

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN



Vol.

01

Let's play
Beach Volleyball!

産業能率大学

FEATURE 「ビーチバレー」

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

Vol.

01

Let's play Beach Volleyball!



SANNO UNIVERSITY

マネジメント理論と実践を柱に ビジネスプロフェッショナルを育成

産業能率大学は、世の中で実際に役に立つ能力を育成する実学教育を根幹としています。
社会人・職業人としての基本的な能力やビジネスの実務知識とスキルを身につけ、
また、主体性を持つ自立したビジネスパーソンとしての教養を養うため、
「真剣に取り組む力」「実行する力」「深く学ぶ力」に焦点を絞りカリキュラムを設計しています。
また、コンサルティング機関である総合研究所と連携し、
ビジネスの最新情報や最先端の動向を教育に取り入れるべく企業や団体との提携に取り組むなど、
産業界に最も近い大学として学外とのコラボレーションを積極的に進めています。



CONTENTS

FEATURE 「ビーチバレー」

- 03-04 **01 産業能率大学への期待**
ービーチバレーコート開設に寄せてー
- 05-08 **02 日本のビーチバレーが今後進む道**
ー3要素から見たマネジメントの課題ー
- 09-10 **03 SANNOスポーツマネジメントのあゆみ**

RESEARCH REPORTS

- 11-12 **04 大学とプロスポーツチームとの協働によるスポーツクラブの運営**
- 13-14 **05 bjリーグの普及に向けた取り組み**
ー東京アパッチと産業能率大学とのコラボレーションー
- 15-17 **06 北京オリンピック 日本代表選手の好感度分析**
- 18 **07 日本のプロサッカー界におけるマネジメントの課題**
- 19 **08 Back Softball ーソフトボールを再びオリンピックにー**
- 20 **研究員紹介・編集後記**



頑張っている人間がトップに立てる若いスポーツ

Shunichi KAWAI



産業能率大学への期待 ービーチバレーコート開設に寄せてー

日本ビーチバレー連盟 会長 川合 俊一

産業能率大学・湘南キャンパスのビーチバレーコート開設を祝い、2008年4月7日に行われた記念式典でスピーチいただいた内容をまとめたものです。

祝・ビーチバレーコート開設

ビーチバレーコートの開設、おめでとうございます。ビーチバレーは、日本では生まれたばかりのスポーツであり、今後、多くの人の力によって、いろんな方向に動く可能性を持っているスポーツであると思っています。

産業能率大学の学生さんが、一生懸命にビーチバレーの勉強をしたら、もししたら10年後、「日本ビーチバレー連盟会長」として挨拶をする可能性もあるくらい、頑張っている人間がトップに立てる若いスポーツといえます。これを機にビーチバレーに関心を持っていただき、いろんな方面からビーチバレーの活動を支援してもらいたいと思います。

世界有数のコートでトップ選手と練習を

大学がビーチバレーコートを持っているという例は、世界でも多くはありません。日本中のいろいろな所を探しても、観客席のついた良質の砂のコートはそうはありません。

いまビーチバレーは注目されて、「やりたいんだけど」という人は結構増えています。増えてはいるものの、プレーする場所がないという課題も抱えています。皆やりたいと思っても、なかなかやれない状況にあります。その点で産業能率大学はやりようと思ったら、そこにコートがある。ものすごく先見の明があると思います。

このコートを産業能率大学の学生さんで使って欲しいという思いもありますが、トップの選手にも使わせて欲しいと思います。トップの選手というのは、オリンピックに参加するような選手です。その選手が、同じコートで練習するような競技は、他にはなかなかないでしょう。日本代表が一般の大学生と練習するということは、まずないことです。ビーチバレーについてはトップの選手と一緒に練習ができる、しかも産業能率大学に来ればその可能性があるということで、私は第三者的に見ても非常に面白いことだと思います。

ビーチバレーのスタッフ育成にも期待

いまビーチバレーの大会はいろいろなところがやりたいと言っています。しかしやり方がわからない。ノウハウを持っている人間は、そんなに多くはいないからです。例えば、会場を設営したり、大会運営を仕切ったりできる人間は、ビーチバレー連盟でも数人しかいません。そのような面からも、産業能率大学の学生から、卒業するときにはビーチバレーの全てを仕切れるぐらいの学生が出てきてくれたら嬉しいと思っています。

ビーチバレーは今後10年くらいで、もししたらバレーボールかそれ以上のスポーツになる可能性があります。2007年から、私は日本ビーチバレー連盟の会長になったのを機に、日本におけるビーチバレー発展のために戦略的に取り組んできました。ただ、戦略は立てたものの、それを実行に移せるスタッフがないのが現状です。そこで、是非とも産業能率大学でビーチバレーの研究をしてもらって、強力なスタッフにもなってほしいというのが、私のもう一つの期待です。

“ビーチバレー”を産業能率大学のカラーに

スポーツ種目というのは大学のカラーがあります。例えば、「全国高校バレーボール選抜優勝大会」に出場しているチームの監督は半分くらいが日本体育大学の出身者で、バレーボールは日本体育大学色が強いようです。しかしビーチバレーに取り組んでいる大学はいくつかありますが、まだ色にまでなっていないようです。カラーの強い大学はまだ見られません。

要するに「ビーチバレーといえば産業能率大学」といわれるようになって欲しいのです。ビーチバレー界は今後、産業能率大学の卒業生が全部仕切るような、それぐらいの勢いで、是非このプロジェクトを強化して、人気を盛り上げて欲しいと思います。私たちも協力していきたいと思っています。

産業能率大学にこのような施設があることを誇りに思って、ビーチバレー部に気軽な感じで入ってみてはいかがでしょうか。私も時間を作って指導をしに来たいと思っていますので、その時にまたお会いしましょう。



ビーチバレーに興味を持つ人口を
いかに増やしていくかが今後の焦点

Chikashi KAWAI

02

日本のビーチバレーが今後進む道 — 3要素から見たマネジメントの課題 —

日本バレーボール協会 ビーチバレー強化委員会 副委員長 / 産業能率大学 女子ビーチバレー部 ヘッドコーチ **川合 庶**

第1回ビーチバレージャパンの開催された1987年が、日本における「ビーチバレー元年」とされている。そのように考えると、日本のビーチバレーは今年（2009）でまだ22年目を迎えたばかりであり、ビーチバレーを人間に例えるならば、やっと二十歳を過ぎた、大学を卒業する程度の年齢でしかなく、非常に歴史の浅いスポーツだといえる。

以前私がコーチを務めていた浅尾美和選手が「ビーチの妖精」として注目され、菅山かおる選手のビーチバレー転向が話題を集める今日、確かにビーチバレーへの注目度は、日に日に高まりを見せている。しかし、意外に思われるかもしれないが、第1回ビーチバレージャパンの盛況を、今なお追い越すことができていないのが実状である。

1987年に行われたその大会は、コート四方を4,000人収容の仮設スタンドで囲むという、バブル期を象徴するようなビッグイベントであった。さらに驚くべきは、それほどの巨大スタンドを用意してもなお、入場しきれないファンが長蛇の列を作り、1日2回の入れ替えを行って、連日12,000人の大観衆が会場に詰めかけたという事実である。

なぜそれほどまでの集客が可能だったのか。それは、当時の男子バレーボール日本代表チームのキャプテン・川合俊一選手をはじめとする、多くの日本代表選手が大会に参加したからである。

その意味で第1回ビーチバレージャパンとは、当時、人気の高かった男子バレーボール日本代表チームの「ファン感謝祭」という側面が強かったといえるかもしれない。

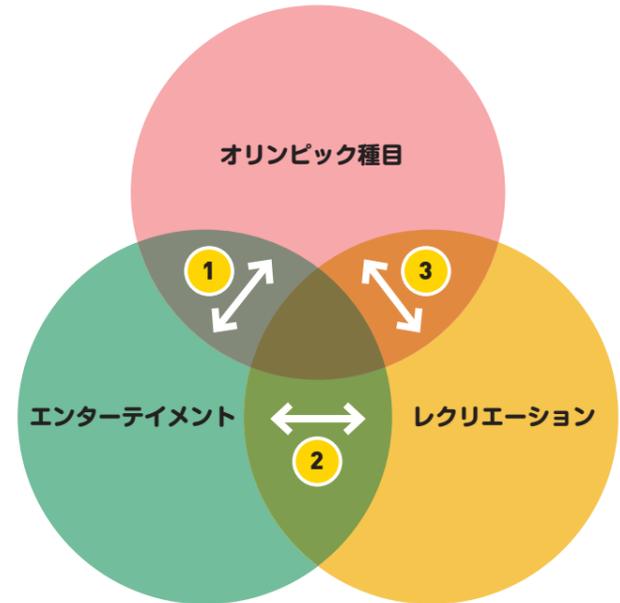
この日本でのビーチバレー誕生の歴史的イベントが物語るように、ビーチバレーは、それに先行するバレーボールとの関係を抜きにしては語るができない。バレーボールは1964年の東京オリンピック以来の歴史を持つオリンピック正式種目であるが、ビーチバレーはパルセロナオリンピック（1992）で公開競技に、アトランタオリンピック（1996）ではじめて正式種目となった新しい競技である。この点だけを見ても、実に30年ほどの蓄積の違いがある。

