

別添報告書_アンケート調査

令和5年度 スポーツ産業の成長促進事業
「スポーツ×テクノロジー活用推進事業
（（3）スポーツDX人材活用促進事業）」

株式会社野村総合研究所

2024年3月31日

NRI

Envision the value,
Empower the change



1. アンケート調査概要

2. アンケート調査結果

3. 調査票

1. アンケート調査概要

2. アンケート調査結果

3. 調査票

1. アンケート調査概要

アンケート調査の実施概要

目的	<ul style="list-style-type: none">スポーツ団体のDXの取組状況の実態を把握することスポーツ団体のDX推進におけるボトルネックを明らかにすること
調査対象	<ul style="list-style-type: none">スポーツ団体（408団体）<ul style="list-style-type: none">✓ リーグ：日本トップリーグ連携機構への加盟12リーグ+ 日本野球機構（2リーグ）✓ クラブ：上記リーグに属するクラブチーム✓ NF：JOCへの正加盟団体
調査方法	<ul style="list-style-type: none">Webアンケート調査設問項目数は、27問共通リンクを発行し、各団体の法人番号でログイン回答する方法（途中保存可）
調査期間	<ul style="list-style-type: none">2023年11月～2024年1月
発出方法	<pre>graph LR; S[スポーツ庁] -- 依頼 --> JTL[日本トップリーグ連携機構]; S -- 依頼 --> JBO[日本野球機構]; S -- 依頼 --> JOC[JOC]; JTL -- 依頼 --> L[リーグ]; L -- 依頼 --> C[クラブ]; JBO -- 依頼 --> T[球団]; JOC -- 依頼 --> NF[NF (正加盟団体)]; C -- 回答 --> S; T -- 回答 --> S; NF -- 回答 --> S;</pre>

1. アンケート調査概要

アンケート調査の結果概要 (1/2)

IT投資予算

- 属性別で見ると、リーグ→NF→クラブの順で予算は大きい傾向にあり、中央値で数百万円程度。一方で、平均や偏差値を見ると、大規模予算を持っている団体も一部存在することが分かる。
- 規模別で見た方が予算差は顕著。大規模団体は、千万単位で予算を持つ一方、中・小規模団体は、数百万程度であることが想定される。
- 最も投資されているのは、インフラシステムの高度化。次点で、顧客体験向上と社内プロセスの高度化であった。

• P18-22

DXへの取組状況

- DX戦略に取り組んでいる団体は、全体の7割程度。全社のDX戦略を有しているのは、2割程度である。
- 団体規模が大きいほど、全社戦略に基づいてDXに取り組むことができている傾向にある。中小規模になると戦略が不在のままDXに取り組んでいる。

• P23-25

取り組まれているDX施策

- インフラ改革と働き方改革を目的としたDX施策が最も実施されている。
- 次点で取り組まれている事業改革の中では、特に競技力向上と顧客体験価値向上を目的としたDX施策が多く実施されている。
- 今後注力したいDX施策としては、事業改革の観戦体験価値向上につながる施策が最も注目されている。

• P26-31

DX施策の成果・課題

- DX施策の類型に限らず、成果があがっていると感じているスポーツ団体が多い。一方で、相対的には、新しいデジタルサービスの成果は、感じられにくい傾向にある。
- DX施策を推進していく上で最も課題となっているのは、人材不足。次いで予算不足とデジタル戦略の欠如も大きな課題となっている。

• P32-34

1. アンケート調査概要

アンケート調査の結果概要 (2/2)

DX機能

- 「A. IT・DX全体の統率」が最も保有されていない。一方で、従来のITに近い概念である「C. ITシステム」については、保有されている割合が高い。
- 今後、組織に優先的に整備したい機能としては、「A. IT・DX全体の統率」の割合が最も高い。その中でも特に「A-1. 戦略」機能の優先度は、顕著に高い。
- 大規模団体では、相対的にデータ戦略やデータ分析機能へのニーズも高くなっている。
- 行程（戦略→ビジネス開発→基盤企画→基盤構築・運用保守）が川下になればなるほど、自社に機能を保持するのではなく、アウトソースする意向が高くなる。

• P35-48

DX組織体制

- 組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織を持っているのは、2割程度。規模別で見ると、大規模団体は8割がDX推進組織を有している。

• P49-52

DX人材

- DX人材が不足していると回答した割合は、約9割に上る。
- DX人材の確保手法としては、中途採用、外部活用（コンサル・ITベンダー等）が主流。次いで、社員の育成や社内の配置転換が用いられている。

• P53-63

1. アンケート調査概要

調査項目 (1/2)

Q	質問類型	質問文	回答形式
1	組織名	法人名をお答えください	FA
2	組織類型	組織の類型をお答えください	SA
3	売上規模	2022年度の売上規模をお答えください ※グループ会社等をお持ちの場合は、連結売上	SA
4			
5			
6	従業員数	2022年度の従業員数をお答えください ※正社員の数（出向社員含む）。派遣社員等は除く	SA
7			
8			
9	投資状況	2022年度のIT投資予算（支出ベース）をお答えください	FA
10		2022年度のIT投資予算のうち、投資した目的別の配分割合についてお答えください ※正確な数値で回答が難しい場合は、分かる範囲・概算で問題ございません ※投資していない項目については「0」を入力ください	FA
11	DXの取組状況	DXの取組状況についてお答えください	SA
12	現在のDX施策	現在、推進しているDX施策をお答えください	MA
13	今後のDX施策	今後、注力したいDX施策の中で最も優先度の高いものを最大3位までお答えください	MA
14		その理由をお答えください	FA
15	DX施策による成果	取り組んでいるDX施策の成果についてお答えください ※成果には、現時点では直接的な成果があがっていないものの、投資的な意味合いで近い将来成果が上がるものが期待されるものも含むこととします	SA
16		前問で「とても成果を感じている」とお答えになった以下のDX施策について、具体的にご説明ください	FA
17		取り組んでいるDX施策を推進するに当たっての困難の程度をご回答ください	SA

1. アンケート調査概要

調査項目 (2/2)

Q	質問類型	質問文	回答形式
18	DX施策を推進する上での課題	DX施策の推進から効果を得る上で、直面している課題で最も大きいもの3位までをお答えください	MA
19	保有しているDX機能	現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい	SA
20	今後、整備したいDX機能	今後、特に優先的に整備していきたいDX機能を下図のグレーボックスより最大3つまで選択して下さい	MA
21		前問で今後、特に優先的に整備していきたいとお答えになったDX機能の整備方針についてお答えください	SA
21		「特に優先的に整備していきたい」と回答いただいた以下のDX機能について、その理由をお答えください	FA
22	DX推進を担う組織	貴社には、組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織がありますか ※部門の大きさや階層（部、課、チームなど）に関わらず、何らかの形で、主にDX推進に関わる役割を担う組織がある場合は「ある」をお選びください	SA
23		前問でお答えになった「組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織」はどの部門に属していますか	SA
24	DX人材の実態	現在の組織におけるDX人材の過不足感について、お答えください ※組織の従業員のみ限定せず、外部委託など外部を活用している場合も含めて、過不足感についてお答えください	SA
25		現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい	MA
26	不足しているDX人材への対応	不足している、あるいは必要ないDX人材への対応方針について、最も近いものを最大3つまでお答えください	MA

1. アンケート調査概要

2. アンケート調査結果

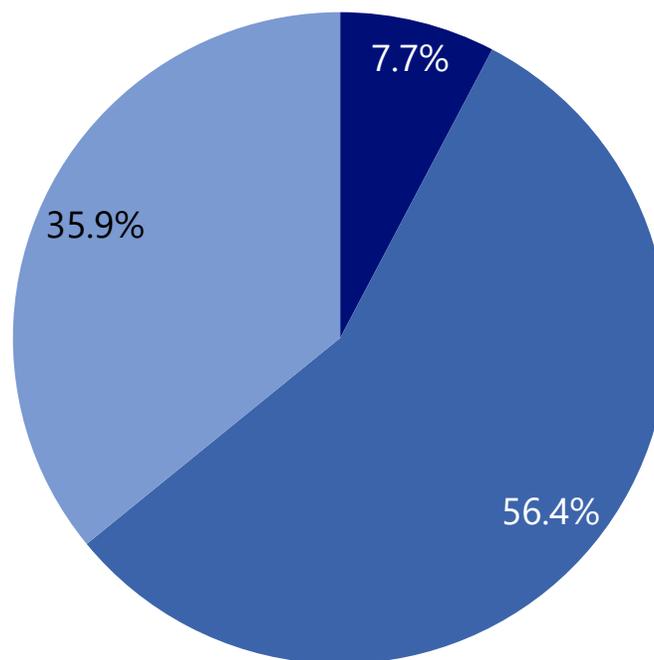
3. 調査票

2. アンケート調査結果

Q2. 組織類型

組織の類型をお答えください

N=117



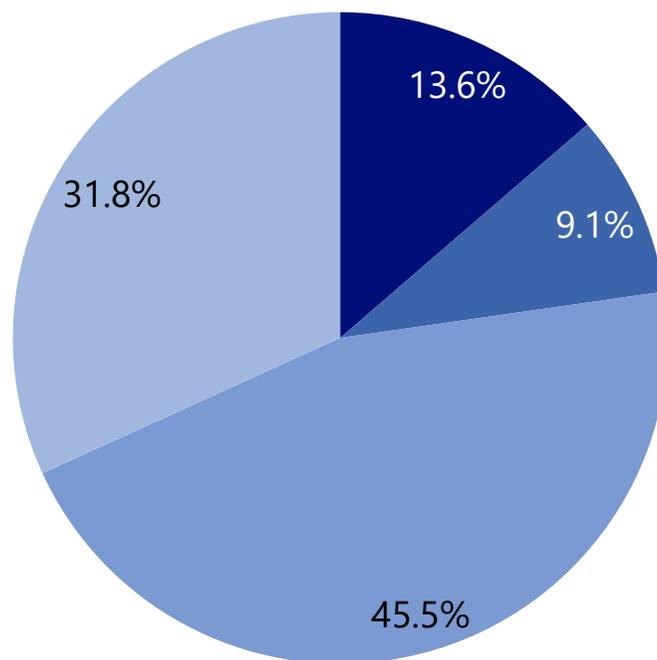
■ リーグ ■ クラブ ■ NF

2. アンケート調査結果

Q3. 売上規模（リーグ）

2022年度の売上規模※をお答えください ※グループ会社等をお持ちの場合は、連結売上

N=21



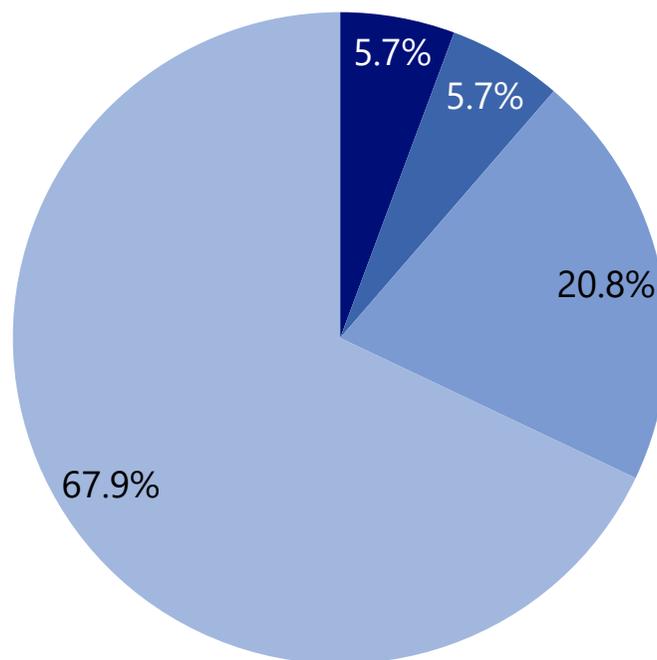
■ 300億円～ ■ 100～300億円未満 ■ 10～100億円未満 ■ ～10億円未満

2. アンケート調査結果

Q4. 売上規模（クラブ）

2022年度の売上規模※をお答えください ※グループ会社等をお持ちの場合は、連結売上

N=54



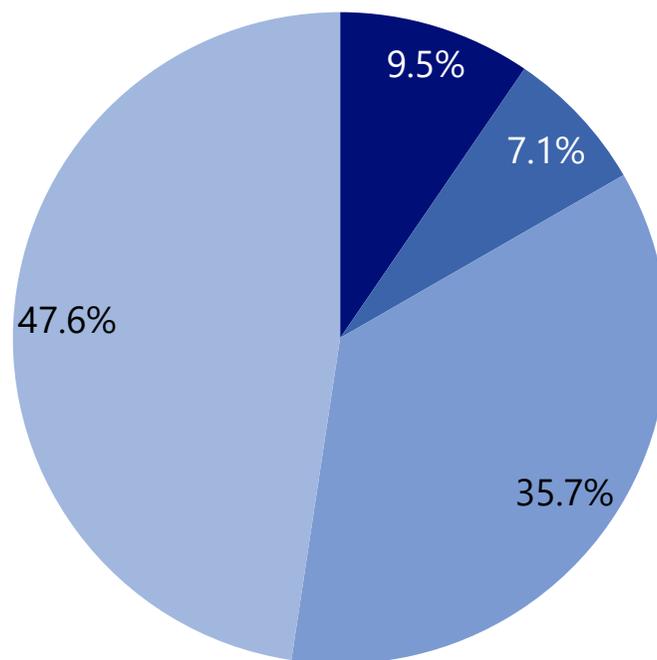
■ 100億円～ ■ 50～100億円未満 ■ 10～50億円未満 ■ ～10億円未満

2. アンケート調査結果

Q5. 売上規模 (NF)

2022年度の売上規模※をお答えください ※グループ会社等をお持ちの場合は、連結売上

N=42



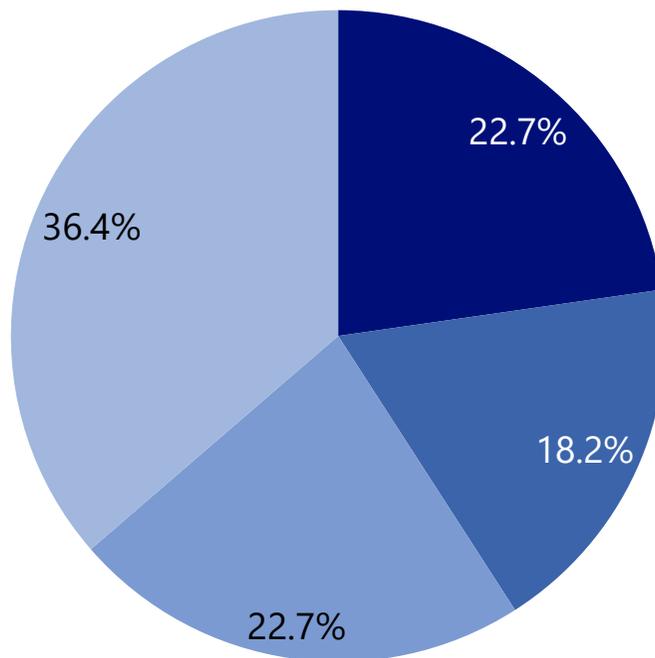
■ 40億円～ ■ 20～40億円未満 ■ 3～20億円未満 ■ ～3億円未満

2. アンケート調査結果

Q6. 従業員数（リーグ）

2022年度の従業員数※をお答えください ※正社員の数（出向社員含む）。派遣社員等は除く。

N=21



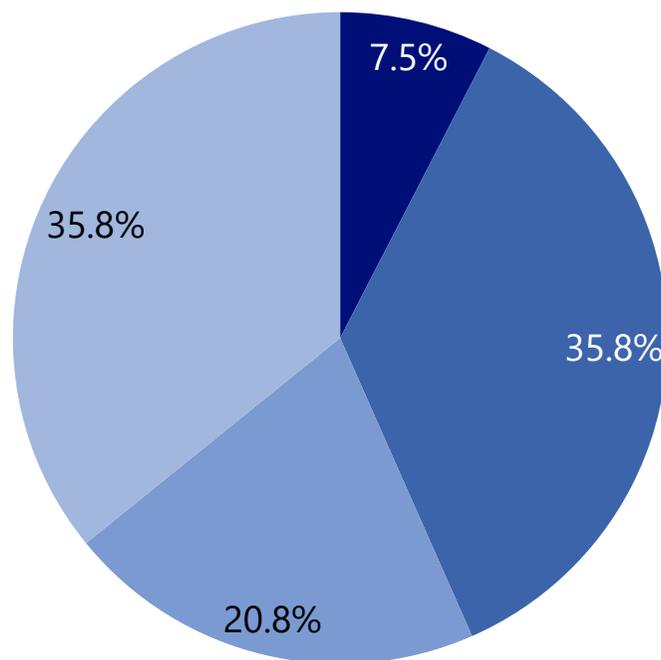
■ 100人～ ■ 40~100人未満 ■ 20~40人未満 ■ ~20人未満

2. アンケート調査結果

Q7. 従業員数（クラブ）

2022年度の従業員数※をお答えください ※正社員の数（出向社員含む）。派遣社員等は除く。

N=54



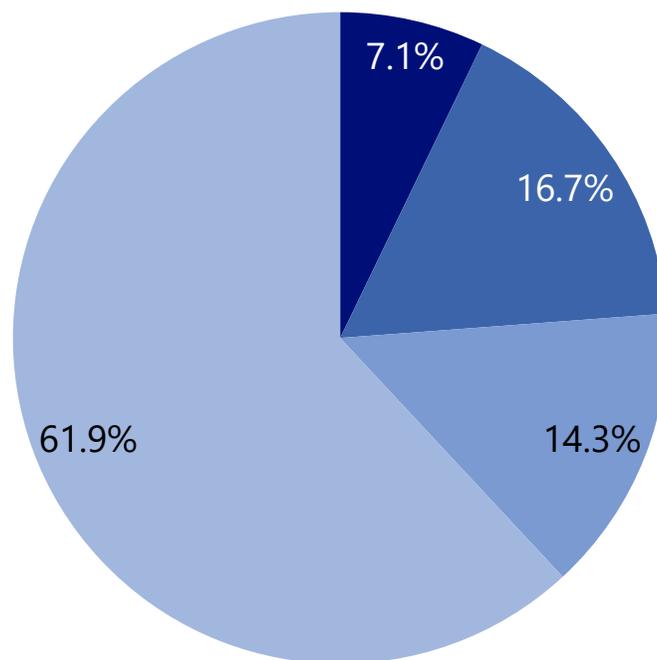
■ 60人～ ■ 20~60人未満 ■ 10~20人未満 ■ ~10人未満

2. アンケート調査結果

Q8. 従業員数（NF）

2022年度の従業員数※をお答えください※正社員の数（出向社員含む）。派遣社員等は除く。

N=42



■ 60人～ ■ 20~60人未満 ■ 10~20人未満 ■ ~10人未満

2. アンケート調査結果

Q9. IT投資予算（属性別） | 中央値に基づくと、リーグ→NF→クラブの順で予算は大きく数百万円。一方で、平均や偏差値を見ると、大規模予算を持っている団体も一部存在する。

2022年度のIT投資予算（支出ベース）をお答えください

(円)

属性	合計	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全体 (N=117)	5,815,132,109	49,701,984	374,425,185	0	4,000,000,000	1,716,000
リーグ (N=9)	91,830,001	10,203,333	13,585,354	0	41,130,000	5,000,000
クラブ (N=66)	4,468,537,928	67,705,120	491,762,264	0	4,000,000,000	1,000,000
NF (N=42)	1,254,764,180	29,875,338	109,338,598	0	702,738,000	2,200,000

2. アンケート調査結果

Q9. IT投資予算（規模別） | 規模別に見ると予算差は顕著。大規模団体は、千万単位で予算を持つ一方、中・小規模団体は、数百万程度であることが想定される。

2022年度のIT投資予算（支出ベース）をお答えください

(円)

従業員規模	合計	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全体 (N=117)	5,815,132,109	49,701,984	374,425,185	0	4,000,000,000	1,716,000
大規模 (N=12)	1,076,789,001	89,732,417	197,613,804	1	702,738,000	15,000,000
中規模 (N=52)	4,551,867,928	87,535,922	553,477,730	0	4,000,000,000	2,250,000
小規模 (N=53)	186,475,180	3,518,400	7,647,567	0	42,000,000	500,000

2. アンケート調査結果

Q10. IT投資の目的 | 最も投資されているのは、インフラシステムの高度化。 次点で、顧客体験向上と社内プロセスの高度化であった。

2022年度のIT投資予算のうち、投資した目的別の配分割合についてお答えください※正確な数値で回答が難しい場合は、分かる範囲・概算で問題ございません。

※投資していない項目については「0」を入力ください

N=117

(%)

	合計	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値	無回答
新しいデジタルサービス	589	6.40	21.18	0.00	100.00	0.00	25
顧客体験価値向上	1,567	17.03	26.30	0.00	100.00	0.00	25
競技力向上	765	8.32	20.57	0.00	100.00	0.00	25
事業運営高度化	522	5.67	13.59	0.00	80.00	0.00	25
収益化向上	968	10.52	21.73	0.00	100.00	0.00	25
社内プロセスの高度化	1,648	17.91	28.10	0.00	100.00	5.00	25
インフラシステムの高度化	1,992	21.65	31.03	0.00	100.00	2.50	25
その他	449	4.88	18.15	0.00	100.00	0.00	25
わからない	7	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	110

2. アンケート調査結果

Q10. IT投資の目的（属性別） | リーグは顧客体験価値向上への投資が最も大きい一方、クラブは社内プロセスの高度化、NFではインフラシステムの高度化が最も大きい。

2022年度のIT投資予算のうち、投資した目的別の配分割合についてお答えください※正確な数値で回答が難しい場合は、分かる範囲・概算で問題ございません。

※投資していない項目については「0」を入力ください

N=117

(%)

	合計			平均			標準偏差		
	リーグ	クラブ	NF	リーグ	クラブ	NF	リーグ	クラブ	NF
新しいデジタルサービス	104.0	340.0	145.0	13.0	6.5	4.5	35.2	20.6	18.0
顧客体験価値向上	304.0	775.0	488.0	38.0	14.9	15.3	44.1	23.4	23.8
競技力向上	6.0	546.0	213.0	0.8	10.5	6.7	1.8	23.3	18.0
事業運営高度化	120.0	262.0	140.0	15.0	5.0	4.4	17.5	14.4	10.4
収益化向上	29.0	817.0	122.0	3.6	15.7	3.8	7.6	26.5	10.6
社内プロセスの高度化	77.0	939.0	632.0	9.6	18.1	19.8	14.1	27.2	32.2
インフラシステムの高度化	80.0	732.0	1,180.0	10.0	14.1	36.9	14.1	23.2	39.1
その他	80.0	189.0	180.0	10.0	3.6	5.6	21.4	14.7	22.3
わからない	0.0	6.0	1.0	-	1.0	1.0	-	0.0	-

2. アンケート調査結果

Q10. IT投資の目的（規模別） | 規模別で見ても大きな傾向の差はない。強いて言えば、新しいデジタルサービスは規模が大きい方が割合が高くなり、競技力向上はその逆の傾向。

2022年度のIT投資予算のうち、投資した目的別の配分割合についてお答えください※正確な数値で回答が難しい場合は、分かる範囲・概算で問題ございません。

※投資していない項目については「0」を入力ください

N=117

(%)

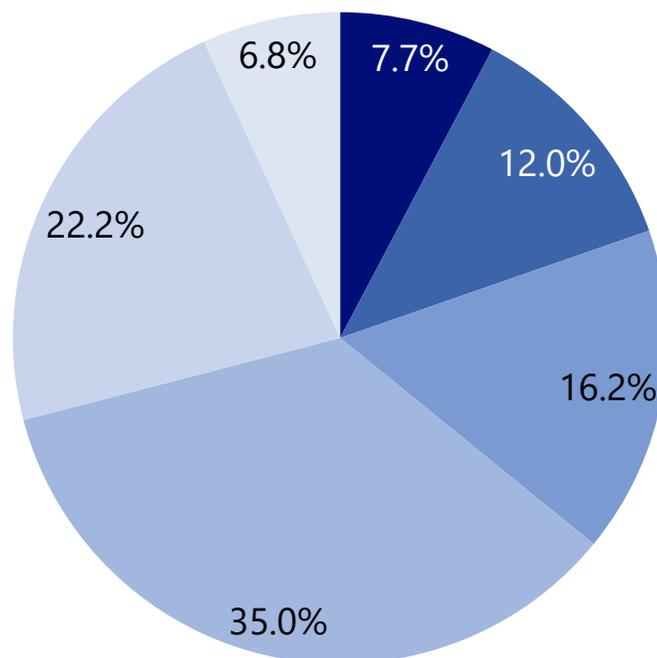
	合計			平均			標準偏差		
	大	中	小	大	中	小	大	中	小
新しいデジタルサービス	120.0	229.0	240.0	10.0	5.2	6.7	28.9	16.7	23.5
顧客体験価値向上	184.0	530.0	853.0	15.3	12.0	23.7	31.2	16.9	32.6
競技力向上	0.0	280.0	485.0	0.0	6.4	13.5	0.0	12.0	29.4
事業運営高度化	30.0	294.0	198.0	2.5	6.7	5.5	8.7	13.2	15.4
収益化向上	110.0	733.0	125.0	9.2	16.7	3.5	28.7	25.7	7.5
社内プロセスの高度化	195.0	846.0	607.0	16.3	19.2	16.9	30.8	25.9	30.4
インフラシステムの高度化	161.0	1,139.0	692.0	13.4	25.9	19.2	27.9	30.0	33.2
その他	0.0	249.0	200.0	0.0	5.7	5.6	0.0	18.0	21.2
わからない	4.0	1.0	2.0	1.0	1.0	1.0	0.0	-	0.0

