

クラブ定着化に向けたクラブ運営

“かながわ”らしい魅力ある総合型 SC は、こうであらねばと決め付けることはできません。むしろ、地域の実情に合わせたさまざまなクラブができあがり、多くの人にとってスポーツクラブライフを享受する機会が増えることが重要なはず。かながわの総合型 SC は、「自給自足型」でも、「スポーツ生協型」でも、関係する皆さんが決め自己演出すべきです。行政はそれを支援する体制を整えています。

(1) “かながわ”らしい総合型 SC をめぐって

“かながわ”らしい総合型 SC はこうであると言い切るのは至難の技ですし、決め付けることは、むしろ問題です。なぜなら、クラブは本来自主的な組織だからです。しかし、好き勝手に創って運営してくださいというのでは無責任です。自由ではあるけれども、それぞれのクラブが全くばらばらに活動するのではなく、将来的に総合型 SC のネットワークが築けるような大きな方向性は提示すべきであると考えます。

神奈川県は、山あり川あり海あり平野ありと地理的に多様で、地域的にも大都会あり、田舎あり、工業地帯あり、商業地帯あり、住宅地帯ありとさまざまです。地域社会も伝統的な町内会がある一方で、コミュニティの形成すら難しい地域もあるようです。地域の事情が違うので、その地域に合った総合型 SC を育てていくことが大前提です。一律である必要はありません。何種目以上とか、何世代以上でなければなどとこだわり過ぎる必要はありません。自然体が“かながわ”らしさです。

しかし、めざす方向は、「神奈川県の構想である『スポーツのあるまちづくり・くらしづくり』、『人間力あふれるかながわの人づくり』の理念につながる総合型 SC」であり、そのコンセプトは、「クオリティ・オブ・ライフ (QOL)」の一層の充実、次の世代へと文化を受け継ぐ「世代継承」、援助を当てにするのではない「自主・自発・自立」などです。

(2) クラブ組織の二つの型：自給自足型と CO-OP 型

現代社会は、お金があれば自分以外の人がつくった物を購入したり、サービスを受けることができます。農家が作った野菜や果物は、生産地から離れた八百屋やスーパーマーケットで販売され、それを消費者が買って食します。一般的には消費する人には、作った人の顔が見えないし、逆に、作った人には消費する人の顔が見えません。それは、経済活動のための生産と消費が分離した市場経済の特徴そのものです。

しかし、近年、違った形態がはっきりと現れてきています。その一つは「自給自足型」で、もう一つは「CO-OP (生活協同組合) 型」です。

「自給自足型」の典型は、家庭菜園に見ることができます。何を欲しいか自分で決め、自分で苗を植え、育て、収穫して楽しむ、家庭菜園愛好家が増えてきました。経済的には、お金を出して購入した方が安あがりかもしれませんが、自分で育てた野菜は、それがたとえ、形が悪くとも、買った野菜よりは、何倍も、何十倍もおいしいと感じるようです。野菜だけの話ではなく、手作りのケーキ、手作りの燻製、手作りのバッグや洋服、手作りのログハウスなど、自分で作って自分で使うというライフスタイルが注目されています。つまり、自分で生産し自分で消費するという自給自足に今、熱い視線が注がれているのです。

アルビン・トフラーの予言どおり、人は既製品を消費するコンシューマー（消費者）だけでなく、必要なものやサービスを自ら作り上げるプロシューマー（プロデューサー＜生産者＞とコンシューマーからの造語）になりつつあります。

また「CO-OP 型」は、各地に展開する生活協同組合がその典型です。会員に安心して購入できる製品を提供する生活協同組合は、食料品が最も良く知られています。金儲けよりは良質な製品を、会員である消費者に届けようとする生活協同組合は、市場経済社会の中で、確実に存在感を示していますし、その理念や運営形態は今後ますます重要になってくると予想されます。

スポーツクラブに目を転じた時、スイミングクラブやフィットネスクラブなどのように、スポーツ企業によるプログラムを、利用者が「購入」するのがまだまだ一般的です。しかし、総合型 SC は、基本的には「自給自足型」のクラブと、「CO-OP 型」のクラブを指向していると言えるでしょう。

「自給自足型」の総合型 SC は、やりたい活動を自分たちで決め、それを生み出すことから、「自己主導・自己演出型」です。波長のあった地域の仲間が集まり、自分たちで理想とするクラブを創設し、自分たちで運営し、自分たちで利用するのですから、スポーツ活動そのものを楽しむだけでなく、運営も含めてクラブライフを丸ごと楽しもうというクラブです。

また、「CO-OP 型」の総合型 SC は、クラブ会員の意見は反映されるものの、運営そのものは、クラブ会員以外の人による「他者主導・他者演出型」です。民間企業によるゴルフクラブやフィットネスクラブに似ていますが、大きな違いは、民間企業によるスポーツクラブは利益をあげることを目指している点です。総合型 SC の場合、利益追求が目的ではなく、あくまでも地域住民にスポーツ参加の便宜を供与することがねらいであり、安心して、良質のスポーツサービスを、適切な料金で提供し、利用者に喜んでもらうことが目的です。その意味を強調して、「CO-OP 型」の総合型 SC と名づけてみました。もちろん、そうした組織を永続させるためには、収支のバランスをきちんととるなど、いわゆるマーケティング感覚が必要になります。

“かながわ”の行政等支援体制

神奈川県では、県立体育センターに広域スポーツセンター機能*を設置し、総合型SCに関する相談や、総合型SCが各地域に普及・定着し、発展するための様々な支援事業に取り組んでいます。また、県体育協会では、日本体育協会から委嘱されたクラブ育成アドバイザーを配置し、総合型SC創設に向けて「育成指定クラブ」を支援しています

(1) 県立体育センターの支援

*広域スポーツセンターとは…

総合型SCの創設を効率的かつ効果的に推進していくために、総合型SCの立ち上げやその後の円滑な運営に関するノウハウを有した専門スタッフが配置された機関であり、原則として各都道府県に1カ所以上設置されています。現在では総合型SCの育成ならびに定着化を、側面から支援しています。

《平成19年度 体育センターの主な支援事業》

◆ 総合型SC普及・定着化事業

広く県内に総合型地域スポーツクラブやスポーツの持つ魅力について伝え、総合型SC育成に向けた取り組みと、総合型SCの全県的な定着化を推進します。

◆ ライフステージに応じた運動プログラムの開発・促進

各年代の健康・体力に係わる問題を解決する手だてとして、ライフステージに応じた運動プログラム等を開発し、総合型SCで活用してもらうことによりスポーツの振興を図ります。

◆ 総合型SC指導者派遣事業

総合型SCの創設及び円滑な運営を支援するため、教室開催やイベント等の種目指導者や説明会講師を派遣します。

◆ 総合型地域スポーツクラブネットワーク事業

総合型SCの創設及び運営を支援するための連絡協議会の開催やホームページの充実を図ることで、総合型SC間の全県的なネットワークを促進します。

◆ 地域スポーツクラブコーディネートに関する研修会【基礎講座】【専門講座】

地域におけるスポーツ振興の担い手や、地域のスポーツクラブの創設や運営の中心となる人材のスキルアップのための研修会を開催します。

◆ その他の支援

広域圏における競技力向上に関する支援

広域圏のスポーツ振興に関してスポーツ医・科学面からの支援

スポーツ情報の収集・提供

行政及びスポーツ団体との連携・協力

(2) (財) 神奈川県体育協会の支援

(財) 県体育協会では、(財) 日本体育協会から委嘱されたクラブ育成アドバイザーを配置し、総合型 SC 創設に向けて「育成指定クラブ」を支援しています。

◆「育成指定クラブ」とは・・・

育成指定クラブとは、総合型 SC の創設を目指す団体として (財) 日本体育協会から内定を受け、市町村体育協会及び行政等の協力により、総合型 SC 創設に向けての組織づくりや広報活動等を展開していく団体をいいます。

◆「育成指定クラブ」になると、次のような支援が受けられます。

- クラブ育成アドバイザーの指導、助言を受けることができます。
- クラブマネージャーの資質向上を図るための研修会やクラブ間での情報交換・協議を行う会議に参加することができます。
- 総合型 SC 創設に向けた活動に充てる委託金が (財) 日本体育協会から交付されます。

育成指定クラブになるには、いくつかの要件があります。また、今後の活動計画等に関する書類を作成し、(財) 県体育協会及び (財) 日本体育協会での審査を受ける事になります。

◆クラブ育成アドバイザーとは・・・

育成指定クラブに対し、クラブの創設や活動及び事務・経理処理等について指導・助言するほか、総合型 SC の創設に向けた普及・啓発活動を県内各地域で実施し、総合型 SC の組織化を促進します。

☎ 育成指定クラブ等に関する詳細は、県体育協会までお問い合わせください。

問い合わせ先

(財) 神奈川県体育協会

電話 045-311-0653 (代) FAX045-311-0637

URL <http://www.sports-kanagawa.com/>

1

地域の特色を活かしたクラブ運営

“かながわ”は、それぞれの地域が特性や個性を持っていますので、どこでも同じクラブ運営を行うのではなく、その地域特性や個性を活かし、地域の住民ニーズに合致したクラブ運営を行うことが望まれます。

例えば、使用可能なスポーツ施設があれば結構ですが、河の土手が立派なジョギング、ウォーキングのコースになるような視点で、地域の潜在的スポーツ施設を発見し、積極的に活用することも重要です。シーズン毎に好適地に移動して活動する総合型 SC もあっていいはずですよ。

