

令和元年6月21日現在

機関番号：32689

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K16536

研究課題名(和文) 街なかスタジアム・アリーナ構想におけるステークホルダー・マネジメント戦略

研究課題名(英文) Stakeholder management strategy in stadium construction project

研究代表者

舟橋 弘晃 (Funahashi, Hiroaki)

早稲田大学・スポーツ科学大学院・講師(任期付)

研究者番号：10758551

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,900,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、スタジアムの建設構想が整備着手の決定に至るまでに関与するステークホルダー(SH)を特定し、類型化することを目的とした。理論的基礎としてSHの顕著性モデルを用いた。研究デザインは、北九州スタジアムの整備構想を対象としたケース・スタディとした。データは、新聞データベース等の文献資料と北九州市役所職員や関係者延べ15名へのインタビュー調査により収集され、質的分析がなされた。決定的SHは、Jリーグ、市議会、公共事業評価委員会と判断された。予期的なSHとしては、日本スポーツ振興センターやギラヴァンツ北九州など9つの主体が抽出された。潜在的なSHは、経済界など5つの主体であった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

2010年以降、「観るスポーツ」のためのスタジアム・アリーナの整備計画が相次いで発表されている。しかし、スタジアムやアリーナの整備構想が浮上しても、建設を巡る交渉・調整が難航し、事業化に至らないケースも少なくない。本研究は、単一のケーススタディではあるが、各ステークホルダーが有する特徴を明らかとした。今後、スタジアム建設の発意主体が、プロジェクトの初期段階でとりわけ重要なステークホルダーを特定し、それぞれの重要度や影響のレベルに基づいた戦略を策定する際の重要な知見になると思われる。また、本研究を嚆矢として、スタジアム建設プロジェクトのステークホルダーマネジメント研究が発展することが期待される。

研究成果の概要(英文)：The aim of this study was identify and map the stakeholders involved in the stadium construction initiative. The stakeholder salience model was applied to the stadium development project in Kitakyushu, Japan. The data was collected from newspaper articles, interviews accomplished with 15 relatives including city employees, and other sources. A qualitative analysis was performed on the data gathered. The definitive stakeholders were the J.League, City Assembly, and Public Works Evaluation Committee. Expectant stakeholders included Japan Sport Council, Giravanz Kitakyushu, and nine others. Potential stakeholders were the business community and five other groups.

研究分野：スポーツマネジメント

キーワード：スタジアム プロジェクトマネジメント ステークホルダー

1. 研究開始当初の背景

2010年以降、「観るスポーツ」のためのスタジアム・アリーナの整備計画が相次いで発表された。スポーツ庁の調査によると、2018年3月1日時点における本邦のスタジアム・アリーナ新設・建替構想は62件に上る。これらは、老朽化、大規模スポーツイベント開催、JリーグやBリーグのクラブライセンス取得に必要な施設基準への対応に加え、野球場におけるボールパーク化の潮流やスポーツによるまちづくりを志す主体の増加に起因する。今後20年のスタジアム・アリーナ新設・建替の市場規模は2兆円以上と試算されており²⁾、収益性の高いスタジアム・アリーナの整備推進は、政府が成長戦略に掲げる「スポーツの成長産業化」の重要課題に位置付けられている。スタジアム・アリーナ改革のために、関係省庁が一体となった政策パッケージが用意されている。

一方で、プロスポーツチームの本拠地を想定したスタジアムやアリーナの整備構想が浮上しても、建設を巡る交渉・調整が難航し、事業化に至らないケースも少なくない。例えば、建設計画案を巡るクラブと自治体の対立、地元スポーツ団体による異議申し立て、スタジアム建設の選挙争点化、本拠地誘致を巡る自治体間の駆け引き、自治体内での誘致運動、市と県の費用負担や建設候補地を巡る調整、建設候補地の近隣住民や市民団体による反対運動など例は枚挙にいとまがない。こうした事象は、国民体育大会などの競技大会開催を契機としない、Jリーグクラブの利用を想定したスタジアム整備計画において多く生じる傾向がある。

以上の議論から明らかなように、スタジアムの建設プロジェクトは性格の異なる多種多様なステークホルダーの合意形成をはかりながら進めることとなる。例えば、計画主体が地方公共団体の場合、プロスポーツクラブ、リーグ、地域経済界、メディア、議会、地域住民、市民団体、地権者といったステークホルダーが想定できる。それらの対応がどの程度であれば、整備着手が是認されるのか。この判断をいかに行うかが重要な課題となる。ただし、各ステークホルダーが異なる目標、資源、あるいは影響力を有しているため、これらを一律に扱うことは必ずしも合理的でない。したがって、プロジェクトの初期段階でとりわけ重要なステークホルダーを特定し、それぞれの重要度や影響のレベルに基づいた戦略を策定することが求められる。

