

令和6年度スポーツチームのローカルゼブラ企業化を目指す、  
東北地域の可能性調査  
調査報告書

---



株式会社官民連携事業研究所

## < 目次 >

1	調査の目的.....	2
2	東北地域におけるスポーツチームへのアンケート調査.....	3
3	ヒアリング調査.....	16
4	トークセッションの開催.....	21
5	調査から見えてきたこと.....	23
6	現状と課題.....	27
7	総括.....	29

# 1 調査の目的

東北の地域スポーツチームの実態やパートナー企業等との取組の現状、先行事例として、社会課題解決と事業化の両立を実現している事例などを調査する。

また、調査結果をもとに、東北の地域スポーツチームが取り組むべき方向性を示すことで、今後地域スポーツチームが「ローカルゼブラ企業」になり得る可能性を探り、東北をロールモデルとした他地域への横展開やスポーツ産業の成長化に向けた今後の具体的な新政策検討に繋げることを目的とする。

## 2 東北地域における スポーツチームへのアンケート調査

### (1) アンケート調査の概要

- 目的

東北の地域スポーツチームの実態やパートナー企業等との取組の現状、社会課題解決と事業化の両立を実現している事例などを調査する。

- 方法

アンケートフォームへの入力により回答

- 対象

34チーム

- 調査期間

令和6年10月8日～令和7年1月27日

- 回答数

14件（回答率41.2%）

# (参考) 東北管内の地域スポーツチーム

● : 男性チーム ● : 女性チーム  
計 34チーム

## 秋田県



- ブラウブリッツ秋田(秋田市) (サッカー)
- 秋田ノーザンハピネッツ(秋田市) (バスケットボール)
- プレステージ・インターナショナル・アランマーレ(秋田市) (女子バスケットボール)
- 秋田ノーザンレッツ(秋田市) (ラグビー)

## 山形県



- モンテディオ山形(山形市) (サッカー)
- パスラボ山形ワイヴァンズ(天童市) (バスケットボール)
- プレステージ・インターナショナル・アランマーレ(酒田市) (女子バレーボール)

## 福島県



- いわきFC(いわき市) (サッカー)
- 福島ユナイテッドFC(福島市) (サッカー)
- 福島ファイヤーボンズ(郡山市) (バスケットボール)
- デンソーエアーリービーズ(郡山市) (女子バレーボール) ※24年愛知県西尾市からホームタウン移転
- 福島レッドホープス(郡山市) (野球)
- FCプリメーロ福島(郡山市) (サッカー)
- いわき古河F.C.(いわき) (サッカー)



## 青森県



- 東北フリーブレイズ(八戸市) (アイスホッケー)
- ヴァンラーレ八戸(八戸市) (サッカー)
- 青森ワッツ(青森市) (バスケットボール)
- ブランデュエ弘前FC(弘前市) (サッカー)
- ラインメール青森FC(青森市) (サッカー)
- HACHINOHE DIME(八戸市) (3人制バスケット)

## 岩手県



- いわてグルージャ盛岡(盛岡市) (サッカー)
- 岩手ビッグブルス(盛岡市) (バスケットボール)
- 日本製鉄釜石シーウェイブス(釜石市) (ラグビー)
- FCガンジュ岩手(花巻市) (サッカー)
- FCゼブラレディース岩手(岩手町) (女子サッカー)
- ステラミーゴいわて花巻(花巻市) (フットサル)

## 宮城県



- 東北楽天ゴールデンイーグルス(仙台市) (野球)
- ベガルタ仙台(仙台市) (サッカー)
- マイナビ仙台レディース(仙台市) (女性サッカー)
- 仙台89ERS(仙台市) (バスケットボール)
- リガール仙台(仙台市) (女子バレーボール)
- ヴォスクオーレ仙台(仙台市) (フットサル)
- コバルトレ女川(女川町) (サッカー)
- みちのく仙台FC(仙台市) (サッカー)

## (2) アンケート調査の結果

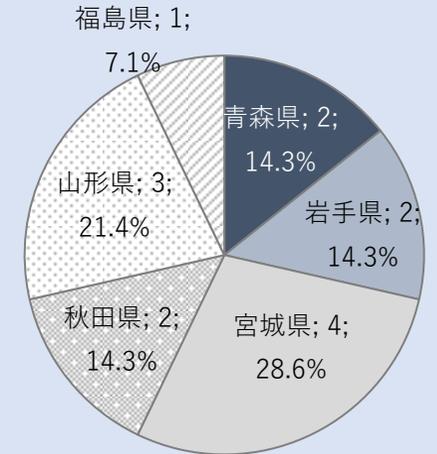
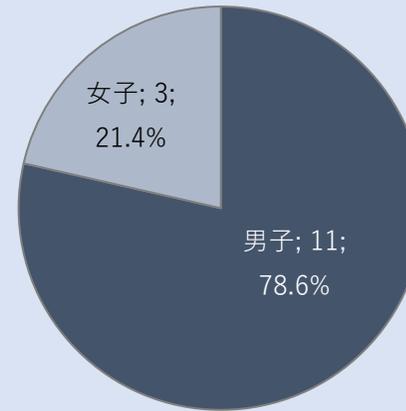
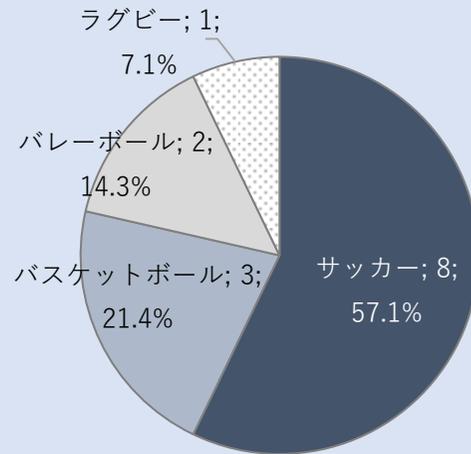
### ■ 属性

#### 【競技】

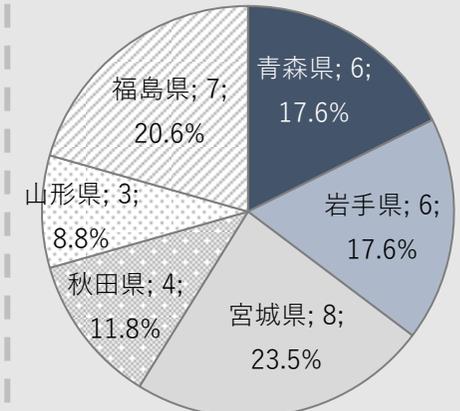
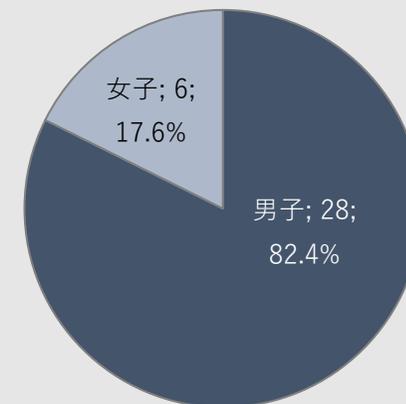
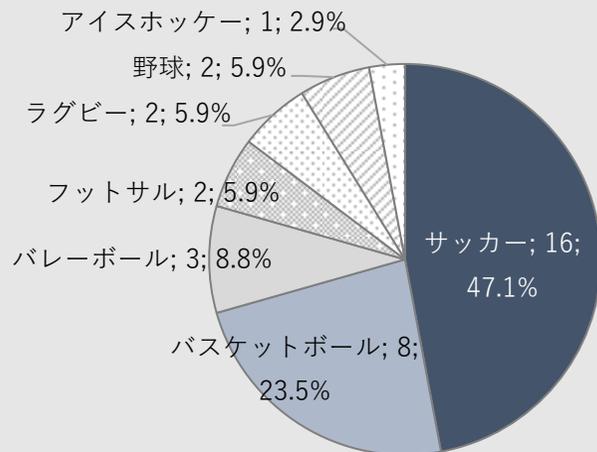
#### 【性別】

