



2014 年

同志社大学

スポーツ健康科学部

二宮ゼミ 5 期生

スポーツ・マネジメント関連図書

書評



目次

1. 『甲子園ライトスタンドにはビジネス成功の鍵が87もあった』
松本 悠介
2. 『レッドブルはなぜ世界で52億本も売れるのか』
岡島 一輝
3. 『ブランド創造史』
跡部伸太郎
4. 『オリンピックマーケティング（世界no.1イベントのブランド戦略）』
石田鳳美
5. 『論点思考』
魚谷卓生
6. 『スポーツ・コモンズ 総合型地域スポーツクラブの近未来像』
熊谷剛司
7. 『ブランド戦略・ケースブック』
鈴木 颯馬
8. 『ユニクロは野球型？アップルはサッカー型？』
西川 夏奈

『甲子園ライトスタンドにはビジネス成功の鍵が 87 もあった』

國定浩一 T0 ブックス出版 2013 年

1F120062 松本 悠介

本書は旧大和銀行でサラリーマンから社長までの上がった著者國定浩一が考える、甲子園のライトスタンドに通う阪神ファンの行動・哲学に学ぶビジネス成功のヒントを 87 紹介した一冊となっている。また、著者國定浩一は自他ともに認める阪神ファンであるのはもちろん、NPB 公認阪神タイガース公認応援団 IT 会常任理事も務めており、著者國定浩一だからこそ書けるビジネス実用書である。以下、要約については著者國定浩一の主張を明確に示すことに努め、最後に私の観点から本書をまとめることにする。

本書は、5 つの章に分かれており、また 87 つの項目ごとに分けて様々な視点からビジネス・マーケティング・経済などの成功のヒントがまとめられている。1 章ではライトスタンドの阪神ファンに結び付けて仕事でのヒントについて、2 章では著者國定浩一の経験に基づき日本経済について、3 章では阪神ファンならではの哲学や思想からイマ仕事をしている社会人に向けてのヒントについて、4 章では阪神の経営方法などから儲かるビジネス法について、5 章では著者の経験や阪神ファンの行動から人生における生き方についてまとめられている。

個人的に印象に残った部分は、「現場の皮膚感覚を大事にしろ」という著者の主張である。阪神ファンとは多種多様な層の人で成り立っており、関西の中小企業の社長や役員、・自営業系の人もたくさんいる。そのような人は実際の現場の流れを直に感じている。マーケティングにおいてビックデータを処理することももちろん大事ではあるが、それは全体の一部分に過ぎない。現場を何度も何度も歩くことによって本物の事実にあいつけると著者は主張する。

この主張に私のマーケティングに関する考え方が 180° 変わった。今まで出来るだけたくさんのデータを集めることが一番であり、正確な調査や測定が可能になると考えていたが、それだけでは現実を掴むことはできない。実際に現場に自ら訪れ、現場の空気を感じイマ何が必要なのか、社会全体がどのような流れなのかを見極めなければならない。インターネットが普及した今、大事にしなければいけない考え方ではないだろうか。

このように、本書では様々な視点からビジネス、阪神、生き方にわたるまで著者のユーモアを活かし、まとめられている。時にドキッとさせられ、時に考えさせられ、マーケティングに興味がある人はもちろん阪神タイガースのファンまで様々な人におすすめできる 1 冊といえるのではないだろうか。その人の今後の人生で役に立つ言葉・教訓がきっとみつかるだろう。

『レッドブルはなぜ世界で52億本も売れるのか』

ウォルフガング・ヒューウェーガー 解説 楠木 建 日経BP社 2013年度

1F120092 岡島 一輝

「レッドブル」というエナジードリンクを、皆さんは一度くらい飲んだことがあるのではないだろうか。飲んだことはなくとも噂を耳にしたり、銀色の細い缶を観たことはあるだろう。レッドブルは「コカ・コーラ」と同じ年代に発売され、地道に経営拡大していった企業だと思い込んでいた。しかしながら、レッドブルはたった20年間で世界の2/3の人々が一度は飲んだことがあるという凄まじいスピードで成長を遂げた飲み物だったのだ。本書では、レッドブルの産みの親でありレッドブル社創業者のディートリッヒ・マテシッツがどのような戦略で世界中にレッドブルの普及・発展させたかを明かした本である。以下、本書を要約し最後に私の感想を述べることにする。

