

「新しい公共」を担う総合型地域スポーツクラブの課題と展望

An empirical examination on tasks and perspectives
of a comprehensive community sport club undertaking
the “New Public Commons”

中 西 純 司

Junji NAKANISHI
保健体育講座

行 實 鉄 平

Teppei YUKIZANE
徳島大学大学院ソシオ・アーツ・
アンド・サイエンス研究部

村 田 真 一

Shinichi MURATA
札幌国際大学スポーツ人間学部

(平成22年9月30日受理)

Abstract

The purpose of this study was to examine the tasks and perspectives of a comprehensive community sport club (CCSC) undertaking the “New Public Commons” (NPCs). The analysis of this study used a total usable data of 597 CCSCs of the whole country. The statistical techniques employed were cross tabulation, principal component analysis, cluster analysis, and one-way ANOVA.

The main findings are summarized as follows:

1) CCSC originally established had no infrastructure in regional community. Also, very few junior high and high school students became a member of CCSC. In future, it is necessary for CCSC undertaking the NPCs to promote the networking and cooperation with existing organizations and school in the regional community.

2) Many CCSCs receive various subsidies, like the “toto” by National Agency for the Advancement of Sports and Health. Therefore, the future task of CCSC is to raise and secure owned financial resources.

3) Because many CCSCs are a small scale or immature organization and have a tendency to perform the only “Program Service” business, in future, CCSC needs to establish the organizational systems in accord with each club management, and has to make efforts to do comprehensive sport service businesses containing the “Club Service” and the “Aria Service”, and so on.

4) Using principal component analysis and *Cronbach's* reliability analysis, the validity of seven dimensions of CCSC properties were confirmed: They were autonomy, solidarity, ideal share, voluntary resources, business development, networking, and sphere of daily existence, respectively. Then, as a result of cluster analysis, CCSCs were classified into five clusters (club groups): ideal typed club (19.4%), developing typed club (18.2%), basic typed club (39.4%), trans regional community typed club (7.1%), and undeveloped typed club (15.9%).

In the present study, the managerial implications of these results are discussed and perspectives for future CCSC are identified.

Key words : comprehensive community sport club new public commons venue of collaboration
voluntary management

キーワード : 総合型地域スポーツクラブ 新しい公共 協働の場 自主運営

I. 緒言（問題の所在と研究の目的）

総合型地域スポーツクラブ（以下、「総合型クラブ」という）は、会員の豊かなスポーツライフの形成・定着と地域コミュニティの創造をめざして、会員みんなで参加・協働しながら地域の身の丈にあった「スポーツ事業」を営む「組織型スポーツクラブ」である。ここでいうスポーツ事業とは、「地域住民や会員の運動・スポーツ行動の成立・維持・発展に必要な『スポーツサービス』を継続的・反復的に提供していくための仕事（営み・諸活動）」のことを意味している。そのため、総合型クラブが営むスポーツ事業においては、各種指導者（人的資源）や拠点施設（物的資源）、自主財源（財務資源）、及び地域社会に関する各種情報（情報資源）など、限られた地域資源を調達・活用しながら、クラブ・サークル活動の育成・支援といった「クラブサービス」や、スポーツ教室・大会・地域交流イベントの開催といった「プログラムサービス」、及び各種施設の開放促進といった「エリアサービス」などの各種スポーツサービスが自主的・自律的に提供されなければならない。したがって、「住民の、住民による、住民のための地域スポーツ経営（自主運営によるスポーツ振興と地域づくり）」が総合型クラブの育成と運営における基盤であると言っても過言ではない。

こうした総合型クラブの諸特性に鑑み、内閣府の『『新しい公共』宣言』（第8回「新しい公共」円卓会議資料、平成22年6月4日）や文部科学省の「スポーツ立国戦略」（平成22年8月26日）においては、スポーツ（振興）による「新しい公共」の形成を担うコミュニティの拠点（コミュニティスポーツクラブ）としての充実・発展が、総合型クラブには大きく期待されている。いうなれば、これまでの行政による無償の公共サービスから脱却し、地域住民が出し合う会費や寄附により自主的に運営する非営利組織（NPO）型の総合型クラブが主体となって地域社会のスポーツ環境全体を整備・充実するという「協働の場」としての「新しい公共」の創造である。また、今回の「スポーツ立国戦略」において、地域住民がお互いに支え合い、地域生活を通して人と人との豊かな絆を創る「新しい公共」の考え方を導入して（内閣府の「新しい公共」宣言を受けて）、スポーツ振興によるコミュニティの拠点形成を促進しようとする戦略的意図には大きな意義があり、高く評価できよう。

こうした大きな期待を寄せられた総合型クラブであるが、文部科学省の総合型クラブ育成状況調

査（2010年7月1日現在）によれば、現在、1,249市区町村（クラブ育成率：全1,750市区町村の71.4%）に3,114クラブが創設済み（2,664）ないしは創設準備中（450）であるという。また、そのうちの333クラブがNPO法人格を取得しており、115クラブは公共施設等の指定管理者になっている。さらに、秋田県、富山県、兵庫県、島根県、佐賀県、長崎県、大分県の7県はすでに100%のクラブ育成率になっているのに対して、北海道、青森県、宮城県、埼玉県、千葉県、長野県、奈良県、宮崎県の8県は60%にも満たない状況にある。「総合型クラブの全国展開」を地域スポーツ政策として提言し導入した、わが国の「スポーツ振興基本計画」（2000年）の策定・実施から10年が、また平成7（1995）年から始まった旧文部省の「総合型地域スポーツクラブ育成モデル事業」から15年が経過しようとしているが、総合型クラブの育成率には都道府県格差が見られ、まだまだ低調であると言わざるを得ない。

そこで、本研究では、こうした大きな期待を寄せられているにもかかわらず、クラブ育成率には都道府県格差がある総合型クラブが「新しい公共」を担うコミュニティスポーツクラブとして充実・発展していくためには、クラブの育成や運営の段階で、どのような課題を克服していかなければならないのかについて吟味することを目的とする。

II. 研究の方法

1. 調査内容の概要

本研究では、上述した研究目的の達成に関わる調査内容として、表1に示しているように、「1. 総合型クラブの設立状況」「2. 総合型クラブの活動状況」「3. 総合型クラブの組織体制」「4. クラブマネジャーの考え方」「5. 総合型クラブ発展段階」といった5つの観点（大項目）を設定し、それぞれの大項目のもとに中項目・小項目の質問項目を設定した。

ここでは、主要な質問項目の回答形式について説明しておきたい。

1) 設立状況

設立期間、設立母体、及び設立範囲については、単一回答方式（多項選択回答形式）により測定した。特に、設立範囲については、総合型クラブが想定する範囲内に小学校及び中学校が何校あるのかについても直接数値記入方式により把握した。

2) メンバー構成

メンバー数については、直接数値記入方式により把握するとともに、その構成（男女比・世代比）

については単一回答方式（多項選択回答形式）により測定した。

表1 調査内容の概要

質問項目の分類		
観点（大項目）	中項目	小項目
1. 総合型クラブの設立状況	(1) 設立年	
	(2) 設立時の母体組織	
	(3) 設立範囲の設定	
2. 総合型クラブの活動状況	(1) クラブメンバーの構成	① 総クラブメンバー数
		② 総クラブメンバーの男女比
		③ 総クラブメンバーの世代比
	(2) 活用施設	
	(3) 財務資源（財務状況）	① 会費の支払い方法
		② 会費徴収の差別化
		③ 活動参加費の徴収
		④ 年間財務状況（支出・収入）
		⑤ 事業支出の割合
		⑥ 補助金・助成金の獲得状況
	(4) 実施事業	① 実施されているスポーツ事業数、および事業類型化
		② 開設種目数
		③ 文化的事業の実施状況
		④ クラブメンバー以外への事業の実施状況
		⑤ ホームページ開設事業の実施状況
3. 総合型クラブの組織体制	(1) NPO法人格の取得状況	① NPO法人格の有無
		② 取得済みクラブの取得年
		③ 未取得クラブの今後の取得予定
	(2) 総会の企画・運営	
	(3) 運営委員会の状況	① 運営委員会の開催頻度
		② 運営委員会への出席率
	(4) 運営組織の構造	① 運営組織の考え方
		② 運営組織の類型化
	(5) 運営参画の内容（自由記述）	① 事務局の主な仕事内容
		② 運営委員会の主な仕事内容
		③ 一般メンバーの主な仕事内容
4. クラブマネジャーの考え方	(1) 一般のクラブメンバーに対する運営参加の意図	① 運営参加の必要性
		② 運営参加の創意工夫
5. 総合型クラブの発展段階	(1) 総合型クラブ特性（7次元45項目）	
	(2) 総合型クラブ特性の重要度と充足度の関係性	

3) 活用施設

活用施設については、①学校施設、②公共施設、③民間施設、④公民館、⑤クラブハウス、⑥その他、といった選択肢を設定し、無制限複数回答方式により測定した。

4) 財務状況

財務状況については、第一に、会費設定の考え方・あり方はクラブによって多岐にわたるので、会費の支払い方法について単一回答方式（多項選択回答形式）によって把握した。また、会費徴収の際に、世代や性別等で会費の差別化（差異化）を図っているか否かについて単一回答方式（二項選択回答形式）で測定した。さらには、会費とは別に、教室・イベント・サークル等への活動参加費をどのような形で徴収しているかということについても、単一回答方式（多項選択回答形式）によって測定した。