#### 【所在地】

回答チーム  
(n=14)

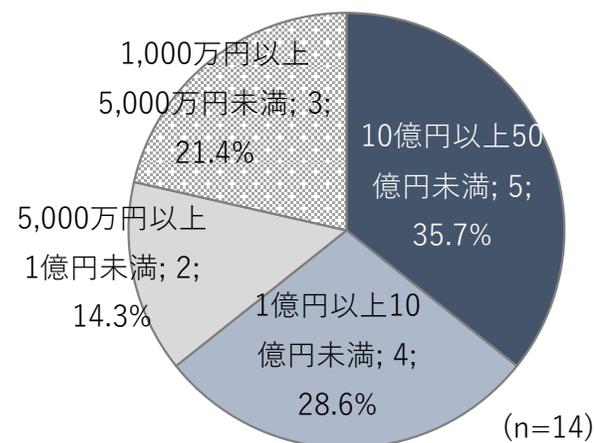


対象チーム  
(n=34)



# Q1. 直近年度の売り上げ規模

「10億円以上50億円未満」(35.7%)が最も高く、次いで「1億円以上10億円未満」(28.6%)、「1,000万円以上5,000万円未満」(21.4%)、「5,000万円以上1億円未満」(14.3%)となった。



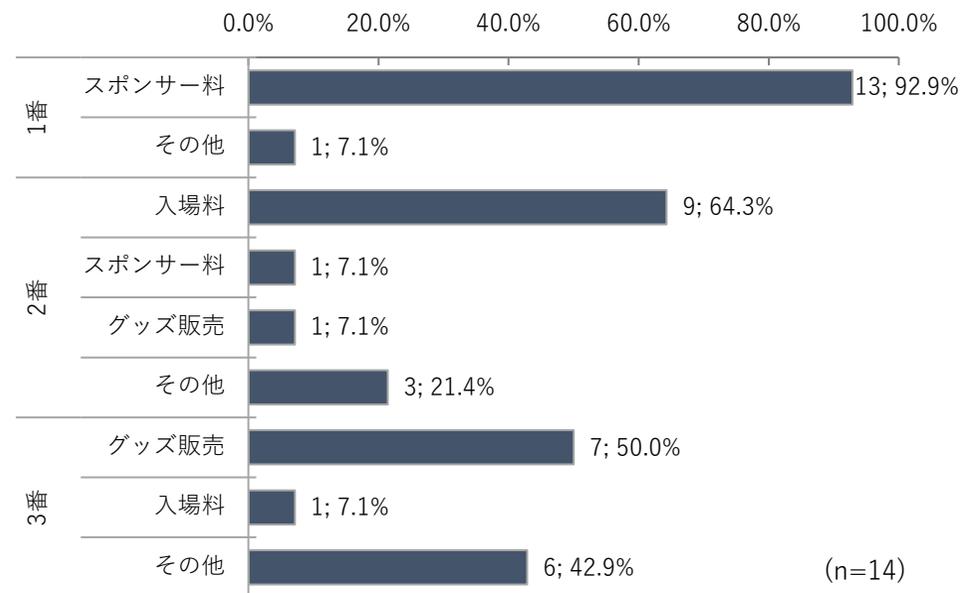
# Q2. 収入源

金額の大きいものから上位3つを尋ねたところ、1番は「スポンサー料」(92.9%)が太宗を占める。

2番は「入場料」(64.3%)が6割を超えて最も高く、3番は「グッズ販売」(50.0%)、

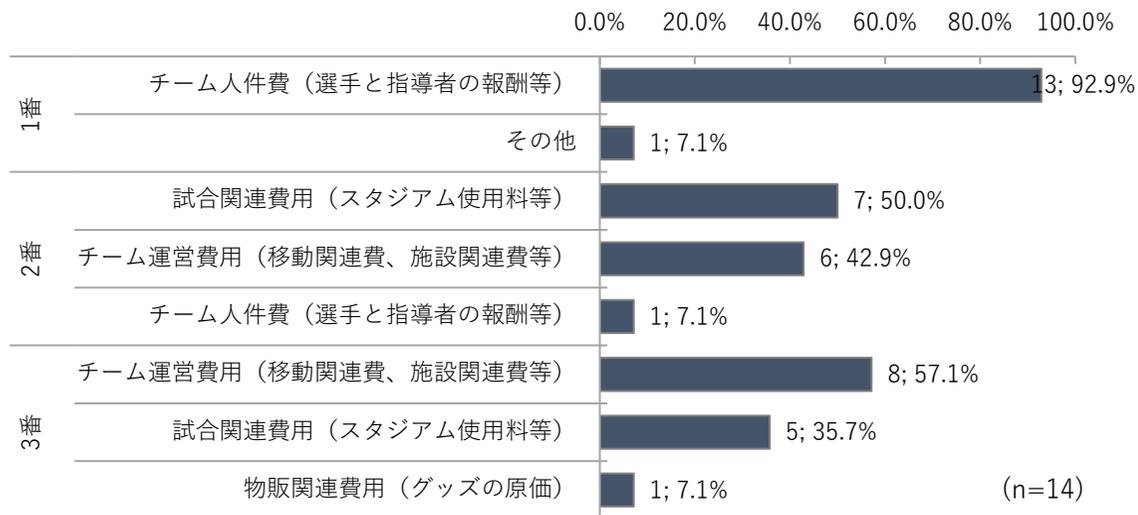
「その他」(42.9%)となった。

「その他」の内容は、スクール関係事業収入、会員の会費、Jリーグ分配金等。



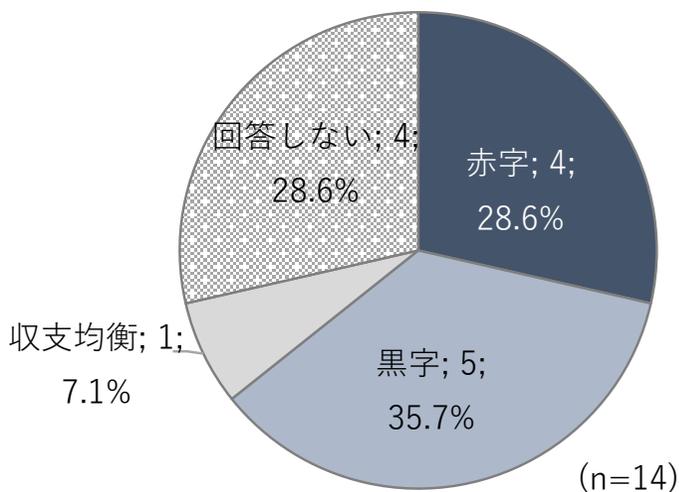
### Q3. 運営にかかる費用

1番は「チーム人件費(選手と指導者の報酬等)」(92.9%)、  
2番は「試合関連費用(スタジアム使用料等)」(50.0%)、  
3番は「チーム運営費用(移動関連費、施設関連費等)」(57.1%)が最も高い。



