

「スポーツ経営」概念の経営学的考察

清水 紀 宏¹⁾

Towards a definition of "sport administration"

Norihiro Shimizu¹

Abstract

In this paper, the concept of "sport administration" was defined. Sport administration is a specialized field of sport sciences as well as a part of the field of business administration classified by each industry. In previous studies on sport administration, there has not been a common understanding of the concept of sport administration among researchers. Accordingly the nature and meanings of sport administration as a special field of business administration was examined in this paper by reviewing the Japanese literature on those subjects.

Sport administration is a type of cooperative system for business administration. Cooperative systems for business administration are distinguished from other types of cooperative systems on account of their involvement in the supply of goods and services. Thus cooperative systems in general, such as a cooperative system for learning and the one for competitive sport, are not the object of research in sport administration.

Sport business is a key concept to define sport administration. Sport administration means a cooperative system for managing sport business. Business is defined in previous studies as works to supply necessary goods and services and as the process that changes these procured goods and services into some utilities or values. The objective of sport business is to supply services involved in the diverse functions of sport provision and to enrich people's life with sport involvement.

Sport administration is a united whole of organization and management for sport business, and aims at making common benefit for all members contributing to sport business.

Key words: Sport administration, Business administration, Sport business, Cooperative system

(Japan J. Phys. Educ. 39: 189-202, September, 1994)

キーワード：スポーツ経営，事業経営，スポーツ事業，協働体系

I. 緒 言

わが国では，日本体育学会の設立（1950）を契機に，体育管理に関する組織的な研究活動が開始する^{註1)}。1970年代に入って，宇土により「体育管理学」³⁹⁾として研究成果の体系化が図られるが，その後まもなくその研究内容は体育経営

学へと継承された。さらに現在では，スポーツ経営学と当該学問分野の改称を遂げ，諸大学の講義科目や社会体育指導者養成カリキュラムにも「スポーツ経営学」が設定されるに至っている。しかしながら，名辭が先行し，スポーツ経営なる用語が多用される現在でも，学問対象としてのスポーツ経営概念については，未だ研究者間でも共通理解が得られるまでには至っていない^{42,51)}。こうした学問名称の変更には，体育やスポーツをめぐる

1) 金沢大学教育学部
〒920-11 石川県金沢市角間町

1. Kanazawa University, Faculty of Education, Kakuma, Kanazawa-city., Ishikawa (920-11)

現実の経営事象の発展に対応させようとする意図が根底にある。スポーツ経営の名称が用いられるようになった背景には、第一に、スポーツと人間との関わり方が多様となり、現代におけるスポーツが、従来のように教育の範疇のみで考えられるのではなく、より多面的な機能や便益をもつ文化として再認識されたこと、第二に、スポーツを供給する事業を営む組織主体として、学校や地域などの公共部門だけでなく、スポーツクラブやスポーツイベントなどを運営する民間セクターの比重が高まったこと等があげられよう。こうしたスポーツの多面的な機能を射程に入れ、多様なスポーツ供給主体の経営事象を包括する研究分野としてスポーツ経営学が構想されることになると見られる。

しかし、単にスポーツ経営実践の担い手が多様になったということだけでは、なぜに体育管理学・体育経営学ではなく、スポーツ経営学でなければならないのかについて十分な説明がなされたことにはならない。つまり、体育管理から体育経営、そしてスポーツ経営へという概念的転換の必然性が吟味されていないのである。こうした状況は、初期の教育経営学において教育経営という語が、教育に関わる様々な機関の経営事象、例えば学校経営や社会教育機関による経営ならびに教育行政を包括・指称する合併機能を果たすものとして、その便宜性のみが前面に押し出され、教育経営概念自体の吟味が欠落していた状況^{註2)}と酷似している。

一方、北米では、スポーツマネジメントという用語を、「あらゆるセクターによって事業として行われるスポーツやエクササイズ、ダンス、そしてプレイに特に関連したマネジメントの理論と実践」^{註20)}と定義している。つまり、スポーツに関わるあらゆる組織体のマネジメント現象を対象とする研究分野であると考えられている。マネジメントとは、一般に、あらゆる協働現象に共通にみられる「getting things done through people」^{註11)}（人々を通じて事を成し遂げること）の機能であるとされる。さらに、マネジメントはthingsを目的合理性に即して有効に推進するための働き(作用)

であるから、things(協働の目的)によってその内容は大いに異なってくる。北米のスポーツマネジメント概念を、スポーツに何らかの意味で関わる事業におけるマネジメントであると捉えれば、マネジメント目的(対象)は近時、わが国で提唱されている全てのスポーツ産業^{註24)}を包括してしまうことになる^{註3)}。こうした概念規定は、アメリカにおけるスポーツマネジメントの成立が、アスレティック・プログラムの財政危機が深刻化し、スポーツ関連の職業領域において、訓練された能力を有する人材の需要が拡大するという現実的な解決要請に由来するものとみてよいであろう(Parkhouse and Ulrich^{註22)})。

スポーツ経営学が経営という人間の主体的実践を扱う研究分野である限り、「一つの社会的存在として社会的被規定性を認めねばならない」(山本^{註46)} p. 198)であろう。しかし一方で、スポーツ経営学を単なる問題解決技法の学、即ち、処方箋的・規範的知識の寄せ集めとしてではなく、一個の分科科学として他分野とは明確に区別される理論体系を定立させるためには、「スポーツ経営」の本質的理解を基とした概念規定を示さねばならない。こうした、スポーツ経営学の容れ物が不明確であれば、いかに多数の経営研究が積み重ねられようと、科学としての役割^{註4)}を果たすことは不可能となる。また、際限なく広がるスポーツに関わる経営事象をスポーツ経営の名のもとに包括してしまえば、経営学の諸分科である既存の特殊経営学との区別が曖昧になり、やがてスポーツ経営学の自律性が損なわれる事態が予想されるのである。例えば、商業スポーツ施設の商品を扱って単なるマーケティング技法の適用に終始していたり、スポーツのクラブを一つの組織体と見なしてその特質を明確にすることなく、組織論の援用を図る研究などが増加しているが、それらはスポーツサービスやスポーツ組織を題材にしているに過ぎず、マーケティング論や組織論そのものには寄与するかも知れないが、スポーツ経営学としての自律性の根拠を深めようとする意図は看取されない。さらに、スポーツイベントや民間スポーツ施設の経営研究については、サービス事業一般の経

