

スポーツビジネス新時代へ

—B.LEAGUE 開幕、2020TOKYO、そしてその先へ—



千葉商科大学サービス創造学部専任講師

中村 聡宏
NAKAMURA akihiro

プロフィール

1973年生まれ。慶應義塾大学法学部法律学科卒業。スポーツ競技団体、プロスポーツリーグや球団を含め、企業・団体のコミュニケーションをサポートする事業に従事。2015年千葉商科大学サービス創造学部専任講師就任。専門分野は、スポーツビジネス、スポーツメディア、スポーツマンシップ教育など。

1 はじめに

2016年9月22日。プロバスケットボールリーグ「B.LEAGUE」が開幕した。国立代々木競技場第一体育館を舞台に、公式戦での採用は世界初となる全面LEDコートで行われた「アルバルク東京 vs 琉球ゴールデンキングス」の開幕戦。一番安い席で5,500円、最高額の座席は20万円（4人席）だったが、入場券は前売ですべて完売。購入者の氏名が刻印されたクレジットカード型の記念チケットで入場すると、その先には、「BREAK THE BORDER!」をキャッチフレーズに掲げ、「革新的」「エキサイティング」「サプライズ」を詰め込んだ世界が広がっていた。

これまで日本のプロスポーツリーグビジネスを牽引してきたのは、野球、そしてサッカーだった。バスケットボールとこれらのスポーツが異なる最大の要素は、その舞台がアリーナだということだ。

雨風を気にしなくていい密閉された空間の中、観客席の至近距離で繰り広げられる迫力あるプレー、照明・映像・LEDと観客全員に配布された新技術搭載のペ

ンライト FreFlow（フリフラ）とが連動した光の演出、会場内に反響する音楽や歓声、パワフルでしなやかな歌とダンスのパフォーマンス。これらが生み出すド派手で非日常的なエンターテインメントは、私たちにバスケットボールというコンテンツが秘める新たな魅力と可能性を提示してくれた。

遡ること23年、1993年に開幕したのがJリーグだった。プロスポーツは野球と大相撲だけだった時代に、サッカーのプロリーグが誕生した。今でこそ、日本でメジャースポーツとなったサッカーだが、当時「プロ化は時期尚早」「プロ野球ですら赤字球団ばかりなのに、サッカーがプロで成功するわけがない」という声が大勢を占めていた。立ち向かったのが、Jリーグ初代チェアマンとなった川淵三郎である。

「時期尚早と言う人間は、100年経っても時期尚早と言う。前例がないと言う人間は、200年経っても前例がないと言う。」

川淵は、Jリーグ開幕にこぎつけ、「ヴェルディ川崎 vs 横浜マリノス」の開幕戦は国立競技場を満員の観客で埋め尽くした。

それから23年の歳月を経て、川淵はNBLとbjリーグとに分断したバスケットボール界をひとつに束ね、再び新たなプロリーグ発足にこぎつけたのである。

2 スポーツビジネスとは

「スポーツビジネス」と聞くと、どのようなビジネスを思い浮かべるだろうか。学生に「スポーツビジネス業界に属する企業」について尋ねると、シューズやギアなどのスポーツ用品を製造・販売する企業を挙げる者が多いが、スポーツビジネスは、大きく「スポー

「そのもの」のビジネス」と「スポーツを活用したビジネス」の2つに分けられる。

「スポーツ（そのもの）のビジネス」には、野球、サッカー、バスケットボール、相撲などのエンターテインメントビジネス、すなわち、プロスポーツリーグ興行に代表される「観るスポーツ」と、フィットネスジムやマラソン大会などスポーツイベントに代表されるスポーツに参加する場を提供する、いわゆる「するスポーツ」とがある。「スポーツビジネス」は基本的にサービス産業であり、中でも、いわゆる「スポーツマーケティング」や「スポーツマネジメント」といった言葉で扱われる際の「スポーツ」は、「観るスポーツ」に該当するエンターテインメントビジネスを指すことになる。その核となる商品は「ゲーム（試合）」だ。

なお、製造業に属するスポーツ用品産業は、あくまで「スポーツを活用したビジネス」のひとつである「観るスポーツ」や「するスポーツ」を支える第2次産業であることが理解できるだろう。

