

## 第4章 スポーツ・イベントマネジメント

### 東西インカレ in つくば：総売上高4千万円の入場無料事業

#### 1. はじめにーケーススタディとして

本稿はスポーツイベントのマネジメントに関して記すものであるが、ここでは、大学生達が私と共に手掛けた成功事業をケースとして分析し、スポーツイベントのひとつの在り方を提言したいと考える。

#### 2. 東西インカレバレーボール男子王座決定戦（東西インカレ）

大学バレーボールの最高峰は冬に開催される全日本大学選手権大会（インカレ）である。しかし2002年に更なる強化と普及をテーマに新たな事業として始まったのがこの東西インカレで、春の終盤に開催される東と西それぞれのインカレ上位2チーム合計4チームによって競われるトップマッチである。主催は全日本大学バレーボール連盟（以下「学連」）だが、開催テーマのひとつに地域活性化があり、冬の全日本インカレが東京固定開催であることに対し、夏の東西インカレ（主に7か8月に開催）は各誘致都市主導（学連との共催）の自由裁量、地域の実情に合わせた開催が求められていた。

記念すべき第一回大会は2002年広島県加計町（4000人都市）で行われた。しかし冬のインカレの決勝戦（1000万人都市の東京開催）ですら観客数1000人未満の大学バレーボール界の実情下、加計町でも同様に200人程度の集客であった。

そこで翌年筑波大学が手を挙げ、つくば市での誘致開催に成功した。その誘致背景には3つの意図があった。

① 筑波大学男子バレーボール部が1996年より2002年までに

インカレ 6 連覇中であり、確実にベスト 4 (東西インカレ 出場枠) にランクインできるだけの競技力を有していた為、地元開催がほぼホームゲーム感覚で実施できる状態であったこと。

- ② つくば市と筑波大学が地学連携協定を締結し様々な分野で一体となって地域を活性化していく機運が高まっており、資材、人材、資金あらゆる面でサポート体制が保証されていたこと。
- ③ 将来つくば市・筑波大学発トッププロバレークラブを創ってVリーグに参戦しようという目論みが密かに我々の中にあり、そのきっかけを探っていたということ。

こうした要因が重なり合うことで誘致に漕ぎ着け、「東西インカレバレーボール男子王座決定戦 in つくば」事業が始まった。東西インカレは学連の規定で一年毎に東と西で交替開催とのことであった。しかし 2003 つくば大会が大きな反響を呼んだことから、ひとつのモデルケースとして扱われ、以降異例の 4 年連続開催 (~2006) が始まり、つくばではバレーボールが着々と地域との信頼関係を強め、事業力を磨いていくことになった。

### 3. 2003-2006 東西インカレ in つくば

#### 3.1. 事業内容

主な事業内容は表 1 の通りで、収益源は★がついたものだけである。後は全て無料事業である。具体的な事業内容は、2005 大会 (資料 1) の概略図に示す通りである。大会というイメージではなく、ワールドやタウンというイメージで様々なコンテンツを配置した空間のゾーニングデザインに工夫を凝らしている。

表 1 事業概要

事業概要		
外部資金 収入	★助成事業	
	協賛金	企業とのパートナーシップによる資金収入
	補助金	つくば市及び筑波大学からの助成金(市:負担金 大学:社会貢献経費)
	寄付金	来場者による寄付、開催祝儀
自己資金 収入	企画事業	
	アリーナ	アリーナ内でメイン競技外に行う様々な企画 例)セバタクロー全日本代表エキシビジョン、9人制バレー実業団対決、Vリーグ「ドリーム マッチ、民芸・ダンス・舞踊・チア等パフォーマンス出演等々
	ホール	フォーラム、音楽コンサートの開催
	パーク	様々なスポーツ種目ブースをポイントラリー形式で廻る景品付きアトラクション、音 楽や大道芸パフォーマンスステージ
	★パーティー	選手、ゲスト出演者、ファン、市民、スタッフ交流型のパーティー
	★フード	地域物産店や学生によるで出店街
	★物販事業	大会グッズ販売
	競技会事業	メイン事業、インカシの試合観戦チケット販売(今回は全シーズン無料)

### 3.2. 経済的側面

#### ①収支決算及び各事業売上高（資料 2）

収入は主に外部資金収入と自己資金収入に分類され、主に自ら事業を展開していくことで売上を挙げて行こうとするものが后者である。着目すべきはこの間競技会事業、即ち観戦チケット料が全て無料となっていることである。

#### ②メディア対価（資料 3・4）

本事業の価値について、取り上げられたメディアの広告価値で試算したものである。どれも無料で掲載されたものだが、その実際の価値について各社の指標で整理している。

#### ③顧客数とリピート率

リピーター率は、その時その会場内にいるリピーターの割合である。一方リピート率は、新規で来られた顧客の内でもまた来場される顧客の割合である（新規顧客がリピーターになる

