

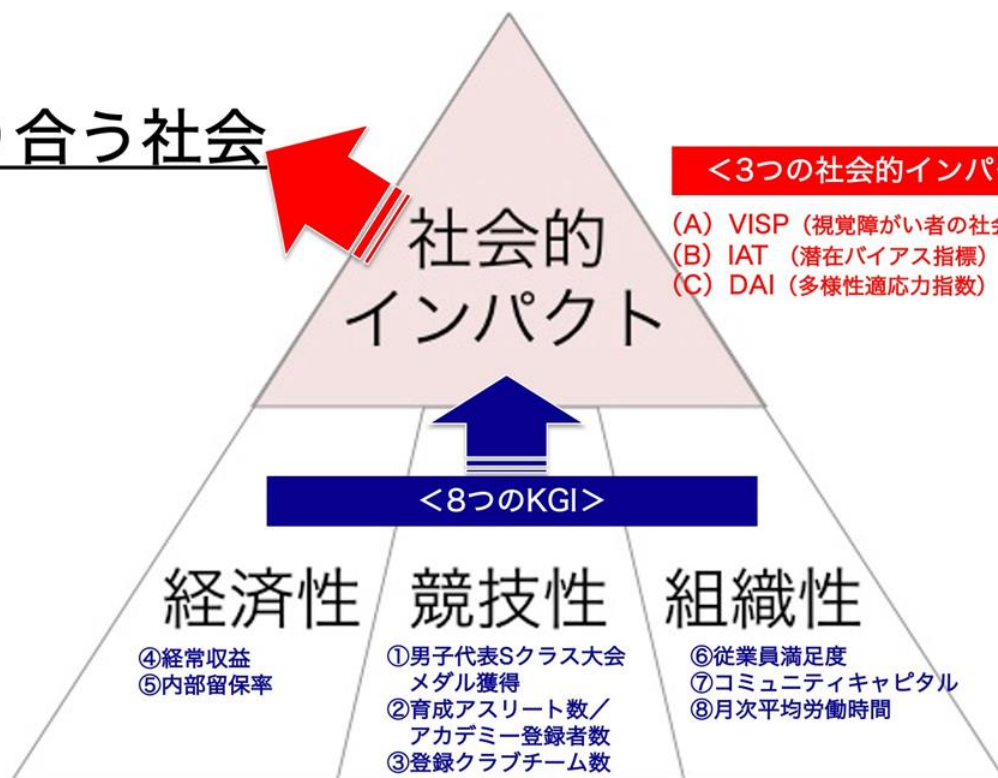
ビジョン

ブラインドサッカーを通じて **視覚障がい者と健常者が  
当たり前**に混ざり合う社会を実現すること

ミッション

ブラインドサッカーに携わるものが **障害の有無にかかわらず  
生きがい**を持って生きること

混ざり合う社会



©

# 事業名：「サクセッションのための組織基盤構築事業」

団体名：特定非営利活動法人日本ブラインドサッカー協会

## 事業実施の背景・課題、目標

【目的】 2025年に既存経営マネジメント層からサクセッションを果たす

【背景】・当協会は2009年にビジョンを策定以来、財源の多様化と自立した経営を目指してきた。その成果として事業規模は4年間で**2.4倍**と大きく成長を遂げている。2017年 規模2.0億円、常勤12名 → 2021年 同4.7億、同32名（除くテクニカルスタッフ）  
・その基本的戦略として、2000年代では他のパラスポーツが取り組んでいなかった健常者向けの体験や研修の領域、或いは福祉の領域といった競技の周辺領域で付加価値事業を構築してきた。その一方、上記活動の結果、以下の経営課題を抱えるに至っている。

