

# プロ野球と地域貢献

楽天イーグルスを例として

B5EB1029 伊藤耀

東北大学経済学部経営学科

# 目次

はじめに.....	2
<b>第1章 理論編.....</b>	<b>3</b>
第1節 プロ野球経営の CSR 活動.....	3
第1項 CSR の定義.....	3
第2項 プロ野球チームのステークホルダー.....	3
第2節 プロ野球界の現状.....	3
第1項 プロ野球における親会社の変遷.....	3
第2項 プロ野球経営のビジネスモデル.....	5
第3項 楽天イーグルスの現状.....	6
第3節 ソーシャルキャピタルの醸成、地域コミュニティの必要性について.....	9
第1項 ソーシャルキャピタルについて.....	9
第2項 地域コミュニティについて.....	10
<b>第2章 ケーススタディ編.....</b>	<b>12</b>
第1節 東北楽天ゴールデンイーグルス.....	13
第1項 球団概要.....	13
第2項 CSR 活動の実例.....	13
第3項 CSR 活動の分析.....	16
第2節 他球団の CSR 活動.....	18
第1項 北海道日本ハムファイターズ.....	18
第2項 広島東洋カープ.....	19
<b>第3章 提言・まとめ.....</b>	<b>20</b>
おわりに.....	23
参考文献.....	24

## はじめに

本論文では、プロ野球というスポーツの球団経営の中での CSR 活動を、地域の抱える課題、地域コミュニティの減退にどう貢献していくことができるか、地域コミュニティを活性化させるためのソーシャルキャピタルをどのように生み出していくかという観点から分析していきたい。また、分析には仙台に拠点を置くプロ野球チーム、「東北楽天ゴールデンイーグルス」の CSR 活動を主な例として取り上げ、他球団の CSR 活動との比較も交えながら分析していく。そして、ここでは、数あるプロスポーツチームの中で、プロ野球を選定した理由を述べる。

個人的な理由になるが、筆者が小学生の頃から野球という存在、主に地元籍を置く楽天イーグルスという球団の存在に支えられていたというのを選定理由の1つとして挙げよう。2005年から楽天イーグルスが仙台で始動し、気軽に球場に足を運んでプロ野球の試合を見ることができるようになり、野球が好きだった筆者にとって込み上げるものがあった。また、筆者の通っていた小学校に楽天イーグルスの選手が訪問に来てくださったことを今でも覚えている。テレビで活躍している憧れの選手が自分たちに直々に野球を教えてくれる、そんな貴重な体験はなかなかないだろう。このように、筆者は子供に夢を見せることのできる野球というスポーツに魅力を感じ、そしてその野球を通じ、将来の子供達のために、また地域活性のためにこういった活動ができるか、プロ野球を愛する筆者が勝手ながら考えていきたいと感じたのが個人的ではあるがプロ野球をテーマに取り上げた理由の1つである。

先の理由は大変個人的ではあったが、2つ目の理由はプロ野球の現状にある。詳細は後述するが、プロ野球は12球団（独立リーグ、女子プロ野球を除く）とサッカーの「Jリーグ」と比べて少ない。また、プロ野球経営は地域経営のJリーグと違い、大手企業が親会社となることで、地域との関わりがJリーグと比べ少なく、そのためCSR活動、地域貢献の重要性が低いと見なされることが多いと感じる。筆者の所属するゼミナールでもそのような意見が見受けられた。しかし、プロ野球経営も昔と今では違い、親企業の存在だけでは足りないと感じている。プロ野球経営も地域住民の力、簡単な例で言えばファンの存在が必要であることは当然であり、チーム状況がどうであれその球団を応援してくれるファンの獲得には地域貢献活動による関係の構築が欠かせない。たとえ地域経営ではなくても、地域との関わりを密にしていくこと、プロ野球だからこその活動があること、プロ野球チームのCSR活動の必要性などを、本論文を通じて論じていきたい。

稚拙ではあったが、これらの理由により本論文ではプロ野球に焦点を当てた。そしてプロ野球経営の中でのCSR活動、地域貢献活動の新たな可能性やロールモデルとなり得る姿を見いだすことができるような提言につなげていきたい。

# 第1章 理論編

この理論編ではプロ野球の現状や楽天イーグルスについての説明、そして理論編の要となる「ソーシャルキャピタル」、「地域コミュニティ」についての定義や現状等をまとめていく。

## 第1節 プロ野球経営のCSR活動

### 第1項 CSRの定義<sup>1</sup>

まず、はじめにCSRの定義を簡単にまとめておく。

CSRとは、企業が社会や環境と共存し、持続可能な成長を図るため、その活動の影響について責任を取る企業行動であり、企業を取り巻く様々なステークホルダーからの信頼を得るための企業のあり方である。

本論文での企業とはプロ野球球団である。ではステークホルダーとはどのような者を指すのか、以後述べる。

### 第2項 プロ野球チームのステークホルダー

プロ野球チームのステークホルダーと捉えられるのは、地域住民、選手、球団職員、スポンサー企業、行政機関などである。詳細が後述するが、プロ野球チームのCSR活動は、内向け（球団職員や選手向け）の活動より、外向け（地域住民向け、地域密着型）の活動が多いと言え、本論文でも地域密着型のCSR活動について言及していく。

また、地域密着型のCSR活動のメリットとして、相乗効果を挙げることができる。地域住民の存在は、チームにとって球団経営を進めやすくもなり、球場に足を運んでくれる地域住民の数が増えれば、選手のモチベーション向上にも繋がる。また、球団の存在は地域住民にとっても、その地域の活性化、コミュニティの強化などプラスである。そのため、地域密着型のCSR活動を進めることは、球団にとっても地域住民にとってもプラスであり、合理的であると言える。

## 第2節 プロ野球界の現状

今更ではあるが、現在のプロ野球は、一般社団法人日本野球機構（NPB）の統括の下、セントラル・リーグ、パシフィック・リーグと2つのリーグで行われている。尚、ここではプロ野球の詳しい歴史等の説明は省略させていただく。

### 第1項 プロ野球における親会社の変遷

---

<sup>1</sup> 経済産業省 HP より引用

ここでは、プロ野球界の親会社の変遷を見ることで、かつてのプロ野球経営と現在のプロ野球経営の環境、状況の違いを認識していく。その上で、プロ野球経営のCSR活動の必要性、意義を論じていく。

まず、1960年と、2018年現在のプロ野球球団の名称変遷を簡単に表にした。

セントラル・リーグ	
1960年	2018年
広島カープ	広島カープ
国鉄スワローズ	東京ヤクルトスワローズ
読売ジャイアンツ	読売ジャイアンツ
大洋ホエールズ	横浜 DeNA ベイスターズ
中日ドラゴンズ	中日ドラゴンズ
大阪タイガース	阪神タイガース

パシフィック・リーグ	
1960年	2018年
西鉄ライオンズ	西武ライオンズ
南海ホークス	福岡ソフトバンクホークス
東映フライヤーズ	北海道日本ハムファイターズ
阪急ブレーブス	オリックスバファローズ <sup>2</sup>
近鉄バファロー	
毎日大映オリオンズ	千葉ロッテマリーンズ
	東北楽天ゴールデンイーグルス <sup>3</sup>

さて、簡単に表にさせて頂いたが、次はそれぞれの親会社について言及していく。

1960年のプロ野球球団の親会社には特徴があり、12球団中10球団の親会社が鉄道系・マスメディア系の企業なのである。

- 電鉄系・・・阪神電鉄、阪急電鉄、国鉄<sup>4</sup>、南海電鉄、西日本電鉄、近畿日本鉄道
- マスメディア系・・・読売新聞社、中日新聞社、毎日新聞、東映<sup>5</sup>

<sup>2</sup> 尚、オリックスバファローズは、オリックスブルーウェーブ（元阪急ブレーブス）と大阪近鉄バファローズ（元近鉄バファロー）との合併でできた球団である。