第1回ビーチバレージャパンの3年後の1990年、その第1回大会の優勝者でもある川合俊一選手が、27歳の若さでビーチバレーへの転向を宣言した。そして、彼がロサンゼルスに活動拠点を移してアメリカのプロツアーに参戦したことは、各メディアで報じられた。しかし、その先駆的行動への注視とは裏腹に、一般の人々への普及には、多くの課題を抱えていて、今なおその課題が山積しているのが、日本におけるビーチバレーの正しい現状認識だと思われる。

このたび「マネジメント」で知られる産業能率大学から研究員として招かれたことを受け、これまでの国内ビーチバレーの歩みを振り返り、現在抱えている課題を整理し、将来に向けた方策について、以下に論じてみたい。

ビーチバレーがもつ3つの魅力

ビーチバレーの持つ魅力は、下図に示した3つの要素にまとめられる。まず、それらの魅力について述べていく。



「オリンピック種目」としての魅力

オリンピックの正式種目とは、数あるスポーツ競技の中で、世界的にその正統性を認められた一握りの競技種目のみが該当する。それゆえにオリンピックは、国民的な関心が極めて高く、企業などのスポンサーも付き易く、選手たちの練習環境や生活環境も厚遇されることになる。

オリンピックで活躍し、さらにメダルを獲得した選手や競技種目の社会に与える影響は大きく、広告塔としての効果は絶大となる。そして、オリンピックで活躍できる可能性は確率的に比べて、バレーボールよりもビーチバレーの方が高いと思われる。その理由を端的に言えば、バレーボールで金メダルを獲得するためには、世界一の選手を6人集めなければならないが、2人制のビーチバレーは、2人集めれば世界一になれるからである。

「エンターテイメント」としての魅力

オリンピック種目の中で、最初にチケットが完売するのがビーチバレーだというのは世界的には常識のようである。そしてこの点は、エンターテイメントとしての魅力の大きさとも関連している。

先述の浅尾美和選手や菅山かおる選手の人気もこの側面が強く働いていると思われるが、水着を着て行う、躍動感溢れる華やかな

スポーツがビーチバレーであり、本場アメリカではファッションモデルなどを兼業している選手も多く、歴史的にも美人コンテストと同時に開催されてきた経緯を持っている。そしてさらに、次のようなビーチバレーのエンターテイメント性を象徴するエピソードがある。

それは、2000年のシドニーオリンピックで4位に入賞した、元女子バレーボール日本代表の佐伯美香選手が、試合当日が偶然にも彼女の誕生日だったことから、オリンピック会場で何万人もの大観衆からパースデーソングの大合唱で迎えられたという出来事である。他のオリンピック競技で、このように大々的に一人の競技者の誕生日を祝うような場面がかつてあったであろうか。ビーチバレーはDJが入って音楽を鳴らし、観客にウェーブさせるなど、どの競技種目にも負けないくらいの、高いエンターテイメント性を持っているスポーツである。

「レクリエーション」としての魅力

最後にビーチバレーは、なんといっても自由なスポーツである。バレーボールであれば、体育館を予約して、最低12人集めなければ試合ができないが、ビーチバレーならば、自分ともう一人友達がいればすぐチームができ、4人集まればゲームを行うことができる。

さらに、何よりも開放的である。太陽の下でシューズも履かず、男性であればそれぞれ短パン一枚でプレーが可能となる。そういう意味で、誰でも気軽に、思い立ったらすぐにでもできるような自由さが、ビーチバレーには備わっている。

3要素の相互矛盾とその解決策

以上のように、ビーチバレーがもつ3要素を個別に取り上げれば、どれも十分な魅力を備えている。しかし、左の図における①②③のように、相互には無視できない対立関係がある。今後、日本においてビーチバレーがより発展していくためには、それらの対立要素を、固有の良さを損なわずに、いかに解決していけるかが課題となるであろう。本稿の後半では、その対立要素を整理し、日本ビーチバレー連盟の委員の一人として、川合俊一会長や瀬戸山正二理事長らと共に現在進めている、いくつかの施策について紹介したい。

① 「オリンピック種目」 × 「エンターテイメント」の課題

オリンピック種目に認定される栄誉は、スポーツ競技として極めて重要な部分である。しかし「正式種目」となった瞬間、勝つことに最も重きが置かれ、ルールが厳格化し、商業主義への歯止めもかけられる。すでにユニフォームの規格が定められ、個性が制限されてきたことは否定できない事実である。その流れからすると、ビーチバレー特有の良さである上記DJの例などのエンターテイメント性も今後規制が強化されてくる懸念がある。このような正統性とショー的要素とのバランスを、いかに取っていくかが一つの課題である。

この課題に対してモデルとしたいのは、ビーチバレージャパン第1回大会の仕掛人ともいえる、当時の日本バレーボール協会会長・松平康隆氏の手法である。松平氏は、全国から長身の選手を集めてユニークな練習法で鍛え上げ、「一人時間差」等の独自の攻撃スタイルを編み出し、ミュンヘンオリンピック（1972）における金メダルとして結実させた名監督であるばかりでなく、その柔軟な発想で、女性向けアイドル雑誌に選手を露出させたり、アニメと実写を組み合わせたテレビ番組制作に協力するなど、今でいう“メディアミックス”を先取りした、数々の驚くべきプロモーションを展開した人物である。その戦略をお手本に、ビーチバレーも、人気と実力、どちらかに偏ることなく、その両方を兼ね備えたスポーツに発展させるための戦略を講じていかななくてはならないと考えている。

2 「エンターテインメント」×「レクリエーション」の課題

日本のビーチバレーは、2000年のシドニーオリンピックで4位入賞者まで輩出しているにも関わらず、一般の人からはなおも真顔で「ボールはスイカ柄なんですか?」とか「風が吹いたら飛ばされて大変ですね」と言われる状況に我々はショックを隠しきれなかったことがある。そのような誤解を解くためには、何よりも認知度を高めることが早急の課題であることは間違いなく、そのために何が必要かを川合俊一氏らと考えた。そして「スター性のある選手を育てる」という方針を立て、全国高校バレーボール選抜優勝大会（春高バレー）で将来有望と思われた選手をスカウトして強化した。その戦略が功を奏し、今では別段説明が要らないまでにビーチバレーが日本社会に浸透してきている。

しかし、スポーツに関心のなかった人たちの関心を喚起できた反面、バズーカのようなカメラを持参し至近距離から撮影するファンも現れた。選手たちがプレーしづらくなることはもちろん、「ビーチバレー=ピキニ」といったイメージが先行してしまうと、一般の人たちがやりづらくなってしまい、「ママさんビーチバレー」のような広がりが難しくなってしまうという課題が出てきている。そこで現在日本ビーチバレー連盟では、マスコミ関係者以外のカメラ撮影を禁止するルールを設けている。また、プロツアー以外ではユニフォームに関する規定も緩め、一般の方がレクリエーションとしても気軽に大会に参加し、砂浜で純粋にビーチバレーを楽しめるような環境作りを進めている。

3 「レクリエーション」×「オリンピック種目」の課題

“余暇”としてのビーチバレーと、最高峰の大会であるオリンピックとは、別次元の話のように感じられるかもしれないが、我々は地続きであると考えている。競技人口の増加が競技としてのレベル向上に不可欠なことは、サッカーなど、他の競技の例を見ても明らかだからである。三つ目の課題とは、多くのバレーボール愛好者が存在するにも関わらず、なぜビーチバレーにはなかなか参入してこないのか、そのボトルネックを探り、解決策を見出すことである。

結論からいってしまうと、バレーボールとビーチバレーは、似て非なる競技だという点がネックと思われる。風でボールの軌道が微妙に変化し、砂に足を取られるといった違いもあるが、一番大きいのは人数の違いである。日本には独特のバレーボール文化があり、現在でも国際大会で主流の6人制よりも9人制の方が競技人口が多いという特異性がある。その例にない、日本独自の「4人制ビーチバレー」の普及に今後、努めていく予定である。

趣味としてバレーボールをやっている愛好者の中には2メートル近い身長選手がいる。また、バレーボールではアタッカーとブロッカーが中心選手となる傾向が強いが、ビーチバレーでは、セッターやリベロのような、繊細さや器用さに裏打ちされた緻密なプレーが物をいうことを考えれば、バレーボールでは実業団に入れなかった選手の中にも、ビーチバレーではオリンピックを目指す素質をもった選手が埋もれている可能性が十分にあると考えられる。2人制への“入口”となる4人制ビーチバレーがもっと活発に行われるようになれば、そういった選手が頭角を現すチャンスも高まるに違いないであろう。

ビーチバレーの 明るい未来に向けて

以上、ビーチバレーの3要素と対立関係に対する処方箋について論じてきた。すべてに共通していえることは、自らがプレーするにせよ、観戦するにせよ、ビーチバレーに興味を持つ人口をいかに増やしていくかが今後の焦点点という点である。その実現に向けては、将来を担うべき若年層の強化と、全国展開を目指していく方針である。

前者については、幸運にも産業能率大学から、国内最上級の学内コートで練習可能な女子ビーチバレー部のヘッドコーチに招聘され、有望な大学生選手を指導する機会を得ている。また、そのコートに小学生を集めたビーチバレー教室も、湘南ベルマーレとの提携で開講し、ビーチバレーの普及、強化活動を進めている。後者については、鶴沼や平塚といった神奈川県内に、ビーチバレーの拠点が極集中している現状を、必ずしも最良の状態だとは思ってはいない。一流の選手が全国に散らばってプロチームがたくさんでき、各地方においても、常日頃からトップ選手のプレーに身近に接することのできる環境が増えれば、ビーチバレーがスポーツ文化として、より根付いていくと思われるからである。

