

2025年度 テニス事業に関わる租税及び経営に関する状況調査 結果報告書

皆様のご協力を得て実施しましたアンケート結果がまとまりましたのでご報告させていただきます。
また、アンケート実施に際しましては、多くの方々の回答をいただき誠にありがとうございました。

◆対象事業所数／505ヶ所 ◆回答数／162ヶ所 ◆回答率／32.1%

※2025年6月調査依頼時における直近終了年度決算分からご回答いただきました。

※回答の内容から集計に適さないものについては、除外させていただきました。

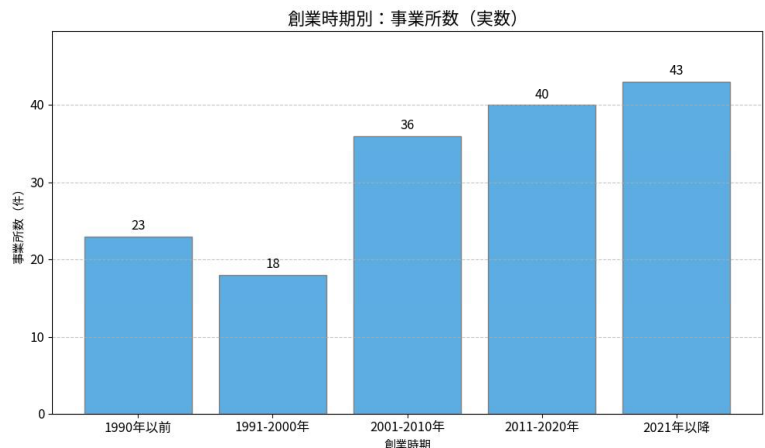
本調査は、当協会の正会員505ヶ所の事業所を対象に実施し、162ヶ所より回答を得ました(回収率32.1%)。本報告書に掲載されている分析結果は、これら回答のあった事業所のデータに基づくものです。日本国内のテニス事業全体を網羅した統計ではなく、回答事業所の特性や地域分布による偏りが含まれている可能性があります。したがって、本内容が直ちに業界全体の普遍的な動向を確定的に示すものではない点にご留意いただき、あくまで経営の参考指標としてご活用ください。

1. 事業所の属性分析

① 創業時期別の事業所数

創業時期別の集計結果

1990年以前: 23件
1991-2000年: 18件
2001-2010年: 36件
2011-2020年: 40件
2021年以降: 43件

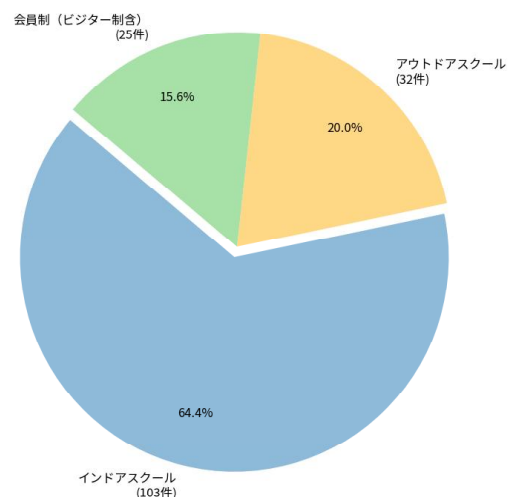


傾向：近年、特にコロナ禍以降の健康意識の高まりやインドア施設の需要を背景に、新規出店や事業形態のリニューアルが進んでいることが伺えます。一方、1990年以前からの「ベテラン事業所」も23件(約14%)存在し、施設の老朽化対策や事業承継が課題となっている層も一定数存在します。

② 運営形態別の構成比

インドアスクール: 103件(64.4%)
アウトドアスクール: 32件(20.0%)
会員制(ビジター制含む): 25件(15.6%)

② 運営形態別の構成比（実数入り）



天候に左右されない「インドアスクール」の存在感が一段と高まっており、安定したスクール収益を経営の柱に据える手法が、多くの事業所において、一つの有力な選択肢となっている様子が伺えます。

2. 売上規模別の分布

売上規模別の集計結果

- 5,000万円以上～8,000万円未満：30件(最多)
- 3,000万円以上～5,000万円未満：28件
- 1億円以上～1億5,000万円未満：26件
- 1億5,000万円以上～2億円未満：21件
- 2億円以上～3億円未満：20件
- 3,000万円以下：14件
- 3億円以上～4億円未満：10件
- 8,000万円以上～1億円未満：9件
- 4億円以上：2件

売上規模は「5,000万円以上～8,000万円未満(30件)」および「3,000万円以上～5,000万円未満(28件)」にボリュームゾーンがあります。

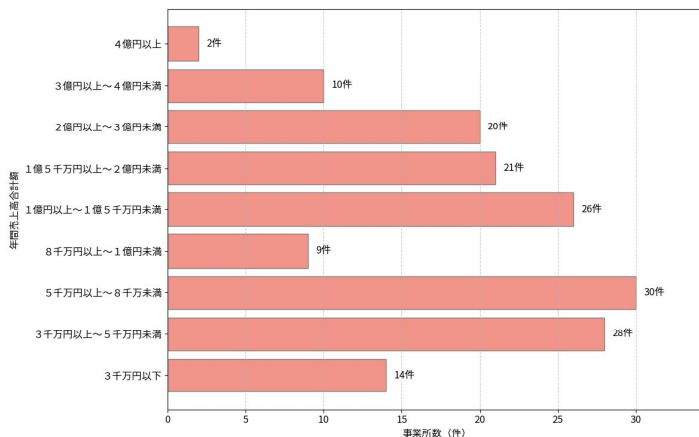
構造：1億円以上の事業所も合計で79件存在し、全体の約半数が年商1億円を超える規模で運営されています。小規模(3,000万円以下)から大規模(4億円以上)まで幅広い経営層が存在するピラミッド構造となっています。

