

# 中央競技団体経営強化推進事業 第1回講習会

2020/12/23

## 荒木重雄（あらかしげお）

株式会社スポーツマーケティングラボラトリー（SPOLABo） 代表取締役

株式会社スポカレ 代表取締役

一般社団法人スポーツビジネスアカデミー（SBA） 代表理事

一般社団法人日本スポーツマンシップ協会 理事

### ▽主な経歴

日本アイビーエム株式会社

ドイツテレコム株式会社（T-Systems Japan） 代表取締役 & CEO

株式会社千葉ロッテマリーンズ 執行役員 事業本部長

パシフィックリーグマーケティング株式会社（PLM） 取締役 執行役員

公益財団法人日本サッカー協会（JFA） 広報委員

一般社団法人日本野球機構（NPB） 特別参与 侍ジャパン事業戦略担当

株式会社NPBエンタープライズ 執行役員 事業担当

一般財団法人全日本野球協会（BFJ） 理事

### ▽主な外部活動実績

スポーツ庁・経産省 スポーツ産業市場規模調査委員会 委員

総務省 スポーツ×ICT ワーキンググループ 委員

経済産業省 データ駆動型社会に係る基盤整備検討委員会 委員

スポーツ庁 スポーツ経営人材育成・活用ワーキンググループ 委員

BBTスポーツビジネス実践講座（SAP） 講師

一般社団法人日本トップリーグ連携機構 プロジェクトメンバー

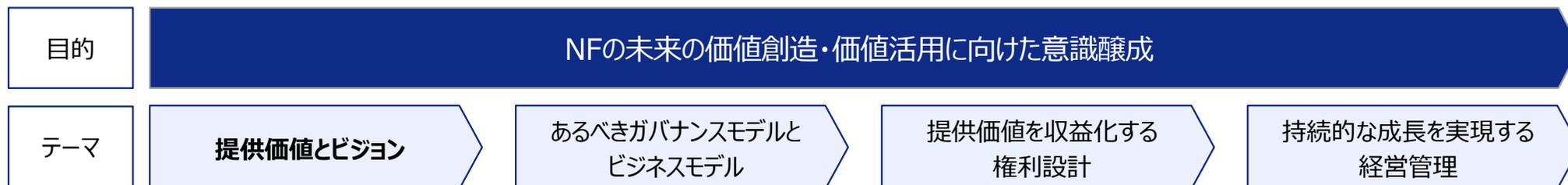
文部科学省委託事業 スポーツの環境整備に関する調査研究事業 プロジェクトメンバー

国土交通省・観光庁 スポーツツーリズム推進連絡会議 委員

## 令和型NFへ

# 激変するスポーツビジネス環境における普及・マーケティング戦略の作り方

## ～将来に向けた中央競技団体の価値創造と価値活用～



はじめに

# 社会環境変化とメディアの進化によるスポーツへの影響

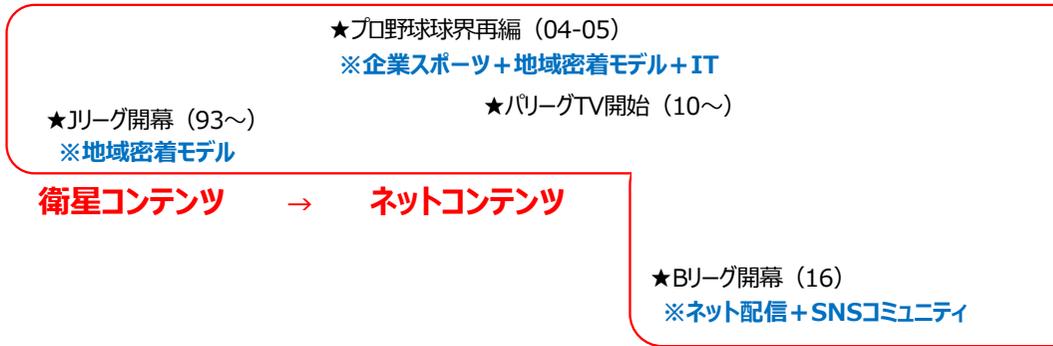


## 地上波コンテンツ

- 社会は変わる
- 経済も変わる
- メディアも変わる
- テクノロジーも変わる

- スポーツ界は？

(現在、近未来、未来の視点)



