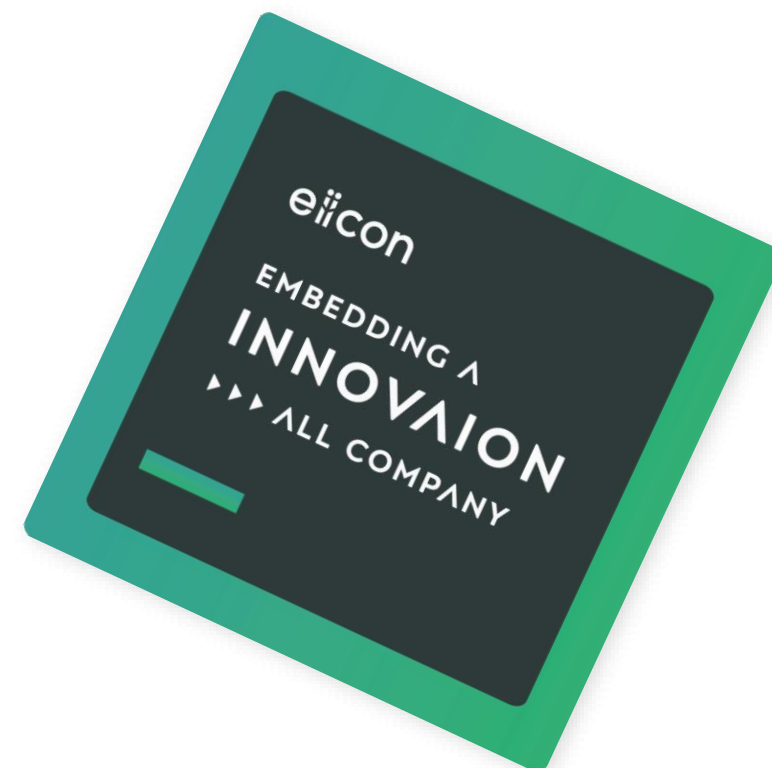


令和7年度 スポーツ産業の成長促進事業
「スポーツオープンイノベーション推進事業」

スポーツを起点とした 共創・新規事業創出の実態と 成功要因分析

— 過年度事業にみる課題・効果・今後の方向性 —



スポーツ産業は、健康、教育、福祉、地域活性、エンターテインメントなど、幅広い社会領域に波及するポテンシャルを有し、社会的価値の高い領域として注目されています。とりわけ近年では、地域の課題解決や共生社会の実現といった多様な社会課題の解決に貢献し得る存在として、今後ますますの産業振興が期待されています。

一方で、こうした期待に対して、スポーツを起点とした新たなビジネスの創出や社会実装には高いハードルが存在しています。新規事業に挑戦しても定着や自走に至らないケースは依然として多く、本格的な社会実装やスケールアップに至らない例も多く見られます。制度・財源・担い手などの制約もあり、再現性あるイノベーションの仕組みの確立には引き続き課題がある状況です。

こうした背景から、株式会社eiiconは、スポーツが持つ社会的・文化的インパクトを持続可能な形で経済価値として生み出すために、個別の成功事例とそれらを支える要因、再現性ある設計のポイントを俯瞰・整理しました。

単発的な成功や偶然的な連携にとどまらず、「何が成功要因となりうるのか」「どのような条件が再現性をもたらすのか」を構造的に検証し、中長期的な政策支援の設計や、現場の取り組みにおける実践知の体系化を目指しています。

本レポートが、スポーツを起点とした新たな挑戦に取り組む皆様の一助となることを願っています。

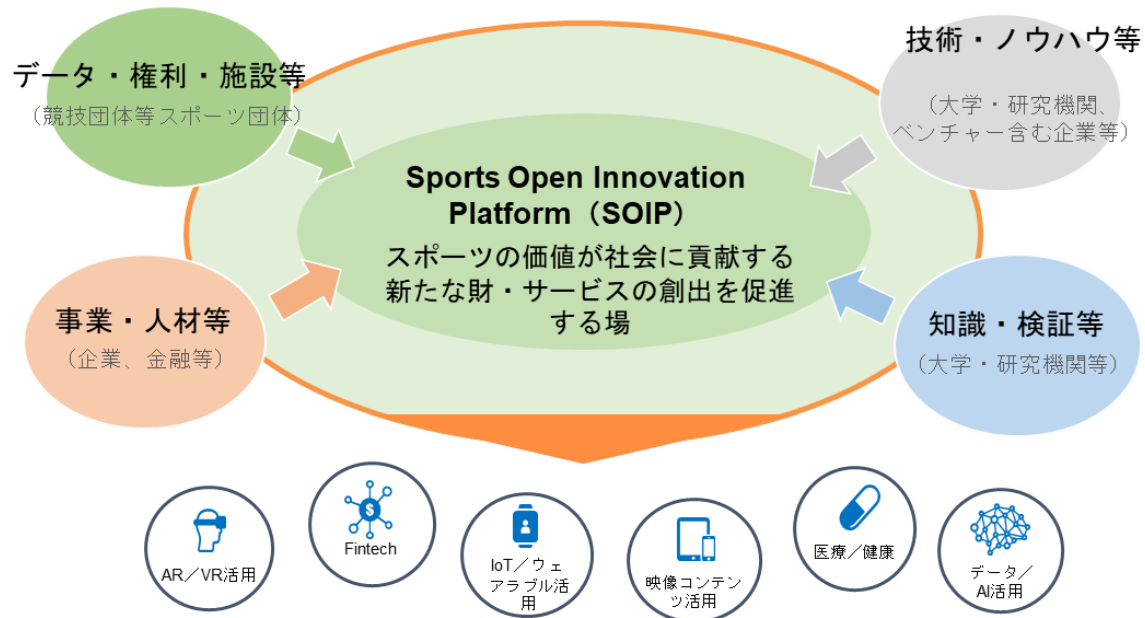
Agenda

1. スポーツオープンイノベーションプラットフォーム（SOIP）事業
過年度支援プロジェクトの競技別・領域別傾向分析
2. スポーツ団体における新規事業・共創活動の成功要因調査
3. スポーツ産業全体の変遷と現状整理に基づく成長課題分析
4. スポーツ新規事業の成功要因と事業推進に向けた
アクションポイント

- 第1章 -
**スポーツオープンイノベーションプラットフォーム（SOIP）事業
過年度支援プロジェクトの競技別・領域別傾向分析**

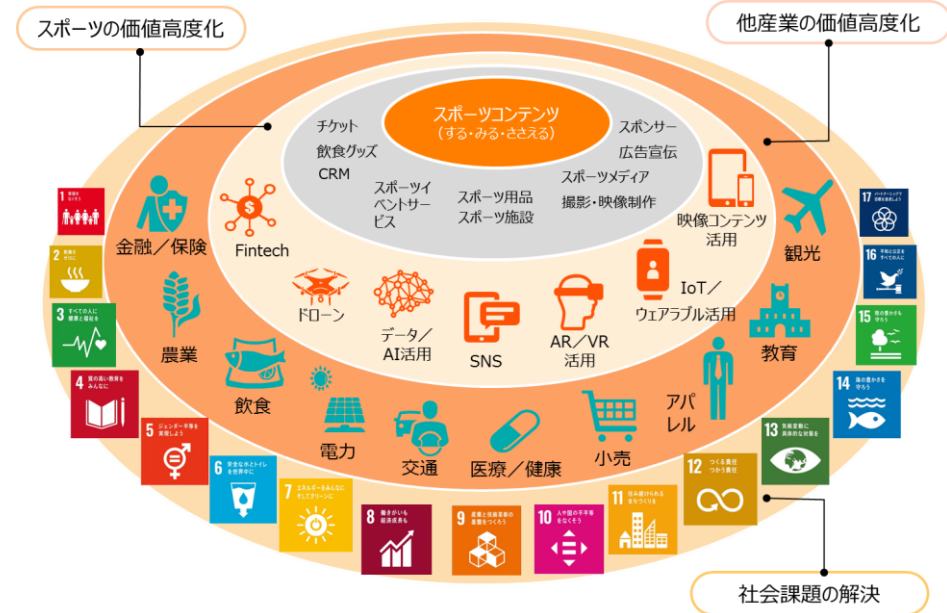
SOIP事業は、スポーツ庁が推進するスポーツオープンイノベーションプラットフォーム (SOIP) を活用し、スポーツ団体と他産業との連携による新規事業・共創活動の創出を支援する事業である。本章では、過年度の支援プロジェクトを「する・みる・ささえる」の領域別、競技別、産業領域別の3つの視点から分析し、支援実績の傾向を調査した。