営とどの様に一線を画するのかを明確にしない限り、独自の理論体系を構築することは不可能であるといわねばならない。

筆者²⁷⁻²⁹⁾は、体育経営・管理に関わる研究動向を批判的に考察し、メタ理論的論議が未熟であること、それ故、認識目的の誤解、個別的・領域別の経営問題への執着、処方箋的知識への志向、関連概念の混乱などの問題が顕在していることを指摘した。続いて、体育経営学の学的性格について検討し、これを経営学と共通する実践理論科学²⁵⁾として規定することを提案した。この学的性格については、スポーツ経営学も同一であると考える。こうした科学論的基礎の論議は、スポーツ経営学を一つの分科科学として定立するために欠くことのできない基本課題であるが、同時に実践理論科学たるスポーツ経営学の性格の根拠は、その対象や方法と密接な関連をもつ。経営学本質論の確立に偉大な功績を残したと見られる山本⁴⁵⁾ (p. 182) は、「認識対象は方法を媒介に学問体系という認識目的に高められ、認識目的は方法を通して認識対象に自己を実現して科学となる」と述べ、経営学の本質論は、対象と方法及び認識目的（科学論）の3つを基本問題とすることを指摘している。この内、対象は、「学問の自律性の最も深い根拠をなし、経営学において文字どおり学的建設の基礎」(p. 206) であり、「経営学の内容を規定するもの」(pp. 181-182) である。殊に、スポーツ経営学は、「スポーツ経営の学」(宇土⁴²⁾) であり、スポーツ諸科学及び経営学諸分科の中にあつて、スポーツ経営という事象を研究対象とするところに独自性をもつのであり、対象規定のあり方こそスポーツ経営学の自律性の根拠となるものである。

小島と朴¹⁰⁾ (pp. 217-228) に従えば、スポーツ経営概念の吟味には、必要性、有効性、科学性の3つの観点が必要とされるべきだが、このうち特に重要なのは、科学性の観点である。科学性に支えられた概念規定とは、単に辞書的な意味記述ではなく、認識対象であるスポーツ経営事象の「本質・構造・機能・過程を分析・集約した統合的言明」(小島・朴¹⁰⁾ p. 227) であり、そ

れはスポーツ経営学の範囲と考察枠組を想定する学問的探求の起点である。スポーツ経営の概念は、スポーツ経営研究の中心的課題を示し、その諸成果・諸命題を集約し、一つの理論体系を構想する基台とならねばならない。

さて、スポーツ経営は、「スポーツ」と「経営」の二つの語から成る構成概念である。従って、スポーツ経営概念を形成するためには、両語の意味と両者の結合論理を明らかにする必要がある。しかしながら、前者の「スポーツ」とは如何なるものかについては、スポーツ科学の基礎部門に共通の課題であり、ここで特に立ち入ることはしない。一方、後者の「経営」についてはスポーツ経営学独自の理解が必要である。スポーツ経営学をスポーツ科学と同時に経営学にも所属する研究分野であると見なし、特殊経営学としての独自性を確保しようとするならば、経営概念の本質的把握は不可欠である。しかし、これまでの体育経営学において、この点が必ずしも充分であるとは言い難い。そこで、本稿では経営学における対象論（経営とは何か）を吟味し、経営学における経営認識の立場からスポーツ経営概念を検討することを目的とする。このことは、スポーツ経営という用語を既にできあがった概念として問い、従来の体育管理あるいは体育経営の概念規定^{34,39)}をモデルとしてその部分的修正にとどまるのではなく、スポーツ経営概念自体の成立可能性をも含め、これから形成すべき課題として検討すべきことを意味している。

II. スポーツ経営概念考究の前提

スポーツ経営概念の考察に際し、本稿の立場を明確にしておこう。第一に、スポーツ経営学はスポーツ経営の学である²⁶⁾。スポーツ経営研究の対象はスポーツ経営に他ならない。数件の系譜的研究^{3,6,14)}に示されているように、体育管理学以来の対象研究は、全体として運動者と体育事業を中心に展開されてきたといえよう。この状況は、これまでの体育管理・体育経営研究が、「体育管理の構造」(宇土³⁹⁾ pp. 40-42) に依拠して進められてきたことを端的に示している。しかしなが

ら、まず運動者研究は経営の基礎的研究としては意義をもつものの、運動者の行動や意識そのものに関心が集中している限り経営研究では有り得ない^{注7)}。次に、体育事業研究として一括されるものの多くは、事業活動の結果として現れるサービス(商品)の研究であって、体育事業を事業として問題とする研究、つまり、事業一般と区別される特殊的事業としての体育事業の事業過程や事業構造を解明しようとするものではない。その結果、体育・スポーツ経営事象の認識及び形成にまで結び付けられることが少ない。もちろん、現実のスポーツ経営実践に対する運動者やスポーツサービス研究の重要性を否定するものではない。但し、これらの諸研究は、経営のための研究、経営に関わる研究であっても、経営の研究とは言い難い。このように当該分野の現状分析を批判的に吟味するほど、スポーツ経営学は、スポーツ経営の学であることが再認識されねばならない。

第二に、スポーツ経営は経営一般の特殊形態である。本稿で用いる経営学とは、一般経営学^{注8)}の略称であり、これに対し特殊経営学とは、事業別経営学の別名であるが^{注9)}、スポーツ経営学はこの特殊経営学の一分科に位置づけられると考える。それは、スポーツ管理学、スポーツ組織学、スポーツ経済学等ではなく、正にスポーツ経営学を成立させようとするからに他ならない。もし、スポーツ経営学が一般経営学及び他の特殊経営学と何ら関係なく存在するのであれば、もはやスポーツ「経営」という名辞を用いることはできないであろう。特殊経営学たるスポーツ経営学は、一般経営学における経営認識の方法や結果を適用すると共に、スポーツ経営の対象たる事業の性質や特色を通して経営の特殊性を問題とし、特殊経営学の知識を一般化して成立する一般経営学の発展に寄与するのである。

第三に、スポーツ経営学は、スポーツ科学の一領域でもある。「目的のない経営、成果のない経営は考えられない」(山本⁴⁸⁾ p. 257)といわれるように経営は、本来的に一定の成果の実現を目的とする。スポーツ経営学が諸々の経営ではなくスポーツ経営を扱う学であるならば、その最終目的

はスポーツの普及発展に向けられる。スポーツ科学は「総合科学」(岸野・谷釜⁹⁾)として特色づけられているが、この「総合」あるいは専門諸学の「統合」の役割を担い、科学(理論)と実践の架け橋となる一領域としてスポーツ経営学が位置づけられると考える。かかるスポーツ経営学は、スポーツ経営事象の科学的認識を図ると共に、スポーツ科学における他の基礎的・応用的諸学の知識を統合することによって、経営や経済一般の発展ではなく、スポーツの適切な発展を実現しようとするものである。

最後に、スポーツ経営という存在は、「一定の社会的関係において存立し、歴史的・社会的規定を受けて各々の時代的特色をもつ」(山本⁴⁹⁾ p. 92) 歴史的・社会的存在である。経営はいつの時代どの社会にも存在する(経営の一般性)反面、社会によって生成されたものであることから、歴史的段階や社会が異なれば、経営の存在態様は異なる(経営の特殊性)。その意味で本稿の関心は、我が国の現代スポーツ経営である。スポーツ経営概念は、時代や社会を越えた普遍性をもつものではなく、新しい時代、新しい社会の到来があれば、必然的に修正・改変されるべき性格を有する。