第二に、年間財務状況（支出・収入）を正確に把握するために、具体的な収入費目と支出費目を設定し、各費目の中にその割合（％）を直接記入

してもらうように設定した。また、そうした複数の支出費目のうち事業支出の割合がどの程度あるのかを大まかに把握するために、単一回答方式（多項選択回答形式）によって測定した。

最後は、総合型クラブの重要な収入源でもある補助金・助成金等の獲得状況について、補助金・助成金等があるか否かを単一回答方式（二項選択回答形式）で測定することにした。

5) 実施事業

第一に、実施されているスポーツ事業数、及び事業類型化については、①クラブ・サークル活動（クラブサービス事業；C.S.）、②施設開放（エリアサービス事業；A.S.）、③スポーツ教室・スクール（プログラムサービス事業；P.S.）、④スポーツ大会・イベント（P.S.）、⑤指導者養成・研修等（関連的プログラムサービス事業；関連的P.S.）、⑥その他、といった選択肢を設定し、無制限複数回答方式により測定した。第二に、開設種目数については、直接数値記入方式により測定するとともに、スポーツ活動以外の文化的事業の実施状況についても単一回答方式（二項選択回答形式）によって測定を行った。第三に、クラブメンバー以外への事業の実施状況については、クラブメンバー以外の地域住民を対象としたスポーツ事業・プログラムなどの実施有無を単一回答方式（二項選択回答形式）によって測定した。

最後に、HPの開設については、その有無を単一回答方式（二項選択回答形式）によって測定した。

6) 組織体制

第一に、NPO法人格については、取得有無を単一回答方式（二項選択回答形式）により把握するとともに、未取得の総合型クラブには、今後の取得希望を単一回答方式（二項選択回答形式）によって測定した。第二に、総会及び運営委員会の開催と運営委員会の出席率については、それぞれ単一回答方式（多項選択回答形式）によって測定した。

最後に、組織構造の類型化については、自由回答法（図記載法）により測定し、分類した。

7) クラブマネジャーの考え方

一般のクラブメンバーの運営参加に対するクラブマネジャーの意図については、その必要性の程度を「1. 全く必要性を感じない」「2. あまり必要性を感じない」「3. 必要性を感じる」「4. とても必要性を感じる」といった4段階回答形式で把握した。

また、「3. 必要性を感じる」「4. とても必要性を感じる」と回答したクラブマネジャーに対し

ては、実際の運営参加の工夫の程度を「1. 全く工夫していない」「2. あまり工夫していない」「3. まあ工夫している」「4. とても工夫している」といった4段階回答方式で測定した。

8) 総合型クラブの発展段階の把握

これまでに全国的に育成されてきた総合型クラブの発展段階を把握するために、「総合型クラブ特性」に関する仮説的構成概念と測定用具（インディケータ）を以下のような手順で開発した。

第一ステップでは、総合型クラブに関する様々な定義づけ（清水, 1998, 2004, 2006; 地域スポーツ推進研究会, 1999; 文部科学省, 2000, 2006; 赤松, 2002; 日本体育・スポーツ経営学会, 2002; 森川, 2004; 中西, 2005, 2007; 黒須, 2006; 柳沢, 2008など）の中で強調される特徴（要件）、いわゆる総合型クラブの枠組み（成立条件）を示す「形態的要件」を分析し整理した。

第二ステップでは、こうした総合型クラブの形態的要件に基づいて、スポーツ経営体としての総合型クラブの存続・発展のために各クラブメンバーが参加し協働するよう期待される動態的な行動や判断の基準である「規範的要件」について吟味した。いうなれば、「総合型クラブらしさ」を描写するための要件の抽出である。具体的には、(1) 総合型クラブに関する先行研究や理論書、及び市民社会論や非営利組織論に関する書籍・文献等を多用し、文献演繹法によって総合型クラブの規範的要件に関する446のワーディング（キーワード）を抽出するとともに、(2) そうした446ワーディングに対して変則的KJ法^{注1)}を施すことによって仮説的構成概念を抽出・構築し、各構成概念のもとに複数の測定用具を見出すことができた。

このような2つのステップを経た結果、7次元45項目からなる仮説的構成概念と測定用具を設定することができた。具体的には、①クラブメンバーの主体的な行動とクラブの計画的な運営を示す「自律性」7項目、②クラブメンバー同士の連帯・協働を促す条件を含む「連帯性」6項目、③総合型クラブが進むべき理念の設定と共有を示す「理念」6項目、④クラブ運営に必要不可欠な経営資源の創造（調達と蓄積）に関わる「自主資源」8項目、⑤総合型クラブが展開すべきスポーツ事業や地域交流事業などの企画・運営を示す「事業性」7項目、⑥関連する既存組織・団体等との連携・協力体制の確立に関わる「ネットワーク」7項目、⑦校区を重視したクラブ運営と校区住民からの賛同と理解を得るための内容である「日常生活圏」4項目がそれである。

また、こうした総合型クラブ特性の測定につい

ては、当該クラブにおける重要度と充足度を評価するよう設定した。そのため、重要度に関する各インディケータの測定スケールには「1. 重要ではない」「2. 少しだけ重要である」「3. やや重要である」「4. 重要である」「5. とても重要である」といったようなリッカート型尺度の5段階評定を用いた。それに対して、充足度に関する各インディケータの測定には、「1. 充たしている」「2. 充たしていない」「3. わからない」といった単一回答方式（多項選択回答方式）を用いた。

2. データ分析の方法

本研究では、総合型クラブの設立・育成・運営における実態を把握し、各段階（内容）における課題を抽出することが主目的であるので、調査内容の集計と分析にあたっては、基本的に単純集計とクロス分析を用いることとした。また、総合型クラブの運営組織構造の類型化については、各総合型クラブが提示した組織図（図記載法による自由回答）を吟味し、①職能制組織、②事業部制組織、③種目連合型組織、④職能制・事業部制組織、⑤事業部制・種目連合組織、⑥職能制・事業部制・種目連合組織、⑦非住民主導型組織、⑧未組織といった8つの運営組織構造タイプに類型化した上で、その後の分析を進めた。

翻って、総合型クラブ特性に関する仮説的構成概念と各インディケータの信頼性と妥当性については、7つの次元毎に主成分分析を行うと同時に、Cronbach の信頼性分析を実施した。その際、サンプル毎の主成分得点を算出し、それらをクラスター分析（ウォード法）にかけ、総合型クラブの発展段階（クラブ・タイプ）を把握することにした。

3. 調査方法

本研究においては、以下のような手順に従って、全国に設立済みの総合型クラブのクラブマネージャー等^{注2)}に対する質問紙調査を行った。

第一に、各都道府県広域スポーツセンター^{注3)}に対する本調査への協力依頼の確認と総合型クラブ育成の最新情報の提供依頼を行った。実施期間は、2008年12月22日～2009年1月17日までであった。その結果、北海道、千葉県、東京都、愛知県、京都府、兵庫県の6地方からは承諾を得ることができなかった。しかし、兵庫県を除く5地方については、WEB上に公開されている総合型クラブ情報から所在地を把握することに努めた。一方、調査協力が得られた41府県については調査票の配布方法から、①筆者らによる直接郵送法、②各広

域スポーツセンターからの一括郵送法、といった2つの調査方法のどちらかの方法で配布することとした。

第二に、上記①による調査対象となる1,120クラブと、上記②の配布方法に該当する187クラブの合計1,307クラブに対して調査票を郵送した。調査実施期間は、2009年1月20日～3月31日までであった。その結果、543クラブからの回答を得ることができた。また、フォローアップレター^{注4)}により54クラブから回答が得られたため、最終的には合計597クラブ（有効標本回収率45.7%）の調査票を回収することができた。なお、調査対象クラブの概要は表2に示す通りである。

表2 調査対象クラブの概要

地区ブロック	文部科学省調査 (2008.7.1時点) [†]		配布数	回収数	回収率
	市区町村数	創設済クラブ数			
北海道・東北	410	250	217	110	50.7
関東	334	240	228	103	45.2
中部	364	360	319	144	45.1
近畿	205	973	125	62	49.6
中国・四国	205	212	217	82	37.8
九州	292	198	201	95	47.3
無回答	—	—	—	1	—
合計	1,810	2,233	1,307	597	45.7

†: 最新の調査結果(2010.7.1.)ではなく、調査時点での結果を用いた。

Ⅲ. 結果と考察

1. 総合型クラブの設立状況

表3は、総合型クラブの設立状況について示したものである。第一に、各クラブの設立年から算出された設立期間は、「1年～5年未満」が60.0%、「5年～10年未満」が33.6%であり、10年未満の総合型クラブが多かった。

第二に、設立母体においては、「新規に設立」が66.1%、「既存組織・団体等から設立」が33.9%であり、新規に総合型クラブを設立したという回答が比較的多かった。文部科学省による「平成21年度総合型地域スポーツクラブに関する実態調査結果概要（平成22年2月）」（以下、「平成21年度調査結果概要」という）でも、「新たな会員による設立」が37.5%と最も高い割合が示されており、やはり、総合型クラブに対しては、これまでとは全く違う新しい地域クラブの形態であるという認識が強く表れているものと思料される。

第三に、設立範囲では、「1中学校区」が35.2%と最も高い割合が示され、次いで「2中学校区以上」が26.1%、「指定なし」が20.7%、「1小学

校区」が18.0%という順に高い割合を占めていた。このように、1中学校区の範囲で設立した総合型クラブが最も多いという結果は、中西（2006）の研究結果を支持するとともに、わが国の「スポーツ振興基本計画」（文部科学省、2000、2006）を加味した総合型クラブづくりが進められていることを示唆する結果でもあろう。

