みるスポーツプロダクトのオペレーションとエージェンシー：
Ｊリーグクラブ・ファジアーノ岡山におけるホームゲームオペレーションの変容過程を事例として

○宇野博武（高松大学）

キーワード：みるスポーツプロダクト、オペレーション、Ｊリーグ、エージェンシー、存在論的転回

１．問題設定

プロスポーツビジネスという、みるスポーツの経営において、みるスポーツプロダクト（スポーツ観戦サービス）の生産活動、すなわちオペレーションは、人々のみるスポーツライフや消費行動を左右するためきわめて重要な問題である（Yoshida and James, 2010；齊藤, 2017）。一方、先行研究においてオペレーションは、フロントスタッフの思い描くコンセプトや計画を試合運営に再現する営みとして、いわば設計主義的に理解されてきた（宇野, 2019；床呂, 2021）。この理解は、オペレーションをリニアな事業活動の末端に位置づけるスポーツ経営学の標準的な認識と重なるものであると同時に（山下, 2005）、行為主体の意図に比重をおく点において、スポーツ生活者やスポーツ組織成員の意味づけや認識枠組みに着目しつつその主体性・能動性を描き出す解釈主義的なスポーツ経営研究の潮流とも無関係ではないと言えよう（野崎, 1990；清水, 2007；常浦・高岡, 2016；林田・清水, 2019）。

では、プロダクトのオペレーションを人間の意図に還元する理解は妥当か。本研究の問題設定の根底はこの点にある。というのも、実務経験から言えば、実際のオペレーションはスタジアムを一日中走り回るかなりハードな活動である。これに関連して、人類学者・久保明教氏は『技術は人間が作るものだから完全に制御できるはず』という発想は、いかに常識的で穏当なものに見えようとも、私たちが囚われている形而上学的な誤認である」（久保, 2019）と設計主義的な発想を厳しく批判している。このような批判は、「複雑な経済的・物理的システム」（橋本, 2010）とも表現される巨大かつ複雑な人工物であるスタジアムで行われるオペレーションにも当てはまる可能性が高いだろう。

無論、本研究は「専用スタジアムが試合の臨場感を高めてくれる」といったようなナイーブなハード決定論への回帰を志向しているわけではない。かつて清水（2007）も論じたように、反射的に研究主体の想像力を措定できない機械論・決定論的な認識に逢着することは避けたいからである（加藤, 2011）。それゆえ本研究では、経営学領野でもリーダーシップの物質的次元に関する研究（伊藤, 2021）がみられるように、近年の解釈主義ないしは言語論的転回への反省に根ざした人文社会科学的知見に依拠して、スポーツ経営実務および学術とは不可分であり、きわめて重要な構成要素とも考えられるスポーツ施設・用具・設備とともにスポーツ経営研究を展開する方途を模索する。

より具体的には、本研究が着目するのは、アクターネットワーク理論などのいわゆる物質論的転回あるいは存在論的転回の研究潮流で多用される「エージェンシー」の概念である。検討すれば、この概念には言語論的転回ないしは解釈主義的研究の孕む人間中心主義的な記述や考察を相対化する含意が畳み込まれていることがわかる。それに加えて、関連する人類学的研究では、「具体的なものを通して考える」という、いわば意味の作用を抑え込むための方法論が提示されている。本研究ではこれらを参考に、Ｊリーグクラブ・ファジアーノ岡山（以下「ファジアーノ」と略す）におけるホームゲームオペレーションの刷新過程を仔細に見つめ、プロダクトのオペレーションが人間のみならず様々な非人間のエージェンシーとともに構築されたものである可能性を問題提起する。そして、こうした「人間－非人間」や「主体－客体」などといった近代的な二分法を前提としない視座が認められるとすれば、どのような方法にスポーツ経営研究がひらかれていくかを二つ目の問題提起として展望する。

２．エージェンシー概念と方法的含意

さて、エージェンシー（agency）概念が人間中心主義的発想に対する批判の領域を確保し得るのは、「意味からエージェンシーへ」（床呂, 2011）と表現されるように、非人間（人工物や自然）の問題を「意味」という人間の領域に回収してしまうことを防ぎ得るからだと考えられる。そして、ラトゥール（2019）によればエージェンシーとは「ある事態に何らかの変化（差異）を作り出すもの」であり、ここでは人間の意図をもエージェンシーの一形態として非人間のエージェンシーと対称的に扱うことが要請される。このようにして、脱人間中心主義的な記述や考察の途が拓かれていく。