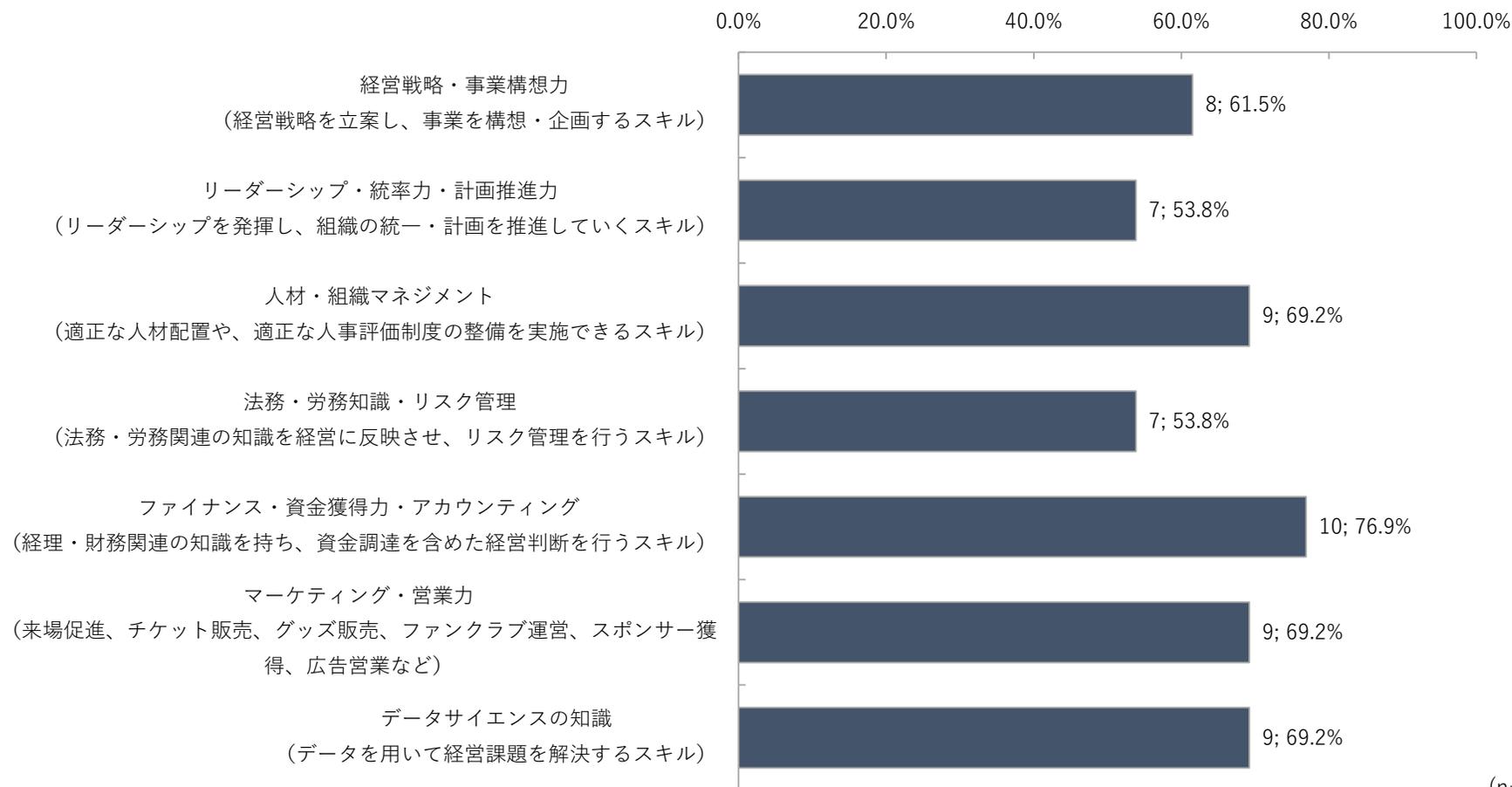
### Q4. 現在の財政状況

「黒字」(35.7%)が最も高く、  
「赤字」と「回答しない」が各28.6%となった。



# Q5. 経営力を高めるために現状不足していると感じるスキル (複数回答)

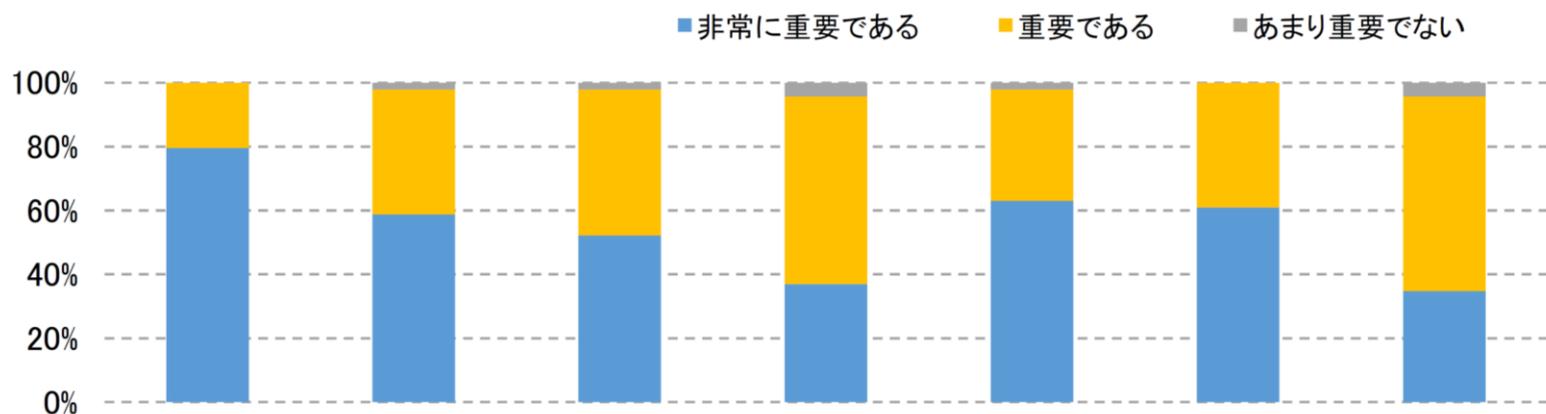
「ファイナンス・資金獲得力・アカウンティング」(76.9%)が最も高く、次いで「人材・組織マネジメント」、「マーケティング・営業力」、「データサイエンスの知識」が(各69.2%)と7割程になった。



(n=13)

(参考)

スポーツ庁による「スポーツ経営人材育成・活用事業 スポーツ経営人材要件に関する調査報告書」(平成30年3月)によると、回答したプロチーム(n=46)は「経営戦略・事業構想力」を非常に重要と認識し、「法務・労務知識・リスク管理」及び「データサイエンスの知識」については、相対的に重要性を低く認識している。

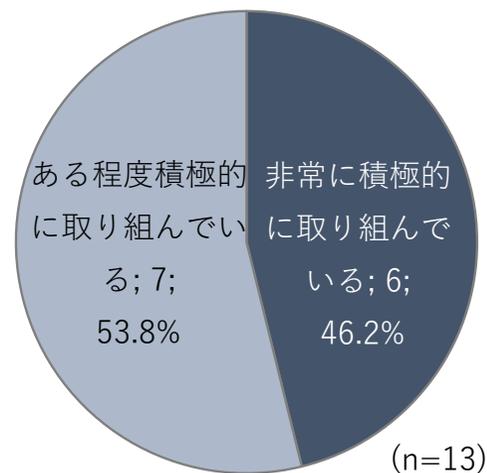


	経営戦略・事業構想力	リーダーシップ・統率力・計画推進力	人材・組織マネジメント	法務・労務知識・リスク管理	ファイナンス・資金獲得力・アカウンティング	マーケティング・営業力	データサイエンスの知識
回答数	44	46	46	46	46	46	46
非常に重要である	35	27	24	17	29	28	16
重要である	9	18	21	27	16	18	28
あまり重要でない		1	1	2	1		2
重要でない							
「非常に重要である」の比率	80%	59%	52%	37%	63%	61%	35%

【出所】 「スポーツ経営人材育成・活用事業 スポーツ経営人材要件に関する調査報告書」(平成30年3月)