以上の結果から、現時点での総合型クラブは、比較的歴史の浅いクラブが多く、また、地域における新たなスポーツ経営体として認識し育成されつつあることから、今後、こうした総合型クラブが「新しい公共」を担う役割を果たしていくためには、地域生活課題の共有と超克をめざす、様々な地域住民組織・団体等との多様なネットワーク化を図っていく取り組みが必要不可欠であろう。

表3 総合型クラブの設立状況

設立状況		度数	%
設立期間 (N=583)	1.1年以上5年未満	350	60.0
	2.5年以上10年未満	196	33.6
	3.10年以上	37	6.4
設立母体 (N=587)	1.新規に設立	388	66.1
	2.既存組織・団体等から設立	199	33.9
設立範囲 (N=529)	1.1小学校区	95	18.0
	2.1中学校区	186	35.2
	3.2中学校区以上	138	26.1
	4.指定なし	110	20.7

2. 総合型クラブの活動状況

ここでは、メンバー構成や活用施設、財務状況、そして実施事業といった総合型クラブの活動状況について見ていきたい。

1) 総合型クラブのメンバー構成と活用施設

表4は、総合型クラブのメンバー構成及び主な活用施設を示したものである。はじめに、総合型クラブのメンバー構成を見てみると、メンバー数は「200人未満」のクラブが37.5%と最も多くなっており、男女比では「女性」の割合が44.8%であり、世代比では「子ども（小学生以下）」が42.1%と最も高い割合であった。とりわけ、世代比では、「中年層(40～50代)」「高齢者層(60代以上)」とも23.0%という、子どもに次いで高い割合が示され、メンバー構成の二極化傾向が見られた。

因みに、平成21年度調査結果概要においても、会員規模は「101～300人」が46.4%で最も多く、その世代内訳は「小学生」が18.4%で最も多く、次いで「60歳代」が13.1%、「50歳代」が12.1%、そして「40歳代」が11.9%という順になっており、

本調査と同様の結果が得られている。

このようなことから、今後、多世代が参加・協働する総合型クラブへと成長・発展していくためには、現在、参加の少ない中学生・高校生の参加を促す取り組み、いわゆる、「学校（部活動）との連携・融合」を検討すべきであると考ええる。

続いて、総合型クラブが拠点とする主な活用施設については、「学校施設」が74.7%、「公共施設」が80.4%という非常に高い割合が示された。このような結果から、学校施設や公共施設の管理責任者である行政は、今後、学校施設開放のあり方や公共施設等の指定管理者制度など、総合型クラブの「活動拠点」施設としての有効活用ができるとともに、すべての地域住民にとっても公平・平等な施設利用ができるよう、新たな改善策を検討すべき時期に来ているものと思料される。

表4 総合型クラブのメンバー構成と活用施設

クラブメンバーの構成と活用施設		度数	%
メンバー数 (N=597)	1.200人未満	224	37.5
	2.201～500人未満	217	36.3
	3.500人以上	156	26.2
男女比 (N=578)	1.男性	171	29.6
	2.女性	259	44.8
	3.男女ほぼ同数	148	25.6
世代比 (N=560)	1.子ども(小学生以下)	236	42.1
	2.中・高校生	18	3.2
	3.若年層(20～30代)	14	2.5
	4.中年層(40～50代)	129	23.0
	5.高齢者層(60代以上)	129	23.0
	6.偏りなし	34	6.2
活用施設 (複数回答 N=597)	1.学校施設	446	74.7
	2.公共施設	480	80.4
	3.民間施設	86	14.4
	4.公民館	232	38.9
	5.クラブハウス	94	15.7
	6.その他	37	6.2

2) 総合型クラブの財務状況

ここでは、まず、総合型クラブの重要な自己財源の一つである会費設定の考え方・あり方について主に見ていきたい。

表5は、会費等の支払方法や、全収入に対する事業支出の割合、及び補助金の有無について示し

たものである。第一に、会員による会費の支払方法は、「年単位」での支払いが72.9%と最も高い割合であった。また、会費を徴収する際に、年齢・世代別や親子・ファミリーでの差異化（会費の差別化）を図っているか否かについては、76.1%が「図っている」と回答していた。さらに、総合型クラブでは会費以外にも活動参加費（教室・スクールや大会・イベント等への参加費）を徴収する場合があるので、そうした活動参加費を徴収するか否かについては、「一部の活動で徴収（徴収している活動分野と、徴収していない活動分野がある）」が59.8%、「すべての活動（分野）で徴収している」が23.9%であり、徴収している総合型クラブが8割以上を占めていた。これに対して「徴収していない（全て会費に含まれる）」と回答した総合型クラブは僅か16.3%であった。

こうした結果から、総合型クラブの会費設定は、会員が参加しやすい会費の差別化を図っている一方で、「会費だけで様々なスポーツ活動を楽しめる」という総合型クラブ本来の理想的な会費設定にまでは至っていないことが明確になった。

第二に、全支出に対する事業支出の比率については、「61～80%」が25.5%と最も多く、次いで、「41～60%」が21.8%、「81～100%」が20.8%、「21～40%」が19.3%、そして「0～20%」が12.6%という順に高い割合が示されていた。このように、総合型クラブがスポーツ事業を営むスポーツ経営体であるため、多くの費用がスポーツ事業に投入されているということが理解できよう。

第三に、総合型クラブの重要な収入源でもある補助金・助成金等の獲得状況については、「あり」と回答した総合型クラブが全体の88.0%となっており、多くの総合型クラブが何らかの補助金等を得てクラブ活動を展開していることが分かった。

続いて、これまでに考察してきた会費設定のあり方を踏まえた上で、総合型クラブの実際の財務状況について分析を加えてみたい。図1は支出比(%)を、そして図2は収入比(%)を、総合型クラブの財務状況を示す割合として、それぞれ示したものである。

図1を見てみると、指導者への「諸謝金」が全支出の22.5%と最も高い比率を占めており、事務局員の「賃金」が10.2%、「消耗品費」が10.1%、そして「その他」が9.4%という順に高い比率となっていた。このように、総合型クラブの支出は、人件費（諸謝金＋賃金）が32.7%と大きな比率を占めることが分かった。今後、総合型クラブはボランティアの考え方や人件費のあり方等について検討していくことが喫緊の課題であると考ええる。

表5 総合型クラブの財務状況

財務資源の状況		度数	%
会費支払 (N=587)	1.年単位	428	72.9
	2.月単位	58	9.9
	3.年・月単位を個人が選択	44	7.5
	4.その他	57	9.7
会費差別化 (N=585)	1.図っている	445	76.1
	2.図っていない	140	23.9
活動参加費 (N=585)	1.全ての活動で徴収	140	23.9
	2.一部の活動で徴収	350	59.8
	3.徴収なし	95	16.3
事業支出の割合 (N=476)	1.0～20%	60	12.6
	2.21～40%	92	19.3
	3.41～60%	104	21.8
	4.61～80%	121	25.5
	5.81～100%	99	20.8
補助金 (N=576)	1.あり	507	88.0
	2.なし	69	12.0

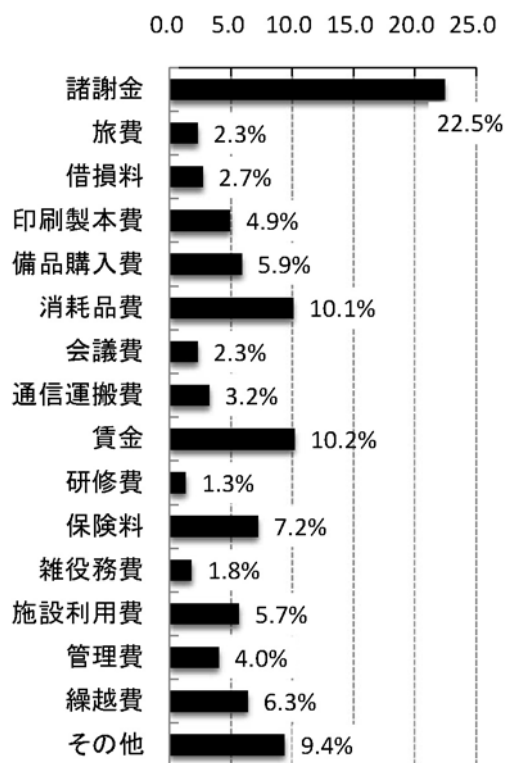


図1 総合型クラブの財務状況（支出比%）

次に、図2を見てみると、「会員会費」が全収入の37.7%と最も高い比率を占めており、「補助金・助成金」が22.7%、「事業収入(P.S.)」が12.9%、「繰越金」が9.5%という順に高い比率となっていた。このことから、総合型クラブの収入は、

全体の60.0%を占める「自己財源（会費＋事業費＋委託費；文部科学省，2009，p.21）」と「補助金・助成金」（表5では88.0%が補助金ありと回答）や「寄付金」などの不安定な財源によって成り立っているということが理解できる。

