

スポーツによる地方創生に関する一考察

老 平 崇 了

I はじめに

「スポーツ」は多くの可能性を秘めている。ここでいうスポーツには、人間の身体活動である「するスポーツ」、「見るスポーツ」といわれるスポーツ観戦、スポーツボランティアのような「支えるスポーツ」だけでなく、近年表現されるようになったスポーツアパレルのような「着るスポーツ」、スポーツ飲料・食品のような「飲むスポーツ」や「食べるスポーツ」が含まれる。

このスポーツに関わる学問や実践は多岐にわたるが、筆者が専門のひとつとするスポーツ経営論の立場からみると、スポーツと地方創生や、その地方創生の手段のひとつとしての産学協同については親和性が非常に高い。なぜなら、スポーツクラブやスポーツチームの多くは地元との共存共栄をはかっているためである。これについては、例えば、Jリーグが「地域に根ざしたスポーツクラブ」を核としたスポーツ文化の振興活動に取り組んでいること等が有名であろう。

そこで本稿では、スポーツによる地方創生の可能性とそこで行われる産学協同について考察を加えていく。

II スポーツ経営(論)とスポーツ経営教育

近年、わが国でもスポーツ経営(論)(スポーツ経営学、スポーツマネジメント、スポーツビジネスとも表される)に関する注目が急速に高まっている。これは、ビジネスの多様化が進む中で、ビジネスとしてのスポーツへの注目が高まっていること、そして、大学においてスポーツ経営(マネジメント)系の学部・学科・専攻・カリキュラム等が急速に増加していること等が背景にあると考えられる。

このスポーツ経営(論)の研究においては、その特異性や固有性についてたびたび議論が行われてきた。例えば、わが国で唯一スポーツマネジメントの名称を冠した日本スポーツマネジメント学会においても、その学会誌『スポーツマ

マネジメント研究』の第10巻第1号(2018年12月発行)において、「スポーツマネジメントの特異性」と題する特集号を発行している。

このスポーツマネジメントの特異性や固有性については、足立奈津美・松岡宏高(2018)によれば、「同分野が他の領域とは異なる個別の学問ないし研究領域として存立・存続するための論拠にもなってきた」とされている。

また、スポーツ経営教育については、近年その研究成果が多く出されている。ここでは、主にカリキュラムの観点から研究が進められることが多い。例えば、松岡宏高(2008)や櫻井貴志・田島良輝・西村貴之・神野賢治・佐々木達也・岡野紘二(2017)、備前嘉文・辻洋右・棟田雅也(2019)等では、科目数、科目の開設状況、学部・学科・コース、カリキュラム編成等の視点から量的分析が行われている。

Ⅲ わが国が抱える課題と地方創生・まちづくり

わが国を取り巻く課題のうちのひとつに急速な人口減少がある。この人口減少は、2010年以来続いており、今後も歯止めがかからないとされる。その反面、東京都を中心とした都市部の人口は増加している。コロナウイルス感染症の影響で東京からの若干の人口流出もあるが、基本的には、地方から都市部へという人の流れは続いていくであろう。これと同時に、地方では少子化も相まって一層の人口減少傾向がみられる。このような問題に直面した地方の企業や自治体の中には、人口減少のあおりを受け破たんする例もみられる。そこで、国はこの課題に対処するため、2014年に「まち・ひと・しごと創生法」を立法化した。

「まち・ひと・しごと創生法」の目的は、「我が国における急速な少子高齢化の進展に的確に対応し、人口の減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口の過度の集中を是正し、それぞれの地域で住みよい環境を確保して、将来にわたって活力ある日本社会を維持していくためには、国民一人一人が夢や希望を持ち、潤いのある豊かな生活を安心して営むことができる地域社会の形成、地域社会を担う個性豊かで多様な人材の確保及び地域における魅力ある多様な就業の機会の創出を一体的に推進すること(以下「まち・ひと・しごと創生」という。)が重要となっていることに鑑み、まち・ひと・しごと創生について、基本理念、国等の責務、政府が講ずべきまち・ひと・しごと創生に関する施策を総合的かつ計画的に実施するための計画(以下「まち・ひと・しごと創生総合戦略」とい

