

府省名	文部科学省	組織	スポーツ庁	会計	一般会計	項	独立行政法人日本スポーツ振興センター 運営費
						目	独立行政法人日本スポーツ振興センター 一般勘定運営費交付金
調査対象予算額		令和6年度：19,939百万円の内数 ほか (参考 令和7年度：19,044百万円の内数)				調査主体	本省調査

## ① 調査事案の概要

### 【調査の概要】

人口減少社会が到来し、少子化による部活動の生徒数減少が問題となっており、将来的にスポーツ競技人口・アスリートの減少も想定される。我が国のトップアスリート支援事業におけるアウトカム指標にはオリンピック・パラリンピック等の主要国際競技大会におけるメダルの獲得を掲げているところ、アスリートの減少も想定される中においてメダル獲得数等を維持、拡大させるためには、**質の高い事業展開が必要**である。さらに、選手強化活動のより一層の充実を図るには、国費以外に中央競技団体（NF）において自己収入の確保に努め、**自立的な運営を拡大していくことが重要**である。そこで以下の観点で調査を行う。

(参考) 競技力強化のための施策に関する評価検討会報告書(令和3年12月9日 競技力強化のための施策に関する評価検討会) (抜粋)

3. 持続可能な国際競技力向上に向けて今後更に進めるべき取組  
NFが行う選手強化活動は、我が国の厳しい財政状況の中でも**毎年必要な予算が確保され、国による支援が行われている**が、選手強化活動のより一層の充実を図るためには、NFにおいては**自己収入の確保に努め、自立的な運営を拡大していくことが重要**であり、そのためにはNFの組織基盤の強化が不可欠である。

### <質の高い選手強化活動>

- NFの選手強化活動の質及び競技力向上事業の執行状況の検証
  - 選手強化活動の質を費用対効果の観点から検証する。NFにおける選手強化活動は、競技力向上事業助成金（以下「助成金」という。）とNFの自己財源により実施されており、NFの選手強化費の全体像（助成金+自己財源）を把握するとともに、助成金の投入額と大会成果の関係を検証する。
  - NFにおける助成金の執行状況について検証する。

### <組織基盤強化の取組状況>

- NFの収入の状況及び組織基盤強化支援事業の取組状況の検証  
「選手強化活動のより一層の充実を図るためには、NFにおいては自己収入の確保に努め、自立的な運営を拡大していくことが重要。そのためにはNFの組織基盤の強化が不可欠である。」との指摘があることを踏まえ、  
(1) NFの収入の状況、(2) 組織基盤強化支援事業の取組状況について検証する。

### 【調査対象事業の概要】

第3期スポーツ基本計画に基づき、中長期の強化戦略に基づく競技力向上を支援するシステムを確立すべく、NFの日常的・継続的な選手強化活動の支援と併せて、中長期の強化戦略プランの実効化支援、及びアスリートの発掘・育成・強化に資する、地域における競技力向上を支える体制の構築支援に取り組む。日本スポーツ振興センター（JSC）が大会成績等の配分基準に基づき日本オリンピック委員会（JOC）に助成金を交付し、JOCは各NFへの配分を行う。

### 競技力向上事業（基盤的強化）

#### <選手強化事業>

- 国内外での合宿、国外大会への派遣、国内大会への海外チーム招待
- 優秀な海外コーチの招へい、コーチの国内外派遣 等

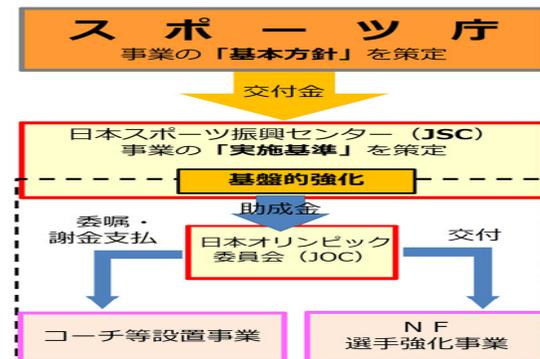
#### <コーチ等設置事業>

- 中長期的な強化戦略プランを計画・立案・策定し全体を統括するディレクターやナショナルチームの選手強化活動を統括するコーチに加え、合宿等の現場で指導を行うコーチの設置支援 等

