

令和2年度スポーツ庁委託事業

スポーツ国際展開基盤形成事業における スポーツ国際政策推進基盤の形成

<テーマ2> スポーツ産業の国際展開に係る環境整備の在り方

事業報告書 【概要版】

株式会社野村総合研究所

2021年3月31日



本事業の背景

背景

- 2016年度に閣議決定された政府の「日本再興戦略2016」では、2012年に5.5兆円であったスポーツ産業を2020年に10.9兆円、2025年には、15.2兆円まで成長させる目標が掲げられている。日本のスポーツ産業を成長させていくに当たっては、国内市場については、人口減少という厳しい前提があることもあり、将来的に海外市場の重要性が高くなる。
- 「未来投資戦略2018」では、日本が新たに講ずべき具体的施策として、「スポーツ産業の未来開拓」が記載されているが、その重要3施策の一つとして、「スポーツの国際展開の促進」が掲げられている。「スポーツの国際展開の促進」では、政府は、日本企業等が持つスポーツコンテンツの国際展開の促進に貢献し、スポーツ産業の成長産業化を推進する旨がうたわれており、諸外国におけるスポーツ産業の国際展開に係る環境整備支援が求められている。
- 上記の背景を踏まえ、スポーツ庁はこれまで「スポーツ国際展開基盤形成事業」等においてスポーツ国際政策推進基盤の形成を目指してきている（過去の実施事業については下表参照）。本事業もその一環としてスポーツ産業の国際展開に係る環境整備支援の在り方について調査を行い国内外の関係者によるネットワークの強化、各国内外の政策や施策展開の検討・分析を実施し、戦略的に発信する基盤の構築を図るものとする。

スポーツ国際政策推進基盤の形成に係る過去の実施事業（例）

実施年度	事業名	報告書等
2018	スポーツ国際展開基盤形成事業 (スポーツ国際政策推進基盤の形成 ①調査・研究)	https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/02/2019/03f9994684b788e5/rp_sports2020.pdf
2018	スポーツ産業の成長促進事業 (スポーツコンテンツ海外進出促進事業)	https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop09/list/detail/1415413.htm
2017	スポーツ産業の成長促進事業 (スポーツ関連新事業創出支援事業)	https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop09/list/detail/1415413.htm

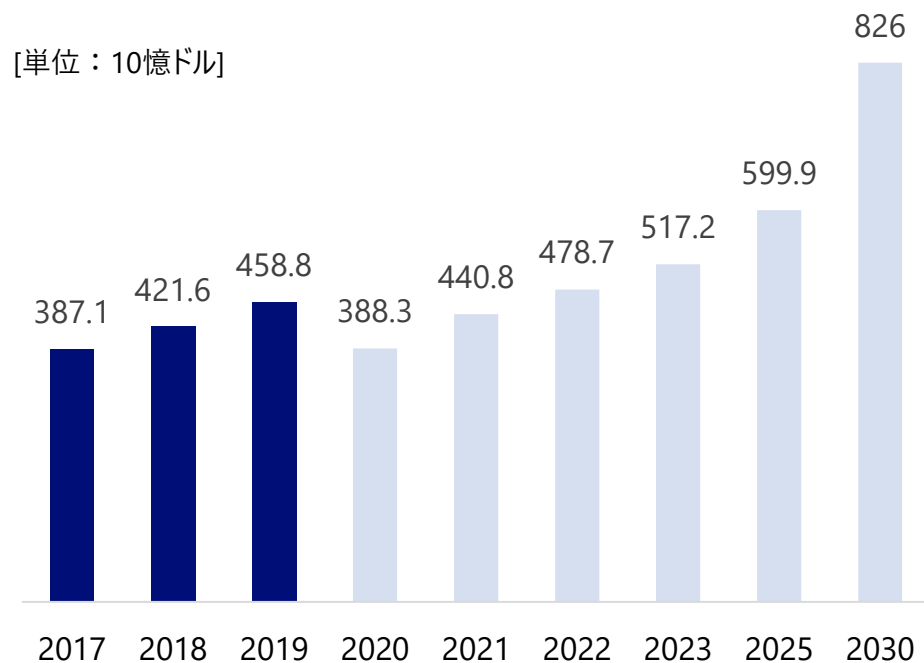
01 背景と目的

スポーツビジネスが巨大な産業となっている欧米諸国やアジア諸国を中心に、今後も世界のスポーツ産業市場拡大が期待されている。

- 欧米諸国ではスポーツビジネスが巨大な産業となっており、世界におけるスポーツ産業は2019年時点では約4580億ドル（約50兆円）、2030年時点では8260億ドル（約90兆円）まで成長すると予測されている。

※チケット収入、放映権、スポンサーシップ、商品販売販売に係る市場規模

世界のスポーツ産業市場規模推移（2020年以降は予測値）



地域別スポーツ産業市場規模推移（2020年以降は予測値）

地域	市場シェア	CAGR (実績) [2015-2020]	CAGR (予測) [2020-2025]
北米	35.0%	2.0%	7.6%
アジア太平洋	30.2%	6.1%	10.4%
西ヨーロッパ	21.1%	2.5%	8.3%
南米	4.6%	0.3%	12.1%
東ヨーロッパ	3.6%	2.8%	10.5%
中東	3.3%	8.0%	11.3%
アフリカ	2.2%	3.7%	10.3%
(参考) 日本	—	1.0%	9.5%

※CAGR...年平均成長率

01 背景と目的

企業のグローバルPR、ネットワーク構築の場となり得る日本開催のメガイベントを起爆剤として、スポーツ産業の国際展開が加速していくことが期待されている。

- 東京オリンピック・パラリンピック、ワールドマスターズゲームズ2021関西等日本で開催されるメガイベント開催により、日本の持つスポーツコンテンツへの注目・期待の高まり、及び日本のスポーツ産業国際展開の機運の高まりが期待され、今後の成長可能性が高い。

スポーツ産業
市場規模

日本でのメガイベントの開催

ラグビーワールドカップ
2019

東京オリンピック・
パラリンピック

ワールドマスターズ
ゲームズ
2021関西

製品・サービスの
グローバルPRの場

グローバルネットワー
クの構築

現在

スポーツ産業 国際展開の加速化

- メガイベント開催を契機に日本の製品、サービス、テクノロジーが世界に広まり、日本のスポーツ産業国際展開が加速化

将来

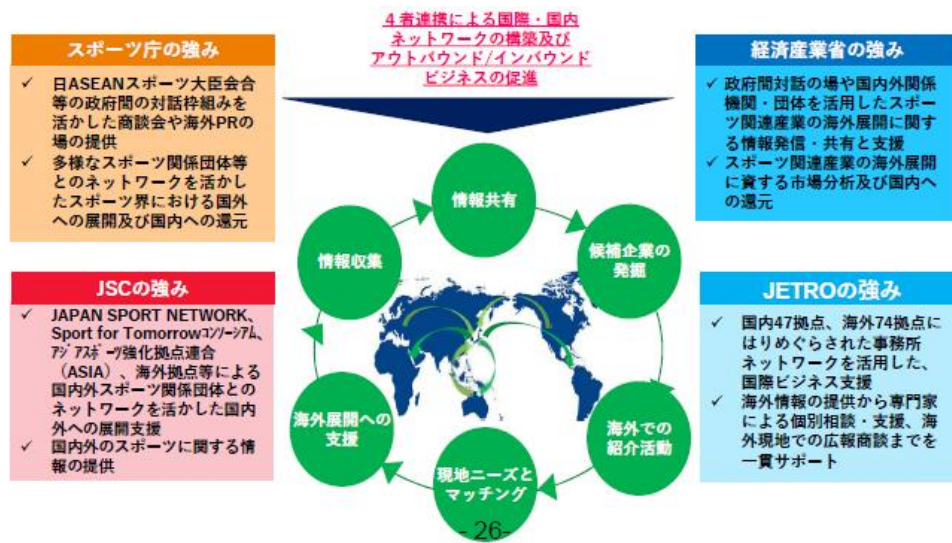
01 背景と目的

スポーツ産業の国際展開促進を目的に、2018年からスポーツ庁、経済産業省、日本貿易振興機構（JETRO）、日本スポーツ振興センター（JSC）で4者連携を開始。

■ 今後のスポーツ産業国際展開加速化への期待が高まる中、この機会を捉えスポーツの成長産業化に資するため、スポーツ産業分野におけるネットワークや情報に加え、国際ビジネスにかかる独自の知見やノウハウを有する4者の強みを組み合わせて連携しながら、スポーツ産業の国際展開の促進を図っている。連携内容は主に以下の4点としている。