(1) 地域特性を活かす

神奈川県は、それぞれの地域がさまざまな特性を持っています。それは地理的特性にとどまらず、人口規模や構成、教育、文化、スポーツ環境などさまざまです。その地域が持つ特性を活かしたクラブ運営を目指すべきです。どこも“金太郎あめ”のように同じ活動をする必要はありませんが、さりとて、あまりにもユニーク過ぎるのも長続きしません。

(2) 種目の広がり

バドミントンやソフトボール、野球、サッカー、バスケットボール、バレーボールなどのスポーツ活動は愛好者が多く、総合型 SC の活動としてはオーソドックスです。逆に、アメリカンフットボールや野球に似たクリケットなどは珍しいのですが、まだまだ愛好者が少なく、総合型 SC として展開するには、場所の確保やクラブ会員の確保が厳しいと予想されます。

最近の傾向は、「健康」「自然」「手軽さ」がキーワードのようです。「健康」と結びつきやすい活動は「体操」「ウォーキング」「ダンス」「水泳」などが一般的です。「自然」と関わるスポーツは、「キャンプ」「ハイキング」「釣り」「サイクリング」「カヌーイング」「スキー」「スノーボード」などです。「手軽さ」では「卓球」「バドミントン」「ボウリング」などです。他に「フットサル」「スリー・オン・スリー」も若者の間では手軽さゆえに人気があります。

(3) 新しい総合型 SC の発掘

どの種目を取り上げるかは、スポーツ環境の視点からみてどのような地域特性を持つかによります。自然が豊富で野外活動に適しているのであれば、サイクリングやハイキングを中心に、時にはキャンプやスキーにでかけるような「アウトドア系総合型 SC」はいかがでしょう。公園が近くにあればウォーキングやジョギング、屋外エアロビクスダンスなどを行う「パーク系総合型 SC」を。商業施設と提携したボウリングやビリヤード、ダーツ、卓球などの「アミューズメント系総合型 SC」。少年サッカークラブなどが母体となった「アスリート系総合型 SC」、ゲートボール愛好会が発展した「健康系総合型 SC」など、いろいろな総合型 SC が考えられます。

毎朝のラジオ体操や地域を歩く早朝ウォーキングと月 1~2 回の景勝地めぐりハイキングを活動にした「健康ウォーク系総合型 SC」。もちろん、子どもたちに伝承遊びを教える

「遊び塾系総合型 SC」、文化活動も盛り込んだ「スポーツ・文化系総合型 SC」なども考えられます。

これらの総合型 SC は、今までの国体競技種目を中心としたスポーツ活動の枠を越えた、disport (sport の語源、気晴らし・遊びの意) の楽しさを内在する新鮮さを有します。これまでの総合型 SC 事例にとらわれず、自分たちが希求する「楽しく充実したクラブ」をつくることが求められています。

クラブ間のネットワークを活かした運営

さまざまな総合型 SC が誕生し定着したら、次に考えたいことはクラブ同士のネットワークの構築です。同じ種目で交流試合をする、種目は異なるが合同パーティを開く、クラブマネジャー同士でワークショップ形式の研修会を開くなど、アイデアはどんどん出てきます。まずは、かながわのクラブマネジャーのネットワークを構築することが望まれます。

(1) 総合型 SC の交流

総合型 SC は、地域の特性を活かすべきです。そのことは、県内の各地域にそれぞれ特徴を持った個性豊かな総合型 SC が誕生することを意味します。

次に考えるべきことは、総合型 SC 同士のつながりです。あるクラブとあるクラブが、お互いに相手のクラブを尊重し合い友好的に交流することで、新しい可能性が生まれてきます。

例えば、溪流や湖のカヌーを得意とする総合型 SC と、都市部でボウリングをしている総合型 SC が訪問しあったとします。ボウリングとカヌーという性質の全く違うスポーツをお互いが体験できるとともに、新しい友人関係が誕生します。また、サッカーを主体としたいいくつかの総合型 SC が、親善交流試合と試合後のバーベキューパーティを開催してはいかがでしょうか。開催の準備をそれぞれのクラブが順番に担当してクラブの本拠地を巡れば、Jリーグならぬ「K（かながわ）リーグ」が誕生します。

(2) クラブマネジャーのネットワーク

総合型 SC の実質的な運営責任者でもあるクラブマネジャー同士の交流も必要です。酒を酌み交わすことも時には必要でしょうが、それぞれの参加者が自分の経験や得意とする知識や技能を教え合う、いわゆる「ワークショップ」形式の研修会をいくつかの総合型 SC が共同開催することはできないでしょうか。実践経験の中の「役に立つ情報」を交換し合うことで、失敗を未然に防いだり、解決困難だと思い込んでいた問題解決の糸口が見つかるかもしれません。

「実践研究発表会」などを開催することになれば、理想的です。クラブ会員獲得の実践例、施設確保の工夫例、クラブ会員の意識調査、財政面から見たクラブ運営のあり方、新しい指導方法への挑戦などさまざまな発表が期待できそうです。

現在は、県立体育センターや（財）県体育協会が、総合型 SC の設立や定着に向けさまざまな支援をしていますが、総合型 SC 同士で相互の協力体制を自分たちで整えることが望まれます。

お互いの情報や活動を交換し合える自主的なネットワークづくりが必要です。

(3) ネットワークの拡大

総合型 SC が定着し、「総合型 SC ネットワーク」が構築された次の段階は、地域における数多くの「スポーツクラブ」との連携づくりです。クラブの形式や規模、運営方式などにとらわれず、地域で活動する多くの「スポーツクラブ」や「サークル」などを巻

き込み、かながわの全てのスポーツクラブがネットワーク化されることが望まれます。

地域における様々な「クラブ」や「サークル」が、それぞれ充実した活動を展開することが、生涯スポーツ社会の創出に欠かせないと考えます。総合型 SC は、新時代のスポーツクラブの先導役としての役割が期待されています。

学校と連携したクラブ運営

生涯にわたっての学習機会という見地からすれば、総合型 SC も学校も似たような役割が期待されます。学校と総合型 SC がお互い補完しあうことで、地域の持つ力は教育力を高めます。具体的には放課後や週末の児童・生徒のスポーツ活動を協力して支えることや空き教室の利用など、学校と地域がスポーツを通じてもっと連携していくことが期待されます。

(1) 連携の可能性

総合型 SC は、学校と連携することを真剣に検討する必要があります。さまざまな場面での連携が考えられます。例えば

- ①学校週 5 日制により増加した時間的ゆとりを、総合型 SC への参加で受け止める。
- ②放課後や休日に行われている運動部活動を活性化させるために協力する。
- ③PTA や子ども会などととも、地域の青少年や保護者が参加できるスポーツの機会を用意する。
- ④学校施設開放利用をさらに促進する。
- ⑤学校の空き教室や廃校となった施設にクラブハウスの機能をもたせる。
- ⑥教職員をスポーツ活動の指導者としてだけでなく、クラブ運営者の一員として協力してもらう。
- ⑦学校運動部活動と総合型 SC が連携し、充実した活動とする。
- ⑧学校部活動で成立しない種目を総合型 SC で実施する。
- ⑨学校体育や運動部活動に、総合型 SC の専門指導者を派遣する。

などが可能です。新たに始まる学校放課後プロジェクトに参画する可能性もあるでしょう。

いずれにしろ、学校の運動部活動と総合型 SC が、児童や生徒を取り合うようなことは考えずに、どちらでも、安心してスポーツが楽しめるように、連携することが重要です。

(2) 学校との折衝

学校と折衝する場合、個人的に相談することは自由ですが、ある程度方向性が決まったら、学校は組織ですから、学校長にはきちんと説明をする必要があります。時間がかかるので、面倒だと感じるかもしれませんが、まちがっても、陰でよろしく取り計らってもらうようなことは避けるべきです。学校も地域の教育力が向上することは大歓迎のはずですから、総合型 SC の方針や将来像なども含めて、きちんと説明し、理解していただくことが大切です。もちろん、外側からは簡単に出来そうに見えることでも、制度や規則上、実現が難しいこともあります。逆に、実現は難しいかなと考えがちなことでも、意外とすんなりと協力していただけることがあります。まずは、学校が公的教育機関であることと、教師は教育のプロであることをしっかり認識すべきです。

そして、より良い相互の協力関係を構築するためには、まず、人間関係をしっかり築くことです。地域の学校の教職員をクラブの活動に招待して実情を見ていただくなど、段階的な接近を試みてはいかがでしょうか。

4

ライフステージに応じたクラブライフ

ライフステージとは、人間一生の発達過程に認められる諸段階のことです。人間発達には、生理学的、心理学的、社会的側面などが相互に関係しあって達成されます。

総合型 SC を運営（経営）することに直接携わる人は、クラブ会員のクラブライフを構築したり、様々なプログラムを提供するために、ライフステージとスポーツクラブライフとの関係の全体像をきちんと理解しておく必要があります。

(1) ライフステージとクラブライフ

次頁の図は県立体育センターがまとめた「ライフステージにおける心と体の健康づくり」です。また、「第1章1. ①生涯スポーツ社会の創出」には、保健体育審議会から出された関連する図表が載せてあります。この発達段階と関連させて、ライフステージでどのような変化が起こりうるか、全体の流れを理解しておくことは大切です。

