

日本の企業スポーツの意義と今後について

1190430 岡田 凌

高知工科大学経済・マネジメント学群

はじめに

戦後の日本のスポーツ界は、企業スポーツがその発展を担ってきた。しかし、1990年代以降、300もの企業スポーツチームが休部・廃部によって消滅する。戦後の日本スポーツを支えてきた企業スポーツが、近年、プロスポーツ化が進行してきている中、バブル崩壊などのあおりを受ける形で衰退しているのだ。それゆえ、ここで一度企業スポーツの在り方を問い、再び活性化するためにはどうすればよいのかを考えていく必要があるのではないだろうか。

世界では、アメリカやヨーロッパを中心にバスケットボールやアメリカンフットボール、サッカーや、野球など様々なスポーツがプロスポーツとして成り立ち、スポーツを通して収入を得ている。

一方で、日本においては、企業スポーツが盛んであったのが特徴である(韓国、台湾でも企業スポーツは行われている)。しかし、1990年以降を境にして、休部や廃部が進行したことから、近年では、世界と同様にプロスポーツ化に活路を見出す動きもある。企業スポーツはプロスポーツ化が進行することでどのような役割を果たしていくことになるのだろうか。

私自身、2歳半から、水泳、サッカー、現在はバスケットボールと様々なスポーツに取り組んできた。スポーツを行ってきたことにより、自然とスポーツそのものに興味を持ち、様々なスポーツ観戦をテレビや実際に足を運んで行うようになった。しかし、近年では、戦後におけるスポーツを支えてきた企業スポーツのプロスポーツ化が進行してきていることに興味を持った。世界的には、プロスポーツが盛んな現状において、日本も積極的にプロスポーツ化が行われてきている。実際に、私が取り組んでいるバスケットボールにおいても、2016年からプロとして、Bリーグが開幕した。最近では、卓球のTリーグも誕生し、様々な選手が企業と両立して、スポーツを行ってきた状況から、スポーツ一本に絞って、生活していける環境が整ってきている。企業スポーツから、プロス

ポーツ化の流れによって様々なメディアに取り上げられるようになってきたと思える。ただ、このプロスポーツ化が進行している現状に私は良い方向に進んでいると同時にこれからの企業スポーツの意義と今後どのように変わっていくか疑問に感じた。

そこで、本研究では、企業スポーツの意義と今後の課題や発展の考察をして、その現状と課題を明らかにする。また、プロスポーツとの比較を通して、企業スポーツのあり方考察していく。

第一章 企業スポーツとプロスポーツの比較

第一節 企業スポーツ、プロスポーツの定義

企業スポーツとは、企業や組合の従業員で構成されるスポーツチームであり、学校のクラブ活動と同様に昭和のアマチュアスポーツをけん引してきた。

プロスポーツの定義とは、通称、プロフェッショナルスポーツと呼ばれ、金銭の報酬を目的とするスポーツのことを呼ぶ。スポーツを娯楽として見せる「競技プロ」としての面と、素人の愛好者にスポーツを指導して報酬を得る「指導プロ」としての2つの側面がある。

図表 1. 【企業スポーツの定義】

	企業内同好会	企業スポーツ	プロスポーツ
所有目的	福利厚生	従業員の連帯 感醸成、企業の 広告宣伝やイ メージ向上、地 域貢献など	利益追求
収入源	部員より 部費を徴収	会社の予算	興行収入など
練習時間	勤務時間外の み	一部勤務時間 内	フルタイム (練習・試合)
採用条件	業務能力重視	業務能力及び、	スポーツ能力

		スポーツ能力 重視	重視
--	--	--------------	----

資料：大崎企業スポーツ事業研究助成財団法人

<https://imidas.jp/jijikaitai/l-40-080-09-04-g315>より作成

スポーツの定義において、企業内同好会、企業スポーツ、プロスポーツの大きく三つに分けられる。企業がスポーツチームを所有する目的としては、従業員の連帯感醸成企業の広告宣伝やイメージ向上、地域貢献などが挙げられる。また、収入減が会社の予算ということもあり、プロと違って大きく資金をつぎ込むことは難しく、練習時間も勤務時間の合間を縫って行うため、効率の良い練習方法と取り組み方が考えられる。採用に関しても、プロのスポーツ重視に対して、企業はスポーツ重視だけではなく、業務能力の部分も重要視されてくる。

