



公益財団法人日本アイスホッケー連盟（以降「日ア連」と呼ぶ）の中期計画（中間報告）につきましては2022年6月に既に公表を行っています。

今回は、2023年7月31日に公表を行った中期計画の「第二次策定」の修正版についてご報告いたします。

中期計画の主旨と目標

「将来の指針やビジョンを設定し、もう一度アイスホッケーというスポーツが有している魅力を取り戻し、選手やクラブそして加盟団体他全ての関係者（ステークホルダー）と共にアイスホッケーの未来永劫の発展を目指す」

＜日本アイスホッケー2030年の姿＞

- ・男子＝冬季オリンピック出場／1勝以上、
女子＝冬季オリンピックでメダル獲得
- ・年間事業規模＝10億円
- ・登録競技者数＝20,000人
- ・全カテゴリー、全国レベルでの
指導者、レフェリー育成
- ・IF役員の就任

3

2022年中期計画の主旨と目標 ―水野会長名方針書抜粋

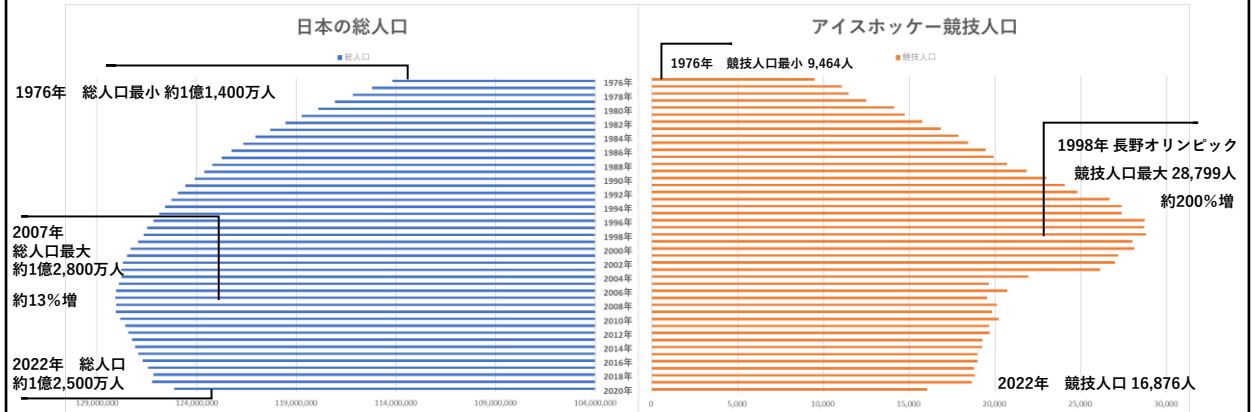
「将来の指針やビジョンを設定し、もう一度アイスホッケーというスポーツが有している魅力を取り戻し、選手やクラブそして加盟団体他全ての関係者（ステークホルダー）と共にアイスホッケーの未来永劫の発展を目指す」

2030年までの目標を下記の通り設定しました。

- ・男子＝冬季オリンピック出場／1勝以上
- 女子＝冬季オリンピックでメダル獲得
- ・年間事業規模＝10億円
- ・登録競技者数＝20,000人
- ・全カテゴリー、全国レベルの指導者、レフェリー育成
- ・IIHF役員の就任
- * IIHF（International Icehockey federation）国際アイスホッケー連盟）：グローバルでのプレゼンスアップを図る

