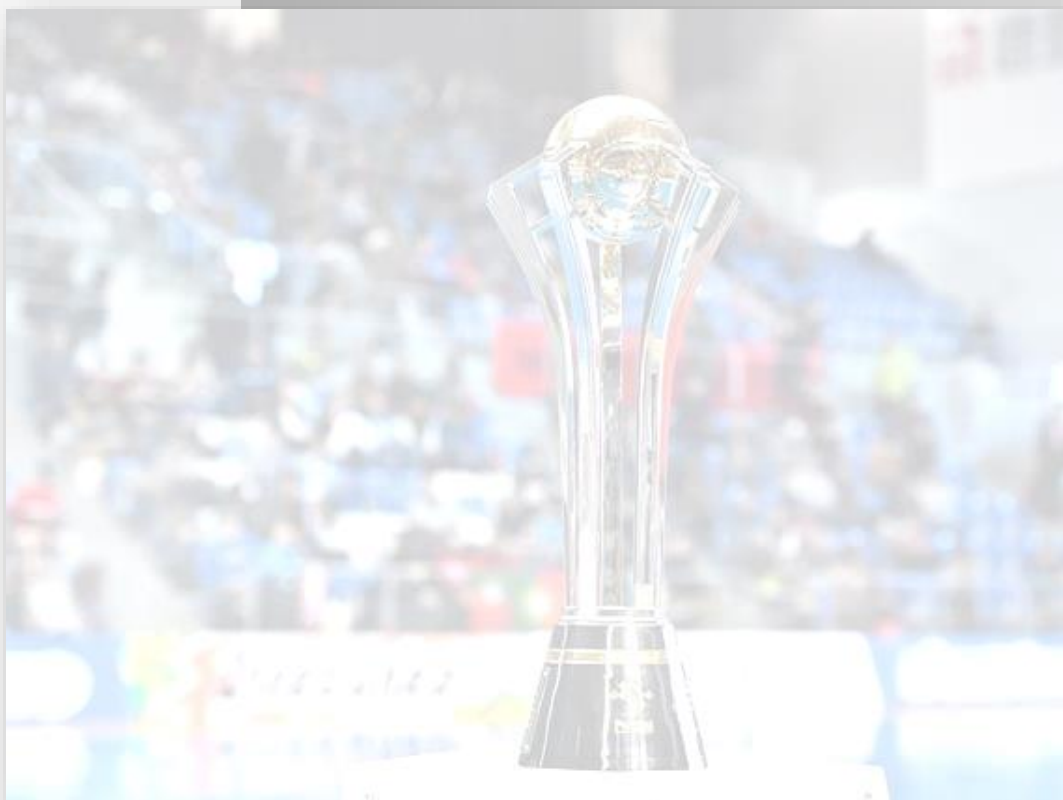




**一般財団法人日本フットサル連盟
中長期目標
中長期基本計画
財務の健全性確保のための計画**

2021/12/4

Ver 1.0

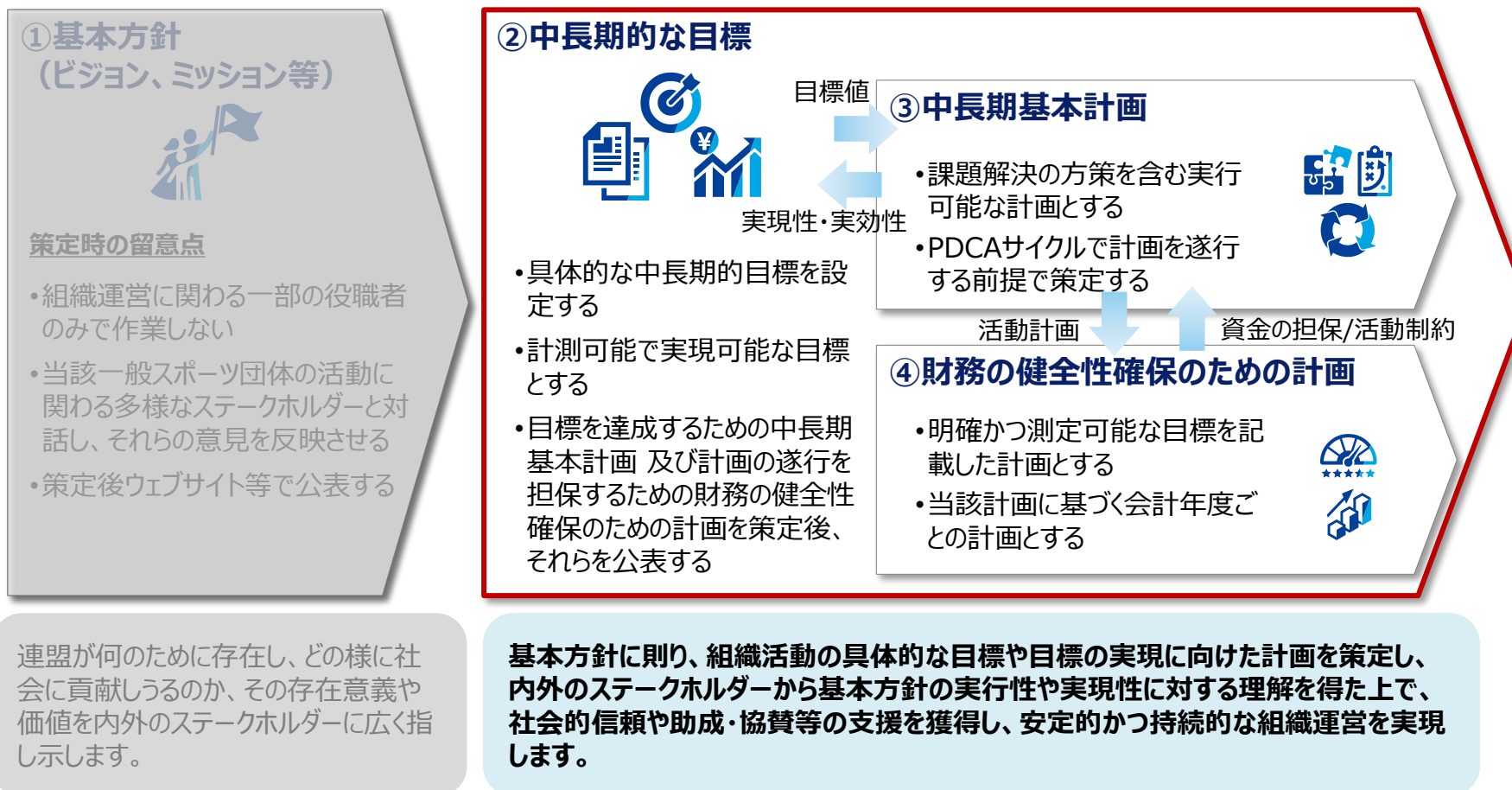


i.	中長期目標	…P.7
ii.	中長期基本計画	…P.14
iii.	財務の健全性確保のための計画	…P.29

一般財団法人日本フットサル連盟における 中長期目標・中長期基本計画・財務の健全性確保のための計画



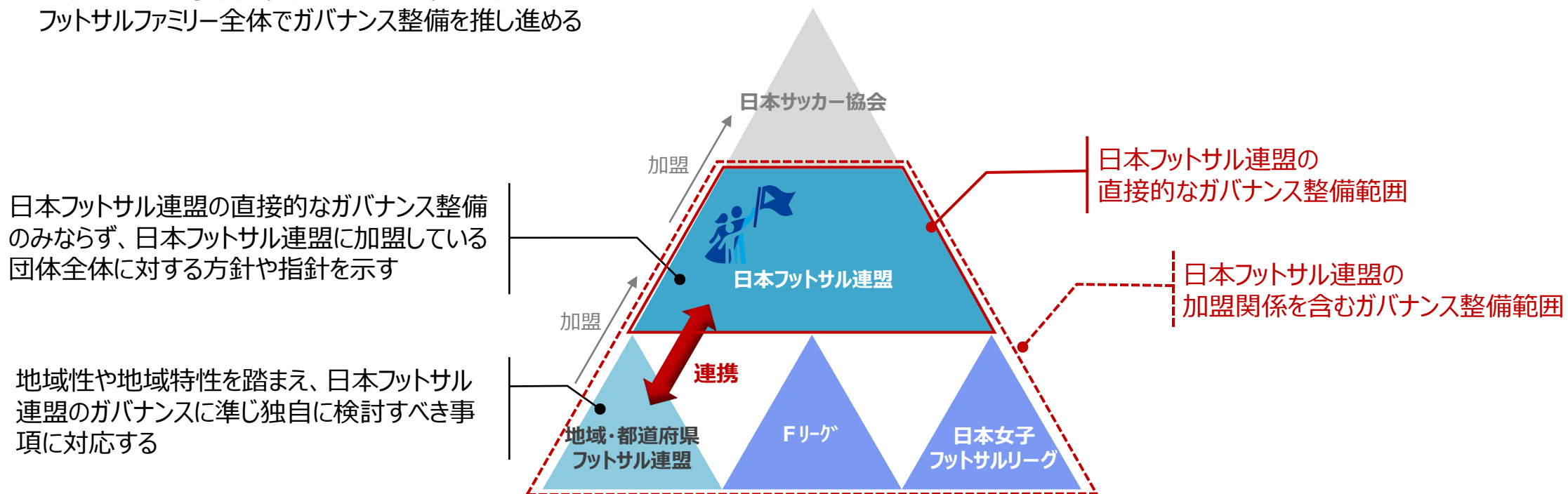
- 本資料では、2021年度に策定した一般財団法人日本フットサル連盟の中長期的な目標、中長期基本計画、財務の健全性確保のための計画を示します。



- 日本フットサル連盟のガバナンス整備は、加盟関係にある地域・都道府県のフットサル連盟とも協力しながら推進しています。
- 具体的には、中長期の目標値を各地域・都道府県のフットサル連盟が分担する等、日本フットサル連盟のガバナンスに準じていただく事項と、各地域・都道府県フットサル連盟が地域性や地域特性を踏まえ、日本フットサル連盟のガバナンスに準じて独自にガバナンス整備を行う事項を認識しつつ推進しています。

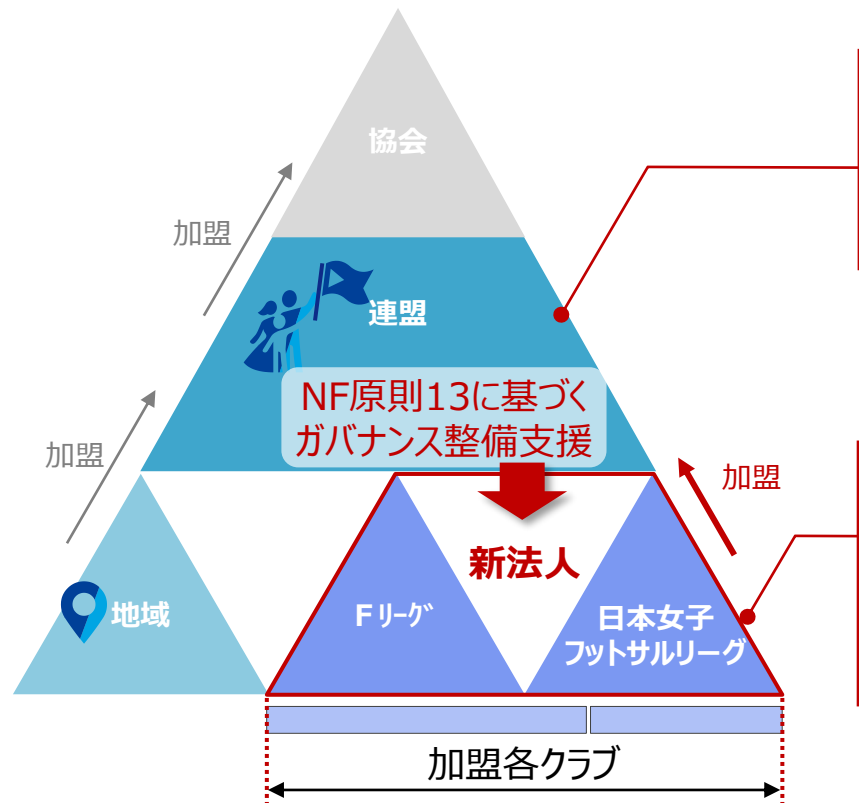
日本連盟と地域連盟のガバナンス対応に関する所掌イメージ

相互のコミュニケーションにより認識を合わせ、
対応すべき事項や状況を整理・共有しながら、
フットサルファミリー全体でガバナンス整備を推し進める



- 一般社団法人 日本フットサルトップリーグ（以下、新法人という）の設立に伴い、今まで日本フットサル連盟主催の事業であった Fリーグ・日本女子フットサルリーグは、日本フットサル連盟の直接的なガバナンス整備範囲から外れます。
- 新法人への中長期目標ならびに中長期計画の移管後、日本フットサル連盟は新法人を地域・都道府県のフットサル連盟同様、NF原則13の対象として扱います。

