

# パラリンピック競技団体の財務状況に関する 現状調査

遠藤華英

## 緒言

スポーツ振興を進めるうえで、競技者育成事業、普及事業を担う競技団体は重要な存在である。このスポーツ振興上の重要性から、中央競技団体に対して財政的支援が行われている（Green & Houlihan, 2007）。競技団体が持続的に運営するためには財務資源の獲得は至上課題となる（Winand et al., 2014）。既存研究および日本のスポーツシステムに関する様々な議論においても、競技団体の収入のうち、公的機関から支援された財務資源より、競技団体が自ら調達した財務資源の割合が増えることが望ましいとされ、財務的自立性を図る指標とされてきた（Winand et al., 2013）。財務的自立性の高い競技団体は、競技団体のミッションを達成するための戦略的な活動を実施するために資金配分できる（Bergsgard, N. A., 2013）。

以上述べてきた中央競技団体の財務的自立性に関する議論はパラリンピック競技団体においても懸念されてきた。産経新聞が行ったアンケート調査によると、東京2020パラリンピック開幕前においても、多くの団体がスポンサー離れなど資金獲得に関する不安を感じていることが浮き彫りとなった（『産経新聞』2020.5.10 朝刊）。今後もパラリンピック競技団体が国内外の普及事業や教科育成事業に安定的に従事するためには、現在の財務状況を正確に把握し、戦略的な経営方策を立案・実行していくことが求められるだろう。

そこで、本研究ではパラリンピック競技団体の財務状況の実態把握を進めるため、公開されている決算報告書から収支決算の分析を行った。財務状況の全体的な傾向について俯瞰するとともに、財務的自立性においてこれまで議論されてきた競技団体が自ら調達した自主財源に着目して、自主財源と競技団体の事業規模との関係性について検討した。

## 1. 研究方法

### 1-1. 調査対象とする競技団体

パラリンピック競技団体のうち夏季競技の国内統括団体とした。そのうち、健常者競技団体と統合されている団体は本調査から除外し、23団体を調査対象とした。なお、調査結果において団体が特定される情報は開示しない。

### 1-2. 調査方法

各団体の財務情報から決算報告書に掲載されている収益・支出データを収集した。ウェブサイトに掲載されていない情報については、競技団体から日本財団パラスポーツサポートセンターに提出された情報を用いた。各競技団体の経年的な財務状況の変化を読み取るために、2017年度から2021年度の決算報告書を対象とした。

## 2. 分析方法

### 2-1. 収益に関する分析

競技団体の収益は、「事業収益」「補助金・助成金収益」「寄付金収益」「会費収益」などが想定される。このうち、本論では「補助金・助成金収益」以外の収益額が他組織に依存せずに調達できる資金であると定義し、自主財源額とした。また、この自主財源額を用いて自主財源率を算出した。計算式は下記のとおりである。

$$\text{自主財源率(\%)} = (\text{経常収益} - \text{受取助成金等}) / \text{経常収益} \times 100$$

### 2-2. 支出に関する分析

支出は大きく「管理費」と「事業費」および「減価償却費」に分けられる。競技団体としての主たる役割である「強化」「育成」「普及」事業に資する支出は「事業費」である。そのため本論では全体的な支出に占める事業費額および事業費率を算出した。計算式は下記の通りである。

$$\text{事業費率(\%)} = \text{事業費額} / \text{経常支出} \times 100$$

なお競技団体によっては「管理費」と「事業費」という区分を用いず決算報告書を作成している場合がある。各費目から正確に「管理費」と「事業費」を推定することは不可能であるため、事業費に関する分析は23団体中17団体のみとした。

