

提 言

ラグビーワールドカップ2019に向けて

平成29年 1 月

一般社団法人神奈川経済同友会

地域活性化委員会

提言にあたって

一般社団法人神奈川経済同友会の地域活性化委員会は、ラグビーワールドカップ2019の開催に向けて、平成27年度より各分野の講師をお迎えし、多角的に検討を重ねてきました。その結果、ラグビーワールドカップの開催は、その後の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催とともに、横浜、そして神奈川に大きな経済効果をもたらす可能性があることが分かりました。しかし、経済効果がいくら期待されるとはいえ、我々地元経済界が手をこまねいては、その果実を刈り取ることはできません。当委員会としては地元経済界に対して、積極的に取り組むべきであることを、ここに提言するものです。

提言にあたっては、まずラグビーワールドカップそのものとラグビーワールドカップ2019の概要を踏まえて、日本大会及び横浜での開催に伴う経済効果、大会のレガシーづくりの意義とそのあるべき姿に触れた後、地元経済界の取り組み、国、自治体や競技団体への要望をまとめました。

特にレガシーづくりでは、例えば、‘One for All, All for One’（一人は皆のために、皆は一人のために）のラグビー精神が、和を尊び、組織の団結性を重んじ、仲間のために自己犠牲も厭わない日本的価値観に相通ずるところがあることを世界に紹介するなど、この機をとらえて日本文化が育んできた精神的価値をアピールすべきであると考えます。

神奈川経済同友会は、主として神奈川県に経営基盤を持つ企業の経営者が、政治的な主義主張とは離れて自主独立の立場から、個人の資格で参加する団体であり、経営者個々人が自らの経営を通じて社会に貢献しようとするものです。以下の提言は、こうした立場を踏まえ、まず経営者個々人が主体的に何をなすべきかを問うものであります。

平成29年1月26日
一般社団法人 神奈川経済同友会
地域活性化委員会
委員長 牧内 良平

目 次

提言にあたって

1. ラグビーワールドカップ2019の概要と経済効果	1
(1) ラグビーワールドカップ2019の概要	
(2) ラグビーワールドカップ2019の経済効果	
2. ラグビーワールドカップ2019のレガシーづくり	2
3. 地元経済界への提言	3
(1) 目標、K P I	4
(2) マーケティング	
(3) 実施体制	5
(4) 具体的行動	
A. 経営者が個別企業においてなすべきこと	
B. 経営者が地域全体で協働してなすべきこと	
(5) 国、ラグビー協会、自治体への要望	7

資 料 編

1. ラグビーワールドカップ2019の概要と経済効果	資-1
(1) ラグビーワールドカップとは	
(2) ラグビーワールドカップ2019の概要	資-4
A. スケジュール	
B. ラグビー協会の開催ビジョン	
(3) ラグビーワールドカップ2019の経済効果（当会試算による）	資-6
A. 大会全体及び横浜の観戦者数推計	
B. 外国人観戦者数推計	
C. 横浜での観戦者の消費額の推計	
2. ラグビーワールドカップ2019のレガシーづくり	資-9
(1) 2012年ロンドンオリンピックのレガシーとその評価	
(2) 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会におけるレガシープログラム	
	資-12
A. 文化プログラム（文化庁）	
B. ホストタウン（内閣府）	

3. 横浜の強みと弱み 資-14

ラグビーワールドカップ 2019 関連の地域活性化委員会開催実績

地域活性化委員会名簿（平成28年12月31日現在）

1. ラグビーワールドカップ2019の概要と経済効果

(1) ラグビーワールドカップ2019の概要

ラグビーワールドカップとは、ラグビー統括団体のワールドラグビーが主催する、15人制ラグビーのラグビーユニオン*のナショナルチームによる世界選手権大会で、オリンピック、FIFAワールドカップに次ぐ、世界3大スポーツ祭典の一つである。先のロンドン大会を例にとると、約200万人がスタジアムで観戦し、世界200を超える国と地域に中継され、延べ約42億人が視聴する大イベントである。

1987年にニュージーランドとオーストラリアの共催で第1回大会が開催され、2015年のイングランド大会まで、4年ごとに8大会が開催されてきた。第8回のイングランド大会では、予選時の参加国数は96か国、本大会出場チーム数は20、本大会試合数は48試合が行われている。

※ ラグビーにはこの他、イングランドやオーストラリアで行われている13人制のラグビーリーグ、オーストラリアで行われている18人制のオーストラリアンフットボールなどがある。

これまで、主に旧英連邦諸国を中心とするラグビー強豪国でのみ開催されてきたラグビーワールドカップであるが、2019年の第9回大会は、初めてラグビー非強豪国である日本で開催されることが、2009年7月のIRB（国際ラグビー評議会、現ワールドラグビー）の理事会で決定された。

日本大会の開催に向けた今後のスケジュールは、2017年5月に組分け抽選会が行われて試合日程が発表され、2017年から2018年にかけてチケット販売の概要が発表されて販売が開始、本大会は、横浜国際総合競技場を含め全国12の会場で、2019年9月20日（金）から11月2日（土）にかけての約7週間にわたり、48試合が開催される予定である。

日本大会開催にあたり、日本ラグビーフットボール協会（以下ラグビー協会）では大会のコンセプトとして「『強いニッポン』で世界の人々をおもてなししよう」、「すべての人が楽しめる大会にしよう」、「ラグビーの精神を世の中に伝えよう」、「アジアにおけるグローバルスポーツの発展に貢献しよう」の4点を掲げている。

(2) ラグビーワールドカップ2019の経済効果

日本大会開催によってもたらされる経済効果については、EY総合研究所から、海外での大会の実績を踏まえ、インフラ投資、大会運営費用、観光客消費などの直接効果が1,900億円、うち観光客消費額が1,300億円、直接効果がサプライチェーンを通じてもたらす生産誘発効果（間接効果）が1,400億円、これらの効果に伴う雇用増加を通じた生産誘発効果（波及効果）が900億円で、これらを合計した経済効果が4,200億円とする試算が発表されてい

る。なお、同予測によると、経済波及効果の試算の前提として訪日外国人数を、40万人と試算している（EY総合研究所株式会社「ラグビーワールドカップ2019日本大会開催による経済効果」2015年9月）。

また、日本政策投資銀行も経済波及効果を予測しており、大会期間中の内外観客による消費額や大会運営費、スタジアム建設費等の直接的効果を1,422億円、経済波及効果の総額を2,330億円、来場者の総数を約200万人、うち海外からの来場者数を約41万人としている（日本政策投資銀行「ラグビーワールドカップ2019開催による経済波及効果および開催都市の取り組みについて」2016年5月）。

なお、大会期間中の内外観客による消費総額を、EY総合研究所が1,300億円と予測しているが、このうちどの程度が横浜・神奈川で消費されるかは、地元経済界の努力次第であり、より多くの試合を横浜で開催すること、魅力のある体験を提供して訪日外国人の横浜・神奈川での宿泊の比率を高め、消費単価を上げることがポイントとなる。試合開催地以外の観光先として、東京、富士山、京都、大阪というゴールデンルートから横浜・神奈川に目を向けて訪れてもらうよう努力すれば、より多くの成果が得られるわけであり、我々地元の経済人としては地域の力を結集して成果の獲得競争に邁進すべきである。