2. アンケート調査結果

**Q11. DXへの取組状況 | DX戦略に取り組んでいる団体は、全体の7割程度。
全社のDX戦略を有しているのは、2割程度である。**

DXの取組状況についてお答えください

N=117

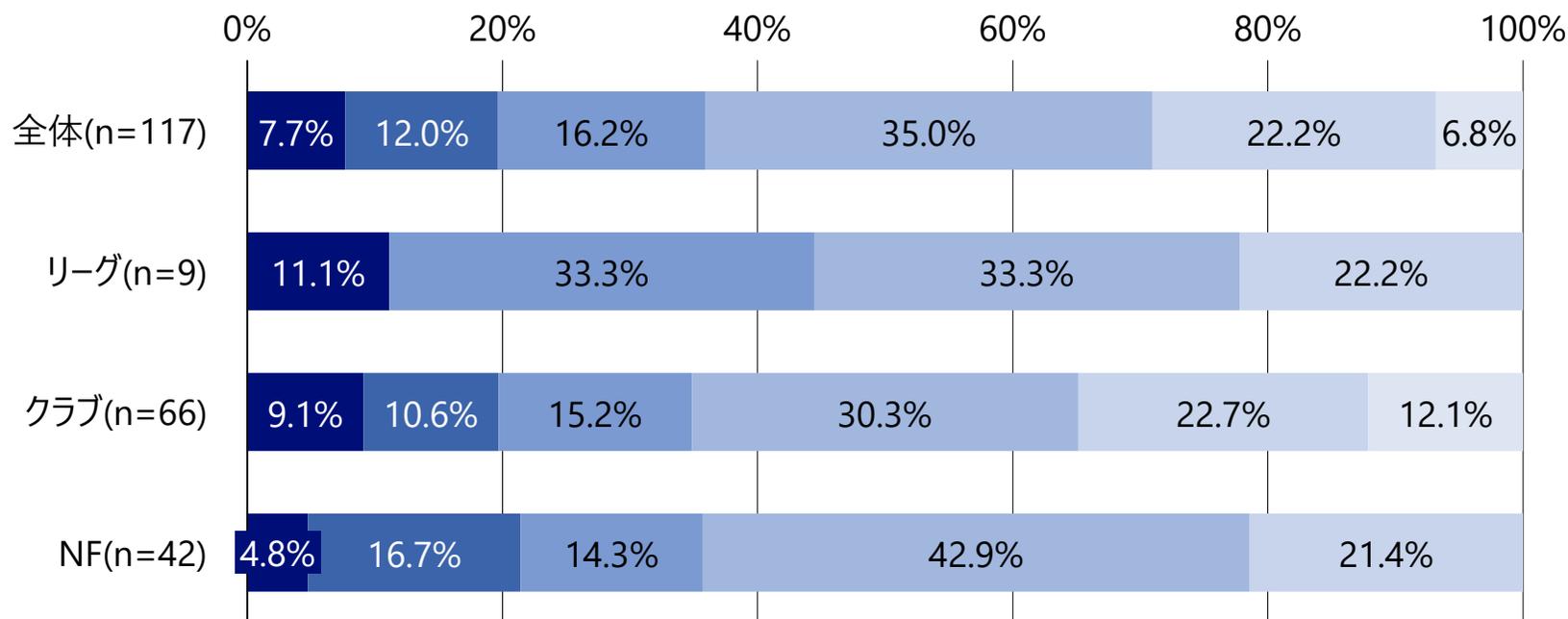


- 全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる
- 全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる
- 全社戦略はないが、全社的にDXに取り組んでいる
- 全社戦略はないが、一部の部門においてDXに取り組んでいる
- 取組んでいない
- わからない

2. アンケート調査結果

Q11. DXへの取組状況（属性別） | 属性別で大きな傾向の差はない。 全社的にDXへ取り組むことができているのは、リーグである。

DXの取組状況についてお答えください



■ 全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる

■ 全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる

■ 全社戦略はないが、全社的にDXに取り組んでいる

■ 全社戦略はないが、一部の部門においてDXに取り組んでいる

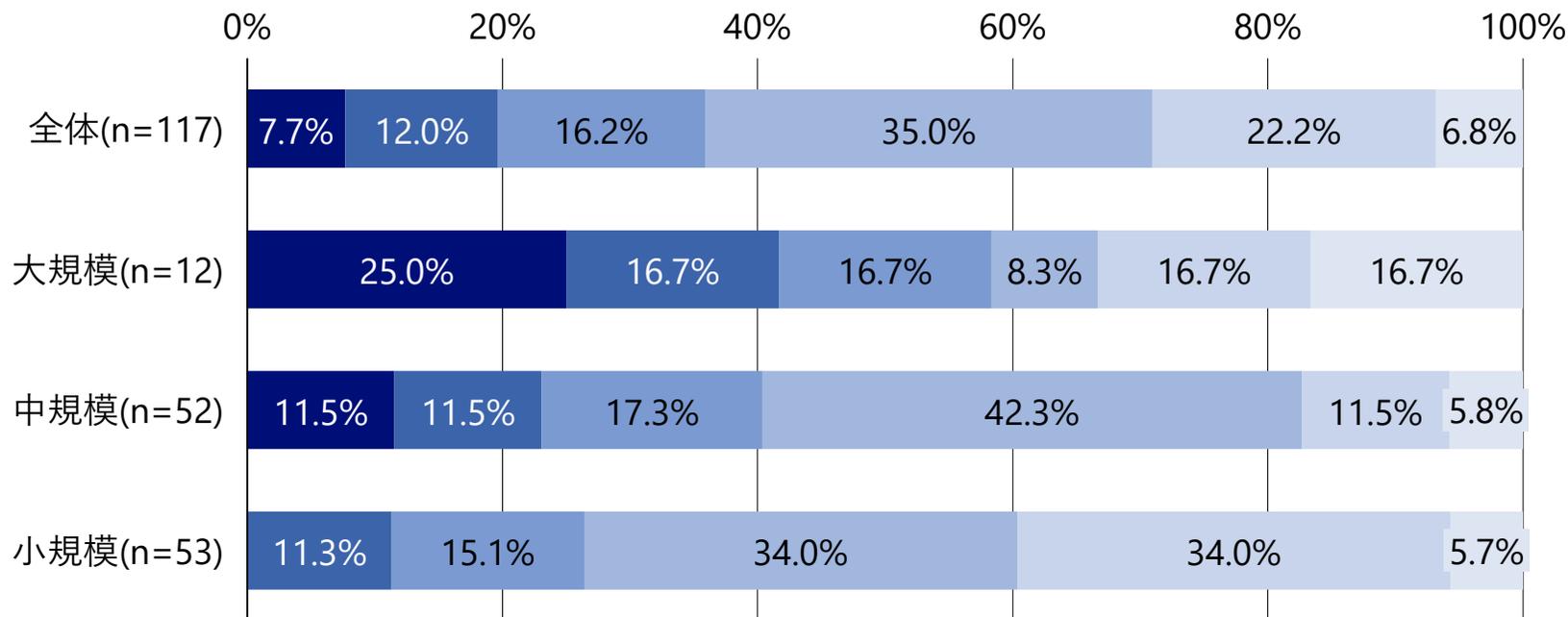
■ 取り組んでいない

■ わからない

2. アンケート調査結果

Q11. DXへの取組状況（規模別） | 団体規模が大きいほど、戦略に基づいてDXに取り組むことができる。一方で最もDXに取り組んでいるのは、中規模団体である。

DXの取組状況についてお答えください



■ 全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる

■ 全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる

■ 全社戦略はないが、全社的にDXに取り組んでいる

■ 全社戦略はないが、一部の部門においてDXに取り組んでいる

■ 取組んでいない

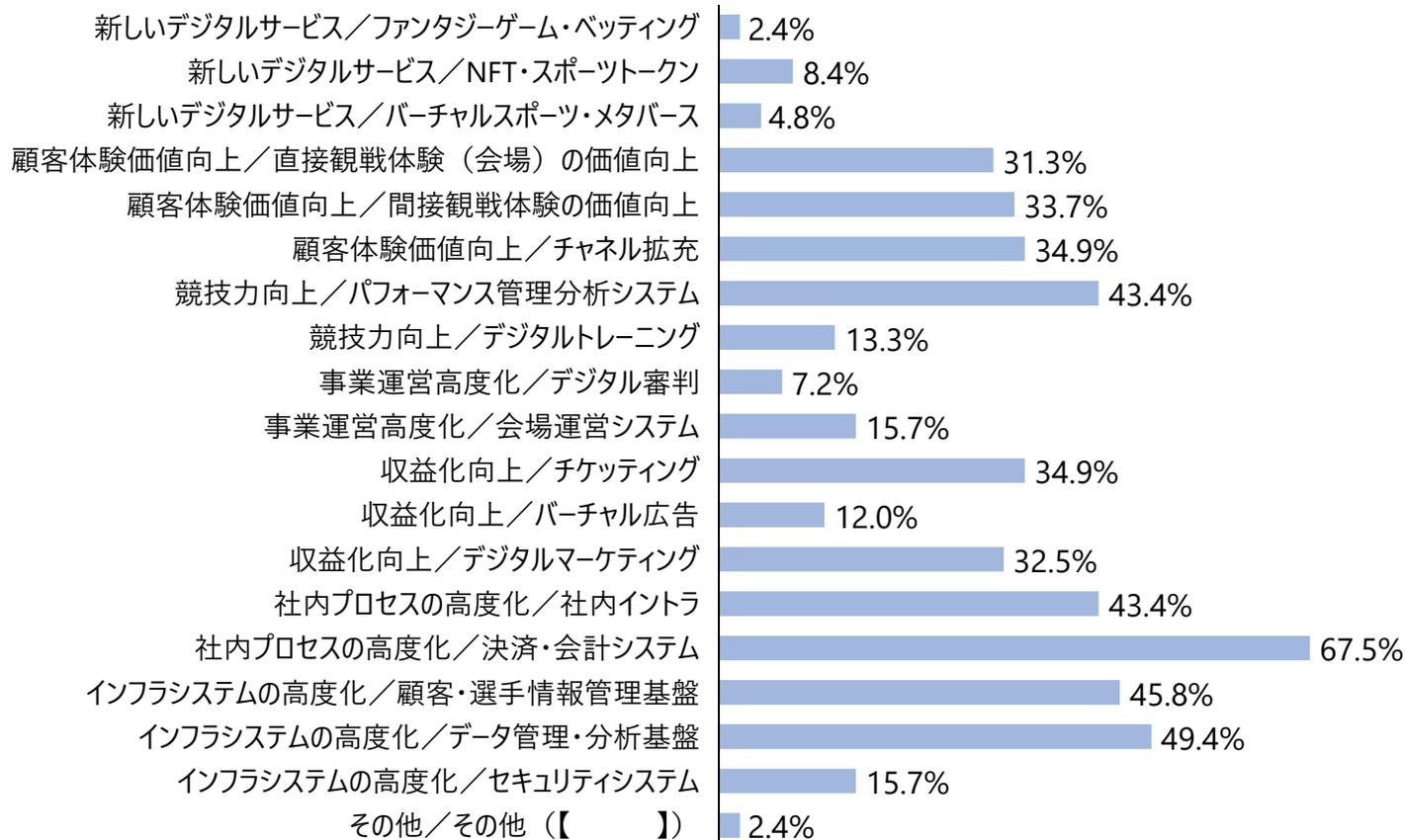
■ わからない

2. アンケート調査結果

**Q12. 推進しているDX施策 | インフラ改革と働き方改革への取組割合が最も高い。
事業改革では、競技力向上・顧客体験価値向上の割合が高く、ビジネス改革は、小さい。**

現在、推進しているDX施策をお答えください

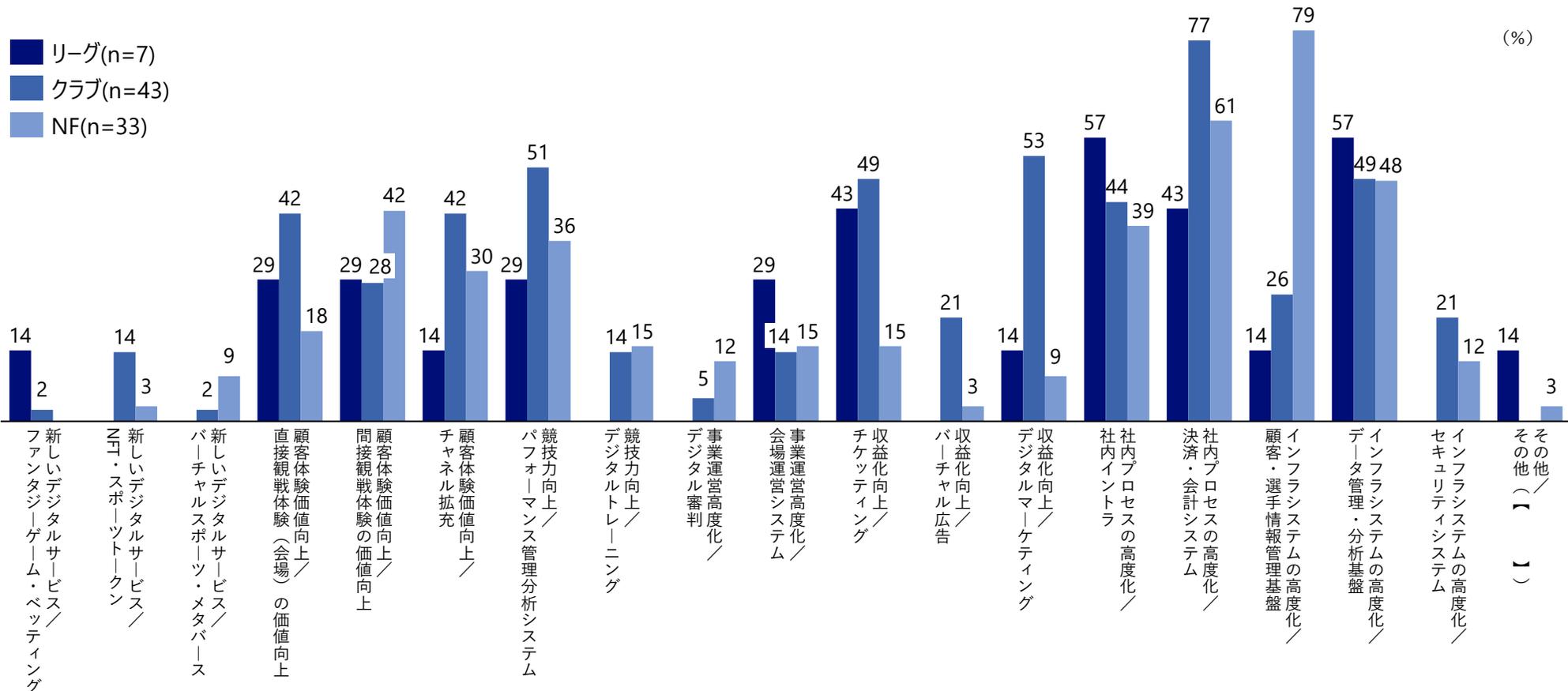
N=83



2. アンケート調査結果

Q12. 推進しているDX施策（属性別） | チケットングや直接観戦体験の価値向上、デジタルマーケティングなどは、リーグ・クラブで高優先なDX施策。NFは、情報管理基盤の取組割合が高い。

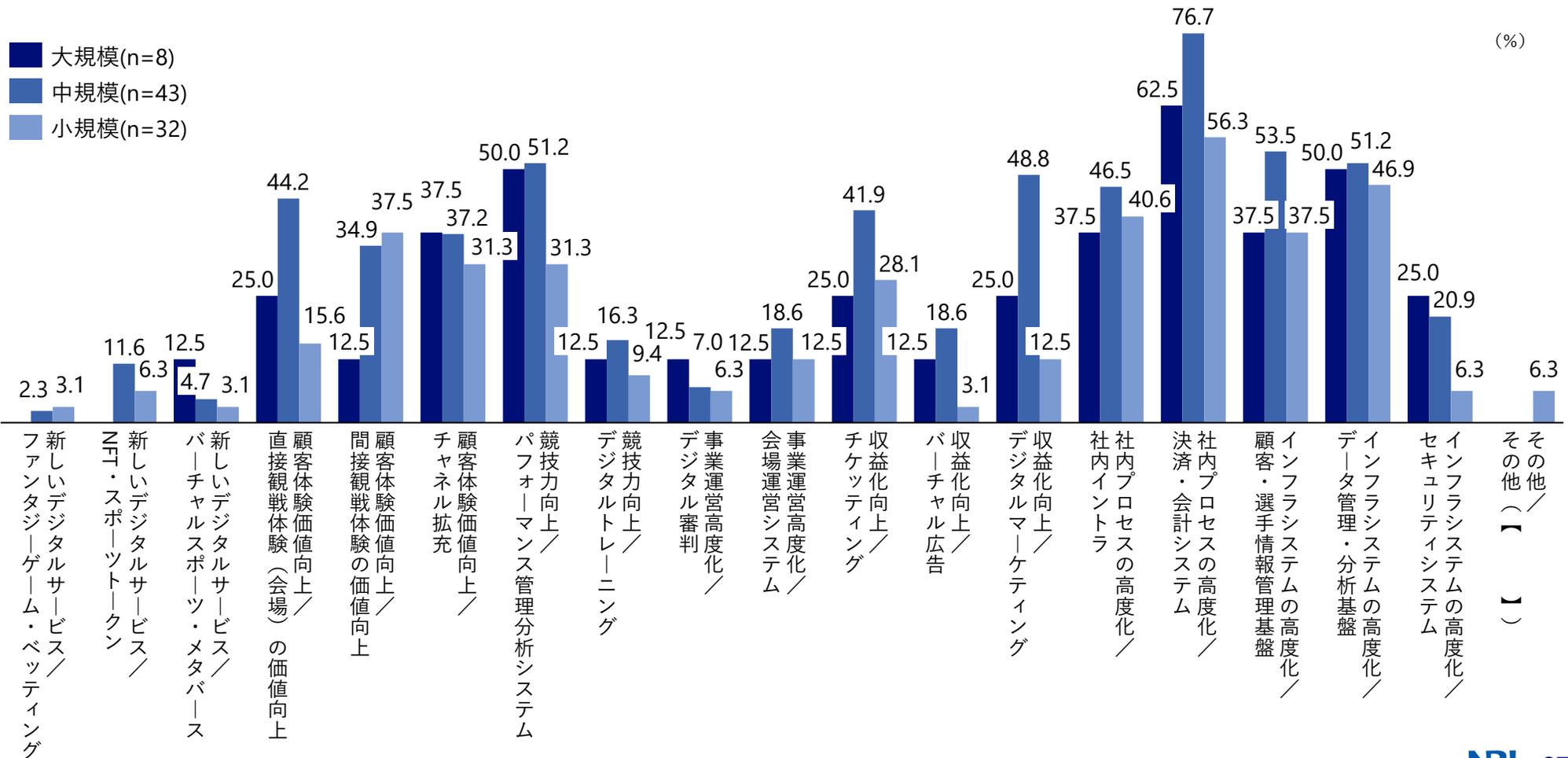
現在、推進しているDX施策をお答えください



2. アンケート調査結果

Q12. 推進しているDX施策（規模別） | 小規模団体は、限られたリソースの中で特にインフラ改革と顧客体験価値の向上、競技力向上、チケットングを優先的に実施。

現在、推進しているDX施策をお答えください

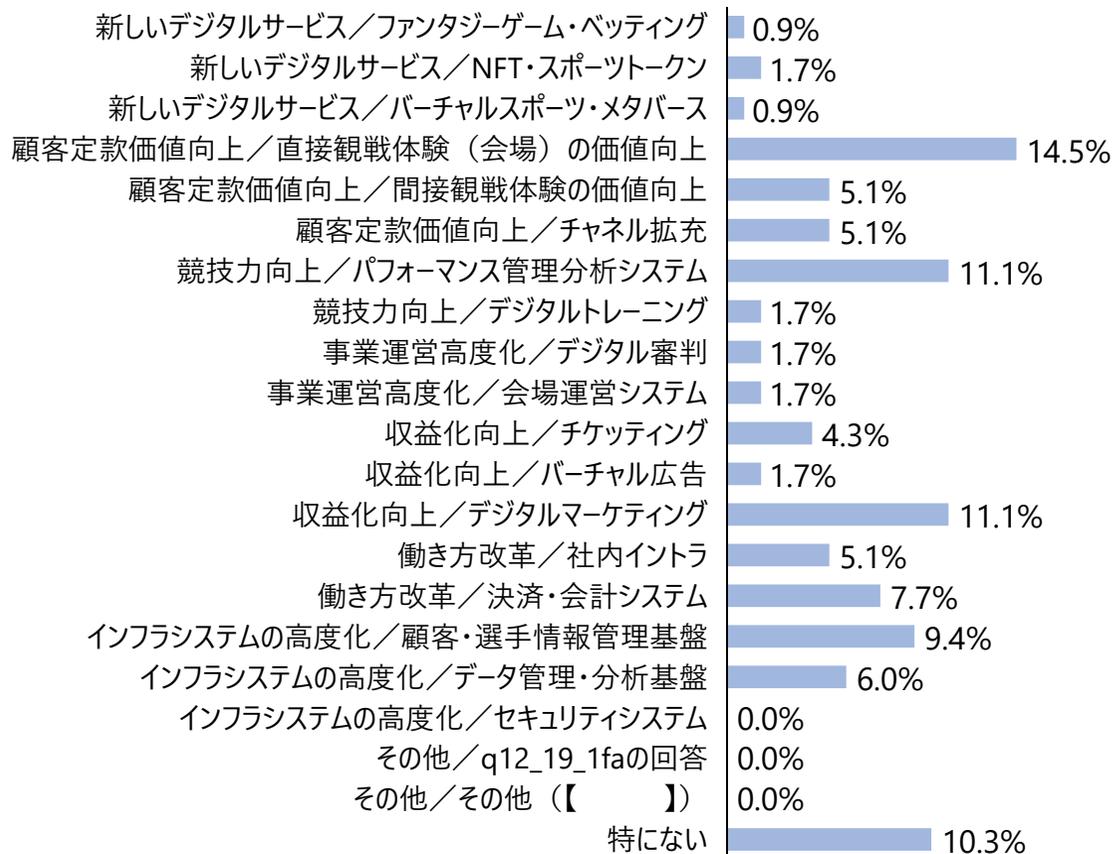


2. アンケート調査結果

Q13_1 【1位】注力したいDX施策 | 会場での観戦体験価値向上が最も注目されている。
その他では、デジタルマーケティング、インフラ改革、競技力向上の優先度が高い。

