

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

Vol.

05

Next Stage

FEATURE
「Next Stage」



SANNO UNIVERSITY

マネジメントの理論と実践を柱に 社会で活躍するビジネスパーソンを育成

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。

本学の実学教育は、学問としての経営学の成果を踏まえつつ、

現実のビジネス社会、特にマネジメントに関する現実の問題を学生自身で発見し、

状況の変化に適応して問題解決できる能力の育成を重視しています。

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。



01

J1昇格特別対談

若い力で未来を切り拓く

産業能率大学 副学長

宮内 ミナミ

株式会社湘南ベルマーレ 代表取締役

眞壁 潔

文：木村 剛

昨シーズン、本学と協力関係にある湘南ベルマーレが、最終節で劇的なJ1復帰を決めました。2010年の昇格時は、J1の厳しい壁に跳ね返される結果となりましたが、2シーズンぶりとなる今回の復帰は、心中に期するものがあるはずです。そこで、今回のテーマである「Next Stage」について、湘南ベルマーレ眞壁潔代表取締役に今季にかける意気込みと将来展望についてお聞きするため、産業能率大学スポーツマネジメント研究所所長でもある宮内副学長との特別対談を企画しました。

宮内：まずはJ1昇格、本当におめでとうございます。

眞壁：ありがとうございます。産業能率大学さんをはじめ、多くの方々のご支援を戴いて、思ったよりも早く、J1に戻ってくることが出来ました。

たどりついたJ1と挑戦するJ1

宮内：今回はテーマが「Next Stage」ということで、2度目のJ1昇格ということと、湘南ベルマーレが組織として、どのように次のステージをお考えになっているのかにつ

いてざっくばらんにお話頂きたいのですが。

眞壁：2010年の反省を踏まえて言うと、前回の昇格は言わば「たどりついたJ1」でした。今振り返ってみると、J2が長く続いて、10年が長かった。(昇格して)選手もほっとしたし、正直スタッフも上がったら上がったで、何とかなるのではという状況でした。冷静に振り返ってみると前回の昇格は、拡大路線をとってきた成果でした。これは監督の要請にこたえつつ、ベテランの力が必要ということで、色々と補強したりもしました。その結果、ようやくJ1にたどり着いたんですね。

宮内：なるほど。では今回の昇格は、チームとしてどのように変わったと感じておられますか。

眞壁：そういう想いを持ちながら2年間を過ごしてきたわけですが、今回はJ1に戻ることを前提に、若い世代を育てるということに重点をおいてきました。今のベルマーレは平均年齢が23.7歳というとても若いチームです。つまり選手の伸びしろをもってあがって来た状態です。若いチームですから、もっと伸びる可能性をもって取り組める。その意味で、「たどり着いたJ1」ではなく、「挑戦するJ1」というかたちになったと思います。

宮内：同じJ1昇格でも、前回とはチームとしての内容が大きく異なるわけですね。



J1昇格が決まりファンと共に喜び選手・スタッフ

©湘南ベルマーレ

鍵となる若手の育成

宮内：今のお話を伺っていて、「若い力を育てる」のは企業のマネジメントでも重要な課題です。育成には具体的にどのように取り組んでいらっしゃるのでしょうか。

眞壁：若手を最も伸ばす方法は経験を積ませることだと思います。強いところと当たっていると、若い人は伸びるものです。その意味で、今回23歳くらいの年齢でJ1を経験できるのは、彼らにとって大きな財産になるでしょう。

でもそのためには若い選手を使うという姿勢を内外に明確に見せることが重要です。ベルマーレは、「若手を積極的に使っていくんだ」というプレースタイルを、サポーターだけでなく、プロを目指しているチームの選手や指導者、他のチーム、多くのサッカーファンにきちんと見せていくことが重要だと思います。そうすることで、サポーターの方々には、ベルマーレのサッカーは面白い、若手を指導している指導者の方々には、「ベルマーレのサッカーは良い」、と言ってもらえる雰囲気

を作れるといいですね。

宮内：そうした目標を実現させるに当たって、実践的な部分で気をつけられている点はあるですか。

眞壁：一番大事なのは、「ベルマーレが目指すサッカーはこれなんだ」と、ブレない姿勢で取り組んでいく必要があります。ただ、これを実際に進めていくためには、ベルマーレは地域密着のチームですから、勝ちに拘ることももちろん重要なのですが、サポーターの皆さんにも説明しながら、若手の育成については、ご理解をいただきながら、継続して取り組んでいかなければなりません。その結果として、ベルマーレのサッカーは面白いと思ってもらうことが重要なのだと思います。

宮内：とくに神奈川県には多くのチームがあり、競争も激しいので、大変だと思いますが。

眞壁：そうですね。神奈川県はサッカー人口も多く、人数的には日本のトップクラスでしょう。プロチームも現在6チーム存在していますから、この中で勝ち残っていくためには、じっくりと育成力の差を出していくことが、今求められているのだと思います。

ブレないベルマーレのサッカーをつくる

宮内：ベルマーレの目指すサッカーについてもう少し詳しくお聞かせいただけますか。

眞壁：サポーターの皆さんが、ベルマーレのサッカーとして望んでいるのは、「走るサッカー」、そして「躍動感」だと思います。「とにかく最後まであきらめないで走り続ける」、これがサポーターの期待しているベルマーレだと思います。

ただ、J1はそう甘くはありません。だからといって、また有名なベテラン選手を補強するなど、戦略がブレてしまっただけでは、またこれまでの繰り返しになってしまいます。苦しいのはわかっていますが、ピッチ上の戦いも重視しながら、次の20年のために、どのような画を書き、いま何をしていくのかをブレないでやり通すことがチームとしての「Next Stage」をつくっていくのだと思います。

宮内：先ほどのお話にもありましたように湘南ベルマーレは地域密着型のチームですが、地域との今後の結びつきについてはどのようにお考えでしょうか。

眞壁：現在、ベルマーレの下部組織でスクーリングなどを通じて、約1600名の子供と直接触れる機会があります。この子供たち全員が選手になるわけではありませんが、この子供達

がベルマーレと地域との重要な縁の1つになっていると思います。ただ、この縁を充分に生かす事ができているかというと、まだ満足できていない部分が多々あります。ここをまず強化していきたいですね。

具体的には、2015年に、この1600人を2000人に、最終的には5000人にしていこうというのがベルマーレのNext Stage を創り出す種になると思います。

宮内：このスクーリングを通じて、子供たちに何を学んでもらいたいとお考えですか。

眞壁：サッカーの技術を向上させることはもちろんですが、最も意識しているのは、礼儀とか挨拶の部分です。ベルマーレに参加したらサッカーはうまくなったが、挨拶もろくにできないというのでは困ります。こうした礼儀は、1日2日で身につくものではありません。小さいうちに身につけてもらいたい部分を、このスクールを通じて学んでもらえればと考えています。

次の世代に期待すること

宮内：こうした育成活動を進めていく中で、実際に眞壁社長が現場をごらんになって、今の若者に対してどのような印象をもたれましたか。また、次の世代の若者にどのようなことを期待されていますか。

眞壁：どうも内にこもりがちな印象があるので、とにかく国際性をもってほしいですね。国内だけでなく、海外も見据えている若者は少ないんじゃないでしょうか。その意味で、日本の子供の中で一番海外に行きたがっているのはサッカーをやっている子だと思います。

宮内：不況の影響もありますが、昨今日本からの留学生が減っているという状況です。国際性をもつことは、日本の社会、企業にとっても非常に重要な課題です。そのために何が必要だとお考えですか。

眞壁：まずは当たり前のことですが、語学力を磨くこと。ワンクッションおかずに、海外と直接話ができるというのは重要です。サッカーでも代理人を通すと、伝言ゲームになってしまい、低いレベルの交渉しかできません。日本の中だけでやっているのではなく、チャンスがあれば挑戦できる準備をしておく、そういった姿勢を持っていることが重要です。中田選手も香川選手もそうでした。

「縁」を活かして強くなる

宮内：最後に、ベルマーレの今後の目標と展望をお聞かせ下さい。

眞壁：ベルマーレは、けっしてビッグクラブではありません。ちょっと調子が悪くなると、J1だといろいろと動き出しますが、それは小さなクラブではできません。以前セルジオ越後さんが言われていたのですが、育成は最低10年かかる。すぐに成果が出ないからといって、コツコツと育成することをやめてはだめだと。あと10年とすると、今の子供たちが次代を担う若手になります。今の試合を戦いながら、その10年先を見ることがチームの役目だと思っています。

宮内：今現在の激しい競争を戦いながら、10年先を考えて戦うという点は、企業のマネジメントと同じですね。その中でベルマーレが勝ち残っていく為の武器となる、ベルマーレの強みはどういったところにあるとお考えですか。

