

スポーツ庁 × eiicon company

# スポーツビジネス創出の実践の手引き

～スポーツと他産業によるオープンイノベーションでの新たな価値創造～

令和3年度 スポーツ産業の成長促進事業

「スポーツオープンイノベーション推進事業（地域版SOIPの先進事例形成）」

2022年3月

## ■目次

1. スポーツビジネスにおけるオープンイノベーションの重要性	
【1】 スポーツビジネスにおける状況	・・・ P.3
【2】 地域版SOIPとは	・・・ P.5
【3】 本手引を策定する目的	・・・ P.6
2. アクセラレーション実践の方法	
【1】 オープンイノベーションとは	・・・ P.7
【2】 アクセラレーションプログラムとは	・・・ P.9
【3】 アクセラレーションプログラムの具体手順と実践のポイント	・・・ P.10
step1：ゴール設定	
1-1.プロジェクトのゴール設定	・・・ P.10
1-2.スポーツ団体のアクセシブルリソースの整理	・・・ P.11
1-3.募集テーマの設定	・・・ P.12
1-4.プロジェクトのスケジュール確認	・・・ P.14
1-5.運営予算の確保	・・・ P.15
step2：事務局の設置	
2-1.決裁ルートの確保	・・・ P.16
2-2.判断基準の明確化	・・・ P.18
2-3.事務局メンバー・テーマオーナーの選定	・・・ P.19
2-4.メンターの選定	・・・ P.20
step3：パートナー企業の募集	
3-1.Webページの作成	・・・ P.21
3-2.プロモーション活動	・・・ P.23
3-3.説明会の実施	・・・ P.24
3-4.記者会見	・・・ P.25
step4：選考	
4-1.選考担当者の選定	・・・ P.26
4-2.書類審査・面接	・・・ P.27
4-3.集合型ワークショップの実施	・・・ P.28
step5.インキュベーション	
5-1.キックオフ	・・・ P.33
5-2.ビジネスアイデアの検討・詳細化	・・・ P.34
5-3.実証実験によるビジネスモデルの検証	・・・ P.35
step6.デモデイ（成果発表会）	
6-1.デモデイ実施の告知	・・・ P.37
6-2.イベント当日の運営	・・・ P.38
6-3.プレスリリースの作成・配信	・・・ P.39

### 3. 地域版SOIP事例集

- 【1】 令和3年度 地域版SOIP事業概要 . . . P.41
- 【2】 地域版SOIP 事例1.関西 . . . P.41
- 【3】 地域版SOIP 事例2.北海道 . . . P.54
- 【4】 地域版SOIP 事例3.沖縄 . . . P.65
- 【5】 地域版SOIP 事例4.中国 . . . P.79

### ■APPENDIX (参考情報)

#### 4. 特集インタビュー：スポーツビジネスの可能性

- 【1】 室伏長官インタビュー「失敗を恐れず自由な発想で」  
スポーツ庁 長官 室伏広治氏 . . . P.91
- 【2】 次代を担うような地域の人材や英知が集まるプラットフォームへ  
スポーツ庁 参事官（民間スポーツ担当）付 参事官補佐 坂本弘美氏 . . . P.92

#### 5. スポーツビジネスの現在地

- 【1】 実際のスポーツの現場はどう認識しているか . . . P.94
- 【2】 特集インタビュー：スポーツビジネスをスポーツ団体が自ら興すために必要なこと
  - (1) プラスクラス・スポーツ・インキュベーション株式会社  
代表取締役インキュベーター 平地大樹氏 . . . P.110
  - (2) スポーツデータバンク株式会社 代表取締役 石塚 大輔氏 . . . P.114
  - (3) 公益社団法人日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）  
社会連携室 室長 鈴木 順氏 . . . P.118

# 1. スポーツビジネスにおけるオープンイノベーションの重要性

## 【1】スポーツビジネスにおける状況

スポーツ庁は、2022年3月25日に第3期「スポーツ基本計画」（令和4年度から令和8年度までの5年間で国等が取り組むべき、施策や目標等を定めた計画）を発表しました。

その中では、スポーツの価値向上に向けた方針や様々な政策が計画に盛り込まれています。

スポーツの振興や成長産業化に向けた取り組みを推進するスポーツ庁では、2012年当時で5.5兆円だったスポーツ市場規模を、2025年までに15兆円に拡大する目標を掲げており、『スポーツ界におけるDXの推進』と『デジタル技術を活用した新たなビジネスモデルの創出』、『スポーツ産業の国際展開』、『スポーツの成長産業化』、『スポーツによる地方創生、まちづくり』などの施策が展開されていく予定です。

### 今後5年間に総合的かつ計画的に取り組む施策

スポーツ庁として、「東京大会のスポーツ・レガシーの継承・発展に向けて、特に重点的に取り組むべき施策」「新たな三つの視点」を支える具体的な施策」に掲げた施策も含めて、スポーツ庁として今後5年間に総合的かつ計画的に取り組む施策は以下の12項目。

- |                       |                                |
|-----------------------|--------------------------------|
| 1. 多様な主体におけるスポーツの機会創出 | 7. スポーツによる地方創生、まちづくり           |
| 2. スポーツ界におけるDXの推進     | 8. スポーツを通じた共生社会の実現             |
| 3. 国際競技力の向上           | 9. 担い手となるスポーツ団体のガバナンス改革・経営力強化  |
| 4. スポーツの国際交流・協力       | 10. スポーツの推進に不可欠な「ハード」「ソフト」「人材」 |
| 5. スポーツによる健康増進        | 11. スポーツを実施する者の安全・安心の確保        |
| 6. スポーツの成長産業化         | 12. スポーツ・インテグリティの確保            |

### 6. スポーツの成長産業化

■今後5年間に総合的かつ計画的に取り組む施策

本文該当記載 P.50~51

#### 【政策目標】

スポーツ市場を拡大し、その収益をスポーツ環境の改善に還元し、スポーツ参加人口の拡大につなげるという好循環を生み出すことにより、スポーツ市場規模 5.5兆円を2025年までに15兆円に拡大することを目指す。

#### 【現状】

- ・ 地域密着型のプロスポーツリーグ等において、地域とともに成長しようとする活動が拡大しつつある。
- ・ 第2期計画でスポーツ市場規模を2020年までに10兆円、2025年までに15兆円とする目標を掲げており、順調に推移していたが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を大きく受けている可能性がある。



#### 【今後の政策目標】

- 新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けたスポーツ産業を再び活性化させるとともに、成長産業化への道筋を明確なものとする。

#### 【主な具体的施策】



出典：「第3期スポーツ基本計画の概要」資料

[https://www.mext.go.jp/sports/content/000021299\\_20220316\\_2.pdf](https://www.mext.go.jp/sports/content/000021299_20220316_2.pdf)

その中の一つ、『スポーツの成長産業化』に向けた施策である「スポーツオープンイノベーション推進事業」は、スポーツ界のリソースと、民間企業等の技術や資金、学術・研究機関の知見を連携させることにより、世の中に新たな財やサービスを創出するプラットフォーム（SOIP：Sports Open Innovation Platform）を構築するという取り組みです。スポーツ庁は、SOIPの構築を推進し、スポーツ界と他産業界が連携することで新たなサービスが創出される社会の実現を目指しています。

## Sports Open Innovation Platform(SOIP)について

### 目的

- スポーツの場におけるオープンイノベーションを促進し、スポーツへの投資促進やスポーツの価値高度化を図るとともに、スポーツの場から他産業の価値高度化や社会課題の解決につながる新たな財・サービスが創出される社会の実現を目指す。



3

出典：令和2年『スポーツオープンイノベーションプラットフォーム（SOIP）推進会議（第2回）』配付資料  
<https://www.mext.go.jp/sports/content/000031673.pdf>

スポーツを成長産業としていくためには、スポーツ産業と他産業の共創（オープンイノベーション）によって新たな価値を創造し、裾野を拡大していくことが非常に重要な鍵となります。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響もあり、従来のファン・スポンサーの獲得はもちろんのこと、現在ではその枠を超えた新たな収益の獲得、地域貢献、SDGsの達成などスポーツチーム・団体が社会から求められる期待は非常に多岐に渡り、スポーツ産業にとっても変革が必要な状況でもあります。

スポーツは、「する者」も「見る者」も「支える者」も、携わるだけで一丸となることができる究極のエンターテインメントです。そのスポーツが持つ力に、環境・健康・福祉・教育・農業・ITなどのあらゆる産業の力を掛け合わせることで、新たなビジネスや価値を生み出し、市場の拡大を目指していく必要があると考えます。

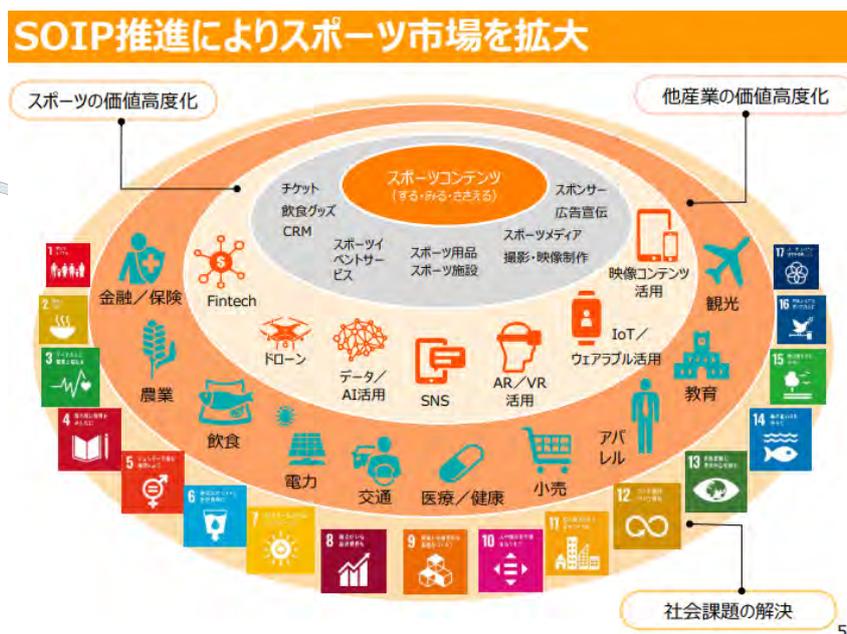
## 【2】地域版SOIPとは

スポーツ庁ではこれまで、SOIPの構築促進に向け、下記の施策を実施してきました。

- ①先進的事例に関する情報の共有や企業・大学・スポーツ団体等の中で人的交流を促進するためのカンファレンスの開催
- ②スポーツ団体とスタートアップ等が連携して新事業の創出・社会実装を目的とするアクセラレーションプログラム実施
- ③国内発の先進的な事業を検証し市場開拓面や資金調達面等における事業化加速を目的としたコンテストを開催

これらによって、スポーツの場におけるオープンイノベーションを促進し、スポーツへの投資促進やスポーツの価値が高度化される社会、スポーツの場から他産業の価値が高度化される社会、スポーツの場から社会課題の解決につながる新たな財・サービスが創出される社会の実現を目指し、スポーツ市場の裾野を拡大していくことを目的に推進しています。

中でも「地域版SOIP」事業は、上記3事業のうちの②において、プロスポーツチーム等をイノベーションプラットフォームとするアクセラレーションプログラムを通じて、各地域ごとの特色を反映しながら、スポーツと他産業の共創による新規事業創出や地域課題の解決を目指し、スポーツを核とした地域活性化へと繋げる取り組みです。



出典：令和2年『スポーツオープンイノベーションプラットフォーム（SOIP）推進会議（第2回）』配付資料  
(<https://www.mext.go.jp/sports/content/000031673.pdf>)

### 【3】本手引を策定する目的

令和3年度スポーツ産業の成長促進事業「スポーツオープンイノベーション推進事業（地域版SOIPの先進事例形成）」（以下：地域版SOIP）では、全国4つの地域（北海道・東北エリア、関西エリア、中国・四国エリア、九州・沖縄エリア）にて、事業創出プログラム『スポーツビジネスビルド』を開催。9月中旬からスタートアップ等の公募がスタートし、事業の実証や実装支援期間を経て2022年2月に成果報告会（DEMO DAY）を実施しました。

本手引は、スポーツビジネスを実装していく上で「イノベーション創出」をどのように実現していくか。その生み出し方に適していると考えられる「アクセラレーションプログラム」に関するノウハウと事例を紹介し、各スポーツ団体・関係者が自ら事業化を実践していくことができるようになる足がかりとするものであります。

## 2. アクセラレーション実践の方法

### 【1】オープンイノベーションとは

オープンイノベーションとは「イノベーション」を起こすための方法の一つです。オープンイノベーションについて内閣府は2010年に以下のように定義しています。

オープン・イノベーションとは、（必要により失敗を内生化するエクイティ・ファイナンスと外部のベンチャー企業群も活用し、）自社内外のイノベーション要素を最適に組み合わせる（mix & match）ことで新規技術開発に伴う不確実性を最小化しつつ新たに必要となる技術開発を加速し、最先端の進化を柔軟に取り込みつつ、製品開発までに要する時間(Time to market)を最大限節約して最短時間で最大の成果を得ると同時に、自社の持つ未利用資源を積極的に外部に切り出し、全体のイノベーション効率を最大化する手法。

（出典「オープン・イノベーション」を再定義する ～モジュール化時代の日本凋落の真因～ 内閣府 科学技術基本政策担当 より抜粋）

つまりオープンイノベーションとは自社内外のイノベーション要素を組み合わせ、イノベーションを起こすまでの過程を効率化するとともに、イノベーションのインパクトを最大化することだと定義されています。

定義は前述のとおりですが、オープンイノベーションとは何か、をさらに端的に表すと「自社以外のパートナーと連携し、共に新たな価値を創出すること」です。

オープンイノベーションの反意語はクローズドイノベーションであると考えられますが、これは「自社のリソースで自社内に閉じた取り組み・開発によってイノベーションを起こす」という意味になります。

自前でイノベーションを起こすことはこれまで日本企業が得意としてきた分野ですが、昨今の技術の発展やITツールの進化により、スピード・インパクト・工数などの点において、自前のリソースに限定し進めることが得策ではない場合も出てきていると言えるでしょう。

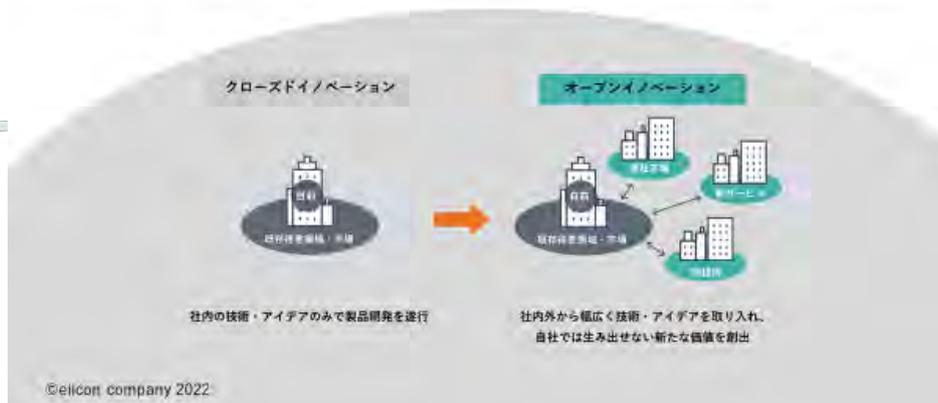
このような背景から、自社の強みと外部のリソースや知識を掛け合わせることで効率よくイノベーションを起こすことをオープンイノベーションと定義できます。

ここで注意したいのは、新しい技術を単純に買い入れて技術開発する手法はオープンイノベーションとは呼べないということです。買い入れてしまえば、それはインハウスでの技術開発ですから、クローズドとなりますし、同様に製品の受発注も今あるものを活用しているに過ぎず、新たな価値を生み出す「オープンイノベーション」とは呼べません。また、「外注」に関しても同様にオープンイノベーションではありません。

オープンイノベーションにおいては両社が対等であり、それぞれがノウハウや技術・知財といった経営資源（リソース）を持ち寄って、新サービスや製品といった「新しい価値」を「共に創る（共創）」することがポイントになりますので、どちらかが上の主従関係にはならないということには注意が必要です。

## オープンイノベーションとは

「企業内部と外部のアイデア・技術を意図的に組み合わせることで革新的で新しい価値を創り出すこと」であり、2003年（米）ヘンリー・Wチェスブロウが提唱したイノベーションの方法論。



オープンイノベーションを推進する方法は様々ありますが、令和3年度「スポーツオープンイノベーション推進事業（地域版SOIPの先進事例形成）」でも実施した「アクセラレーションプログラム」を用いた方法論について、本手引では解説していきます。

## 【2】 アクセラレーションプログラムとは

アクセラレーション（acceleration）は英語で「加速、促進、高速化」といった意味をもち、これを語源として、昨今のイノベーションの分野では「アクセラレーション」は事業推進を意味し、「アクセラレーションプログラム」は会社の事業を加速させるプログラムであると捉えられます。

日本では主に主催者サイドの業界に関する専門知識や設備等の自社資源を提供することを条件にスタートアップを公募し、一定の審査を通過したスタートアップと連携し創業・事業創出を目指すプログラムを指しています。

SOIPでは、スポーツ団体と他産業、スタートアップ等が連携して新事業創出又は社会実装を目的とするアクセラレーションプログラムが有効な手段であると考え、その実践方法を下記に記していきます。

## 【3】 アクセラレーションプログラムの具体手順と実践のポイント

準備段階である「プログラムの設計」からゴールの「デモデイ」までを6つのフローに分け、アクセラレーションプログラムにおけるプロジェクトの基本的な流れを分かりやすく解説します。

図1：プログラム全体のSTEP

- ・プログラムのSTEPは以下6項目から成り立ちます。
- ・各項目の詳細は後述します。



## 【3】 アクセラレーションプログラムの具体手順と実践のポイント

## step1：ゴール設定

### 1-1. プロジェクトのゴール設定

- ・スポーツチームのプログラムゴール（成果）を明確にすること
- ・ゴールからの逆算でアクセラレーションプログラムの設計をすること

アクセラレーションプログラムを行うことで、どのような成果を目指すのか。  
このゴールを明確に設定することが、プロジェクト成功を目指す上での第一歩となります。

スポーツビジネスにおけるアクセラレーションにおいて、主要なゴール設定は「現状で抱えている負の解決」、もしくは「新規事業創出の方針策定」いずれかから始まります。

新たにスポーツビジネス創出していくために何をすべきかを、スポーツ団体が自ら方針を策定して進めていくことが重要です。将来の事業化を見据えた「投資」、「実証実験」による新事業・サービスの実現可能性の検証などをゴールとするケースもあります。

ゴールを明確にするためには、「自社の成し遂げたい姿」と「現状」のギャップをヒアリング、可視化することが重要です。成し遂げたい姿がなかなか出てこないチームは、

- ・ビジョンに立ち返り「自チームのビジョンは何か？」を確認すること
- ・現状分析を再度実施し、チームにおける課題が何かを確認すること

といういずれかのSTEPを踏むことでプログラムにて何を実現すべきかが明確になります。

図2：プログラムの設計と詳細

- ・特に最初のゴール設定においてはスポーツチームとしっかりすり合わせを行いましょう。
- ・以下はプログラムの設計を詳細にした図です。



### 1-2. スポーツ団体のアクセシブルリソースの整理

・“実際に”活用可能なリソースであるか？の確認をすること

・不足しているリソースが何か？を理解すること

技術力・知見・ブランド・顧客基盤・インフラなど、スポーツ団体が提供可能な自社リソースを洗い出し  
ておきましょう。提供可能であるということは、「実際に”活用が可能」である状態です。

スタジアムが活用できるのか、選手のIPを活用できるのか等、他社に提供ができてものを洗い出して  
おきましょう。提供するために自社内の関係部署との事前調整、社外の関係各所との事前調整が必要な場  
合は、しっかりと調整して提供可能な状態にしておくことが重要になります。また、不足しているリソース  
や課題も整理・把握しておくことで、パートナー企業に求めるポイントも認識しやすくなります。

パートナー企業を募集する際には、ターゲットを明確にして、そのターゲットとなる企業が魅力を感じる  
部分のリソース・アセットを打ち出すことが重要であり、その為にも事前の整理が必要不可欠です。一方  
で、リソースと言われても、すぐには出てこないものです。その際は以下の表を用いてヒアリング・可視  
化を行い、一緒にリソースを確認することが重要です。

図3：アクセシブルリソースを整理するための図

・5W1Hの観点から各項目出来る限り具体的な情報を取得しましょう。

アセット軸	アセット例	アクセシブル化のイメージ
モノ軸	無形資産	無形資産活用時の利用範囲の定義や社内とのコンセンサス、承認や活用までのリードタイムの理解が出来ているか？ 例：スポーツクラブのブランド、選手やコンテンツのIP活用 等
	有形資産	有形資産の全部または一部提供をするための余剰ストックやプロトタイプ作成の社内プロセスの整理が出来ているか？ 例：スポーツチームのロゴ、試合・トレーニングの現場、グッズ、飲食販売 等
	データ	市場検証をする上での、現実に近く目撃個人情報が漏れない形でのデータの構築と利用環境の構築が出来ているか？ 例：動員、ファンクラブ会員、グッズ購買、飲食販売、コンテンツ等の各種データ
	ノウハウ	個人的なノウハウではなく、組織として体系的で標準化されたノウハウの見える化（ドキュメント化されたもの）があるか？ 例：HP、公式SNS、イベント運営ノウハウ 等
	スペース/土地	活用できる頻度、時間、頻度、広さ、承認に必要な検討項目、権限委譲等についての整理と迅速に活用できるスキームが構築できているか？ 例：チケット売り場、客席、ピッチ等実際のスタジアム施設
ヒト軸	法人顧客	実証実験やユーザーインタビューに迅速に対応してくれる、責任者との強いネットワークを保有しているか？ 例：スポンサー企業
	個人顧客	初期ステージにおいて、絞り込み可能なユーザーデータベースと社内において低コストでリーチできるスキームの構築が出来ているか？ 例：ファンクラブ会員、観客 等
	社内人材	他の部署に所属する人材を本来の目的意外で活用する上での人事制度の構築や再整理が出来ているか？ 例：選手、マスコットキャラクター、クラブスタッフ
カネ軸	予算	役職による決済金額が決まっており、担当者自身が使える予算を保有しているか？ 例：予算

### 1-3.募集テーマの設定

・何をやりたいのかが一言でまとめられているか？

・テーマは具体的かつ分かりやすいものになっているか？

スポーツチーム・団体のリソースや課題を踏まえたうえで、アクセラレーションプログラムにおける募集テーマを設定します。

その際、可能性のある新規市場や業界トレンドの変化、自社リソースとの親和性・相性、時代の潮流などを踏まえることが、成果向上を目指す上でひとつのポイントです。

テーマ設定では、スポーツチームがやりたいことを言語化していくことが重要です。

そのためには、何をやりたいのか？を、深掘することが重要であり、なぜそれをテーマにするのか？という問いを投げ、背景を理解することが重要です。

### 募集テーマ例)

※2021年度実施INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD におけるFC琉球のケース

THEME  
01  
FC琉球  
Football



スタジアムから沖縄全域・全国へ  
人々の交流を広げる仕掛け

世界中でメジャースポーツの1つとして君臨するサッカー（フットボール）。国内でも1993年からプロ化されて『Jリーグ』が発足し、そのファン人口は約1,100万人、収益は年間1,300億円以上を記録する、非常にポテンシャルも高いスポーツ。

スポーツ・ツーリズムに力を入れる沖縄の地で、新たなファン層の獲得による観光推進や、より地域の連携も強化した新たな価値創出を目指し、スポーツの可能性を拡張していく。

### 募集テーマ例)

募集テーマ



スポンサー、サポーターとの交流を生み出す市場開拓

スポーツ教育や健康・福祉など、地域連携を強化し、ホームタウンの中南部だけではなく、名護市や北部三村などの北部も含めた沖縄全土に渡る、地域の人々との交流を広げる新たな仕組み・コミュニティ



サステナブルなスタジアム観戦体験

SDGsの観点から、リユースカップ、自然由来のストローなどの環境に配慮したスタジアム観戦体験を、テクノロジーを使ってサポートする、サステナブルなソリューション



選手の「移動」の負担を軽減するソリューション

沖縄県の立地上、シーズン中のアウェイ戦はすべて飛行機移動であるため、移動時や遠征先での選手のコンディション維持やストレス軽減、効率的なリカバリーにつながるソリューション

