

経営チェックリスト

Jリーグ クラブ経営ガイド 2024

J. LEAGUE CLUB MANAGEMENT GUIDE 2024

1. 使用方法

- ◆ 本チェックリストはJリーグ クラブ経営ガイドに基づき経営状況を評価するものです
- ◆ "1) 回答シート・個別スコア"シートに、回答要項を確認の上ご回答下さい
- ◆ 評価結果は"2) 評価サマリー"をご確認下さい
- ◆ "2) 評価サマリー"には直接入力しないで下さい

2. 活用用途

- ◆ 経営者によるクラブ経営の現状把握・課題認識を自己評価として随時活用
- ◆ クラブ内の各部門による相互チェックを360度評価として活用
- ◆ ステークホルダーによる評価をサーベイとして活用
- ◆ 外部有識者との議論によるクラブ経営の改善や成長に活用

3. シートの概要

- 1) 回答シート・個別スコア：回答入力シート、及び回答結果に基づく個別スコアを表す棒グラフ
- 2) 評価サマリー：シート1)への回答結果に基づく評価を表すレーダーチャート

経営チェックリスト【回答シート・個別スコア】

ガイドライン、目指すべき状態、重要な取り組みについて、以下評価基準に従い「スコア」欄の数値を選択して下さい
本シートで、回答結果に基づく個別スコアを表す棒グラフを見る事ができます

