

# Deloitte.

デロイト トーマツ



## 今治。夢スポーツが生み出す 社会的インパクトの可視化 2025

SROI分析（抄訳版レポート）

# Introduction

FC今治を運営する株式会社今治、夢スポーツ（以下、今治、夢スポーツ）は、2002年5月29日に愛媛県今治市で設立されました。2014年にはサッカー日本代表監督として2度のワールドカップ出場を果たした岡田武史氏が代表に就任し、2023年には「アシックス里山スタジアム」を竣工しています。FC今治は、J1への参入を目指すと同時に、OKADA METHODを用いた今治全体での長期一貫指導による質の高い育成モデルを構築しています。今治、夢スポーツは「次世代のため、物の豊かさより心の豊かさを大切にする社会創りに貢献する」を企業理念として掲げ、サッカークラブ運営事業のみならず、育成・普及事業、ホームタウン活動、アースランド・野外教育等の活動、そのほかアシックス里山スタジアムに関連した活動を展開しています。

合同会社デロイト トーマツは、2021年より今治、夢スポーツのもたらす社会的インパクトを継続的に分析しており、この度5回目を迎えました。今回は、2023年1月に竣工されたアシックス里山スタジアムの存在価値や利用価値、およびFC今治コミュニティで行う365日の賑わい創り活動についてインパクト評価を行いました。

# 分析の背景

近年、スポーツへの投資は社会課題解決においても大きな意味を持つようになってきています。一方でその効果は不透明な部分も多くあります。本レポートでは、サッカーを通じて社会創りに取り組む今治。夢スポーツの事例を通じ、社会的インパクトの可視化を行いました。

## スポーツクラブが生み出す社会的価値

スポーツクラブが生み出す価値には、財務的価値と潜在的財務価値、社会的価値の3種類が存在するといわれています。スポーツクラブが生み出す財務的価値とは、チケット収入や放送権料収入などスポーツクラブの興行等の活動によって生み出される価値を指し、スポーツクラブ自身に還元されるものです。スポーツクラブが生み出す潜在的財務的価値は、パートナーやクラブロゴ、広告露出権など、財務諸表に顕在化はしないものの、活用することで財務的価値を生み出しうる有形・無形資産のことを指します。各スポーツクラブの財務価値の向上は、スポーツビジネスの成長産業化につながります。

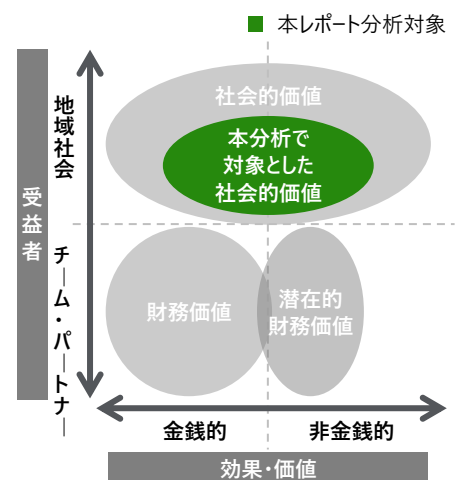
一方、スポーツクラブが生み出す社会的価値は、財務的価値や潜在的財務価値とは異なり、地域や他産業にもたらされる多面的な価値のことです。この価値は、スポーツクラブのサポーターや拠点地の地域住民などのステークホルダーに広く還元されます。各スポーツクラブがもたらす社会的価値の向上は、スポーツを通じて地域活性化に貢献します。社会的価値は主に「公益的価値」と「経済的価値」に分けることができます。前者が地域ブランド向上や治安改善などを指すのに対し、後者はスポーツクラブの興行等によって地域や他産業にもたらされる経済波及効果などを指します。社会的価値は財務的価値のように、財務諸表に明確に顕在化されるものではありません。

Taylor, et al. (2015) によると、スポーツクラブが生み出す社会的価値は、大きく身体的効果、精神的効果、社会的効果に分けられます。具体的には、身体的効果とは身体的健康の改善、病気のリスクの低下などを指し、精神的効果は自信・自己肯定感の向上、達成感・競争心の醸成、社交的性格の発達を指し、社会的効果はコミュニティへの参加率増加・帰属意識の向上、エスニックコンフリクトの抑制、信頼関係の向上、生活習慣の改善などの効果をもたらします。このような効果は、定性的にはステークホルダーに認識されていたものの、可視化はされてきませんでした。近年では、このような社会的価値の可視化に注目が集まっています。

## 今治。夢スポーツとのこれまでの取り組み

今治。夢スポーツは、2002年5月29日に設立され、愛媛県今治市を本拠地とするサッカークラブのFC今治の運営を基軸に、スポーツ指導のノウハウ販売や、教育関連ビジネス等を展開しています。同クラブは「次世代のため、物の豊かさより心の豊かさを大切に社会創りに貢献する」を企業理念として掲げ、FC今治の運営事業の他に、青少年へのサッカー教育や指導者の普及活動、環境教育の推進活動やボランティア活動などを展開しています。また、「2030年を目指す姿」においては「里山スタジアム（※1）を拠点とした共助のコミュニティを創る」を掲げており、その実現に向けて、交通、健康、教育、芸術等、多くの領域における取り組みの展開を始めています。

図1. 本レポートにおける社会的価値の概念図



参考：株式会社日本政策投資銀行「スタジアム・アリーナおよびスポーツチームがもたらす社会的価値の可視化・定量化調査」

合同会社デロイト トーマツは、2021年より継続的に今治。夢スポーツのもたらす社会的インパクトを分析しており、今回で5年目を迎えました。今回は、これまで分析対象としてきたFC今治の事業活動のうち「里山スタジアム関連活動」（今年度のレポートで「アシさとスタジアムの活用」と記載）の分析を行い、新たに共助のコミュニティの事業推進にかかる活用として「FC今治コミュニティの活動」を分析対象としました。

※1：竣工当時の名称は「今治里山スタジアム」。本レポートでは以降、「アシさとスタジアム」と表記します。

# 分析の前提

社会的価値は、市場経済では定量化されていないことから、既存のフレームワークとは別の評価方法が必要となります。本分析では代表的な手法である社会的投資収益率（SROI）分析を採用しました。

## 社会的価値の可視化の方法

モノやサービスのような通常の財の価値は、市場経済によって決定されます。一方社会的価値は、市場での取引がないため金銭化が困難です。このように、市場経済では測れない効用を分析する場合、評価対象の利用者がどれだけの効用を感じているか（支払意思額：Willingness to Pay）をアンケート調査などを用いて分析する方法や、金銭代理指標を用いて貨幣価値に換算するなどの手段が用いられます。

## 社会的価値の定量化手法（SROI分析）

本年度の社会的価値分析においては、例年同様SROI（Social Return on Investment, 社会的投資収益率）分析を採用しました。SROI分析は、ステークホルダー参加型評価手法であり、事業実施により生じる社会的・経済的・環境的変化を、市場価値に当てはめて変化の価値を可視化するものです。分析結果は、ステークホルダーへの事業成果の説明や、リソース配分や事業内容の見直し、外部からの寄付や投資の要請のための活動効果のアピールとして使用するなど、幅広く利用することができます。

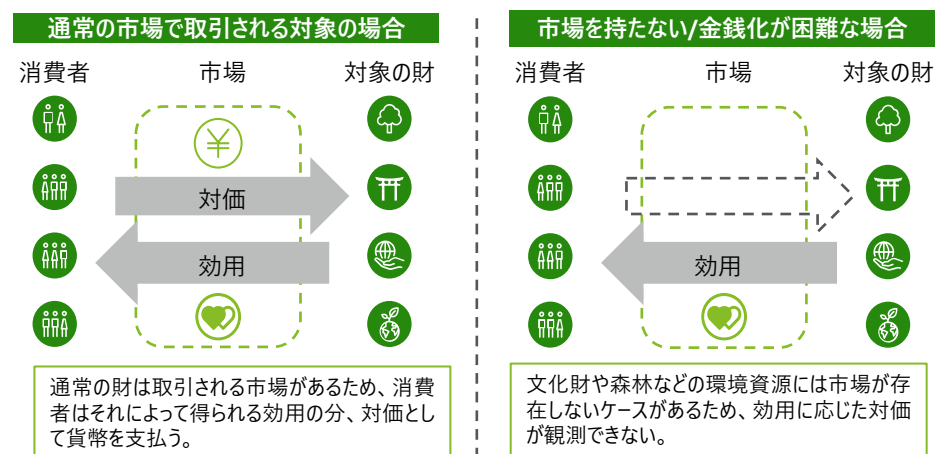
なお、各組織のステークホルダーの判断により、分析のプロキシの設定が異なることから、SROIで算出された社会的利益率（Social Return Ratio）だけを基準に組織を比較することは現時点では困難です。

## SROI分析の6つのステップ

SROI分析のステップは次に示す通りとなります。本年度の分析においては、一昨作成したロジックモデルのアップデート版を使用しました。（詳細はp11以降に記載）今回はアンケートを通してアウトカムの成果量を測定し、各アウトカムに対して設定した金銭代理指標を基に、効果量を金銭的価値として表しました。

