

2009 年度 リサーチペーパー

大崎電気ハンドボールチーム OSAKIOSOL の
トリプルミッション好循環を導くための施策に関する研究

Research on Measures in Directing Osaki Electric Handball Team
"OSAKIOSOL" to a Virtuous Triple Mission Cycle

早稲田大学 大学院スポーツ科学研究科

トップスポーツマネジメントコース

5009A301-1

東 俊介

AZUMA shunsuke

研究指導教員： 平田竹男 教授

目次

第1章	序論.....	6
第1節	研究背景.....	6
第2節	JHL の歴史.....	7
第3節	研究目的.....	10
第2章	研究手法.....	11
第1節	研究対象.....	11
第2節	分析手法.....	11
第3節	分析手順.....	12
第1項	大崎のトリプルミッション分析.....	12
第2項	LNH 所属クラブとの比較.....	13
第3章	大崎のトリプルミッション分析.....	14
第1節	大崎の「勝利」.....	14
第1項	国内各大会における成績の推移.....	14
第2項	JHL トップクラブの比較.....	16
第3項	JHL における外国人選手の影響.....	30
第2節	大崎の「普及」.....	33
第1項	入場者数推移.....	33
第2項	有料入場者数.....	35
第3項	ファンクラブ会員数推移.....	37
第4項	大崎に関するアンケート調査.....	40
第3節	大崎の「市場」.....	50
第1項	大崎の事業収入.....	50
第2項	入場料収入の推移.....	51
第3項	大崎の事業支出.....	54
第4項	グッズ販売収支.....	55
第4章	LNH 所属クラブとの比較.....	59
第1節	フランス代表チームの成績.....	59
第2節	LNH 所属クラブの「勝利」.....	61
第1項	LNH の成績.....	61
第2項	欧州主要大会における LNH 所属クラブの成績.....	62
第3項	外国人選手.....	63
第3節	LNH 所属クラブの「普及」.....	64
第1項	ホームゲーム総入場者数.....	64
第2項	各クラブの平均入場者数.....	65
第4節	LNH 所属クラブの「市場」.....	66

第 1 項	LNH 所属クラブの平均収入の推移	66
第 2 項	各クラブの事業収入	67
第 3 項	各クラブの人件費支出	69
第 5 章	考察	72
第 1 節	大崎のトリプルミッションモデルについて	72
第 1 項	大崎における勝利	72
第 2 項	大崎における普及	73
第 3 項	大崎における市場	74
第 2 節	まとめ	75
第 6 章	結論	77
謝辞		79

図表目次

図 1	JHL 加盟チームの推移.....	9
図 2	トリプルミッションモデル（平田・中村 2006）	12
図 3	大崎の 4 大タイトルにおける成績推移.....	15
図 4	大崎のチーム構成と JHL 成績の推移	16
図 5	4 チームの JHL 成績推移.....	17
図 6	4 チームにおける平均順位と監督平均在任期間	18
図 7	4 チームにおける登録選手数の推移	19
図 8	4 チームにおける新人選手数の推移	19
図 9	4 チームにおける移籍選手数の推移	20
図 10	4 チームにおける外国人選手数の推移.....	20
図 11	4 チームにおけるプロ選手数の推移	21
図 12	4 チームにおけるプロ選手 1 人当たりの得点数推移.....	22
図 13	4 チームにおける新人選手 1 人当たりの得点数推移.....	22
図 14	4 チームにおける個人タイトル獲得人数の推移	23
図 15	4 チームにおけるタイトル獲得数.....	24
図 16	4 チームにおける個人タイトル獲得数.....	25
図 17	4 チームにおけるポジション別タイトル獲得数	26
図 18	大崎における個人タイトル獲得数(1997～2008)	26
図 19	大同における個人タイトル獲得数(1997～2008)	27
図 20	湧永における個人タイトル獲得数(1997～2008)	27
図 21	Honda における個人タイトル獲得数(1997～2008)	27
図 22	大崎と湧永における勝点獲得に要する活動費	29
図 23	大崎と湧永における獲得勝点の推移	30
図 24	JHL における外国人選手数と内訳の推移	30
図 25	JHL 加盟クラブにおける外国人選手在籍数と成績の推移	31
図 26	JHL における外国人選手割合とタイトルに占める割合	32
図 27	大崎における開催地別 1 試合平均入場者数と開催試合数の推移	34
図 28	JHL と大崎における 1 試合平均入場者数推移.....	34
図 29	大崎における入場者数の内訳と推移	36
図 30	大崎におけるファンクラブ会員の性別内訳.....	39
図 31	大崎におけるファンクラブ会員の居住地内訳	40
図 32	アンケート回答者の属性（従業員）.....	41
図 33	観戦に関するアンケート結果(従業員).....	42
図 34	ファンクラブに関するアンケート結果(従業員).....	43

図 35	認知度に関するアンケート結果(従業員)	44
図 36	今後の活動に関するアンケート結果(従業員)	45
図 37	アンケート回答者の属性(地域住民).....	46
図 38	認知度に関するアンケート結果(地域住民).....	47
図 39	活動に関するアンケート(地域住民).....	49
図 40	大崎における事業収入内訳と推移	50
図 41	大崎における入場料収入の推移.....	51
図 42	ホームゲーム開催費用内訳と推移	53
図 43	大崎における事業支出内訳と推移	54
図 44	大崎におけるチーム構成と人件費の推移	55
図 45	大崎におけるグッズ販売収支の推移	56
図 46	大崎におけるファンクラブ運営収支の推移.....	57
図 47	大崎における親会社の利益に占める予算	58
図 48	LNH 所属クラブの順位推移.....	62
図 49	LNH 所属クラブにおけるホームゲーム総入場者数	65
図 50	LNH 所属クラブにおけるホームゲーム平均入場者数	66
図 51	LNH 所属クラブにおける人件費の推移.....	70
図 52	LNH 所属クラブと大崎における選手平均年棒	71
図 53	LNH 所属クラブと大崎における事業収入に占める人件費の割合.....	71
図 54	大崎のトリプルミッション好循環モデル	75
表 1	JHL 加盟チームの推移.....	8
表 2	4 チームの歴代監督(1997～2008)	17
表 3	大崎におけるホームゲーム開催地と距離	35
表 4	大崎のチケット価格	36
表 5	大崎のファンクラブ活動実績	37
表 6	大崎のファンクラブにおける会費と特典	38
表 7	ホームゲーム開催費用と必要入場者数.....	53
表 8	フランス代表の成績	60
表 9	日本代表の成績.....	61
表 10	LNH 所属クラブの欧州主要大会における成績	63
表 11	JHL 所属クラブの東アジア選手権における成績.....	63
表 12	LNH と JHL との外国人選手数比較(2008).....	64
表 13	LNH 所属 4 クラブのスポンサー	69

第1章 序論

第1節 研究背景

ハンドボールはオリンピック競技であるが、日本代表はソウルオリンピック（1988年）以降出場権を獲得出来ていない。このため日本においての認知度は決して高くなかったが、近年は積極的にメディアへの露出をしている宮崎大輔（現スペイン1部リーグ、アルコベンダス所属）の存在や、「中東の笛」と呼ばれる中東諸国に有利な運営や判定の影響でやり直しとなった北京オリンピックアジア予選などにより、以前と比べて認知度の向上が見られる。

筆者は1998年に大崎電気工業株式会社（以下大崎電気）に入社。日本のハンドボール競技の頂点に位置する日本ハンドボールリーグ（以下JHL）に加盟する同社のハンドボール部 OSAKIOSOL（以下大崎）に入団し、実業団選手として会社の業務に8時30分から14時30分まで従事、15時からトレーニングに参加するという生活を2008-2009シーズン終了時に引退するまでの11年間送ってきた。

11年に渡る選手生活では、チームの中心選手としてJHL1回、全日本総合選手権1回、全日本実業団選手権2回、国民体育大会5回の合計9回の日本一を獲得。また、日本代表選手としてアテネオリンピック予選や二度の世界選手権の予選、JAPANCUPやヒロシマ国際を始め多くの国際大会に出場し、2005～2006年には大崎の主将及び日本代表チームの主将を務めるなどハンドボール競技を通じて多くの得難い経験をし、自らが納得するまで選手生活が続けることが出来た。この事は選手として大変幸せな事だと感じているが、選手生活を送ってきた中で時に相手チームのライバル、時に日本代表のチームメイトとしてともに戦ってきた仲間が所属チームの休部や廃部によりJHL選手としてプレーする機会を失うのを幾度も目の当たりにした。とりわけ1999年の大崎女子部の休部は同じ会社で働き、同じ体育館でトレーニングを行ってきた仲間ということから非常に強烈な印象を受けた。また、競技レベルの高い外国人選手の減少によるJHLの競技レベルの低下や、高校生や大学生などの才能や意欲のある若い選手がクラブ数の減少にともないJHL加盟チームに入団し、選手となることが非常に困難であるという現状もあり、日本におけるハンドボール競技の将来に危機感を抱いてきた。

学術的なアプローチで、トップレベルのハンドボールチームの経営について検証した研究は、今まででなされてこなかったのが現状である。ハンドボールに関する先行研究としては、ステップ法の実態を、攻撃ゾーンやシュートの成立過程から把握し、ステップ法を投力との関係から明らかにした佐藤(1985)や、ジャンプシュートを取りあげ、その成功に影響

を及ぼす助走の方向と踏み切り姿勢を実験条件として、サイドシュートの技術的特性を分析した土井(1983)、戦術の指導法を確立するために、ハンドボールにおける世界のトップレベルチームの戦術を取り上げ、ゲームがどのような局面で構成されているかを明らかにした大西(1997)など、ハンドボールの動作や戦術に関する分析を行ったものが多く見られる。また、同様にハンドボールを心理学的・疫学的・運動形態学的アプローチから行った分析も多く見られる。

このように、ハンドボール界のビジネスに着目した論文はほとんど存在しておらず、戦績や経営面など様々な要素において、現状の問題点を抽出し、それらを改善していくための施策を提示することを目的とした研究は存在していないのが現状であり、研究の意義は大きいと考えられる。

第2節 JHL の歴史

現在、日本のハンドボール競技の頂点に位置する JHL は一部のクラブチームを除き、企業スポーツである実業団チームによって構成されている。

JHL 加盟チームは利益を上げる事ではなく、主に企業の広告宣伝や福利厚生を目的としているため親会社である企業の業績が悪化すれば、チームを存続していくことは出来ない。表1及び図1は1998～2008年におけるJHL加盟チームの推移を示したものである。図からわかるように筆者が大崎に入団した1998年には男子18チーム、女子12チームがJHLに加盟していたが、1998年に男子1部の中村荷役、日新製鋼、男子2部の三景、ケー・エフ・シー、日鉄建材工業が撤退。1999年には男子2部に豊田合成が加盟したものの、女子1部から大崎、大和銀行、ジャスコが撤退。2000年には男子1部三陽商会、デンソーが撤退し、1部女子のイズミがクラブチーム化。2001年に男子2部にインテックス21とHC東京（クラブチーム）が加盟、女子1部から日立栃木、立山アルミ、女子2部からムネカタが撤退。2002年は男子2部からトクヤマとインテックス21が撤退。2003年に女子1部のシャトレーズ、2004年に男子2部の大阪ガス、2005年に男子2部のHC東京、2006年には女子1部に三重花菖蒲がクラブチームとして加盟したが、男子1部のホンダ熊本が撤退、翌2007年から男子は1部制となり、2008年には琉球コラソンがクラブチームとして加盟したが、2008年にHondaとトヨタ自動車が撤退し、2009年現在のJHL加盟チームは男子8チーム、女子6チームと1998～2008年の11年間で男子は14チームが撤退(4チームが加盟。うち2チームはクラブチーム)、女子は6クラブが撤退、3チームがクラブチーム化し、JHLの加盟チーム及び規模は着実に減少、縮小している。

表 1 JHL 加盟チームの推移

年	性別	撤退	撤退 (クラブチーム化)	加盟	加盟 (クラブチーム)
1998	男子	中村荷役			
		日新製鋼			
		三景			
		ケー・エフ・シー			
		日鉄建材工業			
1999	男子			豊田合成	
	女子	大崎電気			
		大和銀行			
		ジャスコ			
2000	男子	三陽商会			
		デンソー			
	女子		イズミ		
2001	男子			インテックス21	HC東京
	女子	日立栃木	ブラザー工業		
		立山アルミ			
		ムネカタ			
2002	男子	トクヤマ			
		インテックス21			
2003	女子	シャトレーゼ			
2004	男子	大阪ガス			
2005	男子	HC東京			
2006	男子	ホンダ熊本			
	女子				三重花菖蒲
2007					
2008	男子				琉球コラソン
2009	男子	Honda			
		トヨタ自動車			

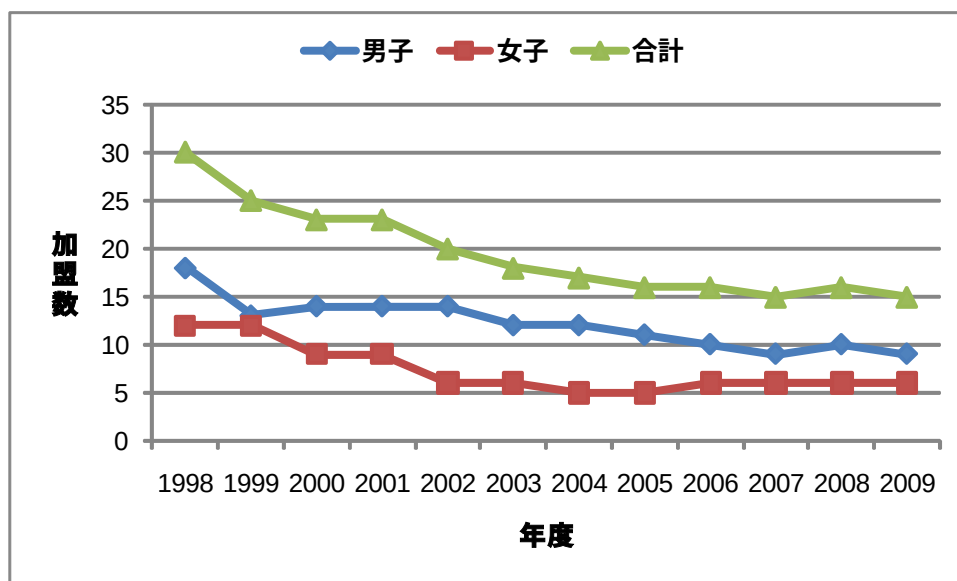


図 1 JHL 加盟チームの推移

JHL 加盟チームが減少する主な要因は、経済状況の悪化によるチームを保有する企業本体の業績悪化である。企業が本業でのリストラを進める中、対外的にリストラを示すのに最適な対象の一つであるスポーツチームに対して費用対効果をシビアに判断し、所有目的が問い直された結果、JHL に加盟する価値がないと判断されたため次々に休部や廃部、活動縮小へと追い込まれていったのだと考えられる。この減少傾向は他競技同様、今後も続くと予想され、筆者の所属する大崎の矢内浩ゼネラルマネージャーは親会社の大崎電気はチームとして事業収益を出すことは考えておらず、会社本体の業績が振るわない昨今では大崎電気単体ではなく、大崎電気グループ（国内外 11 社）でのチーム所有へと移行することも検討されていると話しており、成績によってはチームが消滅する可能性も否定出来ないとの見解を示している。

JHL 加盟チームが親会社の補填のみにチーム運営を依存している現状では、経済状況が悪化を続け、企業がチームを所有する体力を持たなくなれば、日本のハンドボール競技の頂点である JHL に加盟するチーム数は今後も減少、衰退し、存続すら危ぶまれ、トップリーグやトップチームの充実していない競技の未来に夢や目標を抱けなくなった競技者及び愛好者が競技から離れることにより日本からハンドボールという競技自体が消滅する事も考えられる。

第3節 研究目的

このように、わが国のハンドボールを取り巻く現状は非常に厳しいものであり、今後リーグやハンドボールという競技自体の縮小、消滅の可能性も否めない。この現状に基づき、本研究ではまず JHL に所属するクラブがどうすれば発展していけるのかを分析することが重要だと考え、研究対象として、日本ハンドボール界を代表するクラブであり、筆者が選手としてプレーし現在はマネジメントを行う立場で携わっている大崎を取り上げる。

そして大崎の戦績や経営面など様々な要素において、現状の問題点を抽出し、それらを改善していくための施策を提示することを本研究の目的とする。

第2章 研究手法

本研究の目的は大崎の戦績や経営面など様々な要素において、現状の問題点を抽出し、それらを改善していくための施策を提示することである。

そこで本研究では、大崎の各種データの分析や、他クラブとの比較をおこなうことで、クラブの抱える問題点の抽出や、それらを改善していくための方策の究明を行う。

第1節 研究対象

本研究では、JHL 加盟のハンドボールクラブ、大崎を研究対象とする。
大崎は大崎電気のハンドボール部であり、本拠地は埼玉県入間郡三芳町である。

第2節 分析手法

本研究は大崎を分析、研究する方法として「トリプルミッション」の概念を用いる。平田・中村（2006）はプロスポーツ界においてプロスポーツクラブが収益を上げ、かつ持続的な発展をしていくためには、競技力向上を図っての「勝利」数の増加、競技の裾野を広げる「普及」活動、収益最大化のための「市場」の拡大という3点の要素がそれぞれに拡大しつつ、互いに好影響を与え合うという循環が必要不可欠であるとしている。そして、これを「トリプルミッション」と名付け、スポーツビジネスにおける成功要因としている。

図2で示したように、スポーツビジネスにおいては「市場」ばかりでなく、そのスポーツでの「勝利」も求められる。むしろ、「市場」よりも「勝利」が優先されると言っても過言ではない。優勝する、または勝利のために一生懸命になっている姿を見せて感動を与えるということが観衆を魅了する大きな要素である。そして、この「勝利」がクラブの知名度を上げ、「普及」に繋がり、結果として収入が増え「市場」が拡大することで、「勝利」に向けた再投資が可能となる。或いは、収入が増え「市場」が拡大することで「普及」への投資が可能となり、裾野の広がりが「勝利」に繋がる場合もある。つまり、スポーツのクラブ運営を考える上で、「勝利」「普及」「市場」の3要素が好循環することがクラブ経営の健全な姿と言える。

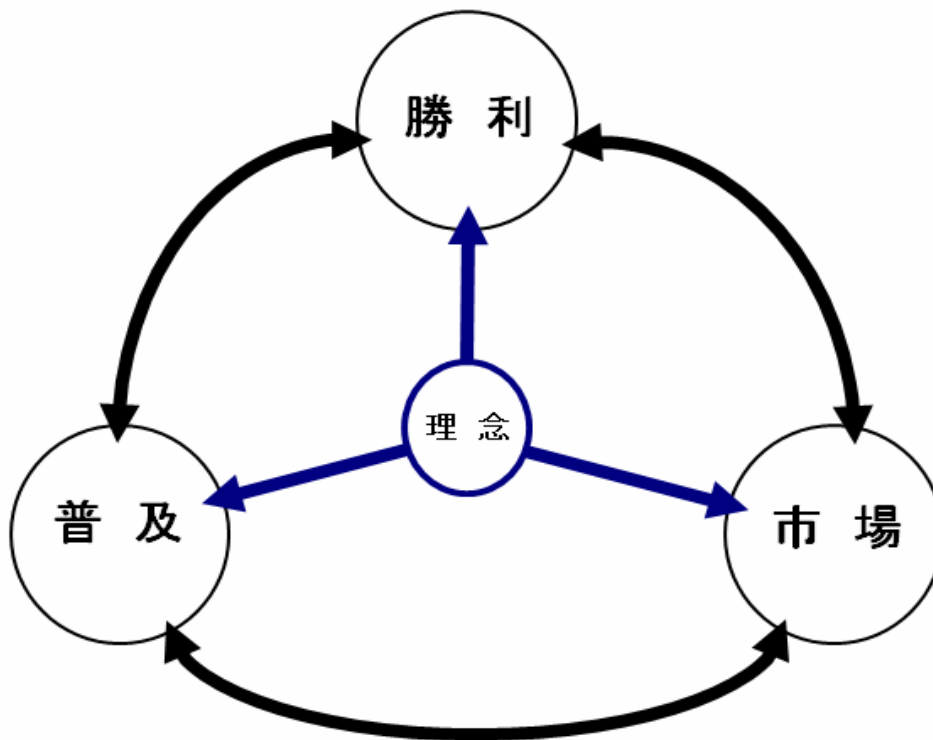


図 2 トリプルミッションモデル (平田・中村 2006)

そして各要素を拡大させる原動力となり、互いを密接に結びつけスムーズに好循環に導くために最も必要なものは、組織がそれぞれに持つ「理念」である。「理念」とは、ビジネスにおける「企業理念」や「ミッション」と同等のものであり、クラブ全ての施策の方向性や方針はこの「理念」に従う。そして、この「理念」が欠如してしまうと各要素での拡大はもちろんのこと、互いを結び付けてトリプルミッションを好循環させて、成功を得ることは困難になってしまう。

第3節 分析手順

本研究では「トリプルミッション」の概念に基づいて、大崎の分析や他クラブとの比較を行う。その結果として得られる、トリプルミッション各要素での大崎の抱える問題点や、それらの改善策を明らかにしていく。

第1項 大崎のトリプルミッション分析

はじめに、大崎をトリプルミッションの「勝利」・「普及」・「市場」の各概念に当ては

めて分析を行う。

1. 「勝利」・・・大崎の過去 10 年間の戦績やチームマネジメントについて分析を行い、JHL 所属の他クラブと比較して大崎の特徴、課題を抽出する。
2. 「普及」・・・ホームゲーム入場者数やファンクラブ活動などのデータを時系列で分析するほか、大崎電気の従業員及び本拠地の地域住民に対してアンケート調査を行い、大崎の知名度と求められる活動を把握する
3. 「市場」・・・事業収入と事業支出の内訳を時系列で整理するほか、試合開催、ファンクラブ、グッズ販売などがどのような収支構造で行われているのかを分析する。また、人件費比率など、チームのマネジメントに関わる支出に関しても分析を行う。

第2項 LNH 所属クラブとの比較

ここでは大崎と比較するために、代表チーム及び国内リーグ所属クラブともに世界トップレベルの競技力を持ち、国内リーグが健全経営されているフランスリーグ（Ligue Nationale de Handball、以下 LNH）所属クラブを分析対象とする。

LNH 所属クラブを大崎と同様にトリプルミッションの「勝利」・「普及」・「市場」の各概念に当てはめて、時系列で各データの分析を行っていく。

第3章 大崎のトリプルミッション分析

本章では、大崎をトリプルミッションの「勝利」・「普及」・「市場」の各概念に当てはめて分析を行った。戦績や強化体制、事業収入と事業支出内訳、ホームゲーム入場者数やファンクラブ活動などのデータを時系列で分析した。

第1節 大崎の「勝利」

本節では、大崎の「勝利」について時系列で分析を行う。

第1項 国内各大会における成績の推移

図3には1998～2008年における大崎のクラブ構成と日本ハンドボール界において年間4大タイトルと呼ばれているJHL、全日本総合選手権、全日本実業団選手権、国民体育大会での成績と平均順位の推移を示した。

それぞれの大会を説明すると、JHLは10チームによる2回戦総当たりのリーグ戦を行い、上位4チームによってトーナメントによるPLAY-OFFという優勝決定戦が行われる形式である。2008年度は、準決勝と決勝の3試合についてはCS放送局のJ SPORTSにて録画中継された。

全日本総合選手権はJHL所属クラブ8チーム、全日本学生選手権の上位2チーム、一般A登録チーム（チーム7万円、役員2,000円/人、選手1,300円/人）によるジャパンオープントーナメントの優勝チーム、JHA推薦3チームなど15チームが参加。トーナメント方式により優勝チームが決定される。開催方式はサッカー、バレーボール、バスケットボールなどで行われる全日本選手権に相当するオープントーナメントである。なお、2008年度の決勝戦についてはNHK教育において全国に生中継された。

全日本実業団選手権は全日本実業団連盟に加盟する12チームによって予選トーナメントと、予選トーナメントを勝ち上がった4チームによる決勝リーグにより優勝が決定される方式である。

国民体育大会は一般A登録以上の16チームがクラブとしてではなく、活動を行う都道府県の代表（大崎は埼玉県成年男子代表）として参加し、トーナメント方式により優勝が決定される。なお、国民体育大会には外国人選手の出場が認められていない。

これらの4大タイトルの中で、最も競技レベルの高いチームが参加し、メディアへの露出度が高いのはJHLであり、次いで全日本総合選手権、全日本実業団選手権、国民

体育大会の順である。

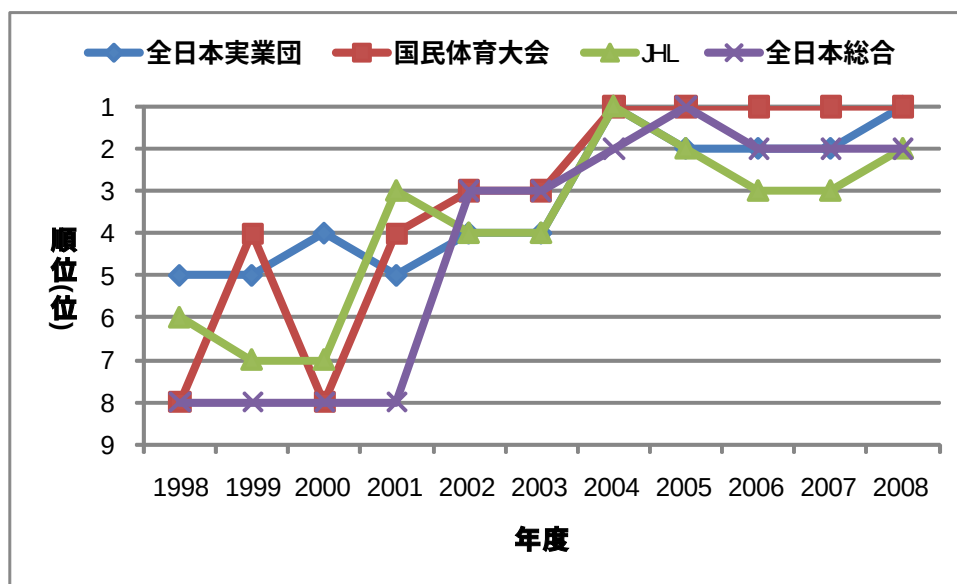


図 3 大崎の 4 大タイトルにおける成績推移

図 4 には 1998～2008 年における大崎の選手構成と JHL 成績の推移を示した。図からわかるように社員選手及びスタッフのみでクラブが構成されていた 2000 年からプロ契約選手 4 人を獲得した 2001 年に JHL 順位を 7 位から 3 位に、また、2003 年から 2004 年に 4 位から 1 位に JHL 順位を向上させており、プロ契約選手の存在が成績の上昇に良い影響を与えていることがわかる。

