

論文 | Articles

スポーツマネジメントにおける
経済学の役割についての考察

A Study on the Role of
Economics in Sport Management

莊 発盛

CHONG, Fatt Seng

尚美学園大学
スポーツマネジメント学部
准教授

Shobi University
Faculty of Sport Management

2020年12月

Dec.2020

論 文

スポーツマネジメントにおける 経済学の役割についての考察

莊 発盛

A Study on the Role of Economics in Sport Management

CHONG, Fatt Seng

Abstract

This paper first summarizes the definition and concept of sport management, then discovers the characteristics of sport as an activity, and considers what role economics can play in sport management. Also, rather than sport itself, this paper focuses on the relationship of the sport management with economics. Therefore, the discussion in this paper distinguishes it from sports economics in this respect. The focus of this paper is on some characteristics of sport. For example, the property that sport brings about a positive external effect. In addition to this, depending on the way of thinking, for example, cultural or mental aspects, it also has the property of a public good. Also, focusing on the fact that sport also has the property of increasing marginal utility, this paper also suggests what precautions should be taken when applying the principles of economics to sport management. On the other hand, in addition to the property of increasing marginal utility on the consumer side, this paper also considers the properties of increasing returns and declining average costs on the producer side. In this respect, as pointed out by economics, the level of activity of sport is not optimal when left to market principles. We conclude that economics may play a role to support the necessity and legitimacy of sport management. Moreover, we also point out that the monopolization of companies that operate sport business due to the declining average cost is hindering the spread of other sports, in which the importance of sport management can be well explained by economics.

要 旨

本論文は、まずスポーツマネジメントの定義と概念について整理し、そしてスポーツという活動の特性を見出し、経済学がスポーツマネジメントにおいてどのような役割を果たせるかについて考察する。また、スポーツそのものよりも、スポーツのマネジメントは経済学とどのような関係にあるか、そこに着眼点をおいている。そのため、本論文の考察は、この点においてスポーツ経済学と区別している。本論文が目にしたのは、スポーツの持ついくつか

の特性である。例えば、スポーツが正の外部効果をもたらす性質をはじめ、そして考え方によって、例えば文化面または精神面を考慮すると、公共財的な性質も持つという点である。また、スポーツは限界効用逓増の性質も持っていることに着目し、経済学の原理をスポーツマネジメントに適用するときにはどのような注意点があるかを本論において示唆された。一方、消費者側の限界効用逓増だけではなく、スポーツ業界においては、企業側の収穫逓増、そして平均費用逓減の点についても考察する。その点において、経済学が示唆したように、市場原理に任せるとスポーツの活動水準が最適にならないことが知られているが、スポーツマネジメントの必要性と正当性は経済学によって裏付けられていることを示唆している。また、平均費用の逓減によりスポーツ事業を運営している企業の独占により、他のスポーツの普及の阻害になっていることも指摘し、スポーツマネジメントの重要性も経済学によって説明できることを示した。

キーワード

スポーツマネジメント (Sport Management)
限界費用逓増 (Increasing Marginal Utility)
限界代替率 (Marginal Rate of Substitution)
外部効果 (External Effect) / 公共財 (Public Goods)

はじめに

経済学は、様々な分野にとって不可欠な学問であると広く認識されている。意識されているかどうかは別として、経済学の原理が無意識なうちに応用されているということが多々ある。様々な学術分野への応用はさておき、一個人の行動を見ても、頭は常に、自分の意識とは関係なく、経済学の原理が働いている。例えば、電車に乗るにしても、常に「安くて、早く着く」という合理性が働く。このように、経済学の応用は、至る所において考えられ、不可欠なものであるといっても過言ではない。

経済学の応用分野を挙げるとすれば、例えば、古くから、国際経済学、公共経済学、都市経済学、地域経済学、計量経済学、財政学、金融論、労働経済学、開発経済学、環境経済学などがある。やや少しマイナーになってくるが、応用分野としても近年注目を集めているのは、観光経済学、文化経済学及びスポーツ経済学である。それらに対して、この論文は、経済学がスポーツマネジメントの分野ではどのように応用できるかについて考察してみたい⁽¹⁾。

スポーツと経済学研究との関係についての考察は、[渡辺, 2017]の研究を見れば興味深いものだということがわかるであろう。[渡辺, 2017]は、経済学がスポーツとの関係に着目し、主にスポーツそのものに着眼点を置き、経済学の応用分野としての今後の発展性について、いわゆるスポーツ経済学研究を中心に考察が行われたと言える。

それに対し、本論文は、スポーツそのものよりも、スポーツにおけるマネジメントを中心に、経済学の役割について考察してみたいと考えている。スポーツとスポーツマネジメントの両者は近いが、性格上違うものであり、当然ながら、考察する角度によっても、異なる結論を得ることになる。本論文では、スポーツと違う角度からその論点を整理し、まとめることにする。

また、[渡辺, 2017]でも述べられたように、スポーツ経済学は、まだまだ新しい分野で発展途上の学問領域であるが、スポーツ経済学という分野名は正々堂々として成立している。一

(1) [渡辺, 2017]は、応用分野などについて紹介されていると同時に、スポーツ経済学という概念を強調している。それに対し、本論文では、「スポーツマネジメントと経済学」を強調している。両者の表現は似ているが、混同されないように注意されたい。詳しくは本論で述べることにする。

方、研究分野としては、スポーツ経済学に比べ、スポーツマネジメントの方が古い。しかし、スポーツと経済学の関係は、例えばスポーツ経済学という独立した専門分野で研究されているのに対し、スポーツマネジメントと経済学の関係を中心に研究する独立した専門分野がなく、あくまでもスポーツマネジメントの専門分野で分析されるにとどまっている。スポーツ経済学のように、スポーツマネジメントの分野から独立した分野として、例えば「スポーツマネジメント経済学」はその分野名すら、寡聞にして知らないが、当然ながら、その独立した分野も存在していないのではないかとと思われる。このように、スポーツマネジメントと経済学は、スポーツマネジメント経済学研究分野に至った状況になっているとは言い難いものである。そういう意味においては、スポーツそのものではなくて、スポーツマネジメントと経済学の関連性については、若いスポーツ経済学の研究に比べては、その研究はさらに幼少期にあると言えよう⁽²⁾。

また、スポーツ経済学及びスポーツマネジメントは研究分野においてはまだまだ若い、教育の現場ではどのような状況になっているか、興味深いものである。

現状について見てみると、日本では、多くの大学において、何らかの形で、スポーツ経済学、またはスポーツマネジメント学について、学部または大学院でその教育を専門的に行われているが、スポーツ経済学またはスポーツマネジメント経済学の名を冠した学部または大学院は未だにないと推察する。当然そのような教育を専門的に行われているとは言えない状況である⁽³⁾。

本論文は、経済学がスポーツの分野で応用されるのと同じく、スポーツマネジメントに経済学がどのように応用され、つまり、スポーツマネジメントと経済学の関連性という視点から、スポーツの性格を見出しつつ、スポーツマネジメントにおいて経済学の果たす役割をよりはっきりした形を明らかにできれば、幸いである。

