

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 25 年 6 月 20 日現在

機関番号：33805

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2009～2012

課題番号：22700632

研究課題名（和文） スポーツ組織の社会的責任の分類：ステイクホルダーの視点から

研究課題名（英文） Social Responsibility of Sport Organization: A Stakeholder's View

研究代表者

大西 孝之（OHNISHI TAKAYUKI）

静岡産業大学・経営学部・講師

研究者番号：90549362

研究成果の概要（和文）：プロスポーツチームの社会的責任においては、「パフォーマンスの責任」「強化的責任」「継続企業的責任」「ファンサービスの責任」「法的責任」「企業統治的責任」「スポーツ振興的責任」「地域活性的責任」「社会貢献的責任」「インプレッサーの責任」という 10 の責任が特定された。また、トップアスリートの社会的責任においては、「パフォーマンス的責任」「スポーツパーソナリティ的責任」「プレー外のスポーツパーソナリティ的責任」「ファンサービスの責任」「スポーツ振興的責任」「社会貢献的責任」「インプレッサーの責任」という 7 つの責任が明らかとなった。

研究成果の概要（英文）：The results of this study revealed that the professional sport team's social responsibility had ten types of responsibility; performance, reinforcement, going business, compliance, corporate governance, sport promotion, community vitalization, philanthropy, and impressor responsibility. In addition, it was found that the top athlete's social responsibility included seven types of responsibility; performance, sportspersonship on the field, sportspersonship off the field, fan service, sport promotion, philanthropy, and impressor responsibility.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2010 年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2011 年度	1,400,000	420,000	1,820,000
2012 年度	600,000	180,000	780,000
総計	3,000,000	900,000	3,900,000

研究分野：総合領域

科研費の分科・細目：健康・スポーツ科学、スポーツ科学

キーワード：スポーツ経営、スポーツマネジメント、社会的責任、スポーツ組織、ステイクホルダー、プロスポーツチーム、トップアスリート

### 1. 研究開始当初の背景

近年、我が国の産業界において CSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）への関心が高まっている。企業経営においてステイクホルダーの求める責任をどのように位置づけ、果たしていくかは喫緊の課題となっている。スポーツ組織も社会において活動している以上、そのマネジ

メントにおいて社会的な責任を果たすことが求められる。つまり、スポーツ組織の経営においても CSR は避けて通れない課題であることは明白である。社会的な責任を果たしていないスポーツ組織は、社会的な支持を失い、社会で活動することが叶わなくなる。

多くの研究者が指摘するように（e.g., De Bakker et al., 2005; Kakabadse et al.,

2005) CSR の概念を説明する際に最も用いられるのは Carroll (1991) の CSR の分類である。Carroll (1991) によれば、CSR には「経済的責任」「法的責任」「倫理的責任」「社会貢献責任」があり、いずれの責任もそれに先行する責任(相対的低次責任)の遂行によってそれが初めて有意義となる。

スポーツ組織の社会的責任を考えるに当たっても Carroll (1991) の CSR の分類は非常に参考となるが、これまでに公表されているスポーツマネジメントや CSR の分野の研究成果から考えると、スポーツ組織の社会的責任には一般の企業とは異なる配慮すべき問題があることが推察される。例えば、スポーツ組織のステイクホルダーの多様性(e.g., 武藤, 2008; 山谷, 2007)はスポーツ組織に求められる社会的責任の多様性に直結する。また、スポーツ組織の社会的影響力の大きさ(原田, 2006)はスポーツ組織の規模の割に大きな社会的責任を求められる可能性がある。さらに、スポーツ組織が非営利(的)主体として活動していることは、Carroll の分類を発展させる必要性を要求する。

なお、Maignan et al. (1999) が指摘するように、Carroll (1991) の CSR の分類では責任を果たすべき対象、つまり社会という存在が不明瞭である。この問題に対応するために、ステイクホルダー理論を援用することで、CSR という概念の輪郭を明確化する。つまり、ステイクホルダー理論は、企業の責任はその企業の利害関係者(ステイクホルダー)に対して果たすべきものであるとする(Clarkson, 1995; Donaldson and Preston, 1995)。このことから、スポーツ組織の社会的責任を考えるに当たっても、ステイクホルダーの視点からのアプローチが必要となる。

