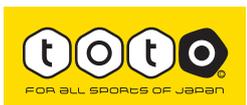
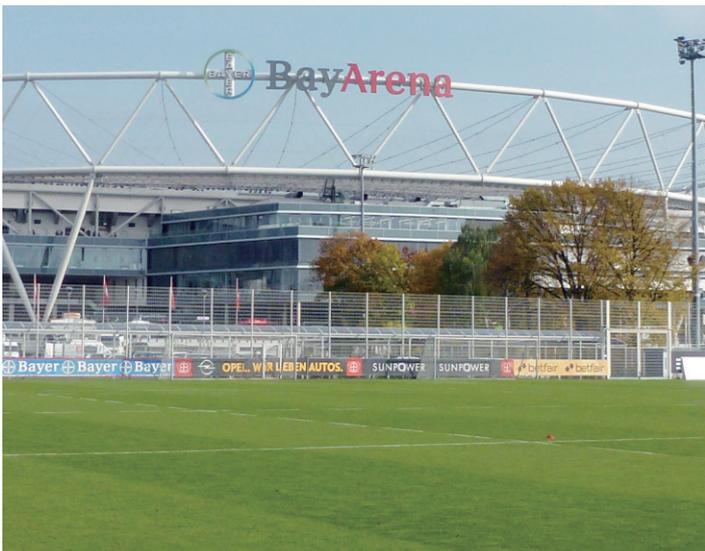
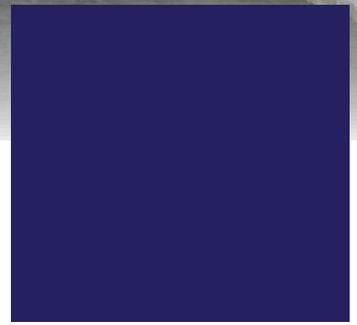


平成24年度 公益財団法人日本体育協会

クラブマネジメント 指導者海外研修事業 報告書

2012 Japan Sports Association
Club Manager Training Project



スポーツ振興くじ助成事業



総合型地域スポーツクラブ

平成24年度公益財団法人日本体育協会 クラブマネジメント指導者海外研修事業 報告書

○もくじ

団長総括「ドイツを訪ねて」	2
派遣団名簿	4
派遣日程表	6
派遣先マップ	8
I 講義概要	9
II クラブ視察	31
III 団員レポート	49
IV 派遣事務報告	83
実施要項	88
フォトスナップ	89

ドイツを訪ねて

—ライン・ノイス郡のスポーツの実情を学んで—

日本派遣団 団長 高橋 三郎

総合型地域スポーツクラブ全国協議会 東北ブロック代表常任幹事
チャグチャグスポーツクラブ 副会長

生涯スポーツ社会の実現に向け、ドイツ連邦共和国のスポーツ振興、クラブ運営についての事前レクチャーで、先進的な取り組みを行っているライン・ノイス郡の現状を学び、団員一人一人が今回の海外研修にかける思いや意気込みを目の当たりにし、ドイツ研修のもつ意義とその重要性を改めて認識し、この研修に参加できたことの意味を噛み締めながら、参加14名の団員とともに成田を後に研修の途に就いた。

成田からヘルシンキ経由でおよそ10時間、研修先ドイツ西部の玄関口デュッセルドルフ空港に到着。晩秋のデュッセルドルフは北欧に近いところだけに寒さが厳しいと聞いていたが意外に暖かいなどと天候に恵まれた中、出迎えていただいたコーディネーターのアクセル・ベッカー氏のもと、研修が開始された。

ライン・ノイス郡庁舎を訪ね、ユルゲン・シュタインメッツ副郡長はじめトーマス・ラングライン・ノイス郡スポーツ連盟理事長を表敬訪問し、このたびの研修受け入れに感謝を申し上げる。その際、ライン・ノイス郡ご当局、ライン・ノイス郡スポーツ連盟には、平成23年3月の東日本大震災発生折、いち早く心温まる支援の手を差し伸べていただいたことに謝意を述べるとともに、同年8月、被災地福島の中学生在が招待され、地域ぐるみの歓待を受け、励まされ勇気づけられたことに、被災地岩手の一人として言葉には言い表せない有り難さを感じ、胸を熱くしながら敬意を伝えた。

20年ほど前に訪独した折、市民が資源回収や節電対策などに積極的に関わっていることに驚き、以前の我が国と同様に、儉約節約を旨とした生活が定着していることに強く関心を持ったことを覚

