

組織間関連視点からの地域スポーツシステムへのアプローチ

飯田 義明・森岡 理右・松本 光弘

An Approach to the Community Sport from the View Point of Interorganizational Relationships

IIDA Yoshiaki, MORIOKA Ryu and MATSUMOTO Mitsuhiro

The purposes of this study are to describe one approach using Interorganizational Relationships Theory, and to report a case of Community Sport in Ichihara City. Community Sport Club is dependent on community, company, and local government. In this study, these relationships were examined through one approach, there are many sort of approaches, of Interorganizational Relationships Theory. Especially Resource Dependence Perspective is used on some recent study, but I tried to do Collective Strategy perspective. Through this approach, the following two issues are examined. How are the relationships linked with ? What is a primary factor to maintain network.

The following results were obtained:

- (1) The network among community, company and, government is not vertical and tight but flat and loose.
- (2) The factor is not only economical reason but also trust and co-operation.

Key words: Community sport, Interorganizational relationships, Co-operation

1. 問題意識

国民が経済的な豊かさのみでなく、社会的な豊かさを求めるようになってきた現在、自由時間の拡大とともに生涯学習の必要性、充実した生涯の過ごし方が問われるようになってきた。

これに伴って、文部省は振興事業として「スポーツクラブ連合」構想を推進した。スポーツクラブ連合は、チーム型のクラブの増加に伴う活動施設や財源の確保といった諸問題に対応するとともに、地域スポーツ全体の効率化や活性化といった期待があった。そこで、行政主導によって学校施設を利用するスポーツクラブを地域ごとに組織したが、活動内容は施設の利用調整や事務連絡が中心となり、連合に加盟する各クラブの利益を保証するためのみの機関として機能するしかなかった²⁹⁾。そのため、当初目的とした地域スポーツ振興をコミュニティとの関係のなかに位置づけよ

うとした試みは、行政の施設管理という側面のみが顕著となり、大きな成果を上げることはできなかった。

その後平成7年度から「総合型地域スポーツクラブ育成モデル事業」という補助事業を発足させ、市町村における地域スポーツクラブの総合化を推進する施策を打ち出した。これは中学校区程度の地域のなかで、多様なスポーツ種目と様々な参加者層のクラブが交流することを意図している。しかし、この事業も基本的には、連合クラブと同様な問題点を内在していたと言える。この問題点とは、コミュニティ形成を強調するあまりに、運営・組織活動全般を地域住民に委ねるため、住民の負担は大変大きくなってしまった。住民は、スポーツを楽しむためにクラブに参加しており、それ以上の活動を負担するには期が熟していないと考えられる。

更に週休2日制が導入され、社会問題として自由時間に対する社会的インフラとしての学校施設の有効利用が注目されてきた。この現状を踏まえ「コミュニティスクール」という概念を基礎とし、地域社会再編をネットワーク論に手がかりを求めてアプローチをし、問題解決を図る方法論を模索する研究も行われている²⁸⁾。しかし、その結果としての現状は理想的なものとはなっていないようである。

しかしこのような文部省の事業とは別に、各自治体はコミュニティ形成にスポーツが有用であるという前提において、コミュニティ・スポーツを各地域で展開してきた。

このコミュニティスポーツ研究については松村が詳細に検討している。それによると、「人間性の回復」、「コミュニティ形成」といった課題と期待をもって登場した「コミュニティ・スポーツ」論であったが、コミュニティ形成への機能検証を抜きにした「スポーツ振興」のための組織研究、活動の実態報告であったとしている。また、コミュニティの形成、維持、更なる発展のためには、地域住民の内発的成熟と努力が必要であり、外発的導入の問題とその形成・維持の難しさを指摘している¹²⁾。

これらのことより、文部省や各自治体が推進してきたこれらの政策は、現状としては有効に機能を果たしてきているとは言えないであろう。

旧来からのスポーツ政策に問題を提起したのが1993年に開幕したJリーグである。そこには、Jリーグ設立趣旨の「スポーツ文化の確立」・「ホームタウン制」の考え方を受けて自治省、国土庁、建設省でもスポーツ振興、スポーツを通じた地域活性化、環境整備について本格的な検討が開始された。自治省では、各自治体の事例を踏まえながら、「スポーツ振興と地域づくりに関する施策のあり方」をまとめ、スポーツを通じた町づくりを目指す自治体に対し、具体的な指導を行っている。国土庁では、スポーツを通じたまちづくりの現状や問題点などの実態を調査し、今後の都市環境、施設の整備を検討している。建設省では、都市公園におけるサッカー競技場とその管理運営に関する研究会で審議を重ねて、「都市公園におけるサッカー場の施設水準と対応する施設内容」を設けた。これに伴い、都市の規模や置かれている現在の状況に応じて、一つの公園内に多種目の競技場を設

