

3. 中央競技団体の経営状況に関する調査

「スポーツ団体ガバナンスコード（中央競技団体向け）」（スポーツ庁、2019）では、中央競技団体が多岐にわたる業務を推進し持続的な組織運営を実現するため、組織のミッションやビジョンを実現するために中長期的基本計画や、業務分野ごとの詳細な計画の策定を求めている。この点については、スポーツ庁「競技団体の組織基盤強化支援事業」（2022）で、経営基盤を確立するための中長期的な経営方針やビジョンの策定への支援が進められている。また、同事業では、先進的な技術の活用による競技の多様な価値創造や、デジタル化の加速による業務効率化の推進などを通じ、中央競技団体の総合的な経営力の向上を図っている。

他方、中央競技団体の経営力の維持・向上には、スポンサー契約の継続が不可欠である。しかし従来、企業はスポンサーとなることで露出が増え、認知度や企業イメージの向上を図ってきたが、近年ではその目的に変化がみられる。スポンサー企業では、企業名や商品のロゴを表示するスポンサーシップから、企業の事業活動を通じて社会的な課題を解決する投資としてのスポンサーシップに位置づけが変わりつつある。企業が社会的価値と経済的価値を両立させるような経営モデルを目指す中、中央競技団体の経営においても社会課題の解決に資する事業展開により、スポンサー企業と目指す社会像を共有するパートナーとなることが求められていくだろう。

本調査では、中央競技団体の経営のうち、経営戦略の策定状況をはじめ、スポンサー企業からの支援や中央競技団体の社会貢献への取り組み、デジタルトランスフォーメーション（DX）への取り組みにつき調査を行った。回答のあった団体は93団体中77団体である。

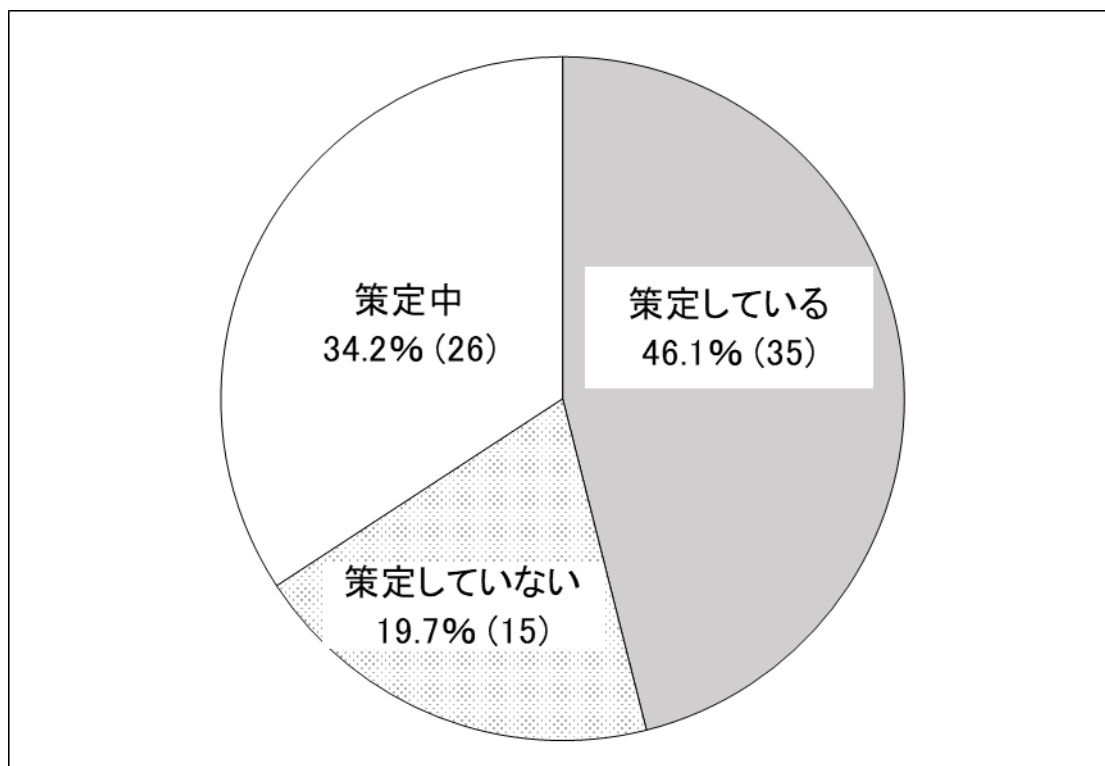
3-1 経営戦略および普及・マーケティング戦略

1) 経営戦略の有無

団体の中長期を見据えた総合的な経営戦略の策定状況についてたずねたところ、回答を得た76団体のうち、「策定している」団体は35団体（46.1%）であった（図7）。これらの団体における経営戦略を策定年別にみると、2015年以前が2団体、2016年から2019年がそれぞれ1団体、2020年が4団体、2021年が13団体、2022年が7団体であり、策定年を回答した8割の団体が、過去に策定した経営戦略の更新も含め、2020年以降に策定したことがわかる。このうち、経営戦略の目標年を定めているのは23団体で、目標までの年数を3年から5年とする団体が半数にのぼる一方、策定から概ね10年に設定する団体や、団体設立の周年に合わせて中長期の段階的に目標を設定する例もみられる。

経営戦略を「策定中」の団体は 26 団体（34.2%）であった。このうち 23 団体が戦略の完成予定年を回答し、2022 年が 3 団体、2023 年が 17 団体、2024 年が 3 団体であった。策定状況を 2020 年度調査（「策定している」27.8%、「策定していない」25.6%、「策定中」46.6%）と比較すると、着実に策定が進んでいるといえる。ガバナンスコードの遵守事項への対応に向けた団体の努力や、スポーツ庁による中長期計画の策定支援事業が、経営戦略の策定を後押ししている様子がうかがえる。

