



総合型地域スポーツクラブ  
公式メールマガジン  
平成26年度 連載企画

# 総合型地域スポーツクラブの 根幹を振り返ろう

クラブによる自主・自立(律)に向けた取り組み

- Part. 1 「クラブ理念の策定・検証」 .....2  
を振り返る
- Part. 2 「目標の設定及び計画の策定」 .....5  
を振り返る
- Part. 3 「クラブ運営に関わる人材の確保・育成」 .....8  
を振り返る



公益財団法人

日本体育協会

## クラブによる自主・自立(律)に向けた取り組み 「クラブ理念の策定・検証」を振り返る

今回より新たにスタートした本連載では、総合型クラブを創設・運営していく上で重要となる根幹の“再確認”がテーマです。連載企画第1弾として、日本体育協会地域スポーツクラブ育成専門委員会中央企画班長の松田雅彦氏による総合型クラブの創設・自立(律)に向けた「クラブ理念」に係る解説を中心に、クラブの創設や運営に携る方々の具体的な「現場の声」をご紹介します。その重要性を再確認します。

大阪教育大学附属高等学校平野校舎 教諭 松田雅彦  
北海道体育協会 クラブアドバイザー 久保田 智  
青森県体育協会 クラブアドバイザー 佐藤龍哉

### 1 クラブ運営の根幹 ～理念の共有化～

総合型クラブの経営・運営において「どうして私たちの町に総合型クラブが必要なのか」という理念の共有は欠かせません。総合型クラブは、スポーツを楽しむための新しいシステム(しくみ)ですから、なぜ新しいシステムを導入するのかという合意形成(利害関係の一致)がなければ、組織の経営や運営は難しくなります。

平成24年度の日本における週1回のスポーツ実施率は47.5%でした。諸外国では、この実施率が約90%にも達する国があります。誤解を恐れずに言うと、これは今までの日本のスポーツシステムが、すべての国民が楽しめるシステムとして十分に機能してこなかったことを示しています。それはスポーツ種目・年代・性別・障がいの有無による隔たり、楽しみ方の違いによる隔たり、小学校、中学校、高等学校など学校期で途切れているシステムなどが原因と考えられます。総合型クラブは、そのような壁を取り払い、学校や地域をつなげるシステムですから、その理念や目的はおのずと高くなります。

現場の声

#### クラブ理念を考える上で大切なこと

##### 「クラブ理念を策定・検証」する際に留意すべき「考え方」

クラブの理念の中には、とりあえず、広報宣伝用のチラシやパンフレットに掲載するために複数のクラブ理念をかき集めてまとめたようなものを見かけることがあります。何でもあればいいよ、という意識で理念を捉えているクラブは、スタッフや会員に対し理念のもたらす大きな力、クラブの原動力を失っています。

確かに大都市に比べると、全国の地方都市の課題は多かれ少なかれ、似たような状況にあることもまた事実でしょう。しかしながら、自らが地域の課題を語りあい、課題解決のためにはこの言葉がキーワードになるのだと、魂の込められた言葉が入った理念では、そのパワーに大きな違いがあることでしょう。(佐藤さん)

##### 創設準備中のクラブへ

なぜクラブを作ろうとしたのか？ そのきっかけが理念作成の第一歩になります。衰退するスポーツ種目、あるいは、子どもの体力低下や少子高齢化など、地域社会はさまざまな問題を抱えています。そこへスポーツを介したアプローチをするのが総合型クラブです。すべての世代が自分の住む地域を見つめ直し、スポーツを文化として根付かせるためにはどうしたらよいか、そういった地域の情報を把握することが理念の糸口になるかもしれません。難しい言葉ではなくキャッチフレーズのような言葉でいいのだと思います。(久保田さん)

