

令和6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
(スポーツ×テクノロジー活用調査事業)

事業成果報告書_概要版

事業の概要

背景

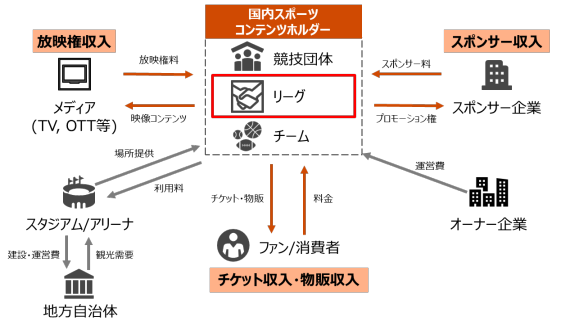
- 日本政策投資銀行の最新の推計手法に基づきスポーツ庁が算出した国内スポーツ市場規模は、2021年時点で9.9兆円となっており、新型コロナウイルス感染拡大前の水準まで回復はしたが、目標の達成に向けては継続的な取り組みが必要
- 2022年3月に策定した「第3期スポーツ基本計画」の中で、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けたスポーツ産業を再び活性化させるため、2022年からの5年間に総合的かつ計画的に取り組む施策「スポーツの成長産業化」を打ち出している

目的

- 国内スポーツコンテンツホルダーの収益拡大に有益なテクノロジーやデータの活用を推進するうえでは、まずは国内スポーツ産業の構造整理、規模や収益性等の属性に応じた課題の整理を行うことが肝要
- そこで、本事業ではスポーツコンテンツホルダーの収益性に焦点をあてた調査を実施し、実態や課題を明らかにしたうえで、テクノロジーやデータの活用を中心とした収入拡大・収益性向上の方向性について検討

調査観点

- スポーツ産業は、競技団体やリーグ等のコンテンツホルダーが主催する興行に対し、多様なステークホルダーが関与することで成り立っています。例えば、ファンによるチケットやグッズ等のコンテンツ自体の購入に加え、メディアや企業が放映権やスポンサー権といったコンテンツに関連する権利を取得することで、産業全体の活性化が促進されている
- よって、本事業では、コンテンツホルダーの中でも特に中心的な存在であるリーグに焦点をあて、リーグの主な収益源となる放映権収入、スポンサー収入、チケット収入、物販収入の4大収益源に関連する調査を実施



調査実施内容

スポーツ産業の構造整理	国内スポーツ産業の課題整理	収益増加に向けた課題への対応方策検討	テクノロジー活用可能性の検討
調査対象に選定した国内リーグの基礎情報や収益情報、4大収益源に関する取組状況を調査し、テクノロジーの活用状況についても情報を収集、整理	- 比較対象となる国外リーグに関する調査も実施し、一部リーグには詳細情報確認のためのヒアリング調査も実施 - 国内リーグと比較し、収益拡大時に直面する想定課題を抽出・整理	- 仮説した課題を基に国内リーグへヒアリング調査を実施。また、外部視点の情報取得のため、リーグのステークホルダーへのヒアリング調査も実施 - 調査結果を踏まえ、国内リーグにおける課題への対応策を検討	国内スポーツ産業構造の整理、収益増加における課題の整理や今後の方策について検討した結果を踏まえ、収益拡大に活用可能なテクノロジーの整理を実施

