

スポーツを通じた大学の地域貢献プログラムの開発 「教員」「学生」「地域住民」のネットワークシステムの構築

北九州市立大学 富山浩三

The Development of Community Contribution Programs of the University in Sports

Organizing the network system between “faculty”, “student” and “community people”

Kozo TOMIYAMA

The University of Kitakyushu

Abstract

The community contribution program by the university in sports is gradually becoming as important as the education program and research program. The purpose of this study is to discuss the community contribution program of the university in sports, based on the typology of the relationship between “professor”, “student” and “community people”.

The five typical cases selected for the study were plotted according to the “communication network model”. Using this model, the cases were classified as “chain type”; “circle type”; “multi channel type”. The last case was called “union type” as the arranged circle type.

The organization of the community contribution program of the university in sports becoming more and more complicated. In the relationship between the “professor”, “student” and “community people”, we have to train up independent students and community people, and make up the multi-channel relationship in the future.

キーワード：地域貢献 組織関係 コミュニケーション・ネットワーク

Key Words ; Contribution for Community, Organizational Relation, Communication Network

1. 緒言

大学の地域貢献活動は、授業・講義などの教育活動、論文の執筆や出版などの研究活動と並んで、大学に課せられる大きな使命となってきた。国公立大学の独立行政法人化や、18歳人口の減少などにより、今日の大学経営には様々な変革が求められているが、中でも地域貢献活動は、今後ますます重要性を増す領域の一つである。そのような背景の中で大学の地域貢献活動は、文部科学省によっても積極的に推進されてきた。1996年の文部科学省（当時文部省）生涯学習審議会は、「社会に開かれた高等教育機関」を目指し、社会人の

受け入れの促進と並んで、地域社会への貢献活動の重要性について答申している（文部省 1996）。また、2005年に国立大学が独立行政法人に移行するのにあわせて大学間の再編統合が模索されているが、文部科学省は、大学の再編統合を進める視点として「研究教育体制の充実・強化」「大学の経営基盤の強化」「地域貢献、社会貢献の機能強化」の3つを示している（文部科学省 2001）。これらは大学の果たすべき役割として研究・教育の他に、地域貢献や地域との連携による人材の発掘・育成の重要性を指摘したものといえよう。これまで、大学が地域住民を対象としたプログラムを

実施する場合、大学の名前を冠した公開講座などを企画すれば、アリのバイ的に参加者を確保することは可能であった。しかしながら、これからの大学の地域貢献においては、大学の経営環境の変化による場当たりの地域貢献ではなく、大学当局、教員、学生、そして地域の関係を組織するネットワークシステムをどのように構築するかが重要である。文部科学省は、2002年に「国立大学の地域貢献特別支援事業」を実施しているが、その目的は「自治体と国立大学との将来にわたる真のパートナーシップの確立」と「大学全体としての地域貢献の組織的・総合的な取り組みの推進」であった。このような事業が推進されること自体、すでに大学全体として地域貢献のためのネットワークシステムを構築する取り組みが現実のものとなり始めていることの表れといえる。

今日、我が国の大学はそれ自体の存続をかけた経営のあり方を模索しており、このような大学と地域との関係性を構築する取り組みは、今後さらに増えると思われる。その中でもスポーツ分野における大学の地域貢献は、特に期待の高い分野である。多くの大学は、教員や学生の人的資源、体育館やグラウンドなどの物的資源を持っており、さらに競技力の高い体育会系サークルの試合は、身近にスポーツ観戦を楽しむ機会を提供してくれる。「アスレティックデパートメント」を有し、地域に多くのスポーツプログラムを提供している北米の大学の事例を参考にするまでもなく、我が国の大学のスポーツを通じた地域貢献には多くの可能性が秘められているといえる。

大学と地域との関係性を構築するための研究課題としては、たとえば各組織の関係性についての組織論的分析、地域住民のプログラム参加による満足度のマーケティング分析、プログラム提供の方法論的分析などを挙げることができる。しかし一方で、これまで大学の地域貢献に関して十分な研究が行われてきたとはいえないのが実情であり、いずれの分析においても、当面は事例研究に基づく帰納的な分析の積み重ねが重要であると考えられる。そこで本研究は、大学のスポーツを通じた地域貢献を「教員」「学生」「地域」の関係性に基づいていくつかのタイプに分類し、今後のスポーツを通じた大学の地域貢献のあり方について検討することを目的とする。