- ① 国内各地で実施するスポーツビジネス国際セミナーを通じ、海外のスポーツ市場や先行企業の成功事例等の情報提供
- ② 国際博覧会やスポーツ国際会議などの場でのPRを通じ、スポーツを通じた日本の魅力発信と経済連携などの推進
- ③ スポーツ関連商品・サービスなどの商談会や広報活動の実施
- ④ 外国からの誘客や投資誘致などインバウンド（訪日外国人）ビジネスに関する連携

スポーツ産業の国際展開促進を目的とした4者連携



出所：スポーツ庁「スポーツ国際戦略」

本事業における調査研究の全体像



①国内先行事例調査

【目的】スポーツ産業の国際展開に係る現状（実績のある、もしくは今後のニーズが高い展開先及びコンテンツ）や、国際展開に係る課題及びニーズの高い支援策等を整理

【概要】スポーツ産業に係るコンソーシアム会員団体、業界団体所属団体等を対象にアンケート調査を実施。あわせて、既に国際展開を進めている企業・団体を対象にヒアリング調査を実施



②海外市場調査

【目的】今後国際展開を検討する事業者の展開方針検討や政府による支援方針の検討材料として活用可能な海外の基礎情報を収集・整理

【概要】先行事例調査結果等を元に、計3か国を対象に経済情報、スポーツ産業等に係る簡易レポートを作成



③検討会の開催

【目的】調査した先行事例等について関係者で共有し、今後のスポーツ産業国際展開に向けた環境整備支援の在り方を検討

【概要】「スポーツ産業の国際展開に係る環境整備支援の在り方検討会」を開催（全2回）し、今後の我が国におけるスポーツ産業の国際展開に向けた環境整備支援の在り方及び次年度以降の具体的な取組実施方針等を検討。



④スポーツ産業における 国際展開支援政策の検討

【目的】次年度以降の具体的な動き出しに向けた今後の取組方向性の整理

【概要】先行事例調査結果及び検討会での討議内容を踏まえ、スポーツ産業の国際展開に向けた環境整備支援の在り方及び次年度以降の具体的な取組実施方針等を取りまとめ

アンケート調査の実施

スポーツ産業の国際展開に係る取組の現状及び政府に対する支援ニーズを把握することを目的に、スポーツ産業に係る団体・企業を対象としたアンケート調査を実施

■実施目的

- 現時点で国際展開の実績はないものの、今後検討している団体・企業にとっての障壁、課題、ニーズの高い支援策を把握。あわせて今後の国際展開意向を持つ企業・団体が重点的に検討している展開先、コンテンツを把握。

■調査期間

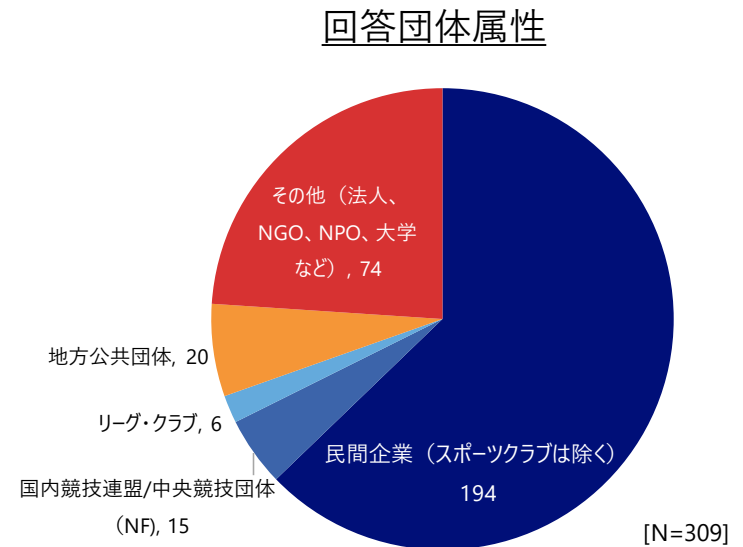
- 2020年10月20日～2020年11月6日

■調査対象

- アンケート発出にあたっては以下の各機関に御協力いただき、スポーツ産業に関連する団体・企業に回答を依頼
 - ・ スポーツエールカンパニー
 - ・ Sports in Life コンソーシアム
 - ・ JSC(日本スポーツ振興センター)
 - ・ JETRO(日本貿易振興機構)
 - ・ 日本フィットネス産業協会
 - ・ スポーツ健康産業団体連合会
 - ・ 日本スポーツ用品工業協会
 - ・ 日本スポーツツーリズム推進機構
 - ・ 日本トップリーグ連携機構
 - ・ SPORTS TECH TOKYO

■回収数

- 309団体



スポーツビジネスの国際展開に係る取組状況及び今後の意向、直面した（している）課題や国に期待する支援メニュー等の把握を目的に、アンケート調査項目を設計。

■ アンケート項目構成は以下に示す。

アンケート調査項目

設問項目	設問内容
団体基礎情報	<ul style="list-style-type: none"> 回答団体属性（民間企業/国内競技連盟/リーグ・クラブ/地方公共団体/その他） （民間企業の場合）業種、従業員数
スポーツビジネスの海外展開実績	<ul style="list-style-type: none"> スポーツコンテンツの海外展開経験有無 展開先（国/地域）及び展開先を選定した背景・狙い 海外展開における課題・障壁（海外展開前/後）、課題解決に向けた取組 今後の海外展開方針
スポーツコンテンツの海外展開への関心	<ul style="list-style-type: none"> スポーツコンテンツの海外展開検討状況（検討有無、関心有無） 検討している、関心のあるスポーツコンテンツ及び展開先 海外展開を検討する中での実施に向けた課題、障壁 （海外展開に関心がない場合）関心がない理由
期待する国の支援	<ul style="list-style-type: none"> 今後のスポーツコンテンツ海外展開促進に向けて期待する国の支援 実際に活用した（または、検討している）国の支援

国内企業による今後のスポーツ産業国際展開意向に係る調査結果サマリ



スポーツビジネスの
国際展開実績を
有する企業

今後の 国際展開意向

- 国際展開の実績を持つ企業の約70%が今後の国際展開について“一層拡大していく”と回答しており、積極的な姿勢が確認された。

“今後一層拡大していく”主な理由

- 国内市場のみでは今後の成長も見込めず、事業拡大、安定化のためにはビジネスの国際展開は必須であると考えている
- 日本の製品・サービスは高品質で、今後海外での販路拡大も十分に期待できる



スポーツビジネスの
国際展開実績が
無い企業

今後の 国際展開意向

- 一定数の企業（25%弱）については今後の国際展開に関心を持っていることが確認されたものの、“今後の国際展開に関心がない”と回答している企業が多い。

“今後の国際展開に関心がない”主な理由

- 展開先となる現地の市場情報の収集が難しい
- 現地でのネットワーク構築が難しい
- スポーツビジネスに限らず、海外ビジネスに関するノウハウが不足している

国際展開意向の高いコンテンツ・事業に係る調査結果サマリ

- 既に国際展開が進められている事例として、“スポーツ用品の製造・販売”、“スポーツイベントの企画・運営”に係るコンテンツの国際展開事例が多く確認された。
- 今後の国際展開意向が高い主なコンテンツとして、スポーツイベントの企画・運営に加え、“スポーツテックによるスポーツ関連サービスの提供”が確認されたことから、これまでの取組に加え、特にスポーツテックに係る国際展開の動きが活性化していくことが期待される。
 - その他、スポーツ施設の運営、スポーツ指導者の派遣、教育×スポーツサービス、オンラインフィットネス事業等の国際展開意向も確認されている。

これまで国際展開が進められてきた
主なコンテンツ



スポーツ用品の
製造・販売

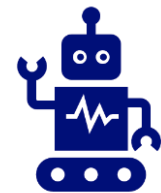


スポーツイベントの
企画・運営

今後の国際展開意向の高い主なコンテンツ



スポーツイベントの
企画・運営



スポーツテックによる
スポーツ関連サービスの提供

国際展開に係る課題・障壁サマリ

- 国際展開に係る課題としては、“現地でのネットワーク構築”、“市場情報収集”、“事業者間の情報共有の場の不足”等が挙げられており、政府に対してもこれらの課題解決に資する支援に対するニーズが高い。