<sup>3</sup> 楽天イーグルスは2005年新規参入の球団であるため変遷はない。

<sup>4</sup> 当時、国鉄は日本国有鉄道法により直接の親会社になることはできず、外郭団体である株式会社国鉄球団によって運営されていた。

<sup>5</sup> 直接的にマスメディア関係の職種とは言えないが、メディア色が強いため便宜上マスメディア系に分類した。

- その他・・・大洋漁業、市民（広島カープは市民球団である。）

このように鉄道系・マスメディア系の企業が中心となっていたのは理由がある。

それは、プロ野球経営に「本社とのシナジー効果」を求めていたからだと考えられる。シナジー効果とは企業活動における相乗効果であるが当時のプロ野球経営によるシナジー効果には以下のようなものがあった。

- マスメディアとして試合を報道することによる拡散ツールとしての効果  
（例 読売新聞による試合の報道により、新聞自体の拡散に繋がり、購読が増える。）
- 新聞と共にチケットの販売をするという相乗効果
- 野球観戦に行く際の電鉄利用促進
- 鉄道沿線周辺商業施設の開発、誘客

このように1960年当時のプロ野球経営には本社の利益に直接的に繋がるような相乗効果を目的とするものが多く、地域貢献などの活動にそこまで力を入れなくても十分に経営を進めることができていたと考えられる。

では、現在のプロ野球の親会社はどうであろうか。現在は以下のように様々な業種の会社が親会社となっている。

- 食品系・・・ロッテ、日本ハム、ヤクルト
- 携帯会社・・・ソフトバンク
- 金融・・・オリックス
- IT・・・DeNA, 楽天
- マスメディア・・・中日新聞、読売新聞
- 鉄道・・・阪神、西武ホールディングス
- 市民経営・・・広島

このように、1960年に12球団中10球団の親会社が鉄道系、マスメディア系の企業だったとは思えないほどの変遷があることが分かる。今や、シナジー効果があまり期待できないようなIT企業でさえもプロ野球球団を持っている。鉄道系、マスメディア系の企業がプロ野球経営から撤退したのには以下の理由が考えられる。

- 鉄道沿線開発の一環としての役割もあり、沿線開発が完了してしまった後では利益を見込めなくなった
- 全国への広告（ニュースや新聞などでの）が特に意味をなさない鉄道系の企業にとっては広告費などが赤字となった（鉄道会社にとって鉄道利用者が最大の顧客となるが、全国への広告があっても直接利用者が増えるとは考えにくい）

マスメディアや鉄道といった地域色が強いものであると、シナジー効果があまり得られなくなり、赤字となってしまう、撤退を余儀なくされてしまったと考えられる。

さて、親会社の変遷もあり、今やIT企業や食品系などの企業が球団を持つようになったが、どのように経営を進めていくべきなのか。次項にてビジネスモデルについて言及する。

## 第2項 プロ野球経営のビジネスモデル

次にプロ野球経営のビジネスモデルについて論ずる。これまでのプロ野球経営のビジネスモデルとしては、先にも挙げたとおり、本社業務とプロ野球のシナジー効果を利用し、本社の利益を向上していくというものであった。これは、従来のプロ野球経営では、野球を好きな人が、プロの試合を観戦する、という単純な経営でも十分に成り立っていたからである。しかし、現在はどうか。プロ野球経営においてIT企業や食品産業などでは、鉄道系の沿線開発などに比べて、直接的に利益を上げられるようなシナジー効果は期待できそうもない。さらに、野球自体の人気の低迷や他スポーツ（サッカーなど）の人気向上により従来のようなプロ野球経営では広告費等の赤字が発生してしまう恐れがある。そのため、試合をする、試合を報道するということの他に手段を講じなければならない。

そこで、必要となるのが「地域密着型」の経営であると考えられる。地域に密着し、地域と連携をすることで地元の根強いファンの獲得に繋がる。具体的にはプロ野球選手と地域の住民が直接触れあうことのできるイベントや、地域の商店街や自治体と連携し事業を進めていくなどである。地域密着型の経営のメリットとしては、地元の根強いファン、チームの状態に関わらず応援してくれるようなファンの獲得、試合以外にも通年的な利益獲得などに繋がると言える。特に、プロ野球経営の事業構造としてファンの存在は必要不可欠である。ファンの方が試合を見ることで、広告料、チケット代金、スタジアムフード等様々なところで収益をあげることができるため、地域密着によるファン獲得は今やプロ野球経営の必要条件となっていると言える。

このように、以前のプロ野球経営のように親会社さえ見ていけば心配はいらないという経営ではなく、積極的に地域を意識した地域密着型の経営が、戦略的にも望まれているのである。そのため、プロ野球でもCSR、またはCSV<sup>6</sup>の活動が必要不可欠であると言える。

### 第3項 楽天イーグルスの現状

この項では筆者が本論文で主に取り上げさせていただく、楽天イーグルスの現状を分析した上で、前項で挙げた地域密着による経営が有効なのかどうかを論じていく。

まず、楽天イーグルスのホーム開催試合による経済効果の推移をグラフにした。（図1）

---

<sup>6</sup> CSV（Creating Shared Value）：共通価値の創造と定義づけられており、本業を活かしつつ社会的な価値も創造することを意味する

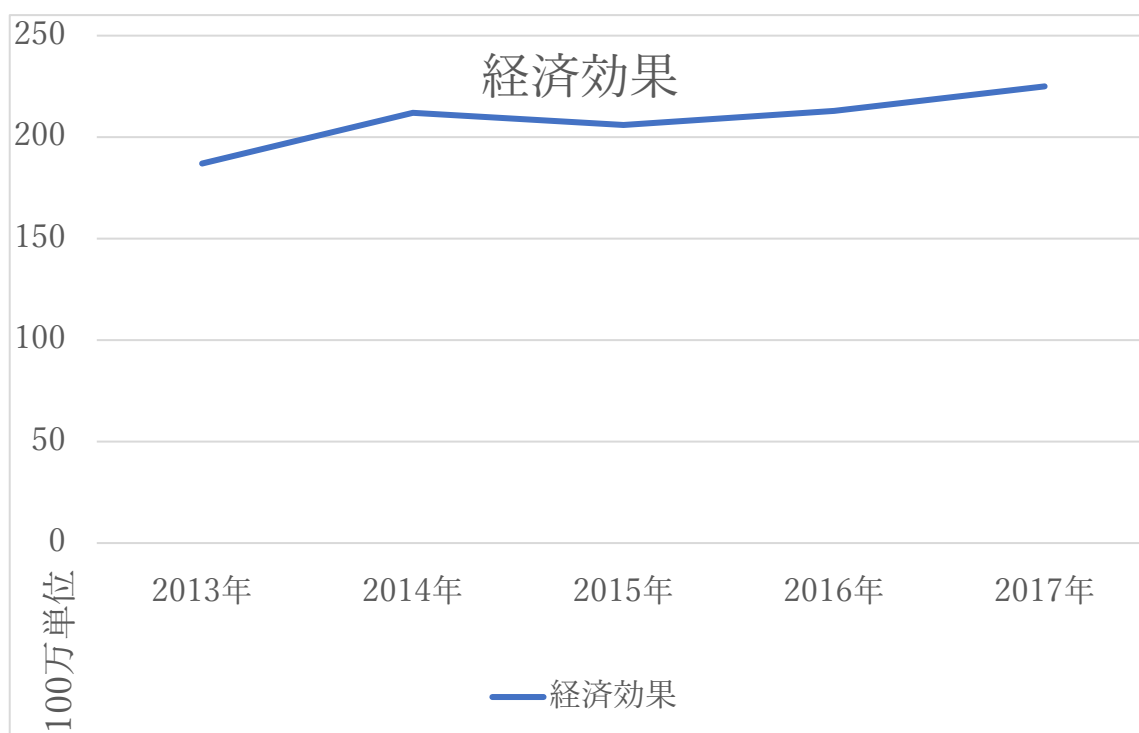


図 1 楽天イーグルス ホームゲーム開催による経済効果の年推移 (宮城県庁作成資料を参考に筆者作成)

年によって経済効果がマイナス推移している年もあるが、2013年から2017年までを見ると+に推移していることが分かる。楽天イーグルスが活躍し、成長していくことで宮城県にも巨大な経済効果の波及を期待することができる。また、これはホームゲームの開催による経済効果であり、これに加え、シティセールス機能や二軍戦などの開催によっても経済効果が期待されており、宮城県の経済に大きく貢献をしている。