3 ゲームという商品の特性

スポーツビジネスにおける核となる商品は「ゲーム」である。

チームはゲームでの勝利をめざして、活躍が期待される能力の高い選手を集め、戦力の向上を図る。一方、事業面では、球団の勝敗に関わらず多くのファンに楽しんでもらい、さらにはその売上を大きくすることをめざす。魅力ある球団づくりを行い、テレビ放送、スポンサーシップ、あるいはグッズ販売へと結びつけていく。フィールドでは、限られたコストの中で戦力強化を図りながら「勝ち」をめざす一方で、ビジネスでは、勝敗に左右されず売上拡大を実現できるようスポーツそのものや球団の「価値」を高めることをめざす。トレードオフ関係にある両者のバランスをとるマネジメントを行うゼネラルマネジャーの立場の存在が、スポーツチームの経営においては不可欠になる。

スポーツビジネスにおける「ゲーム」という商品の最大の特徴は、「1社単独で生産できない」点である。これはスポーツリーグビジネス独特の性質だ。

営業日数が少ないことも特徴のひとつである。比較的試合数が多いプロ野球でさえ、ホームゲームを主催

するのは年間365日中70日程度。年間300日近く閉店しているビジネスで大成功を取めることは非常に困難と言えよう。

さらには、「商品品質を保つために、高レベルでの戦力均衡が求められる」点も見逃せない。プロ野球のドラフト会議も、本来であれば憲法で担保された職業選択の自由違反ということになりかねないが、戦力均衡を実現し商品を魅力的にするために認められた制度である。数多くの接戦を演出し、商品クオリティを高めるためには、リーグによるマネジメントが欠かせないのである。

4 スポーツビジネスは権利ビジネス

ゲームを中心にしたさまざまな権利を商品化して販売するのが、スポーツビジネスの本質である。

スポーツビジネスにおける収入の中で、最も基本となるのが「入場料」だ。販売しているのは、スタジアムやアリーナで「ゲームを観る権利」。私たちが購入するチケットとは、いわばある席で観戦する権利を販売している契約書とも言うべきものであり、基本的にBtoCのビジネスとなる。

その他、スポーツビジネスにおける主な収入源としては、「放映権料」「スポンサー権料」「ライセンス（MD）料」が挙げられるが、これらはBtoBのビジネスだ。

テレビ局などのメディアがそのスポーツの放送をするための権利を購入するために支払う「放映権」。広告看板、ユニフォームへのロゴ掲出、命名権、その他さまざまな形で企業名が露出することなどを目的に、球団の権益を販売する「スポンサー権」。さらには球団のロゴやマスコットなどを活用し、商品化・マーチャンダイジングなどを実践する「ライセンス」。「入場料」と併せたこの4つの収入がスポーツビジネスにおける事業柱であり、BtoCとBtoBが複数階層構造になっているのである。

スポーツビジネスが、こうした4つの事業柱に基づく権利ビジネスとして根付いたきっかけは、「商業オリンピックのさきがけ」といわれた1984年ロサンゼルスオリンピックの成功だった。当時、10億ドルともいわれる巨額の赤字を計上した1976年モントリオールオリンピックの影響で、オリンピック開催都市

として手を挙げる自治体の減少が危惧されていた。そんな中、ロサンゼルス大会で大会組織委員会の委員長を務めたのが、米国2位の旅行代理店を一代で築き上げたビジネスマン、ピーター・ユベロスだった。ユベロスは、極力既存の施設を使うことで経費削減を果たしただけでなく、大幅な収入増加の施策を打った。

まず、入札制度を活用して国内独占放映権を与えることで、巨額の放映権料を得た。また、公式スポンサーも1業種1社に絞ることで、スポンサー権料をつり上げることに成功した。さらに、公式マスコットの「イーグルサム」を活用したさまざまなグッズを展開するなど、ライセンス収入を得ることに成功した。

大会は最終的に2億ドルを超える黒字を計上。巨額を投じて国内独占放映権を獲得したABCも最終的には1億ドル以上の利益を上げたといわれ、「オリンピックは儲かる」と印象づける大会となった。以後オリンピックは、アスリートと観客のみならず、メディアや企業にとっても大きな意味を持つイベントとなるとともに、スポーツビジネスにおいて、「入場料」「放映権料」「スポンサー権料」「ライセンス料」が4大事業柱として定着するようになったのである。

5 野球に見るスポーツビジネスの成長

日本で最も歴史が古いプロスポーツ興行のひとつがプロ野球である。1936年に「日本職業野球連盟」設立、1949年にはセントラルリーグ（セ・リーグ）とパシフィックリーグ（パ・リーグ）に分裂して「日本野球機構」が発足。以来、現在まで脈々と歴史を紡いできた。