今後、注力したいDX施策の中で最も優先度の高いものを最大3位までお答えください

N=117

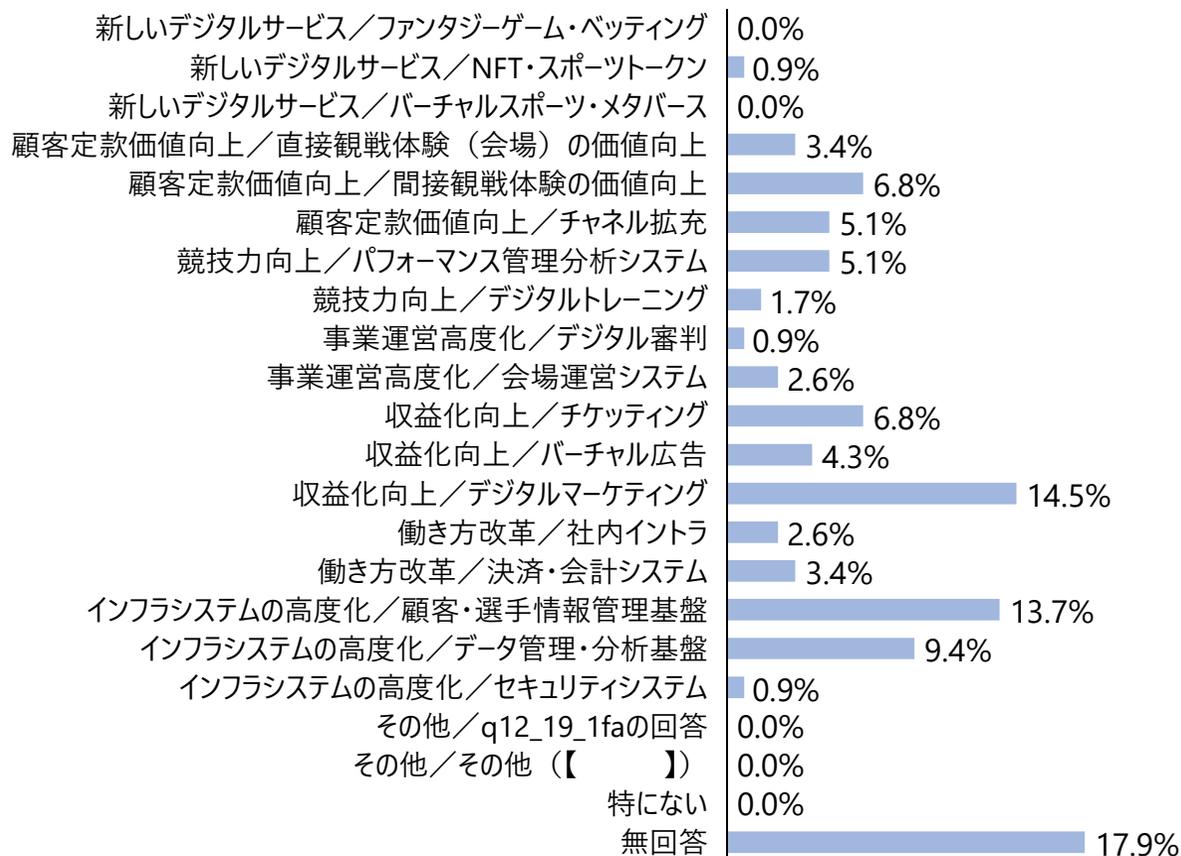


2. アンケート調査結果

Q13_2 【2位】注力したいDX施策

今後、注力したいDX施策の中で最も優先度の高いものを最大3位までお答えください

N=117

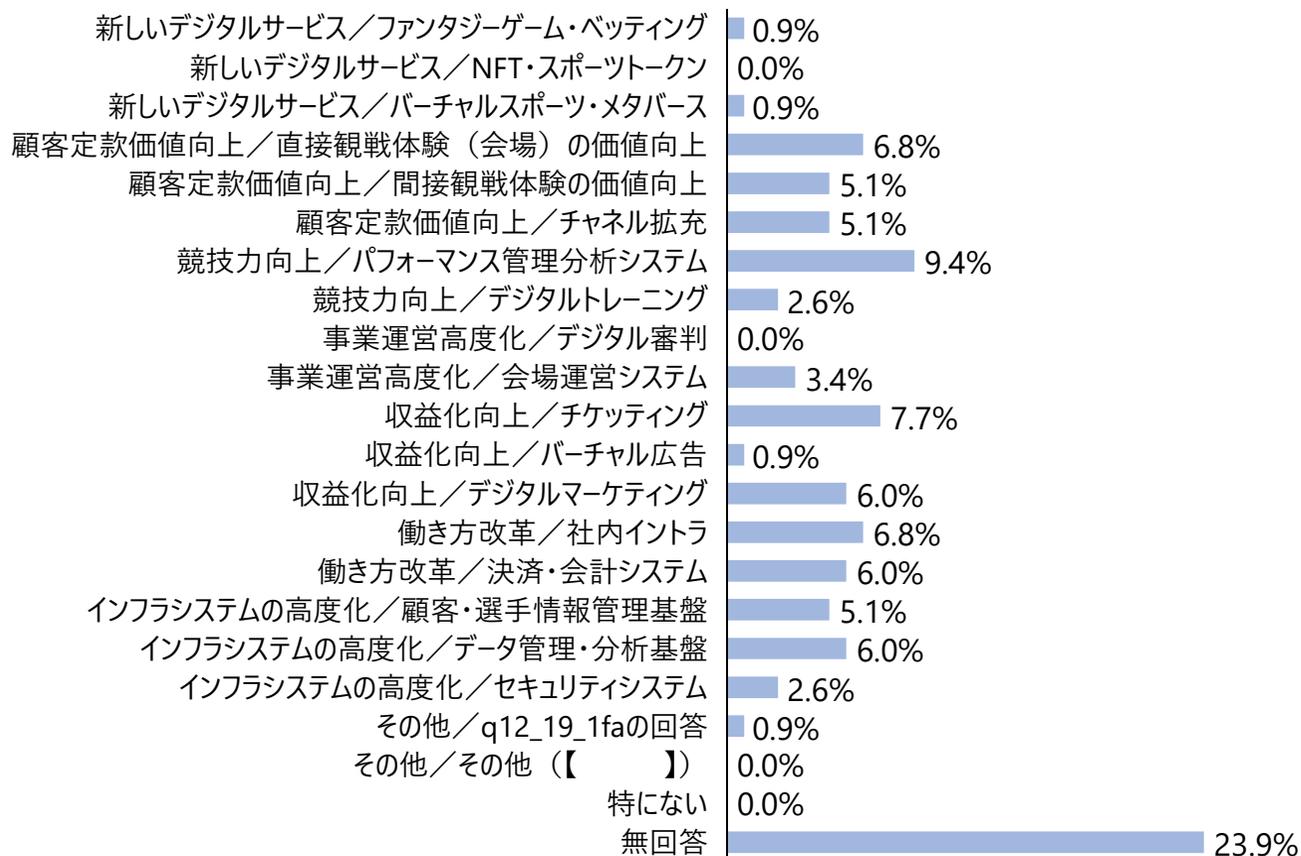


2. アンケート調査結果

Q13_3 【3位】注力したいDX施策

今後、注力したいDX施策の中で最も優先度の高いものを最大3位までお答えください

N=117

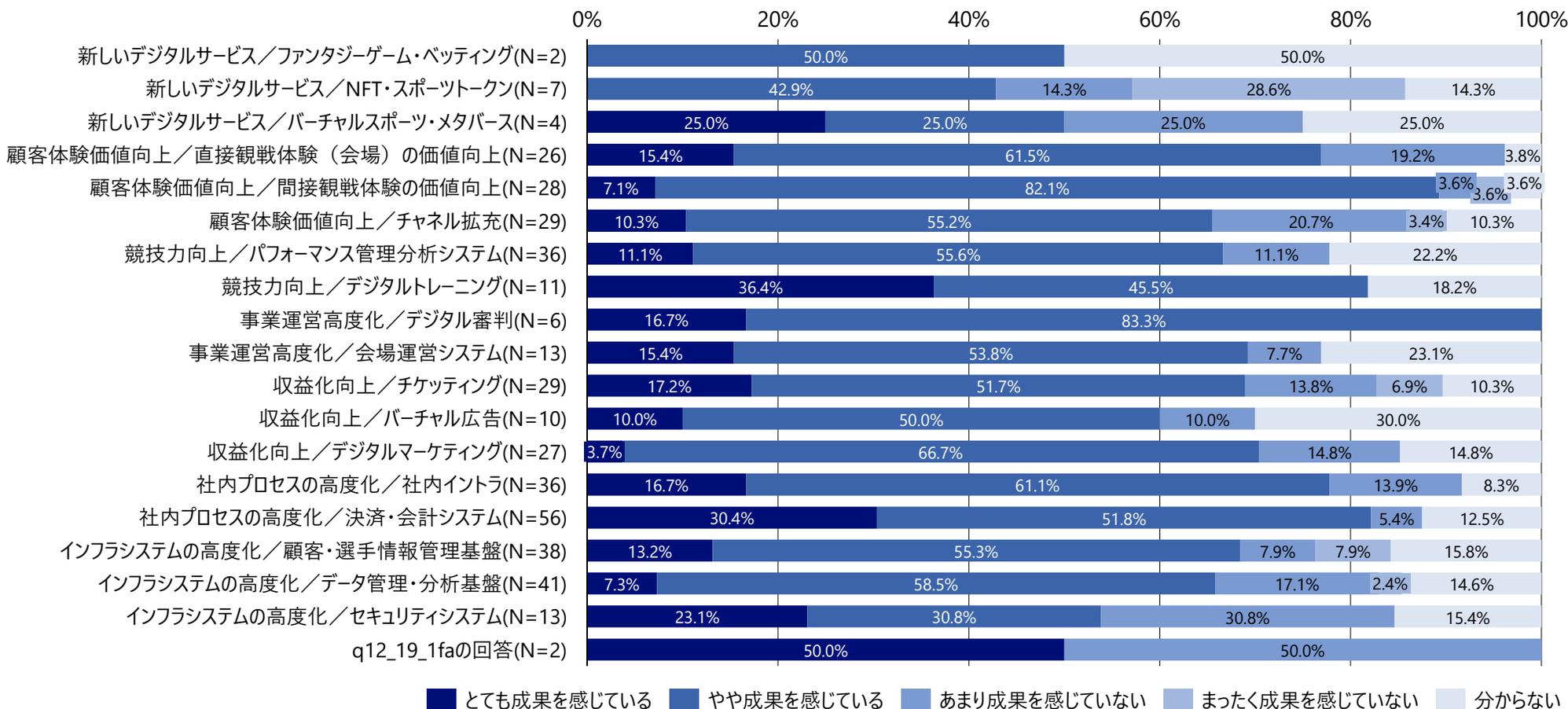


2. アンケート調査結果

Q15. DX施策の成果 | 成果があがっているDX施策が多い。 一方で、相対的には、新しいデジタルサービスの成果は感じられにくい傾向にある。

取り組んでいるDX施策の成果※についてお答えください

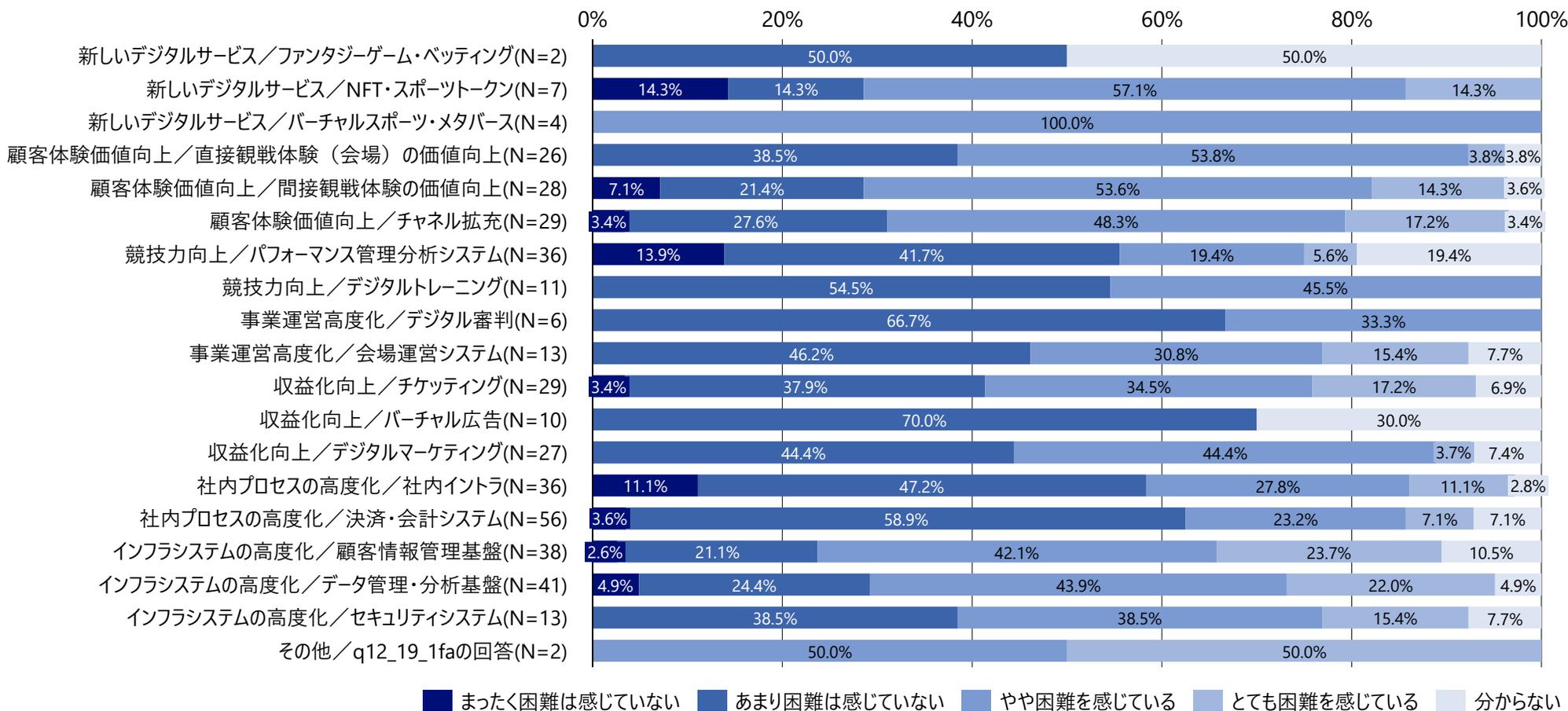
※成果には、現時点では直接的な成果があがっていないものの、投資的な意味合いで近い将来成果が上がることを期待されるものも含むこととします。



2. アンケート調査結果

Q17. DX施策の推進における困難 | いずれの施策も一定程度の困難は感じられている中、特にインフラの高度化と顧客体験価値向上は、困難の割合が相対的に高くなっている。

取り組んでいるDX施策を推進するに当たっての困難の程度をご回答ください

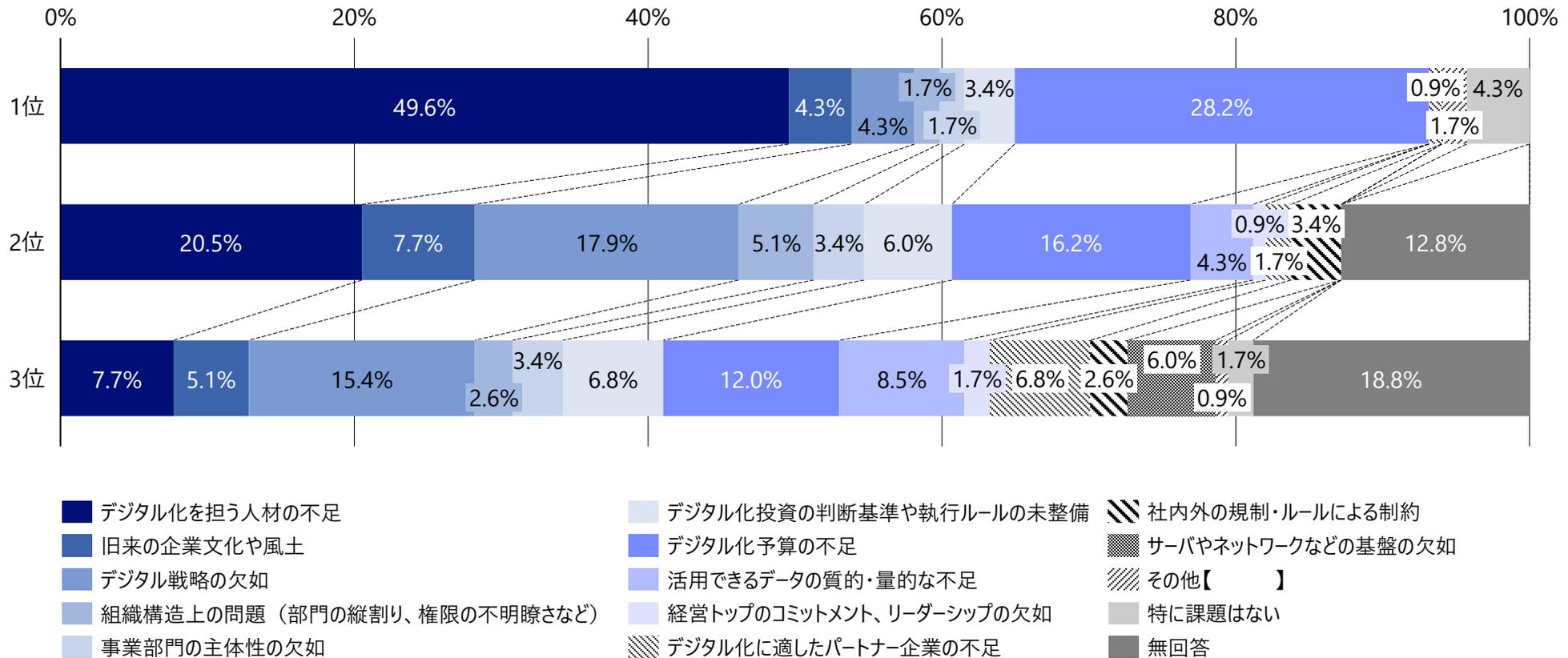


2. アンケート調査結果

Q18. 直面している課題 | 最も大きな課題は、人材不足。 次いで、予算不足とデジタル戦略の欠如についても大きな課題となっている。

DX施策の推進から効果を得る上で、直面している課題で最も大きいもの3位までをお答えください

N=117

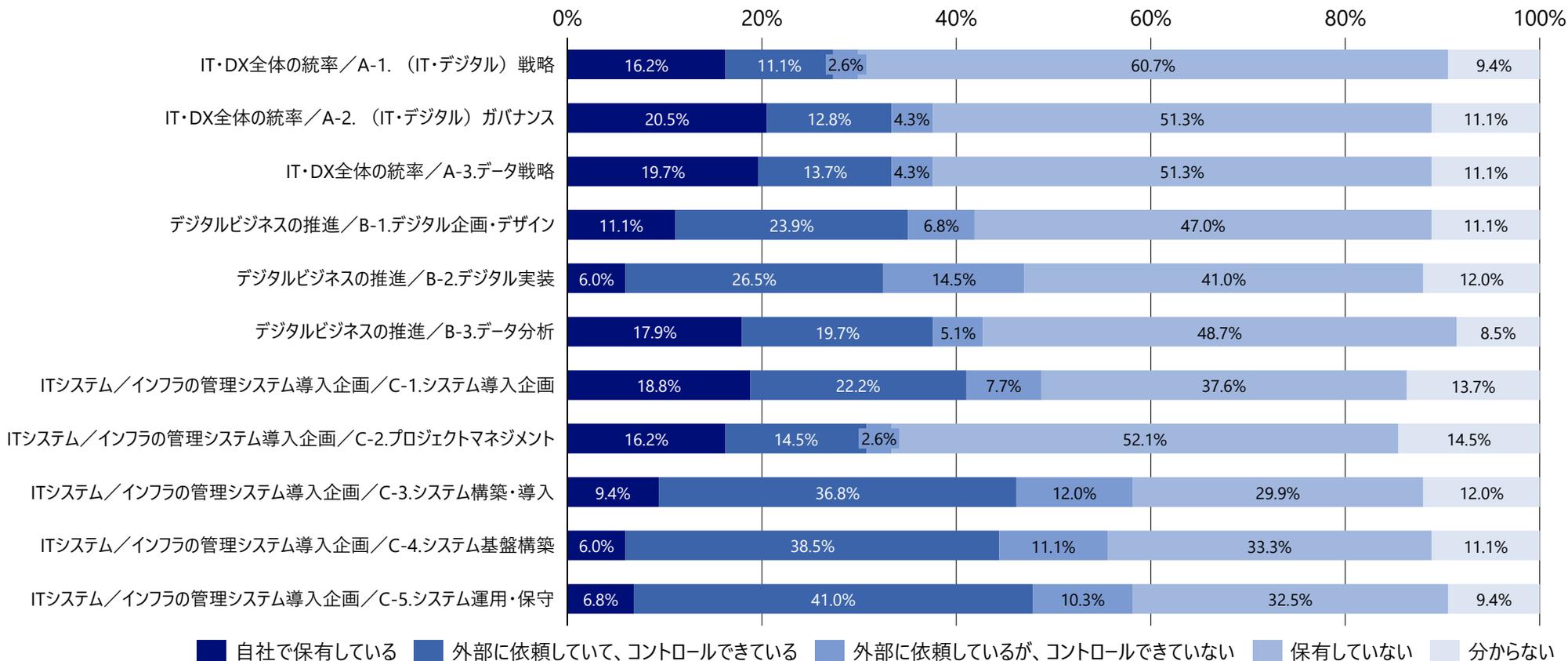


2. アンケート調査結果

Q19. 現在、保有しているDX機能 | 「A. IT・DX全体の統率」が最も保有されていない。
一方で、従来のITに近い「C. ITシステム」については、保有されている割合が高い。

現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい

N=117

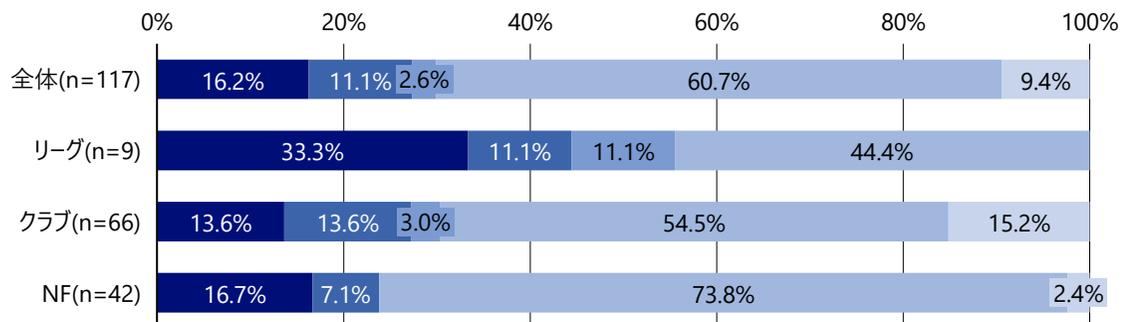


2. アンケート調査結果

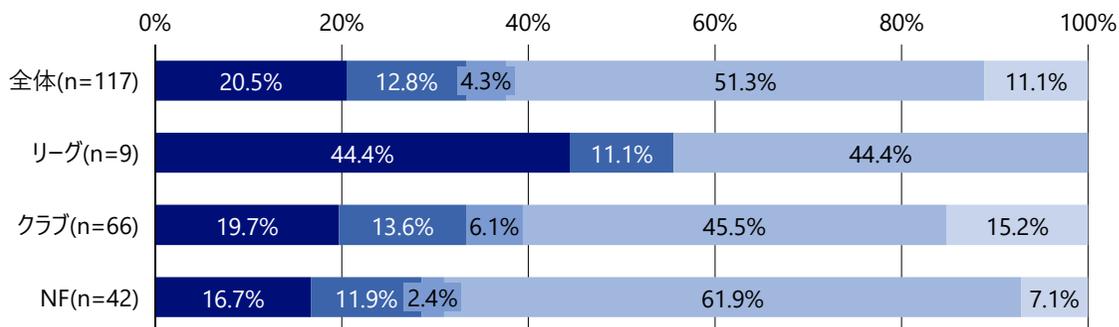
Q19. 現在、保有しているDX機能（属性別） | 【A. IT・DX全体の統率】属性差なく保有率は低い傾向にあるが、相対的には、リーグは自社で保有している割合が高い。

現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい

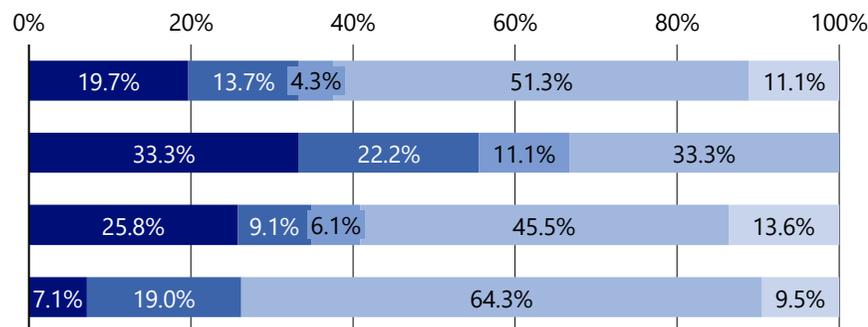
A-1. (IT・デジタル) 戦略



A-2. (IT・デジタル) ガバナンス



A-3. データ戦略



自社で保有している
 外部に依頼しているが、コントロールできていない
 分からない

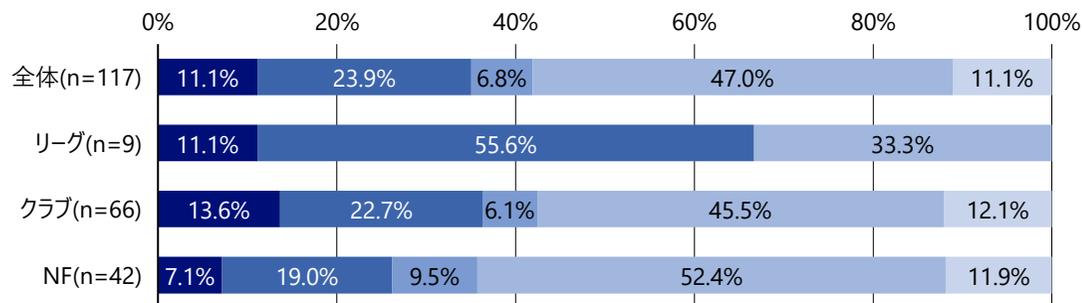
 外部に依頼していて、コントロールできている
 保有していない

2. アンケート調査結果

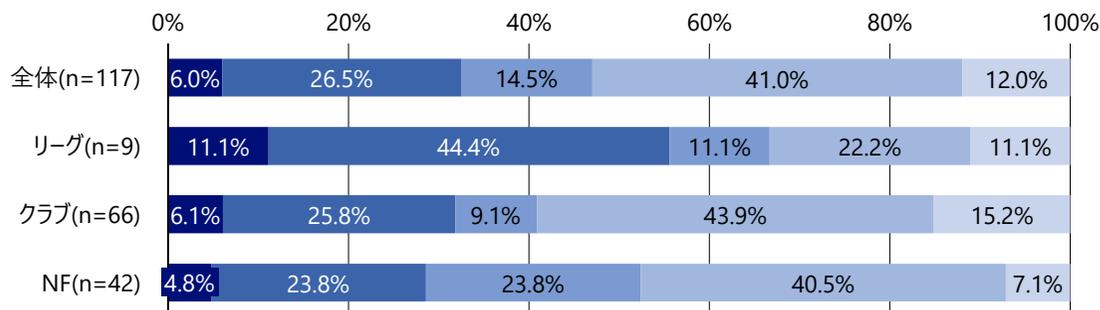
Q19. 現在、保有しているDX機能（属性別） | 【B. デジタルビジネスの推進】属性差なく保有率は低い傾向。相対的には、デジタル企画とデータ分析は、リーグの自社保有率が高い。

現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい

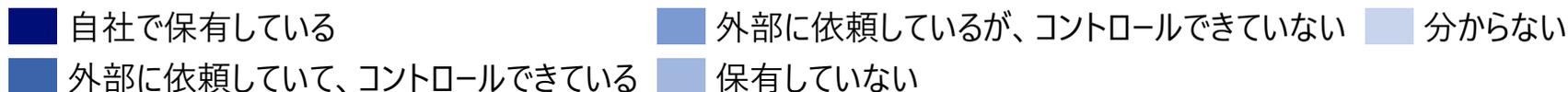
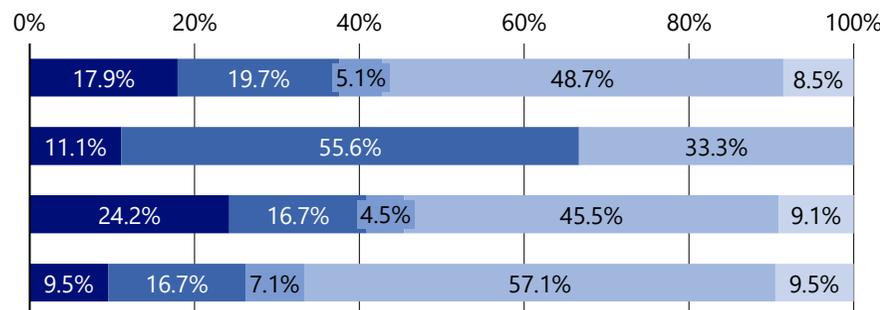
B-1. デジタル企画・デザイン



B-2. デジタル実装



B-3. データ分析

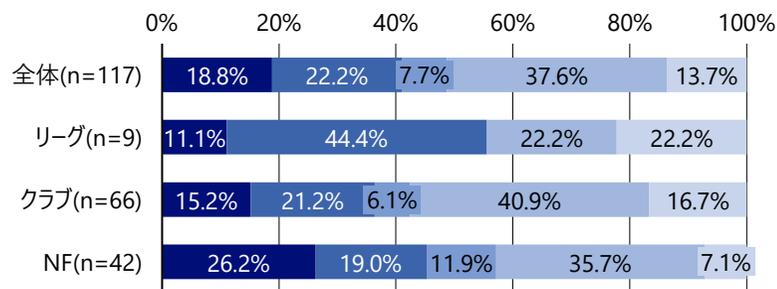


2. アンケート調査結果

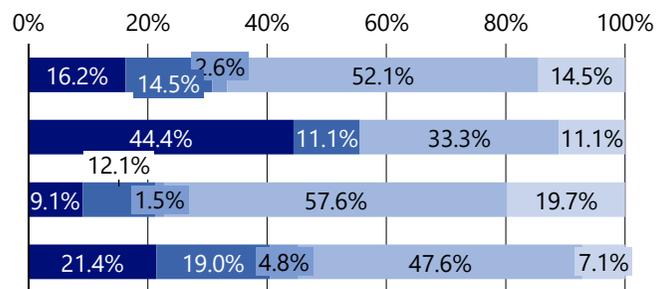
Q19. 現在、保有しているDX機能（属性別） | 【C. ITシステム／インフラの管理システム導入企画】システム導入企画機能は、NFが自社で保有する割合が高い。