以上のプロジェクトを、連盟をはじめビーチバレー関係者が一丸となって進めていけば、必ずや我が国においてもビーチバレーの明るい未来が拓けるものと確信している。



ビーチバレー年表

年	世界	日本	オリンピックにおける日本人選手の成績
1914	ハワイにてビーチバレー発祥		
1930	アメリカ西海岸で2人制競技スタート		
1947	ロサンゼルスで初の2人制公式大会開催		
1983	アメリカプロ団体 AVP 発足		
1987	ブラジルのリオデジャネイロにおいて国際バレーボール連盟 (FIVB) 主催の初の国際大会開催	第1回ビーチバレージャパン開催 (鶴沼 / 川合俊一 / 熊田康則 優勝)	
1989	FIVB ワールドシリーズ (現ワールドツアー) スタート	第1回大学選手権開催 (須磨) WPVA (米女子プロ) 日本大会開催 (鶴沼) FIVB ワールドツアー男子大会スタート (鶴沼) 横浜開港 130周年記念・横浜ビーチバレー開催 (海の公園)	
1990		川合俊一、ビーチバレー転向を表明しロサンゼルスに渡る (日本人初のプロビーチバレー選手誕生) SURF90 で平塚・鶴沼がビーチバレー会場となる 第1回ビーチバレージャパンレディーズ開催 (淡輪) WPVA 新宿大会 (住友ビル前) 開催	
1991		百貨店屋上ルーフトップ大会 (池袋) 開催 (AVP 参加)	
1992	バルセロナオリンピックの公開競技として採用	湘南ひらつかにビーチバレーコート開設 鶴沼海岸ビーチバレー大会開始 大阪・泉南にビーチバレースタジアム完成 (3千人収容)	
1993	アトランタオリンピックの正式種目として決定		
1995		バドワイザー大会スタート (鶴沼)	
1996	アトランタオリンピック		アトランタオリンピック 高橋有紀子 / 藤田幸子 5位入賞 石坂有紀子 / 中野照子 9位 瀬戸山正二 / 高尾和行 17位
1997		愛媛にダイキヒメッツ設立 (佐伯美香 ほか) 第1回マドンナカップ (高校女子) 開催 (松山)	
1998		遊園地 (としまえん) ビーチバレーコート & 大会開催	
2000	シドニーオリンピック		シドニーオリンピック 佐伯美香 / 高橋有紀子 4位入賞 石坂有紀子 / 清家ちえ 19位
2001		湘南ベルマーレビーチバレーチーム発足 (渡辺聡、白鳥勝浩、ヘッドコーチ川合俊一)	
2002		ビーチウィングス設立 (西村晃一、朝日健太郎、浦田聖子 ほか) 第1回ジュニア (高校男子) 大会開催 (箱作)	
2004	アテネオリンピック	浅尾美和、ビーチバレー転向	アテネオリンピック 楠原千秋 / 徳野涼子 17位
2005		お台場ビーチバレー開始	
2007		川合俊一、日本ビーチバレー連盟の会長に就任 産業能率大学、川合俊一・川合庶を客員研究員に招きスポーツマネジメント研究所を設立 浅尾美和、写真集・DVD 発売 ビーチバレー漫画『ビーチスターズ』(ヤングサンデー)連載開始	
2008	北京オリンピック	産業能率大学、キャンパス内に国際大会基準のビーチバレーコート開設 産業能率大学、高校3年生を対象とした女子ビーチバレー部セレクションを実施 六本木ヒルズでビーチバレー大会開催	北京オリンピック 朝日健太郎 / 白鳥勝浩 9位 楠原千秋 / 佐伯美香 19位
2009		菅山かおる、ビーチバレー転向	

SANNOスポーツマネジメントのあゆみ

産業能率大学は、湘南ベルマーレ・横浜ベイスターズと提携関係を結び、情報マネジメント学部の授業科目の共同開発や研究活動を行ない、更に東京アパッチとの協力関係を活かし、大学の行事や活動への協力など、数々の取り組みを展開してきました。本学のスポーツマネジメントの今日までの取り組みについて紹介します。

年月日	2004年1月	2004年4月	2004年6月23日	2005年7月13日	2006年4月	2006年6月21日	2006年10月	2007年1月	2007年1月26日		
できごと	湘南ベルマーレと提携	「スポーツビジネス実践講座」開講	SANNO サンクスデー	SANNO サンクスデー	「スポーツビジネスインターンシップ」開講	「スポーツマーケティング」開講	SANNO スペシャルデー	サッカー強化・人材育成プロジェクト開始	湘南キャンパス第1・第2グラウンド改修	横浜ベイスターズと提携	本学サッカー部監督に坂下博之氏が就任
内容	2004年1月、湘南キャンパスのある伊勢原市を含む7市3町をホームタウンとする湘南ベルマーレと提携。大学では初となるJリーグチームのユニフォームスポンサーとして、2004年度から湘南ベルマーレの胸ユニフォームスポンサーとなる。	経営情報学部（現情報マネジメント学部）/経営学部2年次以上対象科目として、スポーツビジネスの現場で活躍する実務家が講師を務める「スポーツビジネス実践講座」を開講。	湘南ベルマーレのホームグラウンドである平塚競技場に本学学生、自由が丘産能短大生とそれぞれの卒業生、教職員、父母等関係者が集う、SANNO サンクスデー（現SANNOスペシャルデー）を開催。 対アビスパ福岡戦。 試合結果：湘南 1-4 福岡	対モンテディオ山形戦。 試合結果：湘南 2-1 山形	経営情報学部（現情報マネジメント学部）3・4年生対象に、湘南ベルマーレのフロント業務を体験するインターンシップ科目「スポーツビジネスインターンシップ」を開講。	湘南ベルマーレのホームグラウンドである平塚競技場で観客調査を実施、マーケティングやその手法を現場から学ぶ「スポーツマーケティング」を開講。	対柏レイソル戦。 試合結果：湘南 1-2 柏	教育を通じた人材育成の一環として、湘南ベルマーレと本学とが共同で取り組む「サッカー強化・人材育成プロジェクト」を開始。湘南ベルマーレユースチーム（U-18）の選手の受け入れ、プロ仕様・公式戦に耐えうるグラウンドの整備、湘南ベルマーレスポーツクラブのコーチをサッカー部に派遣し、本学サッカー部の育成とチーム強化を行う。 また、情報マネジメント学部にスポーツマネジメントコースを開設し、人材育成を行う。	1996年に竣工した第1・第2グラウンドの改修工事を施工、人工芝グラウンドが完成。 本学サッカー部と湘南ベルマーレユースチーム、トップチームが共同で利用。	スポーツビジネスをマネジメントできる人材の育成に共に進めるため、共同授業の開発などを柱とした業務提携を行う。	湘南ベルマーレの前身であるフジタ工業サッカー部の選手として活躍し、日本サッカー協会公認・S級ライセンスを所有する坂下博之氏が、本学サッカー部監督に就任。



年月日	2007年4月	2007年6月27日	2007年10月	2007年12月16日	2008年1月	2008年4月7日	2008年5月	2008年6月25日	2008年11月20日		
できごと	情報マネジメント学部スポーツマネジメントコースを開設	「スポーツ企画プロジェクト」開講	SANNO スペシャルデー	スポーツマネジメント研究所設置	女子ビーチバレー部発足 川合庶氏がヘッドコーチ就任	ビーチバレーコート竣工	湘南ベルマーレ・沖縄キャンプにてキャリア支援	ビーチバレーコート開設記念式典実施	SANNO スポーツクラブ collaboration with 湘南ベルマーレ スタート	SANNO スペシャルデー	産業能率大学スペシャルゲーム
内容	実社会に即した人材育成を行ってきた本学が新しい時代的要請に応えるため、2007年度より、経営情報学部を情報マネジメント学部に名称変更。新たに、スポーツマネジメントを体系的に学ぶ「スポーツマネジメントコース」を開設。	横浜ベイスターズのファームチーム「湘南シーレックス」における公式戦を教材に、教室で得た知識を実践の場で体験し、球団経営や公式戦運営を学生が体験する「スポーツ企画プロジェクト」を開講。	対京都サンガF.C.戦。 試合結果：湘南 2-4 京都	湘南ベルマーレや横浜ベイスターズと提携し、スポーツマネジメント分野における教育・研究活動に取り組んで来た本学の、これまでの活動の体系化と実践に向けた応用研究への発展を図ることを目的に「スポーツマネジメント研究所」を設置。 これから発展の見込まれる分野としてバスケットボール・ビーチバレーを研究テーマの一つとして取り上げること、またビーチバレー部発足、強化に取り込むことを発表。	本学に新たに女子ビーチバレー部が発足。日本バレーボール協会ビーチバレー強化委員であり、スポーツマネジメント研究所客員研究員である川合庶氏がヘッドコーチに就任。	2面あるコートは、公式戦の開催も可能。300名収容の観客席やナイター設備を完備。本学女子ビーチバレー部が主に使用。トッププロ選手の練習場としての活用も期待され、2008年7月には北京五輪日本代表選手が直前練習に使用。	スポーツマネジメント研究所研究員 長岡健教授が湘南ベルマーレトップチーム沖縄キャンプにて、選手・コーチ陣を対象とするセカンドキャリア支援に関するワークショップを実施。	日本ビーチバレー連盟の川合俊一会長、特別ゲストとして女子ビーチバレーワールドランキングで日本1・2位のペア（楠原千秋・佐伯美香ペア / 田中姿子・小泉栄子ペア）が来校。	湘南ベルマーレスポーツクラブのスタッフと本学の施設を利用したスポーツ教室がスタート。フットサル、ビーチバレー、健康づくりといったプログラムを月1度湘南キャンパスにて実施。	対モンテディオ山形戦。 試合結果：湘南 1-1 山形	スポーツマネジメント研究所でマーケティング調査を実施する等、本学と協力関係にあるプロバスケットボールbjリーグ「東京アパッチ」の公式戦を、本学の学生と教職員が観戦するイベント「東京アパッチ 産業能率大学スペシャルゲーム」を開催。 対大阪エヴェッサ戦。 試合結果：東京アパッチ 91-90 大阪エヴェッサ



