

【原著論文】

日本および中国の地域スポーツクラブにおける 組織文化の尺度開発に関する研究

趙 倩穎¹⁾, 清宮 孝文²⁾, 日比野幹生¹⁾, 依田 充代¹⁾

¹⁾ 日本体育大学体育スポーツ科学系

²⁾ 日本体育大学大学院博士後期課程スポーツ文化・社会科学系

The development of a scale for ascertaining the organizational cultures of community sports clubs in Japan and China

ZHAO Qianying, KIYOMIYA Takafumi, HIBINO Mikio and YODA Mitsuyo

Abstract: This study aimed to develop a general scale to measure the organizational culture of community sports clubs in Japan and China. Such a scale would act as a step toward clarifying the general characteristics of the organizational culture of community sports clubs and examining their potential function as centers for local cultural activities.

Based on semi-structured interviews of a total of eight participants from two community sports clubs in the Tokyo metropolitan area, we created a new scale to measure organizational culture in the preliminary survey. This survey sent requests to around 50 community sports clubs in Tokyo and Shanghai, and focused on instructors (aged 20 and above) who responded that they would cooperate with the survey. Valid responses were received from 100 instructors in Japan and 502 instructors in China. The study was implemented with the approval of the Nippon Sport Science University Research Ethics Review Board. We conducted an exploratory factor analysis of motivations to participate (10 items), reasons for continuation (15 items), goals (21 items), perceptions (14), and beliefs (22 items). A total of 13 factors were extracted: from motivations to participate, the two factors of contribution and heteronomy; from reasons for continuation, the two factors of self-fulfillment and social interaction; from goals, the four factors of environmental, economic, networking, and teaching opportunities; from perceptions, the two factors of realistic internal problem recognition and realistic obligation problem recognition; and finally, from beliefs, the three factors of ideological policy issue recognition, ideological economic issue recognition, and ideological evaluation issue recognition. The 13-factor scale obtained was confirmed to be valid and reliable based on a confirmatory factor analysis and verification of the reliability of the conceptual construct of the scale.

By using this study's scales to examine the relationship between variables through a structural equation modeling approach, it is possible to capture the characteristics of the organizational culture of community sports clubs in Japan and China. Moreover, using multisample simultaneous analysis can help to identify patterns such as commonalities. Furthermore, analyzing the club instructors' consciousness survey data enables the examination of the cultural function potential of community sports clubs.

要旨: 本研究では、地域スポーツクラブにおける組織文化の一般的特徴の明確化と地域の文化活動拠点として機能を発揮する可能性を考察するための第1段階として、日中両国における地域スポーツクラブの組織文化を測定する一般的な尺度を開発することを目的とした。

予備調査では、東京都内にある二つの地域スポーツクラブの計8名のクラブ関係者に半構造化インタビューにより新たな組織文化の測定尺度を作成した。本調査は東京と上海の各50地域スポーツクラブ程度に依頼し、調査協力の回答が得られたクラブで配布可能な指導者(20歳以上)を対象とし、日本100名、中国502名の有効回答を得た。なお本研究は日本体育大学倫理審査委員会の承認を得て行われた。参加動機(10項目)、継続理由(15項目)、目標(21項目)、知覚(14項目)、信念(22項目)について、探索的因子分析を実施し、参加動機から貢献因子、他律因子の2因子、継続理由から自己実現因子、社交因子の2因子、目標から環境機会因子、経済機会因子、連携機会因子、指導機会因子の4因子、知覚から現実的内部問題認識因子、現実的責務問題認識因子の2因子、最後に信念から理念の方針課題認識因子、理念的経済課題認識因子、理念的評価課題認識因子の3因子、計13因子を抽出した。得ら

れた13因子構造の尺度に対して確認的因子分析、尺度構成概念信頼性の検証などを行った結果、その妥当性と信頼性を確認した。

本研究尺度を用いて、構造方程式モデリングで変数間の関係性を検証することにより、日中両国における地域スポーツクラブの組織文化の特徴を捉えることができること、また多母集団同時分析により、共通性なども確認できると考えられる。さらに、地域スポーツクラブにおける指導者の意識調査からクラブの文化機能の可能性を確認することができると思える。

(Received: April 2, 2021 Accepted: June 14, 2021)

Key words: Club organizational culture, scale development, international study, non-profit organization, instructor

キーワード: クラブ組織文化, 尺度開発, 国際研究, 非営利組織, 指導者

1. はじめに

総合型地域スポーツクラブは、文部科学省によって、1995年に「総合型地域スポーツクラブ育成モデル事業」が開始され、2019年7月末には全国の創設クラブ(創設準備中を含む)は3,604となっている(スポーツ庁, 2020)。中国でも、2004年以降、国家政策として全国に地域スポーツ健身クラブの設立、振興が図られ、2008年の時点で国家級クラブは236となっており(趙, 2016)、現在各省・直轄市・自治体ごとにクラブを展開している(以下、総合型地域スポーツクラブ、地域スポーツ健身クラブを「地域スポーツクラブ」と略す)。

地域スポーツクラブは地域住民が主体的に運営するクラブを指し、スポーツ振興政策の柱のひとつである。日本と中国は地域スポーツクラブのアジアでの先進国であり、地域住民の健康増進に加え、新たに地域の文化活動拠点として発展することが求められている。現在、日本と中国の両国において、地域スポーツクラブの質的転換やクラブのあり方の検討が必要である(スポーツ庁, 2017; 趙ほか, 2019)と指摘されていることから、文化に着目した基礎研究の蓄積が課題となる。一般に組織の質的転換は、表面的な人間関係の問題にとどまらず、組織の理念や価値観の見直しまで求められる。理念や価値観は、シンボル、信念などと同様、成員の行動様式の型である組織文化を構成する要素である。そのため、質的転換には既存の組織文化を理解するとともに、日本と中国という文化や社会制度の違いを超えた普遍性のある地域スポーツクラブの特徴も考慮した新たな研究課題の策定が必要となる。すなわち、日中両国のクラブの現在の組織文化の中に、地域の文化活動拠点として機能できるだけの要素があるのか否か、あるとすればそれは何か?という基本的な問題提起に答えなければならない。しかし、従来の研究はクラブ運営や経営、組織連携、会員の満足度、スポー

ツ指導者のコンピテンシー尺度作成などに留まり、文化という視点からの研究は不十分である。さらにこれまで組織文化に着目した研究は少なく(伊藤, 2008; 伊藤・長屋, 2014)、日中両国の地域スポーツクラブの組織文化の特徴を明らかにしたのは、趙ほか(2019)の研究のみである。趙ほか(2019)は組織文化国際比較研究の第一人者であるホフステード^{註1)}の調査項目を日本と中国の地域スポーツクラブの組織文化に援用し、両国に適用可能な組織文化の調査票を作成した。そして、目標^{註2)}にかかわる14項目、知覚^{註3)}にかかわる5項目、信念^{註4)}にかかわる10項目の計29項目の質問文からなる測定尺度を検討した。探索的因子分析の結果、目標にかかわる経済機会因子(3項目)、指導機会因子(3項目)、知覚にかかわる現実的問題認識因子(4項目)、信念にかかわる理想的課題認識因子(2項目)の4因子12項目が抽出された。しかしながら、趙ほか(2019)の研究はパイロット研究であり、調査対象が日中両国の先進的な20の地域スポーツクラブに限定されたもので、事例研究の範囲にとどまっており、この組織文化と地域の文化活動拠点としての機能との関係を分析するまでに至らなかった。また、質的に様々な対象を調査し、地域スポーツクラブのより一般的な組織文化の特徴を明らかにすることや、指導者の意識を考察することで、地域の文化活動拠点としての地域スポーツクラブの今後の可能性を探索することも求められる。趙ほか(2019)は地域スポーツクラブの測定に必要なが、企業組織には適合しない項目が存在する可能性があるため、企業組織の視点からだけでなく、地域スポーツクラブの視点からの組織文化測定尺度開発はクラブへの参与観察等により新たな項目を追記しての検証が必要となると指摘している。

そこで、本研究では、地域スポーツクラブにおける組織文化の一般的特徴の明確化と地域の文化活動拠点として機能を発揮する可能性を考察するための第1段階として、日中両国における地域スポーツクラブの組