主たる運営形態が「会員制(ビジター制合)」の事業所に限定した、売上規模別の事業所数／合計25件

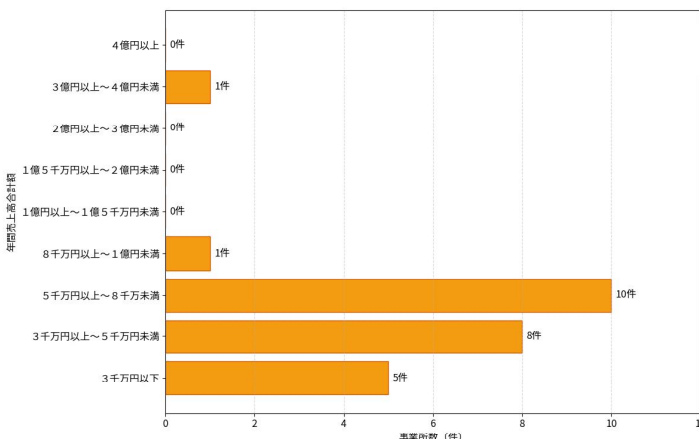
- 5,000万円以上～8,000万円未満：10件(最多)
- 3,000万円以上～5,000万円未満：8件
- 3,000万円以下：5件
- 8,000万円以上～1億円未満：1件
- 3億円以上～4億円未満：1件

会員制の形態をとる事業所は、売上規模が8,000万円未満の層に集中(計23件)しており、比較的コンパクトな規模で運営されている事業所が多いことがデータから読み取れます。

2. 売上規模別の事業所分布 (実数)



【会員制(ビジター制合)】売上規模別の事業所分布 (実数)



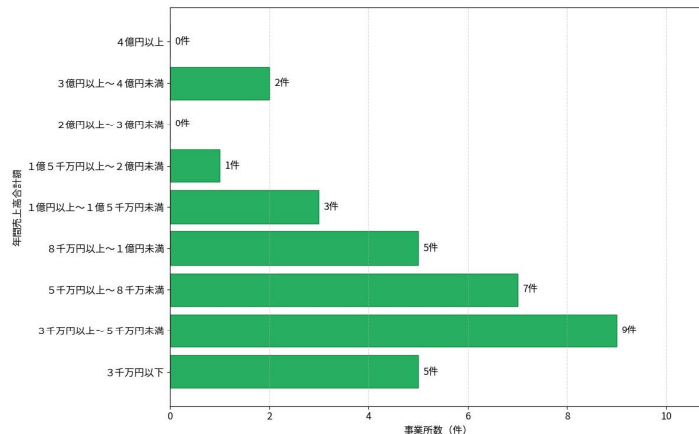
主たる運営形態が「アウトドアスクール」の事業所に限定した、売上規模別の事業所数／合計32件

- 3,000万円以上～5,000万円未満：9件(最多)
- 5,000万円以上～8,000万円未満：7件
- 3,000万円以下：5件
- 8,000万円以上～1億円未満：5件
- 1億円以上～1億5,000万円未満：3件
- 3億円以上～4億円未満：2件
- 1億5,000万円以上～2億円未満：1件

売上が「1億円未満」の層に全体の約8割強(26件)が集中しており、インドアスクールと比較して、より地域に密着した小・中規模の運営が中心であることがわかります。特に「3,000万円～8,000万円」のレンジがボリュームゾーンとなっています。

インドア施設のような巨大な建築物・空調設備を持たない分、売上規模は抑えられるものの、その分ランニングコスト

【アウトドアスクール】売上規模別の事業所分布 (実数)

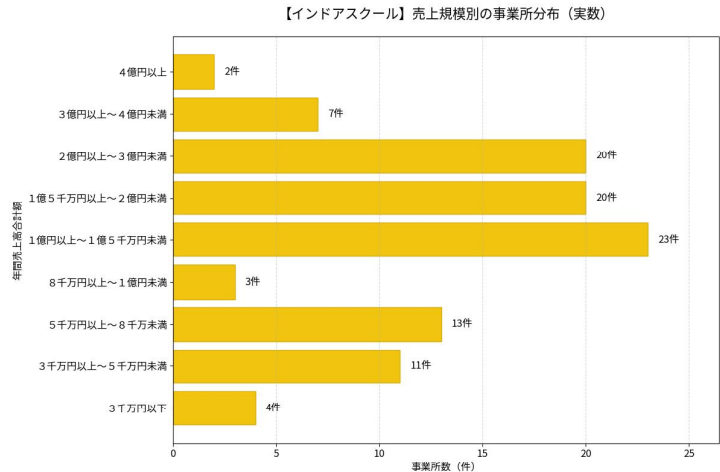


や初期投資の負担を調整しやすい、アウトドア特有の堅実な事業形態が推察されます。

一方で、売上が3億円を超える大規模なアウトドアスクールも2件存在しており、これは多面数を有する大型施設に加え、スクール運営とレンタル・大会等の諸事業が互いに補完し合い、高い付加価値を生み出している拠点の存在を示唆しています。

主たる運営形態が「インドアスクール」の事業所に限定した、売上規模別の事業所数／合計103件

- 4億円以上：2件
- 3億円以上～4億円未満：7件
- 2億円以上～3億円未満：20件
- 1億5,000万円以上～2億円未満：20件
- 1億円以上～1億5,000万円未満：23件(最多)
- 8,000万円以上～1億円未満：3件
- 5,000万円以上～8,000万円未満：13件
- 3,000万円以上～5,000万円未満：11件
- 3,000万円以下：4件



全回答103件のうち、売上高1億円を超える事業所が72件(全体の約70%)に達しており、インドアスクールがテニス業界における「大規模・高収益モデル」の中核であることを示しています。特に、1億円から3億円の範囲にボリュームゾーン(63件)が集中しております。

アウトドアや会員制モデルと比較してこれほどまでに大規模層が多いのは、雨天中止のない「安定した稼働率」と、冷暖房等の付加価値による「高単価な受講料設定」が相乗効果を生んでいるためと推察されます。

一方で、売上5,000万円未満の層も一定数(15件)存在します。これらはコート面数を絞った施設や、特定のターゲットに特化した少人数制スクールなど、インドアの利点を活かしつつコンパクトに運営する形態も共存していることを示しています。

3. 運営形態別 売上の昨年対比増減

主たる運営形態ごとに、その中核となる事業売上(スクールならスクール売上、会員制なら会員制売上)が前年と比較してどう変化したかを集計しました。

運営形態別の売上動向分析

A-1. 運営形態別 売上の昨年対比増減 (中核事業)

