

プロスポーツ経営に関する研究動向と方法論的課題(1)

山下博武(高松大学)

報告趣旨

本報告では、9月8日～10日に行われる日本体育学会の発表内容を報告する。発表内容は、既存のプロスポーツ経営研究の蓄積を整理し、今後の課題を検討するという、レビュー研究である。本報告によって得られた批判を参考にしながら、さらなる分析・考察を行い、学会での発表に備えたい。なお、学会当日は、報告内容をパワーポイントにまとめ報告を行う。

I. 緒言

1. 問題の所在

スポーツ経営学には、「プロスポーツ経営」なる研究実践領域があり(中西, 2017)、近年、プロスポーツの経営現象を対象とする研究が急増している。もともと、社会科学における学問的発達、経験・調査とともに、先学の業績の摂取・批判という道筋による以外にない(三戸, 1966)。にも拘わらず、プロスポーツ経営研究の領域では、膨大な先行研究を前に、①これまでどのようなプロスポーツ経営に関わる研究が行われてきたのか、また、②先行研究にはどのような限界と課題があるのか、という問題に十分な解を与えることができていない。というのも、同様のリサーチクエスチョンに基づく貴重な先行研究として松岡(2007)と大野(2010a)が存在するが、これらは以下の課題を有しているからである。

2. 先行研究の批判的検討

まず、松岡(2007)は、国内外のプロスポーツの経営に関連した学会発表・論文を示しながら、我が国のプロスポーツの経営に関する研究の動向を次のように指摘している。すなわち、我が国のスポーツ経営研究は、学校、地域、企業といった実践領域に固執してきたために、プロスポーツ経営という領域では、「スポーツマーケティング」と「スポンサーシップ」という2つのテーマに集中してきた傾向がある。こうした動向の認識から、松岡(2007)は、ファン・観戦者とスポンサー企業を見るだけでなく、プロスポーツクラブやリーグをスポーツサービスを生み出す経営組織として捉えながら研究を行うという今後の研究課題を提示している¹。

次に、大野(2010a)は、「プロスポーツ経営に関する問題は、体育学ではなく経営学的な視点が求められるという前提」に立脚し、プロスポーツ経営に関する先行研究を次のように整理している。彼によれば、プロスポーツ経営の先行研究は、自らの実務経験をベースとしながらプロスポーツクラブのマネジメントに関する著作・研究活動を展開する「実務的アプローチ」、消費者行動論をベースとする観戦者へのアンケート調査を中心とした観戦者の観戦動機・嗜好を分析する「定量的アプローチ」といった2

¹ 松岡(2007)は、その他にも我が国におけるプロスポーツの経営に関する研究において、①事例研究が多い一方でそこから理論が構築されるような学術的研究が少ないこと、②関連する各学会でプロスポーツの経営に関わる発表が多いものの論文というかたちで報告されているものが非常に少ないという課題を指摘している。

つの研究群に整理できる²。これらの動向を踏まえ大野（2010a）は、「実務的アプローチ」に対して、その著作・論文中に参考文献がないことを理由に「科学」ではなく「経験」に過ぎないという限界を指摘、また、「定量的アプローチ」によるマーケティング・データの収集のみでは「得られたデータを実際にどのように活用していけば良いのか」という問題に答えることができないという限界を指摘し、今後の研究課題としてプロスポーツクラブを対象とした経営戦略論研究を挙げている。

以上のことから、松岡（2007）、大野（2010a）の研究では、先の二つの問いに対して次のように解答が試みられている。すなわち、これまでのプロスポーツ経営研究では、主に「観戦者行動」と「スポンサーシップ」を対象に研究が行われ、プロスポーツクラブや球団という経営組織に焦点を当てた研究は見られない。故に、そうした研究によって得られたファン・サポーターに関するデータを、クラブ・球団が実際に活用できないという限界を露呈している。そのため今後は、クラブや球団を対象にした組織論的研究が必要である、という回答である。しかしながら、このように結論づけるのは、未だ議論の余地があるように思われる。彼らの研究動向の把握と考察の方法に以下の問題点が確認できるからである。

第一に、彼らの研究動向の把握の方法には、「プロスポーツ経営概念の曖昧さ」という問題が指摘できる。つまり、これまでどのようなプロスポーツ経営に関わる研究が行われてきたのか、という問いに答えようとするならば、「そもそもプロスポーツ経営とは何か」という問いが解決されなければ、ここで示された研究動向が果たしてプロスポーツ経営に関わる研究なのかどうか不明である。松岡（2007）は、プロスポーツ経営概念に深く関わる「プロスポーツ」の概念について、「財団法人日本プロスポーツ協会に登録されているスポーツ」という意味を与えるに留まっており、大野（2010a）についてもこの点は言及されていない。先にも述べた通り、先行研究を理解するという営みは、認識進歩にとって不可欠なものであり、彼らの研究は学術的に意義深いものである。にも拘わらず、こうした概念定義の曖昧さによって、両者が示す研究動向に差異が発生するという状況に至っているものと推察され、従って、得られた既存研究が抱える限界や今後の研究課題の妥当性にも疑義を唱えざるを得ない。

第二に、彼らが主張するのは、これまでのプロスポーツ経営研究が「観戦者行動」と「スポンサーシップ」の研究に偏っているという「研究対象論」に関する問題提起である。後でも確認されるのだが、こうした研究対象の偏りが生み出す実践的含意の不足という限界は、大野（2010a）の指摘通りであろう。では、なぜこれまでのプロスポーツ経営研究は「観戦者行動」や「スポンサーシップ」の研究に偏ってしまったのだろうか。こうした問いに対する回答が得られない限り、両者が指摘するプロスポーツ経営研究の今後の研究課題が何時までも回収されることなく残存し続けていくものと考えられる。松岡（2007）や大野（2010a）では、こうした「先行研究における研究方法論への批判」という課題には取り組まれていない。

3. 研究目的

以上のことから、本研究では、松岡（2007）と大野（2010a）が残した「プロスポーツ経営概念の曖昧さ」及び「先行研究における研究方法論への批判」という課題を補足しながら、①これまでどのようなプロスポーツ経営に関わる研究が行われてきたのか、また、②先行研究にはどのような限界と課題があるのか、を明らかにする。こうしたメタ理論的課業を通して、これから行われるプロスポーツ経営研

² 大野（2010a）は、本論中において「実務的アプローチ」と「定量的アプローチ」の他にも、「体育経営学的アプローチ」について言及している。ただし、本文中に「プロスポーツクラブのマネジメント研究から『スポーツマネジメント』研究に対象範囲を拡大すれば」と記述されているため、「体育経営学的アプローチ」は、プロスポーツ経営を対象とした研究群ではない。

究がより学術的・実践的含意を有するための理論的課題を析出することを本研究の目的とする。

従って、本研究では、まず、「プロスポーツ経営概念の曖昧さ」という既存研究の課題を補うために「プロスポーツ経営とは何か」について先行研究を参照しながら概念定義を行う。その上で、プロスポーツ経営に関わる既存研究を収集し、プロスポーツ経営研究の動向を明らかにする。次に、「先行研究における研究方法論への批判」という課題を補うために、本研究によって収集された先行研究におけるスポーツ経営学の方法論的基本問題である「認識目的論」(清水, 1997)の分析を行い、既存研究よりもさらに踏み込んだ考察に取り組む。それらを踏まえ、最後に、既存のプロスポーツ経営研究の限界と今後取り組むべき研究課題について議論を行う。

II. 方法

1. 主要概念の検討

(1) 「プロスポーツ経営」概念の再考

では、プロスポーツ経営とは、だれが、なにを、なぜ、どのように営むことなのだろうか。スポーツ哲学の分野からは、兼ねてより従来のスポーツ経営研究における「プロスポーツ経営」概念の曖昧な把握方法に痛烈な批判が寄せられており(高岡, 2013)、本研究では主として、山本(1961)の経営学本質論を参照しながら「スポーツ経営」概念を定義した清水(1994)、及び、我が国において「アマチュア野球」が「プロ野球」へと変貌するに至った要件を歴史社会的に明らかにした菊(1993)を参考に、「プロスポーツ経営」の意味内容を明らかにしたい。

今日の経営は、事業経営にこそ特色があり、事業の特殊性ゆえに、経営や企業の形態や機能が異なることになる(清水, 1994)。従って、「スポーツ経営」とは、「スポーツ事業」という特殊な事業経営の協働体系に他ならない(スポーツ事業の意味内容については注釈を参照されたい³)。ここで、プロスポーツ経営が、スポーツ経営の一つの実践領域であることを踏まえると、プロスポーツ経営とは、「プロスポーツ事業(プロのスポーツ事業)」を営む協働体系として把握できるものとする。では、「プロスポーツ事業」とは何か。

(2) プロスポーツ事業の意味内容

プロスポーツ事業もスポーツ事業の一種であるから、「プロスポーツ」に関わるスポーツサービスを継続的・反復的に提供する仕事であるものと捉えられる。ここで問題となるのが、「プロスポーツ」を如何に理解するか、である。

菊(1993 : p29)によれば、「プロスポーツ」とは、「身体的技量の競争を経済的秩序にもとづいて組織している制度」と定義される。すなわち、「アマチュア・スポーツ」という制度内に、「経済的秩序の介入」によって「分岐(ramification)」が発生し、「プロフェッショナル・スポーツ」という制度が成立した状態がプロスポーツの意味内容となる。より具体的には、我が国においては、複数のプロ野球チームによるリーグ組織がそこで結成された時点(1936年2月5日)においてプロ野球というプロスポーツが成立したと考えられる(菊, 1993 : p37-42)。この時点で、野球制度は、経済制度の介入による野