う。)の作成等について定めるとともに、まち・ひと・しごと創生本部を設置することにより、まち・ひと・しごと創生に関する施策を総合的かつ計画的に実施すること」とされている。

つまり、地方の活力を押し上げることによって地方創生を果たそうというのである。この地方創生の根拠となる法律が「まち・ひと・しごと創生法」なのである。これは、まちづくりによって地方創生をし、日本を元気にしようということであろう。

では、まちづくりとは何なのか。一般的には、ゼロから新しいまちをつくることに加えて、既存のまちの一部を再開発などのハード事業によって活性化させることやまちの発展に繋がるイベントの実施等のソフト事業までを含めた広い意味で捉えられることが多い。このまちづくりが地方創生のきっかけとなるのである。

IV スポーツと地域社会

それでは、スポーツと地域社会の関係についてみてみよう。わが国を代表するプロスポーツであるJリーグは、地域社会との関係を非常に重視している。1993年に開幕したJリーグは、地域社会に密着するという理念を軸に制度設計を行ったとされている。つまり、Jリーグは地域社会と深い関係性を築くことによって発展を遂げようと考えたのである。

また、他国のプロサッカーも地域に寄り添って発展を遂げてきている。とりわけ、日本サッカー協会と関係が深かったとされるドイツのサッカー協会も地域社会を軸とした発展を遂げてきている。

さて、このJリーグの地域社会に密着するという理念を端的に表しているのがチーム名であろう。Jリーグはチーム名に企業名を入れることを認めなかったのである。そのかわりに、地域名をチーム名に入れることにした。例えば、名古屋グランパスや清水エスパルス、FC東京といった具合にチーム名に地域名を入れたのである。Jリーグでは、チーム名に入っている地域がホームタウン(クラブの本拠地)となり、そこに住む人々が中心となって、主体的にクラブを盛り上げることを目指したのである。

このJリーグの取り組みを参考に他のスポーツでも地域社会との関係を捉え

直す動きが活発化した。あのプロ野球でもいくつかの球団は地域社会との関係性を重視しはじめた。その代表的な例が日本ハムファイターズである。もともとは東京を本拠地としていたが札幌に移し、札幌を中心とした北海道全域をホームタウン化して成功を収めたのである。

また、その後プロ化の道を選んだプロバスケットボールのB.LEAGUEも地域社会との関係性を重視している。

V 産学協同によるスポーツと地方創生

1. スポーツと地方創生とまちづくり

前章でスポーツと地域社会の関係をみたが、地域社会の側もスポーツに地域創生の役割を期待している。これまで、わが国の自治体の多くは地方創生の担い手として製造業企業に期待をしてきた。製造業企業の工場を誘致し、そこで地域の雇用を創出し、工場で働く人やその家族によって地域での消費を増やし、税収をあげようとしてきたのである。しかし、グローバル化の進展により工場が海外に移転し、工場の生産性の低下や地域での消費の減少という現実を前にして、従来型の地方創生では立ちゆかなくなっている。

そこで自治体はスポーツクラブやスポーツチームと連携し、スポーツと地域社会とが密着した関係を構築し、ともに発展を遂げていくことを期待しはじめた。自治体と連携したスポーツクラブやスポーツチームは、地域との良好な関係の構築を試みている。

また、自治体との連携の他に近年盛んに行われているのが、スポーツクラブやスポーツチームと地域の大学との協業による地域社会との関係性の構築である。これによって、ひいては地方創生とまちづくりに繋げていこうというのである。

2. 産学協同としてのスポーツマネジメント教育¹⁾

産学協同という言葉は、すでに広く使われている。この言葉は、ほかに、産学協働、産学共同、産学提携、産学連携、産学協創などと表されるが、いずれ

¹⁾ 本節におけるドイツの産学協同については、平田光弘（2009c）および平田光弘（2009d）を参考にして執筆している。

もおおよそ同じ意味で使われていると解釈してよいであろう。

さて、わが国の産学協同で行われていることは、主に、共同研究や受託研究の実施、研究員の派遣と受け入れ、奨学寄附金の創設、共同研究センターの設置、大学等の研究成果の特許取得や産業界への移転の促進、学生の企業での学習体験・就業体験機会の提供などであろう。また、最近では、大学教員が企業の役員などに就き、その専門的知識を提供する機会も多くなってきている。