インドアスクール： 力強い成長傾向

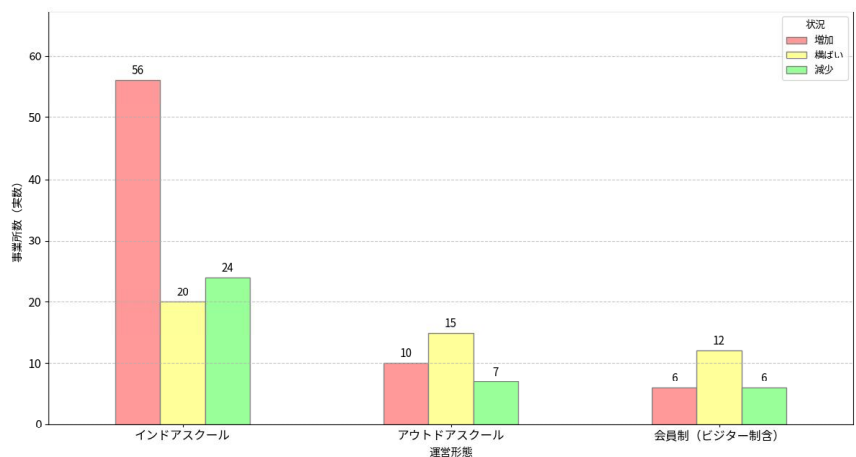
最多の回答数(100件)のうち、56件(56%)が「増加」と回答しており、全形態の中で最も成長の勢いがあります。

天候に左右されない安定性と、近年の健康意識の高まりによる新規入会・継続率の高さが寄与していると考えられます。

アウトドアスクール： 現状維持が主流

「横ばい(15件)」が最も多く、次いで「増加(10件)」となっています。

インドアに比べると爆発的な増加は少ないものの、地域密着型の運営で安定した顧客基盤を維持している様子が伺えます。



会員制(ビジター制合):

安定志向と二極化

「横ばい(12件)」が半数を占めています。

「増加(6件)」と「減少(6件)」が同数であり、既存会員の高齢化や施設老朽化の影響を受ける施設と、リニューアル等で活性化している施設での二極化が示唆されます。

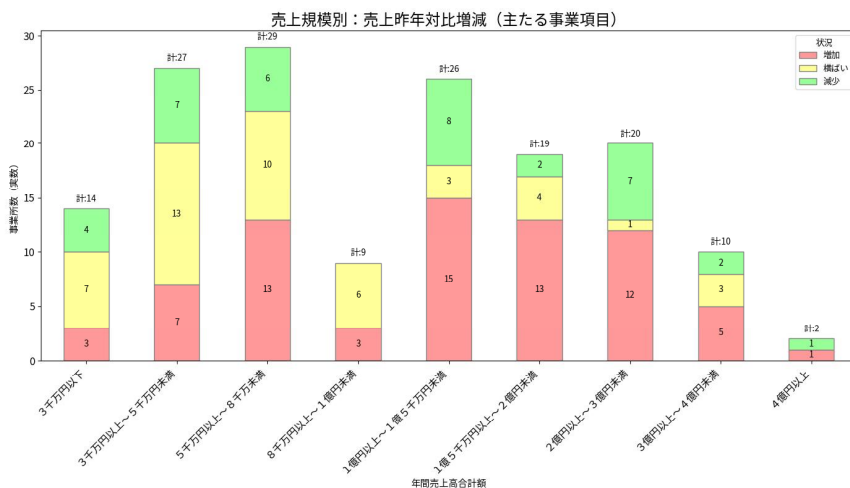
4. 売上規模別 売上の昨年対比増減

売上規模別の売上動向分析

大規模層(1億円以上)の成長と競争

1億円～2億円の層: 「増加」と回答した事業所が合計28件あり、この規模の施設(主にインドアスクール)が市場の成長を力強く牽引しています。

2億円～3億円の層: 「増加」が12件と多い一方で、「減少」も7件見られます。



中規模層(5,000万円～8,000万円)の堅調さ

この層では「増加(13件)」が「減少(6件)」を上回っており、安定した集客を維持できている事業所が多い傾向にあります。地域密着型のスクール運営が功を奏していると考えられます。

