

プロスポーツチームの社会的責任： テキストマイニングによる概念モデルの構築

大西孝之

I. 研究の背景と目的

2020年オリンピック・パラリンピック競技大会の開催地が東京に決定した。今後、ますますスポーツに大きな関心が寄せられるようになることは想像に難くない。それに伴い、スポーツに参加したり、スポーツを見たりする「スポーツ参加者」がますます増加するだろう。また、オリンピックとパラリンピックの開催のために、新たなスポーツ施設が建設されたり、既存のスポーツ施設が修繕されたりする。今後しばらくの間、スポーツに関連する産業はこの世の春を謳歌するかもしれない。

しかしながら、スポーツ産業に関連する組織は浮かれてばかりはいられない。なぜならば、2020年オリンピック・パラリンピック競技大会の東京開催決定のニュースが流れる前は、柔道界におけるパワーハラスメントやセクシャルハラスメント、指導の現場における体罰などの問題が世間を賑わしていたからである。当然、オリンピックとパラリンピックの開催が東京に決まったからといって、これらの問題が解決されたわけではない。今後、スポーツ組織は社会から求められる責任について敏感でなければ、同じような問題を繰り返して水を差しかねない。

近年、我が国の産業界においては、企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility、以下「CSR」と略す）への関心が高まっている。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。スポーツ界における様々な問題が世間

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ようになることは想像に難くない。

そこで、スポーツ組織も自らが果たすべき責任について理解する必要がある。しかし、注意が必要なのは、武藤（2007）が指摘するように、我が国においてはCSRがブームになったことにより、従来用いられてきたフィランソロピー（社会貢献活動）からCSRへと語の言い換えが行われていることである。このような現象は諸外国においても同様であり、学术界でも社会貢献活動のみを指してCSRとしている場合もある。しかしながら、CSRは組織のマネジメント全般に関わる問題であることに留意する必要がある。

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を包括的なマネジメント全般に関わるものとして、その概念を説明する際に最も用いられているのはCarroll（1979, 1991）の概念モデルである（図1）。そして、

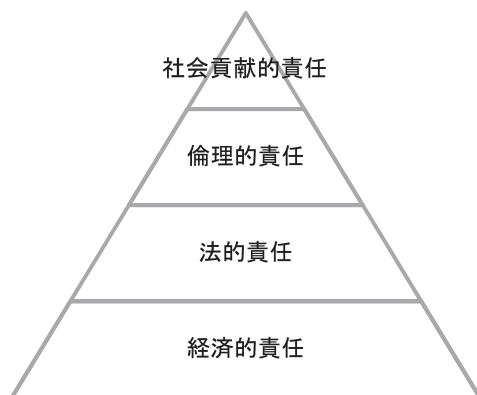


図1 Carroll（1979, 1991）による企業の社会的責任の概念モデル

このモデルに基づき Carroll(1979)はCSRを「社会が任意の時点で組織に対して持つ経済的、法的、倫理的、そして裁量的(社会貢献的)な期待」(p.500)と定義している。

まず、「経済的責任」とは消費者や取引先が求める製品やサービスを生産し、それらを販売することを意味する。また、「法的責任」は法令遵守のことであり、企業は法律や規制の範囲の中で経済活動を行うことが期待される。次の「倫理的責任」と「社会貢献的責任」を明確に区分することは困難であるが、「倫理的責任」は法令によっては明文化されていないけれども、社会によって求められるモラルに従うこととされる。そして、「社会貢献的責任」とは、企業の任意的で自発的な活動を指し、それを行わなくても非倫理的であるとみなされることはない行為のことを指す。

しかしながら、スポーツ組織の経済的責任や法的責任、倫理的責任、社会貢献的責任とは具体的にどういった社会の期待であるかを自問すると、いささか答えに窮する。それは、スポーツ組織による事業が産み出すスポーツプロダクトの特性のためであると考えられる。つまり、松岡(2010)が指摘したように、スポーツというプロダクトはサービスであるが、一般のサービスの特性とされる変動性が、スポーツの場合においては予測不可能性と不定性として顕著に現れるためである。例えば、映画や演劇といった娯楽と比較して、スポーツは偶発的であり、獲得される便益が不確定である(Shank, 2009)。また、マーケティングはスポーツプロダクトの中核要素に対して直接的には無力であることから、拡大要素にマーケティング努力が注がれる(Mullin et al., 2007)。それに伴い、スポーツプロダクトを消費する「スポーツ消費者」の特性は性別や年齢、国籍などを問わず多様なものとなり、スポーツ組織に求める期待も多岐にわたる。さらに、スポーツ組織の事業そのものが非営利的な要素を持つ。つまり、スポーツ組織の顧客は多様で特定するのが難しい上に、彼らが消費するスポーツプロダクト自体も不明確であるため、スポーツ組織の社会的責任も捉えにくくなる。

以上のことから、スポーツ組織の社会的責任を適切に把握するための包括的な概念モデルが求められる。そこで本研究は、スポーツ組織の中でも特にプロスポーツチームに焦点を当て、プロスポーツチームの社会的責任の概念モデルを構築することを目的とした。プロスポーツチームに焦点を当てたのは、我が国でこの20年の間に急速に増加しているスポーツ組織であり、スポーツ活動そのものを産み出す組織であることから、他のスポーツ組織にも適用可能な概念モデルを構築できると考えたためであった。Carroll(1979, 1991)のCSRの概念モデルに倣い、ある程度の抽象性を持ちつつ、より具体的にスポーツ組織の社会的責任を理解することができる概念モデルの構築を目指した。

II. 研究方法

1. データの収集

本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ーを対象とし、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実施した。本調査において応援しているプロスポーツチームについての回答を求めため、応援するプロスポーツチームがあるかどうかで研究参加者をスクリーニングした。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実施した。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としたのは、プロスポーツチームにとってファンが主要なステイクホルダーであると考えたためであった。

本研究はプロスポーツチームの社会的責任についての概念モデルを構築することを目的としているため、研究参加者には、Carroll(1979)のCSRの定義を参考に、応援しているプロスポーツチームに対して期待する行動

や結果を自由記述で回答を求めた。また、より広範な意見を収集するために、期待の対義語である失望についても尋ねた。つまり、応援しているプロスポーツチームに対して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、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について3,648記述、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について3,092記述が得られた。

2. 分析手順

本研究は、プロスポーツチームの社会的責任についての概念モデルを構築するため、インターネット調査で自由記述による質的データを収集した。質的データの分析方法については様々なものが考案されているが、本研究では多量の記述を得ることができたため、テキストマイニングの手法を用いた。テキストマイニングとは、得られた膨大なテキストデータから何らかの単位に分解し、これらの関係を定量的に分析するものである（金，2009）。

具体的な手続きは、次の通りであった。まず、IBM SPSS Text Analytics for Surveys Version 4.0を用いてキーワードの抽出を行った。IBM SPSS Text Analytics for Surveysでは、キーワード抽出を行うことで、文節を形態素に分け、それだけで意味の通じる自立語部分を抽出結果として出力する（内田ら，2013）。キーワードの抽出結果を確認し、誤字や脱字の修正、類義語の置換などのリファイン作業を行い、再びキーワードを抽出した。

単一的、個別的なものを除くため、5つ以上抽出されたキーワードを分析に用いた。また、個々のキーワードよりも概念やカテゴリーを得るためにコーディングを行った。コーディングルールは元のデータと対話をしながら作成した。表1がプロスポーツチームに対して期待する行動や結果の自由記述のコーディングルールであり、表2がプロスポーツチーム

に対して失望する行動や結果の自由記述のコーディングルールである。括弧内の数字は、それぞれのコードが与えられた記述の数である。

次に、出現パターンの似通ったコードの組み合わせをグループ分けするために、R 2.13.1を用いて階層的クラスター分析をJaccard距離、Ward法にて実施した。得られたデンドログラムから、適当な距離で直線を引くことで分類を行い、各クラスターの解釈を行った。