1. スポーツマネジメントの概念

スポーツマネジメントにおいて経済学の応用を考察する前に、スポーツマネジメントの意味をあいまいなままにしておく、経済学がどのような役割を果たし、また他の分野で果たす役割とどう違って来るか、はっきりと見えてこない恐れがある。そのために、この論文において、スポーツマネジメントとは何か、その概念を明示的に示した上、経済学の果たす役割の重要性について考えてみたい⁽⁴⁾。

スポーツマネジメントは、文字通り、スポーツとマネジメントの二つの単語からなる。英語では Sport Management になるが、これに近い表現として、Sport Administration があり、もっともス

(2) 一方、スポーツマネジメント学会については、例えば、1987年と1994年にそれぞれ設立された「北米スポーツマネジメント学会 (North America Society of Sport Management (NASSM))」と「ヨーロッパスポーツマネジメント学会 (European Association of Sport Management (EASM))」などが挙げられるが、その後も世界各地でスポーツマネジメント学会が設立されている。日本では2007年に設立された「日本スポーツマネジメント学会 (Japanese Journal of Sport Management)」によって、2009年に、「スポーツマネジメント研究」という学術雑誌の創刊号が発行された。しかし、独立した研究分野として、スポーツマネジメント経済学に至っていない。また、類似したものとして、「日本スポーツ産業学会」や「日本体育・スポーツ経営学会」などがあるが、いずれも「スポーツマネジメントと経済学」を中心とする学会とは言い難い。より詳しい議論は [原田, 2009] を参照されたい。

(3) 例えば、慶應大学大学院健康マネジメント研究科では、「スポーツマネジメント学」修士号の取得ができる。これは、教育プログラムの一つであるとは言え、スポーツ経済学またはスポーツマネジメント経済学の専門的な一分野とまでは言えない。また、本論文は、スポーツマネジメントと経済学を中心に考察するが、研究分野及び教育現場におけるスポーツまたはスポーツマネジメントと経済学の関連した分野の発展や現状についての考察は割愛する。これに関連した議論や考察について、より詳しくは、[渡辺, 2017] のほか、[備前, 辻, 棟田, 2019] 及び [松岡, 2008] などを参照されたい。

トレートな日本語では、「スポーツ管理」と訳せる。一方、[清水, 1994] はそれを「スポーツ経営」と捉えており、またそれについて、まず経営構造について論じ、そしてその経営構造論によって、スポーツ経営の構造はスポーツに関わる財・サービスを提供するスポーツ事業に投資した企業の組織的な活動であると指摘している⁽⁵⁾。この点に着目すれば、スポーツマネジメントは、スポーツ経営の概念と重なっているかもしれない。しかし、本稿で考えているスポーツマネジメントは、企業のみならず、公的部門などもスポーツマネジメントに関わる存在として考えていきたい。そして公的部門がスポーツマネジメントに関わるような場合において、経済学はどのような役割を果たすかについて考えてみたい。

スポーツマネジメントの概念は、企業におけるスポーツ事業の経営の側面以外に、どのような性格を持っているか、もう少し考えてみたい。例えば個人でスポーツを楽しむ時に、そのためのスポーツ関連グッズを購入しない限り、基本的に国内総生産（GDP）の意味における付加価値が生まれることはない。この場合、個人で楽しむときのスポーツマネジメント、強いて言えば、せいぜい自分のスポーツを楽しむための時間管理、つまりタイムマネジメントだけで済む。しかし、一般的に、特にプロの世界となると、スポーツは「観るスポーツ」という側面も同時に持っていることが多い。スポーツが経済に与える影響は、もはやスポーツをやっている人だけで終わることではなくて、そのスポーツをやっている人たちの活躍を鑑賞し、そして様々な波及効果で生まれた付加価値、いわゆる経済効果が、GDPに無視できないほど貢献している⁽⁶⁾。しかし、その一方、個人の楽しむスポーツと違い、そういった波及効果をもたらすようなスポーツは、前述のように、経営に近い概念で常に効率的に運営されることが求められている。いうまでもなく、そういったスポーツ事業に関わるのは通常、企業や公的部門などである。

[山下, 2005] は、マネジメントについて、組織の行動を総合的に説明する学問であると指摘している。また、それによると、マネジメントの機能自体が、「ビジネス」、「マーケティング」と「オペレーション」のように、三つに分化することができる。すると、スポーツマネジメントは、「スポーツビジネス」、「スポーツマーケティング」及び「スポーツオペレーション」という三つの概念からなる総合概念であると理解できる。

このように、スポーツマネジメントは、企業側から見れば、「ビジネス」、「マーケティング」、そして「オペレーション」という「スポーツ経営」的な性格を持つと考えられるが、その一方、公的部門または政府から見ると、多くのスポーツはむしろ、公益性の高い活動であり、また、多くの場合において、スポーツ振興のために、多額の税金が投入されることがある。

[松岡, 2010] において、スポーツ事業の運営は、民間組織以外に、公共部門、それから、営利または非営利である組織の違いこそあるが、効率的な事業運営または展開のためには、「マネジメント導入」の重要性が指摘されている⁽⁷⁾。その効率的な事業運営と展開は、まさに本論文において、スポーツマネジメントにおける経済学の役割の重要性についての指摘と重なると考え

(4) [松岡, 2010] において指摘されているように、同じ「スポーツマネジメント」学術領域においても、それについての共通概念は必ずしも存在しているわけではなく、様々な側面のイメージを持たれている。例えば、スポーツ経営、スポーツ産業、スポーツビジネスなどの言葉があるように、その関係は混沌している状態である。

(5) より詳しくは、[清水, 1994] を参照されたい。

(6) 例えば、東京オリンピックは新型コロナ感染拡大の影響より延期になったが、実質GDPへの貢献は、推計機関によって違うが、みずほ総合研究所の推計では、2015年から2020年までの間、累計で36兆円に上る。(2017年3月7日、日本経済新聞)

(7) [松岡, 2010] においては、スポーツマネジメントは、あくまでも、スポーツ活動そのものにこだわり、他の領域にわたるビジネスも同時に抱えるスポーツ産業のビジネスはスポーツマネジメントとは呼ばないとしている。

ることができる。

以上、スポーツマネジメントの概念について少し整理したが、ここから本論文の中核問題でもあるスポーツマネジメントと経済学の関係性、すなわち、スポーツマネジメントにおいて経済学はどのような役割を果たすかについて見ていきたい。