Ⅲ. 経営学における経営概念の論議

経営を対象とする専門学が経営学である。「経営学は『経営の学』である。…経営学においては、『経営』の把握が出发点であり、到達点である」(山本⁴⁸⁾ pp. 20-21)。経営学の対象が一般的に経営であることは多数の学者の認めるところであるが(酒井²⁵⁾)、経営という言葉は日常用語としても学界においても多義に用いられ、さらに「我々の言葉でいう『経営』に当たる外国語は、ドイツ語にしても英語にしてもフランス語にしてもそれぞれ意味を異にし」(山本⁴⁸⁾ p. 29)、意味を異にする外国語をそのまま経営と翻訳するから混乱を呼び、経営の認識はますます難しくなる。

このように多義的な経営諸概念を「同一性比較」(山本⁴⁹⁾ p. 243)の方法で整理すれば、経営経済と経営管理に典型化される。「世には経営経済学

とか経営管理学とかを経営学と混同しているものが多い」(山本⁴⁹⁾ p. 16)といわれるほど、二つの学説は経営学の主流をなしてきた。経営管理(マネジメント)とは、経営の「主体的作用面(管理作用・過程)」であり、これを対象として成立する経営管理学とは、経営過程の中で管理作用を中核的な機能ないし過程と考え、経営を管理という観点において把握しようとする見解の総称である。一方、経営経済とは、経営の経済過程つまり、経営の「客体的構造面」であり、これを対象とする経営経済学は、経営における資本の調達、運用・決算などの運動過程を問題として、経営を経済的観点から把握しようとする見解の総称である。簡潔に言えば、経営経済学は、「経営の客体側—資本の運動過程—」を対象とし、経営管理学は「経営の主体側—資本の運用行動—」(山本⁴⁹⁾ p. 28)を対象としてきた。このように経営概念に関する見解が、経営学界でも大きく対立する根本的な原因は、経営が複雑な内容の経験対象であり、そのままでは独立学問の成立根拠となる認識対象とは成り得ないとする見解が支配的であったためである。そこで、一定の見地から多面的な経験対象たる経営の抽象的一面を切り取り、これを思考上の統一体に構成して認識対象とする構成主義的方法論が有力な経営学方法論として適用されてきた。その結果、経営学では認識対象の相違をめぐって、上記の二大経営学が対立し、さらに各々の学説も多数の学派に細分されている。

一方、我が国の経営学は、こうした諸外国の経営学を共に理解し、それらを統合した本格的な経営学の統一理論を築こうとしてきた。その代表的な経営学者が山本安次郎である。彼は、まず経営学における対象理論の誤りを指摘する。すなわち、経営経済学、経営管理学のいずれにおいても、経営ははじめから多面的・複雑性の高い経験対象であるから、典型的な理論科学の方法である分析論理によって得られた抽象的一面しか認識対象たり得ないと考える。しかし、経営管理学は、あくまで管理論であって経営学とはいえず、経営経済学は経済学の一分類に過ぎない。かくて、経営学に固有な対象は存在せず、経営学の自律性は

損なわれることになる。山本はこうした経営学における対象理論の伝統を批判し、経営学の対象は、経営の経済でも管理でもなく、正に「経営そのもの」であると説く。そして、ManagementでもBetriebでもない経営とは、「経営経済とマネジメントの両面を含む統一体である」(山本⁴⁹⁾ p. 30)と見る。経営そのものを認識対象にすべきとする山本の見解は、従来の分析論理から総合論理へという経営学に固有な論理の転換から成立したものである。経営は、様々な要素を含む複雑な存在であり、その内には経営管理も経営組織も経営経済も、また資本も労働も含む。しかし、経営はそれら諸要素の単なる集合体ではなく、システムの目的達成に向けて経営要素が意識的に統合された主体的存在である。経営を経営として把握するためには「一面的・分析的・抽象的にとどまる」(山本⁴⁹⁾ p. 30)のではなく、全体的・統一的な観点から認識しなければならない¹⁰⁾。経営学は、このような主体的・統合的存在としての経営そのものを研究対象とすべきとする見解は、車戸¹³⁾、高田³³⁾、占部⁴⁴⁾等我が国の多くの学者が提唱するところでもある。かかる経営学固有の方法論は、山本の所説に一貫した経営学の自律性を固める基台となるものであり、その意義や価値は、今日なお経営学界において高く評価されている。そこで、本稿では経営学の中でも特に山本の所説を中心に経営を理解し、スポーツ経営の概念定立を試みることにする。

N. 協働体系としてのスポーツ経営

協働体系は¹¹⁾、「経営学における新時代の始祖」(山本⁴⁷⁾)といわれるバーナード(Barnard)の提起した経営学の基礎概念である。人間は、目的を自覚し、これを実現するために行動するが、この目的と個人能力ないし目的実現の制約条件との矛盾から、目的を達成し、制約を克服する協働が成立する。この協働の成立するところ様々な協働体系(軍隊、政府、家庭など)が成立するが、この内、経営は現代における最も典型的な協働体系の一つであり、山本はこれを「経営協働体系」と称し、これこそ経営学の対象であるとみる。経

営協働体系は、「一定の目的のもとに財貨とサービスを市場に提供することによってその存在と活動を社会的に認知された事業体であり、物的、人的、社会的諸要素からなる人間協働のシステム」（高澤³⁵⁾）と規定される。かかる経営協働体系を認識対象とする専門学が経営学に他ならない。経営協働体系は、製品またはサービスの提供を目的とすることにおいて他の協働体系から区別される。これに従えば、スポーツ経営とは、おおよそスポーツに関わる商品ないしサービスを提供することを存在目的として成立する経営協働体系の一種であると考えることができよう。

さて、経営は性格を異にする種々の要素からなり、それらが様々な関係を結ぶ複雑な体系である。従って、経営を研究し、そこに潜む法則性を明らかにするためにはまず経営を分析して考察する他ない。この経営分析は、「対象・目的・方法によりいろいろに分類される」が、「特に重要なものは構造分析と過程分析である」（山本⁴⁸⁾ p. 33）。山本のこの主張は、人間存在からのアナロジーによって得られたものである。人間も経営も共に目的的存在である。「目的は機能を通して実現せられるべく、機能は構造的・過程的でなければ十分な機能は発揮できない」（山本⁵⁰⁾ p. 36）。即ち、経営は構造的な存在であると同時に過程的存在であり、両者の一体的な相互関係によって機能し、目的を追求している。経営の構造的側面に対応するのが経営構造であり、過程的側面に対応するのが経営過程ないし経営機能である^{注12)}。即ち、スポーツ経営協働体系も、一定の構造を基礎とする過程的存在である。スポーツ経営学は、スポーツ経営をその構造的側面と過程的側面の統一的存在として把握しようとする学である。

