

インタビュー interview

スポーツコミュニティの実現 〜地域密着型球団を目指して〜

「Sports Community 〜スポーツと生活が近くにある、心と身体の健康をはぐくむコミュニティを実現するために、地域社会の一員として地域社会との共生をはかる〜」を企業理念に誕生した(株)北海道日本ハムファイターズ。3シーズン目を迎えた今年は、「ファイターズ超満員大作戦(43,000プロジェクト)」による観客満員の実現、球団タイ記録の11連勝など、北海道民を熱く沸かせています。

そこで、今回は北海道初のプロ野球球団として、地域密着を掲げる(株)北海道日本ハムファイターズのオーナー大社啓二氏にお話をお聞きました。

(インタビュー日 2006年7月3日)

北海道だから実現できる「スポーツコミュニティ」

——北海道日本ハムファイターズが誕生されて今年で3シーズン目になります。「スポーツコミュニティ」という企業理念で、北海道の地域に密着して球団経営をされてこられた手応えはいかがでしょうか。

大社:まずは、北海道の皆さんに非常に暖かく迎えていただき、感謝の気持ちをお伝えしたいです。

——では、十分手応えを感じておられると。

大社:そうですね。まだまだやるべきことはたくさん残っていますが、それも手応えの一つです。



(株)北海道日本ハムファイターズ 代表取締役オーナー
Hiroji Okoso

大社 啓二 氏

決して現状に満足するのではなく、やらなければいけないことを着実に実行していけば、われわれが目指すスポーツコミュニティというものに必ず近づいていけるという実感はあります。

——最初に、日本ハムファイターズが新たに北海道日本ハムファイターズとして、北海道・札幌ドームを本拠地にされることになった経緯をお聞きしたいと思います。当初は、四国も候補に上がっていたとお聞きしておりますが、なぜ北海道だったのでしょうか。

大社：第一に、スポーツコミュニティを実践していける地域であったということがあります。スポーツ、あるいはプロ野球がその地域にオンリーワンの存在として根付くことによって、その地域をより元気付けられるという基盤があることが最も重要な要素でした。日本ハムグループとして、責任を持って運営するわけですから、日本ハム(株)にとっても縁があり、かかわりがある地域という観点で候補地を絞っていくと、それが最終的に北海道でした。

——大社オーナーが北海道を強く主張されたと聞いていますが。

大社：北海道は、日本ハムという会社にとって非常に説得力のある地域です。創業地である徳島県や初代社長の出身地である香川県など、現実的にはそれらの地域とのつながりもあります。しかし、球団というビジネスが成功する地域性を考えてみると、ある程度の市場規模がなければいけません。また、日本ハムは古くから北海道で多くの事業を展開しており、非常に密接な関係を築きつつある地域です。ですから、日本ハムグループ全体としてもつながりを持っている地域で、北海道はまさしく縁がある地域だと思っています。

——先ほど、手応えを感じておられる一方で、まだやらなければならないことがあるというお話でしたが、地域密着型球団を目指して、これまで具体的にはどのようなことに力を入れてこられたのでしょうか。



今年の開幕戦満員のスタンド

大社: 北海道日本ハムファイターズは、企業理念にスポーツコミュニティを掲げています。しかし、その一方で、プロ野球球団はビジネスですから、利益性や事業性がなくてはなりません。でも、ただもうければいいのか、利益が出ればいいのかというと、そういうものでもありません。やはり、理念が実現され、社会に貢献することで、企業としてしっかりと根付いていける存在になることが究極の目標です。

これまでプロ野球は、親会社の広告塔のような時代もありました。これは決して否定されるものではないのですが、これからのプロ野球はビジネスとしてだけでなく、地域経済や地域の活力を活性化させていく地域貢献の役割もあると考えています。

北海道日本ハムファイターズがスポーツコミュニティを企業理念に掲げていることは、大きな差別化につながるとしています。今は、それを具体的に実現するために、手順を整え、いろいろな施策を打っているところです。ですから、やらなければいけないことは、すべてスポーツコミュニティを実現させるための道のりです。