取り巻く環境と課題

競技人口



取り巻く環境と課題 「競技人口」

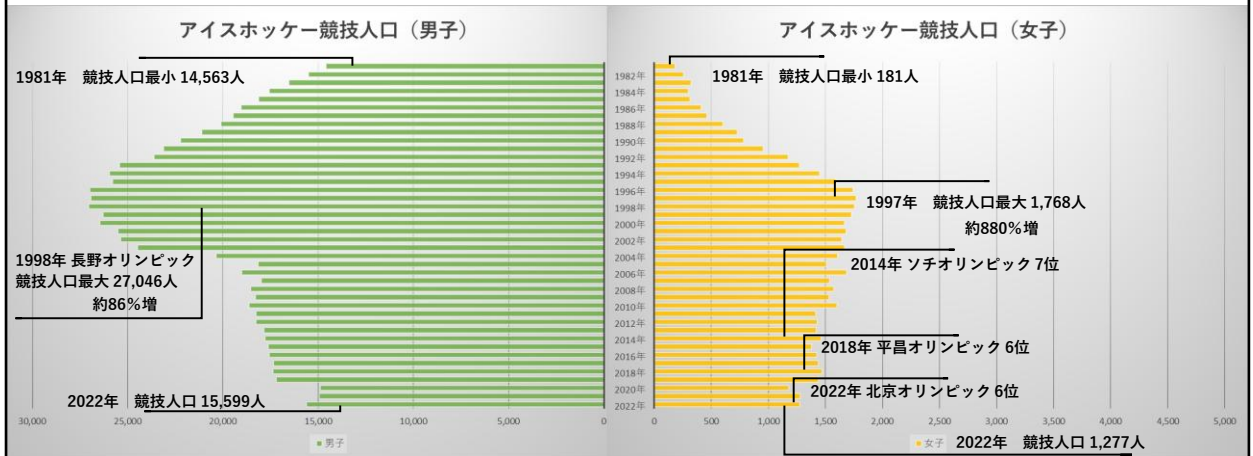
日本の総人口とアイスホッケー競技人口（人口ピラミッド）との比較
周知の通り日本は少子高齢化が進展

アイスホッケー人口も同様に少子高齢化の傾向は一緒ですが、
1976年アイスホッケー競技人口9,464名（登録ベース）、
1998年長野五輪時の競技人口最大28,799名、
2020年競技人口16,047名（最大対比▲44%）に
激減しています。

*コロナ感染による試合数及び登録者数が減ったことも一部要因と
思われます。

取り巻く環境と課題

競技人口(男女)



競技人口（男・女）

男女別に見ると長野五輪以降男子は競技人口14,870名、▲45%、女子は2020年競技人口1,177名、▲33%。
絶対数は少ないものの、近年のスマイルジャパンの活躍も相まって男子対比減少は少ない状況です。

2022 MEN'S WORLD RANKING

RANK	TEAM	POINTS	2022 Div.
1	Finland	4065	Top Div.
2	Canada	3995	Top Div.
3	Russia	3910	-
4	United States	3750	Top Div.
5	Sweden	3715	Top Div.
6	Switzerland	3580	Top Div.
7	Czechia	3580	Top Div.
8	Slovakia	3560	Top Div.
9	Germany	3555	Top Div.
10	Denmark	3290	Top Div.
11	Latvia	3265	Top Div.
12	Norway	3120	Top Div.
13	France	2945	Top Div.
14	Belarus	2940	-
15	Kazakhstan	2860	Top Div.
16	Italy	2830	Top Div.
17	Austria	2790	Top Div.
18	Great Britain	2775	Top Div.
19	Slovenia	2665	Div. I G-A
20	Korea	2635	Div. I G-A
21	Hungary	2585	Div. I G-A
22	Poland	2460	Div. I G-B
23	Romania	2315	Div. I G-A
24	Lithuania	2310	Div. I G-A
25	Japan	2285	Div. I G-B
26	Estonia	2135	Div. I G-B
27	China	2125	Div. II G-A
28	Ukraine	2125	Div. I G-B
29	Netherlands	1990	Div. II G-A
30	Serbia	1905	Div. I G-B

中期計画骨子

取り巻く環境と課題

男子ナショナルチームの戦績

2022年北京五輪3次予選グループG (2020/2/6 - 2/9 @スロベニアイエセニツェ)

順位	参加国	スロベニア	日本	リトアニア	クロアチア	PTS
1	スロベニア	—	○ 6-2	○ 12-2	○ 7-0	9
2	日本	● 2-6	—	○ 4-0	○ 9-0	6
3	リトアニア	● 2-12	● 0-4	—	○ 3-1	3
4	クロアチア	● 0-7	● 0-9	● 1-3	—	0

