

序 章

城市体育战略：体育旅游改变城市

1 世界观光需求的急速增长

全球国外旅游人数在逐年增加。根据联合国世界旅游组织 (The United Nations World Tourism Organization, UNWTO) 统计, 1995 年世界各国接待外国游客人数为 5.29 亿人次。在 10 年后的 2005 年增长到 8 亿人次, 而到了 2015 年则增长到 11.86 亿人次。旅游产业是包含多种产业的混合型产业, 其中包括旅行社、交通设施 (铁路、航空、巴士等)、酒店餐厅、商店 (特产店)、娱乐设施、信用卡结算、翻译业务、赌场、汽车租赁、自行车租赁、观光导游、餐饮服务、旅行用品产业和线上预约等。由此可见, 旅游产业可以带来显著的经济效益。联合国世界旅游组织预测 2030 年的国外游客人数将达到 18 亿人次。这也意味着可以带动多领域的旅游业及相关产业发展。

在当今世界旅游业需求快速增长的大环境下, 作为旅游发展中国家的日本从中受惠颇多。外国游客快速增长的背景包括世界规模的旅游需求日益增长、日元贬值、签证条件放宽、日本国际观光振兴机构 (JNTO) 大力开展的日本旅游

2 城市体育战略

宣传工作等。今后为进一步振兴旅游产业发展，需要扩大机场容量并改善交通条件，还需要构建交通运输系统等硬基础设施，以及简化入境手续、提供免费 Wi-Fi、提升外国游客购物等便利性的软件基础设施建设水平。

逐渐衰减的国内需求

2014 年日本的旅游消费额为 22.5 兆日元，带动了 46.7 兆日元的生产波及效果，解决了 399 万人的就业问题，产业规模影响巨大。然而，国内旅游市场的规模则呈逐年缩小的趋势。1996 年日本国内旅行社的旅游销售额（国内旅游 + 海外旅游）为 9.92 兆日元，而 2011 年减少了近四成，仅为 6.29 兆日元。相应的旅游基础设施也因此减少，出现了无法完全吸纳急速增长的访日外国游客需求这一新问题。

最初日本是以日本人为服务对象制定的观光旅游政策，对应第二次世界大战后经济高速增长带动的国内旅游市场需求增长。因此，即使没有入境的国外游客，日本的观光业也可以满足国内发展的需求。此外，由于国内的旅游市场缺乏市场竞争，在新产品的开发和旅游品牌宣传方面，对市场推广工作的重要性缺乏充分的认识，同时对旅游产业的未来发展前景没有充分的认识，各项鼓励政策的出台也出现了滞后。

日本目前的情况是内需不断缩小、国内旅游人口减少，

直接导致了旅游地的衰退，关联的中小企业经营低迷。针对这一现象，需要制定旅游产业的长期发展战略规划，进一步扩大入境旅游人口，紧跟世界旅游需求增加的潮流。现在访日外国游客数量已经有所增加，而未来如何吸纳急速增长的亚洲中产阶层者的多种需求，是需要深思的课题。

旅游大爆炸的现实性

石森秀三与坂上英彦的著作《游客产业的发展之路：日本城市再生的建言》一书中预测，亚洲将迎来旅游大爆炸时代。15年后此预言成为现实。

我们看东南亚三国与日本出境旅游人数对比。如图 0.1 所示，印度尼西亚的出国人数从 2000 年的 221 万人到 2013 年的 797 万人，增长了 2.6 倍；泰国的出国人数从 2000 年的 191 万人到 2013 年的 597 万人，增长了 2.1 倍；新加坡的出国人数在同时期从 444 万人到 865 万人，几乎翻倍。同时期英国的出国人数从 5 684 万人到 5 851 万人、美国的出国人数从 6 133 万人到 6 157 万人，增幅较小。与之相比，亚洲各国的增长趋势是惊人的。近年来，随着亚洲各国经济实力的增加、人民收入水平的提升，出境旅游人数在逐年增长。与亚洲各国相比，日本同一时期的出国人数从 1 782 万人到 1 747 万人变化不大。由此可见，发达国家的出境旅游已处于饱和状态。