2. 地域貢献の意義

図1には、これまでの大学のスポーツを通じた地域貢献の意義が「教員」「学生」「地域住民」のそれぞれ

の視点から示されている。まず始めに、教員は地域貢献活動にあたって専門的な知識や技術を提供する。一方でまた教員は地域貢献活動を通じて、教育・研究のためのデータを収集するフィールドを開拓し、その結果、学内評価基準に基づく自己点検活動において高得点を獲得することも現実的にはあり得る。学生もまた、地域貢献にあたって授業で学んだ知識や技術を提供する。しかし、教員の専門性の高い知識や技術とは異なり、学生のそれは、初等的なものに止まる以上、彼らの活動は、地域貢献に関する学習と実践の機会の獲得として限定的に考えるべきであろう。また、大学院の学生においては、TA（ティーチング・アシスタント）制度を通じて研究と実践の機会を獲得するのみならず、一定の報酬を得ることも考えられる。それに対して地域住民は、大学からサービスを受ける代わりにコストを負担するという関係がある。大学によっては無料で提供されるサービスもあるかもしれないが、ここでいうコストとは、金銭的なものだけではなく、時間的なコスト（機会費用）、周囲との関係からくる心理的なコスト（エンバランスメントコスト）、情報収集や参加のためのエネルギー（努力費用）など、非金銭的なコストも含まれている（Crompton and Lamb 1986）。

ここに示した地域貢献における「教員」「学生」「地域住民」の関係性は、今後ますます多様なものへと変化していくことが考えられる。中でも地域住民や学生の、教員から「教えを受ける立場」の変化に注目しなければならない。今日スポーツのみならず、多くの社会的活動の領域において行政や他者に依存しない主体性を持った市民の育成が求められている。一例として、特定非営利活動促進法の制定を契機により多くのNPO団体が設立されたが、これは「プログラムの作り手」と「プログラムの参加者」が一体化した、「自ら企画し、自ら参加する市民」の出現であるといえよう。

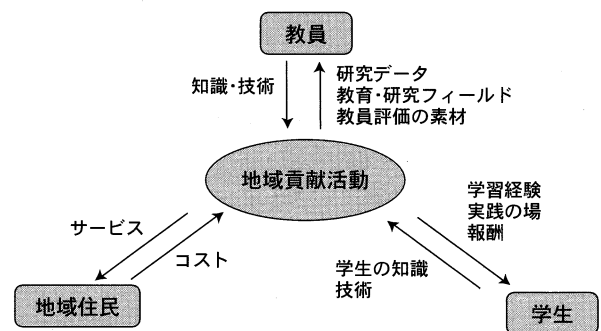


図1 これまでの地域貢献の意義

NPO活動に見られるように市民の主体性は今や多くの領域で成熟化を見せており、これからの市民は、コストを払ってサービスを受ける受動的な消費者の立場から、自ら積極的に活動に参加する主体的な生活者の立場へと、その視点を変え、とらえ直されなければならない。図1に示される地域住民から地域貢献活動へ向かう矢印が単なる「コスト」の負担ではなく、「主体的な役割」へと変化することが必要なのである。

3. コミュニケーション・ネットワーク

大学がスポーツを通じて行う地域貢献を考える場合、そこには教員、学生、地域住民の間のコミュニケーション・ネットワークがどのように構築されているかは非常に重要である。図2は、組織におけるコミュニケーション・ネットワークの5つのモデル(桑田・田尾 1998)を示したものである。ロビンス(1987)によれば、各モデルには固有の特徴がある。たとえば、迅速さが重要であれば、サークル型やマルチチャネル型が、正確さを求める場合にはチェーン型やサークル型、そしてメンバーの満足感が重要な場合にはマルチチャネル型が適している。本研究では、大学がスポーツを通じて行う地域貢献の目的を達成するための教員、学生、住民の関係をコミュニケーション・ネットワークの視点から図2に示されるいくつかのモデルに分類し、今後の大学のスポーツを通じた地域貢献のあり方について検証する。