評価基準	スコア
できている	4
芳分ではないが、課題は特定できている	3
芳分ではないが、課題の特定はできていない	2
できていない	1
把握していない	0

経営領域：フットボール		
1. 強化	スコア	
ガイドライン	クラブのフットボーライフサイクルを明確化した上で、中期強化計画や各種基準等に準じ込み、それに基づいた編成により中長期的にトップチームの強化を図る	4
目指すべき状態	クラブのフットボーライフサイクルを明確化した上で、中期強化計画や各種基準等に準じ込み、それに基づいた編成により中長期的にトップチームの強化を図る	4
重要な取り組み	① 貢献一性の意識とクラブに対する貢献（特に経営・強化・育成）の活動方針の共有・理解 ② 最適な強化組織（SG・SG+）の構成・技術委員会（経営・強化・育成）の者から定期的に会議を開催する場の設置 ③ クラブのフットボーライフサイクル（クラブのプロフェッショナル化、又はそれまでのアマチュア時代の強化）の運営・運営管理・見直し ④ 中長期的計画策定・上級選手の育成のための選手・スタッフの配置・採用基準の設定、及びモチベーションの育成・採用 ⑤ 組織における體験や経験・成長行為の解除、仲人に対する指針の設定、プロビデーションの取り扱い	4
目指すべき状態	クラブのフットボーライフサイクルを明確化した上で、中期強化計画や各種基準等に準じ込み、それに基づいた編成により中長期的にトップチームの強化を図る	4
重要な取り組み	① 貢献一性の意識とクラブに対する貢献（特に経営・強化・育成）の活動方針の共有・理解 ② 最適な強化組織（SG・SG+）の構成・技術委員会（経営・強化・育成）の者から定期的に会議を開催する場の設置 ③ アマチュア時代のフットボーライフサイクル（クラブのプロフェッショナル化、又はそれまでのアマチュア時代の強化）の運営・運営管理・見直し ④ 組織における體験や経験・成長行為の解除、仲人に対する指針の設定、プロビデーションの取り扱い ⑤ セーフガーディング（活動・開拓する全ての人たちの安全確保）の推進	4
2. 育成	スコア	
ガイドライン	育成をクラブの主要活動として位置付け、トップチーム一貫性を持つ育成方針（クラブのプロフェッショナル化）にに基づき、技術面のみならず人格的にも優れた選手を育成する	4
目指すべき状態	クラブの位置付けを明確にし、地域社会やクラブ・学校など准のなかを引き継ぎながら、アカデミーのフットボーライフサイクルを明確化・運用していく	4
重要な取り組み	① 貢献一性の意識とクラブに対する貢献（特に経営・強化・育成）の活動方針の共有・理解 ② 最適な強化組織（SG・SG+）の構成・技術委員会（経営・強化・育成）の者から定期的に会議を開催する場の設置 ③ 地域のスポーツ・学校（3・4歳の登録児童）との連携構築 ④ 事務スクラウド導入の実施体制整備 ⑤ 位置付けに応じた適切な審査評定と県点別の採算性管理	4
目指すべき状態	クラブの位置付けを明確にし、地域社会やクラブ・学校など准のなかを引き継ぎながら、アカデミーのフットボーライフサイクルを明確化・運用していく	4
重要な取り組み	① 貢献一性の意識とクラブに対する貢献（特に経営・強化・育成）の活動方針の共有・理解 ② 最適な強化組織（SG・SG+）の構成・技術委員会（経営・強化・育成）の者から定期的に会議を開催する場の設置 ③ 地域のスポーツ・学校（3・4歳の登録児童）との連携構築 ④ 事務スクラウド導入の実施体制整備 ⑤ 位置付けに応じた適切な審査評定と県点別の採算性管理	4
3. スクール	スコア	
ガイドライン	スクールの位置付けを明確にし、地域社会やクラブ・学校など准のなかを引き継ぎながら、アカデミーのフットボーライフサイクルを明確化・運用していく	4
目指すべき状態	スクールの位置付けに応じた適切な連携を中心とした運営・育成、更に地域社会とのつながりが構築できている	4
重要な取り組み	① 経営・事業における位置付け（法人カード・会員登録・報酬等の考え方の明確化） ② 指導の質向上（専門実践的・ユース化・個人的指導の確立等）及シセーフガーディング（活動に開拓する全ての人たちの安全確保）の推進 ③ 地域のスポーツ・学校（3・4歳の登録児童）との連携構築 ④ 事務スクラウド導入の実施体制整備 ⑤ 位置付けに応じた適切な審査評定と県点別の採算性管理	4
目指すべき状態	スクールの位置付けに応じた適切な連携を中心とした運営・育成、更に地域社会とのつながりが構築できている	4
重要な取り組み	① 経営・事業における位置付け（法人カード・会員登録・報酬等の考え方の明確化） ② 指導の質向上（専門実践的・ユース化・個人的指導の確立等）及シセーフガーディング（活動に開拓する全ての人たちの安全確保）の推進 ③ 地域のスポーツ・学校（3・4歳の登録児童）との連携構築 ④ 事務スクラウド導入の実施体制整備 ⑤ 位置付けに応じた適切な審査評定と県点別の採算性管理	4
4. 競技運営	スコア	
ガイドライン	相手チーム・審判へのリスペクトを持って共に試合を行い、アマチュアで安心安全な試合運営を行う事で、サッカーハンズ作品で最も重要な要素である競技を来場者や観戦者に届ける	4