球団の指針の一つに「ファンサービスファースト」という考え方があります。これは言葉どおり、ファンサービスが第一ということです。コミュニティに根付いたスポーツであるためには、まずファンサービスがあるべきなのです。ファイターズが好きな方、ファイターズを愛してくれる方々に最大限のサービスを提供していく。なぜなら、そういう方々を増やしていかなければ、地域密着もスポーツコミュニティも実現することはありえません。

そうすると、球団職員やスタッフはもちろん、選手も含めて、われわれの基本的な行動指針は、球団にかかわっていただけるすべてのお客様のことを考え行動していくことが第一の目標になります。お客様から見れば、まだまだ不満な点、満足していただけない部分はたくさんあると思います。そうした点を一つひとつ解決して

いくことが、現在の最優先課題だと思っています。

——ファンサービスファーストの考え方は、選手やスタッフにしっかり浸透するようになったのでしょうか。

大社: それは私が採点をするのではなく、ファンの方が採点されるものだと思います。ただ、私なりの判断では、非常によくやってくれているように思います。

もちろん欲をいえば、ただいわれたことをやるのではなく、もっといいファンサービスがないかということを選手自身が考え、選手自身もお客様にとってどうあるべきか、どうすればもっとお客様に喜んでいただけるかを常に考えていくことが必要です。もともとプロ野球選手ですから、最高のゲーム、最高のプレーを見せることがファンサービスの第一です。それは何よりも大切です。でも、グラウンドでいいプレーを見せるだけではお客様は満足しないでしょう。練習の時にサインをしたり、声をかけられたときに笑顔で応えてあげる。そんなちょっとしたことがお客様の満足を高めていくことにつながります。野球だけにとらわれずに、お客様のことを第一に考えていこうということです。

われわれスタッフも含めて、今あるお客様の不満足を解消するために、もっともっとやらなければいけないことはあると思っています。

お客様の満足を高めるためのチーム強化

——この3シーズンを拝見していると、道民のファイターズファンは日に日に増えているように感じますが、観客動員数という点では、その成果は現れていますか。

大社: おかげさまで、旧日本ハムファイターズ時代に比べて、観客動員数は2桁の伸びを見せて

います。ただ、もとの分母がそれほど高いものではなかったので、観客動員数が増えていることだけで満足はできないと思っています。ある意味、それは当然で、われわれが努力した成果として、結果を出さなければいけない数字だと考えています。

それに、観客動員数が増えているからといって、それだけで満足していいのかということがあります。満足しているお客様が増えているのか、新しいお客様が増えているのかという質の問題も見極めなければいけません。

ロイヤルカスタマー・マーケティング、要するに何度も来てくれるお客様、コアな部分を増やしていくことは非常に重要なポイントです。一方で、まだ試合観戦に来たことがないというお客様は、札幌に限らず、北海道内にまだまだ大勢いらっしゃるわけです。そういう方々に札幌ドームに来ていただく、もしくはファイターズの試合に足を運んでいただく。そして、その方々をリピーターにしていくという新規開拓も重要です。この二つは絶えず両方取り組んでいかなければいけないと思っています。

——顧客満足という意味では、強いチームを目指すことも一つの手段だと思います。選手やスタッフ陣など、いろいろな意味でチーム強化に向けた取り組みが重要ですね。

大社：専門的なお話になるかもしれませんが、チーム強化の中でファイターズが目指しているのは、若い選手の強化、もしくは自分たちで選手を育成していくという育成プログラムで、今それをしっかり築いてきているところです。単に若い選手というよりも、力が備わってきた選手をすくい上げ、さらにいい選手をスカウティングする。

例えば、森本稀哲^{ひちより}外野手や田中賢介内野手などは、ファームから非常に苦労して上がってきた選手ですし、ダルビッシュ有や鎌倉健など、若い投手も頑張っています。ファームから上が

