

市町村スポーツ行政職員の 「スポーツ政策経営力量」に関する実証的研究

—Competency-Based Approach の援用—

岡村 誠*

中西 純司**

今日の行財政難や地方分権の進展下においては、市町村スポーツ行政組織（特別区含み、以下同じ）に対して、「政策形成（立案・決定）—実施（実行）—評価—改善」という一連の政策マネジメント過程の最適化・合理化をめざす「スポーツ政策経営」（中西，2012b）の実践が強く要請される。それゆえ、市町村スポーツ行政職員にあっては、スポーツ政策経営を実践するための専門的力量（以下「スポーツ政策経営力量」という）の形成・向上が求められる。

本研究の目的は、このようなスポーツ政策経営力量を明らかにすることにある。スポーツ政策経営力量に関しては、既に岡村・中西（2018）が仮説的概念モデルを提示しており、本研究では、当該仮説的概念モデルを検証することによって、スポーツ政策経営力量の構造の解明を試みた。

本研究では、はじめに仮説的概念モデルの内容を確認するため、6名の市町村スポーツ行政職員に対する半構造化インタビューを行った。続いて、確認したモデルを検証するため、全国431市町村のスポーツ行政職員を対象に質問紙調査を実施し、得られたデータの統計的分析を行った。質問紙調査実施期間は2018年11月30日～12月28日であり、最終的に244人、56.6%の有効標本回収数および回収率が得られた。

分析の結果、スポーツ政策経営力量は、「スポーツ価値意識」を中核に、「スポーツの基本的性質に関する知識」「スポーツ政策形成力量」「スポーツ事業実践力量」の4層構造であることが明確となり、スポーツ行政職員には、スポーツに関する極めて専門的な知識や能力が求められることが分かった。と同時に、スポーツ価値意識、とりわけスポーツの外在的価値意識が、スポーツ政策形成力量およびスポーツ事業実践力量の形成に強く影響していることが明らかとなり、スポーツ行政職員がスポーツに何らかの手段的価値を付与しながら業務を遂行しているという現実が示唆された。

キーワード：市町村スポーツ行政職員，政策経営，スポーツ政策経営力量，スポーツ価値意識，コンピテンシー

* 立命館大学大学院社会学研究科 〒 603-8577 京都市北区等寺院北町 56-1

** 立命館大学産業社会学部 〒 603-8577 京都市北区等寺院北町 56-1

An Empirical Study on Competency of Municipal Sport Administrative Officers

—Application of the Competency-Based Approach—

Makoto Okamura *
Junji Nakanishi**

Abstract

Under the local governments' financial difficulties and decentralization, municipal sport administrative organizations are required to practice 'management sciences for sport policy' (Nakanishi, 2012b). Therefore, it is necessary to form the competency of municipal sport administrative officers (CMSO).

Already, Okamura and Nakanishi (2018) have presented the hypothetical conceptual model for the CMSO. In the present study, we aimed to clarify the CMSO by verifying the hypothetical conceptual model.

Therefore, first of all, we conducted a semi-structured interview for 6 municipal sport administrative officers to check and modify the hypothetical conceptual model. Next, data from municipal questionnaires were analyzed. From November 30 through December 28 in 2018, questionnaires were administered to a total of 431 municipalities, and a total usable sample was returned by 244 municipalities, resulting in a response rate of 56.6%.

The main findings were summarized as follows:

- 1) Core competency was 'consciousness of sporting values,' and fringe competency had threefold: 'understanding about sporting values,' 'policy-making for sport,' and 'business implementation for sport.'
- 2) It was suggested that consciousness of sporting values, especially consciousness of extrinsic sporting values strongly affect the competency of policy-making for sport and business implementation for sport.

In the future, we need to assess the validity of the CMSO model by using structural equations modeling analysis.