このことからプロ球団が地域密着経営をしていくべきだと言える。楽天イーグルスに限らず、プロ野球はその籍を置く地域に経済効果をもたらしているため、経済的な観点からしてもプロ野球球団はファンを増やし、活躍しつづけるべきである。持続的に成長を続けるためには根強いファンの獲得が必要、そしてそのために積極的な地域密着経営をすることが求められる。

次に、楽天イーグルスの年間観客者数の推移をグラフにした。(図2)

こちらは顕著に年々増加しているのが分かる。2013年に楽天イーグルスは日本一となったが、それ以降は成績が振るった訳ではない。しかし、年々観客者が増えている。要因としては現在楽天イーグルスが取り組んでいるテーマパークのようなスタジアム作りによる初めての観客を増やす取り組みによるもの、そして地域密着活動によるファンの獲得などが挙げられる。テーマパークのようなスタジアム作りとしては観覧車やメリーゴーランド、子供が遊べる公園などをスタジアム側につくり。家族連れの観客を増やし、地域密着としては選手と触れあう機会を設けるなど新しいファンの獲得に尽力しているのだ。そして、



これからのことを考えるとき、訪れたいテーマパーク作りという点には土地的な制限もあり、長い目で見たときにいずれ限界が来てしまうかもしれない。そのため地域密着活動により力を入れていくべきといえる。具体的には、地元の小学生や自治会の方々を試合に招待し、新規のファンを獲得することや、選手と触れあう、選手とスポーツをする体験型の機会を設けたりなどである。観客者数というものは親会社の存在だけではどうもできず、その球団の努力が必要とされる。強い球団を目指しつつ、地域密着の活動にも力を入れることが球団経営を支えることにも繋がるのだ。

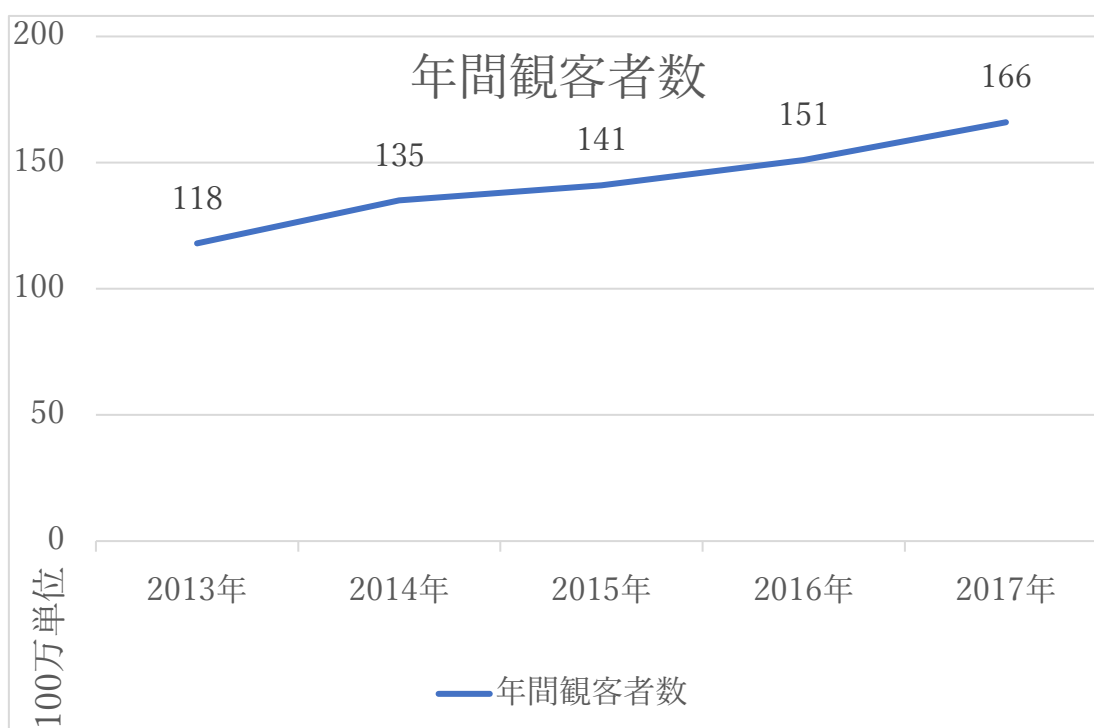


図 2 楽天イーグルス 年間観客者数の推移 (宮城県庁作成資料より筆者作成)

最後に、同じ仙台に籍を置く、Jリーグのベガルタ仙台との比較を表にした。(図3) 経済効果や、観客者数に関して楽天イーグルスの方が、規模が大きいのが分かる。Jクラブは地域経営であり、クラブの数も多いため、一つ一つのクラブの規模が大きくないと言うことは当然ではあるが、プロ野球チームの存在がその地域に経済的に良い影響を与えるということには違いない。そのため、持続的な成長が求められる。それにはやはり、プロ野球経営にも地域密着的な活動が必要というのは自明である。地域経営のJリーグと比べると、プロ野球経営に地域密着経営、CSR 活動が必要ない、重要ではないという意見は今や通用しないと言える。

また、プロ野球にはJリーグや他のスポーツに比べて、情報発信力に長けている。新聞の一面に取り上げられるのはプロ野球の話題が比較的多く、そういった面で差別化を図ることもできる。プロ野球の情報発信力を活かし、地域貢献、地域連携を発信し、他のスポー

ツ経営に影響を与える、地域密着の重要性、可能性を広めていくことができるのもプロ野球ならではの地域密着経営といえるだろう。

2016年	楽天イーグルス	ベガルタ仙台
ホームゲーム数	67 試合	20 試合
年間観客者数	約 151 万人	約 28 万人
1 試合平均観客者数	約 2 万 2000 人	約 1 万 4000 人
経済効果 (A+B)	213 億円	24 億円
直接効果 (A)	129 億円	15 億円
1 次・2 次波及効果 (B)	84 億円	9 億円
誘発される雇用者数	2006 人	223 人

図 3 2006 年の楽天イーグルス、ベガルタ仙台における各項目の比較（宮城県庁作成資料より筆者作成）

と、この第 2 節では、プロ野球経営も昔と今では違うこと、そしてプロ野球には大きな影響力があり、これからの可能性も十分に秘めていること、それらを踏まえ、プロ野球経営の中で、地域密着型を取り入れ、持続可能性の高い球団を作り上げていくことが求められているということ、くどいようではあるが論じさせていただいた。次節では地元のファンを獲得するためと言っても過言ではないプロ野球の地域密着経営が、実際にどのような地域貢献に繋がる可能性があるのか、どのような社会問題の解決に繋がりうるのか、つまり CSV の活動としても捉えうるのかということ論じていく。

### 第 3 節 ソーシャルキャピタルの醸成、地域コミュニティの必要性について

この節では理論編の要となる、ソーシャルキャピタル、地域コミュニティについての説明、また、プロ野球がソーシャルキャピタルの醸成にどう関わるができるか、そしてプロ野球の CSR 活動が現在社会問題にもなっている地域コミュニティの希薄化を食い止めるべくどう貢献でき得るかということ論じていく。

#### 第 1 項 ソーシャルキャピタルについて<sup>7</sup>

まず、ソーシャルキャピタルの定義として、明確な定義に関しては議論があり、普遍的、一般的な定義があるわけではないが、ソーシャルキャピタルという概念を社会学全般に普及させた、パットナムの考え方を中心に考えていく。パットナムはソーシャルキャピタルを、

[人々の協調行動を活発にすることによって、社会の効率性を高めることができる「信頼」、

<sup>7</sup> 内閣府 HP を参考にした。

「規範」「ネットワーク」といった社会組織の特徴]<sup>8</sup>と定義づけている。

それは、人々の互酬性の規範と、市民活動への積極的参加のネットワークにより社会的信頼が得られ、またそれにより、さらに市民活動が活発になり、それがまた信頼を強めソーシャルキャピタルをさらに豊かにしていくという相互強化的な関係があるとされている。このように、ソーシャルキャピタルの豊かさと市民活動の活発さには正の相関があると言える。