変更後の日本連盟と新法人のガバナンス整備に関する所掌イメージ



- 現在のガバナンス検討委員会がリードしているガバナンス整備範囲は日本フットサル連盟およびその加盟組織・団体である
- 新法人は日本フットサル連盟の加盟関係にあり、NF原則13のガバナンス整備支援対象となる



ガバナンス整備PJにおける Fリーグ・日本女子フットサルリーグに関する検討結果を新法人へ移管する

- 新法人は移管された検討結果を踏まえ、スポーツ庁 ガバナンスコード<一般スポーツ団体向け>に、**日本フットサル連盟とは別途、準拠する必要がある**
- **加盟各クラブが新法人の加盟団体としてどのようにガバナンス整備を進めるべきかは今後の検討事項**である

- i. 中長期目標
- ii. 中長期基本計画
- iii. 財務の健全性確保のための計画



- i. 中長期目標
- ii. 中長期基本計画
- iii. 財務の健全性確保のための計画



i. 中長期目標

日本フットサル連盟の主たる活動と紐づくミッション



- 日本フットサル連盟の中長期目標策定に際しては、理念・ビジョンを踏まえ、スポーツ競技統括団体としての普遍的活動（強化・育成・普及等）とミッションを整合させた活動テーマをもち、それぞれに目標を掲げています。

日本フットサル連盟の主たる活動と紐づくミッション



社会貢献とコンプライアンス

地域・国際社会への貢献および競技規則や社会的通念、法令やガイドラインの遵守

- | | |
|--------------------|-----------------|
| ● 地域社会貢献活動の実施 | 毎年継続実施 |
| ● 国際貢献活動の実施 | W杯開催地域やアジア地域で実施 |
| ● いち早いゼロ・トレランス※の実現 | 2025年までに実現 |

※ゼロ・トレランス：暴力・暴言、ハラスメント、差別に関しては一切の妥協も許さない姿勢、およびその姿勢に基づく暴力・暴言、ハラスメント、差別の撲滅（JFA サッカーファミリー安全保護宣言を参照）

活動のポイント

- ✓ 地域貢献や国際貢献は現地・現場が主体的かつ継続的・断続的にパートナーと共に実施してゆく。
- ✓ コンプライアンスについても同様、上意下達で遵守を強制するのではなく、遵守の意味や意義を理解し、自ら意識できるレベルを目標に、現地・現場に近い存在が携わってゆく。



国内強化・育成

競技力の絶え間ない向上と次世代の発掘・育成

- ワールドカップでの好成績を支える環境作り 2024年ベスト8、2028年 ベスト4※
- フットサル指導者ライセンス保持者数の増加 2028年までに6.8千人のJFA登録者※
- フットサル公式審判員拡充への協力・働きかけ 地域・都道府県による審判員の充足※
- アンダーカテゴリーの強化 ジュニア・ユースでの世界戦上位維持
- クラブレベルでの世界戦における好成績 アジアにおける複数クラブの上位維持

※目標値についてJFAへの協力を意図し
JFA担当者との共有・確認を実施済み

活動のポイント

- ✓ トップリーグでの競技力向上を持続的に支えるために、絶え間なく次世代を発掘・育成してゆく必要がある。その為には育成世代を支える指導者や審判員等のささえる人の増加が必須となる。
- ✓ フットボールファミリーの一員として、目標値や実現方法の検討、実際の活動等についてはJFAとの連携を積極的に進めながら調整・実施してゆく。



競技普及

やってみたい・見てみたい機会の創出と、やりやすい・みやすい環境の整備

- 人口動態に則した加盟登録者数の維持 2028年までに5万人※1
- エンジョイ含むフットサル人口の回復 2028年までに200万人※2
- フットサルを軸とした新たなコミュニティの創造 2028年までに全国に50コミュニティ
- フットサルの国体種目化への働きかけ 2025年から通年開催※3

※1 JFFに加盟登録している人数

※2 レジャー白書を基準とした数値

※3 JFAとの方向性要確認

活動のポイント

- ✓ コロナ禍により急激に落ち込んだ競技者加盟登録人口をいち早く回復し、回復の勢いをそのままに加盟登録者数を増加させる。
- ✓ カテゴリー別の普及重点地域を定め、普及方法のナレッジを構築し、他地域へと展開する。
- ✓ 地域におけるフットサルやフットサルを通じて提供できる価値を高めるコミュニティを創造し、身近なスポーツとして地域に根付く。



連盟組織の連携強化

トップリーグや9地域・47都道府県連盟との連携強化・互助関係の構築

- | | |
|------------------------|-----------------|
| ● フットサルを推奨・支援する自治体数の増加 | 2028年までに全国50自治体 |
| ● 事務局員数の安定・拡充 | 2028年までに10人体制へ |
| ● 理事会構成員のガバナンスコード準拠 | 2028年までに完全準拠 |
| ● 47FFを含めた全国会の開催 | 2025年から通年2回開催 |
| ● 地域/都道府県連盟の情報連携基盤の構築 | 2025年までに構築完了 |

活動のポイント

- ✓ フットサルが地域において価値を高めてゆくためには、自治体の支援のみならず、地域内でのフットサルファミリーの連携強化が必須となることから、フットサルファミリーの縦横における連携を強める等、ガバナンスや連携基盤を強化してゆく。
- ✓ 今後、フットサルや日本連盟、フットサルファミリーの価値を高めてゆくための人員強化を図り、活動可能な範囲や内容を少しずつ増やして行く。



安定的な経営基盤の確立

スポンサーとの向き合い・対話および共栄・共創関係の構築・安定的な連盟運営基盤の構築

- 支援企業社数およびスポンサー契約の増加 2025年までに年間スポンサー5社以上
- 登録費以外の収益源の開発 2025年までに開発
- スポンサーコミュニケーションの促進 毎年継続開催

活動のポイント

- ✓ 日本連盟が主導する中長期目標を達成するためのあらゆる活動に対し、現状では不足している経営資源を調達し、中長期にわたり安定的な経営基盤を確立すべく、より多くの企業の皆様に日本連盟やフットサルの今後をご理解いただき、支援をいただく機会を醸成する。
- ✓ 加盟登録費以外でも収益源を開発し、パートナー各社様とWin-Winな関係性を保ちながら事業収益を確保する。



- i. 中長期目標
- ii. **中長期基本計画**
- iii. 財務の健全性確保のための計画



- 各カテゴリーにおける普及活動や普及活動の事例作りをリードする重点地域は、長年低減を続けているフットサル加盟登録者人口の下げ止まりおよび回復に資する普及施策の積極的な開発・試行を実施します。

重点地域における活動のポイント

- **大会や連盟が提供する各種サービスの魅力向上**

参加者や登録者により魅力や意義を感じていただくための大会や情報提供等の各種サービスの改善・開発

- **活動やプレーに関する環境・場所の整備**

フットサルがプレーできる環境や場所（フットサルを種目に行っている総合型地域スポーツクラブの増加やフットサルができる体育館等）の整備・増加

- **参加形態や登録料の見直し**

フットサルを行う頻度や目的、競技レベルに応じた参加形態（登録要否や競技レベル・カテゴリ等）や費用モデルの検討・設定

- **フットサルの魅力や大会等のプロモーション**

フットサルの魅力や大会前後の情報発信のみならず、地元メディアとの連携、SNSの活用、発信する情報や話題の喚起等の推進

ii .中長期基本計画

日本フットサル連盟の中長期基本計画



- 中長期目標に基づき検討した、各プロジェクトで取り組むテーマおよび実現に向けたシナリオとKPIを、別途資料として中長期計画・目標管理シートに取りまとめています。
- 次頁以降では、実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策、KPIについて抜粋して示します。

重点地域および組織課題プロジェクトの中長期計画・目標管理シート

モデル地域 重点普及地域（男子）	M-ID	MH-11				MT-11				MP-11				MP-13		MP-15	
	目標	競技登録者数の回復と増加				参加しやすい競技カテゴリーや 競技会・体験会の開発・実施				観戦環境の整備 (より多くの観戦機会創出)				フットサルを行う 総合型地域スポーツクラブの増加		フットサルを軸にした コミュニティの形成事例創出	
KGI定義	カテゴリー別登録者数 (1種・男子)				参加しやすい 競技会・体験会の開発・実施実績				地域内で主催・主管している大会の 1試合当たり平均入場者数				フットサルを実施している		フットサルを軸にした		
KGI	対象カテゴリー登録者数				開発した大会の実施回数				1試合当たり平均観客数								
単位	人				回				回								
地域	都道府県	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
合計		2,500	2,770	3,060	3,440	11	16	21	25	570	950	1,310					
九州	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
九州	福岡	650	680	710	760	1	1	2	2	150	200	300					
九州	佐賀	270	320	370	420	3	5	7	9	100	300	500					
九州	長崎	200	220	240	260	1	1	1	1	80	100	120					
九州	熊本	280	300	320	340	1	2	3	4	80	100	120					
九州	大分	380	390	400	450	0	1	1	1	80	100	120					
九州	宮崎	120	150	200	250	0	0	0	0	0	0	0					
九州	鹿児島	800	850	900	1000	5	5	6	6	30	50	50					
九州	沖縄	450	540	630	720	1	2	3	4	200	300	400					

中長期基本計画		取組みテーマ（目標を含む取組み内容）		実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策		KPI	
関連するM-ID		シニア層の年齢（選手証発行）		選手証ありの大会（既存チーム・合併チーム・以外の選手証発行による）	事前調査の結果を基に5月予選開		
		参加費等や要項作成案		施設と密に連携・審判などの手配	事前調査の結果を基に5月予選開		
		施設大会規模で連盟主催となりタイアップによる告知の仕方					

予算・人員計画		取組みテーマ（目標を含む取組み内容）		収支の考え方		予算科目・人員	
関連するM-ID		大会にかかる施設費・人員費		選手証発行・チーム登録による連盟費・施設タイアップによる施設費の減額・スポンサー獲得も検討			
					施設費		
					審判費		
					スタッフ・運営等人員費		

テーマ別PJ		情報開示・開示推進	
1	推進組織や組織内の他の委員やPJが円滑に連携を実施出来るようにするための、組織を取り巻くステークホルダーとの関係性構築	ステークホルダーとの関係性	関係性の状態
2	MP-42 各メディアとの共存・共生・新たな組み合わせの創造（OTT-TV・新聞・インターネットメディア等）	コンテンツホルダーとして資産や権利を有効に活用した施策の実現	コンテンツの利用状況

中長期基本計画		取組みテーマ（目標を含む取組み内容）		実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策		KPI		単位		備考		2022年度		2023年度		2024年度		2025年度	
1	1	コンプライアンス遵守やガバナンス整備のための守りの情報開示		JPFが透明性を確保していること認知されるよう積極的に情報を発信する。これまで他の競技団体やHP等に掲載している情報も、JPFのHPには掲載出来ていないものも多かった。そのため、掲載が必要な情報の見直しとHPの更新を早急に実施。また他の競技団体と同等程度の情報公開を行う。その他、より透明性を確保できる認知されやすいような情報発信を検討する。HP更新に関して、別途JPFと日本フットサルリーグのHPを整理・更改するPRを立ち上げる。	情報の開示状況	状況													
1-4	1-4	事業価値向上に向けた新たな関係性などの取組の情報開示		事業価値向上に向けて、情報開示・開示推進PJでは情報開示や掲載を適して他のPJが推進しているシナリオ・ゴールの達成を支える事が重要である。そのため、PR、マーケティング、広報という3つの機能を強化させる必要がある。PR活動としてより効果的があり、関係性を定めているが認識してもらい、それぞれのステークホルダーごとに優先度を立ててPR活動を実施する。マーケティング活動は担当者責任後に具体策を検討するため、情報開示・開示推進PJでは具体的な施策の検討は行わない。（ただし、協議して広告掲載を認めてもらうことでマーケティング活動を推進する）広範囲にわたるPRを整理し、他のPJが円滑に連携できる仕組みづくり（PR構築、情報の発信元を併せてどのような業務が発生するか検討する。	PR活動の実施対象者	プロセス													

男子1種 (九州連盟)

重点地域・取り組みテーマ

シニア層・選手証ありの大会

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

- ・ (選手証を発行する) シニア層の年齢定義
- ・ 選手証ありの大会 (既存チーム・合併チーム・以外の選手証発行による)作り
- ・ 参加費等を含む大会要項案の作成
- ・ 施設大会の規模でも連盟が主催となりタイアップする
- ・ 開催する大会告知の仕方

KPI

- ・ 事前調査の結果を基に5月予選開催
- ・ 施設と密に連携・審判などの手配

女子 (中国・四国連盟)