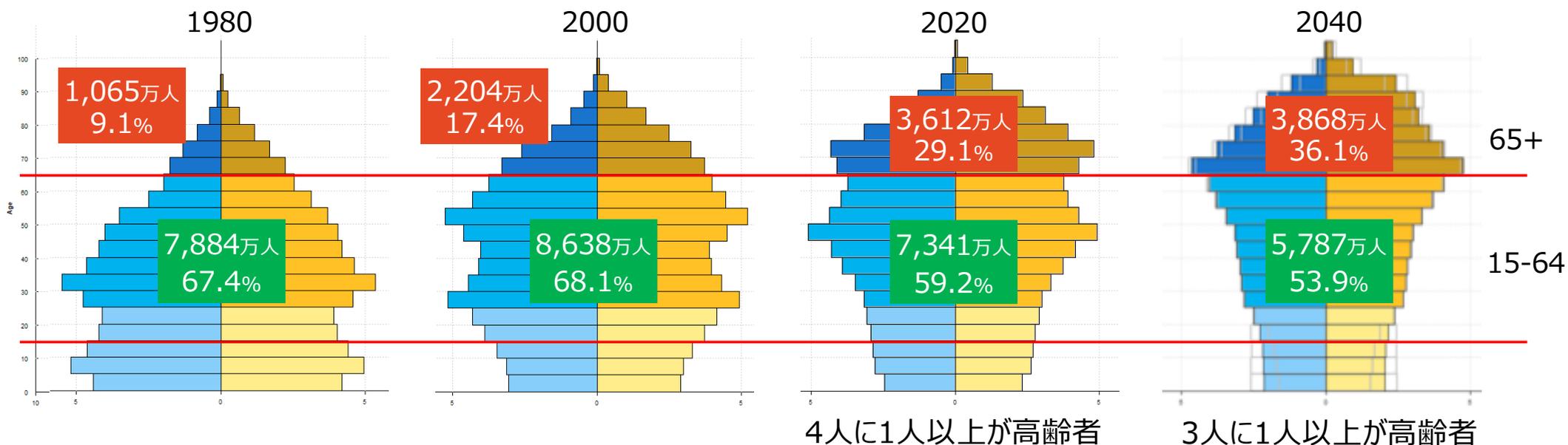
## 衛星コンテンツ → ネットコンテンツ

## コミュニティコンテンツ

# (参考)超少子化・超高齢化

## ■ 現状でも4人に1人以上が高齢者という現実

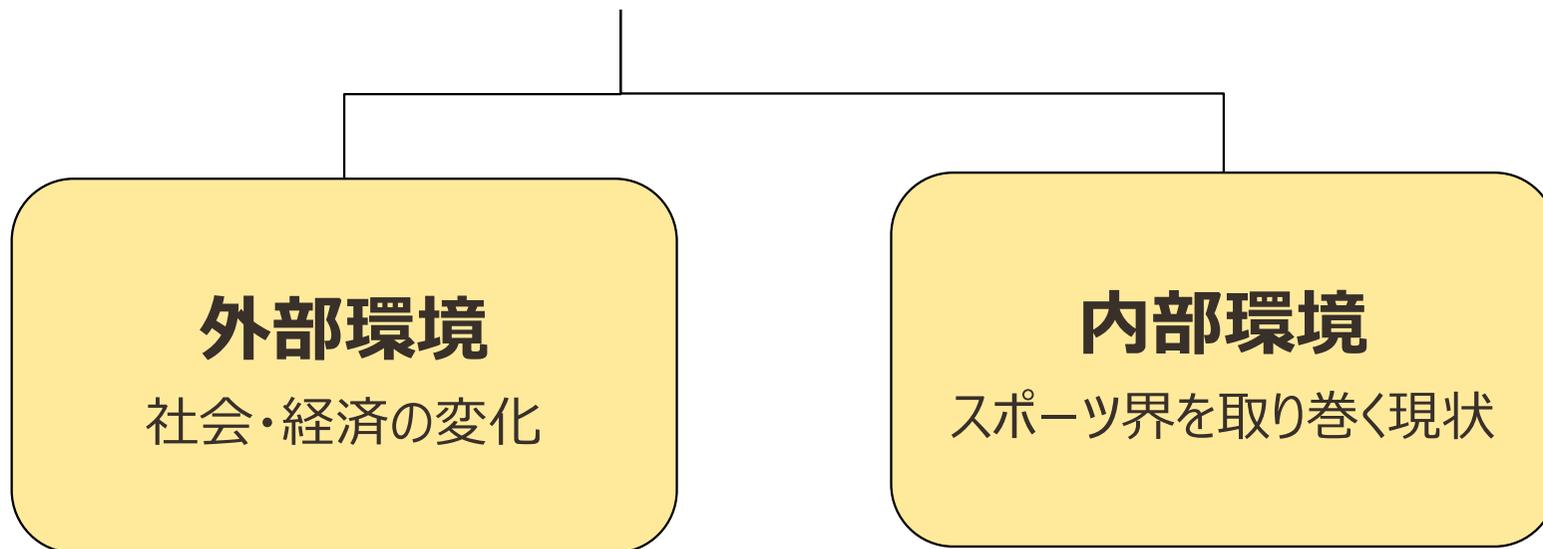
現状把握  
**外部環境**    内部環境



引用) グラフ : United Nation World Population Prospects 2019

出所) 数値 : 内閣府 将来推計人口でみる50年後の日本、e-Stat 人口推計、総務省平成27年国勢調査人口等基本集計結果

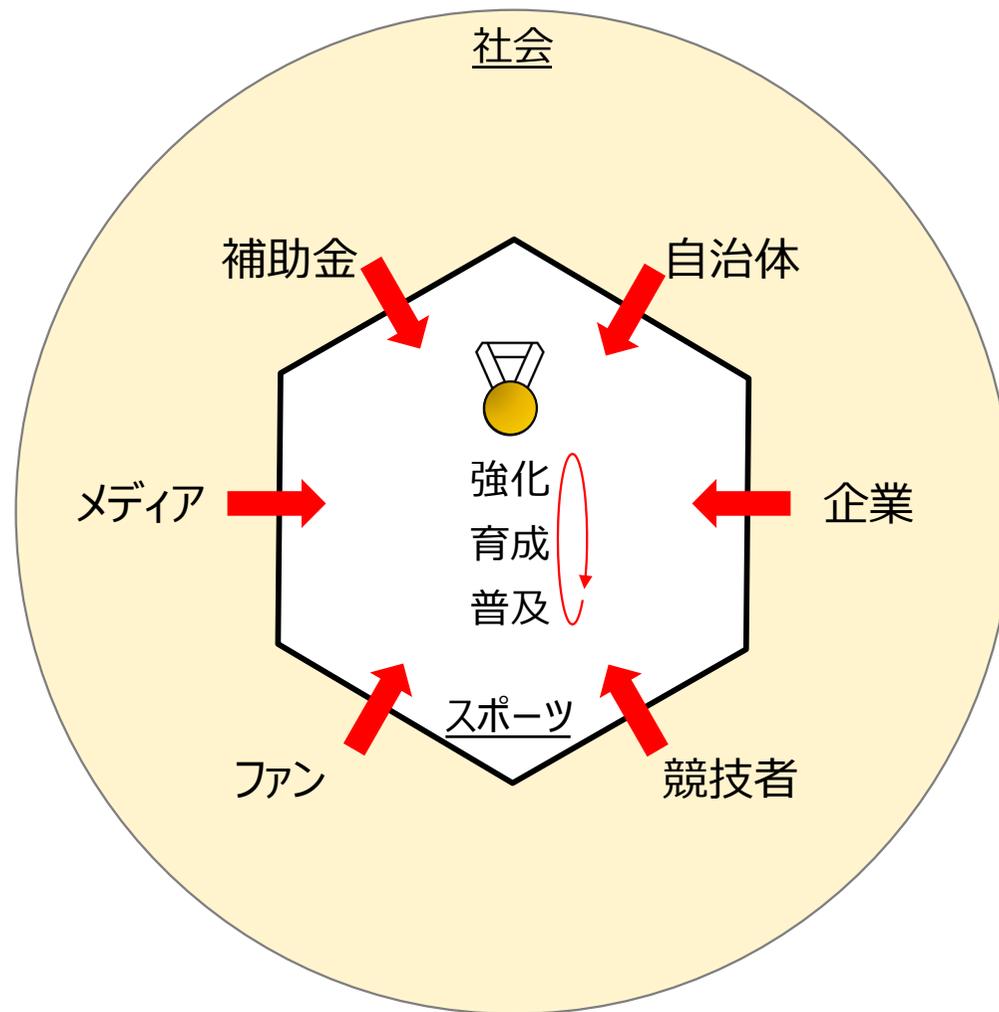
## まずは現状把握がスタートライン



# 社会環境におけるスポーツ団体（NF）のモデル

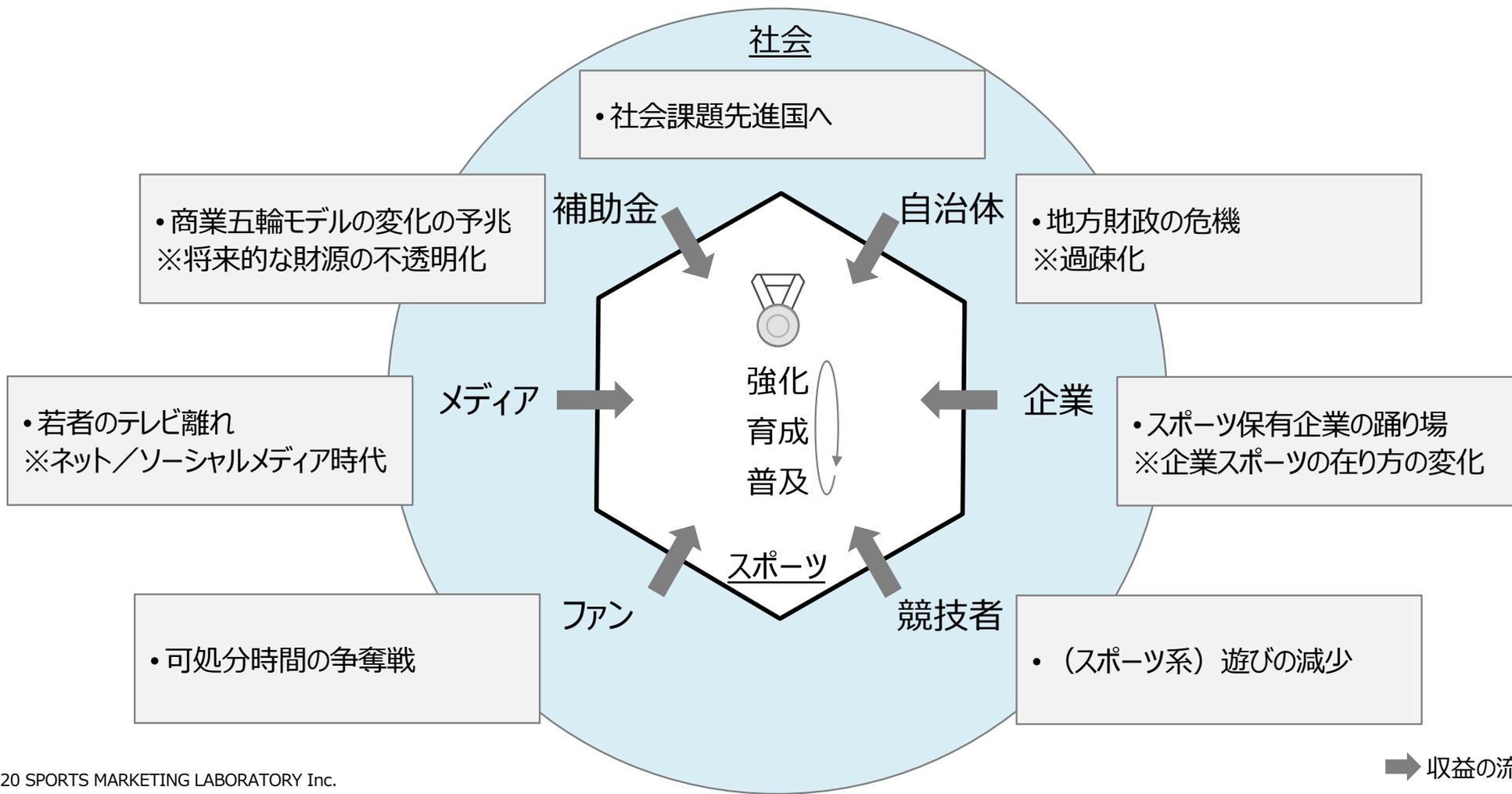
## これまでのNF成功モデル

- 4年ごとの五輪開催機会とメダル獲得により、社会のなかにスポーツ文化を形成



# NF成功モデルと現社会環境変化（課題）

## ■ NFを取り巻く外部環境変化（課題）



**時代はコミュニティへ**

## モノからコト、そしてコミュニティへ

- 流行しているサービスはコミュニティビジネス

facebook

twitter

Instagram

LINE

Youtube

airbnb

Uber

wework

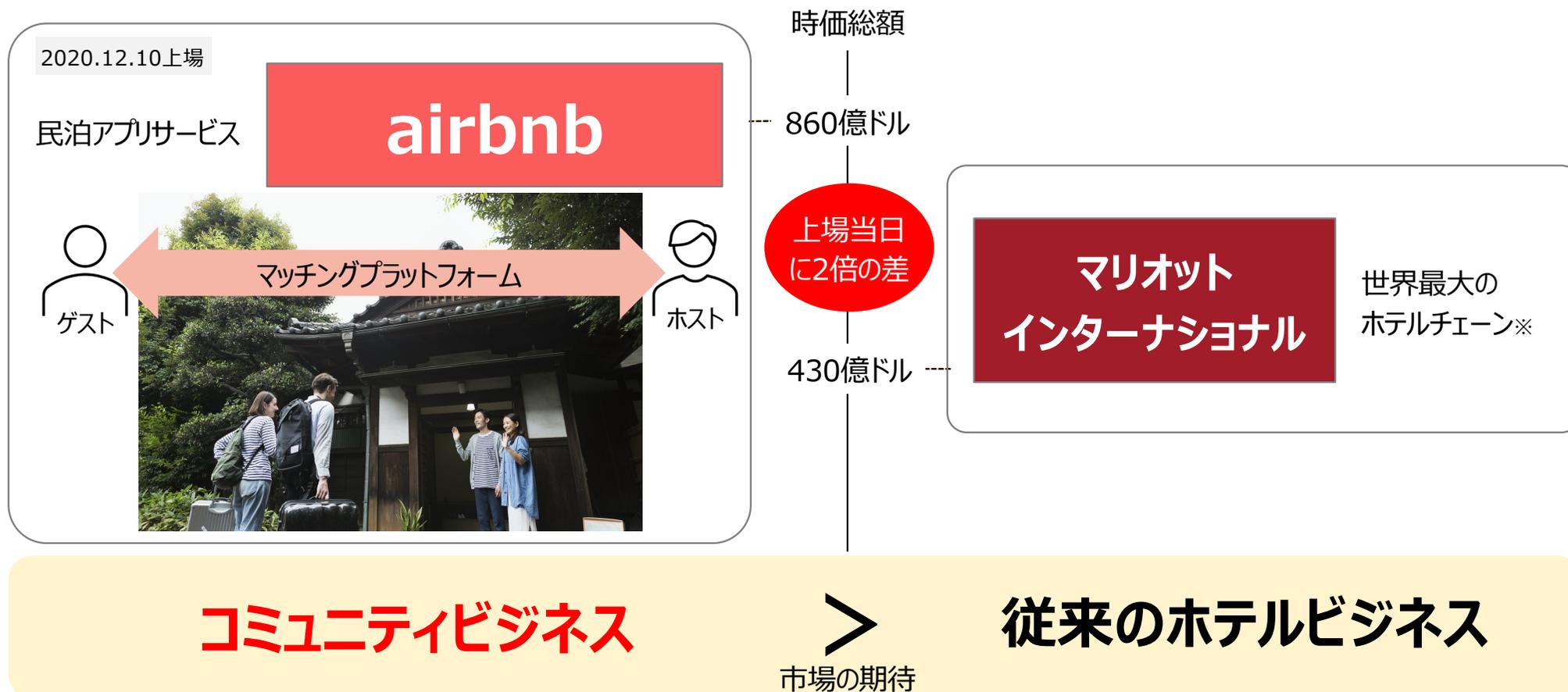
Spotify

モンスター  
ストライク

NEWS PICS

## (参考)airbnb上場

- このコロナ禍において旅行業界が低迷する中、airbnbが上場、そして高評価の滑り出し



# メジャースポーツとマイナースポーツの定義の変化

## ■ そもそも「メジャースポーツ」の定義とは

マスメディア中心のモデル

TV(地上波)などのマスメディア露出

○ メジャースポーツ

× マイナースポーツ



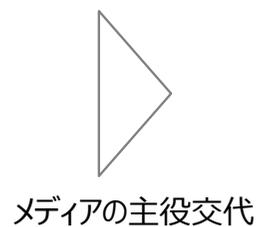
## これからはメジャー／マイナーという尺度ではない視点

### ■ コミュニティの中心マグマの濃度が重要

マスメディア中心のモデル

TV(地上波)などのマスメディア露出

- メジャースポーツ
- × マイナースポーツ

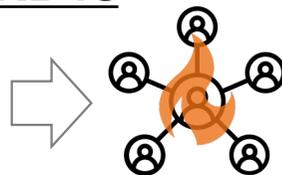


ソーシャルメディア中心のモデル

コミュニティの  
中心マグマの濃度が重要

**AKB48**

- ・会いに行けるアイドル
- ・大人数/姉妹グループ
- ・個を応援する仕掛け(総選挙)



メンバー毎に熱量の  
高いコミュニティを形成

## (参考)夢の舞台の主役の変化

### ■ 日本武道館のイベントスケジュール

<b>和楽器バンド</b>	2021年1月3日(日) ~ 2021年1月4日(月)	日本武道館 <a href="#">アクセスを見る</a>	○
<b>CY8ER</b>	2021年1月10日(日)	日本武道館 <a href="#">アクセスを見る</a>	○
<b>ZORDER</b>	2021年1月13日(水) ~ 2021年1月14日(木)	日本武道館 <a href="#">アクセスを見る</a>	○
<b>ZORN</b>	2021年1月24日(日)	日本武道館 <a href="#">アクセスを見る</a>	○
<b>Little Glee Monster</b>	2021年1月27日(水) ~ 2021年1月28日(木)	日本武道館 <a href="#">アクセスを見る</a>	-
<b>布袋寅泰</b>	2021年1月30日(土) ~ 2021年1月31日(日)	日本武道館 <a href="#">アクセスを見る</a>	○
<b>フレデリック</b>	2021年2月23日(火)	日本武道館 <a href="#">アクセスを見る</a>	○

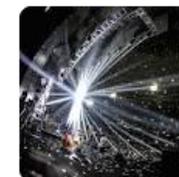
### 2018年4月 初のインディーズバンドによる日本武道館単独公演

<http://spice.eplus.jp/>

“14年目のインディーズバンド”SUPER BEAVER、自らの音と信念を貫いて到達した初の日本武道館

SUPER BEAVER 都会のラクダSP at 日本武道館 2018.4.30 日本武道館。第一声は、歌ではなく、渋谷龍太 (Vo) の言葉だった。 “山あり谷あり”