では、実際に野球というスポーツはソーシャルキャピタルの培養にどのように貢献できるのでしょうか。まず、具体的な活動については後述するが、プロ野球チームが行う地域貢献活動には、野球教室、震災復興活動、環境保護活動など様々考えられる。こういった活動を地域の人々で行うことで、地域住民間のコミュニケーション増加、団体意識の培養、市民活動への参加促進が期待され、ソーシャルキャピタルが豊かになるのではないかと。

例えば、野球教室では、子供の社交性向上や同じ世代の子を持つ親同士の交流などが期待され、震災復興活動や環境保護活動などは共通の目的を設定することで、住民間の協調行動を促すことができ、市民活動が積極的になるなどの効果が期待される。したがってプロ野球チームによる地域貢献活動はソーシャルキャピタルの培養に効果的であると言える。

## 第2項 地域コミュニティについて<sup>9</sup>

前項ではソーシャルキャピタルの意義について論じたが、そもそもソーシャルキャピタルを豊かにすることのメリットは何か。私は地域コミュニティの醸成をメリットの一つとして挙げたい。

まず、地域コミュニティとは地域住民相互の様々な交流が行われている地域社会、あるいはそのような住民の集団、町内会や自治会、子供会や地域の消防団などが挙げられる。地域コミュニティの役割としては以下のものが挙げられる。

- 生活に関する相互扶助

→災害時の住民同士の救助活動や安否確認、情報交換が円滑に行われる。また、地域住民で子供を見守る地域子育てや、地域防犯、高齢者の生きがい確保などである。

- 伝統文化などの維持

- 地域全体の課題に関する意見調整

→まちづくりに関するものや、行政との意見調整などが円滑に行われる。

というように地域コミュニティは地域が効率的であり持続していくためには必要不可欠なものであると言える。ソーシャルキャピタルが豊かになれば、市民活動も活発になり、それがまた他の協調行動を誘発し、社会的信頼を育むことができる。その結果、住民同士の関わり合いも増え、相互扶助の精神を持った地域コミュニティといったものが醸成されて

---

<sup>8</sup> 「Making Democracy Work」 by Robert David Putnam (1993)より

<sup>9</sup> 国土交通省 HP、総務省 HP を参考にした。

いくだろう。これがソーシャルキャピタル培養のメリットである。

さてここからが問題であるが、地域コミュニティが必要不可欠なものと言ったが、現在その地域コミュニティは希薄化の一途を辿っている。地域コミュニティが希薄化し、崩壊してしまえば、高齢者の孤独死や地域犯罪の増加、地域文化の停滞、地域ブランドの低下など様々な弊害を引き起こしてしまう。現在、この地域コミュニティの希薄化は社会問題として捉えられているが、以下に簡単ではあるが、地域ごとの現状と、希薄化の原因をまとめた。

[地域コミュニティの現状]<sup>10</sup>

	都市部	中間部	過疎地
地域コミュニティの現状	人口は多く経済活動は活発だが、 <b>長期定着人口や居住地の昼間人口は少なく</b> 、地縁的なつながりや共通の価値観は希薄か皆無。	地縁的なつながりは比較的強いが、都市化が進み、地縁的なつながりは徐々に希薄化。	農林漁村が多く、地縁的なつながりは比較的強いが、 <b>地域経済の縮小、人口減少・高齢化</b> によりコミュニティの維持が困難な場合も。

[地域コミュニティ希薄化の原因]<sup>11</sup>

- 昼間地域に人がいなくなることによる関わりの希薄化  
→都市部などでは出勤などで昼間人がいなくなってしまう。
- コミュニティ活動のきっかけにもなる子供の減少  
→少子化による子供の減少が、子供会の縮小や町内会での繋がりが希薄に。
- 住民の頻繁な入れ替わりによる地域への愛着・帰属意識の低下  
→主に都市部では住民の入れ替わりが多い。仙台でもそういった傾向が見られるだろう。
- 住民の意識の変化、SNSの発達による直接的関わりの希薄化  
→そもそも地域の人々の関わりを面倒に思うといった意識の変化と、SNSの発達で顔を合わすことなく人と関わることができる時代の到来により地域住民が直接関わる機会そのものが減っている。

このように、地域コミュニティは地域の存続、発展に必要不可欠なものでありながら、現在地域コミュニティが縮小し、機能が損なわれているという問題が生じている。そこで、プロ野球経営の中で、地域貢献活動をすることにより、この問題の解決に繋げることにはできないだろうか。プロ野球の地域貢献活動は地域コミュニティのきっかけでもある「子供」向けのもが多く、また、球団の存在は地元住民の帰属意識を醸成する可能性もあり、貢献できる可能性は十分にあるだろう。もちろん、現在のプロ野球経営の中での地域貢献活

<sup>10</sup> 総務省作成資料(2007)より引用

<sup>11</sup> 総務省作成資料(2007)を参考に作成

動、CSR 活動を行う目的が「地域の諸問題の解決」というより「地元のファンの獲得」というものに重きを置いているのは実際問題仕方のないことではあるが、同時に地域コミュニティの醸成にも繋がるような活動を行うことができれば球団の利益（＝ファンの獲得）と社会的価値の創造（＝地域コミュニティの醸成、社会問題の解決）を達成する CSV の活動となり得るのではないだろうか。

以上のことを踏まえ、プロ野球チームは球団経営の中で、地域コミュニティの醸成という観点から社会的価値を創造しつつ、球団の利益にも繋がるような活動、CSR 活動から CSV の活動を目指すべきである。という課題を設定し、次章のケーススタディ編にて実際のプロ野球チームの地域貢献活動を分析していく。

また、その際に以下の3つ基準を設け分析をしていく。

- 全ての年齢層を対象にできているか、世代や性別に差はないか。（平等性）
- 地域ごとに差はないか。（均等性）
- 独自の活動が行われているか。他球団との差別化を計ることができているか（独自性）

各基準について簡単な説明をさせていただくが、平等性に関しては先に記したとおり、プロ野球経営の地域貢献活動は子供向けのものが多いイメージがあるが、高齢者や女性向けの活動は行われているかといった点を分析する。均等性は地域内で地域貢献活動の質や量といったものに差はできていないか、また、その差をどのようにカバーするのかといったところに注目して分析する。主に取り上げる楽天イーグルスは他の球団と違い、東北に籍を置くため県内の差だけでなく東北6県の中で差ができていないかなどを分析していく必要がある。最後に独自性では、プロ野球に限らず、スポーツチームの地域貢献活動の内容は似たりよったりなものになりがちであるため、野球ならではの、そしてそのチームならではの独自の活動を行うことができれば、地域貢献の面でも差別化を図ることもできる。そういった、独自の活動を行うことができているかという点に注目して分析を行う。

以上、理論編では現在のプロ野球界の現状からプロ野球の経営形態に関わらず地域密着経営は必要とされ、これからも積極的に進めていく必要があること、そして、ソーシャルキャピタルと地域コミュニティの関係性から、ソーシャルキャピタルを強め、地域コミュニティの醸成に繋げられるような活動を行うことがプロ野球の地域貢献活動の課題であり、目標とするべきであるということを論じた。次章では実際の球団を取り上げ、分析していく。

## 第2章 ケーススタディ編

この章ではケース編として実際のプロ野球球団の地域貢献活動を取り上げ、先の理論編で挙げた課題や基準を用いて分析していく。また、分析に挙げさせていただく球団として、

中心に東北楽天ゴールデンイーグルス、他球団との比較の際に北海道日本ハムファイターズ、広島東洋カープなどを取り上げる。

## 第1節 東北楽天ゴールデンイーグルス<sup>12</sup>

### 第1項 球団概要

東北楽天イーグルスは仙台市に本籍を置きながら、東北のプロ野球チームとして活躍している。会社名は「株式会社楽天野球団」で、2004年10月29日に設立された。楽天イーグルスは2004年の球界再編問題の中、新規参入球団として認められ今に至る。そのため、他の球団と比べるとまだ歴史は浅く、さらなる成長が期待されている球団である。

