

2-1 経営戦略の企画立案

○ミッション&ビジョン

スポーツクラブが生き残るためにはマネジメントに基づく経営戦略が重要

成熟化した現代の日本では、今後製造業とともにソフトに産業が重要となる。スポーツ産業はこれから日本が生産効率を上げるべきサービス産業である。現時点でもサービス産業はGDP全体の3割を占めているが、その役割はさらに増す傾向がある。今後のわが国の経済・社会にとってスポーツというソフトは極めて有料な資源である。ソフト価値を向上させるためにも、スポーツ産業はマネジメントレベルを向上させなければならない。

これまで我が国のスポーツクラブは、企業や学校に付随した組織、いわば勝利至上主義の「チーム」が多かった。スポーツクラブがスポーツ活動を通じて社会に役立ち、そしてクラブが提供する事業・サービスが社会から価値を認められ、価値ある商品（事業・サービス）を提供する組織として、企業や行政、そして市民から支援を受けるシステムを起動させることが、自立経営への第一歩であると考えられる。

そのためには、スポーツクラブは経営戦略を企画立案することである。経営戦略の企画立案するためには、まずクラブの進むべき方向である「ミッション（使命）」をもつこと。使命があれば、誰に対し、どのような価値を提供するのかが明確になり、次にクラブは使命に導かれた「ビジョン（目標）」を掲げ、その進捗状況を評価することができ、基本的なPDCA（PLAN－DO－CHECK－ACTION）サイクルを回すことが可能である。そして目標を達成するための事業計画・事業戦略づくりを行い、戦略に基づく適切な組織をつくっていく。また、**対外的信用面からもNPOなどの法人格を取得することも重要である。**

今回の訪問対象クラブである「なでしこリーグ」の岡山湯郷ベルでは、中長期計画を経営戦略として提示している。これまでアスリートや監督・コーチらチームスタッフはゲームの勝利のみ目標として活動し、チーム全体の経営には関わることは稀だった。このことが後に企業スポーツの廃部や休部の決定がなされる一因でもあった。経営学者のピーター・F・ドラッカーとG・J・スターンは、非営利組織が答えるべき質問として、「使命（mission）、顧客（customer）、顧客にとっての価値（customer value）、成果（results）、計画（plan）」と述べているが、日本経済が不況の今だからこそ、日本のスポーツクラブにも顧客志向のマネジメントに基づく経営戦略の立案が生き残るためには重要である。

スポーツクラブの経営戦略立案のためには、多角的な視点が必要となるため、スポーツビジネスに長けたコンサルティングとともに調整して企画立案することが望ましい。