...  
2018/05/05



### コミュニティビジネスの時代

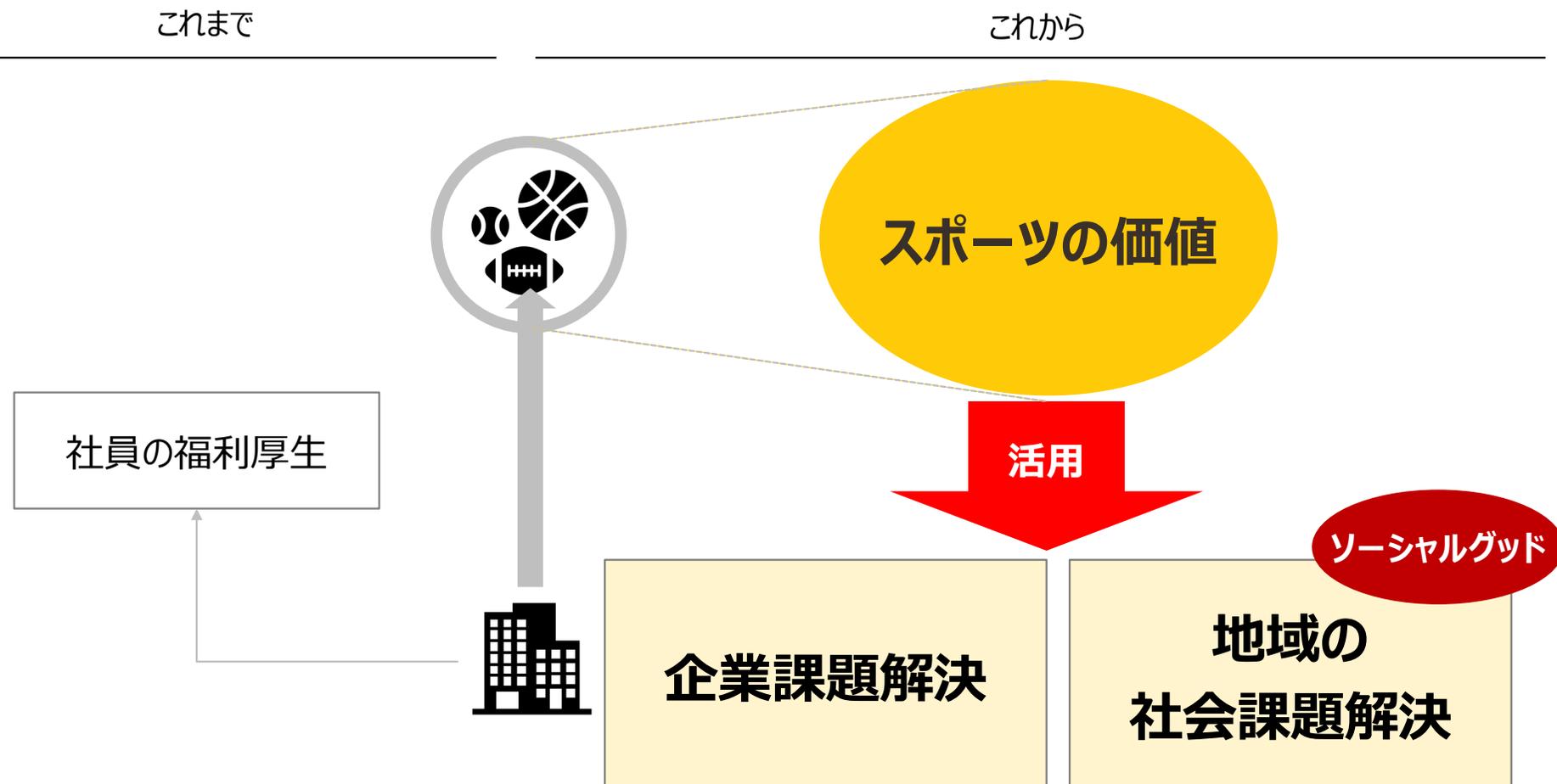
マスメディアが扱わない無名なアーティストでも  
熱狂的なコミュニティがあれば  
“夢の武道館”でのライブイベントが実現できる

引用) バス比較ナビ / SPICE / Googleニュース

# 企業コミュニティの活用視点

## 企業スポーツの活用変化の時代へ

### ■ 企業がスポーツを保有する意義の変化



## (参考) トップリーグ連携機構に所属している団体の親会社の規模感

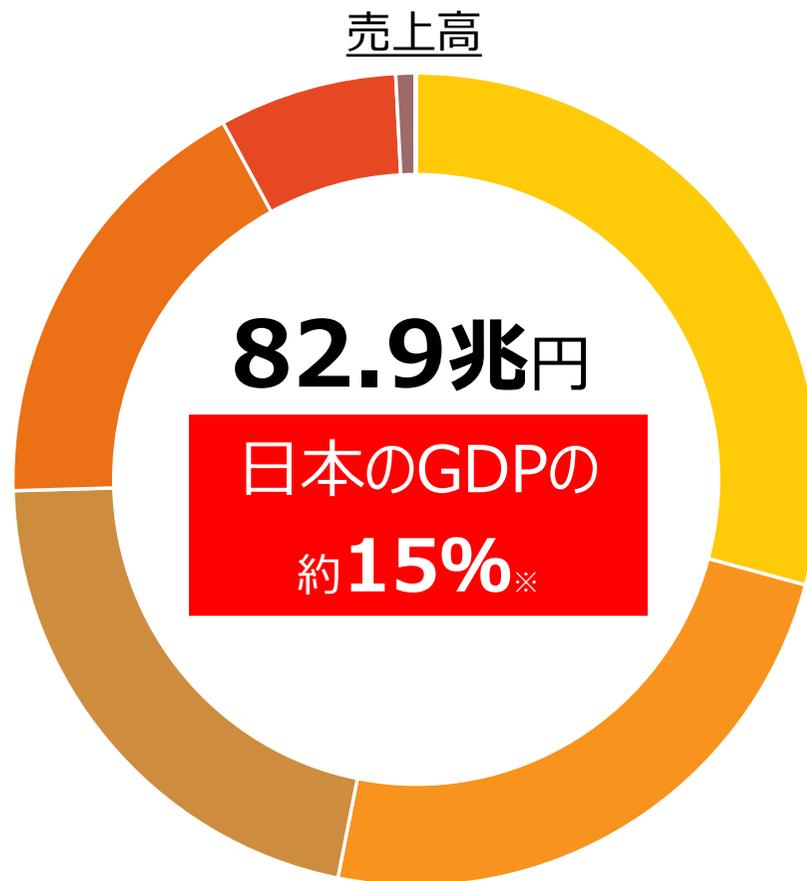
### ■ 売上高と従業員の数 (企業コミュニティの市場規模)

- ラグビー トップリーグ
- バレーボール Vリーグ(V1)
- アメフト Xリーグ(Super)
- ソフトボール JSL(1部)
- ハンドボール JHL(男子)
- ホッケー ジャパンリーグ(WOMEN)
- アイスホッケー アジアリーグ(国内チーム)

計68チーム

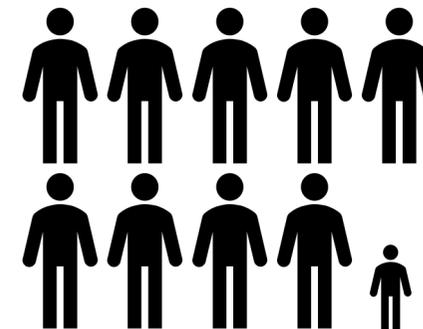
※親会社なし、および

親会社が売上非公開のチームを除く



従業員数

92万人

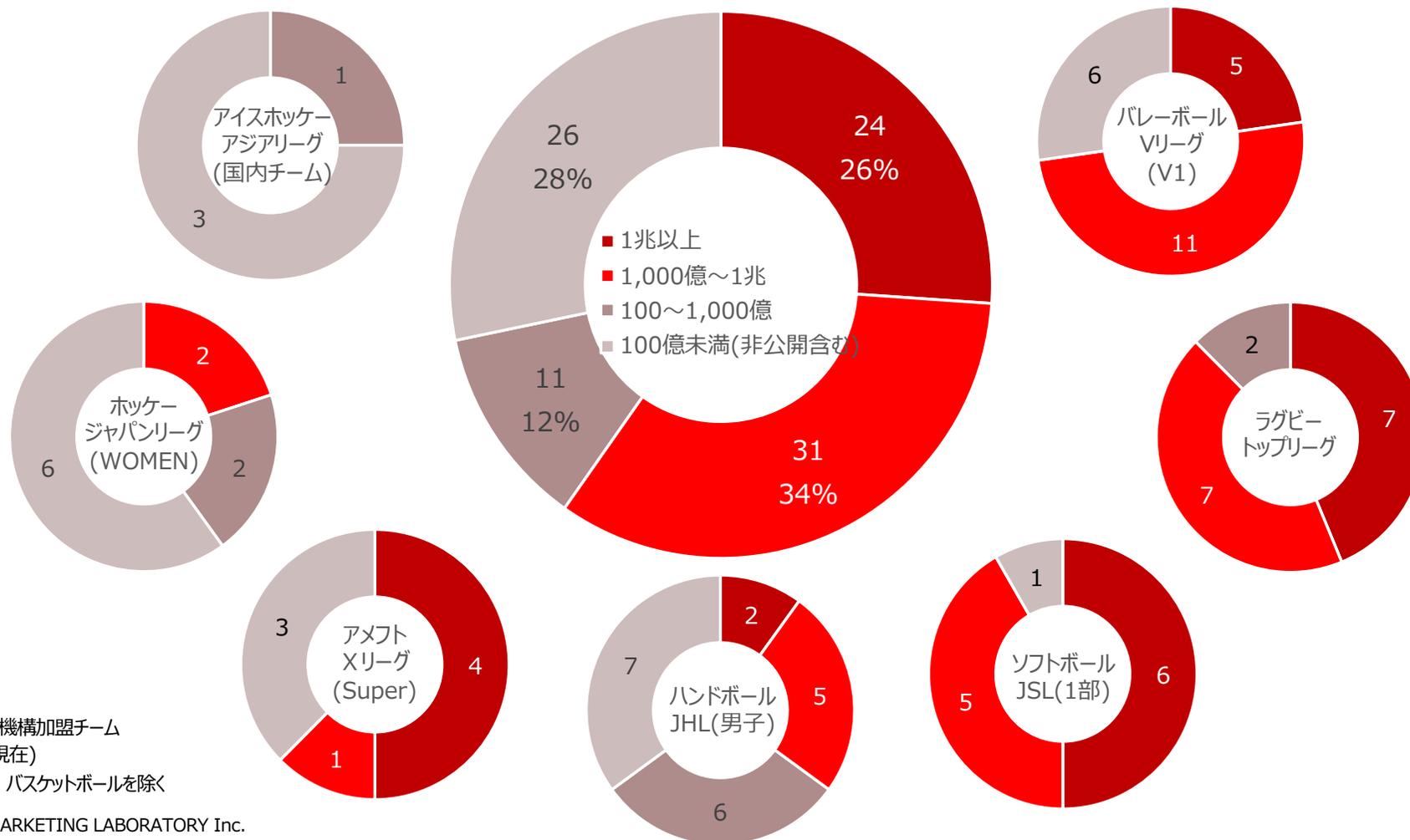


日本トップリーグ連盟機構加盟チーム(2020年4月30日現在)※サッカー・フットサル、バスケットボールを除く

※出所) 内閣府 国民経済計算 (GDP統計)

