

事務局資料

スポーツリーグ・クラブの人材確保・活用について

目次

1. 背景（事業部成長における人材投資の必要性）
2. 課題（人事確保・活用について）
3. ご意見をいただきたい点

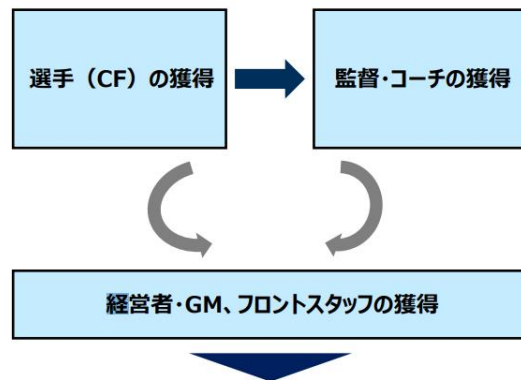
1. 背景（事業部成長における人材投資の必要性）

- チームの競技力を強化するにも資金が必要であり、そのためにもクラブの事業成長が必要である。
- 事業成長に向けて事業部経営を強化するあたっては、人材への投資が重要。マネジメント層だけでなく、事業展開によってその他のフロントスタッフの確保や特定分野に特化した専門人材の活用も重要である。
- こうした事業部経営への投資や人材への投資は、組織体制やガバナンス構築にも関わることであり、経営者の方針や中長期的な改革への意識に拠るところが大いと考えられる。

【経営者・GM、フロントスタッフへの投資】

経営者・GM、フロントスタッフへの投資

- ◆ Jリーグ設立当初は、チーム力強化には、CFなどの選手獲得が最も必要であった。その後、優れた監督・コーチの獲得が重視されてきた



経営者、GM、そしてフロントスタッフへの投資が重要 → ドリーム・ジョブへ

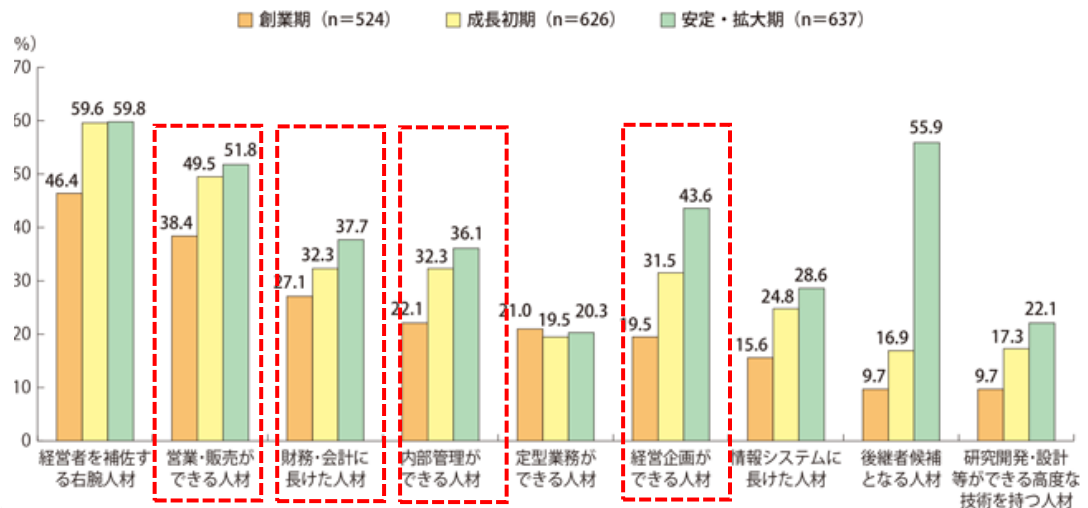
All rights reserved, JAPAN PROFESSIONAL FOOTBALL LEAGUE