織文化を測定する一般的な尺度を開発することを目的とした。

本研究のオリジナリティは、地域スポーツクラブの視点から半構造化インタビューにより新たな測定尺度を作成した上で、尺度を開発した点である。

2. 予備調査

ここでは、本調査で使用する質問紙の質問項目を選択するための予備調査として、地域スポーツクラブの関係者を対象としたインタビュー調査を実施し、地域スポーツクラブの視点からの組織文化尺度について検討した。

2.1 調査対象

会員数、種目数、指導者数の規模が異なる東京都内にある二つの地域スポーツクラブの計8名のクラブ関係者（クラブ運営者1名、指導者4名、クラブ運営者兼指導者3名）（20歳以上）を対象者とした。対象者の年齢構造は、20歳代（2名）、40歳代（1名）、50歳代（名2）、60歳代（1名）、70歳代（1名）であった。

2.2 調査時期と調査方法

2020年12月下旬に半構造化インタビューによる聞き取り調査を行った。

2.3 質問内容

2.3.1 質問内容の理論的枠組み

趙ほか（2019）の研究は、経営学の組織文化測定尺度が日中両国に適用可能な地域スポーツクラブの組織文化測定尺度として妥当であるかどうかを検証することであった。探索的因子分析により、目標から2因子6項目、知覚から1因子4項目、信念から1因子2項目、合計4因子12項目が抽出された。それに倣って、目標、知覚、信念にかかわる質問項目が抽出されるような質問を設定した。また、営利組織である企業の組織文化研究を非営利組織である地域スポーツクラブに適用するにあたっての課題を解決するひとつの方向性として、ボランティアという要素を考慮した尺度を開発することで、より一般性のある地域スポーツクラブの組織文化の測定尺度を開発できると考えられる。ボランティアの語源は、ラテン語の *voluntas*（ヴォランタス）であり、自由意志や自主性を意味している（スポーツにおけるボランティア活動の実態等に関する調査研究協力者会議, 2000）。自由意志とは自分の理由や欲求にそって行為を選択する能力を意味している（渡辺ほか, 2014）。したがって、クラブ関係者がどのような参加動機をもって、クラブ活動に参加した（参加している）のかという参加動機という要素を考慮した尺

度を開発する必要がある。

上述を踏まえ、次に行う本調査で用いる質問紙に含める調査項目を収集した。すなわち当初の参加動機にかかわる質問「このクラブの指導や運営活動を始めた動機」、継続理由にかかわる質問「このクラブで指導や運営活動を続けている理由」、目標にかかわる質問「クラブの活動のうち、大切だと考えている理想的な条件」、知覚にかかわる質問「クラブで発生した問題」、信念にかかわる質問「クラブに関わったことでこうあるのが当たり前だ、一般にこうあるべきだと考えていること」の5カテゴリーを設定した。

2.4 調査手続き

予備調査は以下の手順に従って行った。事前にクラブ運営者を通し、対象者に書面にて調査目的や方法などを説明した。調査は本研究の筆頭筆者が行い、導入のコメントとして自己紹介と調査目的や調査内容について改めて説明し、対象者の同意を得た上で、内容をICレコーダーに録音した。インタビューは対象者1人につき一回、プライバシーが確保できる個室で行い、時間は対象者によって異なり、30分から40分程度であった。

2.5 予備調査の結果

得られた音声データは、データの全体を書き起こして逐語録を作成した。KJ方を用いて、収集したデータを整理し、統合し得られた測定尺度原案を地域スポーツクラブの専門家と専門会議にて検討し、重複や妥当でない測定尺度を削除した。さらに指導者研究の専門家およびクラブ運営者に調査票全体の構成を吟味してもらい、質問をブラッシュアップし、新たな測定尺度を決定した。参加動機にかかわる質問項目は、「知り合いの勧誘」、「自由時間」、「好きな活動」などの10項目、継続理由に関する項目は、「参加者の元気」、「家族の応援」、「出会い」などの15項目、目標にかかわる質問項目は、「気持ち」、「行政の支援体制」、「企業の協力」などの15項目、知覚にかかわる質問項目は、「見合った報酬の支払い」、「参加者の募集」、「意見の検討」などの10項目、信念にかかわる質問項目は、「地域との密着」、「見合った報酬を与えること」、「参加費の支払い」などの20項目が抽出された（表1）。

3. 本調査

3.1 方法

3.1.1 研究の手順

まず趙ほか（2019）による経営学の組織文化測定尺度から地域スポーツクラブに適用された質問項目以外に、予備調査から抽出された新たな項目を追記し、調

表1 インタビュー調査より得られた測定尺度

質問項目	
参加動機	知り合いが誘ってくれたから
	時間があったから
	好きな活動があったから
	地域に何か自分ができることを協力しようと思ったから
	地域ボランティアとして恩返したいから
	スポーツの楽しさを広く伝えたいから
	スポーツを通して町づくりをしたいから
	報酬をもらえるから
	以前、指導したことがあって、達成感を感じたから
	スポーツを通して、人を元気にしたいから
計：10	
継続理由	参加者に元気になってもらいたいから
	家族の応援があるから
	たくさんのお会いがあるから
	参加者が喜んでくれるから
	自分自身に誇りを持っているところがあるから
	活動が楽しいから
	スポーツを通じた仲間ができたから
	同じ目指すものを持っている仲間がいるから
	参加者の成長を見守りたいから
	理解してくれるクラブ運営者がいるから
参加者が応援してくれるから	
達成感を感じるから	
見合った報酬をもらえるから	
後継者が見つからないから	
自分が好きな活動を広めたいから	
計：15	
目標	気持ちがよくなる活動があること
	行政からクラブへの支援体制のある活動であること
	企業が協力してもらえる活動であること
	医療関係者と連携のある活動であること
	参加者の理解が得られる活動であること
	見合った報酬が得られる活動であること
	クラブが活動できなくても（コロナの時期とか）、最低補償が得られる機会があること
	参加者が生きる力を養うことができる活動であること
	いつでも使える施設があること
	意見や希望を言える環境があること
地域住民の協力が得られる活動であること	
参加者がお手伝いを自らがやりたいと思うような環境があること	
参加者とクラブ運営者、指導者の信頼関係がある活動であること	
活動する場所の環境が良いこと	
やりがいがある活動であること	
計：15	
知覚	指導者に見合った報酬を支払えないこと
	参加者が集まらないこと
	意見を検討する際に、指導者の意見は運営者と違うと通らないこと
	参加者の需要を満足させることができないこと
	クラブ運営者に現場のことを理解してもらおうに、時間が効かないこと
	現場での必要な経費が指導者が自費で払うこと
	クラブが質的な活動を目指さないこと
	クラブ運営者がインターネットなどの情報機器に無知であったり、活用できないこと
	このクラブにおいて、一部の指導者が他の指導者のことを知らないこと
	指導者が足りないこと
計：10	
信念	クラブは地域と密着すべきである
	指導者に見合った報酬を与えるべきである
	参加者に参加費を支払ってもらうべきである
	クラブは地域住民の居場所になれることが大事である
	行政のクラブスペシャリストは変更すべきでない
	クラブを大きくするため、指導者の人数を確保すべきである
	クラブは指導者・運営者を確保するために、正規雇用の体制を作るべきである
	クラブ運営者は後継者を育てていくべきである
	クラブは地域全体に対して幅広く貢献すべきである
	クラブが地域の一つの軸になることは大事である
クラブは地域に貢献し、地域住民に知ってもらうことを通して、参加者を増やしていくというサイクルを作るべきである	
人材を確保するために、たとえ活動できなくても、最低報酬はあっても良い	
クラブはビジョンを持つべきである	
地域住民に、クラブに対し、華やかさの印象を持ってもらうことが大切である	
地域住民と一緒にクラブを運営すべきである	
指導者は指導計画を立ててから、指導すべきである	
クラブは関係者や指導者にゆとりと十分な時間を与えるべきである	
クラブは各活動種目に対して評価すべきである	
クラブの全体の運営を考えると、クラブの強みを伸ばし、切るべき活動種目は切るべきである	
後継者がクラブに所属しやすい環境を整えるべきである	
計：20	

査票を作成する。次に探索的因子分析により信頼性のある尺度を抽出する。さらに、得られた因子構造の妥当性を確認的因子分析、収束的妥当性の検証によって検討する。最後に新たに構築された尺度と、類似する組織風土測定尺度との相関を検討し、組織文化尺度の基準関連妥当性を確認する。

