

令和4年度 経済・マネジメント学群 総合型選抜

小論文 1/3

第1問

次の文章を読んで、下記の設問に解答しなさい。

2020 東京オリンピック・パラリンピック大会の開催が 2013 年に決まって以来、我が国のスポーツ行政は大きな転換期を迎えた。そのきっかけとなったのが、2012 年のスポーツ基本法の制定と 2015 年のスポーツ庁の設置である。スポーツ庁が設置されたのは、各省庁にまたがって存在したスポーツ行政の一本化にあり、その実現に向けて、文科省をはじめ、経産省、農水省、国交省、外務省等から優れた人材が集められた。そこに民間企業との交流採用で有期雇用された専門家が加わり、日本のスポーツ行政の司令塔としての機能を十分に発揮することが可能となった。さらに、スポーツを取り巻く時代の潮流もまた、スポーツ庁の新しい動きをサポートする状況を生み出す駆動力となった。それが、従来の「アマチュアイズム」が支配する体育的世界観から、ビジネスを基調とする「ビジネスイズム」を基調としたマネジメント的世界観への大転換である。

実際「公益法人日本体育協会」も、2018 年 4 月より「公益法人日本スポーツ協会」に名称を変更するなど、スポーツが持つ「力（パワー）」を如何なく取り込むための器の拡張を試みている。1911 年に大日本体育協会として発足し、1948 年に日本体育協会に名称変更された同協会であるが、国際社会の動向と、文化としてのスポーツの重要性を鑑み、体育の概念を包摂する広義のスポーツという言葉の採用に至ったのである。

筆者は、戦後のスポーツ振興施策を、戦後復興の中で、行政が主導してスポーツ施設を整備して指導者を育てた「社会体育の時代」、高度経済成長期に、地域スポーツクラブを育て地域コミュニティの形成を図った「コミュニティスポーツの時代」、そして年齢に関係なく、学校から社会へとシームレスに移行し、権利としてのスポーツに親しむ機会が保証された「生涯スポーツの時代」の三つに区分し、その後にはスポーツに関するヒト、モノ、カネ、情報をマネジメントする「スポーツマネジメントの時代」が到来すると 2008 年に指摘した。

現在は、スポーツ政策のパラダイムシフト^①がもたらした「スポーツにおけるビジネスイズムの浸透」があらゆる場面で観察できるようになり、筆者が予見したスポーツマネジメントの時代が現実のものとなった。スポーツビジネスの進展とともに、スポーツマネジメントの重要性は増しており、スポーツをマネジメントできる経営人材の需要も高まりを見せている。ちなみに、2012 年にオリンピック・パラリンピック大会を開催した英国では、2008 年に 63 万人だったスポーツ産業の雇用が 2012 年には 100 万人に増加するなど、メガスポーツイベントの開催が、スポーツ産業雇用者数の急増にプラスの影響を与えている。日本のスポーツは、体育の世界から脱皮して、ビジネスと結び付くことで大きく発展するきっかけをつかんだのである。

スポーツの一般的な概念は、「する」「見る」「支える」という三つの行動パターンに集約される。「する」はスポーツに参加することで、ジョギングをすることや、サッカーをプレーすることがこれにあたる。「見る」は読んで字のごとくスポーツの観戦を意味し、スタジアムやアリーナでの直接的な観戦や、テレビやタブレットでの間接的な観戦がある。「支える」については、イメージすることが難しいが、通常のボランティアのように、スポーツイベントを支える無償の活動を意味する。(中略) スポーツの役割は拡大しており、現実社会の動きを包摂するように、スポーツの概念は拡張を続けている。スポーツのパラダイムシフトで最も顕著

令和4年度 経済・マネジメント学群 総合型選抜

小論文 2/3

だったのが、「スポーツの振興」(development of sports)から「スポーツを通じた発展」(development through sports)へというコペルニクス的発想の転換である。学校における体育や、地域住民に対するスポーツ参加機会の提供、そしてスポーツを通じた健康づくりなど、税金を使って行われるスポーツ振興政策は重要な意味を持つ。その一方で、スポーツが持つ「パワー」を活用した社会経済の発展にも目が向けられる時代になった。現代は、新たにスポーツが持つ「触媒的な機能」に注目が集まる時代でもある。