なお、2004 年はプロ契約選手の人数は増加していないが、2003 年終盤に入団した宮崎大輔が本格的にクラブに合流した年である。宮崎は 2004 年の全日本実業団選手権でベストセブン、全日本総合選手権で敢闘賞、JHL で最高殊勲選手賞、最優秀選手賞、最優秀新人賞、ベストセブンという個人タイトルを獲得し、2000～2003 年まで 4 大タイトルにおいて一度も決勝戦に進出したことがなかったクラブを 2004 年に JHL、国民体育大会、全日本実業団選手権の優勝と全日本総合選手権の準優勝に導く原動力となった。

このように、大崎は 2004 年～2008 年に開催された 4 大タイトル 20 大会において 9 回の優勝と 9 回の準優勝という好成績を残している。しかしながら、レベルの最も高い JHL では優勝が 1 回のみであり、その次に続く全日本総合選手権も 1 回の優勝のみに留まっており、レベルの高い大会においては優秀な成績を残せていないことがわかる。

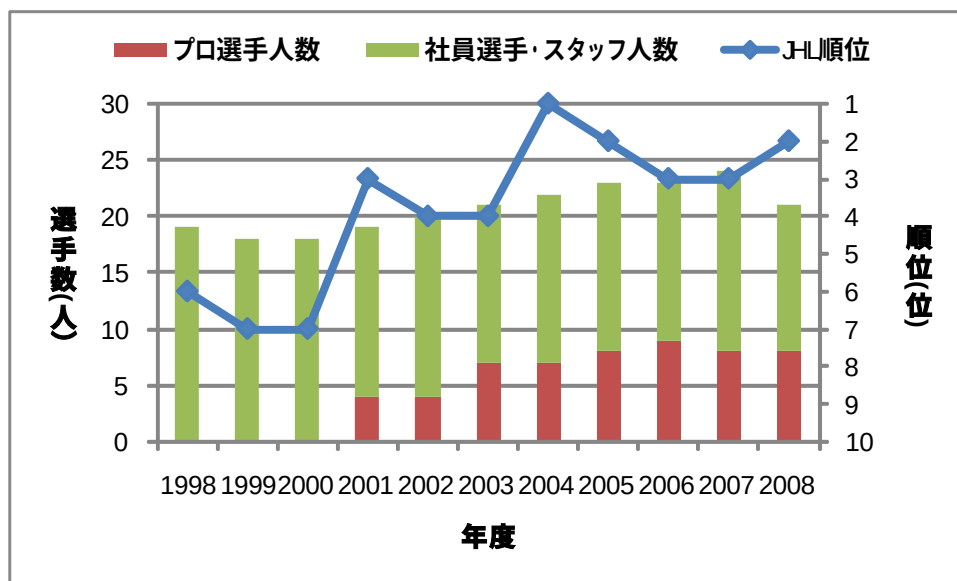


図 4 大崎のチーム構成と JHL 成績の推移

第2項 JHL トップクラブの比較

大崎は過去 10 年間で一度しか JHL 優勝を成し遂げていないが、他のクラブとのチームマネジメントに差異があるのかどうかを分析するために、1997～2008 年において JHL で優勝した経験のある大崎、大同、湧永、Honda のクラブ及び個人成績を時系列で見ながら 1997～2008 年におけるクラブマネジメントを検証し、大崎の問題点を抽出する。

<各クラブの JHL 成績と監督の推移>

図 5 には 1997～2008 年における大崎、大同、湧永、Honda の成績の推移を、表 2 には各クラブの監督の推移を示した。大崎は 2001 年に 7 位から 3 位に大きく順位を上げ、その後 2 年連続で 4 位となった後、2004 年に優勝。その後は 2 位、3 位、3 位、2 位と上位で安定しているが優勝は出来ていない。監督は 2000 年以降 9 年間首藤が務めている。大同は 2001 年を除き全て 3 位以上の成績を残しており、2001 年の 4 位から 2002 年 3 位、2004 年 2 位とステップアップし、2005～2008 年において 4 連覇を果たしている。監督は 12 年間で 5 人である。湧永は 1997 年の優勝後、1998 年に 4 位にランクダウン。その後は 3 位 5 回、2 位 5 回と上位で安定しているものの優勝出来ていない。監督は 12 年間で 4 人である。Honda は 1997 年に 2 位。1998～2003 年まで 6 連覇を果たしたものの、翌 2004 年に 4 位、2005～2006 年 5 位、2007～2008 年 6 位となり、2008 年のシーズン終了をもって JHL から撤退した。監督は 12 年間で 6 人となっている。

また、図 6 に示したとおり大崎は平均順位が 4.1 位と最も低く、平均監督在任期間は 4 年と最も長い。

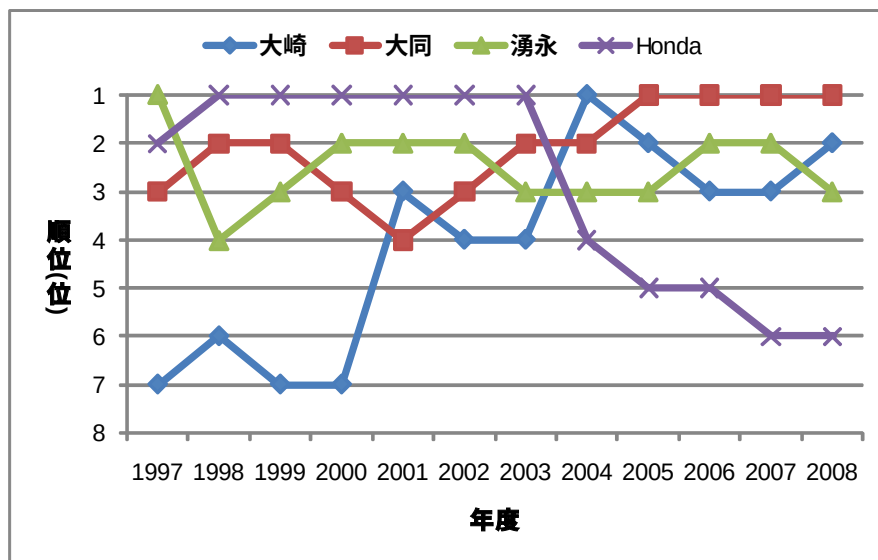


図 5 4 チームの JHL 成績推移

表 2 4 チームの歴代監督(1997～2008)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
大崎	メソ	山本	山本	首藤	首藤	首藤	首藤	首藤	首藤	首藤	首藤	首藤
大同	高村	高村	末岡	末岡	富本	富本	富本	富本	カン	カン	清水	清水
湧永	河原	河原	河原	酒巻	酒巻	酒巻	酒巻	中山	中山	中山	中山	山口
Honda	田口	田口	山村	ヴォル	橋本	橋本	荒木	荒木	荒木	荒木	荒木	梅基

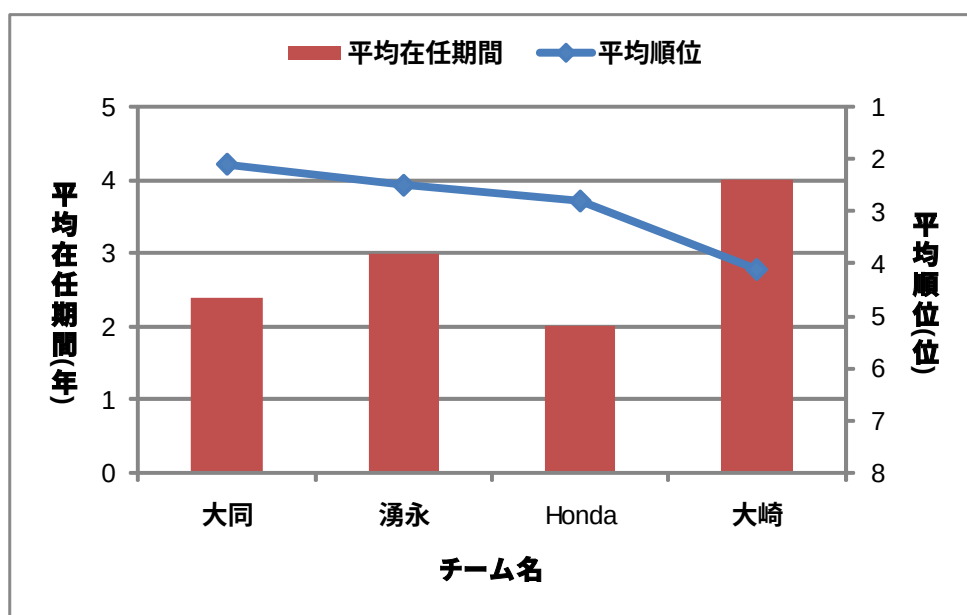


図 6 4 チームにおける平均順位と監督平均在任期間

<登録選手の内訳>

次に各クラブがそれぞれの年にどのようなマネジメントを行ってきたのかを登録選手数とともに検証する。

図 7 には 1997～2008 年における登録選手数の推移を示した。図からわかるように 1997～2008 年において大同が平均 20.3 人、大崎は 19.2 人、Honda は 17.8 人、湧永は 16.9 人の選手を登録しており、平均登録人数は大同が最も多く、湧永が最も少ないことがわかる。

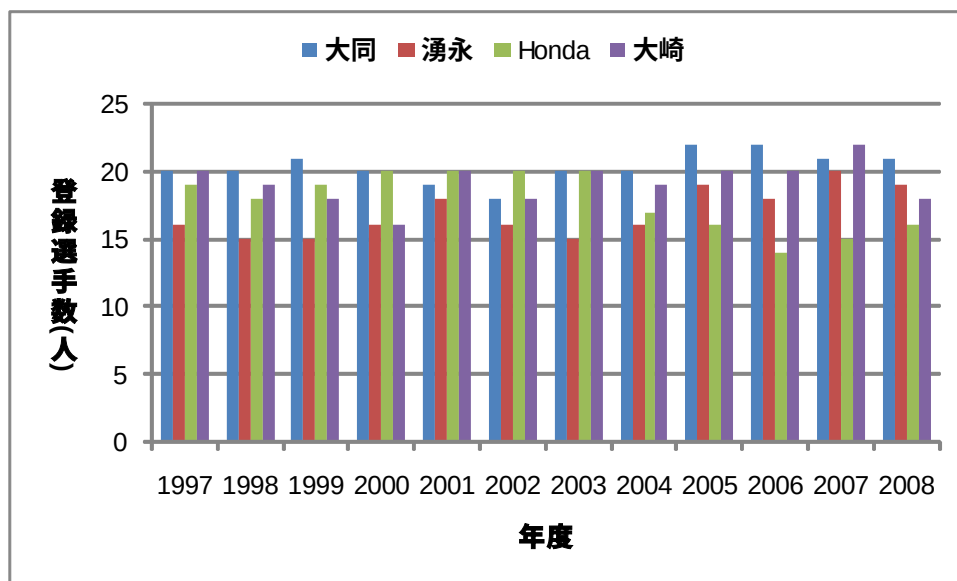


図 7 4 チームにおける登録選手数の推移

次に新人選手獲得数の推移を比較する。図 8 には 1997～2008 年における新人選手獲得数の推移を示した。図からは 1997～2008 年において Honda が年間平均 2.3 人、大同が 2.2 人、湧永が 1.7 人、大崎が 1.6 人の新人選手を獲得していることがわかる。

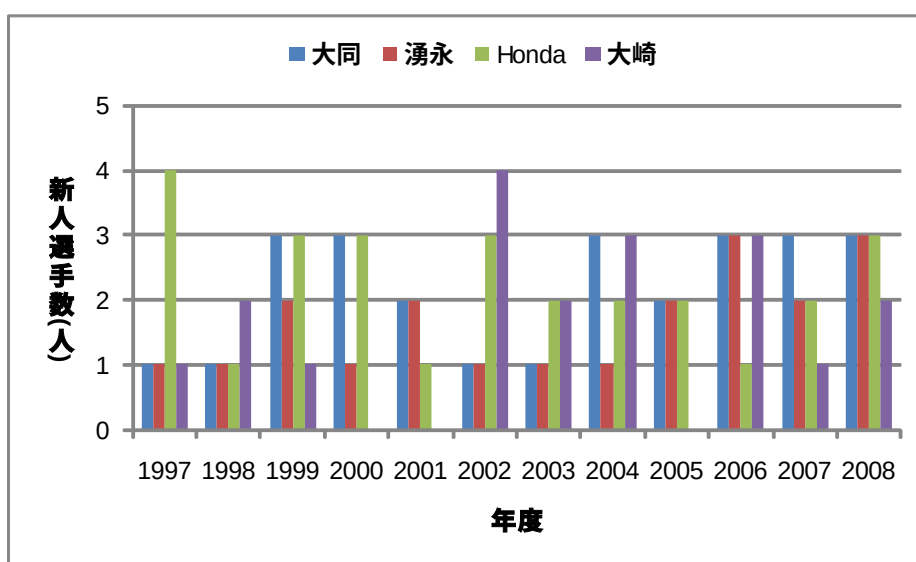


図 8 4 チームにおける新人選手数の推移

次に移籍選手獲得数の推移を比較する。図 9 には 1997～2008 年における各クラブの移籍獲得選手数の推移を示した。大崎は 2001 年に 3 人の選手を獲得して以来移籍では選手を獲得していないことがわかる。

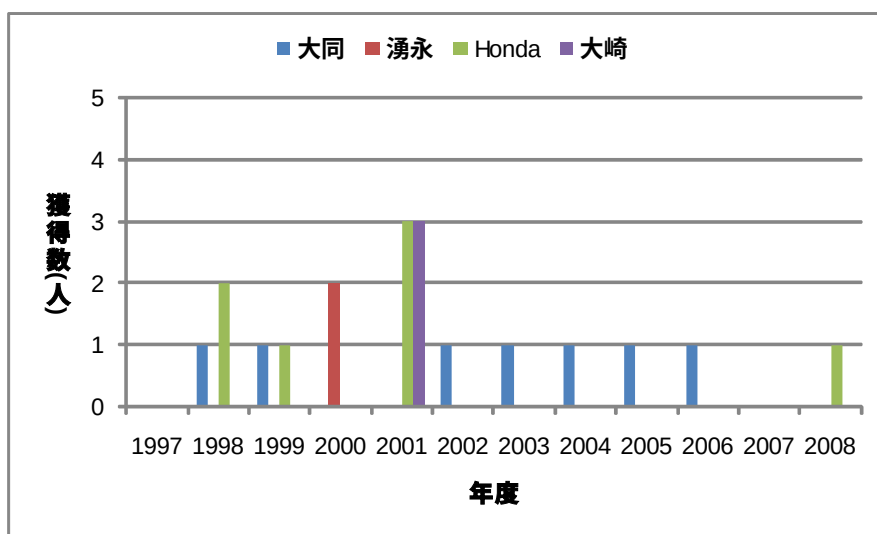


図 9 4チームにおける移籍選手数の推移

次に外国人選手数の推移を比較する。図 10 には 1997～2008 年における各クラブの外国人選手数の推移を示した。図からわかるとおり 1997～2008 年において大同が年間平均 2.5 人、Honda が 1.2 人、湧永が 0.8 人、大崎は外国人選手を登録していないことがわかる。また、大同は 1997～2008 年において必ず 1 人以上の外国人選手を登録しているのに対して、Honda、湧永は 2004 年以降外国人選手を登録していないことがわかる。

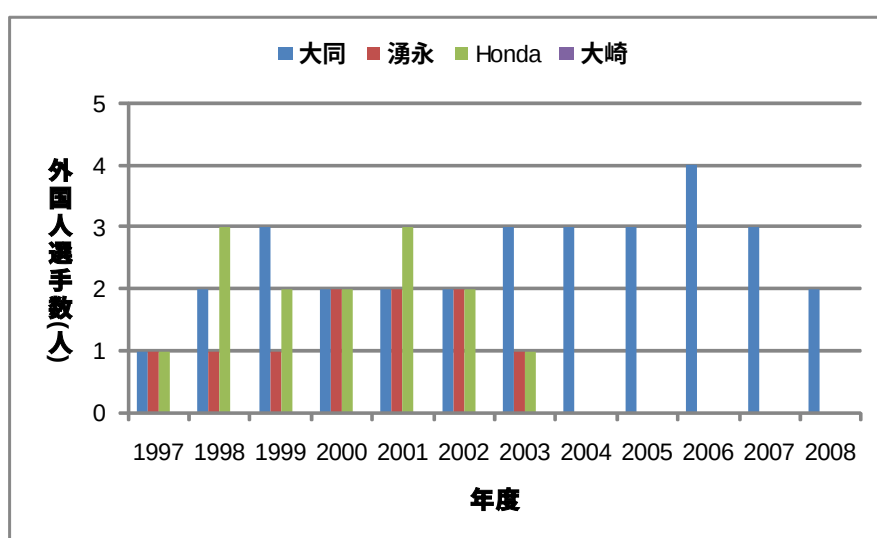


図 10 4チームにおける外国人選手数の推移

次にプロ契約選手登録数の推移を比較する。図 11 には 1997～2008 年における各クラブ

のプロ契約選手数の推移を示した。図からわかるとおり 1997～2008 年において大崎が年間平均 4.5 人、大同が 2.5 人、Honda が 1.2 人、湧永が 1.0 人のプロ契約選手を登録していること及び Honda、湧永においては 2004 年以降プロ契約選手を登録していないことがわかる。

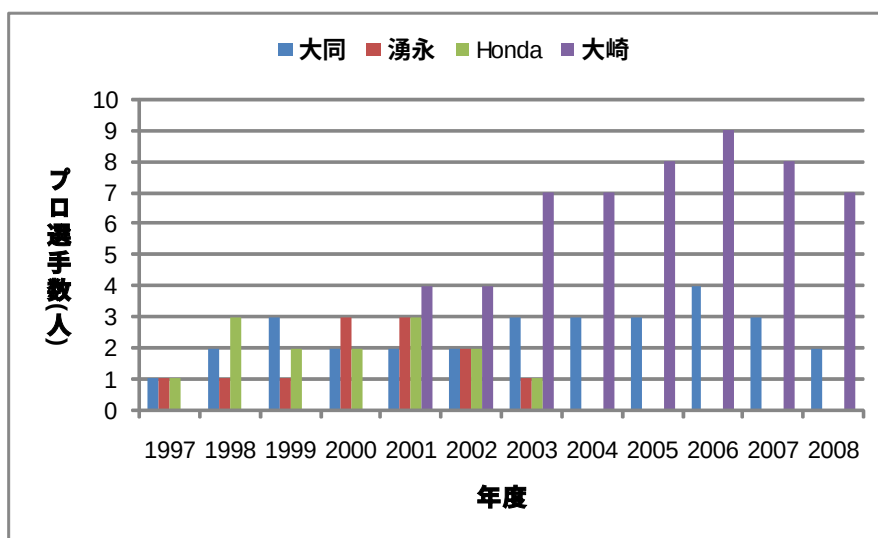


図 11 4 チームにおけるプロ選手数の推移

<プロ選手と新人選手の得点数>

次に新人選手、外国人選手を含むプロ契約選手の得点の推移を比較し、新人選手とプロ契約選手がクラブにどのように貢献しているのかを検証する。

1997～2008 年におけるプロ契約選手 1 人あたりの得点数の推移を比較すると、図 12 からわかるとおり 1997～2008 年において各クラブのプロ契約選手 1 人あたりの年間平均得点は大同が 69.0 得点、湧永が 33.9 得点、大崎が 33.1 得点、Honda が 32.8 得点となっており、大同のプロ契約選手 1 人あたりの得点数が他クラブのプロ契約選手と比較して非常に多いということがわかる。

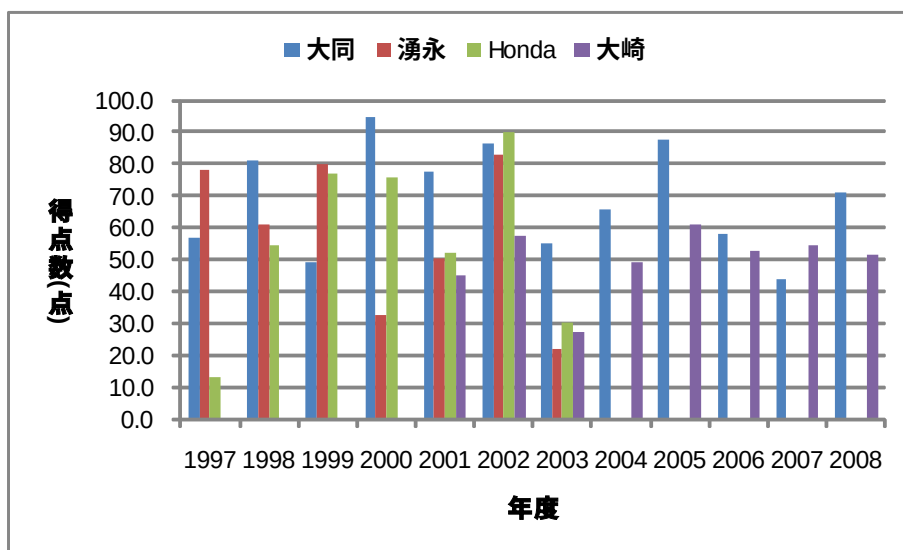


図 1 2 4 チームにおけるプロ選手 1 人当たりの得点数推移

次に新人選手の活躍を計るために、1997～2008 年において各クラブの新人選手 1 人あたりの年間平均得点を分析すると、湧永が 26.0 得点、大崎が 16.7 得点、大同が 15.9 得点、Honda が 8.6 得点となっており、湧永の新人選手 1 人あたりの得点数が他クラブの新人選手と比較して非常に多いということがわかる。

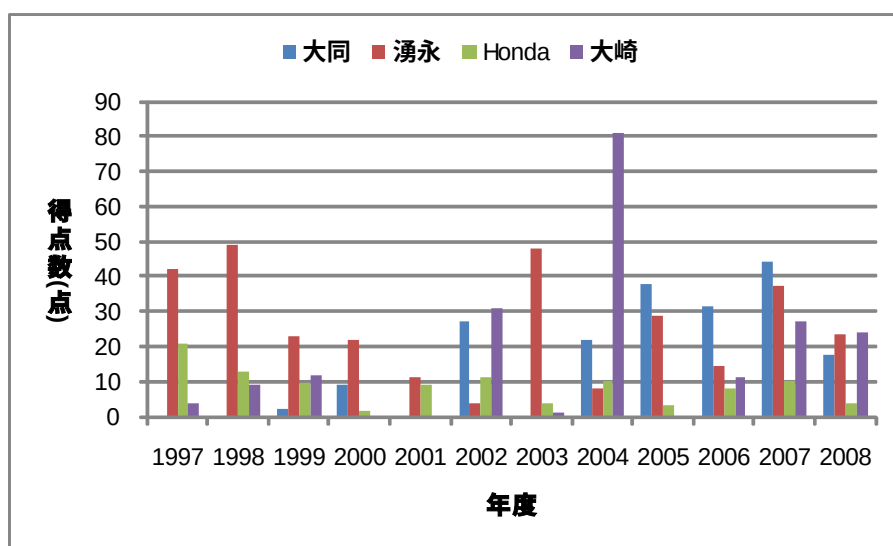


図 1 3 4 チームにおける新人選手 1 人当たりの得点数推移

<個人タイトル獲得数>

各クラブの登録選手がどのような個人成績を残しているのか、個人タイトル獲得数の推

移を検証する。

図 14 には 1997～2008 年における各クラブの個人タイトル獲得者人数の推移を示した。図からわかるとおり 1997～2008 年に湧永は年間平均 3.3 人、大同は 3.0 人、Honda は 2.0 人、大崎は 1.7 人が個人タイトルを獲得している。

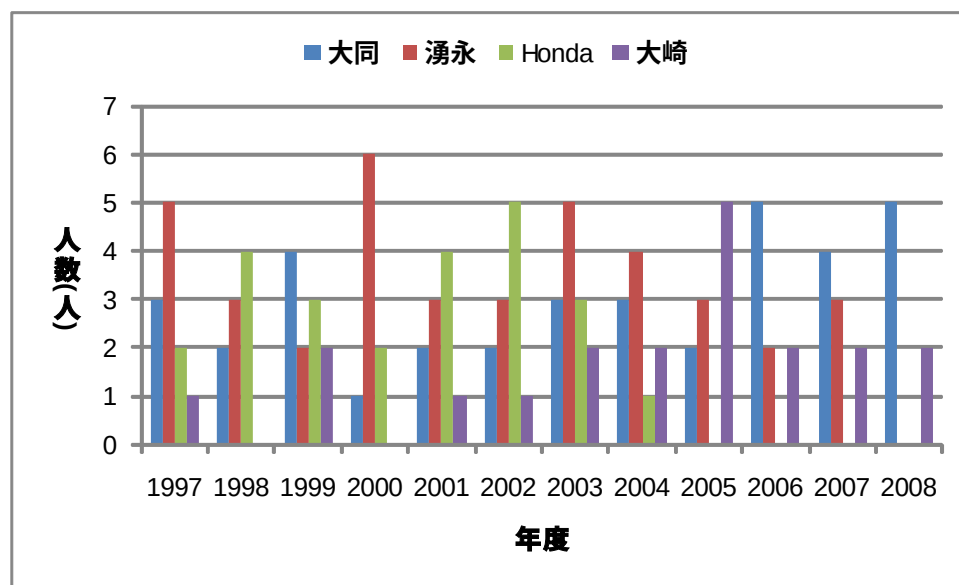


図 14 4 チームにおける個人タイトル獲得人数の推移

次に 1997～2008 年における個人タイトル獲得数を項目別に検証し、各クラブの特徴を分析する。

JHL におけるタイトルとは最高殊勲選手賞、殊勲選手賞、最優秀選手、得点王、フィールド得点王、シュート率、7mT 得点王、7mT 阻止、最優秀新人、ベストディフェンダー、ベストセブンの 11 項目であり、レギュラーシーズンにおいてフィールド得点と 7mT 得点の合計が最も多かった選手に得点王、フィールド得点王、フィールド得点王、フィールド得点ランキング 10 位以内で最もシュート成功率が高かった選手にシュート率賞、7mT 得点王、7mT 得点王、各クラブのレギュラーシーズン試合数以上の 7mT を受けた選手の中で最も阻止率の高かった選手に 7mT 阻止のタイトルが与えられ、最高殊勲選手賞、殊勲選手賞、最優秀選手、最優秀新人、ベストディフェンダー、ベストセブンは各クラブのスタッフとキャプテン、記者の投票によって選定される。

図 15 にはベストセブンを除く 1997～2008 年の各クラブのタイトル獲得数を示した。

最高殊勲選手賞は優勝クラブ、殊勲選手賞は 2 位のクラブ、最優秀選手賞はレギュラーシーズン 1 位のクラブから選出されるため、獲得回数はそれぞれのチーム成績が反映され

