

中央競技団体の組織間関係に関する研究  
—統括組織としての日本ボート協会を事例として—

渡邊 勝裕                      永田 秀隆

キーワード：ボート競技，組織・事業，成果，組織間関係

A case study of Interorganizational Relationships of Japan Amateur Rowing  
Association

Katsuhiko Watanabe                      Hidetaka Nagata

Abstract

This study intended for Japan Amateur Rowing Association and wrestled with two study purposes.

Study purpose

- I : Examination of the consistency between and the good result of it the (business) enterprise of Japan Amateur Rowing Association
- II : Examination of interorganizational relationship between Japan Amateur Rowing Association and associated organizations

Result

- I : Consistency matched between the enterprise and the good result
- II : Japan Amateur Rowing Association was a situation of the centralization of power on the interorganizational relationship between Japan Amateur Rowing Association and associated organizations.

Key words : Rowing, The organization and enterprise, The obtained good result,  
Interorganizational relationship

## I. 序論

### 1. 研究の背景

2000年に当時の文部省から「スポーツ振興基本計画」が発表され、スポーツ各方面では組織の現状や外部環境との関係、それに伴う諸問題などを正確に把握した上で、その後の具体的な改革が迫られるようになった。我が国のボート競技を統括する組織である日本ボート協会(以下 JARA)では、オリンピックでのメダル獲得のため以前から選手強化活動を行っていたものの、体格に勝る欧米諸国の選手と差を埋めることが出来ずにいた。そんな中、アトランタ五輪(1996)から軽量級種目が採用され、体格的に劣っていた日本選手でも上位進出の可能性が出たことで、JARAでは軽量級種目に重点を置き強化活動を開始した。その結果、2000年世界選手権で国際大会初となる金メダルを獲得、シドニー五輪でも初入賞(6位)を果たすなど、強化活動が確実に実を結んでいる。その一方で、ピーク時14455人(92年)だった選手登録人口が07年に8400人まで減少したことは大きな問題となっている。これは、ボート競技が競技スポーツを中心として発展してきたことも問題として挙げられる。しかし、2006年 JARAは「人口増大・魅力向上」、「五輪メダル獲得」、「財政強化」の3つを柱とした JARA プロジェクトを立上げ活動を開始した。これは生涯・競技スポーツ両面でのボート競技発展に取り組むための内容となっており、これからの活動の大きな枠組みが完成したことで、今後の JARA の活動への期待が高まっている。

### 2. 先行研究の検討

組織の発展には組織間で様々な関係を持つことが重要となってくることから組織間の調整や結びつきに着目した組織間関係論には高い関心が向けられるようになった。赤岡(1981)は多様な視点を持つ組織間関係の整理を試み、組織間関係を展開する場合には、組織集合モデルを中心に資源変換とパワー関係を統合したアプローチで分析することの有効性を提示した。また山倉(1993)は、組織間の協力体制に言及し、個別組織の問題解決能力を超えた社会問題の出現に対する組織間マネジメントの重要性を指摘している。

これらの組織間関係論は主に民間企業の経営における組織の関係を対象とした分野であったが、八代(1993)は地域スポーツ関連組織間での組織間関係論の援用可能性を検討し、地域のスポーツ組織の関係の説明と形成に示唆を与えることが理解されたとした。更に松田ら(2003)はフランスのバレーボール統括組織

(FFVB)が行う事業に関わる組織との組織間関係を「組織の組織」論の考えをもとに分析している。

「組織の組織」論とは、「多数の組織がいか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」を分析する分野であり、本研究で取り扱う JARA においても協会が行う事業に多くの関係組織が協力し、活動を行っていると考えられることから「組織の組織」論の考えが JARA における組織間関係においても比較的スムーズに適用できるのではないかと考え、松田らが行った研究の分析項目を参考に JARA を取り巻く組織との関係の分析を行った。

### 3. 研究目的

本研究は、近年国際競技力の向上をみせ、競技普及の面で新たな取り組みをスタートさせた JARA を対象とし、JARA の組織構造と事業(競争会事業、強化事業)の把握を行い、事業の活動目標などを基に評価基準を設定し、事業によって現れた成果と事業の間の整合性について評価基準をもとに検討することを第一の目的とし、また JARA の事業に関わる組織に着目し、JARA と関連組織との組織間関係について分析を行うことを第二の研究目的とする。JARA の実態を明確にすることで、今後の組織経営に提言が出来ればと考える。

