

企業スポーツからの撤退モデルの再検討 ～ステークホルダーとしての銀行に着目して～

*Re-examination of Japanese Company Sports Withdrawal Model
～Consideration from A Bank as An Important Stakeholder～*

スポーツクラブマネジメントコース

5015A304-3 井出 智也

研究指導教員：間野 義之 教授

1. はじめに

戦後の日本では、企業がスポーツの土台となってきた側面が強い。福田（2010）は、「企業スポーツは、そもそも企業内部の相互交流を目的とした活動から誕生したが、競技そのものが高度化する過程で、わが国の競技スポーツにおける国際競争力の維持・向上、プロスポーツへの選手の供給源、国内のスポーツ振興におけるインフラ整備という役割を果たすまでに発展していった」と述べている。このように、日本では企業スポーツが国内スポーツの発展に重要な役割を果たしてきた。

一方、企業スポーツゆえに、その発展は景気に影響をうけるものでもある。小林（2007）は、1990年代以降の企業業績の悪化により、「スポーツチームを持つ意義が見出せなくなった企業は、必然的に活動の縮小や休・廃部を余儀なくされていった」と述べている。

以上のことから、スポーツの発展には、企業スポーツの下支えがあり、企業と企業スポーツにおいて経済は切れない関係にあることが分かる。

2. 先行研究の検討

経済産業省（2001）は、企業スポーツは高度経済成長期に発展し、バブル経済期前後に衰退したと報告している。福田（2010）は、バブル経済崩壊前後に行われた、企業の企業スポーツからの撤退論理を5つのモデルに分け整理をしている。

一方、吉尾（1992）によれば、高度成長期のわが国の企業は、主に銀行からの借入によって資金調達を行い、「メインバンク制度」と呼ばれるほど相互に密接な関係を構築し、日本の高度成長を支えたと述べている。このように、企業スポーツは企業と銀行が支えた高度経済成長期に発展した経緯があるにも関わらず、企業が企業スポーツから撤退した背景について、銀行と関連する先行研究は見当たらない。

3. 研究目的

企業スポーツからの撤退・縮小した要因を、企業の業績面からだけではなく、間接金融経済では特に重要なステークホルダーとなる銀行との関係から明らかにすることを目的とする。

4. 研究方法

1991年から2014年の間に起きた企業スポーツの休・廃部の状況、同時期の企業と銀行を取り巻く経済情勢と経営状況について、次の（A）から（H）のデータを用いて経年調査を行い、併せて銀行関係者11名のインタビュー調査を行った。

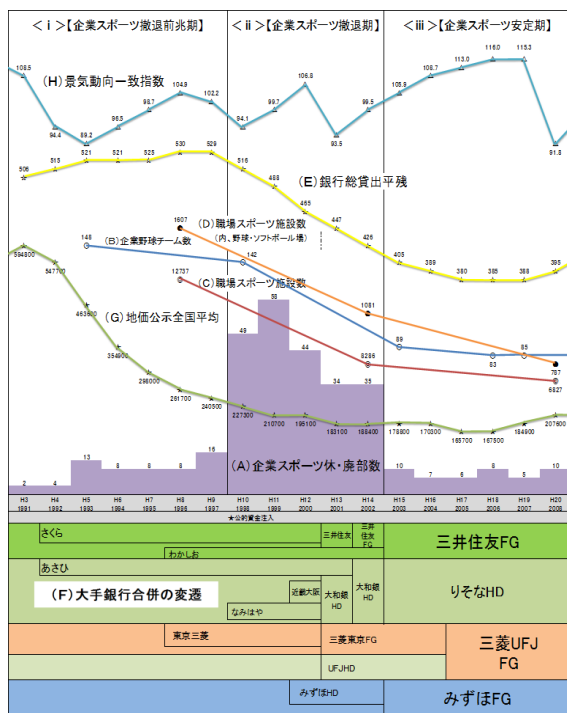
- （A）企業スポーツ休・廃部数
- （B）企業野球チーム数
- （C）職場スポーツ施設数
- （D）職場スポーツ施設数＜内、野球場等＞
- （E）銀行総貸出平残
- （F）大手銀行合併の変遷
- （G）全国地価公示
- （H）景気動向指数