SOIP(Sports Open Innovation Platform)とは？



SOIPを推進する目的

スポーツ市場の裾野拡大に向けて、スポーツと他産業連携ができるオープンイノベーションの場を作り、今までにない**スポーツの新たな価値の創出**やスポーツの場から**社会課題の解決**につながる新たなサービスが創出されることを目指す。



スポーツ立国戦略に掲げる「人（する、みる、ささえる）」の視点で過年度支援案件を分類。SOIP支援案件は「みる」「ささえる」に集中し、「みる」はデジタルイノベーション・スタジアム活用、「ささえる」はエコシステム形成・地域振興に偏る。一方、女性活躍D&Iや国際展開は限定的で、背景には既存のスポーツ資産を生かしやすい領域から案件化が進みやすいと考えられる。

する・みる・ささえる別にみた支援案件の分布

(単位：過年度支援PJ主属性・副属性カウント数)

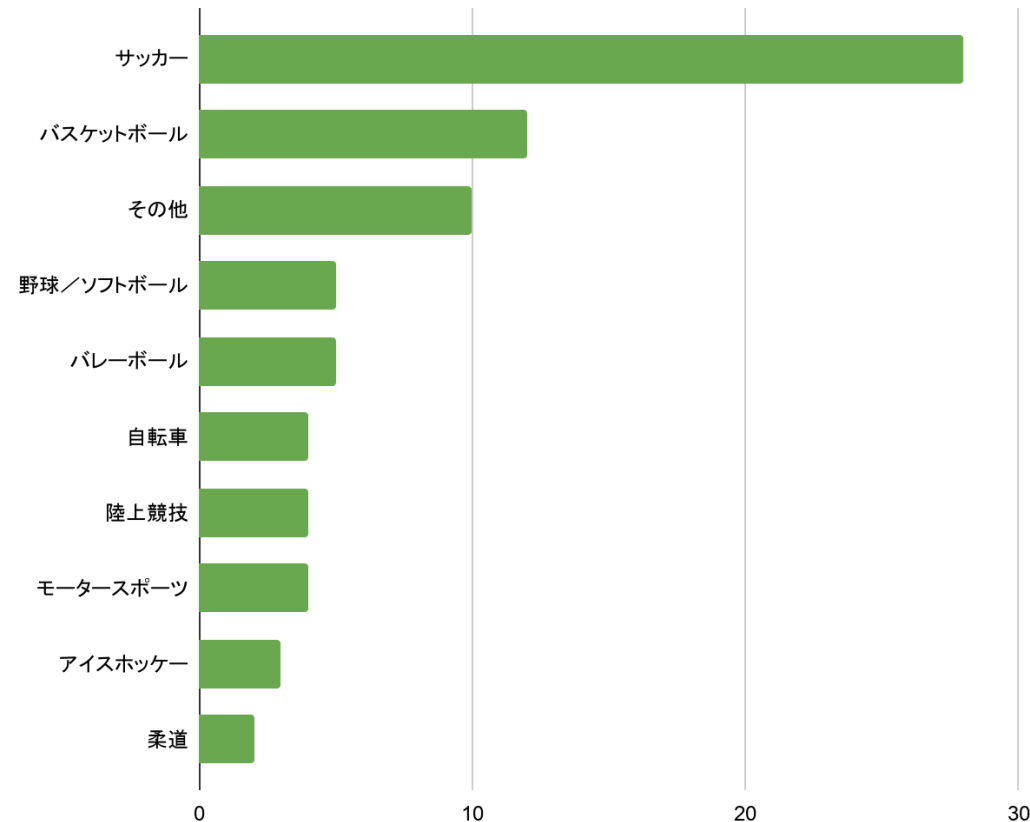
	スタジアム アリーナ活用	デジタル イノベーション	エコシステム形成	社会地域振興	女性活躍D&I	国際展開
する	3	12	5	2	2	0
みる	13	31	15	3	0	0
ささえる	7	8	25	25	2	0
合計	23	51	45	30	4	0

SOIP支援案件の傾向

スポーツ競技別の支援状況の分析

支援案件は、サッカー/ブラインドサッカー、バスケットボール/車いすバスケットボール等の一部競技に偏在する。テーマもスタジアム活用、デジタルイノベーション、エコシステム形成、社会地域振興に集中し、アイスホッケー等の雪氷系を含む季節性スポーツではホワイトスペースが見られる。背景には、接点設計や実証機会を確保しやすい競技ほど案件化が進みやすいと考えられる。

競技別にみた支援案件の分布（上位10競技）



（単位：過年度支援PJ主属性・副属性カウント数）

スタジアム アリーナ活用	デジタル イノベーション	エコシステム 形成	社会地域振興	女性活躍D&I	国際展開
8	12	15	16	1	0
7	9	4	4	0	0
2	5	5	4	0	0
3	4	1	1	0	0
2	2	3	1	0	1
1	4	2	0	0	0
2	3	1	1	1	0
0	3	1	1	0	0
1	3	1	0	0	0
0	1	2	0	0	1

SOIP支援案件の傾向 産業領域別の支援状況の分析

「する」はデジタル分野に集中し、「みる」はエンタメ・カルチャーとデジタル・AIに偏在している。一方、「ささえる」は子ども支援・教育、医療介護、地域活性、一次産業支援等に広がるが、女性活躍・DEIや海外展開・国際連携は限定的である。背景には、「する」「みる」は既存体験との接続しやすさ、「ささえる」は社会課題との接続しやすさに差があるためと考えられる。

産業別にみた支援案件の分布

(単位：過年度支援PJ主属性カウント数)

区分	エンタメ・カルチャー	デジタル・AI (ソフト・サービス)	子ども支援・教育	医療介護・ヘルスケア	地域活性・まちづくり	ライフスタイル・ウェルネス	一次産業支援(農業・漁業等)	障がい・インクルーシブ	環境・脱炭素・サステナビリティ	人材育成・キャリア・リスキング	交通・MaaS	観光・MICE	ものづくり(製造業・ハード)	女性活躍・多様性(DEI)	経済・産業創出	行政・自治体支援(防災等)	海外展開・国際連携
する	0	5	2	2	1	1	0	1	1	0	0	0	2	0	0	0	0
みる	13	12	0	1	3	2	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0
ささえる	2	1	10	3	3	1	4	2	1	2	3	0	1	1	1	0	0
合計	15	18	12	6	7	4	4	3	4	2	3	1	3	1	1	0	0

- 第2章 -
**スポーツ団体における新規事業・共創活動の
成功要因調査**

アンケート 概要

目的：スポーツ団体における新規事業・共創活動の推進上の課題と、必要な支援の方向性を把握する

対象：スポーツ団体45団体

方法：オンラインアンケート

期間：2025年11月7日～12月5日

回答数：10団体

位置づけ：少数回答に基づく探索的調査として、現場の課題構造と支援の方向性に関する示唆を整理した

主な 調査項目

1. 回答団体の属性（団体種別、役職、担当領域、組織規模）
2. 新規事業の取組状況（取組期間、実証件数、継続事業数）
3. 志向する成果・価値（収益性向上、地域貢献、ファンとの関係強化等）
4. 推進上の課題（人材、予算、横断調整、組織文化、デジタル基盤等）
5. 固有資産の活用状況（選手・OB、ファンコミュニティ、施設、データ等）
6. 推進体制・戦略設計（経営関与、裁量、専任体制、部門横断連携）
7. 支援ニーズ・共創意向（必要な支援領域、連携先、注力テーマ）

本調査の 読み方

1. 本調査は、スポーツ団体の現場課題と支援ニーズを把握し、今後の支援設計に向けた示唆を整理することを目的として実施した。
2. そのため本資料では、数値の一般化よりも、複数団体に共通して見られた実態や論点の整理に主眼を置いている。

本調査からは、スポーツ団体が新規事業・共創活動において高い可能性を有する一方で、継続的に前進させるためには、いくつかの前提条件が重要であることが確認された。特に、現場が求めるのは、単発の施策ではなく、継続的な事業化を支える基盤整備である。

01

新規事業・共創活動の推進には、
構想・調整・実行を担う余力・人材・
知見の確保が前提条件となる

多くの団体では、日常業務の負荷が大きく、新たな取組を
構想・調整・実行するための人的・時間的余力が
限られている。あわせて、推進を担う人材や知見の
確保も、前進のための重要な条件となる。

02

新規事業・共創活動の価値志向は、
収益性に加え、地域・ファンとの
関係性構築を含む多元的なものとなる

スポーツ団体が新規事業・共創活動に期待する成果は、
収益確保にとどまらない。地域との接続、
ファンエンゲージメント向上、コミュニティ形成など、
非財務的価値を含む多元的な成果が重視されている。