ってきた選手がどんどん増えていって、スカウティング、育成、そしてトップチームという一貫した流れを作っていきたいと考えています。

その流れができあがってくれば、いずれその中に北海道出身の選手が加わっていくこともあるでしょうから、そうなればますます地域性のある北海道の球団がより現実的なものになると思っています。ですから、スカウティングと育成をより充実させていきたいと考えています。

さらに、もっと現実的に考えると、投手陣の整備をどんどん進めていて、この点は、今年は確実に前進していると思います。

もともとプロ野球というのは、打って、走る、そういうものです。ファイターズは旧日本ハムファイターズの時代から、ホームランなど大きいのを打って勝っていくというイメージがありましたが、現実にはプロ野球はグラウンドにいる9人、そしてベンチも含めたチーム全員で戦っていくものです。送りバントもあるし、ヒット&ランもあるし、大きいものもある。ファイターズもすべての選手がそれぞれの条件に合った野球をしていくスタイルに大きく変化してきています。ですから、そのための技術を持った選手を育てていかなければいけませんし、選手を指導するコーチも重要だと思っています。

今、ファイターズは、投手陣の整備から攻撃のオプションをいくつか持つような野手陣をそろえて戦うというチームに徐々に変わりつつあると思います。

これは、もともとヒルマン監督が就任時から目指していた野球だったようです。それまでは、とにかくバカスカ打つ連中が多くて、投手陣が弱かったということもありますが、1、2点取ってもすぐに追いつかれてしまっていた。相手がギブアップするくらいのビッグイニングをつくるような野球を目指していたと思います。

昨シーズンは打撃陣、投手陣ともに不振で、大変残念な2年目になってしまいましたが、今シーズンは投手陣も整備が進んできましたし、機

動力を絡めたいろいろなバリエーション、攻撃のオプションがある選手を獲得し、今ようやく新しいファイターズが見えてきたように思っています。

ファイターズに欠かせないヒルマン監督

——ヒルマン監督の話題が出ましたが、地域密着という視点では、今までの日本の監督イメージとは違い、地域密着に積極的にかかわっている印象があります。ヒルマン監督に対して、地域密着という視点ではどう見ておられますか。

大社：私がびっくりするくらいファンを大切にする方です。私は、そういう人だからこそ選ばれたのだと感じています。

勝利を獲得する監督、勝てる監督というのは、プロ野球70年以上の歴史の中で、たくさんいらっしゃると思います。でも、北海道日本ハムファイターズに合った監督はそう多くはないでしょう。その中の一人が、意外にもアメリカからやってきたヒルマン監督で、私自身も正直驚いています。

旧日本ハムファイターズ時代からわれわれは、ニューヨーク・ヤンキースとの交流やアリゾナ・ダイヤモンドバックスと業務提携するなど、外部との接触が多かったので、その間に知り合ったのがヒルマン監督で、人柄も十分に分かっていたのですね。

初めて彼と沖縄キャンプで一緒にした時、まず彼が私に聞いてきたことは「私に何を望んでいるのか。どういうチームづくりを望んでいるのか」ということでした。勝ち負けではなく、基本的な考え方、どういうチームであってほしいのかということを質問されたのです。

私自身は野球の専門家ではありませんから、投手陣がどうか、打撃がどうか、そういう話は私の領域ではありません。そこで、私は「地域に愛されるチームにしてほしい。そして、ファ

ンを感動させるチームにしてほしい」と伝えました。

どんなに頑張ってもすべての試合で勝つことはできないということは、よくプロ野球経営で話題にのぼる話です。優勝するチームでも勝率は6割ほどで、逆にいうと4割は負けるのです。10試合見にいても4試合は負け試合を見せられてしまうのです。だから、運が悪ければ負け試合ばかり見せられているファンもいるかもしれません。でも、そういう方にとっても、次は勝てるかもしれないと思われるようなゲームができるか、面白い試合だったと思って帰ってもらえるようなゲームができるかということが大切なのです。いかに勝つか、いかに負けるかということです。