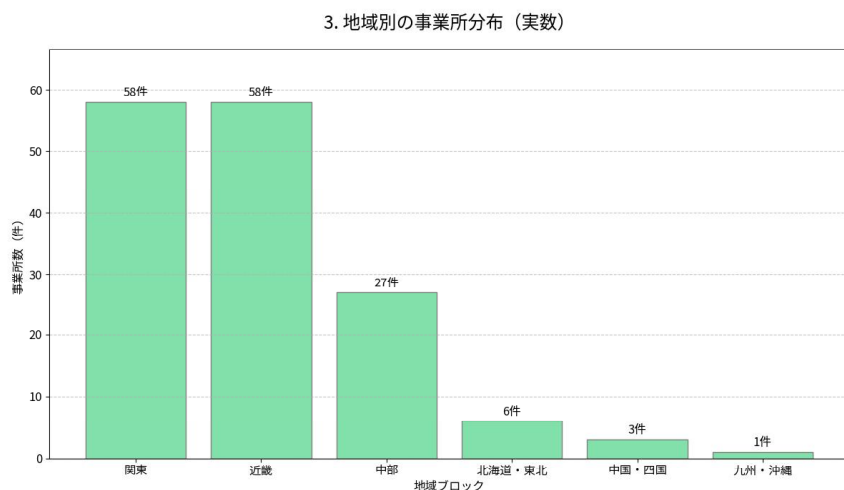
小規模層(5,000万円未満)における現状維持

「3,000万円～5,000万円」の層では、「横ばい(13件)」が最多であり、爆発的な増加は難しいものの、既存顧客を維持して着実に運営している実態が伺えます。

5. 地域別の集計

回答事業所の所在地は、関東(58件)と近畿(58件)に集中しており、この2大都市圏で全体の約7割を占めています。

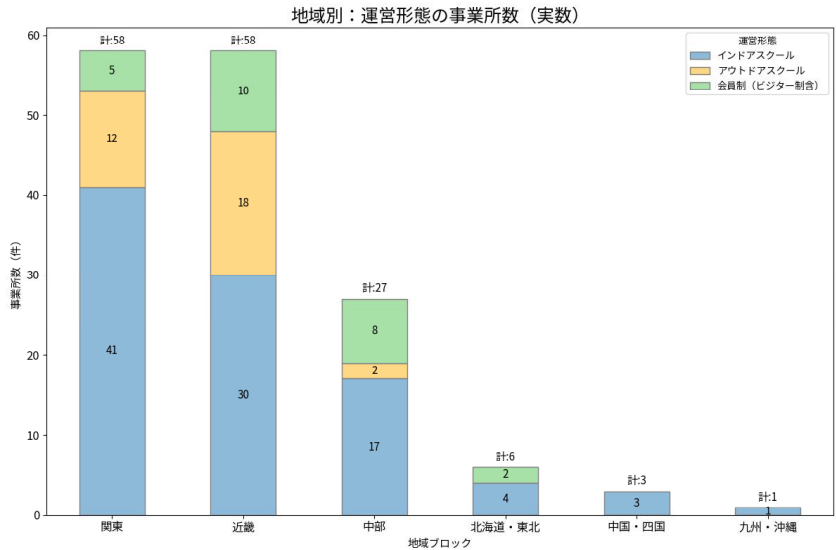
地域格差: 都市部ではインドアスクールの比率が高く、地方部(北海道・東北、中国・四国など)では回答数が限られるものの、地域に根ざした運営形態が維持されている傾向が見て取れます。



各地域において「どの運営形態が何件あるか」をグラフで表示しています。

関東(計58件)はインドアスクールが41件と突出しており、都市部におけるインドア需要の高さが実数からも裏付けられています。

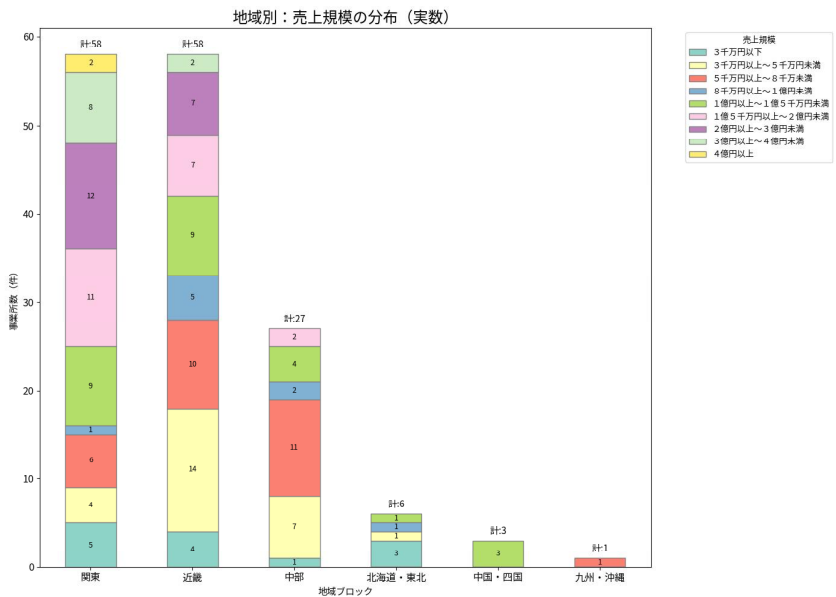
近畿(計58件)も関東と同等の回答数ですが、アウトドアスクール(18件)や会員制(10件)の割合が関東よりも高く、運営形態がより分散していることが分かります。



地域別：売上規模の分布

関東の市場特性: 売上「2億円以上～3億円未満(12件)」「1億5,000万円以上～2億円未満(11件)」など、高収益な大規模事業所が関東圏に集中していることが実数値から明らかです。

近畿・中部の市場特性: 近畿では「3,000万円～5,000万円(14件)」、中部では「5,000万円～8,000万円(11件)」といった中規模層がボリュームゾーンとなっており、地域によって中心となる事業規模に違いが見られます。



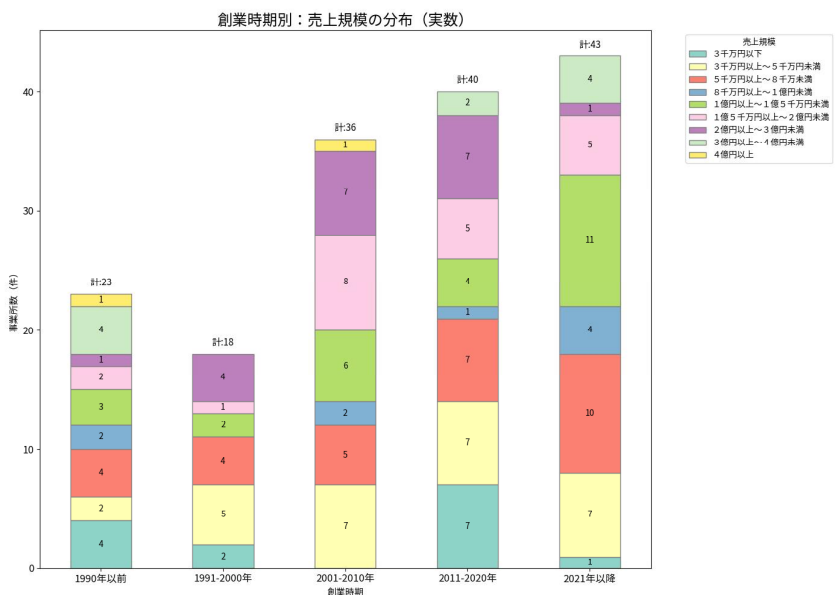
6. 創業時期別の分析

近年の新規出店・リニューアルの加速

グラフを見ると、「2021年以降(43件)」が最多であり、次いで「2011-2020年(40件)」となっています。直近15年以内に設立された事業所が全体の過半数を占めており、テニス業界における新陳代謝や、インドアスクールを中心とした新規出店が活発であることが分かります。