4 城市体育战略

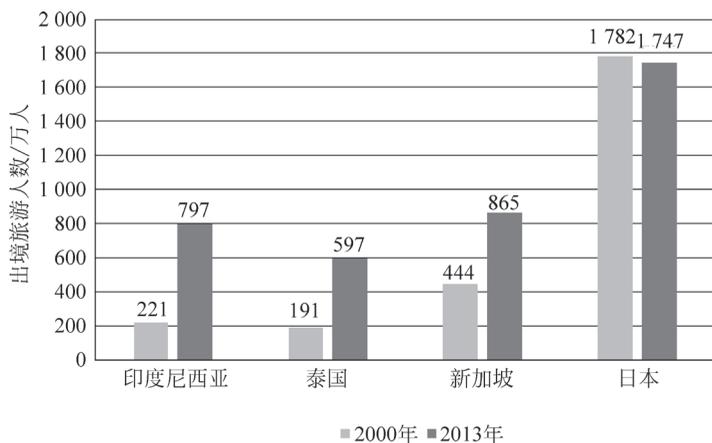


图 0.1 东南亚主要三国与日本的出境旅游人数增长

根据联合国世界旅游组织的资料统计，2010年至2014年间亚洲东南亚地区最为显著，入境旅游人数增长了1.37倍，包括越南、老挝、柬埔寨、泰国、缅甸、马来西亚、新加坡、印度尼西亚等国，其次是南亚1.42倍，包括印度、巴基斯坦、孟加拉国、尼泊尔、不丹等国家。这两个地区的增长情况与西欧的1.13倍、北美的1.20倍以及中东的0.93倍相比，有着强有力的发展势头。其中，日本的1.56倍入境游客位居榜首，远远超过了世界平均值1.19倍。预计到2030年（2010—2030年的平均增长率），美国的增长率将为2.2%、欧洲将为1.8%，东南亚将为4.3%、南亚将为5.3%。

“亚洲中产阶级扩大”入选世界经济论坛2014年十大新闻之一，这里的中产阶级是指拥有机动车的人群。印度尼西亚、泰国、菲律宾三国人口总和超过4亿人，其中中产阶级

的人数 2005 年是 4 500 万人，2012 年增长为 7 800 万人，到了举办东京奥运会的 2020 年，数量将增长到近 2 亿人。这 3 个国家 2012 年的 GDP 总和为 1.5 兆美元，2020 年将增加至 2.4 兆美元。如此迅速的经济增长将带来人类史上前所未有的旅游潮。“旅游大爆炸”一词正适用于亚洲的现状。

快速增长的入境需求与消除三重问题

快速增长的外国游客为日本的观光产业带来经济收入的同时，又面临着新课题。政府提出了 2020 年 3 000 万人入境旅游的发展目标，日本将面临交通工具的短缺、酒店设施的短缺、缺乏旅游志愿者这三大问题。

交通工具的短缺

如上所述，日本的旅游基础设施随国内市场变化一同衰退，无法满足急速增长的访日游客需求。首先是旅游巴士包车问题。截至 2012 年底，旅游巴士数量为 48 135 辆，与 2000 年相比仅增加了 30%。而 2013 年的访日游客与 2000 年相比增加了 2.2 倍，巴士的短缺问题严峻。这个问题不仅影响了访日游客的出行，也给日本学生的修学旅行及拉练活动带来了影响。2014 年 4 月，某大型旅行社无法安排学校拉练用的专车，为了阻止这次活动，公司员工不惜伪造学生有自杀倾向的材料并汇报到学校，此事件引起了日本的轰动。

针对持续的巴士短缺问题，日本国土交通省决定放宽巴

6 城市体育战略

士运行范围限制，调整了旅客运输能力。为了改善驾驶员的劳动条件，自 2013 年 4 月开始试行新的运费制度。但是旅行公司在新制度的实施、降低运营成本方面都存在着诸多困难。

旅游另一主要交通工具是飞机，到访日本的游客几乎 100% 是乘坐飞机入境。然而访日游客的剧增使机场容量出现明显不足。现在日本的成田、中部、关西和伊丹共 4 个机场，由民营企业日本机场大厦株式会社在管理运营，此外还有包括羽田、新千岁、那霸等 19 个国家管理的机场，富山、冈山、青森等 54 个地方管理机场，特定地方管理机场（5 个）和美军与自卫队共用机场（8 个）以及其他机场（12 个），共计 102 个机场。而很多机场并没有得到充分利用。英国国土面积为日本的三分之二，2013 年共接待外国游客 3 300 万人，拥有 260 个民用机场（其中许可机场约 130 个）。与之相比，日本的机场数量并不算多。今后日本在实现 3 000 万人访日游客目标的过程中，需要进一步完善和扩充首都圈的机场，对入境旅游人数进行预测。未来各机场需在增强包机接纳能力、加强航站楼魅力、积极应对 LCC（廉价航空）等方面制定特有的灵活策略。与此同时还需要官方和民营机构一同在培养飞行员、增加海关职员等航空基础建设与人才培养方面加大投入力度。