私は監督にそのような話をしました。その話を聞いて監督は「私も全く同感だ」といってくれました。

とにかく、お客様に球場に足を運んでもらい、自分たちのプレーを見て何らかの形でファンの人たちが感動してくれることが大切なんです。でも、正直いいますと、監督はこういう感覚をわかってくれる人なのだと、私もちょっとびっくりしたのです。

新しい集客ビジネスをどう受け止めるか

——'04年に北海道会議紋別フォーラムでお会いした時には、「発信力」が大切であるということ 강조했다されておりましたが。

大社：北海道ではファイターズはオンリーワンです。ほかに球団はありませんから注目されるし、ファンは動向を知りたがるでしょう。そうすると、監督やチームは発信力がないといけません。

少し話題は変わるかもしれませんが、北海道には素晴らしいものがたくさんあるのに、全体的に発信力がないと感じています。道内ではいろいろ発信されているのですが、もっと外に

対しても戦略的に発信をされていくべきではないでしょうか。

北海道の有形無形の財産・資産はたくさんあるはず。それにもっと磨きをかけて、道外の方に北海道にはこんないいものがあるということをもっと知ってもらい、外と交流を深めるいいモデルを作るべきではないかと思います。

持論ですが、プロ野球というものはスポーツコミュニティという一つの社会性を持ったものです。社会と共生していくという意味を持った球団である一方で、ビジネスという側面から考えれば集客ビジネスで、1試合に2万人以上のお客様が集まる場ができたわけですから、そこには、食べ物の需要が必ず出てきます。そのことによる経済効果は少なからずあるはず。です。

だれが一番もうけているのかと聞かれれば、皆さんは球団のように思われるでしょうが、残念ながらまだまだ球団はそこまで至っていません。では、地下鉄はどうでしょうか。あれだけ多くの方々が地下鉄で札幌ドームに来られています。今までそんなことはなかったと思います。ファイターズという集客コンテンツが登場したことで、地下鉄という一つの事業にも経済的効果が見られているはず。です。

さらに、そこに集まってくる人がいれば、必ず食べ物があります。では、札幌ドームで食べ物需要を満たす仕組みがあるのでしょうか。私は残念ながらまだないと思っています。この点は札幌ドームさんの領域になるので、非常に残念に思うのですが、まだまだ改善すべき点があるように感じています。



来客者の満足要素の中には、ゲームはもちろんですが、食べ物の満足もあるでしょう。食べ物の持ち込みは基本的には禁止されているようですが、中には

外でお弁当を買って持ち込んで食べている人もるように聞いています。ドーム内の食べ物に満足していれば、そういうことはあり得ないはず。です。そういうことをしっかり認識していれば、もっと売り上げが上がるような工夫が考えられるのではないかと思います。

「ファイターズ超満員大作戦(43,000プロジェクト)」では、4万人以上のお客様がドームに来たわけですから、試合が終わった後、2時間以上も地下鉄を待ったお客様がたくさんいたはず。です。どうせ待たせるのであれば、そこで飲んで食べて帰ってもらうことを考えてもいいのではないかと思います。

集客によって、そこに新しい消費が生まれるわけ。です。その現実をしっかり認識して、もっと活用する発想を北海道全体が考えていくべきではないかと思っています。

——今のお話は北海道が抱えている課題に当てはまる問題。です。外からきっちりと集客をし、魅力ある消費機会を提供し、それを北海道産業がしっかり受け止め、どう展開していくかという戦略がしっかり立てられなければいけないと思います。

大社: 少し偉そうなことばかりいっていますが、例えば、札幌ドームの展望台から、4万人のお客様が行きと帰りにどれだけお金を落としているのか、少し高みから見てみるといいのです。周辺を見渡した時に、しっかりお金を落としていくような仕組みがあな地域にあるでしょうか。

私は東京と札幌を頻繁に行き来するので、千歳空港を思い浮かべる。のです。空港のチケットカウンターから搭乗するまで、どれほど多くお土産を買うところがあるでしょう。これでもか、これでもかというほど、お土産を買わせるようになっています。