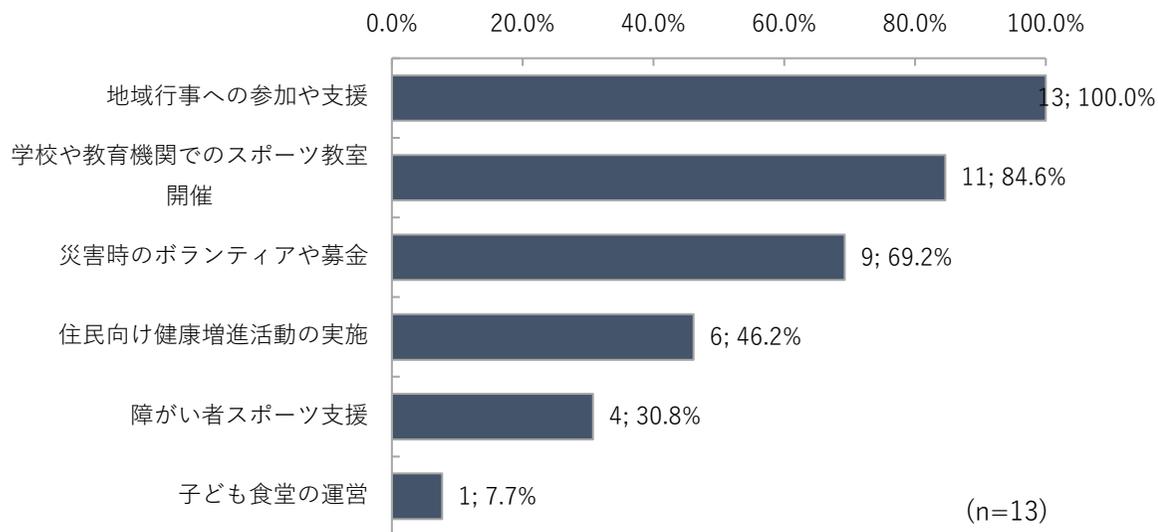
## Q6. 地域社会との活動にどの程度取り組んでいるか

「非常に積極的に取り組んでいる」(46.2%)、  
「ある程度積極的に取り組んでいる」(53.8%)  
を合わせると、全てのチームが積極的に取り組んでいる。



## Q7. 地域社会と共に取り組んでいる活動（複数回答）

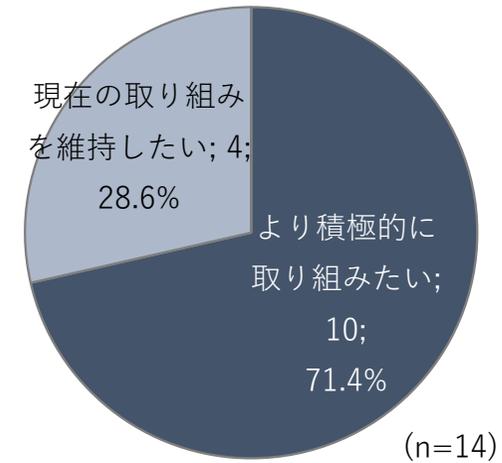
「地域行事への参加や支援」は全てのチームが取り組んでいる。  
次いで、「学校や教育機関でのスポーツ教室開催」(85.6%)、「災害時のボランティアや募金」(69.2%)となった。



## Q8. 地域社会との活動に対する今後の展望

「より積極的に取り組みたい」(71.4%)が7割を超え、「現在の取り組みを維持したい」(28.6%)が約3割となった。

「取り組みを減らしたい」との回答はなかった。



### 【理由】

#### <より積極的に取り組みたい>

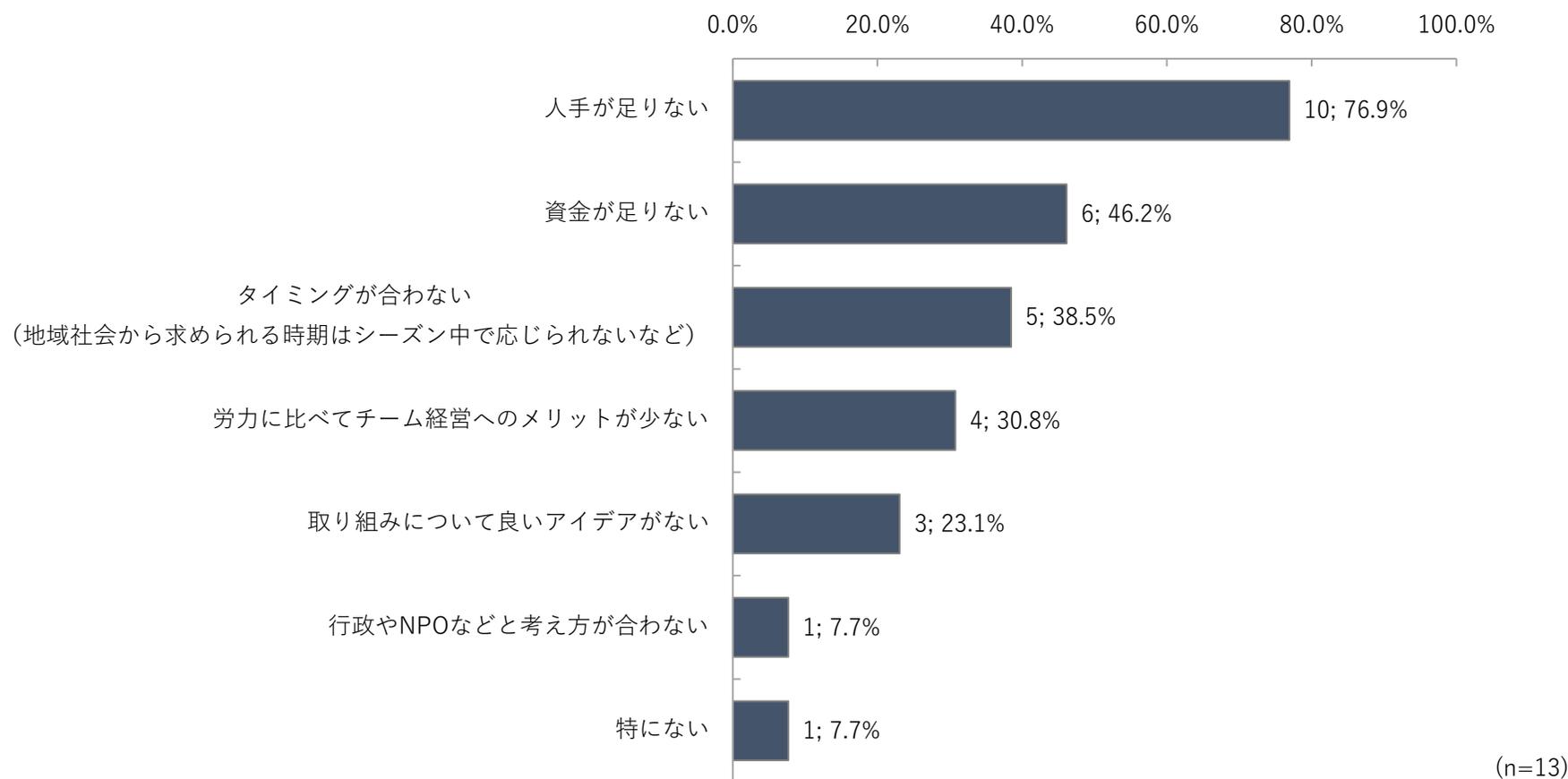
- 地域に根差して活動することを経営理念として掲げているため。
- 地域に生かされているクラブであるため。
- 地域に必要とされるクラブとなるために地域との接点を多く持つことで、チームに興味関心をもっていただけることと、チームを通じて地域課題を解決していきたいと思っているため。
- Jリーグ昇格を目標に置いている我々は、Jリーグクラブにおける「社会連携」活動への取り組みが非常に重要であることを共有しており、実践につなげていく。
- 県内全市町村がホームタウンであり、地域と密着したクラブを目指しているため。

#### <現在の取り組みを維持したい>

- 人力的問題

## Q9. 地域社会と共に活動をする際の課題（複数回答）

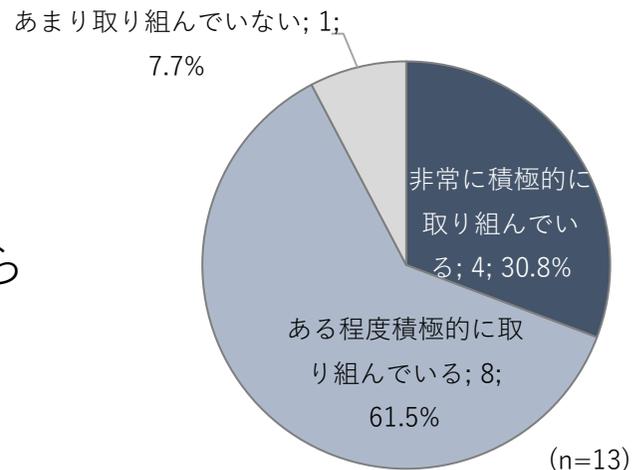
「人手が足りない」(76.9%)が最も高く4分の3を超える。次いで、「資金が足りない」(46.2%)が半数近く、「タイミングが合わない」(38.5%)及び「労力に比べてチーム経営へのメリットが少ない」(30.8%)が3割台で続いた。