重点地域・取り組みテーマ

競技登録者を顧客としてとらえた フットサルサービスの開発による登録者数増加

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

U15、U18、エンジョイ、ミックスを含めたエントリーしやすいフェスティバルや短期リーグなどの大会をより多く開催する。さらに、大会への参加者数を伸ばし、連盟登録に繋げていく。
これを実現するためには、地域・県連盟の収益構造や人員体制面に課題があるため、外部の知見や多くの世代による連盟運営を実現し、つながりを広げていく。

KPI

- ・ 各地域連盟内のコミュニケーション量
- ・ 四国・中国連盟間のコミュニケーションの量
- ・ 協力外部団体・組織・企業
- ・ 協力自治体

大学（関西連盟）

重点地域・取り組みテーマ

大学スポーツとしての“フットサル”
—プレゼンス向上を目指して—

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

【実現に向けたストーリー・シナリオ】

取り組みテーマに対するシナリオとして、以下5点のプロットを設定した。

- ① コロナ後における大学スポーツシーンの変化への対応(競技者減、エンジョイ志向)
- ② 大学スポーツ界におけるプレゼンス向上に向けた取り組みの実施
- ③ 改めて、大学スポーツらしい“リーグ戦文化の構築”を目指す
- ④ 競技力や技術力だけに特化しない、スポーツ活動を通じた社会性の醸成
- ⑤ 「する」人の成長、「ささえる」人の充実、「みる」人が増えるような魅力を発信

【シナリオに対する課題と対応策】

また、シナリオに対する課題としては以下の項目が想定されている。

- 大学年代における競技人口増と卒業後の競技継続（離脱者減）に関する施策
- 事業拡大&費用増に伴う財源の確保
- トップリーグ（Fリーグや地域リーグ）との連携による繋がりの強化
- U18年代との高大連携
- 大学法人からの支援を得るためには、当該競技の認知度やプロリーグ化、オリンピック種目であることなどといった諸条件はクリアしてほしい

KPI

- 参加チーム数
- リーグ主催 競技会活動(自主事業)
- リーグ主催(競技会以外)事業回数
(研修会/勉強会/技術講習会/審判研修会/キャプテン研修会)
- リーグ主管 地域/社会貢献活動

U-18・15・グラスルーツ (関東連盟)

重点地域・取り組みテーマ

47FFや地域クラブを巻き込んだアンダーカテゴリーの競技会開催を含む育成環境整備

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

グラスルーツ、U15、U18それぞれのカテゴリーにおいて、サッカー競技との連動性および兼ね合いを考慮して、年間カレンダーを整理した上で、競技会開催に向けての時期を検討する。また、フットサルを専門とするチームの育成強化も並行して検討する。

現在実施されている大会（JFAフットサル選手権大会）の時期を目安として、各カテゴリーごとに上記大会を含み年間2回または3回の関東大会実施を目指す。

地域・県連盟の収益構造や人員体制面に課題があるが、競技の将来性を考え、普及に向けての投資と捉える共通認識が必要となる。

KPI

- 事務局の体制整備
- 各都県連盟内のコミュニケーション量
- 協力外部団体・組織・企業
- 自治体との連携

シニア（ガバナンス検討委員会）

重点地域・取り組みテーマ

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

KPI

男子全国選抜フットサル大会との共催と位置付けたプレ大会の実施

2021年度に東北で開催されるシニアフットサルフィスティバルを皮切りに、毎年行われる男子全国選抜フットサル大会の日程に付随したシニア向けプレ大会を開催し、全国のシニアフットサル競技者の競技会に対するニーズを集積する。

- シニアフットサルフィスティバル開催回数

また、シニア大会ならではのニーズや運営ノウハウを蓄積し、出場チームの拡大や全国大会の定例開催に向けた準備を行う。

各地域のシニア施策との情報連携および出場チームの拡大

各地域・都道府県で行っているシニア層向けの1Dayやトーナメント等の開催状況ならびに大会要項や規約・ルール、参加チームの情報等を集めつつ、全国的なシニアフットサルの機運を計りながら、全国大会の展開タイミングを検討する。また、集積した情報を基に連盟としてのシニア大会における要項・ルール・規約等を整備する。

- 集まった全国シニア大会の情報
- 他競技団体のシニア大会情報

シニアならではの参加価値創出

若年層の1種世代と異なり、シニア世代が競技成果以外に魅力を感じられるよう、大会に付随させる価値や訴求効果を調査・検討し検証する。

- シニア大会ならではの企画検証数

プレ大会で様々な取り組みに挑戦し、時には他地域の大会での実施も依頼するなどして検証数を増やし、シニアフットサル大会ならではの話題性や価値を創出する。

コンプライアンス教育・研修

組織課題・取り組みテーマ

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

KPI

教育・研修

2025年度のゼロ・トレランス達成に向けて、2022年度から即時対応が必要な受講者から研修を開始する。

事前に受講者に対してコンプライアンスへのセンシビリティを高めつつ、受講者に応じたコンプライアンス教育・研修を実施する。

課題としては人的リソースと予算が挙げられるが、JFAなどの他組織とガバナンスコード検討会の他PJとうまく連携を図り、リソース不足をカバーする。

- 教育・研修の受講者数
- 行動変容した人の割合

PDCAサイクルの仕組み

JFFと日本フットサルトップリーグの各担当理事と両組織の事務局員が1年サイクルのPDCAを回し、効果的に研修する

- PDCAサイクルの仕組み

違反件数の取り組み

別途作成予定の規律裁定員会から情報を共有してもらい、なぜ違反件数が発生するか検討した上で再発防止策を検討することで違反件数を遡減させる。

- 違反件数のトレース

情報開示・開示推進

組織課題・取り組みテーマ

コンプライアンス遵守やガバナンス整備のための守りの情報開示

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

JFFが透明性を確保していると認知されるよう積極的に情報を発信する。これまでは他の競技団体がHP等に掲載している情報も、JFFのHPには掲載出来ていないものが多くあった。そのため、掲載が必要な情報の見直しとHPの更新を早急に進め、まずは他の競技団体と同等程度の情報公開を行い、その後、より透明性を確保できると認知されやすいような情報の発信を検討する。

HP更改に関して、別途JFFと日本フットサルトップリーグのHPを整理・更改するPJを立ち上げる。

事業価値向上に向けた新たな共創関係などの攻めの情報開示

事業価値向上に向けて、情報開示・開示推進PJでは情報開示や掲載を通じて他のPJが推進しているミッション・ゴールの達成を支える事が重要である。

そのために、PR、マーケティング、広報という3つの機能を強化させる必要がある。現在は本PJの取り組みを引継ぎ実行するJFFの事務局広報担当者が未定の為、各取り組みの詳細は広報担当者の任用後に改めて検討を行う。

各活動の具体的な施策として、PR活動では職員の意識が課題となっているため、PR活動でどのような効果が生まれ、価値を還元できているかを認識してもらい、それぞれのステークホルダーごとに優先度を立ててPR活動を実施する。マーケティング活動は担当者任用後に具体策を検討するため、情報開示・開示推進PJでは具体的な施策の検討は行わない。(ただし組織としては担当理事を就ける等してマーケティング活動を推進する) 広報に関してはプロセスを整理し、他のPJと円滑に連携できる仕組みづくりを構築し、情報の発信元に併せてどのような業務が発生するか検討する。

KPI

- 情報の開示状況
- PR活動の実施対象者
- 広報のプロセス整備

ダイバーシティ (1/2)

組織課題・取り組みテーマ

ダイバーシティのプロモーション活動

ダイバーシティを全面的にアピールした大会やイベントなどのリアルな施策とメディアを有効活用したバーチャルな施策を実施し、それらの活動を安定的に行う為にダイバーシティ観点のスポンサーを獲得する。

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

少ないリソースの中で実現可能なリアル施策を実施し、確実に実績を積み上げながらJFFのダイバーシティ施策の認知度を向上させ、スポンサー獲得につなげることで徐々にリアル・バーチャルの施策を拡大し、好循環を作りながらJFFのダイバーシティ推進が加速していることを対外的にアピールする。

具体的にはリアルな活動としては、2022年度から実現性やニーズ調査を実施し、リソースに見合った効果的な活動は何か判断した上で、2023年度以降に毎年1回以上施策を実施活動実績を積み上げていく。

バーチャルな活動としては、低予算で実現する為にオウンドメディアを要項的に活用し、ダイバーシティに対する取り組みや今後の施策計画、或いは具体的な女性活躍の現場を伝えるコラムなどを発信することで、スポーツ界においてJFF並びにフットサル界がダイバーシティに取り組んでいることを発信する。

将来的にはHPの多言語化などウェブアクセシビリティを高める施策も実施する。

リアルとバーチャルの施策を実現する為に、課題となるのが人的、金銭的なリソース不足である。そのための対応策としてダイバーシティPJとしてもスポンサー獲得を目指し、2023年には具体的なアプローチを開始する。当初はスポンサー営業に対するナレッジ不足も想定される為、財務PJで検討している営業の外注などに同行させてもらいながら知識を獲得できないか調整する。

KPI

- リアルなイベントの実施件数
- ダイバーシティへの取り組みをHP公開件数
- スポンサー獲得へ向けたプロセス

ダイバーシティ (2/2)

組織課題・取り組みテーマ

ガバナンス整備の一環としてのダイバーシティマネジメント

現状で変革が必要だと認識している「多様な人材の獲得」「理解度の醸成」「新たな風土・文化の形成」3つのポイントを段階的に進めていく。

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

必須対応事項であるデモグラフィック型・タスク型の多様な人材を獲得しつつ、教育を通じて理解度の醸成を図り、新たな風土・文化を形成することでオピニオン型のダイバーシティマネジメントを実現し、ガバナンス整備の目標を実現する。

多様な人材の獲得として、まず必須対応である女性理事と外部理事を2028年にそれぞれ40%、25%実現する為に、段階的な目標として2024年の改選期には女性理事30%、外部理事10%の割合を達成する。その実現のためにはダイバーシティを考慮した役員選考の規程の作成・更新を2023年中に実施する。

職員に対しても多様な人材の獲得が理想的だが、JFFにおける実現性や必要性、または課題の検討を2022年中に実施し、それ以降に実際にどのような施策を実施するのか再度計画を立案する。

ダイバーシティの理解度女性の為にコンプライアンス教育・研修PJまたはその担当者と協力し、役員、新法人、傘下団体に教育を実施、その重要性を理解している関係者の割合向上を目指す。

新たな風土・文化の形成は定量的に測ることが難しいが、アンケート調査を通して、様々な人の意見が反映される風通しの良い組織になっているか把握する。

KPI

- 多様な人材の獲得に向けたプロセス (役員)
- 多様な人材の獲得に向けたプロセス (職員)
- 理解度醸成のためのダイバーシティ研修のプロセス
- 新たな風土・文化の形成のためのアンケート調査

アスリート委員会検討WG・社会貢献 (1/2)

組織課題・取り組みテーマ

アスリートからの期待値、取り巻く人たちからの期待値を集めて、アスリート委員会のあるべき姿を策定し、アスリート委員会の委員会としての機能性を確立する

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

アスリート委員会としてのあるべき姿を策定するために、関係者の意見調査、対話等を通じ、界限でのアコモデーション※の獲得をはかる。

アスリート委員会検討ワーキンググループ（以下 WG）で検討した組織の目指したい方向性やビジョンをもとに、委員会設立後に改めて方向性について過不足等を吟味していく。

関係者の立場や状況によって検討されるありたい姿が異なるため、その調整が課題にはなるものの、WGで議論しているように、委員会の実施可能な事項や委員会に向けられる期待から、どの様な取り組みテーマをありたい姿として設定するかを考えることに留意する必要がある。

共通した価値認識の醸成を対話や検討を通じてはぐくみながら、アスリート委員会が機能的に運営できる環境を整備、確立していく。

※アコモデーション：問題状況に関わる人々の間で、各自が問題状況について感じていること（Purposeful Activity：「思いの活動」）を議論し、その過程での気づきから異なる世界観を同居させられる「思いの活動」を共有して合意形成する時の合意の仕方をいう。

KPI

- ・ 参加人数（累計）
- ・ 賛同人数（累計）

アスリート委員会検討WG・社会貢献 (2/2)

組織課題・取り組みテーマ

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

KPI

「アスリートから取り巻く人々へ」

アスリートの意見を組織に反映するために、アスリートから広く意見を集め、集まった意見の内容を審議し、必要に応じて取り巻く人々に発信・提案する。またその過程を公開していく。

- ・ 施策・意見の実現

委員会の目的およびロードマップのビジョンの達成に向けて、アスリートから寄せられる想いを、取り巻く人々へ発信・提案していく

一方、印象論での意見や権利偏重の主張等への対応については、アスリート委員会が労使的意味合いの組織ではないことを念頭に、委員会でバランスを考慮した対応方針を示していく必要がある。