1954年、戦後間もない日本でプロ野球を大衆娯楽として発展させるため、「球団の赤字を親会社が補填した場合、広告宣伝費として認められる金額は親会社が損金として処理できる」という国税庁長官通達がなされた。それゆえ、プロ野球はビジネス上の黒字経営をめざすのではなく、企業の節税対策として使われてきた歴史的経緯がある。

2004年、パ・リーグを中心としたプロ野球再編問題が発生。親会社の赤字経営が原因で、大阪近鉄バファローズはオリックスブルーウェーブと合併しオリックス・バファローズに。また、それに伴い、東北楽天ゴールデンイーグルスが新規参入。ダイエーも身売りして

ソフトバンクホークスとなるなど、球界は大きく揺れた。これを機に、プロ野球界ではパ・リーグを中心にようやく経営改革が進むようになる。

一方、アメリカ・メジャーリーグ（MLB）は、1990年代以降、売上を大きく伸ばしてきた。1995年当時、プロ野球（NPB）とMLBはほぼ収益は変わらず1400億円程度だった。MLBは28球団（当時。現在は30球団）、NPBが12球団であることを考えると、1球団あたりの売上はNPBの方が大きかったことになる。NPBの売上は現在1800億円程度と頭打ちの状態だが、MLBはその後20年間で1兆円を超える売上を上げるようになった。

大きな差ができた要因のひとつが、「球団とスタジアムの一体経営」だ。MLBでは、この20年間で17のスタジアムが新設され、グルメ・ショッピング・アミューズメントなどといった野球以外のエンターテインメントも楽しめるようなボールパーク構想が推進されてきた。さまざまな事業やスポンサー・アクティベーションが展開しやすいように、企業と連携しながらスタジアムが建設され、球場を訪れるファンがお金を使いやすいシチュエーションを増やすとともに、スポンサー企業が投資しやすい場作りが進められている。

もうひとつの要因が、「リーグビジネス」の成功だ。リーグが主導してさまざまな権利を管理・販売するために子会社を設立しながら、収益を拡大する取り組みを進めている。

国内放映権やスポンサー権を販売する「MLBプロパティーズ」。放映権とスポンサーと合わせた売上規模も年間1000億円を超える。これを単純に30チームに分配しただけで30億円以上になる。また、2000年、インターネットに関するすべての権利を管轄する目的で設立した「MLBアドバンスド・メディア（MLBAM）」も成功を収めている。オンラインによる試合の生中継やアーカイブ、チケットやグッズのオンライン販売、WEBサイトの広告枠の販売など行い、その売上は700億円を超えと言われる。

MLBの商品価値とブランドを高めるために、リーグ全体でビジネスマネジメントに取り組んでいるのである。

6 サッカーに見るスポーツビジネスの成長

次に、サッカーを見てみよう。

日本初のプロサッカーリーグとして10チームでスタートしたJリーグは、現在、J 3まで含めて54チーム（U23選抜を除く）にまで拡大している。

一方、Jリーグとはほぼ同時期に創設されたのが、ヨーロッパ最高峰のリーグのひとつ、イングランド・プレミアリーグである。プレミアリーグは1992年、Jリーグは1993年と、両リーグはほぼ同時期に創設された。発足当初の売上は、プレミアリーグが22クラブ合計で約400億円、Jリーグが10クラブ合計で約275億円とほぼ開きはなく、むしろ、各クラブ平均売上規模ではJリーグが上回っていたことになる。

しかし、20年を経た2013年時点での売上規模は、プレミアリーグが20クラブ合計で約4000億円、JリーグはJ 1に所属する18クラブ合計で約550億円（現在J 2、J 3を合わせて約1000億円）である。リーグ売上規模は7倍以上の差がついてしまった。

両リーグの収入内訳で違いが際立つのは、「放映権収入」だ。プレミアリーグでは各クラブの収入の半分近い47%を放映権収入が占めているのに対し、Jリーグはわずか7%未満である。プレミアリーグの2013-14シーズンから2015-16シーズンのリーグ放映権契約は3年間で22億ユーロ（約2900億円）。年あたりに換算すると約1000億円であり、約50億円のJリーグとは20倍もの開きがある。

グローバルスポーツであるサッカーで、世界トップクラスの競技クオリティを保つプレミアリーグ。その放映権は、設立当初から一貫して入札形式で販売しており、複数業者からの入札により放映権水準を保っている。また、国内放映権と海外放映権を厳密に管理しながら、海外放映権を200もの地域に個別に販売している。