## (参考)親会社の売上規模との関係【リーグ別】

売上1,000億円以上の企業が全体の60%を占める。うち24社が1兆円以上

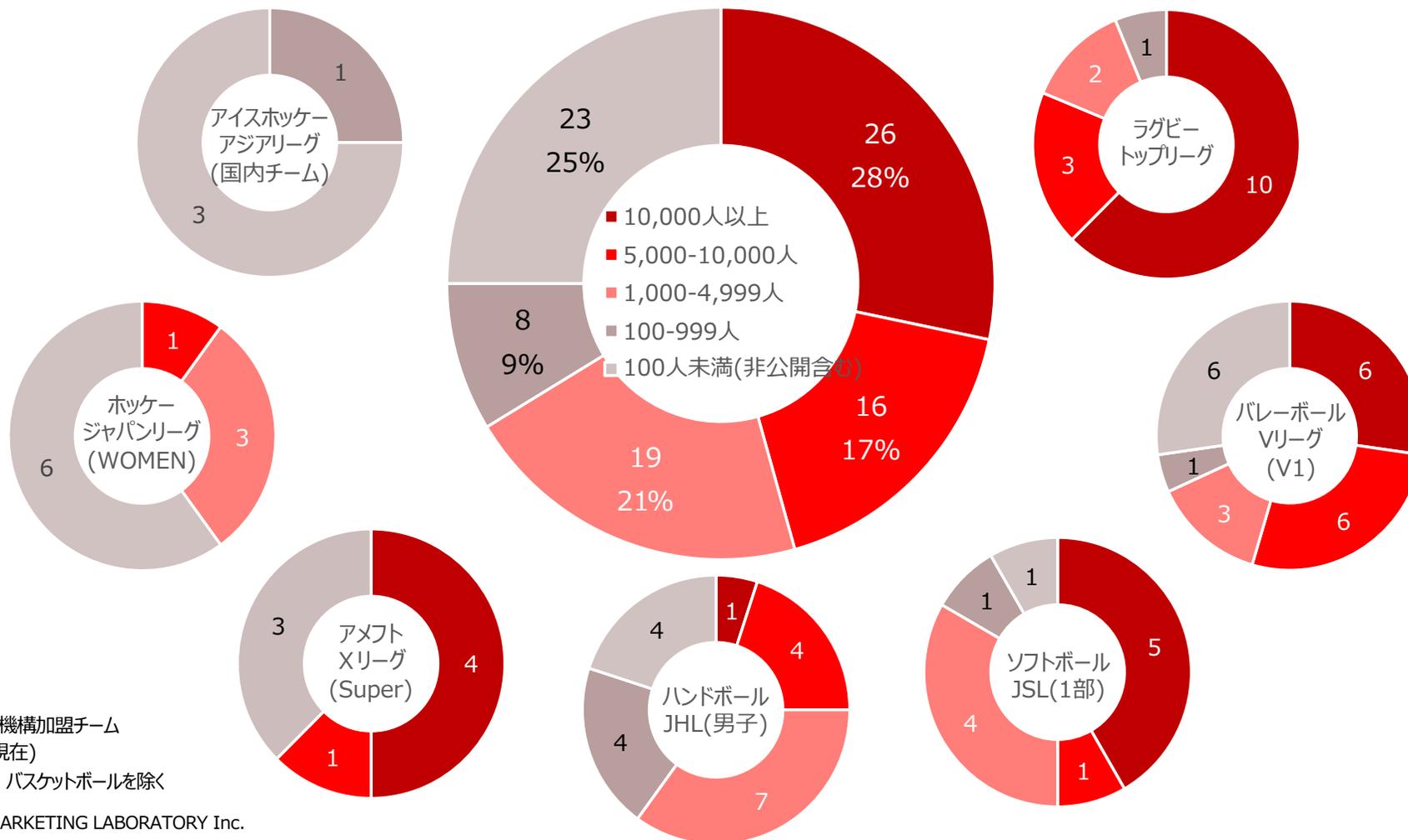


日本トップリーグ連盟機構加盟チーム  
(2020年4月30日現在)  
※サッカー・フットサル、バスケットボールを除く

© 2020 SPORTS MARKETING LABORATORY Inc.

## (参考)親会社の社員規模との関係【リーグ別】

全体の66%が従業員数1,000人以上の大企業。うち26社は1万人以上

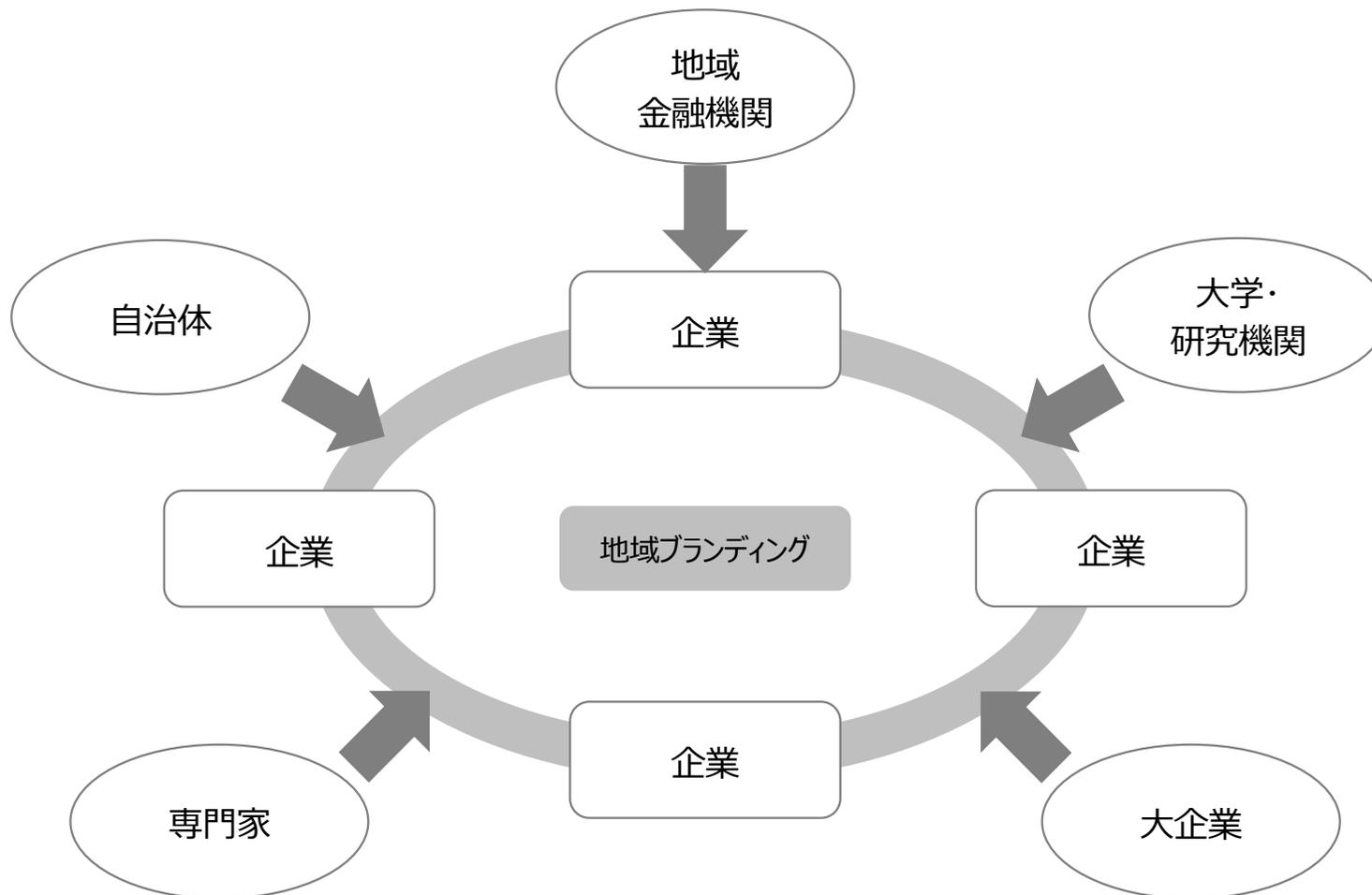


日本トップリーグ連盟機構加盟チーム  
(2020年4月30日現在)  
※サッカー・フットサル、バスケットボールを除く

# 地域コミュニティの活用視点

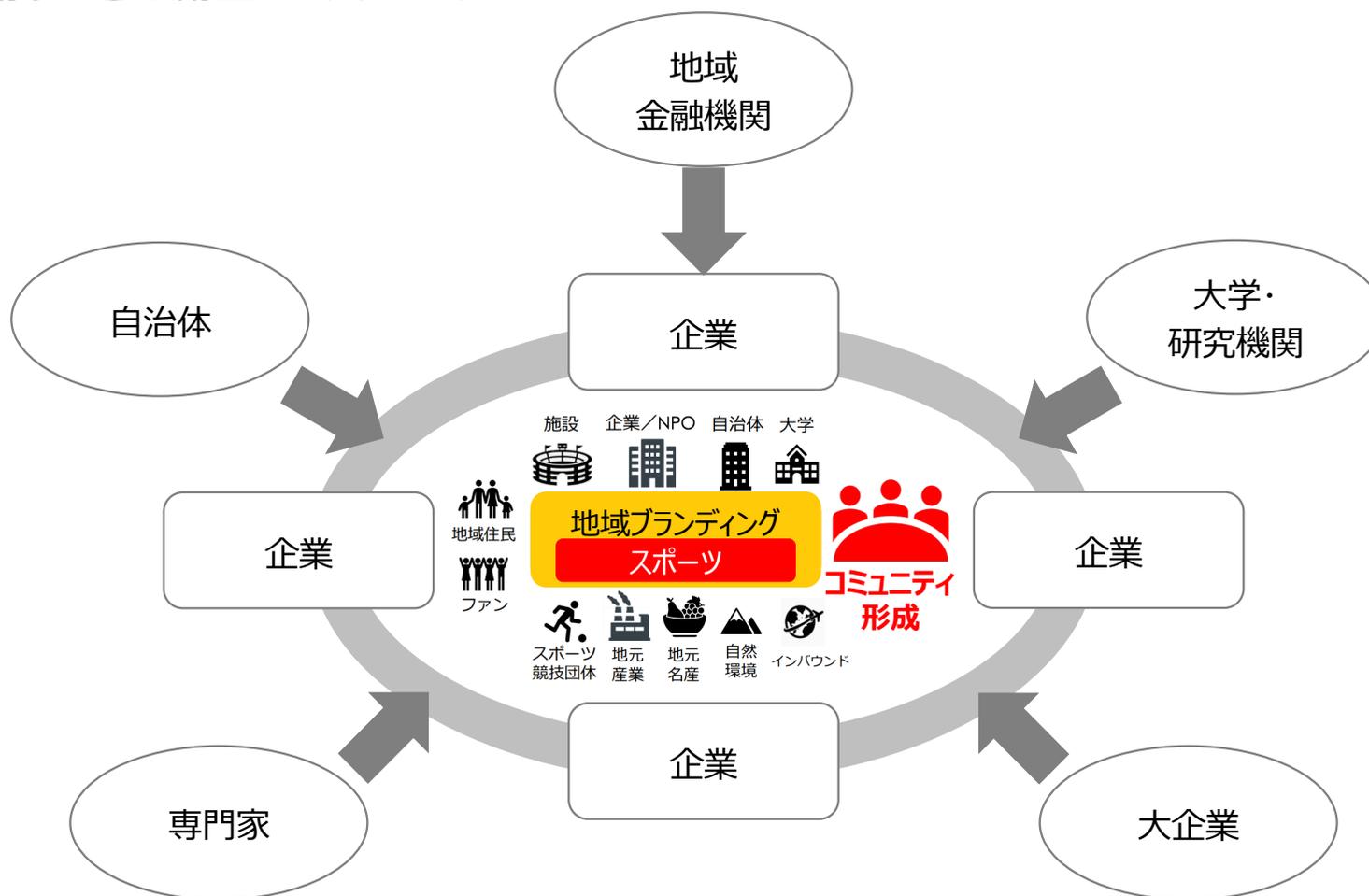
## 地域コミュニティに向けた潮流(1/2)