### 3. 結果と考察

#### 3-1. 収益

総収益に関する基本統計量は表1に示した。

表1 収益に関する基礎統計

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
総収益額	¥2,492,217,662	¥2,881,435,503	¥3,374,594,118	¥2,262,476,078	¥2,419,105,447
最大値	¥405,986,830	¥483,538,043	¥491,509,512	¥465,318,004	¥367,894,892
最大値を除いた総収益額	¥2,086,230,832	¥2,397,897,460	¥2,883,084,606	¥1,797,158,074	¥2,051,210,555
最小値を除いた総収益額	¥2,486,511,103	¥2,870,191,195	¥3,352,738,702	¥2,248,547,299	¥2,396,579,504
最小値	¥5,706,559	¥11,244,308	¥21,855,416	¥13,928,779	¥22,525,943
平均値	¥108,357,290	¥125,279,804	¥146,721,483	¥98,368,525	¥115,195,497
最大値を除いた平均値	¥90,705,688	¥104,256,411	¥125,351,505	¥78,137,308	¥97,676,693
最小値を除いた平均値	¥108,109,178	¥124,790,922	¥145,771,248	¥97,762,926	¥104,199,109
総収益額の変化率	-	15.6%	17.1%	-33.0%	6.9%
中央値	¥66,858,733	¥81,755,434	¥91,317,170	¥56,378,500	¥71,228,184
団体数	23	23	23	23	21

2017年時点の総収益合計は約24億9,200万円、平均値は約1億840万円、中央値は約6,700万円であった。最大値の団体を除いた場合の平均値は約9,700万円、最小値の団体を除いた場合の平均値は約1億810万円であった。2019年度には総収益合計は約33億7,000万円に到達し、増加傾向にあったことが分かる。平均値は約1億4,670万円、中央値は約9,100万円、最大値の団体を除いた場合の平均値は約1億2,540万円、最小値の団体を除いた場合の平均値は約1億4,580万円であった。

総収益の変化率は前年度と比較した総収益額の変動比率を表している。2019年度まで年約15%程度増加傾向を示していたが、新型コロナウイルス感染症の影響により減少傾向に転じた。2020年度の総収益額は約22億6,200万円と2017年度の総額を下回る結果となった。

また、各年度ともに全団体の平均値と最大値の団体を除いた場合の平均値に差が生じていることから、ごく一部の団体が全体収益額および平均値を押し上げている状況であることが明らかになった。

収益規模別の分布は図1のヒストグラムに示した。なお本図は2021年度決算報告書のデータを反映したものである。23団体のうち2団体は2021年度決算報告が公開されてい

なかったため、2020年度決算報告書のデータを用いた。横軸は総収益額、縦軸は競技団体数を示している。総収益が6千万円以上9千万円未満が6団体と最も多く、次いで3千万円以上6千万円未満が5団体であった。一方、3億6千万円以上は1団体、2億7千万円以上3億円未満の団体も1団体である。このことから競技団体の収益規模の差異は非常に大きいことが明らかになった。

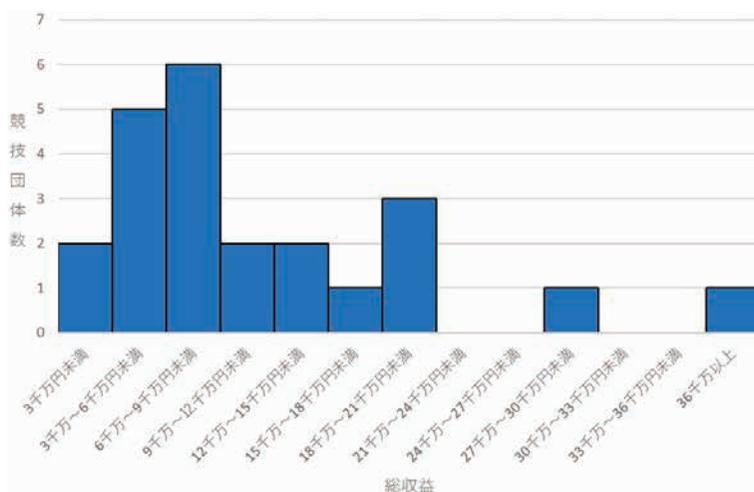


図1 収益規模別の分布

次に収益規模別の自主財源率の推移を図2から図4に示した。2021年度の経常収益に基づき、1億円以上の9団体、5千万円以上1億円未満の9団体、5千万円未満の団体5団体に区分けした。また、この区分においても分布図と同じく2021年度決算報告が公開されていない2団体は2020年度決算報告書のデータを用いた。