こうした事項に留意しながらも、活動初年度にアスリート委員会としての実績を作り、活動を継続していくことに取り組んでゆく。

「アスリートからアスリートへ」

取り巻く人々に対して発信、提案するように、アスリートに対しても同様に、アスリートの意見を提案・発信することでアスリート全体が発展・成長するよう取り組んでいく。

- ・ 施策・意見の実現

委員会の目的およびロードマップのビジョンの達成に向けて、アスリートから寄せられる想いを、アスリートへ発信・提案していく

その実現のためにも、まずは、アスリートの意見が議論の俎上に挙がっていることから発信していくなど透明性を担保し、委員会として動いていることの可視化やわかりやすいメリットをアスリートに示し、より多くのアスリートを巻き込んでいく。

本取り組みテーマは、他テーマの活動を軌道に乗せる間、しかるべきタイミングで実績を残せるよう、着実に準備を進める。

地域連携 (1/2)

組織課題・取り組みテーマ

フットサルファミリー全体のチェンジマネジメント推進

新たな連盟の理念・ビジョンおよび中長期目標を各地域・都道府県と共有し、全国の理解と賛同を踏まえフットサルファミリー全体で一つの方向を向いて行けるようにする。
また、各地域の地域特性を活かしながらも、原則として「フットサルを良くしてゆく想い」と「変革すべきことは積極的に変えてゆく」文化、フットサルファミリー間の積極的な互助関係を築く文化を根付かせる。

全地域連盟の経営力強化支援ならびに法人化推進

地域連盟の法人化や、法人化を通じたガバナンス整備および活動資金調達を促し、事業の安定化や継続性を保つために組織の成熟度向上に資する直接・間接的な指導や支援を行う。
こうした指導や支援を通じ、地域連盟の事業運営に必要なスキルを組織的に獲得するのみならず、スタッフの充実や安定化等を図ってゆく。

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

日本連盟がオーナーシップを発揮し、毎年各地域との対面における対話を繰り返す中で、理念・ビジョン・ミッションの浸透のみならず、地域に対しては中長期基本計画の遂行に際する具体的な助言や支援を行い、5つの壁（認知、理解、納得、行動、継続）を毎年越えてゆきつつ、都道府県の状況も注視・把握する。

また、1年に1回、必ず全国会議を開催し、中長期基本計画の全体での進行状況やフットサルファミリー全体で共有すべき事項を伝える場として活用する。

上記の実施によって、フットサルファミリーの一体化を図ってゆく。

まず、地域連盟へのヒアリングを行い、法人化に向けた考え方や難易度、課題等を整理する。次に、ヒアリングに従い、各連盟共通の、法人化までの標準的なステップを検討して整理する。

その標準的なステップを地域に連携し、各地域の状況や特徴を踏まえた、法人化に向けた各地域連盟のロードマップ策定を支援する。

その後、各地域連盟の法人化に向けたロードマップに従い、法人化への活動を支援し、諸々発生する課題の解決についても支援する。

KPI

- ・ チェンジマネジメント推進状況
- ・ 作成されたロードマップの数
- ・ 法人化した地域連盟の数

地域連携 (2/2)

組織課題・取り組みテーマ

事業価値向上に向けた日本連盟の組織整備

チェンジマネジメント推進や組織成熟、知見や事例の共有等を推進し、各地域が抱える課題や問題を地域全体で知恵を出し合いながら解決できるよう、またフットサルファミリー全体が価値を高められるよう、組織構造を見直すことでガバナンスを強化する。

フットサルファミリーの情報連携基盤構築・活用促進

チェンジマネジメントの推進に際し、地域の課題の見える化、コミュニケーション量の改善、情報公開や通達に伴う開示基盤、組織持続に向けたナレッジや情報資産・資源の保全・管理等を簡便に行うために情報連携基盤を導入し、活用を促進する。

実現に向けたストーリー・シナリオ および課題とその対応策

事業価値向上に向け、日本連盟の組織整備の方向性・計画を検討し、これについて理事会・評議委員会からの承認を得る。

まずは22年度、23年度は現理事会体制と地域検討委員会を並行で運用する方式を採る。

地域検討委員会の中で、各地域の状況や課題把握および対策検討を行い、委員会の存在価値や効果を検証し、効果が確認された後に新理事会体制を構築して運用を開始する。

地域検討委員会は引き続き地域の状況や課題把握および対策検討を担う。

フットサルファミリーの情報連携基盤を支えるデジタルテクノロジーの活用方法ならびに導入サービスを検討する。次に、選定されたサービスの導入設計および環境構築を行い、利用研修会を開催後、いくつかの地域にプレ導入を行う。プレ導入の結果を踏まえ、マニュアルや導入ルールを整備し、まずは基本機能の活用から開始して運用を定着化させる。

情報連携基盤が有する諸機能についても徐々に活用・応用を進め、フットサルファミリー間におけるコミュニケーション促進・デジタルデータでの情報連携文化を推進する。

KPI

- 委員会の立上げ
- 新理事会体制の構築・運用

- 情報連携基盤の利用開始
- 情報連携基盤の活用状況

- i. 中長期目標
- ii. 中長期基本計画
- iii. **財務の健全性確保のための計画**



iii. 財務の健全性確保のための計画

1. 財務評価および方針・目標値
2. 財務シミュレーション
3. 資源調達計画
4. 財務関連施策
5. 予算配賦の考え方

1. 財務評価および方針・目標値

日本フットサル連盟の財務状況（サマリ）と方針



- 2021年度の日本フットサル連盟の財務状況は、加盟登録者減少の影響を受けつつも、単年度では黒字となっています。
- 他方、今後の展開を考慮すると、財源や人的資源が不足している状況であることから、加盟登録者数の回復はもとより、新たな協賛の獲得や増額、新たな財源の開発等、追加財源の確保を視野にいたした運営を行うべきです。

日本フットサル連盟の財務状況サマリと財務基本方針

- | | |
|---------|--|
| 財務状況サマリ | <ul style="list-style-type: none">✓ 現状、トリムカップおよびFリーグ以外は、事業単体としては赤字で運営されており、運営原資となっている加盟登録料の収益源である加盟登録者数が回復しなければ、一般正味財産を切り崩しながら運営する状況になる。^{※1}✓ 現状、経営規模が類似した競技団体と比べ、職員数がやや不足しており^{※2}、今後、日本連盟主催の大会価値の向上やマーケティング・プロモーションの強化等、日本連盟の発展や成長に必要な人員を割り当てられていない。 |
|---------|--|

- | | |
|--------|---|
| 財務基本方針 | <ul style="list-style-type: none">✓ 2025年度までは加盟登録者の回復に傾注した事業年とし、むやみに大会規模や大会事業を拡大せず、職員の生産性・効率性向上やガバナンス整備を推し進め、堅実な財務計画に基づき事業品質の向上に努め事業価値を高める。✓ ただし、加盟登録者の回復状況を鑑み、大きな回復傾向にある場合、財務状況を踏まえ、連盟の人員増加や大会規模の拡大等、日本フットサル連盟のビジョン実現に向けた諸活動を活性化し、更なる事業価値の向上を図る。✓ なお、普及戦略上、最重要領域である地域女子やシニア領域については全国大会レベルで優先的に資源投下を行う。 |
|--------|---|

2025年度終了時の財務目標値	➤ 加盟登録料 75百万円（35,000人） 連盟運営規模 120百万円 一般正味財産 60百万円
-----------------	---

※1 協賛・助成金 40百万円、大会運営費 60百万円、一般管理費25百万円、ガバナンス整備費 3百万円としたときに、加盟登録者22,500人、加盟登録チーム数 1,500が損益分岐点となる

※2 笹川スポーツ財団中央競技団体ファイナンシャルレポート（2019年3月発行）P.57「人件費率」によると、クラス3（経常収益3億円以上6億円未満）の人件費率は10%以上30%未満の団体が6割であるのに対し、日本連盟の2014年度から2020年度における人件費率の平均は6%とやや低い
(https://www.ssf.or.jp/Portals/0/resources/research/report/pdf/2018_report41_FR_f.pdf)

1. 財務評価および方針・目標値

財務観点からの過年度の事業評価



- 連盟が主催している多くの全国大会は、加盟登録料や助成金での補填を前提に開催されており、過年度のリーグ・競技会事業単体での収支を見ると、Fリーグおよびトリムカップ以外、赤字での運営になっています。
- トップリーグ事業の新法人移管後は、原則、クラブ加盟登録料による収益はなくなることから、競技者やチームの加盟登録料以外の財源確保のみならず、持続性や不確実性が高い助成金に依存しない財務モデルの構築が必要です。

日本連盟の決算情報（サマリ） 令和元年・平均（平成26年～令和元年）

		令和元年 19/20			平均（平成26年～令和元年）		
		収益	費用	収支	収益	費用	収支
登録事業関連							
	加盟登録	59,473,749	13,969,061	45,504,688	60,480,667	41,671,450	18,809,217
リーグ・競技会事業							
	全国競技会	45,976,095	25,340,506	20,635,589	48,106,903	49,484,146	-1,377,242
	F.LEAGUE	248,174,380	231,739,280	16,435,100	251,195,340	238,540,941	12,654,399
	WOMEN'S F.LEAGUE	12,708,940	18,094,535	-5,385,595	11,720,133	16,052,215	-4,332,082
その他							
	その他	3,621,200	18,094,535	-14,473,335	4,029,350	14,525,240	-10,495,890
一般管理費							
	一般管理費		34,997,733	-34,997,733		28,743,461	-28,743,461
計		369,954,364	342,235,650	27,718,714	375,532,393	389,017,453	-13,485,060

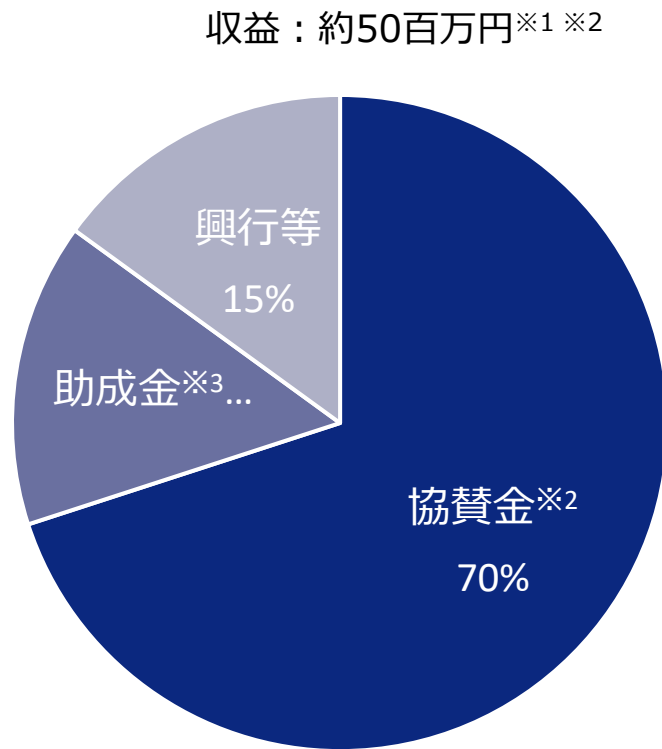
1. 財務評価および方針・目標値

財務観点からの過年度の事業評価（連盟全国大会）



- 現状、連盟関連の主な大会の運営に必要な財源は、助成金から30%程度、加盟登録料から65%捻出する形で運営しています。
- 他方、協賛金があるトリムカップは大会規模も大きく、事業単体で黒字化していることから、経済面からは理想的な事業と考えられます。
- 今後、シニア大会の新設や主要大会および大学大会の拡大を行うためにも、各事業で10百万円規模の協賛を得ることが望まれます。