Key Words : municipal sport administrative officer, management sciences for sport policy, the competency of municipal sport administrative officers, consciousness of sporting values

* Graduate School of Sociology, Ritsumeikan University 56-1 Tojiin-Kita-ku, Kyoto 603-8577

** Faculty of Social Sciences, Ritsumeikan University 56-1 Tojiin-Kita-ku, Kyoto 603-8577

1. はじめに

今日の行財政難や地方分権の進展下においては、市町村スポーツ行政組織（特別区含み、以下同じ）に対して、「政策形成（立案・決定）－実施（実行）－評価－改善」という一連の政策マネジメント過程の最適化・合理化をめざす「スポーツ政策経営」（中西, 2012b）の実践が強く要請される。それゆえ、市町村スポーツ行政職員にあっては、スポーツ政策経営を実践するための専門的力量（以下「スポーツ政策経営力量」という）の形成・向上が求められる。

こうした背景の下、岡村・中西（2018）は、スポーツ政策経営力量を解明するため、スポーツ政策経営を「市民の豊かなスポーツ生活の形成・定着・発展をめざして、スポーツ政策をエビデンスに基づいて形成し、政策実施に必要な各種資源を戦略的に獲得し効率的に配分しながら、効果的なスポーツ事業を実践・展開すること」と捉え、スポーツ概念の捉え方、政策形成機能、事業実践機能の3つの視座からスポーツ政策経営力量を吟味するとともに、市町村行政を対象とした質問紙調査を実施し、結果を統計的に分析することで、スポーツ政策経営力量の構造と具体的な力量を演繹的に推理した。それによって、「スポーツの基本的性質に関する知識」（以下「スポーツ知識」という）を中核に、「スポーツ政策形成力量」と「スポーツ事業実践力量」の3層で、そのうちスポーツ事業実践力量については「基本的スポーツ事業の企画・運営力量」「対象者に応じたプログラムサービス事業に関する知識」「スポーツ組織・団体等の事務局担当力量」といった3つの「事業展開力量」と、「情報発信力量」「資源配分力量」「資源獲得・活力量」「関係構築力量」といった4つの「資源調整力量」によって構成される「スポーツ政策経営力量に関する仮説的概念モデル」（以下「仮説的概念モデル」という）を構築した。

今後は、スポーツ政策経営力量の解明に向けて、仮説的概念モデルの検証が喫緊の課題となっている。

2. 目的

本研究は、仮説的概念モデルを検証することによって、市町村スポーツ行政職員に求められるスポーツ政策経営力量の構造を解明することを目的とする。

3. 方法

本研究は、体育・スポーツ経営理論の構築やスポーツ経営人材の養成を前提として、実際に現場で行われている具体的な業務の観点から専門的力量（職能）を

解明する手法である Competency-Based Approach（Zeigler, 1987, 2010; Jamieson, 1987; 柳沢ほか, 1991; 中西, 2019）を援用する。この Competency-Based Approach では、コンピテンシー（専門力量、有能感）を、「ある人材が特定の課業を遂行したり、明確な役割を果たしたりするために必要な特性」（Zeigler, 2010, p.288）と定義づけることができる。

それゆえ、本研究では、スポーツ政策経営を実践している市町村スポーツ行政職員へのインタビュー調査を実施することで、仮説的概念モデルを確認することからはじめ、続いて、その結果から得られたモデル（以下「確認モデル」という）に基づき設定したインディケータを用いて、全国の市町村スポーツ行政職員を対象に質問紙調査を実施し、結果の統計的な分析によって、スポーツ政策経営力量の構造について検証した。

3.1. インタビュー調査の概要

インタビュー調査は、スポーツ推進計画（以下「推進計画」という）が策定されている4自治体の職員計6名を対象として、2018年10月に実施した。その際、半構造化インタビュー調査法を用い、あらかじめ仮説的概念モデルを踏まえて設定したスポーツ政策経営力量の項目が、実際の職務で必要であるかを確認した後、スポーツ行政職員に求められる専門的力量について自由に回答してもらった。その結果、仮説的概念モデルの構造とスポーツ事業実践力量の具体的な内容を以下のとおり修正し、図1のとおり確認モデルを構築した。

はじめに、スポーツ行政職員がスポーツ政策経営を実践するためには、スポーツの価値を認識することが必要不可欠であることが明らかとなった。そのため、スポーツの内在的価値や外在的価値に対する意識といった「スポーツ価値意識」（スポーツ観）を新たにスポーツ政策経営力量の中核に据えた。