3.1.2 調査対象

本調査の調査対象は日本東京および中国上海の地域スポーツクラブの指導者（20歳以上）とした。両都市において50クラブ程度を抽出し、書面にてクラブ代表者に対して調査目的、調査方法、倫理的配慮などの説明を行った上で、調査協力を依頼した。日本15クラブ（30.0%）、中国37クラブ（74.0%）から調査協力の回答が得られた。その後、各クラブで配布可能な指導者を対象とした。

3.1.3 調査時期と調査方法

調査は、2021年1月28日～2月24日にかけて、新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、web (microsoft forms) によるアンケート調査を実施した。分析に不備があつたものを除外し、602（日本100、中国502）の有効回答を得た。

3.1.4 倫理的配慮

調査の倫理的な配慮として、各地域スポーツクラブの責任者に事前に書面によって、調査は匿名とし、個人やクラブが特定されないよう配慮することの説明を行った。また、回答者には、研究の趣旨、記入方法を説明し、個人情報秘匿性、調査への参加は任意で回答を拒否しても不利益を被ることは一切ないこと、アンケートの回答をもって、本研究に同意したことを書面で伝えた。

なお、本調査は日本体育大学倫理審査委員会の承認（承認番号：第020-H136）を受けて行われた。

3.1.5 調査用紙

3.1.5.1 属性

性別、婚姻状況、年齢、最終学歴、指導活動種目、指導者資格、謝金の有無、他クラブなどでの指導についての回答を求めた。

3.1.5.2 組織文化の尺度に関する本調査項目

調査項目は既存研究の測定尺度と予備調査から得られた参加動機と継続理由、および目標、知覚、信念にかかわる測定尺度で構成した。既存研究の測定尺度については、ホフステードの国際比較調査を援用した組織文化尺度から、探索的因子分析により、地域スポーツクラブの組織文化に適合する「経済機会因子」、

「導機会因子」、 「現実的問題認識因子」、 「理念的課題認識因子」の4因子12項目を抽出したもの（趙ほか、2019）を用いた。また、新たに構築された尺度の信頼性・妥当性を検討するために、信頼性・妥当性が確認された組織風土尺度も質問紙に追加した。

上述によって、日本語の調査用紙を確定した。質問紙の中国語訳については、陳・土屋（2016）の尺度の翻訳方法に倣って中国語に翻訳した。筆頭筆者（在日歴12年・日本語能力試験（JLPT）1級）が日本語の質問紙を標準中国語に訳し、日本にいる日本語翻訳を専門とする中国人（日本語通訳・翻訳歴44年、在日歴29年）によってバックトランスレーションを行い、逆翻訳された日本語ともとの日本語を比較した結果、翻訳尺度は日本語原文と一致するものであることが確認された。また、中国地域スポーツクラブの専門家と指導者に調査票全体の構成を吟味してもらい、文言などの修正を行い、中国語の質問紙を確認した。

3.1.6 分析方法

組織文化尺度の因子については、まず参加動機、継続理由、目標、知覚、信念のそれぞれについて探索的因子分析（最尤法のプロマックス回転）を行った。また因子構造の妥当性を検証するために確認的因子分析を行い、尺度の構成概念信頼性の検証も行った。さらに基準関連妥当性が認められた組織風土との相関分析を行った。分析には、IBMSPSS Statistics 27.0 および Amos 27.0 を用い、有意水準は5%とした。

3.2 結果

3.2.1 調査対象者の属性

表2は①性別、②婚姻状況、③年齢、④最終学歴、⑤指導種目、⑥指導者資格、⑦謝金の有無、⑧他クラブなどでの指導の調査対象者の基本的属性を表したものである。基本的属性で大きな差がみられたのは6項目であった。指導者の性別が日本は男性49.0%、女性50.0%に対して、中国は男性27.3%、女性71.9%であり、中国は女性の指導者の割合が多かった。また、30歳代の指導者が日本2.0%、中国は24.9%で、70歳以上の指導者が日本15.0%、中国5.8%で、中国は若年世代の指導者が多く、日本では高齢指導者の方が多かった。最終学歴については、全体的に日本は中国より高学歴である。指導種目については、日本では球技の指導者が多く、中国ではダンス系の指導者が多かった。謝金の有無では、「実費以外に一定額の謝金が出る」指導者が日本は71.0%で中国の14.9%より多かった。最後に、他クラブなどでの指導では、「有」と回答した指導者は日本の方が多かった。

6項目において日本と中国に有意な差がみられた

表2 調査対象者の基本的属性

	日本 (n=100)		中国 (n=502)		χ ² 検定
	度数	%	度数	%	
<性別>					
男性	49	49.0%	137	27.3%	***
女性	50	50.0%	361	71.9%	
N.A	1	1.0%	4	0.8%	
<婚姻状況>					
未婚	16	16.0%	64	12.7%	ns
既婚	83	83.0%	437	87.1%	
N.A	1	1.0%	1	0.2%	
<年齢>					
20歳~24歳	5	5.0%	6	1.2%	***
25歳~29歳	5	5.0%	22	4.4%	
30歳~34歳	0	0.0%	57	11.4%	
35歳~39歳	2	2.0%	68	13.5%	
40歳~49歳	17	17.0%	88	17.5%	
50歳~59歳	25	25.0%	99	19.7%	
60歳~69歳	31	31.0%	133	26.5%	
70歳~	15	15.0%	29	5.8%	
N.A	0	0.0%	0	0.0%	
<最終学歴>					
小学校卒	0	0.0%	1	0.2%	***
中学校卒	1	1.0%	48	9.6%	
高校卒	15	15.0%	109	21.7%	
専門学校卒	14	14.0%	28	5.6%	
短期大学卒	18	18.0%	143	28.5%	
大学卒	49	49.0%	164	32.7%	
大学院修了	3	3.0%	7	1.4%	
その他	0	0.0%	0	0.0%	
N.A	0	0.0%	2	0.4%	
<指導種目>					
球技	38	38.0%	119	23.7%	***
武術類	9	9.0%	59	11.8%	
体操類	16	16.0%	70	13.9%	
ダンス類	6	6.0%	192	38.2%	
その他	31	31.0%	62	12.4%	
N.A	0	0.0%	0	0.0%	
<指導者資格>					
有	67	67.0%	356	70.9%	ns
無	33	33.0%	146	29.1%	
N.A	0	0.0%	0	0.0%	
<謝金の有無>					
無謝金	15	15.0%	300	59.8%	***
交通費などの実費が出る程度	14	14.0%	127	25.3%	
実費以外に一定額の謝金が出る	71	71.0%	75	14.9%	
N.A	0	0.0%	0	0.0%	
<他クラブなどでの指導>					
有	55	55.0%	154	30.7%	***
無	45	45.0%	348	69.3%	
N.A	0	0.0%	0	0.0%	

***p<.001, ns : not significant

が、これも両国の組織文化を特徴づける要因と判断されるが、今後の比較研究の課題である。

3.2.2 組織文化尺度の作成

はじめに地域スポーツクラブの組織文化の測定尺度の偏りを検討した。一つの選択肢に60%以上の分析者が回答したものは偏りがある項目(滝澤・櫻井, 2018)としたが、最大でも一つの選択肢に56%のものであったため、大きな偏りはないものとして、全ての項目を用いて探索因子分析を行った。表3に参加動機、継続理由、目標、知覚、信念に関するそれぞれの質問項目、および探索的因子分析結果の因子負荷量を示した。

参加動機の10項目に対し、探索的因子分析(最尤法のプロマックス回転)を行い、「因子抽出後」の共通性があまりに小さいQ8「報酬」を分析から除外し(寺島・廣瀬, 2015)、再度、探索的因子分析を行った結

果、2因子7項目が抽出された。次に継続参加動機の15項目の探索的因子分析結果から、「因子抽出後」の共通性があまりに小さいQ23「見合った報酬」、Q24「後継者」を分析から除外し、またスクリープロットにより固有値の減衰状況を考慮すると2因子構造が妥当であると判断された。そこで、2因子構造を想定して、再度、探索的因子分析を行い、2因子6項目が抽出された。