今後、総合型クラブには、不安定な財源確保よりも、安定した自己財源率を高めていくような魅力ある事業創造と会費設定が必要であると考えられる。

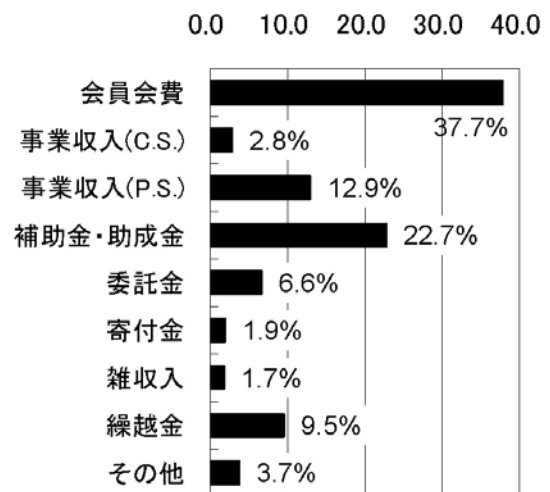


図2 総合型クラブの財務状況（収入比%）

3) 総合型クラブの実施事業

ここでは、総合型クラブが展開するスポーツ事業の内容とその「総合性」及びその他の実施事業について見ていきたい。はじめに、図3を見てみると、総合型クラブのスポーツ事業は、「スポーツ教室・スクール(P.S.)」が80.4%、「スポーツ大会・イベント(P.S.)」が75.9%、「クラブ・サークル活動(C.S.)」が75.0%という結果であり、多くの総合型クラブがプログラムサービス中心の事業展開をしていることが分かる。

また、こうした各種事業がどのような組み合わせ（単一・複数・総合）で実際に展開されているのかを見たものが図4である。総合型クラブでは、クラブサービス事業とプログラムサービス事業の2つを展開している「CP」が55.3%と最も多く、プログラムサービス事業のみを展開している「P」が20.3%とそれに続いていた。クラブサービス事業－エリアサービス事業－プログラムサービス事業の3つを「総合」的に展開している「CAP」は15.1%に過ぎず、総合型クラブにおける総合的なスポーツ事業の展開（実践）はまだまだ低調傾向であると言っても過言ではなからう。

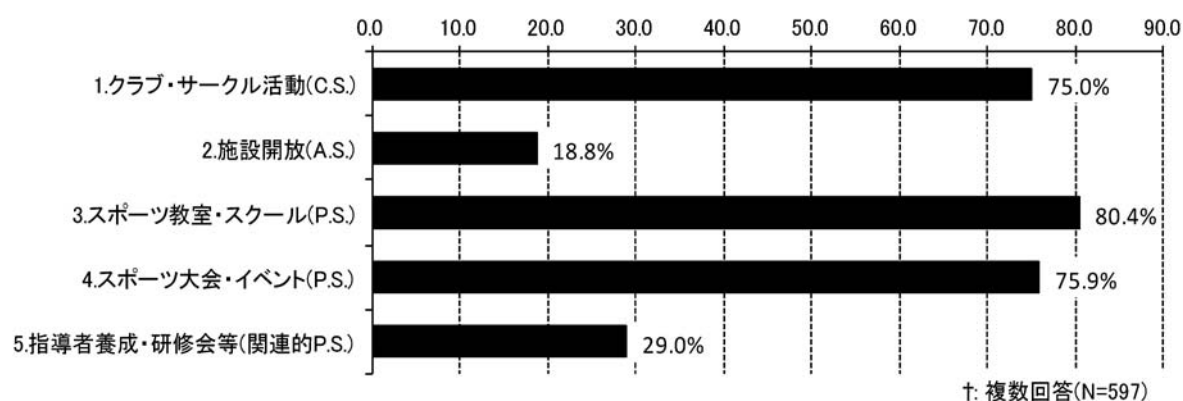


図3 総合型クラブのスポーツ事業

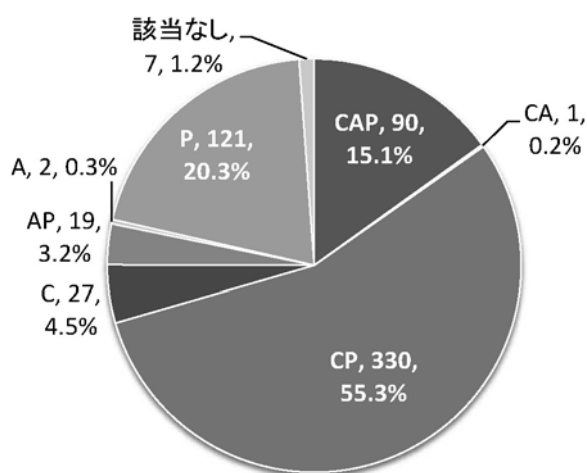


図4 スポーツ事業の「総合性」

続いて、表6は総合型クラブの実施事業として、開設種目数と、文化的事業及び会員外事業の実施有無、そして広報活動事業の一環としてのホームページ（HP）の開設状況について集計した結果である。これによれば、第一に、総合型クラブが開設しているスポーツ種目数は、「6～10種目」が35.4%と最も高い割合を示しており、次いで、「1～5種目」が25.2%、「11～15種目」が19.3%という順に高い割合が示されていた。

第二に、スポーツ事業以外の文化的事業の実施については「行っていない」と回答した総合型クラブが59.3%であり、文化的活動までも網羅した総合的な事業展開までには至っていないということが明確にされた。

第三に、会員外の地域住民（非会員住民）に対するスポーツ事業の実施については、72.5%の総合型クラブが「実施している」と回答しており、多くの総合型クラブが地域社会におけるアイデン

ティティづくりに努力していることが伺える。

最後に、総合型クラブのHP開設については、「開設していない」が51.3%、「開設している」が48.7%であり、約半数の総合型クラブがHPを活用していないことが示された。

今後、総合型クラブの特徴や独創性を多くの人々に伝えるための情報発信ツールとして、HPの開設について検討していくことが、総合型クラブ運営における重要な課題であると言えよう。

表6 総合型クラブの実施事業

実施事業の内容		度数	%
開設種目数 (n=460)	1.1～5種目	116	25.2
	2.6～10種目	163	35.4
	3.11～15種目	89	19.3
	4.15～20種目	54	11.7
	5.20種目以上	38	8.3
文化的事業 (n=585)	1.行っている	238	40.7
	2.行っていない	347	59.3
会員外事業 (N=586)	1.実施している	425	72.5
	2.実施していない	161	27.5
HPの開設 (N=589)	1.開設している	287	48.7
	2.開設していない	302	51.3

3. 総合型クラブの組織体制

ここでは、表7にも示しているように、総合型クラブのNPO法人格の取得状況や総会の企画・運営、運営委員会の開催状況、及び運営組織構造のタイプについて見ていきたい。第一に、総合型クラブのNPO法人格の取得状況については、「取得済み」が16.8%、「今後、取得予定」が13.6%という低い割合であり、69.6%の総合型クラブが今

後もNPO法人格の取得予定がなく、地域クラブという組織特性が反映された結果であると言っても過言ではなかろう。参考までに、「スポーツ振興基本計画」（文部科学省、2000、2006）では総合型クラブに対してNPO法人格の取得を推進しているが、文部科学省の総合型クラブ育成状況調査によれば、2008年7月1日現在のNPO法人格取得済みクラブの割合^{注5)}は11.3%（253/2,233）であり、2009年7月1日現在では12.3%（298/2,425）で、2010年7月1日現在では12.5%（333/2,664）となっており、まだまだ低調傾向にあるものと思料される。

第二に、総会の企画・運営及び運営委員会の開催状況について見ていきたい。総合型クラブにおける最高議決機関となる総会の企画・運営では「全クラブメンバー参加」が53.3%であり、多くの総合型クラブで全員参加型の総会を開催していることが分かる。しかしながら、「役員等、役職者のみ参加」という一部のメンバーで開催している総合型クラブも41.6%と約4割を占めていることから、一部メンバーによるクラブ運営を行っている総合型クラブも少なくない状況にある。また、運営委員会の開催頻度は「月に1回程度」が48.6%と最も多く、定期的に開催している総合型クラブが多いことが分かる。さらに、そうした運営委員会への出席率は「61～80%」が37.5%、「81～100%」が34.8%であり、この2つを合わせた約7割以上の総合型クラブにおいて61%以上の出席率となっていた。

表7 総合型クラブの組織体制

組織体制		度数	%
NPO法人格 (N=573)	1.取得済み	96	16.8
	2.今後、取得予定	78	13.6
	3.今後も取得予定なし	399	69.6
総会の企画・運営 (N=589)	1.全クラブメンバー参加	314	53.3
	2.役員等、役職者のみ参加	245	41.6
	3.開催していない	30	5.1
運営委員会の 開催頻度 (N=586)	1.週1回程度	6	1.0
	2.月1回程度	285	48.6
	3.半年に1回程度	68	11.6
	4.年1回程度	25	4.3
	5.不定期に開催	115	19.6
	6.ほとんどなし	14	2.4
	7.その他	73	12.5
運営委員会 への出席率 (N=578)	1.0～20%	9	1.6
	2.21～40%	34	5.9
	3.41～60%	117	20.2
	4.61～80%	217	37.5
	5.81～100%	201	34.8

第三に、総合型クラブの運営組織構造のタイプ（図5参照）については、「職能制・事業部制組織」が44.7%と最も多く、次いで、「未組織」が29.2%、「事業部制組織」が11.4%という順に高い割合を占めていた。このように、多くの総合型クラブの運営組織構造は、多種多様なメンバー層に対して多彩なスポーツ事業を展開するために、より柔軟で複雑な組織体制を確立していることが伺える。