えているが、今回の訪独でも、市民による「自分たちのことは自分たちで」をモットーにした考え方や生き方をさらに感じる事ができた。

そうした考え方や生き方は、長い歴史によるクラブ運営に多くの人々が協力できる体制をつくってきたことであり、そのことが今日のクラブ運営の先導的役割を果たすなど、我が国の総合型地域スポーツクラブの範となっている。

グローバル化を迎えた今日、ドイツにおいても、時代の流れや変化を的確に捉え、これまで長きにわたり進められてきた「授業を午前にし、体育に相当する運動は午後のスポーツクラブで」という学校カリキュラムを、近年、児童・生徒の学力の低下に鑑み、午後まで授業を行うという形の一大転換が図られている。その結果、クラブ運営に支障をきたし存続が危ぶまれるクラブが出てくるなど、スポーツクラブの再生が課題となっていた。

そこで各クラブにおいては、「多様な考えを持つ会員の要望を的確に捉えること」「クラブそれぞれが持ち味を出していくこと」など、発想の転換を図りクラブとしての独自性を打ち出すとともに、学校と協定を結び出前授業の実施、必要なカリキュラムの編成、ローカルヒーローの育成を推し進めるなどの条件整備を行っている。具体的には、「スポーツ寄宿舍授業」「クラブでの児童・生徒の送迎」「スポーツに力点を置いた全日制学校の導入」「優秀な選手の発掘事業」等、クラブを包括するドイツスポーツの組織体制が確立されていることが、強烈に脳裏に刻まれている。

このようにライン・ノイス郡スポーツ連盟はドイツのスポーツ界の縮図と見る事ができ、スポーツ政策や市民への情報提供など、市民へのマーケティングによる地域活性化を目指すことが何より重要ととらえていることが窺えた。



視察先の役員の方々と（BVヴェックホーフェン）

施策の一環として、スポーツクラブで取り組んでいることは

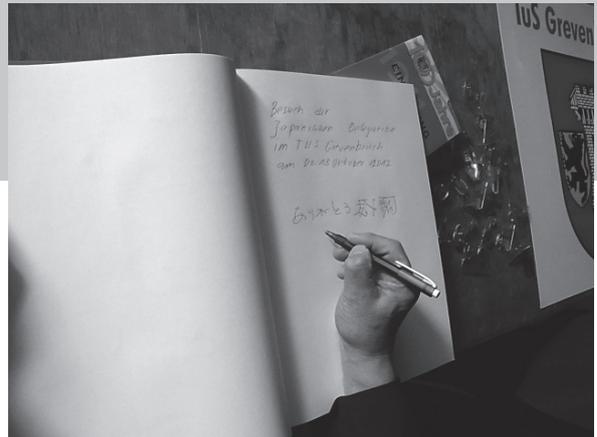
- 幼児・児童の心理的発達を総合的にフォローする身体能力の向上
- 脳障害ケアも含めて高齢者対策の推進
- 生活・環境・福祉等に関するロビー活動

などであり、その状況を政治に関わる人々に積極的にアピールしており、こうした働きかけは国の事情にもよるが我が国でもより必要なことと考えられる。

ドイツのスポーツクラブで学んだことは、150有余年の歴史があっても常に新しいものに挑戦し、存続していくことの大切さを忘れないこと、更には受け継いでいくことの重要性である。また、財政的にも大変な時代、将来を見越せばこの国の担い手となる子供たちのための施策を、国としても対応していかなければこの国の先が見えなくなることも理解した。

我が国でも、少子高齢化社会の今日、子育て支援はもとより、健康、福祉、介護などの課題が山積しているが、クラブが地域本来の領域を越え、スポーツを通じてコミュニティ力を養い、新しい公共・社会的ネットワークを創ることによって、地域課題解決の糸口や方策をより一層見出していかなければならないと考える。

我々総合型地域スポーツクラブに携わる者とし



ゲストブックに記帳（TUSグレーヴェンプロイヒ）

て、ドイツの事業経営を取り入れることはやぶさかではないが、スポーツを取り巻く状況の変化を的確に捉えたビジョンを描くことが肝要である。

それぞれのクラブが地域性を活かし、現在進めている諸活動そのものに自信を持ち、スポーツが大きなポテンシャルを持つものであることを忘れず、しっかりと心に植えつけ邁進していきたいものである。

