

委託事業成果報告書

スポーツ庁委託事業

令和2年度スポーツ産業の成長促進事業 「スポーツ経営人材育成・活用推進事業 (専門人材等、外部人材の流入促進)」

2021/03/31

PwCあらた有限責任監査法人



本報告書は、スポーツ庁の委託事業として、PwCあらた有限責任監査法人が実施した令和2年度スポーツ産業の成長促進事業「スポーツ経営人材育成・活用推進事業(専門人材等、外部人材の流入促進)」の成果を取りまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等にはスポーツ庁の承認手続きが必要です。

目次

1.	実施概要	4
1.	1. 本事業の目的	
2.	2. 実施アプローチ	
2.	総括	7
1.	1. 総括	
2.	2. 外部人材マッチング支援	
3.	3. 採用後の取り組み —フォローアップ調査—	
4.	4. 今後の外部人材活用に向けて	
3.	事業実施結果(詳細)	14
1.	1. マッチング支援	
2.	2. フォローアップ調査	
4.	人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集	35

1

実施概要

1.1 本事業の目的

本事業の背景・目的

- スポーツの成長産業化の基盤形成に関する方策の一つとして、「マッチングを通じたスポーツ団体への外部人材の流入を促進する」ことが求められている。
- 複数年に渡りスポーツ団体における外部人材の流入促進のための課題調査や人材マッチングの実践を実施してきたが、本事業ではこれらを踏まえ、下記を実施することを目的とした。
 - スポーツ団体における外部の経営人材・専門人材の流入促進に必要な経営課題の定義及びマッチング等の支援を行う
 - 2019年度事業でマッチング支援をしたスポーツ団体及び外部人材に対して定着に係るフォローアップ調査を行い、定着に係る留意事項等をまとめた手引きを第3版として更新する

1.2 実施アプローチ

本事業の目的達成にむけ下記取り組みを実施した。

1. 外部の経営人材・専門人材の流入促進に必要な経営課題の定義及びマッチング等の支援

スポーツ団体と経営人材及び専門人材とのマッチング10件程度を目標に、下記アプローチにて実施した。

- | | |
|-------------------|---|
| Step0
事前準備 | <ul style="list-style-type: none">・ 本事業に関する事業計画の策定とプロジェクト体制の整備・ スポーツ団体選定プロセスの設計支援・ スポーツ団体募集要領作成支援、事業紹介リーフレットの作成 |
| Step1
対象団体の選定 | <ul style="list-style-type: none">・ 「スポーツ庁による募集要領に基づく団体選定」に係る事務局支援(7月、10月の2回に分け募集を実施)<ul style="list-style-type: none">－ スポーツ団体のミッション/ビジョン、現状の課題と外部人材を活用した解決の方向性の理解－ 外部人材活用に係る実行意欲と受入態勢、組織内での合意形成の理解 |
| Step2
課題の把握・分析 | <ul style="list-style-type: none">・ スポーツ団体の事業や業務実行態勢に関わる下記課題の把握<ul style="list-style-type: none">－ 人材を採用し解決を図りたい経営課題の領域－ 外部人材に期待する役割や業務－ 採用余力(予算)を踏まえた採用アプローチ(正社員/副業・兼業) |
| Step3
人材要件の設定 | <ul style="list-style-type: none">・ スポーツ団体による人材要件(スキル、業務経験、行動様式等)確定に関する助言の提供・ スポーツ団体側での労働条件の最終化状況や人材受入に係る方針の把握 |
| Step4
公募・選定 | <ul style="list-style-type: none">・ 本事業の再委託先である株式会社ビズリーチ(以降、ビズリーチ社)による、求人情報の作成、広告媒体の選定と情報発信・ ビズリーチ社プラットフォームを利用した、選定スポーツ団体による人材マッチング(書類選考、面接等)の実施 |

2. 支援対象スポーツ団体及び外部人材に対する定着に係るフォローアップ調査

2019年度事業及び本年度事業にてマッチング支援をしたスポーツ団体、及び外部人材に対してフォローアップ調査を実施した。

調査手法は下記のとおり。

- スポーツ団体 : ヒアリング
- 外部人材(就業者) : アンケート

特に2019年度事業対象団体については、外部人材の就業期間が一定程度あり、効果的な取り組みや、人材活用における課題等の調査を行った。

3. 報告書作成と「採用・定着に向けたポイント」のアップデート

上記1. 2. の取り組みの実施結果及び導出された考察を本報告書としてまとめた。また、上記フォローアップ調査の結果を踏まえ、「スポーツ団体向け人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集」を第3版として更新した。

2

総括

2.1 総括

スポーツ団体による外部の経営人材・専門人材の活用は、本事業に参加したスポーツ団体の意見からもその有効性が認められるが、コロナ禍によるビジネス環境の厳しさは人材投資に対して我慢を強いている。一方、柔軟な働き方の進展により、人材活用の手法は多様化しており可能性は広がっている。

1. コロナ禍においても、組織課題解決の好機と捉え、チャレンジを続ける団体がマッチングに参加

本事業の公募に参加し、スポーツ庁による選定を通過した5つのスポーツ団体(中央競技団体(以降、NF):1、プロクラブ4)が、外部の専門人材とのマッチングを行った。

近年認知度を得た副業・兼業ポジションへの応募は本年度も多かった。自身が有するスキルをスポーツ産業で役立てたいという人材の意向は強く、買い手市場の傾向が続いている。

応募総数

1,967名

参加団体

5

募集ポジション 8

マッチング実績

10名

*うち、1名は入社時期調整中

採用団体

5

就業開始

8名

2. 外部人材の強みにフォーカスした柔軟な業務アサインにより費用対効果を生む

2019年度事業及び本年度事業に参加したスポーツ団体へのフォローアップ調査では、コロナ禍による影響から、採用前に想定していた業務内容やゴール、達成までの期間の軌道修正を行う必要が生じたケースが見受けられた。

このような状況であっても、工夫を加えながら、事業への直接的効果を生んだ事例があり、多くの参加団体は、副業・兼業による専門人材活用の費用対効果は高いと感じている。

なお、効果を生み出した団体には下記のような取り組みが強く見受けられた。



外部人材の強み・スキルにフォーカスした柔軟な業務設定



依頼業務の切り出し、目標、スケジュール、アウトプットの明確化



コミュニケーションと協力しあえる関係づくり

3. 人材投資に係る動向と多様化する外部人材活用アプローチ

コロナウィルスを起因とした厳しい環境下では、スポーツ団体は大きな収益拡大が見込み難く、スポーツ団体の外部人材活用の意欲の高さに対してジレンマとなっている。

一方で、リモートワークの浸透に加え、本業だけにとらわれることなく副業・兼業やプロボノ等を活用したスキルアップや社会貢献を望む人材は、今後も増えると予想される。このため、スポーツ団体は、柔軟な発想やアプローチ次第では、少ない費用で効果を上げられる可能性はある。



課題ごとに最適な人材獲得アプローチを考え実行する

多様化する外部人材の活用方法に対して、具体的な戦術を以って臨むことが重要となる。定常的な人材採用を行う機会が少ないスポーツ団体にとっては、これは新たなチャレンジとなるが、今後の経営力強化に係る差別要因の一つとなるであろう。

2.2 外部人材マッチング支援

コロナ禍においても、組織課題解決の好機と捉え、チャレンジを続ける団体がマッチングに参加

本事業の活用を希望するスポーツ団体を2回に分けて公募し、選定された各スポーツ団体に対して、外部の専門人材とのマッチングを支援した。

本事業で採用したアプローチにより、各スポーツ団体は、各々の経営課題や環境を踏まえた求人形成を短期間で整え、人材マッチングを円滑に進めることができた。

外部人材マッチング実績

応募総数		マッチング実績	
1,967名		10名 *うち、1名は入社時期調整中	
5	8	5	8名
参加団体	募集ポジション	採用団体	就業開始
参加団体	募集ポジション		
NF	・中央競技団体A (JOC加盟団体)	正職員	・経理リーダー ・マーケティングディレクター ・イベントディレクター ・マーケティングマネージャー
プロクラブ	・プロクラブA(サッカー) ・プロクラブB(サッカー) ・プロクラブC(サッカー) ・プロクラブD(サッカー)	副業兼業	・スポンサーセールス アドバイザー ・マーケティング戦略 ストラテジスト ・マーケティングディレクター ・データマネジメント アドバイザー

本事業での主なアプローチ

スポーツ団体での効果

- 各スポーツ団体は参加時点で手引き*1を活用し、事前の課題整理を実施
 - ✓ ミッション・ビジョンを踏まえた現在の団体の状況や課題の整理、外部人材活用による課題解決の方向性の検討、組織内外のコミュニケーションが進めやすくなった
- 課題解決に要する業務、スキル要件、人材採用の方向性に係る助言の提供
 - ✓ 求人要件への落とし込みが合理的かつ効率的に実施できた
- プロフェッショナル人材が多く集うマッチングサービス*2の活用
 - ✓ 効果的な求人票やWebサイトの形成
 - ✓ ハイスpekな人材による母集団の形成
 - ✓ 採用システムの利用に伴う、選定作業や進捗管理の効率性向上