眞壁：ベルマーレは、おかげさまでフジタ工業時代からすでに45年やってきましたから、ベルマーレには人との「縁」という財産がたくさんあります。そういった人とのつながり、人との縁が次第に広がってネットワークが形成されていきます。これは他のJ1チームと比べても遜色ないものです。これを在庫にしないで、強化に結びつけていく。「地域との縁」、「OBとの縁」、「産業能率大学との縁」、こうしたさまざまな「縁」を広げていくことがベルマーレの強みになっていくと思います。もちろん、小さなクラブですから一度に全てのことは出来ません。しかし、最短距離ではないかもしれないが、こうした「縁」を遠心力として、強くなっていく。これがベルマーレを強くしてくれると思います。

宮内：今シーズンのご活躍と、ますますの発展を期待しています。どうもありがとうございました。

眞壁：ご期待に沿えるように、頑張ります。ありがとうございました。



(2013年3月11日 産業能率大学 湘南キャンパスにて)



CONTENTS

FEATURE 「Next Stage」

- 02-04** **01** 若い力で未来を切り拓く
J1 昇格特別対談 眞壁 潔 宮内 ミナミ
- 06-08** **02** SANN0 女子ビーチバレー部、新たなステージへ。
産業能率大学 女子ビーチバレー部 卒業生 中村 彩羅
産業能率大学 女子ビーチバレー部 4年 石田 アンジェラ
- 09-10** **03** マネジメント教育の新たな成果
ースポーツ政策提言で受賞ー
- 11-12** **04** SANN0スポーツマネジメントのあゆみ

RESEARCH REPORTS

- 13-14** **05** Jリーグに関するインターネット社会調査
ー「サポーター観戦行動」と「スポンサー認知」についてー
- 15-16** **06** 伊勢原市の児童における「今後行いたいスポーツ」
- 17-18** **07** bj リーグにおける観客調査
ーコアブースター育成に関する研究ー
- 19-20** **08** SANN0 SPORTS EVENTS 2012
- 21** 研究員紹介・編集後記

SANNO女子ビーチバレー部、 新たなステージへ。

産業能率大学 女子ビーチバレー部 卒業生
産業能率大学 女子ビーチバレー部 4年

中村 彩羅
石田 アンジェラ

インタビュー・文：小野田 哲弥

02

2007年10月に発足した産業能率大学女子ビーチバレー部は、創部5年目にして悲願の大学選手権日本一を獲得した。その栄冠を手にしたのは、実質的な“一期生”として2009年に入学した中村彩羅と、彼女の一学年後輩に当たる“二期生”の石田アンジェラのペアである。2013年3月、卒業を目前に控えた中村と、間もなく最高学年になる石田の二人に、これまでの道のりと今後の展望について聞いた。

「チーム SANNO」としての一体感

—— 大学選手権（ビーチバレー・ジャパン・カレッジ2012）優勝、おめでとうございます。

中村：ありがとうございます！ 大学選手権は“チーム”として戦う大会なので、特に嬉しかったです。“個”で戦う他の大会は部員総出で試合を観に行ったりはしないんですけど、大学選手権だけは全員参加で応援します。決勝は必ず別の大学と対戦するように組み合わせもされているので、大学を背負って出ているという意識が全然違うんです。

—— プレッシャーは感じませんでしたか？

中村：もちろん感じましたが、4年生の自分には最後の大学選手権だったので、これまで育ててくれた大学に恩返しする意味でも「絶対取らなきゃ」という強い気持ちで臨みました。これまでも「ビーチバレーといえば産能大」と言われながら、優勝できなくて悔しい思いをしてきたので。

挫折を経て知った感謝の気持ち

—— 初優勝の勝因は何だったのでしょうか？

中村：お互いのメンタル面での成長だと思います。私とアンジェラは経歴がまったく逆というか対称的なのですが、ペアとしての目標の共有が今年は完璧にできていたので。

—— メンタル面での成長について具体的に教えてください。

中村：今だから言えるんですが、1年生の時はビーチバレーを楽しく感じなかったんです。インドア（室内バレーボール）の成績だったら自分が一番上というプライドもあって、上手いいかないことに納得できなくて。でも、だんだんと勝てるようになって競技としての楽しさがかかってきたのと、3年生の時に自分が中心となって大会（JBVの公認大会「SANNOオープン」）を開催できたのが大きかったですね。プレイヤーとしてだけでなく大会運営という経験ができたのは「マネジメント」の産能大で学べたおかげだし、裏方の経験をすることで、ビーチバレーができることへの感謝の気持ちもより大きく

なって。だから今回は迷いのない信念を持って大会に臨めました。



—— 石田選手はいかがですか？

石田：私は彩羅さんとは違って、中高のインドアでは目立った成績を残していません。それが背が高い（185cm）という理由で声をかけていただき産能大に入学しました。でも自分に自信が持てなくて「私なんか日本代表は無理」と思ったし、周囲の期待に応えられない自分が情けなくて2年生のときはビーチバレーをやめたいとまで思いました。ですが、オリンピック出場という高い目標を持って、日々真剣に練習に打ち込んでいる他の選手たちの姿を間近で見たり、話を聞いたりしているうちに、恵まれた環境にしながら悩んでいる自分がどれだけ間違っているかに気づかされました。もっとビーチバレーができることに感謝して真摯に向き合わなければいけないと。3年生で迎えた今回の大会はそういう気持ちの整理がついた後だったので、勝ちに対する意識を彩羅さんと共有することができたのだと思います。

後輩に託す夢。先輩への誓い。

—— 中村選手は産能大女子ビーチバレー部の一期生でもあります。4年間で振り返ってみていかがですか？

中村 彩羅（写真左）

なかむら・さいら

1990年9月5日、茨城県生まれ。

小学3年時に全国大会出場、中学では県選抜にも選出。私立大成女子高校時代にはセッターとして春高バレーとインターハイに出場。2009年、産業能率大学に入学し女子ビーチバレー部に入部。同年、新潟国体ビーチバレーで5位入賞。2011年にはJVB（日本ビーチバレー連盟）の公認大会「SANNO オープン」を主宰。2012年には、石田アンジェラ選手と組み、第24回全日本ビーチバレー大学男女選手権大会（ビーチバレー・ジャパン・カレッジ2012）女子の部で優勝。2013年、同大学情報マネジメント学部を卒業し、ビーチバレー普及の夢を叶えるべく広告コンサルティング会社に就職。

中村：年を追うごとに「ビーチバレー＝SANNO」という評価が定着していくのを肌で感じる事ができた4年間でした。その中に自分も身を置いて、最後に大学選手権でも優勝できて、本当に満足のいく大学生活でした。川合コーチ（ビーチバレー先駆者の一人・川合庶ヘッドコーチ）や同期の溝江（JVB ツアー2010・2011グランドチャンピオンの溝江明香選手）の存在ももちろん大きいですが、部員も増えて、プロも参加するトップツアーに多いときには産能大から4人くらい出場していますし、アマチュア大会ではベスト8に産能大から3チームが入ってシード権を獲得するようにもなりました。でもそういった競技での成績以上に大きいのは、挨拶をはじめ「産能大生は礼儀がしっかりしている」という良い伝統が根づいていることにあとだと思います。

石田：そういう意味では気がかりなこともあります。競技レベルが向上したおかげで、年々優秀な後輩たちも入ってくるようになってきていますが、礼儀がなくなっていると感じる場面も増えてきました。ビーチバレーはインドアに比べると個人競技に近い印象を持たれますが、だからこそ、私生活も含めた挨拶などをしっかりと、良好な人間関係を築くことが重要ですし、自分が産能大を背負っているくらいの自覚がないと成長できないと思うからです。ただ自分がそうであったように言葉で注意されても反発を覚えるだけなので、自ら模範となる行動を取って、態度で引っ張れたらと思います。



石田 アンジェラ（写真右）

いしだ・あんじぇら

1991年12月31日、東京都生まれ。

中学・高校はバレーボール部で活動。2010年、産業能率大学に入学し女子ビーチバレー部に入部。2011年、FIVB（国際バレーボール連盟）ビーチバレージュニア世界選手権で9位入賞（ペアは当時共栄学園高校3年、現産業能率大学2年の鈴木千代選手）。2012年、溝江明香選手（当時産業能率大学4年、現アットホーム株式会社）と組み、アジアユニバーシアード大会で準優勝、ワールドツアーで9位入賞。また中村彩羅選手と組み、第24回全日本ビーチバレー大学男女選手権大会女子の部で優勝。2013年は田中姿子選手（フリー）と組み、5月に行われた国内トッププロの大会 JVB ツアー東京大会で初優勝。今後のさらなる飛躍が期待される。

中村：産能大女子ビーチバレー部は、私たちの代が一期生でアンジェラたちの代が二期生なので、先輩たちがいない中で手探りでやってこなければならぬ苦労があった反面、自然と「自分が引っ張らなきゃ」という自覚が芽生えていたのだと思います。逆に後輩たちは先輩のノウハウを受け継げる反面、自分たちが中心になるという自覚が薄れるのかもしれないですね。後輩たちがプレイヤーとしてはもちろん、人としても胸を張れるように成長し、大学選手権を何連覇もしてくれることに期待しています。