高額な放映権収入を実現する源泉であり、プレミアリーグ最大の特徴が、その「集客力」だ。プレミアリーグ2012-13シーズンの平均観客動員率（＝平均観客数／スタジアム収容可能人員数）は95%を誇る。つまり、全てのリーグ戦が毎回ほぼ満員の状態で開催されることになる（Jリーグ平均観客動員率は約55%。最も集客率の高い川崎フロンターレが約80%）。

プレミアリーグ中継は、どのカードも、満員のスタジアムで盛り上がっている様子が放送される。それは、世界中の視聴者にとって大変魅力的で、メディア価値も飛躍的に高まることになる。「集客」は、入場料収入という直接的な側面だけではなく、スポーツビジネスを多角的に展開する上で最も根源的な要素であることがおわかりいただけるだろう。

7 日本再興戦略2016が描くスポーツ産業のポジション

2015年10月1日、スポーツ庁が発足した。従来、スポーツ振興は文部科学省、スポーツビジネスは経済産業省、健康増進は厚生労働省などといったように、スポーツは縦割り行政の中で各省に振り分けられ対応されてきた。しかし、スポーツ庁の発足により、今後、スポーツ振興および関連する健康増進、地域活性化、国際交流など、同庁がスポーツ関連行政を一元的に司り、総合的に推進していくことが期待されている。

政府が「日本再興戦略2016」で掲げるGDP600兆円に向けた「官民戦略プロジェクト10」の中で、スポーツ庁を中心とした「スポーツの成長産業化」が提言され、スポーツ市場規模を2015年の5.5兆円から2020年に10兆円、2025年に15兆円と約3倍に拡大することが目標として示された。2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会の開催を契機に、2020年以降もスポーツ産業を活性化し、日本の基幹産業にするというものである。なお、スポーツ産業の成長に向けた3つの施策は以下のとおりである。

1. スタジアム・アリーナ改革
2. スポーツコンテンツホルダーの経営力強化、新ビジネス創出の促進
3. スポーツ分野の産業競争力の強化とIT・健康・観光・ファッション等の融合・拡大。

関係者の話を聞く限りでは、まだ明確な施策があるわけでもなく、具体的な取り組みについては今後詰めていくようだ。しかし、政府が日本経済の成長戦略の一環として「スポーツビジネスの拡大」を掲げ、市場規模を3倍にしていこうと明言していることは、スポー

ツ界にとっても追い風であり、同時に、正念場となることは確かだろう。

8 スタジアム・アリーナ改革

今後に向けたスポーツビジネスの拡大戦略において、大きな柱となるのがスタジアム・アリーナ改革だ。先述の「日本再興戦略2016」の中でも、2015年2.1兆円の市場規模を、2025年に3.8兆円へ拡大させるとしている。改革のポイントは、「コストセンターからプロフィットセンターへの転換」だ。

国内のスポーツ施設は、国民体育大会（国体）などを契機に整備されたいわゆる「体育施設」がほとんどである。スタジアムやアリーナではなく、競技場であり体育館。これらは競技者視点で整備され、観客は重視されてこなかった。未だに「靴を脱いでスリッパに履き替えさせる」という体育館が少なくない。

このような既存のスタジアム・アリーナを改革し、魅力的で収益性の高い施設となるよう、施設の立地、規模、付帯施設、整備、運用に関するガイドラインを策定することになる。

新国立競技場や、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技会場としての施設建設に関するコスト問題がメディアでも大きな話題になっているが、多くの場合、建築物としてのデザインやコストの議論に終止している印象を受ける。しかし、ビジネス視点で重要なのは「事業設計」である。

プロフィットセンターとしての施設建設を考える上で、観客が楽しみやすいかどうかという顧客視点と、維持費も含めてコストに見合う採算がとれるか、という運用まで見据えた事業視点は欠かせない。施設における収益拡大のためにも、スポーツ以外のエンターテインメントを含めた稼働率が重要だ。観戦のしやすさはもちろんのこと、映像・音響・照明などの演出装置、飲食、Wi-Fiなどの通信インフラ、その他競技以外に楽しめる演出要素を含めた複合的な視点で、エンターテインメント性の高い施設整備が不可欠である。むしろ、多少コストをかけてもより収益を上げやすい機能性やエンターテインメント性の高い施設にする、という発想があってもいいはずだ。

従来のようにスタジアムを建て、後から協賛企業を

募集し、所有者は管理するのみというのではなく、競技団体はもちろん、コンサートやイベントなどを行うエンターテインメント業界やスタジアムを活用して事業を行う企業なども建設計画に加わり、ソフト面も含めた活用プランを立て、それに見合った施設の設備を考えていくことが必要になるだろう。

