

# 体育会運動部を支援するための組織運営力

—「法人化」を実現させた支援組織に学ぶこと—

スポーツクラブマネジメントコース

5020A312-4 谷利 亮

研究指導教員：間野 義之 教授

## 1. 緒言

### a. 背景

2016年8月に京都大学アメリカンフットボール部の支援組織が、「一般社団法人京都大学アメリカンフットボールクラブ」を設立した。口座管理や部運営費等資金の流れの透明化を可能にし、スポンサー収入等の自主財源を確保し、部の財政的基盤を強化する狙いがあった。

慶応大学ラグビー部は2018年3月に、さらに、東京大学アメリカンフットボール部も2018年8月に、支援組織が一般社団法人を設立した。それぞれ、法人化の目的は、資金獲得とガバナンス強化とされている。

### b. 研究目的

体育会運動部の①財政的な基盤の強化②学生を指導する体制の確立③組織運営の人材補強のための方策を探索した時、その解決策の一つとして想定したのが「支援組織の法人化」であった。

そこで、「体育会運動部の支援組織を法人化することは、組織運営力の向上につながるか？」について明らかにすることを本研究の目的とした。

(仮説1) 組織運営力をレベルアップするためのツールが「法人化」である

(仮説2) 組織運営力をレベルアップする作業工程の中で、組織が強くなり、人材が育つ

### c. 定義（組織運営力）

グラント(Grant) (1991)の研究を参考にして、組織運営力とは、「体育会運動部を支援するための組織が、運営に必要な資源を整備し、効果的に使う能力」と定義する。

資源については、グラント(2005)<sup>1)</sup>が定義した企業における4つの経営資源を基本にして、その他の資源(運営の指針等)を加えた5つの資源①人的資源(現役部活動の指導者、支援組織の運営責任者)②物的資源(グラウンド、トレーニング器具

等)③財政的資源(運営資金)④情動的資源(大学との連携、公式ホームページ等)⑤その他の資源(運営の指針…理念、規則、ガバナンス等)とした。

## 2. 先行研究

### a. 組織能力

グラント(1991)の「組織能力とは、組織が保有する資源を調整・組み合わせる能力であり、組織能力が複数の資源を組み合わせる能力だけではなく、調整を行うものである」とする考え方を組織運営力の定義の参考にした。

また、スポーツ組織における経営資源の分類に関するホール(2003)らの先行研究等から、体育会運動部の支援組織に適用できるものを探した。日本スポーツ協会等の、スポーツ組織の運営に関する指導団体のホームページの記述からも、資源の分類の参考となる内容が得られた。

### b. 法人化

総合型地域スポーツクラブのNPO法人化に関する内藤(2011)、行實(2003)ら、長積(2005)の先行研究等から得たキーワードは、NPO法人化は①目的ではなく、手段②財務的資源の調達を容易にし、人的資源の確保に有利③組織のミッションやビジョンの存在④社会的信用の増加となる。

体育会運動部の支援組織の法人化に関する稲葉(2019)<sup>2)</sup>の京大アメリカンフットボール部に関する論文から、①優秀な指導者、食事管理とトレーニング設備の充実②資金の調達・確保③対外的信用の獲得④これらの充足のために「法人化」が不可避であり、ガバナンス強化の必要性も増す、という研究の参考となる考え方が得られた。