図 7 中央競技団体の中長期経営戦略の策定状況（n=76）

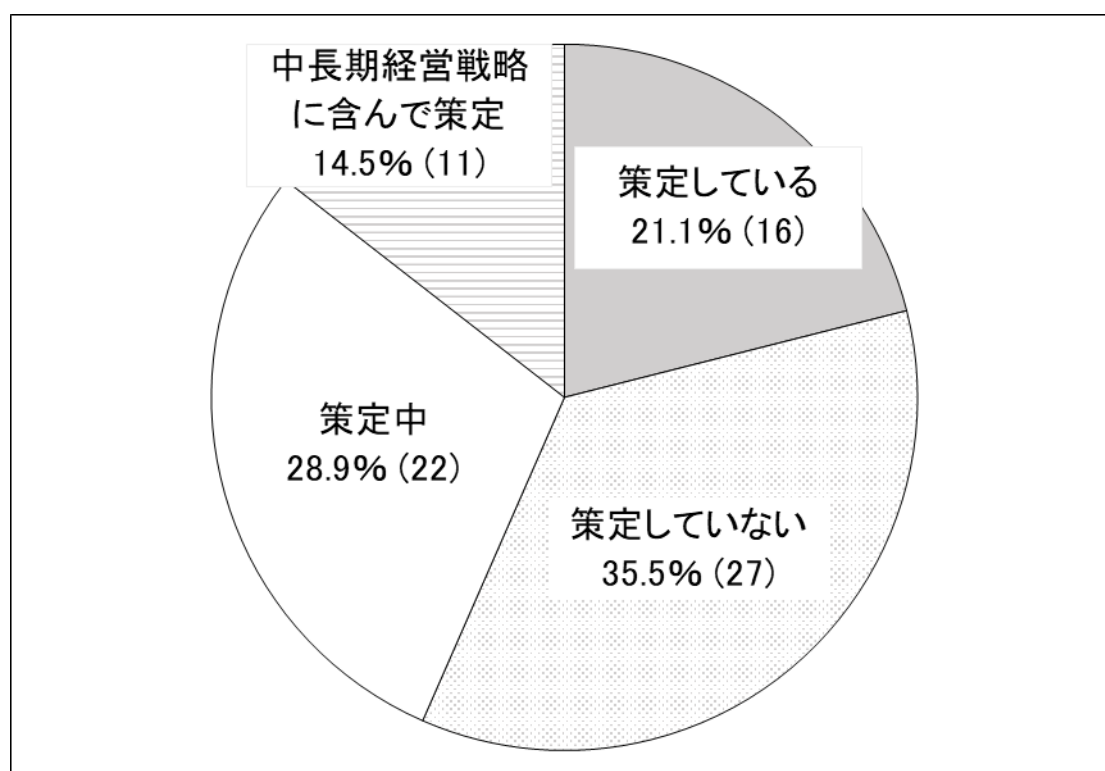


注) 無回答 1 団体。

2) 普及・マーケティング戦略の有無

団体の収益力強化を図るために必要となる普及・マーケティング戦略の策定状況については、回答を得た76団体のうち、「策定している」団体は16団体(21.1%)であった(図8)。「策定中」の団体は22団体(28.9%)で、このうち18団体が戦略の完成予定年を回答し、2022年が2団体、2023年が13団体、2024年が2団体、2025年が1団体であった。一方、「中長期経営戦略に含んで策定している」団体は11団体(14.5%)で、総合的な中長期計画に普及・マーケティング項目を位置づけていることが読み取れる。

図8 中央競技団体の普及・マーケティング戦略の策定状況 (n=76)



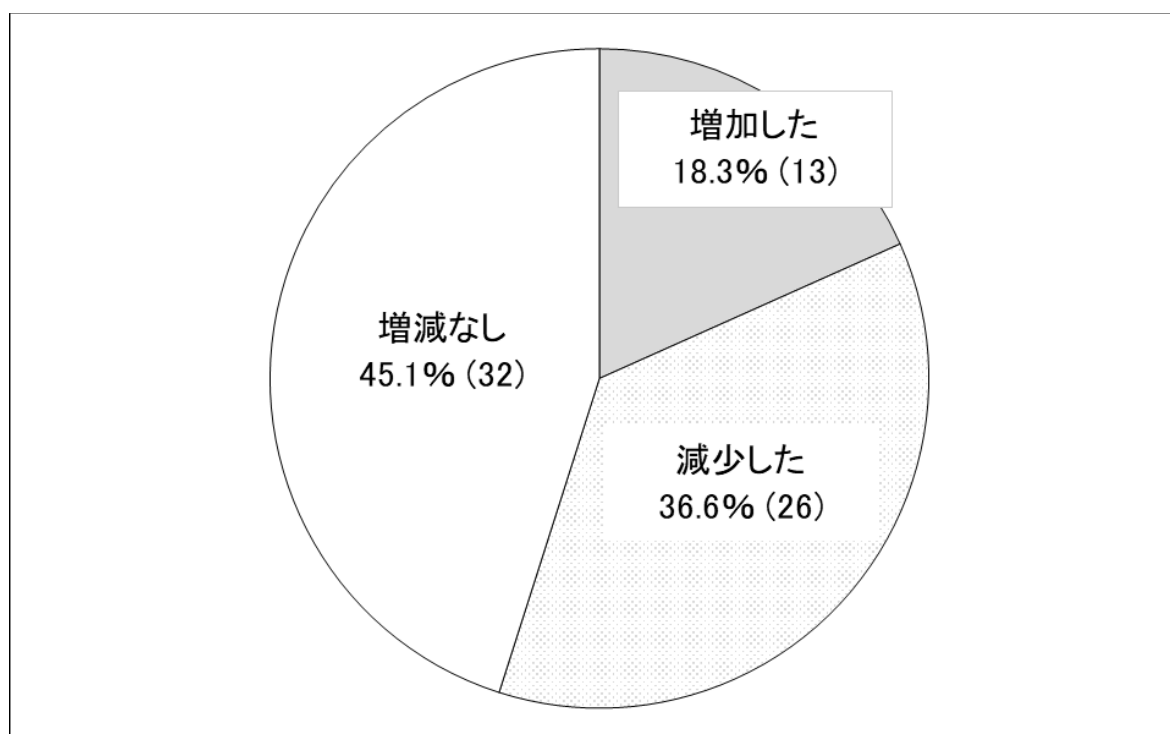
注) 無回答1団体。

3-2 スポンサー企業（協賛社）

1) スポンサー企業（協賛社）の契約社数の増減

新型コロナウイルス感染症の流行が続き多くの事業活動に中止・延期の影響が続く中、2021年度以降のスポンサー企業（協賛社）の契約社数について増減の状況をたずねた。回答を得た71団体のうち、「増減なし」と回答した団体が32団体（45.1%）と最も多い（図9）。次いで「減少した」団体が26団体（36.6%）で、「増加した」団体（13団体、18.3%）の2倍にのぼる。なお、無回答6団体のうち2団体は従前よりスポンサー契約がない団体である。