大学とプロスポーツチームとの協働によるスポーツクラブの運営

情報マネジメント学部 教授 渡辺 隆嗣 / 情報マネジメント学部 准教授 中川 直樹

はじめに

2008年度は、本学が構想を進めている大学とプロスポーツチームとの協働によるスポーツクラブ運営の先行事例について情報収集を行うと共に、本学で実施しているスポーツ教室「産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ」参加者（同伴者を含む）にアンケート調査や聞き取り調査を行うことにより、本学が目指すスポーツクラブの方向性を探る活動を行った。

1. 大学とプロスポーツチームとの協働によるスポーツクラブ運営事例の視察

2008年度については、大学とJリーグクラブが協働して運営を行う以下のスポーツクラブを視察先として選択した。

- ① 埼玉大学運動施設維持管理開放事業（埼玉大学 / SARI 有限責任事業組合 / 浦和レッズ / 大宮アルディージャ）
- ② 学芸大クラブ（東京学芸大学 / FC 東京 / 小金井市）

1) 埼玉大学運動施設維持管理開放事業 (SARI) の視察

SARI とは正式には、SARI 有限責任事業組合のことを指す。現在 SARI は、企業 4 社からの出資金 1,000 万円を元手に、埼玉大学のテニスコートの改修をした上で各種運動スクールや大会の実施、スポーツクラブ運営のコンサルティング業務を中心に活動している。また、埼玉大学は SARI に対して、施設提供のほかスクール事業への指導者派遣等の人的支援も行っている。

埼玉大学 (SARI) と浦和レッズ・大宮アルディージャとの提携

埼玉大学あるいは SARI と浦和レッズ・大宮アルディージャとの提携内容は、① 大学授業（スポーツマネジメント概論）への講師派遣と授業の一般開放、② 選手等の授業聴講制度の創設、③ 現在行なっている地域貢献活動への相互協力（ロボカップジュニアへのハートフルクラブスクール生の参加、大学開放イベントでのハートフルクラブによるサッカークリニックの実施など）および④ 新たな地域貢献活動への取組み（レッズランドとの相互協力）などである。

SARI の大学教育への貢献

大学教育への貢献案はいくつあるが SARI の活動は始まったばかりで、手探り状態の中での活動が続いており、その充実にはいまだ至っていない。大学教育への貢献案としては、① 授業・課外活動の充実、② 学生の社会参加（イベント等）および③ 公開講座「スポーツマネジメント概論」の学生聴講が挙げられていた。特に、②と③に関しては、将来的には環境整備を行った上で単位として認める方向で調整を進めている。

2) 学芸大クラブの視察

学芸大クラブは、健康で豊かな地域社会の創造を目指し、東京学芸大学、FC 東京および小金井市の協働によって設立された。3者の連携のキーワードは、「社会貢献」と独自性を活かし、共に高め合う「協働」である。そして3者の協働により、スポーツ指導開発、スポーツ活動支援、スポーツサービスおよび文化活動を行う予定である。

東京学芸大学と FC 東京の提携

FC 東京は、東京学芸大学に対する寄付行為として、大学グラウンドはもとより、附属中学の校庭をも人工芝生化している。そして、これらの施設を利用して学芸大クラブ「サッカー教室」の開催や FC 東京ジュニアユース「U-15 むさし」の活動を FC 東京が運営経費を負担して行っている。

学芸大クラブの大学教育への貢献

「U-15 むさし」の活動を対象に大学とクラブで以下のテーマに関する共同研究を行っている。① U-15 年代のサッカー指導のあり方に関する研究および② U-15 年代への適切な心身の発育と発達サポートのあり方に関する研究。さらに、大学サッカー部員が「サッカー教室」や「U-15 むさし」の指導実践活動に参加し、指導法の研究と指導能力の向上を目指す環境づくりを行っている。

そして、この活動は学生がサッカーの C 級指導者ライセンスを取得するための講習としても利用されている。また、特色あるカリキュラムとして、FC 東京で普及活動の研修を 2 週間行う「スポーツ施設実習」を履修した後に、「総合学習」でサッカー教室の企画・運営・指導実践・映像ドキュメント作りを行う授業が創出されている（単位が認定される）。

2. 産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ「スポーツ教室」アンケート調査

1) アンケート調査方法

2008年7月から2009年2月にかけて行われた6回のスポーツ教室にて、アンケート調査を実施した。アンケートの回答は、基本的には保護者に依頼したが、参加者が小学校5年生以上の場合には、本人にも回答を依頼した。アンケート内容は、性別、年齢、居住地、大学までの交通手段、参加動機、情報源、実施希望種目に関する質問と自由記述であった。アンケートは、6回のスポーツ教室に参加した延べ145名（同伴者を含む）のうち99名から回答が得られた（回収率68%）。

2) 主なアンケートの集計結果

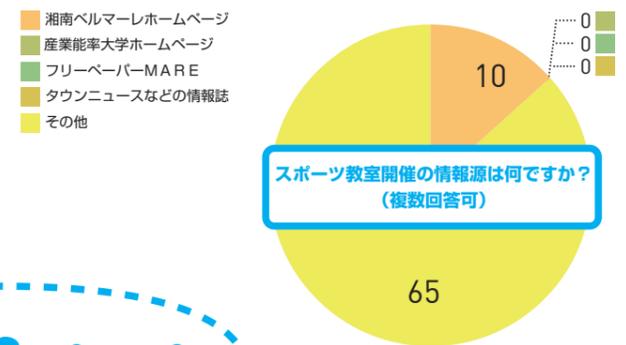


図1：スポーツ教室開催の情報源

大学 × プロスポーツチーム

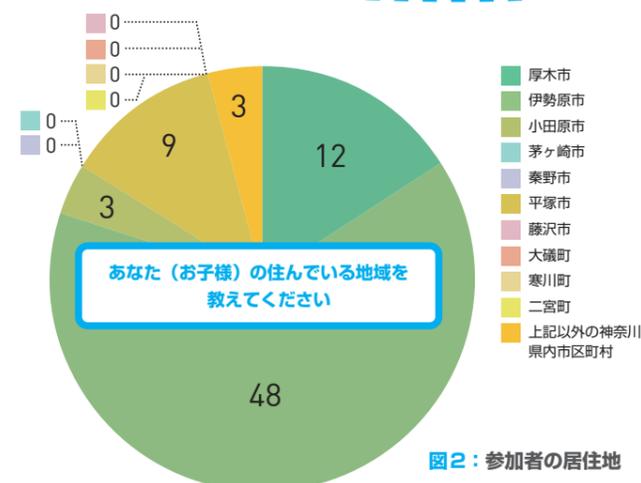


図2：参加者の居住地

表1：スポーツ教室に期待すること（幼稚園サッカー教室のみ）

保護者からの意見は以下のようにまとめられた。

- ・ 挑戦する気持ちを引き出して欲しい
- ・ 子どもの個性を伸ばして欲しい
- ・ 人との関わりの大切さを教えて欲しい
- ・ スポーツの楽しさを伝えて欲しい
- ・ 子どもとたくさん関わってたくさん教えて欲しい

3) アンケート調査結果の考察

① スポーツ教室開催の情報源と参加地域

スポーツ教室参加者の情報源としては、87%の参加者がその他（口頭）を挙げていた。スポーツ教室の勧誘をチームや競技団体に向けて行ったのでこのような結果となったものと解釈できる。しかしながら、今年度行った募集方法では広域からの参加者を見込める可能性は薄く、図2に示した通り、本学のある伊勢原市近隣に限定されてしまう。

参考までに行った、瑞木祭における「親子ふれあいサッカー教室」参加者へのアンケートでは、湘南ベルマーレ HP 上での募集であったにも関わらず少数ではあるが横浜市、相模原市、海老名市などの県央地域からの参加者があった。

以上のことから、本学および湘南ベルマーレの更なる認知度向上という観点からすると、広域からの参加者が見込める開催日や種目、あるいは広報戦略を検討する必要がある。

② スポーツ教室に期待すること

幼稚園サッカー教室で保護者が回答した内容は、スポーツの持つ教育力への期待が多く寄せられていた。幼児期ということもあるが、大学が主催するスポーツ教室という点で、教育的指導が求められていると解釈できる。こうした意見に応えていくことによって、教育中心大学としての本学が将来的な基盤の確保にもつながると考えられる。その一方で、学生がスタッフとして参加した場合、参加者の温かい眼がある反面、厳しい眼もあることを意識した上で学生指導を行う必要性を感じた。