図2は経常収益1億円以上の団体である。2017年度に自主財源率の上位4団体は、どの年度に関しても自主財源率が50%以上で推移している。2020年度以降の新型コロナウイルス感染症に伴う助成金額や事業費収益の実質的な減額は予想されるが、自主財源率は大きな変動は認められない。これは、そもそも経常収益額の総額が大きいため、収益に占める「補助金・助成金額」の変動に伴う影響が最小限に留められたためと考えられる。一方で自主財源率は低いまま推移しているが経常収益は1億円以上の団体は2団体あることが分かる。この2団体については補助金・助成金の種類が複数あり、調達額が全体の経常収益を押し上げている。

図3は経常収益5千万円以上1億円未満の団体である。図2の1億円以上の経常収益にカテゴリされる団体と比較すると自主財源率は低く、20%～40%で推移している。また全体的に横ばい傾向であることがわかる。

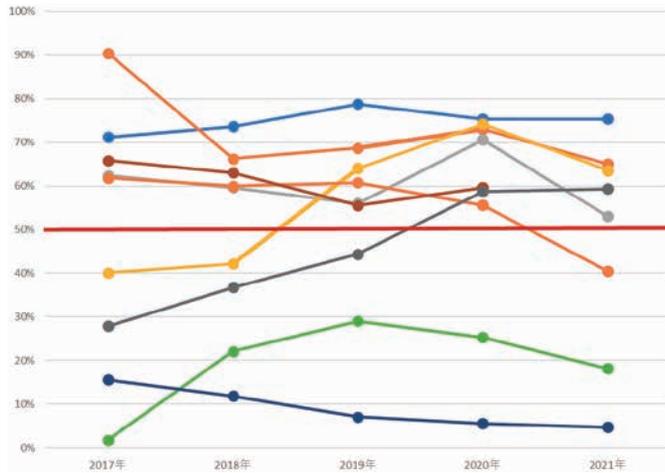


図2 自主財源率の推移（経常収益1億円以上の団体）

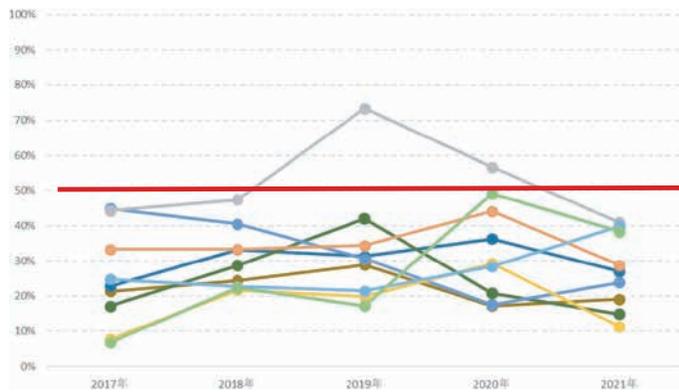


図3 自主財源率の推移（経常収益が5千万円以上1億円未満の団体）

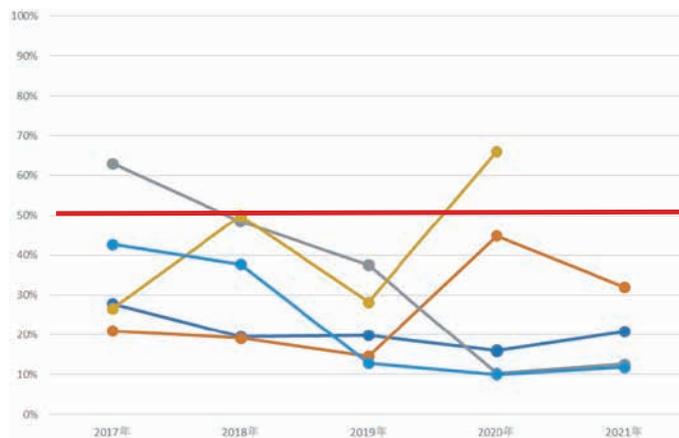


図4 自主財源率の推移（経常収益が5千万円未満の団体）

図4は経常収益5千万円未満の団体である。自主財源率は減少傾向、または変動が大きく推移している。これは経常収益の全体額が少ないため補助金・助成金の増減に伴う変動が大きい傾向にあると推察される。