### ■ 政府が推進する「ひと」「しごと」「まち」プロジェクトの『地域経済活性化に向けたプラットフォーム』構想



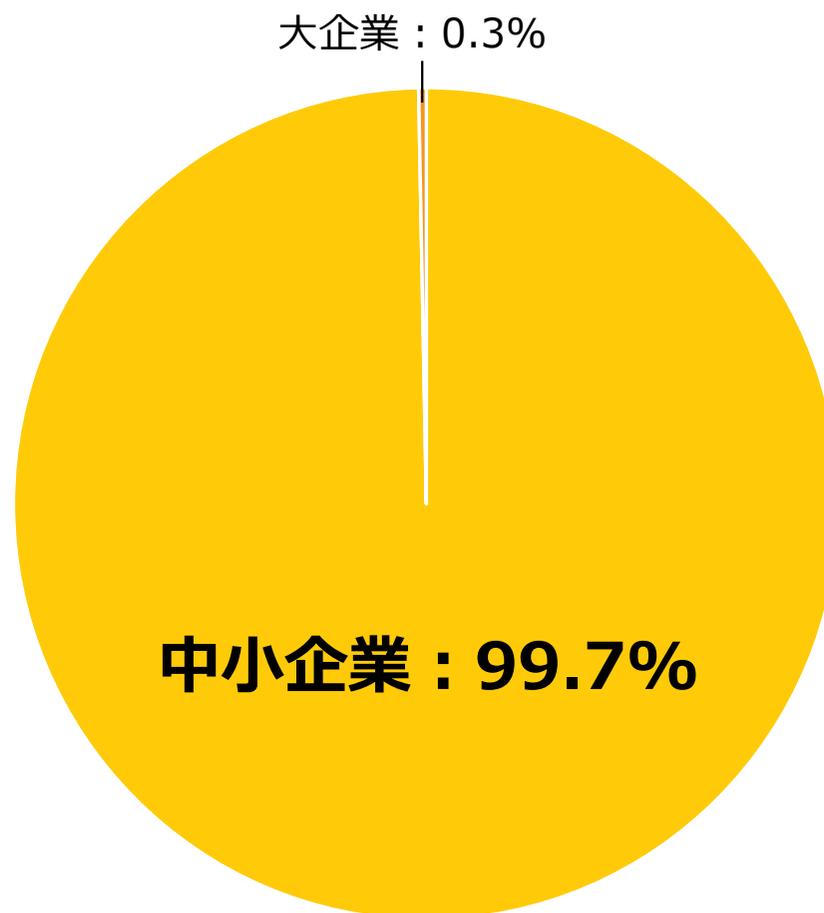
## 地域コミュニティに向けた潮流(2/2)