日本フットサル連盟主催の大会決算情報（全国大会：2014年度～2019年度 平均）

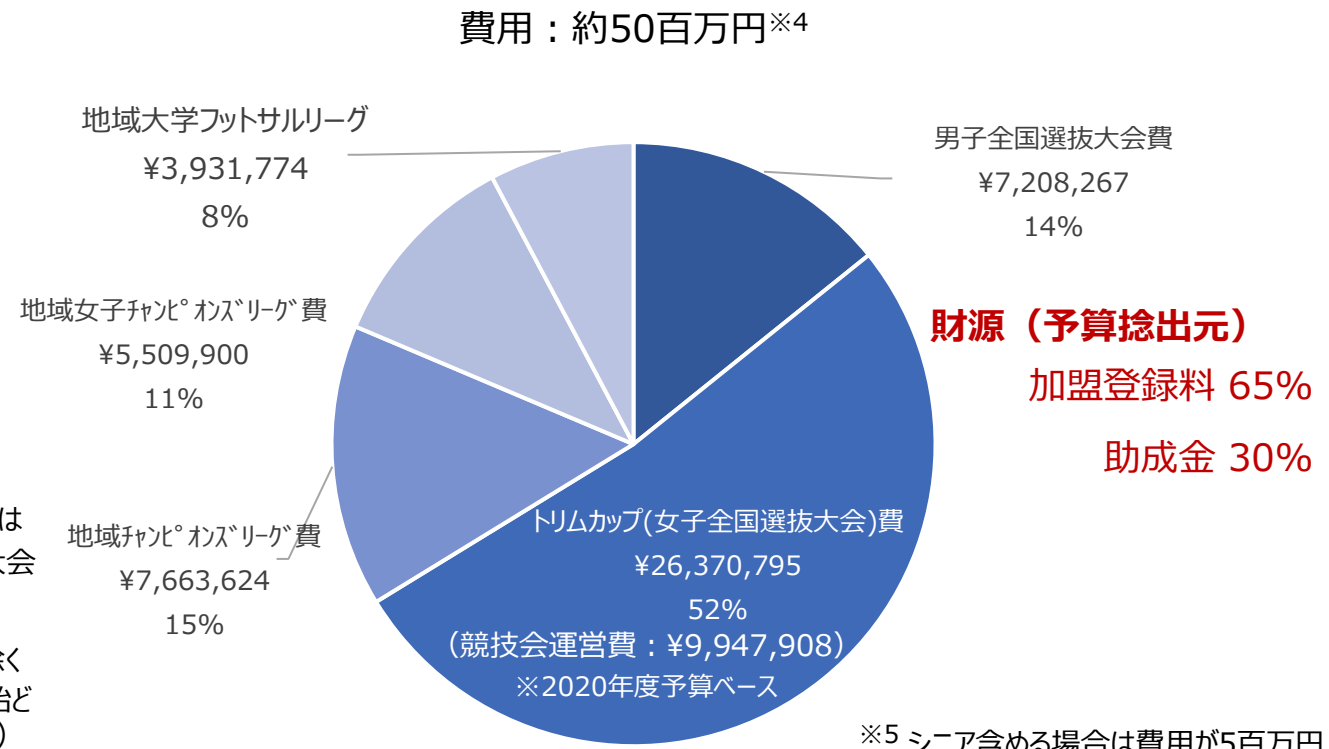


※1 競技者等加盟登録料は大会事業ではないため大会収益には含めていない

※2 シニアに関する大会は除く

※3 トリムカップの協賛金が殆どを占める（約30百万円）

※4 各大会の助成金は合計で約6百万円



財源（予算捻出元）
加盟登録料 65%
助成金 30%

※5 シニア含める場合は費用が5百万円増加する

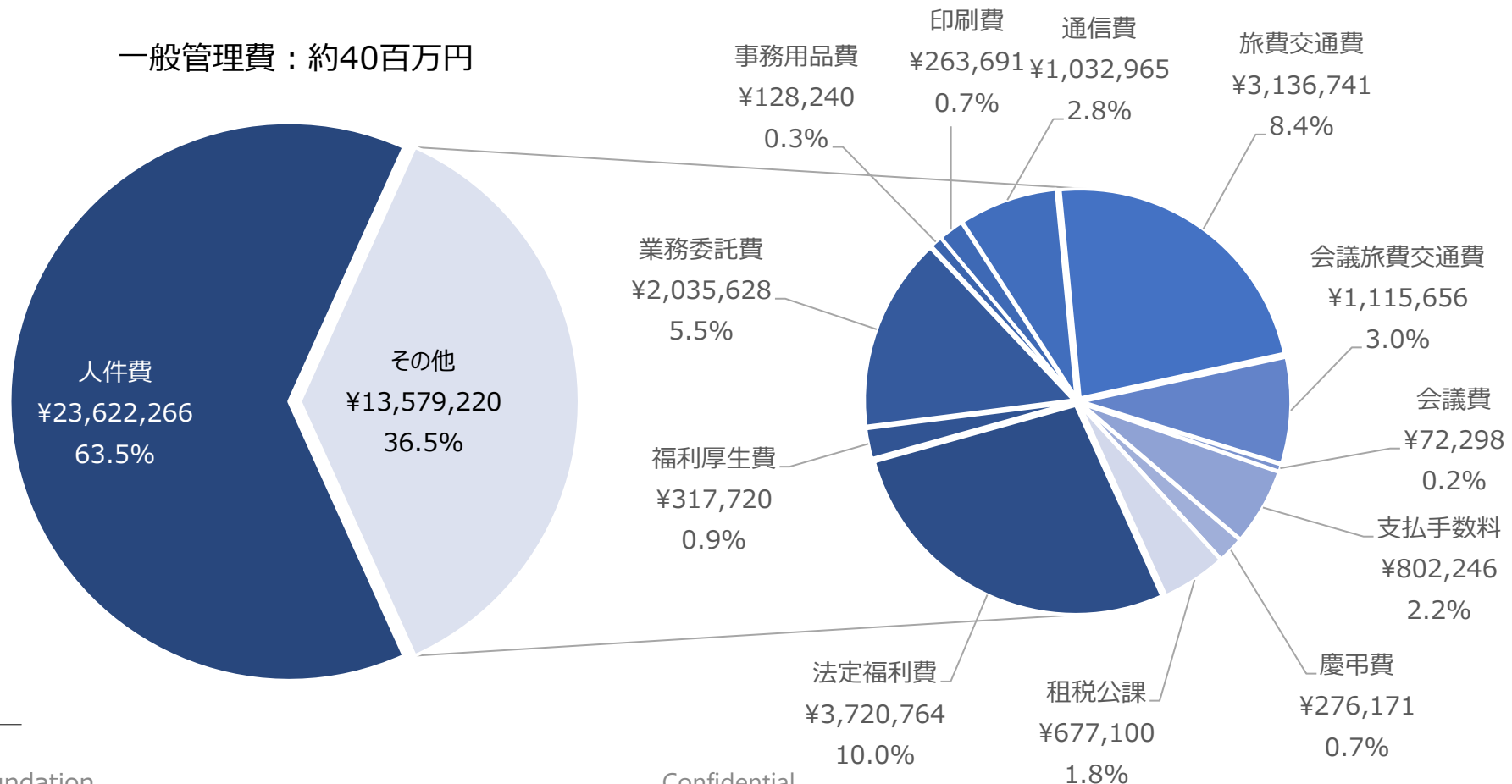
1. 財務評価および方針・目標値

財務観点からの過年度の事業評価（一般管理費）



- 一般管理費のうち人件費が60%強を占めていますが、人件費率※は6%程度で、同規模の競技団体と比較しても人件費は少ないです。
- 今後、安定的かつ継続的に事業を強化・拡大してゆくには、人件費や業務委託費を増やすための財源確保が必要です。

日本連盟の一般管理費（2014年度～2019年度 平均）



※人件費率 = $\frac{\text{経常費用}}{\text{人件費}}$

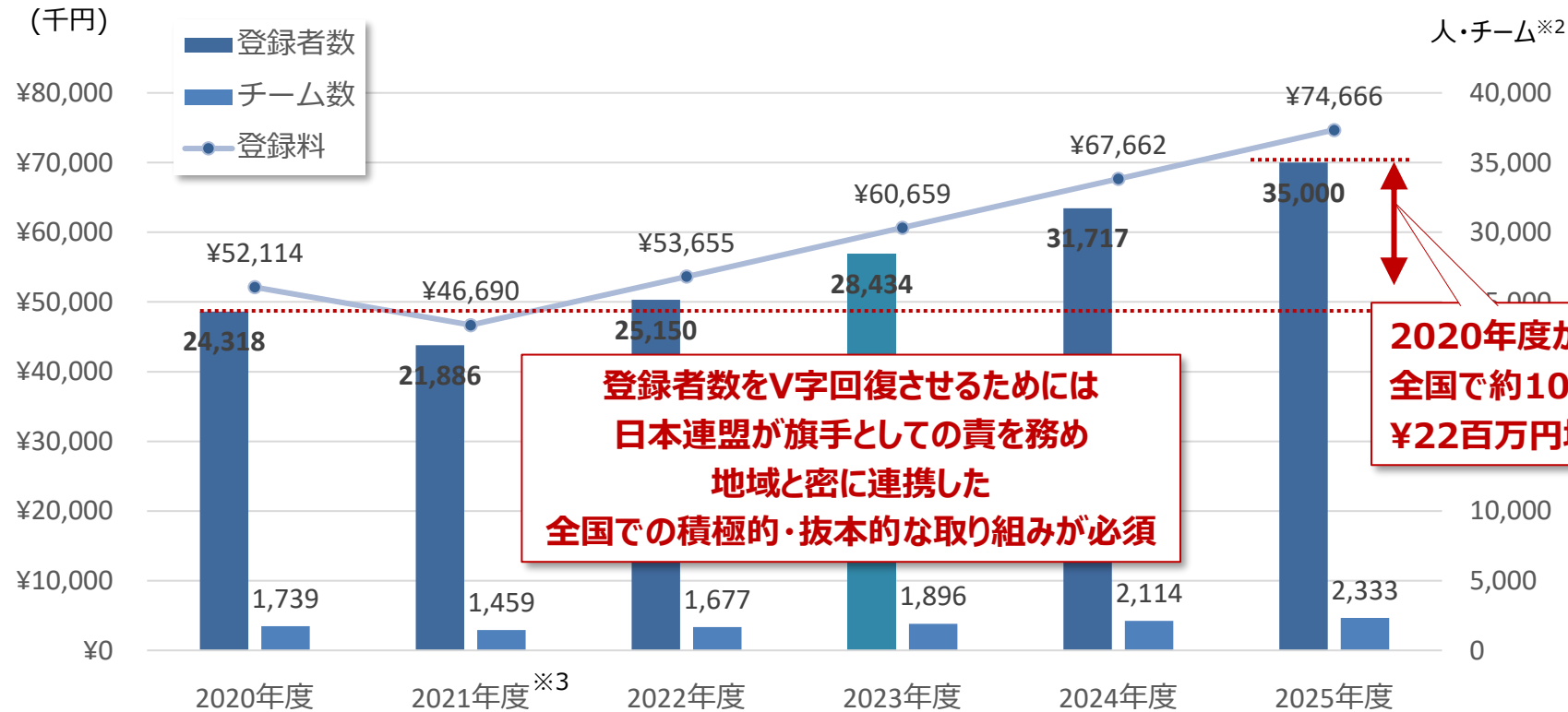
1. 財務評価および方針・目標値

加盟登録料の推移目標（2025年度までのシミュレーション）



- 地域・都道府県連盟へのKGI調査の結果で得られた2025年段階での登録者数目標値に基づくと、2021年度から直線的に推移した場合※1、2025年度段階で2020年度から10,682人の登録者増が見込め、22百万円の収益増となる見込みです。
- ただし、現状維持の姿勢では加盟登録者数が逡減し続けると予想されるため、この目標達成のためには、**日本連盟がリーダーシップを発揮し、各地域と密に連携しながら、各都道府県の積極的かつ抜本的な登録者増への取り組みを支持・支援する必要があります。**

年度別登録者数・チーム数と加盟登録料の推移



登録者数をV字回復させるためには
日本連盟が旗手としての責を務め
地域と密に連携した
全国での積極的・抜本的な取り組みが必須

2020年度から
全国で約10,682人増、
¥22百万円増収

※1 実際にはコロナ禍等の影響等により線形な成長にはならないことを想定

※2 チーム数は登録者15人で1チームとして計算

※3 2021年度の数値は資料作成時点での想定値

iii. 財務の健全性確保のための計画

1. 財務評価および方針・目標値
2. 財務シミュレーション
3. 資源調達計画
4. 財務関連施策
5. 予算配賦の考え方

2. 財務シミュレーション

加盟登録者数の回復シナリオ



- 日本フットサル連盟の財務の健全性計画では、2023年度からコロナ禍の影響も減り、地域・都道府県の大会が順調に開催でき、登録者が徐々に戻ってくるシナリオを描いています。

理想的な財務ポートフォリオ（案）

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
登録者数	19,454	22,500	25,000	30,000	35,000
チーム数	1,297	1,500	1,667	2,000	2,333
加盟登録料	¥41,502,800	¥48,000,000	¥53,333,333	¥64,000,000	¥74,666,667
協賛金・助成金	¥35,000,000	¥40,000,000	¥45,000,000	¥45,000,000	¥45,000,000
収益計	¥76,502,800	¥88,000,000	¥98,333,333	¥109,000,000	¥119,666,667

一般管理費	¥-40,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-30,000,000	¥-35,000,000
大会運営費	¥-43,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-65,000,000	¥-65,000,000
地域分配予算				¥-6,400,000	¥-11,200,000
ガバナンス整備費	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000
連盟費用合計	¥-86,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-104,400,000	¥-114,200,000

