

## スポーツ学の10年 —スポーツビジネス研究領域の立場から—

吉倉 秀和<sup>1)</sup>

### A Decade of Sport Study in Sport Business Studies

Hidekazu YOSHIKURA

#### Abstract

The purpose of this paper is to (1) review the past sport business study from sport industry-related book titles, (2) discuss the present sport business study based on the field of consumer behavior, marketing, and theme of presentations in recent sport management conferences, (3) suggest the future perspective of sport business studies. The conclusions derived from the study offer a new direction in the complexity of sport study, especially organization management, human resource management, and sport tourism.

Key words : sport study, sport business, sport management

キーワード：スポーツ学，スポーツビジネス，スポーツマネジメント

---

1) 競技スポーツ学科

## 1. はじめに

2000年代初頭からスポーツ産業、特にスポーツビジネスの視点においてはいくつもの変革が起こってきた。2002年のFIFAワールドカップ日韓共催、2004年プロ野球再編問題、2006年国内初のプロバスケットボールリーグ（bjリーグ）設立、2010年FIFA女子ワールドカップ優勝など様々なトピックスがメディアを通じ発信され、その都度スポーツの価値が再認識されている。

本学が2003年に開学及び今年度10周年を迎えたことは、学術面における貢献度として非常に大きい。同様にスポーツビジネスを専門あるいは専攻とする大学（学科やコース）や専門学校もこの10年で大幅に増え、スポーツマネジメントやビジネス関連の教育プログラムを持つ大学は48まで増加した（日本スポーツマネジメント学会スポーツマネジメントカリキュラム全国調査プロジェクトメンバー、2008）。

スポーツビジネス研究領域も時代の変化と歩調を合わせるように変化が起きている。10年前の2002年にスポーツマーケティング学会（SMA）、アジア・スポーツマネジメント学会（AASM）が発足され、2007年には日本スポーツマネジメント学会が発足し、学問としてのスポーツマネジメントの確立をはかることを趣旨として、世界的な学会ネットワークの受け皿となる組織が国内にも設立された。欧米諸国に遅れを取っていると言われるスポーツマネジメントの職業集団や研究成果を共有する専門家集団の形成および育成が期待されている（原田、2009）。

本稿では、スポーツ学-特にスポーツビジネス研究領域におけるこれまでの10年間における研究の変遷、現在のポジショニングを概観し、そして、スポーツビジネス研究領域のこれから、未来への展望について考察する事を趣旨とする。

## 2. スポーツビジネス研究領域の過去

スポーツ学、特にスポーツビジネス研究領域の10年を振り返るにあたり、スポーツビジネス研究領域ではその時代毎の社会背景が反映された課題や問題点が挙げられることが多くある。現在のスポーツマネジメントは、学校体育の管理学からハイブリッド化しながら発展してきたスポーツ界のニーズに応えながら、発展・充実してきたといえる（2010、日本スポーツマネジメント学会）。この点から、過去を鑑みるにあたり、どのような著書が発刊されてきたを明らかにすることで視覚的に理解する事ができる。2003年にスポーツ産業論（第3版）が発刊された。その4年後（2007年）に第4版、さらに4年後（2011年）に第5版が発刊されている。上記書籍は改版されるたびに、その内容構成がアップデートがされている。その目次の変遷を表1に示した。

2007年の第4版では、「スポーツイベント」や「ファイナンス」、「地域活性化」に関するトピックスが追加された。これは、2002年のFIFAワールドカップ日韓共催というビッグイベントの誘致や国内プロスポーツチームにおける地域密着という理念の定着化が反映されていることが推測出来る。第5版では、「スポーツサービス」や「消費行動」、「IT」といったキーワードが追加されている。2009年広島市に新広島市民球場（マツダスタジアム）が開業し、同スタジアムは野球観戦に加え、新たな価値や斬新なサービスが提供されるように（消費者視点では求められるようになった。また、SNSやeスポーツといったITを駆使したスポーツ産業の新市場が開拓されるようになり、それぞれの時代や世相を反映した文章構成になっていることを理解することが出来る。その他、スポーツマネジメントやスポーツマーケティングをはじめとする学術書やプロパーの実務家によるノウハウが記述された専門書などの書籍が相次いで

発刊されるようになった。(表1)

### 3. スポーツビジネス研究領域の現在

スポーツビジネス研究領域の現在を鑑みる前に、消費者行動研究およびマーケティング研究領域における近年の変化、特に消費者側の視点からの変化に着目しておきたい。ブラハラード・ラマスワミ(2004)は、現代の消費者において、豊富な情報量をもとに判断を下す(1)情報の入手、情報が流通する上での

