

氏名（本籍）	広岡 勲（東京都）
学位の種類	博士（工学）
学位記番号	甲第 260 号
学位授与の日付	令和 5 年 3 月 22 日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当
学位論文題目	プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメントに関する実証的研究－「モニタリングと改善」に着目して－
論文審査委員	(主査) 教授 下村 道夫 (副査) 教授 加藤 和彦 教授 関 研一 教授 谷本 茂明 教授 遠山 正朗

学位論文の要旨

プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメントに関する 実証的研究－「モニタリングと改善」に着目して－

近年、経営管理において「レピュテーション (Reputation)」という言葉が聞かれるようになってきた。端的に言えば「評判」，「評価」を意味する言葉であるが，一般企業ではそれが悪化すると事業継続のリスクとなり，看過できない問題となっている。

プロスポーツビジネスの世界も同様で，レピュテーションの悪化に起因して組織やチーム運営に支障をきたし，ビジネスの存続を脅かすケースが確認される。例えば，大相撲の「暴力問題」，「女性差別問題」，プロ野球の「統一球問題」，「ルール改正問題」，その他様々な不祥事などが挙げられる。すなわち，レピュテーションはビジネス継続上のリスクと捉えることができ，その顕在化を防ぐためのリスクマネジメントが重要となってくる。しかしながら，プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメントに言及した研究はこれまで十分とは言い難い。そこで，上記の背景を鑑み，本研究では，プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメントの「モニタリングと改善」に関する方法論を確立することを目的とした。従来のリスクマネジメントのプロセスは，「1. リスク特定」，「2. リスク分析」，「3. リスク評価」，「4. リスク対応」，「5. モニタリングと改善」の 5 つのステップから構成されているが，本研究では最終ステップである「5. モニタリングと改善」に着目した。この理由は，リスク対応が本当に功を奏しているかが明確化されるステップ 5 がもっとも重要であると考えられるため

ある。

以下、本論文の構成（第1章～第7章）に沿って、その概要を述べる。

第1章では、プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメントと本研究の背景の要点を述べ、本研究のアプローチと目的ならびに論文構成について論じた。

第2章では、本研究の対象となる「プロスポーツ」及び「プロスポーツビジネス」の背景を述べ、プロスポーツビジネスの関連研究を概観するとともに、プロスポーツビジネスの現状をステークホルダー、市場規模、収入源の観点から論じた。また、プロスポーツビジネスの課題をファン離れによる経営悪化の要因の観点から、特定のプロスポーツに興味を持つ人の減少、不祥事の多さ、ルールの改悪について論じた。

第3章では、本研究において、レピュテーションを「負」のリスクと捉える意義を述べ、プロスポーツビジネスのレピュテーションの主なリスク事例（対象は大相撲、プロ野球、Jリーグ）を抽出した。その結果、暴力事件、ルール改正、交通事故などリスク事例には多種多様なものが存在し、社会への強い衝撃が比較的大きいのは大相撲とプロ野球であることが分かった。また、上記の事例は組織のイメージ低下やファンの満足度低下を引き起こすとともに、レピュテーションに悪影響を及ぼし、ひいてはファン離れによる経営悪化を招く恐れがあることが分かった。

第4章では、第2章、第3章の研究を踏まえ先行研究について述べた。先行研究を整理した結果、プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメントの「モニタリングと改善」について、フレームワークとして明確化している研究は見当たらないことが分かった。

第5章では、プロスポーツビジネスのレピュテーションにおけるリスクマネジメントのフレームワークについて、対策内容と実行状況の「モニタリングと改善」に関するチェックリストと実施手順について提案した。なお、チェックリストについては、施策が顧客に「直接的」に影響するケースと施策が顧客に「間接的」に影響するケースを分けて提案した。

第6章では、提案方式の有効性を評価するために、2つの事例を取り上げ従来方式（チェックリストなし）と提案方式（チェックリストあり）を適用したときの結果の差分を比較した。事例としては、施策が顧客に「直接的」に影響するケースとして、プロ野球のルール改正の「試合時間短縮策」を、「間接的」に影響するケースとして、大相撲の不祥事である「暴力問題」を扱った。結果として、提案方式では従来方式に対して、対策内容の妥当性においては17~31%、実行状況の実態把握においては22%の差分が確認され、提案方式の方がより適切な「モニタリングと改善」が実施できること、すなわち、提案方式の有効性が示唆された。

