

2

子どもとスポーツ

少子高齢化や情報化社会の中で、核家族化に伴う子どもたちの居場所の喪失や体力・運動能力の低下、また、運動・スポーツを「する子」と「しない子」の二極化があるといわれており、生活習慣病予備軍とされる肥満の増加などが懸念されています。

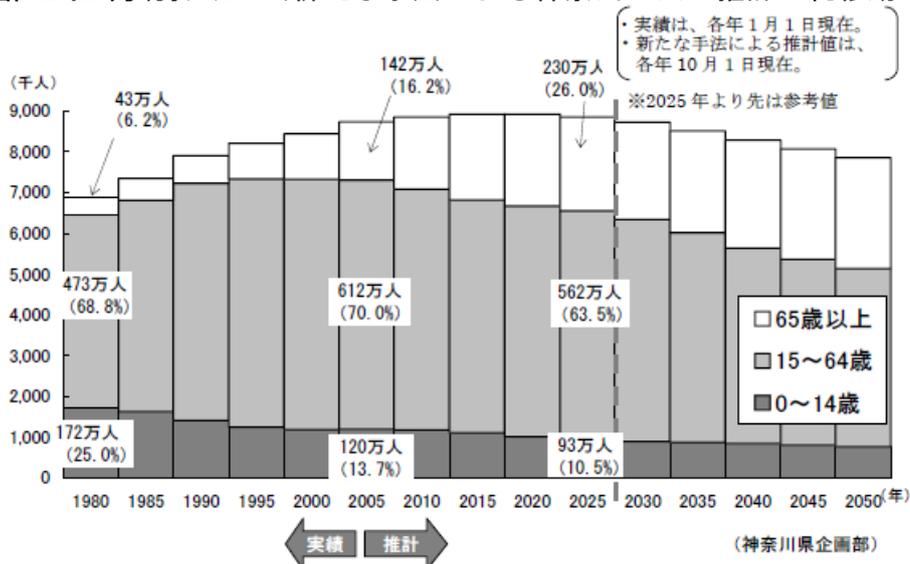
こうした子どもたちを取り巻く諸問題は、社会全体の活力が失われるという事態に発展しかねない大変大きな課題であるとの認識が必要です。

(1) かながわの子どもたちを取り巻く環境

かながわの人口は全国よりも遅く、平成31年(2019年)をピークに減少していくことが予測されており、少子高齢化の進行により、今後の人口構造に大きな変化が見込まれています。

また、情報化の急速な進展により、子どもたちは疑似的(バーチャル)な体験の中で過ごす機会が以前より多くなりました。直接的な人と人とのかかわりは減り、人間関係の希薄化が進んできていると考えられます。

年齢3区分別人口(新たな手法による神奈川の人口推計 純移動 中)



「中長期的課題と将来ビジョン」神奈川県総合計画審議会計画推進評価部会(平成18年)

(2) 子どもたちの体格、体力・運動能力

かながわの子どもたちの体格について全国と比較すると、男女とも各年齢層において大きな差は見られませんが、体力・運動能力については、男女ともほとんどすべての年齢層・種目において、統計上有意に下回っている状況が見られます。

子どもの運動やスポーツの実施状況は、「する」子どもと「しない」子どもの二極化が進み、特に体育の授業以外に運動やスポーツを行っていない子どもは2割近くにもなります。また高学年になるほど外で遊ぶことが少なくなってきており、こうした、子どもたちの「生きる力」に直接関わる体力・運動能力の低下も深刻な状況にあります。

このままでは、生活習慣病の増加やストレスに対する抵抗力の低下などを引き起こすことが懸念され、将来的には社会全体の活力が失われるという事態に発展しかねません。

### (3) 子どものスポーツ振興への取り組み状況

学校教育においても、健康・体力づくりの推進が、重要な課題であるにとらえ、授業はもとより、学校教育活動全体をとおした小学校における「子どもキラキラタイム」の実践研究や「子どもの体力研究委員会」の設置、中学校・高等学校における運動部活動の活性化、「地域との協働による学校づくり」等への取り組みが行われています。平成19年度からは中学校においても、学校教育活動全体をとおした「かながわイキイキスクール」の実践研究が行われるなど、様々な事業に取り組んでいます。

また、平成17年には「かながわぐるみ・子ども家庭応援プラン」が策定され、その関連で、平成19年度から「放課後子どもプラン」の実施も予定されています。

こうした取り組みは、子どもたちの健全育成や地域の活性化といった総合型SCの活動理念と合致していることから、これらの事業内容を把握し、よりよい連携や協力体制を築いていくことが必要です。なお、子どもたちの問題は、スポーツ単独での関わりではなく、子育て支援や子どもの居場所づくり、青少年の健全育成などとの絡みで考える必要があり、全ての大人たちにとって共通かつ将来的な問題です。

子どもたちを取り巻く諸問題を、まず優先的に考えていく「チルドレン・ファースト」の考え方は、総合型SCの活動理念の根幹をなす考え方といってもよく、学校や地域を巻き込んで子どもたちのよりよい未来のために様々なプログラムを実践していくことが求められます。

#### 【参考】

《情報検索》

神奈川県教育委員会

<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/kyoikusomu/index.htm>

神奈川県の子ども情報（保健・福祉）

<http://www.pref.kanagawa.jp/menu/page/020203.html>

神奈川県生涯学習情報システム「PLANET かながわ」

<http://www.planet.pref.kanagawa.jp/>

神奈川県教育委員会子育て応援サイト「すこやかファミリー」

<http://www.planet.pref.kanagawa.jp/kosodate/kosodate.htm>

地域との協働による学校づくり

<http://www.planet.pref.kanagawa.jp/kyo-do/index.htm>

《計画・指針》

「かながわ教育ビジョン（素案）」

[http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/ed\\_seisaku/forum/annai.htm](http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/ed_seisaku/forum/annai.htm)

「かながわぐるみ・子ども家庭応援プラン」

<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/kodomokatei/keikaku/index.htm>

「かながわ青少年育成指針」

<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/seisyonen/shishin/shishin.htm>

《報告》

「平成17年度神奈川県児童生徒体力・運動能力調査報告書」

<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/hokentaiiku/gakutai1/tairyoku1.html>

「子どもの遊びに関する調査結果報告書」

<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/40/4317/annai/sports/kodomonocyouusa.pdf>

### 高齢者とスポーツ

高齢者の学習に対する意欲の向上を始めとして、生きがいや健康づくり、さらには世代間の交流促進などを図るため、生涯学習やスポーツ活動に対する支援が求められています。

また、豊かなライフスタイルの創出に寄与するとともに、介護予防や寝たきりを防ぐ目的からも、運動やスポーツの有効性が見直されています。

#### (1) かながわの高齢者を取り巻く現状

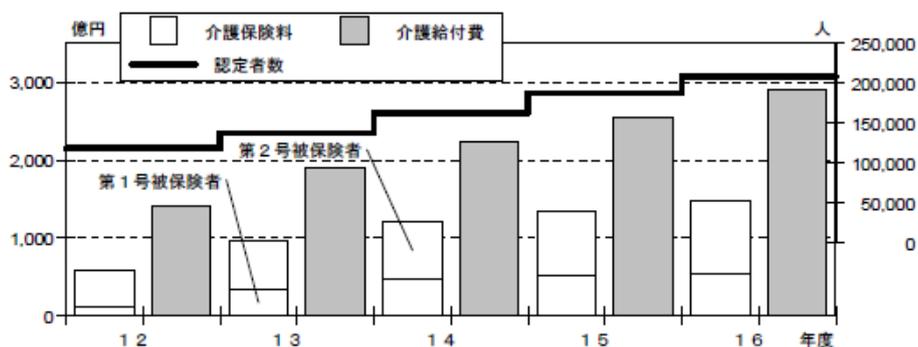
少子化の進行、高齢化の加速により、今後の人口構造に大きな変化が見込まれています。老年人口は、団塊の世代をはじめ、高度経済成長期に本県に転入してきた世代の高齢化が進行することから、今後全国を上回るスピードで高齢者が増加し、平成17年の148万人が平成37年(2025年)には約230万人と、約1.6倍になると予測されています。

#### (2) 老人医療・介護保険財政への影響

高齢者人口の増加、とりわけ75歳以上の増加に伴い、介護を必要とする要支援・要介護認定者数は、年々増加傾向にあります。平成26年度には高齢者人口の18.4%に達し、今後、10年間で1.8倍となる見込みです。

また、要支援・要介護認定者のうち、およそ2人に1人は、認知症高齢者であると言われて、本県でも増加することが見込まれており、介護給付費の増加による保険料の上昇や財政負担の増加が懸念されています。

#### 介護保険料、介護給付費及び要支援・要介護認定者数の推移



注1；平成16年度の介護保険料及び介護給付費は現時点での調査数値。

2；第1号被保険者は65歳以上の者で、第2号被保険者は40～64歳の者となります。

「平成27(2015)年における神奈川県の高齢者像」県高齢福祉課

#### (2) 高齢者のスポーツ振興への取り組み

県では、高齢者の運動・スポーツ活動への支援として、「3033運動」などの健康・体力づくり運動の推進、県内スポーツ・レクリエーション団体へのイベント開催支援、「ゆめかながわスポーツ健康シニアフェスタ」などのイベント開催、および「全国健康福祉祭(ねんりんピック)」や「全国スポーツレクリエーション大会」への代表選手団の派遣などを行っています。

また、地域でも高齢者の生きがいくつりと健康づくりの普及・啓発を目的として、関係団体の協力のもと、スポーツに関する講座や高齢者向けの大会を開催するとともに、老人クラブでは、活動の一環としてニュースポーツなどを通じた交流や、健康スポーツ教室などの健康づくり活動を行っています。

### （３）生きがいとしてのスポーツ

高齢者がこれまで培ってきた豊富な経験や知識を生かしながら、運動やスポーツを通じて地域活動に参加したり、積極的に他者との交流を図ることで、より豊かな老後の人生を実現し、世代間の交流や地域活動の活性化を図ることが求められています。

また、健康・体力づくり、老人医療や介護支援の団体、地域の老人クラブ、保健センターや医療機関などとの協力体制の確保や連携は重要なものになり、こうした活動によって健康なシニア世代が増えることで、高齢者を対象とした様々なスポーツ大会や競技会、イベントも増加してくることが予想されます。

このような、明るく豊かで健康的な活力のある社会の実現に寄与する活動に参加し、実践することは、一人ひとりの生きがいくつりにつながるものであり、今後の展開、発展が期待されます。

#### 【参考】

《情報検索》

神奈川県介護・高齢者情報（保健と福祉）

<http://www.pref.kanagawa.jp/menu/page/020205.html>

神奈川県介護サービス情報公表システム

<http://www.kaigo-kouhyou-kanagawa.jp/kaigosip/Top.do>

「PLANET かながわ」シニア向け情報

<http://www.planet.pref.kanagawa.jp/senior/senior.htm>

《計画・指針》

「かながわ高齢者保健福祉計画」

<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/kourei/pkaitei/index.htm>

《関係団体》

財団法人かながわ健康財団

<http://www.khf.or.jp/>

## クラブ育成支援の経緯と現状

神奈川県における総合型 SC の育成支援は、県スポーツ課、県立体育センター、(財) 県体育協会が連携・協働を図り、推進しています。

### (1) 県及び市町村の役割

県は、文部科学省委嘱事業の「広域スポーツセンター育成モデル事業（平成 14～15 年度）」と、「総合型地域スポーツクラブ育成推進事業（平成 16 年度～）」を契機に、県スポーツ課、県立体育センター、(財) 県体育協会が連携・協働を図り、総合型 SC の育成支援を推進しています。

市町村においては、スポーツ振興に関わる計画の中に、総合型 SC の育成を位置づけ、独自の支援を展開する取り組みが徐々に見られるようになってきています。

### (2) 県立体育センターの支援

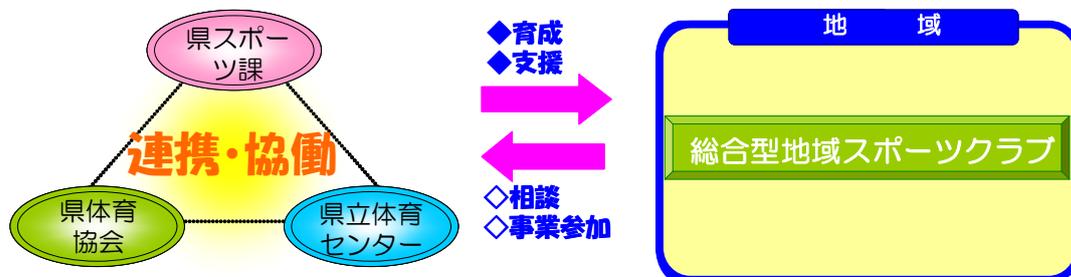
県立体育センターは、「広域スポーツセンター育成モデル事業」の成果と課題を踏まえ、平成 16 年度より「広域スポーツセンター活動事業」を実施しています。具体的には、広く県民に総合型 SC についての理解を得るための普及・啓発事業や、県全域を対象とした総合型 SC 育成相談、種目指導者等派遣事業、総合型 SC 連絡協議会、定着化推進事業などを実施しています。

### (3) (財) 県体育協会の支援

(財) 県体育協会は、平成 16 年度より「総合型地域スポーツクラブ育成推進事業」を推進し、主に総合型 SC 創設を目指すグループや団体を対象に支援事業を実施しています。

具体的には、クラブ育成アドバイザーによる指導・助言や、創設を目指すグループや団体間のネットワークづくり、クラブマネージャー等の人材育成、市町村体育協会、競技団体等との連携協力（指導者の人材派遣等）に向けたシステムづくり等を実施しています。

## 神奈川県総合型地域スポーツクラブ育成支援体制





2

設立クラブの現状

現在、県内では72の総合型SCが活動をしています。その他、11のクラブが総合型SCを目指して創設準備を進めています。創設準備中のクラブを含めて、33市町村中、23市町村で総合型SCが設置されています。(平成25年3月末現在)

(1) かながわの総合型SCの類型

県内の総合型SCの創設方法を類型化すると、「既存クラブからの創設」「地区体協・自治会からの創設」「レクリエーション協会からの創設」「学校内部からの創設」の4つのパターンに分けることができます。しかし実際は、地域の実態に応じて創設されるため、100クラブあれば100通りの創設方法があります。

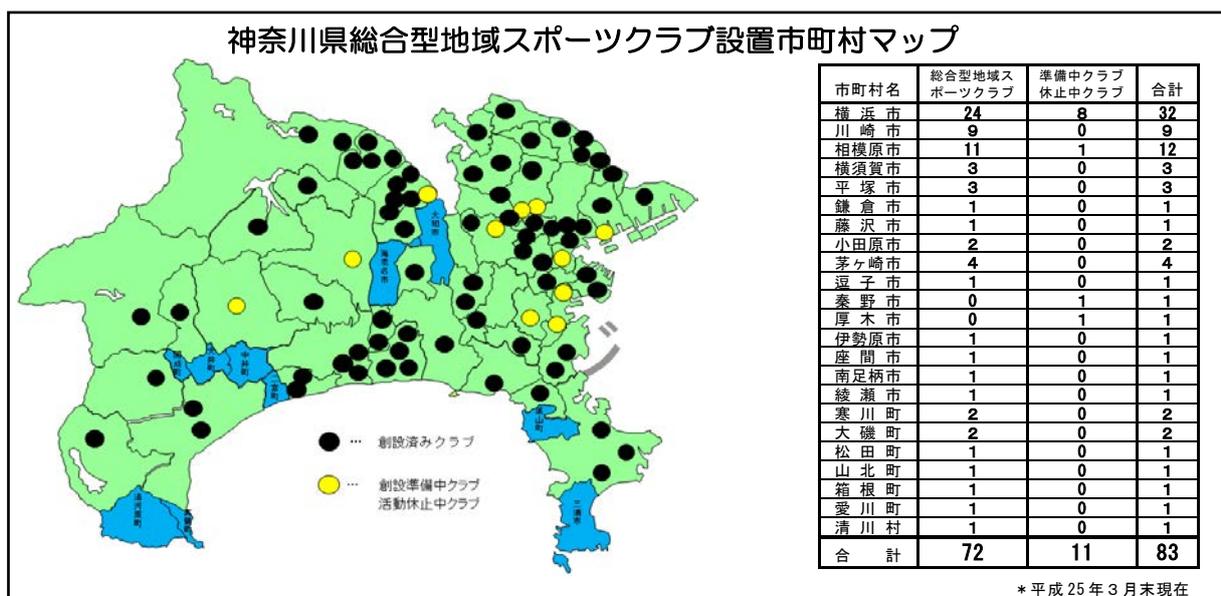
神奈川県総合型地域スポーツクラブの創設類型

創設類型	クラブ名	市町村
既存のクラブから創設	NPO法人かながわクラブ	横浜市
	NPO法人横浜かもめanimaクラブ	
	NPO法人ライフネットスポーツクラブ	
	NPO法人横浜スポーツアンドカルチャークラブ	
	NPO法人FCゴール	
	カンガルークラブ	
	NPO法人横浜ラグビーアカデミー	
	一般社団法人横浜FC総合型地域スポーツクラブ	
	NPO法人CLUB TEATRO	
	NPO法人わくわく教室	
	中原元気クラブ	川崎市
	大沢フットボールクラブ	相模原市
	NPO法人相模原フットボールクラブ	
	NPO法人FCコラゾン	
	NPO法人相模原ライズ・アスリート・クラブ	
	相模原スポーツアカデミー(SSA)	
	NPO法人SRC(スポーツレクリエーションコミュニティ)	
	NPO法人ミハタ	
	馬堀スポーツクラブ	横須賀市
	NPO法人横須賀シーガルズ・スポーツクラブ	平塚市
	NPO法人湘南ベルマーレススポーツクラブ	
	NPO法人W.O.F	鎌倉市
	NPO法人湘南ルベントスポーツクラブ	小田原市
	小田原フレンドリークラブ	茅ヶ崎市
	NPO法人パシフィックビーチクラブ	
	NPO法人SURETE	
	バーム・インターナショナル・スポーツ・クラブ	座間市
	NPO法人Vidasスポーツクラブいさま	
	NPO法人AZスポーツクラブ	南足柄市
	NPO法人綾瀬スポーツコミュニティ	綾瀬市
	NPO法人スポーツクラブ1994	寒川町
	一般社団法人星槎湘南大磯総合型スポーツクラブ	大磯町
	松田ゆいスポーツクラブ	松田町
一般社団法人星槎箱根仙石原総合型地域スポーツクラブ	箱根町	
NPO法人きよかわアウトドアスポーツクラブ	清川村	
地区体協・自治会からの創設	鶴見スポーツ&カルチャークラブ	横浜市
	はざわクラブ	
	弘明寺くらぶ	
	新井中学校文化・スポーツクラブ(あ☆らいぶ)	
	NPO法人若葉台スポーツ・文化クラブ	
	金沢スポーツクラブ	
	やましたスポーツ・文化クラブ	
	都筑スポーツランナー竹の子会	
	クローバースポーツクラブ	
	さかえスポーツくらぶ	
	緑園スポーツ・文化クラブ	
	NPO葛野スポーツクラブ	
	川中島総合型スポーツクラブ	

地区体協・自治会からの創設	幸総合型スポーツクラブ PLUM	川崎市
	NPO 法人かわさきスポーツドリーマーズ	
	NPO 法人高津総合型スポーツクラブ S E L F	
	NPO 法人中野島総合型スポーツクラブビルネ	
	金程中学校区「わ・わ・わクラブ」	
	NPO 法人城山スポーツ&カルチャークラブめいぶる	相模原市
	やんちやるジム	
	あそべる大沼クラブ	
	よこすか総合型地域スポーツクラブ	横須賀市
	港スポーツクラブ	平塚市
	善行大越スポーツクラブ	藤沢市
	城下町スポーツクラブ	小田原市
	茅ヶ崎総合型スポーツクラブ“YOU悠”	茅ヶ崎市
	総合型地域スポーツクラブうみかぜクラブ	逗子市
	一般社団法人寒川総合スポーツクラブ	寒川町
	NPO 法人大磯うみくらぶ	大磯町
	あしがら総合型スポーツクラブ「あすぼ」	山北町
愛川ウエルネスネットワーク	愛川町	
レクリエーション協会からの創設	まる倶楽部	横浜市
	平間スポーツレクリエーションクラブ	川崎市
	総合型地域まちづくり文化スポーツクラブ	相模原市
学校内部からの創設	くろがね倶楽部	横浜市
	菅生スポーツコミュニティクラブ	川崎市
	東海大学健康クラブ	伊勢原市

平成 25 年 3 月末現在

## (2) 設置市町村マップ



## (3) 創設準備中のクラブ

県内には、平成 25 年 3 月末現在、創設準備中のクラブは 11 クラブあります。

市区町村名		創設準備中のクラブ名
横浜市	鶴見区	KAZU SPORTS CLUB
	西区	宮ヶ谷ネット運営委員会 (休止中)
	港南区	くうねるあそ部
	旭区	NPO 法人スポーツコミュニティ・シュート
	磯子区	ワークライフコミュニケーションズ金沢・磯子
		NPO 法人横浜ビー・コルセアーズスポーツクラブ
緑区	横浜東スポーツクラブ スポーツクラブ緑	
相模原市	南区	NPO 法人相模原スポーツコミュニティ (休止中)
秦野市		NPO 法人おおねスポーツコミュニティ
厚木市		一般社団法人 S C D スポーツクラブ

## クラブ普及・定着化の課題

総合型 SC を育成していく上での課題については、県内での「クラブ育成における課題」と創設後の「クラブ運営における課題」の2つがあります。各クラブと行政機関や関係団体等が連携、協働し、その課題解決に向けて努力する必要があります。

### 【クラブ育成における課題】

#### （1）未育成市町村の解消

平成18年12月現在、県内35市町村のうち、12市町村で総合型 SC が設立されていません（創設準備中クラブ含む）。しかし、残りの23市町村では総合型 SC の創設に至らない状況です。1つの市町村に少なくとも1つは総合型 SC を設置するという政策目標に向け、今後はより一層未育成市町村への普及・啓発を進める必要があります。

### 【クラブ運営における課題】

#### （2）総合型 SC の運営にあたって

総合型 SC は、国や県、市町村が推進しているものであり、行政が協力するのは当たり前であるといった発想からは何も生まれません。行政のシステムや推進施策を理解し、上手く連携をとりながら活用していくことで、総合型 SC と行政の双方にメリットができるような協力体制を築くことが大切です。

スポーツニーズへの対応や“場”の確保または利用方法の工夫など、総合型 SC でなければできない“広く”また、“将来的”な視野をもった活動が求められています。

#### （3）地域や既存団体との連携・合意形成

総合型 SC の創設には、地域の様々な組織、団体、人々の理解や協力、支援が必要です。そのためにはクラブをつくるメリットだけを訴えるのではなく、地域や団体が将来的に直面することが予想される課題や問題について、時間をかけて話し合いながら、合意を得ていくことが大切です。そして、創設を目指すクラブが、いかに地域住民主体の組織となるかが、“自力のある長続きするクラブ”をつくりあげるための重要なポイントになるでしょう。

#### （4）活動場所の確保

総合型 SC の活動場所は、主に公共施設であり、そのほとんどが学校施設です。公益的な機能を期待されるのが総合型 SC ですが、優先利用が認められているケースは少なく、多くのクラブが安定した活動場所の確保に苦慮している状況です。

既に、地元企業のスポーツ施設を有効活用しているクラブもありますが、今後は学校施設のほかに、公共スポーツ施設や公民館、集会所のような公共施設、公園や広場、緑道、あるいは海、川、湖、山などの自然環境等の活用が期待されます。また、クラブ間の交流を通して、互いの活動場所を提供し合うようなことも考えられます。

## (5) 財源の確保

総合型 SC は、クラブ会員が主体となり財政的にも自立していることが大切です。特に、公的な補助金等を受けて準備をしているクラブは、補助金や委託金が終了した後のクラブ運営の見通しを立てておく必要があります。自主事業の実施や委託事業の受託、市町村独自の基金寄付、助成制度などの導入など、円滑なクラブ運営のためには独自の財源確保が必須です。

## (6) 指導者の確保・養成

地域住民の多様なスポーツニーズに対応できる総合型 SC になるためには、スポーツ指導者の確保が求められます。県内の総合型 SC は、地域に潜在している指導者を探したり、県立体育センターが行う指導者等派遣事業を活用しながら、指導者を確保することになります。

今後はクラブ内部からスポーツ指導者を輩出するなど、積極的な指導者の養成確保に努め、質の高い指導者がいる総合型 SC として、成長発展していく必要があります。

## (7) クラブライフの創造

総合型 SC を考えるとき、どうしても多種目、多世代、クラブハウスといった“カタチ”の部分や、クラブがどのように社会貢献していくかということ为先に考えてしまいがちです。しかし、まずは、「誰もが毎日の生活の中で楽しくスポーツができ、充実した時間が過ごせる環境(=クラブライフ)」をつくるのが大切です。地域住民が主体となって知恵を出し合い、クラブを楽しみ、愛し、誇りをもてる「クラブ」が根幹になくは、地域の人々に愛され、自力あるクラブとしての永続はありません。

## クラブの自立とマネジメント

総合型 SC は、自主的、自発的な運営を原則としたクラブで、自分たちの人材や資金などを有効に活用し、精神的、財政的自立を目指す非営利団体です。

クラブの運営管理は、クラブ会員による協働を原則とし、クラブ会員がスポーツ参加を楽しむ「享受者」の立場であると同時に、プログラムの指導や事務的な仕事などのクラブ運営に責務を持つ「提供者」としての立場を持つことも求められます。

### (1) 総合型 SC の特性

総合型 SC は、スポーツの価値を共有しようとする地域の人達の自発的、自主的な会員制のクラブです。クラブは、クラブ会員が安価に、身近な場所で、短い時間でも、気楽に楽しく充実した時間を共有することができる「安近短楽」がモットーです。

「安価」で「気楽に」スポーツを楽しむためには、クラブ会員はスポーツ参加を楽しむ「サービス享受者」の立場であると同時に、プログラムの指導や事務的な仕事などのクラブ運営に参画する責務を持つ「サービス提供者」としての立場を持つことが求められます。いわゆる会員相互の協働制の協力体制がクラブ運営の根幹となり、この運営方式がクラブの財政的な自立と精神的な自立につながります。

したがって、民間のスポーツクラブやフィットネスクラブの『会員（お客様）ースタッフ・指導者（従業員）』関係という構図ではないことを、クラブ会員一人一人に理解してもらうことが必要です。

### (2) 自発的、自主的マネジメント

総合型 SC の運営には、地域住民の自発性と自主性が望まれます。クラブ会員から会費を徴収して、会員が望むスポーツプログラムを継続的に運営していくためには、クラブ内で組織づくりを行い、役割分担を決めて運営することが求められます。自主的なクラブ運営であっても、クラブ運営についての必要最低限の約束事（ルール・規約）が求められるので、総合型 SC においてもマネジメントの知識が必要になります。

