

タイトル	女子バレーボールの栄光と挫折(<特集論文>経営学部 でスポーツPart2 : 経営学と健康・スポーツ科学の相 互理解による新しい価値の創造)
著者	澤野, 雅彦
引用	北海学園大学経営論集, 6(3): 143-168
発行日	2008-12-25

## 女子バレーボールの栄光と挫折

澤 野 雅 彦

ただいま御紹介いただきました澤野と申します。どうぞよろしくお願ひします。

去年も公開講座があったのですが、去年は八幡製鉄所の野球の話をしました。同じのいいのだろうと思っていたら、少し違うものをというふうにコーディネーターの田中先生から言われましたので、今年は女子バレーボールの話しようと思ひました。ただ、題を出すときに、これは失敗したなと思ひ、後で後悔したのですが、「栄光」はいいのですけれども、「挫折」というと、女子バレーボールが日本から消えたという挫折なのでしょうけれども、特に、私が興味を持っている企業スポーツという意味では挫折かもしれませんが、企業スポーツチームというのは今はほとんどなくなりましたので、その意味でははっきり挫折なのですが、女子バレーボール自体が挫折したわけではありませんので、本来は題がおかしい、変えなければいかんなということを考えました。しかし、出してしまったから、きょうはこの題のままでいきます。

御存じのように、1週間ほど前に北京オリンピックの女子バレーボールの予選がありました。男子もそうなのですが、折りよくオリンピック出場権をとりました。きのうも夜遅くまで見ていたのですが、女子バスケの予選でチェコに負けまして、非常に惜しいところだったけれども、最後は体力負けみたいな感じでしたが、オリンピックの出場権は取

れませんでした。バレーにしろバスケにしろ、戦後しばらくというか、1940年代から60年代の初めぐらいまでは、間違いなく日本の女子のバレーボールとかバスケボールとか、さらにハンドボールなんかも挙げてもいいですけれども、女子の球技はほぼ世界水準にありました。これには理由がある。その理由というのがきょうのテーマになるかと思ひます。

### 女子バレーボールの栄光

球技の中では、女子バレーボールが、初めてオリンピック種目に採用されまして、これは画期的なのですけれども、もともと、オリンピックというのは個人種目中心だったのですが、特に、女子の場合、全く個人競技だけがオリンピックの種目だったところに、1964年の東京オリンピックで、初めて球技、団体競技が女子種目として採用されたわけです。そのときに、随分議論あったようですが、反対もあったようですが、東京オリンピックだということで、日本がぜひやりたいと主張しました。男子のバレーボールをやることは決まっていたのですけれども、女子は、そんなものやる必要ないというのがIOCの態度だったのです。ところが、日本が、ソ連とかアメリカとかを巻き込んで、どうしてもやりたいと頑張りまして、それでIOCも渋々認めたというのが東京オリンピックの女子バ

レーボールのだったのです。

したがって、参加数も、6チームだけで、しかも日本は、予定どおりオリンピックで金メダルをとりました。男子のほうは、初めからメダルは無理と思っていたのですけれども、実際やってみますと、上位争いしまして銅メダルを取りました。記録を調べて思い出したのですが、最終的に優勝したソ連にも勝っているのです。とにかく、かつてはバレーボールというのは、すごく日本ではオリンピックのメダル有望種目だった。と言っても、若い人はピンと来ないと思いますけれど。

そこで、どうしてオリンピックで優勝できたのかということに注目しまして、基本的に私の興味、私自身、経営学ですので、企業とスポーツの関係というような話をしてみたいと思っている次第です。

「東洋の魔女」といえば、大体おわかりいただけるのかなと思いますけれども、娘に「東洋の魔女」と言ったところ、若い人はやっぱり知らないですね。「東洋の魔女」と言えばみんな知っているんだと思ったところ、うちの娘はイギリスで小学校の高学年から中学まで育てた関係もあって、「東洋の魔女」って知っているかと言ったら、「え、日本にも魔女がいたの」という答えでした。魔女狩りとか、「魔女」には、あまりいいイメージはないのだらうと思いますけれども。日本にも魔女がいたというようなことを知らない人がたくさんいるというふうに申し上げて、若い人には注釈入りで、「東洋の魔女」といわなければいけません。

大松監督という名前を覚えておられるでしょうか。当時「おれについてこい」という本がベストセラーになりまして、一種の社会現象になりました。何しろ、ちょっとデータがあるのですが、今までのテレビの番組の視聴率のベスト3、1位が紅白歌合戦、1963年の12月31日ですが、これが81.4%だそうです。2位が女子バレーボール決勝の日本

対ソ連戦、66.8%です。それから、3位が日韓ワールドカップサッカーの日本対ロシア、66.1%というのがベスト3として、テレビの視聴率のトップスリーです。

ところが、一応女子バレー、66.8%なのですが、これはNHKが最高だったから、NHKが記録されているということで、実はほかの民放も、すべてではないのですけれども、テレビ東京は別番組をやったらしいのですが、ほかのあらゆるテレビ局が全部同じフィルムを出していたそうです。それを全部合計すると90%を超えるらしいというほど、つまり何を言いたいかということ、紅白歌合戦が一番見られたときでも81%。今はそんなに見られませんよね。この女子バレーで、東京オリンピックで日本の女子が優勝したのを、90%以上の日本人が同時進行的に見ていたということです。当時の日本の一種の社会現象だったというのは間違いのない、非常に大きな事件だったわけであります。

### 「東洋の魔女の誕生」

きょうの報告ですが、ちょっと宣伝を兼ねて申し上げておきますと、これは私の著書ですが、「企業スポーツの栄光と挫折」というもの、主に八幡製鉄所の野球の話を書いています。これを青弓社という出版社から出したのですが、この出版社から、女子バレーボールを書いてくれといわれています。私、そんなの専門じゃないよと言ったのですけれども、ちょうど、東京大学の大学院生で「東洋の魔女」の研究をしている新雅史君というのがいるから、その人と2人で書いてくれと言われて、会って話した結果、一緒にやろうかということになりました。そこで、いろいろ調べていたところ、同じ青弓社ライブラリーのシリーズで、私のはナンバー39なのですけれども、ナンバー28のところ、「生理休暇の誕生」という本が出ていて、この本に感銘を

受けたわけです。

これは、きょうのお話の前半部分なのですけれども、紡績工場の女工さんの取り扱いのお話がいろいろ出てくるわけです。生理休暇は、日本だけにしかありません。日本の法律を真似て、インドネシアとか韓国とか、アジアの中でちょっとそれを取り入れた国が出たというだけで、生理休暇が自由にとれるというのは日本だけだったそうです。だったというのですが、今も実はその法律生きていまして、女性であれば、生理だと申告するだけで、証明書も何もしないで企業は休暇を認めなければいけないそうです。ところが、今、そういうことをする人はいなくなりまして、何年前からいなくなったか知りませんが、でも法律自体は生きていますので、ぜひ女性の方、1回やってみてください。だめだと言われると思うのですが、そうしたら、法律あるよと言って、裁判までいけば勝てるはずですよ。法学部の人間ではありませんので、具体的なことまでは言えませんけれども、多分勝つはずですよというふうに申し上げておきます。

この話が、要するに女性のスポーツというのがなぜ盛んではなかったかという説明になります。生理があるからです。単純明快です。生理があると、やっぱり競技能力が落ちますし、そうすると、フェアネスというのがヨーロッパ発のスポーツの一番大事な価値観の一つですから、これはフェアネスに反することから、女子のスポーツは発展しなかったというふうに考えることができます。今は、御存じのように生理用品も非常によくなりました、別にほとんど、でも精神的には多少関係あるのかなという気はしますけれども、それを克服するのがトレーニングだということになると、ほとんど影響なく、女性だからといってスポーツがしにくいとか、そういうことはなくなってきているのです。

けれども、結局女子バレーボールなどを扱うときは、女性のスポーツとか女性の労働と

かという話をしなければならない。その時、こういう専門家がいるといいなということで、この本の著者、成城大学の田口亜紗さんも巻き込み、3人で書きますという話にしました。まず、私が「紡績工場の労務管理」、田口さんが「紡績女工の健康とスポーツ」そして新君が「東洋の魔女」というような流れで書けばつながるかなと思っています。

田口さんは成城大学の文化人類学研究所勤務の研究者ですが、彼女も新君も2人とも、今ちょうど博士論文を書いています、こっちを先にやれというふうに指導教授から言われているという関係もありまして、博士論文が終わってから一緒に本を書こう、「東洋の魔女の誕生」というような標題になるかと思いますが、本にしようということで、今のところ話がとまっているので、2年先になるか3年先になるかわからないけれども、早く博士論文を仕上げろと言って尻をたたいているところですよ。

## 紡績会社の福利厚生

まず初めにとということで、私がこんなことに興味を持ち出したのは、出版社から言われて仕方なくやったら、結構おもしろいという話なのですけれども、そこに至るまでに、最初の段階で、私も結構大きなカルチャーショックというか、気づかされて驚いた経験があります。昔、富山大学というところでしたのですけれども、経営短大が併設されていまして、時々こっちに講義に行かされる。ここで初めてゼミを持った。まだ、30歳前ぐらいだったと思いますけれども、経営短大というところでゼミを持ったところ、そのときに8名ぐらいの学生が来まして、そのうちの1人が、当時、富山にありました日清紡、これは調べてみたら3年前にその工場を閉鎖したそうで、もうなくなりましたけれども、紡績工場に働いている女工さんだったのです。

いろいろ話聞いたら、当時、いろいろなことがわかりました。それで、女子バレーボールについて調べていくと、まさにこのお話なんだということになったわけです。その女工さんから聞いた話ですが、紡績工場は、まず特定地域から募集するということが大体どの工場も決まっているのだということでした。彼女は、北海道の名寄の先に美深という町がありますが、この美深の、しかも、さらに山のほうへ入ったところの出身だと言っていました。美深の中学を卒業して、就職するときに、富山へ行かないかという話があって、先輩もたくさん行っているからと。その中学と、富山県にある日清紡の工場が契約をして、毎年、何人かずつ、当時のことですから3人ずつぐらいですけれども、それ以前に、繊維産業が盛んだった頃は、10人規模で集団就職みたいな形で行っていたようです。これは、別に日清紡だけの話でなく、カネボウも日紡もみんなということです。各地方の中学が紡績工場と提携して、連続的に途絶えることなくずっと人を送り込む。これは富山の場合に、聞きましたところ、90年代の初めぐらいまで続いて、そこから時々なくなったりして、90年代の中ごろにはほとんど消えて、工場もだんだん縮小していったという状態ですから、富山の日清紡は、2005年に工場閉鎖をするということになったそうです。