第二節 戦後のスポーツ振興政策

日本の戦後における主なスポーツ振興政策としては、大きく三つに分けられる。

1. 社会体育の時代
2. コミュニティスポーツの時代
3. 生涯スポーツの時代

スポーツ振興の担い手としては、共通して行政と企業が挙げられ、他に地域と個人が挙げられる。

1. 社会体育とは、主として体育行政の範囲で行われる（地域社会、職域、家庭で行う体育のこと）。
2. コミュニティスポーツとは、市町村等の地域社会を基盤とする、スポーツを通じて生まれたある一定の地域拡がり、同土感情によって支えられるスポーツの存在形態である。
3. 生涯スポーツとは、国民すべてが老若男女を問わず、健康の維持、増進および人生の楽しみ、喜びとしてスポーツを行うこと。現在の日本の振興政策としては、生涯スポーツからマネジメントへの時代へと移り変わっている。

このように、戦後のスポーツ振興政策は社会体育の時代から始まり、生涯スポーツの時代へと進んでいった。もともと、スポーツは学校で行われる体育の授業のような位置づけであった。これが、市町村や地域社会との交流する場となり、現在では、日本における国民すべてが老若男女を問わず、健康の維持や増進、人生の楽しみや喜びとしてスポーツを行うようになってきた。これらの時代からとれるように、日本の戦

後におけるスポーツは主に地域スポーツがスポーツ振興の柱として活躍していた。これが企業スポーツ、プロスポーツへと発展していったと考えられる。これからは、生涯スポーツからマネジメントへと移り変わり出す中、2020年に行われる東京オリンピックを見据え、日本におけるスポーツ振興政策がどのように進み、実施されていくかが楽しみである。

第三節 プロ契約選手と社員選手の関係性

プロ契約選手と社員選手の関係性を見ると、報酬の面では様々であるが、活躍している選手と比較するとプロ選手のほうが恵まれていると考えられる。しかし、一般的に見ると、全ての選手が同じようにいくわけではないので、社員選手の方がいいといった見方もできる。しかし、単純な金銭の面だけでは測られない選手間の関係が存在する。プロ選手、社員選手において、「グラウンドで責任を果たすという上では、プロもアマチュアも変わりはない」と社員選手側が述べている。しかし、逆にグラウンド上だけが評価の場であるプロ選手側からすると、結果を求められることに関しての心理的負担はかなり強いことが予想される。特に、「控え選手として）ベンチに入っているプロからすれば、大変なプレッシャーである」というように、社員選手に対し、常にプレーの質での優位性を保たなくてはいけないプロ契約の選手としては、厳しさが当然のごとく存在している。

ラグビーのように、プロ選手と社員選手が混在している企業においては、プロ契約の選手が期待に応えてきたこともあり、「プロの選手たちが模範となる選手であったので問題はなかった」と社員も厚い信頼を寄せていたが、生涯的な資金を含めた安定性を考えると、「(会社) やめて大丈夫なの」といった声が出るように、プロ選手の立場は、現状では常にいい目で見られているとは言い難い。このように、企業によって様々な反応があり、プロ契約選手と一般社員選手が良好な関係性を築けているのはラグビーの特徴であるとも思われる。二つを比較してみても分かることは、プロ選手も、社員選手も互いにメリット、デメリットが存在し、それを互いに補いつつ感じているように感じた。

第二章 企業スポーツの現状

第一節 企業がスポーツを持つ目的

企業がスポーツチームを持つ目的として挙げられるのが、

大きく4つ挙げられる。

1つ目は、従業員の一体感の醸成である。ここでは、業務を行いながら、スポーツを続ける選手を会社が一体となって応援することにより、選手だけではなく、会社が一つのことに對し、全員で取り組むことが可能となる。これにより、普段の仕事に対して、コミュニケーションが図りやすくなり、業績の向上が見込めると考えられる。

