

2012年度 修士論文

プロスポーツチームとファンの間に発生するコンフリクト
に関する研究
～Jリーグのクラブを事例として～

A Study on Conflict between Professional sports team and Fan :
Case study of J League' s club

早稲田大学 大学院スポーツ科学研究科

スポーツ科学専攻 スポーツビジネス研究領域

5011A032-4

甲賀 輝

Akira, Kouga

研究指導教員： 木村 和彦 教授

目次

第1章 研究背景	1
第1節 日本におけるプロスポーツチームとファンとの関係について	1
第2節 プロスポーツチームとファンとの間で起こる問題や衝突について	2
第3節 スポーツ経営学の知見	2
第2章 コンフリクトの先行研究	4
第1節 コンフリクトの見解の歴史	4
第2節 コンフリクトの把握	5
第3節 コンフリクトの状況について	6
第4節 コンフリクトの解消方法について	6
第5節 コンフリクトの発生とコミュニケーションの関係について	7
第3章 研究目的と研究方法	8
第1節 本研究における言葉の定義	8
第1項 本研究におけるコンフリクトの定義	8
第2項 表記の統一	8
第2節 研究目的	9
第3節 研究枠組みの提示	9
第4節 調査方法	10
第1項 Web を用いたデータ調査	10
第2項 Web を用いたデータ調査の分析方法	10
第3項 インタビュー調査	11
第4項 質問項目の作成	12
第5項 インタビュー調査結果の分析方法	14
第4章 結果および考察	15
第1節 Web を用いたデータ調査の結果	15
第1項 各クラブのコンフリクトの発生状況	15
第2項 サポーターが起こした行動について	15
第3項 コンフリクトの発生背景、および争点について	16
第4項 コンフリクトの発生時期と平均入場者数の関係について	17
第2節 ケース・スタディ Aクラブ	19

第1項 Aクラブにおけるサポーターとのコミュニケーション	19
第2項 Aクラブにおけるコンフリクト	19
第3節 ケース・スタディ Bクラブ	21
第1項 Bクラブにおけるサポーターとのコミュニケーション	21
第2項 Bクラブにおけるコンフリクト	22
第4節 ケース・スタディ Cクラブ	23
第1項 Cクラブにおけるサポーターとのコミュニケーション	23
第2項 Cクラブにおけるコンフリクト	24
第5章 結論	27
第1節 まとめ	27
第2節 実践的示唆	29
第3節 研究の限界及び課題	30
参考文献	31
謝辞	34

第1章 研究背景

第1節 日本におけるプロスポーツチームとファンとの関係について

海外では、ファンやフーリガンによるスタジアムでの暴動が問題視されている一方で、日本においても近年、ファンによるスタジアムでの騒動が発生している。例えば、2009年度のシーズン終盤に起きた千葉ロッテ・マリーンズの外野席の応援団による横断幕を用いた球団フロント批判である。この騒動は、応援団と球団フロントだけでなく、球団フロント批判の横断幕を下げる様にファンに訴えた千葉ロッテ・マリーンズの西岡剛選手も巻き込み、大きな問題へと発展した騒動であった。朝日新聞の2009年10月26日の記事によると、西岡剛選手が球団フロント批判の横断幕を下げる様にファンに訴えた翌日の試合では、今度は西岡剛選手を中傷する横断幕が掲げられ、西岡剛選手の打席の時だけ、応援の鳴り物が止み、外野席の応援団が応援をしないという事態になった。そこで留まらず、それに怒った外野席以外で観戦していた観客から外野席応援団に対しての「帰れ」コールや、ファン同士がもみ合う場面が起きるなど、球場内は異様な空気に包まれるまでに到ったようである。球団フロント批判の横断幕を掲げていた外野席の応援団に所属していたメンバーの1人は、この問題の原因である球団フロント批判の横断幕を掲げた理由として「功労者であるバレンタイン元監督の退任の理由などについて説明を求めてきたが、球団が耳を貸さなかったから」と朝日新聞の2009年10月26日の記事の中で述べており、球団と応援団との間に十分なコミュニケーションがなかったことを指摘している。

また、プロ野球だけでなく、Jリーグでも、ファン(Jリーグでは、サポーターと呼ぶ場合が一般的だが、ここではより汎用的な応援者を意味する言葉として「ファン」を用いる、第3章参照)によるチームに対する抗議が行われている。直近では、2012年12月1日(最終節)のジュビロ磐田対ガンバ大阪の試合で抗議が起きている。試合に負けたガンバ大阪がJ2に降格することが決まり、アウェイの試合にも関わらず、ガンバ大阪のファンが試合後にスタジアムに長時間の居残り、抗議を行った。事態を収拾させようと駆けつけたガンバ大阪の社長がファンの前で謝罪をしたものの、それに対しファンが罵声を浴びせるなどし、一時騒然とした雰囲気包まれた。J2降格が決まった場面以外にも、Jリーグではことある毎にファンによるチームに対する抗議は発生している。その抗議活動の行動の1つが、先述したガンバ大阪のファンが行った試合終了後にゴール裏のスタンドにファンが残り、チーム側との話し合いの場を求める行為である。時には、ファンの抗議活動はスタジアム居残りに留まらず、選手送迎用のバスが破壊されるなどされ、刑事事件まで発展したこともあった。

上記のことから、熱心に活動を行うファンは試合、スタジアム運営を妨げる可能性がある存在で

あると言える、しかし、一方で応援行動を先導しチームに対して熱心な活動を行うファンは他のファンをリードし、スタジアムの雰囲気盛り上げてくれる存在である。彼らがスタジアムで果たしている役割は他のファンとは一線を画したものであると言っても過言ではないであろう。熱心な活動を行うファンは応援行動を先導することでスタジアムの雰囲気盛り上げており、他の観戦者の満足度に貢献していることが推測できるからである。応援行動を先導することでスタジアムの雰囲気を盛り上げており、観戦の満足度に貢献しているということは、熱心な活動を行うファンは「観戦」というサービスを消費する立場でありながら、サービスを生産する要素として大きな役割を果たしているということである。しかしながら、上記のように熱心な活動を行うファンは近年、問題を起こし始めており、チームにとっては、彼らの存在は諸刃の剣であると言える。

第2節 プロスポーツチームとファンとの間で起こる問題や衝突について

過去の研究の知見を借りると、ファンとチームとの間で起こる問題や衝突が必ずしもマイナスなことだとは限らない。例えば、経営学や心理学の研究領域では2者間の衝突をコンフリクトと定義し、様々な研究が行われてきており、先行研究の中では、コンフリクトが奨励すべきものとして捉えられていることが多く、コンフリクトが発生することによってイノベーションが引き起こることも指摘されている。ファンとチームとの間でおこる衝突（以下、コンフリクトと言う）でも、同様なことが言えるのではないだろうか。ファンとチーム間でのコンフリクトが両者間のコミュニケーションの様な役割を果たし、両者間の関係をより強固なものにしている可能性があると考えられる。つまり、ファンとの間に発生したコンフリクトに対してチーム側がどのように対応するかが、チームの長期的な観客動員数の維持・増加やチームの発展にとっても重要な要因となっている可能性がある。コンフリクトが両者にとって、どの様な役割を果たしているについては、十分に解明されていきているとは言えないので、検証をする必要があると考える。

第3節 スポーツ経営学の知見

スポーツ経営学の先行研究の中で、応援団などのファンのコミュニティの重要性や、プロスポーツチームとファンのコミュニティとの関係の重要性を指摘している先行研究はいくつか存在している。例えば、ファン・コミュニティの性格と機能を明らかにした大野(2007)は、プロスポーツチームがチームの存続・成長のためにマーケティング戦略としてファン・コミュニティといかに関わっていくかを考えていくことが今後の課題としている。

また、プロスポーツのファンのアイデンティフィケーションについて研究した Sutton ら(1997)はチ

ームへの心理的コミットメントを高めるために操作可能な要素は4つあるとし、その内の1つに「選手やチームファン同士の交流」をあげている。つまり、チームがファン・コミュニティと積極的にコミュニケーションを図ることで、観客の再観戦意図やチームへのアイデンティフィケーションを高めることができ、チームのマーケティング活動に対しても、良い影響を与えることが推測できる。そして、実際に応援団などのファン・コミュニティが間接的に観客の再観戦意図に影響を与えていることが明らかになっている。スタジアムの雰囲気（エキサイティング因子、快適因子）が満足度を通じて再観戦意図へポジティブな影響を与えており、エキサイティング因子、快適因子が共にファン因子からポジティブな影響を受けていることを明らかにしている。また、橋本(2011)は、研究で用いたファン因子の質問項目が、ファンが一体感を持ち応援を行うという意味を含んだものがほとんどであったことから、一体感のあるファンの応援を見ることで、スタジアムの雰囲気を感じる事が示唆できると述べており、応援を先導するファンの重要性を指摘している。そして、橋本と同じくスタジアムの雰囲気について研究した Charleston(2008)も、ファンはスタジアムの雰囲気に必要不可欠なものであると述べている。

これらの先行研究を踏まえると、チームにとって、ファンがいかに重要な存在であるかがよく理解できる。しかしながら、先行研究では、ファンの存在自体やチームとのポジティブな関係に注目しており、スポーツ経営学の視点からコンフリクトの存在とその役割について明らかにされてきていない。チームにとって重要な存在であるファンとの間で起こるコンフリクトが発生している理由や解消方法について研究することは大いに意義があることと言えよう。

第2章 コンフリクトの先行研究

国内文献では、管見ながらプロスポーツチームとファンとのコンフリクトについて研究されたものを見つけることができなかった。そこで、ファンとプロスポーツチームの間で起きているコンフリクトの把握の方法、また、コンフリクトの解消方法にはどういった方法があるのかを把握するためにコンフリクトに関する先行研究を検討した。