現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい

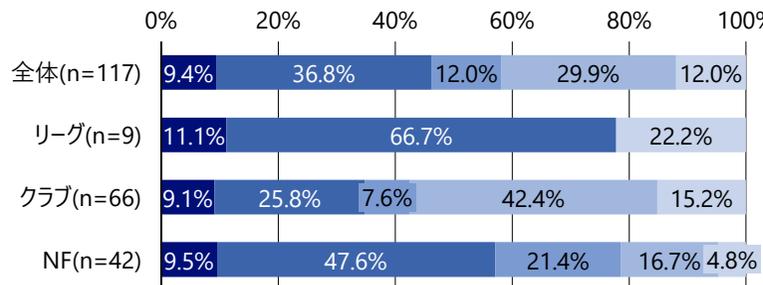
C-1.システム導入企画



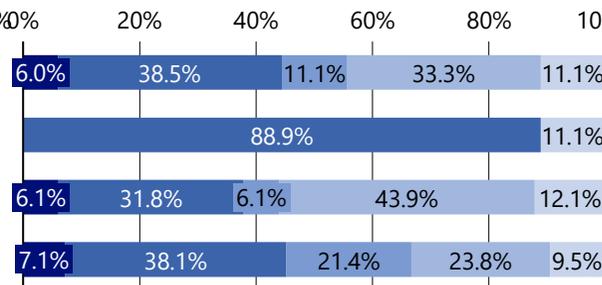
C-2.プロジェクトマネジメント



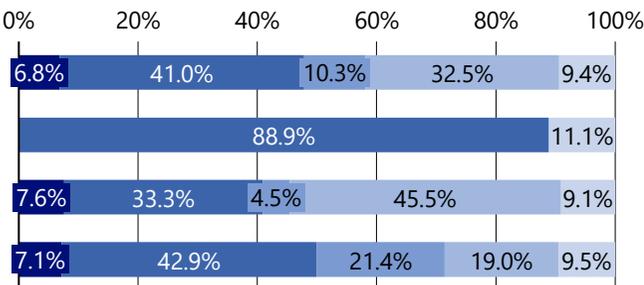
C-3.システム構築・導入



C-4.システム基盤構築



C-5.システム運用・保守



自社で保有している
 外部に依頼しているが、コントロールできていない
 分からない

 外部に依頼していて、コントロールできている
 保有していない

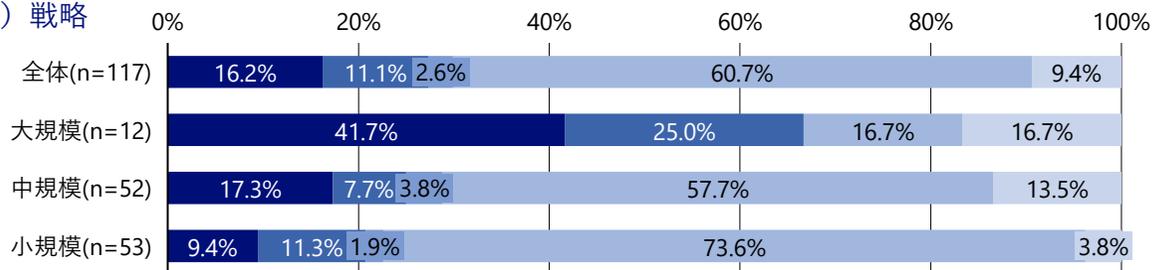
2. アンケート調査結果

Q19. 現在、保有しているDX機能（規模別） | 【A. IT・DX全体の統率】

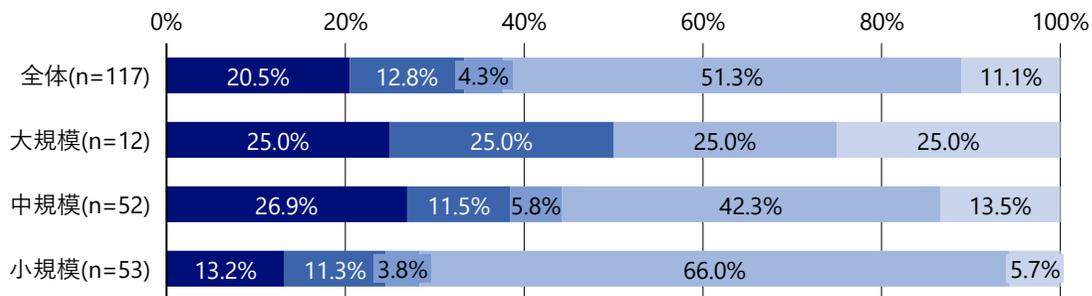
規模が大きい方が戦略機能を有す傾向にある。

現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい

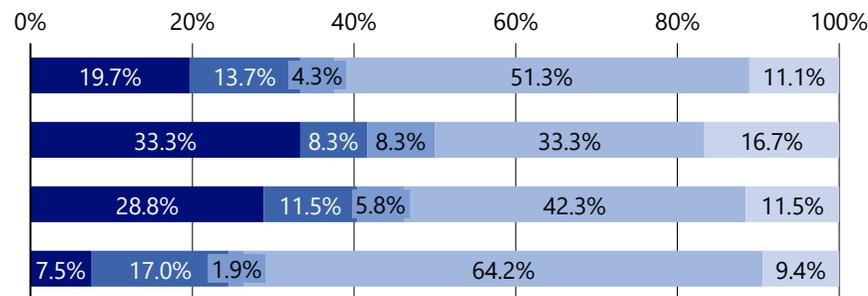
A-1. (IT・デジタル) 戦略



A-2. (IT・デジタル) ガバナンス



A-3. データ戦略



自社で保有している
 外部に依頼しているが、コントロールできていない
 分からない

外部に依頼していて、コントロールできている
 保有していない

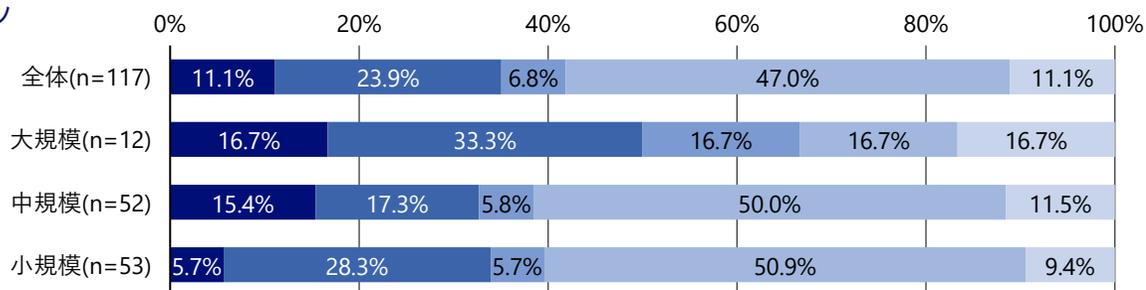
2. アンケート調査結果

Q19. 現在、保有しているDX機能（規模別） | 【B. デジタルビジネスの推進】

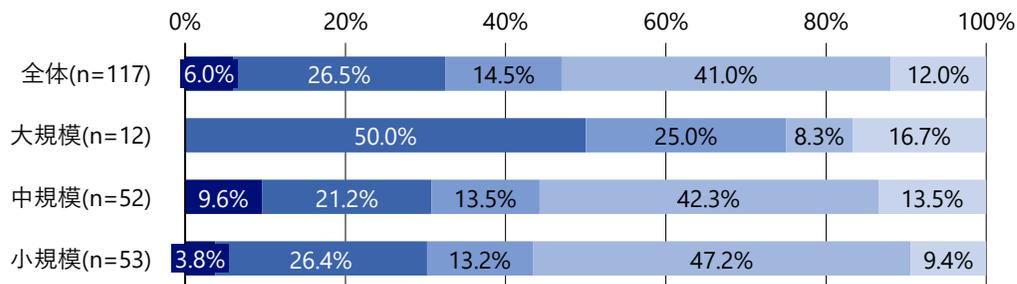
規模が大きい方が機能を有す傾向にあるが、A戦略機能と比較するとその差は小さい

現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい

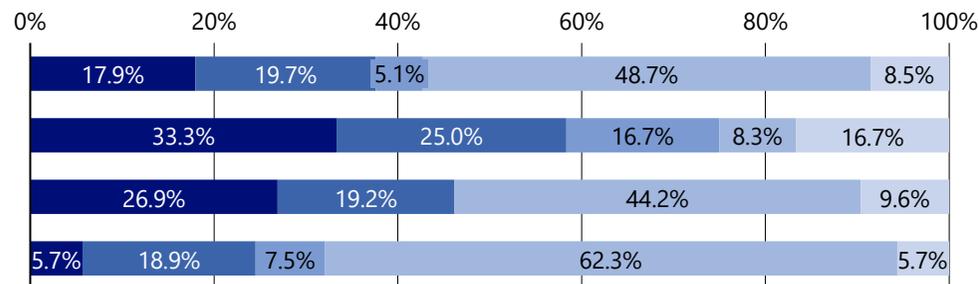
B-1. デジタル企画・デザイン



B-2. デジタル実装



B-3. データ分析



自社で保有している
 外部に依頼しているが、コントロールできていない
 分からない

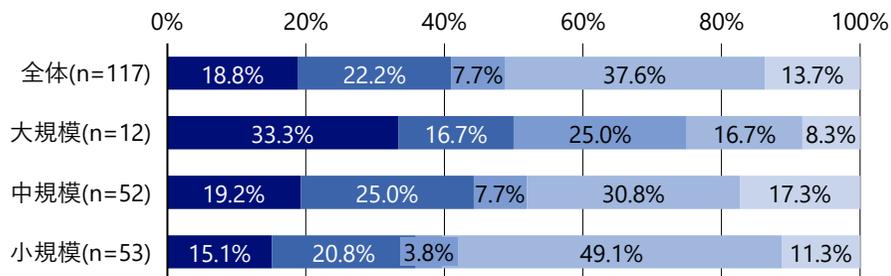
 外部に依頼していて、コントロールできている
 保有していない

2. アンケート調査結果

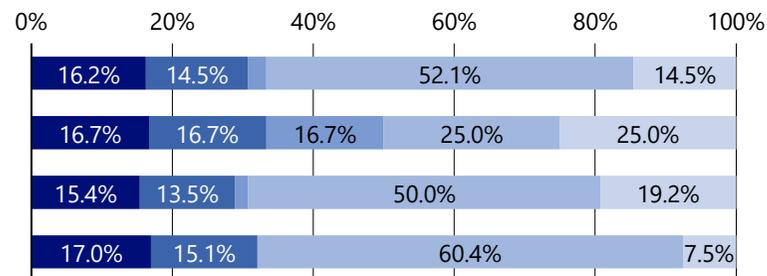
Q19. 現在、保有しているDX機能（規模別） | 【C. ITシステム／インフラの管理システム導入企画】システム導入企画を除いては、規模別での保有率の差は大きくない。

現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい

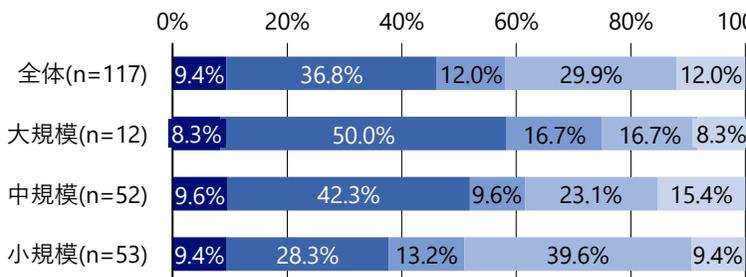
C-1.システム導入企画



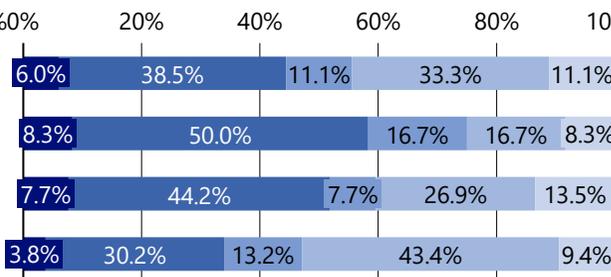
C-2.プロジェクトマネジメント



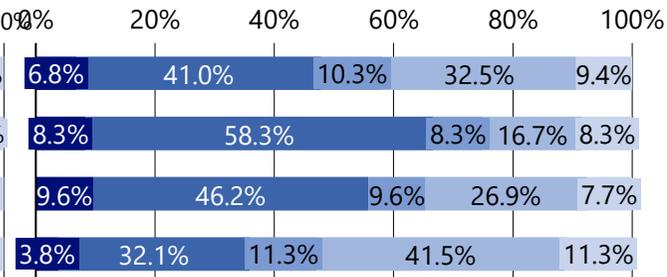
C-3.システム構築・導入



C-4.システム基盤構築



C-5.システム運用・保守



自社で保有している
 外部に依頼しているが、コントロールできていない
 分からない

 外部に依頼していて、コントロールできている
 保有していない

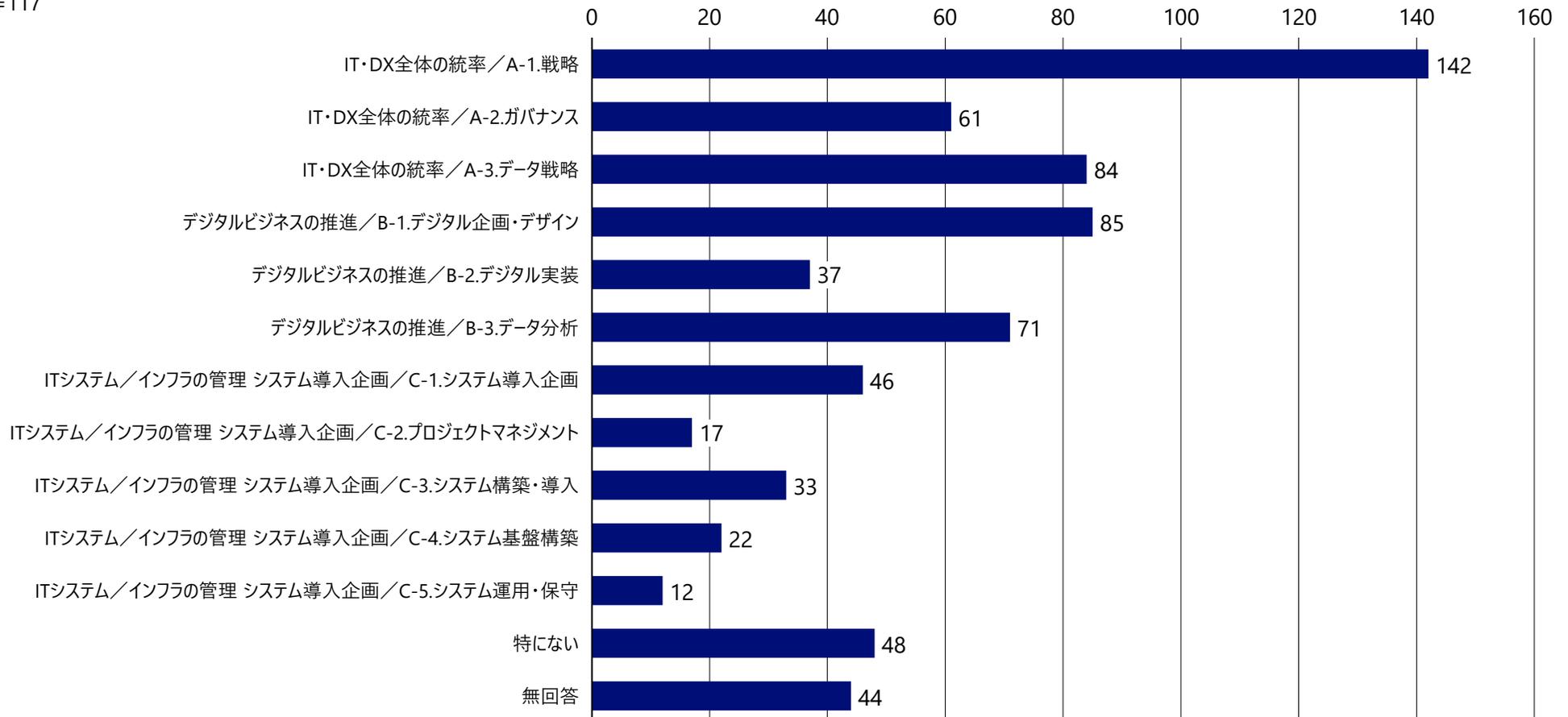
2. アンケート調査結果

Q20. 今後、整備していきたいDX機能 | 「A. IT・DX全体の統率」への意向が最も高い。
特に「A-1. 戦略」の機能の優先度が顕著に高い。

今後、特に優先的に整備していきたいDX機能を下図のグレーボックスより最大3つまで選択して下さい

N=117

※1-3位を聞き、1位を3ポイント～3位を1ポイントとしてその合計を記載

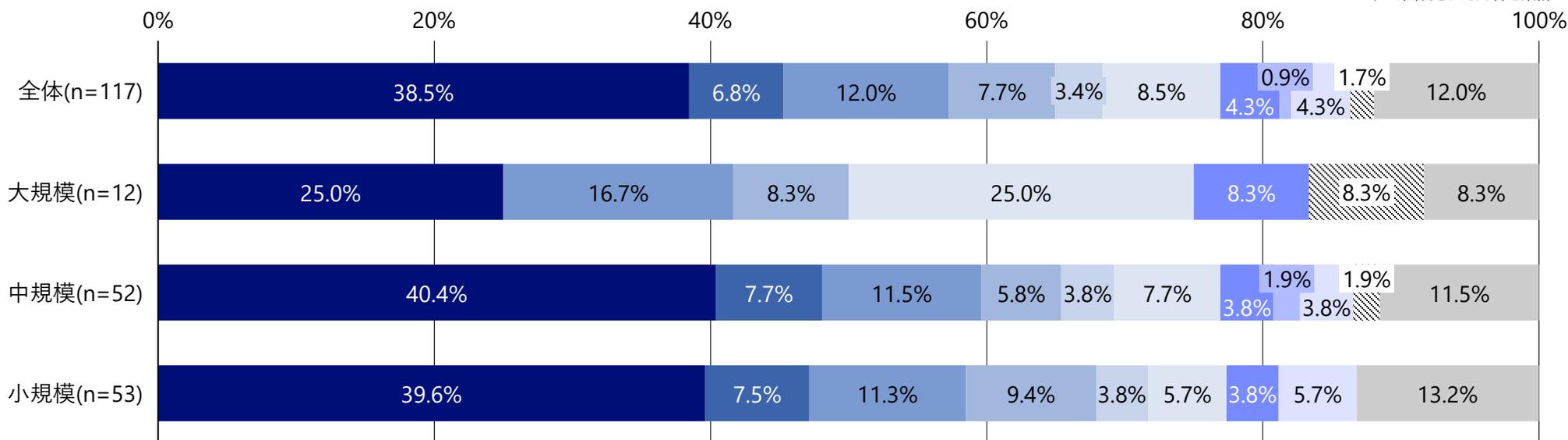


2. アンケート調査結果

Q20. 今後、整備していきたいDX機能（規模別） | 大規模団体ではA-1. 戦略機能への整備ニーズが比較的低い傾向にある一方、A-3. データ戦略やB-3. データ分析へのニーズが高い

今後、特に優先的に整備していきたいDX機能を下図のグレーボックスより最大3つまで選択して下さい

※1位で回答された内容を集計

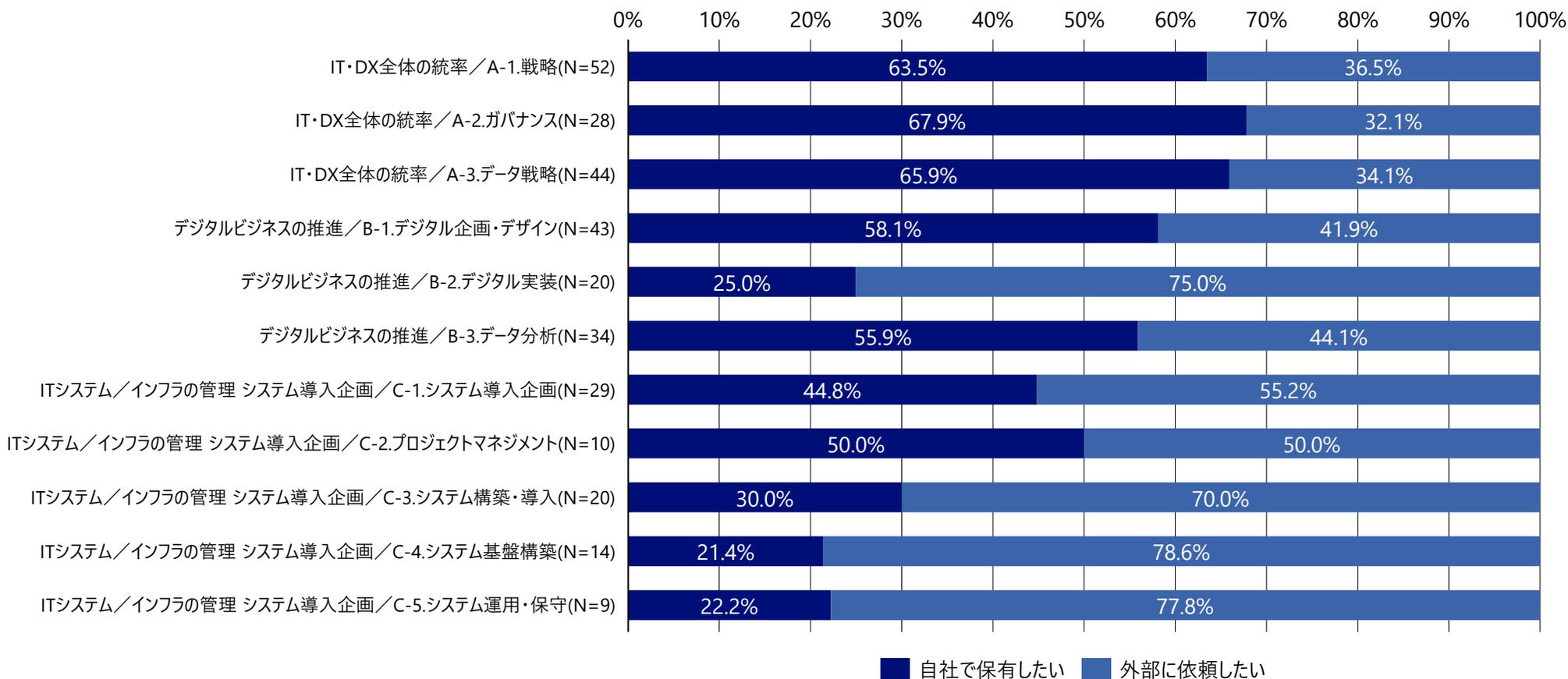


- IT・DX全体の統率 / A-1.戦略
- IT・DX全体の統率 / A-2.ガバナンス
- IT・DX全体の統率 / A-3.データ戦略
- デジタルビジネスの推進 / B-1.デジタル企画・デザイン
- デジタルビジネスの推進 / B-2.デジタル実装
- デジタルビジネスの推進 / B-3.データ分析
- ITシステム / インフラの管理 システム導入企画 / C-1.システム導入企画
- ITシステム / インフラの管理 システム導入企画 / C-2.プロジェクトマネジメント
- ITシステム / インフラの管理 システム導入企画 / C-3.システム構築・導入
- ITシステム / インフラの管理 システム導入企画 / C-4.システム基盤構築
- ITシステム / インフラの管理 システム導入企画 / C-5.システム運用・保守
- 特になし

2. アンケート調査結果

Q21. 今後、整備していきたいDX機能の整備方針 | 前問で意向の高かった「A. IT・DX全体の統率」は、自社で保有したい意向が高い。下流になるほど外注意向が高い傾向にある。

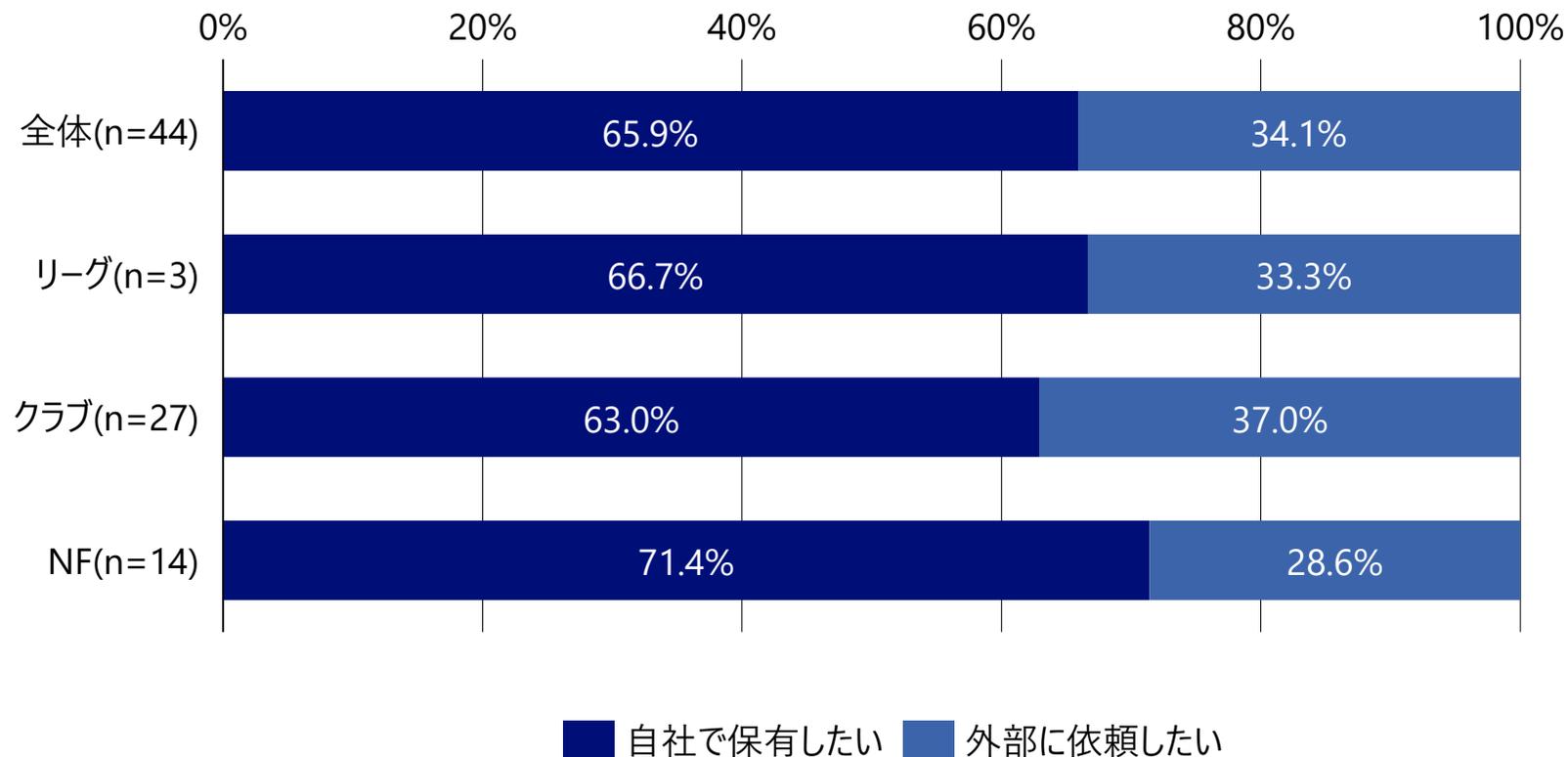
前問で今後、特に優先的に整備していきたいとお答えになったDX機能の整備方針についてお答えください