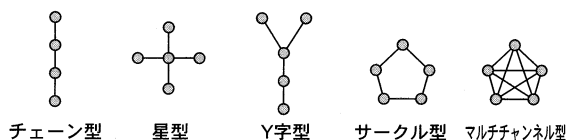


図2 コミュニケーションネットワークのモデル(桑田・田尾 1998)

4. 方法

本研究では、特徴的なスポーツによる地域貢献活動を行っている5つの大学の事例を採用した。事例となった大学の地域貢献の状況は、公開されている印刷物からの情報収集、および面接または電話による聞き取り調査を行った。事例はすべて、平成14年度の事業を対象としており、資料の収集は平成15年3月に行った。

5. 公開講座

図3には、地域住民を対象にこれまで行われてきた公開講座のスタイルが示されている。公開講座では、教員が日ごろの研究成果をもとに講座が開設されるだ

けであり、教員から地域へと一方向の矢印で表される。大学がスポーツを通じて行う地域貢献を考える場合には、もっともシンプルで基本的なあり方で、そこにはネットワークは存在しない。

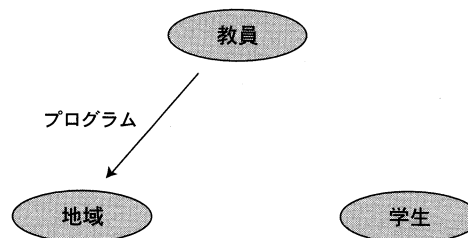


図3 公開講座による地域貢献

6. チェーン型による地域貢献

事例1 長崎ウエスレヤン大学

長崎ウエスレヤン大学は、長崎県諫早市に位置する1学部1学科3コース、学生定員1学年200名の大学である。この大学では、地域貢献プログラムを実施する主体として、グローバル教育センターが設置されている。グローバル教育センターの事業としては、1) ピースアワー、2) コミュニティサービスプログラム、3) 国際交流プログラム、4) 大学開放プログラム(公開講座)が実施されているが、直接地域貢献を行っているのはコミュニティサービスプログラムと大学開放プログラムである。これらのプログラムの特徴は、従来の公開講座のように教員が地域住民に対して「講座」を実施するのではなく、学生が授業として地域住民に対してプログラムを指導し、それによって単位を得ていることである。グローバル教育センターの役割は、教員が地域貢献プログラムを企画するコーディネートではなく、地域住民に指導する学生の教育・指導ということになる。具体的には地域の少年センターや小・中学校に学生が出向き、そこで学生が主としてプログラムの指導を行い、そこでの教員の立場は、補助的な役割を果たすに止まる。これまで、教育実習において教員が学内で事前指導を施し、4年次に学生が実習校へ出向き、本実習として授業を実施するという形態はみられたが、授業の中で学生が実際に地域の住民を対象とした指導を行う例は、あまり多く見られない。

事例2 九州共立大学(野球部)

九州共立大学は、福岡県北九州市に位置しており、野球部は、全国大学野球選手権大会の常連校で、平成

15年春の全国大学野球選手権においてもベスト4になるほどの強豪クラブであり、プロ野球選手も数多く排出している。

九州共立大学野球部は、平成14年に野球部のOB会設立30周年を記念して少年野球教室を開催した。現役の野球部員に加えて、プロ野球選手となった卒業生を指導者に招き、地域の子供たち約230名を対象に野球の指導を行った。監督である教員は、野球の技術指導を含めて教員としての教育活動を部員に対して行っており、この事業では、卒業生を含む部員が地域の子供たちに野球教室のプログラムを提供した。このプログラムの特徴は、大学やセンターが中心となって企画しているのではなく、体育会に所属するクラブが主体となって企画・実施していることである。大学当局からの予算等の補助はなく、あくまでクラブ単独で実施している。このような取り組みを通じてクラブと地域の関係が深まり、地域住民に愛されるスポーツクラブとしての位置づけが明確になる。この事業は野球部のOB会設立30周年記念事業として実現したものであり、毎年実施されているわけではない。今後、定期的に開催することで、事業の効果がさらに一層高まるものと期待される。