## 2 スポーツを文化にすること ~スポーツが持つ二つの機能~

みなさん、スポーツが持つ魅力ってなんですか？

私は、大きく二つのことがあると考えています。まず一つ目は、サッカーや野球などスポーツ種目を楽しむという「個人の楽しみ欲求充足の機能」です。そしてもう一つは、人と人・人と地域社会をつなぐことで地域コミュニティを豊かにするという「地域社会醸成の機能」です。この二つがバランスよく備わってこそ本来のスポーツを楽しむシステムであると考えます。しかしながら、これまで二つ目の機能である「地域社会醸成」については、あまり意識されていませんでした。総合型クラブは、この二つのバランスを本来のカタチに整えようというシステムです。日本のスポーツ団体の平均人数は約28人ですが、その人たちが他の組織の人や新しくスポーツを始めた人とつながり、人と人がスポーツという文化で出会い互いに交流を深めることが、やがて地域の絆を深めることにもつながります。総合型クラブは、このスポーツ的関係を地域全体に広げようという試みです。だからこそ総合型クラブの事業は、種目を越えたスポーツ文化という視座からの公益的な活動となるのです。これは、自分のこと（個人の楽しみ）、自分たちのこと（チームとしての楽しみ）、みんなのこと（スポーツ文化としての楽しみ）を考えることなのです。

しかし、この活動が成功していくためには、「プレイヤーズ・ファースト」の視点が必要になります。スポーツ種目が決まっており、その種目を楽しみたい人が集まるというスポーツ種目中心のシステムではなく、地域住民のニーズをしっかりととらえて、スポーツを楽しむ人の視線から事業を導き出すこと、地域のみみんなが種目という壁を越え文化としてのスポーツを楽しむことができるシステムが総合型クラブには求められます。このスポーツをプレイしたい人の視点から考えることを「プレイヤーズ・ファースト」といいます。この視点をなくしては、総合型クラブの発展は難しいと考えます。

現場の声

### 「地域住民のクラブ」であるために

展開する事業が理念に則しているのか、地域住民が望むものなのかは、クラブにとって常にチェックしなければならない重要な項目の一つです。運営や事業に追われ、目先のことだけにとらわれないようにするためにも、理念への立ち返りが地域住民のクラブであり続けるための基本となります。誰かがやるだろうという意識ではなく、常にクラブの事業が理念に則しているかどうかの検証ができる環境整備も重要です。

また、運営や事業について検証するのはクラブ側の仕事ですが、クラブを評価するのは地域住民の方々です。そのためには、地域に密着し、常に地域のニーズに応えられるクラブであることが求められるのです。クラブが地域に貢献できる存在であり続け、地域と共に歩んでいく、そのための礎となる理念がクラブには必要なのです。（久保田さん）

## 3 策定した理念を検証する

クラブマネジャーやスタッフのみなさんは、昨年と同じ活動ができるように日々奮闘されていることでしょう。しかし、日常の活動だけに目を奪われると、目指すべき方向性や活動の改善点などがわからなくなるときがあります。そんなときの自己評価の指針として総合型地域スポーツクラブ育成プラン2013が掲げる「自己評価ツール」としての「チェックリスト」を使っていただければと思います。すべての項目をチェックするのは大変だという方は、気になるポイントだけでもいいかと思います。特に、設立から5年～7年を迎える総合型クラブでは、活動のマンネリ化やスタッフの疲弊が目立ってくるころではないでしょうか？そんなときには、「どうして総合型クラブを創ったのか？」という原点の確認やクラブの事業評価を行うことが大切です。どうぞみなさま、クラブをよりよいものにするために「総合型クラブ育成プラン2013」をご活用ください。

現場の声

## 理念検証のためのクラブでの取り組み

スポネット弘前では、下記の通り、日頃の活動の中に理念の共有化や事業を見つめ直す検証の場を設けています。そのため、スタッフの理念に対する理解度や意識も高く、利用会員の満足度の高さにもつながっています。研修会やマニュアルなど、目や耳にする機会を設けることで理念が浸透し、初心を忘れないクラブとして、息の長いクラブ運営につながっているのだと考えています。(佐藤さん)