目標の21項目の探索的因子分析結果から、4因子18項目が抽出された。

知覚の14項目の探索的因子分析結果から、2因子8項目が抽出された。

信念の22項目の探索的因子分析結果から、3因子9項目が抽出された。

参加動機にかかわる項目の因子1はQ5「恩返し」、Q6「スポーツの楽しさ」、Q4「協力」、Q7「町づくり」、

趙 ほか

表3 参加動機、継続理由、目標、知覚、信念の測定尺度および各項目の因子負荷量

	質問項目	因子負荷量
参加動機	Q1. 知り合いが誘ってくれたから	.665
	Q2. 時間があつたから	.841
	Q3. 好きな活動があつたから	.555
	Q4. 地域に何か自分ができることを協力しようと思ったから	.783
	Q5. 地域ボランティアとして恩返したいから	.806
	Q6. スポーツの楽しさを広く伝えたいから	.786
	Q7. スポーツを通して町づくりをしたいから	.724
	Q8. 報酬をもらえるから	.357
	Q9. 以前、指導したことがあって、達成感を感じたから	.405
	Q10. スポーツを通して、人を元気にしたいから	.716
非常に当てはまる (5点) まあまあ当てはまる (4点) どちらとも言えない (3点) あまり当てはまらない (2点) 全く当てはまらない (1点)		
継続理由	Q11. 参加者に元氣になってもらいたいから	.525
	Q12. 家族の応援があるから	.483
	Q13. たくさんの出会いがあるから	.526
	Q14. 参加者が喜んでくれるから	.469
	Q15. 自分自身に誇りを持っているところがあるから	.722
	Q16. 活動が楽しいから	.577
	Q17. スポーツを通した仲間ができたから	.947
	Q18. 同じ目指すものを持っている仲間がいるから	.821
	Q19. 参加者の成長を見守りたいから	.710
	Q20. 理解してくれるクラブ運営者がいるから	.576
	Q21. 参加者が応援してくれるから	.567
	Q22. 達成感を感じるから	.973
	Q23. 見合った報酬をもらえるから	.309
	Q24. 後継者が見つからないから	.138
	Q25. 自分が好きな活動を広めたいから	.614
非常に当てはまる (5点) まあまあ当てはまる (4点) どちらとも言えない (3点) あまり当てはまらない (2点) 全く当てはまらない (1点)		
目標	Q26. 高い報酬が得られる機会があること	.910
	Q27. 福利厚生制度が充実していること	.621
	Q28. かなり自由に自分の考えで指導ができること	.536
	Q29. 希望する期間 (時期や時間帯) にクラブで活動することができること	.622
	Q30. 昇進の機会があること	.695
	Q31. 自分の技術や能力を活動に十分発揮できること	.887
	Q32. 気持ちよくなる活動があること	.685
	Q33. 行政からクラブへの支援体制のある活動であること	.670
	Q34. 企業が協力してもらえる活動であること	.881
	Q35. 医療関係者と連携のある活動であること	.831
	Q36. 参加者の理解が得られる活動であること	.491
	Q37. 見合った報酬が得られる活動であること	.885
	Q38. クラブが活動できなくても (コロナの時期とか)、最低補償が得られる機会があること	.868
	Q39. 参加者が生きる力を養うことができる活動であること	.395
	Q40. いつでも使える施設があること	.709
	Q41. 意見や希望を言える環境があること	.646
Q42. 地域住民の協力が得られる活動であること	.719	
Q43. 参加者がお手伝いを自らがやりたいと思うような環境があること	.700	
Q44. 参加者とクラブ運営者、指導者の信頼関係がある活動であること	.804	
Q45. 活動する場所の環境が良いこと	.812	
Q46. やりがいがある活動であること	.673	
非常に重視する (5点) やや重視する (4点) どちらとも言えない (3点) あまり重視しない (2点) 全く重視しない (1点)		
知覚	Q47. 意見を検討する際に、指導者がクラブ運営者に反対を表明することをしりごみすること	.560
	Q48. 指導活動を行う際に、あなたの指導者としての役割が明らかでないこと	.968
	Q49. 指導活動を行う際に、あなたの指導者としての責務が明らかでないこと	.871
	Q50. このクラブにおいて、一部の指導者が他の指導者を軽視すること	.466
	Q51. 指導者に見合った報酬を支払えないこと	.656
	Q52. 参加者が集まらないこと	.665
	Q53. 意見を検討する際に、指導者の意見は運営者と違うと通らないこと	.571
	Q54. 参加者の需要を満足させることができないこと	.701
	Q55. クラブ運営者に現場のことを理解してもらうのに、時間がかかること	.582
	Q56. 現場での必要な経費は指導者が自費で払うこと	.597
	Q57. クラブが質的な活動を目指さないこと	.567
	Q58. クラブ運営者がインターネットなどの情報機器に無知であったり、活用できないこと	.636
	Q59. このクラブにおいて、一部の指導者が他の指導者のことを知らないこと	.745
	Q60. 指導者が足りないこと	.724
非常に起きる (5点) ときどき起きる (4点) どちらとも言えない (3点) あまり起こらない (2点) 全く起こらない (1点)		

表3 (続き)

Q61. クラブはクラブ関係者や指導者の生活についても大きな責任を持つべきである	.512
Q62. 一般に興味のある活動をするには、高い収入を得ることと同じように大切である	.737
Q63. クラブは地域と密着すべきである	.719
Q64. 指導者に見合った報酬を与えるべきである	.684
Q65. 参加者に参加費を支払ってもらわなければならない	.508
Q66. クラブは地域住民の居場所になれることが大事である	.538
Q67. 行政のクラブスペシャリストは変更すべきでない	.359
Q68. クラブを大きくするため、指導者の人数を確保すべきである	.468
Q69. クラブは指導者・運営者を確保するために、正規雇用の体制を作るべきである	.546
Q70. クラブ運営者は後継者を育てていくべきである	.494
Q71. クラブは地域全体に対して幅広く貢献すべきである	.932
Q72. クラブが地域の一つの軸になることは大事である	.976
Q73. クラブは地域に貢献し、地域住民に知ってもらうことを通して、参加者を増やしていくというサイクルを作るべきである	.863
Q74. 人材を確保するために、たとえ活動できなくても、最低報酬はあっても良い	.696
Q75. クラブはビジョンを持つべきである	.449
Q76. 地域住民に、クラブに対し、華やかな印象を持ってもらうことが大切である	.311
Q77. 地域住民と一緒にクラブを運営すべきである	.312
Q78. 指導者は指導計画を立ててから、指導すべきである	.931
Q79. クラブは関係者や指導者にゆとりと十分な時間を与えるべきである	.581
Q80. クラブは各活動種目に対して評価すべきである	.721
Q81. クラブの全体の運営を考えると、クラブの強みを伸ばし、切るべき活動種目は切るべきである	.326
Q82. 後継者がクラブに所属しやすい環境を整えるべきである	.591
非常に賛成する (5点) やや賛成する (4点) どちらとも言えない (3点) あまり賛成しない (2点) 全く賛成しない (1点)	

Q10「元気づける」で構成され、人や地域のために役立ちたい、スポーツや地域に貢献したいことから、「貢献因子」と命名した。因子2はQ2「自由時間」、Q1「勧誘」で構成され、余暇の時間や友人の勧誘であることから、「他律因子」と命名した。継続理由にかかわる項目の因子1は、Q22「達成感」、Q15「誇り」、Q19「見守る」、Q25「活動普及」で構成され、指導による充足感や意欲などのことから、「自己実現因子」と命名した。因子2は、Q17、Q18とも「仲間」で構成され、仲間を作ることや仲間がいることから、「社交因子」と命名した。

目標にかかわる項目の因子1は、Q45「活動場所の環境」、Q44「信頼関係」、Q42「住民協力」、Q40「施設」、Q43「お手伝いしやすい環境」、Q46「やりがい」、Q41「発言自由」で構成され、クラブが指導者に提供する理想的な環境の機会に関することから、「環境機会因子」と命名した。因子2は、Q26「高い報酬」、Q37「見合った報酬」、Q38「最低補償」、Q30「昇進の機会」、Q27「福利厚生」で構成され、クラブが指導者に提供する理想的な経済的機会であることから、「経済機会因子」と命名した。因子3は、Q34「企業協力」、Q35「医療関係者連携」、Q33「行政支援」で構成され、クラブが指導者に提供する理想的な外部団体や個人との繋がりから、「連携機会因子」と命名した。因子4は、Q31「技術の発揮」、Q32「気持ち」、Q29「希望に沿う活動期間」で構成され、クラブが指導者に提供する理想的な指導的機会に関することから、「指導機会因子」と命名した。