2つ目は、士気高揚である。会社のスポーツチームが、社員が応援に来てくれた試合に勝つことでチーム、自信としてのモチベーションも上がると同時に応援に来た社員の熱であり、やる気も向上させることができると考えられる。このように会社全体で一つのことに取り組んでいくことで会社全体の活気も向上する。

3つ目は、企業PRである。企業がスポーツチームを持ち、スポンサー活動を行うことで会社自体の知名度のアップにつながっていく。チームが活躍すればするほどメディアでの露出する場面も増え、公に企業のことを知ってもらいいい機会になる。これが、広告・宣伝の機能を果たす。

そして、4つ目は、社会貢献である。近年では、企業全体としてこの社会貢献に力を入れている企業が多い。ここでは、企業がスポーツを持つことにより、企業のスポーツ活動は公共性を持ち、社会に貢献していることを発信している。そのひとつとして、地域の子どもたちと触れ合い、手を貸している。これらから、企業がスポーツを持つ目的に対する問いに答えている。

第二節 企業スポーツ衰退の理由

先途のように近年の日本においては、バスケットボールのBリーグや卓球のTリーグのようにプロスポーツ化が進行してきている中で、企業スポーツにおいては衰退傾向にある。主に、バブル経済の崩壊による不況や衛星放送の開始によるメディアの国際化と多様化、日本型経営の失墜と欧米型経営の導入、国際的なスポーツの高度化等が大きく挙げられる。このように、近年では、急激なグローバル化が行われてきていることから、『広告宣伝効果』や『社内求心力』といった効果が減少したことで水面下に起きていた企業におけるスポーツの位置づけの低下が進行してきた（これにより、スポーツの休部・廃部という鏡面化に直面した）。細かい点でいうと、

選手と社員のコミュニケーション不足や広告宣伝での価値の低下、また、選手兼社員に対しての対応が不十分なことも理由の一つである。

第三節 企業スポーツが目指す方向性

これからの企業スポーツの目指す方向性において、企業とスポーツのあるべき関係性は、今までのように企業の力に頼るのではなく、スポーツ自体がそれ自身の社会での存在価値を高めると同時に、企業の投資価値を高める努力が必要である。また、企業自体も単なる利益追求のみだけでなく、社会に対してそれを還元する役割が必要であると考え。その関係を構築する架け橋として、企業スポーツは企業と社会とを結びつける関係を構築していく指針になるべきである。

第三章 スポーツの失われた20年

第一節 失われた20年とは

1990年代初頭のバブル経済崩壊以降、日本の経済成長が停滞したおよそ20年間のことを指す。日本の名目経済成長率は0.5%と、アメリカやイギリスなどの年3~4%を大きく下回る結果となった。この20年間、就職氷河期やフリーターという言葉に象徴されるように若年雇用の喪失や非正規雇用労働者の増加が続いた。原因の性質を前半と後半の二つに分けると、1990年代はバブル経済の崩壊で生じた不良債権の処理を先延ばしにしたこと、2000年代はデフレ経済への効果的な対策がとられなかったことなどが挙げられることが多い。また、2008年のリーマン・ショックによる世界不況で、日本経済は再びマイナス成長に陥った。さらには、冷戦終結による経済のグローバル化、新興国の台頭、インターネットの普及などによるIT革命、人口減少・高齢化の進展という経済・社会構造の大きな変化に直面しながら、日本経済は市場開放や規制緩和などを怠った。これによって、生産性の長期低迷、慢性的な需要不足に陥ったことが「失われた20年」を招いた結果となったとされる。これが現在、急成長する海外に日本が取り残された大きな原因のひとつと言える。

第二節 スポーツの「失われた20年」

～サッカー界における革新～

サッカーJリーグは、イギリスの「パフォーミンググループ」と10年間で2100億円という巨額の放映権の独占契約を結び「DAZN」のサービス名でネットでの動画配信を開始した。

これは、Jリーグの放映権料の4倍以上と日本では前例のない規模での契約であった。

パフォームグループとは、もともとはサッカー専門のニュースサイトの運営、スポーツのデータ収集などの事業を手がけており、新たに動画配信事業に乗り出す際の市場として日本を選んだのであった。理由として、「メインストリームのキーコンテンツがなかなか手に入らない中、日本でサッカー配信を独占できることが大きかった」といい、日本においては史上最高額の契約金が実は破格ではないことだ。