さらに、プロスポーツチームに対する期待と失望を概念化するために、各クラスターの解釈を行い、さらにクラスターを類似の社会的責任としてまとめた。その際に、概念化された各社会的責任の構造を明確化するために2つの軸を用いた。1つ目の軸は、Carroll（1979，1991）の企業の社会的責任の分類モデルであり、本研究で得られた各社会的責任が経済的責任、法的責任、倫理的責任そして社会貢献的責任のいずれに該当するかを検討した。それにより、プロスポーツチームの社会的責任の縦軸を得た。2つ目の軸は、原田（2005）が指摘したプロスポーツチームのゼネラルマネジャーに求められる役割の分類であった。つまり、プロスポーツチームのゼネラルマネジャーには、営業などに関するクラブマネジメントと、強化などに関するチームマネジメントの2つの役割が求められる。そこで、本研究で得られた各社会的責任が、チームマネジメントとクラブマネジメントのいずれに該当するかを検討した。それにより、プロスポーツチームの社会的責任の横軸を得た。

これらのプロセスを通じて、プロスポーツチームの社会的責任の概念モデルとその構造を得た。得られた結果の妥当性については、いささか冗長になるが、概念モデルが得られるまでのプロセスを明示することにより科学性の担保を図った（西條，2008）。

表1 コード名とコーディングルール：プロスポーツチームに期待する行動や結果

コード名	コーディングルール
勝利・優勝 (1744)	優勝 (821)、日本一 (278)、勝つ (275)、優勝する (102)、勝利 (78)、リーグ優勝 (37)、上位 (37)、制覇 (35)、優勝争い (33)、3位 (26)、勝ち越す (16)、Aクラス (13)、準優勝 (10)、1位 (10)、2位 (9)、勝利する (8)、3連覇 (8)、連覇 (7)、常勝 (6)、連勝 (6)、Aクラス入り (5)、トップ (5)、世界一 (5)、日本シリーズ優勝 (5)、5位 (5)
試合・大会 (915)	リーグ (240)、試合 (154)、日本シリーズ (107)、J1(93)、クライマックスシリーズ (69)、セリーグ (63)、Jリーグ (33)、アジアチャンピオンズリーグ (24)、天皇杯 (23)、パリーグ (22)、シーズン (20)、J2 (20)、ゲーム (15)、リーグ戦 (13)、交流戦 (11)、交流戦 (11)、クラブワールドカップ (10)、ナビスコカップ (9)、大会 (7)、プレーオフ (6)、一部 (6)、シリーズ (5)
選手 (204)	選手 (165)、投手 (15)、投手陣 (8)、ピッチャー (6)、メンバー (6)、4番 (5)
活躍 (122)	活躍 (86)、活躍する (27)、打つ (10)
選手名 (120)	田中 (27)、斉藤 (19)、ダルビッシュ (16)、金本 (15)、杉内 (14)、浅尾 (8)、中田 (7)、中村 (6)、大嶋 (5)、村田 (5)、澤村 (5)
ファン (119)	ファン (106)、みんな (7)、サポーター (7)
良い (113)	良い (64)、いい (33)、よい (14)、優秀だ (5)
出る (112)	出る (37)、出場 (29)、進出 (29)、出場する (8)、でる (5)、進出する (5)
チーム (112)	チーム (99)、球団 (8)、チームであること (7)
地元・地方 (91)	地元 (45)、地域 (22)、ホーム (18)、地方 (7)
プレー (86)	プレー (42)、ホームラン (10)、ゴール (9)、接戦 (8)、得点 (7)、攻撃 (6)、走る (6)
チーム名 (81)	ジャイアンツ (55)、タイガース (11)、レッズ (6)、他チーム (5)、チーム名 (5)
結果 (77)	結果 (25)、順位 (13)、成績 (12)、記録 (11)、勝率 (9)、勝ち負け (8)
育成・成長 (70)	育成 (21)、育てる (19)、育つ (13)、成長 (8)、成長する (5)、台頭 (5)
聞く・見る (69)	見る (57)、みる (7)、聞く (5)、頑張る (61)
頑張る (61)	がんばる (61)
楽しい (60)	面白い (29)、楽しむ (19)、楽しい (13)
負け (55)	負ける (26)、最下位 (20)、負け方 (5)、連敗 (5)
若手選手 (55)	若手 (38)、若手選手 (9)、新人 (8)
サービス (52)	サービス (31)、ファンサービス (21)
多い (52)	多い (36)、たくさん (17)
上がる (51)	昇格 (34)、上がる (10)、アップ (7)
監督名 (48)	和田 (13)、栗山 (9)、原 (6)、星野 (6)、野村 (6)、落合 (5)、中畑 (5)
応援 (46)	応援する (37)、応援 (10)
盛り上げる (15)	活性化 (15)、盛り上がる (9)、復興 (5)
補強 (44)	獲得 (15)、補強 (14)、補強する (5)、強化 (5)、入団する (5)
競技名 (43)	サッカー (19)、野球 (18)、バスケットボール (6)
監督・コーチ (42)	監督 (31)、新監督 (11)
行く (36)	行く (19)、いく (17)

(次ページへ続く)

(表1の続き)

コード名	コーディングルール
取る (32)	取る (19)、とる (7)、獲得する (6)
地方名 (31)	関西 (10)、東北 (9)、北海道 (6)、大阪 (6)
復帰・復活 (30)	復活 (15)、復帰 (10)、戻る (5)
入る (29)	入る (24)、加わる (5)
残る (29)	残留 (11)、残る (10)、残す (8)
チームの行動 (27)	行動 (16)、活動 (11)
メディア (26)	テレビ (19)、メディア (7)
大切 (25)	大切だ (14)、大事だ (6)、大事 (6)
采配 (25)	采配 (16)、使う (10)
争う (22)	戦う (16)、争う (6)
連続 (22)	連続 (10)、続ける (8)、続く (5)
タイトル (22)	タイトル (9)、沢村賞 (5)、最多勝 (5)、ホームラン王 (5)
増える (20)	増える (14)、増やす (6)
日本代表 (20)	日本代表 (14)、日本代表選手 (6)
スター選手 (19)	スター選手 (10)、スター (9)
子供 (19)	子供 (19)
怪我 (19)	怪我 (10)、けが人 (9)
日本 (19)	日本 (14)、全国 (5)
出す (19)	出す (19)
持つ (18)	持つ (11)、もつ (7)
イベント (18)	イベント (18)
元気 (18)	元気 (13)、元気だ (5)
魅力 (17)	魅力的 (7)、魅力 (5)、見応え (5)
全力 (17)	全力 (12)、やる気 (5)
実施する (16)	やる (12)、開催する (5)
スタジアム (16)	スタジアム (10)、球場 (6)
夢・感動 (15)	夢 (9)、感動 (6)
与える (14)	与える (14)
積極的 (14)	積極的 (8)、攻撃的 (6)
嬉しい (14)	嬉しい (14)
交流 (13)	交流 (13)
姿・気持ち (13)	姿 (7)、気持ち (6)
目指す (12)	目指す (12)
戦力 (12)	戦力 (7)、強さ (5)
つくる (11)	つくる (6)、作る (5)
力 (11)	力 (11)
セール (10)	セール (10)
充実 (10)	充実 (10)
経済 (10)	景気 (5)、経済効果 (5)
好き (10)	好きだ (10)
若い (10)	若い (10)
あげる (10)	あげる (10)
脱出 (9)	脱出 (9)
諦め (8)	あきらめる (8)
変わる (8)	変わる (8)
新しい (8)	新しい (8)
入れる (8)	入れる (8)

(次ページへ続く)

(表1の続き)