2. ラグビーワールドカップ2019のレガシーづくり

一般的にスポーツの大規模な国際大会の開催地では、建設費用が国や自治体の大きな負担になること、大会期間中は多くの外国人観光客による消費が経済効果を生むが、大会終了後はその効果が薄れて景気後退に見舞われてしまうこと、大会のために建設されたスポーツ施設が開催後は使用頻度が減り、その投資効果が疑問視されることなどが問題になることが多いと言われている。

そこで、近年においてオリンピックやラグビーワールドカップでは、「レガシー（遺産）」づくりを強調することが多くなった。レガシーとは、IOC（International Olympic Committee、国際オリンピック委員会）によれば、「開催都市に残され得る、スポーツ、社会、環境、都市、経済上の利益で、開会式前に経験されるものもあれば、大会終了後、数年経っても目に見えない可能性もあるもの」と定義される。

2012年のロンドンオリンピックでは、開催の5年前に、国により「英国を世界有数のスポーツ大国にする」「英国が、住む人や観光客、事業者にとって、創造的かつ社会的に寛容で、快適な国であることを世界に示す」など5つの公約が掲げられた。この実現のために、大会開催前の4年間にわたり、オリンピック文化事業として、演劇や映画、文学、音楽などの多様な文化イベントが開催され、世界に向けてロンドンをアピールした。

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会では、2012年ロンドンオリンピックのような、しっかりしたコンセプトのもとに作り上げられた体系的なプログラムは今のとこ

ろ存在せず、国土交通省による交通等のインフラ整備、文化庁による文化プログラム、内閣府によるホストタウンのプログラムが個別に組み込まれているのみである。

それでは、ラグビーワールドカップ2019ではレガシーづくりをどう考えるべきだろうか。1964年東京オリンピックでは交通インフラの整備が一気に進み、現在に至るまでのレガシーを残している。首都圏の交通インフラ整備は未だ進化中であり、特に国際空港へのアクセスの改善などが課題として残されているものの、1964年東京オリンピック時と比べればおおかたの整備は終了しているため、今回のレガシーづくりは、ソフト的な対応、つまり、2012年ロンドンオリンピック同様、都市の文化的な価値を高めることが中心になるべきだと考える。では、その場合の文化的な価値とはなんだろうか。

ラグビーは、サッカーとともに、前身であるフットボールから派生したが、サッカーが大衆とともに歩んできたのに対して、ラグビーはイギリスの貴族の子弟を教育するパブリックスクールで育まれてきたことから、教育的な指導内容を含むものとなった。その内容とは、貴族の本分である戦士の精神を涵養するもので、一つは戦う集団の中での自己の位置づけ、即ち、‘One for All, All for One’の精神を教えることである。もう一つは、ラグビーの精神を、単に戦う集団の精神に留まらずに、‘No side’、即ち、戦いが終わったら敵も味方もないというスポーツ精神にまで昇華させたことである。

そして、これらの精神は、日本の文化が育んできた精神的価値、即ち、和を尊び、仲間のために自己犠牲を厭わず、異文化に対して寛容な日本の精神風土に通じるものがある。日本は治安が良く、食べ物も多様で美味しく多くの観光スポットを抱えている。この強みを大きく世界に発信し、政府の目標とする2020年の訪日外国人旅行者4,000万人達成の後押しをすべくラグビーワールドカップを好機に、我々は改めて日本の文化を見直し、ラグビーの精神に通じる日本の精神的な価値を世界に紹介していくべきだと考える。またそのことは、紛争の絶えない国際社会に対しても、日本社会に対しても意味あることと考える。

では、どのように「日本の精神（≒ラグビーの精神）」を世界に紹介していくか。幸いなことに、ラグビーワールドカップ2019の翌年に東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会が開催される予定で、先ほどご紹介した文化プログラムを今まさに展開しようとしているところである。我々は、両大会を一体のものとしてとらえ、様々な主体により展開されているオリンピック・パラリンピックのレガシープログラムと協調することが最も効果的な方法と考える。

3. 地元経済界への提言

ラグビーワールドカップ2019、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に積極的に関与することにより、大会を成功に導き、地域社会全体の経済的効果を高めることは、地域の経営者としての社会的責務である。

そのためには、企業として地方公共団体等の取り組みへの協力、業界としての支援、従業員に対し企業が地域社会の一員であることを自覚させ、ボランティア等の支援活動への理解と協力機運を社内で醸成し、従業員の積極的関与を促す等々、能動的な関与が望まれる。

と同時に、これらのイベントを自らの事業を発展させる好機ととらえ、能動的に関与することは、経済人として本来の社会への貢献であると考ええる。

まず、ラグビーワールドカップ2019、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会への協力を人材育成の一環としてとらえ、全面的に活用すべきである。自社の貢献が社内外から評価される事績を残すことにより、従業員の一体感を醸成しモラルを高め、従業員力を強化することになろう。また、その過程で、ボランティア活動等を幅広く認めることにより、多様な働き方を実態として導入することになり、ダイバーシティ促進の一助とすることができるであろう。また、飛躍的に増大する外国人観光客に対処することにより、社内の多言語・異文化対応力を強化することができよう。

さらに、ラグビーワールドカップ2019、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催によるスポーツへの関心の高まりは、人手不足時代に不可欠な健康経営の導入の好機でもある。

これらの成果は、最終的には企業のイメージ、ブランド価値の向上に直結すると考える。地域社会の一員としてこれらの事業に積極的に関与することは、自社の経営にも大きなインパクトを与えるはずである。地域社会でのレガシーづくりが期待されると同様に、社内でもレガシーを作り上げる好機ととらえるべきであろう。

以上を踏まえた上で、我々がその一員である地域社会は具体的に何をなすべきであろうか。ビジネスの定石に則れば、まず目標を設定し、K P I（Key Performance Indicators、重要業績評価指標）を定め、目標達成のための推進策を策定すると同時に、その成功に向けた体制づくりに同時並行的に着手することになる。以下では、具体的に、地域として、また地域の経営者として取り組むべき目標と、目標達成のための施策・体制及びこれらを踏まえた具体的行動について我々の考え方を提示したい。

（1）目標、K P I

我々は何をK P Iとして設定すべきであろうか。今日、成功のメルクマールとなるものは一般的には観客動員数であることから、できるだけ多くの観客を地域で実施されるゲームに動員することが最終的な目標であり、動員観客数がK P Iであろう。以下、そのための方策を、マーケティング、実施体制の両面で列挙する。

(2) マーケティング

マーケティングについては、ラグビーワールドカップ2019の開催地の一つである横浜の魅力を世界に向けて発信する良い機会ととらえ、まず、欧米のラグビー大国をターゲットとし、彼らにとっての横浜の魅力は何かを再度検証した上で、彼らを横浜に呼び込む具体策を策定し、実行しなくてはならない。