男子ワールドランキング 25位

※2020年2月 北京オリンピック3次予選敗退、最終予選進出できず

※オリンピック出場 12チーム（含む開催国）

<2024IIHF男子アイスホッケー世界選手権Div. I A 昇格> 6

男子ナショナルチームの戦績

北京五輪3次予選の結果—最終予選に進出できませんでした。

男子ワールドランキング25位と低迷。

五輪出場12チーム（含む開催国）を考慮するとグループAに昇格
そしてランキング15位以内に入ることが必要です。

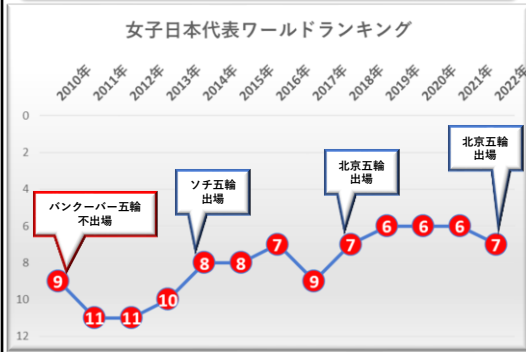
2023年4月29日世界選手権Div.1Bで優勝を果たし

2024年からDiv.1Aに昇格が決定。

ペリー・パーン監督招請他海外遠征や強化スタッフの努力が報われ
明るいニュースとなりました。ナショナルチーム・代表の活躍はアイスホッケーの魅力度アップに
直結する大きな要素となります。

女子ナショナルチームの戦績

2022IIHF女子アイスホッケー世界選手権 5位



予選ラウンド

北京オリンピック 決勝トーナメント初進出

GROUP A

TEAM	GP	PTS	W	OTW	OTL	L	GF/GA
1 CAN	4	12	4	0	0	0	33/5
2 USA	4	9	3	0	0	1	20/6
3 FIN	4	3	1	0	0	3	10/19
4 ROC	4	3	1	0	0	3	6/18
5 SVK	4	3	1	0	0	3	6/27

GROUP B

TEAM	GP	PTS	W	OTW	OTL	L	GF/GA
1 JPN	4	9	2	1	1	0	13/7
2 CZE	4	7	2	0	1	1	10/8
3 SWE	4	6	2	0	0	2	7/8
4 CHN	4	5	1	1	0	2	7/7
5 DEN	4	3	1	0	0	3	7/14

女子ワールドランキング 7位

※2023IIHF女子アイスホッケー世界選手権 7位

※2026ミラノ・コルティナオリンピック
予選免除：ワールドランキング 6位以内

5

女子ナショナルチームの戦績

ソチ・平昌・そして北京オリンピックに連続出場を果たしたと共に、北京では決勝トーナメントに進出し、その活躍は周知の通りです。現在 女子ワールドランキングは7位、ワールドランキング6位以内を目指し2026年ミラノ・コルティナオリンピックに予選免除で出場を果たしたいところです。

「戦績(アジアリーグ)・経営・処遇・代表との関係」

アジアリーグレギュラーリーグ成績										
順位	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1位	イーグルス	イーグルス	イーグルス	イーグルス	アニャンハルラ	アニャンハルラ	アニャンハルラ	サハリン	デモンキラー	サハリン
2位	クレインズ	アニャンハルラ	フリーブレイズ	デモンサンム	サハリン	サハリン	サハリン	アニャンハルラ	サハリン	アニャンハルラ
3位	フリーブレイズ	アイスバックス	クレインズ	クレインズ	フリーブレイズ	クレインズ	イーグルス	フリーブレイズ	アニャンハルラ	イーグルス
4位	アニャンハルラ	クレインズ	アニャンハルラ	ハイワン	イーグルス	イーグルス	フリーブレイズ	アイスバックス	クレインズ	デモンキラー
5位	ハイワン	ハイワン	アイスバックス	フリーブレイズ	ハイワン	フリーブレイズ	クレインズ	イーグルス	イーグルス	クレインズ
6位	アイスバックス	フリーブレイズ	ハイワン	アニャンハルラ	クレインズ	アイスバックス	アイスバックス	デモンキラー	ハイワン	アイスバックス
7位	チャイナドラゴン	チャイナドラゴン	チャイナドラゴン	アイスバックス	デモンサンム	ハイワン	ハイワン	クレインズ	アイスバックス	フリーブレイズ
8位				チャイナドラゴン	アイスバックス	デモンサンム	デモンサンム	ハイワン	フリーブレイズ	
9位					チャイナドラゴン	チャイナドラゴン	チャイナドラゴン			

