

2020年3月2日（月） 構造改革徹底推進会合（中小企業・観光・スポーツ・文化）に向けて

ご依頼のテーマ スポーツの成長産業化 ～Jリーグ社会連携（シャレン！）の紹介～


1. Jリーグ社会連携（シャレン！）とは

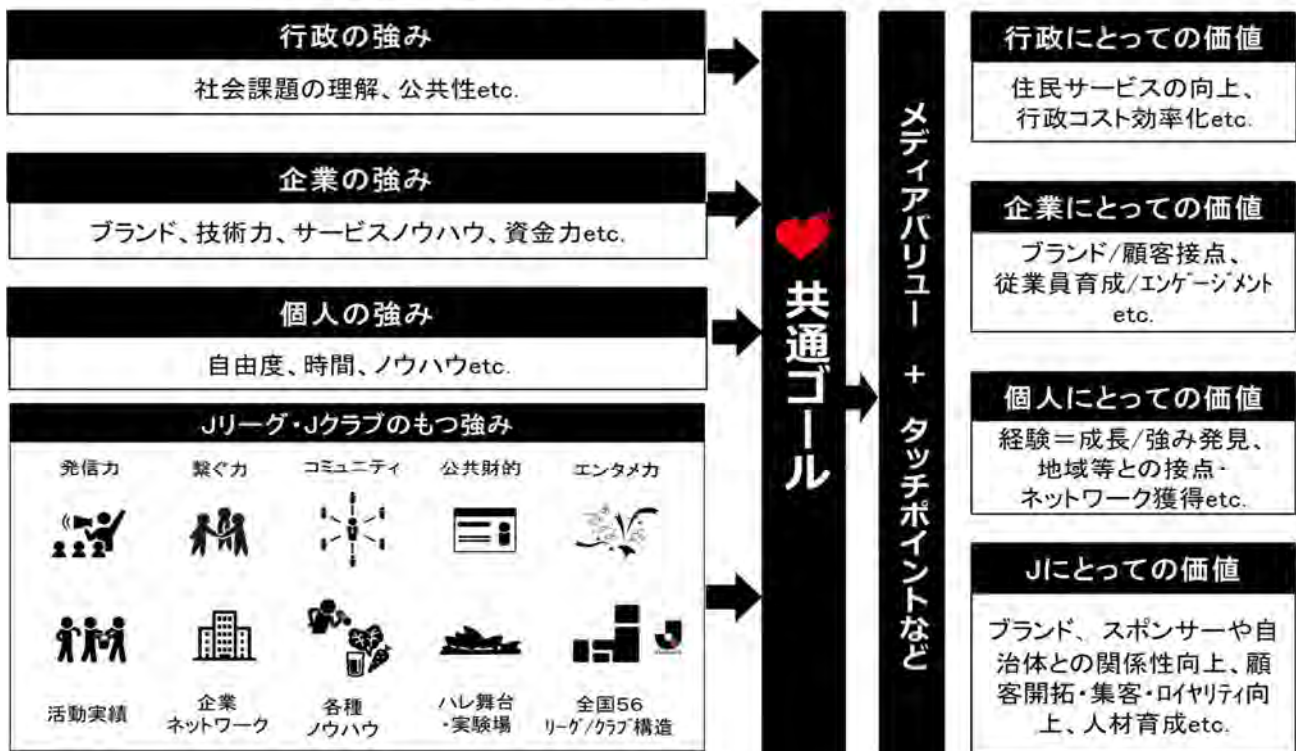
1) 立ち上げの背景

- ① ベースは年間20,000回を超えるホームタウン活動
- ② 推進する機会として世の中の価値観の変化（国・企業/投資家・ミレニアル世代）
- ③ 定義を社会的テーマ×3者以上の連携とすることで、発信力と活動の質とリーチ先向上を狙った
（健康、生きがい/働き方改革、多世代交流、まちづくり、防災、復興支援、観光/産業発信（国内・海外）、ダイバーシティ&インクルージョン、環境、などの社会的テーマに取り組んでいる）
- ④ 「Jリーグをつかおう」とし、誰もが関わられるように窓口を開くにすることが、主体的に関わる地域の担い手を増やすことに繋がると思った