図9 スポンサー企業（協賛社）の契約社数の増減状況（n=71）

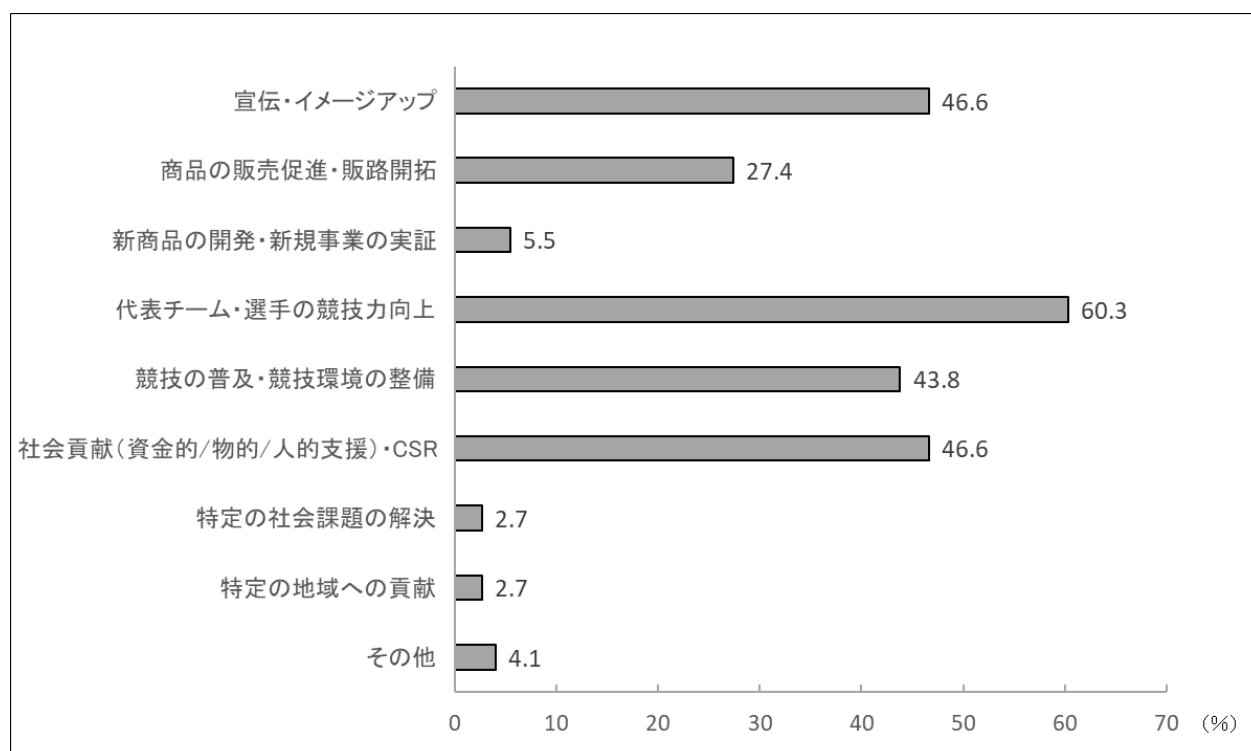


注) 無回答6団体。

2) スポンサー企業（協賛社）が支援する目的

スポンサー企業（協賛社）が中央競技団体を支援する目的をたずねたところ、「代表チーム・選手の競技力向上」が60.3%と最も多かった。競技力の強化に係る事業を展開するために、多くのスポンサー企業（協賛社）の支えがあることがわかる。「宣伝・イメージアップ」「社会貢献（資金的／物的／人的支援）・CSR」はいずれも46.6%を示し、前者は「代表チーム・選手の競技力向上」とともに企業名の露出を通じた認知度向上を意図したスポンサーシップの活用であると考えられる。後者は、企業が社会貢献やCSRの達成を目指す上で、中央競技団体の活動に親和性を見出している可能性を示唆する。以下、「競技の普及・競技環境の整備」（43.8%）、「商品の販売・新規事業の実証」（27.4%）と続いた。また、割合は小さいが、「特定の社会課題の解決」「特定の地域への貢献」（2.7%）への回答もみられた。