### 理念の共有化及び検証のための実践項目

- ▼クラブ設立当初は、毎月、理念に沿った活動ができているかどうかの話し合いを行った。
- ▼新事業の提案を行う際には、企画書の最上段にミッションが記入されているフォーマットを使用。
- ▼スタッフ用・会員用マニュアルをそれぞれ作成・配布し、共通認識を図っている。
- ▼年に一度、1泊2日のスタッフ研修会で理念に基づいた活動ができているか、事業評価を行う。
- ▼事業評価を検証し、その結果にもとづいて、次年度の計画を立てている。

## 総合型地域スポーツクラブ育成プラン2013 該当ページ P17、18

[http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/kurabuikusei/doc/club\\_ikusei\\_plan2013.pdf](http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/kurabuikusei/doc/club_ikusei_plan2013.pdf)

## クラブによる自主・自立(律)に向けた取り組み 「目標の設定及び計画の策定」を振り返る

総合型クラブを創設・運営していく上で重要となる“根幹の再確認”をテーマとした本連載。第2弾は「目標の設定および計画の策定」を振り返ります。日本体育協会地域スポーツクラブ育成専門委員会中央企画班員の中西純司氏による解説とともに、現場の声や実際のクラブでの取り組みをご紹介します。

立命館大学 産業社会部 教授 中西純司

神奈川県体育協会 クラブアドバイザー 内田佳彦

宮城県体育協会 クラブアドバイザー 相田恵美

### 1 総合型クラブと“PDCAサイクル”

総合型地域スポーツクラブは、「総合型+地域+スポーツ+クラブ」という4つのキーワードから成り立っています。このように考えると、総合型クラブとは、地域社会(日常生活圏)を舞台に、スポーツ文化<sup>1</sup>を個人・チーム・みんなで総合的に楽しむことを共通目的とする仲間たちが集う場や空間といえます。そのため、そうした場や空間では、「個人の楽しみ」「チームの楽しみ」「みんなの楽しみ」、いうなれば「みんなの豊かなスポーツライフと地域生活」を実現していくためのスポーツ文化のあり方(創り方)について、みんなで話し合っ<sup>2</sup>て決めていくことになるでしょう。総合型クラブとは、いろいろな目標や志向を持った会員の豊かなスポーツライフの形成・定着と地域コミュニティの創造というクラブ理念の実現をめざして、会員みんなで参加・協働しながら、地域の身の丈にあったスポーツ環境を総合的に整備・充実していく活動(「スポーツ事業<sup>2</sup>」と呼びます)を担う、住民主体の「組織型」スポーツ文化クラブなのです。この点が、これまでの「スポーツ愛好者の集まり」を中心とする単一種目・チーム型クラブ、いわゆる「日本型」スポーツ競技種目クラブとの大きな違いです。

総合型クラブがクラブ理念を組織的かつ総合的に実現していくためには、過去の経験や勘にのみ頼るのではなく、何を目標とするのか、誰が、何を、いつ、どのように実施するのか、それに必要な活動資源(ヒト・モノ・カネ・情報)をどのようにして調達し活用するのか、などの具体的な行動・手順予定を含んだ「計画」(Plan)をクラブ経営の出発点とすることが大切です。こうした計画の策定を出発点として、「実行(Do)ー評価・検証(Check)ー改善(Action)…<次計画へのフィードバック>…」と進められる一連の循環過程のことを“PDCA”サイクル(図参照)と呼び、クラブ経営が続く限り永遠に循環し続けるものであり、PDCAサイクルの円滑な循環はクラブ経営成功のための秘訣と言っても過言ではありません。中でも、計画と評価・検証は、(コインの)「表裏の関係」にあり、切っても切り離せないものなのです。