続いて、スポーツ事業実践力量に関しては、①運動者のスポーツ活動を生起させ、維持させるためのスポーツ施設をととのえる営みとしてのエリアサービス事業（以下「A.S.」という）、②運動者が自発的にスポーツ活動を行うための集団を育成し、その安定的・持続的な運営や発展を促す営みとしてのクラブサービス事業（以下「C.S.」という）、③運動者のスポーツ活動の成立に必要な時間や活動内容といった条件をととのえる営みとしてのプログラムサービス事業（以下「P.S.」という）が必要とされる専門的力量の性質が異なること、スポーツ組織・団体等の事務局担当業務がスポーツ組織・団体等を育成するためのスポーツ事業の一環として実施されていること [オーガニゼーションサー

ビス事業 (O.S.) と命名]、などが明確にされた。そのため、事業展開力量の仮説的構成概念については、「A.S.企画・運営力量」「C.S.企画・運営力量」「P.S.企画・運営力量」「O.S.企画・運営力量」の4つの力量概念に再分類した。

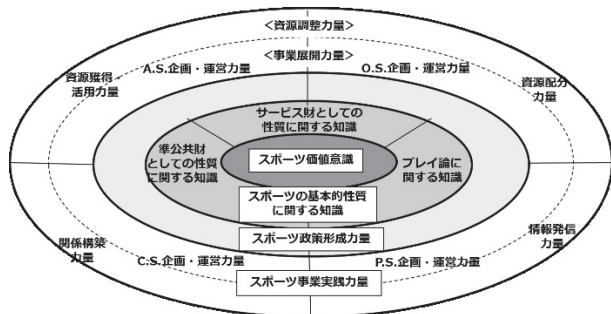


図1 確認モデルの構造

3.2. インディケータの設定

先行研究やインタビュー調査の結果を参考にしながら確認モデルに従って、以下のとおり、スポーツ政策経営力量を測定するための仮説的構成概念をインディケータとして操作化した。

3.2.1. スポーツの価値意識

スポーツ価値意識のインディケータに関しては、日本体育協会 (2017) を参考に、スポーツを競争・卓越・自己表現などの人間の本源的なプレイ欲求を充足する活動であると捉える「内在的価値意識」(スポーツ目的論) と、スポーツを特定の社会的諸課題 (政治・経済・教育など) の解決のための手段として捉える「外在的価値意識」(スポーツ手段論) の2次元8項目を設定した。なお、測定スケールについては、「1.まったくそう思わない」から「6.強くそう思う」までのリッカート型の6段階評価尺度を用いた。

3.2.2. スポーツ知識

スポーツ知識については、「プレイ論に関する知識」「サービス財としての性質 (以下「サービス財特性」という) に関する知識」「準公共財としての性質に関する知識」といった3つの仮説的構成概念で構成される (岡村・中西, 2018)。そのうち、プレイ論とサービス財特性に関する知識の測定に関しては、正しい知識を有しているかを客観的に把握するために、「プレイ性」[スポーツが (夢中になる) 遊びとしての性質を有していること]、「文化性」[スポーツが文化的構成要素で成り立っていること (中西, 2012a)]、「サービス財特性」(スポーツは、「無形性」「同時性」「消滅性」「異質性」といったサービス財としての性質を有しているこ

と) を問う二択式の正誤問題を12問設定した。

また、スポーツの準公共財 (「非競争性」と「非排他性」) を完全には有していない財) としての性質については、正解があるわけではないため、スポーツを準公共財として認識しているかを尋ねる4項目を設定し、スポーツ価値意識と同様の6段階評価尺度を用いた。

3.2.3. スポーツ政策形成力量

スポーツ政策形成力量については、基本的な政策プロセス (宮川, 1995) の観点から「問題の確認・共有力量」(地域のニーズや問題を把握し、関係者と共有する力)、「目標・課題設定力量」(推進計画がめざす目標や課題を設定する力)、「計画作成・採択力量」(推進計画案を作成し、行政組織内でコンセンサスを得る力)、「計画評価・改善力量」(推進計画の進捗状況を評価し、改善する力) といった4つの力量に、インタビュー調査結果から抽出した「スポーツ政策の基礎知識」(スポーツ関連法令など、スポーツ政策を形成するための基礎知識) と「審議会組織化・運営力量」(スポーツ推進審議会を組織し、意見を集約する力) を加えた合計6次元27項目を設定した。なお、その測定スケールには、「1.まったく有していない」から「6.大いに有している」までのリッカート型6段階評価尺度を用いた。