—— 最後に石田選手、在校生代表として先輩たちに一言お願いします。

石田：ビーチバレー部をゼロから築いた偉大な先輩たちが卒業してしまうのは寂しいですが、私は国内ツアーで優勝して明香さんに続くことを今年の目標にしています。また彩羅さんが生みの親となった、学生が主体となって『SANNO オープン』の大会運営をするという企画も、部全体で大切に存続させていくつもりです。プレイヤーとしてだけでなく、大会運営者として、そして何よりも人として成長できる産能大女子ビーチバレー部の良き伝統を引き継ぎ、さらに発展させていけるように頑張ります！



2012年8月12日
全日本ビーチバレー大学男女選手権大会初優勝で川合コーチと



2011年開催のSANNOオープン
学生企画・運営として初めての日本ビーチバレー連盟公認大会に

一期生に贈る言葉

川合 席

産能率大学女子ビーチバレー部ヘッドコーチ

かわい・ちかし

1965年生まれ。

兄・川合俊一氏らとともに日本のビーチバレー界を牽引してきた先駆者の一人。ビーチバレー選手として、1993年FIVB（国際バレーボール連盟）アジアサーキット優勝、1999年ビーチバレージャパン準優勝など数々の輝かしい成績を残し、2001年に現役を引退。湘南ベルマーレビーチバレーチームのゼネラルマネージャーのほか、日本バレーボール協会ビーチバレー強化委員会の副委員長などを歴任し、後進の育成と国策としてのスポーツ強化にも従事する。2007年より現職。

確かにゼロからのスタートではあったが、この4年間、私自身は苦労だと感じたことは一度もなく、むしろ達成感の方が大きかった。それは一期生たちが素直に私の指導に付いてきてくれたからに他ならない。だが、彼女たちの方は大変だったはずだ。先輩もおらず、伝統もない中で、それまでインドアのバレーボールを経験してきたとはいえ、まったく別競技といってよいビーチバレーを一から始めなければならなかったのだから。

入学直後から有名選手とペアを組み、マスコミに注目され続けた溝江明香のプレッシャーも尋常ではなかったと思うが、中村彩羅の成長にも目を見張るものがあった。なぜなら近年のビーチバレー界ではあまり見かけないタイプの人物に育ってくれたからだ。彼女は自分の選手としての成功以上に「ビーチバレーをもっとメジャーに」という普及・振興を第一に考えられる稀有の存在だ。このように一期生の中から、表舞台の溝江、裏方の中村という出色の2名を輩出できたことを嬉しく思っている。

彼女たちの卒業と期を同じくして、ここ数年の日本ビーチバレーを競技として引っ張ってきた朝日健太郎と、人気を支えてきた浅尾美和の両氏が引退した。そういう意味ではビーチバレー界全体が今年、新たなステージに入ったといえるだろう。日本ビーチ文化振興協会の理事長に就職した朝日氏と、今まで以上にタレント活動に力を入れられる浅尾氏には、ぜひ普及・振興面でこれまでお世話になったビーチバレー界に恩返しをしてほしい。そしてそれを中村といった若い人材が運営面で支えていってくれることを願っている。

2016年のリオ五輪のビーチバレー日本代表候補には溝江明香と石田アンジェラの2名は当然入ってくるであろうし、2020年五輪の東京招致が成功すれば、メダルを期待する声も高まり、彼女たちのモチベーションをより鼓舞するに違いない。私も産能率大学の支援のおかげで、優秀な人材をスカウトでき、また大学のコートを利用して各種大会を開催できていることに感謝している。今後も女子ビーチバレー部で一期生に続く人材を育成し、様々な角度から「ビーチバレーは産能大が支えている」と言われる状況を創り出していくことが私の使命だと感じている。

03

マネジメント教育の新たな成果 - スポーツ政策提言で受賞 -



特別賞を受賞した小野田ゼミBのメンバー6名 手前：松尾謙、齋藤宏直、川崎貴博、奥：小松元、須永佳介、益田雄基
(いずれも当時本学情報マネジメント学部3年生、現4年生)

産業能率大学は「課外活動奨励賞」を設けるなど、学外での活動の積極的な支援体制を取っています。湘南にキャンパスのある情報マネジメント学部ではその立地条件を活かし、横浜 DeNA ベイスターズとのコラボレーション科目『スポーツ企画プロジェクト』や、学生自らが大会を企画・運営する『ビーチバレーフェスタ』をはじめ、PBL(Project Based Learning) としての教育成果を挙げています。

2012年、そこに新たな成果が加わりました。スポーツ政策研究コンペティションにおける学生グループの受賞です。スポーツ政策を専門的に研究している他大学の学生たちと渡り合い、その中でも秀逸であると表彰を受けた実績は、学生たちに自信を与えるのみならず、本学のカリキュラムの教育効果を客観的に証明するものとなりました。

SPJ (Sport Policy for Japan) とは

Sport Policy for Japan(スポーツ政策学生会議)は、日本のスポーツの現状や将来について問題意識を持つ大学3年生が、所属大学の枠を超えて政策提言を行う場です。笹川スポーツ財団の後援によって2011年に発足し、「学生たちの力で日本のスポーツをより良くしよう」を合言葉に、毎年政策発表会が行われています。

SPJの特徴は、各チームのリーダーが幹事となり、その長である代表幹事の下、「運営班」「ゲスト班」「制作物班」「広報班」などに分かれ、大会の準備や当日の運営、大会後の刊行物作成まで、参加大学生の自主運営で成り立っているという点です。

2012年のSPJには13大学から23チーム、総勢120名がエントリーし、10月20日・21日の2日間、立教大学池袋キャンパスにおいて政策発表大会が開催されました。学生たちの政策提言に対

する審査は、日本スポーツ法学会監事の鈴木知幸氏、スポーツジャーナリストの玉木正之氏、大阪体育大学教授の富山浩三氏をはじめとする、著名なスポーツ政策の専門家7名によって行われました。

特別賞を受賞した提言内容

この“大学生によるスポーツ政策コンテスト”として国内最高峰といえるSPJの大会において、本学スポーツマネジメント研究所研究員・小野田哲弥准教授のゼミの学生グループが特別賞に選ばれました。その政策提言のタイトルは「スポンサー情報から探るJリーグの構造的問題とその打開策 - 象徴としての湘南ベルマーレ -」です。この提言はタイトルの通り、Jリーグのクラブ経営を考える上で欠くことのできない「スポンサー」に注目してその問題点を明らかにし、解決策を提案したものです。

Sport Policy for Japan 2012 受賞テーマ一覧	
最優秀賞	立教大学 松尾ゼミ B 「2030 年夏季東北ユースオリンピック招致に向けた提言」
優秀賞	立教大学 松尾ゼミ A 「子どもスポーツ復興計画～女子に着目して～」
	早稲田大学 間野ゼミ 「子育て世代の公共スポーツ施設の利用促進に向けて」
特別賞	産業能率大学 小野田ゼミ B 「スポンサー情報から探る」リーグの構造的問題とその打開策－象徴としての湘南ベルマーレ－
	日本大学 水上ゼミ 「首都圏スリドーナツ構想が生み出すスポーツライフ夢プロジェクト－道路の「開放化」と山手線の「地下化」に望みを託して－」

特に産業能率大学がスポンサーする湘南ベルマーレは、かつてはスター選手を集めJリーグブームを代表する人気チームの一つでしたが、Jリーグブームが下火になった1998年、親会社の撤退によって存亡の危機を経験したクラブです。しかし地元の熱い支援に支えられ市民球団として生まれ変わり今日に至っています。このようにベルマーレは、Jリーグの歴史と明暗をともしてきています。だからこそベルマーレに対する提言は、単にクラブに対する提言にとどまらず、Jリーグ、ひいては日本スポーツ全体に繋がるに違いないという思いを、サブタイトルの「象徴としての湘南ベルマーレ」に込めたそうです。

研究の詳細は本冊子の p.13～ p.14 に掲載していますが、J1・J2の全40クラブを支援する主要193スポンサーをリストアップし、Jリーグサポーター1000人に、そのすべてについて3択の認知調査を行うというものでした。さらに調査結果のデータを分析し2つの大きな発見をしました。その一つは、J2スポンサーは平均的にJ1スポンサーの2分の1の知名度しかないという「2分の1の法則」です。そしてもう一つは、独自に開発した「スポンサーマッチ度」という指標に基づくと、スポンサーはクラブにとって最も望ましい「A. ベストマッチスポンサー」と、全国的にはあまり知られていないが地域には根付いている「B. ローカルスポンサー」、そしてクラブと紐づかずに企業名が先行する「C. 大企業スポンサー」の3つのタイプに分類できるというものでした。