連盟収支	¥-9,497,200	¥0	¥10,333,333	¥4,600,000	¥5,466,667
期末正味財産	¥40,502,800	¥40,502,800	¥50,836,133	¥55,436,133	¥60,902,800

- ✓ 加盟登録者が2025年に35,000人まで回復している。
- ✓ 協賛金※・助成金が2021年度に比べ、2022年度で5百万円増額し、2025年度時点で10百万円増額している。
- ✓ 2025年時点で正職員が2名以上増加している。
（人件費が10百万円増額している）
- ✓ 2024年から全国大会の運営費が5百万円増額している
- ✓ 9地域に加盟登録料の還元ができています。
- ✓ ガバナンス整備費が毎年度3百万円確保できている。
- ✓ 上記条件で2023年から連盟収支が黒字転換し、2025年度末で一般正味財産が約60百万円になっている。

費用の前提

- ・ 一般管理費は2022年度より25百万円となる前提
- ・ 一般管理費に2022年度より連盟会議出席に伴う日当制度を導入する前提で最大5百万円の予算を想定
- ・ 大会運営費は2022年度より男女の全国選抜・地域チャンピオンズリーグで45百万円、大学およびシニアに15百万円で合計60百万円（現状の大会数を維持する前提で、U-18、15の全国大会は含めていない）
- ・ 地域への還付は全体で登録者数が30,000人を超えた場合は10%、35,000人を超えた場合は15%を地域還付金の原資
- ・ ガバナンス整備費は毎年3百万円で計上

※協賛金は税込み金額で計算

2. 財務シミュレーション

加盟登録者数と財務状況の推移想定（収支全体のシミュレーション） 1 / 4



- 2021年度から2025年度の収支ならびに諸条件を一定に揃え※、加盟登録者数の推移による財務影響をシミュレーションしています。
- 加盟登録者数が2021年度に2020年度から5%低下し、その後毎年15%減り続けた場合、2024年度から現状規模の全国大会運営は出来なくなり、2025年度には一般社団法人及び一般財団法人の制度に準じて法人解散となるリスクがあります。

加盟登録者数が2021年度に2020年度から5%低下し、その後毎年15%減った場合のシミュレーション

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
登録者数	23,102	19,637	18,655	17,722	16,836
チーム数	1,540	1,309	1,244	1,181	1,122
加盟登録料	¥49,284,480	¥41,891,808	¥39,797,218	¥37,807,357	¥35,916,989
協賛金・助成金	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000
収益計	¥79,284,480	¥71,891,808	¥69,797,218	¥67,807,357	¥65,916,989

一般管理費	¥-40,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000
大会運営費	¥-43,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000
ガバナンス整備	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000
地域分配予算					
連盟費用合計	¥-86,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000

連盟収支	¥-6,715,520	¥-16,108,192	¥-18,202,782	¥-20,192,643	¥-22,083,011
期末正味財産	¥43,284,480	¥27,176,288	¥8,973,506	¥-11,219,138	¥-33,302,149

※費用の前提は前頁の2022年度と同様の条件、協賛金は税込み金額で計算し21年度予算ベースに固定して算出

2. 財務シミュレーション

加盟登録者数と財務状況の推移想定（収支全体のシミュレーション） 2 / 4



- 2021年度から2025年度の収支ならびに諸条件を一定に揃え※、加盟登録者数の推移による財務影響をシミュレーションしています。
- 加盟登録者数が毎年5%減り続けた場合、4年以内にいくつかの全国大会の運営について縮小ないしは中止が求められ、手を打たない場合は一般社団法人及び一般財団法人の制度に準じ、2025年度に法人解散となるリスクがあります。

加盟登録者数が毎年5%減った場合のシミュレーション

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
登録者数	23,102	21,947	20,850	19,807	18,817
チーム数	1,540	1,463	1,390	1,320	1,254
加盟登録料	¥49,284,480	¥46,820,256	¥44,479,243	¥42,255,281	¥40,142,517
協賛金・助成金	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000
収益計	¥79,284,480	¥76,820,256	¥74,479,243	¥72,255,281	¥70,142,517

一般管理費	¥-40,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000
大会運営費	¥-43,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000
ガバナンス整備	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000
地域分配予算					
連盟費用合計	¥-86,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000

連盟収支	¥-6,715,520	¥-11,179,744	¥-13,520,757	¥-15,744,719	¥-17,857,483
期末正味財産	¥43,284,480	¥32,104,736	¥18,583,979	¥2,839,260	¥-15,018,223

※費用の前提は前頁の2022年度と同様の条件、協賛金は税込み金額で計算し21年度予算ベースに固定して算出

2. 財務シミュレーション

加盟登録者数と財務状況の推移想定（収支全体のシミュレーション） 3 / 4



- 2021年度から2025年度の収支ならびに諸条件を一定に揃え※、加盟登録者数の推移による財務影響をシミュレーションしています。
- 加盟登録者数が2021年度に2020年度から5%低下し、その後5%ずつ回復した場合、法人解散のリスクは回避できるものの、事業規模拡大に向けた直近の投資は困難で、かつ2028年度時点の目標としている加盟登録者数5万人※を達成するには16年を要します。

加盟登録者数が2021年度に2020年度から5%低下し、その後5%ずつ回復した場合のシミュレーション

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
登録者数	23,102	24,257	25,470	26,744	28,081
チーム数	1,540	1,617	1,698	1,783	1,872
加盟登録料	¥49,284,480	¥51,748,704	¥54,336,139	¥57,052,946	¥59,905,593
協賛金・助成金	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000
収益計	¥79,284,480	¥81,748,704	¥84,336,139	¥87,052,946	¥89,905,593

一般管理費	¥-40,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000
大会運営費	¥-43,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000
ガバナンス整備	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000
地域分配予算					
連盟費用合計	¥-86,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000

連盟収支	¥-6,715,520	¥-6,251,296	¥-3,663,861	¥-947,054	¥1,905,593
期末正味財産	¥43,284,480	¥37,033,184	¥33,369,323	¥32,422,269	¥34,327,863

※費用の前提は前頁の2022年度と同様の条件、協賛金は税込み金額で計算し21年度予算ベースに固定して算出

※目標値は現時点での仮の目標値

2. 財務シミュレーション

加盟登録者数と財務状況の推移想定（収支全体のシミュレーション） 4 / 4



- 2021年度から2025年度の収支ならびに諸条件を一定に揃え※、加盟登録者数の推移による財務影響をシミュレーションしています。
- 加盟登録者数が2021年度に2020年度から5%低下し、その後10%ずつ回復した場合、毎年現状の全国大会運営規模を保ったままでも2023年度に収支が黒字に転じ、2024年度から地域への還付制度や、緩やかにではあるものの事業への投資が可能となります。

加盟登録者数が2021年度に2020年度から5%低下し、その後10%ずつ回復した場合のシミュレーション

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
登録者数	23,102	25,412	27,954	30,749	33,824
チーム数	1,540	1,694	1,864	2,050	2,255
加盟登録料	¥49,284,480	¥54,212,928	¥59,634,221	¥65,597,643	¥72,157,407
協賛金・助成金	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000
収益計	¥79,284,480	¥84,212,928	¥89,634,221	¥95,597,643	¥102,157,407
一般管理費	¥-40,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000
大会運営費	¥-43,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000
ガバナンス整備	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000
地域分配予算				¥-6,400,000	¥-6,400,000
連盟費用合計	¥-86,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-94,400,000	¥-94,400,000
連盟収支	¥-6,715,520	¥-3,787,072	¥1,634,221	¥1,197,643	¥7,757,407
期末正味財産	¥43,284,480	¥39,497,408	¥41,131,629	¥42,329,272	¥50,086,679

※費用の前提は前頁の2022年度と同様の条件、協賛金は税込み金額で計算し21年度予算ベースに固定して算出

2. 財務シミュレーション

2021年度以降の一般管理費シミュレーション



- 2022年度以降の日本フットサル連盟の一般管理費について、過年度の状況を踏まえたシミュレーションを行いました。
- 加盟登録料の回復程度や協賛費の獲得にも依存するものの、大会運営を優先する場合は人件費率を下げる必要があります。

過年度の一般管理費と今後の想定

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
一般管理費	¥20,569,764	¥20,056,630	¥23,603,040	¥27,858,418	¥37,201,486	¥34,997,733	¥37,320,687
人件費	¥6,203,700	¥6,062,156	¥9,157,588	¥13,862,453	¥23,622,266	¥19,614,242	¥22,165,942
法定福利費	¥2,588,269	¥2,444,980	¥1,932,236	¥3,348,439	¥3,720,764	¥2,962,533	¥3,262,459
福利厚生費	¥52,920	¥338,060	¥118,800	¥360,480	¥317,720	¥28,237	¥664,755
業務委託費	¥2,911,600	¥2,798,424	¥2,885,128	¥1,495,800	¥2,035,628	¥3,357,949	¥1,116,899
什器備品費	¥0	¥52,400	¥0	¥0	¥0	¥0	¥0
事務用品費	¥60,625	¥37,763	¥89,642	¥119,756	¥128,240	¥92,895	¥90,762
印刷費	¥30,024	¥89,746	¥115,908	¥123,986	¥263,691	¥71,724	¥106,520
通信費	¥657,661	¥929,451	¥560,279	¥1,188,264	¥1,032,965	¥1,080,572	¥1,138,785
旅費交通費	¥1,119,134	¥1,750,929	¥1,762,587	¥1,635,460	¥3,136,741	¥2,814,908	¥1,788,035
会議旅費交通費	¥1,720,769	¥1,155,821	¥1,871,166	¥1,409,124	¥1,115,656	¥839,713	¥364,426
会議費	¥126,738	¥681,708	¥730,741	¥308,977	¥72,298	¥47,170	¥46,271
支払手数料	¥521,820	¥500,407	¥685,040	¥761,350	¥802,246	¥694,431	¥380,083
慶弔費	¥18,358	¥45,109	¥85,661	¥135,629	¥276,171	¥129,724	¥29,700
雑費	¥195,748	¥254,976	¥852,164	¥30,100	¥0	¥0	¥0
減価償却費	¥2,100,000	¥0	¥0	¥0	¥0	¥0	¥0
貸倒引当金繰入額							¥3,300,000
租税公課	¥2,262,398	¥2,914,700	¥2,756,100	¥3,078,600	¥677,100	¥3,263,635	¥2,866,050
人件費外	¥14,366,064	¥13,994,474	¥14,445,452	¥13,995,965	¥13,579,220	¥15,383,491	¥15,154,745
一般管理費人件費率	30.2%	30.2%	38.8%	49.8%	63.5%	56.0%	59.4%
費用対一般管理費	5.8%	5.5%	7.2%	7.5%	7.9%	10.2%	23.9%

- 事務局員は職員3.5名、常勤理事1名、非常勤理事1名（無報酬）で構成し、人件費は14百万円を想定
- 一般管理費における人件費率を約60%と想定

予算想定

一般管理費 : 年間25百万円
 一般管理費率 : 26.8%※
 人件費率 : 15.9%

※ 笹川スポーツ財団中央競技団体ファイナンシャルレポート（2019年3月発行）P.55「管理費率」によると、「競技団体の事業の遂行に直接的にかかわらない事務管理に多くの費用が計上されている場合には、非効率的な運営がなされている可能性がある」と示唆されており、組織分割後の日本フットサル連盟が本レポートに示されるクラス1（経常収益1億円以下）としたとき、クラス1の管理費率は20%以上の団体が4割強あるものの、本レポートによると管理費率の平均値は8.4%、標準偏差は7.6%、中央値が5.5%、最大値はクラスを問わず38.2%であった。

iii. 財務の健全性確保のための計画

1. 財務評価および方針・目標値
2. 財務シミュレーション
3. **資源調達計画**
4. 財務関連施策
5. 予算配賦の考え方

3. 資源調達計画 資源調達目標

- 人・物・金・情報の経営資源のうち、財務では金にフォーカスした資源調達計画を策定しました。
- 加盟登録者の低下状況を補うために、前回シミュレーションを基に獲得すべき最低目標金額を見極め、いつからどのように資源獲得活動を行うのか等を検討しました。なお、大会品質を向上させるには、最低目標金額以上の資源調達を行う必要があります。

※協賛金は税込み金額で計算し、下記表では21年度予算ベースに固定して算出

加盟登録者数が毎年5%減った場合のシミュレーションに基づく協賛金獲得目標値のシミュレーション

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
登録者数	23,102	21,947	20,850	19,807	18,817
チーム数	1,540	1,463	1,390	1,320	1,254
加盟登録料	¥49,284,480	¥46,820,256	¥44,479,243	¥42,255,281	¥40,142,517
協賛金・助成金	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000	¥30,000,000
収益計	¥79,284,480	¥76,820,256	¥74,479,243	¥72,255,281	¥70,142,517

