本とか韓国とかの家電メーカーも非常にこのインドのマーケットも狙っているわけで、今だとスマート家電とか、そういうのがやはりですが、一番売れたのはなんてことはない、鍵付きの冷蔵庫です。インドで冷蔵庫を持っている人っていうのはそれなりに裕福な人なわけですが、貧富の差がかなり激しくて、所得の低い人も多い中で、お金持ちじゃないと冷蔵庫はなかなか新調できないと、お金持ちの冷蔵庫に関する困り事っていうのは何かと言うと、お金持ちっていうのはだいたいお手伝いさんを雇っていますが、お手伝いさんが冷蔵庫を勝手に開けてつまみ食いをするらしいのです。それに困っている。これが冷蔵庫を買いたい人のPain Pointだったわけです。ですから、鍵を掛けられる冷蔵庫を作ったところ、これがバカ売れしたという話です。この辺は、Pain Pointを踏まえていけば、必ずしも最新テクノロジーを別に使わなくてもいい、そういう状況もあり得るといったところです。なので、本末転倒にならないようにしなければならないというところです。

テクノロジーで、これは失敗例とまで言うけど、ちょっとまだあれかもしれないですが、VRです。コロナでまたあらためて注目されてきた感じもあります。VR観戦です。スポーツの文脈でのって話。VRっていろいろなことに応用できますが、ことスポーツ観戦でVRを使うというのは、アメリカでもオワコンだというふうに言われています。VRが一番盛

んに取り上げられていたのは2年前です。2018年がピークだったのですが、2019年になると、もうベンチャーキャピタルとかの投資額も半分に落ちてきて、この業界リーダーだったNextVRという会社も社員を半分ぐらいレイオフしたりしていますから、なかなかVRとスポーツ観戦というのは相容れないと言われていて、これがさっきのPain Pointドリブンなのか、技術ドリブンなのかというところは、これは思いっきり技術ドリブンだったわけです。

本来のスポーツの本質というのを踏まえてないからあまり売れていないと言われているのですが、スポーツの本質って何かって言うと、こういうことなのです。ちょっと動画を見ていただきます。

これは、マジソン・スクエア・ガーデンでニューヨークメッツというアイスホッケーのチームの試合の映像だったのですが、得点が入るとみんなで、大声でチャントをするのです。それが非常に荘厳な感じになるのですが、要は、スポーツというのはソーシャルな体験ですから、周りの人とハイファイブ、ハイタッチしたりとか、ガッツポーズしたりとか、そういうつながりが生まれる。そういうところがスポーツの観戦価値の本質なわけです。なので、VRというのは今の状況だと箱に入ってしまう感じですよ。でっかいゴーグルをするかたちになると、他人との接点というのは逆になくなってしまうかたちになってしまいます。スポーツの本質からむしろ離れるかたちになってしまいます。ですから、いくら技術的にいろいろなことができたとしても、本質を踏まえていないということで、やっぱりみんな使わないわけです。なので、これからVRが、例えばサングラスぐらいのものに映るとか、コンタクトレンズに映るみたいな、そういう技術革新が起これば話は別かもしませんが、今の状況だとちょっと厳しいというところはあります。

この観戦スタイルの変化についても、あるべき問いというのは、コロナが観戦スタイルをどう変えるのかという立て方ではないのです。あるべき問いというのは、まず本質的なスポーツの観戦スタイルの変化というのは何なのか。その中でコロナが加速するものはあるのかどうかという立て方をしないと間違っしまいます。ですので、この本質的なスポーツ観戦のスタイルの変化は何なのかというところを、日米比較のところでお話をして、その後にコロナが加速するものはあるのかどうかというところをフォローしていきたいと思えます。

観戦スタイルを支えるスポーツ施設の日米の違いということですが、まず、アメリカの話をするので、メジャーリーグのボールパークの進化を題材に大きな流れを説明してみようと思えます。メジャーリーグの

ボールパークというのは第3世代に今、なっているとされていますが、第1世代、メジャーリーグは1903年に16球団でできたわけですが、50年間、この16球団体制が続いた時期があって、このときに造られたボールパークが第1世代とされています。野球専用で、左右が対称じゃない、でこぼこな形の特徴的なスタジアムです。

第2世代、この第1世代のボールパークが古くなってきたときに新しく造られた所ですが、これは、アメリカが西にどんどんゴウエストで生活環境を拡大していった時期と合致しますが、このときに造られたボールパークというのは、野球とアメリカンフットボールの併用施設です。野球がだいたい3万人ぐらい、フットボールは7万人ぐらい1試合で入れますが、併用ということなので、当然、動員数が多いほうに合わせて造られるので、7万人、8万人のスタジアムで野球をやるという感じになりました。それから、郊外化の進展に合わせて造られたということがあるので、見ず知らずの都市で行うということなので、防犯的な観点から非常に嚴重な外壁を持つようなスタジアムだったというのが特徴になります。ただ、この第2世代のボールパークというのは、決定的な欠点があったのですが、やっぱり大きすぎるのです。大きい球場を使うと何が起るかということ、チケットが売れなくなります。チケットというのは今、買わないと席がなくなるという状況にならないと売れないのです。いつ買ってもぜったい席はあるよと思われてしまうと、チケットは売れなくなってしまうので、チケットが売りづらくなったのです。

ですので、この反省に立って、1990年代以降に建てられた第3世代のスタジアム、ボールパークは、まず野球専用に戻そうということで、戻した後に観客の収容数を適切な数まで減らすといったところと、あとは、あまり味気のないデザインだった第2世代じゃなくて第1世代に戻そうということで、懐古調なんていうふうに言われています。あとは、都市の開発の核になるみたいなところがあるので、こういう変遷の仕方をしてきています。ちなみに第1世代、今、あまり残っていないのですが、ボストンのフェンウェイ・パークなんかは、数少ない第1世代のボールパークです。非常に形がいびつで、非常に狭い、古いスタジアムです。第2世代になるとこんな感じで、いわゆるコロシアンみたいな感じで、ここに8万人入ります。ただ、大きすぎるということなので、第3世代になるとこんな感じで野球専用に戻って、なおかつ第1世代の特徴の一つだったデザインの非対称性とか。あとは、ボルチモアのカムデン・ヤーズというボールパークなのですが、ダウンタウンの端っこの開発の核になるという

ことで、この周辺に、ここは今、ホテルが建っていたりとかするのですが、そういう都市の再開発の要になるというなかたちになってきているのが、第3世代のボールパークのかたちになっています。

第3世代のボールパークというのが、どういう観戦スタイル、どういふ変化をもたらしたのか理解することが、観戦スタイルの本質を理解することにつながると言えるのではないかと思いますので、この第3世代のボールパークの特徴をもう少し踏み込んで説明してみようと思います。特徴としては幾つかあるのですが、一つは、スタジアムのテーマパーク化ですね。第1世代のスタジアムに回帰をしていったところで、試合観戦以外の付加価値を提供するようになったというところが大きな特徴です。「が」から「も」へのシフトというふうに言っていますが、野球が見られるスタジアムから、野球も見られるけれども、食事もおいしいとか、野球も見られるけれども、みんなとわいわい楽しく騒げるとか、そういうプラスアルファの価値を持ったテーマパークのようなスタジアムです。テーマパークも一つのアトラクションで人を呼ぶというよりは、複数のアトラクションで人を呼びますから、そういうかたちの価値のつくり方をするようになったというところが一つです。この辺り、施設の名前にもテーマパーク的なイメージを持ってもらいたいというので、何とかスタジアムという言い方も最近はしないです。何とかパークとか何とかフィールドという言い方をするケースがほとんどになっています。

それから、スタジアムの収益性の向上です。もともと第2世代の席が多すぎて売れなかったという話に立って、座席の数を最適化して、チケットを売りやすくするというのと、あとは、単価の高い席、これを作っていくって収益性を上げていった。それから、単価の高い席を作ると、そこに富裕層が集まりますから、そういう富裕層が集まるようなラウンジとか、そういう所に富裕層ビジネスをしている企業の命名権なんかも売れるようになるということで、B to CとB to Bから収益性が向上してきたというところが二つ目の特徴です。あとは、まちづくりの核として、都市のブランド力のアップとか、あるいはスポーツを中心とした街づくりができることによって、そこに賑わいが生まれて、お店が出てきたりとか、企業が進出したりとかしますから、税収も増大するというので、この辺が自治体の利害と一致したというところも大きいところかなと思います。

第3世代のボールパークの特徴的なところでいくと、どう観戦スタイルを本質的に変えてきたかという、テーマパーク化によって、試合を見せる以外の付加価値が乗かってきて、収益性向上というところで

いくと、スポーツ施設にビジネスクラスが導入されたような感じです。それから、街づくりのところていくと、スポーツ観戦と衣食住が非常に近接化してきたと。こうしたところが観戦スタイルに与える本質的な変化になってくるわけです。まだ日本ではこういう変化というのは起こっていないですから、おそらく近い将来、同じような、似たような変化が起こるのではないかと考えられています。

では、日本のスポーツ施設はどうだったかと言うと、先ほどメジャーリーグのボールパークの話をして、1900年からだいたい100年ちょっとかけて世代を三つ進化させて観戦スタイルが変わってきたという話をしましたが、日本の場合、同じ100年を見たらどうかと言うと、まず、日本の場合は、1920年に、文部省、今の文科省の前身がスポーツ行政を掌握したと。これが日本のスポーツの流れを決定付けたのですが、当然、文科省ですから、教育を担当しているわけです。このときは、学校教育、学校で行われる教育だけじゃなくて、一般国民によるスポーツ、要は、学校の外のスポーツも全て社会教育と、広い意味での教育に含まれるということで、この文部省が担当することになりました。あらゆる学校内外のスポーツを、教育上の健康増進並びに精神訓練、すなわち体育道徳という、昭和的な感じですが、要は、スポーツというのは、心と体を鍛えるツールですというふうに言ってきたわけです。

1938年になると、厚生省が総合運動場というのを設置するようになってきました。総合運動公園というのは、今、皆さんの住んでいる街の身近な所にあたりすると思いますが、もともとはここから生まれたものです。これってというのは、戦争の影響というのを色濃く受けているものです。実は、まだ戦争はこのとき始まってないのですが、戦争がそろそろ始まりそうだというときに、国民の体力の低下を憂いた軍部、陸軍の提唱で、国民というのはすなわち兵士ですから、兵士の体力を向上させる必要があるということで、その流れで総合運動場を全国に設置しようというのが流れとして生まれてきたわけです。戦争が終わるとさすがに兵士の体力を向上しようなんてことは言えなくなりますから、これがうまく国体にすり替わって、国体が実施される都道府県に総合運動場を造っていくというかたちで、この国体が総合運動公園を建設していくツールになっていったというような背景もあります。あとは、1956年に都市公園法もできましたが、基本的には公園利用者、つまり、競技者の利用を想定したものだだったということです。

日本のスポーツ施設の100年を振り返ると、これは顧客をまったく想定してないのです。顧客、つまり、観戦者です。日本のスポーツというのは、文部省が

担当になってしまったというところから、基本的には競技をする人しか考えていない。そういう施設として100年間やってきたというのが特徴になります。なので、観戦スタイルをそもそもつくり出すような、顧客をまったく意識していなかった100年があったと、航空業界に例えるとLCCと一緒に。基本的に目的地に着けばあとはどうでもいいというところと似ているわけです。競技ができれば、あとは見る人はどうでもいいと、この辺、アメリカの施設に比べると、かなり大きな違いがあります。なので、こういう状況の中で、ビジネスクラス、ファーストクラスを日本のスポーツ施設にも作っていかねばならないことになります。

ところで、最近、三井不動産が東京ドームを買収したとか、日ハムファイターズが新球場を造って移転させるとか、ベイスターズもDeNAが横浜スタジアムをTOBするみたいな、ニュースがあったことを覚えていますか。先ほどアメリカで起こったような変化を日本でも起こそうという動きが出てきているのです。日本の場合は、球団をだいたい企業が保有しています。アメリカだと個人が保有しているケースが圧倒的に多いのですが、日本の、例えばプロ野球球団、12球団ありますが、広島以外は基本的に企業が保有しています。このプロ野球球団、Jリーグ球団でもいいのですが、これが球場を使わせてもらっているわけです。自分で持っていないケースが多いのです。ただ、自分が球場を持っていないですから、自分で自由にコントロールできないわけです。そうすると、いろいろな不都合が起きてくるわけです。

例えば、横浜スタジアムがTOBしたのは、横浜スタジアムというのは、ベイスターズという球団、親会社はDeNAですね、ベイスターズが、横浜スタジアムという横浜市が保有しているスタジアムを使っていたのですが、なかなか自由に改修ができないということで、だったらDeNAがこの球場を買収してしまえとって、TOBをかけて買収したわけです。そうすると、この球場はDeNAのものになりますから、球団の好きなように改修ができる。札幌ドームの場合、ファイターズの場合も似ています。日本ハムという会社がファイターズを持っていて、ファイターズは札幌市が保有している札幌ドームを使っていますが、なかなか札幌ドームがファイターズの希望にかなうような対応をしてくれないというので、DeNAの場合は球場を買ってしまいましたが、ファイターズの場合は、ここから出て行って、新しい球場を自分で造るといって、そういう判断をしたかたちになります。東京ドームも似ています。読売新聞がジャイアンツを持っていて、東京ドームは、民間で持っているものですが、ジャイアンツの資本は入っていないので、東京ドームという

のはジャイアンツが勝手に使えないのです。なので、かなり老朽化も進んでいて、野球の球場としては魅力がかなり落ちてきていた。こういうところで三井不動産が読売新聞と共同で買収することによって、球団がある程度、自由に使えるようにしてきたという流れが出てきています。

なぜ、このようなことが起きているかと言うと、これは、観戦価値の質的な変化が起きているからなのです。この変化はまだ日本では起っていないのですが、アメリカだとこの10年ぐらいで、スポーツの売り物、自分たちは何を売っているか、何をビジネスとしているかという定義がかなり変わってきました。もともとは、試合を見せることが自分たちの売り物なわけなので、当然、勝ち負けはコントロールできないですよ。ですから、試合を見せることだけに依存してしまうと、勝つと満足度は高いけど、負けると満足度が低くなると、それをコントロールできないというのは非常に大きなリスクだということです。あとは、これもよくアメリカの球団経営者が言っていますが、テレビが競合になってきました。テレビが非常に高精細、大型、低価格化になってくると、試合を見るだけだったら現地に行かなくてテレビでいいやというふうになってしまいます。なので、言い方を変えると、試合観戦以外の価値がスタジアムアリーナにない来てくれないのです。なので、そういう付加価値をつくらなければなりません。

それから、あとは、ながら視聴ですね。特に今の若い世代、ジェネレーションZみたいなところだと、そもそも席に座って2時間じっと観戦する、英語ではウォッチっていいですけど、ウォッチをしない感じになってくると、どうなるかと言うと、スナックになると言われているのです。スナックというのは、文字どおりスポーツをつまみに他のこともするというので、このスナック視聴がこれからもっとどんどん当たり前になってくると言われています。売り物は、この試合を見せることだけではなくて、いわゆる『driveway to driveway』という言い方するのですが、入場してから退場するまでのすべてですね。入場して、コンコースを回遊して、席に座って、ものを買って、トイレに行って、こういうすべての顧客接点の満足度を高めることが非常に重要。そういう意味で、先ほどのボールパークの進化のところでお話をしたテーマパーク化が非常に進んでいったのです。

こうなると、要は、施設での総合的な顧客体験をプロデュースしていくという発想が重要になってくるので、お客さんをよく知っているのは球団なので、来場者とか法人の顧客というのは球団に付きますから、施設はお客の顔があまり見えていない。そういうところ

ろに依存するよりは、自分たちで球団が観戦環境をコントロールしないとイケないということで、先ほどのベイスターズとか、ファイターズとか、ジャイアンツがTOBをかけたりとかして、新球場を造りにいくと。いわゆる施設と球団の一体経営が不可欠になってきたからこういう動きが出てきたわけです。

そういう中であって、例えば、ファイターズの球場の特徴ですが、このプロジェクトは2015年ぐらいから水面下で動き出して、今はもう公式発表していますが、2023年にオープンする予定です。まず球団が自治体に頼らずに自力で球場を造ります。600億、自力で調達して、あとは、日本の野球場で初めて、この施設のデザインというのをアメリカの設計会社に依頼をしています。それから、話題を呼んで、まだ建設に着手する前から既に命名権が決まったりしています。あとは、収容人数はだいたい3万5,000人ぐらいを考えているのですが、固定席が3万ぐらいで、あとは席がないような、そういう新しい観戦形態です。これは、ながら視聴、スナック視聴を前提としているのですが、そうした考えを持っています。観戦以外にもいろいろな楽しみ方を提供する予定です。球場の敷地内に温泉席とか、ブルワリー、ビールの醸造所とか、ホテルとかグランピングとか、シアターなんかも併設していく予定です。敷地の大きさとしては東京ドームが8個ぐらい入るぐらいの敷地になっていく予定です。こういう球場周辺にゼロから街を開発する、F・ビレッジと呼んでいます。そういうようなところがファイターズの新球場の特徴になります。〈中略〉

この辺が、コロナに関係ないところの本質的な観戦スタイルになるのですが、この中でコロナが加速するものってあるのかなのかってところですね。まず、リアル・ライブの価値というのは、これは変わらないです。これはテレビが出てきたときの話とかでもしましたが、むしろ、こうやって家の中にずっといて、人と接することができないような状況になると、リアル・ライブの価値ってむしろ高まるのではないかとされています。ですから、今までの観戦をリプレースするという発想ではないのです。エンハンスする、取り替えるのではなくて、それを促進していく、強くしていくってようなかたちになると思います。とはいっても、観戦、衛生に対する感覚というのは鋭くなるので、席に座って肩を寄せ合って見るというのは、割合としては少なくなると思います。この辺は、本質としてはスナック視聴の文脈が本質ですけど、そこに感染リスクというところが入ってくるので、ファイターズの球場も座席の数も減らすというような話をしましたが、そういうようになっていく可能性はあります。

あとは、試合会場に行ってみる現地観戦と、家でテ

レビとかスマホで見るメディア観戦の間の中間的な観戦スタイル、サードプレイスもできていくのではないかな。その可能性もあるのではないかという気がします。特に、球場に行ってみんなで密になるというのに抵抗感が当初はあるでしょうから、そういったところで、球場に行かなくてもみんなと比較的ゆったり見られるような所というのは求められている状況にはあるということです。

あとは、先進技術の先取りの活用です。これはコロナがあってもなくてもいずれにしてもやろうと思っていたことを未来の先取りのやるっていうのは、これは大ありですね。実際に、例えば入場時のペーパーレスチケット、この辺は紙でなければタッチレスになるので、感染リスクが低減されるということとか、あとは、ものを買って支払いするときのキャッシュレス、タッチレスなんかも、アメリカだとここ数カ月で進んできた感じはあります。

それから、あとは、これは観戦スタイルから若干離れるかもしれませんが、コミュニティビジネスとしてのポテンシャルもコロナによって明らかになってきたかなと。今までは試合の日に依存し過ぎていたというのがあって、試合が行われなくなると、みんなかなり苦労したわけです。なので、試合がない日でもキャッシュポイントをつくるような仕掛けができていくと思います。そういう意味でいくと、本質的な流れは、さっきの三つ目のところの都市開発みたいな流れ。衣食住との接近というかたちになっていくと思うのですが、要は、スポーツ施設を中心とした一体経営の街づくり、そういう街づくりの中で、球団が中心になって、その街に関与している住人とか、いろいろなサービスを提供しているような会社、それらが抱えている社会課題とか経営課題を解決していくような。必ずしも試合は行わないが、そういったところにスポーツのポテンシャルを使っていくような、そういうような取り組みも、これからたぶん増えていくのではないかと思います。

実際、例えば、サードプレイス的な観戦環境でいくと、ラスベガスにちょうど2カ月前にスタジアムスイムというのがオープンしましたが、プールに入りながら巨大なスクリーンで試合観戦ができるみたいな所です。こういう所は密になって観戦するよりは、ゆったりとリラックスしながらスポーツ観戦ができますというサードプレイス的な動きっていうのは生まれてきつつあります。あとは、タッチレス、キャッシュレスでいくと、クレジットカードを使ってとか、Apple Payを使ってというのは普通に今、導入されていますが、その極めつけというのが、Amazon Oneという手のひら決済を、今、Amazonがこれからいろいろな商業施

設に仕掛けていこうと計画を立てているのですが、スポーツ施設にもこの Amazon One が入ってくると言われています。そうすると、スマホすら要らない状況になるという感じですね。入場するときも、ものを買うときも、手のひらを見せるだけでそれができてしまうと。こういうような未来がすぐそこまで来ているというところですね。こうした技術の先取りの活用というのは、コロナが加速している面はかなりあるのではないかという気がします。

今回は、コロナ禍においてスポーツ観戦スタイルがどう変わっていくのかというところで、その変化の本質というのは、コロナと別に考えないといけないなというところでお話を続けてきましたが、より本質的なところっていうんですかね。アメリカに来て 20 年たつ中で、常に、アメリカ人というのは熱狂的にスポーツを観戦する、ここは日米でまだ大きな差があるところだと思っていて、そういうスポーツ観戦を支えるもの、その理由というのは何なんだろうなというのを考え続けてきたんですが、仮説として今、考えているのは、まず民主主義の成立過程みたいところ、それから、キリスト教、宗教、のところです。この二つが非常に大きいなと思っています。

アメリカっていうのはご存じのように、イギリスの植民地だったところを独立戦争で独立を勝ち取った、そういう経緯があります。多くの欧米の国は、フランス革命もそうですし、絶対王政的なところから、血を流して民主主義、自由を獲得してきたというような、そういう経緯があります。アメリカは、そういう経緯で、独立戦争で勝ち取った国で、何よりも自由、正義、そうしたものを大事にしている国です。それに魅せられていろいろな国から移民が集まってできた国がアメリカで、そういう自由とか正義が尊いものだというところで、その自分たちが信じる価値を世界に広げていこうというところで、アメリカは、これは賛否両論ありますが、世界中でまだ戦争をしているわけです。日常的に戦車が出ているわけですが、この辺りはアメリカの国歌なんかを聞くと、露骨にこういうのが出てきます。スポーツの試合の前には必ず国家斉唱しますし、そういうときに、これは国歌の一節なのですが、「ロケット砲が赤い閃光を放ち、砲弾が空気を切り裂く中、われらの旗は夜通し翻っていた。ああ、星条旗はまだたなびいているか。自由の地、勇者の故郷に」ということで、自分たちのルーツというんですかね、血を流して獲得した民主主義、自由を、いまだに自分たちが血を流して守っているという感覚を非常に強く持っています。

ちょっと大げさに言うと、スポーツを見ることによって民主主義を守っているという感覚が、どっかに

ある気がするのです。自分たちの好きなことが好きなときにできるというのは非常に尊い価値である、そうだとしたら、自分がスポーツが好きであれば、それは誰が何と言おうと、自分が見たいときに見る。その自由を行使するということがかけがえのない価値であるという感覚が、非常にアメリカ人の心の中にはあるような気がするのです。それがスポーツ観戦を支えている大きな役割を果たしているのではないかなと。あとは、キリスト教、個人主義の根源ですよ。聖書という契約書を個人として履行していく。そういう個人主義の中にありますから、周りの人がどう思うか関係ないと。自分がやりたいと思ったときにそれをやるんだというところが根底にある気がするのです。

日本はどうかというと、民主主義的な成立過程で言ったら、アメリカとは大きく違います。鎖国していたのが黒船によって開国させられたみたいなのがありますが、血を流して勝ち取ったみたいところはないですし、アメリカみたいになれていうのはそもそも無理な話ですから、日本独自のストーリーというのを作っていく必要があると思います。日本というのは戦後、特に製造業による産業立国によって復興してきたのが日本の国民としての幸福ストーリーだったわけです。だから、いつかはクラウンに乗りたいと、より豊かになって、よりいい車に乗り、より大きな家に住み、より大きな冷蔵庫を買い、みたいな、そういうところで幸せを感じてきたモデルです。そのモデルが今、まだその次のモデルが共有されていない状況です。いまだに産業立国の前提で受験勉強なんかもやられていますし、画一的な人材育成なんかもやられていますから。ただ、ものによる幸せというのは、日本は限界に来ています。人口も減ってるし、労働人口もこれから減っていきますから、ものだけで幸せを感じている価値観を変えないと、どんどんこれから不幸せになっていくような状況に日本は陥っているわけです。

そういう中で、新しい幸福ストーリーというのは、日本人が求める幸福、あるいは自分たちが大事にするもの、アイデンティティのよりどころに、もしスポーツがなれるのであれば、それはこれからの日本人のスポーツ観戦というのを大きく後押ししていくような、そういう可能性というものはあるのではないかなと思っています。ということで、最後は、ちょっと観戦スタイルと離れたような、概念的な話になりましたが、このコロナ禍にあって、これから、特に日本のスポーツ界でどういふ変化が起こる可能性があるのかというところ。そのポイントは、コロナに必ずしも左右されずに、変化の本質を見極めるのが大切かなと思っています。

司会：スポーツの本質的な部分を見失わずに、顧客の求めるスポーツ観戦スタイルを追求するというお話

を、アメリカの先進事例を交えながら、コロナ禍におけるスポーツ観戦についての多くの示唆をいただけたかと思えます。

質問：アメリカの4大スポーツが、今、無観客で行われているということですが、財政状況というのはどのようになっている、コロナが終わるまでに破産してしまうクラブやチームがないのが気になりました。

鈴木氏：財政状況は非常に厳しいですね。特に、お客さんを入れられてないですから、B to Cの個人からお金をもらうところ、チケットセールスとか、グッズとか、飲食の収入というのはほぼゼロです。B to Bの放映権とか、協賛のところのお金で何とかもっているような状況です。収入自体が大きく減っていますから、コストの削減をかなり急いでやっています。この辺はちょっと日本と違うところ。具体的に何をやっているかと言うと、まず選手の年俸の削減です。日本はこれをやってないですが、アメリカは選手会と経営側が協議をして、選手の年俸を一律削減するというところを最初にやりました。あとは、職員の解雇です。一時帰休なんかも、特にマイナースポーツは、1回中断になった瞬間に3分の2ぐらいのスタッフはすぐ、ファーローと言って、再雇用を前提とした解雇で、球団のコストを削減しました。人件費が大きいですから、選手のコスト削減と、そういう人員整理によって経営を軽くして何とかしのいでいるという状況です。

質問：アメリカと日本のスポーツ文化の熱量の違いについて、例えばアメリカであれば、サンフランシスコに生まれたらフォーティーナイナーズの試合を見に行くとか、そういう文化は自然と子どもの頃から身につけているものだと思いますが、日本にはそういう文化がないという中で、スナック形式を採用した北海道日本ハムファイターズのスタジアムの5階の稼ぎ方とかっていうのは、日本でうまくいくとお考えですか。

