別添報告書_アンケート調査

令和6年度「スポーツ×テクノロジー活用推進事業」
（２）スポーツ団体のビジネス拡大にむけたＤＸ等推進支援及び人材調査事業

株式会社野村総合研究所
コンサルティング事業本部
社会システムコンサルティング部

2025年3月31日

Envision the value,
Empower the change

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

目次

１．アンケート調査概要

２．アンケート調査結果

３．調査票

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

目次

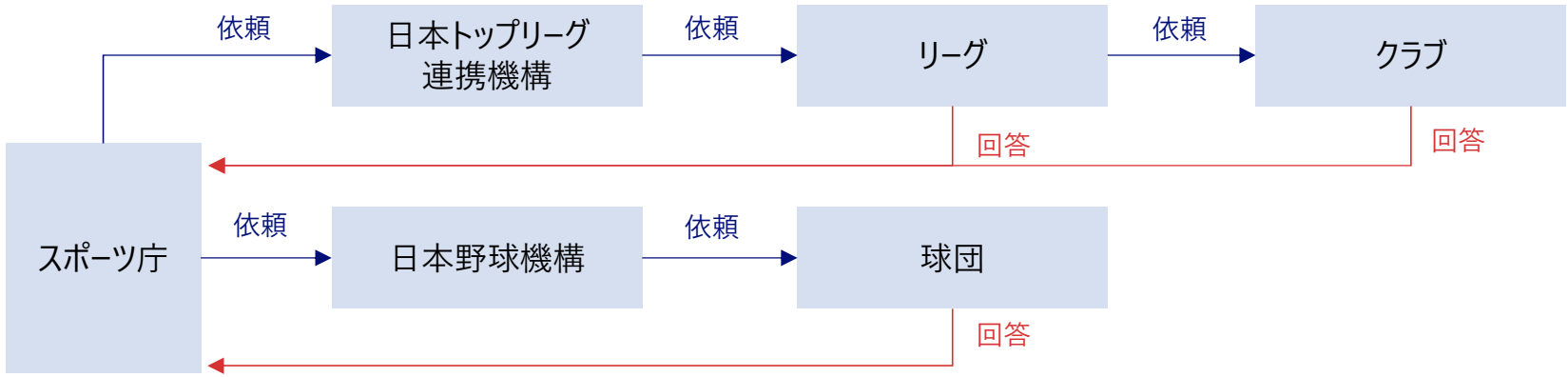
1．アンケート調査概要

2．アンケート調査結果

3．調査票

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

アンケート調査の実施概要

目的	• 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	• スポーツ団体（353団体） ✓ 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
調査方法	• Webアンケート調査 • 設問項目数は、25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	• 2025年2月～2025年3月
発出方法	

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

アンケート調査の結果概要（1/2）

IT投資予算	• IT投資予算を規模別に見ると予算差は顕著であり、**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、百万程度**であることが想定される。 • IT投資の目的を見ると、最も投資されているのは、**顧客体験価値向上と競技力向上**。次点で、**収益化向上や事業運営高度化**であり、総じて事業改革が多い。 • IT投資の目的を規模別で見ると、**小規模団体は、顧客体験価値向上が顕著に高い**一方で、**大・中規模団体では、競技力向上**が共通して高い。**中規模団体は、相対的に社内プロセス**も高くなっている。	• P16-22
DXへの取組状況	• DXに取り組んでいる団体は、**全体の8割程度**。一方で、十分に取組めていると感じている団体は**1割未満**であり、課題意識は顕著に高い。 • **大規模団体の方が十分に取組めている**と回答している割合が高いが、特に**データ改革については、中小規模団体で、十分に取組めている団体の割合が０**であり、課題意識が顕著に大きい。	• P23-27
取り組まれているDX施策	• 事業改革である、直接観戦体験の価値向上、パフォーマンス管理分析システム、チケッティング、ネット販売、データ改革であるファンデータの収集・管理・分析が、多く取り組まれている。 • **小規模クラブでは、新しいデジタルサービス**に取組む割合が高い。**大規模クラブは、事業改革・データ改革・インフラ改革に集中**している傾向がある。 • 今後注力したい施策としては、**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、パフォーマンス管理分析システムやファンデータ基盤の優先度が高い。	• P28-34
DX施策の成果・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。	• P35

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

アンケート調査の結果概要（2/2）

データ	• **基礎情報、チケット、ECに関するデータ項目**は、比較的収集されている。一方で、収集しているデータ項目を**ID等に統合できていない団体は多い**。 • 大規模団体でも幅広にデータ収集できている割合は7割程度。特に**小規模団体では、ID統合できている割合が顕著に低い**。 • 現状、**4割が手動で基礎集計を行うレベルのデータ分析に留まり**、3割がBIツールなどを活用。**3割はデータ分析すら行っていない。**ただし、半分以上の団体は、**将来的には統計やAIを活用したデータ分析の意向**を持つ。 • インターネット・Web業界を関連会社に持つ方がデータ収集・ID統合ができているが、会場・店舗では割合が低く、ハードルの高さが伺える。	• P36-52
DX機能	• **全体的に半分程度の機能は保有されていない。**最も保有されていないのは、「A. IT・DX全体の統率」であり、逆に最も保有されていたのは、「B. デジタルビジネスの推進」であった。 • インターネット・Web業界の関連会社を持つ場合は、**全体的に保有率が高い**が、特に**「A-3. データ戦略」や「B. デジタルビジネスの推進」では、突出して保有率が高かった。** • 今後整備していきたいDX機能としては、**「A. IT・DX全体の統率」への意向が最も高い**。特に「A-1. 戦略」と「A-3.データ戦略」の優先度が高い傾向にある。	• P53-64
DX組織体制	• DX組織を有しているのは、**3割程度**であった。 • インターネット・Web業界が関連会社の場合は、**DX組織を持つ割合が顕著に高い**。 • 大規模になるとDX組織を持つ割合が高まり、小規模になるほどDX組織を持たない/持てない傾向にある。	• P65-69
DX人材	• **いずれのDX人材も7割程度の団体が不足している**と回答しており、全体的にDX人材の不足感が伺える。 • DX人材の種類感で大きな差はなかったが、多少、**「戦略・推進人材」と「データ人材」の不足感が大きかった。**	• P70-74

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

調査項目（1/2）

Q	質問類型	質問文	回答形式
1	組織名	組織名をお答えください	FA
2	担当者名	担当者の氏名、メールアドレスをお答えください	FA
3	組織類型	組織の類型をお答えください	SA
4		クラブ経営で主たる連携を取る関連会社（関連会社、グループ会社、スポンサー会社）の有無について、お答えください	SA
5	売上規模	2023年度の売上規模をお答えください	SA
6			
7	従業員数	2023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
8			
9	投資状況	2023年度のIT投資予算（支出ベース）をお答えください※システムやテクノロジー の開発・維持・管理に対する支出やSaaSの利用料等。減価償却費を含まない。社内人件費を含む	FA
10		2023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への取組み状況について、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	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

※調査票は、P75～にて掲載

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

調査項目（2/2）

Q	質問類型	質問文	回答形式
15	データの収集状況	現在、ファンデータとして収集できているデータ項目について、お答えください *※該当データ項目のうち、一部でも統合されている場合は、「統合できている」とご判断ください*	SA
16	データの分析状況	現在、貴団体で実施しているデータ分析のレベル感について、最も近いものをお答えください	SA
17	データの分析意向	将来、理想的なデータ分析として目指したいレベル感について、最も近いものをお答えください	SA
18	データの分析ツール	データ分析で使用しているツールと、その活用状況について、お答えください	SA
19	データ利活用の課題	理想的なデータ分析を行うに当たって、課題となっている点を全てお答えください	MA
20	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
21	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
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	MA
24	DX人材の実態	現在、組織で抱えている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*	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

※調査票は、P75～にて掲載

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

目次

１．アンケート調査概要

２．アンケート調査結果

３．調査票

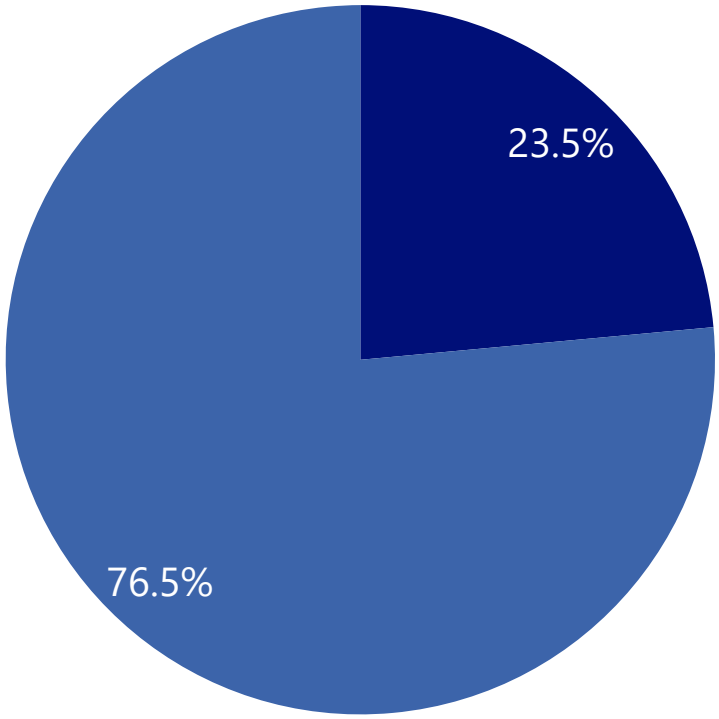
Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

2．アンケート調査結果

Q3. 組織類型

組織の類型をお答えください

N=68



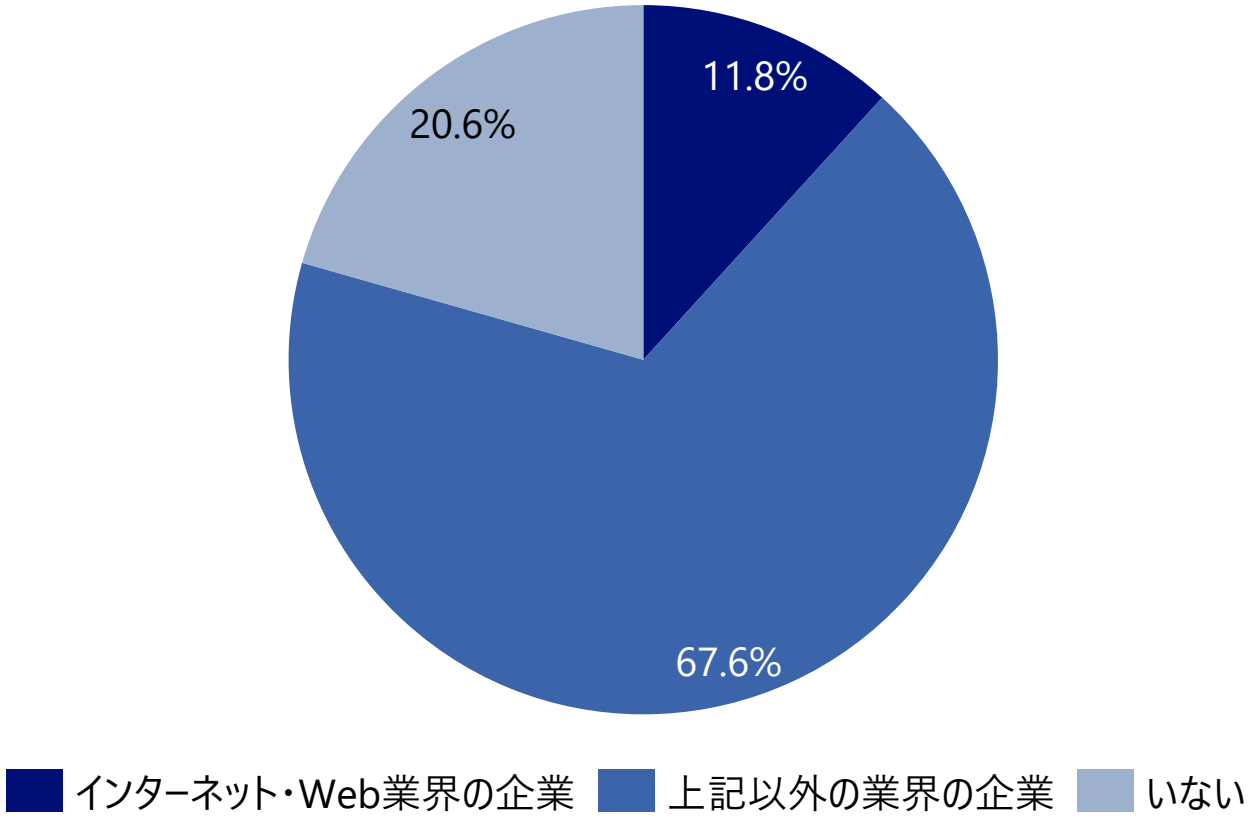
Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

2．アンケート調査結果

Q4. 関連会社

クラブ経営で主たる連携を取る関連会社（関連会社、グループ会社、スポンサー会 社）の有無について、お答えください

N=68

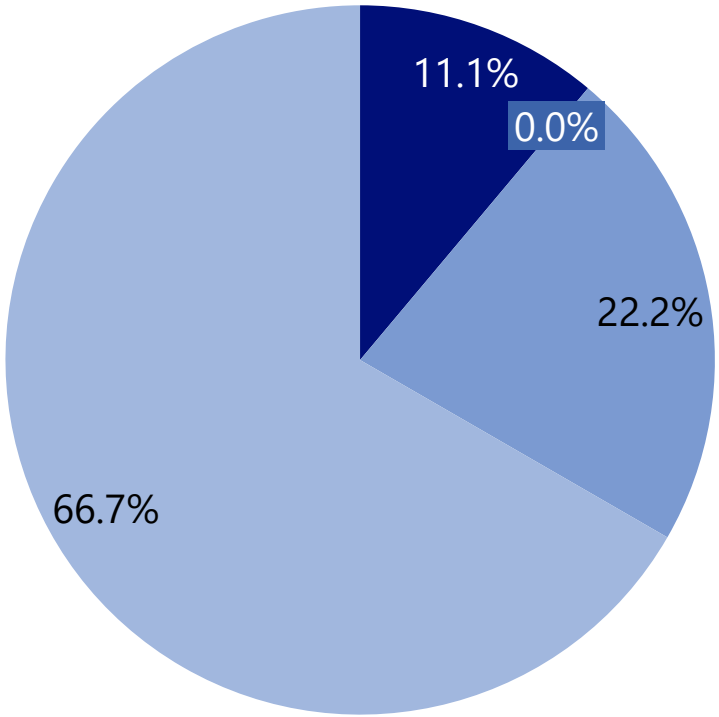


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q5. 売上規模（リーグ）

2023年度の売上規模をお答えください

N=9



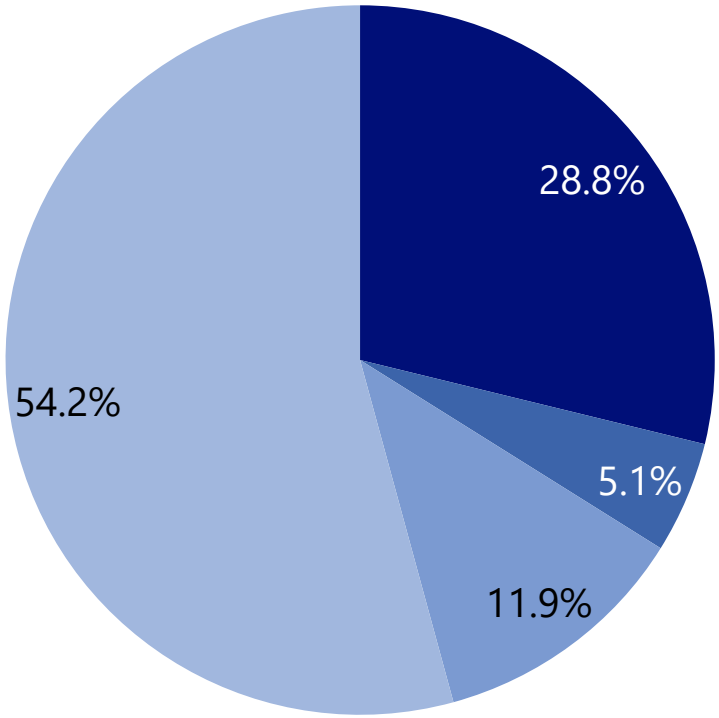
Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

2．アンケート調査結果

Q6. 売上規模（クラブ）

2023年度の売上規模をお答えください

N=59

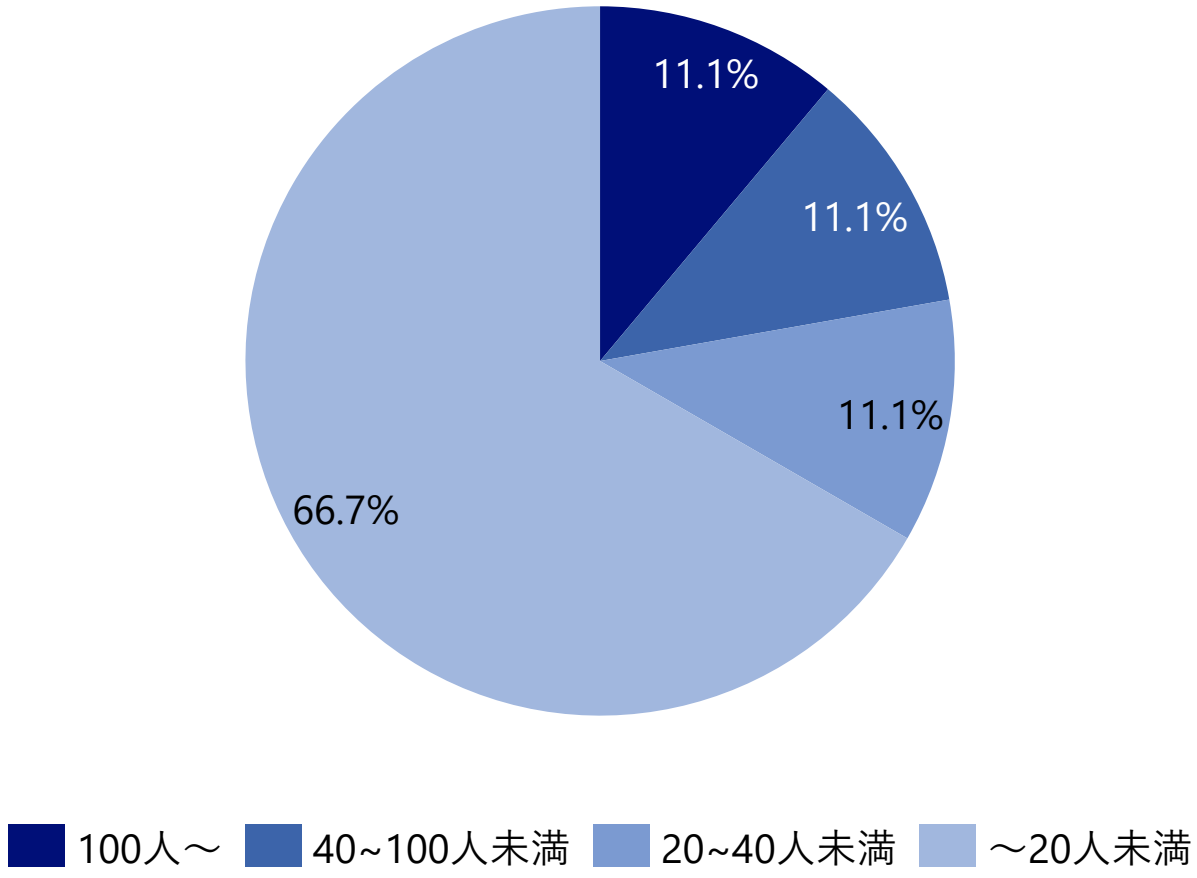


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q7. 従業員数（リーグ）

2023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=9



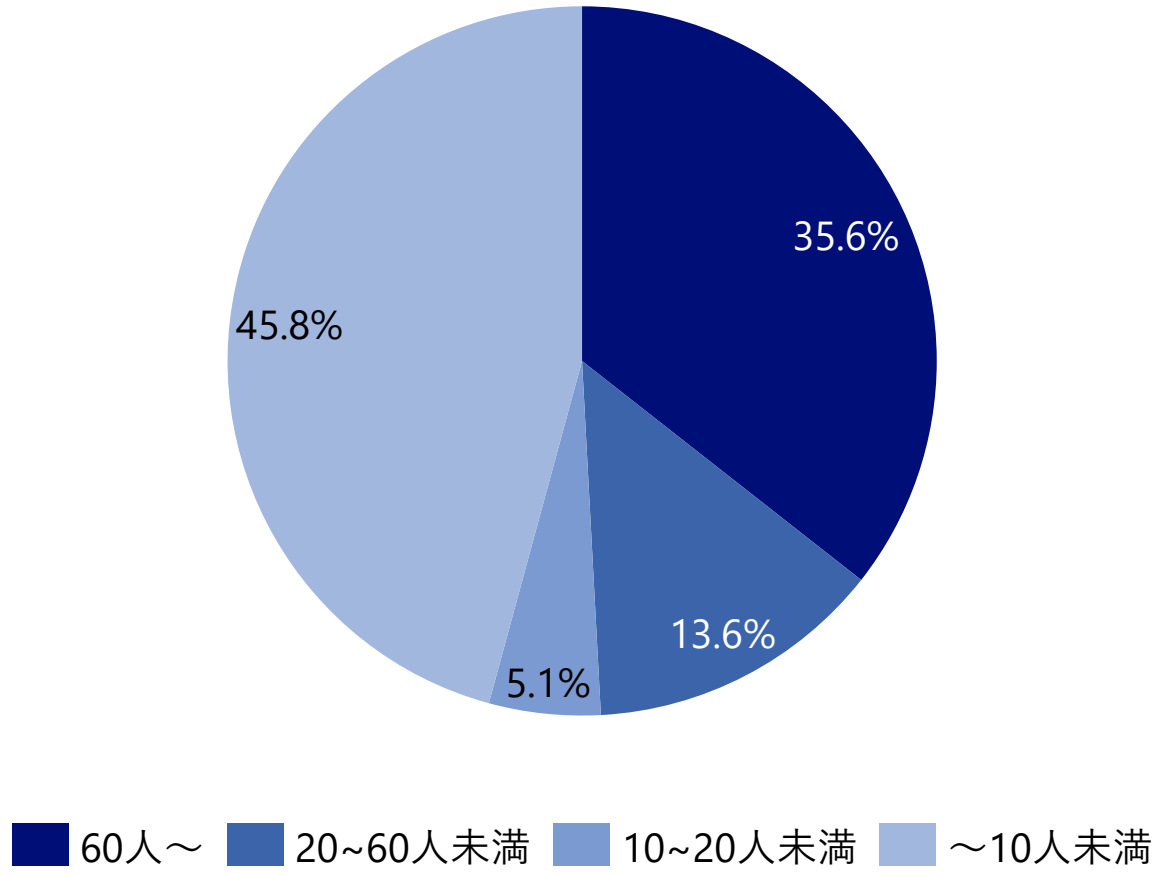
Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

2．アンケート調査結果

Q8. 従業員数（クラブ）

2023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=59



Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q9. IT投資予算（属性別）

2023年度のIT投資予算（支出ベース）をお答えください
※システムやテクノロジー の開発・維持・管理に対する支出やSaaSの利用料等。減価償却費を含まない。社内人件費を含む

（円）

属性	合計	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全体（N=68）	106,792,518,167	1,570,478,208	12,033,065,843	0	100,000,000,000	1,200,000
リーグ（N=9）	910,628,507	101,180,945	163,318,521	0	408,168,407	10,000,000
クラブ（N=59）	105,881,889,660	1,794,608,299	12,903,425,123	0	100,000,000,000	1,200,000

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

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、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=68）	106,792,518,167	1,570,478,208	12,033,065,843	0	100,000,000,000	1,200,000
大規模（N=22）	106,131,409,660	4,824,154,985	20,781,966,411	0	100,000,000,000	25,000,000
中規模（N=13）	523,828,407	40,294,493	107,001,388	0	408,168,407	5,000,000
小規模（N=33）	137,280,100	4,160,003	12,820,986	0	71,360,000	200,000

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q9. IT投資予算（関連会社別）｜中央値で見ると、関連会社が存在する方が、IT投資額が大きい傾向にあると考えられる。

2022年度のIT投資予算（支出ベース）をお答えください

（円）

Q4	合計	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全体（N=68）	106,792,518,167	1,570,478,208	12,033,065,843	0	100,000,000,000	1,200,000
インターネット・Web業界の企業 (n=8)	850,168,407	106,271,051	148,683,875	1,000,000	408,168,407	15,000,000
上記以外の業界の企業 (n=46)	4,637,139,760	100,807,386	511,784,139	0	3,500,000,000	1,350,000
いない (n=14)	101,305,210,000	7,236,086,429	25,729,245,105	0	100,000,000,000	555,000

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q10. IT投資の目的｜平均値で見ると、最も投資されているのは、顧客体験価値向上や競技力向上。次点で、収益化向上や事業運営高度化であり、総じて事業改革が多い。

2023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=68

（%）

	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	240	4.14	10.99	0.00	50.00	0	10
顧客体験価値向上	900	15.52	24.21	0.00	100.00	0	10
競技力向上	921	15.88	30.19	0.00	100.00	0	10
事業運営高度化	510	8.79	16.69	0.00	70.00	0	10
収益化向上	533	9.19	14.29	0.00	50.00	0	10
データ活用の高度化	364	6.28	15.48	0.00	100.00	0	10
社内プロセスの高度化	485	8.36	16.37	0.00	98.00	0	10
インフラシステムの高度化	247	4.26	11.01	0.00	60.00	0	10
その他	200	3.45	18.25	0.00	100.00	10	0
わからない	14	1.00	0.00	1.00	1.00	54	0

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q10. IT投資の目的（属性別）｜リーグは、顧客体験価値向上やインフラ改革といった基盤に係る投資目的が高いが、クラブは、顧客体験価値向上や競技力向上が顕著に高い

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=68

（%）

	合計		平均		標準偏差	
	リーグ	クラブ	リーグ	クラブ	リーグ	クラブ
新しいデジタルサービス	10.0	230.0	1.3	4.6	3.3	11.7
顧客体験価値向上	126.0	774.0	15.8	15.5	20.3	24.8
競技力向上	0.0	921.0	0.0	18.4	0.0	31.8
事業運営高度化	80.0	430.0	10.0	8.6	15.0	16.9
収益化向上	20.0	513.0	2.5	10.3	6.6	14.9
データ活用の高度化	78.0	286.0	9.8	5.7	15.0	15.5
社内プロセスの高度化	86.0	399.0	10.8	8.0	13.7	16.7
インフラシステムの高度化	100.0	147.0	12.5	2.9	20.5	7.8
その他	0.0	200.0	0.0	4.0	0.0	19.6
わからない	3.0	11.0	1.0	1.0	0.0	0.0

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q10. IT投資の目的（規模別）｜小規模団体は、顧客体験価値向上が顕著に高い一方で、大・中規模団体では、競技力向上が共通して高い。中規模団体は社内プロセスも高い。

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=68

（%）

	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	10.0	110.0	5.7	0.8	4.4	13.3	2.8	11.0
顧客体験価値向上	145.0	110.0	645.0	6.9	9.2	25.8	9.6	14.4	31.6
競技力向上	310.0	300.0	311.0	14.8	25.0	12.4	30.0	39.9	23.2
事業運営高度化	145.0	90.0	275.0	6.9	7.5	11.0	14.8	15.3	18.4
収益化向上	180.0	78.0	275.0	8.6	6.5	11.0	13.6	13.7	14.9
データ活用の高度化	110.0	61.0	193.0	5.2	5.1	7.7	10.1	9.5	20.6
社内プロセスの高度化	125.0	189.0	171.0	6.0	15.8	6.8	9.2	27.9	12.0
インフラシステムの高度化	65.0	62.0	120.0	3.1	5.2	4.8	5.9	9.5	14.4
その他	200.0	0.0	0.0	9.5	0.0	0.0	29.4	0.0	0.0
わからない	7.0	3.0	4.0	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

2．アンケート調査結果

Q10. IT投資の目的（関連会社別）　｜インターネット・Web業界を関連会社に持つ団体は、相対的に競技力向上への投資が顕著に小さく、顧客体験価値向上に注力している。

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=68

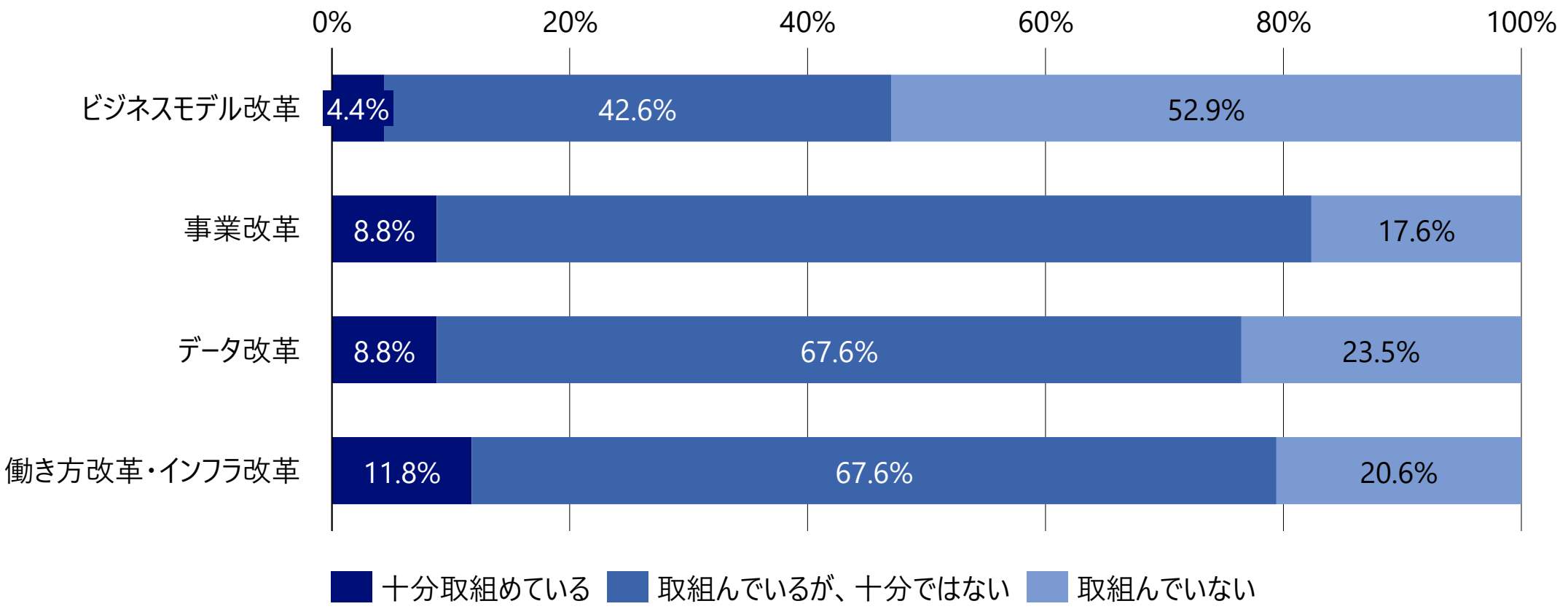
（%）

	合計			平均			標準偏差		
	インターネット・Web業界	上記以外	いない	インターネット・Web業界	上記以外	いない	インターネット・Web業界	上記以外	いない
新しいデジタルサービス	110.0	130.0	0.0	13.8	3.2	0.0	17.3	9.5	0.0
顧客体験価値向上	170.0	620.0	110.0	21.3	15.1	12.2	31.8	23.3	18.9
競技力向上	30.0	781.0	110.0	3.8	19.0	12.2	7.0	32.0	31.2
事業運営高度化	130.0	240.0	140.0	16.3	5.9	15.6	18.0	13.4	23.5
収益化向上	90.0	338.0	105.0	11.3	8.2	11.7	12.7	14.7	13.3
データ活用の高度化	50.0	229.0	85.0	6.3	5.6	9.4	8.6	16.7	14.2
社内プロセスの高度化	80.0	277.0	128.0	10.0	6.8	14.2	14.1	11.3	30.3
インフラシステムの高度化	40.0	185.0	22.0	5.0	4.5	2.4	10.0	12.1	4.1
その他	0.0	100.0	100.0	0.0	2.4	11.1	0.0	15.4	31.4
わからない	1.0	12.0	1.0	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q11. DXへの取組状況｜DXに取り組んでいる団体は、全体の8割程度。一方で、十分に取組めていると感じている団体は1割未満であり、課題意識は顕著に高い。