コード名	コーディングルール
パレード (7)	パレード (7)
内容 (7)	内容 (7)
参加 (7)	参加する (7)
生え抜き (7)	生え抜き (7)
経営陣 (7)	渡辺恒 (7)
雰囲気 (7)	雰囲気 (7)
少ない (7)	少ない (7)
早い (7)	早い (7)
長い (7)	長い (7)
移籍 (6)	抜ける (6)
グッズ (6)	グッズ (6)
チームワーク (6)	チームワーク (6)
人気 (6)	人気 (6)
貢献 (6)	貢献する (6)
有名 (6)	有名だ (6)
残念 (6)	残念だ (6)
弱い (6)	弱い (6)
明るい (6)	明るい (6)
達成 (5)	達成 (5)
落ちる (5)	落ちる (5)
こだわり (5)	こだわる (5)
選ぶ (5)	選ぶ (5)
OB選手名 (5)	松井秀 (5)
外国人 (5)	外国人 (5)
密着 (5)	密着する (5)
海外地域名 (5)	アジア (5)
紳士的 (5)	紳士的 (5)
チーム作り (5)	チーム作り (5)

表2 コード名とコーディングルール：プロスポーツチームに失望する行動や結果

コード名	コーディングルール
負け (997)	負ける (333)、最下位 (266)、連敗 (84)、敗戦 (41)、逃す (40)、Bクラス (39)、下位 (27)、4位 (25)、逆転負け (24)、負け越す (22)、敗退 (21)、負け試合 (16)、3位 (14)、5位 (12)、敗北 (10)、大敗 (9)、完封負け (9)、2位 (9)、負け方 (8)、逆転する (7)、7位 (7)、サヨナラ負け (6)、引き分ける (6)、負ける事 (6)
試合・大会 (566)	試合 (171)、リーグ (85)、J2 (74)、クライマックスシリーズ (45)、J1 (27)、シーズン (25)、日本シリーズ (24)、セリーグ (22)、ゲーム (16)、Jリーグ (14)、パリーグ (14)、リーグ戦 (9)、シーズン途中 (6)、試合中 (6)、JFL (5)
選手 (237)	選手 (210)、ピッチャー (10)、投手 (9)、打者 (5)、打線 (5)
勝利・優勝 (228)	優勝 (84)、勝つ (52)、優勝する (21)、優勝争い (18)、日本一 (18)、リーグ優勝 (17)、Aクラス (7)、上位 (7)、勝利 (7)
プレー (191)	プレー (54)、打つ (33)、失点 (23)、エラー (22)、ミス (15)、点 (13)、得点 (12)、チャンス (9)、守備 (6)、試合運び (5)、失策 (5)、凡ミス (5)
移籍・離脱 (133)	移籍 (22)、交代 (18)、FA (13)、流出 (11)、トレード (10)、移籍する (10)、抜ける (9)、解任 (9)、離脱 (7)、やめる (7)、解雇 (6)、辞める (5)、引退 (5)、退団 (5)、代わる (5)
落ちる (110)	降格 (64)、転落 (11)、落ちる (10)、落とす (7)、陥落 (6)、J2落ち (6)、脱落 (6)
結果 (83)	成績 (30)、結果 (20)、順位 (16)、大差 (12)、勝率 (5)
ファン (81)	ファン (60)、サポーター (16)、観客 (6)
チーム名 (80)	ジャイアンツ (53)、他チーム (13)、タイガース (7)、イーグルス (5)、他球団 (5)
チーム (77)	チーム (61)、球団 (17)
監督・コーチ (77)	監督 (73)、コーチ (5)
不祥事 (75)	不祥事 (56)、スキャンダル (7)、事件 (6)、問題 (6)
出る (64)	出る (38)、出場する (6)、でる (5)、出場 (5)、進出する (5)、進む (5)
チームの行動 (63)	行動 (29)、態度 (14)、言動 (11)、発言 (7)、行為 (7)
低迷する (61)	弱い (26)、終わる (15)、低迷する (8)、低い (7)、不振 (6)
怪我 (57)	怪我 (34)、怪我人 (21)、故障 (5)
良い (54)	良い (30)、いい (11)、よい (8)、うまい (5)
経営陣 (43)	フロント (20)、渡辺恒 (17)、オーナー (6)
聞く・見る (38)	見る (33)、みる (5)
全力 (36)	やる気 (24)、全力 (6)、覇気 (6)
多い (35)	多い (35)
減少 (34)	少ない (22)、減少 (7)、減る (5)
内紛 (32)	内紛 (16)、ゴタゴタ (11)、揉め事 (6)
悪い (31)	悪い (31)
スター選手 (30)	主力選手 (18)、スター選手 (12)
取る (29)	取る (24)、獲得する (5)
選手名 (29)	ダルビッシュ (12)、田中 (9)、斉藤 (8)
行く (28)	行く (17)、いく (11)
活躍 (27)	活躍する (15)、活躍 (12)
補強 (27)	補強 (17)、獲得 (6)、人事 (5)

(次ページへ続く)

(表2の続き)

コード名	コーディングルール
連続 (25)	続く (20)、連続 (5)
つまらない (22)	つまらない (15)、つまる (7)
入れる (22)	入れる (22)
お金 (21)	金 (21)
不甲斐ない (20)	不甲斐ない (10)、情けない (5)、駄目 (5)
応援 (19)	応援する (14)、応援 (5)
出す (17)	出す (10)、続出 (7)
地元・地方 (17)	ホーム (11)、地元 (6)
力 (16)	力 (9)、実力 (7)
外国人 (16)	外国人 (9)、外国人選手 (7)
見える (16)	見える (16)
諦め (15)	諦める (15)
若手選手 (14)	若手 (14)
使う (14)	使う (14)
強い (13)	強いる (13)
頑張る (13)	頑張る (13)
采配 (12)	采配 (12)
メディア (12)	テレビ (7)、マスコミ (5)
入る (12)	入る (12)
育成・成長 (12)	育つ (12)
起こす (12)	起こす (12)
実施する (11)	行う (6)、やる (5)
海外リーグ名 (11)	MLB (11)
監督名 (11)	落合 (7)、高木 (5)
裏切る (11)	裏切る (6)、無視する (5)
内容 (9)	内容 (9)
失敗 (9)	失敗 (9)
下 (8)	下 (8)
変わる (8)	変わる (8)
大切 (8)	大事だ (8)
楽しい (8)	面白い (8)
欠ける (8)	欠ける (8)
残る (8)	残す (8)
理解できない (7)	わかる (7)
チームワーク (7)	チームワーク (7)
関係者 (7)	関係者 (7)
がっかりする (6)	がっかりする (6)
プライベート (6)	プライベート (6)
争う (6)	争う (6)
目立つ (6)	目立つ (6)
若い (6)	若い (6)
高い (6)	高い (6)
プロ (6)	プロ (6)
調子 (6)	調子 (6)
戦線 (6)	戦線 (6)
サービス (5)	ファンサービス (5)
活性化 (5)	盛り上がる (5)

(次ページへ続く)

(表 2 の続き)

コード名		コーディングルール
姿・気持ち (5)	気持ち (5)	
戦力 (5)	戦力 (5)	
競技名 (5)	野球 (5)	
抑える (5)	抑える (5)	
頼る (5)	頼る (5)	
向く (5)	向く (5)	
暗い (5)	暗い (5)	
反則 (5)	反則 (5)	
ベテラン (5)	ベテラン (5)	
扱い (5)	扱い (5)	
マナー (5)	マナー (5)	

Ⅲ. 結果と考察

1. プロスポーツチームに対して期待する行動と結果の分類

プロスポーツチームに対して期待する行動と結果の自由記述から抽出され、コーディングされた104のコードについて、階層的クラスタ分析（Jaccard距離・Ward法）により得られたデンドログラムを図2に示した。意味のつながりや解釈の可能性から、結合距離1.02辺りで直線を引き、27のクラスタに分割した。得られたまとまりと、原文を参照しながら、各クラスタの意味を考察する。

