

日本のスポーツ庁は、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会などの国際競技大会において、優れた成績を挙げる競技数の増加を実現すべく、中央競技団体の行う「競技力強化」を支援する持続可能なシステムの構築に取り組んできている。

スポーツ庁は、2016年10月の「競技力強化のための今後の支援方針（鈴木プラン）－2020年以降を見通した強力で持続可能な支援体制の構築－」の中で、国内の中央競技団体に対して、2大会先のオリンピック・パラリンピックでの成果を見通した中長期の強化戦略を策定し、トップアスリートの強化等を4年単位で総合的・計画的に進めることを求めている。

2017年4月に策定された「第2期スポーツ基本計画」は、国際競技力の向上を図るために、強力で持続可能な人材育成や環境整備として、中長期の強化戦略に基づく競技力強化を支援するシステムの確立を掲げている。これを受けて、JOC、JPC、日本スポーツ振興センターは協働チームを立ち上げ、各競技団体の強化戦略プランの推進について、コンサルテーションやモニタリングなどの多面的なサポートを行ってきている。スポーツ庁は、それらの支援を通じて得た知見を、ターゲットスポーツの指定や各種事業の資金配分に関する競技団体評価に活用している。

また、2018年度スポーツ庁「スポーツ産業の成長促進事業」（中央競技団体の経営基盤強化）では、中央競技団体による競技人口の拡大、財源の多様化や競技認知度向上等に係る中期事業計画策定に関するガイドラインの取りまとめが進められている。他方で、中央競技団体には、中長期的な組織のビジョンの明確化や経営力の強化を求めている。

これら施策の共通する課題として、中央競技団体が中長期的な組織ビジョンを策定するにあたり財務状況を把握する指標や、強化戦略の実行に必要な財源確保の手段についての議論が充分になされていない点が挙げられる。スポーツ庁の競技力強化に関連する予算は、東京2020大会に向けて右肩上がりに増大してきたが、大会後にその水準の予算を見込むことは困難であろう。各中央競技団体は、従来からの国の支援を継続的に受けながら、東京2020大会後の自立的な経営の実現を見据え、収益力を自ら高める方策（＝経営基盤強化）を検討する必要がある。

そこで、本研究は国内競技団体の財政状態の分析・現状把握を試みている。2012年度から2016年度の59の競技団体の財務諸表から、中央競技団体が留意すべき財務指標を作成した。今後の財務分析・財務計画に新たな示唆を与える資料となる。

はじめに	2
分析の対象と期間について	3
Ⅰ．中央競技団体の資産構成と収益	4
資産・負債の状況	5
正味財産の状況	11
Ⅱ．中央競技団体の財務指標	26
財務分析の目的と指標	27
流動性 (Liquidity)	29
持続性 (Sustainability)	34
収益性 (Profitability)	40
効率性 (Efficiency)	51
総括	57
参考文献	58