そして、日清紡に就職すると、中卒で入りますから、高校へ行かせてくれるのです。昼間働いたら、夜、定時制高校へ行っていていいよといってお金を出してくれる。あるいは、これは行けに近いかもしれない。行きなさいということで、みんな高校へ行く。高校を卒業して、大学へ行きたかったら行かせてあげるよと言われると、夜間、ここの夜間部に来ている人たちも話は一緒なのですけれども、悪い意味ではなく、なかば、夜勉強するのが中毒になるということを言う人がたくさんいます。多分そんな状態になるわけで、全員がと

いうわけではないと思いますけれども夜間の短大に進学するわけです。高校は多分、全員行かせていたのだらうと思うのですけれども、大学までは、別に行きたい人だけということだと思いますが、それでもせっかくのチャンスだと、会社がお金出してくれるのならということで、彼女たちは来ていたわけです。1人来たせいで、続々私の研究室に日清紡の女工さんたちが、学年関係なく、ゼミとかも関係なく、私のところへ来て仕事の相談とか、こんなことあったとか、人生相談まで引き受けていました。授業が休講になると私のところへ来てお茶を飲んでいるという状態になりました。数年間でそういう状態は終わりましたけれども、とにかく女工さんは高校と大学、定時制に入って勉強して、そして、私のゼミにいた人は、卒業すると同時に、結婚するのだといいます。だれと結婚するのだと聞いたら、上司の奥さんが見合い写真を持って会社の中を走り回っていると。それで、いい人がいたから結婚するのですということで、卒業と同時に結婚して、会社も退職して、東京へ行きました。初めの数年間は年賀状とかもらっていたのですけれども、今どこへ行ったかわからなくて、連絡とれないのが残念なのですけれども、とにかく各種の福利厚生とか教育訓練の制度がきちんとかこの会社も整っていましたので、そういうものを使って夜間の高校とか夜間の大学で勉強するということがつい最近までできていたのです。

そして、歴史をたどっていきますと、紡績工場バレーボールが発生するのは、そういう福利厚生とか教育訓練、この場合、教育訓練のほうがより大きいと思いますけれども、教育訓練費の一部として、バレーボールに対する活動に支出していたというのが、オリンピックの金メダルに結びついた。言葉を変えると、花嫁修業と言っていいのだらうなと思うのですけれども、歴史的な経緯を見ていくとそうなるのですが、女工さんの花嫁修業が

オリンピックの金メダルを生んだんだよと言って全然構わない、おもしろいストーリーができる。そのことを書いている本が全くと言っていいほどありませんので、これを私の仕事にしようというふうに考えています。

## 日紡貝塚工場

話に入っていく前に、去年できたばかりの貝塚市歴史資料館を紹介します。できた直後に、私、行ってびっくりしたのですけれども、このすぐそばに、関西空港ができましたから、関西空港から電車で15分、タクシーに乗っても15分ぐらいで着きます。そこに昔の日紡貝塚という工場があって、工場の跡地、もう今は事務所で、ちょっと何人かの人が残務処理みたいなのをやっているだけなのですけれども、その隣に、バレーボールのナショナルトレーニングセンターというのもできました。これは、日紡貝塚の体育館というのをつぶして、その後に立派な体育館を建てたものですが、このナショナルトレーニングセンターに、私が行ったときも、韓国のジュニアのチームと日本のジュニアのチームが強化合宿をやっている、試合をやっていました。そういうものができています。

その隣、昔日紡貝塚の事務所というか、本社ではないですが、工場のヘッドオフィスですか、これを貝塚市が改修して資料館をつくりまして、そのうちのかなり広い部屋、1部屋を使って、まだ、準備を始めたばかりできちんと展示していませんよというふうな説明を受けましたけれども、今はもっといろいろ置いたりして、日紡貝塚バレーボール部の展示をしているはずですよ。というのは、日紡貝塚のいろいろな資料は日紡、今はユニチカですが、この博物館が尼崎にあります。日紡のかつての尼崎工場の跡ですが、これは、1週間に1度しかあいていない上に、狭いものですから、元はここに置いていた女子バレーの

資料は、全部大阪ドームへ行ったらよと言われて、大阪ドーム、まだ実は見に行っていないのですけれども、大阪ドームにあるものの一部をこっちに今運び込んでいる状態なのだと思います。何年かするとある程度きちんと展示して、だれでも見に行った人が楽しめるという状態になるだろうと思いますけれども、これを紹介しておきます。

## 紡績工場の労務管理

さて、第1の話は、紡績工場の労務管理という話になります。紡績工場で女工さんたちをどんなふうに管理してきたかというお話をしばらくするわけですが、そこからバレーボールが生まれてくるというお話です。明治に入る直前に、洋式の紡績工場ができていきます。一番古いのは、薩摩藩、今ちょうどNHKの大河ドラマ、学生さんたちに見ているかと言っても、全くだれも見えていないのがっかりしますが、ここにおられる年代の人たちであれば見ている人が多いのではないかと思いますけれども、その話の中に、多分島津斉彬がつくった製鉄所などの話がでてきます。薩英戦争の結果、負けるのですが、負けた結果、イギリスと仲よくなって、イギリスの援助で日本最初の洋式工場が、鹿児島にいろいろ造られるわけです。その一つである、薩摩藩鹿児島紡績所というのが、日本最古の紡績工場です。次に、その支店みたいな形で、明治に入ってからですが、薩摩藩堺紡績所というのが明治3年にできます。ここで人材登用として薩摩藩から派遣されたのが五代友厚という人ですから、この人の名前は歴史の中に出てきますから、記憶があるのではないかと思いますけれども、五代友厚がやって失敗した紡績所というのが2番目の紡績所です。

それから、3番目にできるのが鹿児島紡績所といいます。これは東京の北区にできて、こ

れは間もなくつぶれます。社長は鹿島貞子さんです。余談ですが、日本は世界的に見て女性の社長が一番多い国です。管理職が一番少ない国の一つで、先進国の中では最低レベルなのですけれども、社長の数に限れば、日本は国際的に見て一番多い部類に入るのですけれども、それはともかく、日本にできた最初の洋式会社の一つの社長は鹿島貞子さんという女性です。旦那が資産家で、たまたまお金を持っていて、イギリスの貿易とかに従事していたようですが、イギリスから1台、織機が届いた。織機というのは紡績機ですね。それをたまたま手に入れたから、お前ちょっとやってみろということで、紡績所をつくったというのが3番目の紡績所です。薩摩藩の場合は、鹿児島も堺も、イギリス人に会社経営の全般を任せてしまったということがあるので、基本的に英国式でした。しかもこれ、つぶれてしまっていますから、後に残らない、後の系譜というふうにはならないのですが、鹿島貞子さんのやり方というのは、ほかの紡績所とかに影響することになります。

少し遅れて十基紡と言われる、政府がまとめてイギリスから10台、織機を輸入しまして、だれかやるかと言ったけれども、結局7社ぐらいしか手を挙げるところがなくて、あと三つぐらい、国営でやっているのですけれども、全国に紡績工業を起すという計画で、10台、機械を輸入したということからできた紡績所が10箇所あります。最初の3つを三始祖紡というふう呼び、その後、十基紡と呼ばれる紡績所が全国にでき上がっていった、日本の紡績業の基礎ができます。

労務管理というところに特化してお話ししていきます。ほかのいろいろな話は全部省略するつもりですが、基本的に労働時間の話を最初に申し上げますと、明治の最初、どうやって働かそうかと、当然考えますよね。こんな工場なんてやったことなかったのだから。ではということで、江戸期の職人の方式を踏

襲する。江戸期の職人は、当然ですが、日が暮れますと仕事になりません。したがって、夜明けから仕事を始めて、日没まで仕事をする。結果的に、朝、いくら夜明けが6時だといっても、6時にすぐ集めるわけにはいきませんので、7時か7時半か、そのぐらいだっただろうと思うのですけれども、例えば7時ごろに集まってきなさいということにして、当時、時計もありませんから、いい加減なものだったと思います。みんな集まったところで仕事を始めると、結果的に7時半とか8時だと思えますけれども、日が暮れたらきょうの仕事は終わりといって解散している。今のほうがひょっとしたら労働時間長いかもしれませんがね。10時間か11時間か、あるいは一番長くて、夏場だったら12時間ぐらいというふう思うわけでありませう。

明治の10年代までは、通える範囲の近いところが募集しました。紡績業の場合は、鹿島貞子さんが最初の社長だったということもあるのかもしれないし、でも大体どこへ行っても、世界的にどこの紡績工場を見ても女性が多いのは事実です。女性しかいないというのは日本ぐらいだと思いますけれども、手先が器用でないと、糸を結んだり、(写真を見せて)これはミュール紡績機といって、この時期に日本に入ってきたものです。こういう織機で、ここに錘と呼ばれる糸巻きのおもりです。そこから糸をずっと垂らして、紡績というのは何をするかというと、細い糸を何本か集めてぎゅーっと引っ張って、こよりをつくるのと同じなのですけれども、何本かをまとめて一本の糸にして、最終的にねじって糸状にして、ここはかなり強くなりますから、一本一本は弱い糸で、すぐ切れます。切れたら何人かでここを担当して、結びつける、結び直すという仕事をするのが女工さんの仕事。そうすると、男よりも女のほうがやっぱり、どう見ても向いた仕事だろうなというふう思うわけですが、こんなところで時間をあま

り使うとあっという間に時間がなくなりますので、大急ぎで進みます。とにかく、近在から募集して、通いで来てくれという形でやっていました。そのために、来る人は結構いたのだと思います。というのは、農家の副業で、明治の初めですから、時代が変わったこともあって、貧しいですから、副業みたいに機織りをしていました。そういうものを全部駆逐してしまっ、そこで働いていた人たちを使って紡績工場を始めたということでありました。

十基紡は、大体規則では9時間とか10時間と言っていたけれども、実質的には11時間とか12時間とか働かせる。罰則規定とかあるわけでないので、そういうふうにはやっていたのだらうと推測されております。

### 日本紡績業の海外雄飛

ところが、明治の20年代ぐらいになりますと、イギリスから輸入されていた、また、アジアの方にも入っていた綿布に対して、日本は競争を仕掛けまして、だんだん競争に勝つようになるわけです。日本国内で言うと、明治23年には輸入高を生産高が超える、つまり、イギリスが主ですけれども、イギリスから輸入していたものよりも日本国内でつくったものが日本で流通するという時代が来ます。24年ころからは輸出に転じる。最初に輸出したのは香港です。香港から上海というふうにどんどんどんどん拡張し、シンガポールとか東南アジアの方にも輸出します。中国大陸へどんどんどんどん輸出するというふうにして、イギリスとの競争に勝つのです。品質が多少日本のほうが悪かったらうということが今からでも容易に想像できるのですが、問題は、布をつくったときに、織布と言いますが、反物の幅が、イギリスで作られアジアに輸出していたものは、在来のものよりかなり広がったわけです。日本の反物ってわかりますよね。学生だとここから説明しなけ