図10 スポンサー企業（協賛社）が団体を支援する目的（n=73 複数回答）



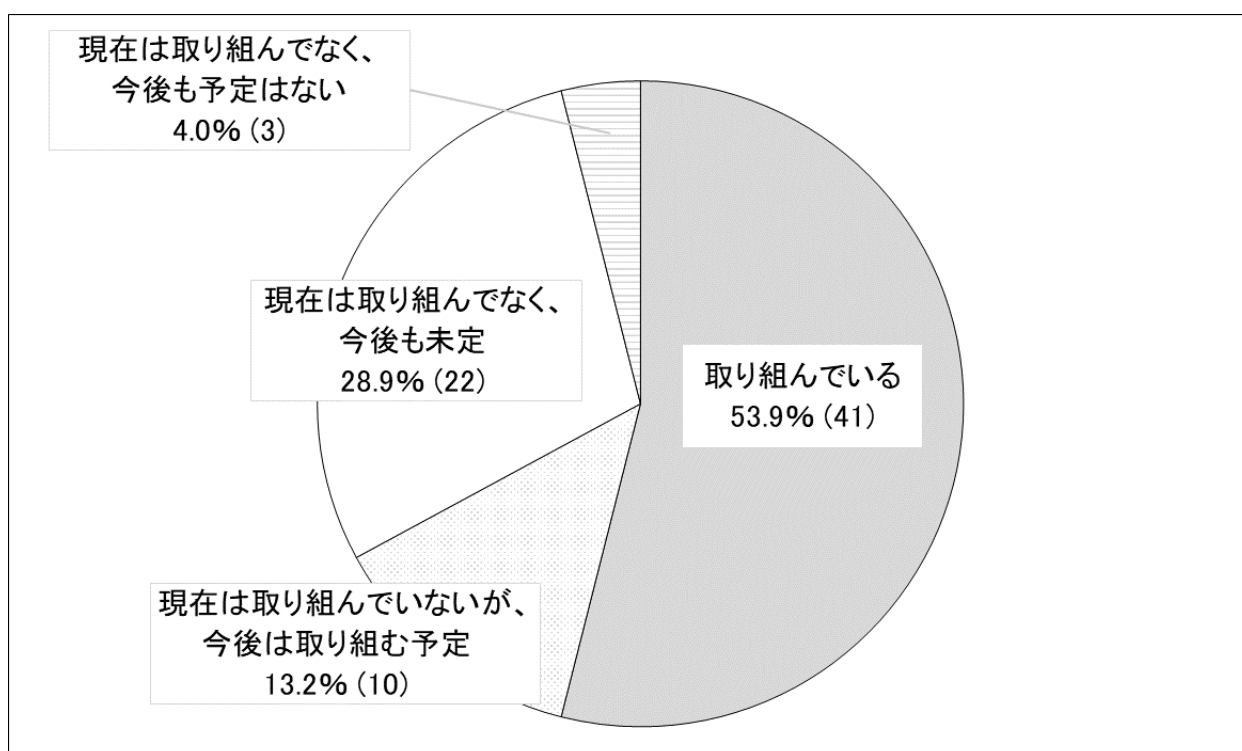
注) 無回答3団体。

3-3 社会貢献活動への取り組み

1) 社会貢献活動への取り組み状況

中央競技団体の社会貢献活動への取り組みについて、回答を得た 76 団体の半数以上が「取り組んでいる」(53.9%)と回答した。次いで「現在は取り組んでなく、今後も未定」(28.9%)、「現在は取り組んでいないが、今後は取り組む予定」(13.2%)、「現在は取り組んでなく、今後も予定はない」(4.0%)と続く。

図 11 社会貢献活動への取り組み状況 (n=76)

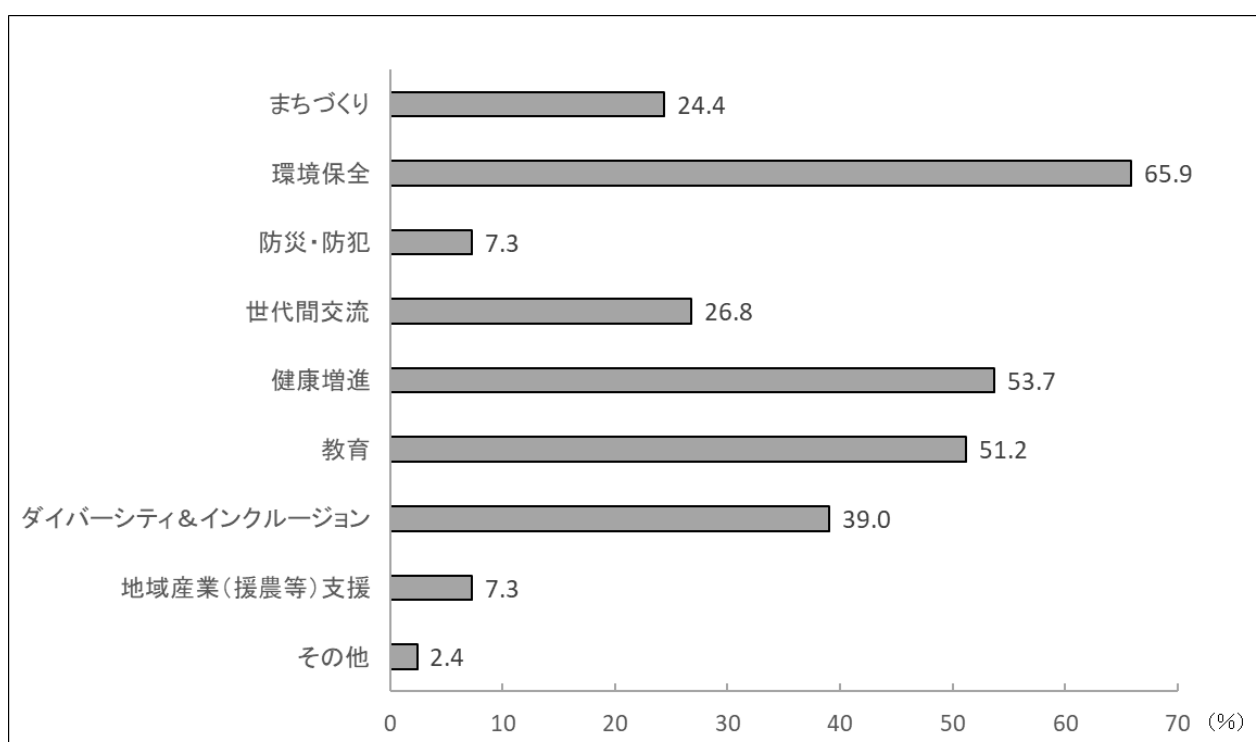


注) 無回答 1 団体。

2) 社会貢献活動を通じて解決を目指す社会課題

社会貢献活動に取り組むと回答した 41 団体が、活動を通じて解決を目指す社会課題は、「環境保全」が 65.9%、「健康増進」が 53.7%、「教育」が 51.2%と高い割合を示した（図 12）。次いで、「ダイバーシティ&インクルージョン」（39.0%）、「世代間交流」（26.8%）、「まちづくり」（24.4%）と続く。一方、「防災・防犯」「地域産業（援農等）支援」は 10%未満であった。競技会場の整備や用具の製作などが影響を及ぼす可能性がある環境問題や、競技を通じた健康増進や教育といった団体の事業に結びつくものは課題の解決に向けて取り組みやすく、関連の薄い課題は低くなる傾向がみられる。