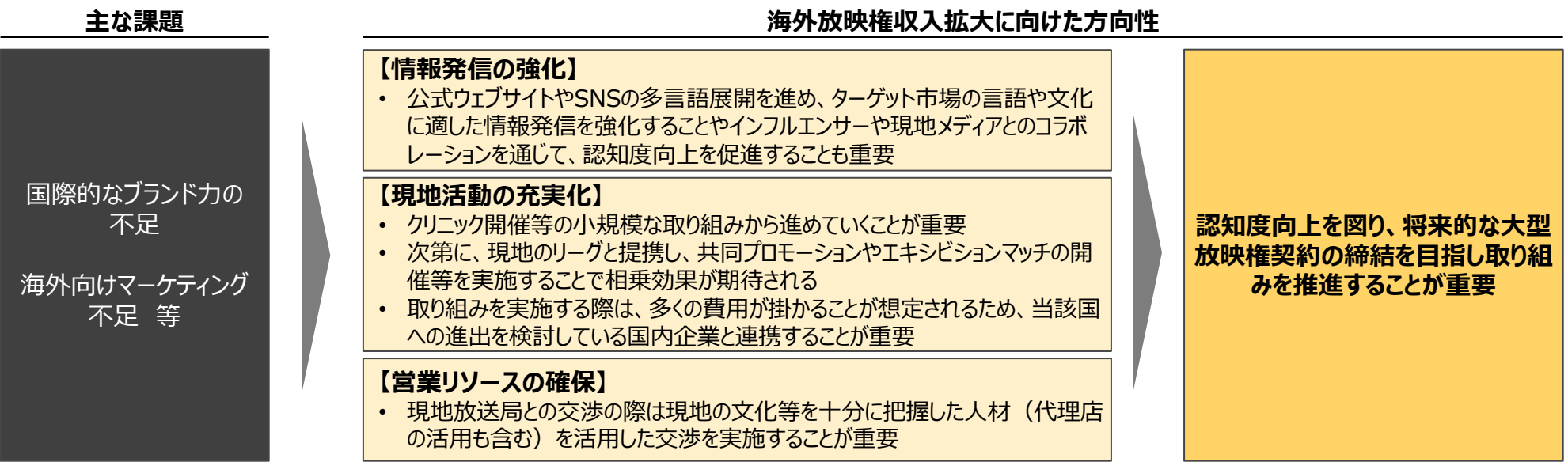
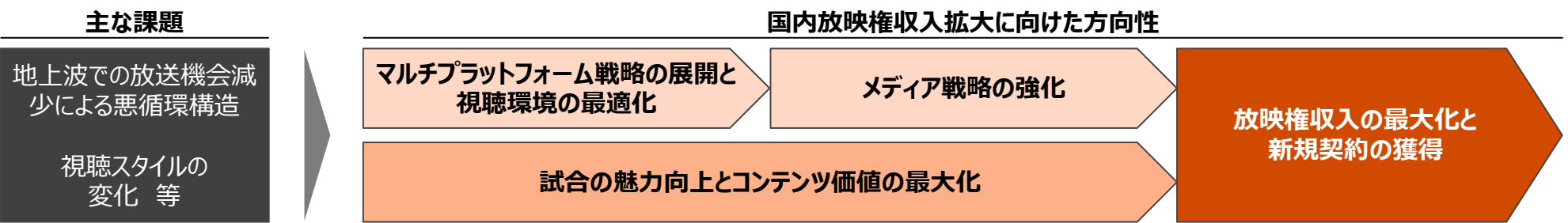
放映権収入に関する調査結果

- 国内リーグでは、スポーツ専門テレビ局やスポーツに特化した動画配信サービスとの独占契約により安定的な放映権収入を確保していますが、海外リーグと比較すると放映権収入がリーグ収益を占める割合は低い状況となっています。
- また、多くのリーグで海外への放映権販売を試みっていますが、現時点では海外放映権による大きな収益には繋がっていません。

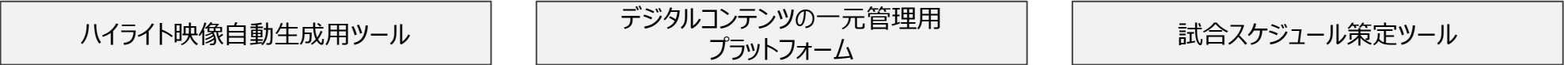
	国内リーグ調査結果	海外リーグ調査結果
放映権	【国内放映権】 - スポーツ専門のテレビ局やスポーツに特化した動画配信サービスとの独占契約が主流となっている - より多くの視聴環境を整備することや収益拡大を目的に、複数の動画配信サービスにて試合配信を実施する場合も存在 - 露出効果に期待し、多くのリーグが地上波放送を希望しているが、トップ層のリーグ以外では地上波放送機会が限定的（リーグが開幕戦やプレーオフ決勝等の限られた試合のみ）となっている	【国内放映権】 - テレビ放送局との契約が中心であり、放映権はリーグ収益の中核となっている - 複数の放送局とパッケージで契約を結ぶケースが一般的で、リーグ側は広範な露出と高額な契約の両立を図っている - 一方で、近年放映権契約の価値が急速に上昇した影響から、契約金額の伸びが頭打ち始めているリーグも存在する - AmazonやNetflix等のこれまでスポーツコンテンツを取り扱ってこなかったプラットフォームとの契約が始まり、メディアの多様化が進んでいる
	【海外放映権】 - 一部のリーグではアジア選手枠等を設け海外へ放映権販売を実施しているが、多くの収益には繋がっていない - 公式YouTubeチャンネルにて無料放送を実施するなど、海外からの認知度向上を目指し、将来を見据えた取り組みを実施しているリーグも存在	【海外放映権】 - 多くのリーグで海外からの放映権収入が拡大傾向にある - 海外からの放映権収入の拡大を狙い、試合時間を調整するリーグや海外での試合開催を行うリーグも存在
		【その他】 - リーグ独自で運営する映像配信プラットフォームを構築し、試合だけでなく、多様なコンテンツ配信を実施。特にハイライト映像はSNS等を中心に積極的に配信が行われている - 近年はファン層の拡大を目的に、舞台裏等をテーマにしたドキュメンタリーの制作も加速

