

招待論文

# Jリーグというイノベーション

日本スポーツ産業の課題と解決策に関する考察

J-League as Innovation

Discussion about the Problems and Solutions in the Japanese Sport Industry

佐野 毅彦 慶應義塾大学大学院健康マネジメント研究科准教授

Takehiko Sano / Associate Professor, Graduate School of Health Management, Keio University

---

多種多様なイノベーションがスポーツの高度化と大衆化をもたらしたが、必ずしも日本スポーツ産業は発展していない。阻害要因は、日本人独自のスポーツ観、スポーツと「学校体育」の同一視、スポーツと「武道」の融合、「アマチュアリズム」という差別思想の神聖視、であった。日本人のスポーツ観に変化をもたらしたのがJリーグである。Jリーグの制度や施策は産業界にはびこる偽りのリアリティを打ち壊したのである。それゆえに、Jリーグは日本スポーツ産業史上最大のイノベーションと位置付けられると考えられる。

Although many kinds of innovations have improved and popularize sport, it does not mean that the Japanese sport industry has always grown. The disincentives are such Japanese own values in sport as identifying sport with physical education, integrating sport and martial arts, and deifying discrimination known as amateurism. The J-League changed those Japanese values, and the J-League's systems and activities crashed false reality in the Japanese sport industry. Therefore, the J-League is regarded as the greatest innovation in the history of the Japanese sport industry.

Keywords: Jリーグ、スポーツ観、スポーツ産業、遊び、経験商品

## 1 はじめに

2006年にドイツで開催されたサッカーの世界カップで使用された公式球は、最先端技術を駆使してつくられたハイテクボールであった<sup>123</sup>。サッカーボールに限らず、スポーツメーカー（スポーツ用の道具・服・靴等の製造メーカー）は用品等の開発競争を繰り広げており、サッカーの世界カップやオリンピック等の国際スポーツ大会は、イノベーションの成果を披露する格好の見本市となっている。トップアスリートによる好プレーや好記録は高性能用品類に負うところもあり<sup>4</sup>、イノベーションはスポーツの高度化の一因となっている。

イノベーションはスポーツの大衆化にも寄与している。例えばボウリングの場合、自動スコアラー（点数自動集計表示器）というイノベーションはプレイヤーの利便性を大きく高め、その結果、それを導入したボウリング場ではレーンの稼働率が高まっている<sup>5678</sup>。

このように幾多のイノベーションがスポーツの高度化や大衆化を促進させてきた。それでは、これまで創出されたイノベーションのうち、日本のスポーツ産業史上最大のものは何であろうか。筆者はその答えがJリーグであると考えている。Jリーグと聞いて一般市民が想起するものは、プロサッカーであり、あるいは、ひいきのクラブであり、スター選手であろう。Jリーグが開幕したのは1993年のことで、同年の流行語大賞に選出されるほどの社会現象となった。なぜプロサッカーリーグであるJリーグがスポーツ産業史上最大のイノベーションなのか、本稿ではその理由を探り、さらにJリーグに続くイノベーションの要件についての考察も試みるものとする。

## 2 スポーツ産業を概観する

まずは日本のスポーツ産業を概観してみる。スポーツ産業の歴史そのものは古い。スポーツという外来文化は明治時代の初期に日本に伝えられ、その後学校を中心に全国に広まった。スポーツが「学校や社会において定

着するにつれて」、スポーツ産業は「日用雑貨洋品の類である運動着や運動具の生産・販売等」という形態で誕生した<sup>9</sup>。日本を代表するスポーツメーカーの創業年は、株式会社ミズノ（前身は水野兄弟商会）が1906年（明治39年）<sup>10</sup>、株式会社デサント（前身は石本商店）が1935年（昭和10年）<sup>11</sup>、株式会社アシックス（前身は鬼塚商会）が1949年（昭和24年）<sup>12</sup>であるから、実質的にスポーツ産業の体裁が整ってきたのは昭和の時代に入ってからといえる。

スポーツ産業に関する統計値が発表されるのは、ようやく1982年になってからである。この年、『レジャー白書』においてスポーツ産業の規模は2兆5,970億円である<sup>13</sup>と発表された。ただし、同白書で規定されるスポーツ産業は「球技スポーツ用品」、「山岳・海洋性スポーツ用品」、「その他スポーツ用品」、「スポーツ服等」、「スポーツ施設・スクール」、「スポーツ観戦料」の6分類から構成され<sup>14</sup>、スポーツをするための「モノ」と「場」に偏っていることから、スポーツ産業の全体像を示す数値とはいいがたい。

