

ジェフユナイテッド市原・千葉の発展に関する研究

～ JR 東日本の支援方法に着目して～

トップスポーツマネジメントコース

5009A332 - 9 利渉 敏江

研究指導教員：平田 竹男 教授

本研究は、ジェフユナイテッド千葉の現状を分析し、クラブを成功に導く方策と、それを支援する企業である JR 東日本に求められる適正な支援策について提言した研究である。

第 1 章では、研究に至った背景と研究の目的を述べた。筆者は、ジェフユナイテッド千葉の創設に携わった経験から、J リーグ各クラブは、親企業を含む支援企業から多くの支援を得ながら、必ずしもクラブの成功にはつながっていないという現状を見てきた。そして、クラブの発展に必要な条件とそれを支援する企業の支援方法について明らかにしたいと考えた。そこで、本研究ではジェフユナイテッド千葉の現状を分析し、クラブを成功に導く方策と、クラブの最大の支援企業である JR 東日本に求められる適正な支援策を提示することを目的とした。

第 2 章では、ジェフユナイテッド千葉を成功に導く方策と、JR 東日本のクラブへの適正な支援方策を抽出するために、1.JR 東日本のスポーツ支援に関する分析、2.ジェフユナイテッド千葉のトリプルミッション分析、という 2 つの研究手法を用いるという記述を行った。JR 東日本のスポーツ支援に関する分析としては、企業特性とスポーツ支援の現状の整理・分析を行った。ジェフユナイテッド千葉の分析としては、沿革、

歴史を整理し、「市場（収益）」、「普及（観客数）」、「勝利（成績）」そして上記を左右する「組織」の観点から分析することとした。

第 3 章は、JR 東日本の研究結果である。JR 東日本に求められる適正な支援策を明らかにするため、JR 東日本におけるスポーツ支援に関する現状分析を行った結果、1. 鉄道事業、生活サービス事業に加えて、三番目の柱として Suica 事業など新たな事業に取り組んでいること、2. 公益性が高く、地域に対する貢献を自社の責任と捉えている企業であること、3. 野球部、ランニングチームなど社内運動部への支援も積極的に行っているなど、スポーツに理解のある企業であること、が明らかになった。また、J リーグ他クラブの経営をサポートする支援企業と、2006 年度から 2008 年度までの平均営業利益を比較したところ、JR 東日本が上位に位置することがわかった。

第 4 章は、ジェフユナイテッド千葉の研究結果である。ジェフユナイテッド千葉の分析として、クラブの歴史及び組織を振り返り、ジェフユナイテッド千葉を、平田、中村（2006）が提唱するトリプルミッションの各概念に当てはめた。

「市場」については、2005 年のホームタウン広域化により、初年度から入場料収入（シーズンシート）、商品収入、広告料収入

（ユニフォーム、看板）が増加しているほか、2006 年～2008 年の成績低迷にも関わらず収入が増加していること、それに伴い、支援企業である JR 東日本と古河電工からの支援額が減少していることが明らかになった。また、他クラブと財務状況、クラブ成績を比較したところ、事業規模は全体の 10 位前後と中位に位置し、勝点効率についても全体の中位に留まっているが、利益については J リーグ全体で最も多いことがわかった。

「普及」については、2005 年にホームタウンを広域化したことによる活動地域人口の増加に伴い（市原市 28 万人→千葉市及び市原市 120 万人）観客動員数や商品売上が増加していること、ホームスタジアムの変更により、シーズンシートの売上が増加していることがわかった。また、2006 年以降に関しては、成績が低迷しているにもかかわらず、観客動員数は増加しているという特徴があることがわかった。

「勝利」については、チーム成績の推移を分析し、2006 年以降チーム成績は低迷していること、その原因としては選手強化に十分な資金を投入出来ていないこと、長期的なチーム展望が確立されていないことがわかった。

第 5 章では、これまでの研究結果をもとに考察を行った。ジェフユナイテッド千葉において、トリプルミッションの概念における「市場」の部分については、クラブの営業努力により収入を上げた分、支援企業からの支援額が減額となる現状を改善するために、クラブの経済的自立にインセンティブが働くシステムを重要視すべきであると考えた。

「普及」の部分については、ホームタウ

ンの拡大によって広がった活動エリアに対して、営業戦略の深度化、的確なニーズ把握によるサービスの提供、地域へのきめ細かいアプローチによる満員のスタジアムの実現、アカデミー（普及部門）事業の拡大という施策を実施することで、コアファンの囲い込みと新規ファンの開拓により観客動員を向上させることができると考える。

「勝利」の部分については、事業規模の拡大によって得た資金を選手強化に投入すること、長期的な展望に立ったチームづくりを実施することを改善策と考察した。

上記を踏まえた JR 東日本のスポーツ支援についての適正な支援策については、JR 東日本の支援額を、クラブ事業収入の 3 割にする「3 割原則」に基づく支援を打ち出した。JR 東日本は、本体利益規模に比べてジェフユナイテッド千葉への支援額が小さく、他クラブとの比較において、支援企業の「身の丈支援」の規模として、JR 東日本もしくはグループで支援額を増額してもよいのではないかと考えられる。また、JR 東日本グループの持つ Suica インフラや、商業ビジネスノウハウを活用した環境整備支援、人材育成支援についても今後取り組んでいくことで、ジェフユナイテッド千葉の発展に繋がると考えられる。JR 東日本にとっても、ジェフユナイテッド千葉の発展が「社員の一体感の醸成」、「企業のめざす地域貢献の実現」、「新規事業展開による事業収入の拡大」といった点でメリットをもたらす。企業支援とクラブ自立経営のバランスを取り、ジェフユナイテッド千葉のトリプルミッション好循環を達成することで、企業とクラブが互いに発展する新たな J リーグクラブ経営の成功モデルを確立することができると考える。