老舗事業所(1990年以前)の底力

創業35年以上の事業所は23件存在します。興味深いのは、これらの老舗事業所の売上規模です。最新の事業



所に負けず、「3億円以上～4億円未満」といった大規模な売上を維持している事業所が4件含まれており、長年の会員基盤や地域に根ざした経営の強さが伺えます。

創業時期と売上規模の相関

2001-2010年設立: この時期の事業所(36件)は、売上「1億5,000万円以上～3億円未満」のレンジに15件が集中しており、事業が成熟し高収益モデルを確立している「安定期」の施設が多いと言えます。

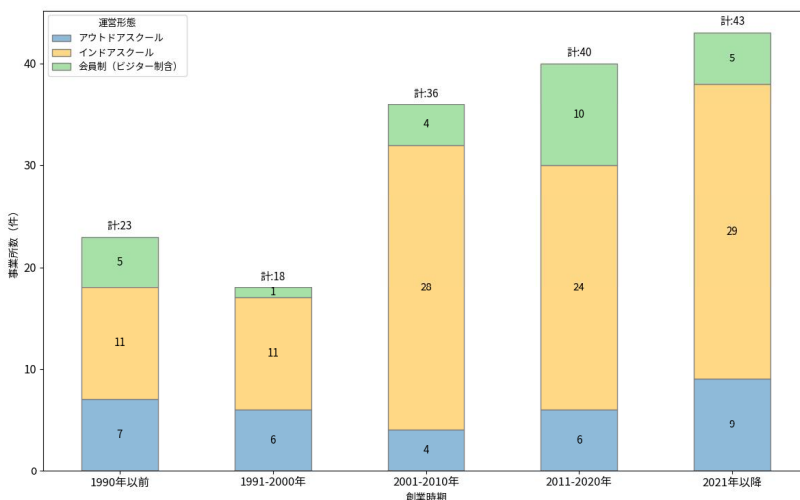
2021年以降設立: 新しい施設は「1億円以上～1億5,000万円未満(11件)」や「5,000万円～8,000万円(10件)」など、中規模～大規模のスタートを切っているケースが多く、初期から効率的な集客を行っている傾向が見られます。

創業時期別の運営形態分析

1. インドアスクールの拡大と定着

グラフから最も顕著に読み取れるのは、インドアスクールの持続的な成長です。1990年以前の創業では全体の約半分に留まっていたが、2001年以降に設立・リニューアルされた施設においては、各年代とも30件前後がインドアスクールを選択しています。天候に左右されず、高効率なレッスン運営が可能なインドア型が、近年のテニス事業における標準的なビジネスモデルとして完全に定着したことを示しています。

創業時期別：運営形態の分布（実数）



2. 会員制モデルの「2010年代の再評価」と現状

会員制(ビジター制含)の運営形態は、2011年から2020年の期間に10件と一時的な増加を見せました。これは既存施設の大型リニューアルや、会員コミュニティを重視した新機軸の打ち出しが影響したと考えられます。しかし、2021年以降は再び5件へと落ち着いており、新規出店の軸足は依然としてスクール運営にあることが分かります。

3. アウトドアスクールの根強い存続

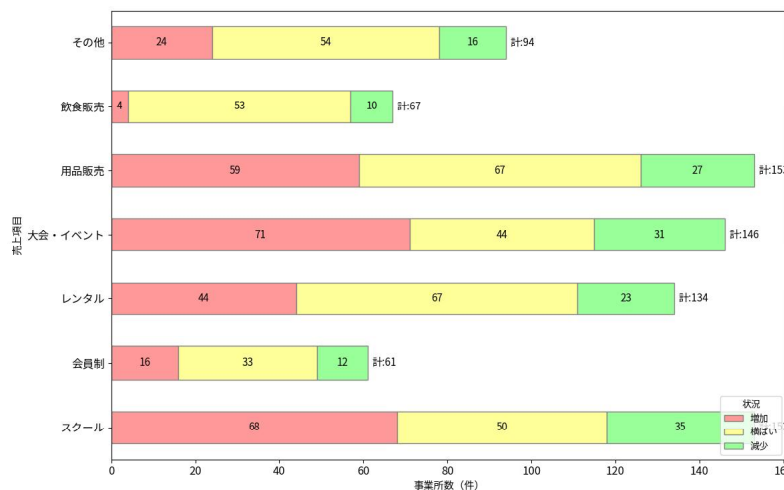
アウトドアスクールは、創業時期を問わず一貫して各年代で一定数(4～9件)存在し続けています。初期投資を抑えた開設や、地域に根ざした開放的なプレー環境を求める層に対し、時代を問わず根強い需要があることを裏付けています。

7. 売上の昨年対比増減 (項目別)： スクールや大会・イベント売上の増減傾向

大会・イベント需要の力強い回復と成長

全項目の中で「増加」と回答した事業所が最も多かったのが「大会・イベント売上(71件)」でした。コロナ禍による制限が完全になくなり、各種大会や地域イベントが活発に再開・新規開催されていることが、売上の力強い押し上げ要因となっています。

A. 売上の昨年対比増減 (項目別・実数)



基幹事業である「スクール売上」の好調維持

経営の中核である「スクール売上」についても、68件の事業所が増加と回答しており、「減少(35件)」を大きく上回っています。新規入会者の獲得や、健康意識の高

まりによる既存会員の継続率維持が奏功していると考えられます。

付帯事業(用品販売・レンタル)への波及効果

「テニス用品等売上」が59件の事業所で増加しており、スクール生やイベント参加者の増加に伴うラケット・シューズ・消耗品の買い替え需要が活発であることが伺えます。

「レンタルコート」についても44件が増加しており、スクール以外の自主練習やグループ利用のニーズも堅調です。

安定志向の会員制と飲食販売

「会員制」や「飲食販売」は「横ばい」との回答が過半数を占めています。会員制は既存顧客による安定した基盤がある一方、飲食については付随的なサービスとしての側面が強く、急激な変動が起きにくい傾向にあります。

総評

全体として、「減少」よりも「増加」を報告する事業所が多く、テニス業界全体が回復基調からさらなる成長フェーズへと移行しつつあることが示唆されます。特に「スクール」と「イベント」の両輪が機能している事業所ほど、収益を伸ばしている傾向が見て取れます。