03

スポーツ団体の固有資産を事業化・
共創に接続するには、活用ノウハウと
推進基盤が重要となる

ファンコミュニティや選手・OB等の資産を有していても、
それを事業化・共創に接続するには、活用ノウハウに加え、
人材・予算を含む推進基盤の整備が必要である。
資産を活かし切るための実装条件が重要である。

04

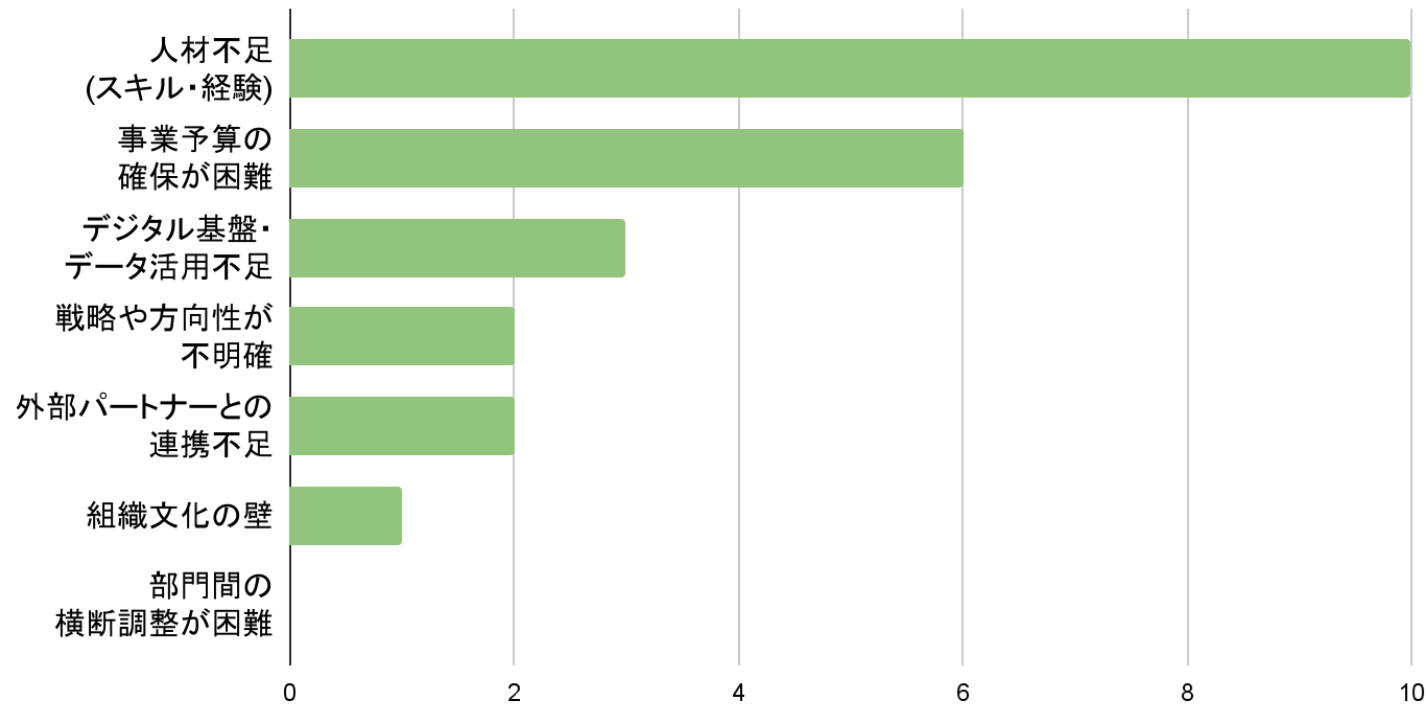
継続的な新規事業創出には、収益
モデル構築・人材育成・地域連携等を
支える基盤整備型支援が重要である

現場が必要としているのは、単発の話題性ある施策よりも、
継続的な事業化を支える仕組みづくりである。
収益モデルの設計、人材育成、地域・行政との接続など、
基盤整備に資する支援の重要性が高い。

スポーツ団体は新規事業・共創活動において高い可能性を有する一方で、多くの現場では日常業務の負荷が大きく、新規事業・共創活動に充てる人的・時間的余力が限られている。加えて、構想・調整・実行を担う人材や外部知見の不足も大きく、推進の成否は資金面だけでなく、推進のための実行基盤を確保できるかに左右される。

新規事業・共創活動の推進において直面している課題（最大3つまで選択）

（単位：回答数）



観察結果

10団体中10団体が「人材不足（スキル・経験）」を課題として挙げており、他項目を大きく上回った。次いで「事業予算の確保が困難」が6団体で続いている。また、デジタル基盤・データ活用不足や戦略・方向性の不明確さも一定数挙げられており、現場では実行以前の設計・準備段階にも課題が残ることがうかがえる。

結果の解釈

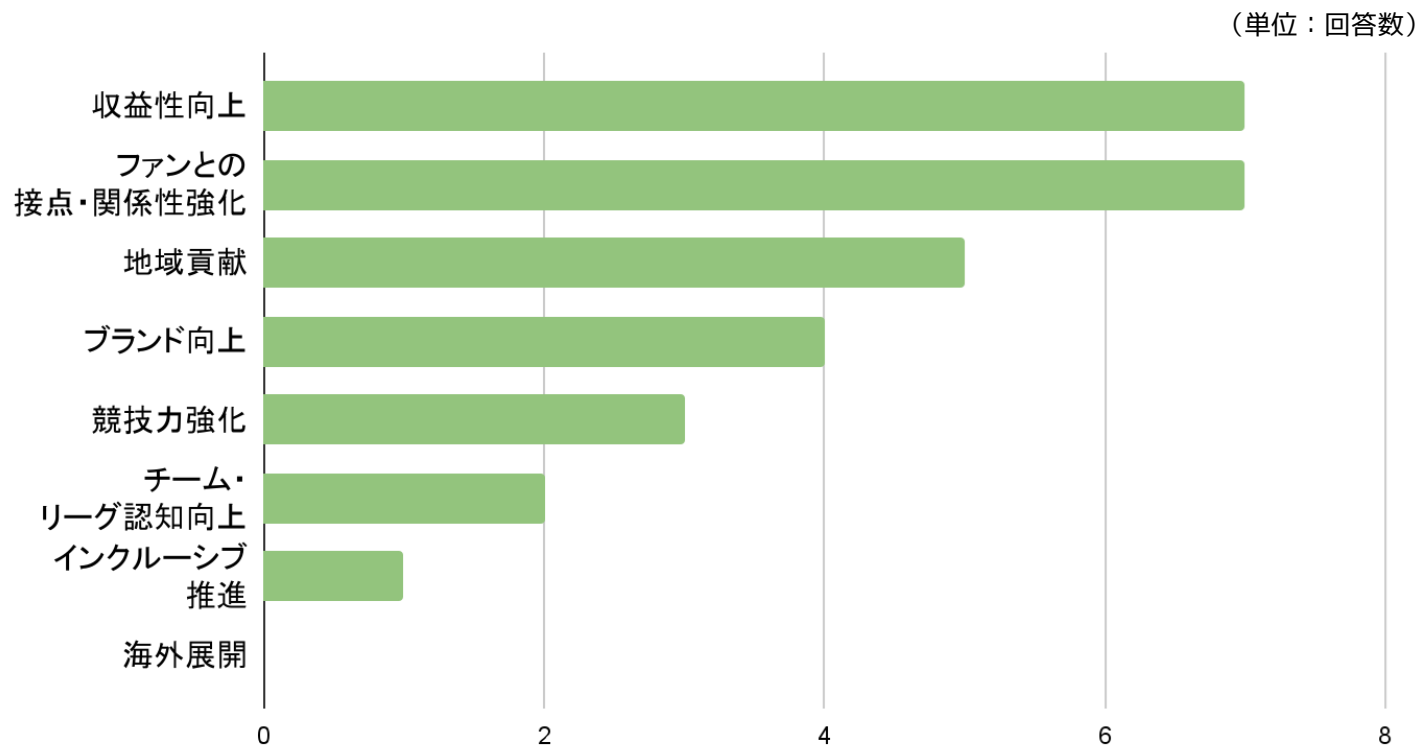
新規事業・共創活動の推進においては、資金不足そのもの以上に、構想・調整・実行を担う人材や知見の確保が重要な前提条件となっている可能性が高い。加えて、日常業務負荷の大きさが、新たな取組に充てられる時間的余力を狭めているとみられる。事業開発を少人数で兼務する体制では、新たな取組に着手しても継続しにくく、担当者依存に陥りやすい可能性がある。