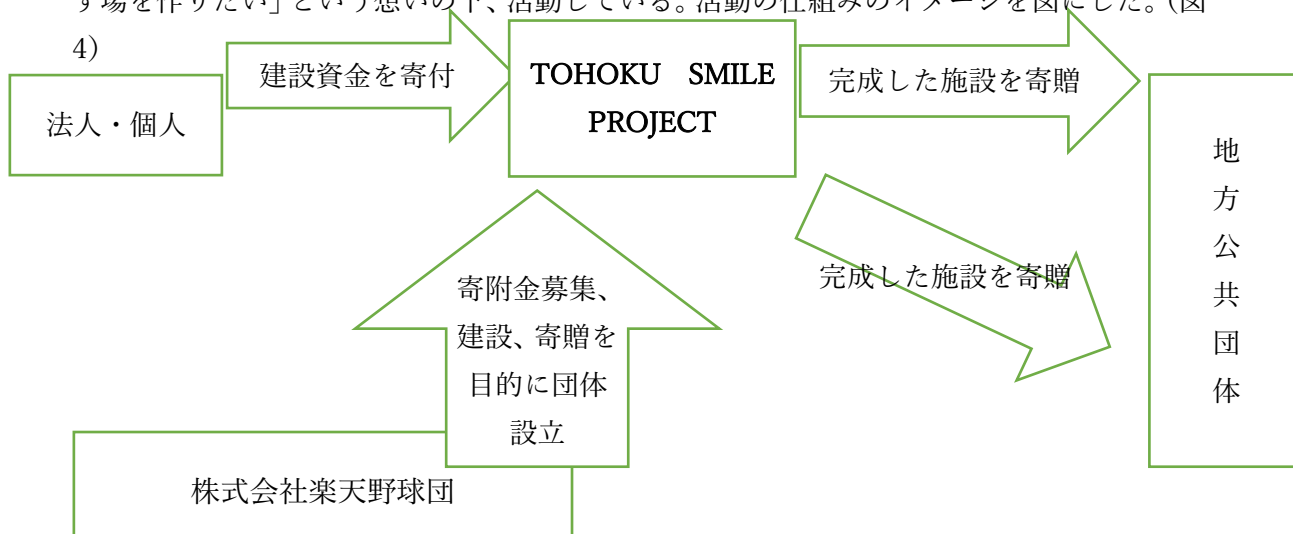
経営理念として、「私たちは、野球を通じて感動を創り、夢を与える集団である」と掲げており、「強いチームの創造」、「地域密着の実現」、「健全経営の実現」という三位一体の経営を経営方針としている。方針の一つでもある通り、東北という地域に密着しながら東北に夢を与え、東北を元気づけていくという目的を持っている。

### 第2項 CSR活動の実例

さて、ここからは楽天イーグルスが実際に行っているCSR活動を紹介していく。

#### 1. TOHOKU SMILE PROJECT<sup>13</sup>

TOHOKU SMILE PROJECTとは株式会社楽天野球団が中心となって設立した任意団体であり、イーグルスの復興支援活動である。法人や個人からの寄附金により子供達のがのびと体を動かすことのできるスポーツ施設を建設することを目的としており、それを通じて「東北の復興・再生を手伝いたい」、「スポーツを通じて、地域の方々の笑顔を作り出す場を作りたい」という想いの下、活動している。活動の仕組みのイメージを図にした。(図4)



<sup>12</sup> 東北楽天イーグルス HP を参考にした。

<sup>13</sup> 楽天イーグルス・TOHOKU SMILE PROJECT 専用 HP を参考にした。

#### 図 4 TOHOKU SMILE PROJECT の活動仕組みのイメージ (TOHOKU SMILE PROJECT HP を参考に筆者作成)

TOHOKU SMILE PROJECT で、第一弾（H26 年 3 月～H26 12 月）で約 1 億 9000 万の募金が集まり、「相馬こどもドーム」を設立し福島県相馬市に寄贈した。相馬こどもドームではボールなどの用具も無料で貸し出しされており、野球やフットサルなど種目を問わず気軽に体を動かすことができる。9 時から 21 時まで利用できるため、地元の住民が気軽に体を動かすことのできる場となっている。2015 年には楽天イーグルスが毎年行っているシーズン報告会でもここが会場として使われ、ファンとの交流にも活用された。第二弾（H27 年 5 月～H28 年 3 月）では約 4920 万の募金が集まり、「大槌グリーンフィールド」を整備し、岩手県大槌町に寄贈した。野球やサッカーが利用できる人工芝のグラウンドとなっており、地元のスポート団体などに利用されている。大槌町は東日本大震災で壊滅的な被害を受けてしまったため、こういった施設の完成は復興の希望ともなっている。第 3 弾は現在も募金を受け付けており、東北各地に「こどもスタジアム」の建設を目指している。こどもスタジアムは壁当て用のスペースや自由運動スペースが設けられ子供の運動を促進することができる。第 1 次寄贈先には岩手県陸前高田市、宮城県南三町、福島県南相馬市、第 2 次寄贈先には岩手県岩泉町、岩手県宮古市、宮城県石巻市、福島県福島市が決定している。また、既に建設は進められており 2018 年 4 月には寄贈第一号として宮城県南三陸町にて「南三陸こどもスタジアム」が完成しており既に多くの子供達によって利用されている。

また、TOHOKU SMILE PROJECT の一環として「TOHOKU SMILE チャリティシート」という活動も行っている。野球を通じて元気や夢を与えるという目的を達成すべく、地域の子供達や福祉団体の方々を野球観戦に招待するというものであり、2017 年は約 3700 人もの人を招待した。

このように、楽天イーグルスは CSR 活動の一つとして復興支援活動に力を入れており、現在も精力的に活動が続けていることが分かる。

#### 2.がんばろう東北 復興支援活動

TOHOKU SMILE PROJECT と関連して「がんばろう東北」という復興支援活動も行っている。内容としては選手の被災地訪問による触れあい、被災地の方々を野球観戦に招待、被災地での野球教室などを行っている。

しかし、現在は東北の被災地も着々と復興を進め、発展を目指し歩み出している。これからはイーグルスからの一方的な支援ではなく、発展しようとする地域の「やりたいこと」を楽天イーグルスならではの方法で支えていくという双方向に関わり合うことができるような活動が求められている。実際に、陸前高田市では町の一体感を高めるべく、町開きイベントにて町中に楽天イーグルスの応援フラッグを掲げている。また、震災で営業を停止していた南三陸の海水浴場が復興した際、そのことを周知したいという南三陸の想いに応

え、海水浴場でパブリックビューイングを行い集客するなどの活動もしている。

このように現在は、復興、発展を目指す被災地の「やりたいこと」を楽天イーグルスが「表現」する形で復興支援活動に取り組んでいる。熊本や北海道で起きた地震や広島の大豪雨などもあり各地域に籍を置くプロ球団もこれから復興支援活動を行うのであろうが、楽天イーグルスの双方向的な復興支援活動がこれからのロールモデルとなりうる。復興を目指す地域に球団として何ができるかという観点から行う活動は独自性もあり、楽天イーグルスならではのといえるものにもなるかもしれない。

### 3.東北ろっけん活動

東北ろっけん活動とは楽天イーグルスが野球をはじめとしたスポーツ振興や、青少年の育成、そして東北地方の地域活性化に貢献することを目指して行っている活動であり、その名の通り、東北 6 県各地で活動している。具体的な活動として「未来塾」と「フレンドシップジャーニー」を挙げる。

まず、楽天イーグルス「未来塾」とは、2009 年度から楽天イーグルスが行っている野球を通じた地域密着活動である。「夢」や「目標」を持つことの大切さを元・イーグルスの選手であるジュニアコーチなどが講師となり東北各地の小中学生に伝えている。体を動かして野球を体験することも行っているため、次世代育成だけでなく、子供達の健康増進にも貢献している。もちろん野球の楽しさを伝えることにより、ファンの獲得にも繋がり、双方にメリットのある活動となっている。

次に「フレンドシップジャーニー」とは楽天イーグルスの公式マスコットキャラクターが東北の幼稚園や保育園を訪問し、オリジナルの体操で体を動かすことや、バットやボールなどに触れてもらい野球に興味を持ってもらうことを目的とした活動である。こちらも次世代育成や、健康増進に貢献している。幼い時期からスポーツの楽しさに気づく機会を提供するという点では地域貢献として非常に評価できる。