シーズン	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
チーム数	4チーム	4チーム	4チーム	4チーム	5チーム
総試合数	101	100	75	72	52
総観客数	116,916	110,433	98,653	81,585	39,084
平均観客数	1,158	1,104	1,315	1,133	752



ひがし北海道
クレインズ
(釧路)



レッドイーグルス
北海道
(苫小牧)



東北
フリーブレイズ
(八戸)



H.C.栃木日光
アイスバックス
(日光)



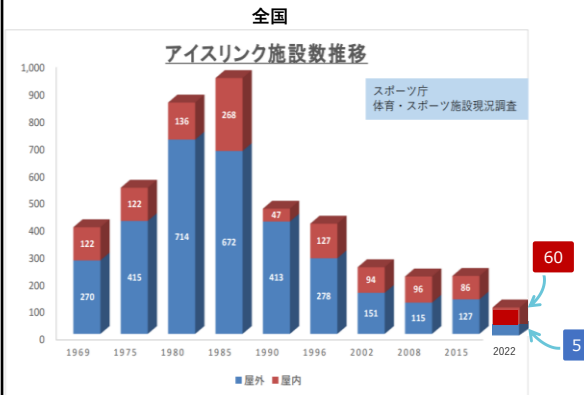
横浜GRITS
(横浜)

国内のトップチームは東北海道クレインズ、レッドイーグルス、東北フリーブレイズ、H.C.栃木日光アイスバックス、横浜GRITSの5チーム+サハリン（ロシア）、アニャンハルラ（韓国）の7チームでアジアリーグを編成。

国内5チームは全てクラブチーム化、コロナ感染と相まって試合や観客動員数が減り各チーム共に経営で苦慮している状況ですが、代表と同様にアイスホッケーの魅力度アップにトップリーグの活況が大きく影響するため尚一層の発展が期待されます。

取り巻く環境と課題

アイスリンク量と質の課題



量：1985年(昭和60年) 屋内リンク 268カ所
屋外リンク 672カ所

2022年(令和4年) 屋内リンク 60カ所
屋外リンク 5カ所

質：世界選手権・国際試合 長野ビッグハットのみ
国際大会・26m(NHL)・3 on 3

※自治体・ビジネスモデル

7

アイスリンク量と質の課題

陸上トレーニングを除きアイスホッケーの特殊事情として試合や練習の
為のアイスリンクの存在が大きいです。

今から38年前の1985年当時アイスリンクは屋内リンク268カ所、
屋外リンクは672カ所と合計すると約1,000カ所のリンクが存在して
いました。

2020年には屋内リンク60カ所、屋外1カ所に激減しています。

注) 2020年屋内60カ所はアイスホッケーの練習ができるリンクのベース
一方スポーツ庁調査 2015年迄のアイスリンクはアイスホッケーに限らず
大小のアイスリンクが含まれているベース

現在日ア連ではアイスリンクの実態を把握するために総点検を行っているが
リンク数の減少の傾向は明白である

一方 質の点でも世界選手権・国際試合が開催可能なリンク(観客収容人数・
付帯設備)は長野五輪時の長野ビッグハットのみです。

アイスリンクの量と質はアイスホッケー界にとって深刻な課題でありアイスリンクの
抱える経営的課題に真摯に向かい合った対応が求められています。

また将来的には日ア連自らビジネスモデルの構築等プロアクティブな対応も必要に
なっています。

取り巻く環境と課題

加盟団体WEB会議 2022.11.09 「アイスリンクの新設・存続への取組」

- ・富山県連 岩田副理事長 「富山市中心市街地再開発に伴う
新リンク建設に向けて」
- ・兵庫県連 足立副会長 「ひょうご西宮アイスアリーナの新設事例」
- ・福岡県連 長澤理事長 「パピオアイスアリーナの存続への取組」