図4は、事例1と事例2における教員、学生、地域住民の関係を示したものである。教員は学生を指導し、指導を受けた学生が直接地域住民に対してプログラムを提供するという関係は、「教員→学生→地域」という連鎖によって示されることから、このような関係はチェーン型として分類することができる。長崎ウエスレヤン大学では、教員の指導を受けた学生が授業の一環としてプログラムを地域住民に提供しており、チェーン型である。九州共立大学では、特定のクラブが主体となって地域にプログラムを提供していることから、クラブ主体のチェーン型である。チェーン型の特徴は、公式の指揮命令系統に厳密に即したものであるということだ。ここに示した事例は、学生を指導する立場にある教員が指揮系統の出発点に立ち、その指導を受けた学生が指導を行うという、チェーン型の関係を如実に表している。特に事例1では、学生は「教員から指導を受けるべき存在」として位置しており、地域住民は、学生の実習の場に協力するといった意味合いが生じる。通常の社会サービスが十分に行き届いていないマーケットで、「実習の場を求める大学」と「サービスを求める住民」の利害は一致する。このような場合、参加している住民自身も、自らの手で学生を育てるといった暖かい視点が求められよう。

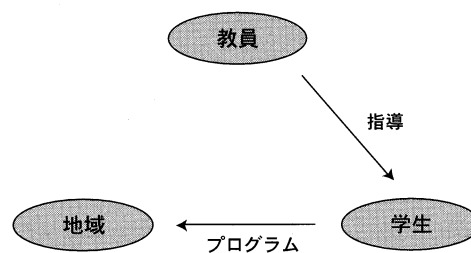


図4 チェーン型による地域貢献

7. サークル型による地域貢献

事例3 鹿屋体育大学生涯スポーツ実践センター

鹿屋体育大学は、鹿児島県鹿屋市にある、我が国で唯一の国立の体育系単科大学である。鹿屋体育大学生涯スポーツ実践センターは、生涯スポーツの実践指導と学際的な研究、教育を広く地域社会との連携を図りながら行うことを目的に、平成13年4月に設置された。専任・兼任合わせて6名の教官が所属し、事業を企画・運営している。これまでに行われた事業としては調査研究やセミナー、シンポジウムの開催などが挙げられるが、民間企業との共同研究、企業や地方公共団体からの受託研究などもセンターで取り組むべき事業の重要な柱として位置づけられている。

この事例での事業の運営形態は、センター所属の教員が地域住民を対象としたプログラムを企画・立案し、学生は教員の指導を受けながら補助的な立場で活動するものである。それは教員が実施する地域貢献活動を学生の教育の場としても積極的に活用し、学生に授業を通じて学んだ知識と技能を実地に体験する機会を与え、机上の空論としては終わらせないための貴重な取り組みとして機能している。

この事例は、図5のように「サークル型」と呼ぶことができる。ここでは、教員、学生、住民の3者が、サークルを構成する最小の単位として機能的な役割を果たしているが、中でも教員は学生と地域のコミュニケーションにおいて中心的な位置を占めることによって、その関係づくりを円滑に進めることができる。学

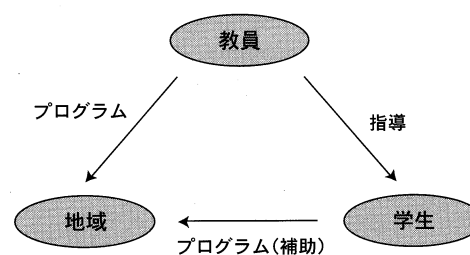


図5 サークル型による地域貢献

生は、教員の指導を目の当たりにしながら、自らも補助的な立場で指導を行える位置にあり、チェーン型の階層構造とは異なる関係の中で学習の機会を得ることができるのが特徴である。

