財務の健全性確保
基本方針

２０２６年3月１４日

公益財団法人日本ハンドボール協会

１．はじめに

令和元年６月に策定された「スポーツ団体ガバナンスコード」では、原則１(3)に「財務の健全性確保に関する計画を策定し公表すること」が求められている。これに基づき本計画を策定し、ホームページ等で公開する。

当協会（以下、「JHA」という）では経理規程に基づき、公益法新会計基準に準拠した財務諸表を年度ごとに作成し、ホームページで公表するとともに所轄官庁である内閣府へ報告している。

一方で、JHA の財務状況は、令和２年以降、新型コロナウイルス感染拡大による事業の中止や延期に伴い、協賛金や登録料等が積み上がったが、その後は三期連続で赤字を計上、非常に厳しい状況にある。JHA は、定款に定める通り「この法人は、日本におけるハンドボール競技界を統轄し、代表する団体として、ハンドボール競技の普及及び振興を図り、…（以下中略）…、寄与し、体力の向上と豊かな人間性を涵養すること」を目的としている。

我が国のハンドボール推進のために財政の健全化、財源の安定的な確保に計画的に取組む必要がある。

２．現状分析

(1)内部分析

①正味財産比率（正味財産/資産）

JHA が返済義務のない正味財産の割合を示した正味財産比率で、民間企業における自己資本比率に相当、40%前後が財務基盤の安定性の目安と言われている。現状 40%ギリギリの状況である。[図１]

単位：千円

	2015年（H27年）	2016年（H28年）	2017年（H29年）	2018年（H30年）	2019年（R元年）	2020年（R2年）	2021年（R3年）	2022年（R4年）	2023年（R5年）	2024年（R6年）
正味財産	276,469	357,786	356,427	276,640	222,343	396,278	361,134	319,411	190,353	99,011
資産計	371,875	472,097	424,925	394,618	317,700	527,239	377,499	353,228	275,674	235,830
正味財産比率	74.3%	75.8%	83.9%	70.1%	70.0%	75.2%	95.7%	90.4%	69.1%	42.0%

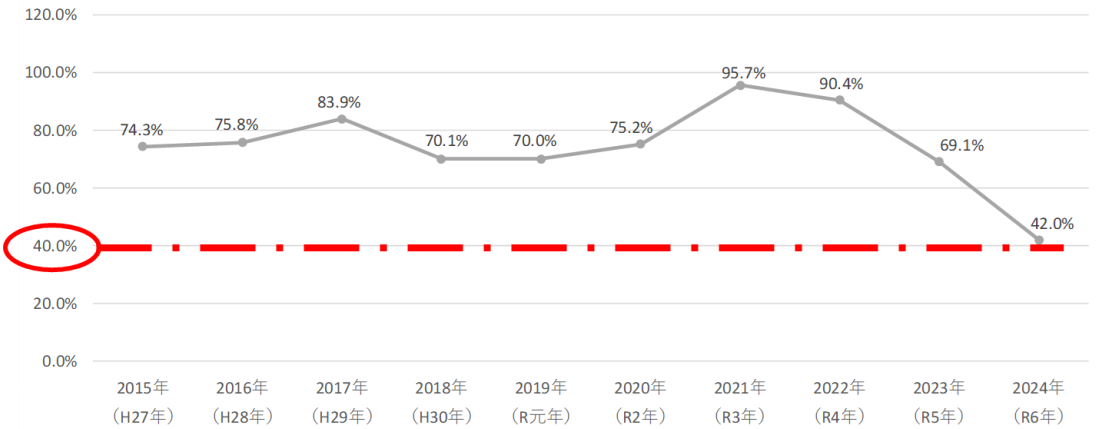


図１　正味財産比率

②流動比率

１年以内に現金化できる資産と１年以内に支払わなければならない負債の割合。
100%を安定値として、比率が高いほど返済能力があり健全であるという目安だが、右肩下がりから横ばい傾向となっている。[図２]

単位：千円

	2015年（H27年）	2016年（H28年）	2017年（H29年）	2018年（H30年）	2019年（R元年）	2020年（R2年）	2021年（R3年）	2022年（R4年）	2023年（R5年）	2024年（R6年）
流動資産	151,277	158,228	111,409	158,073	119,665	139,501	17,890	20,484	62,707	92,930
流動負債	84,728	105,880	62,359	114,375	93,943	130,961	16,364	33,817	85,321	136,819
流動比率	178.5%	149.4%	178.7%	138.2%	127.4%	106.5%	109.3%	60.6%	73.5%	67.9%