*1: 2019年度事業にて第2版として更新した「スポーツ団体向け人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集」

*2: ビズリーチ社のサービスを利用

2.3 採用後の取り組み – フォローアップ調査 –

外部人材の強みにフォーカスした柔軟な業務アサインにより費用対効果を生む

コロナ禍による影響から、当初想定していた業務内容やゴール、達成までの期間の軌道修正を行う必要が生じたスポーツ団体もあったが、工夫を加えながら、事業への直接的効果を生んでいる事例があった。

下記では、採用事例の大体数を占める副業・兼業による外部人材活用の取り組みについて記載する。

外部人材活用の成果



事業への直接的効果

- NF
- プロクラブ

- ✓ 中期計画の策定を目標どおり達成し、ステークホルダーやスポンサーへの説明、協力交渉に効果を発揮(●)
- ✓ マーケティング領域の支援を通じてリーグ分配金収益を伸ばすことができた(●)
- ✓ 社内の人事制度設計の構築、管理会計の仕組みの改善ができた(●)
- ✓ 新規スポンサーの獲得(●)
- ✓ チケット販売の計画どおりの進捗(●)、等



組織内への間接的効果

- ✓ 外部人材の活用を通して、社内の就業規則や雇用形態、報酬に対して見直す機会が持てた(考え方に柔軟性が増した)(●)
- ✓ 営業戦略に係る視点や企業アプローチ時の情報収集・分析・勘所などの刺激(●)
- ✓ 当事業の経験から、他業務(IT領域)での副業・兼業の活用にも別途取り組んだ(●)
- ✓ これまで未整備であった機能がクラブに生まれ、組織強化につながった(●)、等

効果を生み出すための取り組み

採用された外部人材は、概して専門性が高く、他社(他業界)事例も豊富であり、作業スピードは総じて早い傾向があるが、成功しているスポーツ団体は、外部人材の特徴の見極めや依頼する業務設定、任せ方に関するスキルが高い傾向にあった。

1

外部人材の強みを的確に把握
コロナ禍に伴う想定の変化に対して、より強みに合致した業務課題へのテーマ修正や、業務開始時期を調整し、効果を生み出す

2

プロジェクト単位(案件単位)で業務を切り出し、目標、スケジュール、アウトプットを明確化し、スポーツ団体・外部人材間で共有する

3

業務責任者と外部人材双方での継続的なコミュニケーション(互いに相手の立場に配慮した協力し合える関係性の構築)

外部人材活用の効果を高めるための取り組み課題

- ✓ 業務内容と目標、業務量の認識合わせ(モチベーションだけに頼らない)
- ✓ 外部人材が有するスキルやナレッジをどのように既存社員に伝え、組織に残していくか
- ✓ 双方忙しい中でのコミュニケーションの維持
- ✓ スキルアップに繋がるようなチャレンジを提供できるか

【参考情報】2019年度事業 就業開始

13名/6団体

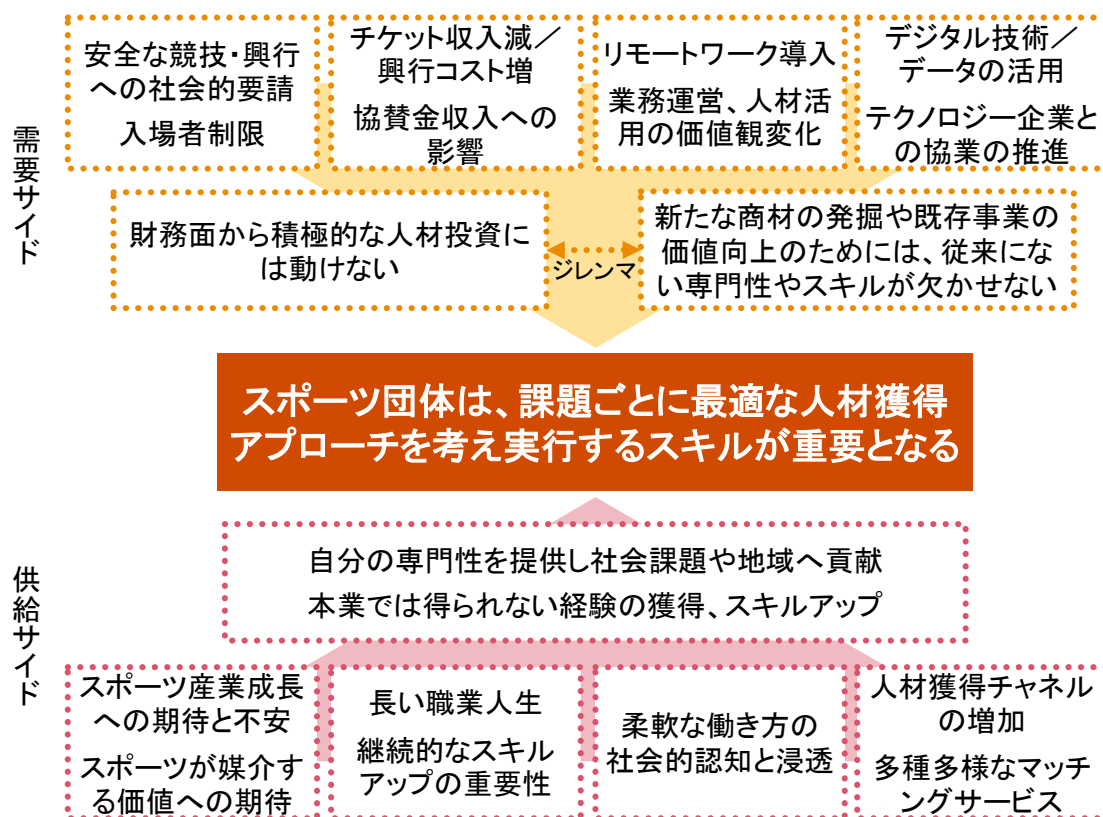
NF	<ul style="list-style-type: none"> ● 中央競技団体A(JOC加盟団体) ● 中央競技団体B(JOC加盟団体) ● 中央競技団体C(JOC加盟団体)
プロクラブ	<ul style="list-style-type: none"> ● プロクラブA(バスケットボール) ● プロクラブB(バレーボール) ● プロクラブC(アイスホッケー)

* 2019年度就業者は、全て副業・兼業での採用者

2.4 今後の外部人材活用に向けて

コロナウィルス流行の状況は不確実性が高く、スポーツ団体にとっては厳しい環境が継続する中、事業の修復、再考、再構築に直面している。外部の専門人材のスキルは有用であり、求める人材も多様化する一方で、人材供給サイドの環境や意識も変化している。制約条件がある中で効果を出すためには、柔軟な発想をもち、個々の課題に対して費用対効果が高いアプローチは何かといった戦術を考え、実行に移すことがより重要となる。

■人材需要サイド(スポーツ団体)と供給サイド



今回のフォローアップ調査に参加した多くのスポーツ団体では、外部人材活用の効果や有用性を実感していた。また、副業・兼業の活用を経験したスポーツ団体では、社員の雇用と外部人材の活用に関して、価値観を見直す機会となっているスポーツ団体も見受けられた。

また、参加スポーツ団体からは、コロナ禍の事業影響から、外部人材の獲得・活用をさらに加速・拡大するだけの投資には踏み込まず、暫くは状況に合わせた対応となる意見が多かった。

一方で、新規事業やマーケティング領域における企画立案や、データ活用、IT領域(特に外部のITベンダーと業務ユーザとの橋渡しや、プロジェクトマネジメント支援等)に係る人材には、副業・兼業での活用に可能性と期待を寄せていた。