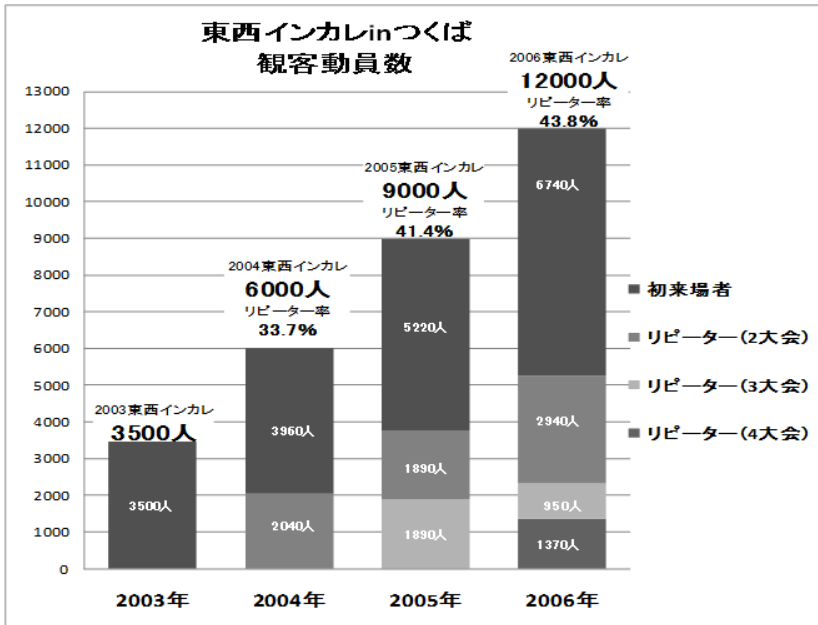


図3 観客動員数変遷

割合)。一般的には前者よりも後者の方が重視されており。リピート率の高い程顧客満足度が高いと言える。この値は50%を越えれば優良であり、70%以上は超人気事業といえる。ちなみに東京ディズニーリゾートの値は80から90%と言われている。

さて東西インカレではどうであったのか。計算方法は（当該年度大会時におけるリピーター数）÷（開催初年度から当該年度の前年度までの新規顧客数の合計）＝（開催初年度から当該年度におけるリピート率）である。

すると2004大会では58%、2005大会では50%、2006大会では41%となる。リピート率は低下しているのに顧客数は伸びているという非常に不思議な結果であるが、新規顧客数が年々

急激に伸びている以上は間違いなく認知及び人気を集めたイベントであったことは明らかだと思われる。

実はこうした現象には2つの不安定要素が原因として考えられる。ひとつは開催時期、もうひとつは出場大学ある。前者について、イベント盛りだくさんの夏のこの時期、1週間のズレが大きな影響を及ぼす。夏祭りや花火大会、特に東京に近い関東では伝統的な大催事も多く、そんな競合事業からスポーツで、しかもマイナーな大学バレーイベントで顧客を勝ち取ることは非常に困難なことである。表4は各年度における開催日を記したもののだが、2005大会からズレは始めているのがわかる。現に2005大会からリピート率も減退している。恐らくは客層がここで変化しているからだと思われる。実際、2004大会から2005大会にかけての限定的なリピート率(2005大会に初めて来場され2006大会も来られた方々)は56%である。

このように開催日程がずれることはボランティアの運営側、学生である出場選手側、そして学生スタッフの都合(試験等)上で起きたことであるが、こうした不安定性はマーケティング力に弱いアマチュアスポーツではひとつの鬼門であるのかもしれない。

もうひとつ、後者については毎回出場する大学が異なる為、顧客の流動性もある程度は否めなかったということである。ただ、こうした環境下の中でもその時期その時期で新規顧客を拡

表 4 各年度の開催期

2003大会	7月12・13日
2004大会	7月10・11日
2005大会	7月16・17日
2006大会	8月18・20日

大してきた本事業には、特定の時期条件や出場大学の条件等の小さな規定要素に限定されない、ある程度普遍的な魅力が存在していたのではないかと考えられる。

#### **4. 「東西インカレ in つくば」のマネジメント**

人口 20 万人、関東極東の地つくばに人そして金が集まる価値の創造をスポーツで実践してきた。その価値創造は 3 つの要素で創られてきた。

##### **4.1. 理念で創る - Sports for all , All for Sports**

理念とはものの考え方である。企業にとっては経営理念、教育機関にとっては教育理念が大切であるように、スポーツイベントでも事業理念が大切である。誰の為の、何なのか？そしてそれは一体何を目指しているのか？それら全てが凝縮されているものである。事業は理念を具現化したものであり、理念は事業の出発点である。よってそれと同時に理念は事業の目標や成果をも規定していくものである。事業内容だけでなく、事業全体に関わる人事や教育等様々な職能における現場のあり方を貫徹していく基本方針のようなものである。

東西インカレ in つくばにおける理念は「Sports for all, all for sports-人へ、社会へ、そして次世代へ、普遍の魅力を…」である。学校スポーツ及び企業スポーツの減退を目の当たりにし、学校や企業の経営資源に依存したスタイルのスポーツ実践ではなく、スポーツ自らの価値で、様々な魅力や資源を積極的に生み出し、発信してこうという思いがこめられている。