8. ユニオン（結合）型による地域貢献

事例4 福島大学スポーツユニオン

福島大学は、福島県福島市に位置し、3学部（教育学部、行政社会学部、経済学部）、3研究科、4センターを有する国立大学である。福島大学スポーツユニオンは、平成13年に誕生した組織で、大学外の組織として位置づけられている。設立の目的は、「教員や学生、施設などの教育資源は地域に還元されることによって、地域の役に立つと同時に福島大学の存在価値を高めるための相乗効果をもたらす」との理念のもと、「スポーツ」をキーワードに教員と学生、卒業生、大学院学生が結集し、地域に向けて情報や研究成果を発信する拠点づくりを目指したものである。

運営は会費制で、会員は一般会員が10,000円、準会員（学生）が2,000円、賛助会員（議決権を持たない会員）が2,000円の年会費を支払う。実施される事業は、1) スポーツや健康に関する調査研究・受託事業、2) スポーツや健康に関する問題提起や政策提言、3) スポーツや健康に関するセミナーや研修会の開催、4) スポーツや健康に関する情報提供、5) 総合型地域スポーツクラブ育成支援、6) 一貫指導システムの構築支援の6点であり、市民は賛助会員として登録することで、セミナーやスポーツ教室への参加、情報提供などを受けることができる。

この事例では、大学外に教員と学生が連携する新たな組織を設立していることが特徴である。教員と学生の双方が会費を払うために、互いの立場が対等であり、「教える立場」と「教えてもらう立場」という垂直的な関係ではなく、「ともに作り上げるパートナー」という関係性の構築を目指したものである。学生には、会費を負担しながらも、メンバーとして持っている能力を提供し、セミナーなどの情報を得るといった主体的な関わりが求められることになる。

図6に示されるように、このような関係は、図2に示したコミュニケーション・ネットワークのモデルにおいては、サークル型が変形したモデルであると考えられ、ここでは独自に「ユニオン型」と命名した。他の事例とは異なり、教員、学生が「ユニオン」という同じ組織の中に位置している。ユニオンは学外の組織であるため予算や事業の企画・運営において機動力を

発揮することができる。また、学外からの競争的研究費の獲得の受け皿としての機能や、地域からの様々な事業を受託する場合の事務局としての役割が期待されている。

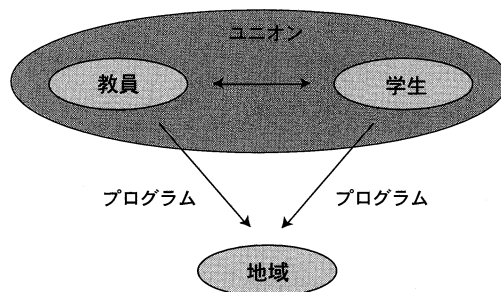


図6 ユニオン型による地域貢献

9. マルチチャネル型による地域貢献

事例5 早稲田大学

早稲田大学は、平成14年7月にアディダスジャパンと「包括的パートナーシップ契約」を結んだ。これは、「青少年の育成」「スポーツ医科学の発展」「スポーツ技術の向上」「スポーツ文化の振興」「スポーツ分野での国際交流」を実現することを目的としており、実施事業は、1) スポーツプロモーション分野、2) アカデミックリサーチ分野、3) ブランドビジネス分野の3本柱から構成されている。地域貢献に直接関係するのは、1) スポーツプロモーション分野である。この分野においては、大学と企業の提携によるスポーツ振興事業、大学を基盤としてスポーツを通じた普及活動、青少年育成事業、地域貢献事業などが地域住民と学生以外の一般市民を対象に企画される。

契約が結ばれてから日が浅く、具体的な事業はこれからの課題であるが、ここで想定されている関係を図示すると、図7のような「マルチチャネル型」に分類さ

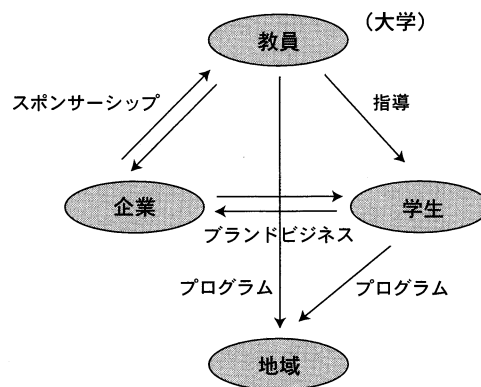


図7 マルチチャネル型による地域貢献

れると考えられる。教員、学生、地域住民に加えて、企業のそれぞれが関わり合いながら存在している。すなわち、ある部分と部分が一方的に結びついているのではなく、各要素が相互に有機的・帰納的に関係を持ちながら全体を構成するという「マルチ」な関係が構築されている。マルチチャンネル型のメリットは、関係する集団全てが自由にコミュニケーションに貢献することができるという点である。