1 メールマガジン2014年9月号連載参照

2 「育成プラン2013」P.42参照

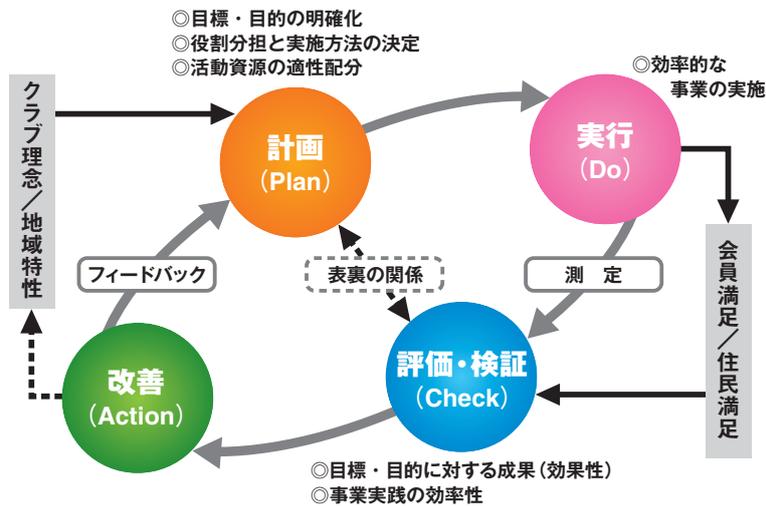


図 クラブ理念の実現化に必要な“PDCA”サイクル(中西, 2008に加筆・修正)

**現場の声** 目標設定のポイントは「できるだけ具体的なもの」ということです。クラブの会員数や年間予算についての具体的な数値を目標にしてもいいでしょう。この際、達成できる可能性のある目標であることをお勧めします。次に、目標達成のための具体的な方法を計画に落とし込んでいきます。例えば「会員数を300人増やす」という目標であれば、そのために必要な要素を一つ一つ洗い出します。この時に必ずと言っていいほど壁にぶつかり、できない理由を探し始めます。もちろん、本当に不可能なのであれば、目標を設定し直すことも大切です。しかし、簡単にあきらめるのではなく、どうしたら目標が達成できるのかを考えた方が楽しくありませんか？

また、注意すべき点として「スポーツを核とした豊かな地域コミュニティの創造」という「育成プラン2013」の基本方針から考えると、クラブの目標は、ただ規模を拡大するのではなく、クラブに対する満足度を向上させることに繋がるのが重要です。(内田さん)

**現場の声** 資金面での自立を目標とする場合は、まず補助金からの脱却など段階的な目標を立てることが最終的な目標達成につながります。また、目標や計画を策定する際は、評価・検証のための「基準」も重要です。「基準」があることで改善点を見つけやすく、対応も迅速に行えます。

クラブ内外での活発な意見交換によるさまざまな発想が、クラブの活動を拡張し魅力あるプログラムを生むきっかけになると考えます。会員の目的やニーズなど、常に新しい情報を取り入れたイベントの提案ができる体制づくりとキーパーソンのけん引により自立(律)への道が開かれます。よい循環を作り出すため、まずは情報を収集し、行動することなのだと思います。

目標設定から達成まで好循環のサイクルを保つクラブの知識や方法を、応用しながら自分たちのクラブに合う形で取り入れる、というスタートでもいいのだと思います。(相田さん)

## 2 自立・自律に向けたクラブ経営計画の策定ポイント

計画は、その期間の長さによって「長期計画」(概ね10年程度)と「短期計画」(2～3年程度)に二分することができます。長期計画は、「基本計画」(マスタープラン)とも呼ばれ、総合型クラブの理念や目的・方針に基づいて10年間で実施する予定の活動内容を示した重要な「総合計画」です。一方、短期計画は、組織体制計画や事業計画、指導者養成・研修計画、財務・予算計画、施設活用・開放計画など、長期計画に基づいて立てられる、体系的かつ具体的な「個別計画」(アクションプラン)とすることができます。

こうした2つの観点を融合して作成した「クラブ経営計画」が「自己評価・点検用チェックリスト」<sup>3</sup>です。これを活用して、みなさんのクラブの身の丈に合ったクラブ経営計画を創ってみませんか。各クラブの身の丈に合った、よいクラブ経営計画の策定は、クラブに対して、①クラブ活動の調整やコントロール(「年次計画」の策定・実行など)、②クラブ関係者の動機づけ(意欲喚起)、③クラブ活動の公益性(正当性)やアイデンティティの確立、といった恩恵をもたらします。