3.2.4. スポーツ事業実践力量

スポーツ事業実践力量については、確認モデルに基づき、「A.S.企画・運営力量」「C.S.企画・運営力量」「P.S.企画・運営力量」「O.S.企画・運営力量」といった4つの事業展開力量と、「情報発信力量」(各種広報媒体を通じて地域内外にスポーツ情報を発信する力)、「関係構築力量」(イベントや合宿誘致に向けて地域内外のスポーツ関係者と良好な関係を築く力)、「資源獲得・活用力量」(人材や資金などの資源を獲得し、活用する力)、「資源配分力量」(行政が有する資源を地域のスポーツ組織・団体等に適切に配分する力) といった4つの資源調整力量からなる合計8次元28項目をインディケータとして設定した。なお、測定スケールは、スポーツ政策形成力量と同様とした。

3.3. 質問紙調査の概要

以上のように作成した質問紙を用いて、2018年11月1日現在、推進計画を策定済みで、ホームページで公開している全国431市町村の推進計画担当者を対象に量的調査を実施した。調査実施期間は2018年11月30日～12月28日であり、最終的に244人、56.6%の有効標本回収数および回収率が得られた (表1)。

表1 調査対象者の概要

プロフィール項目	度数(N=244)	割合
所管種別	1. 教育委員会	153 62.7%
	2. 首長部局	91 37.3%
自治体 区分	1. 政令市	5 2.0%
	2. 中核市	30 12.3%
	3. 特例市	9 3.7%
	4. 一般市	172 70.5%
	5. 町・村	24 9.8%
	6. 特別区	4 1.6%
職 級	1. 課長級	8 3.3%
	2. 課長補佐級	34 13.9%
	3. 係長級	74 30.3%
	4. 一般職員	127 52.0%
	5. その他	1 0.4%
スポーツ 実施状況	1. 週1日以上	135 55.3%
	2. 週1日未満	109 44.7%

4. 結果及び考察

4.1. スポーツ政策経営力量の構造分析

本研究では、文献研究およびインタビュー調査によってア・プリオリに設定された仮説的構成概念の信頼性を検証することによって、スポーツ政策経営力量の構造を実証的に把握する。そのため、主成分分析（仮説的構成概念ごとのインディケータの要約的記述）と信頼性分析（クロンバックの α 係数）を用いることとした。表2は、仮説的構成概念ごとの主成分分析と信頼性分析の結果がそれぞれ示されている。

主成分分析の結果、準公共財としての認識については意味のある解を得られなかったが、それ以外の全ての仮説的構成概念については、第1主成分しか抽出されず、それぞれの分散や α 係数も高い値が得られたため、信頼性が担保されたと言えよう。

表2 スポーツ政策経営力量に関する構造分析

	次元	項目数	分散	α 係数
スポーツ 価値意識	内在的価値意識	4	60.7	0.769
	外在的価値認識	4	65.6	0.814
スポーツ 政策形成力量	スポーツ政策の基礎知識	4	70.7	0.861
	問題の確認・共有力量	4	69.1	0.850
	目標・課題設定力量	4	74.9	0.888
	審議会組織化・運営力量	5	73.5	0.907
	計画作成・採択力量	6	76.4	0.938
	計画評価・改善力量	4	79.2	0.911
	A.S.企画・運営力量	3	70.4	0.788
事業 展開 力量	C.S.企画・運営力量	3	87.8	0.930
	P.S.企画・運営力量	7	71.4	0.931
	O.S.企画・運営力量	3	84.5	0.906
スポーツ 事業実践 力量	情報発信力量	3	75.9	0.840
	関係構築力量	3	67.5	0.755
	資源獲得・活用力量	4	59.5	0.770
	資源配分力量	2	77.1	0.703

※ N=244

このような分析結果から、スポーツ政策経営力量は、「スポーツ価値意識」を中核に、「スポーツ知識」「スポーツ政策形成力量」「スポーツ事業実践力量」の4層で構成されることが実証された。以下では、各層を構成する力量について概観しておきたい。