3. 今後に向けて

スポーツマネジメント研究所では、2009年度も毎月1回ずつスポーツ教室を開催する。(6月にフットサルそして7月にはバレーボールの教室を開催。詳細は研究所 HP 参照)。さらに2009年度から、本調査の成果を反映させスポーツクラブの場を大学教育に活用する「スポーツマネジメントの実践」の授業が始まる。この授業は、学生がスポーツ教室の広報や事前準備、当日運営などに参画し現場の活動を通じて実践的なマネジメント能力を高めようとする目的で行われる。そこで今年度は、この活動を分析・検討し、大学とプロスポーツクラブの協働によるスポーツクラブの運営に関する研究をさらに進める予定である。



東京アパッチ

05

bjリーグの普及に向けた取り組み ー東京アパッチと産業能率大学のコラボレーションー

情報マネジメント学部 准教授 **木村 剛**



写真1：インターンシップ風景



写真2：SANNOスペシャルゲームの様子

1. 東京アパッチと産業能率大学のコラボレーション

07-08シーズンから、bjリーグ東京バスケットボール・プロモーション（以下東京アパッチ）と産業能率大学とのコラボレーションが始まった。このコラボレーションの目的は、東京アパッチと産業能率大学が協力し、bjリーグの普及・発展に資するスポーツマネジメントの研究を行うとともに、それに伴う様々な取り組みを産学協同で行うことにある。08-09シーズンも共同での取り組みは継続して行われている。

プロバスケットボールの試合は、試合のスピード感、迫力、熱気ある会場の雰囲気、ゲームの面白さは他のスポーツと比べても遜色のないものである。しかしながら、プロ野球やJリーグ、相撲やバレーボールさらにはK-1などの格闘技と比べると観客を引き付ける力という点ではまだまだ弱いと言わざるを得ない。観客を集め、その入場料収入による運営を基軸とするプロスポーツ・ビジネスという観点から考えると、競争環境は厳しい。さらに、近年の不況のあおりを受けて、家計に占めるスポーツ観戦やイベント観戦などにかかる金額は低下傾向にある。そうした厳しい状況下において、プロバスケットが人気あるプロスポーツとして定着していくためには、適切なマーケティング戦略の展開が不可欠である。

ではbjリーグの魅力向上させ、認知率を高め、継続的に観客に集まってもらえるようなしくみをいかに構築すべきか。すぐに解決できる課題ではないが、産業能率大学と東京アパッチはその目標に向けての一步を踏み出したところである。こうした背景をふまえ、本稿ではコラボレーションによって実施されたこれまでの取り組みについて紹介するとともに今後の展開について述べたい。

2. bjリーグの沿革

まず、今回の研究対象であるbj (basketball japan) リーグ誕生の経緯及び沿革について述べておこう。bjリーグは、今年で4シーズン目を迎える日本で初のバスケットボールのプロリーグである。2005年11月に全6チームでスタートし、2年後の07-08シーズンに参加チームが10チームに拡大してから、関東、関西の2つのカンファレンスに分かれたリーグ戦方式が採用されている。さらに今08-09シーズンからは新たに2チームが加わり、計12チームで運営されている。来年度以降も新規参加が予定されており、bjリーグの規模は年々拡大している。シーズンは10月からスタートし、5月に関東、関西のチャンピオンチームがファイナルを戦い、チャンピオンチームが決定する。

bjリーグ参加チーム (08-09シーズン)	
イースタン・カンファレンス	ウェスタン・カンファレンス
仙台89ERS	滋賀レイクスターズ
新潟アルビレックスBB	大阪エヴェッサ
富山グラウジーズ	高松ファイブアローズ
埼玉ブロンコス	ライジング福岡
東京アパッチ	大分ヒートデビルズ
浜松・東三河フェニックス	琉球ゴールデンキングス

3. 顧客調査活動

今回のコラボレーションにあたり、まず取り組んだのは観客の調査である。当初から来てくれている熱心な観客を中心にアンケート調査を実施し、顧客属性はもちろんのこと、フードやドリンク、グッズに対する意見や、ゲーム全般にわたる不平不満などについてのデータを収集した。調査の目的は、観客の属性を知ることに加え、コアとなるファンの満足度を向上させ、良好な関係性を構築することにより、プロバスケットの楽しさを伝えてくれる伝道師を育成したいという目的があった。

このアンケート調査は07-08シーズンから、2シーズンにわたり東京アパッチ主催ゲームの約80%の試合で実施された。bjリーグにおいてこうしたアンケート調査はこれまでほとんど行われておらず、その意味では基礎データとして貴重な資料を収集することができた。

またこの調査の副産物として、08-09シーズンからは産業能率大学の学生が、東京アパッチのインターンシップスタッフとして参加している。彼らはアンケート調査だけでなく、試合当日は朝から夜遅くまで、会場の設営や観客誘導、物品販売などスポーツビジネスの現場を、身をもって体験している。こうした現場でスポーツイベントに携わることのできる機会は、彼らにとって大きな刺激となった。(写真1：インターンシップ風景)

4. SANNOスペシャルゲームの開催

本学と東京アパッチとの交流も盛んに行われた。その一環として行われたのが、2008年11月20日に代々木第二体育館で行われた『東京アパッチ産業能率大学スペシャルゲーム』である。試合に先立って、東京アパッチの選手が本学の自由が丘キャンパスに来校しプレイベントが行われ、学園祭にダンスチームが来校するなどといったイベントが催されていたこともあり、当日は本学関係者を中心に体育館が満員となる盛況ぶりであった。さらに、試合も接戦の末、残り0.5秒で東京アパッチが逆転するというスリリングな展開となり、多くの学生が初めて見たプロのバスケットボールゲームを楽しんだ。(写真2：SANNOスペシャルゲームの様子)

5. 今後の展開について

今回のコラボレーションが始まって、まだ実質的には1年と少ししか経っていないが、少しずつ効果はあがっていると思われる。プロバスケットボールを取り巻く環境については、先ごろ国際バスケット連盟の要請を受けて、日本リーグとbjリーグが2011年を目標に統合されるという報道もあり、大きな変化が予想される。

とはいえリーグのかたちが変わろうと、観客に楽しんでもらえる場をつくるという目的に変わりはない。bjリーグは大きな可能性を秘めている。スポーツマネジメント研究所では、東京アパッチとのコラボレーションを通じて、アリーナを継続的に満員にするビジネスモデルの探求に今後も取り組んでいきたいと考えている。

北京オリンピック 日本代表選手の好感度分析

情報マネジメント学部 講師 **小野田 哲弥**

「感動度」金は北島、「びっくり度」は上野、「ブレイク度」は太田（産業能率大学調べ）
—北京オリンピックが閉幕して1ヵ月が過ぎた2008年9月、このような見出しが各スポーツ誌面に載った。本稿では、新聞記事の基になった調査の概要を述べた上で、より詳細な解析結果を報告し、得られた結果に対して、選手マネジメントの観点から考察を加える。

「期待」と「満足」の世論比較

本研究は、シンプルな消費者行動研究モデルに基づいている。それは、消費者が購入前にどのくらいその商品に対して「期待」し、購入後にどのくらい「満足」したかを比較するモデルである。このモデルを用いれば、俗にいう「思ったより良かった」や「期待していたのにガッカリ」などが明らかになる。このモデルにおける商品を「スポーツ選手」に、購入者を「観戦者」に置き換えることで、スポーツ大会を通じた、選手の好感度分析にも応用できると考え、調査を実施したのである。

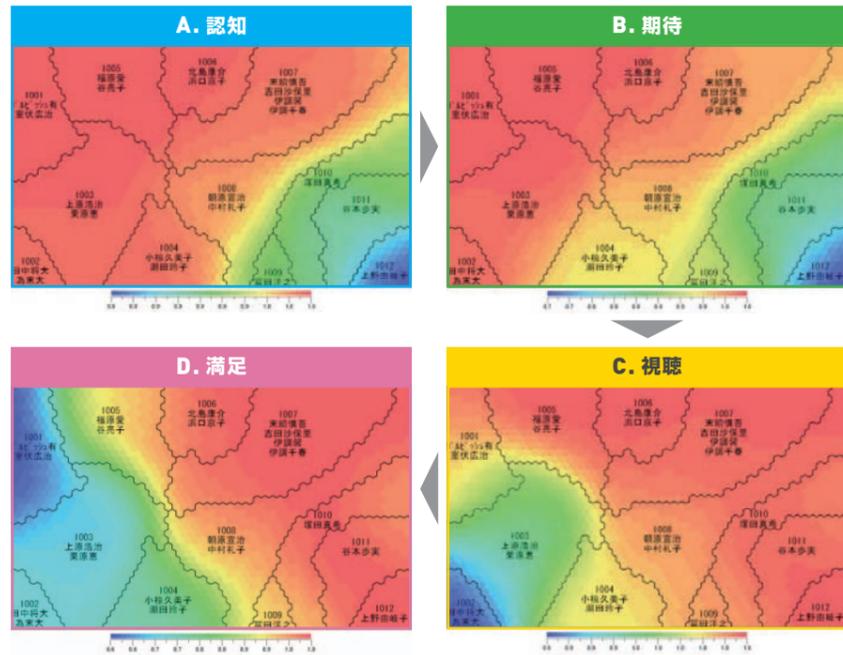
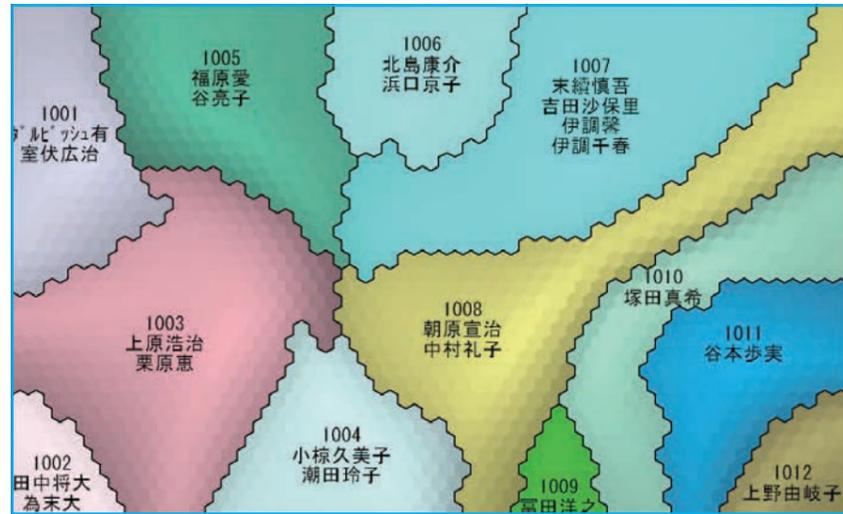
調査媒体としてはインターネットを利用し、大会前・大会後それぞれ1,000人ずつの、計2,000人に対して調査を実施した。20代から60代までを5つの世代に分け、それぞれを男女別にする10の層ができる。各回1,000人であるのは、それらの10層からそれぞれ100人ずつ抽出したためである。