協賛金を登録者減に充てるため、連盟収支のマイナス分は増額する必要がある

一般管理費	¥-40,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000	¥-25,000,000
大会運営費	¥-43,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000	¥-60,000,000
ガバナンス整備	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000	¥-3,000,000
地域分配予算					
連盟費用合計	¥-86,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000	¥-88,000,000

加盟登録者が毎年5%減り続けた場合は、少なくとも**2024年度までに毎年45百万円の協賛金を獲得することが命題**となる

連盟収支	¥-6,715,520	¥-11,179,744	¥-13,520,757	¥-15,744,719	¥-17,857,483
期末正味財産	¥43,284,480	¥32,104,736	¥18,583,979	¥2,839,260	¥-15,018,223

連盟解散のリスクについて、以下に示す条件と金額で大会事業に用途が限られていない協賛金を獲得・維持することができれば回避可能です

- 加盟登録者が低減し続け現状の地域リーグおよび都道府県1部リーグの加盟登録者のみ堅守した場合、単年度で現状に加えて40百万円
- 加盟登録人数が回復せず2021年度の数値（23,000人）を維持し続けた場合、単年度で現状に加えて10百万円

3. 資源調達計画

資源調達に係るルーティン活動



- 資源調達に係るルーティン活動は、資源調達活動全体の品質や予実精度を高めるためにも、PDCAサイクルで活動を行います。
- 資源調達活動の結果に応じて次年度以降の予算を再配賦することで、次年度の連盟事業をどの程度の規模で行えるかが確定します。

資源調達活動のルーティン活動

中長期予算計画見直し	前年度の決算情報や加盟登録情報と今回実施したシミュレーションや計画を比較して日本連盟の収支状況を分析し、中長期的な観点による計画の見直しが必要かどうか判断し、状況によっては見直しを図る等の対策を行う。
資源調達計画見直し	中長期予算計画や他中長期計画の見直しとも併せ、資源調達計画への影響を確認する。過年度までの資源調達計画では今後の中長期予算計画に沿わないと判断される場合には資源調達計画を併せて見直す。また、必要に応じて営業戦略を修正・変更する。
資源調達活動	資源調達計画に従い、実際に資源を調達するための活動を行う。現状、日本連盟の資金調達は協賛獲得に傾倒せざるを得ない状況であることから、その活動の中心は協賛営業（スポンサーアキュジション）となる想定である。
次年度予算策定	資源調達活動の結果を踏まえ、次年度の予算を策定する。資源調達計画の結果が目標や予定に到達していない場合、次年度の予算配賦を見直し、緊縮財政や大会規模の見直しなどによって次年度の連盟運営が実施できるように資源を再配賦する。

3. 資源調達計画



企業からの協賛獲得に向けた資源調達スケジュール（加盟登録者が毎年5%減ったシミュレーションに基づく）

- 企業の予算策定期間に合わせ、協賛を獲得する活動を毎年度ルーティンで行う必要があります。
- 調達金額をいくつかの協賛者で達成するか、協賛金額の調達や活動の状況に応じて臨機応変に変更し、当面の目標を達成したとしても、突然の協賛契約解消や協賛継続見送り等のリスクに備えて活動を続けるべきです。

資源調達活動のルーティンスケジュール

以下資源調達計画には、各PJ等活動や新法人の予算獲得は考慮されていません。



目標金額をどの様に達成してゆくか、目標設定し、実現に向けて準備・活動する必要がある。
また、その内訳は1社15百万円か、1百万円を15社か、その間を採るか等、提案内容やアクティベーションの事務局対応可否、協賛タイプ等で随時予実に応じた計画修正が必要である。

※目標金額は加盟登録者が毎年5%低下した場合

iii. 財務の健全性確保のための計画

1. 財務評価および方針・目標値
2. 財務シミュレーション
3. 資源調達計画
4. 財務関連施策
5. 予算配賦の考え方

4. 財務関連施策

日本フットサル連盟の財務施策考察



- 加盟登録者数増加に向けた支援はフットサルファミリー全体に影響することから必須対応ではあるものの、収支改善効果は遅効的です。
- 現状、日本フットサル連盟の収支改善に対して最も有効な財務施策は新たな協賛の獲得です。

収益構造	施策テーマ	取り組みテーマに対する考察	評価		
利益増 (+)	重要施策 加盟登録料	登録者の増加	<ul style="list-style-type: none"> 地域連盟活性化 地域連盟へ還付 	<ul style="list-style-type: none"> 地域連携PJにて具体的な施策を検討・実施するが遅効的である 財務計画にて検討しているが相応のコストを要し、かつ、遅効的である 	○
		登録料や登録制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 登録料体系の見直しは非常に困難である 	×	
		協賛金	<ul style="list-style-type: none"> 新たな協賛獲得・セールス強化 協賛費の増額 協賛金額の増額 協賛範囲の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 多大な労力を要するが、得られる金額規模は非常に大きい 新規獲得に比して労力は少ないものの、増額・拡大根拠等の交渉が必須であり、増額の確度は決して高くはない 	◎
	助成金	新たな助成の獲得	<ul style="list-style-type: none"> 連盟が取得可能な助成があるか調査が必要、かつ、申請等事務作業を要し、大きな金額も期待できない 	△	
	その他	個別施策要検討	<ul style="list-style-type: none"> 検討と実現に時間を要すだけでなく、人や資金などの投下が必要となる可能性が高いことから、施策案を十分吟味する必要がある ex.フットサル登録者向け有料会員情報サイト開設（紙申請廃止を狙う） 	△	
	事業費	大会運営費の削減	<ul style="list-style-type: none"> 参加チーム交通費補助やMC派遣費、諸謝金等が主たる費用のため削減は困難である 	×	
	コスト減 (+)	一般管理費	一般管理費の削減	<ul style="list-style-type: none"> 人件費以外に大きな削減は期待できないが、削減する場合には業務効率を損なわないレベルに保つ必要がある 	○

4. 財務関連施策

地域連盟に対する還付金施策（案）



- 日本フットサル連盟にとって重要な財政基盤である加盟登録料を増やすためには、各地域・都道府県の協力・活性化が不可欠です。
- 還付金施策の具体的な運用や詳細な運用方法等、改めて詳細検討は必要ではあるものの、各地域の活性化のためにも、各地域における加盟登録者数の目標達成状況を踏まえた還付金施策の検討を進めます。

現時点で想定している加盟登録者数に応じた還付金制度の運用（案）

施策開始条件：全地域が還付開始に必要な目標値を達成してから開始

- 順調に加盟登録者が回復した場合、2024年度には全体で30,000人に到達することが期待される
- 目標値と差分が最も小さい地域では、理論上15人/チームで17チーム増加すれば10%還元開始の目標値に到達することから、各地域で中長期的な目線から加盟登録者数を増やすための取り組みが期待される
- 地域全体が一体となり、連盟全体の目標値を地域間で協力しあいながら達成してゆけるための狙いを持った施策にしたい
- 加盟登録者数に応じた一定割合の還付金運用の場合、地域によっては還付金額が少なくなることや地域の環境差に対する考慮・配慮について、運用開始までに検討が必要である

施策休止条件：目標値を達成した翌年度以降でいずれかの地域が目標値を下回った場合、全地域への還付金を減率または停止

- 登録人数に則した施策であることから、登録状況によっては還付の減率や停止は施策実施の必然条件となる想定である
- 減率や停止について、全地域を対象とするかどうかは運用開始までに検討が必要である

4. 財務関連施策

新たな協賛獲得に際する課題仮説および解決策



- 現状の協賛獲得活動に際する課題を踏まえ、それぞれのセールス主体にどの様に動いてもらうか、どの様に動かすか、検討が必要です。
- 特に、業務委託を活用した日本連盟主体による営業活動と、広告代理店との協業の2つに分けて考えることが必要との理解です。

要重点対策領域

協賛獲得活動の現状・課題仮説

セールス主体		活動状況	ネットワーク	経済的コスト	人的コスト	活動の必然性	解決策（案）
自組織主導	会長 / 専務理事	少ない	少ない	営業経費	考慮不要	低い	<ul style="list-style-type: none"> 営業代行のクロージングに同行 財界トップへのロビー活動を推進 トップセールスの実施を職責として設定
	担当理事	限定的	少ない	営業経費	考慮不要	一部理事のみ活動 自責の認識が無い	<ul style="list-style-type: none"> 担当領域のセールスを職責として設定 セールスツールを提供
	事務局	無い	無い	営業経費	他業務で対応不可	高い	<ul style="list-style-type: none"> 理事以上のセールス、スポンサーケアを支援 営業管理とアクティベーションに専念
他組織主導	業務委託 営業代行	無い	不明	委託費 成果報酬	費用に含む	セールス確度や セールス条件に依存	<ul style="list-style-type: none"> 営業代行者を増やし営業力を向上 セールスツールを提供し活動を支援 競争力の高い成果報酬率の設定
	紹介	無い	少ない	紹介料	考慮不要	低い 人脈に依存	<ul style="list-style-type: none"> セールスツールの一部を提供 紹介制度の公表と競争力の高いモチベート可能な紹介料設定
	協業・ 広告代理店	限定的	多い	紹介料	費用に含む	事業状況等に依存	<ul style="list-style-type: none"> セールスツールとセールス状況を共有 市況や事業状況のヒアリング

4. 財務関連施策

協賛セールスに際する協賛タイプ



- 協賛セールスを行う際、協賛タイプを踏まえる必要があります。
- 協賛タイプによっては、大会事業の拡充・充実等の事業品質向上に用途が限られた協賛金となる場合があり、加盟登録者数減少に伴う連盟収益減少を直接補填することが出来ない場合もあることから、資源調達に際しては留意が必要です。

協賛タイプの分類

協賛タイプ	特徴	協賛金使途	加盟登録料の補填	具体例
組織単位	組織全体の理念やビジョンの実現に向けた支援を取り付け、日本連盟全体の活動資源として扱える	任意	可能	—
事業単位	原則、協賛者の協賛目的や狙いに応じ事業単位で協賛の契約が為され、主として事業品質の向上に充てられる	事業限定	原則不可能	Fリーグ・日本女子フットサルリーグ 全国女子選抜大会 地域大学チャンピオンズリーグ
活動単位	事業中の一活動や組織内のプロジェクト等の単位に対する協賛方法で、協賛金の使途は原則、協賛者との協賛契約の内容に準じる	活動限定	協賛目的が加盟登録支援であれば可能	Fリーグ放映権 シニアフットボールフェスタ

4. 財務関連施策

セールス強化に向けたセールス活動の標準化



- 今後、地域のみならず案件やPJ毎に、協賛獲得に向けた活動をプロジェクトとして組織横断的に実施する必要があります。
- これに際し、セールス活動の主たるタスクを整備し、少しでも標準化を進めて管理することで、品質や効率を高めリスクを低減します。