ればいけないので大変なのですが、丸めた、これぐらいの幅ですよ。日本の和裁だと、皆さんが御存じのこのサイズなのです。イギリスものは、ふた回りほど大きかった。安くて品質がいいから、初めは日本にどんどん入ってくるわけです。ところが、和裁などにこれは不便なのです、サイズ大きいから。和裁のノウハウをまた新たにつくって切りかえるか、さもなければ、このサイズを切って使う。切るというのは結構手間ですから、反物を買ってきてから切って裁縫するということをやりますと手間ですから、少々品が悪くても、日本でつくられたもののほうがいいなとなって、日本人が買うようになったと言われている。アジアは、基本的に昔からやっていた裁縫のサイズが日本と同じか、それに近いようなものが圧倒的に多かった。だから、輸出すると同じように、イギリスのものよりも日本製のほうがいいぞということに結局なりますので、上海でも香港でも日本製のものが飛ぶように売れたと言われている。

そのようにしてイギリスとの競争に打ち勝っていくのですが、もう一つトピックを言わなければいけません。明治16年。明治16年というのは何かというと、明治13、14年ぐらいですかね、ところによって多少の差はありますけれども、電気が普及します、日本に。電気がなければ、夜になったら終わりだったのです、さっき言いましたように。ところが、電灯がつくと24時間操業できますね。実際に一番最初にやったのは桑原紡績所というところですが、明治16年ぐらいから、夜間でもできるではないかという雰囲気ができ上がってくるわけです。16年ぐらいだったらまだ大したことはないのですけれども、23年ぐらいから24年というのが一つのカッキになりまして、30年代になるにしたがって、日本の生産量がどんどんどんどんふえていくわけです。明治20年から明治32年にかけて、工場数で4.4倍、さっき申し上げましたよう

に、錘の数で生産高が決まるのですが、錘数は17倍に増えています。

日本だと、最初の薩摩藩堺紡績所というのは2,000錘の工場だったそうですが、イギリスでは1桁違うのです。5万錘とか6万錘とかというのが普通の工場のサイズだった。そのぐらい生産力が全然違っていたのが、日本でも、生産力が上がり、そして錘の数に応じて女工さんの数も必要だという話になりますから、17倍に生産力が伸びていくと、やっぱりちょっとした人手不足に陥るわけです。

### 紡績女工の誕生

明治20年ごろから少しずつ遠隔地募集というのが始まりますが、30年代に入りますとピークに達します。もう人がいない、どうしようかという話から始まって、だんだん遠隔地募集が始まります。先ほど申し上げた話につながっていくわけですが、最初は今と同じで、派遣とか請負とかという話になっていくのです。現代の歴史は、明治の末から大正期に日本の経験した歴史を、逆回しの映画みたいなたどっているような感じがしてならないのですけれども、安価な労働力を一番容易に得る方法は、遠隔地に何かエージェントを置いて、そこと契約して、そこから派遣を受けるといったやり方でありました。

このエージェントが親方になるわけですが、親方がのさばってくるとどうなるかというと、飯場制度になります。飯場制度というのも、ここに居られるような年配の方ですと、若いころに聞いたことがあるし、実際に行ったことがあるという人も結構居られるかもしれませんが。寮なのですけれども、寮というよりは監獄に近いかもしれないというようなところに押し込んで、逃げないように監視する。そこから連れ出して、そして親方が会社から請負ということで、この仕事を全部請け負うわけです。女工さんを連れて、おまえ働けよと

言って、その親方が女工さんたちを率いて工場の中に入って、機械を全部動かしてもらって、一定の生産力、どれだけの生産が必要だよと言ったら、それを請け負って、親方に全部給与を渡され、親方が女工さんにそれぞれ給与を渡す。その女工さんが、親方が関係する遠隔地の、人材派遣会社ですか、今で言うと、そこに頼んで長期的に募集していくというやり方です。

飯場制度というのが、繊維産業の場合にもできますが、これは間もなく禁止されます。女性が多かったことが理由です。男が相手の、石炭産業の場合には、一番極端な形であらわれまして、これは戦後まで続きますが、こういうことをやっているのは労働がめちゃくちゃになるだろうと想像できます。今と逆の話か同じ話か知りませんが。こういう派遣とか請負とかということをやりにながら、過酷な労働条件の時代に入っていくわけです。

一方では、一定の遠隔地とそれぞれ企業がつながりを持ちます。そういうことが一つずつ問題になるのですが、引き抜き、人が足りませんから、ほかの企業から引き抜くということがだんだん一般化します。初めは熟練工だけが引き抜きの対象になって、職長とか、女工さんの中で腕のいい人、おまえにこのグループを任すぞというような人だけが引き抜きの対象だったのですけれども、30年代も深まっていきますと、全く頭数さえそろえばいいという形のめちゃくちゃな状態になります。そこで、派遣が禁止されるわけです。派遣とか請負の、今問題になっているようなことが、ほぼ明治の終わり、大正の初めぐらいに禁止されます。

そのかわりに、明治の終わりごろにできてくるのが公共職業安定所です。これを各地に置いた。今のハローワークですね。ハローワークで全部会社に対する斡旋みたいなものを一括して取り扱う、これは公的機関でない、個人の請負業者とか人材派遣業者では非

常に社会問題を引き起こすような問題となる。実際に、ちょうど明治の終わりごろになりますと、「女工哀史」(細井和喜蔵)とか、「日本の下層社会」(横山源之助)というような、いろいろな本が出ますよね。そういう時代になって、社会問題になって、国民的批判にさらされる。今、なぜ国民的批判にさらされないのか不思議です。とにかく、当時は国民的批判にさらされ、プロレタリア文学みたいなものがあらわれて、一種の社会問題になります。だから、こういうことはやめましょうということで政府も決断して、公共職業安定所というものをつくって、最初は紹介所ですね。戦後、安定所に名前が変わります。男子は全部こういう公共の施設でなければ職業斡旋みたいなことはできないというふうになります。女子の場合は、多少抜け道をいろいろ使って、常設の職業紹介人というのが地方で活躍するということも認めました。なぜならば、この公共職業紹介所は県庁所在地とか大きい都市ぐらいしか置けません。さっきも言いましたように、女子の場合は、そういうところよりも村の奥地の字とか、そういうところから人を集めるといのが基本ですから、公共職業紹介所では手に負えないという特別な理由で、女子の場合に限って、紡績工場に紹介する場合に限って、常設紹介人というのが、基準は公共職業紹介所と同じですが、そういう形で認められたといういきさつがあります。

そのようにして、先ほど一番先に申しましたように、紡績工場とある地域と結びついて、そこから継続的に、ここの地域からはどの工場というふうな形の人の移動というのが始まったわけでありまして。だんだん紡績所ごとに区割りを決めて、棲み分けができあがります。取り合いをするのは、お互いやめようというような雰囲気ができ上がっていくのが明治の終わりです。

評判がよかった順番にいくと、広島、香川、

滋賀、岐阜、山口、要するに紡績工場、大阪中心に、関西が一番多いですが、そこから同心円状に、比較的近いところの評判がよろしくて、当時、やっぱり評判が悪かったのが九州とか、東北もまだこの時期はそんなに来ないのですけれども、もうちょっと後から東北がどんどん入ってくるようになりますが、九州とか、それから、同じ香川県などは、紡績工場の場合、バレーボールが特に昔から強かったのですけれども、そういう関係もあって、香川は非常に評判がいいのですけれども、高知とか奥になると、同じ四国でも、遠くなると評判が悪かった。とにかく、こういうつながりみたいなものがわりときちんとできていくということになります。

### 社内福利厚生制度の萌芽

そして、明治の終わりごろから少しずつ、書状による通報などが始まります。おたくの娘さんは元気にこういうふうに通っていますよというような手紙を書いて親御さんを安心させるわけです。それから、社員による家庭訪問。家庭訪問のときに、後で出てくる強制貯金みたいなものを持って、おたくの娘さんが稼いだお金の一部ですよと言って送り届ける。そして元気に通っていますよと言って安心させるわけです。

それで、各会社は明治の終わりごろから、これは別に紡績工場だけでなく、日本の会社という会社がこういうことを始めたと言って、過言ではないぐらいはやった話ですが、社内報というのが一般的になって、それを送り届ける。こういうことをやらないと、田舎で娘さんを出す親御さんは安心できないだろうということを紡績工場のほうでも考えました。これが先ほど言いましたように、後で花嫁修業とかそういうところまでつながっていくわけです。うちで働けば安心してお嫁に出せますよというような形が明治の終わりぐらいか

らで上がってくるわけでありませぬ。

明治の終わり、40年代に入るところから、例えば、鐘紡の武藤山治という名前が一番有名ですけども、この人あたりが一番早くやり始めて、鐘紡がこういうやり方で成功するから、ほかの紡績工場もまねをする。大体そんな形で、明治の終わりから大正にかけてこういうような動きが広がります。

さっきの社内報みたいなものは、十分福利厚生への萌芽と見ることができます。会社のことを秘密にしてやるというのがあたりまえだったところへ、今、うちの会社はこんな状況ですよという情報公開です。これをやりますと、今いいのか悪いのかわからない、何をやっているかわからないようなところで働いているのと比べて、ずっと福利厚生につながる訳です。そのほか、いろいろな形で福利厚生が考え出されていきます。

クルップという、これはドイツの鉄鋼会社ですが、ヨーロッパと言ってもイギリスはあまり関係ないですけども、ドイツとかフランスを含めて、大陸ヨーロッパという言い方をしたほうがいいかもしれませんが、大陸ヨーロッパで戦前において最も先進的と言われた労働福祉の諸制度を持った企業であります。この会社に鐘紡の武藤山治などは、視察に行かせて、少しずつ福利厚生施策を取り入れていきます。明治の35年ぐらいから少しずつ手をつけて、女工さんたちに安心して働ける、親御さんたちが安心して娘を出せるようにしていくわけです。ここから、ストレートに福利厚生という話をするのが、男子の企業スポーツです。野球なんかは典型的なその事例ですが、ここからちょっとワンクッション置くのが女子の企業スポーツです。

それはどこが問題かという、明治37年に、鐘紡の武藤山治は、最初に「女学校」と呼ばれる女工さんたちの教育施設を社内に用意します。当時は、男子の場合は、ここまでひどくないのですけれども、義務教育は尋常

小学校だったのですが、尋常小学校を卒業している人が10%程度だったのです。そうすると、字はもちろん読めませぬ。上司が何か命令しても、それを全く理解できるレベルの日本語を身につけていないという状態で会社に就職するのが一般的だったのです。

明治の終わりから大正時代ぐらいで、日本の教育環境は劇的に変化するのですが、明治の30年代末ぐらいですと10%程度ぐらいだったので、どうしても補習教育が必要だったということはあると思います。でも、とにかくドイツをまねて、女工さんたちを教育しようとするわけです。男子より早いのです。男子はなぜ行われたかという、女子をやった、これは成功だと評価したからです。女子の学校をつくって教育をやったところ、学校によく出てきて一生懸命勉強する子は会社の仕事もよくできるということを見出しまして、では女子の教育を拡充しましょう、続いて、「職工学校」を男子向けにつくりましょうというような話の流れになります。