知覚に関する項目の因子1は、Q59「指導者間の不知」、Q60「指導者の不足」、Q54「需要水準の未達成」、

Q52「参加者が集まらないこと」、Q51「報酬が支払えないこと」、Q58「情報機器の無知」で構成され、クラブ内の現実的な問題点に対する認識を表す内容であるので、「現実的内部問題認識因子」と命名した。因子2は、Q48「役割不明」、Q49「責務不明」で構成され、クラブにおける指導者としての自らの役割や職責の明確さに対する認識を表す内容であるので、「現実的責務問題認識因子」と命名した。

そして、信念に関する項目の因子1は、Q72「地域の軸」、Q71「地域貢献」、Q73「サイクル作成」、Q63「地域密着」で構成され、クラブ活動方針への信念の理想的な方向性に関する課題の認識を表す内容であるので、「理念の方針課題認識因子」と命名した。因子2は、Q62「興味のある活動」、Q74「最低報酬」、Q64「見合った報酬」で構成され、指導者の活動や報酬への信念の理想的な方向性に関する課題の認識を表す内容であるので、「理念的経済課題認識因子」と命名した。因子3は、Q78「指導計画作成」、Q80「活動に対する評価」で構成され、指導計画やクラブ活動評価への信念の理想的な方向性に関する課題の認識を表す内容であるので、「理念的評価課題認識因子」と命名した(表4)。

3.2.3 尺度の信頼性

尺度のクロンバック α 係数について、「貢献因子」は .869、「他律因子」は .673、「自己実現因子」は .868、「社交因子」は .852、「環境機会因子」は .884、「経済機会因子」は .906、「連携機会因子」は .852、「指導機会因子」は .795、「現実的内部問題認識因子」は .844、「現実的責務問題認識因子」は .869、「理念の方針課題認識

表4 参加動機、継続理由、目標、知覚、信念の尺度の因子と因子負荷量・ α 係数・CR

	質問項目	因子負荷量	α 係数	CR	
参加動機	F1 貢献因子				
	Q5. 地域ボランティアとして恩返したいから	.806	.869	.85	
	Q6. スポーツの楽しさを広く伝えたいから	.786			
	Q4. 地域に何か自分ができることを協力しようと思ったから	.783			
	Q7. スポーツを通して町づくりをしたいから	.724			
	Q10. スポーツを通して、人を元気にしたいから	.716			
	F2 他律因子				
	Q2. 時間があったから	.841	.673	.72	
	Q1. 知り合いが誘ってくれたから	.665			
	継続理由	F3 自己実現因子			
Q22. 達成感を感じるから		.973	.868	.85	
Q15. 自分自身に誇りを持っているところがあるから		.722			
Q19. 参加者の成長を見守りたいから		.710			
Q25. 自分が好きな活動を広めたいから		.614			
F4 社交因子					
Q17. スポーツを通じた仲間ができたから		.947	.852	.85	
Q18. 同じ目指すものを持っている仲間がいるから		.821			
目標		F5 環境機会因子			
		Q45. 活動する場所の環境が良いこと	.812	.884	.89
	Q44. 参加者とクラブ運営者、指導者の信頼関係がある活動であること	.804			
	Q42. 地域住民の協力が得られる活動であること	.719			
	Q40. いつでも使える施設があること	.709			
	Q43. 参加者がお手伝いを自らがやりたいと思うような環境があること	.700			
	Q46. やりがいがある活動であること	.673			
	Q41. 意見や希望を言える環境があること	.646			
	F6 経済機会因子				
	Q26. 高い報酬が得られる機会があること	.910	.906	.91	
Q37. 見合った報酬が得られる活動であること	.885				
Q38. クラブが活動できなくても（コロナの時期とか）、最低補償が得られる機会があること	.868				
Q30. 昇進の機会があること	.695				
Q27. 福利厚生制度が充実していること	.621				
知覚	F7 連携機会因子				
	Q34. 企業が協力してもらえる活動であること	.881	.852	.85	
	Q35. 医療関係者と連携のある活動であること	.831			
	Q33. 行政からクラブへの支援体制のある活動であること	.670			
	F8 指導機会因子				
	Q31. 自分の技術や能力を活動に十分発揮できること	.887	.795	.80	
	Q32. 気持ちよくなる活動があること	.685			
	Q29. 希望する期間（時期や時間帯）にクラブで活動することができること	.622			
	F9 現実的的内部問題認識因子				
	Q59. このクラブにおいて、一部の指導者が他の指導者のことを知らないこと	.745	.844	.84	
Q60. 指導者が足りないこと	.724				
Q54. 参加者の需要を満足させることができないこと	.701				
Q52. 参加者が集まらないこと	.665				
Q51. 指導者に見合った報酬を支払えないこと	.656				
Q58. クラブ運営者がインターネットなどの情報機器に無知であったり、活用できないこと	.636				
F10 現実的責務問題認識因子					
Q48. 指導活動を行う際に、あなたの指導者としての役割が明らかでないこと	.968	.869	.87		
Q49. 指導活動を行う際に、あなたの指導者としての責務が明らかでないこと	.871				
信念	F11 理念的方針課題認識因子				
	Q72. クラブが地域の一つの軸になることは大事である	.976	.898	.90	
	Q71. クラブは地域全体に対して幅広く貢献すべきである	.932			
	Q73. クラブは地域に貢献し、地域住民に知ってもらうことを通して、参加者を増やしていくというサイクルを作るべきである	.863			
	Q63. クラブは地域と密着すべきである	.719			
	F12 理念的経済課題認識因子				
	Q62. 一般に興味のある活動をすることは、高い収入を得ることと同じように大切である	.737	.746	.75	
	Q74. 人材を確保するために、たとえ活動できなくても、最低報酬はあっても良い	.696			
	Q64. 指導者に見合った報酬を与えるべきである	.684			
	F13 理念的評価課題認識因子				
Q78. 指導者は指導計画を立ててから、指導すべきである	.931	.811	.81		
Q80. クラブは各活動種目に対して評価すべきである	.721				