国際展開に係る課題及び政府に期待する支援策

国際展開における 課題・障壁

実績あり企業

【現地でのネットワーク構築】

- 現地での販路開拓に向けた適正なパートナー企業の選定・連携、現地政府との連携
- 現地での団体、サービスのプレゼンス向上に向けた現地マーケット、商習慣を理解した現地キーパーソンとの連携

実績なし企業（今後検討）

【国際展開に向けた情報収集、緩やかな事業者間ネットワーク構築】

- 市場規模、商慣習、提携先企業候補、法規制等海外市場情報の収集
- 国際展開に係るノウハウ不足、事業収益予測
- 同じ志向（コンテンツ、展開先）を持つ事業者間ネットワークの構築

政府に期待する 支援策

- 官民連携での現地ネットワーク構築支援
 - ✓ 現地大使館やJETRO事務所による海外での日本企業向け商談会の実施
 - ✓ 行政レベルでの各国との交流イベントにおける民間企業の巻き込み
- 海外進出後の事業化伴走支援

- 海外市場情報や先行事例に係る情報提供
- 海外展開に関するアドバイザー・コーディネーターの派遣
- 展示会、イベント実施等によるネットワーク構築支援

既に国際展開を進めている企業・団体は今後の一層の事業拡大に積極的。コンテンツではスポーツテック分野、エリアではASEANや台湾・アメリカへの展開意向の高さが確認された。

今後の 国際展開意向

- これまで国際展開を検討している企業・団体については、今後の海外での市場成長性、サービスの優位性を勘案し、今後の一層の国際展開拡大に積極的な企業が多い。

国際展開意向 の高いコンテンツ

- 今後の国際展開意向が高い主なコンテンツとして、スポーツイベントの企画・運営に加え、“スポーツテックによるスポーツ関連サービスの提供”が確認され、これまでの取組に加え、特にスポーツテックに係る国際展開の動きが活性化していくことが期待される。

国際展開意向 の高い展開先








- 今後の国際展開意向が高い国・エリアとしてタイ、インドネシア、シンガポール、フィリピンのASEAN諸国や台湾、アメリカ、中国等が確認された。
 - 加えて、欧州（イギリス、ドイツ、フランス）への関心も高い。

先行事例を対象としたヒアリング調査の実施

既に先行して国際展開を進めている企業・団体を対象に、国際展開に関する取組状況及び直面した課題等を把握するためヒアリング調査を実施。

- スポーツ産業における重要テーマの一つとされる「スポーツテック」、「スポーツ×SDGs」、「リーグ・クラブ運営」の3テーマ（※）について、既に国際展開を進めている先行事例（企業・団体）を抽出し、ヒアリング調査を実施。

※“IT活用によるスポーツの価値高度化”、“スポーツを通じた社会課題解決”、“スポーツをハブとしたビジネス拡大”の観点から重要テーマとして抽出

テーマ	概要	対象団体	取組概要
スポーツテック	<ul style="list-style-type: none"> AI、VR/AR、ドローン、ウェアラブル等IT技術をスポーツの価値高度化（する、みる、ささえる）に応用 	 NTTデータ  SPLYZA	<ul style="list-style-type: none"> NTTメディアインテリジェンス研究所が開発したアルゴリズムを応用したプロ野球選手向けトレーニングシステムを開発。国内だけでなくMLBでも導入の実績を有する 「Sports-Tech Landscape」2020（NTTデータ経営研究所）掲載のベンチャー企業 アマチュア向けに、スポーツにおける分析・改善を支援するサービスを提供。海外のクラブチームでも導入が進んでいる
スポーツ×SDGs	<ul style="list-style-type: none"> スポーツを通じた健康生活の確保、福祉の推進、教育の提供等SDGsへの貢献 	 RIZAP  毎日新聞社	<ul style="list-style-type: none"> 世界的に成長が続くフィットネス事業において、シンガポール、台湾、中国等でトレーニングジムの店舗を展開し、健康生活や福祉面で貢献 タイ、ベトナム、インドネシアで現地政府と駅伝大会を共催しており、スポーツイベントの開催・運営を通じて現地国と日本のパートナーシップの活性化に貢献する取組を実施
リーグ・クラブ運営	<ul style="list-style-type: none"> リーグ・クラブ運営を通じたスポーツ産業の国際展開 	 リーグ  岡山シーガルズ  楽天	<ul style="list-style-type: none"> リーグ及び所属チームを通じて地方、スポンサー企業のアジア進出を推進する各種取組を実施 2020年1月、タイ国バレーボール協会と相互連携協定を締結。クラブを介したパートナー企業の海外販路開拓を支援 2019年に台湾プロ野球チーム「ラミゴ モンキーズ」の買収を発表し、台湾プロ野球リーグに参入

スポーツテック分野注目の背景及び国際市場の動向

■ 注目されている背景

- 近年、AIやセンサー技術等の進歩により多様なデータ収集と高度かつ迅速なデータ分析が可能となり、スポーツビジネスにおけるテクノロジー活用が急速に進んでいる。
- 主な目的としてはアスリートパフォーマンスの向上、競技場での視聴環境改善、詳細データ公開によるファンエンゲージメント向上等が挙げられ、今後のスポーツ競技レベルの向上や競技人気の向上には、テクノロジー活用が欠かせないものとなることが想定される。

■ 国際市場の動向

- スポーツテック分野では世界において積極的に投資が行われている。Crunchbaseによると、2013年に5億ドルに満たなかった同領域へのグローバルの投資額は、2018年には25億ドルまで急成長を遂げており、今後のさらなる市場拡大も見込まれる。

■ 今後の日本企業への期待

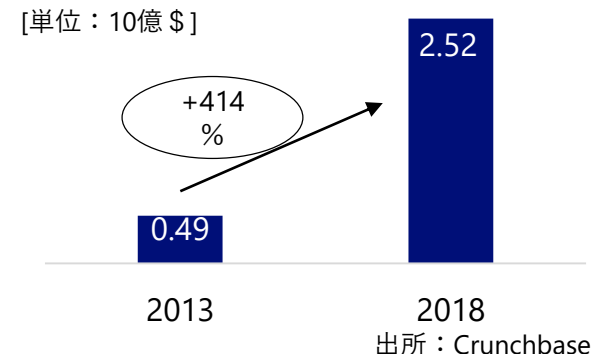
- IT関連の技術を持つ企業や研究機関にとってはその技術力を生かして積極的にスポーツビジネスへの投資を行い、ビジネスチャンスを活かしていくことが期待される。

スポーツ分野へのテクノロジー活用



出所：スポーツ庁「スポーツオープンイノベーションプラットフォーム（SOIP）について」

グローバルのスポーツテック分野への投資額



スポーツ×SDGs分野注目の背景及び国際市場の動向

■ 注目されている背景

- 近年、企業の評価、企業価値の創造という文脈において、「SDGs」(Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標)が注目されている。SDGsの達成に向け、スポーツの持つ、人々を集める力や人々を巻き込む力を活用し、スポーツを通じた社会課題解決への貢献が期待されている。
- スポーツ庁とビル&メリンダ・ゲイツ財団は、SDGsへの関心を高めるため、スポーツSDGsの一環として、パートナーシップを締結。ビル&メリンダ・ゲイツ財団が行う「Our Global Goals」について、スポーツSDGsの一つとして広報を行っている。

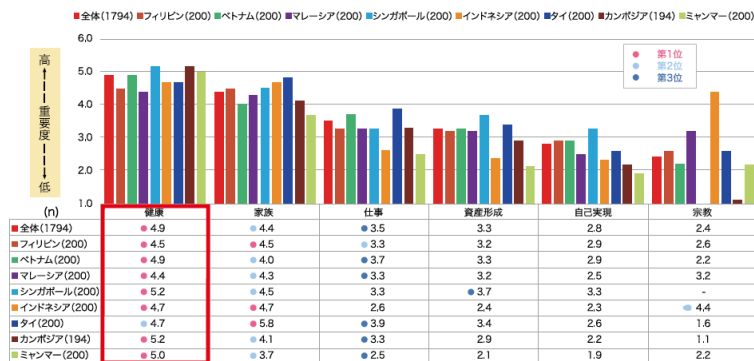
■ 国際市場の動向

- 特にASEAN地域では健康意識の高まりを背景に、スポーツ・運動に取り組む人が急速に増えており、健康増進に対する支出額も増加傾向にある。今後は、ASEAN地域においてスポーツ×健康分野での市場の伸びが期待されている。

