

Bリーグにおける小規模都市クラブの経営戦略の実態

早稲田大学 大学院スポーツ科学研究科 スポーツクラブマネジメントコース
5021A316-6 湯之上聡 指導教授：間野 義之 教授

I. 背景

Bリーグは2016年から新しく始まった日本国内におけるプロバスケットボールリーグである。B1リーグ18チーム、B2リーグ18チームのリーグとしてスタートした。地域密着を掲げ、全国29都道府県の市区町村において、ホームタウンを置くクラブが参加することとなった。

プロ野球、Jリーグにおける研究は数多くあるものの、Bリーグにおける研究は多くはない。また、スポーツマネジメント研究における観戦者動向などの分野の研究は数多くみられるが、経営戦略の研究は少ない。

筆者自身、熊本の地で、新しく立ち上がった現在B2所属のプロバスケットボールクラブで8年間経営者をやってきた。熊本市における人口は、74万人であるものの、上場企業数は6社で経済規模は大きくない。黒字経営は続けれることができたものの、このままの経営戦略でこれ以上伸ばすことができるのかという疑問を持っていたのも事実である。クラブを成長させる上でも資金力は大事な要素であると考え、その資金を集める上で、小規模都市で、経済規模も小さなところでは、難しいのではないかと考えていた。そんな中、熊本と同じような人口規模の琉球は、熊本の3倍近くの売上を上げていた。どのような経営戦略で経営をしているのか。また、Bリーグにおける小規模都市のクラブ経営戦略とはどのようなものなのかを研究したい。また先行研究Jリーグのクラブ経営に関する一考察(境田ら,2018)に、一定の産業規模と人口、そしてサッカーへの理解がなければなかなかJ1に定着できないというのが現実であ

る。ということが競技は違うが、バスケットボールに当てはまるのだろうか。との疑問から本研究を進めることとしたい。

II. 目的

小規模都市で活動するクラブの経営戦略の実態を明らかにすることを目的とする。

III. 方法

1. 研究1 クラスター分析

1) 対象と目的

対象は、B1、B2所属の33クラブである。選定方法は、2021-22シーズンにおけるB1、B2、B3の参加クラブ数は、51クラブであり、そのうち、2016-17シーズンのBリーグ開幕から2019-20シーズンまでの4シーズンにおいて、連続してB1およびB2に所属していたクラブが33クラブである。2016-2022シーズンまでの6シーズンで、B3所属であったクラブにおいては、財務データがないため、のぞいている。人口規模や経済規模を規定する定義がなく、様々な変数を用いて、クラスター分析により規模のまとまりを作ることが目的とする。

2) 方法

変数10個を用いて、クラスター分析にかけた。クラスターの分析方法には、7つあるが、特にデータの偏りやバラツキを小さくしているWard法は、バランスの取れた方法である。そのため、本研究において都市の大きさを分類する方法として、Ward法による分類方法を選択した。

2. 研究2 インタビュー研究

1) 対象と目的

研究1で最終的に抽出された9のクラブの代表者に対して半構造化インタビューを行い、内容分析のSCAT分析をし、小規模都市のクラブ経営戦略の特徴を明らかにする。

2) 方法

クラブの経営戦略をインタビューガイドに半構造化インタビューを行った。

3) 分析

調査データを”逐語録”として、研究者自身が発言の内容を深く理解するまで熟読し、小規模都市のクラブ経営戦略の特徴として整理した。

IV. 結果

1. 研究1 クラスター分析

33のクラブを13と20のクラブに分けた。その後、20のクラブを11と9に分けた。本研究においては、この9クラブのまとまりを小規模都市と定義する。

2. 研究2 インタビュー調査

8名のインタビュー結果から40の理論的記述が導き出され、共通点として、3つのカテゴリー、17のサブカテゴリーが抽出された。

V. 考察

1. フェーズ

クラブの設立からの年数や過去在籍したリーグ、Bリーグでの所属、その時点のクラブ経営フェーズにより、クラブごとに異なっている。

2. 小規模都市クラブの現状

研究1で対象とした33クラブのBリーグ発足以降5年間の財務開示による売り上げのシーズン平均は、601,971千円である。また同様に平均観客動員数においては、2,100人である。また小規模都市9クラブにおいて、平均は、364,873千円と平均観客動員数1,679人となっている。全体と小規模都市とを比較しても売上高は237,098千円の乖離が

あり、平均観客動員数は、421人の乖離がある。平均を上回っているクラブは、秋田と琉球の2クラブのみとなっており、他7クラブは下回っている。小規模都市の経営の実態としては、非常に厳しい現状となっている。

3. 秋田と琉球の特徴

クラブのアイデンティティやロイヤリティを高める経営戦略をとり、コアファンを増やすことをやっていた。また、経営者自身が就任当初からマネジメントをしっかりとやっていた。

4. 小規模都市の課題と解決策

プロスポーツクラブ経営において、人口や経済規模の小さい小規模都市において、経営戦略策定する上で、資金集めは非常に大きな課題となっている。強いチーム作り、資金集め、ファン獲得などやるべきことは多いが、全ての要素において、どのようにクラブアイデンティティを高めるかが重要な要素になっていると考える。戦略的にこれをいかに高めるかが解決策となるだろう。またBリーグや外部団体が経営者研修や経営者サポート制度を構築することも課題解決の一つの糸口となると考える。

VI. 結論

本研究は、Bリーグにおける小規模都市で活動するクラブの経営戦略の実態を明らかにすることを目的に、小規模都市の分類とインタビュー調査を行い、SCAT分析を用いた内容分析を行なった。その結果、各クラブ、経営戦略の実態が明らかになった。

以上の結果から、小規模都市クラブにおける経営戦略は、クラブの置かれている状況やフェーズによって違いがあるものの、経営戦略策定の重要な要素として、クラブのアイデンティティやロイヤリティを高める要素が必要であることが示唆された。