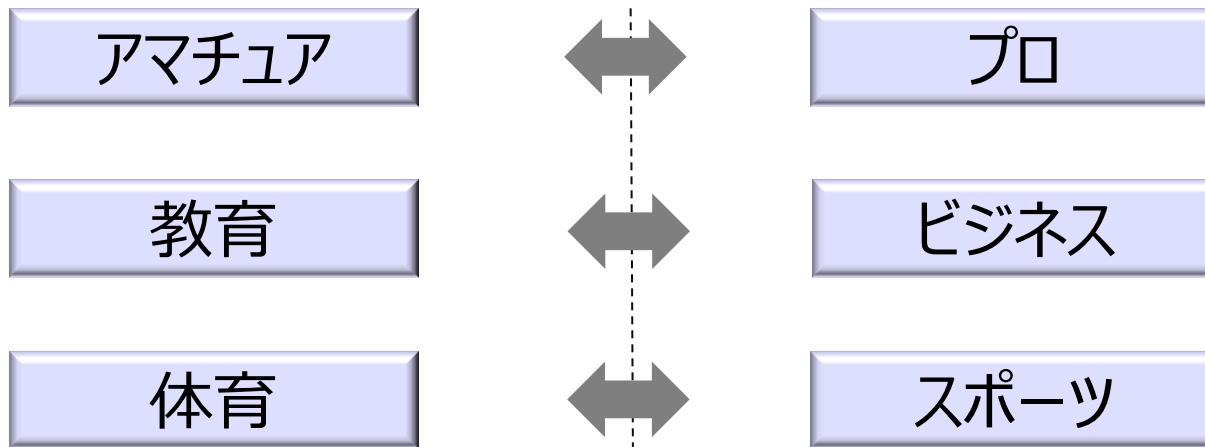


スポーツ産学連携 = 日本版NCAA
～スポーツマーケティングの立場から見た大学スポーツの重要性

株式会社電通
スポーツ局
花内 誠

2016.04.28

対立



対立しているの？

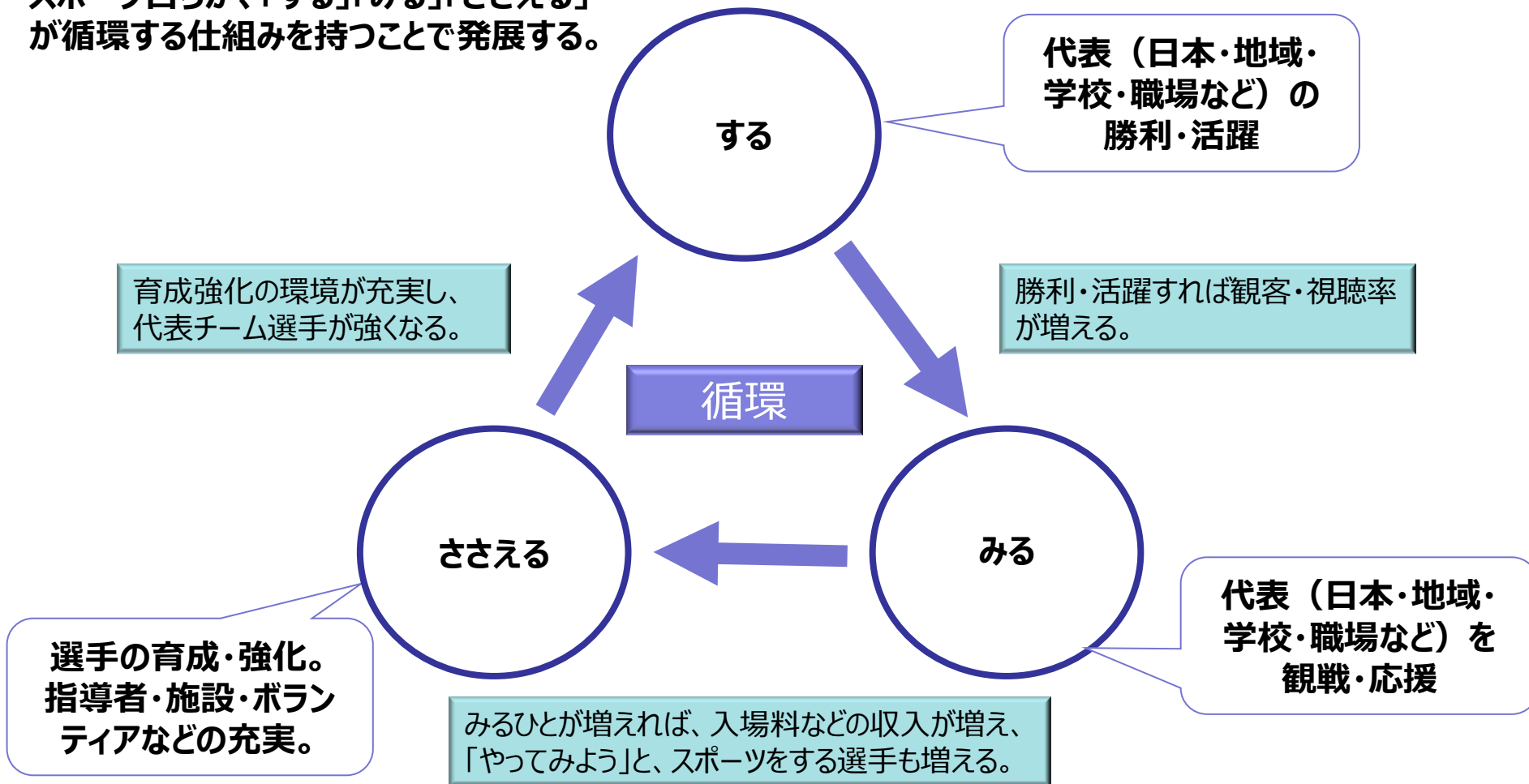
スポーツについて議論をする際に、上記の2項を対立させて考えて展開される方がいます。