これまで、スポーツ分野での組織間関係論の研究はあまり蓄積されておらず、スポーツ競技団体における組織間関係のあり方を論じる研究は散見されるが、その現状、課題や提言がすべての競技団体に共通するとは限らず、競技特性による相違も多少想定される。そのような意味で、本研究はスポーツ競技団体のマネジメントに関する基礎的な研究として位置づけられよう。なお、本研究では JARA を事例としたが、ボート競技の組織間関係に言及する研究は皆無に等しいところに本研究の意義や独自性を見出すことができると考える。

## II. 研究方法

### 1. 文献研究

組織間関係に関する先行研究の検討を行い、本研究での枠組みを決定する。

### 2. 資料研究

日本ボート協会の「組織構造と実施事業」、「成果」に関して以下のデータ及び資料を収集する。

「組織構造と実施事業」

①組織構造 ②各種競漕会事業 ③強化事業

「成果」

①国際競技力の変動 ②競技人口の変動

③競漕会参加者数とレースタイム

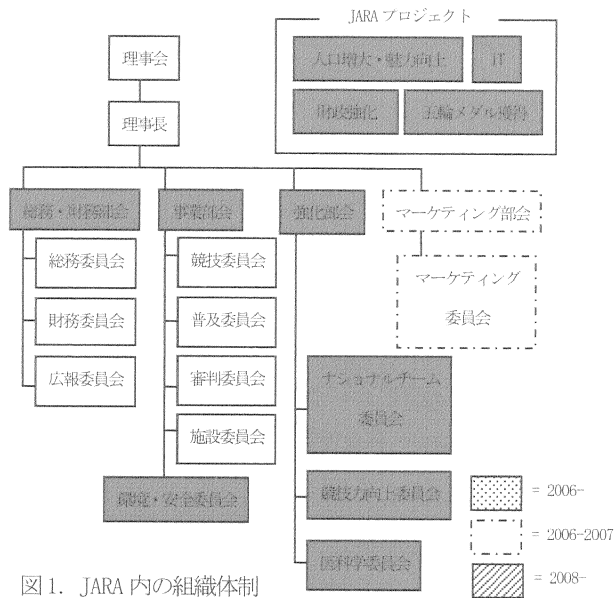
3. 聞き取り調査

より正確な情報収集を行うため、JARA 広報担当者とのメールを使用した聞き取り調査を行う。

III. 結果及び考察

1. 日本ボート協会の組織構造と実施事業

1) 組織構造



JARA は2006年プロジェクト立ち上げを機に委員会単位ではなくより横断的な課題解決を行えるよう、4部会、4委員会を新しく設置し、新体制で取り組みを開始した。2008年にはITの活用で業務の効率化とサービス品質の向上を目指し、ITプロジェクトを発足させ、2006年にスタートした新体制に修正を加え、2008年の組織体制を3部会、11委員会、4プロジェクトチームで構成し、事業に取り組んでいる。

JARA を取り巻く組織構造では、JARA が JOC と日本体育協会に加盟している。一方、JARA には都道府県ボート協会や学生ボート連盟のような所属別の全国統括団体、競技者所属団体などが加盟していた。また、選手登録料や強化事業への選手派遣、大会参加に関する出漕料や大会スタッフなど各団体から JARA への資源の供給が多く見られ、そのほとんどが競技スポーツ関係であった。

2) 各種競漕会事業

JARA が主催している国内の大会は年間13あり、そのすべてが全日本クラスの大会である。その中には、我が国ボート競技界の中で最も権威のある全日本選手

権や大学生へのボート普及と競技力向上を目的とした全日本大学選手権、アジア諸国・地域での軽量級種目の強化・発展を開催目的の一つに掲げる全日本軽量級選手権がある。その他にも中学生、高校生、社会人、マスターズのカテゴリー別に大会が設けられている。また、唯一陸上で行われる大会として全国マシンローイング大会があり、ボート競技の普及を目的とし、全国の各ブロック他で行われ、老若男女問わず誰でも参加できる。この大会は運営に関する各ブロック他の実行委員に一任されているため、各団体や地域が工夫を凝らし、特色のある運営が行われている。