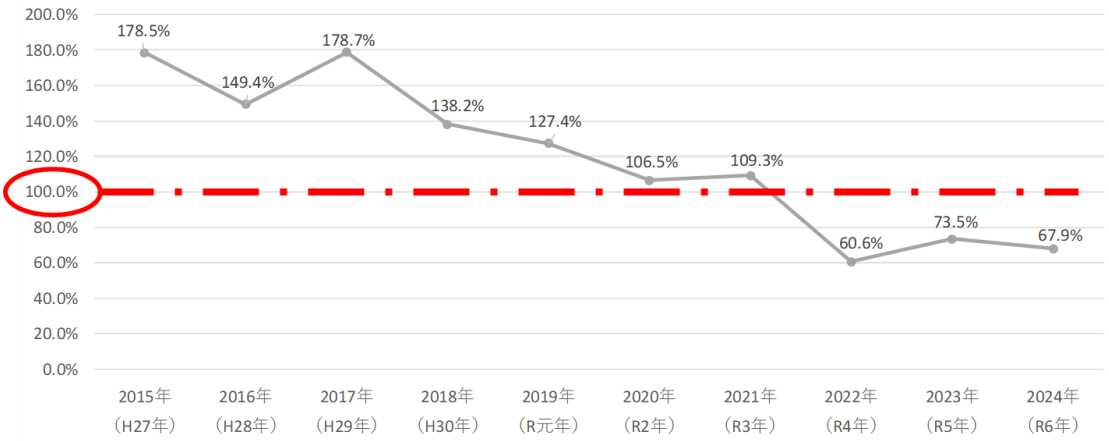


図２　流動比率

③経常比率

経常外の事由を除いた費用/収益。
100%を越えていると黒字を示す。2021 年度からは 4 期連続赤字となっている。[図３]

単位：千円

	2015年（H27年）	2016年（H28年）	2017年（H29年）	2018年（H30年）	2019年（R元年）	2020年（R2年）	2021年（R3年）	2022年（R4年）	2023年（R5年）	2024年（R6年）
経常収益	730,434	763,784	850,910	936,949	957,724	722,686	470,147	475,315	713,246	922,109
経常費用	745,647	682,403	852,199	1,016,667	1,010,187	548,680	505,185	516,697	849,204	1,006,381
経常比率	98.0%	111.9%	99.8%	92.2%	94.8%	131.7%	93.1%	92.0%	84.0%	91.6%

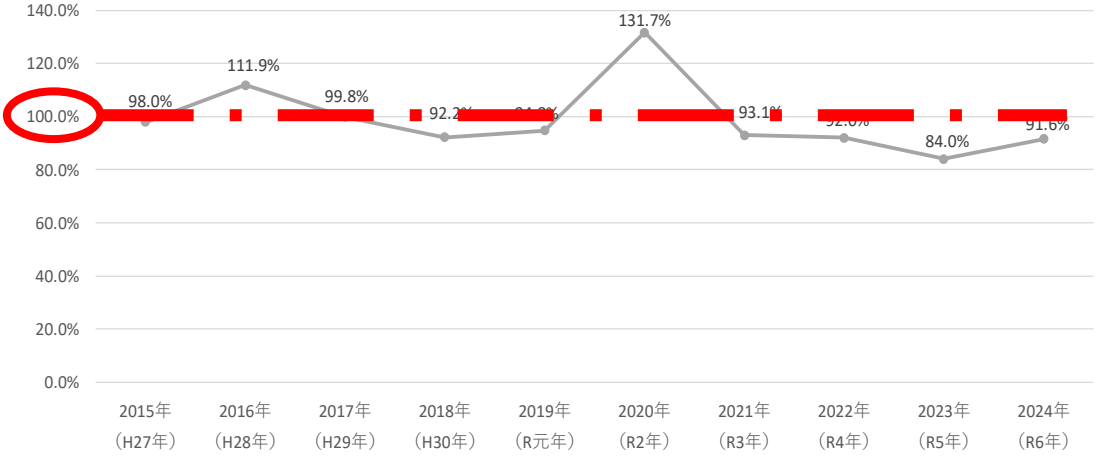


図３　経常比率

④人件費比率

人件費/経常費用。

人件費総額は、コロナ禍で事業中止により比率が上昇したが、その後は事業復活、事業増加に従う経常費用が増額、人件費も増額しているが、比率は低下している。[図４]