それでは、対立する相手の存在を否定し、自らの正当性を主張する感情的で不毛な議論になりがちです。

相手の立場を尊重し、どうやったら共に発展することができるのか？
考えてみたいと思います。

スポーツの発展

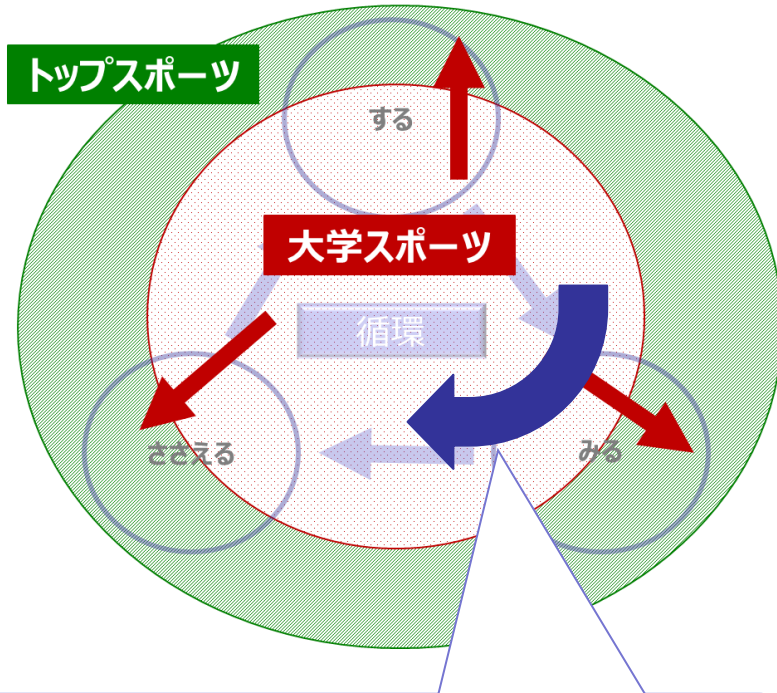
スポーツ自らが、「する」「みる」「ささえる」が循環する仕組みを持つことで発展する。



スポーツの発展＝「する」「みる」「ささえる」の好循環

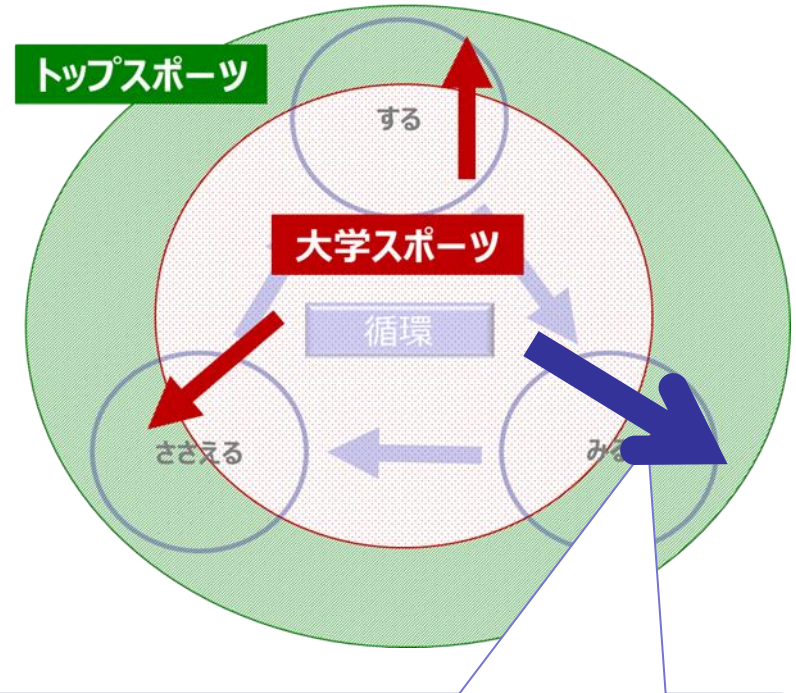
2つのポイント

ポイント1 大学スポーツ内の好循環



大学スポーツが「する」「みる」「ささえる」好循環をするための「みる」

ポイント2 大学スポーツが外に与える好影響



大学スポーツが「する」「ささえる」同様、「みる」分野で好影響を与える

2つのポイントで大学スポーツの「みる」役割を検討する

米大学スポーツと日本の大学スポーツの現状比較



米国



日本

統括組織

NCAA（全米体育協会）全米の大学約2300校中約1200校が加盟
 ルーズベルト大統領からの大学スポーツ改革の要請をもとに発足（IAAUS）。競技規則の管理だけでなく、大学のスポーツクラブ間の連絡調整、管理など、さまざまな運営支援などを行う。

NCAAに相当する組織は無い。
 大学教育における体育（に関する研究調査を行い、会員相互の体育活動の評価と表彰を行い、もって大学教育の発展に寄与することを目的とした（公社）全国大学体育連合（国内の大学800校中約300強弱が加盟）はある。
種目ごとの「学連」組織となっている。

収入

NCAAとしての収入は約1000億円/年（2014）
 巨額の放送権料。ルールに従って各カンファレンス経由で各大学に配分される。
 カンファレンスでのビジネスもあり、産業として成立している。
大学スポーツ全体の収入は約8000億円/年（2010）程度と推測。

学内組織

Athletic Department（体育局）
 各大学のスポーツは各大学の体育局が取りまとめている。基本的に大学とは別会計の独立採算組織であり、大学のスポーツ施設の建設や維持管理も含め、自らが稼ぎ、自らが使う。
 アメリカのスポーツ組織は、「Sports Operation」と「Business Administration」に組織が分かれており、スポーツビジネスの専門家が、種目やプロ・アマの枠を超えて携わっている。
100億円/年以上の予算を持つ大学も何校もあり、下位カンファレンス（NCAA II）の中央値でも約5億円/年（2012）ある。