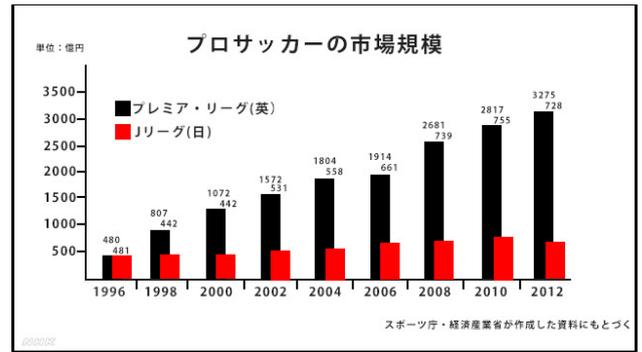
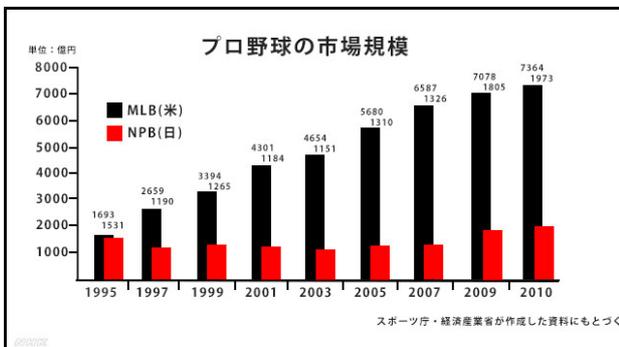
スポーツビジネスは主に、1. 試合での入場料や放映権
2. スポーツ用品などの販売 3. ゴルフ場やスキー場といった施設収入などから構成されている。

その大きな柱である放映権を海外と比較してみると、イギリスのサッカー・プレミアリーグは3シーズンで約44ポンド（日本円で約6200億円）、1シーズンで約2100億円とJリーグの10年分を稼いでいるのである。更にアメリカでは大学バスケットボールの全米トーナメントが8年間で88億ドル（約9600億円）の放映権契約を結んだと報じられている。年間約1200億円とアマチュアでも日本とは全く違う金額である。このように、2100億円で独占的に放映権を獲得できたのはむしろ「お手ごろ」だったような気さえする。

第三節 日本と海外の広がる格差「失われた20年」なのか

サッカーにおいて、1996年時点でイギリス・プレミアリーグとJリーグの市場規模は実はほとんど同じだったと試算されている。野球においても、1995年当時はアメリカの大リーグと大きな差はないのである。

図表2. : 1990年代から2012年における海外・日本のプロサッカー・野球の市場規模



https://www3.nhk.or.jp/news/business_tokushu/2018_0912.html

このグラフのように、今やプレミアリーグとは4倍以上、大リーグとは3倍以上にまで差が開いている。それだけではなく、日本のスポーツ産業全体の市場規模は、2012年までの10年間で7兆から5.5兆円に縮小している。バブル崩壊後の日本経済が「失われた20年」と評されるように、スポーツも時代の変化に追いつけず海外の急速な成長から取り残されていった。

第四章 DeNAの経営戦略～成功の秘訣～

第一節 DeNA ベイスターズにおいて

今回、企業スポーツについて取り組んでいく上で、プロ野球チームDeNAベイスターズの親会社であるDeNAの経営戦略について述べていく。

DeNAが親会社のなる前のベイスターズは赤字続きで、2011年は売り上げ約50億円に対し約25億円もの赤字という厳しい状況であった。しかし、2011年にDeNAが球団を買収して以降、様々な施策を実施した。結果、2016年には売り上げが100億円を超え、黒字を達成した。DeNAベイスターズが経営戦略をする上でとったのがプロ野球の常識とは外れた『上質な非常識』を取り入れたからである。DeNAは野球だけでなく、経営再建やマーケティングにおいても成功している。まず、プロ野球においては「野球を見せてやる」ではなく、野球は「つまみ」でいいとした。ここでは、野球観戦ではなく、野球観戦というイベントを楽しんでもらうことに着手した。そこでは、「**家族や同僚と一緒にビールを飲みながら盛り上がるのが目的**」というイメージの戦略をもとにし、これを『コミュニティボールパーク化構想』と呼び、2017年度のグッドデザイン賞を受賞した。