そしてそこで最も着目したスポーツの価値が『繋がり』であった。スポーツ×音楽、×芸能、×飲食、×学問等様々な分野と何の違和感もなく結びつくことができるのがスポーツの普遍的価値の一つであるという見かたである。よってこうした理念

を有する本事業では、バレーボール×競技という構図のみの従来のな競技事業ではなく、スポーツを中心に様々な分野が幾つも混ざり合う、いわばひとつのスポーツ総合空間（＝スポーツタウン）を創りだし、当日は様々なコンテンツの集合体として様々な相乗効果を生み出していこうというものであった。（図4）

これは日本スポーツの未来希望図であり、その縮図である。スポーツ×競技だけが独り歩きしてしまうと、どうしても来場者は限定されてしまう。もっと広く、もっと大きく様々な社会分野と有機的に結び付いてくことでその価値を社会的により顕在的なものへと高めて行くことがねらいであった。

非常に大げさなものではあるが、理念を掲げることで、やるべきことは明確になり、だからこそ集まる人材も同じような志

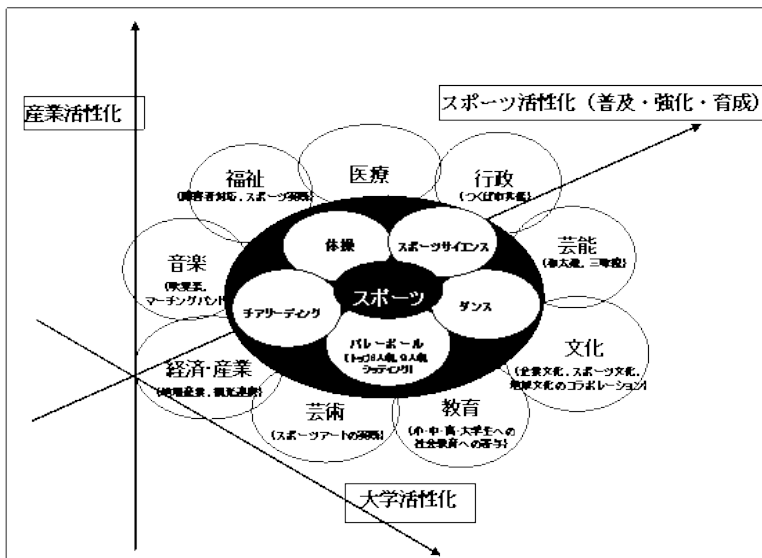


図4 東西インカレ理念の概念図

やモノの考え方をを持った人々が集まる。これによって創り手にもブレのないひとつのコミュニティが出来上がってくる。

総じて東西インカレの理念は、一介の大学生のバレーボール競技会であるが、バレーボール競技の価値に留まらず、その周りに彩り豊かな装飾を施していくことで、単なるバレーファンに留まらない幅広い来場者を期待し、その先に更なるスポーツの普及向上、産業活性化、大学及び地域活性化を展望したものであった。表5は本事業においてコンテンツとなり大学バレー以外の魅力を積極発信してくれた団体一覧である。

表5 大会に企画参加した団体（一例）

筑波大学応援団桐葉	竹園高校吹奏楽部	筑波大学吹奏楽部
REAL JAM	NPO 法人キッズチアプロダクション	筑波大学体操部
Dance Association Seeds	常総学院高校チアリーディング部 Soldiers	筑波大学ダンス部
日本橋ゴールドウイング	常総学院高校応援指導部	東北リコー男子バレーボール部
跡見女子大学チアリーディング部 FAIRES	タッチ体操クラブ	茨城選抜バレーボールチーム
今宿太鼓	常陸乃国ふるさと太鼓会	シッティングバレー JAPAN チーム
吾妻小学校マーチングバンドレッドウィングス	津軽三味線倶楽部無絃塾	常総学院高校 JRC 部
つくばまちかど音楽市場	筑波大学 JAZZ 愛好会	セパタクロール全日本代表チーム



## 4.2. 人・組織で創る - 繋がりで地域を創造する

東西インカレ in つくばを主導した実行委員会には大きく 2 つの特色がある。1) 筑波大学の学生が主体であり、大学教育の一環となっていたこと。2) 産学官民連携の多世代型組織であったこと。

### ① 大学教育の場として

社会貢献活動×大学教育という構図で多くの学生がその組織の中枢部に関わった（授業名：バレーボールイベントの企画と実践・自由科目・3単位）。無論最終責任者は教員であるが、企業さながらの組織体制を構築し、人事、総務、財務、営業、広報、各種マーケティング、そして制作デザインまで全ての職能を包括した形態をとった（図 5）。これは筑波大学が体育を始め、