CSR が注目を集めるようになった背景には、20 世紀後半の企業活動の規模の拡大とともに、企業の社会的インパクトが拡大していった中で生じた様々な企業の不祥事がある。2008 年当時の我が国のスポーツ界でも、例えば、大相撲における未承認簡略化監査報告書の提出や時津風部屋力士暴行死事件、日本スケート連盟の不正経理問題、日本バスケットボール協会における評議委員会の内紛問題など、様々な問題が世間を賑わせていることを鑑みると、スポーツ組織が果たすべき社会的な責任についても、今後さらなる関心が寄せられることは想像に難くない。

CSR はマネジメント全般にかかわる問題であり、ステイクホルダーから求められる課題である。スポーツ組織の社会的責任についての学術的関心も高まってきているが、網羅的かつ体系的に検討した研究は見受けられない。以上のことから、スポーツ組織のステイクホルダーの視点から Carroll (1991) の CSR の分類を発展させ、スポーツ組織独自の社会

的責任の分類を明らかにする必要がある。

## 2. 研究の目的

スポーツ組織の社会的責任を網羅的かつ体系的に整理するためには、スポーツ組織が行っている社会的責任活動とスポーツ組織のステイクホルダーがスポーツ組織に求める社会的責任の両方の視点からアプローチする必要があると考えるが、前述の通り、本研究ではステイクホルダー理論を援用し、スポーツ組織のステイクホルダーの視点からのアプローチを採用した。つまり、本研究の目的は、スポーツ組織独自の社会的責任を探究するために、Carroll (1991) の CSR の分類を基に、スポーツ組織のステイクホルダーの視点から、スポーツ組織の社会的責任を網羅的かつ体系的に検討し、分類を行うことであった。そのために、特にプロスポーツチームとトップアスリートに焦点を当て、3 つの研究を次の目的で実施した。

### (1) 研究 : プロスポーツチームのステイクホルダーの特定と分類の目的

研究 では、ステイクホルダーの顕在性(Mitchell et al., 1997)の枠組みに基づき、プロスポーツチームのステイクホルダーを特定し、類型化を行うことが目的であった。具体的には、プロスポーツチームの経営者を対象に調査を行い、ステイクホルダーを影響力、正当性、緊急性の3つの属性から評価し、経営者が知覚するプロスポーツチームのステイクホルダーを特定し、分類した。

### (2) 研究 : プロスポーツチームの社会的責任の特定と分類の研究の目的

研究 では、プロスポーツチームの主要なステイクホルダーのひとつであるファンを対象に、ファンが求めるプロスポーツチームの社会的責任を明らかにすることが目的であった。具体的には、応援するプロスポーツチームに期待する行動や結果、そして失望する行動や結果についての自由記述を収集し、得られた記述を分類することで、プロスポーツチームの社会的責任を明らかにした。

### (3) 研究 : トップアスリートの社会的責任の特定と分類の結果の目的

研究 から、ファンがスポーツに期待することの多くが選手に関連することであることが明らかとなった。そこで、研究 では、ファンが求めるトップアスリートの社会的責任を明らかにすることが目的であった。具体的には、研究 と同様、応援するアスリートに期待する行動や結果、そして失望する行動や結果についての自由記述を収集し、得られた記述を分類することで、トップアスリートの社会的責任を明らかにした。スポーツ組

織の活動のひとつは、アスリートの活動を支援することであるため、トップアスリートの社会的責任を特定することにより、間接的にスポーツ組織の社会的責任を明らかにすることが狙いであった。