ライフステージに応じたクラブライフ

ライフステージ	クラブライフ
幼少期	親に連れられて、総合型 SC に時々参加したり、兄や姉が参加している総合型 SC に触れることで、クラブライフの雰囲気や五感で感ずる、まさにスポーツクラブライフの根っこの部分を育てる時期。
小学校期	総合型 SC のプログラムにはじめて参加する時期。大人と青年と子どもたちが、共通の目的であるスポーツを楽しむことを体験する大切な段階。
中・高等学校期	自分たちがスポーツを楽しむことと同時に、大人に反発してみたり、年下の子どもたちの世話をしはじめる段階。クラブの財政や運営面の理解は十分でないとしても、クラブライフの価値やボランティアの重要性などについての理解が、旺盛な正義感や理想主義的特質と相まって、高まることが期待される。
青年後期	学校や職場へと社交の範囲が広がるなかで、総合型 SC への所属の意味づけやクラブでの役割を確認する段階。意味や役割を認識し、クラブアイデンティティが確かなものになれば、クラブへの関与がより高まる。もちろん、就職や結婚などで生活のパターンが変わって総合型 SC から離れる者も出てくる。場合によってはクラブ会員同士の結婚などもある。実際の運営面ではこの年代のクラブ会員への期待が大きい。
壮年期	家族みんなが総合型 SC のクラブ会員で、週末はクラブライフを大いに満喫などというライフスタイルが可能なステージ。クラブ運営よりは、クラブ経営面での活躍が期待される。青年後期に一旦遠ざかった人も、戻ってきて欲しい時期である。
中年期	クラブライフを通じた自らの充実はもちろんであるが、次の世代にタスキを渡す世代継承性を意識した言動が期待される。
老年期	総合型 SC で、ゆったりとクラブライフをエンジョイするとともに、あたたかい気持ちで後輩たちのクラブ運営を見守りたい。それまでのクラブライフへの感謝を込めて、ささやかであっても寄付などする気になれば幸せではないか。

ライフステージにおける心とからだの健康づくり

ライフステージ		活動の内容		活動の場	
乳・幼児期	幼児期	心と体の健康の基礎づくり	生涯スポーツの基礎づくり	<ul style="list-style-type: none"> ○ 基本的な生活習慣の基礎を身に付ける。 ○ 人間関係づくりの基礎を身に付ける。 ○ 体を使って遊ぶ楽しさを知る。 ○ 積極的に体を使って遊ぶ習慣を養う。 	保育園や幼稚園等での運動遊び
	小学校期			<ul style="list-style-type: none"> ○ 基本的な生活習慣を定着する。 ○ 人間関係をつくる力を養う。 ○ スポーツと出会い、スポーツの楽しさを知る。 	体育・保健体育授業 健康教育
児童・青年期	中・高等学校期	心と体の健康づくり	生涯スポーツの実践	<ul style="list-style-type: none"> ○ 自らすすんで望ましい生活習慣を構築していく力を養う。 ○ 自らすすんでよりよい人間関係を築く力を養う。 ○ 生涯にわたってスポーツを実践するための基礎を培う。 	運動部活動 地域・市町村のスポーツイベントや大会等への参加
	青年後期			<ul style="list-style-type: none"> ○ よりよい生活習慣を確立し実践する。 ○ 多様な生活場面において、豊かな人間関係を築く。 ○ 生きがいつくり、健康寿命の延長を目指した健康・体力づくりを実践する。 ○ 日常生活の中で、個人の興味・関心、年齢、体力に応じて主体的にスポーツを実践する。 ○ スポーツを多様な形(する、みる、教える、運営する、応援する)で楽しむ。 	職場等でのスポーツ行事への参加 地域・市町村のスポーツイベントや大会等への参加
成人期	壮年期	心と体の健康づくりの実践	生涯スポーツの実践		
	中年期				
円熟期	老年期				

(個人で行う健康・体力づくり、家族や友人との運動遊び・スポーツ)

神奈川県立体育センター 作成

定着化に向けた30の質問と工夫

工夫は、ダイナミックに変化します。30の質問・工夫からスタートしますが、みなさんのクラブで議論し、検討した質問と工夫を、どんどんファイルに追加してください。

1

クラブの必要性をもっとわかってもらうための工夫

クラブはヨーロッパで生まれ、日本でも明治時代から数多くのクラブが育ってきました。平成7年から進められている「総合型SC」の育成も、既に約10年を経っており、さまざまなクラブが個性ある活動を展開しています。

総合型SCが地域に定着し、発展していくためには、クラブの設立主旨や理念を大切にし、常に初心に立ち返ってみることが必要です。自分自身で納得できないものは、なかなか続かないものです。

Q1

今さら、聞くのも何ですが、クラブとは、どういうことですか？部活動や同好会とは違うのですか？

A1

新社会学辞典（有斐閣）によれば『クラブ Club は、社交・情報交換・娯楽・趣味・スポーツ・レクリエーション・研修・組織的活動・地域的事業など、特定の目的を共同で達成するために自発的に結成された機能集団をさす。成員資格が厳しい場合もあるが、選択意志に基づく加入形態をとるため、集団内部での統制もゆるやか。（中略）クラブの成員自身は、その集団に所属することに誇りを感じている場合が多い』（p. 336）とあります。しかし、英語の club は、会員制組織や互助会、共済会、友の会などの名詞の他に、「資金や知恵などを出し合う」、「集まってグループになる」などの意味を持っています。（ジーニアス英和大辞典）

平たく言えば、「スポーツなどを楽しみたい人が集まって、自分たちで作った集団」ということになります。「部活動」は一般的に学校の運動部活動を指し、「同好会」は主として大学や職場などで結成される同じ楽しみのために集まった集団を指します。本質的には、クラブも同好会も同じです。（クラブライフについては「第2章3. クラブライフとクラブ活動」を参照）

Q2

私たちのクラブは、クラブ会員が35人しかいません。それでも総合型SCと呼んでもいいですか？

A2

メンバーが何人いなければ総合型SCとは呼べないなどということは全くありません。しかし、多くの人との交流を大切にし、多彩なクラブライフを通じて地域社会に貢献しようとする総合型SCの理念や主旨から考えると、常識的に5人や7人のメンバーでは難しいのではないのでしょうか。平成18年度の「育成指定クラブ」の活動報告書によれば、最少が50名、最大が562名でした。

なお、フランスでは最低 2 人以上の会員、ドイツでは最低 7 人以上の会員がいれば、スポーツクラブとして全て法人格を持つことができます。最初は小さくても、着実な努力の積み重ねで、多くの人が楽しむ総合型 SC に育てましょう。

Q3

教育委員会が、直接やれば良いのにと感じる場合があります。
どうして、自主的なクラブ作りを促すのですか？

A3

難しい質問です。まず、「官」が受け持っていた多くのことが「民」に移されている大きな流れの一つだと考えることができます。鉄道や通信事業に代表されるように公共サービスの多くは、すでに「民」へと移ってきました。スポーツにおいても、今までの「行政主導型」から脱皮し、地域に住む人が自らの手で地域のスポーツ文化を築いていくことが期待されています。

次は、スポーツの持つ特性との関係です。日本で「体育」は学校体育が中心で、ついで社会体育が行政中心に進められてきました。体育の中にスポーツ活動が少しずつ取り込まれ、やがて、体育とスポーツとの境界が薄らいで、生涯体育が今日の生涯スポーツに移行したような変化が自然に起きてきました。体育が教育的な色彩が強いのに比べ、スポーツは教育的ではありますが、むしろ「自由」や「楽しさ」が特徴です。

「スポーツを楽しむ」という共通目標を共有した仲間と協力して、自らの居場所、活動と社交機会を持つ「スポーツクラブ（総合型 SC）」を自らの手づくり運営することで、「スポーツ活動とクラブ運営を丸ごと楽しむこと」は、人任せにはできない魅力があるはずです。

2

クラブの必要性をもっとわかってもらうための工夫
(その2)

Q4

ずばり質問します。個人が総合型 SC に関わる必要性は何でしょうか？

A4

ずばり答えます。自分自身が人間らしい人生を送るためです。もちろん、アクティブかながわ・スポーツビジョンにあるスポーツ振興の社会的役割
①身体的効果（健康増進、生活習慣病の予防、体力増進）②心理的効果（ストレス解消、生きがい対策、自己実現）③教育的効果（青少年の健全育成、生涯学習の機会、ボランティア活動）④経済的効果（観客動員数、レジャー産業、イベント誘致の波及効果）⑤社会集团的効果（豊かな人間関係、世代間交流、コミュニケーションの増大）⑥社会文化的効果（まちづくり、地域の活性化、国際交流・国際理解）が総合型 SC に期待されるがゆえに、手助けが必要だと言うことができるでしょう。『社会が総合型 SC を必要としている理由は多くの本に書いてあるから理解できるが、その運営や経営に自分が携わる必要性は何かと訊いているのだ』と言われそうですが、非常時を除いて、社会のためになるという理由だけで、人はそう簡単に行動するとは思いません。社会の役に立ち、しかも自分にとっても必要だから行動するのではないのでしょうか。自分にとっての意義は自分で見つけ出さざるを得ないでしょうが、「他の人に喜んでもらえるようなことに参加できることは、人生での最高級の喜びになる」とある方から伺ったことがあります。

そのような機会がある「場」が総合型 SC であると考えると、関わってみる価値が大いにあると思います。

Q5

よく、ヨーロッパではとか、オーストラリアではとか、諸外国のスポーツクラブライフが例にだされませんが、どうしてでしょうか？
日本には、モデルになるようなクラブはないのでしょうか？

A5

どうして外国のスポーツクラブライフが紹介されるかは、明治以来「ではの神」の信仰が厚いからでしょう。冗談はともかくとして、諸外国にはスポーツクラブが既に多く存在しているからです。ドイツにおいては、各州のスポーツ連盟に登録されている地域スポーツクラブは 89,307 で、総人口の 30% 近くの国民が地域スポーツクラブで活動を行っています。学校教育の運動部活動は、大学などで一部あるだけで、青少年のスポーツ活動は地域スポーツクラブが受け皿となっています。