図 12 社会貢献活動を通じて解決を目指す社会課題（n=41 複数回答）

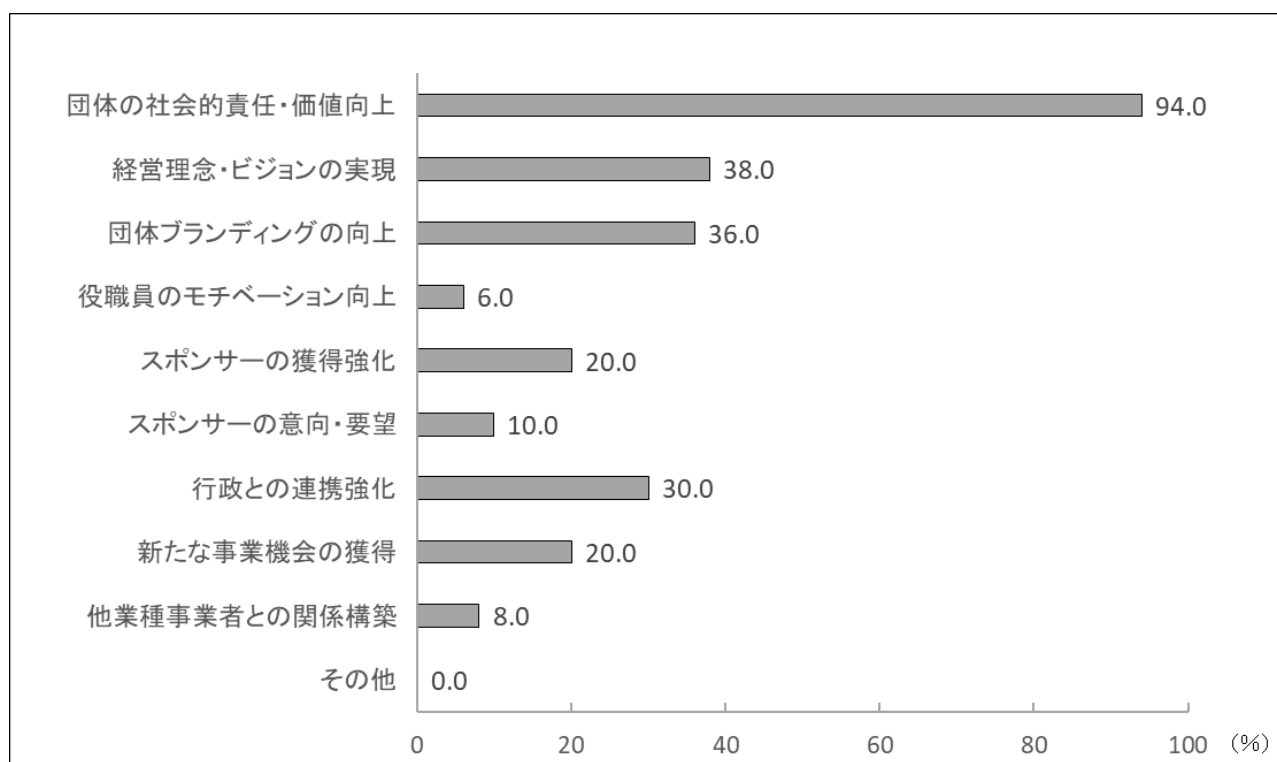


3) 社会貢献活動を実施する目的・意義

社会貢献活動の目的や意義について、社会貢献活動への取り組み状況 (p.22) で「取り組んでいる」(41 団体)、「現在は取り組んでおらず、今後は取り組む予定」(10 団体)に該当する 51 団体から回答を得た。このうち 9 割以上が「団体の社会的責任・価値向上」(94.0%)と回答し、他の項目を大幅に上回っている(図 13)。高い公益性が求められる法人の性格から、社会的責任や社会における存在価値の向上を重要視していることがうかがえる。次いで「経営理念・ビジョンの実現」(38.0%)、「団体ブランディングの向上」(36.0%)、「行政との連携強化」(30.0%)がそれぞれ 3 割程度を占めた。

企業の社会貢献活動では、社員が社会課題に触れて成長する機会と捉え、社員の参画をモチベーションの向上に繋げる例もみられる。中央競技団体においては「役職員のモチベーション向上」に目的や意義を置く団体が 6.0%と最も低い割合を示した点は特徴的である。

図 13 社会貢献活動の目的・意義 (n=50 複数回答)

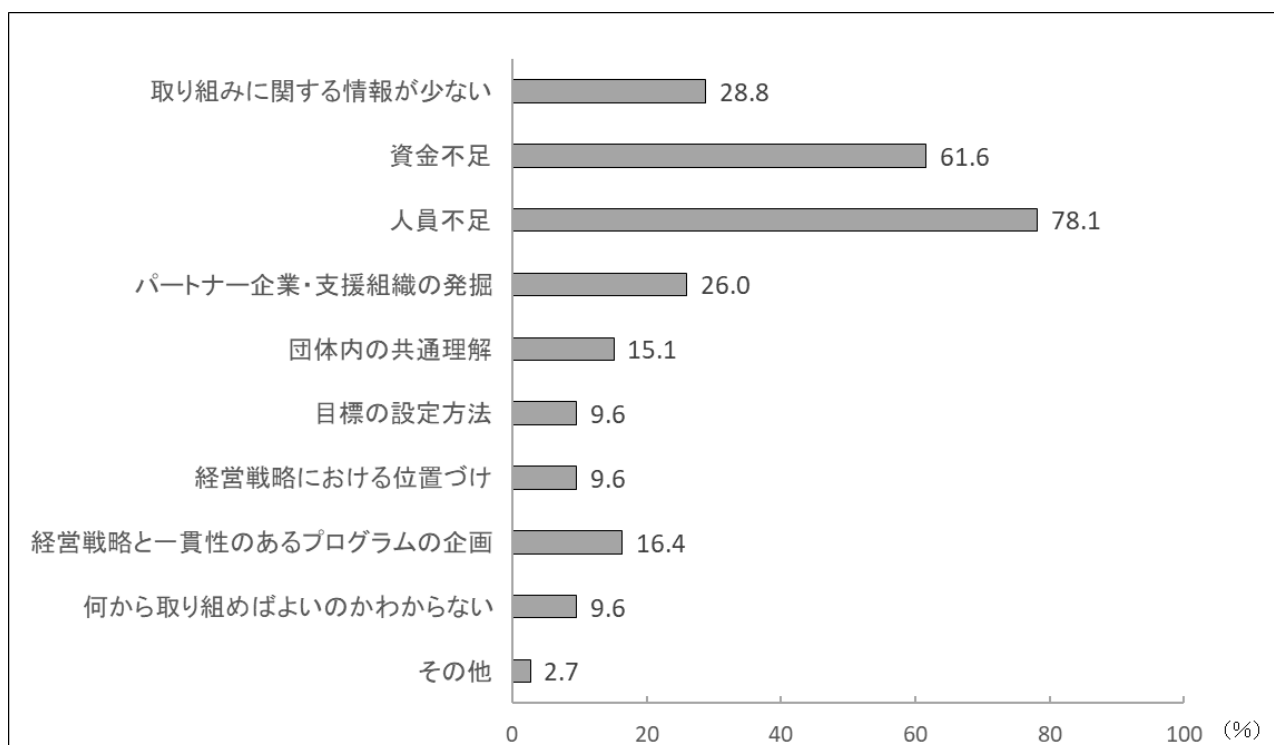


注) 無回答 1 団体。

4) 社会貢献活動を推進する上での課題

社会貢献活動を推進する（または、検討する）上での課題については、「人員不足」（78.1%）が最も多く、続く「資金不足」（61.6%）とともに取り組みに必要な経営資源の不足が挙げられた（図 14）。次いで「取り組みに関する情報がない」（28.8%）、「パートナー企業・支援組織の発掘」（26.0%）などの課題認識であった。