まず、「子供」と「夢・感動」、「与える」が1つのクラスタとして構成された。そのまま子供に夢や感動を与えることに対する期待という解釈が可能であるが、原文に立ち戻ると、決して子供だけでなく一般のファンに対しても、夢や感動を与えることが求められていた。つまり、このクラスタは、プレーヤファンとの交流を通じて夢や感動を与えることの期待を意味していると考えられる。そこで、このクラスタを「夢を与えること」と解釈した。

2番目のクラスタは、「試合・大会」と「勝利・優勝」から構成された。これは、各チームが所属するリーグや参加する大会で、ファンが望む結果を残すことに対する期待と理解できる。そこで、このクラスタを「試合での勝利」を意味すると解釈した。

次のクラスタは、距離1.02辺りの境界内では結合していないものの、3つのクラスタを同時に解釈することで理解ができる。つまり、3つ目のクラスタである「力」と「入れる」、4つ目のクラスタである「若手選手」と「育成・成長」、そして5つ目のクラスタである「日本代表」と「選ぶ」をあわせて解釈した。つまり、これら3つのクラスタで日本代表に選ばれるような若手選手の育成に力を入れることに対する期待を意味している。そこで、3つのクラスタをまとめて「若手の育成」と名付けた。

続いて、「新しい」「弱い」そして「チーム作り」の3つのコードが、6つ目のクラスタを構成した。原文に立ち戻ると、戦力が整わ

ず弱かったチームが、新たなチームとなったのをきっかけに魅力のあるチーム作りをすることに対する期待という内容であった。そこで、このクラスタを「魅力のあるチーム作り」と命名した。

7つ目のクラスタには、「好き」「応援」「行く」「雰囲気」「スタジアム」という5つのコードが括られた。つまり、スタジアムの雰囲気が好きであるため、応援に行くという期待と解釈できる。つまり、スタジアムの良い観戦環境を作ることがチームへの期待であり、このクラスタを「観戦環境の整備」と解釈した。

続いてのクラスタは、「タイトル」と「取る」という2つのコードから構成された。つまり、選手やチームがホームラン王や日本一といったタイトルを獲得することを期待していると理解できる。そこで、このクラスタを「タイトル獲得」と命名した。

次に、「ファン」と「サービス」の2つのコードから1つのクラスタが構成された。これは、そのままファンサービスへの期待と解されるものであり、このクラスタを「ファンサービス」と名付けた。

10番目のクラスタは、「少ない」と「怪我」から構成された。つまり、このクラスタは、選手の怪我が少ないことに対する期待を意味している。そこで、このクラスタを「少ない怪我」と命名した。

次のクラスタには、「あげる」「出す」「結果」「上がる」「長い」「残る」という6つのコードがまとまった。原文を辿ると、上部リーグに昇格することや長く居続けること、またそのための結果を残すことについての期待が記述されていた。つまり、このクラスタは「結果を残すこと」と解釈できる。

続いて、「監督名」「采配」「監督・コーチ」「変わる」という4つのコードで12番目のクラスタが構成された。これは新たな監督の采配への期待ということを意味している。そこで、このクラスタは「監督の采配」と命名した。

13番目のクラスタは、「負け」と「脱出」から構成された。つまり、このクラスタは

プロスポーツチームの社会的責任

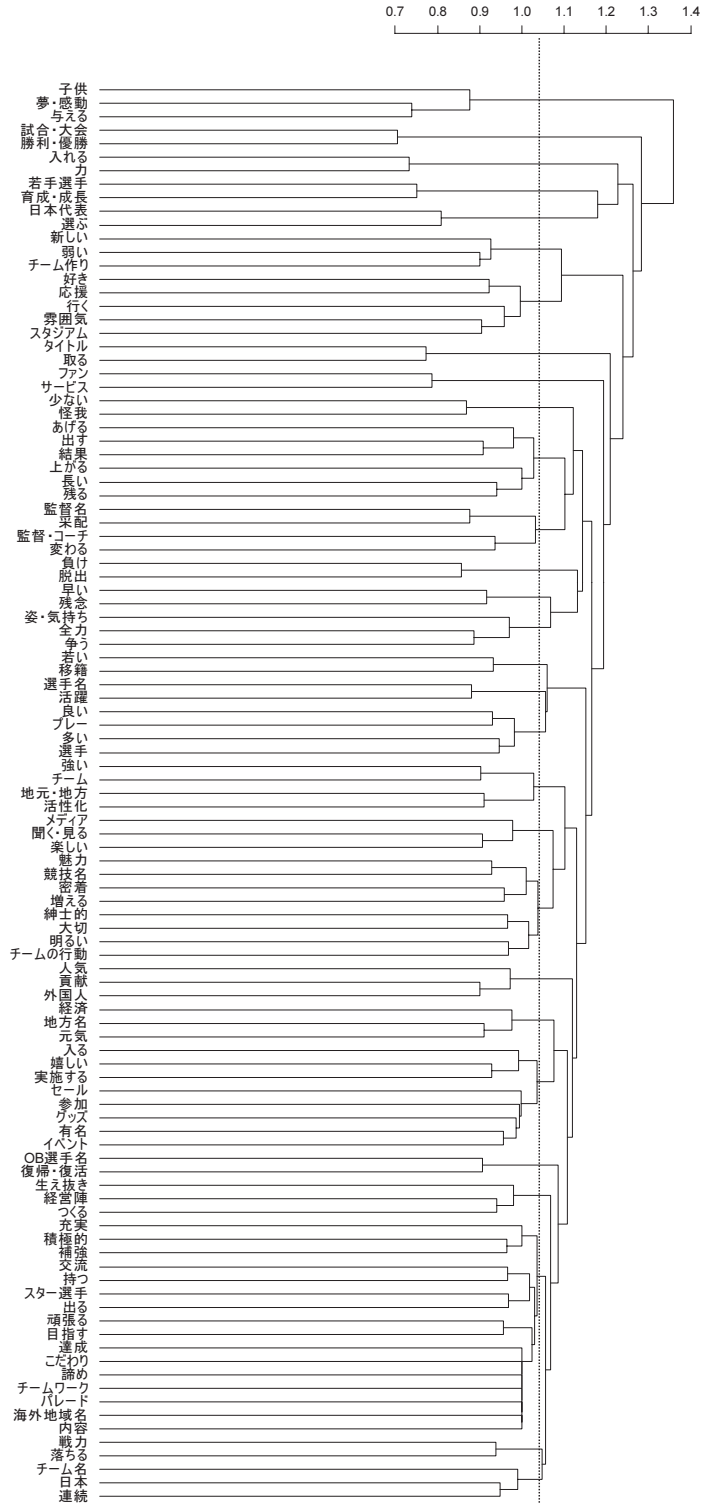


図2 階層的クラスター分析によるプロスポーツチームに対して期待する行動や結果の分類 (Jaccard距離、Ward法)

最下位やBクラスからの脱出を期待していると理解できる。そこで、そのまま「下位からの脱出」とこのクラスターに名付けた。

続いて、「早い」と「残念」で構成される14番目のクラスターと、「姿・気持ち」「全力」「争う」から構成される15番目のクラスターをあわせて解釈する。これら2つのクラスターで、早い段階で全力を出す姿勢がなくなると残念に思うという失望の意味と解釈できる。そこで、このクラスターを「全力でプレーする姿勢」と解釈した。

続いて、原文が示す内容から2つのクラスターを同時に解釈する。つまり、「若い」と「移籍」で構成されるクラスターと、「選手名」「活躍」「良い」「プレー」「多い」「選手」で構成されるクラスターより、次の通り解釈できる。つまり、有力選手の移籍により若い選手が活躍し、良いプレーや多くの得点を期待するといった解釈となる。そこで、この2つのクラスターをあわせて「若手の活躍」と解した。

17番目のクラスターには、「強い」「チーム」「地元・地域」「活性化」という4つのコードが括られた。これらから、強いチームとなることでチームが活動する地域を活性化してもらいたいという期待であることが理解できる。そこで、このクラスターを「地域の活性化」と命名した。