2. 経済学の基本問題

経済学のイメージといえば、一般の人は最初に思い浮かべるのは、まず「需要」と「供給」、そして市場のことであろう。スポーツに適用すると、あるスポーツをやる欲望、つまりそのスポーツへの需要、またはそのスポーツサービスの供給、及びそのスポーツをやるための必要道具であるスポーツ用品から関連グッズやサービスへの需要と供給のことが連想されるであろう。スポーツと経済学との関連は、これが最も狭い解釈になるのではないかと考えられる。さらに、スポーツという活動における経済学的な意味をより少し広げると、例えば、[松岡, 2010] が指摘しているように、スポーツマネジメントの対象として、スポーツ用品やスポーツ施設ではなく、「スポーツを見る」というスポーツ活動⁽⁸⁾ そのもので捉えるべきである。本論文はまず、「見るスポーツ」、あるいは「見せるスポーツ」が、その他の消費活動と生産活動とどのように違うか、考えてみたいと思う。その次に、「スポーツ活動」を「商品」として捉える時に、それは通常の消費財の性質とどのように違って来るか、それによって、スポーツのマネジメントは、経済学的に考える時に、企業または公的部門にとって、望ましいマネジメントの方針あるいは政策はどのように考えなければならないかについて考察してみたい。それから、スポーツ産業は、経済学における企業や産業の分析をする時に、市場構造の基本的な形態は一般的にどのようなものになってくるのか、それによって、スポーツ事業を運営している企業、または公的部門である政府が、スポーツ振興のために、有効な政策またはマネジメントの方針を打ち出す際に、どのような注意点があるかについて検討してみたい。また、経済学においても重要な問題の一つ、資源配分の問題から考えることも重要であり、例えば税金も大切な資源の一つであると考えることができる。その税金の使用目的やその有効性などの問題も重要であるが、本論文においてその問題についても触れておく。また、スポーツ選手は、スポーツ活動という財やサービスを提供するために、経済学においては、スポーツ選手というものは、「観るスポーツ」というサービスを生み出すために投入される生産要素であると考えることができる。また、プロの選手の労働市場は一般の労働市場とどのように違って来るか、それについても考察しておきたいと考えている。

経済学におけるトピックは非常に多岐にわたり、しかもその範囲は非常に広く、スポーツマネジメントへの応用についてその適用可能範囲は非常に広いと考えられるが、経済学における基本的なトピックのいくつかをピックアップし、スポーツマネジメントにおける経済学の役割の重要性を示唆することができれば、本稿の目的が達成されると考えている。また、今後の研究につなげていくことができればと期待している。

(1) 遞減の法則とスポーツマネジメント

経済学において、特にミクロ経済学は、消費者の消費行動を分析する時に、しばしば「限界効

(8) 本論文における「スポーツ活動」の表現は、特に断りがない限り、「観るスポーツ」という商品を指すが、経済学においては、しばしば「財」または「サービス」に相当する。例えば、野球試合は、スポーツ活動であるが、その試合という活動を見ることのできる「サービス」を買う。具体的にいうと、試合が行われているスタジアムの入場券または観戦チケット、あるいは有料衛星放送番組を通して試合の視聴などである。

用の逡減」を仮定する。つまり、消費者は、ある財またはサービスに対して、消費すればするほど、その効用の増加の幅が小さくなっていく。さらに、2財以上のケースで考えると、限界効用の逡減によって、「限界代替率」がまた逡減である⁽⁹⁾。通常、完全競争市場においては、財・サービスの価格⁽¹⁰⁾、その限界代替率と一致したところで決まり、しかもその時の効用が最大になる。それにとどまらず、企業の生産技術においても、収穫逡減の法則⁽¹¹⁾と、規模に関して収穫一定などの仮定のもとで、企業における技術的限界代替率もまた一つの重要なシグナルとして、例えば企業の生産過程において、その技術的限界代替率がまた市場の相対価格⁽¹²⁾と一致していれば、最も効率的に生産されているということになる。完全競争市場においては、相対価格は、企業にとっても消費者にとっても、最も効率的な価格体系になってくる。結果的に、社会全体にとって、望ましい状態になるとされている。

ところが、スポーツ活動という財やサービスを供給している企業や、それを消費財または消費サービスとして需要する消費者にとって、それぞれの生産過程と消費過程において、必ずしも、前述のように、限界効用の逡減や、収穫逡減の法則などが成り立つとは限らない。むしろ、一般的に成り立たないことが多いと考えられる。特に初期投資の大きいスポーツ事業は、収穫逡増の局面を持つ場合があり、例えば、プロ野球やサッカーの場合、プロ選手はスポーツ事業の活動に投入される生産要素として考えれば、球団側はしばしばより高い金額で戦力の高い選手を手に入れようとするのはそのためであると考えられる⁽¹³⁾。もちろん、球団側の戦力が一定以上になると、それ以上の能力の高い選手を入れても、球団の戦力が期待するほど向上しない場合、収穫逡減と考えることができる。しかし、仮にその場合においても、初期投資の大きいスポーツ事業は、観戦客が増えても、限界費用は非常に低く、場合によってはほぼゼロに近いので、平均費用逡減の場合が多いと考えられる。

いずれにしろ、収穫逡減の法則が当てはまらない場合、経済学の一般均衡分析における通常の生産可能曲線が原点に対し必ずしも凹形にならないから、前述のように、企業の技術限界代替率や消費者の限界代替率、そして生産可能曲線の場合においては限界変形率が相対価格⁽¹⁴⁾との一貫性の前提が崩れてくることになる。

もし、スポーツマネジメントは前述のように、「スポーツビジネス」や「スポーツマーケティング」または「スポーツオペレーション」として捉える場合、効率的な運営とは、明らかに他のビジネスのマネジメントと違う法則で考えなければならないことになる。

では、スポーツという財やサービスは通常、なぜ逡減の法則に当てはまらないかについて、考えてみよう。スポーツという活動は、他の消費活動の特性とどのように違うかを考える前に、まず最も一般的な消費財から考えてみよう。普通の消費財やサービスは、消費すればするほど、限界効用は逡減していくことが多いが、スポーツの場合は、必ずしもそうではない。特に競技また

(9) 本稿においてピックアップされるトピックは、ミクロ経済学を中心とした内容である。より詳しい話は、ミクロ経済学の参考書、例えば、[西村, 1990] はとても参考になる。

(10) 厳密には財・サービスの相対価格である。

(11) 以下、個別の概念について特に断りがない限り、限界効用の逡減、収穫逡減、限界代替率の逡減などをまとめて、単に「逡減の法則」と表現する。

(12) この場合、生産要素価格の比率を指す。

(13) 選手が投入される生産要素として考えるなら、試合中にプレイをすること自体は、一種の労働サービスであり、その追加的な投入によって追加的に売れる観戦チケットは限界生産物と考えることができる。能力の高い有名選手の獲得によって追加的に売り出される観戦チケットの販売効果はその直前まで獲得した選手の効果よりも大きい場合、収穫逡増であると考えられることができる。

(14) 技術限界代替率の場合は、要素価格の比率に対応するのに対し、限界変形率は財・サービスの相対価格に対応する。

は試合の場合について見ると、例えば野球やサッカーのリーグ戦のようなスポーツ観戦は、リーグ戦の序盤から、シーズンが経過するにつれ、ますますエクサイティングになり、見れば見るほど、見たくなくなってしまい、その限界効用は逡増であると考えの方が自然である。また、決勝戦となると、その限界効用は最も大きいと考えることができる⁽¹⁵⁾。このように、消費側の限界効用逡減の法則が成り立たなくなり、限界代替率の逡減も当然ながら同様に成立しないわけであるから、経済学の主張によれば、そのまま市場原理に任せると、スポーツ活動は最適な水準にならないことになり、状況に合わせて企業または政府による適切な「マネジメント」が必要になってくる。