Teamの強み・特徴

- ✓ 沖縄県内唯一のJリーグクラブ
- ✓ 年間観客動員数10万人（2019年）を誇るタッチポイント
- ✓ 県出身選手の輩出の強化に向けて、Jリーグのクラブとしては初めてとなる学校「FC琉球高等学院」を設立
- ✓ 立地を生かしたアジア展開なども見据えて、台湾サッカー協会とパートナーシップ協定を締結
- ✓ サポーターの多くが那覇市を含む中南部在住の県民であり、北部地域との連携の強化や、全国に向けて新たなサポーターの獲得に挑む
- ✓ 地域特性として遠征が多く、長時間の移動、滞在先でのコンディション維持が必要



1-4. プロジェクトのスケジュール確認

- ・最低でも9カ月以上のスケジュールをイメージすること
- ・それを見越した年間のスケジュールが立てられていること
- ・チーム毎の試合開催時期を把握すること

アクセラレーションプログラムは一定の期間が必要なプロジェクトです。プロジェクトのマイルストーンを可視化したうえで、試合開催時期等も鑑みながら、年間のスケジュールを策定しましょう。準備期間から実際のパートナーの募集、チームアップをしたうえでのインキュベーション、実証、事業化までのステップを理解したうえで、スケジューリングをしていきます。準備期間を含めて、9カ月程度は最低限かかることを理解して早めに設計をしておきましょう。

以下年間スケジュールイメージを活用し、いつどのタイミングで何が起こるかを把握したうえで、プロジェクトを進めることが重要です。

特にスポーツチームは公式戦との兼ね合いにより、いつ実証が出来るのかが大きく異なります。公式戦がいつ行われるのかを具体的にイメージしておくことが重要です。

また単年度では実証まで進まないことも往々にしてあります。複数年での計画を最初に立てることが出来れば、より実装可能性は高まるでしょう。

図4：年間スケジュールイメージ

- ・4月スタートの場合のプログラム全体のスケジュール例を図にてご紹介します。  
(実際に実証実験をしっかりとすると、年度を跨いだ活動になるケースも多い)

プログラム内容	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
<b>・アクセラレーションプロジェクト</b>												
1.全体プログラム設計	→											
2.スポーツチーム公募開始		→										
3.スポーツチーム向け説明会			★									
4.スポーツチーム選考・決定				→								
5.スポーツチームテーマ設定・アセット整理				→								
6.スタートアップ募集						→						
7.スタートアップ向け説明会						★						
8.書類選考、面接 (BUSINESSBUILD)								★				
9.アクセラレーションプログラムの実施									→			
10.成果発表会												★

### 1-5. 運営予算の確保

・新規事業への予算を確保することが重要

・2,000万円～3,000万円の予算確保が出来ると理想

円滑なプログラム運営を目指すためには、「予算確保」も重要なミッションのひとつです。パートナー企業の募集に向けたプロモーション費用や説明会・デモデイの運営費、インキュベーションでの外部メンターへの謝礼などが合計約800～900万円程度、実証実験費用が1テーマにつき500万円～1,000万円程度。3～4テーマを採択した場合を考慮して、大まかな概算金額は2,000万～3,000万円程度が一般的となっています。

予算の額を抑えたい場合は、デモデイを簡易化し、テーマの絞り込みを実施することによって抑えることが可能。デモデイを簡易化し、1テーマをまずはしっかり進めていく場合は、1,000万円程度で実施することができます。逆にそれ以上の予算削減は全体のクオリティに影響が出ると考えましょう。

図5：予算の概算サンプル

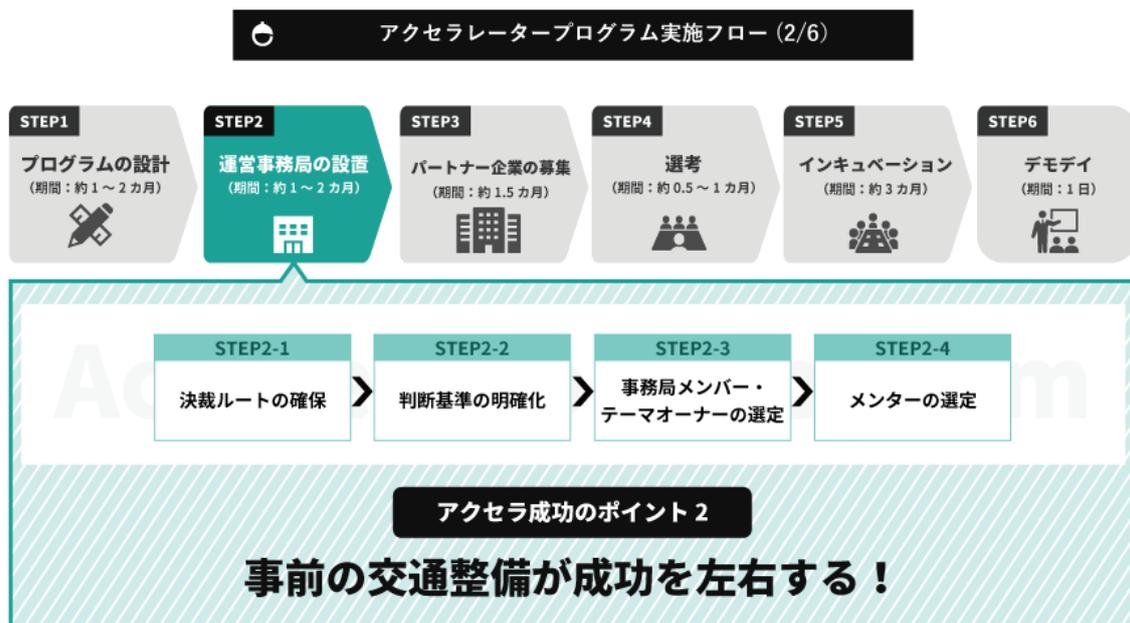
1～3のスポーツチームを連携対象として、連携先を公募するプログラムを1回運営すると仮定した際には以下の予算感を想定する必要があります。



## step2：事務局の設置

図6：運営事務局の設置

- ・運営事務局を設置し、事前にフローや役割、判断基準を整理・設計することが成功を左右します。
- ・以下は運営事務局の設置を詳細にした図です。



## 2-1. 決裁ルートの確保

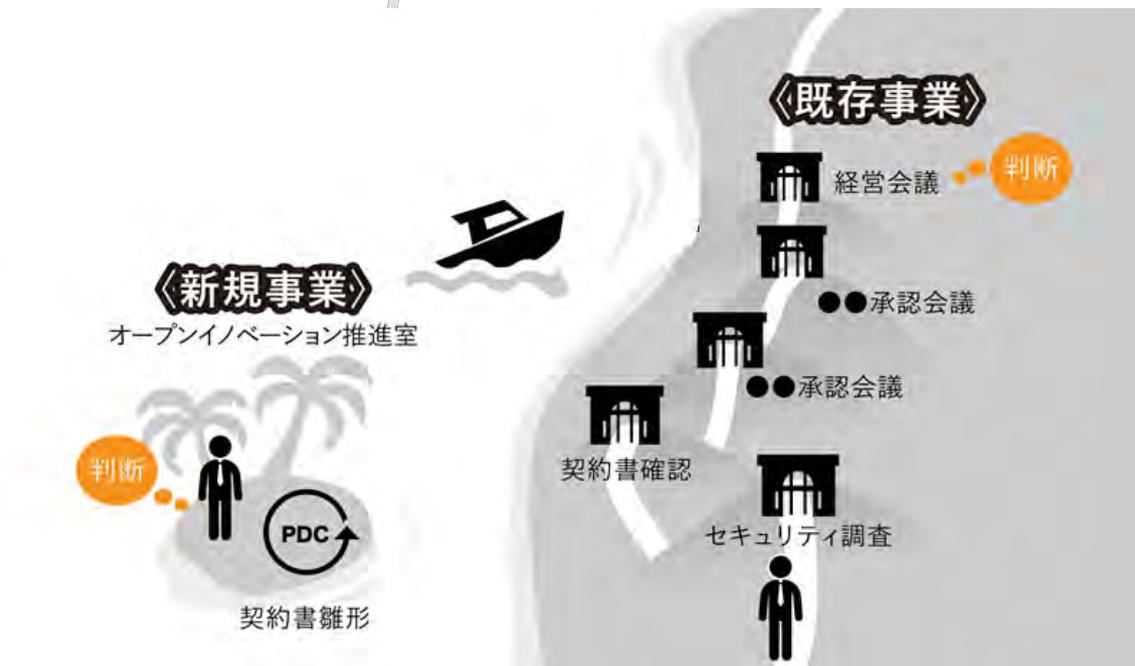
- ・意思決定が迅速にできる独自の決裁ルートを構築すること
- ・最終意思決定者を事務局内に設置、もしくは適切な権限移譲が重要

アクセラレーションプログラムは、自社（スポーツチーム・団体）以外のパートナーとなる企業と意図的にコラボレーションを模索し、定められた期間の中でスピーディーに共創関係を構築し、成果を目指す形を取るオープンイノベーションの概念を用いた新規事業創出プログラムだと考えましょう。

その実践には、既存のスポンサービジネスや興行ビジネスといった既存事業は異なる「プログラム/プロジェクト独自の決裁フロー」の設計が重要となります。誰の決裁でどこまでの判断が可能かなど、事前に「最終決裁者」を把握し、アクセラレーションの現場に巻き込むなどして、スピード感のある決裁ルートを確保しないと、既存事業と同じフローになり、意思決定に時間がかかることで、プロジェクトが進まなままプログラムを終えてしまいます。そうならない為にも、新規事業創出独自の決裁フローを構築することが重要であり、スポーツチームの事務局内に決裁者がいるか、もしくは適切に担当者への権限移譲がなされているか、確認をしましょう。

図7：新規事業独自の決裁フローを構築

- ・ 既存事業と新規事業で異なる経済フローを構築することが重要です。
- ・ 図のように新規事業の決裁は既存事業よりも早く進めることを重要視してください。
- ・ スポーツチームの運営事務局に決裁者を配置することが重要です。



## 2-2.判断基準の明確化

・具体的な判断基準を統一見解として持つこと

・タイミングごとに判断基準を変更することも重要

応募企業の中から、どのようなパートナー企業を選定・スクリーニングすべきか、プログラムの中間・最終段階で協業を継続すべきか否かなど、アクセラレーションには複数の“チェックゲート”が存在します。そのため、体制づくりの時点で社長・役員など評価担当者の選定と、「事業アイデアの新規性・市場性・テーマとの整合性」「市場規模は見込めるのか」「既存事業との非連続性はどうか」「協業しなければ実現不可能か」など、具体的な判断基準の策定も行っていきましょう。

これが明確でないと、スポーツチーム内で判断に迷いが出てしまい、社内でのコンセンサス・合意を取ることが出来ず、進めてきたプロジェクトが振り出しに戻ることもあり得ます。以下の図を参考にして、判断基準シートを作成し、スポーツチームへ共有をするようにしましょう。

図8：判断基準シート

- ・以下図は書類選考段階での判断基準の例です。
- ・プロジェクト終盤では実現可能性や事業拡張性を重視するなど、フェーズに応じて各スコアに傾斜をつけることも可能です。

判断基準	詳細
新規性	・アイデア自体に独創性、新たな付加価値の創造が見られるか？
市場性	・対象となるターゲット・ユーザーの市場規模は十分にあるか？ ・そのアイデアは、課題を解決しうるものか？ 本当にユーザーに使われるか？
実現可能性	・実現に向けての計画性があるか？（体制・資金・リソースなど） ・資格の必要性や法律的な規制を考慮しているか？
事業拡張性	・中長期を見据えたビジネスモデル、収益モデルが構築されているか？

### 2-3.事務局メンバー・テーマオーナーの選定

・各ポジションの役割と関わりを明確にすること

・テーマ毎にそれぞれ一人以上の設置をする事が重要

アクセラレーションプログラムを運営する際の事務局は、2～3名程度で構成するのが主流。パートナー企業と事業開発を推進するテーマオーナーを構成する方法は、プログラムテーマが各事業部の課題に基づいて抽出した場合に、担当事業部の社員が兼務する「ボトムアップ型」、事業創造を担える人材を専任担当として配置する「イノベーター人材伴走型」など様々です。また、事務局トップに決裁権限者を据えれば、決裁ルートも確保しやすくなります。

以下の図のようにテーマ毎にプロジェクトを推進するためのオーナーを立てることが重要です。

また人員が不足しがちなスポーツチームにおいても、出来る限り1テーマにつき1名のプロジェクトオーナーを立てることが重要です。同一プログラム内で複数プロジェクトを兼務での推進は、進捗にばらつきが出ることやキャパシティ不足が原因で双方のプロジェクトが進まないこともあるため、テーマ毎にプロジェクト推進のオーナーを設置するようスポーツチームに働きかけましょう。

図9：事務局メンバー・テーマオーナーの選定図

- ・役割・具体的な関わりはプログラムの中身に応じて設計が必要。
- ・最低でも1プロジェクトにつき以下担当を1名以上つけることを意識する。

名称	担当者	役割	具体的な関わり
 <b>PJTオーナー</b> 貴社事務局	・スポーツチーム 部長 A様 副部長 B様 マネージャー C様 リーダー D様	各案件（応募企業単位）ごとに専任担当としてプロジェクトを推進 （ビジネスアイデアのブラッシュアップ/実証実験による検証）	◆事業創出イベント当日 ・社外企業と混成チームで2日間で事業アイデアのブラッシュアップ ◆インキュベーション以降 ・週1回程度の定例MTGで進行 ・事業部と応募企業の駆け橋となり、事業化に向けた推進を行う
 <b>最終意思決定者</b> 貴社経営層	代表取締役社長 A様 副社長 B様	事業化判断の際の決裁、必要なリソースの判断 実現可能性を高めるためのアドバイス （事業化判断に関わる最終意思決定者を事前に巻き込む）	◆事業創出イベント当日 ・メンターとして実現可能性を高めるためのアドバイス ・審査員としてインキュベーションに進む企業を採択 ◆インキュベーション以降 ・月1回メンタリングDayで前に進めるためのアドバイスを頂く ・12月のプレゼン発表で事業化継続に向けた判断の集議を通す

## 2-4.メンターの選定

・各領域に精通した社外メンターのアサインは必須

・どの要素でのメンターが必要かを整理すること

採択したパートナー企業をサポートし、共に事業アイデアを実装・実現していく場合、豊富な専門知識や経験に基づいたサポート・アドバイスを行うメンターが必要となります。先ずはどの要素・領域での助言を必要とするかの洗い出しが必要です。ビジネスモデル構築のアドバイスが必要であれば新規事業創出やパートナー企業の支援に長けた社外メンター、実現可能性を高めるためには社内リソースに関連する部門の管掌役員などの社内メンターなど、それぞれ必要に応じて適切な人員を選定していきましょう。

社外メンターに関しては、得意領域を理解した上で「何をお願いしたいのか」を明確にすることが非常に重要です。どのような観点でのアドバイスが必要なのか、どのタイミングでメンタリングを実施してほしいのか等、プログラム運営者が明確に役割を定義した上でアサイン依頼をする事を心がけましょう。

図10：社内・社外メンターの図

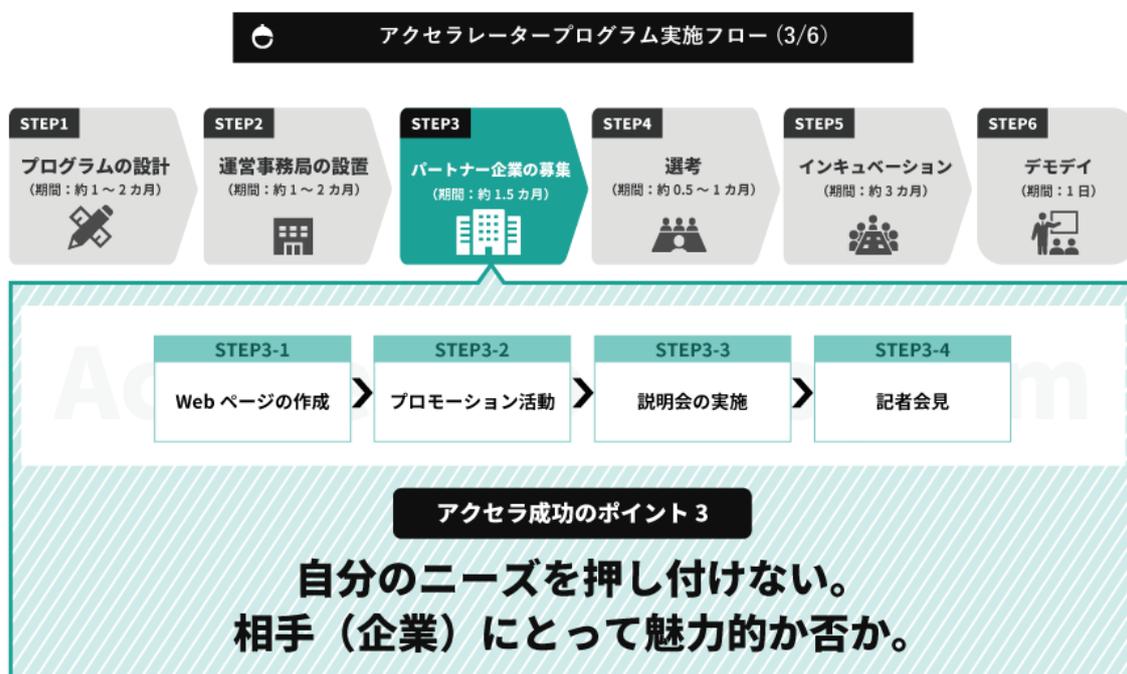
・役割・具体的な関わりはプログラムの中身に応じて設計

<p><b>事業部メンター</b></p>  <p>貴社 事業部決裁者</p>	<p>・スポーツチーム 取締役 A様 執行役員 B様 本部長 C様</p>	<p>事業化判断に必要な事業部のリソースを判断・調整 (顧客網、営業リソース、データ、技術 etc...)</p>	<p>◆事業創出イベント当日 ・メンターとして実現可能性を高めるためのアドバイス ・審査員として、事業部の協力できる企業（アイデア）を判断</p> <p>◆インキュベーション以降 ・必要な事業部のリソースを調整、手配</p>
<p><b>社外メンター</b></p>  <p>社外 専門家（VC等）</p>	<p>外部メンター A様 外部メンター B様 外部メンター C様</p>	<p>事業化に向けて、サービス・プロダクト 推進のためのアイデアブラッシュアップ</p>	<p>◆事業創出イベント当日 ・メンターとして実現可能性を高めるためのアドバイス ・顧客の課題の深堀と課題に対しての適切なソリューションイメージのブラッシュアップ</p> <p>◆インキュベーション以降 ・実証実験の検証項目の整理（仮説⇔検証のサイクルの後押し） ・メンターとして実現可能性を高めるためのアドバイス</p>

### step3：パートナー企業の募集

図11：パートナー企業の募集図

- ・ Webページにてパートナー企業を募集し、プロモーションや説明会を実施します。
- ・ 以下はパートナー企業の募集を詳細にした図です。



#### 3-1.Webページの作成

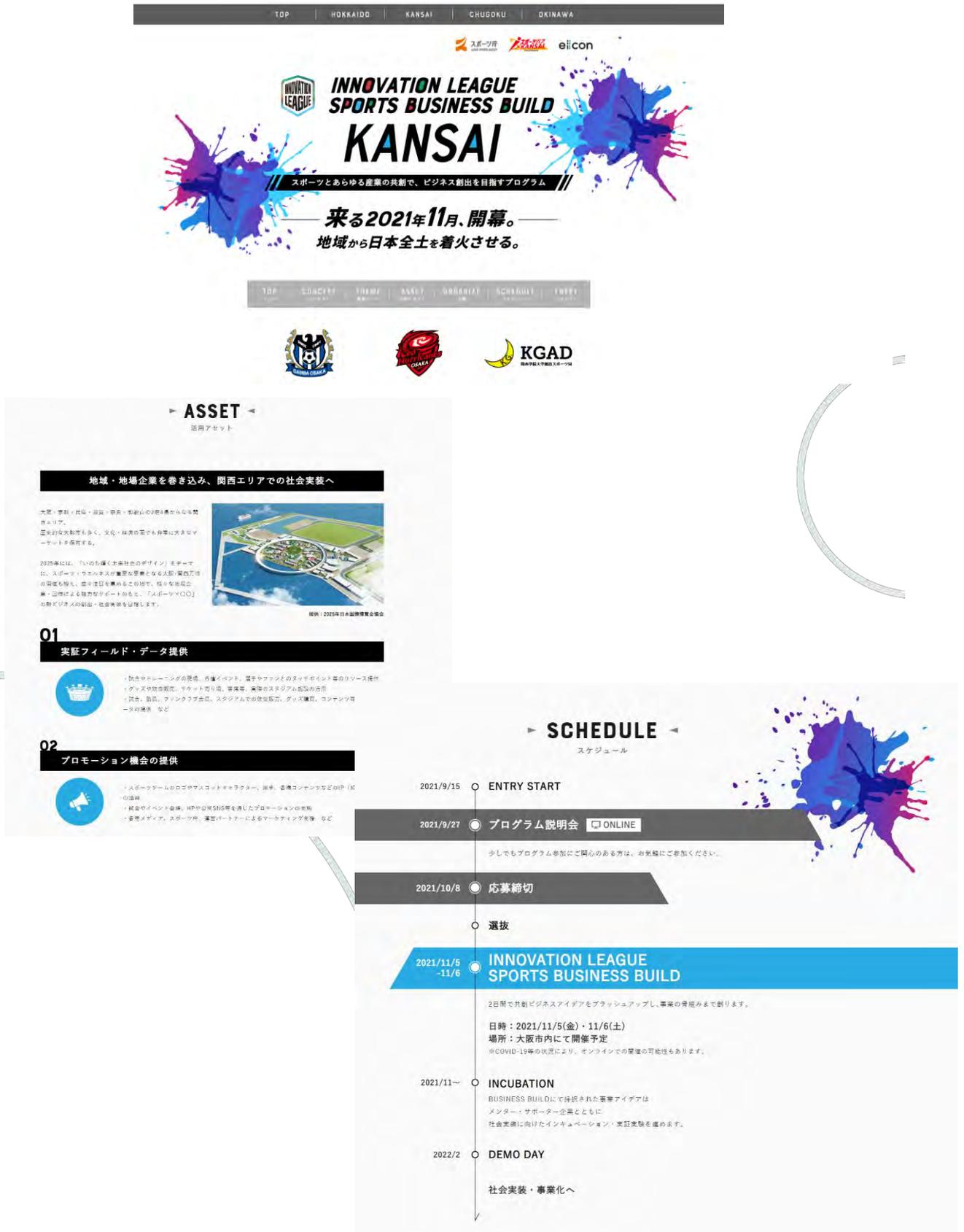
- ・ Webページに必要な情報を記載
- ・ 出来る限り具体的に記載をする事

1-3で設定したアクセラレーションのテーマを踏まえ、パートナー企業の募集に取り組みます。

まずは、幅広く告知するためにプロジェクト専用のWebページを構築しましょう。このページでは、アクセラレーションを行う目的やビジョン、募集テーマ、募集要項、プログラムの実施スケジュール、説明会の日程、問い合わせ先など、必要となる情報を分かりやすくまとめます。

図12：Webページイメージ

・実際のWebページの一例です。



### 3-2.プロモーション活動

・応募を待つだけではNG

・積極的にプロモーション施策を企画・実行すること

今まで出会ったことのない業種・業界・規模の企業も含めた不特定多数に門戸を開いていく場合、自社のニーズに合致したパートナー企業にリーチするためには、広報・宣伝活動が必要不可欠です。Web広告を打つ、プレスリリースを作成・配信する、各種メディアにアプローチするなど、プロモーション施策を企画・実施していきます。

図13：広告・プレスリリースの例

・実際のプレスリリースの一例です。

The image shows a screenshot of a press release on the PR TIMES website. The header includes the PR TIMES logo and navigation links. The main headline reads: 'スポーツ庁とeiicon companyが運営するアクセラレーションプログラム『INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD』始動！'. Below the headline, there is a sub-headline: '全国4地域で同時開催！全国のスポーツチーム/団体がパートナー企業の募集開始！スポーツとあらゆる産業の共創で、ビジネス創出を目指すプログラム'. The article body starts with 'eiicon company' and a timestamp '2021年9月15日 11時00分'. The text describes the program as a collaboration between the Sports Agency and eiicon company, aimed at accelerating sports-related businesses. It mentions the 'INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD' program and its goal of creating new business opportunities. The article concludes with a link to the program's website: 'https://eiicon.net/about/innovation-league-sportsbb2021/'. At the bottom, there is a large graphic with the program's logo and the slogan '地域から日本全土を着火させる。' (Ignite Japan from the local level).