札幌ドーム周辺は、それと同じようなことが考えられる地域。です。ドームに入場するまで、必要

な消費をもっと仕掛けられる施設があってもいいでしょう。北海道は、そういうことを考えていくことが大切ではないかと思っています。また、われわれもそういうことを考えられる状況に早くなりたいと思っています。

ファイターズを核に地域で利益を循環させる

——企業にとっても、地域にとっても、互いに利益が循環することが、スポーツコミュニティの実現につながると思います。

大社：自分だけがいいという考え方ではなく、地域全体、コミュニティとしてトータルな利益を目指していきたいのです。われわれのようなスポーツが人を集めることによって、新たな消費、新たな満足が生み出されていくのではないかと考えています。

——いい意味でトータルな経済効果が生み出されることが、個々の企業にとっても、地域全体にとってもプラスであるという視点は大切だと思います。

大社：大切なことは連続性をもった視点で考えていくことです。今日はもうかっているからいいだろう、明日ももうかればいいだろうという考え方ではなく、それを将来にどうつなげていくのかです。

われわれも多くのファンを集めるだけでなく、大きな収益に結び付いていくような仕組みを構築していかなければいけません。スポーツコミュニティだ、地域貢献だ、地域密着だといっても、収益を度外視して続けることはできません。それを健全に続けていくためには、われわれも、札幌ドームも、地下鉄も、周辺の方々も、それを維持していくだけの収益を得なければいけません。

スポーツといえどもビジネスですから収益も



開幕戦の勝利にスタンドも総立ちに

必要なのです。そして、出た収益はいろいろな形でお返ししていく。球団は以前から黒字になってもスポンサー各社には配当せず、地域活性化や球団受益者のために役立てるということでお話をしています。球団は活性化のためのコンテンツを創り上げ、それを活用して皆さんにも新しい利益を得ていただく。ファイターズはその基となるコンテンツでありたいと考えています。

ファイターズで完結するのではなく、生んだ利益を活用することによって、皆さんが利益を得られるような仕組みにしていきたいのです。それは、地域の皆さんの楽しみであったり、毎日の活力になるということもあるでしょう。われわれはそういう存在であり続けたいと思います。

日本ハムグループと北海道

——日本ハムグループ全体から見ると、北海道という地域をどのようにとらえているのですか。

大社：大きなフレームでいいますと、われわれの企業理念に「食べる喜び」という言葉があります。その一つのテーマとして、幸せの食づくりがあげられます。簡単に申し上げますと、人を喜ばせるための食を提供していこうという考え方で。その理念を一つの象徴的な言葉で表現すると、「健康」です。健康になることは喜びです。健康であれば、新しい発見や可能性を生み出していくことができます。まさに今、健康は大切

なキーワードです。個人的で単純な考え方ですが、健康を実現させるためには、食べて運動をすれば健康につながると考えています。食べることで運動することが、バランスよく生活に組み込まれていれば、健康のサイクルはうまく回っていくはずですよ。

最近では子どもの肥満が多いと聞きますが、戦後から現在にかけて、食の分野では栄養価の高いものがどんどん市場に出回るようになりました。また、24時間いつでもどこでも食べられる環境になっています。その一方で、食べたものを消費する環境は全く逆です。例えば、パソコンやコンピューターゲームなど、どちらかというと運動することが実現されにくい環境にあります。都心部ではコンクリートのグラウンドなど、とにかく子どもが運動する環境がどんどん少なくなっています。栄養価のあるものはどんどん増えているのに、それを消費して健康な体を作る場がなくなり、悪循環になっています。

日本ハムグループは、食べることで、その栄養価を消費することを「食とスポーツで健康を育てよう」という考え方で取り組んでいるのです。

さらに、食についていうと、われわれは豚、鶏、牛を飼って、食肉や加工品を製造・販売、原料から最終商品までを一貫して行っており、それは北海道でも取り組んでいます。ふん尿などの廃棄物は肥料化して野菜事業に利用するなど、畜産事業を軸にした循環型の取り組みを行っています。環境を軸にした循環型事業の展開です。