1990年になると、通商産業省（現・経済産業省）のスポーツ産業研究会は『スポーツビジョン21』という報告書を刊行し、スポーツ産業を「スポーツに関わるすべての産業」と捉え直したうえで、スポーツ産業の課題や将来展望について検討している。同報告書では、1989年のスポーツ産業規模は6兆3,184億円<sup>15</sup>と示されている。分類内訳をみると、『レジャー白書』が規定した6分類に、「スポーツ放送」、「スポーツ新聞」、「スポーツ雑誌」、「スポーツ書籍」、「スポーツドリンク」、「スポーツ建設」、「スポーツ旅行」、「スポーツ宅配」、「スポーツ保険」、「スポーツ会員権売買手数料」、「スポーツレンタル」の11分類が加えられている<sup>16</sup>。

『スポーツビジョン21』の提言を受けて、1990年に日本スポーツ産業学会が設立されたが、スポーツ産業を定義するような動きはみられない。2003年には早稲田大学スポーツビジネス研究所が国民スポーツ総生産（Gross Domestic Sport Product）の計測を試みている<sup>17</sup>が、依然としてスポーツ産業を示す統計値の拠り所は『レジャー白書』である。

### 3 スポーツという商品からスポーツ産業を考える

スポーツ産業をどのように規定しようとも、スポーツを商いの対象とする産業であることは間違いない。そこで、スポーツという商品の特性を整理したうえで、スポーツ産業について考えてみる。

#### 3.1 遊びとしてのスポーツ

スポーツジャーナリストの玉木正之は著書『スポーツとは何か』の中で、「スポーツの基本は、遊びである。」<sup>18</sup>と述べている。衝撃的ともいえるスポーツの定義であるが、スポーツに関連する多くの研究著書では、この考え方を支持するような記述が見られる。

では、遊びとは何か。多くの研究者が拠り所としているのは、ロジェ・カイヨワの『遊びと人間』である。カイヨワが定義する「遊び」を要約すると以下ようになる<sup>19</sup>。

- ・自由時間に自由意思で行ない、誰からも強制されないものである。
- ・日常生活とは切り離された時間と空間の中で行なう。
- ・労働とは異なり非生産的で、経済的には何も新たに生み出さない。

スポーツの本質が遊びであるならば、スポーツ産業は遊び産業の一角を担うことになる。『レジャー白書』においても、「スポーツ」産業は「趣味・創作」、「娯楽」、「観光・行楽」と共に「余暇産業」の構成要素のひとつであると位置付けられている。

ところで、世の中に遊びは無数にある。これは、スポーツ産業には競合となる産業、例えば、音楽、演劇、旅行、外食などの産業、が無数にあることを意味する。遊びは人間の生存にとって不可欠なものではないし、世の中には多種多様な遊びがある。したがって、スポーツが遊びであるからには、スポーツに対する需要を喚起するのは難しいということになる。

#### 3.2 商品としてのスポーツ

スポーツマーケティングを専門とする Bernard J. Mullin らの著書『Sport Marketing』を参考にして、商品としてのスポーツの特性をまとめると以下ようになる<sup>20</sup>。

- ①無形である。すなわち、目で見ること、手で触ることもできない。
- ②主観的である。例えば、同じ試合を観戦していても、試合に対する評価は人によって異なる。
- ③生産と消費は同時に行われる。例えば、前もって生産しておき、後から少しずつ消費することはできない。また、スポーツを「する」にしても、「みる」にしても、特定の時間に特定の場所に居なければならない。
- ④品質保証はなく、結果の予測は不可能である。試合の勝敗は言うに及ばず、自ら行なうプレーの質もやってみないとわからない。
- ⑤需要が大きく変動する。例えば、天候や気分によって消費動向が左右されやすい。
- ⑥感情移入しやすい。例えば、熱狂的なファンは、ひいきのチームと資本関係がなくても、それを「おれのチーム」と表現する。
- ⑦単純視されやすい。専門的な知識や技能を有していないにも関わらず、わが子に事細かに技術指導する親や、ひいきチームの監督よりも自分の方が優秀であると考えているファンなどは、よく見かけられる。

このようにスポーツという商品は複雑かつ多様である。また、スポーツという商品は消費のされ方も多様である。人は「する」「みる」「支える」「語る」といった形態でスポーツを消費する。つまり、スポーツ産業は極めて複雑な商品を扱う産業と考えられる。