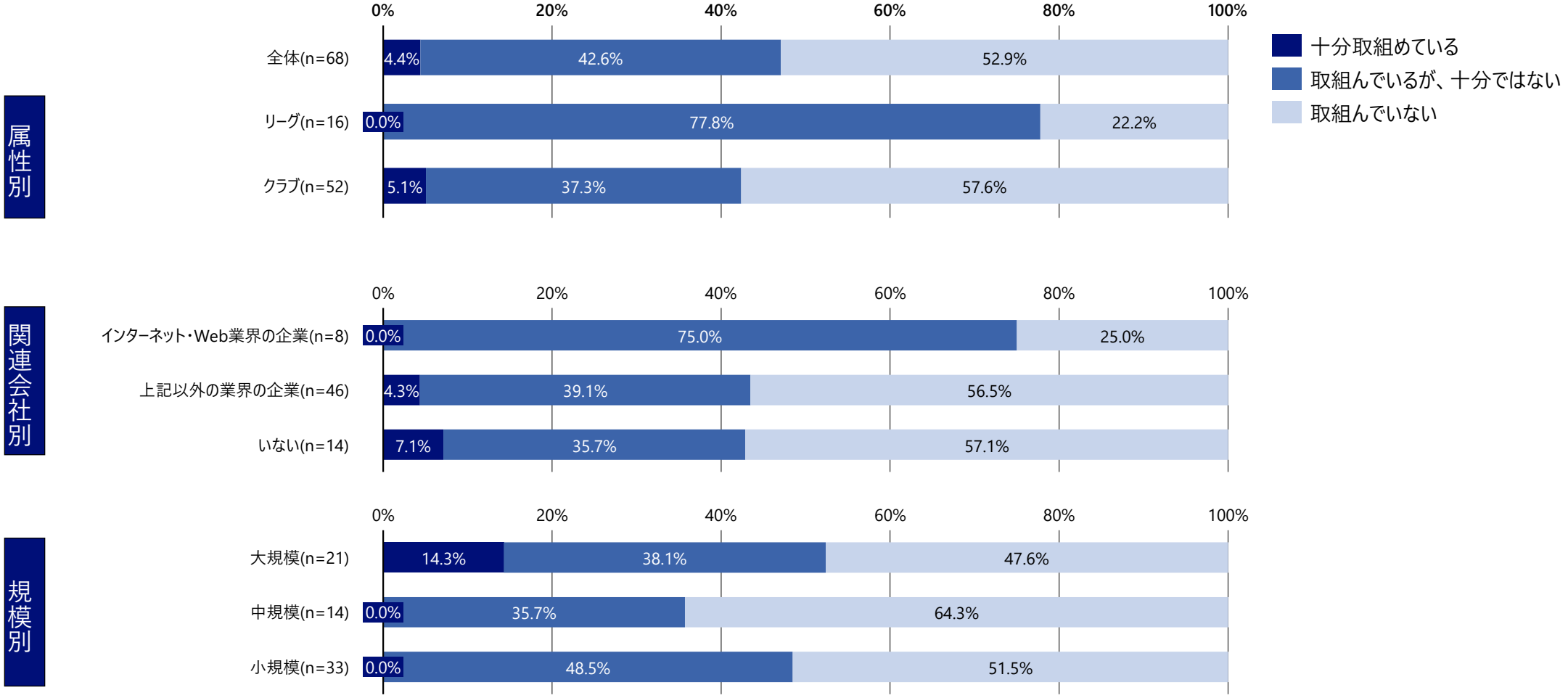
DXの取組状況についてお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q11. DXへの取組状況｜【ビジネスモデル改革】
ビジネスモデル改革を十分に取組めている割合は、大規模団体で高い傾向にある

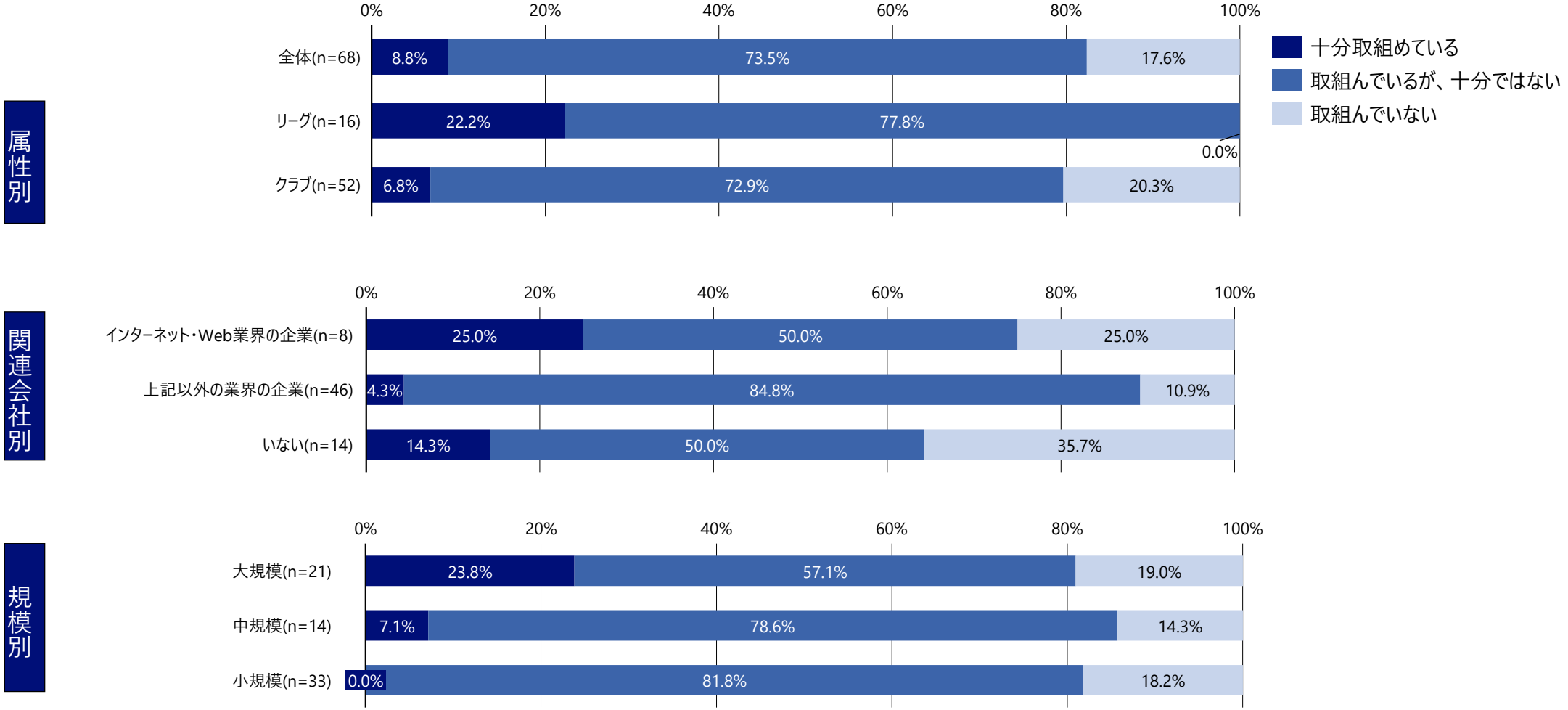
DXの取組状況についてお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q11. DXへの取組状況｜【事業改革】リーグ、インターネット・Web業界の関連会社を有する、大規模の団体は、十分に取組めている割合が高い

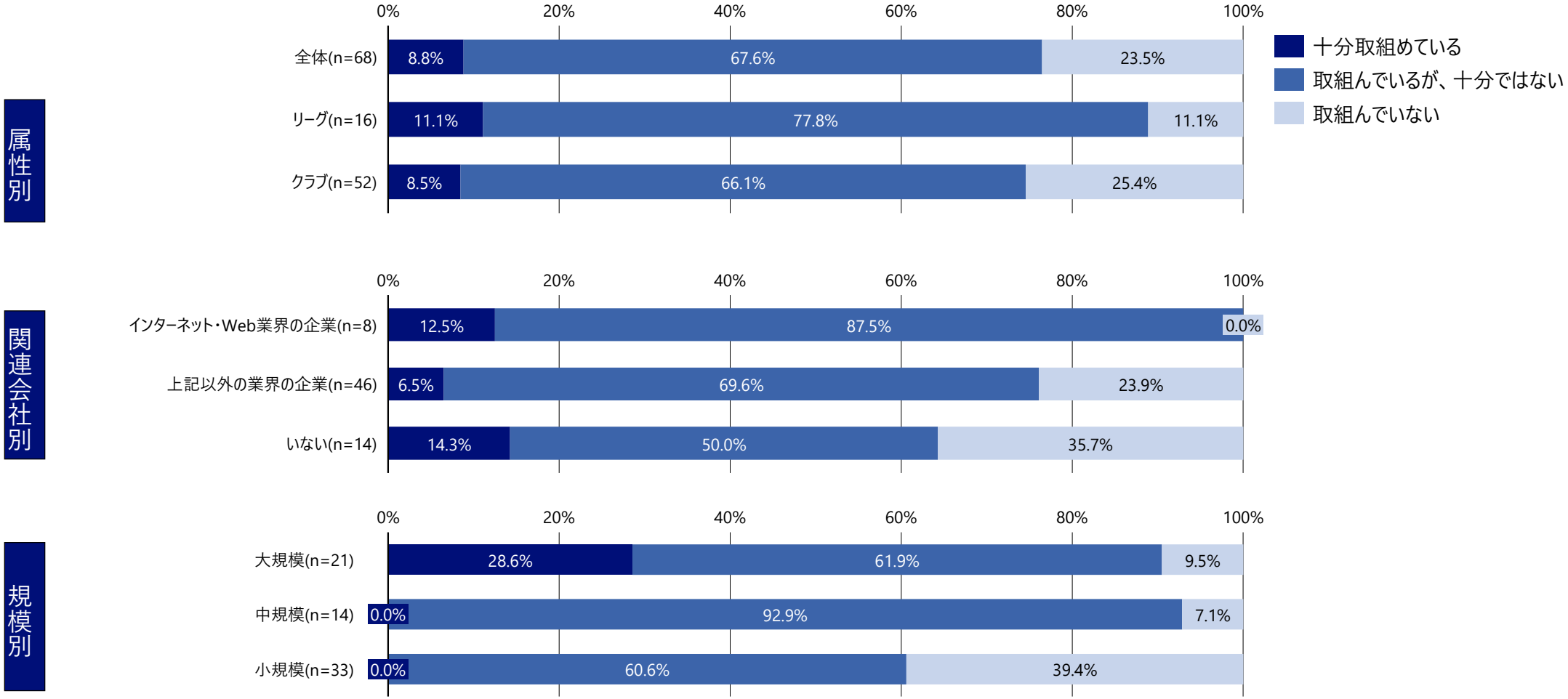
DXの取組状況についてお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q11. DXへの取組状況｜【データ改革】大規模団体は、十分に取組めている割合が高い。逆に中小規模団体は、十分に取組めている団体が０となっており課題が顕著に大きい。

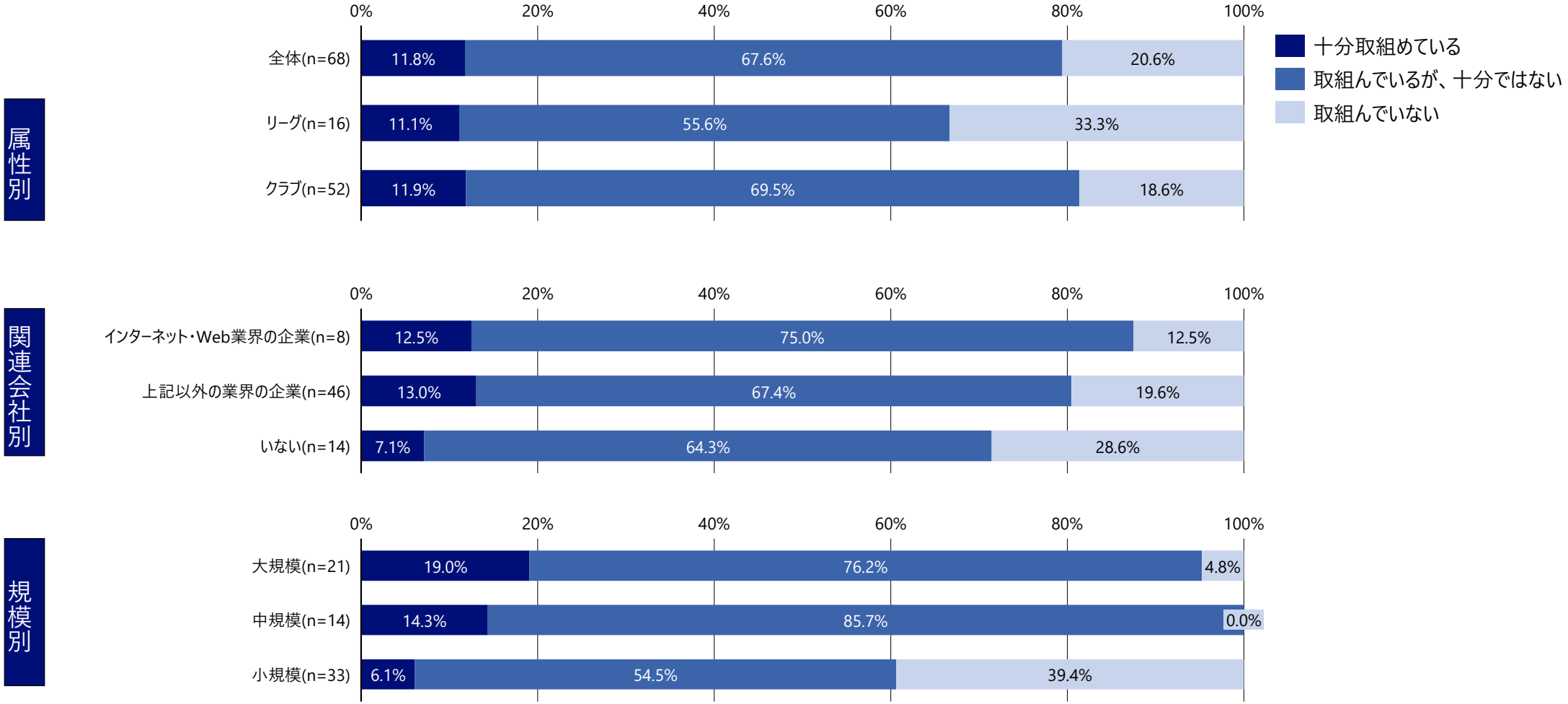
DXの取組状況についてお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q11. DXへの取組状況｜【働き方改革・インフラ改革】
規模が大きくなるにつれて、十分取組めている傾向にある

DXの取組状況についてお答えください

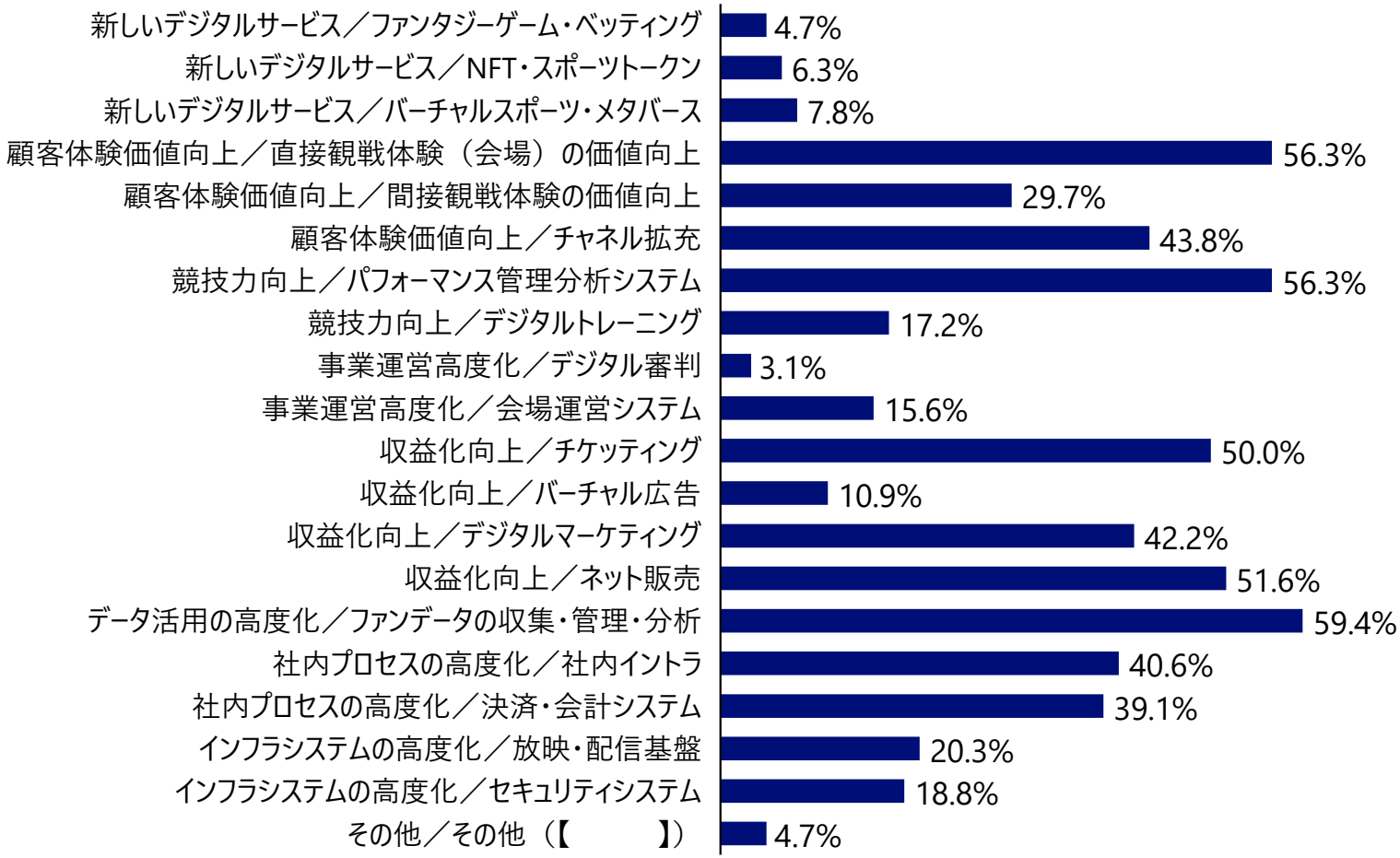


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q12. 推進しているDX施策｜直接観戦体験の価値向上、パフォーマンス管理分析システム、チケッティング、ネット販売、ファンデータの収集・管理・分析が、多く取り組まれている。

現在、推進しているDX施策をお答えください

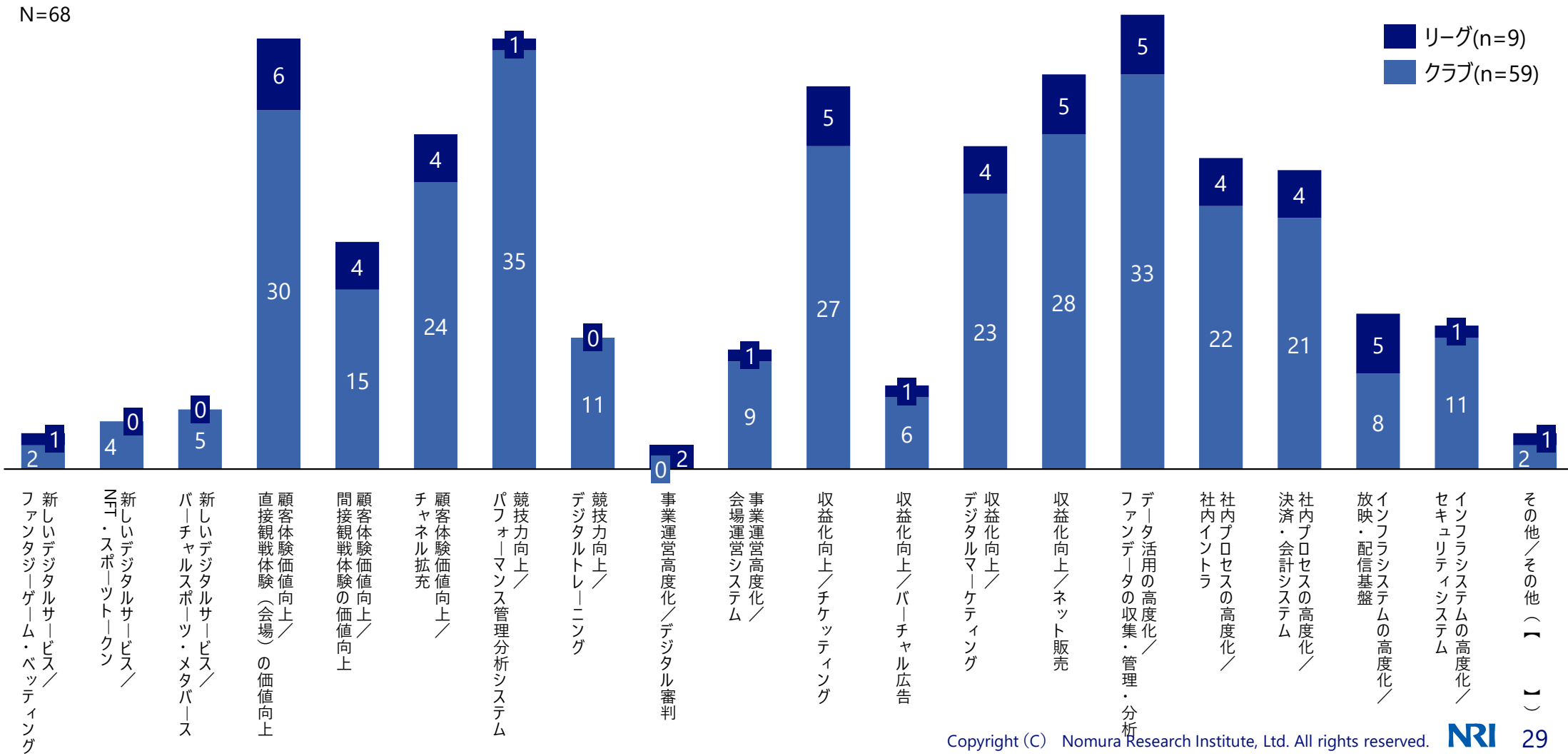
N=68



Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q12. 推進しているDX施策（属性別）｜新しいデジタルサービスに取組んでいるのは、多くがクラブであった

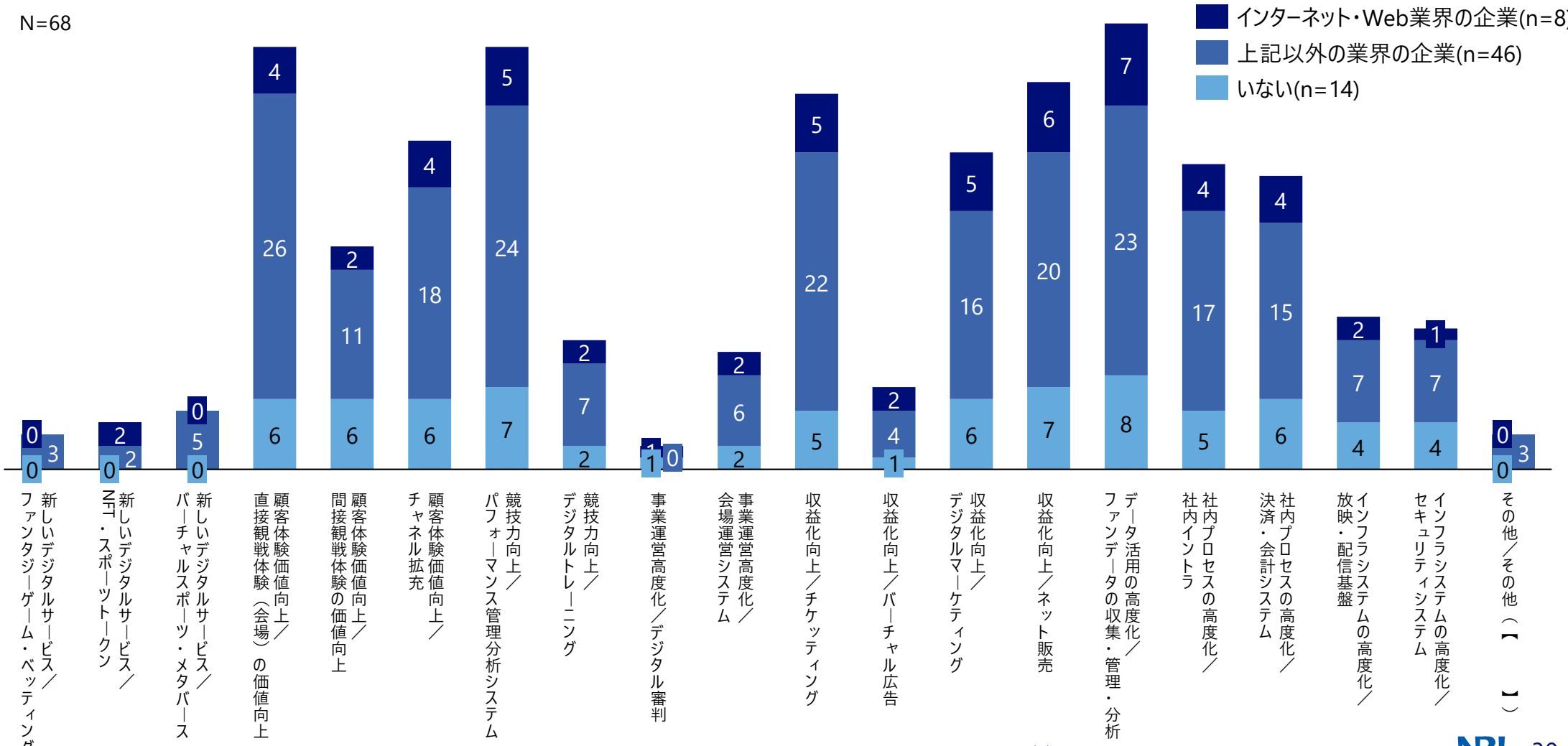
現在、推進しているDX施策をお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q12. 推進しているDX施策（関連会社別）

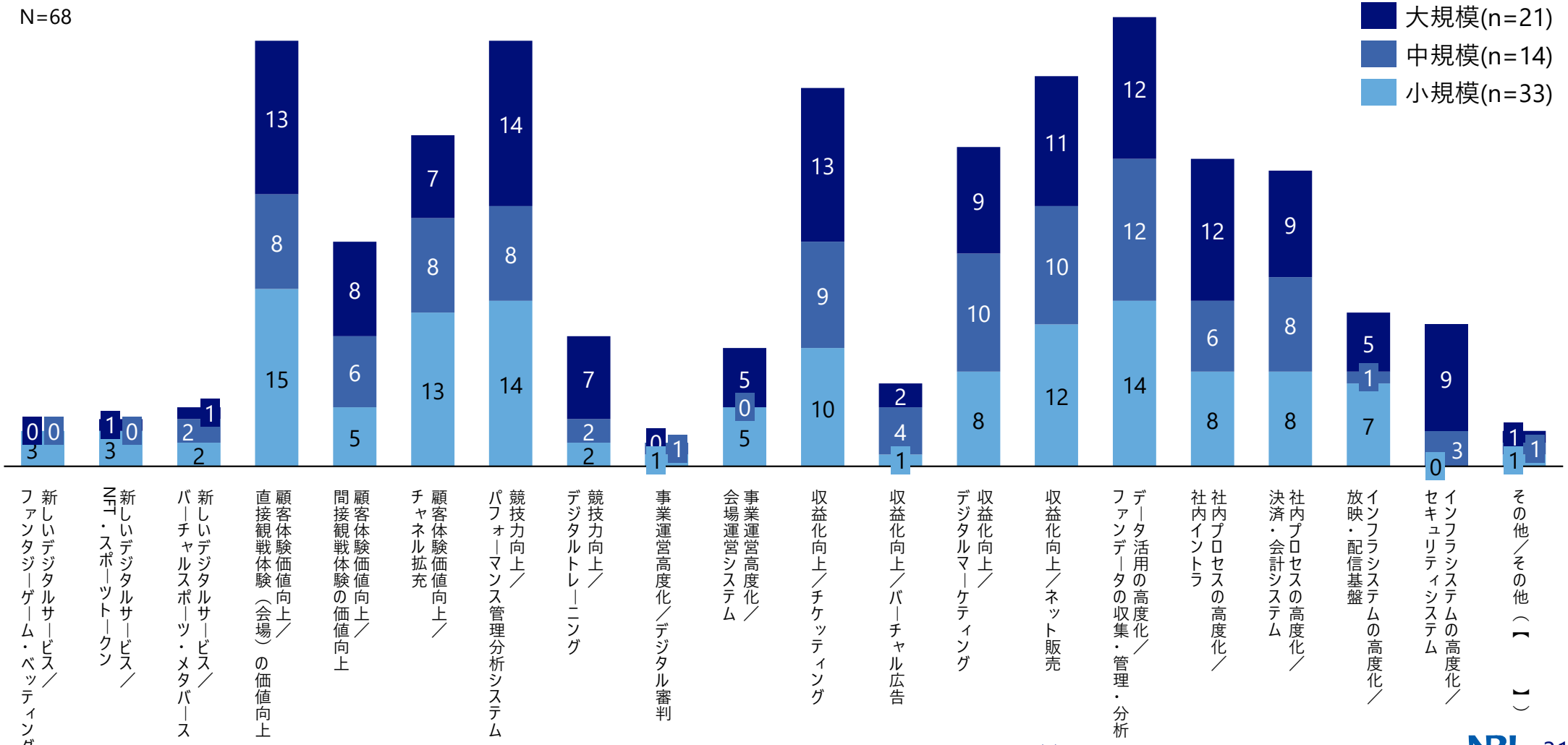
現在、推進しているDX施策をお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q12. 推進しているDX施策（規模別）｜小規模クラブで新しいデジタルサービスに取組む割合が高い。大規模クラブは事業改革・データ改革・インフラ改革に集中している傾向