放映権収入に関する課題・収益拡大の方向性・テクノロジー活用

- 国内放映権収入拡大に向けて、まずはコンテンツの中心となる試合の魅力向上を図ることが重要です。また、メディア露出を踏まえた視聴環境の最適化が求められます。
- 海外放映権収入拡大に向けては、将来的な大型放映権契約を見据えた段階的な取り組みの実施が重要です。



放映権収入拡大に向けたテクノロジー活用の可能性（一例）



スポンサー収入に関する調査結果

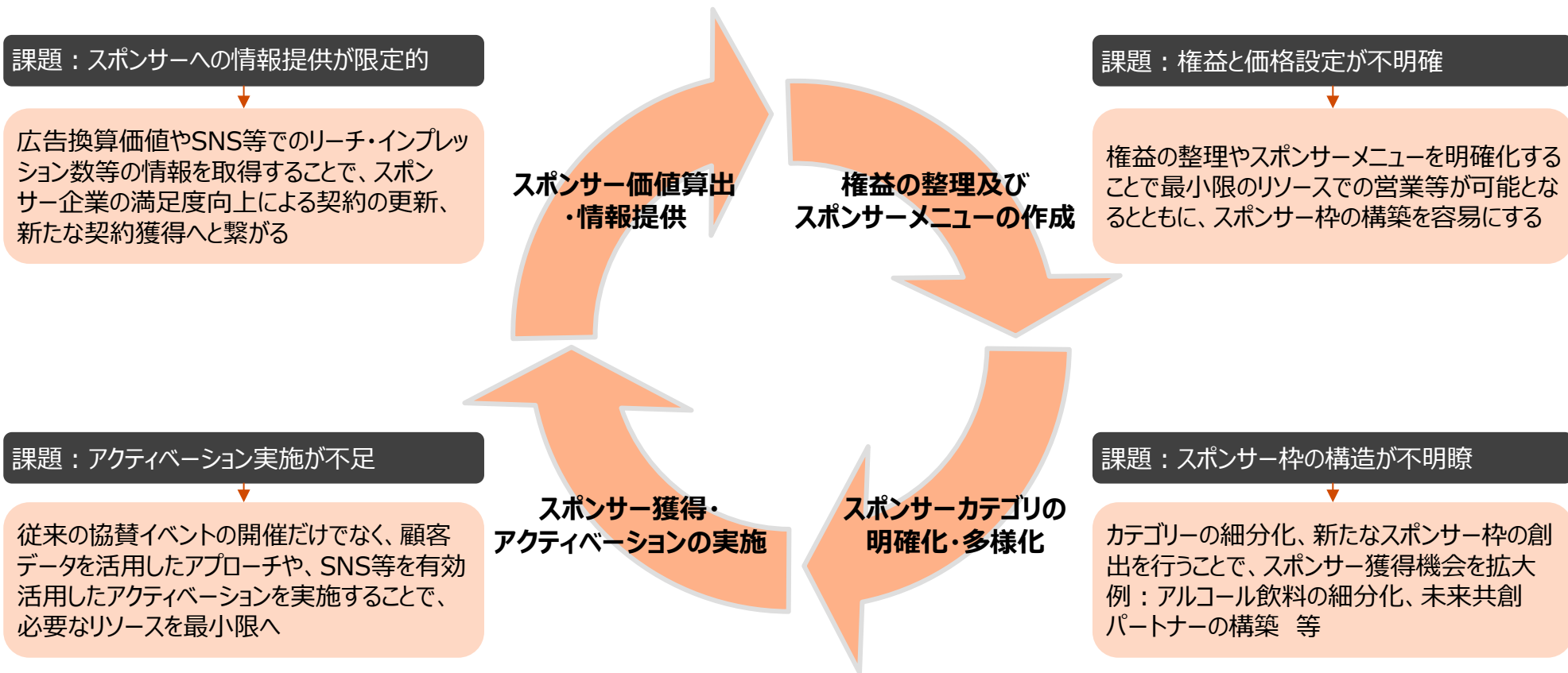
- 国内リーグでは、レイヤー構造によるスポンサー制度設計が一般的であり、代理店を活用したスポンサー獲得活動が主流となっています。
- 北米ではスポンサー枠を細分化し、新たなスポンサーカテゴリを構築することでスポンサー収入の拡大を図っています。
- また、国内リーグでは、スポンサー活動に関する効果検証の実施は限定的となっています。