冒頭リード文中の「感動度」とは、大会後における世論的な満足度の総和を意味し、「びっくり度」は大会前の期待度と大会後の満足度との差の大きさを示している。本調査では日本代表選手339人全員（男子370名・女子369名）を調査票に盛り込んでいるため、相対的な順位変動も把握できた。その順位上昇分が「ブレイク度」の定義である。

脳科学を応用した好感度分析

異なる分野で開発されたアルゴリズムを他分野に応用し、これまでにない成果を生み出す横断的研究が昨今盛んに行われている。右図はサーモグラフィー（体温表示）のように映るが、それもそのはず、脳科学における解析技法（Self-Organizing Maps）を、この世論調査データにおける選手分類に応用した結果だからである。

上記「期待度」と「満足度」、2つの成分だけでは評価の多様性を十分に吸収しきれないため、



実際には大会前に「認知度」（その選手が事前にどのくらい知られていたか）を、大会後に「視聴度」（その選手のテレビ中継がどのくらい見られたか）をも調査している。
これら4つの入力成分の構成比の違いによって選手をタイプ分けすると、例えば大会前後を通じて好感度の合計が大きい22名の著名選手は、上の図にあるような12のタイプに分類される。成分によって配色が異なるが、選手の座標はすべ

て同一である。各成分の図は、暖色（赤）系ほど数値が高く、寒色（青）系ほど数値が低いことを示している。
この図に示された22選手だけではなく、日本代表の全選手についても解析した。そして、その結果をわかりやすく6つの類型に統合し、4成分の合計値の降順においてそれぞれ最大20人まで掲載した表が表1である。以下、各類型に関する考察を述べる。

表1：アスリート分類表

1 期待過剰型				2 期待先行型				3 予定調和型				4 高期待高満足型				5 視聴後満足型				6 視聴後感動型								
選手	性	競技種目	★	選手	性	競技種目	★	選手	性	競技種目	★	選手	性	競技種目	★	選手	性	競技種目	★	選手	性	競技種目	★	選手	性	競技種目	★	
グルビッシュ有	M	野球	4	上原浩治	M	野球	4	福原愛	F	卓球	4	北島康介	M	競泳	金	谷本歩実	F	柔道	金	上野由岐子	F	ソフトボール	金					
室伏広治	M	陸上フット	5	田中将大	M	野球	4	谷亮子	F	柔道	銅	末續慎吾	M	陸上トラック	銅	富田洋之	M	体操	銀	上野雅恵	F	柔道	金					
土佐礼子	F	マラソン	-	栗原恵	F	バレーボール	5	小椋久美子	F	バドミントン	5	浜口京子	F	リリング	銅	塚田真希	F	柔道	銀	澤穂希	F	サッカー	4					
川上憲伸	M	野球	4	為末大	M	陸上トラック	14	潮田玲子	F	バドミントン	5	吉田沙保里	F	リリング	金	中村友梨香	F	マラソン	13	塚原直貴	M	陸上トラック	銅					
阿部慎之助	M	野球	4	稲葉篤紀	M	野球	4	三宅宏実	F	重量挙げ	6	伊調馨	F	リリング	金	鹿島丈博	M	体操	銀	内柴正人	M	柔道	金					
竹下佳江	F	バレーボール	5	青木宣親	M	野球	4	中西悠子	F	競泳	18	伊調千春	F	リリング	銀	赤羽有紀子	F	陸上トラック	20	平野早矢香	F	卓球	4					
高橋みゆき	F	バレーボール	5	成瀬善久	M	野球	4	種田恵	F	競泳	8	朝原宣治	M	陸上トラック	銅	入江陵介	M	競泳	5	石井慧	M	柔道	金					
藤川球児	M	野球	4	杉山祥子	F	バレーボール	5	寺内健	M	飛び込み	11	中村礼子	F	競泳	銅	平岡拓晃	M	柔道	-	松田志志	M	競泳	銅					
柴田亜衣	F	競泳	27	池田久美子	F	陸上フット	20	小林祐梨子	F	陸上トラック	16					金丸雄介	M	柔道	7	内村航平	M	体操	銀					
鈴木桂治	M	柔道	-	荒木絵里香	F	バレーボール	5	丹野麻実	F	陸上トラック	15					宇津木理美	F	サッカー	4	中村美里	F	柔道	銅					
和田毅	M	野球	4	佐野優子	F	バレーボール	5	末永雄太	M	競泳	13					小野卓志	M	柔道	-	原田早穂	F	シンクロ	銅					
宮本慎也	M	野球	4	泉浩	M	柔道	-	吉田麻也	M	サッカー	15					奥村幸大	M	競泳	7	鈴木絵美子	F	シンクロ	銅					
福土加代子	F	陸上トラック	11	尾方剛	M	マラソン	13	松宮隆行	M	陸上トラック	31					上山容弘	M	トボグリ	9	福岡春菜	F	卓球	4					
岩瀬仁紀	M	野球	4	佐藤敦之	M	マラソン	76	青木沙弥佳	F	陸上トラック	15					中川真依	F	飛び込み	11	高平慎士	M	陸上トラック	銅					
杉内俊哉	M	野球	4	森田智己	M	競泳	10								三田真希	F	競泳	7	末綱聡子	F	バドミントン	4						
川崎宗則	M	野球	4	伊藤華英	F	競泳	8								金藤理絵	F	競泳	7	前田美順	F	バドミントン	4						
木村沙織	F	バレーボール	5	本田圭佑	M	サッカー	15								久保倉里美	F	陸上トラック	15	太田雄貴	M	フェンシング	銀						
矢野輝弘	M	野球	4	内田篤人	M	サッカー	15													荒川恵理子	F	サッカー	4					
新井貴浩	M	野球	4	狩野英孝	F	バレーボール	5													西山麗	F	ソフトボール	金					
里崎智也	M	野球	4	安田理大	M	サッカー	15													山田恵里	F	ソフトボール	金					

注1) 評価類型名の下に表示した図は、当該類型における4変数構成比のイメージ図である。
注2) 性の列は性別を示し、Mが男子、Fが女子である。
注3) ★の列は出場種目内での最高順位であり、「-」は欠場/棄権もしくは予選敗退を示す。上位3位までは、メダルの色である「金」「銀」「銅」で表示した。
注4) 順位は北京オリンピック閉幕時点での順位である。上位選手のドーピング等での失格により、今後順位が変動する可能性もある（例えば、男子ハンマー投げの室伏広治選手は2008年12月11日に銅メダルに繰り上がった）。

評価類型1【期待過剰型】

期待度は非常に高かったが、満足度は低く、その差が激しい選手が分類されるのが類型1である。期待度の大きさに連動して視聴度も高くなるのも特徴である。この類型には表外も含めて全員で49選手が該当し、普段からメディア露出が多い野球から19選手、続いてバレーボールから13選手が入っている。
個人種目としては、前回アテネ大会の金メダリスト（室伏広治選手、柴田亜衣選手、鈴木桂治選手など）が含まれることから「ディフェンディング・チャンピオン」への期待は否が応にも高まらざるを得ず、結果が伴わなかった際の落胆も一際大きいことが推察される。

評価類型2【期待先行型】

類型2は、類型1よりも満足度が若干高い選手が分類される。類型1と比べて期待度や視聴度が低い理由は、大会前のコンディション不良や、中継機会の少なさなどによると思われる。
類型2は、類型内の全該当選手47人中最大の比率を占める男子サッカー（15名）と、代表選手3人が全員含まれる男子マラソンによって特徴づけられる。しかも彼らが上位10件に入っていない点も重要である。かつて両種目には、中田英寿選手や瀬川利彦選手などの「スター選手」が存在した。彼らに匹敵する若手有望株を育成できるかが、当該種目のマネジメント的課題といえる。

評価類型3【予定調和型】

類型2よりも明示的に高い満足度の選手が分類されるのが類型3である。これは結果が予想の範囲内だったという世論的評価であろう。この類型の特性は、男子選手4人に対して女子選手10人が該当する点にある。しかも、出産経験者・アイドル的人気・父親が元メダリストといった、スポーツジェンダー研究において従来から主要テーマとなってきた属性を有する選手が多い。女子選手に対しては、男子選手とは異なる評価軸が存在する可能性を示唆する興味深い結果である。