単位：千円

	2015年（H27年）	2016年（H28年）	2017年（H29年）	2018年（H30年）	2019年（R元年）	2020年（R2年）	2021年（R3年）	2022年（R4年）	2023年（R5年）	2024年（R6年）
人件費	48,233	58,363	59,862	61,018	66,665	64,438	57,812	66,702	71,873	79,316
経常費用	745,647	682,403	852,199	1,016,667	1,010,187	548,680	505,185	516,697	849,204	1,006,381
人件費率	6.5%	8.6%	7.0%	6.0%	6.6%	11.7%	11.4%	12.9%	8.5%	7.9%

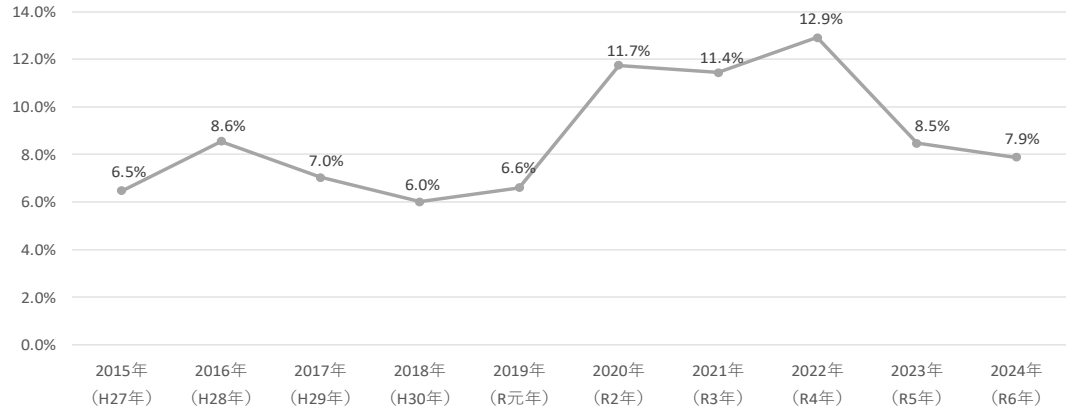


図４　人件費比率

⑤経常収益内訳と推移[図５]

受取会費：一般登録料/加盟分担金/役員登録料/強化協力金

事業収益：検定料/審判審査料/参加料/入場料/広告料/物品販売/マーケティング収入

受取補助金他収入：受取負担金/寄付金

単位：千円

	2015年（H27年）	2016年（H28年）	2017年（H29年）	2018年（H30年）	2019年（R元年）	2020年（R2年）	2021年（R3年）	2022年（R4年）	2023年（R5年）	2024年（R6年）
受取会費	303,769	320,328	333,968	337,832	359,918	301,477	177,681	193,516	302,320	314,719
事業収益	215,155	177,050	229,694	286,740	278,605	240,074	141,617	93,672	218,422	359,877
受取補助金	139,534	180,602	206,409	231,419	245,364	122,964	123,997	157,367	95,684	196,727
他収入	71,976	85,804	80,839	80,958	73,837	58,171	26,852	30,760	96,820	50,786
経常収益	730,434	763,784	850,910	936,949	957,724	722,686	470,147	475,315	713,246	922,109

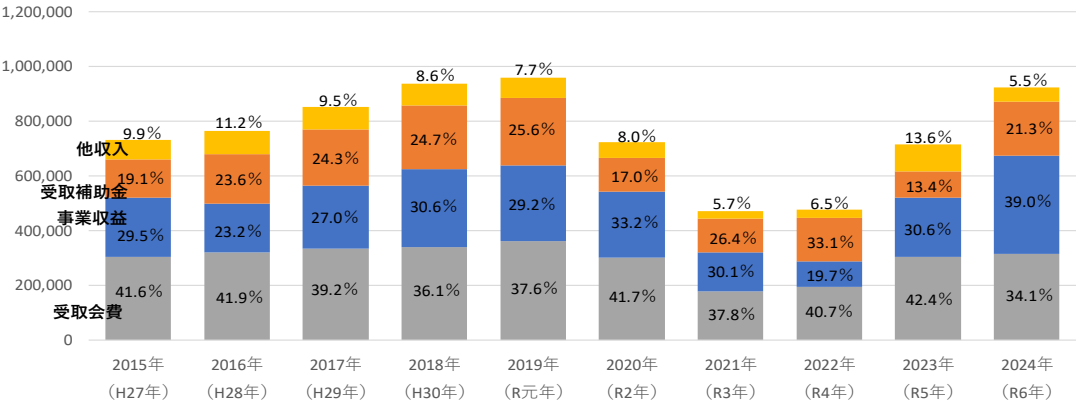


図５　経常収益内訳と推移

(2)外部分析

①新型コロナウイルス感染症の世界的な大流行

社会環境の変化として挙げられる。令和 2 年 4 月には緊急事態宣言が発出され、東京 2020 やワールドマスターズゲームズ 2021 関西の延期をはじめ、JHA 主催の国内大会が中止、無観客での開催等大きな影響を与えた。