1. スポーツ経営の基本構造

山本は、経営構造を「客体的構造と主体的構造との統一としての経営協働体系の形」（山本⁴⁸⁾ p. 49）であると述べ、客体的構造契機として事業を、主体的構造契機として企業と経営を抽出する。即ち、経営（体）の基本構造を「事業（経営対象）、企業（経営の意志主体）、経営（経営の行

為主体）の統一的存在」（山本⁴⁵⁾ pp. 237-238）であると捉えている。

まず「事業」は、「経営の目的であり、投資の対象であり、経営を支える基体でもある」（山本⁵⁰⁾ p. 25）。経営協働体系は、商品やサービスを提供することに特徴があったが、これを遂行し、実現するものが事業である。バーナード²⁾（pp. 52-63）によれば、協働体系の存続に必要な条件は、有効性と能率である。この内、有効性とは協働体系の目的達成であり、経営協働体系の目的が商品・サービスの提供であるとすれば、その効果的達成がシステムの存続を決定的に規定する。かくて、「経営存在が存続し発展するかどうかはその事業に対する人間生活の要求つまり社会的要求に経営が適応しうるか否かによるのである」（山本⁵⁰⁾ p. 25）。この意味で事業は、経営協働体系の基体なのである。

次に経営の主体的構造契機としての「企業」は、「投資を目的とする資本結合の組織体」（山本⁵⁰⁾ p. 29）「資本所有に基づく事業の意志主体」（山本⁴⁸⁾ p. 77）と規定される経営の主体である。事業が経営協働体系の基体としていかに重要であるとしても、事業だけで経営協働体系が成立するのではない。事業が営まれるためには、資本が調達されなければならない。資本が調達されるためには企業が存在しなければならない。すなわち、事業は企業を前提としている。企業は、投資することにより事業を創設する「事業経営の主体」（山本⁵⁰⁾ p. 29）である。

では、いま一つの主体的構造契機たる「経営」とは何か。ここでいう経営とは、「資本運用機能（事業）の組織」（山本⁴⁶⁾ p. 193）であり、「企業と事業を連結する行為主体」（山本⁴⁶⁾ p. 29）である。この経営は、「経営協働体系の中心に立ち、…あらゆる経営要素を結合統一し全体性を維持し、また総合力を発揮して経営協働体系の生命力を強化発展させる作用を営む」（山本⁴⁸⁾ p. 191）とされる。経営という協働体系（経営体）を広義の経営とすれば、ここでいう経営は狭義の経営であり、協働体系の統合維持を司る作用の主体である。経営は、企業と事業の結節点に立ち企業の要

求を事業に、事業の要求を企業に適応させ、経営協働体系の内的調整と外的調整を図り、その維持発展を根本任務とする事業の主体である。この作用を営む経営は、実は、経営組織である（山本⁴⁸ p. 78）。組織は、あらゆる協働体系の中核的位置を占め、他のシステム（物的・人的・社会的システム）を統合し、全体としての協働体系を形成する。従って、経営組織は、経営の構造的側面の中心を占める。そして、組織を基礎に「事業過程の合理的運営」（森¹⁵ p. 90）に当たるのが管理の作用である。経営管理とは、変化する環境の中で経営協働システムの均衡を維持してその長期的存続を図る専門的過程である（飯野⁵）。即ち、経営組織が経営の構造的側面を示すのに対し、経営管理は経営の過程的（作用的）側面を意味する。かくて山本は、経営を「組織と管理との統一」（山本⁴⁶ p. 244）と捉える。

以上の経営構造論に依拠すれば、スポーツ経営の構造は、スポーツに関わる商品・サービスを提供するスポーツ事業システムと事業に投資し創設する意思主体たる企業システム、そして両者を統合し、全体としてのスポーツ経営協働体系を形成・維持する作用（経営管理）を担うスポーツ経営組織から成ると考えられよう。

2. スポーツ事業経営

経営構造論に基づけば、特殊経営学は、経営の主体と客体（対象）の種類によって分類されることになる。かかる二つの分類基準をスポーツ経営に適用すれば、スポーツ経営の主体と対象によって、種々雑多なスポーツに関わる経営をあげることができる。まず、スポーツに何らかの意味で関わる事業には、体育事業、スポーツイベント業、スポーツジャーナリズム業、スポーツ用品の製造販売業、スポーツ指導者育成事業、スポーツ知識業など、スポーツ産業全体に及ぶ。一方、経営の主体にはスポーツ企業（私企業）、スポーツ行政体、複合企業（第3セクターなど）があげられる。このように、スポーツに関わる経営協働体系には、多種のスポーツ関連事業及びスポーツ関連企業の経営が含まれることになる。しかし、今日

の経営は、事業経営にこそ特色があり、特殊経営学は事業別経営学の別名とさえいわれる（山本⁴⁸ p. 24）。事業の特殊性ゆえに、経営や企業の形態や機能は異なることになる。体育経営学が、体育事業の規定を基礎にして確立されたように、スポーツ経営学は、スポーツ事業の本質と特殊性を解明し、それに適合した主体（経営と企業）のあり方を説明・形成する学に他ならない。スポーツ経営が、スポーツに関わる全ての経営ではなく、スポーツ事業を対象とする経営であり、その意味でスポーツ事業経営（協働体系）の略語であるならば、スポーツ経営システムの境域を明らかにし、スポーツ経営学の研究対象を決める鍵概念は、スポーツ事業に求められることになる。しかし、ここでいうスポーツ事業の意味、即ちその範囲限定については未だ試論（宇土⁴³・柳沢⁵²・木村⁸）の域にとどまり共通理解が得られるまでには至っていない。

V. スポーツ事業—スポーツ経営の基体

1. 事業概念とスポーツ事業

スポーツ経営の構造的契機としてのスポーツ事業は、どの様に考えるべきか。この問題への糸口として、まず事業概念一般がどのように捉えられているのかを知る必要がある。ここでは、事業を経営学の根本概念として意識的に取り上げている山本と河野の所説に注目する。まず山本によれば事業とは、「資本の運用によって人間生活に必要な商品あるいは用益を継続的・反復的に提供する仕事ないし職業」であり、それは「人間の社会生活に必要な商品または用益を提供する仕事であるから、本来的に社会的性格のものである」（山本⁵⁰ p. 25）とされる。そしてこの事業は、「一方では購買—生産—販売と他方では財務と労務という互いに関連する5要素からなる必然的な構造と過程を示す」（山本⁴⁹ p. 106）システムである。次に河野は、次のように事業を定義している。

「事業とは、外的諸資源とくに諸知識を外部の市場における効用・価値の貢献にまで変換させる過程のことである。」（河野¹² p. 16）

「充足されるべき人間的欲求・供給されるべき経営的貢献すなわち諸機会のために、外的諸資源とくに諸知識が獲得され経営体内に配分され、事業活動（技術・製造・販売・会計等）において努力が費消されそれに伴って費用が発生することにより生産された経営体内の製品や製品系列（またはサービスやサービス系列）が、市場において流通経路を通じ顧客にまで配給され、最終用途のため顧客に受容されて購入の決定がなされ販売されて支払いがなされることによって、効用・価値にまで変換されて経済的成果として実ることになる経営活動過程のことである」。（河野¹²⁾ p. 30）