8. 費目別経費の昨年対比増減：人件費や光熱費(その他営業経費)などのコスト増加状況

全項目の中で「増加」と回答した事業所が圧倒的に多かったのが「人件費(91件)」です。最低賃金の引き上げや、コーチ・スタッフの採用・維持コストの上昇が、規模を問わず多くの事業所において最大のコスト増要因となっています。

光熱費・燃料費を含む「営業経費」の上昇

「その他営業経費(52件が増加)」には光熱費が含まれており、エネルギー価格の高騰がダイレクトに利益を圧迫している現状が見て取れます。特にインドア施設における空調維持費の増大は、経営上の大きな懸念事項です。

商品仕入コストへの転嫁

「商品仕入(52件が増加)」も高い増加傾向にあります。ラケット・ボール・シューズ等のメーカー価格改定(値上げ)が相次いでおり、物販部門の利益率確保が難しくなっています。

固定費(家賃・地代・租税公課)の安定と負担感

「家賃・地代」や「租税公課」は「横ばい」が100件を超えており、急激な変動は少ないものの、人件費等の変動費が増加する中で、これらの固定費が「重い負担」として経営にのしかかっている構造が伺えます。

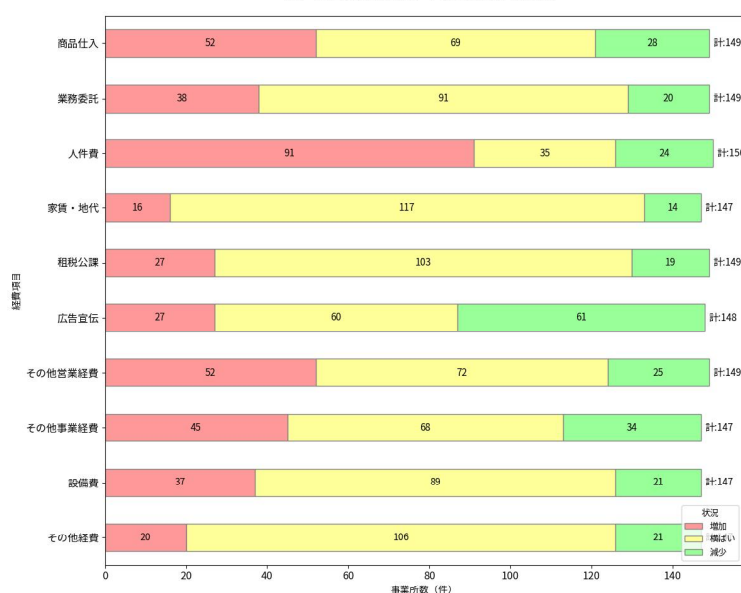
広告宣伝費の抑制傾向

特筆すべきは「広告宣伝費」で、唯一「減少(61件)」が「増加(27件)」を大きく上回りました。コスト増を吸収するために販促費を削減している、あるいはSNS等の低コストな広報活動へのシフトが進んでいることが推測されます。

総評

全体として、売上の増加以上に「人件費」と「諸経費」の増加ペースが速い傾向にあり、増収減益のリスクを抱える事業所が少なくありません。人件費増をいかにサービス付加価値や単価改定(会費改定)に転嫁できるかが、今後の経営の持続性を左右する大きなポイントとなります。

B. 費目別経費の昨年対比増減(実数)



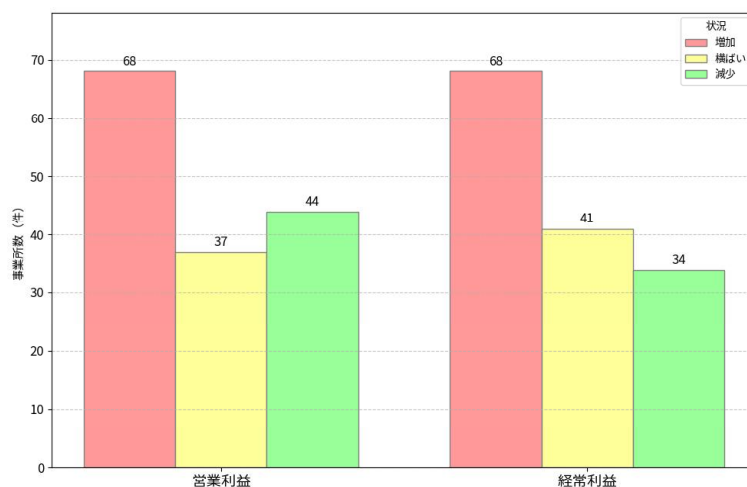
9. 利益の昨年対比増減： 営業利益と経常利益「増加・横ばい・減少」の傾向

営業利益(本業の儲け)と経常利益(本業以外を含めた最終的な利益)の増減状況を比較・集計した結果、業界全体の収益構造における「回復」と「二極化」の現状が浮き彫りになりました。

全体の4割超で利益が増加(収益改善の兆し)

営業利益・経常利益ともに、「増加」と回答した事業所が最多の68件となりました。これは全回答の40%以上にあたり、売上の回復や、効率的な運営、会費改定などの収益改善策が実を結んでいる事業所が確実に増えていることを示しています。

C. 利益の昨年対比増減 (実数)



営業利益におけるコスト負担の影響

営業利益で「減少」と回答した事業所は44件にのぼります。「人件費」や「光熱費」の急激なコスト増が、売上の伸びを相殺し、本業の利益を圧迫している層が一定数存在しています。

経常利益での踏みとどまり(営業外損益の寄与)

注目すべきは、経常利益の「減少(34件)」が営業利益の「減少(44件)」よりも少なくなっている点です。これは、本業の営業利益が厳しくても、受取利息、助成金、あるいは営業外の効率化などにより、最終的な経常利益の段階で減少を回避し、「横ばい」へと踏みとどまっている事業所があることを示唆しています。

二極化の進行

「増加」が最多である一方で、営業利益・経常利益ともに「減少」と回答した事業所も約2割～3割存在します。コスト増を価格転嫁や集客増で吸収できている「好調層」と、コスト負担に苦しむ「苦境層」の二極化が鮮明になっています。

総評

テニス事業全体としては、半数近い事業所が利益を伸ばしており、活況を取り戻しつつあります。しかし、営業利益段階での減少が目立つことから、「いかに運営コストの増大(特に人件費)を制御し、売上の伸びを確実に利益として残すか」が、今後の持続的な成長に向けた最大の経営テーマであると言えます。