■ 今後の日本企業への期待

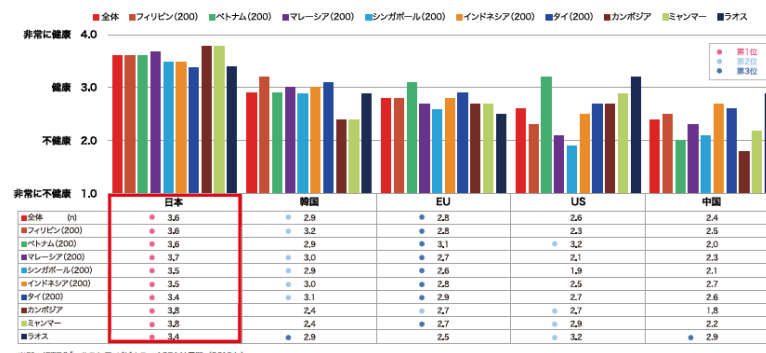
- 世界から持たれている“健康的な国”という日本のイメージを活かし、世界の健康増進や運動不足解消等に役立つスポーツを活用した幅広い日本製品・サービスの魅力を訴え、国際展開を積極的に進めていくことが期待される。

生活における重要な要素【ASEAN各国】



出所：JETRO「世界に向かうスポーツ産業」

国・地域別の健康イメージ



出所：JETRO「世界に向かうスポーツ産業」

リーグ・クラブ分野注目の背景及び国際市場の動向

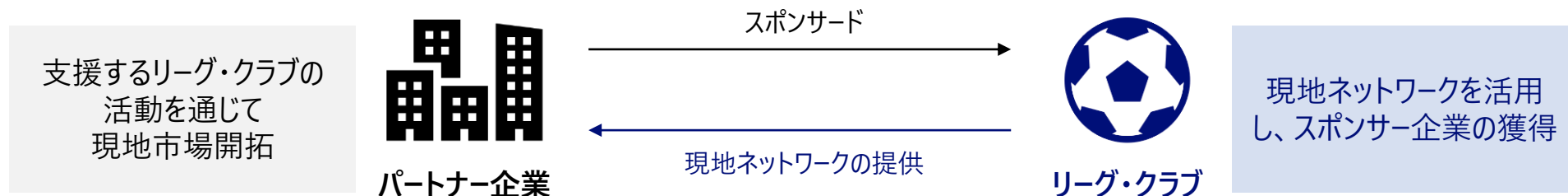
■ 注目されている背景

- 近年は、これまでのスポーツコンテンツの国際展開に加え、スポーツコンテンツ（特にリーグ、クラブ）が持つ情報発信能力の高さ、ネットワーク等を活用したビジネスの国際展開が積極的に行われている。特に、クラブにはこれまでの公告媒体としての価値に加え、クラブの持つネットワークの活用、スポンサー同士の交流等新たな価値を見出されており、「スポンサー」から「パートナー」へクラブと企業の新しい関係構築が見られるようになってきている。
- 特にリーグはリーグ・クラブを活用した国際展開に積極的に取り組んでおり、近年ではクラブをハブとしたスポンサー企業の海外進出支援の実例も確認されている。

■ 今後の日本企業への期待

- 日本では、特に東南アジア地域を中心に、ブランドイメージやネットワークを有すリーグ・クラブが各地域に存在している。各地域の企業についても、リーグ・クラブをハブとした自社ブランドや商品・サービスのPR等を通じた現地市場開拓等、ビジネスの国際展開への足掛かりとしていくことが期待される。

リーグ・クラブをハブとした企業の国際展開イメージ



スポーツ産業に係る国際展開事例概要

◆ NTTデータ

- 情報・通信業企業として、NTTメディアインテリジェンス研究所が開発したアルゴリズムを応用した野球選手向けトレーニングシステムを開発。
- データ活用が盛んな米大リーグ（MLB）球団に売り込みを行い、MLB球団でのシステム導入も決定。国内外の多くのチームでの利用が進んでいる。

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- 現地に赴き生の情報を収集することで、MLBの球団や選手がトレーニングに対して何を求めているか、という真の現場ニーズを把握。
- 米国では、スポーツテックに係る新製品/サービスに対して積極的に試行してみようという動きがあり、知名度が無くても、良い製品やこれまでにない新規性のある製品・サービスであれば評価される土壌がある。NTTデータのサービスは、米国のスタートアップと比較しても精度の高さ、映像のクリア感、投球の再現性等で高く評価されることとなった。
- 国際展開に向けては、現地窓口を設置する等により、**現地担当者**と密にコミュニケーションをとることが可能な環境を整備することがポイントの一つ。

■ 国際展開に係る効果

- 米国スポーツ界におけるNTTデータ社のブランド力、知名度が向上し、**現地でスポーツ関連企業等からの引き合い**が来るようになってきている。
- 各球団へ営業を行う中で、リーグ（MLB）ともコネクションができ、2019年にNTTとMLBで提携し、スポンサー契約を締結。

システム利用した
トレーニング



◆ SPLYZA

- スイングや弾道の軌跡が自動で可視化されるアプリ「CLIPSTRO Golf」をリリース。2015年4月に日本、イギリス、中国など17カ国のApp Storeでスポーツアプリ1位を獲得する等、海外でも多くのユーザーを獲得。
- 撮影した試合の映像をメンバー全員で分析できるツール「SPLYZA Teams」は海外のチームを含む幅広いチームに導入されている。

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- ベンチャー企業ということもあり、海外での販路開拓に向けたコネクションは限られていたが、**イベント参加を通じてAppleの担当者と繋がったこと**をきっかけにiOSのストアに取り上げてもらい、全世界に販売。
- 海外でのサービス提供においては、サービスを提供する地域にマッチさせることがポイント。SPLYZA Teamsの国際展開に向けても、**多くの指導者（ユーザー）と対話して、現地ニーズに応えるサービスとすることで**、サービスの価値を向上。
- サービスを現地に根付かせるためには、日本語と現地言語を話せる現地のキーパーソンに、**指導者への製品PR等を協力いただくことも重要**。

■ 国際展開に係る効果

- 海外向けにも提供しているアプリ「CLIPSTRO」はユーザー数約10万のうち約半数が海外ユーザーであり、アプリのユーザー数拡大に繋がっている。
- 海外のSNS等でも製品名が取り上げられることもあり、企業のグローバルでの知名度が向上してきている。

「SPLYZA Teams」アプリ画面



スポーツ産業に係る国際展開事例概要

◆ RIZAP

- 世界的に成長が続くフィットネス事業において、シンガポール、台湾、中国等でトレーニングジムの店舗を展開し、健康生活や福祉面で貢献

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- ローカル顧客獲得に向けては国民性の違い等も大きな障壁となったが、ローカル採用のスタッフを通じてコミュニケーションをとり、現地の人々のバックグラウンドに合わせてサービスをカスタマイズ。その他、宗教面での食事面での違いも感じたため、RIZAPの3本柱、“トレーニング”、“食事指導”、“寄り添い”に配慮してサービス提供を実施。
- その他、現地パートナー企業と連携し、現地で人気の媒体やアプリケーションでの露出を高め、RIZAPのプレゼンスを向上。
- RIZAPの強みであるボディメイクを通じて地域、国が抱える課題に寄り添うことを目的に取組を実施。例えばシンガポールでは、レベルでの課題である“糖尿病の撲滅”に対し、RIZAPは国内で蓄積したシニア向けヘルスケア、医療連携に係る取組のノウハウを活かし、課題に寄り添うサービスを提供。

■ 国際展開に係る効果

- 海外店舗でRIZAPグループ会社の商品をPRする等他事業へのシナジーもある
- その他、現地ではグループスタジオ系、もしくは食事指導にフォーカスした事業展開の可能性も検討。

RIZAP
シンガポールタンジョンパガー店



◆ 毎日新聞社

- タイ、ベトナム、インドネシアの3か国で現地政府と共催で日本人と現地国の人との混成チームでたすきをつなぐのが特徴の“『絆』駅伝”を開催。
- スポーツイベントの開催・運営を通じて現地国と日本のパートナーシップの活性化に貢献