酒店设施的短缺

访日游客的激增，还诱发了观光地住宿设施不足的问题。

2020 东京奥运会^①的申奥文件中，日本保证将提供 46 000 间客房以供游客居住，这一承诺得到了国际奥委会的认可。但是，当前宾馆的客房使用率已经接近 80%~90%，将来很难满足不断增加的访日游客需求。今后东京将在已得到建设许可的 24 家宾馆（4 295 间客房）的基础上，在新宿再增加建设拥有 907 间客房的大型宾馆。日本政府希望通过这项举措能够在 2020 年之前解决住宿设施短缺的问题。但是若想应对今后持续增长的访日游客的住宿需求，还需要再进一步增加住宿设施。

从这个角度来看，如何为预算较低的海外个人游背包客提供满足其需求的住宿设施，也是一个十分重要的课题。为了应对这个问题，当前日本采用“特区制度”，通过放宽特定地区的规章制度来提升当地活力。此外，作为成长战略中的一项，日本政府还增设了国家战略特别地区。为更好地为访日游客提供住宿服务、解决空房问题，政府还在积极推进调整旅馆业法的适用范围等措施。这样一来，游客也可以入住闲置的出租屋。

缺乏旅游志愿者

观光旅游可以说是一种终极经验商品。游客在旅行过程

① 受新冠肺炎全球疫情影响，日本原首相安倍晋三于 2020 年 3 月 24 日与国际奥委会主席巴赫达成一致，东京奥运会将确定推迟至 2021 年举办，最晚不超过 2021 年夏天，名称依旧为“东京 2020 年奥运会和残奥会”。

8 城市体育战略

中是否收获了快乐且有意义的经历将会对旅行满意度产生深刻的影响。从这个角度来看，旅游志愿者十分重要。旅游志愿者需要帮助游客和当地人进行愉快交流，也需要为游客进行通俗易懂的景区介绍。游客旅行的目的基本上可以分为以下三种：①从日常生活中解放、释放压力。②体验旅游地独特的历史、文化、艺术。③在旅游地和不同的人接触，与当地人进行交流。实际上，游客和当地人的交流会对他们的旅行满意度产生深刻影响。

根据社团法人日本观光振兴协会的调查，截至2013年日本全国共有1661家观光志愿者组织，导游数量达到了39608人。志愿者的数量在2011年达到了顶峰，为42560人，之后则出现了减少趋势。志愿者组织的数量则从2012年的1643家开始逐渐增加。其中约40%为有偿提供导游服务的组织，可接待外国游客的组织不到20%。也就是说这些组织大部分以国内游客为服务对象。此外，还有约30%的组织依靠自治体等提供的补助金、委托费维持运营，只接受来自特定管理者的业务。

2020年东京奥运会、残奥会申请成功后，活跃在第一线并展现以诚待客理念的旅游志愿者越来越受到人们的关注。旅游方面，预计今后对活跃在日本国内各景区、为游客们提供服务的友好导游的需求将进一步增加。

2 日本作为旅游目的地的魅力

2013 年访日外国游客的数量超过了 1 000 万人，2015 年超过 2 000 万人，呈现出急速增长的趋势。其原因并不在于日本的旅游资源急速增加，而是更多的外国游客逐渐发掘日本的旅游资源以及日本作为旅游目的地的魅力。这些旅游资源通过 Facebook、Instagram、YouTube、Blog 等消费者自媒体（consumer generated media），在更广阔的全球范围得以传播。此外，2008 年成立的观光厅和日本政府观光局，从国家层面推动了旅游市场营销工作的开展。这些机构将日本不为人知的旅游资源以照片和动画等可视化的方式传播给了大众，这也是访日游客增长的重要原因。

打造日本国字品牌

这一节里我们将介绍几个开发日本潜在旅游魅力的实例。首先，日本作为一个国家拥有怎样的魅力呢？我们可以参考未来品牌公司（Future Brand）公布的国家品牌力指数（country brand index, CBI）中的数据。2014 年 11 月的调查数据显示，日本在这一年度首次成为世界最强品牌力国家。第二名起依次是瑞士、德国、瑞典、加拿大、挪威、美国、澳大利亚、丹麦、奥地利。日本超越了这些欧美发达国家位列第一名，同时也是亚洲唯一上榜的国家。该调查通过优秀的产品口碑，观光、经商、留学等人们的访问意愿，优秀的硬件设施等评

10 城市体育战略

价标准，对国家的竞争优势进行评选。评选人需具有每年 1 次以上的海外旅游经验，是对海外情况十分熟悉的 21 岁至 65 岁的男性与女性，合计 2 503 人。此外，最具影响力城市排名最高的为伦敦、北京、纽约等。城市排名似乎和国家排名没有太大的关联，如瑞典和挪威虽无城市上榜，但在国家品牌力的榜单中排名较高。