このような経常収益と自主財源の関係性を明らかにするために、経常収益額と自主財源額の相関分析を行った。図5は散布と相関係数が示されている。図の分布から、データの分布は右上がりになっていることが確認できる。相関係数は0.934であり、かなり強い正の相関が示された。つまり、経常収益が大きい団体ほど、自主財源額も大きい傾向であることが示された。

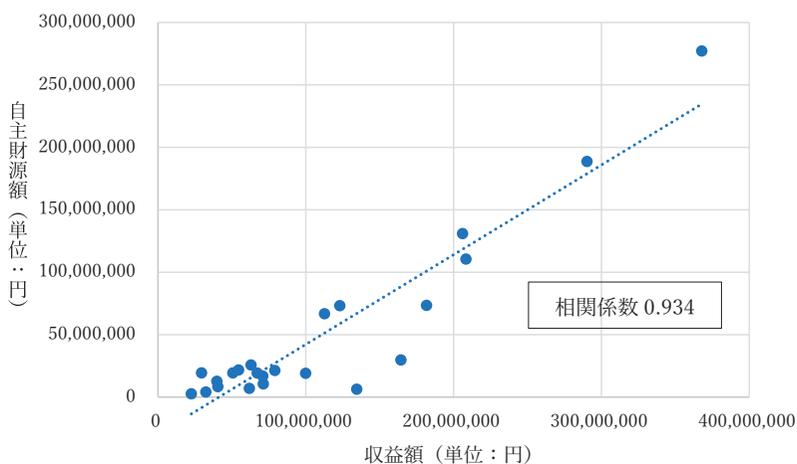


図5 収益額と自主財源額の相関

### 3-2. 支出

表2は支出に関する基礎統計量を示している。

表2 支出に関する基礎統計

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
総支出額	¥2,279,039,221	¥2,859,513,584	¥2,950,038,309	¥1,784,218,489	¥2,191,839,900
最大値	¥391,347,012	¥515,449,908	¥479,797,859	¥439,063,910	¥393,955,334
最大値を除いた総支出額	¥1,887,692,209	¥2,344,063,676	¥2,470,240,450	¥1,345,154,579	¥1,797,884,566
最小値を除いた総支出額	¥2,275,060,475	¥2,849,171,360	¥2,933,024,584	¥1,770,669,044	¥2,204,814,013
最小値	¥3,978,746	¥10,342,224	¥17,013,725	¥13,549,445	¥20,416,000
平均値	¥99,088,662	¥124,326,678	¥128,262,535	¥77,574,717	¥115,359,995
最大値を除いた平均値	¥82,073,574	¥101,915,812	¥107,401,759	¥58,484,982	¥78,168,894
最小値を除いた平均値	¥98,915,673	¥123,877,016	¥127,522,808	¥76,985,611	¥100,218,819
総支出額の変化率		25.5%	3.2%	-39.5%	22.8%
中央値	¥65,992,845	¥82,039,031	¥83,140,629	¥43,921,180	¥76,132,136
団体数	23	23	23	23	21

2017年度の総支出額が約22億8,000万円、平均値は約9,900万円、中央値は約6,600万円であった。最大値を除いた場合の平均値は約8,200万円、最小値を除いた場合の平均値は約9,900万円であった。収益の推移と同様に、2019年度まで増加傾向をたどり、総支出額約29億5,000万円、平均値は約1億2,820万円、中央値は約8,300万円となった。2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響で減少したが、2021年度は総支出額約21億9,000万円と、2017年度の水準まで回復している。収益と同じく、総支出額の変化率は前年度と比較した変動比率である。収益と異なる傾向として、2017年度から2018年度の伸びが著しいことがわかる。また、収益額の傾向と同じく、各年度ともに全団体の平均値と最大値の団体を除いた場合の平均値に差が生じていることから、ごく一部の団体が全体支出額および平均値を押し上げている状況にある。

図6は支出規模のヒストグラムを示している。横軸は総支出額、縦軸は競技団体数を示している。分布に関しても収益額の分布と同傾向だということがわかる。もっとも団体数が大きい区分は3千万円以上6千万未満の5団体、6千万円以上9千万円未満が5団体である。一方、3億6千万円以上の団体が1団体、次いで2億1千万円以上2億4千万円未満が1団体と、競技団体の支出規模に関しても大きな開きがあることが明らかになった。