### 3.3 経験商品としてのスポーツ

スポーツという商品の特性から、スポーツはモノ商品ではなく、サービス商品でもなく、経験商品と位置付けることができる。したがって、スポーツ産業を発展させるためには、スポーツとの関わりから得られる経験価値が高められるようなイノベーションが必要といえよう。

ところで、本章ではスポーツを商品として捉えた議論を展開してきたが、スポーツを商業の対象とすることに対して違和感あるいは嫌悪感が呈されることは十分に想定される。そうになると、何らかのイノベーションによって得られた「楽しい」あるいは「素晴らしい」スポーツ経験等を現金化することは可能なのか、という疑問が浮上する。

## 4 日本人のスポーツ観とは

スポーツが経験商品であるならば、スポーツという商品は個々人の価値観に大きく左右されることになる。そこで、日本人がスポーツに対して抱く価値観を整理し、そのスポーツ観がスポーツ産業に与える影響について考えてみる。具体的には以下の3つのスポーツ観が挙げられる。

- ①スポーツと「学校体育」の同一視
- ②スポーツと「武道」の融合
- ③「アマチュアリズム」という差別思想の神聖視

### 4.1 スポーツと「学校体育」の同一視

多くのスポーツ関連著書（特にスポーツ史関連の著書）によれば、近代スポーツという外来文化を日本に伝えたのは、主に海外から招かれた教師たちであった。それゆえ、スポーツは学校を中心に広まることとなった。当時の日本の状況を考えれば、スポーツを行なう時間的・経済的ゆとりがあるのは学生に限られており、学校がスポーツ普及の場となったのはごく自然なことであろう。

ただし、学校は教育の場、すなわち、子供たちに知育、徳育、体育を授ける場である。したがって、学校体育とスポーツは似て非なるものである。スポーツの本質が遊びであるとするならば、学校体育とスポーツが同じものであるはずがないことは明白である。このような矛盾を抱えたまま、スポーツは学校を中心に普及していくこととなる。

ところが、明治時代の日本人はこともあろうに、スポーツ普及の場を学校に限定してしまった。『日本体育協会七十五周年史』によれば、1909年、当時の国際オリンピック委員会会長であるクーベルタン男爵が日本に対してオリンピックへの参加を呼びかけ、それに応えるために国内オリンピック委員会に相当する組織の立ち上げが検討されることとなった。この協議の席に集まったのはすべて学校関係者であり、「各種スポーツを普及発展させる方策について」は、「まず東京の諸学校を中心に育成し、しだいに地方の学校におよぼすということ」<sup>21</sup>となった。見方を変えれば、スポーツ

普及の場が当面は学校に限定されることが確認されたのである。こうして、1911年に日本初のスポーツ統括団体である大日本体育協会（現・日本体育協会）が設立されたのであるが、その名称が示す通り、スポーツは体育と同一視される下地が整ってしまった。

このような経緯をもってスポーツと「学校体育」が同一視されるという価値観が形成されることになった。スポーツは学生時代に行なうもの、卒業したらスポーツは終わり、と考える人が存在しても不思議ではないはずである。

#### 4.2 スポーツと「武道」の融合

スポーツという文化が日本に伝えられる以前にも、スポーツ的な身体運動文化は日本にも存在していた。相撲や武道がそれである。特に武道は全国各地に根ざしており、当時の日本人にはスポーツよりもはるかに馴染み深い存在であったことは容易に想像できよう。

文明開化の時代、日本人は多種多様な外来文化を積極的に取り入れようとしたが、決して闇雲にすべてを受け入れるのではなく、日本の文化と価値観に合うよう融合化に努めたことは改めて説明するまでもない。スポーツも例外ではなく、スポーツは武道がその受け皿となったという考え方を支持するスポーツ・体育研究者は多い。普及の場が学校であったことも、遊びとは対極にある武道との融合が促進された一因であろう。

例えば、試合場に足を踏み入れる際に選手が一礼する姿はよく見かけられるが、こういった慣習は武道からスポーツに持ち込まれたと考えられる。武道の場合、道場には神棚があるので武道家が一礼するのは理解できるが、神棚などないスタジアムやアリーナに一礼するのは不思議な光景である。スポーツと武道が融合した証のひとつとも考えられよう。

あるいは、野球道という表現が用いられることがあるが、これも武道に由来すると考えられる。野球道とは何かという議論はここでは行なわないが、言葉の持つ響きから、ベースボールよりは武道に近い印象を持つのが普通ではないだろうか。