このような活動が広く行われるようになったこと自体、かつてのわが国の学界と産業界の冷え込んだ関係から考えれば、非常に大きな進展であるとの声をよく耳にする。しかし、それでもなお、とりわけ筆者が専門とする経営学の知見を産業界が活かしかれていないのではないかと感じている。

そこで、ここでは、ドイツの産学協同、その中でも経営学分野の産学協同の実態について概観したい。ドイツは産学協同が根付いた国として有名である。また、経営学が非常に発展した国としても名高い。そのドイツに産学協同思想を根付かせたのは、シュマーレンバッハ (Eugen Schmalenbach, 1873-1955) である。

シュマーレンバッハは、経営の実践との協同によって経営の学問を発展させることに情熱を注いだ人物である。シュマーレンバッハが経営の実践に入り込むきっかけとなったのは、シュマーレンバッハ・ゼミナール出身者たちが、経営実践の中で直面したさまざまな問題を彼のところへ持ち込んで助言を求めたことにある。この師弟の交流は、やがて教え子たちと友人たちの連帯をうみ、1932年に設立されたシュマーレンバッハ連合の母体となった。その後、1951年、1978年に改組、発展を遂げ、1998年には、シュマーレンバッハ経営経済協会に改称されることとなった。

シュマーレンバッハ経営経済協会は、ドイツ全土をカバーする唯一の経営団体である。その主な目的は、経営の研究・教育と実践との対話を促進することにある。シュマーレンバッハ経営経済協会の活動の基盤となっているのが、研究チームである。研究チームは、企業管理やM&A、組織、人事管理、マーケティングなど、経営に関するあらゆる問題に対応する形で配置されている。各研究チームには、学界や産業界の指導的立場にある人たちがメンバーとなり、緊密に協力し合っている。そこでは、専門的な経験交流を深めたり、直面する経営問題に対する解決の手がかりを探ったり、経営学研究の成果を経営実践に

応用する試みが行われている。そして、当然、協会でのこれらの活動がドイツ企業の高い競争力に結びついているのである。

3. FC刈谷と地元大学生の産学協同による地域創生とまちづくりの取り組みの事例

スポーツと地域社会の密着した関係性の構築によって、各クラブと大学との協業による地域創生とまちづくりを成し遂げようとする動きが活発化している。そこで、ここでは愛知県刈谷市を本拠地とするスポーツクラブFC刈谷と筆者のゼミに所属する学生との取り組みの事例をみていく。

今回事例として取り上げるFC刈谷は、地域社会との密着した関係の構築によるファンの獲得、そして、その結果としての収益の向上を目指している。そこで、地元大学生との協業によってこれらの目的を達成しようと試みている。

例えば、2019シーズンには、FC刈谷から学生に対して、「ホームゲームでの集客向上」、「FC刈谷が地域に愛されるためには」という2つの課題が与えられた。これらはともに地域社会との密着した関係の構築を目指してのものである。この2つの課題を念頭に、学生たちはまず同業の他クラブがどのような集客向上策をとっているかを調査した。その結果、「地域参加型イベントの企画」、「メディカルチェックの実施」、「サッカー教室の開講」という3つの共通点が見つかった。しかし、これらはすでにFC刈谷が行っていることであり、他クラブと同じようなイベントの企画・実施や開講をして集客を狙っていた事が判明した。

ここで明らかになったことをもとに、学生たちはどこをFC刈谷のターゲット層とみるかを議論した。その結果、すでにプロサッカー等のスポーツに関心を持っている顧客層を狙うのではなく、まだFC刈谷を知らない顧客やスポーツに興味が無い顧客を狙うことが必要だというのが学生たちの考えであった。