### 3. 研究の方法

#### (1) 研究 : プロスポーツチームのステイクホルダーの特定と分類の研究手法

研究の目的を達成するために、2012年1月末に国内全国規模のプロスポーツリーグ（プロ野球、Jリーグ、bjリーグ）に加盟するスポーツチーム（71チーム）を対象に郵送法によるアンケート調査を実施した。添え状と切手を貼付した返信用封筒を同封の上、調査対象チームの71社に質問紙を郵送し、林（2006）やマンジョーニ（1999）を参考に回収率の向上に努めた。具体的には、質問紙郵送後1週間で催促状を送付し、また質問紙郵送後3週間で催促状と質問紙を再送付した。結果、有効標本数は23部であり、回収率は32.4%であった。

評価を求めるプロスポーツチームのステイクホルダーは、先行研究（e.g. 武藤, 2006, 2008; Senaux, 2008）を参考に24のプロスポーツチームのステイクホルダーを設定した。それぞれのステイクホルダーに対して、Agle et al.（1999）の測定尺度を参考に、ステイクホルダーの3つの属性を3項目ずつ、「1:まったくそう思わない」から「7:非常にそう思う」までの7段階尺度で測定した。この尺度は英語がオリジナルであり、質問紙を作成する際には英語から日本語に翻訳を行った。直訳では理解が困難な表現があるため、原文のニュアンスを維持することを最大限に努めて意識を行った。

データの分析においては、先行研究（Knox and Gruar, 2006）に倣い、各ステイクホルダーの属性を3項目ごとに単純平均した合成変数として扱い、5.00を各属性の有無の基準とした。つまり、検定値を5.00として1サンプルのt検定を行い、5.00より有意に高い場合にステイクホルダーの属性を持つとみなした。

#### (2) 研究 : プロスポーツチームの社会的責任の特定と分類の研究手法

研究の目的を達成するために、2012年2月にインターネット調査を通じてデータを収集した。インターネット調査は、株式会社マクロミルのリサーチモニタを対象とし、事前調査と本調査の2段階に分けて行った。

事前調査は、本調査で協力を得る研究参加者を決定するために行った。具体的には、15歳以上の男女10,000人を対象に、最も応援しているプロスポーツチームを尋ねた。

本調査では、事前調査で応援しているプロ

スポーツチームがあると回答した研究参加者を対象に、応援しているプロスポーツチームに期待する行動や結果、また応援しているプロスポーツチームに失望する行動や結果を自由記述で回答を求めた。なお、期待する行動や結果、および失望する行動や結果の回答について、1つは必須回答とし、最大3つまで記述できるように設定した。結果として、1,442人の研究参加者から回答が得られた。

データの分析は次の手続きで分析を行った。まず、IBM SPSS Text Analytics for Surveys version 4.0を用いてテキストを構造化し、カテゴリーに分類した。続いて、KJ法により社会的責任に分類することにより、プロスポーツチームの社会的責任を明らかにした。

#### (3) 研究 : トップアスリートの社会的責任の特定と分類の研究手法

研究の目的を達成するために、2012年2月にインターネット調査を通じてデータを収集した。インターネット調査は、株式会社マクロミルのリサーチモニタを対象として調査を実施した。

調査では、研究と同様に、応援しているトップアスリートに期待する行動や結果、また応援しているプロスポーツチームに失望する行動や結果を自由記述で回答を求めた。なお、期待する行動や結果、および失望する行動や結果の回答について、3つは必須回答とし、最大5つまで記述できるように設定した。結果として、936人の研究参加者から回答が得られた。

データの分析は、研究と同様に、次の手続きで分析を行った。まず、IBM SPSS Text Analytics for Surveys version 4.0を用いてテキストを構造化し、カテゴリーに分類した。続いて、KJ法により社会的責任に分類することにより、トップアスリートの社会的責任を明らかにした。

### 4. 研究成果

#### (1) 研究 : プロスポーツチームのステイクホルダーの特定と分類の結果

検定値を5.00として1サンプルのt検定を行った結果は表1の通りであった。まず、1つの属性をのみ持つステイクホルダーは次の通りであった。影響力を持つ「休眠中のステイクホルダー」には「株主」「地域社会」と「メディア」が分類され、緊急性を持つ「要求の多いステイクホルダー」には「ファン・サポーター」が分類された。