东京的综合满意度高

那么人们对日本的城市又是如何评价的呢？我们来看一下世界最大的旅游评价网站猫途鹰（Trip Advisor）在其网站上开展的《针对旅行者的世界城市调查》中的数据。该调查的对象是在联合国世界旅游组织的调查结果中，外国游客访问数排前 37 名的主要城市。该网站对曾投稿参与评选的游客发放了含有 16 个项目（各项目分为 0~10 分）的调查问卷，回答人数为 54 000 人。最终以各城市收到的 300 人以上的调查样本数据为参考，算出了各城市各项的平均得分。

2014 年 5 月进行的第 2 次调查结果显示，东京在“当地人的亲切程度”“出租车服务的综合评价”“街道清洁度”“公共交通的评价”4 个项目上排在了第一位，综合满意度也列世界第一位。但是，东京得分最低的项目为排名第二第十位的“成本”，这一结果意味着东京的高物价成为一个负面因素。虽然这个调查只是对东京单一城市进行的调查，但其调查结果也可以作为游客对日本整体评价的一个参考。事实上，日本没

有贫民区，同时还实行了严格的枪支管理制度，从城市犯罪角度来看，与许多海外的观光城市相比，可以说更加安全和舒适。

深受富裕阶层欢迎的京都

《漫旅 Travel+leisure》是一本在北美地区拥有百万发行量的专门面向富裕阶层的旅行杂志。2014年和2015年该杂志连续两年评选出的“最想去的城市”排名中，京都都占首位。该评选从“文化艺术”“景观”“餐厅”等5个角度对各城市进行了综合评价。其中2013年成为联合国教科文组织世界非物质文化遗产的“和食”^①也给京都的印象加了分。另外，2015年排第二位以下的城市为查尔斯顿（南卡罗来纳州）、暹粒（柬埔寨）、佛罗伦萨（意大利）及罗马（意大利）。

京都拥有金阁寺、清水寺等著名景点，此外还有前文介绍的猫途鹰中“外国人中最具有人气的日本景点”排第一位的伏见稻荷大社（京都市伏见区）“朱红色千本鸟居”的影响也很大。千本鸟居的照片在 Facebook 和其他的社交分享网站上被广泛传播，对塑造京都形象贡献很大。

2014年，不论是日本作为国家旅游目的地名列第一，还是游客们对东京的旅行满意度最高、京都成为受访人们最想去的目的地，这些事实都展示了日本作为旅游目的地具有极

① 指日本料理。（译者注）

12 城市体育战略

高的魅力。日本的魅力能够在世界范围内传播开来，和社交网络媒体在世界范围内的普及有着紧密的联系。实际上，大部分的网络使用者都是在社交网络媒体上搜索旅行信息的。针对游客的网络使用行为进行说明的消费行动模型，通过以下方式说明游客的网络信息搜索行为：首先游客会根据自己的关注点、兴趣点，在网络上立刻进行检索，对旅游地的最新信息、住宿设施的网上价格等进行比较和参考。同时，浏览发表在博客上的游客评论，从而决定自己的旅行目的地。之后，他们会根据自己在旅行地体验过的感动与共鸣，把自己的旅行体验记录在博客上，和其他的用户共享。通过网络，旅行者可以快速地作出决定，而且这种决定往往很少出错。

Web 2.0 时代的游客行动解析如图 0.2 所示。

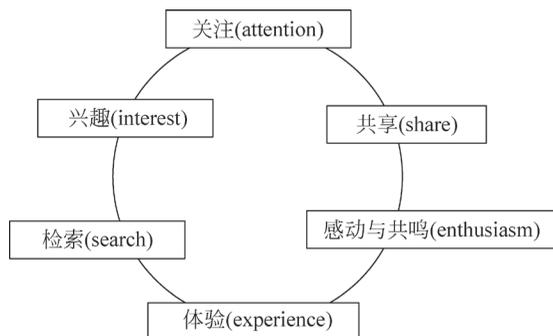


图 0.2 Web 2.0 时代的游客行动解析

注：加藤智明、中谷有纪《CGM 市场营销》MYCOM 新书，2007 年增改

日本旅行在亚洲地区人气高涨

下面，我们再介绍一组可以反映日本作为旅游目的地人气高涨的数据。根据日本政策投资银行发布的《亚洲 8 个国家与地区访日外国游客的意向调查（2015 年版）》中的数据，在调查对象（样本数 4 111）中，55% 有访日旅行的意愿。排在第二位的是澳大利亚（40%），第三位是韩国（39%），但这两个国家得到的票数都大大低于日本。另外，在对“访日时最想做的事情”这一项目的回答中，回答“访问自然风光景区”（56%）的人数最多，其他如“享受滑雪或其他冬季运动项目”（18%）、“享受登山或远足”（16%）、“享受自行车运动”（14%）等和体育相关的项目得分也很令人瞩目。