置できるようになった。このように、各省庁で、スポーツを含めた生活環境の充実について様々な取り組みが行われ、スポーツ環境の改善に取り組んでいる⁸⁾。これらのことより、これまで文部省が単独で振興してきた「スポーツ政策」は、複数の行政組織が取り組むようになり、「スポーツ政策」自体に変化があらわれるようになってきたといえる。

地域スポーツシステムの研究において、武隈は欧米を中心としたスポーツ組織の研究をレビューし、日本におけるスポーツ組織研究の低調さ、特に実証的研究は欧米に比べて著しく遅れていることを指摘している¹⁹⁾。日本におけるスポーツ組織研究において、これまで行政組織を対象にした研究の具体的な事例は、教育委員会の一部組織や体育指導委員会組織など単一の組織を扱っていたもののみであった。そのためスポーツ組織そのものを研究対象とする、経営学で行われるような「組織論」的研究は殆ど見受けられない。しかし近年、硬直的な行政組織のスポーツ事業は、人的資源、物的資源、財務的資源、情報的資源の各部局における重複などに伴い非効率적であり、週休2日制に伴う地域社会からのスポーツ活動の「場」の要請に対応しきれていない。そのような状況を背景として、個体組織を問題とするのではなく、組織間の関係にスポーツ組織研究の焦点をあてたという意味において、また、その問題点を解決する方法論として組織間関係論は注目されてきた^{28,30)}。

このような問題意識から本研究における視点は、従来からあるスポーツ・コミュニティを再構築するための位置づけではなく、地域・企業・行政との異業種組織間の緩やかな結合による新たなスポーツクラブの構築を目指したものである。そこで現在、市原市で展開されている「市原クラブ」という新たな地域スポーツクラブの運営を事例として、スポーツ組織の地域社会における「場」の構成を調査した。そして、行政・地域・企業の独自の利益のみを考慮するのではなく、各々が有機的に繋がることにより、地域社会に「共生」する一つの組織体としてのスポーツクラブ構造の形成・維持形態を明らかとし、行政内での組織間関係のみではなく、異業種組織との複数の関係に着目するという新しい組織間関係論の視点から検討することを目的としている。

2. 組織間関係の検討

1) 組織間関係論の概要

現代社会は「組織」の時代であるといわれるくらい、各個人は「組織」に所属をしながら生活をしている。しかしこの「組織」とは、ある一つの「組織」が単独で社会の動きを規定していくのではなく、「組織」と「組織」の結びつきや調整により、社会により有機的な結合体としての影響を与えることができるものであると考えられる。「組織」が現在多くのことを意味する中で、社会においては主に、支配的組織である企業を指す。この意味での「組織」を主たる対象とする経営学においても、一組織内の検討をされてきた時代から、新たな観点に立った理論構築を求める方向へと変化している。このような時代背景からも「組織間関係論」は注目を集めてきていることがわかる。

また、社会学との関係においても塩原は、組織研究の重要性を過去の実績と将来の必要性から指摘している。特に、社会の場としての組織連関^{注1)}の必要性があるが故に、研究領域としてその重要性が認識されてきた¹⁷⁾。例えば、組織間に視点を置いた研究は、地域社会研究や社会運動論の領域でも行われてきている。蓮見は、伝統的地域社会の動揺などから地域社会の住民組織が大きな変化を蒙りつつも、全体としてみると相対的にその重要性を高めてきていると指摘し、今日の地域社会研究のもっとも重要な課題として、住民の成熟・展開の条件・形態・可能性・展望等を明らかにすることをあげ、これらを分析するにあたり、組織連関論の理論的視角を導入している¹⁰⁾。また、今日の問題として地域開発、企業・政府間の協力、支援、共生のあり方も問われている。須田は、機構の<分節>構想という考え方から、市民社会の構成を政府・企業・市民という三分法により提示しており、各機構の相互関係の重要性を強調している¹⁸⁾。

以上のように、経営学や社会学における組織間関係論の視点での分析の必要性は明らかである。その組織間関係論は、組織それ自体を分析するのではなく、それらを取りまく環境—他組織とを関連づけた「組織—環境関係分析」の重要性と結びついて生成・発展してきたといえる²⁰⁾。組織間関係論は、1961年のLevine and Whiteの研究によってその領域の必要性を明らかにされたといえ

る²¹⁾。彼らは、コミュニティにおける保険福祉機関の研究において、組織間関係は資源の稀少性を前提として成立しているものとして、「理論的には、すべての必要要素が無限に供給されるならば、組織相互作用も、理念としての共同への同意も殆ど必要ない」と組織間関係の生成・維持についての組織間交換の重要性を明確に示唆した⁹⁾。その後、社会的要請のなか、多種多様の組織間システムが研究され、その結果、いくつかの有効なパースペクティブやモデルが各々に提示されてきた。そこで、本研究に適用しうるパースペクティブやモデルを検討する必要がある。