現在、推進しているDX施策をお答えください

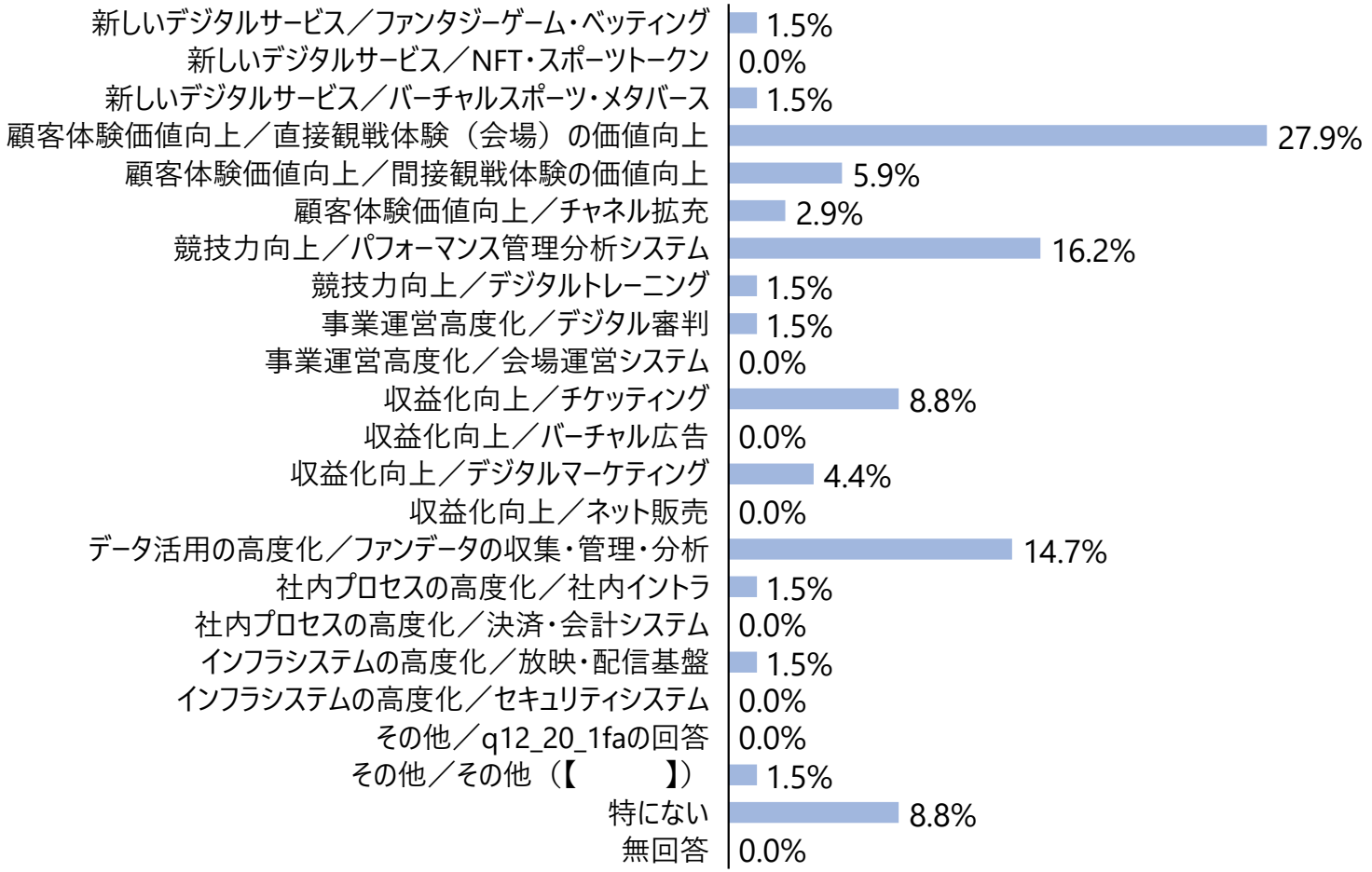


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

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、パフォーマンス管理分析システムやファンデータ基盤の優先度が高い。

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=68

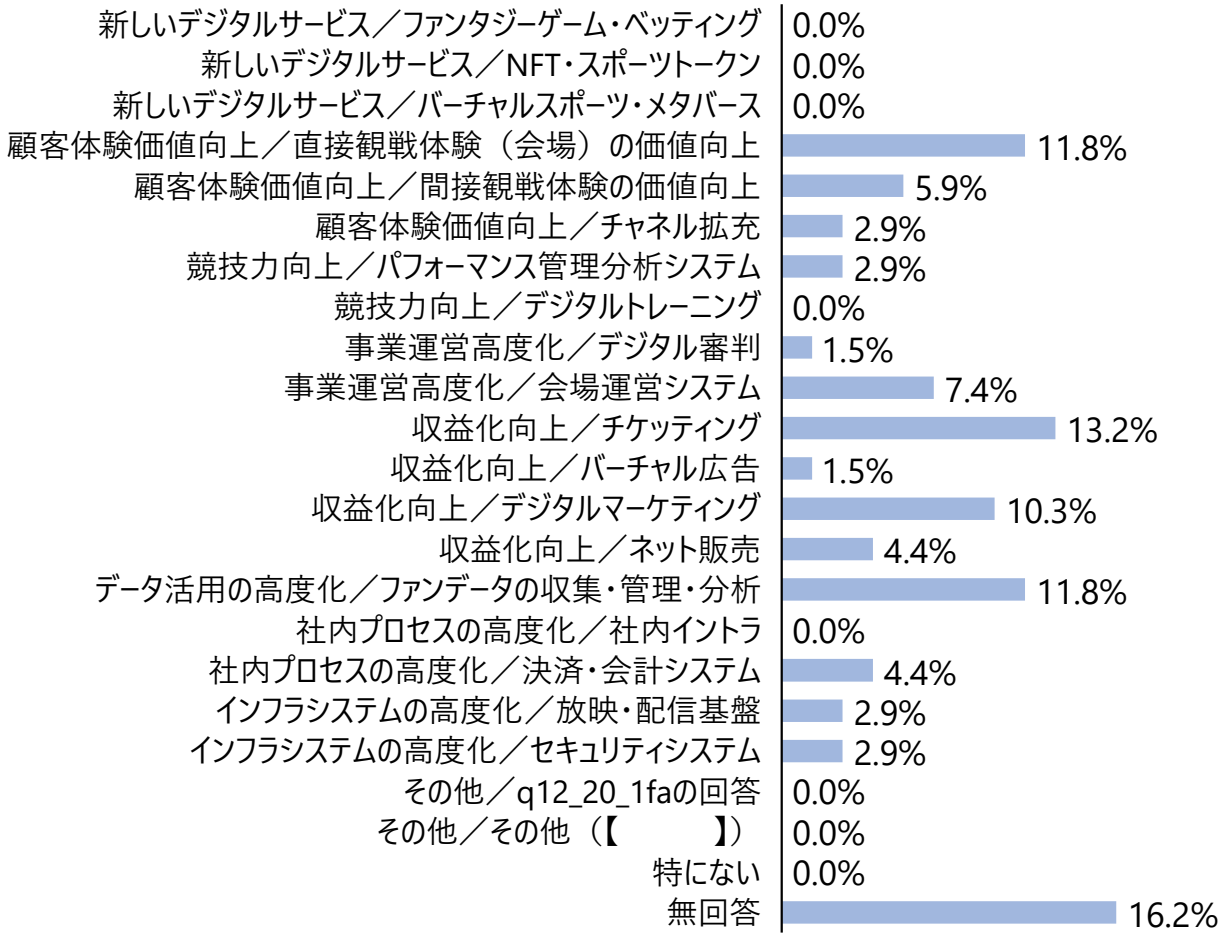


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

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=68

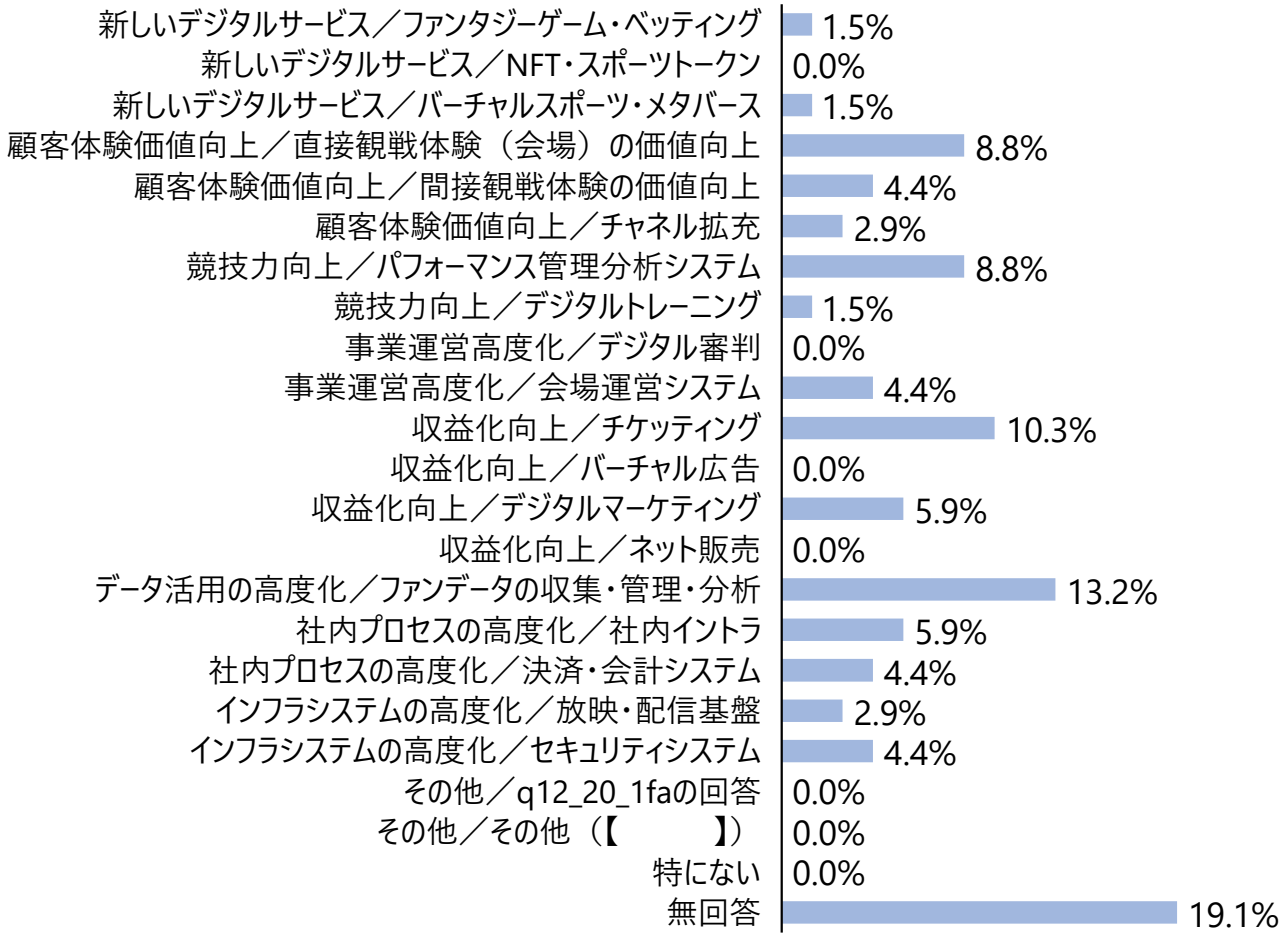


Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

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=68

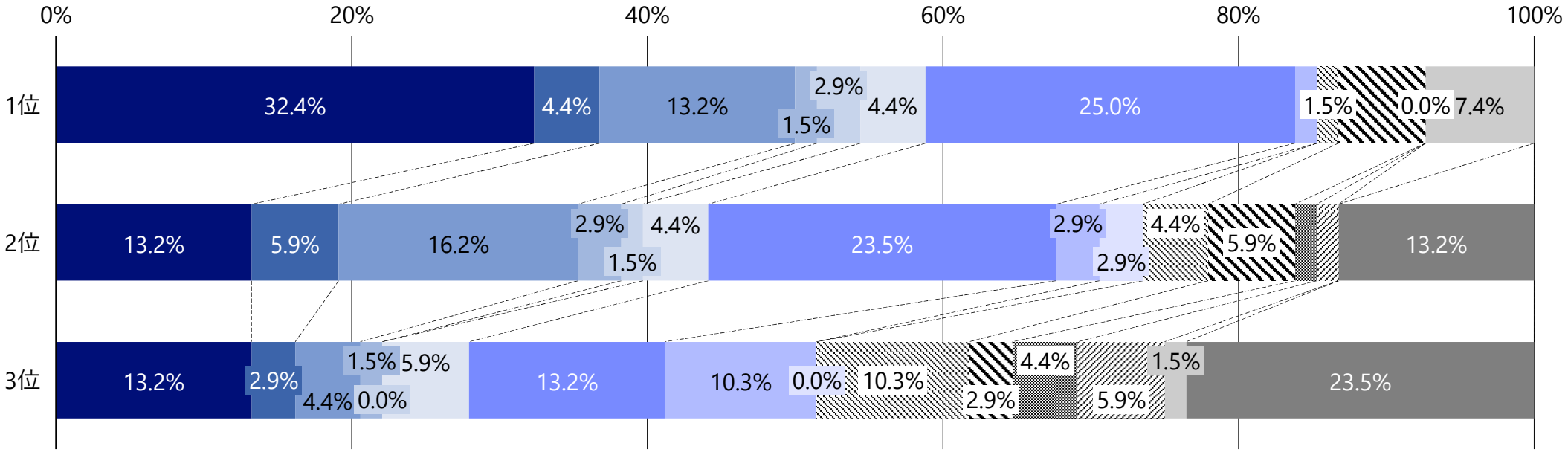


Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q14. 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=68

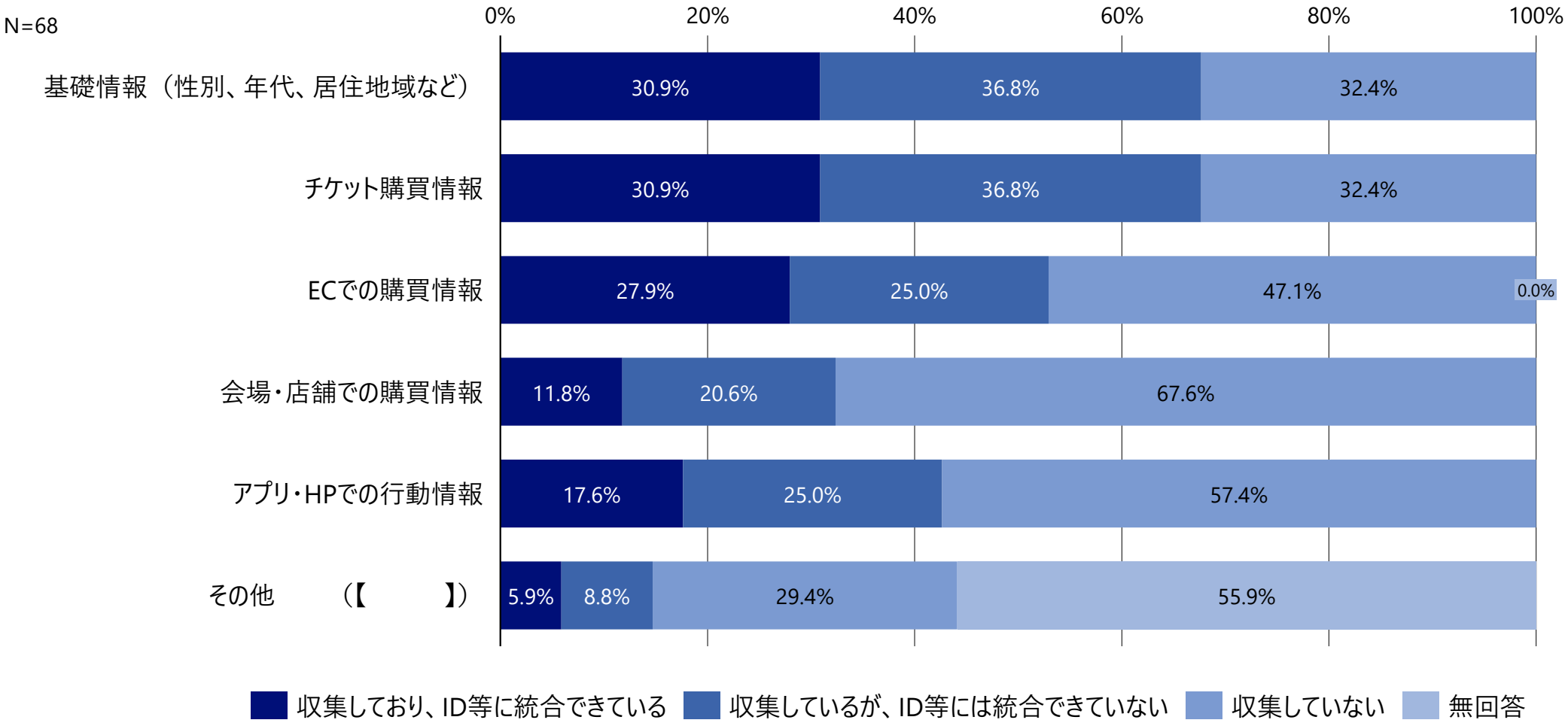


- デジタル化を担う人材の不足
- 旧来の企業文化や風土
- デジタル戦略の欠如
- 組織構造上の問題（部門の縦割り、権限の不明瞭さなど）
- 事業部門の主体性の欠如
- デジタル化投資の判断基準や執行ルールの未整備
- デジタル化予算の不足
- 活用できるデータの質的・量的な不足
- 経営トップのコミットメント、リーダーシップの欠如
- デジタル化に適したパートナー企業の不足
- 社内外の規制・ルールによる制約
- サーバやネットワークなどの基盤の欠如
- その他【　　】
- 特に課題はない
- 無回答

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q15. データの収集状況｜基礎情報、チケット、ECに関する情報は、比較的収集されている。一方で、収集しているデータをID等に統合できていない団体も多い。

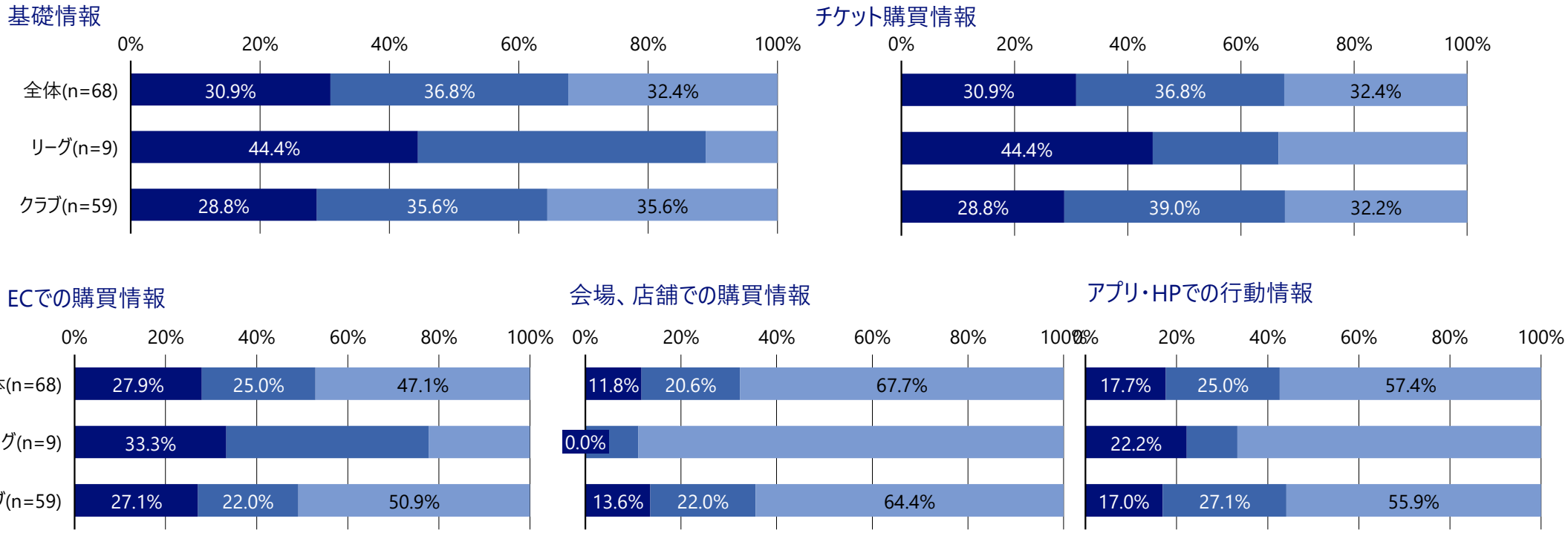
現在、ファンデータとして収集できているデータ項目について、お答えください
※該当データ項目のうち、一部でも統合されている場合は、「統合できている」とご判断ください。



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q15. データの収集状況（属性別）｜会場・店舗での購買情報を除き、リーグの方がデータを収集・ID統合できている傾向にある

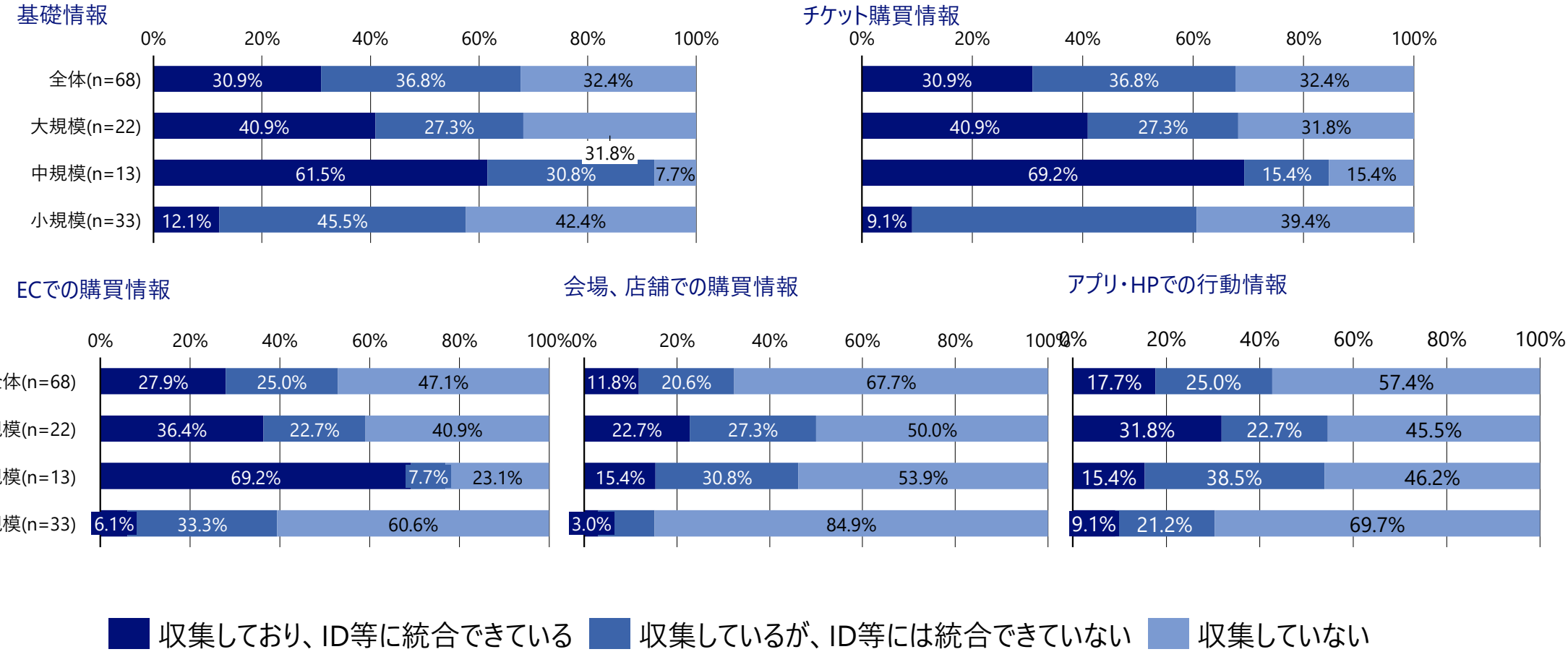
現在、ファンデータとして収集できているデータ項目について、お答えください
※該当データ項目のうち、一部でも統合されている場合は、「統合できている」とご判断ください。



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q15. データの収集状況（規模別）｜大規模団体でも幅広にデータ収集できている割合は7割程度。特に小規模団体では、ID統合できている割合が顕著に低い。

現在、ファンデータとして収集できているデータ項目について、お答えください
※該当データ項目のうち、一部でも統合されている場合は、「統合できている」とご判断ください。

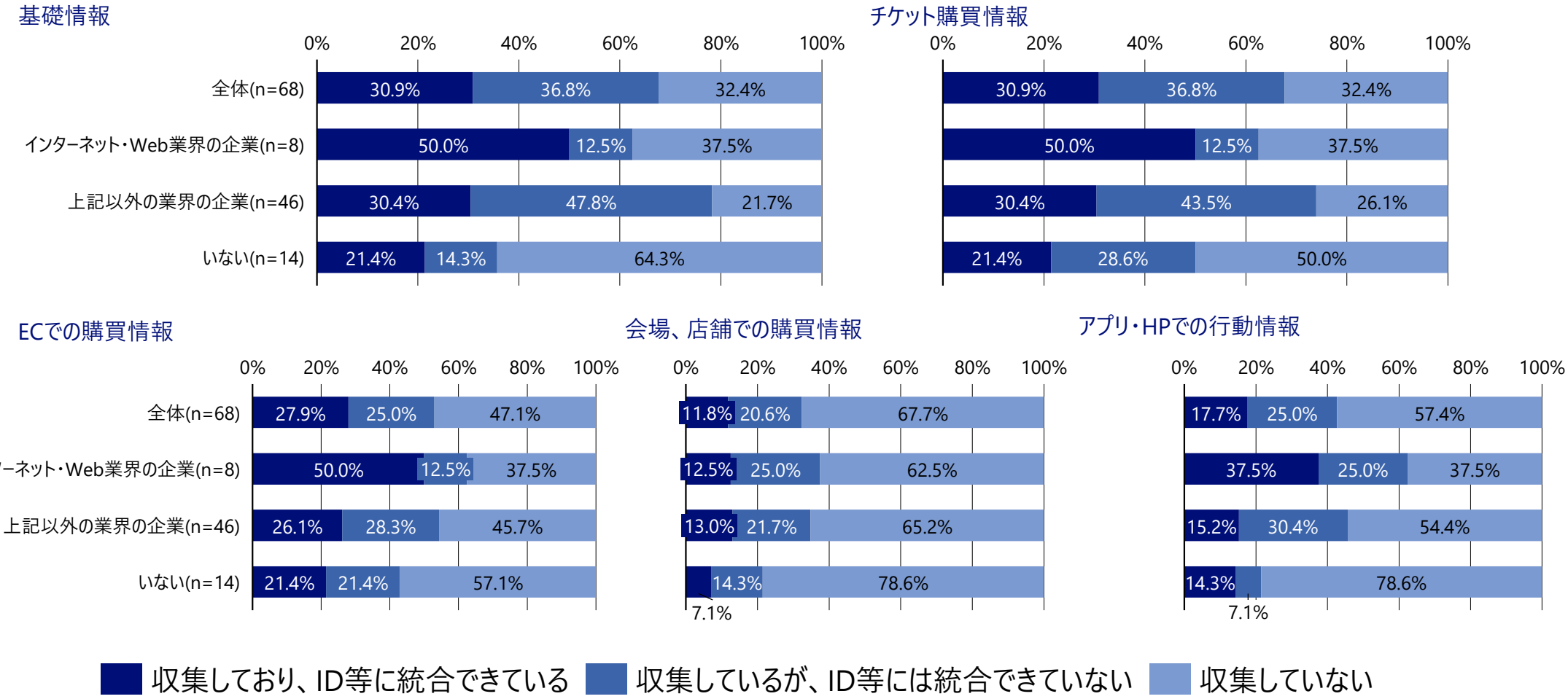


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

2．アンケート調査結果

Q15. データの収集状況（関連会社別）｜インターネット・Web業界を関連会社に持つ方がデータ収集・ID統合ができているが、会場・店舗では数値が低く、ハードルの高さが伺える。

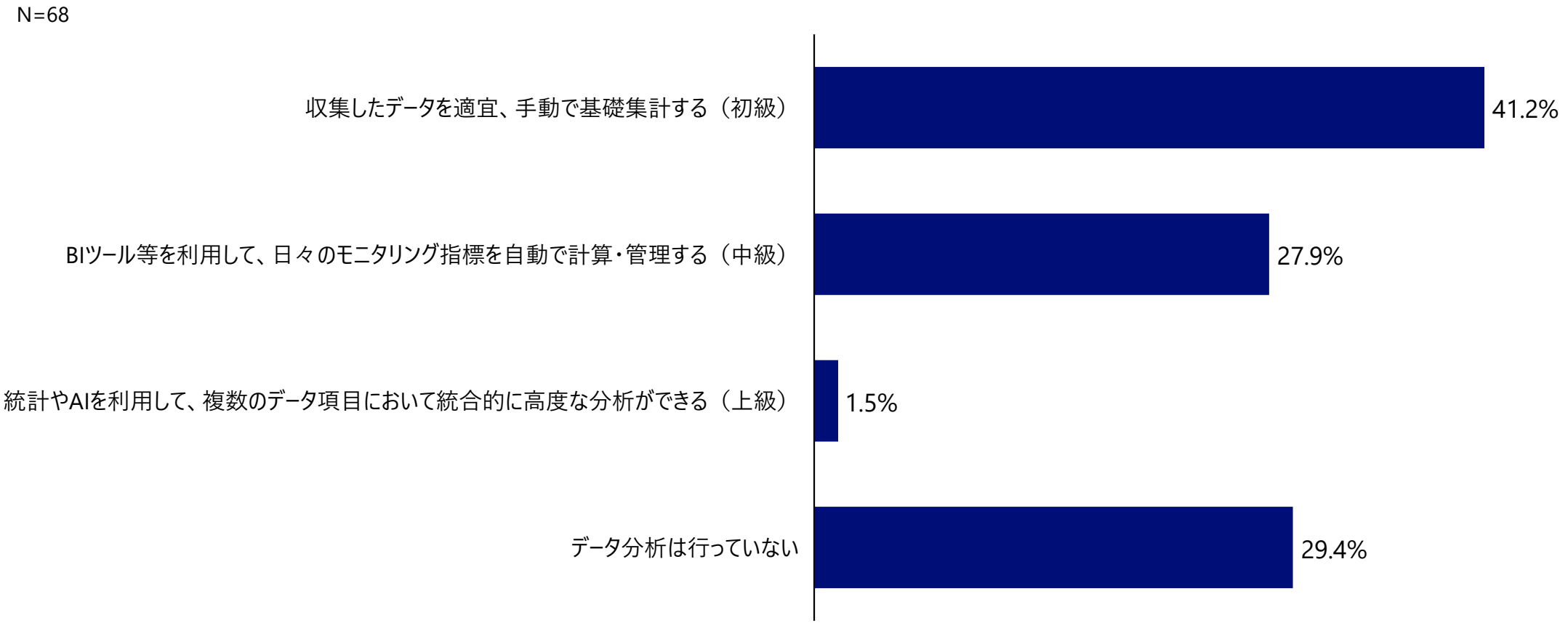
現在、ファンデータとして収集できているデータ項目について、お答えください
※該当データ項目のうち、一部でも統合されている場合は、「統合できている」とご判断ください。