### ■ スポーツを活用した地方創生へのアプローチ



## 99.7%が中小企業

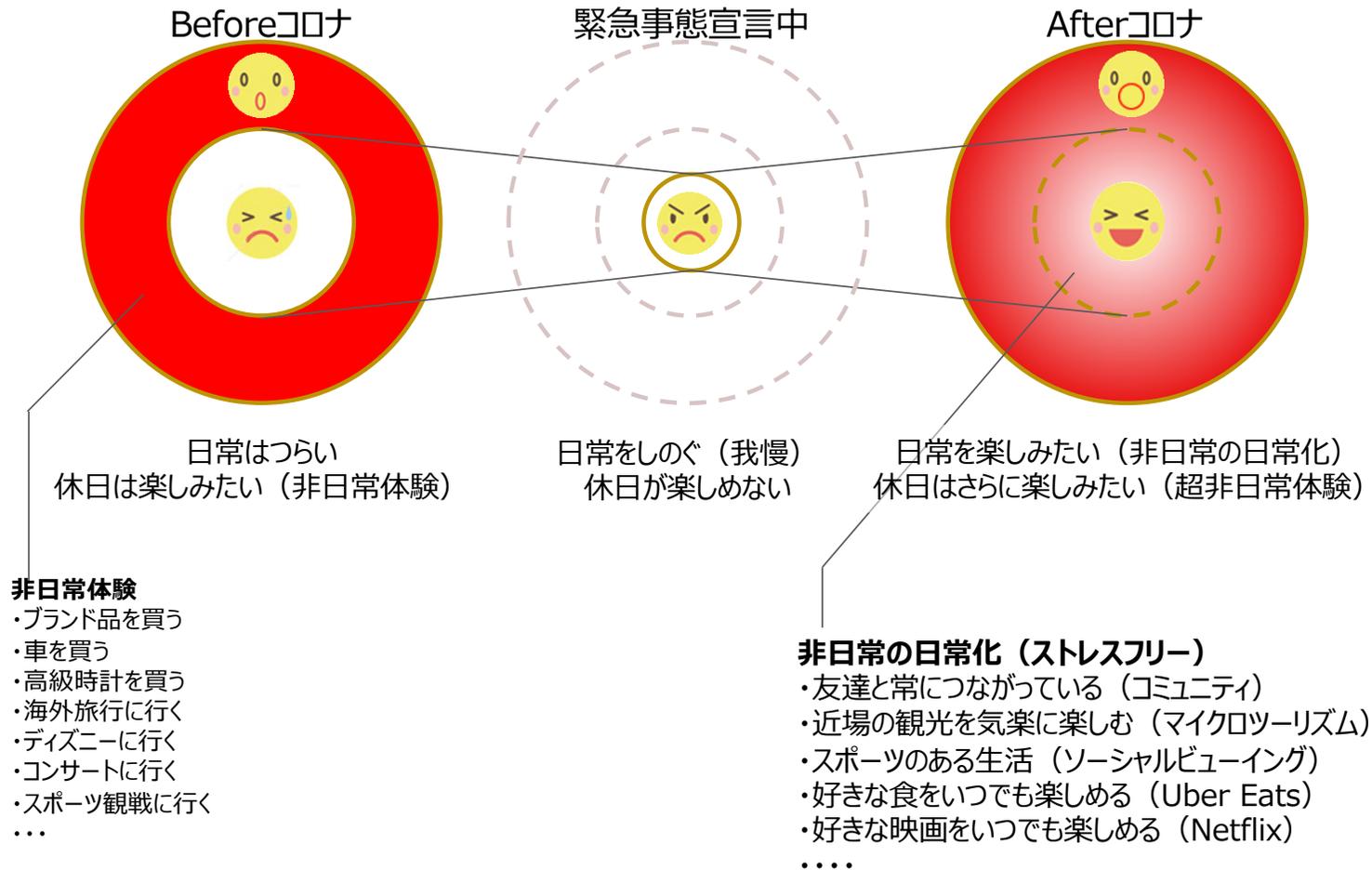
### ■ 中小企業とスポーツの掛け算視点



# アフターコロナに向けた価値観の変化

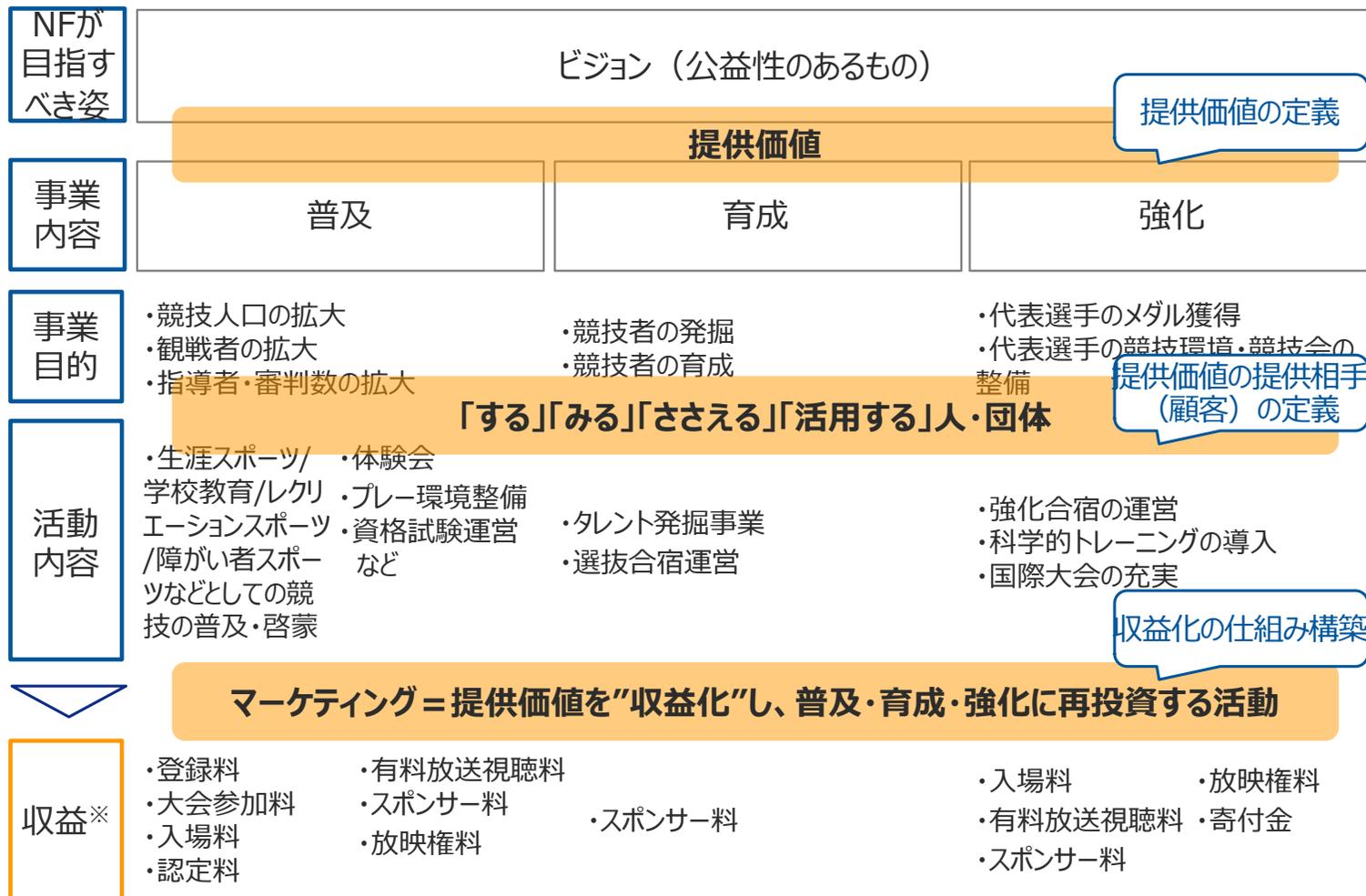
# 非日常の日常化

## ■ 日常にスポーツをエンタリー



**NFのマーケティング視点とは**

# 本講習における「マーケティング」の定義



提供価値の定義

「する」「みる」「ささえる」「活用する」人・団体

提供価値の提供相手（顧客）の定義

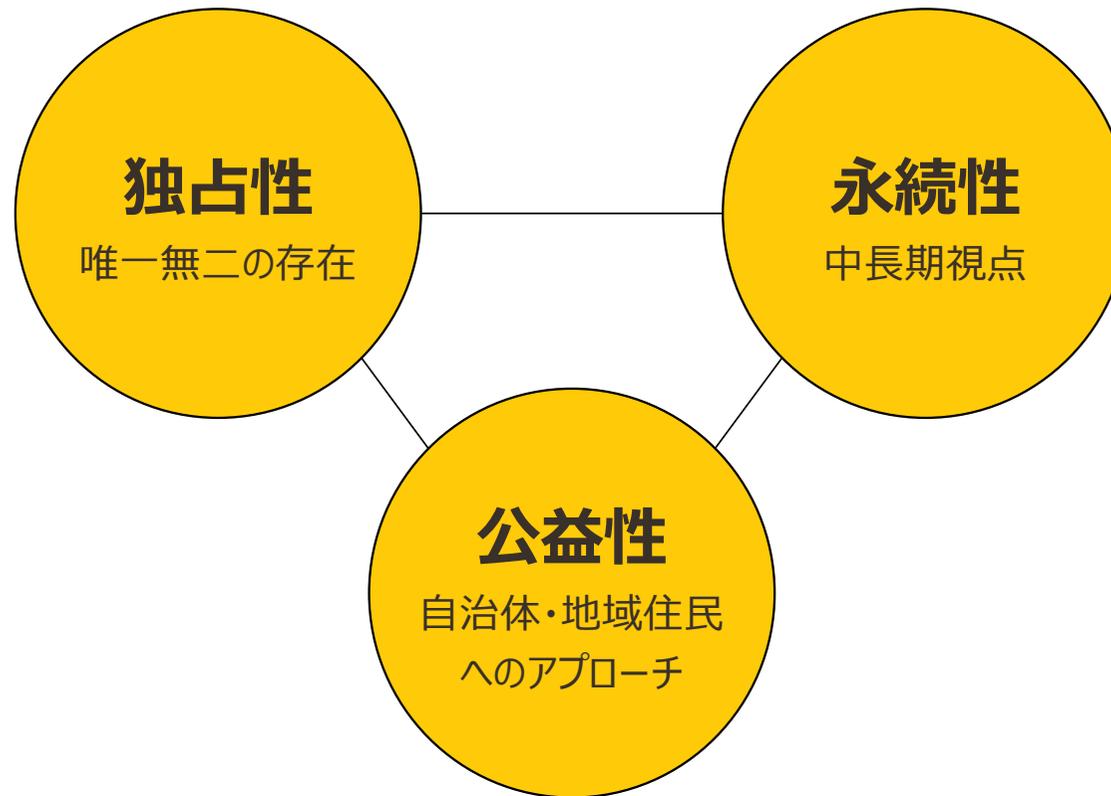
収益化の仕組み構築

マーケティング = 提供価値を“収益化”し、普及・育成・強化に再投資する活動

※補助金は除外する

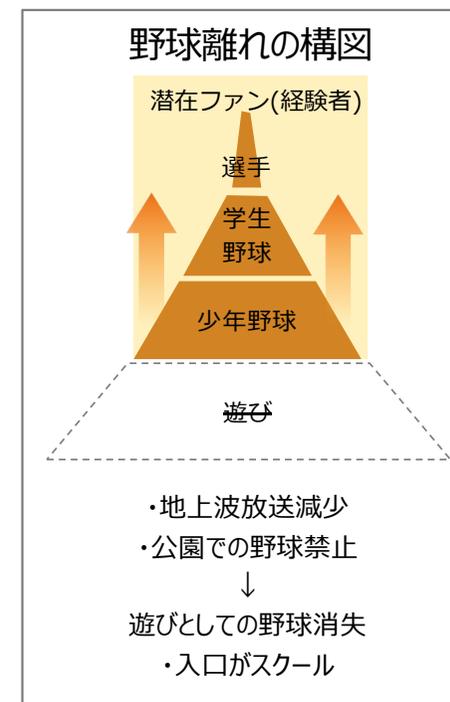
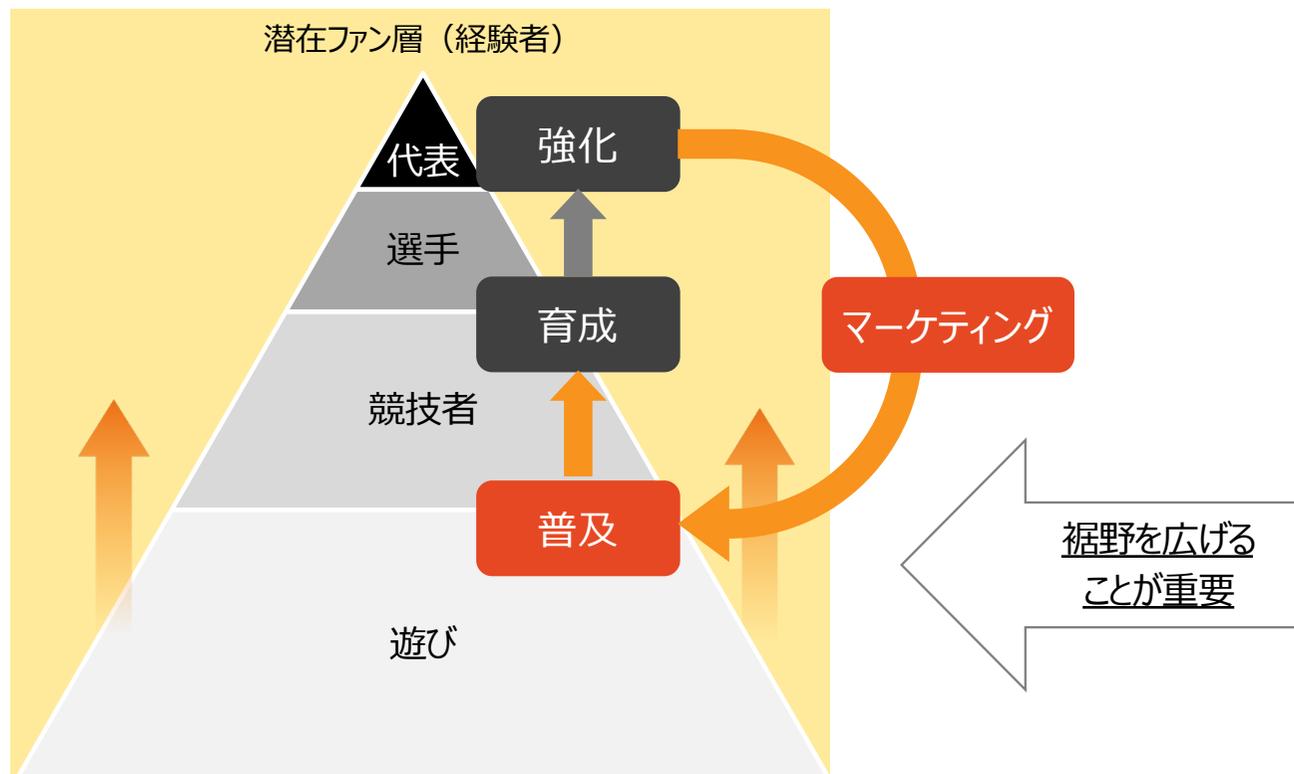
## NFの特徴