2) 組織間関係のパースペクティブの検討

組織間関係論の歴史は多様なパースペクティブの歴史としても捉えることができる。山倉は、さまざまなパースペクティブを検討した結果、大きく8つに分類している。しかしながら、これらの分化されてきた各パースペクティブは統合の方向へと進んでいった。8つのパースペクティブのなかで、組織間関係論の支配的パースペクティブとして提唱されたのが「資源依存パースペクティブ」であった²¹⁾。赤岡は、協調型の関係分析に有効な「交換パースペクティブ」とコンフリクト型の関係に有効な「権力依存パースペクティブ」を統合したAldrichを「資源依存パースペクティブ」の統合者としている¹⁾。しかし、山倉はAldrichが、ダーウィンの自然淘汰の発想に基礎をおいたPopulation Ecology Paradigmのような環境決定論的立場であるがゆえに「資源依存パースペクティブ」の統合者とはしていない²²⁾。これは、「資源依存パースペクティブ」を環境制約的要因として考えるのではなく、基本的に組織が操作可能なものとし、環境に対して働きかけていくという立場だとしたものである。また、Fombrunの「資源依存パースペクティブ」は、組織の環境操作を重視した自由意志決定論に基づいた考え方である³⁾とした立場に従っているといえる。このようなことからThompson等の研究を発展させた、Pfeffer and Salancikが「資源依存パースペクティブ」の創始者と位置付けている²²⁾。

基本的にこのパースペクティブの特徴は、組織が存続するためには、外部環境から、諸資源を獲得・処分しなければならないということである。そのため、組織は決して自己充足的な存在ではなく、環境に対して開かれたシステムであり、環境

との関わりなしでは存在できないとしている。つまり、「資源依存パースペクティブ」は、組織間関係や組織内部を分析するためだけでなく、ネットワーク分析と結びつき、社会を組織間システムあるいは組織間ネットワークとして捉えることによって、実質的に社会と組織の橋渡しを行う社会学理論を構築する可能性もあるといえる。

八代は、地域スポーツの組織研究においてこの組織間関係論を導入し、その援用可能性についての検討を行い、現実的な課題解決の方法としての必要を述べている。特に、スポーツ経営の立場から行政組織内における重複のない経営資源の有効活用方法とその関係を「資源依存パースペクティブ」の視点から論じている。また、行政組織と外部組織との関係については、行政組織内関係とは目標が異なり、資源依存関係の意図と性質も異なることや、それまでの事例がないことから試論的に述べているにとどまっている³⁰⁾。また、地域スポーツ振興政策における行政組織内のパワー関係に注目した研究として中尾があげられる¹³⁾。

しかし組織間関係論は1970年代後半に本格的な展開を遂げるとともに定着したかに見えたが、1980年代に入ってから他組織との関係のみの範囲にとどまらず、産業組織論、社会運動論、コミュニティ論などへと徐々に適用範囲の射程を拡大した。そのため「資源依存パースペクティブ」では、捉えることのできない問題点も明らかになってきており、新たなパースペクティブの出現が必要となった。その要請に対して、「資源依存パースペクティブ」の問題点を克服した、「共同戦略パースペクティブ」がAstley and Fombrunによって提唱された²³⁾。

このパースペクティブは、組織の集合レベルにおける共同行動や共同適応に焦点をあてているため、「資源依存パースペクティブ」で強調された、依存やパワーの関係ではなく、相互依存、交渉、妥協、共生という概念により成立している。つまり、個別組織の観点から組織間関係を取り扱うのではなく、複数の組織からなる組織の集合体の行動・戦略・構造に注目している。それゆえ、組織間の共同・共生・協力を重視しており、異なった利害と価値を持つ組織がいかに政治的にかつ社会的に形成されていくかを問うパースペクティブである。この分析のフレームワークとしてAstley and Fombrunは2つの軸を提示している²⁴⁾。(1)

組織間の相互依存性の性質、すなわち、同種組織間であるか異種組織間であるか。(2)組織間の結びつきが直接的であるか、間接的であるか。これを図示すると図1ようになる。すなわち、「協同戦略パースペクティブ」は、地域、行政、企業などがお互いに各組織における利益を越えて、目的の異なったつながりを指示するものであり、共通の理念をもった組織体を理想とするものであるといえる。図1のように集積型、同盟型、接合型、有機型の4つの型が存在するが、有機型は異なった産業間の間接的相互依存性に対処するための関係であり、産業を媒介する機能を担うネットワーク組織や制度化された規範構造であるといえる。このようなつながりは、「資源依存パースペクティブ」の資源交換・依存関係を中心とする考えかたを越えるものである。つまり、組織と組織との間には、モノ・カネ・ヒトを媒介する関係に限られるのではなく、信頼関係や共有された価値観によりつながっているといえ、その意味でもこのパースペクティブは、この価値観や規範が形成・維持されるといった、成熟化の進展によって生じているさまざまな閉塞状況を打破するための有効な視点を持ったものであるといえる。ここでも、「資源依存パースペクティブ」では解決することができなかった問題点に何らかの解答を導き出したといえる。ただし、Astley and Van de Venによると「協同戦略パースペクティブ」もマクロレベルに立ったDeterministicの立場ではなくVoluntaristicな立場での視点であり、この点においては「資源依存パースペクティブ」と同様な立場であ