25

【企業の成長段階に応じた必要人材のイメージ】

企業の成長段階が進むごとに、様々な業務を行うことのできる人材の必要性が高くなる。

第2-1-74図 安定成長型企業が成長段階ごとに必要としている社内人材

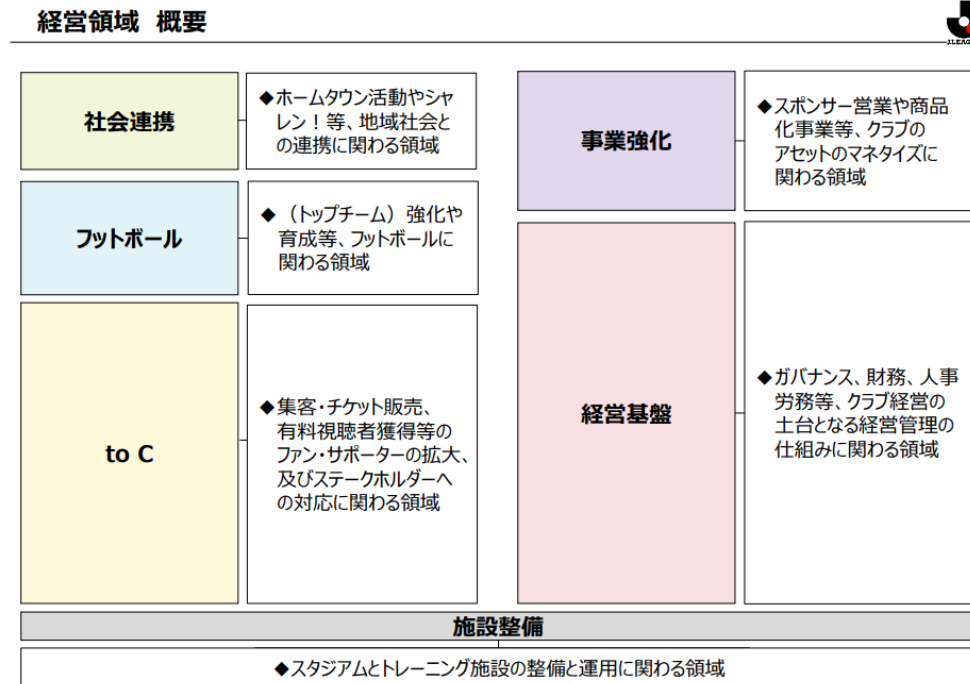


（出典）2017年版「中小企業白書」第2部中小企業のライフサイクル
「安定成長型企業が成長段階ごとに必要としている社内人材」

2. 課題（人材確保・活用について）

- これまでも述べたように、クラブが事業部経営の強化に向けて、新たな取組等を進める上で、**マネジメント層を含むフロント人材や専門人材の確保・活用が必要**である。
- しかしながら、**資金等の不足により人材確保が容易でない**、各団体の入職経路は縁故による者が多く、人材やアイデアの硬直化につながりやすい環境である等の指摘がある。

【Jリーグクラブにおける経営領域】



(参考) 中小企業における人材確保・活用

- 人材確保は、一般的な中小企業においても課題になっており、経営課題とその背景にある人材課題に応じて、外部からの確保、内部での育成・確保を考える必要があるとされている。
- また、確保の手法として、副業兼業人材の活用も選択肢に挙げられている。
- さらに、内外の人材の働く環境整備として、人事評価制度の策定・見直し、キャリアパスの見直し、労働条件・処遇の見直しも必要とされている。

【人材戦略を検討するための3つのステップ】（中小企業・小規模事業者 人材活用ガイドライン（中小企業庁））

ステップ1.
経営課題と人材課題を見つめ直す

ステップ2.
人材戦略を検討する

ステップ3.
人材戦略を実行する

人材戦略の検討における「3つの窓」 詳細はP16参照		
人材課題を解決するための戦略の方向性を3つの窓（類型）で整理します		
求める人材のレベル	人材確保手法	
	外部からの確保が中心	育成（社内で確保）
	(1) 中核人材採用型	(2) 中核人材育成型
	即戦力人材確保が期待できる 新たなノウハウの取込みが期待できる 人材側が自社のミッション/ビジョン/ バリューに共感していることが重要	マネジメント層の育成が期待できる エンゲージメント向上が期待できる 計画性・時間を要する
業務人材※	(3) 業務人材採用・育成型	
	事業遂行に向けた人材の確保が期待できる 柔軟な働き方ができる環境の整備が重要	