8

加盟団体WEB会議

当該中期計画に掲げている課題を中心に加盟団体の皆様との情報共有並びに課題解決の為に「加盟団体WEB会議」を3回／年程度開催しています。2022年11月9日には「アイスリンクの新設・存続への取組み」をテーマに富山・兵庫・福岡県連に事例発表を行って戴きました。

富山県連の事例はコンパクトシティ構想による再開発の際にビルの中にアイスリンクを新設する事例で2025年開業予定の好事例です。

兵庫県連の事例は、自治体である「兵庫県」、県連を中心として設立した「一般社団法人ひょうご西宮スケート」、建設／運営を担当された「パティネレジャー社」との三位一体によりアイスリンクを新設した好事例です。

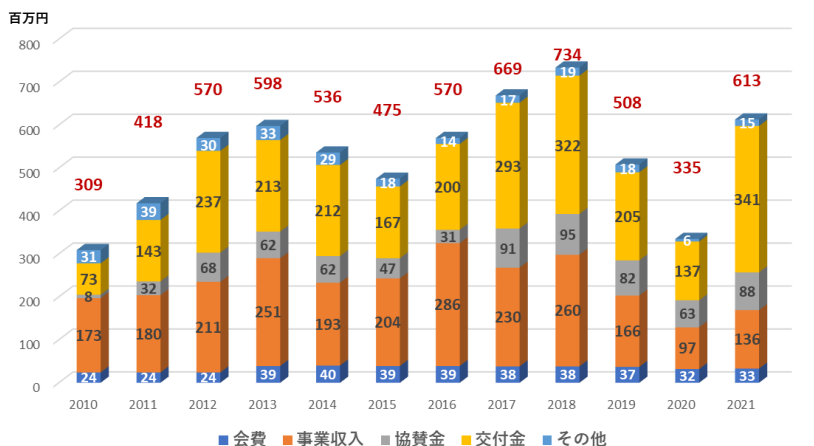
福岡県連の事例は地元企業が経営している「パピオアイスアリーナ」の採算と老朽化の問題により閉鎖となることを県連が中心となって「福岡のスケートリンクを守る会」を設立し、7万人の署名を集めると共にスポンサー企業を募りながら自治体からの支援を仰いでリニューアルオープンまでにこぎ着けた好事例です。

どの事例も県連の皆様の情熱と自治体や関係各位の皆様との協力にて成し遂げた好事例です。各地域によって状況は様々ですが、日ア連としてもリンクの維持・拡大に向けて加盟団体の皆様と協働にて積極的に対応していく所存です。

JHIF収入年度推移

- JHIFの収入規模は、2010年度に記録した長野五輪以降の最低額(約3億円)から年々増加傾向を辿っており、五輪サイクルによる年度毎の変動はあるものの、2017年度・2018年度には約7億円レベルまで拡大している。
- 2011年以降の収入増は、助成金の増加、オフィシャルパートナー拡大によるスポンサー協賛金の増加等によるものであるが、女子代表が2013年2月の五輪最終予選に勝利してから、ソチ、平昌と連続出場し、さらに北京の出場権も獲得したことが大きく貢献していると思われる。(尚、2018年度における収入増は、2019年1月の女子U18世界選手権を帯広にて開催したことの影響<事業費:約1.3億円>が認められる)

年度別収入推移



11

財務体質 — 年度別収入推移

年度別収入を大別すると各選手・チームの登録に関する「会費」、全日本選手権等イベントによる「事業収入」、日ア連オフィシャルパートナー他企業のスポンサーによる「協賛金」、そしてJOC/JSCからの「交付金」となります。総額は直近で2018年の734百万円がピークで、昨今ではコロナ感染等の影響で334百万円までダウンしてきています。

財務体質上の課題は①総額7億円と規模が小さい

②交付金比率が高く、協賛金等の自主財源が少ないことがあげられます。

取り巻く環境と課題

財務体質-収支差額

JHIF収益年度推移



1997年度(長野オリンピック)～2010年度 14年間
マイナス年度 10回

2011年度以降は2014・2021年度のみ

脆弱団体指定(JSCより)