次に、スポーツ事業を運営している企業側について考えてみよう。前述のように、企業にとって収穫逡増の場合、例えば球団を例えると、資金豊富で財力のある球団はますます能力の高い選手を獲得し、やがて戦力は一極集中になる可能性があり、その結果として他の球団が衰弱していくだけではなくて、戦力不均衡になりすぎて⁽¹⁶⁾、スポーツを観る側にとって、面白くなくなり、スポーツ観戦そのものが財やサービスであるならば、財やサービスの質の低下を招いてしまい、やがてそのスポーツ産業全体の衰退を招く恐れもあると考えられる。それを防ぐために、球団間の戦力不均衡になりすぎないように、何らかの「マネジメント」が必要になってくる。例えば政府主導のスポーツ振興策による補助金などで、または球団同士の話し合いで、選手獲得の過当競争にならないように、「マネジメント」をする必要がある。このような戦力均衡の重要性を指摘しているのは[渡辺, 2017] 以外に、そのような事例について多くの研究もなされ、例えば(Rottenberg, 1956) の論文でも紹介されているが、1870年に設立された世界最初のプロ野球の組織である National Association of Professional Base Ball Players が、1871年から1875年までの5年間しか存続しなかった最大な理由は、資金豊富な球団が資金規模の小さい球団から有能な選手ばかり引き抜いたことにより、戦力不均衡の状況を作り出し、結果的に、弱い球団が解散に追い込まれ、リーグ戦そのものが成り立たなくなったことが紹介されている⁽¹⁷⁾。戦力均衡がリーグ戦にとって一種の「理想的な環境」と考えるならば、戦力不均衡は環境経済学における、環境破壊の分析と同じように考えて分析することができる。したがって、資金豊富な財団が有能な選手ばかり集めることは、全体のリーグ戦の環境、そして弱い球団に負の外部効果を与えてしまうことになり、このような現象は、経済学においては外部性問題として考えることができる。外部性問題が存在するときに、政府による「マネジメント」、例えば課税などの方法もある。その一方、課税の代わりに、政府は球団または企業間の自発的な交渉を促せば、問題解決とされるが、自発的な交渉の場合、経済学ではコースの定理が適用できる。戦力均衡の研究において、経済学におけるコースの定理を応用した研究は、例えば、(Schmidt & Berri, 2003) がある。

このように、収穫逡増及び外部性ももたらした結果は、経済学の一般均衡分析における生産可能曲線の凸性（原点に対して凹形）が成立しなくなり、何らかのマネジメントを施さずに、市場メカニズムに任せた場合、経済学が主張している相対価格と限界変形率の一致性の前提が崩れ、スポーツ活動は最適水準にならなくなることになり、そのために適切な「マネジメント」が必要であると考えられる。

以上で見たスポーツ活動の特徴は、消費側から見ても、生産側から見ても、一般の消費と違う性質を持つことがわかり、どちらも同様な問題を引き起こす可能性が大きいので、経済学の視点

(15) 因みに、経済学では、局所的非飽和性の仮定も必要で、この例では、スポーツの決勝戦を観戦した消費者は、完全燃焼になり、その直後に親善試合が行われても、効用が増えない人も出てくると考えられるから、これもまたスポーツ活動が他の消費財と違う特性の一つと言えるかもしれない。

(16) [渡辺, 2017] は戦力均衡の重要性について指摘している。詳しくはそれを参照されたい。

(17) National Association of Professional Base Ball Players 解散の翌年、1876年に現在の National League に引き継がれるようになった。

と思考方法でマネジメントの工夫が必要と考えられる。

(2) 外部性とスポーツマネジメント

一般的な消費財やサービスは、ある個人が、「自分で消費することによって、自分がその消費によって効用を得ることになる」という性質を持っている。この性質は、私的財であるか、公共財であるかは関係なく⁽¹⁸⁾、必ずそうなる。例えば、ある個人が私的財であるパンを一つ食べる時に、その人が効用を得ることができるが、その人がパンを食べている光景を横で見ている自分は⁽¹⁹⁾、決して効用を得ることができないのである。他に例えば、無料で利用できる広大な公園、つまり公共財であるケースを考えよう。その公園に散歩または遊びに行った人は、効用を得ることができるが、公園に行っていない自分に効用をもたらすわけではない。これに対し、スポーツという活動は、ある個人がそのスポーツを楽しむ時に、効用を得られるが、さらに試合や競技の場合となると、勝利した時に追加的な喜びによって効用はさらに高く得られる一方⁽²⁰⁾、そのプロセスや光景を見ている周りの人も、それによって効用を得ることができる場合が多い⁽²¹⁾。この点においては、通常の消費財とは明らかに違うが、経済学は通常、このような効果をもたらす場合、正の外部効果という。しかし、このような正の外部効果をもたらすスポーツ活動の性質を無視し、そのまま市場に任せると、スポーツ活動は最適な水準にならなくなり、あるいは効率的に行われないことになる。スポーツ活動をより効率的な水準に持つていくためには、何らかの対策、つまり「マネジメント」が必要である。しかし、現実的には、多くの場合、そのような点を十分に考慮された上、スポーツ活動がマネジメントされているとは限らない。経済学の見方では、正の外部効果をもたらす消費活動は、社会的に見て、通常「過少」状態になり、つまり「社会厚生への損失」が発生するから、何らかの「政策」または「マネジメント」が必要とされている⁽²²⁾。もう少し具体的にいうと、外部効果が存在する場合、経済学では「外部性」と呼ばれるが、「マネジメント」の方法としては、このような外部性を「内部化」することによって、スポーツ活動は、より理想な水準に到達することができる⁽²³⁾。例えば、政府のマネジメントとしては、スポーツ振興策はその一例であるが、補助金があるために使われる正当な理由の一つとして考えることができる。他方、政府は介入しないで、民間の自主的な交渉に任せる形で、例えば前述のように言及されたコースの定理を応用し、外部性を内部化することができ、それによってスポーツ活動の効率的な水準が達成されることが知られている。

(18) ここでいう「私的財」、及び「公共財」は、一般の言葉よりも、経済学における意味で読まれたい。一方、外部性問題が存在する場合、正の外部効果または負の外部効果により、他の人の効用が増加または減少することがある。

(19) あるいは、その人がパンを食べることを聞いてもあるいは知っていても、自分は効用を得ることができない。スポーツの場合、自分の応援している選手やチームが試合に勝った場合、見ていなくても、その勝利を知っただけで、喜びを感じるがよくある。