## Q10. パートナー企業との協業・共創にどの程度取り組んでいるか

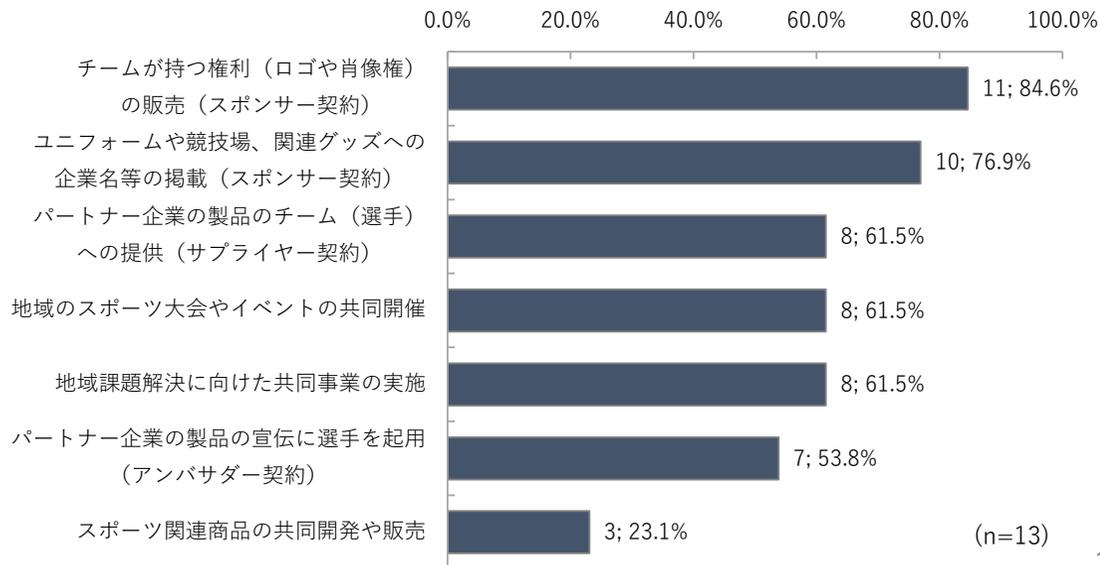
「非常に積極的に取り組んでいる」(30.8%)は3割程度であり、「ある程度積極的に取り組んでいる」(61.5%)が最も高く6割程度となった。

「あまり取り組んでいない」(7.7%)との回答が少数ながらあった。



## Q11. パートナー企業との協業・共創に取り組んでいる活動 (複数回答)

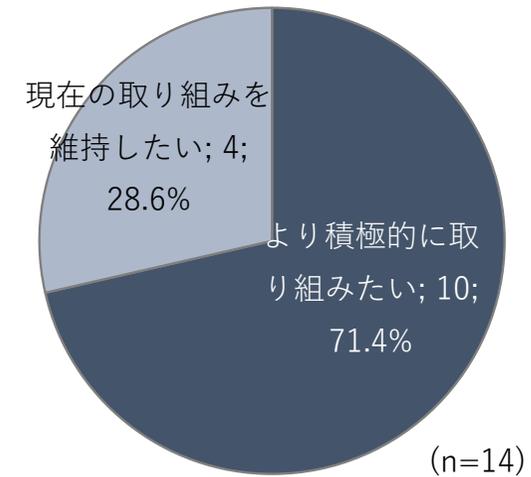
「チームが持つ権利(ロゴや肖像権)の販売」(84.6%)及び「ユニフォームや競技場、関連グッズへの企業名等の掲載」(76.9%)のスポンサー契約の割合が高い。



## Q12. パートナー企業との協業・共創に対する今後の展望

「より積極的に取り組みたい」(71.4%)が7割を超え、  
「現在の取り組みを維持したい」(28.6%)が約3割と  
なった。

「取り組みを減らしたい」との回答はなかった。



### 【理由】

<より積極的に取り組みたい>

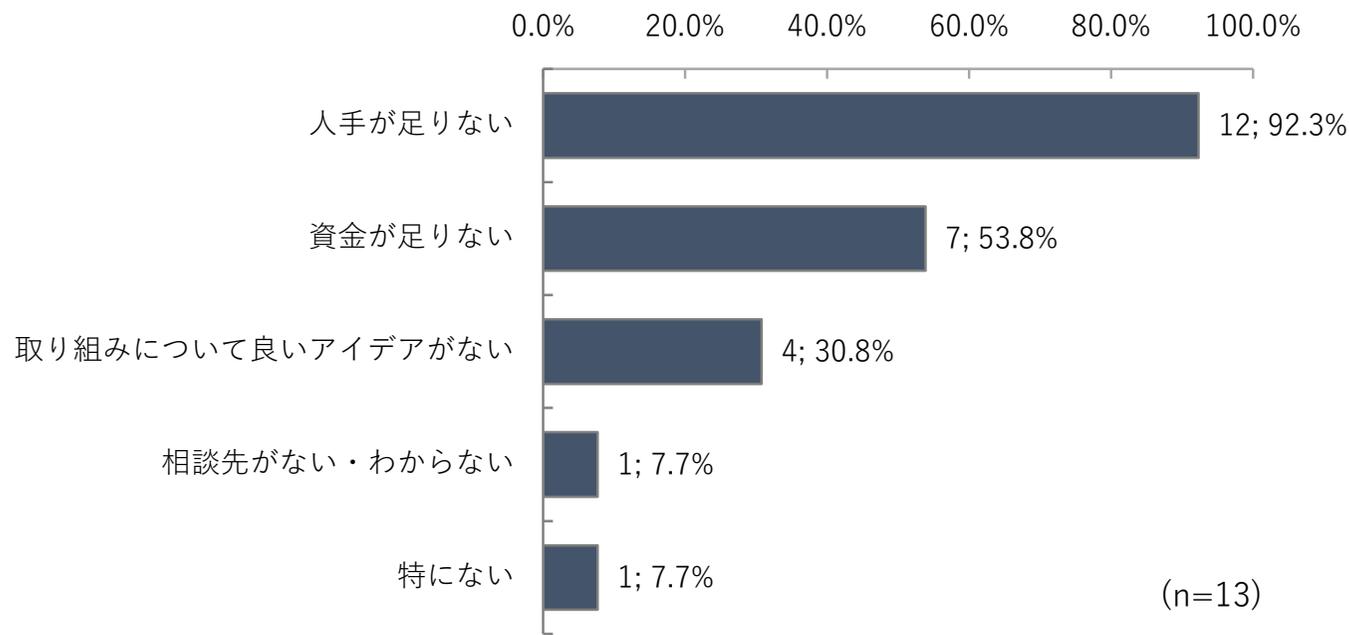
- 最終的には収入に結びつくと思われるため。
- パートナー企業の発展が地域の活性化ならびに、経済活性化であり、それが使命であるため。
- 双方にメリットのある形で協業していきたいと思っています。
- 経営拡大及び経営基盤の強化を図るため。
- パートナーの重要性を感じている。
- 収益性を高めていくため

<現在の取り組みを維持したい>

- 人間的な問題

## Q13. パートナー企業との協業・共創に取り組む際の課題 (複数回答)

「人手が足りない」(92.3%)が最も高く9割を超える。次いで、「資金が足りない」(53.8%)が半数を超え、「取り組みについて良いアイデアがない」(30.8%)が続いた。