亚洲的许多游客和从前的日本人一样，是海外旅行的新手。今后，随着回头客的增多，对体育运动抱有感兴趣的游客应该也会增多，对这方面的旅游需求也会增大。因此，如何发挥体育这一隐藏旅游资源的魅力，开发为旅游商品，吸引不断扩大的亚洲中产阶级的兴趣是今后体育旅游发展的关键。

JNTO 的调查数据表明，2014 年访日外国人从地区分布来看，东亚的中国（含台湾和香港地区）和韩国占到了 66.5%，是占比最大的一个区域。其次是东南亚（越南、菲律宾、印度尼西亚、马来西亚、新加坡、泰国 6 国），占整体的 11.9%。2012 年东南亚 6 国的占比为 9.3%，实际人数为 78 万

14 城市体育战略

人左右，到了 2014 年已经增加至 160 万人左右，这两年间该区域的访日人数翻了 1 倍。人数增长的原因之一，就是前文所提到的中产阶级的增加。根据欧睿国际的调查，上述东南亚 6 国的中产阶级（每户可支配收入为 5 000 美元以上 35 000 美元以下）人数在 2004 年超过了 2 亿人，2014 年达到了 3 亿人，并有望在 2024 年超过 4 亿人。在当今日本人口不断减少的情况下，邻国的发展为日本提供了潜在的访日客源。

访日外国游客消费活跃

访日外国游客的增加意味着游客在日本住宿、饮食、交通、娱乐、购物等消费的增加。从事相关旅游服务业的日本中小企业从入境游中获得了许多经济收益。2015 年访日外国游客的数量为 1 974 万人，根据 JNTO 的推算，外国游客的旅行消费额为 34 771 亿日元。政府提出了将 2030 年访日外国人游客数量提升至和英国匹敌的 3 000 万人的目标。如果能够顺利实现这个人数目标，那么预计日本收益将会达到 4.7 兆日元，并创造 83 万个就业岗位。从现在的情况来看，这个目标和收益预测应该是符合现实情况的。

实际上 2014 年，政府决定将免税对象扩大到化妆品类、食品类等商品，同时受到日元贬值的影响，该年度的旅游消费额刷新了历史记录，实现了同比增长 43.1%，为 20 278 亿日元。今后，访日外国人的旅游消费或许可以弥补日本因人口减少而导致的消费衰减问题。

2014年日本国内旅游消费额为22.5兆日元，这一金额大大超过了同年度访日外国人的旅游消费额（2兆日元）。但是在不久的将来，随着日本国内旅游消费的减少和访日外国游客消费的增加，两者的差距将会不断缩小。另外，针对访日外国游客开设的免税店的数量也在不断增加，2015年10月1日免税品店的数目为29 047家，此后半年又有10 268家取得了营业执照，免税店数量呈现出激增趋势。

3 加拉帕戈斯化的世界商品化

加拉帕戈斯化是指日本在地理上孤立于大陆之外，因此社会文化各层面都出现了“本地化”现象，缺少跨区域的交流导致日本国内的产品、技术、服务过度本土化。因此，外部世界（外国）适应性（泛用性）高、生存能力（低价格）强的物种（产品、技术、服务）一旦进入日本，日本高度本地化的同类物品就会面临被淘汰的危险。

原本加拉帕戈斯化是用来揶揄日本国内独特性过高的手机产品的词汇。加拉帕戈斯手机，俗称折叠翻盖手机，这种手机采用的是日本独特的PDC方式通信技术^①，厂商在无数次争夺1亿人规模的巨大国内市场过程中，开发出了许多搭载有最先进功能的翻盖手机。但是，在日本市场之外，三星、摩托罗拉、诺基亚等后起厂商，在手机生产上采用世界标准

① PDC (personal digital cellular) 是一种由日本开发及使用的2G移动电话通信标准。(译者注)

16 城市体育战略

的欧洲 GSM 方式通信技术^①，瞬间就称霸了世界市场。只有日本的手机依然采用着和世界隔绝的、搭载着最先进技术的折叠翻盖手机，并且日本的手机生产厂商依然靠这一产品日夜在日本国内市场争夺战的战场上拉锯。