³ スポーツ事業とは「スポーツに対する需要を発掘・需要しそれに対応して、スポーツの多面的な機能を内包した商品あるいはサービスを継続的に提供することによって、人々が自らに適した豊かなスポーツ生活を実現し、もって文化としてのスポーツの普及と創造を図る、諸資源の体系的な変換システム」(清水, 1994 : p197)と定義される。

球享受者としての観衆の消費者化と、野球ゲームを構成する中心的担い手としてのプレーヤーの生産者化が行われることとなったのである(菊, 1993 : p37)。つまり、ここにプロ化の要件として、消費者的観衆、生産者化したプレーヤー、また、球場やスタジアムといった事業展開の場が見いだされる。

故に、スポーツ事業がプロスポーツ事業へと変質するということは、すなわち、プロ野球の成立にみられたように、チームを維持し、プレーヤーに給料を与え、生計を維持させる機能を果たす球団やクラブ、及び、そうした組織を統括する統括機構といった経営体としてのプロスポーツ組織がスポーツ制度内に発生したところに特質がある。

以上のことから、本研究では、プロスポーツ事業を「プロスポーツ組織が(誰が)、スポーツ観戦に対する需要を発掘・受容しそれに対応して、プレーヤーを職業的に生産者化・維持しながら、高度な『みるスポーツ』の場を継続的に提供することによって(なにを)、人々の豊かなスポーツ生活を実現し、もって文化としてのスポーツの普及と創造を図る(なぜ)、諸資源の体系的な変換システム(どのように)」と定義し、こうした「プロスポーツ事業経営の協働体系」がプロスポーツ経営研究の認識対象であると考える。なお、かかる対象理解から、先行するプロスポーツ経営研究の射程に置かれている具体的な研究対象は、日本プロ野球、Jリーグ、大相撲、海外のリーグ・クラブであった。また、対象外となる諸現象は注釈に示す通りである^{4 5 6}。

2. 資料の収集

本研究では、上記にて定義したプロスポーツ事業の協働体系としてのプロスポーツ経営を対象とした先行研究を次の手順で収集する。まず、CiNii (NII 学術情報ナビゲータ)にて「プロスポーツ」をキーワードに検索し、該当した論文をリスト化する。次に、リスト化された論文の内容を吟味、同時に、当該論文の引用参考文献もリストに加えながら、論文・図書を収集、吟味を繰り返していく。なお、大野(2010a)は、広瀬(2004 ; 2009)や武藤(2006)、小寺(2009)、小林ら(2009)の研究(実務的アプローチ)を、その出自が実務家であるということを起点に、それらは研究ではないとし、分析の対象

4 このように考えていくと、プロスポーツは多く存在するが、プロスポーツ事業の協働体系として把握されるのは、経営体の存在の有無によって峻別される。故に、例えば、テニス選手がプロテニス選手として自らスポンサー契約をするなどして経済的自立的に活動していたとしても、そこにはプロスポーツ事業の要件は認められず、彼らの活動をプロスポーツ経営研究の対象とすることはできない。

5 ここで問題となるのは、職業的スポーツ生産者の成立・維持を如何に捉えるか、であろう。具体的には、「企業スポーツ」は、プロスポーツ経営の対象か、という問題である。企業スポーツの要件については、武藤(2016)に詳しいが、プロスポーツ経営の主体であるプロスポーツ組織の不在が読み取れるため、ここに企業スポーツがプロスポーツ経営研究の認識対象ではないことが確認される。ただし、増山ら(2012)によると、Vリーグでは、独立した法人格を持ち、登録選手とプロ契約を交わしながら、リーグ機構から主管を受け「ホームゲーム」を運営しているクラブが一部に確認できる。これを踏まえると、企業スポーツに分類されるリーグに所属しているが、事実上、プロスポーツ事業を営む経営体も存在するものと考えられる。しかし、プロ・アマ契約の選手が混在しているチームが存在するなどして、その実態把握が困難なため、本研究では、プロ契約を要件とするリーグと、そこに所属するクラブをプロスポーツ組織として把握し研究を進める。

6 プロスポーツ事業について、プロスポーツ選手やプロスポーツリーグを考慮せずに、専門職化されたスタッフによってスポーツサービスを生産することと把握する研究も見られる(Dowling et al., 2014)。しかし、本研究では、後に議論する通り、とりわけプロスポーツ経営の事業内容を「みるスポーツ」に特化しながら、理論蓄積を志向するために、我が国のコンテクストを考慮しながら、プロスポーツ選手やプロスポーツリーグを考慮した定義を行っている。

から排除している。本研究においても当然、彼らの著作がヒットするわけであるが、本研究では、出自や参考文献の有無に関わらず、「研究（論文）でないもの」はリストに含めていない⁷⁸。

3. 資料の分析

資料の分析では、まず、第一の問いに答えるために、収集された論文・図書がそれぞれ「何を研究しているのか」（対象論）を把握する。より具体的には、収集された論文・図書における研究内容からリサーチクエスチョンを読み取り、スポーツ経営の構造図（清水，2004）を手掛かりにカテゴリー化を行い、一定のまとまりのある内容分類を試みる。

次に、第二の問いに答えるために、先行研究は「プロスポーツ経営をなぜ研究しているのか」（認識目的論）を吟味する。以下では、これら二つの分析によって得られた結果と考察について記述していく。

Ⅲ. 結果・考察

1. プロスポーツ経営研究の動向

本研究では、最終的に「173本」のプロスポーツ経営研究の論文・図書が収集された（2017年6月13日時点）。まず、図1は、収集された論文・図書における年別の本数を示したものである。本研究において把握された最初期のプロスポーツ経営研究は1992年に遡る。その後、年代別に分けてその本数を整理すると、1990年代においては8本と少量に留まるものの、2000年代に55本にまで増加、2010年代は過去の本数を圧倒的に凌駕する110本が確認される。

次に、収集された論文・図書の内容から研究対象のカテゴリー化を行い、それらの関係性を考察した上でプロスポーツ経営の構造として表現したものが図2である。また、表1は、各カテゴリー別の論文・図書の本数を示したものである。なお、各カテゴリーの意味内容について注釈に示す通りである⁹。

⁷ 研究（論文）とは、ある問題についての自分の主張をなんらかの調査に基づいて合理的な仕方で根拠づけようとする、一定の長さの文の集まり（門脇，1994）という緩やかな定義を与えている

⁸ ここで、雑誌記事や学会発表抄録がヒットする場合があるが、本研究では、そうした文書を対象外にしている。そうすると、基本的には、日本体育・スポーツ経営学会、日本スポーツ産業学会、日本体育学会、日本スポーツマネジメント学会が発刊する学術誌、各大学の研究紀要に掲載された論文が収集されることとなった。

⁹ 各カテゴリーの研究内容は以下の通りである。「観戦者行動」研究とは、主としてプロスポーツ組織が運営する「ホームゲーム」において試合を観戦する人々、すなわち観戦者の行動の全体像、原因を解明しようと試みる研究群である。「リーグ・クラブ経営」研究とは、国内外におけるプロスポーツリーグの制度設計やクラブ経営の課題を広く論じる研究群である。「経営資源」研究とは、プロスポーツ事業に利用される経営資源の確保・利用に焦点を当てるものである。「プロダクト」研究とは、プロスポーツ組織が「みるスポーツ」の場、すなわち「ホームゲーム」を生産する基本的・関連的な事業活動によって生み出されるスポーツサービスを考察の対象とするものである。「経営戦略」研究とは、プロスポーツ組織における経営戦略（事業別戦略を含む）の形成や実態を研究するものである。「方法論・研究動向」研究とは、本研究の同様の関心事の研究群である。「社会貢献活動」研究とは、プロスポーツ組織が実行するホームタウン活動といった地域貢献活動の実態や成果を問う研究群である。「経営成果」とは、プロスポーツ組織はどのように経営評価を行っているか、を対象とする研究群である。「組織論」研究とは、プロスポーツ組織における協働体系や組織的活動に焦点を当てる研究群が当該カテゴリーの研究である。「スポンサー」研究とは、プロスポーツ組織にスポンサードを行う企業の実態を調査している研究である。

分析の結果、最も多く研究されているのは「観戦者行動」の研究で全体の39%を占め、次いで「リーグ・クラブ経営」の研究が17%、「経営資源」の研究が14%と続く。

以上のことから、「これまでどのようなプロスポーツ経営に関わる研究が行われてきたのか」という本研究の第一の問いに答えるとすれば、以下のような解答を与えることができる。すなわち、先行研究では、これまでプロスポーツ経営を対象として、「人はどのようにスポーツを観戦し、それはなぜ行われているのか」、「なぜ人は繰り返しスポーツを観戦するのか」といった問いに基づく「観戦者行動」の実態や誘因のメカニズムを解明しようとする研究が多く行われており、その他にも国内外の「リーグ・クラブ経営」の実態把握が進み、プロスポーツ組織の「プロダクト」や「経営資源」を扱う研究蓄積がある。また、少数ではあるが、プロスポーツ組織の「経営戦略」や「組織論」研究も散見される。加えて、年代別の傾向としては、1990年代には、主に観戦者行動の研究が進行し、2000年以降、観戦者行動研究に留まらず、多様な研究課題へと理論拡張の試みが行われ、2010年以降は既に110本を数えるほど、研究が量産されるようになっている。