3) 強化事業

強化方針は五輪が開催された次の年から五輪開催年までの4年間を一つの期間として立てられている。

表1. 強化方針

年	1997-2000	2001-2004	2005-2008
重点種目	LM4-/LM2×/LW2×	LM4-/LM2×/LW2×	LM4-/LM2×/LW2×
コーチ	日本人	日本人	外国人/日本人
選考方法	スカル/スイープ	シングルスカル	エルゴメーター スカル/スイープ
目標	世界選手権 LM4-:B決勝 LM2×:A決勝 LW2×:B決勝 五輪 LM4-:入賞 LM2×:メダル LW2×:B決勝		

1996年アトランタ五輪で軽量級が採用されて以来、重点種目は軽量級三種目が指定され、同じ目標を継続して掲げ強化が行われているが、コーチと選考方法は期間ごとに変化している。

2. 日本ボート協会における事業の成果

以下の三つの項目から「成果」を示した。

- ・国際競技力変動率  
1996-2008年の世界選手権、五輪の順位の変動率
- ・競技人口変動率  
1978-2007年の競技者登録人数の推移
- ・競漕会参加者数とレースタイム

2000-2008年の全日本選手権、全日本大学選手権、全日本軽量級選手権の参加者数及びレースタイムと1995、2000、2005-2007年の全国マシンローイングの参加者数

1) 国際競技力の変動(1996-2008)

1996年以降の軽量級三種目の世界選手権と五輪での順位は、LM4-が世界の上位ランクの国との差が大きく、長い間下位に停滞している状況である(図2)。

LM2×は年々順位を上げ、2000年シドニー五輪で日

本ボート界初となる五輪入賞(6位)を果たした。2004年アテネ五輪も6位入賞を果たしており、軽量級種目に重点を置いて以降、最も躍進した種目といえる(図3)。

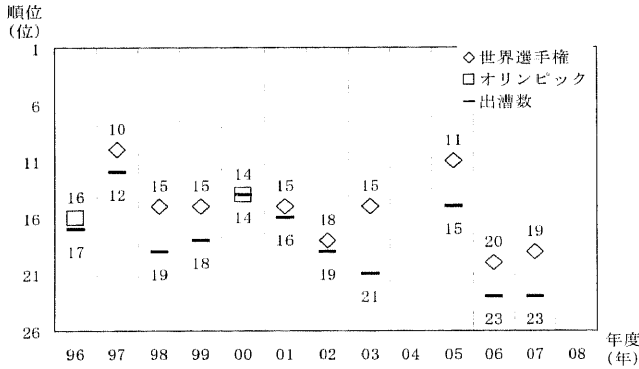


図2. LM4-国際大会成績推移

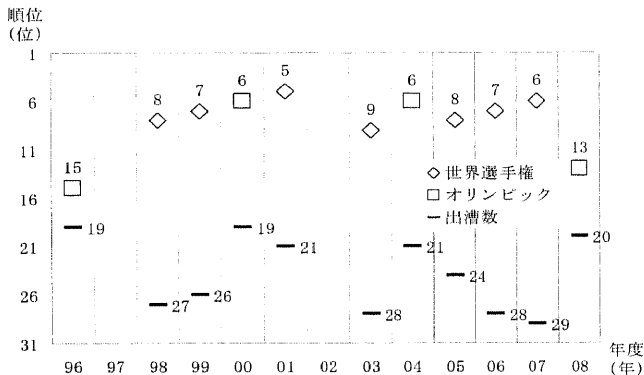


図3. LM2×国際大会成績推移

LW2×は、LM4-同様上位との差は大きいものであったが、2007年世界選手権では五輪出場権が与えられる8位以内にコンマ差で及ばなかった(後のアジア最終予選で出場権獲得)ものの過去最高の9位の成績を残している。そして、2008年北京五輪においても過去最高の9位と成長を遂げており、今後の強化次第で上位レベルに食い込むことも期待できる種目といえる(図4)。