自主的なマネジメントといっても、クラブ会員が希望するプログラムを定期的に提供するためには、プログラムに必要な施設、用具、指導者、予算等が必要になります。施設や指導者、用具などの経営資源は無料という訳にはいきませんから、これらの経営資源を有効かつ効率的に活用する知恵、いわゆるマネジメント能力が求められます。



## クラブマネジメント

総合型 SC を持続的に運営していくためには、事業体としての組織づくりと経営資源の効果的な活用が必要となります。クラブ会員のニーズを起点とした運営目的を明確にし、人的・物的・財的資源を効果的かつ効率的に配分して年間事業計画を遂行します。

なお、事業遂行を円滑に推進するために、PDCA サイクルによる目標管理が望まれます。

### (1) 基本的考え方

非営利団体である総合型 SC のマネジメントは、民間スポーツクラブ等のような営利団体と異なり、利潤を追求することがマネジメントの目的ではありません。スポーツ好きの仲間の集合体ですが、持続的にクラブが存続するためには、赤字を極力出さない、「ムリ・ムダ・ムラ」のない事業体としての体制も必要となります。赤字を放っておいたり、あるいはある特定の個人の負担のうえに成り立つような組織は、持続的に存続できません。

### (2) マネジメントサイクル (PDCA サイクル)

総合型 SC の持つ限りある経営資源を最大限に活用して、効果的かつ効率的にクラブの経営目的を達成するためには、合理的なマネジメント機能が必要不可欠になります。このマネジメント機能を「PDCA サイクル (Plan→Do→Check→Action)」と呼んでいます。

PDCA サイクルは、クラブの経営目的に沿って、

#### ①計画 (Plan) :

クラブ運営やスポーツプログラム・イベントなど具体的な内容と実施方法、予算に関する「計画」をたてます。

#### ②組織化・実行 (Do) :

その計画を実行するために必要な役割を分担し、適材適所に人材を配置して、命令系統をシンプルかつ明確にしてその計画を「実行」します。

#### ③評価・分析 (Check) :

実行された計画がどの程度目的が達成されているか、成果が上がっているかを点検して、役割分担や命令系統、予算などが効率的かつ効果的に使われたかを「評価・分析」します。

#### ④見直し・修正 (Action) :

評価・分析に基づいて、次回の実行計画が経営目的により合致するように「見直し・修正」します。

### (3) 主なクラブマネジメント

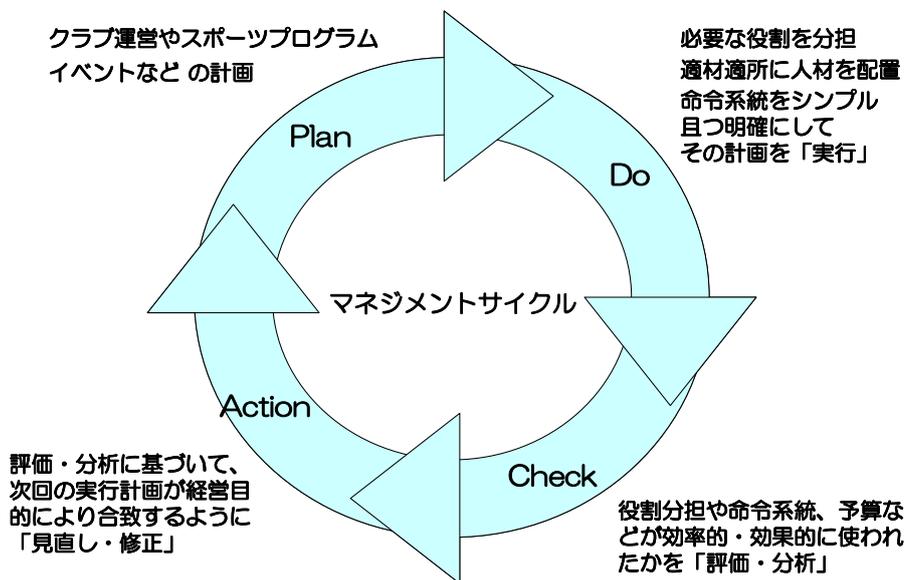
総合型 SC を持続的かつ機能的に運営していくために必要なクラブマネジメントには、次の運営管理業務があります。

#### ①事務局の運営

#### ②運営委員会や理事会等の運営

- ③財務管理
- ④プログラム管理
- ⑤広報活動
- ⑥危機管理：リスク管理とクライシス管理
- ⑦人材管理
- ⑧施設管理

### マネジメントサイクル (PDCA サイクル)



宮崎哲也「最新マーケティング理論と戦略がよ〜くわかる本」 p.84 一部修正

株式会社秀和システム 東京

### マーケティング手法の研究と導入

地域住民は、総合型 SC だけでなく地域で活動する様々なサークルやクラブあるいは民間スポーツクラブなどの中から、自分の求めるスタイルのクラブを選択します。

そのような中で、より多くの地域住民に入会してもらい、継続してもらうために、マーケティング手法を研究し、総合型 SC のマネジメントに生かしていく事は大変効果的です。大切なことは、地域の他のサークルやクラブなどとの連携を保ちながら、総合型 SC の特性、個性を明らかにし、その魅力を伝えることにあります。

#### (1) 総合型 SC とマーケティング

総合型 SC は、民間スポーツクラブの様に、事前に周辺地域の潜在需要を調査し、可能性の高い土地に出店した後、顧客獲得競争を行うような性格は持ちません。地道な活動を通じて地域住民に理解され、地域のスポーツ振興や地域の活性化に寄与することにより、次第にクラブ会員を増やしていくものです。

しかしながら、より多くの地域住民に対して、より早く入会機会を提供し、より多くのクラブ会員が継続的に活動するためには、マーケティングの考え方を効果的に導入し、活力のあるクラブづくりを推進することが望まれます。

#### (2) 市場機会（潜在クラブ会員）の発見と分析

マーケティング活動は、計画性を持って行うことが重要で、まず始めに「市場機会の発見と分析」を行うことが大切であるとされています。総合型SCの場合に置き換えると、地域住民の中に、スポーツ活動をしたい人、クラブに入りたい人、新しいクラブライフを求めている人など、いわゆる「潜在クラブ会員」がどれくらいいて、何を望んでいるかを知ることになります。

地域における潜在クラブ会員の発見と分析では、Club（自クラブ）、Customer（地域住民）、Competition（他のクラブ等）について、それぞれの問題点を抽出・分析する「3C分析」が基本となります。自クラブの問題点や課題等について、クラブマネージャーやクラブ役員は自らの経験にもとづく直観によって分析し、問題の所在を自己分析することから始めます。続いて自クラブの強みと弱みの内部分析（SWOT分析）をおこない、地域での自クラブが置かれている位置（ポジショニング）を明確にします。

#### SWOT分析の要素

- |                      |                |  |
|----------------------|----------------|--|
| ○ <b>Strength</b>    | 自クラブの「強み」(よい面) | } クラブ内部の分析と把握                          |
| ○ <b>Weakness</b>    | 自クラブの「弱み」(悪い面) |  |
| ○ <b>Opportunity</b> | 機会 (うまくいく要素)   | } クラブ側では変えることのできない<br>地域 (外部) の現状分析と把握 |
| ○ <b>Threat</b>      | 脅威 (うまくいかない要素) |  |

### (3) マーケティング調査（需要調査）の実施

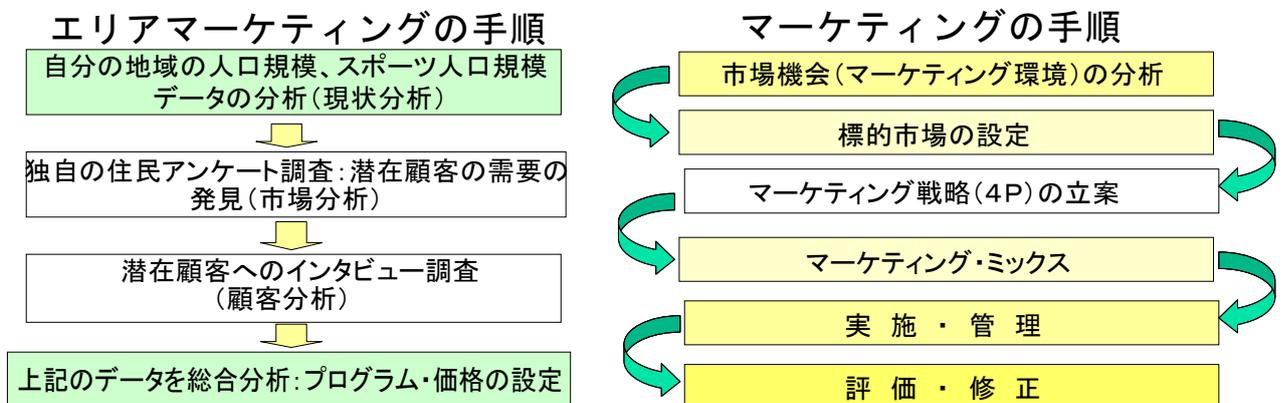
一般的にマーケティング調査は、次のマーケティング活動の立案に調査結果を反映させることを目的として実施するので、仮説（見通し・予測）を設定し、「マーケティング課題の発見・調査課題の明確化」「調査計画の立案」「データの収集・入力・分析」「報告書の作成と情報提供・活用」といった4段階で進めます。

総合型SCが実施する場合も、同様の手法で行う必要がありますが、結果を具体的に反映させることが難しい場合が多いことから、十分検討して行う必要があります。また、「県民の体力・スポーツに関する調査（平成18年度）」などの全体的な情報データを基本に、地域のスポーツ関係者や指導者、世話役などのヒアリング（インタビュー調査）を行い、対象地域の状況を把握し総合分析することも可能です。

### (4) マーケティング活動の立案

マーケティング活動を実行するためには、4P（Product：製品 Price：価格 Place：流通 Promotion：プロモーション）を最適に組み合わせることが大切です。この4Pを最適に組み合わせることを「マーケティング・ミックス」と言いますが、総合型SCでは【クラブライフ】【会費】【施設】【プロモーション】の4要素について総合的な検討を重ね、対象とする地域内の潜在クラブ会員の反応を最大にし、総合型SCへの入会行動を起こさせることを狙います。

なお、総合型SCは、クラブ会員や参加者の積極的な勧誘に力を注ぐ前に、クラブ組織を充実させ、「製品」とも言うべき「クラブライフ」がしっかり定着していないと、マーケティング手法の導入は難しいし、その意味を持ちません。



野川春夫「マーケティング②市場調査・分析」平成18年度東京都地域スポーツクラブマネージャー養成講習会資料

### (5) コミュニケーション・ミックス戦略

総合型SCの理念や目的、あるいはプログラムやクラブライフ、行事日程、活動場所等についての適切な情報を地域住民（潜在クラブ会員）にどのように知ってもらうかという会員勧誘のプロモーションは重要です。潜在クラブ会員が頻繁に接触する情報伝達手段を複数組み合わせることで総合型SCの情報を送ることを「コミュニケーション・ミックス」といいます。例えば、ホームページやメール、チラシ、直接の勧誘、広報誌の活用、知人からの薦め（口コミ）を最適に組み合わせた「コミュニケーション・ミックス戦略」が今後ますます重要となります。

## クラブマネジャー

総合型 SC の牽引役としてリーダーシップを発揮し、クラブ創設や運営において重要な役割を担うのがクラブマネジャーです。多面的な資質が求められ、クラブの人（クラブ会員・指導者・スタッフ）、モノ（施設、備品・プログラム）、カネ（財務）の管理や調整と、多様なニーズを持つクラブ会員の満足度を最大化することが中心的な仕事です。

### （1）クラブマネジャーの資質

- ①「現状を把握する」マーケターとしての能力：  
政治や経済およびライフスタイル等の社会変化や地域の状況変化、クラブ会員ニーズの変化を読み、どのようなクラブライフがクラブ会員の満足度を最大化できるかを先読みする能力
- ②「説明する」プレゼンターとしての能力：  
クラブ会員やスタッフ、スポンサー、行政、関係団体等に対してクラブの方針や将来像について分かり易く、魅力的に説明できる能力
- ③「アイデアを具体化する」プロデューサーとしての能力：  
総合型 SC のクラブライフ確立に必要なスタッフ、指導者、ボランティア、クラブ会員、プログラム等について包括的な指針を示し、具現化できる能力
- ④「資源を管理運営する」マネジメント能力：  
クラブの理念と年間計画に基づいて、クラブの持つ人的資源や物的資源、財的資源などを効率よく、効果的に活用する能力
- ⑤「調整する」ファシリテーターとしての能力：  
総合型 SC の会議などでスタッフや指導者が相互に積極的に意見を述べ合い、コミュニケーションを活発にさせて結論に向かわせる調整能力
- ⑥「円滑な交渉をする」ネゴシエーターとしての能力：  
スタッフやスポンサー、行政、関係団体等に対して交渉する際、利害関係の調整に当たり、当事者双方に利益がもたらされるような問題解決能力
- ⑦「信頼が厚く、ホスピタリティ豊かな」リーダーシップ能力：  
社会人としての高い資質を持ち、クラブ会員やスタッフ及び外部関係者から高い信頼を得て、多くの人を導く人間性豊かな指導力

### （2）クラブマネジャーの仕事

- ①年間計画の作成と目標管理：  
年間事業計画の作成
- ②プログラム管理：  
クラブ会員や地域住民に提供するプログラムの品質管理、指導者のホスピタリティ指導の徹底、指導法の向上、プログラムの取捨選択

③クラブ会員管理：

クラブ会員の満足・不満足調査、月会費の管理、クラブ会員の利用頻度や滞留時間、参加種目などの把握

④人事管理：

スタッフ、指導者、ボランティアの採用、教育、任用

⑤財務管理：

クラブの財産の管理、主財源（会費の徴収）の確保、外部財源（各種補助金、スポンサー）の獲得、財源の配分方法

⑥危機管理：

安全で安心できるクラブライフの確立。傷害保険の加入等の保険制度の確立、予測可能なクラブ内のケガや事故に対する応急処置や救急法、連絡網と初動対応のマニュアルづくり等のリスク管理と、不幸にして事故やケガが発生してしまったときの初動対応法・連絡網などのクライシス管理

### **（3）クラブマネジャーの養成研修**

クラブマネジャーの養成及び資質向上を目的とした研修会は、次のようなものがあります。

- ①神奈川県地域スポーツクラブコーディネートに関する研修会
- ②神奈川県体育協会クラブマネジャー研修会
- ③日本体育協会アシスタントマネジャー養成講習会、クラブマネジャー養成講習会
- ④日本スポーツクラブ協会クラブマネジャー研修会
- ⑤クラブ内独自の勉強会、研修会
- ⑥その他の公開講座や研修会

## 会 則

総合型 SC の会則（定款、規約等）は組織を運営する基盤となります。総会に諮る必要があるため、会則がなぜ必要なのかを説明し、クラブ会員に理解しやすいように構成します。特定非営利活動法人などの法人化を視野に入れた、必要最低限の会則を先ず策定します。

### （1）会則の必要性

会則（組織によっては定款、規約等：以下会則）は、総合型 SC の理念や目的を明文化した約束事です。クラブ会員や運営スタッフのほか、地域内外の関係団体に対してもクラブの活動方針や方向性を理解してもらう重要な文書となります。特定の個人の判断にクラブの活動方針などを委ねるのではなく、選出されたクラブ役員で構成される役員会で民主的に進めるためには、クラブの会則が必要です。

### （2）会則の作り方

会則の作成にあたっては、初めから高いハードルを設定するよりもクラブの実態に合わせて、年々改定しながらよりよいルールにしていく方がよいでしょう。

### （3）会則の主な項目

総合型 SC の会則は、一般的に以下の項目で構成されます。これらの内容を網羅しておくこと、クラブが NPO 法人格等の取得を目指す際に必要な定款にもおおむね対応できます。

- ①クラブの名称や所在地を含む総則
- ②クラブの目的
- ③クラブの事業
- ④クラブ会員の資格・手続き・会費等
- ⑤クラブ役員の選出方法と任期および任務等
- ⑥クラブ事務局
- ⑦総会や役員会（理事会等）などの会議と運営組織
- ⑧クラブの資産と会計の原則
- ⑨会則改定
- ⑩クラブの解散と資産管理
- ⑪附則（規約の施行日など）



## 総会の運営

通常年1回開催される総合型 SC の総会は、次年度の年間事業計画がクラブの方針やクラブ会員ニーズに合っているか、会費が有効に使われているか等を審議する最高決議の場になります。役員会に依存しすぎず、クラブの方向性や存在意義を確認すると共に、クラブ会員相互のつながりを強める場ともなりますから、総会の開催準備と運営は非常に重要です。

### (1) 総会の基本的考え方

総合型 SC の総会は、通常1年に1回開催します。総会では、前年度の事業と会計報告に加え、次年度の事業計画と裏付けになる予算がクラブ会員によって審議されます。総会は、クラブ会員が収めた会費が有効に使われたか、事業が適正に実施されたか、次年度の年間事業計画と予算配分がクラブのニーズに合っているかなどを審議する最高決議の場です。この会議において、クラブ会員の意見や要望が反映されるのですから、役員会の信任を問う場とも言えます。

### (2) 総会開催の準備事項

総会で審議される前年度の事業と会計報告、および次年度の事業計画と予算計画が準備事項の主たるものです。また、役員会の理事あるいは運営委員等の任期満了に伴う新役員の選出方法や候補者の名簿づくりなども準備事項に含まれます。会計報告には会計監査も必要となりますから、事前に監査役（監事）に前年度の会計処理を確認してもらう必要があります。また、総会出席の権利を持つクラブ会員全員に総会の召集通知を出すと共に、出席できないクラブ会員に対して委任状を提出してもらうことも準備事項として挙げられます。総会が成立するためには、会則で定めた定数以上のクラブ会員の出席がなくてはならないからです。

### (3) 総会の運営

総会を運営する際の主な進行次第は次の通りです。

- ①開会の挨拶（総合型 SC 会長）
- ②議長の選出
- ③議決権を持つクラブ会員定数の確認（総会の成立の確認）
- ④審議事項の審議
  - ア) 前年度の事業報告
  - イ) 前年度の会計報告
  - ウ) 次年度の事業計画
  - エ) 次年度の予算案
  - オ) 規約の改正（必要な場合）
  - カ) 役員の改選（必要な場合）
  - キ) その他

⑤報告事項

- ア) クラブ会員数の推移 (事務局)
- イ) 会費支払いのお願い (事務局)
- ウ) 新会員の紹介 (事務局)
- エ) 外部からの訪問視察 (事務局)
- オ) クラブマネジャー養成講習会等への出席 (事務局)
- カ) その他

### 役員会の運営

総合型 SC の運営は、特定の個人の判断に委ねるのではなく、クラブの会則に基づいて選出された理事や運営委員等の役員で構成される役員会で民主的に進めることが必要です。理事会などの役員会の位置づけと役割、理事等のクラブ役員選出方法、各会議の開催準備と運営方法等が、クラブ会員に分かり易く、透明性の高いものが望まれます。

#### (1) 役員会の位置づけと役割

理事会などの役員会には、クラブ会員の総意を反映し、クラブ会員を代表してクラブを円滑に運営できる体制と人選を整え、事業を計画的に進めるとともに、予算を適切に執行する役目があります。クラブの意思決定の最高機関である『総会』の下部組織として位置づけられ、各種の委員会や会議等を統括すると共に、事務局と連携をとります。また、外部環境の変化やクラブ会員ニーズの変化等を敏感に察知し、将来に向けたクラブの方向性や安定的な運営の在り方などを模索し、時には変革していく役割も担っています。

#### (2) クラブ役員の選出方法

理事などのクラブ役員は、総合型 SC の地域特性等を勘案して、スポーツ関係者ばかりでなく、地域の活性化や青少年健全育成や高齢者福祉関係、障害者関係などと連携が図れる人材で構成されていることが望ましいと言えます。また、各種委員会や会議等の舵取りもしてもらうため、財務や広報、IT、法律などの各領域に高い能力のある人たちを集められるのが理想です。選出方法としては、無記名選挙か推薦選出を用い、総会で議決（承認）されることとなります。クラブ役員の在職年数は、通常1期2年であり、総会での承認を得た上で再任できるようになります。

#### (3) 専門部会や委員会等の開催準備

クラブには、開催する教室やイベントなどの企画運営が相当数あるため、役員会には必要に応じて総務、広報、財務、プログラム、研修などの専門部会や委員会等を設置し、運用することができます。

これらの専門部会は、毎月1回あるいは2ヶ月に1回の定期的な会議を開催して、当面の問題や今後の方針などを審議し決定します。専門部会の責任者（委員長／部会長）は、理事会などの役員会と相談の上、会議の内容を審議項目と報告事項または懇談事項に予め仕分けします。その後、事務局を通して会議の開催通知を送付し、各委員に通知します。

#### (4) 各会議の運営

各専門部会や委員会は、選出委員の出席（委任状含む）が定数に達しているかを確認した後に、責任者が委員長として議事を進行します。審議事項に関しては、趣旨説明をした後に委員から質問を受け、その後に賛成意見と反対意見を述べてもらい、採決（票決）して審議事項を決定します。賛成票と反対票が同数の場合は、委員長が採決に加わることができます。

議事の進行は、主に

「定数の確認」→「審議事項」→「報告事項」→「懇談事項」（必要な場合）→  
→「その他」→「閉会」

という流れで行います。

### 事務局の運営

事務局は、クラブ会員や入会希望者、地域住民に対する直接の窓口となります。窓口業務としては、クラブ会員の入退会手続きなどの会員管理機能、クラブの理念や会費・プログラム等に関する情報提供機能、各種の相談や問題に対応する苦情処理機能等があります。クラブの活動に関わる会計処理・会員管理・施設の利用調整等の業務を事務局で一元化することが理想です。

#### (1) 事務局の必要性

クラブの窓口として、クラブ会員や入会希望あるいは行事への参加を希望する地域住民（潜在クラブ会員）からの各種相談や受付に対応し、的確な事務処理によりクラブの運営を円滑に進めます。クラブが活動している曜日や時間帯、場所、指導者、プログラムの内容、事前の連絡先などの情報をクラブ会員や入会希望者に適切に提供し、クラブ運営に関わる会計処理や会員管理、施設の利用調整などを一元化して機能させるためにも、専門的なスタッフが配置された事務局が必要です。

#### (2) クラブマネジャーと事務局スタッフ

クラブマネジャーと事務局スタッフは、クラブ運営の実務を担う両輪といえます。クラブマネジャーは、クラブ業務の全体を統括する役割を担っていますが、主にプログラム管理やクラブ会員募集、事業参加者募集等に関わる業務を担当します。

事務局スタッフは、クラブマネジャーが力を発揮しやすいように、会員管理や会計処理、施設の利用調整等の側面的支援となる事務的業務を担当します。クラブマネジャーと事務局スタッフのコミュニケーションが密になればなるほど、クラブ運営が円滑になります。

#### (3) 事務局の業務内容

事務局の業務は、クラブが地域に存続するための基本的な諸活動を支援するとともに、クラブマネジャーや指導者たちが存分に力を発揮できるよう、教室やプログラム、イベントなどを側面から支えることです。事務局の主な業務は次の通りです。

- ①会員管理：クラブ会員の入退会の手続き、日常のクラブ会員の参加受付、記録
- ②財務管理：クラブ会員の入会金、会費の会計処理、講師・運営スタッフ・指導者などへの会計処理、設備・備品等の会計処理、水道光熱費等の会計処理、現金管理、預金通帳管理、印鑑管理、帳票管理
- ③各種保険管理：スポーツ安全保険やボランティア保険等の契約・更新手続
- ④施設管理：施設の開場と戸締まり、施設利用の調整、施設の点検・修理
- ⑤個人情報管理：クラブ会員の個人情報保護業務
- ⑥安全管理：事故発生に備えての情報網の整備・連絡網の確認
- ⑦連絡調整：クラブマネジャーや運営委員、指導スタッフなどとの日常的な連絡調整やクラブ内の各種委員会または部会との役割分担および業務伝達、苦情処理と処理記録の作成

## インターネットを活用した会員管理（入会手続き）事例

### 善行・大越スポーツクラブ 入会案内

善行・大越スポーツクラブに入りたいと考えている方は、以下の手順に従ってください。

1. 初めに必ず大越スポーツクラブの規約書を[ここ](#)よりダウンロードして読んでください。
2. 規約書に同意された場合、次に[ここ](#)より入会申込書をダウンロードしてください。
3. 入会申込書を記入し、[zosc@cityfujisawa.ne.jp](mailto:zosc@cityfujisawa.ne.jp)に送ってください。メールの件名は、「善行・大越スポーツクラブ 入会申込書」としてください。もし印刷して、手書きで送る場合、記入した申込用紙をクラブ事務所へファックスしてください。ファックス番号は0466-81-6754です。
4. 会員証の準備ができ次第、事務所より会費の支払い方法などの詳細についての連絡を差し上げます。

[トップページへ戻る](#)

善行・大越スポーツクラブホームページから  
<http://www.cityfujisawa.ne.jp/~zosc/>

## 非営利法人化

非営利活動組織である総合型 SC が任意団体の場合、社会的責任があまり強く求められない反面、社会的な信用が得られにくい場合もあります。しかし、行政からの優遇措置を受けやすい特性がありますが、クラブの事業と組織の一層の充実を図るために、特定非営利活動法人（NPO 法人）などの法人格を取得することもクラブのマネジメント戦略として一考に値します。

### （1）法人化の検討

クラブの公益性という特性から社会的信用の獲得を考えると、法人化の検討は一考に値します。しかし、先ず初めにクラブ内で法人化のメリットやデメリット、NPO 法人格とは何かを勉強し、長期的な展望の下に自分たちのクラブを法人化する必要があるかを明確にする必要があります。クラブ役員や運営スタッフはもちろん、クラブ会員や知人の中で法人化について詳しい人材が見つければ、その人達にも勉強会に参加してもらい、じっくりと時間をかけて検討することが望まれます。

### （2）法人化のメリットとデメリット

法人格の取得は、クラブの権利義務を明確にします。したがって、メリットとデメリットは表裏一体のコインとも言えます。

メリットとしては、①銀行口座の開設、②電話の設置契約、③クラブハウス等不動産の賃貸借契約、④公共施設の管理委託契約、⑤スポーツ振興事業受託契約などがクラブ代表者個人の責任でなく、クラブ名（法人名）でできる、などが挙げられます。

デメリットとしては、①法人格を取得する際に提出したクラブの定款や役員名簿を変更するのに手が掛かり、小回りが利かなくなる、②事業報告書や収支計算書を公開するため、事務手続きなどの煩雑な業務が増える等が挙げられます。

