

対談

スポーツビジネス vs ウエルネスビジネス

コーディネーター：久野譜也 筑波大学SWC政策開発研究センター長／大学院SWM分野 教授

導入

石田さんは、日本で初めて女性で弁護士と公認会計士を両方取得された方です。岡田さんはEYストラテジーでスポーツビジネス、特にアリーナの活性化などを仕掛けておられ、協働大学院のコンソーシアムに中心メンバーとして参画いただいています。この領域でのイノベーションの方向性、あるいはその可能性について話し合いたいと思いますので、よろしくお願いします。

岡田明 EYストラテジー・アンド・コンサルティング 公共・社会インフラセクターパートナー



私たちは、スポーツに関わる人々が「また見たい」「また運動したい」といった共通の思いを持つことで生まれるエネルギーを使って、コミュニティづくりに貢献し、良い社会をつくりたいと考えています。我々が一緒に活動を行っているという意味でフラッグシップでもあるBリーグは、発足から10年で事業規模約1,000億円に成長し、11年目からは「B革新」を掲げて昇降格制度の廃止やライセンス基準の引き上げを進め、投資促進とリーグ全体の発展を目指しています。さらに、Bリーグは

地域創生を重要な使命とし、収益を地域社会へ還元する仕組みづくりにも取り組んでいます。Bリーグが地域にあることによって、経済効果のみならず、健康増進、医療費削減、モチベーション向上、暮らしやすさの向上、地域コミュニティの活性化、シビックプライドの醸成、防災・安心安全への貢献など多岐にわたる価値がもたらされることが示されています。Bリーグのもたらす経済的・社会的価値がウエルビーイングの向上や健康増進までを実現する試みをシェアさせていただきました。

石田恵美 BACeLL法律会計事務所 代表



スポーツが人を集めて熱狂や経済効果を生み出す一方、ウエルネスビジネスは「人が健康で幸せに暮らし続けられる仕組みそのもの」という特徴があるかと思います。イノベーションとは「0から1を生み出す」というより、今までにあったものを全く違う組み合わせにすることで新たな価値を生み出すこと。ウエルネスビジネスに関しても、ウエルネスに無関心な人たちも含めてみんなを自然に健康に幸せにするために、異分野が動き始めています。買い物の施設でも行けば運動ができるとか、

「もの」消費から「こと」消費へと変わってきています。また、三井不動産が健康経営有料法人認定を目指して組織風土を変えるための企業支援を行ったり、武蔵野銀行が地域のウエルビーイング向上のために、大学や企業と連携して中小企業向け健康経営コンサルティングを始めたりしています。今後のウエルネスビジネスも、健康産業から地域経営そのものに変わっていくでしょう。そこで求められるのはまさに「異分野を繋げられる力」や「地域価値を横断的に設計していける力」だと考えます。

対談

本対談では「スポーツVSウエルネス」というテーマのもと議論が行われましたが、先生方は両者を、対立するものではなく「スポーツ×ウエルネス」という相乗効果を生み出す関係として捉えるべきだと述べました。岡田氏は、スポーツへの投資が健康増進や幸福度向上、医療費削減などにつながることを提言。石田氏は、スポーツビジネスとウエルネスビジネスとを異分野で組み合わせ、イノベーションを起こせる人材の育成が重要と提言しました。久野教授は、スポーツやウエルネスの持つ前向きな社会的インパクトを可視化することの重要性を述べるとともに、異分野の専門家を結び付けてマネジメントできる人材の育成が必要であり、協働大学院ではそのような人材を育成していきたいという展望を語り、閉会となりました。

筑波大学 東京キャンパス【社会人大学院】

スポーツウエルネス学学位プログラム スポーツウエルネスマネジメント分野（協働大学院方式）のご案内

スポーツ・ウエルネス・まちづくり分野の課題解決力を養う 社会人のためのリカレント教育博士前期課程（修士）の大学院教育内容を、筑波大学内に設置されたコンソーシアムが責任を持って監修する日本で唯一の仕組みです。また、スポーツ・ウエルネス都市創生コンソーシアム内の企業等からも授業の講師として参画いただくことにより、よりアップデートした内容で課題解決力を学べます。