しかしその一方で、スポーツ経営体としての組織体制すら確立していない未組織の総合型クラブも多く存在することも明確になった。いわゆる、総合型クラブという総称で一括りにまとめても、計画的かつ組織的な協働活動を行っている総合型クラブもあれば、「場当たり」的な集団活動しかできていない総合型クラブも見受けられ、総合型クラブにおける運営組織構造の二極化傾向が見られるということである。

今後、総合型クラブが「新しい公共」を担う、住民同士の協働の場として機能するためには、スポーツ経営体としての組織体制を確立していくことはもちろんのこと、どのような運営組織構造が当該クラブの身の丈に合った組織体制なのかについても、クラブ運営を実践しながら模索・検討していくことが重要であると考えられる。

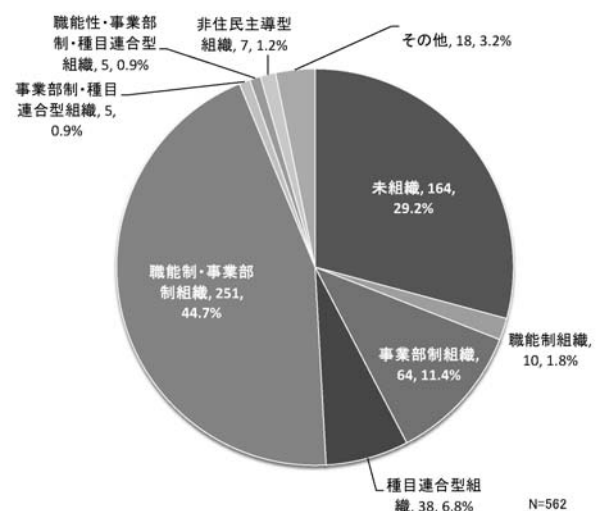


図5 総合型クラブ運営組織構造の類型化

4. クラブマネジャーの考え方

表8は、総合型クラブの運営において、運営委員を除く一般のクラブメンバーがクラブ運営に参加する必要があるか否か（運営参加の必要性）について、またそうしたクラブ運営への参加を促す工夫をどの程度行っているか（運営参加の工夫）について、クラブマネジャーの考え方をまとめた結果を示したものである。第一に、運営参加の必

要性に関しては、「必要性を感じる」が55.3%、「とても必要性を感じる」が27.9%であり、多くのクラブマネジャーが一般のクラブメンバーの運営参加の必要性を感じていた。また、この「必要性を感じる」「とても必要性を感じる」と回答したクラブマネジャーに対して、そうした運営参加の工夫をどの程度行っているかについて回答していただいた結果、「まあ工夫している」が54.3%と最も多く、次いで、「あまり工夫していない」が31.7%、「とても工夫している」が10.1%、「全く工夫していない」が3.2%という順に高い割合を占めていた。こうした結果から、クラブマネジャーは一般のクラブメンバーの運営参加の必要性は感じているものの、実際の参加工夫においてはあまり工夫していない状況にあり、クラブ運営における理想と現実のギャップを見ることができよう。

総合型クラブ運営においては、こうしたクラブマネジャーの考え方が大きな影響力を持っていることが予測されるため、今後、総合型クラブが「新しい公共」を形成・維持していくためには、クラブ運営組織の構成員全員が協働しながら、今回の結果で示されたギャップを埋める努力をしていくことが求められるところである。

表8 運営参加に対するマネジャーの意図

一般のクラブメンバーの運営参加		度数	%
運営参加の 必要性 (N=569)	1.全く必要性を感じない	11	1.9
	2.あまり必要性を感じない	85	14.9
	3.必要性を感じる	314	55.3
	4.とても必要性を感じる	159	27.9
運営参加 の工夫 (N=473)	1.全く工夫していない	15	3.2
	2.あまり工夫していない	150	31.7
	3.まあ工夫している	257	54.3
	4.とても工夫している	48	10.1
	5.無回答	3	0.6

5. 総合型クラブの発展段階

1) 総合型クラブ特性の信頼性の検証

ここでは、本研究で開発した総合型クラブ特性の構成概念としての信頼性について確認するために、いうなれば、現象の要約的記述を行うために、7次元45項目に対して次元毎に主成分分析を施すと同時に、Cronbachの信頼性分析を実施した。表9はそうした分析結果を示しており、全ての次元において第1主成分のみしか抽出されなかった。

それぞれの第1主成分の分散（寄与率）はある程度高く、選択されたインディケータの重み係数

（第1主成分との相関係数）も高いプラスの値を持つと同時に、その後の信頼性分析における α 係数も連帯性と日常生活圏を除いて0.7以上あり0.5を切るような尺度にはなっていないので（小塩，2004），7つの次元とも総合型クラブ特性を反映する構成概念（要約的次元）としての信頼性を担保できるものと思料される。

2) 総合型クラブの類型化と発展段階

既存の総合型クラブの発展段階を把握するために、7つの総合型クラブ特性におけるサンプル毎の主成分得点（全体の平均値0，標準偏差1の標準化データ）を用いたクラスター分析（ウォード法）を実施した結果、既存の総合型クラブを5つのクラスター（クラブ・タイプ）に分類することができた。

そこで、抽出された各クラブ・タイプの特徴について比較・検討するために、各次元の主成分得点のクラブ・タイプ別差異に関して平均値を算出し、一元配置の分散分析（one-way ANOVA）による有意差検定を行った。その結果、図6に示しているように、全ての次元において0.1%水準の有意差が認められた。以下では、各クラブ・タイプの特徴について簡潔に説明を加えておきたい。

クラブ・タイプ1は、7つの次元すべてにおいて最も高い主成分得点を得ており、今後、多くの総合型クラブが「新しい公共」を担う組織型スポーツクラブとしてめざすべき、望ましいクラブ・タイプであると解釈できることから、「理想型クラブ群」と名付けることができる。クラブ・タイプ2も、クラブ・タイプ1のように、7つの次元すべてにおいてある程度高い主成分得点を得ているが、理想型クラブ群までには達しておらず、これからの発展が大きく期待できるという見方から、「発展途上型クラブ群」と命名できる。クラブ・タイプ3も、クラブ・タイプ1、2と同様の傾向を示しているが、7つの次元すべてにおいて全体平均値0前後を推移しており、標準的な機能（特性）を備えたクラブ群と理解することができるので、「基本型クラブ群」と呼ぶことができる。クラブ・タイプ4は、校区を重視したクラブ運営と校区住民からの賛同と理解を得ることを意味する「日常生活圏」に関する主成分得点が非常に低く、また総合型クラブが展開すべきスポーツ事業や地域交流事業などの企画・運営を示す「事業性」と、関連する既存組織・団体等との連携・協力体制の確立に関わる「ネットワーキング」についてもマイナスの主成分得点が示されており、クラブ運営や活動の基盤となるはずの地域コミュニティを考慮していない様子が見られることから、「脱・地

表9 総合型クラブ特性の仮説的構成概念と各インディケータの信頼性

次元	総合型地域スポーツクラブ特性の測定項目と主成分分析・信頼性分析		
自律性	2. 中・長期視点に立ったクラブの全体的な運営計画があること (●)	.627	固有値:3.435 分散:49.074% α係数:.820
	39. クラブメンバー自身が理念や規約に基づいた活動をする (●)	.768	
	41. クラブの入会・退会は、各個人の意志に任せること (●)	.577	
	29. クラブ内の役職に関係なく、多くのクラブメンバーがいろいろな協力(手伝い)をすること (□)	.785	
	31. クラブ運営に対するクラブメンバーの参加意識が高いこと (□)	.720	
	34. クラブをより良くするために総会に限らず、クラブメンバーは日常的に新しいアイデアや発想を提示できる機会や場があること (□)	.757	
	40. スポーツ活動場面での指導者へのお手伝いや、地域交流イベント等の企画・運営に対する子どもたちの参加を促進すること (□)	.642	
連帯性	28. 年齢や性別および(活動)目的が異なるメンバーを受け入れる体制があること (●)	.560	固有値:2.447 分散:40.787% α係数:.697
	36. クラブマネジャーが中心となってクラブメンバーに対して仕事の分担をすること (●)	.705	
	37. 全てのクラブメンバーが参加できる総会を開催すること (●)	.685	
	32. 規約等に従って委員会メンバーが定期的に交代すること (□)	.565	
	35. 運営委員会での話し合いは合議制(全員一致性)が原則であること (□)	.674	
	44. クラブ運営を将来的に担っていく人材(後継者)を育てること (◎)	.629	
理念	5. スポーツ活動に限らず地域づくりを視野に入れた理念を設定すること (●)	.516	固有値:2.834 分散:47.277% α係数:.768
	6. 総会において規約は柔軟に変更・修正・追加等ができること (●)	.596	
	43. 理念に従った規約を作成すること (●)	.770	
	18. 運営委員だけでなく多くのクラブメンバーが理念を知っていること (□)	.715	
	42. クラブメンバーに限らず多くの校区住民が理念を知っていること (◎)	.784	
自主資源	45. 校区内に限らず地域全体のスポーツ振興を目指して、行政にクラブとしての意見や要望などを申し立てること (◎)	.703	固有値:3.508 分散:43.851% α係数:.813
	15. クラブメンバーから会費や参加費等を徴収すること (●)	.550	
	30. クラブメンバーのニーズを把握し蓄積すること (●)	.681	
	11. クラブメンバーの中から指導ができる方を募集・活用すること (□)	.555	
	14. 事務局を担当できる場があること (□)	.796	
	17. 他クラブの情報を収集し参考にすること (□)	.591	
	38. 事務局員を配置していること (□)	.681	
	13. 自分たちのクラブが管理・運営している拠点施設があること (◎)	.667	
事業性	20. 事務局といった単なる運営の場ではなく、クラブメンバーや校区住民が交流できるクラブハウスがあること (◎)	.736	固有値:3.042 分散:43.458% α係数:.772
	24. 校区住民や他団体との交流やふれあいができるようなイベントを実施すること (●)	.734	
	26. クラブで会報やニュース等を定期的に発行すること (●)	.669	
	21. 既存クラブの活動やスポーツ教室の運営に限らず、クラブ内に自主サークル活動の育成に取り組むこと (● / □)	.675	
	25. クラブとして地域のお祭りや清掃活動等に参加すること (□)	.704	
	27. 指導者やクラブマネジャーを養成するために自主セミナー・研修会等を開催すること (□)	.698	
	7. スポーツ教室やクラブ活動に限らず文化的な教室やサークルを実施すること (◎)	.566	
	22. 施設の個人開放を推進すること (◎)	.544	
ネットワーク	3. 地域内の自治会・町内会・公民館などとの連携があること (●)	.630	固有値:2.912 分散:41.593% α係数:.759
	10. 学校との連携があること (●)	.661	
	12. 他団体と日程調整しながら定期的・継続的に利用できる施設があること (●)	.511	
	23. 行政との連携があること (●)	.706	
	9. いろんな団体と連携して指導者の確保をすること (□)	.720	
	16. 補助金や助成金などの獲得努力をしていること (□)	.557	
	33. 既存のスポーツ団体(スポ少・各種サークル)との連携があること (□)	.701	
日常生活圏	1. 校区住民を意識したクラブ活動を行うこと (●)	.742	固有値:2.074 分散:51.839% α係数:.672
	19. 校区住民を対象にしたクラブであること (●)	.703	
	4. クラブ活動を多くの校区住民が知っていること (□)	.713	
	8. 校区住民がクラブの必要性を理解すること (◎)	.722	