以上の発見をもとに、まず湘南ベルマーレに対して、安定的な資金源確保にはJ1昇格が必須ではあるものの、その前提となる戦力強化費の工面は短期的には難しいため「下部組織での選手育成がカギ」であること、また一朝一夕でベストマッチスポンサーの確立は難しく、大企業スポンサーではかつての二の舞になるため、「ローカルスポンサーの確保」に力を入れ、ともに地域に愛されるクラブ・企業として成長し「将来的にベストマッチスポンサーを目指す」ことが重要であるとの提言をまとめました。そしてこれらを日本のスポーツ全般に共通するものと捉え、必要とされる政策として、下部組織を典型とした「未来のスポーツ界を担う若年層への補助」と、地域密着型の中小企業がスポーツチームを支援しやすくなるような「スポンサー企業の税金控除」を提案しました。

受賞した学生たちからのコメント

特別賞を授与される際に審査員の方から、受賞理由は「プロスポーツの資金源」という着眼点のユニークさと、「データの使い方」の面白さの2つだという講評をいただきました。SANNO は長期にわたって湘南ベルマーレをスポンサーするだけでなく、ベルマーレの方々が大学に来て講義をしてくださったり、学生にインターンを経験させてくれたりと、両者のコラボレーションが活発です。その経験と小野田ゼミで学んだデータ分析の両方を今回の政策提言に活かすことができたのだと思います。

大会では多くの学生たちと交流しましたが、他大学ではSANNO のようなプロスポーツチームとの実践的なコラボ経験はなかなかできないそうで、自分たちが恵まれた環境にいることに改めて気づくことができました。スポーツを楽しむだけでなく、知らず知らずのうちに、ビジネスの視点からスポーツを観察できるようになったのは、マネジメント教育に力を入れる産業能率大学で学んだおかげだと感謝しています。

小野田ゼミ B のメンバー6名



発表に向け、夏合宿でプレゼンの練習を重ねる小野田ゼミ B グループ



対西武ライオンズ戦において、「なつやすみのおもいで」をテーマに、学生がイベントを企画立案。選手への取材体験やレックダンス教室等、子どもたちを中心とする各種イベントを開催。

12

05

Jリーグに関するインターネット社会調査

—「サポーター観戦行動」と「スポンサー認知」について—

情報マネジメント学部 准教授 **小野田 哲弥**

2012年8月に本研究所初の試みとして、Jリーグのサポーター1,000名を対象にしたインターネット社会調査を実施した^{*1}。その内容は大きく『サポーター観戦行動調査』と『スポンサー認知調査』とに分かれる。前者は、Jリーグサポーターの観戦行動は応援するチームに関わらず共通なのか、あるいは異なるのかの検証を目的に実施したものである。また後者は、各チームの主要スポンサーがそれぞれどの程度認知され、またその認知はチームと結びついているのかを検証したものである。

調査概要

本調査において尋ねた質問は表1の10問であり、内容は大きく『サポーター観戦行動調査』と『スポンサー認知調査』の2つに分かれる。回答者の属性は表2に示す通りであり、男女比は約3:2、年齢は30代から50代が多く、20代や60代が少ない。なお、回答者1,000名のうち、Q1において91.9%が「応援しているチームがある」と回答した^{*2}。

表1. 調査票の内容

サポーター観戦行動調査	スポンサー認知調査
Q1. 応援しているJリーグチーム	Q4. スタジアム名についての認知
Q2. Q1のチームを応援している理由	Q5. 胸スポンサー名についての認知
Q3. 観戦頻度（ホーム/アウェイ別）	Q6. 背中スポンサー名についての認知
Q9. 胸スポンサーの希望とその理由	Q7. 袖スポンサー名についての認知
Q10. Jリーグ観戦についての価値観や行動	Q8. パンツスポンサー名についての認知

表2. 回答者の基本属性

性別		居住地	
男性	684人 (68.4%)	北海道・東北	97人 (9.7%)
女性	316人 (31.6%)	関東	496人 (49.6%)
世代		北陸・甲信越	51人 (5.1%)
20代	163人 (16.3%)	東海	114人 (11.4%)
30代	236人 (23.6%)	近畿	149人 (14.9%)
40代	292人 (29.2%)	中国	34人 (3.4%)
50代	193人 (19.3%)	四国	17人 (1.7%)
60代	116人 (11.6%)	九州・沖縄	42人 (4.2%)

サポーター観戦行動調査

『サポーター観戦行動調査』の報告内容は新聞各紙に取り上げられ、twitterでも当該記事に関する多くの書き込みがなされた。そのような反響があった理由は、Q1（応援しているチーム）とQ2（応援している理由）のクロス集計において、すべてのチームの結果が同一ではなく、チーム別の興味深い違いが抽出されたためだと思われる。例えば本調査におけるサポーター数上位5チームの支持理由も表3のように大きく異なる。

浦和レッズについては「地元のチームだから」が67.9%、これに「好きな選手がいるから」「出身地のチームだから」「応援スタイルが好き」が続く。

表3. サポーター数上位5チームの応援理由上位5件

浦和レッズ N = 109 (10.9%)	横浜F・マリノス N = 68 (6.8%)	名古屋グランパス N = 66 (6.6%)	コンサドーレ札幌 N = 61 (6.1%)	ガンバ大阪 N = 60 (6.0%)
地元のチームだから 67.9%	地元のチームだから 50.0%	地元のチームだから 74.2%	地元のチームだから 80.3%	地元のチームだから 58.3%
好きな選手がいるから 24.8%	好きな選手がいるから 39.7%	監督が好きだから 57.6%	出身地のチームだから 34.4%	好きな選手がいるから 40.0%
出身地のチームだから 22.0%	伝統のあるチームだから 32.4%	好きな選手がいるから 28.8%	地域貢献しているから 19.7%	戦術が好きだから 23.6%
応援スタイルが好き 22.0%	スタジアムが近いから 20.6%	出身地のチームだから 18.2%	弱いチームだから 18.0%	出身地のチームだから 11.7%
スタンドでの居心地がよい 19.3%	家族が応援しているから 14.7%	強いチームだから 9.1%	好きな選手がいるから 18.0%	スタジアムが近いから 11.7%

※特徴的と思われる項目に網掛けを行っている。

ルが好き」「スタンドでの居心地がよい」が続く。特に4・5位の理由からは観客スタンドでの「We are REDS！」に代表される独特の応援スタイルが高い支持を集めていることがわかる。

横浜F・マリノスについては、「地元のチームだから」（50.0%）の値の相対的な低さにホームが神奈川県の特徴が現れており、続く「好きな選手がいるから」までは浦和レッズと共通するが、「伝統のあるチームだから」は、名門・日産自動車サッカー部時代から続く伝統に誇りに抱くファンも多いことを感じさせる。

名古屋グランパスは、前出の2チームよりも「地元のチームだから」（74.2%）が高い点に名古屋の地域性が出ており、支持理由2位の「監督が好きだから」は他チームにはない特徴であり、ストイコビッチ監督が多くのファンに愛されている様子が覗える。

コンサドーレ札幌は「地元のチームだから」（80.3%）が極めて高いことに加え、理由の2位も「出身地のチームだから」であり、道産子は本州等に移り住んでもコンサドーレを応援し続けていることがわかる。また「地域貢献しているから」はボランティア活動に力を入れるクラブの姿勢がサポーターに届いていることの証明であり、「弱いチームだから」逆に応援したくなるという傾向もコンサドーレ独特である。

ガンバ大阪は「好きな選手がいるから」（40.0%）が他チームにはない高さを示していることに加え、「戦術が好きだから」という理由が特異であり、日本代表においても司令塔を務める遠藤保仁選手の実績の大きさを感じさせる。

このように例示は5チームに留まるが、その他のチームに関してもそれぞれのチームカラーをよく表す結果を抽出することができた。

スポンサー認知調査

他方『スポンサー認知調査』のデータは、SPJ2012（本冊子のp.9～p.10）に参加したゼミ生によって活用され、それが特別賞の受賞という結果に結びついた。J1・J2の全40チームについて「スタジアム」「胸」「背中」「袖」「パンツ」という5つのカテゴリーを合わせて193ものスポンサーについて調査を実施した点が調査

としての独自性である。また研究結果の新規性としては、「2分の1の法則」の発見と「スポンサーマッチ度」の開発の2つが挙げられる。

「2分の1の法則」の発見

『スポンサー認知調査』では、5つのカテゴリーすべてに共通して「表示名」だけを提示し3択（①表示名とチームが一致、②表示名だけ知っている、③表示名自体を知らない）の中で最も該当する選択肢を回答してもらった^{※3}。

表4は「①表示名とチームが一致」の比率をカテゴリー別、Division（J1/J2）別に集計した結果である。この結果は偶然というには奇妙なほどに、すべてのカテゴリーにおいてJ2の比率の約2倍がJ1の比率となっている。逆にいえばJ1のほぼ“2分の1”がJ2の値であり、これが「2分の1の法則」の発見である。

スポンサー料は一律に定まってはならず、また今回の調査は被験者がサポーターに限られるという制約もある。しかしながら一般的な法則性を導出できた点が「昇格が明示的な資金調達モチベーションになる」として、SPJ2012での高評価に繋がった。