【特色】

- 修士号（スポーツウエルネス学）取得で、キャリアと実績を両立
- 産学官コンソーシアムによる実践的な教育設計
- 社会人が通いやすい夜間・土曜開講
- 実務と研究を両立し、即戦力となる知見とネットワークを獲得

本大学院は、これまで培ってきた筑波大学の知見に新たな視点を加え、「課題解決力」「企画・事業開発力」「マネジメント力」など、今まさに社会で求められる力を再習得する、リカレント教育の最前線です。



詳しくはこちら

筑波大学スマートウエルネスシティ
政策開発研究センター
第6回シンポジウム



スポーツ・ウエルネス
都市創生コンソーシアム
第3回シンポジウム

スポーツウエルネスの未来を創る ーリスクリングを通じた人材育成と地域活性化の推進ー



日時：2026年5月12日13時30分～17時00分

主催者挨拶



久野譜也 筑波大学SWC政策開発研究センター長／大学院SWM分野 教授

本シンポジウムでは、「人材育成」「スポーツ」「ヘルスケア」「まちづくり」をテーマとしています。生成AIはあくまでツールであり、イノベーションは起こせません。大学の使命は生成AIを使いこなして、イノベーションを起こせるような人材を育成することです。一方で、大学は「たこつぼ化」しやすく、イノベーションを起こしにくい存在だという批判もある中で、筑波大学では経済界、スポーツ界、地域社会などと連携しながら新たなものを作り出していく仕組みとして協働大学院をつくり、また、多くの企業の方々とスマートウエルネスシティ政策開発研究センターという土台を作りました。本日は我々の活動もご紹介しながら、皆様から貴重なご意見をいただきたいと思います。

スポーツには身体機能の維持・改善だけでなく、ストレス軽減、認知機能向上、疲労軽減、睡眠改善、コミュニケーション促進など、多様な価値があります。さらに、労働生産性向上にも影響し、心身の健康の改善によって欠勤や疾病の減少や勤務中の事故労災の減少にも寄与します。そこで、スポーツによる健康施策へ投資することによって退職タイミングを遅らせ、要介護、医療費、労災コストの削減などによる経済的価値を定量

化し、その価値を明らかにし、健康に関する投資あるいは健康施策を拡充していくことが重要だと考えはじめました。これらについて、生産性向上や就労期間延伸、医療費・介護費削減などを含めて試算した結果、年間約12兆円の税金を削減できることがわかってきました。今後も精査してまいります。こんなに効果が大きいのであれば、政府や自治体や企業はもっとスポーツによる健康施策に投資をすべきではないかと考えます。

内閣府のプロジェクトでは、中小企業・大企業も含めて、就業時間中にスポーツ・運動をする時間を会社として持つべきであることを政府側と頻繁に意見交換しております。この分野をやってきた私にとっては大きなコンセプトチェンジです。新たな市場づくりにスポーツが貢献していける可能性が非常に高いとの見方から、SWCセンターでも引き続き研究をしていきたいと考えております。一方で、スポーツ施策は単に実施するだけでは成果につながらず、成果につなげられるマネジメントをできる人材が不可欠です。スポーツ界、ウエルネス業界、まちづくり業界を含め、どのようにしてマネジメント人材をつくっていくのかを考えなければならないということを踏まえて、本日のシンポジウムのテーマを設定しました。



基調講演 Well-beingと政策

荒井広幸 元衆議院議員・筑波大学SWC政策開発研究センター 客員教授

我が国ではこれまで健康ポイント事業などを通じ、歩数増加による健康改善や医療費・介護費削減の成果が示されてきました。人口減少や少子高齢化、自然災害などの課題が深刻化していますが、私たちは総力を挙げて予防・健康づくりや防災・減災に取り組む必要があります。内閣府で行われた満足度調査の中でも、健康状態は中心に位置づけられています。「健幸」にはウエルビーイングの考え方が含まれていますが、先行研究を踏まえると、ウエルビーイングには「ポジティブにやってみること」、「人とのつながりと感謝や思いやり」、「没入感」が関係することがわかっています。しかし、筑波大学と産総研で行っている調査では、生きがいがなく、人との会話もなく、地域に頼れる人がいない人に関して若い方の割合がとても高いことがわかりました。フレイル予防の観点からも、社会とのつながりを維持することが重要となります。

