



武藤泰明

むとう・やすあき

早稲田大学スポーツ科学学術院教授。東京大学、同大学院(修士)卒。三菱総合研究所主席研究員を経て現職。専門はマネジメント。著書に『経営の基本』(日本経済新聞出版社)、『ファンド資本主義とは何か』『プロスポーツクラブのマネジメント』『大相撲のマネジメント』(以上東洋経済新報社)、『未来予測の技法』(PHP研究所)ほか多数。

The value of sports sponsorship

企業スポーツ、成功の鍵は？

企業がスポーツチームを所有することの価値や意味は何か——。
選手・監督、事業部へのインタビューを通じて、成功の秘訣を考えたい。

企

業がスポーツのチームや選手を擁する、それも

トップレベルのスポーツを保有しているのは、知る限りでは日本と韓国だけである。ドイツ・サッカーではブンデスリーガのウォルフスブルク、レーバークーゼンがそれぞれフォルクスワーゲン社、バイエルン社のチームだが例外に属する。

この日本的な状況には合理性がないのではないかと、という意見がある。その声が強くなった理由は2つあって、第一は、1990年代初頭のバブル崩壊、あるいは今世紀に入ってからはいわゆるリーマン・ショックによる企業収益の低下である。第二は、日本の上場企業の株主に外国の機関投資家が増えたことに伴い、スポーツのコストを企業が負担することの説明が必要になったことだ。経済合理性の観点から説明しようとするときに難しい。実際に、これらの時期には休廃部が多い。

企業スポーツは依然健在

しかし一方で、同じ時期にフットサルのFリーグが創設され、駅伝は大学だけでなく企業スポーツとしても人気が高まっ

た。そして、多くの優良企業がスポーツを保有・支援し続けている。合理性がないなら、スポーツに参入する企業はないだろうし、保有している企業もやめているだろう。

では、企業がスポーツを保有することの価値や意味はどこにあるのか。一般的には、

- 1 ブランドイング(企業イメージの確立、広告宣伝)
- 2 社員や取引先の一体感、士気の高揚
- 3 地域社会(工場などの事業地)への貢献

で説明されることが多いように思う。とはいえ、企業スポーツがそんなにも価値の高いものであるなら、企業スポーツを続ける、あるいは始めようという企業がもつと多いはずで、実際にはそうなっていないところをみると、ここに掲げたような価値を実現できている企業は、必ずしも多くないということなのだろう。

優れた企業とそうでない企業とがあるように、おそらく企業スポーツにも価値のあるものとそうでないものがあって、価値のあるものが残る。そう考えるとわかりやすい。

エクセレントな関係を見いだす

経営学やマネジメント研究の領域では、優れた学術は優れた企業実践とともにあるように思われる。例えば日本でものづくりに研究が盛んなのは、日本の製造業のおかげである。企業経営においても、ベンチマーキングの語を持ち出すまでもなく、優れた事例に学ぶことが有効である。

このシリーズでは、右に述べたような観点から、企業とスポーツが「よい関係」を構築しているところを訪問し、お話を伺う中から、「成功の秘訣」を導いてみたいと思っている。

結論を先取りするならば、成功の秘訣は一種類ではない。おそらく、かなり多様なのではないかと考えている。ビジネスにおいて、同業の企業は、95%は同じことをしていて、残りの5%の違いで大きな差がつく。スポーツも同じで、ほんのちよつとの努力や工夫の差が勝敗を分ける。企業スポーツの成功も、おそらくこのようにならずかな差によるものなのだろう。これを見いだし、見分けていきたいと思っている。

vol. 1 アサヒビール シルバースター



東野 稔
アメリカンフットボール Xリーグ
シルバースター コーチ

どうの・みのる / 1974年生まれ。熊本県出身。立命館大学アメフトチーム・パンサーズでクォーターバックを務め、チームをリーグ優勝に導く。大学卒業後アサヒビール株式会社入社。2011年、アメリカンフットボール日本代表。現在アサヒフードアンドヘルスケア株式会社勤務。