地理的境界が消滅していると考える(2)グローバル化、ウェブ上で消費者同士でコミュニティが形成される(3)ネットワーキング、インターネットを利用した製品の試用や商品開発への参与を促す(4)製品の試用、企業に求められなくとも自らSNSやサイト上にて意見を発信する(5)積極性、以上5つの行動要因が存在すると説明している。つまり、企業は、消費者による介入なしにマーケティング活動は出来ず、消費者は企業とつな

表1 スポーツ産業論目次一覧

スポーツ産業論第3版(2003)	スポーツ産業論第4版(2007)	スポーツ産業論第5版(2011)
I部 スポーツ産業とは何か	I部 スポーツ産業とは何か	I部 スポーツ産業とは
1章 進化するスポーツ産業	1章 進化するスポーツ産業	1章 進化するスポーツ産業
2章 スポーツ用品産業	2章 スポーツ用品産業	2章 スポーツ用品産業
3章 スポーツ施設・空間産業	3章 スポーツ施設・空間産業	3章 スポーツ施設産業
4章 スポーツサービス産業	4章 スポーツサービス産業	4章 スポーツサービス産業
5章 スポーツとメディア産業	5章 スポーツとメディア産業	5章 スポーツとメディア産業
II部 スポーツ消費者を知る	II部 スポーツ消費者を知る	II部 スポーツ消費者を知る
6章 消費社会とフィットネスの発展	6章 スポーツ参加者を知る	6章 スポーツ参加者を知る:するスポーツ
7章 スポーツ参加者を知る	7章 スポーツファンを知る:見るスポーツ	7章 スポーツファンを知る:見るスポーツ
8章 スポーツファンを知る:みるスポーツ	8章 スポーツ用品の購買行動を知る	8章 スポーツへの社会化と専門化
9章 スポーツボランティアを知る	III部 スポーツをマネジメントする	9章 スポーツサービスと消費行動
10章 スポーツの購買行動を知る	9章 公共スポーツ施設のマネジメント	III部 スポーツをマネジメントする
III部 スポーツをマーケティングする	10章 フィットネスクラブのマネジメント	10章 公共スポーツ施設のマネジメント
11章 権利ビジネス	11章 クラブ事業のマネジメント	11章 フィットネスクラブのマネジメント
12章 スポーツ・スポンサーシップ	12章 スポーツイベントと集客戦略	12章 クラブ事業のマネジメント
13章 スポーツエージェントとプロ契約	13章 スポーツとファイナンス	13章 スポーツイベントと集客戦略
IV部 スポーツをマネジメントする	14章 スポーツ・スポンサーシップ	14章 スポーツとファイナンス
14章 公共スポーツ施設をマネジメントする	15章 スポーツ資格制度	15章 スポーツ・スポンサーシップ
15章 民間スポーツ施設のマネジメント	IV部 プロスポーツビジネスを知る	16章 スポーツ資格制度
16章 クラブ事業のマネジメント	16章 日本のプロスポーツビジネス	IV部 プロスポーツビジネスを知る
17章 スポーツ指導と指導者資格	17章 アメリカのプロスポーツビジネス	17章 日本のプロスポーツ
V部 プロスポーツ・ビジネスを考える	18章 ヨーロッパのプロスポーツビジネス	18章 アメリカのプロスポーツビジネス
18章 日本のプロスポーツ・ビジネス	19章 プロ契約とスポーツ・エージェント	19章 ヨーロッパのプロスポーツビジネス
19章 アメリカのプロスポーツ・ビジネス	20章 権利ビジネスとスポーツ	20章 プロ契約とスポーツ・エージェント
20章 ヨーロッパのプロスポーツ・ビジネス	V部 スポーツ産業の将来	21章 権利ビジネスとしてのスポーツ
VI部 スポーツ産業の将来	21章 スポーツツーリズム	V部 スポーツ産業の将来
21章 スポーツの経済効果	22章 スポーツと地域活性化	22章 スポーツツーリズム
22章 スポーツツーリズムと都市経営		23章 スポーツと地域活性化戦略
23章 スポーツ産業におけるシニアマーケット		24章 スポーツとIT