る。

それ以外の指標を見てみると、得点王は大崎が 0、大同が 6、湧永が 1、Honda が 1 となっている。これは大崎、湧永、Honda と比べて大同は得点力の優れた個人が得点を量産していることを示している。

フィールド得点王、シュート率に関しても大同が最も高い数字を残している。7mT 得点王は大崎が 2 で最も多く、7mT 阻止 (GK) は大崎が 2、大同、湧永がそれぞれ 1、Honda が 3 となっている。

最優秀新人賞については大崎 1、大同 1、湧永 6、Honda が 0 と湧永の多さが際立った。これは湧永が優秀な新人を獲得し、初年度から多くの出場機会を与えていることを示している。

ベストディフェンダーは大崎 2、大同 3、湧永 1、Honda が 6 と Honda の多さが目立つ。前述した得点王、フィールド得点王、シュート率における獲得数の少なさと合わせると Honda は得点力よりもディフェンス力で良い成績を残してきたことがわかる。

フェアプレー賞は年間を通して最も警告、退場などが少ないクラブが獲得する。獲得回数は大崎 0、大同 1、湧永 8、Honda 0 と湧永の数字が際立つ。これは湧永が長きに渡りクラブ方針として警告、退場をしないディフェンスを実施していることを示している。

ベストセブンは各ポジションにおけるベストプレーヤーを各クラブのスタッフ、キャプテン及び記者の投票により選出するもので、獲得数は大同 25、湧永 24、Honda 13、大崎 13 となっており、大同と湧永、大崎と Honda がほぼ互角であった。

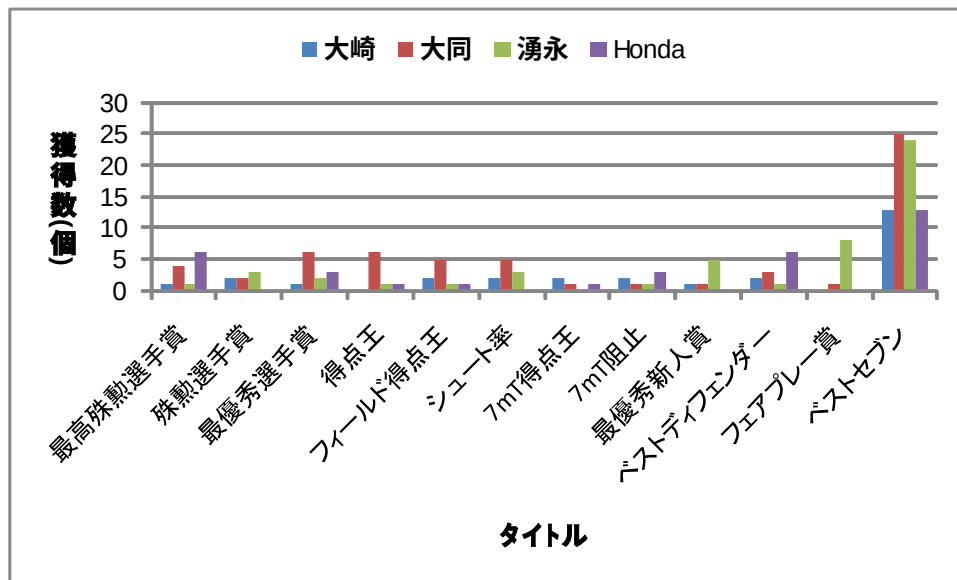


図 15 4 チームにおけるタイトル獲得数

1997～2008 年における各クラブの個人タイトル獲得数の合計は図 16 のとおりで大同が

60、湧永が 49、Honda が 31、大崎が 28 と大同に個人成績の優れた選手が最も多く在籍し、大崎が最も個人成績の優れた選手が少ないことがわかる

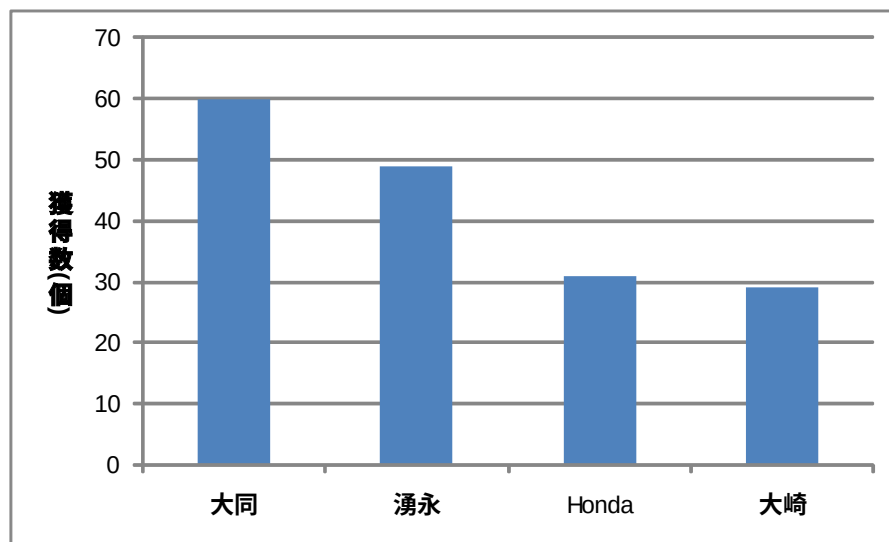


図 16 4チームにおける個人タイトル獲得数

次に各クラブのポジション別による個人タイトルの獲得数を調査し、各クラブがどのポジションに強みを持っているか分析する。

図 17 には各クラブのポジション別個人タイトル獲得数を示した。

各クラブの特徴をまとめると、大崎は CB 以外のポジション、特に PV と GK に弱みを持っていることがわかり、大同は CB、LB、LW を中心にほとんどのポジションで強みを持っているが、RW に弱みがあり、湧永は全てのポジションで 1 回以上タイトルを獲得しており、特に PV、GK、RW に強みがある。Honda は RB、RW、DF、GK に強みがあるものの CB と PV に弱みがあることがわかる。

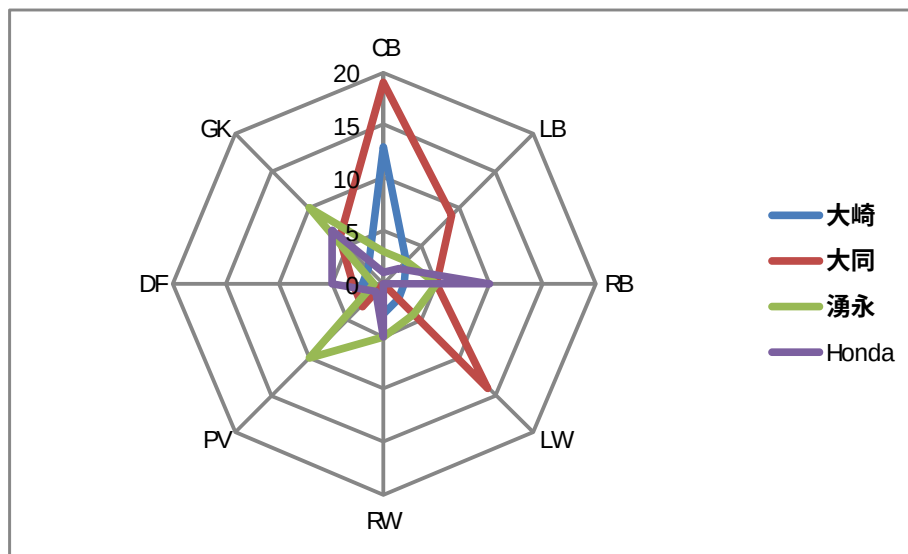


図 17 4チームにおけるポジション別タイトル獲得数

次に各クラブにおける選手別のタイトル獲得数を調査し、クラブにおいてどのようなバランスで個人タイトルを獲得しているのかを検証した結果が、図 18～21 である。

大崎の個人タイトル獲得数に関しては CB の宮崎に偏っており、特に PV、GK において他クラブと比較して少なく、弱みを持っていることがわかる。

他クラブを見ると、最も成績の良い大同は外国人選手の得点が多く、次いで成績の良い湧永は新人選手の得点が多くことがわかる。

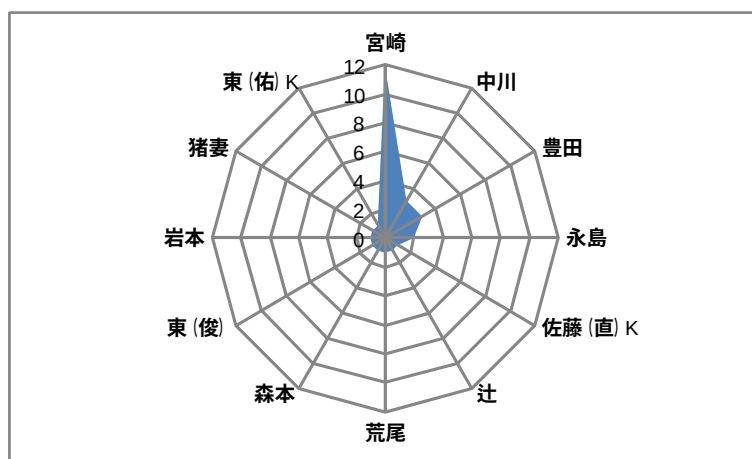


図 18 大崎における個人タイトル獲得数(1997～2008)

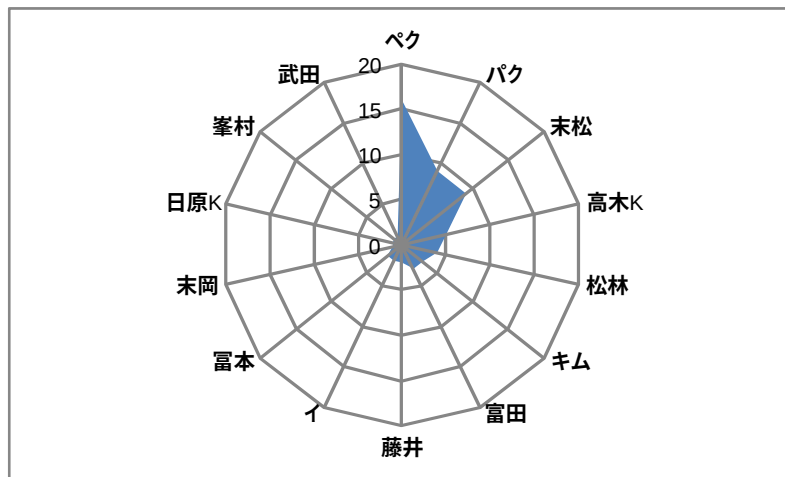


図 19 大同における個人タイトル獲得数(1997～2008)

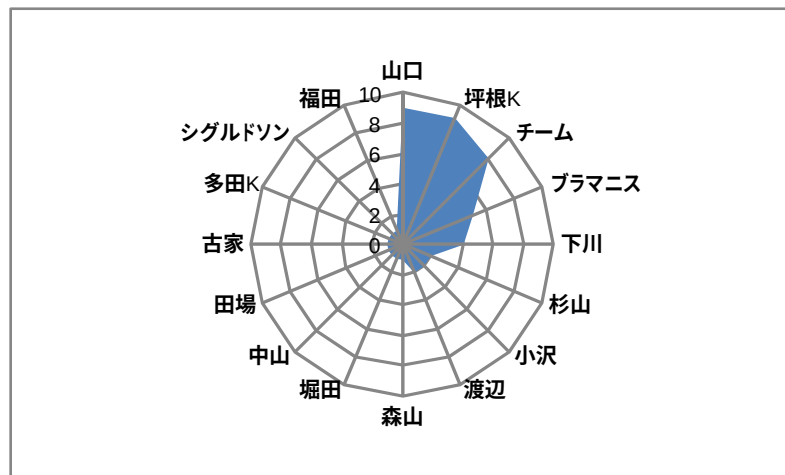


図 20 湧永における個人タイトル獲得数(1997～2008)

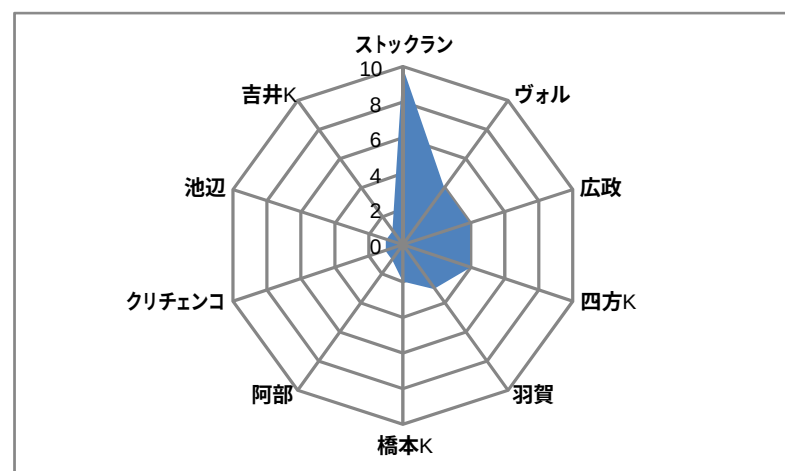


図 21 Hondaにおける個人タイトル獲得数(1997～2008)

ここまでのデータ分析から、1997～2008年において大崎は大同、湧永、Hondaと比較して平均順位が最も低く、監督在任期間が長いこと、プロ契約選手が最も多く、新人選手の獲得数が最も少ないこと、プロ契約選手は多いが1人あたりの得点数を見てみると他クラブと比較して少ないこと、新人選手1人あたりの得点も少ないことがわかる。

また、個人タイトル獲得数に関してはCBの宮崎に偏っており、特にPV、GKにおいて他クラブと比較して少なく、弱みを持っていることがわかる。

他クラブを見ると、最も成績の良い大同は外国人選手の得点が多く、次いで成績の良い湧永は新人選手の得点が多くことがわかる。

<人件費の効率性>

勝ち点獲得に要する人件費を他クラブと比較するためには他クラブの人件費のデータが必要であるが、企業スポーツであるJHL所属クラブは人件費を公表していない。しかし、湧永の年間活動費が日本経済新聞（2009年12月19日付）に発表されていたためそのデータと大崎のデータを比較することで活動費による勝ち点獲得効率を検証する。

なお、湧永OBの市原則之氏によると前述の記事における活動費とは社員選手の人件費を除いたクラブの事業支出（プロ契約選手の年棒を含む）の事である。

図22には大崎と湧永の2000～2008年における勝ち点1を獲得するために要する活動費の推移を示した。

図からわかるように2000～2008年において勝ち点1を獲得するために要する活動費は大崎が平均480万円であるのに対して湧永は平均200万円であり、大崎と比較して湧永がより効率よく勝ち点を獲得していることがわかる。

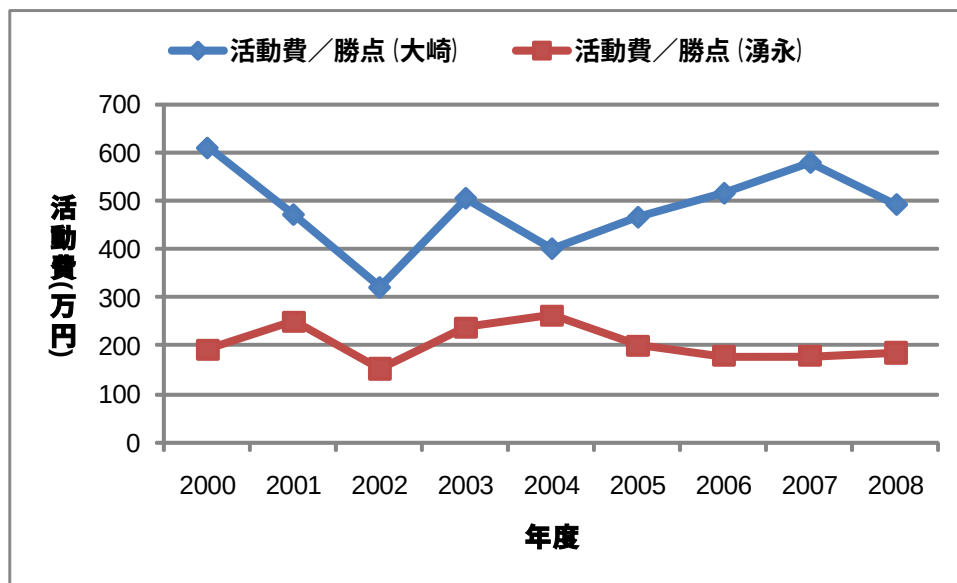


図 2 2 大崎と湧永における勝点獲得に要する活動費

大崎と湧永を比較した時に、最も異なる点がプロ契約選手の人数であり、前述した通り大崎はプロ契約選手の人数がリーグで最も多い。それでは、プロ契約選手の多さは勝ち点獲得に貢献しているのであろうか。

図 23 には 2000～2008 年における大崎と湧永の獲得勝ち点の推移を示した。

図からわかるとおり 2000～2008 年において大崎の獲得した平均勝ち点が 23 点であるのに対して湧永は 25 点で、大崎の獲得した勝ち点を上回っている。つまり、湧永はクラブ人数、プロ契約選手人数ともに大崎と比較して少ないが、大崎より多くの勝ち点を獲得していることがわかる。また、湧永の選手は通常業務に従事する社員選手であるため、大崎のプロ契約選手よりも人件費は低いと推測される。これらのデータから大崎と比較して湧永がより効率よく勝ち点を獲得していると推察できる。

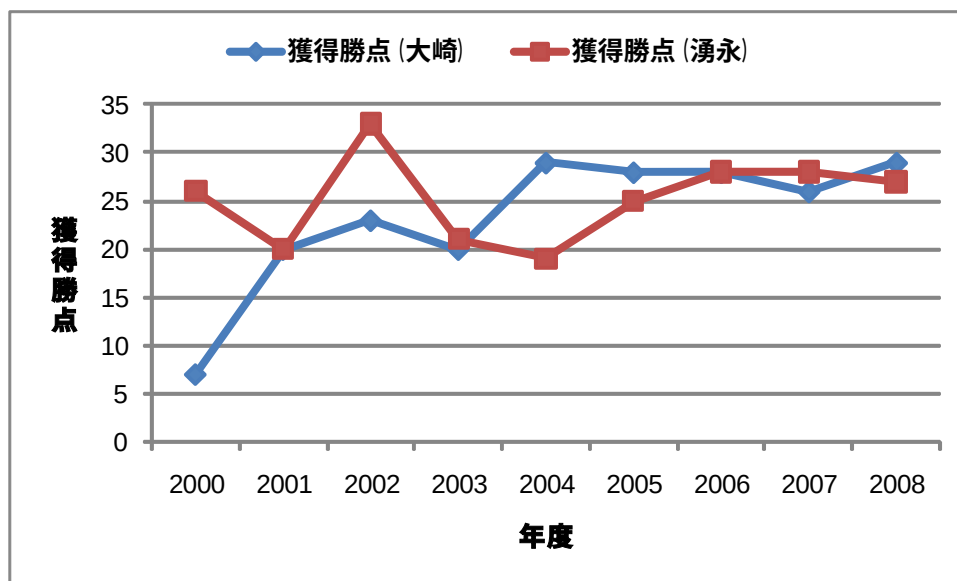


図 2 3 大崎と湧永における獲得勝点の推移

第3項 JHL における外国人選手の影響

前項でのトップクラブのチームマネジメント比較結果から、外国人選手の重要性が浮き彫りになった。そこで、本項では JHL 全体における外国人選手の影響を分析する。

図 24 には 1998～2008 年における外国人選手数と在籍クラブの推移を示した。

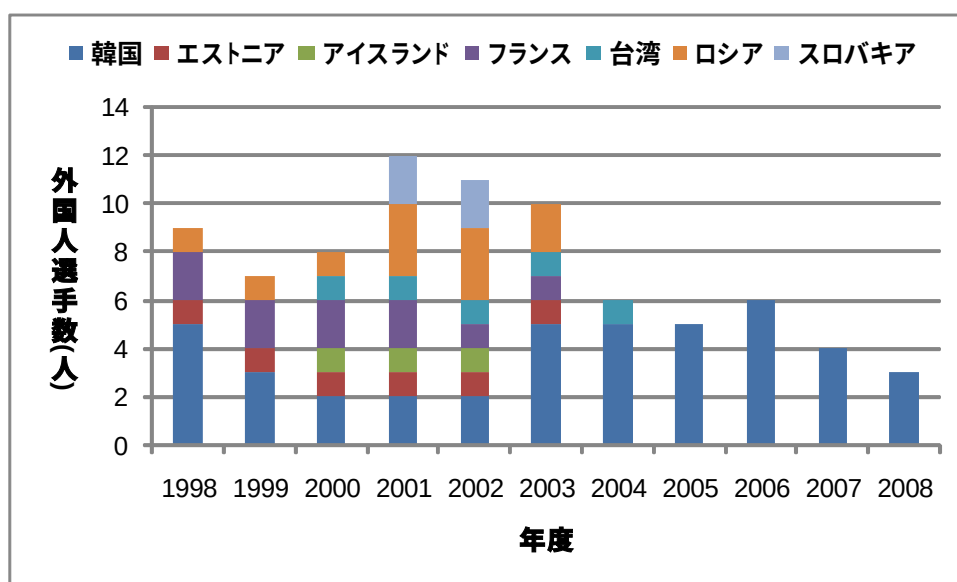


図 2 4 JHL における外国人選手数と内訳の推移

図 25 には JHL 加盟クラブにおける外国人選手在籍数と成績の推移を示した。

図からわかるとおり JHL 加盟クラブの成績は外国人選手が加入した際に上がり、脱退した際に下がる傾向が見られる。また、1998～2008 年において外国人選手の在籍していないクラブが優勝したのは 2004 年のみで、準優勝についても 2006 年～2008 年の 3 回のみとなっている。

つまり、外国人選手の在籍しているクラブは成績が良く、外国人選手のいないクラブが優勝することは困難であるといえる。

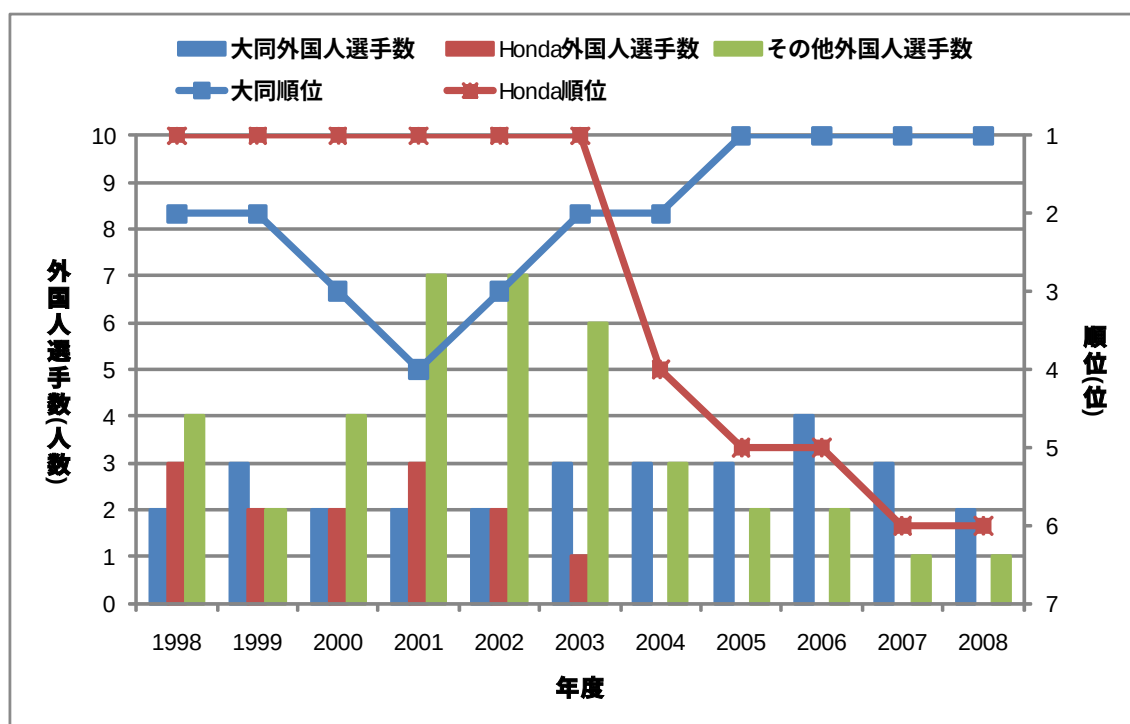


図 25 JHL 加盟クラブにおける外国人選手在籍数と成績の推移

図 26 には 1998～2008 年における JHL 全選手に対する外国人選手の割合と外国人選手がタイトルに占める割合の推移を示した。

1998～2008 年において外国人選手が全選手に占める割合が年間平均 5%であるのに対してタイトルに占める割合は 30%と外国人選手が優秀な個人成績を収めていることがわかる。また、外国人選手にゴールキーパー（以下 GK）がいないこと、外国人選手に最優秀新人の資格が与えられないこと、最高殊勲選手、殊勲選手、最優秀選手、最優秀新人、ベストディフェンダー、ベストセブンが投票によって決定されることを考慮し、これらのタイトルを除いた場合の 1998～2008 年における外国人選手がタイトルに占める割合は 41%とさらに高くなる。

これらのデータから JHL における外国人選手は日本人選手より競技レベルが高いと
いうことがわかる。

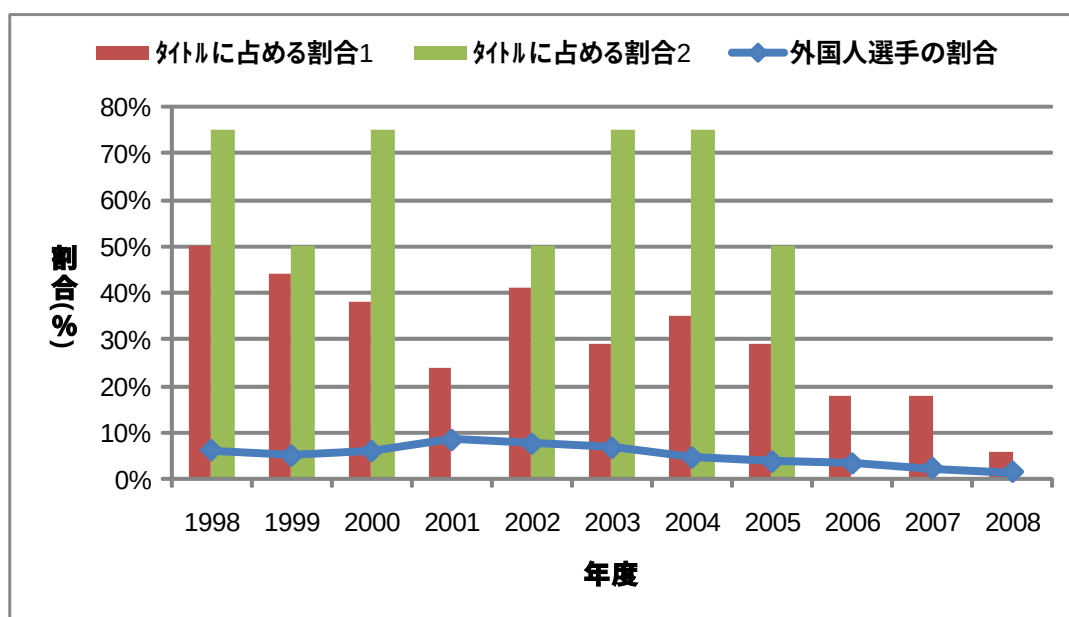


図 26 JHL における外国人選手割合とタイトルに占める割合

これらのデータから 1998～2008 年の JHL において外国人選手数と在籍クラブが減少していることと、外国人選手は個人能力が高く、在籍するクラブは成績が良いことがいえる。