はじめに、スポーツ政策経営の中核となる第1層は、内在的価値意識と外在的価値意識といった二つのスポーツ価値意識で構成されることが明確となった。これらのスポーツ価値意識は、人間の価値観に関わる特性であり、知識や技術より深いところに位置するコンピテンシーである。そのため、知識や技術に比べて開発に時間と困難が伴うが、その一方で、知識や技術にもとづく行動を引き起こし、職務成果に影響を与えるという特徴がある（スペンサー&スペンサー、2001）。

次に、第2層はプレイ性、文化性、サービス財特性といったスポーツ知識で構成されることが明らかとなった。これらのスポーツ知識は、スポーツ政策形成やスポーツ事業実践の基軸となるものであり、スポーツ政策経営に従事する市町村スポーツ行政職員にとって必要不可欠な力量であると言えよう。

続いて、第3層のスポーツ政策形成力量は、問題の確認・共有力量、目標・課題設定力量、計画作成・採択力量、計画評価・改善力量といった、基本的な政策プロセスに関する業務を遂行するための力量で構成され、さらに、スポーツ政策の基礎知識や審議会組織化・運営力量といった、スポーツ分野に特有の政策形成力量も求められることが明らかとなった。

最後に、第4層のスポーツ事業実践力量は、事業を展開するための4つの事業展開力量と、事業展開に必要な経営資源を調整するための4つの資源調整力量で構成されることが確認された。そのうち事業展開力量としては、A.S./C.S./P.S.といった基本的なスポーツ事業の企画・運営力量に加えて、O.S.企画・運営力量も、市町村スポーツ行政職員にとって重要な力量であることが明確となった。また、資源調整力量については、人材や補助金などの各種資源を調達・配分する能力や、スポーツ情報を発信する能力に加え、近年では、イベントや合宿誘致に向けて地域外のスポーツ関係者と交渉し、良好な関係を構築する能力などの、多様な力量形成が求められることが明確となった。

以上のようなことから、図2のとおりスポーツ政策経営力量モデルを示すことができた。このようにしてみると、スポーツ行政職員は、スポーツに関する極めて専門的な知識や能力が求められることが分かる。今後、スポーツ政策経営の実践に向けては、当該モデルに基づいたスポーツ行政職員の力量形成が求められる。

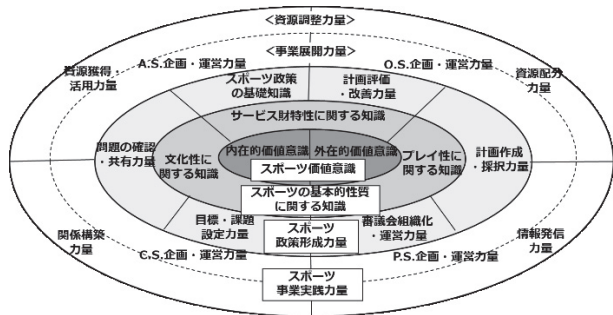


図2 スポーツ行政職員のスポーツ政策経営力量モデル

4.2. スポーツ行政職員のスポーツ価値意識とスポーツ政策経営力量

ここでは、スポーツ政策経営力量の中核であるスポーツ価値意識がスポーツ行政職員の力量形成とどのように関連しているのかを吟味するために、スポーツに対する内在的価値意識と外在的価値意識の2軸を用いてスポーツ行政職員を類型化し、スポーツ政策経営力量との関連性について分析を行った。

4.2.1. スポーツ価値意識による行政職員の類型化

はじめに、スポーツ行政職員のスポーツに対する内在的価値意識と外在的価値意識それぞれの主成分得点を用いて、それぞれの平均値(=0)を基準にスポーツ行政職員を4つのグループに類型化した。その結果、①内在的価値意識と外在的価値意識とも高く、スポーツの価値を認識している「スポーツ価値志向」のスポーツ行政職員が80(32.8%)、②外在的価値意識が高く(内在的価値意識は低く)、スポーツ活動を手段的に捉えている「スポーツ手段志向」のスポーツ行政職員が33(13.5%)、③内在的価値意識が高く(外在的価値意識は低く)、スポーツ活動それ自体を重視する「スポーツ目的志向」のスポーツ行政職員が44(18.0%)、そして、④内在的価値意識と外在的価値意識とも低く、スポーツの価値を認識していない「無価値志向」のスポーツ行政職員が87(35.7%)といったように、4グループに分類することができた。