②持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals・SDGs）

今後の社会の在り方に関する中長期的なイニシアティブとしては、平成 27 年 9 月に国連サミットで採択された持続可能な開発目標：SDGｓが挙げられる。17 の目標が掲げられており、誰一人置き去りにしないために 2030 年までに各目標・ターゲットを達成することが重要であり、様々なステークホルダーが社会課題の解決に関心を高める中で、JHA としても事業展開において社会における存在価値を高めていく必要がある。

③スポーツ施策

新型コロナ感染症への対応として、スポーツ庁、JSPO 等が活動継続支援や経費支援の活用をはかった。

また、令和 4 年からは第 3 期スポーツ基本計画が始動、令和 8 年度までの国の施策や目標を定めている。

④間接的にスポーツに影響する政策

スポーツに直接関連する政策ではないが、令和元年から施行された「働き方改革関連法」が社会環境の大きなインパクトを与えた変化として挙げられる。労働時間の削減による余暇時間をスポーツに充てる

方策が必要だが、それよりもハンドボールの競技人口を支えている教員の活動が制限されることによる部活動の縮小（特に中学校）が顕著になり、中学校体育連盟の中学校総合体育大会から除外される種目の一つに挙げられた。JHA としてはこれを好機と捉え、中学生の大会の見直しを含めて、輝かしい新しい大会を開催するという考え方が重要である。

⑤日本経済の動向

平成 25 年のアベノミクス以降 GDP は右肩上がりで推移したが、令和 2 年に新型コロナウイルス感染症の影響により実質 GDP はマイナスとなった。株式市場は世界的な金融緩和政策により堅調に推移、昨今では日経平均株価が上昇、昨年には 5 万円台に突入した。しかし、大幅な円安による輸入品の値上げに引っ張られる形で食糧品、日用品の値上げが続いており、一般家庭の生活は圧迫されている。このような環境下でスポーツを応援する企業側も慎重になっており、メジャーでないスポーツでの協賛獲得はますます難しくなっている。

⑥テクノロジーの進歩

組織やビジネスモデルを変革する「デジタルトランスフォーメーション（DX)」も避けては通れないトピックである。通信技術やソーシャルネットワーク（SNS）の発展により、有料動画配信サービス等スポーツ享受の在り方に対応した事業を展開するために、テクノロジーの進歩とそれに伴う社会の変化を的確に捉えて対応していく必要がある。

(3)新たな取り組みによる収益の拡大

①新たな収益モデルの開発

スポーツイベント社が培ってきた膨大な写真、記事を販売できるように整理、デジタル化をはかるとともに、中学生・高校生の大会ごとに「写真集的記録ブック」を製作、販売する。

また、若年層へのアプローチを望むスポンサー向けに、小学生～中学生、中学生～高校生カテゴリへのアプローチメニューを開発、提供する。

②大会等の自主開催、既存事業の収益力強化

これまで地方協会へ委託してきた大会運営事業を、積極的に JHA 自主アカウントで開催することで、入場料収入や協賛収入の拡大をはかるとともに、事業拡大によるコストメリットを追求する。

また、これらに工夫を加えることで、関係者の満足度を高めるとともに、ハンドボールへの無感心層にも対象を広げ、収益の拡大をはかる。

③地方行政との協力と地域貢献

地方行政と協力して地域貢献を実現しながら、JHA、地方行政相互のメリットを実現する。

(4)適切な予算執行とコスト意識の徹底

収益を拡大するために、財源確保とともに適切な予算執行と、それに応じたコスト意識の徹底が必要となる。

既に理事会と常務理事会の見直しにより迅速な事業展開が行えるようになっており、予算執行に関しても迅速な判断が実行できる。併せて、予実管理の徹底と「予算があるから使う」という意識は改め、1 円のコストを少しでも大きなリターンとなるように、また 100 円のコストを 1 円でも安くするように、計画的・効果的に予算を執行することが不可欠である。

以上

2026 年 3 月　初版作成