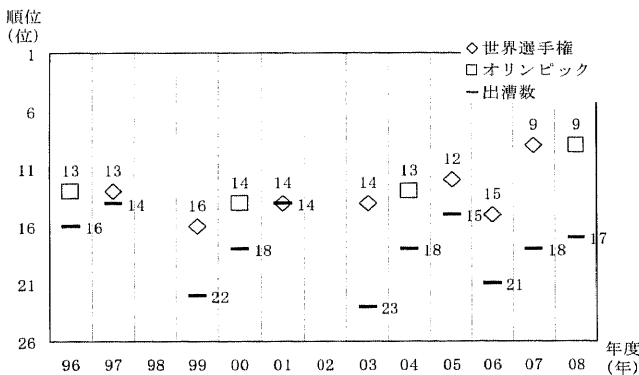


図4. LW2×国際大会成績推移

## 2) 競技人口の変動

我が国のボート競技の競技人口を選手登録人数で見ると2007年は8400人となっている。1978年以降の推移では、1992年をピークに登録人数は減少傾向にあり、ピーク時14455人の登録人数だったものが2000年に初めて10000人を下回り、その後も減り続け2007年に至るまでに6055人の大幅な減少があった(図5)。

ピーク時を100とした場合では、四つの年代とも大幅な減少傾向にあるのがわかる。その中でも、もっとも大きな減少率を示したのが一般であり、ピーク時の2分の1以上の減少率であった(表2)。

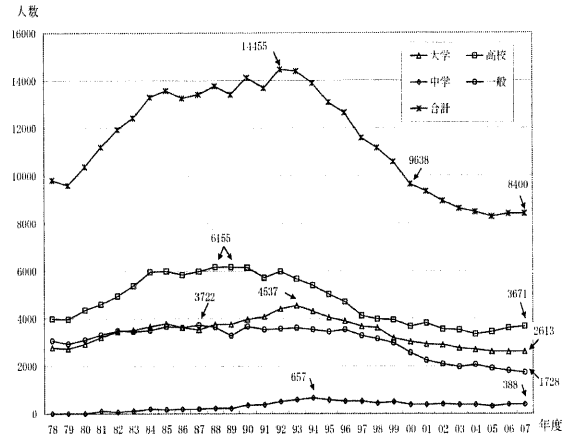


図5. 選手登録人数推移

表2. 選手登録人数の減少数と減少率

	ピーク時	07年	減少数	減少率
合計	14455	8400	6055	41.9
一般	3722	1728	1994	53.6
大学	4537	2613	1924	42.4
高校	6155	3671	2484	40.4
中学	657	388	269	40.9

## 3) 競漕会参加者数とレースタイム

全日本選手権、全日本大学選手権、全日本軽量級選手権、全国マシンローイングに着目し、タイムは四種目(男子エイトM8+, 男子フォアM4-, 男子ダブルスカルM2×, 女子ダブルスカルW2×)に着目し、大会期間中に計測された中で最も速いタイムを参考にした。

### (1) 全日本選手権大会

参加数、参加率は増加傾向にあり、タイムの飛躍的な向上は見られないものの、M8+が5分40秒台、M2×が6分30秒前後の高いレベルで推移している。M4-とW2×では、共に10秒台が数回あり、高いレベルのレースも展開されている。

表3. 全日本選手権の参加数とレースタイム

年	全日本選手権大会			レースタイム			
	登録数	人数	参加率	M8+	M4-	M2×	W2×
08		818		5:45.2	6:15.9	6:28.4	7:32.3
07	8012	883	11	5:52.9	6:25.1	6:33.7	7:20.4
06	8008	911	11.4	5:55.9	6:24.8	6:51.0	7:28.6
05	7956	952	12	5:55.0	6:24.0	7:00.0	7:26.6
04	8095	779	9.6	5:47.4	6:21.3	6:42.0	7:31.4
03	8235	751	9.1	5:44.1	6:12.8	6:33.1	7:17.9
02	8529	775	9.1	5:45.6	6:28.5	6:35.3	7:32.5
01	8955	670	7.5	5:52.1	6:36.9	6:40.4	7:31.5
00	9253	756	8.2	5:44.9	6:22.7	6:43.3	7:10.2