※ この他、競技力向上事業（戦略的強化）として、地方公共団体が行うパラアスリート発掘事業の立ち上げ支援、ハイパフォーマンススポーツセンターネットワークを通じた医・科学、情報サポートの展開等を実施。

### 組織基盤強化支援事業

競技普及のための新たな取組、競技の多様な価値創出に向けた取組、組織運営をマネジメントする中核的な人材の育成・活用等を実施するNF等に対して、取組を実施するためのイニシャルコストを支援。



※同様のスキームでJSCから日本パラスポーツ協会を經由してパラリンピック競技団体（以下「パラ団体」という。）に助成金の交付を行っている。

② 調査の視点

1. 質の高い選手強化活動について

(1) NFの選手強化費の全体像とパリオリンピックにおける助成金投入の成果について

- ・NFの選手強化活動にはどの程度の予算(助成金+NF自己財源)が投入されているのか。
- ・助成金投入額と大会成果に相関関係はあるのか。

【対象年度】令和3年度～令和6年度  
【調査対象先数】34先  
【有効回答先数】28先

(2) 選手強化費のうち競技力向上事業の執行状況について

- ・競技力向上事業のうち、①選手強化事業、②コーチ等設置事業それぞれについて執行状況を確認する。
- ・さらに、NFごとの執行状況も確認する。

【対象年度】平成30年度～令和6年度  
【調査対象先数】34先  
【有効回答先数】28先

2. NFの組織基盤強化の取組状況について

(1) NFの収入の状況について

- ・NFの自己収入の構造に特徴はあるか、増収の取組を行っているか。

(2) 組織基盤強化支援事業について

- ・真に経営基盤強化が必要なNFが本事業を活用しているか。
- ・事業評価は適切に行われているか。

【対象年度】平成30年度～令和6年度  
【調査対象先数】98先  
【有効回答先数】(1) 57先  
(2) 67先

(注) オリンピック競技団体(以下「オリ団体」という。)と「パラ団体」と合算で報告がされたものは、調査の趣旨を踏まえ集計から除いている。

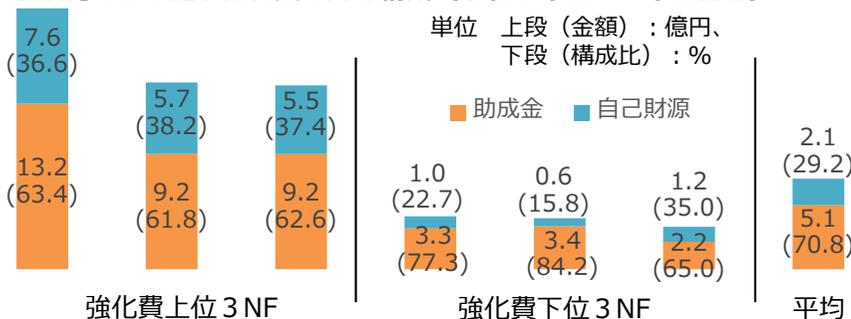
③ 調査結果及びその分析

1. 質の高い選手強化活動について

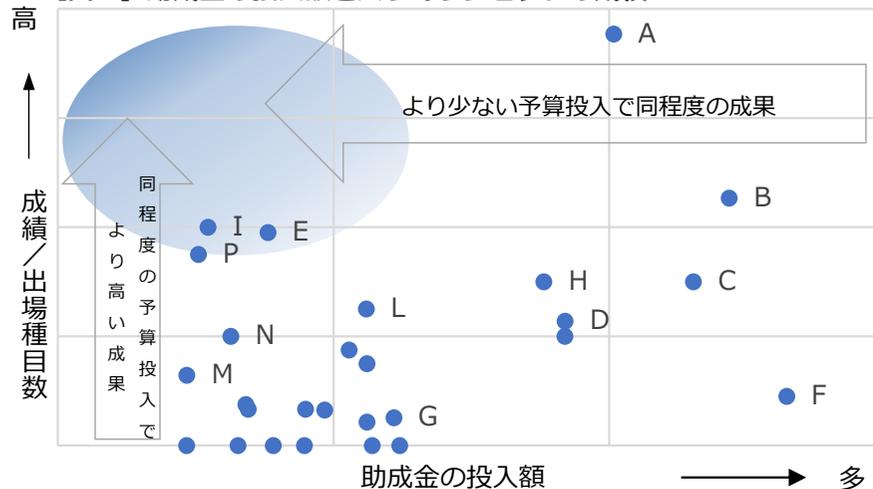
(1) NFの選手強化費の全体像とパリオリンピックにおける助成金投入の成果について(団体競技のNFは除く)