本書は主にレッドブルのマーケティングについて書かれた文章が圧倒的に多い。それ以外にレッドブルの歴史やディートリッヒ・マテシッツの半生などが書かれている。印象的なディートリッヒ・マテシッツの言葉がある。「レッドブルの市場は存在しない。これから我々が創造するのだ」という言葉である。レッドブルは発売当初はそこまで売り上げが良かったわけではない。しかし従来のエナジードリンク会社とは違ったアプローチにより世界で一番売れるエナジードリンクにまで成長した。ではなぜここまで成功出来たのであろうか。それは徹底したマーケティング戦略であるといえる。なんとレッドブル社は売り上げの大半をマーケティングに費やすのだ。普通の会社では考えられない方法である。ではどのようにして人々にレッドブルの存在を知らしめたのであろうか。もちろん、大胆なCMや奇抜なプロモーション活動により人々の関心を惹きつけたことも挙げられる。しかし、「翼を授ける」というキャッチコピーのもとレッドブルはエキサイティングなスポーツに非常に携わっている。例えば、スカイダイビングやF1など非日常的な種目である。そのようなイベントを主催・支援することにより、レッドブル=エキサイティングな飲み物という認識を人々に植え付ける。人々は日常生活においてエキサイティングを求め、レッドブルを購入するようになったのである。このようにしてレッドブルは成功した。

本書を読み進めていく中で私は、あることに気付いた。それは、揺るがない自信をレッドブル社は持っているということである。従来の欧米の会社とは違い、レッドブル社は生産・配送を外部にすべて任し本社ではマーケティングしか行わないという経営方針を執っている。それだけこの会社の創業者は、マーケティングについて自信があるのだろう。だから、他社がどれだけ多くの類似品を出そうとも長年エナジードリンク界のトップに君臨している。時には非難の的にもされることがあるレッドブルだが、その困難をバネにしてこれからも成長し続けると推察する。

本書はマーケティングについても学ぶことはもちろん出来るけれども、これからどのような姿勢で仕事に対して向き合うべきかということも勉強出来るので、社会に出る前に大学生の今こそ読むべき本であると思う。

『ブランド創造史』

ウォーリーオリンズ 創元社 2014 年度

1F120004 跡部伸太郎

近年、経済のグローバル化が進み、各国間の経済関係が一層緊密になってきた。資本や労働力を海外に求め、国境を越えた製品やサービスの取引が活発化している。これは企業にとって、国内だけではなく、海外の大企業と競争しなければならないことを意味する。そんな中、多くの企業は独自の「ブランド」を確立することによって、この厳しいグローバル競争を勝ち抜こうとしている。

では、「ブランド」とは一体何なのか。また、いつ誕生し、どのような変遷をたどり、今日のように重要性を増してきたのか。本書は長年、ブランドコンサルタントとして世界の第一線で活躍した著者が実体験をもとに、「ブランド」の起源、展開、そして未来について述べた一冊である。

現代社会において、「ブランド」はどのようにしてこれ程までに大きな力を持ったのか。その要因として著者は「ブランドがアイデンティティを象徴するようになったこと」を挙げている。1990年代のITの発達と規制緩和を契機に、富の分布はかつてない規模で変化した。これは消費者に選択の自由度を増大させる一方で、合理的な選択を不可能にし、アイデンティティの確立を今まで以上に困難にさせた。このような世界において、ブランドには明瞭さ、安心、独自性、ステータスなど自分自身を定義するのに役立つ全てのものが揃っていた。我々は再びブランドの力を借用することによって、自分自身を表現し、個性を確立することを可能にできたと著者は説明する。

ブランディングの対象は製品やサービスにとどまらず、国、都市、慈善活動の領域まで拡張している。そのため、ブランディングの手法は幾千通りもあり、しかもどれが正しい方法か明確ではない。このように、ブランドを確立するのは容易ではないことがわかる。しかし、ブランディングに成功した企業にはある共通点があると著者は述べる。それは4つのベクトルを持っていること。4つのベクトルとは製品の品質、環境（売り場ないしは職場環境）、コミュニケーション（自社の名前や特徴を伝達する方法）、行動（サービスの品質）を表す。それぞれの領域を充実させながらも、一貫性のあるマーケティングを行うことが成功の必要最低限であると著者は述べている。ディズニーはこの手法を用いて洗練されたブランドを確立した成功例として本書で取り上げられている。