図 14 社会貢献活動への取り組み状況（n=73 複数回答）



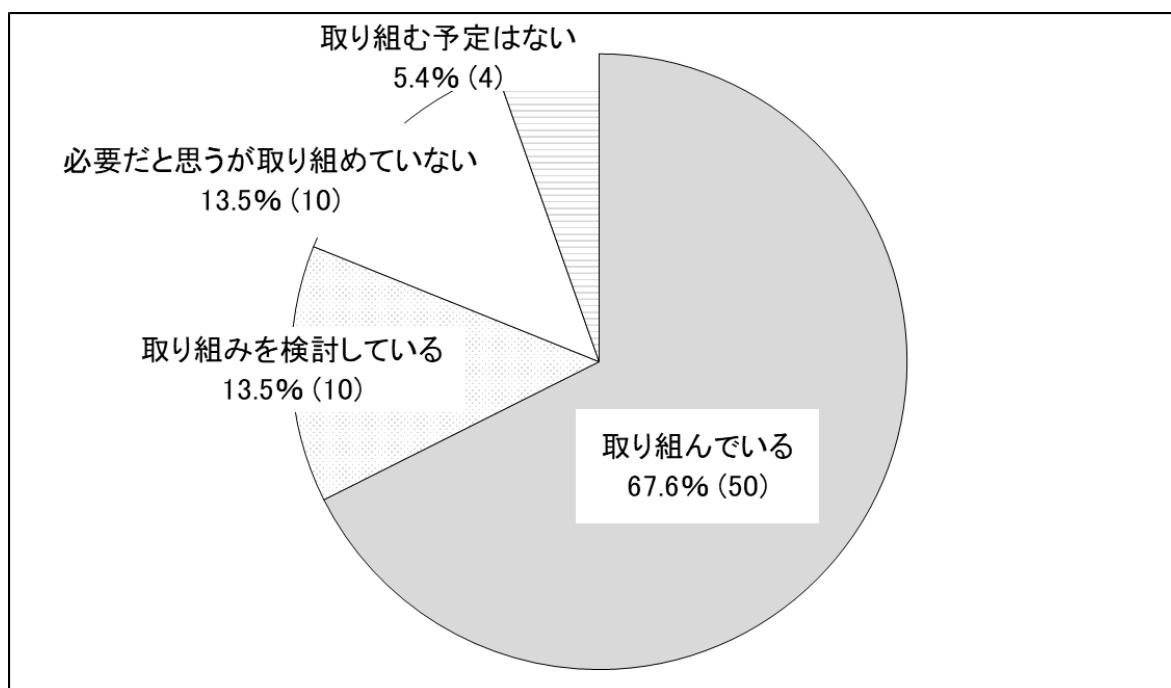
注) 無回答 3 団体。

3-4 デジタルトランスフォーメーション（DX）の取り組み

1) DX への取り組み

デジタルトランスフォーメーション（DX）の取り組み状況についてたずねたところ、「取り組んでいる」が 67.6%、「取り組みを検討している」が 13.5%であり、8 割を超える団体に推進・検討されている（図 15）。以下、「必要だと思うが取り組めていない」が 13.5%、「取り組む予定はない」が 5.4%であった。DX の導入による生産性の向上や業務効率化、働き方改革への取り組みが図られていることがわかる。