日本ハムグループとしては、北海道では健康を軸にした地域とスポーツという大きな循環、そして、環境を軸にした廃棄物のリサイクル率向上など、もう一つの循環に取り組んでいるのです。

北海道日本ハムファイターズが誕生するきっかけを先ほども少しお話しましたが、日本ハムグループが目指していることは、既に北海道で

具体的に取り組んできたわけですよ。そして、球団が誕生したことで、ますます健康を実現させるサイクルが回っていくと考えています。

CSR (Corporate Social Responsibility : 企業の社会的責任) という言葉がありますが、われわれとしては、地域のつながり、地域との共生を実現していくことで、地域を支えていく企業として、北海道で新しい一つの姿を確立していきたいと思っています。北海道は、日本ハムグループの経営のモデル地域になるのではないかと感じています。

これからの企業は、世の中にとって必要である、なくてはならないと思われるような高い位置付けを目指していかなければなりません。そのような観点で企業価値を評価する時、具体的な事業の中で、社会貢献やCS (顧客満足) 活動を実践しているかどうかが問われます。日本ハムグループは、それを北海道で二つの大きな意味での循環型事業として取り組んでいるのです。ですから、北海道は日本ハムグループにとって非常に重要な地域です。

——球団経営を、新しい企業展開、ビジネスモデルの一つとして戦略的に位置付けて北海道で展開しておられるというわけですね。北海道日本ハムファイターズが移転ではなく、「誕生」という言葉を使われているのも、そうした背景があるのですね。

大社: そうです。ここで新たに日本ハムグループとしてのトータルな活動が実現され、さらに北海道という地域と共生していくことがわれわれの大きな目標です。

もちろん、企業の観点からは北海道の持っているいいブランドイメージを日本ハムグループと重なり合わせていきたいということもあります。日本ハムグループと北海道が互いにブランド価値を高めながら成長していく。それが将来の目標です。

——一方で、北海道経済は、財政上の問題を含め、現実的には大変厳しい状況にあります。

大社：北海道は基本的に食の大地というイメージがあり、食に対しては素晴らしい地域です。もう一つの魅力は環境、自然です。食と環境を両方兼ね備えています。

札幌の中心部は都市生活そのもので、それほど感動はありませんが、ちょっと郊外に出ると風景がまったく変わります。

食事、食卓を考えてみても、東京や関西ではなかなか味わえない新鮮な食材があり、食に関しては非常に豊かな地域です。そういったことをもっと情報発信するべきです。もし地域の皆様と一緒に取り組んでくれるのであれば、北海道日本ハムファイターズが発信元になってもいいと思います。

スポーツ界も地域が主体的に

大社：まったくの思いつきですが、例えば、ファイターズが北海道にある素晴らしいものを全国に持っていった方がいいのではないのでしょうか。試合に行った先の球場で北海道物産展を開催してもいいでしょう。われわれのオフィシャルスポンサーにはホクレンさんもいらっしゃいますから、不可能ではないように思います。北海道を売り込むエージェントとして、球団をいろいろ使っていただきたいと思います。そこで、オフィシャルスポンサーである意味合いも出てきますし、各地域の球場を活性化する手段にもなるのではないのでしょうか。もちろん、相手先の球場側との交渉が必要でしょうが、野球の試合だけをするスタジアムではなくて、行けば何かある、北海道物産展をやっているとすれば、それだけを目当てに来るお客様がいるかもしれません。集客ビジネスだけでなく、交流ビジネスにつながるようなことを考えていきたいですね。

——地方がお互い元気になるために地方同士が頑張ることは、日本全体を考えた時に必要なことだと感じます。

大社：プロ野球もかつては一つの球団が全国に試合を配信し、それで収益を上げるのが従来の形でした。でも、これからのプロ野球ビジネスでは、地域と地域がそれぞれ特徴ある交流をし、新たなビジネスモデルを作り上げることができるのではないかと考えています。