体育会
 各大学によって構造や呼び名は異なるが、共通しているのは「課外活動」として考えられており、大学側の関与度は低い。
 学生中心の運営になっている結果、「Sports Operation」の機能にとどまり、スポーツビジネスの専門家はほとんど携わっていない。

収入

施設

アリーナまたは体育館兼用アリーナ
 上位の大学はプロスポーツをしのぐアリーナやスタジアムを所有している。もちろん、トレーニング施設も、一流の設備を備えている。一方で、下位カンファレンスでも、トレーニング施設とアリーナを兼用できる「体育館兼用アリーナ」を備えている。

観客席の無い体育館
 観客席もなく、「仲間を応援する」という機会もなく、カレッジコミュニティが育ちづらい。
 顧客が不安定。

ブランド

大学ブランド（カレッジアイデンティティ）
 種目は違っても、共通のロゴ、チームカラー、ニックネームを使用することで、カレッジコミュニティ全体をターゲットにしている。

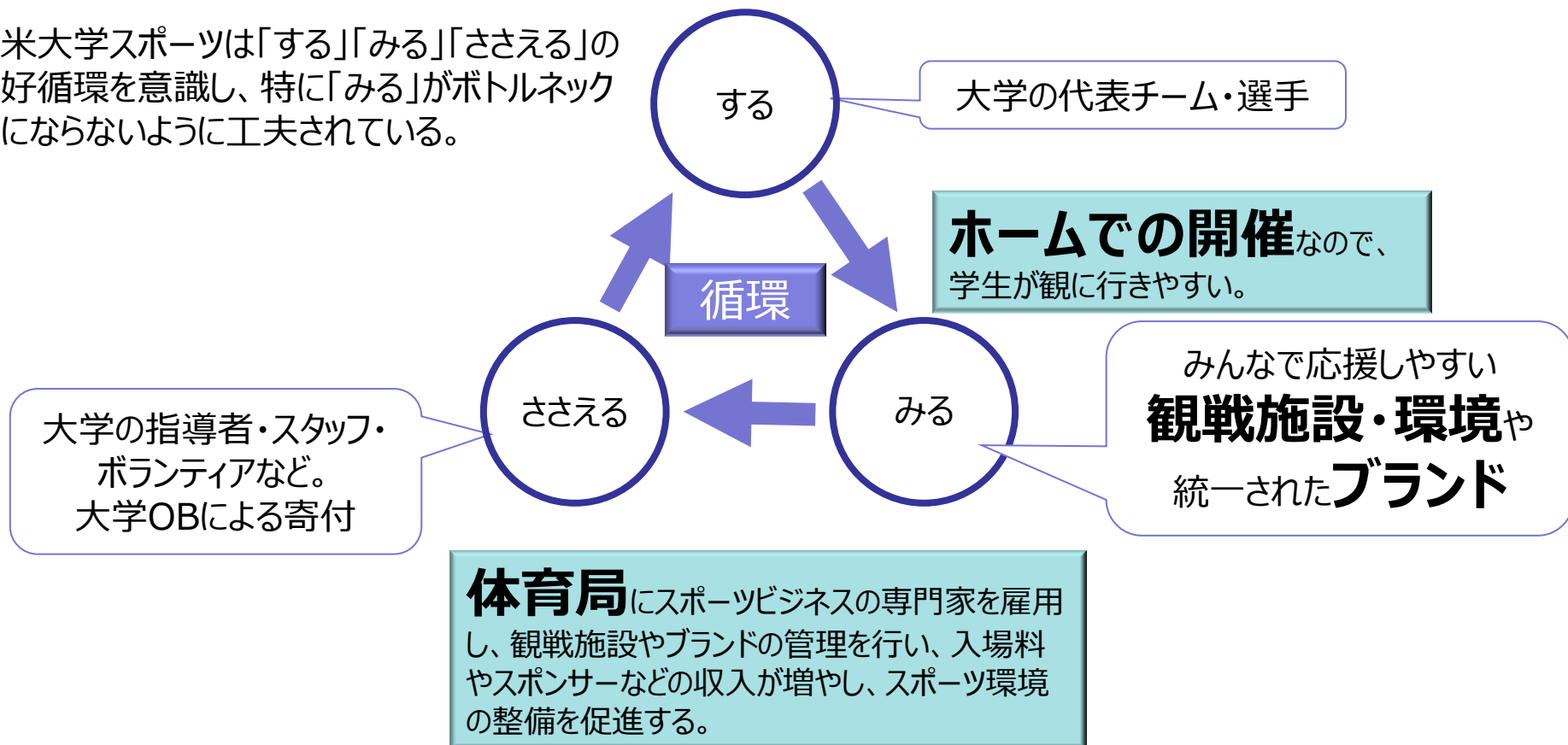
部ごとに違うブランド
 大学コミュニティと言う考え方が無いので、「部」としてのコミュニティになっている。