加拉帕戈斯化的弱点和优势

其实不受外界影响，在日本国内独自发展的加拉帕戈斯化有时候也有竞争优势。例如，日本独自发展而成的和文化，其中和食、日式旅馆、和服、寺庙神社、以诚待客的日式待客文化、茶道、相扑、花道、日本酒等在塑造日本国家品牌力上有重要影响，这些都是在国外无法生产也无法体验的真正（正品）的日本文化和服务。

塞缪尔·亨廷顿在《文明的冲突》一书中写道，世界的文明可分为西洋文明、儒教文明、日本文明、伊斯兰文明、印度文明、斯拉夫文明、拉美文明、非洲文明八大文明。其中意味深长的是，亨廷顿在书中将日本文明作为一个独立的、或者说孤立的文明而单分了一类。明治维新以来，日本在学习西欧的技术、习惯、制度的过程中，并未放弃自身传统文化的重要组成部分，而是采用“和洋中和”的妥协政策进行近代化建设，因此日本文化没有被西洋文化吞并而得以留存。日本文化就此作为加拉帕戈斯化在日本国内不断传承发展。

① GSM 即全球移动通信系统（global system for mobile communications）。
（译者注）

一方面，希尔顿、喜来登等美国式的世界标准化酒店服务席卷了全球酒店市场，形成了全球酒店连锁网络。另一方面，日本的“日式待客服务”这种加拉帕戈斯化的日本高级旅馆服务虽无法出口至国外，却在国内走出了自己的发展道路，成为享誉世界的旅游资源，大放异彩。这种拒绝流程化、提供“日式待客服务”的日式高级旅馆，虽然只有加拉帕戈斯化这一条生存道路，但是在倾向于享受真正日式服务的外国富裕阶层中很受欢迎。

过去日本文化的印象不外乎富士山、切腹、艺伎，但是这些都并没有成为风靡全世界的商品，而这种印象有时候会被人们用来揶揄日本。但是，如今不论是技术，还是漫画、动画、时尚等与酷日本相关的内容，甚至寿司、卡拉OK、拉面等大众文化都开始走上全球化的道路。正直、勤勉，还有日本式的待客之道等集合而成的日式待客精神，正是亨廷顿所说的日本文明的精髓。

4 从“造物”国家到“造事”国家

日本历来都以制造业发达国家自居，而对提供旅游类体验式服务的热情相对较低。实际上，在入境游战略方面，和欧美及亚洲等地的旅游业发达国家相比，日本的旅游产业可以说落后20年以上。2008年观光厅成立后，日本对自身体制进行了调整，开始实施观光立国战略。从这一年开始，日

18 城市体育战略

本的旅游业发展有了转变。

今后，若想要推动旅游产业的进一步发展，在促进制造业发展的同时，形成生产和销售高附加价值的物品、以服务为核心的新型商业思考方式（服务至上思维）是十分必要的。简单来说，就是通过组织马拉松大赛式的社会参与型活动来销售音乐、服装等物品，在举办活动的同时，实现物品价值的最大化。物品是构成事物的要素之一，服务至上思维就是以“造事”引导“造物”。

“造事”引领体育世界

体育领域，本身就是一个进行造事的领域。在这一领域里，造物始终追随着造事的脚步。从远古时代起，人类就裸足奔跑在田野上，也会沉浸在踢球玩耍的快乐里。这种跑、踢等行为（身体活动）逐渐发展为和胜败有关的游戏，有了相应的规则，进化为需要强有力的肌肉做支撑的竞技运动。在这一过程中，人们开发出了可以有效预防鞋子磨损、肌肉损伤，抑制运动对膝盖伤害的跑鞋，配有防冲击性能优异的鞋底夹层（中底），同时还实现了轻量和时尚的球鞋。

如今的体育世界里，造事也始终引领着造物。首先组织马拉松大赛、足球比赛等活动，人们为了进行训练和比赛会产生对鞋子、衣服等物品的购买欲望。同时，随着体育比赛全球化，世界田径锦标赛、国际足联（FIFA）世界杯等世界级的赛事也促进了世界范围内运动参与者的增加。于是跑鞋、

球鞋等鞋类商品市场也逐步扩大到了全世界。造事到造物的发展，进一步演变为伙伴制造和文化制造等。随着跑步文化和足球文化等稳固形成，相关商品的世界市场也逐渐形成。

这种倾向，也可以从体育用品制造业的兴盛和体育赛事的大规模化两位一体的现状中窥得一二。过去，运动服装和体育用品的生产、销售采用的是普通店铺运营模式。随着体育的商业化发展，运动用品也开始采用特许经营模式，厂商开始将价格不菲的特许商品投入市场。体育产业扩大和全球化的背后，是作为其核心的大型体育赛事、职业体育比赛以及体育旅游等以造事为中心的大型体育混合产业的蓬勃发展。