得られる示唆

今後の支援においては、財政支援に加え、推進人材の確保・育成や外部知見を補完する伴走的支援を重視する必要がある。あわせて、限られた現場体制でも着手しやすい進め方を設計することが重要である。そのため、資金支援だけでなく、企画初期の壁打ちや外部専門人材の活用を含め、着手から実装までを切れ目なく支える支援設計が重要である。

スポーツ団体が新規事業・共創活動を通じて目指す成果は、収益確保だけにとどまらず、地域との接続やファンエンゲージメントの向上、ブランド価値の形成など多面的である。したがって、支援や評価の設計においても、売上や件数だけでなく、関係性や非財務的成果を含めた価値創出を捉える視点が重要となる。

3年以内に実現したい姿（最大3つ選択）



※なお、獲得したい成果に関する設問でも、「ファン・地域還元の可視化」「コミュニティ活性化」「ファンエンゲージメント向上」等が上位に挙げられており、非財務的価値への志向が確認された。

観察結果

「収益性向上」と並んで、「ファンとの接点・関係性強化」も多く挙げられ、さらに「地域貢献」も一定数確認された。加えて、ブランド向上や競技力強化も一定程度選択されており、新規事業・共創活動に期待される成果は単一ではなく、多面的であることが確認された。

結果の解釈

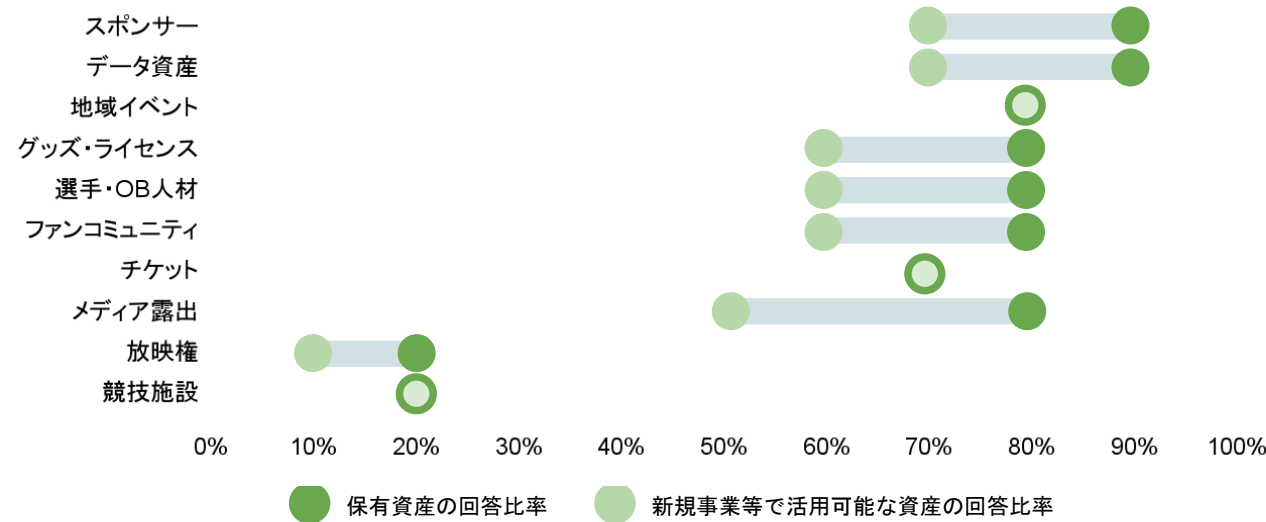
スポーツ団体における新規事業・共創活動では、収益確保に加え、地域やファンとの関係性を強化できることが重要な成功条件の一つとなっている可能性が高い。すなわち、スポーツ団体にとっての新規事業・共創活動は、短期的な収益獲得だけでなく、中長期的なファンや利害関係者からの支持基盤の形成にも関わる取組と捉えられる。

得られる示唆

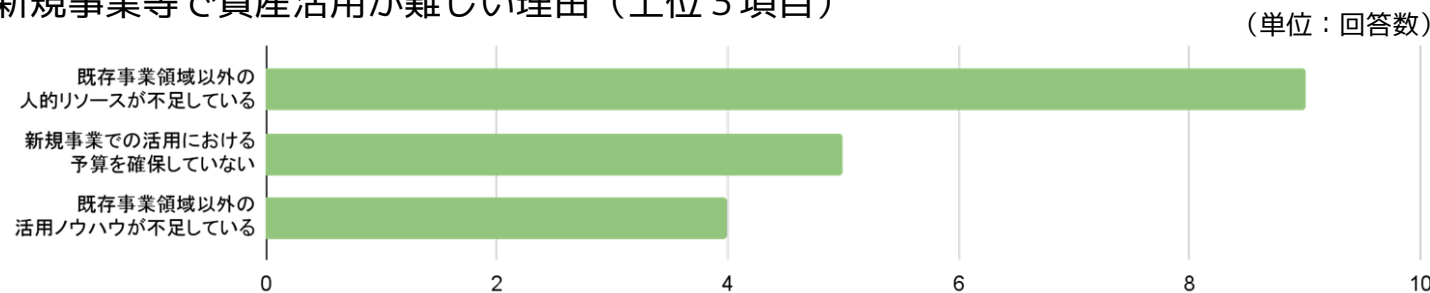
支援や評価の設計においては、売上や件数だけでなく、地域接続や関係性強化といった非財務的成果もあわせて捉える必要がある。評価指標の設計においても、売上や件数に加え、ファン接点の質、地域との関係性、継続的な参加・共感の広がりを補足的に把握することが重要である。

スポーツ団体は、ファンコミュニティ、選手・OB人材、競技施設、地域イベント等の固有資産を有しており、これらは新規事業・共創活動の起点となり得る。一方で、実際に事業化・共創へ接続するには、資産の有無だけでなく、活用ノウハウ、人材、予算、部門横断の調整機能などの推進基盤が必要であり、資産を活かし切る実装条件の整備が重要となる。

スポーツ団体が保有する資産と新規事業で活用可能な資産の比較



新規事業等で資産活用が難しい理由（上位3項目）



観察結果

スポンサー、データ資産、地域イベント、グッズ・ライセンス、選手・OB人材等は、保有資産としての比率が高く、新規事業で活用可能な資産としても一定程度認識されている。一方、資産活用が難しい理由としては、既存事業領域以外の人的リソース不足、活用に向けた予算未確保、活用ノウハウ不足が上位に挙げられた。

結果の解釈

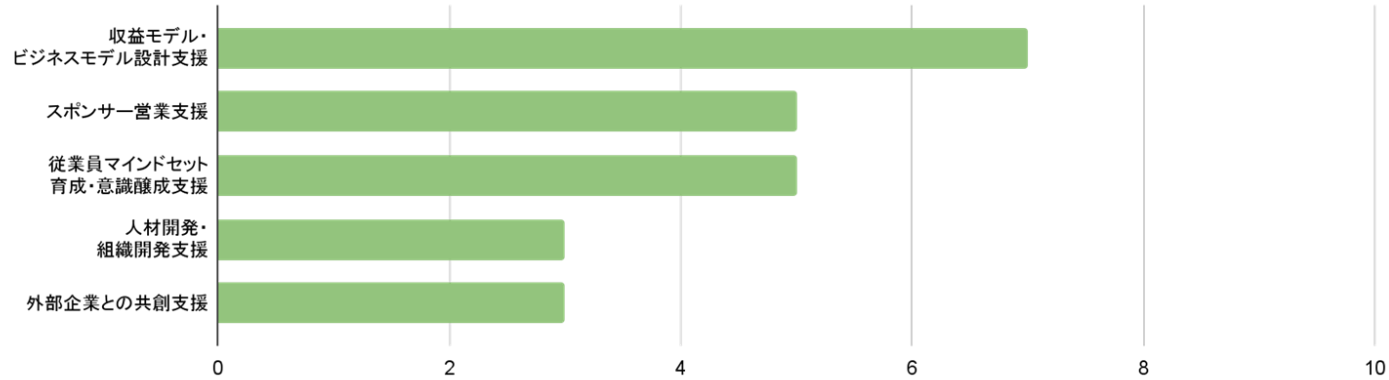
スポーツ団体には、新規事業・共創活動の起点となり得る固有資産が一定程度存在している。他方で、それらを事業化・共創に接続するための実装条件は十分とは言い難い。成果を左右するのは資産の有無そのものではなく、それを活用するためのノウハウに加え、人材・予算を含む推進基盤を継続的に確保できるかにある可能性が高い。