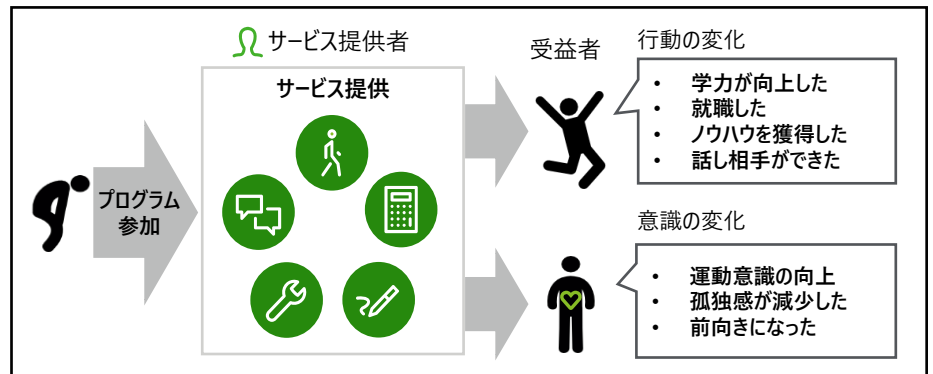
1. **評価対象・ステークホルダーの選定**：事業の実施目的が明瞭で評価を行うことが可能な場合、評価する対象者や事業に関与するステークホルダーを確定

図2. 社会的価値における支払意思額の推定概念図



参考：栗山 浩一・柘植 隆宏・庄子 康(著)「初心者のための環境評価入門」(1998)

図3. SROIによって創出される効果の可視化イメージ



2. **ロジックモデルの作成**：インプット、アクティビティ、アウトカム、インパクトからなるロジックモデルを作成し、アウトカムの測定方法を設定
3. **データの分析・評価**：公開情報やアンケートなどより収集したデータを分析し、アウトカムの成果量を測定
4. **インパクトの確定**：事業が行われなくても生じた変化や外的要因によって生じた変化を排除し、実際に事業によって生じた純粋な変化を測定

5. **SROIの計測**：総便益を総費用で割り、SROIの数値を計測
6. **報告**：分析した結果に基づき事業改善やステークホルダー間での共有を行い、発見や課題を事業改善に活用

### 社会的インパクト分析で対象にした事業

今年度は、2023年のアシさとスタジアムの竣工を契機として生まれた新たな取り組みを優先的に分析対象としました。そのため、「アシさとスタジアムの活用」に加え、新たに2024年から始まった「FC今治コミュニティの活動」を分析対象としております。具体的には、株式会社アシックスと実施している「アシさとクラブ」、株式会社アーバンリサーチと実施している「TINY GARDEN by URBAN RESEARCH」、複数企業と共同で実施している「FC今治コミュニティコンソーシアム」の3つについて社会インパクトを分析すると共に、2026年3月にイオンモール今治新都市店内に開業した「しまなみ木のおもちゃ美術館」

についてもロジックモデルを作成するなど、社会インパクト分析のための準備を実施しました。なお、今年度は、アシさとスタジアム関連の取り組みを優先的に分析対象としたため、2024年度まで分析を実施していたサッカークラブ運営事業、育成・普及事業、ホームタウン活動、FC今治独自の活動は分析対象から除外しました。

### 社会的インパクト分析におけるその他の前提

今回の分析のうち、昨年度からの継続となる「アシさとスタジアムの活用」（昨年までは「里山スタジアム関連活動」と記載）においては、去年までに実施したアンケートの結果や公開情報に基づいて発

現率、寄与率、反事実を設定しています。また、「FC今治コミュニティの活動」については、それぞれの活動参加者や運営者に対して新たに実施したアンケートの結果や公開情報に基づいて発現率、寄与率、反事実を設定しました。

また、SROI倍率の分母となる投入資源については、今治、夢スポーツ及び連携企業より受領した値を基にしたほか、一部の費用については、同様のイベントの実施にかかる一般的な費用を公開情報を基に設定しています。

図4. 今回の社会的価値分析の対象となった取り組み一覧

## アシさとスタジアムの活用

### アシさとスタジアムの存在価値

スタジアムはクラブのアイデンティティを体現する象徴資産であり、建設を契機にサポーターの愛着とコミットメントを高めたと考えられ、新規ファンの獲得や、域外居住者の来訪意欲の喚起にも寄与した可能性が高いです。地域にとっても、対外的な注目度の上昇を通じてシビックプライドを醸成し、住民の心理的な満足やつながりに好影響をもたらす可能性があります。

### アシさとスタジアムの施設の活用

アシさとスタジアムはクラブハウス内にスイートルームやラウンジを備え、企業の接待、商談、ネットワーキングなど多目的に活用可能です。会議室やレストランとは異なる非日常の環境が、関係構築と新たな事業機会の創出を促進すると考えられます。スポンサー・パートナー・地域事業者の協働を促すことで、クラブ価値と地域価値の相乗的な向上につなげています。

### アシさとクラブ

アシックスと連携し、「体を動かすこと」を軸に人と人がつながる場をつくる取り組みです。スタジアムや公園で子どもから大人まで多世代が参加し、オンラインとリアルの両面でコミュニティづくりを強化しています。目標は「365日、運動をきっかけに人がつながるまち」を今治で実現することです。



### TINY GARDEN by URBAN RESEARCH

アシさとスタジアムで実施する年1回の大型フェスや通年の小規模イベントで、子どもから大人までにぎわう交流の場を生み出しています。



## FC今治コミュニティの活動

### FC今治コミュニティコンソーシアム

FC今治の理念「心の豊かさを大切にする社会創り」を推進するため、2024年に立ち上げたコンソーシアムでの取り組みです。参画はアシックス、イオンモール今治新都市、アーバンリサーチ、NINO、デロイト トーマツ、paramitaの6社とFC今治、FC今治高校 里山校。スタジアムを中心に365日の「賑わい創り」と「共助のコミュニティ」を育てることを目指し、各社経営層を交えた方針議論、コンソ参画企業間の連携による新たなプロジェクトの創出に取り組んでいます。

### しまなみ木のおもちゃ美術館

2026年3月、FC今治や今治市、東京おもちゃ美術館との連携により、「しまなみ木のおもちゃ美術館」がイオンモール今治新都市に開業しました。市民が運営に参加できる仕組みが特徴で、来館者が遊びの広げ方やイベント運営を学び、学芸員同士のつながりを育成しています。アシさとクラブとの連携も始まり、地域の「学びと遊びの循環」を目指しています。なお、本年度は実際の活動が開始していないタイミングで社会的価値可視化の取り組みを行ったため、ロジックモデルの作成のみを実施しています。

# 分析の結果

今年度、「アシさとスタジアムの活用」に関してSROIを計算したところ、SROIが8.4倍と計算され、去年までの累積値よりも高い水準となりました。また、今年度は初めて「共助のコミュニティづくり」を分析対象として取り上げ、今後も継続的にモニタリングしていく予定です。

## 「アシさとスタジアムの活用」の分析結果

今回の分析は、2025年度を対象として、アシさとスタジアムの存在価値や、スタジアムに関わる各種活動に焦点を当てて分析を行いました。

結果として、今年度のアシさとスタジアムの活用に関連する活動のSROIは8.4倍となりました。これは昨年のレポートで公表した2023年・2024年の累積SROIを上回る水準です。SROIが8.4倍という高い数字となった主な要因は、「営業機会やビジネスチャンスの拡大」と、「今治市への愛着の向上」の社会的価値がより詳細に可視化されたことにあります。図5にある通り、これらの2つのカテゴリで、アシさとスタジアム由来の社会的価値の約91%を説明できます。

「営業機会やビジネスチャンスの増加」の価値は、クラブハウス内のスイートルームやラウンジの利用から創出される社会的価値を対象としています。今年度は昨年度よりもこれらの施設利用者数が増加したことから、昨年度よりも大きな社会的価値が計算されました。施設利用はクラブに財務的価値をもたらしますが、それだけでなく、利用者同士の交流を深めることで新たなつながりや協業の芽を生み、最終的に大きな社会的価値をも生み出す可能性があります。クラブハウスは通常、関係者以外は入れない特別な空間であり、そこに入る体験は試合観戦以上に希少です。FC今治がこの空間を開放することで、本来であれば接点のなかった人々がその体験に惹かれて集い、交流が生まれ、共通の体験を通じて関係性の深化が促進される可能性があります。

図5. 「アシさとスタジアムの活用」可視化対象

可視化対象	価値全体に占める比率
営業機会やビジネスチャンスの増加	46%
今治市への愛着の向上（地元サポーター、市外サポーター、地元住民の合計値）	45%
その他（里山サロン利用、ドッグラン含む）	9%

「今治市への愛着の向上」については、昨年よりも価値の可視化範囲を拡大できた結果、より大きな効果を捉えることができました。昨年度は今治市在住のFC今治サポーターの愛着向上のみを分析対象としていましたが、今回は今治市外在住のサポーターに加え、サポーターか否かに関わらず今治市民全体を含めて分析しています。従来は、アシさとスタジアムの存在が愛着向上に寄与する条件を「今治市在住かつFC今治サポーター」に限定していましたが、今年度は市外居住のサポーターにも効果が及ぶ可能性、さらに非サポーターの市民にも一定の波及があるという実態を基に算定しました。非サポーターであっても、大型スタジアムの存在による他地域からの注目の高まりを肌で感じていると考えられること、加えてアシさとスタジアムではサッカーに限らず多様な活動が展開されていることから、その影響を除外しない判断としています。