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q16. データの分析状況｜4割が手動で基礎集計を行うレベルのデータ分析に留まり、3割がBIツールなどを活用。3割はデータ分析すら行っていない。

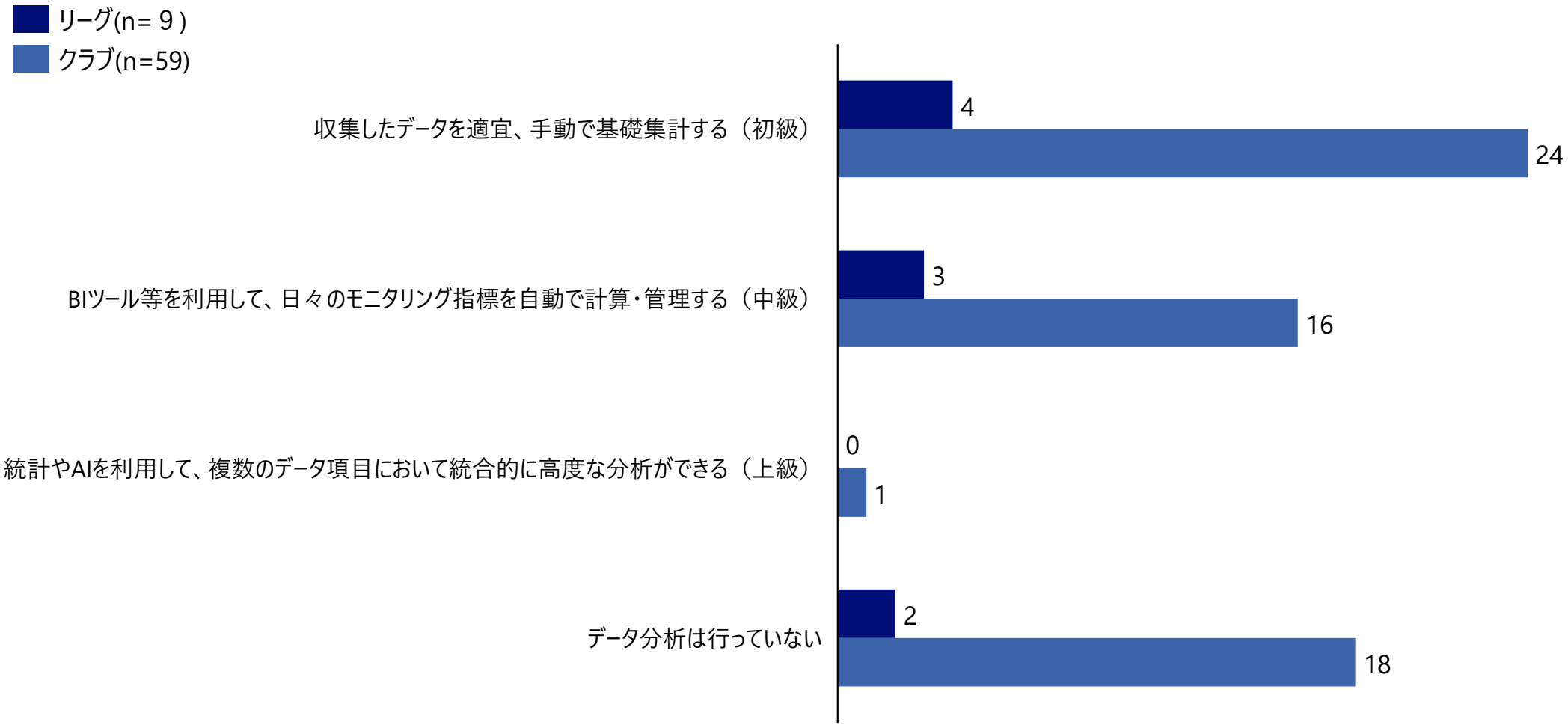
現在、貴団体で実施しているデータ分析のレベル感について、最も近いものをお答えください



Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q16.データの分析状況（属性別）

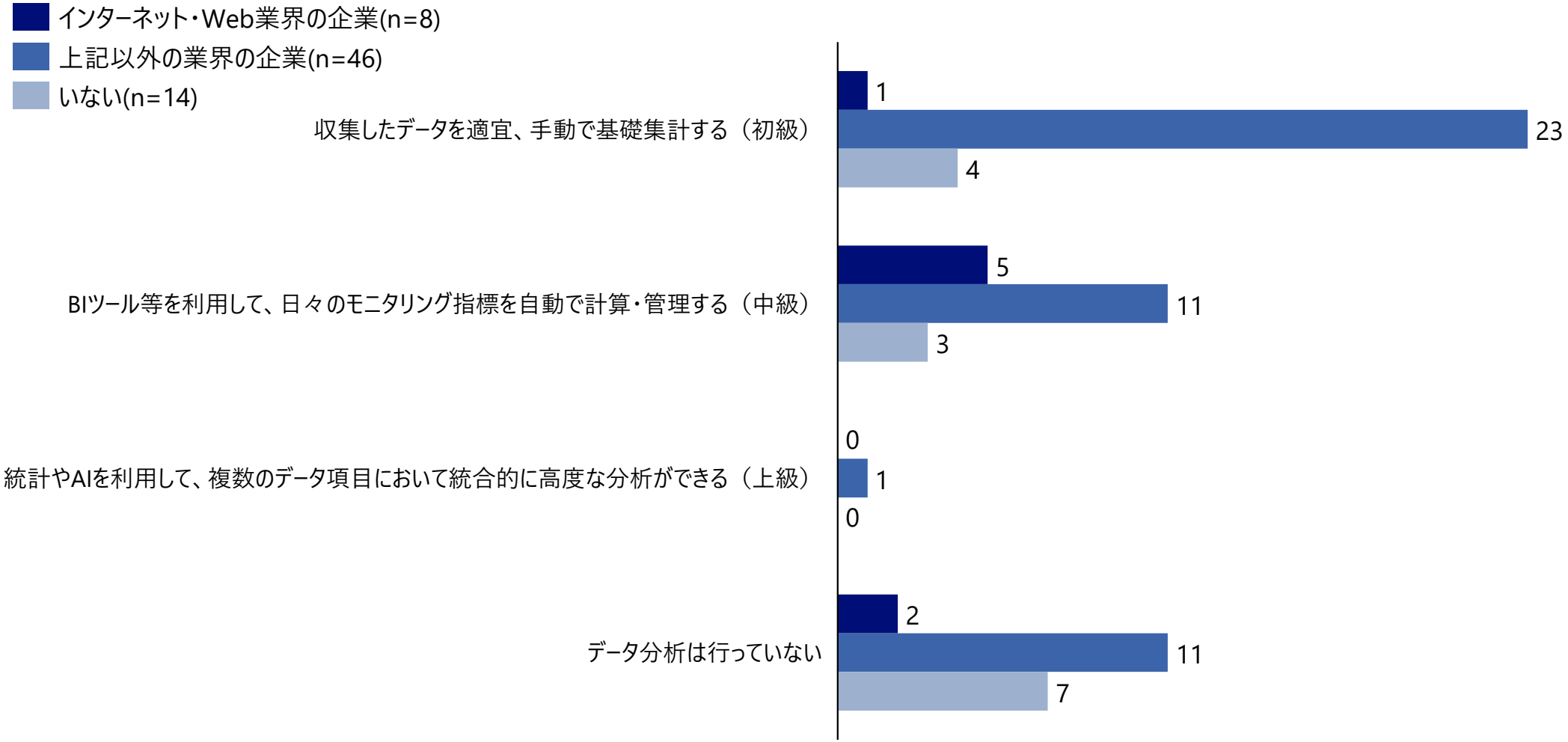
現在、貴団体で実施しているデータ分析のレベル感について、最も近いものをお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q16.データの分析状況（関連会社別）
関連会社がインターネット・Web業界の団体は、データ分析のレベルが高い傾向にある

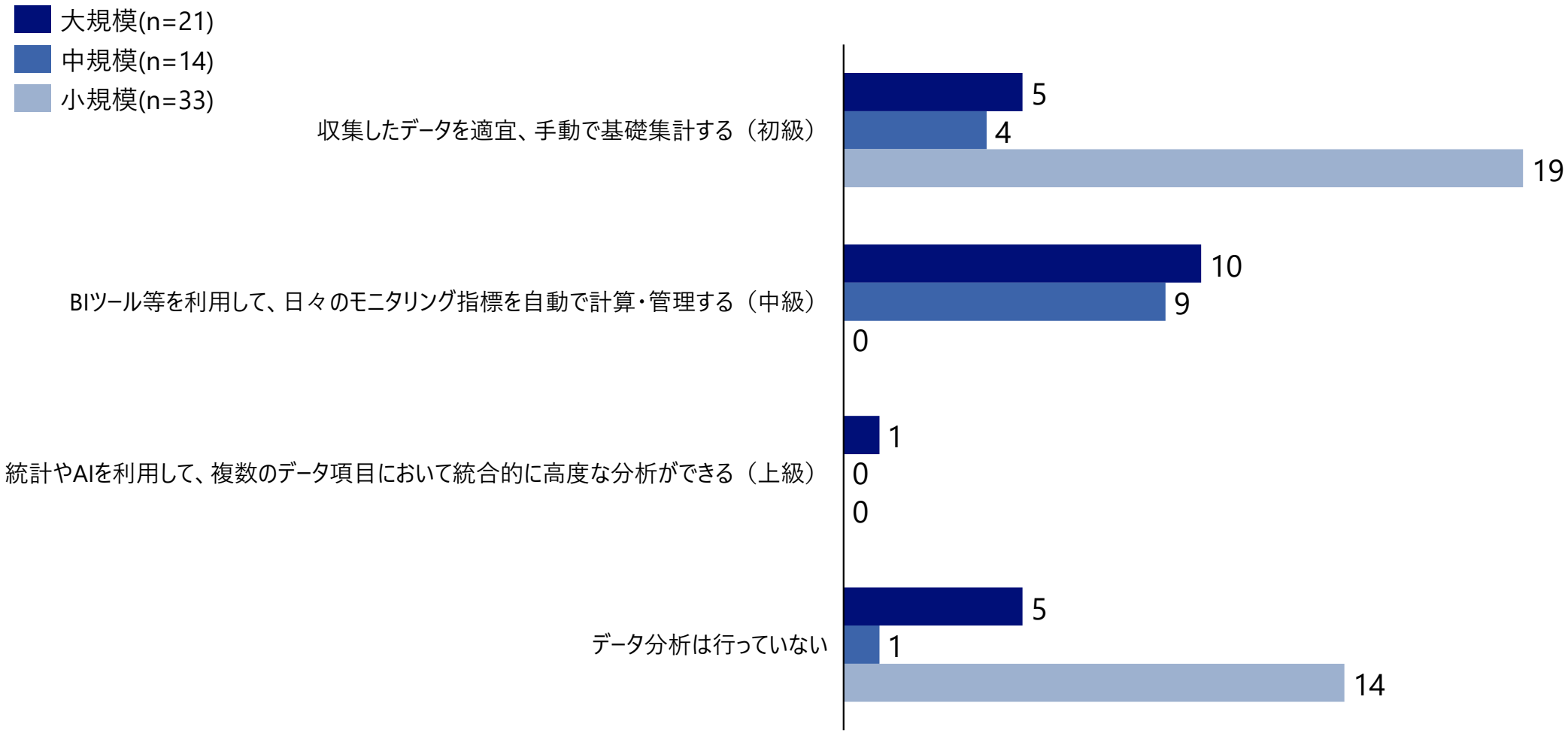
現在、貴団体で実施しているデータ分析のレベル感について、最も近いものをお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q16.データの分析状況（規模別）｜団体規模が大きくなるに連れ、データ分析のレベルも上がる傾向にある。小規模団体では、中級以上の分析は行われていない。

現在、貴団体で実施しているデータ分析のレベル感について、最も近いものをお答えください

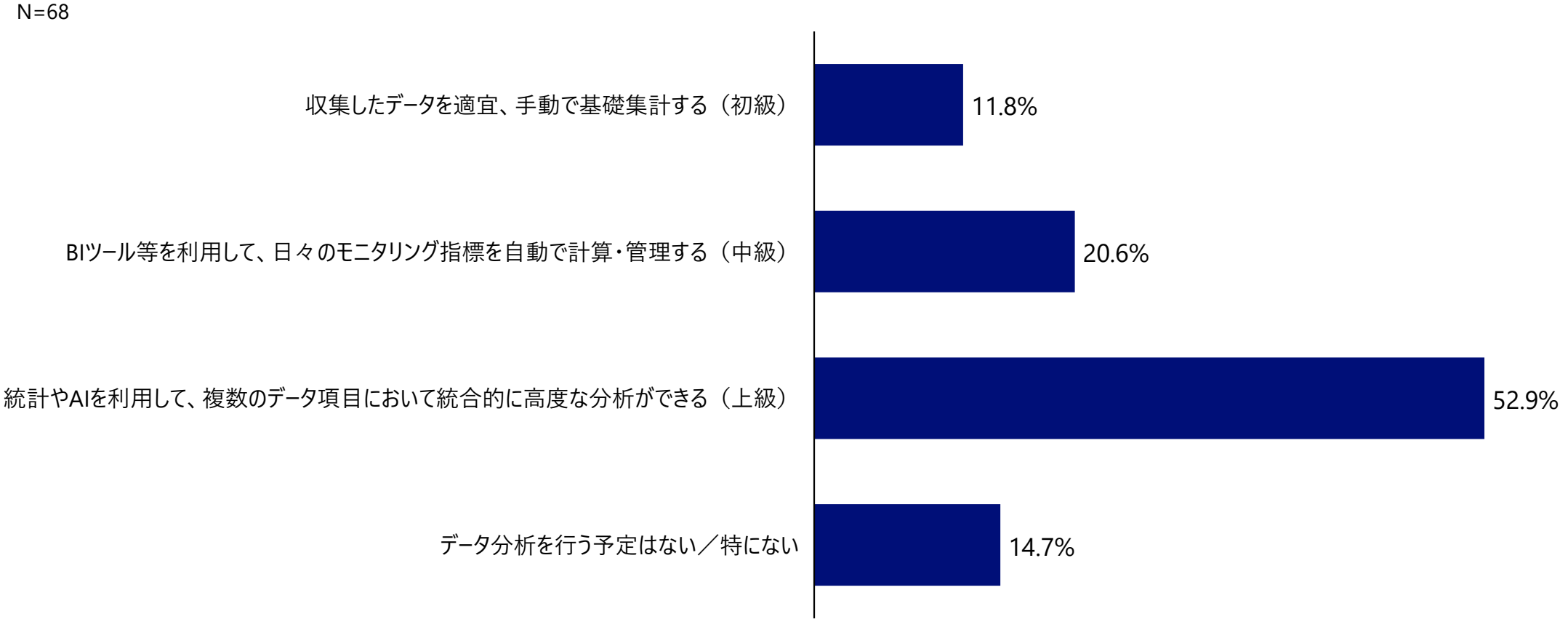


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q17.データの分析意向

半分以上の団体は、将来的には統計やAIを活用したデータ分析の意向を持つ。

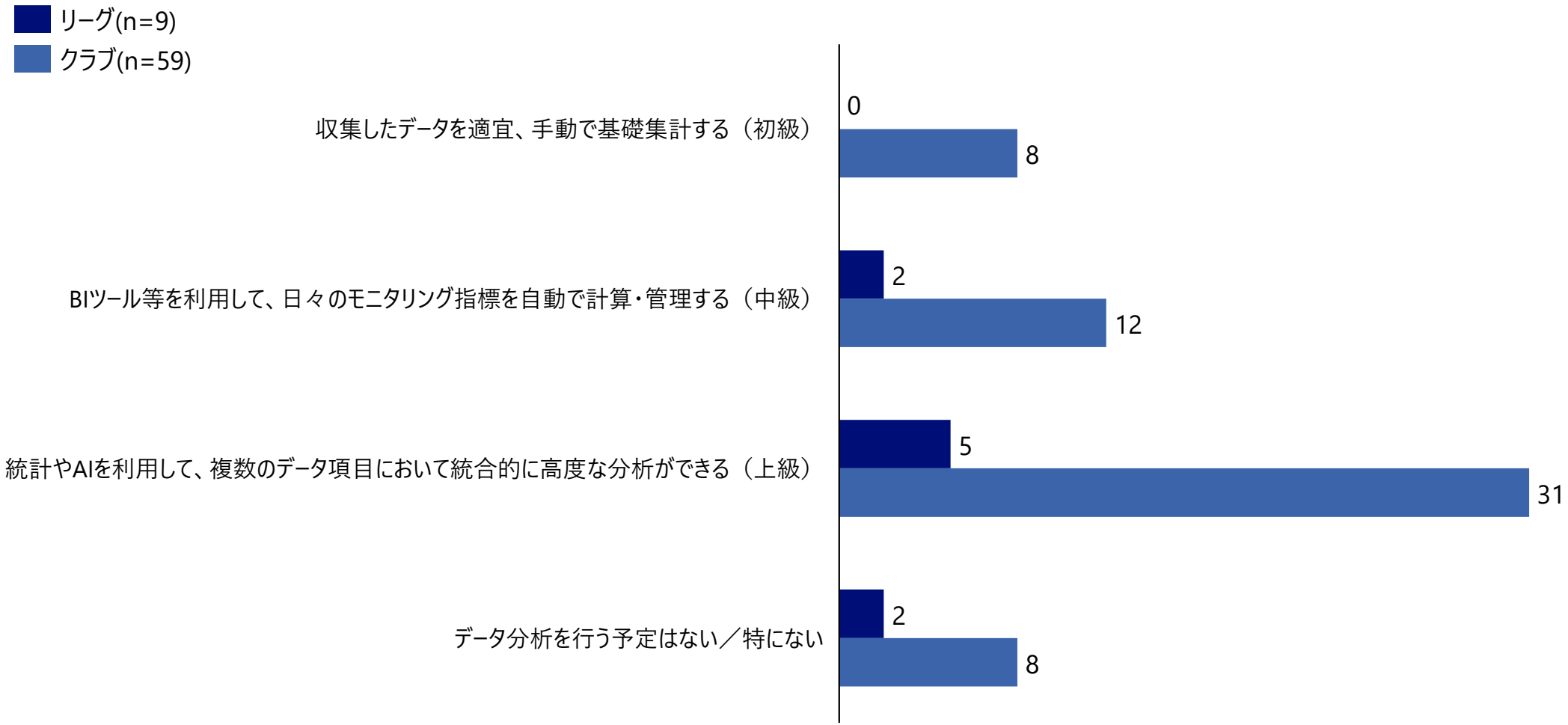
将来、理想的なデータ分析として目指したいレベル感について、最も近いものをお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q17.データの分析意向（属性別）

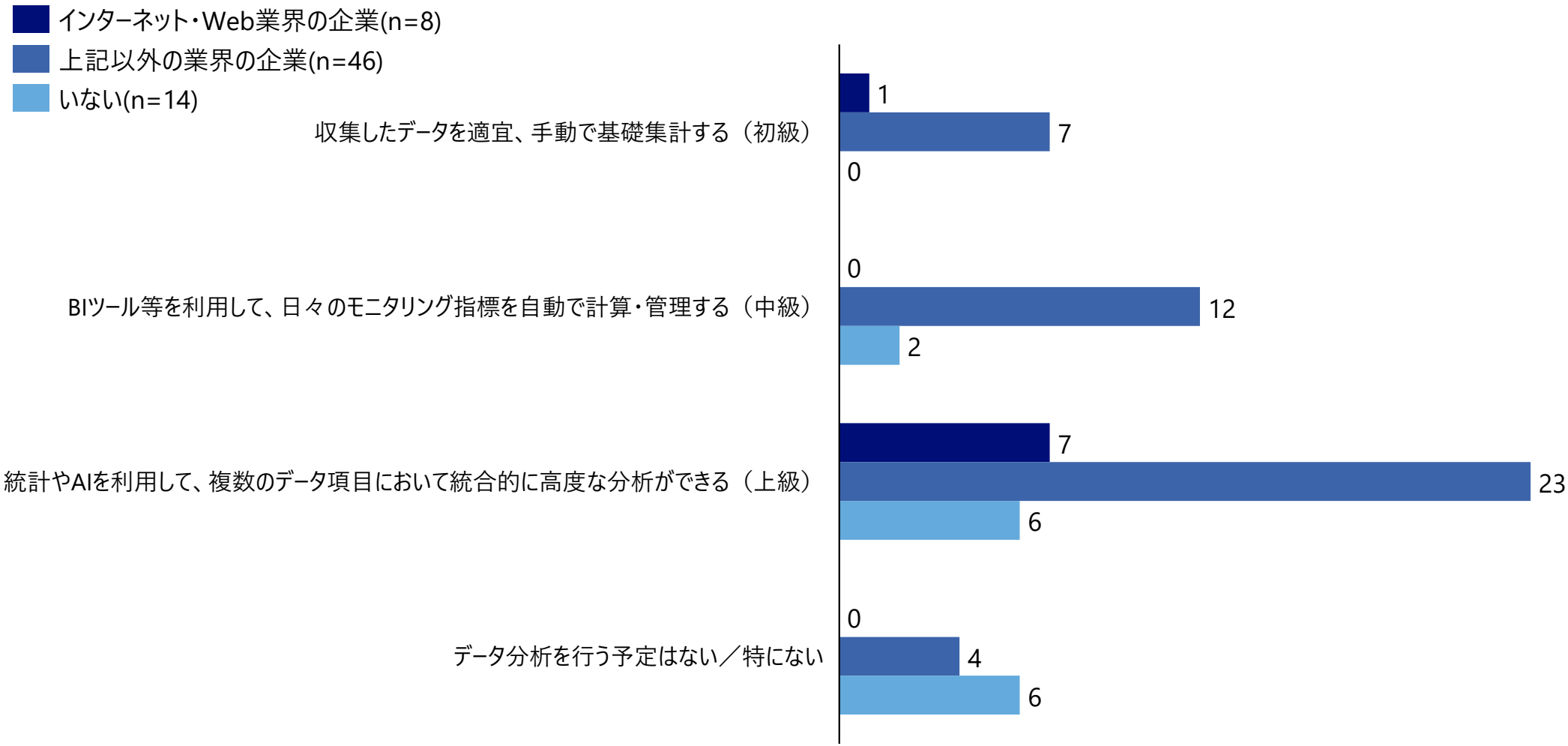
将来、理想的なデータ分析として目指したいレベル感について、最も近いものをお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q17.データの分析意向（関連会社別）｜関連会社がインターネット・Web業界の団体のほとんどが、統計やAIを利用した上級レベルのデータ分析の意向を持つ

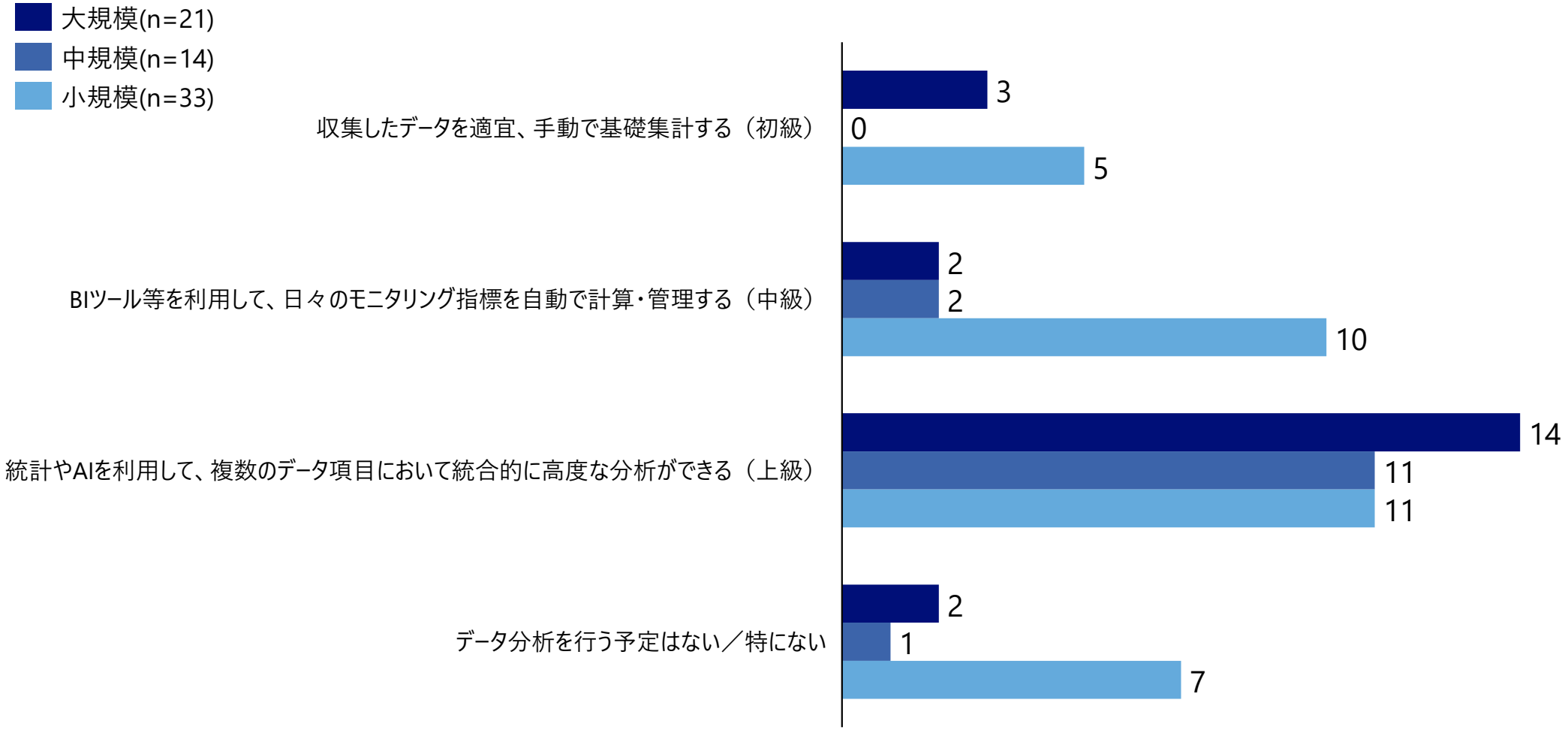
将来、理想的なデータ分析として目指したいレベル感について、最も近いものをお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q17.データの分析意向（規模別）
現状の分析レベルが低い小規模団体でも、データ分析への意向は観測された

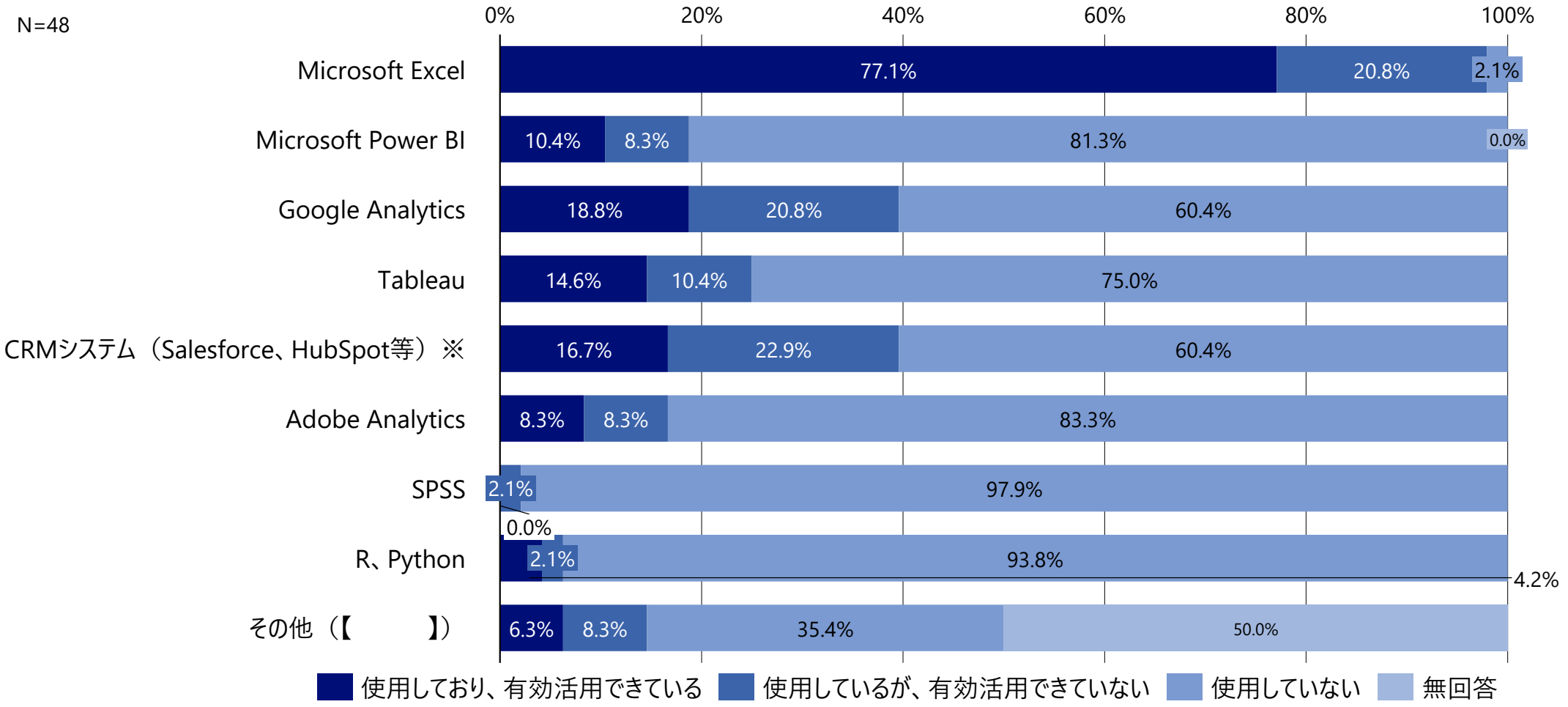
将来、理想的なデータ分析として目指したいレベル感について、最も近いものをお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q18.データの分析ツール｜有効活用されている割合が高いのは、Excel。次点では、Google AnalyticsやCRMシステムが使用されているが有効活用できている割合は小さい。