(20) 仮に負けたとしても、勝負すること自体がエクサイティングであり、負けても追加的な喜びを得ることがあると考えても不自然ではない。

(21) 例えば、全国高等学校野球選手権大会に出場している高校生は、出場すること自体が効用を得る一方、その活躍を見ている全国のテレビ視聴者にも効用をもたらすことを想像されたい。

(22) 経済学的にもっと厳密にいうと、生産側と消費側の限界代替率が一致しないから、効率的な資源配分が達成されず、歪みの発生による経済損失をもたらす。

(23) 適切な「マネジメント」をすることによって、「最適」な水準の実現は可能である。より詳しくは、例えば〔奥野 鈴村, 1988〕を参照されたい。また、本論文で言及されるそれ以外のトピックについても参考になる。

(3) 公共財とスポーツマネジメント

スポーツ活動という財またはサービスは、もう一つの特徴を持っていると考えられている。それは公共財の特性である。[佐野, 2019] は、文化面や精神面などからスポーツを捉え、スポーツは人々の人生を豊かにするために、何かを与えてくれるような活動であると論じた上、スポーツは「公共財」であると結論づけた。また、[横山 望月, 2006] は、スポーツを文化として認識し、社会にとって重要な公共財であるという共通理解を広げていくことが大切であり、スポーツは社会性を持つゆえ、公共財として捉えることができると論じている。

一方、経済学的には、スポーツは公共財として考えることができるかどうかについて考えてみよう。ただ、経済学においては、ある財やサービスは公共財であるかどうかは、厳密な定義に基づく概念であるので、ここでは少し整理して触れておこう。経済学における公共財の性質については、厳密に「非競合性」かつ「非排除性」の概念があるが、その概念に当てはめてスポーツ活動が公共財であるかどうかを考えてみることにしよう。経済学では、公共財であるために、「非競合的」かつ「非排除的」でなければならない⁽²⁴⁾。その正反対のケースは、「競合的」かつ「排除的」である場合は、経済学では「私的財」と呼ばれる。この両者のうちのどちらか一つの条件が満たされない場合、例えばその中間のものとして、「非競合的」であるが、「非排除的」ではないケース、あるいはこれとは対照的に、「非競合的」ではないが、「非排除的」であるケース。両方の性質を満たした公共財は「純粋公共財」と呼ばれるが、どちらか一方の性質しか満たされない場合は「準公共財」と呼ばれる。非競合的で排除的な準公共財は「クラブ財」であり、競合的で非排除的な準公共財は「コモンプール財⁽²⁵⁾」である。これらの概念に基づき、スポーツ活動という財・サービスの場合、どのような性質を持っているかを見るためには、「非排除性」と「非競合性」の性質から考えなければならない。

スポーツ活動は、例えば、野球試合の場合、試合が行われているスタジアムまで出かけて観戦するために、観戦チケットを購入しないと入場ができないので、観戦行為は排除される。スポーツ事業を運営している企業は、観戦チケットを購入していない人を観戦から排除できるから、スポーツ活動は公共財になるための性質の一つである「非排除性」が満たされないと考えることができる。一方、競合性については、観客数の混み具合による。空いている時は、観客同士は互いに影響し合うことなく、自由自在に観戦を楽しむことができるが、混んできた場合、観戦時の視界は遮られたり、極端な場合、観戦チケットそのものが売り切れたりして、入場すらできない場合もある。それほど人気のない試合は、非競合的になるが、人気の高い試合は競合的になるということになる。このように考えれば、スタジアムで行われているスポーツ活動は、公共財にはならず、せいぜい準公共財であるクラブ財か、あるいは私的財に近いと言える。

しかし一方、前述のように、[佐野, 2019] 及び [横山 望月, 2006] において指摘されたように、スポーツは、文化面や精神面において、人生を豊かにする何かを与えてくれるような活動であると捉えれば、直接観戦できなかったとしても、自分の応援しているチームが試合に勝ったことを知っただけでも、そこから得られる喜びまたは効用がもたらされることがある。このように考えれば、スポーツ活動を運営している企業は、直接観戦していないのに、何らかの形で応援するだけで、効用を得ている人を排除しようと思っても、排除できない。また、自分の応援しているチームが試合に勝ったときに、どれだけ喜んで、決して他に誰かの効用を減らすことがない。つまり、スポーツ活動は、このような正の外部効果をもたらすと同時に、「非排除性」と「非競合性」の性質が強く現れている場合が多いと考えられる。したがって、スポーツ活動は、

(24) 厳密に、「純粋公共財」と表現される。

(25) コモンズあるいは共有地、または共有資源とも呼ばれるが、本稿ではコモンプールの表現を採用する。

文化面と精神面を取り入れて考えれば、経済学的概念で定義された「公共財」として捉えることもできるのである。

スポーツ活動は経済学的に定義された「公共財」であると考えられるとなると、当然ながら、直ちに経済学において指摘された様々な問題が同様に起きてくる。例えば、公共財の供給において、しばしば、過少供給、または過大供給の問題、あるいはフリーライダー問題および共有地の悲劇などが知られている。このような公共財的な性質を持っているスポーツ活動に対し、やはり何らかの「マネジメント」が必要になってくることになるが、経済学的な思考方法は不可欠であるのは明らかである。

(4) 市場構造とスポーツマネジメント

スポーツ振興の観点から見ると、スポーツ活動の多様化または普及が必要と考えられる。一方、スポーツ活動の初期費用は通常巨額であるが、その後の限界費用が小さくなることを考えれば、平均費用が逡減するのがスポーツ産業の特徴の一つであると考えられる。この点については、例えばインターネット通信サービスを想像すればわかるが、初期において巨額な設備投資をし、例えばアンテナの設立などが完了すると、通信サービスを提供するときに、その限界費用が限りなく小さい。これと共通するように、例えば試合観戦のためにスタジアムなどの初期設備が完了すると、スポーツ観戦サービスを提供するための追加的な費用は、観戦チケット販売による収入に比べて非常に小さく、結果的に平均費用が逡減していく特徴を持つようになる。