2. アンケート調査結果

Q21. 今後、整備していきたいDX機能の整備方針（属性別） | 【A-3.データ戦略】 データ戦略機能については、管轄主体であるリーグ・NFでニーズが高い。

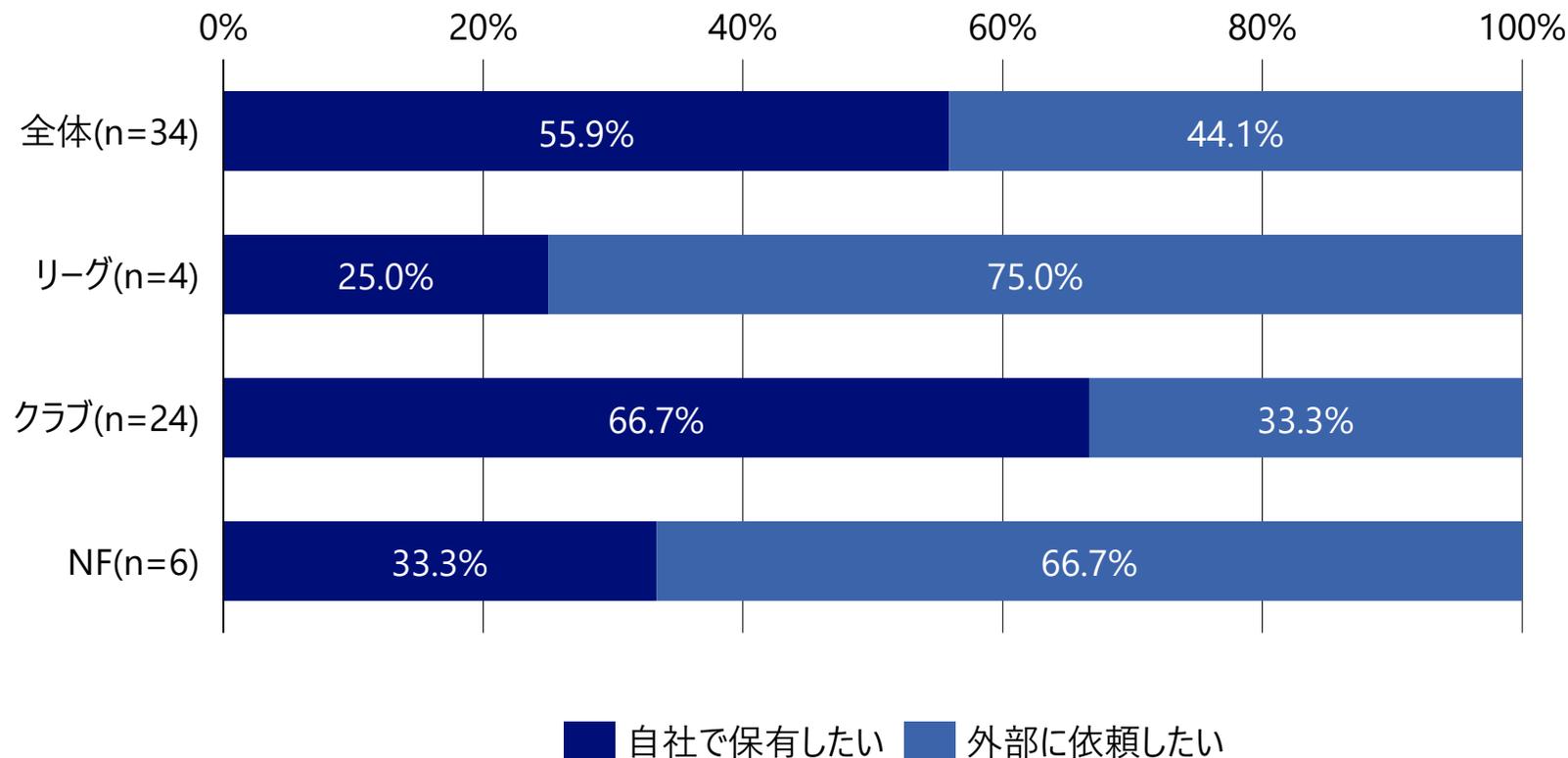
前問で今後、特に優先的に整備していきたいとお答えになったDX機能の整備方針についてお答えください



2. アンケート調査結果

Q21. 今後、整備していきたいDX機能の整備方針（属性別） | 【B-3.データ分析】 データ分析機能については、リーグ・クラブでのニーズが高い。

前問で今後、特に優先的に整備していきたいとお答えになったDX機能の整備方針についてお答えください

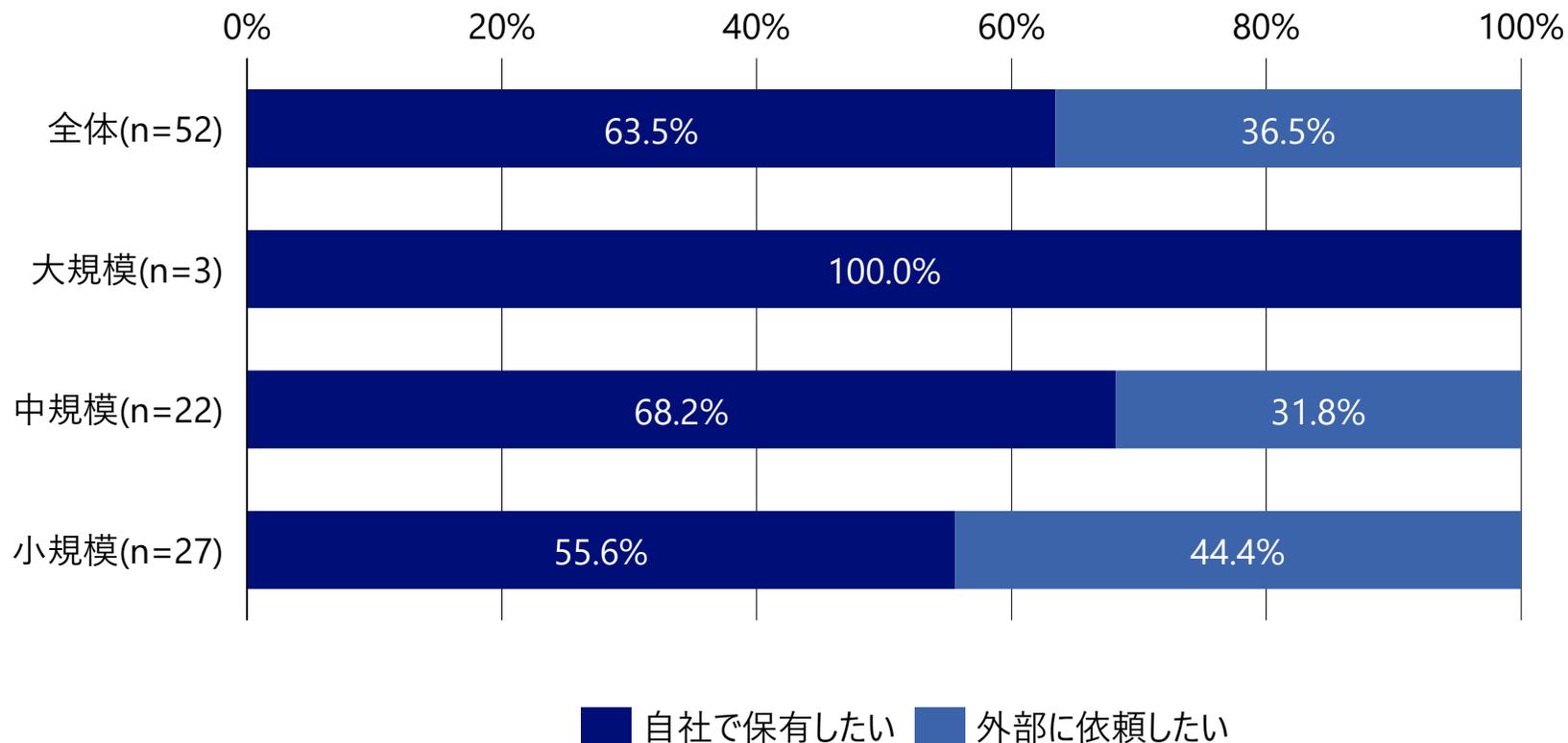


2. アンケート調査結果

Q21. 今後、整備していきたいDX機能の整備方針（規模別） | 【A-1.戦略】

戦略機能は、規模が大きいほど自社保有の意向が高い。

前問で今後、特に優先的に整備していきたいとお答えになったDX機能の整備方針についてお答えください

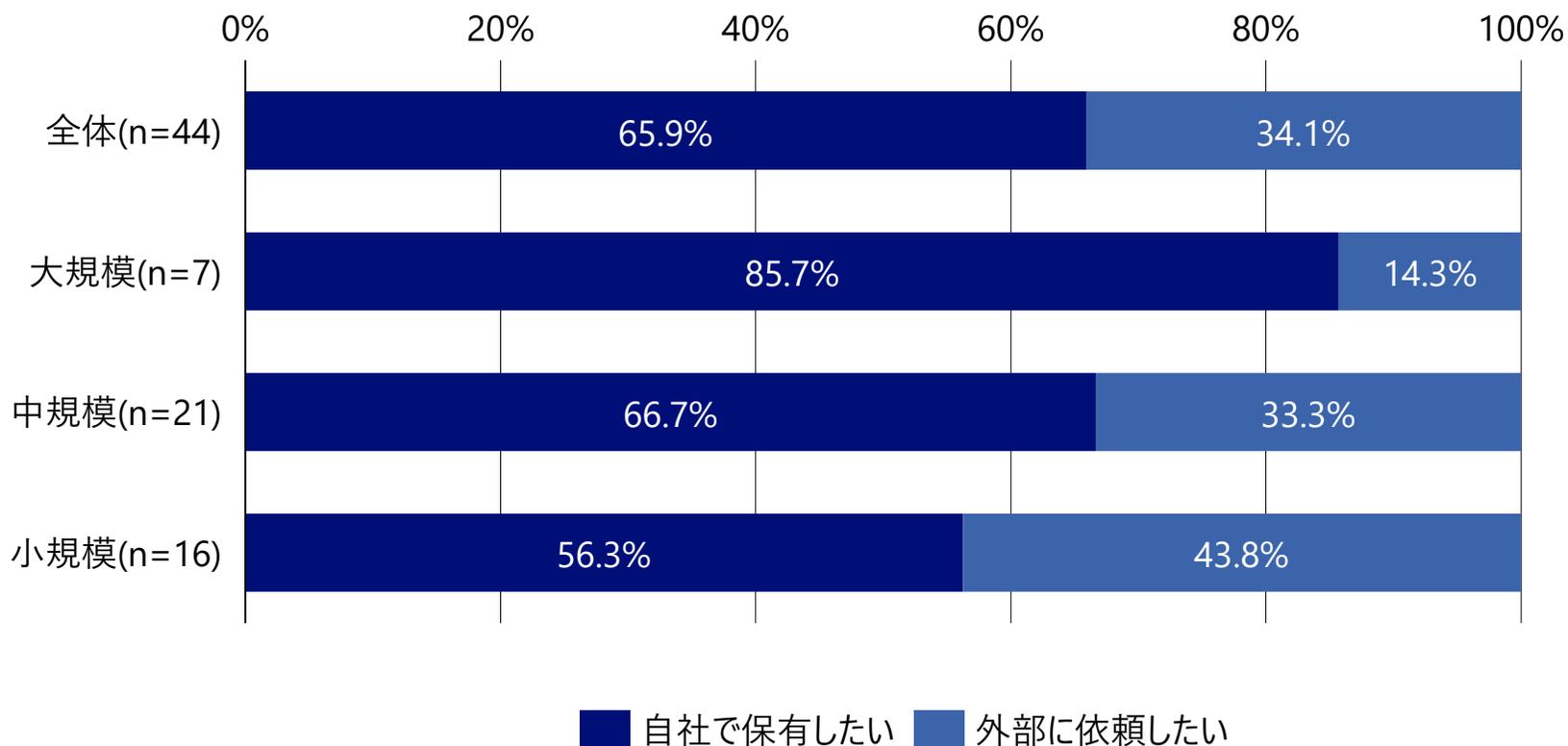


2. アンケート調査結果

Q21. 今後、整備していきたいDX機能の整備方針（規模別） | 【A-3.データ戦略】

データ戦略機能は、規模が大きいほど自社保有の意向が高い。

前問で今後、特に優先的に整備していきたいとお答えになったDX機能の整備方針についてお答えください



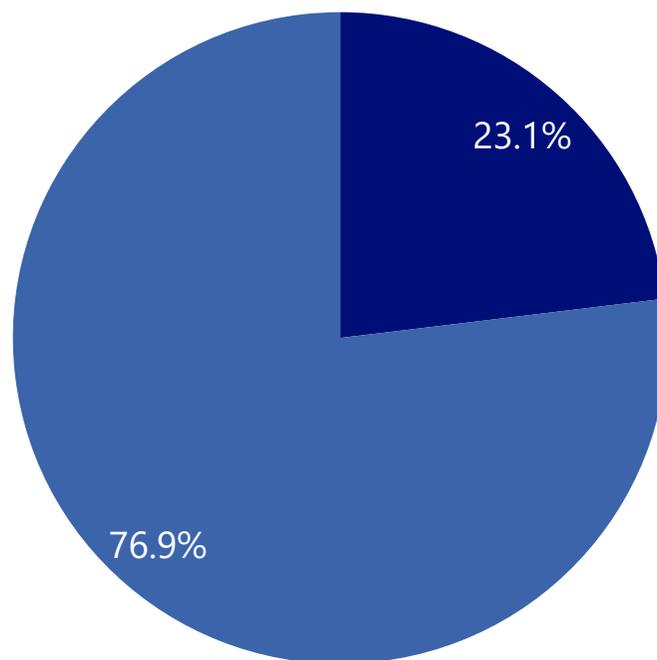
2. アンケート調査結果

Q22. DX組織の有無

貴社には、組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織がありますか

※部門の大きさや階層（部、課、チームなど）に関わらず、何らかの形で、主にDX推進に関わる役割を担う組織がある場合は「ある」をお選びください

N=117



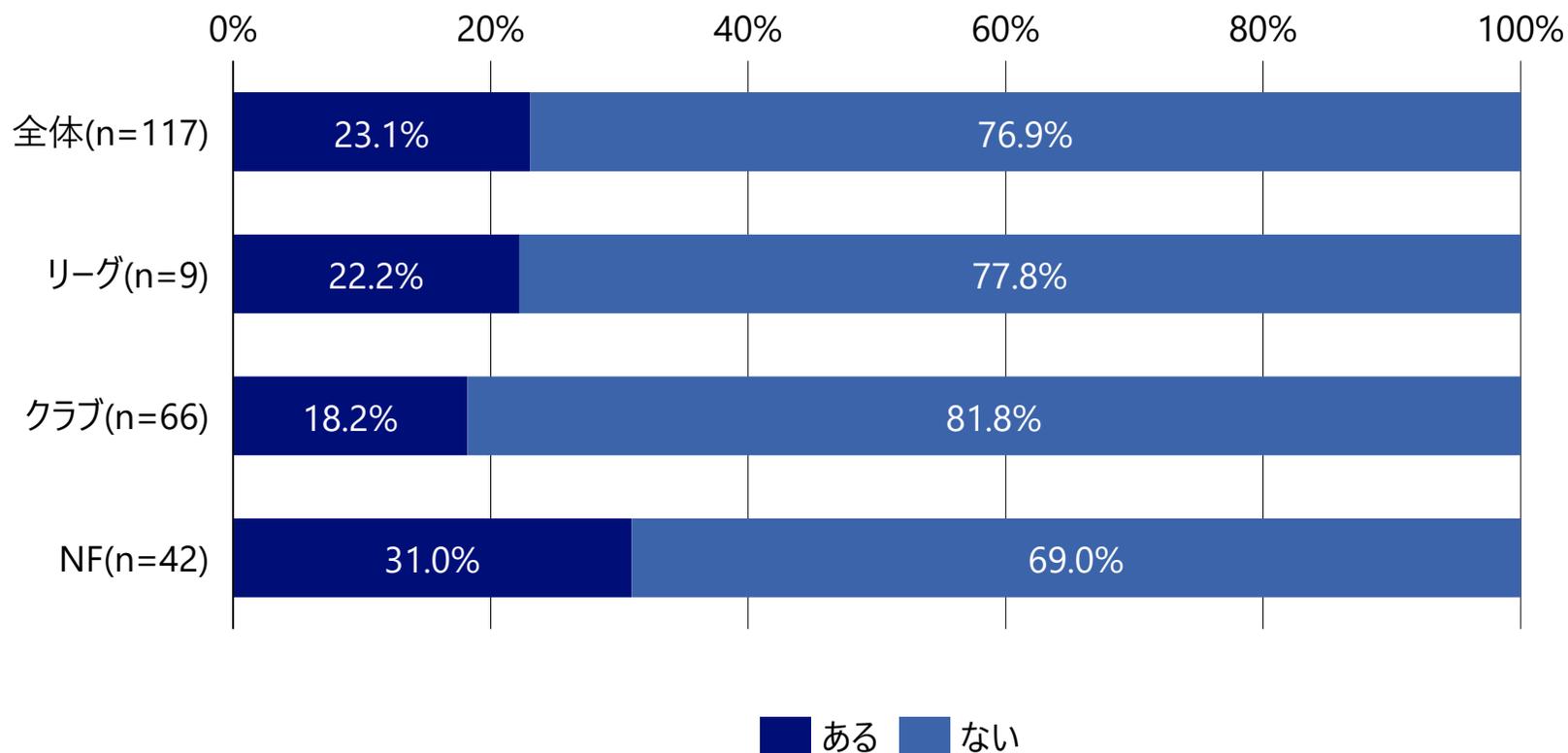
■ ある ■ ない

2. アンケート調査結果

Q22. DX組織の有無（属性別） | クラブでは、組織横断でDXを推進する組織を持たない傾向が相対的に強い。

貴社には、組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織がありますか

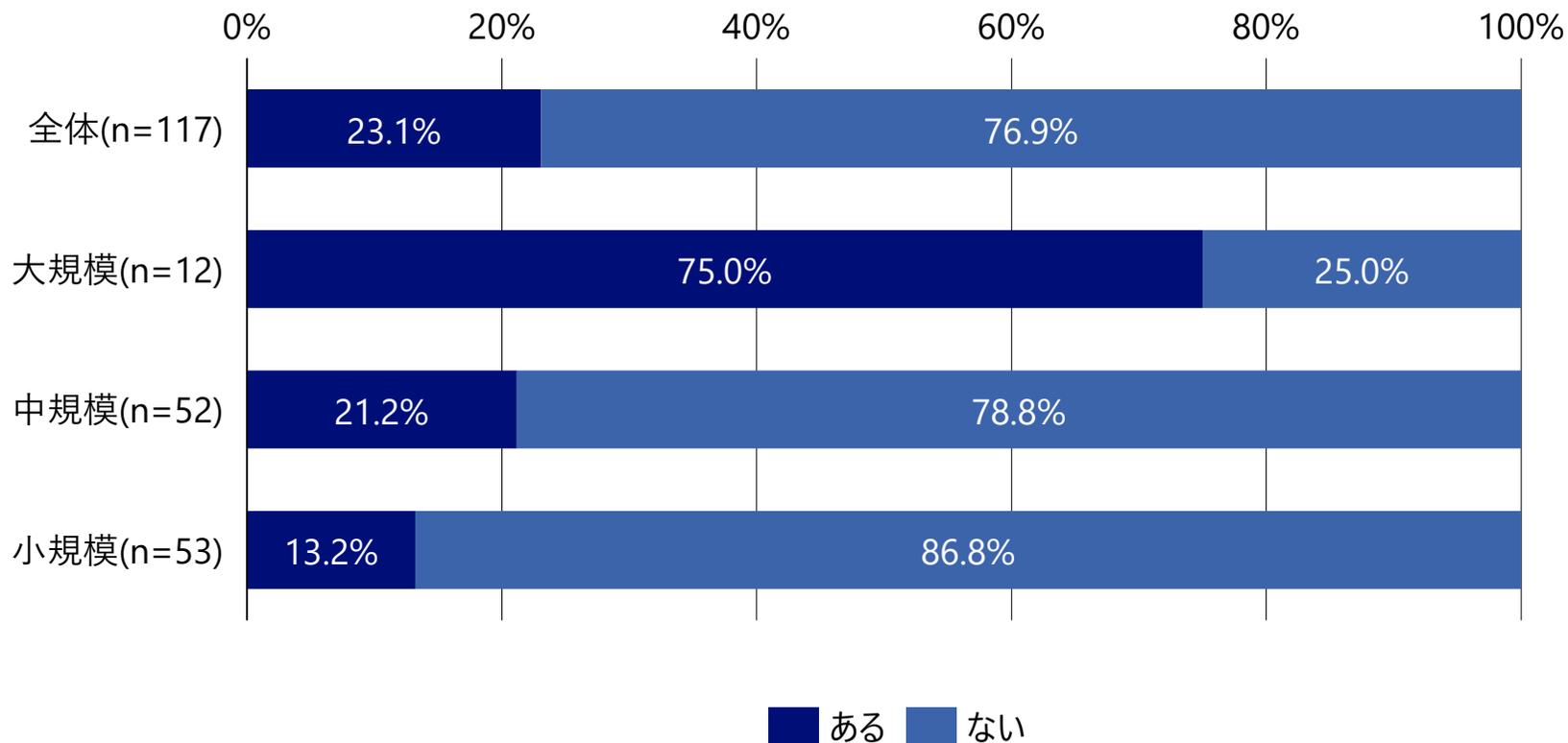
※部門の大きさや階層（部、課、チームなど）に関わらず、何らかの形で、主にDX推進に関わる役割を担う組織がある場合は「ある」をお選びください



2. アンケート調査結果

Q22. DX組織の有無（規模別） | 大規模になるとDX組織を持つ割合が高まる。 中小規模団体は、DX組織を持たない傾向にある。

貴社には、組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織がありますか※部門の大きさや階層（部、課、チームなど）に関わらず、何らかの形で、主にDX推進に関わる役割を担う組織がある場合は「ある」をお選びください