この結果は、松岡（2007）と大野（2010a）が明らかにしたプロスポーツ経営研究の動向をより精緻化するものであると考える。というのも、松岡（2007）も大野（2010a）においても、これまでのプロスポーツ経営研究は、観戦者行動に関する研究が主流であったことを指摘しているが、本研究においても同様に、全体の中に「観戦者行動」研究が約4割を占めることが確認されたのである¹⁰。

第二に、大野（2010a）は、既存のプロスポーツ経営研究について、観戦者の観戦要因・動機・意図などに関する研究は行われてきたものの、プロスポーツクラブをその考察の対象としたマネジメント的な研究はほとんど行われてこず、手付かずのままであったことを指摘しているが、一方、本研究では、少数ながら組織論的研究や経営戦略に関わる研究が確認された。従って、確かに、既存のプロスポーツ経営研究が観戦者行動研究に偏ってきた、あるいは主流であったとは言えるものの、その他の理論領域の研究が行われていないとは言い難い。ここで、こうした差異が生じたのは、そもそも、松岡（2007）や大野（2010a）の研究が2007年、2010年に行われたものであり、本研究は2017年時点のものであることが起因しているように思われる。本研究の経営戦略カテゴリーには当然、大野による一連の経営戦略研究が含まれており、大野の指摘以降、およそ7年間の間に、プロスポーツ組織を対象に研究が進められたもの解釈することができよう。これらを踏まえると、近年のプロスポーツ経営研究では、観戦者行動研究が未だ主流ではありつつも、大野（2010a）が指摘するように観戦者行動の理解のみでは、プロスポーツ組織を維持・存続させるための実践的含意を十分に構築することができずに、プロスポーツ組織そのものを対象とした組織論的研究といったその他の研究課題へと積極的に展開されているものと理解することが妥当だろう。

¹⁰ ただし、以下に挙げる点において松岡（2007）と大野（2010a）の解釈とは異なる結果が得られた。第一に、松岡（2007）は、これまでのプロスポーツ経営研究では、先に指摘した「観戦者行動」研究と同様に、「スポンサー」研究も中心となっていることを指摘している。しかし、本研究では、「スポンサー」を研究対象にした研究は1本と少数に留まった。これには、松岡（2007）と本研究における先行研究の解釈に違いがあることが起因しているものと考えられる。確かに、先行研究の中にも「スポンサー」を考慮した研究が散見された。例えば、「観戦者はスポンサー企業をどのように認知しているか」という問いの研究である。本研究では、こうした研究について「スポンサー」研究ではなく、観戦者の認知的側面を対象としているため「観戦者行動」研究としてまとめることとしたために、松岡（2007）とは異なる結果を招いたものと考えられる。

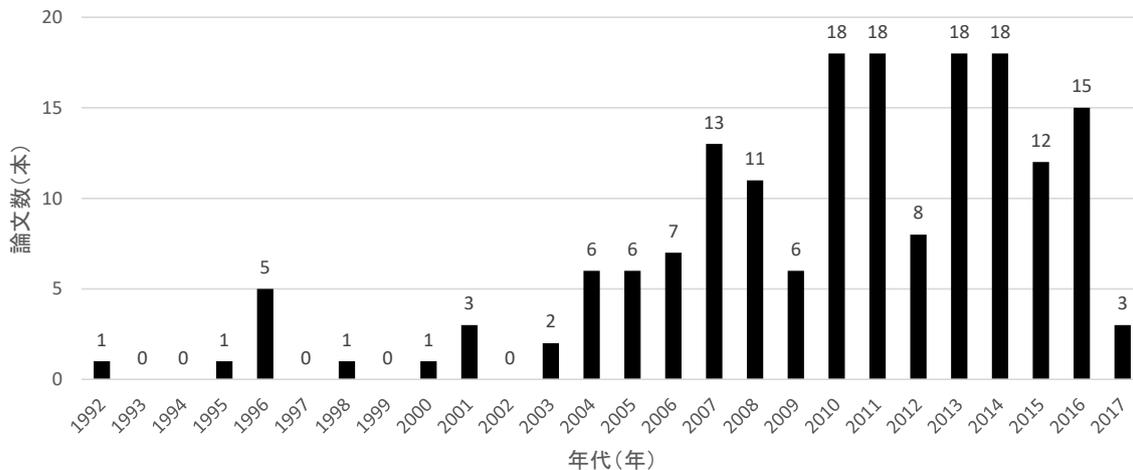


図1: プロスポーツ経営研究数の推移

●リーグ・クラブ経営 ●方法論・研究動向

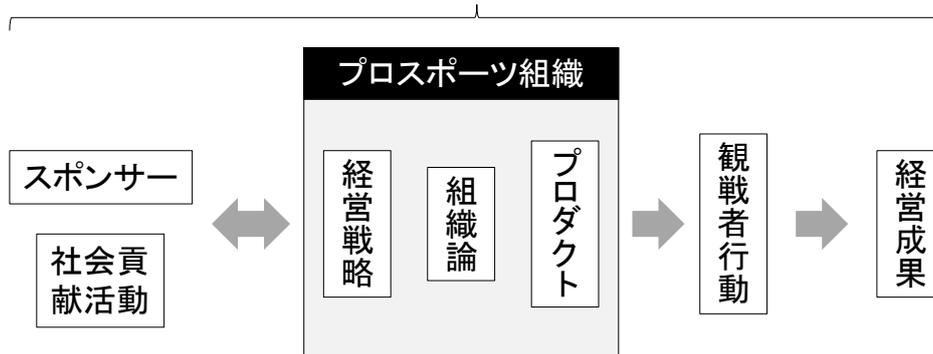


図2: プロスポーツ経営研究の類型化の枠組み

表1: プロスポーツ経営研究の 카테고리別本数

カテゴリー	論文数	割合
観戦者	67	39%
リーグ・クラブ経営	30	17%
経営資源	24	14%
プロダクト	14	8%
経営戦略	11	6%
方法論・研究動向	9	5%
社会貢献活動	8	5%
経営成果	5	3%
組織論	4	2%
スポンサー	1	1%
合計	173	100%

2. プロスポーツ経営研究の方法論的限界と課題

(1) プロスポーツ経営研究における認識目的論不問状況

さて、以上が先行するプロスポーツ経営研究の動向の把握である。以下では、これらの先行研究にはどのような限界と課題があるのか、とりわけ、「なぜ先行研究はプロスポーツ経営を研究してきたのか」という認識目的論を分析することで、この問いを明らかにしたい。

まず、認識目的とは、ある経験対象を「なぜ」研究対象として認識するのか、という問いに答える方法である。高田（1987）によれば、経営学における価値判断には「基礎的価値」と「対象内価値」が関わる。基礎的価値とは、経営学の認識対象の選択に関わる価値であり、対象内価値とは、個々の経営体に内在する価値である。

「現在、多くのプロスポーツ組織が赤字経営に陥っており、プロスポーツ組織の主な収益源であるチケット収入を高めるために、観戦者の増員が必要である。従って、本研究では、観戦者の特性や観戦回数を規定する要因を明らかにする。」プロスポーツ経営を対象とする研究者には、お馴染みの研究背景、あるいは問題の所在であろう。本研究によって見えてきたのは、研究カテゴリーを問わず、プロスポーツ経営を対象とする殆どの先行研究が、個々のクラブ・球団の経営赤字、自立経営、安定経営、収益増加等を目的に研究に着手しているという事実である。従って、これまでのプロスポーツ経営研究は、研究対象であるプロスポーツ組織に内在する「組織の存続」や「収益の拡大」といった対象内価値を拠り所に研究が行われてきたため、プロスポーツ組織の主な収益源であるファン・サポーターといった観客動員に直結する「観戦者行動」が研究されてきたものと考えられる。だが一方で、先行研究では、我々はそもそもなぜプロスポーツ経営を研究するのか、という問いに答える、認識目的を問い直すような議論は不問とされてきたことが示唆される。ここで、こうした方法的限界が、次に示すようなプロスポーツ経営研究における思わぬ限界を露呈するに至っているということをも本研究によって指摘することができよう。

(2) プロスポーツ経営研究の方法的限界：プロスポーツ経営という研究対象の喪失

ここで、プロスポーツ経営研究において方法論的議論が皆無であったわけではない。既存のメタ研究においても、プロスポーツ経営を対象とする根拠が検討されている。代表的なものとして、隅野・原田（2003）は、一般の消費行動とは異なるスポーツ観戦という消費行動のメカニズムにおける特異性を明らかにすることで、スポーツ経営学の独自性やユニークさをアピールすることが期待される、と主張する。つまり、従来のプロスポーツ経営研究では、「観戦者行動」という「研究対象そのもの」の特殊性・特異性が、スポーツ経営学においてプロスポーツ経営を研究する「意味」を担保していたものと考えられる。

しかしながら、先に示した通り、近年のプロスポーツ経営研究は、「観戦者行動」のみに留まらず、組織論や経営戦略論といった対象範囲の拡大傾向にある。そうすると、大野（2010c）が実行した通り、今のプロスポーツ組織は株式会社の形態で運営されており、一般の企業体と変わるところは殆どないため、プロスポーツ組織の経営戦略形成過程など一般経営学の理論と方法で十二分に説明を果たすことができる。従って、従来まで特異性を担保していた「観戦者行動」という研究対象から多様な研究課題への拡大によって、その特殊性が相対化され、もはやスポーツ経営学においてプロスポーツ経営を研究する意味を見出すことができないという限界を現在のプロスポーツ経営研究は露呈しているものと考えられる。