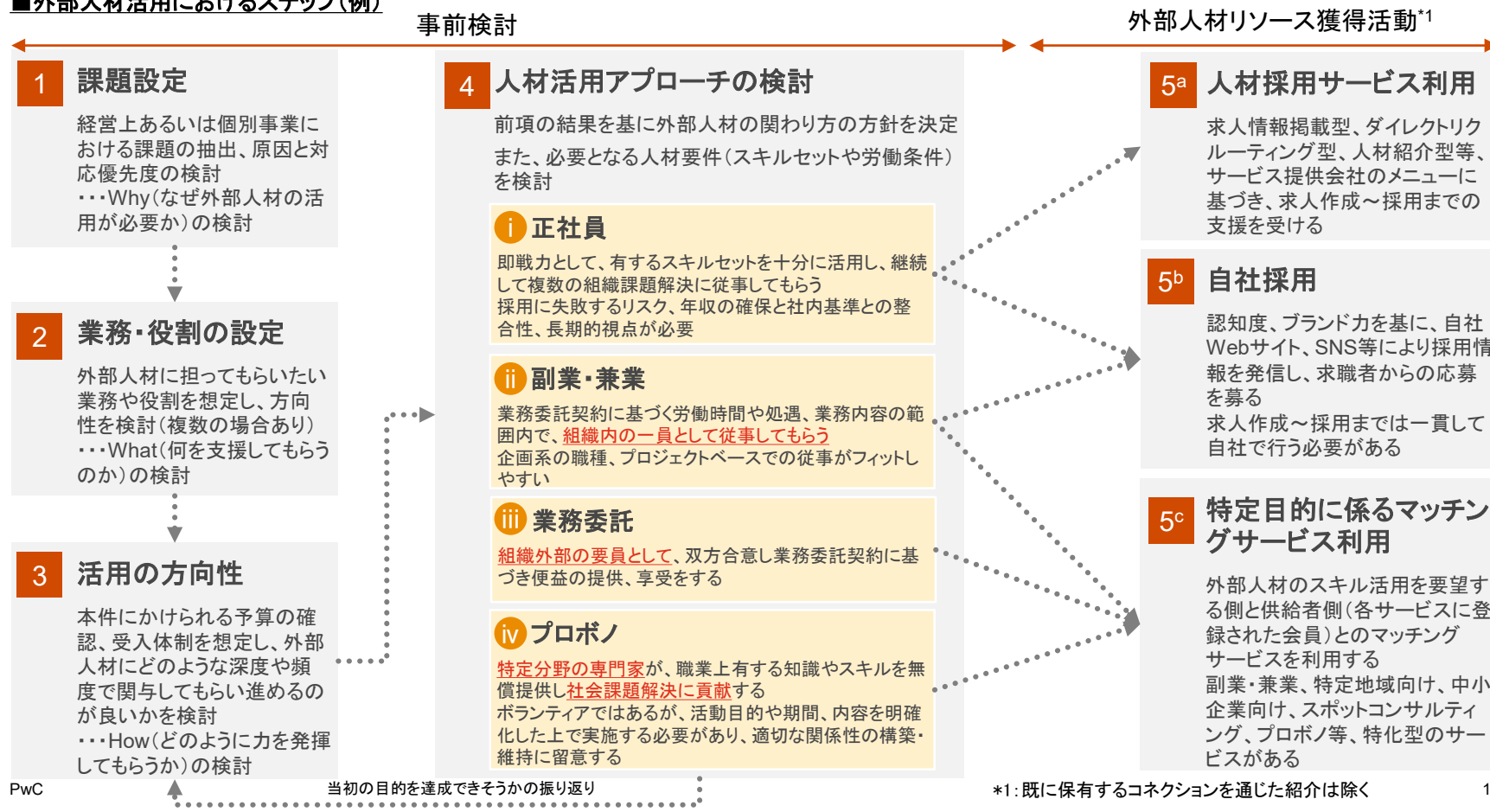
左図にあるとおり、人材供給サイドでは、多種多様な働き方を望む意識の変化や、これを具体的に結び付けるサービスが増えている。このため、スポーツ団体自身が主体的に考え、戦術的に取り組めるようになるかが重要な論点となる。

2.4 今後の外部人材活用に向けて

多様化する外部人材活用アプローチ

正社員採用以外にも、解決したい課題に合わせた柔軟な人材活用方法を選択することが可能となっている。このような状況へ対応するには、一般的に下記のステップを踏むことになるが、中でも事前検討フェーズが重要なステップとなる。時に有識者の助言も活用しながら、知識、経験値を蓄積することが望まれる。

■外部人材活用におけるステップ(例)



2.4 今後の外部人材活用に向けて

前項における、外部人材リソース獲得活動における各パターンの特徴(一般例)を記載する。下記を念頭に、具体的なアプローチをスポーツ団体が柔軟に選択できることが期待される。

パターン		補足	メリット	デメリット
人材採用サービス利用	求人情報掲載	従来型の求人媒体	<ul style="list-style-type: none"> 多くの人に求人情報を見てもらえる 他の手法(ダイレクトリクルーティング、人材紹介)と比較して安価なコストで実施できる 	<ul style="list-style-type: none"> 求職者への認知は、求人情報に対する広告枠の大きさに依存する(高い料金プランにて大きな掲載枠を確保しないと求人が認知されない) 応募者が殺到した場合は、選考プロセスに社内工数がかかる場合がある
	ダイレクトリクルーティング	人材需要側が興味のある人材に個別にコンタクトが可能	<ul style="list-style-type: none"> 人材データベースを直接閲覧できる より多くの優秀な人材に直接アプローチすることが可能 転職潜在層にまでアプローチすることが可能 	<ul style="list-style-type: none"> サービス利用料や採用時の成功報酬がかかる データベースから人材を探すための社内工数がかかる
	人材紹介	個別のエージェントが人材需要側のニーズに沿って人材を提案	<ul style="list-style-type: none"> 人材需要側の要望への個別対応が可能 エージェントが人材を探すため、社内工数は低く抑えられる 	<ul style="list-style-type: none"> 成功報酬が年収の約35%相当であり、他の手法と比較し相対的に高額となる 成功報酬ビジネスのため、エージェント側のモチベーションを考慮する必要がある
自社採用	—	自社Webサイト、SNS等を用いて発信し、応募を募る 求人設定から採用面接まで全て自社で実施	<ul style="list-style-type: none"> キャッシュアウトが少ない 発信方法によっては、応募者の母集団を絞ることができる 	<ul style="list-style-type: none"> 社内工数は相当程度必要となる 採用ステップ等、一定程度の知識や経験則を蓄積する必要がある 書類選考から面接までの進捗・結果管理、応募書類等の情報管理は自らで行う
特定目的に係るマッチングサービス利用	—	インターネット上のプラットフォームを活用し特定の目的に即したマッチングを行う	<ul style="list-style-type: none"> サービス提供会社ごとにマッチング対象の差別化が図られている(副業・兼業、特定地域向け、中小企業向け、特定産業向け、特定職種(エンジニア、コンテンツデザイン)、スポット業務委託、プロボノ、等) 	<ul style="list-style-type: none"> サービス利用料や成功報酬がかかる 多種多様なサービスがあり、それぞれに売りが異なるため、自分たちに見合ったサービスを選ぶためにはよりサーチが必要

3

事業実施結果(詳細)

3. 事業実施結果

本章では、1.2 実施アプローチに記載した下記2つの取り組みのうち、外部人材の採用に参加したスポーツ団体にて発生した主な課題や対応策を記載。

- ・ 外部の経営人材・専門人材の流入促進に必要な経営課題の定義及びマッチング等の支援
- ・ 支援対象スポーツ団体及び外部人材に対する定着に係るフォローアップ調査

また、本事業に参加したスポーツ団体へのヒアリング結果、外部人材等へのアンケート調査結果から、スポーツ団体側、外部人材側の傾向をまとめる。



「3.1章 マッチング支援」を参照

- スポーツ庁による外部の経営人材・専門人材活用に意欲があるスポーツ団体の募集・選定を支援
- 各スポーツ団体における経営課題や、求める人材像の整理、求人票へのインプット情報の整理を支援
- 人材公募の周知とスポーツ団体によるマッチング(選考・採用)の場の提供

「3.2章 フォローアップ調査」を参照

- 外部人材の就業後、各スポーツ団体・外部人材にフォローアップを実施し、外部人材活用の成果や課題などを確認

※次頁以降、「外部の経営人材・専門人材の流入促進に必要な経営課題の定義及びマッチング等の支援」は「マッチング支援」、「支援対象スポーツ団体及び外部人材に対する定着に係るフォローアップ調査」は「フォローアップ調査」と記載

3.1 マッチング支援

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

本事業における、人材マッチング等の支援の実施内容、課題、課題への対応は下記のとおり。

次頁以降では、採用プロセスごとの詳細な実施内容や、スポーツ団体へのヒアリング結果・外部人材へのアンケート結果を記載。

本事業での実施内容

- 全2回のスポーツ団体公募により、外部の経営人材・専門人材の活用意欲があるスポーツ団体から申請を受け付け、スポーツ庁による選定の支援を実施
- 選定されたスポーツ団体へのヒアリングを通して、組織課題を確認し、その課題を解決するための必要な人材像の整理を実施
- 上記実施後、ビズリーチ社のサービスを利用し計8ポジションを募集、1,967名からの応募を獲得
- 外部人材の選考・内定後の条件すり合わせを各スポーツ団体が実施し、計10名^{*1}を採用。順次就業開始。

*1:内1名は入社に向けた調整の実施中

スポーツ団体で発生した課題

- スポーツ団体は定常的に採用活動を行う機会が少ないことから、採用プロセスに対する理解や慣れが不足しており、採用活動を自走化するためには一定程度の支援が必要なスポーツ団体が存在する
- 副業・兼業への応募は多数の応募が集まることが多く、書類選考での負荷は高くなる傾向がある
- 今回の様に、非常に多数の応募が殺到した場合、一定期間内で選考を実施する必要性から、書類選考で不合格となった応募者の中に、実は優秀な人材が含まれているかもしれないという懸念を一定程度感じている