試合制度

「ホーム&アウェイ開催」
 陸上競技などを除き、対戦競技はホーム&アウェイを基本として行うことで、顧客の安定化と収入の増加を図っている。

「セントラル開催」
 「みる」「みせる」という考えが無いので、もっとも運営が楽な方式を選択しやすい。顧客が不安定。

米大学スポーツは「する」「みる」「ささえる」の好循環を意識し、特に「みる」がボトルネックにならないように工夫されている。

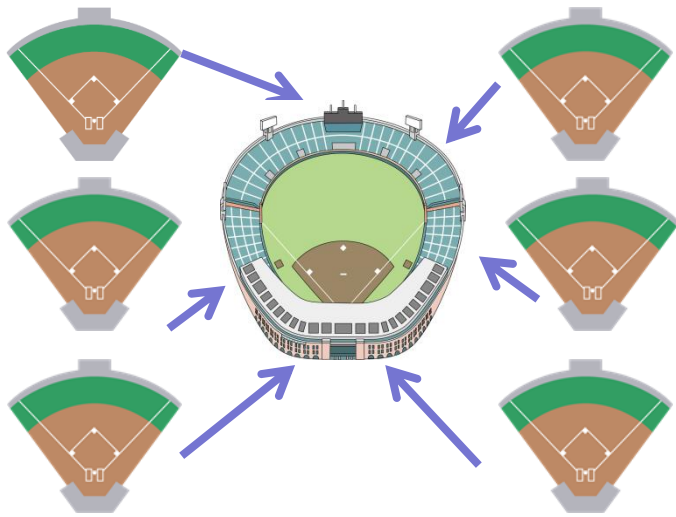


下位カンファレンスの中央値でも5億円の収入がある。

欧州でもアメリカでもスポーツマーケティングの基本はホーム&アウェイ方式

【セントラル開催】

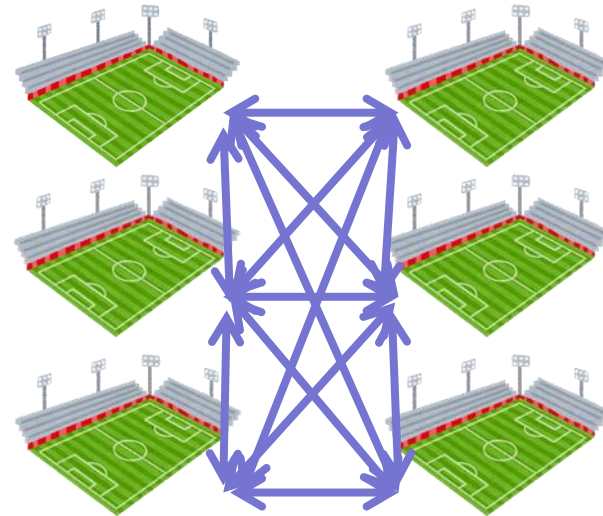
各大学に練習場（スポーツ施設）があり、
（中立地に）観客席を備えた施設で試合を行う。



種目ごと連盟の影響力が大きくなる

【ホーム&アウェイ開催】

各大学に観客席を備えた施設があり、互いの施設で試合を行う。

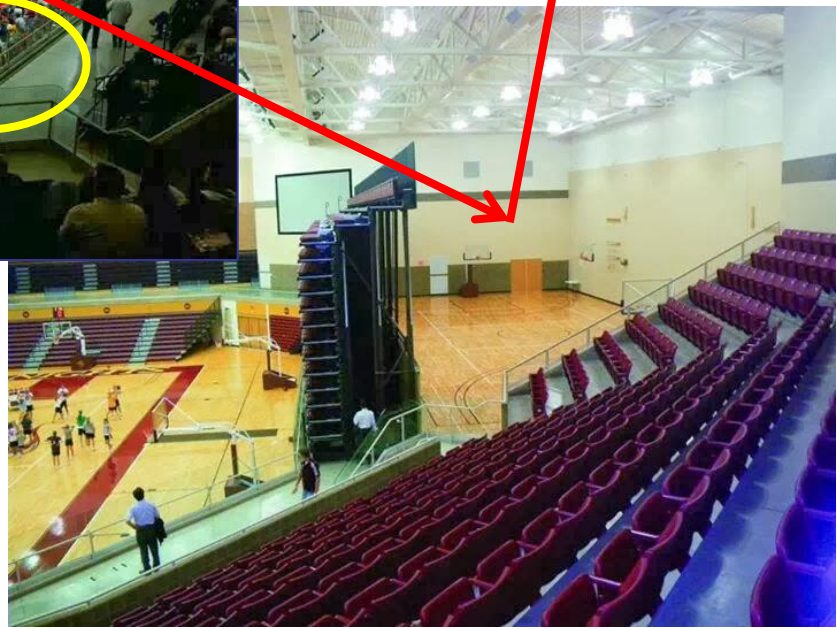


各大学の影響力が大きくなる

【日本】日本においても、観るスポーツとして人気を博した野球は、当初ホーム&アウェイ方式で試合が行われていた。しかしながら、あまりに人気が出て、観客がヒートアップしすぎ、早慶戦などが開催できなくなった。この解決策として、中立地である神宮外苑に野球場を建設。リーグ戦 = 東京六大学をはじめたという歴史がある。不人気なので、大学が観客席を造らないと言っただけではなかった。