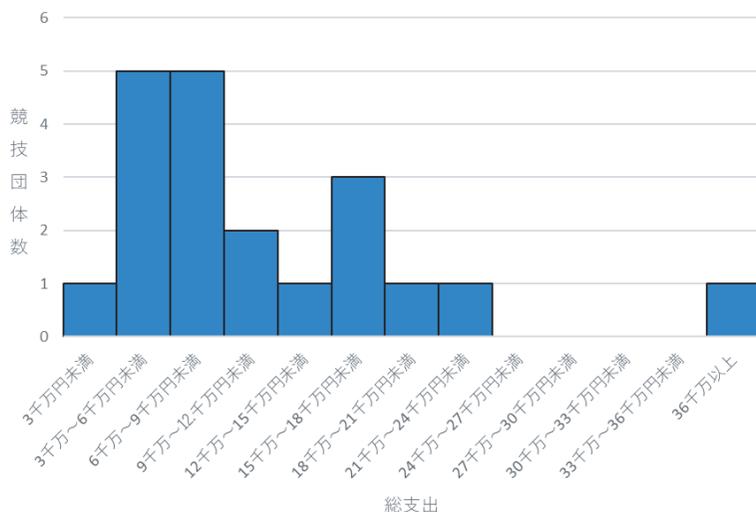


図6 支出規模別の分布

最後に支出額と事業費の関係性を明らかにするために、相関分析を行った。図7は散布と相関係数を示している。図の分布から、データの分布は右上がりになっていることが確認できる。相関係数は0.98であり、かなり強い正の相関が示された。つまり支出額は大きい団体ほど、事業費額も大きい傾向であることが示された。

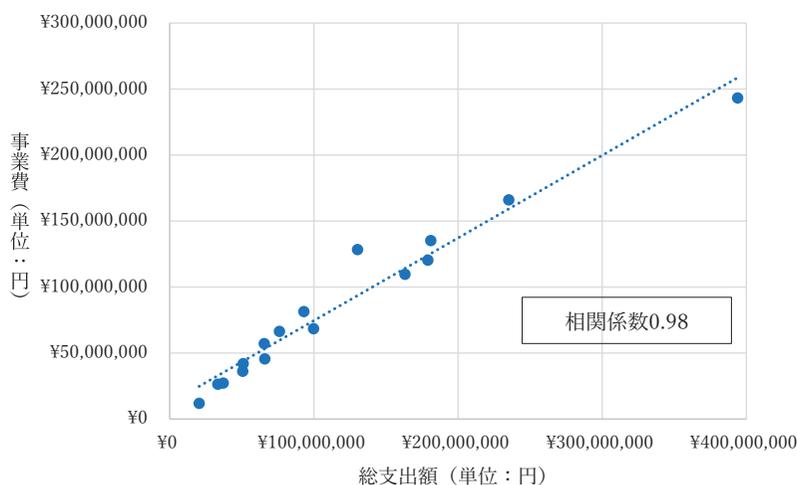


図7 支出額と事業費の相関

### 3-3. 収支の差額推移

表4は、2017年度から2021年度の収支の差額（＝総収益－総支出）の推移を示してい

る。2017年度から2021年度まで収益超過で推移している。笹川スポーツ財団が健常者団体を対象とした調査では、全体的な支出超過であることが示されていることから、これはパラ競技団体独自の傾向として認められる（笹川スポーツ財団、2021）。

表3 収支差の推移

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
総収入合計	¥2,492,217,662	¥2,881,435,503	¥3,374,594,118	¥2,262,476,078	¥2,379,261,315
総支出合計	¥2,279,039,221	¥2,859,513,584	¥2,950,038,309	¥1,784,218,489	¥2,191,839,900
収支差額	¥213,178,441	¥21,921,919	¥424,555,809	¥478,257,589	¥187,421,415
団体数	23	23	23	23	21