目指すべき状態	「試合実施におけるリグマ安全理念」を念頭に、選手に最高の舞台を、来場者・観戦者に最高の体験を提供できている	4
重要な取り組み	① リグマにおける重要事項（万全体制・システム確保、日程・キャラクタ制定・入場者数確定、試合会中止・中断における手順、エンターテイメント等）の明確化 ② センシティに関する重要事項（子測入場者数、サポーター動向・不正行為、取扱手段との連携協力を含むホールターコントロール、SNS等の情報中傷、天候等）への理解とそのリスクを踏まえた競技体制の整備 ③ 毎試合の振返り改善と改進につなげるプロセスの整備 ④ ファン・サポート・行政、VIPやスパンサー等への代表者としての対応	4
目指すべき状態	「試合実施におけるリグマ安全理念」を念頭に、選手に最高の舞台を、来場者・観戦者に最高の体験を提供できている	4
重要な取り組み	① リグマにおける重要事項（万全体制・システム確保、日程・キャラクタ制定・入場者数確定、試合会中止・中断における手順、エンターテイメント等）の明確化 ② センシティに関する重要事項（子測入場者数、サポーター動向・不正行為、取扱手段との連携協力を含むホールターコントロール、SNS等の情報中傷、天候等）への理解とそのリスクを踏まえた競技体制の整備 ③ 毎試合の振返り改善と改進につなげるプロセスの整備 ④ ファン・サポート・行政、VIPやスパンサー等への代表者としての対応	4
経営領域：施設設備		
1. スタジアム	スコア	
ガイドライン	目指すべきスタジアム要件や整備方針を検討し、ステークホルダーに対して整備の必要性を訴求しながら取り組みを進める	4
目指すべき状態	リリースが得られる安全性・Jリーグのスタンダード要件満足度を確保するための整備（理想的なスタジアム）や（スタジアムの未来）等の検討	4
重要な取り組み	① 現状のスタジアムにおける課題整理・中長期的見通しから取り組む（理想的なスタジアム）や（スタジアムの未来）等の検討 ② 上記及び地域情勢等も考慮し、時代の要請（多機能・持続可能性等）も踏まえた整備方針の立案 ③ 世界形態に向けた市民や主導権・ステークホルターの要請の要件の詰め合わせ ④ 整備主体対応及び各ステークホルター（行政・権利者・権利者・スポーツ・オペレーター）に対するコミュニケーションの強化 ⑤ 施設管理・利活用に向けた動的な運用スキームの創出（現状・目標を含む）やクラブ内外の体制構築	4
目指すべき状態	リリースが得られる安全性・Jリーグのスタンダード要件満足度を確保するための整備（理想的なスタジアム）や（スタジアムの未来）等の検討	4
重要な取り組み	① 現状のスタジアムにおける課題整理・中長期的見通しから取り組む（理想的なスタジアム）や（スタジアムの未来）等の検討 ② 上記及び地域情勢等も考慮し、時代の要請（多機能・持続可能性等）も踏まえた整備方針の立案 ③ 世界形態に向けた市民や主導権・ステークホルターの要請の要件の詰め合わせ ④ 整備主体対応及び各ステークホルター（行政・権利者・権利者・スポーツ・オペレーター）に対するコミュニケーションの強化 ⑤ 施設管理・利活用に向けた動的な運用スキームの創出（現状・目標を含む）やクラブ内外の体制構築	4
2. トレーニング施設	スコア	
ガイドライン	強化・育成のみならず、ファン・ビューティメディア広報も考慮に入れた上で、整備主体と中長期的に折衝を進め、施設整備及び充分な維持管理体制を実現する	4
目指すべき状態	トータルみからアカデミーが空間を通して時季使用できる多目的・二重機能（クラブハウス含む）の確保ができており、地域のファン・メディアとの接点としての機能も果たしながら、適切な維持管理がなされている	4
重要な取り組み	① 現状のトレーニング施設における整備方針（中長期的に求められる要件検討 ② 上記及び地域情勢等も考慮し、時代の要請（多機能・持続可能性等）も踏まえた整備方針の立案 ③ 世界形態に向けた市民や主導権・ステークホルターの要請の要件の詰め合わせ ④ 整備主体対応及び各ステークホルター（行政・権利者・権利者・スポーツ・オペレーター）に対するコミュニケーションの強化 ⑤ 施設管理・利活用に向けた動的な運用スキームの創出（現状・目標を含む）やクラブ内外の体制構築	4
目指すべき状態	トータルみからアカデミーが空間を通して時季使用できる多目的・二重機能（クラブハウス含む）の確保ができており、地域のファン・メディアとの接点としての機能も果たしながら、適切な維持管理がなされている	4
重要な取り組み	① 現状のトレーニング施設における整備方針（中長期的に求められる要件検討 ② 上記及び地域情勢等も考慮し、時代の要請（多機能・持続可能性等）も踏まえた整備方針の立案 ③ 世界形態に向けた市民や主導権・ステークホルターの要請の要件の詰め合わせ ④ 整備主体対応及び各ステークホルター（行政・権利者・権利者・スポーツ・オペレーター）に対するコミュニケーションの強化 ⑤ 施設管理・利活用に向けた動的な運用スキームの創出（現状・目標を含む）やクラブ内外の体制構築	4