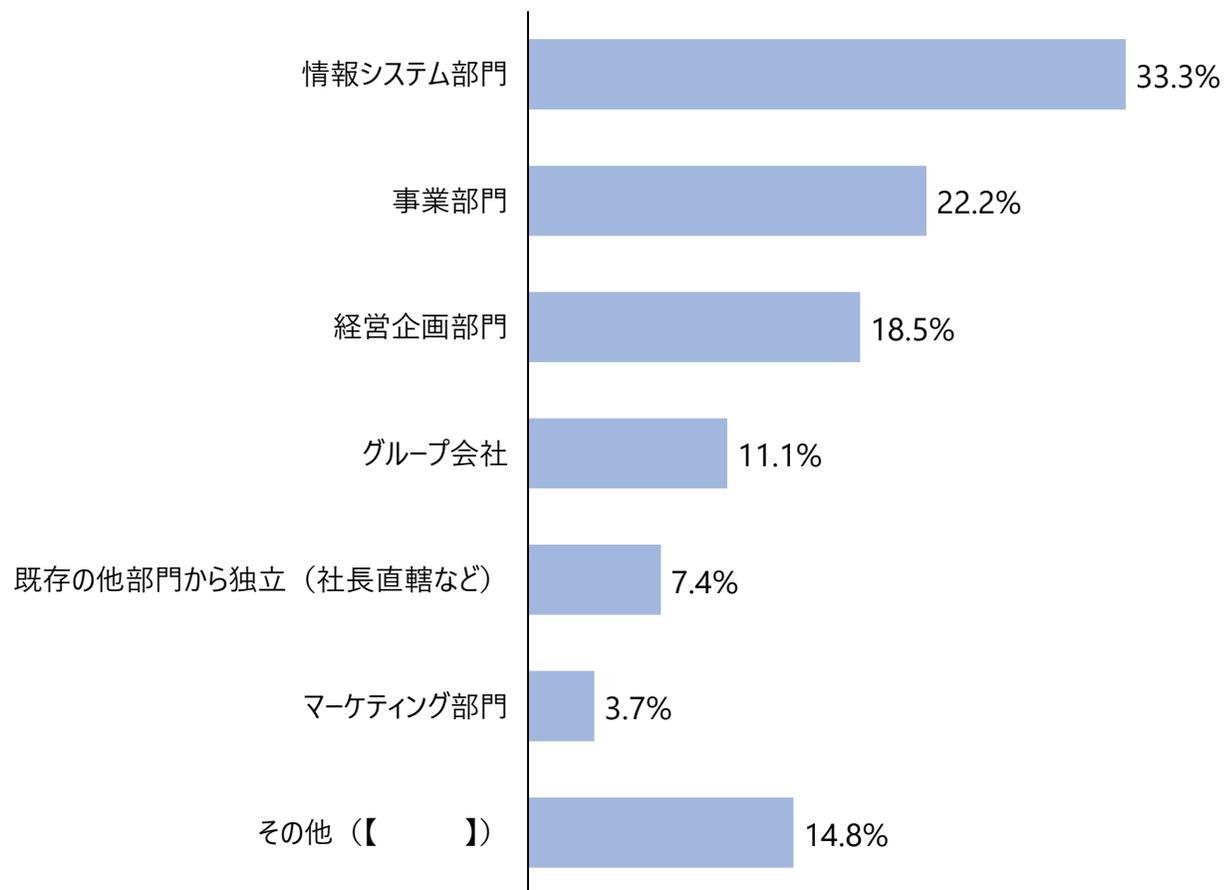


2. アンケート調査結果

Q23. DX組織を担う部署

前問でお答えになった「組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織」はどの部門に属していますか

N=27



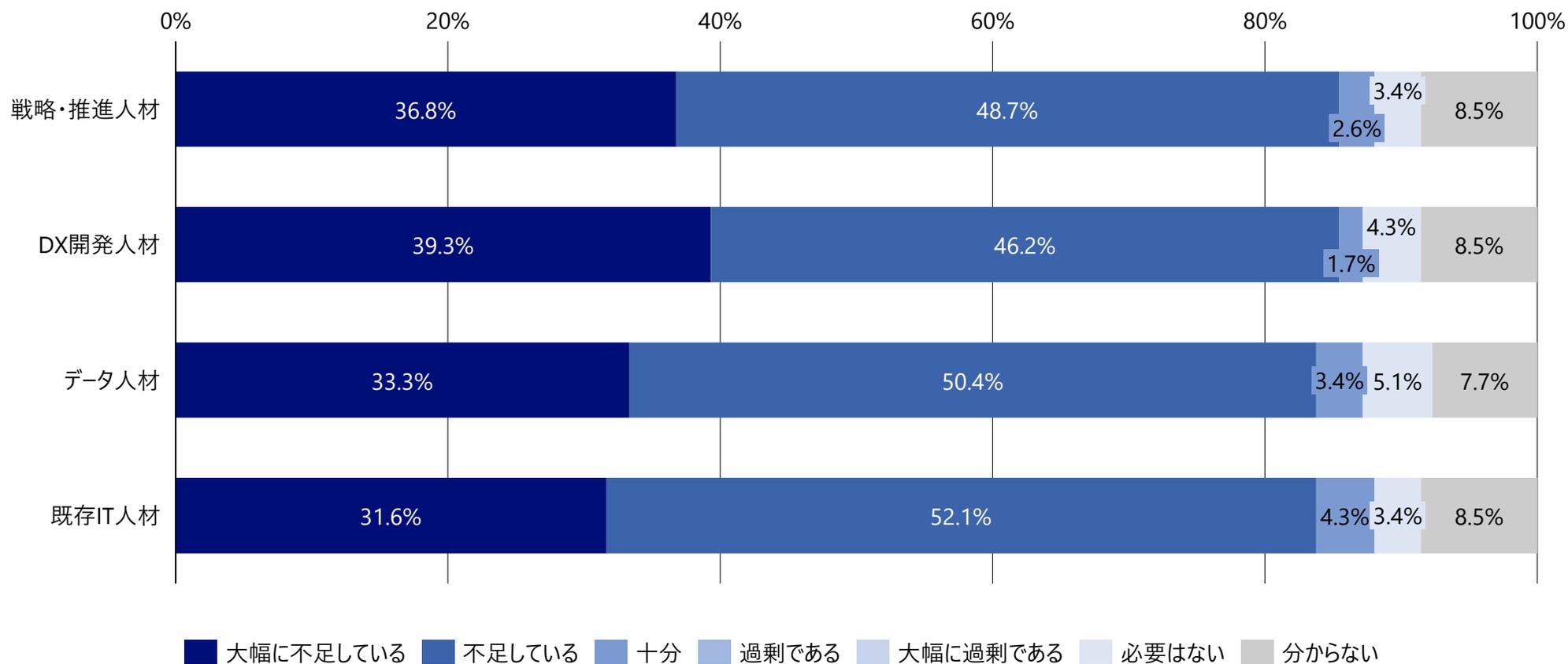
2. アンケート調査結果

Q24. DX人材の過不足感

現在の組織におけるDX人材の過不足感について、お答えください

※組織の従業員のみ限定せず、外部委託など外部を活用している場合も含めて、過不足感についてお答えください

N=117

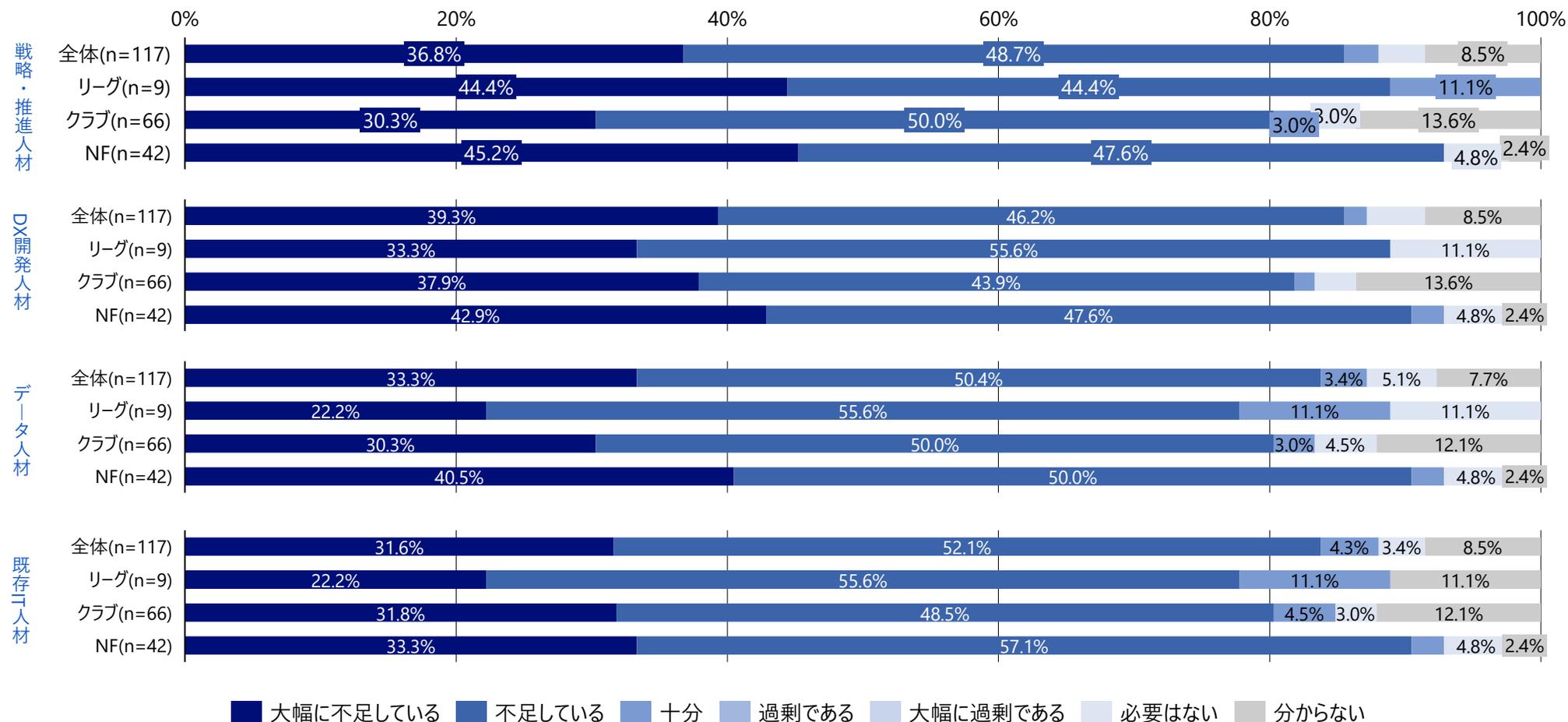


2. アンケート調査結果

Q24. DX人材の過不足感（属性別） | 属性関係なく、人材の不足感は強い。 特にNFにおいては、“大幅に”不足している回答が高い傾向にある。

現在の組織におけるDX人材の過不足感について、お答えください

※組織の従業員のみに限定せず、外部委託など外部を活用している場合も含めて、過不足感についてお答えください

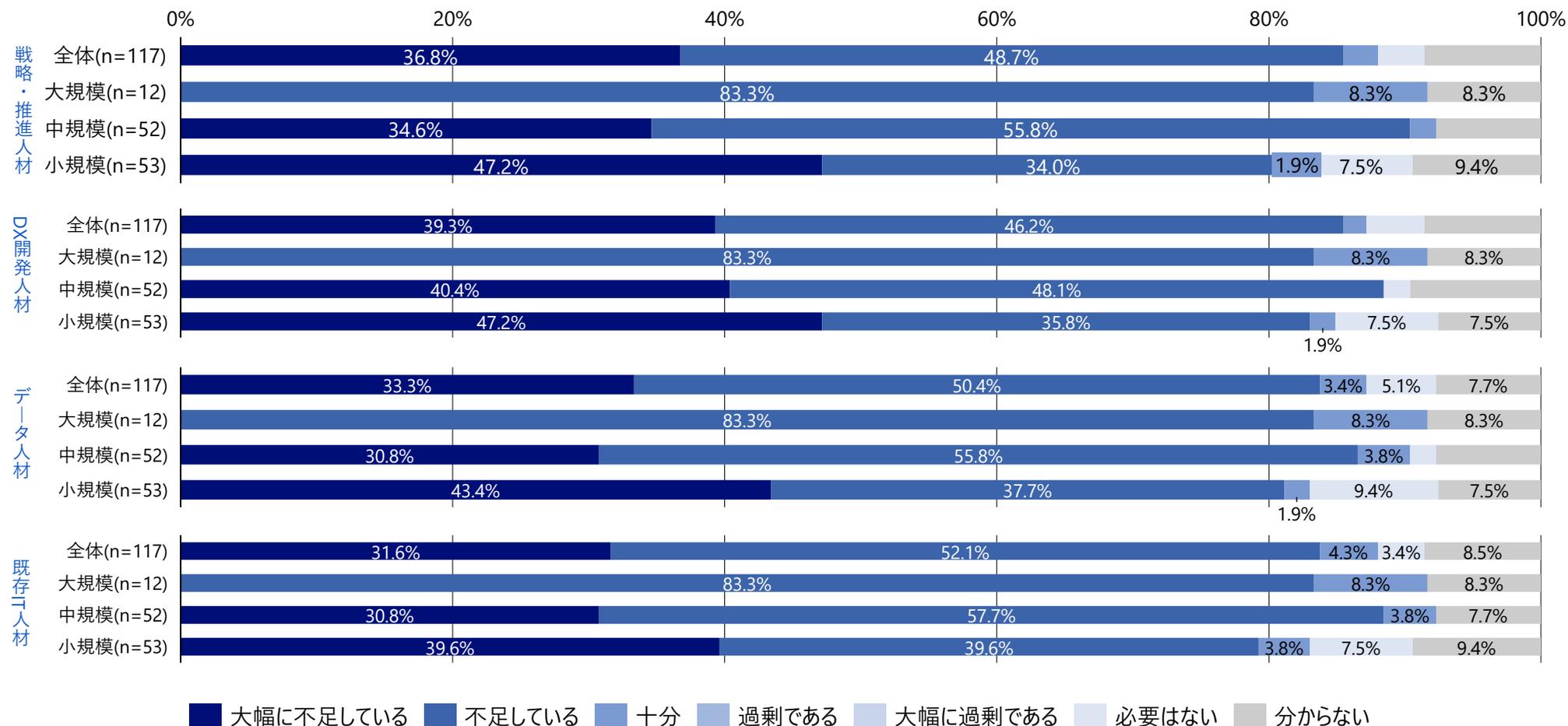


2. アンケート調査結果

Q24. DX人材の過不足感（規模別） | 規模に関係なく、不足感は存在。 一方で、規模が小さいほど“大幅に”人材の不足感を感じる傾向にある。

現在の組織におけるDX人材の過不足感について、お答えください

※組織の従業員のみに限定せず、外部委託など外部を活用している場合も含めて、過不足感についてお答えください

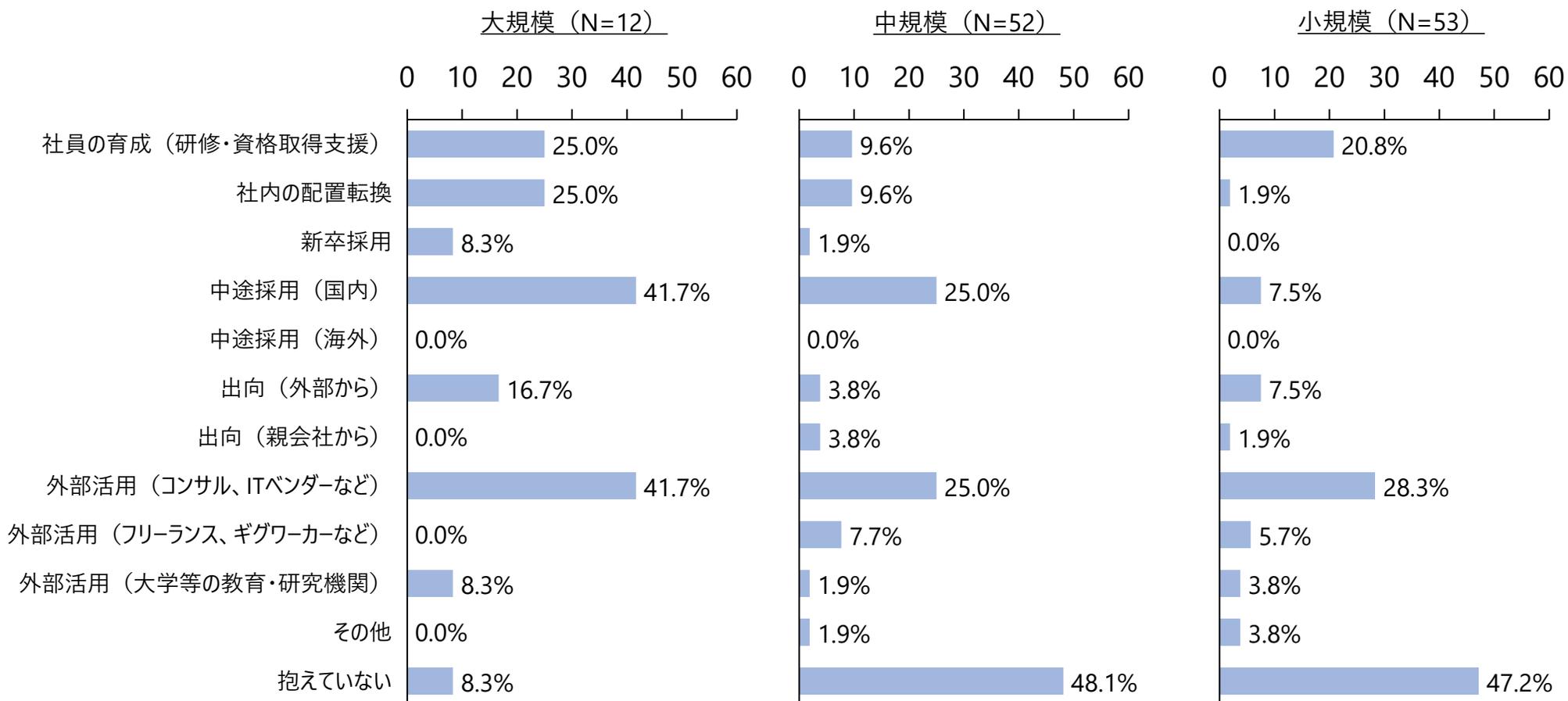


2. アンケート調査結果

Q25_1. 既存のDX人材の確保方法（規模別） | 戦略・推進人材

現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください

※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい

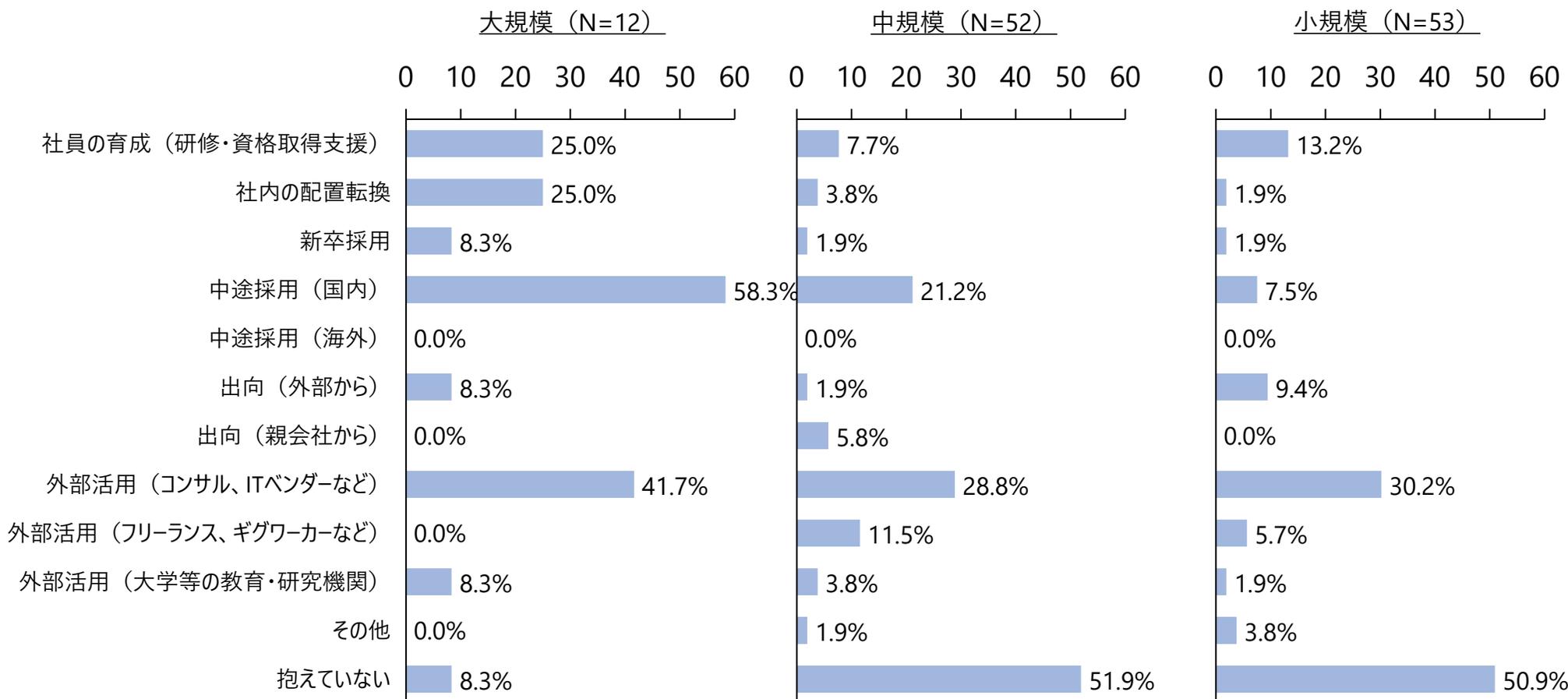


2. アンケート調査結果

Q25_2. 既存のDX人材の確保方法（規模別） | DX開発人材

現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください

※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい

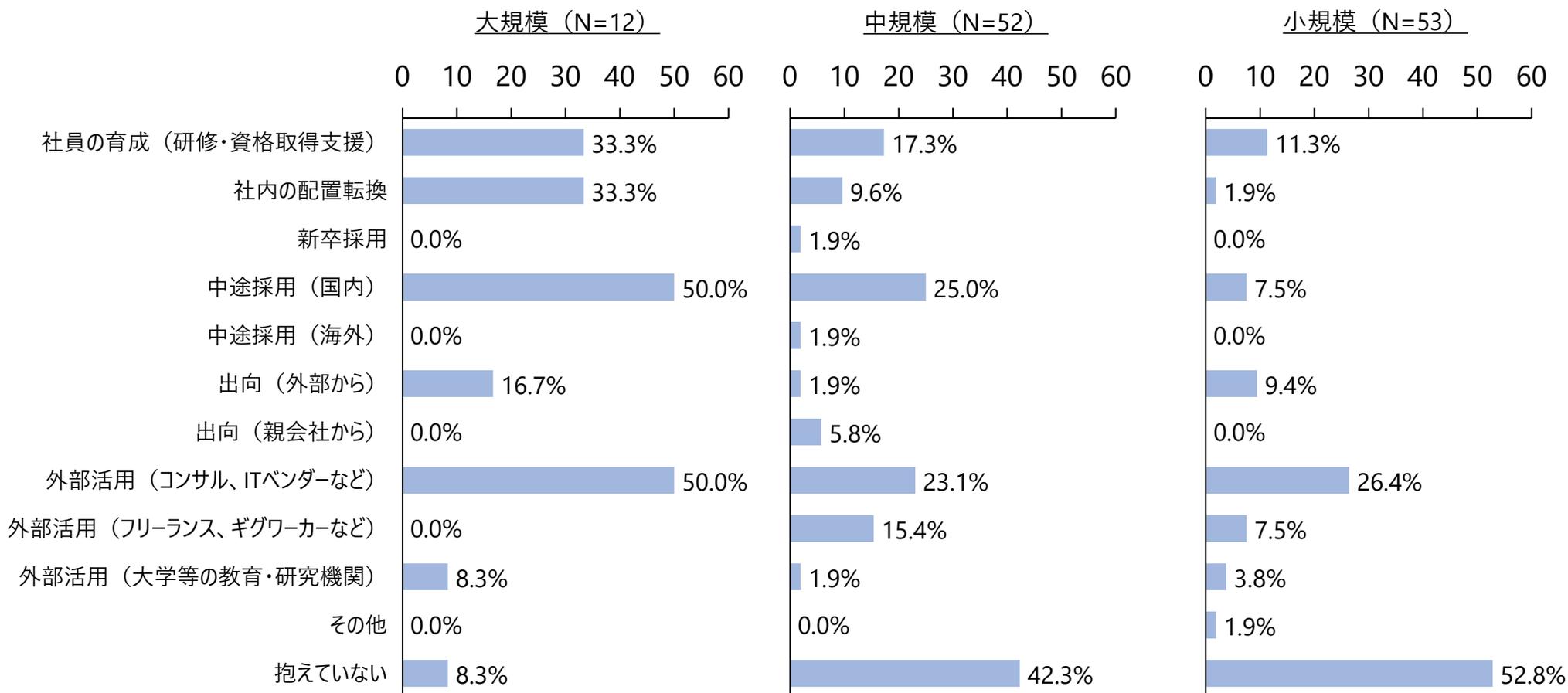


2. アンケート調査結果

Q25_3. 既存のDX人材の確保方法（規模別） | データ人材

現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください

※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい

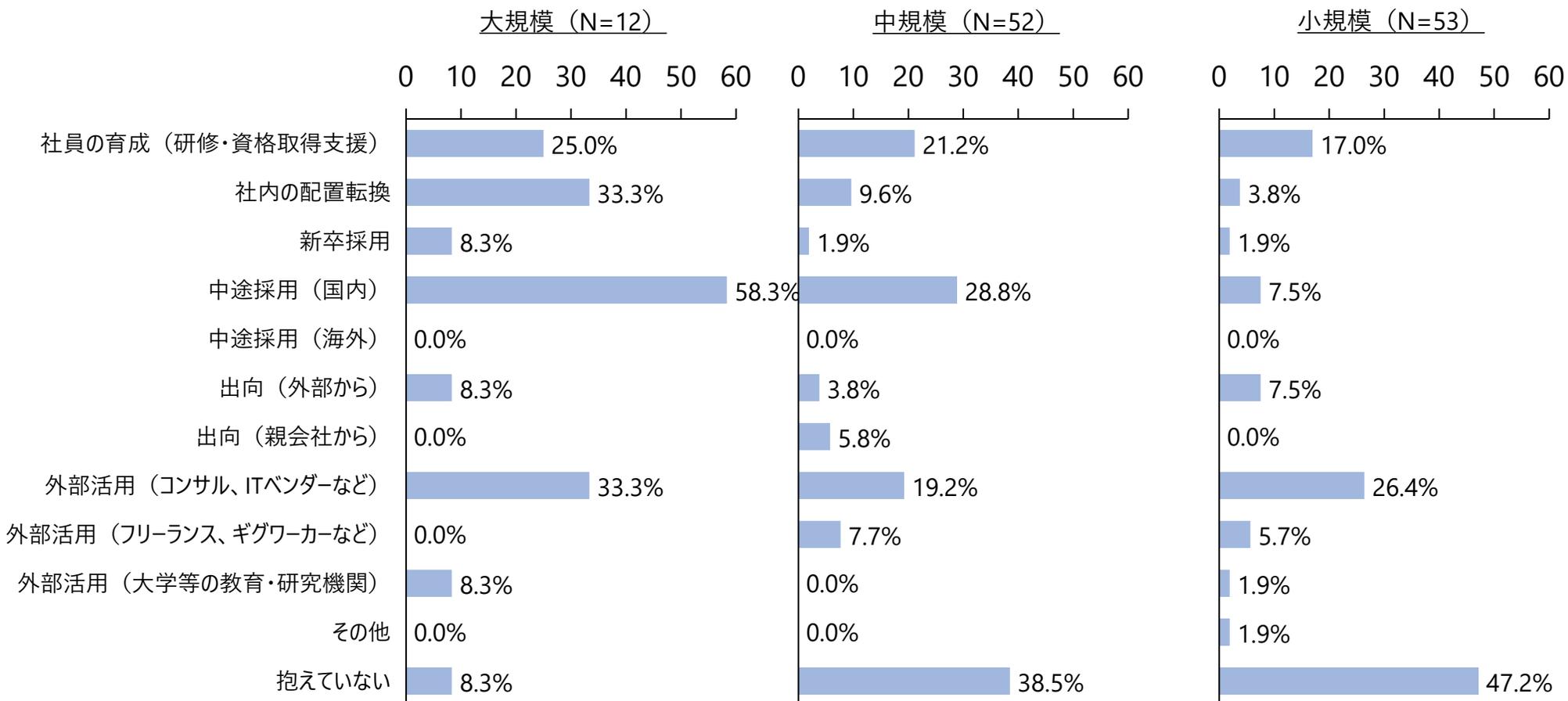


2. アンケート調査結果

Q25_4. 既存のDX人材の確保方法（規模別） | 既存IT人材

現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください

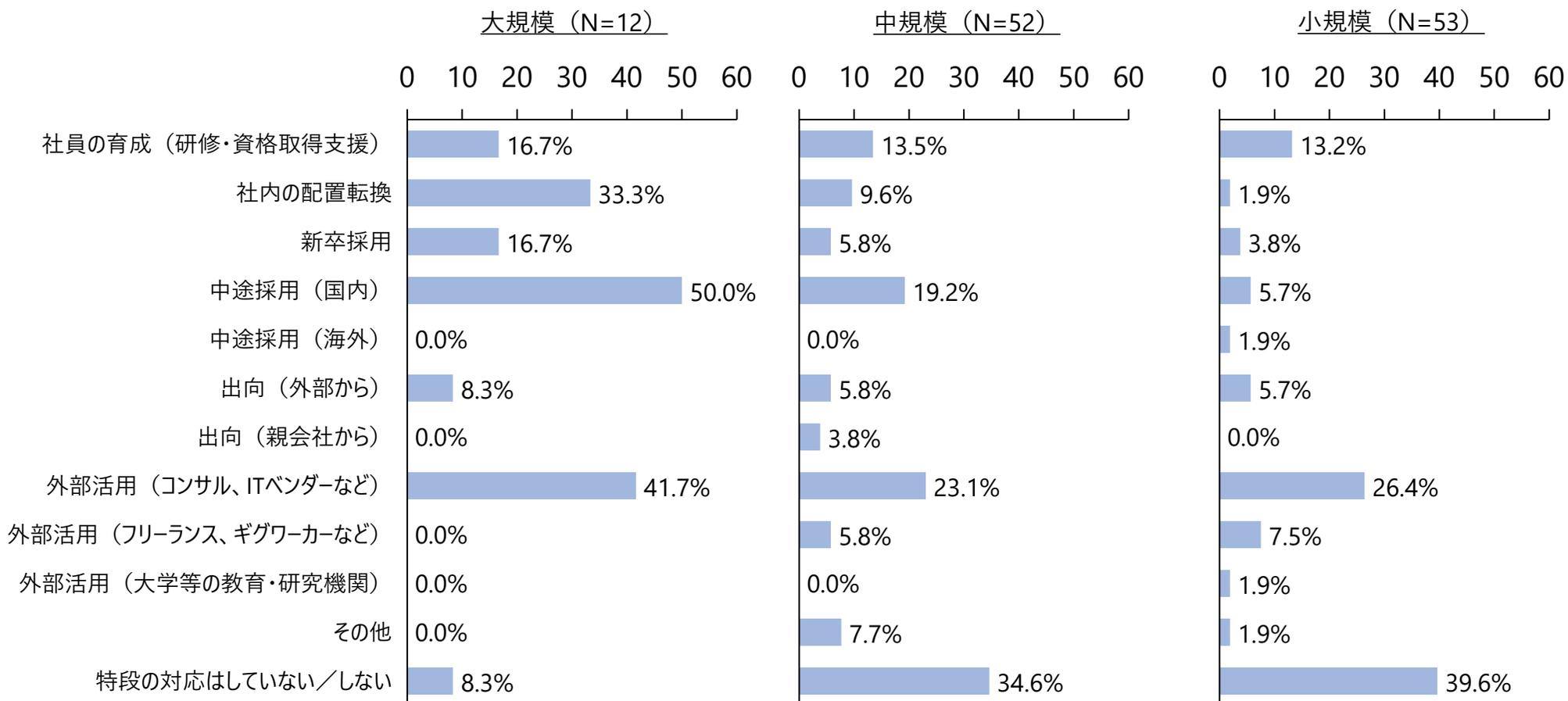
※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい



2. アンケート調査結果

Q26_1. 人材の確保方針（規模別） | 戦略・推進人材

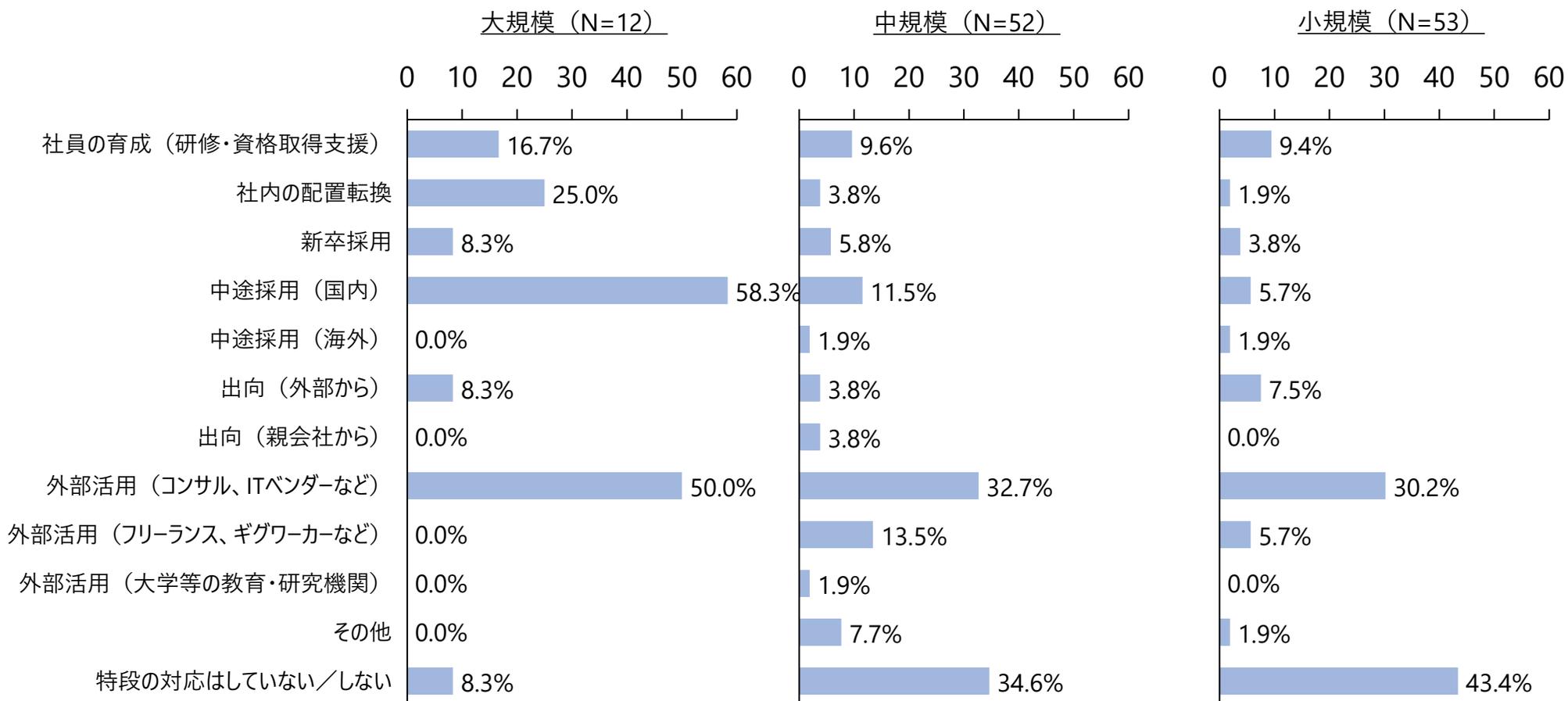
不足している、あるいは必要ないDX人材への対応方針について、最も近いものを最大3つまでお答えください



2. アンケート調査結果

Q26_2. 人材の確保方針（規模別） | DX開発人材

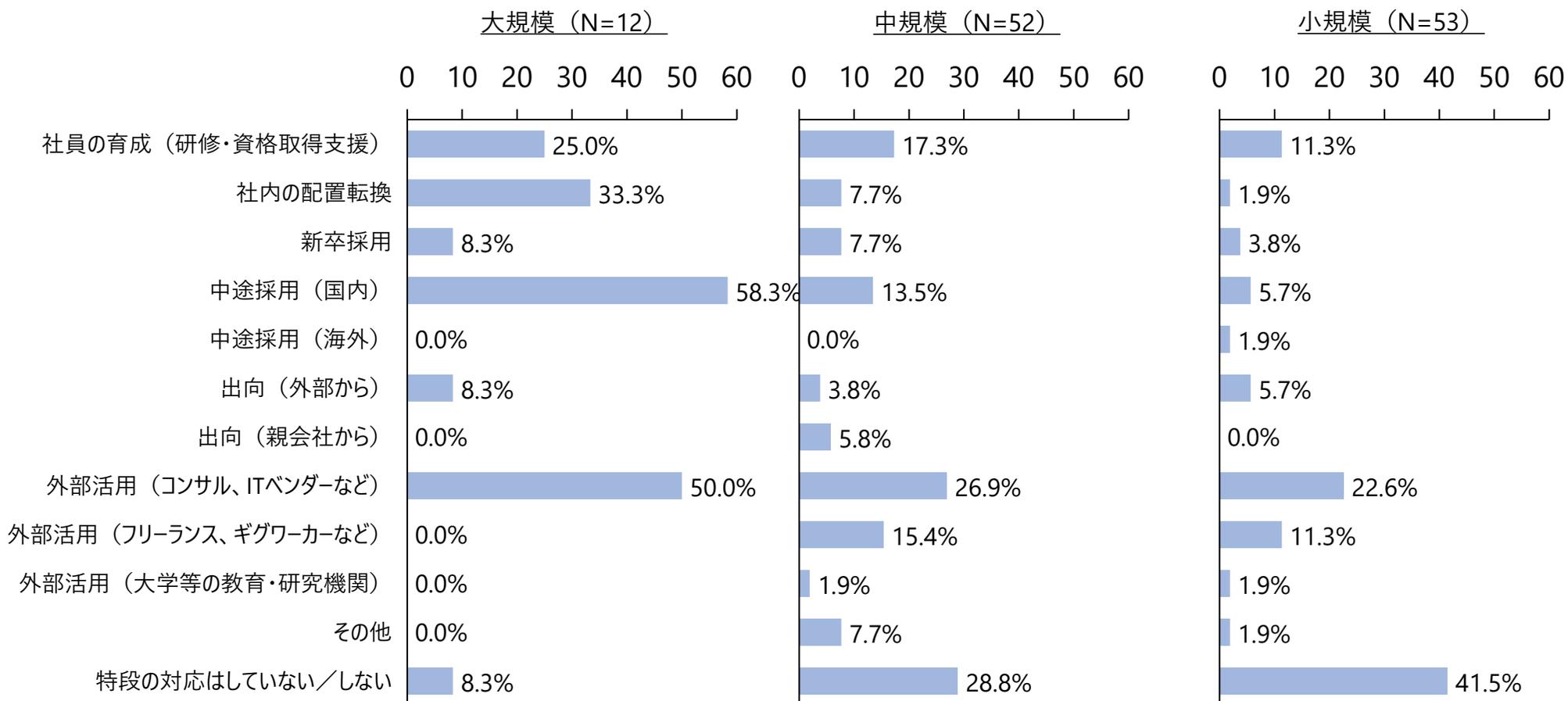
不足している、あるいは必要ないDX人材への対応方針について、最も近いものを最大3つまでお答えください



2. アンケート調査結果

Q26_3. 人材の確保方針（規模別） | データ人材

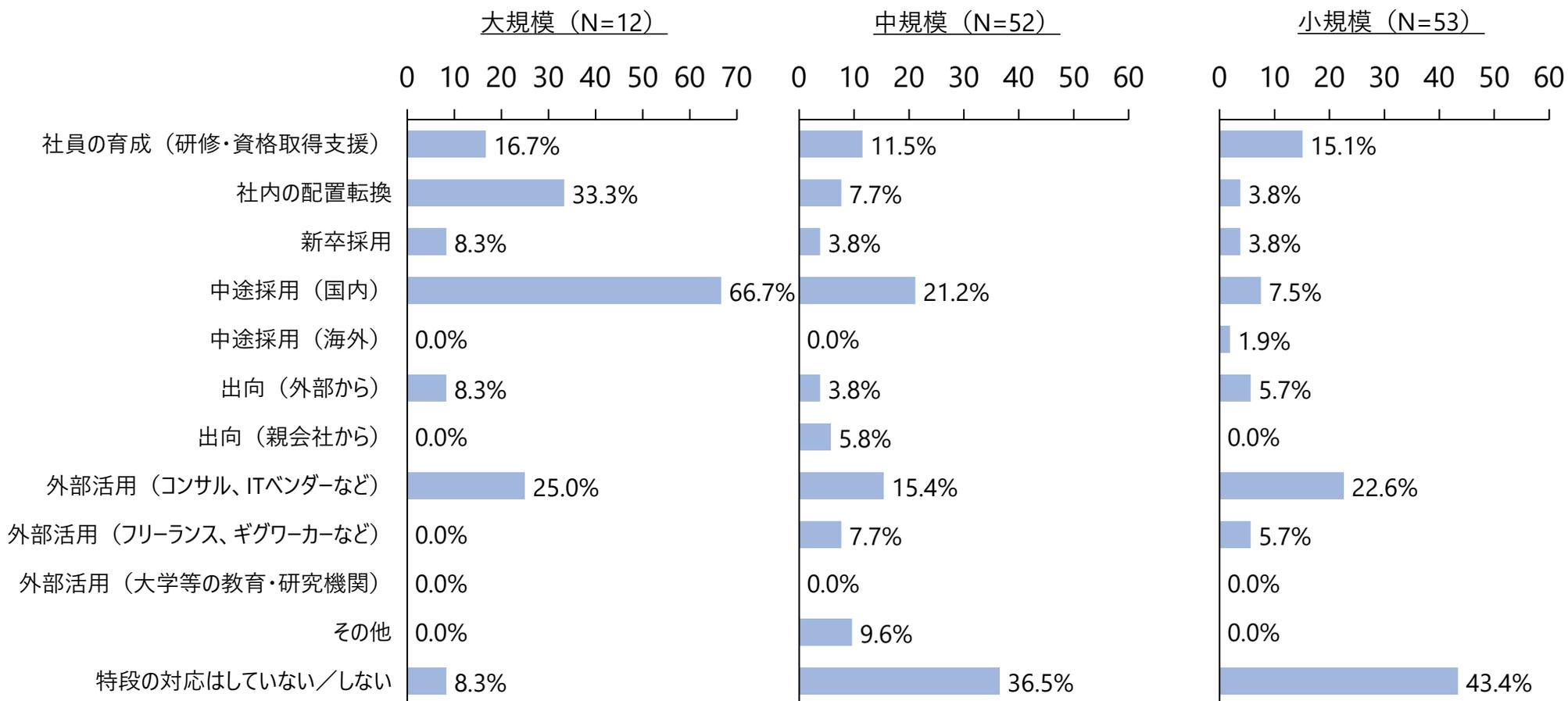
不足している、あるいは必要ないDX人材への対応方針について、最も近いものを最大3つまでお答えください



2. アンケート調査結果

Q26_4. 人材の確保方針（規模別） | 既存IT人材

不足している、あるいは必要ないDX人材への対応方針について、最も近いものを最大3つまでお答えください



1. アンケート調査概要

2. アンケート調査結果

3. 調査票

3. 調査票

①基礎情報 (1/2)

1	組織名	FA	Q	法人名をお答えください		
			A	()		
2	組織類型	SA	Q	組織の類型をお答えください		
			A	1. リーグ 2. クラブ 3. NF		
3	売上規模	SA	Q	2022年度の売上規模をお答えください ※グループ会社等をお持ちの場合は、連結売上		
			A	1. 300億円～	3. 10～100億円未満	
			2. 100～300億円未満	4. ～10億円未満		
Q			2022年度の売上規模をお答えください ※グループ会社等をお持ちの場合は、連結売上			
A			1. 100億円～	3. 10～50億円未満		
			2. 50～100億円未満	4. ～10億円未満		
Q			2022年度の売上規模をお答えください ※グループ会社等をお持ちの場合は、連結売上			
A			1. 40億円～	3. 3～20億円未満		
	2. 20～40億円未満	4. ～3億円未満				
6	従業員数	SA	Q	2022年度の従業員数をお答えください ※正社員の数（出向社員含む）。派遣社員等は除く。		
			A	1. 100人～	3. 20～40人未満	
			2. 40～100人未満	4. ～20人未満		
Q			2022年度の従業員数をお答えください ※正社員の数（出向社員含む）。派遣社員等は除く。			
A			1. 60人～	3. 10～20人未満		
			2. 20～60人未満	4. ～10人未満		
Q			2022年度の従業員数をお答えください ※正社員の数（出向社員含む）。派遣社員等は除く。			
A			1. 60人～	3. 10～20人未満		
	2. 20～60人未満	4. ～10人未満				

3. 調査票

①基礎情報 (2/2)

9	投資状況	FA	Q	2022年度のIT投資予算（支出ベース）をお答えください
			A	約（ ）円
10	投資状況	FA	Q	2022年度のIT投資予算のうち、投資した目的別の配分割合についてお答えください ※正確な数値で回答が難しい場合は、分かる範囲・概算で問題ございません ※投資していない項目については「0」を入力ください

小項目や具体例を参考に、
中項目（赤枠内）への配分割合をご回答ください

アウトカム享受者

スポーツ団体によるDX施策の類型

大項目	中項目	小項目	具体例
	アウトカム	スポーツ団体によるDX施策	
ビジネスモデル改革	新しいデジタルサービス	ファンタジーゲーム・ Betting	
		NFT・スポーツトークン バーチャルスポーツ・メタバース	
事業改革	消費者 顧客体験価値向上	直接観戦体験（会場）の価値向上	QR決済、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサインージュ、デジタルチケット
		間接観戦体験の価値向上	VR・AR観戦、ハイライト動画生成、OTT、リモート応援システム、実況観戦
	プロフェッショナル 競技力向上	チャンネル拡充	SNS、アプリ、HP
		パフォーマンス管理分析システム	パフォーマンス・コンディション管理分析システム、映像分析システムクラウド
	スポーツ団体 事業運営高度化	デジタルトレーニング	VRトレーニング、IoT・ウェアラブルデバイス、トラッキングセンサー、オンラインコーチング
		デジタル審判	VAR、自動判定システム、採点補助AI
収益化向上	会場運営システム		
	チケットティング	チケット売買プラットフォーム、ダイナミックプライシング	
働き方改革	社内プロセスの高度化	バーチャル広告	広告配信ツール、公告プラットフォーム
		デジタルマーケティング	ファンIDに基いたダイレクトマーケティングやスポンサー・アクティベーション
インフラ改革	インフラシステムの高度化	社内イントラ	遠隔会議システム、チャットアプリ、情報共有システム・クラウド
		決済・会計システム	
		データ管理・分析基盤	ファンID管理基盤、選手ID管理基盤、試合記録、選手データ、スタッツデータ
		セキュリティシステム	著作権侵害発見ツール

- | | | |
|---|-------------------------------|--------------------------------|
| A | 1. 新しいデジタルサービス（ ）% | 6. 社内プロセスの高度化（ ）% |
| | 2. 顧客体験価値向上（ ）% | 7. インフラシステムの高度化（ ）% |
| | 3. 競技力向上（ ）% | 8. その他（ ）% |
| | 4. 事業運営高度化（ ）% | 9. （ ）% |
| | 5. 収益化向上（ ）% | 10. 分からない（ ）% |

3. 調査票

②DX戦略 (1/8)

11	DXの取組状況	SA	Q	DXの取組状況についてお答えください
			A	<ol style="list-style-type: none">1. 全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる2. 全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる3. 全社戦略はないが、全社的にDXに取り組んでいる4. 全社戦略はないが、一部の部門においてDXに取り組んでいる5. 取り組んでいない6. 分からない

3. 調査票

②DX戦略 (2/8)

Q 現在、推進しているDX施策をお答えください

具体例を参考に、
小項目（赤枠内）からDX施策を選択して下さい

アウトカム享受者

スポーツ団体によるDX施策の類型

大項目	中項目	小項目	具体例	
	アウトカム	スポーツ団体によるDX施策		
ビジネスモデル改革	新しいデジタルサービス	ファンタジーゲーム・ベッティング		
		NFT・スポーツトークン		
事業改革	消費者	バーチャルスポーツ・メタバース		
		直接観戦体験（会場）の価値向上	QR決済、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサインージ、デジタルチケット	
		間接観戦体験の価値向上	VR・AR観戦、ハイライト動画生成、OTT、リモート応援システム、実況観戦	
		チャンネル拡充	SNS、アプリ、HP	
	プロフェッショナル	競技力向上	パフォーマンス管理分析システム	パフォーマンス・コンディション管理分析システム、映像分析システムクラウド
		デジタルトレーニング	VRトレーニング、IoT・ウェアラブルデバイス、トラッキングセンサー、オンラインコーチング	
	スポーツ団体	事業運営高度化	デジタル審判	VAR、自動判定システム、採点補助AI
		会場運営システム		
収益化向上	チケットティング		チケット売買プラットフォーム、ダイナミックプライシング	
	バーチャル広告		広告配信ツール、公告プラットフォーム	
働き方改革	社内プロセスの高度化	デジタルマーケティング	ファンIDに基いたダイレクトマーケティングやスポンサー・アクティベーション	
		社内イントラ	遠隔会議システム、チャットアプリ、情報共有システム・クラウド	
インフラ改革	インフラシステムの高度化	決済・会計システム		
		データ管理・分析基盤	ファンID管理基盤、選手ID管理基盤、試合記録、選手データ、スタッフデータ	
		セキュリティシステム	著作権侵害発見ツール	

- A
1. 新しいデジタルサービス／ファンタジーゲーム・ベッティング
 2. 新しいデジタルサービス／NFT・スポーツトークン
 3. 新しいデジタルサービス／バーチャルスポーツ・メタバース
 4. 顧客体験価値向上／直接観戦体験（会場）の価値向上
 5. 顧客体験価値向上／間接観戦体験の価値向上
 6. 顧客体験価値向上／チャンネル拡充
 7. 競技力向上／パフォーマンス管理分析システム
 8. 競技力向上／デジタルトレーニング
 9. 事業運営高度化／デジタル審判
 10. 事業運営高度化／会場運営システム
 11. 収益化向上／チケットティング
 12. 収益化向上／バーチャル広告
 13. 収益化向上／デジタルマーケティング
 14. 社内プロセスの高度化／社内イントラ
 15. 社内プロセスの高度化／決済・会計システム
 16. インフラシステムの高度化／顧客・選手情報管理基盤
 17. インフラシステムの高度化／データ管理・分析基盤
 18. インフラシステムの高度化／セキュリティシステム
 19. その他／その他（ ）

3. 調査票

②DX戦略 (3/8)

Q 今後、注力したいDX施策の中で最も優先度の高いものを最大3位までお答えください

具体例を参考に、
小項目（赤枠内）から優先度の高い
DX施策を選択して下さい

アウトカム享受者

スポーツ団体によるDX施策の類型

大項目	中項目	小項目	具体例	
	アウトカム	スポーツ団体によるDX施策		
ビジネスモデル改革	新しいデジタルサービス	ファンタジーゲーム・ベッティング		
		NFT・スポーツトークン		
事業改革	消費者	バーチャルスポーツ・メタバース		
		顧客体験価値向上	直接観戦体験（会場）の価値向上 間接観戦体験の価値向上	QR決済、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサインネジ、デジタルチケット VR・AR観戦、ハイライト動画生成、OTT、リモート応援システム、実況観戦
	プロフェッショナル	チャンネル拡充		SNS、アプリ、HP
		競技力向上	パフォーマンス管理分析システム	パフォーマンス・コンディション管理分析システム、映像分析システムクラウド
	スポーツ団体	事業運営高度化	デジタルトレーニング	VRトレーニング、IoT・ウェアラブルデバイス、トラッキングセンサー、オンラインコーチング
			デジタル審判	VAR、自動判定システム、採点補助AI
		収益化向上	会場運営システム チケットティング	チケット売買プラットフォーム、ダイナミックプライシング
	働き方改革	社内プロセスの高度化	バーチャル広告	広告配信ツール、公告プラットフォーム
			デジタルマーケティング	ファンIDに基いたダイレクトマーケティングやスポンサー・アクティベーション
	インフラ改革	インフラシステムの高度化	社内イントラ	遠隔会議システム、チャットアプリ、情報共有システム・クラウド
決済・会計システム				
		データ管理・分析基盤	ファンID管理基盤、選手ID管理基盤、試合記録、選手データ、スタッズデータ	
		セキュリティシステム	著作権侵害発見ツール	

A 項目リスト 1. 1位 2. 2位 3. 3位

選択肢リスト

1. 新しいデジタルサービス／ファンタジーゲーム・ベッティング
2. 新しいデジタルサービス／NFT・スポーツトークン
3. 新しいデジタルサービス／バーチャルスポーツ・メタバース
4. 顧客体験価値向上／直接観戦体験（会場）の価値向上
5. 顧客体験価値向上／間接観戦体験の価値向上
6. 顧客体験価値向上／チャンネル拡充
7. 競技力向上／パフォーマンス管理分析システム
8. 競技力向上／デジタルトレーニング
9. 事業運営高度化／デジタル審判
10. 事業運営高度化／会場運営システム
11. 収益化向上／チケットティング
12. 収益化向上／バーチャル広告
13. 収益化向上／デジタルマーケティング
14. 社内プロセスの高度化／社内イントラ
15. 社内プロセスの高度化／決済・会計システム
16. インフラシステムの高度化／顧客・選手情報管理基盤
17. インフラシステムの高度化／データ管理・分析基盤
18. インフラシステムの高度化／セキュリティシステム
19. q12_19_1faの回答
20. その他／その他（ ）
21. 特にない

13

今後のDX施策

MA

3. 調査票

②DX戦略 (4/8)

14	今後のDX施策	FA	Q	その理由をお答えください
			A	1. q13_1の回答 2. q13_2の回答 3. q13_3の回答

3. 調査票

②DX戦略 (5/8)

Q 取り組んでいるDX施策の成果についてお答えください ※成果には、現時点では直接的な成果があがっていないものの、投資的な意味合いで近い将来成果が上がるのが期待されるものも含むこととします。