10. 考察

本研究では、大学がスポーツを通じて行う地域貢献における教員、学生、地域住民、企業との関係をコミュニケーション・ネットワークの視点を用いて検証してきた。5つの事例において分類を試みた結果、2事例がチェーン型、1事例がサークル型、1事例がマルチチャンネル型、そして1事例が変形サークル型ともいべきユニオン型として分類された。また、設立時期などを加味して考えるとチェーン型からマルチ型への変遷がみられた。図3に示した公開講座に見られる、教員が地域住民を対象に講義をするという、学生を含まない単純な関係から、学外の企業などを巻き込んだ、より複雑なネットワークへと再編・構築されようとしている。これは、3度目といわれる我が国の大きな大学改革にあたって、単に地域貢献の充実を目指すというよりも、研究・教育活動環境の整備をもにらんだ全体のシステム改革が進行していることの表れといえる。

コミュニケーション・ネットワークが、単純なチェーン型からマルチチャンネル型への移行を見せていることから、学生は、これまでのような教員から一方的に授業を受けるという受け身の存在ではなく、独自のアイデアで情報発信を行う主体的な存在へと位置づけられるようになってきている。教員の指導を受けながら実習を行うという従来のスタイルから一歩進んで、プログラム提供の主体となる事例は、今後さらに増加すると予想される。学生と同じことは、地域住民にもあてはまる。大学が企画するプログラムに、コストを負担して参加する受動的な立場から、地域貢献において大学とパートナーシップを結びながら、双方向で情報をやりとりできる地域住民として位置づけられる事例も増加が予想される。

今後、大学が地域スポーツ振興に寄与しうる地域貢献を行うためのネットワークシステムの構築を目指すにあたっては、平成12年に発表された「スポーツ振興基本計画」に盛り込まれた「総合型地域スポーツクラ

ブ」の理念を参考にすることができる。総合型地域スポーツクラブとは、「複数種目を包含し」、「多様な年齢層（子どもからお年寄りまで）、多様な価値観（楽しみ志向から競技開始校まで）を包含し」、「活動拠点となるスポーツ施設やクラブハウスを有し」、「質の高い指導者が配置されている」、地域のスポーツクラブのことである（黒須 1999）。ここでは、「総合型」という名称を冠するかどうか、行政からの支援を受けるかどうかと言ったことが問題なのではなく、総合型の理念がネットワークシステム構築に有効なのである。複数種目を包含したり、多様な年齢層を対象とするためには、地域スポーツ振興のための既存の組織をはじめ、多くの関連団体、組織、企業との関係構築は不可欠であるが（富山 2002）、それらの組織間関係の構築こそがマルチチャンネルなネットワーク構築に他ならない。

地域スポーツの振興の主体は「チーム」から「クラブ」へと移行し始めており、生涯スポーツ環境の整備のためには、生涯にわたる活動の受け皿となる「クラブ」を整備する必要があるが、大学はその中心的役割を果たすことができると考えられる。なぜならば、近年多くの大学は、18歳人口に極度に偏った学生募集への反省から、生涯学習社会の実現を目指して様々な年齢層に対して学びの門を開きつつあり、拠点施設、優秀な指導者などの資源は、大学にはすでに用意されているからである。

また、これらのネットワークと大学組織との関わりについても検討を加える必要がある。つまりネットワークを大学内におくのか、大学外の組織として外へ出すのかである。大学と並んで企業も地域貢献が求められる組織の一つであるが、岡部（2003）は、企業のメセナ活動が我が国に定着してきた過程を明らかにしつつ「戦略的メセナ」の枠組みを示している。これは、メセナを担当するセクションを企業の外におくのではなく、企業の内部に取り込み、多くの部署が行っていると同様の企業経営の手法をメセナの領域にも導入することを提唱したものである。今後大学が戦略的・地域貢献を検討する際、学内の各学部が地域貢献活動を教育・研究と並ぶ重要な運営課題と位置づけ、学部運営のなかで地域貢献の役割を果たしていくことが重要であろう。学部運営の枠外に位置づけられた組織が地域貢献活動を担当するのでは、教育・研究活動との関連が希薄で、地域との関わりを学部教育や研究活動と関連づけることが困難になるからである。今回の事例の一つである福島大学スポーツユニオンは、学外組織