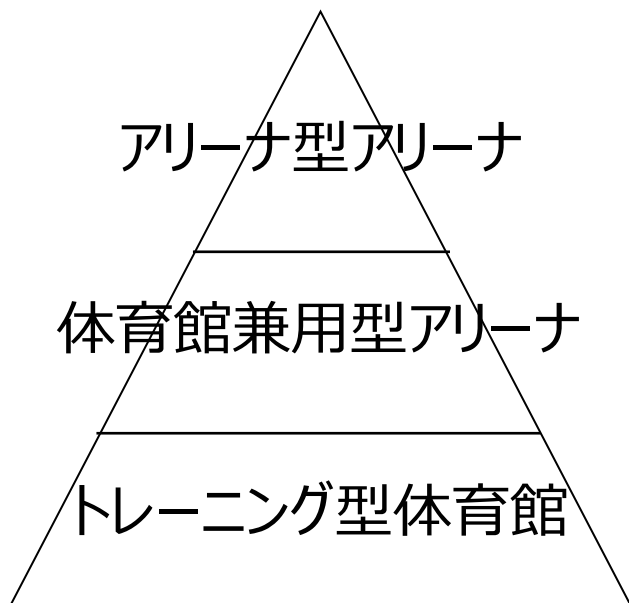
大学の授業や練習場所と観客施設を共存させる

1階も2階もほとんどの観客席が可動式になっており、授業や練習での利用スペースを広くします。



カルヴィン大学 写真提供 コトブキシシーティング

3分類



【アリーナ型アリーナ】

主に「みる」ための施設であり、客席が常備され、コンサートなど多目的に利用されるために、床はコンクリート等が多い。

1万人以上の入場者を収容できると、収益性が高くなるため1万人以上で作られることが多い。

【体育館兼用型アリーナ】

「みる」と「する」の兼用型アリーナ。

アメリカの大学等では一般的であるが、日本では少ない。

3000~7000人程度の観客を収容する。

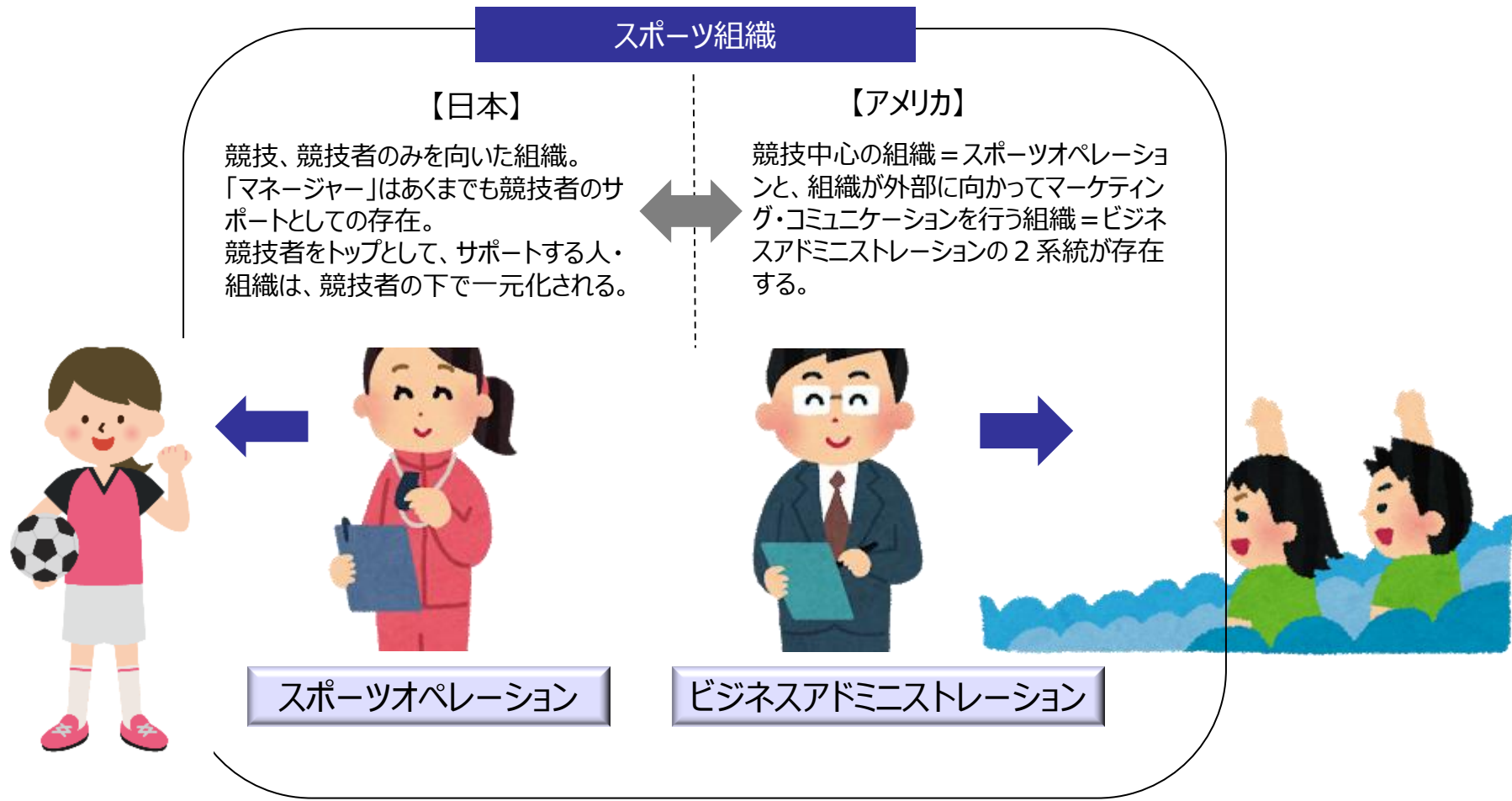
【トレーニング型体育館】

「する」ための体育館。

日本のほとんどの体育館はここに分類される。

観客席は備えていても、セッティングに時間がかかるものは、実用的ではなく、また、運営側も「みる」運営に対応できず、「兼用」とは言い難い。

大学が3000~7000人収容の体育館兼用型アリーナを持つと
コンテンツ（音楽だけでなくスポーツも）が2000→5000→10000と育ちやすい。



スポーツ組織に外向きの目線をもったスタッフが必要

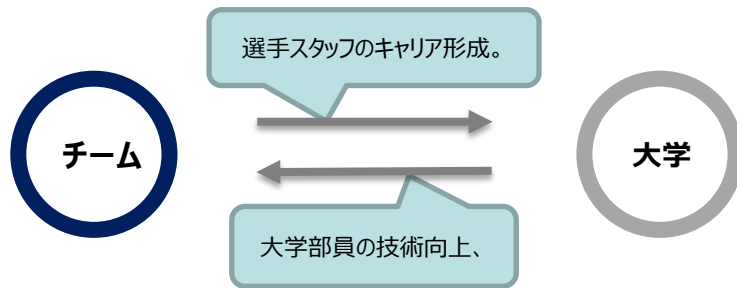
プロチームと連携し自転車部創部

【作新学院大学と宇都宮ブリツェンの連携協定】

「自転車の街」宇都宮に本拠地を置くプロ自転車チーム「宇都宮ブリツェン」が同じく宇都宮にある「作新学院大学」と連携協定を結び、作新学院大学に自転車部を創部。初代監督として、今季限りで引退した宇都宮ブリツェンの選手＝青柳憲輝（かずき）氏が就任した。ブリツェンの選手、スタッフのキャリア形成と大学の部員の技術向上など、人材育成面の相互寄与にも期待がかかっている。