そして、紡績工場の場合、鐘紡などが考えたのは、女工たちの生活の改善です。先ほど言いましたように、飯場制度みたいに、全部外部の業者に請け負わせて、全部任せてしまうということになると、工具たちが非常に悲惨な生活だと言われる。だから、生理休暇というような話に入ってくるわけですけども、社会批判への対応が始まるわけです。

## 母性保護と女性の体育・スポーツ

レジュメに書かなかったので、ここで追加してお話するとすると、男子の労働はさほど社会問題として深刻なことになりませんでした。ところが女子の場合は、政府も憂慮する大問題になるわけです。それはなぜかという、日露戦争とか、その後の第一次世界大戦が決定的だったと思いますけれども、第一次世界大戦のちょっと前に、中国で、歴史の

事項で言えば義和団事変というのがあって、ヨーロッパ列強と、アメリカに日本を加えて8カ国が共同出兵して、義和団の乱を平定するわけです。そのときの写真というのが教科書などにしばしば載っているの御存じかと思えますけれども、各国の兵隊が1列に整列して並んでいる写真が写っています。各国の軍隊の身長が、平均、例えば175センチというところとちょうど私ぐらいですけども、これくらい。そこへ日本の兵隊だけ肩口しかないので、1カ国だけ、真ん中がぼんと下がった写真を撮られて、それも教科書に出ていますが、これが政府の人たちにとってショックだったわけです。日本人の体格が悪い。これだと兵隊は弱い、戦争をやったら勝てないという話になりまして、どうやって日本人の体格を欧米並みに引き上げるかということが、この当時の政府の一つの大きな課題になります。

そして、議論の中で出てくるのは、まず、子供を産むのは女性ですから、女性の体格を先に、男性のほうはほっといていいのだけれども、女性はしっかりしたものにしていかなければいけないという議論と、もう一つは、もっと直裁に、北欧あたりの方が一番大きいから、スウェーデンとかその辺に頼んで、安易なわけですけれども、種を輸入したらどうかという人もあらわれます。この安易さの延長が、今の看護師とか介護士のフィリピンとかインドネシアからの輸入につながっていると私は思うのですけれども、でも安易というけれども、これって結構いいかもしれないという気はしないでもないですが、それはともかく、外国から大きい男をたくさん輸入して種馬にしたらどうだという意見と、もう一つは、女性の体格をよくしていけば、ちょっと時間かかるけれども、子供の体が大きくなるぞという議論がありました。そして、女性の体格のほうを大体政府としては選ぶのですが、女性の体格をよくするにはどうしたらいいかと

いうと、それは体育ということになります。体育を女性に対して奨励しようということで、女学校でまず体育をやれ、体育をやれという突っ込みをやるわけです。

もうちょっと時代は後になりますが、スポーツ大会。そうすると、女子のスポーツなど、オリンピックでは、貴族の男子中心にヨーロッパのスポーツというのは発展していた中で、女子のスポーツというのは遅れるのです。完全に立ち遅れるのですが、日本は例外的に女子のスポーツが早い段階から発展します。だから、女子の場合、人見絹枝という人がアムステルダムオリンピック陸上800メートルで、銀メダルをとっているのですが、こんな早くから世界に到達するような人が出てくるという理由は、こういう社会的雰囲気というか、政府がつくった雰囲気というふうに言ってもいいかなというふうに思います。

### 紡績女工の健康とレクリエーション

当時、深夜業が非常に盛んで、女子や子供に対して長時間労働とか深夜業をやっているという批判が出てきて、女子のことを改善しなければいけないと。この辺から、さっきの生理休暇の要求とか、そういうのが出てくる。これは、女性保護というよりは母性保護ですね。母体保護をやって、母親を元気に大きくすることによって、日本人の体格を改造しようという話につながっていきますから、政府はわりと熱心にやるのです。

谷野セツさんというのは、日本最初の女性高級官僚です。今の日本女子大にあたる女学校出身の人に白羽の矢を立てて、日本でもちゃんとそういうことを面倒見えていますよ、長時間労働とか深夜業とかを調査して、統制してますよということを、政府が外国に見せるために、この人を功績工場の調査官に任命するわけです。この人は、本当に大活躍するのですが、紡績工場を視察して、詳細な綿密

な記録をつけて、そしてこういう問題があるから政府はこうしなければいけないという提案までやります。すごい立派な人なのですから、その記録が出版されています。今読んでもすごく感動しましたが、これも先ほど言いました田口さんに紹介してもらって、これはぜひ読まなければと思ったわけです。ここから、実は紡績工場の研究をスタートさせたのですけれども。

もう一つ言わなければならないのは、1916年に工場法というのが議会で成立します。そんなこんなで、非常に労働条件が日本の場合、悪くなっているということで、それを改善するために、社会運動が起こっているのです。それに対応して工場法というのを成立させて、いろいろな規制を行うということが決まり、それに対応しなければいけない。企業としては、できればこういう法律をつくってほしくないから、先走って、さっきの武藤山治などは、一生懸命企業内福利厚生みたいなことをやり始めるわけですが、結局、女子の深夜業を1926年に禁止するというのを政府が決めまして、各紡績工場に通達します。それに対応しなければいけない。それから、労働時間についても、2交代9時間労働、これ以上働かせたらだめだというふうになります。賃金は、労働時間が減るので、減らすのは仕方がないということなのですが、余暇の時間がふえますね。これらのものが企業スポーツにつながっていきます。

労働時間が短縮しますと、遊ぶ時間、まだことしも日本でいうサマータイムが日本の議会上程されなくなりました。特に北海道などに住んでいたら、1時間、時間が早かったら、随分いろいろ違って来るのになと我々はすぐ思ってしまう。日本ではなかなか理解されないのですけれども、仕事が終わってからは明るい時間帯が長いと、若い人はどうするかというのはおおよそ見当がつくだろうと思います。遊び回ります。女工さんも実際に労働

時間が短縮されて、放っておくと、大阪ですから、南の盛り場にみんな出向いて、当時でいうとカフェとかキャバレーとか、そういうところで遊びほうけている。そうすると仕事の能率が落ちるというような話になってきます。そこで威力を発揮するのが先ほど言いました学校なのですが、そういう状態と学校を拡充するというのと一体になって、紡績工場などは学校というものを重視します。それから、学校の成績が上がれば出勤率が向上します。出勤率と学校の成績に明確な相関関係があるということ把握するわけです。そこで、どんどん教育を企業が提供するようになるという話になります。現代につながる研修制度とか、そういうのは要するにこの流れの延長線上で考えていただければいいと思います。

余暇の時間が長くなりますから、学校へ行くまでの間に時間があるよという話になってくると、今度は余暇をどうやって有効活用するかということが紡績工場の課題になります。男子だったら遊んでいても少々ならいいだろうということで済むのですけれども、若い女子が相手ですから、これで会社が終わった後、遊ばれると、やっぱり会社としてはぐあい悪い。そこで、ちょうど企業スポーツということで、男子の運動部があちこちにでき始めるような時期と重なりますので、それにならって女子も運動させようと。それから、女子にスポーツとか体操とかということを政府が言い出していたことも関係します。紡績業でも政府の政策にしたがって、女子に対してスポーツをやらせようというような話がだんだん出てきて、紡績工場でバレーボールとかバスケットボールなどが盛んになってくるのが女子の企業スポーツの始まりです。

大体大正期から昭和の初めぐらいに、こういう流れで女子に企業スポーツとしてのバレーボールとか、バスケットボールとか、レクリエーションという話から入って、そ

う企業スポーツができ上がってくるということになります。

## レクリエーションの誕生

話はアメリカに飛びます。アメリカで大体19世紀の末、経営学の講義ですと、この少し後にフレデリック・テーラーという人が出てきて、次にヘンリー・フォードという人が出てきます。このフレデリック・テーラーとかヘンリー・フォードとかというのがアメリカの経営学の出発点になるのですが、そういう時代と重なります。その直前にレクリエーションというのが成立します。レクリエーションが成立する必然性について、先に話を済ませてしまいます。

1887年ボストンにレクリエーションみたいなものが大事だよという人があらわれ、その人が砂場を用意したのです。うちの子供たちも砂場で遊ぶのが好きでしたけれども、子供たちって砂場みたいなものがあると喜んで何でもやる。これは情操教育に非常にいいぞということで評価されて、ボストンから全米に砂場が波及するわけです。子供の遊び場というのをつくろうと。都市公園というのはこの流れの中から出てきます。都市計画の中に公園が入ってきます。もともと木が植わっていて森があるとかということはあるにしろ、公園を人工的につくらなければいけないというような発想は大体ここから出てくると言われています。

その公園みたいなものがだんだん整備されていくと、そこでスポーツをやろうという話が出てきます。ところが、当時のスポーツというのは、典型的には、アメリカの場合は野球です。野球が国民的スポーツになっていくという時期が、大体このちょっと前ぐらいの時期で、もっと言いますと、フォードとかGMとかという会社が設立されて間もなく何をしたかという、野球チームをつくって

競ったのです。まさに企業スポーツですが、フォード対GMみたいな話がいろいろ出てくるのですけれども、その話は後でちょっとだけやります。

そこまでいく前の話ですから、大々的にやるというわけではないけれども、企業の中でレクリエーションとしてスポーツをやろうではないかみたいな雰囲気が出てきます。そして、都市には砂場ができて、砂場の周りに、日本でいうと公園ですね、公園の広場がいっぱいある。そこで野球はなかなかできないけれども、もうちょっと小さいスペースでできるような競技はないだろうかというようなことから、いろいろなスポーツをつくろうというような雰囲気ができ上がってきます。何せスポーツの効能というものがこの時期、相当程度認識され始めて、まずチームスポーツであれば特にそうですが、規律を身につけることができる。協調性などを養うことができる。そして、健全な肉体をつくることができる。そして、何より楽しい。そういうようなことから、都会の人たちにスポーツを与えるということが大事なのではないかという議論が出てきて、都市計画の中には必ず中心にグラウンドとか体育館をつくらなければいけないという、一種のルールというか、法則というか、そういうものが19世紀の末にはでき上がっていきます。都市計画は日本でも導入されますけれども、その中心にグラウンドとか体育館、本当は日本の方がより必要なのですけれどもね。きょうも朝、地震がありましたけれども、災害があったときに、特に地震などで、グラウンドとか体育館があった場合に、すぐ使い勝手がいいというのがおわかりいただけたと思いますが、こういうものを中心に都市計画をやるという理論が入ってきたはずなのですけれども、ここが抜けてしまって、都市空間の話だけになってしまうのが日本の都市計画であるという言い方ができるかもしれません。