では、プロダクトのオペレーションに関わるエージェンシーを偏りなく把握するためには具体的にはどのような方法が適当だろうか。浜田（2018）によれば、「具体的なものを通して考える」という人類学的な思考様式により、エージェンシーを意味に縮減することを防止できると言う。これは換言すれば、具体的なもの（人工物、身体、出来事など）が特定の概念では汲

みつくすことのできない多義性や潜在性を有することを前提とし、提喩的な想像力（部分－全体の抽象化）に制限を設ける対象への接近方法であると言える。

このため本研究では、オペレーションを変容させた当事者から、その過程やそこでの経験を可能な限り具体的に教えてもらうことで、プロダクトのオペレーションに関わるエージェンシーを把握することとした。調査事例は、ファジアーノにおけるコロナ禍でのホームゲームオペレーションの刷新過程である。データは、同クラブで運営部の部長を務める渡邊氏へのヒアリング（2 回、計 133 分）および資料提供により得た。ヒアリングでは、渡邊部長にコロナ対策の構築過程を写真とともに整理した資料を作成・説明してもらい、種々の出来事における微細なデータの収集につとめた。

３．オペレーションの変容過程：具体的なやり方

コロナ禍以前、ファジアーノでは 75 ページにわたる「ホームゲーム運営マニュアル」に基づきホームゲームのオペレーションが行われていた。ところが、リーグ戦の再開（2020 年 6 月 23 日）に向けて提示されたＪリーグの「新型コロナウイルス感染症対策ガイドライン」は、ファジアーノの既存のホームゲームオペレーションに大幅な変更を要請した。これを受け渡邊部長は、従前の運営マニュアルに変更や留意が必要な箇所を抽出し「試合運営プロトコル【岡山版】」（最終的には 80 ページ）を作成、再開後も徐々に修正を加えることでホームゲームのオペレーションを刷新した。

さて、渡邊部長によれば、Ｊリーグのガイドラインで提示されていたのは、あくまでも「待機列であっても密をつくらない」などといった「大きなルール」に留まるものであった。このため、その「具体的なやり方」は独自に考え実施しなければならなかった。この「具体的なやり方」が形成される経緯には、渡邊部長のエージェンシーはもとより、さまざまな非人間のエージェンシーの交錯する様子が看取された。

この抄録では一例を挙げる。たとえばファジアーノでは右図のように、スタジアムの座席に「再剥離シール」を貼ることで着席可能な席を示し、観戦者相互の社会的距離を確保している。ただし渡邊部長によれば、はじめから再剥離シールが使われていたわけではなく、当初は「養生テープ」が用いられていたという。ところが、養生テープでは、座席にテープの糊が残ってしまい、その糊をスタッフ全員稼働により除去したり張り替えたりするという、非常に「難儀な」作業が発生してしまった。このためファジアーノでは、剥がれやすく糊の残りにくい再剥離シールによるオペレーションになったというのだ。このように、オペレーションの構築主体について人間と非人間の境界は曖昧である。

４．まとめにかえて

本研究のように実務現場での出来事を高い解像度で見つめれば、実際のオペレーションは、人間の意図には回収し尽くすことのできない、非人間の挙動（テープが糊を残す等々）とともに構築されていることがわかる。その意味で本研究は、従前の設計主義的なオペレーション理解の相対化の可能性を示しているだろう。

もっとも、このような現場感覚は、スポーツ経営研究においても、「施設の主体性」（宇土，1979）というアイデアとして表現されてきた。そして、この発想は、存在論的転回という今日的な研究潮流との接点となり得るだろう。里見（2019）によれば、この存在論的転回とは、自然と文化などといった近代的二分法を批判し、調査対象者の存在論を「真剣に受け取る」ことを基本とする人類学的実践である。ここでは「あらゆるものはそれ自身より多く、また少ない」という「関係的存在論」に立脚し、調査対象者の身体、技法、器具、概念の組み合わせからなる「視覚（ヴィジョン）」が記述され、その視覚が私たち自身の視覚と「並置」という比較にさらされていく。これが常識を不安定化し既存の知的枠組みを揺り動かす「喚起」という方法であると言う（森田，2011；久保，2015，2018，2019）。

このポストプルーラル人類学的アプローチとも言える方法は、経営学領野において経営資源概念を更新しつつブリコラージュ理論を発展させたギア（2019）の方法とも重なる。なお、オペレーション当事者の視覚を詳細に素描することは本研究に残された課題である。

【付記】本研究は「日本体育・スポーツ・健康学会 体育経営管理専門領域 2021 年度プロジェクト研究助成」による研究成果の一部です。また、渡邊部長をはじめ、株式会社ファジアーノ岡山スポーツクラブから多大な調査協力を賜りました。ここに記して感謝します。

図　再剥離シール（渡邊部長の提供資料より）