“造事”对城市体育建设的必要性

对人口减少问题日益严重的地方自治体来说，造物到造事的发展潮流也是一个重要课题。20世纪70年代到90年代的造物鼎盛时期，开发山林田野、建造工业用地等以制造生产企业为中心的20世纪城市开发模式，在日本全国范围内逐渐推广开来。但是，随着产业结构改变，经济逐渐走向成熟，同时人口增长停滞，这种大规模的城市开发已经逐渐无法适应当今时代的需求。英国的谢菲尔德市在19世纪生产了全世界90%以上的钢铁，其钢铁业直到20世纪也依然繁荣，但是第二次世界大战后，该市迎来了生产结构的改变。从前的钢铁生产厂逐渐成为产业遗产，该市将其作为旅游资源，打出了“从钢铁到体育”的标语，开始大力发展体育产业，将

20 城市体育战略

衰退的钢铁业转变为高质量金属加工业和世界屈指可数的刀具生产业的聚集地。

美国的传统工业城市印第安纳波利斯市和匹兹堡市也有着和英国谢菲尔德市类似的、以体育阻止城市经济衰退的转型发展过程。此外，欧洲也有许多专门举办体育活动的行政组织。例如，荷兰的鹿特丹顶级体育、丹麦的体育赛事丹麦等组织都是通过开展体育活动，以促进参赛者和观众等城市人口的流动，提升城市经济活力为目标的组织。体育赛事可以促进人、物、资金的不断流动，可以说是造事的工厂，是21世纪的新型城市发展引擎。

促进“造事”的新型城市建设

20世纪的城市建设是以人口、生产、经济等增长为中心，以新街区的形成和住宅地的建设为基础。在这个前提下，20世纪建设了许多大规模的工业聚集地和商业设施。但是，进入21世纪后，依赖内需的发展模式逐渐进入停滞期，城市建设面临着理念转型。古仓宗治认为，今后的城市建设中最重要、最根本的四个概念是“可持续发展型的城市建设”“紧密型城市建设”“以真实性（地道）为目标的魅力型城市建设”“支持多样生活方式的城市建设”。在他所提倡的可以和自然共生的紧密型、可持续发展型城市中，地区的历史建筑、山、海、河流、森林、温泉等自然环境都将在保持其原本风格的前提下，被开发为充满魅力的旅游资源。城市建设在促

进入人口交流的同时，也需要为残障人士、老年人提供安全的、无障碍的生活环境。

本书以古仓的这一主张为基础，在尊重现代城市的可持续性、紧密型的发展方向的同时，主张在城市建设中引入交通、旅游、健康等要素。具体来说，就是在“城市体育”这一基本概念中，融入“可持续发展”“灵活性”“人口流动”“健康发展”四个概念，并开展城市建设工作。第6章将对这四个概念进行详细介绍。第7章将对基本概念的具体内容进行介绍，同时对城市建设的具体步骤进行详细说明。

5 体育如何促进人的流动：体育旅游的可能性

在很长的一段时间里，旅游的主流方式是去风景名胜区游览观光。那时候，日本的旅游业仍是一个内需产业，体育和旅游还没有相互关联。随着日本各地开展马拉松比赛、铁人三项比赛等民众参与型体育赛事，以及国际体育赛事、体育训练营活动，参与体育活动和观看体育活动的人数增长，体育旅游也日益受到关注。

对体育旅游认知度的提高

例如，在谷歌搜索日语关键词“体育旅游”，可以看到这10年来搜索结果的大幅增加。2005年12月31日搜索的结果，仅有211个相关话题。当时，体育旅游还不为世人所知，大众对其认知度较低。那时，体育旅游仅为一些研究者之间讨

22 城市体育战略

论的话题，几乎很少出现在媒体上。之后，随着大众对新型旅游的关注度不断上涨，体育旅游也逐渐走入大众视野。9年后的2014年12月31日，谷歌搜索的结果已增加到了130万个，10年后的2015年11月30日，搜索结果已激增至2600万个。

从2010年左右起，相比过去的旅游方式更具有主题性，且有更多体验、交流因素的新型旅游方式——“新型旅游”这一概念的影响逐渐增大。当初这一概念以生态旅游、绿色旅游等为主，不包括体育旅游。2012年3月30日，日本内阁会议通过了《观光立国推进基本计划》，体育旅游也被收录在其中。这一计划通过后，体育旅游的普及速度再一次加快。2012年4月，一般社团法人日本体育旅游推进机构（JSTA）从观光厅中独立出来，这一机构的独立也助力了体育旅游的普及。