【産学連携による大学チームの運営】

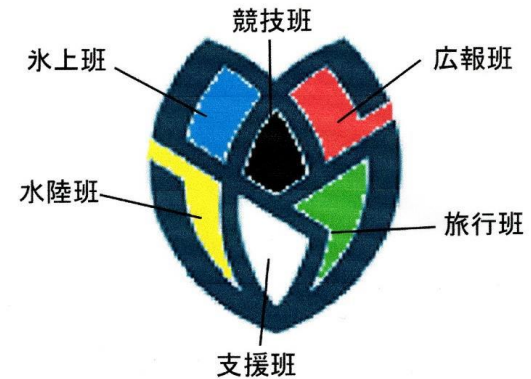


6 班体制による部の運営

【する みる ささえるを実施する 6 班体制】

子供たちが作新大に入り、ブリツェンの経験がある選手が育成し、マネジメントの勉強もできる。それをブリツェンと運営会社に生かしてもらい、即戦力として関わってほしい（ブリツェン広瀬佳正GM）

自転車部エンブレム



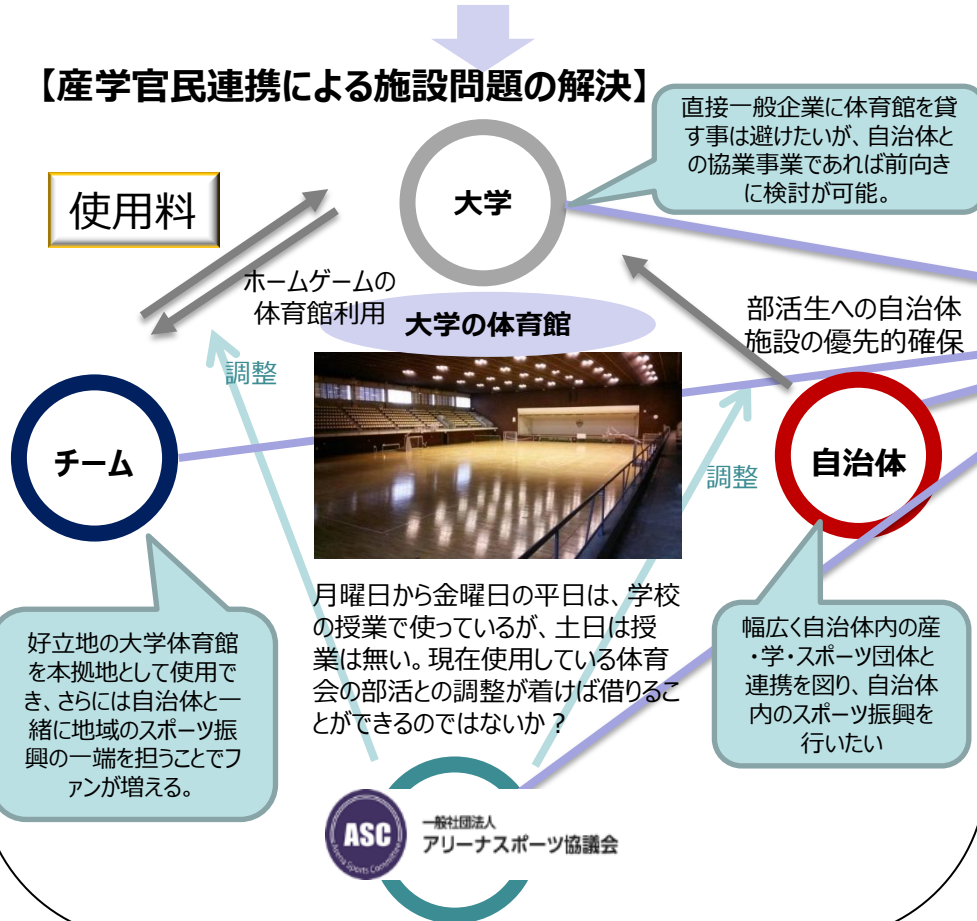
- ・競技班：宇都宮ブリツェンと共に競技スポーツのプロを目指す班
- ・広報班：「華やかに・お茶目に・若々しく」おしゃれにスマートな情報発信をインターネットで広報する班
- ・旅行班：サイクリング活動を通して地元の魅力を発見し写真や動画を用いて楽しさを伝えていく班
- ・氷上班：スピードスケート競技と自転車競技の両立を目指し地元日光のスケート文化を継承する班
- ・水陸班：トライアスロンやシクロクロスなど自転車を用いた関連競技でオリンピック出場を目指す班
- ・支援班：スポーツトレーナーとして実践的に競技者をサポートしていく班

プロチームによる大学施設の利用

【Bリーグの施設問題】

川淵チェアマンによる新たな「Bリーグ」が創設され、Jリーグと同様の「アリーナ検査基準」が制定された。1部リーグのチームは5000席以上の観客席が必要。土日を中心としたホームゲームを、年に約24試合の確保が必要。多くの体育館は4000席前後で、リーグの規定を満たせない。