次のクラスターは、「メディア」「聞く・見る」「楽しい」というコードから構成された。これは、テレビや新聞といったメディアでチームや選手のことを見たり、聞いたりすることに対する期待であり、それにより楽しくなることができるという意味であると解釈できる。そこで、このクラスターは「メディアへの露出」と解釈した。

続いて、「魅力」「競技名」「密着」「増える」「紳士的」「大切」「明るい」「チームの行動」という8つのコードがまとめられ、1つのクラスターとなった。つまり、チームの姿勢や行動として、地域に密着した活動や魅力的なプレー、そして明るく紳士的な振る舞いを期待していると解釈できる。つまり、このクラスターは「チームの姿勢や行動」についてのま

とまりであると理解できるが、より具体的な意味を持つものとして概念化するために「地域に密着すること」「魅力的なプレー」そして「紳士的な振る舞い」と分けて、次のプロセスへ進めた。

20番目のクラスターは、「人気」「貢献」「外国人」という3つのコードで構成された。原文に立ち返ると、外国人選手の勝利への貢献と競技の人気上昇のための貢献という2つの意味をなすものであった。そこで、前のクラスターと同様に「外国人選手の活躍」と「競技の普及」と2つに分けて解釈した。

続いてのクラスターは、「経済」「地方名」「元気」の3つのコードで構成された。つまり、チームが存在することで地域への経済的な効果を期待し、地域を元気にすることを期待するものである。そこで、このクラスターを「地域経済の活性化」と命名した。

次に、「入る」「嬉しい」「実施する」「セール」「参加」「グッズ」「有名」「イベント」の8つのコードが集まって、1つのクラスターを構成した。原文に立ち戻ると、このクラスターは次の2つの意味を構成する。つまり、上位に入る有名なチームとなることの期待と、優勝セールやイベントが実施され、それに参加することに対する期待であり、それにより嬉しい気持ちになるという意味であった。そこで、このクラスターを「上位への進出」と「イベントの実施」の2つに分けて解釈した。

続いて、「OB選手名」と「復帰・復活」が1つのクラスターにまとめられた。このクラスターにまとめられた原文を詳しく見ると、OB選手だけでなく、移籍した選手や怪我や不調であった選手の復帰に対する期待についても言及されていた。そこで、このクラスターは「選手の復帰」と命名した。

24番目のクラスターは、「生え抜き」「経営陣」「つくる」という3つのコードから構成された。原文に立ち返って解釈すると、経営陣が過度に表に出てくることに対する失望の意味の記述と、生え抜きの選手を育てることに対する期待の意味の記述があった。そこで、このクラスターの解釈を2つに分け、「経営陣の思慮深さ」と「生え抜き選手の育成」と

した。

続いてのクラスターは16のコードから構成されたが、デンドログラムから判断できるクラスターの生成過程から、次の通りに分けて解釈した。まず、「充実」「積極的」「補強」の3つのコードのまとまりは「戦力の補強」への期待とした。また、「交流」と「持つ」のまとまりは「ファンとの交流」への期待とし、「スター選手」と「出る」のまとまり「スター選手の排出」に対する期待とした。「頑張る」と「目指す」のまとまりについては、原文を辿ると、勝利を目指して頑張ることに対する期待であると解釈できることから「勝利への期待」とした。残りの7つのコードのまとまりは、原文に立ち返っても意味がまとまらず、他のクラスターの意味に包含することが可能な記述であることから解釈を行わなかった。

次のクラスターには、「戦力」と「落ちる」の2つのコードが括られた。つまり、チームの戦力が落ちることに対する失望のような気持ちであると解釈できる。そこで、このクラスターを「戦力の低下」と命名した。

最後のクラスターは、「チーム名」「日本」「連続」の3つのコードから構成された。原文に立ち返ると、チームがリーグ優勝することで日本一となったり、連覇したりすることを期待するものと解釈できた。そこで、このクラスターの解釈を「優勝すること」とした。

以上のように、ファンがプロスポーツチームに対して期待する行動や結果に関する自由記述をコーディングし、階層的クラスター分析を行ったところ、27のクラスターの解釈から32の意味のまとまりが抽出された。つまり、「夢を与えること」「試合での勝利」「若手の育成」「魅力のあるチーム作り」「観戦環境の整備」「タイトル獲得」「ファンサービス」「少ない怪我」「結果を残すこと」「監督の采配」「下位からの脱出」「全力でプレーする姿勢」「若手の活躍」「地域の活性化」「メディアへの露出」「地域に密着すること」「魅力的なプレー」「紳士的な振る舞い」「外国人選手の活躍」「競技の普及」「地域経済の活性化」「上位への進出」「イベントの実施」「選手の

復帰」「経営陣の思慮深さ」「生え抜き選手の育成」「戦力の補強」「ファンとの交流」「スター選手の排出」「勝利への期待」「戦力の低下」「優勝すること」の32のまとまりであった。

2. プロスポーツチームに対して失望する行動と結果の分類

続いて、プロスポーツチームに対して失望する行動と結果の自由記述から抽出され、コーディングされた89のコードについて、階層的クラスター分析(Jaccard距離・Ward法)により得られたデンドログラムを図3に示した。意味のつながりや解釈の可能性から、結合距離1.02辺りで直線を引き、33のクラスターに分割した。得られたまとまりと、原文を参照しながら、各クラスターの意味を考察する。

最初のクラスターは、「下」と「向く」から構成された。つまり、試合中に諦めたようなプレーや態度に対する失望であると解釈できる。そこで、最初のクラスターは「下を向いたプレー」と命名した。

2つ目のクラスターは、「悪い」「使う」「調子」「ベテラン」の4つのコードから構成された。これは、調子の悪いベテラン選手を無理に起用し続けるという、いわばベテラン選手を聖域扱いするような采配に対する失望であると理解できる。そこで、このクラスターを「ベテランへの過度な配慮」とした。

続いて、「戦力」「若い」「育成・成長」が1つのクラスターとして括られた。つまり、若い選手の育成がままならず、戦力として期待できないことに対する失望であると解釈できる。そこで、3つ目のクラスターを「若手育成の失敗」と名付けた。

次のクラスターは、「入れる」「力」「強い」「頼る」「サービス」の5つのコードから構成された。原文に立ち返ると、ファンサービスに力を入れることを期待するものの、過度に選手に頼り、選手に負担を強いるファンサービスを行うことに対する失望の気持ちであると解釈できた。そこで、このクラスターを「過度なファンサービス」と命名した。