### 3-3.説明会の実施

- ・説明会でクラブチームから積極的に発信をすること
- ・出来る限り具体的に“生の声”を届けることが重要

パートナー企業向けの説明会は、自社内の施設等を活用した会場を設けて行うのが一般的。参加人数の数にこだわるだけでなく、しっかりテーマに沿った企業が来ているかという点に着目しましょう。

説明会の内容は、事務局からの説明・アナウンスに終始せず、経営陣による意思表示やテーマオーナーによる具体的な説明などを盛り込むことが大切。これにより、プログラムに対する本気度や自社内の課題感・リソースなど、“生の声”をパートナー企業に届けることが可能になります。また、説明会後に参加者との懇親会を催せば、事前の関係性構築や情報交換の場としても機能します。

説明会に参加が出来なかった人にも見ていただけるよう、オンラインで実施し動画をアーカイブしておくのも一つの方法です。また説明会の様子を記事にして配信する等、多くの方に届けるとより効果的です。

図14：説明会の流れと説明会資料のポイント

START	min	概要
15:30	0:30	運営事前準備
16:00	0:30	登壇者集合・スタンバイ
16:30	0:02	Opening
16:32	0:03	挨拶
16:35	0:35	パネルディスカッション版) 『沖縄のヘルスケア・観光産業の現状とスポーツによる拡張の可能性』
17:10	0:05	プログラム説明① 全体概要について
17:15	0:05	プログラム説明② 沖縄のスポーツ業界の特徴について
17:20	0:20	プログラム説明③ 募集テーマ・リソースについて
17:40	0:15	Q&Aタイム
17:55	0:05	Closing

### Point01 募集ページに記載しきれていない、より具体・生の情報を

説明会の目的は、貴社・テーマについての理解をより深め、共創のイメージを掴んでいただき、応募促進を目指すことになります。(LPに記載されている以上の情報がないと、「折角参加したのに目新しい情報がなかった」という印象を持たれてしまいます。) 出来るだけ具体的な情報(数字や固有名詞)等を入れてお話しをいただくと、聞き手もイメージが湧くので、より質の高い提案に繋がるかと思えます。

### Point02 スライド資料は『ワンスライド・ワンメッセージ』を意識

Youtube等オンラインでの視聴は、集中力が途切れやすい環境ですので、文章が多いと情報が入らなくなってしまいます。

ページ枚数が多くなっても構いませんので、ページを分ける・画像写真などを使って

1ページに多く詰め込みすぎず、伝えたいポイントを絞っていただくと分かりやすい資料になるかと思えます!

## 3-4.記者会見

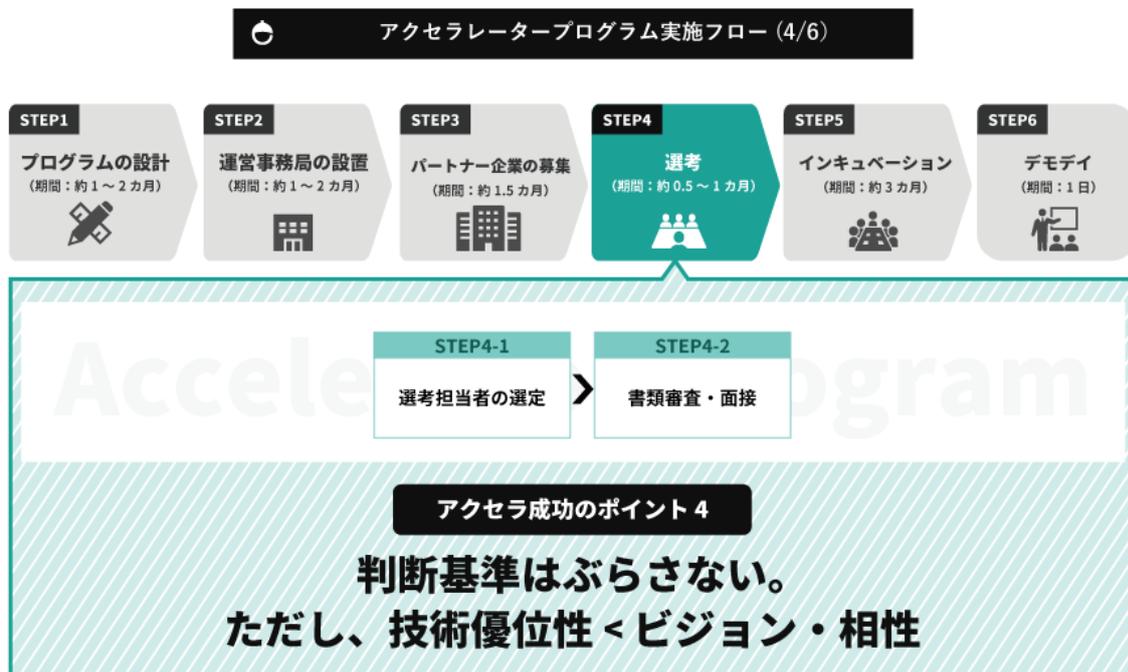
・コミットをしっかりと見せるためには記者会見も効果的

・トップのコミット姿勢はPRに繋がります

企業規模や経営陣によるコミットの度合いをアピールする目的で、各種メディアを招いて記者会見を行うケースも。アクセラレーションプログラムを通してオープンイノベーションに取り組むスポーツチーム・団体の姿勢を会見の場で発信し、業界内外に広くPRするというのは効果的です。事業会社が実施するアクセラレーションプログラムにおいては、経営陣などのトップ層のコミットが伝わることによる共創の成功事例も増えています。

図15：選考の図

- ・集まったスタートアップ企業を基準に即して選考します。
- ・以下は選考を詳細にした図です。



#### 4-1. 選考担当者の選定

- ・選考はプロジェクトオーナーも巻き込むこと
- ・情報は随時関係者に共有をすること

パートナー企業の選考は、事務局担当者だけでなく、その後の事業開発を推進する立場となるプロジェクトオーナー・テーマオーナーも含めて行いましょう。また関連する役員やステークホルダーにも随時共有をしておくことで、アクセラレーションに対する意識向上や、審査担当者個人のパートナー企業に対する応援マインドの醸成といった効果も期待できます。

#### 4-2. 書類審査・面接

・書類審査では実績やステージなど漏れなくチェックすること

・書類選考でわからない部分は面接で確認をすること

書類審査では、企業や経営者自身の経歴・実績を踏まえつつ、シード・アーリーといった成長ステージや事業領域に偏りがないよう注意を払って選考していきます。また、さらに書類審査を通過した企業と面接を行い、ビジネスアイデアの実現可能性や親和性、相性を探りながら、事業パートナーとなりうる存在を見極めましょう。

情報をまとめるために、スタートアップ募集時には、資料提出と同時にフォームに各種情報を入力してもらうようにしましょう。

図16：選考に必要な情報

・選考に必要な情報の一例です。

募集時必要情報一覧
企業名・団体名
企業・団体HPのURL
担当部署・役職
担当者氏名（フルネーム）
メールアドレス
担当者電話番号
【応募テーマ】 スポーツチーム名/テーマをお選びください（いずれかを選択）
共創提案タイトル（30文字以内）
共創で解決したい課題 / 実現したいビジョン
共創提案内容
貴社の技術 / サービスの強み
共創ご提案内容に関わる自社サービス / プロダクトの状況
本プログラムへの応募の動機
本プログラムに期待していること
過去の共創実績 / オープンイノベーションプログラム実績
プログラムを知ったきっかけ
補足資料①

#### 4 - 3. 集合型ワークショップの実施（BUSINESS BUILD形式の場合）

・ 集合型ワークショップにてビジネスが進むかどうかを判断

・ 事業の骨組みを一緒に創ることでインキュベーションをスムーズに実施

『BUSINESS BUILD』独自のスキームとして、選考を通過した企業を集め、共にビジネスを創るためのワークショップを実施します。目的は「2日間でビジネスアイデアをブラッシュアップし、事業の骨組み（事業プランの概要）までをつくる」こととし、2～3日間程度で実施をすることで、事業プランの優劣や相手先企業と自社との相性をしっかり見極めができるように運営をしていきます。

以下に運営に当たっての詳細を記載いたします。

#### 4 - 3 - ①審査・採択基準の策定

・ 明確な採択基準を定めておくこと

・ 採択基準に則り、2日間のディスカッションを行うと効果的

採択基準を策定したのち、スポーツ団体と、事前の選考（書類・面談）を通過したパートナー企業にてチームアップをしたうえ、1日目はビジネスアイデアの発散、2日目は収束させながら事業プランの検討・構築ができるように、事業案作りのディスカッションとワークを進めていきます。

図17：採択基準とディスカッションタイミング

・ ①と②を初日に、③と④を2日目にディスカッションするイメージで議論します。

採択基準	
1日目	
①新規性	・アイデア自体に独創性、新たな付加価値の創造が見られるか
②市場性	・対象となるターゲット・ユーザーの市場規模は十分にあるか？ ・そのアイデアは、課題を解決するものか？本当にユーザーに使われるか？
③実現可能性	・実現に向けての計画性があるか（体制・資金・リソースなど） ・資格の必要性や法律的な規制を考慮しているか
④事業拡張性	・中長期を見据えたビジネスモデル・収益モデルが構築されているか？
2日目	

#### 4 - 3 - ②メンターの役割設定

・メンターの役割は事前に決めておく

・ワークショップ当日とその後の関わり方を決めるとよりスムーズ

メンターとは、事前に役割やコミュニケーションの注意点などの定義をしていくことが重要です。

あくまで、アクセラレーションにおけるビジネス創出の主担当はスポーツチーム・団体です。

いわゆる「新規事業創出」となるため、チームにとって初めての取組みとなるケースも多くありますが、メンターにサポートをしてもらいながら、スポーツチームに主体的に動いてもらいましょう。

メンターとは最終採択可否の審査の際に、その後のインキュベーション期間での関わり方も決めておけると、その後のやりとりがスムーズに進みます。

ワークショップ当日は発散と収束がポイントです。メンターからも初日はアイデアの発散、2日目はそのアイデアの収束と、状況を踏まえてアドバイスをいただくようにコントロールすることが重要です。

図18：メンターの役割

・ワークショップ当日とその後の関わり方まで定義づけしておけるとスムーズに進みます。



#### 4-3-③ 目的に沿ったタイムスケジューリング

・タイムスケジュールリングが非常に重要

・ステークホルダーが多いため役割を明確に

スポーツチーム・団体、パートナー企業、メンター、事務局など、非常にステークホルダーが多いワークショップとなるため、事前に綿密なタイムスケジュールリングを実施します。

図19：2日間のタイムスケジュール例

DAY1：

START	CLOSE	min	概要	詳細
<b>DAY1</b>				
12:00	12:30	0:30	受付	
12:30	12:35	0:05	オープニング	
12:35	12:40	0:05	プログラム説明	プログラム説明 2日間のスケジュール
12:40	12:45	0:05	ご挨拶	ご挨拶
12:45	12:50	0:05	ホスト挨拶	各ホストチームよりご挨拶 各2分 (解決したい課題/実現を目指したいこと/その背景)
12:50	13:00	0:10	メンター・参加企業ご紹介	各メンター・参加企業ご紹介

START	CLOSE	min	概要	詳細
13:00	14:00	1:00	ビジネスアイデア記入	提案アイデアにおける課題・ターゲットを整理 ※共創ビジネスプランsheetの記載 ※控室にて、ホスト&メンターで課題ターゲットの認識すり合わせ
14:00	15:00	1:00	インプットtime	スポーツチームと課題ターゲットの認識すり合わせ ※ホストは時間制で順に回る(チーム数に応じて20分・30分で交代)
15:00	16:30	1:30	メンタリングtime	各チームにてアイデアブラッシュアップ&メンタリング実施 ・30分×3枠でメンターの予約可能(ペアメンター制) ※ホストは全チーム1枠は必ず回っていただく
16:30	17:00	0:30	ビジネスアイデア整理	各自発散したアイデアを整理 ※共創ビジネスプランsheetに追記・修正
17:00	17:45	0:45	中間プレゼン・フィードバック	各ホストごとに順に中間フィードバック実施 ・1チーム:プレゼン5分+フィードバック10~15分 ・その他チームは待ち時間にブラッシュアップを継続
17:45	18:20	0:35	ビジネスアイデア整理	各自発散したアイデアを整理 ※次のメンタリングtimeの予約
18:20	19:00	0:40	メンタリングtime	各チームにてアイデアブラッシュアップ&メンタリング実施 ・20分×2枠でメンターの予約可能(個人メンター制)

START	CLOSE	min	概要	詳細
19:00	19:45	0:45	ビジネスアイデア整理	翌日に向けた方向性・ネクストアクションの整理の時間 ※ホストは時間制で順に回る(チーム数に応じて15分・20分で交代)
19:45	20:00	0:15	終了	1日目終了・連絡事項・解散
20:00	20:30	0:30	翌日に向けた整理	ホストチーム・メンターと翌日に向けたすり合わせ

DAY2 :

START	CLOSE	min	概要	詳細
<b>DAY2</b>				
10:00	10:30	0:30	連絡事項	
10:30	11:00	0:30	プレゼン準備	最終発表に向けたプレゼン資料作成
11:00	12:00	1:00	メンタリングtime	各チームにてプレプレゼン&メンタリング実施 ・30分×2枠でメンターの予約可能(ペアメンター制) ※ホストは11:00~13:30で全チーム1枠は必ず回っていただく
12:00	13:00	1:00	整理(休憩)	各自発散したアイデアを整理
13:00	13:30	0:30	メンタリングtime	各チームにてプレプレゼン&メンタリング実施 ・30分×1枠でメンターの予約可能(ペアメンター制) ※ホストは11:00~13:30で全チーム1枠は必ず回っていただく
13:30	14:30	1:00	プレゼン準備	最終発表の準備(プレゼン資料は指定Googleドライブへ格納) ※必要に応じてスポーツチームと共創ビジネスプランのすり合わせ

START	CLOSE	min	概要	詳細
14:30	16:00	1:30	最終発表会	最終発表会 ・1チーム:プレゼン6分+質疑応答5分
16:00	17:00	1:00	審査	審査 / アンケート回答
17:00	17:30	0:30	結果発表・表彰・講評	結果発表
17:30	17:45	0:15	クロージング	閉会の挨拶/集合写真撮影
17:45	18:00	0:15	終了/解散	
18:00	19:00	1:00	交流会・ネットワーキング	※任意参加

step 5.インキュベーション

図20：インキュベーション

- ・採択（選考を通過）したパートナー企業と共に、インキュベーションの期間に入ります。
- ・以下はインキュベーションを詳細にした図です。



### 5-1.キックオフ

・双方対等な関係の共創パートナーであることを改めて理解してもらう

・キックオフミーティングにてお互いの目標・ゴール設定を実施

集合型ワークショップにて、採択されたパートナー企業とスポーツチーム・団体内メンバーで、実証・実装に向けたプロジェクトチームを作り、インキュベーションに取り組んでいきます。

ここで、いわゆる“受発注の関係”ではなく、“共創パートナー”を目指す上で重要なのが、キックオフミーティングの場における目標・ゴールの設定です。お互いにどのような価値を生み出したいのか、懸念点はあるか、今後のプロジェクトの進め方・ゴール設定など、同じ方向を向けるようにコミュニケーションを重ね、意識のすり合わせを図ります。

図21：キックオフMTGですり合わせるポイント

・キックオフにてすり合わせるポイントは以下の通りです。



AGENDA

INNOVATION LEAGUE  
SPORTS BUSINESS BUILD

**1 プロジェクトのゴールの設定**

- ・両社が得たいベネフィット  
あらためて、互いにやりたいことを本音ベースでディスカッション  
本プロジェクトに期待していることは何か？
- ・共創プロジェクト内容の確認
- ・ゴール  
年度内（2021年3月末まで）のゴール  
社会実装したのちに実現したい世界観・ゴール
- ・ボトルネック、懸念事項  
それを実現するために必要なことは？クリアすべき事項

**2 PoC目的・時期**

- ・PoCにおいて検証すべきポイント  
本アイデア/ソリューションの“何の有用性を検証する”ために実証実験を行うのか？  
検証内容と検証項目
- ・PoC実施タイミング
- ・PoC実施方法  
双方の活用リソースのすりあわせ



AGENDA

INNOVATION LEAGUE  
SPORTS BUSINESS BUILD

**3 その他の共有事項・検討事項**

- ・インキュベーションの進め方  
(コミュニケーション方法、ツール)
- ・ミーティング頻度・日程  
※最初は毎週、軌道に乗り始めたら隔週などで設定していくイメージ

**4 ネクストアクションの整理**

- ・次回MTGまでの宿題・確認事項

## 5-2. ビジネスアイデアの検討・詳細化

・ 契約・お金周りは優先順位を上げて対応

・ 必要に応じてNDAの締結をすること

集合型ワークショップの最終プレゼン時の事業プラン案から、さらに事業として昇華させていくべく、必要に応じてNDA（秘密保持契約）を締結のうえ、より具体的かつ詳細にすり合わせを実施していきます。ビジネスアイデアの仮説・検証・修正を繰り返し、アイデアの実現可能性を高めていきます。

毎週1～2回程度で定例でのミーティングを設定し、事務局やメンターも同席しながら、当初決めたゴールからずれていないか、お互いが遠慮なく意見を言えているかに注意して、ビジネスモデルのメンタリングや各種フォローを行います。

図22：インキュベーション期間のマイルストーン例

【インキュベーション期間における、DEMODOYまでのマイルストーン例】			
OOチーム		大項目	実施内容
3	week	キックオフ	<ul style="list-style-type: none"> <li>【キックオフ】</li> <li>・ 目標、ゴールの設定</li> <li>・ 共創ビジネスの事業価値のすり合わせ</li> <li>・ スケジュール策定（DEMO DAYまで）</li> </ul>
4	week	情報インプット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 双方理解の深化（情報インプット）</li> <li>・ 共創ビジネスアイデアのブラッシュアップ</li> <li>↳ ニーズ有：課題の深堀</li> <li>↳ アセット有：ターゲット顧客の検討</li> </ul>
5	week	情報インプット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 双方理解の深化（実際の現場へ見学等）</li> <li>・ 共創ビジネスアイデアのブラッシュアップ</li> <li>↳ ニーズ有：課題の深堀</li> <li>↳ アセット有：ターゲット顧客の検討</li> </ul>
6	week	アイデアブラッシュアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 共創ビジネスアイデアのブラッシュアップ</li> <li>↳ ターゲット顧客の明確化</li> <li>↳ 顧客課題の仮説設定</li> </ul>
7	week	アイデアブラッシュアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 共創ビジネスアイデアのブラッシュアップ</li> <li>↳ (仮説) ソリューションの検討</li> <li>・ 技術検証（必要であれば、連携可能かどうかの確認）</li> </ul>
8	week	アイデアブラッシュアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 共創ビジネスアイデアのブラッシュアップ</li> <li>↳ (仮説) ソリューションの検討</li> <li>・ 技術検証（必要であれば、連携可能かどうかの確認）</li> </ul>

### 5-3. 実証実験によるビジネスモデルの検証

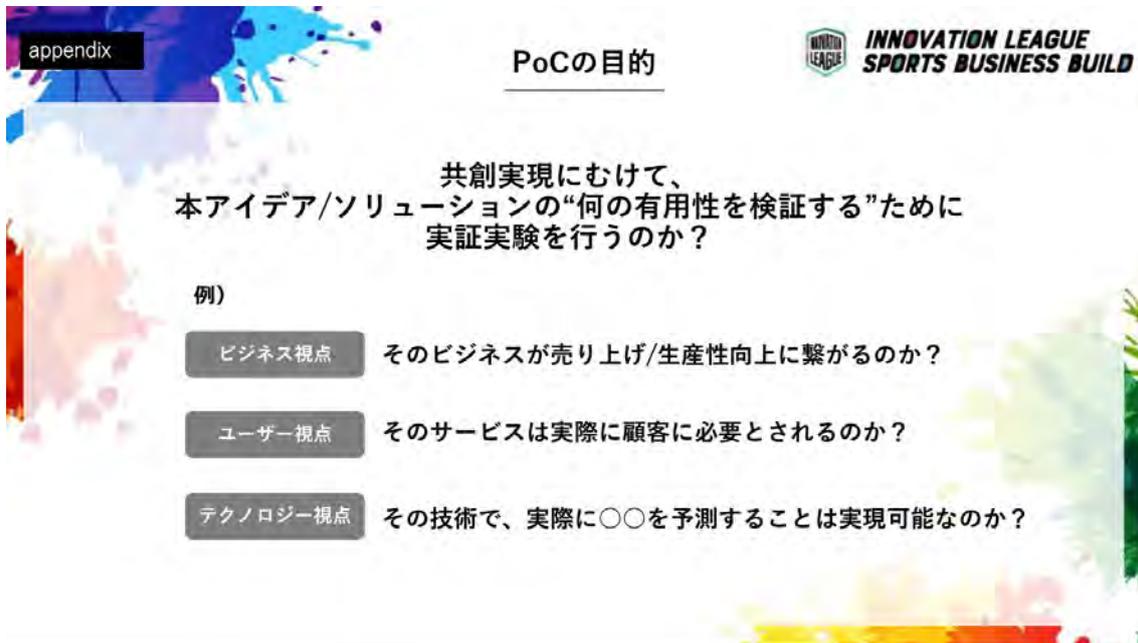
・何を検証するかを明確にすること

・成果発表会までに効果検証まで出来ると理想的

あらためて事業アイデアが固まり、チームとしての総意がまとまったうえで、新事業・サービスの実現可能性を検証するため、実証実験へとステップを移します。具体的な活用リソースの選定や活用方法の検討も行うため、自社リソースとの調整が重要になります。実証実験において重要なことは「何を検証するためなのか」という目的をぶらさないこと。具体的な実証実験計画へ落とし込んだ上で、実証実験後は得られたデータや効果の検証までしっかり行う必要があります。さらに、具体的な協業・事業化計画への落とし込み、最終段階であるデモデイ（成果発表会）に向けたプレゼン準備に入ります。

図23：PoCで意識するポイント

・何の有用性を検証するのかが明確にすることが重要です。



appendix

PoCの目的

INNOVATION LEAGUE  
SPORTS BUSINESS BUILD

共創実現にむけて、  
本アイデア/ソリューションの“何の有用性を検証する”ために  
実証実験を行うのか？

例)

ビジネス視点	そのビジネスが売り上げ/生産性向上に繋がるのか？
ユーザー視点	そのサービスは実際に顧客に必要とされるのか？
テクノロジー視点	その技術で、実際に〇〇を予測することは実現可能なのか？

図24：デモデイの開催

・以下はデモデイ（成果発表会）の詳細についての図です。



### 6-1.デモデイ実施の告知

・ 誰に何を披露したいのかを明確に

・ 必要に応じて社内外の関係者を巻き込むこと

デモデイは、いわばアクセラレーションプログラムの成果を発表・紹介する「お披露目会」です。イノベータティブな活動を実施しているというブランディングをしていくうえでも、対外的にしっかりPRしていくことも重要な項目となります。イベントを告知するWebページの作成といった基本的な対応に加え、自社（スポーツ団体）の意識の向上を目指すのであれば、自社メンバーにも参加いただけるよう、社内外にイベント実施を広く告知しましょう。社外ブランディング重視の場合には、VC・起業家・各種メディアを積極的に招待するなど、目的に応じたプロモーションを行っていきます。

図25：デモデイの告知ページ例



## 6-2. イベント当日の運営

・ピッチ以外にもパネルディスカッション等のコンテンツを設計

・ネットワーキングを実施する事で機運を醸成

デモデイでは、スポーツチーム・団体とパートナー企業によるプロジェクトチームのメンバーが事業アイデアや実証実験結果のプレゼンを行います。この登壇・発表を通して、社内外の多くの方にプログラム全体の成果・意義が具体性を持って認識されるようになり、さらなる連携・投資の可能性の発見や経営層の意識の高まりといった、様々な効果が期待できるでしょう。

また目的を明確にしたうえで、「セッション」や「ネットワーキング」を設計することにより、プログラム全体の一体感が醸成されますので、次年度以降のプログラム開催やイノベーション活動へと繋げることも意識すると良いでしょう。

図26：デモデイタイムテーブル一例

- ・共創プロジェクトのピッチ以外にも、デモデイを開催する目的や狙いに応じてセッションやネットワーキング（交流会）を入れるなど工夫しましょう。

TIME TABLE	
13:00	Opening・地域版SOIPとは
13:20	スポーツ庁 ご挨拶
13:30	Special Session01 -ナカからみるスポーツ業界のイマとミライ-
14:20	Special Session02 -ソトからみた「スポーツの力」の可能性-
15:20	Co-Creation PITCH INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD採択12チームの共創ピッチ
17:55	表彰式
18:10	Closing
18:20	Photo Session
18:30	Networking