続いて、スポーツ価値志向と無価値志向のスポーツ行政職員のみに着目してみると、スポーツ価値志向では、一般職員(末端)が多く、週1日以上の実施者の割合が高いことが確認された。これに対して、無価値志向では、課長補佐や係長などの管理職が多く、週1日以上の実施者が比較的少ない傾向にあった。それゆえ、公私を問わず、スポーツ実践現場に直接触れる機会が多いスポーツ行政職員ほど、スポーツ価値意識が高い傾向にあると言える(表3)。

表3 スポーツ価値意識ごとの行政職員の特性

スポーツ価値意識(N=244)	スポーツ価値志向(n ₁ =80)	スポーツ手段志向(n ₂ =33)	スポーツ目的志向(n ₃ =44)	無価値志向(n ₄ =87)
課長級	0 (0.0%)	1 (3.0%)	0 (0.0%)	7 (8.0%)
課長	3 (3.8%)	5 (15.2%)	6 (13.6%)	20 (23.0%)
補佐級	24 (30.0%)	10 (30.3%)	16 (36.4%)	24 (27.6%)
係長級	53 (66.3%)	17 (51.5%)	22 (50.0%)	35 (40.3%)
一般職員	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (1.1%)
その他	55 (68.8%)	20 (60.6%)	23 (52.3%)	37 (42.5%)

** p < .01

4.2.2. スポーツ価値意識によるスポーツ行政職員のスポーツ政策経営力量の比較

スポーツ行政職員のスポーツ価値意識とスポーツ政策経営力量との関連性について分析するために、スポーツ知識(プレイ性と文化性の二次元)の合計得点(8点満点)と、スポーツ政策形成力量(6次元)およびスポーツ事業実践力量(8次元)それぞれのTスコア(各構成概念の主成分得点を変換)を用いて4つのグループ間による一元配置分散分析を行った。

表4は、スポーツ価値意識別のスポーツ知識の得点を比較したものである。これによれば、スポーツ価値志向が最も得点が高く、統計的有意差が確認された。そして、スポーツ価値志向に次いで高い得点を示したのがスポーツ目的志向であった。それに対して、スポーツ手段志向と無価値志向は、いずれも全体平均より低い得点であった。このような結果から、スポーツの内在的価値意識が、スポーツ行政職員のスポーツ知識の形成に影響を及ぼしていることが示唆された。

表4 スポーツ価値意識別のスポーツ知識得点の比較

スポーツ価値意識	スポーツ価値志向(n ₁ =45)	スポーツ手段志向(n ₂ =21)	スポーツ目的志向(n ₃ =29)	無価値志向(n ₄ =49)	全体(N=144)
総合*	5.9	4.9	5.7	5.5	5.6

* p < .05

※1 サービス財特性の設問は、「わからない(判断できない)」の回答が多く、問題が適切ではなかったと思われるため、分析対象から除外した。

※2 プレイ性と文化性の設問全てに回答した144名を分析対象とした。

続いて、表5は、スポーツ価値意識別にスポーツ政策形成力量とスポーツ事業実践力量を比較した結果である。スポーツ価値志向では、スポーツ政策形成力量およびスポーツ事業実践力量のすべての次元において

最も高いTスコアが示され、いずれの次元でも統計的有意性が確認された。これに対して、無価値志向は、スポーツ政策形成力量およびスポーツ事業実践力量のすべての次元において最も低いTスコアであるということが明確にされた。こうした結果は、スポーツ行政職員のスポーツ価値意識がスポーツ政策経営力量の形成に強い影響を与えるということを示唆しており、このことは、スポーツ価値意識がスポーツ政策経営力量の中核であることを裏付けるものである。

翻って、スポーツ手段志向とスポーツ目的志向を比較してみると、スポーツ手段志向の方が、全般的にスコアが高く、中でもC.S./P.S.の企画・運営力量と資源獲得・活用力量では大きな差がみられた。こうした結果は、スポーツ行政職員がスポーツ活動に何らかの手段的価値を付与することによってC.S./P.S.の実践や予算等の資源獲得などの業務を遂行するという、スポーツ行政職員の現実を捉えているものと推察される。