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- 海外での駅伝大会を企画・運営に向けて、現地政府や現地パートナー社と連携。（ジャカルタでは、現地の新聞社であるコンパス社のイベント部門と、アユタヤではタイ政府観光スポーツ省と、ベトナムではベトナム公安省ならびに現地新聞のトイチエ社と連携。）
- 現地新聞社とのコネクションを構築することで、スポーツ（駅伝大会）がハブとなり毎日新聞社の協賛企業と現地新聞社をマッチングする役割を果たしている。多くの現地企業が集まる駅伝大会でも、現地企業と日本企業をマッチングする目的で、お祭りの夜店を並べた前夜祭でのブース展示や現地法人とのランチ会を実施。
- 現地での大会開催に向けては、日本文化の押し付けではなくローカル人の意見をどのように聞き取るかが重要。現地のパートナー企業経由で、多くの現地の方のニーズについて情報収集し、大会開催に活かしている。

■ 国際展開に係る効果

- 海外大手新聞社にコネクションを持つことができたということや、対外アピールできたという効果が確認されている。これにより、企業と現地法人のコミュニケーションハブになることができています。

アユタヤでの絆駅伝開催の様子



スポーツ産業に係る国際展開事例概要

◆ リーグ

- ・ Jリーグと他国のリーグ同士が連携し、クラブ同士をマッチングする役割を果たすことで、クラブの国際展開を促進。また、スポンサー企業がクラブをハブとして海外進出する動きも支援。

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- クラブ運営、選手育成、集客方法、スクール運営等Jリーグが持つ強みを生かして、東南アジアを中心に海外のクラブ、運営に係る現地財閥や政界の重鎮とコネクションを構築。サッカーがハブになることで、通常のビジネスの商談では築けない関係性を構築。
- リーグを介したクラブのマッチングに繋がっている。クラブがアジアでの価値を向上することで、クラブをハブとしたスポンサー企業の海外進出も推進。
- 特にアジアのクラブは、財閥系オーナーが多いため、スピード感をもってビジネスに反映できる土壌もある。

■ 国際展開に係る効果

- クラブがスポンサー企業、自治体を巻き込んでクラブをハブとした国際展開の動きが活性化。
- FC東京は2020年1月よりグローバル推進本部を新設し、サッカーを通じたパートナー企業の海外進出促進、新規事業共同創出に向けた取組を推進。

◆ 岡山シーガルズ

- ・ チーム創設期からのバレーボールタイ代表とのコネクションを活かし、2020年1月、タイ国バレーボール協会と相互連携協定を締結。クラブを介したパートナー企業の海外販路開拓を支援。

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- “バレーボールによる地域活性化、“地方の貧困の子供を救う、健全な心身を育てる”SDGsへの貢献”というクラブの強み、活動理念がタイ協会の意向と合致し、協定を締結。
- 民間企業、クラブチーム、自治体、新聞社、大学、金融機関等の横のつながりが強く、JETRO岡山と連携しタイバレーボール協会と連携
- クラブとタイバレーボール協会のコネクションを活かし、パートナー地場企業の国際展開及びインバウンド誘客による地域活性化に貢献。

■ 国際展開に係る効果

- シーガルズ、バレーボールを介した海外での企業の販路開拓等がスポンサー企業に与える一つの価値となっている。

相互連携協定調印式



◆ 楽天

- ・ 2019年、台湾プロ野球球団「ラミゴモンキーズ」の運営会社であるLamigo Monkeys Co.の株式を取得し、新チーム「楽天モンキーズ」として2020年シーズンから台湾プロ野球リーグに参入

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- 球団運営等、海外のプロスポーツへの進出の場合、外資規制やリーグとの向き合い方の違いがあるため、正式な取得に向けては現地と調整が必要。
- 球場のボールパーク化や地域密着経営等、楽天がこれまで国内のクラブ（東北楽天ゴールデンイーグルス、ヴィッセル神戸等）運営で蓄積したノウハウを活かし、収益に大きくかかわる台湾での効率的な観客誘致戦略を検討

■ 国際展開に係る効果

- 楽天のブランド力が向上し、楽天が台湾で展開しているエコシステム（経済圏）の展開を加速化。

楽天モンキーズ



国際展開を進めている先行事例調査を通じて、正確な現地ニーズの把握、現地パートナー企業・キーパーソンとの連携等がポイントとして整理された。

カテゴリ

国際展開に係るポイント

現地ニーズの把握

• 現地の生の声を拾い、正確な現地ニーズを把握

【先行事例において確認された取組例】

- 現地に足を運んで営業活動を行う中で、現地のニーズを正確に把握
- アプリのユーザーとの直接対話の機会を創出し、現地のユーザーニーズを正確に捉える
- 現地の人々のバックグラウンドやニーズに合わせて、提供するサービスをカスタマイズ
- 現地のパートナー企業経由で、現地ニーズに関する情報収集
- アセアン各国にヒアリングを実施し、クラブ運営や選手育成に関するニーズを把握
- 何度も現地を訪問し、現地の協会、ファンサポーターへのヒアリングを実施

現地キーパーソン・企業との連携

• 現地でのサービスPR・広報に向け、現地でのネットワークを有するキーパーソンや現地企業等との連携を実施

【先行事例において確認された取組例】

- 現地パートナー企業と連携し、現地で人気の媒体やアプリケーションでの露出を高め、プレゼンスを向上
- 現地での大会PRに向け、日系企業の商工会議所や現地の邦字紙を介した広報に係る取組を実施
- 台湾に拠点を持つ日本企業と連携し、球団を支援していただく枠組みづくりに向けた取組を実施

スポーツコンテンツをハブとしたネットワーク構築支援

• スポーツコンテンツの情報発信力を生かしたネットワーク構築支援

【先行事例において確認された取組例】

- 海外で駅伝大会を開催し現地新聞社とのコネクションを構築することで、協賛企業と現地の新聞社をマッチング
- リーグ同士が連携し、テーマごとに興味を持つクラブチーム同士をマッチング
- クラブがハブとなって現地企業と県内企業とのコーディネート、海外ネットワーキング構築を支援

先行事例ヒアリングにおいて確認された政府支援ニーズ

NTT Data

NTTデータ

- 現地での製品/サービスプレゼンス向上に向けた提携先候補となる**現地パートナー・キーパーソンに係る情報提供**
- 同テーマ、同展開先での国際展開を検討する**事業者間での情報交換の場の創出**

- (特に人的リソースに限りがある中小、ベンチャー企業向けに) 国内の大企業、現地のユーザー、メディアとの**ネットワークを構築する機会**の提供

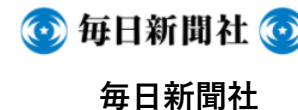
▶ 世界中からキーパーソンが集う日本開催の大規模国際競技大会を活用したマッチングイベント実施等



- 現地でのビジネス展開を実現する、ビジネスプロデュース人材、コーディネーター等**人材派遣等を通じたPMO支援**

(特に地方ではステークホルダーが一同に会する機会はあるものの、実際に人を動かして事業を推進する、ロジやアライアンスの交渉を行う事務局がならず、官民含めて体力がないことが課題)

- 海外で開催するスポーツ大会における前夜祭等各種交流イベントへの、発言力や決定力がある**行政関係者の参加** (政府関係者参加により現地企業の参加の温度感が変わる)



- **政府レベルでの外交イベントへのスポーツ交流の組み込み** (スポーツイベント実施等)
- 現地でのビジネス展開を実現する、ビジネスプロデュース人材等**人材派遣支援**
- 海外展開促進に向けた**先行事例の紹介**

検討会の開催

「スポーツ産業の国際展開に係る環境整備支援の在り方検討会」を開催し、今後の我が国におけるスポーツ産業の国際展開に向けた環境整備支援の在り方を検討。

検討会の趣旨

- 2016年度に閣議決定された政府の「日本再興戦略2016」では、2012年に5.5兆円であったスポーツ産業を2020年に10.9兆円、2025年には、15.2兆円まで成長させる目標が掲げられている。また、「未来投資戦略2018」では、日本が新たに講ずべき具体的施策として、「スポーツ産業の未来開拓」が明記され、その重要3施策の一つとして、「スポーツの海外展開の促進」が掲げられている。
- 我が国のスポーツ産業を成長させていくためには、国際的な動向を見据えた、海外市場への展開が重要であり、日本企業・スポーツリーグ・チーム等が持つスポーツコンテンツを活用したスポーツ産業の国際展開を加速していく必要がある。
- 上記を踏まえ、検討会では、今年度実施の調査研究の結果等を踏まえ、企業の直面している課題やニーズの高い支援策の整理等を通じ、今後、我が国におけるスポーツ産業の国際展開に向けた環境整備支援の在り方について検討する。

