



Topic

金沢大学経済学部講師
奥田 睦子

企業のスポーツを通じた 社会貢献の可能性

はじめに

企業は戦前から、自社内にスポーツチームを所有して年間の活動費を支出してきた。その目的は、労務管理上の必要性や社員への福利厚生、社員の一体感の醸成、企業のイメージアップ、自社の宣伝・広告等である。特に1970年代頃からは通信技術の進歩に伴い、企業のイメージアップや宣伝・広告の意味合いが強まった。このため、マスメディアに取り上げられる必要性から各社で強いチームや選手の育成が盛んになされ、結果として、我が国における競技スポーツの発展に果たした企業の役割は非常に大きいものとなった。2000年のシドニーオリンピック、2004年のアテネオリンピックと近年のオリンピックにおいてもその出場選手の約半数が企業の所属であることがそのことを物語っている。企業のスポーツチームの所有を、競技力向上という観点からスポーツ文化発展への寄与と見るならば、企業のチーム所有の目的とは必ずしも一致しないが、多大な社会貢献であると言える。しかしながら、このような形での社会貢献は縮小傾向にある。下図は、1990年から2006年までの企業スポーツの休廃部数の推移である。

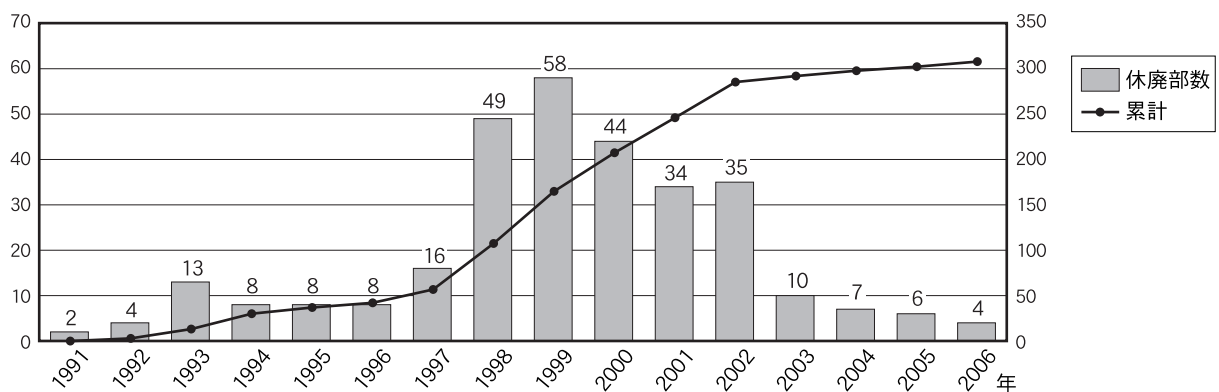
平成不況と言われる時期とほぼ機をいつにして休廃部数が激増する。バブル経済の崩壊と共に経営再

建の一環として年間数千万から数億のコストがかかるチームを手放すという理由は確かに理にかなっていると思われるが、一方で、朝日新聞社が撤退したトップレベルのチームを有していた企業に対して景気回復後のチームの再開についてアンケート調査を実施したところ、再建を考えているチームはわずか3%であり、58%の企業がチームの再開は考えていないと答えている。このアンケート調査が物語っていることは、企業がチームを手放すことの理由が、単に経営再建のためという理由にとどまらないということである¹⁾。誤解を恐れずに言うならば、バブル経済の崩壊による経営再建の必要性が無かったとしても企業の休廃部は生じていた可能性があるということである。すなわち、企業スポーツの社会貢献としての価値が不明確であったことや、スポーツチームを所有することの目的が経営課題にそぐわなくなったために休廃部したと考えられる。今後企業にスポーツ文化の発展の支援を期待するならば、スポーツを通じた社会貢献についての明確な意義づけや、企業の経営課題に即した企業スポーツのあり方が模索されなければならないのではないだろうか。

本稿では、これらのことを考慮に入れながら、企業のスポーツを通じた社会貢献の可能性について考察していくことにする。

1. 企業の社会貢献の捉え方

近年、企業の社会貢献が注目されている。日本経団連では1990年に、経常利益の1%以上(法人会員)、可処分所得の1%以上(個人会員)を目安に社会貢献活動のために拠出することに努める企業および個人を支援することを活動目的の一つに掲げた『1%(ワンパーセント)クラブ』を設立している^{注1)}。また、日本経団連では1991年から会員企業と1%クラブ法人会員を対象に毎年「社会貢献活動実績調査」^{注2)}