ブランドは日常生活に溢れ、今やその影響力を無視することはできない。しかし、我々はそれらを表面的にしか理解できていないように思われる。本書は、我々にも親しみのある製品やサービスを事例にブランドの歴史、役割、そして今後の展開について易しく書かれている。ブランドについて再考する上で本書は最適である。ぜひ、お勧めしたい。

『オリンピックマーケティング(世界 no.1 イベントのブランド戦略)』

アランフェラン／ジャン＝ルー・シャペレ／ベノワ・スガン

スタジオタッククリエイティブ 2013年出版

1 F120028 石田鳳美

オリンピックは、世界的なスポーツの象徴ともいえる、平均で94パーセントの認知度を誇る世界で最も広く知られたブランドの一つだ。アメリカのスポーツ市場で最も有力かつ高いステータスを有するものであり、米国においてオリンピックの価値を伝えるためには、多角的な戦略が求められ、ファン層と市場機会を把握し、明確化することが極めて重要となっている。

本書はまず、オリンピックマーケティングの原則を解説した上でいろんな角度からスポーツマーケティングとマネジメントをみて成功した方法を明らかにし、また、企業が提供する商品やサービスを、顧客と“共に創る”仕組みを意味する価値共創における関係性の三つの基本（マーケット、ネットワーク、インターナル）とした戦略そしてまたはその三つの運用上のフレームワークを説明し、このフレームワークがどのように実際に役立ったのかを解説している。

本を読んでいくうちに近代オリンピックの発展の原動力を知ることができる。それはオリンピックマーケティングプログラムにあって、そしてIOC、IF、NOC、OCOG、アスリートなどのステークホルダー間に広めるためのツールとして働いている。その結果としてオリンピックムーブメントの促進、財政的保証そして安定性を生むことにつながっていることを学ぶことができた。

私のようにまだ知識が未熟な人にとってはすこし難解な部分もあったが、すべての章において、ベストプラクティスの事例研究、要約、洞察、事例を含んでいて、スポーツマーケティング、スポーツマネジメントについてのいろんな情報が含まれているためわかりやすく、作者の意図と頭に入れておくべきポイントを整理しやすくなっていた。そして総括的に説明がされていたのでオリンピックへの理解を深める良いためにある一冊だと感じた。ただし、洋書を翻訳したもので読みにくい部分もあったが「オリンピックにおける」スポーツマーケティングの知識をつけたい場合にはとても活用できる本なのではないかと感じ加えてオリンピックに関しての研究を進めていく上で基礎を養うためのよいアイテムであると感じた。

『論点思考』

内田和成 東洋経済新報社 2010年発行

1 F120138 魚谷卓生

論点思考とは「解くべき問題の設定」プロセスのことを指し、論点思考は問題解決のプロセスを①問題発見②問題解決③実行の3つに分けたとき、①の問題発見のプロセスにおいて最も力を発揮する。

問題に直面した際最も重要なのが、解き始める前に問題のように見えるものから、真の問題、解くべき問題を発見することである。この真の問題のことを「論点」という。いくら問題解決力が優れていても、解くべき問題を間違えるとビジネスにおいて何の役にも立たない。大論点を意識しつつ自らの問題、つまり小論点、中論点を把握することができる力こそ現代社会で必要になると論じている。

そこで本書では、論点思考を身につける方法として①論点候補を拾い出す②論点を絞り込む③論点を確定する④全体像で確認するという4ステップに分けて紹介している。まず論点を見つけるには「本当にそれが論点か」と常に疑問に持つことが必要である。論点は人、環境によって常に進化し続けるので、身の回りの事象について常に「なぜ」と疑問を持ち続けることが必要であるのだ。次に論点を絞り込む手段として、先に述べた「なぜ」を自問し仮説を立てることの他に、優先順位の低い論点を捨てる勇気を持つことが挙げられている。さらに論点を確定させる際のアプローチとして、相手に質問する、仮説をぶつける、現場を見るという方法が有効であり、最後に相手の立場になって、全体像を捉えなおしたうえで自らの役目を確認することが重要であると筆者は述べている。

日常で起こりうることを日々当たり前と見過ごしては、組織の発達も自己の成長も起こりえない。物事に取り組むにあたり問題意識を持つことで、成長は生まれるという。論点の発見から絞り込むまでの方法はごく軽くではあるが上記した。そのうえで筆者は私たちの物事に取り組む上での姿勢として、普段あまり気にかけていないことにも気を向けより広い視野を持ち、一度自分の立場を離れ、二つ上の立場になったつもりで物事を捉える高い視座を持ち、固執しがちな自分の切り口から離れ、視点を変えて物事を考えるという3点を意識して取り組むことが必要であるとした。