#### 4.3 「アマチュアリズム」という差別思想の神聖視

遊びであるスポーツを行なうには、当然ながら時間的・経済的なゆとりが必要となる。多くのスポーツ史関連著書によれば、近代スポーツが生まれたのは18世紀後半から19世紀にかけてであるが、その当時、スポーツを行なうことが許されたのは富裕層に限られていた。産業革命によって労働者層の生活にもゆとりがもたらされてから、ようやくスポーツは広く社会全般に普及するようになった。富裕層にとってスポーツは社交の場であったが、労働者層にとってはそうではなかった。富裕層の立場からすれば、常日頃より身体を使っている労働者に勝敗をかけて本気がかかってこられては、もはや社交の場としてスポーツを楽しむことなどできなくなってしまう。そこで、労働者層をスポーツ界から締め出すためにアマチュアリズムという差別思想が考案されるにいたった。この差別思想は当然日本にも伝えられ、不幸にもアマチュアリズムは神聖視されることになった。

アマチュアリズムにまつわる悲劇は枚挙に暇はないが、最も衝撃的な事例は1935年に起きた殺人未遂事件である。読売新聞の社主である正力松太郎が暴漢に斬りつけられ重症を負ったのだ。犯行理由のひとつは「米国職業野球団との日米野球戦をもつて神域を汚」した（神域とは明治神宮球場を指す）、というものであった。プロ野球創設の父と呼ばれる正力は、その前年にアメリカからメジャーリーグベースボールのオールスターチームを招聘して明治神宮球場で試合を開催したのであるが、これが殺傷事件の引き金となったのである<sup>22</sup>。極端な例ではあるが、日本のスポーツにおけるアマチュアリズムとは、このくらい凄まじいということである。

参考までに、オリンピック憲章から「アマチュア」の文字が削除されたのは1974年であるが、その後も日本にはアマチュア規定は生き続けることになる。

#### 4.4 スポーツ産業への影響

日本人が形成した独特のスポーツ観、スポーツと「学校体育」の同一視、スポーツと「武道」の融合、「アマチュアリズム」という差別思想の神聖視、が「カネ」とは無縁、あるいは「カネ」を疎む価値観であることは自明である。



スポーツ産業というのは、スポーツを商いの対象とする産業であると述べたが、日本人が独自に築き上げたスポーツ観は、スポーツと商業の結びつきを極端に嫌う。何の論拠も示さず、感情論に任せて、商業主義がスポーツを腐敗させるといった類の意見は日常生活の中でもしばしば聞かれる。

このようなスポーツ観のもとでは、スポーツ経験を現金化するのは難しく、ひいてはスポーツ産業の発展を望むのも難しい。日本人のスポーツ観が日本のスポーツ産業の発展を妨げていると考えるのは、決して論理の飛躍ではない。

したがって、スポーツ産業を発展させるためには、まず日本人独特のスポーツ観を変えるイノベーションが、次にスポーツ経験価値を高めるイノベーションが必要になると結論付けられる。

## 5 Jリーグという最大のイノベーション

日本人は独自のスポーツ観を醸成し、それがスポーツ産業発展の阻害要因となっていることはわかった。しかし、人の価値観を変えるには大変な力が必要であり、それが国民の価値観ともなれば、これは最大級のイノベーションに値する。ここにJリーグが日本スポーツ産業史上最大のイノベーションであると考えられる理由がある。Jリーグは、日本人のスポーツ観に大きな変化をもたらしたのである。

### 5.1 Jリーグの理念

プロサッカーリーグとしてのJリーグが始まったのは1993年である。記念すべき開幕試合のセレモニーで、当時のチェアマンである川淵三郎は次のような開会宣言をしている。

スポーツを愛する多くのファンの皆様に支えられまして Jリーグは今日ここに 大きな夢の実現に向けて その第一歩を踏み出します。1993年5月15日 Jリーグの開会を宣言します。

プロサッカーリーグ開幕を祝う開会宣言であるにも関わらず、「サッカー」という言葉はひとつも登場しない。スポーツ文化の振興というJリー

グの理念を訴えるために、あえて「サッカー」という言葉を使わなかったと、のちに川淵は語っている<sup>23</sup>。スポーツジャーナリストの玉木正之はJリーグを「日本で初めてスポーツを目的としてつくられたスポーツ組織である<sup>24</sup>」と評しているが、このことから、Jリーグおよびその理念がいかに画期的であったかがうかがえる。