## YMCA とバレーボール

グラウンドもそうなのですけれども、体育館ということに大きくかかわったのに YMCA という組織があります。これは日本でも有名ですから御存じだろうと思います。YMCA というのはロンドンで、イギリスでも日本のさっきの労働者の貧困というのと同じ話が 19 世紀に、もうちょっと早い、19 世紀初期の段階で起こって、社会問題化します。それを解決するために、若いキリスト教徒たちが集まって、イギリスにいる間は筋肉キリスト教徒というふうに彼らは自分たちのことを呼んだのですが、筋肉を動かすことによって人は健全な精神を得ることができるという考え方を主張しまして、労働者たちに運動させようということを出したわけです。これが、YMCA のもとになる人たちです。

その思想がアメリカにわたりまして、アメリカの YMCA につながります。アメリカでできた YMCA というのは、ちょうど布教活動が盛んになりかけたときに起こった出来事が鉄道建設で、大陸横断鉄道が西に向かってどんどんどんどん広がっていきます。そうすると、駅ができます。駅の前に、大陸横断鉄道とともに、体育館を駅前に整備します。初めは町にやってくるのは鉄道労働者たちです。駅ができて町ができると、そこに工場が立地します。YMCA というのは、工場に働きの来た労働者たちや、近辺の現場で働いている労働者たちを体育館に集めて、体を動かして健全な精神を獲得しようという運動をするわけです。そのために体育館を、全部 Y 字型で建てたと言われてはいますが、YMCA の Y です。全米に 30 何カ所、あつという間に Y 字型の体育館を建てて、体育館の隣というか、Y 字の一部が教会です。教会と体育館をセットにして布教活動に役立てるとともに、労働者たちにレクリエーションを提供するというのをやりました。

レクリエーションのコンテンツが問題なのですが、つまらないことで体を動かさせてもだれも集まりません。みんなが興味を持つようなものを開発しなければいけない。そのコンテンツとして選ばれたのが、まずバスケットボールであります。これはルイ・スミスという、これは YMCA の人ですけれども、この人が開発した体育館の中でやる競技です。体育館の中でやる本格的な競技スポーツとしては最初だろうと思うのですけれども、ほかにもあるかもしれません。ハンドボールはドイツで、もっと昔からあったという話ではないのですが、でも、今、体育館でやるような競技で最初にできるのはバスケットボールだろうと思います。

これ、男子にはいいのですけれども、男子はバスケットボールでとりあえず十分なので、したがって、その後、アメリカでは男子のバスケットボールが、すごく盛んになりますよね。ところが、女子にバスケットボールをやらせると、今は平気で女子もやりますが、昔、女子にやらせると、身体的に接触しますよね。けがをする。けがしないような、もうちょっとおとなしいスポーツはないかというようなニーズが高まります。男子ばかり来るのではなくて、YMCA には女子も来るぞという話です。

そこで、W. J. モルガンという人が、バスケットボールにテニスを加えて、テニスのボレーです、ノーバウンドで打つのがボレーですが、浮いた球をそのままノーバウンドで返すというところから、ボレーボールという、今でいうバレーボールが開発されることになります。これは出発点から女性向きのスポーツだったのです。身体的接触がない。しかも、今のバレーボール競技を思い浮かべないでください。最初に中学校のときにバレーボールを習ったら、一番最初にやるのは、学校の屋上へ行って、何人かでぐるっと輪になって、は一い、と言ってバスの練習をする、あのバ

レーボールを思い浮かべていただけるといいのですが、これだったら女性でもできるぞというふうな形で成立してくるようになります。

それは労働者の労働をリ・クリエーション、再創造ですね、レクリエーションというのはそういう意味ですが、労働者が、労働システムですと、決まったことを繰り返して反復して1日中つまらない仕事をやっている、これはロボットではないか。その人たちに心を与えなければいけないというようなことででき上がってくるのがレクリエーションであります。

### アメリカの企業スポーツ

最初は企業スポーツとしてアメリカでも発展します。日本と全く同じ話です。実際にこれ、つい最近というか、つい最近と言っても4年ほど前ですが、NHKの番組を見ていて気がついたのですけれども、日本で最初のプロ野球、東京ジャイアンツというチームができます。1936年です。1936年にチームをつくと同時に、東京ジャイアンツが北米遠征します。一部がカナダとかメキシコも行っています。本体は大体ずっとアメリカなので、アメリカ遠征でよいのかもしれません。全米で全部で100数十試合するのですが、その中で、GMのチーム、フォードのチーム、あと2チームか3チーム、合わせて5試合くらいを、企業チームとやっています。デトロイトでは、東京ジャイアンツの取り合いをGMとフォードがやって、いろいろなおもしろい話が残っているというのが、ちょうど去年ですけれども、「東京ジャイアンツ北米遠征記」(永田陽一、東方出版)という本が出まして、この中に出てきます。早速読んだのですけれども、これはすごくおもしろかったです。この本を読みますと、とにかく当時はアメリカで産業労働者の野球とか、ほかのスポーツでもいろいろな企業リーグというのが非常に盛んであったと書かれています。それは1936

年の話です。

1935年にワグナー法という法律ができて、2～3年後には全面施行されます。その法律では、要するに、いわゆる福利厚生みたいなことを企業がやるということになると、労働組合の権力が失われる、労働者の団結権が制限されるということで、禁止されます。それまでは、フォードもGMもみんな日本と同じで、年金とか保険とか、健康保険とか失業保険とか、全部企業が負担していた。そういう企業福祉みたいなことに企業が出資してはいけない。そうすると労働組合の存在意義がなくなるからという理由で、やってはいけないという法律ができます。そのために、もし2、3年おくれていたら、東京ジャイアンツはフォードとかGMとは試合をしていないのですよね。ちょうどそれを最後にして、フォード、GMと東京ジャイアンツの試合が最後の華だったという形で、アメリカの企業スポーツは終了します。法律によって終了させられたということです。

その法の精神からすれば、一つは、例えば失業保険みたいなことは地方政府の仕事になります。失業保険は地方政府がやる。そして、福利厚生、特にレクリエーション、こういったところを分担したのがYMCAであって、逆に、YMCAがあったからこういう法律を制定することが可能になったということが多分できると思います。

### バレーボールの日本上陸

とにかく、このようにしてバレーボールというのは成立します。YMCAがつくったので、世界各国にYMCAが普及することになります。バレーボールは、1908年に、かなり早い段階ですが、YMCA関係の大学に留学していた大森兵蔵という人が日本に伝えただけで、本格的にバレーボールというのが

日本に普及し始めるのは、1913年、YMCAが関西、阪神間に体育館を建てまして、アメリカでやったのと同じようなバレーボールと布教活動と一緒にやろうとしました。バスケットボールもそうですけれども、そういうことをやった。続いて、何年かおくれで横浜でもやりますので、関西地区と横浜というのがバレーボールの一つの拠点になります。

そして、これは結構普及します。すぐに日本の学生たちが取り入れて、当時、最初の段階で日本総合選手権というのができるのですが、そこで最初の段階で10連覇とかやるのが神戸高等商業学校という、途中で神戸商大に名前が変わりますが、今の神戸大学の経営学部の前身です。そのほか、強くて有名だったのが名古屋高商、今の名古屋大学経済学部ですね。この辺のところでバレーボールというのがかなり普及しまして、早い段階から男子の試合が始まるのです。

女子の試合はもうちょっとおくれますが、極東オリンピックというのがマニラで最初に開かれますけれども、このときに、1917年の段階で、日本に入ってきて4年後に、YMCAが是非、やろうではないかと主張し、実現するわけです。第1回極東オリンピック大会自体、YMCAが後援するみたいな形で行われるのですけれども、このマニラの大会でバレーボールをやるということで、日本と中国とフィリピンですか、3カ国でバレーボール国際競技が行われた。これは実は国際競技としてはバレーボールで世界最古の国際試合だったというふうに言われているわけですが、1917年に日本はもう選手を派遣しているということです。

それから、スポーツ全般の普及に非常に大きな役割を果たすことになりますが、1924年、大会自体は、もうちょっと前からやっているのですけれども、24年の明治神宮競技大会、これは何かというと、戦前の国体です。戦後、引き継いだものが国民体育大会という

ことになります。これのもとになった大会というのが明治神宮競技大会で、名前はいろいろ変わっているのですけれども、一般的には明治神宮競技大会というふうに呼ばれますから、ここでもその名前で行きますが、2年に1回、戦後の国体みたいな形で行われた競技大会の、1924年大会で、早くもバレーボール競技が実施されています。

極東オリンピックぐらいの段階では16人制だったのです。うじゃうじゃ人がいて、1試合3セットとかやっても、1度もボールにさわらないという人もいっぱいいて、こんなものつまらないという話になって、日本では、9人制に移行します。9人ぐらいだったらまあみんなさわるとし、それなりに運動にもなるしということで、日本では東京オリンピックの直前まで、バレーボールというと9人制でやる。身に覚えのある方はこの場には相当いらっしゃると思います。私のころでも、中学で最初にバレーボールを習ったときは9人制でした。これがバレーボール協会のほうで6人制に切りかえるみたいな話が、中学直前ぐらいからあったのかな。だから、習ったのは9人制だったけれども、試合は6人制でやるぞみたいな雰囲気でしたけれども、東京オリンピックも、私の場合、ちょうど中学の1年でしたから、その直前に、日本では6人制の導入を決めて、その辺から変わっているはずですよ。実際の教育現場では遅れますから、東京オリンピックが終わってもまだ9人制をやっている中学とか高校とかもあったかもしれません。

さらに、1930年に標準排球規則——バレーボールのことを排球と言ったのですが、競技規則が制定されます。

これらは全部、アメリカより早いのです。アメリカでは、最初の試合は1918年で、6人制というのが初めて確立されて、小さな試合はいろいろあったでしょうけれども、1918年が最初に試合があった年と記録されていま

す。全米選手権ができるのは1942年まで待たなければいけない。というと、日本の方がずっとバレーボールは早かったのですよね、という話になります。

### 紡績工場のバレーボール

やっと結論に近くなっていくのですが、次は、紡績工場にバレーボールがどうして入っていったかという話になります。まずは、紡績工場とバレーボールの関係についてお話ししなければいけません。鐘紡は1913年に、さっきも言いましたようなレクリエーションの指導ということから、バレーボールの導入を決めるわけです。これが多分、紡績工場の中では一番古いとされています。ただ、資料が揃っているわけではないので、細かいことになると、はっきりわからないけれども、多分鐘紡が一番古いだろうという話です。

神戸高商というのが先ほど言いましたように当時一番日本で強いバレーボールチームで、神戸高商の学生を呼んで指導に当たらせる。それから、東京のほうの紡績工場とかになりますと、YMCAのアメリカ人を呼んでバレーボールの指導をやらせたとか、そんな話でも、鐘紡の東京ですけれども、そういうのが残っています。その後、各地でバレーボールが盛んに行われるようになります。倉敷紡績、1918年に、これは最初だと言われているのですが、早くも社内バレーボール大会、工場別に対抗戦みたいなものをやったという話があります。この段階では何人制でやったのでしょうかね、記録に残っていないみたいです。