ここで、Smith & Stewart（2010）のように「プロスポーツ経営は一般的なビジネスに比べて何が

特異なのか」という問いを探求するという試みもなされている。しかし、従来指摘されてきたプロスポーツ経営の特殊性が果たして一般的な経営と比べて特異であるところまで言えるだろうか。例えば、大野（2010c）は、プロスポーツ経営では「ゲーム」という不確実なサービスを扱うが故に可変性の高い経営環境に直面するという特殊性を挙げているが、一般経営学においても経営環境の複雑性や不確実性に企業が如何に対応していくか、という問題は継続して取り上げられている。さらに、過去のプロスポーツ経営の特殊性として考えられていた「ビジネスの成功よりもフィールド上での成功を求めるプロスポーツ組織」という特殊性は、近年のプロスポーツ組織の商業化という状況から、もはや特殊ではなくなっていることが報告されている（Smith & Stewart, 2010）。これらを勘案すると、プロスポーツ経営という「研究対象」の特殊性に、スポーツ経営学においてプロスポーツ経営を認識対象とする根拠を求めるだけでなく、本研究では、それ以外の手立てとして次に示す通り、今後、プロスポーツ経営研究が取り組む研究課題を提案したい。

（3）プロスポーツ経営研究が取り組むべき今後の研究課題：認識目的論の精緻化

では、我々は、本研究によって露呈したこれまでのプロスポーツ経営研究の限界に対して、どのように対処していけばよいのだろうか。既存のプロスポーツ経営に関するメタ理論的研究（松岡, 2007；大野, 2010a）では、繰り返し、「観戦者行動」研究のみではなく、その他の経営学的な研究課題に取り組むべき、という研究課題が提起されてきた。しかしながら、本研究においてはこうした指摘が逆説的に生み出した研究課題、すなわち、近年の理論範囲の拡大傾向によって従来のプロスポーツ経営研究における対象論の特殊性が相対化され、かえってプロスポーツ経営を研究対象とする意味が失われているという課題が考察されたと言えよう。

そこで、本研究では、こうした限界に対して、そもそもこのようにプロスポーツ経営を研究対象とする意味を喪失させるに至った根本的な原因に対応策を求めたい。すなわち、「プロスポーツ経営研究における認識目的論の精緻化」である。

具体的に言うと、そもそも、スポーツ経営学は、現存する経営目的・経営手段の合目的性、効率性等を研究によって判定し、いずれかの方法の是非を論ずるに止まらず、スポーツ経営を体系的に説明するスポーツ経営理論を基盤にしなが、現在未だ用いられていない新しい目的・手段の創造を目指す実践理論科学的性格を有する（清水, 1993）。では、我々は、一体どのような理論を形成するべきであろうか。

まず、スポーツ経営学は、経営学の応用科学領域でありながら、一方で、「スポーツ科学」の応用科学分野であることを今一度認識する必要がある。スポーツ哲学領域（林, 2015）によれば、スポーツ科学の独自性は、「身体運動する人間のなす可能性を構想し、その実現を試みる学問」的性格にある。これを踏まえると、スポーツの自立的な文化価値（佐藤, 1999）を発展させる経営理論の開発がスポーツ経営学の学的性格を基礎づけるものと考えられる（清水, 1997）。

次に、プロスポーツ経営を対象にしなければ生成することができないスポーツ経営の知とはどのようなものだろうか。こうした議論の糸口は、意外にも、初期のプロスポーツ経営研究から紐解くことができるものとする。

宇土ら（1996）は、早くからプロスポーツ経営を認識対象に捉えた研究の一つである。これは、「スポーツ活動の質を高めるために、スポーツの特性やプレーヤー・観戦者の特性を生かし、スポーツルール等のスポーツを構成する要素を調整・創造する活動やその過程」と定義される「スポーツプロデュース」（宇土ら, 1996）のコンセプトに依拠しながら進められた研究である。これは、観戦者や選手

にとって「高質なスポーツ」の生産を可能にするために、今のプロスポーツ経営によって提供される「みるスポーツ」のどこが低質なのかを定量的に明らかにしたものである。すなわち、「プロスポーツ」とは先に定義した通り、「プロフェッショナルなスポーツ」に他ならないのだから、その他のスポーツ経営（学校体育や地域スポーツクラブ）には生産できない「高質なスポーツ」を生産することがプロスポーツ経営をスポーツ経営学において研究対象とする意味・意義の一端であるものと考えられる。従って、スポーツ経営学では、今後、「質の高いみるスポーツの生産」というコンセプトを参考にしながら、プロスポーツ経営を研究対象とする認識目的を精緻化する必要があるものとする¹¹。

IV. 結論

本研究では、我が国におけるプロスポーツ経営研究の増加傾向を背景に、①これまでどのようなプロスポーツ経営に関わる研究が行われてきたのか、また、②先行研究にはどのような限界と課題があるのか、という二つのリサーチクエスチョンを発し、同様のリサーチクエスチョンを掲げる松岡（2007）、大野（2010a）における「プロスポーツ経営概念の曖昧さ」、「先行研究における研究方法論への批判」という問題点を補うために、プロスポーツ経営を定義した上で、先行研究を広範に収集・分析するという研究課題に取り組んだ。その結果明らかになったことは以下のように要約できる。

第一に、これまでのプロスポーツ経営研究では、「観戦者行動」研究が中心的に行われ（約4割を占める）、近年、その他の研究課題へ対象範囲を拡大していることが明らかになった。この既存研究との結果の差異は、主に時間的理由に根拠が求められるものと考えられる。第二に、これまでのプロスポーツ経営研究では、研究対象であるプロスポーツ経営の主体的存在であるプロスポーツ組織の対象内価値（組織の維持・存続、収益の拡大）を拠り所にしながら進められており、なぜプロスポーツ経営を研究するのか、という認識目的論は不問とされてきたことが明らかになった。

以上を踏まえ、これまで「観戦者行動」という研究対象の特殊性がスポーツ経営学においてプロスポーツ経営を研究する意味を形成していたのだが、今のプロスポーツ経営における「理論範囲の拡大傾向」と「認識目的論の不在」という状況が相まって、「観戦者行動という研究対象における特殊性の相対化」、「一般経営学と同一の認識目的」、総じて「スポーツ経営学におけるプロスポーツ経営という研究対象の喪失」という限界に直面していることが示唆された。

故に本研究では、上記の限界を生起させている原因の一つである「認識目的論の不在」という問題状況に対応するために、「プロフェッショナル・スポーツ」の原義に立ち返り、「高質なスポーツの生産」という方向性から「プロスポーツ経営研究における認識目的論の精緻化」をしていくという新たな研究課題を提起した。

¹¹ ただし、ここにおいても「質が高い」とはどのような状態か、といった洞察が未だ不十分であり、スポーツプロデューサーとプロスポーツ経営の関係性を丹念に検討していかなければならない。例えば、ここで「高質」と言っても、単に選手の技術レベルが高いことだけを意味するものではないだろう。「みるスポーツ」とは、観戦者と試合の相互関係であるから、より良質な観戦経験を如何に生産するか、といった観点の方が妥当かもしれない。こうした問いは、既存の「観戦者行動」研究による「なぜ人スポーツを観戦し、またそれを繰り返すのか」、「スポーツ観戦の何が面白いのか」、「なぜ人はスポーツを観戦して感動するのか」といった問いを巡る研究蓄積を大いに参考にすることができるだろう。本研究にはこれ以上、この問題に立ち入って議論することはしないが、プロスポーツ経営研究が取り組むべき研究課題として「認識目的論の精緻化」を提出したい。

しかしながら、本研究には以下の批判と限界が指摘されよう。第一に、プロスポーツ経営という特殊なスポーツ経営現象を研究しているのだから、今もスポーツ経営学においてプロスポーツ経営を研究対象にする意味は失われていない、という批判が本研究に寄せられよう。日本スポーツマネジメント学会が発刊する次回のスポーツマネジメント研究では、「スポーツマネジメントの特異性」というテーマで特集が組まれている通り、確かにスポーツ経営という現象そのものの特異性を掘り所に求めることが研究を推進する真つ当な手段であるように思われる。本研究の提案は、そうしたスポーツ経営学の存立基盤の妥当性を補うものであると考える。

第二に、本研究は、日本で発表された論文・著書のみを分析の対象としていることから、海外の動向を捉えてプロスポーツ経営研究の限界と課題を論じたとは言えない。この点は、本研究の限界であるため、今後は、北米スポーツマネジメント学会（North American Society for Sport Management : NASSM）、ヨーロッパスポーツマネジメント学会（European Association for Sport Management : EASM）、オーストラリア・ニュージーランド・スポーツマネジメント学会（Sport Management Association of Australia and New Zealand）といった代表的な学会が発刊する学術雑誌を対象に、プロスポーツ経営研究の動向や課題を検討していく必要がある。