5つ目のクラスターには、「勝利・優勝」

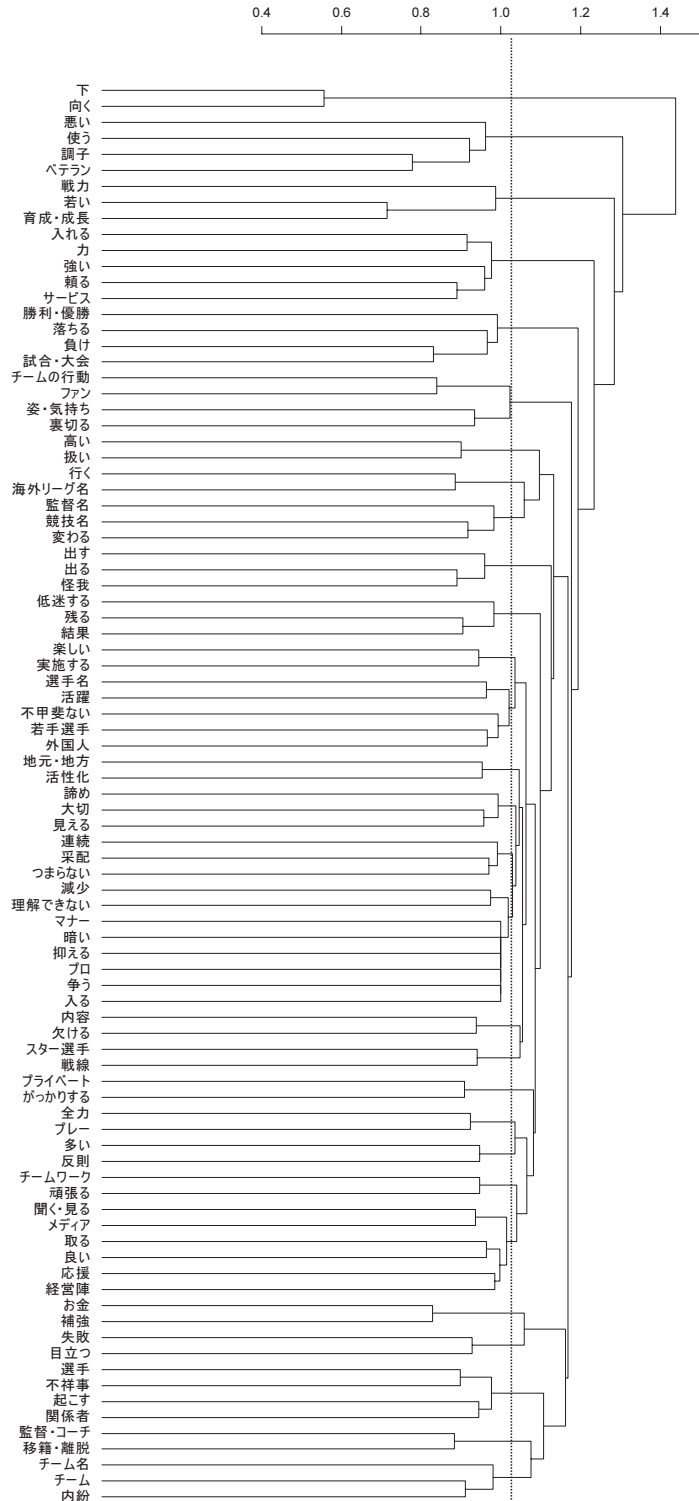


図3 階層的クラスター分析によるプロスポーツチームに対して失望する行動や結果の分類 (Jaccard距離、Ward法)

「落ちる」「負け」「試合・大会」が括られた。このクラスターは、試合に負けることで優勝を逃したり、下部リーグへ降格したりしてしまうことへの失望であると理解できる。そこで、このまとまりを「敗北すること」と解釈した。

続いてのクラスターは、「チームの行動」と「ファン」から構成された。このクラスターの解釈については、次の「姿・気持ち」と「裏切る」から構成されるクラスターとあわせることで解釈しやすくなる。つまり、2つのクラスターをあわせて、ファンの気持ちを裏切るチームの行動に対する失望となる。そこで、これらのまとまりを「ファンを裏切る行動」と命名した。

次のクラスターには、「高い」と「扱い」が分類された。原文に立ち返って解釈すると、年俵は高いが活躍しない選手を無理に試合に出場させるような扱いに対する失望であった。そこで、このクラスターは「年俵が高いだけの選手の扱い」のまとまりとした。

続いて、「行く」と「海外リーグ名」が1つのクラスターとしてまとめられた。これは、選手が海外のリーグへ流出してしまうことに対する失望であると理解できる。そこで、このクラスターは「選手の海外流出」と命名した。

10番目のクラスターは、「監督名」「競技名」「変わる」が1つのクラスターとして分類された。これは監督が代わることによって、これまでのプレーの質が変わることへの不安の気持ちであると解釈できる。つまり、このクラスターのまとまりは「監督交代による不安」と理解できる。

次のクラスターには、「出す」「出る」「怪我」が分類された。これは怪我人が出ることにに対する失望であり、このクラスターを「怪我人が出ること」と命名した。

続いてのクラスターは、「低迷する」「残る」「結果」という3つのコードから構成された。つまり、結果が残せず、成績が低迷してしまうことに対する失望の気持ちであると理解できる。そこで、このクラスターのまとまりを「成績の低迷」と名付けた。

次に、「楽しい」と「実施する」という2つのコードが1つのクラスターを構成した。原文に立ち戻ると、面白くない試合で負けてしまうことや、楽しくないイベントを実施することに対する失望という2つの意味を有していた。そこで、このクラスターは「面白くない試合」と「楽しくないイベント」として、2つに分けて解釈した。

「選手名」と「活躍」で構成される14番目のクラスターと、「不甲斐ない」「若手選手」「外国人」で構成される15番目のクラスターは、類似した意味を持つと考えられるため、あわせて解釈を行った。つまり、特定の選手や若手の選手、外国人選手が活躍できず、不甲斐ない結果となってしまふことに対する失望であると解釈できる。そこで、これら2つのクラスターをまとめて、「選手の不甲斐なさ」と名付けた。

続いてのクラスターは、「地元・地方」と「活性化」の2つのコードから構成された。つまり、チームが活躍せず地元が活性化しないことへの失望であり、このクラスターを「地域の不活性」と命名した。

次に、「諦め」「大切」「見える」という3つのコードが1つのクラスターにまとめられた。原文を辿ると、ファンを大事にしないこと、試合の途中で諦めの姿勢が見られることに対する失望であった。そこで、このクラスターは2つの意味を有すると判断し、「ぞんざいなファンの扱い」と「諦めの姿勢」と解釈した。

続いて、「連続」「采配」「つまらない」の3つのコードが分類された。これはつまらない采配で敗戦が続くことに対する失望であると解釈できる。そこで、このクラスターは「采配ミス」と命名した。

次のクラスターは、「減少」と「理解できない」の2つのコードで構成された。原文を辿ると、ファンサービスを理解する選手が少なくなったことに対する失望であった。そこで、このクラスターを「ファンサービスへの不理解」と名付けた。

20番目のクラスターには、「マナー」「暗い」「抑える」「プロ」「争う」「入る」という6つ

のコードが分類された。これらのコードについて原文に立ち返ってみたが、相互に明確な関連性は見受けられなかった。そこで、それぞれの原文を解釈したところ、「マナー」については「ファンのマナーの悪さ」についての失望であった。他のコードに関しては、他のクラスターの解釈に含むことができるものであったことから、このクラスターでの解釈は行わなかった。そのため、このクラスターの解釈の中では「ファンのマナーの悪さ」のみ次のプロセスに進めた。

続いてのクラスターには、「内容」と「欠ける」の2つのコードがまとめられた。原文に立ち戻ると、悪い試合内容であったり、集中力に欠ける試合であったりすることに対する失望に関する記述であった。そこで、このクラスターは「試合内容の悪さ」と命名した。

次に、「スター選手」と「戦線」の2つのコードが1つのクラスターに分類された。原文に立ち戻ると、スター選手が戦線から離脱することに対する失望に関する記述であった。そこで、このクラスターを「スター選手の離脱」と命名した。

続くクラスターには、「プライベート」と「がっかりする」の2つのコードが括られた。これは、選手のプライベートの振る舞いのがっかりするという失望であると解釈できる。そこで、このクラスターを「プライベートでの悪い振る舞い」と名付けた。

次のクラスターは、「全力」と「プレー」が分類された。これは、全力でプレーしないことに対する失望であり、「手を抜いたプレー」と解釈した。

25番目のクラスターは、「多い」と「反則」の2つのクラスターで構成された。このクラスターは、反則が多いことに対する失望であると理解できる。そこで、このクラスターは「反則の多さ」と命名した。

次に、「チームワーク」と「頑張る」が1つのクラスターとしてまとめられた。これは、チームワークが悪く、チームとして頑張る姿勢が見られないことに対する失望と解釈できた。そこで、このクラスターを「チームワークのなさ」と名付けた。

続いて、「聞く・見る」と「メディア」という2つのコードが1つのクラスターに分類された。テレビや新聞といったメディアで負け試合の結果を見ることになったり、チームが注目されずメディアに露出しなかったりすることに対する失望であると理解できた。そこで、「悪いメディア露出」とこのクラスターを命名した。