課題への対応(推奨事項)

- スポーツ団体内で事業課題・必要な人材像をあらかじめ明確にした上で人材募集に臨むことが重要である
- スポーツ団体内の課題整理や人材応募までのプロセスを円滑に進めるためには、必要に応じて外部の知見を活用することも一案である
- 選考を効率的に進めるためには、下記のような工夫が望まれる
 - ・ 面接にかけられる期間と工数から面接候補人数の概数を設け、これに向けた書類選考の方針を決めておく
 - ・ 応募者を比較しやすいよう応募者の属性情報などを一覧化する
 - ・ 書類選考の観点や確認者の役割分担を整理しておく
 - ・ 応募者の基礎能力や特性と、募集した職種との一般的な相性や、組織カルチャーとの親和性に関する補足情報を得るための適性検査を使用する(正社員採用の場合)

3.1 マッチング支援

マッチング支援		フォローアップ調査		
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン	業務管理・成果

本事業では、スポーツ庁にて、外部人材採用を希望するスポーツ団体を計2回募集し、書類選考・ヒアリング選考を経て対象団体を選定。全7団体による応募から合計5団体(第1回目で4団体、第2回目で1団体)の選定支援を実施。

スポーツ団体への募集周知、選定プロセス

①募集周知・応募

- スポーツ団体への募集周知として、リーフレット、募集要項を作成し、スポーツ庁のHP、各種SNSで周知。各スポーツ団体は、申請書に基づき「応募の背景・動機」「経営課題」「外部人材を活用し解決したい領域」等を記載し応募。
- 募集要項に団体選定における下記4つの審査観点を設定。
 - 外部人材が有するスキルを活用することへの有用性を感じ、実行意欲があるか
 - 経営課題、解決に向けた方向性について考えを有しているか
 - 外部人材採用後を想定した具体的な役割をスポーツ団体内で検討・共有しているか
 - スポーツ団体の責任者や関係者が本事業を活用した外部人材の登用に対して賛同しているか
- 上記審査観点に即して、応募の背景や経営課題の優先度付け状況等、申請書の記載内容について、詳細なヒアリングを実施。書類選考・ヒアリング選考の結果を踏まえて、スポーツ庁が選定。

②書類選考

③ヒアリング選考

■ 申請書(一部抜粋)

(別紙1)

申請書

スポーツ庁では、2018年度・2019年度「スポーツ産業の成長促進事業」において「スポーツ団体向け人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集」を作成しています。
当該申請書を作成するにあたり、以下ポイント集をご熟読・ご参考の上作成をお願いします。
※スポーツ団体向け人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集
https://www.mext.go.jp/sports/content/20200508-spt_sposseisy_300000953_04.pdf

【団体の現状・抱える課題】

応募の背景・動機	
団体が抱える経営上の課題	※できる限り具体的に記載 ※複数記載可能
上記課題の原因	※できる限り具体的に記載

■ 応募・選考団体

第1回	5団体応募、4団体*1を選考 *1: NF1団体、プロクラブ3団体
第2回	2団体応募、1団体*2を選考 *2: プロクラブ1団体

スポーツ団体へのヒアリング結果

- 「申請書類の作成にあたってはポイント集を参照した」、「自団体の課題や人材像の整理にあたっては、適当な項目・粒度であった」との回答あり
- 2019年度事業にて第2版として更新した「スポーツ団体向け人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集」が募集要項に記載されており、ポイント集を利用することで申請を問題なく進められた、との回答もあり

3.1 マッチング支援

マッチング支援		フォローアップ調査		
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン	業務管理・成果

本事業では、採用された外部人材が、スポーツ団体の経営課題解決に寄与することを狙いとしている。このため、本事業では具体的な人材要件の整理に至るまでに下記のアプローチを設定。

実施内容

■スポーツ団体が取り組むアプローチと本事業の実施内容

①経営課題の整理

- ✓ スポーツ団体選定プロセスを通じて入手した情報を基に、再度経営課題に係る内容のヒアリングを実施
- ✓ 組織のミッション・ビジョンに加え、経営課題及びその解決における重要度、優先度の整理に関するディスカッション

②人材を採用し解決を図りたい経営課題の領域の整理

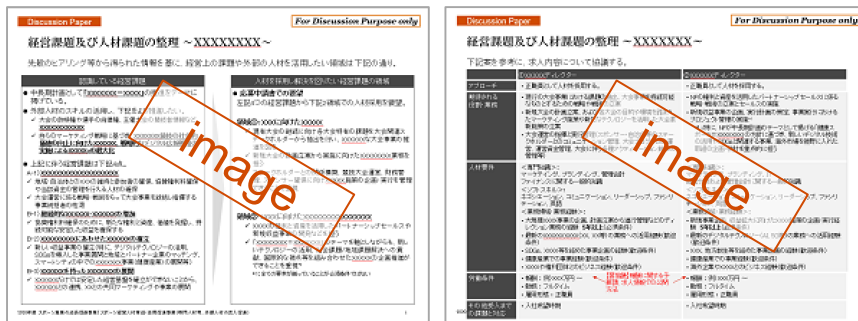
- ✓ ①の内容をもとに、課題を解決するためには、どんな領域で、どういう業務を行い、どういう成果を実現する必要があるかといった整理に関するディスカッション
- ✓ 上記に対して外部人材で解決可能かをスポーツ団体と確認

③想定される人材像の可視化

- ✓ ②における外部人材を採用する際の人材像を可視化(主に下記の整理の助言)
 - 期待される役割・業務内容、人材要件(専門知識、業務経験など)
 - 雇用形態や報酬予算の考え方
 - その他外部人材の受入までの課題と対応の方向性

【情報整理ワークシートイメージ】

上記①②③の活動では情報整理ワークシートを活用し、スポーツ団体による外部人材の役割や業務に関するイメージの確認や、求職者側から見た場合に魅力的であるか(応募が集まるか)等の観点からディスカッションを実施



3.1 マッチング支援

マッチング支援		フォローアップ調査		
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン	業務管理・成果

組織課題・人材要件の整理に関して、各スポーツ団体・外部人材から下記回答を獲得。

スポーツ団体へのヒアリング結果

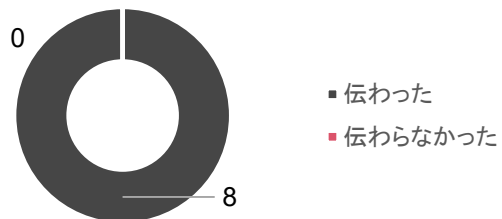
下記回答をスポーツ団体から得た。

- ・ 組織課題や人材要件の整理のディスカッションを通じて、改めて自社の課題と今後取り組むべき方向性を整理することができた
- ・ スポーツ団体は採用活動に慣れていない担当者が多く、今回の事業のように、寄り添う形で組織の課題の整理から人材募集のプロセスに対して助言を貰えるのは非常に良かった

外部人材へのアンケート結果(求人票の印象)

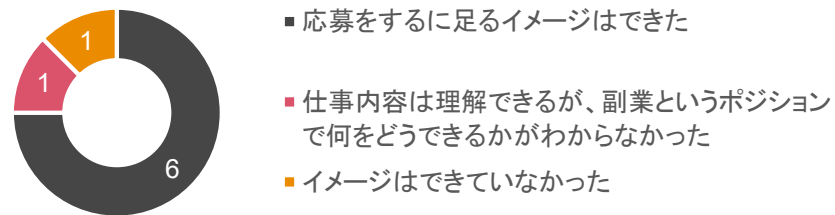
✓ 約8割の外部人材が「求人票からスポーツ団体の熱意が伝わった」「具体的なポジションや作業内容がイメージできた」と回答した

□ 求人票から、団体の熱意は伝わりましたか？



※回答:本年度事業外部人材8名

□ 求人票から、具体的な求めるポジションや作業概要・内容などがイメージできましたか？



※回答:本年度事業外部人材8名

3.1 マッチング支援

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

各スポーツ団体が、求めるポジションにおける求人票を作成後、ビズリーチ社のマッチングプラットフォームを利用し募集を実施。外部広告により人材募集の取り組みを広く周知し、事業全体で1,967件の応募を獲得。

実施内容

- ビズリーチ社のサービス上で求人情報を公開した
- 大手インターネットニュースや大手SNSメディアでの外部広告、Webメディアでの本スポーツ庁事業に関する記事の発信を通じて、各スポーツ団体の求人票に誘導した
- 下記のような外部広告を活用し、公募を広く周知した