第1節 経営や組織におけるコンフリクトの見解の歴史

これまでコンフリクトについての研究は様々な分野で多く行われてきたが、コンフリクトが一貫して同一のものとして捉えられているのではなく、コンフリクトの見解は研究によって大きく異なっている。研究によってはコンフリクトを奨励すべきものとして捉えられているのが多いが、回避すべきものとして捉えられているものもあるのが現状である。コンフリクトの把握や解消方法について論じる前にコンフリクトの見解はどのようなものがあり、近年の見解はどういったものなのか把握する必要があるであろう。

Robbins(2009)は、これまでの時代と共に変化してきたコンフリクトの見解を3つに分類している。その3つとは、伝統的見解、人間関係論的見解、相互作用論的見解である。この3つの見解について詳しく見てゆく。

まず、伝統的見解とは、1930、1940年代に支配的だった集団行動の考えに則したもので、コンフリクトは悪であると前提をとっており、コンフリクトを否定的に捉える見解である。この見解ではコンフリクトの発生原因はコミュニケーションのまずさや信頼性の欠如などの機能不全的なものと主張され、コンフリクトを避けるためにはコンフリクトの原因に注意を向け、機能不全を修正すれば良いとされていた。Robbins(2009)は、「コンフリクトを避けるためのこのアプローチでは必ずしも高い業績にはつながらないとする強力な証拠が示されているものの、私たちの多くは依然、コンフリクトの状況をこの時代遅れの基準に基づいて評価している。」と述べており、時代に合わない見解ではあるものの、世間に幅広く浸透している見解であることを示唆している。

次に人間関係論的見解だが、1940年代後半から1970年代半ばまで台頭していた見解である。この見解ではコンフリクトは自然に起こるものと論じている。そして、発生したコンフリクトがメリットをもたらす場合さえあるとし、コンフリクトの存在を合理化した。この見解ではコンフリクトを避けることはできないのだから、コンフリクトを受け入れることを主張している。

最後に相互作用論的見解であるが、これは近年の見解でコンフリクトの発生を奨励している見解である。奨励する根拠は調和的で平穏で強力的な状況は停滞しがちで変化や改革の必要性に

対して無関心になりやすいというものである。活性化、創造性を高めるために必要最小限のコンフリクトの維持を促している見解である。人間関係論的見解との違いは、人間関係的見解がコンフリクトを受け入れたことに対し、相互作用論的見解はコンフリクト発生を奨励してある所にある。これまでのコンフリクトの考え方の変遷を踏まえると、コンフリクトに対する考え方が絶対悪的なものから奨励すべき善なものへと考え方が変化したように思えるが、Robbins(2009)は「コンフリクトが全て悪か善か決めつけることは不適切であるし、単純すぎる。コンフリクトが善か悪かは、コンフリクトの種類によって決まる」と述べている。つまり、発生したコンフリクトについて深く理解することができれば、そのコンフリクトがメリットをもたらす善のものかどうか判断できると言えるであろう。ファンとプロスポーツチーム間で発生したコンフリクトもおそらく同様なことが言えるであろう。単純に悪か善かは決め付けることはできない以上、研究するにあたりファンとプロスポーツチーム間で発生したコンフリクトが、個別具体的にどういったコンフリクトなのかしっかりと把握する必要がある。

第2節 コンフリクトの把握

発生しているコンフリクトを理解するための方法として、萩原ら(2006)は5W－1H(When、Where、Who、What、Why、HOW)の視線で捉える方法を用いている。5W－1Hの詳細は表2-1に示している。5Wの部分が発生したコンフリクトを把握するための視点であり、1Hのコンフリクト・マネジメントは発生したコンフリクトを解消するために当事者、もしくは、第3者が起こした行動を指している。5W－1Hの視点を萩原ら(2006)は、水資源に関するコンフリクトをより理解するために5W－1Hという視点からコンフリクトの把握を行っている。この把握方法は水資源以外のコンフリクトの把握時にも用いられている方法であり、本研究で取り扱うプロスポーツチームとファンとの間のコンフリクトを深く理解する際にも同様に採用することができる方法といえよう。

表 2-1 5W－1Hの視点 萩原ら(2006)p28を参照

What	コンフリクトの争点
Why	コンフリクトが発生した背景
Who	コンフリクトの当事者
Where	コンフリクトが発生した場所
When	コンフリクトが発生した時
How	コンフリクト・マネジメント

第3節 コンフリクトの状況について

Fisher ら(2000)はコンフリクトを、行動と目的が両立しているか対立した相容れないものであるかによって4つの状況に分類している。4つの状況は表2に示した通りである。井上(2005)は、「表2-1の左上のコンフリクトの無い場合が理想的であるように見えるが我々の生活においてはかならず何らかのコンフリクトに直面しており、また、直面しているコンフリクトが我々の行動を発展させるのであるから、コンフリクトの無い状況は例外である」と述べている。

表 2-1 コンフリクトの状況 Fisher ら(2000)、井上(2005)を参照

	両立可能な目標	両立不可能な目標
両立可能な行動	コンフリクトのない状態	潜在的なコンフリクト
両立不可能な行動	表面的なコンフリクト	顕在的なコンフリクト

第4節 コンフリクトの解消方法について

コンフリクトの解消について論じた研究は様々あるが、その多くは Thomas(1976)が提唱したコンフリクト解消のための5つの行動、および、それに類似した考えに基づいて研究を行っている。解消方法のための5つの行動とは、競争、協調、回避、適応、妥協の5つである。それぞれの行動は下記の通りである。競争とは、ある当事者が、他のコンフリクト当事者への影響を顧みず、一定の目的達成や個人的利益の向上を目指すために競争し、支配する行動である。協調は、協力して互いに利益をもたらそうとする行動である。回避はコンフリクトの存在に気付いても、身を引くことで、コンフリクトを抑圧する行動である。適応は率先して自分の利益よりも相手の利益を優先する行動である。妥協は、コンフリクトの対象物の分配が行われるなどし、すべての当事者が何らかのをあきらめることで事態を収拾する行動である。また、Robbins(2009)はコンフリクトの発生から対処した結果までのプロセスについて示したものが図2である。図2は Robbins(2009)が提唱したものを一部修正した。Robbins(2009)は明白なコンフリクトの行動とそのコンフリクトを解消するための行動との相互作用で結果を生むと述べており、コンフリクトに対して適切な行動を取る必要があることを示唆している。つまり、コンフリクトを解消する際、間違っただけの行動を取ってしまうとコンフリクトが非生産的なものになってしまう可能性もあることを指摘している。

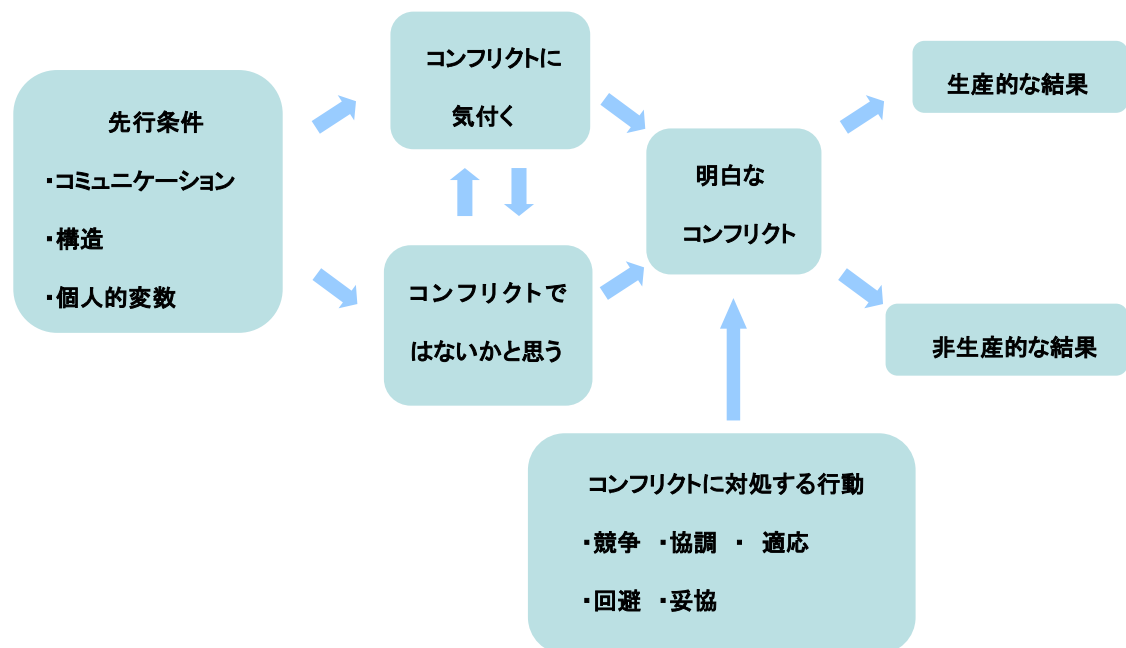


図 2-1 コンフリクトのプロセス Robbins (2009) p321 を参照、一部修正

第5節 コンフリクトの発生とコミュニケーションの関係について

第1節で述べた通り、コンフリクトの伝統的見解ではコンフリクトの原因の1つにコミュニケーションのまずさがあると考えられていること、また、Robbins (2009) が提唱したコンフリクトのプロセスのモデルの先行条件の中にコミュニケーションが取り入れられていることから、コンフリクトの発生とコミュニケーションの間には深い関係があることが推測できる。コンフリクトの発生から解決まで深く理解するためには、コンフリクトを発生した当事者間のコミュニケーションがどのようなものであったかを把握する必要がある。特に、本研究のようにコンフリクトについての研究がほとんど行われていない対象に対して研究を行う場合はしっかりと把握すべき点であろう。