得られる示唆

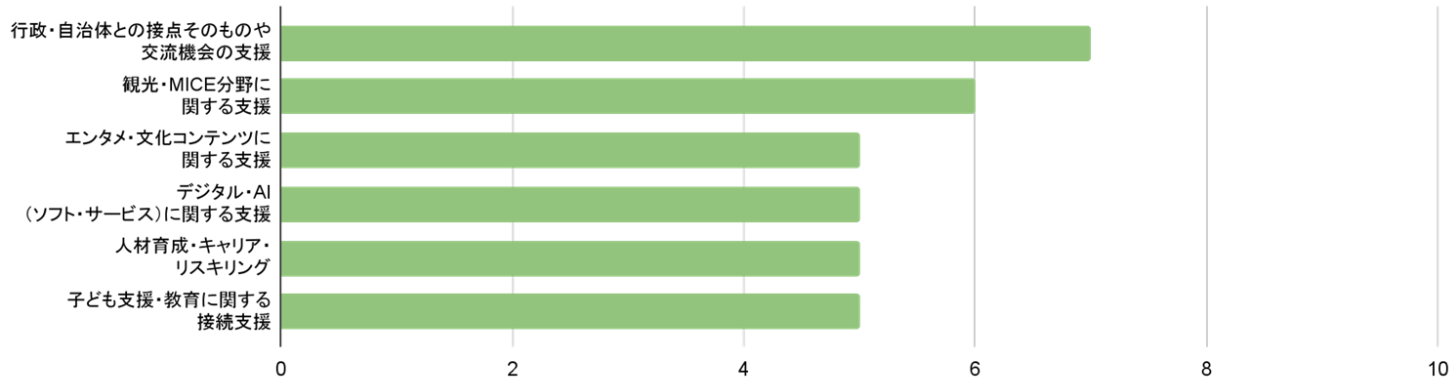
今後の支援においては、資産の棚卸しや発掘そのものに加え、それを事業化・共創へ接続するための企画設計支援、予算化支援、伴走型の推進支援、効果検証支援等を重視する必要がある。

スポーツ団体における新規事業・共創活動を継続的に前進させるには、単発の話題化施策や施策導入だけでは十分ではない。収益モデルの構築、人材育成、地域・行政との接続形成など、事業化を支える中長期的な基盤整備が必要であり、支援もまた個別施策の提供にとどまらず、継続実装を支える仕組みとして設計される必要がある。

今後の新規事業開発において支援を期待する領域 ※複数回答可 (上位5項目)



社会接続に関して、今後支援を期待する領域 ※複数回答可 (上位6項目)



観察結果

今後期待する支援領域としては、収益モデル・ビジネスモデル設計支援が最も多く、これに人材開発・組織開発支援、従業員マインドセット育成・意識醸成支援、外部企業との共創支援等が続いた。社会接続に関しては、行政・自治体との接続形成支援に加え、観光・MICE、エンタメ・文化、デジタル・AI、人材育成・キャリア等の領域への期待が見られた。

結果の解釈

現場が求めているのは、単発の話題化施策や施策導入そのものではなく、新規事業・共創活動を継続的に進めるための土台を整える支援である可能性が高い。成功の条件を支えるのは、収益モデル構築、人材育成・組織開発、外部との連携形成や地域・行政との接続を含む基盤整備支援である可能性が高い。

得られる示唆

今後の支援設計においては、個別施策の提供にとどまらず、収益モデル構築、人材育成、地域・行政との連携形成を支える中長期的な支援枠組みとして設計する必要がある。

自由記述からは、現場が求めているのが単発の施策提供ではなく、人材・予算・知見・地域接続を補う基盤整備型支援であることが確認された。特に、実行余力の不足、地域・行政との接続の重要性、先行事例や専門知見を踏まえた伴走支援への期待が具体的に語られている。

人材・時間・予算などの“実行余力”の不足

- ・「新規事業に取り組めない財政状況のため、収益モデルやビジネスモデル設計支援が重要と考えている。」
- ・「急速な成長過程の中小クラブの悩みは、新規事業開発以上に、コアとなる既存事業の深掘りと最大化部分にある。そのような中で、新規事業の共創・創出にどの程度の人的／時間的リソースを割けるかは難しいテーマでもあった。」

社会価値創出だけでなく、事業推進面でも重要な地域・行政との接続

- ・「ものづくりにおいては、行政との連携・観光協会との連携・支援により成長できている部分がある。」
- ・「競技会場が脆弱なため、今後、行政・自治体との接点そのものや交流機会の支援を期待する。」
- ・「観光・MICE分野の知見を生かし、地域との結びつきを深められる支援を期待しているためである。」

知見・ノウハウ獲得にとどまらない“翻案・伴走型”の支援ニーズ

- ・「他クラブ事例のカスタマイズ展開や、既存事業の新しい領域への派生など、思考を柔軟に事業検討したいと考えている。」
- ・「新たなソリューションとなりうるスタートアップ企業等とのタイアップは可能性があると感じた。」
- ・「専門分野のナレッジと経験は、新規事業を進めるうえでは役にたった。」

※自由記述回答より抜粋。一部、趣旨を変えない範囲で表現を整えている。

**SOIP組成プロジェクトのインタビューから読み解く
構造的成功要因/創出事例要約**

本分析における複数事例では、スポーツ団体単独で新規事業を成立させたというよりも、スポーツ団体が持つ資産と、外部企業・専門人材・地域主体の専門性を掛け合わせることで、事業化の実装条件を補完していた点が共通していた。重要なのは、単なるマッチングではなく、両者を翻訳・調整しながら、収益性・体験価値・社会接続を接続する企画設計と推進体制である。

両者の事業基盤・推進体制

スポーツ団体は、試合・大会・クラブ活動・地域発信・参加者接点等の資産を有し、外部企業・専門人材は商品設計、技術、事業開発、運営、販路等を補完していた。成果創出には、単なる連携先の確保にとどまらず、両者をつなぐ推進役と継続的な調整体制の存在が重要であった。

ファン共感の醸成（感情面）

各事例では、単なる機能提供ではなく、地域課題、生活者ニーズ、参加者体験、応援文脈等に接続することで、共感を伴う利用・参加動機が設計されていた。スポーツの文脈を介することで、一般的な商品・サービスよりも参加や支持が生まれやすい構造が見られた。

スポーツアセットの活用

試合・大会・クラブ活動・選手文脈・ファン接点・地域での発信力など、スポーツ団体が持つ接点資産が、商品開発、サービス設計、実証機会、認知獲得の起点として活用されていた。スポーツの持つ集客力と関係性資産が、外部テーマとの接続を後押ししていた。

事例横断で 見えた 共通構造

収益性×体験価値×社会接続

収益性

- ・スポーツ接点を活かした商品・サービス設計により、スポンサー以外の新たな収益機会や営業接点の創出が見られた。
- ・単体で大きな売上を生むものだけでなく、既存事業の強化や将来案件の入口として機能する例も確認された。
- ・継続的な事業化には、実証にとどまらず、収益モデル設計や販路形成まで見据えた支援が重要であった。

体験価値

- ・来場者・参加者・地域住民にとって、スポーツを介した参加理由や利用文脈が付与され、体験の意味づけが強化されていた。
- ・単なる購買・参加にとどまらず、継続利用や愛着形成、応援・共感の広がりにつながる構造が見られた。
- ・スポーツ体験と日常生活や地域課題を結びつけることで、非日常体験の価値が日常へ接続されていた。

社会接続

- ・地域課題、健康、教育、観光、生活支援等の社会テーマと接続することで、自治体・地域企業・住民との関係性が深まり、スポーツ団体の社会的役割が拡張されていた。
- ・外部主体との連携は、社会価値創出だけでなく、地域内での実装や継続運営の基盤形成にも寄与していた。
- ・スポーツ団体は、競技・観戦にとどまらず、地域との新たな接点を広げ得ることが確認された。

成功した事例に共通する要素として、単発の実証実施そのものではなく、スポーツ団体が持つ接点資産と外部専門性を結びつけ、事業化に必要な実装条件を補完しながら、直接効果・波及効果・中長期効果へ接続する構造を形成した点にある。SOIP事業としても、個別案件の成果に加え、他地域・他団体にも応用可能な連携の型を示した点は重要な価値である。