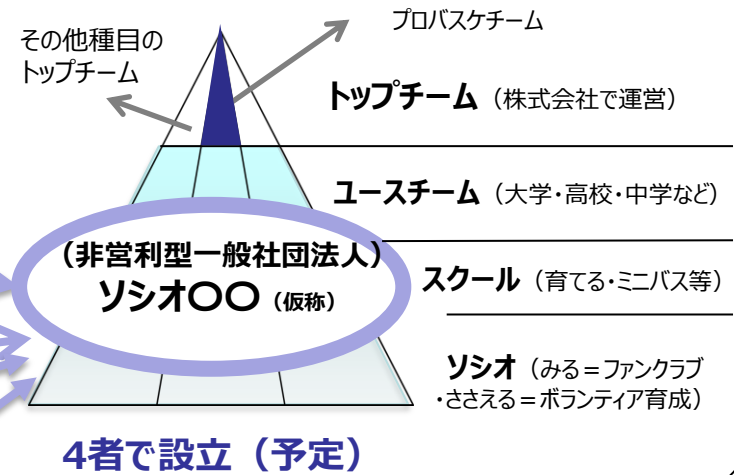
【産学官民連携による施設問題の解決】



「みる」視座を入れた総合型地域スポーツクラブ = 「ソシオ」を産官学連携で推進

【ソシオ】

ユースチームから下の部分を「ソシオ」として活動することで、「する」「みる」「ささえる」の好循環を産学官民連携で行う。

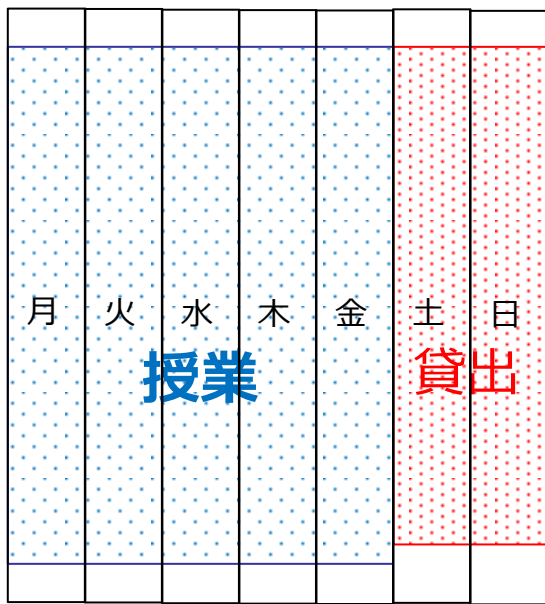


課題をひとつひとつ解決していく

【固定資産非課税の学校施設が課税対象に？】

プロチームが大学体育館を「本拠地」として使用することは、「継続的な興行利用」として、学校法人として非課税の学校体育館の土地建物に対して、「固定資産税等」を課税する可能性がある。今回は事前に税務署にも相談し、「課税対象にあたらない」という判断をもらって進めているが、今後は、利用促進をはかるためにガイドラインの作成を検討していただきたい。

コンセッション方式



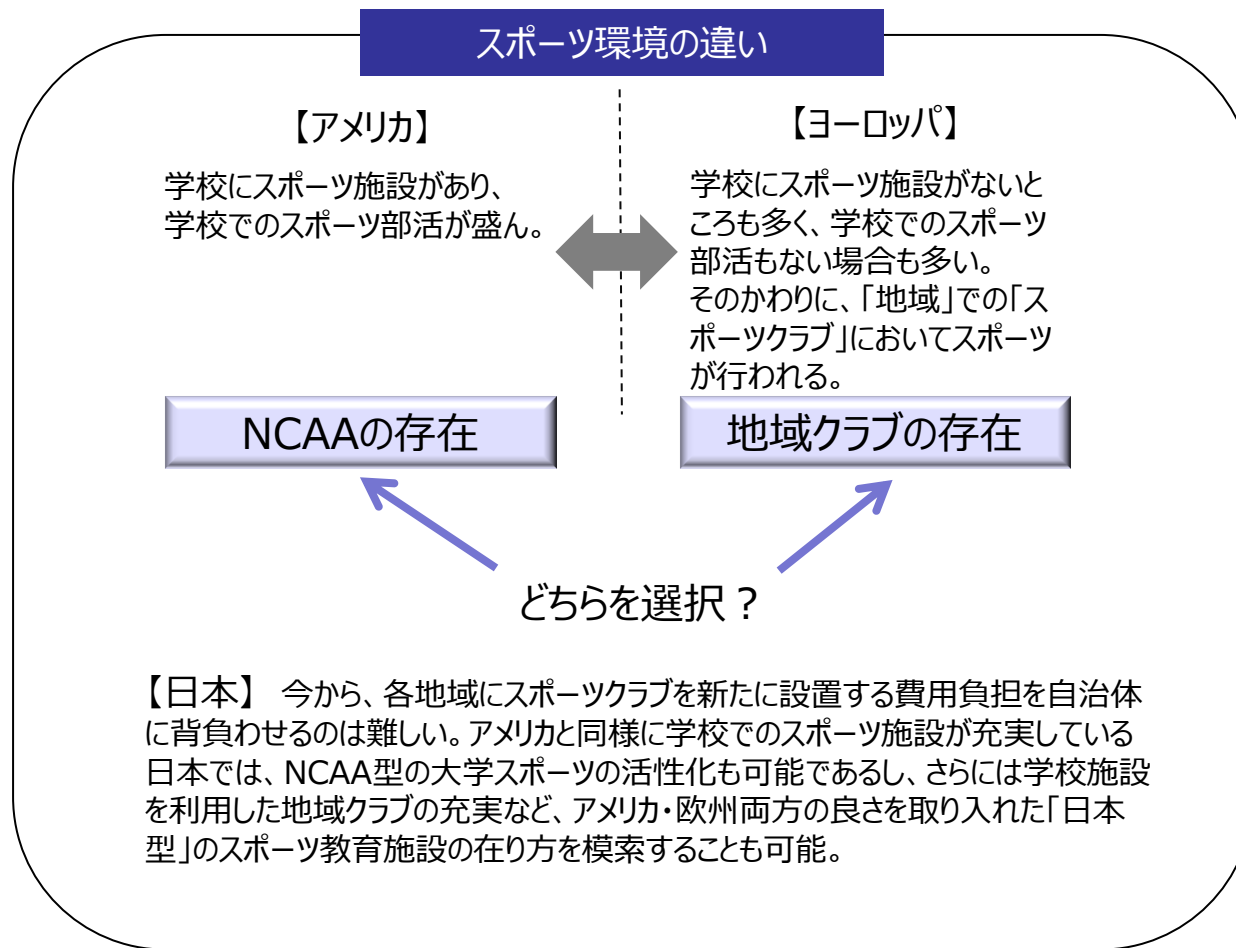
【体育館兼用型アリーナ】

大学の施設が体育館兼用型アリーナであれば、授業に使わない土日祝日に、スポーツや音楽のコンテンツに貸出し、収入を得ることもできる。
場所や施設によっても料金は違うが、都内の5000人規模のアリーナの貸し出し料金は100～200万円程度である。