セールス活動全体と主たるタスクの整備方針		日本連盟の協賛	各地域連盟の協賛	各案件・PJへの協賛
セールス戦略	<ul style="list-style-type: none"> 市況や財務状況、セールス状況を踏まえたセールス方針や制度の検討・策定 訴求ポイントや商品・価格等の標準を策定 	<ul style="list-style-type: none"> 原則、日本連盟の協賛獲得に関する戦略を策定し、他組織に共有 ファミリーのボリュームメリットを策定 	<ul style="list-style-type: none"> 日本連盟のセールス戦略やツールを参照して地域版にカスタマイズ 地域の実情に即した戦略を策定 	<ul style="list-style-type: none"> 日本連盟のセールス戦略やツールを参照して案件・PJ毎にカスタマイズ 独自にスポンサーメリットを策定
リード管理	<ul style="list-style-type: none"> リードジェネレーション（見込み顧客獲得） リードナーチャリング（見込み顧客育成） リードクオリフィケーション（顧客選別） 	<ul style="list-style-type: none"> 各スポンサーセールス状況を把握し、一元的にリード管理を行う 	<ul style="list-style-type: none"> 日本連盟と情報を共有しながらリード管理を進める 	<ul style="list-style-type: none"> 日本連盟に情報を共有しながらリード管理を進める
セールス管理	<ul style="list-style-type: none"> セールスシート等のツール作成/更改 営業状況 / パイプライン管理 	<ul style="list-style-type: none"> 日本連盟がセールスツールや管理環境を整え、セールス全体の効率性や精度を高める 	<ul style="list-style-type: none"> 地域のセールス状況も日本連盟に共有し、事例や知見などを得てセールスを高度化する 	<ul style="list-style-type: none"> 案件やイベントに閉じた営業を行う場合でも、日本連盟と情報共有しながらセールスを進める
契約管理	<ul style="list-style-type: none"> 契約書ひな形や連盟内における標準契約プロセス 契約情報の共有/契約期限を一元管理 	<ul style="list-style-type: none"> モデル契約書を作成し、契約手続きの標準プロセスを策定する ひな形外での契約の内容レビュー 	<ul style="list-style-type: none"> 契約リスクや効率化の観点からも、日本連盟で用意したモデル契約書を活用する 	<ul style="list-style-type: none"> 契約書ひな形を利用し、担当名で契約せず、案件別に異なる条件は日本連盟確認の上で変更する
アクティベーション	<ul style="list-style-type: none"> アクティベーション計画の共有 アクティベーション結果と事例の蓄積 スポンサー全体会議の実施と個別ケア 	<ul style="list-style-type: none"> 契約段階で全体のアクティベーションプランを把握し実行性を担保する スポンサー全体会議をホストする 	<ul style="list-style-type: none"> 日本連盟のアクティベーション事例を参照し地域性を鑑みカスタマイズ 好事例は積極的に共有する 	<ul style="list-style-type: none"> 日本連盟にアクティベーション内容を事前に相談し実行性を確認する 単発スポンサーでもケアを怠らない
継続交渉	<ul style="list-style-type: none"> 継続交渉時期の一元管理と状況の共有 協賛喪失時の事業計画へのインパクト把握と迅速な対応策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 企業側カレンダーに則った継続交渉実施と無理ないアップ・クロスセル 継続感度に伴う迅速なリスク対応 	<ul style="list-style-type: none"> 企業側カレンダーに則った継続交渉実施と無理ないアップ・クロスセル 継続感度に伴う迅速なリスク対応 	<ul style="list-style-type: none"> 自領域に囚われない継続交渉やアップ・クロスセル 契約終了に伴う案件・PJの再計画

4. 財務関連施策

協賛獲得活動の開始に向けた活動の整理



- 協賛獲得活動の開始に向け、日本連盟側のこれまでの活動実績や経営トップ陣のネットワーク確認、営業戦略の策定と営業リソースや環境の準備などが必要です。また、広告代理店とも今後の向き合い方について対話する必要があると考えます。
- これらの活動を2021年度内に実施しておくことで、2022年度からの協賛獲得活動が円滑に開始できるとの理解です。

直近の協賛獲得活動開始に向けた動き方（案）

日本連盟主導の協賛獲得活動（協賛獲得活動の開始まで）

1. 日本連盟内での収支計画ならびに資源調達計画の合意・承認
2. 経営トップ陣のネットワークやセールスモチベーションの確認
3. 日本連盟が有するネットワークやこれまでの営業実績の整理
4. 今後のターゲット選定・アタックリストの作成
5. スポンサー営業獲得プロジェクトの準備（営業人員・セールス要件・セールスシート・販売権利および価格・セールス管理環境）

広告代理店主導の協賛獲得活動

1. 広告代理店へのガバナンス整備や理念・ビジョン等のご説明
2. 今後のパートナーシップに関するご意向伺い
3. 連盟内での広告代理店との向き合い方法検討

iii. 財務の健全性確保のための計画

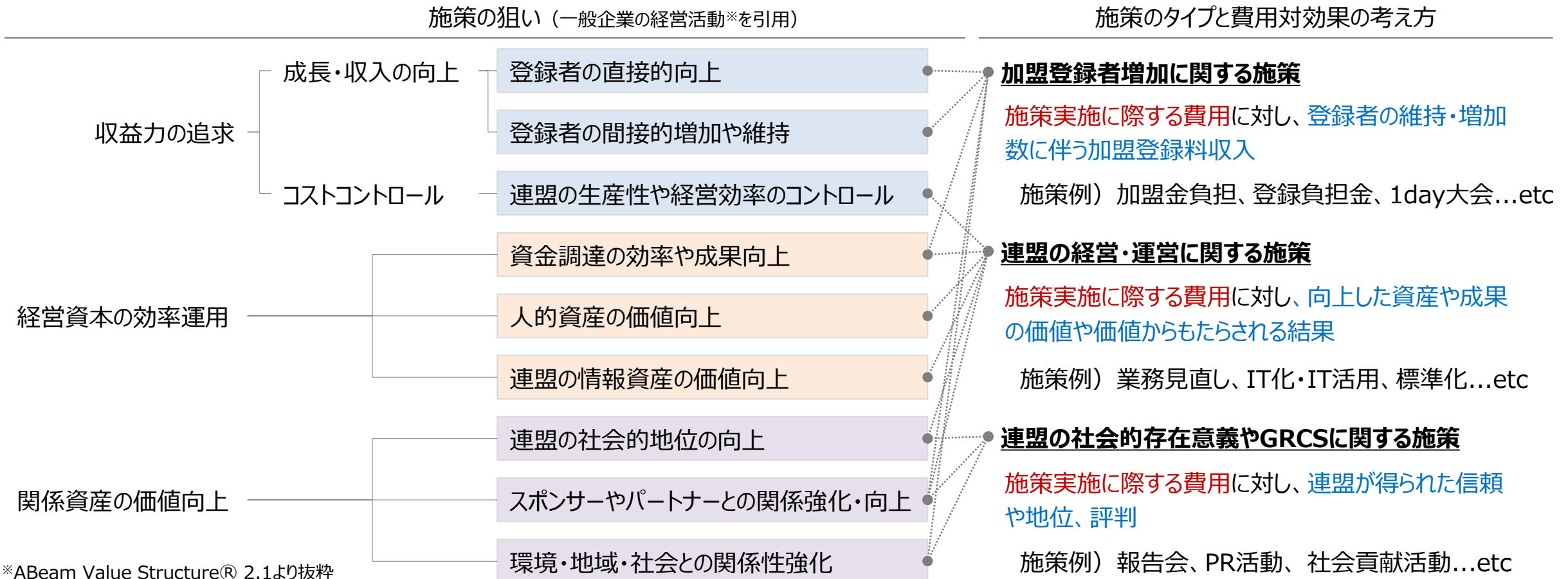
1. 財務評価および方針・目標値
2. 財務シミュレーション
3. 資源調達計画
4. 財務関連施策
5. 予算配賦の考え方

5. 予算配賦

各プロジェクト等活動以外の連盟活動・施策への予算配賦 (施策のタイプと費用対効果の考え方)



- 施策の費用対効果については施策のタイプ毎に考える必要があります。
- 例えば新規加盟登録者増を狙った施策の場合、費用対効果の観点からは、加盟登録料2,000円/人でチーム数を考慮しない前提で、単年度100万円の施策を行う場合は500人の新規加盟登録者を増やせる施策がブレイクイーブンな施策と考えられ、そのうち50万円をスポンサー料で補填することが出来た場合は250人の新規加盟登録者増でブレイクイーブンな施策と考えられます。



※ABeam Value Structure® 2.1より抜粋

5. 予算配賦 施策のタイプと優先度

- 施策によって高い費用対効果が期待できる施策もあれば、そもそも計測が難しい施策もあることから、どの施策から予算を配賦するか、予め方針や戦略を検討し、組織全体で共有しておく必要があります。
- 予算配賦の方針や戦略に基づき、それぞれの施策における費用対効果の特徴および連盟の財務状況を踏まえ、予算を配賦します。

施策の狙い	施策の費用対効果に対する考え方	具体的効果の例	優先度
登録者の直接的向上	多くの登録者が継続しなければ効果が見込めず回収効率は低い	加盟登録者数・参加者数	△
登録者の間接的増加や維持	効果が測りにくく、測定方法の策定や継続的な効果測定活動が必要	経年加盟登録者数推移	△
連盟の生産性や経営効率のコントロール	経年的なコスト削減効果を予測した評価が可能	会議費・旅費・人件費の削減	○
資金調達効率や成果向上	効果や成果の確度に依存するものの最も高い効果が期待される	スポンサー獲得数、獲得金額	○
人的資産の価値向上	単年度では評価が難しく、効果についても因果関係の証明が困難	離職率、在籍年数、採用人数	△
連盟の情報資産の価値向上	単年度では評価が難しく、効果は遅効的かつ予測は困難	情報提供数、情報連携頻度	△
連盟の社会的地位の向上	単年度では評価ができず、効果の計測は非常に困難	インプレッション数、メディア掲載数	△
スポンサーやパートナーとの関係強化・向上	継続率や満足度など比較的效果を示しやすく結果もわかりやすい	継続社数、満足度、施策本数	○
環境・地域・社会との関係性強化	一部の効果は計測困難ではないものの、収益増に繋がらない	違反件数、相談件数、事例数	×

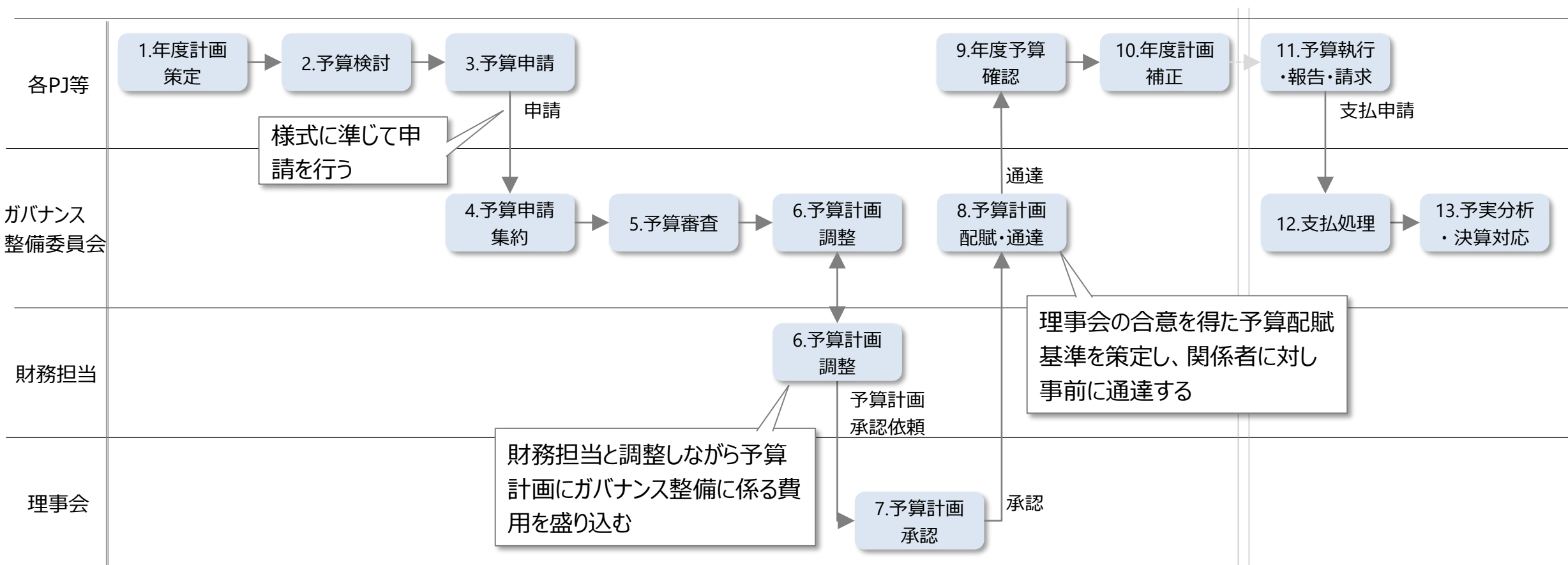
5. 予算配賦

予算管理業務のプロセス



- 各プロジェクト等活動等から申請された予算を審査し、年度予算策定に合わせて配賦先や金額を設定した上でその結果を通知します。
- 執行に際しては、執行先の立替請求や支払い申請に対応し、執行実績を記帳した上で四半期に1回、予実を棚卸します。

予算管理業務のプロセス（案）



5. 予算配賦

諸計画策定業務のスケジュール



- 中長期基本計画の実行年では、毎年、次年度の予算ならびに実行計画を策定して3月末の理事会で承認を受けます。
- 2023年度からは中長期基本計画も見直しを図り、2025年度に2026年～28年年度に向けた中長期基本計画を改めて策定します。

今後の諸計画策定スケジュール



概略

- 翌年度の諸計画について3月末の理事会で承認を得るために、2Qから3Q末にかけて中長期基本計画の見直しを行い、各テーマ別PJにて必要な来期予算計画を策定し、4Qからそれらを踏まえた実行計画を策定する。
- ガバナンス整備委員会にて各テーマ別PJから提示された予算や計画を取りまとめる。
- 財務担当はガバナンス整備委員会からの要請に基づき、加盟登録者や資源調達活動の状況、ならびに各テーマ別PJからの要請等を踏まえ、次年度予算計画を策定する。



Futsal
● JAPAN FUTSAL FEDERATION ●