以上の諸定義から、事業概念の二つの構成要件が抽出できる。まず事業は、社会の要求から生成し、これを満足させることによって何らかの意味で社会に貢献するために、継続的・反復的に商品あるいはサービスを提供する仕事である。この要件は、いわば事業の性格と存在目的である。営利事業・非営利事業の区別が用いられることがあるが、これは事業自体の目的ではなく、本来社会的性格の事業を営利の手段として利用する主体側の性質を示すものであり、事業そのものは主体の意志に関わらず社会性をもつものである。次に、事業は、諸資源を効用・価値に変換させる過程である。この要件は、事業の実体すなわち構造的・過程的側面である。山本の事業システムの5要素は資源の変換構造及び過程を表している。かかる二つの要件から、スポーツ事業を定義するならば、それは「人間生活に必要なスポーツに関わる商品やサービスを継続的・反復的に提供するための仕事」であり、「諸資源を獲得し、その活用によってスポーツによる効用・価値にまで変換する過程」であるといえよう。つまり、スポーツ事業は、その主体の種類や意図に関わらず、スポーツに対する必要や欲求を満たすためになされる仕事であり、仕事の体系は資源を調達し、これを変換（活用）してその目的を達成するように仕組まれる。この定義から、スポーツ事業とスポーツサービスは、明確に区別されなければならないことが理解されよう^{注13)}。スポーツ事業は端的に、スポーツ商品・サービスの提供を目的とする資源の変換システムであり、スポーツに関わる「便益のセ

ット」、スポーツの「機会（チャンス）の総称」（仲澤¹⁹⁾、柳沢⁵²⁾）としてのスポーツプロダクトやサービスと混同してはならない。

以上、事業一般の概念からスポーツ事業概念の構成要件を考察したが、それだけでスポーツ事業を特殊経営たるスポーツ経営の基体として概念化するのに充分ではない。なぜならば、スポーツと事業の結合関係が曖昧であり、スポーツに関わるいかなる商品やサービスを提供するのか、いかなる効用や価値に変換する事業なのか（何のために提供するのか）が示されていないからである。一般経営学における事業概念は、事業一般を問題にするため事業の行為目的は捨象されている。しかし、特殊経営学は特殊事業を対象とする経営の本質や構造・機能を解明するのであり、数限りない特殊事業の中から自らの対象とする事業を選択しなければならない。もちろん、スポーツに何らかの意味で関わる事業すべてをスポーツ事業に包括してしまう立場も考えられよう。しかし、認識対象としての共属性、共通性を保障し、特殊経営学としての自律性を確保すると同時に、スポーツ科学の実践的な目的に寄与するためには、何らかの選択原理により、スポーツ経営学の対象であるスポーツ事業を抽象しなければならない。体育経営学では、体育事業を「体育現象の成立・維持に必要な直接的条件の整備に関する営みの総称」（宇土³⁹⁾ p. 50）と定義してきた。この体育事業の概念を構成するのは、「体育現象（運動行動）の成立・維持」という体育事業の目的を示す部分と「直接的条件の整備に関する営み」という事業の内容ないしプロダクトを示す部分である。この内、事業目的が体育諸事業から体育事業を選択する基準となり、スポーツ・運動行動の成立を企図しない事業は、体育経営学の考察対象から捨象される。スポーツ事業の規定においても同様の立場を採用する。即ち、協働体系一般から経営協働体系を特色づけるものは、協働体系の存在目的たる商品やサービスの提供であったが、次に、種々の経営協働体系からスポーツ経営協働体系を区別するのは、いかなる商品やサービスを何のために提供するのかという事業の性質あるいは目的である。

2. スポーツ事業の定義

宇土は、運動の成立維持を直接的な目的とする事業が体育事業であるとして、体育と関わる他の事業と区別した。「認識対象の背後には実践的要請としての問題性がある」(高田³²⁾ p. 4)といわれるが、宇土の定義は、より多くの人たちがスポーツを実践すること、すなわち、スポーツ人口の拡大が主要な実践的要請であった我が国の社会において試みられたものである。しかし、事業運営の経営環境は、歴史的・社会的に変化する。このような環境の相違は、事業運営のあり方の相違をもたらし、誰のための、何のための事業運営かという問題を新たに提起する。そこで、現代社会がスポーツ経営学に寄せる解決要請を考慮し、スポーツ事業の目的を検討する。

現代におけるスポーツは、人間の生活と文化における不可欠の要素であると思なされるようになっていくところに特徴がみられる^{4,37,38)}。また、文化としてのスポーツは、誰もが享受できる基本的人権の一つに位置づけられている。文化というものは、人間が歴史的・社会的な産物として創り出したものである。この創られたものである文化が、逆に創った人間の生活を支え、豊かさをもたらす。科学における認識対象論、価値関連の原理の原型を示した Rickert²³⁾は、経験対象から認識対象を選択する際に基準となる価値として文化価値を設定した。文化価値とは、全ての人に認められた普遍妥当性を持つ価値である。Ackoff¹⁾は、この文化価値に相当する理想の一つとして「豊かさ」を考え、高田³³⁾ (pp. 188-211) は同様に「人間の幸福」を提唱している。つまり、文化の存在意義は、経済的・非経済的豊かさを追求し、人間生活の幸福を実現することにある。スポーツが一つの文化であるならば、この本質的機能を有する。しかし、文化は単に社会に存在するだけでは十分に機能するものではない。故に、文化としてのスポーツの効果的・効率的な伝達や普及、及び進化(批判)・創造・再形成を推進し、スポーツのもつ固有の機能を十分に発揮させる社会の営みが必要となる。同時に、文化の働きを誰もが享受できる権利の保障が社会的な関心事となる。事業

とは、本来個人の生活の必要・要求から家業として成立したものが、次第に個人の要求から社会の要求に拡大し、その合理的・効果的充足のためには個人の能力の限界を越えるにいたって社会的な営みとして形成されるようになる。スポーツ事業も、スポーツに対する要求を充足させる社会的な営みとして理解する必要がある。以上の考察を総合し、スポーツ経営学の根本概念たるスポーツ事業を、次のように定義する。

「スポーツ事業とは、①スポーツに対する需要を発掘・受容しそれに対応して、②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、③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④文化としてのスポーツの普及と創造を図る、⑤諸資源の体系的な変換システムである。」