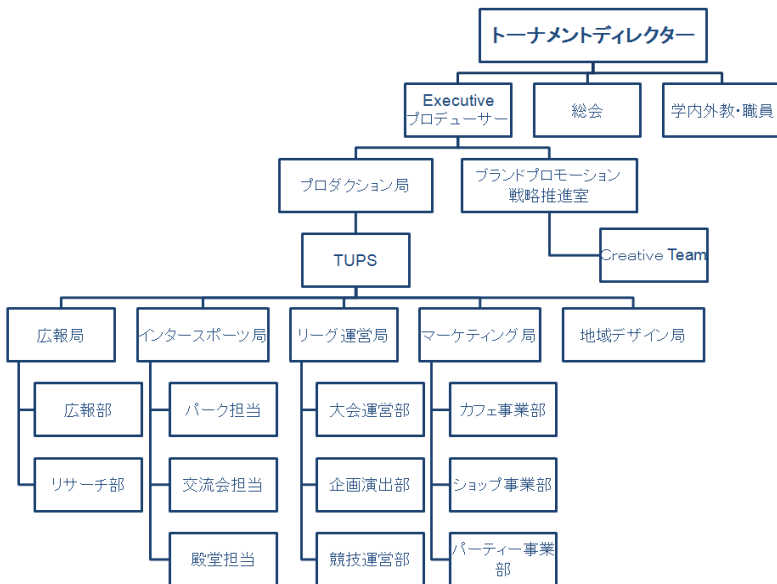


図 5 実行委員会組織図（2005 大会）

医学、芸術、経営、文化、国際、理工、都市計画等様々な学問を内包した総合大学であったことに大きく起因する。

例えば、大会ロゴのデザイン（図 6）やポスター、チラシのデザイン（資料 5）、グッズ（図 6）のデザインも大会理念を表し、ブランドイメージを創作していくことを意識して芸術や社会工学系を専攻とする学生達が進めてきた（図 5 内 Creative Team）。それを広報局が実際にチラシ 15 万部、ポスター 2000 部を様々な機関へと営業し発信していく。一方グッズ等はマーケティング局に引き継がれ、営業戦略を立てて実際に在庫と闘いながら売り上げを挙げていくといったようなことが行われていた。

## ② 産学官民連携の多世代型組織

無論学生だけでは進めることはできず、周りに多くの社会人のサポートがある。その構成は筑波大学、つくば市、つくば市教育委員会、つくば市商工会、つくば市体育協会、つくば市バレーボール連盟と多数ある。一方当日は地元の小中高校生も関わり、彼らに対しては逆に大学生が指導していく立場となっ



図 6 大会ロゴとグッズデザイン(大会ロゴは毎年同じ)

運営された。このような実行委員会組織は毎年おおよそ 200 人前後の大学生と 50 人前後の小中高校生、そして 30 人程度の社会人で組織されてきた。

### ③ スタッフ満足度

イベントにおいて参加者（競技会であれば選手）や来場者のニーズ・満足度が最も大切であることはいうまでもない。しかしその上で更に重要なことは、参加者や来場者の笑顔（満足）を創り出す為にも創り手のイキイキとした笑顔（満足）が必要であるということである。実行委員会では常にスタッフ満足度を挙げるために毎回スタッフ意識調査を行い、毎年の運営に活かしていた。

対価の存在する産業として成立した事業であるなら、こうしたことは仕事の基本である。しかし本事業のようにボランティアで実践していくものでは、サービスの均質化は非常に難しい。というのも彼らには「来場者を満足させる責任」はどこにもないからである。対価がない以上その責任は、そのスタッフの「誇り・責任感・こだわり・正義感」に殆ど委ねられる。

よってボランティア事業でありながら一定の質と成果を求めらるるのであれば、適材適所、個々人の持ち味や能力を最大限に活かせる職能に就かせ、如何にやりがいや誇りを持って取り組めるような体制を構築できるか、ということに掛っている。

### ④ スポーツで創る - 企業スポーツから起業スポーツへ

本事業ではバレーボールに留まらず、様々なスポーツの舞台となるように子供からお年寄りまで、地域クラブや学生クラブから実業団、NPO まで幅広く多くの組織に関わってもらうことで創り上げてきた。表 6 はこれまでそうした演者として関わってきたスポーツ組織数や企画数を表したものである。

表 6 大会に企画参加した団体数と企画数

項目/年度	2003	2004	2005	2006
全企画数	13企画	15企画	23企画	36企画
全参加団体数	10団体	27団体	48団体	60団体

このようにスポーツや身体芸能が成せる魅力を幅広く発信することで創り手を増やし、それにより来場者の動機も幅広く受け入れられる事業としていくことで、イベントとしてのアイデンティティを構築していった。その結果として、表2のように多少ながらも自己資金収入を38%から60%にまで高めていくことができ、自ら生業を起こしていくような事業化に少しずつ近づいていくことができてきた。

## 5. スポーツでイベントをマネジメントする

最後にスポーツでイベントを行っていく際に大切なことを知識というよりは情緒的な知恵として以下2つを掲げることで、本稿の締めくくりにしたいと思う。

### 5.1. 成果の設定

イベントを事業として実施していく上で収益構造は非常に大切である。無い袖は振れないし、運営側のWantよりも顧客対象者のNeedsが優先でもある。しかしそれはあくまでスポーツの理念の枠組み内で構築されていくものでなければならない。市場原理主義でもって売上ありき、収益ありきの成果設定の枠組みで捉えるとき、それは長い目で見るとスポーツにとってはあまり有益なことには繋がっていかない。