### ■ NFのもつ3つの特徴



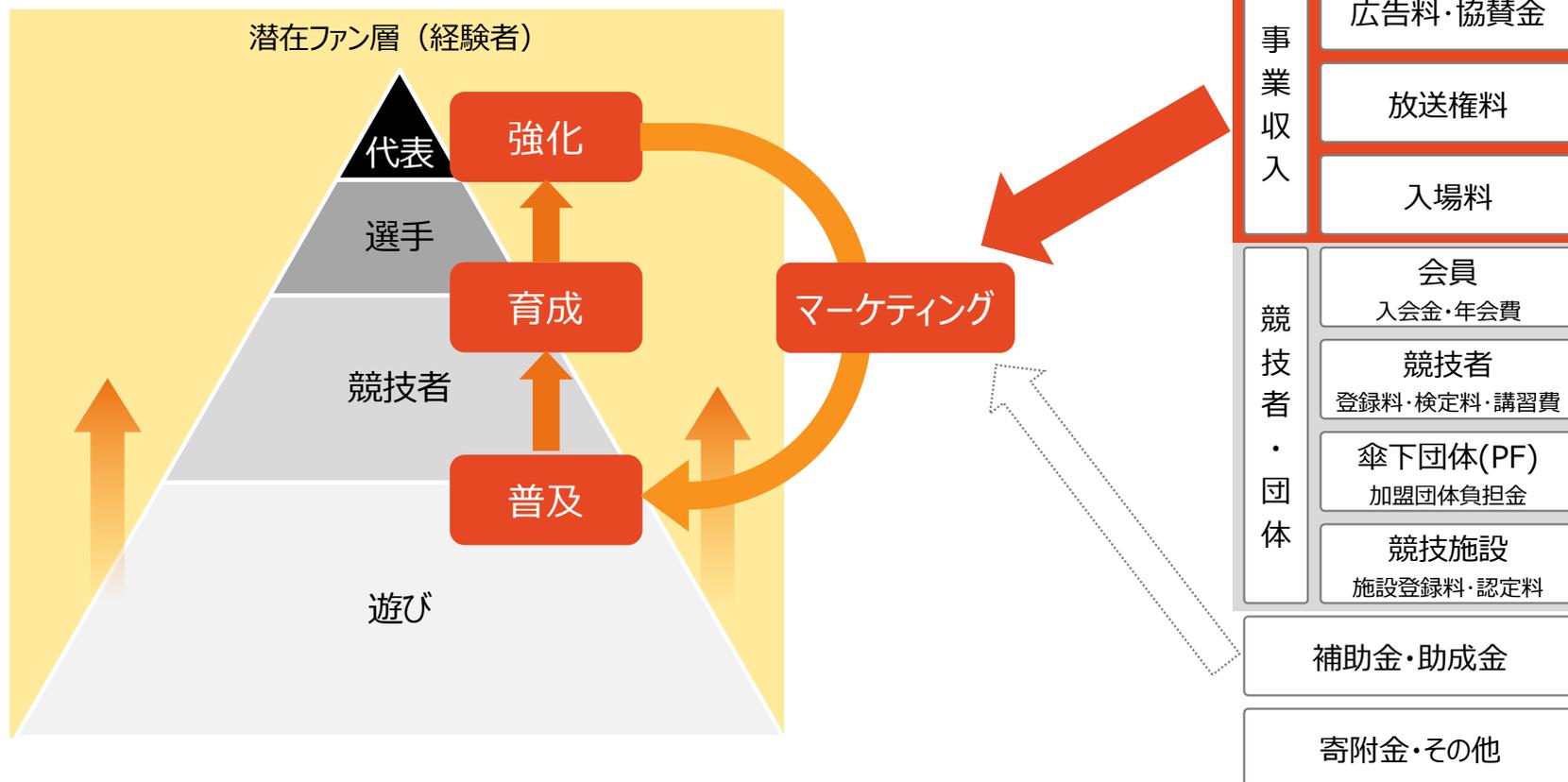
## 普及・マーケティングの重要性

- 競技者を生み続けるために「普及」「マーケティング」もNFの重要な役割。  
さらに競技者の裾野を広げることは、ファン増加にもつながる。



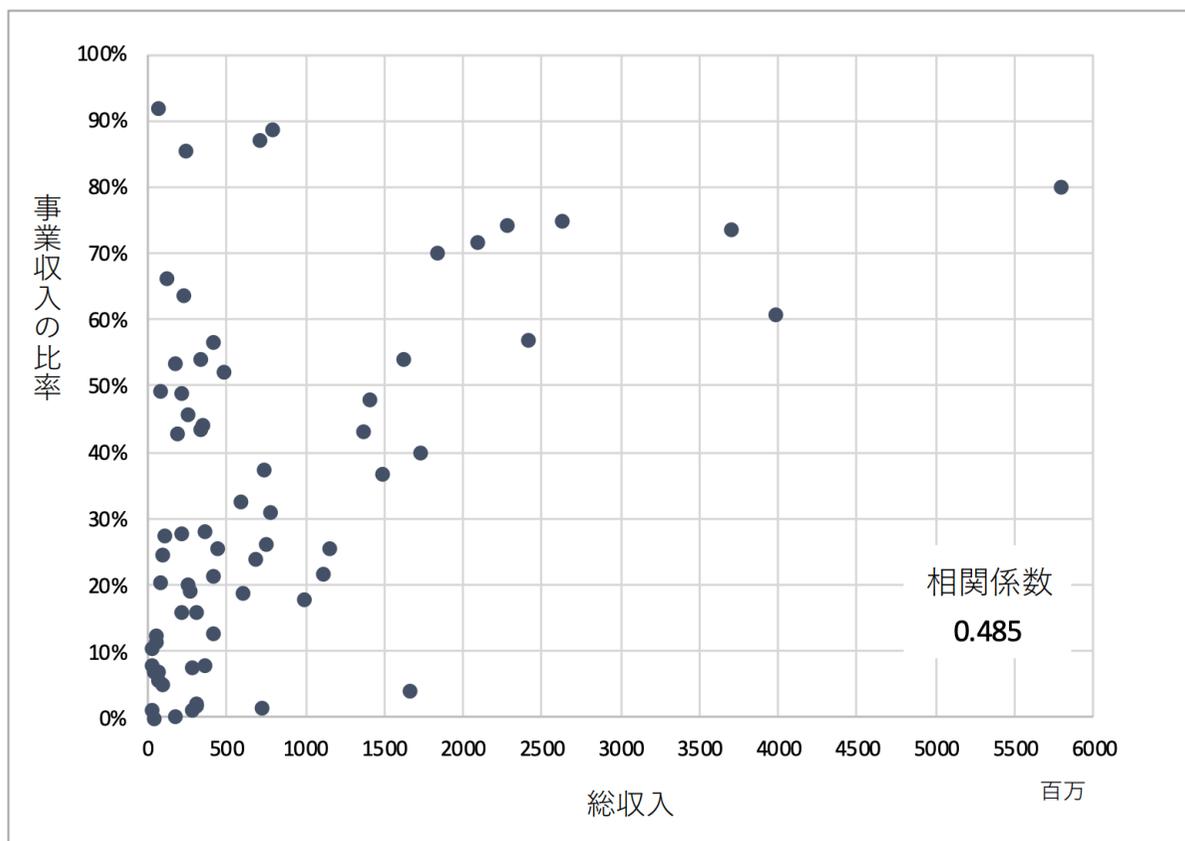
## 普及・育成・強化・マーケティングのスパイラル(2/2)

- 五輪資金(IOC/JOC補助金)に頼れる時代では無くなってくる
- 外から獲得した資金を有効活用して競技の魅力伝えることが重要



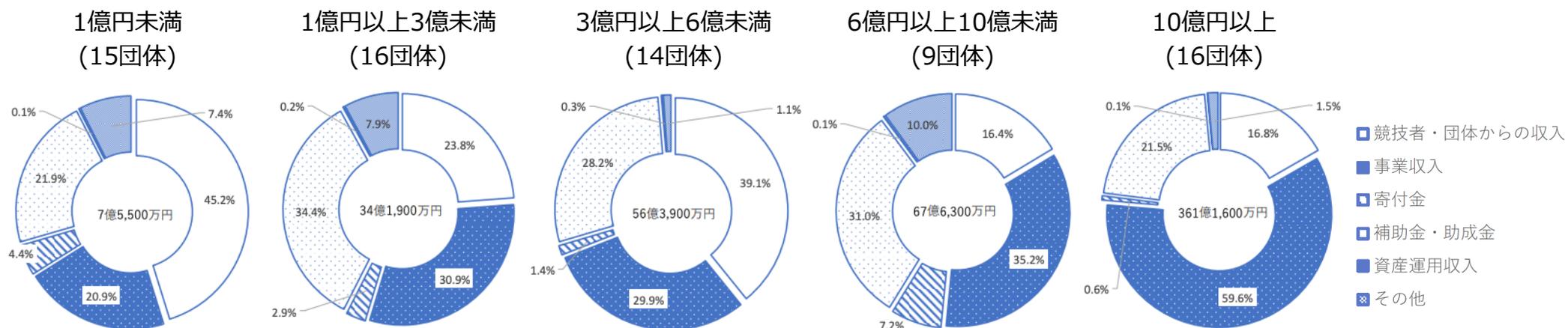
## NFの収入規模別ポートフォリオの特徴（1/2）

- 総収入の高い競技団体ほど事業収入の比率が高い傾向にある



## NFの収入規模別ポートフォリオの特徴（2/2）

### ■ 収入規模が大きくなるほど事業収入の比率が高まる傾向



## 事業収入の拡大 || マーケティング

引用) 笹川スポーツ財団2018年度中央競技団体現況調査報告書

## 事業化にむけた視点

### ■ スポーツマーケティングの二つの視点

#### Marketing of Sports

スポーツ自体のマーケティング

「商品(=試合)」づくりと品質管理  
育成・強化・普及・マーケティングのスパイラル維持

#### Corporate Marketing through Sports Value

スポーツの価値を活用した企業のマーケティング

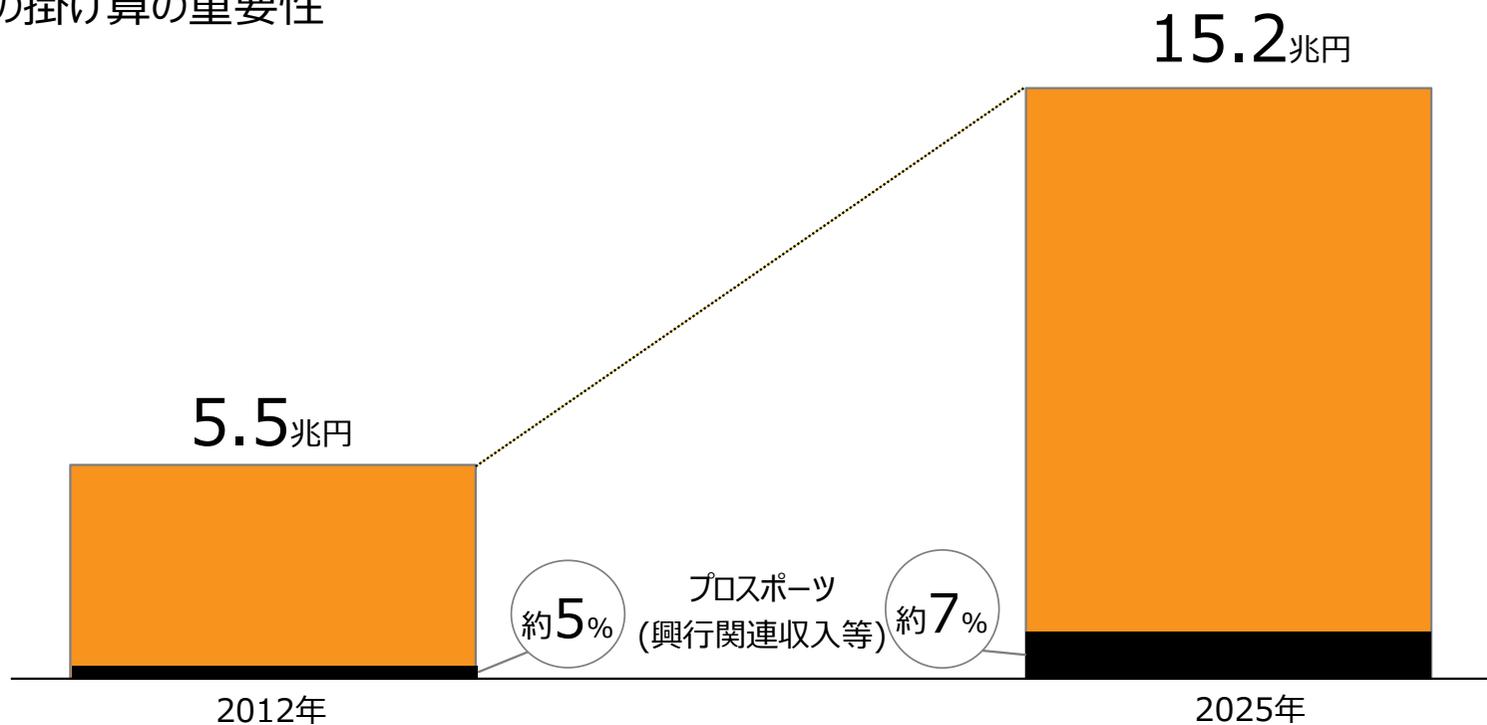
他産業からの事業収入獲得  
徹底的な企業視点での価値創造・価値提供



スポーツ marketer

# スポーツの成長産業化に向けたポートフォリオ

## ■ 外部産業との掛け算の重要性



最大の成長ドライバー

## スポーツを活用した他産業の成長

出所) 文部科学省 スポーツビジネスの拡大について

# 事業強化のための提供価値とビジョン

# 現在価値と未来価値の視点

## ■ 事業化のための商品開発の原材料は「提供価値」

これまで(露出形マーケティング)



活用  
(露出)

企業の課題解消

商品の販売プロモーション  
企業ブランドの向上...



これから

提供価値



活用

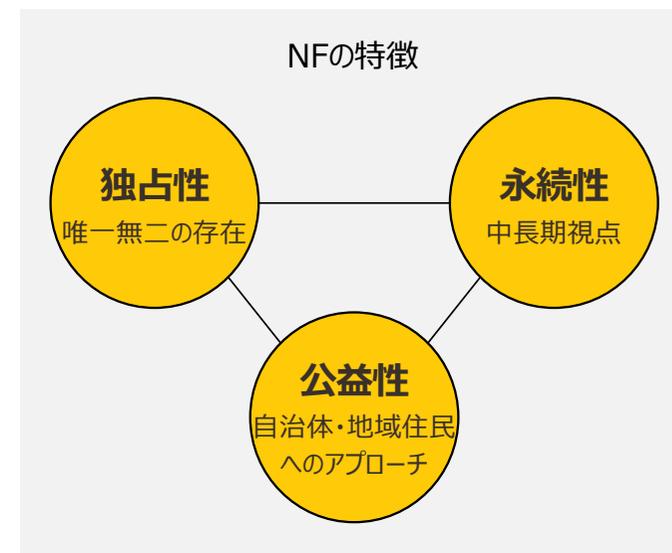
企業の課題解消

社員ES向上、社会課題解決 (CSR)、企業ブランドの向上、人材採用  
人材教育、商品の販売プロモーション、企業提携、デジタルマーケティング...

