

スポーツに係るオープンデータを活用したビジネスモデル

～ 英国の取組みを事例に ～

スポーツクラブマネジメントコース

5017A314-2 菅原 政規

研究指導教員：間野 義之 教授

1. 緒言

日本政府は日本再興戦略 2016 において、スポーツ・文化の成長産業化を掲げ、特にスポーツ産業については「スポーツ市場規模を 2020 年までに 10 兆円、2025 年までに 15 兆円に拡大することを目指す。」という KPI を設定している。このように、閣議決定された日本再興戦略において、スポーツ産業化に向けた一つの指標としてスポーツ市場規模が示され、その拡大のためにスポーツとテクノロジーの融合、デジタル技術やデータを活用した新市場創出の重要性が示されていることは、スポーツがおかれた環境が大きく変化していることを示す好例であろう。

他方、各種産業データの活用という側面においては、2017 年に世界最先端 IT 国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画が策定され、ここでは、「データ」がヒトを豊かにする社会の実現にむけ官民保有のデータをオープン化することが示されている。こうしたオープンデータ政策について海外に目を向けると、英国では、2006 年に Office of PSI(Public Sector Information)の推進体制を確立するとともに、2010 年には「透明性アジェンダ」が発表されるなど、各国に先駆けてオープンデータに係る施策が推進されている。また、英国ロンドン市では、市長が掲げた”ロンドンを世界で最も健康的な市(the fittest city)とする”という政策のもと London Sport が発足し、2016 年からは、この London Sport の活動の中心的存在でもある imin 社により OpenActive というプロジェクトが開始されている。

以上のような背景から、日本におけるスポーツ産業の活性化に向けては、英国のスポーツに係るオープンデータの取組みから学ぶべき点が多いと考えられる。ただ、海外の先行事例が本当に期待する効果が挙げられているのか、スポーツの参加率向上や市場規模の拡大に寄与しているか否かは明らかではない。

本研究では、英国のスポーツに係るオープンデータを活用している営利企業を対象とし、そのビジネスモデルを明らかにする。これにより、日本のスポーツ産業の活性化のため、今後どのような取組みが有効か、という観点での考察を試みる。

2. 先行研究

スポーツの分野において、オープンデータを用いた企業の活動、更にはその市場規模について述べられたものは少ない。スポーツに限定しないオープンデータの市場規模については、2000 年の PIRA report、2006 年の MEPSIR、2011 年の Vickery により試算されており、手法は様々であるものの、EU 諸国全体のオープンデータ市場は 261 億～1400 億ユーロと一定の規模を有するものであることが分かる。

また、オープンデータを用いたビジネス化という観点でも、スポーツの分野に特化して述べられたものは見受けられない。庄司(2012)は、日本国内におけるオープンデータのビジネス化に向けた具体策として、ポータルサイト、開発イベント(ハッカソン・アイディアソン)、アプリ開発コンテスト、仲介者・中間支援組織の活動、評価の可視化を挙げている。

更に、日本国内のスポーツ産業について日本政策投資銀行は、2012 年時点の規模として 114,085 億円と試算している。この試算によると、スポーツ関連 IT 産業などは近接産業として位置づけられており、スポーツ産業の規模には含まれていないものの、スポーツ未来開拓会議 中間報告では、このスポーツ分野における IT 化(IoT 活用)についても 2025 年までにその規模を 1.1 兆円とする目標が掲げられている。

こうした背景を鑑みると、スポーツに係るオープンデータを活用した企業の新規参入は市場の活性化に繋がり、結果的にはスポーツ産業市場の拡大に寄与するものと考えられる。

3. 研究方法

OpenActive に登録している 28 社を対象に調査を実施する。調査は、文献調査によりこの 28 社が、どのような方法で収益を上げているのかを理解し類型化する。その上で、営利活動を行っている企業複数社を選択しインタビュー調査を実施する。