(2) 全日本大学選手権大会

参加数の変動は大きくないものの参加率は増加傾向にある。タイムはM8+で徐々にタイムが向上しており、年々レースのレベルが上がってきているといえる。また、M4-とW2×でのレースタイムが全日本選手権と大差ないことから、大学生のレベルが高いといえる。

表4. 全日本大学選手権の参加数とレースタイム

年	全日本大学選手権			レースタイム			
	登録数	人数	参加率	M8+	M4-	M2×	W2×
08		1008		5:48.1	6:21.3	6:47.9	7:28.5
07	2613	994	38	5:58.8	6:21.6	6:49.9	7:29.8
06	2603	1023	39.3	5:50.3	6:42.1	6:51.7	7:37.8
05	2610	967	37	5:53.8	6:46.3	6:52.8	7:32.3
04	2693	1024	38	5:53.9	6:31.0	6:50.3	7:25.8
03	2755	922	33.5	5:52.5	6:42.2	6:42.5	7:37.2
02	2893	978	33.8	5:58.2	6:27.3	6:52.2	7:38.2
01	2916	942	32.3	6:08.1	6:52.5	6:44.2	7:30.0
00	3022	959	31.7	6:01.8	6:40.0	6:46.6	7:33.9

(3) 全日本軽量級選手権大会

参加数、参加率共に増加傾向にあり、海外選手数も参加初年度(04年)に比べ増加している。レースタイムの向上はないが、海外選手の活躍が目立っている。参加初年度以降06年以外は毎年入賞を繰り返し、08年には香港チームM2×において初優勝を果たしている。

表5. 海外選手成績

年	種目と順位
08	M2×優勝, 2位 W2×7位
07	M4-4位 M2×5位 W1×6位 M4×8位 W2×8位
05	M1×3位 M2-6位 W2×7位
04	W2×2位, 8位 M1×6位 M2×7位 W1×7位

表6. 全日本軽量級選手権の参加者とレースタイム

年	全日本軽量級選手権			レースタイム			
	登録数	人数 /海外	参加率	M8+	M4-	M2×	W2×
08		655/29		6:13.4	6:38.5	7:01.9	8:00.3
07	8012	586/62	7.3	6:14.5	6:41.5	7:07.2	8:01.9
06	8008	608/50	7.6	6:01.1	6:24.3	6:52.0	7:36.1
05	7956	568/35	7.1	6:10.3	6:29.9	6:51.7	7:37.5
04	8095	285/9	3.5		6:29.3	6:39.7	7:20.7
03	8235	395	4.8	5:54.6	6:23.0	6:49.1	7:29.9
02	8529	388	4.5	5:59.5	6:25.8	6:45.0	7:45.0
01	8955	339	3.8	5:59.1	6:10.3	6:29.1	7:33.7
00	9253	313	3.4	6:10.6	6:46.1	6:53.2	7:48.6

(4) 全国マシローイング大会

参加人数は年々増加し、07年にはじめて3000人を超えた。参加率は増加傾向にあり、07年には95年よりも23ポイントも向上した。ちなみに07年の最年少参加者は5歳、最年長は71歳であった。

表7. 全国マシローイングの参加人数と参加率

年代	選手登録数	参加人数	参加率
2007	8389	3175	37.8
2006	8397	2989	35.6
2005	8277	2572	31.1
2000	9638	2256	23.4
1995	13076	1938	14.8

3. 日本ボート協会の構造の特徴

ここで、これまでのデータをもとに、構造の特徴を二つの視点から分析する。ひとつは、JARAが行っている事業とその「成果」に関連性、整合性があるかを検討する。そしてもうひとつは、松田らが行った研究を参考に組織構造の特徴として、JARAの事業に関連する組織との組織間関係やネットワークの分析を行う。