がりを持ち、共に価値を創造しようとする存在になっていることが理解出来る。

コトラーほか(2010)は、「マーケティング3.0」と題するマーケティングに対する考え方として「価値主導のマーケティング」を大テーマとし、機能的・感情的・精神的価値に働きかけ、多数対多数の協働を消費者行動の核とするマーケティングコンセプトを提唱している。これまでの「消費者志向のマーケティング」とされてきたワン・トゥ・ワンマーケティングや差別化といった1対1の関係性を重んじる発想からは大きな転換を迎えていると考えることが出来る。つまり、企業の役割は、消費者の考えを知り、声に耳を傾けるといった消費者を理解することに加え、プロダクトやサービスに関する企業と顧客(消費者)の共創を通じて、価値創造することが求められるようになってきている。

では、現在のスポーツビジネス研究領域において、どのような研究が行われているか。それは学会での発表テーマを検証する事で判断できる。第18回ヨーロッパ・スポーツマネジメント学会(EASM)では、スポーツマーケティングが最も多く約3割を占め、スポーツ政策、イベントマネジメントがそれぞれ約10%、その他、マネジメント/リーダーシップやファイナンス、ファシリティマネジメントに関するテーマの発表が行われている(松井ほか, 2010)。また、北米スポーツマネジメント学会(NASSM)においても、スポーツマーケティングが26%、スポーツの社会・文化的側面(15%)、その後、マネジメント/リーダーシップ(13%)、人材の多様性(7%)といったテーマに関する発表およびディスカッションがおこなわれている(新井, 2011)。ヨーロッパ、アメリカともに観戦者や参加者といったスポーツプロダクトにおける消費者を知ることに関する研究が中心となっている。さらに、消費者や組織を管理/コントロールするマネジメントやリーダーシップおよび人的資源管理など、常に研究テーマの中心には

「ヒト」が存在していることを読み取ることが出来る。

松岡(2010)は、近年のスポーツ産業の急速な拡大および学術的領域における活発な活動という背景の中、スポーツマネジメントの概念に関する再検討をおこなっている。その中で、「スポーツマネジメント」という同じ学術領域に携わる様々な研究者および研究課題に対し、それぞれが共通の概念を持っていないことを指摘し、「スポーツ」が何を意味しているのかを明確に示すことが重要であると説明している。さらに、スポーツ産業は複数の異種ビジネスが含まれる複合産業であるという見解を示し、スポーツマネジメントの対象として、スポーツ活動そのもの、つまり「するスポーツと見るスポーツの生産と提供にかかわるビジネスのマネジメント」をスポーツマネジメントの定義とする結論を導きだした。

#### 4. スポーツビジネス研究領域の未来

スポーツビジネス研究領域の過去ならびに現在を概観していく中で明らかになったポイントとして、吉田(2011)が示す通り、わが国のスポーツビジネスマネジメントにおいては時代を反映した論理構築する必要があり、スポーツの文化的側面の理解を深めながら、演繹的にその理論を導出していく必要がある。また、これまでのスポーツ環境を支えてきた既存の組織、既存のシステムに対して、歴史的経緯を鑑みながら敬意を払いつつも、現代の複雑性の高い社会にフィットするスポーツシステムの再構築あるいは変革を目指さなければならないというミッションを抱えている(2010, 日本トップリーグ連携機構)。このような観点からも、スポーツビジネス研究領域におけるスポーツ学の未来として、「実務」「教育」「研究」という3つのファクターを融合させ、乗数的な好転および変化をもたらすようなケミストリー(化学反応)を起こさなければならない。そのためにも、この3つのファクターが産学連携など様々な形で連

携していく重要性は非常に高く、ステイクホルダーとの良好な関係構築は必要不可欠な事項のひとつであると考え。

スポーツビジネス研究領域および研究者としての立場から考えれば、松岡（2010）や吉田（2011）が指摘する通り、様々なトピックにおいて機能する汎用性の高いスポーツビジネス研究領域における理論構築を目指し、学術領域としての価値低下を招きかねない一般性の強い研究報告の乱立は避けるべきである。現代のマーケティング研究においても、本質的な「価値」が問われるようになってきた。スポーツビジネス学術領域においても、当該研究に価値があるのか否か、すなわちそれは研究の一般性の担保や妥当性および信頼性の検討を慎重におこない、適切に判断することが求められるようになって考えられる。それは、スポーツビジネスにまつわる全ての事象がスポーツマーケティングであるならば、一般のマーケティングと比較し、スポーツマーケティングの特異性および固有性を確立し、研究領域の存在意義を示す（日本スポーツマネジメント学会、2010）という必要性を見据えた研究活動が期待される。