なお、ホームゲーム観覧者数やファンクラブの加入数の増加も社会的インパクトの向上に貢献しています。スタジアム建設期から継続している里山サロンやドッグランの取り組みによるインパクトも、参加者が増加し続けていることから、相対的に小さなインパクトながら、年々伸長しています。FC今治に関わる人の数が年々増えている背景から、今回社会的価値は増大しており、このトレンドより、今後も社会的価値が拡大し、SROIが高まっていくことが期待されます。今後新規投資のタイミングによっては一時的にSROIが低下する可能性も否定できませんが、2023年のアシさとスタジアム設立以来、良好なスタートを切り、着実に社会的価値を積み上げていると評価できます。

図6. 「アシさとスタジアムの活用」SROI推移

2023年度・24年度累積

4.1倍

2025年度

8.4倍

**“FC今治コミュニティの活動”の分析結果**

今回の分析では、2025年度を対象として、以下の4つの活動に焦点を当てて評価を行いました。

- ①アシさとクラブ
- ② TINY GARDEN by URBAN RESEARCH
- ③しまなみ木のおもちゃ美術館\*2026年3月開業
- ④FC今治コミュニティコンソーシアム

活動別のSROI分析結果は図7の通りです。以下、個別の分析におけるポイントを概説します。

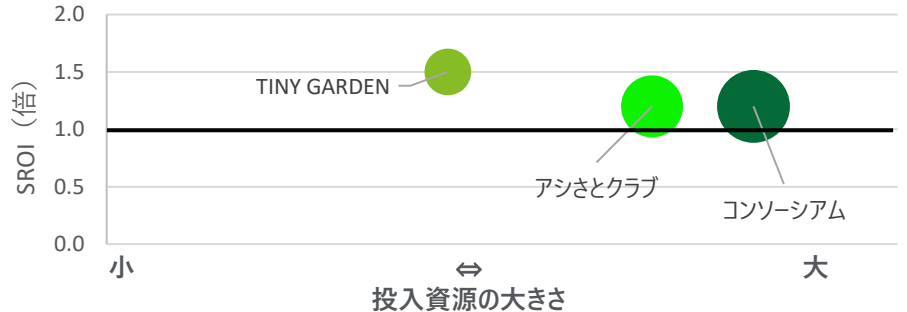
**①アシさとクラブ**

アシさとクラブでは、イベントやトレーニング機会等のスポーツ関連の取り組みに加え、健康や自然・文化等の多様な取り組みを展開しています。そのため、ロジックモデルにおいても、コミュニティへの帰属意識や多世代間交流、地域への愛着醸成等、幅広い波及効果を網羅的に整理しました。定量化では、計14項目のアウトカムを評価しました。アシさとクラブの参加者が昨年度比較で大幅に増加したこともあり、「地域から応援されるクラブになる」「スポーツを始める、あるいは再開する人の増加」「より運動意欲が高まる」の3つが大きな価値を生んでいることが確認されました。また、みちくさんぽ、QちゃんクリニックやGINZARUN、企業ランニング交流会等、新たなコンテンツ展開により「地域の垣根を超えた対人関係や生活の充実」「今治を魅力的に感じる」も大きな価値を生んでいることが分かりました。

**②TINY GARDEN by URBAN RESEARCH**

3年目を迎えたTINY GARDEN FESTIVALに加え、

図7. “共助のコミュニティづくり”のSROI分析結果



スタジアム敷地内に開設した常設の交流スペース、そこで計画している小規模なイベント等を含めてロジックモデルの整理を行いました。定量化は10月に開催したFestivalを対象とし、来場者・出展者へのアンケートに基づいて短期アウトカム4項目を分析しました。その結果、「共創・貢献意欲の向上」「参加者の幸福感・ウェルビーイング向上」「地域での交流・つながりの増加」の3つが特に高いインパクトを示し、アーバンリサーチ社が掲げるFestivalのコンセプトが明確に反映されていることが明らかになりました。

**③しまなみ木のおもちゃ美術館**

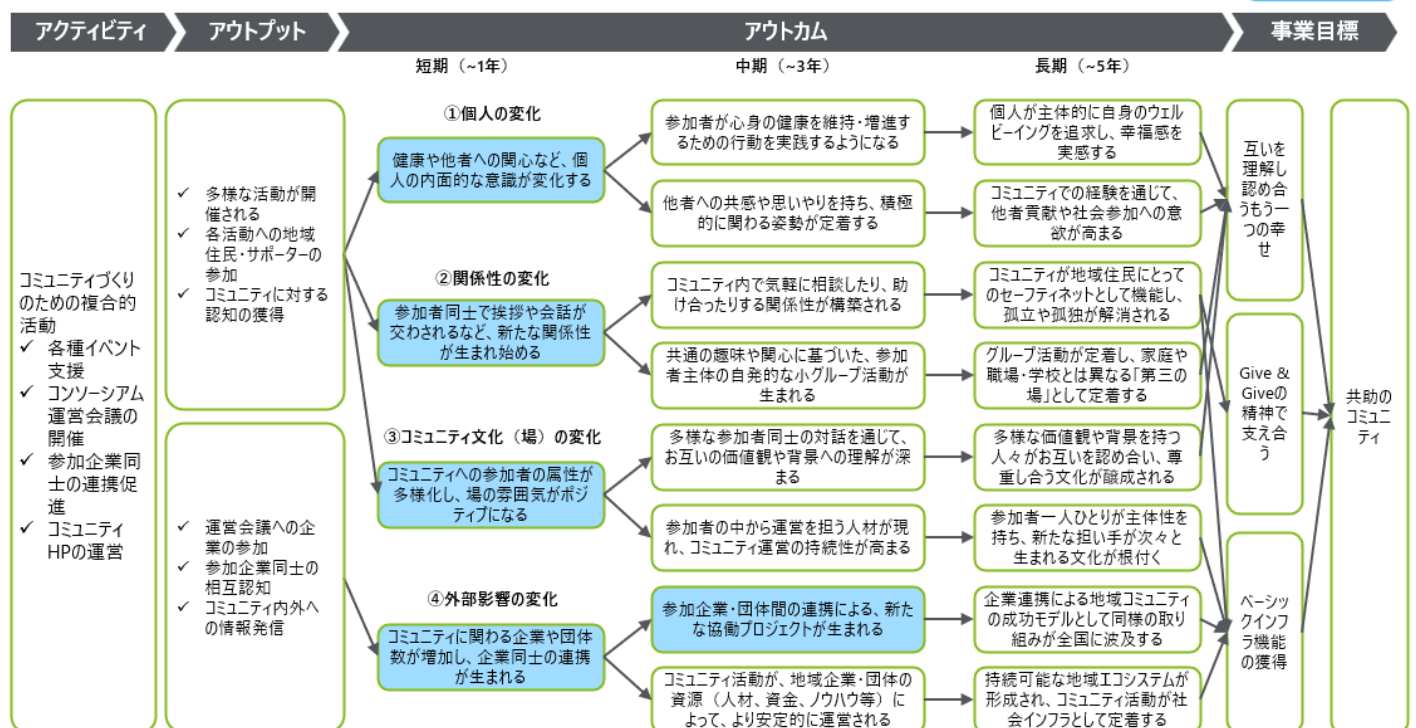
2026年3月に開業した“しまなみ木のおもちゃ美術館”について、コンセプトやコンテンツ、運営メンバーの想いを基にロジックモデルを作成しました。しまなみ木のおもちゃ美術館の来館者に対するアウトカムだけでなく、おもちゃ学芸員の達成感や生きがい、地域コミュニティのハブ機能等が重要なアウトカムとして設定されました。分析期間が開業

前だったため定量化は実施できませんでしたが、評価の対象とするアウトカム候補をあらかじめ定めておくことで、開業後に取得すべきデータが明確になり、継続的にSROI分析が実施可能な状態を整えることが出来ました。

**④FC今治コミュニティコンソーシアム**

FC今治、FC今治高校 里山校、他6社が参画するコンソーシアムでの活動についても評価を行いました。活動しているメンバー全体でワークショップを行い、①～③の各活動で共通項となっていたアウトカムを抽出し、評価対象としました。また、コンソーシアムでの情報共有や意見交換を通じた「企業同士の連携が生まれる」、「新たな協働プロジェクトが生まれる」効果も評価対象としています。これら一連の分析プロセスにはメンバーほぼ全員が参加しており、“共助のコミュニティづくり”という不確実性の高い長期の取り組みを推進していく上での共通言語としても役立っています。

図8. FC今治コミュニティコンソーシアムのロジックモデル



# 今回の成果

## 今回の成果

### 成果1：今治市民の市への愛着の向上を試算

今回、前年度までとは異なり、スタジアムに直接訪れていない今治市の住民が感じる社会的インパクトを可視化いたしました。これまではスタジアム来場者を対象とした調査を実施していましたが、今回は今治市の住民全体に分析範囲を拡大しました。

