

# KPMG Insight

KPMG Newsletter  
May 2015

スポーツビジネスの現状について



cutting through complexity



Volume  
12

## スポーツビジネスの現状について

有限責任 あずさ監査法人 スポーツアドバイザリー室

室長 パートナー **大塚 敏弘**  
 スポーツ科学修士 **得田 進介**

昨今の健康志向の高まり、スポーツリーグの成熟に加え、2020年に開催予定の東京オリンピック・パラリンピックによって、スポーツ業界は活況を呈しています。優秀な選手の獲得、多くの観客を継続的に呼びこむための諸々の施策、スタジアム運営、グッズや用具の管理など、継続的に成長し「勝つ」そして「信頼される」組織作りのためには、積極的なアイデアや判断を必要とする攻めの経営の思想が必要です。そのためには組織を支える適切なガバナンスや、組織への信頼を支える透明性など、経営や財務管理の基盤強化は不可欠です。しかしながら、日本においては、組織の規模や人材・ノウハウの不足によりそこまで踏み込めているケースはまだ多くないのが現状です。

一方、欧米諸国ではプロスポーツをビジネスとして捉え、経営および財務管理について、外部のプロフェッショナルであるアカウントティングファームが多く関与し、監査業務と非監査業務の両面からサービスを提供しています。

本稿では、スポーツビジネスの起源、および欧米諸国の主なプロスポーツビジネスの規模とその状況を概観したうえで、アカウントティングファームが提供するサービスとその展望についてご紹介します。

なお、本文中の意見に関する部分は筆者の私見であることを、あらかじめお断りいたします。



おおつか としひろ  
**大塚 敏弘**

有限責任 あずさ監査法人  
 スポーツアドバイザリー室 室長  
 パートナー



とくだ しんすけ  
**得田 進介**

有限責任 あずさ監査法人  
 スポーツアドバイザリー室  
 スポーツ科学修士

### 【ポイント】

- 近年、スポーツのビジネス化は急速に発展している。
- スポーツのビジネス規模が大きくなることで経営や財務管理の重要性が高まっている。
- アカ운ティングファームがスポーツ界に提供しているサービスは、一般事業会社に対して提供しているサービスと大きな相違はない。
- スポーツ界とアカウントティングファームが提携することにより、新たな相乗効果を得られることが期待されている。

## I スポーツビジネスの起源

スポーツビジネスの起源は1984年のロサンゼルス五輪が始まりと言われています。ロサンゼルス五輪で組織委員長を務めたピーター・ユベロス氏は、放映権や商標などを活用した権利ビジネスとして、公式スポンサーや公式サプライヤーといったビジネスモデルを導入し、ロサンゼルス五輪を黒字化させることに成功しました。これを機にオリンピックやスポーツの商業、ビジネス化が一気に進みました。また、テレビなどのメディアやIT産業が発達するに伴って、スポーツは優良なコンテンツとしての価値も増幅させていきました。このように、時代の変遷に伴ってスポーツのビジネス化が進み、その価値やビジネスモデルも日々変化していると言えます。

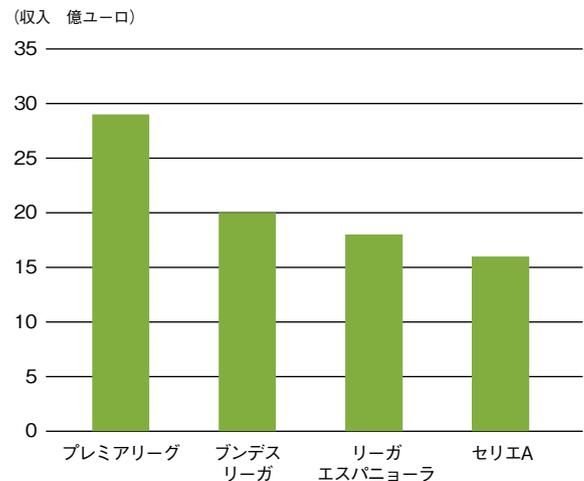
## II 海外プロスポーツのビジネス規模とその状況

プロスポーツの中でも特にビジネス化が進んでいるとされている欧州4大サッカーリーグ、北米4大プロスポーツリーグのビジネス規模は大きく、経営および財務管理の必要性がますます高まっていると考えられます。欧州4大サッカーリーグで最も収入規模が大きいプレミアリーグの収入は約30億ユーロ、日本円換算で約3,810億円（1ユーロ=127円で計算）であり、北米4大プロスポーツで最もビジネス規模が大きいNFLの収入は約95億ドル、日本円換算で約1兆1,400億円（1ドル=120円で計算）となっています。

海外のアカウントティングファームが提供している具体的なサービスは、保証業務である会計監査業務、税務コンサルティング、財務的・会計的なアドバイス、業務効率化に関するコンサルティング等といった内容であり、これらはアカウントティングファームが一般事業会社に対して提供しているサービスと大きな相違はありません。