検討事項

- 国内外の先行事例等を踏まえた、今後のスポーツ産業の国際展開の在り方
- スポーツビジネス等に関わられている団体・企業等への国際展開促進に向けた政府支援策
- スポーツ産業の国際展開促進に向けた関係者の連携方策

検討会の開催

- 第1回 令和2年12月10日（木） 14:00～16:00
- 第2回 令和3年2月18日（木） 15:00～17:00

検討会の委員構成

■委員

名称	所属
石塚 大輔	スポーツデータバンク株式会社 代表取締役
押見 大地	東海大学 体育学部 スポーツ・レジャーマネジメント学科 講師
桂田 隆行	株式会社日本政策投資銀行 地域企画部 課長
菅原 政規	PwCコンサルティング合同会社 シニアマネージャー
中嶋 文彦	株式会社 電通 事業共創局コミュニティ開発部 チーフ事業開発ディレクター

■オブザーバー

- 経済産業省 商務・サービスグループ サービス産業室
- 日本貿易振興機構（JETRO）市場開拓・展示事業部 市場開拓課
- 日本スポーツ振興センター
- 株式会社 NTTデータ
- スポーツ庁 参事官（民間スポーツ担当）

事業者側は特に国際展開に係る人材面の不足や現地ネットワーク構築に課題。支援体制整備に向けては政府ネットワークの連携・共有や中長期にわたる人材支援が求められている。

■ スポーツ産業の国際展開に係る現状・課題

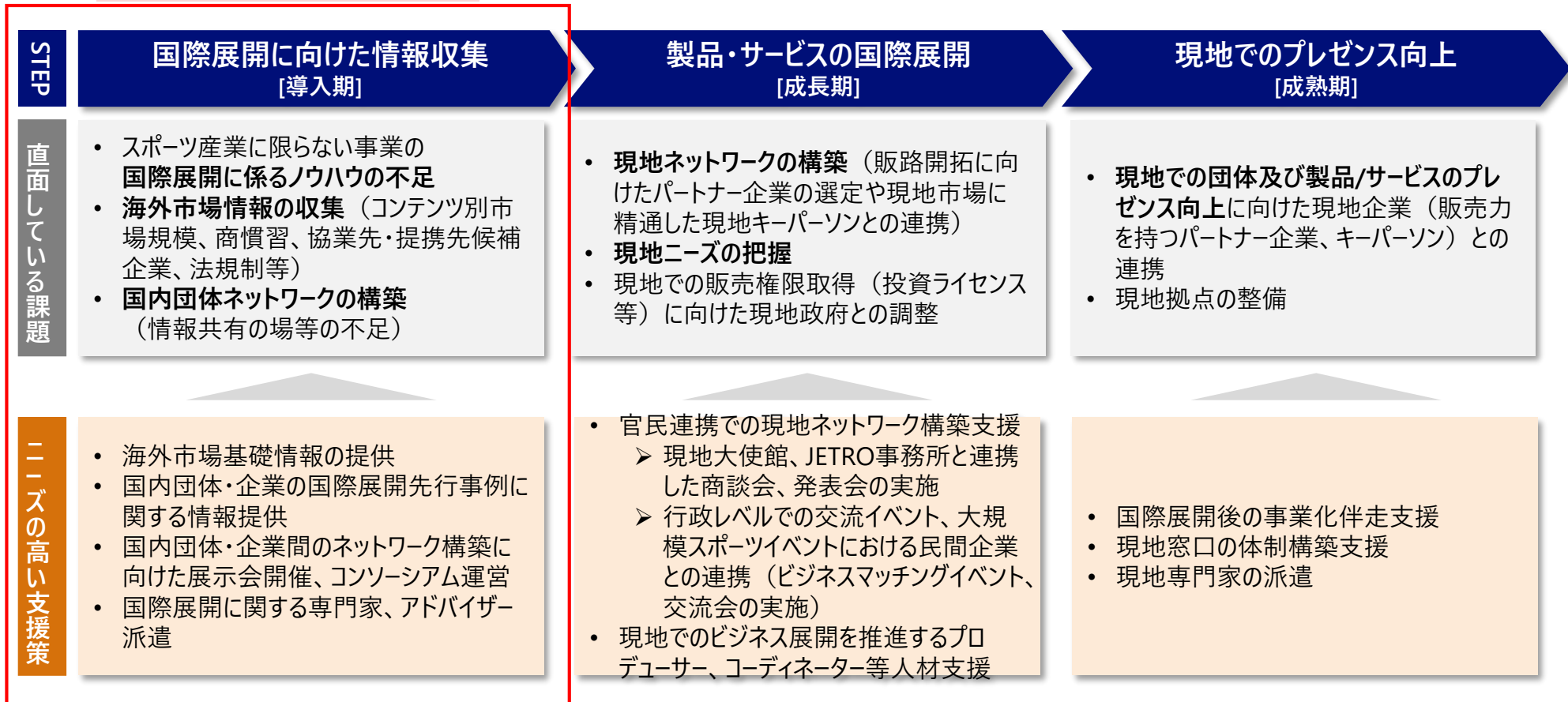
- 本事業で実施したアンケート調査、ヒアリング調査や検討会での討議内容から、国際展開支援体制整備に向けた課題は以下のように整理される。

	カテゴリ	課題詳細
事業者側が抱える課題	現地市場情報、ネットワークへのアクセス	<ul style="list-style-type: none"> 国際展開を進めていく中で、事業者が現地の市場情報や企業、キーパーソン等のネットワークにアクセスすることが困難
	事業者間の情報共有・連携の場の不足	<ul style="list-style-type: none"> 同テーマ、同展開先での国際展開を検討する事業者間での情報交換の場の不足
	国際展開を推し進める事務局機能等人材面の不足	<ul style="list-style-type: none"> 言語対応を含むアドバイザー、現地企業、キーパーソンとのコーディネートを担う事務局機能の不足
支援体制整備に向けた課題	政府NWの連携・共有	<ul style="list-style-type: none"> 大使館、アタッシェ等のネットワーク活用、商談会等開催等による国内事業者×現地のネットワーク構築支援体制強化が必要
	先行支援モデルケースの立ち上げ	<ul style="list-style-type: none"> 現地市場は国ごとに大きく異なるため、ターゲットを絞ったうえで先行支援のモデルケースを立ち上げていくことが必要
	中長期的な人材・ノウハウの内製化	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ産業の国際展開に係るノウハウの内製化等を目的とした人材育成に係る中長期的な取組が必要

今後の国際展開に関心を持つ企業にとっては、海外市場情報の収集や国内外事業者とのネットワーク構築に課題を抱えており、支援ニーズも高い。

国際展開の検討・実施において直面する課題及びニーズの高い支援策【調査結果取りまとめ】

特に導入期における課題や支援ニーズが多く確認されている



07 今後必要となる政府支援策（案）及び今後の方向性

整備すべき情報（例）

		整理すべき情報	整理手法・情報源
ニーズ	国内事業者	<ul style="list-style-type: none"> これまでの国内事業者の国際展開実績 今後の国際展開ニーズが高いエリア、国 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業にて実施の事業者アンケート調査結果（次年度以降のニーズ調査実施も想定） 各種商談会等への参加国内事業者へのアンケート
	現地市場	<ul style="list-style-type: none"> 各国市場における日本企業への期待（業種、コンテンツ等） 	<ul style="list-style-type: none"> 各種商談会等への参加現地企業へのアンケート Sport for Tomorrow過去活動において確認された現地ニーズ整理
市場情報	基礎情報 （経済、規制、ヘルスケア等）	<ul style="list-style-type: none"> 経済情報（人口動態、人口成長率、GDP、GDP成長率、世帯所得分布、インフレ率） 外資規制情報 日本企業の海外現地法人数 ヘルスケア分野の市場情報（医療費支出等） 	<ul style="list-style-type: none"> 各種統計情報 国別外資規制情報、ヘルスケア分野のマクロ情報（ヘルシーライフスタイル）、海外進出日系企業実態調査
	スポーツ産業	<ul style="list-style-type: none"> コンテンツ別（チケット、放映権、スポンサーシップ、商品販売等）、競技別市場規模及び成長率 競技別プロリーグ有無、リーグ基礎情報（観客動員数、パートナー企業数等） 外資企業進出状況（競合） 	<ul style="list-style-type: none"> 各種レポート、公開情報、ヒアリング等による調査
現地ネットワーク	現地企業・キーパーソンリスト	<ul style="list-style-type: none"> 重点支援エリアにおいて有益な人脈を有するキーパーソン、現地企業等の海外人脈リストを整理（整理する人脈例：行政機関、民間企業、スポーツ関連団体、現地日本人ネットワーク） 	<ul style="list-style-type: none"> JETRO現地事務所、現地大使館、アタッシェ等を通じた情報提供 SFTネットワークを通じた情報提供 その他現地日本企業からの情報提供