### （3）特定非営利活動法人（NPO 法人）

特定非営利活動法人（NPO 法人）は、特定非営利活動促進法に基づく法人であり、非営利目的で公益事業（保健・医療・福祉、まちづくり、環境の保全、文化・芸術・スポーツの振興、国際協力、子どもの健全育成、社会教育の推進、地域安全活動、男女共同参画など）を行う団体が、都道府県知事または内閣総理大臣の認証を受け、その後登記すると法人格をもてることとなります。

### （4）法人格取得申請時の準備と条件

神奈川県の場合、「神奈川県民部民総務課 NPO 協働推進室（TEL 045-210-3621）」で申請手続きなどのアドバイスを受けたり、「かながわ県民活動サポートセンター（TEL 045-312-1121）」など、法人格取得からその後の法人運営についても支援してくれる機関に相談しながら準備を進めることが最も確実です。なお、申請時には次の条件を満たす必要があります。

## 特定非営利活動法人（NPO 法人）の認証申請時の条件

①特定非営利活動*を行うことを主たる目的とする団体 （*17 の対象活動分野の一つ、または複数にクラブの活動目的があること。）
②営利を目的としないものであること （NPO 法人として収益事業も行うことができます）
③社員*の資格の得喪に関し、不当な条件を付さないこと （*社員とは社団の構成員を指します）
④役員の内、報酬を受ける者の数が、役員総数の 3 分の 1 以下であること。
⑤宗教活動や政治活動を主たる目的とするものでないこと
⑥特定の公職者（候補者を含む）または政党を推薦、支持、反対する事を目的とするものでないこと
⑦暴力団でないこと、または暴力団もしくは暴力団員の統制の下にある団体でないこと
⑧10 人以上の社員を有するものであること

また、認証手続きに（申請）に当たっては、NPO 法人としての設立総会開催後、定款、認証・登記に関する書類の写し、事業報告書、財産目録、貸借対照表、収支計算書、役員名簿、役員名簿に記載された者の内、前年において報酬を受けたことがある者全員の名簿、社員のうち 10 人以上の者の名簿を提出し、公開します。

### （5）新しい非営利法人の可能性

平成 20 年に施行される「公益法人制度改革」により、既存の財団法人、社団法人は「一般財団」「一般社団」「公益財団」「公益社団」に変わり、「中間法人」は廃止となります。将来的には「特定非営利活動法人（NPO 法人）」も包括する新制度の施行により、非営利の法人格を取得する道が新たに開けるので、その動向に注目しましょう。

6

ネットワーク化

総合型 SC の育成、定着化のためには、スポーツ関連団体や行政を筆頭に、学校や地域の自治会、まちづくり協議会、青少年相談員、婦人会、PTA、高齢者福祉関係等の団体、および商店街等との連携が求められます。また、他の総合型 SC との情報交換や人材交流などを通してのネットワーク化が、クラブ発展の鍵となります。

(1) クラブの情報交換

総合型 SC は、既存のクラブや広域スポーツセンター、地区の体育協会、クラブ育成アドバイザー、地元の体育指導委員、レクリエーション協会、学校関係者、その他の団体や協会などとの幅広い情報交換が欠かせません。クラブの運営管理に必要な情報<ヒト・モノ・カネ・組織づくり>を自分から積極的に求めていくことが重要です。

(2) クラブの人材交流

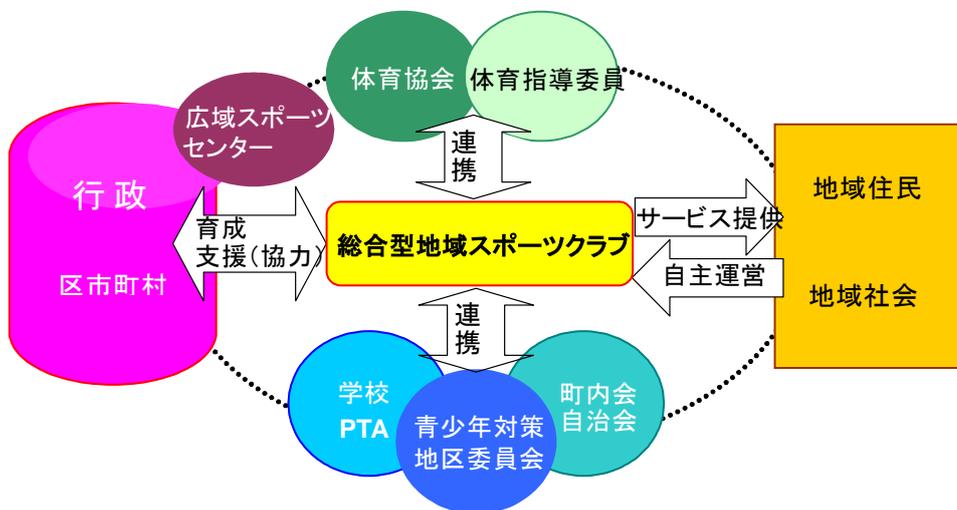
クラブには、クラブマネジャーやスタッフを筆頭に、指導者やボランティアがいます。これらの人達が固定化し、執行業務の偏りやマンネリ化がないように、総合型 SC を支える人材の発掘と育成を常に行う必要があります。クラブの活性化は人材の活性化でもあります。

他のクラブなどから新しい情報を収集すると共に、ヒューマンネットワークを築けるようにクラブ外での研修会や講習会に積極的に参加することが大切です。

(3) ネットワーク化

総合型 SC の活動や組織体制を充実させていくためには、ヒューマンネットワークと情報ネットワークの構築が不可欠です。ネットワーク化とは、情報の交換と人材の交流を示します。クラブ内ではクラブ会員、運営スタッフ、指導者、ボランティアなどとのネットワークを強固にするとともに、クラブ外では、クラブに関連する諸団体との関係を強化するためにもネットワーク化を推進する必要があります。

諸団体等との連携ネットワークのイメージ





## クラブライフの創出

総合型 SC は、多種目、多世代で、かつ多様性があることから、多面的なスポーツとのかかわり方を持つことが可能です。また、幅広いコミュニケーション活動などを含めた総合的なクラブ活動は、楽しく充実した魅力あるクラブライフとしてクラブ会員自らが創出していくことが大切であり、そのための良好な環境づくりはクラブ運営の重要な要素です。

### (1) 個性豊かなクラブライフ

総合型 SC の育成は、新しいスポーツ組織づくりであると同時に、新しいクラブライフの創出を意味します。同じスポーツを行う同世代の仲間たちだけでなく、異なる世代の人や異なる種目を愛好する人との出会いや交流は、地域における幅広いお付き合いを培い、良好な人間関係を醸成します。クラブに加入し、そのクラブに魅力を感じ、末永く継続する鍵はこのクラブライフの良し悪しにあり、クラブごとの個性豊かなクラブライフの醸成が望まれます。

### (2) クラブライフの実際

クラブライフはクラブで過ごす充実した「ひととき」を指す言葉です。具体的には、

- クラブで楽しく充実したスポーツや運動を行う。
- クラブで健康づくり活動、あるいは文化活動などを楽しむ。
- クラブの仲間と食事をしたり、多くのクラブ会員と歓談、交流する。
- クラブの様々なスポーツイベントや大会に参加する。
- クラブを代表して大会や交流会などに参加する。
- クラブのために、ささやかなお手伝いをする。
- クラブの総会やミーティングに出席する。
- クラブの指導者やスタッフとしてボランティア活動を行い、役割分担を担う。
- クラブの役職を務める。
- クラブを通じて地域貢献活動に参画する。

など、クラブ内で起こり得る様々な活動に参画し、楽しく充実した質の高い時間を過ごすことを指します。家族とクラブの話しをするのも、クラブライフの重要な一場面です。



充実したクラブライフを楽しむ  
ドイツのスポーツクラブ事例  
(写真：日本自由時間スポーツ研究所)

### (3) 充実した時間の共有

クラブライフは、クラブ会員一人ひとりが「遊び」の中で培い、育むものであり、予め用意されたシナリオ通りに進むものではありません。クラブ会員同士が自発的に歩み寄り、知恵を出し合って充実した時間を共有することに大きな意義があります。

クラブ育成の目標は、充実したクラブライフの創出にあるといっても過言ではありません。

### (4) クラブライフ創出のためのヒント

クラブライフを創出するためには、クラブ会員の自発的かつ積極的な参画を期待しますが、なかなか難しい面があります。したがって自発的な活動への移行を前提に、次のような雰囲気づくりやきっかけづくりが必要です。

- ①種目ごとのスポーツ実践において、スポーツそのものを楽しむと同時に、仲間とのコミュニケーションを大切にするような雰囲気づくりが大切です。特に、中心的な役割を担う世話役や指導者、リーダー、スタッフらが十分配慮することが必要です。
- ②クラブハウスなどでは、「憩いの場」「交流の場」となるように、居心地の良い雰囲気づくりに配慮することが必要です。クラブ会員相互のマナーも大切にしなければなりません。
- ③クラブ会員になって「よかった」と思うようなクラブの行事やイベントを企画し、提案する。特に親睦の機会としては重要です。
- ④常に一人ひとりが「主体者」になれるような場づくりが大切です。老若男女誰もが「気後れ」することなくクラブ会員として「そこに居る」ことができるような配慮が必要です。誰にとっても、クラブには「楽しいスポーツ」と「良い仲間」が必要です。
- ⑤クラブ会員の一人ひとりが「参画」していることを意識できるような配慮が必要です。クラブで「ちょっとした自分の知恵」が活かされ、みんなと協力することにより具体化するプロセスに喜びを見出すような機会が大切です。小さな機会を数多く提供し、多くのクラブ会員に各々のできる範囲で参画してもらえらるような配慮が必要です。

このようなクラブ環境が整うことにより、誰もが自慢できる個性豊かなクラブライフが創出されます。

### (5) クラブライフへの期待

クラブ会員自らが求める「クラブライフ」を、自分勝手ではなくクラブの仲間とともに築いていくことにより、人生にとって意義あるクラブづくりへと発展します。楽しく充実したクラブライフは、クラブへの帰属意識を高め、地域の核となる総合型 SC を育みます。

## 自主的なスポーツ活動の充実

総合型 SC では、様々なスポーツ活動が行われます。クラブライフとしてスポーツを楽しむには、自ら好むスポーツ種目を、自ら好むスタイルでかかわることが大切です。クラブでは、種目や技術レベル、志向あるいは年齢や世代別にグルーピングし、自主的にスポーツが楽しめるようにします。

## (1) クラブにおけるスポーツ活動

総合型 SC に入会したクラブ会員は、楽しく充実したスポーツ活動を行うためには、自主的にスポーツを行うことが原則です。

現在の総合型 SC の多くは、教室やスクールとしてその場を確保している場合が多いですが、クラブ内に自主的に活動する「サークル」や「部」を設け、ゲームをしたり、練習をしたり、もちろん必要に応じて教室的な指導が受けられるようにすることが望まれます。

先ず教室で学んでからサークルへ移行する従来方式も有効ですが、初めての人も最初から「サークル」や「部」に登録し、クラブライフとしてスポーツを楽しむことも重要です。

総合型 SC ですから、複数の「サークル」や「部」に登録し、楽しむこともできます。

## (2) 総合型 SC におけるサークルや部活動

総合型 SC は、比較的クラブ会員数も多く、技術レベルや年齢（世代）、あるいはスポーツの志向も多岐にわたることから、常にスポーツを一緒に行う仲間づくりとしてグルーピングを行い、クラブで自分たちのスポーツ活動を自主的に継続していくことが望まれます。

グルーピングはスポーツ種目の特性や使用できるスポーツ施設の収容力により異なりますが、一人ひとりがプレイヤーとして活躍の場（居場所）が確保されており、お互いの顔や名前が分かるようなグループとすることが大切です。

## (3) グルーピングの考え方

《グループの基本》

**種目別**：スポーツあるいは健康づくり活動や文化活動など、各種目あるいはテーマ別にグルーピングします。1つの種目でなく、いろいろな種目やテーマを楽しむグループを設定することも有効です。

《単位グループ》（種目別に分かれたグループをさらに技術レベルや年齢、世代などでグループ化）

**年齢・世代別**：同年齢、同世代のグループ活動を推奨。また、多世代で構成するようなグループを設定することも可能です。

**技術レベル別**：初心・初級者、中級者、上級者、クラブ内トップアスリートなど、技術レベルに応じたグルーピングを行います。

**指向別**：同じスポーツを、試合や大会出場を目指すグループと健康志向、遊び志向で行うグループなどに分け、それぞれが充実した活動ができるようにします。

**男女別**：男女別のグルーピングも可能です。特に分けずに、男女が一緒にスポーツすることもスポーツの楽しみを増します。

その他、クラブの実情に応じた多様なグルーピングが期待されます。(アイデアに期待)

#### (4) 柔軟性のある段階的なグルーピング

このグループ(サークルや部)は、はじめからきめ細かくグルーピングする必要はありません。クラブ会員の人数やニーズ、活動場所の確保状況等に応じて、徐々にグルーピングしていくことが大切です。既存の単一種目クラブやサークルなどが総合型 SC に加盟した場合などは、そのまま1つのグループを構成し、時間をかけてさらに展開、発展することが望まれます。

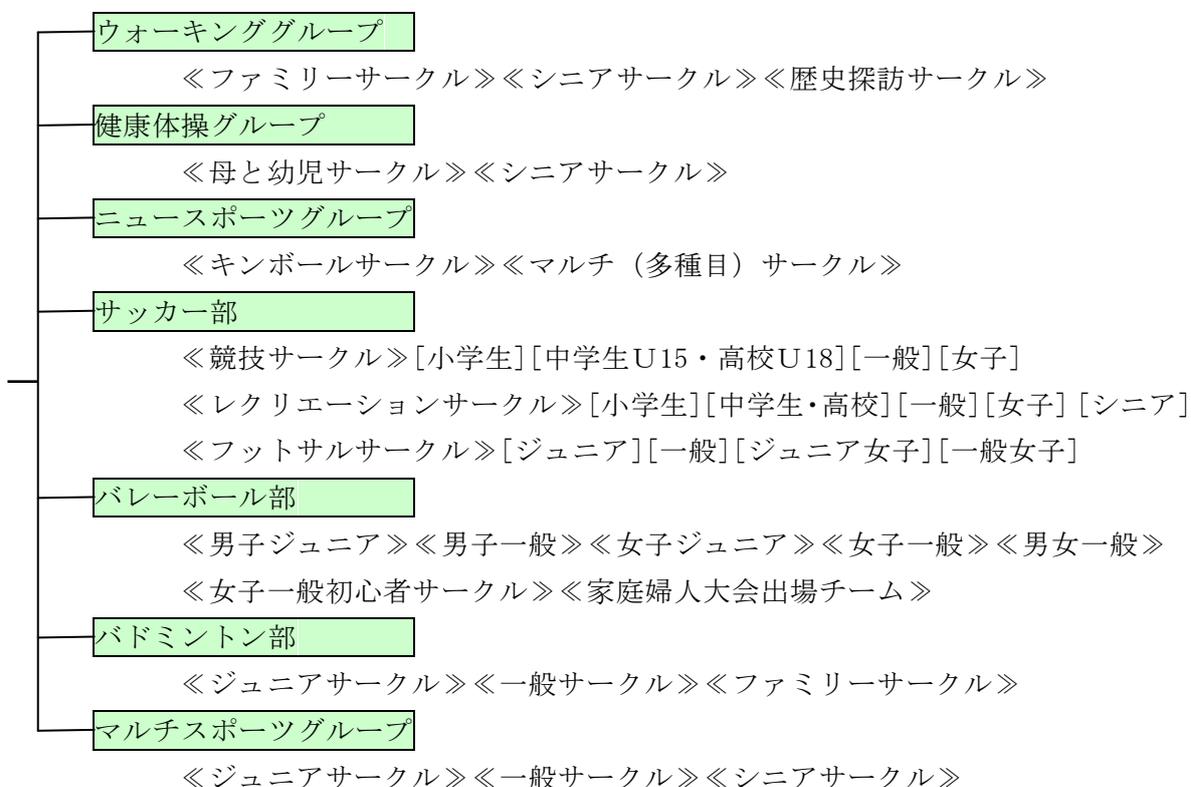
#### (5) 「サークル」や「部」の自立と連帯

このグループは、クラブ会員同士で役割を分担し、自主的に活動していくことが望まれます。青少年の場合でも、自分たちの力で活動させるような配慮と支援が望まれます。

多種目、多世代かつ多様性が求められる総合型 SC にとって、この「サークル」や「部」が充実し、自立するとともに、クラブライフを通じてグループ間同士の連携、協力、そしてクラブ全体としての一体感、連帯感の醸成が重要なポイントとなります。

なお、各「サークル」や「部」は、独断的、閉鎖的にならないように、常に注意しなければなりません。また、初心者や見学者が来ても、いつでも温かく迎えることが大切です。

### 会員規模の大きい総合型 SC の自主活動グループ構成イメージ(参考)



## コースや教室等の開催

総合型 SC は、各種のコースや教室を計画的に開設し、クラブ会員はもとより広く地域から参加者（受講者）を募集することが望めます。

地域からの参加者は、コースや教室終了後クラブに入会し、本格的にクラブライフを楽しむように促します。

### （1）開催の目的

スポーツになじみのない人や新しい種目を試してみたい人、集中的に技術を高めたい人にとって、総合型 SC が提供するコースや教室は、大きな役割を果たします。安全かつ楽しくスポーツとのかかわり方を習得できるとともに、クラブライフと接する機会を提供してくれます。

### （2）参加対象者

#### 一般地域住民：

クラブに所属しない地域住民に対して、広く参加を呼びかけます。総合型 SC が地域のスポーツ振興に貢献する機会であるとともに、クラブ会員への勧誘機会でもあります。コースや教室で、先ずクラブに対する理解を深めてもらうことが大切です。

なお、コースや教室参加をもって、クラブ会員登録（入会）とすることも有効です。

#### クラブ会員：

サークルや部に所属する前の事前準備、導入期間としても有効です。また、自分の所属するサークルや部以外の種目に挑戦したり、レベルアップを図るための機会として提供されます。クラブ会員のニーズに対応することが必要です。

### （3）期間と対象

どのようなコースや教室を開催するかは、指導者の確保、場所の確保等に負うところが大きいですが、年間を通じて開催するプログラムや3ヶ月あるいは4ヶ月程度を1クール（期）としたプログラムを設定し、募集します。総合型 SC の場合、特に初心者や初級者を対象とした幅広い普及啓発のための指導プログラムが期待されます。

なお、短期コース、教室の場合、継続して受講できるような配慮や、サークルや部に登録し、さらにスポーツを続けることができるように配慮することが大切です。

### （4）スポーツ振興事業としての教室、コース

このコースや教室は、総合型 SC が自主的に開催することが望めますが、特に地域から募集する場合は、これまで行政（スポーツ振興事業団や公社等を含む）が実施してきたスポーツ振興事業の一部を、総合型 SC が受託して行うことも可能です。

## (5) 参加費の徴収

コースや教室開催の費用は、クラブ会費を充当することも可能ですが、受益者負担の原則にもとづき、費用の全額あるいは一部を参加者から徴収することもできます。クラブのスタッフやクラブ会員の協力によってコースや教室が開かれ、クラブライフも同時に満喫していただく対価として受け取り、クラブの運営資金に還元させます。

## スポーツイベントや大会等の開催

総合型 SC は、充実したクラブライフを演出するために、各種のスポーツイベントや大会などを開催することが望めます。クラブ会員同士の大会や親睦会、他地域のクラブとの交流試合や親睦交流会、あるいは地域全体を巻き込むスポーツイベントなどを企画し、開催することが期待されます。

様々なイベントや大会において、クラブ会員は自ら楽しむと同時に、一人ひとりが何らかの役割を担い、自主的に運営することが望めます。

### (1) 開催の目的

日ごろのスポーツ活動の成果を試たり、クラブライフに変化を持たせ、より充実したクラブライフを創出するために、総合型 SC は計画的に各種のスポーツイベントや大会などを開催することが望めます。

また、行政や各種スポーツ団体、協会等が主催するイベントや大会にも積極的に参加することが望めます。

### (2) スポーツイベントや大会などのイメージ

#### ①クラブ主催のイベントや大会

クラブ内リーグ戦・トーナメント、クラブスポーツフェスティバルなど。

クラブ会員主体行事であっても、地域の人をご招待し、クラブライフをプレゼンテーションすることが大切です。

#### ②対外的なイベントや大会

他地域の総合型 SC や地域スポーツクラブなどとの交流試合などを開催し、スポーツの輪を広げます。ご縁があれば都道府県を越えたクラブや海外のクラブとの交流も可能です。

#### ③地域スポーツ振興事業としてのイベントや大会

これまで行政（スポーツ振興事業団や公社等を含む）が実施してきたスポーツ振興事業としてのスポーツイベントや大会の一部を、総合型 SC が受託して行うことも可能です。

総合スポーツ大会、地域運動会、スポーツフェスティバルなど

\*ヨーロッパでは、1つのクラブが始めた大会が、国際的な大会にまで発展した例もあります。

### (3) 計画性のある開催

どのようなイベントや大会を開催するかは、場所の確保や要員の確保、準備期間、場合によっては確保できる予算額に負うところが大きいですが、年間計画を立てて取り組みます。実施に当たっては、クラブ会員はもとより地域住民の方々に確実に情報を伝達し、参加、参画を呼びかけることが重要です。

#### (4) スタッフ（クラブ会員）の協力

クラブで行う各種のイベントや大会には、多くの人の協力を必要とします。クラブ会員が自発的に参画協働できる体制を整え、クラブ会員で支えるイベント、大会とすることが望まれます。大会やイベントを支えることも、クラブライフの1場面であり、貴重な経験となります。

#### (5) 対外的なスポーツイベントや大会への参加奨励

「サークル」や「部」活動の充実を図るために、対外的な試合や交流活動を積極的に推進することが望まれます。クラブ会員個人あるいはグループ、サークル、部で各種の選手権大会やリーグ戦、あるいはマスターズ大会等への出場を希望する場合は、総合型SCとして当該種目の競技団体へ選手登録や団体登録をすることが必要です。

また総合型SCのジュニア部門あるいは小学生らの「サークル」「部」で、交流試合やドイツのスポーツクラブとの交流などを望む場合、全国組織である（財）日本体育協会スポーツ少年団に登録することで幅広い交流活動が可能となります。

これらはクラブライフのより一層の充実を図るとともに、スポーツを通じた交流機会の拡大やクラブへの帰属意識を高めることに貢献します。

## 交流会や親睦会等の開催

総合型 SC は、クラブ会員相互の親睦交流や地域住民との親睦交流を図るために、各種の親睦交流会等を企画開催し、充実したクラブライフを演出することが望まれます。

様々な親睦交流会において、クラブ会員は自ら楽しむと同時に、一人ひとりが何らかの役割を担い、自主的に運営することが望まれます。

### (1) 親睦や交流の原点

総合型 SC は、常に交流や親睦の場として地域に開放されています。交流会や親睦会を待つことなく、スポーツの場（スポーツ施設）やクラブハウスなどで、自然に人の輪ができ、親睦や交流が培われるような雰囲気づくりが大切です。ささやかな人と人との結びつきが、やがてクラブ全体そして地域を巻き込んだ大きなコミュニケーションの輪となることが期待されています。

### (2) 交流会や親睦会の開催の目的

総合型 SC は、スポーツ活動を通じて親睦交流が深まりますが、より一層コミュニケーションを図るために交流会や親睦会などを適宜行うことが望まれます。

せっかく総合型 SC で活動しても、「サークル」や「部」あるいは「教室」「コース」が異なると、活動する曜日や時間、活動場所が違うことが多く、なかなか広く交流することができません。交流会や親睦会はコミュニケーションを活発にし、人と人との絆を強くしますが、特に種目間や世代間の交流が期待されます。また、クラブ会員の一体感、連帯感を高めるとともに、地域住民や他のクラブとの交流や親睦を深めます。

### (3) 交流会や親睦会などのイメージ

#### ①クラブ主催の交流会や親睦会：

新年会、納涼会、花火大会、収穫祭、文化祭、発表会、クリスマス会、忘年会、誕生会、フリーマーケット、バザー、スキーツアー、潮干狩り、ぶどう狩り、温泉旅行、バーベキューパーティなど

○クラブ会員主体行事であっても、地域の人をご招待し、クラブライフをプレゼンテーションすることが大切です。

○各サークルや部、グループごとに実施することも奨励します。

#### ②対外的な交流会や親睦会

他地域の総合型 SC や地域スポーツクラブなどとの親睦交流会などを開催し、クラブの輪を広げます。ご縁があれば都道府県を越えたクラブや海外のクラブとの交流も可能です。

### (4) 計画性のある開催

どのような交流会や親睦会を開催するかは、場所の確保や要員の確保、準備期間、場合によっては確保できる予算額に負うところが大きいですが、年間計画を立てて取り組みま

す。実施に当たっては、クラブ会員はもとより地域住民の方々に確実に情報を伝達し、参加、参画を呼びかけることが重要です。

#### **(5) スタッフ（クラブ会員）の協力**

クラブで行う各種の交流会や親睦会などの開催には、多くの人の協力を必要とします。クラブ会員が自発的に参画協働できる体制を整え、クラブ会員で支える交流会や親睦会とすることが望まれます。親睦会や交流会を支えることも、クラブライフの1場面であり、貴重な経験となります。

#### **(6) 開催の効果**

将来的には中学校区程度に1カ所の設置が望まれる総合型SCは、地域に根ざした地域住民主体の活動団体です。地域の人が集まり、クラブライフで結ばれ、絆を強くすることは、地域の活性化や地域教育力の向上等にも大きく貢献します。

## 地域貢献活動

総合型 SC は地域住民によって組織化された地域スポーツクラブであり、地域社会と密接に連携するものです。地域社会の理解と支援の下に存在するものであり、スポーツ活動そしてクラブライフを通じて良好な地域づくりに寄与することが期待されています。

充実したクラブライフが創出された総合型 SC は、地域づくりに不可欠な団体組織として地域の諸団体等と連携協力し、地域貢献活動を展開していくことが望まれます。

### (1) 総合型 SC と地域のスポーツ振興

充実した活動を続ける総合型 SC は、多くの人々の信頼を得てしっかりした組織となり、活動内容がますます魅力的なものとなります。地域に総合型 SC が存在することにより、多くの人々がスポーツに親しむことができ、スポーツ情報も発信されます。教室やコース、あるいは交流会など様々なプログラムが一般地域住民に対しても開かれていることから、地域のスポーツ振興に大きく寄与します。