Jリーグの理念とは、①日本サッカーの水準向上及びサッカーの普及促進、②豊かなスポーツ文化の振興及び国民の心身の健全な発達への寄与、③国際社会における交流及び親善への貢献、の3つである。特に注目すべきは「豊かなスポーツ文化の振興」である。ただし、これだけでは具体像はよくわからない。Jリーグの広報資料には、次のような説明がある。

誰もが気軽にスポーツを楽しめるような環境が整ってはじめて、豊かなスポーツ文化は育まれます。そのためには、生活圏内にスポーツを楽しむ場が必要となります。そこには、緑の芝生におおわれた広場やアリーナやクラブハウスがあります。誰もが、年齢、体力、技能、目的に応じて、優れたコーチのもとで、好きなスポーツを楽しみます。「する」「見る」「支える」、スポーツの楽しみ方も人それぞれです。世代を越えたふれあいの輪も広がります。自分が住む町に「地域に根ざしたスポーツクラブ」があれば、こんなスポーツライフを誰もが楽しむことができます。<sup>25</sup>

なお、2000年に文部省（現・文部科学省）はスポーツ振興法に則って、同法施行後初めてスポーツ振興に関する基本的計画として「スポーツ振興基本計画」を策定したが、その内容はJリーグが掲げる理念と酷似している。この事実からも、Jリーグの理念が時代を先取りしており、かつ独善的でないことがわかる。

## 5.2 理念具現化のための制度・施策

「地域に根ざしたスポーツクラブを核としたスポーツ文化の振興」という理念を掲げただけではイノベーションには値しない。理念を具現化するための制度や施策が、日本人のスポーツ観を変えるスポーツ産業史上最大のイノベーションなのである。以下、5つの制度・施策について説明する。

### (1) ホームタウン

「ホームタウン」とはJリーグのクラブ（Jクラブ）の本拠地を意味し、その範囲は原則として特定の市町村となっている。Jクラブはホームタウンにおいて、「地域社会と一体となったクラブ作り（社会貢献活動を含む）を行い、サッカーをはじめとするスポーツの普及および振興に努めなければならない」ことになっている<sup>26</sup>。

ホームタウンは、プロ野球のフランチャイズと対比されることがあるが、その概念は大きくことなる。フランチャイズは、日本プロフェッショナル野球協約上は保護地域と表現され、野球上のすべての利益が保護される特定の都道府県を指す<sup>27</sup>。

ホームタウンは、単にJクラブの本拠地を表す言葉ではなく、それぞれの町や地域を表す言葉となり、自分が暮らす町を意識させる効果を生み出しているといえる。

### (2) Jリーグ百年構想

Jリーグは1996年から「Jリーグ百年構想～スポーツで、もっと、幸せな国へ。」というスローガンのもとで、理念の訴求活動を展開している。現在では、そのネーミングのインパクトの強さにより「Jリーグ百年構想」はJリーグの理念と同義語となっている。Jリーグ百年構想で訴求されているのは、「あなたの町に、緑に芝生におおわれた広場やスポーツ施設をつくること」である<sup>28</sup>。

Jリーグ誕生前、日本で緑の芝生を目にすることができたのはゴルフ場や競馬場、著名な日本庭園等に限られ、緑の芝生で一般市民が気軽にスポーツを楽しむことは夢物語に等しかったといえる。スポーツにおいて緑の芝生は贅沢品ではなく必需品である、このことを気づかせたのが「Jリーグ百年構想」である。

また、Jリーグは、Jリーグの理念具現化の担い手であるJクラブが全国のホームタウンに誕生することを目指しており、既存のJクラブが全国各地で活動することは考えていない。つまり、Jリーグの理念の賛同者を増やし、それぞれのホームタウンに合った形でスポーツクラブづくりが行

なわれることを訴求しているのが、Jリーグ百年構想なのである。

Jリーグ百年構想とは、ソーシャル・マーケティング的な理念告知戦略とも捉えることができる。

### (3) サポーター

Jリーグが規定する制度や仕組みではないが、Jクラブを支援し応援する人たちのことを、Jリーグでは「ファン」ではなく「サポーター」と呼ぶ。サポーターは単にお金を払って試合を「みる」観戦者ではなく、12番目の選手（サッカーは一チーム11人で行なう競技）としてチームを「支える」存在である。Jリーグ誕生によって生まれた、スポーツとの新しい関わり方がサポーターであるといえる。