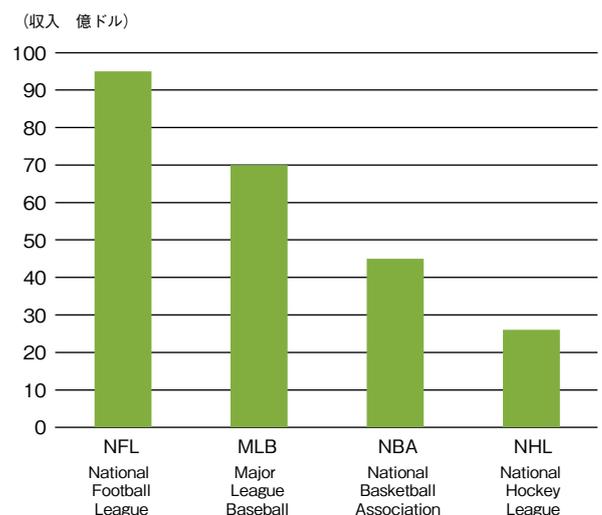
このことから、欧米諸国ではプロスポーツをビジネスとして捉えていることが明らかであり、また、スポーツ界自体がプロスポーツの継続・発展のためにアカウントティングファームが一般事業会社に対して行っているサービスと同様のものを必要としていると言えます。プロスポーツ選手が最高のパフォーマンスを発揮するためには組織マネジメントを高度化させる必要があり、組織マネジメントが最高のパフォーマンスを発揮することで選手の更なる能力向上、ひいてはプロスポーツチームの発展につながる、といった考えが浸透しているのではないのでしょうか（図表1、図表2参照）。

図表1 欧州4大サッカーリーグ 各リーグ収入 (2013-2014シーズン)



出典：CNN ホームページを基にスポーツアドバイザー室作成

図表2 北米4大プロスポーツ 各スポーツ収入規模 (2013-2014シーズン)



出典：Forbes ホームページを基にスポーツアドバイザー室作成

## III アカウントティングファームとスポーツ界のかかわりについての今後の展望

海外のアカウントティングファームの主なサービス提供先は、スポーツの主要イベントではオリンピック・パラリンピックとFIFAワールドカップが多く、スポーツ種目の中ではサッカーが特に多くなっています。前述のように、アカウントティングファームはスポーツ界に対して組織のガバナンス強化や経営効率の改善、スポーツ振興のためのマーケティング、データ分析や事業計画の策定等、監査業務だけでなく様々なサービスを提供しています。

スポーツ界に、アカウンティングファームが多くのサービスを提供することにより、従来とは異なるスポーツとの関連を持つ流れも生じています。

2014年11月にKPMG UKがF1チームのマクラーレンと戦略的提携を開始しました。アカウンティングファームとF1チームという、今までではあまり考えられなかった異色とも言える提携によって、お互いの分野において迅速かつ大規模な分析を可能にすることを狙いとしています。マクラーレンは刻一刻と変化する天気や燃料、タイヤの消耗具合などにより、燃料補給やタイヤ交換をするためのピットインのタイミング、天候に適したタイヤ選択といった25万通り以上のシミュレーションに応える戦略を毎秒策定しています。KPMG UKはこのような将来予測分析のノウハウを使って、監査業務の際の周期的に発生しうる問題や課題の将来予測を可能にする試みを始めています。また、マクラーレン F1チームでは、レース中にピットクルーやデータセンターに送られてくる大量のデータをビッグデータとして扱っているため、アカウンティングファームが有するデータ分析のノウハウを得られることを期待しています。

このように、スポーツ界とアカウンティングファームが提携することにより、新たな相乗効果が見込まれます。今後アカウンティングファームにはスポーツ界に対して新たなサービスを提供することや、従来では考えつかなかったようなコラボレーションが期待されていると考えます。

本稿に関するご質問等は、以下の者までご連絡くださいますようお願いいたします。

有限責任 あずさ監査法人  
スポーツアドバイザリー室  
TEL : 03-3548-5155 (代表番号)

室長 パートナー 大塚 敏弘  
toshihiro.otsuka@jp.kpmg.com

スポーツ科学修士 得田 進介  
shinsuke.tokuda@jp.kpmg.com

#### 「スポーツアドバイザリー室」の概要

KPMG ジャパンは、一般事業会社で培った知見や経験を活用し、スポーツ業界に属するチーム、団体が強固な経営および財務基盤を構築し、勝利し続ける組織作りの支援を行うため、有限責任 あずさ監査法人内に「スポーツアドバイザリー室」を設置しました。スポーツアドバイザリー室はスポーツに関連するチームや団体が攻めのマネジメントを行う一助となるべく、一般企業で培った経営や財務管理の知見を活用し、経営課題の分析、中長期計画の策定、予算管理および財務の透明性等に資するアドバイスを提供します。スポーツ業界を熟知したきめ細やかなサービスを提供するとともに、KPMG ジャパンのグループ会社の知見やスキルも活用しながら、スポーツ関連チームや団体を包括的に支援してまいります。

#### 主なサービス

- 経営課題の分析
  - 業績評価項目・指標に関する各種調査、データ収集に係る支援
  - 目標値設定および分析手法に係る開発支援
- 経営管理に係るアドバイザリー
  - 中長期計画支援、予算管理支援（経営戦略・経営目標と整合した予算数値設定支援）
  - 差異原因分析、組織目標達成のための具体的施策設定支援
- 財務管理
  - 資金出納管理：各種資金表の作成と実績比較を通じた資金管理体制構築
  - 固定資産管理：設備投資の意思決定段階における採算性計算、維持更新にかかる経済性分析支援、等
- 内部統制構築支援
- 情報システムに係るアドバイザリー
- ガバナンス強化およびコンプライアンス支援

KPMG ジャパン

marketing@jp.kpmg.com  
www.kpmg.com/jp



本書の全部または一部の複写・複製・転載および磁気または光記録媒体への入力等を禁じます。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2015 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan.

© 2015 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan.

The KPMG name, logo and "cutting through complexity" are registered trademarks or trademarks of KPMG International.