### (2) 委託事業の実施

特に、行政からスポーツ振興事業などの委託事業（教室開催やイベント開催など）を受託し、地域に密着した展開を行うことは、地域住民の協働参画時代に相応しい活動のあり方です。組織の基盤が確立し、任意団体から法人格を持つ組織となり、指定管理者として具体的な管理運営事業等を受託することにより、地域貢献することも可能です。

### (3) 地域活動団体との連携・協働

総合型 SC は、他のスポーツ団体はもとより、各種の地域団体組織等と協力して地域づくりに参画することを奨励します。クラブ会員も、クラブライフの1つとして何らかのかかわりが持てるように配慮することが望まれます。

#### ○考えられる連携団体・組織等

市町村体育協会、市町村レクリエーション協会、各種競技スポーツ連盟

スポーツ振興事業団（公社）、社会福祉協議会

児童館、公民館、コミュニティセンター

保育園、幼稚園、小学校、中学校（高校、大学、専門学校）

自治会、町内会、PTA、交通安全協会、防犯協会、公園愛護会

自然保護団体、環境リサイクル団体、各種慈善団体、ボランティア団体など

### (4) 地域貢献活動への参画

具体的には、受託事業の実施や町内の美化清掃、募金活動、リサイクル運動、安全パトロールなど、様々な貢献活動が考えられますが、クラブ会員に大きな負担がかからないように十分配慮して取り組むことが必要です。

総合型 SC が存在する地域の特性に合った、適切な協働体制を確立することが期待されます。



7

学校施設

学校体育施設は、我が国のスポーツ施設の約6割、本県では約7割を占めています。地域住民にとって最も身近に利用できるスポーツ施設として、地域住民共通のコミュニティスポーツや総合型SCの拠点になるなど、生涯スポーツの振興を図る上で大きな役割を果たしています。

(1) 総合型SCの活動拠点

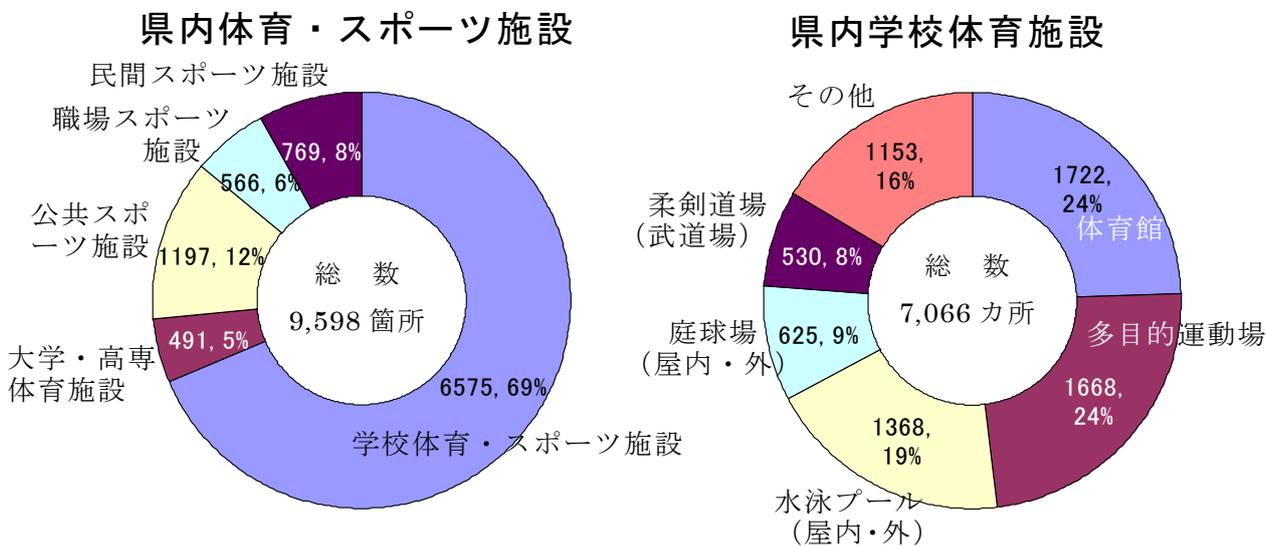
スポーツは、個々人の健康の増進や体力の向上に資するのみならず、豊かで活力ある人生を構築することに寄与します。スポーツ施設はこうしたスポーツを日常的に実施するふれあいの場です。現在、日本各地で展開されている総合型SC育成における活動拠点の多くは、スポーツ施設の中でも主に学校体育施設を利用しているといえます。

(学校体育施設利用率68% 文部科学省平成17年7月調査)

スポーツ振興基本計画においても、総合型SCを2010年までに全国の各市区町村に少なくとも一つは育成するとし、将来的には中学校区程度の地域に定着させる考えをもとに展開していますが、学校体育施設の有効活用が課題になるといえます。

(2) 学校体育施設の開放

県内に体育・スポーツ施設は9,598カ所あります。その内、小・中・高・特殊・大学・高専を含む学校体育施設数は7,066カ所で、全体の約7割を占めています。



県スポーツ課 (平成14年)

地域住民にとって最も身近なスポーツ施設である学校体育施設は、コミュニティスポーツや総合型SCの拠点として期待され、その開放は地域スポーツを振興する上で大きな役割を果たします。

県や市町村においても、公立学校の体育施設開放事業を積極的に推進しており、最新データ (平成17年度) によれば、県内の公立学校 (小・中・高等学校) で体育施設

を開放している学校の割合は約 98%となっています。

また最近では、国立大学やスポーツ系大学などにおいて、地域の人々を対象に体育施設の開放や様々なスポーツ公開講座を開催するなど、新たな取組みも行われてきています。

#### (4) 「開放型」から「共用利用型」へ

生涯学習社会の進展にともない、このような学校施設開放事業は、学校、地域社会、家庭の連携・協力のもと、今後より一層「開かれた学校」目指して推進されると考えられます。そして、学校体育施設は、単に地域住民への場を提供するというこれまでの「開放型」から、学校と地域社会の「共同利用型」へと移行していくことが望まれます。施設利用者のための多彩な利用形態や多様な活動時間帯の設定、利用手続きの簡略化など、弾力的かつ有効な施設利用への対応が求められています。

#### (5) 空き教室や廃校利用

学校体育施設の利用だけでなく、生徒数の減少に伴う空き教室や学校統廃合により使われなくなった学校施設を、有効に活用することが検討されています。廃校施設を総合型 SC が活用する事例も既にあり、新たな総合型 SC の活動場所として注目されています。

2

地域施設

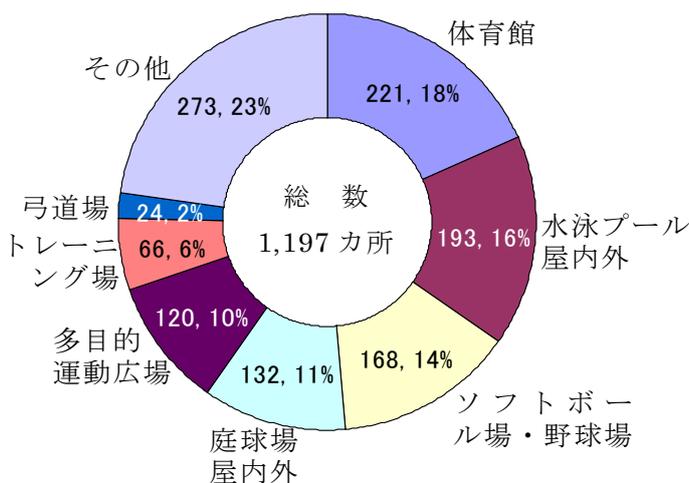
家族や仲間と楽しくスポーツを行う豊かなスポーツ社会の実現を考えると、その活動の場であるスポーツ施設の充実が必要不可欠といえます。スポーツを行う県民の多様なニーズに柔軟に対応していくためにも、総合型SCの活動拠点ともなる、地域におけるスポーツ施設の有効活用の方法を検討していく必要があります。

(1) 公共スポーツ施設の現状

我が国の公共スポーツ施設は、昭和47年の「保健体育審議会答申」以降、飛躍的な施設数の伸びをみせ、全国で56,475カ所、神奈川県内には1,197カ所あります。

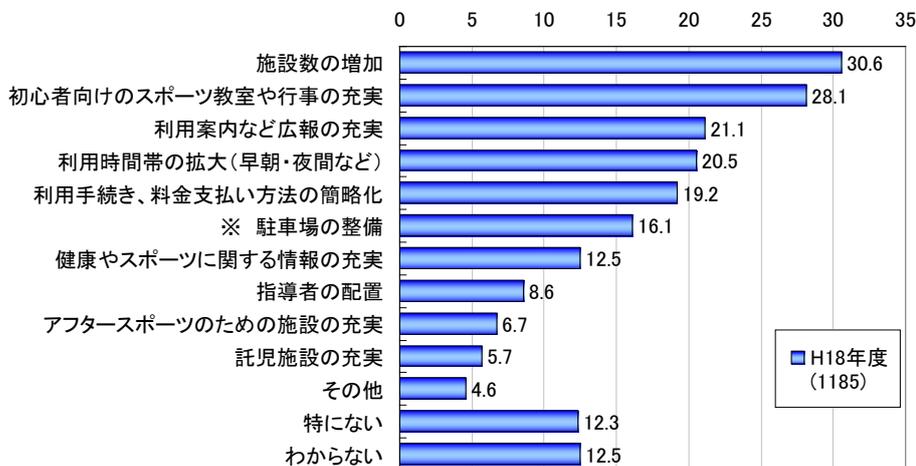
しかし、利用日や利用時間、利用者の制限など様々な利用規程等に制限されており、地域の実情に応じた利用ができない場合が少なくありません。総合型SCのように多様な活動形態が考えられる場合、そのニーズに柔軟に対応していく施設の管理運営が求められます。

県内公共スポーツ施設



県スポーツ課 (平成14年)

公共スポーツ施設についての要望



「県民の体力・スポーツに関する調査」県立体育センター 平成18年：20歳以上

## (2) 管理運営方式の改善

公共スポーツ施設は、地域住民ための行政サービスとして維持管理されていることから、その使用料は廉価に設定されています。しかしながら、地方自治体の財政が厳しくなっていることもあり、地方公共団体の大きな負担となってきました。今後はその管理運営をNPO法人などの法人格をもつ団体に委託し、民間活力の導入を図る方向にあります。そして後述する「指定管理者制度」の導入などを視野に入れ、個々の施設の空き時間の有効活用など効率的な運営のための創意工夫が必要といえます。

## (3) 民間スポーツ施設と公共スポーツ施設の連携へ

一方、民間スポーツ施設(フィットネスクラブをはじめとする各種商業スポーツ施設)は、その使用料等は公共スポーツ施設とは異なり必ずしも廉価とはいえないものの、より質の高いサービスを求めるスポーツ愛好者に快適な活動場所を提供しており、地域のスポーツ振興に大きな役割を果たしているといえます。

今後は、より高度化する地域住民の多様なスポーツニーズに対応していくため、「公設民営」といった、公と民との連携方法も考えていく必要もあります。

## (4) 地域資源の発掘

総合型 SC の活動場所は、学校体育施設や公共スポーツ施設に限るものではありません。既に民間ボウリング場を活動拠点とするクラブなどもあり、次第に多岐にわたっています。

なかなかスポーツ施設を確保できない現状ですが、公共施設の多目的室や都市公園の広場を活用したり、民間企業が所有するスポーツ施設を借用するなど、地域資源を調査し、積極的に活動場所として発掘することが必要です。

また、緑道や河川、河川敷、海、浜辺、湖、湖畔、山岳なども利用可能なスポーツ空間として、その活用を検討することが望まれます。

## クラブハウス

クラブハウスに対する考え方は、スポーツ施設の管理や事務業務を行う場所としての役割から、クラブライフをより豊かなものとして楽しむための場所へと変わってきています。クラブハウスに行けば誰かに会えるといったように、クラブ会員同士のコミュニケーションの場としてクラブハウスを考えていくことが大切です。

### (1) 地域の活性化とクラブハウス

総合型 SC の創設育成は、地域住民が自主的、主体的に立ち上げたもの、行政が呼びかけ中心になって立ち上げたもの、既存のスポーツ団体が中心になって立ち上げたものなど、様々な方式によって展開しています。その中には、総合型 SC 育成により大きく地域が活性化されてきている事例も見受けられます。

地域を活性化することに成功したいくつかのクラブにおいては、総合型 SC そのものの存在だけではなく、クラブ会員の交流の場を提供するクラブハウスの存在が大きく影響を及ぼしているようです。

### (2) クラブハウスの現状

クラブハウスは、活動拠点となるスポーツ施設内や、その施設に隣接しているのが理想といえます。総合型 SC 立ち上げと同時に、充実した機能を備えたクラブハウスを設置することは現実的には極めて希であり、学校体育施設や公共スポーツ施設の一角に、クラブ事務局スペースのみを設置している場合がほとんどといえます。

### (3) クラブハウスの在り方

豊かなスポーツ環境の創出やクラブライフを充実させるためにも、クラブハウスには事務局としての機能ばかりではなく、活動前後のクラブ会員の語らいの場や、スポーツを行う予定のないクラブ会員でも気軽に立ち寄ることのできる雰囲気を作り出ししておくことも大切です。将来的には、スポーツ空間や事務局ばかりではなく、更衣室、シャワー室はもちろん休憩ラウンジやカフェなどの機能を持たせることも視野に入れてみましょう。さらに付け加えるならば「みるスポーツ」の観点からも、クラブハウスからスポーツ活動を見ることができ工夫についても配慮する必要があります。

## 廃校施設を活用したクラブハウス事例

調和 SHC クラブ (東京都調布市)



(写真提供: 日本自由時間スポーツ研究所)

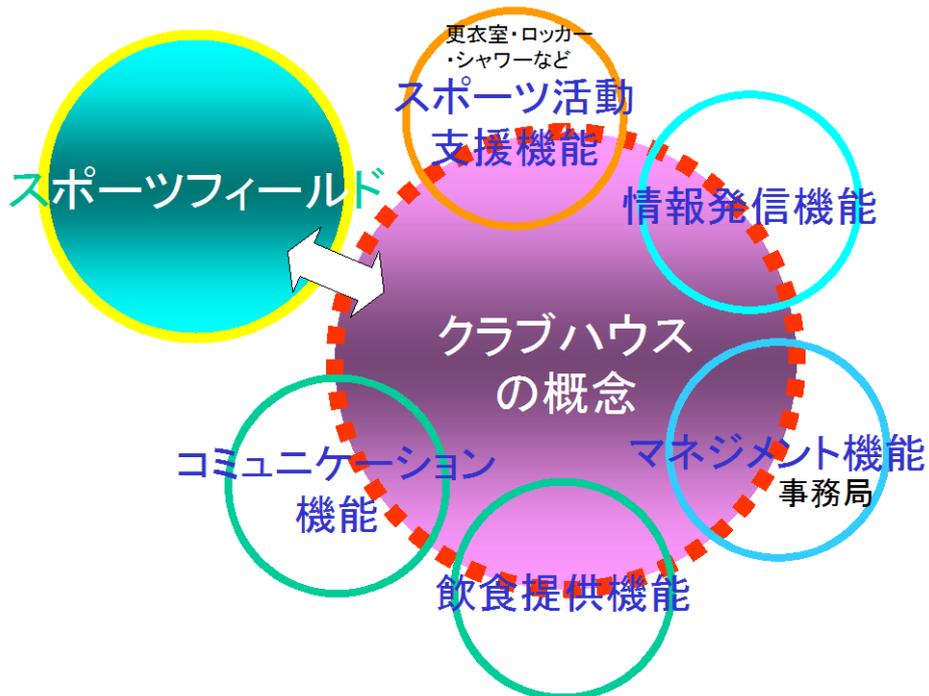
## ドイツのクラブハウス事例

SC Worzeldorf 1949 e.V. (ドイツ・ニュルンベルグ)



(写真提供: 日本自由時間スポーツ研究所)

## 充実したクラブハウスの機能イメージ



## 指定管理者

平成15年に地方自治法の一部改正を受け、地方公共団体の指定を受けた「指定管理者」は、公の施設の管理を代行することが可能となりました。施設の管理主体を民間業者や総合型SC等まで広げることにより、住民サービスの向上や行政コストの削減、さらには指定管理者制度の活用によっては地域振興などの効果も期待されています。

**(1) スポーツ施設の管理運営方法**

総合型SCの抱える課題の一つに活動拠点の確保の問題があります。現実には活動拠点を総合型SC自らが準備をすることは極めて困難であることから、既存の公共施設に使用料を払い、利用することが一般的といえます。公共施設の管理運営は地方公共団体の負担となる一方、地域住民のスポーツに対するニーズは多様化を極めています。そうしたとき考えられる方策の一つに、施設の管理運営委託があります。

**(2) 指定管理者による管理運営**

平成15年9月の地方自治法の一部改正を受け、地方公共団体の指定を受けた「指定管理者」が、公の施設の管理を代行することが可能となりました。これまでは、行政もしくは行政外郭団体を中心に行われていた公共スポーツ施設の管理運営を、民間業者や総合型SC等まで広げられるというものです。指定管理者には、委託を受けた施設の公共性を維持しながらその運用効率を上げ、指定管理を受ける条件である自らの提案内容(事業内容等)を、責任を持って実施していくことが求められます。

**(3) 指定管理者への期待**

現段階において総合型SCが施設管理に向けた提案において、民間の管理会社等とのプレゼンテーションに勝ち残り管理委託を受けることはそう多くはありません。このため、施設管理ばかりではなく運用面、特にスポーツ活動を行うというスポーツ振興の部分も併せて受託することも視野に入れていく必要があります。

主に地域住民で構成されるNPO法人は、地域住民の様々な意向を反映しながら、住民へのサービス向上とそのコスト削減を基本に施設運営を行うことが可能なことから、自治体からは公的サービスの担い手である指定管理者として期待されています。こうした意味で、総合型SCが財政基盤の確立、組織体制の整備を行い、法人格を取得することは、社会的信用性の確保とともに「指定管理者」への道につながるものです。

**(4) 指定管理者の受託**

すでに総合型SCが指定管理者として施設管理を受託した例もありますが、指定管理者を受託することと、クラブの活動場所を確保することとは原則として異なることを認識しなければなりません。また、高額な受託金額が得られ、クラブの財政規模が大きくなりますが、そのほとんどが委託契約書に記載された業務遂行のための費用であり、クラブで自由に使えるものではありません。

また、施設管理の責任者となるわけですから、当然ながら管理責任が発生するし、2年あるいは3年に1回の契約更新があるので、必ず継続できるか分からない不安定な要素があることを踏まえて、検討することが大切です。

なお、指定管理者として企画書を出す場合、他の専門業者（施設メンテナンス会社など）と連名で応募し、クラブが得意とする分野で力を発揮させる方法もあります。

## 環境にやさしいクラブ

新たな総合型 SC が創設されることにより、地域のスポーツ振興をはじめとするさまざまな効果が期待されます。しかし、その一方で、新たなスポーツ活動の発生にともない、夜間照明や、騒音、ゴミ問題など、地域の環境に変化を与える場合もあります。地域環境に対しても配慮のできるクラブづくりが望まれます。

**(1) 地域の環境に配慮する総合型 SC**

総合型 SC の育成、発展にともない、今後クラブに関係する人の数は増加をする傾向にあるといえます。多くの人々の関わりにより支えられ発展していくことは、総合型 SC にとっても地域スポーツ振興にとっても望ましいことといえますが、その一方で、騒音や夜間照明による光害、周辺道路への違法駐車やゴミ問題など、地域の環境に悪影響を及ぼす場合もあることを十分に認識しておく必要があります。地域に信頼され、愛されるクラブとして存続していくためにも、活動中も地域住民の一員であることを忘れることなく、スポーツなどの活動を行っていくことが必要です。

また、クラブ運営上必要となってくる会議などで使用される書類作成の在り方（裏面の使用や環境紙の使用）や、マイカップを持ち寄ることにより、紙コップやプラスチックコップの使用を少なくする取り組み、当然ともいえるゴミの分別処理など、Reduce（リデュース：減らす）、Reuse（リユース：再び使う）、Recycle（リサイクル：再資源化）の3R（スリーアール）を心がけた不断の取り組みも必要です。

**(2) 地域と一体となった取り組み**

これら環境への配慮と同時に、クラブ創設時より近隣の地域住民との連携、協力関係を築いておくことが重要といえます。

グラウンドの砂塵防止や周辺部の除草、緑化樹林の管理、路上駐車の防止など、地域住民と一緒に取り組むことが大切です。学校校庭の芝生化についても、積極的に参画することが望まれます。

環境に対して積極的な取り組みを進める総合型 SC は、地域住民から信頼され、地域における環境教育拠点としての機能も兼ね備えることとなります。

**(3) 積極的な取り組みへ**

例えば、国際オリンピック委員会（IOC）は「スポーツと環境」について、国際的なムーブメントを展開しています。わが国でも（財）日本オリンピック委員会が JOC スポーツ環境委員会を設けて積極的な活動を展開しており、多くの国そして多くのスポーツマン、スポーツウーマンたちがスポーツを通じて何が成せるか考え、行動に移しています。例えば、ドイツのスポーツクラブでは、クラブが環境に対してどのようなことができるか真剣に考え、地球温暖化防止の具体的な取り組みを始めています。

総合型 SC も、クラブ会員一人ひとりの努力と「スポーツクラブ」としての積極的な取り組みに期待がかかっています。スポーツそして地域の活動を通じ、地球規模の貢献活動に参画できるのも、総合型 SC の魅力です。

## JOC が取り組む「スポーツと環境」キャンペーンポスター



© 財団法人日本オリンピック委員会



© 財団法人日本オリンピック委員会

財団法人日本オリンピック委員会ホームページから

<http://www.joc.or.jp/eco/poster.html>

## クラブ会員登録

総合型 SC は、原則として地域住民を主体とするクラブ会員によって構成されます。クラブ会員としてクラブライフを満喫すると同時に、クラブの運営にも携わることを基本としており、入会した地域住民の自発的、自主的な活動によりクラブは存続します。

また、成長発展の過程においては、専門的な運営組織がクラブの運営事業を推進し、より効率的、かつ効果的なクラブ運営を行う場合がありますが、クラブの主体はクラブ会員にあることに変わりはありません。

### (1) クラブ会員の基本的考え方

クラブの『会員』については、すでに活動を開始した総合型 SC においても、いろいろな考え方が見られます。そのクラブの結成過程や発展過程により、呼び方が異なったり、資格の意味も異なりますが、クラブの会則において、そのクラブに相応しい『会員』規定を設ける必要があります。

原則として『クラブ』とは、そこに加入（登録）した総ての人が、同一の『会員』資格を持ち、『総会』によってクラブの意思決定を行う『構成員による団体』のことを指します。したがって、クラブ役員は「クラブ会員」の中から選出されるのが一般的に『クラブ』と言われています。

クラブ会員は、会費を払うことが基本的な義務（役割）であり、総会に出席して議決に加わることが基本的な権利（役割）となります。この役割を負うことで、素晴らしいクラブライフを楽しむことができます。

### (2) クラブ会員の資格

総合型 SC の会員資格を整理すると、現状では次の 2 つに整理することができます。

#### ① 全員が総会の議決権を持つクラブ会員

「クラブ会員」全員が総会での議決権を持ちます。いわゆるドイツなどのヨーロッパにおけるクラブの会員形態であり、会員規模の大小による違いはありません。全員の意思が反映できることに意義があり、クラブの運営に参画する自覚が芽生えます。なお、一般的には大人（成人）の会費を払う人が対象であり、クラブ会員が数千人となった場合は、クラブ員の中から評議員や代議員を選び、代表者が総会の議決をすることも可能です。既に 1,000 人を超す NPO 法人の総合型 SC でも導入事例（成人会員は総て正社員）があり、総意を大切にしています。

#### ② 運営を主体的に担うクラブ会員だけが総会の議決権を持つクラブ会員

積極的にクラブの立ち上げや実際の運営などに携わる『会員』と、クラブライフを楽しむ『会員』を分けるクラブです。運営などに関わるクラブ会員に対して総会の議決権を与えるもので、NPO 法人を取得した総合型 SC によく見られる形態です。

この場合、クラブ会員は「サービス提供側」のクラブ会員と「サービスを受ける側」のクラブ会員に二分される傾向にあります。

総合型 SC は、この 2 つの形態を参考に、そのクラブに相応しい組織形態と「会員」資格を設けることが望まれます。しかしながら、どのような形態にしる、クラブに集まった人は総て同じ「クラブ会員」であるとの考え方に立ち、全員の意見が何らかの形で反映されるクラブ組織そして会員制度にすることが大切です。

### (3) クラブ会員の入会

総合型 SC は、地域住民に開かれたスポーツクラブです。誰にでも門戸を常に開いておくことが、クラブの社会性や公益性を担保します。

「クラブ会員」になるためには、クラブの理念や方向性および会則に理解を示してもらい、クラブライフを楽しむと同時にクラブ会員として一緒にクラブの発展を（何らかの形で）支えることに同意してもらうことが大切です。入会申込書のサインは、同意の意思表示と言えます。

なお、クラブ会員数の規模が大きくなると、入会希望者が増えると同時に残念ながら退会者も多くなるので、クラブ会員の登録管理方法をしっかりと考える必要があります。特にクラブ会員の個人情報の取り扱いには細心の注意を払わねばなりません。

### (4) クラブ役員としての入会

クラブの運営に必要な人材にクラブを理解してもらうためには、クラブ運営を説明する方法として、

- ①目的や理念を明確にすること。それは箇条書きにできること。
- ②組織図を描いてみること。

は非常に有効です。これらを元にコミュニケーションをとることにより、クラブ運営に必要な人材が集まるようになります。

注意しなくてはならないことは、しかたなくクラブ役員を引き受けた方や、名誉職としてクラブ役員を引き受けてしまう方が入会し、そのような方たちでクラブの方向性を決める重要な会議を構成してしまうと、運営が難しくなります。クラブ役員などを引き受けていただく方には、共通理解と確固たる信念を持ち、運営に情熱を持っていただける方をお願いしたいものです。

### (5) クラブ会員としての心構え

クラブへの帰属意識が高まり、クラブのファンが増えると、クラブ会員も増加し、協力者も増えますから、結果として運営がスムーズに進むこととなります。

神戸レガッタ&アスレチッククラブでは、「クラブが会員に何をしてくれるか」ではなく、「会員がクラブに対して何ができるか」という考えが定着しているそうです。このような考え方も大切ですし、「クラブ会員はお客様です」といった考え方も、場合によっては大切です。それぞれのクラブにあった考え方を持つとともに、使い分けも必要です。

クラブの仲間として、クラブ会員が居心地のよい快適な環境を提供することを考えていきましょう。

## 役割分担とボランティア

総合型 SC を運営する場合、さまざまな業務が発生します。クラブ役員や事務局スタッフなどのほかに、クラブ会員に役割を分担し、自主運営していくことが望まれます。特に、財政基盤の安定しない状況では、ボランティアの積極的な配置を考えるといいでしょう。