——今や、日本も、中央ですべてを決めるという体制から、道州制や特区制度などに象徴されるように、それぞれの地域が主体的に意思決定をして独自の魅力を作る流れが出てきています。国にとってもそれが力強い国づくりにつながる時代だと思います。プロ野球をはじめ、スポーツの世界も同じなのですね。

大社：確かに契約条件など、いろいろなわずらわしい問題がありますが、もっとファイターズを地域で活用してほしい。ファイターズや札幌ドームをコアに、その集客を高めることをみんなで考え、そして、それが継続できるような分配をし、最終的には地域の活性化を図っていく。

スポーツコミュニティという考え方は、野球だけでなく、すべてのスポーツに当てはまります。われわれがプロ野球という形で一つのコミュニティを形成していくことができれば、そこにはい



ろいゝろなスポーツが同じように集まってくれるのではないかと思っています。それが一つの大きなスポーツコミュニティになって、北海道を活性化することに役立つのではないかと思います。

——素晴らしい考え方だと思います。北海道はなかなか一つにまとまらないところがあるのですが、北海道日本ハムファイターズさんの取り組みが、一つのきっかけになってほしいと思います。

大社：北海道は管理主導型で、何でも管理しやすいようにモデルを組んでいるように感じることゝ少なくありません。お客様を満足させるためにチャレンジするという活動がなかなか出てこないように感じるのです。われわれもまだまだやらないといけないことは多いのですが、札幌ドームさんをはじめ、地域の皆様と一緒に足並みをそろえてやっていきたいと思っています。将来のファン、お客様を増やしていくために、今日は試合を見て楽しかった、札幌ドームに来てよかったとにっこり笑って帰ることができるようにしていきたいですね。

——日本ハムグループが持っておられる資源とネットワークを組み合わせれば、もっと北海道を売り込んでいくこともできるように感じます。

ところで、今シーズンのファイターズは非常に好調ですが、今シーズンの目標は。

大社：もちろん優勝です。優勝を掲げない限り前には進めません。今年は3年目ですから、そのひとつくりとして、優勝を掲げてゝもいい時期だと思っています。

ただ、優勝すればすべてが報われるかというゝ、そうではありません。優勝すれば球団の経営状況がよくなるかというゝ、そうは簡単にはきませんし、優勝は優勝として、日々、ファンサービスはやっていかなければいけません。勝つこ

とがすべてではありません。いかに勝つか、いかに負けるかです。

優勝しても観客動員数がどれだけ増えるかはわかりません。お客さんが満足するゲームをしなれば駄目です。もちろん、勝つことは第一優先課題ですが、ファンは勝つことだけを望んでいるのではないと思います。まず、ファンに愛される球団であることが第一です。

——私は、北海道日本ハムファイターズが誕生したことで、北海道という地域が元氣になってほしいと思っています。北海道民にとって誇りになるような、心の糧になるような、そんな球団であってほしいと願っています。

大社：そうありがたいですね。スタジアムには非常に女性客が多いのですが、これには驚きました。もちろん、女性だけでなく、子ども、年配の方もいます。幅広くファミリー層に支持をいただけることほどうれしいことはありません。お客様とひと言にいても、女性、子ども、男性、若い人、ご年配の方と、顧客をきちんとセグメント(区分)して、そのカテゴリーごとにどうやって満足を高めていくのかをこれからもっと考えていかなければいけないと感じています。

——今日はお忙しいところありがとうございます。

聞き手 釧路公立大学教授・地域経済研究センター長
小磯修二(こいそ しゅうじ)

PROFILE

大社 啓二(おおこそ ひろじ)

1980年中央大学法学部卒業後、日本ハム(株)入社。営業企画、市場開発、マーケティングなどを担当し、'96年に代表取締役社長に就任。'05年4月から同社取締役兼常務執行役員、関連企業本部長に。'03年に(株)北海道日本ハムファイターズ代表取締役会長、'05年6月から同代表取締役オーナーに。