

民間フットサル施設の経営に関する研究—競争戦略に着目して—

A study on management of commercial futsal facilities —aim at the competitive strategy—

松田 啓佑 (Keisuke Matsuda)

指導：中村 好男

【緒言】

現在日本には100万人を超えるフットサル競技者人口が存在していると言われながらも、2006年6月現在で512施設ある民間フットサル施設における稼働率は伸びていない現状がある。この原因には施設間の競合化が考えられる。このような民間フットサル施設における競合化の現状を明らかにするために本研究では以下の目的を設定した。

① 現在の民間フットサル施設業界の競争環境を、競争戦略論を用いて記述すること。

② 立地別にみた民間フットサル施設において、経営成果を高めるために有効な事業属性および競争戦略を明らかにすること。

【研究の方法】

まず、ある任意の市場に競争環境が存在し、ある企業がその競争を意識していればその市場には競争地位の概念が適用され、競争地位に応じた競争戦略が採られているという競争戦略論を援用し、民間フットサル施設の競争環境を明らかにした。

次に、民間フットサル施設条件として立地を設定し、稼働率で表される経営成果（稼働率）に影響を与える事業属性および競争戦略を探った。データ収集のために全国の民間フットサル施設を対象として、全国466の施設に対して郵送法による質問紙調査を行った。その結果171の施設から回答があり、回収率は36.7%、有効回答率は90.6%であった。

【結果と考察】

民間フットサル施設業界に競争戦略論の適用を試みたところ以下の結果が得られた。競争地位間における競争要因および競争戦略の差異に関しては、競争地位毎の平均値を算出し、それぞれの平均値を各地位間で比較するという方法を採用した。競争地位間の各変数の差異の検定には必要に応じてt検定および分散分析を行った。

現在競争相手として意識するクラブがあると回答した施設は約6割であった。

約6割の競争相手として意識するクラブがあると回答した施設について、4つの競争地位（リーダー、フォロワー、チャレンジャー、ニッチャー）への分類ができた。

競争地位毎に5つの競争要因に対する脅威度に特徴がみられ、競争要因という概念を用いて、民間フットサル業界の競争環境を記述することができた。

競争地位に応じた戦略の選定ができていない。

また、立地別の稼働率を高めるために有効な事業属性および競争戦略を明らかにするために、稼働率を下位群・上位群へグループ化により目的変数とし、事業属性と競争戦略を従属変数として立地別に判別分析および林の数量化Ⅱ類による分析を行った。その結果、表のように稼働率を上

げるための立地別に特徴的な事業属性と競争要因が明らかになった。

【表：立地別稼働率を高めるために有効な事業属性および競争戦略】

中心市街地型	郊外都心型	独立立地型
屋上型コート面数	屋内型コート	他スポーツ施設
駐車場	屋外屋根付型コート	他商業施設
更衣室	チーム登録制度	駐車場
談話室	登録料金高価格	更衣室
営業時間が長い	新規顧客獲得戦略	談話室
施設HPの所有	リピーター獲得戦略	登録料金高価格
新規顧客獲得戦略	光熱費の節減	1 Day 大会の開催
人件費の節減	異業種企業との連携	リーグ戦の開催
		多店舗展開

中心市街地型では新規顧客を獲得するための競争戦略が稼働率を上位群へと判別した。また、営業時間が長く、駐車場や更衣室、コミュニティスペース（談話室）などを備えている点も稼働率を高める要因であった。

郊外都心型では新規顧客を獲得するための競争戦略と定期的な顧客を獲得するための競争戦略両方が稼働率を上位群へと判別した。登録料金の高価格設定や天気に左右されない屋内型コート・屋外屋根付型コートを備える戦略も有効である結果となった。

独立立地型では特に需要の高い対象カテゴリーおよび活動頻度の高い対象カテゴリーへ向けた大会やリーグ戦の開催という競争戦略が有効であるという結果が抽出された。その他には登録料金の高価格設定や他スポーツ施設・他商業施設を備えるという点も稼働率を上位群へと判別し、イメージ戦略としての多店舗展開も有効な戦略であった。

【まとめ】

本研究の結果から民間フットサル施設業界においては競争地位、競争要因の概念は適用できる。しかし現実にはその競争地位に応じた戦略が採られていないことが明らかになった。

また、民間フットサル施設の立地に着目してみると、稼働率を上位群へと判別するために有効な事業属性および競争戦略を抽出することができた。下位群へと判別する要因と総合して考えると、特に中心市街地型においては価格競争が起きていることが明らかになり、本調査結果では価格競争の起きていなかった郊外都心型、独立立地型においても今後競合化が起きると考えられる。今後の他施設との競争に生き残るためには、民間フットサル施設業界における競争地位を把握して、立地毎の特性を考慮した上での戦略が重要となるだろう。