鈴木氏：スナック視聴というの、北海道だけではなく日本には大いに通用すると思っています。アメリカはスポーツと街のアイデンティティがつながっているのです。日本というのはスポーツと街のアイデンティティというのはあまりつながってなくて、実は、何がつながっているのかと言うと、スポーツと競技のアイデンティティがつながっているのです。だから、端的に言うと、例えばニューヨークだったら、野球だったらヤンキースとかメッツがあって、バスケだったらニックスとネットスがあってとか、いろいろなチームがあるのです。例えばヤンキースの試合を見に行くと、そこにニックスのユニフォームを着ている人がいるのです。これってどういうことかと言うと、例えばジャイアンツの試合を見に行ったら、そこにFC東京のユニフォームを着ている人がいるみたいな話なのです。

日本はそんなことってあまりないでしょ。これは、日本がチームと結び付いているのは街ではないのです。競技で縦割りになっているところが非常に多いというところがあって、お客さんのつくり方が非常にストイックというか、その競技が好きでしか相手にしてないってところが日本はすごく強いのです。サッカーだったら本当にサッカーのことを好きな人しか相手にしていない。野球もそう。だけど、ビジネスとして考えたら、そういう人も当然、大事にしなければならないが、野球場で別に野球が嫌いな人が来てもいいわけ。ただし、そういう人が楽しめるような何かがあればという話になります。

アメリカはそういう方向にどんどん進んできているのです。日本は、そこは未着手なので、ボールパークの価値のつくり方として、別にその競技が好きじゃない人、もっと言うと競技のことをあまり知らない人が来て楽しめるような舞台装置みたいなものを作れば、お客さんは来てくれると思います。スナック視聴というのもその文脈の中であると思いますが、そういう試みてあまりまだ日本だとなされてないもので、ファイターズなんかは先進的な事例になると思うのですが、それをするによって顧客を広く捉えて、ビジネスがより発展していく可能性が十分にあるのではないかと思います。

質問：私は街づくりにとても興味を持ったのですが、街づくりをする側からみて、スポーツの施設を活用する理由について、例えば賑わいをもたらすといった面では商業施設だけでもいいのかなと思いますが、なぜ、わざわざスポーツを活用するのかという点と、他の商業施設とスポーツとの違いについて、強みなどを教えてください。

鈴木氏：アメリカは人々がスポーツにもものすごく熱狂しているのです。だから、少しでもスポーツの近くにいたいって人が多いのです。例えば街をつくったときに、アパートとか、そういうのが近くにあるほど価値が上がるのです。日本は、そこはまだクエッションなどところはあるかもしれませんが、球場の近くにいるとうるさくなるから嫌だみたいな人がいるのかもしれませんが、その辺はアメリカとはちょっと違うかなという気がします。

街づくりの核になぜスポーツがなるかと言うと、そこに人が集まってきて、企業が集まるからです。それがスポーツであるほうが、アメリカだと人の吸引力というのが高まると思われているところがあって、日本は本当にそのとおりになるかどうかは分かりません。日本は、例えば今、スマート・ベニューみたいに言われていて、アメリカとかヨーロッパがつくっているという街づくりを日本でもやっていきたいと思います。

文脈で語っていますが、本当にそれが日本にできるのかというのは、懐疑的にみている、これをやったらみんな成功するというのは、まず少なくともないです。前提として、人を強い力で吸引するチームがないと、そこに人が集まらないでしょう。砂漠にオアシスがあるとすると、そこに人が集まります。そこに街ができていきます。なぜ街ができるかというと、オアシスがあって水が湧いてくるからです。スポーツも一緒に、球場ってというのは人を集めるオアシスみたいな存在で、そこに水が湧いているわけです。水が湧いていると、野球観戦だけだとこの水ってというのは支えきれなくなってきました。どんどんあふれてくると、これはもったいないというので、周りにアパートを造りましょうとか、商業施設を造りましょうとか、レストランを造りましょう、という発想になっていくので、前提として、英語で言うと、アンカーコンテンツって言いますが、キーになるようなコンテンツがないと、このモデルは成功しないと言われてるので、どこの球団も街をつくったらうまくいくというわけではありません。その辺を、特に日本では注意しなければならない点かなと思います。

質問：日本では、無観客の試合とか、観客を少なくして試合を開催するにあたって、リモートで応援する、Zoomを使ったりリモート応援団であったりとか、バーチャルな空間にみんなで集まって応援をするみたいなかたちが取られています。それは、応援団とか応援歌がある日本ならではのと考えているのですが、アメリカのスポーツの中でのバーチャルイベントというのはどのようなものがあるのか教えてください。

鈴木氏：この質問は、このコロナの間に、日本のスポーツ球団とかリーグの人からすごい同じ質問をたくさん受けましたが、たぶん、日本のほうが進んでいますね、そこは。アメリカは現地で観戦できない、無観客で、そうすると、テレビかネットで見ることになるが、日本は、まず、例えば野球だったらテレビでやっているけど、バスケだとテレビでも見られないし、ネットでも試合を見た後にハイライトが自由に見られたりとか、そういうメディア環境自体があまり整っていないのです。アメリカは、メディア環境がとても整っているのです。現地に行けなかったら別にテレビとかネットで見れば、それなりに満足する環境があります。だから、それ以外の環境を新しくつくろうというところまではあまりならないのです。仮想空間でみんなが集まってというようなことではなく、別に今のネット環境で見られたらそれで楽しいからいいやっていう人がかなり多いです。だから、あまりバーチャルで人が集まってという取り組みはあまり行われていないのが現状です。日本は、むしろメディア環境がどちらかと言

うと貧弱だから、これを機に、ファンに対するエンゲージメントを高める機会にしていきたいと思いますという思いも強いので、バーチャル空間でいろいろなことをやろうという取り組みをしているのだと思います。

質問：アメリカの様々な興味深いスタジアムの例がありました。アメリカの場合だと、特にMLBなんかだと、行政から自治体などが、スタジアムを造る際に投資などの助成を行うというようなことも聞いたことがあります。同時に、チーム、もしくはそのチームを持っているオーナーがお金を出すといったようなことも聞きますが、様々なケースで違うとは思いますが、自治体、チーム、もしくはオーナー、それから、いわゆるデベロッパーのようなどころの出資比率はどのようになっているのでしょうか。

鈴木氏：大きく分けると、例えば今、4大スポーツと、メジャーリーグサッカーの五つのスポーツで、127施設がありますが、ざっくり言うと、この127の施設のうち、税金が投入されている施設というのはだいたい7割から8割です。いわゆる公的保有の施設というのはそのぐらいの比率があります。ただ、最近のスタジアムは一つ建てるに1,000億から2,000億するので、すべてを税金で賄うというケースは今ほとんどないので、いわゆるPPPで、税金と民間側で負担し合うみたいな、そういうケースが圧倒的に多いです。半々くらいで出すケースが今は多いかもしれません。税金半分、民間半分みたいな感じが多いかもしれません。ただ、民設民営施設も比率は少ないですが、あるにはあります。民設民営で回していくには、前提条件として、チームにもすごいブランド価値があるとか、あとは、大きなマーケットにあるとか、そういう条件で見るとニューヨーク、ロス、サンフランシスコとか、そういう大都市に限定されますが、そういう所では民設プロジェクトも出てきている感じです。

質問：今、アメリカの野球の球場が第1から第3世代に分かれているというお話の中で、第1世代のところ、フェンウェイ・パークというお話をされていましたが、フェンウェイ・パークも2012年迎いに100周年を迎えて、非常に歴史のある球場であると認知していますが、こういう球場が、今後、今の第3世代のようなボールパーク化をしていく、変化をしていくというのは非常に難しい問題だなと感じています。それは日本においても、例えば甲子園のように高校野球をしている伝統的な球場という所も、日ハムのように新しい球場を造るという所も、変化というところは非常に難しいなと考えています。こういうふうな古い球場、歴史のある球場が、現代のボールパーク化に対応していくには何が必要であるか、もしくは別に変化しなくてもいいというようなお考えでしょうか。

鈴木氏：第1世代のボールパークで今、残っている所は、メジャーリーグだとフェンウェイ・パークと、あと、シカゴ・カブスのリグレー・フィールド。これも100年以上前のスタジアムだけど、この二つぐらいです。今、逆に残っている第1世代のボールパークは、もう第3世代と同じ機能は採り入れられています。例えばフェンウェイ・パークだったら、2002年にオーナーが代わりました。ヘッジファンドのオーナーがボストンレッドソックスを買って、だいたい300億円ぐらいお金をかけて、第3世代の特徴であるボールパーク化、テーマパーク化、高収益の座席の導入というのはすでにその時点で改修して入れています。あとは、都市開発も、今、まさにレッドソックスがこのライトの奥にシアターを造っているのと、今月かな、球場周辺にオフィスとか不動産開発をすると発表したばかりなので、古い施設であっても、お金をかけて改修すると第3世代に移行できます。これは、リグレー・フィールドもそうで、リグレー・フィールドも1000億円くらいかけて、シカゴもボストンも街中にあるから、なかなか周辺に土地がないので、リグレーは何をしているかと言うと、地面の下を掘って、そこに高級なラウンジを造ったりとか、そういう改修をしているので、アイデアとお金さえあれば、球場は古くても第3世代の特徴を採り入れるということは十分に可能です。

質問：コロナ禍で、スポーツも文化だということで、アメリカは文化としてスポーツが根付いているというお話でしたが、その文化支援というかたちで考えたときに、公的な支援と、マーケットベースとのバランスですね。パブリックとビジネスのバランスっていうのがどういふ感じになっているかというところをお聞きかせください。

鈴木氏：公的な支援のスポーツにおける位置付けはすごく大事だと思います。アメリカのメジャーの施設の7割から8割は公的保有で、運営は民間ですが、公的な保有になっています。日本も公的な保有ですが、公のスタンスが日米だと大きく違うところがまず一つ指摘できます。日本の場合は、今、スポーツ庁を政府が旗振りして2025年までに20個、新しいスタジアムやアリーナを造ると言っていますが、今の段階で日本を先導しているプロジェクトというのはだいたい民設民営プロジェクトが多いと思います。ファイターズも、一応、土地は北広島市との協力関係で、周辺に駅を造ったりとかということはありませんが、基本的にはそのハコモノ600億は全部民間で調達するわけです。あと、長崎のヴィファレンも700億くらい民間でお金が出ますし、今、水面下で動いているアリーナのプロジェクトも幾つかあって、私も顧問をやっていたりしますが、現実的に動いているのは民設プロジェクトが多い

です。

ただ、今後の日本のスポーツ施設が広く造られていって、いわゆる稼げる施設ができるには公的な支援がないと、なかなか日本中に広く造られていくという事はできないわけです。だけど、なかなか今、特にコロナもあって、自治体がスポーツにお金を投じるということが日本だとできにくいかたちになっています。

アメリカの場合は、税金がかなりの規模で投入されますが、何が違うかと言うと、まず、税金で造られた施設であっても、その施設から生まれる収入は、基本的に自治体はあてにしてないです。これは、球団にほぼ全部シェアするケースが多いです。アメリカの自治体は何をリターンで考えているかと言うと、施設を造ることによる都市開発によって、例えばそこに雇用が生まれるとか、あるいは企業が集まってくる、賑わいが出てくるというところでの法人税とか固定資産税とか消費税の税収の増大です。それから、都市のブランドが上がっていく。何々州の住みたい街ナンバーワンになりますみたいな、そういったところのブランド価値が上がると言うこと、そうしたところのリターンを都市が考えているので、キーワードとしては、ジェントリフィケーションという言葉をこちらでは言うのですが、中産階級化と言うのでしょうか。ジェントリフィケーションを起こす大きな装置として、スポーツの力を自治体が理解しているというところが一番強いと思います。日本の場合は、まだ自治体がスポーツを使ったジェントリフィケーションを起こそうなんて発想がないですから。

司会：今回は、コロナ禍におけるスポーツ観戦スタイルを探るというテーマでしたが、顧客体験といったものが最も重要であるということをお話することができたことと、スポーツ観戦の場を提供するスタジアム開発といったものが街づくりという壮大なところにつながっているという、非常に興味深いお話を伺えました。ありがとうございました。

2. 「コロナ禍におけるメディアとパラスポーツ」

日時：2020年12月15日18時30分～20時

講師：太田 慎也氏（株式会社WOWOW）

司会：河西 正博

司会：今日は、株式会社WOWOWで「WHO I AM」のチーフプロデューサーを務めていらっしゃる太田慎也様にご講演をいただきます。WOWOWはIPC（国際パラリンピック委員会）と連携して、2016年からパラリンピアンへのドキュメンタリーを放送しています。放送開始からチーフプロデューサーとして携わっ

ていらっしゃる太田様に、メディアとしてパラリンピック・パラリンピアンをどのように伝えてきたのか、コロナ禍で東京パラリンピックが近づいてくる中でどのようなメディア戦略を立てているのか、また、パラリンピック教育の教材としての「WHO I AM」の価値等についてお話をいただきます。



太田 慎也氏

ご存じない方も、もしかしたら皆さんの世代だとおられるかも知れませんが、いわゆる有料衛星放送です。なので、いわゆるバラエティーとか報道みたいな番組はないんですけれども、エンターテインメントに特化した放送局なんですね。映画やスポーツ、他のジャンルもそうですけど、世界中のいろいろなエンターテインメントを揃えましたっていう放送局なんですね。なので、そんな WOWOW が、パラリンピックっていう題材と向き合った時に、どうするんだみたいなことを、当時いろいろな議論をして今に至っています。

すごく乱暴な言い方をすると、当時は、パラリンピックってかわいそうな人が頑張ってる場所で、応援してあげなきゃいけないやつだと僕自身も思っていました。そんな自分がどういうふうに変ったかみたいなことを、当時の経験を含めて話をさせていただくことが、皆さんにとってちょっとでもヒントになればなと思って、お話をさせていただきます。

せっかく WOWOW の人間が話をさせていただくので、映像をお見せしたほうがよからうと思っております。これがパラリンピック・ドキュメンタリー・シリーズ「WHO I AM」というロゴですね。下に INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE と WOWOW のロゴがありますが、IPC、国際パラリンピック委員会っていう団体がドイツのボンという小さな町にあります。パラリンピックを主催している団体が IPC、INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE になります。そこと WOWOW が共同でやっているドキュメンタリーシリーズです。

一番、最初、2016年に発表した、トレーラーですね。それをまずご覧に入れたいと思います。

(映像)

太田氏：今ご覧いただいたのが、最初に作ったトレーラーになります。2016年の春ぐらいに発表したものな

ので、当時でいうとリオパラリンピックのある年だったんですね。その年の春ぐらいに発表したものです。

見ていただいて伝わるといいなと思うのは、単純にかっこよかったとか、すごいとか、思っていただければいいなと思っていますが、WOWOW がパラリンピアンを扱うに当たって大事にしたことは、世界最高のトップエンターテインメントとして描くことです。なので、先ほど8人のアスリートが出てきましたけれども、全員、世界のトップアスリートです。オリンピックでいうと、世界的に有名な選手は日本でもたくさんいますよね。引退していますが、ウサイン・ボルトもそうでしたし、マイケル・フェルプスですとかザギトワとかメドベージェワとか、皆さんの世代でも知ってる海外のアスリートはたくさんいると思うんですけど、パラリンピックの世界においてはほぼ知られてない。先ほど映像に出てきた海外の選手たちも日本における認知度と言われたら、多分2%ぐらいな気がしますが、その世界では第一線のパイオニアとしてやり続けている人たちなんで、彼らの輝きをしっかりと伝えたいということで制作を続けています。

これが、番組の概要になります。パラリンピック・ドキュメンタリー・シリーズ「WHO I AM」ということで、IPC と WOWOW が共同で立ち上げた世界最高峰のparaアスリートに迫るドキュメンタリーシリーズです。2016年にスタートして、今年、東京パラリンピックが開催されるまでの5年間をかけて、毎年8選手なので、合計40人ぐらいのアスリートをドキュメントしようと思ってましたが、今年が最終年の予定だったんですけど、コロナがあって延期になってしまったこともあり、5年目のシーズンは来年に延期になっています。

これが、先ほど見ていただいたシーズン1に登場した選手たちですね。ご存じないかとは思いますが、競技自体は分かりやすいものを選んであるので、水泳とか陸上とか、シッティングですけどバレーボールとか、ブラインドですけどサッカーとか、車いすですけどテニスとか、分かりやすい競技を選んでいます。国枝慎吾さんはある程度知られてる存在にはなっていると思いますが、国枝さんは、日本だとももちろん有名だと信じてますけれども、海外に行けば行くほど有名です。僕らがいろいろな国に行って、テニスの会場だけではなく、水泳会場に行ったり陸上の会場に行ったり、とにかく海外に行くと、日本から来たのだと話をすると、「ああシンゴ・クニエダの国ね！」みたいなことをみんな言ってくれます。それぐらい彼は世界では認められてる存在です。2016年にこの8人のドキュメンタリーを、1人当たり50分のドキュメンタリーを作ったんですね。

その翌年、シーズン2の2017年に、今度はこの8

人取材しました。トライアスロンの選手ですとか、車いすラグビー、あとは車いすフェンシング。あとは、2017年は平昌パラリンピックを控えてる年でもありましたので、冬季競技もやりました。スノーボード、アルペンスキー、あとはパワーリフティングとか柔道とか。これも全員パラリンピックのメダリストです。

そして、その翌年、2018年、今度はこんな8人を取材しました。ドイツの低身長症の砲丸投げの金メダリスト。あとは、イギリスの陸上とサイクリング両方で金メダルを取った選手。あとは、卓球のナタリア・パルティカ、彼女は実はオリンピックにも出ています。ポーランド代表のオリンピックとしてオリンピックに3大会連続出場して、リオではダブルスで福原愛選手とも対戦していましたね。彼女はパラリンピックも出てるんですが、片方の腕が肘までしかないんですね。彼女は、パラリンピックは無敗のまま4連覇していて、めちゃくちゃ強いし、めちゃくちゃ美しくスマートな女性です。あとは、車いすバスケットボール、水泳、ボッチャ、水泳、ゴールボールみたいな感じで、8選手を取り上げました。

去年、2019年にシーズン4として、キューバの陸上、スペインの水泳、この上の真ん中にいるスペインの水泳選手は知的障害の選手です。真ん中の段にいて、オーストラリアのカヌー選手、イギリスの陸上選手、日本の車いすテニスの上地結衣選手、アメリカのシッティングバレーボール選手、カレオ・カナヘレ、モンゴルにテコンドーのチャンピオンがいるんですね。ポロエルデネ・ガンバットって選手ですが。あとは、インドのマニッシュ・ナルワルという射撃の選手です。このようなラインアップ取材してきました。

また、本当は今年放送する予定だったシーズン5は、8人中6人まで発表した段階でコロナになってしまったので、あと2人が発表できていないのですけれども、こんな人たちを今、取材をしています。真ん中のドイツのマルクス・レームとかは、もしかしたら詳しい人はご存じかもしれないですね。ロングジャンプで8メートル48も跳びます。すごい距離を跳びます。もし興味があったら調べてみてください。

少しここから堅苦しい話になるのですけれども、2015年から放送の準備を始めました。2016年から放送してるのですけれども、それまでも僕はスポーツの仕事をしてたんですね。ヨーロッパサッカーの中継とか、テニスのグランドスラムとか、ラスベガスのボクシングとか、総合格闘技とか、いろいろなジャンルの世界中のトップスポーツの中継していました。あとはドキュメンタリーを作っていたりしていたのですが、ある日、上司に呼び出されて、「パラリンピックのドキュメンタリーを作ることにしたから、よろしく」と

言われて。その時は、「パラリンピックやるんですか、WOWOWが」と、とても嫌な顔をしたのを覚えてます。今思うと、何にも知らなかったですし、それこそ先ほど言ったように、かわいそうな人が頑張っている場所で、応援してあげなきゃいけないやつだと僕自身が思ってたんですね。ただ、そこからいろいろ選手たちのことを調べたり、出会ったり、取材をしたりしながら、価値観が変わっていくのですけれども、僕一人が変わっても番組はできないんですね。だから、一緒にやってるプロデューサーもそうですし、番組を作ってくれる全てのスタッフです。それはいわゆるテレビ業界的にはディレクターとか、カメラマンとか音声さんとか編集の人とか、いろいろな人が携わるんですが、全ての人たちに考え方を共有するためにフィロソフィーというものを作りました。ちょっと長くなるんですけど読んでみたいと思います。

あなたは、自分について語るができるだろうか。経歴や職歴ではなく、自身の誇り、情熱、夢、生き様について。21世紀に入り世界は、情報化、グローバル化、利便性の向上、SNSなどコミュニケーションツールの発達が著しい。そんな中で日本は、2011年の東日本大震災という未曾有の大震災以降、つながりや結束という言葉があふれている。しかし、人とつながることが優先され過ぎるあまり、一様化を生み、個が埋もれ、人が自分と向き合う機会をなくしているのではないだろうか。環境・社会・集団の中における自分がどうかではなく、自分自身はどうありたいのか。映画やスポーツ、音楽、アートといった全てのエンターテインメントは、まさに個の意志や、輝きや、ぶつかり合いの結晶である。それらに人々は共感し、長きにわたり文化と多様性を生んできた。これから先、環境や文化がさらに大きく変化しようとする中、自分について考える気付きをくれるのが、世界中のパラアスリートたち。徹底的に自分と向き合い、磨き上げた肉体をもって競技に挑む彼らが秘める可能性については、あまりにも知られてない。彼らは勝負の世界においてはもちろん、人生においても自信に満ちあふれ、そこからは障害という意識などみじんも感じられない。彼らは私たちに気付かせてくれる。障害というのは、我々の意識の中にあると。一方で、日本におけるパラスポーツは、依然として「障害者がやるもの」という価値観が多く残っているとわざわざを得ない。現代の日本社会に暮らす私たちが、圧倒的な輝きを放つ世界最高のパラアスリートたちと出会うことは、社会の一員として価値観を変え、自分自身はどうありたいのかを考えるきっかけとなる。多様な肉体から放たれるのは、これが自分だという力強い主張。彼らはアスリートとしての能力だけではなく、世界を変える可能

性をも持っている。世界にはまだまだ伝えるべき選手がいる。これまで、国境を問わず世界最高のエンターテインメントを届けてきた WOWOW は、競技結果や日本人選手の活躍を伝えるだけではなく、世界中のパラスリートが持つ物語をドキュメンタリーとして描くことで、あらためて、エンターテインメントの根源であり、一つとして同じではない個と真摯に向き合ってみたい。この思いに強く共感してくれた IPC と共に、2020 年まで 5 年という時間をかけ、まだ見ぬ先を切り開きたい。それこそが、全ての人々が自分を存分にアピールし、多様性を認め合う未来社会への近道であると信じて。

以上のように書かせていただきました。ではなぜ、今のフィロソフィーを書いたのかということの説明させていただきたいと思っています。一番伝えたいのは、先ほどの文章の中にあった、障害ってというのは我々の意識の中にあるんだよということ。僕らは一番伝えたいと思ってこのシリーズを続けています。先ほども言ったように、ある日、突然、上司にパラリンピックのドキュメンタリーを作れと言われて、僕は、えっと嫌な顔をしたんですけど、調べても情報が当時、少なかったんですね。日本でも、ジャパンパラという大会や、車いすテニスの大会があるとか、水泳が行われるとか、パラスイマーたちによるエキシビションがあるらしいという話を聞いて、東京から僕一人出張に行き見に行ったりしたんですね。その時に、当時の日本、今も残念ながらそういう状況はゼロではないかもしれないですし、もちろん世界でもそういう状況はありますが、面白いとは思わなかったんですね。

今まで世界中のトップスポーツに触れてきたという自負もあったし、例えば水泳大会を見ても、選手たちがゴールした後、よくゴールできました、パチパチパチみたいな、ちょっと物悲しい拍手が 2、3 聞こえるような雰囲気だったんですね。会場の演出やイベントとしての盛り上げ方というの、誰が悪いという話ではないですが、当時でいうと予算も少ない、会場に音楽が流れてるわけでもない、DJ とか司会者があおるわけでもない、お客さんがウエーブしてるわけでもない。そもそもお客さんがいないみたいな状態だったので。このような状況の中で、世界大会を見に行かせてくださいと会社をお願いをして、2015 年 7 月、スコットランド、グラスゴーで行われた IPC 水泳の世界選手権を見に行きました。

会場に入ってから僕らが最初に目にしたのは、この左下のこの写真なんですね。プールサイドで各国の代表選手がウォームアップをしている時間でした。もうすぐ競技が始まるので緊張感もちろんあるんですけど、一つ印象的だったのは、皆さん各国の代表ジャ

ージを着てるんですね。当たり前ですよ、世界選手権ですから。今、見えている真ん中の人でも、メキシコとか、ロシア、中国、アメリカ、オーストラリア、日本、スペイン、イタリアと、世界中の代表ジャージを着た人たちがそこにおいて、各々がウォーミングアップしてるんですね。よく見るとその周辺に車いすの人がいるし、電動車いすが置いてあったりだとか、義足が脱ぎ捨てられていたりだとか。真ん中の右のほうで一人、スイムスーツを着た男性が立ってますが、彼はよく見ると両腕がないんですね。結構これはすごいところに来たかなあと思って様子を見ていたら、もう一つ印象的だったのは、みんなが笑ってたんですね。笑うというのは蔑むとかではなくて、すごくポジティブな雰囲気がそこにあるのを感じたんですね。各国の選手同士がすごく笑顔でコミュニケーション取ってたんです。久しぶり、元気？だとか、その義足、かっこいいねとか、今日のレース頑張ろうねみたいなことを話していたのだと思うんですけど、世界大会で各国の代表ジャージを着た人が集まっているという緊張感プラス、お互いを認め合う素敵さというか、ポジティブな雰囲気みたいなものをすごく感じて、これは今まで見たことないねといったことをスタッフ間で話していたのを覚えています。

こちらは先ほどお見せした映像の中にも出てきたダニエル・ディアスという選手ですけれども、彼は先天性の四肢欠損で、右手が肘までしかなくて、左手が、見たら分かるんですけど、指が 1 本あるんですけど、これはもはや何指か分からないです。右脚に義足を履いていて、左足はちゃんとあるように見えるんですけど、よく見たら指が 4 本でした。でも、彼はパラリンピックを代表するアスリートで、男子競泳史上最多 24 個のメダルを持っています。そのうち 14 個が金です。この世界選手権も、1 週間ぐらいで彼は 8 レースに出ました。50 メートル、100 メートル、平泳ぎ、背泳ぎ、自由形、リレー等いろいろ出たんですけど、8 種目泳いで、7 金、1 銀でした。すごい成績ですよ。そのうち、銀メダルが 1 個っていうのはリレーでした。なのでダニエル・ディアスだけの力じゃないんですね。だから個人種目はすべて金メダルでした。