評価類型4【高期待高満足型】

類型4は、認知・期待・視聴・満足がすべて揃って高いために、それらの構成比がほとんど等しくなる選手が分類される。全員が前回アテネ大会の代表選手でもあり、2種目金メダルの北島康介選手を筆頭に、同じ競泳の中村礼子選手、そして女子レスリングの4人の選手は、全員が前回大会と同じ色のメダルを同数獲得している。
陸上の2選手は、男子4×100mリレーの銅メダルがオリンピック初のメダル獲得ではあるが、経験豊富な著名選手である点が共通している。類型1～3の有名選手も、金メダル獲得ならばこの類型に分類された可能性が高く、これまでの実績が十分な選手たちの選手マネジメントにおける到達目標が、この類型4といえよう。

評価類型5【視聴後満足型】

類型5は、期待度を満足度が上回った選手が該当する。テレビ観戦者が、視聴して良かったと評価した選手たちである。しかし、谷本歩実選手、富田洋之選手、塚田真希選手は、前回アテネ大会の金メダリストである。そうであるにも関わらず、認知度や期待度が類型4ほどは高くなかった。この点は、選手マネジメント上の重要な課題を提示している。

それは、オリンピックでいかに輝かしい成績を残したとしても、注目度が長続きするとは限らないことへの警鐘である。類型1・2と比較すれば、確かに落胆のリスクは少ないものの、常時の広告（タレント）価値は下がるのである。アマチュア精神と商業主義がせめぎ合うオリンピックにとって、当該問題は今後さらに大きな争点の一つとなるに違いない。

観戦嗜好別マネジメントの必要性

趣味嗜好が多様化している現代では、上述のようなマス・マーケティング的な視点だけでなく、市場細分化を踏まえた視点が不可欠となってくる。この問題意識から、当該調査では回答者側のスポーツに関するライフスタイルについても調査を実施している。

予備解析の時点でまず明らかとなったのは、男女間における決定的な差異であった。当該調査項目は全部で70項目あるが、そのうち60もの項目において有意水準10%に該当する結果が示されたからである。したがってスポーツ嗜好には明確に性差があり、性別でデータを分けることが妥当と考えられた。男女それぞれにおいて因子分析を進め、主要15項目に絞った解析結果が、表2および表3である。

男性のスポーツ観戦嗜好における「知識獲得」と「感情移入」の対立

男性では第3因子として抽出される「自身運動」という点を除き、スポーツ観戦項目に注視すると、第1因子「知識獲得」と第2因子「感情移入」との間の対立構造が現れる。

対立軸を成す2因子のどちらか一方だけに強く反応する回答者を抽出して相対比較を行ったところ、知識獲得型男性は一般的には認知度が低い選手についてもよく知っている半面、一般的に満足度評価が辛口である。また感情移入型男性では、女子の有名選手に対する期待度が大きく、結果が伴わずとも大きく落胆しないという傾向が見られた。

女性のスポーツ観戦嗜好における「報道的視聴」と「娯楽的視聴」の対立

他方女性では、第1因子として抽出されるスポーツ中継全般に対する肯定的因子を除くと、第2因子「報道的視聴」と第3因子「娯楽的視聴」との対立構造が浮かび上がる。

男性同様に相対比較を行うと、報道的視聴型女性は知識獲得型男性と類似する部分もあるが、当該男性よりも柔軟に視聴対象をスイッチできるという点が明らかになった。また娯楽的視聴型女性は、バラエティ番組に出演経験のある選手に対する認知度・

評価類型6【視聴後感動型】

類型6は、北京オリンピックでの活躍により、多くの人々に視聴され、好成績によって高い満足度を獲得した選手が該当する。この類型には全員で74選手が含まれるが、金メダリスト18名、銀メダリスト6名、銅メダリスト10名であり、5位までの入賞選手が全体の93.2%を占める。このことから、スポーツ選手の好感度と成績とは、高い正の相関関係にあることは間違いない。

現在ではにわかに信じがたいことだが、彼らの多くが大会前、一般的にはほとんど名前すら知られていなかったわけである。これほどまでの爆発的な「普及」は、他分野でもなかなか類を見ない。選手マネジメントのみならず、誘致合戦なども含めた、ビジネスチャンスとしてのオリンピックの影響力の強さを示す、一つの重要な事例という見方もできよう。

表2：スポーツ嗜好の因子分析（男性）

回答項目	知識獲得	感情移入	自身運動
国内選手に詳しい	.787	.144	.196
ルールに詳しい	.689	.150	.199
外国選手に詳しい	.673	.024	.162
ネット記事をよく読む	.557	.250	.157
BS/CSでも観戦	.511	.179	.141
カムバック選手応援	.198	.687	.122
弱気な選手に共感	.080	.647	.126
庶民的な選手が好き	.084	.642	.099
年配選手応援	.168	.638	.099
地元選手応援	.110	.557	.128
友人と運動	.171	.133	.771
運動することが好き	.152	.145	.733
家族と運動する	.157	.140	.607
健康的で運動	.095	.119	.454
現在運動サークルに所属	.211	.031	.369

主因子法バリマックス回転（累積寄与率54.7%）

表3：スポーツ嗜好の因子分析（女性）

回答項目	愛好的視聴	報道的視聴	娯楽的視聴
ネット記事をよく読む	.758	.099	.062
一人でもテレビ観戦	.739	.160	.061
家族と話題にする	.674	.147	.127
友人と話題にする	.654	.050	.179
夢をもらおう選手あり	.391	.223	.351
実況は事実重視	.201	.682	.187
純粋な中継求む	.118	.654	.063
ゲストは専門家	.168	.503	-.104
派手なパフォーマンスは不可	.036	.487	-.051
プライベートの報道は不可	.004	.410	-.024
外見の良い選手が好き	.054	.045	.560
タレントゲスト歓迎	.018	-.099	.544
ショー的な要素を求む	.000	-.038	.464
選手のファッションにも注目	.194	.003	.434
選手名はニックネームで	.212	.056	.416

主因子法バリマックス回転（累積寄与率48.4%）

期待度が高く、競技種目としては、バレーボールやビーチバレーに関して視聴度が高いことなどが確認された。

以上の分析により、オリンピックを機にスポーツ選手への好感度が変化すること、また観戦者の嗜好の違いにより差異が生まれる事実が実証された。ただしこの結果は2008年8月に開催された北京オリンピックに限定されるものである。成果の一般性を高め、モデルをより精緻化していくためにも、2010年冬季バンクーバー大会、2012年夏季ロンドン大会へと続く今後のオリンピック大会においても、同様の調査および分析を実施し、事例蓄積に努めていかなければならないと考えている。

07

日本のプロサッカー界における
マネジメントの課題

産業能率大学 客員教授 西野 努

プロリーグ発足のルーツ

Jリーグが開幕したのが1993年であり、今シーズンで17シーズン目を迎えることとなる。その間、平均の観客動員数、プロチーム数、プロ選手数、マーケット規模等、すべての面で順調に増加してきているといえる。また、ワールドカップを韓国と共に開催し、アジアで初のこの大会も大成功に終わった。わずか20年足らずの間にこれだけの発展を見せたプロリーグは、世界を觀てもほとんど例がない。

Jリーグがヨーロッパや南米の歴史と伝統のあるプロサッカーリーグと大きく違う点は、自然発生的に生じたものではなく、プロリーグという箱が創られてから、その中身を密にそして質の高いモノにしなければならぬという点だ。ワールドカップ開催・出場の為、国のサッカーのレベルを向上させ世界と戦えるようになるためのプロ化であり、ある意味、手段の一つとしてプロ化がなされた。Jリーグができ、選手のメンタリティーや環境が大きく変わったことで代表チームも強くなったし、ワールドカップにも常連出場国となることのできたことは誰も否定しない。しかし、それが為には抱える問題も少なくない。

プロサッカークラブの3大収入源

プロサッカークラブの収入源は世界を見渡しても共通していて、＜入場料収入＞＜スポンサー収入＞＜テレビ放映権料＞の3つが大きな柱となる。その他、グッズ売り上げ等も入ってくるが、経営を左右する要素はこの3つだといえる。ヨーロッパの場合、イングランドやイタリア・スペインリーグでは、テレビの放映権料が収入の4～5割を占め、最も大きな要素となっているのが特徴といえる。しかし、経営をしっかりと安定させているのは、入場料収入が安定していることであり、このあたりはイングランドやドイツが群を抜いている。

一方の日本では、テレビの放映権料はJリーグが一括で管理し、各クラブへ分配する方法がとられているが、クラブの収入の10%にも満たない額であり、大きな柱は入場料収入とスポンサー収入であるといえる。

日本プロサッカーが抱える問題

現存する他のJリーグクラブも、スポンサー収入が半分以上を占めるクラブが数多くある。この状態が不健全であるという理由は、スポンサーという以上、広告価値を目標に広告宣伝費としてスポンサー料を出費するわけであるが、一方で出費に見合った広告価値があるかというところでは効果が見えづらく評価が難しい。企業側としては、経営が傾いたときに一番最初に削除されるコストであり、景気の悪化や経営状況の悪化により、スポンサー料が払えなくなる企業が出てくるだけで、一気にクラブ経営も悪化し、傾いてしまうという構造なのだ。