この取り組みを実施したことで2011年が約110万人だった観客動員数も2016年では約194万人にまで増加した。また、ホームグラウンドでの稼働率に至っては90%を誇り、日本のプロ野球12球団におけるトップクラスの数字をたたき出している。また、顧客データの分析もしっかりと行い、戦略のターゲットを30代・40代のアクティブサラリーマンに設定を図った。また、社内では、池田社長自らがすべての社員と1対1の面談を行い、社員1人1人のことを知り、ヒアリングを行うことで、現状の問題点も把握することができ、前向きで同じ方向性で考えている社員かどうか判断することができる。

このように、1対1のコミュニケーションを大事にして行ったことで様々な改革における改革に共感する社員を増やしていった。これがDeNAの経営戦略における大きなポイントの一つであると考えられる。

第二節 コミュニティボールパーク構想

前の節で出てきた、『コミュニティボールパーク構想』とは、プロ野球界に新しい風を吹き込んだ、DeNAの大きな考え方の1つである。ここでは、大きく3つの具体的な施策を述べたいと思う。

1つ目は、新しいスタイルの座席を新設したことだ。今までの球場などの座席と言えば、バックネット裏や1塁側、3塁側、外野をといた様々なポジションごとに座席が振り分けられていた。ここで、DeNAが取り入れた施策が、子連れで楽しめるボックスシートや団体向けのプレミアムシート、飲食しながら楽しめるカウンター席など様々なタイプのシートを新設した。これにより、子連れでしやすい環境を作り、ただ、球場に野球を観戦できる場所から、家族で野球を観戦しながら楽しめる場所へと変化させていった。

2つ目は、球団オリジナルのクラフトビールを開発し、販売したことだ。球場に行けば、美味しいビールを飲みながら、生で野球観戦をすることができるのは今までもあった。しかし、DeNAはこれをさらに進化させ、球団オリジナルのクラフトビールを開発することでDeNAの試合を見に来たから楽しめるといった、特別感を出すことで積極的に球場に足を運んでもらえるように注力を尽くした。また、ポスターなど、広告でもこのビールを全面的に打ち出していった。これと並行して、フードメニューのリニューアルも行い、野球観戦と

同時に飲食も楽しめる場所づくりに注力していった。

3つ目は、球場を野球観戦だけの場から、イベントを企画し、楽しめる場所へと変革したことだ。これまでも、球場に足を運ぶことでプロ野球選手との交流が楽しめるイベントは行われていた。しかし、DeNAは現在のイベントを大きく変化させ、グラウンドでテントを張って行うキャンプや天体観測ができるイベントの企画、横浜スタジアムに隣接する横浜公園を活用した夏季限定のビアガーデンを開催するといった、従来の枠にとらわれない斬新なイベント開催した。また、ターゲットとなるアクティブサラリーマンだけに特化せず、女性の野球人気が高まっているトレンドを踏まえて、女性向けのイベントも開催していくなど、多くの女性ファンの獲得を図った。ここでの成功の秘訣として挙げることができるのは池田氏が本業のマーケティング術を活用し、従来の野球ファンだけに固執せず、ライトユーザーを取り込むことができたのが大きな成功の秘訣であると考えられる。これに伴い、オリジナルビールやフードメニューの拡充は、ユーザーの楽しみを増やすと同時に売り上げのアップにもつながっていった。

第三節 東芝～DeNAへ(バスケットボールチーム)