自主財源(除く交付金)の確保が急務

財務体質—収支差額

2011年以降は2020年迄マイナスは2014年度のみでしたが、21年度は△36,917千円と大きくマイナスの赤字決算となりました。現在取りまとめています2022年決算見込みもマイナスが見込まれていますので、財政状況は大変厳しい状況となっています。

主な要因としてはコロナ禍における試合・観客・スポンサーの減少、ウクライナ問題等による渡航費の大幅アップがあげられます。

交付金に頼らずスポンサー獲得や競技会の黒字化による自主財源の確保が急務と言えます。

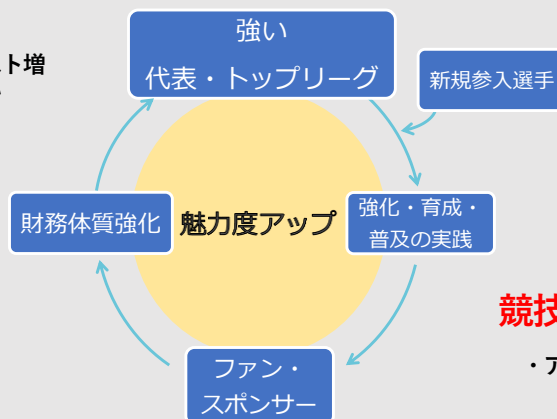
JIHF 中期計画 経過報告 ～進捗と課題～

財政危機！

- ・コロナ禍による試合数・観客数のダウン
スポンサーの減少
- ・感染症対策経費増
- ・ウクライナ問題による渡航費等のコスト増
- ・東京オリンピック後の助成金のダウン

競技人口危機！

- ・ジュニア世代の減少
- ・指導者不足



競技環境危機！

- ・アイスリンクの減少

11

中期計画骨子 あるべき姿：強化・育成・普及・のサイクルによる魅力度のアップ
アイスホッケーの魅力は資料参照の通り

魅力をアップする為には「強い代表・トップリーグ」の存在がカギです。

「強い代表・トップリーグ」が存在するとジュニア選手をはじめ「新規参入選手」が増加、そして「強化・育成・普及の実践」を行いながら更に魅力度をアップすると「ファン・スポンサー」が増加し「協賛・放映・グッズ販売等」による自主財源の確保が容易となり、ひいては「財務体質の強化」に繋がり更にその余力を「強い代表・トップチーム」に振向ける事が可能。

このサイクルを回して如何にアイスホッケーの魅力度をアップすべきかが中期計画の本質的な課題と推進事項の大半を占める事になります。

「強い代表・トップリーグ」は応急対策では成し得るはずも無いので、その間「強化・育成・普及の実践」やファン・スポンサーを獲得するマーケティング活動の実践は必須です。

この「魅力度アップ」は普遍的なものですが、アイスホッケー界を取巻く環境は大きく変わってきており、大別しますと3つの危機を迎えていると言えます。一つ目は「財政危機」です。前述の通りコロナ禍における試合数・観客数のダウンとスポンサーの減少、ウクライナ問題等による渡航費等のコスト増、東京オリンピック後の助成・交付金の大幅ダウンにより財政的には大変厳しい状況となっています。

二つ目は前述のアイスリンクの減少といった「競技環境の危機」となります。

三つめは全登録者の減少に加え、特にジュニア世代の減少と指導者不足が掲げられます。

* 詳細は別添P. 19を参照願います。

中期計画 第一次検討のレビュー～目標と課題解決の方向性～ ≪9つの課題≫修正

<指導育成>

クラブ活動の地域移行を
踏まえた指導者育成

<レフェリー>

質・量の向上に向けた
課題解決

<日本アイスホッケー2030年の姿>

- ・男子=冬季オリンピック出場／1勝以上、
女子=冬季オリンピックでメダル獲得
- ・年間事業規模=10億円
- ・登録競技者数=20,000人
- ・全カテゴリー、全国レベルでの指導者、
レフェリー育成
- ・IF役員の就任