（日本自由時間スポーツ研究所、2005、Sport in Deutschland ドイツ連邦共和国のスポーツ）

日本にもモデルとなるクラブはもちろん存在します。長い歴史を持つテニスクラブやサッカークラブ、乗馬クラブなどのほか、財団法人や社団法人などとして組織化された総合的なスポーツクラブなどもあります。地域にも個性豊かな素晴らしいクラブ

が育っており、総合型 SC が学ぶ点も多くあります。また、地域には伝統的なモデルもあります。昔から続く柔道や剣道の「道場」がそれです。老若男女が通い、街中にあり、中には柔道や剣道だけでなく、餅つきやバーベキュー、キャンプや海水浴などのプログラムも行われています。柔道や剣道好きの大人が、未来の子どもたちを育てることに情熱を燃やし、時間も物も知恵もコネも、時にはお金も持ち寄り施設までも創りあげた「道場 Dou-jou」は、日本が世界に誇ることができるスポーツクラブ文化だと思います。他には、地域の「祭り」や「行事」を支えてきた「青年団」や「講」なども「地域クラブ」と通じるところがあります。

ドイツのスポーツクラブ事例



◆クラブ内の陸上競技部ジュニアグループ練習は週1回約2時間（平日）だけ。

このクラブでは幅跳び、砲丸投げ、走り高跳び、短距離走、リレー等を一度に幅広く練習します。

ボランティア指導者が仕事を終わってから始めるため、クラブ活動は夕方から。日曜日や夏休みはクラブもお休みです。

【クラブ名：TSV Haar e.V.】
（1923年創立 16部 会員数約2,800人）



◆歴史あるクラブハウスの改修（外壁塗替え）は古参クラブ会員のボランティア仕事。

そこは彼らの居場所でもあります。元大工さんなど、色々な職種の人がクラブ会員にいます。本格的な工事まで行うことができます。

参加したクラブ会員は、終わったあとの飲み会を楽しみにしており、クラブに貢献できる喜びを分かち合います。

【クラブ名：Rot u. Weiss Walldorf e.V.】
（1924年創立 7部 会員数約1,000人）



◆クラブはスポーツの場であり、社交の場です。居心地のよさはクラブの誇りでもあり、そこで過ごす時間にこだわりを持っています。

このクラブは飲料会社と20年契約しており、飲んだ量に応じてクラブに販売手数料が入る仕組みになっています。（飲むこともクラブに貢献）

【クラブ名：SC Worzeldorf e.V.】
（1949年創立 7部 会員数約1,100人）

3

クラブ運営の工夫

総合型 SC 設立当初は、なにもかもが初めての経験のため、自分たちで知恵を出しながら、意欲的な運営を行う事ができますが、クラブが定着し、身の丈にあった居心地の良いクラブライフが創出されるに従い、その勢いが影を潜める場合があります。

安定したクラブ運営とは、マンネリ化した沈滞ムードの漂うクラブ運営とは異なります。常にクラブ運営のあり方を模索しながら、さまざまな知恵を持ち寄り、新しい取り組みに挑戦していくことにより、継続性のある活力に満ちたクラブ運営が実現します。

Q6

講習会に出かけると、講師のマネジメント理論の説明は「ごもつとも」と思うのですが、カタカナ言葉が多く、実際自分たちのクラブ運営にどう結びつけたら良いのかわかりません。

A6

確かにマーケティング理論が色濃いテキストや講習会は、財政基盤が確立し、専従あるいは有給のマネジャーを持つとする総合型 SC には役立つものの、多くのクラブには役立つ部分が少ないのではないかと心配しています。企業組織に似た総合型 SC が提供するサービスを、スポーツを楽しむ価値を啓発された住民が消費するという構図では、経済的合理化のためのマーケティング理論は重要です。したがって、比較的規模の大きい自立した CO-OP 型のクラブマネジメントには役立つことが多いでしょうが、自分たちが負担できる範囲で事業やプログラムを展開する自給自足型クラブでは、なかなか役立ちにくいと言えます。このことに関しては、平成 14 年に日本体育・スポーツ経営学会が編集した「テキスト総合型地域スポーツクラブ」の最終章「なぜクラブがそだたないか：総合型地域スポーツクラブの考え方と課題」（4）総合型地域スポーツクラブに潜む危険性（5）＜近代型＞スポーツシステムに陥らないための留意点などが参考となります。

なお、様々な講義やテキストは、全ての総合型 SC の事情を配慮することはできません。したがって、自分たちのクラブ運営の実情に合わせて講義やテキストを上手に活用することが大切です。

ところで、最近の MBA の授業では、How to よりも Ethic（倫理；価値体系）を重視する傾向が指摘されています。How to は、日々、新たに改善されますし、古くなった理論はどんどん捨てられていきます。むしろ、目的やミッションに照らして、自ら問題を発見し解決していく姿勢こそ重要ではないでしょうか。クラブは全員参加、全員参画、全員協力することを原則とし、「出来る人が、出来ることを、みんなのために、喜びをもって」奉仕するスポーツ経営体であるはずですから、設立期だけで終わらずに、常に知恵と技能、時間を出し合うことが大切です。

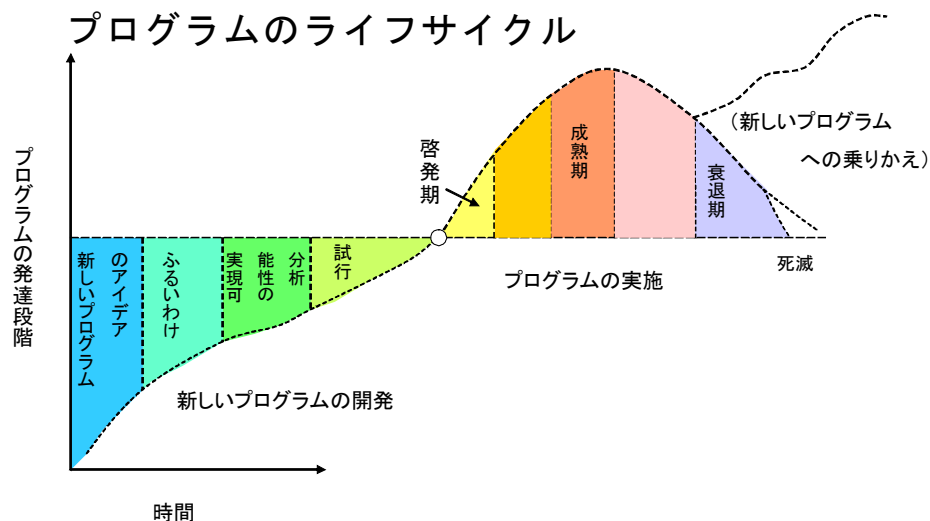
Q7

最初会員募集は順調でした。しかし、最近どうも、プログラムへの参加者も減り、活気がありません。どうしたら、良いでしょうか？

A7

その悩みはよくわかります。右肩上がりばかりを信じていたのでしょうか。有名なライフサイクル理論をご紹介します。なかなか総合型SCをわかしてもらえない啓発期には、クラブ会員数は増えず四苦八苦しみます。それがある時を境に急激な伸びを示します。発展期です。そして成熟期、飽和期を経て、やがて衰退期にかかります。そのままでは組織は消滅するかもしれませんが、そうなる前にあらたな発展プランへ乗り換え、新たな飛躍をとげるように展開するのが原則です。

このように、組織やプログラムはいつまでも右肩あがりではないことを知っておくと気が楽になるはずです。



池田・西野・永吉編「レクリエーション活動の実際」杏林書院 p 21 を基に一部修正

なお、プログラムへの参加者の減少には原因があるはずですが。天候や時期なども関係しますが、最も重要視すべきことは、「満足しなくなった」からです。参加者あるいはクラブ会員が満足するためにいろいろな工夫が必要です。中でも重要なことの一つは、「参加者やクラブ会員に孤独だと思わせないこと」です。声をかけられ名前を呼ばれたら居心地がよくなります。

新入クラブ会員をちゃんと紹介する。名簿に早速名前を追加する。クラブ会員ボードに名札を追加する。お客様としての扱いではなく、クラブ会員としての役割りを願います。クラブの名前が入ったオリジナルネームプレートを渡す。ニュースレターに写真とともに、本人の自己紹介を掲載するなどの工夫をしましょう。

もちろん、クラブの活動を実際に体験してもらう「オープンクラブ」の実施や、個人会員だけではなく、ファミリー会員制度などの工夫も必要です。

4

より機能する組織づくりの工夫

「組織は人なり」とよく言われますが、総合型 SC も「人」で成り立ちます。クラブが定着化し、組織を充実させるためには、クラブ会員一人ひとりの前向きな参画意欲と、クラブ役員やスタッフ、指導者等の積極的な取り組みが必要です。

さまざまな知恵を集めて活かすことは、さまざまな人を活かすことです。

Q8

組織図は、きちんと作ったのですが、どうもうまく機能しません。どんな原因が考えられますか？

A8

作成した組織図自身に問題があるか、組織図に当てはめた人材に問題があるか、あるいはその両方ということも考えられます。

組織図が複雑すぎたり、企画部門や総務部門、広報部門などの機能別組織と体操教室部門、イベント部門、サッカー部門などの事業部組織が混在していることなどが考えられます。学校時代の生徒会や、ライオンズクラブ、青年会議所などの長い歴史を持った組織を参考にするのも一案です。