経営領域：経営基盤		スコア
1. 経営監督（ガバナンス）		スコア
ガイドライン	経営者及び経営陣が自らを法律する性質を充分認識し、クラブ価値向上の視点から経営に対する監督や必要に応じた選・解任が適切にされる体制及びプロセスを整備する	4
目指すべき状態	経営陣の個人的利害や既得権によらず、クラブ価値向上に沿った経営者の監督や選・解任が可能となる構造設計やプロセスが整備されており、その他の定期的な評価・見直しがされている	4
重要な取り組み	① 各会社を対象とする体制を整備する事の必要性に対する理解と意識の醸成 ② メンバー会員による監査も実施する ③ 経営陣の解任は自己責任等の必要なプロセスを実施 ④ 関連会社による監査は監査委員会を設立するなど会員会議（監査委員会会合） ⑤ エリート会員による監査会員が監査委員会に属する評議の実施（及び公表）	4
2. 意思決定（ガバナンス）		スコア
ガイドライン	経営に関する意思決定に際して、会社法も踏まめて明確に定義した意思決定権とプロセスに従い、 klubに基づき適切な人材の意見も反映して意思決定を行う	4
目指すべき状態	経営の主導意思決定事項に関して、意思決定の所在が明確でまたと共に、個人の独裁や思い込みによる不審観的な根拠に基づき、クラブ価値向上に向かう意思決定が定期的に行われている	4
重要な取り組み	① 王室御恩賞受章式の開催 ② 王室御恩賞受章式に関する表彰規程（決算表彰）の明確化 ③ 王室御恩賞受章式に関する表彰規程プロセスの設計 ④ 勝利決定式における主催会議会員の設計（経営会議等） ⑤ 勝利決定式での選手・監督等の表彰	4
3. 内部統制（ガバナンス）		スコア
ガイドライン	業務における不正や不誠実行為に、経営陣のイングリットを前提として、業務上の規則・プロセス・チェック体制を確立した上で内部監査や人事ローテーションにも取り組む	4
目指すべき状態	クラブ及びリーグ全体の価値に影響を与えるような業務上における不正や不誠実の発生を防止できる制度・設計と風土ができており、万が一発覚した場合でもそのダメージを最小限に抑制できている	4
重要な取り組み	① 各種監査体制（監査規程・会員規約・規程・経理規程・決算監査規程・業務分掌規程等）と、金銭管理等の詳細なルール設定（現金・送金・接待・宿泊・印伝・カード・金庫管理・社用車管理等） ② 実績（選手契約・会員契約等）・請求書等の監査・確認・透明化 ③ チェックリストの整備（内部監査部門における多段階チェックプロセス・残業チャックの定期実施） ④ 人材・通報窓口の整備・手厚い通報窓口の運営 ⑤ 外部専門家等活用向上の内部監査の実施	4
4. 資本政策		スコア
ガイドライン	クラブのスケールアップや成長を踏まえ、あらゆる主義主張が明確化した上で、必要資金や経営安定性への影響を考慮しながら、その実現に向けた資本政策を行	4
目指すべき状態	クラブのスケールアップや成長を踏まえ、あらゆる主義主張が明確化した上で、必要資金や経営安定性への影響を考慮しながら、その実現に向けた資本政策を行	4
重要な取り組み	① 各種監査体制（監査規程・会員規約・規程・経理規程・決算監査規程・業務分掌規程等）と、金銭管理等の詳細なルール設定（現金・送金・接待・宿泊・印伝・カード・金庫管理・社用車管理等） ② 実績（選手契約・会員契約等）・請求書等の監査・確認・透明化 ③ チェックリストの整備（内部監査部門における多段階チェックプロセス・残業チャックの定期実施） ④ 人材・通報窓口の整備・手厚い通報窓口の運営 ⑤ 外部専門家等活用向上の内部監査の実施	4
5. 計画管理		スコア
ガイドライン	クラブファイフームの目標を踏まえ、各会員組織のキャップ達成に中期目標と後期を策定した上で、中期・长期計画と具体的な施策に落とし込み、PDCAを徹底する	4
目指すべき状態	中期・长期計画のPDCAが継続的に回り、結果として、理念・ビジョン・ミッション・バリュー等から構成されるクラブファイフームの構築とそれらの進捗が並み、中長期目標が達成されている	4
重要な取り組み	① クラブファイフームの目標達成に向けた中期目標と後期を策定した上で、中期目標と長期目標の明確化と見直しによる構成の見直 ② 各会員組織が各自の目標達成度合いと現状分析、課題の洗い出しと改善のための定期的な会員組織会議の開催 ③ クラブファイフームの目標達成に向けた中期目標と後期を策定した上で、中期目標と長期目標の明確化と見直しによる構成の見直 ④ 中長期目標・中期目標・持続・モノ等の整合性の確保に伴う中期目標の定期的な見直し ⑤ 総括的な進捗管理と必要に応じた会員組織によるPDCAの継続的な徹底	4
6. 組織設計		スコア
ガイドライン	クラブの目標に既成化・貢献へ・責任を持つ、法人チームを含む組織設計を行い、特に責任ポジションにおける選才配置、権限・責任の明確化等に注意を払う	4
目指すべき状態	法スキーム・人材配置・権限・責任・指揮命令系統のクラブの目標や戦略等に整合性が取れている	4
重要な取り組み	① 相談会の前段階整理（会員規約・組織規程等の確認・要件・必須条件等、各種規約等） ② クラブ組織構成図・一貫性を持った組織構成図の策定（法人スキーム含む） ③ 各会員組織・執行責任者における選才配置 ④ 黒字・削除・指揮命令系統の明確化 ⑤ 目的の達成度合いに関する記入欄、状況に応じ戦略の変更に応じた組織昇格	4
7. 人事・労務		スコア
ガイドライン	人材は経営の根幹という共通認識を持ち、安心安全な労働環境の整備と共に、人事ファイフームに基づく賃・人手制度を整備し、経営力向上に資する人材開発を行う	4
目指すべき状態	クラブ側に人が勤めやすく働きやすい労働環境を提供され労働環境が整備されると共に、一貫性ある人事制度が設けられ、経営力向上に資する人材開発が進み、周囲において人材活性化の力が最大限発揮されている	4
重要な取り組み	① 人事ファイフームに沿った中期目標の策定と人事制度の設計、及ぶ経営力向上に資する人材開発 ② 人事業務委託としてのコミュニケーションツールの選定・導入・運用（クラウド・SNS等の連携強化） ③ 勤怠登録システム・勤怠申請システムの導入・運用（勤怠登録・勤怠申請・勤怠登録・勤怠申請） ④ クラブファイフームの属性に合わせた労働時間の算出方法の見直し ⑤ 人材育成・基盤・業務経験や専門性（新規・業務・会員・会計）を考慮した多様な採用・キャリア支援	4