さらに、古来、我々日本人が大切にしてきた、ラグビー精神に通じる日本的価値観である「和」の精神を改めて見直し、混迷の度を深める国際社会に対してアピールしていくべきである。そして、そうしたアピールを、我々日本が国際社会の中で生き延びていくための大きな追風にすべきである。

そのためには、来訪地域・国ごとにターゲットを定め、各々に最適なマーケティングを行い、港、歴史などの横浜の魅力や、日本の、ラグビーの精神に通じる精神的価値をアピールしつつ、推進すべきであろう。

(3) 実施体制

また、実施体制においては、ただ受動的に対応しているだけでは果実は得られないことを肝に銘じ、ラグビーワールドカップ2019の横浜での試合開催にかかわる全てのステークホルダーを糾合して計画・執行体制を整え、横浜・神奈川の発展のために何をなすべきかを議論し、計画を練り上げ、速やかに計画を執行していくべきである。ラグビーワールドカップ2019開催まで後3年足らずとなった。即刻、行動を起こさなくてはならない。

まず、行政、経済団体、個別企業、市民団体の連絡協議会を作り、執行体制を整え、ラグビーワールドカップ2019、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を一連の流れとして対応するため、交通、宿泊、飲食、卸小売、通信、IT等の関連業界の連携で目標を設定しKPIを定め、実施計画を策定すべきである。また、文化プログラム、ホストタウンへの対応についても、実質的なレガシーづくりのため、行政だけでなく、地元経済界と自治体との協働により、同様の手順でプログラムを開発・実施すべきであろう。

(4) 具体的行動

A. 経営者が個別企業においてなすべきこと

経営者は、個別の事業者として両大会に協力し、また積極的に活用することで、自社のブランド価値を高めるべきである。さらに、従業員をボランティア活動に参加させることは企業の一体感を醸成し、自社の社会的使命を自覚させる機会となり、また、それが多様な働き方やダイバーシティの促進にもつながることから、社内にもレガシーを作り上げる良い機会として活用すべきである。

(A)ハード面

- ・ ホテル事業者等における宿泊施設の客室の増設
- ・ 鉄道事業者等における鉄道運行本数の増加
- ・ あらゆる店舗空間、及び交通施設等公共空間のバリアフリー化

(B)ソフト面

- ・ 案内表示の改善と多言語化
- ・ 観光知識や多言語対応等のレベルアップを伴う従業員コンシェルジュの育成
- ・ 育成した従業員コンシェルジュをボランティアとして大会運営を支援
- ・ セキュリティ対応の強化
- ・ 他社・他業種（交通、宿泊、飲食、観光施設）と共通パスなどの発行
- ・ 海外取引先招待によるビジネスミーティングの開催

B. 経営者が地域全体で協働してなすべきこと

次に、経営者が地域全体で協働し、行政とともに取り組むべき具体策を以下に掲げる。これらのほとんどは既に言い古されたことばかりであり、着実に実行することが望まれる。

(A)地域振興を目的としたラグビーワールドカップ2019 開催に関わる諸事業を企画・実行する組織の設立

(B)ラグビーの精神に通じる日本的価値観を踏まえた、横浜・神奈川の価値（世界に向けたアピールポイント）の再構築と世界に向けたアピール

(C)宿泊、交通インフラの整備

- ・ 羽田空港から県内各地へのアクセスの改善
- ・ 2020年以降の観光客需要を見越した宿泊キャパシティの増強
- ・ 横浜駅、みなとみらい駅から競技場までのアクセスの充実（路線バスの増便、シャトルバスの運行、ワゴンタクシーの配備など）

(D)外国人観光客への対応

- ・ 無料Wi-Fiと携帯端末充電器の整備普及
- ・ 案内表示など情報提供の多言語化
- ・ 携帯端末への情報提供、VRアプリ開発
- ・ 分かりやすく丁寧な乗換情報の提供
- ・ JRはじめ乗り入れ各社が連絡協議会を設け、外国人にも分かりやすい乗換案内、サインを検討
- ・ ボランティアガイド、一般市民のホスピタリティ向上
- ・ 観光案内所の増加とサービスの充実強化
- ・ クレジットカード決済環境の整備
- ・ 公共施設や交通施設のバリアフリー化

(E) 試合会場とその周辺で観客・来場者を楽しませる工夫

- ・ ファンゾーンの整備運営
- ・ 横浜国際総合競技場周辺の飲食施設の整備
- ・ 来場者を楽しませるイベントの開催

(F) 観光客需要の取り込み

- ・ 英・欧・南ア・オセアニア等地域別マーケティングの実施
- ・ 新たな観光コースの開発（神奈川ゴールデンルート、広域周遊等）
- ・ 旅行パック（チケット＋宿泊＋周遊券＋施設利用券）の開発
- ・ 魅力的なアクティビティの提供（ゴルフ、セーリング、トレッキング等）
- ・ 既存観光コースの更なる充実（一例として、みさきまぐろきっぷ、葉山女子旅きっぷ、江の島・鎌倉フリーパスなどを外国人でも使いやすいようにすること等）
- ・ 新たな観光資源の開発（日常生活体験、アニメ聖地巡礼、匠の技ものづくり体験、伝統工芸体験、地元住民と大山トレッキング、神奈川産業遺産見学、等々テーマ型・体験型観光）、消費税免税店の増加

(G) 文化プログラム、ホストタウンへの対応

- ・ 地元経済界と自治体の協働によるプログラム開発と実施

(5) 国、ラグビー協会、自治体への要望

最後に、国、ラグビー協会、横浜市・神奈川県への要望を列挙する。

<国への要望>

- ・ 羽田の発着枠の拡大推進
- ・ 空港入出国審査時間短縮による入出国手続きの迅速化
- ・ ビザ要件緩和
- ・ L C C 対応強化
- ・ ラグビーワールドカップ2019、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会後を見据えた首都圏第三空港整備

<ラグビー協会への要望>

- ・ アジアのラグビー振興

<横浜市・神奈川県への要望>

- ・ 少なくとも10試合を横浜で行なうよう関係各機関への働きかけ
- ・ 横浜国際総合競技場におけるプレミアム席の増設と整備
- ・ 横浜の価値の再定義と文化プログラム、ホストシティ・タウンへの対応
- ・ 事前合宿への対応

- ・ 海外メディアの取材招待（世界に向けて横浜の知名度の向上）
- ・ 関連地域プロジェクトの確実な推進（山下ふ頭、MM21地区60～62街区の開発）
- ・ MICEの一層の推進（文化プログラム関連国際会議の誘致）

資 料 編

1. ラグビーワールドカップ2019の概要と経済効果

(1) ラグビーワールドカップとは

オリンピックやFIFAワールドカップと比べて歴史の浅いラグビーワールドカップは、観客数や収入の点では他の2大会に比較し規模はまだ小さく、特に大会総収入はテレビの放映権料の差が響き、オリンピックの20分の1、FIFAワールドカップの10分の1に止まっている。