### (1) クラブ会員の役割分担

クラブ会員にどこまで運営のお手伝いをお願いするかは大切な要素です。『会員』の扱いをどのように定義づけるかで変わってきます。

クラブ会員の役割分担を考える場合には、運営上、どのような業務があるのかを洗い出し、それぞれどこまでであれば任せられるのかを具体的に吟味しなければなりません。

また、任せるとした場合の待遇を明確にしておきましょう。

なお、クラブ会員にとって、クラブの役割を担うことは、クラブライフの1つと考えると、やり甲斐も一層大きくなります。

### (2) クラブ役員の役割分担

例えば、クラブ役員は具体的な役割を持ちます。事業担当、総務担当、財務担当、施設担当、あるいはアウトドア事業担当などもう少し細分化した役割でもいいでしょう。それぞれの役割分担の元に、具体的な業務が発生します。例えば財務担当クラブ役員が資金を調達します。施設担当クラブ役員は活動場所を確保します。事業担当クラブ役員はあらゆるプログラムを提案します。その集合体が役員会になります。決して名誉職ではありません。

### (3) ボランティア

クラブ会員や地域住民にボランティアをお願いする以上、任せる側としては決して押し付けるのではなく、「できる範囲での協力」をお願いする程度にしておくことがうまくいく秘訣です。

地域のために役に立ちたいと思っていらっしゃる方は大勢います。そういった方々をぜひ取り込んでみましょう。特に働き盛りの父親たちは、自分の居場所を見つけることができればそれに関して積極的に協力してくれます。彼らの本業でのプロとしての力を、ぜひクラブ運営に活かしてもらってください。

ただし、ボランティアの方に対しては、業務を遂行できない場合でも責任を追求しづらいといった側面もあることを、覚えておく必要があります。



## 指導者養成と配置

総合型 SC では、資質の高い指導者の配置が望まれます。よい指導者の周りには人が集まります。指導者の良し悪しでクラブの評価が決まってしまう部分もあるので、指導者を配置する際には細心の注意が必要です。

### (1) 指導者の必要性

専門的な指導者を置かずに活動を行うことは可能ですが、メンバーの意識や技術レベルが向上したり、クラブ会員間の技術レベルの差も発生するため、やがては指導者が必要になります。中には、指導者がいなければ開催ができない種目もあります。

そうってから慌てて指導者を探すよりは、やはり設立当初から養成していくことを念頭に置いておく必要があります。

### (2) 指導者の確保

クラブ会員の中から指導者が生まれることは、望ましいことです。自前の指導者はその人となりわかっているだけに安心感があります。各競技団体や地区体育協会、県立体育センターに問い合わせると指導者養成講習会の情報を得ることができます。

しかし、簡単に指導者の養成といっても、時間的に余裕のない場合は外部から招聘することになります。そのような場合は次のようなことが考えられます。

- 他のスポーツクラブとの情報交換
- スポーツリーダーバンクやスポーツボランティアバンクの活用
- 現職教員や元教員
- 大学や専門学校のインターンシップの利用

### (3) 有資格者の配置

公認指導者の資格（ライセンス）を取得している指導者を配置することは、クラブ会員や参加者に安心感を与え、総合型 SC の信頼性を高めます。

ただし、指導者の資質がメンバーの増減やクラブの評判に直接的に影響を及ぼすこともあるので、資格（ライセンス）を保持しているということのみにとらわれるのではなく、その人間性を一番に重視する必要があります。クラブ内における教育も必要不可欠です。

### (4) 指導者の処遇

指導者を配置する際、その待遇面をはっきりさせる必要があります。まったくのボランティアなのか、有償なのか。時給計算するのか、コマで考えるのか。経験年数や保有資格（ライセンス）、実績、評判を評価するのか。また、交通費やウェアなどの用具にかかる経費はどうするのか、など考えることはたくさんあります。



## スタッフ養成と配置

総合型 SC の事務局を支えるのが運営スタッフです。業務は非常に多岐にわたりますので、役割分担をしなければなりません。それがうまくできれば、クラブ運営はとても快適なものになります。

### (1) スタッフの必要性

総合型 SC の運営を考えた場合、事務局の主な業務として次のように考えられます。

- ①ヒトに対するマネジメント
  - クラブ会員の管理
  - 利用者管理
  - 指導者管理
  - スタッフ管理 など
- ②モノに対するマネジメント
  - 施設の確保
  - プログラムの提供・管理
  - 財産・備品の管理 など
- ③カネに対するマネジメント
  - 財源の確保
  - 財産の運用 など
- ④情報に対するマネジメント
- ⑤地域・行政との連絡調整

これらの業務は当然一人でこなせるものではありません。ここにクラブを運営するスタッフの必要性が生まれます。

### (2) 雇用形態

クラブ運営スタッフには次の雇用形態が考えられます。

- ①常勤スタッフ（有給）
- ②契約スタッフ・非常勤スタッフ（アルバイト）
- ③ボランティアスタッフ

総合型 SC の規模、事務局の業務内容、業務量に応じて配置します。

### (3) スタッフの配置

運営スタッフを配置する際は、業務内容と雇用形態、待遇を明確にしたうえで役割分担をすることが大切です。むやみに人ばかりが多くても、決して組織はうまく機能しません。口ばかり出して具体的に動いてくれない人が多いとクラブ運営は難しくなります。

組織図をつくり、それぞれにおいてどの雇用形態で配置するかを考えると整理することができます。

## 県内総合型 SC のスタッフ等の配置状況

\*平成 18 年 12 月現在

クラブ名	会員数	種目数	スタッフ等の配置状況		
			クラブマネジャー	事務局スタッフ	指導者
かながわクラブ	261 人	6 種目	常 勤 1 人	常 勤 1 人 非常勤 1 人	14 人
湘南ルベント スポーツクラブ	100 人	3 種目	常 勤 1 人	常 勤 8 人	20 人
湘南ベルマーレ スポーツクラブ	670 人	6 種目	常 勤 2 人	常 勤 2 人	17 人
相模原フットボ ールクラブ	412 人	5 種目	ない	常 勤 1 人	14 人
馬堀スポーツク ラブ	217 人	4 種目	ない	非常勤 15 人	35 人
スポーツクラブ 1994	132 人	3 種目	常 勤 1 人	非常勤 1 人	12 人
横濱ラグビーア カデミー	22 人	3 種目	ない	常 勤 1 人 非常勤 1 人	15 人
横浜スポーツアンド カルチャークラブ	817 人	6 種目	常 勤 1 人	常 勤 5 人 非常勤 1 人	17 人
港スポーツクラ ブ	66 人	4 種目	常 勤 1 人	ない	6 人
金程中学校区「わ・ わ・わクラブ」	167 人	4 種目	ない	ない	0 人
高津総合型スポ ーツクラブ SELF	235 人	12 種目	常 勤 1 人 非常勤 3 人	常 勤 1 人	12 人
善行・大越スポ ーツクラブ	125 人	8 種目	常 勤 1 人	ない	11 人
金沢スポーツク ラブ	1,109 人	24 種目	常 勤 1 人	常 勤 3 人	0 人
さかえスポーツ クラブ	56 人	4 種目	ない	常 勤 1 人	8 人
寒川総合スポ ーツクラブ	200 人	2 種目	常 勤 1 人	ない	15 人
相模原市相模台地区 総合型地域スポーツレ クリエーションクラブ	74 人	7 種目	ない	非常勤 3 人	10 人
平間スポーツレク リエーションクラブ	21 人	7 種目	ない	常 勤 1 人	10 人
相模原スポーツ コミュニティー	73 人	3 種目	常 勤 1 人	常 勤 1 人	4 人

5

常勤・有給スタッフ

総合型 SC の組織が大きくなると、自ずと業務量が増加します。それまでは片手間でできていたことも、そうはいかなくなってきました。ボランティアでの限界であり、ここで常勤や有給のスタッフが必要となります。

(1) 常勤スタッフの必要性

総合型 SC の事務局に常勤有給スタッフを置くことは、クラブ運営に活力を与えます。しかしながら、常勤スタッフを雇用するという事は、当然それなりの財政基盤が必要になります。財政基盤が整ってから常勤職員を設置することを考えるよりは、少々乱暴かもしれませんが、常勤職員を設置し、その人物のマンパワーで財政基盤を安定させる方法の方が、ハイリスクではありますが組織として大きな飛躍は期待できます。

(2) 雇用の考え方

現状の総合型 SC ではなかなかそこまでは考えが及ばないにしても、大卒常勤スタッフを採用するという事は、生涯賃金で考えると 2 億 5 千万円～3 億円の投資をするということになります。

たとえ支払う給与が低くとも、雇用側においては、源泉徴収はもとより社会保険等への加入をしなければなりませんので、税務署や社会保険事務所、労働基準監督署へは必ず相談しましょう。

(3) 常勤スタッフの処遇

常勤スタッフ、非常勤有給スタッフ、ボランティアスタッフといったように、待遇が違いながらもクラブにかかわる人たちが大勢いるなかで、それぞれの役割分担は明確にしておかなければなりません。

常勤であれ非常勤であれ、報酬を受け取るのであればそれはプロフェッショナルの世界ですから一切の言い訳はできません。ましてや財政的にさほど裕福ではない場合が多いで、のんびり昼寝をしながら報酬をもらえるような甘い職場であっては困ります。

また、ボランティアといっても、交通費や食事の支給はすることが多いようですので、事前の取り決めが必要になります。

(4) スタッフの配置

組織図を作りながら、それぞれの部門において、常勤・非常勤・ボランティアで役割分担を考えます。

<例>

クラブマネージャー	常勤
アシスタントマネージャー	非常勤
スタッフ	非常勤 または ボランティア
指導者	常勤 または 非常勤
指導アシスタント	ボランティア

審判員  
現場での雑務

ボランティア  
ボランティア

## (5) 雇用契約

役割分担のバランスが悪かったり業務内容が不明瞭の場合、不満が出始めます。特に現場では、あいまいになりがちな業務の開始と終了を明確にし、その報告をどのようにして完結させるかを取り決めておきましょう。

上記のようなことは、クラブ内において職務規程、就業規則など作成し、盛り込んでおくべきです。また、個別には雇用契約書など、必ず文書にして双方で保管しておくようにすることも必要です。堅苦しいために、かえって善意で引き受けていただいた方たちに対して失礼に当たるのでは、といった思いを抱きがちですが、きちんとしたクラブ運営を目指す場合にはどうしても必要なことです。

## クラブにおける良好な人間関係の醸成

総合 SC が発展し、充実した楽しいクラブライフを創出するためには、クラブに集い、クラブのファンとなってくれる人を増やしていくことが大切であり、クラブの最終的な目標と言えるかもしれません。そのためには良好な人間関係がすべてと言っても過言ではありません。

### (1) 帰属意識の醸成

総合型 SC に人が集まるということは、ひとつのコミュニティを形成することにつながります。ここで注意したいのが「コミュニティ形成のためにクラブを設立したのではなく、クラブ設立によって、結果としてコミュニティが形成される」ということです。

居心地の良いコミュニティが形成されるには、クラブ会員一人ひとりのクラブへの帰属意識を高め、ファンとなってもらうことが必要です。クラブ会員一人ひとりが、自分のクラブを「おらがクラブ」と自慢できれば大成功です。

### (2) クラブでのホスピタリティ

ホスピタリティという言葉をよく耳にします。これは、「手厚いもてなし、厚遇」を意味しており、「お客様が最優先」という基本姿勢を表現しているようです。体験でやってきた方がスタッフから温かいもてなしを受け、総合型 SC が居心地のいい場と感じてもらえることが、はじめの一歩になります。

ただし、ホスピタリティは過剰なサービスを意味しているのではありません。自分のクラブの良さを理解してもらえ、入りやすい雰囲気づくりが必要でしょう。杓子定規ではなく、いかに融通を利かせられるかということも要点です。

これは、活動に訪れるクラブ会員に対しても、同様のことが言えます。

### (3) 居場所作り

総合型 SC は、ただ単にスポーツを行うためだけの場ではなく、クラブ会員それぞれの居場所を提供することがクラブの大きな使命です。

自分の居場所をクラブに見出すと、今度はいろいろな形でクラブに協力をしてもらえるようにもなります。一人ひとりのクラブを愛する力が、そのままクラブの活力につながります。

ただし、一朝一夕でこのような形態を築くことはできません。焦らず、まずはできることから始めることが大切です。その際、自分も楽しみながら参画しているかどうかを要点になります。「楽しくないけれど、みんなのために我慢している」という状況では長続きしませんし、良好な人間関係は生まれません。楽しいところに人は集まるのです。楽しいからこそいつまでも関わっていけるのです。結果、それが立派なホスピタリティ（心のこもったもてなし）になっているのです。

### (4) 良好な人間関係の醸成

クラブ会員同士のホスピタリティの醸成は、お互いに尊重し合い、信頼関係を築きます。

クラブライフを通じて培う人間関係は、社会人としての資質を養うと共に、自立を促し協働精神を育みます。

老若男女がクラブで結ばれることは、総合型 SC の財産であると同時に、地域の財産となります。

## 会員勧誘とプロモーション

クラブは、クラブ会員で成り立っています。いくら、立派な組織を設立しても、クラブ会員が集まらないようでは話になりません。クラブの活動内容やクラブライフに対する意識や関心を高め、クラブへの参加を促すための活動をプロモーションと言います。さまざまな情報伝達手段を組み合わせ、自分たちのクラブを伝えるコミュニケーション・ミックス戦略で、波長の合うクラブ会員を獲得することが求められます。

### (1) コミュニケーション・ミックスとプロモーション

口から口へ情報を伝えることを「くちコミ」と言います。くちコミのコミはコミュニケーションの略で、それは「情報伝達」をさします。くちコミを計画的に操作することは、ほとんどできません。プログラムの内容だけでなく、クラブ会員の服装や態度、事務局の応対の仕方などさまざまなことからの印象で、あなたのクラブの良いイメージが伝達されるか、逆に悪いイメージが伝達されるかが決まります。

コミュニケーション・ミックスとは、情報手段を複数組み合わせ的確な情報を、クラブに興味を持ってくれそうな人に伝達することです。会報やニュースレターなどの他、地域限定のミニコミ誌、新聞やラジオ・テレビなどのマス・コミに加え、インターネットのホームページやメールマガジンなども、強力なコミュニケーションの手段になっています。

プロモーションは、クラブのミッションやプログラム、クラブライフなどを、クラブ会員になってくれそうな人たち（潜在クラブ会員）に紹介し、クラブに参加したり、クラブ会員や協力者になってもらうことに力点を置いた勧誘促進活動です。非営利を原則とする総合型 SC では、時間はかかりますが地道な PR（パブリック・リレーションズ：広報）活動を通じて、クラブのブランドを高めることが必要です。

### (2) クラブ会員勧誘と AIDMA モデル

クラブ会員勧誘に結びつくコミュニケーション活動のためには、クラブ会員になろうとするまでの心理変化の過程を理解しておくことが重要です。

その代表的なモデルが AIDMA です。AIDMA は、

- A**ttention (注 目)
- I**nterest (興 味・関 心)
- D**esire (願 望)
- M**emory (記 憶)
- A**ction (行 動)

の頭文字を並べたもので、そのプロセスは次の通りです。

#### 《52歳の会社員 K さんの場合》

市のたよりに載ったクラブ紹介の楽しそうな写真に惹かれ（注目）、記事を読み進んでいくうちにクラブライフに興味を覚えました（興味・関心）。

さっそく検索したホームページやクラブ会員によるブログを見ているうちに、いずれはクラブ会員になりたいと思うようになりました（願望）。

しかし、しごとが忙しく実際にクラブ会員になる決心はつきませんでした。が、いずれ機会があったら参加してみたいと、クラブ名と連絡先をメモしておきました（記憶）。

数ヶ月たって、もう一度ホームページを開いたところ、写真が豊富になったことと、クラブ会員以外の人でも参加できるイベントの案内などが掲載されたメールマガジンを希望者に配信する旨の記事が目に入りました。まだ、参加は無理でしたが、とりあえず、メールマガジンの配信をお願いしました。その後、時々、くちコミでクラブの評判は耳にしました。数年後、仕事が一段落し、時間に余裕ができたので、わくわくしながらクラブ会員登録をしました（行動）。

もちろん、実際には、さまざまなケースが考えられますが、重要なことは、日々の会員勧誘プロモーションを意識したコミュニケーション活動を継続していくことです。

## クラブ設立を伝えるパンフレット事例

善行・大越スポーツクラブの場合



(表)

A4判 4色 表・裏

## PR とパブリシティ

PR は、Public Relations の略で、「広報活動」のことです。PR は、企業や組織体が、その理念や活動などを、広く社会に知らせ、多くの人に理解してもらうための活動です。クラブ紹介のためのパンフレットやイベントの他、新聞や放送などの原則無料の公的メディア（パブリシティ）にニュースや記事を扱ってもらうなどの PR 活動を積極的に行うことが必要です。

## (1) PR 活動

PR は Public Relations パブリック・リレーションズの略で、クラブ会員だけではなくクラブが直接的にも間接的にも関係する地域社会や多くの人々に信頼され、良好な関係を築いたり維持するために行われるさまざまな「広報活動」を指します。

わが国では、商品や企業を知らせるための「広告」や「宣伝」と混同して使われている場合がありますが、PR は、パンフレットを作って配布したり、会員外の人でも参加できるオープンイベント（チャリティティバザーなど）を主催したり、地域の祭りや催し物に協賛したり参加することなどの他、それらの情報を新聞社や放送局などにニュース原稿として提供し報道してもらうことなどによって、社会とのより良好なコミュニケーションを図るための活動です。

## (2) パブリシティ

パブリシティは、新聞社や雑誌社、ラジオ局やテレビ局、県や市などが持つ原則無料の情報メディアに、クラブの活動やイベント案内などを掲載したり放送してもらう PR 活動です。県や市のたよりの「お知らせ」欄などにイベント開催やクラブ紹介などを掲載してもらうよう働きかけることが、身近でわかりやすいパブリシティ活動です。

お金を出して行う「広告」とちがって、PR の場合、情報を発信するかどうかの判断はあくまでもメディア側にあります。その判断は、そのニュースやトピックスが読者や視聴者に知らせるだけの価値があるかどうかです。価値ありと判断され、新聞や雑誌、ラジオやテレビで、あなたの総合型 SC の活動内容が紹介されたら、知名度も信頼度も高まりますし、それは会員勧誘に当然つながるはずです。もちろん、それは「良いニュース」が報道された場合で、もし、「悪いニュース」が流されたらどうなるかは、もちろんおわかりのはずです。

## PR パンフレット事例

高津総合型スポーツクラブ SELF の場合



パンフレット表紙

仕様： A4判 4色 片観音（6頁）



裏表紙

## PRの方法

PRは、クラブの理念や活動などを理解してもらうためには、どのようなことに気をつけたらいいのでしょうか。まずは、クラブをきちんと紹介することですが、自分たちの利益になることだけを主張してもだめです。あなたのクラブが地域社会にどのように貢献できるかを考えることが必要です。クラブが地域に溶け込む努力をしないと、仲間はずれにされる危険性があります。

## (1) クラブ紹介の文章作成

まずは、クラブの紹介を文章にすることが大切です。

「クラブの特徴」「活動内容」「クラブが果たすべき役割や目指すこと」などを、誰もがわかるように簡潔に表現する作業を通して、目的やミッションがより明確になります。

## 紹介文の例：

高津総合型スポーツクラブは、会員による運営組織を設置し、私たち地域の住民によって運営されます。ボランティア精神と会費制による自主運営が基本です。会員自身が、労力とお金などを提供しあって築く、私たちの町、地域のクラブです。同じ地域に住む私たちが自主的に運営する地域のスポーツクラブです。

高津・東高津中学校区の学校施設や地域の施設を利用して、幼児から高齢者まで、スポーツを通し、青少年の健全育成や世代間の交流と、地域のコミュニケーションの輪を広げるとともに、住民の健康と体力の向上を目指すものです。

高津総合型スポーツクラブ SELF パンフレットから抜粋

## (2) パンフレットの作成

クラブの案内パンフレットは、分厚いパンフレットを作るのではなく、気軽に手にしてもらえらるレターサイズ位の案内パンフレットを作ることを薦めます。

できるだけ、簡潔で、分かりやすくすることを心がける必要があります。この情報も入りたい、あの写真も入りたいと欲張らないことです。情報があり過ぎると逆に焦点がぼけてしまいます。絶対必要な情報を厳選し、イメージが湧く写真を使い、文章を幾度も校正して、クラブの全体像がきちんと伝わるようできるだけ工夫すべきです。

最近のパンフレットには、「QR（クイック・レスポンス）コード」と呼ばれる、四角いパズルのような図形が載っているものがあります。この図形を携帯電話のカメラで読み取ると、そこから、インターネットのホームページに直接つながる便利なコードです。

## (3) 地域へのPR

総合型SCは、地域に理解され、受け入れられる存在であることを目指しています。そのためには、ポスターを作ってスーパーや商店、信用組合などに掲示してもらうことも効

果が期待できますが、長い目で見れば、地域のイベントなどに積極的に参加するなど、機会を見つけて他のグループや組織と交流することが必要となります。また、教育委員会や公民館、自治会や体育協会などが関係するようなイベントには、積極的に協力することをお奨めします。

なお、地域のまつりやフェスティバルに模擬店を出したり、活動パネル展示などの他、地域の清掃や環境美化活動に参加するなど、地道に継続的にクラブのアピールをすることも重要です。

## QR（クイック・レスポンス）コード



県立体育センター モバイルサイト事例  
(カメラ付き携帯電話用)

## PR パンフレット事例

さかえスポーツクラブの場合

総合型地域スポーツクラブ

**Sakae-Sports-Club**

**さかえスポーツくらぶ  
わくわく体験デー**

□ 開催日：7月15日(土) 9:30~12:45  
(9:15開場)

□ 会場：栄スポーツセンター

**大注目!**  
来場者全員にチャンスあり!  
テーマパークチケットなどが  
当たる大抽選会あります!

**参加無料!**  
(一部有料あり)

**おススメ!**  
タイ式マッサージで  
カラダスッキリ!  
☆当日会場にて予約制  
☆お一人15分で500  
円です。  
☆成人の方を対象とさせて  
いただきます。

定期スポーツプログラム  
のお試し体験!  
まずはお試しあれ!

詳細は裏面のプログラム  
をご覧ください!  
ご家族でどうぞ!

【お問い合わせ先】  
総合型地域スポーツクラブ  
さかえスポーツくらぶ事務局  
電話：080-5389-9673

A4判 1色(スミ)  
表・裏

(表)

## パブリシティの方法

クラブの理念や活動などを、広く社会に知らせ、多くの人に理解してもらうためには、新聞や放送などの原則無料の公的メディアにニュースや記事として扱ってもらうことが効果的です。この報道として取り上げてもらいPRすることをパブリシティと言います。そのためには、自分たちのクラブのニュース性の高い情報を、報道機関に資料として提供することが必要です。

### (1) パブリシティ活動のために

「新聞やラジオでPRをしてもらえたらいいなあ」と思っているだけでは何もことは進みません。こちらから、積極的に情報売り込む必要があります。そのためには、次のような手順が大切です。

- ①まず、世間の注目を集める「価値ある話題、役に立つ情報」を創りだす。
- ②PRをしてもらいたい話題やイベントなどの骨子を簡単にまとめたPR用の原稿や、写真を用意する。
- ③報道機関には、掲載あるいは取材して欲しい旨の手紙を添えて、PR用原稿や写真を送付する。
- ④簡単には掲載や放送はしてくれません。繰り返し送付することが必要です。
- ⑤関係者との人間関係を大切にし、時にはそれに頼ることも効果的。
- ⑥県や市、町の広報誌の場合は、どこに、いつまでに、掲載希望の原稿を送ったら良いかを担当部署に直接、問い合わせると教えてくれる。
- ⑦タウンニュースやミニコミ誌の場合は、比較的ニュースとして掲載してもらうことができる。(掲載料が必要な場合もある。)

### (2) 県内の主な報道機関

県内には、地域に密着した報道機関があります。クラブ所在地をカバーする報道機関を訪問したり、プレスリリースを定期的に配布することにより、チャンスが生まれます。

#### 《主な地方新聞等》

神奈川新聞、横浜タウン新聞、マイタウン21、相模経済新聞、タウンニュース、多摩川新聞、湘南朝日、SHONAN Living、江ノ電沿線新聞、市民かわら版、湘南新聞、湘南辻堂タイムズ、はまかぜ新聞、神静民報など多数

#### 《ミニコミ誌等》

インターネットで検索できます。

【参考】U-nyo! タウン誌ネットワーク

<http://town.dmi.co.jp/area/15kanagawa/index.html>

## パブリシティ事例

育成指定クラブ：城下町スポーツクラブの場合

2007年1月19日（金）に掲載

まちの情報紙

# ポスト

**エンジョイスポーツ! 会員募集**

子どもからお年寄りまで生涯に渡って様々なスポーツが楽しめる地域づくりを目指してこのほど「城下町スポーツクラブ」の体験教室が小田原アリーナを拠点にスタートした。文科省がすすめる「総合型地域スポーツクラブ」の育成指定クラブとして設立準備委員会を発足。今後、多様な種目・多世代・多様な技術レベルをモットーに、大人はもとより、子どものチャレンジクラブや親子レクリエーション、各種健康講座等を開催していく予定。「初めての方でも参加できる教室ばかりです。一緒に楽しみましょう。」と事務局の川口さん。1日体験もあるのでまずは挑戦してみてください。

らくらくエアロ&ストレッチ教室	毎週木曜 13:30~14:30	エアロとヨガの動きを取り入れたストレッチでリフレッシュ
ほほえみ体操教室	第1,2,3月曜 11:00~12:00	
初心者卓球教室	第1,2,3月曜 9:00~11:00	
初心者卓球教室	毎週木曜 14:30~16:00	
小学生卓球教室	毎週木曜 16:00~18:00	
ためしてソフトテニス	毎週木曜 17:00~19:00	
エンジョイバドミントン	第1,2,3月曜 9:00~11:00	
小学生バドミントン教室	毎週木曜 16:00~18:00	
親子ふれあいティール	お楽しみイベント	

場所：小田原アリーナ テニスガーデン

- 月会費(予定) 小学生以下 ¥1,000 中学生以上 ¥1,500
- 1日体験 ¥500

文部科学省委託事業 劇日本体育協会育成指定クラブ

**城下町スポーツクラブ**

事務局 川口 喜代美

(申込み・お問合せ)