国際展開を進めている先行事例調査を通じて、正確な現地ニーズの把握、現地パートナー企業・キーパーソンとの連携等がポイントとして整理された。

カテゴリ

国際展開に係るポイント

現地ニーズの把握

• 現地の生の声を拾い、正確な現地ニーズを把握

【先行事例において確認された取組例】

- 現地に足を運んで営業活動を行う中で、現地のニーズを正確に把握（NTTデータ）
- アプリのユーザーとの直接対話の機会を創出し、現地のユーザーニーズを正確に捉える（SPLYZA）
- 現地の人々のバックグラウンドやニーズに合わせて、提供するサービスをカスタマイズ（RIZAP）
- 現地のパートナー企業経由で、現地ニーズに関する情報収集（毎日新聞社）
- アセアン各国にヒアリングを実施し、クラブ運営や選手育成に関するニーズを把握（Jリーグ）
- 何度も現地を訪問し、現地のバレーボール協会、現地ファンサポーターへのヒアリングを実施（岡山シーガルズ）

現地キーパーソン・企業との連携

• 現地でのサービスPR・広報に向け、現地でのネットワークを有するキーパーソンや現地企業等との連携を実施

【先行事例において確認された取組例】

- 現地パートナー企業と連携し、現地で人気の媒体やアプリケーションでの露出を高め、RIZAPのプレゼンスを向上（RIZAP）
- 現地での大会PRに向け、日系企業の商工会議所や現地の邦字紙を介した広報に係る取組を実施（毎日新聞社）
- 台湾に拠点を持つ日本企業と連携し、球団を支援していただく枠組みづくりに向けた取組を実施（楽天）

スポーツコンテンツをハブとしたネットワーク構築支援

• スポーツコンテンツの情報発信力を生かしたネットワーク構築支援

【先行事例において確認された取組例】

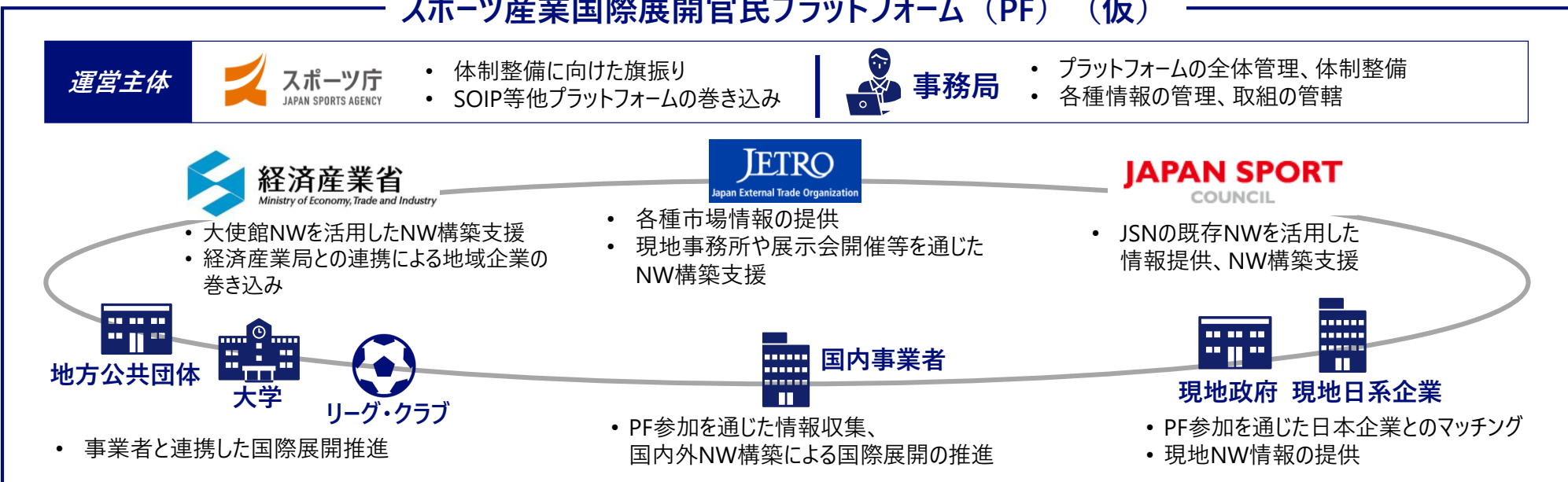
- 海外で駅伝大会を開催し現地新聞社とのコネクションを構築することで、協賛企業と現地の新聞社をマッチング（毎日新聞社）
- リーグ同士が連携し、テーマごとに興味を持つクラブチーム同士をマッチング（Jリーグ）
- クラブがハブとなって現地企業と岡山県内企業とのコーディネート、海外ネットワーキング構築を支援（岡山シーガルズ）

国際展開促進を図るため、幅広いプレイヤーを巻き込み各種ネットワークや人材を集約させる スポーツ産業国際展開官民プラットフォーム（仮）の立ち上げが求められる。

官民プラットフォームの構成イメージ、実現目標



スポーツ産業国際展開官民プラットフォーム（PF）（仮）



国際展開支援に向けて官民PFを立ち上げた上で、市場情報整理、国内外NW構築支援、PMO支援、人材育成等の取組を進めていく。

本調査事業にて確認された課題

事業者	現地市場情報、ネットワークへのアクセス
	事業者間の情報共有・連携の場の不足
	国際展開を推進する事務局機能等人材不足
支援体制整備	政府NWの連携・共有
	先行支援モデルケース立ち上げ
	中長期的な人材・ノウハウの内製化

支援に向けた取組

1	官民PF立ち上げ
2	市場情報整理
3	国内外ネットワーク構築支援
4	事業化（PMO）支援
5	人材育成

目的

<ul style="list-style-type: none"> ■ 官民連携による“情報・ヒトを集約するプラットフォーム”構築
<ul style="list-style-type: none"> ■ 先行支援エリアの検討 ■ 国際展開基盤整備に向けた事業者のデータアクセス性向上
<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業者間の情報共有・連携支援 ■ 国内外NW構築、マッチング支援
<ul style="list-style-type: none"> ■ 先行支援エリアにおけるモデルケース創出 ■ 国別の展開モデル検討、横展開
<ul style="list-style-type: none"> ■ 人材のグローバルネットワーク形成支援 ■ スポーツビジネス人材・ノウハウの内製化

取組概要

<ul style="list-style-type: none"> ・ 関係省庁、地方公共団体、大学、事業者と連携・協力した支援体制の構築
<ul style="list-style-type: none"> ・ 国別情報データベースの整備（海外人脈、基礎市場情等）
<ul style="list-style-type: none"> ・ テーマ別WGの開催 ・ 国内事業者×現地企業・キーパーソンのマッチング支援 ・ コーディネーターの派遣
<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画案の策定及び事業化支援 ・ 国別展開モデルの検討
<ul style="list-style-type: none"> ・ 若手人材の国際スポーツビジネスカンファレンス等への派遣、先行支援エリアへの留学派遣

07 今後必要となる政府支援策（案）及び今後の方向性

国際展開促進を図るため、幅広いプレイヤーを巻き込み各種ネットワークや人材を集約させる
スポーツ産業国際展開官民プラットフォーム（仮）を立ち上げる。

1 官民PF立ち上げ

官民プラットフォームの構成イメージ、実現目標

短期～中期で達成したい目標

- ◆ 情報集約化による国内外・官民のNW形成、
スポーツ産業国際展開の基盤形成
(中期的にはPFを通じた各種取組を通じて国際展開活化)