提示された課題のみをきちんとこなせばよい学校という守られた世界で生きてきた私たちが、これから社会に出る上で間違いなく必要になるスキルが、自ら正しい問題点を見つけ出し決まった期間内で解決するという力である。今回は上辺のみの紹介のみしかできなかったが、本書はその問題解決のプロセスのみならず、人材を育成するうえでの注意点にまで言及している。私自身本書を読んでから、物事に取り組む上で、また人と接し議論するうえでの考え方が変わった。

今回の内容は特定の人のみにも有効な問題解決法ではなく、誰もが読んで日常に生かすことができるものとなっている。本書を読んでより多くの人が自分自身を見つめなおすよいきっかけになることを期待したい。

『スポーツ・コモンズ 総合型地域スポーツクラブの近未来像』

黒瀬充 水上博司 創文企画 2014年

1F120054 熊谷剛司

本書は「クラブネットワークフォーチャーズミーティング」の講演録をまとめたものである。このミーティングは日本スポーツの歴史的・文化的・社会的特性からみて総合型地域スポーツクラブの近未来像をどう考えるのか、また、こうした近未来像に近づこうと日頃の実践に取り組むスポーツ関係者や総合型地域スポーツクラブ関係者とのネットワークをどう作り上げていくのかを目的に開催された。各会の講演録をもとに本書は執筆された。本書は8人の講演録をもとに執筆されたため、さまざまな角度から総合型地域スポーツクラブを考察している。ここでは、私が本書において興味を覚えた個所を中心に紹介しようと思う。

我が国には35万7千地域スポーツクラブが存在し、その約90%は単一種目型である。単一種目型のクラブには次のような問題点がある。第1に継続性の問題である。我が国の単一種目型のクラブの4分の1が5年から10年の間に消滅したと言われている。第2に効率的な施設の利活用がなされないことである。スポーツクラブ同士の横の連携が十分ではなく、施設利用の面で非効率的である。第3は年齢層が限られていることである。こうした問題を改善する方策として、1995年に打ち出されたのが総合型地域スポーツクラブである。総合型地域スポーツクラブは従来のスポーツクラブとは異なり、いくつかの種目で、レベルや興味に応じて多様なプログラムが選べるように構成されている。また、地域住民の主体的な運営により年齢を問わず、生涯を通してスポーツと親しめる環境づくりを目指した非営利組織である。スポーツ基本計画の政策課題3「住民が主体的に参画する地域のスポーツ環境の整備」において総合型地域スポーツクラブの育成があげられている。しかし、総合型地域スポーツクラブの設置率は都道府県や地域別で大きな差がある。「現状と課題」においては「自己財源率が50%以下のクラブが半数以上、法人格を取得しているクラブが11.4%指定管理者として委託されたクラブは3.7%総合型地域スポーツクラブを知らない国民が7割」などの課題があげられる。こうした課題を克服するために国、地域各方面の努力が必要とされている。

本書は複数の講演録をまとめたものであり、私が紹介した内容のほかにも、国策、地域社会、スポーツ基本計画、スポーツ日本宣言、小学校体育、イノベーション、欧州のスポーツクラブとの比較など様々な切り口から総合型地域スポーツクラブをみている。それゆえ、多くの方が興味を持ちやすいように思う。総合型地域スポーツクラブのはもちろん、スポーツに対する国策や、地域とスポーツに興味がある人にもお勧めできる一冊である。

『ブランド戦略・ケースブック』

田中 洋 同文館出版 2012 年

1F120118 鈴木 颯馬

「ブランドとは何か。」

その答えを明確に答えることができる人はなかなかいないだろう。本書の冒頭部分ではブランドについての説明がある。その中で「ブランドとはブランド名がついているからといって、それが自動的に商品の販売者を固定化したり、競合との差別化を行ってくれるわけではない。」「企業が事業を遂行するときに用いる数多くのパワーの一つに過ぎない」という説明がなされている。

この本で記されているのは「ブランドはなぜ成功し、失敗するのか」であり、それを明らかにする過程で日本と世界の特徴のあるブランドのケースを取り上げて、その発展過程を詳細に書いている。またこの本ではモノのブランドだけではなく、サービスブランドや地域ブランドといったものも取り上げられている。