つまり、外国人選手が在籍するクラブは競技レベルが高いが 1998～2008 年において外国人選手数及び外国人選手在籍クラブ数は減少しており、JHL の競技レベルは低下していると考えられる。

第2節 大崎の「普及」

本節では、大崎の「普及」について、入場者数、ファンクラブ会員数などを時系列で分析した。

第1項 入場者数推移

図 27 には大崎の 2000～2008 年における開催地別 1 試合平均入場者数と開催試合数の推移を示した。なお、ホームとは大崎が、アウェーとは対戦相手が、第三地域とは各地方協会が主催し、入場料収入を得ている試合である。

図からわかるように 2000～2008 年において最も入場者数が多いのは第三地域となっており、1 試合平均 1,072 人で年間平均 5.8 試合、次いでアウェーが 1 試合平均 721 人で年間平均 6.4 試合、ホームが 1 試合平均 680 人で年間平均 4.8 試合開催されており、入場料収入を得られるホームゲームの開催数が最も少ないことがわかる。

また、最近 5 年間を見てみると 2004～2008 年はホームが 1 試合平均 926 人で年間平均 4.4 試合、アウェーが 1 試合平均 874 人で年間平均 7 試合、第三地域が 1 試合平均 1,218 人で年間平均 6.2 試合開催されており、さらにホームの開催試合数が少なくなっていることと、最も 1 試合平均入場者数が少ないアウェーでの試合を最も多く行っていることがわかる。

これは集客力のある大崎の試合を対戦相手や各地方協会が主催したいため、ホーム開催権が第三地域に割り振られているためである。

図 28 には 2000～2008 年における大崎と JHL の 1 試合平均入場者数の推移を示した。図からわかるとおり 2000～2008 年において年間 1 試合平均入場者数は大崎が 790 人、JHL が 637 人であり、大崎が JHL 所属クラブ平均と比較して集客力が高いことがわかる。

なお、ホームでの試合開催権を第三地域に譲渡した場合、大崎は第三地域開催補助金として JHL から 5 万円／試合の収入を得られる。

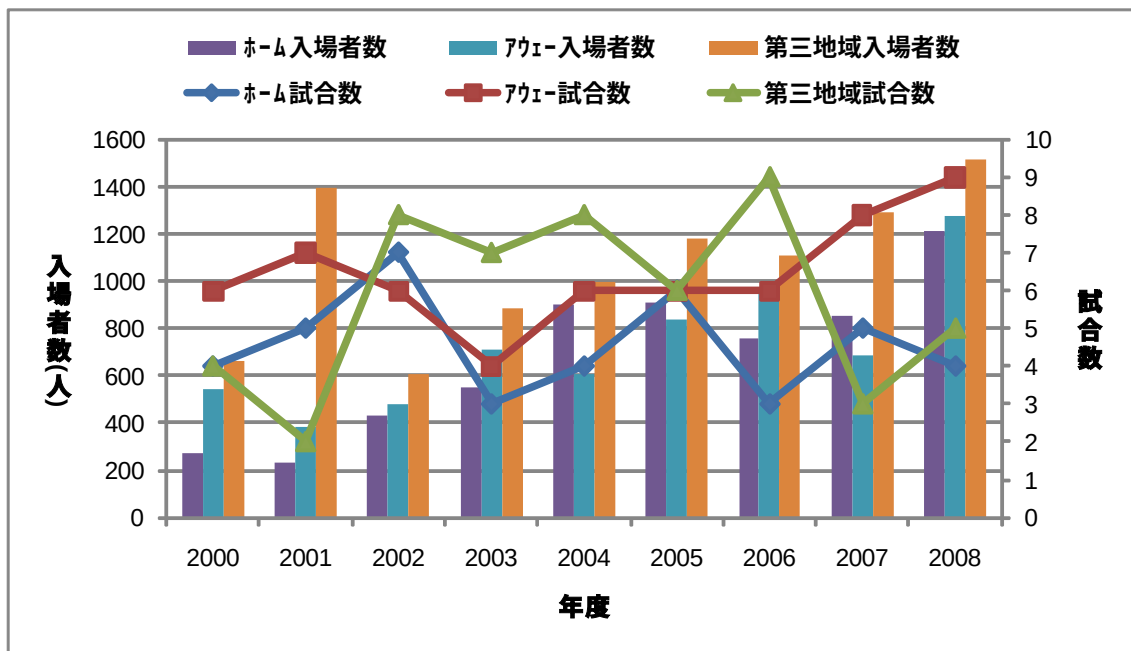


図 2 7 大崎における開催地別 1 試合平均入場者数と開催試合数の推移

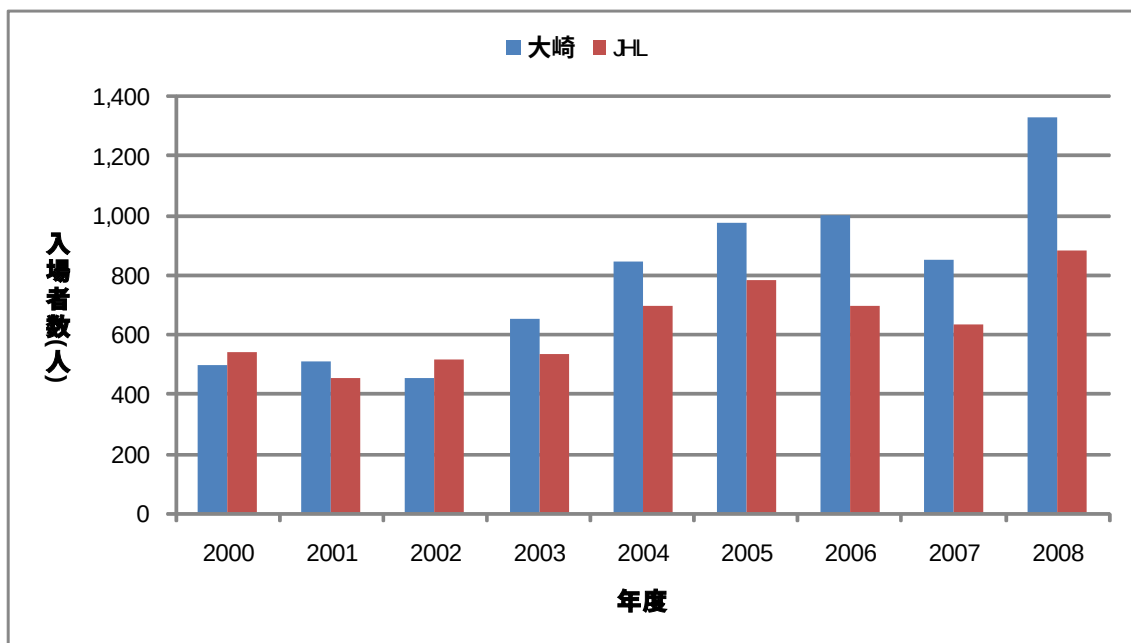


図 2 8 JHL と大崎における 1 試合平均入場者数推移

次に大崎のホームゲーム開催地について検証する。

表 3 には 2000～2008 年における大崎の開催地別ホームゲーム数と、大崎の本拠地である大崎電気埼玉事業所（埼玉県入間郡三芳町藤久保 1131）から開催地までの移動距離を示した。

2000～2008 年において最も多くホームゲームを開催したのは三郷で、18 試合を開催し、移動距離は 43.6km、次いで八潮が 10 試合を開催し、移動距離は 45.6km であった。2000 年から 2008 年における開催地の中で最も本拠地からの距離が近い富士見での試合開催は 4 試合に留まっている。

これらのデータから大崎のホームゲームは本拠地から遠隔地での開催が多く、開催地が分散しているということがわかる。

表 3 大崎におけるホームゲーム開催地と距離

開催地	本拠地からの距離 (km)	試合数 (00～08)
三郷	43.6	18
八潮	45.6	10
富士見	5.6	4
和光市	10.7	3
浦和	13.7	1
市川	46.7	1
くまがや	51	1
戸田	18.1	1
浦安	43.9	1
平均	31.0	4.4

第 2 項 有料入場者数

大崎において入場料収入が発生するのは JHL のホームゲーム開催時のみである。

2000～2008 年における入場料の価格設定は表 4 の通りで、2000～2007 年は一般 1,000 円、高校生以下 500 円で販売。2008 年は株式会社メディアコンプレックスにホームゲーム全ての開催権を委託し、宮崎大輔応援シート 2,500 円、一般 2,000 円、高校生以下 1,000 円、立ち見 1,000 円で販売された。なお、株式会社メディアコンプレックスは宮崎の所属する芸能事務所である。

表 4 大崎のチケット価格

	2000～2007年	2008年
宮崎大輔応援シート	—	2,500円
一般	1,000円	2,000円
高校生以下	500円	1,000円
立ち見	—	1,000円

図 29 には 2000～2008 年の大崎のホームゲームにおける有料入場者数とその他の入場者数の推移を示した。

図からわかるようにホームゲームにおける有料入場者数の割合は 2000 年は 1,100 人中 100 人で 9%、2003 年には 1,700 人中 70 人でわずか 4%であったが、2004 年に 3,600 人中 900 人で 24%と大幅に割合を上げた後、年々その割合を向上させ、2008 年には 4,800 人中 2,700 人が有料入場者となり、その割合は 56%となっている。

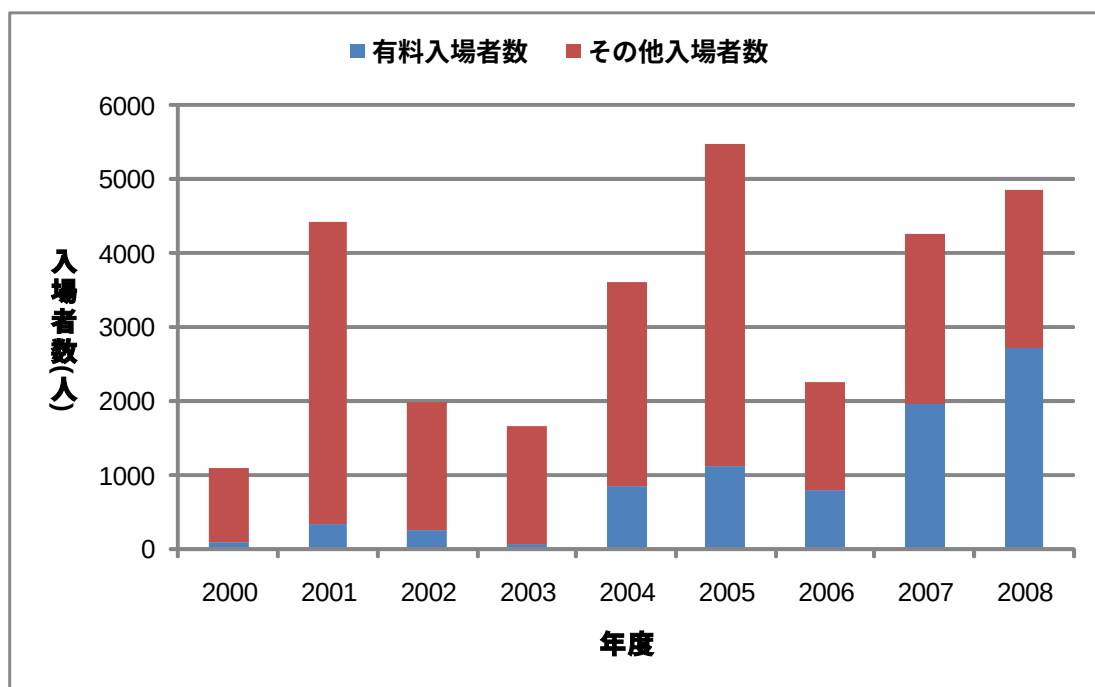


図 29 大崎における入場者数の内訳と推移

第3項 ファンクラブ会員数推移

大崎は 2004 年ゼネラルマネージャー1 名、マネージャー1 名の合計 2 名の事務局員によるファンクラブ事務局を設立した。正式名称は大崎サポーターズクラブ事務局で、2 名の事務局員はともに大崎電気におけるハンドボール部の事業活動以外の業務には従事していない。

事務局員の主な業務はクラブの予算管理、ファンクラブ会員・会費の管理、選手勧誘、普及活動の実施、ファン感謝デー等のイベントの企画運営などであり、2006～2008 年における活動は表 5 に示したとおりである。

表 5 大崎のファンクラブ活動実績

年度	事業名	活動内容	対象	開催地	主催
2006	大崎カップ	高校選手権への協賛	高校生 2,000名	埼玉県	埼玉県ハンドボール協会
	大崎カップ	中学校選手権への協賛	中学生 1,000名	岩手県	岩手県ハンドボール協会
	大崎育成プラン	社会人チームへの指導	社会人 20名	埼玉県	大崎電気工業株式会社
	巡回指導	小学生チームへの指導	小学生 30名	埼玉県	大崎電気工業株式会社
	巡回指導	中学生チームへの指導	中学生 20名	埼玉県	大崎電気工業株式会社
	ファン感謝デー	運動会	ファンクラブ会員50名	埼玉県	大崎電気工業株式会社
2007	大崎カップ	高校選手権への協賛	高校生 2,000名	埼玉県	埼玉県ハンドボール協会
	大崎カップ	中学校選手権への協賛	中学生 1,000名	岩手県	岩手県ハンドボール協会
	巡回指導	中学生チームへの指導	中学生 50名	岩手県	岩手県ハンドボール協会
	巡回指導	小中学生チームへの指導	小中学生 50名	北海道	函館市ハンドボール協会
	ファン感謝デー	食事会	ファンクラブ会員50名	千葉県	大崎電気工業株式会社
2008	大崎カップ	高校選手権への協賛	高校生 2,000名	埼玉県	埼玉県ハンドボール協会
	大崎カップ	中学校選手権への協賛	中学生 1,000名	岩手県	岩手県ハンドボール協会
	トップアスリート派遣事業	小学生への指導	小学生 170名	埼玉県	文部科学省
	トップアスリート派遣事業	小学生への指導	小学生 100名	茨城県	文部科学省
	巡回指導	小中学生チームへの指導	小中学生 30名	埼玉県	大崎電気工業株式会社
	巡回指導	小中学生チームへの指導	小中学生 60名	埼玉県	大崎電気工業株式会社
	ファン感謝デー	食事会	100名	埼玉県	大崎電気工業株式会社

表 6 には大崎のファンクラブにおける入会金と年会費及び会員特典を示した。表からわかるように一般・大学生は 3,000 円、中・高校生は 2,000 円、小学生以下は 1,000 円の入会金と 2,000 円の年会費を支払い大崎のファンクラブに入会すると、会員カードの発行、ホームゲームの入場無料、オリジナル T シャツプレゼント、ハンドボール教室への参加、各クラブへの巡回指導及びファン感謝デーの参加の特典を得られる。

なお、特典としてプレゼントされるオリジナル T シャツの販売価格は 3,000 円であるため、一般・大学生は入会金と同額、中・高校生以下は入会金以上の価格の T シャツを入手したうえでその他の特典を得られることとなる。また、無料となるホームゲーム

の入場料価格は表 4 の通りで、2004 年～2008 年におけるホームゲーム開催数は図 3-6 に示したとおり年間平均 4.4 試合である。

つまり、一般・大学生が大崎のファンクラブに入会すると入会金と同額の T シャツを得て、2004～2007 年であれば 2 試合分、2008 年であれば 1 試合分の入場料で、中・高校生は入会金より 1,000 円高い T シャツを、小学生以下は入会金より 2,000 円高い T シャツを得て 2004～2007 年であれば 4 試合分、2008 年であれば 2 試合分の入場料と同額の会費で年間平均 4.4 試合のホームゲーム全てに無料で入場することが出来、さらにその他の特典を得られるということである。

表 6 大崎のファンクラブにおける会費と特典

カテゴリー	入会金 (円)	年会費 (円)	ファンクラブ特典	
一般・大学生	3,000	2,000	会員カードの発行	ハンドボール教室への参加
中・高校生	2,000	2,000	ホームゲーム入場無料	各チームへの巡回指導
小学生以下	1,000	2,000	入会時にTシャツプレゼント	ファン感謝デーへの参加

図 30 には大崎ファンクラブの性別・カテゴリー別会員数内訳の推移を示した。

図からわかるとおり大崎のファンクラブ会員は 2004～2008 年において全体で 170 人から 320 人に増加しているが、会員継続率は 2005 年の 87%から 2008 年には 64%と徐々に低下していることがわかる。

性別で見ると男性は 100 人から 140 人に、女性は 70 人から 180 人にそれぞれ増加しており、2004 年には男性の割合（60%）が女性（40%）よりも高かったが、2006 年を境に男女の割合が逆転し、2008 年には女性（57%）が男性（43%）の割合を上回っている。

カテゴリー別では 2004～2008 年において一般・大学生の女性が 50 人から 140 人に、中学生男子が 10 人から 40 人に増加している以外はほぼ横ばいに推移している事がわかる。

これらのデータから 2004～2008 年に増加した会員数 150 人のうち、73%の 110 人が女性であること、また、その内の 82%の 90 人が一般・大学生の女性であることがわかる。

つまり、2004～2008 年において大崎のファンクラブ会員は主に女性、それも 18 歳以上の女性が増加しているが、他のカテゴリーはほぼ横ばいで、継続率は年々低下しているということがわかる。

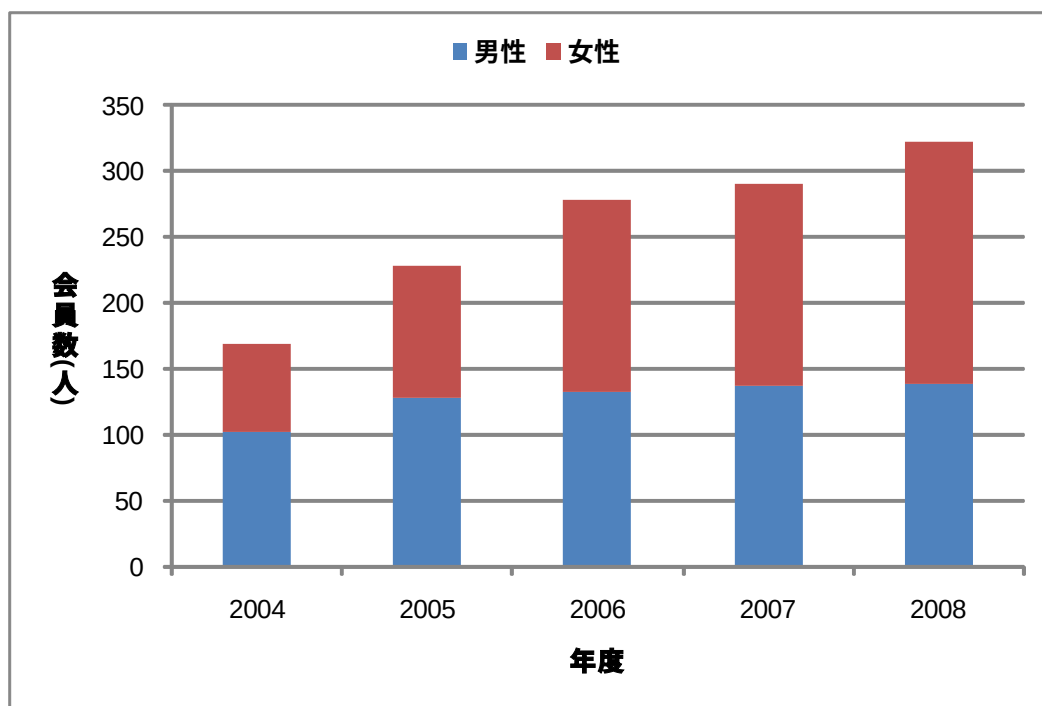


図 30 大崎におけるファンクラブ会員の性別内訳

図 31 には大崎の居住地別ファンクラブ会員数と割合の推移を示した。

図からは 2004～2008 年における大崎のファンクラブ会員は埼玉県在住者が最も多く、100 人から 150 人に増加しているが、会員数全体に占める割合は 60%から 47%に低下していること。埼玉県に次いで会員数が多いのは関東地方以外の在住者で 24 人（14%）から 56 人（17%）に増加していること。東京都在住者が 10 人（6%）から 47 人（15%）に、神奈川県在住者が 5 人（3%）から 23 人（7%）に増加していること。山梨、栃木、群馬、千葉県在住者にはほとんどファンクラブ会員がいないことがわかる。

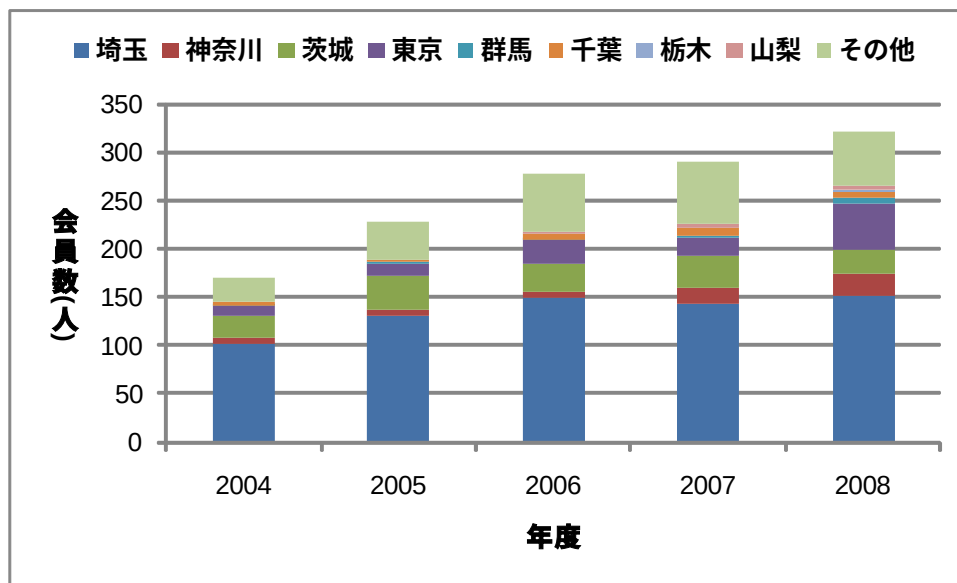


図 3 1 大崎におけるファンクラブ会員の居住地内訳

第4項 大崎に関するアンケート調査

大崎の親会社である大崎電気の従業員及び本拠地周辺の地域住民が大崎にどのようなイメージを抱き、何を求めているのかを分析するためにアンケート調査を実施した。認知度、試合観戦経験、試合観戦回数、試合観戦理由、期待される活動等についてのアンケート結果を整理し、大崎が改善すべき点について明らかにしていく。

大崎電気の従業員に対するアンケート調査

本節では大崎の親企業である大崎電気東京本社と埼玉事業所の全従業員（545 名。有効回答 426 名）を対象に実施した「ハンドボール部について」のアンケート結果から大崎電気の従業員が大崎にどのようなイメージを抱き、どのような活動を期待しているのかを分析した。

・アンケート調査対象者

図 32 にはアンケート調査対象者の性別、年齢、勤務地を示した。表からわかるとおり、対象者の性別は男性が 324 人（76%）、女性が 102 人（24%）、年齢は 18～29 歳が 63 人（15%）、30～39 歳が 140 人（33%）、40～49 歳が 120 人（28%）、50～59 歳が

81 人（19%）、60 歳以上が 19 人（4%）、勤務地は東京本社が 79 人（19%）、埼玉事業所が 343 人（81%）である。

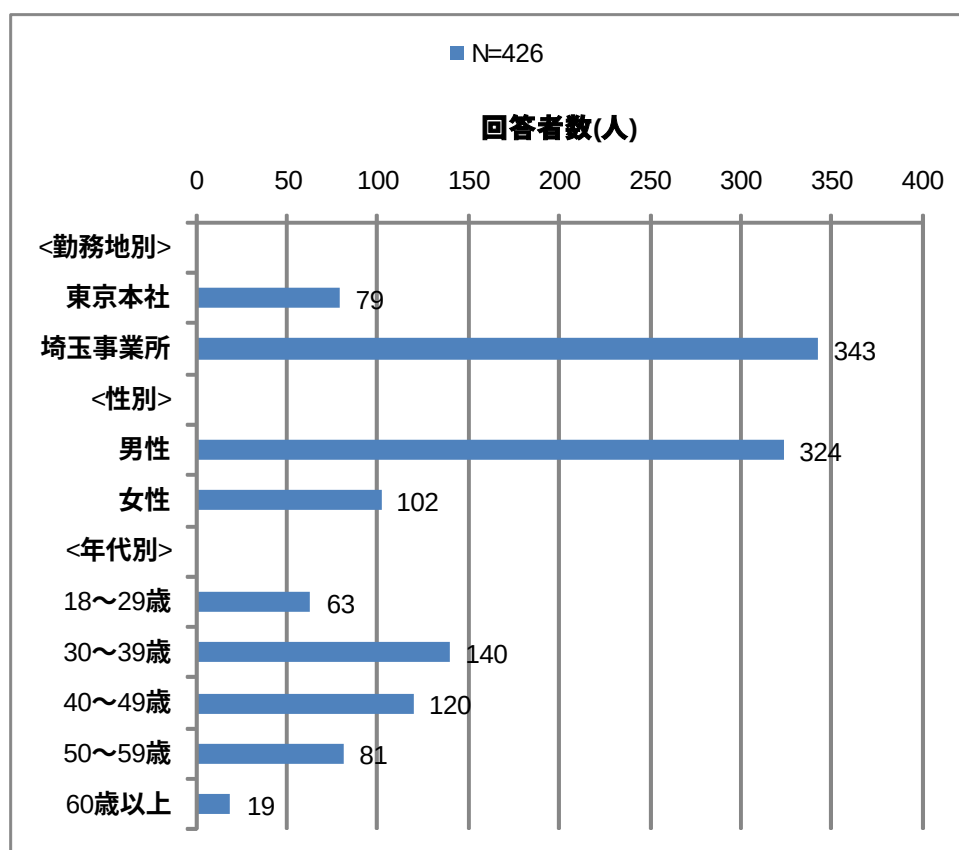


図 32 アンケート回答者の属性（従業員）

・大崎の活動に対する認知度

まず、「試合観戦経験の有無」について調査した結果、「観戦したことがある」が 255 人（60%）、「観戦したことがない」が 169 人（40%）であり、従業員の 6 割が大崎の試合を観戦したことがあるということがわかった。次に「試合観戦回数」について調査した。試合観戦回数は「1 回」が 42 人（16%）、「2～4 回」が 104 人（41%）、「5 回以上」が 109 人（43%）とリピート率が高いことがわかる。次に「試合観戦理由」について調査した（複数回答可）。試合観戦理由は「ハンドボールに興味があったから」が 91 人（31%）、「クラブに興味があったから」が 63 人（21%）、「プロ選手に興味があったから」が 14 人（5%）、「職場にハンドボール部員がいるから」が 107 人（36%）、「入場券を貰ったから」が 20 人（7%）、「その他」が 3 人（1%）で、最も大きな観戦理由は職場にハンドボール部員がいること、次いでハンドボール競技とクラブへの興味であり、無料入場券やプロ選手の存在は観戦理由として小さいことがわかった。次に「非観戦理由」について調査した（複数回答可）結果、最も大きな非観戦理由はハンドボールに興