ここでは、バスケットボールを事例に挙げ、東芝とDeNAを比較していきたいと思う。東芝は1950年に企業チームが母体となり、川崎ブレイブサンダースというバスケットボールチームを創設した。川崎ブレイブサンダースはNBLで2回優勝、全日本選手権で3度の優勝を誇る(Bリーグ初年度はファイナルまで進んだ)名門チームであった。Bリーグは創設に当たり、NBLとbjリーグという2つのリーグが統合する形で生まれた。企業の部活動の一環としてのチームも多かったNBLに当たり、多くの実業団チームでは親会社の本業に従事するのではなく、バスケットボールだけに専念することのできる契約の選手が多かった。バスケットボールだけに取り組める契約社員のようなイメージを持ってもらおうと分かりやすいだろう。しかし、全選手に社業に関わることを義務付けていた特異なチームが、NBL時代の東芝ブレイブサンダースである。東芝は所有しているスポーツチームの活動費を広告宣伝費ではなく、福利厚生の一環として扱っていた。これは社業との並存を崩さなかったことと関係している。

しかし、東芝は今回チームを手放す決断に至った。理由として、「いろんな面での経費の削減を考え、企業としては行っ

ている。しかし、今回の譲渡に至っては、その側面よりも、チームの今後の発展、リーグ発展に何がいいかを考えた結果」と説明した。本社の経営圧迫ではなく、あくまでも、チームの今後を考えたいという結論と述べた。そこで、経営のノウハウを持つプロである DeNA ヘチームを譲渡したという理由を主張した。譲渡に至るに当たり、譲渡価格はたったの 300 万円で「資産、負債の帳簿価格を（譲渡の）対価として払うということ」（著者：DeNA スポーツ事業本部戦略部の西谷義久（部長）：2017 年）とし、プロチームの資産価格として、ほぼゼロ評価とした。

7 月 4 日、プロ野球経営で実績のある DeNA は川崎ブレイベサンダースの「事業戦略説明会」が開かれた際に、東芝からオーナーを譲り受けた。これにより、クラブの真価が問われることになった。まず、新オーナーには元沢伸夫が就任し、様々な見直しや変革を行った。チームカラーにおいては、若干明るい「ブレイベレッド」とし、コーチングスタッフや主力選手も排出せず、全員の残留を図った。理由としては、8 シーズンチームのヘッドコーチとしてブレイベサンダースを率いた北卓也ヘッドコーチに対し、「彼以上にチームを分かっている人はいません。非常にクレバーで、それでいて非常に熱い。僕は最高のヘッドコーチだと思っています。」（著者：大島和人、2018 年）と元沢社長がその力量を認め、名称の引き留めに至った。

新たな取り組みとして、アリーナ入り口付近の広場「サンダーススクエア」にて大型ビジョンを用いたライブビューイングを行うこととした。ここでは、「チケットを取れなくて中に入れない方、フラット広場に来た方がビジョンで試合を見て頂く」といったような取り組みを行った。

また、アリーナのすぐ脇に椅子や飲食売店を用意し、ビジョンとは言え無料で観戦できる場所を用意した。この取り組みは、‘興行の妨げ’にもなりかねない。これは「上質な非常識」を標榜する DeNA ならではのチャレンジであった。これにより、イベント用のステージ、ポップアップストアと称するグッズストア、仮設のバスケットコートなども設置され、飲食の充実も図られた。