10. 費目別経費の平均構成比(売上高に対する割合)分析

各事業所の売上高を100%とした場合の、各経費項目の平均的な割合を算出した結果、テニス事業における典型的なコスト構造が浮き彫りとなりました。

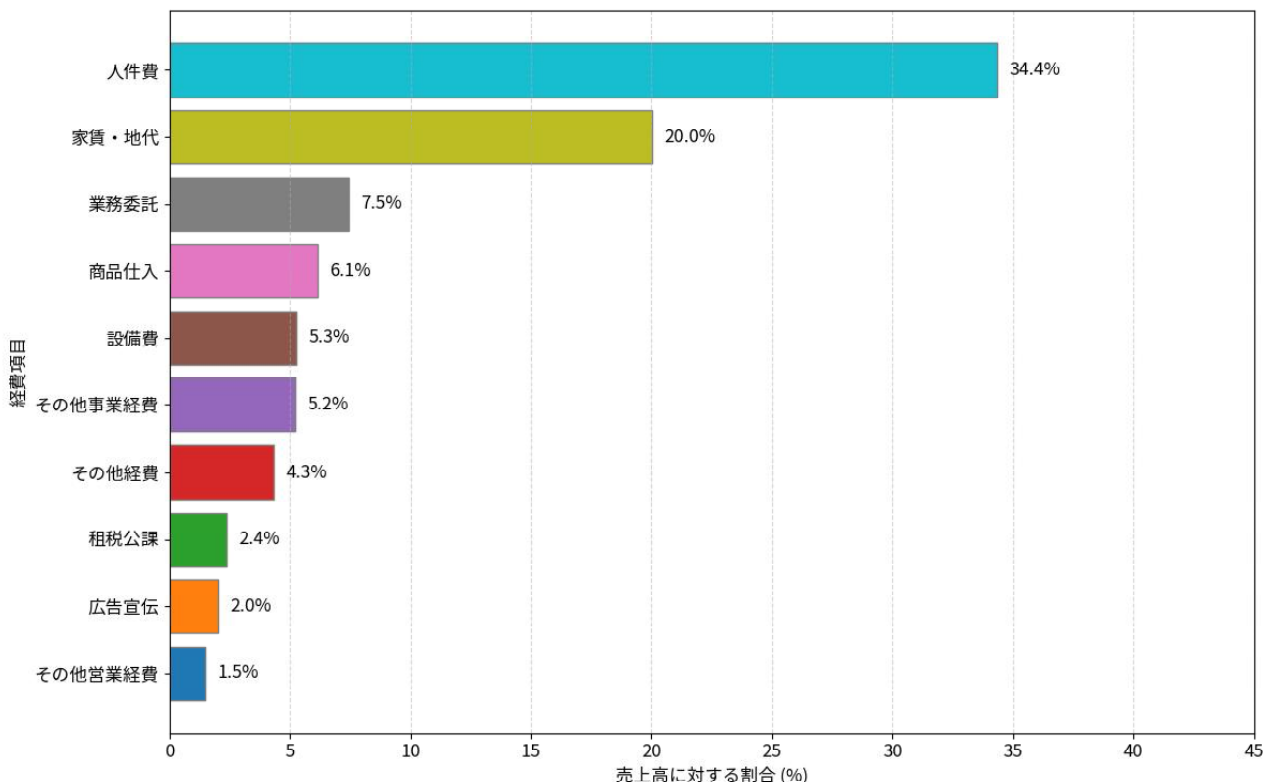
最大コストとしての人件費(34.4%)

全経費の中で「人件費」が34.4%と最大の比率を占めています。テニス事業はコーチによるレッスンやフロント業務など、質の高い「サービス(人)」が価値の源泉である労働集約型のビジネスモデルであることが、数値としても再確認されました。

固定費の柱である家賃・地代(20.0%)

次に大きな割合を占めるのが「家賃・地代(20.0%)」です。人件費と合わせると、売上の半分以上(54.4%)が「人」と「場所」の維持に充てられていることとなります。この2大固定費をいかに売上増(稼働率向上)で効率化するかが、収益性向上の最大の鍵です。

D. 費目別経費の平均構成比（売上高に対する割合）



運営形態を反映する業務委託と商品仕入

「業務委託費 (7.5%)」や「商品仕入 (6.1%)」が続いています。これは、レッスン業務の外注化や、プロショップ運営 (ラケット・シューズ販売) によるコストです。特に商品仕入は、「仕入価格の高騰」の影響を受けやすい項目です。

設備維持とその他経費のバランス

「設備費 (5.3%)」や「その他事業経費 (5.2%)」は、コートのメンテナンスや施設の老朽化対策に関わる費用です。安全で快適なプレー環境を維持するために欠かせないコストですが、人件費高騰の中でこれらの予算確保も経営上の課題となっています。

広告宣伝費の低水準 (2.0%)

広告宣伝費は2.0%と比較的低い水準に留まっています。これは、多くの事業所が既存会員の口コミや紹介、SNS等の低コストな媒体を活用しており、効率的な集客を行っている、あるいはコスト削減の一環として抑制されている可能性を示唆しています。

総評

テニス事業の経費構成は、「人件費」と「家賃」が売上の5割を超えており、固定費比率が極めて高い収益構造となっています。近年の人件費上昇や光熱費 (その他営業経費) の変動に対し、利益を確保するためには、付加価値の向上による単価 (会費) の適正化や、デジタル化による事務効率の改善が不可欠なステージにあると言えます。

平均的な営業利益率全経費の平均値を合算すると売上の約88.7%となります。ここから差し引いた残りの約11.3%が、本業における平均的な営業利益率に相当します。近年の人件費高騰やエネルギー価格の変動が、この「約1割の利益幅」をどのように圧迫しているかを把握する上で、この構成比データは重要なベンチマークとなります。