	国内リーグ調査結果	海外リーグ調査結果
スポンサー	【制度設計】 - スポンサー枠をレイヤーごと（例：タイトルパートナー、ゴールドパートナー、シルバーパートナー等）に整理するリーグが大半である。 - レイヤー内の分類（提供する権利の範囲、独占・非独占等）についてはリーグによって異なり、明確な線引きが行われていないリーグも存在	【制度設計】 - 北米の場合は、スポンサー枠はカテゴリごとの分類し、基本的には独占契約を締結することが一般的であるが、その他地域ではレイヤーごとの分類も行われている - より多くのスポンサー収入獲得に向けて、スポンサーカテゴリを細分化し、新たなスポンサーカテゴリを構築する戦略をとるリーグも増加している
	【スポンサー獲得・アクティベーション】 - スポンサー獲得に代理店を活用するリーグが大半を占めるが、すべての業務を委託するのではなく、一部の交渉・関係構築はリーグ自らが担うハイブリッド型の運用を用いているリーグも存在 - 多くのリーグでスポンサー企業と対峙するリソースは限られており、基本的にはタイトルパートナー等のトップ層の企業とのアクティベーション実施に限られている	【スポンサー獲得・アクティベーション】 - 多くのリーグが国内企業だけでなく海外企業とのスポンサー契約を強化し、収益の多角化を進めている - アクティベーションの面では、デジタルメディアやSNSを活用した取り組みや、スポンサー企業との共同でのコンテンツ制作など、多様なマーケティング施策が展開されている
	【効果検証】 - スポンサー企業に対する効果測定・レポート提供は、入場者数等の基本的な情報が中心となっている - 効果可視化は難しく、現状では詳細な効果検証を十分に実施できていないリーグも多く存在	【効果検証】 - テクノロジーを用いた露出に関する測定や広告換算価値を算出を行い、スポンサー価値を定量的に評価することで、スポンサー金額の拡大を狙っている - スポンサー企業に対して年間レポートを発行するリーグも存在

スポンサー収入に関する課題・収益拡大の方向性・テクノロジー活用

- スポンサー収入拡大に向けて、スポンサーの制度設計の見直しやスポンサー価値算出・情報提供を行うことで、新規スポンサーの獲得及び既存スポンサーの満足度向上を図ることが重要です。