また、スタジアムに直接訪れていなくても、住む地域に新たなスタジアムのような大型施設が設置され、メディア等で取り上げられることで、地域への愛着や誇りが生み出されるというロジックを基に価値を試算しました。今回の分析では今治市民のみを対象としていますが、周辺市町村の住民や今治市出身者の愛着が高まっている可能性もあります。

今回のように、実際に存在していても可視化されていない価値が可視化されるようになることで、より実態に近い価値を把握できるようになります。

数字で価値を把握することができれば、ステークホルダー間での認識のすり合わせも進み、協力関係の拡大や取り組みの改善にもつながってくる可能性があります。今回の試算はあくまで暫定的なものですが、今後取り組みを進めることで、価値の可視化範囲が広がるだけでなく、ステークホルダー間の連携もより促進されると考えられます。これまで見えていなかった価値について、一歩進んだ可視化ができたことは、大きな成果であると考えられます。

### 成果2：他企業との取り組みの進行

今回、共助のコミュニティに関連して企業コンソーシアムの社会的価値を可視化する取り組みを実施しました。その過程で、「コンソーシアムがどのような価値をもたらすのか」「どのような目的に基づいて実施されているのか」についてメンバー間で検討を重ねた結果、ステークホルダー間の対話が進み、目標の共有ができるようになったという声が寄せられました。こ

ういった取り組みにより、個々のメンバーが日々の業務をこなすだけでなく、チーム全体で事業を作り上げていくという認識が醸成され、一体感が生まれます。このような認識の共有は、現場で生み出される価値の向上や、着実なPDCAサイクルの実践につながるものと考えられます。

成果1では数値の可視化について述べましたが、社会的価値の可視化は指標としての役割を超え、チームの結束や事業の効率化・完成度向上にも寄与します。自分たちが現在、どのような社会的価値を生み出そうとしているのか、将来的にどのような価値を目指すのかを考えることで、チームの結束が強まり、結果として事業の質も向上すると考えられます。今回の社会的価値の可視化を通じて生まれた価値は、中長期的にFC今治コミュニティの価値創出にも反映されていくものと考えられます。



## 今回の課題

今回は特に今治コミュニティで行う個別活動について、新規の取り組みが多く、データが十分にそろわず、社会的価値の可視化が十分にできていない部分がありました。事業開始時には初期投資がかさむ一方で、短期的な成果しか出ていない段階、あるいは成果の一部しか可視化できていない場合も多くあるため、SROI実態を十分に示す値にならないケースも多く見受けられます。

今後、個別活動を進めることで、SROIを可視化す

際のデータが整備され、可視化の範囲も広がれば、実際に創出されている価値もより実態に近い値に近付いていくと考えられます。

例えば、アシさとスタジアムから生まれる価値についても、初年度のSROIは1を下回っていました。これは、アシさとスタジアムの建設に多大な費用がかかったことに加え、大きな価値を生み出している領域の可視化が十分にできていなかったことが理由です。当社がアシさとスタジアムの価値を可視化し始めてか

ら3年が経過しています。里山サロンやドッグランについては初年度から可視化できていますが、ビジネスチャンスの増加や愛着の向上については、2年目以降でようやく可視化できたものになります。それらの価値が初年度に発生していなかった訳ではありませんが、可視化のための情報が十分にそろわなければ、実態とは異なるSROIの値が試算されてしまうという課題を裏付ける結果と言えます。社会的価値を可視化するにあたっては、仮に初年度に大きな価値が確認できなかったとしても、その要因が何であるのかを丁寧に見極めることが重要です。すなわち、実際に価値を生み出せていないのか、あるいは生み出されている価値を十分に可視化できていないのかを、表面的なSROIの数値だけで短絡的に判断せず、そこまで踏み込んで分析し、日々の活動改善に向けた取り組みに結び付けていくこそが、SROIの適切な活用方法につながります。

FC今治では、このようなSROIの活用が浸透しつつあり、それが実際に大きな社会的価値を生む活動として発展しつつある状況であると考えられます。

引き続き来年度以降も、新規取り組みの社会的価値を継続的に評価し、事業の成長をモニタリングしていく予定です。



@FC.IMABARI

## 今後の方針

「今回の成果」では、社会的価値の可視化やSROIの試算が事業に関わる内部メンバーの結束を高めるうえで効果をもたらしていることに触れましたが、今後、長期的には外部とのコミュニケーションにもSROIを活用していくことが重要であるものと考えられます。

昨年のレポートでは「パートナー企業間でのパートナーシップ強化にSROIが活用できる可能性がある」と述べましたが、今回は今治市民が感じる価値の試算が行えたことも踏まえ、地方自治体や関連事業体へのコミュニケーションにもSROIの結果を活用できる可能性が見えてきたと捉えています。

社会的価値は自然に生まれるものではなく、ヒト・モノ・カネ・情報の結束によって生まれ、相応のコストの上に成り立つものです。したがって、社会的価値を持続的に生み出すためには、定期的な活動のアップデートが不可欠です。社会的価値は可視化

がゴールではありません。可視化の結果に納得し、事業の価値を感じた方々から、新たなヒト・モノ・カネ・情報をご提供いただくことで、翌年度以降の社会的価値を持続的に成長させていくというサイクルを回し続けることが非常に重要です。持続的に社会的価値を向上させるうえで、このサイクルは欠かせません。

現時点ではSROIの結果は、まだ組織内意思決定における一般的な材料とはなっていませんが、今後SROIをより多くの方に知っていただき、身近に感じていただくことで、持続的な社会的価値の向上に確実に寄与すると考えられます。加えて、その対象は公共・民間を問わず幅広いものとなることが期待されます。