参考文献

【プロスポーツ経営に関する研究：173本（年代順）】

（登場論文のみ掲載、その他省略）

- 広瀬一郎（2004）「Jリーグ」のマネジメント：「百年構想」の「制度設計」はいかにして創造されたか，東洋経済新報社。
- 松岡宏高（2007）プロスポーツの経営に関する研究の動向．体育・スポーツ経営学研究，21：41-46.
- 大野貴司（2010a）わが国プロスポーツクラブの経営学的研究の課題と展望．岐阜経済大学地域経済，29：93-109.
- 大野貴司（2010c）プロスポーツクラブ経営戦略論，三恵社。
- 宇土正彦・畑攻・小山さなえ（1996）プロスポーツのマネジメントに関する研究：特に観戦者の特性との関連からみるスポーツプロダクト・プロデュース論の試み．日本女子体育

【上記以外の参考文献】

- Aaron C.T. Smith & Bob Stewart（2010）The special features of sport : A critical revisit. Sport Management Review, 13(1) : 1-13.
- Dowling, M., Edwards, J., & Washington, M.（2014）Understanding the concept of professionalisation in sport management research. Sport Management Review, 17(4) : 520-529.
- 林洋輔（2015）体育学の全体像および独自性の解明に向けた試論：ルネ・デカルトにおける「学問の樹」を手がかりとして．体育学研究，60(1) : 117-136.
- 広瀬一郎（2009）スポーツ・マネジメント入門，東洋経済新報社。
- 門脇俊介（1994）論文を書くとはどのようなことか．小林康夫・船曳建夫編 知の技法，東京大学出

- 版会, p.213-224.
- 小林至 (2009) 産業としての日本のプロ野球とマネジメント. 一橋ビジネスレビュー, 56(4) : 43-73.
- 小寺昇二 (2009) 実践スポーツビジネスマネジメント : 収益性を劇的に高めるターンアラウンド (事業再生) モデル, 日本経済新聞社.
- 菊幸一 (1993) 「近代プロ・スポーツ」の歴史社会学 : 日本プロ野球の成立を中心に, 不昧堂出版.
- 増山光洋・村本伸幸・柿島新太郎・濱口純一・吉田康伸 (2012) バレーボールVリーグにおけるホームゲーム実施とクラブ運営の研究 : V・チャレンジリーグを対象にして. 中央学院大学人間・自然論叢, 33 : 3-19.
- 三戸公 (1966) アメリカ経営思想批判 : 現代大企業論研究, 未来社.
- 武藤泰明 (2006) プロスポーツクラブのマネジメント : 戦略の策定から実行まで, 東洋経済新報社.
- 武藤泰明 (2016) 企業スポーツのグランドデザイン. 企業スポーツの現状と課題 笹川スポーツ財団編, 創文企画, p.171-187
- 中西純司 (2017) スポーツマネジメントの実践領域. よくわかるスポーツマネジメント 柳沢和雄・清水紀宏・中西純司編, ミネルヴァ書房, p.8-9.
- 佐藤臣彦 (1999) 体育学の対象と学的基础. 体育学研究, 44(6) : 483-492.
- 清水紀宏 (1993) 体育経営学の性格. 体育・スポーツ経営学研究, 10(1) : 7-28.
- 清水紀宏 (1994) 「スポーツ経営」概念の経営学的考察. 体育学研究, 39(3) : 189-202.
- 清水紀宏 (1997) スポーツ経営学における基本価値の検討. 体育・スポーツ経営学研究, 13(1) : 1-15
- 清水紀宏 (2004) 体育・スポーツ経営とは. 八代勉・中村平編 体育・スポーツ経営学講義, 大修館書店, p.16-39.
- 隅野美砂輝・原田宗彦 (2003) スポーツ観戦者行動における感情に関する研究動向. スポーツ産業学研究, 13(2) : 1-11.
- 高田馨 (1987) 経営学の対象と方法 : 経営成果原理の方法論的省察, 千倉書房.
- 高岡英気 (2013) 「プロスポーツ」の概念的考察. 筑波大学体育系紀, 36 : 35-47.
- 山本安次郎 (1961) 経営学本質論, 森山書店.

報告補足資料 プロスポーツ経営研究一覧

タイトル	年	著者	出版	巻	号	ページ	カテゴリー
レジャー消費活動としてのスポーツ観戦に関する研究:特に、女子大生のプロ・スポーツ観戦に注目して	1992	藤本淳也・原田宗彦	自由時間研究	1	12	4-15	観戦者行動
プロスポーツ観戦者に関するスポーツ行動論的研究	1995	平川澄子	鶴見大学紀要第4部人文・社会・自然科学篇	32		185-206	観戦者行動
サンフレッチェ広島ホームゲーム観戦回数の要因に関する研究	1996	高橋豪仁	スポーツ産業学研究	6	1	7-19	観戦者行動
プロスポーツ観戦者の誘致距離に関する研究	1996	松岡宏高・原田宗彦・藤本淳也	大阪体育大学紀要	27		63-70	観戦者行動
Jリーグ観戦者における同一視の形成に影響を及ぼす要因	1996	上向貴志・竹之内隆志・奥田援史	総合保健体育科学	19	1	39-45	観戦者行動
プロ・スポーツ観戦回数に影響を及ぼす要因に関する研究:特に、プロ野球のチーム・ロイヤルティに注目して	1996	藤本淳也・原田宗彦・松岡宏高	大阪体育大学紀要	27		51-62	観戦者行動
プロ野球本拠地住民の観戦意図に影響を及ぼす要因	1998	原田尚幸・三浦嘉久・宮田和信	鹿屋体育大学学術研究紀要	20		65-71	観戦者行動
Jリーグの女性観戦者に関する研究	2000	仲澤真・平川澄子・ダン・マホーニー・メアリー・ハムス・戸苅次郎・中塚義実	スポーツ産業学研究	10	1	45-57	観戦者行動
潜在的観戦者のマーケット・セグメンテーションに関する研究:特に観戦意図に注目して	2001	藤本淳也・原田宗彦	大阪体育大学紀要	32		1-11	観戦者行動
アメリカにおける女子プロサッカーの観戦者に関する調査研究	2003	平川澄子・仲澤真・Funk Daniel	鶴見大学紀要第4部人文・社会・自然科学篇	40		109-129	観戦者行動
プロスポーツにおける観戦者のロイヤルティに関する研究:Jリーグとプロ野球の場合の比較分析を通して	2004	小野里真弓・畑攻・齋藤隆志	日本女子体育大学紀要	34		19-30	観戦者行動
交通広告による情報接触度とプロ野球観戦に関する研究:特に大阪近鉄バファローズに注目して	2004	竹中陽三・原田宗彦	大阪体育大学紀要	35	35	15-23	観戦者行動
スポーツ・スポンサーシップ研究序説:観戦スタイル普及におけるオピニオン・リーダーシップへの影響	2004	涌田龍治	スポーツ産業学研究	14	1	1-11	観戦者行動
スポーツ観戦者行動における感情・尺度の開発とモデルへの応用	2005	隅野美砂輝・原田宗彦	スポーツ産業学研究	15	1	21-36	観戦者行動
プロ野球チームに対するロイヤルティと満足度に関する研究	2005	高橋大地・鈴木秀男	品質	35	1	139-145	観戦者行動
プロスポーツ・ファンの態度変容に関する研究:大阪近鉄バファローズ・ファンへの縦断的インタビュー調査	2006	藤本淳也	大阪体育大学紀要	37		57-72	観戦者行動
プロスポーツチームのチームブランド連想に影響を及ぼす要因に関する研究:Jリーグチームの責任企業交代の影響に注目して	2006	藤本淳也・井戸未知子	大阪体育大学紀要	37		50-56	観戦者行動
Jリーグ観戦者のライセンスグッズ消費実態:FC東京の事例	2006	涌田龍治	仙台大学紀要	38	1	72-80	観戦者行動
オリックス・バファローズのスタジアム観戦者の特性に関する研究:元大阪近鉄バファローズファンと元オリックス・ブルーウェーブファンに注目して	2007	永田順也・藤本淳也・松岡宏高	大阪体育大学紀要	38		44-51	観戦者行動
ファン・コミュニティ:性格と機能	2007	大野貴司	体育・スポーツ経営学研究	21		47-55	観戦者行動
スポーツ・スポンサーシップ効果に関する研究:プロスポーツチーム・スポンサーのブランド認知に注目して	2007	藤本淳也	大阪体育大学紀要	38		1-10	観戦者行動
Jリーグ観戦者のライセンスグッズ消費実態(第2報)大分トリニータの事例	2007	涌田龍治	仙台大学紀要	28	2	16-24	観戦者行動
bjリーグの観戦者の特性に関する研究:2005-2006年シーズンと2006-2007年シーズンの縦断的分析	2008	永富慎也・藤本淳也・永田順也・住田健	大阪体育大学紀要	39		225-235	観戦者行動
韓国プロサッカー観戦者の消費行動特徴に関する研究:Kリーグ観戦者の人口統計学的特徴、観戦動機、観戦ニーズを中心に	2008	元晶二	静岡産業大学論集(環境と経営)	14	1	1-14	観戦者行動
プロスポーツチームが行う地域貢献活動の消費者に与える影響:大学生のチーム・アイデンティフィケーションと観戦意図の変化に注目して	2008	大西孝之・原田宗彦	早稲田スポーツ科学研究	5		253-268	観戦者行動
テレビ中継とスポーツ・ファン:日本プロサッカーリーグにみる促進効果と抑制効果	2008	涌田龍治	仙台大学紀要	40		61-70	観戦者行動
BCリーグのマーケティングに関する基礎的研究:群馬ダイヤモンドペガサスの観戦者調査を事例として	2009	小野里真弓	上武大学ビジネス情報学部紀要	7	2	73-82	観戦者行動
同一プロサッカークラブが異なる競技場で試合をする際の観戦者の特性に関する事例研究:ペガルト仙台のホームゲームを事例として	2010	永田秀隆・岩村聡	仙台大学紀要	41	2	223-230	観戦者行動
スポーツ観戦における感動場面尺度	2010	押見大地・原田宗彦	スポーツマネジメント研究	2	2	163-178	観戦者行動
プロサッカーの観客に関する研究:愛媛FCの場合	2010	塚賢治・藤原誠	愛媛大学教育学部保健体育紀要	7		61-66	観戦者行動
地域プロスポーツクラブの観戦行動モデル構築に関する調査研究	2010	田島良輝・神野賢治・糸川雅子	金沢星稜大学総合研究所年報	30		17-22	観戦者行動
プロスポーツ・ファンの地域愛着とスポーツ観戦者行動	2010	二宮浩彰	スポーツ産業学研究	20		97-107	観戦者行動