ところが、経済学理論では、限界費用が平均費用よりも小さい場合、平均費用逡減と同値であり、この点に注意すると、二つのことが言える。第一、利潤最大化のために観戦チケットの価格は限界費用と同じように設定して販売すると、価格が平均費用よりも低いから、赤字になってしまうのは明らかである。そうすると、スポーツ事業を運営している企業は、採算が取れないから、存続する企業はないであろう。したがって、通常、企業は限界費用と一致したところで、スポーツ活動水準を決めるのではなくて、可能な限り、スポーツ活動の水準を大規模化するようにし、それによって⁽²⁶⁾、利益を得ることができる。第二、企業の大規模化することによって、観戦チケットの価格設定は、より手ごろの安い料金でも採算が取れ、ますます多くの観客を集め、やがて人気スポーツになり、スポーツ業界において、スポーツ観戦需要は、一極集中になってしまうことになる。このことは、経済学における自然独占と似ているが、スポーツに照らし合わせると、意味や状況が少し違って来る。例えば、日本の野球を想像すれば、イメージが湧きやすいかもしれない。日本において、プロ野球は他のスポーツ競技よりもいち早く巨額な設備投資が実現し、人気を集め、スポーツの世界では古くから国民的なスポーツとなり、その上、規模の経済性も働き⁽²⁷⁾、平均費用の逡減で、観戦チケットの価格も他のスポーツに比べ比較的到低料金でも採算が取れるような環境が整っているとされている。結果的に、野球はスポーツ業界において、「一極集中」になり、規模の経済性が働いて、より低い価格設定でも多数の観客を集めている。一方、他の小規模のスポーツ、例えば卓球、バドミントンなどのスポーツが、前述のように、平均費用逡減であっても規模が小さいときに野球のように低価格を設定すると、その低い価格が平均費用を下回り赤字となってしまう。したがって、このような小規模のスポーツ事業は、観戦チケットの価格を高く設定してスポーツ事業を運営せざるを得なくなるが、価格が高いと観客数を増やす妨げにもなるという悪循環が生まれるという構図になってしまう。こうして、野球のように「一極集中」のようなスポーツ事業が存在している状態では、経済学における自然独占

(26) 例えばプロ野球やJリーグなどを想像すれば、このようなケースがそれに当てはまると考えられる。

(27) 産業政策と規模の経済性についてより詳しくは、例えば[伊藤, 清野, 奥野, 鈴木, 1988]を参照されたい。

の状態と類似し、他のスポーツ事業の普及の妨げになる可能性があることがわかる。

一方、プロ野球のように、球団が地域ごとに一つの球団しかないというのは、経済学では地域独占と呼ばれる。しかし、独占の弊害よりも、前述のように言及された規模の経済性による効率性の方が上回る場合、特定のスポーツが特定の業界における独占はその特定のスポーツの発展のためになることがよくある。これは、例えば電力会社とよく似ているが、発電所の設備を持っている会社は何社も存在するよりは、一社だけに任せて一箇所の発電所の設備で電力を供給してもらった方が、規模の経済性により、低料金で済む。また、例えばプロ野球の場合、スポーツの特性により、一つの地域において皆で一緒に同じ球団を応援する方が、より一体感があり、より高次元のエクサティングによる効用が得られることを考えると、特定のスポーツがその業界で独占しているのは、必ずしも悪いことではないと考えられる。

ただ、繰り返しになるが、スポーツ業界全体で見たときに、ある特定のスポーツ事業がスポーツ産業全体において独占になると、事情が変わってくる。つまり、あるスポーツが独占的に人気を獲得すると、異なる他のスポーツの普及の妨げになることがある。この場合、異なる他のスポーツは、よほどの思い切った大規模の初期投資をしない限り、第二の人気スポーツがなかなか生まれないのである。近年、ようやく野球と対抗できるようになり、普及してきたと言えるスポーツはサッカーであり、つまりJリーグであろう。Jリーグが成功を取めたのは、ここまで論じてきたように経済学の理論で考えると、巨額の初期投資による規模の経済性や平均費用の逡減などの原理をうまく応用したと考えることができる。

スポーツ観戦は、異なる競技であっても、個々のスポーツにおいてその共通点は、本質的にスポーツ観戦である。例えば野球の観戦、サッカーの観戦及びラグビーの観戦といった異なるスポーツ観戦において、観客の獲得競争は、経済学では独占的競争と呼ばれる理論がある。先の電力会社の例を考えると、原子力発電、太陽光発電、風力発電及び火力発電などの共通点は電力である。また、電力やガスなどは、異なるものであるが、本質的にはエネルギーである。例えばガスや電力会社が、独占⁽²⁸⁾になっている場合はあるが、料理を作るときやお風呂の利用などは、電力ではなくて、ガスでも電力の代替エネルギーとして利用できる。個人のスポーツ観戦は野球の代わりに、サッカーで代替した場合、どれだけの効用が得られるかという問題に置き換えて考えれば、スポーツ観戦における観客の獲得競争がわかる。その意味において、異なるスポーツ種目におけるスポーツ観戦の競争は、独占的競争の理論でスポーツのマネジメントを考察することができると考えられる。このように、エネルギーが電力に一極集中にならないようにすると同様に、スポーツ観戦は野球などに一極集中にならないようにするためには、スポーツとマネジメントを経済学における産業政策分析という分野で考える必要がある。この点に注意すれば、スポーツの普及対策を考える際、どのような方策が最も有効であるかを考えるために、常に経済学の思考方法で考えなければならないであろう。

スポーツ振興策は多様なスポーツの普及を目的とするならば、公的部門による対策、つまり「マネジメント」が必要であるが、そのための補助金の使用目的と理由などは、経済学の原理が拠り所になっていることを周囲に理解させることもまた大切である。

(5) 補助金とスポーツマネジメント

巨額の初期投資が必要なスポーツ産業は、規模の経済性による平均費用が逡減するから、独占または寡占状態になりやすい。スポーツ振興策は多様なスポーツの普及を目標とするならば、ス

(28) 厳密に地域独占である。ガスや電力の小売については現在、自由化になったが、本稿の議論には本質的に影響しないので、それ以上の立ち入った議論はしない。

スポーツの特性に照らし合わせて、経済学原理はどのような役割を果たせるかを考える必要があると論じてきたが、ここでは補助金の効果について考えよう。

経済学理論における幼稚産業の保護または育成理論からでもわかるように、認知度が低いまたは人気それほどない規模の小さいスポーツ産業に対して、補助金を出すか、あるいは公営企業または非営利団体に任せることによって、多様なスポーツ産業の普及が達成できることが知られている。

このような政策は、民営のスポーツ産業にしる、公営企業または非営利団体にしる、多様なスポーツ産業の普及という目的達成のためには、補助金が使われることになる。そこで、民営企業と公営企業に補助金を出す場合、どのような問題が存在するかについて考えてみたい。

ここで、例えばあるスポーツの普及のために、スポーツ振興策から補助金が出されるとしよう。経済学の理論で知られているように、同じ金額の補助金であっても、補助の仕方によって、効果がある場合と効果が全くない場合があることがわかっている。効果がないということは、税金の無駄遣いになるということでもあり、国民から批判を受けることにもなる。より少し具体的にいうと、例えば、補助金は一括の形でスポーツ事業を運営している企業または組織に出すとしよう。そのスポーツ事業は、公的企業または非営利団体に運営されている場合と利潤追求の民間企業で運営されている場合と、全く違う効果をもたらす。公的企業または非営利団体がスポーツ事業を運営する場合、民間企業のように最大な利潤を追求するよりも、利潤が下がってもあえて消費者⁽²⁹⁾の効用を第一に考えることであると考えられる。仮に事業として赤字にならない程度で運営されているとすれば、例えば収入と総費用と一致したところでスポーツ活動の水準を決めるのであろう。別の見方で見ると、価格が平均費用と一致したところでスポーツ活動の水準を決めるようにするのである。