SOIP事業 としての意義と 効果発現の構造

SOIP事業としての意義

- ・スポーツ団体が持つ集客接点、地域接点、参加者接点、発信力等の資産と、外部企業・専門人材が持つ技術、商品設計、販路、事業開発力等を接続し、団体単独では成立しにくい新規事業・共創案件の具体化を後押しした。
- ・スポーツを起点に新たな産業・社会テーマと接続する枠組みを形成した点に、SOIP事業としての意義がある。

なぜSOIPである必要があったか

- ・成果創出にあたっては、連携先の紹介だけでなく、スポーツ団体と外部主体の間にある目的・言語・期待値の差を翻訳し、企画設計・役割分担・実証機会・推進体制へ落とし込む支援が重要であった。
- ・単なる補助やイベント実施にとどまらず、事業化に向けた知見の提供と実装条件を整える接続支援に、SOIPの役割があった。

横展開・再現可能性

- ・各事例で見られたのは、個別の地域や競技に閉じた単発施策ではなく、スポーツ団体の接点資産と外部専門性を掛け合わせることで、他地域・他団体にも応用可能な企画設計や連携の型を形成し得る構造であった。
- ・個別案件の成果に加え、再現可能な共創モデルを示した点にも意義がある。

直接効果

- ・商品・サービス化を通じて、スポンサー以外の新たな収益機会や営業接点の創出が見られた。
- ・来場者・参加者・地域住民との接点拡張を通じて、利用機会や購買機会の増加が確認された。
- ・単体売上だけでなく、既存事業の高度化や新規案件化の入口として機能する例も見られた。

波及効果

- ・地域課題、健康、教育、観光、生活支援等の社会テーマとの接続を通じて、地域企業・自治体・住民との関係性が深まった。
- ・スポーツを介した参加・来訪・購買・回遊が、地域内消費や関連取引の誘発につながる可能性が示された。
- ・単一の事業成果にとどまらず、地域内の新たな連携や事業機会を生む波及が確認された。

中長期効果

- ・実証を通じて、継続事業化に向けた収益モデル、運営条件、連携体制の具体化が進んだ。
- ・スポーツ団体にとって、競技・観戦以外の領域で地域との接点を広げる土台形成につながった。
- ・今後は、他地域展開、外部主体との継続連携、追加投資や新規案件化等につながる中長期的効果が期待される。

SOIP事業 を通じた 経済波及効果

SOIPで創出された事例の一部紹介

モンテディオ山形
(Jリーグ)

×

株式会社ボイスクリエーションシュクル
(リカレント教育)

事業タイトル・テーマ

「声のチカラを起点に高齢者が輝き活躍する地域へ」 O-60モンテディオやまびこ

スポーツ団体が取り組む背景

若年層との接点としてU-23マーケティング部を立ち上げ、学生を巻き込んだ取組を継続してきた。一方で、40代以上・60代以上を対象とした施策は十分でなく、次の重点テーマとしてシニア層に着目した。地域貢献活動の文脈も踏まえ、シニア向けの新たな参加機会・提供価値を創出する取組として本事業を開始した。

社会・地域・産業の課題

シニア層の外出・交流機会が減り、孤立やコミュニティ希薄化が課題化していた。自治体側でもシニア向け企画がマンネリ化し、新たな参加型コンテンツが求められていた。

事業内容・取り組み内容

「声」を起点にした60歳以上向けコミュニティ施策（ボイストレーニング）を実施し、実施後は試合観戦への導線設計。来場・交流・健康増進の体験価値を提供しつつ、自治体向け展開も見据えた実証を実施した。

活用したアセット

モンテディオ山形
・スポーツクラブとしての集客力
・スタジアムの実証フィールド
・自治体に対する信頼性
・有料観戦との接続設計

×

ボイスクリエーションシュクル
・応援を軸にした企画設計力
・ボイストレーニングの専門ノウハウ
・講師派遣・運営力
・地域講師陣の育成力

生み出した成果

2024年『SPORTS OPEN INNOVATION BUSINESS BUILD DEMODAY』で最優秀賞とオーディエンス賞をW受賞
2025Jリーグシャレン! アウォーズ クラブ選考賞 受賞

自治体向けに7件の有償導入が進んでおり、今後の自治体向け事業拡大を検討している。試合時には200～300人規模の来場を伴う新たな観戦導線が生まれており、スタジアム興行への波及効果も現れ始めている。



秋田ノーザンハピネッツ (Bリーグ)

×

株式会社エーエスピー (農産物のフードロス削減・食文化づくり)

事業タイトル・テーマ

秋田米を活用したローカルヘルシーフード「お米プロテインバー」の共同開発

スポーツ団体が取り組む背景

秋田ノーザンハピネッツではこども食堂を運営しており、地域農家から米の寄付を受けていた。一方で、2022年頃には寄付米を消費しきれない状況が生じ、農家へのヒアリングを通じて、秋田県全体でも米余りが課題となっている実態を認識。米の有効活用と農家への収益還元につながる新たな事業として、本取組を開始した。

社会・地域・産業の課題

秋田県内では米の余剰が地域課題となる一方、米の新たな高付加価値用途は十分に開拓されていなかった。人口減少が進む秋田において、地域産品を通じた結新産業創出が求められていた。

事業内容・取り組み内容

秋田米を活用し、高たんぱく・無添加で手軽に食べられる「お米プロテインバー」を共同開発。ホームゲーム会場で試食・アンケートを行い、ターゲット層の受容性を検証。

活用したアセット

秋田ノーザンハピネッツ
・地域農家との接続
・テストマーケティング時のアリーナ活用と来場者接点
・選手・トレーナーの知見提供
・地域に根差した発信力

×

エーエスピー
・未活用農産物の商品化力
・無添加・高たんぱく食品の開発ノウハウ
・アスリート向け食品の研究、商品設計ノウハウ

生み出した成果 2024年『SPORTS OPEN INNOVATION BUSINESS BUILD DEMODAY』で最優秀賞 受賞

秋田米の余剰という地域課題を、スポーツを起点とした新たな商品開発テーマへ転換し、「お米プロテインバー」の事業仮説を具体化。ホームゲーム会場での実証では味や利用意向に関する手応えを得て、主対象である子育て世代からの反応も確認された。商品化に向けた具体検討へ移行している。



さいたまマラソン (マラソン)

×

株式会社グレースイメージング (汗乳酸測定ウェアラブルデバイス開発)

事業タイトル・テーマ

大会に関わる全ての人の満足度向上で選ばれる大会へ

スポーツ団体が取り組む背景

さいたまマラソンでは、参加者に新しい体験価値を提供することで大会価値を高め、持続可能な大会とする必要があった。あわせて、自治体としての健康増進・健康寿命延伸の文脈とも接続しうる取組が求められていた。そこで、汗乳酸測定サービスを導入し、参加者の行動変容に繋がる施策を実施した。

社会・地域・産業の課題

運動意欲があっても、適切な運動強度を把握できていない層が一定数存在する。自治体にとっても、健康増進施策を継続的に実装する場や機会がなく、大会という大きな接点を活用した健康増進の価値提供が求められていた。

事業内容・取り組み内容

汗乳酸を測定し、最適なペースを算出する測定サービスを大会会場で提供した。大会体験の向上に加え、参加者が自身の身体状況を理解し、有料でも受容されるサービスとなり得るかを検証した。