## 3. 研究方法

法人化を実施した3つの支援組織に対して半構造化インタビューを行い、その結果から「法人化によってもたらされた効果・成果・変化等」につい

て、ケーススタディの手法を用いて分析した。

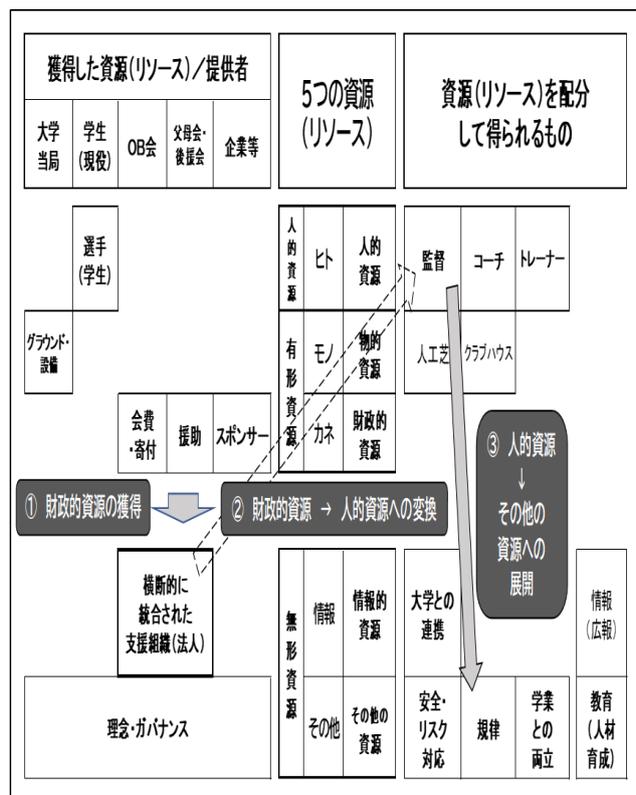
#### 4. 結果

##### a. 事例の類型化

3つの法人化事例のインタビュー結果から、共通項をまとめた。①法人化の一番の目的は、資金の確保である。(企業との間の契約締結がやりやすくなり、企業からのスポンサー収入を得やすくなった。)②確保した資金の使途の多くは、外部のプロコーチ招聘のための報酬である。③通常のOB指導者に、外部プロコーチや組織運営担当スタッフを加えることで、技術指導のレベルアップに加え、学生に対する人材育成(人間教育)の意識を強くした。④法人化によって、決算処理の厳格化に伴う事務処理の大変さ、専任スタッフの配置の必要性等の課題がある。一方、会計の透明化が図られることにより、ガバナンスが強化されて、組織の信用力が向上する大きな要因となった。

##### b. 資源の獲得(提供)と配分について

清水(1995)<sup>3)</sup>の経営資源研究を参考に図示した。



#### 5. 考察

##### a. 法人化の効果

①資金の確保②組織の透明性確保と社会的な信用度の向上③人材育成の3点を挙げる。

##### b. 資源の最適化

財政的資源(資金)は、外部のプロ指導者(監

督・コーチ)を招聘するための報酬という、別の財政的資源に【変換】されて、人的資源(指導者)の獲得に【活用】され、同じく人的資源である選手(学生)に対して【展開】され、技術指導だけではなく、生活面を含めた人材教育を行う。

この人材育成の成果は、毎年【蓄積】されていくことで、その他の資源である組織文化(部の伝統)を形成することにつながっていると考えられる。

##### c. 組織運営力が向上する要因

次の7つの要因を挙げることができる。①明確な「理念」②具体的な「目的」③優れた「指導者」④「学生と一体化」した運営⑤「会計の透明化」⑥「組織運営担当者」の確保⑦社会的な「信用力」

#### 6. 結論

「体育会運動部支援組織の法人化は、財政的資源を確保する強力なツールとなる。法人化というツールを活用することで、必要な資源(財政的資源)を整備し、効果的に使う(人的資源やその他の資源に変換、展開する)能力(=組織運営力)の向上につながる。」という示唆が得られた。

#### 7. 研究の限界と今後の展望

体育会運動部の支援組織においては、法人化の事例が極めて少ないこと、および、法人化してからの期間がまだ数年と短いことから、本研究の結論をもって、法人化の効果を一般化するには至らない。しかし、3つの事例の効果を比較した研究結果は、他の大学体育会運動部の支援組織の課題解決のための有益な情報と成り得ると考えられる。

また、法人化は、あくまでも組織運営力向上のためのツールにすぎず、それを有効活用するためには、一定の条件と制約(①スポーツ推薦制度がなく、選手のスカウティングが容易でない。②自組織内で指導者人材の確保が難しい。③競技力がトップレベルであり、その強化に対して高いモチベーションがある等)があると考えられる。

○主要参考文献 1) Grant, Robert M. ; Contemporary

Strategy Analysis (5th ed), Blackwell Publishing, 2005.

2) 稲葉治久 ; 定款から見るスポーツ組織のガバナンス強化に関する提言-重大事故・ハラスメント防止のために何が必要か-, スポーツ産業学研究, Vol.29, No.1, pp.1-4, 2019.

3) 清水紀宏 ; 体育経営学における経営資源研究の課題, 金沢大学教育学部紀要 Vol.44, pp.113-123, 1995.