注) <●:基本的要件, □:発展的要件, ◎:理想的要件>は、総合型クラブの発展段階に従って備えるべき要件を示している。

域型クラブ群」と名付けることができる。最後のクラブ・タイプ5は、7つの次元すべてで最も低い主成分得点を示しており、現時点では総合型ク

ラブとしての特性を備えることができていない状況等が伺えるので、「未発展型クラブ群」と命名できる。

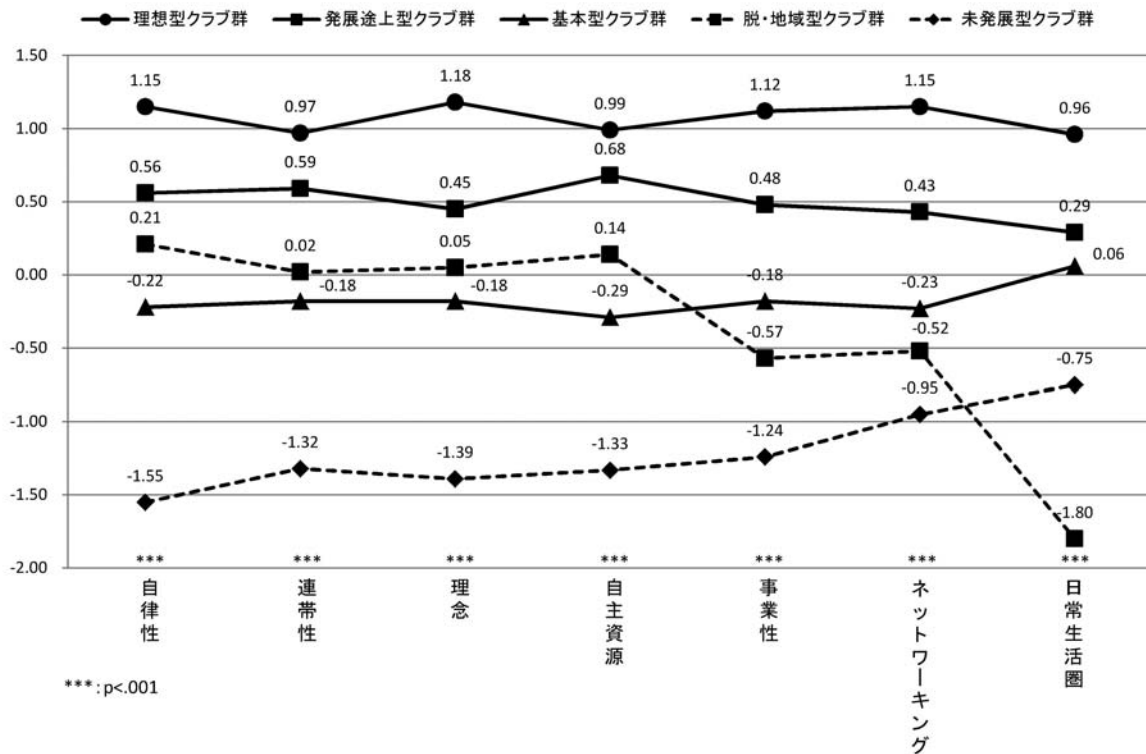


図6 総合型クラブ特性（主成分得点）のクラブ・タイプ別比較

続いて、図7は、こうした総合型クラブの類型化の割合を示している。その結果、「基本型クラブ群」が39.4%と最も高い割合を示し、次いで「理想型クラブ群」が19.4%、「発展途上型クラブ群」が18.2%、「未発展型クラブ群」が15.9%、「脱・地域型クラブ群」が7.1%という順に高い割

合が示されていた。

このような結果から、総合型クラブの発展段階を考えてみると、総合型クラブとしてスタートしたばかりのクラブが多く、「新しい公共」を担えるだけの要件を備えた、理想的な総合型クラブの段階にまでは至っていないように思われる。

今後、総合型クラブが「新しい公共」を担う組織型スポーツクラブへと発展していくためには、ここで示された結果を踏まえた上で、どのような総合型クラブ特性を充実させていくべきなのかを吟味し、クラブメンバー全員が参加・協働しながら、そうした取り組みを積極的かつ計画的に実践していくことが重要な課題であると考えられる。

3) 総合型クラブの発展段階と

クラブマネジメントの実態：妥当性の検証

ここでは、先に抽出された5つのクラブ・タイプを総合型クラブの発展段階の現実として措定することによって、各クラブ・タイプにおけるクラブマネジメントの実態について比較・検討するとともに、総合型クラブ特性の構成概念としての妥当性についても検証していきたい（表10参照）。

