

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 「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 toto¹」を心配することも重要ですが「アフター第1世代²」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いましょう。

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(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