として位置づけられている。学部として地域貢献活動を積極的に行うことが合意された上で学外組織を設立する方法であれば、地域貢献戦略における効果的な「戦術」といえる。これまでの学部運営においては、対外的な交渉や、学外からの事業を受託するといったことは、その範疇になかった。当面は、教員が学生指導や研究活動との関わりを担保しつつ、学外組織を設立して新たな地域貢献活動のあり方を模索する方法は現実的であるといえよう。

11. まとめ

本研究では、コミュニケーション・ネットワークモデルを用いて、大学がスポーツを通じて行う地域貢献活動における教員、学生、地域住民の関係性について検討してきた。大学がスポーツを通じて地域貢献を行うにあたって、これまで行われてきた学部主体の公開講座などに加えて、センター、クラブ、ユニオンなど多様化している傾向が見られた。また、そこに関わっている組織は、単に教員と学生だけではなく、企業や自治体なども関係を持ち始めている。さらに、これまでは、教員から指導を受けるだけの立場であった学生が、積極的に情報発信をすることが可能になるような仕組みが構築されようとしていることも示された。

我が国の大学運営は、18歳の新卒学生を主たるターゲットにしながら教育、研究活動が行われてきた。一方、欧米を中心とする先進諸国において、大学は「見るスポーツ」のコンテンツとしてのカレッジスポーツ、「するスポーツ」のコンテンツとしての、大学施設を利用してのスポーツ教室などを地域住民に提供し、地域住民がそこに集まるなど、積極的に地域の拠点としての役割を果たしている。大学は施設だけでなく、人的にも知的にも多くの資源を持っており、大学の経営戦略と関連づけながら地域貢献に大学の資源を役立てていくことが重要となる。そこで大切なのは教員、学生、地域住民のすべてに便益（ベネフィット）がもた

らされるか、という点であろう。大学施設の地域への開放時間を増やすことによって、学生が利用できる時間が減少したり、教員に地域住民へのプログラムを義務的に課すだけでは、よい関係は生まれない。

本研究では、大学のスポーツ分野における地域貢献にかかわる組織の関係性を、コミュニケーション・ネットワークの視点から検討してきた。今後は、設立の経緯や予算の流れ、人的な配置などについてさらに検証することが必要である。また、プログラムに参加する住民の満足度やプログラムの質の検証など、参加者の視点からの分析も重要であると考えられる。

参考文献

- 1) CROMPTON, JOHN L. and CHARLES W. LAMB Jr. (1986) "MARKETING GOVERNMENT AND SOCIAL SERVICES" JOHN WILEY & SONS, New York p.316.
- 2) 黒須 充・地域スポーツ推進研究会編集(1999)「スポーツクラブライフのすすめ」ぎょうせい 30頁。
- 3) 桑田耕太郎・田尾雅夫(1998)「組織論」有斐閣アルマ 193頁。
- 4) 文部科学省(1996)「地域における生涯学習機会の充実方策について(生涯学習審議会答申)」。
- 5) 文部科学省(2001)「大学(国立大学)の構造開学の方針について」文部科学省高等教育局報道発表, 2001。
- 6) 岡部修二,(社)企業メセナ協議会編(2003)「メセナマネジメント」ダイヤモンド社 15頁。
- 7) ステファン・P・ロビンス(1987)高木晴夫監訳「組織行動のマネジメント」ダイヤモンド社, 203頁。
- 8) 富山浩三(2002)「総合型地域スポーツクラブ設立における組織間のコンフリクトの類型化」体育・スポーツ経営学研究第17巻 第1号, 49-59頁。

(平成15年6月21日受付)
(平成15年11月4日受理)