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

目的

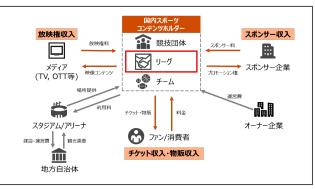
調査観点

調査実施

内

容

- 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
- 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
- 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



スポーツ産業の構造整理

・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

国内スポーツ産業の課題整理

- 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

収益増加に向けた 課題への対応方策検討

- 仮説した課題を基に国内リーグへと 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

テクノロジー活用可能性の検討

・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
	放映権	【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。

主な課題

地上波での放送機会減 少による悪循環構造

> 視聴スタイルの 変化等

主な課題

国際的なブランド力の 不足

海外向けマーケティング 不足 等

国内放映権収入拡大に向けた方向性

マルチプラットフォーム戦略の展開と 視聴環境の最適化

メディア戦略の強化

試合の魅力向上とコンテンツ価値の最大化

放映権収入の最大化と新規契約の獲得

海外放映権収入拡大に向けた方向性

【情報発信の強化】

• 公式ウェブサイトやSNSの多言語展開を進め、ターゲット市場の言語や文化 に適した情報発信を強化することやインフルエンサーや現地メディアとのコラボ レーションを通じて、認知度向上を促進することも重要

【現地活動の充実化】

- クリニック開催等の小規模な取り組みから進めていくことが重要
- 次第に、現地のリーグと提携し、共同プロモーションやエキシビションマッチの開催等を実施することで相乗効果が期待される
- 取り組みを実施する際は、多くの費用が掛かることが想定されるため、当該国への進出を検討している国内企業と連携することが重要

【営業リソースの確保】

• 現地放送局との交渉の際は現地の文化等を十分に把握した人材(代理店の活用も含む)を活用した交渉を実施することが重要

認知度向上を図り、将来的な大型 放映権契約の締結を目指し取り組 みを推進することが重要

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)

デジタルコンテンツの一元管理用 プラットフォーム

試合スケジュール策定ツール

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

【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

【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

) || と

【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】

- 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

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

課題:スポンサーへの情報提供が限定的

広告換算価値やSNS等でのリーチ・インプレッション数等の情報を取得することで、スポンサー企業の満足度向上による契約の更新、新たな契約獲得へと繋がる

スポンサー価値算出・情報提供

権益の整理及び スポンサーメニューの作成 課題:権益と価格設定が不明確

権益の整理やスポンサーメニューを明確化する ことで最小限のリソースでの営業等が可能とな るとともに、スポンサー枠の構築を容易にする

課題:アクティベーション実施が不足

従来の協賛イベントの開催だけでなく、顧客データを活用したアプローチや、SNS等を有効活用したアクティベーションを実施することで、必要なリソースを最小限へ

スポンサー獲得・ アクティベーションの実施 スポンサーカテゴリの明確化・多様化

課題:スポンサー枠の構造が不明瞭

カテゴリーの細分化、新たなスポンサー枠の創出を行うことで、スポンサー獲得機会を拡大例:アルコール飲料の細分化、未来共創パートナーの構築等

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き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

【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うらために、ルール改訂や 試合開催方式の丁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ド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。

主な課題

チケット収入拡大に向けた方向性(チケット販売方法の整備)

顧客情報を取得・統合する体制が未整備であり、 顧客情報をマーケティング面に活用できていない等

基盤構築 (プラットフォーム・データ管理)

チケット販売を一元管理するプラットフォームを 構築し、顧客情報が取得できる環境を整備/

顧客情報の収集

より多くの顧客情報を取得するための施 策を展開

顧客分析と プッシュ型アプローチの展開

取得した情報等を組み合わせ、顧客セグメントごとに適切なアプローチを実施

主な課題

高価格帯チケットの展開が限定的等

【柔軟なチケット販売戦略】

• 多様化する観戦ニーズに対応するためには、ホスピタリティチケットや体験型パッケージを含む、柔軟性のあるチケット戦略が必要

チケット収入拡大に向けた方向性(チケット価格の増加)

【海外向けチケットの販売】

• 購買力の高い海外ファンを取り込むことで、価格競争に陥らずに収益の拡大が可能となるるとともに、インバウンド需要と連携し、 国内市場だけでは得られない新たな収益機会の創出も可能

主な課題

チケット収入拡大に向けた方向性(ファンエンゲージメントの拡大)

新規・ライト層ファン の不足 等

【試合の魅力向上とコンテンツ価値の最大化】

制度面の見直しや新たなコンテンツ提供を図り、試合のエンターテインメント性と競技の魅力を強化することが望ましい。

【試合以外の接点創出とファンとの関係強化】

• 新規ファン層やりライト層のファンへのリーチが可能になるとともに、試合日以外でもファンとの接点を持つことで、関心を持続させ、 チケット購入につなげることも可能

チケット収入拡大に向けたテクノロジー活用の可能性(一例)

顧客情報管理ツール

AIを活用した顧客情報分析ツール

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

【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

【ECサイト】

- 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

物販

【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

【ライセンス(商品開発)】

- 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ド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。

主な課題

顧客情報を取得・統合する体制が未整備であり、 顧客情報をマーケティング面に活用できていない等

主な課題

ライセンス管理の複雑さ

商品企画の多様性・市場ニーズとの乖離 等

物販収入拡大に向けた方向性(物販販売方法の整備)

基盤構築 (プラットフォーム・データ管理)

物販販売を一元管理できるプラットフォームを構築し、顧客情報が取得できる環境を整備

顧客情報の収集

より多くの顧客情報を取得するための 施策を展開

顧客分析と プッシュ型アプローチの展開

顧客の購買履歴等をもとに、セグメント別 にパーソナライズされた販促施策を展開

物販収入拡大に向けた方向性(ライセンスを活用した物販販売)

【ライセンス管理の最適化と収益モデルの整理】

- リーグ・クラブ・選手の権利調整を明確化し、収益配分を統一ルール化することが重要である
- 統一的なライセンスプラットフォームを構築し、パートナー企業への利用許諾を効率化するとともに、リーグがライセンス 管理機能を強化し、クラブ単位での独自契約と両立する仕組みを導入することも必要

【多様な商品開発と新たなターゲット層の獲得】

- ファッションブランド・アーティスト・アニメ等とのコラボを積極に推進することが重要である
- また、スポーツシーン以外の日常使いが可能なカジュアルグッズの展開も検討される

物販収入拡大に向けたテクノロジー活用の可能性(一例)

顧客情報管理ツール

AIを活用した顧客情報分析ツール