報告補足資料 プロスポーツ経営研究一覧

スポーツ観戦における経験価値尺度開発およびJリーグ観戦者の分類	2010	齋藤れい・原田宗彦・広瀬盛一	スポーツマネジメント研究	1	2	3-17	観戦者行動
プロスポーツチームの上位リーグへの昇格が地元住民に及ぼす心理的影響：Jリーグディヴィジョン2に昇格したプロサッカークラブに着目して	2011	吉田政幸・小笠原悦子	びわこ成蹊スポーツ大学研究紀要	8		67-77	観戦者行動
プロスポーツ観戦者の将来ファン行動に関する研究：感情と満足度に注目して	2011	松井くるみ・原田宗彦	早稲田スポーツ科学研究	8		12-34	観戦者行動
Jリーグ加盟1年目におけるギラヴァンツ北九州のスタジアム観戦者分析	2011	南博	北九州市立大学都市政策研究所紀要	5		75-100	観戦者行動
プロスポーツ観戦者行動におけるチームに対する愛着とホームタウンへの地域愛着	2011	二宮浩彰	同志社スポーツ健康科学	3		14-21	観戦者行動
サッカー観戦者の認知についての研究：経験の差に着目して	2012	出口順	東海学園大学研究紀要：社会科学研究編	17		55-72	観戦者行動
地方開催試合におけるプロ野球観戦者の消費傾向に関する研究	2012	杉浦善次郎・福田拓哉	新潟経営大学地域活性化ジャーナル	18		53-64	観戦者行動
2011年におけるギラヴァンツ北九州のスタジアム観戦者像	2012	南博	北九州市立大学都市政策研究所紀要	6		83-112	観戦者行動
スポーツ観戦における感動・顧客感動・満足モデルおよび調整変数の検討	2013	押見大地・原田宗彦	スポーツマネジメント研究	5	1	19-40	観戦者行動
Jリーグ観戦者の観戦行動に関する研究：観戦時の同伴者数の規模に着目して	2013	岩村聡	筑波大学体育系紀要	36		105-109	観戦者行動
スポーツイベントにおける再観戦行動：再観戦意図の先へ	2013	吉田政幸・仲澤眞・井上尊寛・片上千恵・岩村聡	スポーツマネジメント研究	5	1	3-18	観戦者行動
Jリーグ観戦者のチームアイデンティフィケーション形成及び強化に関する研究	2013	出口順子	東海学園大学研究紀要(社会科学研究編)	18		101-116	観戦者行動
新規参入プロスポーツチームの観戦者特性：Push-Pull要因の視点から	2013	前田和範・富山浩三・吉倉秀和	生涯スポーツ学研究	9		33-42	観戦者行動
ブランド・コミュニティのロイヤルティ効果とその先行要因：Jリーグ・アルビレックス新潟後援会のケース	2013	福田拓哉・今泉直史	スポーツマネジメント研究	5		41-57	観戦者行動
Jリーグ観戦者の消費行動に関する研究：浜松・東三河フェニックス観戦者とJリーグ観戦者の観戦動機と観戦ニーズの比較を中心に	2014	元晶焔	地域政策学ジャーナル	3	2	15-26	観戦者行動
越境地域のプロスポーツ商圈に関する研究	2014	元晶焔	愛知大学三遠南信地域連携研究センター紀要	2		49-54	観戦者行動
地域に根ざすプロスポーツの魅力：バンビシャス奈良のホームゲーム観戦者の調査から	2014	高橋豪仁・草野宗一郎	奈良教育大学紀要(人文・社会科学)	63	1	125-133	観戦者行動
FC岐阜観戦者に関する調査研究：観戦者特性及び観戦行動の時系列的変化を中心に	2014	山本達也・大野貴司・棟田雅也	岐阜経済大学地域経済	33		25-40	観戦者行動
プロ野球来場者の飲食物購買行動に関する考察：オリックス・バファローズを事例として	2014	持永政人・西川浩平	摂南経済研究	4	1	33-50	観戦者行動
Jリーグ観戦者の動機因子：Jリーグの導入期における二次的データの検証	2014	仲澤眞・吉田政幸・岩村聡	スポーツマネジメント研究	6	1	17-35	観戦者行動
集客低迷期のプロスポーツクラブのスタジアム観戦者実態と課題：2013年ギラヴァンツ北九州スタジアム観戦者調査結果から	2014	南博	北九州市立大学都市政策研究所紀要	8		67-93	観戦者行動
チーム・アイデンティティ構築におけるチーム・レピュテーションとセンサ・オブ・コミュニティの影響：J2リーグ所属サッカークラブサポーターの事例	2014	富山浩三	スポーツ産業学研究	24	1	195-210	観戦者行動
冠スポンサーとスポーツイベントのスポンサーフィットが及ぼす影響について-東レ・パシフィックテニスにおける事例-	2014	野地俊夫・齋藤れい・原田宗彦・吉倉秀和	スポーツ産業学研究	24	2	2_155-2_168	観戦者行動
スポーツ消費者の観戦目的特性と最終目的達成が満足度と幸せに与える影響	2015	佐藤晋太郎・押見大地・原田宗彦・佐藤幹寛・朝倉雅史・高鏑在	早稲田スポーツ科学研究	12		101-120	観戦者行動
プロ野球におけるチケット価格に関する分析：オリックス・バファローズを事例として	2015	持永政人・西川浩平	摂南経済研究	5	1	19-33	観戦者行動
地元プロ・スポーツチームのチームイメージ、チーム同一性と地域愛着	2015	松本耕二・渡辺泰弘	広島経済大学研究論集	38	3	13-21	観戦者行動
市民型スポーツボランティアの地域愛着とチームイメージとの関連	2015	松本耕二・渡辺泰弘	広島経済大学研究論集	38	2	13-20	観戦者行動
ファンコミュニティの絆：プロスポーツにおけるファンコミュニティ・アイデンティフィケーションの先行要因および結果要因の検証	2015	仲澤眞・吉田政幸	スポーツマネジメント研究	7		23-38	観戦者行動
選手とチームへの共感と自己適合性：ブランド・ロイヤルティ戦略	2016	石田大典	ファン心理とスポーツビジネス：プロ野球「熱狂」の経営科学			91-107	観戦者行動
ビッグネームがプロスポーツ観戦者における観戦者特性及び行動に与える影響の研究：2014シーズンFC岐阜における新規観戦者の観戦者特性及び観戦行動から	2016	山本達也・大野貴司	岐阜経済大学地域経済研究所紀要	35		1-13	観戦者行動
プロ野球チケットへの支払い意思額に関する分析：特典付きチケットを事例として	2016	持永政人・西川浩平	摂南経済研究	6	1	11-25	観戦者行動
プロ野球ファンを解き明かす：データによる「熱狂」のマーケティング・リサーチ	2016	水野誠	ファン心理とスポーツビジネス：プロ野球「熱狂」の経営科学			33-68	観戦者行動
人はなぜその球団を応援するのか：「遊び」の理論から見たプロ野球球団への選考	2016	水野誠	ファン心理とスポーツビジネス：プロ野球「熱狂」の経営科学			69-89	観戦者行動