入場料収入も、クラブが自立するには、まだまだ足りていない。ピッチ上で行われる試合がいくらお金を払ってでも観たい質をもっていけば、自然とお客さんも集まり、入場料収入も上がっていくのだろうが、今のJリーグはまだそのレベルにはない。集客するためにチケットをばらまき、それでもスタジアムを埋めることに苦労している現状があり、チケットを顔面通りに販売しているクラブといえば、浦和レッズくらいではないだろうか。

試合の質がすべて

今、Jリーグクラブがマネジメントをしていく上で抱えている問題と環境はこれらの部分にある。その中で、様々な策を考え実践し、少しでも入場料収入とスポンサー料を上げていく努力がなされている。

しかし、プロサッカーの本質を考えれば、試合（選手）の質を上げることが何よりも収入源となることはヨーロッパのプロサッカーが証明してくれている。ピッチ上の試合や選手達のクオリティーを下げようとする、またはネガティブに働くような事を決してしてはならないということだ。

日本サッカーが世界に肩を並べるといえるには、まだまだ早く、やるべき事はたくさんある。



08

Back Softball

ソフトボールを再びオリンピックに

湘南ベルマーレ ソフトボールチーム監督 安藤 美佐子

北京オリンピック・ソフトボール決勝戦を解説して

金メダルを獲得するギリギリの瞬間まで、言葉にできない「すごい」という思いしかなかった。「勝てる」とか「もしかしたら…」という感情を差し挟むには、あまりにも緊迫したゲーム展開だった。私は選手としてアメリカと何度も何度も対戦し、必ず負けてきた。それに「プレイボールからゲームセットまで、何がわかるかわからない」ということも身をもって知っていたから。

連投する上野由岐子選手の気が、弛むどころからさらに絞り込まれていくにつれて、普段はオーラのあるアメリカ選手たちからオーラが消えていくのを感じた。逆に日本の選手たちは彼女の背中を見て、集中力をより研ぎ澄ましていった。そんな、緊迫感の中でアメリカチームを凌ぐ日本チームの姿を肌で感じながら、私は北京の地で、決勝戦のラジオ解説をしていた。

ソフトボールに育てられた私

「美佐子、チョコレートパフェで馳走するからキャッチボールしてくれ」

小学校に入ったばかりの頃、父から言われたこの言葉がすべての始まりだった。それから父とのキャッチボールが日課になり、小学校4年生で少年野球チームに、中学校でソフトボール部に入った。中学校では毎晩、父に連れられて地元（岐阜）のバッティングセンターで閉店までマシンに向かった。でも、やらされている感覚は一切なく、ただただ楽しくて仕方がない時代だった。

高等学校は、当時強かった兵庫の夙川学院に進学した。厳しい練習の日々はそれからだ。夙川学院ではキャプテンとして全国優勝する喜びも味わったが、選抜予選で県代表を逃した悔しさも忘れない。ショートを守る自分の、たった一球の送球ミスで、みんなの努力を水の泡にしてしまったからである。

実業団選手としての日々——試合以外の日は同じ練習の繰り返しといっている。それをマンネリ化させないために、どう工夫するかが勝負だった。そして、ちょっとしたところに意識を置いてやると、今までできなかったことが可能になることに気づかされた。

監督になって客観的にソフトボールや選手を見ることができるようになった現在では、単純に好きだということを超えて、私を人として、精神的にも育ててくれたソフトボールに感謝している。そして今度は自分が何かを返していく番だということを実感するようになった。

子供たちに夢を繋ぐために

競技としてのソフトボールの魅力は、塁間が18.29mという至近距離で、頭と体をフルに使って、スリリングなプレイをするところにあると思っている。そしてその醍醐味が凝縮されているのが、国を背負って世界と戦うオリンピックの舞台であろう。

ソフトボールは、アトランタオリンピック(1996)で正式種目になるまでは、純粋に好きな人だけが参加していた。その精神も大切にしたいと同時に、オリンピックの舞台を経験した者としては、楽しみだけで終わってほしくないという思いもある。シドニー大会(2000)での銀メダル獲得は、私の中で最高の瞬間であったし、アテネ大会(2004)の代表に選ばなかった時の複雑な思いもまた、貴重な人生経験になった。そのような理由から、ソフトボール選手が上を目指して、常に挑戦していけるような環境として、オリンピックが絶対に不可欠だと思っている。

現在、国際ソフトボール連盟(ISF)では、ソフトボールをオリンピック競技に復活させようとする「Back Softball」というキャンペーンを展開している。アトランタ、シドニーと、2度その舞台を経験した私も、国際的なその活動に貢献したいと思う。

そして国内リーグでは、ソフトボールに魅了されて、「選手になりたい」、「オリンピックに出たい」という子供たちが増えるように、全力の熱いプレイを見せられるように監督業に取り組んでいる。また、湘南ベルマーレの地域活動として、私が小さな頃に経験した、ボールを投げることや、打つことの楽しさ、ひとつのプレイが出来るようになった時の達成感などを、明るく元気に、子供たちに伝えていきたいと思っている。

研究員紹介

Staff

■ 研究所長



宮内 ミナミ
産業能率大学 情報マネジメント学部 学部長 / 教授

■ 研究員



渡辺 隆嗣
産業能率大学 情報マネジメント学部 教授

■ 研究員



長岡 健
産業能率大学 情報マネジメント学部 教授

■ 研究員



中川 直樹
産業能率大学 情報マネジメント学部 准教授

■ 研究員



木村 剛
産業能率大学 情報マネジメント学部 准教授

■ 研究員



小野田 哲弥
産業能率大学 情報マネジメント学部 講師

■ 客員研究員



川合 俊一
日本ビーチバレー連盟 会長
関ケイ・プロス代表

■ 客員研究員



川合 庶
産業能率大学 女子ビーチバレー部 ヘッドコーチ
日本バレーボール協会 ビーチバレー強化委員会 副委員長

■ 客員研究員



水谷 尚人
産業能率大学 情報マネジメント学部 兼任講師
株式会社SeaGlobal 代表取締役

■ 客員研究員



西野 努
産業能率大学 客員教授
株式会社SeaGlobal 取締役

■ 客員研究員



中島 靖弘
NPO法人湘南ベルマーレスポーツクラブ トライアスロンチーム ヘッドコーチ

■ 客員研究員



安藤 美佐子
NPO法人湘南ベルマーレスポーツクラブ ソフトボールチーム 監督

■ 客員研究員



中村 雄介
株式会社東京バスケットボール・プロモーション(東京アパッチ) 事業政策室 室長

編集後記

スポーツマネジメント研究所が本格的に活動を始めて1年が経ち、「SANNO SPORTS MANAGEMENT vol.1」を発行することができました。本誌の作成にあたって、ご協力を頂いた多くの皆様に、この場を借りて深く御礼申し上げます。

2004年以来、プロサッカーチーム、プロ野球チームとのコラボレーションによる活動に加え、日本ビーチバレー連盟、プロバスケットボールチームとの協力関係も活かし、研究活動を進めてきました。そして、これらの活動をより充実したものにするために、2007年10月にスポーツマネジメント研究所がスタートしました。

研究所が取り扱うのは、いずれもスポーツの現場に携わる専門家と本学教員との協働による実践的な研究活動です。今回全てを紹介することは出来ませんでした。スポーツとマネジメントとの可能性を見出して頂ければ、望外の喜びです。

これからも本学、そしてスポーツマネジメント研究所の取組みを「SANNO SPORTS MANAGEMENT」を通じて発信していけたらと思います。

(M)

スポーツマネジメント研究所

SANNO University Sports Management Research Center

スポーツマネジメント研究所は
スポーツ分野にマネジメントを適用する観点から
スポーツビジネスに関する様々な活動を通じて、
実証研究を行います

2004年1月に、プロサッカーJ2の湘南ベルマーレと提携関係を結び、
情報マネジメント学部の授業科目の共同開発、大学の行事や活動への協力など、
数々の取り組みを展開してきました。

また、2007年1月にプロ野球の横浜ベイスターズとも提携し、
傘下の湘南シーレックスの試合運営を題材とした科目を立ち上げています。

2007年度から、情報マネジメント学部に「スポーツマネジメントコース」を設置し、
スポーツ分野におけるマネジメントの研究と教育を行っています。

そして、2007年10月、これまでの活動を体系化し、実践に向けた応用研究へと発展を図るため、
大学付属施設としてスポーツマネジメント研究所は設置されました。

研究員による研究報告やコラムなど掲載しています

<http://smrc.mi.sanno.ac.jp/smrc/>

■ 産業能率大学 スポーツマネジメント研究所

〒259-1197 神奈川県伊勢原市上粕屋1573 / TEL: 0463-92-2211(代表) / FAX: 0463-91-4303 / Mail: infosmrc@mi.sanno.ac.jp

SANNO SPORTS MANAGEMENT

Vol.01

Editor in Chief

宮内 ミナミ Minami MIYAUCHI

Editorial Staff

小野田 哲弥 Tetsuya ONODA

長瀬 綾乃 Ayano NAGASE

Art Direction

長岡 健 Takeru NAGAOKA

Design

石井 あゆみ Ayumi ISHII (デザイナー)

SANNO SPORTS MANAGEMENT Vol.01

2009年(平成21年)5月発行

< 編集 / 発行 >

産業能率大学 スポーツマネジメント研究所

〒259-1197 神奈川県伊勢原市上粕屋1573

TEL:0463 (92) 2211

©The SANNO Institute of Management. All rights reserved.