<強化>

強化策のあるべき姿と
その達成方法

<国内リーグ>

トップリーグの
魅力度アップ策の
立案と具現化

<財務的魅力度>

関係者すべてにとって
財務的に意味のあるスポーツ
(アイスリンクを含む)

<組織基盤>

自主財源の充実、人材育成

<発信>

協賛獲得、ファン作り

<登録>

意味、付加価値のある登録

<競技会>

現状の課題を踏まえた
改善策の立案と具体化

12

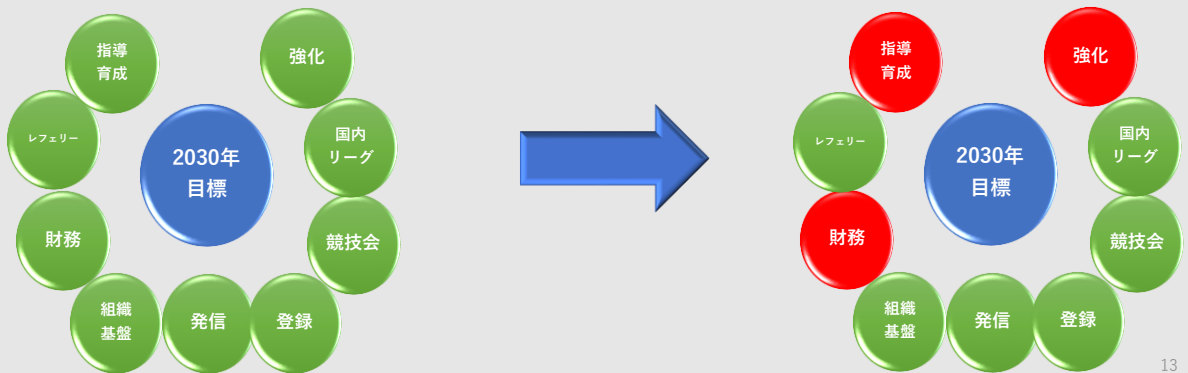
中期計画の第一次検討レビューとして私達は目標と課題解決の方向性として
上記の「9つの課題」を選定しました。

- <指導・育成> クラブ活動の地域移行を踏まえたジュニアと指導者の育成
- <レフェリー> 良い試合作りの為にも良いレフェリーの育成は急務
- <財務的魅力度> 選手、チーム、リーグ、施設、スポンサーにとって財務的に
魅力度のあるスポーツを目指す（リンク含む）
- <組織基盤> 自主財源の充実、中期計画の具現化の為の人材育成
- <発信> 協賛獲得 ファン作りの為の良い発信作り
- <登録> 意味性と付加価値のある魅力ある登録制度
- <競技会> 現状の課題を踏まえた改善策（EX.黒字化）の立案と具現化
- <国内リーグ> トップリーグや女子リーグの魅力度アップ策の具現化
- <強化> 2030年の姿を達成できるプランと実践

JIHF 中期計画 経過報告 ～進捗と課題～

《9つの課題》

少ないリソース（経営資源）を強化・育成・指導・財務的魅力度に集中



9つの課題はどれも大変重要であると考えますが、昨今の悪化した財政状況も含めて少ないリソース（経営資源）の集中を図る必要がある為、魅力度アップの為の「強化」、将来のアイスホッケー界を支える「ジュニア世代の育成並びに指導者の育成」、練習・試合のベースとなる「アイスリンク」の維持・拡大、以上三つの課題に集中すべきと考えます。