味がないことで、次いで会場が遠いことと、試合がいつ開催されているのかわからないことが非観戦の理由となっていることがわかった。

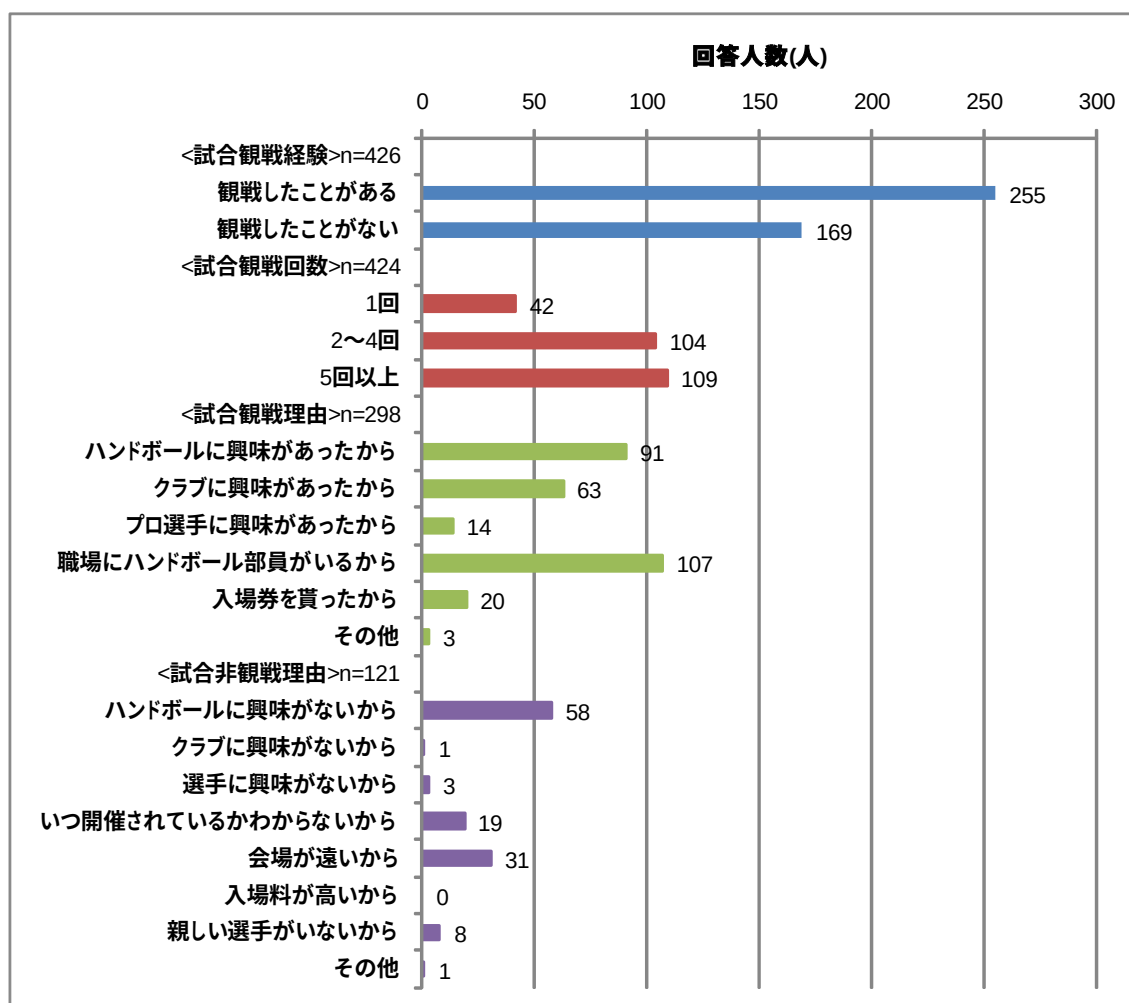


図 33 観戦に関するアンケート結果(従業員)

次に、ファンクラブ入会状況について調査を行った。調査の結果、大崎電気の従業員の 98%がファンクラブに入会しておらず、そのうち 29%がファンクラブの存在を知らないということがわかった。

また「ファンクラブ非入会理由」については、「興味がないから」が 116 人 (48%)、「会費が高いから」が 18 人 (7%)、「特典に魅力を感じられないから」が 47 人 (19%)、「入会を勧められていないから」が 53 人 (22%)、「その他」が 10 人 (4%) となっており、興味がないことが最も大きな理由であるが、次いで入会を勧められていないことと、特典に魅力を感じられないことが非入会理由になっていることがわかる。

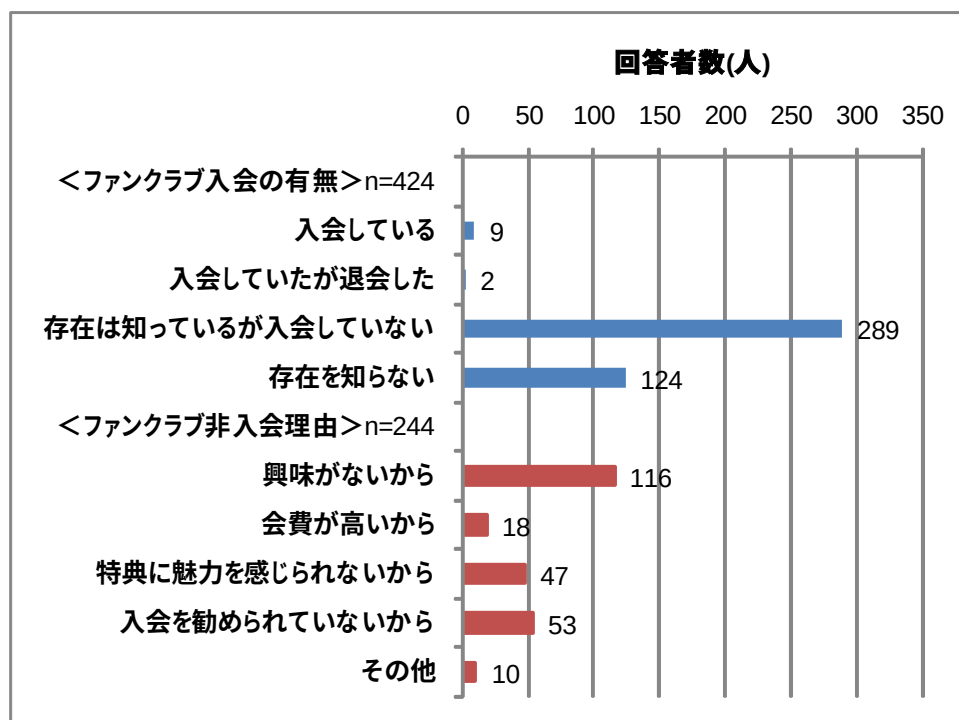


図 34 ファンクラブに関するアンケート結果(従業員)

図 35 には大崎の活動における認知度について大崎電気の従業員を対象としたアンケート結果を示した。図からわかるとおり、各項目に対する認知度にばらつきがあった。各項目の認知度は以下の図の通りである。

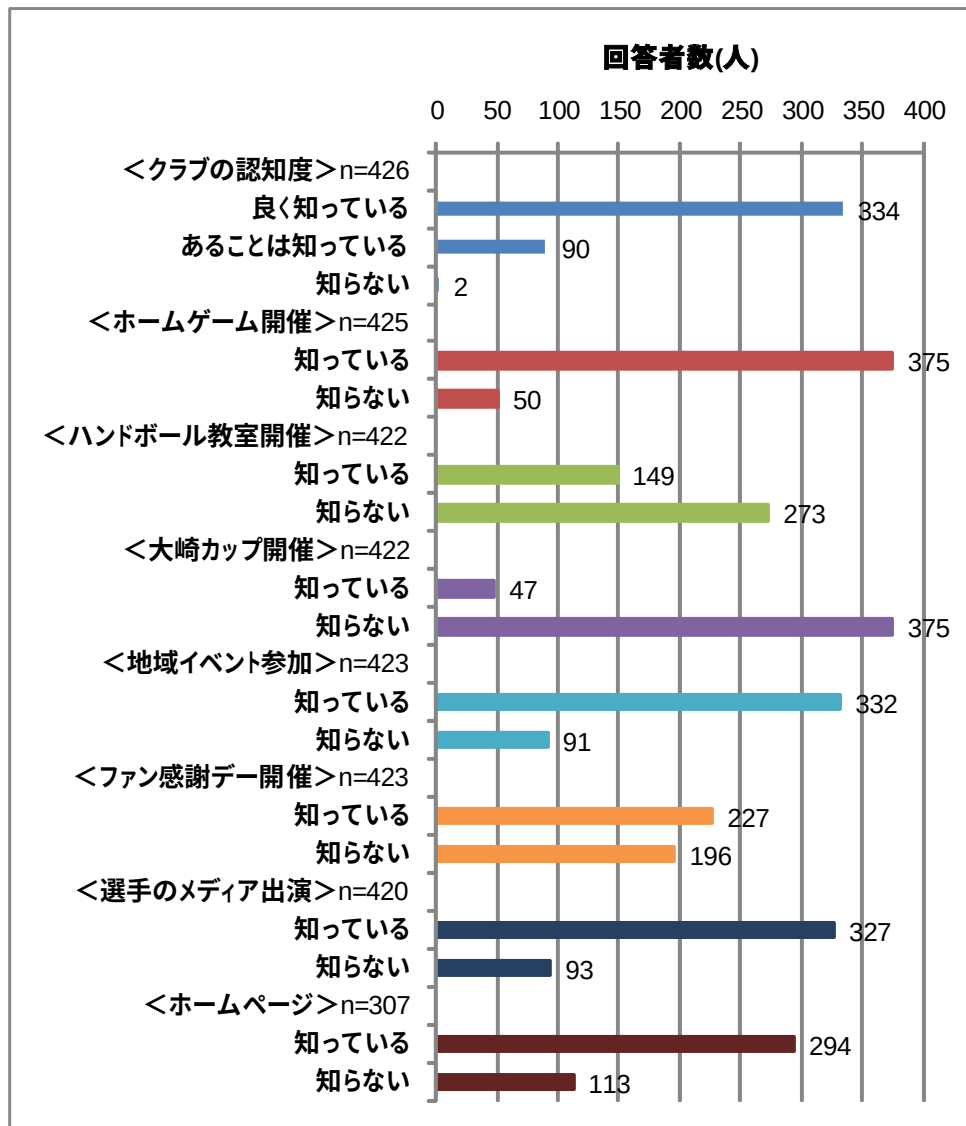


図 35 認知度に関するアンケート結果(従業員)

・大崎の活動に対する参加欲求と期待される活動

図 36 には大崎の各活動に対する参加欲求と期待される活動についてアンケート調査を実施した結果を示した。図からわかるとおり、各活動に対して参加欲求が低いという結果が得られたが、社内イベントへの参加や社内での活動報告など、社内での活動への期待が高いことがわかった。

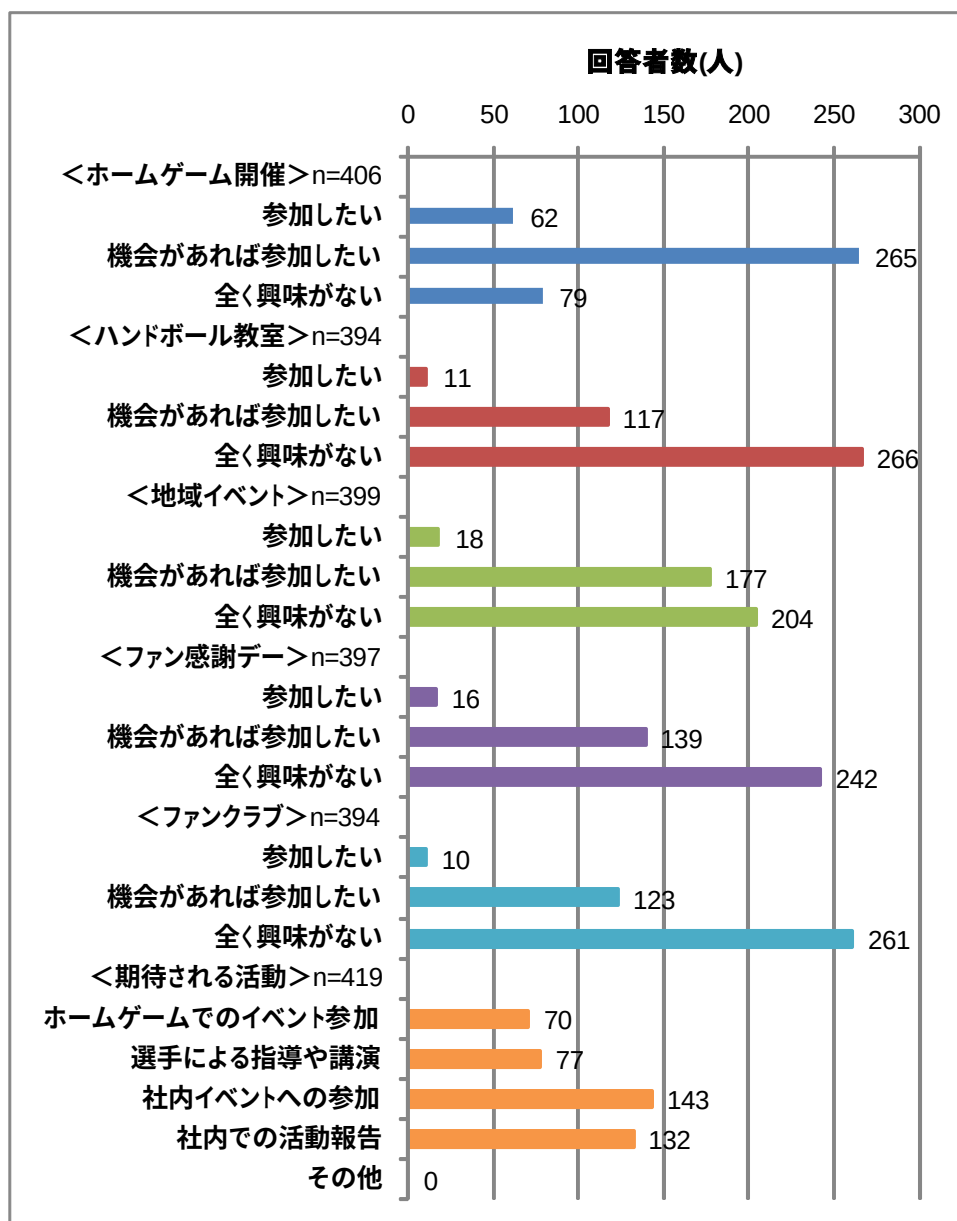


図 36 今後の活動に関するアンケート結果(従業員)

本拠地周辺の地域住民に対するアンケート調査

本節では大崎の本拠地である埼玉県入間郡三芳町が属する埼玉県東入間地区（三芳町、富士見市、ふじみ野市）248,884 名中 752 名を対象に大崎についてのアンケートを実施、アンケート結果から本拠地周辺の地域住民が大崎にどのようなイメージを抱き、どのような活動を期待しているのかを分析した。

- ・アンケート調査対象者

図 37 にはアンケート調査対象者の性別、年齢、職業を示した。図からわかるとおり、対象者の性別は男性が 465 人（62%）、女性が 287 人（38%）、年齢は 19 歳以下が 6 人（1%）、20～29 歳が 54 人（7%）、30～39 歳が 280 人（37%）、40～49 歳が 370 人（49%）、50～59 歳が 30 人（4%）、60 歳以上が 13 人（2%）、職業は学生が 39 人（6%）、主婦が 233 人（33%）、自営業が 132 人（19%）、会社経営が 56 人（8%）、会社役員が 67 人（10%）、会社員が 134 人（19%）、その他が 35 人（5%）である。

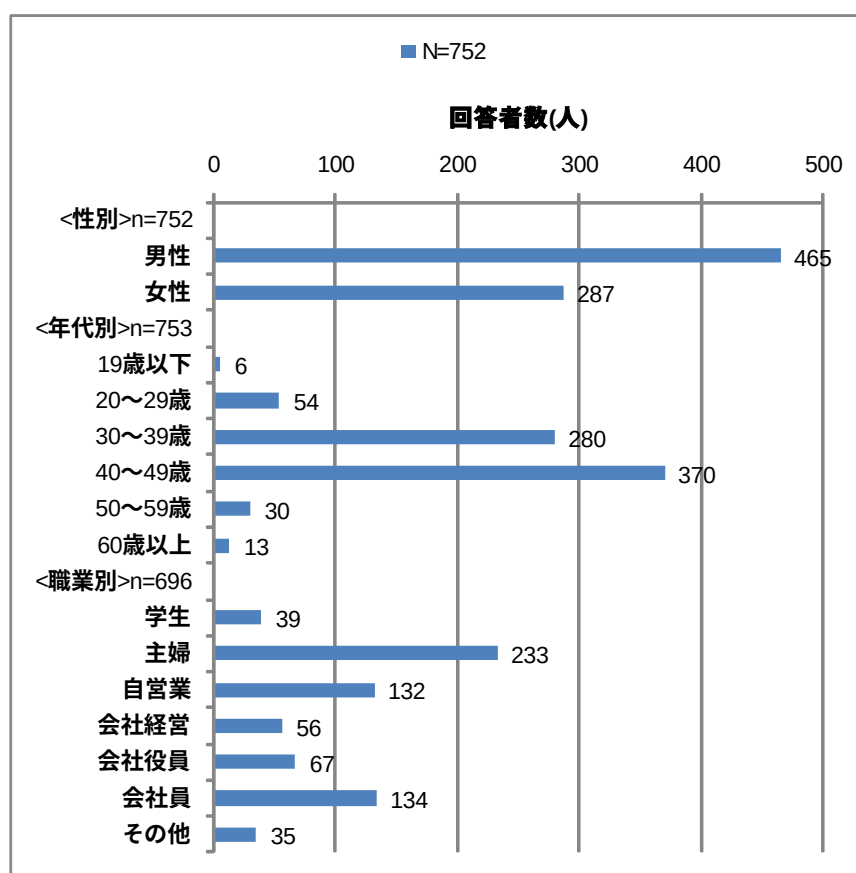


図 37 アンケート回答者の属性(地域住民)

・大崎に対する認知度

図 38 には大崎に対する認知度について本拠地周辺の地域住民を対象としたアンケート結果を示した。図から分かるとおり、ハンドボール競技、大崎、そして、宮崎選手に対する認知度は高いが、その他の活動に対する認知度は低いという結果が得られた。

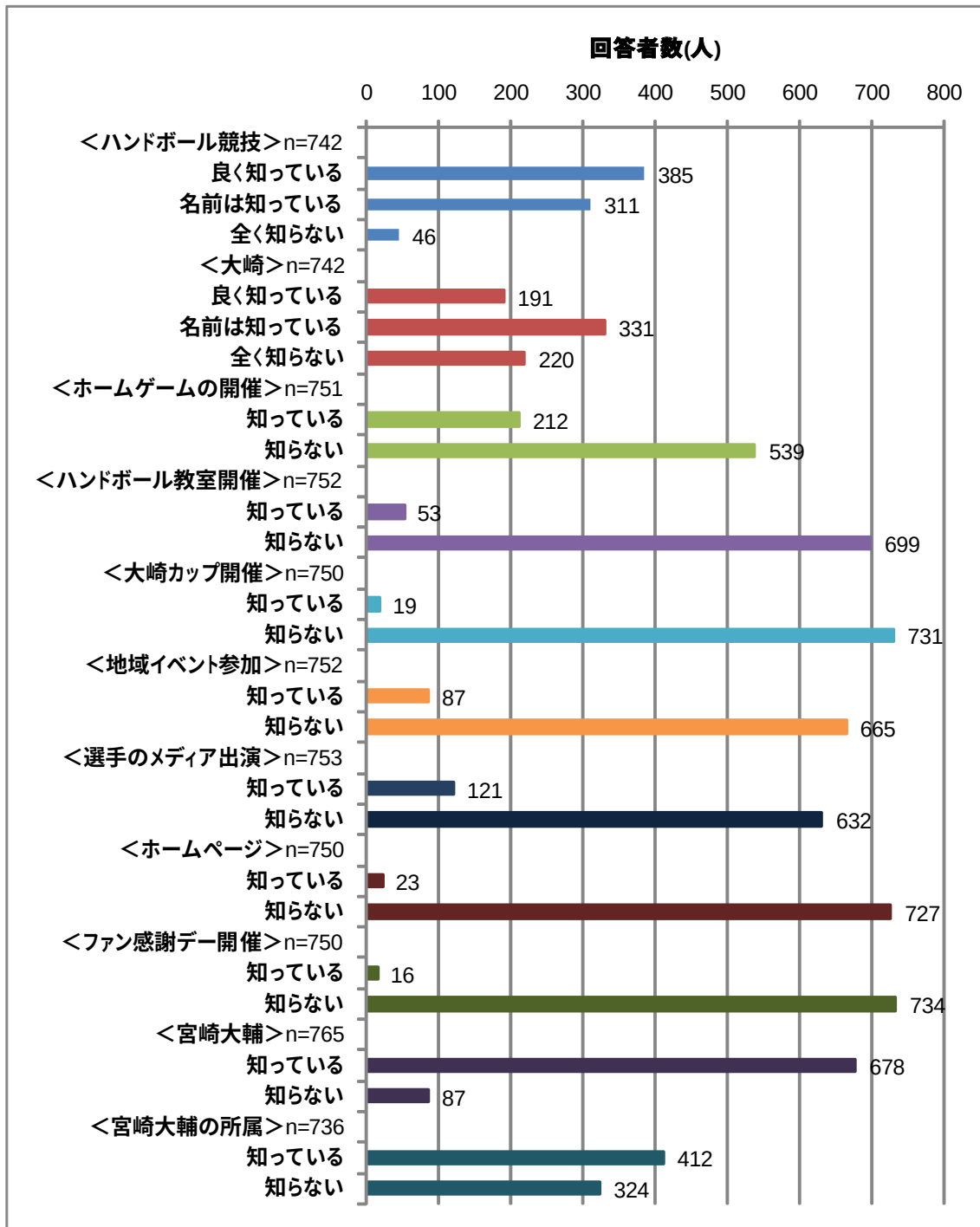


図 38 認知度に関するアンケート結果(地域住民)

・大崎の活動に対する参加欲求と期待される活動

図 39 には大崎の活動に対する参加欲求と期待される活動についてアンケート調査を実施した結果を示した。表からわかるとおり、各活動ともに、「機会があれば参加した

い」と回答した、参加欲求が高い人が多数存在していることが明らかになった。「期待される活動」（複数回答可）については、「ホームゲーム開催時のイベント参加」が138人（13%）、「選手による指導や講演」が369人（36%）、「地域イベントへのゲスト参加」が229人（22%）、「ボランティア活動等への参加」が186人（18%）、「その他」が109人（11%）であり、選手による指導や講演、地域イベントへのゲスト参加、ボランティア活動への参加などに対する期待が大きいことがわかった。「地域密着活動」については「活動を強化すべきであり、ある程度の金銭的支援をしても良い」が49人（7%）、「活動を強化すべきであり、ボランティア活動等の支援をしても良い」が212人（32%）、「活動を強化すべきであり、試合観戦やファンクラブ加入は検討しても良い」が65人（10%）、「活動を強化すべきであるが、積極的に協力するほどではない」が140人（21%）、「活動すべきではなく、むしろより広域を対象とすべき」が12人（2%）、「チームそのものにあまり興味がないのでわからない」が152人（23%）、「チームそのものに全く興味がない」が40人（6%）で70%が地域密着活動を強化すべきであり、49%が何らかの協力をしても良いという結果が出た。

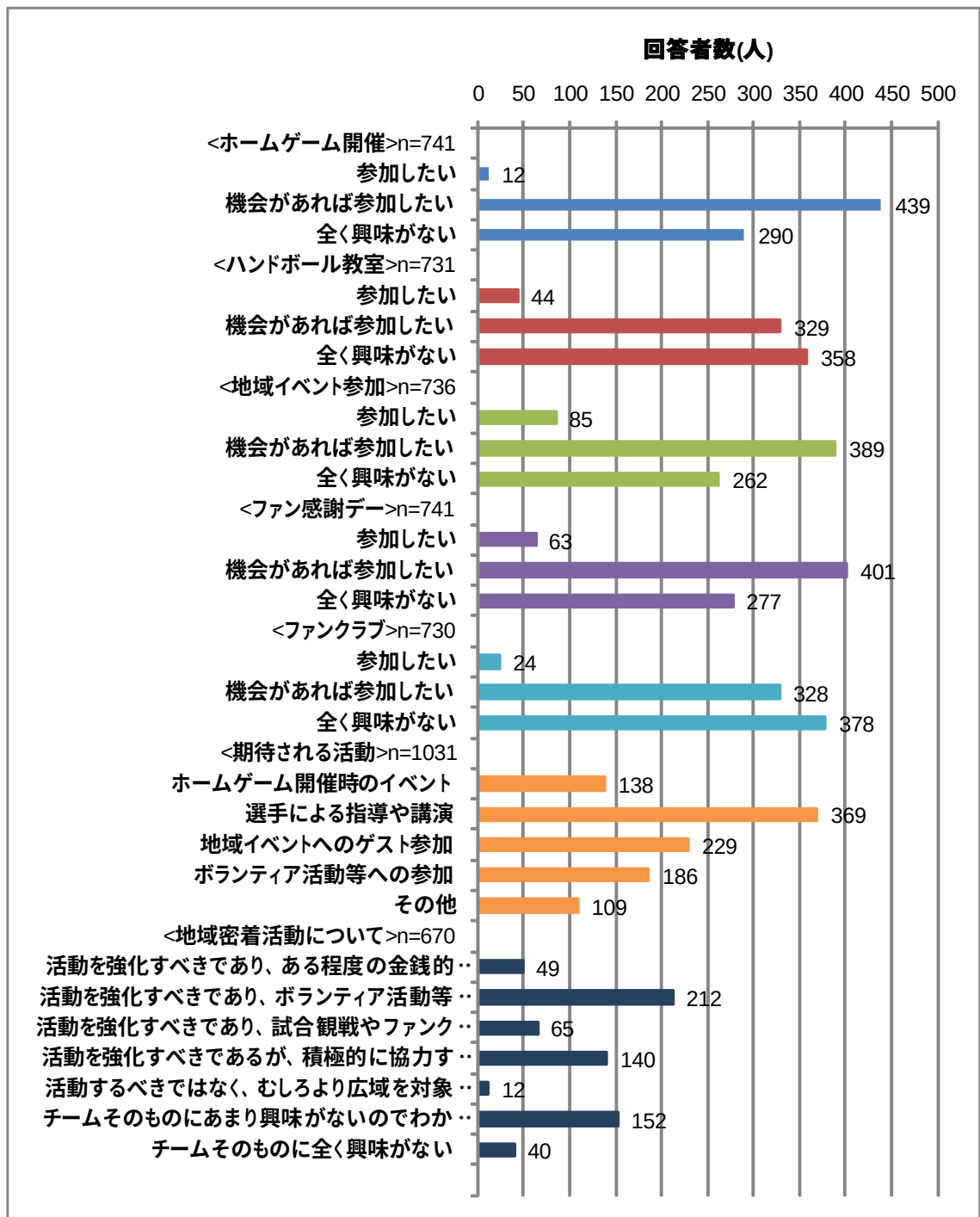


図 39 活動に関するアンケート(地域住民)

