

はじめに

「総合型地域スポーツクラブ」は、国民誰もが目的に応じて、いつまでもスポーツに親しむことができる場としての役割が期待されており、日本スポーツ協会（以下「当協会」という。）においても全国各地の総合型地域スポーツクラブ育成のため「総合型地域スポーツクラブ育成推進事業」を2004年より展開しております。

また、2010年に文部科学省が公表した「スポーツ立国戦略」では「総合型地域スポーツクラブを中心とした地域スポーツ環境の整備」について明言するとともに、2011年8月にはスポーツ振興法に代わり「スポーツ基本法」が施行され、「スポーツは、人と人との交流及び地域と地域との交流を促進」するものであると位置づけ、国としても地域におけるスポーツ振興を最重要課題のひとつとしています。スポーツ基本法に基づき策定された「第3期スポーツ基本計画」（2022）では、総合型地域スポーツクラブには「住民の誰もが気軽にスポーツに親しめる『場づくり』等の機会の提供」を行う役割が求められており、わが国のスポーツ基盤を担うことが明記されています。

このテキストをお読みの皆様が、総合型地域スポーツクラブの今後を担うアシスタントマネジャー、クラブマネジャーとして、より一層活躍されることを期待しております。



1. これまでの経緯

総合型地域スポーツクラブにおけるクラブマネジャーを育成することの必要性は2000年に策定された「スポーツ振興基本計画」にうたわれており、これに基づき、様々な方法により、クラブマネジャーに関する講習会や研修会を全国各団体が開催してきました。

当協会においては、総合型地域スポーツクラブ育成協議会の一員として、文部省（当時）と共催のもと「総合型地域スポーツクラブマネジャー養成講習会」を2000年度から2005年度にかけて実施してきました。

また、当協会の「公認スポーツ指導者制度」においては『子どもから高齢者まで、初心者からトップアスリートまで、生涯を通じたスポーツ活動の「場」として期待される総合型地域スポーツクラブなどには、競技別の指導や健康体力づくりの実技指導を行うコーチングスタッフ、健康管理などにあたるメディカル・コンディショニングスタッフ、そしてクラブを円滑に運営するマネジメントスタッフが必要である』との考え方を示し、それぞれの専門的な能力を持つ指導者の養成を進めることとし、2006年度より当協会公認マネジメント指導者資格の養成をスタートしました。

その後、国の法令・方策等においては、2010年に「スポーツ立国戦略」が発表され、2011年には「スポーツ基本法」が施行されたことを皮切りに、2012年には同法に基づく「第1期スポーツ基本計画」が策定されました。同計画では、「各市区町村に少なくとも1つは総合型地域スポーツクラブが育成する事を目指す」という目標が定められ、総合型地域スポーツクラブの量的拡充が図られました。

また、2017年に策定された「第2期スポーツ基本計画」では、「総合型クラブが持続的に地域スポーツの担い手としての役割を果たしていくため、クラブ数の量的拡大から質的な充実により重点を移して施策を推進する」旨が明記され、全市区町村の8割以上に総合型地域スポーツクラブの育成が行われた実績を踏まえ、今後は、クラブの質の充実に対応していくことが提起されました。この流れを受け、クラブの自立的な運営促進のための環境整備策の検討が行われた結果、2022年度からはその具体的な対応として、総合型地域スポーツクラブの登録・認証制度の運用が開始されるなど、総合型地域スポーツクラブを取り巻く環境は社会情勢の変化に応じて、変遷している状況にあると言えます。

このような中、当協会では、クラブ運営に関するマネ

ジメント能力を有する専門家を、統一された理念のもとに養成することにより、総合型地域スポーツクラブが主導となり当協会の目指す「安全で、正しく、楽しい」スポーツ活動を実践し、そのことが生涯スポーツ社会の実現に貢献できるよう皆様と協力して取り組んでまいりたいと考えています。

