

## デジタルサイネージ事業を活用したスポーツプロモーション戦略

トップスポーツマネジメントコース  
5006A314-5 上窪政久

研究指導教員： 平田竹男教授

現在わが国では、ブロードバンド、携帯電話、デジタル放送などITの進展により「いつでも、どこでも、何でも、誰でも」がネットワークに接続し、情報の自由なやりとりができるユビキタスネットワーク社会が到来している。

これは、2001年1月、「高度情報通信ネットワーク社会形成基本法(IT法)」に基づき、我が国が世界最先端のIT国家となることを目指す「e-Japan戦略」の策定にはじまる国家プロジェクトの推進が背景にある。e-Japan戦略に沿って、デジタル化とインターネットによるブロードバンド化の促進は、双方向通信や大容量データ・映像の送信や情報の双方向通信が可能になり、「通信と放送の融合」を加速させることになる。さらに通信のデジタル化は、情報の圧縮を可能にし、チャンネル数を極端に増やすことが可能になり、メディアの技術革新による放送の多チャンネル化を促進する。

多チャンネル化の時代において、スポーツが「キラーコンテンツ」としてますます重要になってくることは間違いない。すでに国際的に魅力的なスポーツイベントの放映権を掌中に収めようと、各メディアは、グローバルでの獲得競争にしのぎを削っている。News CorporationやTime WarnerやWalt Disneyといったメディアコンглоメリットは、キラーコンテンツを求めてスポーツイベントの放映権の獲得はもちろんのこと、スポーツ組織・機構をも傘下に治める事業戦略を展開している。

例えば、ルパード・マードック(Rupert Murdoch)が率いるNews Corporationはスポーツ専用チャンネルであるFox Sport Channelを保有し、1991年英国サッカー協会とプレミアリーグを立ち上げ、1995-96年には、オーストラリアにて、FOX News Ltd.がラグビーのスーパーリーグを設立した。1997年には、MLBのロサンジェルス・ドジャースを買収した。さらにTime Warnerが、MLBのブレーブスを、Walt Disney社が、MLBのエンジェルスを支配下に治めた。その他のメディア関連企業も、競合相手のメディアと

差別化を図るために、キラーコンテンツとなる球団やクラブのオーナーに次々となった。放映権料が急騰する一方で、各球団やクラブは放映権料収入に依存する経営スタイルに偏重していった。しかしイングランドのITV Digitalやドイツの巨大メディア企業であるキルヒグループの破綻は、放映権料の高値買いが大きな要因になっていた。こうした世界の巨大メディア企業の経営破綻や再編の動きにより、放映権料の急激な高騰化の反動で、今後は放映権料の現状維持ないしは下落傾向になると予測できる。球団やクラブの経営は、放映権の下落傾向に加え、入場料収入やマーチャンダイジング収入も低迷しており、さらにコスト面では、選手年棒の高額化により赤字体質にある。一部を除く各球団やクラブは、今後は放映権料の増収に過度の期待ができないので、スポンサーシップに収入源を求めざるを得ない状況であり、さらに入場料収入やマーチャンダイジングの売上増大と併せて、新たな収入源を確保するためのプロモーション戦略を立案し、実行していかなければならない。

そんななか、人気球団やクラブのなかには、ブロードバンドや携帯電話を活用し、自前のメディアを立ち上げる新たな動きがでてきた。なかでも、デジタルサイネージという新しいシステムを活用して、スタジアム内だけでなく、駅や地下街、ショッピングセンターなどの街ナカに数百台から数万台のディスプレイを設置し、それらをブロードバンドで繋ぎ、自らメディアを立ち上げ、スポンサー収入を増やすことを目指したデジタルサイネージ事業が注目されている。

ここでは、福岡ソフトバンクホークスの事例をもとに、トップスポーツの球団やクラブが、デジタルサイネージ事業を活用し、地域密着のプロモーション活動を展開することにより、スポンサー収入を増やすプロモーション戦略について研究する。

まずホークスのイベントである「鷹の祭典」の際に、デジタルサイネージの魅力を検証した。次に福岡の広告市場をベンチマークし、運営コスト構造を分析し、デジタルサイネージ事業の収益性を分析した。

研究の結果、既存の媒体である紙ポスターと比較して、120倍以上の視認性があり、システムの魅力は検証できた。さらに事業収益性という点でも、デジタルサイネージ事業を活用したホークス福岡街メディアは、100台のディスプレイを街ナカに設置したケースでは、2.1億円の初期投資に対して、5年間で、合計14,4億円の売上、営業利益の累計は5.6億円である。また4倍の投資である400台の設置をしたケースでは、8.4億円の投資に対して、5年間で、合計42億円の売上、営業利益の累計は15.5億円、累積利益は7.2億円が見込める。

現在のプロ野球12球団やJリーグのクラブにおける当期の経営利益が、数億から十数億円であり、多くの球団やクラブがマイナス数億円の赤字であることを鑑みると十分に利益貢献ができる事業である。

スポンサーのメリットは、スタジアム内の広告看板や、自

社の広告宣伝活動やPR活動に使用できるという従来のスポンサーベネフィットに加え、駅や地下街、コンビニやショッピングセンターなど、スタジアム以外の場所で、試合のない日でも、生活のいろんなシーンで、ファンや潜在的なファン層に、接触することができることになり、トップスポーツの球団やクラブのスポンサーになることに対して、より魅力が増すことになる。

ファンのメリットは、生活のさまざまなシーンで、応援しているクラブや選手の情報、チケット販売やマーチャンダイズの最新情報に頻繁に触れることができ、携帯電話などを経由して、チケットやオリジナルグッズをいつでも、どこでも容易に購入できるようになるので非常に便利である。

本研究において、トップスポーツ球団やクラブが、デジタルサイネージ事業を活用し、主体的にプロモーション活動をすることの魅力と事業収益性を検証することができ、デジタルサイネージ事業は、今後、スポーツプロモーション戦略の極めて重要な武器となる。