また、政府は単なるスポーツ施設だけではなく、公共施設・商業施設などの複合的機能を兼ね備えた施設（スマート・ベニュー）の設置・整備への支援措置の具体化を行うことをめざしている。その意味で、宿泊・娯楽などのエンターテインメント要素だけではなく、医療・福祉、災害拠点・エネルギー拠点など複合的な機能を組み合わせて地域経済や活動の中心にするといった、スタジアム・アリーナを核とした街づくりや地域活性化の視点も重要になる。

特に、アリーナについては、スタジアムと比較して建設コストが低いことや、B.LEAGUEのエンターテインメント性の高さや若年層も含めた人気、また、他競技や他のエンターテインメントコンテンツへの展開による稼働率向上などを総合的に考えると、今後大きな発展に期待がもてそうである。

9 デジタルコンテンツ戦略

スポーツビジネスは、長年にわたり、テレビメディアとともに発展してきた。テレビの発展に伴い多くのコンテンツが求められる中で、ダイナミックでスピーディな動きで視聴者を魅了するスポーツは重宝されてきた。

スポーツ中継の特徴はそのライブ性である。試合結果がわかってしまうとその楽しさは大きく減退する。スポーツは「生」で観るに限るのだ。

テレビCMに代表される広告収入が収益源の民法テレビ局にとって、家電技術の発達に伴い録画機器にCMのスキップ機能が搭載されるようになったことは脅威だった。その点、ライブ視聴を基本とするスポーツが、CMスキップがされづらいコンテンツである点は、テレビ局にとっても魅力的である。

日本ではプロ野球の地上波離れが進んでしまった一方で、欧米では有料チャンネルを中心に、テレビメディアにおけるスポーツが持つ価値はますます大きくなっ

ている。この違いが、現在の欧米と日本におけるスポーツビジネスの規模の差に直結していることは先に述べたとおりである。

しかし、そんな中で日本国内においても新しいビジネスモデルが創出されつつある。それが、「デジタル配信権」だ。

2016年、JリーグがDAZN（ダズーン）を提供する英・パフォーム社と10年2100億円、BLEAGUEがスポナビライブを提供するソフトバンク社と4年120億円といわれる大型契約を締結した。若い世代を中心にテレビ離れが進みスマホ全盛時代を迎えているいま、スマホでスポーツ中継を観ることが当たり前になる。テレビ放映権に変わる新しい権利が誕生したことは、国内外スポーツビジネスにおける大きなターニングポイントとなる可能性が高い。

10 スポーツ経営人材の重要性

スポーツビジネスにおいても経営人材の不足は大きな課題のひとつである。日々メディアに取り上げられ、華やかに見えるプロスポーツ興行などのエンターテインメントや、地域スポーツクラブ、フィットネス業界、スポーツイベント制作企業なども含めて売上規模は大きくない。ほとんどが中小企業であり、海外のスポーツビジネス企業と比較しても組織内の人数が圧倒的に少ないのが現実である。スポーツビジネス業界に身を置いている人材にせよ、スポーツの価値を活用してマーケティングする企業の人材にせよ、これまで述べてきたようなスポーツビジネスを構造的に理解し、ビジネスを実践している人の数は、それほど多くないというのがこれまでのスポーツ産業である。

人材の問題を解決する手段は「教育」だ。2003年、財団法人東京大学運動会で始まったSMS（スポーツマネジメントスクール）は、650人を超える履修生を輩出、その内半数以上がスポーツに関わる仕事に携わっている。2016年からは、SBA（スポーツビジネスアカデミー）の中で、スポーツビジネスの戦略論を学ぶGMコースとして位置づけられ、新たな一歩を踏み出した。このSBAは、2020年東京オリンピック・パラリンピックはもちろん、その先のスポーツ業界発展に向けて、プロフェッショナル人材が不可欠である

ことに注目。国内外のスポーツビジネスの現場で実績を積み重ねる講師陣たちを招聘し、実践的かつ体系化された講義やディスカッションを重ねながら、ネットワークの場を提供し、スポーツビジネスの活性化をめざしている。筆者もこれらのカリキュラムやスキームづくりに一部関わってきたが、SMSやSBAを中心とした人材のネットワークが、スポーツビジネス界におけるさまざまなシチュエーションで成果を出しつつあることを実感している。