2. 日本スポーツ協会が目指す総合型地域スポーツクラブ

総合型地域スポーツクラブは、生涯スポーツ社会を実現するための「地域スポーツの担い手」と言えます。総合型地域スポーツクラブは、各地域において老若男女、障がい問わず、いつでも・どこでも・だれでも・いつまでも、生涯にわたってスポーツに参画できる環境の実現に寄与するものです。

当協会が目指す総合型地域スポーツクラブは、『スポーツ種目の枠組みや競技志向、交流志向などスポーツへのかかわり方の違いを超えたスポーツ文化の振興を目的としており（多種目・多世代・多志向）、自己のスポーツ活動の欲求を充足させながらも、特定の構成員のみに限定された活動である「共益的な活動」だけでなく、地域づくりまでも視野に入れ、スポーツの「楽しみ」を不特定の他者にも拡充し普及させる「公益的な活動」までも積極的に展開していく組織』と考えています。また、総合型地域スポーツクラブは、「住民の」「住民による」「住民のための」組織を目指しているため、「スポーツはひとつ」のスローガンのもと運営側・参加側などといった様々な「壁」を超えて、住民同士が互いに協働し合い、受益者負担を基本として運営されることが望まれます。

当協会では、地域住民の多様なニーズを包含し、様々な活動が可能となる地域に密着した総合型地域スポーツクラブを我が国に普及・定着させる取り組みを通じて、地域住民による自主的・主体的な地域のスポーツ環境が創造され、より一層スポーツ文化が日本に根づくとともに、「生涯スポーツ社会」実現の一助となることを期待しています。

3. 日本スポーツ協会が養成する公認マネジメント資格

上述のように、総合型地域スポーツクラブは幅広い地域住民のニーズに応え、地域づくりに貢献する場となりうるもので、このことによりスポーツが文化として成熟していくと考えられますが、そのためには、クラブを



適切に運営していくクラブマネジャーが必要です。

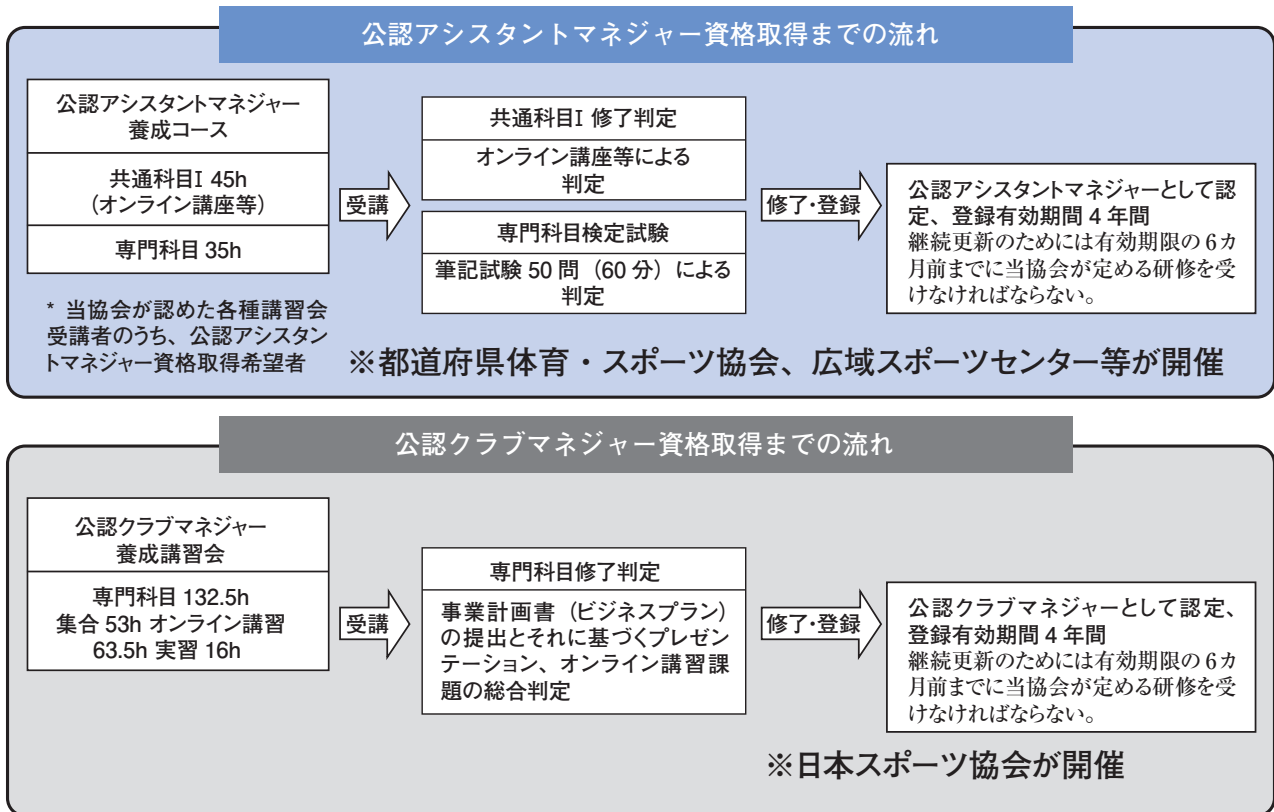
クラブのマネジメントとは、クラブを長く継続していくために、クラブのもつミッション・ビジョンの実現に向けて多様な資源を効果的に投入していくことです。そのためにクラブマネジャーは、様々な情報を集め、具体的な目標を定め、人員・事業・予算などの事業計画を立てて実行し、その進行や過程、成果を評価し、問題があれば解決を図っていく、といった仕事を進めていく必要があります。

