

社会人野球チームにおける事業マネジメント ー硬式チームと軟式チームを比較してー

スポーツクラブマネジメントコース

5020A313-8 千原 宏之

研究指導教員：間野 義之 教授

1. 緒言

企業スポーツの代表的存在である社会人硬式野球、いわゆるノンプロ（実業団チーム）は、会社のシンボルとして、また社員の士気高揚や企業のイメージアップを目的として運営され戦後発展を遂げてきた。日本のスポーツを支える仕組みを語るうえで、企業スポーツは大きな役割を果たしてきたのであるが、バブル経済崩壊を契機に、積極的に活動を行う企業スポーツクラブが激減した。社会人硬式企業チームも同様に、オイルショックを境に休・廃部チームが増え、高度成長期の237チームから、現在は85チームに減少している。

日本野球連盟登録チーム数

調査対象年	企業チーム	クラブチーム	合計	社会的背景（景気の名称）
1949（昭和24年）	196	146	342	日本社会人野球協会設立 （日本野球連盟の前身）
1963（昭和38年）	237	76	313	高度成長期
1978（昭和53年）	179	131	310	オイルショック
1993（平成5年）	147	169	316	バブル崩壊
2003（平成15年）	84	226	310	平成不況
2008（平成20年）	75	269	344	リーマンショック
2019（令和1年）	85	260	345	令和～コロナ禍

また、我が国には軟式野球があり、日本特有の野球文化のひとつとなっている。軟式野球にも社会人（企業）チームが存在し、技術レベルによってA・B・C級の3級に分かれ、それぞれのレベルにおいて各種の大会が開催されている。特にその頂点ともいえる、天皇賜杯全日本軟式野球大会や国民体育大会軟式野球競技は、技術的に最高のレベルにある社会人（企業）チームの代表によって競われ、各社の名誉をかけて毎年激戦を展開している。天皇賜杯歴代優勝チームは、ほとんどの企業が現在もチームを存続させており、好成績を残している。そうした軟式チームの特徴や長期継続の要因を探り、硬式チームと比較することで、硬式チーム拡大の一助になると考えられる。

以上より、社会人硬式企業チームと軟式企業チームを比較し、その事業マネジメントを明らかにすることを本研究の目的とする。

2. 先行研究の検討

企業スポーツにおけるマネジメントの特徴を実証的に検討した研究は少なく、その特徴を明らかにするうえでは他の組織形態や競技におけるチームの比較が有効と考えられるが、こうした研究は澤井（2011・2014）や小林（1997）の研究に限られる。特に小林の先行研究は、社会人硬式野球と軟式野球を比較し、本研究においても重要な示唆を与えるものと考えられるが、企業チーム拡大に寄与する研究としては限界がある。小林（1997）の研究内容は分析結果をまとめただけに終わり、分析方法も明示されていない。また研究内容についても、チーム拡大に向けて最も重要と思われる運営費や選手採用、親企業の規模と事業マネジメントとの関連性については触れていない。本研究では、調査対象チームを絞り、対面によるインタビュー調査を行い、先行研究では明らかにされていない研究課題に焦点を当てて進めていくこととした。

以上の先行研究を踏まえ、本研究におけるリサーチクエスチョンを「社会人軟式企業チームの事業マネジメントは、社会人硬式企業チーム拡大に寄与できるのか」に設定した。本研究の社会的意義として、高額で運営が難しいとされている硬式企業チームの事業マネジメントに軟式のマネジメントを導入することが、硬式チーム拡大の一助になると考える。

3. 研究方法

研究方法は、半構造化インタビューによる質的研究とした。研究対象として硬式3チーム・軟式4チームを選定した。本年はコロナウイルス流行により、対面インタビュー調査に制限があるため、筆者の居住地周辺で、対応可能なチームを選定し了解を得た。関東所在の軟式2チームは、岡山県で開催の第75回天皇賜杯全日本軟式野球大会出場時に実施することとした。