【課題】1ーサクセッション：小規模であるパラNF共通の課題。

財源の多様化による基盤形成が進むことでより組織構造が複雑化し困難さが一層増している。

2ー次世代幹部の育成：経営層のみならず、近年事業規模と職員数が増加した反作用として、ミドルマネジメントが不足している。

3ーデジタル化：組織拡大への対応として、組織基盤強化（生産性向上と業務効率化）にむけてDXを推進。

## 本事業における具体的な取組内容

【目標】 1ーパラNFのなかでも「サクセッション」の課題に先んじて直面しつつある当協会が、他団体にとってのロールモデルとなること

2ーそのために必要な組織基盤の再構築と、事業構造の整理、および必要な幹部人材の育成を図ること

### 計画No.1 課題定義および中期計画コンサルティング

実施期間：令和4年～令和6年

取組内容：「レジリエントな経営基盤の確立するための

「ビジョン」の明確化」

⇒中期経営計画の更新～実践

### 計画No.3 デジタル化（DX推進による生産性向上）

実施期間：令和4年～令和6年

取組内容：「業務改革のさらなる推進」

⇒デジタル化、制度設計整備による効率化

### 計画No.2 中核人材育成

実施期間：令和4年～令和6年

取組内容：「組織運営をマネジメントする中核的な人材の

育成・活用」

⇒サクセッション課題の解決

# 令和6年度の取組内容

## 計画No.1 課題定義および中期経営計画の実践

前年度期間決定された中期経営計画を実践（第2フェーズ）。  
リソースが不足している部門に外部専門人材を招聘。

## 計画No.2 中核人材育成

選抜された次世代経営人材と、幹部人材の協働研修プログラムを実施。

## 計画No.3 デジタル化（DX推進による生産性向上）

前年度までに導入した「人事評価システム」「電子契約サービス」については社内ルール明確化等により利便性向上、使用頻度向上を進める。さらに、業務効率化、生産性向上に繋がる次のシステム導入を検討する。

# 令和6年度の取組の進捗・成果・課題

## 【令和6年度の進捗・成果】

1. 中期計画の実践、専門人材の活用
  - ①前期策定された中期経営計画を実践
    - ▶ 公認国際大会の日本開催
    - ▶ 財務健全化
  - ②予算策定プロセスの標準化
    - ▶ 外部コンサル活用により属人化排除
  - ③専門人材活用
    - ▶ メガバンク→財務責任者（継続）
    - ▶ 医師→医事委員長
    - ▶ SNS人材→映像制作担当者
2. 中核人材育成、サクセッション体制の具体化（2ndステップ）
  - ▶新たに2名をマネジャー登用。  
（3年間通算6名をマネジャー登用）
3. デジタル化（DX推進による生産性向上）

DXサービスの効果的活用

  - ▶「人事評価プラットフォーム」運用高度化による透明性
  - ▶「電子契約システム」導入による契約業務効率化、コスト削減

## 【令和6年度に生じた課題】

1. 中核人材育成、サクセッションへの準備  
令和8年度にピークを迎えるサクセッションを見据え、  
組織求心力を高める必要性
2. ヒューマンリソース確保  
離職者が重なった影響で、人的リソースが逼迫しており  
雇用環境としては売り手市場である環境下採用活動の強化  
は課題。
3. DXの更なる推進  
生産性向上と業務効率化に繋がる領域を再検討する。  
例 経費清算などの経理業務

# 本事業の成果目標・KPIの達成状況

## ➤ 成果目標・KPI 1 中期経営計画

- (1) 現経営陣のトップダウンではなく中期経営計画を次期リーダー層が主導的役割を担い策定することで、その計画を協会全体で取り組む姿勢が醸成された。
- (2) 年度計画（予算）を策定するにあたり、あらためて部署毎の実情を把握した上策定業務フローを定めることで標準化を図り、属人的な部分を排除に繋げた。
- (3) 中計に定めた国際大会開催や、自前主義からの脱却（外部との共創）についてもしっかりと取り組んでいる。