# 3 ヒアリング調査

## (1) ヒアリング調査の概要

- 目的

アンケート調査の内容をもとに、スポーツチーム・共創企業について、企業との共創事例・地域課題に取り組んでいる事例などを調査する。

- 方法  
対面・オンライン

- 対象

スポーツチーム：13チーム  
共創企業等：4社

- 調査期間

令和6年11月29日～令和7年1月27日

# (参考) ヒアリング対象チーム等一覧

管内

都道府県	チーム名	所属リーグ	競技（男女別）	運営企業等
青森	ブランデュー弘前FC	東北リーグ1部	サッカー（男）	（株）ブランデュー弘前
岩手	FCゼブラレディース岩手	東北リーグ2部	サッカー（女）	（一社）いわてスポーツプロジェクト
宮城	リガール仙台	SVリーグ	バレー（女）	（株）リガール・スポーツエンターテインメント
秋田	秋田ノーザンハピネッツ	Bリーグ	バスケ（男）	秋田ノーザンハピネッツ（株）
秋田	秋田ノーザンブレッツ	トップイーストリーグ	ラグビー（男）	（一社）秋田ノーザンブレッツラグビーフットボールクラブ
山形	モンテディオ山形	Jリーグ	サッカー（男）	（株）モンテディオ山形
福島	いわきFC	Jリーグ	サッカー（男）	（株）いわきスポーツクラブ

管外

都道府県	チーム名	所属リーグ	競技（男女別）	運営企業等
熊本	ロアッソ熊本	Jリーグ	サッカー（男）	（株）アスリートクラブ熊本
神奈川	湘南ベルマーレフットサルクラブ	Fリーグ	フットサル（男）	（株）湘南ベルマーレフットサルクラブ
島根	島根スサノオマジック	Bリーグ	バスケ（男）	（株）バンダイナムコ島根スサノオマジック
徳島	徳島ヴォルティス	Jリーグ	サッカー（男）	徳島ヴォルティス（株）
群馬	群馬クレインサンダーズ	Bリーグ	バスケ（男）	（株）群馬プロバスケットボールコミッション
神奈川	川崎フロンターレ	Jリーグ	サッカー（男）	（株）川崎フロンターレ

共創企業等

企業等名	主な事業内容	主な連携実績
（一社）さいたまスポーツコミッション	スポーツイベント誘致・支援事業、スポーツイベント開催助成事業、ウォーキングイベント開催事業、スポーツシューレ事業	三菱重工浦和レッズレディース、大宮アルディージャ VENTUS、さいたまマラソン、さいたまブロンコス、浦和レッドダイヤモンズ、RB大宮アルディージャ
（株）ボイスクリエーションシュクル	ビジネスコミュニケーション事業、指導者養成事業、健康づくり・介護予防事業、コミュニケーション教育事業	モンテディオ山形、ブラウブリッツ秋田、川崎フロンターレ
（株）ePARA	バリアフリーeスポーツ事業、障害者の就労支援事業、社会実証および共創・研究開発支援事業	川崎フロンターレ
（株）船橋屋	くず餅（くずもち）・あんみつ等の製造販売 和スイーツなど創作カフェの経営	浦安D-Rocks
（株）ラグノオささき	和菓子、洋菓子、郷土菓子の製造、販売	青森ワッツ、ヴァンラーレ八戸FC、ブランデュー弘前FC

## (2) 主な調査結果

# モンテディオ山形



### 【経営戦略】

・主な収益源はスポンサー収益、チケット収入、グッズ販売時のロイヤリティ料。関係人口を増やすことで集客強化を目指す。公益性の高い事業でも段階的なKPIを設定し、実効性を高めることで経営安定化に寄与している。

・営業力、企画力、コンサル能力を持つ人材が必要。県外や国外企業へのアプローチを強化し、新たな収益源を確保する戦略を推進。

### 【公益性の高い事業の展開】

・単年度ごとのKPI（例：メディア露出、集客プログラム化、スポンサー獲得）を設定し、段階的に成果を上げる事業運営を実施。若者や高齢者を対象とした新規事業によって、多世代のニーズに応える幅広い取り組みを展開し、社会課題解決と経営基盤強化を両立。

### 【新規事業の開発】

・U-23マーケティング部：若者の主体性を尊重しつつ、収益目標2,000万円を掲げた事業。地域企業との連携や人材育成を通じた社会課題解決に寄与。これによりクラブの多面的価値を向上させている。

・O-60モンテディオやまびこ：高齢者向け健康課題の解決を目的に技術検証を実施。収益目標は1,000万円。複数事業の展開により、幅広いニーズに応える姿勢が評価されている。

公益社団法人 日本プロサッカーリーグ J2リーグ所属

法人名：株式会社 モンテディオ山形

所在地：山形県天童市山王1-1

### 【パートナー企業との関係】

・常に能動的な姿勢を貫き、クラブの明確なビジョンを軸に事業を拡大。社会課題解決型事業により企業のブランド価値向上を実現し、新たなパートナーシップを築いている。地域特性を活かした主体的な連携が成功要因となっている。

### 【地域特性と行政の期待】

・地方特有のプロスポーツへの高い関心を活用し、地域住民や行政とのつながりを深めている。行政には、新スタジアムオープンに向けた公共交通機関の増便やアクセス改善が求められており、これが地域の活性化と観客動員増加につながると期待されている。また、スポーツチーム同士や住民が意見交換できる場の提供を通じて、行政がバランサーとして地域課題解決を支援する役割も期待されている。

### 【競技を越えた連携】

・スポーツチームが情報交換や意見共有を行う場があれば参加意欲を示している。特に、経営ノウハウや成功事例の共有を通じて、新たなビジネスモデルの発見や事業アイデアの創出につながる可能性を模索している。このような場を通じて、多様な視点を取り入れることが、チームの成長にとって有益であると認識されている。

## (2) 主な調査結果

### 湘南ベルマーレフットサルクラブ



日本フットサルリーグ Fリーグ ディビジョン1所属  
法人名：株式会社 湘南ベルマーレフットサルクラブ  
所在地：神奈川県小田原市栄町2丁目7-25 B1階

#### 【経営方針】

・湘南ベルマーレは「スポーツは手段」と位置づけ、地域社会の活性化を目指している。2022～2027年の5か年計画では、「競技性」「事業性」「社会性」を均等に重視したKPIを設定し、社会課題解決事業部を設置。事業はスモールスタートで進行し、持続可能な形で展開している。この姿勢により、スポーツクラブが持つ潜在的な可能性を最大限に引き出している。

#### 【スポンサー企業の獲得】

・従来の広告型スポンサーに加え、社会課題解決プロジェクトを通じたスポンサー獲得を拡大。オープンイノベーションプラットフォーム「AUBA」を活用し、企業との連携を強化。事業PoC（実証実験）を通じて収益化と社会貢献を両立する取り組みを推進。具体的な事例として、選手の参加を通じて深呼吸デバイス「stons」の商品イメージ向上やパートナー契約の実現に成功している。

#### 【クラブ体制と人材】

・常勤職員3名、非常勤職員23名で運営し、副業人材を活用して専門性を補完。自己完結力と実行力を持つ人材が求められ、選手との信頼関係構築も重視されている。地域との関係性を活かし、包括協定や事業を進める中で「ゼブラ企業」的な中間支援機能を果たしている。

#### 【社会課題解決プロジェクト】

・「Chance & Empowerment Project」では、企業や地域住民の課題を共有し、多様な主体を巻き込む事業を推進。これまでに福祉、環境、教育、人材開発など幅広い分野で38のプロジェクトを実施。ロジックモデルを活用して短期・中期・長期のアウトカムを整理し、効果を最大化している。さらに、得た収益を選手の待遇改善や競技環境の向上に充当し、チーム全体のモチベーション向上と地域連携強化の好循環を生み出している。

#### 【プロジェクトの実例】

・深呼吸デバイス「stons」の実証実験では、選手が積極的に参加することで商品イメージ向上を図り、スポンサー契約に繋げるなど、収益化と社会課題解決を両立。選手自身が地域住民との関わりを通じて地域課題を体感し、競技力向上にも繋がる好循環モデルを構築している。