因子」は .898, 「理念的経済課題認識因子」は .746, 「理念的評価課題認識因子」因子は .811 であり, 内的整合性が良好であるとされる (表4)。

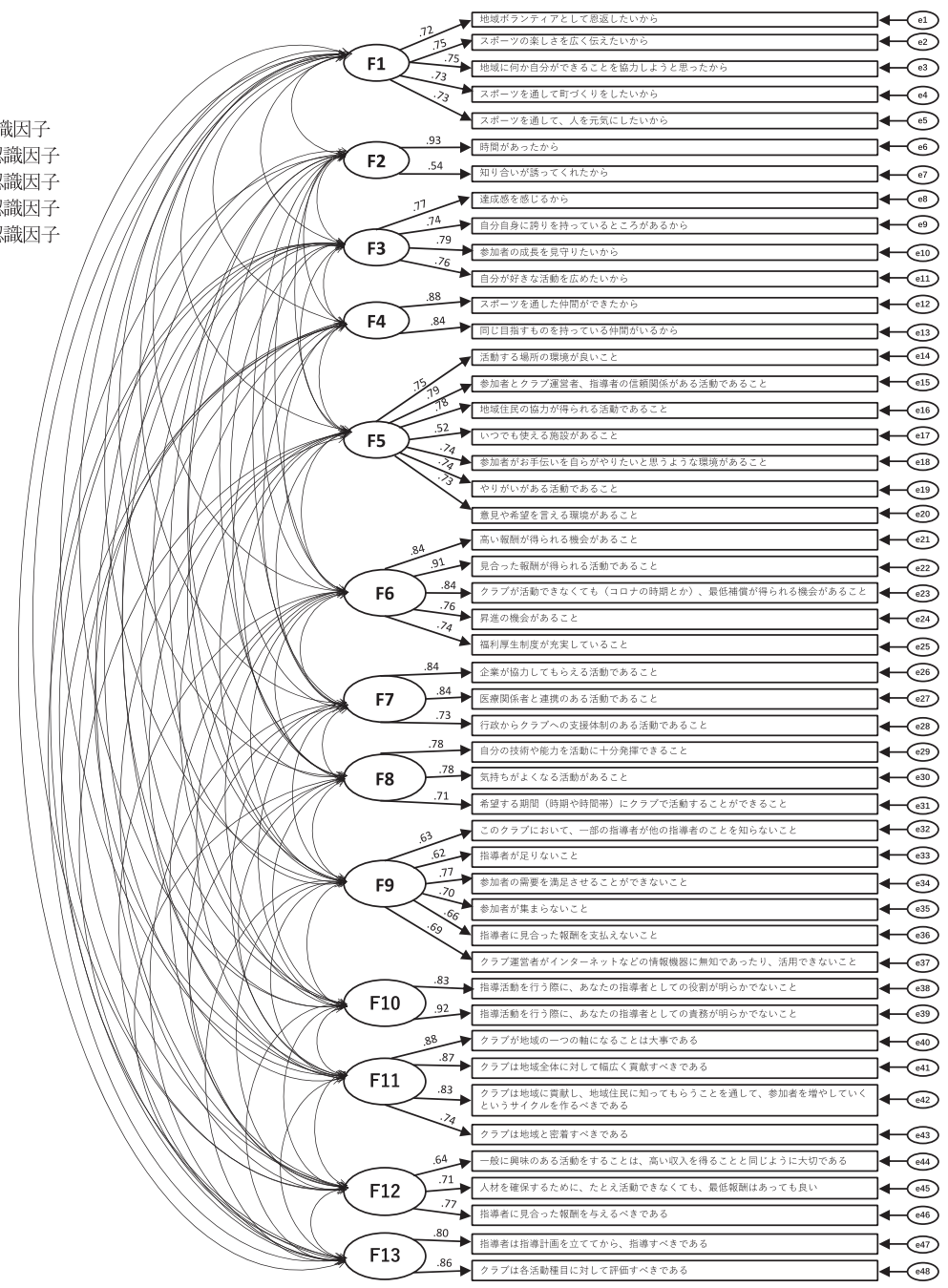
3.2.4 尺度の妥当性

次いで, 13 因子 48 項目の因子構造の妥当性を確認

するため, 確認的因子分析, 尺度の構成概念信頼性の検証と相関分析を行った。

確認的因子分析を検討した結果, 適合度 GFI=0.88, AGFI=0.86, CFI=0.95, RMSEA=0.04, CMIN/DF=1.96 となり, 一般的に GFI は 0.9 以上であれば, 説明力があると判断でき, AGFI, CFI はどちらも 1 に近づくほ

- F1 貢献因子
- F2 他律因子
- F3 自己実現因子
- F4 社交因子
- F5 環境機会因子
- F6 経済機会因子
- F7 連携機会因子
- F8 指導機会因子
- F9 現実的内部問題認識因子
- F10 現実的責務問題認識因子
- F11 理念の方針課題認識因子
- F12 理念的経済課題認識因子
- F13 理念的評価課題認識因子



GFI=0.88
AGFI=0.86
CFI=0.95
RMSEA=0.04
CMIN/DF=1.96

図1 地域スポーツクラブの組織文化尺度 確認的因子分析モデル

表5 新たに構築された組織文化尺度と組織風土の尺度との相関

	(組織環境性尺度)	(伝統性尺度)
貢献因子	.293**	-.088*
他律因子	.177**	-.156**
自己実現因子	.162**	-.080*
社交因子	.230**	-.092*
環境機会因子	.096*	.005
経済機会因子	.072	-.147**
連携機会因子	.317**	-.146**
指導機会因子	.097*	.019
現実的内部問題認識因子	-.243**	-.192**
現実的責務問題認識因子	-.079	-.363**
理念の方針課題認識因子	.192**	-.009
理念的経済課題認識因子	.064	-.134**
理念的評価課題認識因子	.169**	-.083*

*p<.05 **p<.01

ど適合が良い (豊田, 2007, p. 18), また RMSEA \leq 0.8, CMIN/DF \leq 3.0 とされている (Hair et al., 2006)。適合度の GFI ではやや低い (<0.9) が, 変数が 30 以上のパス図の場合は, GFI の低さの理由だけでそのパス図を捨てる必要はない, とされている (豊田, 2007)。大石・都竹 (2009) も GFI は 1 に近いほど良く, 0.9 以上を目安とするとされているが, 変数の数が多い複雑なモデルでは 0.9 に近づけることが難しくなる傾向があり, RMSEA などの他の指標を参考にしながら判断すると良いとされる, と指摘している。本研究での変数は 48 と多く, 大竹・都竹 (2009) の指摘に従えば, 因子的妥当性があると判断された (図 1)。

次に本尺度の構成概念信頼性の検証を行うため, CR を算出した。CR が全ての因子で .70 以上の値であり, 基本値 (Bagozzi and Yi, 1988) を超えたことから, 本尺度は構成概念信頼性があると判断された (表 4)。

最後に新たに構築された組織文化尺度の基準関連妥当性を検証するため, 福井ほか (2004) によって, 信頼性と妥当性が認められた組織風土尺度^{注5)}との関係性を検討する相関分析を行った結果, クラブの組織文化尺度と組織風土の組織環境性尺度との相関は .064 から .317, 伝統性尺度との相関は .005 から -.363 であっ

た。因子間の相関を「 $0.2<|r|$ 」という基準で見ると, 貢献因子, 社交因子, 連携機会因子, 現実的内部問題認識因子の 4 因子は組織環境性尺度と弱い相関が認められ, 他の因子は, ほとんど相関が見られなかった。また, 現実的責務問題認識因子は伝統性尺度と弱い相関が認められ, 他の因子は, ほとんど相関が見られなかった。したがって特に組織風土尺度と 4 因子で適度な相関が得られたため, 基準関連妥当性があると判断された (表 5)。

以上の結果より, 抽出された 13 因子 48 項目の尺度は, 日中両国における共通する地域スポーツクラブの組織文化を測定する一般的な尺度であるということが出来る。

3.3 日中において組織文化尺度の因子の平均値

表 6 は, 各因子の全体および日本と中国の平均値の結果である。13 因子の全体平均値をみると, 5 段階評定で貢献因子 4.38, 他律因子 4.06, 自己実現因子 4.28, 社交因子 4.39, 環境機会因子 4.28, 経済機会因子 2.82, 連携機会因子 4.00, 指導機会因子 4.13, 現実的内部問題認識因子 2.59, 現実的責務問題認識因子 2.38, 理念の方針課題認識因子 4.40, 理念的経済課題認識因子 3.81, 理念的評価課題認識因子 4.29 であった。

4. 考 察

本研究の目的は, 日中両国における地域スポーツクラブの組織文化を測定する一般的な尺度を開発することだった。予備調査では, 地域スポーツクラブの視点から半構造化インタビューにより新たな測定尺度が作成された。本調査で探索的因子分析の結果, 参加動機にかかわる貢献因子 (5 項目), 他律因子 (2 項目), 継続理由にかかわる自己実現因子 (4 項目), 社交因子 (2 項目), 目標にかかわる環境機会因子 (7 項目), 経済機会因子 (5 項目), 連携機会因子 (3 項目), 指導機会因子 (3 項目), 知覚にかかわる現実的内部問題認識因

表 6 各因子の全体および日中の平均値

因子	全体 (n=602)		日本 (n=100)		中国 (n=502)	
	M	SD	M	SD	M	SD
貢献因子	4.38	0.59	3.97	0.79	4.46	0.50
他律因子	4.06	0.86	3.65	1.18	4.14	0.75
自己実現因子	4.28	0.61	4.03	0.71	4.33	0.58
社交因子	4.39	0.61	4.02	0.82	4.47	0.52
環境機会因子	4.28	0.54	4.24	0.58	4.29	0.53
経済機会因子	2.82	1.08	2.68	1.04	2.85	1.09
連携機会因子	4.00	0.83	3.22	0.90	4.15	0.72
指導機会因子	4.13	0.68	4.02	0.62	4.15	0.70
現実的内部問題認識因子	2.59	0.84	2.84	0.73	2.55	0.85
現実的責務問題認識因子	2.38	1.06	2.24	0.99	2.41	1.07
理念の方針課題認識因子	4.40	0.55	4.11	0.65	4.46	0.51
理念的経済課題認識因子	3.81	0.79	3.60	0.79	3.85	0.79
理念的評価課題認識因子	4.29	0.58	4.09	0.71	4.33	0.55