1) 構造 I : JARAの事業と「成果」の整合性について

整合性を検討するに当たり、まずJARAの事業に関してこれまでに明らかになったものをもとに評価基準を以下のように設定した。

強化事業の評価基準は国際大会での目標順位とした。

M2× : 世界選手権 A 決勝進出/五輪メダル獲得

W2× : 世界選手権 B 決勝進出/五輪 B 決勝進出

M4- : 世界選手権 B 決勝進出/五輪入賞

表 8. 競漕会事業の評価基準

大会名	目的	評価基準
全日本選手権	競技力強化	タイム(M8+/5:50, M4-/6:20, M2×/6:30, W2×/7:20)
全日本 大学選手権	競技力強化 競技普及	タイム(M8+/6:00, M4-/6:30, M2×/6:40, W2×/7:30) 参加者数
全日本 軽量級選手権	アジア諸国 レベル向上	海外選手の参加者数と成績
全国マシ ンローイング	競技普及	参加者数

これらの基準をもとに整合性を検討した結果を表 9 と 10 に示した。

表 9. 強化事業の整合性

種目	評価基準	成果	整合性
M2×	五輪メダル	00, 04 年/A 決勝(6 位) 96, 08 年/C 決勝	一部 あり
	世界選手権 A 決勝	01, 07 年/A 決勝 98, 99, 03, 05, 06 年/B 決勝	
W2×	五輪 B 決勝	08 年/B 決勝 (9 位) 96, 00, 04 年/C 決勝	あり
	世界選手権 B 決勝	05, 07 年/B 決勝 97, 99, 01, 03, 06 年/C 決勝	
M4-	五輪入賞	96, 00 年/C 決勝 04, 08 年/出場権獲得できず	一部 あり
	世界選手権 B 決勝	97, 05 年/B 決勝 98, 99, 01, 02, 03 年/C 決勝 06, 07 年/D 決勝	

強化事業では、W2×が軽量級の強化後すぐは成績が振るわなかったものの、世界選手権、五輪ともに目標を達成できている年があることから整合性があるといえる。M2×と M4-は、それぞれ五輪では基準達成が無いものの、世界選手権での基準を達成している年があることから一部で整合性があるといえる。

表 10. 競漕会事業における整合性

大会名	評価基準	成果	整合性
全日本 選手権	タイム	M8+5:40 台(数回), M4-6:10 台 M2×6:30 前後(数回), W2×7:10 台	あり
全日本 大学 選手権	タイム	M8+5:55 前後(数回), M4-・W2×では 全日本選手権のタイムと大差なし	あり
	参加者数	登録人口減少の中、参加者数を維持	
全日本 軽量級 選手権	海外 参加者数	参加者数の増加が見られた 04 年 9 人(参加初年度)→07 年 62 人	あり
	海外選手 成績	04 - 07 年まで複数の種目で入賞 08 年男子ダブルスカルで初優勝	
全国マシ ンローイング	参加者数	参加者数が増加し、参加率が 95 年(14.8) から 07 年(37.8)で 23 ポイント向上	あり

競漕会事業では、全日本選手権が四種目すべてで基

準以上のタイムが記録されていた。全日本大学選手権では、M4-と W2×において全日本選手権とほぼ同じタイムが出ており、M8+とにおいても基準よりも速いタイムが記録され、タイムも年々向上が見られた。参加者数の変動はほぼ無いが、参加率が増加傾向にあった。全日本軽量級選手権では初年度は 9 名の海外選手の参加であったが、年々増加し 07 年には 62 名にまで増えている。成績は 04-07 年まで複数種目で入賞し、08 年に男子ダブルスカルで初優勝を果たしており、海外選手の参加が定着し、競技レベルも上がっているといえる。全国マシンローイングでは、参加者は増加傾向にあり、07 年の参加率は 05 年よりも 23 ポイントも向上している。これらのことから、四つの競漕会において整合性があるといえる。

## 2) 構造Ⅱ：関連組織との組織間関係について

### (1) 分析項目

#### ① 組織間ネットワーク

これはヒト・モノ・カネ・情報といった資源の流れであり、次項目である組織間構造特性や形態の構成要因ともなりうる。ここでは H. Aldrich (1976) による考えを引用した。即ち「ネットワークの型が垂直型(中央集権的)か対等型(分権的)か」、その「連結様相がルーズかタイトか」、そしてその「形成志向が創発的か目的志向的か」である。