レースが終わってから、ミックスゾーンといわれる、取材用のエリアがあるんですけど、そこに入ってくると、世界中のメディアがダニエル・ディアスのところに集まるんですね。1 年後にリオパラリンピックを控えてる立場ですから。母国開催ですよ、彼からすれば。リオに向けて調整は順調だよ、いいレースができてハッピーだね、みたいなことを言うんですね。もうその立ち振る舞いはスーパースターそのものですし、世界最高峰のアスリートだっていう雰囲気がばん

ばん出てるんですね。なので、かわいそうな人たちが頑張ってる場所だなんて思っていた俺は何なんだみたいな、自分たちがどれだけ偉そうだったんだみたいなことを、毎日毎日感じる日々でした。とにかく世界中の選手をチェックして勉強してメモって、必要があれば取材をするみたいなことを1週間、続けました。

とにかく、自分たちより人生をエンジョイしているし、輝いてるし、すごくポジティブに生きているんだなあ、自分はどうなんだろう、何か小さいことでイライラしているよなあ、みたいなことをすごく思われるんですね。

その3カ月後、カタールのドーハでIPC陸上、今度はパラ陸上の世界選手権が行われました。これは写真を拡大しましたが、大会開幕日に注目選手による記者会見が行われました。真ん中に座っている人がマール・ファン・ラインとって、先ほどの映像に出たオランダの両脚義足のスプリンターです。その左手にいるのが、ブラジルのスプリンターなんですが、彼女は全盲です。真ん中右手で顎に手を当てているのが、車いす陸上のスイス代表のマルセル・フグという有名な選手です。その隣には地元のカタール人選手が招聘されました。記者会見を見ていると、あそこに座ってるやつには絶対に負けませんか、いつもどおりのトレーニングの成果を出せば結果は付いてくるので、何も心配してませんってというようなことを言うんですね。もうかわいそうな人なんて微塵も思わないですね。もうトップアスリートとしての、良くも悪くもプライドが高いし、ピリピリしている感じがそこにはあるんですね。ドーハで1週間ぐらい大会を過ごす中で、僕たちはいろいろな選手に実際に話を聞きました。先ほど言ったミックスゾーンでマイクを向けて、今のレースどうでしたか、日本から来たんですけどメッセージいただけませんかみたいなことを、いろいろな選手に聞こうと、どんどん聞いて回ったんですね。みんな、いいレースができてハッピーだったよとか、なんか今日はまいちだったなあとか、そういうことをざっくばらんに話してくれるんですね。

写真にサングラスをした男性がいますが、彼はアイルランド代表のジェイソン・スミスという選手で、彼はなぜサングラスをしてるかという、視覚障害なんですね。ただ、100メートルを10秒4くらいで走ります。ただし、彼は200メートル走には出ないんですね。200メートル走はトラックをカーブしなければいけないので、彼の視力だとそれができないらしいので。彼は100メートルしか走りませんがめちゃくちゃ速いんですね。

このグラスゴー、ドーハの世界選手権に行ったのは、ドキュメンタリーのタイトルも決まってない、どの選

手を取材するかも決まってない、何本作るかも決めてない時でした。帰国してから、どんなタイトルにする、どの選手に取材をするか整理をしたんですね。とにかくそれまではパラリンピックについてのドキュメンタリーだから、超人たちとか、アメージングアスリートとか、そんなタイトルなのかなってほんやり考えていたんですけど、そうではないと。超人とかアメージングとか、他人が形容する話ではないし、彼らと話せば話すほど自分に返ってくる感覚があるねという話になったんですね。自分は彼らみたいに人生エンジョイできてるかなあ、彼らみたいに情熱を語れるかなあ、彼らみたいに夢が語れるかなあ、彼らみたいに胸張って、これが自分ですと言えるかなと、とても考えさせられたので、タイトルも自分にしようぜということで「WHO I AM」というタイトルにしました。直訳すると自分、私自身とか、そういう意味ですね。

あとは、その次が大事なんですけれども、「社会における障害」というふうに書きましたけれども、要は、障害者との向き合い方を僕らが知らなかったんですね。三つのザワザワスイッチという話をいつもさせていただくんですけど、車いすの方と話をする時に、僕は立ったまま話し掛けていいのか、しゃがんで視線を合わせて話し掛けたほうがいいのか、迷ったんですね。5秒ぐらい考えた揚げ句、中腰みたいな感じで話し掛けたのを覚えています。かつ、その時にとっても自分の心がザワザワしたんですね。あれ、何か気まずいことをしてるかも、立ったままじゃ気まずいかな、座っても失礼かなとザワザワザワとしたんですね。それがザワザワ1です。

次が、全盲の方と名刺交換をしたことがあるのですが、先方は慣れてらっしゃるので、「WOWOWの太田さんとおっしゃるんですね、よろしくお願ひします」と言って名刺をくださるんですが、名刺を渡した僕はまたザワザワするんですね。この人にとってはただの紙ぺらでしかなくなってないものを、俺は渡しちゃったかもしれない、やばいとザワザワしたんですね。それが二つ目です。三つ目が先ほどの水泳のダニエル・ディアスと握手をする機会があったんですけど、肘までしか右腕をひょいっと出してくれたんですね。僕は、そこで固まってしまって、小さい声でソーリーと言ったんですね。その後、右肘を握って握手はしたんですけども、自分でも驚くほどザワザワしました。とても気まずい気持ちになりました。その気まずい雰囲気やそこで生まれる嫌な間みたいなものを僕は「社会における障害」と名付けました。それを生み出してるのは誰ですかということですね。すべて自分なんですね。

今はこのように思います。車いすの人に話し掛けるのは立ったまま、座ったまま、どちらでもいいと思ひ

ます。2メートルの人と話をする時に背伸びはしないし、子どもと話す時に座ったままのこと、立ったままのこともありますよね。どちらでもいいと思うんです。全盲の方と名刺交換の時には、すみません、見えませんよね、WOWOWの太田ですと言えばいいだけの話だと思います。ダニエル・ディアスの肘を握ればいいと思います。嫌だったらハグすればいいと思いますが、当時はそんなことにいちいちザワザワしていたんですね。それで変な雰囲気、いわゆる社会における障害を生み出してしまったのは全部自分なんです。なので、そんなことが番組から伝えればいいなあということを考えました。

あとはWOWOWだからこそということで、これは障害者を応援するものではありません、障害者スポーツを紹介する番組でもありません、トップエンターテインメントとして真っ向勝負で描きたいというふうに企画書に書いたのを覚えています。そして、2020年になれば、彼らが全員東京に、日本に来るわけですから、彼らを知った上で彼らをウエルカムできる日本にしたいんだみたいなことを企画書に書いたのを覚えています。

ここで、一つ、ある選手の印象的なエピソードがあるので映像をご覧に入りたいと思いますが、ベアトリーチェ・ヴィオという、イタリアの車いすフェンシングの選手がいます。世界で唯一、両手脚のないフェンサーといわれています。彼女は両手両脚がなく、普段は両脚義足、両手義手ですが、フェンシングをさせるとめっちゃくちゃ強いんですね。映像をご覧いただきたいと思います。

(映像)

太田氏:ご覧いただきました。この流れでもう1本いってみましょうか。今、見ていただいたのがベアトリーチェ・ヴィオです。なぜ彼女を選んだかという、皆さんと世代が一緒だからです。取材をした時は19歳です。エネルギーの塊みたいな選手で、先ほどのインタビューにもありましたが、欠けていることは悪くない、人は皆、違うものだし、違うことは美しい、みんな違って当たり前だということを言ってるんですね。まさに「自分」ですよ。『WHO I AM』の話だなあと思い紹介をさせていただきました。とってもエネルギーギッシュな選手です。インスタのフォロワーが90万人ぐらいいて、イタリアではちょっとしたセレブですけども、全然そんなこと鼻にかけることもなく、とっても真っすぐでエネルギーギッシュな女性です。ぜひ注目してあげてください。

もう1本いってみましょう。オーストラリアのカーティス・マグラスという選手がいます。彼の映像も5分弱ぐらいありますのでご覧ください。

(映像)

太田氏:いかがだったでしょうか。カーティス・マグラスをご覧いただいたのは、いわゆる戦争とか紛争とかってというのが、パラリンピックの背景には関係していることもあるんですね。なので、そういうことも知っていただきたかったのと、そういう人たちが、かつては戦場で敵だったかもしれない人たちが、今度はスポーツを通じて戦い合ったり、お互い高め合うっていうのも尊いところかなあと思ったんで紹介をさせていただきました。どうでしょう、ここまで。ありがとうございます。

じゃあ最後にダイジェストをご覧に入れて、最後の締めのごあいさつ、ごあいさつというか締めのブロックにいきたいっていうふうに思ってます。質問があれば後で何でも受け付けますので、最後までお付き合いください。今までシーズン1から4まで、全32作品、ドキュメンタリーを作ってきたんですが、そのダイジェスト映像になります。なので、いろいろな選手が出てきますので楽しんでいただけたらと思います。

(映像)

太田氏:今ご覧いただいたのがダイジェストになります。ここからは締めにいきますね。今、ダイジェストにいろいろな選手たちの言葉を詰め込みました。それは、やはり取材を続けて4年やってくると、最初は足がないのにすごいとか、目が見えないのにすごいという部分にフォーカスしがちなんですけども、『WHO I AM』のフィロソフィーというのは、先ほどご紹介したようにそうではないと、やはり人々の個性とか輝きというものをちゃんと描くことのほうが、見てくださる皆さんのバリアを壊せるんじゃないかというふうに信じていますので、普遍的な言葉、彼らが発するポジティブな考え方ですとか、前を向く姿勢ですとか、生き方、考え方みたいなことを、番組にどんどん詰めるようにしていったんですね。なので、先ほどのハイライトに出てきたような言葉を何となく伝えたいと思っています。こんな言葉があったよというご紹介です。「僕にとって困難は、ただ乗り越えるためにある。」これは本当にかっこいい言葉だと思います。「やりたいことはできる。人とはやり方が違うだけ。みんな違ったチャレンジがある。私には私のチャレンジがあった。君には無理だと言われてもやめる必要はない。」「多くの人に人生で一度は不幸なことが起きるけど、それに意味があるとしたら、人は乗り越える強さを持てる。」「イランには、コップに少しだけの水ということわざがあります。水が少ししかないと考えるのではなく、コップに水が入っていると考えるのです。」「あらゆる場面に障害は付きもの。障害を前に立ち往生するのか、飛び越えるのか。僕は決して諦めな

い。負けたことはあるけれど、諦めたことはない。「例えどんな大きな夢があったとしても、お父さんが私にはできないってとか、就職を考えなきゃとか、やりたいことをやるのではなく、どこに就職できるかで道を決めちゃっている。自分を信じるのが全てなのにね。」これはさっきのベアトリーチェ・ヴィオの言葉です。

最後、まとめになりますが、経済的な豊かさの違い、文化の違い、宗教観の違い、障害の有無、またはそれらによる偏見などは残念ながら世界には存在します。しかし、等しく与えられた人生という舞台において、全力を尽くす、情熱を傾ける、夢を見る、そのために困難を克服する、これらに違いはありません。人生が輝くかどうかは自分次第なんじゃないですか。そう考えると応援してあげなきゃいけないとか、かわいそうな人たちが頑張っているといった意識は、少しでも薄れるのではないのでしょうか。それこそが社会における障害をなくすことです。と書かせていただきました。

今年、パラリンピックが延期になってしまったので、どうしようかっていう話があるんですけども、むしろ、今まで1時間、話をさせていただいたことに意味があると、僕は信じているんです。僕もコロナで、現在世界中の取材ができなくなってしまっていて、今も止まっています。アスリートたちも世界中でいろいろな状況に置かれていて、国によっては安全ですけど、国によってはいまだに家から出られないとか、いろいろな選手たちとやりとりをしています。そんな時こそ、先ほどの言葉が生きてくるんですね。選手たちの前向きな言葉というのが、「困難というのはただ乗り越えるためにある」と思えば、気持ちも楽になるし、何かポジティブである、常に前を向くみたいな意味が、こんなコロナの状況だからこそ伝わればいいなと思っています。

ちなみにコロナウイルス感染拡大後に、世界中の選手に連絡をして、何かビデオメッセージをくださいと言ったら、23人の選手が送ってくれたんですね。東京のみんなのために映像を送ってくれたんですけど、そのうちの一部をご紹介します。「1年なんてきっとあつという間。そして東京パラリンピックは1年越しの最高の大会になる。この事態を乗り越え、スポーツで世界が一つになるんですから」とか。「このような状況は誰も望んでいなかったし、予想もしていなかったけど、パラアスリートたちは少々パンチには慣れているから、前に進み続けることでしょ」とかですね。みんな前向きなんですね。だから常にできないことじゃなくて、できることを探す。完璧じゃないとしても、1ミリでもいいから前に進む意志と姿勢のほうが大事なんじゃないかなあって、コロナになっ

た時こそ彼らにいろいろ気付かせてもらってます。

では、最後は少しご紹介なのですが、「WHO I AM」をもっと社会に対して発信していくべきだということで、会社としていろいろな取り組みをしています。WHO I AM フォーラムという、選手を呼んでみんなと一緒に話をするフォーラムをやったり、実際に選手に来てもらい日本の水泳教室で教えてもらったり。あとは企業さんや大学とパラスポーツに関する授業つくったり、関連イベントを組んだり、写真展をやってみたり、漫画化してみたり。実はヤングジャンプで連載されたんですね。また、それらをコミックにしてみたり。あとは運動会を立ち上げたんですね。ノーバリアゲームズという、障害があってもなくても、性別も年齢も国籍も障害の有無も問わず、みんなで遊ぶことができる運動会を立ち上げたり。あとは、IPCが公認しているパラリンピックを通じた教材というものがあるんですね。「I'm POSSIBLE」というものがあるんですが、それはもともとあったものなんですけれども、「WHO I AM」の映像をどうぞ使ってくださいと、何でもやるし力になりたいからと言ったらお声が掛かって、「WHO I AM」のいくつかの映像が全国の小中高、特別支援学校、全てに、無料でDVDとして配布をされていたりもします。とにかく学生の皆さんはもちろんですけども、若い人たちに一つでも多く、僕たちの映像を届けたり、選手たちの生き方、考え方、言葉を届けたいなと思って活動を続けています。

今年、本当はこんなことする予定だったんですけど、東京の豊洲、選手村の近くですけども、WHO I AM HOUSE という家を建てて、イベントホールみたいな感じですけども、本当はここに、東京パラリンピックで金メダルを取ったベアトリーチェ・ヴィオとかカーティス・マグラスとかに、金メダルを持ってきてもらって、みんなと会ったり、話をしたり、写真が撮れたり、サインをもらえたりする機会をつくろうと思ってWHO I AM HOUSE を建てましたが、大会が延期になってしまっているの、一般公開は延期をしています。

司会：チャットのほうにいくつか質問いただいています。「WHO I AM」で放映される選手を選ぶ際の基準についてお教えてください。

太田氏：パラリンピックといってもいろいろな競技もありますし、いろいろな障害の種類によるクラス分けとかもありますし、いろいろな国の選手がやっているものですから、国、競技、障害の種類を広くカバーするように選定をしています。ただ、本当に強い人たちを並べてみると、国による経済的な状況が結構影響するんですね。だから、アメリカとかオーストラリア、ロシアや中国は強いけれど、小さな国はなかなかトッ

ブアスリートがいないとか、そういうこともあったりするんで、いろいろな国の選手を探して、それぞれ多様性とか、みんな違っていいと思ってるので、いろいろな国に行きたいなあと思って選んでいます。

司会：続いて、先ほど拝見させていただいた番組内での、障害表記についてなのですが、障害の害の字が、害という漢字の表記と、害の字が平仮名の表記が混在しているということなんですけれども、こちらの使い分けはされていらっしゃるでしょうか。

太田氏：一応、会社によって表記の基準があるんですね。放送業界においては、例えば差別用語リストとかそういうものがあるんですけど、細かな表記に関しては、放送局ごとのレギュレーションがあるんですね。会社のルールとしては、人を指す場合、「障がい者」とか「障がい児」という場合は平仮名にする。ただ、「障害がある」とか、「視覚障害」とか、ものを指す場合は漢字にするというのが、WOWOWのルールなんですけど、それはどっちでもいいと思いますし、平仮名で書くことで、そんな気遣いはいらないと怒ってる障害者もいるというのも知ってますから、それは決める問題だと思うので、個人的には、全部、漢字でいいんじゃないかと思いますが、会社のルールに従っているという感じですね。

質問：このドキュメンタリーを見る方は、やはり障害を含めた上で見ている方というのは、当然多いと思うんですね。WOWOWのコンテンツが目指しているような、そのバリアがなくなった場合に、果たしてこのようなパラスポーツやそれに関連するドキュメンタリーというのが、純粋にエンターテインメントとして成立するのかということに疑問を持ったので質問をさせていただきました。

太田氏：全然すると思ってますね。すると思って最初から作っているというほうが正しいかな。だから、確かに「WHO I AM」はパラリンピック・ドキュメンタリー・シリーズなんですけれども、ドキュメンタリーシリーズ「WHO I AM」にしたいなあと思ってるんです。だから、今はパラリンピアンが毎週出てくるシリーズなんですけど、健全者も含めたスポーツドキュメンタリーシリーズにしたっていいと思うんです。例えば「情熱大陸」とか「バースデイ」とか、知られたドキュメンタリーシリーズってあると思いますけど、例えばWOWOWのスポーツドキュメンタリーとして「WHO I AM」があって、そこにある回は錦織圭選手がいる、ある回はリオネル・ messi がいる、ある回はメドベージェワがいる、来週は内村航平選手がいる。その次の週にさらっとダニエル・ディアスがいるというほうが、究極なんじゃないかなとは思っていますね。しかし、まずは彼らの存在をちゃんと知ってもらわ

なければいけないなというところがあるのと、IPCと一緒にパラリンピックムーブメントを広げることが、社会に対して多様性を訴えかけるツールになるというふうに信じてやっているので、そういう意味では、パラリンピックってフレームの中で今はまだやってる段階ですけど、いつかこのフレームをなくしてしまえば成立すると思いますし、障害者に対する見方が変わって欲しいというよりも、一作品として面白いものという目線で作っているので、バリアをなくすためにこれを壊したいということよりは、本当にいいものを作ろうと思って作ってるというほうが正しいかもしれないですね。

質問：ドキュメンタリーの場合だと、確かに一人一人に焦点を当てているというところで、どんな人であっても、それぞれのストーリーが見えてきて面白いと思うんですけども、純粋に競技スポーツとして見た場合、やはり100メートルで、当然速いのは、今でいう健全者のほうで、競技スポーツとして純粋に見た場合は、健全者のほうが、競技力が高い方のほうが、エンタメとしては魅力が高いんじゃないかと思うんですけど。

太田氏：その考え方も一理あると思います。パラリンピックとかパラスポーツの現場で感じることは、メダルだけが全てじゃない人たちがたくさんいるんですね。例えば水泳でいうと、クラスが1から14ぐらいまであるのかな。S10の人たちというのは、見た目は障害が分からないけれど、片足にまひがあったりとか、指先が欠損していたりとか、そういう程度な人たちもいるんですけど、一番障害が重たいクラスの人たちというのは、普段から電動車いすに乗って、スタートするために自分で飛び込めないからスタッフの手を借りてプールに入れてもらって、3秒ぐらいしたら浮いてくるんですね。足をスタッフがスタート台に押さえつけて、スタートしたら放してあげて、そこからゆっくり泳ぎだすんですよ。そういう人たちは、言ったら失礼ですけど、メダルには届かないんですよ。でも、自分を超えるためにやっているだとか、自己ベストが出た時の尊さみたいなことを見る側が分かれば、そこにドラマや人の心が動く瞬間というものがあるんですね。これはオリンピックにはもうないかなと思っていて。あとは、パラリンピックだから面白いというふうには、僕は思っていないです。だから例えば、「車いすテニス好きですけど、車いすバスケット嫌いです」という人はいたっていいし、オリンピックファンですという人、あまりいないじゃないですか。体操を見ますとか、スキーは見ますとか、野球は好きだけれどサッカーは嫌いですとか、そういう話のほうが自然であって、パラリン

ピックスポーツの中で、ポッチャはいまいちですとか、ゴールボールがたまらなく好きですとか、あっていいと思うので、それぞれの捉え方でいいんじゃないかなあと思いますがね。見どころはいかようにでもつくれるし、速いだけとかだったら確かにそうなんですけど、違ったドラマの見つけ方というのは、むしろオリンピックより多様じゃないかなとは思いますが。

司会：地上波のドキュメンタリーであったりニュースでの特集と違うのは、ほとんどナレーションが入らないところかなと思ってまして、海外の選手であれば、日本語訳の字幕だけが出て、最低限のナレーションは入るんですけども、映像そのものを我々視聴者が味わえるといいますが、そういった作品だと拝見してまして、ただ、そう考えた時に、先ほどの「WHO I AM」のフィロソフィーとして、社会における障害をどう考えるかということで、我々が抱えている障害、障害者に対する先入観を打ち破るというか、そういったメッセージを受け取らせていただいたんですけども、番組自体の受け取り方が視聴者に委ねられてるように見受けられるんですね。ですので、別に地上波を全く悪く言ってるわけではないんですけども、明らかに番組が作り込まれていて、パラを例えば競技として見て欲しい、もしくはその選手を、どう障害を乗り越えたかとか、非常にメッセージ性が地上波は高いと思うんですけど、こちらの番組というのはかなり視聴者側に委ねられてるなと思ってまして、そういった中で本当にそのフィロソフィーと照らし合わせた時に、果たして太田さんが理想とされていらっしゃる先入観を打ち破るであるとか、もしかするとなかなか固定観念というものが打ち破れない部分もあるのかなと、失礼ながら少し思うところもありまして、先ほどの後半のお話にありましたプロジェクトも含めて、こういった形でそういったフィロソフィーを実現されようとしているのかというのを、最後にまとめも含めましてメッセージいただきたいと思うのですが、いかがでしょうか。

太田氏：ナレーションが少ないというのは確かにすごく意識しています。西島秀俊さんにお世話になっているのに、もっと読んでもらえばいいのになんていろいろ言われるんですけど、西島さんのナレーションは比較的少ないですね。今の日本の地上波テレビを僕が見ていると思うのは、全部丁寧に説明してくれてしまうんですね。映像や編集のカット、編集の切り替えるテンポもそうだし、必要な情報だけがちゃんと載っていて、テロップが耳で聞けば分かることまで書いてあって、ナレーションが隙間隙間に全部入ってるっていう。極論を言うと、こちらの想像力が要らないというか。

「WHO I AM」はそうではなくて、やっぱり人々の

想像力をかき立てて、感じ方がいろいろあっていいと思って作っています。それこそが多様性だし、みんな違ってみんないいと思っているから、番組を見た上で散々話をさせていただいたようなことが伝わればと思って作ってますけど、そうではない捉え方をしたって全然いいと思っていて、それこそが個性だし捉え方だから、こちらから過度に説明し過ぎない。引き算引き算で、考えてもらうということを狙って作っています。だから見る側にとっては確かにパワーが要るんですよ、50分間ずっと前のめりで見なければいけないので。ただ、ちゃんと50分向き合ってくださいった場合には、一生心に残るものがあると思って信じてやっていますね。なので、放送としてはそういうことを意識してやっていますが、プロジェクトの展開としてはいろいろなやり方があるといいし、放送番組は子どもにはちょっと難しい部分があるなと思うので、子ども用のイベントを開いたりとか、英語バージョンを作って、海外の人にも見てもらうみたいなこともやっていますから、時と場合によっていろいろなやり方を、引き出しを増やすことのほうが大事なかなと思ってやっています。

3. 「新型コロナ禍とアートマネジメント」

日時：2020年12月22日（火）18時30分～20時

講師：吉本 光宏氏

（株式会社ニッセイ基礎研究所 研究理事）

司会：横山 勝彦

司会：本日は、『新型コロナとアートマネジメント』というテーマで、ニッセイ基礎研究所の吉本様からレクチャーをいただきます。『スポーツ文化』と取って付けたようにスポーツ界ではよく言われますが、今回は、文化の一形態としてスポーツを捉え、その大きな枠の中で文化支援がどうなっているか、ということをお話ししていただき、今後のスポーツを考えるための示唆をいただきます。レジュメを事前に共有していただきましたが、最後はスポーツとの関係性についてまとめていただくことになるかと思えます。吉本様は、申し上げたように株式会社ニッセイ基礎研究所の研究理事、芸術文化プロジェクト室長をお務めで、文化施設開発やアート計画のコンサルタントとしてご活躍です。私も所属している日本文化経済学会の理事もされており、2020年東京オリンピック・パラリンピック大会の組織委員会の文化教育委員、東京芸術文化評議会の評議員など多方面でご活躍の先生でいらっしゃいます。それでは先生、よろしくお願ひいたします。

吉本氏：ご紹介ありがとうございます。皆さん、初



吉本 光宏氏

めまして、ニッセイ基礎研究所の吉本と申します。スポーツマネジメント研究センターは、スポーツ政策やスポーツマネジメントが専門だと伺っていますが、そちらで文化の話も、そちらで文化の話もさせていただく貴重な機会を頂戴しましてありがとうございます。

ございます。

今日、お話ししたいことは大体、4つのパートで考えております。まず、最初は新型コロナウイルスによって芸術文化がどんな影響を受けたかです。甚大な損害等があったわけですが、それに対してどんな支援策が実行されたか。海外のほうが圧倒的に早かったのですが、そういう話をしたいと思います。そして、2番目はスポーツも同じだと思いますが、新型コロナウイルスがまん延した後、文化イベントも中止になり、文化施設も臨時休館等になりました。その後、再開するのなかなか大変でしたが、その中で特徴的な取り組みを行っている3つの事例を、その中にドイツの例が1個ありますが、お話ししたいと思います。3番目は、私の専門領域である文化政策に関連した話です。最近の文化政策というのは芸術文化を振興するだけではなくて、様々な社会的な課題、教育とか福祉とか地域創生とか、いろいろなことと向き合って様々な成果を出すようになっていきます。そのことと関連して、新型コロナウイルスに対して芸術からどういうふうに向き合っていけばいいのか、という話をさせていただきます。4番目は来年まで1年延期されました東京オリンピック・パラリンピック、その中でいわゆる文化プログラム、文化オリンピックというのがありますので、その話を含めて、ぜひスポーツとアートで未来を展望できるようになればいいな、ということをお話しさせていただきますつもりです。