スポーツデザイン研究所ホームページ (http://www.sportsnetwork.co.jp/sdi_home.html) より作成

図 企業スポーツ休廃部数の年次推移

2006年3月末現在

を行っている。2006年度に実施されたこの調査結果²⁾³⁾によると、企業の社会貢献活動の捉え方として、「社会的責任の一環」「地域社会への貢献」が多く、多くの企業に選択されており、それに次ぐものとして「経営理念の具現化の一方策」「社会とのコミュニケーション」が選択されている。調査年度によって回答のための選択肢や方法が同様ではないため時系列で比較することには限界を伴うが、1991年度(15年前の調査)の調査時と2006年度の調査時とで同様の選択肢があるものについて比較した場合、「社会的責任の一環」についてはいずれの調査においても回答比率に大差が無い(88.0%→86.1%)のに対し、「コーポレートブランド向上の一方策」「利益の一部還元」「社風の形成を促すための一方策」の選択肢について、回答比率の大幅な減少(それぞれ、56.1%→13.2%、46.6%→12.5%、23.7%→2.7%)が指摘されている。ここには、法人格を有する団体、すなわち、文字通り法の下での社会の一員(人)として、様々な人が生活する社会の中で生きるために果たすべき責任を果たし、また、自社の存在理由(ミッション)を自覚、他覚しようとする姿勢が見られる。これらは決して自社内のみで達成できることではない。すなわち、企業と社会との接点が重要となっている。企業は、社会に対して自社の商品やサービスを見せるだけではなく、法の下での血のかよった人としての「姿を見せる」ことの必要性を感じており、また、「どのような姿を見せるのか」ということが、重要なことになっている。社会貢献活動の開示の必要性を問うた質問に対しては、約90%の企業が開示すべきと回答しており、その理由として、「企業としての説明責任を明示する」「ステークホルダーの理解と共感を得る」という項目が半数以上の企業から選択されている。ステークホルダーからの意見を聞く機会を設けている企業も約30%あり、その対象も社員に限らず、地域社会や株主、支援・連携先など広範囲に渡っている。社会を構成し、一方で社会の中で企業活動を営む企業にとって、見せる姿のあり方は、時代や地域によって様々であろう。だからこそ、情報を開示し、また、複数の関係者とのコミュニケーションを通じて、見せる姿のあり方を変化させていくのだと思われる。企業によって見せる姿のあり方、すなわち社会貢献のあり方は多様化することが考えられる。

これらを可能するための社内の社会貢献活動推進のための体制・制度についても、「基本方針の明文化」「専門部署または専任担当者の設置」「社内横断的組織の設置」「予算制度の導入」を中心に年々整備されてきていることが示唆されている。これらのことを勘案すると、今後も企業が社会貢献活動につ

いて益々積極的に取り組みを図ることが予測される。

2. 企業のスポーツを通じた社会貢献の可能性

先述したように、企業は自社が所有するスポーツチームを通じて、これまで国内にとどまらず国際的に見てもトップレベルの選手の育成し、スポーツ文化の発展に多大な社会貢献を行ってきた。しかしながら、近年ではスポーツチームの休廃部を中心にこのような形でのスポーツを通じた社会貢献からの後退が見られる。

ところで、スポーツ分野には社会貢献の意義が達成される可能性が低いのであろうか。答えは否である。スポーツ分野に目を向けてみると、「するスポーツ」においては生涯スポーツ時代を迎え、成人男性を主たる担い手として発展してきた近代スポーツ文化を越境し、その担い手として就学前の子どもから高齢者、障がいがある人も含め、地域を基盤とした国民誰もが関わることのできる文化となりつつある。また、プロスポーツを中心とした「みるスポーツ」においても、スポーツ番組は優良なキラーコンテンツであり、そのメディアバリューも非常に大きく国民全体に浸透しやすい状況にある。特にグローバル化した種目の国際大会は、通信技術の高度化に伴い世界中に祝祭空間をも生み出す。このようなスポーツ分野への支援は、先述の企業自身の社会貢献活動の捉え方として上位に上げられていた「社会的責任の一環」「地域社会への貢献」「社会とのコミュニケーション」といった社会貢献活動の意識に少なくとも合致させることが可能であろう。

このような「するスポーツ」と「みるスポーツ」をより充実したものにするために必要なのが「支えるスポーツ」であり、その中心をなすのがスポーツ・ボランティアである。スポーツ・ボランティアとは、「報酬を目的としないで、自分の労力、技術、時間などを提供して地域社会や個人・団体のスポーツ推進のために行う活動を意味している」と定義され、補助的な役割にとどまらず、創造的な役割が求められるようになってきている⁴⁾。法人としての企業を法の下の人と捉え、少々強引ではあるがこの定義を援用して企業スポーツ・ボランティアを定義するならば、「企業が経常利益を目的としないで、自社の人的資源、技術、時間などを提供して地域社会や個人・団体のスポーツ推進のために行う活動」ということになる。スポーツ・ボランティアの対価として、個人の場合には、自己実現に伴う充実感や満足感といった精神的報酬が得られることになるが、企業の場合には、社会貢献活動の意義や目的が達成されると考えられる。もともとボランティア活動とは、自発性、無償性、公益性を3原則とし、その上で先駆