図 15 デジタルトランスフォーメーションの取り組み状況（n=74）



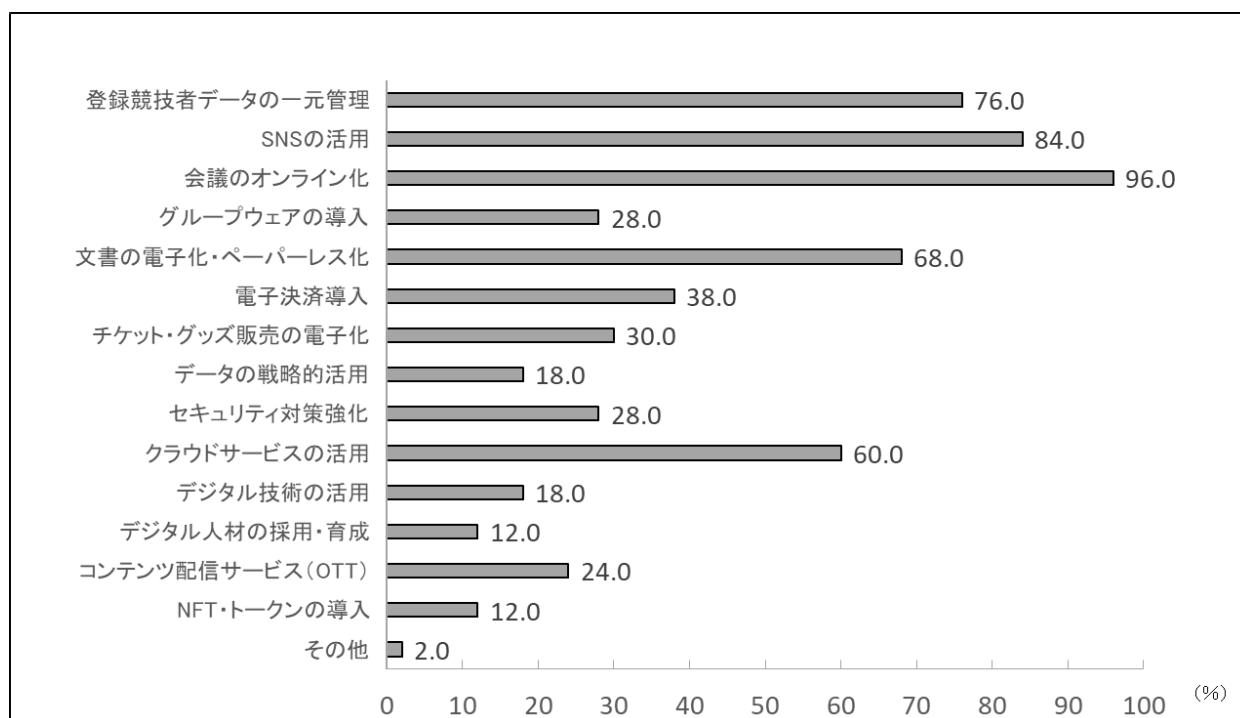
注) 無回答 3 団体。

2) DXの具体的な取り組み内容

DXに取り組んでいると回答した団体の具体的な取り組み内容を見ると、「会議のオンライン化」が96.0%と最も多かった(図16)。次いで「SNSの活用」をあげる団体が84.0%と、ソーシャルネットワークサービスによる発信を重視する傾向がみられる。以下、「登録競技者データの一元化」(76.0%)、「文書の電子化・ペーパーレス化」(68.0%)、「クラウドサービスの活用」(60.0%)と、業務効率化を加速するための取り組みが上位を占めた。また、「SNSの活用」に加え、「電子決済導入」(38.0%)や「チケット・グッズ販売の電子化」(30.0%)のように、ファンや観戦者が利用しやすい環境を整備し、ファンエンゲージメントを高める取り組みもみられる。

一方、「コンテンツ配信サービス(OTT)」(24.0%)や「データの戦略的活用」(18.0%)、「デジタル技術の活用」(18.0%)、「NFT・トークンの導入」(12.0%)というように、割合としては多くはないが、新しい収益源となる可能性があるDX化・テクノロジーの活用の兆しがみえる。

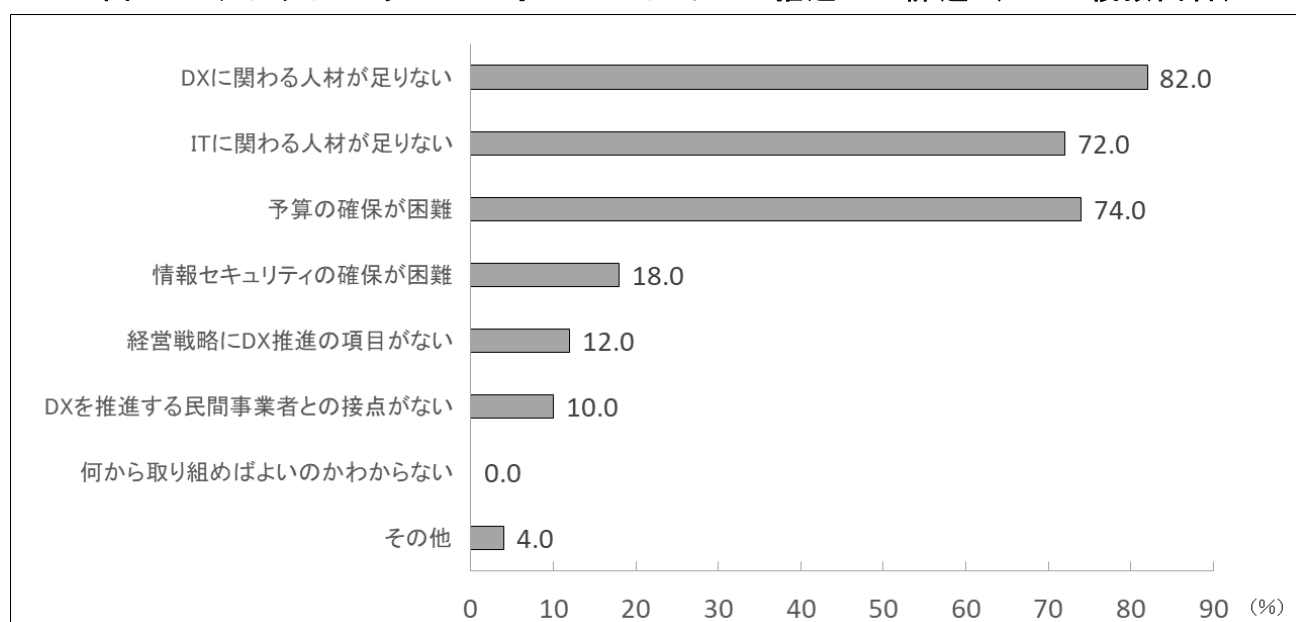
図16 デジタルトランスフォーメーションの具体的な取り組み (n=50 複数回答)



3) DXに取り組む上での課題

DXに取り組むにあたっての課題については、「DXに関わる人材が足りない」が82.0%、「ITに関わる人材が足りない」が72.0%と、DX・IT関連の人材不足を挙げる団体が多い(図17)。また「予算の確保が困難」が74.0%を示し、経営資源の基盤となる人材、資金に対する課題がその他の項目を大きく引き離す。以下、「情報セキュリティの確保が困難」(18.0%)、「経営戦略にDX推進の項目がない」(12.0%)、「DXを推進する民間事業者との接点がない」(10.0%)と続く。

図17 デジタルトランスフォーメーションの推進上の課題 (n=50 複数回答)