インタビュー対象者の概要

チーム名	種別	所属連盟	役職
硬式A	硬式企業チーム	日本野球連盟 広島県野球連盟	監督
硬式B	硬式企業チーム	日本野球連盟 高知県野球連盟	部長(常務取締役) 元監督
硬式C	硬式クラブチーム	日本野球連盟 奈良県野球連盟	ヘッドコーチ コーチ
軟式D	軟式企業チーム	全日本軟式野球連盟 千葉県野球協会	監督
軟式E	軟式企業チーム	全日本軟式野球連盟 大阪府軟式野球連盟	監督
軟式F	軟式企業チーム	全日本軟式野球連盟 東京都軟式野球連盟	監督
軟式G	軟式企業チーム	全日本軟式野球連盟 奈良県軟式野球連盟	マネージャー

4. 結果と考察

インタビュー調査結果を、下記の項目について分析を行い取りまとめた。

4-1 インタビュー対象者の概要とチームの親企業規模・継続年数

4-2 チームの活動内容・競技環境・競技目標・競技実績

4-3 選手採用基準・競技継続年数・ステークホルダー

4-4 まとめ

各チームの特徴をまとめた結果から、硬式Aのみ従来の企業（ノンプロ）チームであり、硬式B・硬式Cは軟式各4チームと事業マネジメント形態が共通している。そこで、硬式または軟式といった種目の違いに関わらず、硬式Aとその他6チームを比較してまとめると、下記のような特徴が得られた。

選手の学歴条件は、全チーム正社員採用で、硬式Aの一部を除いて大卒を採用していた。親企業規模については、硬式Aは東証1部上場の大企業（鉄鋼メーカー）で、その他6チームは地方銀行2行、信用金庫1庫を含め、非上場の中堅企業3社であった。選手の採用基準や競技継続年数も、硬式Aとその他6チームでは明らかな違いがみられた。

硬式Aは選手社員を雇用し、競技力の高い選手を集め、勤務時間も短く競技力向上を優先した勤務形態をとっている。その他6チームは、選手社員雇用・競技力優先の採用を行っているチームもあるが、勤務形態は業務優先で、勤務時間も長かった。軟式F以外は専用グラウンドを所有しており、練習環境については、大きな差が見られない。最も違いがあるのは運営予算である。硬式Aが5,000万円と突出しており、その他6チームは600～1,500万円で、硬式A

とは大きな差があった。この結果は、親企業規模が関連していると推測できる。

競技目標及び実績は、チームの継続年数の差を考慮しても、明らかに軟式の方が優れている。軟式Eを例にとると、硬式B・C並みの運営予算や競技環境を整え、選手社員を採用しているにも関わらず、親企業はあえて軟式チーム保有を選択している。この事例は、軟式チームが非上場の中堅企業でも取り組める「企業スポーツ」であることを証明している。大学卒の体育会野球部出身の人材を正社員で獲得し、社業と両立させながらも、全国大会上位進出の好成績を収めることができる、オーソドックスな企業スポーツであると言える。

研究の結果、先行研究では言及されなかった親企業側から見た事業マネジメントを、活動内容・選手の採用基準や運営予算についてインタビュー調査を実施し、分析することにより明らかになった。また、競技力の高い軟式チームを保有する意義も示すことができた。

5. 研究の限界

研究対象チーム数については、コロナ禍の中での対面インタビュー調査を行う難しさもあり、7チームの実施に終わった。今後の研究では、地域性を考慮した選定を行い、且つチーム数も増やす必要がある。人件費やグラウンド維持管理費を加えた場合の、運営費とマネジメントの関係性も示すことができなかった。選手採用と学歴の関係性や、人材を供給する側の大学野球選手及び指導者のインタビューが取れれば、より結果に厚みが増したものと思われる。今後の研究課題としたい。

6. 結論

本研究結果から、軟式企業チームの事業運営モデルが、中堅企業でも取り組める「企業スポーツ」であることが明らかになった。このモデルを取り入れば、地方の中堅企業も硬式野球に参入する可能性が生まれ、チーム数拡大につながる。硬式野球の継続を望む学生野球選手にとっても、競技活動経験を生かした就業機会も増えることが想定される。ただし、チームを長期継続させるためには、当然ながら選手には社業と競技の両立が求められる。