8. 財務		スコア
ガイドライン	会計・資金調達における堅実な予算実績と、必要に応じた資金調達により、計画に則り投資が実行でき、かつ一定のリスクにも耐える財務基盤を確立する	4
目指すべき状態	クラブファイズの財務基準達成を最優先条件として、会計・資金調達において一定のリスクに耐える財務健全性を保つこと、計画に則り投資が実行できる状態	4
重要な取り組み	① カラーファイズ待機中の会計・税務ホールド及び財務特許の理解 ② 財務規範による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し ③ 財務規範による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し ④ 財務規範による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し ⑤ 財務規範による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し	4
9. 法務		スコア
ガイドライン	通常契約の法的知識に関する項目をつき、並属等の専門家を活用しながら、最新法令との準拠を保証でき、かつ一定のリスクにも耐える財務基盤を確立する	4
目指すべき状態	組織の法的リスクを把握し、企業としての対応方法を意思決定できるよう、体制とプロセスが明確に機能している	4
重要な取り組み	① 企業行動の法的リスク回避（法的リスク回避） ② 法的リスク回避による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し（法的リスクの明示） ③ 法的リスク回避による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し（法的リスクの明示） ④ 法的リスク回避による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し（法的リスクの明示） ⑤ 法的リスク回避による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し（法的リスクの明示）	4
10. コンプライアンス		スコア
ガイドライン	イングリットを実現するため重要な規制と遵守し、予防措置を徹底した上で、事業が発生した場合は迅速にリリークに報告すると共に対外的にも適切な対応を取る	4
目指すべき状態	コンプライアンス法規ガイドラインにおいて「各組織別要件引当主体の事務規範認定（但しは法的要件や弁護士の業務ではない）	4
重要な取り組み	① 通常会計の会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し ② 通常会計による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し ③ 通常会計による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し ④ 通常会計による会計事務規範の遵守と会計事務規範の見直し ⑤ 法的知識度合に応じた会員組織内（弁護士）から定期的にドバイス受けられる体制の確立	4
11. クラシスマネジメント		スコア
ガイドライン	半端に対応方針を決めていた時に、危機発生時には経営トライアントに立ち、リーダーを含めた関係者と緊密に連携しながら迅速な意思決定と対応を行	4
目指すべき状態	BCP路線とストレッサー・ロードによりて危機発生時、発生した場合のダメージが最小化されている	4
重要な取り組み	① 危機発生時の対応方針と会員組織の策定 ② 危機発生時の対応方針と会員組織の策定 ③ クラブファイフームの構成と運営の体制共有 ④ 全会員で活動場所の運営・顧客との接点に即する事に拘泥したサステナビリティ運営 ⑤ フォンサポーター、地域のマーケットリーダーと共に、地域環境、地域の持続可能性に取り組む体制構築	4
経営領域：サステナビリティ		スコア
1. 気候アクション		スコア
ガイドライン	気候変動により社会の基盤、生活の土台が脅かされる中では、安心してスポーツを楽しむ事はできなくなるため、地球環境の持続可能性に取り組む	4
目指すべき状態	多様なステークホルダーと共に、地域のホーリンシティも実現のための仕組み作りを前進させ、クラブ自ら法人としてのCO2排出量50%削減（初年度対比）を2030年までに到達している。	4
重要な取り組み	① 気候変動に関する認識 ② 地域環境に対する持続可能性を念頭に入れたクラブ運営の策定 ③ クラブファイフームの構成と運営の体制共有 ④ 全会員で活動場所の運営・顧客との接点に即する事に拘泥したサステナビリティ運営 ⑤ フォンサポーター、地域のマーケットリーダーと共に、地域環境、地域の持続可能性に取り組む体制構築	4
2. インクリージョン		スコア
ガイドライン	サーカス・アースを通じて、全ての人が尊厳され、自分から生きられる地域社会の実現を目指した取り組みを推進する	4
目指すべき状態	サーカス・アースを通じて、全ての人が尊厳され、自分から生きられる環境の重要性の理解が促進されている	4
重要な取り組み	① クラブファイフームにおけるサーカス・アースの理解確立 ② 地域環境に対する持続可能性の取り組み ③ クラブファイフームが実現するためのクラブ・リーダー会員 ④ フォンサポーター、地域のマーケットリーダーと共に、地域環境、地域の持続可能性に取り組む体制構築 ⑤ 地域保有有条件的リサイクル・リユースの実施	4
3. 地域コミュニティ		スコア
ガイドライン	Jクラブの存在意義として最も重要な地域に根ざした活動の推進により、地域に対する愛着や誇りを高め、ソーシャルキャパシティ（人と人とのつながり・関係性）の向上を図る	4
目指すべき状態	地域の人々の理解が深まり、楽しめるなどつながっている人が増え、地域への愛着や誇りがあふれる社会になっている	4
重要な取り組み	① 地域の構成の理解 ② 地域に適応する会員組織の会員登録 ③ 会員登録による会員登録の促進 ④ 地域住民の交流を促進する活動の実施 ⑤ 地域の生活を豊かにするための活動の実施	4