・最後にもPRを忘れず実施

・プレスリリースや当日の記事を出すにより効果的

最後にデモデイの内容をプレスリリースにまとめ、自社サイトや各種メディアに展開。1年間の実績をまとめることも重要です。

これを持ってアクセラレーションの一連の流れは終了となります。

図27：デモデイのプレスリリース例



【用語集】

No.	用語	本手引きにおける定義
1	アクセラレーション	新サービス・新商品開発などの新規事業創出による事業推進をすること
2	アクセラレーションプログラム	スポーツ団体と他産業、スタートアップ等が連携して新事業創出又は社会実装を目的とするプログラム
3	パートナー企業	連携先となる他産業の事業会社やスタートアップ・ベンチャー企業、大学や行政など
4	リソース	経営資源のこと
5	IP	Intellectual Propertyの略で、知的財産のこと 発明やデザイン、著作物など、人間が創造的活動により生み出したものを指し、デザインといった芸術分野の作品のほか、顧客リストや社内のノウハウといった営業秘密も対象となる
6	インキュベーション	起業および事業の創出、新規事業の立ち上げをサポート・育成すること 「ヒト」・「モノ」・「カネ」・「情報」についてアドバイスやリソース提供等の支援をし、実証実験の実施や事業プランの社会実装、事業拡大に向けたサポートをする
7	デモデイ	成果発表会のこと アクセラレーションプログラムそのものの取り組み内容や得られた成果、プログラム中のインキュベーションを経た各プロジェクトの進捗状況や実証で得られた成果などを、社内外に発表する
8	メンター	「指導者」・「助言者」と訳され、本手引内では新規事業開発に関するノウハウ、各領域における専門知識等を用いて事業創出のアドバイスをする者を指す
9	メンタリング	新規事業開発の推進を支援する目的で、メンターからアドバイス等の支援を実施すること
10	実証実験	Proof of Concept（略してPoC）とも称される 新サービスや製品、技術の実用化に向けて実際の環境で検証を行うこと
11	VC	Venture Capitalの略 未上場の新興企業（ベンチャー企業）への出資や経営コンサルティングを行い、成長・上場後の株式売却による値上がり益の獲得を目指す投資会社や投資ファンドのこと

### 3. 地域版SOIP事例集

#### 【1】令和3年度 地域版SOIP事業概要

「スポーツの成長産業化」を目的として、スポーツ庁が手がける「スポーツオープンイノベーション推進事業」。本事業では、国の成長戦略に定められた「2025年までにスポーツ市場規模を15兆円規模に拡大」の目標を達成するため、スポーツ界と他産業が連携して、新たな財・サービスを創出するプラットフォームの構築を目指します。

このプラットフォームが「Sports Open Innovation Platform (SOIP)」です。

スポーツ庁は、国内各地域におけるSOIP（地域版SOIP）を構築するため、2021年11月より、アクセラレーションプログラムを始動する。北海道、関西、中国、沖縄の4エリアでプログラムを開催し、各地域においてプロスポーツチームと企業などとの連携を促進していきます。

#### 【2】地域版SOIP 事例1.関西

関西エリアのプログラム「INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD KANSAI」。

同プログラムには、ホストチームとして「ガンバ大阪（サッカー）」「NTTドコモレッドハリケーンズ大阪（ラグビー）」「関西学院大学 競技スポーツ局（学生スポーツ全般）」らが参戦。

運営パートナーは、大阪商工会議所が母体となる「スポーツハブKANSAI」が担う。



**スポーツ産業の集積地である関西から全国へ！  
2011.11 スポーツ庁「地域版SOIP」開催！**

## 【1】インタビュー「スポーツへの注目度が高まる関西から、産業全体を盛り立てる」

### 運営パートナー：スポーツハブKANSAIとは

倉骨氏： 「スポーツハブ KANSAI」は、2017年に大阪商工会議所が主体となって立ちあげた、スポーツと様々な産業の融合による新たなビジネス創出を促進するプラットフォームです。とりわけ私たちが着目しているのは「スポーツ産業振興」。スポーツそのものを盛り上げる「スポーツ振興」ももちろん大事ですが、私たちはそこではなく、スポーツを核に様々な産業を掛け合わせ、新しい製品・サービスを創出する「スポーツ産業振興」を軸に活動しています。



### ▲スポーツハブ KANSAI 大阪商工会議所 産業部 スポーツ産業振興担当 副主任 倉骨彰紀氏

倉骨氏： 活動内容としては、スポーツチームとスポーツ関連企業のビジネスマッチングを促す定例会などを実施しています。この活動から非常に幅広い事例が生まれています。

例えば、スポーツメーカーが異業種の技術を取り入れて新しいコンセプトのスポーツ用品を開発したり、スポーツチームがICTシステムに長けた企業と組んでコンディショニング、パフォーマンス管理のデジタル化に取り組んだり、あるいは、スポーツチームが化粧品メーカーと一緒に腸内環境に着目した健康食を共同開発した事例もあります。

## 【2】ホストチーム3社が抱える課題とテーマ

### 「スタジアムから地域に広がる、新たなエンタメ体験」—ガンバ大阪

<p>THEME 01 ガンバ大阪 Football</p>		
<p>365日、スタジアムから地域に広がる 新たなエンターテインメント体験</p>		

Jリーグ開幕当時から参画する強豪クラブ(優勝タイトル数：9個)であり、ファンクラブ会員数約3.9万人、1試合平均観客動員数約2.7万人(2019年度実績)を誇るガンバ大阪。今回のプログラムにあたり、以下3つの募集テーマを設定。

- ・クラブのリソースを活用した地域の社会課題解決、SDGsの実現
- ・スタジアムと万博記念公園における新たな移動体験の創出とスポーツパーク化
- ・テクノロジーを活用した選手のコンディション管理

### 「変革するラグビーリーグで、新たなビジネス創出へ」—NTTドコモ レッドハリケーンズ大阪

	<p>THEME 02 NTTドコモ レッドハリケーンズ大阪 Rugby</p> 
<p>変革するラグビーリーグ 新たなビジネス創出への挑戦</p>	

新リーグであるJAPAN RUGBY LEAGUE ONE開幕時(2022年1月)には、最高峰の「DIVISION 1」に所属するNTTドコモ レッドハリケーンズ大阪。シーズン年間16試合以上、最も多い試合では観客動員数1万人が来場する人気チームだ。今回のプログラムにあたり、以下3つの募集テーマを設定。

- ・デジタル活用によるスタジアム観戦体験のアップデート
- ・新たなファン層の獲得につながるソリューション
- ・チーム・選手のIP（知的財産）やデータを活用したヘルスケアビジネスの創出

「可能性を秘めた学生スポーツの選手・環境強化」— 関西学院大学 競技スポーツ局

THEME **03**



**KGAD**  
関西学院大学競技スポーツ局

関西学院大学 競技スポーツ局

Multisport



可能性を秘めた学生・アマチュア  
スポーツの選手・環境強化

大学内の様々な競技スポーツ活動及び応援活動を統括・支援する、関西学院大学 競技スポーツ局（KGAD）。同局では、今回のプログラムにあたり、以下2つの募集テーマを設定。

- ・テクノロジーを活用したチーム運営の効率化、チーム強化
- ・選手のコンディション向上・健康管理を実現する、ローコスト・サステナブルなソリューション

【3】ビジネスビルド当日の様子：潜入レポート：地域版SOIP「ビジネスビルド」開幕戦の舞台は<関西>—ガンバ・レッドハリケーンズ・関学と共創に挑む4社が決定！

2日間のディスカッションで、「事業の骨組み」までをつくる

DAY1は、インプットとメンタリングが中心の1日。ターゲットと課題の明確化、ソリューションの方向性を見出すことを目標に、ホストチーム・応募企業・メンターが膝をつきあわせて議論を行った。メンターには、ビジネスの第一線で活躍する多彩なメンバーが参戦し、実現可能性を高めるため、ときには厳しい意見も交えながら、メンタリングを実施した。



一夜が明けて迎えるDAY2は、ビジネスモデルの骨子策定からPoCの計画、その後のマイルストーンまでを描く。そして、練り上げたビジネスプランを、各チーム（応募企業）の代表者がプレゼン。最終的にホストチームが、採択企業を選ぶという流れだ。採択基準は（1）新規性、（2）市場性、（3）実現可能性、（4）事業拡張性の4つ。



ディスカッションをへて、どのようなビジネスプランが練られ、次のステップであるインキュベーションへと進むことになったのか――。ここからは最終発表の中身を紹介する。

## 【ガンバ大阪採択企業】OpenStreetとともに、ガンバサイクルで地域のにぎわい創出へ

最終ピッチの結果、「OpenStreet株式会社」が選ばれ、インキュベーションへと進むことになった。

### ■OpenStreet株式会社

#### 提案内容「ガンバサイクルによる 地域貢献・SDGs貢献」

OpenStreetは、[「HELLO CYCLING」](#)というシェアサイクリングサービスを提供する企業だ。同社はすでに200都市・4000カ所にサービスを展開しているという。ビジネスモデルが特徴的で、シェアサイクルを行う事業者に対しスマートロックを、シェアサイクルのユーザーに対しアプリを提供するプラットフォームとして収益を得ている。同社は現在、自治体との連携を推進しており、ガンバ大阪のホームタウンである池田市・豊中市・吹田市を含む、全国60都市と協定を結んでいるという。



シェアサイクルが社会にもたらす効果については（1）CO2の削減と（2）都市の活性化の2点をあげる。CO2削減については、自動車走行距離を減らすことで、1都市あたり475,000kgの削減効果があると試算する。一方、都市の活性化については、“遅い”モビリティのほうが、街の滞在時間が長くなると説明。シェアサイクルの導入が街の活性化につながるとした。また、シェアサイクルのステーションを、ガンバ大阪のホームスタジアムに設置することで、試合日当日の交通渋滞を緩和できる効果もある。加えて、ステーションの看板にスポンサー企業の広告を掲出できる可能性についても言及した。



### <ホストチーム・受賞者コメント>

ガンバ大阪・伊藤氏は、採択理由として「他クラブと実証実験の実績があること」「スタジアムのアクセスに関する課題を解決できること」「ステーションにおいてスポンサー企業と連携できる可能性があること」などをあげた。OpenStreetの担当者は「当初の提案から大きく内容は変わった」とし、メンター陣に対し感謝の言葉を伝えた。そのうえで、「まだスタートラインだが、ガンバさんに価値を提供していきたい」と述べた。



### 【NTTドコモ レッドハリケーンズ大阪採択企業】

#### 新リーグ開幕に向け、リアルワールドゲームスとCBCを採択

最終的に「リアルワールドゲームス株式会社」「CBC株式会社」の2社を採択した。

#### ■リアルワールドゲームス株式会社

提案内容「レッドハリケーンズウォークでファンの健康促進とエンゲージメント向上」

リアルワールドゲームスからは、代表の清古氏が登壇。同社は、独自の地図エンジン「TERRA」を開発・提供。市民の力で集めた20万件近いスポットデータも保有している。特徴は、位置情報と防災データ（避難所など）、健康的なデータ（歩数など）を、ひとつのアプリで提供していること。すでに、プロサッカーチームやプロバスケットチームとの協業実績もあるという。



今回は、レッドハリケーンズとともに、ホームスタジアムのある長居エリアの地域コミュニティ形成に取り組みたいと話す。例えば、ファンが周辺店舗にチェックインすることでクーポンを獲得できたり、選手の動画を視聴できるといった取り組みを提案。また、ファンがチームに縁のあるスポットにチェックインすると、コレクションを獲得できるといったアイデアも出した。これらを通じて、ファンや近隣住民にレッドハリケーンズに対する理解を深めてもらう。また、取得した移動データをマーケティングなどに活かしていける可能性も示した。

## ソリューション アイデア



～街を歩いてレッドハリケーンズを知ろう～  
**「レッドハリケーンズウォーク」**

- ・住民と近隣のお店とチームが、歩いてつながる！
- ・街を歩いて、お得なクーポンをGET！
- ・トライアルユーザーの獲得
- ・街歩きイベントを通して **[街の再発見]**




クーポン画像

confidential

## <ホストチーム・受賞者コメント>

レッドハリケーンズ大阪・菊地氏は「まだ詰め切れていない部分もあるが、新規ファンの獲得で色々取り組んでいきたい」と話した。リアルワールドゲームス・清古氏は、一緒に「イベントを成功させていきたい」と伝えた。



## ■CBC株式会社

### ■提案内容「参加型観戦体験価値の創出による ファンクラブ有料会員の獲得」

CBCからはプロジェクトマネージャーの塚本氏が登壇。「ファン、サポーターが熱狂できる観戦価値の創出」をビジョンとしたプレゼンを披露した。同社は来年の新リーグ開幕に向け、レッドハリケーンズがファンクラブの有料会員獲得に向けて準備を進めていることに着目。ラグビーに興味はあるが無料会員である層を、有料会員化する取り組みを提案する。現行の会員は50代以上が多いことから、30～40代の有料会員化を目指すという。

そのためのソリューションとして、参加型インタラクティブプラットフォームサービスの開発を提案。内容としては、選手・チームを深く知ってもらうために、選手スタッツ・チーム情報・スポンサー特典などを1つのプラットフォーム上で提供する。さらに、試合のスコアの予測機能や投票機能・アンケート機能、ルームによる実況解説機能なども搭載する。これにより、スタジアム観戦の没入感を向上させ、有料会員化に向けた導線にしたいと説明した。



## <ホストチーム・受賞者コメント>

レッドハリケーンズ大阪・菊地氏は「新リーグが始まり、初めてホストスタジアムで試合することになる。その中で、『また見に来たい』『有料会員になりたい』と思ってもらえるものを、一緒に作っていきたい」と話した。CBC・塚本氏は「ここからがスタートだと思っているので、コミュニケーションをとりながら、よいサービスを提供したい」と応じた。



### 【関西学院大学 競技スポーツ局採択企業】

#### オンキョースポーツと、競技選手のパフォーマンス向上プロジェクトを始動

同局は「オンキョースポーツ株式会社」を採択。共創を開始することになった。

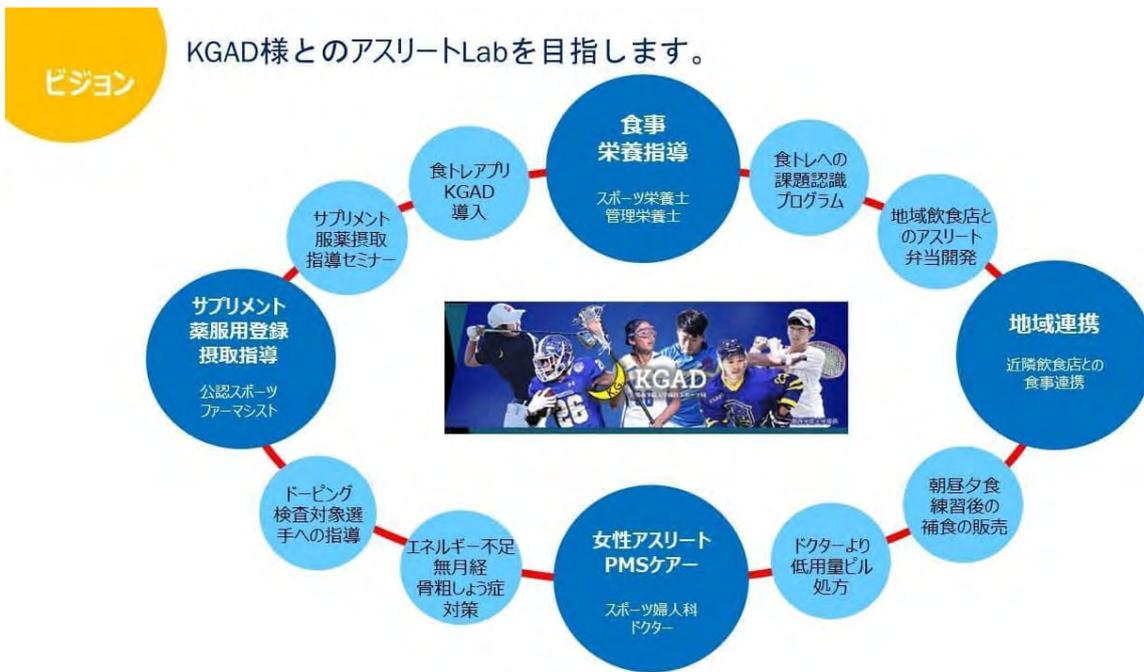
#### ■オンキョースポーツ株式会社

提案内容「可能性を秘めた学生・アマチュアスポーツの選手・環境強化」

オンキョースポーツは、AI搭載食トレアプリ「food coach」を開発・提供する企業だ。同社は共同出資である至学館大学のスポーツ栄養サポートチーム（SNST）が持つ、10年間にわたってスポーツ栄養を指導してきた知見を活かし、KGADとともに「アスリートLab」の構築を目指す。特に、KGADが学生アスリートの食事に課題感を持つことから、食事栄養指導として、課題認識プログラム（動機づけセミナー）を開催する。選手のレベルに合わせて栄養サポートのアプローチ方法も変えるという。また、食トレアプリ「KGAD」をカスタマイズ開発し、食事登録・栄養バランス評価・アドバイス機能を盛り込み、選手をサポートする。



同社は、女性アスリート特有の課題にも着目。女性アスリートが、貧血・PMS・骨粗しょう症などの悩みを相談できる場がないことから、専門医によるサポートを行うという。さらに、薬剤師によるサプリメントや薬の摂取に対するアドバイスなども盛り込んだ。地域連携については、周辺の飲食店とともに、アスリート弁当を開発。QRコードで栄養素をアプリに取り込めるようにし、店頭と校内で販売する。このほか、アスリートお気軽相談窓口なども準備するという。マネタイズに関しては、企業スポンサーを軸とした運用費用の捻出を検討している。



<ホストチーム・受賞者コメント>

関西学院大学・堀口氏は、ビジネス創出の現場に立ち合い「非常に大きな経験になった」と感想を述べた。採択理由については、女性アスリートの課題に関して、関学側から事前に提示していなかったが、提案を受けて気づきを得たとし、「反省も込めて採択をした」と述べた。オンキョースポーツの担当者は「精一杯頑張っていくので、よろしくお願いします」と喜びを伝えた。



### 【3】地域版SOIP 事例2.北海道

北海道エリアのプログラムには、ホストチームとして2チームが参画。プロバスケットボールチームとしてBリーグで活躍する「レバンガ北海道」と、2021年4月にアイスホッケーのプロクラブチームとなった「レッドイーグルス北海道」。共に北海道で生まれ育ち、地域に根付いたスポーツビジネスを展開してきたチームだ。

1) インタビュー「スポーツの現地観戦率は日本一。北海道は、スポーツビジネスの展開に大きな可能性を秘めた地域」

運営パートナー：SPOPLA北海道とは

プログラムを運営するのはSPOPLA北海道（以下、スポプラ）。プログラムの概要や特徴、共創に向ける熱い思いなどについて聞いた。

INNOVATION LEAGUE  
SPORTS BUSINESS BUILD  
HOKKAIDO

スポーツとあらゆる産業の共創で、ビジネス創出を目指すプログラム

LEBANGA HOKKAIDO  
RED EAGLES HOKKAIDO

北の大地にスポーツビジネスの火を灯せ！  
2021.11 スポーツ庁「地域版 SOIP」開催！

――プログラムの概要をお伺いする前に、北海道エリアにおけるスポーツ市場の現状についてお聞かせください。

**スポプラ・小川氏**：北海道のスポーツ市場の特徴として、「スポーツ観戦の文化が根付いている」ことが挙げられます。北海道にはスポーツチームが数多く存在し、札幌、旭川、帯広、釧路、苫小牧といった拠点都市では、必ず何らかのチームが活動しています。また、北海道は地元愛が強いため、各チームがそれぞれの地域で愛されており、それがスポーツ観戦文化の醸成に繋がっているのだと思います。

事実、一部調査では、スポーツを現地観戦する人が最も多い都道府県として北海道が挙がっており、スポーツ観戦に対する熱量が高い土地柄であることは間違いありません。

一方で、スポーツビジネスの側面から見ると、近年、先端的な技術やスキームを導入して、新たな価値を生み出そうとする取り組みが活発化しています。

例えば、今回、ホストスポーツチームとして参画されるレバンガ北海道は、VRと5Gを活用した「バーチャルフリースロー対決」を企画・実施するなど、先端技術を駆使した体験型コンテンツの開発に取り組んでいます。

さらに、今回サポート企業としてご参加いただくサツドラホールディングス（ドラッグストアチェーン）は、決済サービスなどの面でヴォレアス北海道というバレーボールチームと連携して、試合会場内における完全キャッシュレス化を実現するなど、先端技術の活用事例は少なくありません。

そのほか、複数のスポーツチームがソーシャル・インパクト・ボンド(※)などの仕組みを利用して、市民向けの運動プログラムを提供し、健康増進・医療費削減の取り組みを進めるなど、新たな形での官民連携も動きだしつつあります。

※官民連携の手法の一つ。社会課題の解決を目的に、官民が成果連動型の委託契約を結ぶ仕組みのこと。

もともと、北海道は、食や観光が産業上の大きな武器になっている土地です。また、札幌には「サッポロバレー」と呼ばれる、IT産業の一群も存在しています。今後は、食、観光、ITといった、北海道の強みとも言える産業分野と掛け合わさることで、スポーツ市場のさらなる発展・拡大が期待できるのではないかと考えています。



▲SPOPLA北海道 株式会社北海道二十一世紀総合研究所 調査研究部 主任研究員 小川貴大氏

——スポーツビジネスの展開において、大きな可能性を秘めた地域だということですね。それでは、今回のプログラム「INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD HOKKAIDO」の特徴についてお聞かせください。

**スポプラ・小川氏**： 特徴の一つが、サポーター企業による強力なバックアップ体制です。今回、サポーター企業に参画を呼びかけるにあたり、短期的なサポートや一時的なリソースの提供ではなく、中長期的な協力関係を要請しています。

サポート企業の皆さんは、北海道におけるスポーツ市場規模の拡大と新たな価値の創出という、大きな目標を理解したうえで参画されているため、長期的かつ強力なバックアップが期待できます。

——具体的には、どのようなバックアップが期待できるのでしょうか。

**スポプラ・小川氏**： 例えば、先ほどお話しした、サツドラホールディングスであれば、同社がこれまで蓄積してきた共創への知見が大きなサポートになるはずですし、北海道新聞であれば、事業のPRなど、世論喚起や機運醸成が期待されます。

また、今回のプログラムでは、複数の自治体の参画が決定しており、札幌市が運営する「STARTUP CITY SAPPORO」の事務局長である藤間氏（株式会社 D2 Garage 藤間恭平氏）がメンターとして参加するなど、行政のネットワークを活用した事業創出も期待できます。

——最後に、今回のプログラムを通じて、実現したいビジョンについて教えてください。

**スポプラ・小川氏**： まずは、何よりも、ホストスポーツチームの課題を解決する提案がなされ、それによってワクワクするような新たな事業が生まれることを望みます。そして、その結果として、市民の皆さんにスポーツを通じた感動や活力をお届けして、地域経済の活性化に寄与したいというのが、理想とするビジョンです。

## 【2】ホストチーム2社が抱える課題とテーマ

### 【レバンガ北海道】

北海道で唯一、プロバスケットリーグ「B1リーグ」に所属するレバンガ北海道。リーグ内でも屈指の観客動員数を誇る人気チームだ。今回、レバンガ北海道は、さらなる顧客層開拓に向けた2つの募集テーマを設定した。

#### ■募集テーマ「急成長マーケットにおける先端技術導入によるファンの活性化」

- ・テクノロジーを活用した「来場」体験価値の向上
- ・アリーナ外で楽しむ新たな観戦体験・機会の創出



THEME 01  
レバンガ北海道  
Basketball

急成長マーケットにおける  
先端技術導入による  
ファンの活性化

いつても可能!

