

IBM アメリカンフットボール部における 持続的経営モデルに関する研究

トップスポーツマネジメントコース

5010A336-8 水島 正浩

研究指導教員：平田 竹男 教授

本研究は、筆者が所属していた IBM アメリカンフットボール部が持続的に経営できるモデルの構築を行う研究である。

第1章では、研究に至った背景と研究の目的について述べた。昨今の経済状況の影響を受け、日本の社会人スポーツの多くが休部・廃部に追い込まれている。筆者が所属していた IBM アメリカンフットボール部も大幅な予算削減を強いられ、厳しい経営状況にある。このような社会人スポーツの衰退は、学生が卒業後もスポーツを高いレベルで継続する環境を奪うだけでなく、国際大会における日本人選手の成績にも悪い影響を及ぼすことが懸念される。一方で、時代や環境に即した社会人スポーツの経営モデルが存在するはずである。本研究では、IBM アメリカンフットボール部が持続的に経営できるモデルを構築することを目的とした。

第2章では、研究の手法について述べた。研究に際しては、トリプルミッションの視点から分析を行った。特にトリプルミッションにおける「市場」を「資金獲得」と置き換え、その「資金獲得」軸に研究を行った。また、「資金獲得」から「勝利」「普及」への影響の分析を行い、「資金獲得」の改善による好循環のモデルの検討を行った。なお、本研究では、IBM アメリカンフットボール部とその他の社会人スポーツチームを研究の対象とした。

第3章では、IBM アメリカンフットボール部の研究の結果である。IBM アメリカンフットボール部は、ここ数年「資金獲得」において削減が続いており、2010年に

いたっては前年度から30%強の削減を強いられていた。予算の削減傾向と IBM の経營業績の傾向は一致しており、「資金獲得」が、会社の経営環境に強い影響を受けていることが明らかとなった。「資金獲得」の方法としては、その他にスポンサー企業を募集する方法とファンクラブからの会員費収入があるが、どちらともに十分な対応ができておらず、「資金獲得」の有力な手段となっていないことが明らかとなった。また、「資金獲得」の削減は、合宿費等の強化費やPR費の削減につながっており、「勝利」「普及」に大きな影響を及ぼしていることもわかった。特に IBM アメリカンフットボール部は専任のスタッフや外国人選手の契約により成績を向上させており、「勝利」が「資金獲得」に強く関係していることが明らかとなった。「普及」に関しては、地域活動や子供・学生向けにクリニック等の活動を行ってはいるが、十分な成果をあげていないこともわかった。

第4章では、他の社会人スポーツチームの研究の結果である。社会人アメリカンフットボールに関しては、「資金獲得」ができていないチームが良い成績を収めており、「資金獲得」と「勝利」の関係が深いことが明らかとなった。企業チームにおいては、従来の福利厚生型で企業に一方的に依存する形から、社会貢献やCSR活動などを行い、企業イメージ向上の戦略の一部となっていることもわかった。このようなチームは「資金獲得」も福利厚生費からブランド戦略費に予算科目が変更されている。また、特定の企業に「資金獲得」を依存できないクラ

ブチームにおいては、「資金獲得」に苦勞しており、宣伝広告としてのスポンサー契約に限界を感じ、チームがスポンサー企業に対してビジネス創出の場を提供するような新しいビジネスモデルを検討していることがわかった。更に、地場に根ざしたスポーツチームの特性を生かすことで、新たな事業開発を行い、多角経営を実践して「資金獲得」のリスク分散を行う必要性を感じている。また、社会人アメリカンフットボールの公式戦への来場者に対するアンケートの結果からは、多くのファンがお金を支払っても試合を見に来たいと回答しており、ファンに対するマーケティング活動の見直しを行うことで、チームの「資金獲得」につながる可能性があることも明らかとなった。

第5章では、これまでの研究の結果をもとに考察を行った。IBM アメリカンフットボール部が持続的に経営を行うためには、まず「資金獲得」の改善を行うことである。そのためには、社会貢献やCSR活動等を会社の顔としての活動を実践することで、従来のコストセンターから会社に価値を提供できるバリューセンターに変革することが必要であると考えた。チームが会社の経営戦略の一部として位置付けられたためには何が出来るかを問い、自ら会社にコミットメントを行うことが必要である。そのためには、チーム全体のベクトルを合わせ、関係者にガバナンスをきかせるための「理念」も重要である。また、企業スポンサーやファンの開拓も戦略的に行うことで、IBM 社内だけに頼るのではなく、広い「資金獲得」も可能であると考えた。これらの方策を行うことで「資金獲得」を実践して、それを効果的に投下することで「勝利」「普及」に良い影響を及ぼす好循環サイクルの実現が可能であると考えた。

本研究によって IBM アメリカンフットボール部のみならず、社会人スポーツの持続

的な経営実現に少しも寄与できれば幸いである。