また、組織図に当てはめた人材の中で最も厄介なのは、何事にも口を出したがるが何もしない人や力は無いのに役職好きな人です。会議は長引くし、決まるものも決まらないでいらいら、やきもきの連続です。その場合は、やんわり人選のやり直しです。

これ以外の原因としては、それぞれの長の責任や権限が不明確である場合や、組織としての意思決定のプロセスが不明確の場合があります。どこまで決定していいのかが、いつどこで決めればいいのかがあいまいだと、実際の作業はなかなか進みません。さらには、情報が共有されているかどうかの問題になる場合もあります。

Q9

クラブ会員には、さまざまな職種の人がありますので、その力を是非クラブ運営に反映させたいのですが、どうしたらいいのでしょうか？

A9

これは、いいアイデアです。ぜひ、そうしたいですね。

まずは、その気にさせることです。実際にアメリカ第35代大統領 J.F.ケネディさんの有名な演説にヒントを得てこんな風にやってみようでしょうか。

『この総合型 SC が、何を自分にしてくれるかを期待する前に、自分は、この私たちの総合型 SC のために何ができるか考えようではありませんか』と大演説するので。クラブ会員がその気になったところで、何ができるか書いてもらいます。「コンピュータは任せて！」「大工です。棚でも何でも取り付けます！」「写真やビデオ撮影はプロ級です！」「ともだちに T シャツ屋がいます」「（謙遜しながら）昔、アナウンサーの真似をしていました！」「イラストができます。ポスターづくりは得意です」「これといった特技はありませんが、自由時間がいっぱいあります」「医者です」「弁護士です」さらに、「肉屋です」「八百屋です」「シイタケ栽培をしています」そして「燃料屋です」「酒屋です」と続いたら、そう「大バーベキュー大会」が準備万端です。

5

クラブ会員が満足するクラブライフやプログラムの工夫

色々な人が集まる総合型 SC ですから、そこに求めるものも先差万別であることを理解しなければなりません。そのさまざまな“わがまま”を、大きく束ねる役割が「クラブライフ」ともいえます。1人で過ごすことよりも、仲間と一緒に充実した時間を過ごす喜びや充実感がそこにあります。自分たちの知恵や努力で、自分たちのクラブライフを創る心意気が、クラブへの帰属意識を高めると同時に、クラブ会員としての満足度を高め、生涯にわたってクラブ会員であることを望むようになります。

Q10

会員が満足するクラブライフとは、どんなことでしょうか？
なかなか、イメージが湧きません。

A10

満足は、「期待」と「実際体験」との関係で決まります。あまり期待していなかった場合には、「思っていたよりもずっと良かった。満足じゃ」です。逆に期待が高かったら「期待はずれ。がっかり」となります。クラブ会費とももちろん関係します。会費が安いとクラブに対する期待もそれほどではなく、会費が高いと期待も膨らみます。

わが国では、長年、公共主導のスポーツ振興が主流だったために、スポーツ施設を使用したりスポーツ教室やイベントなどに参加するのは、無料か、参加費を払っても低料金ということが習慣化していました。総合型 SC は一般的に会費等を徴収しますが、スポーツを行うのにお金がかかるということが、まだまだ十分に理解されていないようです。

さて、本題にもどしましょう。クラブ会員が満足するクラブライフを言葉で表現することには無理がありますが、クラブ会員として「スポーツを楽しむことができるから満足」ということにとどまりません。むしろ、「クラブ会員は私を好いてくれ、受け入れてくれる」「総合型 SC には自分の役割があるし、私の意見にも耳を傾けてくれる」「総合型 SC は安心してすなおに振舞える心地の良い居場所」「何だか、総合型 SC では良い人でいられる感じ」「クラブ会員としてできる事をみんなのためにしたい」などと表現できるような「自分の存在が肯定され、自身がもっと良い人になれるような“高まり”を実感できる場面に、安心して身を置くことの心地よさ」が満足するクラブライフの正体ではないかと考えています。一部の人々が運営を全部取り仕切り、会費を払ったクラブ会員をお客様扱いする場合には、ホテルのような「おもてなし」には満足しても、このような満ち足りた感覚を「クラブ会員」はなかなか味わえないのではないのでしょうか。

Q11

クラブ会員に、もっと満足してもらうためには、どんな工夫をしたら良いでしょうか？

A11

あなた自身が、どうしてもらったら、クラブに満足するかを考えることが基本です。「自分がこうやってもらいたいと欲することを実行する」がサービス分野におけるマネジメントの基本です。

「ここで温かいコーヒーが飲めると最高だな」と感じたら、コーヒーサーバーを用意する、「もう少し値引きしてくれるスポーツ店ないかな」と思ったら、クラブ会員が購入すれば5%引きにしてくれるようスポーツ店と交渉する、「子どもの成長が早くてサイズの合わない新品同様のスポーツウェアがあるのだけど、誰かに差し上げたいな」と思ったら、ニュースレターに「譲ります。譲ってくださいコーナー」を設けるなどなど、小さな満足の積み重ねが、大きな満足と信頼につながります。

Q12

参加した人が「夢中で楽しんだ」というようなプログラムを立案したいのですが、どのようなことに気をつけるべきですか？

A12

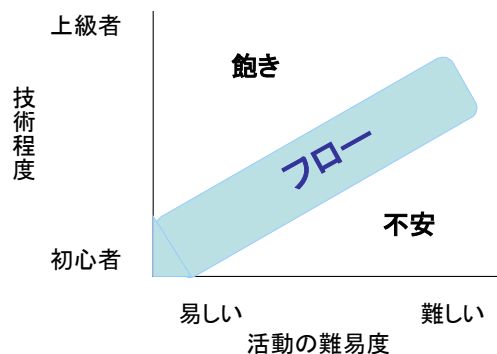
時間のたつのも忘れて夢中で楽しんだ元祖は浦島太郎でしょうか。この「夢中で楽しむ経験」を科学的に研究した人がいます。チクセントミハイというアメリカの心理学者です。彼は、そのような経験を「フロー経験」と名づけるとともに、フローを引き起こす場合の実施者の技術程度と活動の難易度の関係を次の図で説明しました。

「スキー」を例に解説しましょう。スキーヤーの技術程度は初心者から上級者までいろいろです。また、スキーを滑るゲレンデは、緩やかな斜面から急斜面までこれまたいろいろです。雪質によっても難易度は変わります。

初心者は、ごく緩やかな斜面でも「滑ってる！滑ってる！」と、スキーですからごく当然の経験で、はしゃぎ、喜び、夢中です。そんな斜面は、上級者にとっては「飽き」てしまいます。上級者がフロー経験に陥るのは、もっとスリルとスピード感を味わえる急斜面です。でも、もし、初心者が急斜面に迷い込んだらどうでしょう。「不安」がつのり恐怖でそこに座り込むことになりそうです。

このフローの理論を念頭に、教室やイベントなどのプログラムを立案し、実施することをお奨めします。

フローの理論 by M.Csikszentmihalyi (チクセントミハイ)



6

活動の場と機会をめぐる工夫

クラブ会員が増えて活動が活発になることは、大変良いことですが、その活動の場である「スポーツ施設」の確保の問題も大きくなります。確保できた貴重な場を有効に活用したり、新たな場を探すための努力は不可欠ですが、「スポーツ施設」でなくても実施できるスポーツは沢山あります。なかなか情報も不足がちですが、クラブ会員が意外に穴場を知っている場合もあります。

Q13

サッカーやテニスなど、屋外スポーツを中心に活動をやっています。しかし、グラウンドやコートを確保することが大変です。何か、アイデアはありませんか？

A13

確かに、施設確保は重要です。バスケットボールでもバレーボールでも陸上競技でもきちんとした運動施設の確保はどこでも頭を痛める問題です。公共施設や学校開放施設を利用するための抽選の列に並んだり、インターネットで応募したり、と大変さが伝わってきます。『総合型 SC がこれらの施設を優先的に利用できるにはならないのか』と、強烈なお叱りに似たご意見を頂戴することが良くあります。しかし、答えは残念ながら否定的です。神奈川県だけでなく、全国的に状況は同じようです。総合型 SC を含め、ある団体だけが優先的に利用できるとなると、公平性が失われると考えるからです。

だからと言って自前の施設を持つことは、荷が重過ぎて現実的ではありません。むしろ、今までとは異なった発想の転換が必要ではないでしょうか。英国では、街路を使った短距離競走が人気だそうです。直線 50 メートルを二人で競走するスタイルです。そう言えば昔、道路でかけっこをしました。刈り入れの終わった水の無い田んぼで野球をやりました。午前中のお風呂屋さんを体操教室にしたり、神社の境内を屋外バドミントンコートにするような発想です。また、体育館、プール、グラウンドで行う競技だけをスポーツと考えるはいないでしょうか。山あり、川あり、海ありの神奈川県では、もっと野外活動に目を向けてはいかがでしょうか。ハイキング、サイクリング、カヌー、キャンプ、マウンテンバイク、ジョギング、ウォーキング、サーフィン、遠泳、ライフセービング、ミニトライアスロン、クロスカントリーなど、“かながわ”の野外活動資源はいっぱいあります。今まで行ってきた活動と組み合わせるなどして、一味ちがう総合型 SC ができあがると思います。

Q14

公共のスポーツ施設の他に、利用できそうな施設はありませんか？

A14

僕らのクラブでは、企業の持っているスポーツ施設（特に野球場）を良く使わせてもらっています。時間によっては、空いており重宝しています。また、大学の施設をお借りすることもありました。少子化による受験生の減少で、大学は生き残りのために、地域との連携を強めています。スポーツ施設も空いていれば貸してくれそうです。幼稚園の園庭、公民館、公園など、「当たって砕けろ」の心境でアタックしてみる価値はあります。