活用したアセット

さいたまマラソン（さいたま市）

- ・大会内での周知導線
- ・測定会の実施枠と運営体制
- ・自治体の健康増進ニーズ
- ・継続開催できる大会運営基盤

×

株式会社グレースイメージング

- ・汗乳酸測定機器とシステム環境
- ・個別ペース算出口ジック
- ・機器提供と運用ノウハウ

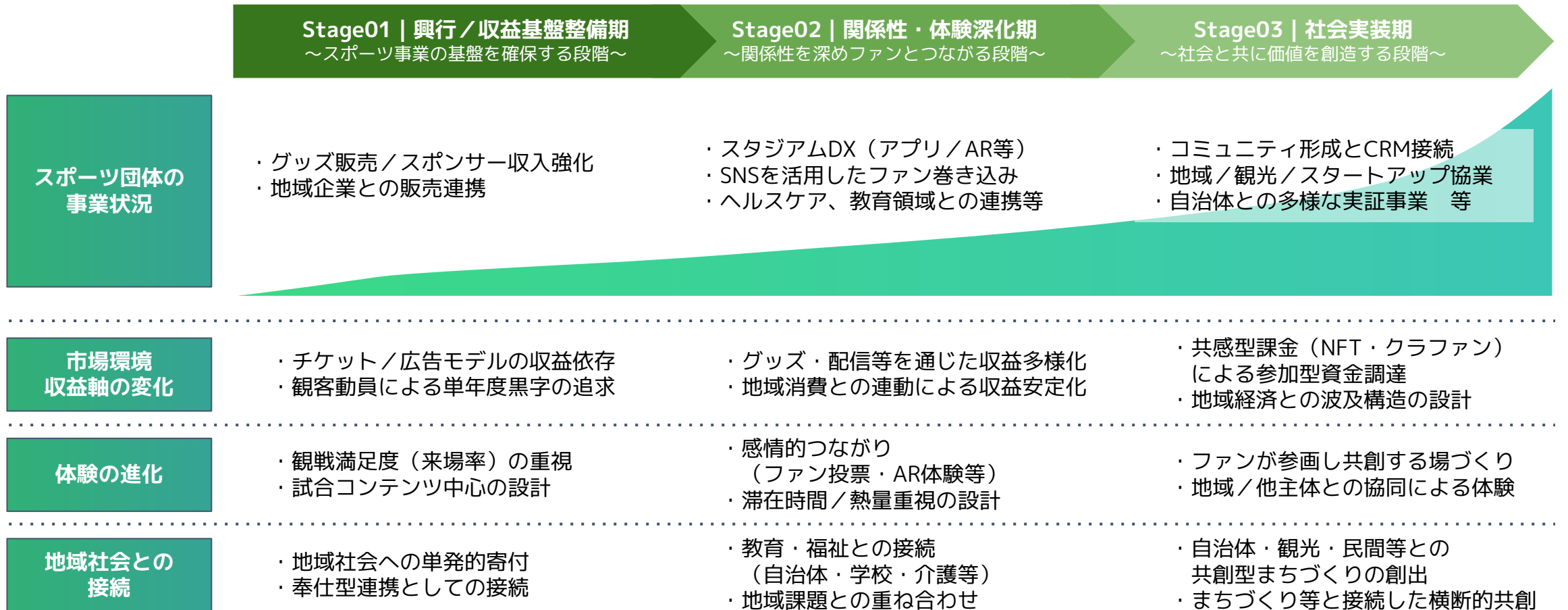
生み出した成果

大会接点を活用した価値検証が継続実施や商用展開への起点となっており、参加者接点を活用して、測定サービスの実需確認、応援者の反応も含めたニーズの検証ができたことが、その後も継続実施につながっている。フィットネスクラブ等との連携を含む商用フェーズへ拡張しており、単発でのPoC（実証実験）を超えて継続可能な事業モデルへ接続しつつある。



- 第3章 -
**スポーツ産業全体の変遷と現状整理に基づく
成長課題分析**

スポーツ産業の価値創出は、単なる収益手段の多様化にとどまらず、ファンとの関係性の深化や社会的意義の拡張など、「構造的な意味の転換」を伴うフェーズへ移行しつつある。



スポーツの社会実装に対する国や地域からの期待、社会接続によるマーケット拡張への可能性は高まる一方で、現場では継続性・仕組み化の壁が依然として高い。特に社会実装への接続には成長のキャズム（溝）が存在しており、各ステージの状況と社会実装への接続の壁を適切に越えるための視点が求められる。

Stage01 | 興行/収益基盤整備期
～スポーツ事業の基盤を確保する段階～

Stage02 | 関係性・体験深化期
～関係性を深めファンとつながる段階～

Stage03 | 社会実装期
～社会と共に価値を創造する段階～

スポーツ団体の
事業状況

競技×ファンという直接的な接続は一定進むものの、
「スポーツの外」にある他産業への展開に苦戦するケースは依然として多い。

キャズムの
存在

市場環境
収益軸の変化

収益性（自律性）の壁

チケット収入やスポンサー収入を基盤としたモデルは成立しつつあるが、
収益構造は依然として限定的で、持続性に課題が残る。

体験の進化

体験価値の壁

デジタル技術の活用等により新たな取り組みが進みつつあるが、
体験の評価基準や効果測定の仕組みが不十分な状況にある。

地域社会との
接続

社会接続の壁

ファン目線以外の事業スキルや組織体制が整わず、
単発施策に留まる例が散見される。

社会接続のキャズムが越えられない原因として、スポーツが本来的に持つ強力な感情資本が活かされず、スポーツ以外の文脈で収益化を図ろうとする逆転構造が生じていることが挙げられる。「スポーツを起点に価値を波及させていく」という視点転換が必要となる。

スポーツ産業の社会接続が進まない構造的要因

Issue
01

組織構造の「分断」— 本業と新規事業の隔たり

新規事業は「本業とは別枠の取り組み」として位置づけられ、既存の事業部門との接続が弱い傾向があります。チケット販売やスポンサー営業を担う部門とは別に、少人数の企画部門が孤立して新規事業に取り組むケースも多く、経営層の関与や組織的なバックアップが十分なまま、継続性を持った取り組みへと発展できない状況が生じやすい。

Issue
02

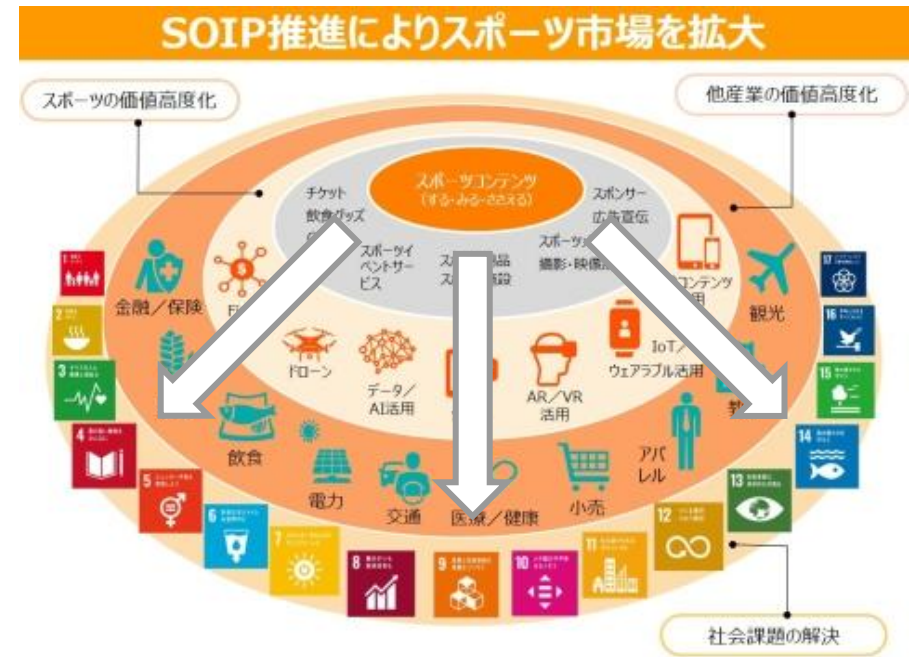
組織文化の「慎重さ」— 公益性とイノベーションのジレンマ

スポーツ団体は、地域貢献や教育・福祉などの公益性を重視する文化を背景に持つ一方で、その文化が「収益化」や「競争力強化」といったビジネス文脈と結びつきにくい要因ともなっています。特に、マーケティング思考やスタートアップ的なチャレンジに対する理解や受容度が組織内に十分浸透しておらず、挑戦的な事業の推進が慎重に扱われる傾向は根強く残っています。