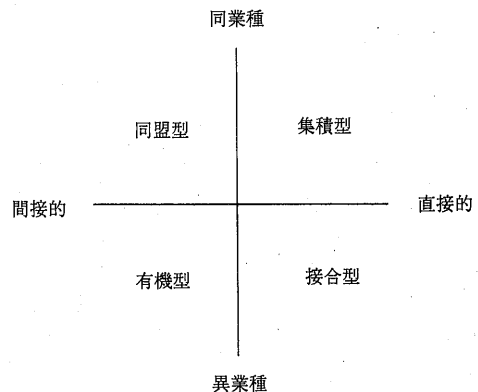


図1 Astley and Fombrunによる分析フレーム

るといえる²⁾。

本研究の目的は、新たな地域スポーツシステムが形成・維持されるためにどのような関係が必要であるかを検討することである。しかし、各組織のつながりは異業種間であり、その各組織の目的は異なっている。そのため、これまでのような資源依存関係やパワー依存関係の観点に視点を置く検討方法では、地域社会により良い共生の「場」としてのスポーツシステムの成立の検討をすることには問題点が多い。その検討をするためには「協同戦略パースペクティブ」が適していると考えられる。そこで、本研究においては、この概念を基本的な視点として方法を検討する。

3) 組織間モデルの検討

組織間関係を解明するためには、その組織間モデルという概念が重要である。組織間モデルは「組織と組織との関係において、パターン化した安定した側面であり、緩慢に変化する側面」であり、組織間の分化と統合の仕組みとして捉えたい²⁵⁾。言葉を代えると、組織間関係のネットワークが安定していくことである。

赤岡は、モデルを(1)2組織モデル、(2)組織集合モデル、(3)集合活動モデルおよび組織間連合モデル、(4)ネットワーク・モデルの4つに分類をした。2組織モデルについては単純に対抗関係を説明したものであり、組織集合モデルは、分析対象とする焦点組織を決定し、その視点からインプット組織とアウトプット組織の役割を説明したものである¹⁾。Laumannはこのような特定組織と他組織という焦点のあわせかたを「エゴセントリック・ネットワーク」と称している⁹⁾。このモデルの問題点は、焦点組織の行動分析に重点がおかれ、組織間システムそれ自体の分析が軽視されており、その組織間関係の形成理由については取り上げていない。集合活動および組織間連合モデルは、特定の焦点組織を中心に考えるのではなく、諸組織間のシステムそれ自体を分析対象としている。その意味においては、ネットワーク・モデルとの分析視点は同様であるといえる。しかし(3)は1つのまとまった組織として行動するが、(4)は一定の目的をもつ連合を形成しているとは限らない。それゆえ(3)のネットワークの特徴としては、一定の条件の下で目的を持った、組織間連合あるいは活動集合を形成することである。このような特定組織に焦点を当てず、諸組織のあらゆる

組み合わせからなるものとして組織連関関係を把握する「トータル・ネットワーク」の研究の重要性は増しつつある。こうした研究は組織経営の問題を中心とする狭義の組織論の枠にはもはや収まらず、諸組織を組み込む社会の問題に、より適用しやすくなった¹¹⁾。組織間関係・ネットワークに概念をおいた研究は多くは行われていないが、近年になって徐々にではあるが見受けられるようになってきた^{25,27,28)}。

本研究においては、集合活動モデルおよび組織間連合モデルの発展型としての「組織の組織論^{注2)}」という考え方に準じてモデル調査を行う。この「組織の組織」論は、組織集合体の「組織化」を取り扱う領域であり、組織の集合体(collectivity of organizations)を分析単位とし、その組織化に分析の焦点をあてる。そのことより、Astley and Van de Venが提示した組織とマネジメントの4つの局面におけるマクロレベルに位置するCollective action viewに基づく考え方といえる²⁾。したがって、多数の組織がいかにかに一定の意志のもとに調整されるか、いかなる調整の仕組みを形成するかを分析する。つまり、「協同戦略パースペクティブ」の視点から、組織間の形成・維持においての関係に注目することになる。特に、組織間の対立や競争よりも、組織間の協力や協調が重視されるため、組織内部ではなく組織と組織との間で形成される文化の理解も必要とされ、価値共有の組織間モデルを念頭に置いて議論の展開をしなければならない。

3. 新たな地域スポーツクラブ形成の試み(市原市の事例)

1) 市原市のスポーツクラブ設立の概要

平成4年5月20日に市原市がJリーグのクラブを誘致することを決定する。市原市議会に於いては、全てが順調に進んだわけではなかった。昭和38年に誕生した市原市には、市のシンボルになるようなものが何もなく、知名度も低かった。そこで市長である小出氏の決断において誘致が決定した。