Q15

学校の体育館やグラウンドだけではなく、空き教室や廃校施設の利用をしたいのですが、どのようなルートでお願いをするのがいいのでしょうか？

A15

返答に困る質問です。これが最良と言うルートはありません。しかし、学校の施設については校長先生の考えが最も優先されますから、そこへの一般的ルートは基本的には二つです。一つは、校長先生へ直接お願いするルートです。二つ目は教育委員会へ相談してそこから校長先生へお願いするルートです。前者の場合、校長先生を知っている場合は別として、PTA 会長さんや自治会長さんに口利きをお願いして、それからきちんと自分たちの総合型 SC は地域の教育力を高めることに貢献したいことなどを理路整然としかも熱っぽく説明してはいかががでしょう。後者の場合は、地元の議員さんなどによく説明し理解を得られれば、対応してくださるのではないかと期待します。

いずれの場合も重要なことは、施設利用を許可する場合にも、地域住民が納得する理由が必要です。『他の人には言いませんからそこをちょっと曲げて私たちのために何とか』などの会話は、通用しない世界であることを肝に銘じておくべきです。

お互い、人間ですから、日ごろから、学校や教育委員会などと信頼関係を築いておくことは重要です。

Q16

総合型 SC のテニス部ですが、昔、若者だった人を中心にテニスを楽しんでいます。それはそれで充実しているのですが、もう少し活動に変化を持たせたいと感じています。どうしたらよいのでしょうか？

A16

良いところに気が付きました。今はみんながテニスを楽しんでいるのだからそれで十分ではないかと思いがちですが、やがてそれだけでは飽きてきます。少しずつ活動のメニューを増やしていくことが必要です。総合型 SC なのですから、他のサークルや部、教室との交流で、すぐにメニューを拡げることでもできるでしょう。

さて、テニスの場合、室内コートがほとんど確保できないのが現状なので、せっかくの活動日に雨が降ったらテニスができません。雨の日には「ボウリングサークル」に切り替えるというプランはどうでしょう。どうしてもテニスが良い、金がかかるボウリングだったら参加しないという人には、母親が食わず嫌いの子どもに対処するような心境で、さらっと誘ってください。自然に活動の中が広がることや、スポーツを楽しむにはそれなりのお金が必要ということを理解してもらうためにも良い機会かもしれません。

生活の中にスポーツを定着させたいという考えから、雨天時のプログラムと同じように、夏や冬にキャンプやスキーなどのシーズンスポーツを経験するようなプログラムも用意できるといいですね。スポーツ活動だけでなく、年中行事や飲食を楽しんだり、スポーツのある風景写真展、さらに、無農薬野菜づくりに挑戦するなども、視野に入れてのプランニングをお奨めします。

人間関係をめぐっての工夫

実は、私たちの周囲には、数百人あるいは数千人が集まり、自主的に運営するような団体はあまり見かけません。企業のような場合は大集団もありますが、課あるいは係単位で考えると小集団の集合体ですし、指揮系統も明確で利害関係でうまく結ばれています。

隣近所のお付き合いや子どもは学校での仲間づくりに苦労している状況にあつて、クラブ会員規模の大きい総合型 SC は居心地が悪く、苦手かもしれません。ですから、クラブライフを満足させるためには、あまりにも濃密な人間関係を強く求めるのではなく、社会人として気の利いた節度あるお付き合いを求めることが大切です。大人のクラブ会員同士のお付き合いの仕方を、子どものクラブ会員はしっかり見えていますよ。

Q17

少々、深刻な問題です。AさんとBさんが、お互いに意見を譲らないのです。Aさんが提案するとBさんが反対し、Bさんが提案するとAさんが反対します。

どうしたら良いでしょうか？

A17

人が集まる所には良くあることです。これは深刻な問題でしょうか？人が集まれば意見の対立は必ずあります。スポーツを愛好する人の中には、個性の強い人、目立ちたがり屋さんがいっぱいいます。二人の論争がはじまったら、またかと無視することが一番ではないでしょうか。みんなの意見を聞いて民主的な運営をすることばかり気にしていたら、まとまらないかもしれません。時には、「だまってついて来い」の専制型も、「好きなようにやったら」の放任型も必要です。AさんもBさんも居心地が悪くなら自然にクラブから足が遠のきます。まとめようとするのを否定はしませんが、自然体で行きませんか？

なお、注意してもらいたいことは、せっかくクラブのためを思って意見を交わし、総会で議決したところ、例えば51対49。あくる日49%のクラブ会員がやめてしまうような事態にはならないように、日ごろからよく話し合い、十分調整することが必要です。クラブ会員がよき社会人として発言し、行動することを願っています。

Q18

総合型 SC のキャッチフレーズだったと思いますが、『いつでも、どこでも、だれでも』という言葉聞いたことがあります。クラブは、『だれでも』入会させることが原則でしょうか。また、ひとたびクラブ会員になった人をやめさせることはできますか？

A18

クラブは、特定の目的を共同で達成するために自発的に結成された機能集団をさします。総合型 SC は、原則として「だれでも」入会を希望する人を受入れることが求められています。しかしながら、目的を共同で達成する気の無

い人は多くのクラブ会員は歓迎しないでしょうし、多くのクラブ会員が会員として認めたくないのは当然です。

公的な支援を求めず、プライベートな会員制クラブであるならば、入会条件を厳しくすることはできますが、社会性、公共性あるいは公益性が求められる総合型 SC は、開かれたクラブとして受入れざるを得ませんが、公序良俗に反するような態度であったり、不当な要求をする方にはご遠慮願うことはできます。囲い込んだり、一方的に他者を排除するというのであれば総合型 SC の理念には反しません。

いずれにしろ、入会希望者には会則を提示し、クラブの理念、目的などを説明し、目的を共同で達成するための一員となることを誓約してもらうことが重要でしょう。主旨を理解し、クラブ会員としてルールを遵守しなければならない程度のクラブ会員条件は、決して「閉鎖的」とはいえません。

なお、会員としてあるまじき行為をしてしまうクラブ会員も出現するかもしれません。その時のために、最悪のケースでは除名もあり得るような「懲罰規則」や「懲罰委員会」などを会則に盛り込んでおくことをお奨めします。特に、セクシャルハラスメントや暴力行為、個人情報流出などの他、クラブに、政治や宗教、ビジネスを持ち込まないことなどもきちんと明記すべきでしょう。

もちろん、そのような規定に抵触するような事案が起きないように、日ごろから注意を払っておく必要があります。

情報の共有や管理するための工夫

ITそしてパソコンの普及は、総合型SCのマネジメントを大きく変えています。文書の作成や経理処理、会員データ管理、記録、プレゼンテーションあるいは情報提供や情報の共有、公開さらには通信など、さまざまな分野での活用が行われています。

実に便利で、利用価値の高いパソコンですが、記憶された各種のデータの取扱いには細心の注意が必要です。

Q19

情報を共有することが重要だと言われますが、どうも、よくわかりません。誰でも知られたくない情報はあはずですし、いろいろな情報が氾濫しているのも、気になりますか？

A19

情報を共有するという言い方には、大事な部分が抜けています。『クラブ会員がみんなで知っておくべき情報を共有することは重要だ』という意味で、あの人は〇〇会社の部長さんで、年収△△円、奥さんと息子さんと同居などという個人情報やゴシップの類いまで共有することが大切だという意味ではもちろんありません。会員数は85名で、年間の財政規模は180万円、借金はないものの、余裕も無いなどのクラブの状況や、クラブ会員の慶弔、行事の予定、役員会の議事録などを、お互いに共有することで意志の疎通が容易になるのではないのでしょうか。

情報を共有することは大事ですが、クラブ会員の名前、写真、住所、電話番号、生年月日、職業、勤務先、家族構成などは、緊急時のために所有する場合もあるでしょうが、これらの個人情報は流出などしないように十分気をつけてください。犯罪に利用されたりすると、罰せられる場合もあり得ます。（第2章8-2を参照）

Q20

情報を管理し保管する場合、紙ベースよりは電子データベースの方が何かと便利だと聞いたことがあります。どういうことなのでしょうか？

また、電子ベースの場合は、どんな機材を必要とするのでしょうか？

A20

紙ベースによる情報管理・保管とは、紙に書いたり印刷した情報を、紙のまま綴じたり、分類して管理し保管する方法です。電子データベースとは、パソコンにインストールされた文書作成や計算ソフトなどで作成したファイルそのものや、書類となった印刷情報をスキャナーと呼ばれる光学式の読み取り装置で読み取り、コンピュータの記憶装置に格納し、管理・保管する方法です。現在では、紙ベースから電子データベースへと、どんどん代わって来ました。データを電子化することで、写真や動画なども用意に保管でき、しかも、必要に応じて検索したり取り出したりできるようになっています。

電子データのためにはまず、コンピュータ本体と紙ベースのデータや絵や写真、スライドなどを読み込むためのスキャナが必要です。また、それを紙に印刷するためには、もちろん、プリンタも必要です。

写真や動画を電子データベースとして保管する場合は、大量のハードディスク領域を必要とするので、コンピュータにもともと確保してあるハードディスク容量だけでは不足する場合があります。その場合には、ハードディスクを追加購入する必要があります。もちろん、DVDなどの記憶媒体に整理して保管、管理することも有効です。