第3章 研究目的と研究方法

第1節 本研究における用語の定義

第1項 本研究におけるコンフリクトの定義

Robbins(2009)は「コンフリクトの定義にはこと欠かない。この用語にはありとあらゆる意味が与えられてきた」と述べている。実際にコンフリクトという言葉は、様々な研究領域で用いられており、同じ研究領域でも研究によって定義に違いが生じていることも多々ある。それは、個人のレベルから、組織間のレベルまで幅広い範囲でコンフリクトと呼ばれるものが生じていることと、先述したようにコンフリクトが善なのか悪なのか考え方が様々であることが理由として考えられる。従って、コンフリクトという言葉を用いて研究を行う以上、研究で指し示す「コンフリクト」がどういった定義の言葉なのか明示する必要がある。本研究では、コンフリクトをプロスポーツチームとファンとの間で発生したもののみを取り扱い、プロスポーツチームとファンとの間で意見の相違が起きている状態として定義する。具体的には、ファンがプロスポーツチームの成績、経営や運営、またはプロスポーツチームが決定したことに対して抗議のために、ファンが何らかの行動を行った事象のみを対象とする。

本研究で Fisher ら(2000)が示したコンフリクトの状況における「表面的なコンフリクト」「顕在的なコンフリクト」の2つの状況のみを取り扱うのは、筆者がプロスポーツチームの関係者でも、ファンでもない第三者の立場で、第三者の筆者が、行動を起こしていない「潜在的なコンフリクト」を判断することは非常に難しく、筆者では本当にそれが潜在的なコンフリクトかどうかの判断ができないためである。そこで本研究ではコンフリクトの範囲を、意見の相違によって明らかに生じた行動のみに限定した。

第2項 表記の統一

日本では、スポーツの種目によってチームを指す言葉やチームのファンを指す言葉が異なる。例えば、野球では、チームを球団やチームと呼ぶことが一般的であるが、サッカーではチームのことをクラブと呼ぶのが一般的である。また、ファンのことを野球では、そのままファンと呼ぶ一方で、サッカーではサポーター、バスケットボールではブースターと呼ばれている。同様に研究においても呼称は様々である。先行研究を見た所、題材とするスポーツ種目によってある程度統一が計られているようである。そこで、本研究でも過去の先行研究を踏襲することとする。本研究では、「Jリーグに所属するチーム、および、そのチームのファンに対してインタビュー調査を行うので、サッカーの世界で一般的に呼ばれている通り、「チーム」のことを「クラブ」、「ファン」のことを「サポータ

一」と称することとする。

第2節 研究目的

本研究の目的はJリーグにおけるコンフリクトの現状を把握し、クラブとサポーター間でコンフリクトが発生したクラブに対してケース・スタディを行うことで、Jリーグにおけるコンフリクトの基礎的な知見を得ることである。コンフリクトの基礎的な知見とは、コンフリクトの発生背景および争点、サポーターが起こした具体的な行動、コンフリクトの解消方法に関する事実と当事者間の意図などを意味している。

第3節 研究枠組みの提示

本研究の目的であるJリーグにおけるコンフリクトの基礎的な知見を得るために研究枠組みとして、図 3-1 を設定した。まず、発生したコンフリクトの把握方法、および、コンフリクトの解消方法を把握するために先行研究の検討を行った。次に、J リーグで発生しているコンフリクトの現状を把握するために、Web を用いたデータ調査を行う。その後、発生したコンフリクトについて、より深く把握するためにインタビュー調査を行う。

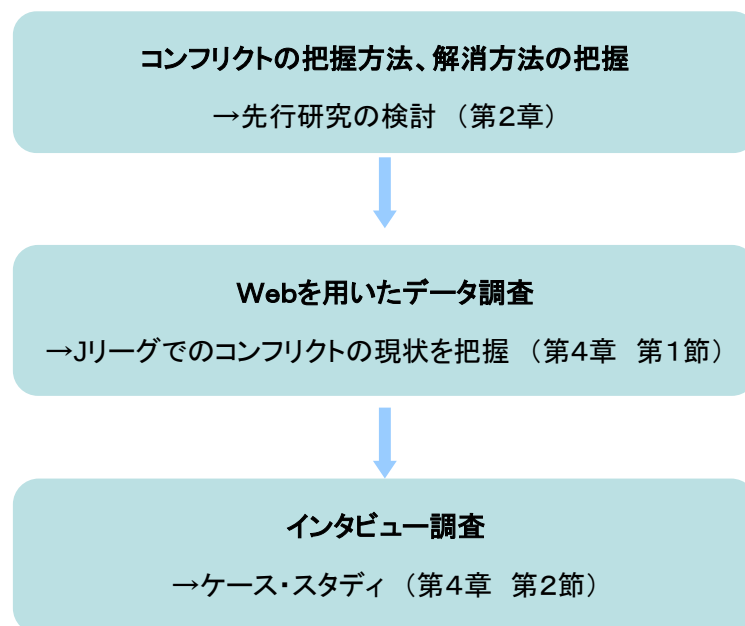


図 3-1 研究枠組み

第4節 調査方法

研究目的を達成するために本研究では上記のように調査を2つ実施した。1つは、Jリーグ全体のコンフリクトを把握するために Web を用いたデータ調査で、もう1つは、ケース・スタディを行うためにコンフリクトが発生し、且つ、発生状況が特徴的なクラブに対してインタビュー調査である。インタビュー調査を行う際、コンフリクトの発生理由、解消方法やサポーターとのコミュニケーション方法という視点に着目した。各調査の概要は以下の通りである。

第1項 Web を用いたデータ調査

まずJリーグのコンフリクトの現状を把握するために、朝日新聞社、毎日新聞社、読売新聞社の3社がそれぞれ提供している各社の過去の新聞記事を検索できるサイトを利用し調査を行った。検索した期間は 2007 年度から 2011 年度の過去5年分とした。この5年間にJ1もしくはJ2に所属していたクラブのみを対象としたため、対象となったクラブは延べ 31 クラブである。

検索を行う際に用いた検索ワードは、クラブを示す単語、サポーターを示す単語、コンフリクトを示す単語の3つの単語の組み合わせで構成した。クラブを示す単語には、そのクラブの名称の都市名、もしくはチーム名を入れた。サポーターを示す単語には「サポーター」、もしくは「ファン」という単語を入れた。コンフリクトを示す単語は表 3-1 の通りである。コンフリクトを示す単語の選定はスポーツビジネスを選考する大学院生5名と筆者で議論し、決定した。例えばガンバ大阪について検索を行う場合、「ガンバ サポーター 抗議」や「大阪 ファン 抗議」といった形で検索を行った。検索ワードは上記した通り、クラブを示す単語、サポーターを示す単語、コンフリクトを示す単語の3つの単語の組み合わせで構成したため、各新聞社の検索サイトで各クラブにおいて、 $2 \times 2 \times 11$ の計 44 パターンの検索を行った。なお、都市名が2つある場合などは、両方の都市名で検索を行った。

表 3-1 コンフリクト示す単語

抗議	事件	問題	不満	衝突	要求
暴力	喧嘩	闘争	対立	批判	

第2項 Web を用いたデータ調査の分析方法

Web を用いたデータ調査で得たデータの単純集計した結果を記載する以外に、Web を用いたデータ調査で得たデータとJリーグのHPや各クラブのHPに記載してある入場者数やサポーター

ークラブの登録人数などのデータとを照らし合わせることで、それらとコンフリクトの関係について分析を行った。

第3項 インタビュー調査

Web を用いたデータ調査で得た結果を元に3つのJクラブに対して半構造化インタビュー調査を実施した。調査を実施したクラブは、それぞれ特徴を持ったクラブである。各クラブの特徴は以下の通りである。

Aクラブはコンフリクトが多く発生しており、また、シーズン中にも関わらずサポーターとの意見交換の機会を設けているクラブである。Bクラブは発生原因が違う2種類のコンフリクトが発生したクラブ(発生原因については第4章第3節で後述)である。Cクラブはサポーターが選手送迎用のバスを破壊し、刑事事件まで発展するという大きな事件を経て以来、コンフリクトの発生が確認されていないクラブである。

今回これらのクラブを選択したのは、Web を用いたデータ調査の結果を踏まえて他のクラブと比べ特徴的であることが認識できたからである。Web を用いたデータ調査の結果から他にも特徴的なクラブは存在するが、インタビューの許可が得られなかったため、今回はインタビュー調査を行わなかった。

調査日時・インタビュー調査対象者は表 3-2 の通りである。なお、各クラブにアポイントをとった際、研究の内容を説明し、質問に対して回答ができる方をクラブ側に紹介して頂いた場合のみ、そのクラブのサポーターに対してインタビューを行った。インタビュー調査の所要時間は 30 分から 1 時間程度であった。

表 3-2 インタビュー対象者、およびインタビュー日程・場所

インタビュー対象者	インタビュー日程	インタビュー場所
Aクラブ 事業部 部長 Y氏	2012 年 12 月 9 日	電話にてインタビュー
Aクラブのサポータークラブ代表 Y氏	2012 年 12 月 25 日	電話にてインタビュー
Bクラブ 運営事業部 次長 A氏	2012 年 12 月 19 日	Bクラブの事務所
Cクラブ 営業企画部 M氏	2012 年 12 月 27 日	Cクラブの本社施設

第4項 質問項目の作成

インタビュー調査で用いる質問項目を第2章の先行研究で述べた荻原らがコンフリクトを理解するために用いた5W-1Hの視点、および、Robbins(2009)が提唱しているコンフリクトのプロセスを元に構成した。実際に使用した質問項目は下記の表 3-3 の通りである。上記の2つの概念を用いて質問項目を設定したのは、実際にクラブとサポーター間で発生しているコンフリクトの事実と関係者の意図を深く理解することをインタビューの目的としているからである。