経営チェックリスト【評価サマリー】

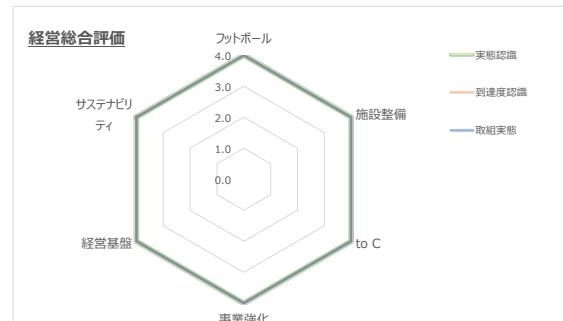
本シートは、"1) 回答シート・個別スコア"シートの回答結果に基づく評価を表すレーダーチャートとなります

評価基準（4点満点、以下同）

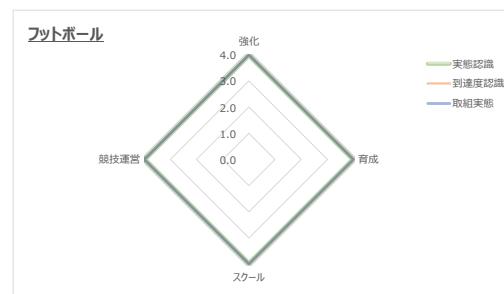
- 実態認識 回答に基づく『ガイドライン』に対する実態認識評価
- 到達度認識 回答に基づく『目標すべき状態』に対する実態認識評価
- 取組実態 回答に基づく『重要な取り組み』に対する取組実態評価