- 求人情報への考慮点としては下記の点が挙げられる

仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> • 働くイメージを具体的に持ってもらえるよう、一緒に働くメンバーと一緒に働くメンバーを記載 • 応募意欲を高めるため、将来的に採用後どのような形で携わってもらいたいのか(役職など)提示できるものがあれば記載
労働条件	<ul style="list-style-type: none"> • 副業・兼業の場合は、就業イメージについても記載(リモートなのか、出社が必要なのか、その頻度、報酬) • 具体的な年収を提示できない場合は、就業後のイメージが湧きやすいようスキルと経験に応じたモデル年収を記載
応募資格	<ul style="list-style-type: none"> • 応募者が自分の経験を活かせると思ってもらえるよう、必須条件は定量的に測定可能な内容とする • 募集を集めることに重きをおく場合は、応募のハードルが上がる必須要件は少なくし、求めたい条件が多くある場合は、なるべく歓迎条件に記載

3.1 マッチング支援

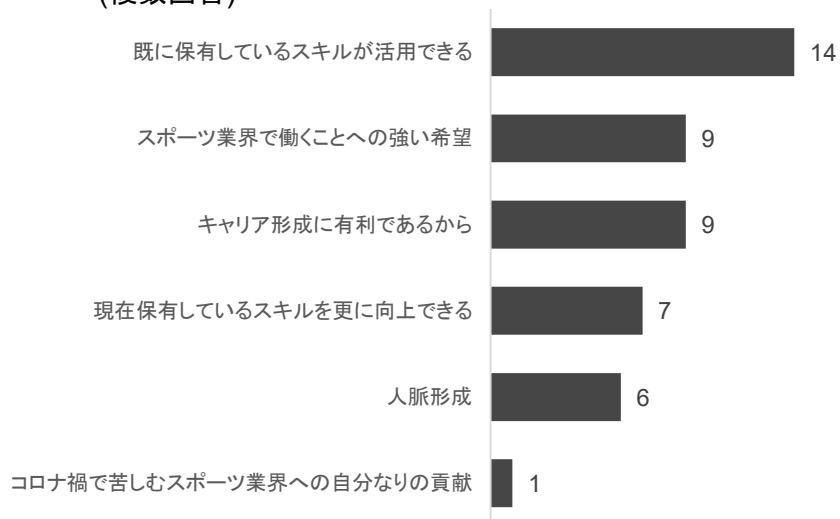
マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

採用された外部人材の応募時の動機、関心度合い、情報収集に関するアンケートを実施。結果は下記のとおり。

外部人材へのアンケート結果(応募時)

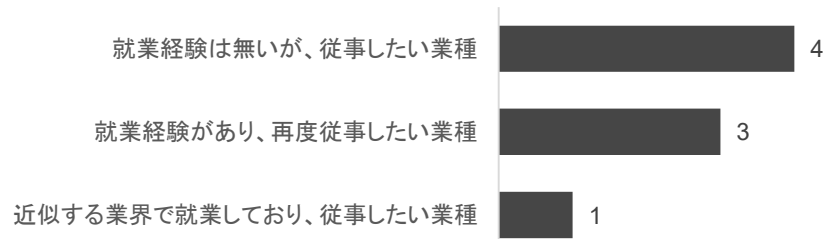
✓ 外部人材に応募時の関心度合いや応募動機を調査した結果、スポーツ団体での就業に関心が高く、人材サービス会社や各社のSNSをチェックしていた外部人材もいたことが分かった

□ 今回スポーツ団体に応募した動機は何ですか？(複数回答)



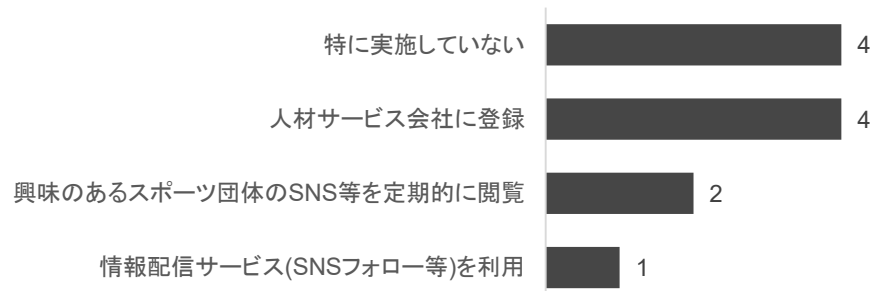
※回答:2019年度,本年度事業外部人材18名

□ スポーツ団体で働くことに対して、応募以前の関心度を教えてください。



※回答:本年度事業外部人材8名

□ スポーツ団体での人材募集に関して、どのように情報収集をしていましたか？(複数回答)



※回答:本年度事業外部人材8名

3.1 マッチング支援

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

書類選考では、各スポーツ団体は、応募者の経歴やスキルが募集ポジションでの業務に結びつくかといった観点で審査を実施。また、志望動機にも着目して確認するなど、多くの応募に対応するための工夫をこらしていた。

スポーツ団体へのヒアリング結果

書類選考に関して下記のような苦労や悩みがあった一方、多数の応募の中、効率的に書類選考を進めるための工夫をしているスポーツ団体もあった。

- 苦労・悩み
 - 応募数が多かったため、書類選考の段階で時間をかけて十分に検討できず、優秀な人材が選考から外れてしまった可能性があるのではないかと思っている
 - 応募数が多い場合、選考に労力がかかった
- 工夫
 - 応募者を一覧化して比較しやすくする
 - 書類選考の前に、応募者全員に下記の内容で質問しメールで返答を得ることで、書類選考時に対象を絞った

観点	質問内容
熱意(志望動機)	今回この求人にご関心をいただきました理由
役割	副業・兼業で採用する際、ハンズオンでの関与との認識であるか(コンサルタントという立場ではない)
働き方	もし合意となった場合、いつから、どれくらいの頻度で、主に何曜日に対応可能か

3.1 マッチング支援

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

採用面接では、多くのスポーツ団体で、1次面接と最終面接の2回の選考を実施。

採用面接はWeb会議ツールの活用によりコロナ禍への配慮を実施。また、最終面接では応募者からのプレゼンテーションを求めるなど、面接内容を工夫したスポーツ団体もあった。

スポーツ団体へのヒアリング結果

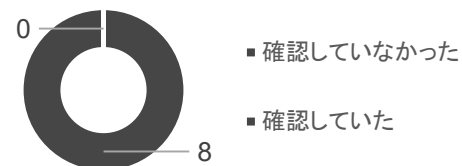
面接時の状況について各スポーツ団体にヒアリングした結果は、下記のとおり。

- スキルの確認を行うだけでなく、業務、及び一緒に業務を行うスタッフとの親和性や、組織内へのポジティブな効果(ナレッジトランスファーや既存社員への刺激)などを想像していた
- 最終面接では、外部人材から事業に関する提案を求め、発想力やコミュニケーション力を審査した
- コロナ禍のため、Web会議ツールを活用した
- 応募者の経験や強みをヒアリングで把握し、当初募集時点では詳細に定義していなかった役割をオファーした(最も適用可能性の高い業務課題への対応に切り替えた)
- 当初正社員を求めていた(現地に住んで現地オフィスで働いてもらう想定)が、それに見合う応募者がいなかったため、並行して募集した副業・兼業希望の母集団からスポーツ団体のニーズを満たす人材がいなか方針転換をした

外部人材へのアンケート結果(選考時)

- ✓ 「スポーツ団体側からスキル・経験の確認は十分に行っている」と回答した外部人材が多い一方、「事業の課題・採用後に求める役割」や「業務量」等を明確に伝えてほしいという意見も一部あり

- 選考時、面接官は、これまでの業務内容、スキル、過去の具体的な行動を確認しましたか？



※回答:本年度事業外部人材8名

- 選考時、面接官は、具体的な役割や業務内容を伝えていましたか？



※回答:本年度事業外部人材8名

- 選考プロセスについて、スポーツ団体側が改善した方が良いことを教えてください。
 - 事業・組織上どんな課題があり副業人材に何を求めているかをもう少しクリアに伝えた方がよい
 - どこまで業務量になるか等がもう少し明確になった方がよい

3.1 マッチング支援

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

2021年3月時点において、5団体計10名が内定承諾に至っている(内1名は入社に向けて調整中)。多くのスポーツ団体は、内定承諾後のタイミングで各団体-外部人材間で条件面のすり合わせを実施。

スポーツ団体へのヒアリング結果

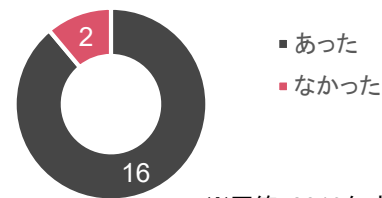
内定後の条件交渉については、各スポーツ団体から下記の回答を得た。

- 副業・兼業人材を採用しなかったため、報酬や業務量の設定が難しかった。就業中の成果などを見て契約更新時に、条件面の調整を行う可能性がある。
- 業務のゴールや期待値については、就業後のオファー時に合意した。当初の想定と異なるポジションになる場合も、このタイミングで別の役割をオファーした。