最初は小規模なクラブであったとしても、成長発展するにしたがって会員数が増え、事業が増え、予算が増えれば責任体制の明確化が必要となります。クラブとしての公益性を考えれば法人格を有することも考えなければなりません。透明性を持ったクラブ運営をしていることを積極的にアピールしていく必要もあります。そして何よりも会員の方々が快適に過ごすことのできる環境の整備や、指導者や運営に関わるスタッフたちのクラブ運営に対するモチベーションを高めていくことにも気をつけていかなければなりません。

このことを踏まえ、当協会ではクラブマネジャーのための「公認マネジメント指導者資格」として、クラブ運営を中心的に担う方を想定した「公認クラブマネジャー」を、また「公認クラブマネジャー」とともにクラブ運営を補佐する方を想定した「公認アシスタントマネジャー」の2つの資格を養成しております（図1、表1）。

4. 公認マネジメント指導者資格に求められる能力

クラブマネジャーが担う役割が多岐にわたることと同様に、クラブマネジャーに求められる能力も多岐の分野



※ 当協会公認スポーツ指導者資格を有する者（スポーツドクター・スポーツデンティスト・スタートコーチを除く）、免除適応コース修了証明書を有する者は共通科目の講習・試験をすべて免除する。

図1 公認マネジメント指導者資格取得までの流れ

表1 公認マネジメント指導者資格の概要

資格名	公認アシスタントマネジャー		公認クラブマネジャー	
養成目的	総合型地域スポーツクラブなどに必要なマネジメントの基礎的知識を有する人材を養成する。		総合型地域スポーツクラブなどにおいて、クラブ利用会員が快適なスポーツライフ（クラブライフ）を送ることができるよう、経営資源を適切に確保し円滑に活用するために必要なマネジメント能力を有する人材を養成する。	
役割	総合型地域スポーツクラブなどにおいて、クラブ利用会員が充実したクラブライフを送ることができるよう、クラブマネジャーを補佐し、クラブマネジメントの諸活動をサポートする。		総合型地域スポーツクラブなどにおいて、クラブの経営資源を有効に活用し、クラブ利用会員が継続的に快適なクラブライフを送ることができるよう健全なマネジメントを行う。クラブの運営が円滑に行われるために必要な運営スタッフがそれぞれの役割に専念できるような環境を整備する。	
受講条件	受講年度の4月1日現在18歳以上の者		受講年度の4月1日現在満20歳以上で、公認アシスタントマネジャー資格を有し、所属クラブからの推薦を受けることができ、下記のいずれかを満たす者。 ・総合型の地域スポーツクラブなどでクラブマネジャーとして活動している（もしくは予定がある）者 ・その他当協会が特別に認める者 ※その他の条件 文書作成、表計算、プレゼンテーション資料作成、電子メールなど一般的なパソコンスキルを有すること。オンライン講習に備え、自宅もしくは職場等に高速通信環境が整っていること。	
カリキュラム (詳細別表)	共通科目: 45h	共通科目 I (オンライン講座等)	専門科目: 132.5h	集合講習 53h オンライン講習 63.5h、実習 16h
	専門科目: 35h	集合講習 14h、通信講習 21h		