表1 世界3大スポーツ大会比較

	オリンピック	FIFA WC	ラグビーWC
開始年	1896年	1930年	1987年
開催回数	30回	20回	8回
主催者	IOC	FIFA	World Rugby
直近開催国/都市	London	Brasil	England
直近開催年	2012年	2014年	2015年
開催期間	JUL.27－AUG.12	JUN.12－JUL.13	SEP.13－OCT.31
予選参加国数	－	209	96
本大会参加国数	204	32	20
試合数／競技数	26競技302種目	64	48
観客数	821万人	343万人	248万人
収入	973,968百万円	548,962百万円	54,419百万円

注：1 £ = 185.1円、1 USD = 121.05円で換算（各2015年平均レート）

出所：London 2012 Report and Accounts、FIFA Financial Report 2014、International Rugby Board 2015より神奈川経済同友会事務局作成

ラグビーワールドカップは、1987年にニュージーランドとオーストラリアの共催で第1回大会が開催され、2015年のイングランド大会まで、4年ごとに8大会が開催されてきた。第1回大会の参加国数と参加チーム数は16、試合数は32（本大会前の予選はなし）であったものが、大会を経るごとに次第に増加し、第8回のイングランド大会では、予選時の参加国数は96、本大会出場チーム数は20、本大会試合数は48までに成長した。

過去の大会の優勝経験国は、ニュージーランド、オーストラリア、南アフリカ、イングランドの4か国だけであり、これら諸国の実力が抜き立てられていることを窺わせる。

表 2-1 過去の大会の概要 1

年	開催国	決勝戦会場	チーム数	参加国数	試合数	優勝国
1987	New Zealand, Australia	Eden Park	16	16	32	New Zealand
1991	England, Wales, France, Ireland, Scotland	Twickenham	16	32	32	Australia
1995	South Africa	Ellis Park	16	52	32	South Africa
1999	Wales	Millennium Stadium	20	65	41	Australia
2003	Australia	Telstra Stadium	20	80	48	England
2007	France	Stade de France	20	91	48	South Africa
2011	New Zealand	Eden Park	20	93	48	New Zealand
2015	England	Twickenham	20	96	48	New Zealand
2019	Japan	Yokohama Stadium	20		48	

出所：Wikipedia ‘Rugby World Cup’ より神奈川経済同友会事務局作成

大会規模の拡大に伴い、入場者総数及び総収入も増加し、第3回の南アフリカ大会の入場者数と総収入が、それぞれ110万人、78億円だったものが、第8回のイングランド大会のそれは、248万人、583億円にまで増加している（第3回大会より前のデータはない）。入場者数の増加に比べて総収入の増加が大きいのは、テレビの放映権料とスポンサー料が大会を追うごとに増加していることによる。回数を経るに従い、国際的な認知が進み、オリンピックやF I F Aワールドカップと同列に認知された大会に育ちつつあることを窺わせる。

また、外国人訪問者数も第5回のオーストラリア大会が7万人弱だったものが、第8回のイングランド大会では41万人にまで増加している（表2-2「過去の大会の概要2」のイングランド大会の外国人訪問者数は大会直前の予測値）。この面でも大規模な国際大会に育ちつつあることを示している。

表 2-2 過去の大会の概要 2

年	開催国	入場者総数 人	1試合平均 入場者数・人	スタジアム 収容能力・人	スタジアム 充足率・%	外国人 訪問者数・人
1987	New Zealand, Australia	604,500	20,156	1,006,350	60	
1991	England, Wales France, Ireland, Scotland	1,007,760	31,493	1,212,800	83	
1995	South Africa	1,100,000	34,375	1,423,850	77	
1999	Wales	1,750,000	42,683	2,104,500	83	
2003	Australia	1,837,547	38,282	2,208,529	83	65,000
2007	France	2,263,223	47,150	2,470,660	92	300,000
2011	New Zealand	1,477,294	30,777	1,732,000	85	133,000
2015	England	2,477,805	51,621	2,600,741	96	465,000
2019	Japan	2,216,000	46,166	2,309,000	96	

注：イングランド大会の外国人訪問者数は大会直前の予測値

出所：Wikipedia ‘Rugby World Cup’ より神奈川県経済同友会事務局作成

表 2-3 過去の大会の概要 3

年	開催国	入場料収入 百万円	放送権料 百万円	スポンサー料 百万円	総収入 百万円	1人当たり入 場料収入・円
1995	South Africa	2,777	3,517	1,481	7,774	2,591
1999	Wales	10,181	8,144	3,332	21,657	5,738
2003	Australia	14,993	11,106	2,962	29,061	8,144
2007	France	27,210	15,178	5,183	47,571	12,032
2011	New Zealand	24,248	17,214	5,368	46,830	16,474
2015	England	29,616	20,361	8,330	58,307	12,032
2019	Japan	26,654	18,510	9,255	54,419	12,032

注：1 £ ≒ 185.1円で換算（2015年平均為替レート）

出所：Wikipedia ‘Rugby World Cup’ より神奈川県経済同友会事務局作成

(2) ラグビーワールドカップ2019の概要

A. スケジュール

2019年の開催に向けた今後のスケジュールは、大会組織委員会から以下のように発表されている。

- ・2016年春以降 : チームキャンプ地選定プロセス発表
- ・2017年～2018年 : 組分け抽選会、試合日程発表、チケット概要発表・販売開始、ボランティア概要発表・募集開始
- ・2018年 : 開幕一年前イベント
- ・2019年9月20日
～11月2日 : ラグビーワールドカップ2019本大会 (約7週間)

なお、ラグビー協会からは、「2019年9月4日開幕、10月18日決勝」と、「2019年9月6日開幕、10月20日決勝」の2案が提示されているが、ワールドラグビーからは、2019年9月20日開幕（東京）、11月2日決勝（横浜）と発表されている。

表3 ラグビーワールドカップ2019開催都市と試合会場

開催都市	試合会場	収容人数・人
札幌市	札幌ドーム	41,410
岩手県・釜石市	釜石鵜住居復興スタジアム(仮称)	16,187
埼玉県・熊谷市	熊谷ラグビー場	24,000
東京都	東京スタジアム	49,970
神奈川県・横浜市	横浜国際総合競技場	72,327
静岡県	小笠山総合運動公園エコパスタジアム	50,889
愛知県・豊田市	豊田スタジアム	45,000
大阪府・東大阪市	東大阪市花園ラグビー場	30,000
神戸市	神戸市御崎公園球技場	30,132
福岡県・福岡市	東平尾公園博多の森球技場	22,563
熊本県・熊本市	熊本県民総合運動公園陸上競技場	32,000
大分県	大分スポーツ公園総合競技場	40,000