これらの活動の他にも、学校訪問や女子向けのソフトボールクリニック（現在はやっていないが）、東北の全ての新一年生にイーグルスキャップをプレゼントするなどの活動実績があり、東北ろっけん活動は様々な活動を通じて、東北の地域に密着できていると評価することができる。しかし、同時に課題もある。それは東北地域の中でも差ができてしまっていることだ。例えば、2014 年の未来塾の開催数で言えば、宮城県では 55 校で行っているのに対し、秋田県、青森県は 7 校、岩手県、山形県は 3 校、福島県は 9 校とかなり少なくなっている。他の活動にも開催数に差が生まれてしまっている。本籍を仙台市に置いているため、宮城県での開催が多くなるのは必然的ではあるが、「東北のチーム」である楽天イーグルスとして、東北の中での地域差をどうにか埋めていく必要もあるのは間違いないはずである。こういった地域差をどのように克服するかが楽天イーグルスの地域密着活動の課題の 1 つとして考えられる。



#### 4.エコ活動<sup>14</sup>

楽天イーグルスはエコ活動にも取り組んでいる。エコステーションを設置し、来場者にゴミの分別を促すことで、来場者自身のエコ意識の啓蒙に繋げている。また、皿やコップなどの包材を統一することで分別回収の効率化を図り、割り箸やプラスチック等はリサイクルすることで2017年は33.9tのCO2の削減に成功した。

また、エコ活動には市民ボランティアがスタッフとして活躍しており、積極的な市民活動の場を提供できているとも言える。

#### 5.地域連携活動

楽天イーグルスは地域連携活動も積極的に行っている。例えば、福島県田村市のあぶくま洞鍾乳洞でパブリックビューイングを行い、地域の観光資源を発信した。球界初の試みであり、メディアでも取り上げられたため地域ブランドの向上に貢献している。他にも街の賑わい創出のため、商工業協同組合と連携し仙台市東口に楽天イーグルスデザインのマンホールを設置したり、仙台空港の到着口に楽天イーグルスの広告を載せることで、仙台に来た人、帰ってきた人に対して「仙台には楽天イーグルスがある」というプロモーションをしたり、すずめ祭りなどの仙台の祭りにマスコットが参加し盛り上げたりなどしている。東北の全ての小学校とも連携し、このように、東北を、地元を盛り上げたいという思いを持った自治体や協議会などと楽天イーグルスが協働することで地元の賑わい創出や魅力開拓に尽力している。

以上、楽天イーグルスが行っている地域貢献活動を説明してきたが、次項で理論編にて挙げた課題と基準を用いて、楽天イーグルスの活動を分析していく。

### 第3項 CSR 活動の分析

この項では、楽天イーグルスのCSR活動を理論編第3節第2項で設定した課題と基準を用いて分析していく。

改めて、課題とは「プロ野球チームは球団経営の中で、地域コミュニティの醸成という観点から社会的価値を創造しつつ、球団の利益にも繋がるような活動、CSR活動からCSVの活動を目指すべきである。」というものである。楽天イーグルスの、地域コミュニティを醸成しうるような活動ができているのであろうか。

前項で紹介した楽天イーグルスのCSR活動がそれぞれどのように地域コミュニティ醸成に貢献できているかを表にした。

CSR 活動	地域コミュニティ醸成への関わり方
TOHOKU SMILE PROJECT	子供達に関わる機会の提供、若い世代が集まることで地域コミュニティ活性化のきっかけにもなる。

<sup>14</sup> 楽天イーグルス CSR 活動ページを参考にした。

がんばろう東北	地元住民の一体感創出に貢献。復興に向けた住民の団体意識が市民活動や地域の活気を上げることに繋がる。
東北ろっけん活動	若い世代の育成、東北各地での活動による住民の地元への帰属意識の培養による地域コミュニティ創出へ。
エコ活動	ボランティアの活用による市民活動の促進。
地域連携活動	地域住民の団体意識培養、地域の活気を上げる。

結果として、楽天イーグルスの CSR 活動、地域貢献活動は地域コミュニティの醸成に貢献できていると言える。球団として、最大の目的であるファンの獲得と、社会的価値の創出を両立させているため、これらの地域貢献活動を改めて CSV の活動として続けていくことが求められている。では、次に 3 つの基準に当てはめて、イーグルスの活動を分析していく。改めて、3 つの基準とは、

- 全ての年齢層を対象にできているか、世代や性別などに差はないか。(平等性)
- 地域ごとに差はないか。(均等性)
- 独自の活動が行われているか。他球団との差別化を計ることができているか(独自性)という基準である。では順に当てはめていく。

まず、平等性に関してだが、楽天イーグルスの CSR 活動の対象は子供向けのものが多い印象がある。未来塾や学校訪問、観戦招待や、TOHOKU SMILE PROJECT の施設などは基本的な対象は子供向けのものであり、高齢者向けの活動は少ないと言わざるを得ない。また、野球というスポーツの性質上、男性向けのもが多く、女性向けといえる活動はあまり多くはない。この点で平等性にやや問題があるように見える。地域コミュニティには地域子育て、地域防犯などの役割もあるため、それを担う高齢者の存在が必要となる。高齢者が市民活動へ積極的に参加し、高齢者同士の関わりを持つようになるきっかけを何か球団の活動を通じて作り出すことができないかを考えるべきである。また、現代社会では女性活躍の風潮が高まっており、女性活躍を支えるような活動を考えてよいかもしれない。

次に均等性に関してだが、これは前項の東北ろっけん活動の説明の際にも挙げたが、楽天イーグルスの地域貢献活動はどうしても地域の差が出てしまっている。完全に東北の全ての地域に均等に活動することは難しいと言わざるを得ないが、差を縮小できるような工夫が必要と言うべきである。

最後に独自性であるが、まず、野球教室や学校訪問などは他の球団も行っておりここには独自性を見いだすことはできない。TOHOKU SMILE PROJECT によるこどもドームなどの施設寄贈に関しては、東北の広大な土地利用という点で他の都市圏ではできないような

活動であり、東北ならではの独自性が見て取れる。また、震災復興活動に関しても、前項でも挙げたが、復興がある程度進んできた東北だからこそ、双方向的な関わりによる活動ができるという点で独自性があると言えるのではないだろうか。さらに楽天イーグルスのような双方向的な復興活動は他球団に対して、または他のスポーツに対してのロール

モデルともなり得るため積極的に推し進めていくべきものでもある。

さて、3つの基準を用いて楽天イーグルスのCSR活動を分析してきたが、これらを踏まえ、楽天イーグルスのCSR、地域貢献活動の課題を3つ設定する。

- 1.高齢者向け、女性向けの活動が少ないため、双方にメリットのある活動を考える。
- 2.東北地域の中で活動の量に差があるため、差の縮小に向けた対策・活動を考える。
- 3.独自性のある活動がさらに必要であるため、プロ野球ならではの、そして楽天イーグルスならではの活動を考える。

このように課題を挙げさせていただいたが、本論文の終盤にてこれらの課題を解決できるようなCSR、CSV活動案を提言していきたいと思う。しかし、その前に他球団のCSR活動も参考にしていく。高齢者向け、女性向け、独自性のあるCSR活動といった点で他球団の活動からヒントを得ることにも繋がり、また楽天イーグルスのCSR活動と比較することで先ほど挙げた課題や問題点等がさらに明確になるためである。次節では参考になるような有用な地域貢献活動を行う他のプロ野球チームを挙げさせていただき、簡単にではあるが楽天イーグルスの活動との比較をしていく。

## 第2節 他球団のCSR活動

### 第1項 北海道日本ハムファイターズ<sup>15</sup>

日本ハムファイターズは1946年にセネタースという名称で創立され、数々の変遷を経て今に至る、現在北海道に籍を置くプロ野球チームである。日本ハムファイターズを例として挙げたのには、CSR活動に球団としてかなり力を入れており、またユニークな活動を行っている印象を受けたためである。

まず、日本ハムファイターズは企業理念として「Sports Community」を掲げており、社会的課題（高齢者や子供の健康増進など）の解決、運動機会の創出、食とスポーツと健康の融合を目指してCSR活動に取り組んでいる。これから、その活動例として参考になるようなものを挙げさせていただく。