表4. カテゴリーおよびJ1/J2別「①表示名とチームが一致」率

カテゴリー	総スポンサー数	J1平均	J2平均
スタジアム	44	60.5%	30.4%
胸	38	50.4%	22.4%
背中	39	27.9%	16.7%
袖	33	17.3%	11.6%
パンツ	39	13.6%	7.9%
合計	193	-	-

「スポンサーマッチ度」の開発

『スポンサー認知調査』におけるもう一つの成果は、スポンサーとチームとの相性の良さ、あるいは意味合いの違いを数値化する独自の指標「スポンサーマッチ度」を開発したことにある。算出式は式1のようにシンプルだが、この値が「プラスに大きい」か「ゼロに近い」か、あるいは「マイナスに大きい」によって、チームを支援するスポンサーのタイプが「A. ベストマッチスポンサー」「B. ローカルスポンサー」「C. 大企業スポンサー」のいずれなのかを判定することができる。それぞれに典型的なスポンサーを抽出した図1をもとに考察する。

スポンサーマッチ度 =
「①表示名とチームが一致」率 - 「②表示名だけ知っている」率
・・・式1

A. ベストマッチスポンサーに分類されるスポンサーは分析の結果、大きく2つの系統に分かれることが判明した。一つは「クラブの前身となった企業」、そしてもう一つは「地域に根付く企業」である。前者の例としては図1にある「日産自動車→横浜F・マリノス（胸）」（+56.0）のほか、「Panasonic（松下電器）→ガンバ大阪（胸）」（+51.5）、「マツダ→サンフレッチェ広島（背中）」（+23.4）などが挙げられ、後者の例としても同様に図1の「白い恋人→コンサドーレ札幌（胸）」（+57.3）のほか、「楽天（三木谷浩史社長の出身地）→ヴィッセル神戸（胸）」（+51.1）、「亀田製菓→アルビレックス新潟（胸）」（+32.1）などが挙げられる。

B. ローカルスポンサーに分類されるスポンサーは、図1の「本学→湘南ベルマーレ（背中）」（±5.4）や「アイリスオーヤマ→ベガルタ仙台（胸）」（±5.9）のほか、「アイシン精機→名古屋グランパ

ス（背中）」（±3.0）、「白岳→ロアッソ熊本（胸）」（±3.6）などが挙げられる。これらの法人は、全国区としての知名度は低いもののホーム地域ではチームと強く結びついて認知されていることから、「①表示名とチームが一致」と「②表示名だけ知っている」の比率が拮抗していると考えられる。

C. 大企業スポンサーに分類されるスポンサーは、図1の「大和証券→京都サンガF.C.（パンツ）」（-24.6）や「DHC→サガン鳥栖（胸）」（-13.9）のほか、「ENEOS→FC東京（袖）」（-15.5）、「EPSON→松本山雅FC（胸）」（-14.2）などが挙げられる。これらの企業名は全国的に見ても有名で資金的にはありがたい反面、チームとの結びつきが弱く広告媒体としての価値優先であり、地域やチームへの愛着に課題を残していると指摘できなくもない。

このように「スポンサーマッチ度」を利用することにより、これまで漠然と捉えられていたチームとスポンサーとの関係を客観的に把握することができる。チームと企業が、ともに地域に愛されながら成長していくこと、すなわち「B. ローカルスポンサー」から「A. ベストマッチスポンサー」への発展がJリーグの理念に照らし合わせても理想形であり、そのベンチマークがこの指標を通して可能になる。SPJ2012の審査員からも、その点がスポーツ政策的に見ても価値が高いとの講評を受けた。

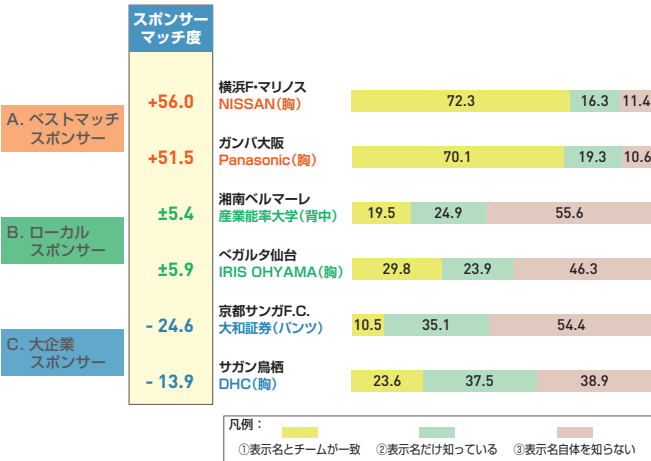


図1 スポンサーマッチ度に基づくスポンサー分類例

今後の研究計画

上記のように2012年度実施のJリーグ調査には大きな反響が寄せられた。今後も当該調査を継続し研究成果の一般化に努めたい。2013年度の新たな試みとしては、Jリーグとともに日本を代表するプロのチームスポーツであるプロ野球調査の実施を予定している。本稿前半の「サポーター観戦行動調査」は、同フレームのままプロ野球ファンにも応用できる可能性が高いため、12球団別の特徴を抽出したい。ただし後半の「スポンサー認知」はJリーグ固有の事象である。したがってこれに替わるオリジナルの調査フレームをプロ野球調査時に構築することが課題となる。

※1 予備調査（20代から60代までの全国3万人を対象に2012年5月15日～20日に実施）において、「Jリーグを生観戦することがある」と回答した1,632名を対象に、同年8月28日～29日にインターネット調査会社を通じて実施し、1,000名が回答した時点で調査を締め切った。
※2 集計結果の詳細は、学校法人産業能率大学ホームページの左フレームメニューの「調査研究活動」の「調査報告書」における、発行月2012.11の「Jリーグサポーター調査」において確認できる。
http://www.sanno.ac.jp/research/j_supporter.html
※3 調査時のチーム数はJ1が18チーム、J2が22チームの計40チームである。表4においてスタジアム数がチーム数よりも多いのは、複数のホームスタジアムを持つチームがあるからであり、逆に40に満たないカテゴリーは当該スポンサーが不在のチームがあるため。

伊勢原市の児童における 「今後行いたいスポーツ」

情報マネジメント学部 准教授

中川 直樹 / 情報マネジメント学部 教授 **渡邊 隆嗣**

本学では、小中学生のスポーツ活動への参加を支援することを目的に、2007年より(株)湘南ベルマーレと協働して、「産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ・スポーツ教室」を開催しているが、参加者のニーズにあった、より一層充実したスポーツ教室を開催することでさらなるスポーツ振興を図ろうと、2011年に「伊勢原市の児童におけるスポーツ環境調査」を企画・実施した^{*1}。今回はスポーツ活動のニーズについて調査した内の「今後行いたいスポーツ」についての結果を紹介する。

調査概要

1) 目的

伊勢原市在住の子どもたちが健康な身体を養い、人間性を育み、豊かな生活を実現するために必要とされるスポーツの環境についてアンケート調査を実施し、本学がスポーツ振興支援のための行動計画を策定する際の基礎資料を得ることを目的に、本調査を行う。

2) 実施内容

調査対象：伊勢原市立小学校（10校）に在籍する児童。ただし、
一家庭で複数の児童が在籍している場合には、そのうち
の1名を対象とした。

回 答 者：調査対象となる児童に保護者が聞きとりながら回答

調査方法：学校を通じて調査用紙を配布し、郵送にて回収

調査期間：2011年11月10日～12月28日

調査項目：①スポーツ活動の現状とニーズ

- ②スポーツ施設利用の現状とニーズ
- ③スポーツクラブへの加入状況とニーズ
- ④総合型地域スポーツクラブへの加入意向
- ⑤スポーツイベントの参加状況やスポーツ情報の入手状況とニーズ

そ の 他：本調査において「スポーツ」とは、サッカーや野球、バレーボールなどの競技性の高い運動だけでなく、ウォーキングや体操、ストレッチなど気軽にできる運動も含めるとした。

調査結果

1) 回收結果

対象者に配布した調査用紙は4339部であり、郵送にて回収された用紙は1150部であった。回答内容を確認したところ、有効回答数は1122部であり、有効回収率は25.9%となった。

2) 対象者の属性

本調査対象の児童の性別は、男子53.5%（600人）、女子46.3

%（520人）、無回答0.2%（2人）であった。児童の年齢構成比（2011年4月1日現在）は、6歳9.4%、7歳13.5%、8歳14.4%、9歳18.2%、10歳16.8%、11歳20.8%、12歳6.1%およびその他が0.7%であった。

3) 記入者の属性

調査用紙への記入は保護者に依頼した。記入者の性別は、男性8.0%、女性91.5%、無回答0.4%であった。また、記入者の年齢構成比は、20歳代1.3%、30歳代43.4%、40歳代52.0%、50歳代2.6%、60歳代0.1%および無回答0.5%であった。さらに、記入者の職業は、専業主婦・主夫が36.3%と最も多く、次いでパート・アルバイト34.4%、会社員・公務員等22.4%の順であった。