3 チェックリスト P.33-34のSTEP4 今後の目標設定参照

よいクラブ経営計画の策定ポイントは、以下の4つに整理することができます。

- (1) 地域の実態等を分析・把握し、これまでの地域スポーツ推進のあり方を検討するとともに、国や都道府県・市区町村および日本体育協会等の計画内容を吟味した上で、望ましい生涯スポーツ社会像や自クラブの未来像をクラブのみんなで素描し共有すること。
- (2) 上記(1)や客観的なデータに基づいた将来予測の観点から、クラブ経営の(達成)目標や方針を設定すること。その際、計画と評価・検証は「表裏の関係」にあるので、評価指標となる具体的な数値目標を示すことで、実行後の評価・検証作業が容易になります。例えば、「この校区の週あたりの成人スポーツ実施率を〇〇%にする」「子どものクラブ加入率を△△%にする」「スポーツ教室を開催し、初心者の参加率を☆☆%にする」「会員指導者を□□名養成する」「NPO法人格を◇◇年度までに取得する」など。地域社会やクラブの実情と将来展望を見据えた、実現可能な計画内容を精選し、「絵に描いた餅」とならないよう留意すること。そのためには、計画の策定段階から、運営委員や理事等だけではなく、会員や非会員住民、および行政担当者などの多面的な参画と協働を推進していくことが重要です。目標達成度や計画の進捗状況等を定期的かつ継続的に評価・検証し、クラブ経営の改善・改革に自主
- (4) 的に取り組むことや、その改善策や評価結果等を積極的に公開・公表するといった姿勢などをクラブの「説明責任」事項として計画の中に明文化すること。

#### 現場の声

未就学児から高齢者まで会員数902名の「NPO法人多賀城市民スポーツクラブ」では、教室を開催する際に最少履行人数を設定し、目標人数に達しない場合は思い切って開催を中止。すぐに事業の見直しおよび改善を行っています。

具体的な取り組み方として、各教室の最少開催人数、

現在の申込数を表にまとめ、誰もが分かるよう「見える化」を行っています。これは、成功や失敗をスタッフや会員とともに共有することで、スタッフが日常的に目標達成へ向けた問題意識を持てるようにするための工夫です。また、教室の実施後にアンケート調査を行い、その結果を次回の事業計画を立てる際の参考にしています。(相田さん)

## 総合型地域スポーツクラブ育成プラン2013 該当ページ P18-19

[http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/kurabuikusei/doc/club\\_ikusei\\_plan2013.pdf](http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/kurabuikusei/doc/club_ikusei_plan2013.pdf)

## 自立・自律に向けたチェックリスト《自己評価・点検用ツール》はこちらから

<http://www.japan-sports.or.jp/publish/local/tabid/936/Default.aspx#02>

## Part. 3

### クラブによる自主・自立(律)に向けた取り組み 「クラブ運営に関わる人材の確保・育成」を 振り返る

総合型クラブを創設・運営していく上で重要となる“根幹の再確認”をテーマとした本連載。最終回の第3弾は「クラブ運営に関わる人材の確保・育成」を振り返ります。日本体育協会地域スポーツクラブ育成専門委員会中央企画班員の山本理人氏による解説とともに、現場の声や実際のクラブでの取り組みをご紹介します。

北海道教育大学 教授 山本理人  
大分県クラブアドバイザー 土谷忠昭  
熊本県クラブアドバイザー 太田黒尚子

#### 1 クラブ運営を担う人材の強化がなぜ必要であるのか

総合型地域スポーツクラブ(以下、クラブ)の運営には「理念を明確にすること」「組織的・計画的に運営すること」が重要です。一方で、素晴らしい理念を構築し、機能的な運営のための仕組みをつくり上げても、実際に運営にあたる「人的資源」が不十分であるとクラブ運営は機能しません。また、近年、クラブの「持続」「継続」、もしくは「自立(律)」ということが、話題になっています。このような中で、クラブの人的資源をどう確保・育成するかということも議論されるようになってきています。