なお、時折過激な行動をとるサポーターもいるが、Jクラブはサポーターが「試合の前後および試合中において秩序ある適切な態度を保持するよう努める義務を負い<sup>29)</sup>、この義務を怠った場合には制裁を科される<sup>30)</sup> ことになっている。

### (4) 下部組織と育成コーチ

Jクラブは、主にプロ選手で構成されるトップチームとサテライトチーム（プロ野球の2軍に相当する）に加えて、高校生年代、中学生年代、小学生年代のチームを保有すること、また、一定の条件を満たすコーチライセンスを保有する監督・コーチを置くことを義務付けられている<sup>31)</sup>。

日本の主な選手育成の場は学校の運動部である。学校運動部においては、一部の例外を除いて、指導者の要件は教育者であり、種目別にスポーツの専門知識を有する者ではない。不適切な指導により、怪我や燃え尽き（バーンアウト）、スポーツ嫌いが引き起こされる可能性は否定できない。また、進学に伴って学校が変われば、当然ながら指導者も変わるので、一人の選手を長期的視点に立って育てることは極めて難しい。

JリーグがJクラブに対して年代別チームの保有と有資格の育成コーチの配置を義務付けているのは、選手の一貫指導（子供たちの発育発達の過程に合わせて、適切な時期に適切な指導を行なうという概念<sup>32)</sup>）を行なうためである。

## (5) トレーニング費用と移籍金

トレーニング費用（Ｊリーグ設立当初は「育成料」という名目であった）とは、アマチュア選手が初めてプロ契約を締結する際に、その選手を獲得するクラブから、その選手を育成したクラブや学校等に対して支払われる補償金をいう。プロとなるような選手を育てるためには、トレーニング施設を整備したり、優秀な指導者を雇用したり、相応の費用を要する。つまり、トレーニング費用とは、選手を育成するために要した原価的な費用を意味する。もちろん、選手の育成は長年にわたって行なわれるものであり、その選手が15歳から22歳までに在籍したすべてのクラブや学校等に対して、トレーニング費用の請求権が与えられることになっている<sup>33</sup>。

「移籍金」とは、プロ選手がプロ選手としてクラブを移籍する際に、その選手を獲得するクラブから、その選手が在籍していたクラブに対して支払われる補償金をいう<sup>34</sup>。つまり、選手の付加価値あるいは選手の成長に対する補償金を意味するものである。

なお、プロスポーツの先輩である大相撲には選手（力士）の移籍は認められていないし、Ｊリーグが設立された当時はプロ野球にもフリーエージェント制度は導入されていなかった。

病的なまでにカネとの関わりを拒否する体質に染まった日本のスポーツ界において、トレーニング費用と移籍金は、そのどちらも人身売買的な制度として批判される恐れもある。しかし、この２つは、選手の育成・強化に対する動機付けを制度化したものであり、継続的に優秀な選手を輩出するための仕組みなのである。

## 6 まとめと今後の課題

日本のスポーツ環境は、日本人独特のスポーツ観によって形作られた偽りのリアリティ<sup>35</sup>であったと捉えることができる。それを打ち破ったのがＪリーグであり、それゆえにＪリーグは日本のスポーツ産業史上最大のイノベーションと位置付けられるのである。

偽りのリアリティを打ち破るために創出されたのは、ホームタウン、Ｊ

リーグ百年構想、サポーター、下部組織と育成コーチ、トレーニング費用と移籍金という制度や施策であった。それゆえにJリーグはパッケージ型のイノベーションであると捉えることもできる。

自由時間が増大し、人々の価値観やライフスタイルが多様化したことにより、今後スポーツ産業にかかる期待は高まるばかりであるが、レジャー白書によれば、1992年以降日本のスポーツ産業は縮小し続けている<sup>36</sup>。スポーツ産業発展の阻害要因が取り除かれた現在、スポーツ産業が発展するためには何が必要なのであろうか。

スポーツ産業が発展するためには、市場（人々）とスポーツとの関わりを広く、あるいは深くさせる必要がある。スポーツは経験商品であるから、スポーツとの関わりを広く深くするためには、スポーツ経験の価値を高めるイノベーションが必要となる。

具体的には2つのイノベーションが考えられる。すなわち、ひとつは快適なスポーツ空間であり、もうひとつは簡単に楽しめるスポーツである。

まずは、快適なスポーツ空間に関して説明する。スポーツを「する」「みる」「支える」、いずれの関わり方においても必須なものは場所である。一部の例外を除き原則として、スポーツと関わりをもつためには、特定の時間に特定の場所に居合わせる必要がある。