ミクロ経済学では、費用構造の分析からわかるように、一括の補助金をもらおうと、実質的に全体的な運営費は下がるのは当たり前であるが、実は限界費用にはなんら影響を与えないことがわかっている。全体的な運営費が下がっているわけであるから、結果的に平均費用も当然下がる⁽³⁰⁾。ミクロ経済学の理論においては、規模の経済性などによる独占状態になっていなくて、例えば常に競争的に運営しなければならない状態にある場合、生産活動は平均費用が逡増の部分で行われていることが分かっている。一括補助金をもらうことによって全体の平均費用曲線が下方にシフトすることであるが、仮に価格が平均費用と一致したところで生産点を決めれば、以前と同じ価格水準を維持するのなら、生産水準を上げなければならない。逆に、生産水準を以前と同じようにするならば、価格を下げなければならないということである。いずれのケースにおいても、スポーツ活動の振興につながり、前者の場合は、スポーツ活動の水準が上昇し、後者の場合は、観戦者がより低価格を観戦することができるようになる。こうして一括補助金のスポーツ振興目的が達成されることになる。

では、非営利団体の場合と利潤追求の民間企業はそれぞれどのような結果をもたらすのであろうか。

前述のように、非営利団体の場合、平均費用曲線全体が下方にシフトした状態で、一定の価格の下で、再び平均費用と価格と一致するようにするのであるから、スポーツ活動の水準を上げるか、同じスポーツ活動の水準のもとで、価格を下げなければならないことがわかっている。した

(29) ここでは主にスポーツを楽しむことによって効用を得られる人々のことを指す。

(30) 最初から固定費用はあってもなくても、一括補助金をもらった場合、平均費用が必ず下がるから、固定費用の有無はこの議論において本質的に変わらないため、スポーツ事業の運営における固定費用の詳細は省略する。

がって、非営利団体の場合、一括補助金をもらうと、スポーツ活動の振興目的につながるから、補助金は有効である。

一方、スポーツ事業を運営している民間企業の場合、価格を設定するときに、利潤を常に最大に追求する以上、価格または限界収入が、平均費用に合わせるよりも、常に限界費用と一致したところでスポーツ活動の水準を決めるから⁽³¹⁾。前述のように、一括補助金をもらっても、経済学において、限界費用に全く影響を与えないから、一括補助金をもらったスポーツ事業を運営している民間企業の意味決定にも全く影響を与えないことになる。したがって、民間企業は一括補助金をもらっても、スポーツ活動の水準を変えることはないから、スポーツ振興目的は全く達成されないことになり、政策が有効であるかどうかの観点から見ると、補助金は無駄になったと言える。このように、経済学の原理を応用すれば、一括の補助金政策は、有効かどうかの推測ができる。その一方、どのような方式で補助金を出した方が有効かについては、経済学の原理を応用すれば、その答えもわかる。例えば、スポーツ事業を運営している民間企業に補助金を出す場合、一括ではなくて、その企業の意味決定に影響を与えるように、つまりスポーツ活動の水準を増やすように、スポーツ振興策を正しく考案し、「マネジメント」しなければならない。経済学では、この場合において、補助金の形は、一括ではなくて、価格に補助するという形にすれば、民間企業はスポーツ活動水準を増やすようにすることがわかっている。

(6) スポーツ選手の労働市場

通常、労働者は自分の労働力を労働市場に供給するとき、余暇を減らして、消費を増やすという代替関係から考えることができる。例えば、一単位の余暇のためにどれだけの消費を犠牲にしてもいいと考えるのか、その比率を本論文で言及した限界代替率と同じことであるが、スポーツ選手の場合、この比率が小さくなる可能性がある。なぜかという、スポーツ選手は、通常の労働者と違い、余暇そのものは、他の労働活動とは異なり、スポーツ活動を行っている間、比較的余暇を犠牲にした感覚が薄い、場合によって、逆に余暇以上の効用を得られる場合もあると考えられる。そうすると、何もしない余暇の価値が、スポーツ選手にとって比較的低いことになる。ミクロ経済学の分析によると、労働者が供給しようとする最適な労働サービス水準は、限界代替率が労働賃金率と一致したところで決まるが、スポーツ選手の場合、自分の余暇を低く評価するから、結果的に限界代替率が小さくなり、自分の求める賃金も安くなってしまふ⁽³²⁾。そうなってくると、そのスポーツ産業におけるスポーツ選手の収入が少なく、現実的にそのスポーツ活動をフルタイムではできなくなる。場合によって生計を立てるために別のバイトもやりながら、パートタイムでしかスポーツ活動ができなくなり、最悪の場合、有能な選手でもやめたり、転職したりすることも考えられる。結果的にそのスポーツは魅力的でなくなり、利益の出ないスポーツとなり、スポンサーになってくれる企業や団体も見つからなくなり、選手に対する報酬がさらに低くなるという事態を招くことになる。このようにスポーツ活動は他の財やサービスと異なるため、スポーツ活動が衰退してしまうという悪循環を生み出してしまうという構図になっているから、スポーツ振興策のマネジメントは、スポーツそのものだけに注目するのではなくて、選手の収入にも目を配る必要が出てくる。このようにマネジメントの問題点を指摘するのは、経

(31) 完全競争であれば、つまり企業がスポーツ事業を競争的に運営していれば、価格そのものが限界収入になる。民間企業は、価格が限界費用と一致したところで、利潤を最大化するが、価格と限界収入のどちらの表現で考えても議論は本質的に変わらない。

(32) 例えば、なでしこ女子サッカーが国への貢献度に比べ、その報酬は他のメージャースポーツに比べて著しく低いといわれている。活動している最中に効用を得るだけではなくて、名誉などからも効用を得ることがあるから、その結果、自分の余暇を相対的に低く評価してしまい、求める報酬も低くなってしまふ。

経済学の役割の一つであると言えるかもしれない。

3. 経済学のその他の問題

以上、スポーツマネジメントにおいて、経済学のいくつかのトピックをピックアップして、経済学がどのような役割を果たせるかについて考察してみた。スポーツマネジメントに適応できる経済学の原理は他にも多くあるが、スポーツマネジメントにおける経済学の役割の重要性を示唆するのに、まだまだたくさん例を挙げることができると考えている。しかし、それ以外にスポーツマネジメントと関係すると考えられるトピックは、ここで議論せずに羅列することにとどめておく。例えば、スポーツ活動におけるスポーツの間の代替関係・補完関係、需要の価格弾力性、需要の所得弾力性、価格差別化などの概念も重要であり、データ分析と計量経済学の手法の導入、そして不確実性、情報の非対称性、及び国際経済学における新しい視点での考察など、いずれもスポーツマネジメントを経済学の視点で分析できるトピックであると考えられる。

4. 結び

本論文は、スポーツマネジメントにおいて、経済学がどのような役割を果たせるかについて考察してみた。スポーツと経済学の関係が結ばれ、スポーツ経済学という新しい分野ができているが、スポーツそのものではなくて、スポーツマネジメントにこだわり、そのスポーツマネジメントと経済学の関係はどのように結ばれるかを考察するのが本論文の目的であった。