なお、副業・兼業ポジションの場合、月額6~20万円の報酬を設定することが多く、業務量については週1回程度で合意した場合もあれば、成果報酬制を取り入れた場合もあった。

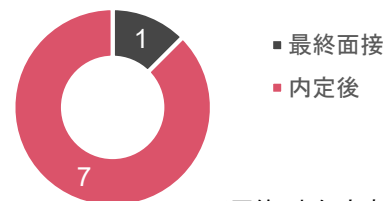
外部人材へのアンケート結果(内定後)

- ✓ 業務開始前に、外部人材と役割・ゴール・期待値をすり合わせることが、成果を創出するために必要な要因である
- ✓ 条件面の提示は、内定後に実施しているスポーツ団体が多い
- スポーツ団体から期待されていた役割や目標について明確なコミュニケーションはありましたか？



※回答: 2019年度、本年度事業外部人材18名

- 条件面(報酬、ポジション、就業期間等)の提示はどのタイミングで行われましたか？



※回答: 本年度事業外部人材8名

3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

2019年度、本年度事業で外部人材を活用したスポーツ団体のフォローアップ調査を実施。

実施内容、課題、課題への対応は下記のとおり。次頁以降では、プロセスごとの詳細な実施内容やスポーツ団体へのヒアリング結果・外部人材へのアンケート結果を記載。

本事業での実施内容

- 本年度事業で採用に至った人材の内、1名が正社員、8名が副業・兼業として採用に至った

※他1名は入社時期調整中

- 外部人材の業務内容や成果・課題を把握するため、各スポーツ団体へはヒアリングを、外部人材へはアンケートを実施

■ フォローアップ対象

2019年度事業	6団体、外部人材13名 (NF3団体、プロクラブ3団体)
本年度事業	5団体、外部人材8名 (NF1団体、プロクラブ4団体)

- スポーツ団体へのヒアリング時には、他スポーツ団体の事例紹介やアドバイスを適宜実施した

スポーツ団体で発生した課題

- コロナ禍等の外部環境が原因となり、当初予定していた業務の優先度が下がったスポーツ団体もあった
- 一方で、スポーツ団体内で新たな対応(コロナウィルス対策、イベントのオンライン化、露出機会が減るため動画で情報発信等)が必要になるケースが多かった
- スポーツ団体側がコロナ禍等の対応で多忙となったことを理由に、外部人材とのコミュニケーション頻度が減った結果、想定していた業務量を依頼できない事例があった

課題への対応(推奨事項)

- 外部人材と合意の上、事業環境の変化や外部人材の強みを見極めて業務開始時期や内容を変更することで、外部人材の活用効果を高めることが重要である
- 外部人材に依頼する業務・ゴールをあらかじめ合意する、また副業・兼業の場合は副業・兼業であっても効果が出やすい業務にアサインすることが望ましい

3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・ 人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

コロナ禍の影響により、事業変更に伴う外部人材への依頼事項の変更や、コミュニケーション方法の変更等を実施している。

コロナ禍の影響(事業)

□ プラス面

- コロナ禍で窮地に立たされたことで、考える機会が多くなった。これまで動画配信は実施していたが、配信していなかったイベントも積極的に配信するようになり、露出の機会が増えた。また、オークションなど新たな取り組みを実施した。(NF)
- これまで対面で理事会を実施していたが、リモート会議を実施するようになり出張費などの経費を削減できた(NF)
- リモートワークの実施を始めた。今後、リモートワークの制度設計や給与体系の見直しを実施予定。(NF)
- コロナ禍により、就業規則を変更し、フレックス制の導入・働く場所をフレキシブルにできるようにした(クラブ)

□ マイナス面

- 大会が開催できないため、大会スポンサーから減額の交渉を受けている(NF)
- スポンサー収入・チケット収入を伸ばすことが難しい(クラブ)
- 試合や遠征先でコロナウィルス対策の費用がかかっている(NF・クラブ)

コロナ禍の影響(コミュニケーション)

- コロナ禍の影響もあり、リモートワークを利用するスポーツ団体が多かった
- そのため「副業・兼業人材だから」とコミュニケーションの壁をあまり感じる事無く、チャットやWeb会議でコミュニケーションを取ることができた、との声もあった
- コロナ対策により団体側の緊急対応が増え、副業・兼業人材とのコミュニケーションが疎かになってしまった(副業・兼業人材も本業があるため、稼働の調整や仕事を依頼するタイミングを逸した)

3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査		
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン	業務管理・成果

コロナ禍の影響や組織の置かれた状況の変化を鑑みて、外部人材と合意の上、当初想定と異なる業務を依頼するスポーツ団体も多く見られた。

外部人材への依頼業務(一部抜粋) ※記載対象: 前年度事業及び今年度事業に参加したスポーツ団体の就業者

団体	外部人材の現職	当初想定 of 業務 (求人情報)	実際の業務	変更有無	業務変更におけるポイント
NF	メディア	プロモーション戦略 (国際大会での競技視聴促進)	国際大会での競技視聴促進	有	✓ 国際大会の延期に伴い、外部人材に任せる業務や目標達成までの期間を再定義
	IT業界、広報等		中長期事業計画の策定、国際大会に向けた施策策定、SNSの活性化	有	
	メーカー		プロモーション計画の立案	有	
	スポーツ関連	イベント運営	特定イベントのマーケティング、プロモーションに関するディレクション及び実施	有	✓ コロナ禍の影響でイベントが開催できなくなったため、依頼業務を変更
	戦略コンサルティング	事業戦略	中長期計画策定、外部への公表、計画実行のプロジェクトマネジメント	無	—
プロクラブ	総合商社	スポンサーセールス	スポンサーセールス	無	✓ 採用後、外部人材のスキルに応じて依頼業務を変更
	広告営業		スポンサーセールス	無	
	広告業界		育成強化における仕組み作り	有	
	旅行業・営業職		ホームタウン活動の体系化と事業化	有	
	IT	マーケティング戦略	チケットの販売数&販売金額増	有	✓ 採用後、外部人材のスキルやコロナ禍の影響を踏まえ依頼業務を変更
	IT	データ分析	来場者のデータ分析	無	—
	シンクタンク		集客マーケティング	無	—
	人事	人事企画	人事制度改定	無	—
IT(CFO)	管理会計の構築	管理会計の定義、フロー構築	無	—	

3.2 フォローアップ調査

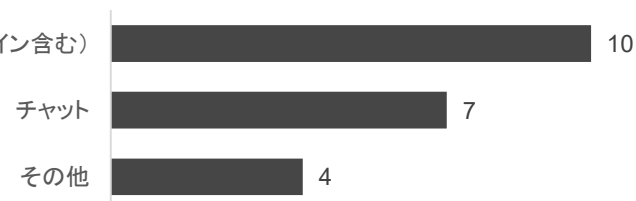
マッチング支援			フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン	業務管理・成果

外部人材へ採用後のコミュニケーションや業務量について調査した結果は、下記のとおり。

外部人材の働き方

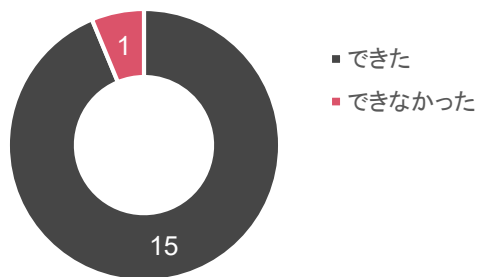
✓ スポーツ団体へのヒアリング結果と同様、Web会議ツールやチャットを使ったコミュニケーションが多い

- 業務の実施状況や課題の共有、結果の報告等は、どのように実施していますか？
(複数回答)