スポンサー収入拡大に向けた方向性



スポンサー収入拡大に向けたテクノロジー活用の可能性（一例）

スポンサー管理用データベース

スポンサー価値算出ツール

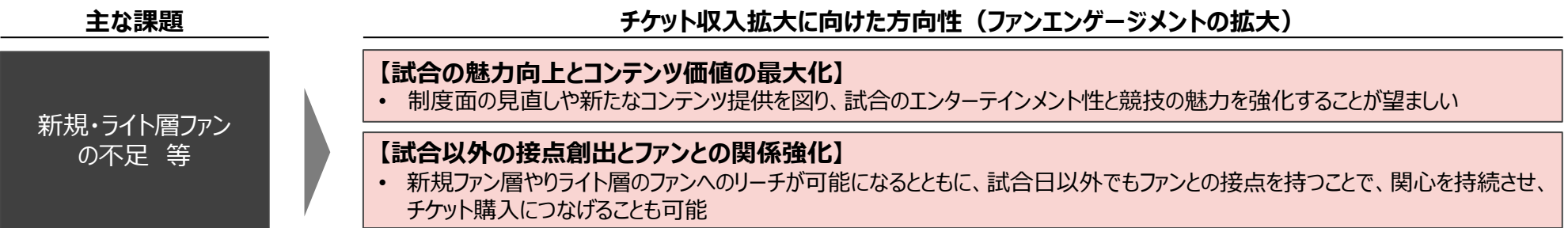
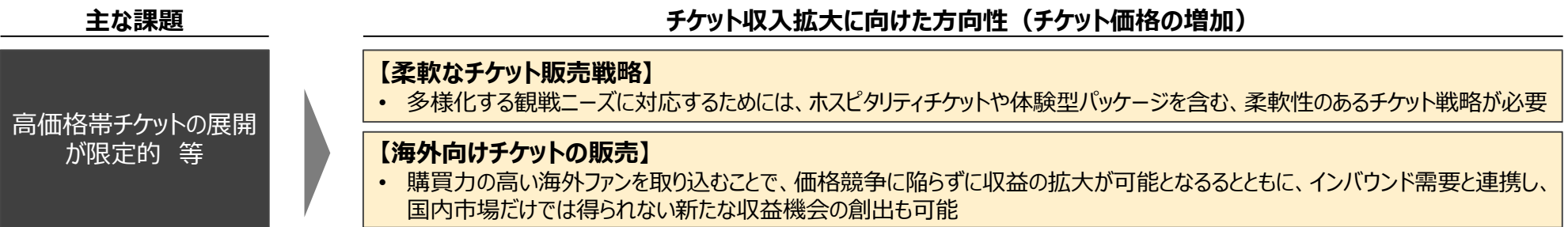
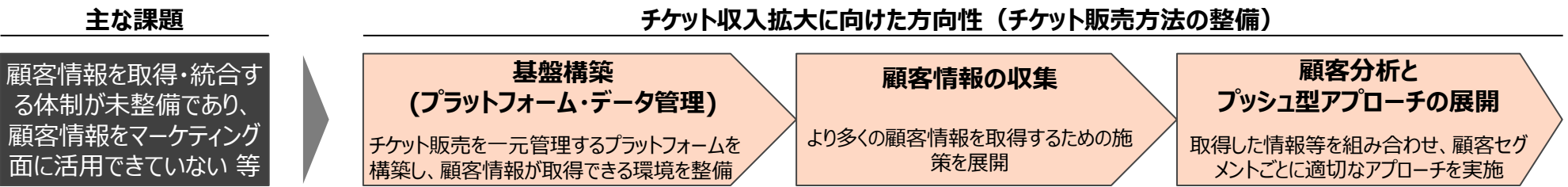
チケット収入に関する調査結果

- 国内リーグでは、チケット販売や顧客情報の管理体制は整いつつあるものの、データ活用や商品多様化の面では限定的です。
- 対照的に、海外リーグではデータドリブンなマーケティングや高価格帯チケットの販売、ルール改訂や試合開催方式の工夫といった戦略により、収益性とファン層の拡大を両立しています。