4) 今、行っているスポーツ (複数回答可)

男子は、「水泳」および「サッカー・フットサル」が多く、次いで「野球・キャッチボール」、「ドッジボール」の順であった。一方、女子では、「水泳」が最も多く、次いで「なわとび」、「体操・ストレッチング」、「ドッジボール」、「サイクリング」の順であった。

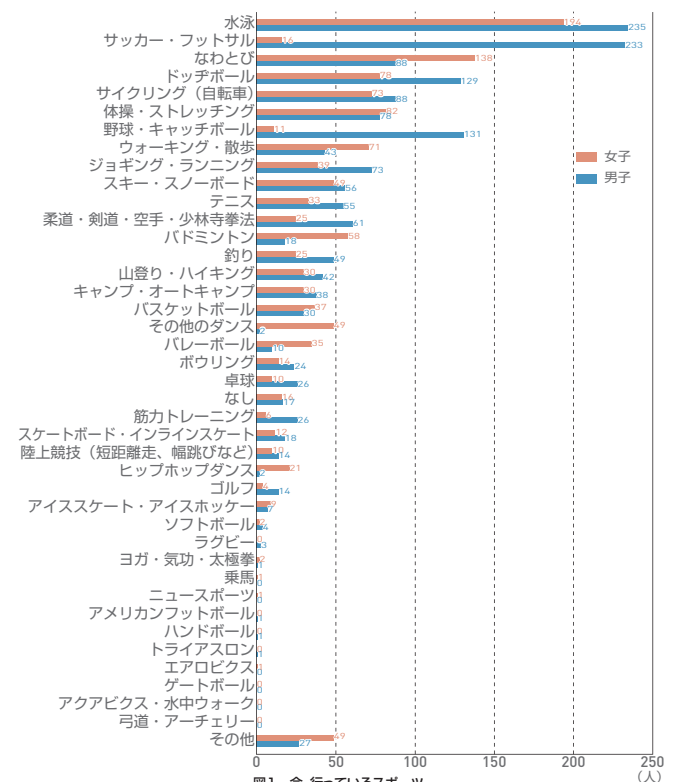
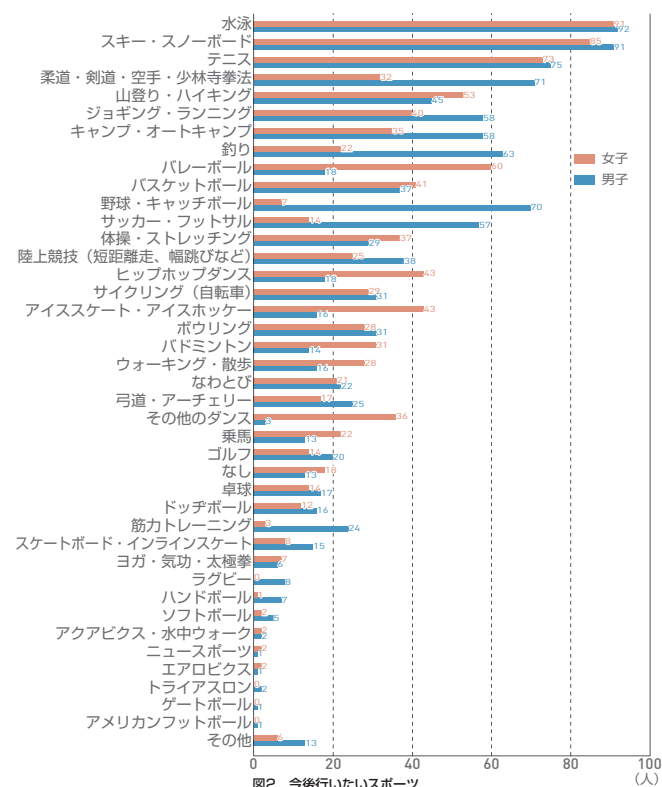


図1 今、行っているスポーツ

5) 今後行いたいと思うスポーツ (複数回答可)

男女共に、「水泳」と「スキー・スノーボード」に対する希望が

多かった。次いで、男子では「テニス」、「柔道・剣道・空手・少林寺拳法」、「野球・キャッチボール」、「釣り」が多く、女子では、「テニス」、「バレーボール」、「山登り・ハイキング」、「ヒップホップダンス」、「アイススケート・アイスホッケー」が多かった。



6) 各種目における参加率、参加希望率および潜在需要

全回答者数(男子600人、女子520人)に対する各種目の参加人数(今、行っているスポーツの人数)を参加率(%)、参加希望人数(今後やりたいスポーツの人数)を参加希望率(%)として男女別に求め、参加希望率と参加率との差を潜在需要(%)として算出した。その結果、男子で潜在需要がプラスの種目は、「スキー・スノーボード(5.8%)」、「弓道・アーチェリー(4.2%)」、「陸上競技(4.0%)」などであり、マイナスの種目は、「サッカー・フットサル(-23.8%)」、「水泳(-18.8%)」、「ドッチボール(-11.0%)」などであった。一方、女子では高い種目は、「テニス(7.7%)」、「スキー・スノーボード(6.9%)」、「アイススケート・アイスホッケー(6.5%)」などであり、低い種目は、「なわとび(-22.5%)」、「水

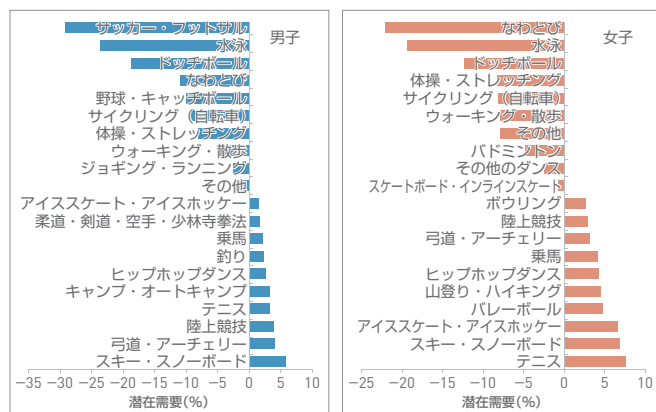


図3 潜在需要(上位および下位の10種目)

泳(-19.8%)、「ドッチボール(-12.7%)」などであった。

考察

本調査の結果として、今後行いたいスポーツの上位には、競技志向型スポーツの種目が多く見受けられた。競技志向型スポーツは、「遊戯性」「技術性」「競争性」「社交性」といったスポーツの本質的要素を色濃く含み、人々の人生を豊かにし、夢と目標を生徒と継続する多大な役割を担っている。笹川スポーツ財団の調査によれば^{※2}、1996年から2010年にかけて、週1回以上運動スポーツを行う成人はおおよそ20%増加し、56.3%に達している。しかしながら、その実施種目について見てみると、健康志向型の種目(エアロビクスダンス、筋力トレーニング、ジョギング・ランニングなど)が中心で、競技志向型の種目(硬式テニス、サッカー、野球、バレーボールなど)はわずか0.8%の微増にとどまっている。この報告は、「平成23年社会生活基本調査」^{※3}の結果と同様に、わが国におけるスポーツ実施者の減少を示唆する内容であると考えられ、国民の体力低下を招くだけでなく、スポーツが人生と共にある成熟した社会の矮小化を意味すると捉えることができる。

運動・スポーツ活動のプロモーションは、主体者の内的条件に直接作用する事業(プッシュ事業:主体者支援事業)と外的条件を高めていく事業(プル事業:人的支援事業、機会支援事業および環境支援事業)を両軸に推進していくことが提唱されており^{※4}、潜在需要がプラスの種目でも、その需要を満たす(参加率を高める)ための支援事業は異なると考えられる。

「弓道・アーチェリー」、「乗馬」や「陸上競技」は、他種目と比較すると参加率は極めて低いが、参加希望率は中程度である。これらは、自然の豊かな伊勢原市の特色や地元の競技協会の地道な活動が反映された種目ではないかと考えられる。参加率を高めるために、体験会などの参加機会の創出や地域への働きかけをさらに行うことで、地域に根付いた種目となる可能性を持っている。

「釣り」、「山登り・ハイキング」、「キャンプ・オートキャンプ」などのアウトドア活動では、活動場所へのアクセスが課題として挙げられるが、伊勢原市の立地は他地域に比べると移動時間の面では恵まれている。伊勢原市の環境要因を考慮し、スポーツ少年団活動等にアウトドア活動を積極的に組み込むのも試みの1つではないか。

「テニス」、「ヒップホップダンス」、「バレーボール」では、活動場所や指導者の確保が中心的課題になると考えられる。これらの種目は女子の潜在需要が高い種目である。武長(2013)によって、女子は男子に比べると幼少期のあそびから青年期のスポーツへのスムーズな移行が実現できていないことを指摘されていることから^{※5}、プログラム内容や環境的条件を整備しこれらの潜在需要を満たしていくことが、女子児童のスポーツ振興を左右するポイントの1つであろう。