(1) 文献調査

対象各社につき、その法人種別を、営利企業、チャリティ、行政機関、競技団体に分類する。この内、営

利企業についてビジネスモデルの調査を行い、その特徴に応じて類型化を試みる。なお、本研究では、このビジネスモデルを表記するため、A. Osterwalder ら (2009)により提唱されたビジネスモデル・キャンバスを用いる。

(2) インタビュー調査

文献調査により類型化された営利企業のうち4社を対象としインタビュー調査を実施する。インタビューでは、ビジネスモデルの9つセグメントに基づき半構造化インタビューを実施するとともに、その結果得られた情報を踏まえ各社の参入目的、経営戦略、将来展望に整理し、書面にて再度確認を行う。

4. 結果

(1) 文献調査

OpenActive に関与している28社について、その法人種別は、営利企業12社、チャリティ7社、行政機関2社、競技団体4社に分類された（うち3社は運営母体重複により、総計25社）。この営利企業12社につきその特徴ごとに類型化を行った結果、マッチング8社、オープン化1社、特化3社に分類された。

(2) インタビュー調査

マッチングを特徴とする2社、オープン化を特徴とする1社、特化を特徴とする1社、計4社にインタビュー調査を行った。

参入目的：

参入目的としては、マッチングを特徴とするビジネスを行っている ManpoDigital 社、GoSweat 社と、それ以外の imin 社、Playwaze 社では明確な違いが見受けられた。ManpoDigital 社、GoSweat 社は、参加率の向上や人々のスポーツへの接し方など、人々の行動を変えようとする内容である一方、imin 社、Playwaze 社は、オープンデータの普及、スポーツアドミニストレーターの作業効率化など明確な課題に対し技術的な手法を用いてそれを解決する試みとなっている。

経営戦略：

経営戦略についても、マッチングを特徴とするビジネスを行っている ManpoDigital 社、GoSweat 社と、それ以外の imin 社、Playwaze 社では明確な違いが見受けられた。ManpoDigital 社、GoSweat 社は、限定された地域・種目で成功事例を積み上げる志向である一方、imin 社、Playwaze 社の戦略は、その提携先を拡

大することにより競争優位を生み出そうとするものである。

将来展望：

将来展望に関しては、英国のスポーツ産業を取り巻く変化を感じつつも現時点では慎重な見通しを持つ ManpoDigital 社、GoSweat 社と、こうした変化に大きな可能性を認識し積極的に投資を行う imin 社、Playwaze 社に分類された。

5. 考察

オープンデータの先進国と言われる英国ではあるが、各社の置かれている成長ステージなどにより、その活用の度合いや今後の見通しに関して温度差が見受けられた。オープンデータの普及には OpenActive のような政府主導の取組みが一定程度必要となるが、社歴の浅いアーリーステージの ManpoDigital 社、GoSweat 社はこうした取組みへの期待や要望が限定的であり、自らの力でビジネス拡大を図ろうとしている。一方、収益拡大段階となるミドルステージの imin 社、Playwaze 社は、オープンデータによる恩恵を最大限に活用しようという姿勢が見受けられる。

なお、今回の調査対象とした営利企業12社のうち、8社がマッチングを特徴とするビジネスモデルであった。これは、スポーツの分野において現時点で創造できるモデルはある程度限られていることを示唆しているのではないかと考える。だとすれば、日本政府がスポーツの分野においてオープンデータのビジネス化を推進する場合の施策としては、開発イベント（ハッカソン・アイデアソン）のようなアイデアを創出する施策では無く、より直接的に事業化を推進する取組みが有効と考えられる。

6. 結論

本研究では、英国のスポーツに係るオープンデータを活用している営利企業を対象とし、そのビジネスモデルを明らかにするとともに、そこから日本におけるスポーツ産業の活性化に向け、有効な取組みを考察することを目的とした。調査の結果、英国の OpenActive に関与している営利企業12社のビジネスモデルはマッチング、オープン化、特化の3パターンに類型化されることが明らかとなった。ただし、英国においてオープンデータを活用した取組みが進んでいることは認められるものの、こうしたビジネスモデルがスポーツ市場産業の活性化やスポーツ参加率の増大にまで至っているとは言えない状況であった。