### 【レッドイーグルス北海道】

王子製紙のアイスホッケー部を起源に持ち、95年以上の長い歴史を誇るレッドイーグルス北海道。2021年4月にはクラブチーム化を果たし、プロスポーツチームとして新たなスタートを切っている。今回のプログラムでは、そうしたチームの伝統を革新するアイデアが求められた。

#### ■募集テーマ「伝統あるスポーツを革新、未開拓マーケットへ浸透させる」

- ・2~30代などの若年者層に向けた新たなタッチポイントの創出
- ・初心者の方でも楽しめる観戦体験価値の向上



RED EAGLES HOKKAIDO  
THEME 02  
レッドイーグルス北海道  
Ice Hockey

伝統あるスポーツを革新、  
未開拓マーケットへ浸透させる

### 3) 地域版SOIP「ビジネスビルド」2つ目の舞台<北海道>に密着！——レバンガ・レッドイーグルスと共創に挑む2社が決定！

11月12日午後0時30分、2日間に渡って繰り広げられるイベントの幕が上がった。DAY1は、主にビジネスアイデアのブラッシュアップが行われる。ホストチームとの意見交換や各界で活躍するメンターからのアドバイス、中間プレゼンなどを経て、各社はビジネスアイデアを整理・再検討していった。DAY1のプログラムは20時過ぎに終了したが、その後も各社は翌日の最終プレゼンに向けて、作戦を練り続けた。



▲各界で活躍するメンター陣

そして、翌日のDAY2。午前中の最終メンタリングを経て、各社はプレゼン資料を完成に近づけていった。ビジネスアイデアの骨子やPoCの計画、アイデア実現までのマイルストーンなど、事業化に必要なピースが一つひとつ具体化され、資料のなかに当てはめられていく。

そして、11月13日14時30分。各社の代表者が、ビジネスアイデアのすべてを一通の資料に託し、最終プレゼンの壇上に立った。続いては、最終プレゼンに臨んだ5社のなかで、見事、採択に至った2社のプレゼン内容を紹介する。



## 【レバンガ北海道】

### 「VRファンコミュニティによるコアファン層拡大」を提案したVRooMを採択企業に選出

この募集テーマには3社が挑み、審査の末、VRスタートアップの「株式会社VRooM」がインキュベーションへの切符をつかんだ。

#### ■株式会社VRooM

#### ■提案内容「xR活用でファンコミュニケーション及び観戦体験・機会の創出」

[VRooM](#)の昇宇慶氏が提案するのは、VRコミュニティ「バーチャルレバンガシティ」の構築による、コアファン層の拡大だ。

プレゼンの冒頭、昇氏は、今回の提案がレバンガ北海道のオフィシャルファンクラブ最上位会員「プレミアムクラス会員」の加入促進を目指すものだと言及する。現在、レバンガ北海道のプレミアムクラス会員は約300名。昇氏は、今回の提案を通じて、その数を450人に伸長させたいと話す。



そのカギとなるのがバーチャルレバンガシティだ。バーチャルレバンガシティとは、VR空間上で選手や他のファンと交流できるコミュニティのこと。コミュニティ内では、それぞれのアバターを通じてコミュニケーションが図れるほか、自らの「部屋」を作成できるなど、選手や他のファンと共に暮らすような感覚が味わえる。

このバーチャルレバンガシティを無料で展開し、ファンと選手や、ファン同士の交流を深めながら、コアファン層を拡大。プレミアムクラス会員への加入につなげるのが、VRooMのアイデアだ。さらに、バーチャルレバンガシティ内では、アバターや部屋の作成に追加課金アイテムを提供するなど、複数のキャッシュポイントを設定して、収益化も目指される。



### 共創ビジネスプランの特徴

<h2 style="font-size: 2em; margin: 0;">01</h2> <p style="font-weight: bold; margin: 10px 0;">新しい体験価値の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・選手との交流</li> <li>・ファンコミュニティ</li> </ul>	<h2 style="font-size: 2em; margin: 0;">02</h2> <p style="font-weight: bold; margin: 10px 0;">xR空間で 試合以外のファンとのタッチポイント キャッシュポイントを生む</p>	<h2 style="font-size: 2em; margin: 0;">03</h2> <p style="font-weight: bold; margin: 10px 0;">地元密着型 地元企業、xR人材連携 低予算、低リスク 北海道をアップデート</p>
---	---	--

xR空間での収益をレバンガ北海道とVRooMでシェア

13

プレゼンの最後に、昇氏は、レバンガ北海道の2021-22シーズンのチームスローガン「CRAZY」に触れ、今回の提案の新規性をアピール。まだ国内では例の少ないVRファンコミュニティという、CRAZYな提案にぜひ力を貸してほしいと訴えた。

<ホストチーム・受賞者コメント>

採択理由について、レバンガ北海道の横田氏は「国内のバスケットボールチームで先例のない、新規性の高いアイデアが魅力的だった」と述べ、さらなるコアファン層拡大に向けて、積極的に連携していきたいと語った。

受賞のコメントを求められると、昇氏は「認めてもらえて良かったです…」と一言漏らし、目に熱いものを滲ませた。さらに、「私たちの事業には価値があると信じていました。しかし、それを証明するためには何らかの成果が必要で、だからこそ、ビジネスビルドへの応募を決めました。今回、このような成果を残せたのは、協力してくださった皆様のおかげです」と喜びを語った。



## 【レッドイーグルス北海道】

### 「地域ヘルスケアシティ」の創出を目指すtazawa.co.ltdが採択

2チームによる最終プレゼンの末、「tazawa.co.ltd」が採択された。

#### ■ tazawa.co.ltd提案内容「モバイルテクノロジー活用×来場体験価値向上」

[tazawa.co.ltd](https://tazawa.co.ltd)の不破直継氏が提案したのは、ウェアラブルデバイスとヘルスケアアプリを組み合わせた、地域活性化・健康増進ソリューションだ。不破氏は、このソリューションにより「スポーツチーム主導の地域ヘルスケアシティ」を実現したいと述べる。



- ソリューションは、バイタルデータを取得できる腕時計型のウェアラブルデバイスと、ユーザーの歩数ごとにポイントが付与されるヘルスケアアプリの二つで構成されている。

ウェアラブルデバイスは、主に二つの活用方法を想定。まず、一つ目がレッドイーグルス北海道の選手による利用だ。選手が試合中やトレーニング中にウェアラブルデバイスを装着することにより、脈拍数や体温、活動量などを可視化し、選手の怪我防止やトレーニング効果の向上などに活用する。

二つ目が地域社会での利用だ。レッドイーグルス北海道のファンを中心にウェアラブルデバイスを普及し、プロスポーツ選手と同様の機器を装着することにより健康意識の増進を図る。

そして、その取り組みに並行し、ヘルスケアアプリとレッドイーグルス北海道が連携。健康志向の強いヘルスケアアプリの既存ユーザー約30,000人を、レッドイーグルス北海道の試合に送客して、新規ファン層の開拓を進めるとともに、スポーツチームが中心となった地域健康社会を生み出す。

# BUSINESS-MODEL

新規ファン獲得のためのビジネスモデル



## 健康企業宣言

スポンサー枠の創設

## 選手のバイタルデータの提供

ケガ防止・トレーニングの質の向上

## プレミアム会員プログラム

シーズンパス、特典など



レッド  
イーグルス



## 30,000人の既存データ

他都市からの人の流れの促進  
既存のスポーツファンへのアプローチ

## マーケティング情報の提供

来場者行動の分析データの提供

## 来場機会の創出

アプリ内オリジナルキャンペーンの作成

不破氏はこのソリューションを、将来的にはレッドイーグルス北海道のホームタウンである苫小牧市と共同で推進したいと語る。行政との連携により、ビジネスモデルの強化を図り、医療費削減や消費活動の活性化など、地域活性化の具体的な効果につなげたいとした。

### <ホストチーム・受賞者コメント>

レッドイーグルス北海道・田中氏は、採択理由について「今後、チームとして、ますます地域社会と密着して、苫小牧市だからこそその価値を発信していかなければならないなか、地域連携のアイデアを提案してくれたのは非常に嬉しかった」と述べた。

これを受け、tazawa.co.ltdの不破氏は「実は、私は高校時代、アイスホッケーの選手で、レッドイーグルス北海道さんの前身の実業団チームを目指していた過去があります。もちろん、今でもアイスホッケーを愛する気持ちに変わりはありません。今後は、レッドイーグルス北海道さんと手を取り合って、必ず地域活性化を実現していきたいと思います」と受賞の喜びを述べた。



イベントはドラマの連続だった。特に、採択された2社は、並々ならない想いで最終プレゼンに臨んでおり、その姿勢からただよう熱気は、聴衆を大いに惹きつけた。登壇者の一挙一動には真剣な視線が注がれ、会場はさながらスポーツの試合のような緊張感に満たされていた。新たなスポーツ産業の創出を目指す「INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD」だからこそ、こうした感動と興奮が生まれたに違いない。



### 【3】地域版SOIP 事例3.沖縄



## プロスポーツ人気が急速に高まる！ 2021.11 スポーツ庁「地域版 SOIP」開催！

#### 1) インタビュー：沖縄のスポーツ産業には「ポテンシャルしかない」

運営パートナー 株式会社レジスタ・スポーツデータバンク沖縄株式会社

観光地として不動の人気を誇る沖縄。さらに、近年では、東アジアの中心に位置する地理的条件から、ビジネスの拠点としての優位性にも注目が集まっている。

その地で、共創による新規事業の創出に挑むのは、FC琉球、琉球アスティータ、東北楽天ゴールデンイーグルス(以下、楽天イーグルス)。サッカー、卓球、野球と、異なる領域でスポーツビジネスを展開しているが、それぞれの活動を通じて、沖縄県内に確かな基盤を築いている3チームだ。プログラムの事務局を務める株式会社レジスタ。

株式会社レジスタ(以下、レジスタ)の青田美奈氏、スポーツデータバンク沖縄株式会社(以下、SDB沖縄)の石塚大輔氏に対するインタビューの様子をお届けし、INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD OKINAWAの概要や狙い、思い描くビジョンなどについて紐解いていく。

——プログラム事務局のお二人は、沖縄のスポーツ産業の現状を、どのように認識されていますか。

**レジスタ・青田氏**：ひと言でいえば「ポテンシャルしかない」といった状況です。私たちは、常々、沖縄には「三つの”ち”」があると主張しています。「地の利」「地域資源」「知の基盤」。これらはスポーツ産業を拡大させるうえで、大きな原動力になります。

例えば、「地の利」。沖縄は東アジアの中心に位置しており、北京、上海、ソウル、マニラ、バンコク、香港、台湾といったアジアの主要都市に、4時間以内で移動できる地理的条件を備えています。これは拡大が予想されるアジア市場の取り込むうえで、強力な「地の利」となります。

また、豊かな自然や独自の文化といった「地域資源」や、沖縄科学技術大学院大学(OIST)を始めとした「知の基盤」も有していることから、沖縄はスポーツ産業拡大に十分な条件を備えていると確信しています。



▲株式会社レジスタ 取締役COO 青田 美奈氏

**SDB沖縄・石塚氏**： また、沖縄におけるスポーツ熱の高まりも見逃せません。以前から、沖縄では高校野球の人気が高く、スポーツに対して親和的な土地柄でした。そこに、最近では、バスケットボールの琉球ゴールデンキングスによる3季連続の地区優勝や、今回のプログラムでホストスポーツチームとなるFC琉球のJ1昇格争いといった活躍が重なり、プロスポーツに対する人気も急速に高まりつつあります。



▲スポーツデータバンク沖縄株式会社 代表取締役 石塚 大輔氏

**レジスタ・青田氏**： ただ、そうした活況の一方で、課題も存在しています。その一つが「スポーツが盛り上がる地域や時期が限定的」という点です。最も顕著な例は、プロ野球のキャンプです。キャンプが行われる1~3月には、県内のスポーツ市場が一気に活性化します。しかし、4月にプロ野球が開幕すると、盛り上がりは急速に引いてしまう。また、マリンスポーツについても、7~9月には活況を呈するものの、その熱が年間を通して続くわけではありません。沖縄では、こうした現象が各所で起こっており、ス

スポーツ産業拡大の障壁となっています。今回のプログラムでは、こうした課題の解決も図りたいと考えています。

——今回のプログラムのホストスポーツチームについて教えてください。

**レジスタ・青田氏**：今回、サッカー、卓球、野球という異なる競技から、3チームをホストスポーツチームとして招きました。FC琉球、琉球アスティータ、楽天イーグルスです。

FC琉球は、沖縄初のJリーグ加盟チームです。J2のなかでは企業規模の小さいチームではありますが、2021年現在、J1昇格争いを演じている強豪チームです。2020年のシーズンにはユニフォームの胸部分に首里城のイラストを掲げ、ユニフォームの売上金の一部を首里城再建の支援金として寄付するなど、地域密着型の活動に力を入れているのが特徴です。

琉球アスティータは、卓球のプロリーグ「Tリーグ」に所属するチームです。国内プロスポーツチームとしては初の株式上場を行っているほか、チケット収入やスポンサー露出を主要な収入源としないビジネスモデルを確立するなど、従来のプロスポーツチームとは大きく異なる経営手法が特徴です。

**SDB沖縄・石塚氏**：また、今回のプログラムでは、県外から楽天イーグルスを招いています。沖縄を拠点とするプロスポーツチームは数チームですが、沖縄をキャンプで利用するプロスポーツチームは数多いです。そうした沖縄の特性を生かした事業創出を図るためにも、今回、楽天イーグルスの協力を得ることとなりました。

——お二人が、今回のプログラムを通じて実現したいことをお聞かせください。

**レジスタ・青田氏**：今回のプログラムの目標は「スポーツを沖縄の第3の産業に」です。沖縄には観光、ITという二大産業が存在しています。その二つに次ぐ産業として、スポーツ産業を位置付けたいです。さきほど、「三つの”ち”」を挙げましたが、そのなかでも「知の基盤」については、まだまだ強化の余地があると考えているので、今回のプログラムでは、県外のスタートアップやメンターの「知」も取り込みながら、新たな事業の創出に取り組んでいきたいと思います。

**SDB沖縄・石塚氏**：土地の魅力に惹かれて様々な人が集まってくるのが、沖縄の強みです。そうしたポテンシャルを生かして、国内はもちろん、アジアに発信できる事業を創出できるよう、プログラムを支援していく所存です。多くの企業からのご応募をお待ちしております。

## 2) ホストチーム3社が抱える課題とテーマ

### 「スタジアムから沖縄全域・全国へ。人々の交流を広げる仕掛け」—FC琉球

沖縄県内唯一のJリーグクラブとして、コロナ禍以前の2019年には年間観客動員数10万人を誇るFC琉球。今回の募集テーマは、以下の3つに設定されている。

- ・ スポンサー、サポーターとの交流を生み出す市場開拓
- ・ サステナブルなスタジアム観戦体験
- ・ 選手の「移動」の負担を軽減するソリューション

THEME 01

FC琉球

Football



スタジアムから沖縄全域・全国へ  
人々の交流を広げる仕掛け



### 「スポーツ×エンターテインメントによる次世代ビジネスの創造」—琉球アスティーダ

国内スポーツチームでは初となるTOKYO PROMARKETに上場し、事業の多角化で、スポーツ興行に限らない収益基盤をもつ琉球アスティーダ。チーム設立当初から「3年以内のTリーグ制覇」を目標として事業を展開し、3年目でリーグ王者に輝いた同チームは、今回の募集テーマとして以下の3つを挙げている。

- ・ 試合会場以外でのファン獲得の仕組みづくり
- ・ アスリートメニューの開発や飲食販売ビジネス創出
- ・ エンターテインメント化した次世代のスポーツ観戦体験



THEME 02

琉球アスティーダ

Table Tennis



スポーツ×エンターテインメント  
による次世代ビジネスの創造

### 「プロスポーツキャンプを軸とした経済活性化・新たなビジネス創出」—東北楽天ゴールデンイーグルス

大きな経済効果をもたらすと言われているプロ野球のキャンプ。楽天イーグルスでは、球団設立当初より春季キャンプを沖縄で実施している。そこで今回の募集テーマは、以下の3つに設定されている。

- ・ キャンプ地沖縄との継続的なビジネス創出
- ・ 滞在時のコンディションやリラックスをサポートするサービス
- ・ 滞在環境の充実に繋がるソリューション

THEME 03   
東北楽天ゴールデンイーグルス  
Baseball

プロスポーツキャンプを軸とした  
経済活性化・新たなビジネス創出



3) ビジネスビルド当日の様子：潜入レポート：地域版SOIP「ビジネスビルド」3番目の舞台は熱気あふれる<沖縄>！——FC琉球・アスティータ・楽天イーグルスと共創に挑む4社が決定！



4社が採択

沖縄と力強いタッグ

INNOVATION LEAGUE  
SPORTS BUSINESS BUILD  
OKINAWA

2日間のプログラムを完全レポート!

沖縄の地域課題 × ファンコミュニティ 健康増進プログラム  
学びのプラットフォーム etc...

東シナ海をのぞむ会場で2日間の熱戦が展開。最終プレゼンには6チームが登場

INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD OKINAWAの会場は、沖縄県豊見城市のTOYOSAKIプラットフォームセンター(通称「トヨプラ」)。眼前に東シナ海をのぞむ潮風吹き込む場所で、2日間に渡るイベントの幕が切って落とされた。

イベント初日は午後0時30分からプログラムがスタート。スポーツ庁やホスト企業からの挨拶などを経て、同日20時までビジネスアイデア構築が行われた。そして、翌日のイベント2日目。応募企業は午前10時から会場に集い、メンターからのメンタリングなどを受けながら、最終プレゼンに向けた資料づくりを進めていった。最終プレゼンは午後2時30分スタートだったが、応募各社はその直前まで資料づくりを続け、思いつく限りのアイデアをプレゼン資料に詰め込んでいた。



そして、会場が熱気と緊張感に包まれるなか、最終プレゼンはスタート。壇上には6チームの代表者が上がり、二日間に渡って磨き上げたビジネスアイデアを披露していった。続いては、見事、採択企業に選出された4社の最終プレゼンの模様を紹介する。

## 【FC琉球】「テクノロジーを活用したごみ拾いイベント開催」「飲食アプリを活用したファン層拡大アイデア」の2案が採択

沖縄県内唯一のJリーグクラブチームであるFC琉球は、市場開拓、新たな観戦体験の創出、選手の負担軽減と、幅広い領域から3つの募集テーマを設定した。

この募集テーマでは2社が採択。位置情報プラットフォームを開発する「リアルゲームワールド株式会社」、飲食関連のWEBサービスを提供する「OKTコミュニケーションズ株式会社」がインキュベーションに進出した。

### ■リアルワールドゲームス株式会社

#### 提案内容「琉球クリーンウォーク～沖縄の課題解決ゆいまーのプラットフォーム～」

リアルワールドゲームスが提案するのは、同社が展開するゲームアプリを活用したゴミ問題解決のアイデアだ。現在、沖縄沿岸に大量漂着し、水産業などに大きな影響を与えている軽石。そのほかにも、海洋ごみの漂着や街中の不法投棄など、沖縄におけるごみ問題は切迫した課題となっている。



そこで、リアルワールドゲームスは、FC琉球とそのスポンサーによるごみ拾いイベントの開催を提案。そのイベントに同社の位置情報ゲームアプリを掛け合わせ、ごみ拾いの様子を写真やマップの位置情報などで共有することで、「楽しみながら参加できるごみ拾いイベント」を目指す。

さらに、こうしたイベントに並行して、FC琉球の選手カードをコレクションできるスタンプラリー企画や、軽石をアップサイクルしてシーサーを作る企画などを展開。FC琉球のコアファン層から一般層まで、幅広い層を巻き込んだクリーンナップイベントに成長させていく。



リアルワールドゲームスは、一連のイベント開催を通じて、沖縄のごみ問題解決を目指すとともに、イベント参加により沖縄県民の健康増進を促し、沖縄県の医療費削減などにも貢献したいとした。

#### <ホストチーム・受賞者コメント>

FC琉球の取締役事業本部長の荻原直樹氏は、リアルワールドゲームスのビジネスアイデアについて「FC琉球としても、社会貢献活動を基点としたファンづくりには積極的に取り組んでいきたいと思っていました。しかし、コロナ禍の影響もあり、なかなか実施できない状況がありました。そうしたなかで、リアル

ワールドゲームス様のビジネスアイデアは、まさに『痒いところに手が届く提案』だったと思います」と評価した。

これを受けて、リアルワールドゲームスは「当社はステークホルダーを巻き込んだ取り組みを得意にしています。その強みを活かして、社会貢献活動をどんどん推し進めていきたいです」と、今後の意気込みを語った。



## ■OKTコミュニケーションズ株式会社

### 提案内容「AWAPASSプラットフォームを活用した、FC琉球ホームにおける秘密兵器」

[OKTコミュニケーションズ](#)の提案は、同社が提供する「AWAPASS」のプラットフォームを活用した、FC琉球のファン層拡大アイデアだ。



AWAPASSとは、月額600円(税別)で毎日2杯のお酒が無料で飲める「ちょい飲み支援サービス」。ユーザーは沖縄県内700店舗のサービス加盟店すべてで、お酒の提供が受けられる。OKTコミュニケーションズは、このAWAPASSのプラットフォームを活用して、ユーザーとFC琉球とのタッチポイントを創出し、ファン層拡大を実現するとした。

具体的には、AWAPASSのプラットフォーム上でFC琉球との各種コラボレーション企画を実施する。「FC琉球が試合に勝てばお酒を1杯無料追加」「FC琉球が優勝したら会員費1ヶ月無料」などの企画を展開することで、AWAPASSユーザーにFC琉球への興味関心を抱かせる。さらに、FC琉球の試合会場でもお酒1杯無料提供のイベントを実施し、試合会場への送客も行う。



こうした企画を通じて、これまでFC琉球に関心の薄かった層を取り込み、ファン層拡大を図るのが、OKTコミュニケーションズの提案だ。同社は、このサービスは2週間程度で開発可能だとして、来シーズンにはサービス提供を開始したいと意気込んだ。

### <ホストチーム・受賞者コメント>

OKTコミュニケーションズのビジネスアイデアについて、荻原氏は「FC琉球に寄せられた提案のなかで、最も実現可能性が高かったと思います」と採択理由を述べた。それを受けて、OKTコミュニケーションズは「当社はすぐにでも動ける状態です。取り組みをどんどん前進させていくつもりなので、ぜひ今後ともよろしくお願いします！」と、事業創出に向ける熱い想いを語った。



### 【琉球アスティーダ】

#### 沖縄県民の健康増進ソリューションを提案したタニタヘルスリンクを採択

琉球アスティーダには2チームがビジネスアイデアを提案し、株式会社タニタヘルスリンクが採択企業に選出された。

## ■株式会社タニタヘルスリンク

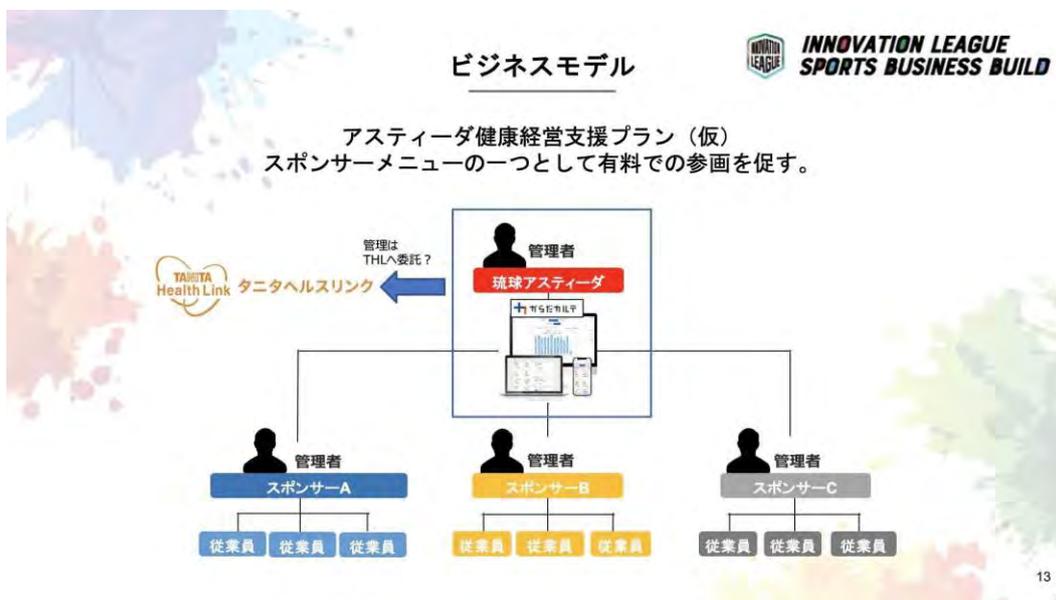
### 提案内容「アスティーダが沖縄の健康をかえる！日本初の【トークン】を絡めた健康プログラム！」

健康計測機器のメーカー・タニタのグループ企業である[タニタヘルスリンク](#)は、琉球アスティーダと連携した健康プログラムを提案した。



健康プログラムの目的は、沖縄県民の肥満解消だ。平成23年度の調査(公益財団法人沖縄県保健医療福祉事業団「県民健康・栄養調査」)によれば、沖縄県内の肥満者の割合は全国一位。かつて根強かった「長寿の島」というイメージからもかけ離れつつある。

そうした状況からの脱却を図るため、タニタヘルスリンクは、健康意識の低い層に届く健康プログラムの構築を目指す。健康プログラムでは、琉球アスティーダの選手によるオンライン筋トレプログラムや、琉球アスティーダ社外取締役である福原愛氏を招いたウォークイベントなどを提供し、健康意識の低い層に様々な健康行動を促す。さらに、そうした健康行動をタニタヘルスリンクが提供する健康管理アプリや歩数計アプリなどで可視化し、ポイントを付与。ポイントは、琉球アスティーダが発行するトークンや飲食チケットとの交換が可能だ。