質問項目のコンフリクトについては、今シーズン発生したもの、および、Web を用いたデータ調査で把握できているものに対して個々に同じ質問を繰り返し行った。また、各クラブによって、追加で各クラブの特記事項に関する質問項目も別途設けた。たとえば、A クラブであれば定期的にサポーターとの意見交換会を設けているので、そのことについて追加で質問をした。

表 3-3 質問項目

1.インタビュー対象者について	インタビュー対象者の通常の業務について
2.クラブとサポーターとのコミュニケーションについて	クラブとサポーターとのコミュニケーションは普段どの様にとっている
	クラブとサポーターとの意見を交換する機会はあるか、多い方(少ない方)が良いと思うか。
3.コンフリクトの発生状況について	今シーズン、サポーターがスタジアムに居残るなどして意見を言う場面はあったか。
	スタジアム居残りのような抗議活動は近年増えているか。
	→増減があった場合、その境目と理由は何なのか。
4.コンフリクトの5W-1Hについて	抗議が起きたのは、いつだったのか。
	誰が誰に対して、抗議を行ったのか
	抗議の目的は何でしたか
	抗議をする背景として上記で答えた以外のものはあるか
	抗議はどこで起きたのか。
	→抗議活動は1回しか行なかったのか、または、時間や場所を変え、複数回行われたのか。
	サポーターが抗議した際、クラブ側は具体的にどの様に対応したか。
5.コンフリクトの対応について	抗議が起きた際の対応策が複数ある場合、それを選ぶ基準とは。
	→対応する時と対応しないと時の基準とは。
	対応が失敗(成功)した事例はあるのか
	サポーターがスタジアムに居残るなどし、強制的に意見を伝えようとするのをどう思っているのか。
	居残りなどの活動起きることによって、チームにプラス、マイナスに働いていることはあるか。
	活動が起きた前後で、制度やルールが変わったことがあるか。
6.サポーターの活動制限や課題について	横断幕の制限などサポーターの行動を制限することに対して、どう思っているか。
	現在、クラブとサポーターとの間で課題に感じていることはあるか。

第5項 インタビュー調査結果の分析方法

Web を用いたデータ調査で得た新聞記事、および、インタビュー調査で得たデータをサポーターの視点、クラブ側の視点から時系列にまとめ、それぞれの行動、及び対応を分析することでケース・スタディを行う。また、今回発生したコンフリクト、コンフリクトの対応策がどのようなものであったかを Thomas(1976)が提示したコンフリクトの解消のための行動と照らし合わせて分析を行う。

第4章 結果および考察

第1節 Web を用いたデータ調査について

第1項 各クラブのコンフリクトの発生状況

過去の新聞記事から把握できた各クラブのコンフリクトの発生状況は表 4-1 の通りである。全 31 クラブ中、18 クラブが 2007 年～2011 年の間に何らかのコンフリクトが発生していた。また、コンフリクトが多いクラブもあれば、一切発生していないクラブもあり、コンフリクトの発生しているクラブとコンフリクトが発生していないクラブの2極化していることが伺える。

表 4-1 コンフリクトの発生状況（2007 年～2011 年）

5 回	浦和レッドダイヤモンズ
4 回	ガンバ大阪、アビスパ福岡
3 回	大宮アルディージャ、ヴィッセル神戸、大分トリニータ
2 回	東京ヴェルディ、鹿島アントラーズ、ジュフユナイテッド市原・千葉、清水エスパルス、サガン鳥栖、モンテディオ山形
1 回	横浜F・マリノス、アルビレックス新潟、京都サンガFC、セレッソ大阪、愛媛FC、コンサドーレ札幌
0 回	柏レイソル、FC東京、横浜FC、湘南ベルマーレ、ジュビロ磐田、サンフレッチェ広島、徳島ヴォルティス、水戸ホーリーホック、ザスパ草津、ベガルタ仙台、名古屋グランパスエイト、川崎フロンターレ、ヴァンフォーレ甲府

第2項 サポーターが起こした行動について

コンフリクトが発生した際にサポーターが具体的に起こした行動をまとめたものが表 4-2 である。なお、新聞記事の内容からサポーターが実際に行動を起こしたことが把握できているものの、具体的な行動を記事の内容からは判断できなかったものに関しては、件数の中には含んでいない。表 4-2 を見てみると、最も多い行動は試合後のスタジアム居残りによる抗議である。一方で、数が少なかった行動を見てみると、理事長を解任させるための要望書の提出や応援活動の中止があげられる。

表 4-2 サポーターが起こした行動

サポーターが起こした行動	発生件数
スタジアムに居残った抗議	13
試合中に横断幕を用いた抗議	8
試合時以外のイベントや意見交換会などでの抗議	8
選手送迎用のバス取り囲み	5
クラブの社長を取り囲み、抗議	2
応援活動を行わないことによる抗議	2
関係者入口前に座り込み、抗議	1
理事長解任の要望書の提出	1

第3項 コンフリクトの発生背景、および争点について

新聞記事の内容でコンフリクトの発生背景をまとめたものが表 4-3 である。なお、新聞記事の内容でコンフリクト発生の背景がわかるもののみ記載している。その発生背景は大きく分けると3つある。3つとは、成績不振や敗戦に関すること、選手の解雇・放出に関すること、そして、クラブの対応や決定事項である。これらに対しての不満が募り、サポーターが実際に行動を起こしていることが記事の内容から推測できる。コンフリクトの争点については、背景の内の選手の解雇・放出に関することと、クラブの対応や決定事項は発生背景であると共に、コンフリクトの争点となっている。成績不振や敗戦に関することがコンフリクトの背景となっているケースでは、監督や社長の解任要求やクラブとの話し合いの要求が争点としてあげられる。

表 4-3 コンフリクトの発生背景

コンフリクトの発生背景	件数
成績不振・チームの敗戦に関すること	22
選手の解雇・放出に関すること	4
クラブの決定事項や対応に関すること	4

第4項 コンフリクトの発生時期と平均入場者数の関係について

コンフリクトが発生した年の前後の平均入場者数を見てみると、コンフリクトが発生した次の年の平均入場者数が減少しているケースもあれば、コンフリクトが発生した次の年に平均入場者数が増加しているケースもあった。平均入場者数が増加している顕著な例が鹿島アントラーズである。図 4-1 が鹿島アントラーズの 2004 年から 2011 年の平均入場者数である。鹿島アントラーズでは 2007 年にコンフリクトが発生している。平均入場者数が増加傾向にある最中に発生しており、コンフリクトが発生した後の方が、平均入場者数は増加している。また、図 4-2 は、コンサドーレ札幌の 2004 年から 2011 年の平均入場者数をまとめたグラフである。コンサドーレ札幌では 2009 年にコンフリクトが発生している。コンサドーレ札幌の平均入場者数を見てみると、2008 年だけ突出して高い数値になっている。2008 年度の平均入場者数が高いのは 2004 年度から 2011 年度の内、2008 年度だけ J1 に所属していたためである。コンフリクトが発生した次の年の平均入場者数は増加しているが、鹿島アントラーズと違い、微増である。J1 に所属していた 2008 年、そして J2 で好成績を残した 2007 年を除くと平均入場者数の値は大きな違いはない。図 4-3 はガンバ大阪の 2004 年から 2011 年の平均入場者数である。ガンバ大阪では 2008 年と 2009 年にコンフリクトが発生している。ガンバ大阪が Jリーグで初優勝した 2005 年に平均入場者数が増加したが、それ以降は、コンフリクト発生前後においても平均入場者数に大きな変化はない。

平均入場者数にはクラブの成績など他の要因が大きく影響していることが考えられる。そして、同様にコンフリクトの発生が、平均入場者数に影響を与えた可能性も考えられる。コンフリクトが発生した結果が直接入場者数に影響を与えていなくても、コンフリクトが発生し、何らかの媒介要因を経て平均入場者数に影響を与えた可能性があることは否定できない。本研究では、コンフリクトとの発生と入場者数との因果関係について明確にすることは出来ないが、少なくともコンフリクトの発生が入場者数のマイナス要因にはならないケースも見られるということは明らかである。