第3節 大崎の「市場」

まず、大崎の「市場」、すなわち収益の部分に関して時系列で分析を行った。

第1項 大崎の事業収入

図 40 には 2000 年から 2008 年における大崎の事業収入内訳の推移を示した。

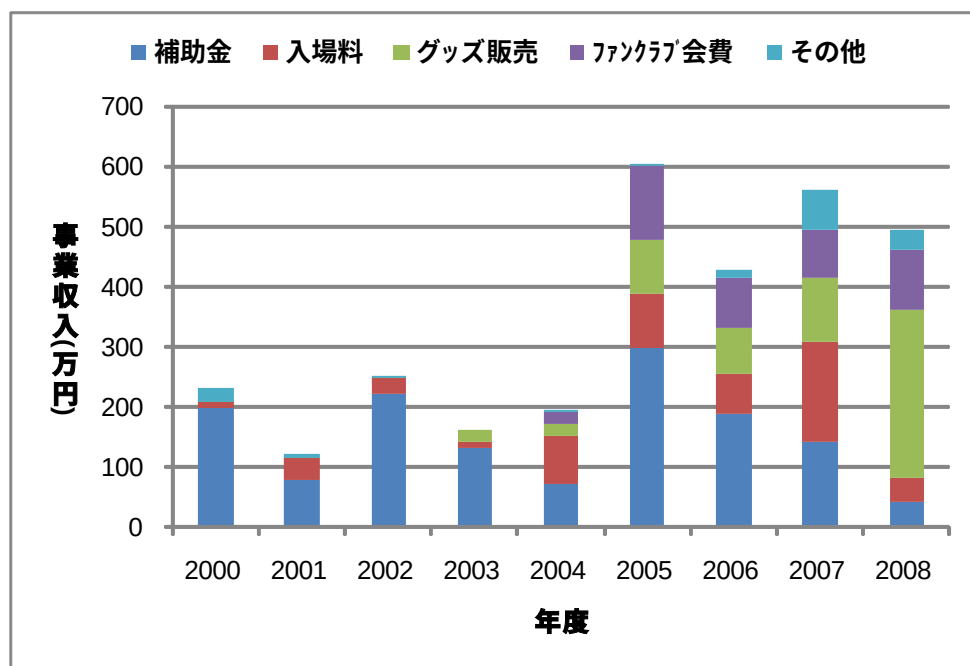


図 40 大崎における事業収入内訳と推移

図からは、2000 年に 230 万円だった事業収入は 2008 年には 490 万円に増加していることが分かる。この要因としては主に 2000 年当時には存在しなかったグッズ販売とファンクラブ会費収入の増加が挙げられ、これらの収入は 2004 年にファンクラブ事務局を発足させたことによるものである。

ファンクラブ事務局発足以前である 2000～2003 年の平均事業収入は 191 万円、内訳は地方自治体と日本ハンドボール協会（以下 JHA）からの補助金が 158 万円で事業収入の 83%と大部分を占めており、入場料収入は 20 万円で 10%に過ぎない。それに対し、ファンクラブ事務局発足後の 2004～2008 年の平均事業収入は 456 万円で自治体と協会からの補助金が 147 万円で 32%を占めるものの、グッズ販売が 115 万円で 25%、入場料収入が 90 万円で 20%、ファンクラブ会費が 80 万円で 18%と補助金以外の事業収入が大幅に増加している。

第2項 入場料収入の推移

図 41 には 2000～2008 年における大崎の入場料収入の推移を示した。

図からわかるとおり 2000 年に 9 万円、2003 年には 7 万円であった大崎の入場料収入は 2004 年に 82 万円に大幅に増加した後、2007 年には 169 万円まで増加していることがわかる。

2008 年の入場料収入に関しては、図 41 のとおり 2007 年の 169 万円と比較して有料入場者数が増加しているにもかかわらず 40 万円に減少しているが、これは大崎が株式会社メディアコンプレックスにホームゲーム 4 試合の開催権を 1 試合 10 万円にて委託販売したためである。なお、株式会社メディアコンプレックスは大崎の JHL ホームゲームを開催することにより 490 万円の入場料収入を得ている。

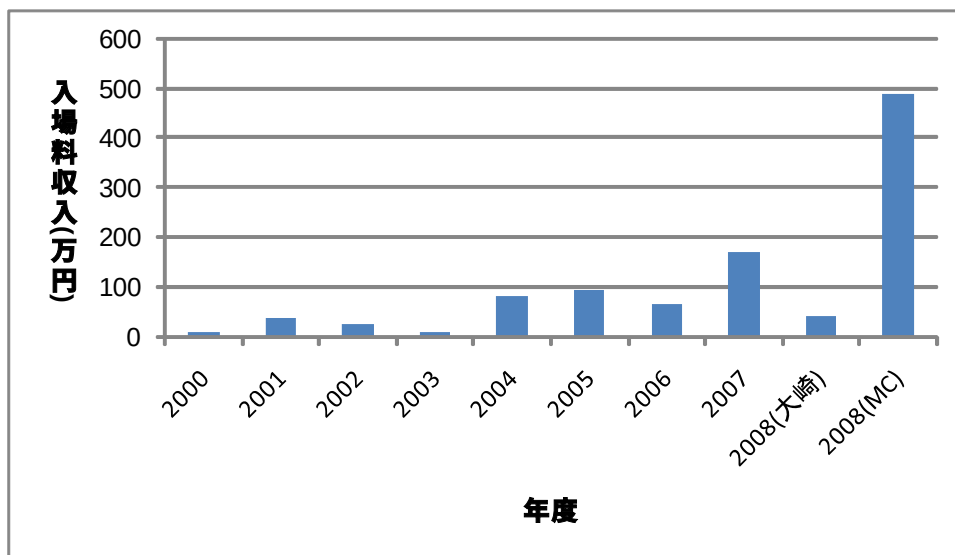


図 41 大崎における入場料収入の推移

ここで JHL の試合開催の構造について説明する。

図 42 に示したように大崎が JHL ホームゲームを開催するためには JHL に参加するための登録費として JHA にクラブ 70 万円、クラブ役員・選手 2,000 円／人を、JHL に JHL 分担金・活性化事業費・強化登録金として 500 万円を支払わなくてはならない。

さらにホームゲームを開催する場合には 10 万円／試合の開催権料を支払わなければならない。その他に体育館等の施設使用費(2000～2008 年において平均 14 万円／試合)、会場設営・試合運営スタッフなどにかかる費用(2000～2008 年において平均 10 万円／試合)も全て大崎が負担しなくてはならない。

つまり、選手スタッフ合計 20 名が JHL に加盟し、ホームゲームを 1 試合開催する

には約 608 万円が必要で、その後は 34 万円／試合の費用がかかることになる。

表 7 にはホームゲーム開催にかかる費用を償却するために必要な入場者数を試合開催数、チケット価格、有料入場者割合別に示した。

表からわかるとおり 2008 年に開催したホームゲーム 4 試合における 1 試合当りの入場者数 1,211 人と有料入場者数割合 56%を考慮し、有料入場者割合を 50%と設定すると、ホームゲームを 7 試合開催し、チケット価格を 2,000 円に設定、1 試合当たり 1,160 人以上の入場者を集めなければ利益を上げることは出来ない。なお、ホームゲーム開催数の最大値を 7 試合としているのは 2009 年現在 JHL 加盟クラブが 8 クラブであり、全ての対戦をホーム&アウェー1 試合方式とした場合を想定したためである。ホーム&アウェー方式を 1 試合とした理由についてはそれ以上に試合を増加したとして、現状では 1 試合当りの旅費交通費等の費用が入場料収入を上回ることを考慮したためである。無論、将来的に入場料収入が旅費交通費等の必要経費を上回るようであれば開催数を増加させ、収入の向上を目指すべきである。

また、JHL は分担金及び開催権料を徴収しているが、加盟クラブへの分配は第 3 地域で試合開催を行った時の補助金（5 万円／試合）のみである。

なお、JHL はシーズンの最後に PLAY-OFF というレギュラーシーズンにおける成績の上位 4 クラブによる優勝決定戦を開催しており、PLAY-OFF に出場するクラブは分担金として 100 万円を JHL に支払うが、入場料収入は全て JHL のものとなる。

JHL は PLAY-OFF 開催によって 1999～2008 年において年間平均 1,600 万円の事業収入（PLAY-OFF 開催における広告料、入場料、放送権料及びその他の収入の合計）を、詳細な収支計算書を入手出来た 2006～2008 年においては年間平均 860 万円の入場料収入を得ているが、PLAY-OFF に出場したクラブには入場料収入や優勝賞金等の分配金は一切支払われていない。

つまり、JHL 加盟クラブはレギュラーシーズンにおいて優秀な成績を残し、PLAY-OFF に進出しても支出が増加するのみで収入は増加しないという構造になっている。

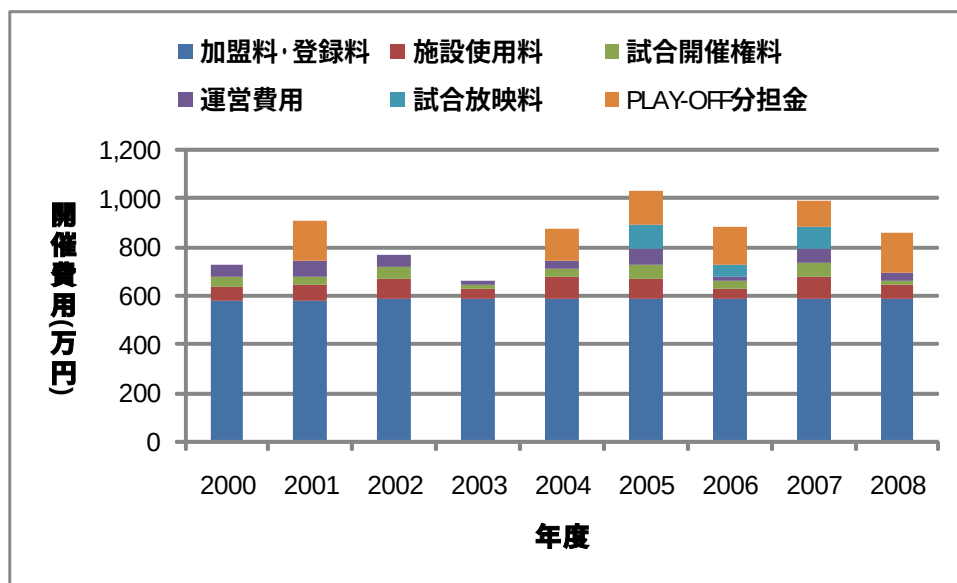


図 4 2 ホームゲーム開催費用内訳と推移

表 7 ホームゲーム開催費用と必要入場者数

試合開催数	1	2	3	4	5	6	7
試合開催費用 (円)	6,080,000	6,420,000	6,760,000	7,100,000	7,440,000	7,780,000	8,120,000
チケット金額 (円)	開催費用に必要な1試合当りの入場者数 (人) ※有料入場者割合100%の場合						
1,000	6,080	3,210	2,253	1,775	1,488	1,297	1,160
1,500	4,053	2,140	1,502	1,183	992	864	773
2,000	3,040	1,605	1,127	888	744	648	580
2,500	2,432	1,284	901	710	595	519	464
3,000	2,027	1,070	751	592	496	432	387
チケット金額 (円)	開催費用に必要な1試合当りの入場者数 (人) ※有料入場者割合50%の場合						
1,000	12,160	6,420	4,507	3,550	2,976	2,593	2,320
1,500	8,107	4,280	3,004	2,367	1,984	1,729	1,547
2,000	6,080	3,210	2,253	1,775	1,488	1,297	1,160
2,500	4,864	2,568	1,803	1,420	1,190	1,037	928
3,000	4,053	2,140	1,502	1,183	992	864	773
チケット金額 (円)	開催費用に必要な1試合当りの入場者数 (人) ※有料入場者割合33%の場合						
1,000	18,240	9,630	6,760	5,325	4,464	3,890	3,480
1,500	12,160	6,420	4,507	3,550	2,976	2,593	2,320
2,000	9,120	4,815	3,380	2,663	2,232	1,945	1,740
2,500	7,296	3,852	2,704	2,130	1,786	1,556	1,392
3,000	6,080	3,210	2,253	1,775	1,488	1,297	1,160

第3項 大崎の事業支出

図 43 には 2000 年から 2008 年における大崎の事業支出内訳の推移を示した。

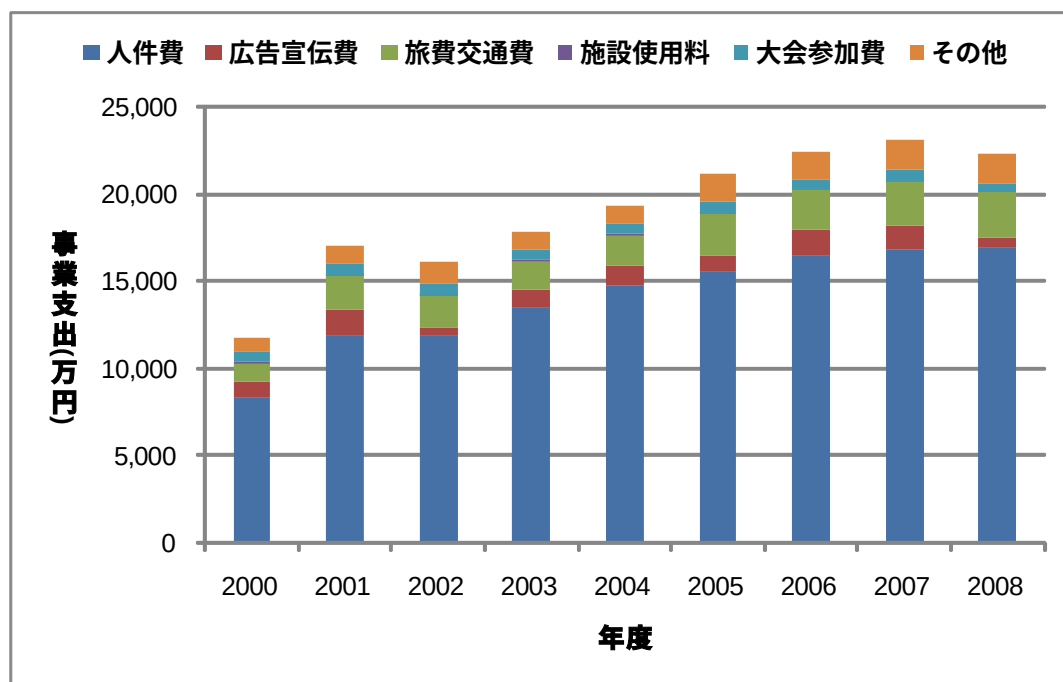


図 43 大崎における事業支出内訳と推移

図からわかるように大崎の 2000 年から 2008 年における事業支出は、1 億 1,800 万円から 2 億 2,300 万円に増加している。主な要因としては人件費、旅費交通費及びその他の費用の増加があげられ、2000 年から 2008 年に人件費は 8,400 万円から 1 億 6,900 万円、旅費交通費は 1,000 万円から 2,600 万円、その他の費用は 800 万円から 1,700 万円にそれぞれ増加している。

大崎の事業支出で最も大きな割合を占めているのは人件費であり、2008 年において事業支出の 74%を占めている。

大崎の人件費は選手、スタッフ、トレーナーへの給与で構成されている。選手及びスタッフは親会社である大崎電気の従業員である社員選手及びスタッフとプロ契約選手の二種類に分けられる。社員選手及びスタッフとは 8 時 30 分から 14 時 30 分まで大崎電気の業務に従事した後、トレーニングに参加する選手・スタッフであり、大崎電気の従業員としての給与にハンドボール部員としての手当が付与されている。プロ契約選手は業務には従事せずトレーニングのみに参加、トレーナーは外部へ委託しておりトレーニングのみ参加して、それぞれ給与を得ている。

図 44 に示したとおり、大崎のクラブ構成は 2000 年には社員選手・スタッフのみで

あったが、2001年に4名の選手とプロ契約を締結したのを皮切りに2003年にはさらに3名の選手とプロ契約と締結。その後もプロ契約選手は増加。2008年は選手及びスタッフ21名中8名がプロ契約選手及びスタッフとなっており、クラブ構成に占める割合は2000年から2008年において0%から38%に大きく増しており、これが事業支出の大部分を占める人件費増加の大きな要因となっている。

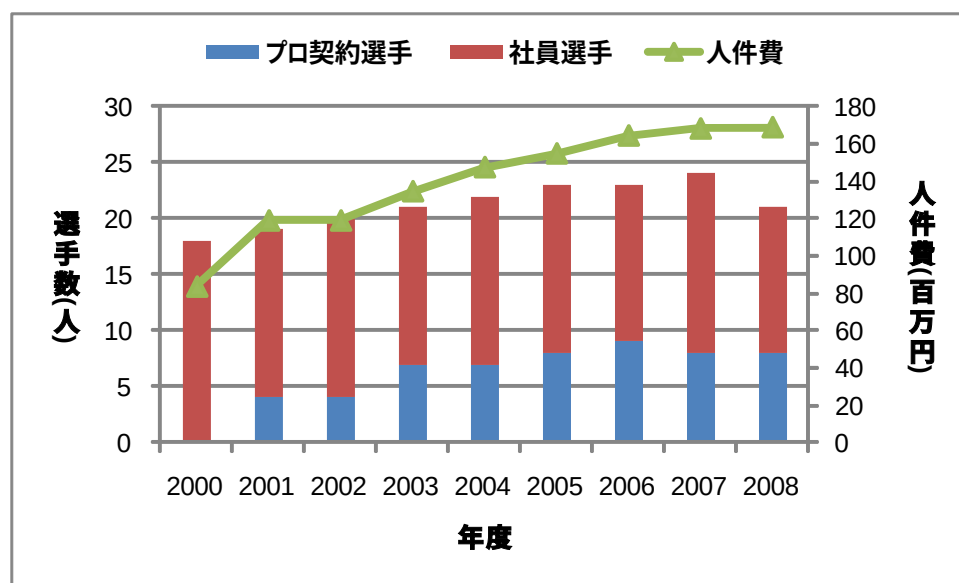


図 4 4 大崎におけるチーム構成と人件費の推移

第2項と第3項に示したとおり2000～2008年において大崎の事業収支は－1億1,500万円から－2億1,800万円に増加。年間平均1億8,600万円の赤字を計上しており、主な要因はプロ契約選手の増加による人件費の増加である。

第4項 グッズ販売収支

図45には2004～2008年における大崎のグッズ販売収支の推移を示した。

図からわかるように大崎は2000～2008年におけるグッズ作成、販売において合計600万円の収入を得、1,700万円を支出。累計1,100万円の赤字を計上しており、年間平均すると70万円の収入、190万円の支出、収支は－120万円である。

また、ファンクラブ事務局発足以前である2000～2003年とファンクラブ事務局発足後の2004～2008年では収支の規模が大きく異なっていることがわかる。

2000～2003年は主にJHL機構が発行するJHLのパンフレットを購入し、無料で配布していたのみであり、年間平均収入は5万円、支出は90万円で収支は－85万円であったのに対して、ファンクラブ事務局発足後の2004～2008年はオリジナルTシャツや

タオル、携帯ストラップ等のグッズを作成し、制作費が支出を増加させたが、売れ行きが良くなかったため年間平均収入は 110 万円、支出が 270 万円、収支は－160 万円と赤字が増加していることがわかる。

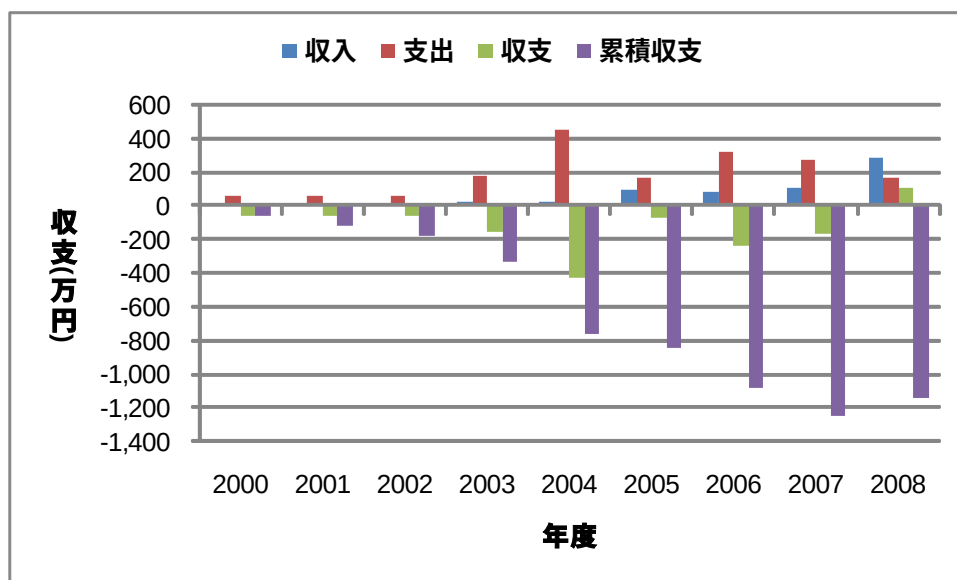


図 4 5 大崎におけるグッズ販売収支の推移

図 46 には 2004～2008 年における大崎ファンクラブの収支の推移を示した。

図からわかるように大崎のファンクラブは 2004～2008 年に平均して年間 80 万円の収入と 120 万円の支出があり、年間平均収支は－40 万円であり、2004～2008 年で累計 200 万円の赤字を計上していることがわかる。

大崎のファンクラブにおける収入は会員からの入会金と会費、支出はファン感謝デー等のイベント開催に関わる費用である。

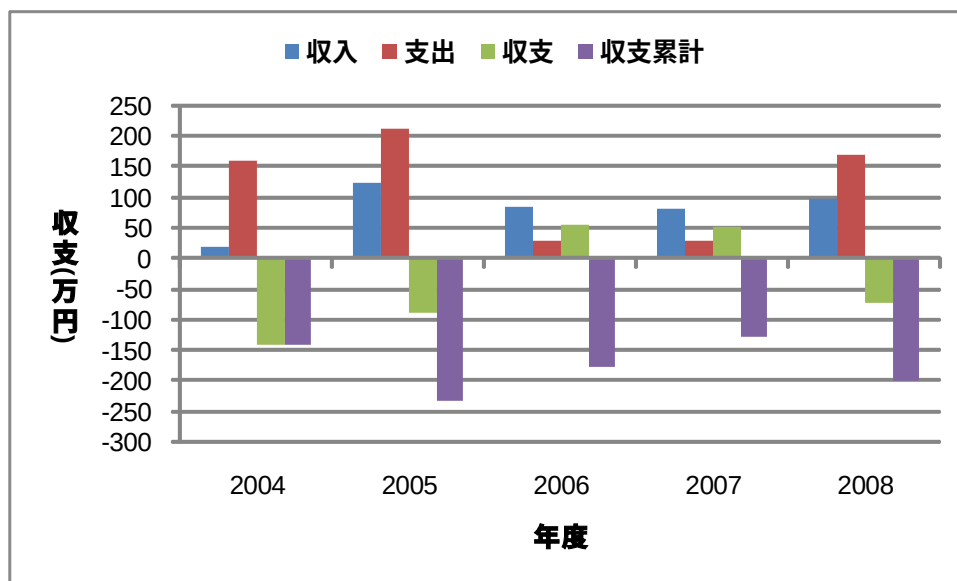


図 4 6 大崎におけるファンクラブ運営収支の推移

なお、大崎の事業赤字については親会社である大崎電気が全て補填しているが、図 47 に示したように 2000～2008 年において大崎の事業収支が－1 億 1,500 万円から－2 億 1,800 万円に増加しているのに対して、大崎電気の経常利益は 26 億 3,500 万円から 7 億 200 万円に、当期純利益については 4 億 3,200 万円から 1 億 8,800 万円にそれぞれ減少しており、経常利益に占める大崎の予算の割合は 4%から 31%に、当期純利益に占める割合は 27%から 116%にそれぞれ増加している。

大崎による事業支出が大崎電気の利益に占める割合が増加し、親会社の経営に大きな影響を与えている事がわかる。

このような状況では第 1 章第 2 節で述べたように大崎電気における費用対効果をシビアに判断され、所有目的が問い直された結果、JHL に加盟する価値がないと判断されれば JHL よりの撤退や、休部、廃部という状況になりかねない。