日本における企業スポーツがその良い例である。確かに全盛期には多くの五輪選手を輩出し、日本のトップスポーツを支え

てきた。しかしこの企業スポーツが今後何十年も続くようなスポーツの普及基盤を創ってきたかといえばそうではない。もしそうであったならばJリーグ百年構想も総合型地域スポーツクラブ事業も今更出る幕はない。また東京五輪招致における低い国民支持率、低迷する国内スポーツ実施率、学校現場における体育離れや体力低下もきっと起きていないであろう。むしろこのような現状では「企業スポーツは結局一部の企業、一部の競技者が享受できるもの」でしかなかったという見解にすら繋がりがねない。これが事業仕分けでスポーツ財源が削減されたひとつの背景でもあると思う。

語弊があるといけないのでまとめておくが、企業スポーツを否定しているのではない。企業と連携してスポーツを活性化していくことはむしろ非常に喜ばしいことである。しかし成果の設定は常にスポーツの理念に基づいて行われるべきであるということである。

例えば20世紀の自動車産業における暗黙の理念は「より速くより高機能でカッコよく」であっただろうが、21世紀におけるそれは「より地球にやさしくより安心安全な」が理念であろう。この理念に基づいて各社が成果を設定していくのである。

スポーツも同様である。「Good Sports Good Future!」。より多くの人を元気に幸せにできることが、私はスポーツの理念であり、普遍的価値であると考え。その理念の具現化がより多くの人をスポーツにひきつけ、やがてはそれが長い時間をかけて国際競技力の持続的向上に繋がっていくのではないだろうか。

こうしたことを述べると、それは綺麗事だ、とか実力が無い人間の言い分だとか言われ、カッコ悪くなるだけだから誰もあまり口にしない。逆に「実力主義を導入すべきだ」「利益が最優先だ」と言ったらカッコ良く、自分はずごく実力があるのに皆

が性等に評価してくれないというような意味を言外に匂わせる。

但しこうした意見の論理の出発点には『大きなカネを創るには』とか『勝つためには』という考えがある。しかし私が述べている論理の出発点には『スポーツで豊かになるには』という考えがあり、土台出発点や見方が異なる為、恐らくは議論にすならないであろう。

しかし最後に付け加えるならば市場原理主義や競技力至上主義といった実力主義や競争社会の徹底追求の究極は動物や獣の世界である。その先には、結局は勝ち組も含めた全ての崩壊が待ち構えているだけである。これはスポーツに留まらず既にあらゆる歴史が証明してきたことであり、あえてここで詳細に触れて行く必要はないであろう。

## 5.2. 三方よし

商取引においては、当事者の売り手と買い手だけでなく、その取引が社会全体の幸福につながるものでなければならないという意味での、売り手よし、買い手よし、世間よしという「三方よし」の理念がある。これは近江商人の経営理念に由来している。近江の国（滋賀県）からは、江戸時代から明治期にわたって近江商人と呼ばれる多くの大商人が出現した。彼らは近江に本宅を構え、行商の初期には上方の商品と地方物産の有無を通じる持下（もちくだ）り商いに従事し、資産ができると要地に複数の出店を築き、産物廻しという持下り商いの大規模化した商法を出店間で実施して、さらに大きな富を蓄積していた。すなわち彼らは地元の近江を活動の場とするのではなく、近江国外で活躍し、原材料（地方物産）の移入と完成品（上方商品）の移出を手がけ、現在の日本企業の経営手法を先取りするような先進的な商人達であった。

たとへ他国へ商内に参り候ても、この商内物、この国の人一切の人々、心よく着申され候ようにと、自分の事に思わず、皆人よき様にと、高利望み申さずとかく天道のめぐみ次第と、ただその行く先の人を大切におもふべく候、それにては心安堵にて、身も息災、仏神の事、常々信心に致され候て、その国々へ入る時に、右の通りに心ざしをおこし申さるべく候事、第一に候

「中村治兵衛宗岸書置き」より

### 図7 三方よしの理念

このように異境を行商して回る活動を本務とした彼らにとっては、もともと何の地縁も血縁もなかった人々から信頼を得ることが一番の肝心事であった。その為の心構えを説いた教えが、「三方よし」の理念である。「三方よし」の直接の原典となったのは、宝暦4（1754）年に70歳となった麻布商の中村治兵衛宗岸（そうがん）が15歳の養嗣子に認めた書置（かきおき）のなかの一節である。（図7）

この条文を末永氏は以下のように解説している。

「他国へ持下り商いに出かけた場合は、持参した商品に自信をもって、その国のすべての人々に気持よく使ってもらうようにと心がけ、その取引が人々の役に立つことをひたすら願い、損得はその結果次第であると思ひ定めて、自分の利益だけを考えて一挙に高利を望むようなことをせず、なによりも行商先の人々の立場を尊重することを第一に心がけるべきである。欲心を抑え、心身ともに健康に恵まれるためには、日頃から神仏への信心を厚くしておくことが大切である。」