特定の場所に足を運ばせることを阻害する要因を取り除いたのがJリーグであったが、繰り返し継続して足を運んでもらうには、その場所が快適でなければならない。例えば、日本には世界選手権を開催するような体育館であっても、観客が靴を履いたまま観客席に行くことを禁止しているところがある。あるいは、スポーツをすれば喉が渇くものであるが、飲み物の持ち込みを禁止する体育館もある。スポーツ館ではなくて体育館ゆえの規則であろうが、これではスポーツとの関わりを広め深くすることは到底無理である。不満足要因を取り除くことが必ずしもスポーツ消費者のスポーツ経験を高めることにはつながらない。求められるのは、「快適」を生み出すイノベーションである。

続いて、簡単に楽しめるスポーツについて補足する。スポーツを楽しむ

には一定程度の技能が必要である。上手にできなければスポーツを楽しむことはできないし、嫌いになってしまう可能性もある。自転車に乗れなければサイクリングを楽しむことができない、こんな例を挙げればわかりやすいであろう。

初体験で苦い経験をすると、その後の人生にその経験が悪影響を及ぼすことは十分にありえる。スポーツに携わる者のほとんどは、スポーツが上手な人であろう。スポーツが上手な人はスポーツが下手な人や初心者の気持ちは分からないものである。スポーツ導入期には、十分な技能がなくても楽しい、あるいは素晴らしいスポーツ経験が得られるようなスポーツが必要なのである。そのような手軽に簡単に楽しめるスポーツは幾つも考案されている。例えば、Tボール、フットサル、フラッグフットボール等である。このような手軽で気軽なスポーツとそれを普及させる仕組みを組み合わせたイノベーションが必要であると考えられる。

人間が生存するためにスポーツは不可欠ではないが、現代社会においてスポーツのない生活は考えられない。それを踏まえたとえでのイノベーションの創出が期待される。

## 注

- 1 「夢を支える・私のW杯(上) 町工場発、究極ボール」『読売新聞』2006年5月29日
- 2 「Wの物語 公式球、軌道鮮やか 日本メーカーの技生きる サッカー・ドイツW杯」『朝日新聞』2006年6月15日
- 3 アディダスジャパン株式会社「2006 FIFA ワールドカップ™ 決勝戦で使用される試合球 “+ (プラス) チームガイスト™ ベルリン” 遂に発表 対戦国・日付などがプリントされた“パーソナリズド マルチボール”を今大会で初採用」2006年4月18日
- 4 宮東治彦「五輪スポーツ用具 より軽く、速く機能性を競う」『日経ビジネス』2004年8月9日・16日号』日経BP社、2004年、pp.84-87
- 5 小林収「ボウリング場もマイコン革命—スコア自動計算に人気」『日経産業新聞』1983年10月13日
- 6 牛山隆一「ボウリング人気復活の兆し—スコア自動化が当たる」『日経産業新聞』1986年11月27日
- 7 「自動スコアボウリング—コンピューターが採点」『日本経済新聞』1989年2月2日
- 8 「スポーツ盛衰七五三周期、5年周期のボウリング、ハイテク武器に復活へ。」『日経産業新聞』1990年11月17日
- 9 原田宗彦編『スポーツ産業論入門 第3版』杏林書院、2001年、p.3
- 10 株式会社ミズノ、ミズノ 100年の歴史、<http://www.mizuno.co.jp/>、2006年12月25日
- 11 株式会社デサント、会社概要 沿革、<http://www.descente.co.jp/gaiyou/history.html>、2006年12月25日
- 12 株式会社アシックス、会社案内 歴史と沿革、[http://www.asics.co.jp/corp/index\\_E1.html](http://www.asics.co.jp/corp/index_E1.html)、2006年12月25日
- 13 余暇開発センター『レジャー白書'90』1990年、p.58
- 14 同上
- 15 通商産業省産業政策局編『スポーツビジョン 21 —スポーツ産業研究会報告書—』通商産業調査会、1990年、pp.52-53
- 16 同上
- 17 間野義之「国内スポーツ総生産 (GDSP) 基礎講座」『日本スポーツ産業学会 第12回学会大会号』日本スポーツ産業学会、2003年、pp.13-14
- 18 玉木正之『スポーツとは何か』講談社現代新書、1999年、p.19
- 19 ロジェ・カイヨワ『遊びと人間』講談社、1990年、pp.30-41
- 20 Mullin, Bernard J., Hardy, Stephen & Sutton, William A., Sport Marketing, 1st ed., Human Kinetics Publishers, 1993, pp.14-19
- 21 日本体育協会『日本体育協会七十五年史』1986年、pp.45-46
- 22 「各紙を悩ました犯人 不純な犯行の動機 自首した長崎勝助(三〇)丸の内署で取調中」『読売新聞』1935年2月23日
- 23 藤ノ木恵編『21世紀のスポーツに向けて』日本プロサッカーリーグ、2001年、pp.42-43
- 24 玉木正之、前掲書、p.112
- 25 日本プロサッカーリーグ『Jリーグ百年構想』2006年
- 26 日本プロサッカーリーグ『Jリーグ規約』2006年、第21条
- 27 日本野球機構『日本プロフェッショナル野球協約』2001年、第37条および第38条
- 28 『Jリーグ百年構想』
- 29 『Jリーグ規約』第51条
- 30 『Jリーグ規約』第148条