☎ 090-8683-5444

☎ 0465-42-4643

公認スポーツ指導者が指導・運営します hikiyomi000@hotmail.com

H20年に「城下町スポーツクラブ」誕生

どこでも、誰でも、いつまでも、スポーツが楽しめる地域社会に

まちの情報紙「ポスト」 西湘版 発行部数 75,000部  
発行：株式会社ポスト広告

## クラブ会誌、会報、ニュースレターの発行

活動状況やイベント開催日時などの情報を、地元の人々に共有してもらうことは、クラブのPRにつながります。地域住民の中には、情報を得ることによって、興味や関心を示し、クラブへの加入あるいは参加、協力してくれる人がいるはずです。クラブからの情報提供として、クラブ会誌、会報、ニュースレターの発行があります。

### (1) コミュニケーション・ツールの作成

IT時代と言われる現代では、手元にいつまでも形として残る手紙などが、再び脚光を浴びています。文章だけでなく、挿絵や写真を載せたり、単色（白黒）刷りの他に、カラー刷りを加えることで、より魅力的なものが出来上がります。

作成するツールには、クラブ会誌や会報、ニュースレターなど、各種の媒体が考えられますが、対象や目的に応じて定期的に発行することが大切です。

### (2) クラブ会誌

クラブ会誌とは、一般的に、クラブ会員に対して、定期的に配布される刊行物のことです。そこに掲載される記事は、クラブに関する情報ならば、どのような内容であっても構いません。例えば、誕生日やお祝い事、メッセージやコメント、募集のお知らせ、地域トピックなど、様々な情報を記すことができます。クラブに興味・関心を持ってもらえるような記事を取り上げるとより親しみやすくなります。

### (3) 会報

会報とは、クラブ会員やその他の地域住民、行政関係者に対して、クラブの活動状況（教室やイベントなど）を報告する文書または雑誌のことです。発行方法は、定期的なケースがほとんどです。毎月会報を発行し続けることは容易ではなく、年に2～4回配布するケースが多いようです。いずれの場合も、活動報告、会議報告、トピックス、活動参加の感想などと、今後の活動やイベントの予定などが中心です。他に、クラブ会員や事務局員のコメントなどを載せると親しみが増します。

### (4) ニュースレター

ニュースレターとは、クラブの情報を、クラブ会員や関係者に伝えるための定期的な文書です。できれば毎月、それが難しい場合でも隔月には発行したいものです。ほぼ決まった期日に情報が伝わるようになると、それが当たり前になり、自然と愛着が湧き、ニュースレターが届くのが待ち遠しくなって来るはずです。これによってクラブ会員の意識が高まることが期待されます。

内容に関する約束ごとは、特にありませんが、イベントや活動の日時などタイムリーな情報を盛り込むことが必要です。新入クラブ会員の紹介や、クラブ会員の慶弔などに加え、連絡先変更や住所変更など知らせておきたい内容を掲載してください。子ども版や大人版があっても面白いですし、あるコラムは、ライターがリレー式に次々変わっていくなど自由な発想で、紙面を構成したいものです。

# 活動通信事例

相模原市相模台地区総合型地域スポーツ・レクリエーションクラブの場合

文部科学省主催 相模原市相模台地区総合型地域スポーツ・レクリエーションクラブ						
7 2006 活動通信						
日	月	火	水	木	金	土
<b>7月1日</b> 神奈川県立体育センター スポーツ指導者等派遣事業 <b>卓球教室を開催します。</b> 日 時 7月20日(日)・7月28日(日) 午後1時30分～午後3時30分(両日とも) 場 所 相模台小学校 体育館 参加費 全員無料 一般 500円(全2回) 講 師 県立体育センター スポーツ指導者(昨年の講師を予定しています。) 友人、知人に呼びかけご参加を下さい。		<b>7月2日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ (雨天中止)		<b>7月3日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ (雨天中止)		
<b>7月4日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模台小学校体育館 時 間 13:30～15:00 卓 球 パトミニオン		<b>7月5日(土)</b> <b>第7回バテック大会です。</b> ……奮ってご参加下さい……			<b>7月6日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ (雨天中止)	
<b>7月7日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模台小学校体育館 時 間 13:30～15:00 卓 球 パトミニオン		<b>7月8日</b> <b>バテック大会</b> “注意” バテックの会場は、 ふれあい広場です。 時間 9:30～11:30			<b>7月9日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模台小学校体育館-校庭 時 間 9:30～11:30 卓 球 (雨天中止) グラウンドゴルフフットボール (体育館) 卓球・パトミニオン	
<b>7月10日</b> 卓球教室 卓球教室 全2回 全員無料 一般500円		<b>7月11日</b> 相模台小学校体育館 利用調査会議			<b>7月12日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ (雨天中止)	
<b>7月13日</b> 卓球教室 卓球教室 全2回 全員無料 一般500円		<b>7月14日</b> 相模原ふれあい広場 利用調査会議			<b>7月15日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ	
<b>7月16日</b> 卓球教室 卓球教室 全2回 全員無料 一般500円		<b>7月17日</b> 相模原ふれあい広場 利用調査会議			<b>7月18日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ	
<b>7月19日</b> 卓球教室 卓球教室 全2回 全員無料 一般500円		<b>7月20日</b> 相模原ふれあい広場 利用調査会議			<b>7月21日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ	
<b>7月22日</b> 卓球教室 卓球教室 全2回 全員無料 一般500円		<b>7月23日</b> 相模原ふれあい広場 利用調査会議			<b>7月24日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ	
<b>7月25日</b> 卓球教室 卓球教室 全2回 全員無料 一般500円		<b>7月26日</b> 相模原ふれあい広場 利用調査会議			<b>7月27日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ	
<b>7月28日</b> 卓球教室 卓球教室 全2回 全員無料 一般500円		<b>7月29日</b> 相模原ふれあい広場 利用調査会議			<b>7月30日</b> スポーツJOLJOY 会 場 相模原ふれあい広場 時 間 9:30～11:30 バテック グラウンドゴルフ	
<b>7月31日</b> 卓球教室 卓球教室 全2回 全員無料 一般500円		<b>7月31日</b> <b>スタッフ会議のお知らせ</b> 日 時 7月10日(水)午後7時30分より 場 所 相模台公民館 議 題 8月の事業計画				

A4判 1色(スミ) 片面

## インターネットの活用

IT（インフォメーションテクノロジー）の発達で、PRの方法が大きく変わりました。中でも、インターネット上にホームページを開設したり、メールマガジンを発行したり、最近ではブログと呼ばれる方法も見受けます。これらの最新技術を使ってクラブのコンセプトや活動、予定、問い合わせ先などを、発信することが望まれます。

**(1) インターネットを使った情報発信**

インターネットを使っての情報発信は、多種多様ですし、今後さらに新しい方法が開発されるはずで、その中で、地域スポーツクラブが利用しやすいのは、ホームページ、メールマガジン、ブログです。

**(2) ホームページの開設**

ホームページは、もともとはWebと呼ばれ、そのトップページをホームページと呼んでいましたが、いつのまにかWebのかわりにホームページと呼ぶことが一般的になっています。ホームページは、人が多く集まる公共の場所に紹介パンフレットを置かせてもらうのにそっくりです。インターネットという世界中の多くの人たちが見ることのできる情報集積網に、クラブのパンフレットを置かせてもらうということです。

ホームページの構成は、一本の木のように、「トップページ」と呼ばれる幹からそれぞれの項目へと枝分かかれし、さらに末端の詳しい情報が載っている葉へと続きます。また、幹の部分では、他の関連する別の木へ接続（リンク）できるようにすることもできます。

ホームページ利用者は、正確で、しかも、最新のデータや情報を期待しているわけですから、その期待に応えるためには、ホームページに記載した情報を、きちんと維持・管理・更新していく相当な覚悟が必要です。

ホームページを開設する場合、自分たちで作る方法と、業者をお願いする方法がありますが、クラブ関係者で詳しい人を探すのがまずは最も現実的です。

独自ドメインを取得（@〇〇〇club.org.jp等）し、レンタルサーバーなどを運用する場合は特別な料金が必要ですが、普通はインターネットを接続するために契約を結んだプロバイダーの料金に、ホームページのために使う領域が含まれているので無料ではじめることができます。なお、無料でドメインを取得し開設できるサービスも始まりつつあります。

**(3) メールマガジンの発行**

メールマガジンとは、電子メールを利用して発行される雑誌のことです。発行者が購読者に対して、定期的にメールで情報を発信する仕組みです。発行元に自分自身のメールアドレスを登録することによって、それを購読できるようになります。マガジンと呼んでいますが、実際にはレター程度の量の情報も多いようです。メールマガジンにクラブのEメールアドレスを載せておき、質問や感想などを、メールで送ってもらうようにしておくと、情報の交換が可能になります。

#### (4) ブログの開設

ブログとは、「Weblog=ウェブログ」を省略した呼び方です。「Weblog」とは、個人が、もともと独自に日々更新する日記のような Web サイトのことを言います。最近では、有名人やスポーツ選手の中に、ブログを利用してファンとのコミュニケーションを楽しんでいる人もいます。また、これを介して、巷で噂になっている美味しいお店などの情報が口コミで広がり、マスメディアがそれを後追いでして話題に取り上げられる場合もあるようです。

クラブ会員が交代でブログに情報を記入していけば、あまり負担にならないと思います。ブログは本来、テキスト（文章）のみでしたが、現在は、写真を貼り付けることもできます。なお、ブログでは、他のホームページにリンクすることはできません。

#### (5) 携帯メールの活用

クラブの情報提供の1つとして、携帯メールの活用があります。メールは相手の時間を気にせず送信でき、しかも内容を、送信者も受信者も、その場限りでなく、それ以後も確認できるメリットがあります。より手軽に、効率的に情報を送信することが可能です。

#### (6) インターネットを使っての情報を発信する際の注意点

インターネットは、世界中から見知らぬ人がアクセスしてきます。ホームページは便利ですが、心配がないわけではありません。時には、良からぬことに使われてしまう可能性があるからです。思いもよらないところで個人情報が漏れ、一人歩きする危険があるので、掲載する情報には十分気をつける必要があります。

例えば、顔写真を使用するときは、はっきりと本人だと分かるようなものは、なるべく使わないほうが無難です。もし、掲載する場合は、本人に了承を必ず得ること、あるいは写真を撮る際に、それをどのように使用するのか、はっきりと説明することが大切です。もちろん、住所や電話番号などを勝手に掲載してはいけません。

### 総合型 SC のクラブホームページ事例



NPO 法人かながわクラブの場合



寒川総合スポーツクラブの場合

## クラブアイデンティティ

クラブアイデンティティは、クラブの理念や目標、活動やイベントなどをバラバラに表現するのではなく同一にすることで、クラブの個性やイメージを向上させるとともに、クラブ内の帰属意識を高め、活性化を図ることをねらったマネジメント手法の一つです。シンボルマークやロゴを作ったり、クラブカラーを決めることは、プロモーション活動にも良い効果が期待されます。

### (1) シンボルマーク、ロゴ、スローガンなど

自分たちのクラブを誇りに思い、帰属意識を高めることは、組織をマネジメントする上で重要です。そのためにも、まずはシンボルマークやロゴ、スローガンなどを決め、クラブの共通したイメージを高めることが求められます。

マークやロゴは、シンプルでわかりやすいことが重要です。とはいっても、言葉では簡単ですが、実際には難しいことです。そのマークがクラブの旗やTシャツ、ポスター、キーホルダーなどに使われることを考えると、餅屋は餅屋のたとえどおり、少しの出費は覚悟で、知り合いのデザイナーなどをお願いするのが結果的には一番良いと思います。

スローガンは、奇抜さよりも将来の夢や展望などがイメージできるものが望まれます。

### (2) クラブカラー

日本でも多くの大学が、大学をあらわす色を決め、いろいろな場面で用いています。総合型SCでも、自分たちのクラブを表す色を決め、クラブアイデンティティを高めることが望まれます。ユニフォームやスポーツウェア、時にはクラブが所有する自転車や自動車まで同じカラーを使うなど、ちょっとした“おしゃれ”を楽しんではいかがでしょう。

一色でもいいのですが、オレンジ&ブルーのような二色もまた映えます。あまり複雑になり過ぎないように注意しなければなりません。

### (3) 商標（トレードマーク）や著作権について

商標とは、商品やサービスの名前やマークをいいます。その名前やマークで、人々は品質を判断しています。一般的に有名で商品価値の高い商標を「ブランド」として使用しています。自分たちのクラブの質を高め、ブランドづくりに成功すれば、クラブ会員の勧誘やイベントの参加者を集めることも楽になるはずですが、なお、ブランドは「商標登録」することにより法的に保護されるので、必用ならばもちろん登録して下さい。

なお、クラブのシンボルマークを作るときに、外国のスポーツクラブや大学チームのマークなどのデザインを真似したい衝動にかられるかもしれませんが、著作権の侵害にならないように十分気をつけなければなりません。

## ロゴマーク事例 1

かながわの総合型地域スポーツクラブのシンボルマーク、愛称及びキャッチフレーズ

### ①シンボルマーク

《カラー》



～スポーツをみんなで楽しむ集いの場～  
誰もが主役！ 総合型地域スポーツクラブ

《モノクロ》



～スポーツをみんなで楽しむ集いの場～  
誰もが主役！ 総合型地域スポーツクラブ

### ②愛称 **スポスタ**

### ③キャッチフレーズ **～スポーツをみんなで楽しむ集いの場～**

誰もが主役！ 総合型地域スポーツクラブ

### ④シンボルマーク等の由来

シンボルマークは、みんなが輪になってコミュニケーションを図り、仲良くスポーツを楽しんでいる様子を表すとともに、みんなが輪になることで、できた中央の星(スター)に「スポーツを通して、楽しみ・健康・交流が得られますように。」という願いを込めて表現しています。また、「する人」「みる人」「教える人」「運営する人」「応援する人」というスポーツへの多様な関わり方を表し、手を取り合ってコミュニティーを形成していく中で、一人ひとり誰もが主役(スター)という意味が込められています。

愛称の「スポスタ」は、シンボルマークに込められた意味とからめ、スポーツとスター(誰もが主役)を組み合わせたものです。

県では、スポーツを通じてくらしに笑顔と潤いをもたらし、誰もが主役になり、スポーツをみんなで楽しむことができる集いの場として、神奈川らしい総合型地域スポーツクラブづくりをめざしています。

### ⑤所管 県立体育センター

## ロゴマーク事例 2

“かながわ”の総合型SCのロゴマーク

<p>NPO 法人かながわクラブ</p>	<p>NPO 法人高津総合型 スポーツクラブ SELF</p>	<p>相模原市相武台地区総合型地域 スポーツ・レクリエーションクラブ</p>
<p>NPO 法人横濱ラグビーアカデミー</p>	<p>馬堀スポーツクラブ</p>	<p>NPO 法人湘南ルベント スポーツクラブ</p>

### 1

## クラブの安全教育

「スポーツにケガは付きもの」という感覚では総合型 SC の運営は成り立ちません。火災や落雷などの自然災害や事故や傷害等の人的災害を想定した安全対策を個人レベルと組織レベルで徹底し、不慮の事故や回避可能な事故、傷害を未然に防ぐ安全教育が必要です。

### (1) 安全教育の必要性

スポーツには本質的に危険性を伴う活動ですが、「スポーツにケガは付きもの」という感覚では総合型 SC の運営は成り立ちません。「スポーツの本質的危険性」に加えて、「会員自身の過失」や「指導者の指導上の過失」等が原因で予測不可能な事故が起こる可能性があります。したがって、火災や落雷などの自然災害や事故、傷害等の人的災害を想定した安全対策を、クラブ会員という個人的レベルと総合型 SC という組織レベルで徹底し、不慮の事故や回避可能な事故、傷害を未然に防ぐ安全教育の周知徹底が必要です。

### (2) クラブにおける責任

総合型 SC での事故に対する関係者の「責任」には、道義的責任と法的責任が問われます。道義的責任とは、良心は痛むが責任を「とる必要のない責任」です。これに対して、法的責任は「とるべき責任」となります。例えば、ソフトバレーボールのプレー中にアキレス腱を切断した場合、スポーツの本質的危険性やクラブ会員の過失による不可避的な事故の場合は、クラブには責任問題は生じません。しかし、コートを整備不備や安全配慮が欠落した指導上の過失がある場合は、指導者を含めたクラブ側の責任問題に発展します。

### (3) 誓約書（免責同意書）の意味

クラブへの加入やスポーツイベント、スポーツ教室の開催時に、『私は自分自身の健康管理に細心の注意を払い、万が一の事故の場合には、クラブ（主催者）に対してスポーツ安全保険以上の請求はいたしません。』という免責同意書への捺印を要求しますが、総合型 SC（主催者）側のこのような責任逃れ（免責条項）は無効です。＜平成 11 年 4 月 1 日から『消費者契約法』が施行＞

### (4) 自己責任に対する考え方、教育

いかなるスポーツ活動にも本質的な危険性が潜んでいます。この危険性を克服して楽しむとしますので、クラブ会員自身にまず自己責任があることをきちんと認識して実行してもらう必要があります。そして自分の心身の状態がスポーツ活動に適しているかを把握するメディカルチェックを次のように定期的に受けてもらうようにします。

- ① 半年～1年ごとに運動時の呼吸・循環器系等の運動医学チェック
- ② 日常生活での体重や血圧測定等の体調や精神的な健康状況のセルフチェック
- ③ 安静状態での健康診断

## (5) スタッフ、指導者、ボランティアなどの研修

安全管理への組織的な対応として、クラブのスタッフや指導者、ボランティアに対する研修は、定期的かつ実践的に実施することが求められます。

安全管理には、

「クラブ入会時」→「スポーツ活動前・活動中」→「事故発生直後」→「事後」の4段階に分けて考える必要があります。各段階でスタッフ等に求められる研修は次の通りです。

<安全研修の具体例>

- ①スポーツ安全保険制度への加入義務と自己責任の説明
- ②救急体制や緊急連絡網、事故処理責任体制の確立
- ③会員の心身状況のチェック
- ④施設や設備の安全管理のチェック
- ⑤指導者の危険注意義務に関するチェック

2

スポーツ傷害・賠償責任保険

不幸にしてスポーツ事故が発生すると、補償救済の問題が起こります。適切な補償救済対策を確定して、万が一の賠償責任問題に対応できるマネジメントが総合型 SC にも求められます。クラブ会員に安全で安心なクラブライフを保証するために、スポーツ傷害保険や賠償責任保険等に必ず加入しなければなりません。

(1) 保険の必要性

スポーツの事故は起こさないのが一番ですが、クラブ会員自身の過失やクラブ側の危険注意義務違反などで不幸にして事故が発生すると、補償救済の問題が発生します。

クラブ会員に安全で安心なクラブライフを保証するためにも、クラブのスタッフや指導者が安心してクラブ運営を推進するためにも各種保険に入会しておくことと、スポーツ安全保険制度の仕組みと内容を「クラブ」としてきちんと理解しておくことが必要です。

(2) 保険の種類

スポーツ安全保険は、スポーツ活動や社会教育活動の普及奨励を目的に設立された(財)スポーツ安全協会が実施している互助共済的な補償救済制度です。スポーツ安全保険には、「傷害保険」、「賠償責任保険」、「共済見舞金」があり、加入団体の管理下での活動中や、団体活動のための通常の経路往復中の事故が補償対象です。

- ①「傷害保険」：事故の当事者のケガや後遺障害および死亡が対象
- ②「賠償責任保険」：他人にケガをさせたり、他人の物を損壊した場合が対象
- ③「共済見舞金」：突然死や日射病、熱中症などによる死亡事故が対象

上記のスポーツ安全保険以外にも公認スポーツ指導者総合保険、社会体育施設保険、ボランティア保険、子ども会ボランティア活動保険、自治体総合賠償補償保険などのスポーツ関連保険があります。

各種保険一覧表

保険名	実施団体	被保険者
スポーツ安全保険	(財)スポーツ安全協会	スポーツ活動や社会教育活動
公認スポーツ指導者総合保険	(財)日本体育協会	日本体育協会公認のスポーツ指導者
社会体育施設保険	(財)日本体育施設協会	体育施設の設置(管理)者
ボランティア活動保険	(社)全国社会福祉協議会	ボランティア個人もしくはグループ
子ども会ボランティア活動保険	(社)全国子ども会連合会	子ども会で活動するボランティア(15歳以上)
自治体総合賠償補償保険	全国市長会・ 全国町村会・特別区長会	市が保険料を負担し全市民が保険の対象

### (3) 加入手続き、更新手続き、請求手続き

各保険の加入手続き、請求手続きは次の通りです。

#### 各種保険手続き

保険名	加入手続き	請求手続き
スポーツ安全保険	○加入依頼書はスポーツ安全協会支部のほか、各市区町村の教育委員会、体育協会および主要体育施設などに。 ○各都道府県の指定金融機関を通じ、スポーツ安全協会各支部で加入受付を行っている。	○けが（傷害保険）：ハガキ（官製ハガキでも可）で保険会社へ連絡。 ○賠償責任を負うおそれのある事故を起こしたとき（賠償責任保険）：直ちに電話で保険会社へ連絡。 ○突然死（急性心不全、脳内出血など）したとき（共済見舞金）：直ちにハガキでスポーツ安全協会支部へ連絡。
公認スポーツ指導者 総合保険	○郵便振替「払込取扱票」にて申込み通信欄に下記の事項を記入の上、保険料を送金。 ① 加入タイプ ②資格名 ③個人登録番号④氏名（フリガナ） ⑤性別 ⑥生年月日 ⑦住所（〒）・電話番号	○保険金を支払う場合に該当するときには、ただちに、事故発生の日時・場所、被害者の住所・氏名、事故の状況・原因、損害賠償の請求を受けたときはその内容を記載した書面を明記し、「郵便振替払込金受領証」のコピー（一括加入の場合は名簿も必要）を同封の上、取扱代理店または引受保険会社まで連絡。
社会体育施設保険	○都道府県体育施設協会の会員が(財)日本体育施設協会に加入依頼。	○賠償金、見舞金ともに、保険会社へ連絡し保険請求。
ボランティア活動保険	○『加入申込書』に必要事項を記入、捺印。グループの場合は名簿。（様式は問わない） ○上記書類に掛金を添えて、市区町村または都道府県社協の担当窓口へ提出。	○所定の事故報告書に記入の上、所属の社会福祉協議会へ提出後、保険会より、保険金請求書が送付される。
子ども会 ボランティア活動保険※	○(社)全国子ども会連合会から紹介の保険会社と契約。 ○特に決まった方法はない。	○保険会社と決められた手段で行う。
自治体総合賠償補償保険	○奉仕活動などを行う前に、市での活動の承認していることなど。 ○自治体の条例によって規定されている。	○その市民団体を担当している役所の各課へ連絡など。 ○自治体の条例によって規定されている。

#### 【参考】

スポーツ安全保険 (財)スポーツ安全協会 HP <http://www.sportsanzen.org/>より

公認スポーツ指導者総合保険 (財)日本体育協会 HP

<http://www.japan-sports.or.jp/coach/get/insurance.html>より

社会体育施設保険制度 財団法人日本体育施設協会 HP

<http://www.jp-taikushisetsu.or.jp/insurance/index.html>より

ボランティア活動保険 全国社会福祉協議会 HP

<http://www.fukushihoken.co.jp/volunteer/menu.html>より

※子ども会ボランティア活動保険に関しては、直接電話して調査した。

自治体総合賠償補償保険 君津市 HP

<http://www.city.kimitsu.chiba.jp/siminkankyou/gaido/hoken.htm>より

## 緊急時の対応

地震、風水害、火災、落雷などの自然災害やスポーツ活動中の突然死や溺死、頸椎損傷等の予見不可能なスポーツ事故が発生した場合、総合型 SC は緊急体制を迅速に整えなくてはなりません。緊急時の体制を整え、緊急時を想定した訓練を実施するとともに、緊急時における地域との連携、協力体制を築きます。

### (1) 緊急時の体制（ケガ・事故・犯罪・火災・地震）

クラブ内での事故発生に備えて、日頃から応急処置に必要な救急用具や用品を常備します。また、救急医療機関を指定するとともに連携をとっておくことも不可欠です。救急時の体制づくりとしては、安全確保、人命救助を最優先とした役割別の担当業務をマニュアル化するとともに、連絡網や命令系統を明確にし、それらの情報を簡略化した図表をいつも目につく場所に張り出しておきます。緊急時の連絡先としては、クラブマネージャーや理事長などのクラブ役員の連絡先と、近隣の警察署や消防署、救急医療機関などの連絡先を明示しておきます。

### (2) 訓練

風水害や火災など災害時の避難方法などをマニュアル化してクラブのスタッフなどに周知徹底を図ると共に、定期的な演習訓練を行うことが必要です。消火器の使い方や移動経路の階段、段差、障害物のチェックをしておくことも大切です。

スポーツ活動中のケガや事故に対しては、AEDの使い方や人工呼吸などの蘇生術、止血法等の応急処置は、クラブのスタッフだけでなくクラブ会員にも練習してもらうことが良いでしょう。

さらに、ケガ人の救護室への搬送や救急車の手配、誘導體制等を定期的に演習しておきます。図解による応急処置の手順や緊急時の連絡先をクラブ内に表示しておくことも一案です。

### (3) 地域との連携、協力

自然災害や人災などに備えて、日頃から他の組織や地域の関係機関と連携協力体制を確立しておきます。関係機関としては、警察署や消防署、救急医療機関、自治会などが挙げられます。これらの機関の連絡先をクラブ内に表示するとともに、定期的に連絡を取り合ったり、共同の安全訓練を実施することが望まれます。

#### <連携協力が必要な組織>

行政機関

消防署、警察署、保健所

地域レベル

自治会、町内会、民生委員・児童委員、社会福祉協議会、老人クラブ、障害者団体等の福祉関係団体

<災害時要援護者支援マニュアル>

当事者編

支援者編

神奈川県福祉総務課福祉政策係より

<http://www.city.isehara.kanagawa.jp/kakuka/fukushi/f-soumu/manual.htm>

## ユニバーサルマネジメント

総合型 SC は、全ての方が、安全かつ安心してクラブライフを過ごせるように、物理的、心理的、社会的配慮を行うことが必要です。障害者や高齢者等を含め「だれにとっても」の発想で、安全かつ安心してスポーツ活動ができるユニバーサルマネジメントが求められます。

### (1) ユニバーサルマネジメント

「だれにとっても」の発想で、身体障害者や知的障害者等が、安全かつ安心してクラブライフを過ごせるような運営方法をユニバーサルマネジメントといいます。全ての方がクラブ会員としてスポーツ活動に参加できるような仕組みづくりと、彼らの活動の障害になる物理的、心理的、社会的な障壁を取り除く配慮が必要です。

### (2) 配慮、留意事項

ユニバーサルデザインに基づき、車いす用の駐車スペースやトイレ、更衣室の確保、さらには段差解消のためのスロープや廊下などの点字ブロックを設置するほか、案内表示類はできるだけ大きく、分かり易い位置や高さに置くようにします。留意事項として必要な項目は、チェックリストを作成して確認を怠らないようにします。