登録・認定	講習・試験を全て修了し、所定の登録手続きを完了した者を「公認アシスタントマネジャー」として認定する。(有効期間4年間)		講習・試験を全て修了し、所定の登録手続きを完了した者を「公認クラブマネジャー」として認定する。(有効期間4年間)	
資格登録料	10,000円(基本登録料10,000円) ※初回登録時には初期登録料として3,300円を徴収		20,000円(基本登録料10,000円、資格別登録料10,000円) ※初回登録時には初期登録料として3,300円を徴収	
資格更新要件	資格有効期限の6カ月前までに、日本スポーツ協会が定める研修を1回以上受けなければならない。			
共通科目免除	日本スポーツ協会公認スポーツ指導者(スポーツドクター・スポーツデンティスト・スタートコーチを除く)資格を有する者、免除適応コース修了証明書を有する者等は講習・試験の全てを免除する。			

となっています。

クラブには、利用会員が快適なクラブライフを送るために必要な質の高い実技指導にあたるコーチングスタッフなどの人材の育成と確保、活動場所やクラブハウスなどの施設の確保と充実、クラブ会員相互の連帯感やクラブの一員であるという意識づけを図るためのイベントや広報活動、新規加入会員を募るためのPR活動、地域住民のニーズに合わせたプログラムやイベントの提供、適切な財源の確保と財務管理など、様々な仕事があります。

これらを統括するクラブマネジャーには、①経営の専門家(プロフェッショナル)としての能力、②地域スポー

ツの演出家(プロデューサー)としての能力、③地域活性化の推進者(ファシリテーター)としての能力が求められます。

5. 公認マネジメント指導者資格のカリキュラムについて

公認マネジメント指導者資格のカリキュラムについては、総合型地域スポーツクラブの多様性を考慮し、「公認クラブマネジャー」は「非営利組織で独立採算を目指すクラブにおける専従のクラブマネジャー、または専従でなくても有給のクラブマネジャー」を想定し、会費

による自主運営を基盤とし、赤字を出さず、クラブの経営資源を有効に活用することのできる能力を養うことができるカリキュラム構成としました。

また、「公認アシスタントマネジャー」については「公認クラブマネジャー」とともにクラブマネジメントの諸活動をサポートするために最低限必要な知識が身につくカリキュラム構成としております。

また、それぞれの資格においてスポーツに関する基礎的知識と能力を習得する共通科目(表2)と、総合型地域スポーツクラブなどのマネジメントに必要な能力を身につけるための専門科目により構成しております(表3)。

(1) 公認アシスタントマネジャー養成カリキュラム

共通科目：総合型地域スポーツクラブなどの運営に携わる者として、スポーツ指導の基礎的知識と指導法を理解することができるようにしました。

専門科目：総合型地域スポーツクラブなどにおいて、クラブマネジメントのための諸活動をサポートするため、クラブマネジメントの基礎を広く学ぶことができる内容にしています。

(2) 公認クラブマネジャー養成カリキュラム

専門科目：アシスタントマネジャーのカリキュラムに加え、「コミュニケーションスキル」、「マーケティング」、「経営戦略」、「運営」、「財務」、「評価」といったマネジメントに不可欠な内容をより具体的に学ぶカリキュラムになっています。