- 31 『Jリーグ規約』第19条
- 32 日本サッカー協会技術委員会『サッカー指導教本 フィールドプレーヤー編』2003年、pp.6-9
- 33 『Jリーグ規約』第94条、日本サッカー協会『プロサッカー選手に関する契約・登録・移籍について』7条
- 34 『Jリーグ規約』第101条、『プロサッカー選手に関する契約・登録・移籍について』3-6条
- 35 カレル・ヴァン・ウォルフレン『人間を幸福にしない日本というシステム』毎日新聞社、1994年、pp.19-20
- 36 社会経済生産性本部『レジャー白書2006』2006年、pp.74-75

## 参考文献

- アディダスジャパン株式会社「2006 FIFAワールドカップ<sup>TM</sup>決勝戦で使用される試合球 “十(プラス) チームガイスト<sup>TM</sup> ベルリン” 遂に発表 対戦国・日付などがプリントされた“パーソナリズド マルチボール”を今大会で初採用」2006年4月18日
- 牛山隆一「ボウリング人気復活の兆しスコア自動化が当たる」『日経産業新聞』1986年11月27日  
「各紙を悩ました犯人 不純な犯行の動機 自首した長崎勝助(三〇)丸の内署で取調中」『読売新聞』1935年2月23日
- カレル・ヴァン・ウォルフレン『人間を幸福にしない日本というシステム』毎日新聞社、1994年
- 小林収「ボウリング場もマイコン革命—スコア自動計算に人気」『日経産業新聞』1983年10月13日  
「自動スコアボウリング—コンピューターが採点」『日本経済新聞』1989年2月2日
- 社会経済生産性本部『レジャー白書2006』  
「スポーツ盛衰七五三周期、5年周期のボウリング、ハイテク武器に復活へ。」『日経産業新聞』1990年11月17日
- 「Wの物語 公式球、軌道鮮やか 日本メーカーの技生きる サッカー・ドイツW杯」『朝日新聞』2006年6月15日
- 玉木正之『スポーツとは何か』講談社現代新書、1999年
- 通商産業省産業政策局編『スポーツビジョン21—スポーツ産業研究会報告書—』通商産業調査会、1990年
- 日本サッカー協会技術委員会『サッカー指導教本 フィールドプレーヤー編』2003年
- 日本体育協会『日本体育協会七十五年史』1986年
- 日本プロサッカーリーグ『Jリーグ規約』2006年
- 日本プロサッカーリーグ『Jリーグ百年構想』2006年
- 日本野球機構『日本プロフェッショナル野球協約』2001年
- 原田宗彦編『スポーツ産業論入門 第3版』杏林書院、2001年
- 藤ノ木恵編『21世紀のスポーツに向けて』日本プロサッカーリーグ、2001年
- 間野義之「国内スポーツ総生産(GDSP)基礎講座」『日本スポーツ産業学会 第12回学会大会号』日本スポーツ産業学会、2003年
- 宮東治彦「五輪スポーツ用具 より軽く、速く機能性を競う」『日経ビジネス 2004年8月9日・16日号』日経BP社、2004年
- 「夢を支える・私のW杯(上) 町工場発、究極ボール」『読売新聞』2006年5月29日
- 余暇開発センター『レジャー白書'90』1990年
- ロジェ・カイヨワ『遊びと人間』講談社、1990年

Mullin, Bernard J., Hardy, Stephen & Sutton, William A., Sport Marketing, 1st ed., Human Kinetics Publishers, 1993