その後Jリーグの1クラブとして始動したジェフ市原は、平成6年3月、ホームタウン推進事業の一環として「市原スポーツクラブ」を発足させた。市原スポーツクラブの目的は、地域のスポーツ振興の拠点化を図り、市民の生涯スポーツ振興

を推進することであった。このクラブはアマチュアの社会人サッカーチームとして、1種(社会人)からスタートし、子供から大人までのサッカークラブへとステップアップさせ、将来的にはこのクラブ活動を母体として、本市独自の支援態勢を確立し、地域に根ざした「市原市型」のスポーツクラブへと育成すること目指していた。このようなジェフ市原の活動に伴い、市原市は、クラブをバックアップして行くことを決定した。

2) 市の政策との関係・管轄部署の変更

主にJリーグのチームと各自治体の関係の中では、施設環境に関連する部分が大きという傾向があるが、市原市の場合においても、施設に関連するセクションとして施設管理課・公園管理課というつながりが主たるものであった。市原市役所にも同様に対応担当の係がある。しかし、たまたまJリーグのチーム中、最後にホームタウン誘致が決まったという背景があるので、施設自体が開幕までぎりぎりの予定で改修され、それと同時に周辺対策を行うという状況の中で、施設担当の課とクラブの関わりのみでは対応しきれなくなった。また、市原市とジェフ市原との関わりは施設環境においてのみでなく、教育委員会に生涯学習部スポーツ振興課という組織があり、ここの関係も大きい。スポーツ全般を対象とした公的団体として、日本体育協会、県協会をはじめとして市原市体育協会もあり、そうした組織団体についてはスポーツ振興課の所管になる。

従来の組織システムでは官僚機構独特の縦型の意味伝達組織のため、クラブ側としては公園管理課と教育委員会という両組織間における調整が行いにくいという側面があった。また、教育としての範疇にあるアマスポーツの振興とJリーグというプロスポーツへの参加ということが、同じセクション内では行いにくいということもあり、市原市では県立スタジアムの話が正式にスタートしたのと併せて、より一層サッカーの振興を強力に進める組織が必要であろうという市長の判断のもと、平成6年4月1日より、企画部にサッカー対策室というセクションが設立された。企画部というセクションは、庁内での総合調整的な役割を持っているため、サッカーに関わることについてはサッカー対策室が中心となり調整を行うことになった。平成8年4月からは、名称を新たにサッカー推進室に改められた。これによって、いまま

で市役所内において役割が重複したり、管轄の違いによって起こってきた問題を解決することとなった。

基本的に市の役割として地域住民に対しての広報活動、施設の提供・管理と企業・クラブとの調整機能があげられる。市は、推進計画の一環として、市原市(芝生スポーツ広場整備)、八幡地区公園(1995~1997年)、姉崎サッカー場(1996年)、八幡サッカー場(1998年)、養老川臨海公園(隣接未使用地1997年)、千原台地区公園(1996年~1998年・住宅都市整備公団が施工)の5カ所のグラウンドの改修工事を計画、推進している⁵⁾。

サッカー推進室では、「サッカー」というスポーツが市原市民に与えたものは、大きな「夢」と「感動」であり、市民は生活の幅を格段に広げることができたとしている。そして、今やジェフ市原は市民にとって、共感できる都市の魅力の核、いわば「心のランドマーク」となっている。これは、Jリーグが掲げた「地域に根ざしたホームタウン制によるスポーツ文化の育成」という理念に沿っており、「理念」を地域社会のなかに実現するための取り組みであるといえる。そこでホームタウン推進計画では、「サッカーを核としたスポーツ先進都市」としての市原市のイメージを描いており、ホームタウン化を進めるにあたって、市に求められている課題について整理するとともに、その具現化に向けての施策に重点をおき、活動をおこなっている⁴⁾。このホームタウン化を推進するにあたっての大きな流れは以下のようになっている。

- (1) サッカーは市原市の「アイデンティティー」化
- (2) ホームタウンが目指す「スポーツ先進都市」のイメージ化
- (3) スポーツクラブから生まれる豊かなスポーツ文化の考え方
- (4) 「サッカーを核としたスポーツ先進都市」の推進体制

市は施設面について整備されるまでは、市原スポーツクラブに施設利用の優遇措置を行い、広報媒体を通じて、市民および企業にスポーツクラブ活動が浸透するように努めている。