例えば「オリンピック・レガシー」(遺産)である。大会が巨大化し、メディアを通じて世界的な関心事になった90年代以降、オリンピック・パラリンピック大会が、開催地に何を残すかという視点が重視されるようになった。世界のスポーツ政策が、大きなパラダイムシフトを遂げている現在、大会が、社会にどれほど「有益な遺産」を残すかという視点と、遺産を「先人が残した遺物」として保存するのではなく、それを後世に向けて活用する「レガシー・アクティベーション」(レガシーの活性化)の考え方が重視されるようになった。

その一方で、メガスポーツイベントがもたらす不確定な経済効果や、建設されたスポーツ施設の場当たりのレガシー計画が、開催都市に負のインパクトを残す②ことが徐々に明らかになってきた。よって最近では、学术界を中心に、「何を残すか」よりも「どのように残すのか」という議論が盛んになってきている。これが「スポーツイベント・レガシー」から「スポーツイベント・レバレッジ」という考え方へのシフトである。後者は、開催都市におけるベネフィットを確実に創出するための戦略的かつ積極的な取り組みを意味する。例えば、メガスポーツイベント後の開催自治体のスポーツ実施率が向上することが期待されているが、これはあくまでレガシーとしての計画であり、誰がどのようにして数値を上げるかを戦略的にマーケティングするのがレバレッジである。よってメガスポーツイベントの開催にあたっては、地域スポーツコミッションのような、レガシー計画をマーケティングによって実行に移すことができる組織の設置も議論されるべきであろう。

原田 宗彦 著「スポーツ地域マネジメント：持続可能なまちづくりに向けた課題と戦略」学芸出版社、2020年、31-35頁、一部改

設問 (1)

下線部①「スポーツ政策のパラダイムシフト」とはどのようなことを指すのか、300字以内で述べよ。

設問 (2)

下線部②「建設されたスポーツ施設の場当たりのレガシー計画が、開催都市に負のインパクトを残す」とは、どのようなことを指し、具体的にどうすれば正のインパクトを残すことができると考えられるだろうか。あなた自身の考えを600字以内で展開せよ。

令和4年度 経済・マネジメント学群 総合型選抜

小論文 3/3

第2問

次の表は、プロサッカーJリーグおよびプロバスケットボールBリーグの年度（シーズン）別決算数値をまとめたものである。あとの設問に解答しなさい。

(単位：百万円)

Jリーグ (J1合計)	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収入	65,522	73,479	85,597	89,115
入場料収入	13,353	14,473	14,474	16,672
スポンサー収入	30,605	32,635	38,335	39,832
その他	21,564	26,371	32,788	32,611
営業費用	63,422	72,780	83,006	89,999
トップチーム人件費	28,345	34,458	40,944	45,008
その他	35,077	38,322	42,062	44,991
営業利益 (▲損失)	2,100	700	2,591	▲884

Bリーグ (B1合計)	2016年度 (2016-17シーズン)	2017年度 (2017-18シーズン)	2018年度 (2018-19シーズン)	2019年度 (2019-20シーズン)
営業収入	11,572	14,532	16,634	16,745
入場料収入	2,529	3,154	3,675	2,876
スポンサー収入	6,240	7,679	8,438	9,332
その他	2,803	3,698	4,519	4,537
営業費用	10,922	13,986	17,008	17,762
トップチーム人件費	3,612	5,033	6,272	7,259
その他	7,310	8,952	10,736	10,502
営業利益 (▲損失)	650	546	▲374	▲1,016

※Jリーグのシーズンは2月～12月まで、Bリーグのシーズンは9月～翌年5月まで。

※J1・B1ともに在籍クラブ数は18クラブ

(出典) Jリーグ「Jクラブ個別経営情報開示資料(平成28年度～平成31年度)」
Bリーグ「クラブ決算概要 発表資料(2019-20シーズン)」

設問 (1)

JリーグとBリーグの経営情報から読み取ることができるプロスポーツにおける営業収入の特徴を、300字以内で説明せよ。

設問 (2)

今後両リーグのクラブが黒字経営を続けていくためには、どのようなことが必要であろうか。トップチーム人件費の全体に占める比率に着目し、あなた自身の考えを600字以内で述べよ。