タニタヘルスリンクは、これらの健康プログラムをソリューション化し、「アスティーダ健康経営支援プラン」として、琉球アスティーダのスポンサー企業に提供。それを足がかりにソリューションの強化を進め、沖縄県内企業や県外企業への普及を目指す。

#### <ホストチーム・受賞者コメント>

琉球アスティーダの取締役・平田史隆氏は「健康増進の取り組みは、琉球アスティーダにとって未知の領域です。だからこそ、今回、ぜひ挑戦したいと思いました」と述べ、新たな領域におけ

る事業創出に意欲を見せた。受賞したタニタヘルスリンクは「今回、提案したソリューションを必ず確立して、『アスティーダモデル』として全国に展開していきたいです」と、共創の最終的な展望を示した。



【楽天イーグルス】沖縄の子供たちに学びの場を提供する、琉球DigiCoの提案がインキュベーションに進出  
楽天イーグルスには2チームが提案。最終プレゼンの末、株式会社琉球DigiCoが採択企業に選ばれた。

■株式会社琉球DigiCo 提案内容「ならいゴト×コミュニティ～いろんな学びのできるプラットフォーム～」

沖縄県内で40ヶ所以上のシェアオフィス・インキュベーション施設を運営する[琉球DigiCo](#)は子供向けの学びのコミュニティプラットフォームを提案した。



想定ターゲットは小学校低学年の子供とその両親。学校以外の居場所を作りたい子供と、様々な体験を通じて子供の可能性を広げたい両親に対して、野球、ダンス、プログラミングが複合的に学べる場を提供する。尚、野球、ダンスに関するコンテンツには、楽天イーグルスが運営するキッズスクール「楽天イーグルスアカデミー」のノウハウを活用し、プログラミングのコンテンツはIT分野に強みを持つ

琉球DigiCoが担当する。これらの教育コンテンツをチケット制で販売することで、子供たちは一つの分野に縛られない、幅広い学習体験が可能になる。

さらにコミュニティでの成果物(ダンスパフォーマンスやグラフィックデザインなど)は、楽天イーグルスのオープン戦で発表される。これにより、コミュニティの活動を県内外に発信し、ユーザー層の拡大を図る。



琉球DigiCoは、コミュニティの展開を楽天イーグルスのキャンプ地である沖縄県金武町・うるま市からスタートし、徐々に那覇市、仙台市、台湾とプラットフォームの規模を拡大していきたいとした。

<ホストチーム・受賞者コメント>

楽天野球団（楽天イーグルス）野球振興部部長の松野秀三氏は「子供たちに選択肢を与え、彼ら彼女らの将来を創っていく、魅力的なビジネスアイデアだと思いました。インキュベーションでは、ビジネス的な観点だけでなく、『子供のため』を意識しながら共創を進めていきたいです」と採択理由を述べた。

琉球DigiCoは「メンターの皆さんののおかげで良いビジネスアイデアを生み出せたと思っています。私たちはまだ創業3年目の若いベンチャーですので、今後も皆様のお力を借りながら、沖縄に貢献できるビジネスを創っていきたいです！」と力強く語った。



---

### 【3】地域版SOIP 事例4.中国



# INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD CHUGOKU

スポーツとあらゆる産業の共創で、ビジネス創出を目指すプログラム



## スポーツで地方創生をさらに加速！

2021.11 スポーツ庁「地域版 SOIP」開催！

### 1) インタビュー「「スポーツを活用した地方創生を、さらに加速させる」

運営パートナー：スポコラファイブとは

ホストチームとして「サンフレッチェ広島（サッカー）」「広島ドラゴンフライズ（バスケットボール）」「レノファ山口（サッカー）」の3チームが参画。運営パートナーは、中国経済産業局と伊藤忠ファッションシステムからなる「スポコラファイブ」が担う

#### ——「スポコラファイブ」とは

**スポコラファイブ・間田氏（※）**：スポコラファイブは、2017年に発足した中国エリア5県のスポーツ関連産業振興を行うプロジェクトです。主に、スポーツ団体間や異分野との連携をベースとした、新商品・サービス開発や情報発信、人材育成に関する連携プロジェクトを推進しています。

現在、中国5県で活動するプロ、独立系スポーツクラブ20チームに賛同いただき、各県でスポーツチームを活用した地域活性化に取り組んでいます。その主催事務局が、伊藤忠ファッションシステムや、中国経済産業局の流通サービス産業課となっています。

※中国経済産業局 産業部 流通・サービス産業課 間田伸一郎 氏

#### ——続いて、中国エリアのスポーツ産業の状況について教えてくださいませんか。

**スポコラファイブ・間田氏**：中国エリアには、5県すべてにプロスポーツチームが存在しており、プロスポーツビジネスのポテンシャルが非常に高い地域です。また、総務省の調査（[平成28年社会生活基本調査](#)）によると、広島県は「1年間にスポーツ観覧（TV、PC、スマホを除く）した人の割合（10歳以上）」が32.9%で、全国1位となっています。プロスポーツはもちろん、学生スポーツでも活躍が目立つことから、スポーツに対する興味・関心が非常に高いエリアと言えます。

これまでスポーツはどちらかというと教育的なものとして捉えられていましたが、今後ビジネスの視点で、周辺企業とプロスポーツチームの連携を強くすることで、より大きな産業にしていくことができるでしょう。スポーツチームとスポンサー以外の企業との連携も推進していき、スポーツビジネスの幅を広げていきたいと考えています。

——地域に根付いたプロスポーツチームがあり、スポーツビジネスが大きく花開く土壌があるということですね。次に、今回のホストチームや、地域のサポート企業について紹介をお願いします。

**スポコラファイブ・上井氏**：中国エリアのホストチームは、サンフレッチェ広島、広島ドラゴンフライズ、レノファ山口の3チームです。

サンフレッチェ広島は、2022年に30周年を迎える、広島でも歴史のあるJ1サッカーチームです。2024年、新サッカースタジアムと都市型公園が一体となった「スタジアムパーク」の開業も控えていることから、地域連携の強化を軸に、今回の事業に参画されています。

広島ドラゴンフライズは、B1リーグ所属のバスケットボールチームです。バスケットボールは近年人気がますます高まっていますが、コロナ禍によりリアルな集客が困難になっています。そこで、会場に足を運んでくださるファンに対するエンゲージメントを高める施策を模索されています。

レノファ山口は、J2所属のサッカーチームです。今回は、障害を持つ方や高齢者の方も含めて、幅広い層の方に試合観戦を楽しんでいただけるような、スタジアムで新たな観戦体験の実現を期待されています。

サポーターとしては、広島県庁（ひろしまサンドボックス）、広島テレビ放送、ワクナガレオリック、広島商工会議所、山口商工会議所と連携しており、様々なところで仕掛けができると思います。



**▲伊藤忠ファッションシステム株式会社 第2ディビジョン長 兼 ブランディング第1グループ長 上井新之助 氏**

——最後に、今回のプログラムへの期待や、ビジョンについてお聞かせください。

**スポコラファイブ・上井氏**：地域版SOIPのメリットは、各地域間で広く連携できるという点と、今まで接点のなかった全国の企業に対して、幅広くアピールできる点だと考えます。中国5県の中だけでは難しかったことも、スケールできるのではないかと期待もあります。これま

でスポーツチームとは接点のなかった企業に対して、スポーツチームと連携するメリットを知っていただき、新たな機会の創出につなげていただきたいと思います。

また、各チームの抱える課題は少なからず重なる部分があるため、成功事例を横展開することで、スポーツビジネス全体の活性化につなげていきたいと思えます。

**スポコラファイブ・間田氏**：技術的な課題は個別のマッチングで解決することがなかなか難しいため、今回の地域版SOIPで、サンフレッチェ広島や広島ドラゴンフライズが抱える課題を解決し、地域の活性化につなげていきたいです。

また、レノファ山口の課題は、すべてのスポーツや人に共通する課題だと思います。ここで良い共創事例を生み出して、日本中、世界中に展開ができれば理想的ですね。

**スポコラファイブ・瀬尾氏（※）**：スポーツビジネスには高いポテンシャルがあるのですが、まだ日本のなかでは具体的な事例が少ないと感じています。今回の事業を通して、多くの企業がスポーツビジネスに興味を持っていただき、参画いただけたら幸いです。

※中国経済産業局 産業部 流通・サービス産業課 瀬尾真梨奈 氏

## 2) ホストチーム3社が抱える課題とテーマ

「新スタジアムから、新たな地域連携、そして街づくりを」—サンフレッチェ広島

Jリーグ発足当初から加盟し、過去3度の優勝を誇るサンフレッチェ広島では、現在、2024年の開業に向けて新スタジアムの建設を進めている。今回の募集テーマは、以下の3つだ。

- ・地域を巻き込んだ、新たなエンタテインメント
- ・スタジアムから始まる街づくり
- ・ファンのエンゲージメントを高めるソリューション

THEME 01

サンフレッチェ広島

Football



© 1992 S.F.C

新スタジアムから広がる  
新たな地域連携



「ファンのエンゲージメントを高める新たな観戦体験を創出」—広島ドラゴンフライズ

国内男子プロバスケットボールリーグ「Bリーグ」の1部リーグ（B1）で活躍する広島ドラゴンフライズ。バスケットボールへの注目が高まる中で、今回2つのテーマを設定している。

- ・来場者に向けたここでしか見れない特別な演出
- ・来場者に向けた特別な体験による価値創出



THEME 02

広島ドラゴンフライズ

Basketball



ファンのエンゲージメントを  
高める新たな観戦体験の提供

「誰もが楽しめる観戦体験を提供し、スポーツの可能性を拡張したい」—レノファ山口

山口県全19市町をホームタウンとする、J2所属のプロサッカークラブ、レノファ山口。同チームは、今回のプログラムにあたり、3つのテーマを設定している。

- ・障がいをお持ちの方も楽しめる新たな観戦体験
- ・高齢者の方も楽しめる新たなコンテンツ
- ・世代・性別・サッカーの知識レベルに関わらず楽しめる新たな観戦体験



3) ビジネスビルド当日の様子：潜入レポート：地域版SOIP「ビジネスビルド」最終戦は<中国>で開催—サンフレッチェ、ドラゴンフライズ、レノファに5社がプレゼン、2社が採択！



最終戦の「INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILD CHUGOKU」が11/24（水）・11/25（木）の2日間、広島駅からほど近いRCC文化センターにて開催された。

中国エリアのホストチームは、「サンフレッチェ広島（サッカー）」「広島ドラゴンフライズ（バスケットボール）」「レノファ山口（サッカー）」の3チームだ。全73件のビジネスアイデアがよせられるなか、厳正な選考により5社が一堂に会し、ビジネスビルドに挑んだ。参戦した5社は、ホストチームとのデ

イスカッションや、メンターによるメンタリングを通じて、ビジネスアイデアをブラッシュアップ。2日間の集中プログラムで、事業の骨組みまでつくることに挑んだ。本イベントの様子を、最終発表と審査結果を中心に紹介する。

## 2日間の集中ブラッシュアップで、事業の骨組みを創る

DAY1は、インプットとメンタリングが中心となる。ターゲットと課題の明確化、ソリューションの方向性の検討をゴールとして、ホストチーム・応募企業・メンターが膝をつきあわせて白熱した議論を交わした。



メンターには、ビジネスの第一線で活躍する多彩なメンバーが参戦。中間フィードバックを挟んでメンタリングを入念に行い、時には厳しい意見を交えながら、実現可能なビジネスプランにむけてターゲットや課題の解像度をあげていった。



▲各界で活躍するメンター陣が参加

DAY2は、ビジネスモデルの骨子策定、今後の事業展開に向けたマイルストーン、そしてPoCの計画策定をおこなう。そして、練り上げたビジネスプランを、各チーム（応募企業）の代表者がプレゼン。最終的にホストチームが、採択企業を選定する。採択基準は（1）新規性、（2）市場性、（3）実現可能性、（4）事業拡張性の4つだ。

2日間にわたるメンタリングを経て、どのような共創アイデアがブラッシュアップされたのか。そして、次なるステップに進むビジネスプランはどのようなものだったのか。最終発表の内容を、採択プランを中心に紹介していく。

### 【広島ドラゴンフライズ】XR・NFTを活用したコンテンツで、ファンエンゲージメントを高める

「広島に、バスケでつながる風景を。」をクラブスローガンとして活動する広島ドラゴンフライズは、現在Bリーグ1部西区に所属。2026年に新アリーナの建設を目指す。まずは現アリーナにてホームゲームの観戦体験向上を目指している。今回は、「ファンのエンゲージメントを高める新たな観戦体験の提供」を軸に、以下2つの募集テーマを設定した。

- （1）来場者に向けたここでしか見られない特別な演出
- （2）来場者に向けた特別な体験による価値創出

最終ピッチの結果、「株式会社ビーライズ」が選ばれ、インキュベーションへと進むことになった。

## ■株式会社ビーライズ

### 提案内容「新たなXRコンテンツ制作によるファンエンゲージメントと収益性の向上」

株式会社ビーライズは、広島に本社を構え、XR（VR/AR/MR）技術を核としたデジタル技術活用の企画・開発・運用をワンストップで実施する企業だ。同社からは25歳の若手社員、藤田氏・高原氏が登壇し、フレッシュなプレゼンテーションを行った。



今回のビジネスプランは、ビーライズのデジタル技術と、広島ドラゴンフライズの既存資産を融合した新たなデジタルコンテンツの制作・販売だ。既存ファンクラブ会員1700人をターゲットに据え、XRとNFT技術を活用したチームの裏側を見せるコンテンツを公開し、収益性やエンゲージメントの向上を目指すという。

具体的には、2026年に建設を目指す新アリーナや、2022年にオープンするクラブハウスの内部をバーチャル空間で体験できるコンテンツ、選手が施設を紹介する360°動画、練習風景やテクニックを紹介する動画など、ファンが楽しめる企画を継続的に発信する計画立てている。将来的には、ファンクラブ会員だけでなく、新規ファン獲得も狙う見込みだ。

実行計画・マイルストーン

INNOVATION LEAGUE  
SPORTS BUSINESS BUILD

- ①【～2022年3月】  
POC期間
- ②【2022年8月～】  
クラブハウスの設立に合わせた有料コンテンツの販売
- ③【2026年～】  
アリーナ建設に合わせた有料コンテンツ＋NFTの本格販売

⇒都度PRも実施。新規ファン獲得も狙う！

最後に2人は、「広島から夢を届けるドラゴンフライズと、広島からXRを届ける株式会社ビーライズで、広島から夢のあるデジタルビジネスをスタートさせるといけんじゃろ！」と締めくくった。

#### <ホストチーム・受賞者コメント>

広島ドラゴンフライズの下山氏は、採択理由として「ファンクラブの課題に向けて実現可能な提案」である点と「XRやNFTという新しい技術を活用する」点を挙げ、そして広島の企業として共創していきたいと述べた。

ビーライズの藤田氏は、「当初は明確でなかったアイデアが、この2日間で明確になり、充実した2日間だった」と語り、高原氏は「メンターからさまざまな考え方を学ぶことができ、提案をブラッシュアップできてよかった」と話した。



#### 【レノファ山口】施設に入居・入所する高齢者に向けた観戦サポートプラン

2006年に設立されたレノファ山口は、現在J2に所属。山口県の全19市町とホームタウン提携し、県内では絶大な知名度を誇る。ダイバーシティを軸とした新たな観戦体験の提供を目指すレノファ山口は、今回以下3つの募集テーマを設定し、共創パートナーを募集した。

- (1) 障がいをお持ちの方も楽しめる新たなスタジアム観戦体験
- (2) 高齢者の方も楽しめる新たなコンテンツ
- (3) 世代・性別・サッカーの知識レベルに関わらず楽しめる新たな観戦体験

最終的にケアプロ株式会社の提案を採択し、共創をスタートすることとなった。

## ■ケアプロ株式会社

### 提案内容「誰もが集うスタジアムに」

ヘルスケア事業の専門家集団である[ケアプロ株式会社](#)は、「ケアをプロデュースする」「誰も取り残さない」「難民・弱者を救って道を作る」ことを目指し、事業展開をしている。予防医療事業部では、自己採血でのワンコイン健診を開発し健康診断を受診できない人を救済、在学医療事業では大規模訪問看護ステーションを運営し、看取り難民を救済。そして交通医療事業では、お出かけやイベントの支援をして交通弱者の救済をおこなっている。こうした独自のノウハウを活用した高齢者の観戦支援プランを提案した。



想定ペルソナは、施設に通所・入居する高齢者。彼らの外出は一大イベントであり、慢性的な人手不足を抱える施設には、さまざまな課題が立ちはだかる。また、施設を出てから戻るまで、多くのペインがあり、お出かけプランを立てるのも一苦労だ。

そこで、ケアプロがこれまで蓄積したノウハウを活用して、高齢者が安心して観戦を楽しめるプランを策定。施設を通じてスタジアム観戦をしたい高齢者を募り、「誰もが集うスタジアム」を実現していく。まずはレノファ山口のスポンサーの福祉施設と連携して成功事例を創出し、それを山口県内、さらには全国展開していくことを目指すという。

## 観戦のペインと解消



	施設	移動(往路)	4時間中	試合中	移動(復路)	施設
現状 ターゲットの ペイン						
	家族や友達との交流、外出機会が少ない 久々の外出、不安だな	遠くてひとりでは行けない どこか連れて行って なんて言えない	サッカーに興味がない 周辺イベントに興味がない	長い 寒い・暑い トイレが心配 久々の階段	試合で疲れて行き よりしんどい	次は半年後か...
レノファの 課題	サポーター施設に 特に何もしていない	駐車場が少ない 自力で来てもらう必要 がある	オレンジドリーム パークに高齢者コ ンテンツがない	階段が急 手すりがない	—	—
ケアプロで 解決できること	外出のきっかけの 創出 施設の負担を軽減 施設がサポーター になることのメリッ トをつくる	施設保有バスでの 送迎(駐車場を使用 しなくてOK) 安全な移動の提供	バス到着場所から 維新百年記念公園 ・スタジアムのパ アリー状況チェッ ク、ベストな動線 を考える プランの企画提案	スタジアム内での介 助 ・トイレ誘導 ・手すりがないと ころのサポート ・体調不良者対応 ・試合をあきさせ ない介助者	安全な移動の提供 のためのスケ ジュール企画	来週の試合も！

9

### <ホストチーム・受賞者コメント>

レノファ山口の柴田氏は、「こちらのニーズをくみ取っていただき、2日間でテーマに合致したプランを創り上げていただけました。実証実験も、柔軟に進めていけると期待している」と、選定理由を語った。

ケアプロの山崎氏は、「現地の様々な方と一緒にあって、これまでスタジアムに来場できなかった人たちが観戦できるようにしていきたい」と、今後の見通しを話した。そしてケアプロの古川氏は、「メンターの方々から、私たちの思い込みを壊していただいたおかげで良い企画ができた」と感謝を述べた。



## 【サンフレッチェ広島】新スタジアムから広がる新たな地域連携 ※採択なし

1992年設立、Jリーグ発足当初から加盟する”オリジナル10”であるサンフレッチェ広島。2024年に広島市中心部に開業する新サッカースタジアムを核として、新たな地域連携を目指し、3つのテーマを設定した。

- (1) 地域を巻き込んだ、新たなエンターテインメント
- (2) スタジアムから始まる街づくり
- (3) ファンのエンゲージメントを高めるソリューション

審査の結果、今回サンフレッチェ広島は採択プランなしという結論となったが、継続的に議論を進めることに。新スタジアム開業に向けて中国地方を盛り上げる取り組みを、今後も続けていく。

令和3年度スポーツ産業の成長促進事業「スポーツオープンイノベーション推進事業（地域版SOIPの先進事例形成）」、その1年間の軌跡に迫ったWEB記事を公開中！

**TOMORUBA特設ページ**

[『【地域版SOIP】スポーツの成長産業化への軌跡』](#)

## ■APPENDIX（参考情報）

### 4. 特集インタビュー：スポーツビジネスの可能性

現状のスポーツ市場がどのような可能性を秘めているのか、スポーツ市場の大きさとその可能性に関してスポーツ庁長官 室伏広治氏、そしてスポーツ庁の坂本弘美氏にインタビューを実施。

#### 【1】室伏長官インタビュー

「失敗を恐れず、自由な発想でスポーツビジネスに取り組んで欲しい」

——まずは、スポーツ産業の現状と、スポーツ庁のミッションについて教えてください。

**室伏氏：** スポーツ庁は2015年10月の設立以降、スポーツを産業として捉え、その成長のために様々な取り組みを実施しています。第二次安倍内閣の成長戦略「日本再興戦略2016」では、2016年に日本経済を活性化させていくためのトピックとして「スポーツの成長産業化」が盛り込まれました。

このようにスポーツが国策として掲げられたことはそれまでになく、非常に大きな出来事でした。スポーツ市場規模を2025年までに15兆円規模に拡大させるというKPIも設定されましたが、スポーツ産業の成長が日本経済に寄与すると広く認識されるようになったのです。

スポーツ庁は障がい者スポーツや女性アスリートの支援なども推進しています。コロナ禍により多大な影響は受けましたが、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を契機に、国全体でスポーツの気運が高まっています。スポーツ庁がSPORTS TECH TOKYOと共同で昨年から開催しているプログラム「[INNOVATION LEAGUE](#)」などもそうですが、コロナ禍の厳しい状況の中でも新しいスポーツビジネスを生み出し、スポーツ産業全体を底上げするような取り組みを、今後も継続していきます。

また、スポーツ庁では、成人のスポーツ実施率の向上も目標としています。日本は欧米諸国と比較するとスポーツ実施率が低いというデータがあります。心と体のバランスを取るために、スポーツは非常に重要です。国民の身体活動の機会を増やし、健康促進につなげていくことも、スポーツ庁の大きなミッションです。そこで私自身も、スポーツ庁のYouTubeチャンネルで日常的な動作のセルフチェックやエクササイズの動画を配信しています。



▲スポーツ庁 長官 室伏広治 氏

男子ハンマー投げ選手として活躍し、シドニー・アテネ・北京・ロンドン五輪に出場。2004年のアテネで金メダルに輝く。大学教授や東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会 スポーツディレクターなどを経て、2020年10月、スポーツ庁長官に就任。

## 【2】「次代を担うような地域の人材や英知が集まるプラットフォームへ」

「スポーツには様々な魅力がありますが、特に「情報発信力」「ハブ機能」「エンターテインメント性」の3つが大きいと思います。」 そう話すのはスポーツ庁 参事官（民間スポーツ担当）付 参事官補佐 坂本弘美氏だ。

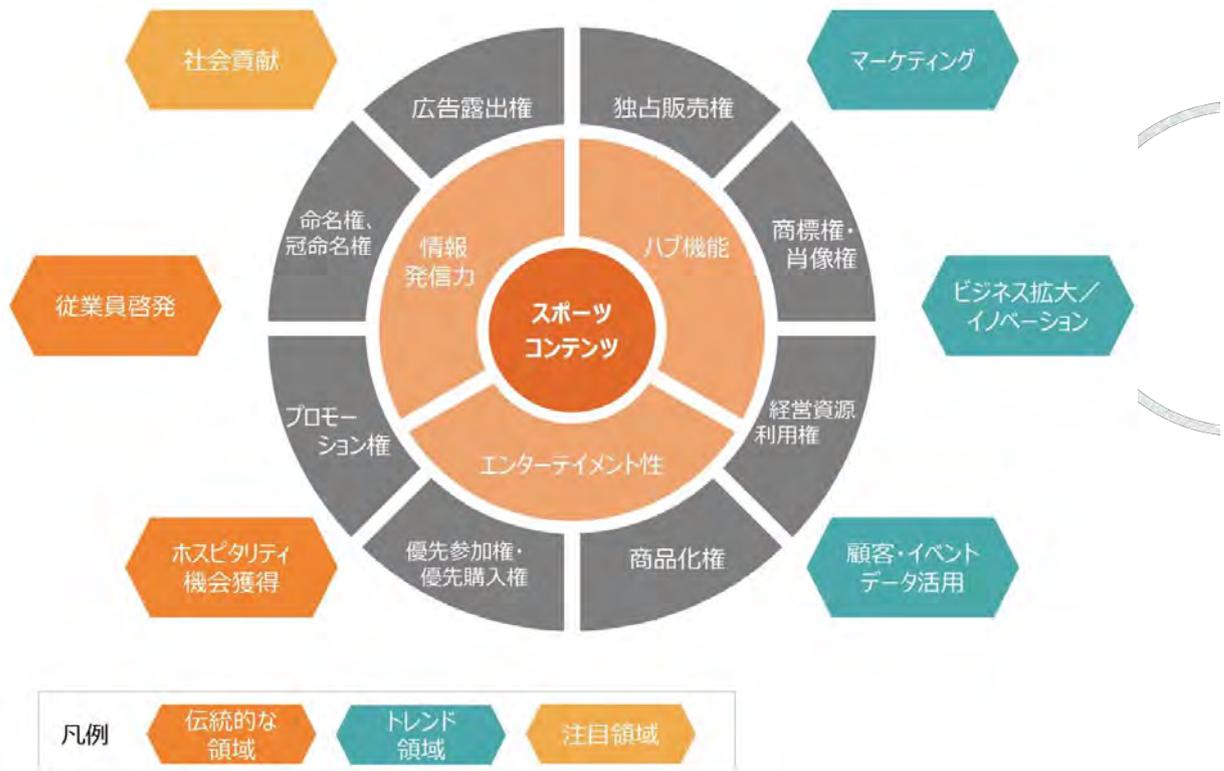


▲スポーツ庁 参事官（民間スポーツ担当）付 参事官補佐 坂本弘美 氏

大手通信系企業のエンジニアから経済産業省へ転職。ものづくり系IoT化支援政策や、キャッシュレス推進政策を担当後、スポーツ庁へ。成長産業化、産業振興政策に携わる。

**坂本氏：**まず「情報発信力」というのは、各競技団体のSNSや選手個人のSNSなど、フォロワーが数百万人にのぼり、影響力がとても大きいものです。

次に「ハブ機能」ですが、試合が開催されると、スタジアムなどに観客お客様が数千人、数万人規模で移動します。また、周辺産業とも密接に関わる総合産業なので、色々な業界が交わることができる場でもあります。そして「エンターテインメント性」については、結果が分からない、どんなドラマが生まれるかわからない不確定刹那性や人々に感動感情を与えるという点が大きな魅力です。こうしたスポーツの魅力を中心として他産業と連携をすれば、産業政策的に裾野のを拡大につながり、できますし、スポーツ市場15兆円のというKPIも達成につながるのではないかと考えています。