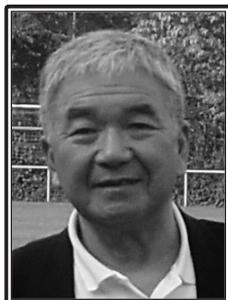
図らずも、団長の任に預かり身の引き締まる思いであったが、7日間の研修期間中、ハードなスケジュールにも関わらず、和気藹々とした雰囲気の中で団員各位の明るく澁刺とした声に励まされ、沢山の思い出と感動を味わうことができ、帰国の途に就いた。

団員皆様のご厚情に感謝を申し上げるとともに、今回の研修で得た成果と団員相互の絆を今後のクラブ運営に活かし、大きな可能性に向かって活躍されることを望むものである。

結びに、われわれ団員を歓待していただいたドイツ連邦共和国の多くの方々、在デュッセルドルフ日本国総領事館 相馬安行首席領事をはじめ、ご尽力賜りました独立行政法人日本スポーツ振興センター、公益財団法人日本体育協会の関係各位に心より感謝を申し上げます。

平成24年度

公益財団法人日本体育協会クラブマネジメント 指導者海外研修事業 派遣団員名簿



団長
たかはし さぶろう
高橋 三郎

所属：SC全国ネットワーク/
チャグチャグスポーツクラブ
役職：東北ブロック代表常任幹事/
副会長
クラブ所在地：岩手県滝沢村
資格：公認アシスタントマネジャー



団員
このま なつこ
木間 奈津子

所属：特定非営利活動法人
アクアゆめクラブ
役職：理事
クラブ所在地：宮城県七ヶ浜町
資格：公認アシスタントマネジャー



総務
さの あきこ
佐野 晶子

所属：公益財団法人日本体育協会
役職：クラブ育成課 主事



団員
すずき もとこ
鈴木 元子

所属：21'スポーツクラブinしらかわ
役職：副会長
クラブ所在地：福島県白河市
資格：公認アシスタントマネジャー



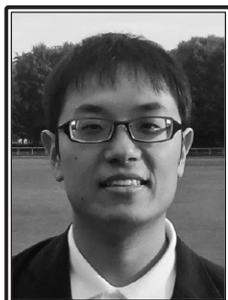
団員
ちの しゅうじ
知野 修司

所属：落部スポーツクラブ
役職：クラブマネージャー
クラブ所在地：北海道八雲町
資格：公認アシスタントマネジャー



団員
くりた いさお
栗田 勇夫

所属：クラブ幸手
役職：事務局長
クラブ所在地：埼玉県幸手市
資格：公認アシスタントマネジャー



団員
いとう けいた
伊藤 啓太

所属：財団法人岩手県体育協会
役職：クラブ育成アドバイザー
資格：公認クラブマネージャー



団員
にしむら たかゆき
西村 貴之

所属：特定非営利活動法人
クラブバレット
役職：ゼネラルマネジャー
クラブ所在地：石川県かほく市
資格：公認クラブマネージャー



団員
きたくら としはる
北倉 利治

所属：なかよしクラブすなみ
役職：理事長
クラブ所在地：岐阜県瑞穂市
資格：公認アシスタントマネジャー



団員
もり なつえ
森 夏枝

所属：西条中央スポーツクラブ
役職：アシスタントマネジャー
クラブ所在地：愛媛県西条市
資格：公認アシスタントマネジャー



団員
むつたに かずま
睦谷 一馬

所属：総合型地域スポーツクラブ
阪南A C
役職：理事長
クラブ所在地：大阪府阪南市
資格：公認アシスタントマネジャー



団員
おまがり
尾曲 ともみ

所属：特定非営利活動法人
高城スポーツクラブ
役職：クラブマネジャー
兼事務局長
クラブ所在地：宮崎県都城市
資格：公認アシスタントマネジャー



団員
ごんどう ひろゆき
権藤 弘之

所属：芦屋市教育委員会
役職：スポーツ・青少年課
課長補佐
資格：公認クラブマネジャー



団員
しまかわ ゆみこ
下川 由美子

所属：ひわきYOU遊スポーツクラブ
役職：クラブマネジャー
クラブ所在地：鹿児島県薩摩川内市
資格：公認アシスタントマネジャー



団員
おもてだみのり
表田 実典

所属：柵原星の里スポレク倶楽部
役職：代表
クラブ所在地：岡山県美咲町
資格：公認クラブマネジャー

■ 事業協力者 ■

多田 茂 (通訳)

