

平成 22 年 6 月 10 日現在

研究種目：若手研究 (B)

研究期間：2007～2008

課題番号：19700498

研究課題名 (和文) スポーツを核とした地域活性化に関する研究：仙台市を事例として

研究課題名 (英文) The Impact of Professional sports on the Community Activation: A Case Study of VEGALTA SENDAI and TOHOKU RAKUTEN Golden Eagles in Sendai City, Japan.

研究代表者

松野 将宏 (MATSUNO MASAHIRO)

東京大学・大学院情報学環・特任助教

研究者番号：00386666

研究成果の概要：

仙台市の事例研究による、プロスポーツを通じた地域活性化メカニズムを分析、考察した。結論として、第一に、プロスポーツクラブ・球団の存続と発展は、地域における多様なステイクホルダーの支持と参加、さらには、ガバナンス構造の確立が決定的要因であることが考察された。第二に、プロスポーツが地域活性化に貢献するためには、プロスポーツクラブ・球団を支援するネットワーク組織としての実践共同体 (コミュニティ・オブ・プラクティス) の生成と発展が、地域における学習活動の促進に寄与していること、特に仙台市の事例では、官民共同支援組織がその機能を果たしていることが明らかにされた。

交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
19 年度	400,000	0	400,000
20 年度	200,000	60,000	260,000
年度			
年度			
年度			
総計	600,000	60,000	660,000

研究分野：総合領域

科研費の分科・細目：スポーツ科学

キーワード：スポーツ経営学、地域づくり・まちづくり

## 1. 研究開始当初の背景

## (1) 仙台市におけるプロスポーツクラブ・球団の設立経緯

仙台市には、現在 3 つのプロスポーツチームがある。そのうち、1994 年にベガルタ仙台 (当時：ブランメル仙台) が設立され、その 10 年後の 2004 年に、東北楽天ゴールデンイーグルスが参入した。

## (2) 仙台市のプロスポーツクラブ・球団における独自性

両チームはクラブ・球団が単独ではなく、地域内の多様なステイクホルダーとともにプロスポーツを支持し、存続させるシステムを確立してきた。

## (3) 仙台市の事例における連携や学習を通

## じた知識の蓄積

例えば、東北楽天の事例では、行政における利害関係を越えた各部局間連携が実行された。その進行管理の際には、ベガルタ仙台の事例で学習し、蓄積してきた知識が応用されていた。

## 2. 研究の目的

### (1) 研究目的としての地域活性化メカニズム

本研究の目的は、仙台市の事例研究による、プロスポーツを通じた地域活性化メカニズムの解明である。仙台市では、この15年間で、プロスポーツの参入をきっかけに、相互に新たな連携および資源獲得の機会を得ており、その結果として、独自の知識創造プロセスを確立し、地域が活性化していると考えられた。

### (2) 地域活性化としての具体的事例：市民活動の実践

ボランティアやNGOなどの市民活動においても、社会的資源の蓄積と応用が実践されている。例えば、仙台スタジアムでは、ごみ減量大作戦と称して、試合中に発生するごみの分別回収をボランティアが研究、観客に指導することにより、大幅な減量と費用の削減に成功している。

### (3) 問題意識：社会的資源（ソーシャル・キャピタル）の形成と知識創造が地域活性化に及ぼす影響

そこで本研究では、ベガルタ仙台と東北楽天の事例研究により地域におけるソーシャルキャピタルの蓄積と応用について、プロセスを詳細に分析し、その結果として、スポーツを核とした地域活性化の具体的な方策を考察していくことが意図された。

## 3. 研究の方法

### (1) ステイクホルダー分析：行政、経済界、市民団体、メディア、およびプロスポーツクラブ・球団運営会社

仙台市のプロスポーツ（ベガルタ仙台、東北楽天）に関わるステイクホルダーを分析し、フィールド調査を実施した。調査対象は、行政（宮城県企画総務課、教育庁スポーツ健康課、仙台市市民局スポーツ部スポーツ振興課）、クラブ・球団運営会社（(株)ベガルタ仙台、(株)楽天野球団）、メディア（河北新

報社）、ボランティア等である。

### (2) 調査方法の概要：聞き取り調査の方法と資料の分析方法

聞き取りは、事前に調査票を作成し、調査協力者へ送付、半構造的なインタビューを実施し、フィールドノーツを作成した。また、調査協力者より、資料を収集し、これも分析の対象とした。

## 4. 研究成果

### (1) プロスポーツクラブ・球団の存続における決定要因

仙台市のプロスポーツクラブ・球団の存続と発展は、クラブ・球団の経営上の効率性だけではなく、地域住民をはじめとする各ステイクホルダー、例えば、行政、経済界、市民団体（NPO・NGO）、ボランティアの支持と支援が決定的要因であることが分かった。

### (2) 仙台市の事例における独自のシステム：官民共同支援組織の存在とその地域における機能としての実践共同体（コミュニティ・オブ・プラクティス）

特に、仙台市における独自性は、官民共同支援組織の存在である。ベガルタ仙台にはホームタウン協議会、東北楽天にはマイチーム協議会という支援組織があり、行政、経済界（仙台商工会議所）が協力連携して支援する体制が確立している。この官民共同支援組織は、単なる支援組織ではなく、実践共同体（コミュニティ・オブ・プラクティス）としても機能しており、サッカーと野球という競技の枠組みを越えて、相互に学習を促進していることが分かった。