さっき、1924年でしたか、明治神宮大会に男子の部が入って、その後1940年に初めて女子産業従業員の部、女子の部はもうちょっと早くから行われていたのですけれども、この段階から、バレーボールだけでなく、バスケットボールもやっているのかな、女子産業従業員の部というのが

でき始めます。これは何かということ考えたときに、紡績工場にスポーツが定着したということの証明になるわけです。これが1940年、昭和15年ですから、日中戦争をやっていますけれども、太平洋戦争が始まる前年になります。

そのときに、そのころから戦後もこういう話が続くのですけれども、女学校対紡績女工。紡績女工というのは、当時考えられる最下層の女性たちであります。一番貧しい、農家の娘たちが紡績工場に就職していました、先ほど申しましたように。それに対して、女学校というのはエリートです。初めは、体操とかスポーツとかというのはエリートである女学校で広げて、特に上流階級から順番に体位改善を確保していこうと考えていたのが政府ですから、産業労働者が何をしようと、最初はあまり関知しなかったのです。それが、1940年ぐらいになってきますと、紡績女工がバレーボールで女学校に対抗するようになってくるわけです。

ここから戦後の話になっていきます。ちょうど戦争が終わって、しばらくバレーボールの大会とかは中止になりますが、工場のレクリエーションから企業のスポーツにだんだん変わっていきます。最初の段階では工場でレクリエーションとしてバレーボールをやっていた。ところが、これは1951年、戦後の日本総合バレーボール選手権という大会に出場した、紡績工場のチーム数ですけれども、参加50チーム中の25チームぐらいまでが紡績工場であったということなのです。鐘紡が6チーム、日紡が5チーム、倉紡が5チーム、東レが3チーム、東洋紡が2チームというふうに、紡績工場の各工場ごとに参加しているのです。

### 紡績会社のバレーボール

そして、だんだん覇権が女学校から紡績工

場に移ります。優勝チームの一覧表を見ていただくと一目瞭然ですが、1955年からずっと日紡貝塚が優勝しています。日紡貝塚はこの表に出てくる1966年まで勝ち続けまして、その次の年に日立武蔵に初めて負けます。その後、ユニチカと名前変わるのですけれども、ユニチカになってからも1度優勝しています。ここが全部日紡貝塚であるということにまず注目してください。

最初は女学校なのです。愛知淑徳女学校、広島県立女学校などが優勝争いを続けます。初めて社会人のチームが勝つのが、神戸美登里会ですが、これは神戸の電話局のチームです。ついでに言うと、むれ星というのは東京の電話局のチームです。電話局のチームがまず最初に勝ち出し、その次に勝ち出すのが専売局。電話局というのは、当時は逓信省ですから、逓信省の工場の現場のチームというふうにお考えいただければいいし、当時は専売局ですから、政府の職員です。こういう人たちが勝ち出して、紡績会社では錦華紡績というのが最初です。多分これは大阪のチームだと思うのですけれども、錦華紡績というのは、当時、大阪、金沢、広島などに工場がありましたが、多分本社のあった大阪に所在したと

思います。いろいろ調べたのですけれども、よくわかりませんでした。

その後、さっき言いました日紡尼崎。日紡は尼崎が、もともと関西の本拠です。そこが優勝するようになって、日紡尼崎が3連覇するのです。中村女子というのは東京のバレーボール名門校です。後に、バルセロナ・オリンピックでアメリカの銅メダル獲得に貢献した、ヨウコ・ゼッターランドがこのチームの出身で、あるいは東洋の魔女と言われた人がここのコーチをやったりというので、結構話題になった学校ですが、バレーボールでは名門校です。この女学校、もしくはそのOGたちのチームが連覇したところで、戦争中断になります。

46年からは戦後ですけれども、中村女子クラブ・中村女子がまた優勝するのですが、51年に初めて鐘紡四日市が勝つ。この辺の確執が、最もレベルの低いところの従業員である女工さんたちに負けた女学校の人たちが、戦前から戦後を通じて、こういう時代までは、女工に負けるなんてとんでもないよみたいなことを言いながらやっている。そして、女学校に負けるわけにはいかないみたいな対抗意識を燃やして試合をやって、この辺からレベ

全日本総合選手権優勝・準優勝チーム（41・43～45年中止）

年	優勝	準優勝	年	優勝	準優勝	年	優勝	準優勝
28	愛知淑徳女	広島県女	40	中村女	日紡尼崎	56	日紡貝塚	鐘紡四日市
29	愛知淑徳女	広島県女	42	中村女ク	岡崎みくさ会	57	日紡貝塚	倉紡津
30	愛知淑徳女	四日市女	46	中村女ク	岡崎みくさ会	58	日紡貝塚	倉紡津
31	愛知淑徳女	神戸欽松会	47	岡崎みくさ会	中村女ク	59	日紡貝塚	倉紡倉敷
32	愛知淑徳女	日本体操学校	48	中村女ク	鐘紡淀川	60	日紡貝塚	倉紡倉敷
33	神戸美登里会	明善女	49	中村クラブ	北海ドレメ	61	日紡貝塚	ヤシカ本社
34	広島専売局	愛知淑徳女	50	中村クラブ	鐘紡淀川	62	日紡貝塚	全ヤシカ
35	広島専売局	愛知淑徳女	51	鐘紡四日市	豊橋東高校	63	日紡貝塚	倉紡倉敷
36	錦華紡績	むれ星	52	日紡足利	鐘紡四日市	64	日紡貝塚	倉紡倉敷
37	日紡尼崎	徳島体操ク	53	倉紡津	倉紡万寿	65	日紡貝塚	日立武蔵
38	日紡尼崎	愛知淑徳女	54	倉紡津	鐘紡四日市	66	日紡貝塚	ヤシカ
39	日紡尼崎	神戸美登里会	55	日紡貝塚	鐘紡四日市			

ルアップが始まるわけです。

## 日紡貝塚の活躍

さて、いよいよ世界を舞台にした話に進みます。1947年に国際バレーボール協会が設立され、世界選手権が始まります。男子は49年、女子は52年に第1回が行われますが、この頃はヨーロッパに参加国は限られていました。1959年のソフィア IOC 総会で、男子バレーボールのオリンピック開催が決まります。そのためあって、日本はブラジルで行われた世界選手権(男子は第4回、女子は第3回)にはじめてチームを派遣します。男子は8位に終わりますが、女子は総合バレーボール選手権で優勝した日紡貝塚チームをブラジルに派遣したところ、何と銀メダルをとってきたわけです。協会はお金もないので、企業に泣きついて単独チームを様子見のため出したところの活躍で、びっくりしたわけです。そんなに勝つとは思わなかったみたいで、強いではないかと見直します。そこへ東京オリンピックの開催が決まりますから、オリンピック種目にしようではないかということで、女子の開催を猛烈に働きかけ始めることになります。

そういうことを前提に、強化にも乗り出すわけですが、バレーボール協会、金がありませんから、日紡が金を出すとどうかどうかが勝負になります。結局、日紡が金を出しましょうということになり、欧州遠征で24連勝します。この時に「東洋の魔女」という言葉が生まれるのですが、欧米のマスコミが、あまりの強さに「東洋の魔女」と命名することになります。当時はロシアが世界一だった、このロシアのナショナルチームに、日紡貝塚単独の企業チームが、3戦か4戦やって全部勝つわけです。そして帰ってくるから、これは日本は金メダルとれるぞという話になります。そして東京オリンピックに、日本が無理

を言いまして、ぜひ女子もやってくれということになりまして、東京オリンピックで優勝するという話になります。

オリンピックのときの成績ですが、調べてみると、セットを一つ失っているのですが、6チームしか参加していなくて、失ったのはロシアかなと思うと、違ひまして、ポーランドとやったときに1セット失っているわけです。ロシアには、だいたい接戦をやっている、最後やっと勝ったような気がしたけれども、よく調べてみるとストレートで勝っています。最後は延々と、マッチポイントのポイントだけ決まらなかったというのが実情です。とにかく、日本、ソビエト、ポーランド、ルーマニア、アメリカ、韓国という順位で、最初のオリンピックが終わるわけでありました。(写真を見せて)これがそのときの写真です。ちょうちんブルマが非常に懐かしいですね。

## 大松博文の苦悩

大松博文という監督、「おれについてこい」という本、御存じの人が多いたと思いますが、ものすごい猛練習した人です。何より生理というような理由で選手が休むことを嫌いました。女だということを忘れてくれなとおれはチームに入れないぞというのがチームのメンバーにする条件だったわけです。生理であろうと何であろうと、いつも同じように動けないと、いつなるとき生理が始まるかわからない。そのときがオリンピックだったらどうするという言い方を一貫してしています。そのために、体育館の中で血を流そうと何をしようとボールをぶつけて、ものすごい練習させました。その映像を撮って帰ったドイツの映画監督がいるのですが、この大松、貝塚工場の練習風景を主にメインにしてつくられた記録映画がカンヌの映画祭で最優秀に選ばれるというようなこともあるぐらい、ものすごい画期的なと言っていい練習をしました。そ

のかわり、おれは、おまえたちにオリンピックで金メダルをとらせてやると。信頼関係がものすごく強いわけです。こういう厳しい練習を強いますから、こんなの数年間しかできないというふうに大松監督は思っていたのです。オリンピックの2年前の世界選手権で優勝するのですが、これが最後であると。オリンピックは別のチームで出てくれ。おれも引退するし、選手もこれで引退させる、お嫁に行かせるということを言っていたのですが、こんな強いチームにやめられたら困ると、JOCとかいろいろなところから説得されて、ではもう2年だけ続けると、非常に苦悩の選択だったようです。

したがって、大松監督が、オリンピック終わった後、一番先にやったことは、当時の佐藤首相と会ったそうですけれども、そのときに、この連中の嫁ぎ先を紹介してくれと依頼したわけです。その結果、河西昌枝というキャプテンは、佐藤首相の仲人で、自衛官と結婚しまして、社会的に大きな話題になりました。なぜそんなことまで話が大きくなったかということ、大松監督が、こんなこと、オリンピックで金メダルをとるためだけにやっている。終わったらすぐ彼らをやめさせてというふうな感覚で教えていたわけです。悪いことをしたという感覚は多分全くなかったと思うのですけれども、すごいジレンマという中に、何年間もいたということがわかっています。

何より、選手であると同時に、東洋の魔女たちは女工だったのです。5時まで確実に仕事をして、それから練習する。だから、そういう意味で本当のアマチュアだったのです。今だと、選手は働きませんから、バレーボールに専念できますから、もっと言うと、もっと強くていいはずだと思うのですけれども、仕事が終わって一段落して7時ごろから練習して、深夜の10時ぐらいで終わるのが一番早いのだそうですけれども、普通、11時