#### 【ホームタウンと地域連携】

・湘南ベルマーレの本拠地である小田原市では、地域住民に「報徳思想」が浸透しており、社会課題解決プロジェクトへの理解と協力を得やすい環境が整っている。周辺自治体や地元企業との関係性を活かし、包括協定やプロジェクトを進める際にも自然な形で連携を実現している。地域特性を踏まえた取り組みは、社会課題解決における効果的なモデルとなっており、新たなプロジェクト創出の基盤となっている。

## (2) 主な調査結果

### 株式会社ラグノオささき **ラグノオ**

#### 【スポーツチーム支援の背景】

・スポーツへの強い憧れを持つ前社長の想いから、地域活性化に貢献したいという理念のもとスポーツチームとの連携を開始。地元企業として、スポーツを通じた地域貢献を重視し、地域とのつながりを深める取り組みを進めている。

#### 【青森ワッツとの取り組み】

・地域密着型バスケットボールチーム「青森ワッツ」とスポンサー契約を締結し、試合会場での商品プロモーションやラッピング広告を展開。コラボ商品「ポロショコラ」を通じて地域ブランドの価値向上を実現し、ファンとの一体感を強化。親会社変更後も商品の提供を継続し、これまで築いてきたチームとのつながりを大切にしている。

#### 【ヴァンラーレ八戸FCとの取り組み】

・八戸の特産品を活かした「ご当地ポロショコラ」をチームの提案で開発し、地元ブランド力を高める取り組みを実施。受注発注や冷凍対応を導入して生産効率を向上させるなど、持続可能な供給体制を確立。今後も第二弾商品の発売を計画し、地域貢献を強化している。

#### 【ブランデュー弘前FCとの取り組み】

・元選手を社員として採用し、競技引退後も活躍できる環境を提供。これまでに3名の元選手を雇用した実績があり、スポーツ選手のセカンドキャリア支援を通じて地域スポーツ振興に貢献している。

連携チーム実績：青森ワッツ、ヴァンラーレ八戸FC、  
ブランデュー弘前FC

事業内容：和菓子、洋菓子、郷土菓子の製造、販売

#### 【ご当地プロジェクトの展開】

・八戸、新潟、能登などの地域特産品を活かした「ご当地ポロショコラ」を展開。地域経済の活性化を目指し、地元の素材を取り入れた商品開発を進めている。

#### 【スポーツチーム支援のメリット】

・ブランド価値の向上と地域住民やファン層との接点を拡大。SNSを活用して商品の魅力を発信し、県外・国外での認知度向上と新市場開拓に成功。スポーツチームの発信力を活かし、コラボ商品を通じた企業のプレゼンス強化を図っている。

#### 【アマチュア選手や社会貢献活動】

・アマチュア選手への支援を通じて競技環境を整備し、地域のスポーツ振興に貢献。障がい者支援施設や地元小中学校と連携し、地域特産品を活かした新商品開発や食育活動を展開。地域との一体感を育む取り組みを進めている。

#### 【今後の展望】

・地域特産品を活かした新商品の開発を強化し、地域住民やスポーツチームファンとのつながりを深める。行政と連携を強化し、スポーツを通じた地域活性化をさらに推進する。株式会社ラグノオささきは、スポーツと地域を結びつけた持続可能なビジネスモデルを実現している。

# 4 トークセッションの開催

調査結果を共有し、東北地域にスポーツの力を活かす可能性について議論するトークセッションを開催。

【日 時】 令和7年2月26日(水)14:00～16:30

【会 場】 せんだいメディアテーク オープンスクエア

【参加者】 65名

## 【プログラム】

1. オープニング

2. 調査概要について情報提供

3. 事例紹介

- 株式会社湘南ベルマーレフットサルクラブ 社会課題事業部 三木さら 氏

4. トークセッション

- 東北学院大学 人間科学部 心理行動科学科 教授 天野和彦 氏

- 株式会社モンテディオ山形 代表取締役社長 相田健太郎 氏

- プラスクラス・スポーツ・インキュベーション株式会社 代表取締役 平地大樹 氏

- 一般社団法人長野ITコラボレーションプラットフォーム(NICOLLAP) 高畠靖明 氏

- 株式会社ラグノオささき 専務取締役 角田晃 氏

- モデレーター：株式会社官民連携事業研究所 取締役 加藤勝

# <トークセッションチラシ>

令和6年度スポーツチームのローカルゼブラ企業化を目指す、東北地域の可能性調査

# 東北にスポーツの力を

—スポーツビジネス × 社会課題解決の可能性を考える—

トークセッション **参加費無料**

地域のスポーツチームは、地元企業や自治体、住民と密接に関わっており、地域の中でも重要な存在として社会課題の解決と企業としての利益追求を同時に実現できる可能性を持っています。この度、東北地域のスポーツチームの取り組みや企業との関わり方、他地域の事例などを調査する事業を実施しました。調査結果を共有し、東北地域にスポーツの力を活かす可能性について議論するトークセッションを開催します。スポーツチーム、企業、自治体、支援機関のほか、これまでスポーツチームとの関わりがない方でも御参加いただけます。多くの方の御参加をお待ちしています。

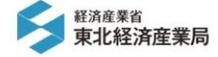
日時 令和7年 **2月26日** 水 **14:00~16:30** (13:45 開場)

定員 **80** 名程度 **要予約** 対象 **スポーツチーム、企業、自治体、支援機関など**

会場 **せんだいメディアテーク オープンスクエア**  
宮城県仙台市青葉区春日町2-1

アクセス **地下鉄南北線勾当台公園駅下車**  
「公園2」出口から徒歩7分 (約450メートル)

お申し込み方法は裏面をご覧ください。



<主催>東北経済産業局  
<運営>株式会社官民連携事業研究所

## プログラム

- 14:00-14:05 オープニング
  - 14:05-14:15 調査概要について情報提供
  - 14:15-15:00 事例紹介
    - 株式会社湘南ベルマーレフットサルクラブ 社会課題解決事業部 三木さら氏
  - 15:10-16:30 **トークセッション**
    - 東北学院大学 人間科学部 心理行動科学科 教授 天野和彦氏
    - 株式会社モンテディオ山形 代表取締役社長 相田健太郎氏
    - ブラスクラス・スポーツ・インキュベーション株式会社 代表取締役 平地大樹氏
    - 一般社団法人長野ITコラボレーションプラットフォーム (NICOLLAP) 高嶋靖明氏
    - 株式会社ラグノオささき 専務取締役 角田晃氏
    - モデレーター：株式会社官民連携事業研究所
- 閉会后 30 分程度名刺交換のお時間を設けます。

株式会社湘南ベルマーレフットサルクラブ  
社会課題解決事業部  
**三木さら氏**

スポーツを活用した地域活性化や社会課題解決に興味を持ち、大学3年生から湘南ベルマーレフットサルクラブでインターンを開始。新卒で社会課題解決事業担当としてクラブに入社。呼吸器適化プログラムや不登校の子どもの支援など AUBA を活用した共創事業を、2年間で10プロジェクト立ち上げた。

東北学院大学 人間科学部 心理行動科学科  
教授  
**天野和彦氏**

平成21年より仙台在住。専門領域は体育・スポーツに関する経営や政策、公共スポーツ施設に関する研究。日本体育・スポーツ経営学会理事、日本健康・スポーツ学会政策審議委員会委員、多賀城市スポーツ審議会議長等の任に当たる。

株式会社モンテディオ山形  
代表取締役社長  
**相田健太郎氏**

東洋大経営学部卒業後、旅行会社勤務を経て、J2水戸の運営会社(株)フットボールクラブ水戸ホーリーホックに入社。2007年に東北楽天ゴールデンイーグルスを運営する楽天野球団に移り、新規営業担当。2017年にJ1神戸を運営する楽天ウィッセル神戸に出身し、強化部長などを歴任。2019年1月より、株式会社モンテディオ山形代表取締役社長に就任。