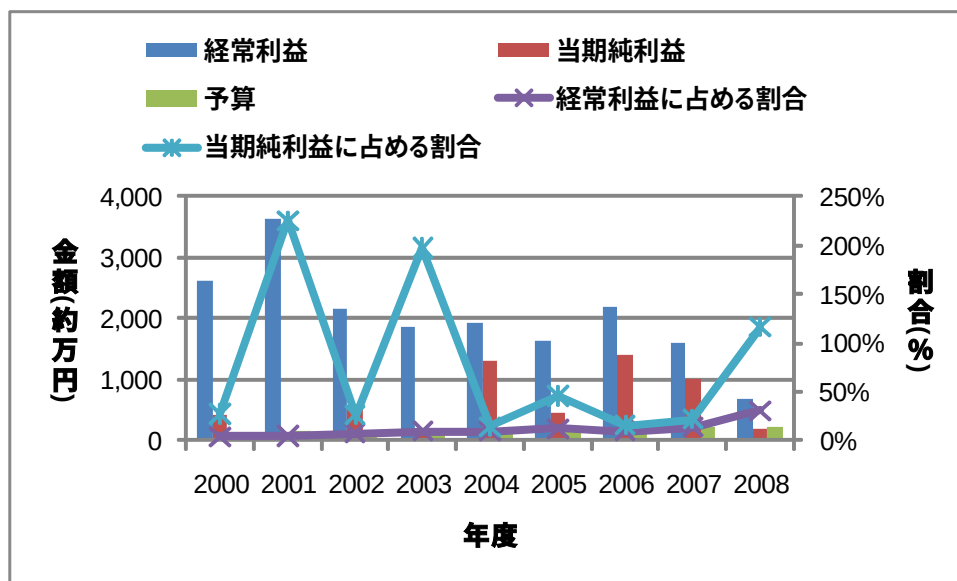


図 47 大崎における親会社の利益に占める予算

第4章 LNH 所属クラブとの比較

本章では大崎と比較するために、代表チーム及び国内リーグ所属クラブともに世界トップレベルの競技力を持ち、国内リーグが健全経営されているフランスリーグ（Ligue Nationale de Handball。以下 LNH）所属クラブを分析対象とした。

LNH 所属クラブを大崎と同様にトリプルミッションの「勝利」・「普及」・「市場」の各概念に当てはめて、時系列で各データの分析を行っていく。

第1節 フランス代表チームの成績

表 8 にはフランス代表の 1995～2008 年におけるオリンピック、世界選手権、欧州選手権の成績を示した。表からわかるとおりフランス代表は 1995～2009 年において 4 回開催されたオリンピックのうち 1 回の優勝（入賞率 25%）、8 回開催された世界選手権のうち 3 回の優勝と 3 回の 3 位（入賞率 75%）、7 回開催された欧州選手権のうち 1 回の優勝と 1 回の 3 位（入賞率 29%）という好成績を残しており、特に地元で世界選手権が開催された 2001 年以降はオリンピックの入賞率 50%（優勝 50%）、世界選手権の入賞率 80%（優勝 40%）、欧州選手権の入賞率 50%（優勝 25%）と世界トップクラスの強豪国である。

表 8 フランス代表の成績

Season	Olympics				World Championship				European Championship			
	Host	1st	2nd	3rd	Host	1st	2nd	3rd	Host	1st	2nd	Semi Finalist
1995					Iceland	France						
1996	Atlanta								Spain			
1997					Japan			France				
1998									Italy			
1999					Egypt							
2000	Sydney								Croatia			
2001					France	France						
2002									Sweden			
2003					Portugal			France				
2004	Athens								Slovenia			
2005					Tunisia			France				
2006									Switzerland	France		
2007					Germany							
2008	Beijing	France							Norway			France
2009					Croatia	France						

一方、日本代表は表 9 に示したように 1995～2008 年において 4 度のオリンピックにおいて出場 0 回、8 度の世界選手権において出場 2 回（1997（開催国）、2005 年）で入賞はなし。アジア選手権においても入賞 2 回（1996 年 3 位、2004 年 2 位）とアジアでもトップクラスとは言いがたい成績となっている。

表 9 日本代表の成績

Season	Olympics			World Championship			Asian Championship	
	Host	大会順位	予選順位	Host	大会順位	予選順位	Host	大会順位
1995				Iceland	予選リーグ敗退	3		
1996	Atlanta	アジア予選敗退	4					
1997				Japan	ベスト16	開催国		
1998							Thailand	3
1999				Egypt	アジア予選敗退	3		
2000	Sydney	アジア予選敗退	3					
2001				France	アジア予選敗退	4		
2002							Korea	4
2003				Portugal		6		
2004	Athens	アジア予選敗退	2					
2005				Tunisia	予選リーグ敗退	2		
2006							Qatar	6
2007				Germany	アジア予選敗退	5		
2008	Beijing	アジア予選敗退	2					
2009				Croatia	アジア予選敗退	7		

第2節 LNH 所属クラブの「勝利」

第1項 LNH の成績

図 48 には 2005～2008 年における LNH 所属クラブの成績の推移を示した。図からわかるとおり 2005～2008 年において優勝したのは Montpellier と Ivry の 2 クラブ、4 位以上に入ったクラブは Montpellier、Chambery、Paris、Ivry、Dunkerque、Tremblay の 6 クラブで、JHL と比較すると優勝が大同のみ、4 位以上に入ったクラブは大同、大崎、湧永、トヨタ車体、トヨタ紡織の 5 クラブで LNH と比較して JHL は順位の変動が少ないということがわかる。また、2005～2008 年における LNH において最も平均順位が高かったのは Montpellier で平均 1.3 位となっており、事業収入、選手年棒、ホームゲーム入場者数ともに Montpellier が LNH でトップクラブだということがわかる。

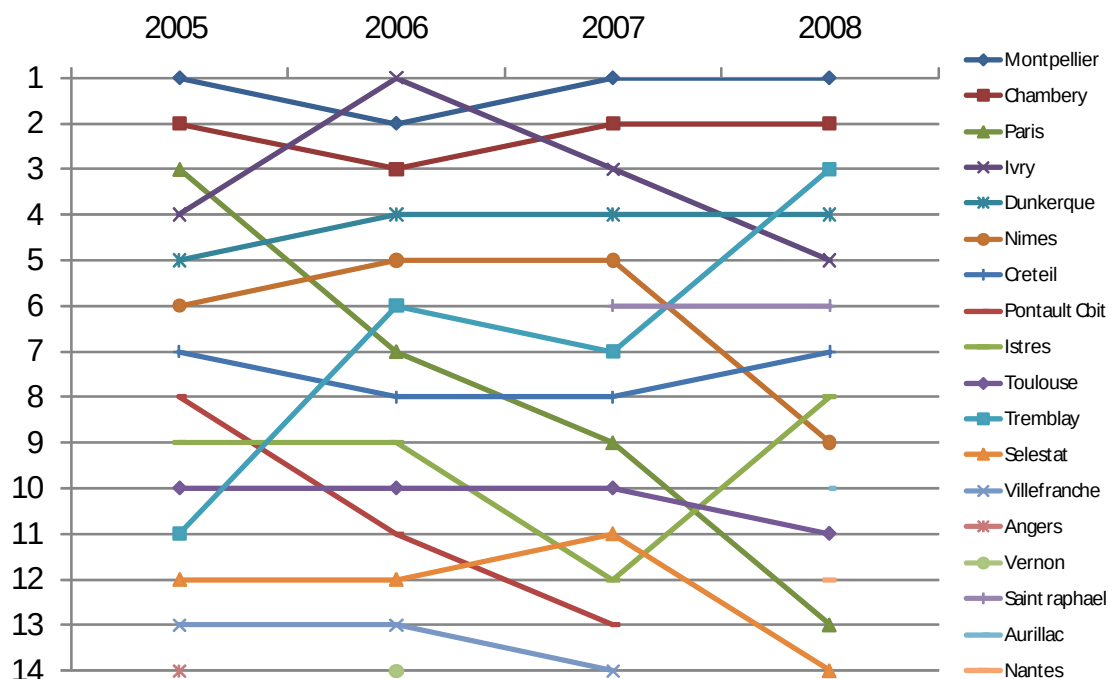


図 4 8 LNH 所属クラブの順位推移

第 2 項 欧州主要大会における LNH 所属クラブの成績

表 11 には 1995～2008 年における LNH 所属クラブの欧州主要大会での成績を示した。表からわかるとおり LNH 所属クラブは 1995～2008 年において EHF Champions League で優勝と 3 位を 1 回ずつ（ともに Montpellier）、EHF European Cup の EHF Cup において 3 位を 1 回（Creteil）、Challenge Cup において 2 位を 1 回（Dunkerque）と 3 位を 2 回（Ivry、Creteil）という成績を残しており、LNH 所属クラブの競技レベルが高いということがわかる。

また、表 12 に示したとおり、日本、韓国、中国の各代表 1 クラブと開催国代表 1 クラブの合計 4 クラブによって争われる東アジアクラブ選手権における JHL 所属クラブの成績は 2004 年に Honda が 2 位、2005 年に大崎が 2 位、2006 年に大同が 2 位、大崎が 3 位、2007 年に大同が 3 位、2008 年に湧永が 2 位、大同が 3 位、2009 年に大同が 2 位であり、優勝は全て韓国代表のクラブとなっている。

これらのデータからフランスは国内クラブにおいてもトリプルミッションにおける勝利が実現出来ていること及び日本は実現出来ていないことがわかる。

表 10 LNH 所属クラブの欧州主要大会における成績

Season	EHF Champions League			EHF European Cup								
				EHF Cup			Cup Winner's Cup			Challenge Cup		
	1st	2nd	Semi Finalist	1st	2nd	Semi Finalist	1st	2nd	Semi Finalist	1st	2nd	Semi Finalist
1995			—			-			-			
1996						-			-			
1997						-			-			
1998						-			-			
1999						-						
2000												
2001												Ivry
2002	Montpellier											Creteil
2003											Dunkerque	
2004			Montpellier									
2005						Creteil						
2006												
2007												
2008												

表 11 JHL 所属クラブの東アジア選手権における成績

年度	開催地	出場クラブ	順位
2004	韓国	Honda	2
2005	中国	大崎電気	2
2006	日本	大同特殊鋼	2
		大崎電気	3
2007	韓国	大同特殊鋼	3
2008	日本	湧永製薬	2
		大同特殊鋼	3
2009	中国	大同特殊鋼	2

第3項 外国人選手

表 12 には 2008 年における LNH と JHL の外国人選手在籍クラブ数と人数、大陸外国籍選手の人数及び外国人選手の国籍数の比較を示した。

表からわかるように LNH と JHL では全ての項目において LNH が上回ることがわかる。

第 1 節及び第 4 節第 2 項で示したフランスと日本の競技レベルの差を考えれば、第 3 章第 3 節第 2 項で示したとおり、外国人選手の存在がリーグ及びクラブの競技レベルを上げるということが証明される。

表 12 LNH と JHL との外国人選手数比較(2008)

LNH		JHL	
所属クラブ数	14	所属クラブ数	10
外国人選手在籍クラブ数	14	外国人選手在籍クラブ数	2
外国人選手数	58	外国人選手数	3
EU以外の外国人選手数	38	アジア以外の外国人選手数	0
外国人選手の国籍数	21	外国人選手の国籍数	1
フランス人選手数	148	日本人選手数	184
選手合計	206	選手合計	187
外国人選手の割合	28.20%	外国人選手の割合	1.60%

第 3 節 LNH 所属クラブの「普及」

第 1 項 ホームゲーム総入場者数

図 49 には 2008 年における LNH 所属クラブと JHL、大崎のホームゲーム入場者数を示した。これによると LNH 所属クラブ中最も入場者数が多いのは Chambéry で総入場者数が 36,900 人、最も少ないのは Seletat の総入場者数 12,850 人であり、LNH 平均は総入場者数 22,274 人であった。

対して大崎は総入場者数が 4,845 人、JHL 所属クラブの平均は総入場者数 5,296 人で大崎、JHL 平均ともに LNH 所属クラブの平均を下回っていることがわかる。

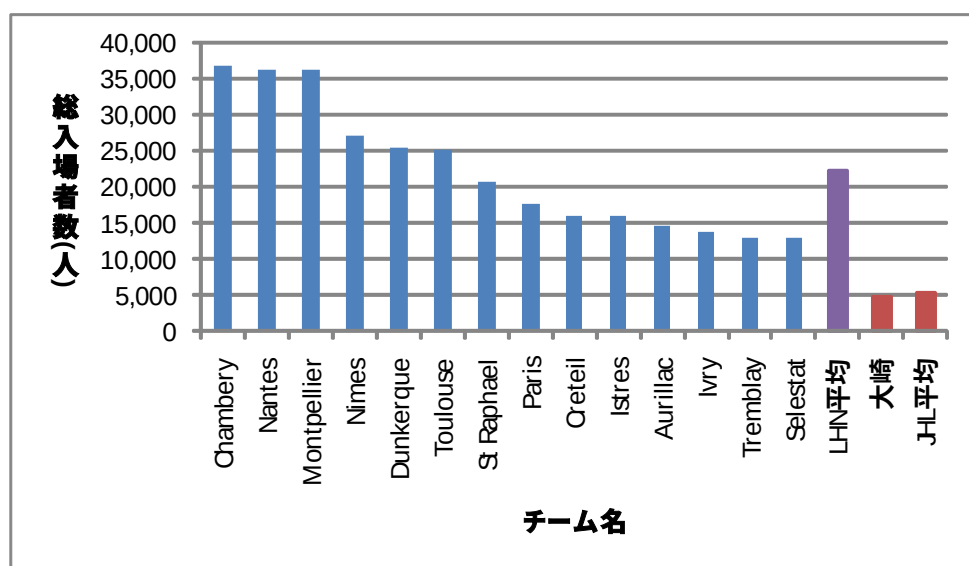


図 49 LNH 所属クラブにおけるホームゲーム総入場者数

第2項 各クラブの平均入場者数

図 50 には 2008 年における LNH 所属クラブと JHL、大崎のホームゲームの 1 試合平均入場者数を示した。これによると最も 1 試合平均入場者数の多い Chambéry が 2,838 人、最も少ない Seletat が 988 人であり、LNH 平均では 1 試合平均 1,713 人であった。

対して大崎は 1 試合平均では 1,211 人となっており、LNH の平均には及ばないものの Seletat 等 4 クラブを上回り、LNH 所属クラブ中 10 位の Istres (1,224 人) や 9 位の Creteil (1,242 人) に迫る数字となっている。

また、JHL 所属クラブの平均は 774 人でホームゲームの総入場者数では大崎を上回るものの 1 試合平均では下回っている。これは大崎の集客力が高いにも関わらずホームゲームの試合開催数が少ないためである。

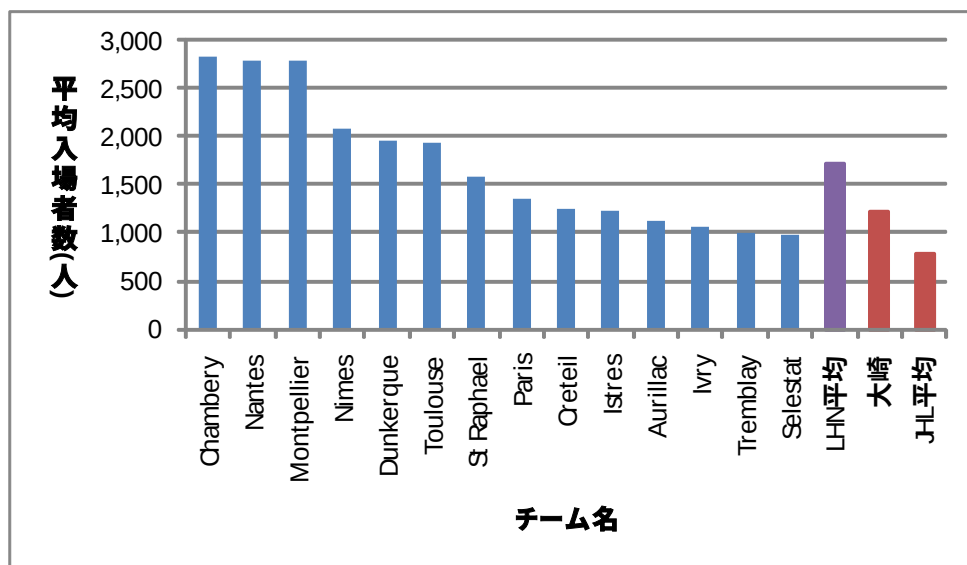


図 50 LNH 所属クラブにおけるホームゲーム平均入場者数

第4節 LNH 所属クラブの「市場」

本節では、LNH 所属クラブの「市場」について分析していく。

第1項 LNH 所属クラブの平均収入の推移

図 51 には LNH 所属クラブの平均収入の推移を示した。図からわかるとおり LNH 所属クラブの平均収入は 2002～2008 年において 1 億 3,800 万円から 2 億 9,400 万円に増加しており、LNH 及び LNH 所属クラブの事業規模は年々大きくなっていることがわかる。なお、金額は 1 ユーロ 130 円にて換算した。

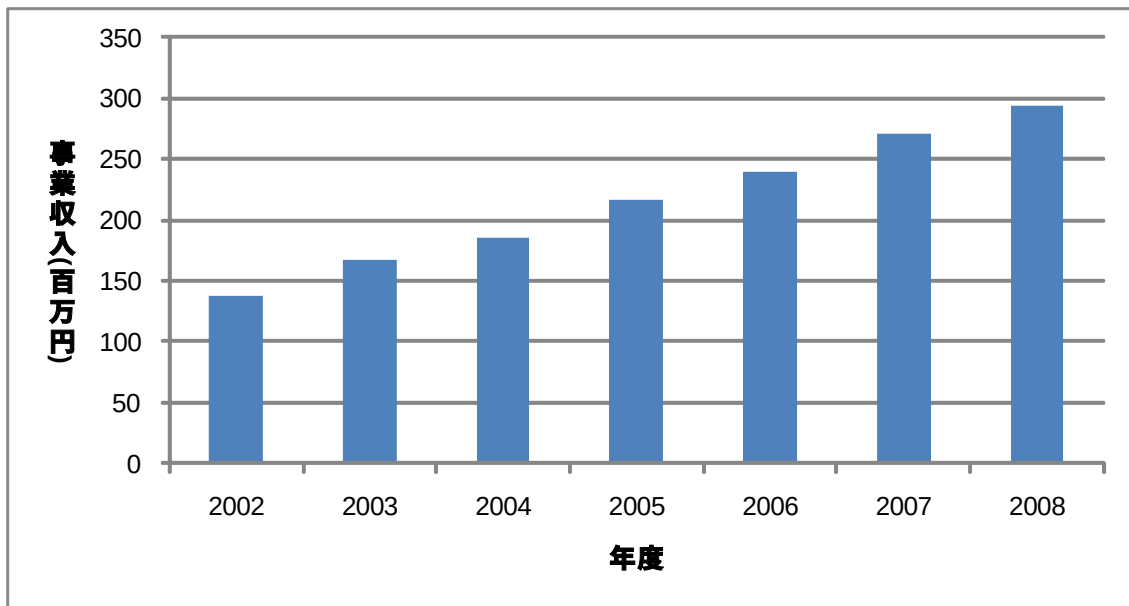


図 51 LNH 所属クラブにおける平均事業収入の推移

第 2 項 各クラブの事業収入

図 52 には 2007 年における LNH 所属クラブと大崎の収入内訳を示した。

図に示したように最も収入が多いのは Montpellier で 5 億 1,700 万円、最も少ないのは Villefranche で 1 億 3,600 万円。平均収入は 2 億 7,000 万円であった。また、最も多くスポンサー収入が多いのは Paris で 1 億 9,300 万円、最もスポンサー収入が少ないのは Istres の 2,500 万円。最も助成金収入が多いのは Montpellier で 3 億 1,400 万円、最も助成金収入が少ないのは Villefranche で 6,500 万円。その他の収入が最も多いのは Montpellier で 7,100 万円、最も少ないのは Pontault の 800 万円で平均はスポンサー収入が 8,500 万円、助成金収入が 1 億 5,600 万円、その他収入が 2,900 万円で合計 2 億 7,000 万円であることがわかる。

大崎は親会社の大崎電気をスポンサーと考えると 2 億 2,500 万円のスポンサー収入があり、フランスリーグで最もスポンサー収入が多い Paris の 1 億 9,300 万円より多いが、助成金(140 万円)及びその他の収入(420 万円)においては最も少ないということがわかる。

また、LNH 所属クラブの平均収入割合はスポンサー収入が 31.6%、助成金が 58%、その他の収入が 10.6%であるのに対して、大崎はスポンサー収入が 97.6%、助成金が 0.6%、その他の収入が 1.8%とほぼ 100%が親会社からの収入となっていることがわかる。

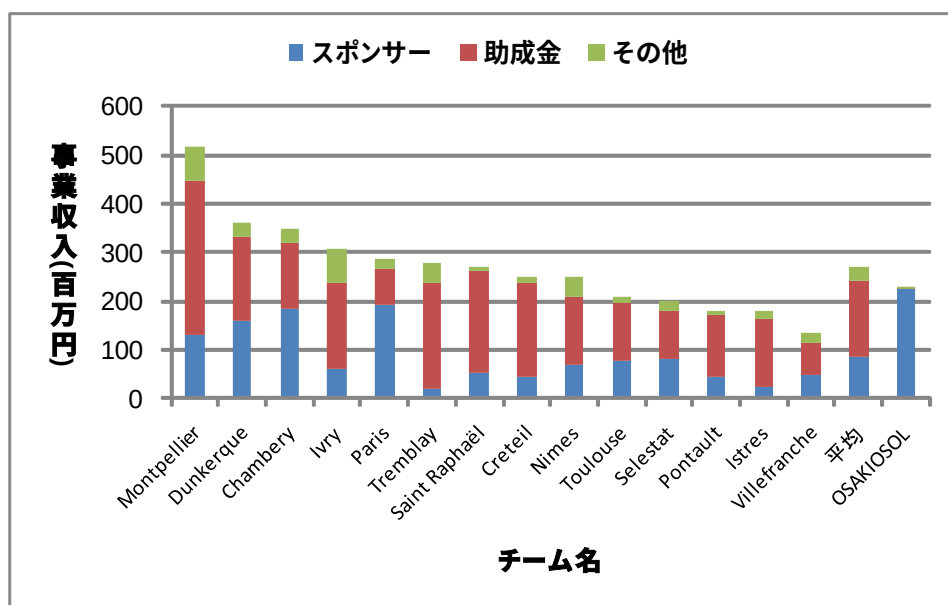


図 52 LNH 所属クラブと大崎における業収入内訳(2007)

表 13 には 1995～2008 年において欧州主要大会で入賞した LNH 所属クラブである Montpellier、Creteil、Dunkerque、Ivry のスポンサー内訳を示した。表からわかるように大崎が親会社である大崎電気 1 社のみからスポンサードを受けているのに対して、LNH 所属クラブは複数の地域コミュニティや企業からスポンサードを受けていることがわかる。また、ここに記載していないクラブスポンサーが各クラブ 100 程度存在する。

表 13 LNH 所属 4 クラブのスポンサー

チーム名	Montpellier	Creteil	Dunkerque	Ivry
スポンサー数	102	21	108	14
主なスポンサー	Montpellier Agglomeration (地域コミュニティ)	Creteil City (市役所)	Nord-pas de Calais(地域協議会)	PATHE(映画製作・供給)
	Montprillier(地域コミュニティ)	General Council of Val de Marne (地域コミュニティ)	Conceil Generals du Nord(理事会)	DIFFAGE(建設・エネルギー・金属・公共事業)
	Ia Region(地域コミュニティ)	Township Committee of the Central Plain of Val de Marne (地域コミュニティ)	Les Dunes de Flandre (観光開発)	GALLET DELAGE
	Herauld(レストラン)	Regional Council of Ile de France (地域コミュニティ)	ville de Dunkerque (市役所)	VEOLIA (環境サービス会社)
	Asics(スポーツブランド)	S.C.U.C(地域コミュニティ)	Grand littoral Dunkerque (都市コミュニティ)	Adidas(スポーツブランド)
	ESARC CEFFRE(金融機関)	Novergie-Suez	GTS (産業道路専門メーカー)	Champions car
	INTER MARCHÉ (スーパーマーケット)	ASICS(スポーツブランド)	COVAGE(通信会社)	Hand7(ハンドボール雑誌)
	Perrier(飲料水)	Jean Lefebvre	Boulangier(量販店)	
	SOCIETE GENERALE(金融機関)	SBMICreteil Habitat(建築)	Radiance(労働組合)	
		OKI Print Platinum (電気メーカー)	TOTAL(総合石油エネルギー企業)	
		SELECT (スポーツブランド)	ELECLERC (スーパーマーケット)	
		Trimon (スポーツブランド)	Radiance(労働組合)	
			SOGEA(建設会社)	
			NISSAN(自動車メーカー)	
			Kempa(スポーツブランド)	

第3項 各クラブの人件費支出

図 53 には 2005～2007 年における LNH 所属クラブの平均人件費内訳の推移を示した。図からわかるように 2005～2007 年においてコーチ年棒は 670 万円から 820 万円に、選手年棒は 7,000 万円から 8,150 万円に、その他人件費は 5,300 万円から 6,200 万円にそれぞれ増加しているが、事業収入に占める割合は 60%から 56%に減少している。

これらのデータから LNH 所属クラブの人件費は 2005～2007 年において増加しているが、事業収入の上昇にともない事業収入に占める割合は減少していることがわかる。

また、大崎は 2000～2008 年における平均で、人件費が事業収入の 5200%にも達していることを考えると、LNH 所属クラブは事業収入に占める人件費の割合が非常に低いことがわかる。

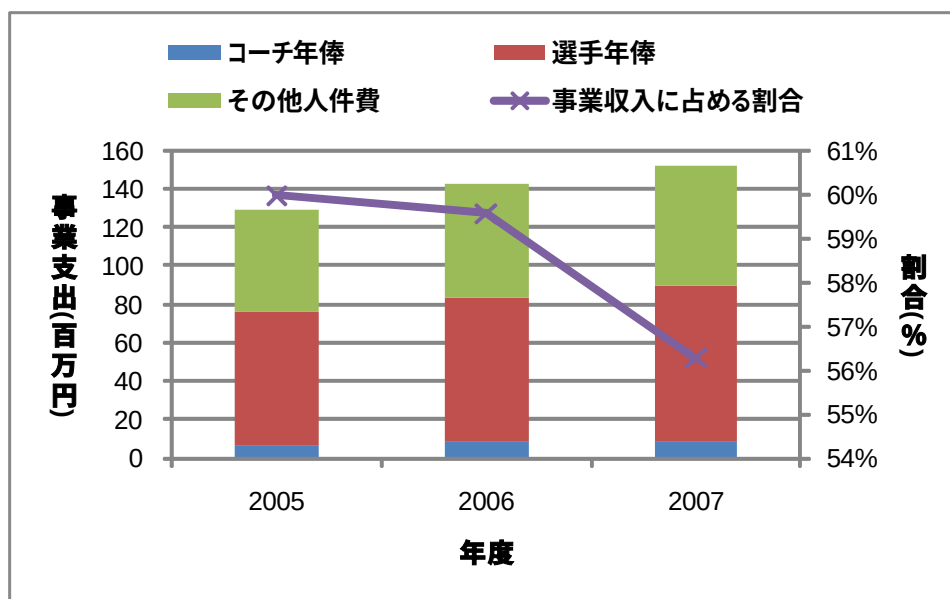


図 5 1 LNH 所属クラブにおける人件費の推移

図 54 には 2008 年における LNH 所属クラブと大崎の選手平均年俸を示した。

図からわかるとおり 2008 年において大崎の社員選手を含めた全選手の平均年俸は 890 万円で LNH 所属クラブ中 3 番目に平均年俸が高い Chambéry の 750 万円を上回る。また、大崎のプロ契約選手の平均年俸は LNH 所属クラブ中 2 番目に選手平均年俸の高い Paris の 940 万円を上回り、LNH で最も選手平均年俸の高い Montpellier の 1,200 万円に迫る 1,100 万円である。