人材課題を解決するための具体的な取組

人材戦略に沿って具体的な取組を検討し、実行しましょう

①確保手法

中途採用
新卒採用
副業・兼業人材/シニア人材等の活用
OJTによる人材育成
Off-JTによる人材育成（リスキリング）
副業・兼業人材等による人材育成

②環境整備

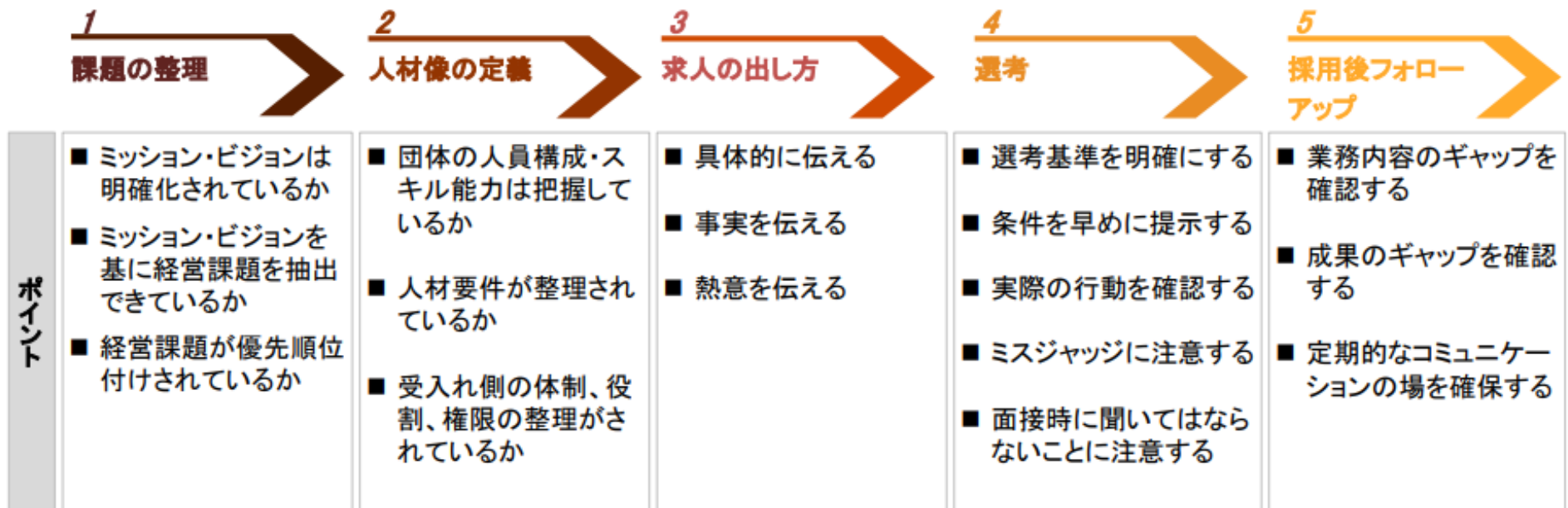
人事評価制度の策定・見直し
キャリアパスの見える化
労働条件・処遇の見直し/テレワーク
業務の「マニュアル化」「デジタル化」
による業務効率化やアウトソーシング

※中核人材とは、事業上の様々な業務において中核を担う人材、高度な専門性を有する人材
：例えば、各部門の中核として高度な業務・難易度の高い業務を担う人材、組織の管理・運営の責任者となっている人材など。

(参考) スポーツ団体における人材採用

- スポーツ団体においても、人材採用にあたって考慮すべきポイントとして、ミッション・ビジョンの明確化及びそれに基づく経営課題の抽出を行うこと、人材像の定義（人材要件の整理など）、求人・選定後にはフォローアップ（業務内容のギャップの確認等）も重要とされている。

【スポーツ団体向け人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集】



（出典）「令和2年度スポーツ産業の成長促進事業「スポーツ経営人材育成・活用推進事業（専門人材等、外部人材の流入促進）」成果報告書【概要版】」及び「スポーツ団体向け人材採用・定着に係る考慮すべきポイント集」（2021年3月、スポーツ庁）

3. ご意見いただきたい点

1. 事業部における人材確保・活用に向けて、どのような可能性が考えられるか

① リーグ・クラブとパートナー企業等（親会社含む）との間における人材面における連携可能性はあるか

- ・パートナー企業等からリーグ・クラブへの出向者の受入・活用などは考えられるか 等

② ①の連携について検討する上で、連携する企業側としてどのようなメリットを訴求できるか

- ・パートナー企業等の人材育成や企業戦略の方針に沿っており、将来的に企業の成長につながる事が期待できる
- ・パートナー企業との共創をより効果的・効率的に進めることができる 等

2. 事業部を牽引する人材育成（※）に向けて、どのような工夫が考えられるか

例えば、

（※）主に経営者・マネジメント層を想定

- ・リーグ・クラブの人材育成で、大学やスポーツ経営人材育成を行う機関を一層活用する工夫は考えられるか
- ・外部人材からリーグ・クラブへの人材流入を一層推進するために、どのような工夫が考えられるか

3. そのほか、人材確保・活用、育成において、どのような課題や可能性が考えられるか