### (3) 共同体（コミュニティ）における実践例：ボランティアによるごみ減量大作戦とその成果

その成果として、例えば、出資などの行為によらずに応援、参画が可能になるガバナンス構造が確立している。また、ボランティアによるごみ減量大作戦は、仙台市におけるスポーツを通じた社会学習の促進としても成果を上げている。

### (4) 地域スポーツシステムの確立：マルチステイクホルダーによる地域共同所有構造が果たす役割

（表1）に示されるように、プロスポーツチームにも様々なタイプがあり、国や地域、

歴史的経緯、法制度、競技種目の違いにより、その生成と発展のプロセスは異なる。制度的な相違点としては、欧州におけるサッカーと、北米四大プロリーグとではプロチームのガバナンス構造が異なる。欧州におけるサッカークラブの運営母体は、その多くが非営利法人を母体としており、クラブ会員による民主的な運営がなされている。これに対して、北米四大プロリーグでは、チームを所有するオーナーは個人である。営利性が高く、オーナーの意思決定の下に投下資本価値の最大化を事業目的としている。そういった意味でガバナンス構造を比較すると、欧州では、コミュニティの利益を目的としたマルチステイクホルダー構造であるのに対して、北米では、オーナーのアントレプレナーシップ、すなわち企業家活動による事業化が結果的に地域に利益をもたらすと考えている、と言えるかもしれない。

(表1) プロスポーツチームのガバナンス構造

	欧州 (主にサッカークラブ)	北米 (主に四大プロリーグ)
目的	コミュニティに共通の利益	企業家活動による資本価値の最大化
ガバナンス構造	マルチステイクホルダーによる共同所有	個人オーナーによる所有
意思決定	会員による民主的意思決定	オーナーによる意思決定

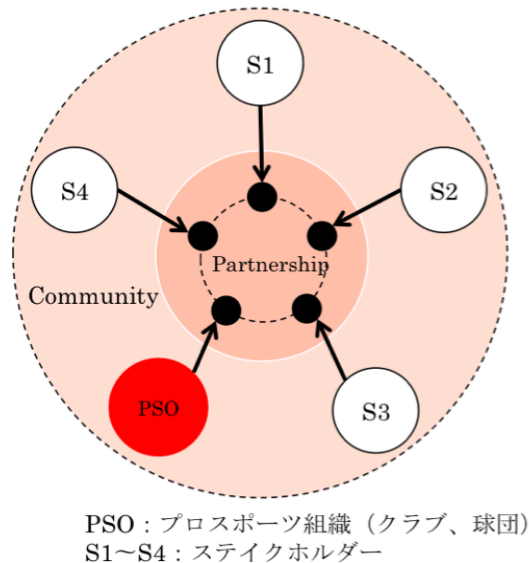
(出所) 筆者作成

日本においては、Jリーグの場合、運営母体の多くは株式会社であるが、親企業だけでなく地元経済界、自治体行政も株主となっている場合があり、欧州に近いガバナンス構造を持つと考えられる。これに対して、プロ野球の場合は、運営母体は親企業の子会社であり、親企業の意思決定の下に、親企業の事業への貢献を目的としている。オーナーが個人ではなく法人(の代表者)たる親企業であるという違いはあるが、基本的には北米と同様のガバナンス構造を持つと考えられる。

以上の制度的相違点を踏まえた上で、分析の結果、仙台市の事例では、行政、経済界、メディア、市民団体(ボランティア、NPO・

NGO)をはじめとする地域のステイクホルダーによる共同所有構造が制度化されることにより、従来は、私的所有物(ほとんどのJリーグクラブ、プロ野球球団は株式会社)であったプロスポーツチームが、地域共有の財産として認識され、同時に、プロスポーツもその独自のガバナンス構造ゆえに、コミュニティに共同の利益(集合的利益)に動機づけられるという、地域スポーツシステムを確立してきた。

(図1) 地域スポーツシステム論のコンセプト



(図1)は、この地域スポーツシステムを概念的に表したものである。もちろん、実際にプロスポーツチームを運営するのは、プロスポーツクラブ・球団(PSO: Professional Sports Organization)であるが、地域スポーツシステム論の枠組では必ずしも中心に位置するとは限らないと考える。システムとしては、各ステイクホルダー(S1~S4)が各々の意図と戦略を持ちながらパートナーシップ関係(Partnership)を構築し、官民共同支援組織(Community)を形成する。この官民共同支援組織は、実践共同体として、ステイクホルダー間の学習を促進し、実践を通じた知識創造プロセスとなっている。

#### (5) 結論

結論として、第一に、プロスポーツクラブ・球団の存続と発展は、運営会社単独の経営上のパフォーマンスだけではなく、地域における多様なステイクホルダーの支持と参加、さらには、ガバナンス構造の確立が決定的要因であることが考察された。第二に、プロスポーツが地域活性化に貢献するために

は、単純な経済効果だけではなく、プロスポーツクラブ・球団を支援するネットワーク組織としての実践共同体（コミュニティ・オブ・プラクティス）の生成と発展が、地域における学習活動の促進に寄与していること、仙台市の事例では、官民共同支援組織がその機能を果たしていることが明らかにされた。

#### 5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計0件）

〔学会発表〕（計0件）

〔図書〕（計0件）

〔産業財産権〕

○出願状況（計0件）

○取得状況（計0件）

〔その他〕

#### 6. 研究組織

(1) 研究代表者

松野 将宏 (MATSUNO MASAHIRO)

東京大学・大学院情報学環・特任助教

研究者番号： 00386666

(2) 研究分担者

(3) 連携研究者