皆様がSROIを身近に感じられ、社会的価値の可視化に気軽にチャレンジしていただき、試算結果を活用してヒト・モノ・カネ・情報を集めやすくするサイ

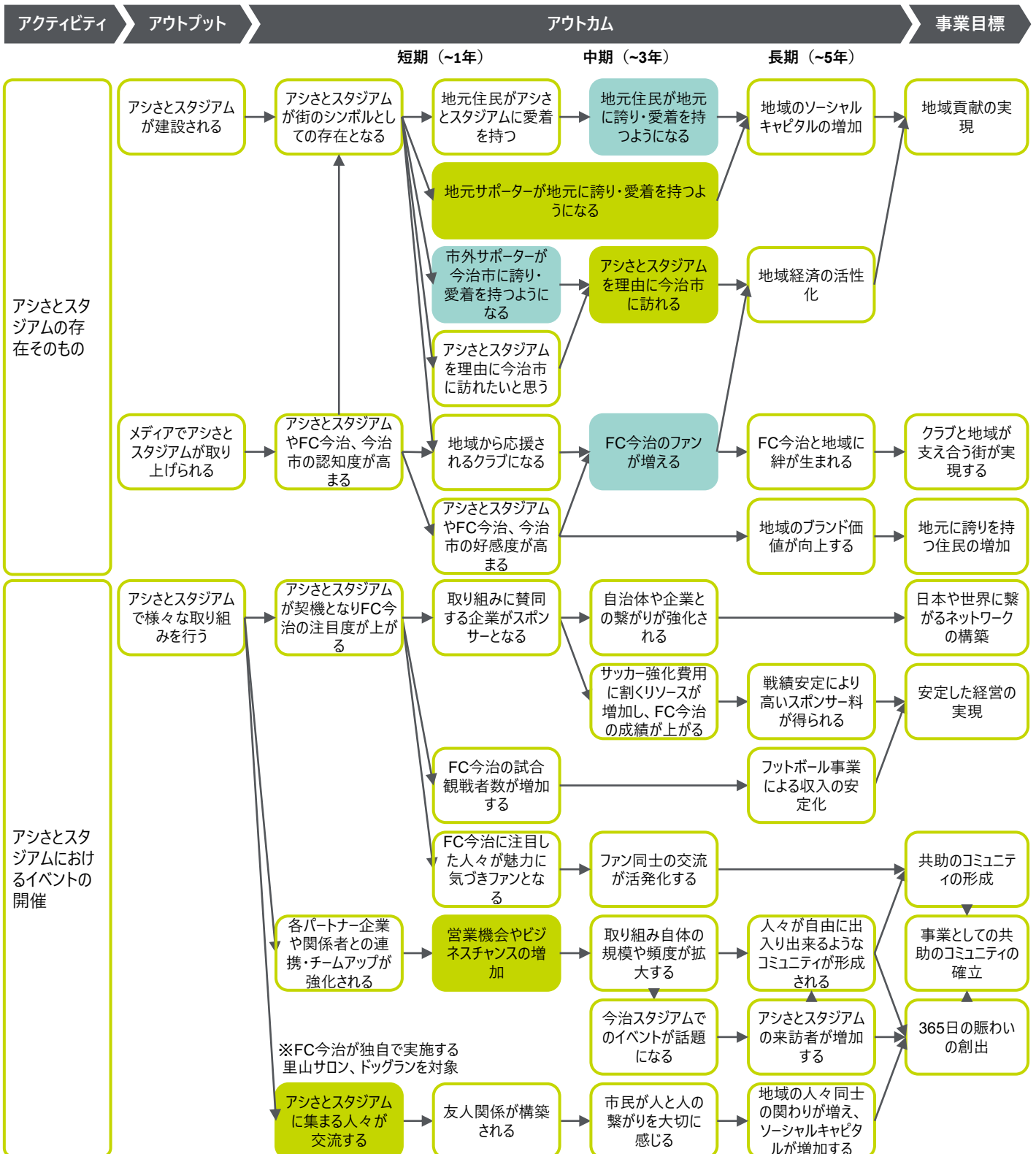
クルを作ることは、当社の一つの目標です。

社会的価値の可視化にご興味をお持ちの方がいらっしゃいましたら、ぜひ当社にご相談ください。



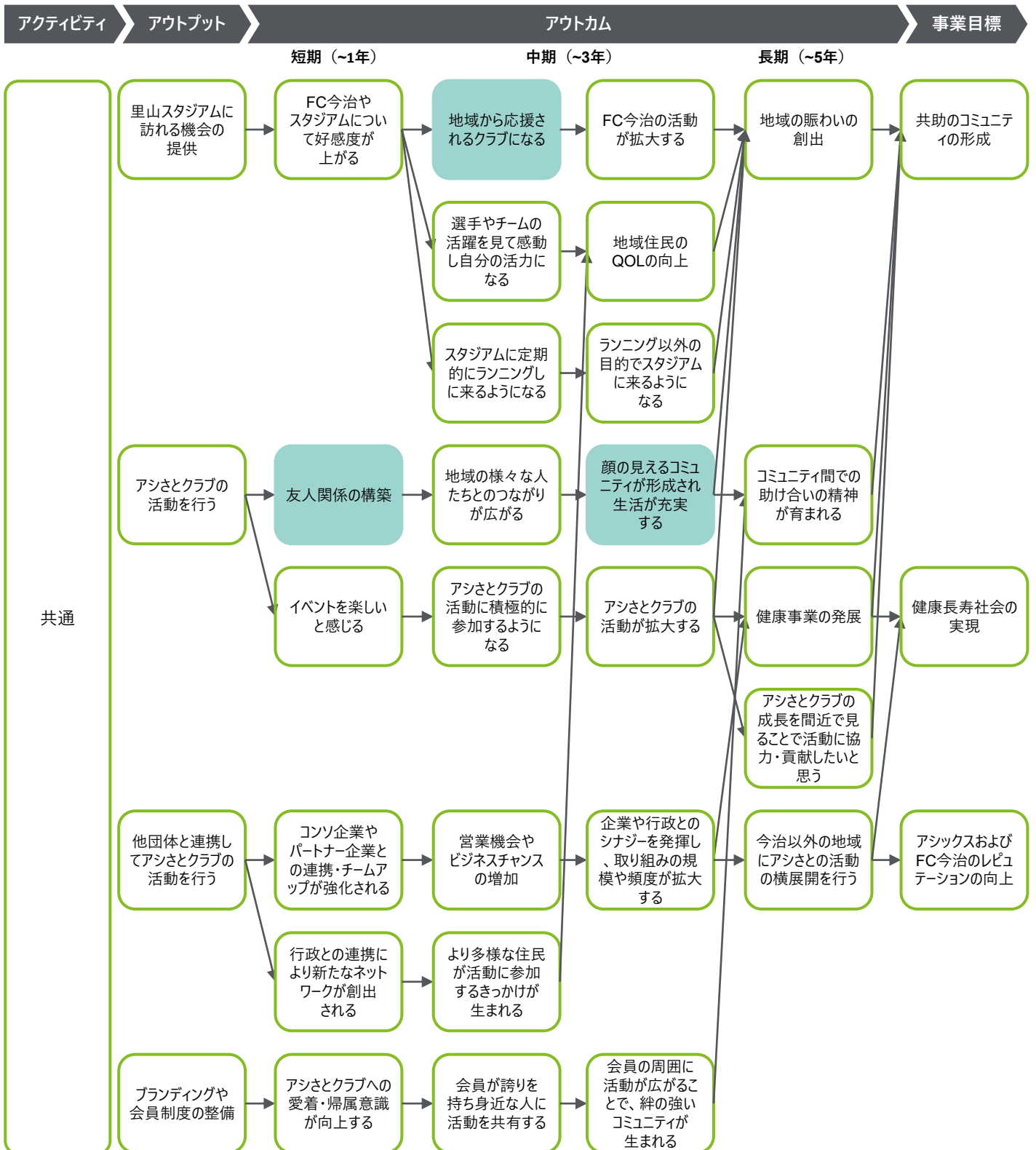
今回の分析で使用したロジックモデルは下に示す通りです。これらのロジックモデルは2021年度に作成した内容をベースに、新しい取り組み内容を追加する形で修正したものです。なお、可視化対象のアウトカムはハイライトしており、昨年までも可視化していたものは黄緑色、今年度から可視化しているものは水色としています。

## アシさとスタジアムの活用



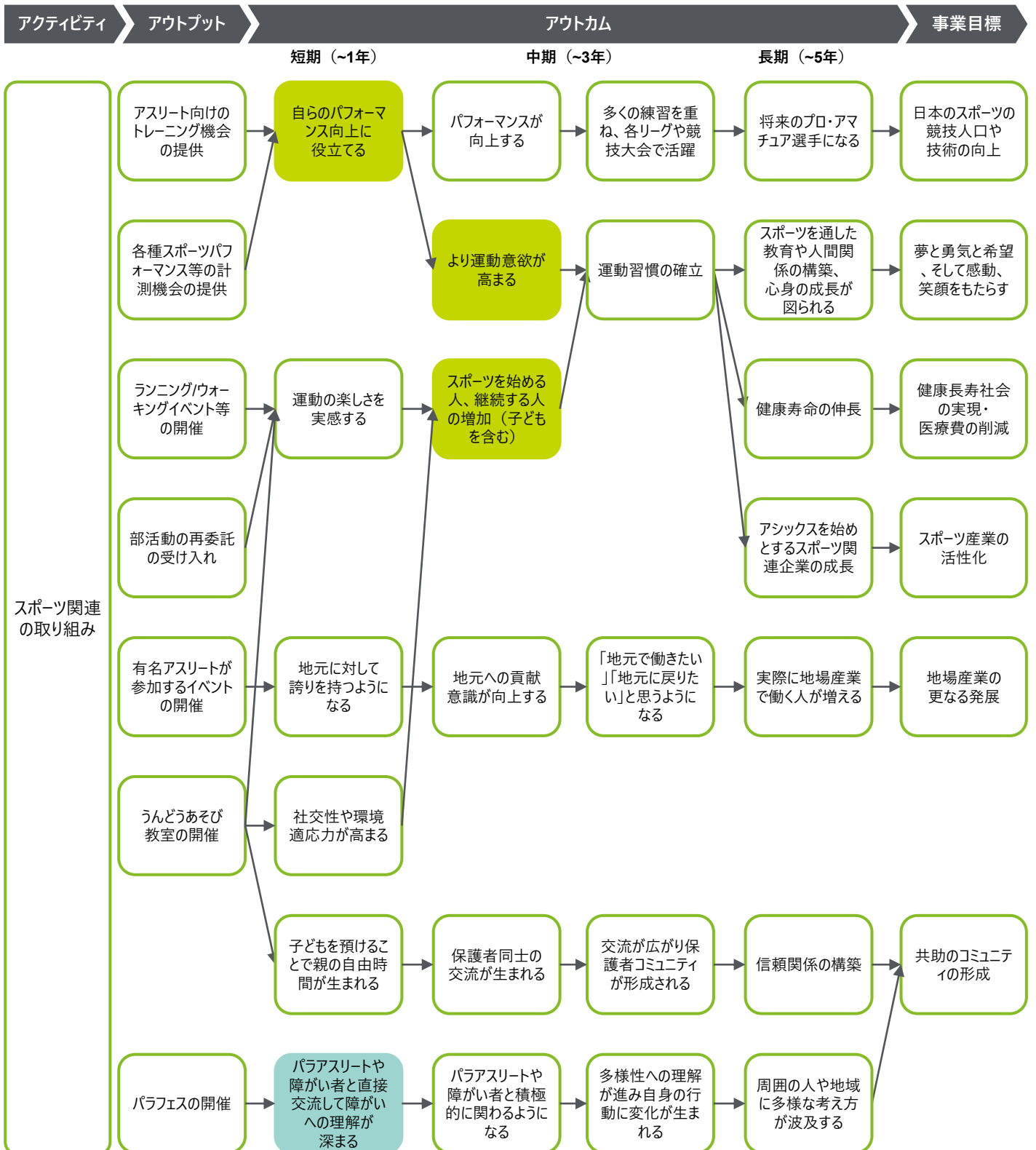
今回の分析で使用したロジックモデルは下に示す通りです。前年度からの活動内容の変更をロジックモデルに反映し、14項目(前年度+1項目)のアウトカムを分析対象としています。なお、可視化対象のアウトカムはハイライトしており、昨年までも可視化していたものは黄緑色、今年度から可視化しているものは水色としています。