松尾 喜文 (通訳)

平成24年度

公益財団法人日本体育協会クラブマネジメント 指導者海外研修事業 日程表

日付	訪問地	時間	プログラム内容
10月15日 (月)	岸記念体育会館	15:00~16:10	最終打合せ・結団式
		16:10	成田市へ移動
	成田	17:30	ホテル日航成田 着
		19:30	夕食
10月16日 (火)	成田	08:40	成田国際空港へ移動
		09:00	成田国際空港着
	ヘルシンキ	11:00	フィンランド航空074便にてヘルシンキ・ヴァンター国際空港へ
		15:15	ヘルシンキ・ヴァンター国際空港着
	デュッセル ドルフ	16:30	フィンランド航空707便にてデュッセルドルフ国際空港へ
		17:55	デュッセルドルフ国際空港着
	グレーヴェン ブロイヒ	18:00	グレーヴェンブロイヒへ移動
		18:50	Hotel Sonderfeld着
20:00 ~	夕食 (Haus Porz)		
10月17日 (水)	グレーヴェン ブロイヒ	09:00~09:30	【表敬訪問】 ライン・ノイス郡庁舎 ○ライン・ノイス郡 副郡長 ユルゲン・シュタインメッツ氏 ○在デュッセルドルフ日本国総領事館 首席領事 相馬安行氏 ○ライン・ノイス郡スポーツ連盟 理事長 トーマス・ラング氏
		09:30~10:45	【講義①】 「ライン・ノイス郡のスポーツ」 ードイツスポーツのシステムー ーライン・ノイス郡のスポーツとスポーツ振興ー 講師：ライン・ノイス郡スポーツ相談課 アクセル・ベッカー氏
		11:00~12:15	【講義②】 「スポーツクラブと小学校の連携」 講師：パスカル高校教師/ライン・ノイス郡学校スポーツ委員会アドバイザー グレゴール・ナインティ氏
		12:30~13:30	昼食
	コルシェン ブロイヒ	13:30	コルシェンブロイヒへ移動
		14:15~15:30	【講義③】 「自治体のスポーツ振興」 講師：コルシェンブロイヒ市スポーツ課長 ハンス・ペーター・バルター氏
	クライネン ブロイヒ	15:45~16:00	クライネンブロイヒへ移動
		16:00~17:30	【クラブ視察①】 「コルシェンブロイヒ シニア世代スポーツクラブ」 ークラブ活動ー ークラブプレゼンテーションー ー理事との懇談ー
		18:00~	ドイツボウリング (ケーゲル)・夕食懇親会
10月18日 (木)	グレーヴェン ブロイヒ	09:00~10:30	【講義④】 「スポーツクラブの健康志向コース」 ー健康志向のプログラム・コース提供についてー 講師：ライン・ノイス郡スポーツ相談課 アクセル・ベッカー氏
		10:45~12:30	【講義⑤】 「クラブマネジメント」 ー現在の傾向・成長ー ークラブの現場実務ー 講師：ノイス市スポーツ連盟事務局長 ゲスタ・ミュラー氏