- NFにおける選手強化活動は、助成金に加えて、NFの自己財源を用いて行われている。6～7割程度を国費、3～4割程度を自己財源で実施されており、NFにより強化費には大きな差がある【図1】。
- 出場種目数の多いNFが有利とならないように、各NFのパリオリンピックのメダル獲得数等を点数化したもの(成績、※1)を出場種目数で除したもの(成績/出場種目数)と助成金投入額(東京オリンピックのあった令和3年度以降の合計額)との関係进行分析したところ、同程度の助成金投入額でも成績にばらつきが生じており、必ずしも助成金投入額が多ければ成績が高くなる結果とはなっていない【図2】。
- ※1 JSCの基準に倣いパリオリンピックにおけるメダル獲得数等を点数化したもの
- ※2 JSCの助成金の配分に際しては、オリンピック等主要国際大会でのメダル獲得数等が評価基準とされている
- また、成績/出場種目数を助成金投入額で除して、NFの選手強化活動の費用対効果(=質)を分析したところ、成績、成績/出場種目数の順位とは大きく異なる順位となった【表1】。

【図1】NFの選手強化費の財源構成(令和3年度～6年度合計)



【図2】助成金の投入額とパリオリンピックの成績



【表1】助成金投入額を加味したパリオリンピックの成績

	成績	成績/出場種目数	成績/出場種目数/助成金投入額
A	1位	1位	4位
B	2位	2位	8位
C	3位	6位	13位
D	4位	9位	14位
E	5位	4位	3位
F	6位	16位	22位
G	7位	21位	20位
H	8位	7位	9位
I	9位	3位	1位
J	10位	10位	16位
K	11位	20位	19位
L	13位	8位	7位
M	14位	15位	6位
N	15位	11位	5位
O	16位	13位	10位
P	17位	5位	2位
Q	18位	18位	18位
R	19位	22位	21位
S	20位	14位	11位
T	21位	17位	15位
U	22位	19位	17位

※「成績」の順位が高いほどメダル獲得数等が多く、「成績/出場種目数/助成金投入額」の順位が高いほど少ない助成金投入額で多くのメダル獲得等をしていることを示している。※成績が0ポイントのNFは表から除いている。

③ 調査結果及びその分析

(2) 選手強化費のうち競技力向上事業の執行状況について

- JOC加盟NF全体の執行率はコロナ禍が始まった令和2年度を除き、**いずれも100%に近い数字**となっている【表2】。(令和4年度の120.3%などの100%を超える数字は、JSCの中期目標期間最終年度などで期中に持ち越していた金額をまとめて執行したことなどによる。)

【表2】 競技力向上事業（基盤的強化）の執行状況

	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
全体	98.6%	96.3%	58.4%	98.3%	120.3%	97.2%	99.2%
選手強化事業	99.3%	96.5%	41.5%	100.1%	130.8%	93.7%	95.7%
コーチ等設置事業	97.1%	96.0%	95.4%	94.2%	98.9%	104.2%	106.1%

※ 数字は予算額に対する執行率（支出済歳出額/歳出予算現額）

- 他方、NF毎の執行率では、**毎年同じNFが多くての不用を出す傾向が確認**できた【表3】。また、執行がうまくいっているNFとそうでないNFの二極化傾向が見られた。
- コロナの影響が弱まった令和4年度以降の不用率の高いNFの不用理由を確認してみると、全体の傾向と同様に「強化方針変更による事業計画量の減少」等計画時点から変更になったことや、無理な計画や対象経費の誤認等「事業計画立案のミス」が上位に挙げられていた。

【表3】 選手強化事業において不用率の高いNF

H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
①A	①C	①H	①A	①H	①C	①C
12.5%	47.1%	98.7%	45.2%	35.4%	34.1%	30.4%
②B	②A	②I	②J	②C	②D	②D
10.8%	43.2%	82.7%	30.1%	22.6%	34.0%	25.6%
③C	③F	③B	③K	③M	③I	③J
10.1%	39.7%	53.7%	19.4%	20.5%	15.8%	21.9%
④D	④D	④J	④B	④B	④A	④M
5.1%	37.5%	53.0%	18.9%	19.4%	14.7%	18.2%
⑤E	⑤G	⑤F	⑤L	⑤A	⑤F	⑤L
3.7%	25.4%	44.3%	16.1%	16.5%	11.1%	12.1%