出所：「ラグビーワールドカップ」公式ウェブサイトより神奈川経済同友会事務局作成



出所：「ラグビーワールドカップ」公式ウェブサイトより神奈川県経済同友会事務局作成

B. ラグビー協会の開催ビジョン

ラグビー協会では、大会のコンセプトとして以下の4点を掲げている。

- ・「強いニッポン」で世界の人々をおもてなししよう
- ・すべての人が楽しめる大会にしよう
- ・ラグビーの精神を世の中に伝えよう
- ・アジアにおけるグローバルスポーツの発展に貢献しよう

一つ目の「強いニッポン」は、2015年のイングランド大会や2016年のリオオリンピックでの日本代表の活躍を見れば、大いに期待できるところである。

二つ目の「楽しむ」は、大会を契機に日本のラグビー熱を高めるとともに、日本を訪れる外国人観戦者にも楽しんでもらえる大会にしようということだが、後者に関しては、我々開催都市が外国人に対して、ホスピタリティをどのように発揮するか、開催都市サイドの今後の計画と努力にかかっていると見ていいだろう。

三つ目の「ラグビーの精神」は、言うまでもなく‘No side’の精神のことであるが、これは、「思想・信条や人種を超えて世界は一つでなければならない」とする大会テーマソング「ワールド・イン・ユニオン」の精神に通じるものである。単なるスポーツの祭

典や開催国の地域活性化だけに大会を終わらせることなく、‘No side’や‘World in Union’の精神を、紛争の絶えない国際社会に向けて日本から発信する意義は大きいと思われる。

四つ目の「アジア」は、ラグビー後進地域のアジアに対して、今大会をラグビー普及のきっかけにしようということであるが、大会前にアジア各国でのマーケティング活動を活発化することで、アジアからの観戦者を増やし、入場料収入の増加に繋げることができよう。また、大会後においても、アジア大会などを新設し、交流を深めることでアジア全体のレベルアップを図ることも重要と思われる。

(3) ラグビーワールドカップ2019の経済効果（当会試算による）

経済的な影響（経済波及効果）については、EY総合研究所から産業連関表を用いて4,200億円とする試算が発表されている。因みに、経済波及効果試算の前提として、訪日外国人数を40万人と想定している（本編1ページ）。

- ・直接効果 1,900億円（インフラ投資、大会運営費用、観光客消費の合計）
- ・間接効果 1,400億円（サプライチェーンを通じた生産誘発額）
- ・波及効果 900億円（雇用増加を通じた生産誘発額）
- ・経済効果 4,200億円（直接効果、間接効果、波及効果の合計）

当会でも、以下の試算を行った。

A. 大会全体及び横浜の観戦者数推計

大会の観戦者総数222万人、横浜の観戦者総数は69万人と推計した（表4）。

ただし、以下の諸点を前提としている。

- ・全試合数48試合のうち、10試合を横浜国際総合競技場で開催すると仮定
- ・その他の会場の開催試合数は、2015年のイングランド大会の各会場の収容能力と開催試合数を参考にして配分
- ・ただし、各会場はイングランド大会の各会場よりも小規模なので、総観戦者数をなるべく多くするために、より規模の大きい会場に試合数を傾斜配分
- ・各会場の観戦者数は以下の通り算出

$$\text{観戦者数} = \text{会場収容人数} \times \text{試合数} \times 96\%$$

（スタジアム充足率：イングランド大会並みを想定）

- ・大会観戦者総数は、上で算出した各会場の観戦者数の総合計
- ・なお、1月26日現在、各会場の試合数や日程については未公表

表4 各試合会場の収容能力を基に算出した観戦者数予測

2015 試合会場	都市	収容人数	試合数	2019 試合会場	収容人数	試合数	観客数予測
Twickenham	London	81,605	10	横浜国際総合競技場	72,327	10	694,339
Millennium Stad.	Cardiff (Wales)	74,154	8	小笠山総合運動公園エコパスタジアム	50,889	7	341,974
Olympic Stadium	London	56,000	5	東京スタジアム	49,970	7	335,798
Kingsholm Stad.	Gloucester	16,500	4	豊田スタジアム	45,000	5	216,000
St James' Park	Newcastle	52,409	3	札幌ドーム	41,410	5	198,768
Leicester City Stad.	Leicester	32,312	3	大分スポーツ公園総合競技場	40,000	5	192,000
Stadium :mk	Milton Keynes	30,717	3	熊本県民総合運動公園陸上競技場	32,000	2	61,440
Sandy Park	Exeter	12,300	3	神戸市御崎公園球技場	30,132	2	57,853
Wembley Stad.	London	90,000	2	東大阪市花園ラグビー場	30,000	2	57,600
Villa Park	Birmingham	42,785	2	熊谷ラグビー場	24,000	1	23,040
Elland Road	Leeds	37,914	2	東平尾公園博多の森球技場	22,563	1	21,660
Brighton Stad.	Brighton	30,750	2	釜石鶴住居復興スタジアム(仮称)	16,187	1	15,540
City of Manchester Stad.	Manchester	55,097	1		合計	48	2,216,012

出所：各種資料をもとに神奈川経済同友会事務局算出

B. 外国人観戦者数推計

ラグビーワールドカップ2019観戦を目的に、40万人の外国人観光客が訪日すると推計した。

40万人のうち欧州や豪州など従来のラグビー主要国及びアメリカからの観光客が27万人、その地域別内訳は、オーストラリア・ニュージーランドから19.2万人で70%、アメリカ、イギリス、欧州がそれぞれ2.1~2.4万人で8~9%、南アフリカが1.2万人で4%と推計した。やはり、距離的に近いオーストラリアとニュージーランドからの観戦者がほとんどで、距離が遠い欧米と南アフリカは、合計しても30%程度にしかならないと推計される。

これら欧米豪諸国の27万人に加えて、初のアジアでの開催であることからアジアからの観光客13万人を見込み、合計で40万人とした。関係各機関のアジアのラグビーファン開拓に期待したい。

ただし、以下の諸点を前提としている。

- ・2015年イングランド大会の各地域別の観光客数を基に、観戦者数は、各国間の距離に反比例するとして算出
- ・「地図で距離測定：Google Maps-地図蔵」で各国最大都市から開催地までの距離を測

定

- ・ただし、イギリスと欧州は2011年ニュージーランド大会の数字を基に算出
- ・人口規模の小さいニュージーランドはオーストラリアに含めて一括して計算

C. 横浜での観戦者の消費額の推計

(A) 訪日外国人

横浜での総支出額は95.6億円と推計した。

ただし、以下の諸点を前提とした。

- ・全国で40万人が3試合観戦、観戦者数換算では120万人（40万人×3試合）
- ・うち、横浜の観戦者数約37.3万人（120万人×横浜観戦者数69万人／全観戦者数222万人）
- ・うち、横浜への宿泊者18.6万人（5割が横浜に宿泊）、非宿泊者18.6万人
- ・宿泊客1人1日当たり消費額3.0万円（平成27年観光庁調査：観光・レジャー目的訪日客滞在中1人当たり消費単価17.7万円／平均滞在日数5.9日）
- ・非宿泊者1人1日当たり消費額2.1万円（同上）