「三方よし」の原典となったこの条文は、明治になってから井上政共編述『近江商人』の中で、「他国へ行商するも、総て我事のみと思わず、その国一切の人を大切に、私利を貪(むさぼ)ることなかれ、神仏のことは常に忘れざるよう致すべし」と、簡潔に要約されている。こうした理念はまさに近江商人の到達した普遍的経営精神を示すものはないだろうか。

商行為の基礎に、社会の一員という社会認識の重要性を強調する「三方よし」に代表される経営精神は、現代でも十分に通用する。それどころか現在益々企業間競争が激化し、ともすれば常に売り上げの数字、株価変動にのみ焦点を当てた市場原理主義、商業市場至上主義的な考えに陥りかねない現在の企業活動に対する一つの警笛とも言える。

企業イコール営利組織でも、また営利組織の対極が社会貢献でもなく、企業の目的は世の為、人の為、自分が生きるために社会に対して働きかけることであり、利益や利潤は手段であると私は考える。このことは経済思想家 P.F. ドラッカーもその著書で「企業は社会の機関であり、その目的は社会にある。企業の目的の定義は一つしかない。それは顧客を創造することである。」と述べている。顧客の創造とは、すなわち価値の創造である。その企業の真の価値は売上でも利潤の大きさでもなく、如何に万人の欲求を満たすことのできる価値を創造できたか、すなわち普遍的価値を創造することができたかに依ると言える。

既にこの時点で、何となくスポーツと経済における其々の問題点や道理に同じような構造を見出している読者もいるかもしれない。このように「三方よし」の理念は、企業は公なり(まさに「スポーツは公なり」とも言えるのであるが)という現代の企業認識とも明白なつながりをもつ、長い歴史に培われた経営精神の真髄であるといえる。



さて、こうした三方よしの理念について、私が社会人大学院での授業時に紹介した際、以下のようなコメントをくれた学生がた。

『『スポーツというものに自信を持って、すべての人々に気持ちよく、実施してもらおうようにと心がけ、それが人々の役に立つことをひたすら願い、損得はその結果次第であると思ひ定めて、自分の利益だけを望むようなことをせず、何よりも人々の立場を尊重することを第一に心がけるべきである。』』

今のスポーツ界はどうでしょうか。少ない子供の取り合いになっていないか。中高生に、様々なスポーツを楽しむ時間や権利を与えているのだろうか。そして、大人には、平等にスポーツが出来る権利と機会を与えられているのだろうか。そこに、人をつなぐという意識やスポーツ界や、他の産業とつなぐという意識はあるのであろうか。自分のスポーツ種目の発展だけ考えていないだろうか。少し、穿った見方をすると、このような気持ちも多少湧いてきてしまいます。しかし、良い面に目を向ければ、スポーツはそのつなげる力を十分に持っていると思います。もっと、人と人をつなげられる。人と地域をつなげられる。そして、スポーツを何かほかのこともつなげられる。そして『三方よし』の視点を持って進めていけば、必ず、人々に良い影響を与えることができると思います。スポーツはそういう力を持っていると、私は信じています。ですから、そのような良い面をもっともっと出していかれるスポーツ界にしていきたいと考えます。」

「三方よし」の理念。それは経済活動や事業を展開していく上で大切なものの考え方であると同時に、どこかスポーツやスポーツマンシップに通じる精神であるような気がする。企業活動やスポーツ活動が「社会貢献」を敢えて言葉にして謳うことが多い昨今、それは企業活動やスポーツ活動そのものにそうした要素が無いことを前提にした思考があることの裏返しと感じ取られ、先々が危ぶまれる。再度原点に立ち戻り、「三方よし」の理念を再認識してもらいたいものである。

三方よしの理念は事業を展開していく際に、原点として抑えておくべき非常に大事な「ものの考え方」であると思われる。東西インカレで言えば、創り手であるスタッフや演者・参加する選手（売り手）、来場される方々（買い手）、そしてスポーツ界や地域社会全体（世間）、以上3者に対して如何に満足感を与えられるかということになる。スポーツでイベントをマネジメントしていく際、その成果の設定には常に持続可能な発展に通じる「三方よし」の理念という考え方を持ってもらいたいと思う。

## 引用・参考文献

- 藤原正彦 (2005). 国家の品格. 新潮新書：東京
- 松田裕雄 (2006). バレーボールの国内トップリーグイベントにおけるイノベーションの誘発：クラスター・ビジョンの実践. レジャーレクリエーション研究, 56, 33-49.
- 松田裕雄監修 (2008). Official Report of 2008 Touzai Incolle- 冒険の書-. 2008 東西インカレ実行委員会.
- 松田裕雄監修 (2006). 2006 東西インカレ最終報告会運営報告

書. 2006 東西インカレ実行委員.

松田裕雄監修 (2005). Official Report of 2005 Touzai Incolle-  
冒険の書-. 2005 東西インカレ実行委員会.