企業において施設開放は、地域社会への貢献ではあるが、ジェフ市原が借りることは特定の団体借りることとなり、問題があるため、市原市が

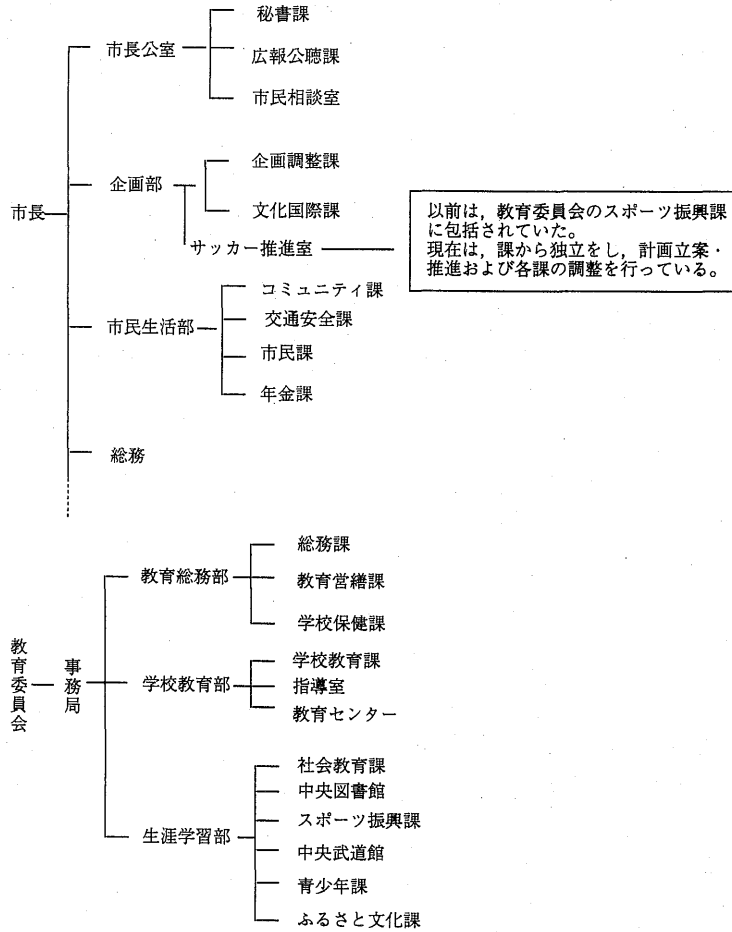


図2 市原市行政組織図(平成7年4月1日施行)

代わりに企業から借用する形態をとっている。

3) ジェフ市原とクラブの関係

ジェフ市原では、「市原クラブ」というスポーツクラブを市原市との協力で設立した。これは市原市のスポーツクラブチームという位置づけであり、一般の市民のためのクラブである。その母体は市原市であり、ジェフ市原は指導者を派遣している。このような形で、トップチームに昇格できなかった人々にも活動できる場所を提供している。

ジェフ市原は社会における役割を「地域の発展に貢献すること」とし、これまでは主に「学校」と「企業」のものであったサッカークラブを「地域」のものへとシフトしていく構想をもっている。

そのため将来的には「プロチームを持っていると同時に“生涯スポーツとしてのサッカー”を楽しむ人たちが気軽に集まれるクラブ」つまり、「各々サッカーをする目的が違うだけで、サッカーを楽しむ気持ちは同じという人々(選手)の集まり」となるための環境づくりを着実に進めていきたいとしている。地域、スクール、チーム、選手、それぞれの連結を強め、一貫した運営体制をつくること、地域に根づかせるため地域との交流を深め、様々な活動をプロデュースすることがジェフ市原の理念のなかに組み込まれていたからである⁷⁾。

平成7年の昨年度までは、ジェフ市原が市原スポーツクラブに対し、人材派遣、運営協力をし、また経費等の負担を全額行っていた。しかし、本年度からはジェフ市原からの補助金は減額にな

り、クラブ員に対して年会費として3000円、月会費として3000円を徴収するようになった。また、遠征などの負担も自己負担とするようになった。将来的には市民の参加、企業の運営支援、市原市の施設整備等による支援を受けて継続していける方向を検討中である。

現段階の市原スポーツクラブの体制は、選手が27、8名であり、スタッフは監督、コーチ、主務の三名である。練習場所は2カ所の企業グラウンドと市内グラウンドは市営の八幡サッカー場を使用し行われている。

4) 企業との関係

三井石油、コスモ石油、日本合成ゴムと古河物流センター体育館の4社の所有施設を借用している。市原スポーツクラブは市原市のクラブということで、地域貢献になるので4社はグラウンドを貸与している。いずれもグラウンド使用料は無料であった。特に練習が社会人ということや平日に行われるということもあり、ナイターであるがこれについても無料である。地域企業はこのクラブに対して行う活動は、地域住民に還元するというある意味でのフィランソロピー活動という名目でグラウンド施設などの開放を行っていた。契約形態は、市原市のスポーツクラブであるという理由から、市原市と契約をしている。

また、企業との関係においても現在は、2社が施設を無料で開放しているが、この状況も安定したものとは限らない。実際スタート当時は4社が施設を無料で提供していたが、企業側の事情でその土地が売却せざるを得なくなったことや、開放時間が調整できず使用条件に折り合いがつかなくなるなどにより、現在では2社になっている。