最後に第7章では、本論文の結論を述べた。第1に、プロスポーツビジネスのレピュテーションにおけるリスクマネジメントの一プロセスである「モニタリングと改善」に着目したフレームワークを提案した。第2に、フレームワークの一部であるチェックリストの内容は、プロ野球、大相撲の両事例を通じた検証評価により、その有効性が示された。今後の課題は、未検証のフレームワークである実施手順の検証、プロ野球、大相撲以外のプロスポーツによる提案内容の検証、「モニタリングと改善」以外のステップ（「リスク特定」、「リスク分析」、「リスク評価」、「リスク対応」）のフレームワークの策定が挙げられる。

審査結果の要旨

本論文では、プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメント手法に関して、特に「モニタリングと改善」プロセスのフレームワークについて論じている。プロスポーツビジネスのリスク事例を広範囲に分析したうえで、「モニタリングと改善」の計画を策定する際に用いるチェックリスト（リスクへの「対策内容」と「対策の運用状況」の必要十分性を明確化できるもの）を提案し、プロ野球と大相撲に関する実証的な検証を通じて、提案内容の有効性を示している。

本論文は7章からなり、1章では、プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメントと本研究の背景の要点を述べ、本研究のアプローチと目的ならびに論文構成について述べている。

2章では、本研究の対象となる「プロスポーツ」及び「プロスポーツビジネス」の背景を述べ、プロスポーツビジネスの関連研究を概観するとともに、プロスポーツビジネスの現状をステークホルダー、市場規模、収入源の観点から論じている。また、プロスポーツビジネスの課題を、経営悪化の回避と経営基盤の強化に分類し、前者はファン離れ、選手の海外流出など、後者は新規顧客獲得やスポーツメディアの充実などについて整理している。

3章では、本研究の主題となる「プロスポーツビジネスにおけるレピュテーションのリスクマネジメント」を定義したうえで、リスク事例として大相撲、プロ野球、Jリーグを分析し、それらがレピュテーションの低下や利益の低下をもたらす要因となったことを示し、プロスポーツビジネスのレピュテーションのリスクをコントロールすることの重要性について述べている。

4章では、本論文で提案する内容に関する先行研究について述べている。具体的には、先行研究の系列を整理・紹介してから、先行研究で既に明らかにされていること、及びまだ明らかにされていないことについて述べている。後者については、プロスポーツビジネスのレピュテーションのリスクマネジメントの重要性の大きさを主張する研究はあるが、リスク回避を念頭にした具体的なリスクマネジメント手法については触れられていないことを述べている。

5章では、プロスポーツビジネスのレピュテーションにおけるリスクマネジメントのフレームワークについて、対策内容と実行状況の「モニタリングと改善」に関するチェックリストと実施手順について提案している。なお、チェックリストについては、施策が顧客に「直接的」に影響するケースと施策が顧客に「間接的」に影響するケースを分けて提案している。

6章では、2つの事例を取り上げ従来方式（チェックリストなし）と提案方式（チェックリストあり）の差分を比較することで、提案方式の有効性を評価している。事例としては、施策が顧客に「直接的」に影響するケースとして、プロ野球のルール改正の一つである「試合時間短縮策」を、「間接的」に影響するケースとして、大相撲の不祥事の一つである「暴力問題」を扱っている。最後に、第7章にて、本研究の結論を述べている。

以上を要するに本論文では、プロスポーツビジネス経営において重要性の高いレピュテーションリスクのマネジメント手法として、リスクマネジメントプロセスにおける「モニタリングと改善」計画の策定に対して、提案するフレームワークを適用することで、策定内容の充実化が可能であることを明らかにしている。

以上より、本論文は実務者に対しても参考となり、マネジメント工学上寄与するところが少なくない。従って、本文の著者は博士（工学）の学位を受ける資格があるものと認める。