Issue
03

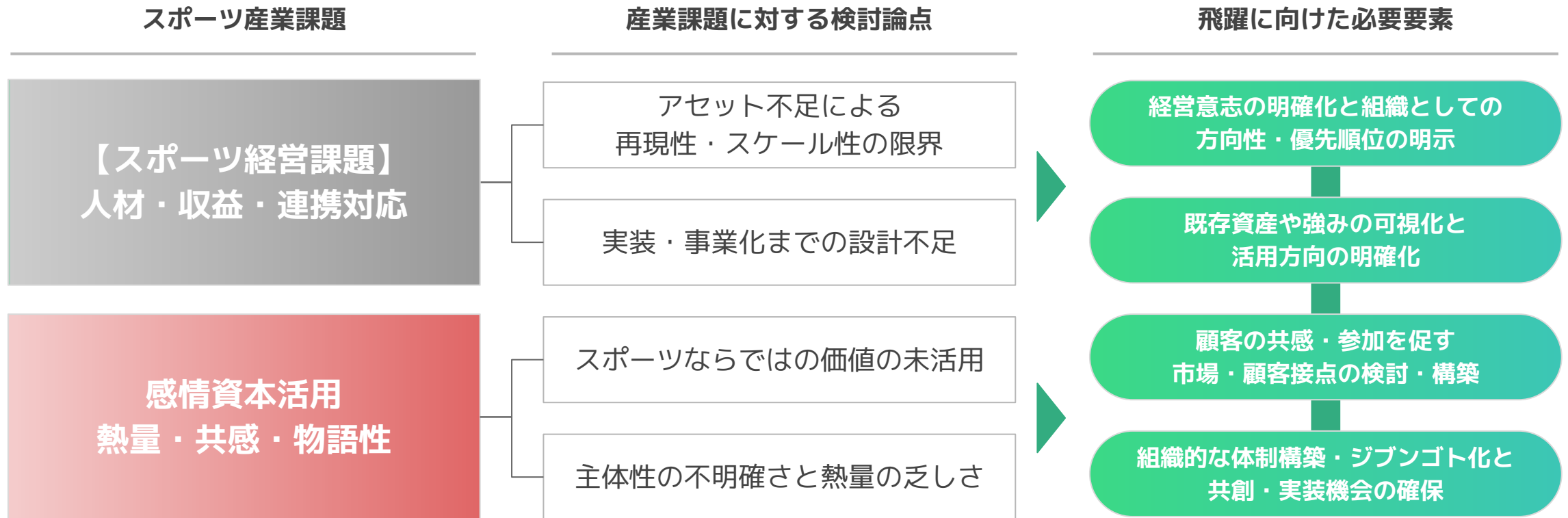
感情資本の不在 — “飛び地化”によるスポーツアセットの活用不足

スポーツ庁が掲げるSOIP構想では、スポーツコンテンツを起点として社会課題の解決や他産業への波及を目指しています。しかし現場では、本来活用すべき感情資本等のスポーツアセットを接続しない“飛び地型”の新規事業開発が多く見られます。たとえば、ファンや地域との接点を活かさないEC事業や、競技の魅力と無関係な教育連携など、スポーツならではの強みが事業設計に反映されていない事例も少なくありません。



(出所) スポーツ庁：スポーツオープンイノベーションの推進より引用
組織構造・組織文化・収益モデルの分断を解消し
外部資源を用いて“スポーツの力で新たな価値を生み出す”
 という同心円的な波及効果をより高めていく必要がある

「スポーツを起点に価値を波及させていく」という視点転換を具体的なアクションに移すために、スポーツの持つ熱量・共感・物語性という感情資本を戦略に組み込み、経営基盤と両輪で成長を設計することが、価値波及の実現と持続的成長の条件として重要となる。



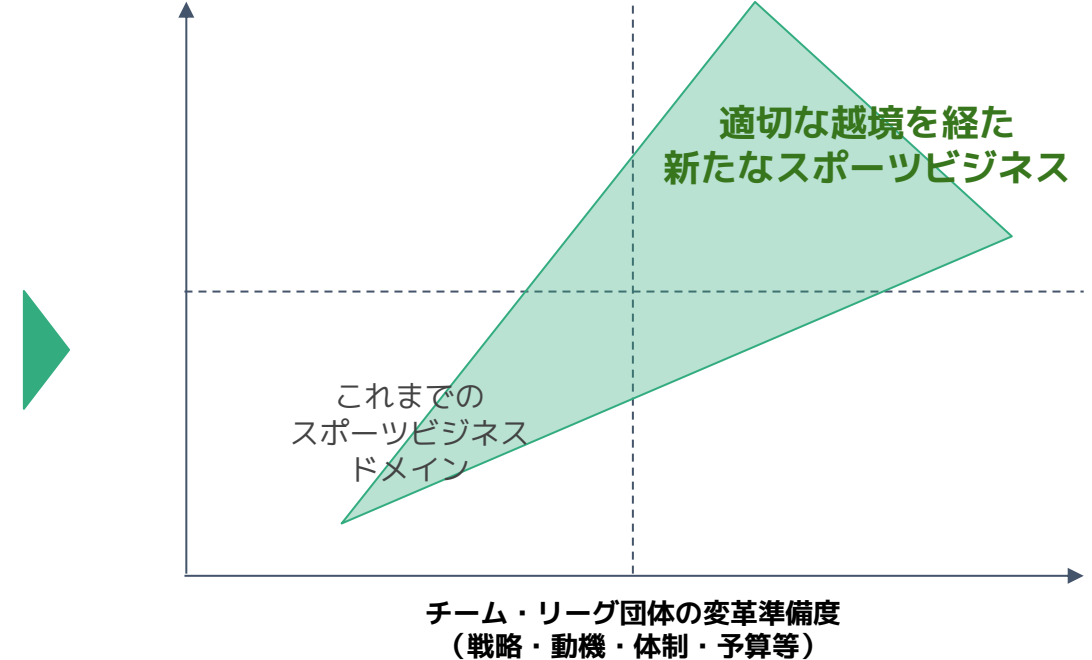
- 第4章 -
スポーツ新規事業の成功要因と
事業推進に向けたアクションポイント

スポーツ団体が社会接続を通じた新たな事業を創出するためには、戦略・体制・人材の各層で構造的な課題を解決する必要がある。「組織としての準備」と「個人としての推進力」の両輪が重要であり、組織全体での“変革の土台作り”が求められる。

◆スポーツ団体の新規事業における課題

課題分類	大項目	課題観点
① 組織戦略	戦略・ビジョンと実行設計	<ul style="list-style-type: none"> 新規事業の全社戦略上の位置づけが曖昧 社会／経済の両軸の目的設計ができていない オープンイノベーションの定義やスコープが不明確 中長期的な実行ロードマップが描けていない
② 組織オペレーション	推進体制と人材ケイパビリティ	<ul style="list-style-type: none"> 専任体制がない／兼務で疲弊 事業化を推進できる人材（PM／企画）が不在
	外部ネットワーク形成	<ul style="list-style-type: none"> 他産業・自治体等との関係構築が属人的／臨時的 “支援慣れ”により事業開発が依存
	内部ネットワーク連携	<ul style="list-style-type: none"> 部門間の情報共有がない／連携が属人化 合意形成に時間がかかる組織構造
	デジタル基盤整備	<ul style="list-style-type: none"> CRM／ファン管理、分析基盤が未整備 リアル施策との連携が乏しい
③ 風土・文化	トップ層の理解と意思表明	<ul style="list-style-type: none"> 経営層の温度感が低く、担当者任せになりがち
	ミドル・現場の巻き込み	<ul style="list-style-type: none"> 中間層が推進と現場の板挟みに 現場の熱量が低く、形式的な参画にとどまる
	挑戦文化・変化受容性	<ul style="list-style-type: none"> 挑戦しづらい空気／保守的文化が根強い 短期収益判断により、新しい動きが継続しづらい

事業開発・PMスキル
(=推進力)



社会と接続した新事業を生み出すためには
組織全体の変革準備を醸成・構築した上で
組織・個人の事業推進スキルを身に付ける必要がある

(出所) 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) オープンイノベーション白書 (第二版) を基に当社作成。

新規事業開発・共創活動を通じたスポーツ団体の持続的成長には、収益性・体験価値・社会接続を三方良しで高めることが重要。組織内の“変革の土台作り”を前提とした上で、5つのアプローチを一つでも着手することが、新たな成長の第一歩となる。

◆社会接続のキャズムを越えるための具体的なアクションポイント

POINT 01 **組織の変革意思の可視化と外部発信**
組織がどの方向に進みたいのかを旗印として示し、内外に明確なメッセージを発信することにより、団体内の変革意思を確立する

POINT 02 **チーム・リーグのストーリー化と共創の場の設計**
地域やパートナーが共感し参加したくなるストーリーを紡ぎ、共創や実証を行うための大義の設計、具体的な場の構築、仕組み化を実行する。

POINT 03 **既存のスポーツ資産を活かした“熱量ある”サービス設計**
競技・選手・歴史・ファンコミュニティといったスポーツ固有の資産を再解釈し、デジタルとリアルとの融合など、スポーツの熱を波及させる高付加価値な体験を創出する。

POINT 04 **中間人材のマインド変容とスキル獲得・実装**
ミドル層や現場リーダーが変革を担う意識を持ち、事業推進やプロジェクト運営に必要なスキルを現場で使える形で身につける。

POINT 05 **「人」と「事業」のブランディングによる信頼性の獲得**
実施事例や成果を積極的に発信し、組織や関わる人材のブランド力を高めることで、団体内外からの信頼獲得と、新たな事業機会の引き寄せを行う。



左記の5つのアプローチを組み合わせることで、収益性・体験価値・社会接続の3軸を同時に強化し、スポーツ産業の持続的成長を実現する

eiicon

Embedding a “Innovation”
>> all companies