另外，与日本国内多样的体育旅游需求相比，作为入境游的体育旅游依然还在初级发展阶段。虽然日本在冬季运动项目有优势，许多滑雪客为了追求更好的雪质从海外大举来到日本，但是，如何更好地在一年四季进行以体育为核心的旅游目的地管理（DM），依然是城市体育建设事业的一个战略性课题。尤其是现在，地方发展是日本的一大政策课题，如何具体地、切实地通过增加人口交流来提升地方经济活力，是考验政府政策实施能力的一大课题。如今，考验日本政策实施能力的时代已经到来。从这个意义上来说，今后由日本体育旅游推进机构支持成立的地区体育委员会将扩散至全国，它们将最大限度地利用地区资源，以招徕、举办体育赛事等

方式，推动入境游的进一步发展。

体育促进人的流动

体育旅游是指通过体育的方式促进人的流动，体育旅游使人们离开自己的日常生活圈，以参加体育赛事和观看体育赛事为目的进行非商业性旅游。观光厅的主页上，体育旅游属于和过去的风景游览式观光旅行不同的新旅游，这意味着体育已被视为一种旅游资源。如今，过去各地区特有的体育资源作为一种体验型、交流型的旅游形态被重拾起来。

体育之所以能够促进人的流动，是因为它给予了人们不得不流动的理由。例如，各地区会提供与体育项目相关的体育场地。在体育场地中，可以举办面向孩子们的棒球、足球比赛，可以为体育集训活动提供志愿者服务，人们可以在那儿参与马拉松比赛和铁人三项比赛，也可以为日本职业足球联赛的比赛加油助威，还可以参加自行车骑行赛和登山比赛等休闲比赛。

体育活动的参加者们需要在该地区内停留，在享受体育活动的乐趣的同时，接触当地文化，和当地居民进行交流，提升旅游的价值体验。因此如果想要通过体育这一方式提升地区活力，那么在为游客提供体育设施的同时，还需要以提升旅游目的地整体魅力为目标，对旅游目的地进行管理。

城市体育的战略课题

要将体育视为城市的一个战略课题，必须从以下两个方

24 城市体育战略

面着手：对内是通过体育实现居民的健康和幸福最大化的地区资产型政策；对外则是通过招徕体育活动和训练营活动，吸引外地游客，以地区振兴为目标的区外交流振兴型政策。前者是内部指向性政策，主要着力于振兴体育、完善地区的体育相关硬件设施；后者是外部指向性政策，主要目标是提升地区形象和获得经济收益等。

在地方行政政策实施过程中，地区资产型政策往往由体育科担任实施，而区外交流振兴型政策则由观光科承担。近年来，如鸟取县的文化观光体育局、札幌市的观光文化体育部、秋田县的观光文化体育部以及冲绳县的文化观光体育部等集观光、文化、体育等功能于一体的组织逐渐成立。这一举措可以同时推进对内政策和对外政策的实施，是以实现建设城市体育目标而进行的组织结构创新。

本书将从以下三点，对如何深化城市和体育的关系这一问题，提出具体的建议。

第一是体育旅游，即从招徕举办体育活动和集训活动等对增加游客数量、提升地区活力等方面产生的作用出发进行探讨。体育委员会是发展体育旅游的核心机构，它主要负责的是体育活动、集训活动的招徕、举办工作。

第二是振兴顶尖体育，从促进区外交流和形成地区资产的角度出发进行建议，促进区外交流和形成地区资产的都是为了振兴顶尖体育。2015年，日本全国已有52所从属于日本J联赛的地区型俱乐部、24支从属于日本职业篮球联盟的

职业篮球队。今后，各地的健身房和竞技场等设施都将成为城市不可缺少的硬件设施，这些设施可以为居民提供长期的、完善的休闲娱乐场所。

第三，从如何让人们更加方便地参加体育运动（锻炼）的角度出发，提出体育亲密型城市建设相关建议。城市体育建设工作除了需要有效地利用体育设施，还需要完善道路设施，为居民创造一个可以在日常生活中方便地参与健康运动的环境。筑波大学久野谱也教授十分赞成这种从健康角度对城市进行的紧密型改造，他提道：“注重健康的人大约为30%，不大在意健康的人大约为70%。如何让这些平时不大在意健康的民众也可以健康地生活呢？那就是建设一个让大家会自然而然就想出门走走的城市。”因此，如何建设一个可以让居民自然而然地参与到运动中的健康型、紧密型城市也是今后的一个重要课题。



照片 0.1 野泽温泉滑雪场外的长坡索道前排起的长队。其中约 30% 为外国滑雪客