#### 1.いきいき健やか！元気プロジェクト

高齢者向けの活動としてファイターズが毎年行っているのがこの「いきいき健やか！元気プロジェクト」である。これは、地域の高齢者を対象に体育館や公民館でリアル野球盤ゲームを通じて体を動かし健康増進を促す活動である。この活動は、健康増進だけでなく高齢者の関わり合いを増やすことや、生きがいを創出することにも貢献でき、地域コミュニティの強化にも繋がると言える。球団側からしても実際に野球に触れた高齢者が興味を持ってくれたり、観戦に足を運んでくれたりするため活動の意義がある。双方にメリットのある活動であり、楽天イーグルスの活動の課題としていた高齢者向け活動といったもの

---

<sup>15</sup> 日本ハムファイターズ HP を参考にした。

ができていない点で非常に評価できる。

## 2.農業女子 Fight!プロジェクト

日本ハムファイターズは地域貢献活動の一環として、北海道の農業後継者、新規就農者で構成される若手女性農業者集団「LINKS」<sup>16</sup>の方々と連携し道産野菜を活かしアスリートの体作りを考えていくという双方の発想を形にする活動をしている。活動内容としては、野菜を使ったレシピをHP上で紹介したり、道産野菜を使った料理をスタジアムフードとして販売したりしており、この活動は北海道の農業の底上げやブランド力の向上にも貢献しているだけでなく、女性活躍の観点からも有用な活動と言えるだろう。これも楽天イーグルスの活動の課題として挙げた女性向けの活動ができていないとして評価できる。

## 3.北海道大学との連携

大学病院や大学と連携してスポーツセミナーを開催することも活動の一環としてある。セミナーではスポーツによる怪我の予防や処置の方法やパフォーマンス向上のためのトレーニング方法を教えている。以上3つの活動だけ見ても、日本ハムファイターズは地域貢献活動の中でも特に地域の健康増進に力を入れていることが分かる。

## 4.北海道 179 市町村応援大使

これは、日本ハムファイターズが北海道の179市町村全てを応援していくというものであり、10年がかりで取り組む壮大なプロジェクトである。仕組みは毎年抽選で18市町村を選び、それぞれの市町村にファイターズの選手をランダムに割りあて応援大使となるというものである。応援大使となった選手はその市町村を訪問し、ファンとの触れあいイベントや観光名所への訪問などを行っている。また、日本ハムファイターズHPにて、その年に選ばれた市町村の基本情報、名物、観光名所などを紹介しており、北海道の全ての市町村の活性化、ブランド向上に努めている。この活動は北海道という広大な地域でもなるべく均等に活動を行っているため、楽天イーグルスの課題としてあげた地域の差をできるだけ縮小しているという点で評価できる。

他にも、ファイターズは読書啓蒙や地元のものづくり産業との連携などかなり広い範囲で地域貢献活動に取り組んでおり、12球団の中でも取り組みの多さはトップクラスといえる。特に上で挙げた活動に関しては楽天イーグルスの活動の課題を解決するためのヒントを得ることにも繋がるため、今後日本ハムファイターズの地域貢献活動は注目していくべきものであると考える。

## 第2項 広島東洋カープ<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> 2011年に発足した女性農業者で構成される農業団体であり、北海道の農業の底上げや女性の働き方の道を広げるため、交流会や勉強会などマルシェなどを開催している。(LINKS HPより)

<sup>17</sup> 広島東洋カープHPを参考にした。

広島カープは 1949 年に創立された球団で、親会社のない市民球団として活躍している。市民球団ということで、他の球団と比べると、市民との距離も近く地域貢献活動がやりやすい環境でもある。それでは、広島カープが行っている CSR 活動を紹介していく。

### 1,スタジアム内での地域交流イベント

広島カープではホーム試合時に「○○PR デー」と名付けた地域交流のイベントを開催している。○○には広島県の市町村（庄原市や三次市）などが入るが、市町村 PR の際はその地域の特産品をスタジアム内で販売したり、イメージキャラクターとのダンスを披露したりしてプロモーションを図っている。また、広島県的女子サッカーチーム・アンジュヴィオレ広島の PR デーも行うこともあり、グッズなどを販売している。スポーツの垣根を越えて

地域を活性化させるという点において評価できる。

### 2.P3 HIROSHIMA

これは広島の、広島交響楽団・サンフレッチェ広島・広島東洋カープの 3 大プロが、PRIDE（誇り）・PASSION(情熱)・PROSPECT(期待)の 3 つの P の下に集結し、広島の地域活性化を図ることを目的にコラボレーション活動を継続していくプロジェクトである。活動内容としては、広島の三大プロを体験できる企画をしたり、3 大プロが同時に学校訪問をしたりしている。このプロジェクトは、それぞれ全く違う団体が広島を盛り上げるといった共通目的を持ち、協働している点で評価できる。三大プロが連携して地域貢献活動をすることでより多くの人を対象に活動でき、情報発信や影響力といった点でも効果的である。

仙台でも、楽天イーグルスだけでなく、仙台 89 ナイナーズ、ベガルタ仙台という 3 大プロスポーツチームが所属しているため、こういった事例は参考にできるのではないだろうか。

以上、他球団分析として、北海道日本ハムファイターズ、広島東洋カープを取り上げ、地域貢献活動を見てきたが、高齢者、女性向け活動、他スポーツとの連携など、楽天イーグルスの活動をよりよくするため参考にできる部分が多くあった。これを踏まえ、次章では楽天イーグルスの CSR 活動の課題を解決できるような活動案を提言していきたいと思う。

## 第 3 章 提言・まとめ

さて、この章では、第 2 章第 1 節第 3 項にて設定した楽天イーグルスの CSR 活動の課題を解決できるような、かつ理論編で挙げた課題でもある地域コミュニティの醸成にも繋がるような CSR 活動案を提言していきたいと思う。まず、改めて、挙げさせていただいた楽天イーグルスの活動の課題は、

- 1.高齢者向け、女性向けの活動が少ないため、双方にメリットのある活動を考える。
- 2.東北地域の中で活動の量に差があるため、差の縮小に向けた対策・活動を考える。
- 3.独自性のある活動がさらに必要であるため、プロ野球ならでは、そして楽天イーグルスならではの活動を考える。

の3つである。これらの課題の解決に向けたCSR案を提言する。

#### **提言① スタジアムボランティア、スポーツボランティアに高齢者を活用する。**

まず、高齢者向けの活動としてスタジアムボランティア、スポーツボランティアの高齢者活用を活発にすることが有用だと考える。エコステーションに配置する、警備スタッフとして活動してもらい、また、野球教室でも指導者側として活躍してもらいなど活用法は様々である。意義として、職をリタイアしてしまった高齢者がもう一度活躍する場を提供することで、高齢者の生きがいを創出することができ得る。また、高齢者同士の関わりの場も増えるため地域コミュニティの醸成のきっかけにもなり得るだろう。また、ボランティアとして活用するだけでなく、ボランティア向けのスポーツ大会や交流会などを開催するのはどうだろうか。スポーツ大会などは健康増進にも繋がるし、高齢者の楽しみも創出することで、ボランティアに積極的に参加してくれる高齢者の方々も増えることが考えられる。さらに、スポーツボランティアとして活躍してくれた高齢者が地元でもコミュニティ組成に貢献してくれる可能性もある。スポーツ大会などを通じて体の動かし方や、野球の簡単なやり方などを高齢者スタッフに伝え、それを高齢者が地元の子供たちに伝えることで地域コミュニティが活発になり、それにより高齢者による地域防犯や地域子育てが積極的になる。スポーツボランティアは、球団としても人手不足を解消することができ、高齢者側も活躍の場を与えられ、生きがいを得ることができる。また、少し遠回りではあるが高齢者ボランティアの活用が地域コミュニティの醸成に良い影響を与えることも間違いないと言える。そのため、改めて、高齢者のボランティア活用、ボランティア向けの交流会などをCSR活動案として提言させていただく。