経営総合評価

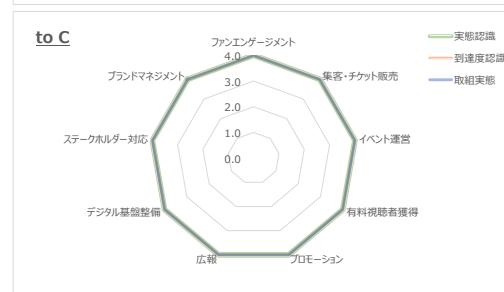
		ガイドライン	目指すべき状態	重要な取り組み
		実態認識	到達度認識	取組実態
フットボール		4.0	4.0	4.0
施設整備		4.0	4.0	4.0
to C		4.0	4.0	4.0
事業強化		4.0	4.0	4.0
経営基盤		4.0	4.0	4.0
サステナビリティ		4.0	4.0	4.0



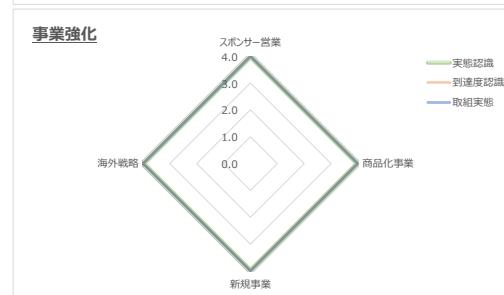
		ガイドライン	目指すべき状態	重要な取り組み
		実態認識	到達度認識	取組実態
フットボール	強化	4.0	4.0	4.0
	育成	4.0	4.0	4.0
	スクール	4.0	4.0	4.0
	競技運営	4.0	4.0	4.0



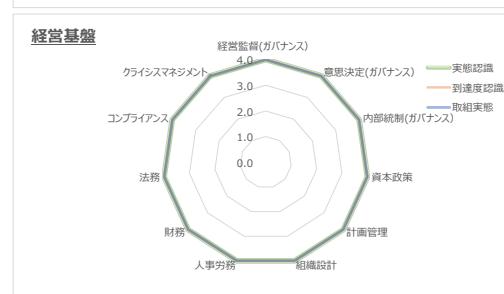
		ガイドライン	目指すべき状態	重要な取り組み
		実態認識	到達度認識	取組実態
to C	ファンエンゲージメント	4.0	4.0	4.0
	集客・チケット販売	4.0	4.0	4.0
	イベント運営	4.0	4.0	4.0
	有料視聴者獲得	4.0	4.0	4.0
	プロモーション	4.0	4.0	4.0
	広報	4.0	4.0	4.0
	デジタル基盤整備	4.0	4.0	4.0
	ステーキホルダー対応	4.0	4.0	4.0
	ブランドマネジメント	4.0	4.0	4.0



		ガイドライン	目指すべき状態	重要な取り組み
		実態認識	到達度認識	取組実態
事業強化	スポンサー営業	4.0	4.0	4.0
	商品化事業	4.0	4.0	4.0
	新規事業	4.0	4.0	4.0
	海外戦略	4.0	4.0	4.0



		ガイドライン	目指すべき状態	重要な取り組み
		実態認識	到達度認識	取組実態
経営基盤	経営監督(ガバナンス)	4.0	4.0	4.0
	意思決定(ガバナンス)	4.0	4.0	4.0
	内部統制(ガバナンス)	4.0	4.0	4.0
	資本政策	4.0	4.0	4.0
	計画管理	4.0	4.0	4.0
	組織設計	4.0	4.0	4.0
	人事労務	4.0	4.0	4.0
	財務	4.0	4.0	4.0
	法務	4.0	4.0	4.0
	コンプライアンス	4.0	4.0	4.0
	人材開発	4.0	4.0	4.0
	クラウドソーシング	4.0	4.0	4.0



		ガイドライン	目指すべき状態	重要な取り組み
		実態認識	到達度認識	取組実態
施設整備	スタジアム	4.0	4.0	4.0
	トレーニング施設	4.0	4.0	4.0
サステナビリティ	気候アクション	4.0	4.0	4.0
	インクルーシブ	4.0	4.0	4.0
	地域コミュニティ	4.0	4.0	4.0