シルバースターの練習は水・土・日曜の週3日、川崎スタジアムで行われる。練習は、水曜の仕事後20:00~22:00、土日は夕方~。「土日でも仕事がある選手もいるので、なるべく集まれる時間になっています。オフシーズンは週3日の練習はなく、次のシーズンに向けて自主トレをします。http://www.asahibeer.co.jp/silver/

連

載第1回は、アサヒビールシルバースターでコーチを務める東野稔氏にチームの活動環境や運営体制を伺った。

武藤 シルバースターのアサヒ社員の割合は？

東野 60名ほどの選手のうち、社員は1割弱。他の選手はそれぞれ違う企業に勤めています。アサヒの選手は、練習や試合に参加しやすいよう勤務地はある程度配慮されていますが、職種はさまざまです。

武藤 1つの企業がこれほど長い間スポンサーする例は稀有ですね。チームには社員が1割弱ですが、どのような支援がされていますか。

東野 グラウンド使用料、試合参加費などチーム運営に必要となる費用を出してくれています。1989年、当時の樋口社長が「仕事をしながら日本一を目指してスポーツをする」という姿に理想を見て、スポンサー参加

が始まりました。それまでは、自分達でお金を払い、グラウンドも高校や大学を転々とし地道に活動をしていました。

武藤 企業スポーツは福利厚生から始まる例が多いですが、それと違った企業スポーツの在り方として面白いですね。

東野 コーチや監督もアサヒの社員ではありません。選手と同じようにアサヒ以外の会社に勤めながらチームに関わっています。

武藤 チームの予算計画をつくってアサヒビールと交渉されるのはどなたですか。

東野 監督です。監督が企業スポーツにおける部長のような存在で、協会との折衝やアサヒビールとのやりとりをしています。チームの競技における戦略戦術はヘッドコーチが行います。**武藤** ホームページに選手募集が出ていました。選手募集はどのようにされているのですか。

東野 大学時代のつながりで

入ってくる人が多いです。我々もリクルーティング活動で大学の試合を観に行きます。

武藤 名の通った大学はアメフトに参加している場合が多く、いわゆる体育会系の人は企業に受けが良い。先輩が大学の先輩を慕って来るといえるのは、スポーツによる人材のよい動きのモデルができていく気がします。

ところで、企業スポーツは、東京オリンピック以降、広告宣伝媒体になりました。アサヒビールが運営費を支援してくれていますか、そのメリットは何でしょうか。

東野 メリットはなかなか形では見えにくいですが、日本一になって名前がテレビや新聞に出ることもあるでしょう。チャンピオンシップに参加できるチームを持つことで、社員が応援に行ったり、社員同士、人と人をつなげる機会を生むこともあると思います。

武藤 Jリーグはユニフォーム

に企業名が付いていても、その企業の社員はあまり観戦に行きません。スポンサー会社の社員が熱心に応援に行くということには、「シルバースターはアサヒビールのチーム」という意識が浸透しているのでしょうか。クラブチームと実業団チーム、どちらがいいですか。

東野 社会人になってからもアメフトをやるかと考える選手は多いでしょうが、アメフトを継続するだけでご飯が食べられるわけはありません。そこがアメリカと違います。そもそも社会人として働かなければならない。実業団は平日に練習できますが、選手が引退した後はどうなるかを考えないといけません。選手やコーチングスタッフなど、仕事としての受け皿が整ってくれば別ですが、日本ではなかなか難しいでしょう。

※樋口廣太郎 1986年からアサヒビールの社長を務めた。元日本アメリカンフットボール協会コミッショナー。2012年没。

Point of View

社会人がスポーツを続けられるモデルケース

日本では社会人がスポーツを続けられる場が少なく、形式上、どこかに雇われて選手になることはたくさんあります。しかし、「シルバースター」には社会人として働きながら、競技が続けられる環境がありました。「まずは仕事が第一、アメフトはあくまでもプライベートの一部」と言う東野氏。シルバースターは、大学を卒業しても競技をやめなくていいモデルになっていくのではないかと思います。(武藤)