以上の前提より、消費額を推計すると

- ・宿泊者の横浜での消費額は56.1億円（3.0万円×18.6万人）
- ・非宿泊客の横浜での消費額は39.6億円（2.1万円×18.6万人）
- ・宿泊客と非宿泊客の消費の合計は95.6億円

(B) 日本人観戦者

日本人の観戦者は54.5億円を横浜で消費すると推計した。

ただし、以下を前提とした。

- ・横浜での日本人観戦者数は約31.7万人（69万人－外国人観戦者数37.3万人）
- ・うち、横浜での宿泊者は3.2万人（1割）、非宿泊者は28.8万人
- ・宿泊者の1人当たり消費額3.4万円（平成27年観光庁調査：関東地区での観光・レクリエーション目的観光客）
- ・非宿泊者の1人当たり消費額1.5万円（同上）

以上の前提より、消費額を推計すると

- ・宿泊者の横浜での消費額は、10.8億円（3.4万円×3.2万人）
- ・非宿泊者の横浜での消費額は、43.7億円（1.5万円×28.8万人）
- ・日本人観戦者の消費額は合計で54.5億円

(C) 横浜での観戦者の消費額

横浜での試合開催に伴う外国人及び日本人の横浜での消費額は150.2億円と推計した。

2. ラグビーワールドカップ2019のレガシーづくり

(1) 2012年ロンドンオリンピックのレガシーとその評価

一般的に、大規模なスポーツ大会開催に伴うレガシーには、プラスの側面とマイナスの側面があると言われている。我々は、マイナスの側面をできるだけ小さくし、プラスの側面をできるだけ大きくするよう努めなくてはならない。

表5 レガシー：ポジティブとネガティブ

ポジティブ・レガシー	ネガティブ・レガシー
新しいイベント施設、社会インフラ整備	建設コストの上昇、不要な構造物への投資
スポーツインフラ整備	公共部門の債務
都市計画、都市の再生、都市のマーケティング	不動産賃貸の増加
国際的な評価(の向上)	一時的な混雑の問題
観光地のイメージアップ、観光事業の拡大	機会費用の上昇
アイデアの創出	常連観光客の減少
文化的価値観の創出	雇用や経済活動での一時的な増加
地元の事業機会(増)	社会的に不当な立ち退き
企業の移転、企業の移転条件の改善	一時的なクラウディング・アウト
さらなる雇用増加	
公共福祉の改善	
経験やノウハウ	
感動的な体験、大衆の記憶(に残ること)	
新たな共同体意識、地域間連携(の改善)	
教育	

出所：大阪府商工労働部（大阪産業経済リサーチセンター）「東京オリンピック・パラリンピックのレガシーと大阪経済」（平成27年3月）より神奈川経済同友会事務局作成

レガシーづくりで大きな国際的評価を受けているのが、2012年に開催されたロンドンオリンピックである。イギリスの文化・メディア・スポーツ省 (Department for Culture, Media and Sport) は、開催の5年前に「Our Promises for 2012」を発表し、次の5つの公約を掲げた。

- ① 英国を世界有数のスポーツ大国にする
- ② ロンドン東部地域の中心地を変革する
- ③ 青少年が地域のボランティア・文化・スポーツ活動に参加するよう鼓舞する
- ④ オリンピック・パークを持続可能な暮らしの青写真とする
- ⑤ 英国が、住む人や観光客、事業者にとって、創造的かつ社会的に寛容で、快適な国であることを世界に示す

特に⑤については、大会開催前の4年間にわたり、オリンピック文化事業「カルチュラル・オリンピアード (Cultural Olympiad)」を実施した。これは、演劇や映画、文学、音楽などの多様な文化イベントを開催し、オリンピックに参加する各国と友好関係を結び、相互理解を促進しようとするものである。

4年間に打たれた文化イベントの総数は177千件で、イギリス全土の地方都市の文化施設、歴史的建造物、公園、広場など1,000か所以上で開催され、参加人数は4,340万人に達した。また、204の国と地域から4万人のアーティストが参加した。

表6 ロンドンオリンピックの文化プログラム

項目	内容
会期	2008年9月(北京五輪終了後)から2012年9月までの4年間
イベント総数	177,717件
新作委嘱	5,370作品
参加者数	4,340万人
アーティスト	アスリートと同じ 204の国と地域から4万464人が参加
会場	英国全土 1,000 か所以上で開催。地方都市、町村含む文化施設、歴史的建造物、公園、通り、広場、自然環境、浜辺など
テーマ・ビジョン	英国の誰もがロンドン 2012 に参加するチャンスを提供する
ロンドン2012フェスティバル	カルチュラル・オリンピアードのフィナーレとして行われた大規模な芸術祭。(2012.6.21-2012.9.9) イベント総数 3万3,631件

出所：福士輝美「近代オリンピックと文化プログラム -2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて-」国立国会図書館 調査及び立法考査局 レファレンス平成27年11月号より神奈川経済同友会事務局作成

ロンドンオリンピックの文化プログラムは、公式プログラム（「カルチュラル・オリンピアド（Cultural Olympiad）」4年間）としての、「オープン・ウィークエンド」、「ナショナル・プロジェクト」、「ロンドン2012フェスティバル」に加えて「インスパイア・プログラム」などその他のプログラムから構成された。

オープン・ウィークエンドは、2012年のオリンピックの開会式へ向けてのカウントダウンを祝福するために、2008年から毎年夏期に3日間だけ実施された年中行事であり、文化・スポーツ活動がイギリス全土で実施された。

インスパイア・プログラムは、大会組織委員会が優れた非営利プロジェクトやイベントに、インスパイア・マークという独自のロゴマークの使用を許諾しブランド化したもので、スポーツ関連活動の他に多くの文化プログラムがインスパイアド・プログラムとして実施された。

ナショナル・プロジェクトは、4年間にわたり、全国で活動を展開した。

表7 ナショナル・プロジェクト

名称	概要
Stories of the World	59の博物館、図書館等が35件以上の展示を実施。英国図書館の“In Your Own Words”では、若者が所蔵資料を選んでweb等で展示。美術館に縁遠い若者たちが、美術館と若者たちを結びつけるイベントを実施。
Somewhereto	若者が自らの創造的アイデアを実現するスペースを見つける仕組み。
Film Nation	Panasonicとクリエイティブ・イングランドが主催した、14歳から25歳の若者対象のショート・フィルムのコンテスト。2010年から3年間に応募した439作品の中から10部門で優秀作品に賞を授与。受賞作品はオリンピック会場で上映された。
Discovering Places	英国中の隠れた名所や誰かに伝えたい場所などを英国国民に紹介し、英国の素晴らしさを発見・探究、何かを感じてもらおうプロジェクト。250千人を超える人々が参加。
Artists Taking the Lead	英国アーツカウンシル主催。アーティストなどからなる独立委員会がパブリックアート等、合計12件の文化プログラムを選定し、委嘱制作された。
Unlimited	身体障がい者の芸術表現の可能性を開拓し、水準を高めるため、パラリンピックのオープニング・セレモニーと、その他26作品を委嘱。
World Shakespeare Festival	シェイクスピアを国際的にアピールするフェスティバル。世界中の劇団との交流を促進。シェイクスピアの37の戯曲を35カ国の劇団が37の言語で演じるGlobe to Globeプロジェクトなど。
Sounds	重要な国際的音楽プロジェクトの総称。BBC Proms、BBC Hackney Weekend、BT River of Music、Youth Music Voices、Music 20x12、Music Nation