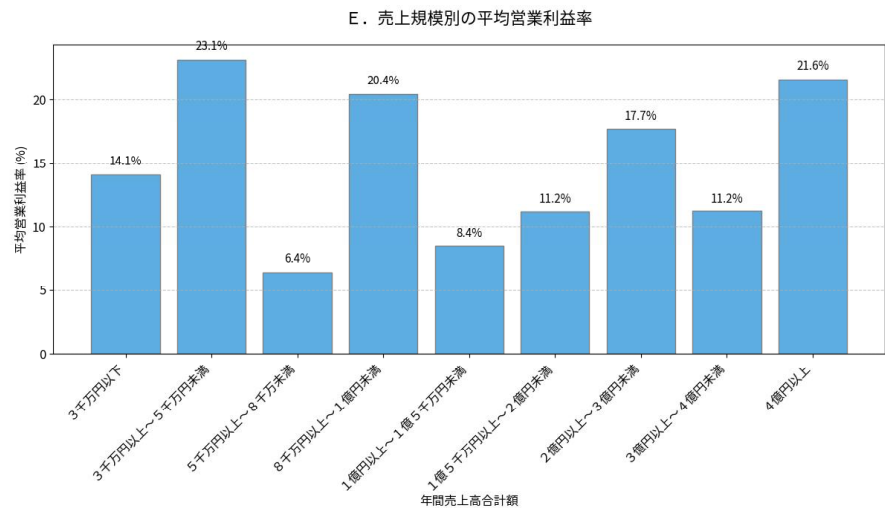
11. 売上規模別の平均営業利益率：事業規模ごとの収益性の違い

売上規模別に平均営業利益率(%)を算出した結果、事業規模の大きさと収益性の間に特有の関係性があることが明らかになりました。

「規模の経済」による高収益化(4億円以上:21.6%)

売上4億円以上の層において、平均営業利益率が21.6%と非常に高い水準にあります。

これは、大規模なインドア施設などを展開することで、広告宣伝費や管理部門コストといった共通経費の比率を下げ、効率的な運営を実現している「スケールメリット」の成果といえます。



小・中規模層における効率的な運営(3,000万円~1億円)

「3,000万円超~5,000万円未満(23.1%)」や「8,000万円超~1億円未満(20.4%)」の層でも高い利益率が示されています。これらは、固定費を抑えた地域密着型のアウトドアスクールや、オーナー自らが現場に立つなど、筋肉質な経営を行っている事業所が多いことが推測されます。

収益性の分岐点と投資のジレンマ(5,000万円~1.5億円)

一方で、「5,000万円超~8,000万円未満(6.4%)」や「1億円超~1.5億円未満(8.4%)」の層では利益率が1桁台に留まっています。この層は、事業拡大に伴うスタッフの増員や、老朽化に伴う修繕、あるいはインドア化への投資などが重なりやすく、一時的にコスト比率が高まる「成長の踊り場」にあると考えられます。

2億円~3億円層の安定した収益性(17.7%)

多店舗展開や大型の単独施設を運営するこの層では、安定した集客基盤とコスト管理のバランスが取れており、業界平均を上回る堅実な収益を確保しています。

総評

テニス事業全体の平均営業利益率は概ね黒字を維持していますが、「売上規模が拡大するほど単純に利益率が上がるわけではない」という点が注目に値します。特に5,000万円~1.5億円規模の事業所においては、人件費や固定費の負担増をいかに高単価・高稼働なサービスで吸収し、上位の収益層へ移行できるかが経営上の重要課題となります。

12. 2025年度 テニス事業経営状況調査のまとめ

1. 概況:市場の回復と成長の兆し

本調査結果(有効回答162箇所)に基づくと、テニス業界全体はコロナ禍後の回復フェーズを終え、新たな成長フェーズへと移行しつつあることが鮮明となりました。特に「インドアスクール」を主軸とする事業所において売上の増加傾向が顕著であり、健康意識の高まりや全天候型施設へのニーズの強さが業界全体の収益を牽引しています。

また、大会やイベントの活発な再開が、本業のみならず物販や関連需要の押し上げに大きく寄与しています。

2. 収益構造の現状:人件費・コスト増との戦い

売上が好調に推移する一方で、経営の現場では深刻なコスト増に直面しています。

人件費の増大：回答の約6割にあたる事業所で人件費が増加しており、全経費の平均34.4%を占める最大のコスト要因となっています。コーチ・スタッフの確保と人件費のバランスは、今や最大の経営課題です。

エネルギー・仕入コストの波及：光熱費を含む営業経費や、ギア類の値上げに伴う商品仕入コストの上昇が、売上の伸びを相殺する要因となっています。

3. 経営の二極化：収益性の分岐点

売上規模別の分析からは、経営状況の「二極化」が見て取れます。

大規模層（売上1.5億円超）：スケールメリットを活かし、高い営業利益率（平均20%超のレンジも存在）を確保しつつ、安定的な収益基盤を確立しています。

中・小規模層（売上1.5億円以下）：地域密着型の強みを活かして高収益を維持する事業所がある一方で、人件費や固定費の負担増を価格転嫁できず、利益率が1桁台に留まる、あるいは減少傾向にある層との乖離が進んでいます。

4. 今後の展望と経営課題

今後のテニス事業が持続的な成長を遂げるためには、以下の3点が重要な鍵となります。

①**付加価値の適正な価格転嫁：**人件費や光熱費の増大を単なる「コスト増」で終わらせず、サービス品質の向上や施設環境の改善を通じて、適正な会費・サービス価格への改定を図ることが不可欠です。

②**経営の効率化とデジタル化：**労働集約型のモデルを維持しつつも、広告宣伝の効率化や事務作業の省力化を図り、限られたリソースを「顧客体験の向上」に集中させる必要があります。

③**多様なニーズへの対応：**大会・イベントの盛況に見られるように、単なる「習い事」としてのスクールだけでなく、コミュニティ形成や実践機会の提供といった多角的な魅力付けが、さらなるファン層の拡大に繋がります。

結びに

本調査結果は、回答のあった162事業所のデータに基づくものであり、業界全体のすべてを網羅しているわけではありません。

しかし、そこから浮かび上がった「インドアシフト」「コスト増への対応」「収益の二極化」というキーワードは、今後のテニス事業経営を考える上で極めて重要な示唆を含んでいます。

本報告書のデータが、各事業者様における次の一歩を検討される際の、有益な判断材料となれば幸いです。

2026年1月

公益社団法人日本テニス事業協会
会長 大久保 清一
税制委員長 濱中 豊治