健康とは「身体・精神・社会的に安定・良好な状態」とWHOが定義しているのに対し、ウエルビーイングには健康に加えて幸福、満足、社会的関係、生活の質、生きがいなどかなり主観の部分があり、人によって受け止め方が違います。そう考えると明治期には「健康」ではなく「健幸」とするべきだったと私は考えます。ウエルビーイング、予防・健康づくり、まちづくりは社会づくりであり、自分づくりでもあり、助け合い、

支え合いの心を持ったコミュニティ、様々なコミュニティ育成にも関わります。

ところで、スポーツについては、鍛える、競う要素が強い競技だけでなく、散歩やラジオ体操なども含み、楽しむことも重要となります。スポーツを行う際には、行動経済学の「ナッジ」の考え方を活用し、健康ポイントなどを通じて参加や継続を促すことも有効となります。そして、健康づくりと防災・減災を組み合わせて進めることがナッジにつながります。例えば、避難所をゴールにして街中を歩くイベントや、避難所をパブリックビューイングに活用する、防災運動会などのイベントを通じて、予防・健康と防災・減災が両立できる「フェイズフリー」が可能となります。

最後に、東日本大震災(原発事故災害)からの復興を進める福島県双葉郡の中には、15年経ったいま、「戻らない」と考えている避難者の割合が半分以上となっています。被災者の皆さんの健康とコミュニティづくりをしていくことが災害が多い日本の政策課題だと考えます。そこで、運動とICT・AIをつなげて「e運動」を展開しようと考えております。これは地域の離れた住民同士をICTでつないで、スポーツを中心に据えた交流を行うことですが、これを行うことでアウトカムとして楽しさ・健康・コミュニティづくりが得られると考えます。

パネルディスカッション スポーツ界のマネジメント人材育成における大学院の役割

コーディネーター：久野譜也 筑波大学SWC政策開発研究センター長／大学院SWM分野 教授



概要

社会課題を解決する人材育成の必要性が叫ばれる近年の流れにおいて、社会人大学院が果たすべき役割は何か。本大学院はスポーツマネジメント分野の人材のリスクリングにこれまでどう貢献し、また今後どうあるべきか。登壇者は本大学院の清野隼助教、元プロマラソン選手で教育支援などの活動に携わる有森裕子先生、本大学院修士課程修了生で日本卓球メジャー化の立役者である前原正浩先生、本大学院博士課程修了生で現役シンガポール水球男子代表監督の青柳勸先生。大学院での教育の現状紹介に始まり、社会人として経験を積んでからの「学び」がその後携わった世界でのスポーツマネジメントにどのように活きたか、ご経験を共有いただいたうえで議論を深めました。



「協働大学院 スポーツウエルネスマネジメント分野とは」
清野隼 筑波大学大学院SWM分野 助教

協働大学院の当分野に着任して2年目になります。先日、ChatGPTが東大・京大入試の主席合格レベルに達したとの報道に、人間が知識を蓄え試験で評価されるという枠組みが限界を迎えていると痛感しました。知識そのものよりも「検証し、見極める力」を重視するよう教育界は学びを再定義すべき、との問題提起と感じます。

協働大学院のプログラム「研究デザイン演習」で、学生の発表は理路整然としているのにその先の議論が深まらない、質問に対して有意な答えが返ってこないという場面に

頻繁に遭遇します。その背景には、AI利用による「理解したつもり」の錯覚、客観性の錯覚があると感じます。協働大学院ではAIの苦手分野でもある「なぜか?」「本質は何か?」の視点を重視し、本学を含めた20団体による産学連携コンソーシアム方式でカリキュラムが構成されています。多様な背景を持つ学生が多彩なグループワークや課題解決型フィールドワークを通して実践的に学ぶ設計となっており、一般化されたエビデンスを、実践を通して研究に落とし込む、当大学院ならではのアプローチです。今後も、オリジナリティある研究推進に励みます。