各々の句節は、スポーツ事業概念を形成する要件であり、種々雑多なスポーツと関わりのある事業からスポーツ経営学の対象とするスポーツ事業を抽象する際の準拠となる。①はスポーツ事業の本来的性格を表している。スポーツ事業は、顕在している現実的需要に應えるのみならず、より多くの人々の潜在需要を発掘し、スポーツを享受する権利を保障する社会的性格を持つのである。②は事業の存在目的、すなわち何を提供するのかを示す。既述のように、経営協働体系が社会の中に存在を認められるのは商品あるいはサービスを提供することによってであり、その具体的実現を図るのが事業である。さらにスポーツ事業は、スポーツに対する多様な個人的・社会的要求に対応し得る多面的なスポーツ機能が内包されていなければならない。③と④は、事業の行為目的、すなわち何のために提供するのか、いかなる貢献をなすのかを示している。事業は幸福な人間生活を実現するために社会によって生成されたものである。スポーツ事業が、広く人間生活に寄与するのは全生活の中に適切にスポーツが取り込まれることによってであり、スポーツ生活の形成・充実がスポーツ事業の直接的な目的となる。さらに、文化としてのスポーツは、スポーツ事業を仲介して供給者と需要者が相互影響関係を持つことによ

て進化・発展する。スポーツ事業は、単に文化としてのスポーツの継承・普及を図ることのみならず、長期的・価値志向的な次元からスポーツ自体を創造し、新たな人間とスポーツのかかわり合いを創り出そうとする意図が含まれていることが要請される。この事業目的（価値）は、スポーツ事業研究にとって本質的なものと非本質的なものを区別する選択原理となっているのである。⑤は事業の構造と過程（何をするのか）を示している。スポーツ事業とは、人的・物的・資金的・情動的・時間的等の諸資源を入力し、それを目的にそうべく変換させることによって、スポーツの機能を内包した商品やサービスを提供し、スポーツの価値・効用を社会にもたらすシステムである。

以上の定義に基づけば、現実に存在しているあらゆるスポーツ関連の個別事業を、スポーツ事業とその他の事業に二者択一的に識別することは、不可能であり、かつ意味を持たないことになる。具体的な事業は、句節①から⑤の要件を満たす限りにおいてスポーツ経営学の対象たるスポーツ事業となるのであり、同時に別の観点から見れば、別の特殊経営学の対象となるのである。例えば、スポーツイベント業をスポーツ事業に含めるか否かの論議は、不毛であり、それはスポーツ事業であると同時に、サービス事業であり、娯楽事業であり、教育事業（学習支援事業）でも有り得る。現実の個別事業のいかなる側面を抽象するかによって、事業の学問的な位置づけは異なるのである。

VI. 結語—経営の特殊形態としてのスポーツ経営

本稿は、スポーツ経営学の対象論を深化させることを意図したものであった。そこでここでは、これまでの考察過程を要約し、スポーツ経営学に固有な対象を提起する。

まず、スポーツ経営学の対象はスポーツ経営、正確にはスポーツ経営の協働体系であることを確認した。経営協働体系が、協働体系一般と異なる存在理由をもつのは、商品あるいはサービスの提供を実現する事業であった。この立場によれば、スポーツに関わる諸々の協働体系とスポーツに関

わる経営協働体系は区別される。即ち、事業を目的としないスポーツの競技集団や学習集団等の協働体系は、スポーツ経営学の対象とはなり得ない^{注14)}。次に、経営協働体系一般から、スポーツに関わる協働体系を選択した。この段階でスポーツ経営学は、経営協働体系一般を対象とする一般経営学に対して、スポーツと何らかの意味において関わる商品ないしサービスを提供する事業を基体とすることにおいて特殊経営学としての存在意義を持つ。さらに、スポーツに関わる経営協働体系からスポーツ経営の協働体系を選択する基準は、スポーツ事業概念に求められる。スポーツ経営学がスポーツ科学及び経営学の中で認識対象の共通性に裏づけられた自律性を持つ分科科学として定立するためには、スポーツに関わる事業全般（スポーツ産業）を対象とする諸経営ではなく、スポーツ事業を客体とする経営協働体系を認識対象としなければならない。ここに、スポーツ事業概念を確立することの必要性和意義がみられる。かかるスポーツ事業の範囲を特定する鍵については、事業の特質、特に事業目的に求め、スポーツ事業の定義を試みた。

さて、スポーツ事業がスポーツ経営学の考究枠組を規定する根本概念としていかに重要であっても、スポーツ経営＝スポーツ事業ではない。スポーツ事業が定義されても、それでスポーツ経営が理解されたことにはならない。これまでの体育・スポーツ経営学においても、体育・スポーツ経営とはスポーツ事業を営むことであるとされ、事業と経営の区別が曖昧であった。経営構造論によれば、事業は経営協働体系にあって、経営の意思を遂行し、その実現を図る客体的側面であり、経営は事業の主体としての組織を基礎とする統一作用（経営管理）であった。こうした両者の相違は、経営目的論を理解することによってより鮮明なものとなる。

高田³¹⁻³³⁾は、伝統的な経営学の認識対象（経営経済と経営管理）に、経営目的を付加すべきことを主張する。経営目的は、経営協働体系の「活動範囲を決定し、経営環境を規定する」（谷口³⁶⁾ p. 309）とされる。即ち、経営目的論は、「経営

(協働体系)の存在理由は何か」という問題に答えることを一つの目標としているのである。谷口³⁶⁾(pp. 311-312)によればこの経営目的は二重性を持つ。まず、経営協働体系が社会に存在するのは事業運営を担うがゆえである。これが経営の存在目的である。つまり、スポーツ経営という協働体系の存在意義は、スポーツ事業(運営)にある。次に事業運営を目的とする経営協働体系の環境は歴史的・社会的に絶えず変化する。こうした経営環境の相違は、事業運営の意義づけ、すなわち誰のための、何のための事業運営かという問題を提起する。この問題に関わる事業運営の方針ないし基準が経営行為目的である。

経営学における経営(行為)目的論には、歴史的に利潤目的論や経営者効用論が提唱されてきた。利潤目的論は企業(者)のための利潤獲得を目的とするものであり、経営者効用論は経営者にとっての効用をもたらすことであると考えられる。これに対し、現代経営では、「経営利潤」(山本⁴⁸⁾p. 277)「共同利益」(谷口³⁶⁾p. 319)が経営行為目的であるとされている。経営の存在目的である事業が運営されるためには、種々の貢献者からなる組織が成立しなければならない。この組織に貢献する者は、一定の協働目的達成に向けて組織の中に組み込まれ、いわば組織人格として行動することが要請される。この組織「貢献者」(バーナード²⁾, p. 78)には、組織の構成員はもとより、資本提供者、原料・資材・諸種のサービスの供給者、製品やサービスの購買者ないし顧客も含まれる。経営協働体系の成立・維持・発展には、常にこれら貢献者からの貢献を確保することが必要となる。諸種の貢献者が協働に参加し組織的行動を受容するのは、協働への参加によって彼ら個人の目的が達成される可能性を持っているときに限られる。即ち、顧客が何らかの価値・効用を獲得したり、企業者が多くの利潤を得ることだけでは、経営という協働体系は維持され得ない。かくて、経営に利害関係をもち協働に参加する全員の利益が経営目的となる。