性や継続性を要素として持つ活動である。企業がスポーツへの支援を積極的な社会貢献活動として捉える場合、従来の世界に通用するスポーツチーム・選手の育成という形だけではなく、社会におけるスポーツに対するニーズを積極的に発見しそれに対する支援を行ったり、これまでの経験を活かしたスポーツ政策への提案を行ったりするなど、スポーツへの支援の形に大きな幅を持たせることが可能である。このことにより、企業はスポーツチームの所有という形だけではなく、自社の身の丈に合わせた形でのスポーツへの支援を通じた社会貢献が可能になる。このことは、次に述べる企業毎に異なるスポーツへの支援の形にも見られる。

3. 企業の経営課題に即したスポーツ支援の形

社会貢献としてのスポーツへの支援については、その意義が積極的に認められることが前節で考察されたが、企業は当然のことながら本業以外の社会貢献だけを行うために存在するわけではない。本業で利益をあげることが重要である。個人が社会の中で様々な人と関わる中で責任を果たし、また、自分の力量や目的に応じて進路を選択しながら資質を高めていくように、企業もまた社会の中で社会的責任を果たしながら同時に利益を生み出していく。このことが持続的に行われていくためには、経営的視点が不可欠である。このことについて佐伯年詩雄氏は、スポーツの発展への文化・社会的貢献を基軸に据えつつ、かつ、21世紀型企業の経営課題やヨーロッパ企業のスポーツへの支援のあり方を分析した上で、21世紀型企業の経営戦略資源として積極的にスポーツへの支援を位置づけた企業のスポーツへの支援の形をモデル化している⁵⁾。ここでは、佐伯氏の論に依拠しながら、企業毎に異なる各々の企業の経営課題に即したスポーツへの支援の形についてみていくことにする。

佐伯氏は、「プロ化型」、「福祉型」、「市民クラブ型」の3類型と、それらの複合的なモデルを構想している。「プロ化型」とは単なる職業化ではなく仕事自体の社会的意義実現のために従事される職業であり、公共的・社会的意義のあるスポーツ文化の生産・開発・提供に携わる専門職化と捉えている。企業スポーツのプロ化を営利的興業化の視点ではなく、スポーツの先端開発的発展への文化貢献として捉えることによって、企業にとっては文化的付加価値による差別化戦略に有効に働くことになり、市民社会の評価を通じて企業ブランドの醸成という経営課題の解決に有効に働く経営資源となるという。「福祉型」とは、社員・従業員の「楽しみ・健康・交流」を目的としたものであり、かつての福利厚生事業として

の企業内スポーツサークルと似ているものであるが、異なる点は、企業がすべてお膳立てをして社員・従業員に渡す企業依存のスタイルではなく、社員や従業員が必要に応じて応分の負担をしながら主体的、自立的自治的に運営し、人間性豊かな職域生活を創造していくスタイルであると述べている。このような運営の中で、参加者は社員・従業員のみならず、その家族や地域住民にも開かれたものとなることもあるのだという。この根底には企業理念から導き出された企業個性や企業文化確立の明確なビジョンである職域生活・職場環境のモデルがあり、企業はそのモデルを基軸に据えながらスポーツへの支援を通じて、職域の人間化や職域生活の充実を社員・従業員と共に果たしていくしくみである。プロ化型、福祉型のどちらも、分社化や分業化、個人能力主義的な働き方が主流である現在の企業の労働形態にとってこれまで以上に重要視されている社内求心力、すなわち、企業プライドの醸成に大きな役割を果たす可能性を持っているという。「市民クラブ型」とは、企業の有するスポーツ資源を、市民や地域住民のスポーツ活動資源として活用し、これまでの企業スポーツを地域スポーツの振興拠点システムとして再編成しようとするものであると述べられている。市民クラブ型への企業の関わりの方としては、市民社会・地域交流の経営戦略資源として積極的に活用する完全所有型から、連携企業や地域産業、地域自治体等との分担支援をとる完全支援型まで様々な形態がある。スポーツが、身体的交流を持つメディアであることや「健康、活力、公正、楽しみ、挑戦、開放等」の豊かなメタファーに結びつくシンボリズムを有するものであることから、市民クラブの運営が企業と市民・住民の共同参画で行われることによる直接的交流機能が果たされることによって、潜在的な社会的信頼を確立し再生産するという企業の経営課題の解決に有効に作用する経営資源となるという。また、これらの複合型として、ドイツのバイエル社が経営戦略として積極的にスポーツへの支援を行って成果を上げている例を紹介している。このような佐伯氏の論に対して悲観的な見方もないわけではない⁶⁾。しかしながら、筆者は佐伯氏のモデルは十分実行可能性を持つものであると考える。これまでの企業のスポーツへの支援は、その目的の設定において極めて限定的で硬直化したものであったことや、経営戦略として明確に位置づけられたとしても、それを十分に機能させるための体制が整えられずに行われてきたことによって、不況下の経営再建の中で、企業としてスポーツへの支援に対して積極的な意味が見出せなくなったと思われる。佐伯氏はこれらの問題点に対して、現在のスポーツ文化の様態や企業の経