2. 研究の目的

本研究は、新スタジアムの建設構想が建設決定に至るまでに関与するステークホルダーを特定し、各ステークホルダーの特性を分析することを目的とした。

3. 研究の方法

本研究は、ステークホルダーの顕著性モデル(Mitchell et al., 1997)を理論的基礎として展開する。Mitchell et al.は、ステークホルダーをパワー、正当性、および緊急性の3つの性質から捉え、より多くの要素を持つものが「顕著な」ステークホルダーであり、優先して対応すべきと唱えた。ステークホルダーは、図1のとおり7タイプに分類される。各性質の操作的定義は紙幅上割愛する。

表1 北九州スタジアム建設構想のステークホルダーと類型

| ステークホルダー | 分類 | 属性 | | |
|---------------------------------|----------------|---|--|------------------------|
| | | パワー | 正当性 | 緊急性 |
| Jリーグ | 決定的なステークホルダー | 強 準備すべきスタジアム検査要項 | 倫 スタジアム検査要項の制定団体 実 ノウハウのない行政やクラブを補完する存在 | 「施設基準」に満たない本城陸上競技場への指摘 |
| 市議会議員 | 決定的なステークホルダー | 強 議決権、監査請求権、調査権 | 倫 議事機関 認 市民の代表者 | 定例会・常任委員会での質問や要求 |
| 公共事業評価委員会 | 決定的なステークホルダー | 規 事業の透明性確保や社会的理解への影響力 強 事業の着手判断への影響力 | 倫 要綱に基づいて設置される検討会議 実 手続きの公正性を高める存在 | 「新球技場整備事業」に係わる様々な客観的意見 |
| 日本スポーツ振興センター 文部科学省 | 権威のあるステークホルダー | 報 建設資金の約1/3を想定したスポーツ振興くじ助成 規 各種主体との合意形成への影響力 | 実 建設財源の調達見通しを引き上げる存在 | - |
| 地権者 | 権威のあるステークホルダー | 報 建設候補地の土地所有権 | 認 建設候補地の土地所有権を持つ主体 | - |
| 市民 | 権威のあるステークホルダー | 規 民意・世論の形成 | 倫 市政を進める存在 認 スタジアム整備費の負担者 | - |
| 新球技場整備アドバイザー会議 | 権威のあるステークホルダー | 規 事業の社会受容性向上への影響力 | 実 基本方針と建設候補地への助言・監修主体 | - |
| 新スタジアム将来イメージ検討会 | 権威のあるステークホルダー | 規 事業の社会受容性向上への影響力 | 実 整備方針のアイデア出しをする主体 | - |
| ギラヴァンツ北九州 | 依存的なステークホルダー | - | 認 新スタジアムを本拠地とする中核コンテンツホルダー | 1年でも早い建設を切望 |
| 北九州市体育協会、サッカー協会、 ラグビー協会、陸上協会 | 依存的なステークホルダー | - | 認 地元のスポーツ振興を担う主体 実 最後の一押しになった統括団体の声 | 早期実現・着手の陳情 |
| 建設誘致団体 | 依存的なステークホルダー | - | 認 スタジアムの正の外部性を期待する主体 | 地元建設を求める要望 |
| マスメディア | リスクの伴うステークホルダー | 規 民意醸成や世論形成への影響力 | - | ネガティブな報道や意図しない報道フレーム |
| 経済界 | 休眠しているステークホルダー | 報 地元大企業群 | - | - |
| 近隣団体 (漁協、病院、自治会など) | 自由裁量のステークホルダー | - | 認 スタジアムの負の外部性の影響を受ける主体 | - |
| 旧競技場周辺住民 | 自由裁量のステークホルダー | - | 認 ホームスタジアム移転の影響主体 | - |
| コンサルティングファーム | 自由裁量のステークホルダー | - | 実 知識のキャリア（運搬者） | - |
| 全国のスタジアム整備担当者 | 自由裁量のステークホルダー | - | 実 良き相談相手 | - |

Note:

強：強制的パワー、報：報酬的パワー、規：規範的パワー、実：実用的正当性、倫：倫理的正当性、認：認知的正当性

様式 C-19、F-19-1、Z-19、CK-19 (共通)

<引用文献>

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886.

5. 主な発表論文等

[雑誌論文] (計0件)

※今後、複数の論文を投稿予定

[学会発表] (計1件)

① 舟橋弘晃, 菅文彦, 桂田隆行, スタジアム整備構想におけるステークホルダーの特定と類型化:
北九州スタジアムのケーススタディ, 日本スポーツ産業学会, 2019

[図書] (計0件)

[産業財産権]

○出願状況 (計0件)

名称:

発明者:

権利者:

種類:

番号:

出願年:

国内外の別:

○取得状況 (計0件)

名称:

発明者:

権利者:

種類:

番号:

取得年:

国内外の別:

[その他]

ホームページ等

6. 研究組織

(1)研究分担者

研究分担者氏名:

ローマ字氏名:

所属研究機関名:

部局名:

職名:

研究者番号(8桁):

(2)研究協力者

研究協力者氏名:菅文彦, 桂田隆行

ローマ字氏名:Fumihiko Kan, Takayuki Katsurada

※科研費による研究は, 研究者の自覚と責任において実施するものです. そのため, 研究の実施や研究成果の公表等については, 国の要請等に基づくものではなく, その研究成果に関する見解や責任は, 研究者個人に帰属されます.