つまり、第 4 章第 1 節で述べたとおり LNH は JHL と比較して選手の競技レベルが高いと考えられるにも関わらず、LNH 所属クラブのプロ契約選手と比較して大崎に所属する全選手及びプロ契約選手の平均年俸は高い。

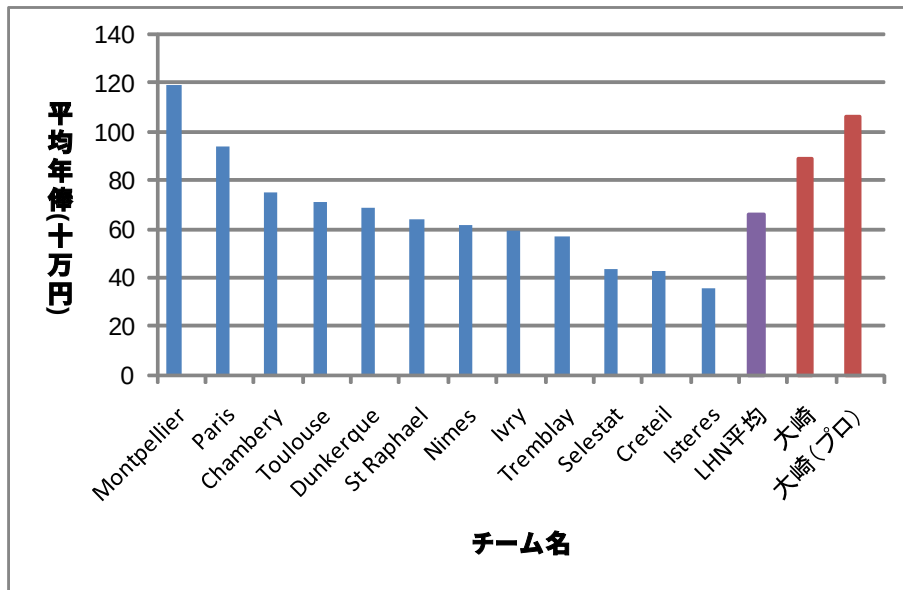


図 5 2 LNH 所属クラブと大崎における選手平均年俸

図 55 には 2008 年における LNH 所属クラブと大崎の事業収入に占める人件費の割合を示した。図からわかるとおり 2008 年において LNH 所属クラブ中最も事業収入に占める人件費の割合が低いのは Dunkerque の 23.8%で、最も高いのは Paris の 50.8%、LNH 所属クラブの平均は 32.0%である。対して大崎は事業収入に占める人件費の割合が 71.6%と LNH 所属クラブと比較して人件費の占める割合が非常に高いことがわかる。

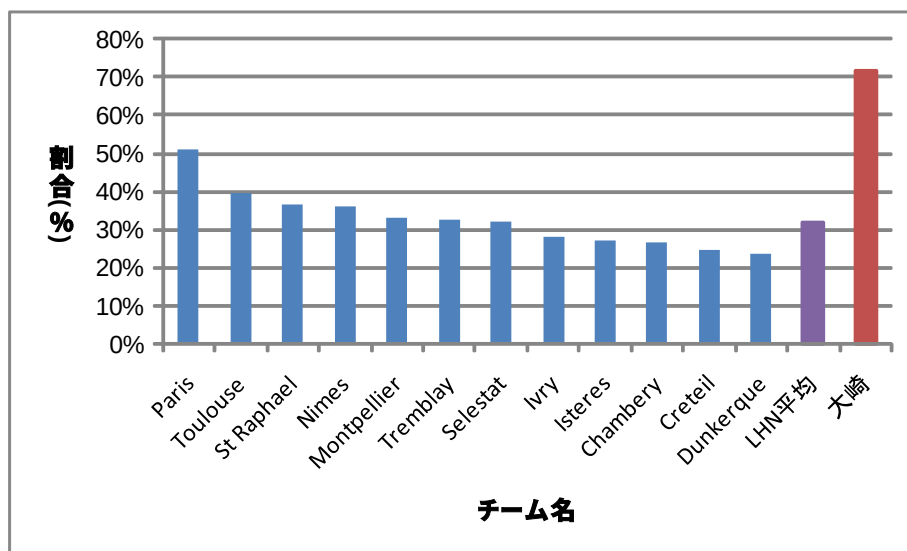


図 5 3 LNH 所属クラブと大崎における事業収入に占める人件費の割合

第5章 考察

第1節 大崎のトリプルミッションモデルについて

第3章の結果から、大崎においてトリプルミッションモデルの「勝利」、「普及」、「市場」の3つの要素はいずれも問題点を抱えており、互いが好循環することが出来ていないことがわかった。本章では、第3章と第4章の研究結果を踏まえて、どのようにしてトリプルミッションの好循環を作り出していくかを考察する。

第1項 大崎における勝利

本節では、大崎のチーム構成成績の推移、JHL 所属トップクラブ及び LNH 所属クラブとの比較から得られた結果から、大崎の「勝利」に関して考察を行う。

大崎においては、プロ契約選手数の増加に従って成績の向上が見られるが、JHL トップクラブである大同、湧永、Honda と外国人選手を含むプロ契約選手及び新人選手の登録人数、得点及び個人タイトル獲得数を比較した結果、プロ契約選手 1 人あたりの得点や個人タイトル獲得数で大同、湧永に劣っていることが明らかになった。また、新人選手の得点や個人タイトル獲得数においても湧永に劣り、ポジション別の個人タイトル獲得数を検証した結果、PV と GK に弱みを抱えていることがわかった。また、大崎と湧永における勝ち点獲得効率について調査した結果、大崎は勝ち点 1 を獲得するために湧永の 2 倍以上の活動費を費やしていることがわかった。

これらのデータから大崎は優秀な PV、GK を獲得し、新人選手を積極的に活用していくことで自らの弱みを克服し、より成績を向上させることが出来ると考えられる。

次に JHL における外国人選手数とチーム成績の推移を調査した結果から JHL において外国人選手が増えると成績が上がり、減ると成績が下がることから、外国人選手のいるチームは競技レベルが高くなることが伺える。また、JHL と LNH における外国人選手数を比較した結果からトリプルミッションモデルの勝利を実現しているフランスでは、外国人選手の割合が多く、かつ様々な国籍の選手が所属しているということがわかった。

筆者は JHL や LNH においてプロ選手と外国人選手はチーム及びリーグの競技レベルの向上をもたらし、JHL 所属チームの勝利はもちろん、日本におけるトップリーグである JHL の競技レベル向上による日本人選手の競技レベル向上及び日本代表チームの競技レベルの向上につながると考える。また、筆者自身の経験からアジアを勝ち抜きオリンピックや世界選手権などに出場、勝利するためには世界の選手と戦い慣れておく必要があり、また、チーム内に競技レベルが高く、経験豊富な外国人選手が存在することはチーム及び選手に

とって競技レベルの向上以外に有形無形の様々な利益をもたらすといえる。

大崎に所属するプロ契約選手と、LNH に所属するプロ契約選手では、競技レベルの高い LNH の選手の方が年俵が安いことを考えると、年俵が安く競技レベルの高い外国人選手を獲得することが、大崎にとってトリプルミッションにおける勝利を達成する一つの鍵ではないかと考察できる。

第2項 大崎における普及

「普及」に関する分析として、大崎の観客動員数推移を見たところ、リーグの平均よりも観客動員数は多いものの、第三地域開催が多くホームゲームをあまり行っていないこと、そしてホームゲームの開催場所も定まっておらず、大崎の活動拠点である埼玉県入間郡三芳町から離れた場所で試合を開催していることが分かった。

今後大崎をより地域に普及させるためには、ホームゲームを活動拠点と近い体育館で開催することが求められるだろう。

さらに地域住民に対するアンケート結果からは、大崎の地域密着活動を強化すべきだという意見が 70%を占めており、何らかの協力をして良いとの回答が 49%を占めたことから、行政や地域団体と連携し、ハンドボール指導や講演、地域イベントのゲスト参加やボランティア活動を実施することで金銭的支援やボランティアの人材、試合観戦者やファンクラブ会員の増加を図ることが出来ると考えられる。

筆者はこれまで様々な場所でハンドボール講習会や小中学校へ体育の授業への参加を通してハンドボールを通じてスポーツの価値を訴えかけてきた。ハンドボールというスポーツは走って、跳んで、投げて、ぶつかり合う総合的なスポーツであること、選手交代がいっつでも何度でも自由に行えるため、ベンチに入った選手全てに出場の機会が与えられることなどハンドボールには日本におけるメジャースポーツである野球やサッカーなどに勝るとも劣らない魅力があると考えられる。特に交代が自由であることは近年若年層のスポーツチームにおいて自らの子供がゲームに出場できずに不満をためる保護者の問題を軽減することも出来ると考えられる。その魅力を伝えるためにも一貫した理念を掲げ、普及活動及び地域貢献活動を実施していくことによってステークホルダーを増やし、地域を代表し、地域の方々に愛されるチームになることが必要だと考える。また、JHL 所属チームが地域に愛されることで、JHL とハンドボール競技が国民に愛されるスポーツになることが出来ると考える。

また、筆者は上記の普及活動については従来トレーニングのみの契約となっていたプロ契約選手をフルに活用することが必要だと考える。日本におけるハンドボール競技のトップ選手自らが普及活動に尽力することで子供達に夢や目標を与え、ハンドボール競技及び所属チームの認知度、好感度を向上させることもプロ契約選手としての務めである。また、プロ契約選手は通常業務に従事していないため、従業員との接点が少ない。

その代わりに地域住民との接点を増やすため活動すべきではないだろうか。

第3項 大崎における市場

大崎の事業収支に関する分析を行った結果、大崎は2004～2008年において平均456万円、事業支出が平均2億1,600万円となっており、支出に対する収入が多すぎることがわかった。また、チーム運営に関する赤字を親会社のみが補填していることが明らかになった。

このまま運営を続けていくと、会社の業績がさらに悪化した時にチームの運営自体がなくなる可能性がある。そこで、チームの運営を安定化させるためには、LNHに所属するクラブのように多数のスポンサーから収入を得る必要があると考える。また、スポンサー以外の収入として入場料収入とファンクラブ会費、グッズ販売など事業活動収入を増やしていく必要がある。

入場料収入を増加させるためには、入場料収入を得られるホームゲームの開催試合数を増加させることが必要であり、さらには有料入場者数を増やさなければならない。有料入場者を増やすためにはこれまで長い間ハンドボールの試合において入場料を払わないことに慣れてきた観客に入場料を払って入場するということを徹底しなければならない。但し、それと平行して戦略的に無料チケットを配布することでハンドボールの試合を観戦したことがある人を増やし、リピーターを増やすため試合内容及び周辺環境の充実も図っていくなくてはならない。また、ホームゲーム開催時に細かな席種（シーズンシートやVIPシート等）の設定を行い、客単価の向上を図ることも考慮する必要があるだろう。

ファンクラブ収入を増やすには現状の会員が増えれば増えるほど赤字が膨らむ形態を是正しなければならない。またグッズ収入を増やすためには売れる商品を作成し販売し、売れない商品を作成しないことである。グッズに関してはさらに細かなデータを収集し、マーケティングを実施する必要があるだろう。

これらの収入を増加させるためには大崎に対してお金を払ってくれる人や企業、団体を増やさなくてはならないということである。筆者は大崎に対してお金を払ってくれる人を増やすためには大崎がその人にとって価値ある存在になることが必要だと考える。それにはまず、大崎の存在を認知してもらい、活動の価値に対価を支払ってもらうことが必要なのではないかと考える。大崎は企業スポーツである実業団チームであることから従業員に向けての活動を中心に行ってきたため従業員への認知度は高かったが、地域への認知度は低く、また地域に根ざした活動をしてきたとは言い難い。この地域に根ざした活動を行うということがトリプルミッションにおける「普及」であり、筆者はハンドボールにおいては「普及」こそが「市場」につながると考える。

また、事業収入と人件費とのバランスについてLNH所属クラブと比較した結果、大崎は人件費が大幅に事業収入を超えており、クラブ及び個人成績などをみてもその人件

費が効率的に使えていないことがわかる。これらのデータからも、大崎は事業収入を増やすとともに、より効率的に人件費を使用するため競技レベルが高く年俸の安い外国人選手を獲得する必要があるだろう。

なお、大崎が本拠地としている埼玉県東入間地区には他にプロスポーツチームや国内トップレベルのスポーツチームが存在しておらず、これまで述べてきた地域に根ざした活動や地域住民や企業にとって価値ある活動を実践していくことで、地域を代表するスポーツチームとしてスポンサードしてもらうことでトリプルミッションモデルを好循環させることは十分に可能であると考えられる。

第2節 まとめ

ここまでの考察をもとに、大崎のトリプルミッション好循環を導くためのモデルを以下の図のように整理した。

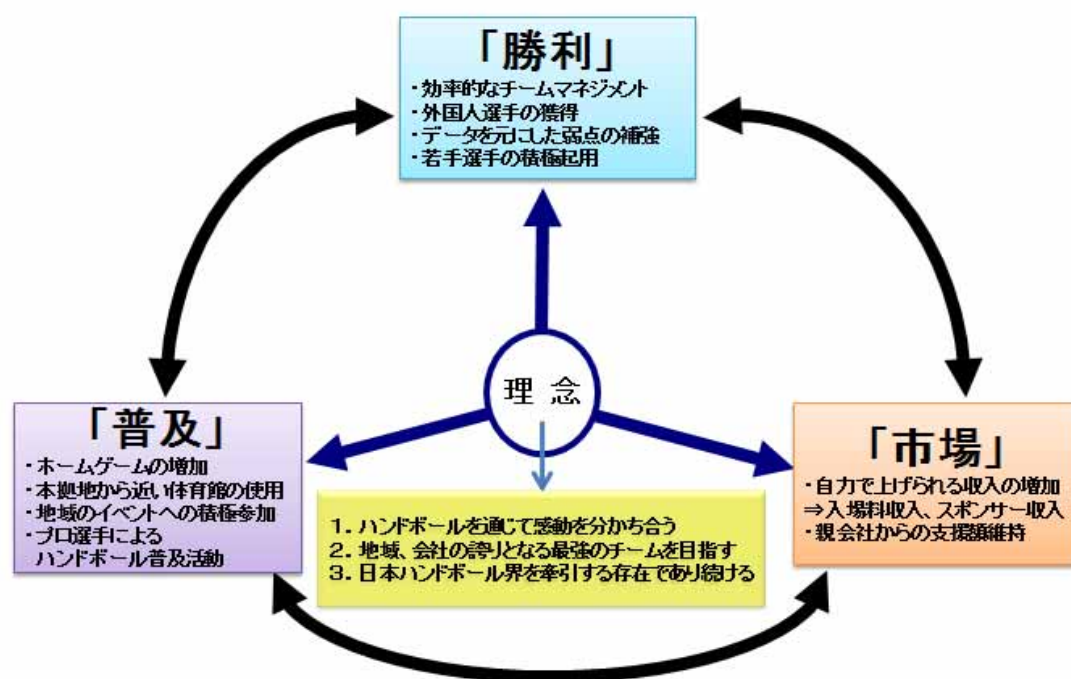


図 54 大崎のトリプルミッション好循環モデル

繰り返し述べてきたように、現在大崎のチーム運営はほぼ親会社である大崎電気の支援で成り立っており、今後大崎が自力で増やせる収入を拡大していく必要があることは明

白である。

ただし、ここで大切なのは、自力での収入を増やした分、大崎電気からの支援を減らしてはいけないということである。

つまり、現在大崎電気から支援を受けている約 2 億円はそのまま、そこに自力での収入（入場料、地域スポンサー）を上積みするモデルを構築することで、増えた全体の収入を元に、より効率的なチームマネジメントに投資をする（外国人選手獲得、弱いポジションの補強など）ことが可能になるのである。

大崎が強くなれば、試合の質の向上と共に、ライバルである大同や湧永のレベルアップも望める。すなわち JHL 全体のレベルアップに繋がるのである。JHL のレベルアップは、日本ハンドボール界全体のレベルアップに繋がり、日本代表がオリンピックに出場し、勝つためにも不可欠であろう。

ハンドボールをより日本で普及させるためには、日本代表のオリンピック出場など、世界大会での「勝利」が不可欠である。大崎が上記のステップで強くなり、市場が拡大し普及が進むことで、日本代表のレベルアップが期待できる。JHL を代表するチームであるべき大崎は、常に日本のハンドボール界全体を牽引する存在であり、日本のハンドボール界のレベルアップを視野に置いておく必要があるのではないかと筆者は考えている。

第6章 結論

本研究は、大崎電気株式会社のハンドボールチーム・OSAKIOSOL（以下大崎）のトリプルミッション好循環を導くための要因を探った研究である。第1章では研究に至った背景と、研究の目的を述べた。日本におけるハンドボール競技のトップリーグであるJHL加盟チーム数は、チームを保有する企業本体の業績悪化を原因とし、1998年から2009年において男女合わせて30チームから14チームへ減少している。わが国のハンドボールを取り巻く現状は非常に厳しく、トップリーグ、トップチームが縮小している競技に魅力を感じなくなった競技者や愛好者が減少、今後ハンドボール競技自体が消滅する可能性も否めない。この現状に基づき、本研究ではまずJHLに所属するクラブがどうすれば発展していけるのかを分析することが重要だと考え、研究対象として、日本ハンドボール界を代表するクラブであり、筆者が選手としてプレーし現在はマネジメントを行う立場で携わっている大崎を取り上げ、戦績や経営面など様々な要素において、現状の問題点を抽出し、それらを改善していくための施策を提示することを研究目的とした。

第2章では、大崎の問題点を抽出するためにトリプルミッションの概念を用いて1. 大崎のトリプルミッション分析、2. LNH所属クラブとの比較の2つの研究手法を用いるという記述を行った。

第3章では、大崎をトリプルミッションの各概念に当てはめ、「勝利」については過去10年間の戦績やチームマネジメントについて分析を行い、2004年以降成績は安定して上位にしているものの、競技レベルの高いJHL・全日本総合共に、過去10年での優勝は一度だけであること、他クラブと比較してプロ選手が多いが、1人あたりの得点は大同等に劣っていること、他クラブでは外国人選手が中心となって活躍しているが、大崎には外国人選手がいないこと、大崎は新人選手1人あたりの得点が少ないこと、そして個人タイトル獲得数が少ないことが明らかになった。「普及」についてはホームゲーム入場者数やファンクラブ活動などのデータを時系列で分析した結果として、平均観客動員数はJHLの平均を上回っているが、ホームゲームが少なく、各地域協会が主催する第三地域での開催が多いこと、数少ないホームゲームの開催地も活動拠点から遠い体育館で行われていることがわかった。また大崎電気の従業員及び活動拠点の地域住民に対してアンケート調査を行い、大崎の知名度と求められる活動を調査した結果、大崎電気の従業員については、社内での活動への期待が高いこと、地域の人々については大崎のことを良く知っているのは3割以下で、ホームゲーム開催を知らない人が7割以上を占めること、大崎が地域でイベントを行うなら、半数の人が何らかの協力をして良いと考えていることがわかった。「市場」については事業収入と事業支出の内訳を時系列で整理したほか、試合開催、ファンクラブ、グッズ販売などがどのような収支構造で行われているのかを分析し、人件費比率など、チームマネジメントに関わる支出に対しても分析を行った結果、事業支出に対する事業収入が少なく、

入場料収入はほとんどないこと、事業収入の内訳はグッズ販売やファンクラブが半分以上を占めているが、それらは赤字であること、年間の事業支出の 7 割以上を人件費が占めており、約 2 億円のほぼ全額を親会社の大崎電気が負担していることがわかった。

第 4 章では、大崎と比較するために、代表及び国内リーグ所属クラブともに世界トップレベルの競技力を持ち、国内リーグが健全経営されている LNH 所属クラブを分析対象とし、トリプルミッションの各概念に当てはめ、各データの分析を行った。

その結果、LNH 所属クラブは外国人選手を多く獲得しており、Montpellier 等トップクラブは欧州でもトップレベルの成績を残していることがわかった。「市場」については収入構造が大きく異なり、入場料、地域からの助成金、小口のスポンサーから収入を得ており、人件費は大崎と同程度であることがわかった。「普及」については、観客動員数は LNH の平均は大崎より少し多い程度だが、多いクラブは 1 試合平均で約 3,000 人を集めていることがわかった。

第 5 章ではこれまでの研究結果をもとに、平田、中村（2006）が提唱するトリプルミッションモデルに大崎を当てはめ、課題の抽出とそれに対する改善策を考察した。

「勝利」ではより効率的なチームマネジメントを行うこと、外国人選手の獲得と新人選手の有効活用を行うこと、「普及」では地域のスポンサー獲得、地域に対する普及活動の実施、ホームゲーム開催数の増加と活動拠点から近い体育館での開催、プロ選手によるハンドボール普及活動の実施を、「市場」においては入場料収入や小口のスポンサー収入をはじめとした自力での収入を増やすことを改善策と考察した。そしてここで重要なポイントとして、自力での収入を増やした分、大崎電気からの支援を減らすのではなく、現在の大崎電気から支援して頂いている資金に自力での収入を上積みするモデルを構築し、より効率的にマネジメントを行うことでチームの強化と JHL 及び日本ハンドボール界全体のレベルアップに繋げることを述べた。

ハンドボールをより日本で普及させるためには、日本代表のオリンピック出場など、世界大会での「勝利」が不可欠である。大崎が上記のステップで強くなり、市場が拡大し普及が進むことで、大崎のトリプルミッションモデルを好循環させるとともに日本代表のレベルアップが期待できるという結論に至った。そのためにも、大崎が日本のハンドボール界を牽引していく存在であり続けなければいけないと考える。

ハンドボール界の発展のために、本研究が少しでも貢献出来れば幸いである。

謝辞

本論文を執筆するにあたり、指導教員の平田竹男教授には構想の段階から様々な面において細部に渡りご指導をいただき、研究活動を支えていただきました。平田先生の温かく細やかなご指導がなければこの論文は完成いたしませんでした。このような機会を与えていただいたことと、平田先生との出会いに心から感謝いたしております。同様に貴重な助言をいただきました副査の中村好男教授、武藤泰明教授にも深く感謝申し上げます。また、平田研究室ゼミ生の皆様にも事あるごとにご協力をいただきました。特に川名光太郎氏の協力がなければ、無事に大学院生活を過ごすことは出来ませんでした。深く感謝の意を述べさせていただきます。平田研究室同期の江口氏、桑田氏、新熊氏、鈴木氏、中山氏、丸山氏、森本氏、利渉氏、渡辺氏にも公私ともに多くの励ましとご協力をいただきました。同期の皆様にも心の底から感謝しております。

また、業務と大学院の両立に快く許可をいただいた大崎電気工業株式会社の渡邊佳英会長、渡辺光康ハンドボール部長、川端晴幸ハンドボール部副部長、矢内浩ハンドボール部ゼネラルマネージャーにも深く感謝の意を述べさせていただきます。さらに、日本ハンドボール協会の市原則之副会長、兼子真事務局長、日本ハンドボールリーグ機構の家永昌樹ゼネラルマネージャー、佐藤美貴氏、大崎企業スポーツ研究助成財団の簗野俊彦専務理事、スポーツイベントハンドボールの野村彰洋編集長、LNH 関係のデータを提供いただいたbertrand.vial 氏、東入間地区のアンケート調査において多大なるご尽力をいただいた上杉真由美氏、図表作成などについて懇切丁寧な御指導をいただいた清水忠雄氏、鈴木直樹氏、大学院の入試から研究についてのアドバイスにいたるまで多大なるご協力をいただいた田崎健太氏他この研究に関わっていただいた全ての皆様に深く感謝の意を申し上げたいと思います。

また、業務と学業の多忙な日々の中で心身ともに支え、癒してくれた妻と娘、息子にも心からの感謝を送ります。

本文中に登場する先輩諸氏をはじめとする方々の敬称を省略させていただいた非礼をお詫びさせていただきます。

最後になりますが、この論文を執筆するにあたり、非常に多くの方々の協力や、お力添え、励ましのお言葉をいただきました。関わっていただいた全ての皆様に心からの感謝の意を申し上げるとともに皆様の今後のご健康とご発展を祈念して、本稿を締めくくらせていただきます。

・参考文献

平田竹男・中村好男

「トップスポーツビジネスの最前線－勝利・マーケット・普及のトリプルミッション」講談社

大崎電気ハンドボール部

「炎の軌跡 大崎電気ハンドボール部 40 周年記念史」

大崎電気ハンドボールオフィシャルブック

大崎電気工業株式会社ホームページ (<http://osakidenki.dynamicweb.jp/>)

日本ハンドボール協会ホームページ (<http://www.handball.jp/>)

日本ハンドボールリーグホームページ (<http://www.JHL.handball.jp/>)

日本ハンドボールリーグ機構

「JHL DATABOOK」

LNH ホームページ (<http://www.lnh.fr/>)

FFH ホームページ (<http://www.ff-handball.org>)

Montpellier HB ホームページ (<http://www.montpellierhandball.com>)

US Ivry ホームページ (<http://www.hand-ivry.org/>)

US Dunkerque ホームページ (<http://www.usdk.fr/>)

US Creteil ホームページ (<http://www.uschb.fr/>)

Ligue Nationale de Handball

「Dossier de presse Presentation de la saison 2008/2009」

大崎企業スポーツ事業研究助成財団

「地域共生型を目指した企業スポーツの展開方向に関する調査研究」2007 年 3 月

「企業スポーツに対する社会的関心・認知に関わる調査研究」2009 年 3 月

文部科学省 トップアスリート活動基盤整備事業

「トップスポーツクラブの未来に向けて」平成 20 年度

三芳町ホームページ (<http://www.town.saitama-miyoshi.lg.jp/>)

富士見市ホームページ (<http://www.city.fujimi.saitama.jp/>)

ふじみ野市ホームページ (<http://www.city.fujimino.saitama.jp>)

佐藤久

「ハンドボール競技におけるステップ法の研究」仙台大学紀要

土井秀和

「ハンドボールのサイドシュートに関する運動学的研究」大阪教育大学紀要

大西武三

「ハンドボールにおける世界のトップレベルチームの戦術について」筑波大学紀要