そこで着目したのが、既存ファンの分析である。その結果、既存ファンは50代男性が多いということが明らかになった。また、30代から40代のファミリー層は既存の顧客にはほとんどいないことがわかった。そこで、30代から40代のファミリー層が休日に出かけるとされるショッピングモールとテーマパークと違いを考えながら、実際にファミリー層の獲得を目指すべくスポーツイベントの企画を立案し実行した。

また、2021シーズンでは、地域社会との密着した関係の構築のためにファンに対するおもてなし等を学生が担当した。

Ⅵ おわりに

先述したように、スポーツと地方創生や、その地方創生の手段のひとつとしての産学協同については親和性が非常に高いと考えている。また、スポーツ経営系の大学の特徴として、大学においてスポーツ経営を専攻した学生の一定数がスポーツ経営に関する仕事についているという事実がある。そして、多くのスポーツクラブやスポーツチームにおいて、地域への貢献や地域との一体化等といった共通した課題を抱えている。

つまり、本学に関わらず多くのスポーツ経営系の大学において、ゼミナール出身者たちが経営実践の中で直面したさまざまな問題を指導教員のところへ持ち込んで助言を求める。そして、その問題について現役のゼミ生たちともに解決方法を探ることが比較的できる環境がすでにできあがっているのである。

先の事例でみたように、愛知工業大学の筆者のゼミナールでも、同じ愛知県内のサッカーの地域リーグ（2021年はJFL）に所属をするFC刈谷に就職をしたゼミナール出身者との間で協同の輪が構築されている。この協同の輪は、FC刈谷に就職をしたゼミナール出身者が、日々の経営実践の中で直面した地域との一体化という問題を指導教員である報告者に持ち込んだことから始まった。そこで、現役のゼミ生達の実地研修も兼ねて、ゼミナール出身者と指導教員、そして現役ゼミ生の協同の輪を構築しようとする試みに繋がったのである。

実際、このような取り組みは、指導教員やゼミナール出身者たちが意識をしている・していないにかかわらず、すでに多くの大学で実施されているようである。このような取り組み事例の積み重ねが、スポーツによる地方創生を確かなものにしていくのではないだろうか。

《参考文献》

- 赤岡 功(1993)『エレガント・カンパニー―人にやさしい企業経営―』有斐閣.
- 足立奈津美・松岡宏高(2018)「プロスポーツクラブのプロダクト特性の検討―製品間競争に着目して―」日本スポーツマネジメント学会『スポーツマネジメント研究』第10巻第1号, 59-80頁.
- 上田滋夢・山下秋二(2014)「スポーツ競技統括団体の経営におけるガバナンスの始原的問題―UEFAのガバナンスからの考察―」日本体育・スポーツ経営学会『体育・スポーツ経営学研究』第27巻, 35-53頁.
- 老平崇了(2009)「日本型コーポレート・ガバナンスの展望と課題」名古屋市立大学経済学会『オイコノミカ』第46巻第1号, 39-51頁.
- 老平崇了(2010)「医療機関ガバナンスに関する基礎的考察―経営学的コーポレート・ガバナンスからの接近」名古屋市立大学経済学会『オイコノミカ』第47巻第1号, 39-53頁.
- 老平崇了(2013)「現代企業の経営行動に関する一考察―企業の責任・倫理・統治および日本型経営―」新潟経営大学『新潟経営大学紀要』第19号, 95-105頁.
- 老平崇了(2013)「スポーツ経営論序説―経営学的意義と意味をめぐって―」愛知工業大学経営情報科学学会『経営情報科学』第9巻第1号, 20-30頁.
- 老平崇了(2014)「企業の本質と企業目的に関する一考察」愛知工業大学経営情報科学学会『経営情報科学』第10巻第1号, 26-37頁.
- 老平崇了(2016)「スポーツ団体・組織におけるガバナンス―社会的責任を視野に入れて―」経営行動研究学会『経営行動研究年報』第25号, 92-96頁.
- 老平崇了(2016)「スポーツ団体・組織のガバナンス・社会的責任・倫理」愛知工業大学経営情報科学学会『経営情報科学』第10巻第1号, 24-36頁.
- 老平崇了(2019)「スポーツのガバナンスに関する一考察」日本生産管理学会『日本生産管理学会論文誌』第26巻第2号, 77-82頁.
- 大野貴司(2010a)『スポーツ経営学入門―理論とケース―』三恵社.
- 大野貴司(2010b)『プロスポーツクラブ経営戦略論』三恵社.
- 大野貴司・神谷 拓・竹内治彦編(2011)『体育・スポーツと経営―スポーツマネジメント教育の新展開―』ふくろう出版.
- 大野貴司編(2020)『現代スポーツのマネジメント論―「経営学」としてのスポーツマネジメント序説―』三恵社.
- 大野貴司・齋藤れい編(2021)『スポーツビジネス論―理論と実態―』三恵社.
- 大野貴司(2021)『スポーツマネジメント論序説―理論と実践の統合を可能とするマネジメント