	国内リーグ調査結果	海外リーグ調査結果
チケット	【チケット販売プラットフォーム】 - 多くのリーグにおいて、チケット販売会社と連携して、リーグ独自のチケット販売プラットフォームを構築しており、リーグ所属クラブの大半によって利用されている状況 - 一方で、プラットフォームを有していないリーグについては、ローチケ等の外部サービス活用してチケット販売を実施している - 取得している顧客情報は限定的であり、CRM（顧客管理）や再販施策への活用が進んでいないケースが多く、情報を持っているだけになっており、マーケティング施策に結び付けられていないことが課題とされている	【チケット販売プラットフォーム】 - パートナーシップを締結したチケット販売会社のチケット販売プラットフォームを活用してチケット販売を行っているリーグが大半 - チケット販売時は顧客データを活用し、パーソナライズされたマーケティング施策を展開することでチケット収入の拡大を実現 - 多くのリーグが公式のリセールサイトを設け、リーグ側もリセールから一定量の手数料収入が得られるような環境を整備
	【チケット価格】 スタジアム・アリーナ等の施設環境の制約から、VIP席やプレミアム体験付きチケットの展開は限定的となっており、単価の上昇余地が乏しく、価格設定に幅を持たせづらい点がボトルネックとなっている	【チケット価格】 リーグが有するアセットを有効活用した高価格帯のVIPチケットを販売することで収益拡大を目指している
	【観戦体験】 - 大半のリーグにて、観客動員数はコロナ前の水準まで回復 - 新規ファン層（特に若年層・ファミリー層）の開拓が課題となっており、リピーター中心の観戦構造が続いている	【観戦体験】 より多くのライト層のファンに観戦に訪れてもらうために、ルール改訂や試合開催方式の工夫等を実施するリーグが多く存在

チケット収入に関する課題・収益拡大の方向性・テクノロジー活用

- チケット収入拡大に向けては、販売プラットフォームの整備、顧客情報を取得・管理する環境の構築を行い、取得した顧客データを活用したよりパーソナライズしたターゲティング施策を強化することが重要です。
- また、試合の魅力向上とコンテンツ価値の最大化を図り、より多くのファンを獲得することは必要不可欠です。



物販収入に関する調査結果

- 国内では、クラブごとの独立した物販の運営形態が多く、ECサイトや商品企画が分散しているのに対し、海外リーグではECプラットフォームを活用した一元管理が進み、データ活用や物流効率等による高い収益性を実現しています。
- また、海外リーグではIPコラボや日常使い可能な商品を通じて、若年層のファン層拡大に注力する一方で、国内リーグでは商品ラインナップやライセンスを活用した戦略が限定的となっています。

国内リーグ調査結果		海外リーグ調査結果	
物販	【ECサイト】	【ECサイト】	
	- 一部のリーグでは公式ECサイトを構築・一元管理し、所属クラブの商品も同一プラットフォーム内で販売している。これにより、ファンが複数クラブの商品を横断的に閲覧・購入できる環境が整えられている - 一方で、リーグ所属の各クラブが独自のECサイトを運営しており、リーグ公式のECサイトではリーグ公式グッズのみを取り扱っているリーグも存在する - ユーザー導線が分断されやすく、購買データの集約・分析が難しい点が課題となっている	- 北米の多くのリーグが大手ECプラットフォームとパートナーシップを締結し、リーグ公式ECサイトの運営を委託することで、リーグ全体の商品管理・販売・物流を一元化し、効率的な運営を実現 - ECプラットフォームは、各クラブのグッズも扱う設計となっており、ファンは一つのサイトでリーグ・クラブをまたいだ購入が可能 - 購入時に取得した顧客情報を用いて、リーグ公式アプリやメール等でファンの購買行動を促すマーケティング施策を展開するリーグも存在	
	【ライセンス（商品開発）】	【ライセンス（商品開発）】	
	- 主要リーグでは、リーグがファッションブランドやアニメ等とコラボすることで、コラボ商品や限定商品の販売等を実施している - クラブや選手単位でのライセンス管理・商品企画に依存するケースも多く、リーグ全体での企画連携やライセンス戦略の統一には課題が残る - 商品ラインナップやデザインの多様性が限定的であり、特に女性ファンやライト層に向けたアイテムの開発が一部にとどまっている	- ファッションブランドやアーティスト、他のエンタメコンテンツ等とIPを活用してコラボした商品を販売することで、特に若年層へのアプローチを強化している。 - また、日用品を含めた幅広いライセンス商品も展開	
		【その他】	
		観光地に実店舗を設けることで、グローバル展開を図っているリーグも存在	

物販収入に関する課題・収益拡大の方向性・テクノロジー活用

- ・ 物販収入拡大に向けても、チケット販売と同様に、販売プラットフォームの整備、顧客情報を取得・管理する環境の構築を行い、取得した顧客データを活用したよりパーソナライズしたターゲティング施策を強化することが重要です。
- ・ また、ライセンス管理の最適化やライセンス契約を通じてより一般消費者受けする商品等の販売を行うことも必要です。