報告補足資料 プロスポーツ経営研究一覧

スポーツファンの誇り:プロサッカーとプロ野球における検証	2017	吉田政行・仲澤眞・岡村敬子・吉岡那於子	スポーツマネジメント研究	9	1	3-21	観戦者行動
プロ野球チームのブランド連想:パシフィックリーグに所属するチーム間の比較	2017	和田由佳子・松岡宏高	スポーツマネジメント研究	9	1	23-37	観戦者行動
スポーツビジネスにおけるブランド:その生成と発展・National Football Leagueを事例として	2001	種子田穰	立命館経営学	40	3	23-44	リーグ・クラブ経営
「Jリーグ」のマネジメント:「百年構想」の「制度設計」はいかにして創造されたか	2004	広瀬一郎	東洋経済新報社				リーグ・クラブ経営
日本企業による欧州サッカークラブ経営:フランス2部リーグGrenoble Foot 38を事例として	2007	宮崎純一	青山経営論集	42		71-89	リーグ・クラブ経営
Soccer United Marketing (SUM) グローバルマーケティング戦略:Pan-Pacific Championship (PPC)の事例	2007	宮崎純一・中村武彦	青山経営論集	42	3	219-232	リーグ・クラブ経営
Soccer United Marketing (SUM)のアジアマーケットへの進出	2007	宮崎純一・中村武彦	青山経営論集	42	1	283-294	リーグ・クラブ経営
Major League Soccer (MLS)とSoccer United Marketing (SUM)のマーケティング戦略	2007	宮崎純一・中村武彦・副島秀治・北村哲	青山経営論集	41	4	127-141	リーグ・クラブ経営
アメリカンスポーツビジネス:NFLの経営学	2007	種子田穰	角川学芸出版				リーグ・クラブ経営
浦和レッドダイヤモンズの自律的経営と成長要因	2008	平田竹男・佐藤峻一・浦嶋亮介・柴田尚樹・梶川裕矢	スポーツ産業学研究	18	1	59-77	リーグ・クラブ経営
ファンから見たプロ野球の歴史	2009	橋川武郎・奈良堂史	日本経済評論社				リーグ・クラブ経営
プロ・バスケットボール bjリーグのビジネス展開について	2009	伊藤淳・森井博之	天理大学学報	60	3	17-37	リーグ・クラブ経営
Jリーグ・イレブンミリオンプロジェクト達成に向けた課題:スタジアムの集客率に着目した現状分析	2009	福田拓哉	新潟経営大学紀要	15		131-148	リーグ・クラブ経営
Jクラブの創出過程と地域特性(1):浦和レッズを事例に	2010	山本悦史・山下秋二	体育経営管理論集	2		71-80	リーグ・クラブ経営
英国プロサッカークラブの経営問題に関する一考察	2010	西崎信男	長崎大学大学院経済学研究科研究論集	5		1-19	リーグ・クラブ経営
日本におけるスポーツ経営の特殊性:現状とその課題	2011	永田靖	広島経済大学経済研究論集	33		89-99	リーグ・クラブ経営
日本におけるプロ野球マイナーリーグの持続的モデル構築に向けて:野球ビジネスの日米比較から	2011	石原豊一	スポーツ産業学研究	21	1	73-84	リーグ・クラブ経営
わが国のプロ野球におけるマネジメントの特徴とその成立要因の研究:NPBの発足からビジネスモデルの確立までを分析対象に	2011	福田拓哉	立命館経営学	49	6	135-159	リーグ・クラブ経営
Major League Soccer(MLS)を頂点とする北米のサッカーリーグ構造とスポーツビジネス	2012	宮崎純一	青山経営論集	47	1	45-57	リーグ・クラブ経営
公共財としてのマイナーリーグ:日本における独立野球リーグの持続的なビジネスモデル構築への提言	2012	石原豊一	岐阜経済大学論集	45	3	151-166	リーグ・クラブ経営
欧州の経済動向とドイツプロサッカーリーグのマネジメント	2013	宮崎純一・川田尚弘	青山経営論集	48		49-62	リーグ・クラブ経営
Jリーグのイノベーション・タイプ=Abernathy=Clarkのイノベーション・マップによる分析	2013	山本悦史・山下秋二	体育経営管理論集	5		13-24	リーグ・クラブ経営
ローカルプロスポーツのビジネスモデルに関する一考察:「地域密着」型から「国際化」戦略へ	2013	石原豊一	岐阜経済大学論集	46	3	103-119	リーグ・クラブ経営
Jリーグのマネジメントに関する研究:制度と課題	2013	福田拓哉	立命館経営学	51	6	115-134	リーグ・クラブ経営
Jリーグクラブの財務健全化への施策:クラブライセンス制度の功罪	2014	永田靖	広島経済大学経済研究論集	37	1	1-16	リーグ・クラブ経営
イノベーションとしてのJリーグ:ローカル化戦略の展開とその矛盾に関する考察	2014	山本悦史	立命館産業社会論集	50	1	195-212	リーグ・クラブ経営
Jリーグとの比較から考える:日本プロ野球のビジネスモデルの問題点	2014	萩谷宏樹	兵庫県立大学大学院経営研究科商大ビジネスレビュー	3	2	129-154	リーグ・クラブ経営
スポーツマネジメント入門:プロ野球とプロサッカーの経営	2015	西崎信男	税務経理協会				リーグ・クラブ経営
フットボールリーグのマネジメントに関する研究	2015	坪井和音・萩裕美子	生涯スポーツ学研究	11		1-12	リーグ・クラブ経営
日本のプロ野球球団経営の現状:貸借対照表から見える変化	2016	中村亮介	ファン心理とスポーツビジネス:プロ野球「熱狂」の経営科学			211-227	リーグ・クラブ経営
スポーツビジネスの制度設計に関する一考察:10球団体制の韓国プロ野球を中心に	2016	崔圭皓	大阪商業大学アミューズメント産業研究所紀要	18		31-49	リーグ・クラブ経営
Jリーグ・Jクラブ経営の分析視点	2016	奥村陽一	立命館経営学	54	4	1-22	リーグ・クラブ経営
イングランドにおけるスタジアムビジネス:Tottenham Hotspur FCを事例として	2003	大山隆太・飯田義明	専修大学社会体育研究所報	51		1-16	経営資源
Jリーグ新人研修の現状と課題	2005	佐野毅彦	スポーツ産業学研究	15	1	37-45	経営資源
イングランドにおけるプロ・サッカークラブのスタジアム変容に関する一考察	2005	飯田義明	専修大学体育研究紀要	29		7-16	経営資源
人的資源の会計的認識:日英プロサッカークラブの実務を例として	2006	角田幸太郎	北海道大学経済学研究	55	6	79-94	経営資源
スタジアムの証券化による資金調達問題と目的:イングランド・プロフットボールクラブを事例として	2006	飯田義明	スポーツ産業学研究	61	1	13-23	経営資源
スポーツ・マネジメントにおける会計情報の視座:プロスポーツの収益拡大への成功要因	2007	永田靖	広島経済大学経済研究論集	30	1・2	99-119	経営資源
スポーツ組織の持株会の評価:Jリーグを例に	2008	武藤泰明	早稲田スポーツ科学研究	5		147-162	経営資源
スポーツマネジメントにおける財務および会計の位置づけ:スポーツ組織の特性	2010	永田靖	広島経済大学経済研究論集	33	3	29-39	経営資源
スポーツファイナンス概念の考察(1)スポーツ組織の事例検証	2011	永田靖	広島経済大学経済研究論集	34	2	29-40	経営資源