### 共助のコミュニティづくり (アシさとクラブ 1/3)



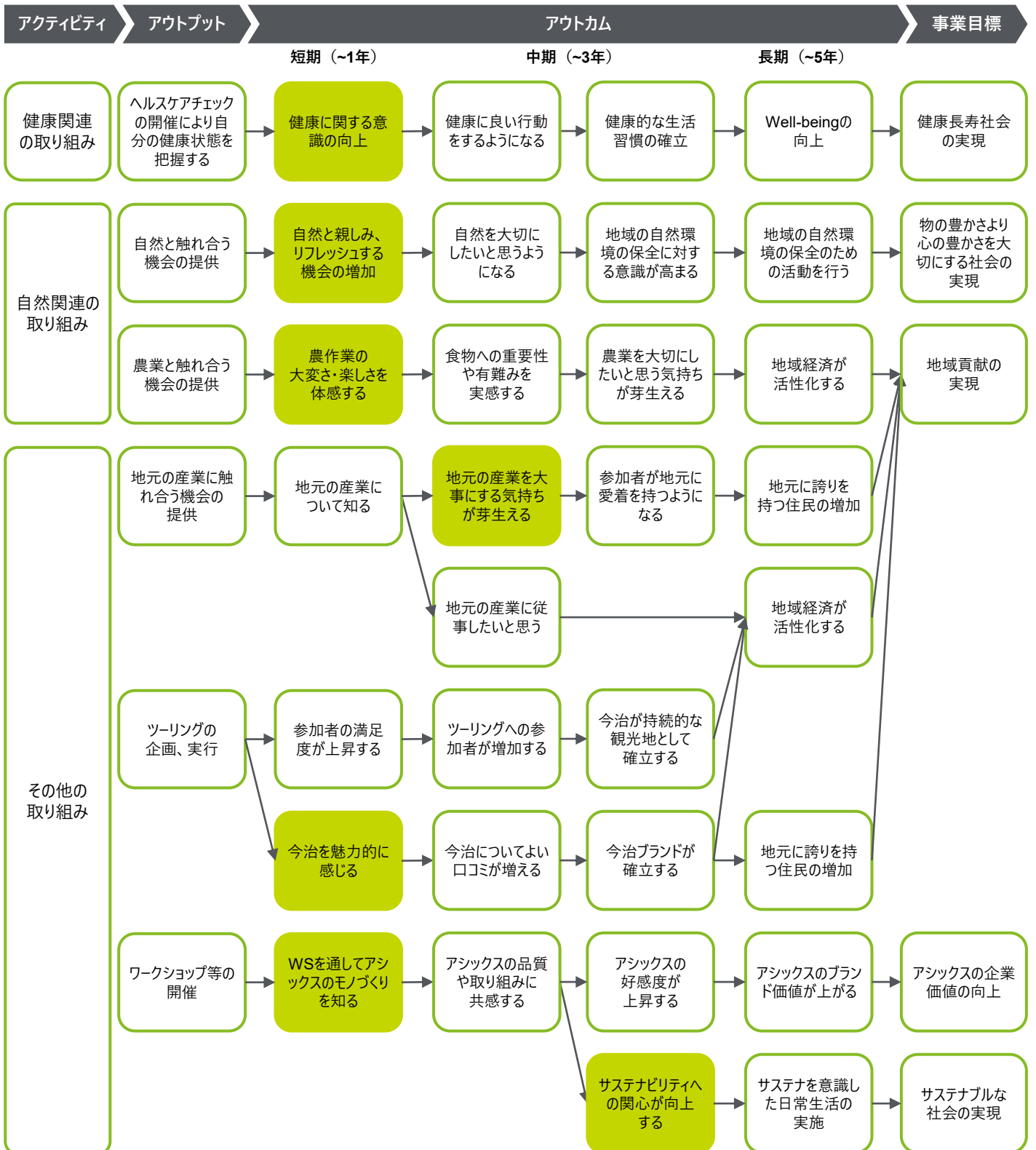
今回の分析で使用したロジックモデルは下に示す通りです。前年度からの活動内容の変更をロジックモデルに反映し、14項目(前年度+1項目)のアウトカムを分析対象としています。なお、可視化対象のアウトカムはハイライトしており、昨年までも可視化していたものは黄緑色、今年度から可視化しているものは水色としています。

### 共助のコミュニティづくり (アシさとクラブ 2/3)



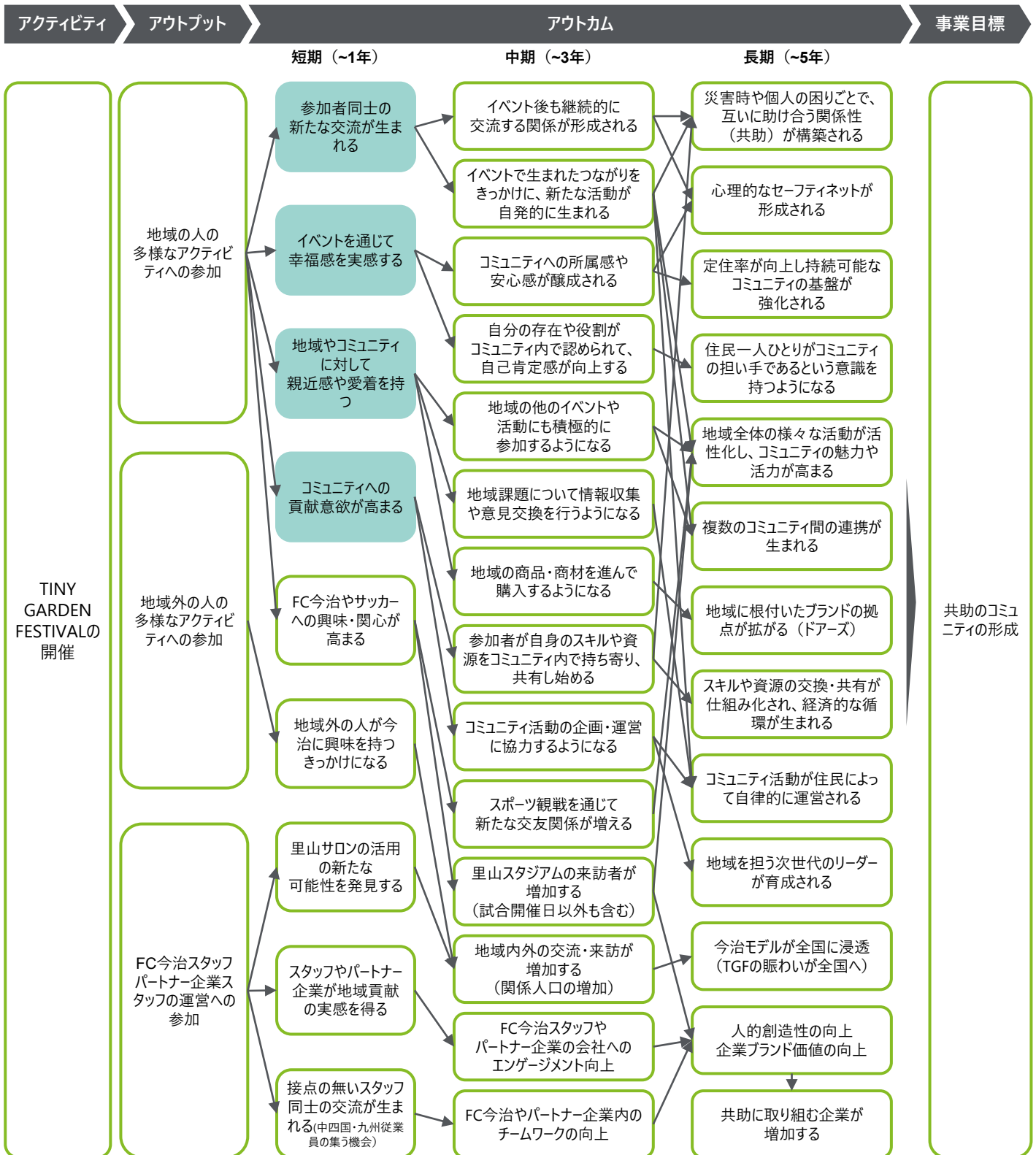
今回の分析で使用したロジックモデルは下に示す通りです。前年度からの活動内容の変更をロジックモデルに反映し、14項目(前年度+1項目)のアウトカムを分析対象としています。なお、可視化対象のアウトカムはハイライトしており、昨年までも可視化していたものは黄緑色、今年度から可視化しているものは水色としています。