### 3-4. 調査のまとめ

本調査によって明らかになった点は下記のようにまとめられる。

- ・ 収益額のデータから、全団体の平均値と最大値の団体を除いた場合の平均値に差が生じていることから、ごく一部の団体が全体収益額および平均値を押し上げている状況である。
- ・ 経常収益額が大きい団体は、自主財源率も安定的に推移している。
- ・ 経常収益額が大きい団体ほど、自主財源額も大きい。
- ・ 支出額のデータから、全団体の平均値と最大値の団体を除いた場合の平均値に差が生じていることから、ごく一部の団体が全体支出額および平均値を押し上げている状況にある。
- ・ 支出額は大きい団体ほど、事業費額も大きい。

競技団体の経営においては現状として、どれだけ自ら資金を調達するかによって事業規模が決定され、また強化・育成・普及事業にどれだけ注力できるか左右されるといえる。すでに複数のパラ競技団体が、法人向けのパラスポーツを活用した研修事業やクラウドファンディングなどの新たな試みを通して自主財源確保に鋭意取り組んでいる。国際競技力の向上、国内の競技団体登録人口の増加、スポンサーメリットの創出など競技団体として果たさなければならない事業も多様である中、持続的経営に資する資金獲得戦略の遂行可否が、少なくとも財務データ上で推測できる範囲では団体間に格差が生じていることが窺える。東京2020オリンピック・パラリンピックの開催決定、新型コロナウイルス感染症拡大による影響など外的環境の大きな変化により競技団体運営にさまざまな課題が投げかけられた。そのような外的環境の変化に適応できる足固めのためにも、今後も経営に関する可視的な指標の確立が重要であろう。

参考引用文献

- 笹川スポーツ財団 (2021) 「2020年度中央競技団体现況調査」2023年5月31日取得  
<chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ssf.or.jp/files/NF2020cp\_full.pdf>
- Bergsgard, N. A. (2007). *Sport policy: A comparative analysis of stability and change*. Routledge.
- Houlihan, B., & Green, M. (2007). Comparative elite sport development. In *Comparative elite sport development: Systems, structures and public policy*(1-25). Routledge.
- Winand, M., Vos, S., Claessens, M., Thibaut, E., & Scheerder, J. (2014). A unified model of non-profit sport organizations performance: perspectives from the literature. *Managing leisure*, 19(2), 121-150.
- Winand, M., Vos, S., Zintz, T., & Scheerder, J. (2013). Determinants of service innovation: A typology of sports federations. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 13(1-2), 55-73.

# Survey on the current financial situation of Paralympic sport organizations

ENDO Hanae

National Federations (NFs), which are sports umbrella organizations, are important in the promotion of sports in a country, as they are responsible for the development of athletes and the promotion of sports at the grassroots level. Therefore, public financial support is provided to NFs. In recent years, however, NFs have been encouraged to acquire financial resources without relying on public funds to sustain their operations. The debate on the financial independence of NFs also applies to Paralympic sports organizations. In order for Paralympic NFs to engage in domestic and international promotion programs and in athlete training programs in a sustainable way, they will be required to accurately assess their current financial situation and implement strategic management measures.

To ascertain the actual financial situation of Paralympic NFs, this study analyzed the income and expenditure accounts based on publicly available financial statements. In addition to providing an overview of the trend of the financial situation, the study focused on the independent revenue raised by the NFs themselves, which have been discussed in terms of financial independence, and examined the relationship between independent revenue and the scale of the NFs' operations. The term "independent revenue" here refers to the amount obtained by subtracting subsidies, grants, etc. from ordinary revenues.

The survey covered Japanese NFs of summer Paralympic sports. Organizations that have been integrated with NFs for abled-bodied people were excluded, and 23 NFs were examined.

Data on revenues and expenditures were collected from financial reports of the NFs for fiscal years 2017 through 2021, all of which showed a steady increase until FY 2019. A downward trend began in FY 2020 due to the impact of the COVID-19

pandemic. In each year, there was a difference between the average of all NFs' revenues and expenditures and the average when excluding the NF with the largest figures, indicating that very few NFs were pushing up the overall revenue and expenditure amounts.

In addition, correlation analysis was conducted between the amount of ordinary revenue and independent revenue, as well as between the total expenditures and operating expenses, and both showed positive correlations. These results showed that the larger the amount of ordinary revenue, the greater the amount of independent revenue secured, and the larger the amount of expenditures, the higher the operating expenses.