#### ② 組織間コミュニケーションパターン

組織間の意思伝達において、どの組織がどの組織と情報交換をし、その関係が直接的か間接的かを明確にする。ここでは山倉(1993)による定義を引用した。

##### ○ 円型(分散型)

各組織は隣同士の二組織と直接に意思伝達が可能

##### ○ 星型(集中型)

中心にある組織が他組織全てと情報交換できるのに対し、中心に無い組織は全てこれを經由しなければ他組織とコミュニケーションできない構造。

#### ③ コミュニケーション効果の媒介要因

定義としては M. E. Shaw(1982)のものを引用した。「飽和性」とは「中心的メンバーが経験するコミュニケーションの過重負荷」であり、「独立性」とは「メンバーがシステム内で機能する自由の度合い」である。

#### ④ 組織間構造の形態

ここでは山倉(1993)が索出したものを用い、その際

の指標となる形態表は表 10-1 と 10-2 に示した。

表 10-1. 組織間構造の形態



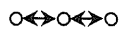
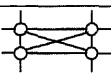
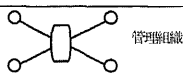
	法人型	同盟型	相互調整型
特 性			
調整メカニズム	権限	交渉	影響力
調整主体	所有組織	個別組織および管理組織	個別組織
公式化	権限が公式規則を形成する	個別組織による規則の形成	非公式的期待規則ほとんどなし
組織の関わり合い	大	中	小

表 10-2. 同盟型の分類

	連 合 型	連 邦 型
ネットワーク		
管理(媒介)組織	無	有
関係の基礎	相互利益	相互利益 組織間ネットワークの複雑性減少
調整主体	個別組織	管理組織
組織の数	少	中~大

(2)分析結果(表 11)

①組織間ネットワークの型は JARA を取り巻く組織構造の中の資源の流れが関係のある組織から JARA に集中している流れになっているため集権的な垂直型といえる。②連結様相は、競漕規則などのような公式の規則を形成し、各組織とルールを守り関わっていることからタイトな関係といえる。③形成志向は、各事業における目的や目標が設けられ活動を行っており、目的志向的といえる。④組織間コミュニケーションの形態は、JARA を介さなくとも意思伝達のできる組織関係もあるが、JARA を介さないと意思伝達ができない組織関係もあることから、分散・集中型といえる。⑤飽和性については、競漕会事業や強化事業に関係してくる委員、スタッフの人数は多いため、負荷は弱いといえる。⑥独立性については、部会新設(2006)後、より横断的に各委員会が協力し課題解決に取り組んでいるため、独立性は強いといえる。⑦組織間構造の形態は、資源の流れが JARA に集中しており、事業を行ううえで JARA が権限をもって他組織と関わっていることから、法人型であるといえる。

表 11. 構造特徴の分析結果

分析項目		結果
組織間ネットワーク	①型	垂直型
	②連結様相	タイト
	③形成志向	目的志向
④組織間コミュニケーションの形態		分散・集中型
コミュニケーション効果の媒介要因	⑤飽和性	弱い
	⑥独立性	強い
⑦組織間構造形態		法人型

IV. 総括

1. 結論

本研究では二つの目的を持ち分析・考察を行った。研究の目的 I では、JARA が行っている事業と成果との間では評価基準に達する成果が現れていることから、整合性が認められた。

研究の目的 II では組織間関係、ネットワークを七つの項目から分析した結果、JARA は中央集権的であることがわかった。

2. 実践的示唆

本研究は松田らが行ったフランスのバレーボール統括組織(以下 FFVB)のマネジメントの研究(2003)に用いられた、七つの分析項目を参考に分析を行った。

そこで、本研究のまとめとして FFVB における構造特徴と今回行った JARA の構造特徴を比較検討した。

表 12. JARA と FFVB の構造特徴

分析項目		JARA	FFVB
組織間ネットワーク	型	垂直型	垂直・対等型
	連結様相	タイト	タイト
	形成志向	目的志向	目的志向
組織間コミュニケーションの形態		分散・集中型	分散・集中型
コミュニケーション効果の媒介要因	飽和性	弱い	弱い
	独立性	強い	強い
組織間構造形態		法人型	連合・連邦型

FFVB と JARA との間では、組織ネットワークの型と組織間構造形態で違いが見られた。JARA のネットワークの型では資源の流れが JARA に集中しているため垂直型であった。しかし、FFVB では資源が流通するネットワークが縦横に広がり「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」を中心とした資源が効率的に末端から中央へ、中央から末端へ流通することができる形になっていることか