また、スポーツという活動を考察してみると、通常の財やサービスといくつか決定的な違いや性質があることがわかった。その違いは、例えばスポーツ活動は、正の外部効果をもたらすことなどは、経済学において標準的なケースではないが、通常のトピックとして扱われているので、特に意外性はない。しかし、スポーツマネジメントを経済学の思考方法で対処するとき、この点は特に注意すべきであることを示唆した。一方、スポーツ活動は、非常に特殊な性質があることも指摘しておいたが、それについては大変興味深いものがある。例えば、リーグ戦を例えると、試合を観るにつれ、ますますエクサティングになっていくことにより、その過程において、得られる限界効用はますます高まっていき、最後に決勝戦が終わると、効用が飽和的になってくる。このような特殊な性質は、経済学でいわれている限界効用の逡減と局所的非飽和性の法則や仮定に反している。特に限界効用逡増の現象を念頭に、スポーツマネジメントを考えると、どのように対処しなければならないかが、まさに今後の課題となってくるであろう。また、本文中で紹介された戦力均衡の話はあったが、スポーツ活動など、例えばリーグ戦を楽しむときに、自分の応援しているチームに勝ってほしいが、相手チームの戦力もある程度こちらの応援しているチームの実力に近い戦力でないと、勝利によって得られる効用はそれほど高くないということも非常に面白いかつ注目すべき性質であると言える。また、チーム間の戦力は完全に一致していても高い効用が得られないことも余計にスポーツの特性を複雑にすることもある。そのことによって、スポーツ活動を一つの財・サービスとして扱うときに慎重にならざるを得なくなると言える。さらに、本文中に触れることができなかつたもう一つ重要な点を指摘しておきたい。本論文において戦力均衡の内容を紹介した論文として引用された幾つかの論文の中で言及されているが、スポーツというのは、勝負における不確実性があるからこそ、高い効用を得ることができるという点は、大変興味深いものである。このことは、不確実性が効用を得るのに妨げになっていると考えている経済学にとっては、とても新鮮なことであると言える。しかし、興味本位だけで終わるのではなく、スポーツマネジメントを考えると、教科書に載っていない経済学の思考

方法も同時に持ち合わせて対処しなければならない。この点においては、大変重要なことであるといわなければならない。

このように、スポーツはたくさんの特異な性質を持っているが、しかも場合によって、スポーツの持っている性質は、捉え方によって変わっていくこともあることがわかった。例えば、本文中にも触れたが、スポーツ活動である試合を直接見ていなくても、自分の応援しているチームが勝ったことを知るだけで、喜びを感じ、効用を得ることができるという正の外部効果もたらされることがある。もっと重要な性質は、その喜びを感じることを誰によっても阻止されることができないし、いくら喜びを感じても、決して他人が喜びを減らすということもない。そういう意味では、スポーツは文化面と精神面において考えれば、非排除性と非競合性の概念に基づいて、経済学で定義された公共財にも当てはまる。それによってスポーツマネジメントを考えるとときに、公共経済学の思考方法は役に立ってくるのであろう。

また、市場構造については、特に独占についての見方は、スポーツの特性によって、通常の経済学で考えている独占や独占的競争の概念を当てはめるときに、慎重に見極める必要がある。例えば、独占といったときに、その特定のスポーツ、例えば野球でイメージすると、プロ野球が野球界において独占しているのか、それとも野球というスポーツがスポーツ産業全体において独占しているのか、その違いを区別しておく必要がある。スポーツの特性を考えると、野球がスポーツ産業全体において独占度が高いということは当てはまると考えるならば、スポーツ全体における他のスポーツの普及の阻害になっている可能性があるという判断することができる。そうすると、政府のスポーツ振興策はこの点に留意すべきであろう。逆に、規模の経済性の下で考える場合、スポーツ産業ごとの独占が逆にスポーツの普及のためになる可能性もあることが、本論文において指摘された重要な点の一つでもある。

最後に、スポーツの特異な性質によって、その活動に貢献している選手が低い報酬に甘んじることがあるという点である。それによって、悪循環によりスポーツの衰退を招いてしまうことがあるから、その点に注意しながら、スポーツをマネジメントしなければならないと本論文において指摘された。他方、他にも多くのトピックでスポーツマネジメントを経済学的に考察することができると考えられる。しかし、本論文の目的は、スポーツマネジメントにおける経済学の役割の重要性を示唆するには、これ以上の例を挙げると返って論点がぶれてしまう恐れがあるため、この程度の例をあげれば十分であると考えている。また、スポーツマネジメントと経済学の関係を示すのに、数学による説明を省いて、いくつかの例を挙げて説明したが、今後の研究において、本論において最後に羅列した他の例も含め、個別のトピックごとに、厳密な数式で定式化した上、モデル化して分析すれば、スポーツマネジメントにおける経済学の役割はより厳密なものになってくると期待できる。

参考文献

- Rottenberg, S. (1956). The Baseball Players' Labor Market. *The Journal of Political Economy*, 64(3), 242-258.
- Schmidt, M., & Berri, D. (2003). On the Evolution of Competitive Balance: The Impact of an Increasing Global Search. *Economic Inquiry*, 41(4), 692-704.
- 伊藤元重, 清野一治, 奥野正寛, 鈴木興太郎. (1988). 産業政策の経済分析. 東京大学出版社.
- 奥野正寛, 鈴木興太郎. (1988). ミクロ経済学Ⅱ. 岩波書店.
- 横山勝彦, 望月慎之. (2006). 文化装置としてのスポーツ: 「区分」社会からの脱却. 同志社保健体育(44), 1-27.
- 原田宗彦. (2009). 日本スポーツマネジメント学会の学会誌発刊にあたって. スポーツマネジメント研究, 1(1), 1-2.
- 佐野毅彦. (2019). 日本経営倫理学会 第26回研究発表大会 基調講演1 「スポーツは公共財なのか」. 日本

経営倫理学会誌(26), 5-7.

山下秋二. (2005). スポーツマネジメント研究の展望 (〈特集〉体育学研究第50巻記念特集: 体育経営管理). 体育学研究, 50(1), 79-89.

松岡宏高. (2008). 日本の大学におけるスポーツマネジメント教育の現状と課題. びわこ成蹊スポーツ大学研究紀要(5), 71-76.

松岡宏高. (2010). スポーツマネジメントの概念の再検討. スポーツマネジメント研究, 2(1), 33-45.

清水紀宏. (1994). 「スポーツ経営」概念の経営学的考察. 体育学研究, 39(3), 189-202.

西村和雄. (1990). ミクロ経済学. 東洋経済新報社.

渡辺雅仁. (2017). スポーツ経済学研究の展望と課題. 東京国際大学論叢 経済学研究(2), 37-51.

備前嘉文, 辻洋右, 棟田雅也. (2019). 日本の大学におけるスポーツマネジメント教育の現状と課題: この10年で日本のスポーツマネジメント教育はどう変わったか. スポーツマネジメント研究, 11(1), 37-46.