(1) 新型コロナと芸術文化

新型コロナウイルスの感染が拡大した2月下旬からはほとんどの文化イベントが中止になって、文化施設も休館になりました。そして、政府の緊急事態宣言を受けて、東京都の文化施設は5月の連休明けまで休館するなど、いろいろなことが起こりました。文化事業者、アーティストには甚大な損害があり、廃業や生活困窮の懸念など、これは文化に限らずいろんな業種、いろいろな仕事をしている方々で同じようなことが起こったわけですね。文化団体もいろいろなところがコロナウイルスで大きな被害を受けたということです。ぴあ総研という所がエンターテインメント産業の損失を発表しました。3月末で1,750億円、5月まで

続くと3,300億円というデータを発表していましたが、10月に最新のデータが出ておまして、今年5,000億円の損失が出ているということです。それぐらい落ち込んで大きな影響が出ているということです。中でも個人やフリーランスのアーティスト、個人で文化の仕事に就いている方々の被害がとりわけ深刻であったのですね。

そうしたことに対して、ケイスリーという評価を専門にする会社がいち早く個人のアーティスト等にアンケート調査を実施しました。それは、ケイスリーの落合さんという方が中心となって、深刻な被害を受けた個人のアーティスト、フリーランスの人を支援したいということで、クラウド・ファンディングを行うためでした。どの程度損失を受けたのか、どの程度金銭的な補償があればいいのかということで、50万から100万の損失を受けた人が15%、それと同程度の金銭的補償を求めるは18%でした。また、10万から50万の損失を受けた人は44%、その金額程度の支援が欲しいという人が56%という回答がこの時点でありました。これは、3月上旬ぐらいから行われたと思います。

そして、東京オリンピック・パラリンピックも延期になりました。組織委員会は、文化プログラムとして東京2020Nippon フェスティバルを開催する予定でしたが、一旦中止になりました。また、東京都も4月以降本格実施を予定していたTokyo Tokyo FESTIVALという催しがあったのですが、中止や延期になりました。それから文化庁も日本博のオープニングセレモニーを中止するということが起こったわけです。

この新型コロナウイルスは、ご存じのように全世界で同時に発生したわけで、世界各国の文化芸術関係者も甚大な損失を受けたわけですね。そのことに対して諸外国ではいち早く支援が打ち出されました。代表的なものは、イギリス政府が3月末時点で発表した216億円の支援でした。「アーツカウンシル・イングランド」という日本の文化庁に相当する組織が、やはり損害が一番深刻なフリーランス、個人を対象に、216億円を支援しました。金額は、団体のほうが大きいのですが、まず最初に個人への支援を立ち上げ、2回公募をしているはずで、つまり、216億円の支援を政府としてすぐ発表したわけですね。フランスも、金額はイギリスに比べて少ないですが、文化省が20億円の拠出を決定し、舞台芸術、音楽、映画、美術、それぞれの分野に対して支援策を打ち出しました。イタリアも約156億円の緊急基金を創設しました。アメリカもNEAという全米芸術基金が、83億の緊急支援を出しました。

中でも、最も手厚いといわれたのがドイツになります。いろいろな文化関係者が引用しましたが、モニ

カ・グリッターズというドイツの文化大臣が、ドイツの文化支援を公表したとき、「アーティストは必要不可欠であるだけでなく、生命維持に必要」と発言したんですね。メディア等でご覧になった方もいらっしゃるかと思いますが、5月9日にメルケル首相は国民向けの演説の中で、「連邦政府は芸術支援を優先順位リストの一番上に置いている」という発言をしています。それでドイツは6兆円の財政出動をしました。これは文化だけではなく、零細企業、自営業者、あるいは個人の生活維持ということですが、6兆円のうち1200億円以上を文化芸術支援に費やすということで「ニュースタートカルチャー」という呼び方をしています。私の友人に、2年ぐらい前からベルリンに移住し、そこで芸術活動をしているダンスアーティストがいます。その方の話では、オンライン申請をしたらずか1週間ぐらいで確か100万前後の支援金が振り込まれたそうです。それぐらい支援金を支払うインフラもできているし、金額も手厚いし、何といても首相や文化大臣も文化支援について力強い発言をするということで、日本と圧倒的に違います。安倍さんは文化のことは一言も言っていません。

そして、日本はどうだったかということ、文化庁長官が3月末に発表したメッセージの最後のほうに「日本の文化芸術の灯を消してはなりません。文化庁長官として、先頭に立って支援を行っていきたくと思います。明けぬ夜はありません。今こそ私たちの文化を信じ、共に歩みましょう」とありますが、その時はまだ一円も予算が付いてなかった。当時、文化関係者は、ドイツを始めヨーロッパ諸国と比べて、このメッセージに何とというか、暗澹たる気持ちになって、様々な批判が出ました。「『明けぬ夜はありません』なんて何のんきなこと言っているんだ」という声もたくさんあったわけですね。

それに対して、民間は非常に早かったです。クラウド・ファンディングがたくさん立ち上がりました。中でもいち早く立ち上がって大きな成果を収めたのが、「ミニシアター・エイド基金」です。日本の映画監督たちが全国のミニシアターを支援しないと独立系映画館がつぶれてしまうということで、クラウド・ファンディングを立ち上げたのですが、わずか1カ月の間に3万人から3億円が集まりました。他にも「アーツ・ユナイテッド・ファンド(AUF)」があります。これは前述のケイスリーの落合さんが立ち上げたのですが、個人、フリーランスを対象に1,850万円の資金を集めて、1人当たり20万円を支援しました。とにかく早く支援したいということで7月上旬に公募し、1700人以上の方が応募されて、非常に狭き門だったのですが、そこから76人に支援を行いました。他に

も様々なクラウド・ファンディングが立ち上がっています。多分、文化関係だけでも10件か、もっとあるかもしれません。

民間企業も迅速な支援を行いました。銀行系が多いのですが、京都の稲森財団は、確か3億以上のお金をいろいろな芸術団体に支援をしています。また、企業メセナ協議会という文化支援を推進する民間企業の社団法人が、東日本大震災のときに、文化で震災復興に取り組む活動に民間の資金で支援しようということで作った「GBFund」というものがあります。その「GBFund」は、日本は非常に災害が多いので、東日本大震災の後も続いていたのですが、企業メセナ協議会は新型コロナウイルスもこの災害に当たるということで、被害を受けた方々を支援する助成金を出しました。金額はそんなに多くはなかったのですが、そういうことも含めて民間は非常に活発に支援に動いたわけです。それから業界団体もネットワークをつくり、様々な提案・提言をし支援策を打ち出しました。その代表が「緊急事態舞台芸術ネットワーク」というところなのですが、これは公立の劇場だけではなく、民間劇場、東宝や松竹のような興行会社、劇団四季のような大手カンパニー、小さな劇団までが、一致団結してこの非常事態を乗り切ろうという動きも民間では起こりました。

文化庁長官のメッセージは、文化関係者から非常に失望を買うものでしたが、具体的な支援策を打ち出すまでに時間がかかりすぎました。5月1日からチケット寄付税制などの支援策が徐々に始まりましたが、文化芸術・スポーツ活動の継続に対する本格的な支援が始まったのは7月になってからでした。これは予算規模が500億円ということで、先ほどご紹介した諸外国の支援にも予算規模では負けない支援が始まったわけです。このうちスポーツも対象になっているものもあります。一番上のチケット寄付というのもそのうちのひとつで、中止になったイベントのチケットの払い戻し請求をしなかった場合、例えば、私が1万円のチケットの払い戻しをしなかった場合、その1万円を公益財団に寄付をしたのと同じ扱いにするというものです。公益財団に寄付をすると税制優遇がありまして、大ざっぱに言うと、1万円から2,000円を引いた40パーセントの3,200円、住民税も戻ってきた場合は約半分戻ってきます。キャンセルになった公演とかイベントの主催者に対する財政支援になると同時に、個人に税金も返ってきますということで、制度としてはユニークです。これは、10月16日時点で文化950件、スポーツ137件の合計1,087件のイベントが指定されています。それから文化芸術・スポーツ活動の継続支援があります。予算は500億円で、ものすごい数の申請が

行われており、個人のアーティスト、あるいは個人の文化事業者、例えば舞台芸術の照明デザインをしている人たちとか、そのオペレーションをしている人たちとか、団体に属さないいろいろな人たちが申請をしています。これは3次申請までやって、予算を使い切らずにまだ申請できていない人がいるということで4次募集が12月に行われたところでした。

新型コロナウイルス発生以降、文化事業が大変なダメージを受けた中、諸外国がどういった支援をしたか、日本がどういった支援をしてきたかを説明してきました。先ほどドイツのメルケル首相やグリッター文化大臣の話と比べてみると、文化庁も頑張っただけの支援をしていますが、やはり経済対策なんですね。日本の場合は、新型コロナウイルス感染症緊急経済対策という政府が打ち出した補正予算で行っているわけですが、経済対策の中に文化も一応含まれています。今散々話題になっていますGo To トラベルや、確かスポーツも対象になっているGo To イベントなど、経済を動かすために文化への支援が行われているというのは、何か基本的な理念がドイツなどと少し違うのではないかというようなことも感じます。

(2) 新型コロナと向き合う文化施設

次に、2番目の話に移りたいと思います。新型コロナウイルスで各地の文化施設が臨時休館したり、イベントがどんどん中止になったという話をさせてもらいましたが、中にはユニークな事業を工夫したところがありますので、いくつか紹介します。

静岡県には静岡県舞台芸術センターという県立の劇場があります。この劇場の特徴は、宮城聡さんという世界的にもとても高く評価されている演出家・脚本家が芸術監督をしていること、そして専属の劇団SPAC (Shizuoka Performing Arts Center) を有していることです。SPACはフランスのアヴィニョン演劇祭のオープニングを飾るなど世界的に高く評価されていて、静岡の舞台芸術センターでも国際的な芸術祭を2011年から開催しています。今年も『ふじのくににせいかい演劇祭2020』という芸術祭を開催し、海外からカンパニーや劇団を招聘する予定だったのですが、新型コロナウイルスで、海外の劇団は来られないということで開催できなくなりました。そこで、『くものうせいかい演劇祭2020』という名前に切り替え、映像配信やトーク企画をオンラインで行いました。その中で始まった二つの企画がとてもユニークです。一つは『でんわde名作劇場』というものです。自分の出る舞台公演がなくなった劇団の俳優さんが個人のお宅に電話をして、有名な演劇作品をプロの俳優が聞かせるという取り組みです。これを聞いた人は、耳元で有名な作品を聴けるということで、大変新しい舞台芸術の鑑賞

方法として話題になりました。もう一つは『出張ラジオ局』です。FMトランスミッター (小型電波発信機) を持っているいろいろな所に行き、ミニFMの周波数にのせ、演劇のリーディングを行うというものです。

例えば、芥川龍之介の『羅生門』。これを俳優さんが電話で読んでくれたりするんですね。それから福祉施設などに出向いて、高齢者施設に入って俳優さんが直接しゃべると感染の危険性がありますので、外から電波を届けて、それを施設内でFMラジオで聞くということも行われました。

二つ目の例は、兵庫県立の芸術文化センターです。この県立の劇場は全国的に見て、恐らく最もたくさんの事業を行っていて、東京の劇場よりも潤沢な予算を持っています。そして、佐渡裕さんという著名な指揮者が芸術監督をされているのですが、3月1日を最後に公演が全て中止、延期になり、休館になりました。だけでも、館長の兵庫県知事や副館長、あるいは佐渡裕さんが、コロナ禍でも閉じたままではなくて必ず再開させるという強い信念の下に、休館以降いろいろなことを行っていくんですね。まず試行期ということで、「劇場で会いましょう」という横断幕を屋外に掲げて、リサイタルホールで無観客で収録したものを配信しました。そのうち本格稼働に向けていろいろなことが行われましたが、ユニークだったのは、音楽活動に詳しい感染症の専門家2名をアドバイザーに招いたことです。これは、劇場の工夫といえますか、こだわったところで、感染症の専門家の方は大勢いらっしゃいますけれども、劇場のこととか音楽のことが分かっていないと、安全面から、もうやらない方がいいって話になりかねません。だから、そうではなくて、劇場のことをよく分かった方をアドバイザーに招いて、その人たちにアドバイスを受けながらいろいろな対策を講じていったということです。9月には本格稼働して、12月には佐渡裕さんの指揮で「第九 (交響曲第9番)」が行われました。「第九」は皆さんご存じのように大勢の合唱団が出るので、感染の危険性が高いわけですね。集団感染が発生するかもしれない。しかも客席は2,000席あるのですが、満席でした。この頃にはイベント入場者数の上限が緩和されて100%OKが出ていたので満席にできたのですけれども、それでもその実現に向けて本当に緻密な計画をこの劇場はやっています。舞台上で、オーケストラが、どれぐらい距離を空けたら大丈夫か、スモークでテストしたりしています。この劇場はそれを全国配信し、その結果を全国の劇場と共有するというのをやりました。それから、さらに検討を重ねてコロナシフトのオーケストラ配置も考えた。これぐらいあれば、ソーシャルディスタンスを保って感染を予防できるだろうという独自のプランを

立てる。そういうことを緻密にやっていって、12月に「第九」をやったということです。感染が懸念される合唱をライブで行ったのは、新型コロナウイルス以降、この劇場が最初だったと言われています。

次は、美術館の例を紹介したいと思います。世田谷美術館です。この美術館も3月31日から臨時休館になったわけですが、美術館というのは人を入れなくてもたくさんの作品を収蔵しているわけです。作品の警備、それから温湿度管理を徹底しないと作品が傷みますので、そういうものは休館にしてもずっと動き続けているということですね。そして展覧会も全面的に見直しをしたということなのですけれども、その機会にホームページを刷新して、ウェブを使った配信事業を充実させました。それに関連して、世田谷美術館は、セタビというふうと呼ばれているのですが、セタビ・チャンネルというのでいろいろな動画を配信するというのをやりました。ただし、今年予定されていた企画展は、大幅見直しをしなければいけない。特に、海外の美術館と協力して作品を日本に持ってくる企画が確か二つあったそうですが、とにかく国際物流が止まっているし、作品を借りることができません。それは来年以降に延期せざるを得なかった。

その中で、この美術館がやった事業で、私がとても面白いと思ったのは『作品のない展示室』というものです。美術館そのものを見せるということですね。世田谷美術館は、砧公園の中にあって、これは内井昭蔵さんという方の設計ですが、自然の中の、公園の中の美術館ということで窓が結構あるんですね。美術作品を展示するのに窓は必要ないというか、窓があったらむしろ邪魔になるので、美術展をやるときはその窓を閉じて展覧会をやっているわけです。でもそこを逆手に取って、美術展ができないので、作品がない展示室そのものを見てもらう。公園の中にあるので展示室の窓から美しい自然を見ることができる。ある意味、額縁に切り取られた自然を鑑賞することができるというチャレンジです。世田谷美術館は開館してからずっと、美術展だけではなくて、ダンスとか音楽とかいろいろなパフォーマンスをやっています。ですので、この『作品のない展示室』の最後には、鈴木ユキオさんというダンスアーティストの方が美術館の空間を使ってダンスパフォーマンスをして、それをオンラインで配信するというのもやっています。

それから海外の例を一つだけ紹介したいと思います。ベルリナー・アンサンブルというドイツの前衛劇場があるのですが、そこは新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、ソーシャルディスタンスを確保するために座席を半分ぐらい取っ払ってしまいました。その劇場のホームページに BE AT HOME というのがあ

るので、そこをクリックすると、ウェブ上で映像作品が公開されているのですね。その映像作品を見ると、ちゃんと劇場の外から中に入っていく形になっています。その作品は「STIMMEN AUS EINEM」、日本語では「空っぽの劇場からの声」というタイトルがついている。映像では外からロビーに入ると、映像には誰も映っていないのですが、ざわざわという観客の音が聞こえています。そして中の通路に入っていくと、劇場の中に入ると暗転、真っ暗になって映像作品が始まります。映像作品といっても、舞台の上で上演されたものを映像として流すのではなくて、劇場の中を使って新しい作品を作って、それを映像として提供しています。映像での提供ですが、明らかに演劇作品なのです。この他にも、「芸術と死と生との間」、「演劇と伝染病」、「人間は学ぶことができるか」といったいくつかの作品があります。つまり、新型コロナウイルスで社会が大きく変わる様を、演劇を通して私たちに問いかけてくるということを映像作品にしてこの劇場は発信したのです。

(3) 社会的課題と向き合うアート

ここから、3つ目のパートに進みます。新型コロナウイルスが発生したことで、大きな時代の潮流というものを考えざるを得なくなった。20世紀の後半は、グローバリズムが進展をした時代でした。ところが最近では、例えばイギリスがEUを離脱するとか、トランプ大統領が出てきてアメリカ第一主義を唱えるとか、ロシアのプーチン大統領が強いロシアを復活させるとか、あるいは中国なども含めいわゆるナショナリズムが台頭して、分断の時代が到来したと言われていきます。その一方で、グローバリズムが進展したことで国際的な人、物の交流が格段に進んだわけですから、新型コロナウイルスが世界的なパンデミックになったのはグローバリズムによって加速をされたわけですね。2020年以降、新型コロナウイルス以降、ますます分断の時代が加速するのではないかと、要するに国境を閉鎖しないとコロナが国境を越えて広がるという懸念があります。しかし、新型コロナウイルスを世界的に鎮めるためには、国境とか人種を超えた連帯や信頼の必要性があるのだということが唱えられています。分断か連帯かという大きな時代に分かれ目だというわけですね。以前であればアメリカがグローバルリーダーとしていろいろなことを推進したと思いますが、トランプ大統領になってグローバルリーダーが不在になっている。一方で、ドイツなどは国境を超えてコロナウイルス感染者の支援をするということで、EUの連帯を強めたりしています。そういうことが同時に起こっているのですね。有名な歴史学者のユヴァル・ノア・ハラリさんは、分断が進んだら感染症が勝

利するだろう、しかしこの分断を越えて社会が連帯することが必要だということを訴えております。そういう時代にあって、文化には、スポーツも同じですが、国際交流というものがとても重要な要素なのですね。

WORLD CITIES CULTURE FORUM という国際的なネットワーク組織があります。これは、2012年のロンドンオリンピックのときに文化プログラムとしてロンドン市が立ち上げたもので、世界中の都市をネットワークして文化の必要性をアピールするという国際組織で、ロンドン大会が終わってからも毎年、国際会議を開催しています。今年は10月にミラノで開催をする予定でした。ところが、ヨーロッパではイタリア、特に北部イタリアが感染者が最初に増えた所で、今年のミラノの開催は無理だろうなと思っていました。そうしたところ、3月下旬にこの国際組織の理事長でロンドン副市長の Justine Simons さんから、会員都市、東京もこの会員都市になってしまっていて、私もこの立ち上げから参加させてもらっていますが、Zoom で会議をやろうという呼びかけがありました。それ以来ほぼ2週間に1回のペースで Zoom 会議をずっとやっています。今でも続いています。結局ミラノの国際会議は中止になりましたが、1カ月ほど前、元々開催を予定していた日にグローバルカンファレンスをオンラインで、時差もあるのでなかなか難しい面もあったのですが、100人以上が参加する会議をやりました。今、この WORLD CITIES CULTURE FORUM の重要なテーマは、新型コロナウイルスで活動が停滞した文化芸術をどのようにスタートさせて軌道に乗せていくか。そしてもう一つが、新型コロナウイルスで世界中が疲弊をしてしまっているわけですが、その疲弊した社会の回復に芸術がどういうふうに関与できるか、どんな役割を果たすことができるかです。この二つのアプローチで今も議論を続けています。

その文脈でお話したいのが「社会的課題に向き合うアート」ということです。新型コロナウイルス禍での芸術文化への支援というのはいろいろ求められると思います。最初は損失に対する緊急支援ですね。収入がなくなったので、その芸術活動を維持するためです。特に芸術活動をしようと思っている若いアーティストたちが、このコロナでもう芸術活動をやめたとなってしまうと、将来の日本の文化的損失はもう大変なことになるのです。ですので、まず活動を継続しなければなりません。それが1番目の支援です。2番目は、今はこの段階だと思いますが、いったん中止になったものをどうやって再スタートさせていくのかです。劇場の観客制限は、今は2分の1から100%になっていますけれども、当然ながらマスクをしてもらうとか、ソーシャルディスタンスを保つとか、入り口で一人一人検

温をするとか、いろいろな感染対策がありますが、そうしたことを行うための支援が必要だと思うのです。これがまだしばらく続くと思います。けれども、新型コロナウイルスに対するワクチンが世界中にちゃんと行き渡れば、この感染症はやがて終息をしていくとも思われます。

そのときに、新型コロナで私たちが気づいた価値観の変化、従来の物事の考え方への疑問というのも、消えてしまうかもしれない。例えば東京に一極集中で暮らすことが果たしていいのかどうかということに多くの人が疑問を持ち始めている。私も東京に住んでいて、今は神奈川なのですが、毎朝ラッシュの通勤電車にもまれて行くのが果たしていいのかどうか。要するに、人間が幸せに生きていくということはどういうことかといった価値観が大きく揺さぶられているのです。そのことに世界中の人たちが気づいていると思いますけれども、ワクチンが開発されて、やがて新型コロナウイルスが収まったときに、今、私たちが感じている従来の価値観への疑問というのが忘れ去られてしまう。そういうことに対して芸術文化から何か発信をしていく、その価値観の転換を促すような作品、来年になるか再来年になるか分かりませんが、アーティストは必ずそういうことを作り始めると思います。アーティストは炭鉱のカナリアだというふうに言われることがあります。危険を察知したらそれを発信するという役割がアーティストにはあります。そういう作品、つまり新型コロナという社会的課題と向き合う作品をこれからぜひ作って欲しいと思います。だから、そういうことに対する支援が次の段階で必要になるのではないかと私は思っています。

最近の文化政策でよく言われていることは、芸術文化そのものの価値だけではなくて、芸術文化から派生する幅広い効果に注目すべき、ということです。例えば芸術活動が活発になることによって、そのクリエイティビティ、創造性が経済や産業などいろいろな領域に影響を及ぼすということです。新しい産業というのは全く新しい発想がないと生まれないので、そこにクリエイティビティが必要ということです。典型例は自動車ですね。自動車産業の自動運転も、今 Google とか IT 企業がやっているわけですね。つまり芸術の備える創造性は、産業・経済にも影響があるし、教育や福祉についても影響があるし、地域創生なんかにも文化芸術は効果があるということで、文化芸術の基本法も改正されました。

こうした「芸術から社会に向き合う」といったときに、今度の新型コロナウイルスは地球規模の社会的な課題なわけです。その地球規模の社会的な課題に向き合うアートということで、実は気候変動、地

球環境問題にアートからアプローチをしている動きは、随分前からいろいろあります。一つは、「CAPE FAREWELL」というイギリスのアーティストが立ち上げた活動です。これは北極海に昔の帆船を使って、世界の著名なアーティストが出向くのですね。北極海というのは何かというと、氷河が崩れていますので、要するに気候変動の最前線の状況を肌身で感じることができるわけです。気候変動は、日常生活の中でニュースになりますし、みんな頭では理解できても、実感を持って感じることはなかなか日常生活の中では難しいですね。ですので、アーティストが北極海に出向いて行って、そこで感じたことを作品として表現するというのがこの「CAPE FAREWELL」です。このスライドは、レイチェル・ホワイトリードというイギリス人のアーティストが作った作品です。白く見えている部分は、発泡スチロールでできています。これはイギリスのテート・モダンという元の発電所を改築して作った世界最大規模の現代美術館で、そのタービンホールという巨大な空間が美術館展示場になっています。そこにレイチェル・ホワイトリードさんがおびただしい数の白い箱を積み重ねたわけですね。実はこれは、私たちが普段、日常生活で使っているいろいろな消耗品の箱、洗剤かもしれないし、お菓子かもしれない、いろいろな箱がありますよね。それを型どって、その中に流し込んで作った。つまり、大量消費への批判も込め、北極海の氷山に例えて、このように積み上げて、地球環境問題に警鐘を鳴らすというような作品です。

他にもいろいろな作家が行っていて、音楽家の坂本龍一さんは、氷が崩れる音をテープにとって音楽作品にして発表したりしています。また、北極海の氷に「BURNING ICE」という文字の映像を映写することによって危機的な状況を訴えている作品もあります。氷が燃えているよというようなメッセージを発する。こんなことをやっているアート作品があります。

他にもオラファー・エリアソンというアーティストがロンドンオリンピックのときに行ったアートプロジェクトを照会させてください。小さいひまわりのようなランプを「リトル・サン」と名付け、このアーティストが技術者と組んで、裏に太陽光電池があるのですが、そこに充電すると光を放つことができるようにしました。だから、小さい太陽、「リトル・サン」と名付けられた作品で、商品として開発して、ロンドンオリンピックのときに発表するのですね。5時間の充電で、5時間ライトがともる。3年間寿命があって、経済的にも環境にもベター、優しいライトだということです。それを、テート美術館の照明を全部消す、「TATE BLACKOUT」というプロジェクトとして発表しました。オリンピック会期中の毎週土曜日か金曜日、夜8

時になるとテート美術館の電気が全部消えます。入り口にこの『リトル・サン』のポスターがあるので、そのポスターを先ほどのライトで照らしながら辿っていくとある展示室に着いて、そこで「リトル・サン」の光でその美術館の作品を見るというプロジェクトです。

ただ、この「リトル・サン」にはもっと壮大な構想が込められています。このポスターには16億という数字があります。この数字が何だか分かる方はいらっしゃるでしょうか。16億というのは、この地球上で電力供給を受けていない人の数だそうです。日本にいて考えにくいのですが、今、地球上にはそれだけの数の人が電力供給を受けてないのですね。ですから、オラファー・エリアソンは、テート美術館という国立の美術館と共同で、彼の開発した『リトル・サン』、小さな太陽を16億人に届けるという文化プログラムをオリンピックのときに発表したのです。このチラシには目標値が書かれていて、2012年に25万人、2013年に50万人、そして2020年に5,000万人に届けるという目標に基づいて、このプロジェクトは継続されています。この「リトル・サン」のホームページには、「リトル・サン」が具体的にどういうふうに使われているかが映像でアップされているのですが、やはり途上国での使用が多いですね。映像を見ると、小さな家の中でこの「リトル・サン」の明かりで家族が食事をしてるとか、女の子がこの「リトル・サン」を頼りに勉強しているとか、そういう映像が映し出されているのですね。

東京では、3年前か4年前「六本木アートナイト」というプロジェクトでこの『リトル・サン』の庭が作られて、確か2,500円で売られていました。今では、これがバージョンアップされて、インターネットでも買えるようになっていますが、例えばこれを2,500円で買うと、そのうちの1,000円が、この「リトル・サン」をアフリカに届ける財源になるという壮大なアート事業です。これは地球環境問題を解決できないだろうかという、アーティストのオラファー・エリアソンの壮大な夢に基づいて展開をされています。