出所：太下義之「オリンピック文化プログラムに関する研究および『地域版アーツカウンシル』の提言」
三菱UFJリサーチ&コンサルティング 季刊 政策・経営研究2015vo1. 2・3より神奈川経済同友会
事務局作成

公式プログラムの最後を締めくくる最大の文化イベントとしてオリンピック開催期間中も含めた五週間にわたり、「ロンドン2012フェスティバル」が開催された。

表8 ロンドン2012フェスティバルの8つの主要プロジェクト概要

名称	概要
BT River of Music	テムズ川沿いの6会場で開催された5大陸の野外音楽フェスティバル。
Globe to Globe	シェイクスピアの37の戯曲を35か国の劇団が37の言語で演じるプロジェクト。日本からは蜷川幸雄演出の「シンペリン」が招聘された。
How Like an Angel	ボーカルアンサンブルI Fagioliniの神聖な歌をバックに、オーストラリアの6人の軽業師がパフォーマンスを披露。歴史的な教会の建物の中で実演された。
Mittwoch aus Licht	文化プログラム開始前年に亡くなったドイツの作曲家シュトックハウゼンの最後のオペラ作品「Mittwoch aus Licht」に触発された3日間の音楽祭。バーミンガムで開催。
The Big Concert	ロンドン・フェスティバルのオープニング・イベント。グスタボ・ドゥダメル指揮、シモン・ボリバル交響楽団演奏。スターリング城背景の野外コンサート。
Compagnie Carabosse (The Fire Garden)	世界遺産ストーンヘンジで、500以上の発煙筒、40の松明とカンテラに点火したイベント。フランスのアートグループ Compagnie Carabosse演出、3日連続で夜間開催。
Mandara	伝統的なアジアの音楽に劇的な3Dデジタル映像を、市庁舎等にプロジェクションするパフォーマンス。
Piccadilly Circus Circus	17か国、240人超のサーカス・アーティストが出演したピカデリーサーカスでのイベント。会場混雑の懸念から、事前に開催情報が告知されなかった。

出所：太下義之「オリンピック文化プログラムに関する研究および『地域版アーツカウンシル』の提言」
 三菱UFJリサーチ&コンサルティング 季刊 政策・経営研究2015vol. 2・3より神奈川経済同友会
 事務局作成

2012年のオリンピックから4年が経過した現在、リオオリンピックでのイギリスの選手の活躍を見れば、①の成果は明らかであろう。②についても、現在のイーストロンドンの繁栄ぶりを見れば成果は明らかである。

⑤についても、森記念財団都市戦略研究所が実施している「世界の都市総合力ランキング」を見ると、ロンドンは2012年を機に、万年2位からニューヨークを抜いて1位になったが、この背景にはオリンピックレガシーによる文化的なイメージの向上が大きく貢献しているものと思われる。

③については、国民のスポーツ参加率は一時的に高まったものの、その後は参加率が低下し、評価は分かれているようである。④については、息の長いプロジェクトであることから、評価は今後の成果次第ということになる。

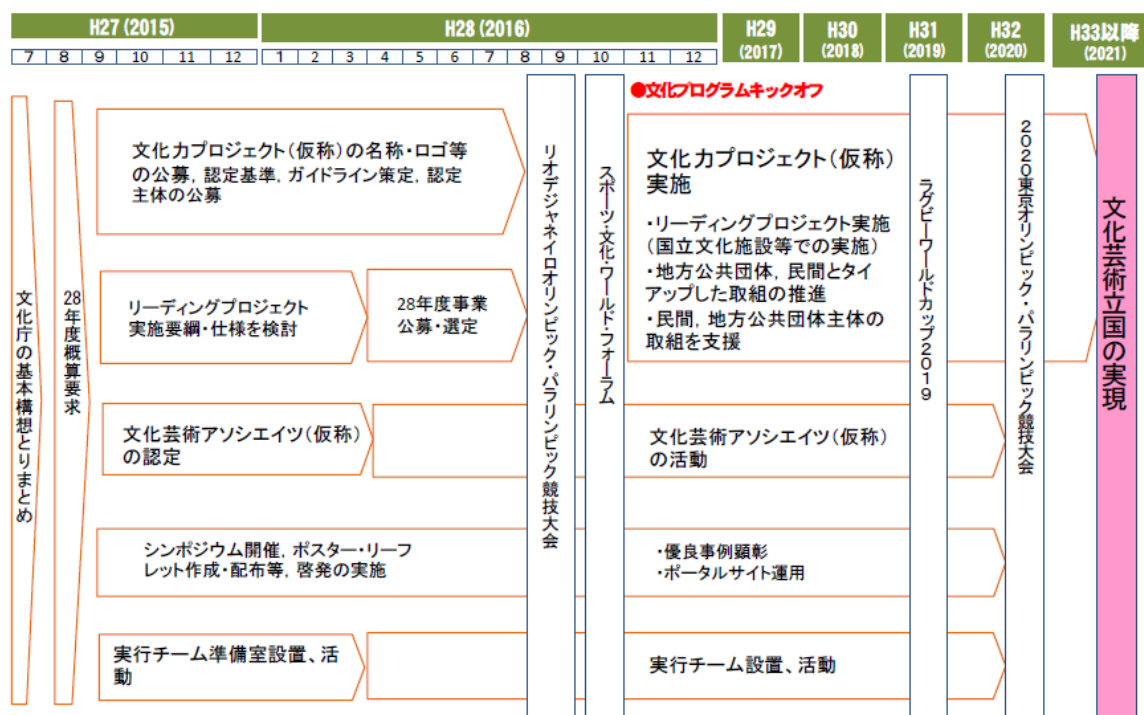
(2) 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会におけるレガシープログラム

A. 文化プログラム（文化庁）

文化庁による文化プログラム「文化カプロジェクト」は、2012年ロンドンオリンピック

の文化プログラムを上回る20万件のイベント、参加人数5,000万人、参加アーティスト数5万人の2016-2020年の数値目標を設定している。これらの目標達成により、訪日外国人旅行者数4,000万人に貢献するとしているが、誰に向かって、どのようなコンセプトでイベントを実施するのか、世界に向かって日本の価値をどう説明するのか、文化庁の説明では明らかではない。基本的なコンセプトの検討が重要であることを強調しておきたい。