具体例を参考に、
小項目（赤枠内）についてご回答ください

アウトカム享受者

スポーツ団体によるDX施策の類型

大項目	中項目	小項目	具体例
	アウトカム	スポーツ団体によるDX施策	
ビジネスモデル改革	新しいデジタルサービス	ファンタジーゲーム・ベッティング NFT・スポーツトークン バーチャルスポーツ・メタバース	
事業改革	消費者 顧客体験価値向上	直接観戦体験（会場）の価値向上	QR決済、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサイネージ、デジタルチケット
		間接観戦体験の価値向上	VR・AR観戦、ハイライト動画生成、OTT、リモート応援システム、実況観戦
	プロフェッショナル 競技力向上	チャンネル拡充	SNS、アプリ、HP
	パフォーマンス管理分析システム	パフォーマンス・コンディション管理分析システム、映像分析システムクラウド	
スポーツ団体 事業運営高度化	競技力向上	デジタルトレーニング	VRトレーニング、IoT・ウェアラブルデバイス、トラッキングセンサー、オンラインコーチング
	デジタル審判	VAR、自動判定システム、採点補助AI	
働き方改革	社内プロセスの高度化	会場運営システム	チケット売買プラットフォーム、ダイナミックプライシング
		チケットティング	広告配信ツール、公告プラットフォーム
インフラ改革	インフラシステムの高度化	バーチャル広告	ファンIDに基いたダイレクトマーケティングやスポンサーアクティベーション
		デジタルマーケティング	社内イントラ
		社内イントラ	遠隔会議システム、チャットアプリ、情報共有システム・クラウド
		決済・会計システム	ファンID管理基盤、選手ID管理基盤、試合記録、選手データ、スタッズデータ
		データ管理・分析基盤	著作権侵害発見ツール
		セキュリティシステム	

15

DX施策による
成果

SA

A 項目リスト

- | | |
|---------------------------------|------------------------------|
| 1. 新しいデジタルサービス／ファンタジーゲーム・ベッティング | 14. 社内プロセスの高度化／社内イントラ |
| 2. 新しいデジタルサービス／NFT・スポーツトークン | 15. 社内プロセスの高度化／決済・会計システム |
| 3. 新しいデジタルサービス／バーチャルスポーツ・メタバース | 16. インフラシステムの高度化／顧客・選手情報管理基盤 |
| 4. 顧客体験価値向上／直接観戦体験（会場）の価値向上 | 17. インフラシステムの高度化／データ管理・分析基盤 |
| 5. 顧客体験価値向上／間接観戦体験の価値向上 | 18. インフラシステムの高度化／セキュリティシステム |
| 6. 顧客体験価値向上／チャンネル拡充 | 19. q12_19_1faの回答 |
| 7. 競技力向上／パフォーマンス管理分析システム | |
| 8. 競技力向上／デジタルトレーニング | |
| 9. 事業運営高度化／デジタル審判 | |
| 10. 事業運営高度化／会場運営システム | |
| 11. 収益化向上／チケットティング | |
| 12. 収益化向上／バーチャル広告 | |
| 13. 収益化向上／デジタルマーケティング | |

選択肢リスト

- とても成果を感じている
- やや成果を感じている
- あまり成果を感じていない
- まったく成果を感じていない
- 分からない

3. 調査票

②DX戦略 (6/8)

16	DX施策による 成果	FA	Q	前問で「とても成果を感じている」とお答えになった以下のDX施策について、具体的にご説明ください
			A	<ol style="list-style-type: none">1. ファンタジーゲーム・ベッティング2. NFT・スポーツトークン3. バーチャルスポーツ・メタバース4. 直接観戦体験（会場）の価値向上5. 間接観戦体験の価値向上6. チャンネル拡充7. パフォーマンス管理分析システム8. デジタルトレーニング9. デジタル審判10. 会場運営システム11. チケット팅12. バーチャル広告13. デジタルマーケティング14. 社内イントラ15. 決済・会計システム16. 顧客情報管理基盤17. データ管理・分析基盤18. セキュリティシステム19. q12_19_1faの回答

3. 調査票

②DX戦略 (7/8)

Q 取り組んでいるDX施策を推進するに当たっての困難の程度をご回答ください

具体例を参考に、
小項目（赤枠内）についてご回答ください

アウトカム享受者

スポーツ団体によるDX施策の類型

大項目	中項目	小項目	具体例
アウトカム		スポーツ団体によるDX施策	
ビジネスモデル改革	新しいデジタルサービス	ファンタジーゲーム・ベッティング	
		NFT・スポーツトークン	
		バーチャルスポーツ・メタバース	
事業改革	消費者 顧客体験価値向上	直接観戦体験（会場）の価値向上	QR決済、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサイネージ、デジタルチケット
		間接観戦体験の価値向上	VR・AR観戦、ハイライト動画生成、OTT、リモート応援システム、実況観戦
	プロモーション 競技力向上	チャンネル拡充	SNS、アプリ、HP
		パフォーマンス管理分析システム	パフォーマンス・コンディション管理分析システム、映像分析システムクラウド
	スポーツ団体 事業運営高度化	デジタルトレーニング	VRトレーニング、IoT・ウェアラブルデバイス、トラッキングセンサー、オンラインコーチング
		デジタル審判	VAR、自動判定システム、採点補助AI
	収益化向上	会場運営システム	
		チケットティング	チケット売買プラットフォーム、ダイナミックプライシング
		バーチャル広告	広告配信ツール、公告プラットフォーム
	働き方改革	社内プロセスの高度化	社内イントラ
決済・会計システム			遠隔会議システム、チャットアプリ、情報共有システム・クラウド
インフラ改革	インフラシステムの高度化	データ管理・分析基盤	ファンID管理基盤、選手ID管理基盤、試合記録、選手データ、スタッフデータ
		セキュリティシステム	著作権侵害発見ツール

A 項目リスト

- | | |
|---------------------------------|------------------------------|
| 1. 新しいデジタルサービス／ファンタジーゲーム・ベッティング | 14. 社内プロセスの高度化／社内イントラ |
| 2. 新しいデジタルサービス／NFT・スポーツトークン | 15. 社内プロセスの高度化／決済・会計システム |
| 3. 新しいデジタルサービス／バーチャルスポーツ・メタバース | 16. インフラシステムの高度化／顧客・選手情報管理基盤 |
| 4. 顧客体験価値向上／直接観戦体験（会場）の価値向上 | 17. インフラシステムの高度化／データ管理・分析基盤 |
| 5. 顧客体験価値向上／間接観戦体験の価値向上 | 18. インフラシステムの高度化／セキュリティシステム |
| 6. 顧客体験価値向上／チャンネル拡充 | 19. q12_19_1faの回答 |
| 7. 競技力向上／パフォーマンス管理分析システム | |
| 8. 競技力向上／デジタルトレーニング | |
| 9. 事業運営高度化／デジタル審判 | |
| 10. 事業運営高度化／会場運営システム | |
| 11. 収益化向上／チケットティング | |
| 12. 収益化向上／バーチャル広告 | |
| 13. 収益化向上／デジタルマーケティング | |

選択肢リスト

- まったく困難は感じていない
- あまり困難は感じていない
- やや困難を感じている
- とても困難を感じている
- 分からない

17

DX施策による
成果

SA

3. 調査票

②DX戦略 (8/8)

18	DX施策を推進する上での課題	MA (3)	Q	DX施策の推進から効果を得る上で、直面している課題で最も大きいもの3位までをお答えください	
			A	項目リスト	選択肢リスト

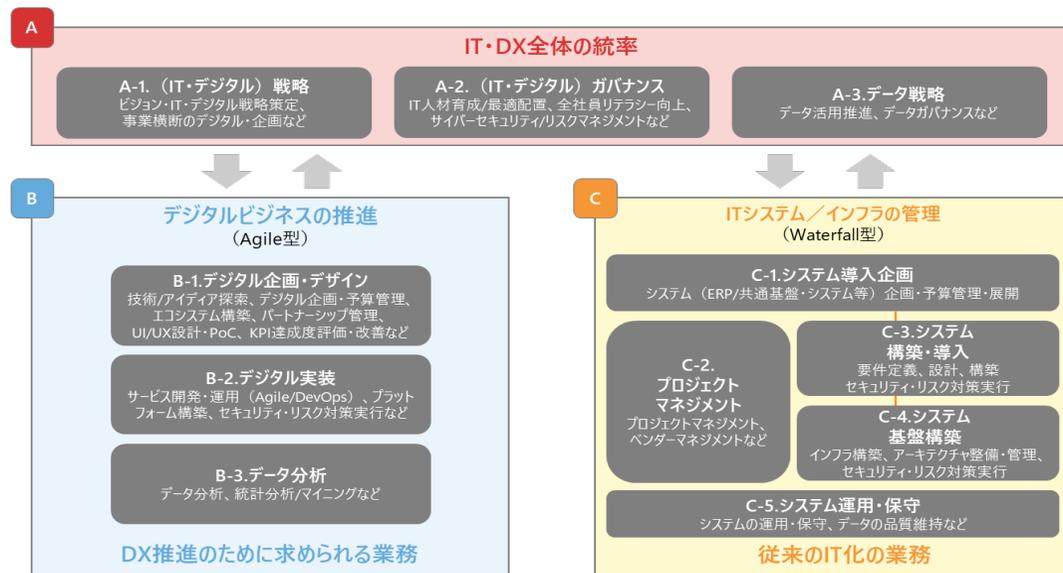
1. 1位	1. デジタル化を担う人材の不足
2. 2位	2. 旧来の企業文化や風土
3. 3位	3. デジタル戦略の欠如
	4. 組織構造上の問題（部門の縦割り、権限の不明瞭さなど）
	5. 事業部門の主体性の欠如
	6. デジタル化投資の判断基準や執行ルールの未整備
	7. デジタル化予算の不足
	8. 活用できるデータの質的・量的な不足
	9. 経営トップのコミットメント、リーダーシップの欠如
	10. デジタル化に適したパートナー企業の不足
	11. 社内外の規制・ルールによる制約
	12. サーバやネットワークなどの基盤の欠如
	13. その他
	14. 特に課題はない

3. 調査票

③DX機能戦略 (1/4)

Q 現在、組織で保有しているDX機能を下図のグレーボックスより選択して下さい

スポーツ団体が保有し得るDX機能の全体像



A 項目リスト

1. IT・DX全体の統率/A-1. (IT・デジタル) 戦略
2. IT・DX全体の統率/A-2. (IT・デジタル) ガバナンス
3. IT・DX全体の統率/A-3. データ戦略
4. デジタルビジネスの推進/B-1. デジタル企画・デザイン
5. デジタルビジネスの推進/B-2. デジタル実装
6. デジタルビジネスの推進/B-3. データ分析
7. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-1. システム導入企画
8. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-2. プロジェクトマネジメント
9. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-3. システム構築・導入
10. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-4. システム基盤構築
11. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-5. システム運用・保守

選択肢リスト

1. 自社で保有している
2. 外部に依頼していて、コントロールできている
3. 外部に依頼しているが、コントロールできていない
4. 保有していない
5. 分からない

19

保有している
DX機能

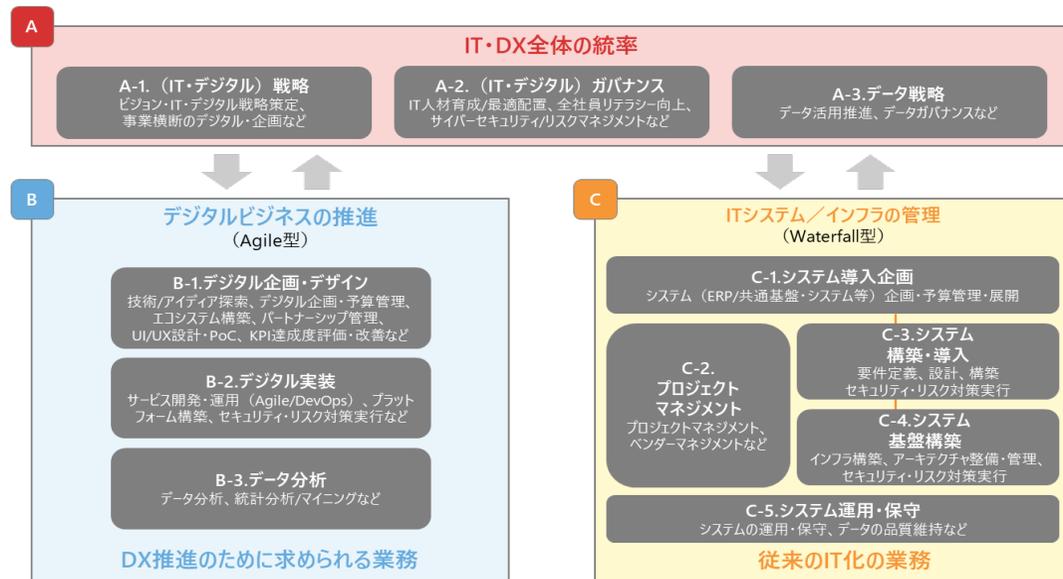
SA

3. 調査票

③DX機能戦略 (2/4)

Q 今後、特に優先的に整備していきたいDX機能を下図のグレーボックスより最大3つまで選択して下さい

スポーツ団体が保有し得るDX機能の全体像



A 項目リスト

- 1位
- 2位
- 3位

選択肢リスト

1. IT・DX全体の統率/A-1.戦略
2. IT・DX全体の統率/A-2.ガバナンス
3. IT・DX全体の統率/A-3.データ戦略
4. デジタルビジネスの推進/B-1.デジタル企画・デザイン
5. デジタルビジネスの推進/B-2.デジタル実装
6. デジタルビジネスの推進/B-3.データ分析
7. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-1.システム導入企画
8. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-2.プロジェクトマネジメント
9. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-3.システム構築・導入
10. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-4.システム基盤構築
11. ITシステム/インフラの管理システム導入企画/C-5.システム運用・保守
12. 特にない

20

今後、整備したいDX機能

MA
(3)

3. 調査票

③DX機能戦略 (3/4)

20 _1	今後、整備したいDX機能	SA	Q	前問で今後、特に優先的に整備していきたいとお答えになったDX機能の整備方針についてお答えください
			A	<p>項目リスト</p> <ol style="list-style-type: none">1. IT・DX全体の統率／A-1.戦略2. IT・DX全体の統率／A-2.ガバナンス3. IT・DX全体の統率／A-3.データ戦略4. デジタルビジネスの推進／B-1.デジタル企画・デザイン5. デジタルビジネスの推進／B-2.デジタル実装6. デジタルビジネスの推進／B-3.データ分析7. ITシステム／インフラの管理 システム導入企画／C-1.システム導入企画8. ITシステム／インフラの管理 システム導入企画／C-2.プロジェクトマネジメント9. ITシステム／インフラの管理 システム導入企画／C-3.システム構築・導入10. ITシステム／インフラの管理 システム導入企画／C-4.システム基盤構築11. ITシステム／インフラの管理 システム導入企画／C-5.システム運用・保守 <p>選択肢リスト</p> <ol style="list-style-type: none">1. 自社で保有したい2. 外部に依頼したい

3. 調査票

③DX機能戦略 (4/4)

21	今後、整備したいDX機能	FA	Q	「特に優先的に整備していきたい」と回答いただいた以下のDX機能について、その理由をお答えください
			A	項目リスト 1. A-1.戦略 2. A-2.ガバナンス 3. A-3.データ戦略 4. B-1.デジタル企画・デザイン 5. B-2.デジタル実装 6. B-3.データ分析 7. C-1.システム導入企画 8. C-2.プロジェクトマネジメント 9. C-3.システム構築・導入 10. C-4.システム基盤構築 11. C-5.システム運用・保守

3. 調査票

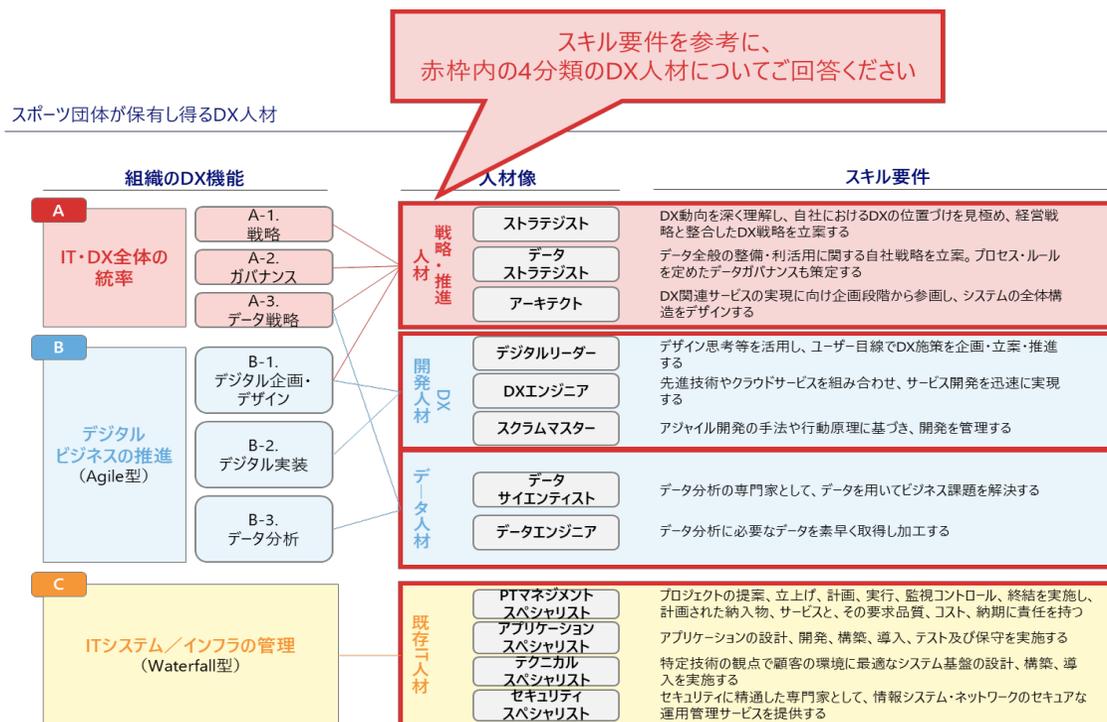
④組織戦略

22	DX推進を担う組織	SA	Q	貴社には、組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織がありますか ※部門の大きさや階層（部、課、チームなど）に関わらず、何らかの形で、主にDX推進に関わる役割を担う組織がある場合は「ある」をお選びください
A			1. ある 2. ない	
23		SA	Q	前問でお答えになった「組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織」はどの部門に属していますか
			A	1. 情報システム部門 2. 既存の他部門から独立（社長直轄など） 3. 経営企画部門 4. 事業部門 5. マーケティング部門 6. グループ会社 7. その他（ ）

3. 調査票

⑤DX人材戦略 (1/3)

Q 現在の組織におけるDX人材の過不足感について、お答えください
 ※組織の従業員のみ限定せず、外部委託など外部を活用している場合も含めて、過不足感についてお答えください



スキル要件を参考に、赤枠内の4分類のDX人材についてご回答ください

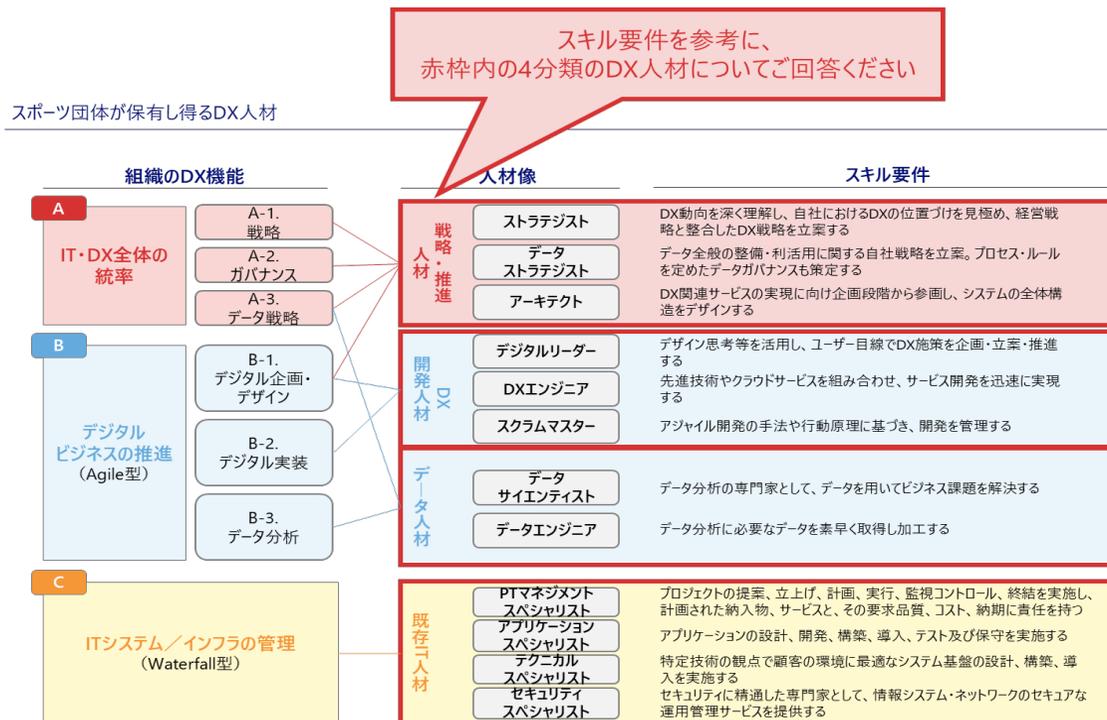
24 DX人材の実態 SA

- | | |
|---|---|
| A 項目リスト
1. 戦略・推進人材
2. DX開発人材
3. データ人材
4. 既存IT人材 | 選択肢リスト
1. 大幅に不足している
2. 不足している
3. 十分
4. 過剰である
5. 大幅に過剰である
6. 必要はない
7. 分からない |
|---|---|

3. 調査票

⑤DX人材戦略 (2/3)

Q 現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください
 ※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい



スキル要件を参考に、赤枠内の4分類のDX人材についてご回答ください

25 DX人材の実態

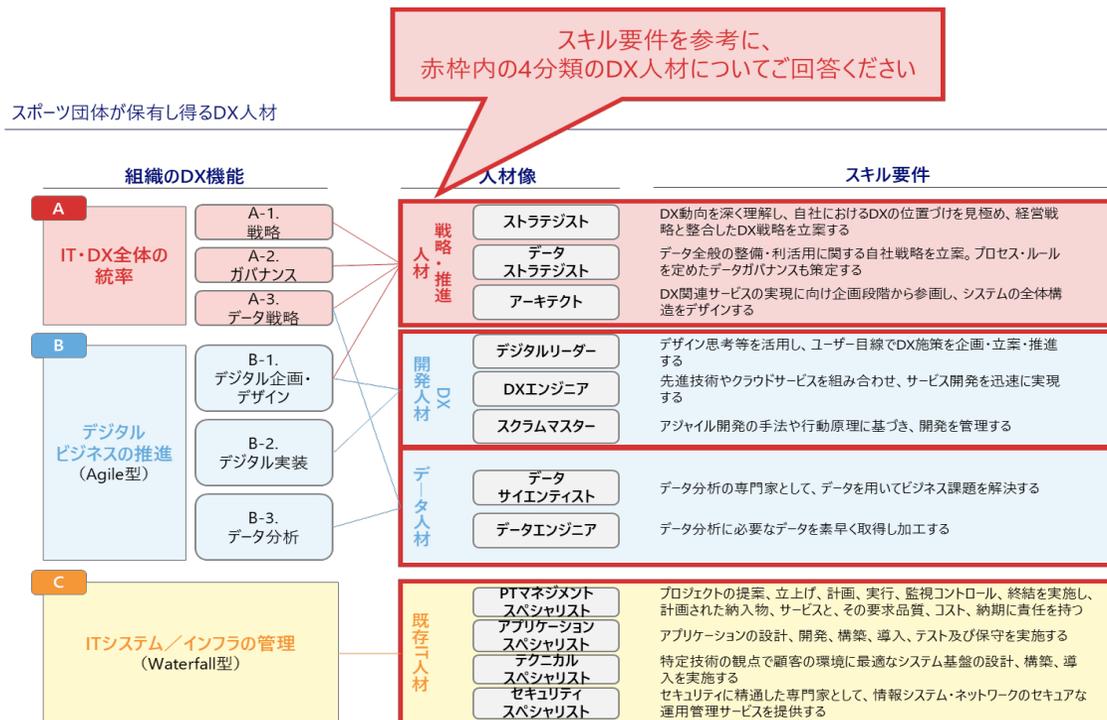
MA (3)

- | | | |
|---|------------|---------------------------|
| A | 項目リスト | 選択肢リスト |
| | 1. 戦略・推進人材 | 1. 社員の育成 (研修・資格取得支援) |
| | 2. DX開発人材 | 2. 社内の配置転換 |
| | 3. データ人材 | 3. 新卒採用 |
| | 4. 既存IT人材 | 4. 中途採用 (国内) |
| | | 5. 中途採用 (海外) |
| | | 6. 出向 (外部から) |
| | | 7. 出向 (親会社から) |
| | | 8. 外部活用 (コンサル、ITベンダーなど) |
| | | 9. 外部活用 (フリーランス、ギグワーカーなど) |
| | | 10. 外部活用 (大学等の教育・研究機関) |
| | | 11. その他 |
| | | 12. 抱えていない |

3. 調査票

⑤DX人材戦略 (3/3)

Q 不足している、あるいは必要ないDX人材への対応方針について、最も近いものを最大3つまでお答えください

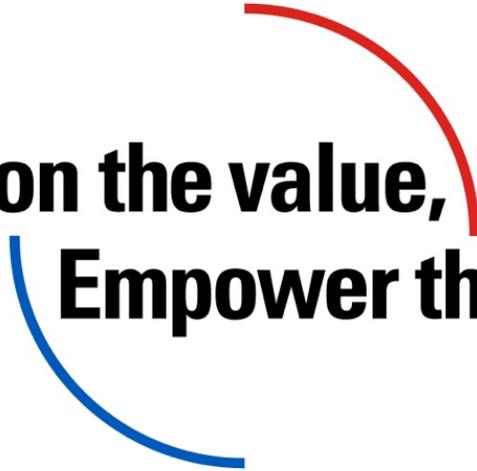


26

不足しているDX人材への対応

MA (3)

- A 項目リスト
1. 戦略・推進人材
 2. DX開発人材
 3. データ人材
 4. 既存IT人材
- 選択肢リスト
1. 社員の育成 (研修・資格取得支援)
 2. 社内の配置転換
 3. 新卒採用
 4. 中途採用 (国内)
 5. 中途採用 (海外)
 6. 出向 (外部から)
 7. 出向 (親会社から)
 8. 外部活用 (コンサル、ITベンダーなど)
 9. 外部活用 (フリーランス、ギグワーカーなど)
 10. 外部活用 (大学等の教育・研究機関)
 11. その他
 12. 特段の対応はしていない/しない



**Envision the value,
Empower the change**