また、講習受講後は所属クラブの事業計画書(ビジネスプラン)の作成とそれに基づくプレゼンテーションによる検定試験を行い、修了判定をしています。

講習会を通じて、より実践的な能力を身につけることができるよう特徴的なカリキュラム構成としています。

6. 資格取得のための養成システム

(1) 公認アシスタントマネジャー

公認アシスタントマネジャーの養成については、都道府県体育・スポーツ協会、広域スポーツセンター、都道府県教育委員会などが実施する講習会のうち、当協会が定める基準を満たす講習会を「公認アシスタントマネジャー養成コース」として承認することにより、各実施団体の養成計画に沿った公認アシスタントマネジャー養成を可能としました。各団体で開催する講習会を、公

認アシスタントマネジャー養成カリキュラムと同等の内容で実施していただくことで資格取得につながることとなります。

(2) 公認クラブマネジャー

公認クラブマネジャー養成講習会は当協会が直接実施します。クラブマネジメントに関する実践的な知識や能力を身につける効果的な内容とするため、集合講習でなければできない内容と、通信講習(自宅学習)でもできる内容とに分類して実施しています。

集合講習会は一方的な講義形式だけではなく受講者同士のディスカッションやワークを積極的に取り入れ、受講者が自ら思考しながら学ぶことができる講習会としております。

また、講習会に主体的に参加するには事前事後の自己学習が欠かせないことから、通信講習(自宅学習)としてインターネットを活用したオンライン講習を実施しております。

7. 今後の方向性

2021年7月1日現在、総合型地域スポーツクラブの数は3,583となっており、各都道府県の市区町村数に対するクラブ育成率は、平均80.9%となっています。

2022年3月25日に策定された「第3期スポーツ基本計画」では、スポーツに誰もがアクセスできる環境という視点が盛り込まれており、総合型地域スポーツクラブには「地域において、住民の誰もが気軽にスポーツに親しめる『場づくり』等の機会の提供」が求められています。また、2022年6月6日に公表された「運動部活動の地域移行に関する検討会議提言」では、地域における新たなスポーツ環境を構築する実施主体のひとつとして総合型地域スポーツクラブが挙げられています。

今後、総合型地域スポーツクラブが、地域社会が抱える課題の解決の一助となれるよう、各クラブにマネジメントに関する専門的な知識を有する専従の公認クラブマネジャーと複数の公認アシスタントマネジャーが在籍するような体制が図れるよう事業を展開していきたいと考えております。

公認マネジメント指導者資格養成カリキュラム

表2 共通科目「公認アシスタントマネジャー」

共通科目 I	科目名
	グッドコーチ（日本スポーツ協会公認スポーツ指導者）に求められる人間力
	グッドコーチに求められる医・科学的知識
	現場・環境に応じたコーチング

表3 専門科目「公認アシスタントマネジャー、公認クラブマネジャー」

科目名		公認アシスタントマネジャー			公認クラブマネジャー		
		時間数			時間数		
		集合	通信	計	集合	通信	計
基礎 I	地域スポーツクラブとは	3	4.5	7.5	-	-	-
	地域スポーツクラブの現状						
	クラブマネジャーの役割						
基礎 II	クラブのつくり方	8	12	20	-	-	-
	クラブの運営						
コミュニケーション スキル	ロジカルシンキング（論理的思考法）	-	-	-	7	10	17
	コミュニケーション	-	-	-	7	10	17
マーケティング	マーケティング	-	-	-	4	6	10
	スポーツ・プロダクト	-	-	-	3	4.5	7.5
経営戦略	スポーツクラブ経営の戦略	-	-	-	7	8	15
運営	人・組織のマネジメント	-	-	-	4	4	8
	施設の管理と運営	-	-	-	2	2	4
	スポーツクラブの安全管理	-	-	-	2	2	4
	ホスピタリティ	-	-	-	2	2	4
財務	クラブ経営と財務・会計	-	-	-	7	7	14
評価	事業計画書の作成	-	-	-	8	8	16
実習	現場実習	-	-	-	-	16	16
計		14	21	35	53	79.5	132.5