スポーツ経営において、スポーツ商品・サービス利用者が最大の利益を受けることについては何

ら異議を差しはさむものではない。スポーツ事業はスポーツに対する社会の要求が存在しそれに応じている限りにおいて存続し得るのであり、スポーツ事業が不要であればスポーツ経営は存在しないからである。しかし、事業目的と経営目的は区別される必要がある。事業協働体の成立・存続は、顧客・利用者のみによって図られるのではない。スポーツ経営の協働体系は多数の貢献者の貢献によってその目的を達成する。例えば、学校スポーツ経営の場合、管理者や教職員以外にも行政職員、教育や体育の研究所員、様々な商品やサービスの仕入れ業者、外部指導者、PTA、地域住民、児童生徒など多種多様な人々が関与している。学校におけるスポーツ事業の目的は、この内サービスの参加者である児童生徒の利益(満足)に向けられるが、スポーツ経営の目的は、事業運営によって経営貢献者全員の利益を確保・配分し、かつサービスの提供目的を効果的に達成することにある。しかし、貢献者がスポーツ経営の協働体系に参加する動機は一様でないから、協働への参加目的間にはコンフリクトが存在する。即ち、経営協働体系は目標の多元性をもつ。この多元的な目標の内、いずれかの利害関係者の目標が無視されたり、相互排反することなく、複数目標が両立あるいは相互促進の関係を生み出すように多目標が統合されねばならない(高田³⁰⁾)。これを担当するのが経営の課題であり、その具体的実現を図るのが組織と管理である。ここに、経営における組織と管理の重要性が認識されよう。統合目的の実現に向けて組織が形成され、全事業過程に対する管理作用を通して経営貢献者の要求が充足されるのである。象徴的にいえば、経営とは、組織と管理による矛盾あるいは対立するものの統一であるといえよう。

特殊経営学ないし業種別経営学としてのスポーツ経営学は、スポーツ事業の性質や特色(特に投入・産出の変換過程)を解明することなくしては存在意義をもたない。しかし、スポーツ事業研究に終始してスポーツ事業経営を無視してはならない。スポーツ経営学は、スポーツ事業の特殊性を基礎とする経営組織と経営管理の統一たるスポー

ツ経営そのものを対象とする分野であると考え
る。

最後に、本稿の考察内容は、前提したように、
スポーツ経営を経営学的経営の一特殊形態として
捉える立場から試みた結果に他ならず、スポーツ
経営学の対象としてのスポーツ経営を、経営学的
経営に限定することを意図するものではない。
「経営は人類と共に古く、個人の生活も家の生活
も事業活動もその他の協働体系もすべて経営でな
いものはない」(山本⁵⁰⁾, p. 51)とも言われる。
経営学的経営とは、経営学が認識対象とする経営
であり、それは根源経営(家計)に対する派生経
営を意味する。経営学に対して、家政学ないし生
活学が存在し、その中核に家庭経営学が存在す
る。今後、さらにこの方面からの検討を経て、ス
ポーツ経営学的スポーツ経営が確立するものと考
える。

本稿は、日本体育学会第43回大会体育経営管理専門
分科会シンポジウムにおいて発表した内容に、学会で
の討議をふまえて加筆修正したものである。

注

注 1) 永田¹⁷⁾によれば、わが国の体育経営学の発祥
は、大正時代から昭和初期にかけてであるとされ
ている。しかし、理論の構築及び体系化を志向し
て研究業績が蓄積され始めるのは、体育管理専門
分科会の設立された昭和40年前後と見ることが妥
当であると考えられる。

注 2) 教育経営概念成立の背景については、小鳥・
朴¹⁰⁾ (pp. 220-226) に詳しい。

注 3) このことについて我が国では、スポーツ産業と
スポーツマネジメントとの構造的関係が宇土⁴³⁾に
よって提唱されている。

注 4) 朴²¹⁾によれば、科学は理論の形成を通して事象
を説明し、予測する機能をもつ。

注 5) 実践理論科学の意味や本質については、清水²⁹⁾
を参照されたい。

注 6) 本稿では、スポーツ経営学の対象を検討するこ
とを目的としているため、スポーツ経営学を「ス
ポーツ経営の学」と規定したが、スポーツ
経営学論の基本問題には対象論と同時に方法論が
確立されなければならないことはいうまでもな
い。個別科学の独自性は、特定の対象と特定の方

法によって得られるからである。その意味からい
えば、スポーツ経営学を、「スポーツ経営の経営
学的研究」と規定するのが正当であると考え
る。

注 7) 宇土⁴⁰⁾によれば、運動者行動の発現・維持のメ
カニズムを明らかにする研究は、その研究成果が
体育事業の構造的・機能的な解明に関連する限り
において意義をもつ。

注 8) 一般経営学とは、「特殊事業の特殊性を越えて
一般化方法に徹するとき、事業一般が考えられ、
一般経営が概念的に成立する」(山本⁴⁸⁾ p. 280)
といわれるように、事業一般の経営を意味する。
従って、事業経営の一般性、普遍性を追求するた
め、自ずと抽象的となる。そこで現実には、工業
経営を経営一般の典型として研究対象とする学問
を一般経営学という。

注 9) 経営学辞典¹⁶⁾によれば、我が国の特殊経営学に
は、工業経営学、商業経営学、金融経営学、交通
経営学、報道事業経営学、農業経営学などが掲げ
られ、それぞれ事業別経営学の形で具体的考察が
なされている。

注10) 全体的・統一的な観点からの体育経営事象の認
識方法については、清水²⁹⁾に詳しい。

注11) 協働体系とは、「少なくとも、一つの明確な目
的のために二人以上の人々が協働することによっ
て、特殊の体系的関係にある物的、生物的、個人
的、社会的構成要素の複合体である」(バーナ
ード²⁾, p. 67)。

注12) 同様の見解は、中村¹⁸⁾・佐藤²⁶⁾・占部⁴⁴⁾・吉
永⁵³⁾にも伺うことができる。

注13) スポーツ事業とスポーツサービスの概念的区別
については、柳沢⁵²⁾、木村⁸⁾にも指摘されている。

注14) 例えば、学習集団の経営学的研究と称するもの
をスポーツ経営学の中に取り入れようとする見
解^{41,42)}も見られるが、それは経営学的研究という
よりは管理論的(マネジメント)研究と呼ぶのが
ふさわしいと考える。

文 献

- 1) Ackoff, R. L. (1971) Towards a system of systems concept. Management Science 17(11): 661-671.
- 2) バーナード: 山本安次郎ほか訳(1977)新訳経営者の役割(22版), ダイヤモンド社: 東京, p. 67. <Barnard, C. I. (1938) The Functions of the Executive. Harvard University Press>
- 3) 藤田雅文(1989) 体育経営・管理学の研究動向—1958~1988年における論文を対象として—. 体育・スポーツ経営学研究 6: 37-47.