営課題を再考し、その上でスポーツを通じた社会貢献について明確に意識し、企業の経営課題にも即した企業のスポーツへの支援のあり方とそのための社内外の体制づくりを示している。また、企業の側でも社会貢献意識の高まりとそのための制度も整え始めている。したがって、両者を噛み合わせることで、氏の示したモデルは、十分に実行可能性を持つものであると考える。

おわりに

本稿では、企業スポーツの崩壊が叫ばれる中での今後の企業のスポーツへの支援を通じた社会貢献の可能性を考察してきた。その結果、スポーツへの支援の形は様々なものがあり、経営課題に即して柔軟に形が選択されることで社会貢献機能もまた同時に発揮される可能性が示された。トップレベルの選手の育成・支援を担ってきた企業のスポーツからの撤退を危惧した国もまた、遅まきながら企業が積極的にスポーツを支援するための誘導措置をとりはじめている。企業にはこれまでと同様、特に国際競技力の維持・向上について積極的な支援を期待している。そのための施策として、スポーツ振興計画^{注3)}の中で以下の具体的な内容を示している。

スポーツの振興に貢献した企業の顕彰制度を設け、スポーツ振興のために行う企業の活動を積極的に周知するとともに、日体協及びJOCが行う免税募金制度が企業にこれまで以上に活用されるよう、事務の簡素化等の見直しや企業に対する一層の周知に努めるなど、企業からスポーツへの支援を広く受けることができるような多様な措置を積極的に講じる。

JOCや競技団体は、こうした観点から、選手の肖像利用の在り方の多様化等マーケティング活動について必要な措置を講ずることが望ましい。また、スポーツへの支援を行う企業に使用する権利が与えられているシンボルやエンブレム等を第三者が不正に使用し、スポーツを支援する企業に不利益が生じることのないよう、こうした知的財産の保護に向けた取組みを一層推進する。

また、スポーツ振興計画の中では、地域に支えられるスポーツの在り方や企業の多様なスポーツ支援の在り方に関しても必要な検討を行うことについても記述されている。このように、企業のスポーツへの支援は、国や社会から大きな期待を寄せられており、また企業にとってもスポーツへの支援は経営資源および社会貢献の両面を充たすことが可能なツールであると言える。今後の企業のスポーツを通じた社会貢献は、スポーツへの支援の形の多様なあり方を企業および国民がどのように評価していくかに

よってその可能性が、大きくも小さくもなると思われる。

注

注1) 2002年に経済団体連合会(経団連)と日本経営者団体連盟(日経連)が統合し、新たな総合経済団体として日本経済団体連合会(日本経団連)が発足した。したがって、『1%クラブ』は、正確には当時の経団連で発足し、現在の日本経団連に引き継がれている組織である。

注2) この調査は、毎年実施する社会貢献活動関連支出・社会貢献活動を促進するための社内制度・活動事例に関する調査と、3年に一度これらの調査項目にさらに社会貢献に関する意識に関する項目を加えた調査からなる。2006年度の調査は、後者の調査項目も含まれたものである。

注3) このスポーツ振興計画は、スポーツ振興法に基づき、スポーツの振興に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図るために、平成13年度から10年計画で文部科学省が策定したものである。概ね10年間で実現すべき政策目標を設定するとともにその政策目標を達成するために必要な施策を示されている。計画の開始から5年間の進捗状況等を踏まえて全体の見直しが図られ、平成18年9月に今後の5年間の計画として改定されたものが発表された。

参考・引用文献

- 1) 朝日新聞2000年8月7日朝刊。
- 2) (社)日本経済団体連合会 社会貢献推進室委員会・1%(ワンパーセント)クラブ(2006),『2005年度社会貢献活動実績調査結果〔支出／意識・制度調査編〕』。
- 3) (社)日本経済団体連合会 社会貢献推進室委員会・1%(ワンパーセント)クラブ(2006),『「2005年度社会貢献活動実績調査結果」要約』。
- 4) SSFスポーツ笹川財団(2004)『スポーツ・データ2004—スポーツライフデータに関する報告書』p.52。
- 5) 佐伯年詩雄(2004)『現代企業スポーツ論—21世紀の新しいスポーツモデルを考える—』,不味堂出版。
- 6) 澤野雅彦(2005)『企業スポーツの栄光と挫折』,青弓社, pp.157—159。