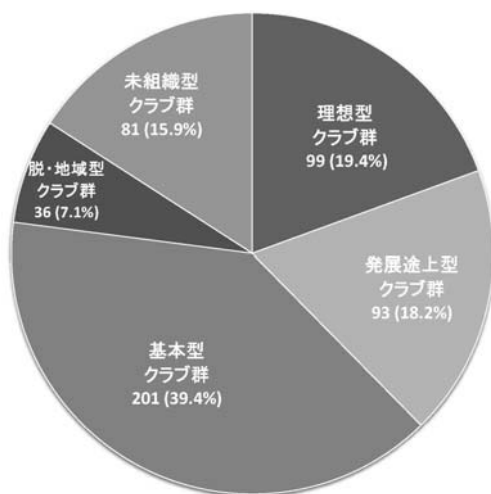


図7 総合型クラブの類型化（割合）

表10 総合型クラブの発展段階（クラブ・タイプ）からみたクラブマネジメントの比較

クラブマネジメントに関する項目			理想型 クラブ群		発展途上型 クラブ群		基本型 クラブ群		脱・地域型 クラブ群		未発展型 クラブ群		有意性 の検定
			n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
設立 状況	設立年	1994年以前	0	.0%	2	3.4%	3	2.6%	3	11.1%	3	5.4%	$\chi^2=13.785$ (d.f.=12) n.s
		1995年から1999年	4	5.8%	2	3.4%	9	7.8%	2	7.4%	6	10.7%	
		2000年から2005年	50	72.5%	41	70.7%	77	67.0%	13	48.1%	34	60.7%	
		2006年以降	15	21.7%	13	22.4%	26	22.6%	9	33.3%	13	23.2%	
	設立範囲の設定	1小学校区	16	19.8%	6	7.2%	40	22.5%	0	.0%	18	26.5%	$\chi^2=55.061$ (d.f.=16) ***
		1中学校区	23	28.4%	33	39.8%	64	36.0%	4	12.1%	22	32.4%	
		2中学校区以上	27	33.3%	29	34.9%	39	21.9%	10	30.3%	17	25.0%	
		指定なし	15	18.5%	12	14.5%	33	18.5%	18	54.5%	11	16.2%	
	その他	0	.0%	3	3.6%	2	1.1%	1	3.0%	0	.0%		
活動 状況	総メンバー数	150名以下	22	22.9%	21	23.1%	63	32.6%	10	29.4%	21	28.8%	$\chi^2=16.743$ (d.f.=16) n.s
		151名以上300名以下	27	28.1%	32	35.2%	61	31.6%	12	35.3%	32	43.8%	
		301名以上500名以下	20	20.8%	17	18.7%	33	17.1%	5	14.7%	4	5.5%	
		501名以上800名以下	13	13.5%	9	9.9%	17	8.8%	4	11.8%	8	11.0%	
		800名以上	14	14.6%	12	13.2%	19	9.8%	3	8.8%	8	11.0%	
	補助金・助成金の 獲得状況	補助金あり	89	91.8%	83	90.2%	165	85.5%	29	85.3%	69	86.3%	$\chi^2=3.228$ (d.f.=4) n.s
		補助金なし	8	8.2%	9	9.8%	28	14.5%	5	14.7%	11	13.8%	
	スポーツ事業 の実施状況	クラブ・サークル活動	76	76.8%	80	86.0%	156	78.0%	23	65.7%	57	71.3%	複数回答
		施設開放	26	26.3%	17	18.3%	43	21.5%	2	5.7%	11	13.8%	
		スポーツ教室・スクール	83	83.8%	81	87.1%	165	82.5%	30	85.7%	55	68.8%	
		スポーツ大会・イベント	89	89.9%	81	87.1%	161	80.5%	33	94.3%	61	76.3%	
		指導者養成・研修会等	39	39.4%	34	36.6%	51	25.5%	14	40.0%	14	17.5%	
	スポーツ事業 の総合性	C A P型	21	21.2%	16	17.2%	35	17.4%	1	2.8%	6	7.4%	$\chi^2=39.278$ (d.f.=28) n.s
		C A型	0	.0%	0	.0%	1	.5%	0	.0%	0	.0%	
		C P型	53	53.5%	59	63.4%	114	56.7%	20	55.6%	45	55.6%	
		C型	2	2.0%	5	5.4%	6	3.0%	2	5.6%	6	7.4%	
		A P型	5	5.1%	1	1.1%	7	3.5%	1	2.8%	3	3.7%	
		A型	0	.0%	0	.0%	0	.0%	0	.0%	2	2.5%	
		P型	18	18.2%	12	12.9%	37	18.4%	11	30.6%	18	22.2%	
	S型	0	.0%	0	.0%	1	.5%	1	2.8%	1	1.2%		
	開設種目数	5種目以下	10	13.3%	15	20.5%	41	26.1%	14	45.2%	18	31.0%	$\chi^2=32.863$ (d.f.=16) **
		6種目以上10種目以下	23	30.7%	20	27.4%	62	39.5%	9	29.0%	27	46.6%	
		11種目以上15種目以下	20	26.7%	20	27.4%	24	15.3%	6	19.4%	7	12.1%	
		16種目以上20種目以下	13	17.3%	10	13.7%	17	10.8%	1	3.2%	4	6.9%	
		21種目以上	9	12.0%	8	11.0%	13	8.3%	1	3.2%	2	3.4%	
	文化的事業 の実施状況	行っている	52	53.1%	40	43.5%	71	35.9%	12	33.3%	30	37.5%	$\chi^2=9.572$ (d.f.=4) *
		行っていない	46	46.9%	52	56.5%	127	64.1%	24	66.7%	50	62.5%	
組織 体制	NPO法人格の取得状況	取得している	21	21.2%	20	21.5%	27	13.4%	8	22.2%	5	6.2%	$\chi^2=12.008$ (d.f.=4) *
		取得していない	78	78.8%	73	78.5%	174	86.6%	28	77.8%	76	93.8%	
	運営委員会 の開催頻度	週1回程度	1	1.0%	1	1.1%	0	.0%	3	8.6%	1	1.3%	$\chi^2=62.835$ (d.f.=24) ***
		月1回程度	51	53.1%	52	56.5%	96	47.8%	21	60.0%	25	31.3%	
		半年に1回程度	12	12.5%	7	7.6%	25	12.4%	4	11.4%	11	13.8%	
		年1回程度	1	1.0%	0	.0%	11	5.5%	0	.0%	8	10.0%	
		不定期に開催	15	15.6%	17	18.5%	46	22.9%	4	11.4%	18	22.5%	
		ほとんどなし	3	3.1%	0	.0%	2	1.0%	1	2.9%	6	7.5%	
		その他	13	13.5%	15	16.3%	21	10.4%	2	5.7%	11	13.8%	
	運営参加の 必要性	全く必要性を感じない	0	.0%	0	.0%	7	3.6%	1	2.9%	3	3.9%	$\chi^2=36.403$ (d.f.=12) ***
		あまり必要性を感じない	8	8.6%	11	12.0%	27	14.0%	5	14.3%	20	26.0%	
		必要性を感じる	45	48.4%	56	60.9%	112	58.0%	17	48.6%	46	59.7%	
		とても必要性を感じる	40	43.0%	25	27.2%	47	24.4%	12	34.3%	8	10.4%	
	運営参加の 工夫	全く工夫していない	1	1.2%	1	1.2%	6	3.8%	2	6.9%	5	9.4%	$\chi^2=23.156$ (d.f.=12) *
		あまり工夫していない	20	23.8%	31	38.3%	51	32.3%	9	31.0%	23	43.4%	
		まあ工夫している	47	56.0%	43	53.1%	88	55.7%	14	48.3%	21	39.6%	
		とても工夫している	16	19.0%	6	7.4%	13	8.2%	4	13.8%	4	7.5%	

p<.05* p<.01** p<.001*** no significance=n.s

第一に、総合型クラブの設立状況について比較・検討した結果、設立範囲の設定には0.1%水準で有意な相関が認められ、脱・地域型クラブ群ほど

範囲設定をしている割合が低く、広範囲にわたる地域住民を対象としたクラブ活動を展開しているということが理解できる。それに対して、発展途

上型クラブ群や基本型クラブ群、及び未発展型クラブ群においては「1中学校区」の割合が高くなっているとともに、理想型クラブ群では「1小学校区」と「1中学校区」の割合を合わせると48.2%にもなり、身近な地域社会に密着したクラブ活動を展開しようとする状況が推察できる。

第二に、総合型クラブの活動状況について分析した結果、開設種目数と文化的事業の実施状況においてそれぞれ1%水準、5%水準で有意な相関が認められた。つまり、脱・地域型クラブ群ほど、開設種目数が少なく、また文化的事業の実施率も低いということが明確にされた。続いて、有意な相関は認められなかった、スポーツ事業の総合性について吟味してみると、総合的なスポーツ事業をバランスよく実施している（CAP型の）割合が高いのは、理想型クラブ群、発展途上型クラブ群、そして基本型クラブ群の3つのクラブ・タイプであることが理解できる。また、いずれのクラブ・タイプにおいても、クラブサービス事業とプログラムサービス事業を併用したCP型のスポーツ事業を展開している割合が50%を超えているが、既存団体・クラブ等との関係から総合型クラブにおいては拠点施設の確保が非常に困難であるために、エリアサービス事業が全く実践できないような状況になっているものと思料される。今後、総合型クラブが「新しい公共」を担う組織型スポーツクラブとして発展していくためにも、拠点施設の確保は総合型クラブにとっての喫緊の課題であると思われる。

最後に、総合型クラブの組織体制について吟味した結果、運営委員会の開催頻度（0.1%水準）、一般のクラブメンバーの運営参加の必要性（0.1%水準）、及び運営参加の工夫（5%水準）といった自主運営の重要性を示す項目については、いずれも有意な相関が認められた。つまり、理想型クラブ群、発展途上型クラブ群、及び基本型クラブ群ほど、一般のクラブメンバーの運営参加の必要性を感じている割合が高く、またそうした運営参加の工夫をクラブマネージャーがしているという割合も高くなっていた。

このように、総合型クラブの発展段階とクラブマネジメントの実態等について比較・検討した結果、総合型クラブの発展段階によってクラブマネジメントのあり方に違いがみられたので、総合型クラブ特性の構成概念としての妥当性が検証されたものと思料されよう。また、現時点では、既存の総合型クラブの中で、今後、「新しい公共」を展望できる総合型クラブは、理想型クラブ群である19.4%に過ぎないということも明確にされた。

もしくは、ポジティブな視点から捉えてみると、これからの発展が大きく期待できる、発展途上型クラブ群と基本型クラブ群を合わせた57.6%の総合型クラブが「新しい公共」を展望できるのではないだろうか。しかしながら、少なからず、23.0%の総合型クラブは、今後どのような発展を遂げていけばよいのかを将来予測できないでいる状況にあることも否めない事実であろう。

IV. 要 約

わが国の「スポーツ振興基本計画」の策定・実施から10年が経過しようとしているが、果たして、わが国における総合型クラブ構想、もしくは総合型クラブの全国展開は成功したと言えるのであろうか。また、こうした構想をNEXT10で発展させるために平成22年8月26日に公表された「スポーツ立国戦略」では、既存の総合型クラブもしくは今後創設される総合型クラブを、「新しい公共」を担うコミュニティスポーツクラブとして充実・発展させていくことができるのか、近未来のことではあるが、大きな疑問である。

こうした疑問に対して、少しでもポジティブな近未来を展望し、総合型クラブの育成や運営という「クラブ文化」の醸成によって豊かな地域社会を創造していくために、本研究を実施した。

その結果は、以下のように要約することができる。

- (1) 総合型クラブは、設立母体を持たない組織が多く、また、中学生・高校生のクラブメンバーが少ない傾向にあるので、今後は学校との連携・融合や地域社会における様々な組織・団体等とのネットワーク化を図っていく必要がある。
- (2) 総合型クラブの多くは何らかの補助金・助成金を得ているが、今後、「新しい公共」を担う「協働の場」として自主運営を展開していくためには、安定した自己財源を蓄積・確保していく必要がある。
- (3) 総合型クラブの実施事業としては、プログラムサービス事業が多い傾向にあり、今後はクラブサービス事業やエリアサービス事業を含めた「総合」的なスポーツ事業の企画・運営ができる組織型コミュニティスポーツクラブへと発展していくことが重要な課題である。
- (4) クラブの運営組織が確立されていない総合型クラブが比較的多く、一般のクラブメンバーの運営参加に対するクラブマネージャーの理想と現実にもギャップがあることから、今後は、