クラブ運営を円滑に行うためには「今いる人材をより強化すること」「不足している人材を発掘、確保すること」「次世代の人材を育成すること」を確実に進めていく必要があります。人の確保や育成、とりわけ「人材の育成」には時間がかかります。人的な資源の確保と育成については、明確な意識と計画的な行動の枠組みを持つことが重要です。「行き当たりばったり」では有益な人的資源を得ることはできないのです。「アフター toto<sup>1</sup>」を心配することも重要ですが「アフター第1世代<sup>2</sup>」に思いをめぐらせることも重要です。

1 totoの助成金がなくなった後のこと

2 クラブを牽引してきた創設メンバーが運営から退いた後のこと

#### 2 人材の「確保」と「育成」それぞれの考え方について

プロ野球のチームを強化する場合「即戦力」の人材をトレードという方法で「確保」して戦力を強化することがあります。一方、ドラフト会議で獲得した「新人」を下部組織で丁寧に「育成」して戦力を強化する方法もあります。プロ野球のチームを強化することとクラブを運営することは異なりますが、クラブ運営にあたっては、自分たちの組織に足りない人材を何らかの形(構築された地域ネットワークや他の組織との連携など)で獲得し、効果的な運営システムを確立することと、自分たちのクラブで成長した人材をクラブ運営に生かしていくことを同時に進めていくことが必要です。

「即戦力」は、文字のとおりすぐに役に立つ人材であり、そのことはクラブ運営にとって大きなメリットです。しかしながら、クラブのメンバーが共有し、培ってきた理念や組織文化などとの「相性が良くない」場合もあります。一方、クラブ内で育成した人材は、理念や組織文化などを共有している可能性が高い反面、その育成には時間がかかります。それぞれのメリットとデメリットを十分に勘案しながら、各クラブの現状に合わせてバランスよく進めていくことが重要です。

### 3 クラブ関係者に取り組んでほしいこと ～一歩踏み出すキッカケ～

前述のとおり、人材の育成には時間がかかります。一方で、転勤に伴う転居などで、今いる人材が突然いなくなる可能性もあります。「転ばぬ先の杖」という言葉があるのとおり、クラブ運営に大きな遅滞が生じないためにも、組織的・計画的な人材の確保・育成が必要です。そのためには、自分たちのクラブの人的資源を正しく評価し、具体的な対応を検討することが重要です。まずは最初のステップとして、クラブの人的資源について現状評価を行きましょう。

また、よい人材の獲得や育成には、その業務内容や活動内容に見合った「報酬」が必要です。この「報酬」は必ずしも「金銭」ではありません。魅力あるクラブ、やりがいを感じる内容が重要です。特にクラブの中で、人を育成するためには、「今いる人たちが、主体的に楽しく前向きに運営にあたっていること」「そのような姿を見て『自分もやってみたい』と他のメンバーに感じてもらうこと」「そしてそこから好循環が生まれ、クラブ内から人的資源が供給されるような組織文化が醸成されていくこと」が重要です。そのためにも現在の運営スタッフが「心地よく」「やりがい」を持って活動しているかもチェックしましょう。

#### 現場の声

人材の確保・育成のためには、クラブが研修会や講習会を重ねて発掘及び育成確保する方法の他、広域スポーツセンターや行政、クラブ連絡協議会(SC)との連携、事業の活用も考えられます。

「NPO法人TMKチャレンジクラブ(大分県豊後高田市)」が活動する地域では、行政との連携により地域における健康づくりの担い手はクラブであるとの認識が定着しています。また、市内における将来の住民健康づくり事業を想定し、平成26年度には行政からクラブに2名分の人件費・研修費の予算が業務委託としてあてられました。それらを利用し、クラブでは「健康運動実践指導士」を育成しています。将来的には、この有資格者を増やし県内のすべての市で健康づくりのキーパーソンとしての活躍を期待しています。クラブが位置する地域だけではなくクラブの活動を期待する行政の姿勢が、クラブの人材を育てています。(土谷さん)

#### 現場の声

クラブ関係者へのヒアリングによると、人材確保・育成の方法にはいくつかの手段があります。まず、会員などのプログラム参加者に、運営委員や指導者になってもらうことです。そのほかにも子どもの送迎や応援に来る保護者に対し運営側から声をかけ、お手伝い程度から始め、徐々にクラブ運営への協力や運営委員となってもらうといった例もあります。どちらも普段からクラブに関わっている方のため、すでにクラブ活動の理解者としての人材確保という利点もあります。