次に、2つの属性を持つステイクホルダーは次の通りであった。影響力と正当性を持つ「支配的なステイクホルダー」には「従業員」が分類され、影響力と緊急性を持つ「危険なステイクホルダー」には「選手」および「コ

ーチなどのチームスタッフ」が分類された。

3 つすべての属性を持つ「決定的なステイクホルダー」には「監督」「加盟するリーグ機構」と「スポンサー」が分類された。「スタジアム・競技場運営者」「国際競技連盟」「国内競技連盟」「リーグ内の他チーム」「同種目の国外リーグ」「同種目の国外チーム」「銀行などの債権者」「競合企業・団体」「政府」「地方自治体」「選手代理人」「ドクターなどの外部協力者」「ボランティア」そして「取引先」は、すべての属性を持たない「非ステイクホルダー」に分類された。

## (2) 研究 : プロスポーツチームの社会的責任の特定と分類の結果

プロスポーツチームに期待する行動や結果について回答した 3,929 記述を IBM SPSS Text Analytics for Surveys version 4.0 を用いてキーワードを抽出した結果、テキスト内に出現する頻度の高い上位 5 つの名詞は、「優勝」(805 ワード)「日本一」(278 ワード)「選手」(165 ワード)「試合」(155 ワード)そして「日本シリーズ」(106 ワード)であった。同様に、プロスポーツチームに失望する行動や結果について回答した 3,747 記述をキーワード抽出した結果、テキスト内に出現する頻度の高い上位 5 つの名詞は、「最下位」(260 ワード)「選手」(211 ワード)「試合」(171 ワード)「連敗」(83 ワード)そして「優勝」(83 ワード)であった。

これらを KJ 法により社会的責任に分類したところ、次の通りとなった。チームの強化などのチームマネジメントに関しては、まず、「チームの活躍」に関する記述がまとめられた。例えば、「勝利」「優勝」「昇格/残留」などが含まれる。また、「選手の活躍」「監督の采配」「けがをしない」などが「選手・監督の活躍」に分類された。そして、「大勝」「あきらめない」「接戦を落とす」などが「プレーに取り組む姿勢」にまとめられた。「チームの活躍」「選手の活躍」「プレーに取り組む姿勢」は、チームのパフォーマンスに関する期待や失望であることから、「パフォーマンス的責任」と名付けた。さらに、「地元選手の育成」「スター選手の育成」や「有名選手の補強」「選手の海外移籍」などが「選手・チームの育成」にまとめられた。これらを「強化的責任」と命名した。

次に、チームの営業などのクラブマネジメントに関しては、「観客動員数の増加」や「黒字経営」「チームの解散」「地元で試合がみたい」などがまとめられた。これらを「継続企業の責任」と名付けた。また、「イベントの開催」「メディア露出」「快適なスタジアム」「マスコットのパフォーマンス」「グッズの充実」などがまとめられ、これらを「ファンサービスの責任」と命名した。

一方で、チームの強化や営業に関わらず、「競技規則を守らない」「法律違反をする」など「法的責任」に関する記述が挙げられた。さらに、法律違反以外の「不祥事を起こす」ことや「チームの内紛」など「企業統治的責任」に関する記述がまとめられた。

さらに、「競技の普及」や「スポーツ界の盛り上がり」などの記述がまとめられた。これらを「スポーツ振興的責任」と命名した。また、「地域密着」や「地元経済の活性化」などが一つに集められ、これらを「地域活性的責任」とした。また、「ボランティア」や「チャリティ活動」「震災復興」などがまとめられ、「社会貢献的責任」と名付けた。最後に、「夢を与えること」や「感動を与えること」などが「インプレッサー(感動を与える人)」に分類され、「インプレッサー的責任」とした。