図1 文化プログラムのスケジュール



出所：文化庁「文化プログラムの実施に向けた文化庁の基本構想」平成27年7月

B. ホストタウン（内閣府）

内閣府では、「2020年オリンピック・パラリンピック東京大会開催に向け、全国の自治体とオリンピック・パラリンピック競技大会参加国・地域との人的・経済的・文化的な相互交流を図るとともに、スポーツ立国、共生社会の実現、グローバル化の推進、地域の活性化、観光振興等に資する観点から、『ホストタウン構想』を推進する」としている。

具体的な内容は以下のとおりである。

(A) オリ・パラリンピアンとの交流を通じ、スポーツの素晴らしさと共生を学ぶ

- ・オリンピック・パラリンピック競技大会の意義を学ぶ
- ・オリ・パラリンピアンとの経験を聞く
- ・オリ・パラリンピアンと競技を楽しむ
- ・バリアフリー、ユニバーサルデザインの大切さを学ぶ

- ・2020年オリンピック・パラリンピック競技大会終了後に日本代表選手と交流する
- ・事前合宿に来た外国人選手と競技を楽しむ

(B)大会参加国の方々との交流を通じ、外国を知り日本を伝える

- ・相手国からゲストを招き、歴史や文化を知る
- ・相手国の活躍を応援する
- ・小中高校の生徒から日本文化を紹介する
- ・来日した外国選手や同行スタッフに地元の魅力を体験してもらう

3. 横浜の強みと弱み

横浜市では、都市としての横浜の強みと弱みを以下のように整理しており、特に弱点として、世界に向けた訴求価値が不明確であり、またPR不足だとしている。

表9 横浜の強みと弱み

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> ・東京・羽田へのアクセス ・日本を代表する国際貿易港 ・港を核としたアーバンリゾート型コンベンション機能 ・都市デザイン、創造都市など先進的な都市づくり ・豊かな水と緑の環境 ・“国際都市ヨコハマ”のイメージ ・首都圏4,100万人の市場 ・姉妹都市との友好 ・国際機関、研究機関などの集積 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京に隣接(近すぎる) ・成田へのアクセスが不便 ・海外での知名度不足(訴求価値が不明確、PR不足) ・グローバル企業の集積の低さ ・アフターコンベンション、夜型エンターテインメントの不足

出所：横浜市都市経営局国際政策室「第二の開国をリードする『国際都市戦略』」（平成21年4月）より
 神奈川経済同友会事務局作成

ラグビーワールドカップ2019 関連の地域活性化委員会開催実績

1. 平成27年度 第1回地域活性化委員会日時

日時 平成27年9月25日(金) 15:00~17:00

会場 産業貿易センタービル 3階302号室

内容 「日本ラグビー発祥の地にワールドカップがやってくる! RWC2019 in YOKOHAMA」

神奈川県ラグビーフットボール協会 常任理事 康乗 克之 氏

2. 平成27年度 第2回地域活性化委員会

日時 平成27年11月11日(水) 15:00~17:00

会場 横浜貿易協会 会議室

内容 「ラグビーワールドカップ2019に向けて」

横浜市市民局長 西山 雄二 氏

3. 平成27年度 第4回地域活性化委員会

日時 平成28年4月13日(水) 15:00~17:00

会場 株式会社テレビ神奈川 5階大会議室

内容 ご対談「ラグビーワールドカップ2019をどう迎えるか」

京浜急行電鉄株式会社 専務取締役 田中 伸介 氏

株式会社横浜ロイヤルパークホテル 取締役副社長 横堀 洋志 氏

4. 平成28年度 第1回 地域活性化委員会

日時 平成28年9月9日(金) 15:00~17:00

会場 株式会社テレビ神奈川 5階大会議室

内容 「ラグビーワールドカップ2019を契機にスポーツで地域活性化を」

EY総合研究所株式会社 未来社会・産業研究部 部長 小川 高志 氏

地域活性化委員会名簿（平成28年12月31日現在）

委員長	牧内 良平	株式会社テレビ神奈川 名誉相談役
副委員長	加藤 卓郎	株式会社加藤組鉄工所 取締役社長
	伊藤 真宏	ナイス株式会社 取締役常務執行役員
	稲岡 秀晃	SMB C日興証券株式会社 横浜支店 支店長
	犬山 恵一朗	犬山建物株式会社 代表取締役
	梅村 東	株式会社横浜グランドインターコンチネンタルホテル 代表取締役社長
	太田 嘉雄	株式会社産業貿易センター 代表取締役社長
	大前 茂	横浜信用金庫 理事長
	岡田 伸浩	株式会社横浜岡田屋 代表取締役社長
	加藤 哲郎	協成電気株式会社 代表取締役
	川原 秀仁	株式会社山下ピー・エム・コンサルタンツ 代表取締役社長
	川村 健一	株式会社横浜銀行 代表取締役頭取
	川本 守彦	川本工業株式会社 代表取締役社長
	亀卦川 悟	株式会社京急アドエンタープライズ 取締役社長
	小林 和雄	リード株式会社 代表取締役
	小山 勝久	アサヒビール株式会社 理事横浜統括支社長
	笹川 淳	株式会社大林組 執行役員横浜支店長
	志村 英明	株式会社関電工 常務執行役員 南関東・東海営業本部長兼神奈川支社長
	鈴木 朗之	相鉄ホテル株式会社 エグゼクティブアドバイザー
	鈴木 武	ジャパントータルサービス株式会社 代表取締役社長
	高野 健吾	浜銀T T証券株式会社 代表取締役社長
	高橋 和也	みなとみらい二十一熱供給株式会社 代表取締役社長
	田中 伸介	京浜急行電鉄株式会社 専務取締役
	寺尾 巖	寺尾サッシ工業株式会社 代表取締役会長
	長尾 和典	株式会社ホテル横須賀 代表取締役社長
	長岡 紀雄	株式会社葉山マリーナー 取締役社長
	中山 潔	東京ガス株式会社 神奈川支社 神奈川支社長
	成田 行雄	株式会社NKY不動産 代表取締役
	野並 直文	株式会社崎陽軒 代表取締役社長
	野村 高男	鹿島建設株式会社 横浜支店 専務執行役員支店長
	府川 均	株式会社横須賀魚市場 代表取締役会長

藤木 久三	株式会社プレシア 代表取締役会長
星野 幸彦	株式会社ファム 顧問
松尾 茂之	横浜新都市センター株式会社 常務取締役
水品 正博	株式会社三好商会 代表取締役会長
見村 清	株式会社見村鉄骨グループ 取締役相談役
宮治 英輔	株式会社新井清太郎商店 代表取締役社長
山口 利通	株式会社湘南山鉄 代表取締役社長
山崎 明	清水建設株式会社 横浜支店 執行役員支店長
山田 泰之	地球堂商事株式会社 代表取締役
横堀 洋志	株式会社横浜ロイヤルパークホテル 取締役副社長
横山 雅規	株式会社フジマック 常務取締役横浜事業部長
吉永 昌生	株式会社吉永商店 代表取締役
李 宏道	株式会社ローズホテルズ・インターナショナル 代表取締役社長