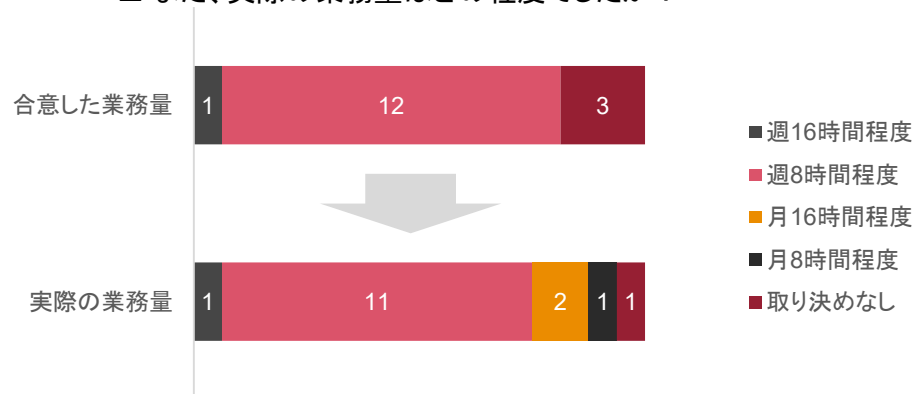


✓ 業務は週末や平日の業務時間外を利用して業務を調整している

- ご自身で業務量をコントロールすることができますか？



- 就業先と合意した業務量はどの程度でしたか？
□ また、実際の業務量はどの程度でしたか？



3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

外部人材へ副業・兼業としてスポーツ団体で働くことのメリット・デメリットについて調査した結果は、下記のとおり。

副業・兼業のメリット・デメリット

- ✓ 「フレキシブルに働ける」「本業ではできない経験ができる」等のメリットがあった一方、副業・兼業の場合は「オフィスと自宅からの距離が遠いためミーティングがやりづらい」「時間が十分に確保できない」といった意見も一部あった
- 就業先スポーツ団体で業務を行う上で、副業・兼業による就労形態であるが故に感じた**メリット**はどのようなものですか？
- 就業先スポーツ団体で業務を行う上で、副業・兼業による就労形態であるが故に感じた**デメリット**はどのようなものですか？

回答例	回答数
本業等の業務の横展開、本業と合わせてPDCAが回せる	3
スポーツ業界でのチャレンジが、本業としては難しい場合でも、副業であれば実現できる	3
今までにないネットワークの構築、情報のインプットができる	2
フレキシブルに働ける	2
過去のスポーツ業界での経験を生かせる	1
経営者に対して社員が言いづらいことを役割として進言できる	1
責任範疇が有限	1

回答例	回答数
オフィスが自宅から遠く、ミーティングがやりづらい	2
プロジェクトチーム外のメンバーとのコミュニケーション	1
名刺がなく、パートナー企業、商談先に対しての信用を最初に十分得られない可能性がある	1
活動できる時間に限りがあるので一部の業務しかできない	1
収益構造や業界構造の慣習が古い	1
企業側からアイソレートされている感覚がある	1
休日減少	1
情報不足の中で判断せざるを得ない場合があり、アウトプットへの責任に不安が残る	1

3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査		
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン	業務管理・成果

本事業を通じた外部人材の採用により、コロナ禍の影響により当初予定していた計画どおりに進むことが難しいながらも就業から比較的短期間で業務を軌道に乗せ、成果創出に向けて進捗できていることが伺える。また、中には就業開始後数カ月でスポンサー契約を獲得した事例もあり、スポーツ団体からの外部人材に対する満足度も高い傾向にある。

成果創出における進捗状況

本事業で採用した人材による、主な進捗状況は下記のとおり。

団体	就業開始時期	成果創出における主な進捗状況
NF	2019年11月～	中長期事業計画の策定、国際大会に向けた施策策定、SNSの活性化、助成申請のサポート
	2019年10月～	プロモーション計画の立案、就業先の意識改革
	2019年11月～	中長期計画策定、外部への公表、計画実行のプロジェクトマネジメント
プロクラブ	2020年11月～	スポンサー契約獲得 ビジネスにつながる企業とのマッチング実施
	2020年11月～	ホームタウン活動の一事業における各種調査・アクションプラン及びセールスツール作成
	2020年11月～	クラブ公式SNSアカウントの運用やチケットの販促施策
	2020年4月～	就業規則変更含む人事制度の改定、人と組織のモニタリングプロセスの設計
	2020年6月～	来場者等の分析
	2020年9月～	来場者アンケート結果等
	2020年8月～	決算フロー構築、管理会計の設計
	2020年4月～	業務提携検討等

スポーツ団体へのヒアリング結果

- 総じて満足度が高いと回答したスポーツ団体が多かった
- 事業成果だけでなく、スポーツ団体内の他職員の意識の向上やナレッジトランスファーに繋がったケースもある
- 副業・兼業人材の場合、新たな業務を頼む際に気を遣う、という声もあった
- 契約就業後も外部人材をコミュニケーションをとり続けた結果、事業に繋がるコネクションを得られた事例もあった
- 正社員の雇用を増やした時期があったことを後悔している(契約社員など違い、固定費となっているので、今回のように副業・兼業人材で成果も出ていると、そちらの形態の方が良いように感じる)といった声もあった

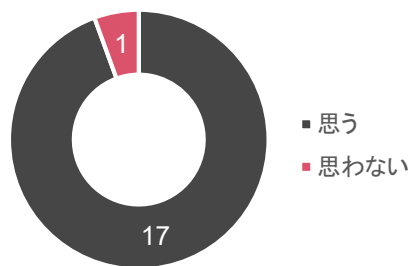
3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

外部人材へ「スポーツ業界での就業によるスキルやキャリアアップ」について調査したところ、スキルアップ・キャリアアップに繋がると感じている外部人材が多いことが分かった。

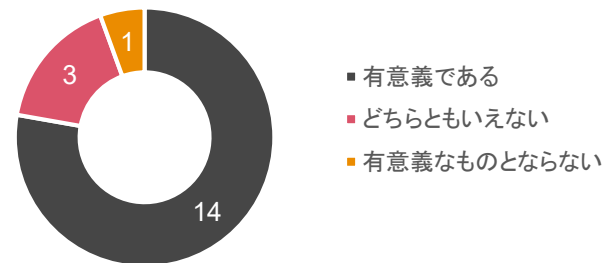
スキル・キャリアアップ

□ スポーツ団体で副業・兼業を行うことは、キャリアアップにつながると感じますか？

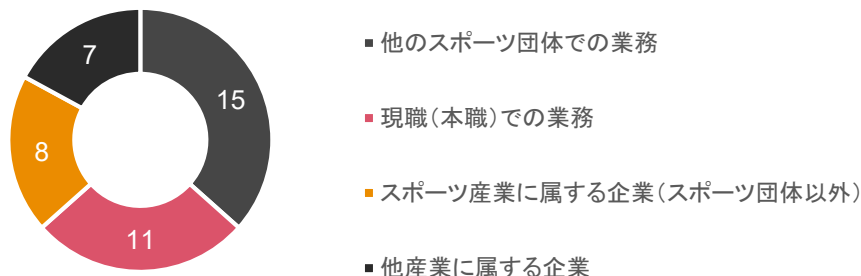


キャリアアップにつながると思う理由例	回答数
✓ 他業界での新たな学び・経験	9
✓ 異業種での業務を通じて視野が広がる	3
✓ 自身の業務を客観的に見れる	1
✓ 副業やスポーツ団体での就業のメリット・デメリットを知ることができる	1

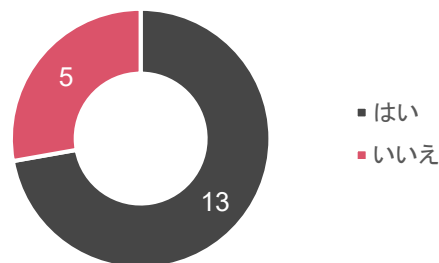
□ 就労先のスポーツ団体の業務は、ご自身のスキルアップやキャリア形成の観点から有意義なものでしょうか？



□ 今回の就業経験で得られた経験やスキルは、次にどのような場で活かすことができますか？(複数回答)



□ 就労先のスポーツ団体で担っている業務は、これまでの経験・知識、スキルの活用以外に、新たなチャレンジを要する点はありましたか？



※回答:2019年度、本年度事業外部人材18名

3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

正社員としての就業においては、報酬が下がったケースがあることが分かった。副業・兼業では「納得感がある」との回答もあるものの、就業者側での価値観にはばらつきが見られる。

報酬

- ✓ 雇用形態が正社員の場合は、前職に比べると100-200万円程度減少し、業界水準から考慮すると仕方ないとの意見がある
- ✓ 一方で、雇用形態が副業・兼業の場合は、報酬に対して納得感があるという意見に加えて、コロナ禍でスポーツ団体の収益面が厳しいという事情、報酬を目的としていない、など団体の事情や人材が報酬以外のインセンティブを考慮していることが伺える

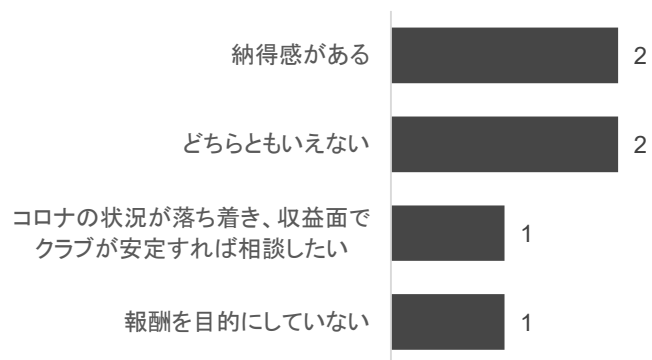
正社員※1

- 今回の就業により、前職と比較して報酬は変化がありましたか。
 - 減った(1)
- 年収換算で、どの程度変化がありましたか
 - 100~200万円程度(1)
- 就業先スポーツ団体の報酬に対して、ご自身のご意見を教えてください。
 - どちらともいえない(1)
 - 前職と業界水準が違うので仕方ない。