※出展：平成29年度「スポーツ産業の成長促進事業③スポーツ関連新事業創出支援事業」報告書  
<https://www.mext.go.jp/sports/content/20200330-spt-sposeisy-300000950-01.pdf>

また、スポーツ業界の方と意見交換をした際に、鹿島アントラーズの代表取締役社長 小泉文明氏が「スポーツは実証の場」だとおっしゃっているのを伺いましたが、スタジアム・アリーナのように何万人もの人が集まる場で実証を行うことでイノベーションを創出し、社会貢献や地域貢献に資するサービスを生み出せるはず。こうした背景から、SOIPは2018年にスタートしました。

出典：室伏長官と運営事務局に迫る「スポーツ×オープンイノベーションの可能性」。スポーツ庁による「地域版SOIP」が始動！  
 (TOMORUBA掲載記事 <https://tomoruba.eicon.net/articles/2892>)

## 5. スポーツビジネスの現在地

### 【1】実際のスポーツの現場はどう認識しているか

スポーツビジネスの現場は、この伸びしろ・成長曲線をどのようにとらえているのか。

今回、本手引きを策定するにあたり、実際にスポーツに携わるステークホルダーが現在の「スポーツ市場・スポーツビジネス」をどのようにとらえているか、インタビューを実施。

### 【インタビュー：関西エリア ホストチーム】



#### ◆株式会社ガンバ大阪 営業部 部長 伊藤慎次 氏

大学卒業後、松下電器産業株式会社（現・パナソニック）に入社。1993年のJリーグ開幕前よりガンバの裏方として、運営全般に関わってきました。その後、2002年には日韓ワールドカップ・LOC（長居）の責任者を務め、2010年にはJリーグ事務局・事業部への出向も経験。2013年にはガンバへと戻り、営業全般に携わっています。現在は、営業部長としてガンバのビジネス面における施策を練り、実行することが主なミッション。



#### ◆NTTドコモレッドハリケーンズ大阪 ゼネラルマネージャー 下沖正博 氏

1998年に株式会社NTTドコモに入社。現役選手として約10年プレーした後、2008年に引退。その後、NTTドコモで法人営業を経て、2011年にNTTドコモレッドハリケーンズ大阪がトップリーグに昇格したタイミングでコーチとして復帰。2013年から3年間はヘッドコーチを担い、一度、退いた後、2018年よりゼネラルマネージャーに就任。現在は、チーム強化のほか運営管理全般を担う。



◆NTTドコモレッドハリケーンズ大阪 広報 菊地新 氏

2011年にNTTドコモレッドハリケーンズ大阪に加入し、約3年間、選手として活動した後、2014年に退団。その後、NTTドコモで社業に専念した後に、2021年6月にチームへと復帰。ラグビーの新リーグ「JAPAN RUGBY LEAGUE ONE」に向けた準備を担当。現在は広報としてチームの認知度向上をミッションに推進。



◆関西学院大学 学生活動支援機構事務部（スポーツ振興・統括課）専任参事 堀口直親 氏

1988年に関西学院大学を卒業後、一般企業に就職。翌年の1989年に専任職員として母校に戻り、それ以来、職員として従事。2009年4月より学生活動支援機構で勤務。2021年4月に学生活動支援機構の中に、関西学院大学競技スポーツ局（KGAD）を設置。現在は、大学の競技活動および応援活動を、「課外活動」ではなく、教育プログラムの一環と捉える「正課外活動」に位置づける取り組みに注力。

## 【1】スポーツ×ビジネスを推進するうえで現在感じている課題感

伊藤氏：我々が抱えている課題感は、試合日以外のスタジアム活用をどうするかです。共創パートナーとともにスタジアムを軸としたSDGsに関わる活動を行っていきたいと考えています。今回のビジネスビルドでは様々な提案をいただきましたが、やはりマネタイズすることの難しさを痛感しました。また、人的リソースが限られている中で、どう具現化していくのかも課題です。



菊地氏：チームの課題感として最も大きいことは収支です。ラグビーチームは他のスポーツよりも選手・競技に関わる人数が多く運営にコストがかかります。一方で、自分たちがホストで開催する試合数は8試合と多くありませんので、収入を得られる機会が非常に少ない中で、どう収益性を高めていくかが、大きな課題だと捉えています。

堀口氏：大学スポーツに関しては、資金に対する課題感をもっとも大きいです。練習場所のないクラブもあります。また、学業との両立を図る必要があるため、練習に十分な時間を割けない選手も多くいます。加えて、競技力向上にあたっては指導者の存在が欠かせませんが、指導者も足りていない状況。こうした点から、スポーツというリソースを用いて資金を獲得し、その原資で学生の負担を減らすような取り組みを行っていく必要があると思っています。

## 【2】スポーツ×ビジネスを進めるうえで必要だと感じている要素

伊藤氏：スポンサーに貢献できる取り組みを増やしていかなければならないと感じています。選手やクラブのリソースを活用しながら、様々な社会貢献活動を世の中に露出させていく。それがスポンサーからの評価を高めることにつながるはずです。ガンバが社会にとって「価値のある存在」になることが、外部との連携を進めるうえで必要な要素だと思いますね。

菊地氏：「体験価値」をどう高めるかだと思います。観戦で何を得ていただくか、どういう非日常を得られるか、また見に行きたいと思えるか。理想は、試合を見たことで自分自身のエネルギーが高まり、「あの選手が頑張っていたから、自分たちも頑張ろう」と思えるような最高の体験を届けることです。それがあからこそ、お金を払っていただけるのだと思いますね。



**堀口氏：**先ほどの話と重複しますが、まずは資金でしょう。資金を獲得することができれば、実現できることも増えてくるはずです。例えば、資金をもとに指導者を雇うことができます。その指導者が地域の中で、小さなお子さんなどにスポーツを教えると、コミュニティが生まれるでしょう。コミュニティが生まれると、例えば、孤立の改善につなげるような取り組みを、民間企業と一緒にできるかもしれません。

### **【3】スポーツビジネスビルドを通して**

**伊藤氏：**今回のビジネスビルドでは、我々と全く異なる見識を持つ方たちとディスカッションすることができました。さまざまな角度の情報がインプットされたことで、大きなヒントを得られましたね。非常に価値のある時間を過ごせたというのが率直な感想です。

**菊地氏：**普段、関わることのない企業や立場の方たちと色々なお話ができたことは、非常によい経験でした。スタートアップやメンターの皆さまと議論をする中で、どう事業性を高めていくべきなのか、どういう点に留意すべきなのかを再認識することができました。2022年の新リーグに向けて、注力するポイントが明確になりましたね。

**下沖氏：**共創パートナーの強みを活かしながら、我々の価値を最大化していくという観点で、有意義な議論ができたと感じています。現段階ではまだ着手できていない点も、テクノロジーやノウハウをお借りすることで、着手できそうだという実感を得ることができました。



**堀口氏：**これまで、お金と関係のない世界で活動をしてきたため、今回のビジネスビルドはまるで異世界のようなものでした。マネタイズと言われてもピンと来ないのです。そんな状況ではありましたが、さまざまな人たちの話を聞く中で、多くの知見を得られたと感じています。

#### **【4】次年度以降の活動に生かせそうなポイント**

**伊藤氏：**今回3社から提案をいただきましたが、すべてを実現するためには費用も時間も必要です。ですから今回は、ガンバのサポーターと地域住民をしっかりとケアできるものに優先順位を絞って取り組みたいと考えています。大阪府が健康寿命の延伸に力を入れているため、そういった点も考慮に入れながら、SDGsに貢献できる活動を実現したいですね。

**菊地氏：**今回のビジネスビルドでは、どうファンを獲得するか、獲得したファンを維持するためにどんな仕組みを構築するかを検討しました。こういった層をターゲットにしていくべきか理解を深めることができたので、こうしたノウハウを、来シーズン以降の活動にも活かせると思っています。

**堀口氏：**今回、ビジネスビルドを通じて得られた知見を取り込んで、大学スポーツの発展につなげたいです。私たち大学側はビジネスに不慣れですし、まだその世界に踏み込んでいません。また、大学スポーツの商業化や、それによるお金儲けに反対する声があるのも事実です。しかし、私たちが最終的に目指しているのはスポーツを通じた「人間教育」。これを実現するために、民間の知恵もお借りしながら、スポーツを通じた教育の在り方を探っていきたいですね。



## 【インタビュー：北海道エリア ホストチーム】



### ◆株式会社レバンガ北海道 代表取締役CEO 横田陽氏

レバンガ北海道の前身チームであるレイカム北海道の運営会社に入社後、執行役員を経験。レバンガ北海道発足後の2016年に代表取締役CEO就任。

代表取締役CEOとして、チームの経営を主導するほか、eスポーツチーム運営やVR技術を用いたバーチャルフリースロー企画など、先進的な施策の企画・立案にも積極的に取り組んでいる。

### ◆株式会社レッドイーグルス北海道 チーフマネージャー 田中強氏

サッカー・Jリーグの複数のチームでスポーツビジネスを経験。パートナー営業などに従事したのち、2021年に株式会社レッドイーグルス北海道に入社。

パートナー営業、集客、グッズ企画・制作、自治体連携など、チーム運営の幅広い領域を担当。2021年にクラブチーム化したレッドイーグルス北海道のビジネスサイドの体制構築に取り組む。

### スポーツ×ビジネスを進めるうえで必要だと感じている要素

**横田氏：**なによりも「枠を決めない」ということです。イノベーションを目指すのに、「お金が足りない…」とか「リソース不足で無理です…」とか現実的なことばかりを言っても、何も始まらない。まずは、アイデアの枠を決めずに、理想から語り始めるのが重要だと思います。そのため、私は提案を受ける際にも、アイデアを受け止める姿勢や相手を許容する心構えを大切にしています。



**田中氏：**まずは、コミュニケーションです。これまでの経験上、お互いが意見を交わし合えたり、調整し合えたりする関係性がなければ、スポーツビジネスはどこか本質からズレていく傾向にあります。スポーツはやはり、お客さまがあってこそ成り立っているものですので、その点をお互いに意識しながら、ディスカッションを進めていく必要があります。その意味でも、コミュニケーションは欠かせない要素です。

また、「事業化を常にイメージする」のも大切な点です。ディスカッションの段階から、そのアイデアが事業化後にどのようにワークするかをイメージしておかないと、良いビジネスにはなりません。議論のなかでアイデアを膨らませながらも、どこか冷静に物事を分析する視点も必要なのだと思います。



## 【インタビュー：沖縄エリア ホストチーム】



### ◆琉球フットボールクラブ株式会社 取締役事業本部長 荻原直樹 氏

株式会社アスクプランニングセンター、東京建物株式会を経て、2020年に現職。事業本部長として、スポンサー・パートナー事業の責任者を務める。取締役事業本部長として、スポンサー・パートナー営業、グッズ事業などの責任者を担当。オープンイノベーションの主導役でもあり、INNOVATION LEAGUE SPORTS BUSINESS BUILDにも同社の責任者として参画。



### ◆琉球フットボールクラブ株式会社 営業部 友利貴一 氏

2014年、FC琉球入団。ミッドフィルダーとして約2年間活動したのち、現役を引退。引退後は琉球フットボールクラブ株式会社に入社し、営業部に所属。

営業部において、主にパートナー営業を担当。県内外の企業や団体、行政などとの連携・共同プロジェクトの運営を担当。



◆**琉球アスティーダスポーツクラブ株式会社 取締役 平田史隆 氏**

Rルーム株式会社、日本リーディング総合法務事務所を経て、2018年に琉球アスティーダスポーツクラブ入社。取締役に就任し、管理部門の責任者を務める。

取締役として、主に各事業の管理業務の責任者を務めている。また、琉球アスティーダスポーツクラブの株式上場にあたっては、上場準備の推進役を務めた。



◆**株式会社楽天野球団(東北楽天ゴールデンイーグルス) 野球振興部 部長 松野秀三 氏**

チーム統括本部、ボールパーク本部、事業本部などを経て、2021年から現職。野球振興部部長として、野球以外の興行などの責任者を担当している。

野球振興部において子ども向けスクール「楽天イーグルアカデミー」の責任者を務めるほか、東北6県における興行の企画・運営も担当している。

**【1】スポーツ×ビジネスを推進するうえで現在感じている課題感**

**友利氏：**FC琉球が地元さらに根付き、ファン層を拡大していく余地はまだまだあると思っています。その意味では、「地元いかに浸透していくか」「県民の皆様の日常生活いかに入り込んでいけるか」が現在の課題です。今後も他産業の皆様と協働することで、その部分をより掘り下げていきたいです。

**平田氏：**目の前にある課題でいえば、卓球というスポーツ自体がまだまだマイナーなことです。そのため、卓球チームとしてはもちろんですが、会社としても新たなこと、面白いことにどんどん挑戦して、より多くの人たちに私たちの存在を知ってもらうことが重要だと考えています。また、それに付随して、アドバルーン的に新たな施策を打ち出したのちの、事業継続性の部分も課題だと捉えています。

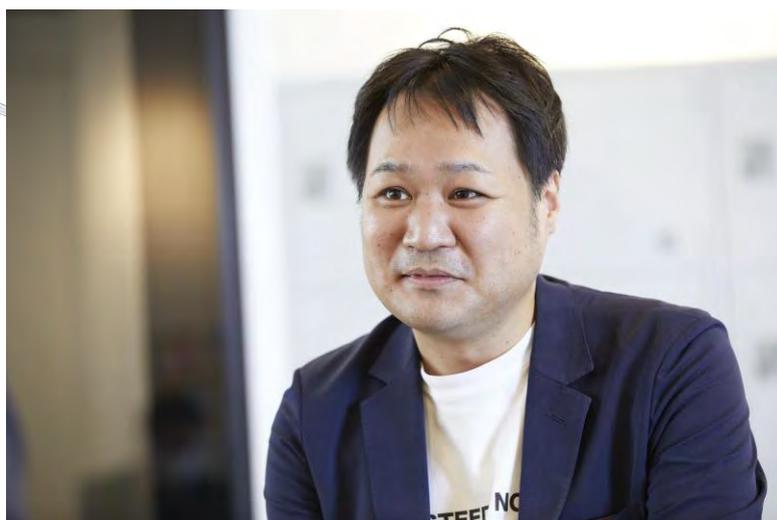
**松野氏**：これまで私たちはキャンプで沖縄にお世話になってきたんですけども、本拠地の仙台のようには地域の方々と接点を持っていないというのが課題でした。キャンプ期間に活動が限定されていることもあり、東北では当たり前のように行える施策が、沖縄ではなかなか実施できません。そこで、今回のプログラムでは、沖縄で地域の方々と接点を持てるようなビジネスアイデアを募集テーマとして設定しました。

## **【2】スポーツ×ビジネスを進めるうえで必要だと感じている要素**

**荻原氏**：スポーツは多くの方に応援してもらうことで成り立っているものなので「いかに応援してくれる方と一体になれるか」「いかに共感してもらうか」は強く意識しています。今回のプログラムでは、その点を踏まえたご提案をいただけたのが嬉しかったです。

**友利氏**：「スポーツ×○○」の取り組みはとても大切だと思うんですが、私自身はスポーツ側の人間として「掛け算」よりも、目先の「足し算」にしっかり取り組んでいきたいという気持ちが強いです。まずは、FC琉球だけでできる活動を丁寧に積み重ね、自らの価値を高めていって、それから今回のプログラムのような掛け算の力をお借りする。足し算と掛け算、両方のバランスを取りながら、今後もチームに貢献していきたいです。

**平田氏**：スポーツは人々に夢と感動を与える素晴らしいものだと思いますが、そこにお金反映されなければ活動を続けていくことができません。そのため、従来のスポーツチームのようなスポンサー費用を中心とした経営ではなく、地域社会とビジネスを通してつながり、チーム・地域・企業の間でお金が循環する仕組みを作り上げることが最も重要だと思っています。



**松野氏**：「誰のために、何を還元したいのか」という想いです。もちろん「誰」というのはシチュエーションによって変化します。仙台の野球ファンの場合もあれば、野球に全く興味がない人の場合もあります。チームの活動を通じて接点を持つ全ての人たちに、人生の価値が向上するような「何か」を提供し、そのうえで地域に経済効果を生み出せれば最高だと考えています。

## **【3】SPORTS BUSINESS BUILDを通して**

**荻原氏**：今回、採択した2社は、どちらもFC琉球だけでは手掛けられないアイデアを提案してくれました。一方が社会貢献をテーマにしたアイデア、もう一方が飲食店を利用したファンづくりのアイデアでしたが、どちらも以前からFC琉球が挑戦したいと思っていた領域でしたので、タイミングも良かったと感じています。

**友利氏**：書類選考にご応募いただいた企業の皆様も含めて、多くの方々が「FC琉球をもっと沖縄県民に知ってもらうためにはどうすればよいか？」という角度でご提案いただいたのが、非常に嬉しかったです。なかでも、採択した2社の

アイデアは、FC琉球が以前から組みたかったにも関わらず、マンパワー不足などでなかなか手をつけられなかった領域でしたので、ぜひ一緒にしたいと思います。



**平田氏**：もちろん、ご提案いただいた応募企業の皆様とのディスカッションも有益でしたが、私個人としては、メンター陣のお話をお伺いできたのが大きな収穫でした。各界のトップランナーの物事の捉え方や発想の仕方は大変勉強になり、今後の活動を推進するうえでも非常に参考になると感じました。

**松野氏**：テーマの設定とにかく悩んだというのが感想です。私たちは、他の参画チームと異なり本拠地が沖縄ではないため、どのようなテーマを設定すればよいかは悩みどころでした。ただ、私たちの課題は「仙台で実施できている施策が、沖縄では行えていないこと」ですので、沖縄の特性も生かしつつ、いかに仙台の雰囲気再現できるのかというポイントでテーマを設定しました。

#### **【4】 来年以降の活動に生かせそうなポイント**

**荻原氏**：今回、採択した2社のアイデアがどちらも、第三者の企業や団体を巻き込んで取り組みを推進していくものでしたので、来年以降はスポンサーやパートナーのさらなる広がりが期待できると感じています。

**友利氏**：私自身、オープンイノベーションプログラムへの参加が初めてで、ビジネスアイデアがブラッシュアップされていく様子を目にしたのも初めての経験でした。そのときに目の当たりにしたメンターの皆さん

のアドバイスや参加企業の皆さんの姿勢は、今後のスポンサー・パートナーとの取り組みにも大いに生きていくのではないかと思います。

**平田氏**：私たちは2021年末に自社イベント「アスティーダフェス」を開催します。また、その後も定期的にイベントを開催していく予定であり、そこでは卓球の試合以外にも様々なコンテンツをお届けします。こうしたイベントにおいて、採択案をコンテンツ化することも考えているので、来年以降の活動にも今回のプログラムは十分に生きてくると思います。

**松野氏**：私としては、来年以降のキャンプで「去年より盛り上がっているな！」という雰囲気を地域内に醸成することが、今回のプログラムの成功イメージです。やはり、活気のある雰囲気こそが事業を継続していくうえでの根幹なのだと思います。そのため、プログラムの二日間では、その成功イメージを常に持ち続け、応募企業の皆様にも伝えるよう心がけてきました。今後、共創の取り組みを続けていくうえでも「成功のイメージを描く」というのは重要だと感じています。



## 【インタビュー：中国エリア ホストチーム】



### ◆サンフレッチェ広島 スタジアム総合戦略推進室 常森大和 氏

2005年にザスパ草津（現在J2 ザスパクサツ群馬）に就職。2009年5月にサンフレッチェ広島に転職。試合運営や企画まわりを担当した後、2019年にスタジアム総合戦略推進室に配属。

2024年の新サッカースタジアムが開業に伴う行政との取引や、組織内の調整を担当。これまで従事していた業務とはまた異なる様々なステークホルダーが関わる中、プロジェクトを推進。



### ◆広島ドラゴンフライズ 興行部チケット課/新アリーナ準備室 課長 下山航 氏

大学時代にスポーツビジネスを専攻し、卒業後は製薬会社とOA機器のメーカーで法人営業を経験した後に、2019年に広島ドラゴンフライズに転職。

現在はチケット業務全般をメインで担当。また、2026年の新アリーナの建設に向けた情報収集や調整、そしてホームタウンの推進における行政との連携も従事。



### ◆レノファ山口 取締役 広報室長/経営管理部長/レディース統括責任者 柴田勇樹 氏

2009年頃まで生命保険会社で商品企画に従事し、退職後に早稲田大学の修士にてスポーツビジネスを専攻。在学中の2011年から1年半は、当時BJリーグの千葉ジェッツで、立ち上げに携わる。その後、2012年に故郷の山口に戻り、当時Jリーグ入りを目指していたレノファ山口に参画。

現在は取締役として、広報室長と、経営管理部長、中国リーグの女子チームの責任者も務める。また、役員を担当としては、入場者、入場料、グッズ部門といった、一般顧客全般を管掌。

#### 【1】スポーツ×ビジネスを推進するうえで現在感じている課題感

**常森氏**：課題は尽きず、至るところにあります。最近ではコロナ禍により従来の当たり前が、当たり前ではなくなりました。それにより、デジタルでの新しい観戦体験が広がったことは確かです。しかし、クラブとしては興行を開催するうえで、スタジアムに足を運んで観戦していただきたいという想いも強く持っています。こうした、デジタルとアナログの融合については、クラブとしても模索していく必要があると思います。テクノロジーの発展をウォッチしていくことはもちろん、いかにアナログとデジタルの接点を探り、持続的なサービス設計をしていくのが大切ですね。

**下山氏**：Bリーグは“スマホファースト”を掲げ、デジタルの力でリーグを盛り上げていく取り組みを推進しています。一方で、世の中ではDXが重要視されているものの、まだ生産性向上の文脈で語られることに留まっており、エンターテインメントとしてデジタルを活かし変革を進めるような段階にまでは至っていません。そこに横たわる最も大きな課題は、人材をはじめとしたリソースが不足していることだと思います。

**柴田氏**：スポーツチームにはステークホルダーが非常に多く、やろうと思えばできることは非常に多いです。またスポーツは、年齢や性別に関係なく誰もが観戦できるものであることから影響範囲が広く、社会的な価値や地域活性化という視点でビジネスにつなげていくことができます。だからこそ、ビジネスにおいてどこにフォーカスするのか、取捨選択の難しさを感じています。また、自分たちだけでは予算にもマンパワーにも限界があるため、共創先を見つけることは不可欠ですが、その選定も課題に感じているところです。だからこそ、今回のビジネスビルドのような取り組みは有意義だと感じています。

#### 【2】スポーツ×ビジネスを進めるうえで必要だと感じている要素

**常森氏**：ひとつは、固定観念にとらわれないこと。そして人と人とのリアルなつながりを大切にすることだと思います。クラブ単体では解決できる範囲が狭いということをしっかりと自覚して、様々な方とのつながりを創っていくことが、直接的・間接的にビジネスにつながっていくと信じています。