※パリオリンピック正式競技33団体から抽出

同一NFの登場回数

- 4回以上
- 3回
- 2回

④ 今後の改善点・検討の方向性

1. 質の高い選手強化活動について

(1) NFの選手強化費の全体像とパリオリンピックにおける助成金投入の成果について

**助成金の配分にあたっては**、より少ない助成金投入額でより大きな成果を出しているNFもあることを踏まえ、従来のメダル獲得数等での評価に加え、**費用対効果等の「質」に着目した評価軸も加えることで、NFが行う選手強化活動の質の向上を促すべき。**

(2) 選手強化費のうち競技力向上事業の執行状況について

- **毎年特定のNFに不用が生じている状況は**、助成金のNFへの配分の最適化を妨げる要因となるほか、不要な予算計上にもつながる可能性があるため、**個別に要因を特定し、対策を講じるべき。**

- その際、例えば、不用理由の上位にもあげられる「計画時点からの変更」「事業計画立案のミス」については、以下の策を講じることにより解消につなげられないか。

(計画時点からの変更)

- ・ 国際競技連盟のポスト獲得等を通じて国際舞台における意思決定へ参画する度合いを強化、年間の強化計画の精度向上
- ・ 競技水準の高い国際大会を国内に招致することにより、他国の都合に起因する計画修正のリスク低減と効率的な強化戦略の実現

(事業計画立案のミス)

- ・ スポーツ庁に対して事務処理業務に割く人員の不足を訴える声があることも併せて考えれば「事務局体制の強化」が課題と思われる。以下のようにNF内外からアプローチすることで体制強化を図れないか。
- ・ JOCがNFからの助成金書類等の問い合わせ対応をする「NF総合支援センター」の積極的な活用
- ・ NF全体の強化の責任者であるハイパフォーマンスディレクターが行う職務（強化戦略の立案、NF内部での折衝、強化予算の確保・管理等）に適切に対応しうる人材の配置