- 4) 保健体育審議会 (1989) 21世紀に向けたスポーツの振興方策について (答申): pp. 5-6.
- 5) 飯野春樹 (1982) 経営管理の新しい展開. 山本安次郎・加藤勝康編 経営学原論. 文眞堂: 東京, p. 296.
- 6) 石橋保 (1983) 体育管理学研究の動向に関する研究—体育管理学会・体育経営学会発表機関誌の内容分析からみた—. 福岡教育大学紀要第5分冊 33: 47-56.
- 7) 加藤勝康 (1982) 経営 (体) 構造とその発展. 山本安次郎・加藤勝康編 経営学原論. 文眞堂: 東京, pp. 65-85.
- 8) 木村和彦 (1991) スポーツの商品化の意味—消費者 (生活者) の立場から—. 日本スポーツ産業学会第1回大会号: 39-42.
- 9) 岸野雄三・谷釜了正 (1987) スポーツ科学. 岸野雄三ほか編 最新スポーツ大事典. 大修館: 東京, pp. 536-540.
- 10) 小島弘道・朴聖雨 (1986) 教育経営概念の吟味. 日本教育経営学会編 教育経営研究の軌跡と展望. ぎょうせい: 東京.
- 11) Koonz, H. and O'Donnel, C. (1955) Principles of Management. McGraw-Hill: New York, p. 3.
- 12) 河野大機 (1990) ドラッカー経営論の体系〈増補改訂版〉. 三嶺書房: 東京.
- 13) 車戸實 (1983) 現代経営学. 八千代出版: 東京.
- 14) 宮田和信 (1975) 体育管理研究の成果と課題. 体育の科学 25(12): 818-822.
- 15) 森俊治 (1982) 経営学体系における経営過程論の意義. 山本安次郎・加藤勝康編 経営学原論. 文眞堂: 東京, p. 90.
- 16) 藻利重隆編 (1967) 経営学辞典. 東洋経済新報社: 東京, pp. 712-804.
- 17) 永田靖章 (1986) 体育経営学の課題第6回. 体育管理専門分科会会報 22: 29-37.
- 18) 中村常次郎 (1978) 経営学〈増補改訂版〉. 有斐閣: 東京.
- 19) 仲澤眞 (1991) スポーツ施設サービス業におけるプロダクトの構造に関する研究. スポーツ産業学研究 1(1): 23-36.
- 20) North American Society for Sport Management (1986) Article II. Constitution: 1.
- 21) 朴聖雨 (1984) 教育経営の理論. 教育出版センター: 東京, pp. 5-6.
- 22) Parkhouse, B. L. and Ulrich, D. O. (1979) Sport management as a potential cross-discipline: A paradigm for theoretical development, scientific inquiry, and professional application. QUEST 31(2): 264-276.
- 23) Rickert (1902) Die grenzen der naturwissenschaftlichen Begriffsbildung. Eine Logische Einleitung In Die Historischen Wissenschaften: Tuebingen.
- 24) 佐伯聰夫 (1987) スポーツ産業. 岸野雄三ほか編 最新スポーツ大事典. 大修館: 東京, pp. 578-579.
- 25) 酒井正三郎 (1971) 経営学方法論 (第2版). 森山書店: 東京, p. 8.
- 26) 佐藤俊夫 (1981) 基本経営学. 高文堂: 東京.
- 27) 清水紀宏 (1992) 体育・スポーツ経営学における基本問題の検討—体育・スポーツ経営研究の系譜的研究批判—. 金沢大学教育学部紀要教育科学編 41: 255-263.
- 28) 清水紀宏 (1992) “体育経営の科学”としての体育経営学のあり方について—教育経営学の見解を手がかりにして—. 体育・スポーツ経営学研究 9: 13-27.
- 29) 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: 7-28.
- 30) 高田馨 (1973) 経営目標の多元性と統合課題. 大阪大学経済学 23-1: 1-12.
- 31) 高田馨 (1975) 経営目的論序説. 大阪大学経済学 25-1: 1-23.
- 32) 高田馨 (1978) 経営目的論. 千倉書房: 東京.
- 33) 高田馨 (1987) 経営学の対象と方法. 千倉書房: 東京.
- 34) 高島稔 (1989) 体育, スポーツ経営管理の概念と目的. 宇土正彦ほか編 体育経営管理学講義. 大修館: 東京, pp. 12-21.
- 35) 高澤十四久 (1982) 経営組織の基本問題. 山本安次郎・加藤勝康編 経営学原論. 文眞堂: 東京, p. 204.
- 36) 谷口照三 (1982) 経営目的と経営成果. 山本安次郎・加藤勝康編 経営学原論. 文眞堂: 東京.
- 37) 多々納秀雄 (1988) スポーツ. 松田岩男・宇土正彦編 学校体育用語辞典. 大修館: 東京, pp. 180-181.
- 38) 通商産業省産業政策局 (1990) スポーツビジョン21. 通商産業調査会: 東京, pp. 24-30.
- 39) 宇土正彦 (1970) 体育管理学. 大修館: 東京.
- 40) 宇土正彦 (1984) 体育経営学の基本的課題. 体育経営学研究 1(1): 1-7.
- 41) 宇土正彦 (1986) 体育経営の理論と方法. 大修館: 東京, p. 212.
- 42) 宇土正彦 (1987) スポーツ経営学. 岸野雄三ほか編 最新スポーツ大事典. 大修館: 東京, pp.

- 564-566.
- 43) 宇土正彦 (1991) スポーツ産業とスポーツ経営との構造的連関に関する研究. スポーツ産業学研究 1(1): 1-11.
- 44) 占部都美 (1958) 経営学原理第一巻—経営学の方法—. 森山書店: 東京.
- 45) 山本安次郎 (1961) 経営学本質論. 森山書店: 東京.
- 46) 山本安次郎 (1967) 経営学の基礎理論. ミネルヴァ書房: 東京.
- 47) 山本安次郎 (1972) バーナード理論の意義と地位. 山本安次郎・田杉競編 バーナードの経営理論. ダイヤモンド社: 東京, p. 13.
- 48) 山本安次郎 (1975) 増補経営学要論. ミネルヴァ書房: 東京.
- 49) 山本安次郎 (1975) 経営学研究方法論. 丸善: 東京.
- 50) 山本安次郎 (1982) 経営存在論. 山本安次郎・加藤勝康編 経営学原論. 文眞堂: 東京.
- 51) 柳沢和雄 (1989) 日本における体育・スポーツ経営学研究の動向. 体育・スポーツ経営学研究 6: 52-54.
- 52) 柳沢和雄 (1992) スポーツ事業と体育事業&スポーツサービス. 体育経営管理専門分科会会報 28: 33-37.
- 53) 吉永雄毅 (1978) 経営学要論—経営学と生産管理理論—. 税務経理協会: 東京.

(平成5年12月24日受付)
(平成6年5月21日受理)