オラファー・エリアソンは今、世界的に最も注目されるアーティストの一人で、つい先日、東京の現代美術館で大規模な展覧会が行われました。コロナの中で行われたので本人は来ることはできなかったのですが、オンラインの映像でいろいろ打ち合わせをしながら展覧会が準備されて、実現しました。そして、彼が、やはり地球環境問題をどうにかしたいということで行った「ICE WATCH」というプロジェクトの記録写真も展示されていました。その写真には巨大な氷が写っていますけれども、これもイギリス、ロンドンの

テート・モダン美術館の屋外の広場で行われたものです。その巨大な氷は、オラファー・エリアソンが北極海から切り出してきた何万年も前に凍った氷です。それが北極海ではどんどん溶け出しているわけです。それをこのロンドンのテート・モダンの美術館の広場で展示すると、氷が溶けていく音が聞こえるわけです。それを人々に聞いてもらい、北極海の氷が溶ける様子を間近に見てもらって、地球環境問題に対する大きな警鐘を鳴らす。そんなことにも彼は取り組んでいます。

これと同じような形で、新型コロナウイルスに対して警鐘を鳴らすアーティストの作品は、ひょっとしたら既に生まれていて、私が知らないだけかもしれません。今後コロナが落ち着いた後、必ずいろいろなアーティストがいろいろな作品を発表してくると思います。新型コロナウイルスの後の新しい社会をつくっていくということに対して芸術やアーティストがコミットをする、そういうことに対して先々には支援をすべきだと考えています。

(4) 東京 2020 大会を契機にしたスポーツとアートによる新たな社会への展望

最後に 4 番目の話をしたいと思います。オリンピックと文化の話です。オリンピック憲章には根本原則の第 1 の最も重要なパートに「オリンピズムはスポーツを文化、教育と融合させ、生き方の創造を探求する」と明記されています。この憲章に基づいて、オリンピックの文化プログラムというのが行われているわけです。その際に「スポーツを文化、教育と融合」ということはよく言われるのですが、一番重要なのは「生き方の創造を探求する」という部分だと思うのです。新型コロナウイルスが発生したことによって、ますますオリンピックの役割は重要になっていると思います。オリンピックの開催自体が本当にできるのかどうか、私はできて欲しいと思っていますけれども、新型コロナウイルスのことを考えるといろいろなリスクがあるわけですね。でも、それを乗り越えていくことによって、新型コロナウイルスの後の私たち人類の生き方を新しく創造していく、そういう大きなミッションが今度の東京大会には課せられたのだと思います。そんなときに文化はとても重要な役割を果たすと思うのです。

近代五輪を創設したクーベルタン男爵は、彼自身が文化のことをとても重視していました。「オリンピックというのはスポーツと芸術のマリアージュである」という言葉を残すぐらいです。オリンピックの文化プログラムの歴史を簡単に整理したのがこのスライドです。もともと芸術でメダルを競い合うという形で行われていたものが、芸術展示というふうに変わり、64 年の東京大会でも芸術展示が行われました。そしてバ

ルセロナ大会からは 4 年間文化プログラムを行うようになったのですね。つまり、ソウル大会が終わったその年から、バルセロナでは「オリンピックへの道」と題した芸術フェスティバルが毎年開催されました。それが、定着して文化オリンピックと呼ばれるようになりました。オリンピックは、オリンピック紀、つまり 4 年間ということです。それがずっと行われていまして、2012 年のロンドン大会では 2008 年からの 4 年間の文化オリンピックに加えて、2012 年に英国全土で芸術フェスティバルを行うという、今までのオリンピック史上最大規模、かつ内容的にもものすごく充実したものが行われて、オリンピックの文化プログラムの歴史を変えたというふうに言われています。

その次のリオ大会もロンドンの成功を参考にいろいろなことを計画していました。しかし、ご存じのように大統領が罷免されたり、ブラジルの経済が急降下して非常に経済状況が悪くなったりで、残念ながら文化の部分はあまり行われず、低調に終わりました。ですので、オリンピックの関係者やオリンピックの文化に詳しい人たちは、東京はどんな文化プログラムをやってくれるのだろうか非常に注目している状態です。今年行われるはずだったものが、コロナで中止、延期になった。ですので、ますます東京大会でどんなプログラムを行うのだろうか、どんなアートが見られるだろうかということ、注目されると思います。

参考例として、ロンドン大会の文化プログラムを紹介したいと思います。最大の特徴は、英国全土で行われたということです。競技大会自体はロンドン、およびロンドン周辺でした。サッカーの予選は、他の都市でも行われましたけれども、スポーツ競技の大会はロンドンに一極集中だったわけですが、文化は英国全土で開かれました。これは文化を通して誰もがオリンピックに参加できる、そういうチャンスを提供するというのが大きな目標だったのですね。4 年間の間になんと 12 万件近い文化イベントが行われました。参加者は 4,000 万人と言われています。いろいろな特徴がありますが、中でもすごいと思うのは、ロンドン大会にはアスリートが 204 の国と地域から来たそうですけれども、アスリートが来た全ての国と地域から彼らは 4 万人以上のアーティストを招いているのですね。日本からも招かれました。2 年前に亡くなった蜷川幸雄さんとかです。フェスティバルでは、スローガンが掲げられました。「Once in a Lifetime, 一生に一度きり」というスローガンです。これは、世界中からロンドンにやって来る人たちにオリンピックでもなければ見られないような一生に一度の作品、芸術や文化を体験してもらおう、同時に芸術団体やアーティストにとってもオリンピックでもなければできないような一生に一

度きりの作品に挑戦してもらおう、そういうふうな願いが込められて掲げられたものです。

具体例の一つを紹介します。パラリンピックに関連づける形で障害者アートのフェスティバルが行われました。それには「UNLIMITED」というタイトルが付けられています。足に障害があって、車いすでパフォーマンスをするスー・オースティンさんというアーティストは、オリンピックのときに水中パフォーマンスに挑戦をしました。車いすで水中に入るの、大変危険な行為なのです。が、逆に体重が軽くなり地上よりも自由な動きができるということで挑戦をして、美しい映像作品に残しました。オリンピック期間中はロンドンのプールでライブパフォーマンスをやったと聞いています。ロンドン大会が終わった後、彼女は今度は車いすにパラグライダーを付けて空中パフォーマンスやったのです。それも成功したと聞いています。もう2年か3年ぐらい前に聞いたので、今どうなっているかわかりませんが、そのときの話では、彼女の最終目標は宇宙でパフォーマンスをするというものでした。パラリンピックはアスリートの方々も身体的な障害があっても、それを乗り越えているいろいろなことに挑戦するわけですが、スー・オースティンさんは、アーティストの表現も障害があっても限界はない、アンリミテッドですね、それをロンドン大会で発表し今もずっと続けている。ある意味レガシーになっているのですが、それもロンドン大会の文化プログラムです。

他にもいろいろありますが、ロンドン市が主催したものの映像をご覧ください。ビッグダンスという市民参加の屋外ダンスがあったり、繁華街でのサーカスでは、最後のフィナーレでは何トンもの羽毛が空中から振りまかれました。こんなことをロンドンはやったのです。

この例を見て、東京大会もIOCに提出した立候補ファイルには、文化プログラムをロンドンに負けずにやりますというようなことを書いて、2020年の開催を勝ち取ったわけです。実際、今年に向けていろいろな準備が行われておりました。組織委員会が行うもの、文化庁が中心になるもの、東京都が行うもの、そして地方公共団体や芸術団体、民間企業もいろいろ準備をしてきました。残念ながら来年に延期をされてしまって、今どうするかいろいろ検討している状況です。東京都が主催するものには「Tokyo Tokyo FESTIVAL」という名前が付けられていて、これは1年延期をして、いろいろなプログラムをやろうと、今、準備が始まっています。その「Tokyo Tokyo FESTIVAL」には「文化でつながる。未来とつながる」、英語で「THE FUTURE IS ART」というスローガンがあります。

東京都は、そのスローガンで去年の夏ぐらいにプロ

モーションビデオを作っています。それで今年に向けて機運を盛り上げようとしたのですが、残念ながら延期になってしまいました。東京都が行う文化事業はいろいろあるのですけれども、中でも注目は企画公募という全世界のアーティストからいろいろなアイデアを募ったものです。いいアイデアであれば東京都が2億円付けてそのアイデアを実現しますという募集をしたのです。なんと2,500件近いものが集まり、海外からも100件以上集まったのです。その中から選ばれたのはわずか13件で、今はスペシャル13と呼ばれていますが、その一つが、日本のアーティストユニットで「目[mé]」という3人のアーティストグループが提案した「まさゆめ」というプロジェクトです。これは、世界中の人々の顔を写真で募って、その中から1人の顔、つまり地球上に実在する一人の人間の顔を選んで、20メートルの巨大バルーンにして、オリンピック期間中に空中に上げるというプロジェクトです。この実現はなかなか大変ですが、準備をしていますので恐らく実現すると思います。東京都が主催する「Tokyo Tokyo FESTIVAL」の関係者の間で今言われているのは、もし、万が一、オリンピック・パラリンピックが中止になるようなことがあっても、あるいは再延期になるようなことがあっても、「Tokyo Tokyo FESTIVAL」はやろうと、文化からオリンピックの理念を世界中に発信しようというようなことです。

ここから最後のまとめの話をさせていただきます。オリンピックは、既に皆さんご存じのように、開催することが目的ではなくて、開催した後にどんな成果を残すか、開催した後にどんな社会の変化をもたらすかということがとても重要だと言われています。1964年東京大会は、高速道路ができ、東海道新幹線が開通したということで、ハードのレガシーはよく語られますね。その後、日本は高度成長を遂げました。でも実際には、デザインだったり、食だったり、ハイテクだったり、ソフトのレガシー、あるいはヒューマン・レガシーというものもたくさん生み出されています。今度の東京オリンピックでどんなレガシーを残すことができるのかを、やはりみんな考えているわけですね。文化の領域でも、どんなレガシーを残すことができるかをいろいろ考えています。そのときに、オリンピックは、何ととってもスポーツが主役ですから、文化だけではレガシーを残すことができない。ですので、スポーツと文化が共同して何かできるのではないかと私は考えています。

スポーツでは、1964年の東京オリンピックの前の1961年にスポーツ振興法ができて、それが2011年スポーツ基本法に変わりました。スポーツ基本法には、トップアスリートのスポーツ競技を振興することと同

時に、コミュニティーとか健康、長寿とか、アマチュアスポーツを通じて地域にいろいろな活力をもたらされることが書かれています。実は、文化では、スポーツに遅れること約40年の2001年にやっと文化芸術振興基本法ができたのです。それが3年前に文化芸術振興基本法の「振興」が取れて、文化芸術基本法になりました。振興が取れたというのはスポーツと全くうり二つなのです。この文化芸術基本法になって改正された最大のポイントは、「文化芸術の固有の意義と価値を尊重しつつ、観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育、産業その他の各関連分野における施策との有機的な連携を図る」、つまり、文化芸術を振興するだけでなく、文化芸術を振興することによって観光やまちづくりや教育や福祉を進めていこうということが謳われていることです。

こういうタイミングで、この二つの法律を照らし合わせてオリンピックを考えたときに、もちろんスポーツはあるわけですが、それと同時に文化もあるということから私が勝手に思い描いていることがあります。日本は世界のどの国も経験をしたことがない超高齢社会に入っています。恐らくスポーツの分野でも、市民マラソンは国際的にも日本はとても活発だと思えますが、お年を召された方も随分多くの方がスポーツされていると思います。文化の領域では、実は高齢者の方々が自ら文化活動に取り組むことは、国際的に見ても恐らく日本はトップレベルだと思うのです。いくつかデータがあります。東京都のデータですが、東京都内にはなんと一般家庭に83万台のピアノがあるそうです。お茶、お花を楽しんでいる人46万人、アマチュアのダンススクール748件、新聞の発行部数、東京は世界の都市でも最も多く発行されていると思えますが、そこには俳句のコーナーがあって、おびただしい数の俳句が投稿されています。実はこのデータは先ほど少し紹介した「WORLD CITIES CULTURE FORUM」がロンドンで開催した国際会議のときに東京の特徴として発表したものですが、海外の人はこれに驚いたのです。東京に住んでいる普通の市民は、友人はだしの芸術活動をしているのだということです。ですので、そのことから、日本は高齢社会が進んだけれども、お年寄りも元気で文化とスポーツに親しんでいて豊かな国になっている。つまり、経済一辺倒できたこれまでの社会を見直し、成熟社会の新しいモデルとして文化とスポーツが社会を変えていく大きな原動力になる。それを今度のオリンピックのときにスポーツと文化が一緒になって世界中に発信できたらいいということを考えています。

オリンピックの最大の効果は意識が変わるということだと思います。「マインドセット」です。1964年の

大会は、戦後が終わって日本が国際社会にデビューし、そして高度成長に入っていくわけです。戦後というターニングポイントがあって、経済大国、効率性が重視される先進国の仲間入りをする。では、今度の2020年大会はどうかというと、私は災後と言っていたのです。2011年の東日本大震災です。東大の御厨先生が東日本大震災の前と後で、戦後と同じぐらいの時代の変化がある、それで災後というふうに仰っていました。価値観が変わって、日本の社会が変わるだろうと。それでオリンピックも震災復興が大きなテーマになっています。経済大国ではなくてスポーツや文化を大切に、効率性ではなくて多様性を大切にする、経済成長を目指す先進国ではなくて成熟国家になっていく、こんな転換点になればいいなと思っています。けれども、そこに新型コロナウイルスが起こったわけですね。2020年の東京大会は新型コロナウイルスの後、スポーツと文化によってオリンピック憲章にある「生き方の創造」、これをぜひ実現して欲しいなと思っています。

少し長くなりましたが、私の話はこれでいったん終わりたいと思います。どうもありがとうございました。
司会：大変興味深いお話をいただきまして、ありがとうございます。昨年の学会シンポジウムで吉本さんとこのオリンピックをテーマに議論させていただき、そのときのマインドセットのお話が強く印象に残っております。今日は文化芸術のお話から、スポーツのあり方を考える上でいくつか重要なポイントを示唆していただきました。文化庁が支援している対象にありましたように、スポーツも文化芸術に含めているということが大きなポイントかと思えます。政策的には、文部科学省の外局が文化庁とスポーツ庁であるということで、こういうプログラムで連携がどうなされているかということもポイントの一つだと思います。

もう一つは、パブリックかビジネスかということですね。今のところはやはりパブリックもビジネスの枠組みでやっているということが、吉本さんのご指摘だったと思います。その中からやはりクリエイティブエコノミーの枠組みで考える話ではないかと感じました。だから、そこで文化芸術をスポーツに読み替え、ポストコロナのスポーツのあるべき姿を考えるヒントを今日いただいたということですね。例えば、1964年の東京オリンピックの時にピクトグラムを採用したという大変象徴的な出来事があります。海外の人など日本語が読めない人が成田に来ることになりました。1964年ですから、日本人もまだなかなか外国人とそう親しくない時代ですね。そこで、組織委員会がピクトグラムを採用し、「生き方の創造」につながったという経緯が今後の日本のスポーツ政策や2020年の

後のスポーツのあり方を考えるときのアジェンダになるのではないかと思います。

まず、私からの質問ですが、文化は文化で、スポーツはスポーツで進んでいて、メディアが東京オリンピック・パラリンピックの文化プログラムのことを発信しないという印象があります。その辺りについて、組織委員会に入られている吉本さんはいかがお考えでしょうか。

吉本氏：ありがとうございます。オリンピックの文化プログラムを推進しようとしている関係者の間では、「オリンピックはスポーツだけではなく文化の祭典です」ということを散々言っているのですが、一般の方には伝わらない。オリンピックですら知らない方もいらっしゃる。メディアでも去年あたりからもそれなりには取り上げていましたけど、そんなに注目はされていません。ですから、今日スポーツマネジメント、スポーツ分野の専門の方がいらっしゃると思いますので、ぜひスポーツのほうからもオリンピックは、スポーツだけではなく実は文化もあるのだということを発信していただいて、それで両方が手を携えてオリンピックで成果残せるといいなと思います。司会者には、そういう観点から文化経済学会にも入っていただいて、私のことをうまく使っていただいたりして、いつも本当に感謝しています。

司会：いつも私のほうが勉強させていただいています。本当にそのことを含めていかないと、今後のスポーツが産業化の手段どころか、目的になってしまっているように感じます。「生き方の創造」とつながらない、という話です。

吉本氏：今、司会者のおっしゃっていたビジネスとしての手段の部分について、例えば文化庁長官は文化で儲けるという言い方もします。経済だけではなくて教育とか福祉もそうなのですが、要するに芸術や文化が手段として使われることについて、「手段的文化政策」という言い方をしています。芸術を手段として使うことで様々な効果が発生するという側面もあるけれども、そういうことに対して危惧を抱く動きもあります。それはスポーツのほうも同じですか。

司会：スポーツもよく似た雰囲気です。ご質問に直接のお答えになっているか分かりませんが、スポーツを一括りで「スポーツ」と呼んでしまうと、イメージとしては競技スポーツにいつてしまいますから、どうしても経済的な価値が付きます。だから見える価値の交換だけになっていますが、それを作っている見えないものの価値が、例えば文化とか芸術とかスポーツには一番大きいと思っています。だから、例えばシンクロナイズドがアーティスティックスイミングに変えたように、一つ一つの身体活動をベースとした

スポーツ種目が、一括りにしないでやることを考える必要があります。芸術といっても一つではなく、今日ご紹介いただいたようにたくさんものがあります。それも考えれば身体活動を伴うものですね。身体活動を伴うようなことが芸術になっているので、広く言えばそれもスポーツだという捉え方です。これも学会でいろいろ議論したと思うのですが、文化基本法もスポーツ基本法もそうです。本日も紹介があったように、スポーツをする権利を初めて法文に入れ込んだものの、実は具体的な施策とか関連法規ができていないので、なかなかそのような整備がされないことが問題かと思っています。

私もメルケルの演説を聞いたり読んだりして、大変感動的だったのは、ドイツはやはり文化を大事にする国で、それが国を成り立たせているのだ、というところ。ではそのときにスポーツ支援についてはどうなっていたのでしょうか。

吉本氏：諸外国でもコロナウィルスでスポーツイベントもどんどん中止になっていて、それに対してどういう支援策をしているのかは全然フォローできていません。文化施設の話をしましたけれども、スポーツ施設やスタジアムとかと比べて、劇場のライブやコンサートをオンラインで配信されて聞くのは圧倒的に違うんですね。なので、ライブを芸術の人はとても重視をしています。だから、文化に対する支援が手厚く行われているのかもしれない。

司会：スポーツ施設の研究されている先生方、今のお話はどうでしょうか。博物館などの文化施設に対する支援を文化庁がやっているというお話だったのですが、スポーツ施設もそのような感じだと思いますが、いかがでしょうか。

質問：はい。本日は貴重なお話しありがとうございました。私は博士論文で現在スタジアム・アリーナといった大規模スポーツ施設を研究しております。先ほど吉本さんが、スポーツはメディアで見ても生で見ても大して変わらないのじゃないかとおっしゃいましたが、私は大きく変わると思っております。生での臨場感がスポーツにも必要と思います。司会者がおっしゃったように、スタジアムもアリーナも産業化のほうに傾いておりまして、市場規模の拡大のためにスポーツ施設というものを整備していこうとしている中で、見えない価値を今ないがしろにしているなと思っております。吉本さんにご質問なのですが、そういった経済的ではない価値の部分をごどのように文化施設では可視化したり、プログラム化したり、評価をしたりしているかをもしご存じでしたらお教えいただきたいと思えます。よろしく願いいたします。

吉本氏：はい。スポーツ施設も今ご質問にあった部分

がとても難しい課題になっていると思うのですが、それは文化施設のほうも同様です。例えば文化施設の事業評価、運営評価、あるいは文化の政策評価は、10年、20年ぐらい前から大きなトピックになっています。いわゆる入場者数とかアウトプットを行政は見がちなのですが、そうではなくアウトカムをどう測るかが、難しい。けれども、それが重要だということを我々文化政策に携わる人間は言っています。それはデータ化がなかなかできないので、一つ一つエピソードを拾い上げています。

例えば、劇場ではなく学校にアーティストが向かいあって、子どもたち向けのワークショップをしています。そういうことをやると、子どもたちが活きいきとして、学習意欲が高まったりします。海外では、芸術を受けた子どものほうが国語や算数の成績が高いという調査結果も出ています。なので、そうした一つ一つの変化を、文化政策ではエピソード評価というような言い方で、アウトカムを一つ一つ積み重ねていって示していくという努力を皆さんやっています。これだっというのがなかなかないのですが、スポーツではありますか。参考にさせてもらいたいですね。

質問：私は、やはりその辺は文化施設のほうが先を行っているなと思いました。最も違うところは、アウトリーチをしているかどうか大きな違いかなと考えております。スポーツ施設の場合はどうしてもまだ貸館業的なイメージがあって、文化施設のようにその管理者がいろいろなところにアウトリーチをするというところがスポーツでは全く見られない。一部、例えばJリーグクラブが指定管理者となることで、結果的にアウトリーチ活動をしていることも見られますが、スポーツ施設の今後の課題だと思います。

司会：今、政策評価の話になったので、この研究をされている方はどうでしょうか。インパクト評価の考え方かと思えます。吉本さんとやりとりしてもらえれば、我々も勉強になるかと思えます。

質問：ありがとうございます。まさに評価のところをお伺いできればと思っていました。吉本さんには、以前も文化経済学会のシンポジウムで大変勉強させていただきました。

今、お話を聞いていて、文化にしてもスポーツにしてもやはり評価の課題はすごく同じだなということを感じました。私も、今スポーツの価値をどう評価すればよいかを研究しています。少なくとも国内においては、NPOとかソーシャルビジネスとかそういった分野で、欧米の議論を参考にしながらインパクト評価を中心に議論が進みつつあると思っています。ただ、それがスポーツや文化のプログラムに対する評価に落とし込む議論はまだまだ整理されていない状況だと思

います。文化に関しては、どういう先進的な評価の取り組みがあるのかをお伺いしようと思っていました。例えば海外においては、どういった評価の傾向にあるのか、ご知見があればお伺いできればと思います。

吉本氏：文化政策では、今よく使われる評価のロジックモデルというのがありますが、それはスポーツでもやはり同じですか。

質問：最近やっとその議論が出てきたと考えています。それは一つインパクト評価の流れの中で、ロジックモデルとか、いろいろなステークホルダーにどう価値が落とし込まれるのかを整理していこうと話が進んでいます。ただ、それもやはり、経済政策を後押しするため、経済一辺倒の価値だけではないことを示す言い訳のように使われている印象があります。例えばスタジアム・アリーナの産業価値だけではなくて、周辺の地域のにぎわいをどう社会的価値として落とし込んでいるかなどです。ただ、そういう社会的価値がどう経済的な価値に循環していくのかという議論はまだまだ弱いと思っています。

吉本氏：評価の手法については、文化の領域も決して、ちゃんと手法ややり方も含めてこれでいけそうというのはまだまだ全然ない状態ですね。ロジックモデルの中で、アウトプット、アウトカム、インパクトという言い方をして、最近は文化政策の中でも取り入れられるようになってきました。基本法が改正されて、文化庁が作った文化芸術推進計画の中に文化の本質的な価値、社会的な価値、経済的な価値を分けて考えるような傾向が出てきています。社会的価値には、どういうものがあるのか、関係者がいろいろ苦労しながら、アートプロジェクトを見た人がどういうふうにそれを感じたかということ、手法としてはアンケートではなくグループインタビューを通してアウトカムを把握するなど様々やっています。私の研究所でも、劇場の事業評価をもう10年以上やっていろんな試みをしていますが、正直なところ、このやり方だったら完璧だというのは多分ないだろうと私は思っています。要するに少しずつやっていくしかないと思います。評価の目的というのは、事業を見直して改善していくという、いわゆるPDCAサイクルに乗せることと、もう一つは、税金を払っている人たち、ステークホルダーに対するアカウントビリティ、説明責任です。

そして、私が最近もう一つ文化の領域で言っているのは、評価の結果をどう使うかです。これは、イギリスが進んでいますが、アドボカシーに使うんですね。例えばイギリスのアーツカウンシルが作った3分ぐらいの短い映像があって、1週間1人当たり16ペンスの税金を使ったことでこんな成果がありました、ということを示しています。その中には芸術的な成果も、

経済的な成果、教育的な成果も、あるいは経済的な成果でも創造産業に取り組んでいるということを短くコンパクトにまとめて映像で示しています。それを見ると、文化芸術ってというのはこんな広い領域に効果があって重要なんだということがわかる。すごく説得力のある映像です。文化の領域では、評価の調査を綿密にいろいろやって、評価のレポートを作ったところで終わってしまうのですが、それがゴールではなくて、それをどう使うかということにいろいろな工夫の余地があるなと私は感じています。

司会：おっしゃるように情報開示がしっかりなされていないのが今、日本のスポーツや文化の弱点かなと思います。説明責任をちゃんと果たしていないところもあって、ロンドンオリンピックのときに公共放送であるBBCとかは、必ず反対意見もしっかり伝えます。直前までこんな意見があるが、しかし開催はするんだ、ということをやちゃんと説得力を持って公開しています。日本はそれを隠してしまうところがあります。

もう一つ、カウンシルの機能は大きいですね。政府の取った政策の中で、カウンシル機能がロンドンオリンピックを成功させた、ということで、日本もモデルにしています。アーツカウンシルは多分、吉本さん中心でしっかり動かれていると思うのですが、スポーツで言えば、それは日本スポーツ振興センターです。日本語読みはセンターですが、英語読みはカウンシルにしているのですよね。その意味でカウンシルなのですが、それがあまり機能していない印象です。その辺はいかがですか。

吉本氏：文化のアーツカウンシルでは「芸術文化振興基金」というのが1990年にできまして、そのときに「日本芸術文化振興会」という特殊法人ができています。それは、もともとは「特殊法人国立劇場」という組織だったのですが、助成金を支給する基金ができたときに「日本芸術文化振興会」という名前にしました。その英語名が「ジャパンアーツカウンシル」なのです。けれども、そのときに助成金はあったのですが、いわゆるイギリスのアーツカウンシルのように専門家がちゃんといた専門組織ではなくて、助成金の審査を全て外部委員に頼んでいる状態でした。それを強化しなければならないという議論が、2010年ぐらいから徐々に起こって、今、日本芸術文化振興会の基金部のアーツカウンシル機能は、かなり強化はされてきています。それでも、イギリスのアーツカウンシルほど独立して政策を組んだりプログラムを組んだりするのではなくて、文化庁なり文化審議会の大きな方針に基づいて、お金を分配する、その分配するときにはちゃんと審査もしなければいけないし、評価もしなければいけない、と、とても丁寧になっていますが、もうちょっ