このような状況を考えると、施設的な面においてはまだ提供を行えるようであるが、運営に対する資金援助は、まだ行われる見通しはない。ここで問題になることは、企業も新しい時代に向けて確かに、経済的存在から社会的存在として共生していかなければならない¹⁵⁾ことである。その一環として企業の施設開放としては積極的に協力をするが、基本的には社会の経済状況が大きく影響を及ぼすため、その活動は常に不安定なものとならざるをえないのは事実である。

このように企業にとって売り上げや利潤がその存在基盤として重要なことに異論を挟むものは少ない。しかし、良い社会を前提にして初めて良い

企業が存在が可能なことを考えるなら、企業の経済利潤の確保と同様にその基盤としての社会的関わりは不可欠である。ただ、企業の経済目的は数値化しやすく、明示的であるのに対し、社会的関わりは広範・多様な上、なお曖昧な部分が多い¹⁶⁾。だが、社会的な関わりは企業文化という視点から長期的に見ると、企業成績に前向きに関与するという前提より、重要な考え方であるといえ、本事例からも、企業はそのような立場で活動しているといえる。

4. まとめと今後の課題

組織間における、個別組織体の利益を越えたところでの地域スポーツクラブの形成は可能であるといえる。この形成を可能にしたものは、個別組織体の利益や個別論理を優先したところでのつながりではなく、地域社会に共生していく「場」を形成するための「共通な価値」や「理念的なつながり」であったといえる。これは、今までのような資源依存関係やパワー関係という、ヒト・モノ・カネの媒介による資本主義経済的つながりではなく、信頼関係や共有された価値や理念による共生・協調を重視したつながりである。このような観点は、今後の地域社会形成において組織レベルを越えた組織間システム・レベルでの対応の問題解決における非常に重要な視点を示唆しているといえる。

市原市の事例を通して分かるように、行政は教育委員会のスポーツ振興係からサッカー推進室を独立させることにより、施設環境などの整備に対して積極的な援助を行っており、企業は社会還元として優先的にスポーツクラブにグラウンド開放を行うなど、積極的に協調活動を行ってきたといえよう。また、ジェフ市原はコーチ等の人的資本や運営に対して資金的援助を行っている。このことは、「市原クラブ」が、市原市役所・地元企業・ジェフ市原の異業種間の有機的なつながりによって形成・維持されていることを示唆している。

このような異業種間ネットワークとしての組織と組織との関係が構築される場合、各々の組織間によるパワー構造や価値の共有が必要であることがわかる。また、この「ジェフ市原」、「市原市」、「地元企業」におけるネットワークは基本的に組織の追求目的が異なるため、垂直型ではなく対等型ネットワークであり、ルーズな連結であった(図

3)。組織間の関係における調整については、インフォーマルな規範が存在するのみであり、特別に文書化されたルールが存在するわけではない。そのためこの関係は相互調整型であり、この関係を維持していくには、信頼性と地域社会のためという共通の目的意識・理念が基底に存在することが重要である。このことから組織間に共通の理念が、組織間の協調関係を形成・維持するための前提であり、異業種の組織をまとめる統合力として強調される必要があることが明らかにされた。

これは各組織の利益よりは、地域のためにという文化的な理念に支えられた考え方が優先されたのではないかと考えられる。これらの地域社会に対応するための行政機関の自己組織内変革・他組織との調整機能としての役割。また企業は地域社会と共生していくためには社会還元活動を行うなどの努力があった。つまりこれらの事例は、地域スポーツシステムの方法論として組織間関係論の援用が、新たな可能性を持っていることを示唆したといえる。しかしながら、まだ安定的な資金調達を得られないという行政機関だけでは解決不可能な点や地域住民へのサッカーの認知不足による、市民主導の内発的活動となりえないなどの点において、維持・発展過程に関しては、問題点があることが明らかとなった。

今後は、地域の人々が集まる結節点としての施設にこの地域スポーツクラブがなり、スポーツ活動を越えた地域住民のつながりを形成する「場」

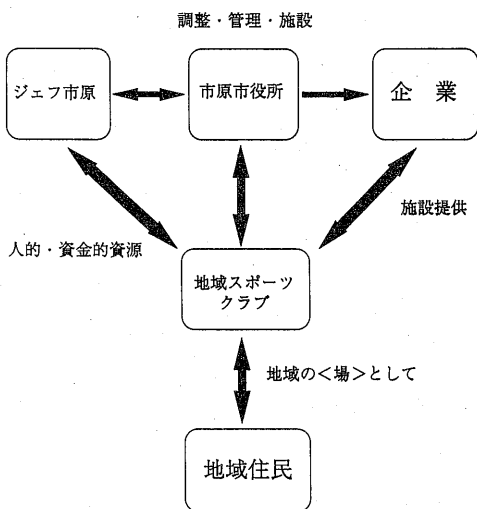


図3 市原市におけるネットワーク関係

となるように位置づけるべきであろう。また、その機能の更なる発展を継続的に調査し、地域住民の「生活」という視点を研究に組み入れての検討は今後の課題である。

注

注1) 塩原は interorganization には、「組織間」という訳語も当てられるとしているが、それは主として2組織間関係を想起させやすいので避けている。また、(i) 2組織間の関係、(ii) 3以上の組織の諸関係のネットワーク、(iii) 上位組織と下位組織との包摂や分裂、支配と対抗、といった諸現象を全てカバーすることになるため、「組織間関係分析」という言葉避け「組織連関分析」という言葉を使う¹⁷⁾。しかし、本研究は、主に社会学的立場ではなく経営的立場であるため、山倉に従って「組織間関連分析」という言葉を使う。