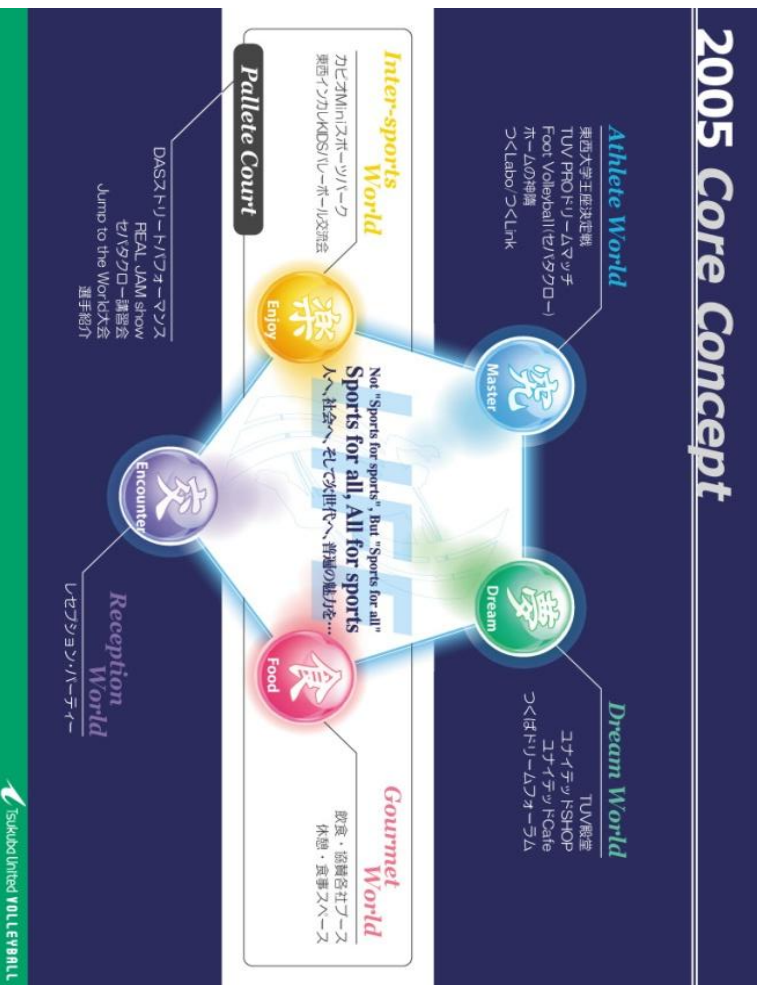
松田裕雄監修 (2004). 大会報告書-2004 東西インカレバレーボ  
ール男子王座決定戦 in つくば. 2004 東西インカレ実行委  
員会.

ピーター・ドラッカー：上田惇生訳 (2001). マネジメント：基  
本と原則. ダイヤモンド社：東京.

なお文中における各図表は全て前掲東西インカレに関する報告  
書内データを再編集したものである。

【松田裕雄】

# 2005 Core Concept



		2003		2004		2005		2006		合計	
		2日間5試合		2日間4試合		2日間4試合		3日間10試合			
<b>★助成事業</b>											
外部資金	協賛金	¥1,685,000		¥2,775,000		¥2,828,000		¥1,982,519		¥20,060,150	
	補助金	¥3,298,000	¥5,119,100 62%	¥3,095,000	¥5,891,408 55%	¥2,395,000	¥5,223,000 40%	¥1,730,000	¥3,539,642 41%		
収入	寄付金	¥138,100		¥1,408		¥0		¥144,123			
<b>企画事業</b>											
自己資金 収入	アリーナ	¥0		¥0		¥0		¥0			
	ホール	¥0		¥0		¥0		¥0			
	パーク	¥0		¥0		¥0		¥0			
	★パターナー	¥1,471,000	¥3,187,500 38%	¥1,438,000	¥4,875,858 45%	¥1,828,000	¥7,891,650 60%	¥759,500	¥5,507,483 59%		¥21,462,491
	★フット	¥222,100		¥1,823,908		¥3,000,150		¥2,040,800			
	★物販事業	¥1,494,400		¥1,813,950		¥2,863,500		¥2,707,183			
	競技会事業	¥0		¥0		¥0		¥0			
総収入		¥9,306,600		¥10,757,266		¥13,114,650		¥9,344,125		¥41,522,641	
総支出		¥9,094,500		¥8,640,404		¥10,427,865		¥7,589,378		¥34,742,147	

2003年

日付	媒体	サイズ(縦×横):cm	広告価値
5/29	朝日新聞	10.5×8.6	¥92,000
7/11	常陽新聞	16.4×18	¥304,500
7/12	朝日新聞	6.8×14.5	¥91,400
7/13	常陽新聞	13.6×15.5	¥120,000
7/13	茨城新聞	13.6×7.2-10.2×6.6	¥217,200
7/15	茨城新聞	10.2×5	¥74,100
7/15	読売新聞	11×11.5	¥306,900
8/15	つくば市報	10.8×13	¥39,000
		<b>合計</b>	<b>¥1,245,100</b>