とかなという感じですかね。

司会：ありがとうございます。今日のお話しは、公共的なものに対して、文化もスポーツも公共物だとすれば、成熟国家として公的資金をどのような形でサポートしていくのかということでした。その話の中で外国の事例も紹介していただきまして、日本は少し成熟国家としての責務が弱いのではないかと、今後そこを考えないと、「生き方の創造」に文化・スポーツはつながらないのではないか。文化とか芸術とかスポーツとかがなければどのように社会が変わるか、本当にその社会でいいのかということでした。いろいろなご示唆をいただいた貴重なお話でした。吉本さん、どうもありがとうございます。

4. 「ADDP がラオスと共に歩んだ 22 年—ラオスにおけるパラスポーツの普及と発展について」

日時：2021年1月12日（火）18:30～20:00

講師：中村 由希氏（アジアの障害者活動を支援する会）

司会：遠藤 華英

司会：今日は特定非営利活動法人アジアの障害者活動を支援する会（ADDP）事務局責任者、中村由希様にご講演いただきます。ADDPでは、東南アジア地域のラオスで、長く障害者スポーツを通じた国際協力をなされています。このようなスポーツを通じた国際協力は、欧米において盛んに行われており、日本でも青年海外協力隊を主たる担い手として、長年取り組まれています。しかしながら、長期にわたるNPO、NGOなどの民間団体の取り組みは極めて少ない状況です。そのような中、ADDPでは20年もの間、支援事業を継続し、これまでラオスのパラスポーツ選手の発掘や、パラリンピック委員会の組織ビルディング、また国内大会や選手育成に関する制度形成まで、数多くの成果を残していらっしゃいます。

さらに興味深い点は、ADDPは、障害者就労問題をメインに取り扱っている団体であり、スポーツに特化した団体ではなかったという点です。なぜ途上国における障害者の就労問題に取り組むADDPがスポーツを取り入れたのか、そしてなぜこのように継続的な支援事業が可能となったのか、さらにはコロナ禍における事業への影響など、様々お話しいただきます。それでは中村様、よろしく願いいたします。

中村氏：よろしく願いいたします。あらためてアジアの障害者活動を支援する会（ADDP）の中村由希と申します。ラオスで障害を持った人たちの社会自立の支援というものを行っている団体でして、皆さまの前でお話しできる貴重な機会をいただいて、本当にうれ



中村 由希氏

しく思います。

私自身スポーツの分野での専門家ということは全くないですが、スポーツを一つのツールとして、障害を持った人たちがそのスポーツを通じてエンパワーされるっていうことを、私どもの団体もかなり早い時期から

活動の基盤につくっていました。今までの経験において、スポーツを通じて障害を持った人たちがどのようにエンパワーされていくのか、元気になっていくのか、そして社会自立に向けて一歩進むことができるかということをお話できればと思っています。

今日は学生の皆さまもいらっしゃるということで、もしかしたらラオスという国をご存じない方もいらっしゃるのではないかと思いますので、少し基本情報ということでお話しさせていただきたいと思います。ラオスの正式名称はラオス人民民主共和国です。地図がありますけれども、見ていただくように、五つの国に囲まれた完全な内陸国で、海がありません。それで大きさはだいたい日本の本州ぐらいです。そこに人口がだいたい700万人なので、東京よりもさらに人口が少なくて、特に、北部は山また山の山岳地帯なので、本当に平地にぎゅっと人が住んでいるという感じの国です。仏教の国であり、共産主義の国です。社会主義の政治体制が成り立っています。

それでラオスについても一つ基本情報ということで、ラオスと不発弾についてご説明いたします。意外に知られていませんが、「隠れた戦争」といわれていまして、ベトナム戦争がありましたけれども、ちょうど地図でも見ていただいたように、ベトナムに国境を接しています。ラオスは18県あるのですが、8県がベトナムとの国境沿いになっております。ベトナム戦争時、徹底的にホーチミンルートへアメリカ軍がクラスター爆弾をどんどん爆撃をしました。その爆弾が200万、300万トン、すごい量なのです。さっき人口が700万人って言ったので、1人当たり、ものすごい数の爆弾を受けているっていう計算になるぐらい、大変犠牲になっている国です。その3割ぐらいが不発弾として、ラオスのまだ地中に埋まっています。開発が遅れてしまっている原因にもなっています。今もそれが爆発します。不発弾ってというのは、「人を殺さない爆弾」っていわれていまして、いわゆる障害を負ってしまいます。例えば脚をなくしてしまったり、目に破片が入って失明してしまったり、そういう障害を持ってしまう人たちってのが今も多く存在しています。国土の3割ぐらいが危険区域となっております。開

発で入ることができません。今もそのクラスター爆弾の不発弾で苦しんでいる国ということです。

私たちの活動は障害と就労がメインなのですが、現在障害の有無に関わらず働くことを目的にインクルーシブなカフェを運営しています。ラオスで4店舗『Minna no Cafe』というインクルーシブカフェを運営しています。聴覚障害者が多く働いています。みんなトレーニングを受けて、すごく繊細なラテアートができます。朝食を出したり、このカフェで手話を啓蒙したり、あとはここクッキー工房では障害がある女性たちが働いています。私どもの事務所は手話が公用語になっていますね。みんな手話ができます。また、当会のスタッフはみんなスポーツをやっているメンバーです。なかにはパラパワーリフティングの女子のトップ選手もいます。

車いすバスケの女子チームは日本政府の支援で約25年前に建設された体育館で定期練習をしています。街中にある国立のプールでは、パラ水泳ナショナルチームは定期練習をしています。また、町中にある古い競技場では視覚障害の陸上トップ選手が活動しています。パラパワーリフティングの選手もおります。インドネシアアジアパラ大会で金メダルを獲得しました。現在はラオス人コーチも育っています。

ラオスも去年はコロナ禍で、ラオスも大変強いロックダウンが行われました。実際、でも感染者は、今日の時点でもまだラオス40人。死者はいません。ですが完全に国境を封鎖しています。陸の孤島になっていまして、一切外国人は入国できていません。ラオスで去年の3月初めて感染者が分かって、そうしてその感染者1人、2人出て、すぐに1週間後には国が大変強いロックダウンの措置を取りました。突然でした。それまで私たち、普通に私もラオスに入っていて、日本人のスタッフもみんなラオスにいて、パラスポーツの専門家もラオスにいて、定期練習を支えていて、普通の生活をしていたのですが、明日から一切スポーツの施設は使ってはいけないということになりました。それで3カ月、完全にロックダウンになりました。

突然だったので、本当に不安だったんですけども、何かできることっていうことをずっと模索した2020年だったような気がします。

そういうときこそSNSが役立ちました。ラオスはFacebookをみんなが使って、Facebookでニュースも全て情報取ってという、Facebookが全てなんです。なので、SNSを利用して選手がばらばらになってしまっているけれど、みんなつながっています。本当にラオスは貧しい国なので、例えば練習施設も道具があるわけじゃありません。ペットボトルで上肢を鍛えるなど、練習メニューを各選手全て一人一人、それぞれ

の体の状態に合った練習メニューを考えて実施しています。また日本の専門家や、日本の理学療法士のボランティアの方が練習プログラムを説明する映像を全部つくってくださりました。それを選手にそれぞれ一人一人に渡して、また練習できるときになったらしっかりとプールで練習しようっていう形で支えていったというコロナ禍でした。

顔と顔をしっかりと見合わせて、みんなでいろいろ案件をつくり、様々なことを考えていくというのが本来の国際協力のやり方ですけれども、それが本当に去年はできませんでした。私たちも日本に帰国しました。今は遠隔で、諦めないでいろんなことを、できることを今、模索しようとパラスポーツ選手を支えていたり、支援したりっていう活動をしています。

あらためて『アジアの障害者活動を支援する会』という団体は、1992年に設立された特定非営利活動法人です。本来は障害者スポーツもそうですが、就労、教育、エンパワーメントを中心とした支援活動を包括的に扱っている団体です。ラオスと東京にオフィスがありまして、合計で60名以上のスタッフが在籍しています。事務所はビエンチャンっていう首都、そして地方にもあります。障害があるスタッフと健常者スタッフが一緒に働く、とてもインクルーシブな職場になっています。

今スライドに書いてある言葉、『一人のロールモデルが100人の障害者をエンパワーする』、この言葉が私たちの活動の原動力になっています。障害があるリーダーを育てていくような、そしてそのリーダーがまた力強く、他の障害を持つ人を引っ張っていきける、そういうリーダー育成をしている団体です。

障害のあるリーダーを育て、またそのリーダーが仲間の障害者をエンパワーするピアサポートをします。ピアというのは、友人や同じ立場の仲間を指すので、障害がある人たちにとっては、障害がある人ということになります。社会的な差別・偏見、いろんな苦しみや困難を持ちながらも、仲間として、時に励まし合って、鼓舞し合って、切磋琢磨し、そのような障害当事者の人たちが支え合う仕組みとその実践をADDPは大事にしています。障害を持った人たちがリーダーになって、指導者になって、そしてロールモデルになって、助け合って、率先して、彼らが今度ラオスの町や村に入って、アウトリーチするフィールドワーカーの役割も担っている、そういうリーダー育成っていうのを大事にしてきました。

それで、障害を持っている人たちが、社会自立に一步を踏み出せるようなエンパワーメントのツールとして、スポーツを当会は活用してきました。特に若い障害がある人たちのリーダーシップの能力を高めて、仲

間で支え合い社会自立に向かっていくような就労とスポーツという二つの両輪にしてみました。障害者スポーツを振興するだけじゃなくて、就労や職業訓練などのコンポーネントも足しています。スポーツは楽しく、また自信が生まれ仲間ができると自己肯定感が得られます。そこから自信が出て、今度は仕事やスキルを持ちたいと思い、就労に向かう。その両面を支えることを大切にしています。

私たちの原点は2002年に車いすバスケットボールチームの支援です。1997年からラオスの支援事業が始まるんですけども、支援を本格的に始めたのが2002年からになっています。当時、障害当事者に向けた個人やグループの支援を行っていましたが、障害者スポーツに関しては車いすバスケットボールチームの育成が最初でした。

きっかけはビエンチャンのちょっと郊外に設立された障害を持った人たちだけが通う職業訓練学校でした。そこに全国から障害がある人々が集まり、寮にみんなで滞在して職業訓練を学ぶ施設です。当時は、比較的軽い障害のある人たちが多かったです。例えば片脚切断、不発弾や事故で足をなくしてしまった若い人、あとはポリオです。ラオスでは1997年からポリオワクチンが普及され始めたんですが、まだ20代の結構若い子たちにはポリオ障害がとても多いんです。そういう若い人たちが、寮の校庭にある壊れかけのバスケットゴールと医療用の車いすを使ってみんなでボール突いて、楽しくそこにシュート練習をしていたグループがいました。車いすを使って、ボールを突いて、それはそのまま車いすバスケットボールなんですけど、まだルールも何も彼ら分からなくて、ただシュートをするを楽しんでいたグループでした。その青年たち見て、時間もたっぷりあって、車いすもあるし、ボールもあるし、ゴールもあるなら、チームつくりよう。ルールが分からないなら、じゃあルール学ぼうよっていう形で支援が始まりました。だんだんと皆も夢中になっていきましたが、指導者もいないし、車いすは医療用でした。そこで、コーチを日本から呼んでくれないかとか相談され、当時日本の車いすバスケットボール連盟の方たちが、既にいろいろ途上国の支援をされていたので、じゃあラオス支援に行こうよって、本当に手弁当で皆さん来てくださったんですね。この車いすバスケットボールのルール、皆さんもご存じのように、14点っていうポイント制になっているんですね。重度障害、そして軽い障害、全ての人たちが1点から4点、5点まで、それぞれにハンドのポイントがあるんですけども、14点じゃなきゃいけない。軽い障害がある彼らだったので、結局みんな得点が高い人ばかりだったんです。そうするとチームとしては

駄目なんですよ、障害の重い人をリクルートしないと、車いすバスケットボールのチームにはならないので、そうすると彼らが探してくるんです。車いすバスケットがやりたくて、このルールに魅せられて、それで自分たちで重度障害の人たちを探していきました。日本からは、日本の車いすバスケットボール連盟の方、ここに映ってらっしゃる左側の男性は、上野茂さん。1964年東京パラリンピックには補欠で出なかったけど、車いすバスケットボールに魅せられて、若いときに就労を果たしたロールモデルなんです。タイにも車いすバスケットボールの支援を行っている上野さんが来てくださり、東京都の車いすバスケットボール連盟の坂田さんも年に3回入っていただいて、出来たてほやほやのラオスの車いすバスケットボールチームをこうやって支えてくださいました。体育館もないので、バスケットゴールのある試合ができそうな所でクリニックを開催するなど直接的な支援をずっと実施してきました。これが原点です。

障害のある人たちにとって、スポーツのどういうところが大事なんだろうかっていう大前提の話については、当会のADDPの名誉顧問である八代英太がいつも言うことがあります。八代は決して車いすバスケットボールの選手でもないですが、すごくスポーツっていうことを障害当事者の自分たちにとって大事だということをよく言います。体力、運動能力の向上、自信、そして意欲の向上、精神面の充実、そしてコミュニケーションも増えていく。何よりも仲間ができること。私たちは、僕たちは独りじゃないんだ。孤独からの脱却です。そして仲間から刺激を受けますよね。社会自立や就労への意欲がさらに向上するきっかけ、そういうことがスポーツは大いにあるのです。この言葉どおり、あの小さな車いすバスケットボールのチームですけれども、彼らを見るにつけ、この言葉ってというのは本当に大事だし、当事者にとってのスポーツっていうことはこういうことなんだっていうことを、私たちもラオスの事業でつくづく感じたことですね。

スポーツを通じて、まさに生きる力が生まれて、そして自信が生まれる。そうすると就労への意欲が高まる。就労して社会自立する、障害を持った人が社会で増えるっていうこと、顕在化されるっていうことが、インクルーシブ社会を構築していくことになるということ、ラオスでは障害を持った人たちのエンパワーメントということを行っています。

そのエンパワーメントのプロセスも、これも図を表しています。はじめは機会がなく、それぞればらばらに住んでいます。リハビリテーション終わって、切断やポリオの人だったら、それぞれ何か医療にアクセスできるけども、その後、家に戻れば独りぼっち。機会

がない。慈善活動はたくさんあるんですけども、スポーツは憧れです。私たちの場合は日本から障害当事者のリーダーに行っていただいて、セミナーなどでお話ししてもらって、障害を持ちながらもスポーツをする日本人ロールモデルに出会う。またはラオスのロールモデルが、さらに村のまだまだスポーツをやったことがない、家に閉じこもっている障害がある人たちに出会う。そして仲間が増えて、スポーツ活動や、充実してくる。毎日が楽しい。自信が生まれる。それで社会自立へのステップになっていく。このサイクルが大事だと思っていますし、ラオスでそれを現実に、みんなそうやって社会自立に向かっていくっていうことを、私たちも後押ししているという感じですね。

また、日本に車いすバスケットボールのリーダーたちを招聘して、本邦研修も実施してきました。受け入れてくださったのが、社会福祉法人の太陽の家です。ラオス研修員、毎年2名受け入れてくださって、2008年から6年ぐらい、ラオス全国からやる気のある車いすバスケットボールの選手で、なおかつ仕事をしっかりしていきたい、リーダーになりたいっていう人たちを選抜して太陽の家に招聘しました。大分の別府市にある障害者スポーツの聖地ですね。中村裕先生がおつくりになった施設ですけれども、日本で車いすバスケットボールが生まれたのも太陽の家です。障害者スポーツと就労っていう大事なことをずっと形にしてきた、素晴らしい社会福祉法人で研修をさせてもらいました。

太陽の家の周りには、起業会とあって、障害のある人たちが社長になるような、たくさん働くロールモデルがいらっしゃるので、ラオスの障害がある人の刺激になりました。自分でラオスに戻ってきてから起業する人も出ました。修理工場を自分で開いて、そこで車いすバスケットボールの若い子をどんどん雇っています。

ADDPはこのようなリーダー育成っていうのはすごく大事にしています。20年もいると、初めに10代で自信のない、右も左も分からないような若い障害者がスポーツを通じてエンパワーメントされて、リーダーになっていく成長の過程を見られているっていうのも、すごくラッキーなことだと思っています。長年の活動を経て、現地で障害当事者とのネットワークが築かれ、そのリーダーたちと地方の障害がある人たちへのエンパワーメントのフィールドにどんどん出ています。

最初は障害のある人を対象に活動をしていましたが、スポーツの場合は、政府やパラリンピック委員会と一緒に活動する必要が生まれます。政府との強固なネットワークっていうのもつくっていかなくちゃいけない。個人の障害当事者のエンパワーメントから、だん

だんと政府にもアピールをしていかなきゃいけないという意識から、私たちの活動は、どんどん広がっています。

始めに車いすバスケットボールの個人とかグループを支援したときは、ラオス政府も遠巻きだったんですね。ただ、障害がある人たちがこうやってどんどんスポーツで活躍して、国際大会に出られるようになると、それは国にとっても大変大きなメリットにもなります。スポーツって可能性があることを認識してくれたのか、政府もだんだん関わってくるようになりました。ラオスは社会主義国なので、パラリンピック委員会イコール政府のような状況です。どんどん政府がパラスポーツにも積極的に関わってくれ、一緒に協働する、そういう機運というのが生まれてきて、そうすると国際大会への道が開けていくんですね。政府へもしっかりと、障害者スポーツの意義とか、大事なところをどんどんアピールしていくという事業形態に今なっています。

次に、障害者就労の現状を見てみると、まだまだラオスでは就労先が限られています。雇用率制度もないですし、助成金もあるわけではないです。障害を持った人たちは、なかなか就労することができない、一般就労につながらないという現状があります。企業などにも就労できている人は少ない現状です。私たちは今、パラスポーツ選手を中心とした障害がある人たちが運営するソーシャルビジネスっていうモデル事業っていうものを行っています。『Marche du Lao』っていう名前なんですけれども、「ラオスの市場」っていう、こういうソーシャルビジネスの名前です。『Marche du Lao』では、パラ選手の企業雇用、カフェビジネスの展開や知的障害のある人たちの雇用を手掛けています。クラフトチーム、クッキー、パン製造、工房を立ち上げて、インクルーシブな就労の場のモデルケースとしてラオス社会に啓蒙していくような活動をやっています。カフェという箱で製品を売ったり、またそこで手話をしてコミュニケーションを取ったり、さらに手話の啓蒙もします。このモデルのカフェが4店舗できています。

日本のパラスポーツ専門家の皆さんが、ラオスを本当に面白いと思ってくださって、長期短期問わず、様々な素晴らしい一流の専門家が、ラオスに入ってきています。ADDPは恵まれていて、この素晴らしい専門家たちが、ラオスのためにご尽力いただいています。

そして今あらためて、またADDP何をやっているんだっていう話を少ししたいと思います。まず始めは障害者スポーツ普及促進プロジェクトです。ラオス北部の県では重度障害がある人たちの働く場づくり

のプロジェクト。先ほど言ったソーシャルビジネスの『Minna no Cafe』、そして聴覚障害者への教育支援。まだまだ聴覚障害者の教育アクセスが本当に不十分で、社会参加も本当に遅れています。障害分野の種別の中でも、聴覚障害と知的障害の支援っていうのがすごく遅れています。その部分で教育支援を行っています。

ラオスの障害者スポーツ普及促進プロジェクトはJICAの『草の根パートナー事業』という事業内で行っています。カウンターパートは、ラオス教育スポーツ省とNPCラオス、パラリンピック委員会です。本当に包括的にいろいろやっております。パラ選手の育成、障害者スポーツの指導者の育成、タレント発掘システムの構築、パラスポーツのトレーニングルームの運営サポートなどです。今は障害者スポーツの指導者養成が一番根幹となる活動になっています。こちらが中心としているプロジェクトのパラスポーツ6種目です。車いすバスケットボール、ゴールボール、ブラインドサッカー、パラパワーリフティング、パラ水泳、パラ陸上、そしてユニバーサルスポーツです。ユニバーサルスポーツは、まだ家に閉じこもっている障害がある人たちがスポーツって楽しいと思う仕組みをつくるために重要だと考えています。ユニバーサルスポーツは、どんな人でも、誰でも参加が可能。誰にでも勝つチャンスがある。ルールがシンプル。誰でも理解しやすい。で、身体的な負担が少なく、安全性が確保されている。ですから、とても入り口が低いのが特徴です。

なぜ開発途上国でパラスポーツが有効なのかという点ですが、これはラオスに限らず、どの開発途上国でも同じだと思います。障害がある人たちの現状として、地方に行くとか差別や偏見っていうものがまだまだ根深くて、周りと同じことができないからと、家の中に引きこもっていたり、人と同じことができないと決めつけられて、何もさせてもらえなかったり、かわいそうと言われるのが嫌で、家の隅にいたり、というのが現状です。だいたいラオスの障害を持った人たちの人口、まだ統計がしっかりとないので、だいたい4パーセントといわれています。なので、だいたい28万人ぐらいで、正確なデータというものがないので、まさに想像なんですけれども、まだまだ福祉の政策や、まだまだ教育、就労にアクセスできない状況があります。多くの障害がある人たちが、就労機会から、基本的な保健医療から、教育からも排除されていることがあるので、戸籍すらない人がいます。なので、障害がある人たちにスポーツを楽しんでもらう。数多くの障害がある人たち、もしかしたらその中で、ものすごいパラスポーツのタレントがいるかもしれない。そういう障害を持った人たちが、スポーツで社会参加につな

げる役割、そういう人々を養成することというのは、すごく大事だと思っています。それで、障害者スポーツの指導者が全18県に配置され、教育スポーツ局の役人や、研修を受けたサポーターが村に入っていくことが大事だと思います。

障害者スポーツ指導者の卵たちにどんどん日本に来てもらって、本邦研修をやっています。これも社会福祉法人太陽の家が受け入れ先です。太陽の家ではユニバーサルスポーツを推進しているので、徹底的に学んでもらいます。

ラオスにおいても障害者スポーツ指導者養成講習会をやっています。2016年より毎年1, 2回やっています。もう90名養成され、全18県にも配置されています。

指導者養成制度の確立支援では、とにかくラオスでは障害者スポーツの指導者は全員ユニバーサルスポーツをしっかりと学んで、その後で、それぞれ各パラ競技の専門性を際立たせて、勉強してトップコーチになっていくってこのシステムを教育スポーツ省とともにつくっている最中です。どんなに重い、どんな種別の障害がある人たちでも、工夫して、スポーツが楽しいと思える。それが障害者スポーツの醍醐味だと本当に思っています。いろいろな形で工夫しながら、スポーツが楽しいんだ、そして障害がある人たちはどんどん社会参加してもらうような仕組みってものを、ラオスで一生懸命つくっているところです。

ラオスという大変小さい国ですけれども、日本でもえっと思うような新しい価値が発信できる可能性を持っています。真っ白なキャンパスに、これからいろいろないいインクルーシブの種がまかれていくのではないかと思います。例えば今、実際に議論されているのは、オリンピックとパラリンピック委員会の統合です。ほかに、ラオス国内のスポーツ連盟におけるインクルーシブな統合など、これまでになかった取り組みがラオスから発信されつつあります。これは日本人の私たちもうれしいですし、ラオスという国が新しい価値の発信の源になっていくんじゃないかっていう期待も込めています。

ラオスの最近のトピックとしては、国立競技場の完全バリアフリー改修案がひそかに進んでいます。国立競技場のバリアフリー化が進めば、ASEANパラゲーム（東南アジア地域の国が参加する障害者スポーツ大会）をホストできます。ASEANの国々でも、自信を持って選手たちを迎え入れることができるとラオス政府が張り切ってやっているプロジェクトらしいです。これは本当に素晴らしいです。オリンピック委員会とパラリンピック委員会の共同事務所、オリパラの選手問わず使用できるスポーツサイエンスルーム、そして

競技場の周りで誰もが集えるインクルーシブな場所になるっていうことをラオス政府が主導して一生懸命頑張っています。日本は分離ばかりで来てしまったけれども、ラオスでは何か新しいものができるんじゃないかっていう希望も持っていて、私もすごくうれしく思う取り組みです。

私はスポーツの専門家ではないけれども、障害を持った人たちが、社会自立に向かってエンパワーメントしていくためのツールとしてのスポーツの有効だと私は非常に思っています。この20年間ラオスでやってきて、本当にスポーツってというのは、障害がある人たちにとって、大変大きな力になる。それは確かなことです。そのためADDPは、日本の専門家や、ラオスと一緒に支援したいっていう方たち、いろんな方たちをつないで、そういういいプラットフォームをつくってラオスを支援するっていう、コーディネーターの役割だと思っています。これからも、ラオスが私たちの思うより飛び越えた、インクルーシブな国になっていくかもしれない。面白い国になっていくかもしれない。ラオスが進んでいくインクルーシブなムーブメントを、温かく私たちが眺めていきたいなと思っています。ご清聴ありがとうございました。いろいろご質問していただければなと思っています。ありがとうございました。

司会：参加者の皆さん、ぜひ中村さんに質問をお願いします。質問がある方は、挙手の上で発言ください。いかがでしょうか。

質問：実は私自身も15年ほど前に、シリアに青年海外協力隊で行った経験がありまして、今回の話とつながるような形で、シリアのCBR, Community Based Rehabilitationに障害者体育の職種で派遣をされました。当時振り返りますと、現地とのコミュニティとの関係性というのは、かなり密にできまして、当事者団体も立ち上がっていくんですけれども、なかなか行政含めて、一足飛びに手を携えて頑張っていきたいとなかなかならないのかなと感じました。そういったカウンターパートとの関係性といいますのは、どういった形で耕されていったのかといいますか、何かエピソードもございましたら、ぜひお聞かせいただければと思います。お願いいたします。

中村氏：ダムや高速道路、空港などインフラ支援を日本がラオスを対象に行っていて、ラオスにおいて日本のプレゼンスは非常に大きいです。先ほども申し上げたんですけど、始めからゆるりと人づくりから入っていった、障害があるグループ、車いすバスケットだったり、その一人一人の障害がある人たちのエンパワーメントだったり、ふわふわして、この団体と絡まっても、お金は出ないなっていうのが、始めから彼らは

思っていたのかもしれませんが。ただ私たちがすごく長くやってきて、カウンターパートの関係が私はすごく大事だと思っていて、その辺はぐいぐい行きます。ラオスの政府の人たち、優秀な人たちも今たくさんいます。自分たちの国には貧困もあって開発途上国ですが、ものすごく彼らにはプライドがあって、自分たちが何か他の国とは違うこと、ラオスならではのことをやりたいっていうことを早くから感じています。私たちは別にダム造るような、そういう団体じゃないので、ただそういう気持ちですね。