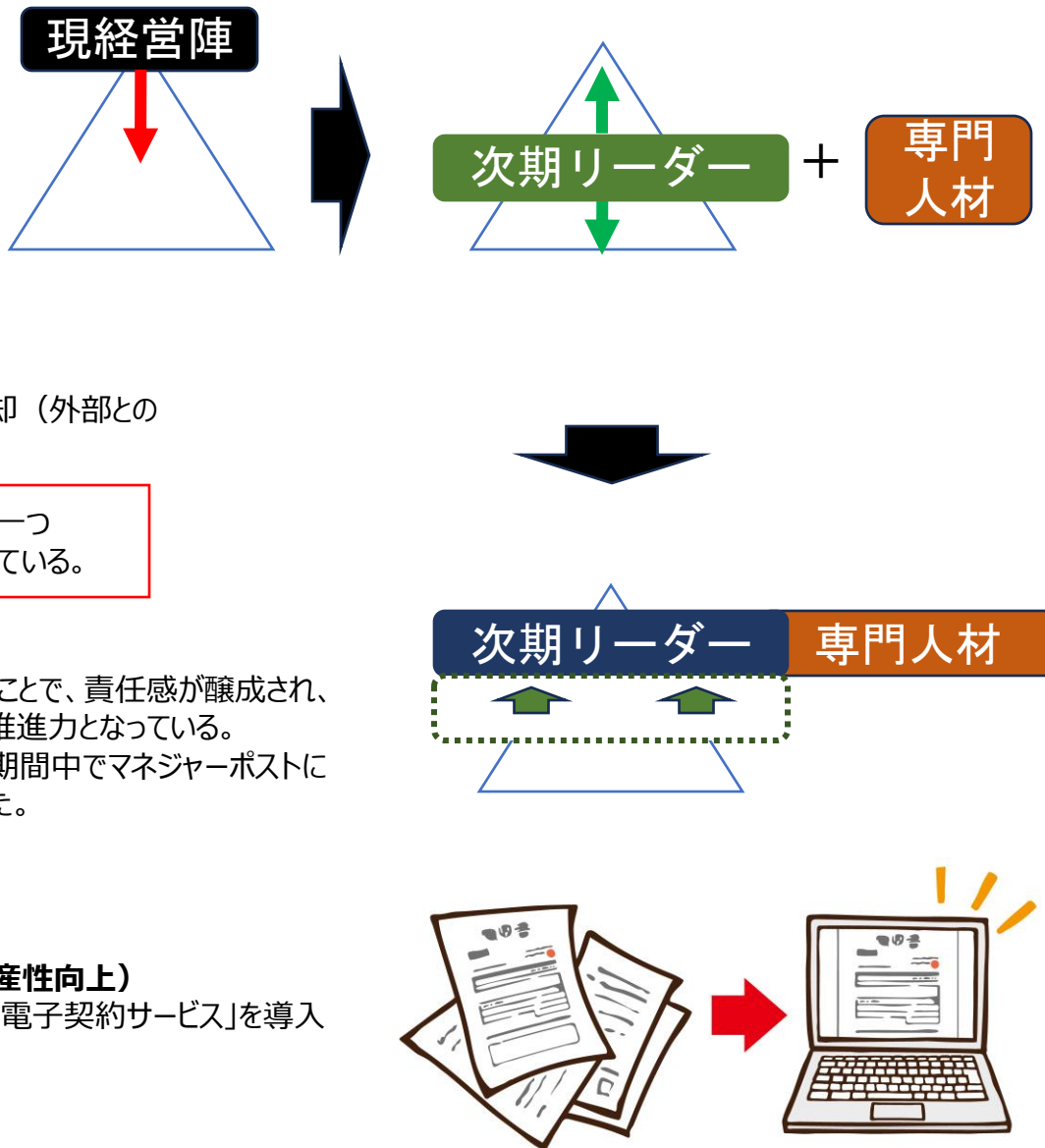
★中計2年目を終えた経過中ではあるが、重点テーマの一つ「財務課題」の解決について、目標以上の成果が見られている。