データ分析で使用しているツールと、その活用状況について、お答えください

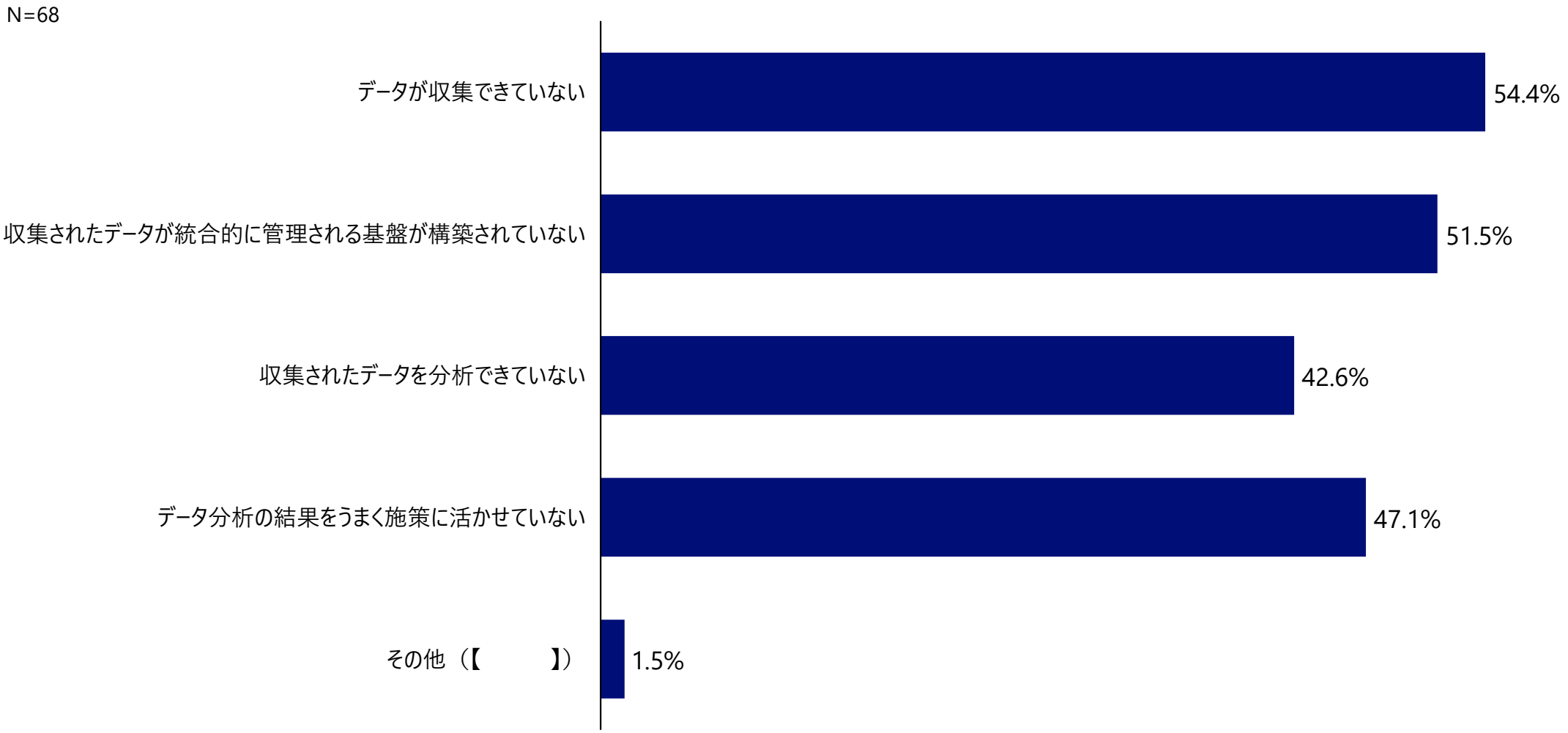


※CRMシステムとは、Customer Relationship Management Systemの略称で、企業が顧客情報を収集、管理、分析するためのソフトウェアツール

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q19.データ利活用の課題｜データの利活用に向けては、全方位的に課題が存在する

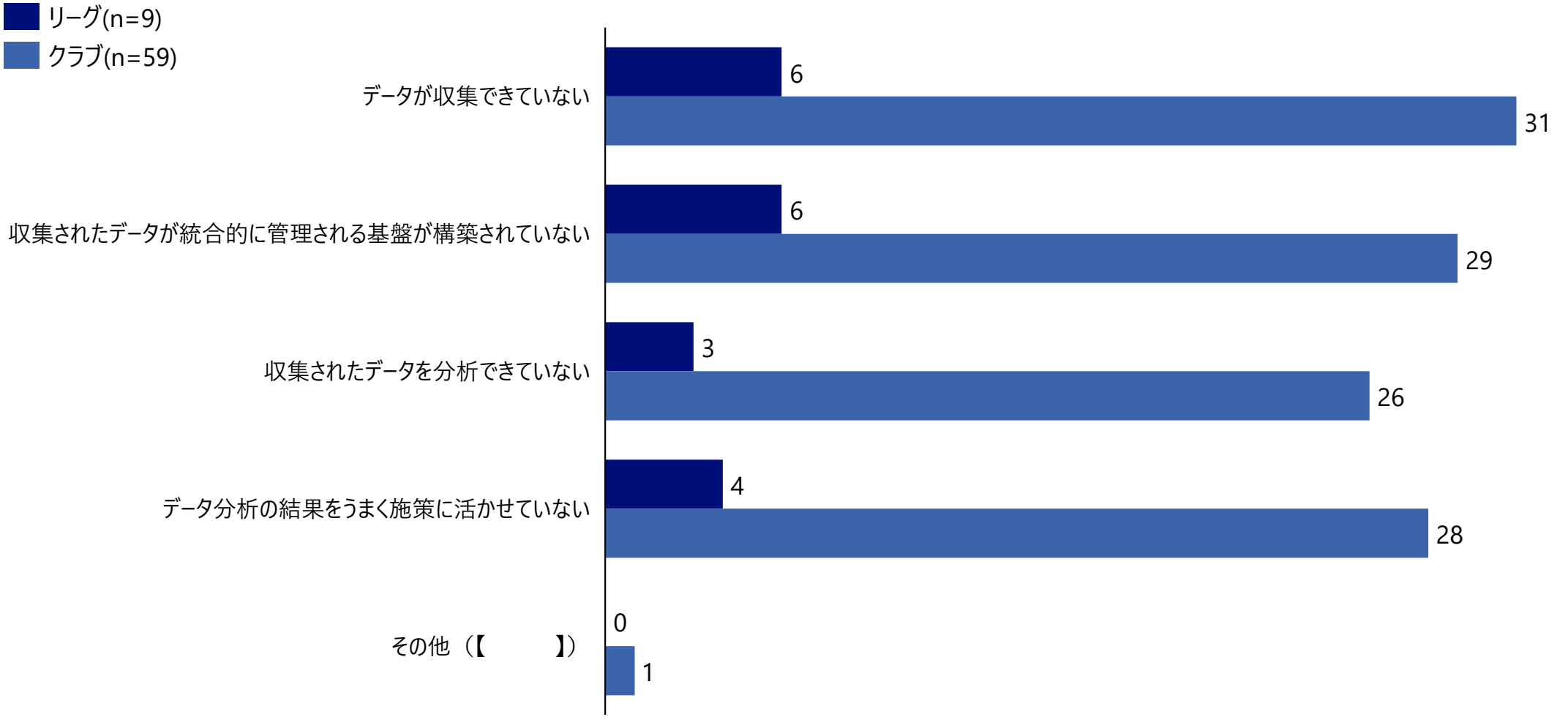
理想的なデータ分析を行うに当たって、課題となっている点を全てお答えください



Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q19.データ利活用の課題（属性別）

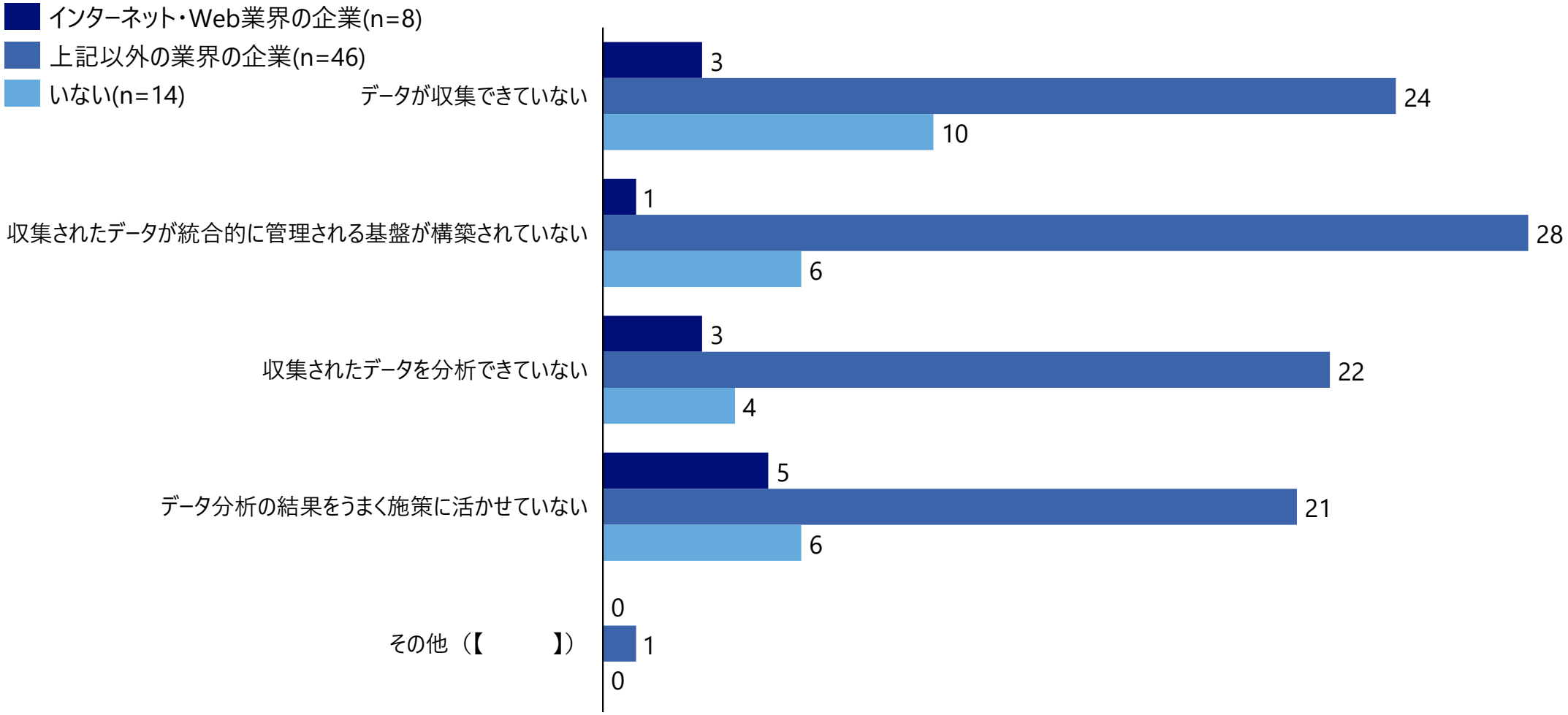
理想的なデータ分析を行うに当たって、課題となっている点を全てお答えください



Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q19.データ利活用の課題（関連会社別）｜関連会社がインターネット・Web業界の場合は、データ収集・基盤よりも、施策にうまく活かせていない課題意識が相対的に高くなっている。

理想的なデータ分析を行うに当たって、課題となっている点を全てお答えください

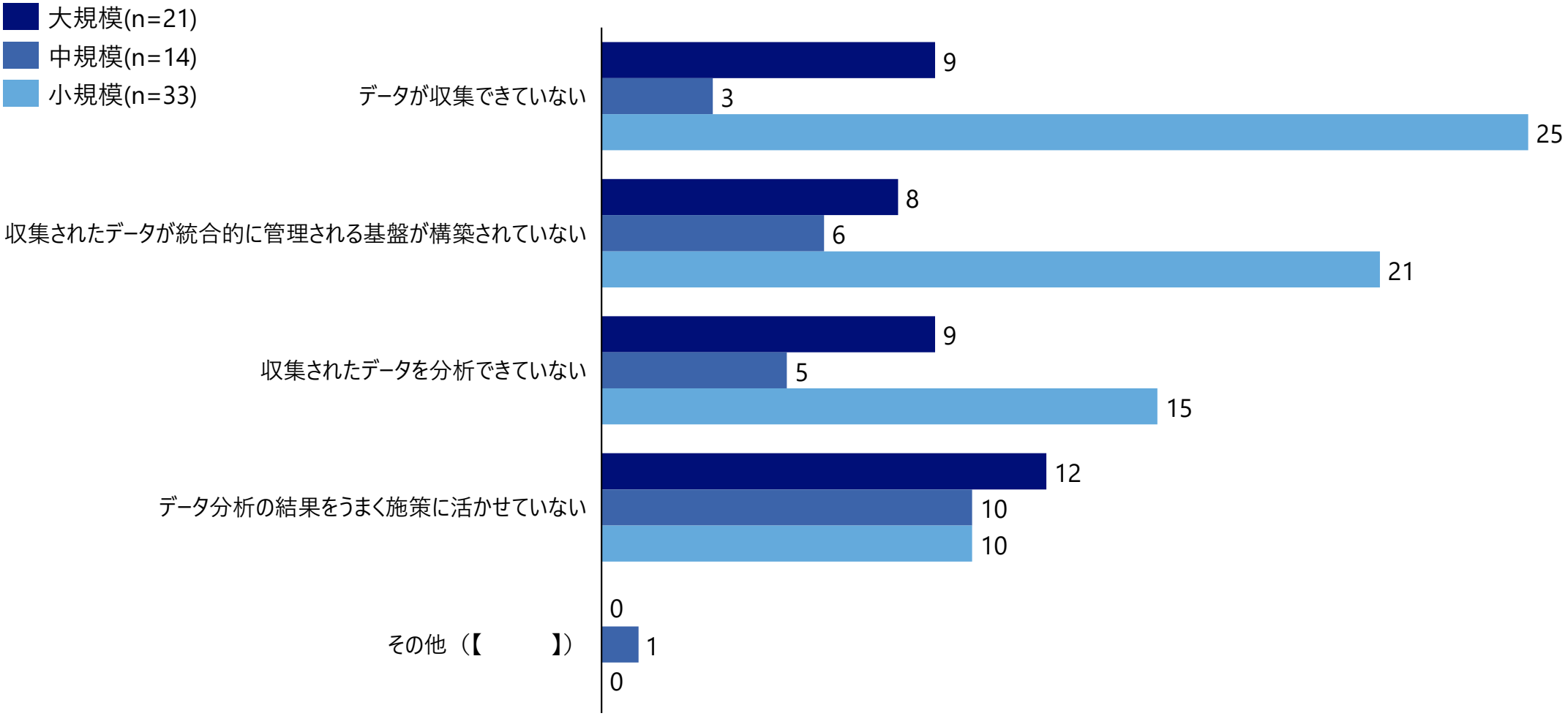


Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q19.データ利活用の課題（規模別）

小規模団体では、データがそもそも収集できていないことの課題意識が相対的に高い。

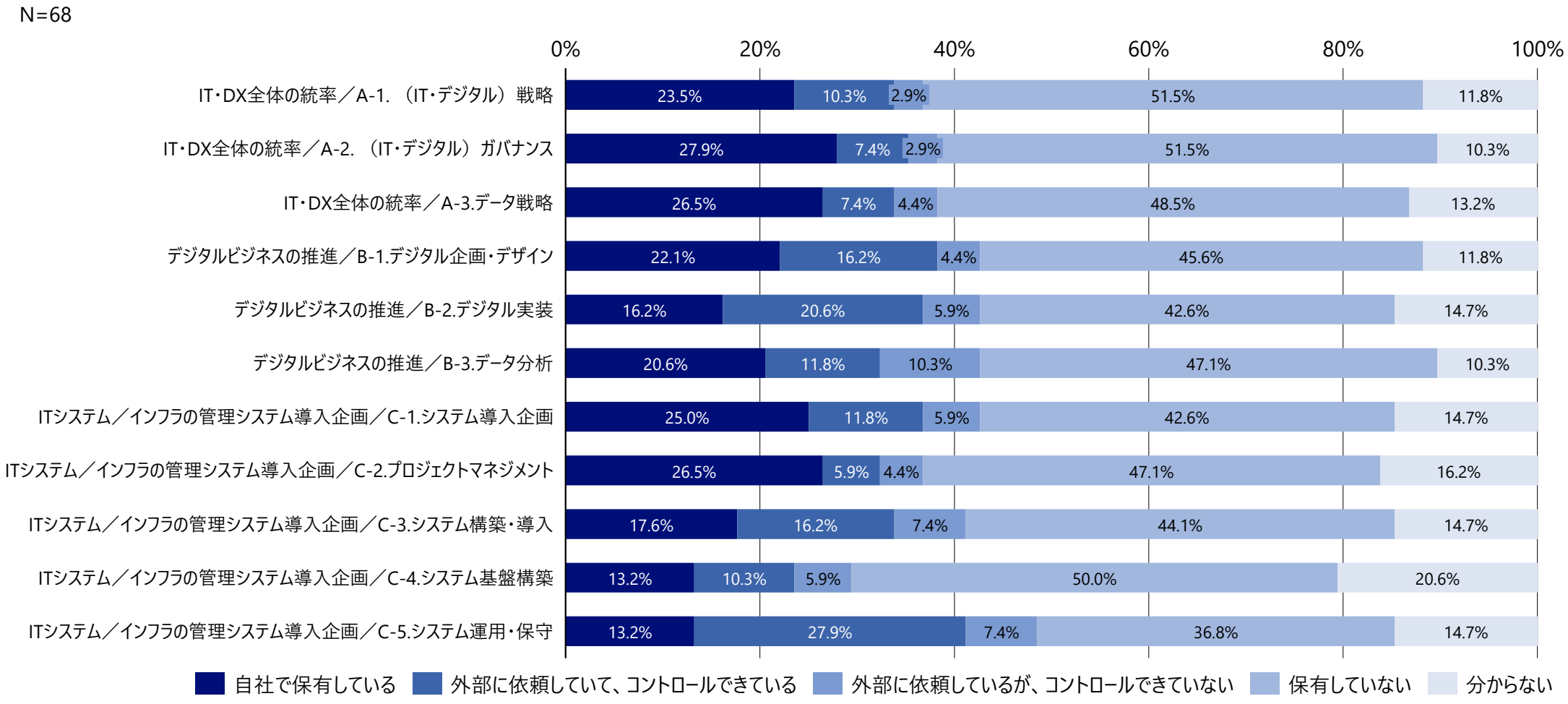
理想的なデータ分析を行うに当たって、課題となっている点を全てお答えください



Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q20. 現在、保有しているDX機能 | 全体的に半分程度の機能は保有されていない。保有されていないのは、「A. IT・DX全体の統率」、保有されていたのは「B. デジタルビジネスの推進」

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

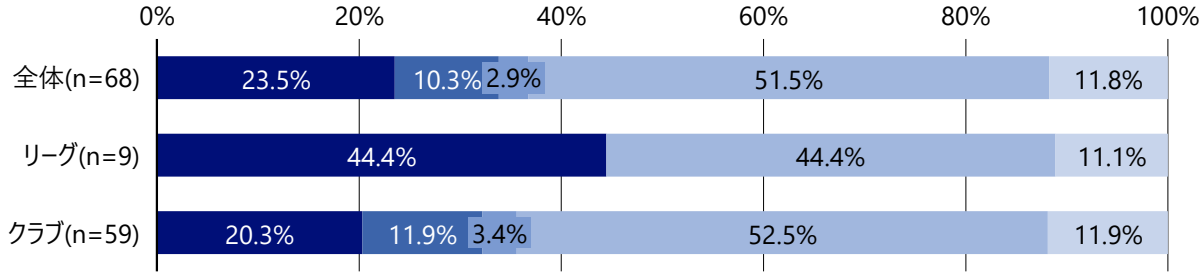


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

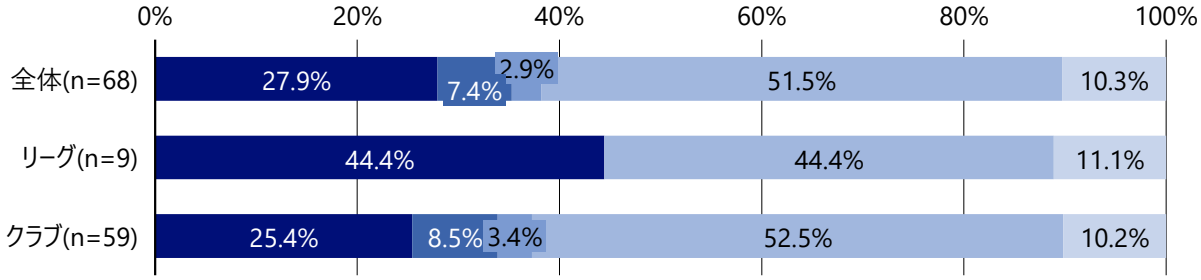
Q20. 現在、保有しているDX機能（属性別）｜【A. IT・DX全体の統率】
リーグの方が自社で保有している割合が高い

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

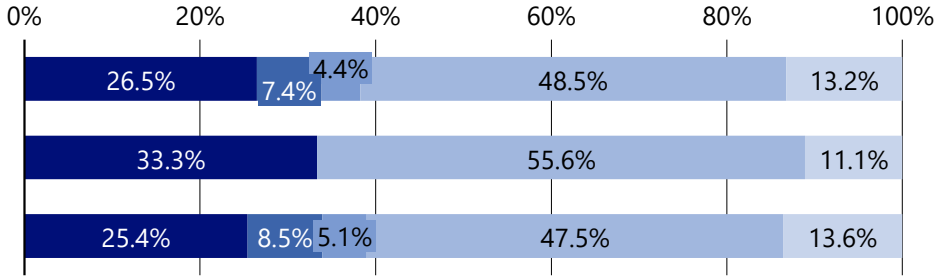
A-1. （IT・デジタル）戦略



A-2. （IT・デジタル）ガバナンス



A-3.データ戦略



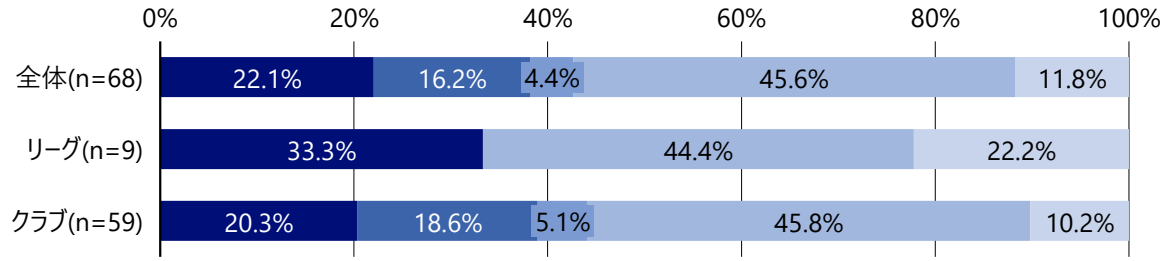
自社で保有している
外部に依頼していて、コントロールできている
外部に依頼しているが、コントロールできていない
保有していない
分からない

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

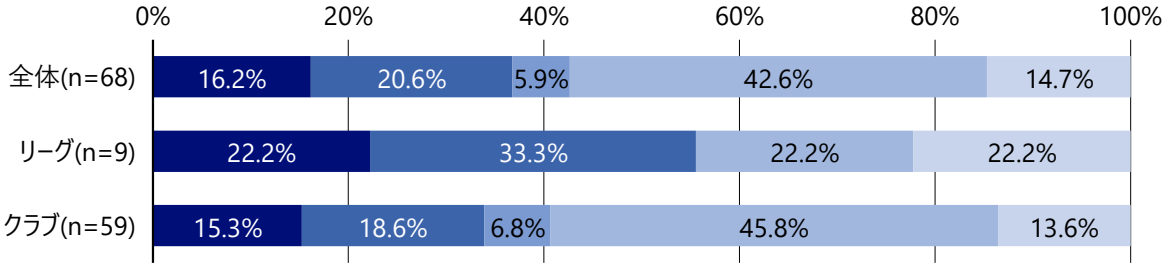
Q20. 現在、保有しているDX機能（属性別）｜【B. デジタルビジネスの推進】リーグの方が自社で保有している割合が高い

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

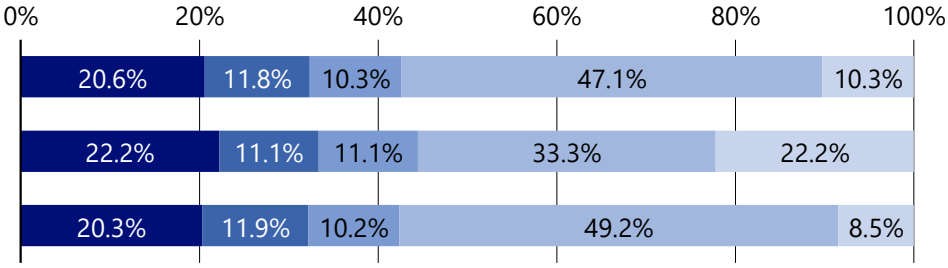
B-1.デジタル企画・デザイン

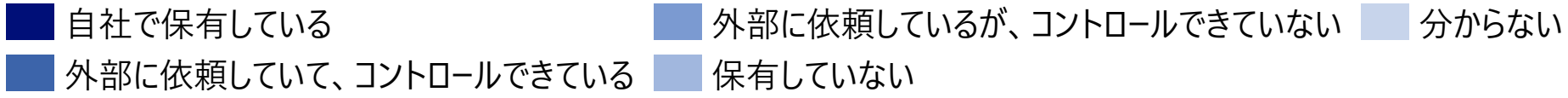


B-2.デジタル実装



B-3.データ分析



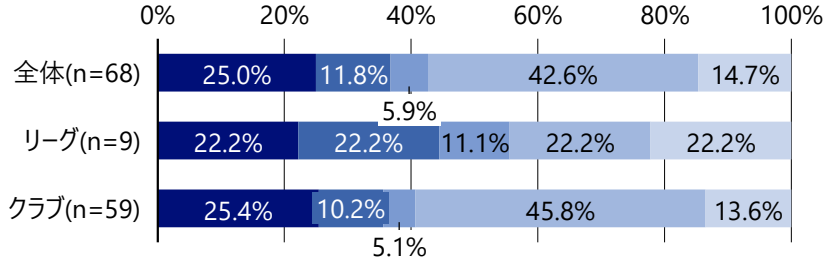


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

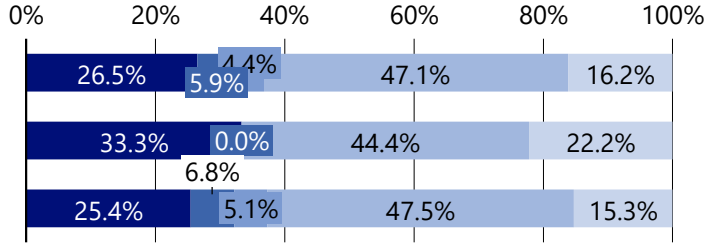
Q20. 現在、保有しているDX機能（属性別）｜【C. ITシステム／インフラの管理システム導入企画】属性で差は確認されなかった

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

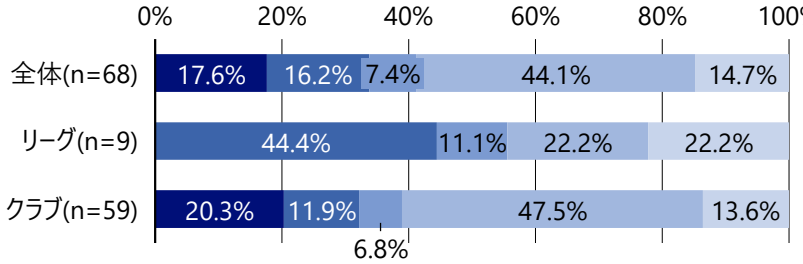
C-1.システム導入企画



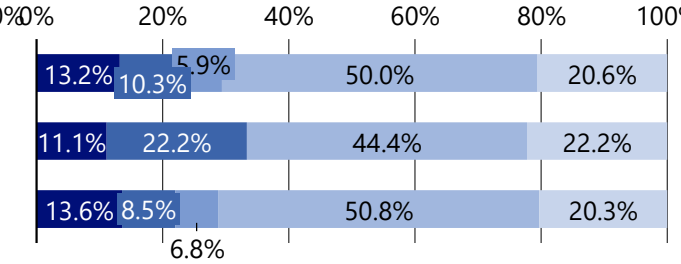
C-2.プロジェクトマネジメント



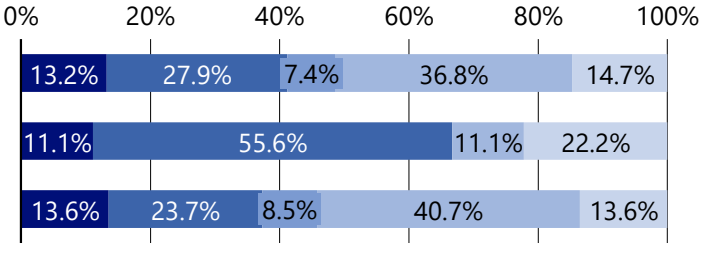
C-3.システム構築・導入



C-4.システム基盤構築



C-5.システム運用・保守



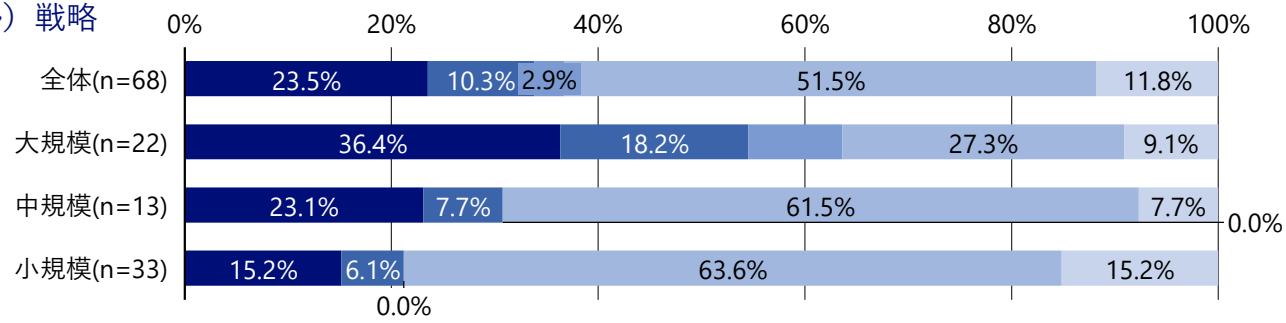
自社で保有している
外部に依頼していて、コントロールできている
外部に依頼しているが、コントロールできていない
保有していない
分からない