また、全ての方が楽しく参加できるようなプログラムや居心地の良いクラブライフの提供など、ハードウェア、ソフトウェアの両面で配慮する必要があります。

### (3) 仲間、ボランティアの協力

身体障害者や知的障害者が安全にしかも楽しくスポーツ活動に参加するためには、クラブ会員や仲間、ボランティアの協力が不可欠になります。障害のある方をサポートするボランティアや NPO 団体等との連携・協力も必要となります。安全第一でスポーツ活動と一緒にしたり、必要に応じた適切なサポートをすることで、障害のある方も楽しいクラブライフを送れるようになります。

総合型 SC では、このようなボランティア行為が無意識にできるようにしたいものです。

## バリアフリーイベント チェックリスト事例

チェックリスト		
イベント名：		
（対象：		参加者数：                    ）
項 目	チェック内容	申請者判定
1 事前の情報提供	(1) イベント内容に関する情報提供（内容、手段）	
	(2) 会場までのアクセス情報	
	(3) 会場内の各種サービス情報	
2 会場内の設備	(1) スムーズに出入りできる出入口	
	(2) 車いす使用者対応のトイレ等の有無	
3 会場内移動	(1) わかりやすい会場内配置（レイアウト）	
	(2) 段差の有無、対策	
	(3) 余裕のある通路	
4 受付・案内所	(1) わかりやすい場所、カウンター等設備の適切さ	
	(2) 参加者の要望に対する的確な対応	
	(3) スタッフの打ち合わせや研修	
5 情報提供	(1) 文字情報伝達の工夫	
	(2) 音声情報伝達の工夫	
6 必要スペースの確保	(1) 休憩スペース	
	(2) 救護スペース（体制、設備）	
	(3) 託児・授乳スペース（体制、設備）	
7 緊急時の対応	(1) 危険防止対策	
	(2) 医療スタッフの配置等	

石川県 [http://www.pref.ishikawa.jp/bf/event/19\\_4.html](http://www.pref.ishikawa.jp/bf/event/19_4.html) より

## スポーツ事故発生直後の対応と処理

スポーツ事故が発生した場合、迅速で適切な応急処置と医療機関や家庭へ連絡をとらなくてはなりません。また、事故後は保険機関等への連絡をとると同時に、事故原因の分析と事故責任の確定を徹底的に行います。事故の軽重を問わず誠意を持った初期対応が重要であり、安全体制の再確立をしなくてはなりません。

### (1) 事故発生直後の対応

#### ①プログラムの指導者

事故状況の把握→容体観察→必要な応急処置（止血・蘇生等）→容体観察→救急車要請の判断

#### ②クラブマネジャーまたは現場責任者

事故状況の情報収集→救急車の出動要請→付添人の有無・荷物の確認→周囲のパニック鎮静→プログラム継続の可否判断→救急車に同乗（または同乗者の決定）

#### ③事務局スタッフ

事故状況の情報収集→家族への連絡→病院からの経過報告

### (2) 事故後の対応と事故処理

#### ①クラブマネジャーまたはクラブ役員、担当責任者

家族への挨拶・お詫び→事故状況の情報確認（指導者・クラブ会員等から）→事故原因の検討・分析→事故責任の検討と安全対策の検討→家族への説明

#### ②事務局スタッフ

病院からの経過および結果報告→事故の報告書作成→保険機関等への連絡→保険機関等への保険金請求

### (3) 事故後の安全体制の確立

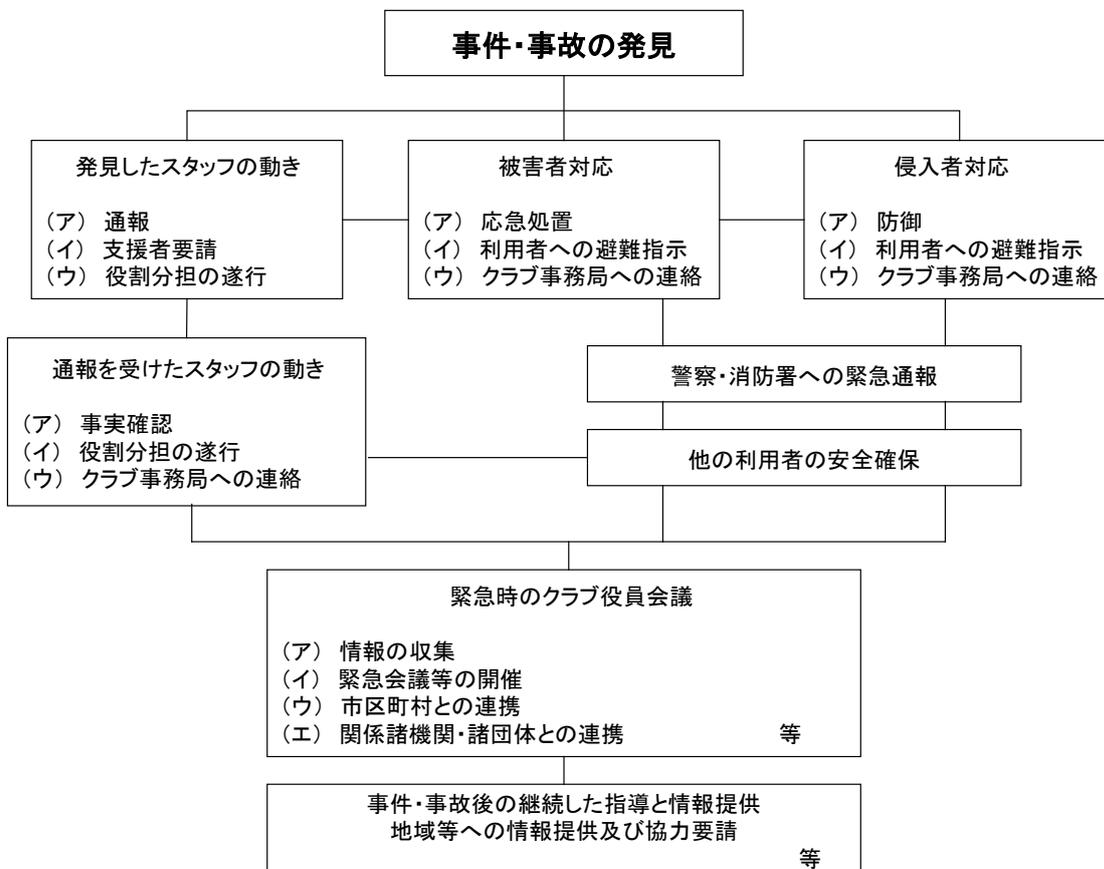
#### ①安全委員会の招集

事故状況の情報の共有→事故原因の調査→直接原因と間接原因の分析・検討→事故責任の確定と安全対策の検討→「安全管理マニュアル」の見直し→クラブ内での周知徹底

#### ②安全管理マニュアルの訓練

万一来に備え、定期的な訓練を実施する。通常は、『事故発生→けが人の救出→応急処置→ケガの状況の観察→医療機関への搬送』の手順ですが、これらに加えて『ケガ人の家族への事故連絡、クラブ責任者への経過報告→報告書作成』を実施する。

## 事件・事故発生時の対応フロー



野川春夫編著「生涯スポーツ～楽しいスポーツライフの実践～」(体育施設出版 2003 )

救急対応マニュアル例 (p.86) を加筆修正

## 1

## 契約行為

任意団体あるいは NPO 法人としての総合型 SC が、団体としてスポーツ安全保険に加入したり、クラブハウスなどを賃貸する際、契約行為が発生します。総合型 SC の運営に際して発生する契約行為と代表者の責任の範囲、発注行為と契約書、指定管理者などの受託契約には、基本的な法律知識が必要です。

**(1) 任意団体あるいは法人としての契約行為**

任意団体あるいは NPO 法人としての総合型 SC の運営に際して発生する契約行為には、スポーツ安全保険への加入、公共スポーツ施設管理運営の業務委託契約、備品や用具の年間借用契約、有給スタッフの雇用契約、クラブハウスの賃貸契約、指定管理者契約などがあります。総合型 SC を管理運営して行くには各種の契約行為を避けては通れません。したがって、法律に強い人や専門家がクラブ会員、特にクラブ役員の中にいると心強いことになります。

**(2) 代表者の責任（契約締結の権限）**

契約書作成で最も重要なことは、誰を相手に契約するかという点です。総合型 SC の代表者として契約行為を行う場合、契約の当事者となりますから大きな責任があります。

NPO 法人の場合は、法人登記をしているので、契約に当たっては印鑑登録された総合型 SC の実印を押すことで、契約は成立します。

法人と重要な契約を取り交わす場合、相手側の登記簿謄本と印鑑証明書を取りよせ、代表者と印鑑を確認する必要があります。契約相手が個人の場合には、印鑑証明書で実印が押されていることを確認する必要があります。契約相手が公益法人（社団法人・財団法人）の場合も、代表権を持つ理事名（理事長または代表理事）と公印を確認する必要があります。このような重要な契約をする場合は、総合型 SC も登記簿謄本と印鑑証明書を提出し、契約に臨みます。

なお、一般の契約においては登記簿謄本や印鑑証明書の提出まで求めない場合が多く、双方誠実信義に契約し、履行することが望まれます。

**(3) 発注行為と発注書、契約書**

契約行為には、契約事実を証明する文書として契約書が必要になります。契約書は、その締結する契約の範囲に関する双方の権利と義務を書き記すもので、契約締結の証として双方で記名、押印し保管するものです。したがって契約書には、本文中に法律の条文形式で契約の内容を記載します。公共団体との業務委託契約の記載内容としては、

- ①契約件名
- ②業務内容
- ③契約期間
- ④契約金額
- ⑤履行場所
- ⑥その他の付帯事項

などとなります。

契約書には契約締結日と委託者および受託者の住所、肩書き、代表者氏名（場合によっては委任された者）を記載し、代表者印（実印）または契約用公印を捺印します。

契約書の他にも念書、覚書、差入証があります。いずれも法律上意味のある約束を取り交わした実質上契約書と変わらないものもありますので、記載内容があり、当事者双方が記名押印あるいは署名捺印していれば法律文書となります。

なお、契約を締結した場合、契約書の内容や金額に応じて法律で定められた印紙を貼り、印紙税を納める必要があります。

#### （４）受託契約（指定管理者など）

総合型 SC が、指定管理者となって公共スポーツ施設を運営管理する場合、委託者となる当該市町村との間で「体育施設の管理に関する基本協定書」、「体育施設の管理に関する年度協定書」、「体育施設の業務水準書」を結びます。

基本協定書には、施設の管理業務、使用法、備品の取り扱い、情報の取り扱い、損害賠償、指定期間満了に伴う引き継ぎ等が網羅されています。「体育施設の管理に関する年度協定書」には、管理業務内容、業務報告、モニタリング、委託料の支払い、委託料の減額、利用料金、年度協定書の公開等が記載されています。「体育施設の業務水準書」には、年度協定書の実質的な内容が業務範囲別に詳しく提示されています。これらの協定を締結してから、受託した管理業務を開始します。

また、公共スポーツ施設の指定管理者となった総合型 SC が、施設の警備や清掃等の業務を第三者に再委託することができます。この場合は、総合型 SC の責任の範囲以内での受託先との「私法上の契約関係」になります。ただし管理に関わる業務を一括して再委託することはできません。

#### 【参考】

地域協働型マネジメント研究会「指定管理者制度ハンドブック」ぎょうせい、2004  
山崎郁雄「ポケット契約書式集」自由国民社、1995

## 個人情報

「個人情報保護法」の全面施行に伴い、クラブ会員の個人情報が外部に漏れないように個人情報保護の方針を整え、名簿やデータの取り扱いに関する組織的管理能力を高める必要があります。

### (1) 個人情報保護

総合型 SC においても個人情報保護の重要性を認識し、次のプライバシー・ポリシーに基づきクラブ会員や行事、イベント参加者、アンケート回答者、来訪者などの個人情報の保護に努めなくてはなりません。

- ① 個人情報の取得
- ② 個人情報の利用
- ③ 個人情報の第三者提供
- ④ 個人情報の管理
- ⑤ 個人情報の開示・訂正・消去・利用停止
- ⑥ 個人情報保護のための組織・体制づくり

### (2) 名簿管理、データ管理

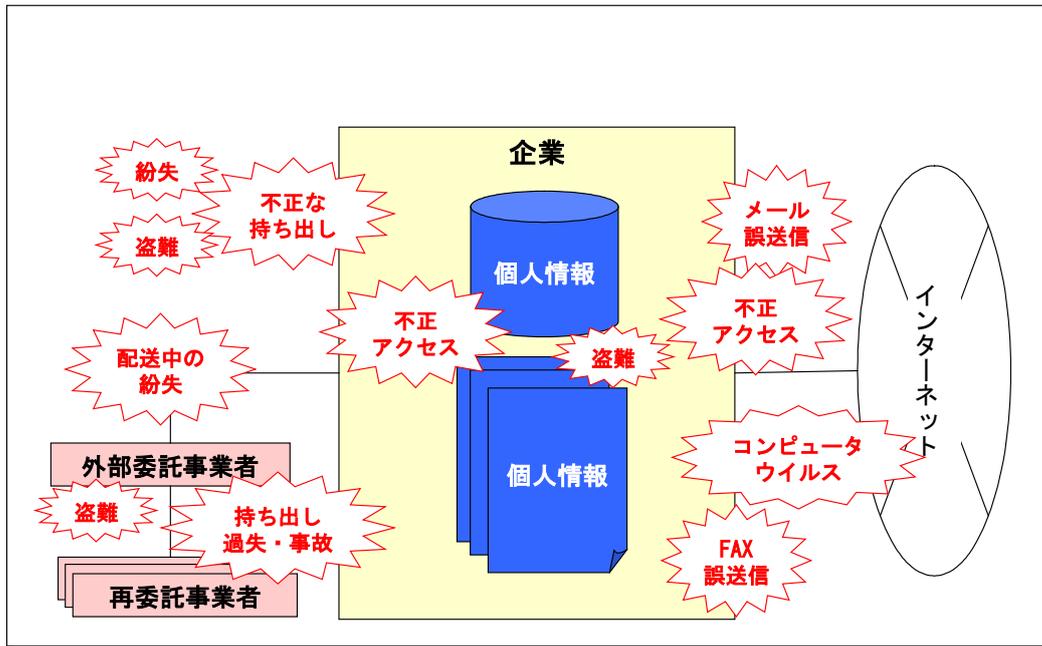
クラブ会員名簿やクラブの経営内容などのデータ管理を徹底するために、これらデータの取り扱い方針（コンプライアンス・プログラム）を作成し、実行する必要があります。

- ① 法令の遵守
- ② 個人情報の収集・利用
- ③ 情報主体の権利の尊重
- ④ 個人情報の安全対策の実施

### (3) 具体的な取り組み

クラブは、個人情報保護管理責任者を任命し、個人情報の適正な管理を実施する必要があります。また、スタッフや指導者に対し、クラブ会員を含む個人情報の保護および適正な管理方法についての研修を実施するとともに、コンプライアンス・プログラムへの定期的な監査を実施する必要があります。

## 個人情報流出のリスク

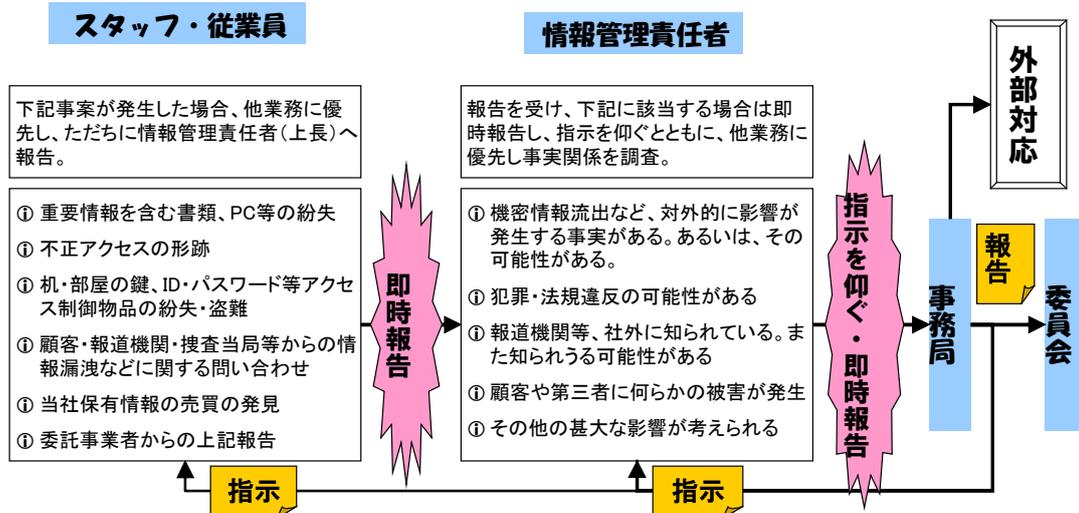


平成 17 年度順天堂大学 FD ワークショップ「個人情報保護法とその対応」

東京海上日動火災保険株式会社 2005 年 3 月 より

## 漏洩発生時の対応策

- 事件発生時の対応により、世間の評価は著しく異なる
  - － 速やかな対応、適切な対応、誠意ある対応、透明性のある対応
    - 損害賠償請求の発生抑制、信用・イメージ低下の低減



平成 17 年度順天堂大学 FD ワークショップ「個人情報保護法とその対応」

東京海上日動火災保険株式会社 2005 年 3 月 より

## 迷惑行為

クラブライフを快適に過ごすためには、クラブ会員相互が会則を守ることはもとより、社会のルールやマナーを守り、クラブ会員の相互尊重を遵守することが求められます。総合型 SC は、クラブ会員に迷惑をかける暴力的不良行為やセクシャルハラスメントなどの迷惑行為に関する基本的考え方と対処法を定め、未然に防止するとともに、発生した場合の速やかな処置が求められます。

### (1) 迷惑行為の基本的考え方

クラブ会員に著しく迷惑をかける暴力的不良行為、つきまとい行為、押し売り行為（ネズミ講的な行為を含む）、泥酔行為、セクシャルハラスメント行為、及びこれらに類似関連する行為を迷惑行為と言います。

類似関連行為には、シャツを着用しないで性的好奇心をそそるような姿でスポーツ活動に参加したり、嫌悪感を催すような汗臭い運動着などを着用したり、卑猥な表現を故意に言ったり、他のクラブ会員のスポーツ用品・用具を勝手に使うことや禁煙場所での喫煙も含まれます。

これらの行為がクラブ内で発生すると、クラブライフを続けていくことに嫌気をさしたクラブ会員が退会したり、クラブ内の雰囲気が壊されてしまいます。

### (2) セクシャルハラスメントの基本的考え方

「相手の意に反した性的な言動」をセクシャルハラスメント行為と言い、性的誘惑、性的行為の要求、性的な性質を持った言動が含まれます。意図的か否かに関係なく、相手側が望まない不適切な性的言動や不快な接近、接触行為は全て『セクハラ』にあたります。

『セクハラ』には、自分の地位などを利用して相手に不利益を与える「対価型セクシャルハラスメント」と、性的な言動や掲示などでクラブ内の環境を侵害する「環境型セクシャルハラスメント」に大別されます。

### (3) 予防と対処

『セクハラ』を含めた迷惑行為の基本的な考え方とその防止策に関するガイドラインをクラブが作成し、クラブの会報やクラブハウスなどの目に付く場所に「スローガン」として、周知徹底することです。指導者とクラブ会員という関係の中で、『セクハラ』予防としては、

- ①個室などで2人きりにならない
- ②技術指導で必要以上に身体に触れない
- ③宿泊を伴う場合は離れた宿舎にする
- ④指導者ならびにクラブ会員に対してのセクハラ教育を定期的実施する
- ⑤クラブ会員がセクハラ相談をできる体制をつくる

などが考えられます。

『セクハラ』についてのクレームや届け出があれば、即「対策委員会」を立ち上げ、双方の言い分を個別に事情聴取します。事情聴取では、必ず第三者が複数立ち会い、テープレコーダーで記録し、事実関係を確認すると共に、記録を発言者に確認してもらいます。

なお、初期対応が大変重要になりますので、セクハラの予兆があったり、噂を耳にしたり、相談を受けたら放置してはいけません。

## 事故等の法的責任

総合型 SC は、自己責任の下でスポーツなどのクラブ活動を行う事が求められていますが、クラブ関係者の過失が原因でスポーツ事故等が発生すると法的責任が問われ、賠償責任問題が起こります。

適切な補償救済対策を確定して、万が一の賠償責任問題に対応できるマネジメントが総合型 SC にも求められます。クラブ会員に安全かつ安心なクラブライフを保証するために、また、総合型 SC が社会的な責任を果たすために、事故等に対する万全の対応を行うことが必要です。

### (1) スポーツ事故の法的責任

スポーツ事故の法的責任とは、スポーツ活動に起因する事故によって個人が被った損害を填補(穴埋め)して、損害がなかったのと同様の状態にするという賠償責任を指します。

スポーツ事故の法的責任としては、「民事上の責任」と「刑事上の責任」がありますが、主に民法が法的根拠として使われます。民事上の責任とは、スポーツ指導者や管理者等が安全配慮義務を十分に果たさなかったため発生した過失による事故で、不法行為責任(民法 709 条)や債務不履行責任(民法 415 条)が問われる場合です。刑事上の責任とは、加害者の故意による事故や傷害で、暴行罪(刑法 208 条)、過失傷害罪(刑法 209 条)、過失致死罪(刑法 210 条)、業務上過失致死傷罪(刑法 211 条)などがあります。

### (2) クラブ活動全般に関わる事故等の法的責任

スポーツ指導者やクラブマネジャーの過失による予見不可能なスポーツ事故が発生すると、注意義務が尽くされていたか否かは、

- ① 属性的要因 (被害者の年齢、性別、知能、健康状態等)
- ② スポーツ種目の危険度
- ③ 状況的要因 (天候や場所)
- ④ 指導者等の施した水準

などが勘案されて責任を判断されます。指導者の指導監督義務は、指導を受けた者(当事者)の事理弁別能力(事物の是非・善悪を見極める能力)の程度や責任能力との関係で決まります。

スポーツ施設や設備等の構造に不完全な点がある場合や設計に不備がある場合は、設置の瑕疵(過失)責任が施設の設置者に問われます。また、施設の維持・修繕・保管などが不完全で施設が本来備えるべき安全性を欠いている場合、管理の瑕疵責任を施設の管理責任者が問われます。総合型 SC が所有する施設や管理している場合はクラブが問われます。

刑事上の責任としては、セクハラや体罰、しごきなどの故意犯によって発生した事故や、熱中症による死亡事故、登山等の野外活動中の死亡事故にも刑事責任が問われることがあります。これらの事故では、指導者だけの責任ではなく、クラブの管理者および代表者の責任も問われる傾向が強いと言えます。

### (3) 訴訟

スポーツ事故が発生すると、裁判で法的責任を明らかにするために民事または刑事上の訴訟が起こされます。裁判で白黒をつけずに示談や和解により法廷外で、決着をつけることもあります。

### (4) 判例（スポーツ）

スポーツ指導者、管理者等の過失の例として、次のような判例があります。

①事理弁別能力・責任能力と指導者等の責任の具体例

「T大学野球部練習中、園児負傷事件」（東京地判昭和49年4月9日判例時報753号50頁）

②相当因果関係と指導者等の責任の具体例

「マラソン大会中高校生急死事件」（静岡地富士支判昭和63年10月4日）

③不可抗力と危険引き受け（危険の同意）の具体例

「ママさんバレーボール競技中競技者受傷事件」（東京地判昭和45年2月27日判例時報594号454頁）

④スポーツ事故で刑事責任が問われた具体例

「高校ラグビー部員夏季合宿中日射病死亡事件」（東京高判昭和51年3月25日判例タイムス335号344頁）

### 【参考】

菅原哲朗「スポーツ施設 スポーツ管理者 スポーツ指導者のためのスポーツ法危機管理学」エイデル研究所、2005

小笠原正監修「一導入対話によるスポーツ法学」不磨書房、2005

「スポーツの法律問題」スポーツ問題研究会編、民事法研究会、1997

5

申請と提出

総合型 SC が NPO 法人格の認証を受けた場合、クラブが所在する市区町村を所管とする公的機関に登録したり、税務署に経理の報告書を提出します。また、クラブ主催のイベントを開催する際、模擬店の出店や道路や公園などを使用することがあるので、各関係機関に使用願いや道路使用の申請書を提出する必要があります。

(1) 県・市区町村

NPO 法人の設立の場合、原則として県知事宛に申請します。また、年度ごとの報告ならびに計画を県に提出するとともに、税務署にも報告しなければなりません。有給職員を雇用する場合は、社会保険事務所等への申請（届出）も必要です。

市町村に対する届出は、特に必要ありませんが、教育委員会等にクラブ登録したり、必要に応じて地区体育協会や競技連盟に登録することも必要です。

(2) 警察署（イベント、道路使用・占用等）

ウォーキングやジョギング等のイベントをクラブ主催で開催する場合、地元の警察署に『道路使用願い』を申請し、許可を受けなくてはなりません。道路交通法などの道路関係法令を遵守しなくてはなりません。使用願いの申請書には、使用場所、使用時間帯、使用目的、参加予定人数、クラブの責任者、救急医療体制などを記載します。

警視庁ホームページ申請様式一覧  
「道路使用許可申請書」より抜粋  
<http://www.keishicho.metro.tokyo.jp/tetuzuki/form/pdf/kotsu/kisei010.pdf> ⇒

(2) 消防署（イベント、花火、キャンプファイヤーなど）

花火大会やキャンプファイヤーなどのイベントをクラブ主催で企画運営する場合、地元の消防署に申請書を提出して、許可を受けなくてはなりません。消防・安全関連法令を遵守しなくてはなりません。申請書に

別記様式第六

道路使用許可申請書（見本）

道 路 使 用 許 可 申 請 書	
① 年 月 日	
② 警 察 署 長 殿	住 所 ③ 申請者 氏 名 ④
道路使用の目的	④
場所又は区間	⑤
期 間	⑥ 年 月 日 時 から 年 月 日 時まで
方法又は形態	⑦
添 付 書 類	⑧
⑨ 現 場	住 所
責任者	氏 名 電話
第 号	
⑩ 道 路 使 用 許 可 証	
上記のとおり許可する。ただし、次の条件に従うこと。	
条 件	
年 月 日	
警 察 署 長 印	

備考 1 申請者が法人であるときは、申請者の欄には、その名称、主たる事務所の所在地及び代表者の氏名を記載すること。  
2 申請者は、氏名の記載と押印に代えて、署名することができる。  
3 方法又は形態の欄には、工事又は作業の方法、使用面積、行事等の参加人員、通行の形態又は方法等使用について必要な事項を記載すること。  
4 添付書類の欄には、道路使用の場所、方法等を明らかにした図面その他必要な書類を添付した場合に、その書類名を記載すること。  
5 用紙の大きさは、日本工業規格 A 列 4 番とする。