まとめ

子ども達にとって競技志向型スポーツは、楽しむこと、挑戦すること、努力すること、人と関わることなどを学べる魅力ある活動である。今回の調査結果を参考に、伊勢原市の児童の実情に沿った多面的な支援事業によって、競技志向型スポーツのプロモーションを展開できるよう検討を重ねたい。

※1. 産業能率大学スポーツマネジメント研究所 伊勢原市の児童におけるスポーツ環境調査結果報告 2012 URL: <http://smrc.mi.sanno.ac.jp/smr/>

※2. 笹川スポーツ財団 スポーツ白書 スポーツが目指すべき未来 2011

※3. 総務省 平成23年社会生活基本調査

※4. 財団法人健康、体力づくり事業財団 運動・スポーツ活動のプロモーションガイドラインに関する政策情報レビューと事業実態調査2010報告書 2011

※5. 武長 理栄 4歳から19歳の運動・スポーツ実施状況 体育の科学63(3):197-204, 2013

bjリーグにおける観客調査

—コアブースター育成に関する研究—

経営学部 准教授 木村 剛



転換期のプロ・スポーツビジネスの中で

最近になってようやく少し改善の傾向は見えてきてはいるものの、長期にわたる景気の低迷は、日本のスポーツ界に多大な影響をもたらした。その原因は、日本におけるプロスポーツが、大企業を中心としたメインスポンサーのサポートの庇護の下で成立しているところが多かったことにある。これまでも本誌の中で、こうした指摘を行ってきたが、2013年に入っても、この傾向は続いている。ここ2年の間にも、陸上やバスケットボール、ラグビーなど、多くのプロ・スポーツのジャンルで撤退、廃部、縮小が相次いだ。日本の代表的なプロ・スポーツであるプロ野球とて例外ではなく、それは野球中継の視聴率低迷、番組数の減少を見ても明らかである。スポンサー依存型のスポーツはメリットもあるが、ひとたびスポンサーの経営が悪化すると、廃部、撤退が多くなる。チームを引き受ける新たなスポンサーが出てくれば良いが、今日のように全体的に景気が悪化している場合それも困難である。結果として、縮小に歯止めが効かず、とりわけマイナースポーツへの影響は大きなものとなった。

他方、消費者がレジャーにかかる費用も減少は続いている。スポーツ観戦に行く回数はさらに減少しており、入場料収入を経営の柱とするプロ・スポーツには大きな痛手となった。さらにプロ・スポーツ観戦をエンターテインメントの一分野として捉えたと、その競争環境はさらに厳しい。例えば、日本のエンターテインメントの象徴的存在である東京ディズニーリゾート（TDR）と比べてみると、確かにコストは高いかもしれないが、パスポートを購入すれば一日中遊べるテーマパークと比べ、スポーツの試合は数時間で終わるも

のが圧倒的に多く、コストパフォーマンスの点で劣る。若者層がスポーツ観戦よりもTDRを選択するのは、自明の理である。この他にも映画、ゲーム、インターネット配信サービスの高度化などエンターテインメントは多様化しており、普通の人々が、わざわざスポーツ観戦に行くのは限られたイベントのみと見てよい。むしろ、わざわざ会場にスポーツ観戦に来る人は、そのスポーツに対するよほどの思い入れがあるか、誘われて、もしくはチケットをもらったのだという観客は決して少なくない。こうした激しい競争の中で、新興リーグであるbjリーグ生き残っていくためには、いかなる方策を採っていくべきなのか、その方向性について考察するのが本研究の目的である。

bjリーグの現状と課題

バスケットボールの会場は、そのほとんどが収容人員約3000名前後の体育館やアリーナで開催される。1500人規模の体育館で開催されることも少なくない。これは、バレーボールやボクシング、アイスホッケーなどといった他の室内スポーツと条件は同じだが、こうした室内型のスポーツには、当然メリットとデメリットが存在する。簡潔に列挙しておく、メリットの主な点は、選手との距離が近く迫力を伝えやすいこと、ショーやイベントなどといった劇場型の演出がしやすいことなどがある。デメリットとして挙げられるのは、試合会場の大きさが限定されることである。満員でも3000人程度しか入らないので、当然チケット収入も限られたものとなる。野球やサッカーと比較すると、これらのスポーツは万人以上の規模で試合が行われており、1試合当たりの収入は雲泥の差である。

さらにバスケットボール独自の問題点として、世界と勝負する姿が消費者に見えにくいことである。サッカーにはワールドカップ、野球には WBC がある。同じ室内球技でもバレーボールはワールドカップがあり、オリンピックなどでも世界と戦っている姿を観客に見せている。さらに根本的な課題として、エンターテインメントとしての育成が遅れているという点が挙げられる。これはバスケット界の組織的な問題に起因しているといつてよい。日本最高峰のリーグが JBL と bj という2つのリーグに分裂している状況は好ましいものではない。これらの諸点から、bj リーグの現状について客観的に判断してみると、TV 中継され、放映権収入があれば話は別だが、デメリットの方が大きく上回っていると言わざるを得ない。

基軸となる顧客満足の最大化と リレーションシップの構築

但し、中学、高校、大学での部活動において、バスケットボールはトップクラスの人気を持つスポーツであり、そのポテンシャルは高い。コアブースターを育成し、その面白さをうまく伝えていくことが出来れば、厳しい競争環境の中でも一定の地位を確保することは不可能ではない。

アリーナビジネスの根幹となるのは、3000人～4000人をいかに継続的、安定的に集め続けるかという点である。逆を言えば、バスケットでは、野球やサッカーのように一試合で何万人もの観客は必要ない。3年～5年後をめどに、安定した観客数を確保するためには一定以上のコアブースターを育成し、何度も試合会場に足を運んでもらう状況をつくり出す。そうした状況に近づけていくことが重要となる。

こうした現状での環境認識を踏まえ、産業能率大学では2011シーズンより bj リーグに新規参入した bj リーグ横浜ビーコルセアーズと協力し、顧客の実態把握と、顧客満足の向上を図り、コアブースターを育成するための調査を行うこととなった。

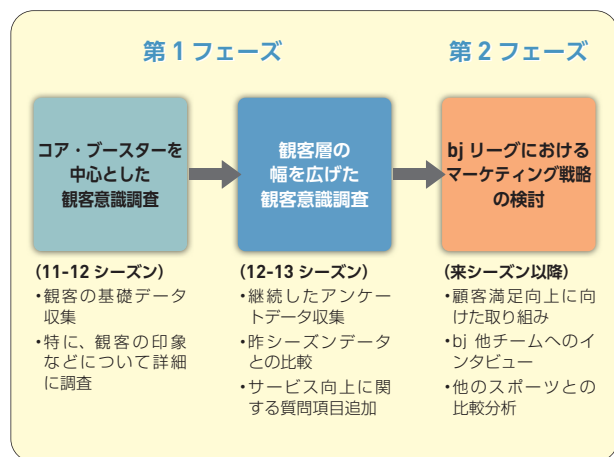


図1 研究のフレームワーク

今回の調査は2011-12シーズンに実施されたもので、インターンシップに参加した本学学生が、観客を対象にアンケート調査を実施した。最終有効サンプル数は518であった。この調査は2012-13シーズンも継続して行われており、今後も数年間にわたって実行する予定である。図表1に示したように、こうした継続的な調査を通じて、bj リーグの試合を見に来てくれる観客がどのような経緯で試合観戦に訪れたのか、どこから来たのか、そして試合を見に来てどう感じたのかといった基礎的なデータを収集し、初

期から観戦してくれている、バスケットボールに興味をもっている観客の満足度を徹底的に高め、コアブースターの育成を図る。bj リーグにおいて、毎試合3000名の有料顧客（チケットを購入して身に来てくれる観客）を集めることは極めて難しい課題であるが、すでにこの目標を達成しているのが沖縄を地元とする琉球ゴールデンキングスである。琉球はここ3シーズンで2度のリーグチャンピオンシップを獲得しているが、ただ強いから観客が増えたというわけではない。実際にインタビューでお話を伺ってみると、顧客満足度を最大限にまで高め、その満足水準を常に維持する仕組みづくりを実施してきた結果が、現在の集客に結びついていた。むろん、沖縄のやり方をそのまま実施してもうまくいくわけではないが、琉球の成功は、最高度の観客満足を創出することが、bj リーグの経営安定化に寄与することの証左でもある。

調査結果からの示唆

ではまず3年間で、コアブースターを1000人育成するために、顧客満足度を徹底的に高めるためにはいかなる戦略が必要なのだろうか。アンケート結果の詳細は、本研究所の HP 等で別途公開する予定であるが、ここでは紙面の都合もあるので、主な示唆のみを簡単に説明しておきたい。