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

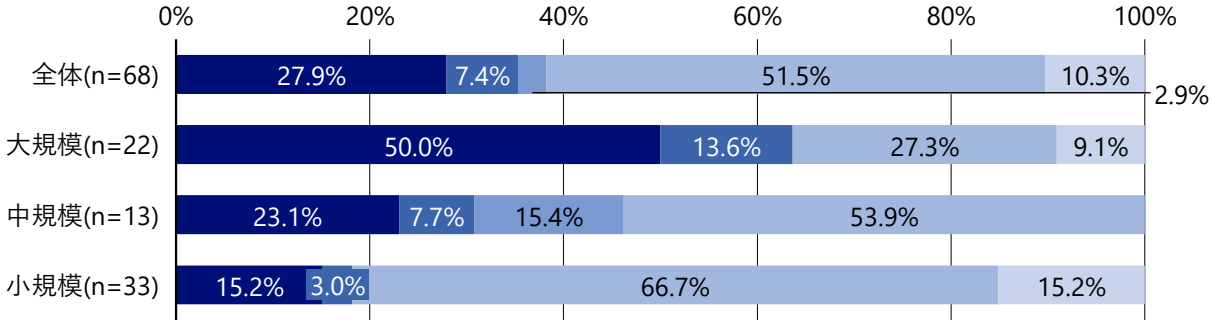
Q20. 現在、保有しているDX機能（規模別）｜【A. IT・DX全体の統率】
大規模団体の方が、自社で保有している割合が顕著に高い

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

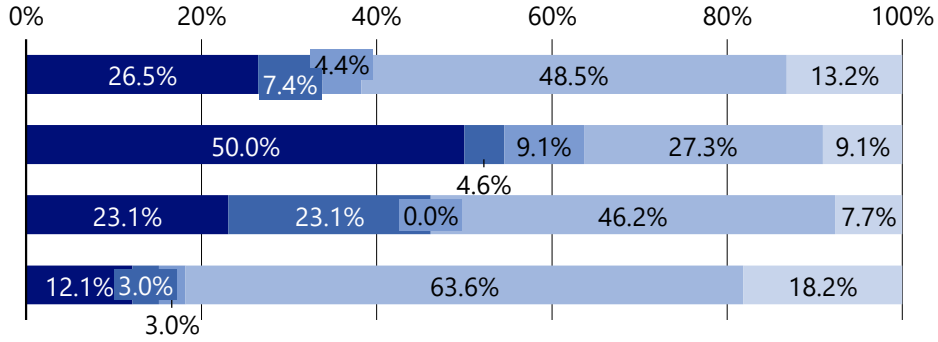
A-1. （IT・デジタル）戦略



A-2. （IT・デジタル）ガバナンス



A-3.データ戦略



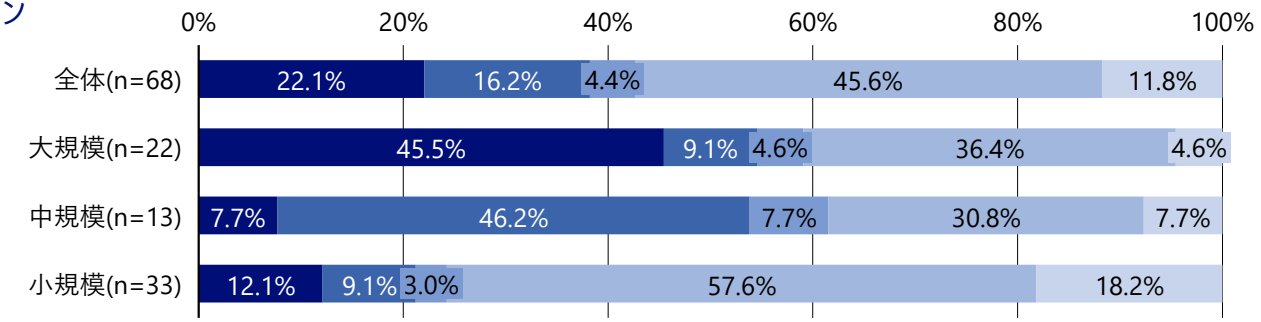
自社で保有している
外部に依頼していて、コントロールできている
外部に依頼しているが、コントロールできていない
保有していない
分からない

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

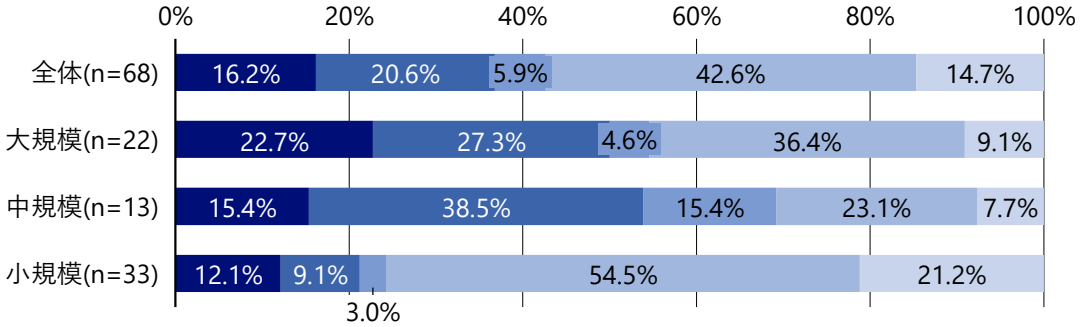
Q20. 現在、保有しているDX機能（規模別）｜【B. デジタルビジネスの推進】大規模団体の方が、自社で保有している割合が顕著に高い

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

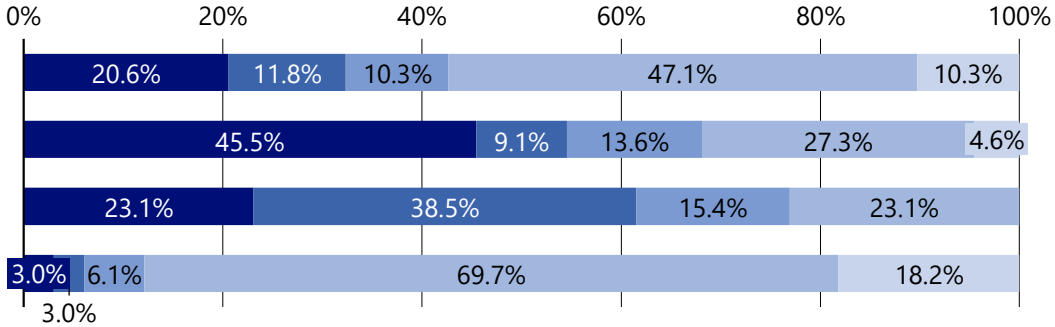
B-1.デジタル企画・デザイン



B-2.デジタル実装



B-3.データ分析



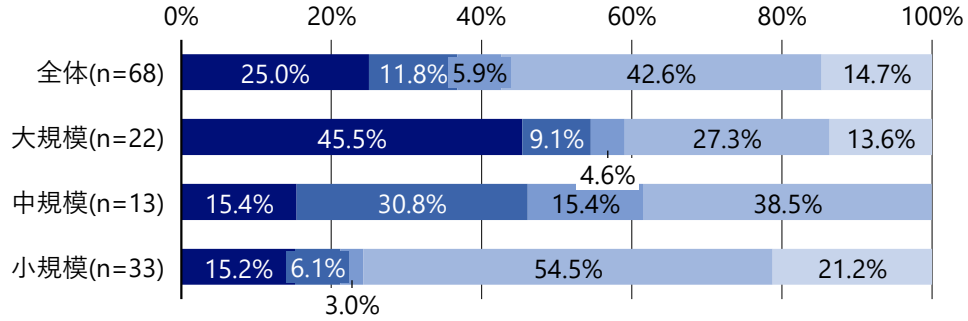
自社で保有している
外部に依頼していて、コントロールできている
外部に依頼しているが、コントロールできていない
保有していない
分からない

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

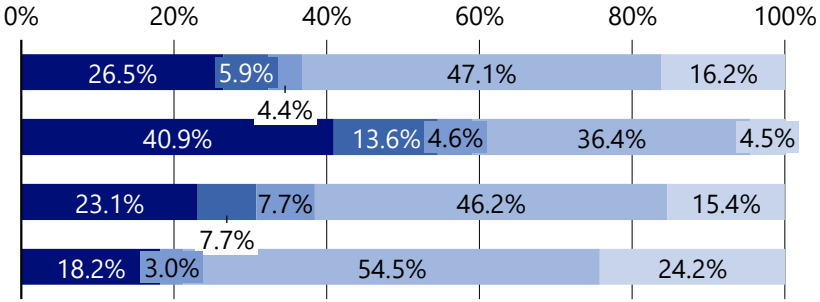
Q20. 現在、保有しているDX機能（規模別）｜【C. ITシステム／インフラの管理システム導入企画】大規模団体の方が、自社で保有している割合が顕著に高い

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

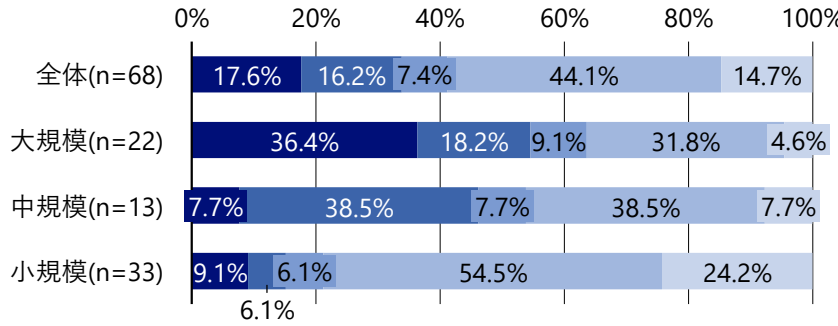
C-1.システム導入企画



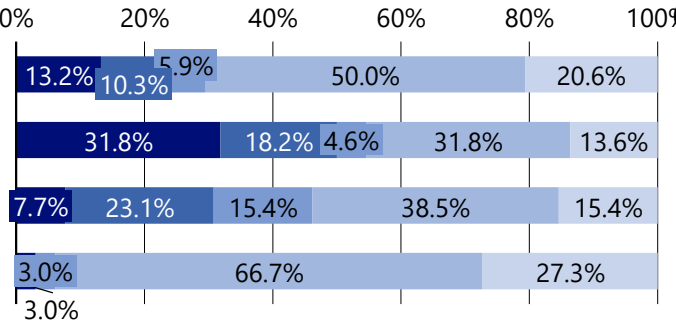
C-2.プロジェクトマネジメント



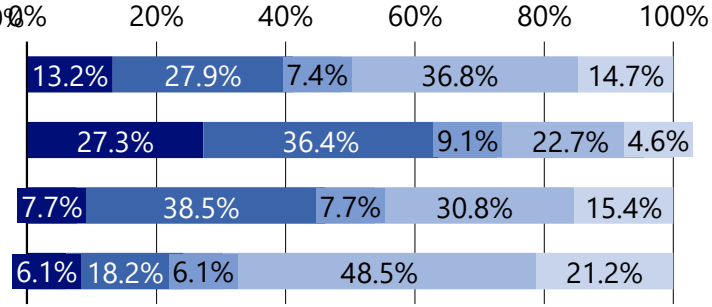
C-3.システム構築・導入



C-4.システム基盤構築



C-5.システム運用・保守



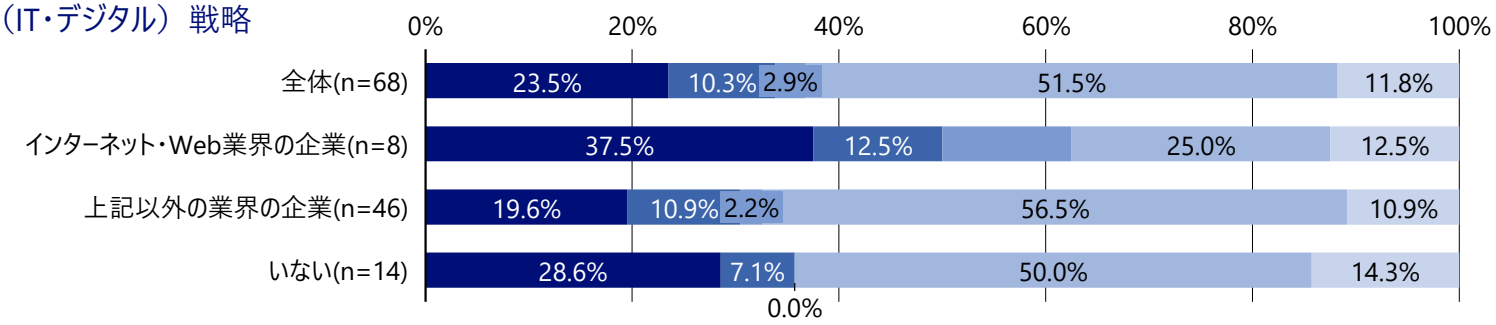
自社で保有している
外部に依頼していて、コントロールできている
外部に依頼しているが、コントロールできていない
保有していない
分からない

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

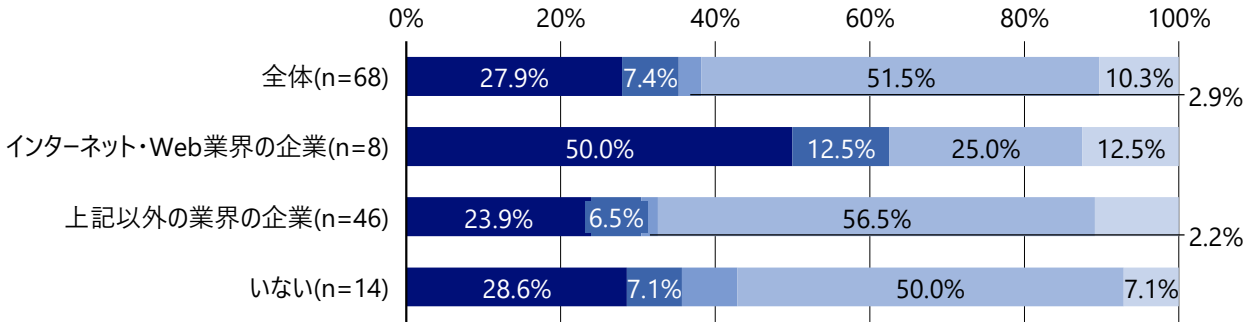
Q20. 現在、保有しているDX機能（関連会社別）｜【A. IT・DX全体の統率】インターネット・Web業界は全体的に割合が高いが、特にデータ戦略で突出している。

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

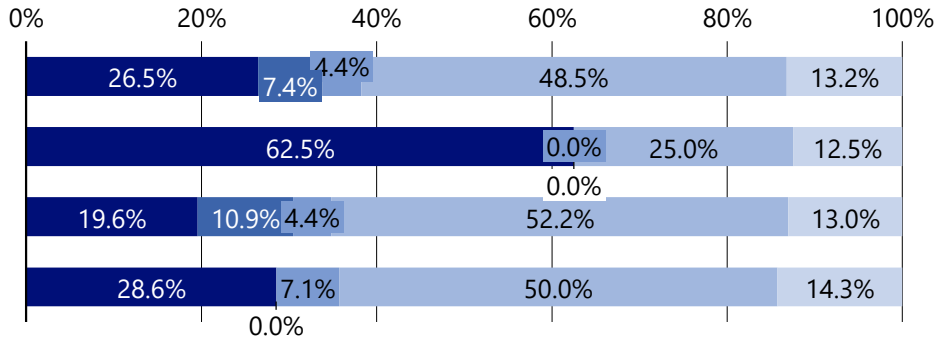
A-1. （IT・デジタル）戦略



A-2. （IT・デジタル）ガバナンス



A-3.データ戦略



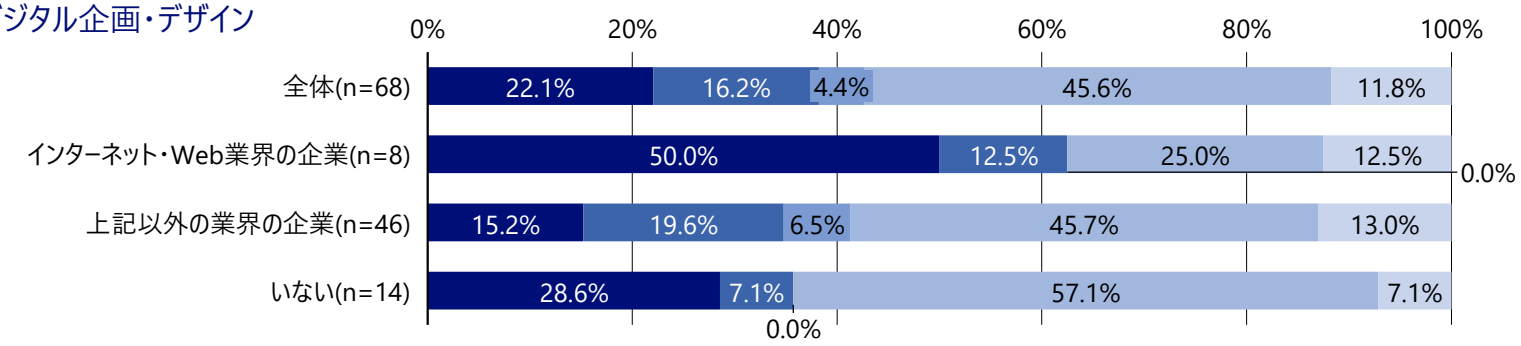
自社で保有している
外部に依頼していて、コントロールできている
外部に依頼しているが、コントロールできていない
保有していない
分からない

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

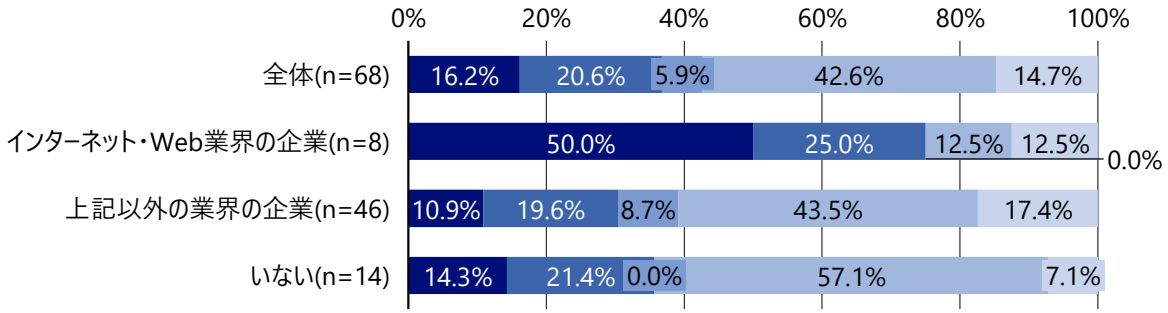
Q20. 現在、保有しているDX機能（関連会社別）｜【B. デジタルビジネスの推進】
インターネット・Web業界が全体的に割合が高く、事業部のDXが進んでいることが伺える

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

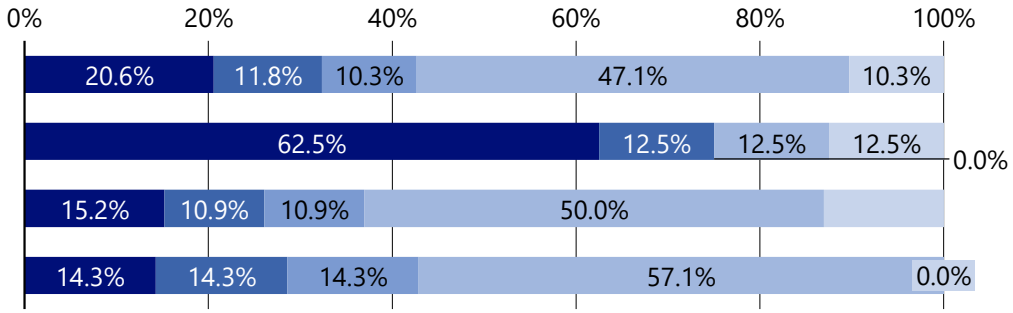
B-1.デジタル企画・デザイン



B-2.デジタル実装



B-3.データ分析



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

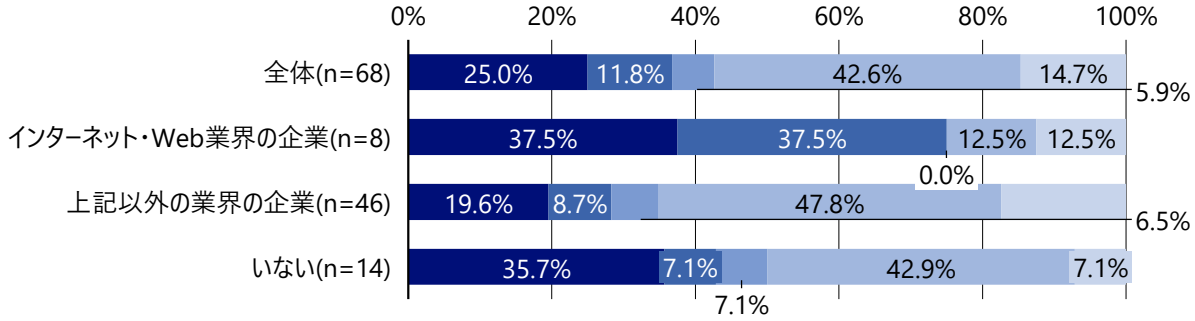
Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

※プロジェクトマネジメント

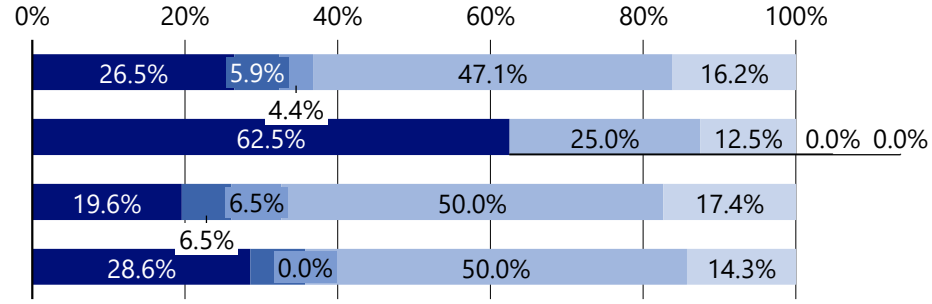
Q20. 現在、保有しているDX機能（関連会社別）｜【C. ITシステム／インフラの管理システム導入企画】インターネット・Web業界が全体的に割合が高く、特にPM※での数値が突出

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

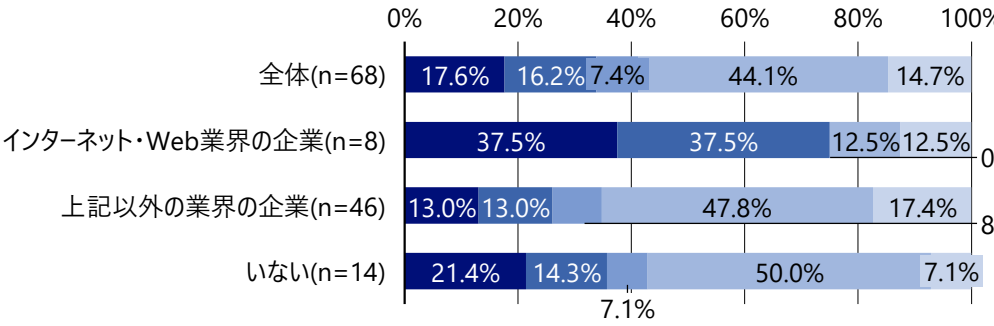
C-1.システム導入企画



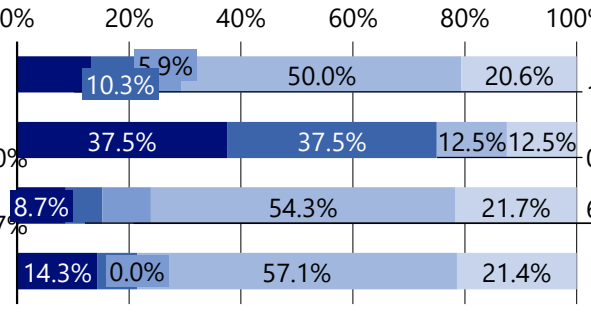
C-2.プロジェクトマネジメント



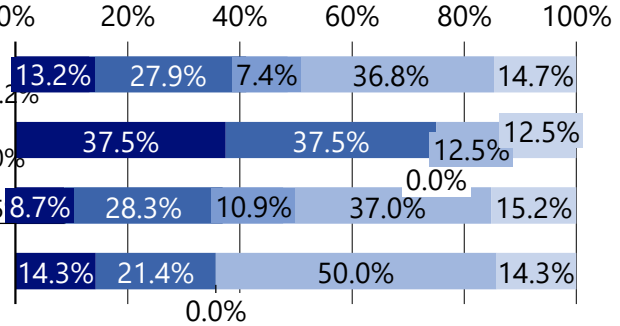
C-3.システム構築・導入



C-4.システム基盤構築



C-5.システム運用・保守

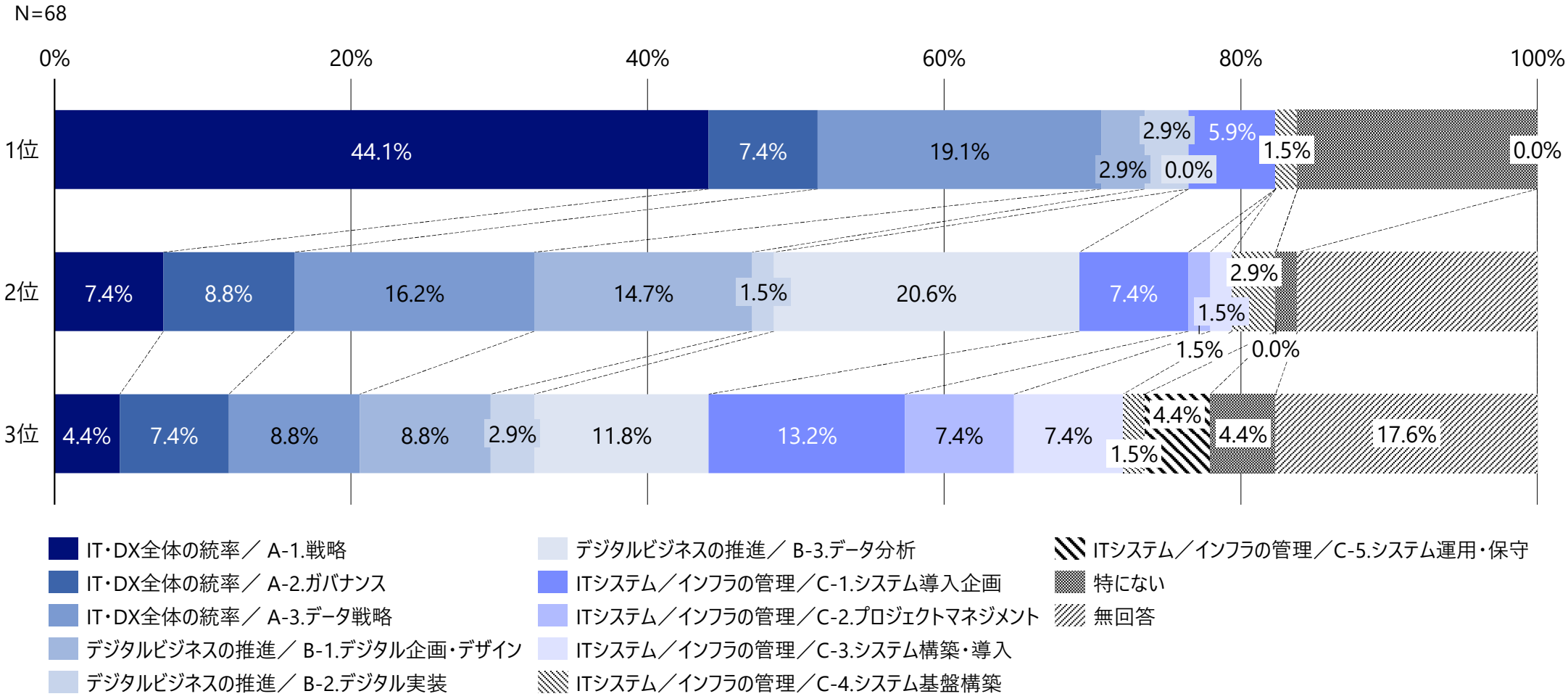


自社で保有している
外部に依頼していて、コントロールできている
外部に依頼しているが、コントロールできていない
保有していない
分からない

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q21. 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」と「A-3.データ戦略」の優先度が高い傾向にある。

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

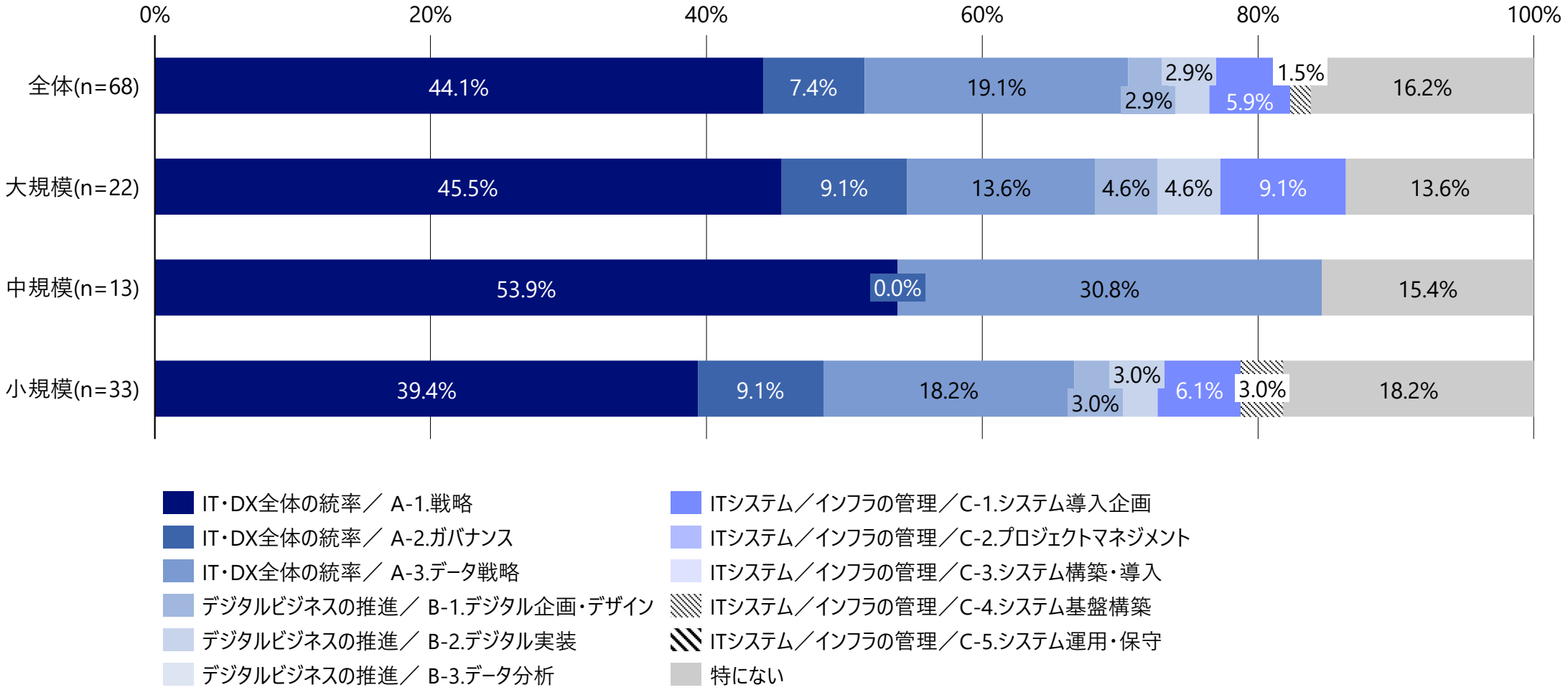


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q21. 今後、整備していきたいDX機能（規模別）｜規模間で大きな差は確認されなかったが、特に中規模団体で「A-3.データ戦略」の優先度が高い傾向にある。