ラオスでは若い役人たちの海外留学を奨励していますが、欧米や日本への留学を通して、インクルーシブや多様性の享受し、そういう感覚を彼ら自身は非常に分かっています。そういうメッセージを本当に口から泡が出るほど議論もするし、でもそれが、ラオスがこれから生きていく上での素晴らしいことだっという価値を覆いかぶさるように言い続けているし、彼らも非常に柔軟に大事だと思ってくれています。お金とかじゃなくて、うちの団体はそういう人との付き合いを丁寧にやってきました。ラオスがラオス人として誇りに思うようなインクルーシブや今後の国づくりなど大事な部分を私も含めメンバーは共有し、ラオス人とともに価値を築くということを丁寧にやってきたと思います。お金はないけど熱意。そしてラオス人が自慢とと思うって思いになってもらうことを一生懸命やって今やっと来られたって感じですね。

司会：ありがとうございます。

質問：お話の中で、障害者の中にスポーツを取り入れることによって、コミュニケーションが良くなる、あるいは自己肯定感の醸成につながるということをおっしゃっていました。それが、自分がアピールできたりすることによって、就労に効果があるのは分かるのですが、障害者のコミュニティの中から飛び出して、次、就労していったときに、今まで簡単に共有できた苦労だったり、助け合えた部分ってというのが、なかなか理解されないことによって、また自信が失われてしまったり、うまくコミュニケーションが取れない孤独感を感じるようになってしまったり、結果的に社会の中では、またうまくいかなくなってしまうってところは、大いに考えられると思います。コミュニティから出て、社会に飛び出していった後の支援ってというのは、今どのような形で行われているのか伺いたいです。

中村氏：大事なポイントです。障害がある人たちの中ですごく頑張って、自立しようって言って、職業訓練を経て、技術をしっかりと習得して一般就労に向かっていくときに、障がいがあることに対して前世の悪い行いというような古い偏見みたいなのがあったりするので、苦労するっていうことですね。

当会がソーシャルビジネスを立ち上げているのは、就労移行支援っていうのをすごく大事にしているからです。例えば障害がある人たちが、ある職業訓練を経て自立していくときに、まだラオスはそんなに一般就労の成功例がないです。ただ、ホテル業だったり、レストランだったり、会社だったり今ぼつぼつですけども出てきてはいるんですね。そのため、そういう雇用主の人たちに、障害がある人を受け入れるための啓発を行っています。例えば何か大変難しいことがあったら、また戻ってこられるような環境をつくっています。それでまたさらに第三者が入って話し合いを行い、理解を促進するってようなフォローアップも、私たちの事業ではやっています。

当会につながる障害がある人たちでも、一般就労で困難があったりすれば、私たちの育成するジョブコーチと雇用主の関係構築をしっかりと支援するような制度だったり、また就労後に孤独を感じたり、自信を無くしてしまう障害のある人たちをサポートしています。当会が障害ある人たちのみで経営するカフェをやっていると、ラオスのカフェの一般のオーナーたちが、うちも聴覚障害者を雇ってみたいと相談してくれました。そこで、コミュニケーションの難しさはこういうことで解決できるというようなことをアドバイスするなど、決して誰も取り残さない、孤独にならない支援、つなぐ支援を行っています。

司会：他の方、いかがでしょうか。

質問：現在、国際支援に関する研究をしていることで、非常に参考になるお話をいただいて、ありがとうございます。私の今のテーマが、開発途上国の子どもたちに、遊びとしてのスポーツを楽しんでもらって、結果として教育システムや就労につながればいいなという研究をしています。その際に、そういった遊びのようなスポーツをどうやって当事者に行ってもらおうかっていうのを考えたときに、今回の事例の場合は障害者のある方々に最初から、スポーツを行えば就労につながるといった目標を提示しつつ参加していただくのか、それとも純粹にスポーツを楽しむために参加してくれる人が多いのかってところをお聞きしたいと思っています。よろしく願いいたします。

中村氏：とても素晴らしい研究をされていますね。ユニバーサルスポーツをぜひ活用してくださいね。一番初めに、ピアサポートとして障害がある人たちが、まだ見ぬ障害がある人たちの支援する仕組みっていうことをお話ししました。そもそも村に入っていくときに、なるべくそういうリーダー、例えば当会の場合は就労とスポーツをやっているの、その両方を兼ね備えているリーダー自身の村に出向いてもらい、話をしてもらっています。障害があるリーダーが話すっていうこ

とすごく大事で、そうするとスポーツやろう、その次就労だっていうよりも、彼ら一人一人が生きたりリーダーなので、自分の言葉で「自分はこうだったよ」みたいな経験を話してくれます。就労もこうだ、自立するのはこうだっていう話の中で、何となくその目の前にいる障害がある人たちが、目の前のリーダー像を見て、自分もあなたになれるかもって思うこと、それがすごく当事者同士の支援って大事だと思います。私みたいな外国人で、障害がなくってという人たちが、就労が大事ですよ、スポーツが大事ですよ、障害ある人もスポーツもやってください、就労してくださいって言うより、当事者のピアサポートってというのがすごく大事なんですよ。ですから、初めから目標設定して、全く家に閉じこもっていた人を目の前に、あなたスポーツやりましょう、次は就労ですよって言うことより、まずは同じ障害当事者で、同じ悲しみやつらいことを経験したピアが、仲間が話していく。それでリーダー像も目の前で見られるっていうことを、当会は大事にしているの、障害がある人たちに向かってエンパワーするとき、必ず障害を持った人たちのリーダーが大事だと思っています。目の前でスポーツもやって仕事もしているような人がいると、自分がすごく目標にできる。そういうのを当会は大事にしているし、私たちが育てたっておこがましいですけど、頑張ってリーダーになった人たちは、どんどん自分たちで村に出てもらって、障害がある人たちを直接エンパワーメントしてもらって活動をやっています。

司会：まさに実際にそうやって育った方が、さらにまたピアサポーターになるってというような事例も多くあるのでしょうか。

中村氏：そうですね。彼らもがむしゃらにリーダーになって、障害がある人たちが自分の国にはまだまだいる、そういう意識をすごく持っていますね。自分が自ら村に入ろうという意識高いですね。当会が地方の村に入って、障害者事情調査みたいなのをするときも、必ず障害のあるリーダーと一緒に going しています。15年前ある村に入ったら、クラスター爆弾が爆発して、10歳のときに全盲になっちゃった女の子がいたんです。そのときに視覚障害者の実態を調査するために、ピエンチャンに住む元気な全盲のリーダーと一緒に来てくれていました。10歳の全盲女子が学校にも行けないと毎日泣いて、1年間暗闇の中で住んでいたんですが、その女の子に対して陽気な全盲の男が「何泣いているんだよ。点字やれば、勉強なんかできるんだから、点字やればいいんだよ」って言って、わっはっはって笑うんです。その家族もほかんとしちゃって。そしたら親御さんが点字を習わせてくれ、勉強させてくれてって言って、彼女は単身でピエンチャンに来たんで

すよね。彼女は今やゴールボールのトッププレーヤーになったんです。盲学校で点字をマスターして、今大学に通って、将来は先生になりたいというリーダーに育ちました。その彼女は笑いながら、わっはっはって言ってくれた全盲の彼にもものすごく影響を受けたんですよね。そういう私たちじゃ思いも付かない、あなたがいるから私も出来るという思いをしたんだと思います。でもそれはラオスだけじゃなくて、私たち日本の社会でもそうだと思いますし、ピアな立場のサポートって、すごく大事だと思ってます。

司会：じゃあその他の方、いかがでしょうか。お願いします。

質問：ラオスでは、スポーツを通じた活動によって、いろいろな自立のためのツールとして、活動を行っているということなんです、スタジアムとかの環境を整えたり、また指導者の育成など、様々な面で多額な費用がかかったりしたり、また人手も必要になると思うんですが、人手と資金のどちらに重きを置いて活動が行われているのでしょうか。

中村氏：ありがとうございます。NGOなので、申請書を書いて助成金とかを得ますよね。ただ、助成金は2年とか3年とか期限が決まっているので、持続可能な支援が難しいです。助成金がもらえる期間が終わってしまったら、そのプロジェクトもすべて無くなってしまふような事態が起こりえます。残念なことに、実はそういうプロジェクトって本当に多いんですよ。当会として、どうしたらそのような事態を防げるだろうと思うと、やはりソーシャルビジネスみたいなお金を生むシステムをどんどん作り出すような、そういう仕組みづくりをしていかなければならないと思うんです。私たちも20年もありますけど、そんなに巨額な資金をラオスに提供するというのではなく、本当にこつこつ人づくりをしてきました。車いすバスケットボールのリーダーが、太陽の家で刺激を受けて、ラオスに帰ってきて社長になって、6人も雇ってくれています。それも、彼は車いすバスケットボールのことしか頭にないから、自分のチームのためにプラスになるやつを雇おうみたいに。そういう人たちが育てば、いつまでも日本とか外国の援助に頼るということはないですよ。そういうビジネスを頑張る人づくりを中心にやっています。始めから巨額なお金をそんなできるような団体でもないです。

もちろんプロジェクトが終わっちゃえば、今雇っている人にお給料払えなくなってしまいプロジェクトが維持できないってということが起こりえます。そのために、今は教育スポーツ省と制度をつくっています。教育スポーツ省も、日本人のお金がなかったらもうおしまいだなんてことじゃなくて、すごく工夫してくれま

す。良いと思ったものには工夫します。パラスポーツってすごくクラス分けが大事なのですが、教育スポーツ省からクラス分けの研修をやりたいって言ってきたので、また頼まれるのかなって思っていたんですが、自分たちでやりますからスピーカーで出てくださいという依頼でした。そういう形で、ラオスが自分たちでやるっていうところを、しっかりとそういうモチベーションを高めることをサポートしたいと思っています。人づくりはお金がかからないと思ってやっています。スポーツの用具はお金かかるけど。

質問：活動の過程でラオス政府との強固なネットワークがあるが最初はあまり感心がなかったみたいなのふうにおっしゃっていました。ラオス政府の人々がスポーツの可能性に気付いたきっかけみたいなものがあったら教えてください。

中村氏：一つは長く ADDP が事業を継続していることが要因だと思います。もう一つは、ラオスの社会背景にあると思います。ラオスは共産主義・社会主義の国だって言ったりしましたが、スポーツっていうのは国威啓発に重要だと思われていて、スポーツに関する事業にはもともと予算として国がお金を持っているんですよ。例えば私たちの活動の前にも、もうオリンピック委員会はあって、ほそほそながら国際的にも選手出しています。ただ障害者のスポーツっていうところは、専門家もいないし、どうしたらいいかわからないっていうところがずっとあったと思うんです。それで私たちがたまたま、障害を持った個人とか、グループとかに支援をしていきました。ラオスの人たちは、基本的にスポーツが好きで、スポーツが大事だという意識もあって、オリンピック中心とはいえスポーツの専門家も元々いました。障害者スポーツも、考えてみたら同じスポーツじゃないか。ただ知らないだけで、車いすバスケットボールも、別にバスケットボールとルール一緒だし、別にどのスポーツも、ブラインドサッカーだってサッカーだし、だからちょっと工夫するだけで良い。障害者スポーツってそういうものだから、だから彼らが面白いと思ってくれたっていうのもありますよね。

障害者スポーツは特別ではなく、スポーツなんだと。パラスポーツに関する事業をたくさん私たちも見せました。「見てください、車いすバスケットボールはバスケットルール全く同じですよ。ちょっとした工夫だけです。ブラインドサッカーも見てください。水泳も見てください。すべて一緒じゃないですか。パラ陸上もみんな走っていますよ。健常者のスポーツと一緒にです」っていう働きかけをしたんです。そしたら政府の人々も、ルールもほぼ一緒だし、じゃあ私たちも役に立てるんじゃないかって思ってくれたんだと感じま

す。私はスポーツの選手でも、専門家でもないけど、スポーツってすごいなと思います。オリンピックやパラリンピック、障害の有無オリとか、そういうこと関係なくスポーツの価値は一緒で、たまたま知らなかっただけだったんです。政府が変わってきたのか、やる気になってくれたのか、どこのタイミングかは分からないですけど、そういうステップを踏みました。スポーツは、すごいと思います。あまり差別とか、大きなギャップがない。だからスポーツってすごいな、みんなが共感するものなんだなって、すごく思っています。

司会：当初から、ADDP 主催のスポーツイベントに、かなり政府の方々がいらっやっていますよね。

中村氏：そうですね。初めは、障害者の人でしょう、ちょっと自分たちとは違うみたいに思っていたかもしれないけれども、来てみたらルールもほぼ同じだったし違っていてあまりないなって。ラオスはパラスポーツっていう歴史や土台がもともとなく、専門家もいなかったんですが、体育の先生やオリンピックの専門家たちを中心に、パラスポーツの専門家やコーチになってくれているので、とてもいいなと思います。初めからパラスポーツじゃなくて、健常者スポーツの人たちがどんどんパラスポーツに参加し始めているという感じですね。

司会：本日 ADDP スタッフの桑原さんと森木さんはお話しいただくこと可能なんでしょうか。

中村氏：今日は当会の若いスタッフさんがいます。桑原君、だってスポーツ科学、障害者スポーツなんて関わると思ってなかったでしょう。

桑原：そうですね。僕も大学のときは、スポーツ科学科にいて、そのときは全然障害者スポーツに関わる機会はほとんどなかったんですが、実際ラオスで活動するようになって関わるとは、まさか思ってなかったですね。

中村氏：あんまりハードルそんなに高くないよね。どうですか。

桑原：参加するハードルは高くない気もしますね。それこそ若い人たちのほうが関わるハードルはどんどん低くなっていると思うので、興味のある方がいれば、ぜひ挑戦してみたいとは思っています。

中村氏：今、森木さんはパラ水泳チームの、連盟の事務局長みたいになって、パラ水泳チームのサポートをしているスタッフです。森木さんも全然障害者スポーツに関わったことないですよ。

森木：そうですね。ADDP に入った際もまさか私がパラスポーツを担当させていただくことになるとは思わなかったです。いろんな大会と一緒にお手伝いとして参加させていただくうちに、気が付いたら魅了されて、

一緒に活動することになっていました。

中村氏：スポーツの専門家以外にも、森木さんは広報の部分でラオス社会にパラスポーツの魅力を伝えたり、サポーターをつくったりってところの支援をすごくやってくれています。

司会：スポーツ健康科学部なので、スポーツに携わりたいていう若い学生さんたくさんいらっしゃいますけど、本当に世界に飛び出して、こういう国際協力っていう道が実はあるんだっていうことをお2人が体現してくれているのだと思います。

中村氏：そうですね。

司会：ラオスにも日本語、英語、母国語のラオ語が堪能な優秀なスタッフもいらっしゃいますし、かなりADDPの中でも若い人的リソースが育ち、これまでの活動においても生きていますと私は感じています。こういった若い世代で、かつ世界に通じるスポーツ人材の育成は日本のスポーツ界にとっても重要になってくるなど今日改めて思いました。それではお時間になってしまいましたので、またぜひこういった機会ありましたら、スポーツ国際協力に関して、また議論できればと思います。中村さん、きょうはお忙しいところ、お時間頂戴しまして、ありがとうございました。

5. 「コロナ禍を生き抜き、アフターコロナに飛躍する～スポーツクラブとパブリックビジネスの現場から～」

日時：2021年1月19日（火）18時30分～20時

講師：小森 敏史氏（株式会社ビバ 代表取締役社長）

司会：庄子 博人

司会：本日は、株式会社ビバの小森社長にご講演いただきます。小森社長は、京都大学工学部建築学科のご卒業で、大学時代はフィギュアスケート部に所属し2000年の「北のまほろば冬季国体」に出場されています。株式会社ビバは、スイミングスクールやフィットネスクラブを運営し、近年ではサンガスタジアム by KYOCERAなどの指定管理事業や、梅小路公園のアイススケートリンクの建設、管理運営など、行政と連携したパブリックビジネスも手掛けられている会社です。小森社長は2004年に社長に就任されています。

本日のご講演のテーマは、『コロナ禍を生き抜き、アフターコロナに飛躍する～スポーツクラブとパブリックビジネスの現場から～』という題でお話させていただきます。それでは小森社長、どうぞよろしくお願います。

小森氏：本日は貴重な機会をいただきまして、ありがとうございます。いただいたお題が、『コロナ禍にお



小森 敏史氏

けるスポーツを巡る動向』ということですが、本日は、コロナの中で業績を伸ばしているとか、大成功しているといった恰好の良い話ではなく、むしろ現場のリアルな悪戦苦闘の様子をお伝えすることになると思います。私達は、スポーツクラ

ブとパブリックビジネスの、二つの大きなビジネスをやっており、その現場をお伝えしたいと思っています。

まず自己紹介ですが、出身は京都市で、就職はITと経営に興味があって大阪のITコンサル会社に就職しました。その後、私の父の会社がいくつかあった中で、株式会社ビバという会社を継ぎまして、26歳のときに社長になり、現在では16年間経営をしています。スポーツ歴は、中高では卓球部で、大学時代からフィギュアスケート部で本格的にスケートを始めましたが、非常に面白く朝から晩までスケートリンクにいるような生活を送っていきまして、運良く国体にも出場するという良い思い出をつくることができました。その後、スケートに恩返しをしたいとずっと思っており、ビバの事業としてスケートリンクを造ってしまったということもあります。最近はサンガスタジアムでeスポーツ施設を開業することもあり、今、自分自身もeスポーツに取り組んでいます。

本日は、大きく『Before コロナ』、『With コロナ』、『After コロナ』の三つに分けてお話をしたいと思っています。ここでは、コロナの流行が開始する昨年1月下旬くらいまでを『Before コロナ』で、コロナが流行している現在を『With コロナ』、コロナが終息したその後の世界を『After コロナ』と定義し、それぞれのフェーズにおける話をしたいと思います。

(1) Before コロナ

まず Before コロナのお話です。株式会社ビバは今年で48年目になる会社で、スポーツや健康づくりをテーマにし、人や地域を明るく元気にしていきたいと思っています。成り立ちとしましては、もともと私の祖父が不動産業を京都で創業し、私の父が住宅設備部門として株式会社ビバを創業しました。その後、滋賀県大津市の瀬田という所でスイミングスクールを開業しまして、そこから大人のフィットネスも含めたスポーツクラブの展開をしていきました。現在は3店舗あります。私は、2004年に社長になり、新しい事業を立ち上げようということで、色々失敗もしたのですが、その中で一つ実ったのが指定管理の仕事です。一昨年、2019年にビバスクエア京都というスケートリンクを開業したことと、サンガスタジアム

by KYOCERA の10年間の指定管理をお任せいただいたのが Before コロナまでの経緯です。

事業の詳細を説明します。まずスポーツクラブ事業ですが、ビバスポーツアカデミーというスポーツクラブを3店舗やっています。一番長いのはビバスポーツアカデミー瀬田で、ほかに南草津駅前のビバスポーツアカデミー南草津、もう一つ、大阪の枚方にビバスポーツアカデミー枚方があります。コロナ前では、3クラブ合わせて5,000人強ほどの会員様がいらっしゃいました。ビバスポーツアカデミーには大きく二つの事業があり、一つは子ども向けのスイミングスクールを創業来ずっとやっています。スイミングスクールのコンセプトは、オリンピック選手を育てるような競技志向の強いスイミングスクールではなくて、水泳を楽しくやってもらうクラブです。水泳を楽しく学んで、水泳を好きになる、そして、水泳を通して人間成長する、そういうコンセプトで長年取り組んできました。もう一つは大人のフィットネスクラブですけれども、これもアットホームな感じで、ストイックなトレーニングではなくて、運動もするのだけれども、和気あいあいと、会員さん同士のコミュニケーションを大切に、仲間づくりをしていったり、おしゃべりをするのが楽しいであったりとか、人と人とのつながりを大切に、コミュニティとしてのフィットネスクラブというコンセプトで、地元の皆さんに愛していただいて、長年継続してきました。たくさんの会員さんたちに来てもらって、ハイキングや旅行、飲み会といったイベントをやったりとか、あるいはサークルもいろいろあり、サッカーや卓球、囲碁将棋など、いろんなコミュニティ、小さな人の輪をたくさんつくっていく、そういうコンセプトでフィットネスクラブをやっています。ですので、コロナが来て、人のつながりが絶たれるのは、私達にとっては大逆風になっています。

次に、指定管理の事業について説明したいと思いますが、そもそも指定管理者制度とは何かということですが、2003年の地方自治法の改正で指定管理者制度という制度が導入され、それまで公共施設は、地方自治体の直営や、外郭団体が管理運営している状況でしたが、それを民間企業が運営できるようにする法律改正がありました。その目的は、利用者、市民のサービスを向上させるということと、運営経費を縮減していくことでした。つまり財政が補填している経費を、少しでも縮減してもらおうということで、民間の創意工夫を生かすのが、この制度の趣旨であると思います。

指定管理者はどうやって決まるのかというプロセスですが、まず自治体のほうから、該当する施設の募集要項が公開されまして、その施設に関する説明会、質疑応答があり、私達は提案書、4年とか5年のスパン

が多いですが、4年5年の運営計画、企業で言うと中期経営計画のようなものを提出して、選定委員の皆さんの前でプレゼンテーションをして、ヒアリングを受けることになっています。その中で選定委員が選定をされ、最終的には議会の承認を経て、自治体と協定書を締結して運営開始という流れになっています。私達は、様々な所に提案書を提出したのですが、京都市の西京極にあります京都アクアリーナ、それから5施設の地域体育館、この6施設の指定管理者として指定をしていただくことができました。これは京都市では、民間企業で初めて選定されたということで新聞にも取り上げていただき、大変な期待をしていただく中でスタートしました。私は、このときまだ28歳ぐらいで、とにかくやる気だけで指定管理にチャレンジしたのですが、ふたを開けてみると、利用者を増やすのは、非常に苦労しました。ただ途中から、様々なイベントや教室を展開していった、利用者を右肩上がり大きく伸ばすことに成功しました。あと経費縮減という面では、水道光熱費であったり、人件費であったり、様々な経費をたくさん使っていたところがあったので、そこは削減ができて、年間数千万の指定管理料を削減することができ、最終的には億単位の貢献を京都市さんにできたかなと思っています。そのような実績を評価していただいて、他の自治体さんのほうにも提案をしていって、今、20施設弱の管理運営をしています。京都市の地域体育館・運動公園15施設と、ほかに草津市の市民交流プラザ、これはいわゆる貸し会議室のような所ですけれども、こういったスポーツ施設以外の施設も受託しています。近江八幡にあります健康ふれあい公園、こちらはアシックスさんとコンソーシアムを組んで運営しています。そしてサンガスタジアム by KYOCERA は、一昨年から運営をしているところです。ここで動画にてサンガスタジアムの紹介をしたいと思います。

(サンガスタジアム by KYOCERA の映像)

小森氏：サンガスタジアム、今、見ていただいたような、素晴らしいスタジアムです。先日、京都府の西脇知事が日本一のスタジアムだとおっしゃっていましたが、本当に現時点で、日本一の、本当に美しい、素晴らしいスタジアムだと私自身も感じています。このサンガスタジアムの特徴はいくつかありますが、令和で初めてできたスタジアムであり、スポーツ庁のスタジアム・アリーナ改革に沿ったプロフィットセンターにするように、様々な形にぎわいをつくっていくような仕掛けがされています。それが先ほどご覧いただいたような、サッカー・ラグビー・アメリカンフットボールなどができるピッチだけではなくて、例えばクライミングウォールがあり、ワールドマスター

ズの会場になる予定です。また、例えば『麒麟がくる』の大河ドラマ館があったり、あるいはフードコートがあったり、3×3の屋外コートがあったり、様々な施設が備えられています。またスタジアムの4階には、eスポーツ、VRの施設ができる予定です。株式会社ビバは、J2の京都サンガF.C.を運営されている株式会社京都パープルサンガさんと一緒に会社をつくり、提案をし、運営をお任せいただいています。指定管理期間は10年間であり、この期間は異例なことです。通常、指定管理は大体3年、4年、5年というスパンが多いのですが、ここに関しては、京都府さんの稼げるスタジアムにして欲しいというご意向の中で、そのためにはやはり投資をしていかないといけない。指定管理期間が4年とか5年では、なかなか思い切った投資をしても回収できません。京都府さんが10年間のロングスパンに設定されているので、指定管理者としても何か長期間を見据えた投資・事業をしたいと考えています。2020年2月9日に、京都サンガF.C.の柿落としての試合がありまして、来場者は約1万8,000人でした。このスタジアムの収容人数は2万1,600人ですけれども、1万8,000人となると、スタジアムはほぼ埋まっているような素晴らしい光景で、私も本当に感動しました。これからいよいよサンガさんのJリーグのホームゲームが始まっていくと思ったところで、コロナが来たという状況です。

次に、もう一つ力を入れているのが、公の土地を活用する事業です。『公有資産活用事業』と社内では言っています。梅小路公園の賑わい施設ということで、ビバスクエア京都という施設を建設し、運営しています。もともと梅小路公園にあった空き地のような場所を活用したいということで、20年間のスパンで公募がありました。この案件は指定管理ではなくて民設民営で、民間会社が投資し、施設を造って運営をするところまでの公募でした。これまで指定管理をやってきましたけれども、指定管理もなかなか長年運営していくと、改善できる余地が少なくなってくる問題があります。また、近年、多くの企業が参入するようになってきており、競争が激しくなり、どうしても指定管理料を少しでも抑える価格競争のような状況もありました。そこで、指定管理以外のスキームにも何か挑戦しないといけないということで、これ以外にもPFIというスキームもありますが、今回、梅小路公園にチャレンジしようと決めました。京都市のニーズとしては、新しくできる梅小路京都西駅前のにぎわいを創出して欲しいということです。梅小路公園は、水族館や鉄道博物館、芝生広場などがあり、夏場のにぎわいや昼間のにぎわいはあるけれども、冬のにぎわい、夜のにぎわいが少ないので、そこをつくって欲しいというリクエスト