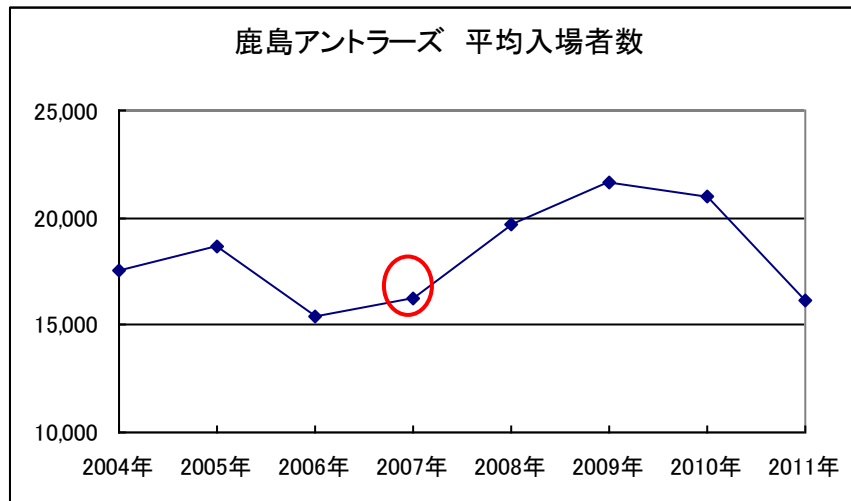


図 4-1 コンフリクトと平均入場者数（鹿島アントラーズ）

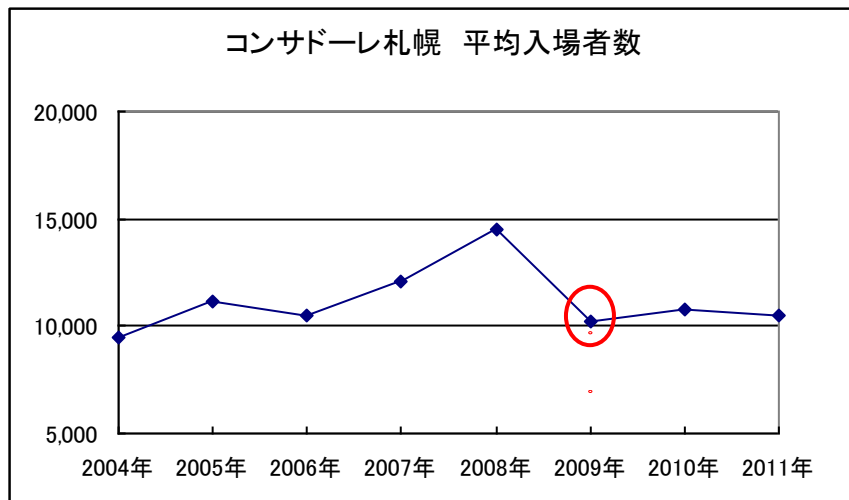


図 4-2 コンフリクトと平均入場者数（コンサドーレ札幌）

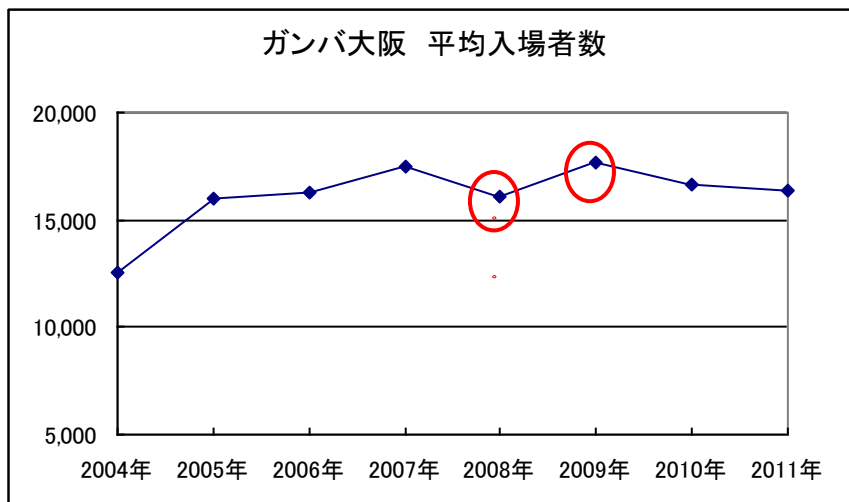


図 4-3 コンフリクトと平均入場者数（ガンバ大阪）

第2節 ケース・スタディ Aクラブ

第1項 Aクラブにおけるサポーターとのコミュニケーション

Aクラブにおいてサポーターとのコミュニケーションの主な方法は随時開催されるサポーターとの意見交換会である。参加するのは、常連のサポーターグループ団体の代表者で、話の内容としては、クラブの成績などの現状に関してや今後の方針についての話が多い。開催されるタイミングはサポーターからの要望があった時や節目の時に随時開催される。それ以外にも、練習場やスタジアムで顔を合わせた際にクラブの職員とサポーターグループの代表者が話をする場合も多い。その時の話の内容は日常会話から意見交換会で話されるようなクラブの成績に関しての事柄など多岐にわたる。

第2項 Aクラブにおけるコンフリクト

今回インタビュー調査を行ったクラブの中で、Aクラブが把握しているコンフリクトの発生回数が最も多かったクラブであるが、近年ではサポーターがスタジアムに居残って抗議するという場面は少なくなり、今シーズンに至っては一度も起こらなかったことがインタビュー調査で明らかになった。そこで、抗議が多く起きている時点から居残り抗議が無くなるまでの過程、また起きた際の対応方法に着目して結果をまとめることとする。

Aクラブで発生したコンフリクトを時系列で並べたものが表 4-4 である。インタビュー調査と Web の情報による補完の結果、2008 年度にコンフリクトが多く起きたこと、そして、サポーターへのインタビューで居残り抗議をやめた時期が 2010 年であることからその期間のものを記載した。これ以外にも、Y 氏はサポーターからの抗議が発生した時期にはサポーターから電話やメールでの問い合わせがあったと述べている。

表 4-4 Aクラブにおけるクラブ、サポーターの行動

クラブ側の行動	サポーター側の行動
GMがサポーターの前に行き、話し合いを行う ←	2008 年 5 月 25 日 横断幕を用いて監督退任を求める。 また、試合後にスタジアムに居残り話し合いを求める。
	2008 年 5 月 31 日 横断幕を用いてクラブに対して抗議を行う
2008 年 12 月 12 日 シンポジウムを開催	→T社長に対して厳しい批判を行う
2009 年 6 月 14 日意見交換会を開催	→意見交換会でクラブの今後の方針に対して厳しい批判
2010 年 1 月 T社長辞任	→2010 年以降、居残り抗議を行わなくなる

サポーターの行動では、抗議の矛先が社長や監督など様々であるが、その主な理由はクラブの成績不振に繋がっているとY氏は述べている。成績不振を回復させるためにサポーターが考えた手段の1つとして監督の解任や社長の解任が求められていたと述べていた。

抗議の対応として、Aクラブではスタジアムに居残って抗議が起きた際は、必ずサポーターの前に顔を出し、対応する。A クラブでは、対応のステップは定まっている。そのステップを図にしたのが図 4-4 である。

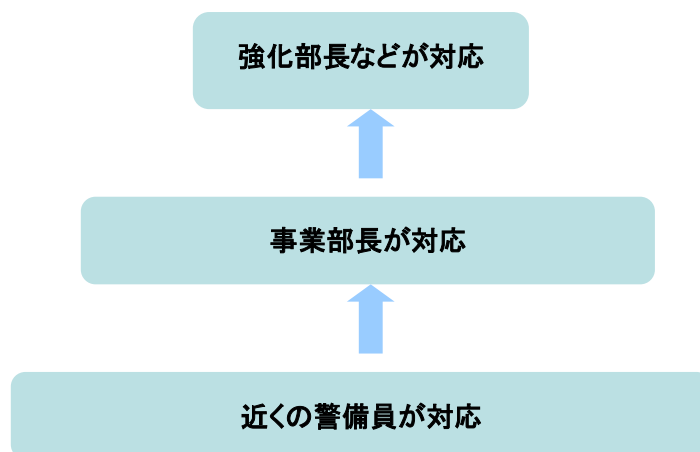


図 4-4 Aクラブでの対応のステップ

A クラブでの対応のステップは次の通りである。まず警備員が抗議を止めるように訴え、それが叶わない場合は事業部長Y氏がサポーターの前に行き、対応する。それでも収まらない場合は、サポーターが求める話し合いの内容に応じて、それに回答できる担当者が対応するというステッ

プである。基本的には事業部長のY氏が対応することで収まる。しかし、それより上のステップに進んでしまったのが表 4-1 に記載してある 2008 年 5 月 25 日の事例である。しかし、GMが対応する場合まで至っても、スタジアムでの話し合いの中で何か新しいことが決まることはない。あくまでも現状の説明に依るだけであり、監督退任などのサポーターの要望に対して、答えを明示することはない。そして、基本的にはスタジアムに残って感情的に話をしてもお互いにとって得はなく、場を改めて話し合いの場を設けることを促すことを徹底している。実際にAクラブの場合は後日、意見交換会を設けて話し合いを行っている。抗議が起きた際、必ず対応すること、そして、その対応として、居残り抗議を止めるように訴え、改めて話し合いの場を設けることの提示、およびその実行が一貫されていることが、居残り抗議がなくなった理由の1つである可能性をAクラブのY氏（事業部長）は指摘していた。

Y氏は基本的にサポーターの前に顔を出し、直接コミュニケーションをとっている人物である。Y氏は居残り抗議などが起こった際、クラブにとってプラスになることはあまりないが、Y氏がサポーターの前に行き、的確に対応することで、サポーターからのY氏への信頼が上がり、Y氏を媒介としてサポーターからのクラブに対しての信頼感を上げることができると指摘している。

サポーター側に居残り抗議を行う理由を尋ねた際、主な理由はクラブに対しての不安だと答えた。Y氏の様に抗議が起きた際、的確に対応することで、サポーターの不安感を除き、サポーターとクラブとの信頼感に変化を与えることが推測できる。一方でサポーターがクラブに対して不安感を覚える理由として、クラブ側の方針などが伝わってきていないことをあげていた。当時のクラブの上層部がクラブの方針などを開示せず、どうしようもない状態であったため、仕方なく居残り抗議を行ったという。現状について質問した所、今はクラブとのコミュニケーションがしっかり取れていることから居残り抗議を行う必要性は感じていないと述べている。ただ、また今後クラブにとって何かあれば声を上げて意見を伝えることを辞さないとも指摘し、関係性を向上させるために抗議を起こす可能性があることを示唆した。

コンフリクトが起きた際、改めて話し合いの場を提供するというAクラブがとった行動は、Thomas (1967) が提唱した5つの行動にあてはらない行動である。なぜなら、感情的な状況では対応しないで、冷静な場で話し合いをするという独特な方法だからである。