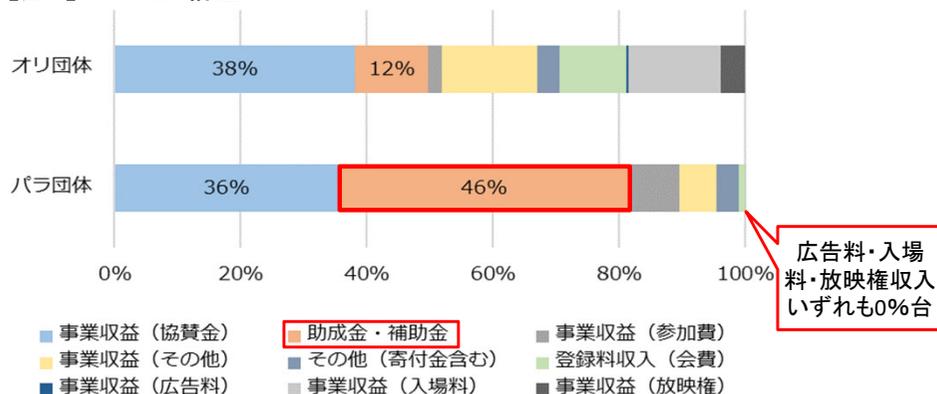
③ 調査結果及びその分析

2. NFの組織基盤強化の取組状況について

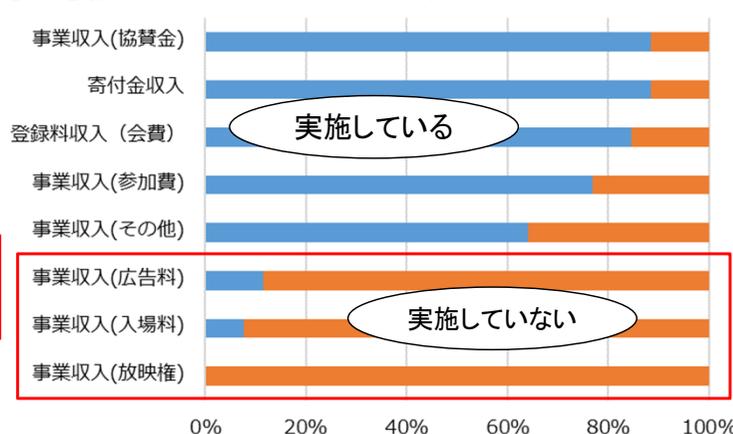
(1) NFの収入の状況

令和5年度の経常収益総額はオリ団体が平均19億円である一方、パラ団体は平均1億円と大きな差があった。パラ団体は助成金・補助金収入への依存度が高く(46%)、他方、広告料・入場料・放映権収入が特に低い(いずれも0%台)【図3】。これらはNFの増収に向けた取組も低調であり【図4】、その理由を、**競技の知名度が低く、競技普及を重視し観戦者増加に向けて入場料を無料としている、人手不足で対応できないなど組織基盤の弱さを理由として挙げているNFが多かった**。スポーツ庁は、こういった状況も踏まえ(2)の組織基盤強化支援事業を行っている。

【図3】NFの収入構造



【図4】増収に向けた取組状況(パラ団体)



(2) 組織基盤強化支援事業について

① 応募、採択の状況

パラ団体など特に組織基盤が弱いNFへの支援を促進することとした令和5年度以降に新規に採択した事業の実施状況をみると、ターゲットとしているパラ団体事業(オリパラ協働事業含む)の割合が高いが、一定程度オリ団体事業へも支援されていた【図5】。申請状況を見ると、相対的にオリ団体からの申請が多く、パラ団体からの申請は少なかった【図5】。

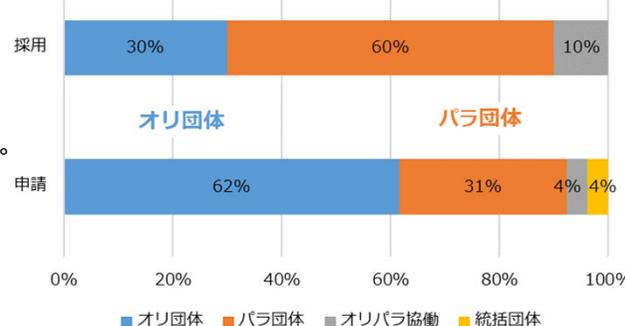
当該事業を活用していないパラ団体に対しその理由を聴取したところ、回答のあったNFの9%は当該事業を認識しておらず、また認識していたNFの55%は**人手不足を理由**に挙げており、**申請もできないほど組織基盤が弱いNFも多く存在する状況**となっていた。

② 各事業のKPIの達成状況

本事業の中期アウトカムは「各事業に定めているKPIを達成する競技団体100%」と設定されている。しかしながら、令和5年度事業のKPI(16事業、58KPI)の達成状況をスポーツ庁及びJSCにおいて把握しておらず、本調査により確認したところ、28KPI(48%)についてはNFから実績報告がなかったり、定性的な目標設定で判定が困難であったりしており、KPIの達成状況が把握できない状況となっていた。

本事業は特に組織基盤が弱いNFを対象としていることから、PDCAによる事業効果の最大化を図るには、**事業のKPI達成状況を丁寧に把握し検証する必要がある**。

【図5】組織基盤強化支援事業の実施状況



④ 今後の改善点・検討の方向性

2. NFの組織基盤強化の取組状況について

○ 収入の半分程度を助成金・補助金が占めているパラ団体においては多様な自己収入の確保が課題であるが、**知名度や人的リソース不足などの組織基盤の弱さがボトルネック**となっている。

○ そういう状況を踏まえれば、国費により実施されている組織基盤強化支援事業については、**支援対象を特に組織基盤が弱いパラ団体等に限定した上で、KPI達成状況を丁寧に把握、検証し、PDCAによる事業の最大化を図るべき**。

○ その際、

- ・ 組織基盤強化につき自助努力の意欲があるNFを対象とする
- ・ 国の補助事業終了後の自走も念頭に置き、例えば、**オリ団体とパラ団体が協働した取組を促進する**
- ・ 協働の場合、オリ団体に対しては競技力向上事業の配分に加算するなどの仕組みを設けるなどして、**我が国全体の競技力向上、組織基盤強化の一体的な底上げを図るべき**。