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

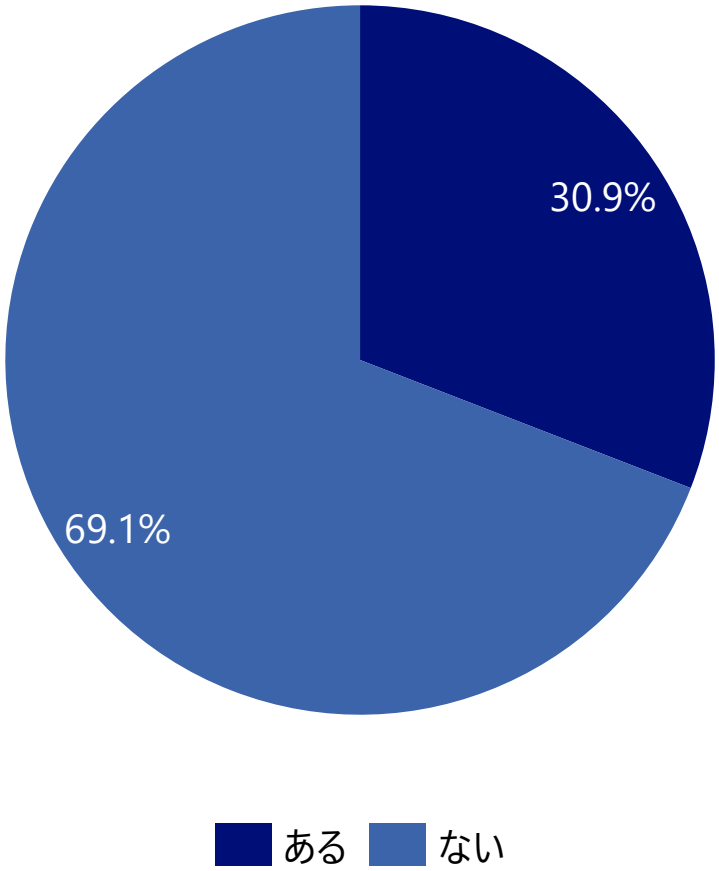


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

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=68

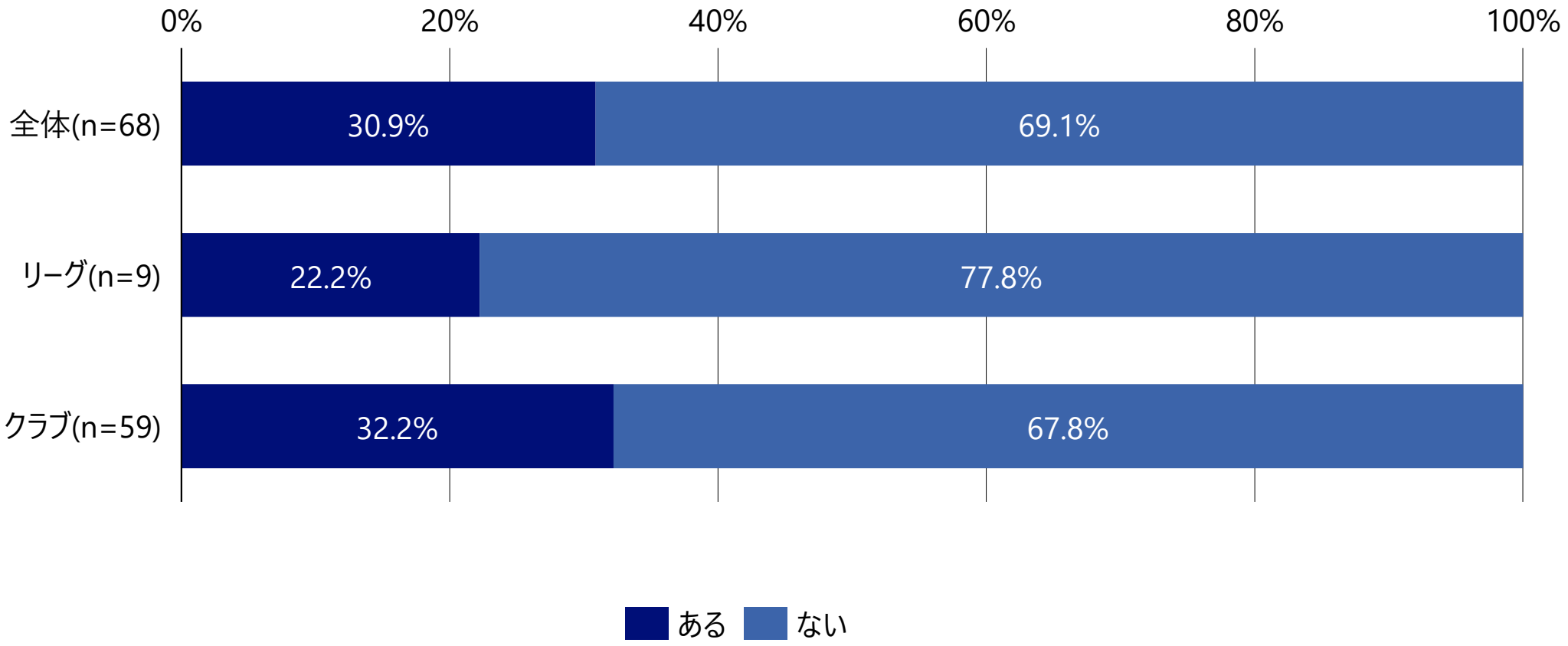


Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q22. DX組織の有無（属性別）

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

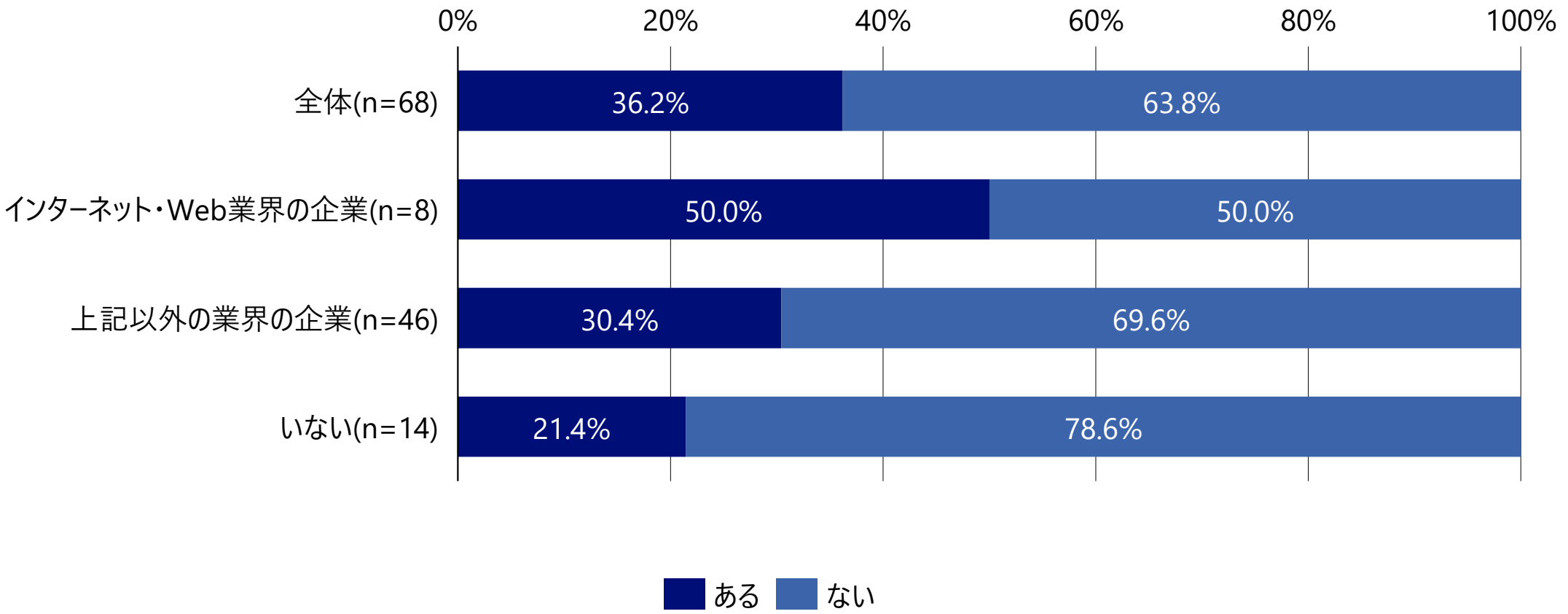
※部門の大きさや階層（部、課、チームなど）に関わらず、何らかの形で、主にDX推進に関わる役割を担う組織がある場合は「ある」をお選びください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q22. DX組織の有無（関連会社別）
インターネット・Web業界が関連会社の場合は、DX組織を持つ割合が高い。

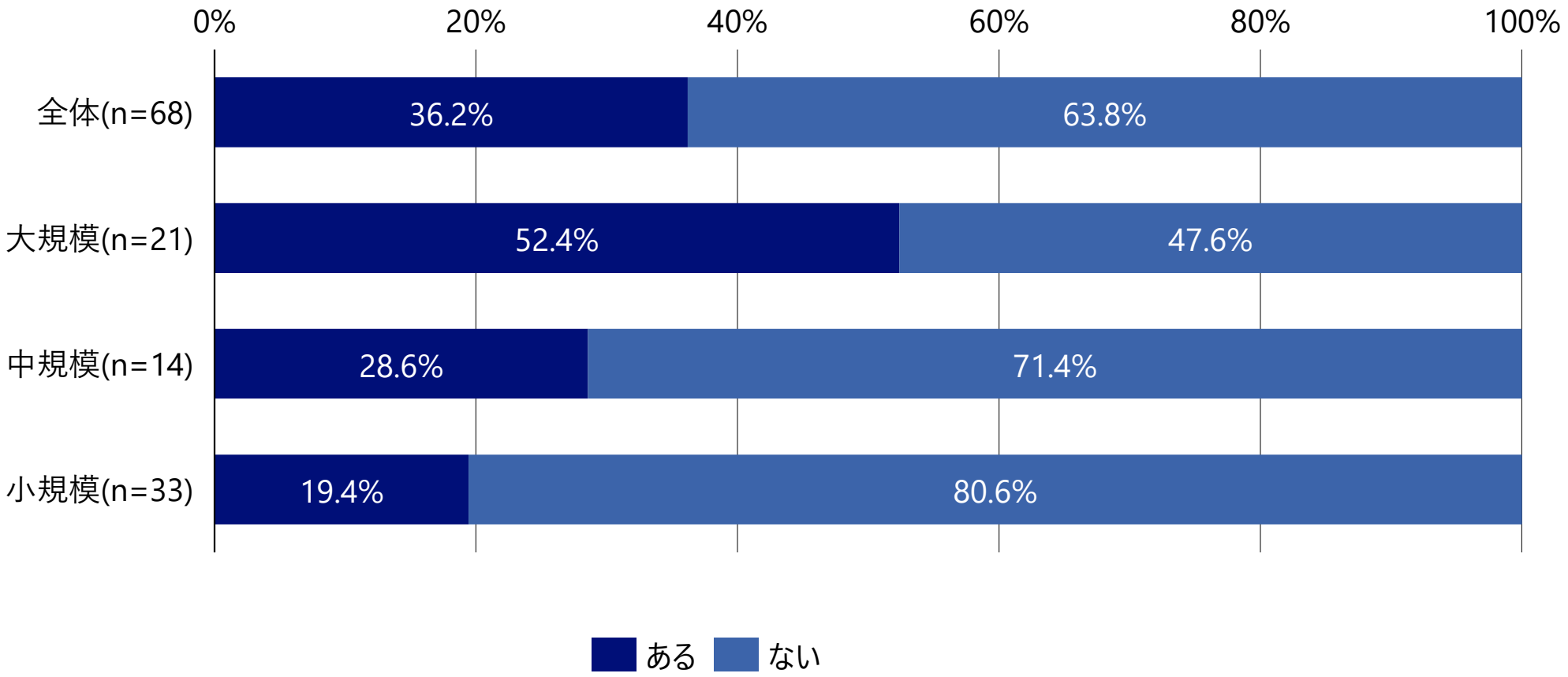
貴社には、組織内でDX推進を横断的に進める役割を担う組織がありますか※部門の大きさや階層（部、課、チームなど）に関わらず、何らかの形で、主にDX推進に関わる役割を担う組織がある場合は「ある」をお選びください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

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。小規模になるほどDX組織を持たない/持てない傾向にある。

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

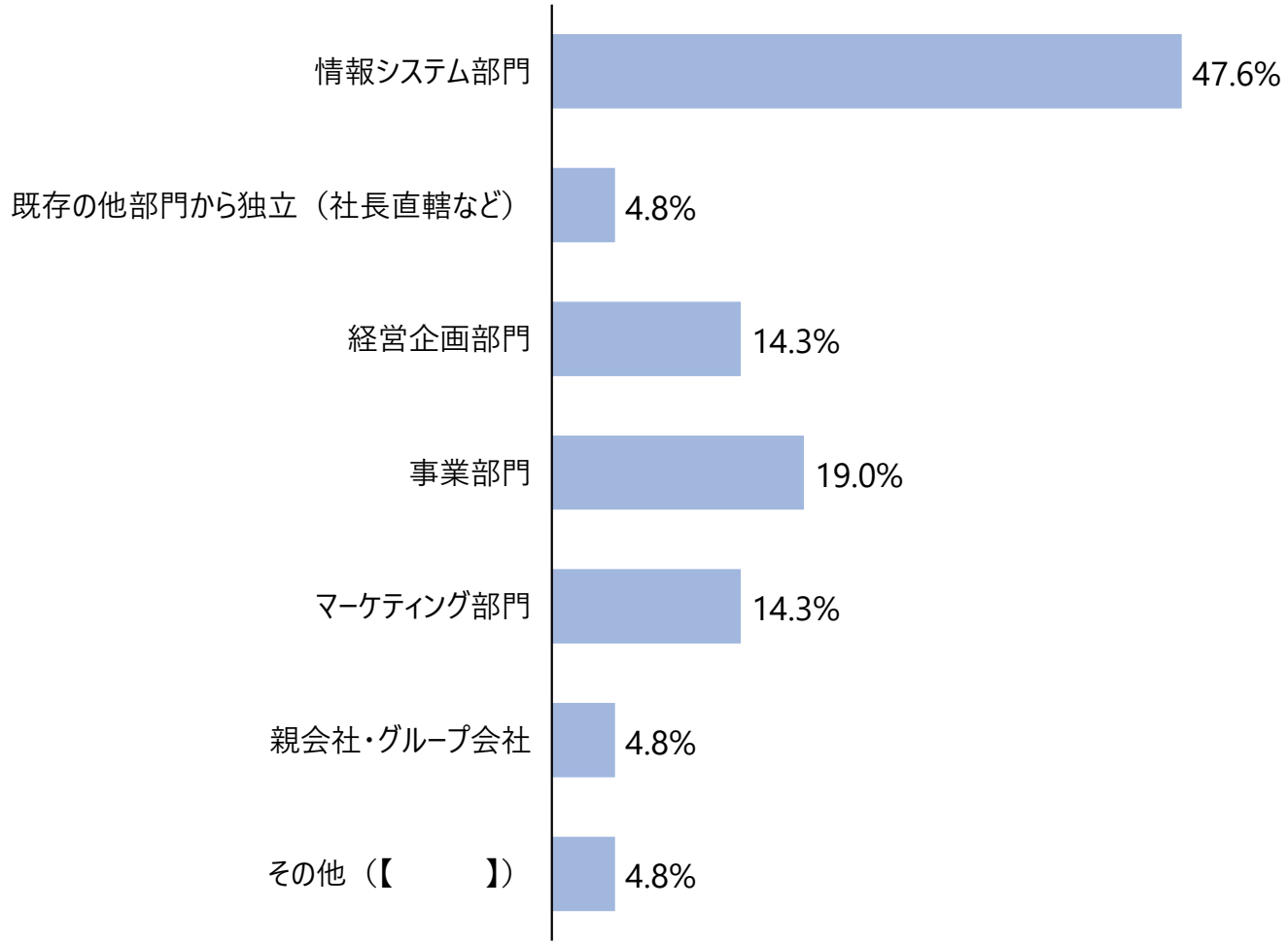


Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

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

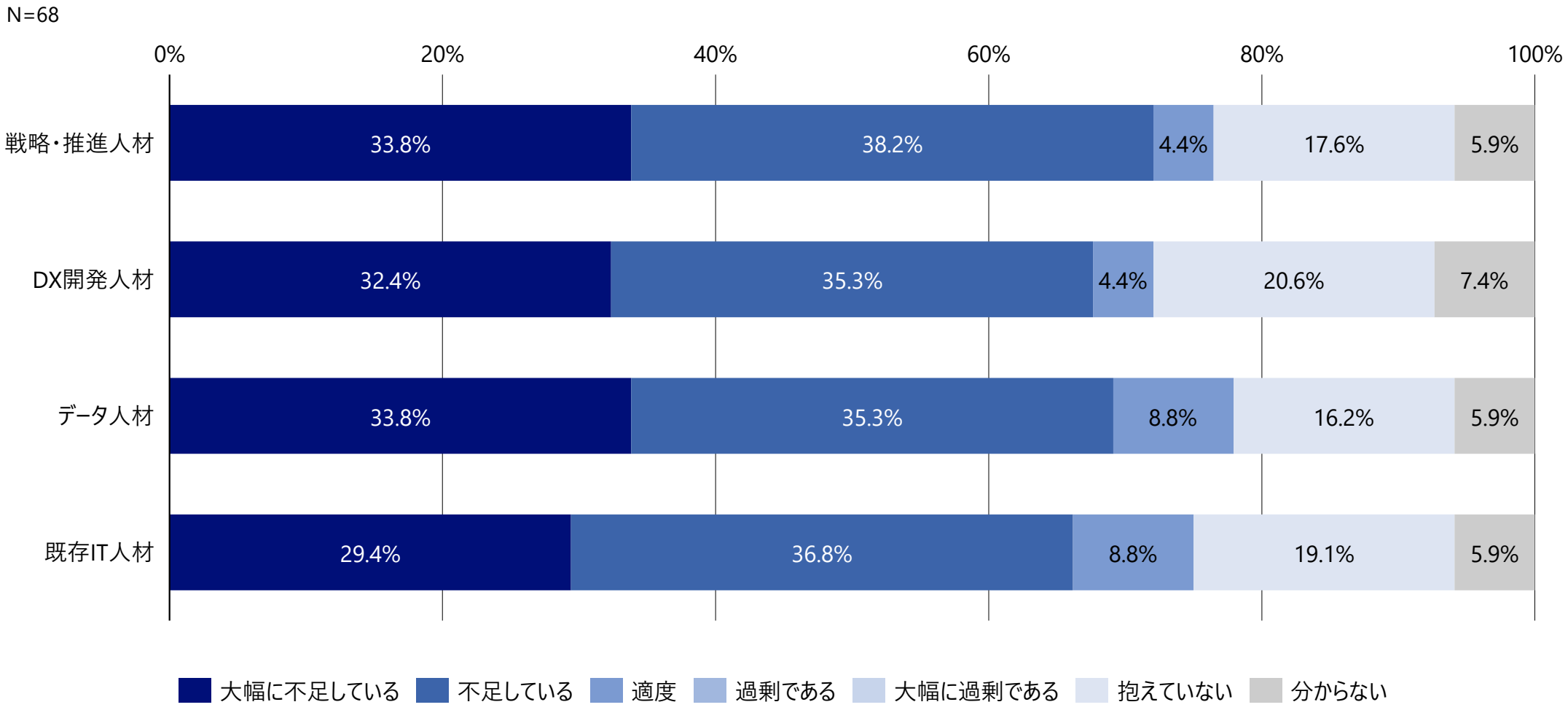
N=68



Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q24. DX人材の過不足感｜いずれのDX人材も7割程度の団体が不足していると回答しており、全体的にDX人材の不足感が伺える。

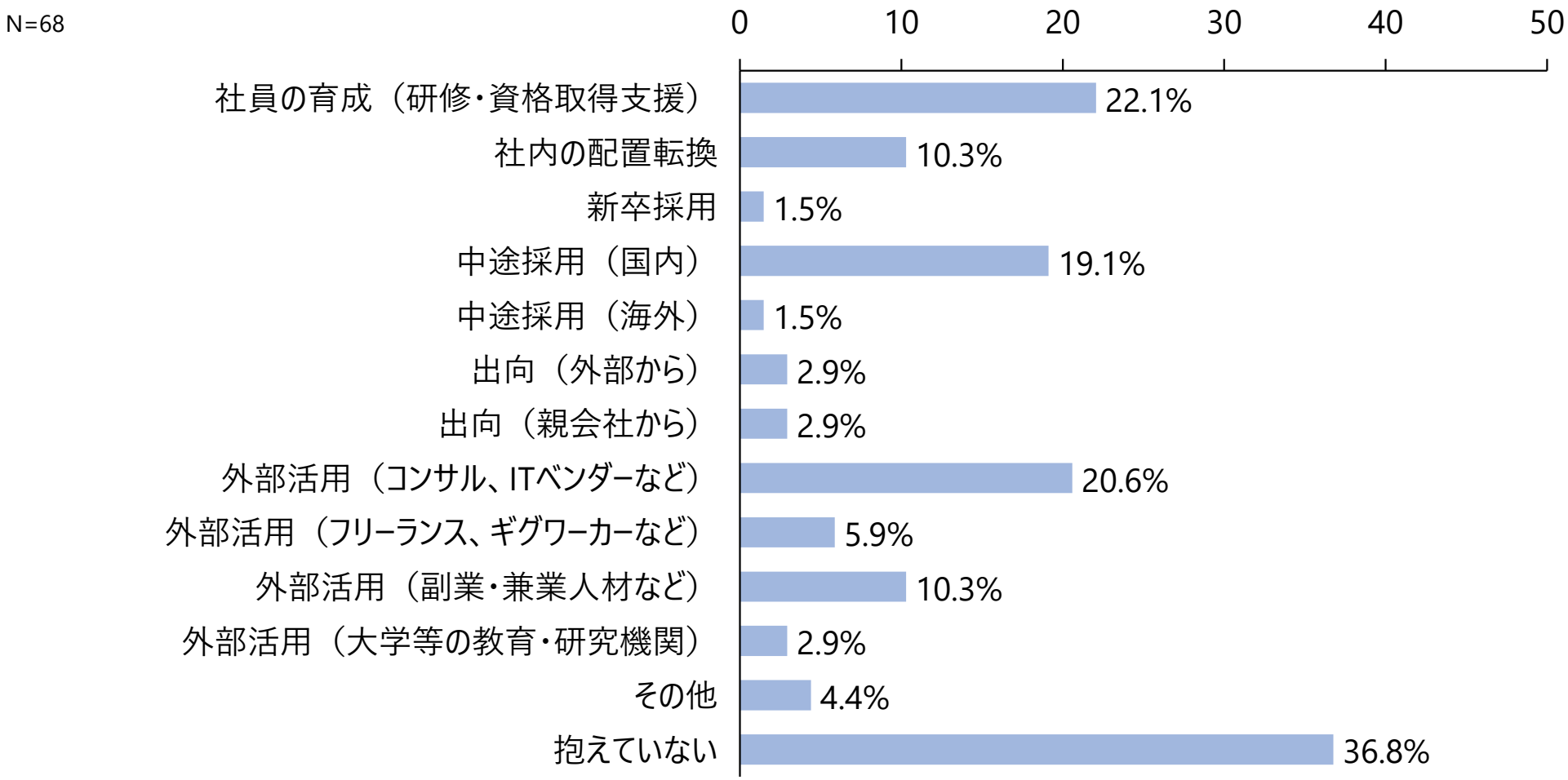
現在、組織で抱えているDX人材の過不足感について、お答えください
※組織の従業員のみに限定せず、外部委託など外部を活用している場合も含めて、過不足感についてお答えください



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q25_1. 既存のDX人材の確保方法｜戦略・推進人材

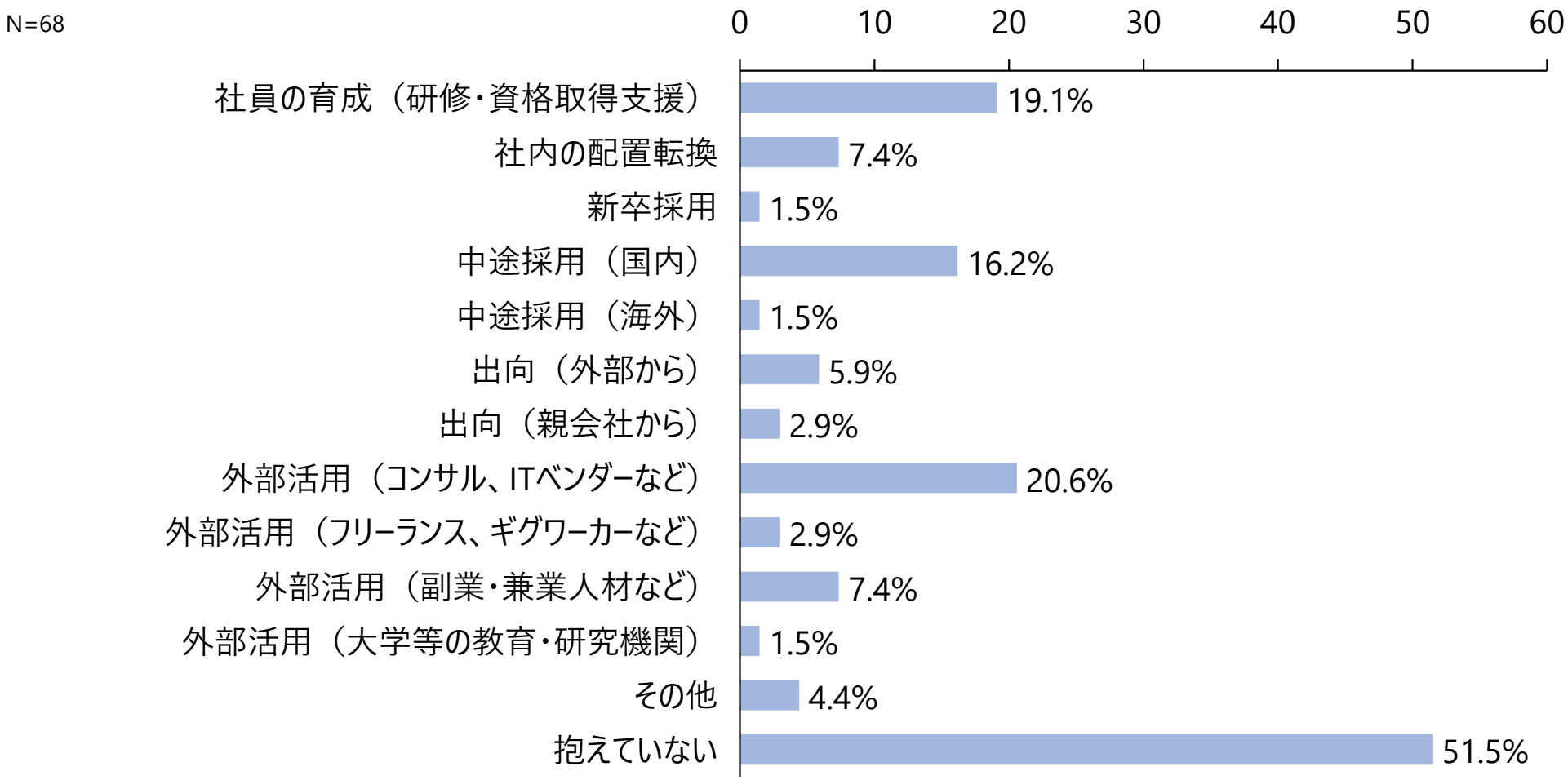
現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください
※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q25_2. 既存のDX人材の確保方法｜DX開発人材

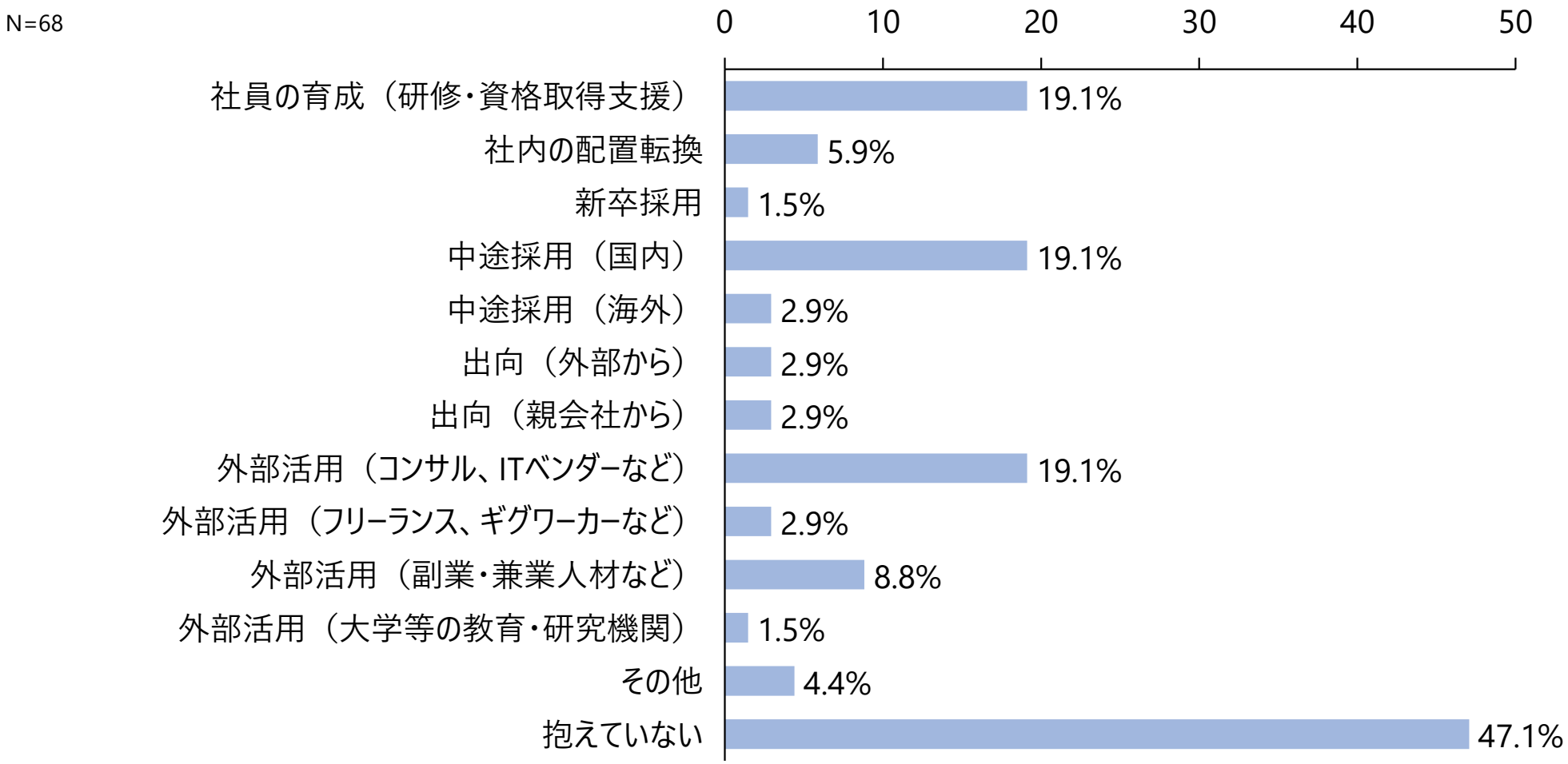
現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください
※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q25_3. 既存のDX人材の確保方法｜データ人材