ト理論の構築にむけて－』三恵社.

菊澤研宗(2014)「日本的な経営学としての経営哲学」経営哲学学会『経営哲学論集』第30集, 81-83頁. (統一論題報告要旨)

菊池敏夫(2007)『現代企業論－責任と統治－』中央経済社.

小島大徳(2008)『市民社会とコーポレート・ガバナンス』文眞堂.

佐久間信夫・井上善博・伊藤忠治編(2017)『地方創生のビジョンと戦略』創成社.

櫻井貴志・田島良輝・西村貴之・神野賢治・佐々木達也・岡野紘二(2017)「日本の大学におけるスポーツマネジメント教育に関するカリキュラム分析」日本スポーツ産業学会『スポーツ産業学研究』第27巻第4号, 333-340頁.

角田隆太郎(2004)「日本の経営の行方」村山 皓・川口清史編『政策科学の基礎とアプローチ』ミネルヴァ書房.

特定非営利活動法人かえるスポーツクラブ(2020)「2019年度事業報告書」

奈良堂史(2020)「スポーツビジネスの特異性に関する一考察－先行研究の検討と論点整理－」関東学院大学経済経営学会『関東学院大学経済経営学会研究論集』第281巻, 11-20頁.

平田光弘(1983)「日本企業の経営理念と経営者」一橋大学『ビジネスレビュー』第30巻第3・4号, 21-36頁.

平田光弘(2008)『経営者自己統治論－社会に信頼される企業の形成－』中央経済社.

平田光弘(2009a)「次世代経営者の育成と経営者教育」日本経営教育学会『経営教育研究』第12巻第1号, 1-17頁.

平田光弘(2009b)「企業競争力創成の礎としてのCSR経営－リコーグループと東芝グループの事例－」東洋大学経営力創成研究センター年報編集委員会『経営力創成研究』第5号, 65-78頁.

平田光弘(2009c)「産学協同と経営実践学の方法」日本経営教育学会『日本経営教育学会全国研究大会研究報告集』第59号, 13-16頁.

平田光弘(2009d)「真の産学協同を目指して」日本経営教育学会『経営教育研究』第12巻第2号, iii頁.

平田光弘(2010)「21世紀の日本企業はどの道を歩むべきか－社会に信頼される企業の形成－」経営哲学学会『経営哲学』第7巻第1号, 6-23頁.

平田光弘(2011)「経営の“学”を考える」経営哲学学会『経営哲学』第8巻第1号, 6-16頁.

備前嘉文・辻洋右・棟田雅也(2019)「日本の大学におけるスポーツマネジメント教育の現状と課題－この10年で日本のスポーツマネジメント教育はどう変わったか－」日本スポーツマネジメント学会『スポーツマネジメント研究』第11巻第1号, 37-46頁.

松岡宏高(2008)「日本の大学におけるスポーツマネジメント教育の現状と課題」びわこ成蹊スポーツ大学『研究紀要』第5巻, 71-76頁.

インターネットサイト

FC刈谷ホームページ

<https://fckariya.jp/> (2022年2月5日アクセス)