でやる。そうすると、選手たち、寝るのが12時過ぎて、1時ぐらいに寝るというようなことが普通だったようです。

いろいろな話をしたいのですが、女工さんたちの中で、多分この当時は、貝塚工場の女工さんはみんな中卒だけれども、バレーボールの選手だけは高卒だった。高校のいい選手をスカウトしてチームに入れたからです。彼女たち、浮いているのです。浮いているために、それを工場の各メンバーといかに溶け込ませるかというようなことで非常に苦労したというような話もあります。そんな話を、いろいろしたかったのですが、時間がないから先へ進めます。

選手と女性という話です。何より、最近でこそ女性がスポーツするのは当たり前だし、女性が働くのは当たり前になっていますが、女性が働くことにハンディがあると考えられたり、スポーツは女性のものではないと考えられた背景には、さっきも言いましたように、生理というものがあります。非常に女性にとって過酷だというふう考えられたわけです。何より、選手をそういうふう扱わない、女性と扱った途端に甘えが出るから、練習が手抜きになるというのが大松監督の考え方です。

そうすると、それについていくために選手がどれだけ努力したかという話になります。ところが、やめた後まで含めて、大松監督のもとで頑張った選手たちは、だれも大松監督の悪口など、一言も、どこの取材に対しても言わない。大松監督自体は、そういう考え方をテレビで女優の加賀まりこの対談というか、論争というか、加賀まりこが非常に突っ込んで、大松流を批判するわけですが、でも、大松さんもひるまずに答えてはいるのだけれども、相当やっぱり憂鬱があったのだろうなというのが、みんなの推測していることなのです。選手たちも、加賀まりこの言うような話を全否定します。我々はこれで満足してい

る、こうしたかったという言い方をする。選手と女性のあいだをどういうふう考えたのだろうな、というふうな話をもうちょっとしたかったのですが、先に進みます。

大松監督は東京オリンピックの後、まだ若かったですから、全日本の監督として残留してほしいというふうな要請があったのですが、拒否します。しばらくして、数年休んだ後、御存じの方は御存じだと思いますけれども、中国の監督になるのです。なぜ中国かという話は、企業の国際戦略というのか、日紡自体はユニチカに名前が変わりますが、ユニチカ自体は日本では立ちいなくなっていて、日中国交回復を待っていたのです。日中国交回復になったら、繊維企業は戦前も中国にいっぱい工場を出していましたが、前に言いましたように、上海とか、需要があるから。もう1回中国に進出しようとする時に、中国政府の機嫌をとるため、大松監督を、一種のピエロかパンダか、逆パンダですよ。この人を貸すから工場を建てさせてくれという話の持っていき方をするわけです。企業スポーツというのはそういうものに使われるのが運命なのかとも思います。男子のスポーツを見てもあるのですが、女子の場合、特にそういうことが多かったということをもっと少しお話したかったのですが、時間が来ました。

最後に、大松監督が指導したチームで、郎平という、名前ぐらいはご記憶があるかもしれませんが、エース・アタッカーがいて、彼女を中心に中国は世界一になります。大松監督のときに世界一になったわけではありません。後にということですが、大松監督は大きな貢献をしたということで、下手すると今だったら日本よりも中国でのほうが有名かもしれないという人になっています。

魔女たちは、先ほど言いましたように、大松監督について、いろいろところでインタビューを受けても、ひと言も、不満など言っ

ていません。それほど信頼関係で結ばれていたのです。東京オリンピックが終わると同時に、東京オリンピックの金メダリストたちもみんなやめてしまいます。

企業スポーツの栄光というのはこのようにしてでき上がったのです。紡績工場のサポートなしでは、東京オリンピックの金メダルはなかった。ところが、企業スポーツの挫折とともに、バレーボールに限りませんが、あらゆるチームスポーツが、プロである野球とかサッカーを除いてという言い方が正しいと思いますけれども、もうこのままだったら、よほどの状況の変化がない限り、オリンピックで活躍するようなことはないでしょうというような状態になりました。だからといって、企業スポーツをもう1回やれというつもりはありませんが、何かやり方を考えないとまずいのかなというようなことを申し上げて、時間が来ましたので、私の話を終わりたいと思います。

どうも御清聴ありがとうございます。(拍手)

## 【質 疑】

○司会 どうもありがとうございました。

結構時間的に押していますので、早速質疑応答のほうに入りたいと思います。

今のご講演に対して、何でも結構です、質問なり、これを聞きたいということがありましたら、かなり後半のほう、押したと思いますので、もっと聞きたいということがありましたら、何でもいいですので、挙手していただければありがたいと思います。

○澤野氏 多分、表面的なことは御存じだとしても、これはこういうことなのだという話は、多分全くと言っていいぐらい御存じなかった方が多いだろうと思います。実は私も、こういう研究をやらなければこんなことは全然知らなかった話で、やりながらびっくりす

ることばかりだったのです。私は、人事労務管理というのが専門でずっとやってきましたけれども、それでも知らないことですから、びっくりされた話が多いのではないかと思います。ちょっと質問出にくいかもしれませんが、何でもいいですので、根っこからお話したいと思います。

○質問者 よろしくお願ひします。

栄光までのプロセスについて、あまりわからないところも詳しく説明していただいたのですが、挫折ということに関して、企業がスポーツに対して条件とかそういうものがどんどん悪くなっていて、廃部に追い込まれるスポーツが多くなってきているのですけれども、それについて、スポーツに対して、企業が利用する価値が、だんだんメリットがなくなりつつあるというようなことは何か、それから現状をお話していただければありがたいなというふうに思っております。

○澤野氏 それは去年のテーマだったので、ことしはなるべくやらないようにしたのですが、まず紡績工場は、御存じのとおり繊維産業が一番先に国際競争力を失います。1960年代の末にはほとんど余力がなくなって、どこの紡績工場もだめになった。かわりにサポートするのが、電機会社、日立とかサンヨーですかね。その次が問題なのですけれども、バレーボールについて、挫折の話をしていくとその話になるのですが、ダイエーとかイトーヨーカドーに取り込まれますね、御存じのとおり。3段階ぐらい、その時々で企業の業種が移っていつているのです。調子のいい、もっと言うと、企業が使いやすいとか、スポーツを使って宣伝しやすいようなものに移っていったところを私は問題視しています。

つまり、企業の利用価値が、最初のところで申しましたように、企業の場合は人材育成とか福利厚生とかということで企業スポーツを育成してきたのです、歴史的に見ると。そ

れが宣伝広告に変わったということになると、意味が違ってきます。福利厚生とか教育訓練であれば、これは簡単になくすことはできないのです。業績が悪くなれば、しょうがないと思いますけれども、なくすこと自体、相当問題なので、こういうものがなくなっていくと同時に、最初のほうに申しましたけれども、最後にもう1回言いたかったのですが、派遣が生まれてきたり、労働者を圧迫するような立法が、規制緩和という名のもとでどんどん今行われている。それを補うのが、あるいは、そういうことをやめさせていくのが企業の福利厚生だったのです。教育訓練というのも、教育を受けてから入るというのではなくて、会社へ入ってからちゃんと教育しますよというスタンスを日本の企業は持っていた。だから国際競争力があったのだと私は言いたいわけです。

そういうものを少しずつなぜ失ったかというのは、企業の業績が悪くなっただけではなく、税制面の補助が得られなかったことが大きいと思います。昔は井勘定でと言ったら語弊あるかもしれませんが、企業経営している人は怒るかもしれませんが、でも、外から見たら井勘定なのです。かかった経費、みんなまとめて労務費だといって出して、税務署を通ったのです。それが、これはだめだ、あれはだめだとだんだん言うようになって、ルールも少しずつ変わったのですけれども、会計基準の変化とともに変わりますが、ものすごく福利厚生費とか、教育訓練費とか、これは従業員全員にやっているのではなくて、一部の人にやっている、これは一部の人の給与だとかという言い方をするように税務署が変わったことが、企業スポーツを維持できなくなったもっと大きな理由だというふうに私は認識しています。

担当の人に言っても、そういう文句はあまり出ないのですけれども、そういうことがなければ、もうちょっと企業は頑張って企業ス

スポーツをやるはずだと。だから、企業スポーツに関心のある人たち、あるいは大崎企業スポーツ研究所という財団がありますが、そういったところで、とにかく税制面で少し面倒を見てもらえないかというのが運動の中心になっているのだそうです。私もその動きが一番キーになるのではないかなと思っています、企業スポーツをやるには。

だけど、今さら企業スポーツと言っても、中小企業は別です、中小企業はやれます。だけどトップ企業がトップスポーツをサポートするということは、もうはっきり言って無理だと思います。金がかかりすぎるからです。合宿だ何だ、強化試合だといってもものすごいお金がかかりますから。日紡貝塚と同じことを今やろうとすると、つまり、オリンピックの金メダル目指してチームを持つと、多分トヨタでもやりきれないのではないかなというぐらいお金がかかるようになってしまいました。中小企業がその次のレベルの選手たちをサポートするということは、これからもますます可能だし、北海道でも是非そういうことをもっとやっていただきたいと思うけれども、全般的に言って、企業スポーツという考え方自体が難しくなっていると思います。

宣伝広告であれば、もうからなければやめればいいことです。どんどんサポートしますよ。するけれども、もうからなくなった途端にやめていくだろうし、それから、選手なりチームなりが弱くなった途端にサポートしなくなります。これが問題で、スポーツ団体なりスポーツチームの側から言うと、あるときは出してくれるのに、次の年は出さないとかと言われるのが一番困るわけ。だったら初めからやるなと私は言いたい。もうJOCならJOCに寄附する、そんな形でやってくれないかと。そうすれば、JOCの中でマイナースポーツから全部に配分できるのではないかと私は言いたいですけれども、宣伝となったところが一番問題だというふうに私は

思います。

○司会 ほかにいらっしゃいますか。

○質問者 ありがとうございます。

そうすると、スポーツがかなりレベルが高くなってきて、一般の企業の従業員が余暇活動として練習をするレベルでは、例えばオリンピックでは勝たなくなってきているのではないかなという気がしているのですが、そういった場合に、企業の福利厚生としてチームのスポーツが存在するというのは、それはちょっと難しくなっているのではないかなと。チーム自体が独立採算というわけではないですけれども、ある程度企業の一部門ということではなくて、一つの法人というか団体としてやっていかなければならないのではないかなと思うのですが、一方で、ではその資金調達をどうするかというところで、まず行政はそこまでの資金余力がもうないと思うので、となると、企業セクターからいかにお金を回してもらおうかということになると思うのですが、一番やりやすいのはやっぱり広告宣伝費だと思うのです。まさに出せるときは出しやすい、でも、企業の側からすると、都合のいいところで引っ込められるというところがあるので、今、例えば資金的に余裕があるから、では出しましょうかというふうに言ってもらいやすいということはあると思うのですが、確かにおっしゃるとおり安定性に欠けると思うのです。