当該クラブの身の丈にあったクラブ運営組織体制の模索・検討と構築が必要不可欠である。

- (5) 総合型クラブ特性（自律性・連帯性・理念・自主資源・事業性・ネットワーキング・日常生活圏）を基軸にして、総合型クラブの発展段階（クラブ・タイプ）を吟味した結果、①理想型クラブ群（19.4%）、②発展途上型クラブ群（18.2%）、③基本型クラブ群（39.4%）、④脱・地域型クラブ群（7.1%）、⑤未発展型クラブ群（15.9%）といった5つのクラブ・タイプに分類することができた。中でも、現時点で「新しい公共」を担う組織として大きく期待できるは、理想的クラブ群の19.4%に過ぎないということが明確にされた。

以上のような結果から、これまでに全国展開されてきた総合型クラブの量的整備は今後も進められるであろうが、「新しい公共」を担うという質的充実までをも加味した総合型クラブづくりが振興されていくかには疑問の余地がある。したがって、今後、NEXT10を示す「スポーツ立国戦略」において、上記(1)～(5)に挙げた諸課題を克服できるだけの具体的な支援策を計画・実施できるかが、スポーツ振興による「新しい公共」形成の重要な鍵を握っていると言っても過言ではなかろう。

V. 今後の課題

本研究では、総合型クラブに対するこれまでの分類論のあり方、いうなれば「クラブ設立形態」（黒須，2007）や「クラブ設立母体」（間野，2007）などのような静態的分類法ではなく、総合型クラブの活動・運営といった「クラブの現実」（クラブリアリティ）に迫った動態的分類法（本研究では「総合型クラブ特性」と呼んでいるが）によって、「新しい公共」を担う総合型クラブの発展段階を吟味・把握しようと努力した。と同時に、総合型クラブの発展段階の違いによって、クラブマネジメントのあり方にどのような格差（相違）が見られるのかについても浮き彫りにしようと試みた。

しかしながら、本研究の分析を進めていく上で、3つの問題が今後の重要な検討課題として残された。第一に、7次元45項目からなる総合型クラブ特性という仮説的構成概念と測定用具を構築・設定するために、本研究では文献演繹法と変則的KJ法を併用したが、現場レベルでのクラブリアリティをより一層描き出し、測定用具に反映していくためには、総合型クラブ運営を実際に行っているクラブマネージャーや総合型クラブ研究を進め

ている研究者・有識者などの専門家集団の直観的意見や経験的判断などを集約・洗練するという「デルファイ法」（Delphi technique）を駆使することも必要であろう。

第二に、本研究では、総合型クラブの実態や発展段階について明確にするために量的調査法による分析・検討を行ってきたが、今後、「新しい公共」の形成・創造・醸成といった現象を動態的に分析していくためには、質的調査法をも併用した、緻密な研究方法の確立も必須の課題であろう。

最後は、本研究が操作科学的アプローチに依拠しているために、その検証作業には多くの標本が必要不可欠である。本研究では、調査当時の創設済みクラブ数2,233のうちの1,307クラブにしか配布することができず、また標本回収数も597クラブ（45.7%）であり、創設済みクラブ数の26.7%に過ぎない。今後、総合型クラブ研究を理論的・実証的に推進していくためには、総合型クラブの全国展開のバランス等も加味しながら、より多くの標本を回収する必要がある。

したがって、今後、こうした検討課題を克服していくことによって、「新しい公共」を担う総合型クラブへと充実・発展していくためのクラブマネジメントの方法論を追究し提示していくことが期待される。

注

注1) KJ法とは、文化人類学者川喜田二郎が開発した手法であるが、本研究では厳密な手続きではなく、オリジナルな手法に依拠した。具体的には、以下に示すような手順をとることにした：「総合型クラブ特性」の測定用具を開発した：①総合型クラブに関する規範的要件である446キーワードをMicrosoft Excel 2007に入力し、それらをアルファベット順に並べ分類し、重複したキーワードを省く作業を行った；②互いに関連の深いワーディングを分類し、これを2回繰り返す中で精選した；③共同研究者2名と議論を重ね若干の修正を施した；④最終的な7次元45項目の内容について、総合型クラブの現場関係者（3名）にチェックをお願いし、総合型クラブの現実性にどうか否かの判断を行って頂いた。

注2) クラブマネージャーがいない総合型クラブに対しては事務局長など、クラブマネジメントに携わる方への回答を依頼した。

注3) 広域スポーツセンターがない都道府県は、それに代わる行政機関等（例えば、県教育委員会担当者）への回答を依頼した。

注4) フォローアップ期間は2009年4月10日～4月30日までである。

注5) ここで示しているNPO法人格取得済みクラブの割合は、「NPO法人格取得済みクラブ数÷創設済みクラブ数×100」で算出した。

文 献

- 赤松喜久(2002) 地域のスポーツ経営と総合型地域スポーツクラブ—生涯スポーツ社会の本格的構築に向けて—, 八代 勉・中村 平編著 体育・スポーツ経営学講義, 大修館書店: 東京, pp.154-168.
- 地域スポーツ推進研究会編集(1999) スポーツクラブのすすめ—豊かなスポーツライフの実現に向けて—, ぎょうせい: 東京.
- 黒須 充(2006) 第6章 総合型地域スポーツクラブの理念と現実, 菊 幸一ほか編著, 現代スポーツのパースペクティブ, 大修館書店: 東京, pp.118-137.
- 黒須 充(2007) 第1章 総合型地域スポーツクラブの基礎知識, 黒須 充編著 総合型地域スポーツクラブの時代1: 部活とクラブとの協働, 創文企画: 東京, pp.9-26.
- 間野義之(2007) 公共スポーツ施設のマネジメント, 体育施設出版: 東京.
- 文部科学省(2000) スポーツ振興基本計画.
- 文部科学省(2006) スポーツ振興基本計画 改定.
- 文部科学省(2008) 平成19年度総合型地域スポーツクラブに関する実態調査結果概要(平成20年3月).
- 文部科学省(2008) 平成20年度総合型地域スポーツクラブ育成状況調査(平成20年7月1日).
- 文部科学省(2009) 平成20年度総合型地域スポーツクラブに関する実態調査結果概要(平成21年1月).
- 文部科学省(2009) 平成21年度総合型地域スポーツクラブ育成状況調査(平成21年7月1日).
- 文部科学省(2010) 平成21年度総合型地域スポーツクラブに関する実態調査結果概要(平成22年2月).
- 文部科学省(2010) 平成22年度総合型地域スポーツクラブ育成状況調査(平成22年7月1日).
- 文部科学省(2010) スポーツ立国戦略—スポーツコミュニティ・ニッポン—(平成22年8月26日).
- 森川貞夫(2004) 日本の地域スポーツ振興政策と総合型地域スポーツクラブの行方, 中京大学体育研究所紀要 18(1): 151-166.
- 村田真一(2008) 総合型地域スポーツクラブ研究の展望: 「新しい公共性」論をモチーフにして, 九州共立大学・九州女子大学・九州女子短期大学生涯学習センター紀要 13: 91-117.
- 内閣府(2010) 「新しい公共」宣言, 第8回「新しい公共」円卓会議資料(平成22年6月4日).
- 中西純司(2006) 総合型地域スポーツクラブの創り方①: クラブづくりのプロセス, 平成19年度佐賀県総合型地域スポーツクラブマネージャー養成講習会資料.
- 中西純司(2005) 第3章 総合型地域スポーツクラブ構想と市民参加型まちづくりの可能性, 松尾匡・西川芳昭・伊佐 淳編著 市民参加のまちづくり【戦略編】, 創成社出版: 東京, pp.36-57.
- 中西純司(2007) 第3章 学校運動部改革のためのイノベーション戦略, 黒須 充編著 総合型地域スポーツクラブの時代1: 部活とクラブとの協働, 創文企画: 東京, pp.39-56.
- 日本体育・スポーツ経営学会(2002) テキスト総合型地域スポーツクラブ, 大修館書店: 東京.
- 小塩真司(2004) SPSSとAmosによる心理・調査データ解析—因子分析・共分散構造分析まで, 東京図書: 東京, p.143.
- 清水紀宏(1998) 地域スポーツクラブの望ましい運営, スポーツと健康 30(2): 11-14.
- 清水紀宏(2004) 総合型地域スポーツクラブをめぐる疑問と課題, 日本体育学会体育経営管理専門分科会会報 40: 41-42.
- 清水紀宏(2006) 総合型地域スポーツクラブに求められる要件(茨城県保健体育課所見) チェック用紙, 日本体育・スポーツ経営学会地域スポーツ経営フォーラム2006「総合型地域スポーツクラブの成果と課題を問う」補足資料.
- 総合型地域スポーツクラブに関する有識者会議(2009) 今後の総合型地域スポーツクラブ振興の在り方について～7つの提言～(平成21年8月12日).
- 柳沢和雄(2008) 生涯スポーツ振興と総合型地域スポーツクラブ, 柳沢和雄・向陽スポーツ文化クラブ編, 総合型地域スポーツクラブの発展と展望—KSCC30年の軌跡—, 不昧堂出版: 東京, pp.13-36.