ら垂直・対等型になっている。また、組織間構造形態では JARA が法人型であるのに対し、FFVB は連合・連邦型であるため関連組織と交渉を行い相互に調整を行っている。

松田らによると FFVB は中央集権と地方分権が入り混じった状態であると示されているが、JARA は中央集権的な分析結果を示した。しかし、全国マシニングは JARA の主催で行われるものの、各ブロック他の運営団体に参加料などの金銭面や管理、運営まで一任しており、分権的な部分が見られる。そのため、各団体はただ 2000m を競う大会としてではなく、楽しく大会に参加できるように工夫を凝らし、老若男女問わず多くの参加者が会場に足を運べるような大会運営を行っている。

FFVB では中央集権的な部分と分権的な部分を併用することで、効率的に資源を流通させていることから、今後 JARA においても、これら二つの項目をバランスよく取り入れ、資源をより広範囲に流通できるようになれば、より有効な事業を展開できるようになってくるであろう。そうなれば、競技スポーツを重視するだけでなく、普及活動を通して生涯スポーツの視点から愛好者や初心者そしてまだボートを知らない人たちに競技を普及させるための活動にも着手しやすくなるのではないかと考える。そのためにも、今後バランスの良い組織運営を行えるようになれば良いであろう。

### 3. 課題

本研究を進めるにあたり、いくつか課題があった。まず研究方法について不明な部分の聞き取り調査が不十分であったように思う。より正確な研究とするために担当者とのやり取りを十分に行う必要がある。

また、事業の把握は本来すべての事業に対してこれまでの変化を含めた事業内容を把握する必要があったが、一部は最近の情報の把握にとどまった。

さらに、本研究は、バレーボールを題材とした研究の視座を参考に進めたが、競技特性などが両者で異なっているため、そこでの視点をそのままボート競技にあてはめるだけでは、ボート競技の特性を捉えきれたとは言えない。今後、更なるボート競技発展のためにも、ボート関連団体のマネジメントに関する研究を蓄積し、組織運営に対する有効な提言が求められる。

## V. 文献

赤岡功(1981)組織間関係論の対象と方法. 組織科学, 15(4):4-13.

赤岡功(1988)組織間関係論. 神戸大学経営学研究室編 経営学大辞典. 中央経済社:東京, pp. 646-647.

Aldrich, H. E. (1976) Organizations and Environments. Prentice-Hall.

飯田義明・森岡理右・松本光弘(1997)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. 筑波大学体育科学系紀要, 20:85-94.

今井賢一・金子郁容(1988)ネットワーク組織論. 岩波書店:東京.

清川健一(1996)競技力向上をめぐる統括組織のマネジメントに関する研究. 筑波大学体育研究科研究論文集, 18:23-28.

清川健一(2003)中央競技団体の競技力向上システムの現実と課題. 日本体育学会体育経営管理専門分科会会報, 39:37-39.

松田裕雄・都澤凡夫・中西康巳(2003)フランスにおけるバレーボール統括組織のマネジメントに関する研究. バレーボール研究, 5(1):6-17.

永田秀隆(2000)スポーツ組織間のネットワーク. 山下秋二ほか編 スポーツ経営学. 大修館書店:東京, pp. 210-215.

(社)日本ボート協会(2007)平成 19 年度事業計画書.

(社)日本ボート協会(2007)平成 19 年度評議員会配布資料.

Shaw:原岡一馬訳(1982)小集団行動の心理. 誠信書房:東京, p. 56. <Shaw, M. E. (1977) Group Dynamics (2nd ed.). McGraw-hill. >

田原陽介(2007)中央競技団体における競技者育成プログラムとその策定過程に関する研究. 平成 18 年度筑波大学体育経営学研究室学士・修士論文・内地留学生研究報告発表会抄録, 55-60.

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.

寺本義也(1983)ベンチャービジネスの共同開発. 組織科学, 17(4)

山倉健嗣(1993)組織間関係—企業間ネットワークの変革にむけて—. 有斐閣:東京.

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, 6:1-9.