注2) 「組織の組織」論という言葉は、非常に多義性を含んだ言葉である。このコンセプトは、高田保馬氏によって、社会秩序の問題として社会構造の一環としてとりあげられ、国家および慣習の問題として展開された。また、コミュニティ組織や産業組織の研究も「組織の組織」論の研究であったと考えられる。これらのことも含め、本研究は「組織の組織」論を、組織集合体の「組織化」を取り扱う領域としている。

引用文献

- 1) 赤岡 功(1982)：組織間関係論の対象と方法. 組織科学 15：4-13.
- 2) Astley WG, and van de Ven AH (1983)：Central Perspectives and Debates in Organization Theory. Administrative Science Quarterly 28：245-273.
- 3) Fombrun CJ (1986)：Structural Dynamics within and between Organizations. Administrative Science Quarterly 31：403-421.
- 4) 市原市役所(1995)：市原市ホームタウン推進計画書. p.14.
- 5) 市原市役所(1995)：市原市ホームタウン推進計画書. pp.3-7.
- 6) 飯田史彦(1995)：企業文化とは何か. 梅澤 正・上野征洋(編)「企業文化論を学ぶ人のために」, 世界思想社, 東京, pp.108-131.
- 7) ジェフ市原(1995)：会社案内誌.
- 8) Jリーグ広報誌(1996)：Jリーグのめざすホームタウンづくり, p.24.
- 9) 片桐新自(1982)：組織連関視角からの地域政治へのアプローチ, 社会学評論 33：63-79.
- 10) 片桐新自(1995)：社会運動の中範囲理論. 東京大

- 学出版会, 東京, pp.95-96.
- 11) 同上, pp.97-98.
 - 12) 松村和則・梅澤佳子(1986): 「コミュニティ・スポーツ」論の社会学. 体育・スポーツ社会学研究 5: 49-69.
 - 13) 中尾健一郎(1994): 地域スポーツの振興策に影響を及ぼす体育・スポーツ行政組織の社会的勢力に関する研究. 筑波大学体育科学系紀要 17: 97-106.
 - 14) 奥田道大(1993): 都市と地域社会の文脈を求めて, 有信堂, pp.172-174.
 - 15) 佐藤 修(1992): 経済的存在から社会的存在への企業変革. 組織科学 26: 56-65.
 - 16) 嶋口充輝(1992): 企業の社会的責任とそこのかかわり方. 組織科学 26: 45-55.
 - 17) 塩原 勉(1980): 組織研究と社会学. 組織科学 14: 10-19.
 - 18) 須田春海(1996): <国家>問題と市民セクターの登場. 並河信乃(編)「分権社会の創造」, 東洋経済新報社, 東京, pp.224-248.
 - 19) 武隈 晃(1995): スポーツ組織研究の動向と展望—組織論的研究を中心に—. 鹿児島大学教育学部研究紀要人文・社会科学編 46: 65-75.
 - 20) 山倉健嗣(1977): 組織間関係の分析枠組. 組織科学 11: 62-73.
 - 21) 山倉健嗣(1982): 組織間関係論の生成と展開. 組織科学 15: 24-34.
 - 22) 山倉健嗣(1993): 組織間関係. 有斐閣, 東京, pp.33-41.
 - 23) 同上, pp.46-47.
 - 24) 同上, pp.48-50.
 - 25) 同上, p.131.
 - 26) 山下秋二(1994): スポーツクラブ経営にみる組織間関係の分析. 日本体育・スポーツ経営学会第17回大会号, pp.48-49.
 - 27) 柳沢和雄, 八代 勉(1992): 地域スポーツ振興におけるコプロダクション・システムに関する研究. 筑波大学体育科学系紀要 15: 57-66.
 - 28) 柳沢和雄, 八代 勉, 川崎登志喜, 野崎武司, 中尾健一郎(1995): 地域スポーツ経営におけるコミュニティスクールの検討—ネットワーク論から見た学校開放の課題—. 筑波大学体育科学系紀要 18: 85-98.
 - 29) 柳沢和雄(1996): 生活の豊かさとスポーツ・文化. 八代 勉(編)「コミュニティ・クラブと社会的ネットワーク」, 不味堂, 東京, pp.24-31.
 - 30) 八代 勉, 柳沢和雄, 清水紀宏(1993): 地域スポーツの経営をめぐる組織間関係の研究—地域スポーツにおける組織間関係論モデルの提案—. 筑波大学体育科学系紀要 16: 1-10.