

プロスポーツクラブの社会連携活動における関係性構築のプロセスに関する研究： Jリーグ「シャレン活動」に着目して

スポーツビジネス研究領域

5019A053-5 西川航太

研究指導教員：原田 宗彦 教授

緒言

Jリーグは「地域密着」を掲げ、ホームタウン活動と呼ばれる地域活動を行ってきており、地域のスポーツ振興やスポーツを超えたまちづくりに貢献してきた（大山, 2017）。その中、村井（2019）は、Jリーグクラブの強みやインパクトをより広く発信し、地域課題の本質的な解決をするべきとした。

そこでJリーグは、3者以上が連携し共通の社会課題解決に取り組む「シャレン活動」を2018年に立ち上げた。シャレン活動によって、個々が抱える課題や地域課題が解決し、ひいては持続可能な地域づくりに繋がる。また、クラブにとっては、地域からの信頼を獲得しクラブ価値の向上に繋がる。シャレン活動は、各関係者がリソースを出し合い連携することで持続的に価値を生み出す活動である。そこでは関係者同士の関係性構築が非常に重要となる。一般的に、組織間での協働・連携では「資源の相互補完のために連携するが、文化・価値観・利害などの違いを解消するため、関係性の調整が大切であり、調整のメカニズム（プロセス）を明らかにするのは重要（山倉, 2009）」とされる。

一方、シャレン活動は現状、スポーツを活用する側・クラブ側ともに理解が進んでいない状態である（米田, 2019）。

先行研究の検討

これまで、関係性に着目した理論としてリレーションシップマーケティングが多く用いられてきた。Berry（1983）やLevitt（1983）がリレーションシップマーケティングを「顧客を惹きつけ、維持し強化すること」と定義し、Dwyer et al.（1987）は、その関係性を「短期間の一過性の取引ではなく、相互依存的で長期的なもの」と指摘した。

Parvatiyar and Sheth（2000）は、「当事者双方の価値創造・利益享受のために行う活動の継続プロ

セス」と定義し、「リレーションシップマーケティングの実践・成功にはプロセスの調査が重要であり、様々なプロセス段階に目を向けるべき」と指摘した。

そこでParvatiyar and Sheth（2000）は、〈1.形成〉〈2.管理・運営〉〈3.評価〉〈4.発展〉の4段階で説明したリレーションシップマーケティングのプロセスモデルを提唱した。

研究の目的

シャレン活動における関係性構築のプロセスに着目することは重要と考えられる。従って本研究の目的は、シャレン活動を対象とし、Parvatiyar and Sheth（2000）のプロセスモデルに沿って調査・分析することで、シャレン活動における関係性構築のプロセスを、リレーションシップマーケティングの考えを援用して明らかにすることである。

研究方法

Jリーグ担当者の助言を受けて大宮アルディージャを、同クラブの助言を受け、活動①〈子ども食堂〉と活動②〈手話応援デー〉の2つのシャレン活動を研究対象とした。なお、予備調査の必要性や活動履歴を勘案し、活動①を予備調査、活動②を本調査と位置付けた。対象者は9名の活動関係者である。

本研究は研究目的に沿って、質的研究により進め、Parvatiyar and Sheth（2000）のプロセスモデルに基づき半構造化インタビューを行った。また、佐藤（2008）の手順に従い、質的データ分析によって分析を行った。その際、Parvatiyar and Sheth（2000）のプロセスモデルを有効な前提知識として使える既存の理論的枠組みと判断し、演繹的アプローチでコーディングを行い、必要に応じて帰納的アプローチを組み込むこととした。

結果・考察

【形成】においては、《背景》にある「地域をより良くしたい」、「共生社会を実現したい」といっ

た関係者の共通の狙いや思いが、活動の推進や関係性構築に重要な要素であることが示された。一方、見返りなど何かを期待して関係性構築を図る意図（《目的》）の重要性は、必ずしも示唆されず、同様に、関係性構築をする《パートナー》の選定基準の重要性も特段示唆されなかった。

本活動においては、《目的》が無くとも活動に共感した人が《パートナー》となって連携するなど、自由な関係性構築がなされ、『オープンな声掛け・受け入れ体制』があった。また、用意周到な《戦略》を立て、着実に実行することが重要であることも示唆された。

【管理・運営】ではまず、《計画プロセス》において、実行委員会等の組織体制や会議体設定など、統制された『協働推進体制』があることが明らかになった。これにより、活動の初期段階から各関係者が関わり、各人の認識の違いや齟齬を無くし、互いの歩幅を合わせることができている。

『協働推進体制』の下、各自に明確な役割があることが明らかになった（《役割の指定》）。《計画プロセス》や《役割の指定》によって、自由活発な議論ができ、各自が主体性をもって任務を果たし、活動を円滑に進められていると解釈できる。

また、相互の自由かつ活発な《コミュニケーション》が関係性を強めていることが分かり、その重要性が示唆された。この活発な《コミュニケーション》の中で全体の方向性を統一し、関係者同士のバランスを調整していく《モニタリング》が確実になされていた。多様な関係者をまとめ、連携していく上で非常に重要なプロセスであり、《モニタリング》を行う存在が円滑な連携には必要と言える。

加えて、相互の活発な《コミュニケーション》や《モニタリング》を通じて問題が生じた際には、運営の見直しである《プロセス調整》が実行される。本活動の運営に柔軟性をもたらし、継続性を維持する上で《プロセス調整》は大事な機能となっていると推察できる。

【管理・運営】のプロセスは活動や関係性構築に非常に大きな役割を果たしていることが分かり、特に《計画プロセス》、《役割の指定》、《コミュニ

ケーション》、《モニタリング》、《プロセス調整》が重要と考えられる。

【評価】および【発展】について、それぞれに《背景》や《目的》があり、関係性を構築することで、期待通りまたは期待以上の結果として多様な《満足》や《効果》を各々得ていることが明らかになった。これによって、各者が非常にポジティブな評価をし、関係性や活動の《継続》または《強化・拡大》に前向きであると分かった。

関係者によりポジティブな発言が多く向けられた【管理・運営】プロセスも活動や関係性の《継続》や《強化・拡大》に大きく寄与したと考えられる。また本活動は、《継続》または《強化・拡大》の後に、再び【形成】、続いて【管理・運営】へと至るサイクルモデル的性質であることが示唆された。

提言

J リーグのシャレン活動においては各関係者が、《計画プロセス》、《役割の指定》、《コミュニケーション》、《モニタリング》、《プロセス調整》を中心に、重要とされた各プロセスを着実に実行することで、関係性構築および活動が円滑に進み、持続発展的なサイクルモデルへとなり得る。その際、各関係者が持つ様々な目的のバランスを調整し、根底に共通の思いを持ちながら、活動を推進していくことが必要である。

本活動の更なる発展に向け、活動関係者にとっては特に2点、検討の余地がある。(1)具体的な活動など実務面に関しては、3部会からなる組織が確立している。一方、運営面では、例えば《モニタリング》を個人が担う役割として行っていると推察された。今後、本活動における関係性をより強固とし、更なる発展へ向けては、運営を担う部会等を実行委員会内に設けるなどの仕組みづくりが望ましい。(2)評価基準となる客観的な目標値の設定の検討が必要である。管理可能な手話応援デーの活動回数の増加や活動に参加するサポーター数の増加などの指標化は容易である。活動拡大のためのスポンサー集めといった資金調達の面、様々な関係者に対する明確な動機付けの面、関係性構築の方向性を評価する面でも重要と言えよう。