#### **提言② 女子プロ野球との連携による野球教室の開催**

次に、女子プロ野球チームと連携し男女問わず野球の楽しさを教えられるような野球教室を開くというものを提案する。女性向けの活動という観点からの提案ではあるが、女性でもレベルの高い野球をすることができるということを伝えることで野球は男がやるものというイメージを少しでも払拭することができるかもしれない。また、男性と女性では体の作りが違ってもあり体の使い方も異なる。そのため、女子プロとイーグルスが連携することで男女関係なく野球を教えることができる。女子プロ野球チームにとっても情報発信力のより強いプロ野球と連携しての地域貢献活動になるため、自チームの活動を、メディアなどを通じて知ってもらうことにもなり、女性の野球人口が増えれば女子プロ野球界自体が盛り上がる。イーグルスにとっても単純に野球に触れてもらう子供が増えることでファンの獲得に繋がる、また、イーグルスには東北ゴールデンエンジェルスというチアグループもあるため、野球に興味を持つ女子が増えれば自然とチアの活動も活発になり、メンバーも増えるだろう。このように、男女問わずに地域の子供達に野球振興ができ、健康増進にも繋がり、女子プロ野球、イーグルスにもメリットがあるため、この活動は有用と言えるのではないだろうか。これを2つ目の提言とさせていただく。

#### **提言③ 地域の自治体、自治会、協議会との地域連携の拡大**

これは現在もイーグルスが行っている活動であり目新しさを感じさせる提言ではないが、これを拡大することが、課題 2 で挙げた、東北の中での地域の差を埋めることに繋がると考えられる。東北には全部で 227 もの市町村があり、日本ハムファイターズの 179 市町村応援大使のように長期スパンで各市町村に選手を応援大使として訪問させるのは難しさもある。それに移動といった面でも費用も時間もかなりかかってしまうので現実的ではない。そこで、現在も楽天イーグルスが行っている地域連携活動を拡大させ、東北各地に「地元を盛り上げたい」、「東北を盛り上げたい」という強い思いを持った自治体、自治会、協議会の数を増やすことが解決に繋がるのではないだろうか。南三陸の海水浴場でのパブリックビューイングも南三陸の方々が楽天イーグルスに協力を求める形で実現されたイベントであったし、福島県あぶくま洞鍾乳洞でのパブリックビューイングも同じである。地元を盛り上げたいという気持ちを持った地域の話聞き入れ、積極的に連携することで、実際に楽天イーグルスの選手が訪れずとも、楽天イーグルスとしてその地域の活性化に関わることができる。東北各地で連携する地域が増やしていき、パブリックビューイングによる集客、観光資源の周知や、楽天イーグルスの広告による一体感の創出などの活動をしていくことで、東北地域の中での地域貢献の量、質の差は少しずつ縮小されていくと考えられる。そのため、

これからも、東北を、地元を盛り上げたいという地域の声に耳を傾け、球団としてできることを積極的に行っていくことが必要である。

#### 提言④ 仙台 3 大スポーツチームとの協働

これは課題 3 で挙げた独自性のある活動になり得る。先にも述べたが、仙台には、楽天イーグルスだけでなく、仙台 89 ナイナーズ、ベガルタ仙台という 3 つのプロスポーツチームが存在する。このアドバンテージを利用することが独自性ある活動に繋がるのではないか。例えば、3 大プロチームでの合同運動会を開催するのはどうだろうか。野球、サッカー、バスケットボールといずれも人気のスポーツのプロ選手と一緒に体を動かす機会というのは非常に有用である。また、その中で野球、バスケットボール、サッカーの体験をする機会を設けても面白いかもしれない。参加者、主に子供達に様々なスポーツの楽しさを教えることもできる。また、仙台市は児童肥満率が年々増加傾向<sup>18</sup>にあるため 3 大プロチームによる運動促進活動は、仙台市の肥満率上昇を抑えるきっかけにもなるかもしれない。

#### 提言⑤ IT 企業との連携、協働

これも親会社が IT 企業である楽天イーグルスならではの提言になる。東北の IT 企業、IT に興味のある若者と連携してスタジアム内外で利用できる設備、アプリの開発などを考えるワークショップを開いてはどうだろうか。もちろんこれは楽天イーグルスの力だけでは難しいと思われるので、各地域の自治体とも連携をしていくことが望ましい。東北の若者のアイデアや地元企業のアイデアを活用することは現在東北全体が抱えている若

---

<sup>18</sup> 仙台市統計資料を参考にした。

者の減少を食い止めるのに貢献できるかもしれない。また、野球×ITの設備、VRを使った野球体験設備などをスタジアムだけでなく TOHOKU SMILE PROJECT の寄贈設備周辺に設置することで地域活性にも繋がる。もちろんかなりの費用も時間もかかってしまうが非現実的な話ではないだろう。親会社の業種を活かした独自性ある活動案として提言させて頂く。

以上、5つの提言を有用な CSR 活動案として挙げた。これを踏まえ、最後に簡単にではあるがまとめさせていただく。

野球というスポーツは「情報発信力」「影響力」に優れており、これを活かした CSR 活動をすることでファンの獲得、球団の価値の上昇に繋がる。また活動によってはそれが地域コミュニティの醸成といった社会的価値を高めるものになり、CSV の活動として認められるようになる。今後はそういった CSV の活動を全プロ野球チームが目指していくべきであるのだ。その中で、平等性、均等性に問題はないか、独自性のある活動ができていくかという点を検討していく必要があり、各球団がそれらの基準に配慮し、地域貢献活動を行うことにより、互いに良い影響を及ぼし合い、プロ野球経営の中での地域貢献がよりよいものになっていくのである。先の提言も楽天イーグルスの地域貢献活動の課題解決の策としてさせていただいたものだが、もちろん他の球団の活動に当てはまる部分も多い。この提言がプロ野球の地域貢献の新たな可能性を生み出すことに少しでも貢献できれば幸いである。

## おわりに

本論文ではプロ野球経営の中での地域貢献というテーマを、楽天イーグルスを中心に挙げながら考えてきた。筆者自身、プロ野球ファンとしてプロ野球の CSR 活動について研究したいと思ったのがきっかけとなった。実際に調査を進めていく中で、楽天イーグルスだけでなく12球団全てのプロ野球チームが球団経営の中で地域貢献活動にしっかりと力を入れ、地域の状況と真剣に向き合い、地域と共に歩んでいこうとしていることが分かった。プロ野球の一ファンとして、これからも地域に密着し、共に前に進もうとするプロ野球を応援していきたいと思う。

最後になるが、本論文を書くに当たって様々な方のお力添えがあった。特に楽天野球団の地域連携部の方にはお忙しい中貴重なお話を頂くことができた。この場を借りて改めて感謝申し上げたい。また、様々なアドバイスをくださった高浦先生、論文の質を高めてくれるような質問、アドバイスをくださった高浦ゼミナールの皆様にも感謝申し上げたい。



## 参考文献

東北楽天ゴールデンイーグルス HP

<https://www.rakuteneagles.jp/>

東北楽天ゴールデンイーグルス TOHOKU SMILE PROJECT HP

<https://www.rakuteneagles.jp/tohoku-smile/>

相馬観光ガイド 相馬こどもドーム

<http://soma-kanko.jp/trip/soma-kodomo-dome/>

北海道日本ハムファイターズ HP

<http://www.fighters.co.jp/>

広島東洋カープ HP

<http://www.carp.co.jp/>

経済産業省 HP CSR の定義

[http://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei\\_innovation/kigyokaikei/](http://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/kigyokaikei/)

内閣府 ソーシャルキャピタル

<https://www.npo-homepage.go.jp/toukei/2009izen-chousa/2009izen-sonota/2002social-capital>

国土交通省 地域コミュニティの衰退

<http://www.mlit.go.jp/hakusyo/mlit/h17/hakusho/h18/html/H1022100.html>

総務省 HP

<http://www.soumu.go.jp/>

長崎県 HP 地域コミュニティについて

<https://www.pref.nagasaki.jp/bunrui/kurashi-kankyo/sumai/community/imi/>

宮城県庁 HP

<http://www.pref.miyagi.jp/>

広島っふ

<https://hiroshimap.info/about-carp/>

総務省 HP 東北総合通信局

<http://www.soumu.go.jp/soutsu/tohoku/tetuduki/bousai.html>

統計データから見る仙台市の現況

<https://www.city.sendai.jp/kenkosesaku-zoshin/kurashi/kenkotofukushi/kenkoiryo/chosa/kekaku/ikikishimin/documents/shiryou1.pdf>