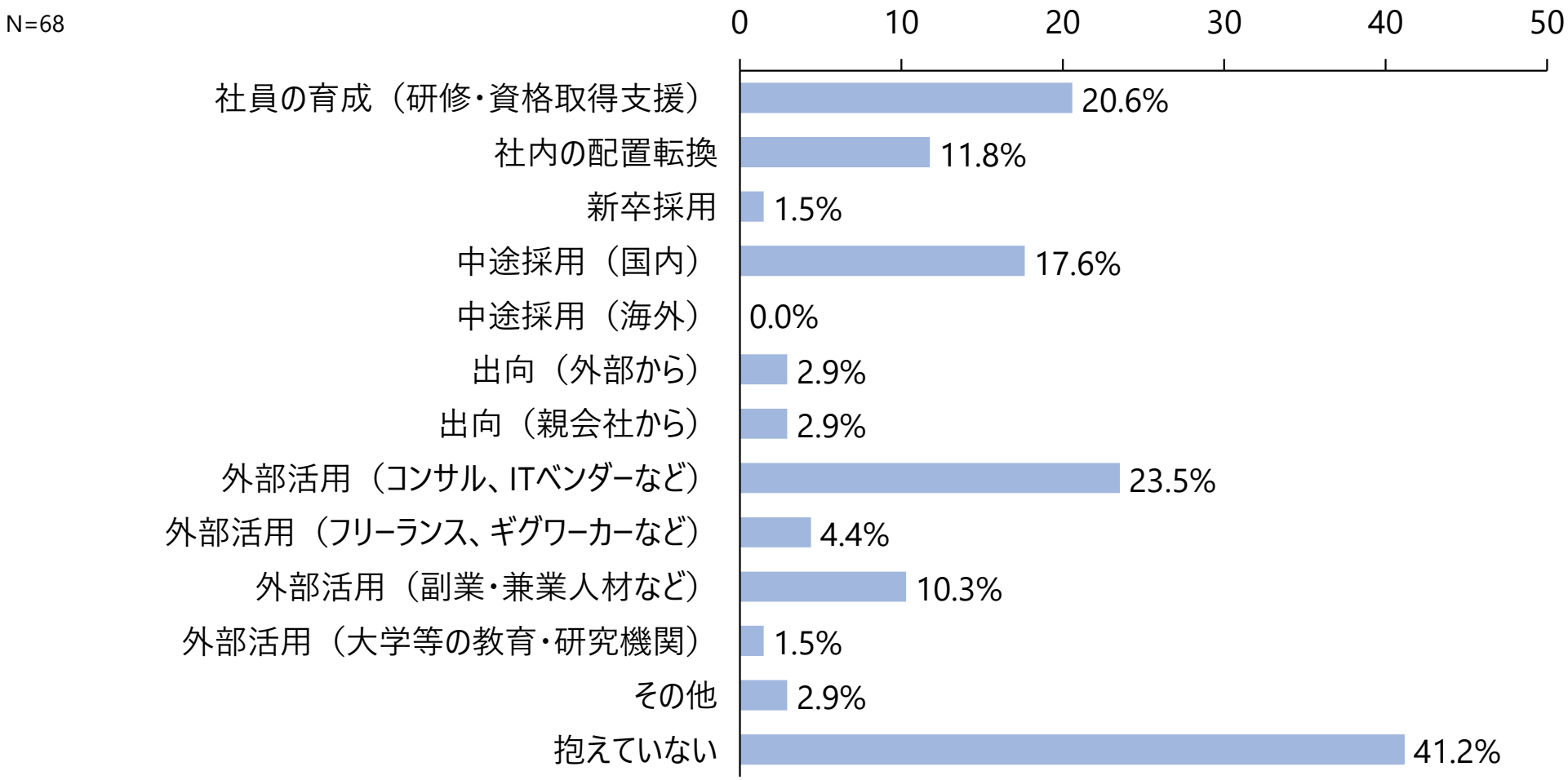
現在、組織で抱えているDX人材の確保方法について、最も近いものを最大3つまでお答えください
※組織で抱えていない場合は、「抱えていない」を選択して下さい



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

Q25_4. 既存のDX人材の確保方法｜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



Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

目次

1．アンケート調査概要

2．アンケート調査結果

3．調査票

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

①基礎情報（1/2）

1	組織名	FA	Q	組織名をお答えください
			A	（　　）
2	担当者名		Q	担当者の氏名、メールアドレスをお答えください
			A	氏名（　　）、メールアドレス（　　）
3	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
4	関連会社	SA	Q	クラブ経営で主たる連携を取る関連会社（親会社、グループ会社、スポンサー会社）の有無について、お答えください
			A	1. インターネット・Web業界の企業 2. 上記以外の業界の企業 3. いない
5	売上規模	SA	Q	2023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*　*☞Q2でリーグを回答した場合*
			A	1. 300億円～ 2. 100～300億円未満 3. 10～100億円未満 4. ～10億円未満
6			Q	2023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*　*☞Q2でクラブを回答した場合*
			A	1. 100億円～ 2. 50～100億円未満 3. 10～50億円未満 4. ～10億円未満
7	従業員数	SA	Q	2023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。* *☞Q2でリーグを回答した場合*
			A	1. 100人～ 2. 40～100人未満 3. 20～40人未満 4. ～20人未満
8			Q	2023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。* *☞Q2でクラブを回答した場合*
			A	1. 60人～ 2. 20～60人未満 3. 10～20人未満 4. ～10人未満

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

①基礎情報（2/2）

9	投資状況	FA	Q	2023年度のIT投資予算（支出ベース）をお答えください　*※システムやテクノロジーの開発・維持・管理に対する支出やSaaSの利用料等。減価償却費を含まない。社内人件費を含む。*
			A	約（　　）円
10	投資状況	FA	Q	2023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

スポーツ団体によるDX施策の類型　　アウトカム享受者

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、デジタルチケット、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサイネージ
		間接観戦体験の価値向上	ハイライト動画配信、メルマガ配信、テキスト速報、選手コメント配信、VR・AR観戦、リモート応援システム、オリジナル実況・解説観戦、マルチアングルビュー、ボリュメトリックビデオ、ライブ映像へのデータ可視化
		チャネル拡充	SNS、アプリ、HP、オンラインファンミーティング、オンラインサロン
	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	IoT・ウェアラブルデバイス、VRトレーニング、トラッキングセンサー、オンラインコーチング
	事業運営高度化	デジタル審判	自動判定システム、VAR、採点補助AI
		会場運営システム	
	スポーツ団体 収益化向上	チケッティング	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、広告プラットフォーム
		デジタルマーケティング	ダイレクトマーケティング、スポンサーアクティベーション、投げ銭システム
		ネット販売	ECサイト、ライブオークション
データ改革	データ活用の高度化	ファンデータの収集・管理・分析	ファンID・選手ID管理基盤、試合記録管理基盤、スタッツデータ管理基盤
働き方改革	社内プロセスの高度化	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	会計システム
インフラ改革	インフラシステムの高度化	放映・配信基盤	放映・放送コンテンツの制作・保管・加工基盤
		セキュリティシステム	著作権侵害発見ツール、サイバーセキュリティソフト

A

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

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

②DX戦略（1/4）

11	DXの取組状況	SA

Q　DXへの取組み状況について、お答えください

A　項目リスト

1. ビジネスモデル改革
2. 事業改革
3. データ改革
4. 働き方改革・インフラ改革

選択肢リスト

1. 十分取組めている
2. 取組んでいるが、十分ではない
3. 取組んでいない

中・小項目や具体例を参考に、
大項目（赤枠内）への取組状況をご回答ください

スポーツ団体によるDX施策の類型

アウトカム享受者

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、デジタルチケット、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサイネージ
			間接観戦体験の価値向上	ハイライト動画配信、メルマガ配信、テキスト速報、選手コメント配信、VR・AR観戦、リモート応援システム、オリジナル実況・解説観戦、マルチアングルビュー、ボリュメトリックビデオ、ライブ映像へのデータ可視化
			チャネル拡充	SNS、アプリ、HP、オンラインファンミーティング、オンラインサロン
	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	IoT・ウェアラブルデバイス、VRトレーニング、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	自動判定システム、VAR、採点補助AI
			会場運営システム	
		収益化向上	チケッティング	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、広告プラットフォーム
			デジタルマーケティング	ダイレクトマーケティング、スポンサーアクティベーション、投げ銭システム
			ネット販売	ECサイト、ライブオークション
データ改革	データ活用の高度化		ファンデータの収集・管理・分析	ファンID・選手ID管理基盤、試合記録管理基盤、スタッツデータ管理基盤
働き方改革	社内プロセスの高度化		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	会計システム
インフラ改革	インフラシステムの高度化		放映・配信基盤	放映・放送コンテンツの制作・保管・加工基盤
			セキュリティシステム	著作権侵害発見ツール、サイバーセキュリティソフト

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

②DX戦略（2/4）

12	現在のDX施策	MA

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施策を選択してください

スポーツ団体によるDX施策の類型　　アウトカム享受者

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、デジタルチケット、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサイネージ
			間接観戦体験の価値向上	ハイライト動画配信、メルマガ配信、テキスト速報、選手コメント配信、VR・AR観戦、リモート応援システム、オリジナル実況・解説観戦、マルチアングルビュー、ボリュメトリックビデオ、ライブ映像へのデータ可視化
			チャネル拡充	SNS、アプリ、HP、オンラインファンミーティング、オンラインサロン
	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	IoT・ウェアラブルデバイス、VRトレーニング、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	自動判定システム、VAR、採点補助AI
			会場運営システム	
		収益化向上	チケッティング	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、広告プラットフォーム
			デジタルマーケティング	ダイレクトマーケティング、スポンサーアクティベーション、投げ銭システム
			ネット販売	ECサイト、ライブオークション
データ改革	データ活用の高度化		ファンデータの収集・管理・分析	ファンID・選手ID管理基盤、試合記録管理基盤、スタッツデータ管理基盤
働き方改革	社内プロセスの高度化		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	会計システム
インフラ改革	インフラシステムの高度化		放映・配信基盤	放映・放送コンテンツの制作・保管・加工基盤
			セキュリティシステム	著作権侵害発見ツール、サイバーセキュリティソフト

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. 収益化向上／ネット販売
15. データ活用の高度化／ファンデータの収集・管理・分析
16. 社内プロセスの高度化／社内イントラ
17. 社内プロセスの高度化／決済・会計システム
18. インフラシステムの高度化／顧客・選手情報管理基盤
19. インフラシステムの高度化／データ管理・分析基盤
20. インフラシステムの高度化／セキュリティシステム
21. その他／その他（　　）
22. 特にない

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

②DX戦略（3/4）

13	今後のDX施策	MA（3）

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
☞優先度を１～３位で回答できるように回答選択肢を用意

具体例を参考に、
小項目（赤枠内）からDX施策を選択してください

スポーツ団体によるDX施策の類型　　アウトカム享受者

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、デジタルチケット、モバイル注文アプリ、顔認証ゲート、デジタルサイネージ
			間接観戦体験の価値向上	ハイライト動画配信、メルマガ配信、テキスト速報、選手コメント配信、VR・AR観戦、リモート応援システム、オリジナル実況・解説観戦、マルチアングルビュー、ボリュメトリックビデオ、ライブ映像へのデータ可視化
			チャネル拡充	SNS、アプリ、HP、オンラインファンミーティング、オンラインサロン
	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	IoT・ウェアラブルデバイス、VRトレーニング、トラッキングセンサー、オンラインコーチング
		事業運営高度化	デジタル審判	自動判定システム、VAR、採点補助AI
	スポーツ団体		会場運営システム	
		収益化向上	チケッティング	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、広告プラットフォーム
			デジタルマーケティング	ダイレクトマーケティング、スポンサーアクティベーション、投げ銭システム
			ネット販売	ECサイト、ライブオークション
データ改革	データ活用の高度化		ファンデータの収集・管理・分析	ファンID・選手ID管理基盤、試合記録管理基盤、スタッツデータ管理基盤
働き方改革	社内プロセスの高度化		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	会計システム
インフラ改革	インフラシステムの高度化		放映・配信基盤	放映・放送コンテンツの制作・保管・加工基盤
			セキュリティシステム	著作権侵害発見ツール、サイバーセキュリティソフト

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. 収益化向上／ネット販売
15. データ活用の高度化／ファンデータの収集・管理・分析
16. 社内プロセスの高度化／社内イントラ
17. 社内プロセスの高度化／決済・会計システム
18. インフラシステムの高度化／顧客・選手情報管理基盤
19. インフラシステムの高度化／データ管理・分析基盤
20. インフラシステムの高度化／セキュリティシステム
21. その他／Q12、21での回答
22. その他／その他（　　）
23. 特にない

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

②DX戦略（4/4）

14	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 *☞優先度を１～３位で回答できるように回答選択肢を用意*	
			A	項目リスト 1. 1位 2. 2位 3. 3位	選択肢リスト 1. デジタル化を担う人材の不足 2. 旧来の企業文化や風土 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

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

③データ戦略（1/2）

15	データの 収集状況	SA	Q	現在、ファンデータとして収集できているデータ項目について、お答えください
			A	項目リスト 1. 基礎情報（性別、年代、居住地域など） 2. チケット購買情報 3. ECでの購買情報 4. 会場・店舗での購買情報 5. アプリ・HPでの行動情報 6. その他（　　） 選択肢リスト 1. 収集しており、ID等に統合できている 2. 収集しているが、ID等には統合できていな 3. 収集していない
16	データの 分析状況	SA	Q	現在のデータ分析のレベル感について、最も近いものをお答えください。
			A	1. 収集したデータを適宜、手動で基礎集計する（初級） 2. BIツール等を利用して、日々のモニタリング指標を自動で計算・管理する（中級） 3. 統計やAIを利用して、複数のデータ項目において統合的に高度な分析ができる（上級） 4. データ分析は行っていない
17	データの 分析意向	SA	Q	将来、理想的なデータ分析として目指したいレベル感について、最も近いものをお答えください。
			A	1. 収集したデータを適宜、手動で基礎集計する（初級） 2. BIツール等を利用して、日々のモニタリング指標を自動で計算・管理する（中級） 3. 統計やAIを利用して、複数のデータ項目において統合的に高度な分析ができる（上級） 4. データ分析は行っていない
18	データの 分析ツール	SA	Q	データ分析で使用しているツールと、その有効活用の可否について、お答えください。　*※Q16で1-3を回答したクラブのみ*
			A	項目リスト 1. Microsoft Excel 2. Microsoft Power BI 3. Google Analytics 4. Tableau 5. CRMシステム（Salesforce、HubSpot等） 6. Adobe Analytics 7. SPSS 8. R、Python 9. その他（　　） 選択肢リスト 1. 使用しており、有効活用できている 2. 使用しているが、有効活用できていない 3. 使用していない

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

③データ戦略（2/2）

19	データ利活用の課題	FA	Q	理想的なデータ分析を行うに当たって、課題となっている点をお答えください
			A	1. データが収集できていない 2. 収集されたデータが統合的に管理される基盤が構築されていない 3. 収集されたデータを分析できていない 4. データ分析の結果をうまく施策に活かせていない 5. その他（　　）

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

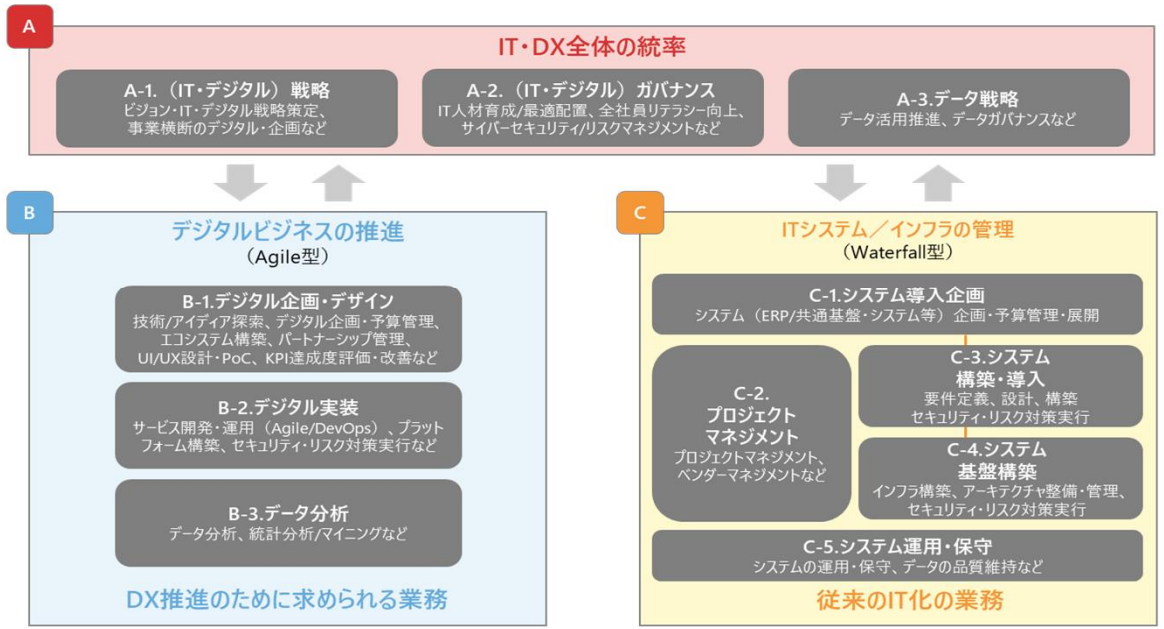
3．調査票

④DX機能戦略（1/2）

20	保有しているDX機能	SA

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

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

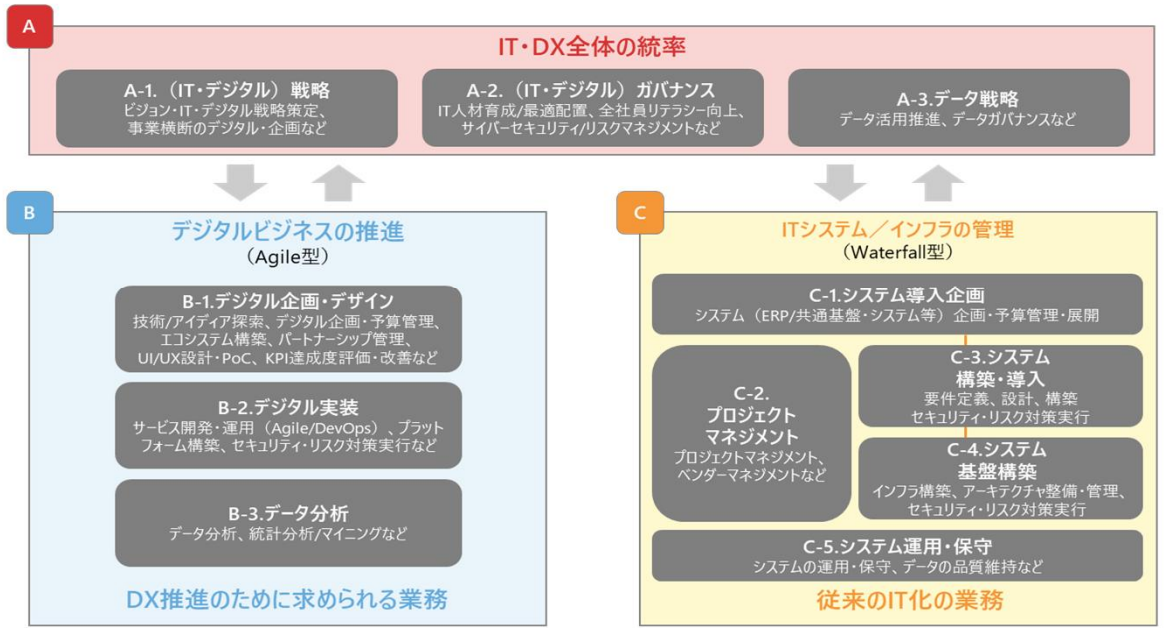
3．調査票

④DX機能戦略（2/2）

21	今後整備したいDX機能	MA（3）

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. 1位
2. 2位
3. 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

Copyright（C） Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

⑤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		MA	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（　　）

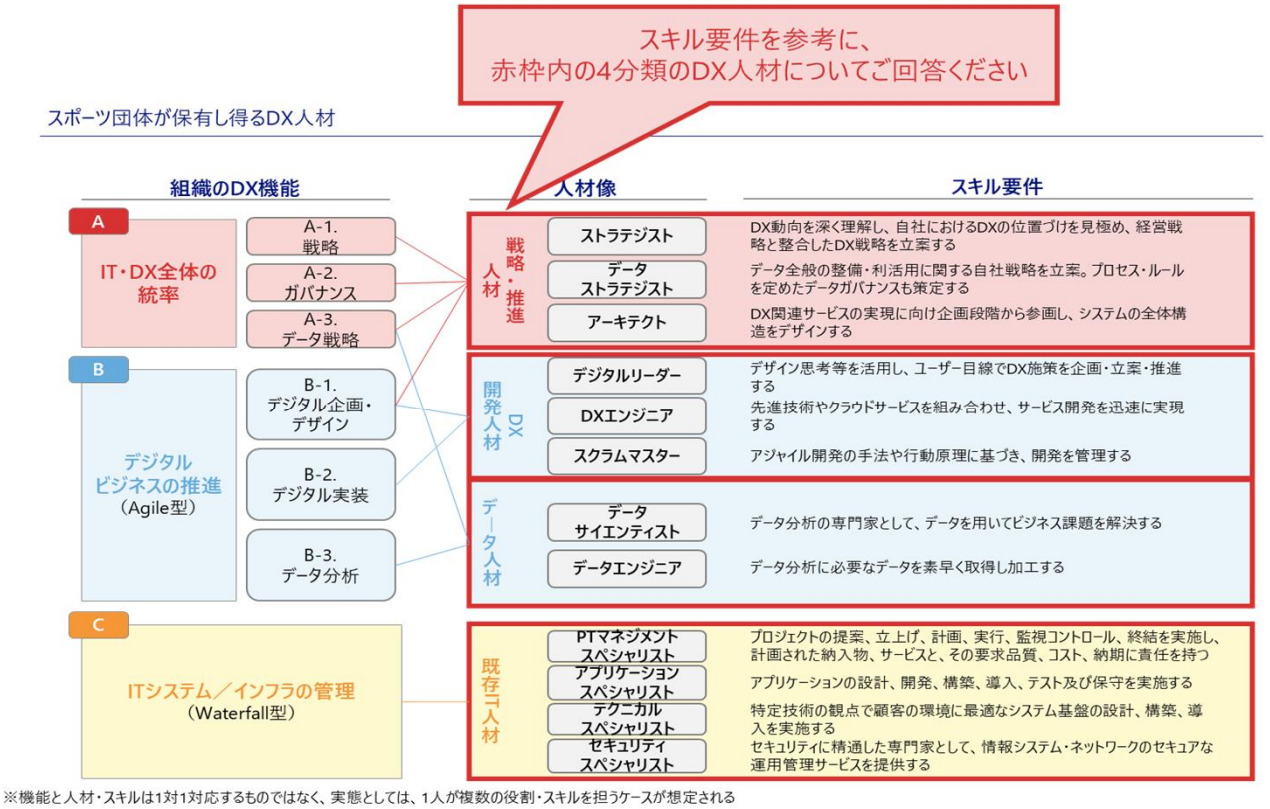
Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

3．調査票

⑥DX人材戦略（1/2）

24	DX人材の実態	SA

Q　現在、組織で抱えている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



※機能と人材・スキルは1対1対応するものではなく、実態としては、1人が複数の役割・スキルを担うケースが想定される

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

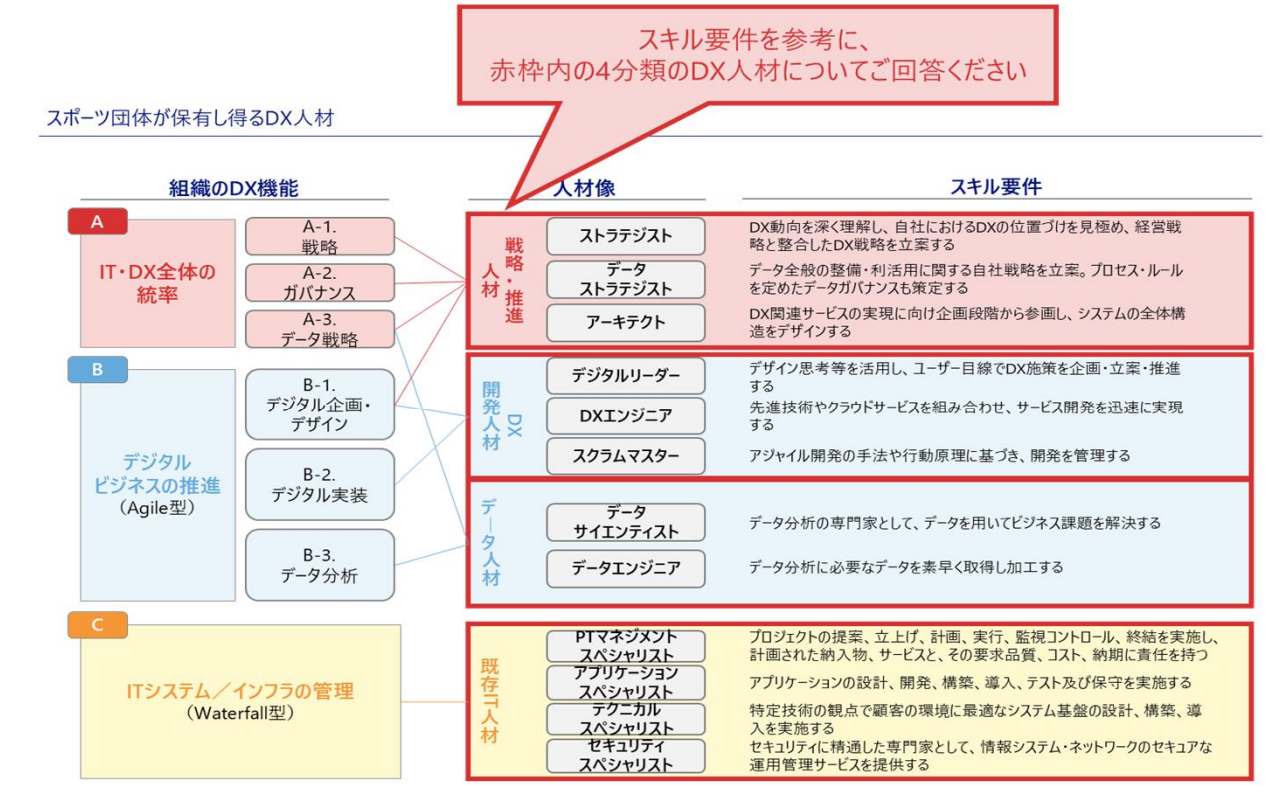
選択肢リスト
1. 大幅に不足している
2. 不足している
3. 適度
4. 過剰である
5. 大幅に過剰である
6. 抱えていない
7. 分からない

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.

⑤DX人材戦略（2/2）

25	DX人材の実態	MA（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



※機能と人材・スキルは1対1対応するものではなく、実態としては、1人が複数の役割・スキルを担うケースが想定される

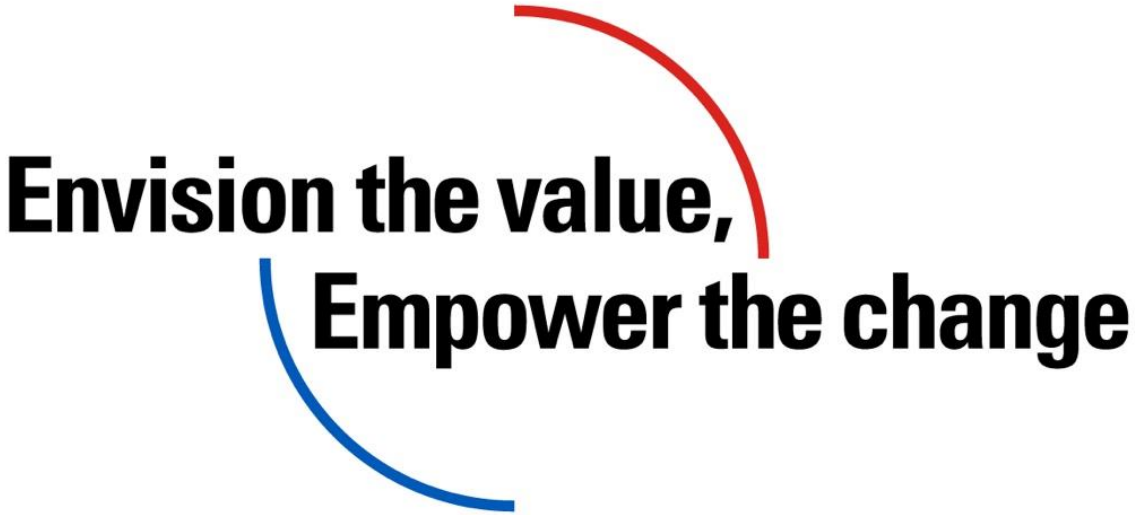
A　項目リスト

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（副業・兼業人材など）
11. 外部活用（大学等の教育・研究機関）
12. その他
13. 抱えていない

Copyright (C)　Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.


Envision the value,
Empower the change