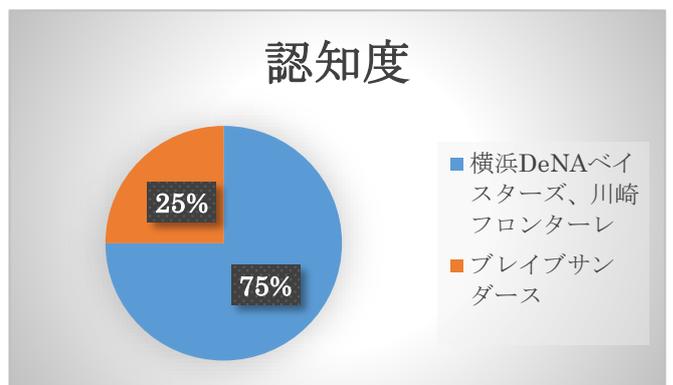
第四節 川崎市におけるスポーツ認知度

2018-2019 シーズンの目標として「リーグ優勝」と「土日開催試合の常時満員」の 2 つを掲げた。ここ 2 年で集客は

伸ばしているものの、5 千人収容のとどろきアリーナが完全に埋まった試合が少ないのが現状であった。

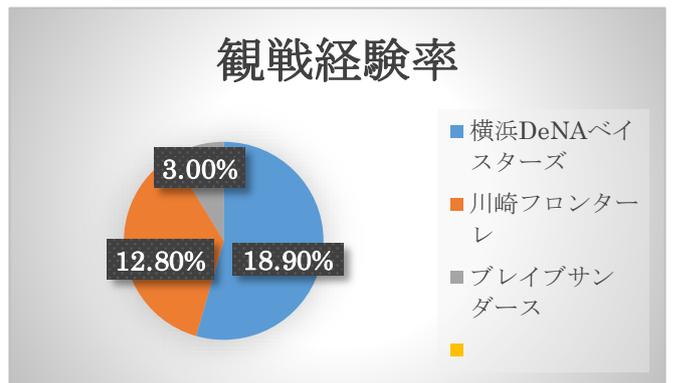
ここで、クラブが川崎市とその近隣で行ったアンケートを取った結果、認知度において、75%以上の認知度を持つと横浜 DeNA ベイスターズと川崎フロンターレに対し、ブレイベサンダースの認知度はわずか 25%しかなかった。また、観戦経験率においても、ベイスターズが 18.9%、フロンターレが 12.8%となっているのに対し、ブレイベサンダースは 3.0%といったふがいない結果に止まっている。

図表 3：神奈川県川崎市におけるプロスポーツチームの認知度（野球、サッカー、バスケットボールにおいて）



<https://news.yahoo.co.jp/byline/oshimakazuto/20180704-00088159/>

図表 4：神奈川県川崎市におけるプロスポーツチームの観戦経験率（野球、サッカー、バスケットボールにおいて）



<https://news.yahoo.co.jp/byline/oshimakazuto/20180704-00088159/>

このように、他競技に比べて、バスケットボールは川崎市や近隣においてもまだまだ認知されていないのが現状であった。しかし、元沢社長は「この差がバスケットボールのポテンシャル。お客様はまだまだ増やせると考えています」（同前）と

いうように前向きにとらえている。

第五節 新アリーナ建設構想

クラブの長期的なミッションについては「アジアクラブチャンピオンシップ優勝」「最先端のバスケットアリーナを実現」「年間来場者数 30 万人」の 3 点を挙げた。「年間 30 万人」の達成には平均 1 万人の集客が必要で、とどろきアリーナのままでは達成が不可能である。これについて元沢社長は「川崎の地で何とか 1 万～1 万 5 千人のバスケットボール専用アリーナを実現したい」と明言をした。時期に確約はないが、「1, 2 年目で今のままでは入りきれなくなると予想されるため、5 年くらいが持つておきたい時間軸」（同前）と述べた。首都圏の施設不足を考えれば、川崎市の新アリーナがコンサートなども含め、採算の合う投資となる可能性は十分にあると考えた。

B リーグは 2016 年 9 月の開幕から 2 シーズンを終え、右肩上がりの成長を見せている。1990 年代、2000 年代と有力チームが次々に休廃部していく冬の時代だったが、ようやく明るい日差しが差し込み始めたと言える。そんな中でスポーツエンターテインメントのノウハウを持ち、成功体験を持つ DeNA が B リーグのクラブのオーナーになったことで、B リーグの飛躍にもつながると考えられ楽しいチャレンジだと思う。

第 5 章 企業スポーツの意義と今後について

日本の企業スポーツに着目してみても、プロスポーツと比較して見ることで様々な視点から、戦後の日本のスポーツを牽引してきた企業スポーツについての理解を深めることができた。諸外国と比較してみても、日本のように企業スポーツを取り入れているところは少なく、プロスポーツが主体となる中で企業スポーツ主体として、スポーツ界を牽引できたのも日本だからできたことだと思う。これからの日本のスポーツ発展を考えるに当たり、プロスポーツを重視していくほうがよいと考えるところではあるが、日本においては、企業スポーツをなくしていくのではなく、いかにプロスポーツとの連携を上手く謀り、企業スポーツとつなげていくことができるかが大きなポイントであると考え。上でも述べたように、企業、スポーツがそれぞれに目指していく方向性を定める必要性が在ると考える。根底には、企業スポーツは企業とスポ