スポーツビジネスは、さまざまなステークホルダーが複雑に絡み合うのが特徴だ。Jリーグなどの競技団体が人材教育に取り組む事例も最近になってようやく出始めてきているが、さまざまな業界に携わるプロフェッショナルたちが、課題や要点を理解しながらスポーツビジネスに関わることで、業界内外における人材不足の解消やビジネス活性化に寄与する動きは今後ますます加速するだろう。

11 スポーツ×他産業の動き

スポーツビジネスの領域は、さらに広がりを見せている。スポーツ×IT、スポーツ×旅行、スポーツ×グルメ、スポーツ×ファッションなど、さまざまな業界との掛け算による融合化が進んでいる。スポーツ無関心層に対してのアプローチをはじめ、スポーツへの参加を促す重要な機会になるとともに、スポーツをきっかけとした地域経済やインバウンド効果など多岐にわたる貢献が期待される。

また、ウェアラブル端末、3Dや4D技術、アクションカメラ、VR（仮想現実）やAR（拡張現実）、施設のWi-Fi化などさまざまなテクノロジーの進化をはじめ、競技者や顧客のデータベースなどのビッグデータを活用したIT促進により、新たな観戦アプローチやスポーツをする楽しみの幅が広がることにもますます期待が高まる。

スポーツツーリズムに関しても、2020年東京オリンピック・パラリンピックを契機にした観光発展への機運は高まりを見せている。訪日外国人観光客数は右肩上がりで、2016年には2400万人を越えたが、政府は2020年の目標人数を4000万人と高く設定する。

スポーツメガイメントなど「観るスポーツ」の観戦

を契機にしたツーリズムはもちろんのこと、東京マラソンに代表されるような大都市マラソン大会など競技人口が増えているマラソンやトライアスロンといった「するスポーツ」と絡めて観光を楽しむ形のスポーツツーリズムの需要もさらに拡大していくことが予想される。

12 2020年、そしてその先へ

「世界三大スポーツイベント」と呼ばれるのが、オリンピック・パラリンピック、サッカー男子FIFAワールドカップ、そしてラグビーワールドカップ。その内の2つ、2019年ラグビーワールドカップ、2020年東京オリンピック・パラリンピックが、いずれも日本で開催されることになる。さらに2021年に関西で開催されるワールドマスターズゲームズ(30歳以上なら誰でも参加できる世界最大の生涯スポーツイベント)を含めて、これだけ大きな国際大会が3年連続して同一国で開催されるのは、史上初のことである。早稲田大学・間野義之教授がこの3年間を「ゴールデン・スポーツイヤーズ」と名付けているが、これらの国際大会の開催が国内スポーツビジネスの活性化に果たす役割には、大きな期待がかかる。そして、市場拡大を実現するためには、スポーツの経営資源としてのヒト・モノ・カネの側面、すなわち「経営人材やスポーツビジネスの活用人材の育成」「有形・無形資産の価値向上」そして「コストセンターからプロフィットセンターになるために稼ぐ組織としての意識醸成」が求められる。

1964年東京オリンピックの際には、旧国立競技場をはじめ、新幹線、首都高、カラーテレビなど、高度経済成長のきっかけとなるインフラの発展がレガシーとなった。一方2020年はどうだろうか。

スタジアム・アリーナのハードとしての側面だけではなく、たとえば、この大会を機に、スポーツビジネスで「稼ぐ」意識が醸成され、スタジアム・アリーナ建設計画に反映できるかどうかが重要だ。さらには、我が国におけるスポーツと体育の混同が解消された、とか、英語を話せる日本人の割合が大幅に増えた、といった人的側面やソフト面の変化にも大きな期待が寄せられる。

スポーツ組織、スポーツエンターテインメント産業そのものの「スポーツマーケティング」、そして、IT・テクノロジーなど周辺関連産業によってスポーツビジネスの価値を拡大する「コーポレートソリューション for スポーツ」、そしてさらには、スポーツの外側の企業・業界におけるマーケティングにおいてスポーツの価値を最大限に活用する「コーポレートマーケティング with スポーツ」。今後は、これら三方向からの拡大戦略が不可欠となるであろう。

こうしたオリンピック・パラリンピックなどのスポーツメガイベントは、決してスポーツ産業にとってのみ重要なわけではなく、スポーツ国際イベントが、あらゆる業界にとって重要な契機となるはずだ。

現在、どの業界にとってもIT戦略が欠かせなくなっているのと同様に、今後さまざまな業界において「スポーツビジネス」と掛け合わせる戦略視点が欠かせなくなっていると言っても過言ではないのである。