長期で達成したい目標

- ◆ 他プラットフォーム（SOIP等）と連携による
スポーツ産業成長産業化
- ◆ スポーツビジネスリーディング人材の育成



スポーツ産業国際展開官民プラットフォーム（PF）（仮）

運営主体



スポーツ庁
JAPAN SPORTS AGENCY

- ・ 体制整備に向けた旗振り
- ・ SOIP等他プラットフォームの巻き込み



事務局

- ・ プラットフォームの全体管理、体制整備
- ・ 各種情報の管理、取組の管轄



経済産業省
Ministry of Economy, Trade and Industry

- ・ 大使館NWを活用したNW構築支援
- ・ 経済産業局との連携による地域企業の巻き込み



Japan External Trade Organization

- ・ 各種市場情報の提供
- ・ 現地事務所や展示会開催等を通じたNW構築支援



JAPAN SPORT COUNCIL

- ・ JSNの既存NWを活用した情報提供、NW構築支援

地方公共団体



大学



リーグ・クラブ

- ・ 事業者と連携した国際展開推進



国内事業者

- ・ PF参加を通じた情報収集、
国内外NW構築による国際展開の推進



現地政府 現地日系企業

- ・ PF参加を通じた日本企業とのマッチング
- ・ 現地NW情報の提供

07 今後必要となる政府支援策（案）及び今後の方向性

先行支援エリア検討及び事業者のデータアクセス性向上を目的に、市場情報、人脈リスト等の情報データベースを整備し、民間事業者に共有できる仕組みを構築する。

2 市場情報の整理

取組の目的

- 先行支援エリアの検討
- 事業者のデータアクセス性向上による国際展開基盤整備

取組概要

- ・ 国際展開に関心を持つ国内事業者、海外人脈、基礎市場情報等の情報データベースを整備し、民間事業者に共有できる仕組みを構築 **【短期（～2021年度）】**

取組イメージ

データベース整理



基礎市場情報

海外人脈リスト

国内事業者リスト

...



■ 先行支援エリア検討

- ・ 国内事業者ニーズ、現地市場ニーズ、基礎市場情報等を勘案して検討

■ 事業者への情報公開

- ・ 事業者の市場データ等へのアクセス性を向上



Webサイト

閲覧



事業者等

07 今後必要となる政府支援策（案）及び今後の方向性

プラットフォームにおいて、展開先地域や展開するコンテンツに絞ったWGを開催することで、事業者が求めている情報の入手や事業者間の連携が可能な場を提供。

3 国内外NW構築支援

取組の目的

- 事業者間の情報共有・連携支援

取組概要

- ・ 運営事務局による展開先地域別やコンテンツ別WGの開催
- ・ 事業者間での情報交換を実施するとともに、運営事務局からも市場やネットワークに関する情報を提供
- ・ 国際展示会や官民ミッション等への参加支援
【短期(~2021年度)】

取組イメージ

官民連携プラットフォーム

展開先地域WG

- ・ 既に国際展開している、もしくは検討している地域が共通の国内事業者が集まり、その地域に関する市場やキーパーソン等に関する情報を交換、事務局からも情報提供

(WGの例)

ASEAN WG



北米 WG



欧州 WG



展開コンテンツWG

- ・ 既に国際展開している、もしくは検討しているコンテンツが共通の国内事業者が集まり、そのコンテンツに関する市場やキーパーソン等に関する情報を交換、事務局からも情報提供

(WGの例)

スポーツテック WG



スポーツ×SDGs WG



07 今後必要となる政府支援策（案）及び今後の方向性

国際展開ビジネスを推進するコーディネータや現地商習慣を把握した事業伴走支援パートナー等に関する情報提供、マッチング支援を通じた人材支援に向けた仕組みを構築。

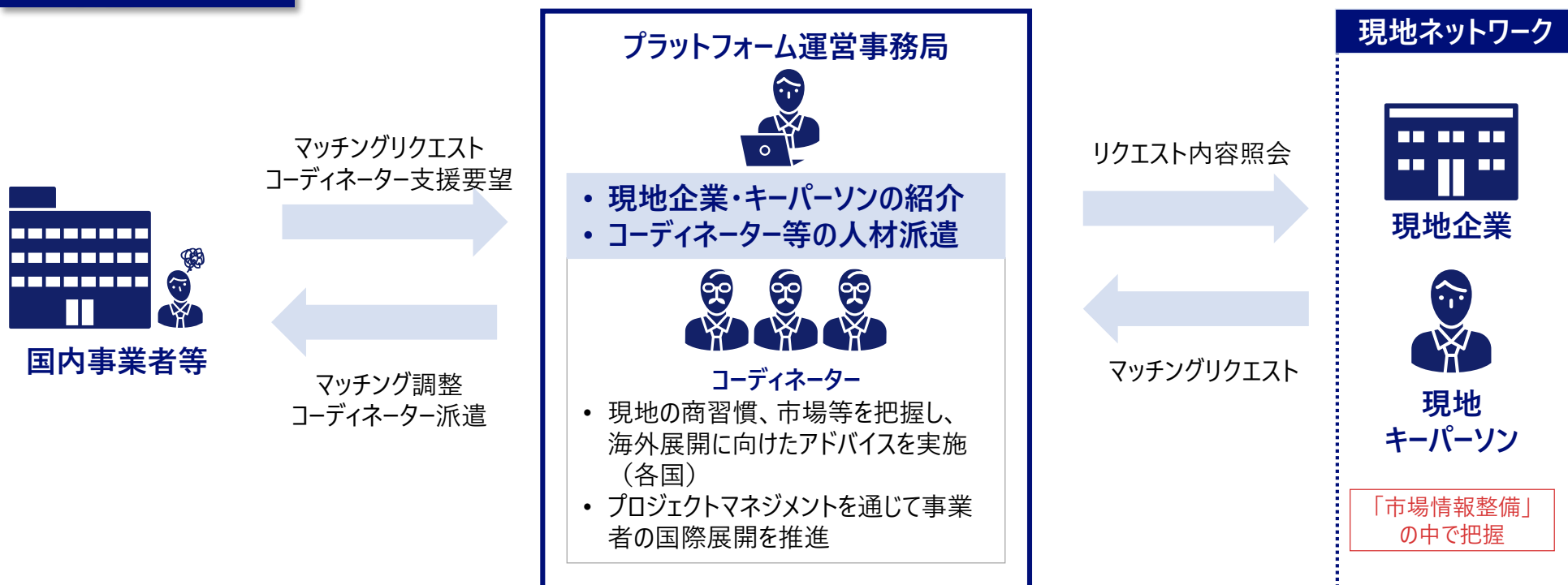
取組の目的

- 事業者の国内外NW構築、マッチング支援を通じた国際展開活性化

取組概要

- 運営事務局による国内事業者×現地企業・キーパーソンのマッチング支援
- プロジェクトマネジメントを通じて事業の国際展開を推進するコーディネーターの派遣
【中期（～2023年度）】

取組イメージ



07 今後必要となる政府支援策（案）及び今後の方向性

先行支援エリアにおけるモデルケース創出及び国別展開モデル検討に向け、一部事業者グループを対象に事業計画案策定及び事業化の支援（PMO）支援を行う。

4 事業化（PMO）支援

取組の目的

- 先行支援エリアにおけるモデルケースの創出
- 国別の展開モデル検討、横展開

取組概要

- 市場情報等から選定された先行支援エリアへの展開モデル検証及びモデルケース創出に向け、一部事業者を対象に事業計画案の策定及び事業化を支援
【中期（～2023年度）】

取組イメージ



07 今後必要となる政府支援策（案）及び今後の方向性

スポーツビジネスに係る若手人材のグローバルネットワーク構築支援を目的に、既存人材育成事業と連携した若手人材の国際会議や支援エリアへの派遣を行う。

5 人材育成

取組の目的

- 人材のグローバルネットワーク形成支援
- スポーツビジネス人材・ノウハウ内製化

取組概要

- 既存人材育成事業と連携し、若手人材の国際スポーツビジネスカンファレンス等への派遣、先行支援エリアへの留学派遣に係る取組を実施
【短期（～2021年度）】

取組イメージ