第3節 ケース・スタディ Bクラブ

第1項 Bクラブにおけるサポーターとのコミュニケーション

Bクラブの場合もAクラブと同じく、スタジアムなどで直接サポーターと話をしたり、電話で会話を

ることでサポーターとコミュニケーションをとっている。Bクラブの場合は、電話は双方からかけることがあり、クラブからサポーターに連絡を取る場合もある。その会話の内容は日常会話から試合やイベントの協力のお願など多岐に渡る。また、Aクラブの様にシーズン中に意見交換会を設けることはなく、複数のサポーターに向けたコミュニケーションの場はシーズン前に開催される一度のサポーターカンファレンスだけである。

第2項 Bクラブにおけるコンフリクト

Bクラブは2011年まで居残り抗議が起きておらず、2012年の5月に初めて居残り抗議が発生したクラブである。インタビューを実施したA氏は今までスタジアムに居残って抗議が発生しなかった理由としてクラブの方向性を理解してくれるサポーターが多いこと、サポーターとクラブとのお互いの信頼関係がしっかり構築されていることを理由として述べている。今年初めて居残り抗議が起きたのは、チームの成績不振によるものである。2012年度、Bクラブにおいても居残り抗議が発生してしまったことから、信頼関係がしっかりと構築されているクラブにおいても、成績の状況によってはスタジアム居残り抗議が起こるなど、コンフリクトが発生することが示唆できる。

スタジアムに居残り抗議することは起きていなかったBクラブであるが、以前、サポーターが選手送迎用のバスのサイドミラーを破壊するということが起き、事件を起こしたサポーターへの処罰に対しての意見がクラブとサポーターとの間で異なったことがあった。そのことに関してクラブとサポーターの行動を時系列にまとめたものが表4-5である。表を見比べて見ると、サポーターが何らかの行動を起こす度にクラブ側が対応していることがわかる。2007年のことをA氏に質問した際も、サポーターからの意見があり、その後、サポーターと一緒に取り組んだと述べており、サポーターからの意見に対して適切に対応をしていたことが伺える。

サポーターからの問い合わせに対して即時に反応していることが、Bクラブがサポーターとの関係を良好なものに維持できていることにつながっていることが推測できる。また、サポーターが意見を集めるために作成したWebのページには、チケット不買運動や応援の拒否、後援会の脱退などBクラブにとって、マイナスになる行動は一切行わないと明記されており、建設的な抗議であったことが伺える。Bクラブのコンフリクトが起きた際の行動をThomas(1967)が提唱した5つの行動にあてはめてみると、「協調」にあてはまる。なぜなら、2007年に発生した際、そして、クラブ側も暴力は良くないと考えており、サポーターから意見が出た後、サポーターと一緒に取り組んだからである。

表 4-5 Bクラブにおけるクラブ、サポーターの行動

	クラブ側の行動	サポーター側の行動
2007 年 11 月 4 日		選手送迎用のバスのサイドミラーを破壊
2007 年 11 月 5 日	サポーターからの質問に対して、事件を起こしたサポーターには対話での対処の方針と回答	
2007 年 11 月 6 日		クラブの対応に危機感を覚えたサポーターが話し合いを実施
2007 年 11 月 7 日		サポーターの代表 70 名が署名した嘆願書を提出
2007 年 11 月 8 日	クラブのHPに騒動の詳細とサポーターへの処分を発表	
2007 年 11 月 16 日		インターネットを通じて集めた 282 通ものメッセージをクラブ側に提出
後日	クラブ側のこれまでの対応と今後の方針について、「安全で快適なスタジアムを目指して」の宣言がクラブのHPに発表。またサポーターとのカンファレンスを開催し、来年度以降の試合運営や今回の事件について説明	

第4節 ケース・スタディ Cクラブ

第1項 Cクラブにおけるサポーターとのコミュニケーション

Cクラブにおいても、スタジアムや練習場で直接サポーターと会った際に会話をする事でコミュニケーションをとっている。電話でもサポーターと話をする事もあるが、電話でサポーターからの問い合わせや意見があった場合に電話を用いて話をするが、Bクラブと違って基本的にクラブからサポーターに対して電話で連絡をとることはない。会話の内容は他の2クラブと同じく日常会話からクラブの方針まで多岐にわたる。

一方で、Cクラブには、クラブが直接関与していないがサポーターグループの代表者が二十数名集まるサポーター有志の会という会が存在している。その会で定期的に会議が行われており、

そこで話された内容をまとめたものが意見としてクラブに届く場合もあり、サポーター有志の会がサポーターとクラブを繋ぐ媒介となっている。またサポーター有志の会との意見交換の中では、スタジアムで行う新しいイベントの企画が生まれたりもしている。

第2項 Cクラブにおけるコンフリクト

Cクラブでも近年、試合後にスタジアムに居残って抗議をするような場面はなくなってきているという。そこで、Web を用いたデータ調査で把握している 2008 年と 2010 年に発生した2つのコンフリクト、そして、他のクラブにあまりないサポーター有志の会の設立について着目することで結果を記述していく。

近年では 2008 年のシーズンの時がサポーターからの意見が最も寄せられた時であった。把握している 2008 年のコンフリクトは、4月 12 日に起きたクラブの成績不振を理由としたサポーターによる選手送迎用のバス取り囲みである。このバス取り囲みの目的は監督との話し合いの要求であり、その背景としてクラブが3連敗してしまったことが挙げられる。結果として、その場で話し合いに応じ、今後のクラブの方針などを監督が話し、事態は収縮した。しかし、その後は、居残り抗議などの大きなことは発生しなかったが、残念ながらクラブの成績が振るわなかったためサポーターグループ代表者からの問い合わせが後をたたなかったそうである。コンフリクトが起きた 2008 年はサポーター有志の会がまだ設立されておらず、20 団体以上の代表者が個々にクラブに対して問い合わせを行ってきており、対応できる人数が限れていたため、上手く対応できていなかった。そのため、対応がしっかりできているサポーターグループとそうでないグループの格差が生まれてしまった。その格差を埋めるためにサポーターの方から提案があり、設立されたのがサポーター有志の会である。サポーター有志の会が窓口となり、サポーターの意見を一元化し、クラブの回答を全体にフィードバックすることで、お互いの情報が浸透しやすい仕組みを作り上げた。その様な仕組みが作り上げたことが1つの要因なのか、大きな居残り抗議は発生しなくなったと言う。このことから、サポーターとクラブとのコミュニケーションがしっかりとれていれば、居残り抗議を未然に防ぐことができることが推測できる。

一方で、2010 年に起こったコンフリクトは監督退任や主力選手の放出やコーチ陣の一新といった今後のクラブの方針に反発したサポーターが試合中に横断幕を用いてクラブに対して抗議を行ったものである。しかし、それに対してクラブ側はサポーターに対して特に何も行わなかった。試合中に横断幕を用いてクラブの批判をしたがそれ以外には、抗議活動を行わなかったためである。Cクラブが対応する、しないの1つの基準として他のサポーターに危険性があるかどうかということ

があげられる。その場で対応することで、さらに騒ぎが大きくなり、他の来場者への危険が増す可能性も考慮しなければならないと考えている。Cクラブにおいて、ルール違反や他のサポーターへ危害を加えない限り、表現の自由として、横断幕の内容については特に制限しないとのことである。

2010 年のコンフリクトが発生した背景である選手や監督、コーチ陣が入れ替わったことのサポーターへの影響について M 氏は「あくまで個人的な意見だが、その後のクラブの成績によるものなのか、選手によるものなのか、営業努力の不足によるものなのか理由は不明だが、2010 年の選手が大量に入れ替わったという事例に関して不満を感じ、2011 年以降にシーズンシートを購入しなくなった方がおり、また、クラブに対しての不満の影響が後援会の入退退会にも出ている。」と述べている。このことから、クラブの今後の方向性についてサポーターから理解が得られない場合、シーズンチケットの購入や後援会の入会者数に影響を与えてしまう可能性があることが指摘できる。

また、Cクラブでは選手送迎用のバスが、サポーターがスタジアムから帰る際の導線上を横切るため、軽度のバスの進路妨害などが度々起こったり、スタジアムに居残って抗議を行おうとする場面が時々起こり、それに対応することはあるそうである。そういった場合の対応としては、Aクラブの対応と類似している。基本的には運営を担当している職員がサポーターの前に行き、直接会話をしながら、改めてサポーターがクラブに対して電話などで事前に連絡をすれば話し合いの場を設けることを伝え、その場を収めるように努めている。実際、試合の後日、冷静になってからサポーターが改めて話し合いや意見を求めてきた場合、それに対しては真摯に応じている。

過去の事例で担当者では話を聞き入れてくれない時などは、その話の内容にしっかりと回答できる強化部長などがサポーターの前に顔を出し、現状の説明と改めて話し合いの場を設けることの必要性を説明したそうである。ステップとしては、Aクラブのものとほぼ同じである。しかしながら、Cクラブの場合は抗議などが起きた際、サポーターの要求や質問に対して、できないものはできないとはっきり回答することが異なる点である。つまり、サポーターからの要求や質問の回答を先延ばしにするのではなく、無理なものは無理としっかり回答することで、サポーターの期待を裏切らないようにしているのである。

C クラブのコンフリクトが起きた際の行動を Thomas(1967)が提唱した5つの行動にあてはめてみると、A クラブと同様にどの行動にもあてはまらない行動である。なぜなら、サポーターが感情的になっている試合後では対応しないで、冷静な場で話し合いをするという独特な方法だからである。

また、C クラブではコンフリクトが発生した際、時と場合によってはプラスに生じることもあるが、コンフリクトが発生してしまうと、サポーターとの間にしこりが残ってしまう部分があると考え、コンフリクトが起きないように普段のコミュニケーションを十分に行い、サポーターとクラブとがお互いに話し合える場を設けるように努めている。サポーターがクラブとの話を求めてきた場合は、それを拒むことなく応じ、サポーターがクラブに対して話をしやすい環境を整えている。