子（6項目）、現実的責務問題認識因子（2項目）、信念にかかわる理念の方針課題認識因子（4項目）、理念的経済課題認識因子（3項目）、理念的評価課題認識因子（2項目）の13因子48項目が抽出された。この13因子48項目について確認的因子分析を行った結果、適合指数から尺度の妥当性が確認された。

また構成概念信頼性を検討した結果、CRが全ての因子で基本値を超えた値を示していたため、構成概念信頼性が認められた。

さらに、基準関連妥当性を検討するために、福井らほか（2004）によって信頼性と妥当性が認められた組織風土尺度との相関分析を行った。組織文化は、組織風土を含んでいるものであるが、組織風土にない組織文化の特徴をもつ。同時に、組織風土は組織文化以外の側面があるので、組織文化と組織風土は全く同じものではない。またこの組織風土尺度は営利組織である企業を対象にしたものであり、非営利組織である地域スポーツクラブにそのまま適合しない面がある（趙ほか、2019）。表5の結果から、貢献因子、社交因子、連携機会因子、現実的内部問題認識因子の4因子は組織環境性尺度と弱い相関が認められ、他の因子は、ほとんど相関が見られなかった。また、現実的責務問題認識因子は伝統性尺度と弱い相関が認められ、他の因子は、ほとんど相関が見られなかった。組織風土尺度の組織環境性尺度は、構成員が生き生きと働ける組織環境かどうかを表している（表7）。地域スポーツクラブの指導者は、スポーツの振興や地域などへの貢献、仲間、他組織との連携、クラブ内の現実的な問題点は組織内で生き生きと働けるかどうかとは関係性があることを示唆している。伝統性尺度は、強制的・命令的・封建的な風土を表している（表7）。企業組織と異なり、地域スポーツクラブはボランティアを主要な構成員とする組織である。したがって、伝統性尺度との相関がほとんど相関なし、相関が弱いのはある意味で当然のことである（趙ほか、2019）。

新たに抽出された組織文化尺度と信頼性および妥当性が認められている組織風土との相関が1.000となった場合、それは組織風土を測定するものとなり、組織文化を測定していないことになる。また相関が0.000となった場合は、組織を測定しないということになる。今回の結果は、全体的に適切な相関が得られたことから、作成された尺度は組織風土尺度では測定できない組織文化を測定できる尺度として妥当性を有するといつてよい。

4.1 参加動機にかかわる因子

参加動機に関しては、「貢献因子」、「他律因子」、継続理由では、「自己実現因子」、「社交因子」が抽出された。4因子の全体平均値をみると、5段階評定で、4.38、4.06、4.28、4.39となり、どちらの因子も4以上の高い値となった。地域スポーツクラブの指導者は、スポーツの振興や地域などに貢献したい気持ちと、一方では時間があり、また知り合いからの勧誘で始めたということを示唆している。指導活動を通じて、指導者自分の内側から意欲が喚起されることや仲間づくり、指導活動の目的に共鳴する仲間がいるから、自分自身の意志で継続しているということを示唆している。ただし、これは地域スポーツクラブの指導者だけに限るものではないと思われる。本調査で得られた参加、継続の4因子は、松岡・小笠原（2002）によって構成された非営利スポーツ組織を支えるボランティアの動機の8要素中の「社会的義務」、「組織的義務」、「自己陶冶」、「社交」と類似している。谷田（2001）は、大学生が福祉ボランティア活動をする動機を分析し、最初の動機にかかわる因子から、「社会に対する恩返し」、「自由時間の存在」の項目、継続の動機にかかわる因子から、「人間関係の発展の機会」、「ボランティア組織の目的に共鳴」の項目が抽出されていた。したがって、これはボランティア全般に言えるものと思われる。

表7 組織風土尺度の質問項目

組織環境性尺度
Q83. 指導者には、何が何でも自分の役割を果たそうとする姿勢が見受けられる。
Q90. 指導者は大変よく活動をしている。
Q91. その日に行われなければならないことは、詳細な点まで指導者に説明されている。
Q92. ミーティングの議題は、よく整理され全般に及んでいる。
Q93. クラブ運営者の注意や指導は詳細な点まで及んでいる。
Q94. ミーティングの成果は、必ず次の活動に生かされている。
伝統性尺度
Q84. クラブの方針や規則に従うように、厳しい要請がある。
Q85. クラブ運営者は褒めることよりも叱ることのほうが多い。
Q86. 活動はすぐにやらないと、何か言われそうな雰囲気がある。
Q87. クラブには、個人の存在を無視するような風潮がある。
Q88. クラブ運営者は、指導者の活動をよくチェックしている。
Q89. クラブの伝統や習慣は、かなり強制的なものと考えている指導者が多い。

4.2 目標にかかわる因子

目標にかかわる項目から、「環境機会因子」、「経済機会因子」、「連携機会因子」、「指導機会因子」が抽出された。4因子の全体平均値をみると、4.28, 2.82, 4.00, 4.13であった。目標についての質問は、指導活動やクラブそのものについてではなく、理想的な指導活動における一般的な問題であることから、環境機会因子、連携機会因子、指導機会因子が高いのは、地域スポーツクラブの指導者が環境機会、連携機会、指導機会の充実に向けての高い動機づけがあると言える。一方、経済機会因子の値は高くなかった。経済機会因子は高い報酬、見合った報酬、最低補償、昇進の機会、福利厚生といった指導者の待遇にかかわるものである。地域スポーツクラブは、ボランティア指導者が多いことから、経済機会よりも環境機会、連携機会、指導機会にかかわる条件を強く求めることが示唆される。また経済機会を求めないというのは、日本でも高齢者の割合が高い(46.0%)、中国で女性の割合が高い(71.9%)ことが影響していると思われる。今後の社会状況の変化により、変わる可能性はあるものの、ボランティアが多いことを考えると当面は変化がないと考えられる。「経済機会因子」、「指導機会因子」の2因子については、趙ほか(2019)の先行研究でも同様に抽出され、また2因子の全体平均値は、2.85, 3.99となり、経済機会に対する要求があまりなく、指導機会に対する要求が強いという結果も一致した。「環境機会因子」、「連携機会因子」の2因子は、新たな因子として抽出されたと言える。本調査ではクラブ指導者が求める理想的な指導活動は、4つの指導機会構成されることが分かった。

4.3 知覚にかかわる因子

知覚にかかわる項目から、「現実的内部問題認識因子」、「現実的責務問題認識因子」が抽出された。2因子の全体平均値は、2.59, 2.38であった。知覚についての質問は、活動の状況面やその問題点に対する主観的な認識を問うものであることから、平均点が低いということは、地域スポーツクラブにおいて、クラブ内での現実的諸問題が多くないということを反映しているとみられる。趙ほか(2019, p. 14)の研究でも抽出された現実的問題認識因子の全体平均値(2.16)が低かったという点で一致した。しかし、スポーツ庁(2020)の総合型地域スポーツクラブに関する実態調査結果によると、クラブの現在の課題として、クラブ運営を担う人材の世代交代・後継者(75.8%)、指導者の確保(養成)(54.6%)等が課題として挙げられている点で一致しなかった。違いが生じた原因として、クラブ運営者とクラブ指導者との認識が異なっていることが示

唆される。今後はクラブ運営者の視点からの検討が必要であると考えられる。

4.4 信念にかかわる因子

信念にかかわる項目から、「理念的方針課題認識因子」、「理念的経済課題認識因子」、「理念的評価課題認識因子」が抽出された。3因子の全体平均値は、4.40, 3.81, 4.29であり、高い値となった。信念は、当該社会の一般的な規範から導き出された「欲望の志向性としての価値」である。それは、「一般にこうあるべきだ」、「こうあるのが当たり前だ」という判断基準にかかわる価値とみなすことのできることから、指導者が「こうあるべき、こうあるのが当たり前だ」という信念が地域スポーツクラブは地域と密着、地域の軸、地域への貢献、理想的なサイクルの作成、興味のある活動、見合った報酬や活動への評価、などを求めている。以上のことから、指導者が考えているクラブのあるべき姿を反映していると言える。地域住民によって地域スポーツクラブを創設し、運営するのが特徴であるため、今後、クラブ運営者、会員の視点からの検討も必要であると考えられる。

