

2018年12月、スポーツ庁はスポーツ界の透明性、公平・公正性の向上を目指し、「スポーツ・インテグリティの確保に向けたアクションプラン」を公表し、スポーツ団体のガバナンス確保のため、国が「スポーツ団体ガバナンスコード」（以下、ガバナンスコード）の制定等に取り組むとともに、スポーツ団体の経営力強化のための施策を一層充実させることとしている。アクションプランでは、中央競技団体の経営基盤強化の重要性が指摘され、スポーツ庁はそれに係る取り組みとして、中央競技団体が業務を効果的に推進し、安定的かつ持続的な組織運営を実現するため、組織のミッションやビジョンを遂行するための戦略や計画を定めた中長期事業計画の作成支援事業を推進している。

また、ガバナンスコードでは、中長期事業計画に加え、組織運営の基盤強化に資する人材の採用及び育成に関する計画のほか、財務の健全性を確保する計画の策定と公表を求めている。なかでも財務計画においては、資金源の確保、支出財源の特定、予算の執行など適切な処理の実施を望んでいる。

本研究は、中央競技団体の持続可能な組織運営の実践のために最も重要な要素のひとつである財務に着目し、その現状と特徴を明らかにするとともに、今後、各中央競技団体で行われる財務分析の視点の提案と、財務計画づくりに資する資料づくりを目指した。

まず、中央競技団体の財務状況を横断的に把握する資料がないことから、そのデータベース構築を検討した。同一の会計基準を採用した財務諸表であれば、データベース構築から財務分析まで一定程度の統一感がもてることから、本研究の対象を公益法人格を有する中央競技団体に限り、内閣府公益認定等委員会から全ての財務諸表を入手した。財務諸表の閲覧請求は、2017年9月、11月、12月の3回に分けて行い、対象期間は2012年度から2016年度の5年間とした。2012年度は公益法人への移行が完了した団体が少なく37団体で、以降、2013年度54団体、2014年度57団体、2015年度59団体、2016年度58団体となり、延べ265団体分のデータベースを構築した。

競技団体財務データベースから、本レポートの前半では、貸借対照表から資産と負債の状況を、正味財産増減計算書から収支の状況をそれぞれ確認した。資産と負債の状況は、資産の大きさに対して負債が著しく小さいことから、公益法人格を有する中央競技団体は負債を保有しない傾向がみてとれる。一方の正味財産の状況は、2013年度から2016年度で約170億円の収益増があり、経常収益が大きく成長していることがわかる。法人格別、オリンピック・非オリンピック競技団体別にみた場合にも、経常収益の大きさや、受取補助金の増加傾向の違いなどを

明確に示すことができた。

レポート後半では、「流動性」「持続性」「収益性」「効率性」の4分野において21の財務指標を用いて分析を試みた。その際、全体傾向だけでは解釈が難しいため、経常収益規模別の傾向を示すことで、より丁寧に現状を把握することに努めた。なおこれらの指標は、民間企業の財務分析に使用するものもあり、必ずしも全ての指標が公益法人の財務分析に適しているものではないかもしれないが、公益法人の財務の短期流動性からみる健全性や、将来的な収益構造の変化を見据えた収益獲得能力など、チャレンジングな指標も含め選定した。また、笹川スポーツ財団が隔年で実施する「中央競技団体现況調査」の結果を用いた指標（「人件費比率」(p.57)、「労働生産性」(p.59))もあり、スポーツ界が有するデータを活用した点も、中央競技団体の経営全体を分析する際に重要な着眼点と考えている。この他にも、不採用も含めると最大で約40の指標で分析をしたものの、現状で中央競技団体の財務分析に必要と考えた指標を採用することとした。本研究をもとに、中央競技団体の財務分析における指標の議論が進むことを期待したい。

一方、本研究では、現状の財務諸表の形式を要因とする分析上の限界も感じている。財務諸表は内閣府認定等委員会から入手したものであり、公益法人会計基準上の形式としては全く問題ない。ただし、たとえば団体によっては正味財産増減計算書内訳表が詳細に記載されておらず、経常収益・経常費用ともに合計額のみ記載に留まったり、経常収益における勘定科目の認識の違いから、ある団体では受取寄付金として計上してあるものが、別の団体では事業収益として計上していたりするなど、財務諸表での取り扱いの不統一さは、財務分析を進める上での壁となるため、今後は可能な限り競技団体間での統一が図られることを願う。

今後の展望としては、本研究で構築したデータベースを毎年度更新し、資産・負債状況と収支バランス、財務指標を使用した分析をアップデートしていきたい。また、データベースより、個別団体の分析も可能であることから、各中央競技団体の財務計画づくりの基礎を提供することも検討していきたい。

最後に、本研究に携わっていただいた共同研究者、研究協力者に謝辞を申し上げたい。なかでも、共同研究者の三浦一輝准教授には多大なご尽力いただいたことに心より御礼申し上げたい。

研究担当者 笹川スポーツ財団 吉田智彦