第5章 結論

第1節 まとめ

本研究では J リーグにおけるクラブとサポーター間で発生したコンフリクトの基礎的な知見を得るために、現状を把握するための Web を用いたデータ調査とケース・スタディを行うためのインタビュー調査の2つの調査を行った。Web を用いたデータ調査の結果から、コンフリクトの発生回数や発生背景、コンフリクトが起きた際のサポーターが起こした行動を把握することができた。また、コンフリクトの発生時期とクラブの平均入場者数との関係から、コンフリクトが入場者数にマイナスの影響を与えていない可能性があることが指摘された。このことから、クラブとサポーター間で発生するコンフリクトの存在が必ずしもマイナスのものになるとは限らないことが判明した。

そして、ケース・スタディを行った結果から、コンフリクトが発生したことにより、間接的にサポーターのクラブに対する信頼感を上げることや、クラブとサポーターとの新たなコミュニケーション方法が構築されたりするなど、イノベーションが誘発されていたことが明らかになった。これらのことから、コンフリクトを適切に解消すれば、サポーターのクラブへの信頼感が高まることやクラブとサポーターとのコミュニケーションがよく取れるようになったことにより、その結果としてクラブへの愛着が高まる可能性があることが指摘できる。

また、コンフリクトの発生背景として、Web を用いたデータ調査の結果では成績不振や敗戦に関すること、選手の解雇・放出に関すること、そして、クラブの対応や決定事項に関することへの不満があげられた。一方で、クラブへのインタビューでは、サポーターが抗議を起こす理由のほとんどがクラブの成績不振によるものであり、監督解任要求や選手起用に対する指摘は成績不振を脱するためのサポーターが考えた手段であり、サポーターが抗議を起こすことの根本にあるのはクラブの成績不振であることがわかった。さらに、サポーターへのインタビュー調査からは、抗議を起こす理由としてクラブへの不信感があげられた。また、クラブの成績が振るわない時やクラブの方向性がサポーターにしっかりと伝わっていない時は、クラブを信頼することができないことを指摘していた。

これらのことからクラブの成績が振るわないとサポーターからのクラブへの信頼感が低くなり、顕在化したコンフリクトへと発展することが考えられる。クラブの成績を完全にコントロールができない以上、コンフリクトはどのクラブでも発生することが指摘できる。その例がインタビュー調査を行った B クラブである。B クラブは今まで居残り抗議が起きていなかったクラブであるが、今年初めて抗議が行われた。その理由はクラブの成績不振であった。B クラブは他のクラブと比べ、普段のサポーターとのコミュニケーションを密に取っているクラブであった。今までは、密にコミュニケーシ

ョンをとっていたため、未然にコンフリクトの顕在化が防がれていたことが推測できる。しかしながら、B クラブでも居残り抗議という顕在化したコンフリクトが発生した以上、コンフリクトの全てを未然に防ぐことはできないと言えるであろう。コンフリクトを未然に防ぐことができない以上、どのクラブにおいてもコンフリクト解消の方法について事前に検討しておく必要がある。

コンフリクトの解消方法を検討する上で、重要なことは、クラブの考えや対応に一貫性があることである。コンフリクトが複数回発生したことがあるAクラブとCクラブでは、コンフリクトが起きた際のクラブ側の対応にしっかりとしたガイドラインやステップが設けられていた。コンフリクトが起きた際、明確な対応を行うことで、サポーターの不安を余計に煽ることなく、サポーターからの信頼感を得ることができるはずである。

また、本研究で行った調査の結果をまとめてJリーグにおけるコンフリクト・プロセスの仮説モデルを図 5-1 に示した。コンフリクトのプロセスのモデルは Robibns (2009) が提唱したモデルを参考に構築した。Robibns のモデルでは、明白なコンフリクトの前段階はコンフリクトの認知であったが、クラブ側がサポーターとのコンフリクトを認知しても、サポーターが大きな行動を起こしていなければ、クラブ側がサポーターとの間の明白なコンフリクトとして捉えるとは一概には言えない。そのため、クラブとサポーター間で発生するコンフリクトではコンフリクトの認知ではなく、サポーターが何らかの抗議行動を起こしたことが、顕在的なコンフリクト、もしくは表面的なコンフリクトに繋がるものとした。先行条件、クラブのコンフリクトに対する行動、コンフリクトの生産的な結果、およびコンフリクトの非生産的な結果はインタビュー調査の結果をまとめたものを記述した。

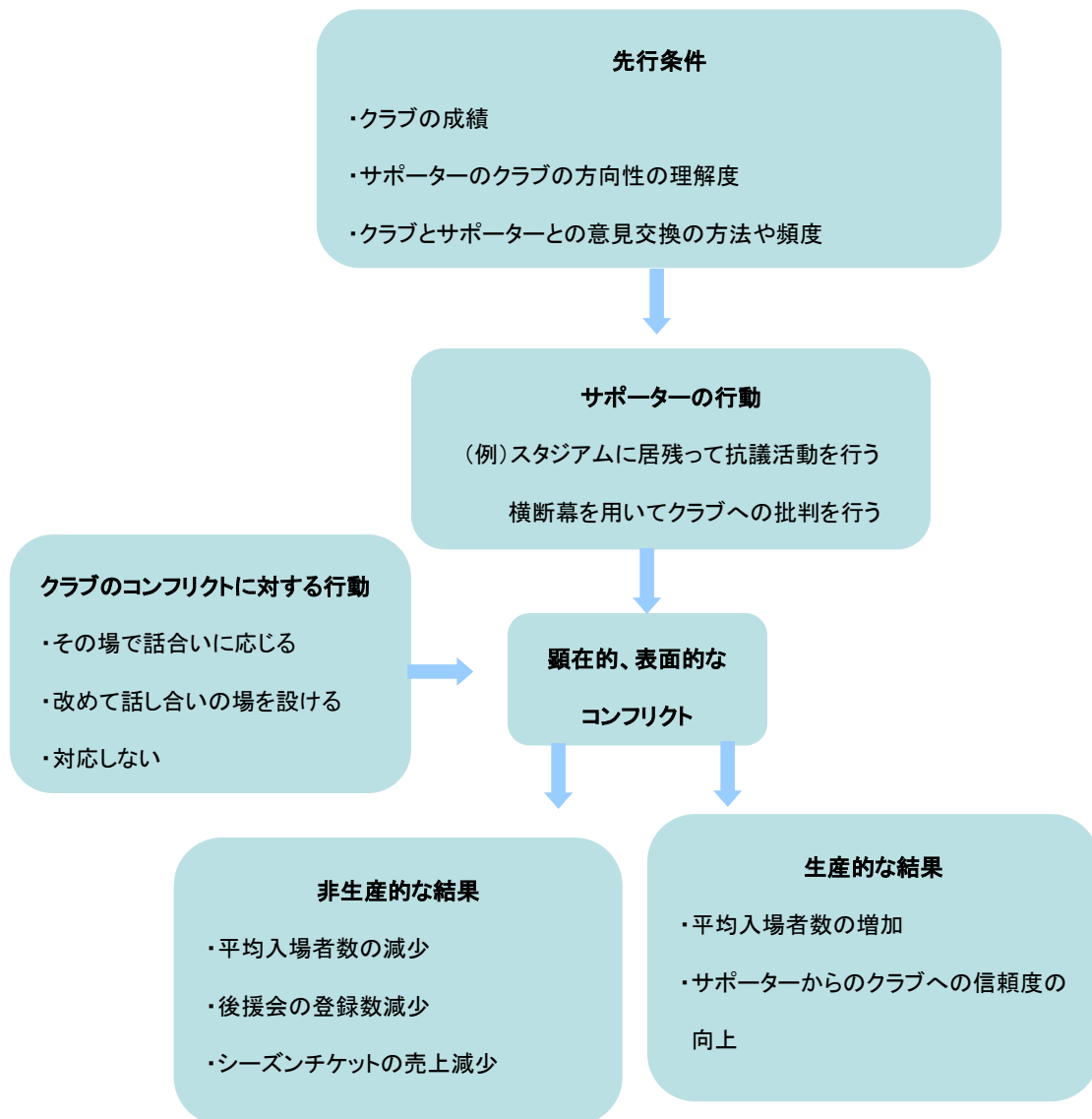


図 5-1 Jリーグにおけるコンフリクトの仮説モデル Robbins (2009) p321 を参照

第2節 実践的示唆

本研究のまとめから以下のような実践的示唆が導かれる。

クラブの成績が低迷する可能性がある以上、コンフリクトの発生経験の有無に関わらず、どのクラブもコンフリクト解消のための方法を事前に検討しておく必要がある。また、その際の方法として明確なガイドラインを設けておくべきである。なぜなら、サポーターのクラブに対する不信感がコンフリクト発生の一つの原因になっている可能性があるため、コンフリクトが起きた際、対応が大きく異なると、余計にサポーターの不安をあおってしまうからである。しかしながら、クラブ単体で発生したコンフリクトに対しての適切な解消方法を導き出すことは非常に難しい。コンフリクトの適切な

解消を目指す上でJリーグ全体での取り組みが必要不可欠であろう。各クラブ間で発生したコンフリクトや、その時の解消方法を共有し、どういった対応を行うことが有効なのかノウハウをしっかりと蓄積していくべきである。コンフリクトを適切に解消することができれば、コンフリクトの発生がクラブの長期的な観客動員数の維持・増加やクラブの発展に大きく貢献するであろう。

第3節 研究の限界及び課題

本研究の限界として以下のことがあげられる。

1点目は、クラブからインタビュー調査の許可を得るのが難しく、限られたクラブにしか調査を行えなかったことである。クラブから許可が取れなかった理由として、研究のテーマがJリーグのクラブから理解を得ることが難しいテーマであること、また、サポーター対応の担当者がシーズン中はアウエーの試合にも選手に帯同するなど多忙なスケジュールであるため、インタビュー調査の時間を設けるのが難しいことが考えられる。