元プロマラソン選手から見たマネジメント人材の重要性

有森裕子 元プロマラソン選手 ※この項のみ、コーディネーターと登壇者の対話方式で展開

多様性や社会とスポーツのつながりを深く意識するようになった原点は、やはりマラソンでした。年齢・性別・国籍・障害の有無を超えて全員が同じスタートラインに立ち、ゴールを目指せる。走る目的も表現も人それぞれでいい、稀有なスポーツです。またマラソンはチャリティ文化と直結しており、社会課題に光を当てる力を持っています。もとは女子禁制であったボストンマラソンに女性が性別を隠して参加したことが社会のうねりを呼び、女子マラソン開始の契機となった歴史もあります。



修士課程の学びがその後にもたらした影響

前原正浩 日本卓球協会顧問（2004年度修士課程修了生）

50歳のとき、筑波大学の社会人大学院「スポーツ健康システム・マネジメント専攻」の門をたたきました。JOCナショナルコーチアカデミーのトライアルに参加してスポーツ界の志ある仲間たちに刺激され、「人に良い影響を与えられる指導者になりたい」と強く思ったことがきっかけです。修論では「卓球競技における戦略的指導者養成」をテーマに研究しました。その後、私は「指導者の育成」「競技力向上」「メディアへの発信力強化」を軸に、卓球のメジャー化を目指す改革に取り組みしました。予算の少ないなか、日本

私自身、マラソンを通して「スポーツは社会を動かせる」と実感し、その思いが活動の軸になりました。内戦で荒廃したカンボジアの学校教育に体育を根付かせるための30年にわたる支援活動もその延長線上にあります。この活動では筑波大学やJICAと連携し、体育の指導要領や教科書づくりにも携わりました。この経験を通じ、専門性を持つ組織が連携して物事にあたることで、驚くほど効率的に大きな変化を生み出せることを学びました。今もスポーツを通して社会に何ができるかを問い続けています。

サッカー協会の指導者養成を参考にして、小学生ナショナルチームの創設、海外拠点での育成、情報戦略スタッフの導入、栄養・メンタルサポートの充実化といった多角的な強化の結果、オリンピック7度目の挑戦で日本はメダルを獲得。以来実績を積んでいます。

メディアとの関係構築にも力を入れ、卓球の魅力を伝える環境づくりを進めました。試合の臨場感を観客や視聴者に届けるべく会場演出にも工夫を重ね、今や全日本選手権大会は大きな会場をいっぱいにする人気イベントとなりました。



博士課程の学びがその後にもたらした影響

青柳勸 シンガポール水球男子代表監督（2025年度博士後期課程修了生）

私がシンガポール水球代表チームの監督という職務と並行して博士課程に進んだ理由は、まず経験や情熱だけではチームを安定して成果に導けないと痛感したこと。また、シンガポールでは学術的背景が信頼に直結しており、理論的に説明できる素養が必須と感じたことです。

研究では、競技成績だけに依存しないチームスポーツの支援制度をどう構築するかを探りました。この研究が、シンガポールで初となる水球への大規模支援制度の実現と億単位の予算獲得につながりました。自分自身が得た変化

は、経験則を言語化し再現可能な形に整理できるようになったこと、問題を構造的に捉えて組織や制度そのものに働きかける大きな視野を得たこと、また、日本人指導者の強みである規律性や丁寧さを体系化し、国際的に運用可能な形に整理できたことなどです。

海外拠点からの博士号取得という経験をふまえ、改めて実務と学術を往復できる人材育成の重要性を感じています。現場の知見を即座に研究へ、研究成果をすぐ現場へ還元する循環こそが、スポーツ界の持続的な成長につながると確信しています。

ディスカッション

各先生のスポーツマネジメントにおける具体的な取り組みがお互いの新たな発見につながるという場面が多々生まれ、まさに社会人大学院での学びの再現のような光景が繰り広げられました。自己研鑽にとどまらず、業界そのものの変革に大学院での学びを活かそうとする高い使命感の表明は、運営側の身を引き締めるに十分な糧となりました。また、「ロボットが世界記録を更新しても誰も感動しない」「スポーツは記録ではなく記憶に残るべき」という有森先生の言葉は、スポーツマネジメントで忘れてはならない要素を浮き彫りにしました。この時間で得られた学びがさらなる変革につながっていく期待感のなか、パネルディスカッションは閉幕となりました。