以上のように、プロスポーツチームの社会的責任においては次の通りのカテゴリーが特定された。つまり、「パフォーマンス的責任」「強化的責任」「継続企業の責任」「ファンサービスの責任」「法的責任」「企業統治的責任」「スポーツ振興的責任」「地域活性的責任」「社会貢献的責任」「インプレッサー的責任」の 10 カテゴリーであった。

## (3) 研究 : トップアスリートの社会的責任の特定と分類の結果

トップアスリートに期待する行動や結果についての 2,962 記述を、IBM SPSS Text Analytics for Surveys version 4.0 を用いてキーワードを抽出した結果、テキスト内に出現する頻度の高い 5 つの名詞は、「優勝」(157 ワード)「オリンピック」(124 ワード)「活躍」(111 ワード)「金メダル」(102 ワード)そして「結果」(59 ワード)であった。同様に、トップアスリートに失望する行動や結果について 2,861 記述をキーワード抽出した結果、テキスト内に出現する頻度の高い上位 5 つの名詞は、「怪我」(120 ワード)「引退」(68 ワード)「試合」(44 ワード)「態度」(44 ワード)そして「行動」(43 ワード)であった。

これらを KJ 法により社会的責任に分類したところ、次の通りとなった。まず、選手の「活躍」に関する記述がまとめられた。例えば、「勝つこと」「結果」「技術」などが含まれる。また、選手が「プレーすること」自体に関する記述が集められた。これには「けがをしない」「現役を続ける」「特定のチームでプレーする」などが挙げられる。選手の「活躍」や「プレーすること」に分類された記述は、選手のパフォーマンスに関する期待や失望であり、「パフォーマンス的責任」と命名した。

次に、選手の「プレーに取り組む姿勢」に

関する記述がまとめられた。これには「フェアプレー」や「あきらめない」「全力」などが挙げられる。また、「ドーピング」や「反則を犯さない」「不正をしない」などが「プレー内の規則遵守」として分類された。「プレーに取り組む姿勢」や「プレー内の規則遵守」は、スポーツ選手にとって望ましいと考えられている行動基準に関する期待や失望であり、「スポーツパーソンシップ的責任」と名付けた。

一方で、選手のプレー外における行動についての記述も見受けられた。一つは「法令遵守」に関するものであった。これには「犯罪をする」「逮捕される」などが含まれる。もう一つは、選手の「スキャンダル」や「ファッション」「プライベートに関する事」などが「私生活」に分類された。「法令遵守」や「私生活」は、プレー外におけるスポーツ選手に望まれる行動基準に関する期待や失望であるため、「プレー外のスポーツパーソンシップ的責任」と命名した。

次に、「メディアへの露出」や「イベントへの参加」「ファンを大事にする」など「ファンサービス」に関連する記述がまとめられた。また、競技についての若手や子供への「指導」や「引退後の指導者としての活躍」「競技の振興」などが「スポーツ振興」としてまとめられた。これらをそれぞれ「ファンサービスの責任」と「スポーツ振興的責任」と名付けた。

最後に、「チャリティ活動」や「ボランティア」などが「社会貢献」に関する記述としてまとめられた。また、「夢を与えること」や「感動を与えること」などが「インプレッサー」に分類された。これらをそれぞれ「社会貢献的責任」と「インプレッサー的責任」と命名した。

以上のように、トップアスリートの社会的責任においては7つのカテゴリーが特定された。つまり、「パフォーマンス的責任」「スポーツパーソンシップ的責任」「プレー外のスポーツパーソンシップ的責任」「ファンサービスの責任」「スポーツ振興的責任」「社会貢献的責任」そして「インプレッサー的責任」であった。

## 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)

[学会発表](計1件)

大西孝之、プロスポーツチームのステイクホルダーの特定と分類：顕在性についての経営者の知覚から、日本スポーツマネジメント学会第5回大会、2012年12月9日、東北大学(宮城県)。

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

大西 孝之 (OHNISHI TAKAYUKI)

静岡産業大学・経営学部・講師

研究者番号：90549362