いずれにしろ、電子データベース化は今後ますます本流となりますが、パソコンの故障やウィルスやワームによる汚染、パソコン本体やDVDなどの盗難、あるいは悪質なデータ流出などの事故や事件に巻き込まれないように、しっかり管理することが必要です。

詳しいことは、コンピュータに慣れているクラブ会員や知人、友人に尋ねると良いでしょう。

クラブのPRとブランドを高めるための工夫

総合型SCを創設した当初はクラブ会員も増えたのに、ここ数年頭打ち、あるいは微減というクラブもあります。年々規模を大きくしなければならないというようなことはありませんが、次第にクラブ会員が増えていくことは嬉しいことです。

より多くの地域住民に自分たちの活動を理解してもらうための地道な努力は、次第に実を結ぶはずで、地元に着したプロモーション活動が期待されます。

Q21

総合型SCを地域の人たちにPRするために、具体的にどのような工夫をしたらよいのでしょうか？

A21

PRは、public relations のことで、クラブの活動などを地域に広く知らせ、住民の多くの人々の理解を得ようとするために行う広報活動を言います。その一般的な方法は、第2章の6. プロモーションと情報を参考にしてください。質問の通り、具体的な工夫をいくつかご紹介しましょう。

○オープンクラブ：

クラブ会員以外の人にクラブの活動を体験してもらうために、クラブを開放する催し。集まった興味のある人に対しては、活動や方針などを説明した。

クラブはいつでも体験歓迎ですが、日程を設定してご招待することも必要です。

○クラブの紹介カード：

内側に二回折り込むと名刺サイズの大きさになる長方形のクラブカードを作ってクラブ会員が配布できるようにする。クラブのめざすこと、活動内容、イベントカレンダー、他に、問い合わせ先などがわかりやすく書かれている。

○クラブオリジナルのクリアホルダーの作成：

書類を簡単に挟み込むことのできるクリアホルダーにクラブのシンボルマーク、クラブ名、問い合わせ先等を印刷。クラブ会員に配布するだけでなく、オープンクラブの訪問者やビジターのおみやげにする。

Q22

ブランドとは特に名の通った商品や銘柄を言うのだと思います。自分たちの総合型SCのブランドを高めて、多くの会員に入会してもらいたいと思うのです。そのためにはどうしたらいいのでしょうか？

A22

良い考えですね。組織のブランド力を高めるためにどうしたらよいかという質問だと思います。私は、ずばり、プログラムやイベントの品質と組織の品格を高めることだと思います。老舗の和菓子屋さんの場合、和菓子そのものの品質が悪かったら論外です。同じように、総合型SCのクラブライフや企画したプロ

グラム、イベントの質が良くなかったら、ブランド力を言う段階ではありません。良品質のクラブライフやプログラム、イベントを提供しただけではブランド力の向上にはなかなか結びつきません。さらに重要なことは、クラブの品格です。老舗の和菓子屋さんが、店構えに加え経営者や従業員、店員たちに品格があつてこそ、評判が評判を呼んで、結果としてブランド力が高まるのだらうと思います。

総合型 SC の場合、クラブの代表やマネジャーなどクラブ役員や運営スタッフだけでなく、クラブ会員が、やはり品良くあらねばならないと思います。スポーツマンシップはうわべだけで、傍若無人の振る舞いを平気とするスポーツ愛好家が少なからずいるとも言われますが、ブランドを高めるためには、真のスポーツマンとスポーツウーマンの集まるクラブであり続けなければなりません。クラブ会員の品格ある行動こそブランドを高める大きな力だと思います。

安全・安心・リスクマネジメントの工夫

総合型 SC は、既に多くの方が団体組織として認知し、その活動が期待されるようになってきました。もちろん、期待度とともに社会的責任も高まっており、総合型 SC としての責務を負わざるを得ない状況です。

特に安全、安心に関する組織としての責任は、なかなか免れることはできません。万が一に備え、十分な対応を準備すると同時に、未然に防ぐ努力を怠ってはなりません。

Q23

総合型 SC でキャンプに行くことになりました。行く前に参加者から『私は万が一の事故の場合には、クラブに対してスポーツ安全保険以上の請求はいたしません』という書類に捺印してもらいました。

これで安心でしょうか？

A23

事故にあった時に加入している保険以上は責任を持たないと一方的に宣言していればそれでことが済むとは考えないでください。クラブ側に安全配慮が欠落しているとなれば、キャンプの開催責任者などが同義的責任と法的責任が問われます。第2章の7『安全確保と安心への配慮』を参考に理解を深めると共に、スポーツ関連保険などに加入するべきです。もちろん、事故を起こさないための最大の配慮が必要であることは言うに及びません。

Q24

総合型 SC を日常的に運営する上で、どのようなことに注意を払ったらいいのでしょうか？ いくつか具体的に説明してください。

A24

例えば、光化学スモッグの注意報が出たにも関わらず、スポーツ活動を続け、その結果、参加者が体調を崩したとなると全く言い訳はできません。同じようなことは、雷注意報、津波注意報の発生を受信するための受信機やラジオの不携帯、気温の上昇に伴う熱中症の危険予知ができなかったなどは、明らかな注意義務違反です。他に、危険箇所や危険行為の禁止などの説明が十分なされていないなども問題になります。口頭で伝えるより印刷物で伝える方が確実ですし、証拠が残ります。

また、自分のその日の体調をチェックできるカードなどを用意し、自己の健康管理への意識を高めることなども必要ですし、中高齢者には自分で血圧が測定できる機器などを備えておき、自己管理を促すのも良いでしょう。

Q25

スポーツ活動には本質的な危険性が潜んでおり、クラブ会員にも自己責任があることは理解できるのですが、幼児や児童には自己責任があるとは思われませんが・・・

A25

おっしゃる通りです。『自分で十分な判断ができない幼児や児童』に対しては、特に配慮が必要です。危険だから近寄って欲しくないを立てた赤い旗に興味を持ち、逆に幼稚園児が近づいてしまったという場面を見たことがあります。『危険注意！近寄るな！』と書いた看板を立てても小学校低学年の児童はそれを読むことができないのです。できるだけ口頭で説明すると共に、子どもが近づけないように、ネットを張るか、見張りの大人を置くなどの危険回避策を講じなければいけません。

結局は、口すっぱく言い続け、多くの大人の目で危険を見つけ対処することではないでしょうか。最近、野球のキャッチボールの際に胸にボールが当たり心停止に陥る事故を防ぐためのチョッキ型のプロテクターが開発されているというニュースを聞きました。今後ますます、慎重にならざるを得ない状況になっていると認識することが必要です。

Q26

危機管理マニュアルを作成しておく必要があるでしょうか？
それは、主にどんな内容でしょうか？

A26

危機管理マニュアルはできるだけ早めに作成しておく必要があります。もちろん、それを使うような事態が起きないことを祈りますが、いつ緊急事態が起きるかわかりません。マニュアルづくりを通して、日ごろから危機管理意識を高めておくことが大切です。

危機管理マニュアルの内容は、多岐にわたります。活動中のクラブ会員の事故、年少児童の誘拐事件、クラブ会員によるセクシャルハラスメント、火災や地震などの事件や事故、災害などについて、事故発生直後の対応策や事故後の処理の他、報道関係者への対応や記者会見などの方法までマニュアルに盛り込む場合もあります。

いずれの場合でも、大事なことは、迅速で適切な対処が出来るように、体制や手順をクラブ内で周知徹底しておく必要があります。事故が起きてから、お互い責任のなすりつけをするようなことがないように、責任と権限の明確化や指揮系統などを検討しておきます。

最初から完全なマニュアルをめざすのではなく、改定作業を繰り返し行い、クラブの実態に合ったより適切な内容に改めていくことが現実的です。マニュアルとして書き記すためには、手順や組織があいまいではどうにもなりません。危機状況を想定しながら、どうすればいいかという最適解を求めるシミュレーションを日ごろからしておくことを奨めます。

備えあれば憂いなしのことばどおり、ぜひ、早めに作業にとりかかりましょう。

11

お金をめぐる工夫

総合型 SC のマネジメントで、いつも課題になるのが活動資金です。

会費の範囲でクラブを運営すれば、赤字になる心配はありませんが、クラブとして積極的な活動を展開するには至りません。経費を節減するにも限度があるし、全て無償ボランティアで行うにも限界があります。

総合型 SC は、自分たちの活動を支えるために事業収入を得たり、寄付や協賛をお願いすることは必要なことです。その方法はさまざまですし、クラブ会員の情熱とアイディア次第です。そのためにもしっかりと運営を行い、自分たちの活動を正しく評価してもらうことが大切です。

Q27

クラブ会員の会費徴収をめぐる、意見が分かれています。クラブの運営に携わっている人は、お世話をしているのだから会費は免除するという意見と、クラブ会員としてみんな一緒なんだから当然払うべきという意見の二つです。

A27

総合型 SC だけではなく、組織を維持していくためには『お金』がついてまいります。この問題はクラブによって状況が異なりますし、それぞれのクラブの設立背景があると思うので、こうすべきという言い方は避けます。しかし、議員や公務員が税金を払わないで良いとは誰も思いません。国民というメンバーである以上、払うべきものは払う、しかし、報酬は受け取るというのがごく普通の考えでしょう。

しかし、クラブ運営に携わっている人はボランティアが多く、しかも、持ち出しすらあるというのが多くのクラブ運営の実情ではないでしょうか。そこから、報酬は払えないのだからせめても会費は免除したらという心理が働き、なんとなくそうになっているのではないのでしょうか。