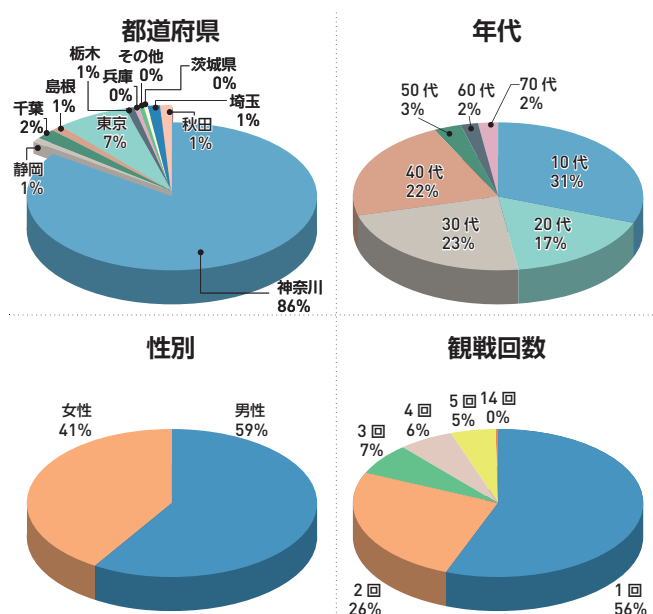


図2 調査結果

観客属性を見ると地元が横浜ということもあり、神奈川県在住の方が86%と圧倒的多数を占めた。年代的には予想通り、30代までの比較的若い層が、全体の約70%を占めているが、性別では男性が約60%と多数を占めているものの、当初予測していたより女性が多い結果がみられた。アンケートの結果で最も特徴的だったのは、初めて観戦に訪れた人が56%、2回目と合わせると約82%と圧倒的に多いことであった。また感想の中で最も多かったのは、「初めて見たが楽しかった」「地元なので応援していきたい」「また観戦したい」といったタイプの意見であった。徹底した地元密着を行い、これらの観客をブースターに深化させることが出来れば、3000人を常時集めるビジネスモデルの構築は決して夢ではない。そのために、観客が満足して、試合会場を後にすることが出来るような空間を生み出すさらなる創意工夫が求められている。

08



SANNO SPORTS EVENTS 2012

ビーチバレーに、サッカー、そしてバスケットボールと、スポーツをテーマ／キーワードに様々な活動に取り組んできた産業能率大学。2012年はこれまでの取組に加えて新たな2つのイベントを開催しました。

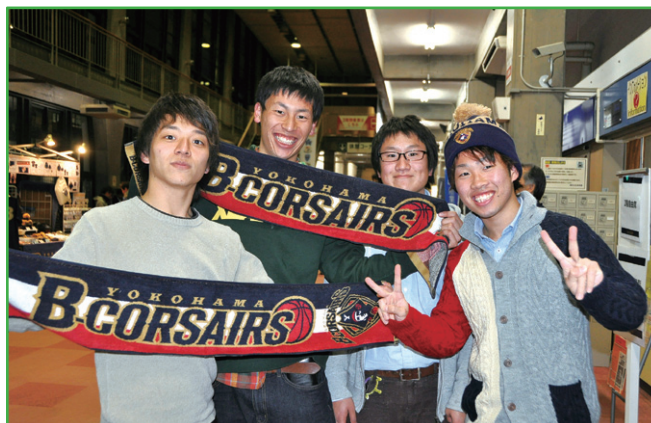


快勝！産業能率大学スペシャルゲームを開催！

これまで来場者調査の企画・実施や、学生のインターンシップの派遣・受け入れなどを実施してきた、「横浜ビー・コルセアーズ」と2012年10月スポンサード契約を結びました。

そして、1月26日には「産業能率大学スペシャルゲーム」として、横浜ビー・コルセアーズ対秋田ノーザンハビネッツ戦（会場：横浜文化体育館）を開催。当日は約200名の本学学生ならびに関係者が訪れ、横浜ビー・コルセアーズを応援しました。

試合中のコート清掃はバスケットボールサークルの学生が担当、



ハーフタイムにはダンスサークルによるパフォーマンスや、フリースローチャレンジなども行われ、会場は大いに盛り上がりました。試合結果は83対51と横浜ビー・コルセアーズが見事勝利。提携を通じ、今後経営学部マーケティング学科では、アクティブラーニング（学生主体の学習形態による実践的な授業）による授業科目「スポーツマーケティングリサーチ」の開発や共同運営などを行う予定です。自由が丘キャンパスでもスポーツを題材に、今後様々な活動を実施する予定です。

ビーチバレーフェスタから SANNO CUP へ



2012年10月20日、湘南キャンパスのビーチバレーコートで開催されたのは「SANNO CUP 2012」。2009年より開催してきた「SANNO ビーチバレーフェスタ」を改め、ビーチバレーの普及を目的として開催する平塚地域小学生バレーボール連盟公認のビーチバレー大会として生まれ変わりました。

企画・運営を行ったのは、情報マネジメント学部開講の「イベントプロデュース」の履修メンバー。そして、イベントの協賛でもあり、授業も共同運営している日刊スポーツ新聞社がバックアップ。授業ではイベントをプロデュースすることに主眼を置き、イベント

の企画・運営をはじめに、メディアを利用した情報発信、日刊スポーツの紙面作成などを、SANNO CUP を通じて学びます。日刊スポーツ新聞社主催の「神宮外苑花火大会」での実習も交えながら、実践の中での試行錯誤は、授業とはいえ大人達のそれと変わらず。全てが初めてで右往左往、上手く行かないことに囲まれるも、約100名の参加者を迎えたイベント終了後「楽しかった」という参加者の言葉に、涙を見せる学生も。一周りも二周りも成長した学生の背中には、不確かな状況と真摯に向き合った証を見ることができました。第1回目を無事に終えた SANNO CUP、今年も新たな履修メンバーによる“イベントプロデュース”が既に始動、「SANNO CUP 2013」は10月13日開催予定です。



研究員紹介

Staff

■ 研究所長



宮内 ミナミ

産業能率大学
副学長
経営学部 学部長 / 教授

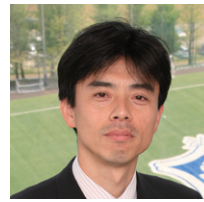
■ 研究員



渡邊 隆嗣

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
経営学部 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 准教授

■ 客員研究員



川合 俊一

日本バレーボール協会
強化事業本部 副本部長
関ヶイ・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
産業能率大学
情報マネジメント学部 兼任講師

■ 客員研究員



水谷 尚人

㈱ SEA Global 代表取締役
産業能率大学
情報マネジメント学部 兼任講師

■ 客員研究員



西野 努

㈱ SEA Global 取締役
産業能率大学 客員教授

■ 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



廣田 和生

横浜ビー・コルセアーズ 代表



※研究員肩書きは2013年4月1日現在のものです

編集後記

充実した人生を送る一つの取り組みとして、スポーツ実践の広がりや普及を目指しています。年齢性別を問うことなく、多くの人がスポーツ活動(実践、支援、観戦、視聴、購読、着用等)に関わり、笑顔に満ち溢れた社会が来ることを願っています。(W)

今年度は、地方でスポーツ観戦する機会が多くなりましたが、強く感じたのは地方のファンの熱さです。都会では娯楽も多く、観戦するスポーツも多いからだと地元の方は言われますが、それだけではないような。この地元愛が日本のスポーツを支えているのだと感じます。(K)

女子ビーチ特集の初稿を上げた4月末、石田アンジェラのプロフィールは「2013年は初優勝を狙う」で締める予定でした。それがGW中のJVBツアー第1戦(お台場大会)でまさかの優勝! なんてタイミングがいいのやら。文言差し替えくらいお安い御用の嬉しい悲鳴です。(O)

スポーツとはただただ無色透明の存在であり、色を付けているのは私たちなのではないかと最近考えます。スポーツを輝かせるのも、混濁させるのも、私たちの携わり方次第なのかもしれません。スポーツを輝かせるために、私たちが時代の流れを感じ取り、変化し続ける必要があるのでしょうか。(N)

“もう”なのか“やっと”なのか5冊目の報告書を作る時を迎えました。そのときを迎える度に一年何が出来たのだろうかと自問自答を繰り返しますが、必ずいろんな方の顔を思い出します。これからもスポーツを通じての出会いに感謝できるよう気持ちを新たに進んで行きたいと思います。(A)

湘南キャンパスにビーチバレーコートが出来たのは5年前のこと。そのコートで練習を重ねた学生達が着実に成果を結び、そして今年1期生が卒業していきました。この5年間、その時々に見た笑顔にこちらも支えられていた気がします。これからも、スポーツを通じた人の成長を支援していきたいと思います。(M)

SANNO SPORTS MANAGEMENT

Vol.05

Editor in Chief

宮内 ミナミ Minami MIYAUCHI

Editorial Staff

渡邉 隆嗣	Takashi WATANABE
中川 直樹	Naoki NAKAGAWA
木村 剛	Tsuyoshi KIMURA
小野田 哲弥	Tetsuya ONODA
長瀬 綾乃	Ayano NAGASE

SANNO SPORTS MANAGEMENT Vol.05

2013 年（平成 25 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.

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN



Next Stage