**下山氏**：最も重要なのは、クラブを取り巻くステークホルダーや、ファン、ブースターの方が一番喜んでくださる形を創り上げていくことだと思います。そのためには、やはり収益化できる事業や仕組みをつくること、そして継続していくことが大切です。

**柴田氏**：そのスポーツ団体が置かれている環境や立ち位置によって異なるとは思いますが、レノファ山口のように県内で知名度が高いクラブの場合は、多くの方に愛されるような取り組みが必要だと考えています。社会課題の解決、多様な方に応援していただく仕組みづくり、地域や家族のつながりを深める仕掛けなど、広い視野で考えることが大切です。



### **【3】スポーツビジネスビルドを通して**

**常森氏**：ビジネスコンテストに参加するのが初めてなので、すべてが新鮮です。提案資料一つひとつを見ていく中で、「こういった解決方法や仕掛けがあるのか」「こういう事業が存在するのか」と勉強にもなりました。サンフレッチェ広島の可能性の広がりを感じることができ、非常に意義深い機会でした。

**下山氏**：クラブが抱える課題の解決や目指す姿を実現するにあたり、私たちだけの力ではどうしても全領域をカバーできず、専門性が不足している分野があります。今回のビジネスビルドでは、広島ドラゴンフライズにはない専門性を持つ方々と出会うことができ、課題解決に向けて大きな収穫を得ることができました。この動きは、今後もクラブとして継続していきたいと考えています。

**柴田氏**：ビジネスビルドの2日間を通して、当初の提案内容から事業プランがどんどんブラッシュアップされていく様を見て、メンターさんのアドバイスの鋭さや、参加企業の真剣さに刺激を受けました。また、あらためて私たちレノファ山口としてのニーズや想いを振り返る良い機会になりました。

#### **【4】 来年以降の活動に生かせそうなポイント**

**常森氏**：今回の提案を通して得た新たな情報やインサイトは、ここで終わらせることなくサンフレッチェ広島の各部門に展開していきたいです。ご提案をいただいた時点で興味を持っていただけているということなので、今回採択に至らなかった方々とも、これ以降に共創の可能性があるかもしれないと期待しています。

**下山氏**：ここ2年にわたり続いているコロナ禍により、特にスポーツ事業だけでマネタイズすることの難しさを感じています。今回のビジネスビルドを通じて、クラブとしての収益を立てつつ、別の領域で新たな収益事業を探索することの重要性を実感できました。この視点は、これからも生かせるのではないかと思います。



**柴田氏**：今回はダイバーシティを軸とした新たな観戦体験の提供に向けてテーマを設定しましたが、ご提案をいただいた内容から、従来のレノファ山口になかった視点を得ることができました。その視点は今後、社内にも浸透させていきたいです。

## [2] 特集インタビュー：スポーツビジネスをスポーツ団体が自ら興すために必要なこと

(1) プラスクラス・スポーツ・インキュベーション株式会社 代表取締役インキュベーター 平地大樹氏

「優秀なビジネスパーソンと潤沢な資金の不足が課題」

スポーツビジネスを取り巻く現状と課題、その打開策とは？さらにその打ち手として地域版SOIPは有効なのか？——スポーツビジネスの有識者であり、地域版SOIPに運営パートナー・メンターとして参加したプラスクラス・スポーツ・インキュベーション株式会社の平地大樹氏に話を伺った。



▲プラスクラス・スポーツ・インキュベーション株式会社 代表取締役 インキュベーター 平地大樹 氏

大学卒業後、プロバスケットボール選手を目指し渡米。帰国後、人材コンサルティング会社、WEBコンサルティング会社を経験。2011年に、WEBのコンサルティングなどを手がける株式会社プラスクラスを設立、代表取締役に就任。さらに、スポーツ業界のビジネスを加速させるべく、プラスクラス・スポーツ・インキュベーション株式会社を設立。プロ野球からJリーグ、Bリーグ、マイナースポーツまで幅広いクライアントを支援。

——最初にお聞きしたいのが、スポーツビジネスをとりまく現状と課題です。数々のスポーツチーム支援を手がけてこられた平地さんは「スポーツビジネスをとりまく現状と課題」について、どのように捉えておられますか。

現状は「野球」と「野球以外のスポーツ」で異なると思っています。プロ野球に関しては歴史が長いことから、スポーツビジネスとして成功しているチームが多い。例えば、ソフトバンクホークスさんのように、年

間売上300億円以上を稼ぎ出すチームも誕生しています。一方で、野球以外のマーケットだと、JリーグのJ1のチームは数十億円の売上規模もありますが、サッカーやバスケットなどのメジャー競技でも、下位リーグになると数億円規模がほとんど。つまり中小企業なんです。こうした点から、やはりヒトとカネの問題が深刻だと思っています。

ヒトの問題についていうと、今回のビジネスビルドにおいても「実証実験に割けるリソースが潤沢ではない」という声が、ホストスポーツチームから挙がりました。とくに、ビジネスを推進できるヒトが不足しているとの認識を私は持っています。このヒト不足があるからこそ、カネを引っ張って行くことができない。海外トップレベルのスポーツビジネスでは、莫大なカネが動いていますが、日本でそうした動きが起きていないのは、やはり優秀なビジネスパーソンの参入が少ないからでしょう。

**――野球は別格だということですが、野球というスポーツ領域では、どのような成功事例が生まれているのでしょうか。**

先日、北海道の北広島に建設されている北海道日本ハムファイターズの新スタジアムを見学してきました。総工費約600億円で、新しいスタジアムをつくるという次元を超えて、「新しい街をつくる」ような規模感なんです。スタジアムの横にはマンションも建つ予定で、そのマンションは周辺相場より高い設定にもかかわらず、問い合わせが殺到しているそうです。スポーツを起点とした大きな構想が打ち立てられ、それが実現されようとしています。これは、ひとつの成功事例になると思います。

**――北海道ボールパークFビレッジでは、スポーツチームを核に、異業界とも連携した新しい街づくりが進んでいるそうですね。**

あれぐらいの規模感を持てば、業界の外側からも人材が集まってきます。メンバーに相応の給与も支払えるので、優秀なビジネスパーソンを採用することもできるでしょう。

また、協業することでビジネスとして成立するため、連携したいという外部企業も集まってきます。ビジネスに長けた人材や企業が流入すれば、マネタイズの方法はいくらでもある。スポーツは大きな可能性を秘めた産業なので、人材の流入を促す、あるいは人材を育成するような取り組みを進めていくことが重要だと思います。

**――具体的にどのような施策が考えられますか。**

このマーケットのおもしろさを知ってもらうことが先決でしょう。打った施策に対してダイナミックな反応がありますし、ファンビジネスも盛り上げやすい。とくに、マーケターやクリエイターにとっては、やりがいを感じてもらえる魅力的なマーケットです。そうした点を伝えていくことが、ひとつの手だと思います。

また、業界外の企業から出向という形で、人材を送り込んでもらうという方法もあります。業界外の企業とのコラボレーションや事業提携を増やしていくと、スポーツ産業の活性化につながると思いますね。

**――スポーツビジネスに関する現状と課題を挙げていただきましたが、これらを解決しようとする場合、地**

**域版SOIPは有効な手立てになるとの印象を持ちました。課題を打開した先に、どのようなメリットが生まれるのか。平地さんの考えをお聞きしたいです。**

スポーツチームをハブとして、地域経済が活性化していく好循環を生み出すことができると思います。スポンサーとスポンサー、スポンサーとファン、行政とスポンサーなど、関係者がつながって地域を盛り立てていく。そういった世界観が、実現できるのではないのでしょうか。

北広島の例に戻りますが、新スタジアムの周辺では地価が上昇しています。球団の関係者が、札幌ドーム周辺エリアから引っ越そうとしているのです。スター選手などの高所得者層も含めて人口が移動してくることは、それだけでも価値がありますし、税収も増えるでしょう。商業施設ができれば、雇用も生まれます。子育て世代が流入することで、街に活気も出てくるはず。地域にそうしたスポーツチームがあることで、地域活性化が起きると私は信じています。北広島はまさに、地域活性化のモデル事業になると思いますね。

**――昨今のスポーツビジネスのトレンドである「スポーツ×IT」についてもお話を伺いたいと思います。平地さんは、スポーツチームのデジタルマーケティングを手がけておられますが、「スポーツ×IT」だと、どのような事例がありますか。**

「スポーツ×IT」に取り組んでいて思うことは、このマーケットの熱量がとても高いということです。何らかの施策を打ったときの反応率が、他と比較して非常に高い。例えば、ドラッグストアチェーンが自社で「新しい商品を出しました」と謳ったSNSの投稿をした場合と、スポーツチームが「スポンサー企業のドラッグストアが新しい商品を出しました」と謳ったSNSの投稿をした場合とでは、まったく反応の大きさが異なります。スポーツチームを経由した発信のほうが、圧倒的に高い反応率を示すのです。

なので、スポーツチームが望まれている商品を出せば売れるし、おもしろい取り組みをすれば興味を持って参加してもらえます。もともとホットなので、そこに落とすべきものを落とせば火がつくのです。メールマーケティングひとつとっても、一般的には開封率が3~8%程度と言われています。しかし、スポーツチームの開封率は非常に高く、人気のあるサッカークラブだと約50%と驚異的な数字を叩き出せるのです。

**――たしかに、開封率50%は驚異的ですね。**

平地氏： はい。もうひとつ例を挙げると、ある通信大手のプロモーションで、自社のユーザーに対してキャンペーンを打ったときと、Jリーグのアカウントからサポーターに対してキャンペーンを打ったときとで、メールの開封率がまったく違ったという事例があります。同じキャンペーンを打ったにも関わらずです。スポーツチームを絡めるだけで、見る人の反応が変わるのです。

このように、非常に熱量が高いマーケットなので、スポーツチームとコラボレーションすることで、さまざまなシナジー効果を期待することができると思います。

**――最後に、これからスポーツビジネスに関わっていこうと考えている方たちに向けて、メッセージをお願いします。**

いします。

平地氏： 先ほどの話と重なりますが、熱量の高いマーケットなので、ビジネスとして非常に大きなやりがいを得られます。この熱量の高さを活かさない手はないでしょう。スポーツとのコラボレーションで、新たなビジネスの創出にチャレンジしたいという方は、ぜひ参画してください。

## (2) スポーツデータバンク株式会社 代表取締役 石塚 大輔氏

### 「スポーツの持つ価値を、広く共有することが大切」

スポーツビジネスを取り巻く現状と課題、その打開策とは？さらにその打ち手として地域版SOIPは有効なのか？—スポーツビジネスの有識者であり、地域版SOIPに運営パートナー・メンターとして参加したスポーツデータバンク株式会社の石塚大輔氏に話を伺った。



### ▲スポーツデータバンク株式会社 代表取締役 石塚大輔氏

2003年にスポーツデータバンク株式会社創業メンバーとして参画。2015年にスポーツデータバンクコーチングサービス株式会社、台湾思邦動有限公司（Taiwan Sports Data Bank Co.,Ltd）を設立し、代表取締役に就任。2016年にスポーツデータバンク沖縄株式会社を設立し代表取締役に就任し現職。スポーツ庁、経産省などの委員などを歴任し、国内外にてスポーツ・ヘルスケア事業領域における地域課題解決型事業のプロデュースに従事し、現在に至る。

—最初にお聞きしたいのが、スポーツビジネスをとりまく現状と課題です。石塚さんはどのように捉えておられますか。

私はスポーツの価値を共通認識にしていくことが大事だと思います。想いを形にしやすいことがスポーツの特徴です。スポーツはモノを売っているわけではなく、感動という価値を売っています。ドライというよりもウェット、“ねっとり”しているんです。それがスポーツのよさでもある。こうしたスポーツの価値をさらに広く共有していけば、もっとスポーツビジネスを発展させられると思います。

—石塚さんは現在、部活動を発展させる取り組みに注力されています。部活動という領域では、どのよう

な課題がありますか。

部活動は学校教育の体育から派生しています。ですから「部活動で稼ぐのはどうなのか」という考え方や習慣があるのは事実です。また、学校に勤務する先生の働き方改革を考えたとき、今のあり方が持続可能なものかという、そうではありません。時代の変化に応じて変えていかねばならない状況でもあります。しかし、過去の形や様々な実績・習慣に囚われて、変えることを先延ばしにしているのが現状です。変えたいという想いはあるのですが、その一歩が踏み出せずにいます。

——どうすれば一歩を踏み出せるのでしょうか。変わるタイミングがあるとしたら、どんなときですか。

変わるチャンスは、まさしく今なのではないでしょうか。教育の世界は、国や自治体の施策に影響されます。行政も含めて「今までのものを変えなければならない」という方向に向きだしているので、今のタイミングを逃さずに、着手していくことが重要だと思いますね。

——先ほど、スポーツの価値共有が重要だというお話をされましたが、スポーツの価値共有で成功しているチームの事例などがあればお聞きしたいです。

やはり、川崎フロンターレさんでしょうね。ホームスタジアムで、障がい者向け就労体験を行ったり、防災訓練をやってみたり、川崎フロンターレというチームの価値があるからこそ、色々な使い方ができるのだと思います。その価値が共有できているので、外部の方にも動いてもらえる。今までになかった取り組みや、非連続なチャレンジが刺さるのだと思います。

では、同様の取り組みを他チームでもやればいいのかというと、おそらく事柄だけは真似ることができるのですが、価値の共有がなされていなければ、地場に根付いた動きにはなっていないと思います。

——現状と課題を挙げていただきましたが、これらを解決しようとする場合、地域版SOIPは有効な手立てになるとの印象を持ちました。課題を打開した先に、どのようなメリットが生まれるのか。石塚さんの考えをお聞きしたいです。

スポーツチームを活用して地域づくりを進める場合、自治体の役割も大きいと思います。自治体のメンバーも一緒になって、「どうスポーツチームを活用していくのか」を考えていくことが重要です。街をあげて、スポーツチームを軸にした地域活性化を仕掛けていけば、その取り組みに関わりたいという優秀な人材が流入するかもしれません。

そういう意味では、スポーツは人を呼び込める可能性が高いもの。それがスポーツのよさだとも思うんですね。地域を巻き込んで取り組んだ結果、地域が盛り上がり、人材が流入して、企業も進出してくる。全員がWin-Winの関係性を構築できる。これを実現するために、やはりまずはスポーツの価値共有が大事だと思いますね。

——石塚さんが取り組んでいる「スポーツ×○○」の事例についてお聞きしたいです。

私たちの会社とFC琉球さんとで、「スポーツ×地域PR」に取り組んでいます。具体的には、サッカーやランニングといったスポーツの指導コンテンツを、ひとつのプラットフォームにのせて海外展開を図るという取り組みです。部活動をはじめとした日本のスポーツ指導は、指導の技術だけではなく礼儀などの教育的要素も強いことから、ASEANの高所得者層に展開すれば、より価値が高まるの

ではないかという考えから始めました。

とはいえ、スポーツの指導コンテンツを展開するだけでは収益化が難しいのも事実です。なので、構築したプラットフォームを、自治体に地域PRの場として活用してもらおう事業も進めています。海外から誘客を図りたい日本の自治体に、地域の観光PRを行う場として使ってもらおうというものです。

また、「スポーツ×企業の海外展開」ということで、沖縄の企業がスポーツチームと一緒に海外へと進出し、新たなマーケットの探索や進出の可能性を探るような取り組みも進めています。

——自治体の観光PRや企業の海外展開に、スポーツを絡めているのですね。

はい。ほかにも「スポーツ×教育」という観点で、新たな展開を模索する取り組みを推進中です。というのも、これまで何十年にもわたって、学校の先生が無償で部活動を支えてきました。

しかし、先生の働き方が見直されるなかで、従来の構造が崩れつつあります。仕組みを変えていく必要があるのです。そこで私たちは、スポーツ関連のリソースを持ったチームや団体・企業が、部活動に関わるような仕組みに変えていこうとしています。

——先生ではなく外部の人たちが、部活動を支えるのですか。

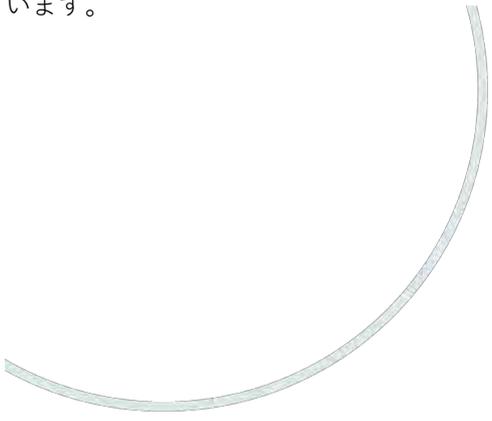
そうです。例えば、高校や大学でスポーツに力を注いできた人ってたくさんいますよね。Jリーガーやプロ野球選手を目指していたけれども、それには至らず一般企業に就職したという方が日本には数多くいらっしゃいます。

こういう方たちに、地場の学校に指導者として入っていただく。そうすることで、地域課題の解決につながることもあると思うのです。もしくは、地域のスポーツクラブが部活動に対し、リソースは割けないにしてもノウハウを共有する。そういった地域連携の形も考えられると思っています。

——最後に、これからスポーツビジネスに関わっていこうと考えている方たちに向けて、メッセージをお願いします。

熱量を持った皆さんが関わってくると、業界はさらに活性化すると思います。オープンイノベーションという発想のなかで、チームと地元企業が関わったり、地域外の企業、あるいは自治体に関わったりと、これまでになかった交流が生まれてくると、少しずつこの業界にも変化が生じてくるでしょう。ぜひ、多くの方にスポーツビジネスに関わっていただき、新しいチャレンジ、新しいアクションを起こしてもらえたらと思

います。



### (3) 公益社団法人日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）社会連携室 室長 鈴木 順氏

**「スポーツビジネスに線引きをせず、拡張していくことが重要」**

スポーツビジネスを取り巻く現状と課題、その打開策とは？さらにその打ち手として地域版SOIPは有効なのか？—スポーツビジネスの有識者であり、地域版SOIPに運営パートナー・メンターとして参加したJリーグ社会連携部の鈴木順氏に話を伺った。



#### ▲公益社団法人日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）社会連携部 部長 鈴木 順 氏

大学卒業後、株式会社日本マーケティング・システムズにてリサーチ業務に従事。その後、日本シグマックス株式会社にて主にマーケティングを担当。2011年、東日本大震災を機に、株式会社川崎フロンターレに転職。フットサル施設の運営や、グッズの販売、ボランティアの運営、ホームゲームでのイベント企画・運営、そのほか社会連携活動などに尽力。現在は、Jリーグで社会連携活動を担う。

—鈴木さんは川崎フロンターレで、業界の垣根を越えた数々のプロジェクトを形にされてきました。鈴木さんから見た、スポーツビジネスの現状と課題は？

「スポーツ産業とは何か」が明確になっていないこと、定義しきれていないことが一番の課題だと思います。試合会場でのチケット販売や物販による収益といった「ダイレクトなもの」だけがスポーツ産業なのかという、私はそうではないと考えています。より範囲を広げ、B2Bなど「ダイレクトではないもの」も巻き込めたら、スポーツ産業はもっと活性化するのではないのでしょうか。

—「ダイレクトなもの」だけをスポーツ産業と捉えるから、その外側へ踏み出せない。

そうですね。例えば、スタジアムで障がい者向けの就労体験を行うと、「それは福祉の仕事ですよ」という人もいます。「スポーツクラブが取り組んでいるなら、スポーツビジネスだ」という人もいますし、「いや、そもそもビジネスではない」という人もいます。見る人の角度によって変わってくるものなので、スポーツ産業の定義や「スポーツ産業はここまで」という線引きに意味はありません。

線引きをするのではなく、線があると思っている、その線をどれだけなくしていくか。スポーツ産業という垣根を越え、足し算、掛け算をして規模を大きくすることが重要です。スポーツビジネスの枠組みを自分たちで広げていくことが、スポーツ産業の向き合うべき課題だと思いますね。

**——スポーツビジネスの線引きをなくし、ビジネスを拡張していこうとする場合、今回の地域版SOIPでも実践しているような異業界との事業連携も新しいビジネスを創出するうえでヒントになりそうです。地域連携を含め、スポーツビジネスの拡張に積極的なチームはありますか。**

鈴木氏： Jリーグでいえば、多くのクラブが取り組んでいます。敢えて言うならJ2、J3リーグのクラブの方がJ1クラブと比べると相対的に積極的な印象があります。下位リーグのチームが上位リーグに昇格した際、商品価値を一気に高めるためには、ベースとなる土壌を耕しておく必要があると理解しているからではないでしょうか。

日頃から地域やスポンサーにきちんと向き合っていなければ、強くなって上位リーグに昇格したとしても、振り向いたら誰もいなかった、ということが起こり得ます。そのことを理解しているチームは、地域連携などの外部連携にも積極的に取り組んでいる印象です。

**——スポーツビジネスに関する現状と課題を挙げていただきましたが、これらを解決しようとする場合、地域版SOIPは有効な手立てになるとの印象を持ちました。課題を打開した先に、どのようなメリットが生まれるのか。鈴木さんの考えをお聞きしたいです。**

今、オープンイノベーションに取り組む企業・団体が増えていますが、何かに取り組もうとするときに、誰かと一緒に手をつないで考えることが、当たり前になってくるのだと思います。当たり前になればなるほど、自分が参加できることが増えたり、自分に関係があることが増えたり、自分事化できる人が地域が増えてくる。

そうすると、高学歴という意味ではない“頭のいい人”が増えてくると思います。例えば、地域のご高齢者の中から強いプレイヤーが出てきたり、非常に有望な子どもたちが増えたり、そういった変化が生じてくるかもしれません。「そんな地域だったら行ってみたい。そんなコミュニティがあるなら移住したい」という人が出てきて、交流人口、関係人口・移住人口が増える可能性もあります。そうやって活性化され、イキイキした地域になることを期待しています。

**——オープンイノベーションというキーワードが出ましたが、スポーツに違う分野の取り組みを掛け合わせ**

ることで、価値を増幅させられた事例があればお伺いしたいです。

非常にたくさんの事例があります。スポーツ×福祉や教育、健康、防災、それに農業もあります。本当に多様な掛け算があると思いますね。なぜかという、スポーツはポジティブなものなので、組みやすいからです。難しくもないし、ポップでラフさもあって垣根を作らない。それに、スタジアムや競技場、体育館といった人の集まる場所も持っています。こうしたスポーツならではの特征があるからこそ、多くの共創事例が生まれているのだと思います。

——鈴木さんが川崎フロンターレ時代に取り組まれたプロジェクトの中で、とくに印象に残っている事例は？

印象に残っているのは、東日本大震災の復興支援を掛け合わせたプロジェクトです。フロンターレの試合日に、スタジアムの外にあるイベント広場で「陸前高田ランド」という物産展を開催しました。陸前高田の企業を10～20社ほど呼び、海産物や日本酒、お菓子などを販売してもらうというものです。

——そこからどのような成果が生まれているのですか。

出店してもらった企業の方に話を聞いたところ、都内の百貨店で同様の物産展を行ったときよりも、何倍もの売上があったとのことでした。それぞれの物産が魅力的で、おいしいのはもちろんなんですけど、フロンターレのサポーターが、自分の応援しているクラブが支援している地域だからという理由で、一緒になって陸前高田を応援してくれているのです。なかには、陸前高田に旅行に出かけたというサポーターもいました。

また、売上以外の成果もあります。フロンターレの集客力は、コロナ前だと1試合につき2万人前後。陸前高田市の人口は約1万8000人なので、自分たちの市の人口を超える数の人たちがスタジアムに来るわけです。

そんなスタジアムで、自分たちの物産を「おいしい！」と、たくさんの人たちに食べてもらえる。このことが、出店する人たちのやる気や自己肯定感を高めることにもつながっています。そうした場所を提供できるのは、スタジアムを持つスポーツチームならではの魅力ではないでしょうか。

——最後に、これからスポーツビジネスに関わっていこうと考えている方たちに向けて、メッセージをお願いします。

熱量や思い、人間らしさなどのウェットさが、この業界の特徴だと思います。仕事でこれほど喜怒哀楽を出せる業界は、他にないのではないのでしょうか。そうしたところを、おもしろいと思える人には最適な場所です。こんなに近くで誰かが思いっきり笑っていたり、逆に涙を流していたり。この距離感で見ることのできる業界は稀です。

もちろん人に近い分、人の嫌な部分も見えますが、それ以上に人のいい部分をたくさん見ることができます。経済的な豊かさをすぐ実現することは難しくても、人生の豊かさを手に入れることはできるでしょう。ですから、ぜひ飛び込んで来てほしいです。そして、経済的な豊かさも得られるだけの業界水準を共に創っていきましょう。