ーツを結びつける関係性を構築し、その上で、企業においては利益だけに目を向けず、いかにそれを社会に還元することができるか、スポーツにおいては、スポーツ自体の社会における存在価値を高め企業が投資する上での投資価値を高める努力をする必要性が在ると考える。これらから、企業スポーツの意義と今後を考えていく上で、プロスポーツと企業スポーツを別途として考えていくことは難しいと考える。今まで以上に企業スポーツを発展させていくことは難しいとは思いますが、プロスポーツ選手のセカンドキャリアとしての道や、プロを目指したいと考える選手のキャリアアップの場を提供していくなど企業スポーツだからこそできる取り組みを増やしていくとよいと考える。そのためにも、企業も社員選手のバックアップを今よりも充実し、社員選手が取り組みやすい環境作りをできる限り行ってあげるとよいと考える。企業スポーツにおいても、プロスポーツまでとはいかないにしても、新しい風を吹き込み、改革に取り組んでいくと良いと思う。

おわりに

近年、衰退してきている企業スポーツを持続させていくためにも、東芝が今回行ったような、DeNA に譲渡するといった事を常に頭に意識していくべきだと思う。これを企業におけるスポーツの衰退ととらえるのではなく、新たな一歩としてとらえることで企業スポーツにおける新しい側面を改築することができるかと私は考える。日本における企業スポーツの立ち位置は戦後から始まり、世界で主流のように日本においても、プロスポーツ化が進行している中で立ち居地が低くなっているのは確かである。これからも、更なるプロ化が予測される中で、企業スポーツは過去の成功と失敗例を洗い出し、プロスポーツとは違った企業スポーツだからこそできる取り組みを取り入れ、日本における企業スポーツの意義を私たちに再認識させる必要があると考える。難しい取り組みのようには感じるが、これを上手く実行できれば、企業スポーツと再出発ができると私は考える。

謝辞

つきましては、推薦入試の頃から始まり、生島ゼミでの約 2 年間ご指導を頂きました、生島淳教授には心から感謝申し上げます。また、ゼミ活動で共にした研究室の皆様にも心から感謝申し上げます。

参考文献

・「進む企業スポーツ新旧交代「知名度+α」に懸ける」：『日本経済新聞』（2015年）

www.nikkei.com/article/DGXMZO87391320Y%A520C1000000/

・「地方における企業スポーツの実態」（2013年）

<https://ci.nii.ac.jp>lognavi>

・「横浜 DeNA ベイスターズ経営再建に成功！池田流マーケティング」（2017年）

<https://freeconsultant.jp/column/c186>

・「〈羅針盤〉スポーツチームを企業が持つ意義＝地域や社会に貢献を一立石信雄オムロン元会長」（2017年）

<https://www.recordchina.co.jp/b180666-s124-c60-d1124.html>

・「東芝が B リーグの名門・川崎を DeNA へ譲渡。身売り価格 300 万円の理由とは」（2017年）

<https://thepage.jp/detail/20171207-00000001-wordleafs>

・「東芝から DeNA にオーナーが移った川崎ブレイブサンダース。説明会から見えた変えないこと、変えること」（2018年）

<https://news.uahoo.co.jp/byline/oshimakazuto/20180704-00088159/>

・『「企業スポーツ」から「スポーツ企業」へ』（2008年）

<https://globis.jp/article/2290>

・「企業がスポーツチームを持つべきか・労働政策研究・研修機構」（2005年）

www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2005/04/pdf/046-048.pdf

・「DeNA が B リーグ参入に期待する理由。東芝から川崎 BT を買収した勝算は？」（2017年）

<https://number.bunshun.jp/articles/-/829496>

・「プロスポーツとは・コトバンク」

<https://kotobank.jp/word/プロスポーツ-1203120>

・「スポーツの“失われた20年”革新は？」（2018年）

https://www3.nhk.or.jp/news/business_tokushu/2018_0912.html