は、使用場所、使用時間帯、使用目的、参加予定人数、クラブの責任者、消火体制、救急医療体制などを記載します。

### (3) 保健所（模擬店等）

クラブがフェスティバルなどを開催して、飲食物の模擬店等を出店する場合、あらかじめ保健所に取り扱い食品や施設の基準などについて指導を受けるとともに、衛生管理上『行事開催届け』と『臨時出店届』を提出しなくてはなりません。取り扱いできる食品とできない食品があります。

### (4) 登記所

NPO 法人としての認証を受けてから 2 週間以内にクラブの事務所の所在地の法務局で、クラブ設立の登記を行い、登記簿謄本を添付した設立登記完了届け書を、閲覧用の定款、財産目録、登記簿謄本の写しとともに、県に届けます。

### (5) 税務署

NPO 法人としてクラブが事業を開始してから 2 週間以内に、登記簿謄本を添付した設立登記完了届け書を、閲覧用の定款、財産目録、登記簿謄本の写しとともに、税務署に届けなければなりません。

なお、任意団体の総合型 SC であっても、収益事業（税法上）を行うときは課税対象となるので、届出が必要となります。

### (6) 郵便局

総合型 SC の所在地が決定した場合、郵便局に届け出ることにより、総合型 SC 宛の郵便物の配達滞りがなく行われます。移転の場合も届け出ることにより、転出先へ郵便物を転送してくれます。

## 関連機関一覧

機関名	部署名	イベント関連規制内容
警察署	交通課交通規制係	①道路交通法による道路交通規制 ②自治体の公安条例による規制
	防犯課防犯係	③刑法176条によるイベント内容規制
消防署	予防課予防係	①消防法に基づく火災予防条例による建築規制
	予防課査察係	②消防法に基づく火災予防条例による危険物規制
	予防課危険物係	③消防法に基づく火災予防条例による危険物規制
	消防課消防係	
保健所	衛生課環境衛生係	①興行場の構造設備および衛生措置の基準等に関する条例による規制
	衛生課食品衛生係	②食品衛生法による食品営業規制

(社) 日本イベント産業振興会 イベント業務管理者参考書より抜粋

1

## 会費

総合型 SC の運営は、原則としてクラブ会員が納める「会費」によって賄われます。総合型 SC が自立し発展していくためにも、クラブ会員が「会費」の重要性を知り、遅延なく納めることが大切です。

会費は金額の設定根拠を開示するとともに、その用途についても明瞭にすることが求められます。

### (1) 原則は自己負担

総合型 SC を運営するために様々な費用が発生しますが、原則としてクラブ会員が自己負担することになります。クラブ会員は、予め決められた自己負担分（会費）を滞りなく納めることによりクラブが存続し、クラブ会員のクラブライフが保障されます。

### (2) 会費の性格

クラブの会費は、

- ①クラブ会員がクラブライフを楽しむための費用
- ②クラブ存続のために必要な共通費用

によって構成されるもので、地域社会への貢献や地域のスポーツ振興のための費用も共通部分に含まれます。会費納入は、クラブ会員がクラブに所属するための「義務」であり、原則として総てのクラブ会員から公平に徴収することになります。

なお、NPO 法人の総合型 SC では、法律上の社員の会費は特定非営利活動のための原資として納めることになります。

### (3) 会費の決定

会費は、理事会などで十分審議し、案を設定することが重要です。決定については、その設定根拠等を明確に指し示し、総会で決定することが望まれます。クラブ会員が十分納得した上で決定することが必要であり、会費の見直し（値上げ）に当たっても、その理由を十分理解してもらうことが大切です。

### (4) 会費の種類

会費は、クラブ会員の権利を平等に担保するために、原則としてすべて同一金額とすることが望まれます。しかしながら、青少年の積極的な入会を支援するため、子ども料金（割引金額）を設定するなど、様々な状況に対応した会員種別毎の金額設定が望まれます。

また、家族会員などに対して割引金額を設定し、世帯の負担を軽減する配慮も欠かせません。

なお、種目によって実際の費用が異なることから、種目別に「部費」を別途徴収することにより、不公平感を和らげることも必要です。また、協賛会員などの会員種別を設け、会費として支援金を徴収することも可能です。

受益者負担の原則に則り、参加のたびに参加費を徴収することも一つの考え方ですが、入金処理等が煩雑にならないように、十分注意する必要があります。

#### 《会員種別による会費設定の考え方》 種別例

クラブ会員（成人会員）	基本会費
ジュニア会員（子ども会員）	基本会費より減額（年齢を限定）
シニア会員	基本会費より減額（年齢を限定）
家族会員	基本会費より減額（条件を設定）
（特別）会員	基本会費より減額または免除
賛助会員・協賛会員	別途設定
ビジター会員	別途設定

\*最初の登録諸手続き料として、適切な入会金をとることもできます。

#### 《会費徴収方法の考え方》

月会費 : 基本会費を月々徴収。クラブ会員は負担感が少ないが、入金処理が煩雑になりやすい。

年会費 : 月会費×12ヶ月分を一括徴収。負担感が大きくなるので、実質割引金額を設定する場合が多い。（例えば11ヶ月分）

半期ごとの徴収も可能。振込み方式にすると事務処理は簡素化できます。

\*月払いか年払いかどちらかの方式を導入することが望まれます。

#### 《その他の会費設定の考え方》

部 費 : 種目や活動内容により、経費が異なる分を特別に徴収。原則として種目別費用をその種目の参加人数で負担しあう。

（月払い、年払い等）

活動参加費 : 必要に応じて、練習や行事参加ごとに徴収。（実費を基本に算出）

各クラブの活動実態に合わせた会費を設定することが望まれます。なお、クラブ会員だけでなく地域住民にも開かれた事業（教室やコースなど）の参加費は、その内容に応じて別途設定します。

## 財源の確保

総合型 SC は、精神的にも経済的にも自立した非営利団体として地域に存続することが求められています。クラブはクラブ会員の納めた会費の範囲で活動を行うことにより、基本的な自立が可能となりますが、会費以外の財源を確保することにより、より魅力あるクラブづくりが可能となります。体制を整えば、収益をあげる事業を行い、余剰金をクラブの運営に還元することも可能です。

### (1) クラブの基本財源

総合型 SC の基本財源は、クラブ会員が納める会費です。会費の合計が年間予算の基本額であるし、年間計画の基本となります。集まった会費の範囲で運営することは、自立したクラブへの第一歩となります。

しかしながら、クラブ運営をより積極的に行い、より魅力あるクラブとするために、クラブ会員の努力と協力により自主財源を確保したり、補助金や助成金、寄付金などを確保し、クラブの財源としていくことが望まれます。

### (2) 財源を得る工夫と努力

総合型 SC は、クラブ会員が自らクラブの運営に参画することが望まれます。会費を有効に使い、少しでも多くの資金を活動に投じるためには、①無駄な支出を抑える。②自分たちでできることは自分たちで行う。③フリーマーケットやバザー、スポーツ用品中古市などを開催し資金を得るなど、クラブ会員の知恵と工夫、そして努力で財源を確保し有効に活用することが大切です。

### (3) 事業の実施

総合型 SC が、各種の教室やコースあるいはイベント、大会などを企画し、クラブ会員や地域住民に広く提供する場合、適切な参加費を徴収することができます。総合型 SC の指導者やクラブ会員らによるサービス提供の対価として、適切な参加費を総合型 SC が得ることは社会的にも認められることです。

特に、行政から委託される地域のスポーツ振興事業（教室や大会、イベントの開催等）の委託費は、貴重な財源となります。また、指定管理者として施設の管理運営などを受託し、財源とすることも可能です。しかしながら、財源確保の面において有効ですが、具体的な管理運営業務に従事しなければならず、また管理責任等も発生することから、十分検討しなければなりません。

なお、これらの事業は計画通りにいけばクラブの財源となりますが、持ち出しを伴い赤字になる危険性もあります。

### (4) 寄付・協賛金・広告収入

総合型 SC が地域に定着し、クラブ会員が楽しく充実したクラブライフを創出するとともに、健康で明るい地域づくりに貢献する団体に成長すると、クラブを支援してくれる個人や団体、組織、商店、民間企業等から寄付金、協賛金あるいは会報などへの広告費が集

まります。また、賛助会員として会費を納めたり、行事のスポンサーになるような場合もあるし、現金ではなく物品の提供や貸し出し、場所の提供、チラシの配布援助、ポスター用掲示板の無償貸与など、多岐にわたる方法があります。

これらの支援、援助等は、総合型 SC の主旨が理解され、その活動成果が評価されたもので、そのお礼としてクラブは感謝の気持ちを具体的に示す必要があります。

## (5) 補助金・助成金

総合型 SC は、モデル事業推進に当たって文部科学省から補助金が出ました。現在でも財団法人日本体育協会の委託事業として育成指定クラブに対し委託金が支払われていますが、設立までの準備期間のみです。toto（スポーツ振興くじ）も、当初総合型 SC に対して、運営やクラブハウスの整備に助成してきましたが、残念ながら現在はありません。そのような中で、笹川スポーツ財団では、スポーツエイド助成事業を毎年実施しており、多くの団体が助成を受けています。

また、民間団体などから、地域づくりや高齢者対策、青少年健全育成などに対して、助成金を出す場合もあることから、常に情報を得るようにしましょう。

なお、公金を活用する場合、その会計報告義務や用途の条件等、厳しい制約があることを予め知っておくことが大切です。また、一時的な補助金、助成金は対象期間が終わると厳しい状況に戻ることが考えられるので、先を見越した計画的な導入が望まれます。

## 笹川スポーツ財団スポーツエイド助成事業の概要

SSF スポーツエイドは、定期的にスポーツに親しむ人が増えることにつながるスポーツ事業に対する資金援助制度です。

「日本のスポーツを元気にしたい」を合言葉に平成 3 年度からスタートし、平成 19 年度で 17 年目を迎えます。平成 17 年度までの 15 年間に、延べ 6,716 事業に対し、約 42 億円を助成してきました。平成 18 年度は 310 事業に対し、約 1 億 7,000 万円を助成しています。

【平成 19 年度のスポーツエイドでは、次のような事業を重点的に支援します。】

1. 青少年のスポーツ参加を積極的に進める事業
2. 指導者を積極的に養成する事業

※上記事業の実施に必要なスポーツ用具の整備にも支援します。

スポーツエイドでは、スポーツ好きの子どもたちを育てることを目的に、平成 13 年度から、青少年がシーズン制で複数のスポーツに取り組む年間プログラム「スポーツプログラム」を、平成 16 年度からは、合宿で複数のスポーツに取り組む「スポーツキャンプ」を助成対象事業に加えてきました。一つのスポーツに専念させるよりも、さまざまなスポーツを体験し、身につけるなかで、自分に合ったスポーツを見つけてもらうことが、スポーツ好きの子どもを増やすことにつながると考えています。

スポーツ愛好者の増大を図るために実施される事業に対して SSF スポーツエイドを交付することにより、スポーツ・フォー・エブリワンの実現に近づくことを期待しています。

問い合わせ先：笹川スポーツ財団 業務部 スポーツエイドチーム  
〒105-0001 東京都港区虎ノ門 1-15-16  
Tel : 03-3580-5854 Fax : 03-3580-5968  
Email : aid@ssf.or.jp

笹川スポーツ財団 ホームページ <http://www.ssf.or.jp/> から

【参考】(財)助成財団センター <http://www.jfc.or.jp/>

## 予算と決算

総合型 SC は、原則として総会で予算が決まり、決算が報告されて承認されます。予算書は、その年の計画を裏付けるものであり、決算書は具体的な活動結果を表しています。特に決算報告書は、クラブの運営実態を明らかにするものであり、広く一般に開示されるべきものです。

### (1) 総会での議決事項

総合型 SC は、運営（事業）計画にもとづく予算案を策定し、原則として総会で承認されることが望まれます。また、年度終了後、速やかに会計報告（収支計算書）を総会に送り、承認される必要があります。法人格を持つ総合型 SC だけでなく、任意団体の総合型 SC であっても、総会の手続きを踏むことが大切であり、その内容については社会性、公益性の高い団体として説明責任があります。

### (2) 予算

予算案を策定する場合、年度の活動目標を明確にし、具体的な計画に基づき算出することが大切です。前年度の実績を評価し、新年度の予算編成に活かしていくことは重要ですが、書き写すような予算書では意味がありません。きめ細かい予算管理を行う場合は、月々の計画書を作成し、実行に移すことを勧めます。

なお、予算案作成にあたっては、クラブ内の各部、各部門に年度計画ならびに予算案を提出してもらい、部門別計画を基にした全体計画を作成することが望まれます。クラブ会員が自分たちの活動に責任を持つようになり、クラブの自立を早めます。

### (3) 決算

会則で決められた決算期を終えると、速やかに決算報告をする必要があります。（一般的には3月末日ですが、その日に限りません）決算に間違いのないことを確認するために、予め決められた監査人が照査し、総会で報告することが必要です。

活動（事業）報告と収支計算書を照らし合わせ、一年間のクラブ運営を評価し、翌年の運営に活かして行く事が大切です。

### (4) 法人としての届出

NPO 法人格を持つ総合型 SC は、次の財務諸表を所轄庁に提出しなくてはなりません。

《所轄庁（神奈川県）に提出する財務諸表》

- 収支計算書 年間（事業年度）の収支を記載した計算書
- 貸借対照表 期末における資産、負債、純資産を記載した計算書
- 財産目録 期末における資産、負債の種類、価額等記載の計算書

《最寄税務署に提出する財務諸表（税法上の収益事業を営む場合）》

- 損益計算書 年間（事業年度）の損益状況を記載した計算書
- 貸借対照表 期末における資産、負債、純資産を記載した計算書

なお、任意団体の総合型 SC でも収益事業を行う場合などは、税務署に申告が必要となります。

### 収支計算書サンプル（参考）

収支計算書				
自 平成〇〇年〇月 1 日				
至 平成〇〇年〇月 30 日				
科 目	予算額	決算額	差 異	
I. 収入の部				
入会金収入				
会費収入				
参加費収入				
(委託金収入)				
(補助金・助成金収入)				
寄付金				
雑収入				
当期収入合計 ①				
前期繰越収支差額				
収入合計 ②				
II. 支出の部				
部活動費				
〇〇〇部				
〇〇〇〇〇部				
〇〇〇〇部				
事業費				
〇〇〇教室				
〇〇〇〇コース				
〇〇大会				
(委託事業費)				
(〇〇〇運営費)				
管理費				
人件費				
諸謝金				
福利厚生費				
会議費				
旅費交通費				
通信運搬費				
消耗什器備品費				
消耗品費				
修繕費				
印刷製本費				
光熱水道費				
(賃貸料)				
保険料				
(租税公課)				
図書費				
研修費				
渉外費				
諸会費				
雑費				
予備費				
当期支出合計 ③				
当期収支差額 ①-③				
次期繰越収支差額 ②-③				

## 会計処理

総合型 SC は、会費などの入金処理や経費の支払いなどの会計処理が発生します。正確かつ継続性のある処理を行うために、会計帳簿を作成して事実を明瞭に表示することが求められます。会計帳簿は財務諸表を作成する際の基本となるものであり、クラブの財産を保守するための重要な書類となります。

### (1) 会計処理の発生

総合型 SC の事務処理で、最も重要なのが会計処理です。年間予算規模によっても処理量は異なりますが、基本はクラブの「家計簿」です。会費や行事参加費の入金、スポーツ施設使用料や指導者への謝金、スポーツ傷害保険料、備品、事務用品の支払いなど、数多くの入出金を確実にこなさなくてはなりません。クラブが存続するために必要不可欠な会計処理は、地道な作業の積み重ねです。

### (2) 会計担当

明朗な会計処理を行うために、原則として会計（経理）担当責任者と担当スタッフを配置します。家庭で家計簿をつける程度の基礎知識と責任感や根気があれば誰でもスタッフになれますが、会計の知識を持った人材がいることが望まれます。クラブ会員の中には、会社で経理を担当している人や、商店経営などをしていて経理処理に詳しい人がいるはずですが、もちろん、公認会計士や税理士の資格を持つクラブ会員がいたら、専門家として財務担当理事などに就任してもらおうと理想的です。

### (3) 会計帳簿

会計の事実を明瞭に表示するため、会計帳簿をきちんと書き記すことが重要です。総合型 SC では、一般の商業簿記（原則として複式簿記）ではなく、公会計簿記に見られるような単式簿記による管理が相応しいといわれています。資金の収支に重点を置いた会計表の作成であり、常に残高を確認することができます。日々の管理はもちろんのこと、月末および期末で「期首残高と収入」の合計と「費用と期末残高」の合計が等しくならなくてはなりません。

### (4) コンピュータの導入

これまで手書きの伝票や帳簿に苦慮してきましたが、コンピュータの活用により会計処理が非常に容易になりました。各種の会計ソフトが市販されており、クラブの会計処理にも導入することが望まれます。NPO 法人用の会計ソフトもありますが、汎用性のある商業用ソフトも含めた中から使いやすく、またクラブとして管理しやすいソフトの導入が待たれます。

使用に当たっては、入力ミスを防ぐと同時に、必ずバックアップをとり、データを不意の事故や故障から守ることが必要です。

なお、財団法人日本体育協会が育成指定クラブに配布した会計ソフトも大いに活用してください。

## (5) 関係書類等の管理

会計に係る関係帳簿ならびに伝票類の管理は、事務局が責任を持って行う必要があります。税法での保存期間は提出期限から7ヵ年と決められています。コンピュータソフト使用の場合は、印刷して保存するか電子データでの保管（要申請）も可能です。任意団体かつ非課税であっても、同様の管理を行うべきです。

また、次の帳票、物品などの管理も怠らないようにしなければなりません。

- 現金（金庫に保管）
- 貯金通帳、登録印鑑、カード、暗証番号
- 契約書、納品書、請求書
- 支払い済み領収書
- 会費納入台帳
- 決算報告書
- その他会計に必要な書類等

### 1

## 財務内容からみた評価

総合型 SC を1つの任意団体あるいは非営利法人として評価する場合、その財務内容をひとつの評価指標とすることができます。

充実したクラブ組織の堅実性を明らかにするとともに、その継続性、発展性を数値から自己評価することができます。

### (1) クラブ運営の実態と数値

クラブは、お金や数値に置き換えることはできない付加価値の創出が最終的な「成果」ですが、具体的なマネジメントの評価を必要とする場合、事業計画と連動する予算案にもとづく決算報告により、財務的な評価を行うことができます。

綿密な事業計画に基づく具体的な運営内容、事業内容等を数値化し、計画目標値を設定することにより、評価を可能とします。

### (2) 目標値の設定

会員数あるいは教室や行事等の参加者数は、年間事業の基礎数値として大きな役割を果たします。前年度と比較し、現状維持をするのか、増加を予定するのかを決定し、その目標値を設定します。

目標値が設定されると、それに対する収入が決まり、支出を見積もることができます。すなわち、事業計画と予算案は、年度ごとのクラブ運営の具体的な事業（運営）内容が総て織り込まれており、数値化されています。年度末にその決算を行うことにより、1年間のマネジメントを評価することができます。

適正な評価を財務内容から行うためには、次の点に留意し、身の丈にあった発展性のある計画を策定する必要があります。

- ①あまりにも楽観的な事業計画、予算案を立てない
- ②過大な計画は、評価を難しくするので慎む
- ③計画及び予算外の事業が多いと正しい評価ができない
- ④長期あるいは短期的予測（計画）を踏まえた中で、単年度の計画、予算を練る
- ⑤赤字（借金）を前提とした（可能性の高い）事業を計画しない

### (3) 評価のポイント

財務評価といえば収支計算書あるいは貸借対照表や損益計算書に基づき、評価することをいいます。

まず把握すべき項目は収支計算書に見る

- ①運営状況
- ②収入実績とその構成
- ③支出実績とその構成
- ④収支バランス

であり、当初の計画通り運営および事業が行われ、目標を達成できたかどうかを評価します。また、より健全性、効率性を高めるための努力に対する評価も求められます。

なお、クラブは原則として収入の範囲で事業を展開することから、損益分岐点を下回るような、いわゆる赤字は原則として発生することはありません。また、クラブハウスやスポーツ施設等の固定資産等も当面は保有できないことが多いことから、収支計算書を基本とした財務内容の検証評価が役立ちます。

#### **(4) 財務の公開と評価**

クラブでの自己評価は、よりよい次年度事業の推進とクラブの発展に役立ちます。クラブの役員会で評価するとともに、総会に諮りクラブ会員の評価を受ける必要があります。すなわち、総会での決算報告はクラブ会員に対して評価を求めることであり、総会での承認は評価を受けたこととなります。

なお、社会性、公共性の高い総合型 SC においては自己（内部）評価だけでなく、第三者の評価を受けることも、クラブの健全な発展に欠かせません。組織の透明性を保つ意味でも第三者からの評価を受け、運営や事業の展開、発展に活かしていくことが求められます。

#### **(5) 経年にわたる評価**

評価は原則として単年度ごとに行われますが、過去の実績を踏まえた総合的な評価を行う必要があります。設立後からの財務データを蓄積し、過去の評価を鑑み、変化する運営状況に対応して行くことが望まれます。

## 2

## クラブの総合評価

総合型 SC を評価する場合、財政面での評価だけでなく、総合的なクラブ評価を行う必要があります。

クラブの基本理念や目的等に照らし合わせたクラブの基本的な状況について、総合的な評価を行うもので、クラブ会員一人ひとりが評価し、その結果をクラブ運営に反映することが大切です。

**(1) 総合評価**

総合型 SC は、クラブ会員の楽しく充実したスポーツ活動等を展開するとともに、地域のスポーツ振興や地域教育力の向上等に資するなど、実に多くのことを理念や目的に掲げています。これらの基本理念や目的に対して具体的にどのようにアプローチし、どのような成果が得られているかを調べ(モニタリング)、総合的な自己評価を行うことを勧めます。

**(2) 評価の考え方**

クラブ役員などの役職に就いているクラブ会員は、役職者として、事務局に携わっている方は事務局スタッフとして、クラブ会員一人ひとりにはクラブ会員として、自分たちのクラブを評価することが大切です。地域住民が自発的、自主的に運営することを狙った総合型 SC は、クラブ会員一人ひとりが「自分が支えていくクラブ」との意識を持ち、クラブのことを「気にかける」(評価する)ことが求められています。

近年、行政や企業などが組織や事業のモニタリング調査を行い、詳細にわたる評価を行うことが一般的になってきましたが、地域住民の自主的な運営を原則とした総合型 SC では、他のクラブと比較したり、ランキング化するための評価ではなく、あくまでも自分たちの活動を継続させ、より魅力あるクラブとして発展させるための「定期健康診断」と考え、実施すべきものです。したがって、会員規模(数)や財政規模、事業件数、事業参加者数などの増減を単に評価するのではなく、自分たちの良さを見つけて励みにし、弱点を補うための評価とすべきです。

**(3) 評価方法**

評価の方法はクラブで話し合い、その方法を明確にして行うことが必要です。評価表を作成し、5段階尺度を設けて評価することも有効です。集計されたデータを元に、総会などで話し合い、自分たちで確認することが大切です。

主な評価項目例：(大項目)

理念、目的の理解度	地域社会への貢献度
役員やスタッフの貢献度	クラブ会員の参画度(協力度)
指導者やリーダーの貢献度	ボランティアの貢献度
クラブライフの充実度	クラブ会員の満足度
財務や会計の透明度	提供情報の充実度
意見の反映度	交流促進度 など



## 記録の蓄積と保管（クラブアーカイブ）

総合型 SC は、設立するのが目的ではなく、永続的に地域に存在し、地域のクラブとして活動を継続していくことが目的です。「自慢できるクラブ」として発展する足跡をクラブに残し、クラブの成長発展過程や地域の移り変わりを知ることは、明日のクラブの発展に大きく貢献するとともに、クラブの夢を次世代へ継承していくことができます。

## （1）記録の作成

総合型 SC の設立準備段階から、設立総会、そして設立後のクラブライフの総てを記録することは、クラブの自分史づくりであり、地域に歴史を刻む上でも大切です。あらたに記録を作成しなくても、発行される各文書、書類などを整理し保管することにより、記録は蓄積されます。

## ○保管すべき基本書類等

設立趣意書 会則 クラブ会員名簿 役員名簿 事業計画書 予算計画書 事業報告書 決算書 総会次第 総会議事録 役員会議事録 事務局業務日誌 種目別活動報告書 大会・試合参加結果及び記録 事業（教室やイベント）別報告書 研修会報告 資格取得者名簿 クラブ会報 ポスター パンフレット 記録画像 & 動画 ホームページコンテンツ クラブニュース トピックスなど

これらの書類等は、発行ごとあるいは更新ごとに整理し、年度別に整理することにより、クラブの歴史が蓄積されます。

なお、大会、競技会等で獲得したトロフィーやカップ、交流会で交換したペナントや記念品なども、クラブの歴史を語る上で貴重な資料となるので、大切に保管する必要があります。

## （2）保管と公開方法

クラブが発行あるいは配布した資料等は、多くのものがパソコンデータとして残されている場合が多いので、そのままデータとして保管することが望まれます。作成者や使用者が多い場合、最終版（保存版）を事務局アーカイブ用フォルダに必ず集めることが大切です。

現状においては、ハードディスクに保管するとともに、記録保管用のマスターCD-R(W)やDVD-R(W)等を作成し、大切に保管することが望まれます。

公的、社会的な活動をする「組織」として、透明性を担保することが望まれる総合型 SC では、組織や運営等についての情報開示は積極的に行う必要があることから、情報公開が可能な資料の多くは、いつでも誰でも見ることができるよう、ファイルやアルバムとして事務局等で閲覧できたり、ホームページにまとめてアップロードすることが望まれます。

なお、クラブで獲得したカップやトロフィー、表彰状、ペナントなどは、クラブハウスや事務局に展示コーナーを設け、クラブの財産として公開することが望まれます。また、クラブ会員が獲得した個人のメダルなども、了解が得られれば展示するなど、「クラブミュージアム（博物館）」化し、公開することが望まれます。

### (3) 記録の活用

クラブアーカイブは、クラブ運営を継続させるために必要なノウハウの蓄積でもあります。過去を振り返ることにより、初心に戻り、新たな一步を踏み出すための力を生み出します。

また、クラブ設立 5 周年、10 周年、20 周年など、記念すべき年には「クラブ史」の発刊を薦めます。改めて自分たちの足跡を確認することにより、クラブ会員の帰属意識を高めるとともに地域からの信頼を集め、クラブの伝統を築きます。