5. 研究分析

（A）から（H）の経年データを【図1】に示し、次の3つの年代に区切り分析を行った。

- < i > 【企業スポーツ撤退前兆期】
- < ii > 【企業スポーツ撤退期】
- < iii > 【企業スポーツ安定期】

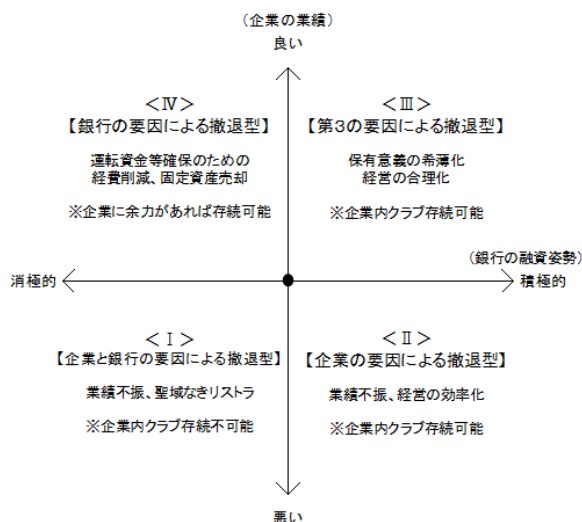
3つの各年代における（A）から（H）の特徴的な動きを分析し、銀行員へのインタビュー調査により、その背景にあるものを分析したところ、< i > 【企業スポーツ撤退前兆期】の土地価格の下落が銀行の経営状況を悪化させ、< ii > 【企業スポーツ撤退期】の銀行貸出金の減少へと繋がり、企業経営に影響を及ぼした結果、企業スポーツの撤退が起きた可能性が示唆された。



【図1】「時系列でみた企業スポーツ休・廃部数と企業を取り巻く経済情勢」本誌より一部抜粋（出典：著者作成）

6. 結果

企業が企業スポーツから撤退・縮小した要因は、不景気による業績不振をベースにした企業の内的要因によるものだけではなく、銀行の消極的な融資姿勢も影響している可能性が示唆された。従来からの企業業績の良い・悪いという尺度をベースにした企業スポーツの撤退要因の分類に、銀行の融資姿勢という新たな尺度を加え、銀行の要因による企業スポーツの撤退という新たな撤退モデルを示した【図2】。



【図2】銀行の融資姿勢からみた企業スポーツの撤退モデル
出典：筆者作成

7. 考察

【図2】<I>から<IV>の4つの領域における企業スポーツからの撤退について検討を行った。<I>「企業と銀行の要因による撤退型」

このケースでは、最悪の場合には企業の存続そのものが危ぶまれる。抜本的な経営改革が必要となるなかで、福利厚生の一環である企業スポーツが存続することは難しいと考えられる。

<II>「企業の要因による撤退型」

このケースでは、企業は銀行からの借入が継続される限りは倒産リスクがないため、企業スポーツの継続は可能である。しかしながら、業績不振からの脱却を図るべく、経営の効率化が実施されるなかで、コストセンターとされた企業スポーツの撤退・縮小が行われた可能性が考えられる。

<III>「第3の要因による撤退型」

このケースは、企業スポーツの継続は可能であり、特段の経営判断がない限り、企業スポーツからの撤退はない。しかしながら、経営の合理化が推進されるなかで、コストセンターとされた企業スポーツの撤退・縮小が行われたと考えられる。

<IV>「銀行の要因による撤退型」

このケースは、企業側に企業スポーツの継続意向があったとしても、銀行側の要因で資金繰りが困難となり、また困難になることを事前に回避すべく、企業はやむなく経費を削減、グラウンド等の固定資産の売却や有効活用を含む見直しの実施による企業スポーツからの撤退が考えられる。

<IV>「銀行の要因による撤退型」は、これまでの研究で注目されてこなかった領域である。

8. 結論

先行研究で明らかにされてきた業績不振をベースにした企業の内的要因による撤退モデルに加え、間接金融経済では特に重要なステークホルダーとなる銀行の消極的な融資姿勢が要因となった企業スポーツの撤退モデルが明らかになった。本研究の限界として、企業スポーツから撤退する最終判断は各企業の経営陣であるため、意思決定を下した要因を調査するには、当時の企業側の経営陣へさらに詳細な調査を行う必要がある。また、使用データや銀行関係者によっては違った結果になった可能性も否定できないため、客観性を担保するべく量的な調査についても今後の課題としたい。