【運営権】

コンセッションとは、一日ずつの賃貸ではなく、ある程度まとめた運営権を売却する方法である。
たとえば、新しく体育館を建設する際に、土日の運営権を売却し、それを体育館の建設資金に充当することができる。
たとえば、土日は年間約100日強あるので、1日あたり100万円で運営権を売ることができれば、年間1億円に相当する。
それを10年から30年分売却し、10億～30億円を体育館の建設資金に充当する。（説明のために金利や契約条件の説明を省略しています。詳細は案件ごと違いますので、上記はあくまでも説明のための数字とお考えください。）

スポーツ施設は「トレーニング型体育館」のままではコストセンターになりがち。
「体育館兼用型アリーナ」にすれば、プロフィットセンター化も考えられる。

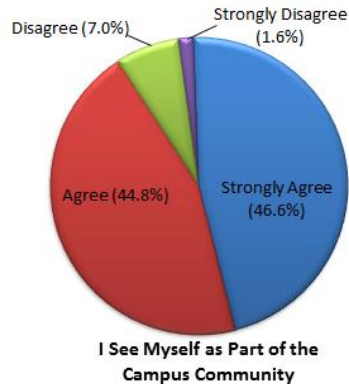
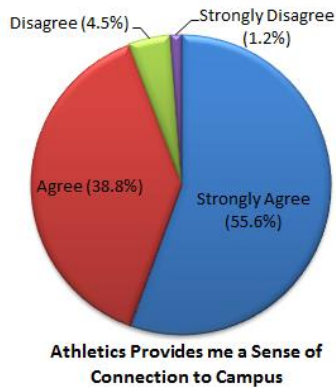


アメリカ・欧州両方の良さを取り入れた日本型スポーツ環境を

スポーツはコミュニティのシンボル

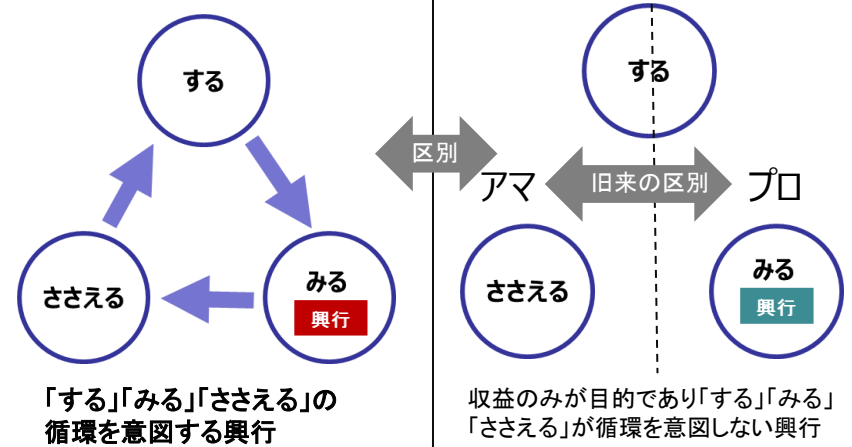
「スポーツをみる」ということ

【スポーツはコミュニティのシンボルになる】
NCAAの調査によると、スポーツを「みる」ということは、コミュニティの一員であることを確認する行為。



スポーツ興行の考え方

「プロ」「アマ」という旧来の区別ではなく、
する→みる→ささえるの循環を意図するスポーツ興行と
循環を意図しない一般の興行を区別するべき



スポーツはコミュニティのシンボル

【未利用資源としての大学スポーツ施設】

大学等のスポーツ施設はまさに「未利用資源」。土日に興行を行う体制が取れば、年間数千万円から数億円稼げる施設も多い。



- 平日（月曜日～金曜日）
通常使用（大学での授業）
- 週末（土曜日＆日曜日）
循環を意図した興行の可能性

「プロ」「アマ」という考え方ではなく、「する」「みる」「ささえる」の循環を意図した興行か、循環を意図していない興行かで分けるべき。
循環を意図した興行であれば、コミュニティに寄与する。と考え、様々な手を打つことで、好循環を促し、スポーツとコミュニティの発展に繋がり公益に寄与する。

ホーム&アウェイ

ホーム&アウェイが、「する」「みる」「ささえる」循環を促し、各大学に活性化の機会を与える。
そのためには、各種目連盟とともに、ホーム&アウェイ方式の導入について検討します。

スポーツ
「する」「みる」「ささえる」の循環

スポーツは
コミュニティのシンボル

大学スポーツは発展できる

「ビジネスアドミニストレーション」組織

NCAA型組織をどのような組織形態で設立するのか？
また設立するだけでなくどうすればその組織が機能できるのか？
効果的に導入されるにはどうしたら良いのかを検討。
従来の競技中心組織に、ビジネスアドミニストレーションをプラスして、「する」「みる」「ささえる」の循環を意図した大学スポーツへの組織作りをお手伝いします。

大学スポーツの発展をお手伝いします。

コミッション方式の検討

大学の授業等に使用される学校施設であるが、授業に影響のない範囲で、学外利用することで収入が得られる。
この収入を原資に、大学スポーツ環境の改善を図ることを検討して欲しい。

大学スポーツの「商業化＝広告利用」ではありません。

施設の有効活用や、組織のありかた、大会の方式を見直すことで、「する」「みる」「ささえる」が循環して、発展していくことをお手伝いさせていただきます。

施設

大学のスポーツ施設を「スタジアム」「アリーナ」化し、未利用資源である大学スポーツ施設を稼げる施設に変えていく。
そのための、施設改修、新設について検討します。
コンセッション方式による施設資金を検討するなど、さまざまな視点から施設活用のありかたを考えます。