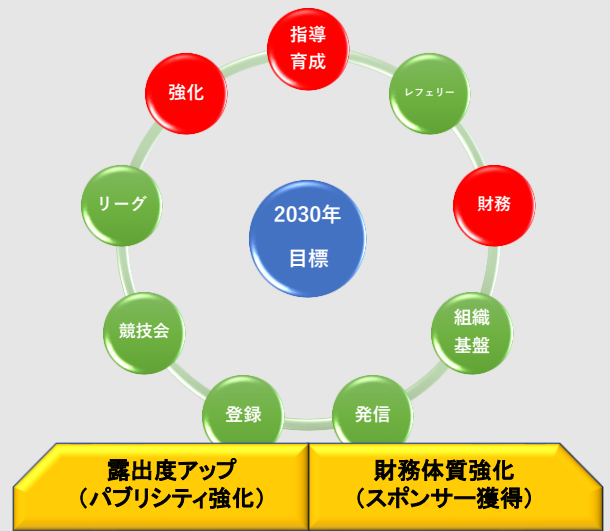
JHIF 中期計画 経過報告 ～進捗と課題～

① 露出度アップ

※ パブリシティ強化

② 財務体質改善

※ 自主財源のアップ＝スポンサー獲得（含む寄付）



その為には費用対効果も勘案してパブリシティ強化による「露出度のアップ」そして財務体質強化の為の「自主財源のアップ＝スポンサー獲得（含む寄付）」を3つの課題の下支えとして積極的に展開していきたいと思っています。

JIHF 中期計画 経過報告 ～進捗と課題～

リソースを強化・育成・指導・財務的魅力度に集中するとは **修正**

強化

ユーロ・チャレンジ他対外キャンプ・試合の飛躍的増加
⇒ 世界選手権の日本開催

指導

指導者育成プログラムの充実
ジュニア世代の指導者数増加・レベルアップ
コンプライアンス遵守・パワハラ撲滅

育成

小中高生世代の育成強化
楽しさの追求とトップアスリートの養成

**財務的
魅力度**

すべてのステークホルダーにとっての財務的に魅力のあるスポーツに
(選手、チーム、リーグ、施設、スポンサー)

15

中計自体の見直しは令和6年度取組とし、現中計の集中課題を以下のように修正。

強化： トップリーグの強化

欧米で活躍している日本人選手に照準
コーチ陣のレベルアップ
国際大会の増加（IFのコンGRESを利用しロビイング）
資金面でのサポート強化（スタッフ給、旅費、道具等）

指導・育成： ジュニア世代の育成を重要課題とする理由の一つは、トップレベルの競技者を養成することにあるが、限られたエリートだけを選抜・強化するやり方では競技人口の拡大、アイスホッケー競技そのものの広がりには限界がある。
ジュニア世代にアイスホッケーに出会った子どもたちが、人生を通じてアイスホッケーを楽しむことができるような環境をつくることを目標とした、新たな日本型育成プログラムの確立が求められている。
そのためには「指導者育成プログラムの充実」と「小中高生世代の育成強化」の両面から具体的な取り組みに着手し、最終的にはそれらを統合した新たな日本型育成プログラムに確立つなげていく。

財務的魅力度： 選手、チーム、リーグ、施設、スポンサーにとって財務的に魅力のあるスポーツを目指す（リンク含む）

Purpose:
Grow the Game of Hockey

アイスホッケーを盛り上げる

～Together we goal～



2023/4/29
2023IIHF男子アイスホッケー世界選手権Div. I B
優勝

当連盟のパーパス（目的）は

Grow the game of hockey、

アイスホッケーを盛り上げる、成長させる、広める、魅力的にする。

Together we goal

全員でゴールする、選手もチームもリーグも家族もファンも関係しているすべての人々が。

II 今後の展開

指導
育成

登録区分	2021年		2011年比	増減	2011年	
	登録数	W			登録数	W
	名	%	%	%	名	%
登記人数	219	1.3	66.3	△0.3	330	1.6
1種(一般)	6346	39.1	83.3	+0.4	7619	38.7
2種(大学)	3048	18.8	84.7	+0.5	3596	18.3
3種(高校)	989	6.1	77.1	△0.4	1282	6.5
5種(中学)	1306	8	73.4	△1.0	1779	9
6種(小学)	2993	18.4	81.9	△0.2	3651	18.6
7種(女子)	1281	7.9	90.4	+0.7	1416	7.2
計	16219	100	82.4		19673	100

<2021年(令和3年)と10年前 2011年(平成23年)との比較>

小学生の登録者が如何に減らない様にするかが急務

- * JDM対応による楽しさの追求と継続性
- * 部活動の地域連携・地域移行と連動した活動強化