2) シャレン！の地域社会での役割

- ① 連携の機会・実験の場＝産業促進、社会課題解決、コミュニティ形成、地域人材育成など
- ② 社会課題を共通テーマにする＝未だ解決されていないもの
⇒イノベティブなアイデアが生まれる可能性、各社の強みが浮かび上がる可能性が高い
- ③ 連携＝Jリーグ・Jクラブだけでは出来ないことが出来る＝企業や行政単体では出来ないことが出来る
- ④ スポーツが絡む意味、強みを地域社会に生かす
発信機能、実験機能、顔の見えるリアルなネットワーク、楽しい感覚（前向きに取り組める要素）等

 **シャレン！** は社会性あるテーマの実現に向けて
各々の強みを持ち寄り、作った価値をシェアしていく



2. シャレン！の社会的効果・経済的効果

1) 具体的事例

別添の事例集をご参照

2) 得られたインパクト・成果（予想外のものも含めて）

- ・発信（フットボールに関心のない層にも届くニュース性）⇒共感、信頼
 - ・協力者/関係者の広がり（企業のみならず、個人やサポーターからも。）
 - ・関わった人の成長（自社の強みの理解含む）
 - ・自社にないノウハウの獲得
- ⇒実践したことで、より集客やスポンサー収入につなげる動きも出てきている⇒メニューの多様化

3) 成功の秘訣

- ・共通のゴールを関係者で共有しておく。そのための共有プロセスを丁寧に実施する
- ・Jリーグ・Jクラブの“強み”を意識的に多く使うと発信力がUPする
- ・社会課題の解決には当事者の声を必ず入れることで本質的な解決、共感に繋がる

4) シャレン！を持続可能な取組にするために

社会的効果とスポーツ界へのノウハウ・人材・資金流入という経済的効果の両立を目指す必要性・モデルとなる事例を生んでいく必要性がある

【社会的効果と経済的効果の両立の兆し】

事例①：スタジアムを活用した障がい者の就労体験

就労移行を促す社会的効果と共に、その場が人材育成・CSR（SDGsへの取組）の機会として企業に認められ、クラブはスポンサーシップ締結に繋がった

事例②：住民向けコンディショニングプログラム

社会保障費の削減効果という観点で、SIBスキームを結んだコンディショニングプログラムも

事例③：地場企業との就活マッチング/企業見学

地域人材の育成や若者のUターンと企業の採用・ブランドを両立させたもの

事例④：発達障害児向けの観戦体験

共感が広がり、結果として企業やサービス・技術のPRにもなることが認知
⇒パートナースキーム模索

2020年は、シャレン！プラットフォームの推進として

高齢者（例：認知症との共生社会づくり）、子ども食堂連携、防災、第一次産業などにも取り組む予定

3. 連携上の課題・克服法

1) 官・民・スポーツのそれぞれの視点、財務・非財務の視点をもった人材

問題

①各団体のニーズを相互理解して推進できる人材が増えないと、企画・調整の難易度が高い。

スポーツ団体のニーズ

集客、スポンサー収入、ニュースバリュー・ブランド向上、選手育成など

民間のニーズ

収益 UP（露出、顧客接点、実証実験など）、
CSR/CSV（SDGs）への取り組み実績、人材育成など

行政のニーズ

市民課題解決、効果的な行政サービスの実現など

②行政・民間から見たときのスポーツ団体の強み/活用方法が十分理解されていない可能性

【行政】スポーツ振興のみならず、多様な切り口でスポーツを活用した取り組みを増やすのもスポーツの存在意義が住民に理解されることに通じる。自治体の多くの部署がスポーツと関係することが可能で、行政のスポーツ団体の担当窓口は担当領域だけではなく他部署との連携窓口にもなってもらえると良い。様々な部署の施策にスポーツを絡めていくと、結果として民間資金も流入してくる可能性がある。