### 共助のコミュニティづくり (アシさとクラブ 3/3)



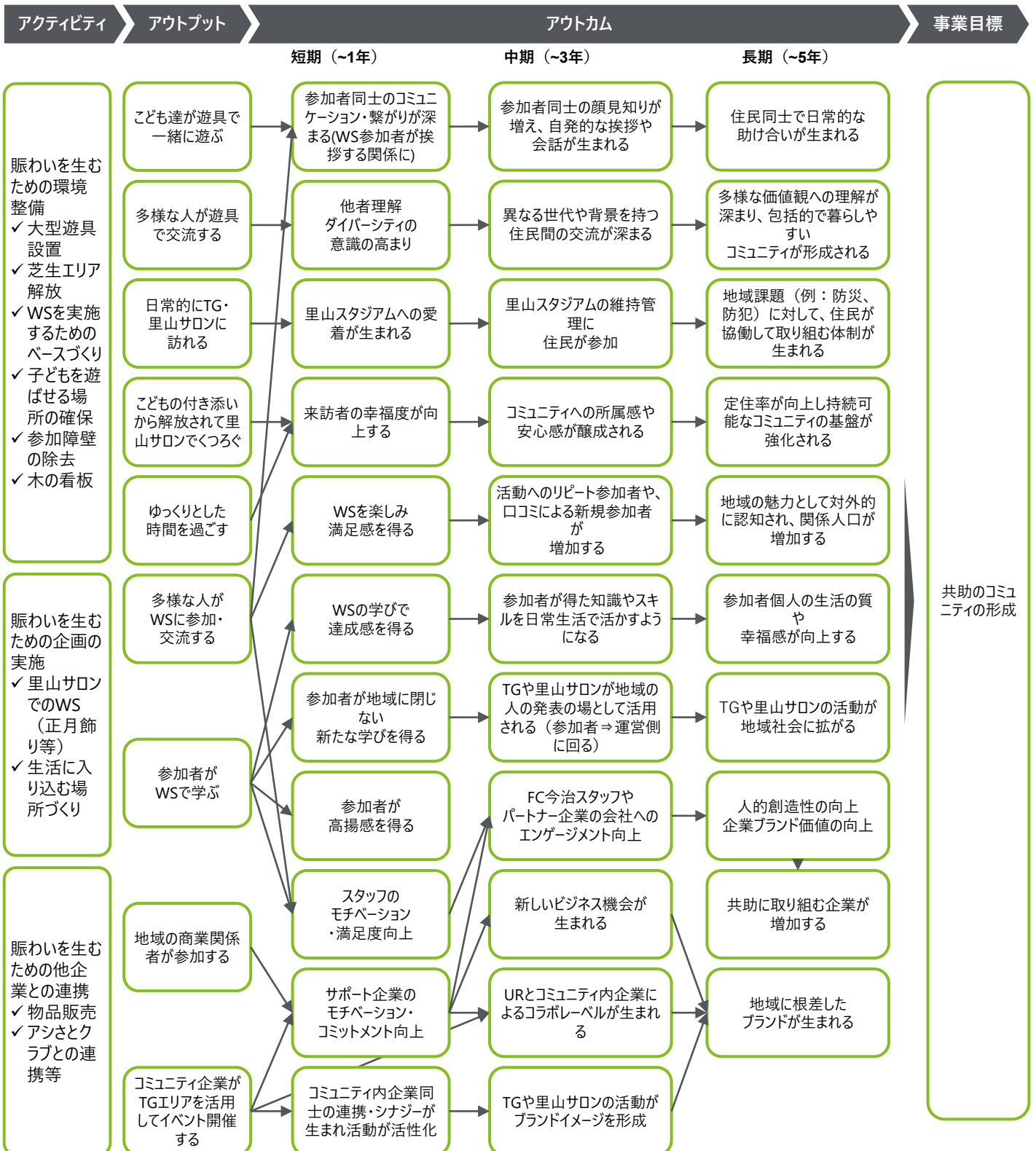
今回の分析で使用したロジックモデルは下に示す通りです。TINY GARDEN FESTIVALの過去参加者における具体的な行動・状況変化から、生み出される社会的価値を想定し、それをもとに本年度新たにロジックモデルを作成しました。なお、可視化対象のアウトカムは水色でハイライトしています。

## 共助のコミュニティづくり (TINY GARDEN 1/2)



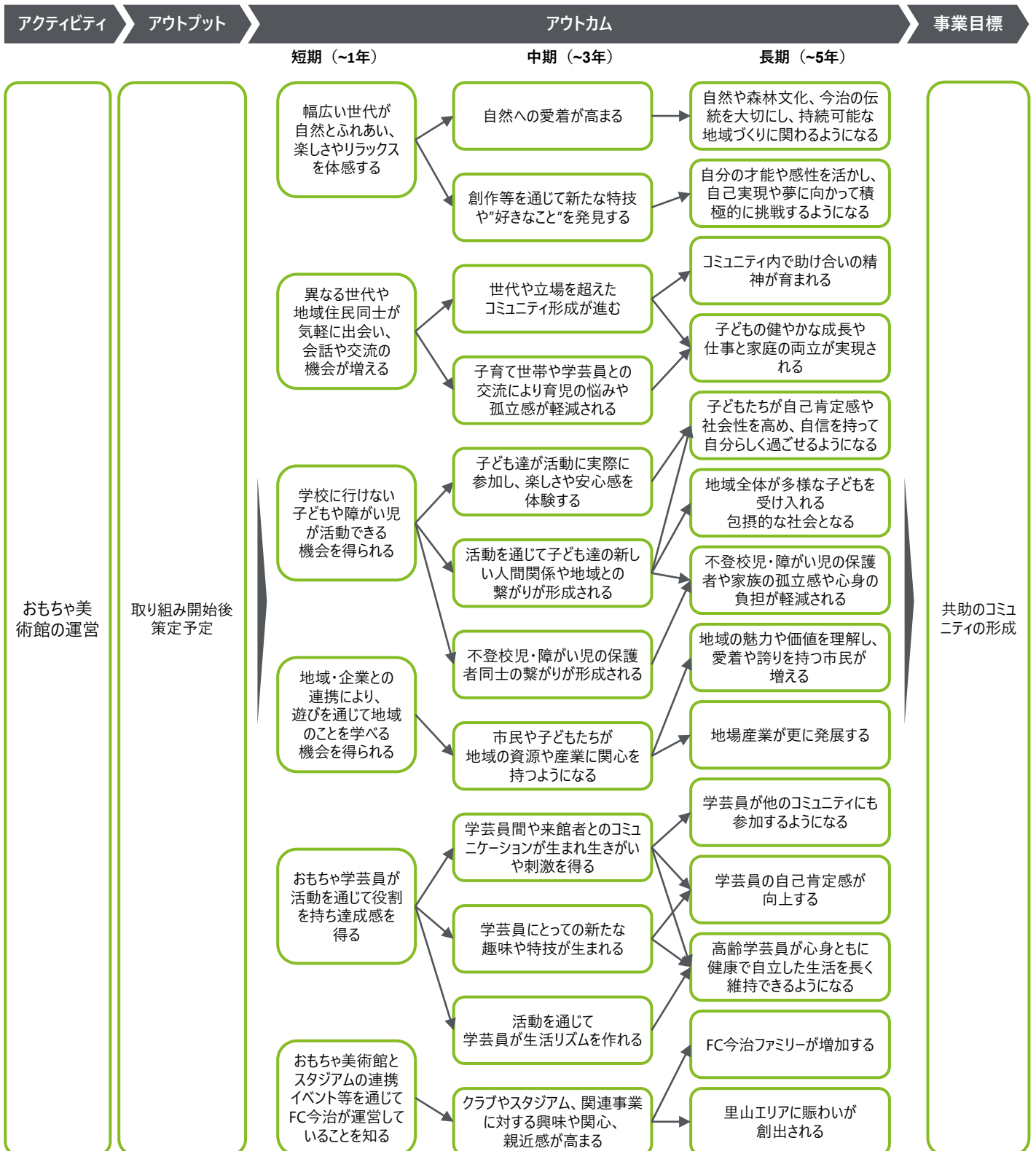
今回の分析で使用したロジックモデルは下に示す通りです。TINY GARDEN FESTIVALの過去参加者における具体的な行動・状況変化から、生み出される社会的価値を想定し、それをもとに本年度新たにロジックモデルを作成しました。なお、可視化対象のアウトカムは水色でハイライトしています。