そこで、先ほど先生おっしゃられた、JOCに寄附をするというような、そこから各マイナー競技に配分するような形ということだと思っておりますけれども、企業の側からすると、例えばJOCに寄附をするに当たって、税制面で寄附金認定してもらい、全額損金算入させてもらうとか、そういった方法が考えられるのではないかと、そういうことでしょうか。

○澤野氏 具体的にどうするという話までいくと、私、よくわかりません。現実はこのままいけば、例えば親が金持ちで、子供が小さ

いときから海外遠征に、親がコーチになって連れて行く、トレーナーになって連れていく、こういうことをやらないことには、オリンピックでメダルを取る選手なんか日本から出なくなると。実際にイギリスとかフランス、フランスはちょっと変わってきましたけれども、私、イギリスに長かったので、イギリスを見ていると、そういう人しかオリンピックに出ません。親が金持ちでないとオリンピックに出られないというような状況は基本的にまずいのではないかなと思います。日本も確実にそうなり始めています。

強いチームをつくって勝とうとすると莫大な金が要するという状況になってきたときに、例えば容姿がよかったら、オグ・シオでもいいのですが、サポートしてもらえる。容姿が悪かったらサポートしてもらえないとか、こんな話って、やっぱりまずいのではないですか。テレビ映りがいいからとか、親が金持ちだからとかということしかチャンスがなくなってきたら、スポーツにとってはやっぱり自縛行為です。相当にまずいでしょうということを言いたいわけです。

だから、できるだけ広告宣伝、するなどは言いませんけれども、広告宣伝というのをもう少し分散して、集めた金を再分配するような形、いわゆる格差社会というのと同じ議論ですけれども、そういうことをやらないと、日本のスポーツ自体がつまらないものになっていくぞと。共感できないものになっていくぞ、と言いたいわけです。あるいはうちの子供を何とかオリンピックとは言わなくても、それに近いところまでやりたいけれども、という人たちが、初めからこんなのは無理だといって諦めなければいけないような時代になってくると、野球とサッカー以外はだれもやらないということに多分なっていくのかなと思います。

もう一つ言おうと思ったのは、何よりマイナースポーツみたいなものをどうやってやっ

て育成していくかというときに、参考になるとしたらドイツとか、最近、フランスなどもやっていますが、大陸ヨーロッパのやり方、アメリカやイギリスではないやり方だと思わけてです。日本が今やろうとしているのは、アメリカ、イギリス型というふうに理解していいと思っているのですけれども、大陸ヨーロッパ型という形は、基本的に自治体が音頭をとるかもしれないけれども、金は出さない。音頭をとって、地域にスポーツクラブをつくれます。ここで収益が上がるのはサッカーのみですから、サッカーで収益を上げる。サッカーで上がった収益を、例えばハンドボールとか、マイナースポーツに分配して行って、マイナースポーツをサッカーの収益で維持するというやり方です。これならできるわけで、実際にアルビレックス新潟はそういうやり方をやろうとしているわけです。だけど、アルビレックス新潟のように、毎試合、3万人集められるスポーツチームがどれだけあるかということが問題で、野球を除いては、サッカーで浦和レッズと新潟アルビレックスしかないわけでしょう。とすると、ほとんどノーチャンスと言っているのではないですかね。

日本でそれと同じようなものをつくるというのは無理だと思います。可能性としては、今、四国と北信越に野球の独立リーグができましたね。こういうものがもうちょっと中央に、来年から関西でもリーグができるそうですけれども、野球とサッカーしかないかもしれませんが、そういうところで少し、それこそ独立採算ができるようなチームが全国に分散しなければならないのです。

東京や大阪ではだめかもしれませんが、地方都市に分散してできたときに、その地方にできたチームがアルビレックス新潟みたいにして、あるいはドイツ型のスポーツ普及のやり方をやるということができたら、ちょっとおもしろいかなと思います。プロ野球は今のところ、採算が取れないから話になりません。

こんなやり方では、採算がとれないはずがないのですけれども、努力していないということで、おっしゃるようなことを維持していくのは非常に厳しいというふうに私は考えます。

○**質問者** もう1点だけ、済みません。四国リーグと北信越リーグでしたっけ、そちらのリーグなのですけれども、リーグと言っているのかチームと言っているのかなのですけれども、資金調達の話になるのですけれども、そこは入場料収入もあると思うのですけれども、スポンサー収入みたいなものもあると思うのです。そういったときに、まさに企業とスポーツのかかわりというか、そのスポンサーになっている企業はどういうインセンティブというか、どういう名目でお金を出すという形になっているのでしょうか。

○**澤野氏** もちろん広告宣伝なのだろうと思いますけれども、地方の場合はほとんどやるところは中小企業です。大企業の場合と、広告宣伝と言っても意味は随分違うと思います。社会に貢献しているという雰囲気が出ることが大事なので、同じ広告宣伝と言っても、企業の業種によって意味が違ってきます。

まず、企業スポーツをやっていた企業がどんな企業かということ逆をさかのぼっていくと、この区分けははっきりわかんと思えます。企業スポーツに支援をしたのは、基本的にメーカーなのです。メーカーは工場を持ちますから、工場で福利厚生とかという必要がありましたという話です。次によく企業スポーツの分野に進出していたのは地方銀行なのです。決して都市銀行ではありません。地方銀行は、地方の核企業ですから、地域貢献を求められる立場にあります。大きかったのは国体なのですけれども、国体を持ち回りでやりますから、ある地方には全くそういうチームがない、何々県の要請で、一番先に県が声をかけるのは地方銀行なのです。そうすると、銀行が、企業スポーツをやらなければいかなんという雰囲気になったときが、その

地方のチャンスなのです。銀行が融資している企業に、おまへのところ、これやらないかというような形で、企業スポーツチームが実は地方にかなりできるのです。

だから、私、国体というのは意味ないとは思っていません。そういう形でできたところが、例えば富山県などは典型的なのですけれども、そういう国体のときにできた企業チームが、だいふやめましたけれども、まだそこそこ残っているというやり方が一つ考えられます。

都市銀行は、この中にあって、実は当てはまらないのです。だって国全体で活動する銀行ですから、企業スポーツなんかやっても無駄だったのです、前は。例外が二つありまして、都市銀行の中で、大和銀行と拓銀です。この二つは、地方にベースを置いた都市銀行ですから、大和銀行と拓銀は企業スポーツをやっていたのです。それも、資金力がありますから、すごくよくやっていました。その意味で、金融の再編というのがすごいダメージになりましたよという話です。

現に、私が広告宣伝ではだめだと言っている最大の理由は、都市銀行で説明がつくと思えます。都市銀行が80年代から90年代にかけて企業スポーツをものすごく盛んにやりました。各行競ってやりました。御存じですよね。アメリカンフットボールです。各銀行がみんなアメリカンフットボールのチームを持って、最盛期は野村証券とか何とか証券まで入れると8チームぐらい、銀行・金融のチームがありました。すごい活況を呈したのですが、金融不況とともに全部撤退しました。アメリカンフットボール自体、今、しゅんとしています。こういうことをやられたら、スポーツはたまったものではないということ私は申し上げたいので、もしそういうことに興味をお持ちの方は、アメリカンフットボールのことを調べてみてください。

だから、都市銀行というのは進出する必然

性がないのです。もっと言うと、バレーボールの場合は、紡績工場から電機工場に移って、そこまではいいのです。ダイエーとかイトーヨーカドーは、やる意味が実はないのです。ダイエーは早い段階からオレンジアタッカーズという名前のチームはいい加減やめて、9人制をやろうとした。ママさんバレーを援助します。これ、正解なのです。ママさんバレーをやって、そのためにダイエーにみんな集まってくださいとやると、ダイエーの売り上げにつながったのです。ママさんバレーをそういう形でやってくれるほうが、国民としては、スポーツの側からいうとありがたい。

9人制バレーといっても、ある程度インパクトありますから、広告宣伝になって、なおかつサポートになるのです。本体のオレンジアタッカーズのほうはさっさとやめてしまいました。イトーヨーカドーも右にならえですね。出る必然性がないのです。小売業だと、工場従業者と違ってパートのオバちゃんでしょう。チームワークなどあまり必要ないわけです。だから、本当に広告宣伝だけでしょう。強ければいいけれども、弱かったら宣伝にならない。こういう出方をされると、スポーツとしては、すごいぐあい悪いよということを私は申し上げたいのです。それしか金を集める方法がなければ、広告宣伝しかないかもしれませんけれども、長いスパンで考えるときは、ぜひそういう企業のサポートは、競技団体、断ってくださいというふうには私は申し上げたいというふうに思います。

○**質問者** 同じ広告宣伝でも、いわゆる物販、販売促進としての広告宣伝ではなくて、支援サービスとしての広告宣伝のような意味づけで、今後は企業とスポーツの関係を考えていくべきだと、そういうふうに理解すればよろしいですか。

○**澤野氏** おっしゃるとおりです。社会貢献

というような観点が必要だと思います。

○**質問者** ありがとうございます。

○**澤野氏** 地方だったら多分それができると思うのですけれども、中央とか大企業だと難しくなっていると思います。コーポレートガバナンスとか、もの言う株主などという話がありますから。

○**司会** そろそろ時間なので、あともう一方、いらっしゃいましたら。よろしいでしょうか。ちょっと時間がオーバーしまして、よければ来週もご出席下さい。

きょうのお話、経営学部だと、再来週の菅原先生ですとか、最終回の伊藤先生あたりの話に通じるかなと思いますので、これからも御期待いただければありがたいと思います。

それでは、きょうの講義をいただきました澤野先生に、最後に拍手をいただいて終わりたいと思います。（拍手）

## 主要参考文献

- 井上 俊・亀山佳明編 1999 『スポーツ文化を学ぶ人のために』世界思想社  
岡本幸雄 1993 『明治期紡績労働関係史』九州大学出版会  
亀山佳明編 1990 『スポーツの社会学』世界思想社  
北川 信編 1985 『婦人工場監督官の記録（上）（下）』ドメス出版  
澤野雅彦 2005 『企業スポーツの栄光と挫折』青弓社  
女性体育史研究会編 1981 『近代日本女性体育史』日本体育社  
田口亜紗 2003 『生理休暇の誕生』青弓社  
千本暁子 1982 『明治初期紡績業の労務管理の形成』国連大学  
中馬宏之 1987 「『日本的』雇用慣行の経済合理性論再検討」『経済研究（一橋大学）vol.38 no.4』  
永田陽一 2007 『東京ジャイアンツ北米大陸遠征記』東方出版  
間 宏 1978 『日本労務管理史研究』御茶の水書房  
水野忠文ほか 1961 『体育史概説』体育の科学社