【民間】露出効果以外にも資金拠出するメリットがあることが広く認知されているわけではない

Jリーグで検討している克服法

①2020年よりスポーツ団体の内外の人材育成（相互理解）にチャレンジ！としても取り組む予定

②事例紹介と関わり方メニューの提示

国・自治体への期待

①スポーツ団体への出向や専任を増やし、人材交流を通じて相互理解と企画の推進を図る

②行政施策のうち、スポーツ団体が活用できるものを明示

③スポーツ団体の担当は他部署との HUB 機能に

④民間のスポーツ投資を促進するための税制的優遇措置などの検討

2) 競技団体における経営上の優先事項とのギャップ

問題

競技団体の優先順位は、多くの場合、勝敗と試合運営、集客・スポンサー収入である
地域の活動は間接的に経営に寄与するものではあるが、短期・直線的利益と比べると劣後しやすい
そのため、財務および人的資源が不足し、活動がスケールしにくい

Jリーグで検討している克服法

①各活動が何の価値を得ているのか、非財務価値を明示するとともに、経営全体における

財務・非財務の価値交換プロセス（価値創造プロセス）の可視化に統合報告策定を通じて取り組む

②Jが実施主体となるのではなく、コミュニティ財団など地域コミュニティの活性化を軸としている団体と連携していくモデルをつくっていく

4. 将来課題と行政（国・自治体）への期待

1) スポーツ周辺産業拡大に向けてのシーズとニーズのギャップを埋めるサポートを

スポーツ周辺産業拡大に向けて周辺産業を成長させることも重要な要素だが、大学などに技術があっても、現場での使えるものとはギャップがある。実践現場は日々の実践で手一杯。ニーズすらも顕在化していない可能性があり、実証実験をするためにリソース（時間/金）を割けない。成功確率が不透明なものに注力できない。情報が分散している。情報をストックし、開示していく必要があるし、コーディネートする人が必要。

(例) スポーツを核にしたオープンイノベーション拠点の設置
+シーズ・ニーズをマッチングさせていく運用人材の手当て（数名）
+データベース（技術・人財）づくり
⇒この拠点に各競技団体やプロリーグなどが参加できるように。

2) 人材交流等の促進サポートを

外部のビジネス環境変化と、競技そのものにも注力しなければならないスポーツ界には、構造的にギャップが生じる可能性がある。逆に、スポーツ界特有の作法・ルールも多く、世間から見えていないことも多い。また、競技出身者のヒエラルキーなどもあり、働く人の流動性も高いとはいえないため、ガバナンスや多様性の観点からはイノベーションが生まれにくいとも言われている。一方で、本来のスポーツは観る・する・支える・活用するなど生態系は非常に大きく、多様な人・価値観を包含する装置である。人材をオープンに受け入れる土壌が出来てくると、より関わる企業も増え、社会的・経済的価値を拡大する装置になりうる。例えば、企業の資金が流入するためには“権利”をどう切り分け、売却し、相互のWINを作るかが求められている。その観点では、リーガル人材や企業の課題解決コンサルができる人材などスポーツに関与するプロフェッショナル人材を増やしていく必要があるように感じている。

3) スポーツへの投資を促進するための制度改革（税制・規制緩和など）の検討を

スポーツへの投資が他と比べて有効であることの背中を押す施策が必要。例えば、認定NPOへの寄付に対する税控除のような仕組みや、「コンテンツの創造、保護及び活用の促進に関する法律」のように、スポーツも対象とした振興法を創るようなことも検討されたい。

4) 好事例を企画実行した人間/団体/行政へのインセンティブ（資金・人的支援、発信等）と手続き簡略化を

5) スポーツと周辺産業の海外事例などの収集と発信（1スポーツ団体ではリサーチ力に限りあり）を

6) スポーツがもたらす経済的・社会的効果を表現し、企業/行政に発信を