## 共助のコミュニティづくり (TINY GARDEN 2/2)



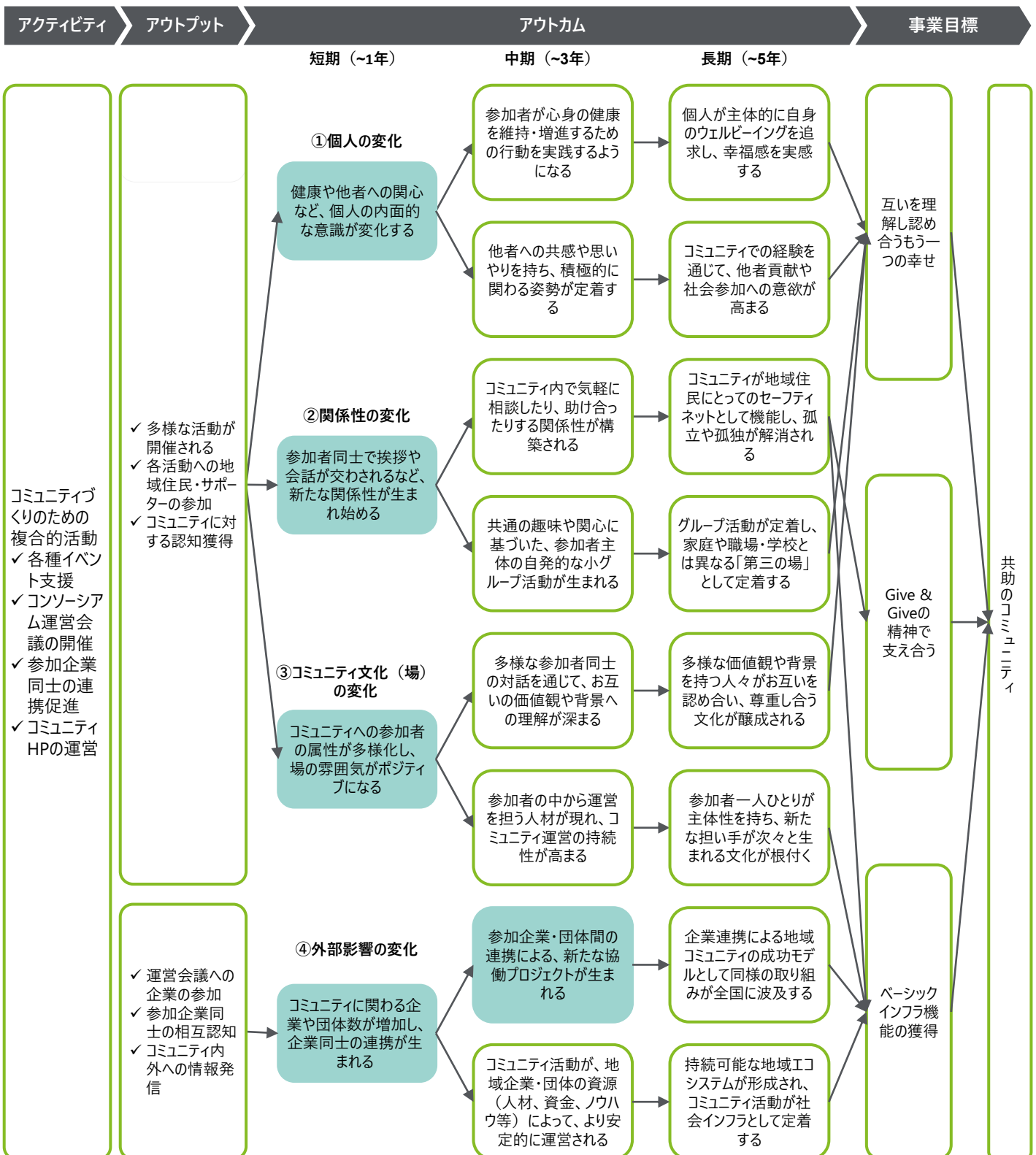
今回の分析で使用したロジックモデルは下に示す通りです。しまなみ木のおもちゃ美術館（2026年3月開業）としてのコンセプトや実施コンテンツの狙い、運営メンバーの想いをもとに、新たにロジックモデルを作成しました。

## 共助のコミュニティづくり（しまなみ木のおもちゃ美術館）



今回の分析で使用したロジックモデルは下に示す通りです。ワークショップによって導出されたコミュニティ活動における4つの基軸分野及び”ビジョンとの繋がり”をインプットに、FC今治コミュニティコンソーシアムとしてのロジックモデルを新たに作成しました。なお、可視化対象のアウトカムは水色でハイライトしています。

### 共助のコミュニティづくり（FC今治コミュニティコンソーシアム）



# あしがき

## 株式会社今治。 夢スポーツ



代表取締役社長  
矢野 将文

アシさとスタジアムを拠点に、スポーツ・健康・教育・アートなどをテーマにして、365日人が集い、心のよりどころとなる共助のコミュニティづくりに取り組んでおります。個人それぞれが自らを守り高める自助と、国や自治体などによる大きくて社会システム的な公助に加えて、身近で顔の見える関係だからこそ共感して手を取り合えるという共助こそが、現代の社会課題を解決し、地球的規模の環境変化に対応するのに欠かせないと考えているからです。

今回の調査では、その取組みがもたらす社会的価値を定量評価していただきました。デロイトトーマツさまが、長年にわたり継続して調査分析を進めて、当クラブの活動を支えていただいておりますことに、心より感謝申し上げます。

なお、おかげさまで、2025年のリーグ戦ホーム試合の平均来場者数は4800名となり、前年に比べて約1000人増え、後半戦ではチケットが完売する試合が続きました。木々も人々の関係性もそして設備も「成長するスタジアム」を体現すべく、2026年7月には、約3500席の増設工事が完了します。当方の事業や活動に対する共感や信頼という目に見えない資本が、増資による建設費用の調達につながりました。掲げた理念とミッションの実現に向けて、皆さまとともに前進いたします。

## 合同会社デロイト トーマツ



スポーツビジネスグループ  
ディレクター  
里崎 慎

本年度はこれまでの分析から少し視点を絞り、アシさとスタジアムが生み出す社会的価値を中心としたSROI分析を実施させていただきました。アシさとスタジアムが生み出す社会的価値の分析についてはこれまで、アシさとスタジアム来場者を受益者とした分析にチャレンジし、そこで生み出されている社会的価値を可視化することができていました。今回はさらに受益者の枠を広げ、アシさとスタジアム来場者以外の周辺住民の方々を受益者とした分析にチャレンジさせていただきました。

その結果、アシさとスタジアムの存在自体が、地域住民の方々に地元に対する愛着を持つきっかけとなっていること、つまり、シビックプライドの醸成という効果を生み出していることを可視化することができました。

アシさとスタジアムは、Jクラブの中でも珍しい、クラブが所有権を有する民設のスタジアムですが、自治体所有ではないスタジアムでも、地域住民のシビックプライドの醸成に大きな貢献をしているということを可視化できたことは、大きな進歩だと思います。

言い換えれば、民設のスタジアムでも地域住民のシビックプライドの醸成に大きな貢献をするということは、自治体が整備するスタジアムであれば、当然それと同等かそれ以上の効果を生み出す可能性があることを示していると言えるかと思えます。

今回のチャレンジは、スポーツコンテンツが生み出す社会的価値の可視化が、地域の活性化やエリアの魅力向上に貢献している事実を客観的に示すツールとなり得ることを明確に示す結果となったと感じており、この手法が多くの場所で活用されることを期待したいと思います。

## 本件に関する連絡先

### 合同会社デロイト トーマツ

合同会社デロイト トーマツでは、経済学的手法を用いた経済的・社会的価値評価や、政策の費用対効果分析等に取り組んでいます。実際の業務依頼だけでなく、取材、寄稿、出版、講演など、ご興味ある場合は、以下コンタクト先までご連絡をお願いします。



エコノミクスサービス  
パートナー/チーフエコノミスト  
**増島 雄樹**

Tel: +81 80 4687 4463  
[yuki.masujima@tohmatsumatsumi.co.jp](mailto:yuki.masujima@tohmatsumatsumi.co.jp)



OI&DS  
Smart X Lab サブリーダー  
パートナー  
**井出 潔**

Tel: +81 80 3733 6563  
[kiide@tohmatsumatsumi.co.jp](mailto:kiide@tohmatsumatsumi.co.jp)



スポーツビジネスグループ  
ディレクター  
**里崎 慎**

Tel: +81 80 4435 1446  
[shin.satozaki@tohmatsumatsumi.co.jp](mailto:shin.satozaki@tohmatsumatsumi.co.jp)



OI&DS  
Smart X Labメンバー  
シニアマネジャー  
**杉江 薫**

Tel: +81 80 4182 6379  
[kasugie@tohmatsumatsumi.co.jp](mailto:kasugie@tohmatsumatsumi.co.jp)

## デロイトの専門性：社会的インパクト分析に関する実績

デロイトネットワークでは、世界主要拠点に多数のエコノミストを擁し、公共部門や主要業界の有力企業に対し、先進的な経済学上の知見や手法を活用したサービスを提供しています。以下は直近のレポートの一例となります。



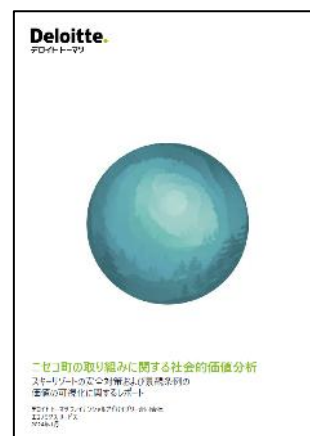
今治。夢スポーツが生み出す社会的インパクトの可視化 2024



ウォーキングイベントが生み出す社会的インパクトの可視化



姫路城の社会的価値分析



ニセコ町の取り組みに関する社会的価値分析

# Deloitte.

## デロイト トーマツ

デロイト トーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーである合同会社 デロイト トーマツ グループならびにそのグループ法人（有限責任監査法人 トーマツ、合同会社 デロイト トーマツ、デロイト トーマツ 税理士 法人およびDT 弁護士 法人を含む）の総称です。デロイト トーマツグループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内30都市以上に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツグループ Web サイト、[www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。Deloitte Globalおよびその各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。Deloitte Globalはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は[www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about)をご覧ください。デロイト アジア パシフィック リミテッドは保証有限責任会社であり、Deloitte Globalのメンバーファームです。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハワイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDeloitte Global、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対しても責任を負いません。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

© 2026. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください  
<http://www.bsigroup.com/clientDirectory>