

地方都市におけるプロスポーツクラブの発展段階に関する研究

- 組織のコミュニケーションに着目して -

A Study of Development in Professional Sport Club in Suburban City

-Focus on communication of organization-

スポーツビジネス研究領域

5008A040-2 鳥羽 海希子

研究指導教員：原田 宗彦 教授

1. 序論

1993年にJリーグが発足して以降、プロスポーツと都市、または地域社会との結びつきが強調されるようになった(大沼・長津, 2007)。同様に、従来日本のスポーツを支えた企業を中心としたスポーツから、地域に密着したチームや財政的に自立したクラブへの移行が目に見える形で進行しており(原田, 2008)、Jリーグに代表されるように、地域密着型を核として支持基盤の安定と拡大を図る経営形態が浸透しつつある。近年では、野球の独立リーグやバスケットボールのbjリーグが新たに立ち上がり、全国各地においてプロスポーツクラブの設立の動きが伺える。特に、産業の衰退などさまざまな問題を抱える地方都市においては、こうした地域密着型クラブの設立が活発にみられ、地域活性化や地域イメージの向上など、プロスポーツクラブに寄せる期待は大きい。2005年より始動したbjリーグは、2014-2015年シーズンまでに現在の2倍にあたる24クラブまで拡大することを計画していることから、新規参入申請の中心となるのは地方都市の団体であろう。今後、新たにリーグ参入を目指すクラブおよび既存のクラブにとって、クラブの存続・発展に寄与する要因を検討することは重要であると思われる。

2. 先行研究

従来の組織論の特徴は、組織を目的合理性もしくは技術的合理性達成の手段の道具であり、組織現象は客観的にかつ法則的に説明されるとみなす機能主義的組織論である(Burrell&Morgan, 1979)。一方、1980年以降、組織研究では「組織が社会的に構成される」という主張が注目され、解釈的な研究アプローチの一つである社会構成主義的組織論が展開されている。本研究において着目する新興のプロスポーツクラブでは、組織内外での文化が形成されていないと考えられることから、社会構成主義的なアプローチが有効であると考えられる。つまり、組織内外のコミュニケーション(社会的相互作用)に着目することが重要となる。

新興のプロスポーツクラブを含む経営形態と考えられる、中小企業およびベンチャー企業に関する先行研究の検討を行った。本谷(2000)によると、創業したばかりのベンチャー企業にとって、創業者や経営者の存在は大きく、あらゆる面で影響を及ぼしている。このように、ベンチャー企業のような小規模組織においては経営者が組織に与

える影響力は大きく、高島(2009)が、企業組織の成長過程における組織内のトップやフォロワーの認識や行動に着目することの重要性を指摘していることから、経営者の認識・行動に関する研究を行う意義はあると言えるだろう。

武隈(1995)は、日本のスポーツ組織研究は、組織間関係論の枠組みを駆使した研究など、その方法論に特徴があり、オーソドックスな組織論研究はほとんどみられないと指摘している。特に、プロスポーツクラブという組織の方向性や、そのあり方を決定付けるプロスポーツクラブの戦略や組織に関する研究は、あまり進められていないのが現状である(大野, 2010)。プロスポーツクラブは特異的な経営形態を有することから、一般的な企業経営学を当てはめるだけでは、クラブの存続・発展に関する十分な知識を得たとは言い難いと思われる。

3. 研究の目的と方法

【目的】

本研究の目的は、経営者の組織内部および組織外部のコミュニケーションに対する考えから、新興のプロスポーツクラブにおける組織の傾向について検討を行い、そこから、新興のプロスポーツクラブのあるべき姿を見出すことを目的とする。

【調査手法】

本研究においては、社会構成主義に基づき、クラブ経営者に対するインタビュー調査を行うこととした。調査にあたっては、インフォーマントに積極的かつ自由かつオープンに話をしてもらうことを重視した(鈴木, 2003)。

【調査内容】

山谷(2003)を基に、クラブの主要なステークホルダーである、フロント組織、チーム組織、スポンサー、自治体、メディア、地域・ファン、ボランティア、他クラブ、リーグを取り上げることとした。それらとの関係構築について、その関係や取り組み、問題点、課題について、また、クラブ設立からそれらの関係にどのような変化があったのか、ということについて質問を行った。また、相手の考えを引き出すため、ある程度各ステークホルダーに関係する事項を用意し、その都度質問をするよう配慮した。

【調査対象】

本研究では、bjリーグに所属する、3大都市圏以外の地方都市をホームタウンとする9クラブ(2009年5月時点)

のうち、調査協力の得られた6クラブに対してインタビューを行った。調査概要は以下の通りである。

表1. 調査概要

調査日時/面接時間	クラブ名	調査対象者
[2009.8.19/1.5h]	滋賀レイクスターズ	坂井信介氏
[2009.9.15/2h]	浜松・東三河フェニックス	久野将稔氏
[2009.9.15/1.5h]	琉球ゴールデンキングス	木村達郎氏
[2009.9.9/2.5h]	富山グラウジーズ	篠田豊行氏
[2009.10.8/2h]	仙台89ERS	中村彰久氏
[2009.10.14/2h]	新潟アルビレックスBB	日野明人氏