また、本書ではなぜブランドが必要なのか、強いブランドはどのようにして生まれるのか、ブランド資産(ブランド・エクイティ)が強くなるためには何が必要なのか、についてそれぞれ詳細に述べられている。

なぜブランドが必要なのか。ブランドへの根本的な問いである。このことに対して著者はブランドは消費者の素早い購買意思決定を促し、消費者が考えるリスクを軽減するという理性的な側面とそれ自体が消費者に訴えかけるという情緒的な側面があるとしている。

次に強いブランドはどのようにして生まれるのか。1980年代から1990年にかけて多くの規制撤廃により消費者の選択の自由が増大した。これを受けて企業側は強いブランドの必要性を感じるようになった。著者は本書の中で強いブランドを構築するためにはコトラーの提唱した STP の理論を実践することに加えて、できるだけ市場にブランドを早く浸透させることが必要だと述べている。

ブランド資産(ブランド・エクイティ)が強くなるためには何が必要なのか。まずブランド資産とは何なのか。これについて著者は「そのブランドが消費者の「頭の中」つまり記憶や態度の中で、売れるために備えている要件を意味」(1)するとしている。これが強くあるためには①知名度②連想記憶③評価④ブランド・パーソナリティの4つの要件が必要としている。④ブランド・パーソナリティとは、そのブランドを人に例えるとどのような人物になるか、ということの意味する。人間にとって「人」の記憶は重要なものであるから様々なパーソナリティを持っていると考えられる。その中にブランドが望ましい形で記憶されたなら購買意思決定の場面でより喚起されやすくなる、と本書ではされている。

本書で取り上げられている内容は、いずれも学ぶ価値がある「何か」をもったブランドばかりであり、ブランドを学ぼうとしている学生にとっては非常に有用な本であるのでお勧めしたい一冊である。(1)同上、p. 32

『ユニクロは野球型？アップルはサッカー型？』

斉藤 広達 大和出版 2012年

1F120083 西川 夏奈

本書のサブタイトルは、「確率」と「連動」でビジネスに勝つ方法である。野球は三割の確率でチャンスくる。これは逆に言えば七割の確率で凡退するということである。要するに野球は確率のスポーツである。著者はこれがさまざまなビジネスにおいてもみられると述べている。サッカーは一方で、パスをつないで、シュートを打ち、相手より一点でも多く決めれば勝ちというスポーツである。相手も強固なディフェンスをしている中で重要なのは、連動することである。連動もまた多くのビジネスにみられ、非常に重要な要素であると述べられている。

本書では、企業は「確率」と「連動」どちらの要素も持っていて、野球型・サッカー型と分類し対立させるのは本来正しくないとしながらも、あえて野球型・サッカー型に分類することによって、さまざまなことがクリアになっている。野球型の企業をピックアップするときには、野球がどんなスポーツでどんな数字や確率に支配されているかを見ることによって、ビジネスにおいても成功する確率はそう高くはなくそれとどううまく付き合っていくかということが重要であるということが明確になった。サッカー型の企業をピックアップするときには、ブランドを作る姿勢や結果を出すためには、連動をすることが成功の鍵であるということがわかった。

題名にもあるユニクロは、社会現象にもなるような大ヒット商品を売り出しているが、投入する商品がすべて大ヒットするわけではなく、またヒットした商品も来年までヒットするかはわからないというように確率に支配された野球型の企業として取り上げられている。事業展開の仕方も野球的で国内事業がだめなら海外事業というように出塁率を上げるような野球的な確率マネジメントを行っている企業である。

一方でアップルは、「格好良く&革新的」という哲学にしたがって個人の枠を超えて全社員が連動する、といったことが見られる。これはパスをつないでチームのために走るサッカーのような考え方だと述べられている。アップルの売り上げの八割は、iPhone・Mac・iPadが占めており、その三つの製品が互いに連動している様子が、サッカーでスリートップの選手が連動しながら動くようだとたとえられている。

著者も述べているとおり、野球型・サッカー型と分類するのは少し乱暴ではあるが、スポーツと関連付けることによって、難しく考えられがちなビジネス理論をわかりやすくしてあり、非常に読みやすい本であった。スポーツをしている人やスポーツをみるのが好きな人などには是非手にとってもらいたい一冊であった。