2つ目は新聞記事で取り上げられるレベルの表面的なコンフリクトと顕在的なコンフリクトしか本研究では対象としていないことである。今回の調査結果は限定されたコンフリクトのみに対応していることが研究の限界としてあげられる。一方で、Cクラブへのインタビューから新聞記事では取り上げられていないが、クラブとサポーターとの間で低いレベルのコンフリクトが多々発生していることが明らかになった。このことから、今後は低いレベルのコンフリクトに対しての研究の必要性が指摘できる。

3つ目はサポーターへのインタビュー調査が不十分であることである。本研究ではAクラブのサポーターにのみインタビュー調査を行ったが、あくまでもコンフリクト当事者の1人の意見であり、他のサポーターも同じ意見であるかは判断できない。また、抗議に参加しておらずコンフリクトの当事者ではないサポーターが、クラブとサポーター間で発生したコンフリクトによって、どのような影響を受けたのかも本研究では明らかに出来ていない。コンフリクトの当事者ではないサポーターについても調査を行うことで、コンフリクトを適切に解消することが、クラブの入場者数やクラブへの愛着などに影響を与えていることをより明確できるであろう。

今後の課題としては、コンフリクトの当事者ではないサポーターへの調査を含んだコンフリクトのより詳細な分析、また、多くのケースのコンフリクトを対象とした研究を行うことで、発生したコンフリクトの発生および、コンフリクトの解消することが、クラブの長期的な観客動員数の維持・増加やクラブの発展にとっても重要な要因となっていることを明確にすることが望まれる。

参考文献・資料

朝日新聞 朝刊 2009 年 10 月 6 日 29 項

毎日新聞 大阪朝刊 2012 年 12 月 2 日 31 頁ファン・コミュニティ:性格と機能 大野 貴司 体育・スポーツ経営学研究 第 21 巻 pp47-55 2007

スタジアムの雰囲気再観戦意図に与える影響 橋本拓也 早稲田大学大学院スポーツ科学研究科修士論文 2011

Creating and Fostering Fan Identification in Professional Sports William.A.Sutton、Mark.A.McDonald、George.R.Milne、Jhon Cimperman Sports Marketing Quarterly vol.4 No.1 pp15-22 1997

Determinants of Home Atmosphere in English Football: A Committed Supporter Perspective Stephanie Charleston Journal of Sport Behavior vol.31 Issue.4 pp312-328 2008

組織行動のマネジメント Stephen P. Robbins 高木晴夫訳 ダイヤモンド社 pp316-342 2009

コンフリクト転換のカウンセリング 対人的問題解決の基礎 井上孝代 川島書房 pp1-21 2005

コンフリクトマネジメント水資源社会のリスク 萩原良巳、坂本麻衣子 勁草書房 pp3-63 2006

コンフリクト・マネジメント：トマス・モデルの研究 高橋正泰 商學討究第 39 巻第3号 pp19-33 1988

Conflict and conflict management Thomas K. M HandBook of industrial and organizational psychology M. D Dunnette (Ed.) pp889-935 1976

Jリーグのファンコミュニティ形成に関するイノベーションの分析 小島祥久、勝本雅和 年次学術大会講演要旨集 第 24 巻 pp44-47 2009

プロ野球施設応援団の文化論 福岡ソフトバンクの事例 岡本依子 早稲田大学大学院スポーツ科学研究科修士論文 2007

プロ野球施設応援団の下位文化研究 高橋豪仁 体育学研究 vol51. NO2. pp139-150 2006

地域スポーツ経営におけるコンフリクト・マネジメント 小林樹青、柳沢和雄 日本体育学会大会号 第 46 号 pp426 1995

総合型地域スポーツクラブ設立における組織間コンフリクトの類型化 富山浩三、長積仁、松永敬子 体育スポーツ経営学研究 第 17 巻 第 1 号 pp49-59 2002

中小企業の第二創業におけるコンフリクト・マネジメントについて：イノベーションとコンフリクトの関係から見た考察 今西 正典 マネジメント・レビュー 第 10 号 pp1-30 2004

施設と地域との合意形成におけるリスクコミュニケーションの可能性 野村恭代 総合福祉科学研究

究 第3号 pp31-39 2012

プロジェクトにおけるコンフリクト・マネジメントに関する実証的研究 藤井豪、鴻巣努 プロジェクト
マネジメント学会研究発表大会予稿集 pp128-133 2005

コンフリクトマネジメントと均衡状態に関する考察 坂本麻衣子、萩原良巳 京都大学防災研究所
年報 第49号 pp 77-788 2006

韓国のハンタン江ダム建設事業におけるコンフリクト・アセスメント手法の研究 趙誠培 北大農
研邦文紀要 第31巻 第2号pp189-251 2010

聞蔵Ⅱビジュアル(朝日新聞記事データベース) <http://database.asahi.com/library2/>

毎索(毎日新聞記事データベース) <http://mainichi.jp/contents/edu/maisaku/>

ヨミダス歴史館(読売新聞記事データベース) <http://www.yomiuri.co.jp/rekishikan/>

Jリーグ公式サイト <http://www.j-league.or.jp/>

コンサドーレ札幌 ホームページ <http://www.consadole.net/>

ベガルタ仙台 ホームページ <http://www.vegalta.co.jp/>

モンテディオ山形 ホームページ <http://www.montedio.or.jp/>

鹿島アントラーズ ホームページ <http://www.so-net.ne.jp/antlers/>

水戸ホーリーホックホームページ <http://www.mito-hollyhock.net/>

ザスパ草津 ホームページ <http://www.thespa.co.jp/>

浦和レッドダイヤモンズ ホームページ <http://www.urawa-reds.co.jp/?i=1>

大宮アルディージャ ホームページ <http://www.ardija.co.jp/>

ジェフユナイテッド市原・千葉 ホームページ <http://www.so-net.ne.jp/JEFUNITED/>

柏レイソル ホームページ <http://www.reysol.co.jp/main.php>

FC東京 ホームページ <http://www.fctokyo.co.jp/>

東京ヴェルディ ホームページ <http://www.verdy.co.jp/index.html>

川崎フロンターレ ホームページ <http://www.frontale.co.jp/>

横浜F・マリノス ホームページ <http://www.f-marinos.com/>

横浜FC ホームページ <http://www.yokohamafc.com/>

湘南ベルマーレ ホームページ <http://www.bellmare.co.jp/>

ヴァンフォーレ甲府 ホームページ <http://www.ventforet.co.jp/index.html>

アルビレックス新潟 ホームページ <http://www.albirex.co.jp/>

清水エスパルス ホームページ <http://www.s-pulse.co.jp/>

ジュビロ磐田 ホームページ <http://www.jubilo-iwata.co.jp/>
名古屋グランパスエイト ホームページ <http://nagoya-grampus.jp/>
京都サンガFC ホームページ <http://www.sanga-fc.jp/>
ガンバ大阪 ホームページ <http://www.gamba-osaka.net/>
セレッソ大阪 ホームページ <http://www.cerezo.co.jp/>
ヴィッセル神戸 ホームページ <http://www.vissel-kobe.co.jp/>
サンフレッチェ広島 ホームページ <http://www.sanfrecce.co.jp/>
徳島ヴォルティス ホームページ <http://www.vortis.jp/>
愛媛FC ホームページ <http://www.ehimefc.com/p/index.html>
アビスパ福岡 ホームページ <http://www.avispa.co.jp/>
サガン鳥栖 ホームページ <http://www.sagantosu.jp/>
大分トリニータ ホームページ <http://www.oita-trinita.co.jp/>

謝辞

まず、指導教員の木村和彦先生に心より御礼申し上げます。木村和彦先生には、大変お世話になりました。学部2年生の時から約4年半、木村和彦先生の元で研究のことだけでなく様々なことを学ばせて頂きました。お世辞にも、僕は勉強の出来る学生ではなく、木村和彦先生の元で学ばせて頂いている間、先生には多大なご迷惑をお掛けしてしまいました。ご迷惑をお掛けしたにも関わらず、見放さず親切・丁寧にご指導をして下さいました木村和彦先生には深く感謝致しております。

そして、副査を引き受けて下さいました作野誠一先生、松岡宏高先生にも心より御礼申し上げます。また、作野先生には、サブゼミに参加させて頂いたり、研究の相談に乗って頂くなど大変お世話になりました。

さらに、ゼミで発表をした際に、ご指導・ご指摘をして下さいました原田研究室の石井十郎さん、トンプソン研の霜島広樹さん、作野研の醍醐笑部さん、林子郁さんの皆様にも心より御礼申し上げます。

研究室の同期である田中惟君、望月拓実君の2人にもこの場を借りてお礼を申し上げたいと思います。同期の2人がいることで刺激を受け、研究に臨むことが出来ました。2人との思い出で大学院ゼミの後、帰りの電車での話題のほとんどが研究の話だった事が良い思い出です。一緒に大学院のゼミに参加していた李鍾基さん、斉藤麗さん、木村圭佑君にも大変お世話になりました。大学院で過ごした時間が充実した時間であったのは木村ゼミの皆さんがいてくれたおかげです。

また、今回の調査に際して、木村ゼミ OB・OG の澤木映里様、永井紘様にはお忙しい中、ご助言をして頂き、誠にありがとうございました。また、結果を匿名で記載しているため、お名前を記載できず大変申し訳ないのですが、インタビュー調査にご協力して頂きました皆様にも心より御礼申し上げます。

最後に、家族をはじめ、今までサポートをして下さいました皆様に心より感謝を申し上げます。

2013 年 1 月 10 日

甲賀 輝