表5 スポーツ価値意識別のスポーツ政策形成力量
およびスポーツ事業実践力量の比較

スポーツ 価値意識 (N=244)	スポーツ 価値志向 (n ₁ =80)	スポーツ 手段志向 (n ₂ =33)	スポーツ 目的志向 (n ₃ =44)	無価値 志向 (n ₄ =87)	
スポーツ政策形成力量					
スポーツ政策の基礎知識	53.7	49.7	48.5	47.4	**
問題の確認・共有力量	53.3	49.1	48.6	48.0	**
目標・課題設定力量	53.3	49.7	48.7	47.7	**
審議会組織化・運営力量	53.2	49.8	48.3	48.0	**
計画作成・採択力量	53.2	49.1	48.4	48.1	**
計画評価・改善力量	52.9	48.2	48.4	48.8	*
スポーツ事業実践力量					
A.S.企画・運営力量	54.4	48.6	49.1	46.9	**
C.S.企画・運営力量	53.4	50.5	47.5	48.0	**
P.S.企画・運営力量	54.4	50.1	47.3	47.3	**
O.S.企画・運営力量	54.4	50.2	48.0	46.9	**
情報発信力量	54.1	50.7	49.1	46.4	**
関係構築力量	53.3	51.0	48.6	47.3	**
資源獲得・活用力量	53.5	51.5	47.5	47.5	**
資源配分力量	52.7	50.2	49.5	47.7	*

* p < .05 ** p < .01

5. まとめ

本研究では、スポーツ政策経営力量が「スポーツ価値意識」を中核に、「スポーツの基本的性質に関する知識」「スポーツ政策形成力量」「スポーツ事業実践力量」の4層構造であることが明確となり、スポーツ行政職員にはスポーツに関連する極めて専門的な知識や能力が求められることが分かった。と同時に、スポーツ価値意識、とりわけ、スポーツの外在的価値意識が、スポーツ政策形成力量およびスポーツ事業実践力量の形成に強く影響していることが明らかとなり、スポーツ

行政職員がスポーツに何らかの手段的価値を付与しながら業務を遂行しているというリアリティ（現実）が示唆された。それゆえ、スポーツ政策経営の実践に向けては、スポーツ価値を存分に享受することのできる行政職員の採用・配置や、スポーツ政策経営力量モデルを踏まえた人材養成およびキャリア形成が望まれる。

今後は、構成概念のインディケータの精緻化を進めるとともに、共分散構造分析などの統計的方法を採用することによって、スポーツ政策経営力量モデルの妥当性を検証することが喫緊の課題である。

【参考文献】

- Jamieson, L. (1987) Competency-Based Approaches to Sport Management. *Journal of Sport Management* 1 (1): 48-56.
- 公益財団法人日本体育協会 (2017) 平成28年度日本体育協会スポーツ医・科学研究報告集. 公益財団法人日本体育協会. (現:公益財団法人日本スポーツ協会)
- 宮川公男 (1995) 政策科学入門. 東洋経済新聞社.
- 中西純司 (2019) 体育・スポーツ経営人材に求められるコアコンピテンシー. 日本体育・スポーツ経営学会第61回研究集会資料.
- 中西純司 (2012a) 「文化としてのスポーツ」の価値. *人間福祉学研究*, 5(1): 7-24.
- 中西純司 (2012b) スポーツ政策とスポーツ経営学. *体育・スポーツ経営学研究*, 26: 3-15.
- 岡村 誠・中西純司 (2018) 市町村行政組織のスポーツ政策経営に向けた展望と課題(I)—市町村行政職員のスポーツ政策経営力量に関する仮説的概念モデルの構築—. *立命館産業社会論集*, 54(2): 37-51.
- Zeigler, E.F. (1987) Sport Management: Past, Present, Future. *Journal of Sport Management* 1 (1): 4-24.
- Zeigler, E.F. (2010) Management Theory and Practice in Physical Activity Education (Including Athletics). Trafford Publishing: Bloomington.
- スペンサー, L.M.・スペンサー, S.M.: 梅津祐良・成田攻・横山哲夫訳 (2001) コンピテンシーマネジメントの展開. 生産性出版.
- 柳沢和雄・八代 勉・中西純司 (1991) 商業スポーツ施設における指導者及び経営者の専門的能力に関する研究. *筑波大学体育科学系紀要*, 14: 9-20.

この研究は笹川スポーツ研究助成を受けて実施したものです。