## (参考)提供価値の棚卸事例

### ■ 価値の棚卸し

- ・興行的価値  
(エンターテインメント)
- ・アスリート価値  
(選手・OB=有名人)
- ・メディアコンテンツ価値  
(テレビ番組・ラジオ番組・新聞記事・雑誌記事)
- ・広告的価値  
(メディア記事)
- ・デジタルコンテンツ価値  
(ネットメディア)
- ・レジャー価値  
(遊び=「する」スポーツ)
- ・ツーリズム的価値  
(観光資源)
- ・教育的価値  
(青少年教育)
- ・健康維持的価値  
(健康促進・病気予防)
- ・アイデンティティ醸成的価値  
(ローカルズム)
- ・国威発揚的価値  
(ナショナリズム)
- ・外交的価値  
(スポーツ外交)
- ・コミュニティ価値  
(地域活性化等)
- ・社会貢献的価値



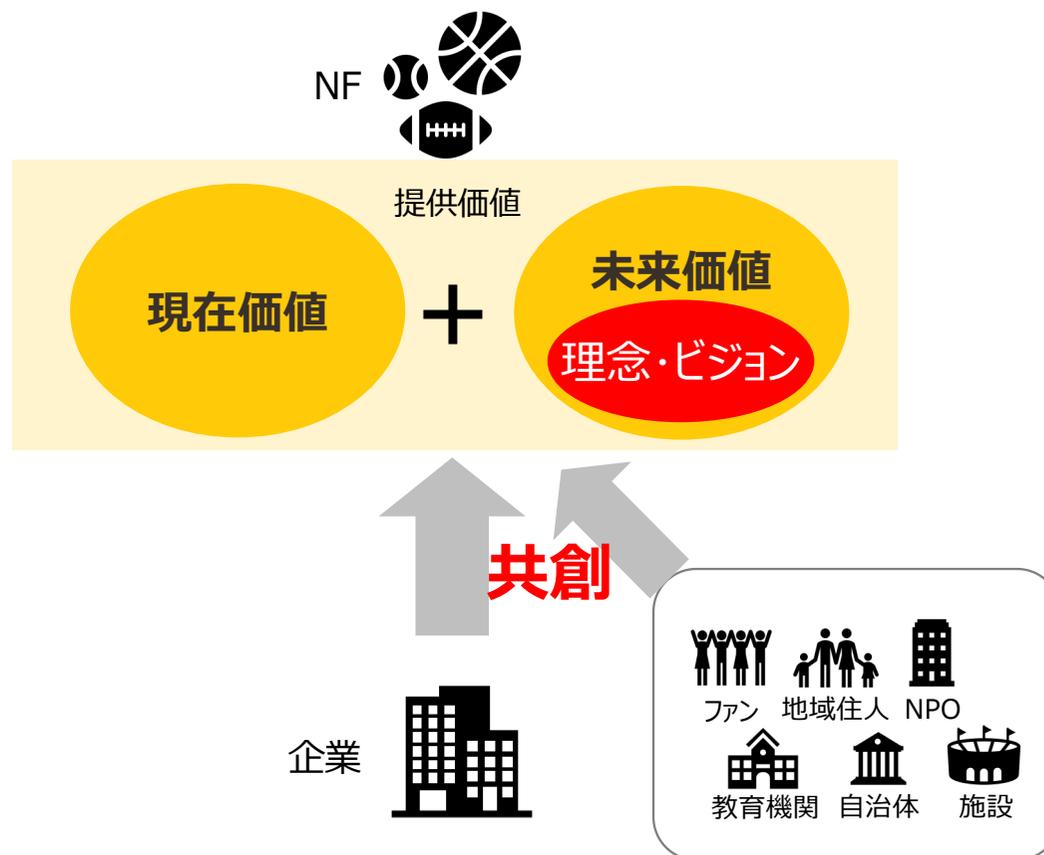
# 未来価値の源泉は「ビジョン」の策定

## ■ 共感から共創へ

これまで（ファーストステップ）



これから（ファーストステップに加えて）



## ビジョン策定のプロセス

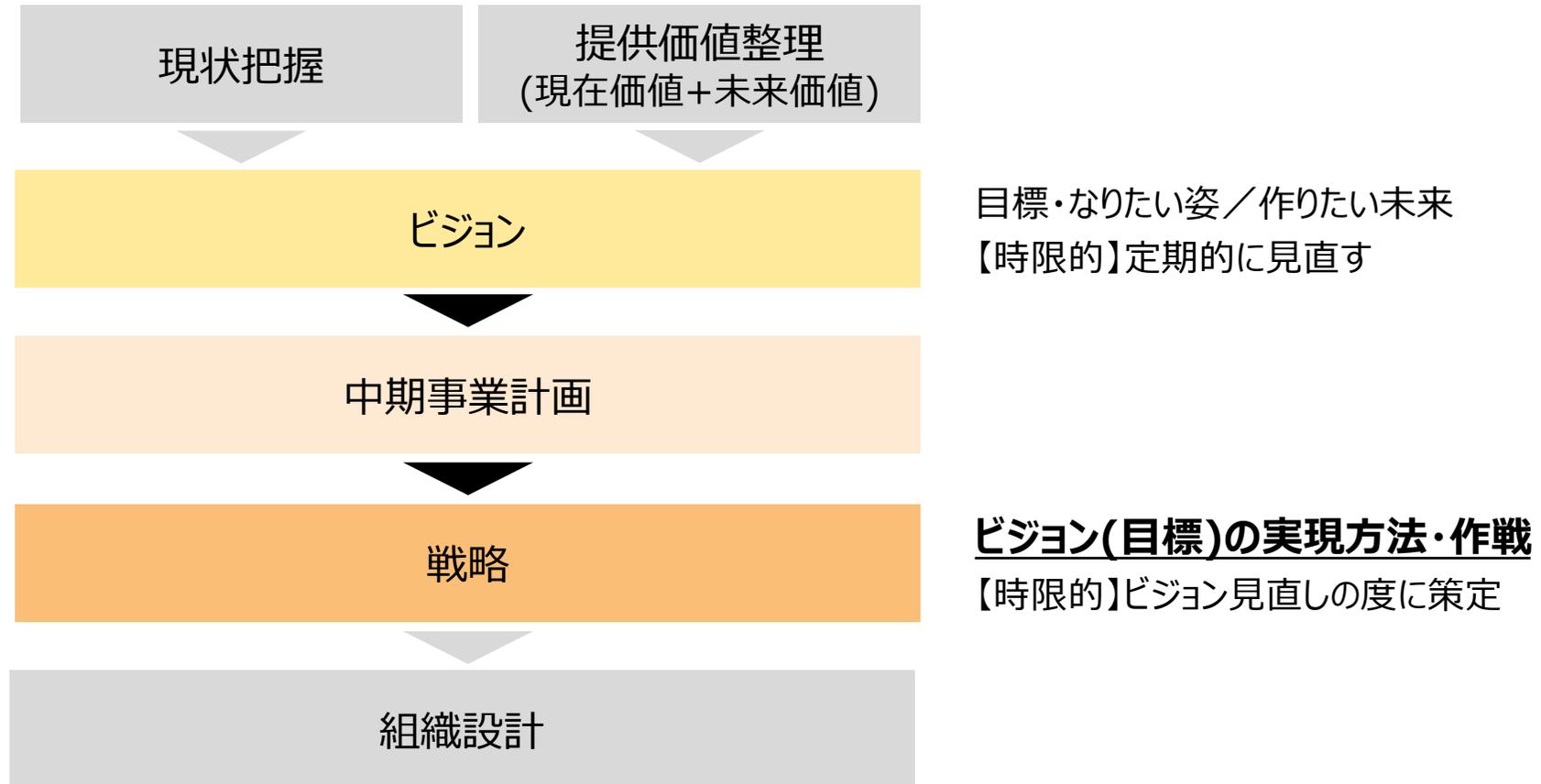
- 現状把握、提供価値（現在価値と未来価値）視点からのビジョン策定



**目標・なりたい姿／作りたい未来**  
【時限的】定期的に見直す

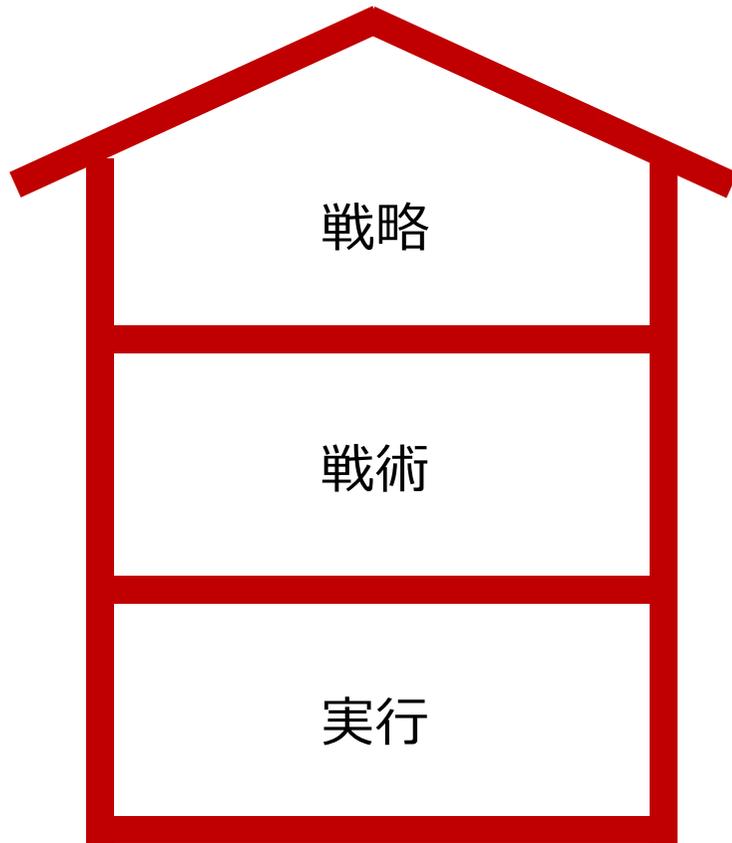
# ビジョンと戦略の関係

## ■ 戦略はビジョン実現に向けた作戦



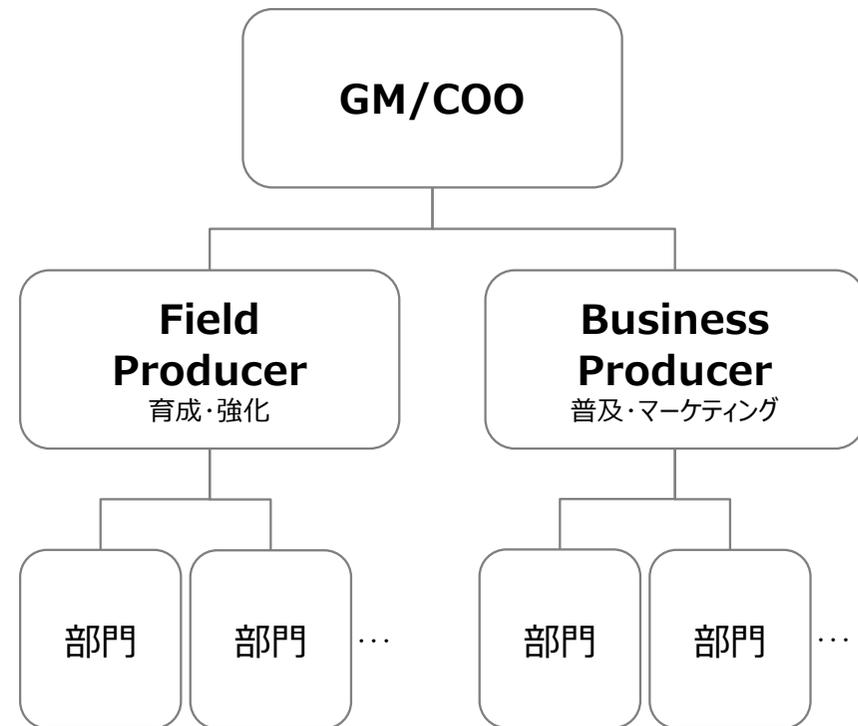
## 戦略実行のための3階建て構造

- 機能する構造は3階建て。3Fで策定した戦略を2Fで実行計画に落とし込み、1Fで実行。



赤枠：ビジョン（どう的家を建てたいか）

組織モデル例(小規模組織)



**最後に**

### 現状分析

社会変化におけるスポーツの在り方  
(ビジョンの策定 = ビジョンは組織団体の看板であり根源的な商品)

近未来視点 (具体) と未来視点 (普遍)

社会に適合させる VS 社会を変える視点

コロナによる新生活様式への対応 (コミュニティ)

ビジョンを実現させるための戦略策定の重要性

普及・育成・強化の源泉は事業収入 (マーケティング) の時代へ

事業化の肝は多産業との掛け算

現在価値の棚卸と未来価値の共創

戦略を遂行するための組織体制の重要性

**新しい社会、新しいスポーツモデルへの転換は**

**令和型NFへの転換でもあります**