次のクラスターには、「取る」「良い」「応援」「経営陣」の4つのコードが分類された。これらのコードに関して原文に立ち戻ってみると、経営陣があまり重要とは思えない選手を獲得すると応援する気になれないといった記述であった。そこで、このクラスターのまとまりを「悪い補強」に対する失望と解釈した。

続いてのクラスターには、「お金」と「補強」が分類された。これは、お金に物を言わせた補強に対する失望と理解できる。そこで、このクラスターは「金満な補強」に対する失望と解釈した。

30番目のクラスターには、「失敗」と「目立つ」が1つのクラスターにまとめられた。これは、プレーの失敗が目立つことに関する失望であると解釈できる。そのため、このクラスターは「プレーのミス」と命名した。

次のクラスターには、「選手」「不祥事」「起こす」「関係者」という4つのコードが1つのまとまりとして分類された。選手や関係者が不祥事を起こすことに対する失望と理解でき、このクラスターを「関係者の不祥事」と名付けた。

続いて、「監督・コーチ」と「移籍・離脱」が1つのクラスターに括られた。原文に立ち戻ると、シーズン途中の監督の解任に対する失望であると解釈できた。そこで、このクラスターを「監督の解任」と命名した。

最後のクラスターには、「チーム名」「チーム」「内紛」という3つのコードが分類された。これは、経営陣同士や経営陣と監督、選手の間で内紛が起こることに対する失望であると理解できる。そこで、このクラスターを「チームの内紛」と名付けた。

以上のように、ファンがプロスポーツチー

ムに対し失望する行動や結果に関する自由記述をコーディングし、階層的クラスター分析を行ったところ、33のクラスターの解釈から33の意味のまとまりが抽出された。つまり、「下を向いたプレー」「ベテランへの過度な配慮」「若手育成の失敗」「過度なファンサービス」「敗北すること」「ファンを裏切る行動」「年俸が高いだけの選手の扱い」「選手の海外流出」「監督交代による不安」「怪我人が出ること」「成績の低迷」「面白くない試合」「楽しくないイベント」「選手の不甲斐なさ」「地域の不活性」「ぞんざいなファンの扱い」「諦めの姿勢」「采配ミス」「ファンサービスへの不理解」「ファンのマナーの悪さ」「試合内容の悪さ」「スター選手の離脱」「プライベートでの悪い振る舞い」「手を抜いたプレー」「反則の多さ」「チームワークなさ」「悪いメディア露出」「悪い補強」「金満な補強」「プレーのミス」「関係者の不祥事」「監督の解任」「チームの内紛」の33のまとまりであった。

3. プロスポーツチームの社会的責任の分類

以上のように、ファンがプロスポーツチームに期待もしくは失望する行動や結果についての自由記述をテキストマイニングのソフトウェアを用いてキーワードを抽出し、さらにコード化したものに対して階層的クラスター分析を行い、意味的まとまりを求めた結果、期待に関して32、失望に関して33のまとまりが得られた。これら65のまとまりについて、さらに分類を行うことで社会的責任としての概念化を試みた。そして、概念化された各責任を、企業の社会的責任の分類（Carroll, 1979, 1991）とプロスポーツチームのゼネラルマネジャーに求められる役割の分類（原田, 2005）の2つの軸で構造化することにより、プロスポーツチームの社会的責任の概念モデルを得た。

最初に、プロスポーツチームに対して期待する行動や結果の10のまとまりと、失望する行動や結果の5つのまとまりは、勝敗やプレーそのものに関するものとして分類することができた。つまり、期待では「試合での勝利」「タイトル獲得」「下位からの脱出」「若手の

活躍」「結果を残すこと」「監督の采配」「外国人選手の活躍」「上位への進出」「勝利への期待」「優勝すること」であり、失望では「敗北すること」「成績の低迷」「選手の不甲斐なさ」「采配ミス」「プレーのミス」であった。そこで、これらのまとまりを「パフォーマンス的責任」と命名した。この責任はプロスポーツチームが提供するプロダクトのより中核的な要素（Mullin et al., 2007）に関連することから経済的責任に該当するものであり、またチームマネジメントに関連するものと解釈できる。

次に、プロスポーツチームに対して期待する行動や結果の8つのまとまりと、失望する行動や結果の10のまとまりは、強化や補強に関するものとして分類することができた。つまり、期待では「若手の育成」「魅力のあるチーム作り」「少ない怪我」「選手の復帰」「生え抜き選手の育成」「戦力の補強」「スター選手の排出」「戦力の低下」であり、失望では「ベテランへの過度な配慮」「若手育成の失敗」「年俸が高いだけの選手の扱い」「選手の海外流出」「監督交代による不安」「怪我人が出ること」「スター選手の離脱」「悪い補強」「金満な補強」「監督の解任」であった。そこで、このまとまりを「強化的責任」と名付けた。この責任は先のパフォーマンス的責任を支えるものであることから、同じく経済的責任に該当するものと判断でき、この責任に関するマネジメントは強化そのものであるためチームマネジメントであると判断できる。

続いて、プロスポーツチームに対して期待する行動や結果の7つのまとまりと、失望する行動や結果の7つのまとまりは、ファンに対するイベントや良い観戦環境の提供、そして適切なメディア露出に関連するものとして整理できた。つまり、期待では「観戦環境の整備」「ファンサービス」「メディアへの露出」「競技の普及」「イベントの実施」「経営陣の思慮深さ」「ファンとの交流」であり、失望では「過度なファンサービス」「ファンを裏切る行動」「楽しくないイベント」「ぞんざいなファンの扱い」「ファンサービスへの不理解」「ファンのマナーの悪さ」「悪いメディア

露出」であった。このまとまりを「ファンサービスの責任」とした。これらはスポーツプロダクトの拡大要素 (Mullin et al., 2007) に当たるものであるが、ファンづくりという観点からは基礎的な営業活動に当たることから経済的責任に該当すると解釈した。また、これらを実行するのは選手や監督である場合が多いが、先と同じ理由でクラブマネジメントに当たると判断した。

また、プロスポーツチームに対して期待する行動や結果の3つのまとまりと、失望する行動や結果の7つのまとまりは、プレーに対する姿勢や取り組みに関連するものとして括ることができた。つまり、期待では「全力でプレーする姿勢」「魅力的なプレー」「紳士的な振る舞い」であり、失望では「下を向いたプレー」「面白くない試合」「諦めの姿勢」「試合内容の悪さ」「手を抜いたプレー」「反則の多さ」「チームワークなさ」であった。これらを「スポーツパーソンシップ的責任」と名付けた。この責任は競技規則を順守することやスポーツパーソンとして求められる姿勢や行動であることから、法的責任と倫理的責任に跨るものと判断できる。また、これは主にプレーの中において求められることであるから、チームのマネジメントに該当するものと解釈できる。

続いて、プロスポーツチームに対して失望する行動や結果の3つのまとまりが、不祥事に関連するものとして分類された。つまり、「プライベートでの悪い振る舞い」「関係者の不祥事」「チームの内紛」であった。これを「チーム統制的責任」と命名した。チームが起こす可能性がある不祥事には、法律に違反することによるものと倫理に背くことによるものがあると考えられる。そのため、この責任は法的責任と倫理的責任に跨るものと判断した。また、これらの不祥事はプレーの外で起こりうる問題であることから、クラブマネジメントであると解釈できる。

最後に、プロスポーツチームに対して期待する行動や結果の3つのまとまりと、失望する行動や結果の1つのまとまりが、地域を活性化することに関連するものとして分類でき

た。つまり、期待では「地域の活性化」「地域に密着すること」「地域経済の活性化」であり、失望では「地域の不活性」であった。このまとまりを「地域貢献的責任」と命名した。また、残る1つのまとまりである「夢を与えること」を「インプレッサー的責任」と名付けた。これらの責任に対する期待は、スポーツプロダクトの中核要素にも拡大要素にも含まれることはないことから、裁量的な責任、つまり社会貢献的責任として捉えることができる。また、これらの責任はチームのパフォーマンスとクラブの様々な活動を通じて達成できるものであることから、チームマネジメントとクラブマネジメント 跨ぐものと解釈した。