4.5 本研究の限界・課題と展望

本研究では日本の有効データが100しか回収できなかった。新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、緊急事態宣言が発出され、調査対象地域も緊急事態宣言の対象であった。多くのクラブが活動中止であったため、中国のようなデータ数を回収することに限界があった。この点は今後の課題として、継続的に研究を進める必要がある。また、本調査は日中両国の地域スポーツクラブにおける組織文化の尺度を開発するためのデザインであることから、貢献因子、他律因子、自己実現因子、社交因子、連携機会因子、現実的内部問題因子、理念的方針課題認識因子の平均値で見られた差の検討は、今後の組織文化比較の課題で検討する必要がある。さらに、本研究は地域スポーツクラブの運営者と会員を結ぶ指導者の視点から尺度を開発するためのデザインであることから、今後よりクラブ運営者や会員の視点からのデザインも検討する必要がある。

5. 結 論

本研究では、地域スポーツクラブにおける組織文化の一般的特徴の明確化と地域の文化活動拠点として機能を発揮する可能性を考察するための第1段階として、日中両国における地域スポーツクラブの組織文化を測定する一般的な尺度を開発することを目的とした。

探索的因子分析により、地域スポーツクラブの組織

文化を測定する「貢献因子」、「他律因子」、「自己実現因子」、「社交因子」、「環境機会因子」、「経済機会因子」、「連携機会因子」、「指導機会因子」、「現実的内部問題認識因子」、「理念の方針課題認識因子」、「理念的経済課題認識因子」、「理念的評価課題認識因子」の13の因子構造を抽出し、その信頼性と妥当性を確認できた。よって、本研究尺度は、地域スポーツクラブの組織文化を測定する尺度として、使用することができると考えられる。

本研究尺度を用いて、構造方程式モデリングで変数間の関係性を検証することにより、日中両国における地域スポーツクラブの組織文化の特徴を捉えることができること、また多母集団同時分析により、共通性なども確認できると思われる。さらに、地域スポーツクラブにおける指導者の意識調査からクラブの文化機能の可能性を確認することができると考えられる。

謝 辞

本研究は、日本体育大学学術研究補助費を受けました。調査におきましてクラブ関係者の方に大変お世話になりました。この場を借りて深謝いたします。

注

注1) 多国籍企業IBMの社員を対象とし、国際比較調査を実施し、世界の主要国の国民文化の類似性と差異を分析した。ホフステードは「ある組織に属する人間の心に集散的にプログラムとして組み込まれるもの」とし、組織の価値観を中核とし、表面に具体的な行動様式が現れる「たまねぎ型モデル」(イワイ・イワイ, 1995)を提供している。たまねぎ型モデルは図2のように、価値観と慣行(行動様式)で組織文化の全体像を表現している。中核を形成するのが価値観、最も表面に現れるのがシンボルであり、シンボルと価値観をつなぐ慣行にみられるパターンを組織文化とみなしている。本研究は文化の中で特にシンボルと価値観を焦点に合わせるものである。

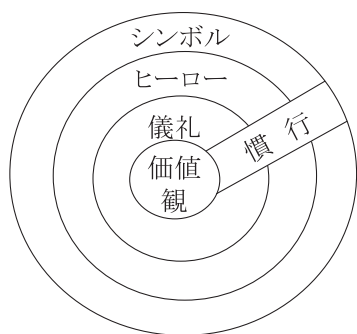


図2 たまねぎ型モデル

注2) 目標についての質問は、指導活動やクラブそのものについてではなく、理想的な指導活動における一般

的な問題についての見解を問うものである。仕事の目標は欲望の客体としての価値である。それは仕事の目標を達成しようとする動機づけにかかわる価値であり、客体としての組織文化の中核となる価値観を測定するものとなる。

注3) 知覚についての質問は、活動の状況面やその問題点に対する主観的な認識を問うものである。この質問ではクラブ運営者を含む指導者の様々な行動に焦点を当てている。

注4) 信念は、当該社会の一般的な規範から導き出された「欲望の志向性としての価値」である。それは、「一般にこうあるべきだ」、「こうあるのが当たり前だ」という判断基準にかかわる価値とみなすことできる。知覚と信念は、行為主体としての成員の具体的な組織行動を主体側からとらえ、行動に現れる組織文化の認識や判断を測定するものとなる。

注5) 組織風土尺度は、強制的・命令的で封建的な風土を表す「伝統性尺度」と、従業員への参加度が高く合理的な組織管理がなされている風土を表す「組織環境性尺度」の2つの尺度で構成されている(表7)。

文 献

BAGOZZI, Richard P. and YI, Youjae (1988) On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1): 74-94.

Hair, J. F., Black, W., Babin, B., Anderson, R. E. and Tatham, R. L (2006) *Multivariate Data Analysis*. 第五版, prentice hall.

伊藤克広 (2008) 総合型地域スポーツクラブの組織文化に関する質的研究—NPO法人加古川総合スポーツクラブのケーススタディー. *人文論集*, 43(1-2): 45-57.

伊藤克広, 長屋昭義 (2014) 地域スポーツクラブの持続性における組織文化の形成に関する研究—垂水区団地スポーツ協会のケーススタディー. *人文論集*, 49: 39-50.

大石展緒・都竹浩生 (2009) *Amosで学ぶ調査係データ解析*. 東京図書, 東京.

スポーツ庁 (2017) 「第2期スポーツ基本計画」, https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop01/list/detail/_icsFiles/afieldfile/2017/04/14/jsa_kihon02_slide.pdf#search=%27 第2期スポーツ基本計画%27 (参照2021年1月25日)

スポーツ庁 (2020) 「総合型地域スポーツクラブに関する実態調査結果」, https://www.mext.go.jp/sports/content/20200805-spt_kensport01_00000902_02.pdf (参照2021年1月25日)

スポーツにおけるボランティア活動の実態等に関する調査研究協力者会議 (2000) : スポーツにおけるボランティア活動の実態等に関する調査研究報告書. 文部省: 8.

滝澤寛子・櫻井尚子 (2018) 旧農村地域に住む向老期から前期高齢者の地域への愛着を測定する尺度の開発. *社会医学研究*, 35(1): 55-62.

趙 倩穎 (2016) 中国における地域スポーツ健身クラブの現状と課題. *日本体育・スポーツ経営学会第39回大会号*, 22-23.

趙 倩穎・北村 薫・依田充代・内藤久士 (2019) 日本

- および中国における地域スポーツクラブの組織文化に関する比較研究. スポーツ産業学研究, 29(1): 5-23.
- 陳 昱龍・土屋裕陸 (2016) 大学生におけるライフスキルに関する中国と日本の国際比較—中国語版日常生活スキル尺度の作成—. スポーツ産業学研究, 26(1): 1-12.
- 寺島拓幸・廣瀬毅士 (2015) SPSS によるデータ分析. 東京図書, 東京.
- 豊田秀樹 (2007) 共分散構造分析 [Amos 編]. 東京図書.
- 福井里江・原谷隆史・外島 裕・島 悟・高橋正也・中田火紀・深澤健二・大庭さよ・佐藤恵美・廣田靖子 (2004) 職場の組織風土の測定—組織風土尺度 12 項目版 (OCS-12) の信頼性と妥当性. 産業衛生学雑誌, 46(6): 213-222.
- ホフステート: 岩井紀子・岩井八郎訳 (1995) 多文化世界—違いを学び共存への道を探る. 有斐閣; 東京, p. 7.
- 松岡宏高・小笠原悦子 (2002) 非営利スポーツ組織を支えるボランティアの動機 (特集スポーツ・ボランティア). 体育の科学, 52(4): 277-284.
- 文部科学省 (online) 「総合型地域スポーツクラブ育成マニュアル」, http://www.mext.go.jp/a_menu/sports/club/main3_a7.htm (参照 2021 年 1 月 25 日)
- 渡辺 匠・櫻井良祐・綿村英一郎・唐沢かおり (2014) 自由意志・決定論尺度 (The Free Will and Determinism Plus Scale: FAD+) 日本語版の作成. パーソナリティ研究, 23(1): 53-56.

<連絡先>

著者名: 趙 倩穎

住 所: 神奈川県横浜市青葉区鴨志田町 1221-1

所 属: 日本体育大学体育スポーツ科学系

E-mail アドレス: zhao@nittai.ac.jp