ブラスクラス・スポーツ・インキュベーション株式会社  
代表取締役  
**平地大樹氏**

元バスケット選手。渡米しプロを目指すも挫折し人材、WEB業界を経て2011年に起業。2016年に念願のスポーツコンサル会社を設立し、現在150のクラブを支援中。ビジョン「スポーツに関わるすべての人がハッピーになる」ミッション「日本のスポーツ全盛を演じる」

一般社団法人長野ITコラボレーションプラットフォーム (NICOLLAP)  
**高嶋靖明氏**

2009年秋田初のプロバスケットボールクラブ「秋田ノーザンハビネッツ」を設立。10年間のクラブ経営の後、現在は「学校 × まちづくり」「スポーツ × まちづくり」事業に参画。長野県スポーツ推進審議会委員も務める。

株式会社ラグノオささき  
専務取締役  
**角田晃氏**

中学から大学までバスケット選手であり、大学時代はインカレ出場。大手菓子メーカーや外食業を経て、2011年に青森県を代表する菓子メーカーであるラグノオささきに入社、マーケティング部長、第一営業部長、取締役総務管理を歴任し、2024年から現職。多様な企業・団体との連携に取り組む。

申込方法 右記の二次元コードまたは下記 URL よりお申し込みください  
<https://form.run/@sports-team-20250226>



申込締切: **2月18日(火)**

※こちらのチラシは、就労継続支援A型事業所で作成しています。

<問い合わせ先> 株式会社官民連携事業研究所

担当: 菊池、高橋、加藤 電話: 080-4355-6772 E-mail: support@p4r1.com

# 5 調査から見えてきたこと

## (1) スポーツチームのアセット

パートナー企業との共創にあたっては、まずもって自チームのアセットの理解又は再評価が重要である。アンケート及びヒアリング調査のほか先行レポートなども踏まえ、スポーツチームのアセットをまとめた。

種別	主な保有価値	活用例
イメージ（明るい、健康、夢等）	地域住民の好意・共感	コラボ商品、中間支援、ハブ機能
選手	専門的スキル、知名度、アイコン性	部活の地域移行への協力、イベント参加、健康増進商品の利用
コンテンツ （ユニフォーム、マスコット、グッズ、チアチーム等）	知名度、アイコン性、知財	企業名の掲載、コラボグッズ
ジュニアチーム、アカデミー	子ども・子育て世帯へのタッチポイント、強いエンゲージメント	食育、子育て世代向けイベント
ファン・観客	強いエンゲージメント、特定の関心保有層へのタッチポイント、コミュニティ形成	アウェイツーリズム 商店街とのコラボイベント 観戦体験のスマート化・DX化
試合	集客力、イベント性	試合日の露店、企業のプロモーション活動
競技場	試合日以外の活用可能性	健康増進イベントへの施設開放
情報	アスリートの解析データ、健康管理のノウハウ	介護予防、データビジネス

## (2) 共創の類型

本調査で得られた情報をもとに、スポーツチームとパートナー企業の共創について、取組内容の差異に着目して整理すると、下表の3類型となる。

コラボ商品開発などの「協業型」には多くのチームが取り組んでいるが、相当程度の労力と投資が必要となる場合もあり、大きな潮流になっているという状況にはない。

社会貢献活動の広告効果等に価値を見出す「社会貢献アクティベーション型」及びスポーツチームが社会課題解決に向けた地域のエコシステム構築のハブとなる「中間支援型」は、取り組み自体がまだあまり認知されている状況ではないが、スポーツチームのアセットをより効果的に活かした取り組みと言える。

類型	内容	期待される効果	取組例
協業型	パートナーとともに社会課題解決型ビジネスを興す	・新たな収益エンジンの獲得	地場産品を活かした コラボ商品開発 ヘルスケア事業
社会貢献アクティベーション型	パートナーとともに社会貢献に取り組む	・チーム及びパートナーのブランドエクイティ向上 ・ファン層の拡大 ・新たなスポンサーの獲得（市場拡大）、既存スポンサーのアップセル	子ども食堂 SDGs教室 介護予防教室
中間支援（ハブ）型	スポーツチームがハブとなり、パートナー企業と行政や他の企業との連携を促進する	・新たな収益エンジンの獲得 ・新たなスポンサーの獲得	企業のPoCへの協力、 コーディネート

### (3) 東北地方におけるスポーツチーム経営の外部環境

- 人口減少・少子高齢化を背景に、スポンサーやファンの拡大といった視点において、市場環境は厳しさを増している。
- 大都市圏への若年層の流出という課題に多くの自治体が直面している中、スポーツビジネスを担う有為な経営・企画人材の確保も難しくなっている。
- スポーツビジネスに対して「教育」「体育」のイメージが根強く残っている。
- 広い面積の中で、中小規模の都市にチームが点在している。
- 屋外競技においては、冬季間の活動の制約を受けるとともに、集客上の困難さもある。

### (3) 東北地方におけるスポーツチーム経営の外部環境

- 多くの自治体が若者の都市部への流出に課題感を持っている中で、スポーツチームには地域活性化の起爆剤として期待が寄せられている。
- 地域住民の生まれ育った地域に対する愛着が強く、地域愛とチーム愛が結びつきやすい。また、「東北」として一体感を醸成しやすい精神風土がある。

## 6 現状と課題

- ほとんどのチームは、地域連携に高い関心を持っているものの、認知・好意の獲得の視点にとどまっており、独自のアセットを生かした社会課題解決への展開までは構想できていない状況。
- 上記の課題を克服するための人的・資金的リソースが恒常的に不足しており、社会課題解決とチームの経営力向上の両面から考えていく必要がある。
- 特に、経営力を高めるために不足していると感じるスキルに関するアンケートに対しては、「資金調達を含めた経営判断」と答えたチームが最も多かった。
- 人手不足に課題感を持つチームが多い状況にあるが、単に多忙感の解消を求める傾向があり、スポーツビジネスの経営変革を担いうる人材の確保が優先されていない状況。
- また、チームが各地に点在しているが、競技種目やチームを越えたビジネス視点での交流の機会が不足している状況となっている。ベンチマーキングやオープンイノベーションを生む機会が必要である。

## 6 現状と課題

- 事業規模・競技種目の別を問わず経営の主たる売上はスポンサー収入である。チームのゼブラ化にあたっては、ユニフォームへの企業名掲載など従来の手法にとどまらず、チームと企業がパートナーとなり社会課題解決に取り組むことで、企業のブランド価値を高めることができると考えられる。
- パートナー企業側はスポーツチームに対して、必ずしも企業名掲載による広告換算価値のみを求めているわけではない。社会的な意義がありパートナー企業側にとってもメリットがあるアクティベーションを、企業側からチームへアプローチしていくことも有効である。
- 管内には、さまざまな規模のチームが存在しており、年間売り上げが数千万円程度から10億円以上まで市場の広さも異なっている。それぞれの事業や取組段階に応じた支援策を講じることも必要である。

## 7 総括

人口減少・少子高齢化などを背景に、東北エリアでスポーツビジネスを展開する市場環境は厳しい中にあるが、「スポンサー」から「パートナー」へ発想を転換し、パートナー企業とともに社会課題解決を図ることで、市場を広げ、ローカルゼブラ企業として成長を遂げる可能性が十分にある。

スポーツチームが、地域内のパートナー企業や行政機関、関係団体などと連携を図りながら事業を成長させることができれば、あえてローカルゼブラを標榜・志向せずとも、地域活性化の中核的存在として、おのずとローカルゼブラ的な機能を果たしていくことになる。

## 7 総括

加えて、社会課題解決を図る上で有効と考えられている、地域のエコシステムの構築にあたり、スポーツチームには、そのアセットを活かし地域の関係者をつなぐハブとなり得る可能性も有している。

すでに、先進的に取り組んでいるチームもあり、チーム・競技を越えてナレッジを共有し、東北のスポーツ産業全体として、底上げをしていく必要がある。

そのためには、有為な人材の確保やスポーツビジネスに対する意識・行動の変容を促す知見の提供や機会の創出、交流の場の提供、事業部経営人材の強化に向けた伴走支援や関係者間の連携がより加速するような東北地域のコーディネート機能の検討などが必要である。