## ➤ 成果目標・KPI 2 中核人材育成

中計策定の段階から協会内で次期リーダー層が携わることで、責任感が醸成され、また中計実践においても当事者意識を持って、取組む推進力となっている。結果的に、次期リーダー各人の成長が見られ、本事業期間中でマネジャーポストに通算6名を抜擢、過半のポストでリーダー刷新が図られた。

## ➤ 成果目標・KPI 3 デジタル化（DX推進による生産性向上）

「人事評価システム」導入による業務効率化が定着、「電子契約サービス」を導入することで、DX推進の土壌が築けつつある。



# 本事業を通じて感じた成果、課題等

・「組織の新陳代謝」として今後各NF団体が直面する課題に一つのモデルケースを提供する目的もあることから以下記載する。

## I-中期経営計画策定（中核人材育成）

### ・計画策定の役割分担

主 体 ▶ 選抜された複数の次期リーダー層

- \* 現経営陣はアドバイザーの役割
- \* 外部コンサルタントが伴走サポート
- \* 不足リソースは外部採用（業務委託）

### ・実施内容

- 初年度：▶ 計画骨子策定  
次期リーダー層10名を選抜（本人申出+面接）不足リソース採用  
外部研修（震災遺構視察～覚悟醸成、視座）
- 2年目：▶ 計画策定  
計画策定にかかる流れのインプット（専門コンサル伴走）  
これまでの歴史理解（現経営陣からの講義）
- 3年目：▶ 計画浸透・実践  
計画の全体共有（次期リーダー▶ 理事層、全体）  
現経営陣と次期リーダー層合同での宿泊型外部研修（一体感醸成）

### 施策① 「次期リーダー層」を計画策定の主体に位置付け

- ◎ 効果 組織の置かれている状況を深く理解する機会となり、現在も実践の推進力として大きく機能している。組織を引継ぐ覚悟の醸成、視座を高めるといった人材育成面でも効果杯大きく、次期リーダー層間のチームワークの醸成にもつながった。
- ▲ 課題 業務負荷、人材の一部流出

### 施策② 専門コンサルタントの伴走

- ◎ 効果 スキル不足の補完、客観的な視点
- ▲ 課題 費用面、コンサル委託先選定

### 施策③ 不足している人的リソースの外部調達

- ◎ 効果 不足する人的リソースを外部から補完
- ▲ 課題 人材獲得競争激化

### 施策④ チャレンジングなテーマ設定

- ◎ 効果 全体で達成感を共有できる事業を実施
- ▲ 課題 業務負荷

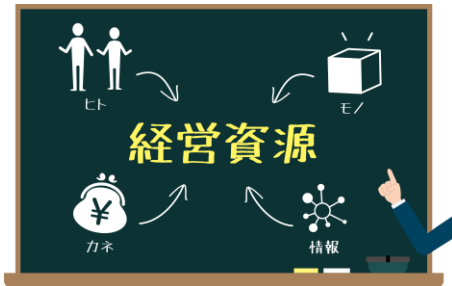


**今年5月開催の国際大会では、8日間で延の来場者17万人  
各種媒体での反響も大きく、社会的インパクトがあった。**

・「組織の新陳代謝」として今後各NF団体が直面する課題に一つのモデルケースを提供する目的もあることから以下記載する。

## Ⅱ－執行体制

### ■ 事業領域拡大への対応



施策 事務局体制から「専務理事+執行役員（計4名）」へ変更  
12グループに拡大した事業部門を執行役員が分担管掌

◎効果 執行責任者増員による権限分散と透明性確保、カスケード頻度増

▲課題 意思疎通、意思決定スピード →対策として週次で執行役員会開催

## Ⅲ－DX推進

### ■ 業務効率化への対応



施策 拡大する業務領域への対応（非効率業務抽出、システム化の検討）  
人事評価システム、電子契約システムの導入

◎効果 業務負荷軽減（組織基盤構築）  
利益実感が共有されることで業務プロセス改善に向けた意識が高まる

▲課題 活用ルールの定着、実態に即した見直し