トでした。また、私はフィギュアスケーターでしたので、何とかスケートに恩返しをしたいと長年思っていました。京都には昔たくさんスケートリンクがありましたが、近年、様々な事情からスケートリンクが減ってしまっていました。京都から世界に羽ばたいたフィギュアスケート選手が何人もいる中で、そういったスケートの文化を絶やすわけにいかないと思っていました。そこで、コンセプトの提案として、屋外スケートリンク、そして飲食も含めた施設を提案しようと考えました。ニューヨークのロックフェラーセンターのスケートリンクが非常に有名で、ニューヨークの人たちが、冬になったらスケートをしに行き、またそのスケートリンクを眺められるようなレストランなど、とてもいいロマンチックな空間があるのですが、これを京都バージョンで、京都らしいスケートリンクを造るという提案をさせていただきました。そして京都市さんから、非常に斬新な提案であると評価していただきました。オープンには2,000人近くの方が集まっていたいて、大盛況のオープニングをすることができました。一昨年の12月にスタートして、3カ月間アイススケートリンクをやりましたが、3カ月で1万5,000人以上の来場をいただくこともできました。冬以外は、氷ではないノンアイススケートリンクにし、これは氷に近い滑走感が得られるのですが、そのノンアイススケートリンクを準備しているところに、コロナが来ました。また、コロナが来てからですが、昨年の6月にビバスクエアのもう一つの目玉として、スターバックさんを誘致して、開業することができました。冬場はこのスターバックスのテラスからスケートリンクを眺める、そんな景色を楽しみにして、企画しました。

ここまで指定管理と公有資産活用というお話をしましたが、両方、私達は『パブリックビジネス』と呼んでいます。『パブリックビジネス』は、大きく二つのマインドを持つことが重要であると思っています。一つは『パブリックマインド』で、株式会社ビバは民間企業ですけれども、公の仕事をしているということです。半分公務員、半分民間のビジネスマンという意識で取り組んでいます。公の施設は、民間の施設とは違います。公の施設は、納税者によって成り立っている納税者のための施設であると思っています。限られたファンのためにサービスをすればいいということではなく、京都市の市立の施設であれば、147万人全員のために役立つ施設にしないといけないですし、社会的に弱い立場の方のためであったり、地域の課題をどう解決していくのかという、公のマインドを持つことが重要だと思っています。もう一つは、『ビジネスマインド』です。それは、やはり売り上げを上げて、経費を縮減して、利益を生み出していく、こういったと

ころに民間企業への期待というのがあるのも間違いないところです。私達は民間企業ですが、公共施設を運営していると、できない理由を見つけるのが得意になってくる面があります。「条例でこう決められているから」とか、「前例がないから」とか、そういう悪い意味での『パブリックマインド』を身に付けてはいけません。やはり起業家精神を持って、ベンチャースピリッツというか、何としてもこれを実現していこうという、そういう強いマインド、『ビジネスマインド』を持たないといけません。ただのお金儲けだけでもない、『パブリックマインド』と『ビジネスマインド』を両立していくことが、重要だと思っています。最近では自治体さんも変わってきて、やはり財政状況が厳しい中で、民間企業さんにも、とにかくお金を儲けて、行政の財政負担を少なくして欲しいという、ビジネスマインドを求めている自治体が増えてきているような気がします。私達が地域貢献をしたいと言っても、それよりも、しっかり儲けて還元して欲しいという自治体さんもありますので、ますます両方大事だと思っています。

やはりパブリックビジネスをしている中で、株式会社ビバも、経済的価値と社会的価値を両方生み出していくことを意識して、経営をしていかないとはいけません。マイケル・ポーターという経営学者が唱えられた、『CSV』という概念があります。『Creating Shared Value』は、共通価値を創造していくという意味です。この共通価値は、私なりの解釈では、誰から見ても価値があることであると思っていますが、分かりやすく言うと、社会的価値と経済的価値を、両方同時に生み出していく、そういう経営が、戦略的にも求められていると思っています。これを人類全体での共通価値を考えたときに、まさに近年言われている2030年に全人類で達成していこうとしている共通目標、SDGsですね。このSDGsを達成していくことが、まさにCSV経営の実践であると思っています。

私達は本当に微力ではありますが、このSDGsの達成に貢献していけるような企業になりたいと、そんな思いで取り組んでいます。いろんな目標がSDGsで掲げられていますけれども、教育と健康とまちづくり、この三つの分野で価値を創出していくことに注力してやっています。

(2) With コロナ

SDGsの目標に沿ってやっっていこうとするところに、コロナが来てしまった状況です。スペイン風邪が1920年頃にあったと聞きますけれども、これだけの危機は、本当に100年に1度ではないかと思っています。私自身は、企業の3代目の経営者ですけれども、16年間経

営した中で、ここまで大きな苦労はしたことがないです。日々、思い悩むところはありますけれども、一方で、これは自分が成長するチャンスと考えて、ワクワクしたエキサイティングなところもあります。

私の祖父の世代でしたら、第2次世界大戦の戦後の復興という、大変なところからはい上がってきた世代でした。私の父は、バブルが崩壊して、不動産をやっていましたから、土地の価格が10分の1になるといって、そんな中ではい上がってきたわけです。私はこれまでは大きな試練はなかったですけど、今回、それに匹敵するような試練に直面して、ここからはい上がろうと考えてもがいているところです。

2020年の1月下旬から4月にかけて、利用者、入会者が一気に減少しました。フィットネスクラブでも退会、休会が急増しました。休会制度を設けていますので休会されるのですが、残念ながら、コロナが終わったら元に戻ってくるよとおっしゃるんですけど、第1波が終わって、第2波が来る間でも戻ってこれなくて、第2波が来て、第3波が来る間でも戻ってこれない方が多いです。まだコロナが完全に終息したわけではないので、戻ってこれない。特に高齢者の方が、やはり感染リスク、重症化リスクが高いということで、戻ってこれない方が多いです。私達にとって、企業として長く続けていただいていた一番の固定客の人が戻ってこれないのがダメージとして大きいです。さらに2020年4月、緊急事態宣言が最初に出た時、運営している全ての施設が1カ月以上休業するというのを余儀なくされました。雇用調整助成金とか、家賃の補助金があったりしましたがけれども、よく言われるように、固定費に対して焼石に水でした。家賃であったり、減価償却であったり、リースであったりとか、様々な固定費、もちろん人件費もですけど、そういう固定費を賄いきれませんので、1カ月休むと、何千万の損失がでます。これまで16年経営してきて、少しずつ積み上げてきたキャッシュが一気に消えていく現実に直面しました。キャッシュが溶けていくという、そんな現実です。

そういった状況で、死にそうになりながらも、昨年の4月から始まる新しい年度の方針として『生き抜き、飛躍しよう』という社内メッセージを出して、痩せ我慢かもしれないけどコロナをチャンスに変えていこうと、取り組んでいます。コロナの状況では、五つがチャンスなんじゃないかと考えました。これは私が自分で発案しました『Cut』、『Origin』、『Value』、『Innovation』、『Digitalization』ということで、頭文字で『COVID』になります。『Cut』は、まず無駄をカットするチャンスだということです。会社組織は、無駄は気を付けていてもあるもので、30パーセントぐらいは、仕事を

している中に無駄があるのではないかなと思っていますが、この無駄をカットするチャンスだと思います。『Origin』は、経営の原点に立ち返るチャンスだと思います。経営の原点は、私達は何のためにこの事業をやっているのかという経営の目的であったり、大事にしている価値観であったり、原理原則であったり、そういった原点に立ち返らないといけないと思います。『Value』は、顧客価値を高めることで、やはり今、お客さんが自分に必要なものとそうではないものを選別されているわけで、より価値のあるサービスを提供しなければならず、逆に、顧客価値を高めるチャンスではないかなと思っています。また『Innovation』ですが、これは言うまでもなく、変えていかないと生き残れません。固定概念を覆して、新しいものを生み出していないといけない。最後に『Digitalization』は、接触をすることが非常に難しくなっていますので、非接触で、デジタルをフル活用してコミュニケーションを図っていく。あるいはデジタルをフル活用して、生産性を向上させていくということ。これまで必要だと分かっていたながらできなかったことをやるチャンスであると思っています。この五つのチャンスがあるのではないかと去年の5月から取り組んでいます。

具体的な取り組みとして、まずやらなくてはいけないのが、手元資金を確保することです。出血していくわけですので、出血をまず最小化しないとけません。まず最悪の事態として、2年間コロナ禍が続くと想定しました。2年間コロナでどこかに行かれたお客さんは戻ってこない想定して、驚くほどの資金調達をしました。まずそれがないと、来月、再来月、資金繰りどうしようとなれば、なかなか落ち着いて仕事もできませんので、これととにかく、最悪でも2年間は絶対大丈夫という資金調達をやりました。それから二つ目、助成金、補助金、をフル活用させてもらおうとしました。三つ目、あらゆるコストを徹底的に削減していく。この三つをまずはやろうということです。

次に、やはり安全安心です。特にスポーツジムは、去年の2月ぐらいにクラスターが発生したと言われました。スポーツジムイコールクラスター、スポーツジムは危ない、そんなイメージが広がりました。これは本当に悔しいことですが、スポーツクラブは会員制度ですので、行動履歴が完全に追えます。もし感染者が出たら、その人が会員かどうか、いつ来ていたのかも完全に追えます。特定しやすいということが裏目に出た部分があるのかなと思っています。一度、スポーツジムというイメージが付いたので、私達は、最大限、安全安心のために調べに調べ尽くして、やり過ぎぐらいに感染拡大防止策を準備しました。逆に安全という要素が、差別化要素として加わったと私は思い

まして、そこで地域で一番安全なクラブになろうという方針を掲げてやりました。緊急事態宣言が大阪や京都はなかなか解除されませんでした。滋賀県はいち早く解除されまして、その解除された滋賀県の中でも、いち早く運営を再開しました。本当に準備をしっかりしていたが故に、一番早く再開できたと思っています。その様子を関西テレビさんにも取り上げていただきました。

(ジムの映像)

小森氏：ジムの中ではこういう間仕切りをしていたり、会員さんには全てマスクを義務化したり、スタジオではこうやって間隔を空けるための目印を付けたり、プール用のマスクがありまして、これも見つけまして、プールマスクマンと言いますが、プールでも子どもたちのレッスンのときにマスクを着けることもやりました。

私達は、本当に感染症対策を様々工夫してきました。例えば、体温だけではスクリーニングしきれないので、例えば、パルスオキシメーターを導入したのですが、実はお医者さまの会員さんから、指をあそこに入れること自体が、逆に感染リスクを高めるのではないかとのご指摘もいただいてしまいました。そういうお声も確かにそうだなということで、これはやめました。あと当初良いとされた、次亜塩素酸の噴霧器を設置しました。でもそれも、逆に危ないという指摘や、厚生労働省も推奨しないという声も出てきて、それも途中でやめました。ただ、つまり、とにかくできることを、ありとあらゆることをやって、完全に無菌状態のスポーツクラブをつくらうと取り組みをしてきました。

そのおかげもあり、ビバ瀬田では、会員さんからとても安心していただき、それで本当にうれしいことに、すぐ入会してくださるような方もいらっしゃるかと、ここは安心だろうと声をいただいたり、涙の出るようなこともありました。いろいろ対策はしたのですが、やはり結果的に、コロナによるマイナス影響は、非常に甚大なものがありました。うちでやっているスポーツクラブ、指定管理施設、あとビバスクエア京都の中では、影響度合いはフィットネスがやっぱり一番大きいですね。特に高齢者の方が来られなくなってしまったということ、スポーツジムイコール危ないというイメージが、本当に染み付いているところがあって、一番影響を受けています。

逆に子どもスイミングは、そんなに影響を受けておらず、前年から伸ばしている所もあります。やはり子どもさんの教育に対する投資といえますか、教育は止めてはいけないところ、学校もそうだと思いますが、今しかできないことなので、保護者の方も通わせられるのかなと思います。それと、やはりプールは消毒さ

れていますので、その安心というイメージもあるのかと思います。

指定管理施設は、屋外施設はグラウンドやテニスコートなども運営していますが、そちらは影響がほぼない状態です。逆に体育館やトレーニングジムがある施設では、影響を受けています。ビバスクエア京都、ここは屋外施設ではありますが、レジャー施設ですので、なかなか行こうという思いになれない方もいらっしゃるようです。スケートリンクも前年対比で、今6割ぐらいで推移をしており、大変苦戦をしているところではあります。

こうした傾向に対して、私達がやっていることを三つほどピックアップしますと、一つ目が『屋外事業を強化』していく。二つ目が『商品力を強化』していく。三つ目が『人を育てる』です。まず『屋外事業を強化』ですが、屋外は換気の心配がない。その利点を活かして、6月から営業を再開したサンガスタジアムでは、ブライダル会社と連携しまして、ピッチでの『スタジアムウエディング』を企画しました。6月はちょうどジュニアブライドですので、スタジアムウエディングを大きく打ち出しました。屋外の広いピッチの中に新郎新婦がいるだけでまったく密にならないので、3密のない結婚式と広報させていただき、テレビにも取り上げられました。

それから同じく『屋外事業の強化』として、ピッチでドローンを飛ばすという、子どもたち向けの『夏休みドローン体験会』を実施しました。先ほどのサンガスタジアムの映像もドローンで撮った映像です。ドローンはどうしても、街中では落ちてくると危ないので、規制がありますが、亀岡はそういった規制も少ないので、ドローンの聖地にしていこうと思っています。

それからビバスクエア京都では、当初、ノンアイススケートリンクを考えていましたが、夏が暑いということと、学校の水泳の授業がなくなった、それから海水浴も、海の家が中止になったりしたこともあって、プールを運営することを考えました。

(プール映像)

小森氏：子どもがめちゃくちゃ楽しそうでしょ。子どもたちもエネルギーが有り余っていて、それをここで思い切り発散してくれまして、本当にやってよかったなと思っています。7月、8月の2カ月間で、子ども大人合わせて1万人来ていただきました。その後も、秋は、大空に飛んでいくバンジートランポリンなど、様々なことを屋外事業としてやりました。冬のスケートリンクは、京都芸術大学さんとコラボし、若い人たちが楽しく滑っていただけるようなスケートリンクを考えてもらって、今まさに実施しているところ。同志社大学の皆さんもぜひお友達と、またデー

トでも、お越しいただけたらうれしいです。特に夜はイルミネーションがとてもきれいな中でスケートを滑っていただけます。

また、『梅小路公園ウインターイルミネーション』という企画をしました。クリスマスの前からお正月明けまでやっていました。近隣の飲食店さんとか、ホテルさんもすごく喜んでくださって、実現させることができました。これも京都府の『助け合いの輪』という補助金を活用させていただいて、イルミネーションの機材を購入して、設営、撤去まですることができました。次の冬もやりたいと思いますし、次はクリスマスマーケットをやりたいと思っています。

次、フィットネスとスイミングですが、やはりコロナ禍ですと、不要不急の産業は淘汰されていくと思います。本当にお客さんによる選別がきつくなっていきます。より強く必要とされる産業に転換しないといけないので、商品力の強化を実行しています。フィットネスのほうは、会員さんの体の問題点を見つけて改善すると、これはなかなかパーソナルジムとか、60分5,000円とか6,000円とか、高額なお金を出したらできるのですけれども、一般のフィットネスクラブで、トレーナーがそこまで丁寧に見てくれないところがありますし、トレーナーの知識が足りない部分もあります。そこで、最近、筑波大学発のベンチャーが開発された、AIを使った姿勢解析、また動作解析もできる、スマホで見ることができるシステムを関西で初めて導入いたしました。これでばつと写真を撮ったら、姿勢を解析されて、あなたはこういうストレッチをしたほうがいいのか、こういう筋トレをしたほうがいいのかと、AIが言ってくれます。これからはAIの時代にどんどんなっていくと思います。AIも今どんどん開発されているところではありますが、こういう最先端の技術と、人間の力、これを組み合わせたフィットネスクラブを実現していくことで、お客さんの体の悩みを改善していこうと、そういうフィットネスクラブへと価値を上げていこうと取り組んでいます。

もう一つ、子どもスイミングは、人間性を高めていくことを目的にやってきたんですけども、最近、文部科学省のほうで言われる、『非認知能力』があります。認知能力は、算数、国語、理科、社会といった数字で計れる能力ですね。非認知能力は、数字ではなかなか計れない、テストで計りにくいような能力のことです。この非認知能力が、21世紀、社会で活躍していく上で重要だと言われています。AIで代替されないような仕事は、この非認知能力が求められる部分だと思います。そういう非認知能力を高めることができる子どもスイミングスクールを開発してまして、今、各クラブでリリースし始めているところです。

それから人財育成の強化と適材適所。学生の皆さんにも関わりがあると思いますが、本当にこのコロナで、必要とされるサービスとそうでないサービスが選別されているのと同じように、必要とされる人財とそうでない人財が、如実に見えてきました。クラブの支配人であっても、本当に前代未聞の状況に対して、自分で情報収集して、分析して、戦略を立てて実行していける人もいれば、どうしていいか分からないと思って、フリーズしてしまう人もいます。ただ、フリーズしていても問題解決できませんので、リーダーシップを発揮していかないといけない。これまでは日本の企業に多かったと思いますが、いろんな経験を積んで、いろんなことを満遍なくできる、いわゆる『ゼネラリスト』が多かったですが、これからは真のリーダー、もしくは真のスペシャリストが必要とされると思っています。

私達は、コロナ禍の中で、リーダーや次世代リーダーのリーダーシップの研修や、あるいはトレーニングの研修、非認知能力を高めていく研修など、いろんな研修をやっております。その中で向き不向きも出てきますので、適材適所を考えていくことが必要とされています。ですので、大学で勉強しておられる皆さんも、何が自分の強みなのか、何が本当にやりたいのか考え、何かで突出した人財になっていかないと、これから社会で活躍していくことができない、そんな時代が変わったのかなと思っています。

(3) After コロナ

最後、After コロナに向けてのお話です。私達は、スポーツや健康づくり、ウェルネスが大きなテーマで、その中で、子どもから学生さんから大人に至るまで、人を育てていく人財育成に力を入れています。そしてその人がイノベーションを起こしていく。これまで誰も解決できなかった課題、解決が放置されていた課題を解決していく。これから日本も人口が減少して行って、少子化で財政も大変な状況になって行って、世界の中でも気候変動があつたり、人口爆発して食料が足りなくなつたり、本当に21世紀、課題山積の時代に、様々なイノベーションを起こしていける人財が必要だと思っています。スポーツ、ウェルネスを通じて、そういうイノベーションを起こしていけるような人財を輩出していきたくと思っています。

その一番最初が『びばっこ保育園』で、サンガスタジアムに今年の6月にオープンする予定です。0歳、1歳、2歳の段階から、将来イノベーションを起こせるような人財を育てたいという大きな妄想を抱いているのですけれども、サンガスタジアムのピッチを園庭のように使って、思う存分動き回ってもらえるような保育園を考えています。また、五感に様々な刺激を与

えていくことが、幼少期にすごく重要ですので、亀岡の自然豊かな所に連れ出して刺激を与えたいと思っています。

それからサンガスタジアムの4階に、バーチャルリアリティーやeスポーツといったテクノロジー施設ができます。ここでプログラミング教育もしたいと思っていますし、まだまだ日本には少ないと言われているホワイトハッカーのようなデジタル人財を育成するといったデジタル教育をしっかりしていく施設をつくりたいと思っています。

それから、同志社大学の皆さんにも参加していただいたり、協力していただいたのですが、スタジアムの4階の真ん中の所にカフェのエリアがあり、そこも様々な教育の場であつたり、イノベーションを起こしていく交流の場にしていきたくと思っています。

今、『一般社団法人京都スポーツイノベーションファクトリー』を設立予定、準備中です。これはサンガスタジアムを舞台にして、そこからスポーツを通じて、様々なイノベーションを起こしていける場にしていきたく、様々な人財を輩出していけるような取り組みをしていきたくということで、今、準備をしているところです。

サンガスタジアムの大きな特徴の一つですが、360度から映像が撮れるように、24台のカメラを常設しています。これは日本初の取り組みです。この24台のカメラで、自由視点の映像を撮ることができます。ですので、ここでサッカーの練習をしていただいたら、その映像を360度から撮れ、さらにそれを分析できるシステムも導入してありますので、チームの強化や個人の競技力向上に役立てていただくことができます。また最近、スタジアムに足を運んで観戦するのがしづらくなっていますけれども、自宅にいながらにして、スマホで360度からの自由視点映像を見られるようなことも、今、準備をしているところです。これ以外にも様々なイノベーションを創出していきたくと思っています。

最後になりますけれども、同志社大学スポーツマネジメント研究センターの皆さんは、スポーツを大きなテーマにされていると思います。私たちは『スポーツを通じて京都から「人財」と「イノベーション」を生み出して、社会を元気に』していきたく、そのために『TEAM 京都』で取り組みたいと考えています。皆さんと連携して、強みを持ち寄って、相乗効果を生み出していきたくと思っていますので、ぜひ一緒に頑張っていきましょう。簡単ではございますが、私からのお話は以上でございます。ありがとうございます。

司会：小森社長、お話ありがとうございます。それではこれから質疑応答に移りたいと思います。小森社

長には、スポーツクラブ事業、京都スタジアム、それから梅小路公園のパブリックビジネスから、コロナの後の大変さ、そして大変な状況でもチャンスに変えていく期待も込めた経営のお話、そして今後どういう人財が求められるのかという学生への期待までお話いただきました。それでは質問がある人はよろしくお話しします。

質問：今日は貴重なお話、ありがとうございます。スポーツビジネスに関する観点ですが、スタジアムの収入面は、観客動員と広告収入かと思うのですが、このコロナ禍によって、人を施設に入れられないので入場料が少なくなっていくと思いますが、広告の価値にも見直しが入っているのでしょうか。

小森氏：来場者が減ると、チームとしては本当に大変です。ただし、サンガスタジアムという施設とチームは別でして、施設としては、チームが固定金額で借りてくださるので、来場者が減っても実はそれほど収入面での影響はありません。広告に関しては、サンガさんが販売されており、私たちは関与していません。ですから、今ご質問の件に関しては、どちらもスタジアムというより、チームの話になってくるかと思います。

質問：またCSVに関してですが、経済的価値創出と社会的価値創出を同時に達成していくところが、キーになってくると思いますが、この経済的価値は、収入面で見れば計れるかなと思いますが、社会的価値の創造を、どういったふうにして計測しているのか、何か例えばKPI、指標にしているものがあれば、教えていただきたいと思います。

小森氏：それは難しいですね。社会にお役立ちできているというのは、自己満足かもしれません。お客さんの笑顔を増やしたい、といった自分の信念、こういうことで社会に役に立ちたいという信念を貫いていくという思いかもしれません。客観的に見て社会に役立っているのかどうか、それは外部が判断される場所かなと考えています。自分がこういう社会だったらいいなと思うことをやっている感じです。例えばスケートリンクを造ったのも、スケートを誰もが楽しめる世の中にしたいという思いがありますが、それは私のエゴです。スケートがなくても困らないよという人はいるとは思いますが、社会貢献ってすごく難しい、究極的には自分のエゴみたいなところはあるのかなと思います。

質問：小森社長、今日はありがとうございます。先ほど突出した人財になる必要性があるとおっしゃっていて、今、就活をしている学生であったり、新卒社員として入ってくる人たちに、例えば欠けているものであったり、身に付けていて欲しいとか、足りない点があったら、教えていただきたいと思いました。

小森氏：あまり欠けていると思うことはないかもしれ

ないですね。学生の皆さんには経験がないのは当然ですし、知識も足りないのは当然ですけれども、皆さんには無限の可能性があると思います。社会に出られる皆さんは白紙だと思います。ですので、そこにどういう絵を描いていくのかは、なにかが欠けているという視点ではなく、どんどん開拓していかれたらいいのではないのでしょうか。

若い世代の人は、自分の欲をあんまり表に出していない気はします。自分が何をしたいのか、自分のエゴでいいと思いますが、多分その自分の欲求を自分で知ることには大事なんじゃないかなと思います。私も経営者になるまでは、本当に、今も真面目ですけど、良くない意味で真面目で、言われたことをちゃんとやるとか、教えられたことをちゃんと学ぶとか、そういう風に育ってきたところがあります。ところが経営者になると、おまえはどんな会社にしたんだということを問われるわけです。夢を語れって言われるわけですよ。ですので、夢を語るのには、自分の願望とかエゴだと思いますけど、自分がこうしたい、ああしたい、と言うトレーニングって、日本はあまりしてないと思います。ソフトバンクの孫さんが、昔何かで書いておられましたが、「自分が小学校の先生だったら、週に1回、生徒に夢を語らせる。それが最高の教育だと思う」と言っておられたけれど、まさにそういうことをやっていたら、自分はこれをやりたいて、自分の意志がはっきりしてくると思います。自分の欲とか、志とか、夢とか、いろんな表現があると思いますが、そういうものがすごく大事だと思うので、それさえどんどん燃やしていけば、ものすごいいろんなことができるし、伸びていけるのが、新卒の方々なのではないかと思っています。

質問：貴重なお話、ありがとうございます。私は今、愛媛FCというJ2のクラブにいまして、同じJ2クラブであるサンガさんと共同でスタジアム運営、指定管理されているということで、貴重なお話を聞けたと思います。このコロナ禍で手元資金の確保とキャッシュアウトの最小化をされたというところで、過去最大の資金調達をされたということですが、例えば弊社であれば、第三者割当の増資をしましたが、今期、スポンサーさんには減額を言われたりしました。資金調達は、コロナ禍でどこの企業さんも難しいところがあるかなと思いますが、その中で過去最大の資金調達をされた点について、どのようにされたかについて話せる範囲で教えていただけるとありがたいです。

小森氏：制度融資を使いました。日本政策金融公庫などで、金利なしで5年間据え置きという融資など、国が主導してコロナのために用意した制度をフル活用しました。加えて金融機関のプロパー融資を受けることもしたのですが、金融機関さんとのこれまでの関係性

や、サンガスタジアムや梅小路公園でこういった事業をするということで、京都にとって大事なことをやろうとしていることを金融機関さんには理解していただき、応援していただいたと思っています。

司会：今のお話は、パブリックビジネスをしていたからこそ、金融機関に対する信用が上がっていたというような、そういう理解でよろしいでしょうか。

小森氏：はい、パブリックビジネスに対する信用というのはあると思います。

質問：このたび、セミナーをお聴かせいただいて、すごく勉強になりました。デジタル化でAIベンチャーと姿勢解析のお話がありましたが、オンラインの事業は検討されたのでしょうか。

小森氏：オンライン事業は、もちろん検討もしましたし、いろいろやっていますけれど、なかなか収益化

が難しいと思っています。例えば、インスタライブやYouTubeなどで、動画配信をして、それなりにたくさんの方が視聴してくださって、やってよかったなと思いますけれど、それを有料で受講していただけるのかというところが難しいかなと思っています。また、オンライン事業は、激しいレッドオーシャンだと思います。競争が激しいので、そこで一生懸命やっていくというよりは、まずは社内のマネジメントをデジタル化、システム化していくことに取り組んでいます。

司会：それではこれでお時間となりましたので、講演会を終わりにしたいと思います。本日、小森社長には、コロナ禍におけるスポーツクラブとパブリックビジネスの大変貴重なお話をいただきました。ありがとうございました。