【分析方法】

インタビュー調査によって得られた録音記録を文字に起こし、大谷（2007）が提唱した4ステップコーディング〔SCAT〕を用いてコーディングを行った。データの客観性を担保するため、複数人のスポーツビジネスを専攻する大学院生による評価を行った。それを基に、調査者が再度コーディングを行い、ストーリー・ラインを作成した。次に、事例・コード・マトリックス（佐藤, 2008）の各セルにストーリー・ラインを盛り込み、継続的比較法による分析を行った。

4. 結果と考察

調査の結果、新興のプロスポーツクラブにおける組織内部、及び外部との関係性は未だ発展段階であり、クラブは厳しい経営状況にあることが顕著に伺えた。フロント組織では権限の委譲による人材教育や協調的行動が重視され、事業・組織体制のコンパクト化・効率化が行われていること、また、フロント組織とチーム組織の関係における相互理解という特徴が見受けられた。組織外部との関係性においては、地方都市ではローカルメディアの存在は大きく、地域におけるメディア露出の充実が伺え、また、自治体に関しても比較的良好な関係を築いており、自治体との関係改善に対しては地域・ファンへの働きかけが重要であることがわかった。同様に、全てのクラブではボランティアとの関係に対する問題認識は比較的少ないようであった。一方で、クラブはファンとの関係に対して多くの課題を認識しており、また、資金調達の面からスポンサーとの関係についてもさらなる改善が求められていることが推察された。さらに、クラブ間の密な情報交換や協力体制が伺えたと共に、リーグの関係においても、双方が発展段階であることから、相互理解・協力関係を持つ必要性が推察された。

プロスポーツクラブを取り巻く組織内部及び外部は複雑な構造であり、クラブはそれら全てとの良好な関係を築くことが求められている。しかし、大野（2004）の指摘によれば、クラブは全ての利害関係者を平等に扱うことは能力的に困難であることから、それらのバランスを考慮すべきであると思われる。本研究において、各クラブは経営基盤が安定しておらず、組織内部における人材教育や経費削減に対しての課題認識が強い傾向にあることが伺えた。山

倉（1984）は、組織間の調整メカニズムを担う組織間コミュニケーションにおいて、組織を代表する対境担当者の役割は大きいと指摘している。対境担当者は、相手組織についての情報を探索・収集・処理するとともに、相手組織と交渉する役割を持っており、対境担当者の教育・専門能力の程度や規範的準拠集団への志向性などが対境担当者の行動・交渉結果に影響すると述べている。このことから、クラブにおいて組織内部の人的資源や組織における価値観・文化の醸成が非常に重要であると思われる。また、清水（1986）によると、現在の企業経営は、絶えず変化する企業外環境と絶えず固定化する企業内条件の接点となっている製品・サービスを軸にして展開されると指摘している。この指摘から、プロスポーツクラブにおいてサービスを生み出す源泉は人材であり、本研究において人材教育や協調的行動が重要とされる傾向にあったことから、クラブは組織内部の環境を整える必要性が高いと思われる。同時に、厳しい経営状況において、経営者は限られた経営資源を適切に分配することの重要性を認識しており、事業の集中戦略による経営基盤の確立を目指し、組織の効率化・コンパクト化を推進していることが推察された。新興のプロスポーツクラブの発展段階においては、組織内部における経営基盤の確立に注力することが求められ、そのことが、組織外部との関係構築に対しても有効であると思われる。そして、地域・ファンを核とした組織外部との関係が段階的に構築されていく中で、クラブは次第に事業拡大の必要に迫られ、発展していくと思われる。このように、プロスポーツクラブにおいては、組織内部及び外部が相互に絡み合い、密接な関わりを持ちながら発展を遂げるのであろう。

5. 結論

本研究では、社会構成主義的組織論に立脚し、クラブ経営者の主観的意味世界から、新興のプロスポーツクラブにおける組織の傾向を検討することが目的であった。新興のクラブは、組織内部における基盤の確立に努めるべきであり、そのことが、組織外部との関係構築に対しても非常に有効である。一般の企業経営と同様、組織内部におけるマネジメントがプロスポーツクラブの発展に対して必要不可欠なのである。そのためには、業務に追われて厳しい状況かもしれないが、むしろ今日の経済状況を好機と捉え、プロスポーツクラブの経営者は長期的な視野で従業員のモチベーションのマネジメントにも力を入れ、組織基盤の確立を目指すべきであるだろう。

本研究ではクラブの経営者のみにインタビューを行ったため、あくまでも経営者側からの見解である。今後の課題として一方の側だけでなく、組織内外の各利害関係者側に対しても調査を行うことで、双方向のコミュニケーション（相互作用）をより深く追求することができると考えられる。