これまでの概念化の試みからから、プロスポーツチームの社会的責任には「パフォーマンス的責任」「強化的責任」「ファンサービスの責任」「スポーツパーソンシップ的責任」「チーム統制的責任」「地域貢献的責任」「インプレッサー的責任」という7つの責任があることが示された。また、これらを構造化すると図4の通りとなった。この図が本研究で提示するプロスポーツチームの社会的責任の概念モデルである。

4. インプリケーションと研究の限界

本研究は、プロスポーツチームのファンが持つ期待や失望に関する自由記述をテキストマイニングの手法を用いることで、プロスポーツチームの社会的責任の概念モデルを構築することが目的であった。Carroll (1979, 1991) のCSRの概念モデルを参考に、プロスポーツチームの社会的責任について包括的で抽象化された概念モデルを作成した。これにより、CarrollのCSRの概念モデルでは踏み込むことが難しかった、スポーツプロダクトの特性に応じた概念モデルが構築された。

プロスポーツチームの経営者は、本研究で提示された概念モデルをもとにマネジメントを行うことで、社会から求められる責任を果たすことが可能となるであろう。具体的にどのような責任に取り組むかは、経営者の判断に委ねられるが、期待や失望のコードに対し

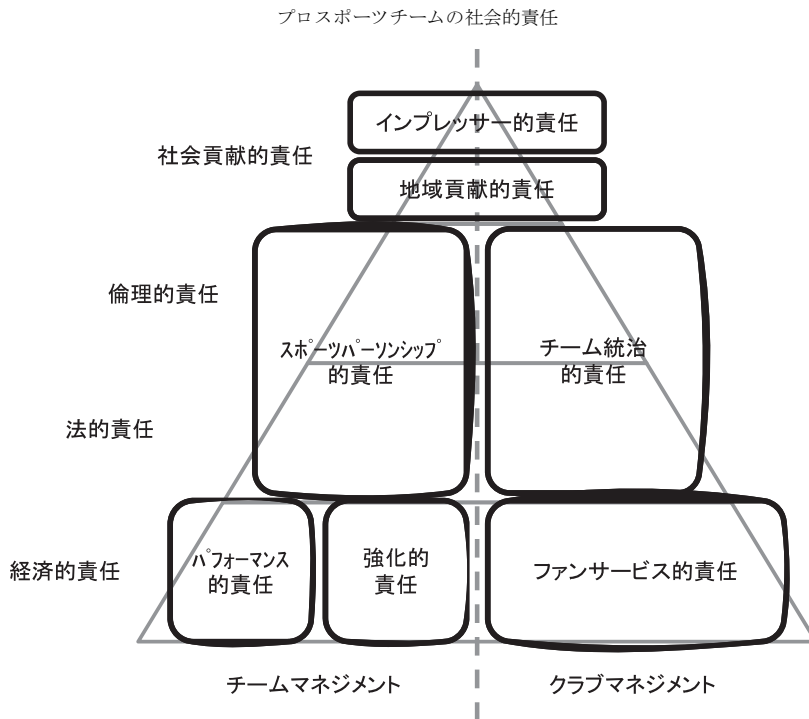


図4 プロスポーツチームの社会的責任の概念モデル

てクラスター分析を実施し、得られたクラスターの意味的まとまりは具体的な取り組みの参考となるものであろう。しかし、クラスターの意味的まとまりだけが、具体的に実行すべき取り組みではない。他にも多くの取り組みが考えられ、また時代の移り変わりによっても求められる取り組みが変わる。その意味で、経営者は常にステイクホルダーが何を期待しているのかについて知ろうとする態度が求められる。

また、注意が必要なのは、例えばファンサービスを重視した結果、過度に選手に負担をかけてしまい、練習などが疎かになり、パフォーマンスに影響するかもしれない。また、ファンはチームが強くなるための補強は望んでいるのに、それが過度なものであったり、お金の物を言わせたりする補強の仕方には失望するという矛盾に近いような思いを持っている。そこで、個々の責任のバランスを取り、ファンの期待に応えることこそがマネジメントの役割である。

また、本研究はスポーツ組織の中からプロスポーツチームを取り上げて、社会的責任の

概念モデルを構築したが、一定の抽象化を行ったために他のスポーツ組織でも適用可能なものとなった。例えば、国内競技連盟であっても、選手のパフォーマンスの向上や強化は不可欠なものであり、登録料を支払う競技者に対するサービスを提供することが求められる。また、競技者がスポーツパーソンシップの精神に則って競技を行うための対策を考えたり、組織を統治するための仕組みづくりを構築したりしなければならない。そして、これらの活動を通じて、日本の経済を活性化させたり、夢や感動を与えたりすることが求められる。

ただし、本研究には限界がいくつか存在する。まず、プロスポーツチームに対して期待や失望する行動や結果を、ファンのみにはか尋ねなかった。これはファンが主要なステイクホルダーであると考えられるためであるが、もしスポンサー企業や地域の自治体の関係者といったステイクホルダーに尋ねれば、本研究では明示されなかった社会的責任が概念化される可能性がある。また、他のスポーツ組織を対象にすることでも、新たな社会的責任の概念が発見される可能性がある。

加えて、本研究の分析においてはテキストマイニングを用いたが、他のテキストマイニングを用いた研究と同様に、単一的、個別的なテキストを除いて分析を行った。しかしながら、この除外した中に、少数ではあるものの重要な責任があった可能性は否定できない。そのため、今後、インタビュー調査やフォーカスグループ調査などにより得られた質的データや、本研究の成果を量的な質問項目に落とし込み質問紙調査を行うことによって得られた量的データを分析することで、本研究で提示した概念モデルの妥当性を確認する必要がある。

以上のような限界があるものの、テキストデータに基づいてプロスポーツチームの社会的責任の概念モデルを提示したことは意義があるものである。また、一定の抽象化、概念化を図ったことにより、様々な場面で応用可能なものとなった。スポーツ組織のマネジメントにおいて、今後ますます求められる社会的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であり、その解決のために本研究の成果が一定の役割を果たすものと考えらる。

【謝辞】

本研究は科研費(22700632)の助成を受けたものです。

【文献】

- Carroll, A. B., "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *The Academy of Management Review*. Vol.4, No.4, 1979, pp.497~505.
- Carroll, A. B., "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*. Vol.34, No.4, 1991, pp. 39~49.
- De Bakker, F. G. A., Groenewegen, P., and Den Hond, F., "A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social

Responsibility and Corporate Social Performance", *Business Society*. Vol.44, No.3, 2005, pp.283~317.

原田宗彦「スポーツのチームメイク」山下秋二、原田宗彦編著『図解スポーツマネジメント』大修館書店、2005年、156~167ページ。

Kakabadse, N. K., Rozuel, C., and Lee-Davies, L., "Corporate Social Responsibility and Stakeholder Approach: A Conceptual Review", *International Journal of Business Governance and Ethics*. Vol.1, No.4, 2005, pp.277~302.

金明哲『テキストデータの統計科学入門』岩波書店、2009年。

松岡宏高「スポーツマネジメントの概念の再検討」『スポーツマネジメント研究』第2巻第1号、2010年、33~45ページ。

Mullin, B., Hardy, S., and Sutton, W., *Sport Marketing* 3rd ed., Champaign, Human Kinetics, 2007.

武藤泰明『マネジメントの最新知識』PHP研究所、2007年。

西條剛央『ライブ講義・質的研究とは何か：SCQRMアドバンス編』新曜社、2008年。

Shank, M. D., *Sports Marketing: A Strategic Perspective* 4th ed., Upper Saddle River, Prentice Hall, 2009.

内田治、川島敦子、磯崎幸子『SPSSによるテキストマイニング入門』オーム社、2012年。