報告補足資料 プロスポーツ経営研究一覧

スポーツファイナンス概念の考察(2)スポーツ組織への投資効果と財務構造	2011	永田靖	広島経済大学経済研究論集	34	3	125-133	経営資源
スポーツ組織におけるファイナンス概念の重要性:スポーツファイナンスというアプローチ	2011	永田靖	広島経済大学経済研究論集	34	1	23-32	経営資源
大相撲のファイナンス:その安定性と健全性について	2011	武藤泰明	スポーツマネジメント研究	3	1	61-76	経営資源
人的資源の価値評価と組織業績の関係:プロサッカークラブのケース	2013	角田幸太郎	別府大学紀要	54		137-148	経営資源
プロ・スポーツにおけるスタジアム戦略:英国プロ・サッカークラブのスタジアム・マネジメント	2013	西崎信男	日本経営診断学会論集	8		145-151	経営資源
地域密着型プロスポーツチームを支える学生ボランティアの役割と課題:bjリーグ浜松・東三河フェニックス運営ボランティア	2013	木村佐枝子	健康プロデュース雑誌	7	1	63-72	経営資源
人的資源の価値評価と会計処理:英国プロサッカークラブの1980年代と1990年代の事例	2014	角田幸太郎	九州経済学会年報	52		71-79	経営資源
英国プロサッカークラブにおける選手の資産計上の実務:Tottenham HotspurとHeart of Midlothianの事例を中心として	2014	角田幸太郎	別府大学紀要	55		179-188	経営資源
我が国のプロサッカークラブの経営に関する事例的研究(2)J2「徳島ヴォルティス」を中心に	2014	佐藤慶明・入口豊・西島吉典	大阪教育大学紀要(教育科学)	63	1	45-54	経営資源
我が国のプロサッカークラブの経営に関する事例的研究(1)-J1「浦和レッドダイヤモンズ」を中心に-	2014	佐藤慶明・入口豊・西島吉典	大阪教育大学紀要(教科教育)	62	2	11-22	経営資源
徳島ヴォルティスにおける運営ボランティア参加学生の意識変容プロセス	2015	山下博武・行貴鉄平	体育・スポーツ経営学研究	28	1	33-51	経営資源
スポーツマネジメント教育のルーブリック開発に関する基礎的研究:プロスポーツクラブを対象に	2015	櫻井貴志・田島良輝・佐々木達也[他]	金沢星稜大学総合研究所年報	35		31-34	経営資源
常勝チームはつくられるか?:チーム・デモグラフィ・モデル	2016	稲水伸行・坂平文博	ファン心理とスポーツビジネス:プロ野球「熱狂」の経営科学			185-209	経営資源
Jリーグクラブのマネジメント:GM(ゼネラルマネジャー)の役割に着目して	2016	岡安功・松本耕二・藤口光紀	広島経済大学研究論集	38	4	203-210	経営資源
ファンがスタジアムを所有しトップクラブに貸し出す:CPO(Chelsea Pitch Owners Plc)	2016	西崎信男	スポーツ産業学研究	26	2	269-278	経営資源
プロスポーツのマネジメントに関する研究:特に観戦者の特性との関連からみるスポーツプロダクト・プロデュース論の試み	1996	宇土正彦・畑攻・小山さなえ	日本女子体育大学紀要	27		73-78	プロダクト
チケット販売の理論的課題:プロスポーツクラブ運営の基本的戦略構築へ向けて	2001	浦田龍治・早川武彦	スポーツ産業学研究	11	2	1-9	プロダクト
Jリーグチームのマネジメントに関する研究:プレスリリースを用いた事業分析	2004	永富慎也・藤本淳也・古屋孝生	大阪体育大学紀要	35		149-155	プロダクト
湘南ベルマーレの事業展開にみるスポーツビジネスのあり方について	2005	宮崎純一・流郷吐夢	青山経営論集	40		71-81	プロダクト
顧客コミュニティにおける社会関係資本の構築:浦和レッズの公式サポーターズ・クラブの組織化原理	2008	井上達彦	早稲田商学	416		1-48	プロダクト
大相撲の巡業におけるビジネスモデルの変容	2009	武藤泰明	スポーツ産業学研究	19	1	17-23	プロダクト
bjリーグにおけるフースタークラブ会員の継続意図に影響を与える要因:フースタークラブのサービスオリシティに着目して	2010	佐藤由希奈・間野義之	スポーツ産業学研究	20		231-242	プロダクト
プロ・スポーツクラブへのファンの経営参加:英国サポーター・トラストの仕組み・意義	2010	西崎信男	スポーツ産業学研究	20	1	53-64	プロダクト
スペクテーター・スポーツのプロダクトと観戦者の満足に関する事例報告:大阪エヴェッサのホームゲーム観戦者の調査から	2011	高橋豪仁・鈴木木渉・仲澤眞	スポーツ産業学研究	21	2	245-256	プロダクト
Jクラブ経営のイノベーション・プロセス:地域スポーツクラブとしての発展に向けた新たな事業化モデルの検討	2011	山本悦史・山下秋二	体育経営管理論集	3		1-10	プロダクト
プロスポーツチームのファンサービスに関する一考察:名古屋グランパスエイトのファン感謝デーの事例から	2011	松井健	日本福祉大学研究紀要(現代と文化)	123		123-155	プロダクト
日本男子ゴルフツアーにおける新たなゴルフツアー・ナメントに関する研究	2013	金子柱憲・鈴木直樹・原章展・平田竹男	スポーツ産業学研究	23	2	191-204	プロダクト
公式ファン組織がプロスポーツクラブの経営に与える影響:入会者と非入会者の比較を通して	2013	福田拓哉	新潟経営大学紀要	19		47-57	プロダクト
プロ野球独立リーグにおける顧客関係性の構築に関する一考察:ルートインBCリーグでの様々な顧客接点果たす役割を通して	2016	清宮政宏	彦根論叢	407		36-54	プロダクト
日本プロスポーツビジネスの経営戦略:ステイクホルダーとの関係性の視点から	2004	大野貴司	横浜国際社会科学研究所	9		381-397	経営戦略
スポーツ組織マネジメントにおける地域コミュニティ戦略:Jクラブの事例研究	2007	松橋崇史・金子郁容	スポーツ産業学研究	17	2	39-55	経営戦略
経営戦略とソーシャル・イノベーション:プロスポーツビジネスの視点から	2008	大野貴司	経営会計研究	10		69-84	経営戦略
経営戦略と組織間関係:戦略化と物語の観点から	2008	大野貴司	岐阜経済大学論集	41		81-116	経営戦略
プロスポーツクラブ経営戦略論	2010	大野貴司	三恵社				経営戦略
わが国プロスポーツクラブを取り巻く経営環境の分析と経営戦略モデルの探索	2010	大野貴司	岐阜経済大学論集	44	1	89-106	経営戦略
「社会的構築」を中核概念とするプロスポーツクラブの戦略形成理論の構築	2010	大野貴司・奈良堂史	中央大学人文学部研究論集	23		59-80	経営戦略

報告補足資料 プロスポーツ経営研究一覧

プロスポーツクラブと地域の関係性に関する研究-Jリーグクラブのホームタウン移転をめぐって-	2012	松本卓也・柳沢和雄・川邊保孝・関根正敏	体育経営管理論集	4		35-42	経営戦略
プロ野球チームのドメイン変革に関する予備的考察:広島東洋カープ「カープ女子」の事例より	2016	粟屋仁美	敬愛大学研究論集	90		93-110	経営戦略
スポーツ観戦ビジネスにおける自律的・積極的な顧客集め(営業戦略・行動)に関する試論:競争関係の中でみた分析とその解釈から	2016	清宮 政宏	滋賀大学経済学部研究年報	23		1-17	経営戦略
バイエルン・ミュンヘンの経営戦略に関する一考察:ウリ・ヘーネスマネージャー就任時(1979)以降の時系列分析	2017	相原正道・半田裕	体育経営管理論集	9		33-47	経営戦略
観戦型スポーツにおけるスポーツ・マーケティング	2005	原田将	静岡産業大学論集(環境と経営)	11		21-36	方法論・研究動向
プロスポーツの経営に関する研究の動向	2007	松岡宏高	体育・スポーツ経営学研究	21		41-46	方法論・研究動向
興行サービスにおけるひいきの観測方法:日本プロサッカーリーグの事例	2009	浦田龍治	商品研究	56		82-95	方法論・研究動向
わが国プロスポーツクラブの経営学的研究の課題と展望	2010	大野貴司	岐阜経済大学地域経済	29		93-109	方法論・研究動向
地域プロスポーツクラブとサービス・マーケティング適応のための分析枠組み	2011	三好純矢・山口隆久	岡山理科大学総合情報学部社会情報学科社会情報研究	9		13-26	方法論・研究動向
スポーツ・マネジメント研究の仮定の再検討:日本のプロサッカー市場の分析	2011	浦田龍治・西政治・山下哲	京都学園大学経営学部論集	21	1	239-258	方法論・研究動向
Jリーグの観客が示すロイヤルティの時系列変化に関する調査技法:ペガタ仙台の事例	2012	浦田龍治・柳久恒	神戸学院大学経営学論集	8	1・2	31-45	方法論・研究動向
プロスポーツ組織における公式ファン組織の戦略的活用に向けた学術研究と実務実践との相互関係:アルビレックス新潟後援会のケース	2015	福田拓哉・吉留広大	地域活性化ジャーナル	21		63-71	方法論・研究動向
スポーツの会場調査における観戦回数:シーズン序盤と中盤のデータ分析	2015	浦田龍治・柳久恒	京都学園大学経営学部論集	24	2	75-88	方法論・研究動向
Jリーグのホームタウン活動の現状と方向性:FC東京の活動事例より	2006	宮崎純一・古屋佐知	青山経営論集	41	2	75-82	社会貢献活動
プロスポーツにおける社会貢献活動:リーグが推進する活動に着目して	2006	松村浩貴	兵庫県立大学人文論集	41	2	183-193	社会貢献活動
プロスポーツクラブにおける地域活動の効果:学校訪問のアンケート調査から	2007	松村浩貴・土肥隆	体育・スポーツ科学	16		1-7	社会貢献活動
プロスポーツが行うCSRの役割について	2010	松村浩貴	人文論集	45		25-37	社会貢献活動
プロスポーツクラブの社会貢献活動に関する研究:ジェフユナイテッド市原・千葉を事例に	2011	中山健	体育経営管理論集	3		71-80	社会貢献活動
イングランドのサッカークラブにおけるFootball in the Communityスキームの有用性に関する考察	2011	北村俊・宮崎純一	青山経営論集	45	2	127-149	社会貢献活動
北海道におけるプロスポーツチームと地域連携について	2012	永谷稔・千葉直樹・畠山孝子	北翔大学生涯スポーツ学部研究紀要	3		41-49	社会貢献活動
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	2013	大西孝之	静岡産業大学論集(環境と経営)	19		1-20	社会貢献活動
ネットワーク分析を用いたプロスポーツクラブの業績評価指標間の関係性に関する研究	2010	水野圭・鈴木秀男	日本経営工学会論文誌	61		263-274	経営成果
我が国プロスポーツにおけるコンペティティブ・インテリジェンス導入の萌芽:その動機・選好に関するAHPIによる定量評価	2010	保井俊之	インテリジェンス・マネジメント	2	1	3-16	経営成果
「ゲーム」の消費と資金的価値:スポーツの消費と購買	2013	永田 靖	広島経済大学経済研究論集	36	2	15-23	経営成果
プロサッカークラブにおけるマネジメント・コントロール・システムの事例研究	2015	角田幸太郎	九州経済学会年報	53		79-85	経営成果
プロサッカークラブにおけるインセンティブ・システムの事例研究	2016	角田幸太郎	九州経済学会年報	54		85-93	経営成果
日本企業による欧州サッカークラブ経営の事例研究:JリーグスタイルのマネジメントはGF38を、どう変えるのか?	2008	宮崎純一	青山経営論集	42		139-152	組織論
欧州サッカークラブのマネジメント事例研究:GF38の躍進と日本人GMのマネジメント改革	2008	宮崎純一	青山経営論集	43		99-111	組織論
プロ・スポーツにおけるトレーナーの協働機序	2013	波多野美夢・高岡敦史	体育経営管理論集	5		31-39	組織論
Jクラブの地域密着戦略と組織的知識創造プロセス	2014	市木亮・山本悦史・山下秋二	体育経営管理論集	6		19-29	組織論
イングリッシュプレミアリーグにおけるスポンサー業種の非制限がもたらした効果	2014	久保谷友哉・平田竹男	スポーツ産業学研究	24	2	241-248	スポンサー