IOC（国際オリンピック委員会）の理事たちは、無報酬で旅費も出ないのだそうです。もともとスポーツは、やらなければならないという世界ではありませんから、総合型 SC は、自分たちの会費でまかなえる範囲で運営していくのが原則だと思います。もし、クラブ運営をすることで報酬を期待するのであれば、きちんと運営のプロとして雇用され、力を発揮すべきではないでしょうか。もちろん、お金にゆとりのある人がクラブ運営を行えばよいと短絡的に主張するつもりは毛頭ありません。

Q28

クラブ会費だけでは、なかなか運営が大変です。コピー機やコンピュータなど、事務機器を揃えたいのですが、お金に余裕がありません。何か良い工夫はないのでしょうか？

A28

会費はどうしても、日常の運転資金で使ってしまう、コピー機やコンピュータまでは手が届かない実情はわかります。中古品をそろえても、すぐ

に故障したり、旧バージョンのプログラムだったりで、新品の方が得だったかなと感じることがあります。

入会金をプールしておき、そこから出費する方法が一般的です。しかし、それでも、不足する時は、特別寄付をお願いする手があります。「こういう目的で、これをぜひ購入したいので」と明記して、寄付をお願いしましょう。その際、賛同いただいた人の名前を、〇〇さん寄贈のコンピュータ、△△さんからいただいたソファ、○△さんからのビデオセットなどと、きちんと残すようにすべきです。

次のアイディアは記念事業です。一周年からはじまって、三周年、五周年と区切りに、記念事業を企画してはいかがでしょうか。単にパーティを開くだけではもったいないように思います。他にチャリティオークションなども意外と資金集めができます。

その他の工夫

総合型 SC は、わが国に数多く存在する「クラブ」のひとつの形態と考えると、あらゆるクラブやサークル、場合によっては学校の運動部活動の中に、問題解決のために参考となる事例を見つけることができます。また、同じ悩みをもつ「クラブ」も多いことが分かります。

しかしながら、あなたのクラブが抱えている問題や課題を解決できるのは、あなた自身と同じクラブのクラブ会員だけです。各々のクラブが抱える問題点、課題をみんなで解決しようとする力が沸いてきた時が、クラブの自立です。

Q29

会長さんが、これまでクラブ運営にご尽力いただいていたことは理解しています。でも、最近、行動や言動が少し専制的に過ぎるような気がします。このままでは、いつか問題が起きそうな予感がします。どうしたらいいのでしょうか、本当に困っています。

A29

長という地位は、手にすると留まりたくなる不思議な魅力があるらしいですね。冗談はともかくとして、会長の交代がスムーズに進まないという話は、よくありがちです。

しかし、総合型 SC の長は、企業の社長などと違って収入とは全く縁がありません。人のお世話をする役ですから、任期を決めて次々とバトンタッチしていくのが理想だと思います。自分にバトンが渡った時には、一生懸命、任務を遂行する。それが終わったら、また、ひとりのクラブ会員に戻り、役員会や事務局に協力するのが一つの理想でしょう。もちろん、会長の任期を全うした人が顧問に就任するなどを否定するものではありません。

アメリカの組織では、副会長補→副会長→会長→顧問と1年ごとに役職が変わり4年間は組織の中核にいて奉仕し、その後は普通の会員にもどるような役員人事を良く目にします。これなら、役員が一度に全部代わることなく組織としての方向性も継承できるでしょう。

辞めて欲しい会長をどうしたら辞めてもらえるかという質問へのアイディアは二つあります。一つは、早く任期が終わるのを待つのみです。その期間内はしょうがないとあきらめ、その後に期待する。もちろん会則に任期が示されていればの話です。もう一つは、花道になるような、例えば設立五周年記念事業や記念式典などのイベントを用意し、区切りであることをほのめかす手はどうでしょうか。そのイベントでさらに有頂天になってしまうようだったら、次の手は、役員会に働きかけをして、新役員を選任するようなムードを作ったらいかがでしょうか。それでも、気が付かないときは、猫に鈴を付ける役を、クラブ会員を代表してクラブマネージャーに担ってもらえないようです。

この Q30 は、あなた自身のための設問欄です。質問を書いてください。

Q30

.....

.....

.....

この A30 は、あなた自身で答えるか、クラブで相談して答えてください。

A30

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

「質問 Q」や「回答 A」などに関するお問い合わせ、ご相談は、
県立体育センターまで TEL0466-81-2803 FAX0466-83-4622

1

財団法人 神奈川県体育協会

総合型地域スポーツクラブの関係の皆様には、生涯スポーツの振興のため、日ごろからご尽力いただいております、深く敬意を表します。

県体育協会では、性別や年齢、障害の有無にかかわらず、子どもから高齢者まで全ての県民の方々にスポーツの素晴らしさを体験していただくために、だれでも、どこでも、いつまでもという「Sports For All」の考え方を推進しております。

総合型地域スポーツクラブは、まさに「Sports For All」に向けて、地域住民の皆様が主役となって、自由な発想と自らの力で運営していく魅力あるクラブだと思います。

この魅力を存分に発揮され、スポーツを通しての地域の活性化や豊かな人間形成にも寄与できる、そんな大きな夢を持ったクラブをぜひ目指してください。

今後、地域社会において総合型地域スポーツクラブの果たす役割はますます大きくなると予想されます。クラブの活動を通じて、多くの方々がスポーツに親しみ、そして地域の輪が広がっていくことを心から期待しております。

会長 山下 泰 裕

2

NPO 法人 神奈川県レクリエーション協会

NPO 法人神奈川県レクリエーション協会はレクリエーションの活動の普及振興を図り、県民の健康で明るい豊かな生活の形成と、青少年の健全育成に寄与することを目的に、「やってよかったレク活動、学んでよかったレク運動、もってよかったこの仲間」を合言葉にいろいろな活動を展開しています。

そこで、総合型地域スポーツクラブが国民の豊かなスポーツ・レクリエーションライフの実現を目標に、各地域でスポーツクラブの育成が進められていることは、大変うれしいことであります。その地域スポーツクラブには、地域の方々が広く気軽に参加でき、多種多様なスポーツやレクリエーション活動を一緒に楽しみながら健康づくり、生きがいづくりにつながるものでなければなりません。つまり、クラブで楽しみながら仲間と交流し活動できることが望まれます。

従いまして、当協会では総合型地域スポーツクラブ育成過程（創設から運営）において、要請によりレクリエーション指導者を派遣する支援をいたしたいと考えております。

楽しい雰囲気の中で人と人、人とクラブ、クラブと地域という関係を織り上げていくにはお役に立つのではと思いますのでご連絡ください。

会長 佐藤 誠 治

3

神奈川県体育指導委員連合会

われわれ体育指導委員は市町村の非常勤職員として、地域のスポーツ振興の担い手として、皆様の健康増進のために日々努力しております。

総合型地域スポーツクラブの育成・支援にあっては、スポーツの実技の指導や助言をすることはもとより、代表者としてクラブ運営に携わっている体育指導委員もおります。

具体的には、総合型地域スポーツクラブ創設の段階で企画に携わり支援をすることや、体育指導委員も地域住民の一人であることから総合型地域スポーツクラブの事業内容について、地域の特性やニーズを踏まえた効果的なものとなるようその展開を考えております。

これからも、さまざまな関わりを持ちながら、皆様と一緒に総合型地域スポーツクラブの創設・普及に向けて頑張っていきたいと考えております。

会長 岡本正喜

4

神奈川県スポーツ指導者連絡協議会

総合型地域スポーツクラブとは、多種目、多世代という『カタチ』よりも生涯を通じてスポーツに親しむことが出来る『しくみ』をつくることに本来の目的があります。つまり地域にある施設や人材、組織を有効に活用し、全ての世代の人が身近な場所で、スポーツを親しむことができる環境につくり替えようということであり、その実現のためには、これまでの地域スポーツの関係性を見直すことが必要不可欠です。

それが、地域住民の誰もが一生涯健康でありたいと願う気持ちに答えたり、また、一方では将来のトップアスリートの卵を発掘することにもなります。そして一人がみんなのため、みんなが一人のために動くといった『心』のつながりが大切であり、大きな原動力となります。他人事ではなく自らが立ち上がって地域に合った「総合型地域スポーツクラブ」をつくり、『入ろう』を合言葉にみんなで支えていく熱意と行動力の発揮を期待いたします。

現在、県指導者連絡協議会として「総合型地域スポーツクラブ」を各地域（行政区分）で立ち上げようと取り組みを行っております。

会長 加藤保房

神奈川県生涯スポーツリーダー会

神奈川県生涯スポーツリーダー会は、県が主催した生涯スポーツ指導者の養成・育成事業を修了した生涯スポーツリーダーが中心に集まり結成しました。現在は、県内における生涯スポーツの普及・振興に寄与する目的で、「横浜・川崎・横須賀地区リーダー会」「湘南地区リーダー会」「県央地区リーダー会」「西湘地区リーダー会」と県内を4地区に分け、体力づくり体操、テニス、バドミントン、卓球、バレーボール等の各部会を設置し、380名あまりのリーダー達が地域を基盤として活動を行っています。

総合型地域スポーツクラブは、「新しいスポーツのしくみづくり」であり、スポーツそのものを楽しむことに加え、スポーツを通して地域の活性化や、コミュニティづくりの形成といったといった大きな役割を持つものです。子どもから大人まで、また、健康・体力づくりや、競技スポーツまで・・・多種多様なクラブのニーズに応えられるそんな夢のあるクラブづくりを私たち指導者の立場から応援していきたく思います。

よりよいスポーツ環境づくりのためにこれからもお互いに力を合わせてがんばりましょう。

会長 森 川 すみえ