2004年

日付	媒体	サイズ(縦×横):cm	広告価値
7/2	常陽ニュースター	7×13	¥73,500
7/6	日本経済新聞	2×3.8	¥7,700
7/9	朝日新聞	8.5×7	¥60,600
7/9	毎日新聞	7×11	¥78,400
7/10	茨城新聞	7×7	¥71,200
7/11	常陽新聞	4.2×14.2-1×4	¥121,800
8/3	茨城新聞	12.6×8	¥146,600
8/15	つくば市報	11×24	¥73,000
7	関東鉄道(高速・路線バス・電車全線)	※23-80-チラシA4中3枚 Yes	¥2,618,280
		<b>合計</b>	<b>¥3,251,080</b>

2005年

日付	媒体	サイズ(縦×横):cm	広告価値
4/26	朝日新聞	7×6	¥1,485,750
5/27	常陽ニュースター	17.5×12	¥183,750
6/1	読売新聞	17×7.5	¥358,050
6/1	茨城新聞	10.5×8.5	¥114,000
6/4	常陽リビング	7×24.5	¥147,000
6/8	朝日新聞	17×17.5	¥4,952,500
6/18	常陽リビング	10×15.2	¥151,200
6/26	E-life	10.2×6.5	¥51,900
6/27	Couta	12×19 6.2×8.5	¥220,000
7/1	リビングマガジン	11.3×14.6 16.8×18	¥250,000
7/1	つくば市報	14.5×9.1	¥36,000
7/4-10	AOCOS放送		
7/5	茨城放送	5分	¥100,000
7/17	茨城放送	10分	¥300,000
7/17	常陽新聞	13.8×15	¥150,000
7/18	常陽新聞	3.5×9	¥29,000
7/18	スポーツ報知	20.5×30	¥1,491,500
7/18	朝日新聞	10.3×6.6	¥53,500
7/18	茨城新聞	3.5×4.8	¥24,400
8/1	リビングマガジン	3ページ	¥450,000
8/15	月刊リビング	20×19.5 6×8.2	¥300,000
8/15	つくば市報	11×24	¥73,000
9/1	リビングマガジン	4ページ	¥600,000
7	関東鉄道(高速・路線バス・電車全線)	※23-80-チラシA4中3枚	¥2,618,280
		<b>合計</b>	<b>¥14,139,830</b>

**入場無料** TX つくばエクスプレス 開業1周年記念

# 2006東西インカレ

## バレーボール男子王座決定戦 inつくば

— 聚ぎの神髄 さらなる深化へ —

日時 8/18(金) → 8/20(日) 会場 つくばカピオ

### 2006大学男子王座決定戦

東西各々を代表する8つの強豪大学が、夏の王者をかけて激突!

### ライトオンカップ 2006バレーボール国内親善マッチ

つくばユナイテッドSun GAI vs NECブルーロケッツ! 夢舞台で対決!

### つくばユナイテッドカップ 2006セバタクロー国内親善マッチ

華麗な足技による空中戦は超人級! まさに衝撃!

## 東西インカレD.I.の創成

"Made in つくば" 2006

#### Soar from The "COURAGE"

全ての勇気が集まる神聖なる地!

#### Palace The "FRONTIER"

時代を先駆ける新しい活動への冒険の地!

#### Sky The "HORIZON ASSIMILATE"

最先端の相応場所と交流の地!

#### Land The "FUSION"

意と魂、そして色が融合する彩り豊かな地!

#### Burst The "DYNAMIC"

成する道に突進していく翼を羽える地!

#### Master The "TECHNIQUE"

個性輝きを生かされる地が展開されている地!



2006 TOUZAI INCOLLE  
No.1 Volleyball Championships in Japan

- 主催 (財)日本バレーボール協会 全日本大学バレーボール連盟
- 共催 つくば市 筑波大学 つくば市商工会 つくばユナイテッド
- 主審 2006東西インカレ実行委員会 つくばユナイテッドVOLLEYBALL
- 協賛 茨城県体育協会 茨城県教育委員会 茨城県商工会連合会 茨城県バレーボール協会
- つくば市体育協会 つくば市教育委員会 つくば市バレーボール連盟 つくば市青年会議所
- 筑波大学バレーボール連盟 筑波大学バレーボール連盟
- つくばゆめくら市 朝日市 白河市 宇都宮市 栃木市
- 財団法人東京バレーボール協会 群馬県バレーボール協会 バレーボール学会ほか
- 特別協力 Vリーグ機構 NECカラーロックアップ 日本セバタクロー協会 茨つづくば実行委員会
- NPO法人 Dance Association Seeds つくば・まちかど音楽市場 つくばエクスプレスほか

Right-on | Coca-Cola | SAKAI DEX

GALLERY 2 | NIKARUA | (02) 797 827 881 | <http://volleyball.taiku.tsukuba.ac.jp>

つくりつくば 2006

つくばエクスプレスで 秋葉原から45分!!

夏はつくばで!!

TXつくば駅から 徒歩7分 つくばカピオへは TX つくばエクスプレス で快適に!!