また、教育的な観点から考察した場合、スポーツ学、特にスポーツマネジメントを学ぶということは、ただ単に経営的な視点や手法を学ぶのではなく、「スポーツとは何かを学ぶ」ことと「スポーツ界について学ぶ」ということであり、スポーツを学ぶということは、人そのものを学ぶということ（日本スポーツマネジメント学会、2010）と捉えることが出来る。本学においてもインターンシップ実習を必修科目としているが、ビジネスに関するノウハウを学ぶ、実社会を知るという経験以上に、人と人とがふれあうということはどういうことなのか、スポーツを通じていかに人とコミュニケーションするか、という経験値のウェイトが大きいということも認識しておくべきである。

さらに前述の通り、時代毎の流行や社会背

景などを考慮しながら、形のない（不可視性）サービスであるスポーツプロダクトを効率よく、かつ価値あるプロダクトとして一般消費者に提供し、スポーツ産業というパイを拡大させられるかという命題に対し、産学がともに手を取り合いながら日々切磋琢磨していかなければならないというミッションを常に背負い続けていかなければならない。

こういった観点から考察するならば、スポーツとその他の消費に付随した関連したビジネスに関するトピックスにも注目すべきである（Leonard, 2009）。つまり、スポーツ産業とそれ以外の産業とを組み合わせた新たなハイブリッド産業の創出や、国内情勢を踏まえた新市場の構築-例えば、超高齢社会に対応したスポーツビジネス事業創出や、スポーツツーリズムによる外国人観光客の誘致および外貨獲得といった観光産業への期待も考えられる。

その他、学術面においても、様々な研究領域を超えた研究課題の検討-例えば、本学における学科やコース間で連携した共同研究を実施することもひとつの検討事項として挙げることが出来るのではないだろうか。具体的には、競技スポーツ学科全コース間によるトップアスリートやコーチングスタッフに関する組織マネジメントならびに人的資源管理に関する横断的研究や、スポーツビジネス研究領域と野外スポーツ研究領域によるスポーツツーリズムに関する共同研究など、様々な可能性を追求していくことも国内スポーツ産業拡大の一端を担う重要な責務のひとつとなる可能性があるのではないだろうか。

#### 引用文献

- 1) 新井彬子（2011）北米スポーツマネジメント学会2011年度大会（国際会議レポート）、スポーツマネジメント研究, 3 (1) : 101-105.
- 2) 原田宗彦編（2003）スポーツ産業論入門（第3版）。杏林書院：東京。
- 3) 原田宗彦編（2007）スポーツ産業論（第4版）。杏林書院：東京。

- 4) 原田宗彦 (2009) 日本スポーツマネジメント学会の学会誌発刊にあたって. スポーツマネジメント研究, 1 (1): 1-2.
- 5) 原田宗彦編 (2011) スポーツ産業論 (第5版). 杏林書院: 東京.
- 6) コトラーほか: 恩蔵直人・藤井清美訳 (2010) コトラーのマーケティング3.0 ソーシャル・メディア時代の新法則. 朝日新聞出版: 東京.
- 7) Leonard, D.J. (2009) New media and global sporting cultures: Moving beyond the clichés and binaries. *Sociology of Sport Journal*, 26: 1-16.
- 8) 松井くるみ・吉倉秀和・押見大地 (2010) 第18回ヨーロッパ・スポーツマネジメント学会 (EASM) (国際会議レポート). スポーツマネジメント研究, 2 (2): 185-189.
- 9) 松岡宏高 (2010) スポーツマネジメント概念の再検討. スポーツマネジメント研究, 2 (1): 33-45.
- 10) 日本スポーツマネジメント学会スポーツマネジメントカリキュラム全国調査プロジェクトメンバー (2009) スポーツマネジメント教育の現状と課題. 日本スポーツマネジメント学会第1回大会号, p.3.
- 11) 日本スポーツマネジメント学会 (2010) 日本スポーツマネジメント学会第1回大会シンポジウム1: スポーツマネジメント教育の現状と課題. スポーツマネジメント研究, 2 (1): 107-118.
- 12) 日本トップリーグ連携機構 (2010) 平成21年度スポーツ環境の整備に関する調査研究事業報告書-文部科学省委託事業-. 日本トップリーグ連携機構.
- 13) プラハラード・ラマスワミ: 有賀裕子訳 (2004) 価値共創の未来へ-顧客と企業のCo-Creation. 武田ランダムハウスジャパン: 東京.
- 14) 吉田政幸 (2011) スポーツ学再考-スポーツビジネスマネジメントの立場から-. びわこ成蹊スポーツ大学研究紀要, 9: 39-44.