※1 回答:本年度事業外部人材1名

副業・兼業※2

- 就業先スポーツ団体の報酬に対して、ご自身のご意見を教えてください。



※2 回答:2019年度、本年度事業外部人材6名

3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査		
対象団体の選定	組織課題・人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン	業務管理・成果

外部人材に対して、外部人材の活用の流動性を高めるために必要な改善について調査したところ、下記回答が得られた。

スポーツ業界での外部人材活用に関する提言(NF)

- ビジネス界で働く専門性を有する人材のスポーツ産業への流動性を高め、また参加した人材が成果を生むために、改善が必要だと思うことがあれば、ご意見を記入下さい。

NF

- ・ スポーツ業界以外の業界からの人材流入、兼業副業やインターンでの交流。いきなり正社員での雇用にせず互いに試用期間として副業・兼業やインターンで体験、お試しができれば、双方齟齬のない状態をつくれると感じる。
- ・ 経営陣のマーケティングに対する意識改革が必要。ボトムアップ型の変革は時間がかかる。プロ経営者のような人が外部からアサインできれば良いが政治的に難しいだろう。内部にいる若手のリーダーがどこまで改革できるかが肝になる(変わらないスポーツ団体はなくなる)。また、副業者の選定も必要。口だけのアピールが上手い人ではなく、きちんと実力がある人を見極める仕組みが必要(例えば採用の段階から副業者がプロフェッショナルの視点で面接する等)。
- ・ DXの促進とそれに合わせて求める人物像の明確化は必要
- ・ スポーツ産業はデジタル化ができる余地があり、他のIT企業との連携なども含まれてもっとデジタル化を推進できる
- ・ 若い世代に裁量を委譲する
- ・ 年配の体育会の悪しき習慣を引き継いだ人たちの顔を立てたり、伺いながら物事を進めて行くことなど非効率なことが多すぎるので、実力主義で有能な人材を外部から副業・兼業で採用しながら新しい風を入れていき、次世代の育成を行うことが急務。昔のやり方・人間関係に固執してばかりなのであれば、世界から今以上に取り残される。

3.2 フォローアップ調査

マッチング支援		フォローアップ調査	
対象団体の選定	組織課題・ 人材要件の整理	選考・採用	業務アサイン 業務管理・成果

外部人材に対して、外部人材の活用の流動性を高めるために必要な改善について調査したところ、下記回答が得られた。

スポーツ業界での外部人材活用に関する提言(プロクラブ)

- ビジネス界で働く専門性を有する人材のスポーツ産業への流動性を高め、また参加した人材が成果を生むために、改善が必要だと思われることがあれば、ご意見を記入下さい。

プロクラブ

- 土地や働き方を柔軟にした副業人材の積極投入。今回は経営者の方が前衛的で何もかもうまく行ったが、他チームも同様に取り組むべき。
- 受け入れ側のスポーツ団体が外部の知恵や経験を受け入れる門戸をより広げること
- もっとスキルのある人を業界に引っ張ってくるべきと感じた
- スポーツ団体・企業サイドが副業人材へのインプットコストをもう少し見積もるべき。然るべき情報(クラブの哲学・重視点・方向性・現状・目標・課題・求めるもの)を明確に副業人材に提供すれば成果は大きく異なってくるのではと感じた。
- フェアな実力評価
- 本業側の理解
- 本取り組みのような形で関われる活動が広がるのが有用である
- クラブとしての明確なビジョンをきちんと言葉で説明できることが重要
- スポーツ産業からの専門性を持った人材へのアプローチが少ないため、より人材不足であるという声を発信すべき
- 参加者は、各自経験をナレッジとして貯めていく仕組みや、新しく参加される方々へのアドバイザー(メンター?)役を担当いただくなど、連続性が維持されるような枠組みを検討頂けると良いのでは。関係した方々の横のつながりや新しいネットワーク作りから、また新しいアイデアや、トライが発案されて、サイクルが形成されていくのではないかと感じている。

4

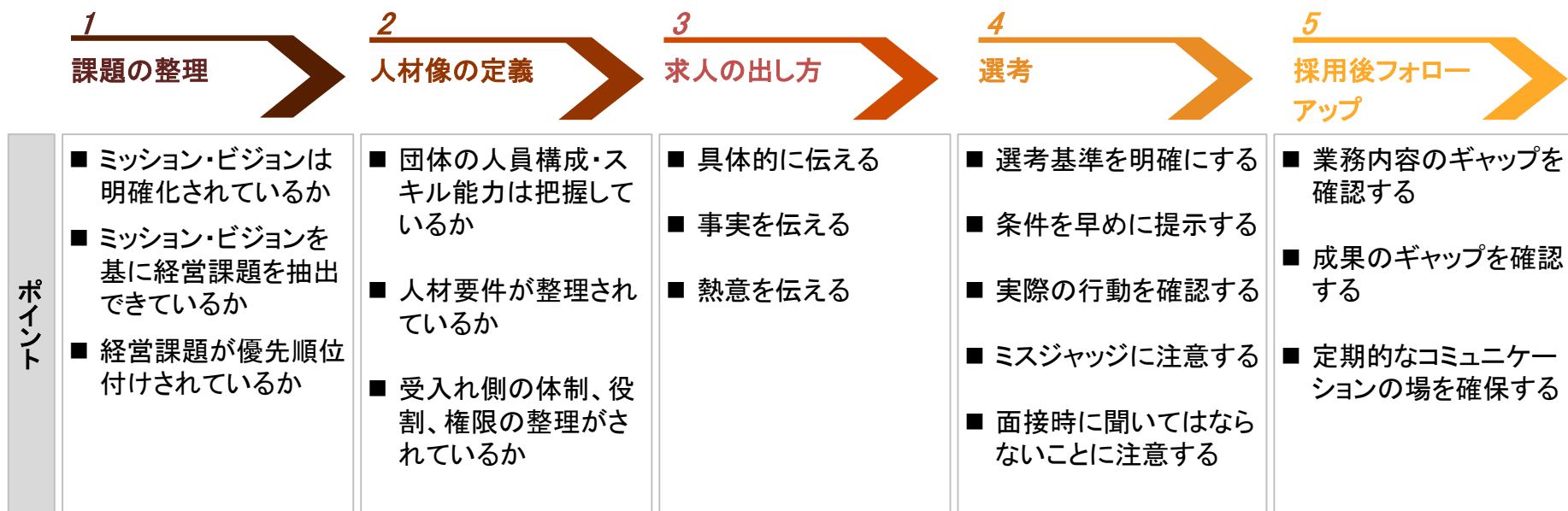
人材採用・定着に係る
考慮すべきポイント集

4. 人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集

本年度事業では、本事業に参加したスポーツ団体、既に先行して外部人材の登用を実施しているスポーツ団体における事例を調査し、当該ポイント集に追加した。

各フェーズのポイントの詳細や参考例(経営課題の整理方法や魅力的な求人を出す際の項目例など)、各スポーツ団体の事例については、別紙の「人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集」を参照。

なお、今年度のスポーツ団体募集時、各スポーツ団体が本ポイント集を活用したことで、スポーツ団体の課題や人材要件を明確化することに寄与している。



Appendix

報告書の利用に係る留意事項

本報告書の利用にあたり、以下の事項に留意する必要がある。

- 本委託事業、および本報告書はスポーツ庁と当法人との間で締結した2020年6月15日付委託契約書に基づき実施、作成されたものであり、また、委託元であるスポーツ庁の指示の下で実施、作成されている。
- 本報告書は、委託者であるスポーツ庁に対してのみ提出したものであり、本報告書を閲覧あるいは本報告書のコピーを入手閲覧した第三者の本報告書の利用に対して、当監査法人は何らの契約上またはその他の責任を負うものではない。
- 本報告書は、本委託事業の実施を通じて2021年3月18日までに入手して得られた情報をもとに作成されている。本委託事業は上記「1.2 実施アプローチ」に記載したとおり、関連のあるスポーツ団体や関係者へのヒアリングおよびアンケートを通じて実施した。そのため、報告書には、ヒアリングやアンケートの対象先である個人および組織による私見や経験に基づく内容が含まれている。また、報告書には、本委託業務を通じて得られた情報をもとに、報告書の作成を担当した当法人執筆者による見解および考察が含まれている。
- 当法人は、本報告書内に記載されたそれらの内容について如何なる意見表明や証明を行うものではなく、保証を行うものでもない。また、本報告書は上述した調査期間に収集した情報をもとに作成されており、報告書の内容に将来の事象が含まれている場合には、その将来の事象の実現可能性や信頼性を保証するものではない。

pwc.com

© 2021 PricewaterhouseCoopers Aarata LLC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.