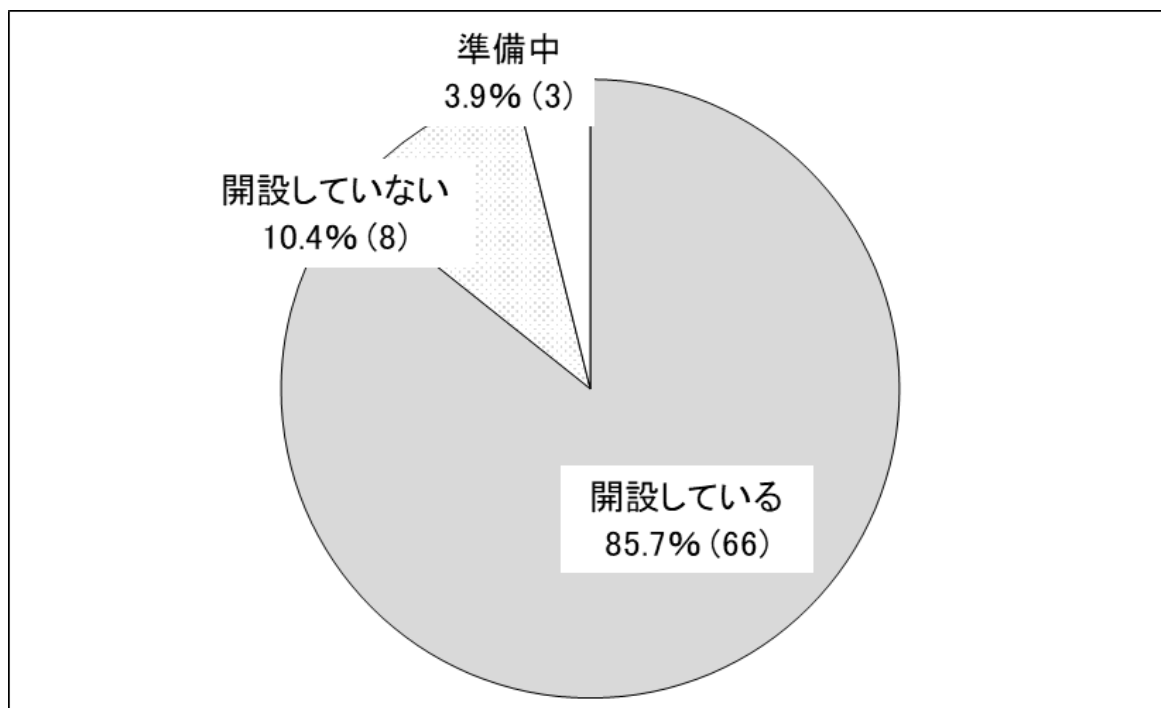


3-5 公式ソーシャルメディア（SNS）の活用

1) 公式 SNS の開設状況

団体の公式ソーシャルメディア（SNS）の開設状況については、「開設している」が 66 団体（85.7%）、「開設していない」が 8 団体（10.4%）、「準備中」が 3 団体（3.9%）であった（図 18）。約 9 割の団体で開設または準備が進められている。

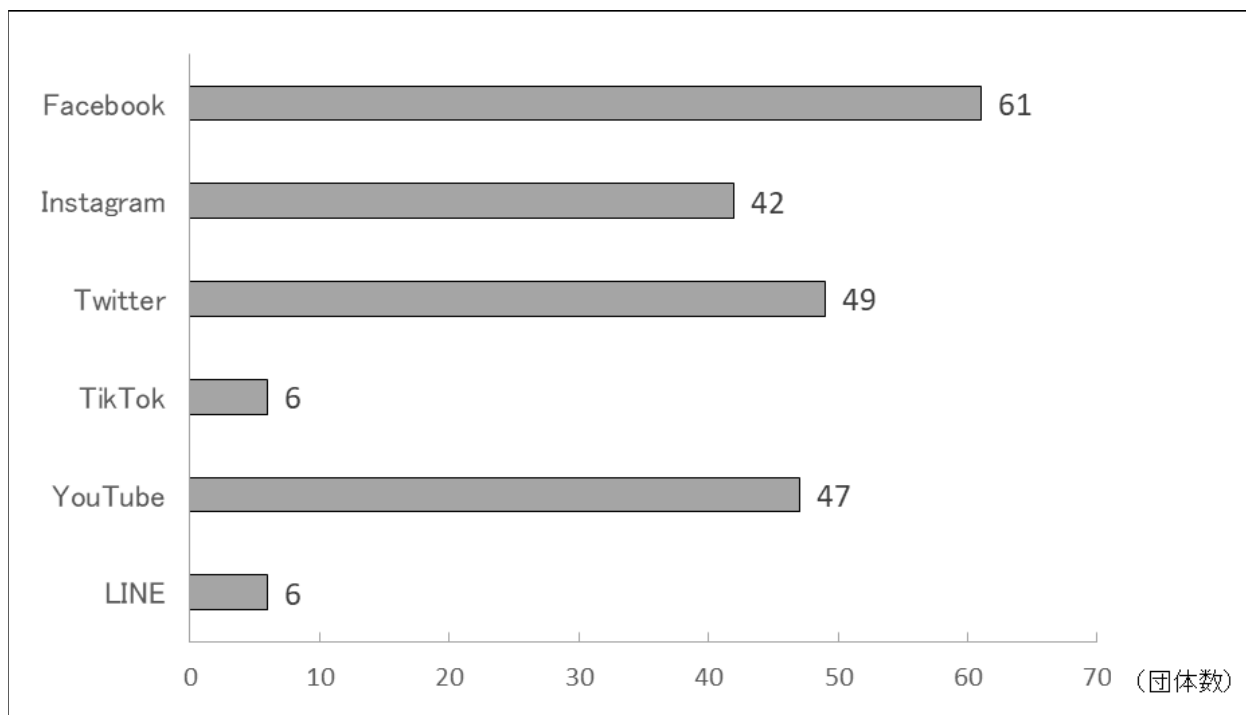
図 18 公式ソーシャルメディアの開設状況（n=77）



2) 公式 SNS の種類

公式 SNS を開設済みの 66 団体が使用するソーシャルプラットフォームをたずねたところ、最も多いのは「Facebook (フェイスブック)」(61 団体)であった(図 19)。次いで、「Twitter(ツイッター)」(49 団体)、「YouTube(ユーチューブ)」(47 団体)、「Instagram (インスタグラム)」(42 団体)と続く。「Tik Tok (ティックトック)」「LINE (ライン)」はそれぞれ 6 団体であった。

図 19 公式ソーシャルメディアの種類 (n=66)



3) 公式 SNS の登録者数・フォロワー数

公式 SNS の登録者数およびフォロワー数をみると、「1,000～1 万人未満」がいずれのプラットフォームにおいても最も多く、「Facebook」が 34 団体、「Instagram」「Twitter」「YouTube」がそれぞれ 22 団体であった（図 20）。「Tik Tok」は 3 団体、「LINE」は 2 団体であった。次に団体数が多いのは「1 万～10 万人未満」で、「YouTube」が 16 団体で、以下、「Facebook」が 14 団体、「Instagram」「Twitter」はそれぞれ 12 団体、「LINE」が 1 団体と続く。「100～1,000 人未満」では、「Facebook」が 9 団体、「Twitter」が 7 団体、「Instagram」が 5 団体、「YouTube」が 4 団体、「LINE」が 2 団体であった。10 万人以上の登録者・フォロワー数があるプラットフォームをもつ団体も複数あり、このうち「Twitter」が 6 団体で最も多い。

図 20 公式ソーシャルメディアの登録者数・フォロワー数 (n=66)