次に、クラブ運営に携わる人材の育成についてですが、クラブ内で講習会や研修会を開催しているクラブや、他県で開催される研修会や他クラブとの意見交換など、クラブ外の活動に積極的に人材を派遣しているクラブがあります。そのほか、運営スタッフの資質を向上させ、より広くより充実した事業を展開させるため、専門的な資格の取得に関して講習を斡旋し、経費をクラブが負担しているところもあります。(太田黒さん)

### 4 必ずおさえてほしい「人材」に関わるポイント

#### (1) 他の組織との連携(ネットワークの確立)

人材の確保と育成には情報の共有や人材の交流が不可欠です。人材の確保と育成は、クラブ単体で考えるのではなく、他のスポーツクラブ、行政を含めた地域の組織や団体と連携・協力しながら進めていくことが重要です。

#### (2) ひとり一人の力量を上げること(研修、講習会、資格取得)

運営に携わっている人たちが、「今持っている力」を向上させる努力をしていくことが重要です。そのためには、力量形成に必要な情報提供(資格、研修、講習会、勉強会、交流)を進めることが重要です。

### (3) 多様な人材を集めること

多様な人材（年齢、性別、障がいの有無、指導、教育、医療、法律、経営、その他）を組織的・計画的に確保・育成することが重要です。組織の中で不足している人材がある場合は、他のクラブや組織と連携しながら、情報を収集し、その確保に努めましょう。

### (4) 次世代を育成すること（組織的・計画的な次世代の育成）

次世代の育成にあたっては、組織の全体像を描きながら計画的に進めていくことが重要です。他のクラブと協力したインターンシップ（相互交流）・システムの確立を含め、組織的・計画的に次世代の育成を行いましょう。

### (5) クラブの枠にとらわれない、地域を見据えた人材を確保・育成すること（公益性）

「総合型地域スポーツクラブ」における人的資源は、単に「自分たちのクラブのため」に働く人材ではありません。「地域への思い」を持ち、「地域の活性化」や「まちづくり」などを推進するための「広い視野」を持った人材を確保・育成しましょう。

#### 現場の声

地域には埋もれている人材が必ずいます。イベントや事業は人材発掘のよいチャンスでもあります。スポーツから離れた視点を持つことも一考してみてください。

また、マネジャーは別として一定の間隔で関わる人材の新旧交代の時期を考えることをお勧めします。交代することで新しいクラブの支援者が増え、地域に新しい支援の輪を広げることにもつながります。

地域のためにクラブは何ができるのか、クラブの「公益性」を高めることが自立（律）の重要なポイントになります。クラブの指導者が専門的な知識・技能を高めるためには、スポーツ推進委員を含む行政や大学との連携も重要です。また、SCとのネットワークの構築も忘れてはならないポイントでしょう。クラブの理念や夢を大切にしながら新しい人材の発掘を目指しましょう。（土谷さん）

#### 現場の声

人材確保に成功しているクラブに共通するポイントは「会議機能が充実している」という点です（定期的開催、高い出席率、役割分担の明確化など）。会議の際に、クラブとして掲げる理念、中長期的な計画、マスタープランを再確認し、現状に合わせて工夫することによって「クラブ運営を継続・発展させていくためには、人材の確保・育成が重要である」ということを、運営委員が共通認識できているのだと思います。

以上のことから、よりよいクラブ運営を行っていくためには、クラブ理念を土台にクラブのあるべき姿を描き、クラブの目的を達成するために必要な人材を具体的にイメージすることが必要です。そうすることでクラブ内の共通理解を図ることができ、アクションに移しやすくなると思います。それがクラブ運営の充実に繋がると思います。（太田黒さん）

## 総合型地域スポーツクラブ育成プラン2013 該当ページ P29-31

[http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/kurabuikusei/doc/club\\_ikusei\\_plan2013.pdf](http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/kurabuikusei/doc/club_ikusei_plan2013.pdf)