日付	訪問地	時間	プログラム内容
10月18日 (木)	グレーヴェン プロイヒ	12:30~13:30	昼食
		13:30~15:00	【講義⑥】 「社会の発展とスポーツ」 ーポスト工業化社会でのスポーツとスポーツクラブの役割ー 講師：ケルンスポーツ大学 特任教授 フォルカー・リットナー氏
		15:00~17:00	【クラブ視察②】 「TUSグレーヴェンプロイヒ」 ーサッカー部門訪問ー ーユース育成のコンセプトー
		18:30~	【クラブ視察③】 「オルケン体操クラブ」 ークラブ施設についてー ー理事との懇談ー 引き続き夕食懇親会
10月19日 (金)	ドルマーゲン	09:00~10:30	【クラブ視察④】 「TSVバイヤードルマーゲン」 ークラブと施設についてー ー仕事への適性ー ービジネスのためのクラブサービスー 講師：TSVバイヤードルマーゲン アクセル・ヴェルツ氏
		10:45~11:45	【講義⑦】 「学校とスポーツクラブについて」 ードルマーゲンにおける学校と競技スポーツの連携システムー 講師：TSVバイヤードルマーゲン アクセル・ヴェルツ氏
		12:00~13:00	昼食
	ノイス	13:30	ノイスへ移動
		14:00~16:00	【クラブ視察⑤】 「BVヴェックホーフエン」 講師：BVヴェックホーフエン理事長 ライン・ノイス郡スポーツ連盟理事長 トーマス・ラング氏
グレーヴェン プロイヒ	19:00~	答礼夕食会	
10月20日 (土)	ケルン	09:00	ケルンへ移動
		10:00~12:00	ケルン市内見学
		12:30~13:30	昼食
	レヴァークーゼン	13:45~14:15	レヴァークーゼンへ移動
		14:30~18:00	レヴァークーゼン (バイ・アリーナ) サッカー・ブンデスリーガ/バイヤー・レヴァークーゼン vs マイッツ 観戦
	デュッセル ドルフ	18:30	デュッセルドルフへ移動
		19:00	Hotel Düsseldorf Mitte着
19:30~		夕食	
10月21日 (日)	デュッセル ドルフ	09:30	デュッセルドルフ国際空港へ移動
		10:00	デュッセルドルフ国際空港着
	ヘルシンキ	12:10	フィンランド航空704便にてヘルシンキ・ヴァンター国際空港へ
		15:30	ヘルシンキ・ヴァンター国際空港着
	17:15	フィンランド航空073便にて成田国際空港へ	
10月22日 (月)	成田	08:55	成田国際空港着 解散



派遣先MAP

Bundesrepublik Deutschland
Land Nordrhein-Westfalen

ドイツ連邦共和国



ノルトライン=ヴェストファーレン州



I

講義概要



ライン・ノイス郡のスポーツ

ードイツのスポーツシステムー

ーライン・ノイス郡のスポーツとスポーツ振興ー

講師：アクセル・ベッカー 氏（ライン・ノイス郡スポーツ相談課）

クラブと人口構造

ドイツのスポーツを一つの家に見立てると、このスポーツという家の一番土台となるのは一人一人の市民である。この一番土台となる市民について、世界で最も高齢化が進んでいる国は日本で、2番目はドイツである。

ドイツの人口構造の変化は、スポーツ、そしてスポーツクラブに対して大きな影響を持っている。ドイツでも社会の高齢化が進むだけでなく、子どもの数の減少も起きている。そのことは、スポーツクラブの現在の会員数を維持できないということになり、会員数が減少することは、クラブの現在の財政事情の状態を維持できないことを意味する。

そこでは、クラブとしてもっと会員数を増やすために、あるいは維持するためには、様々な形のコースを提供することが大変重要なことになる。

このように人口構成が変化することは、スポーツ、またスポーツクラブにとっても活動する人々の在り方に対して大きな影響を持つ。

クラブの運営を考える場合にも、単にスポーツのことだけを考えるのではなく、社会の変化、実情を念頭に置きながら考えていかなければならない。

クラブの要件

ドイツの憲法では、市民にはクラブを創る権利があることが規定されている。この権利をドイツ市民は活用しており、ノルトライン＝ヴェストファーレン州だけで約2万のクラブ、ドイツ全体では約8万のスポーツクラブがある。ドイツのスポーツクラブは非常に長い伝統があり、一番古い

クラブはすでに200年近い歴史がある。非常に長い歴史を持っていることは、もちろん大きな利点もあるが、その中には短所もある。

歴史があることは、長所を言えば、その長い伝統があることはしっかりとした基盤が出来ており、ドイツの日常生活に根を下ろしている。逆に、欠点としては、状況により変化させることが非常に困難で、新しいアイデアに対応しにくい。

今回の研修で訪問するオルケン体操クラブは、地域に根ざしたクラブであり、クラブの名前の中にe.V.とある。e.V.とは登記されたクラブであることを意味するドイツ語（Eingetragener Verein）を縮めた表現で、登記されているクラブは法的に様々な優遇措置を受ける権利が保護されており、例えば税制が優遇されている。

この優遇措置を受けるためには、クラブを創る際に満たさなければならない条件があり、その中でもクラブは定款を持っていること、また文書により登記されていることが重要となる。

ライン・ノイス郡のスポーツクラブ

ライン・ノイス郡には約370のクラブがあり、15万人の住民が会員になっている。全ての会員の活動の様子をはっきり捉えることは困難である。一方ではスポーツ活動をしているが、他方では余暇の一環としてクラブでの活動を行っている人もおり、それらを区別して特徴づけることは簡単なことではないからである。加えて、市民の中にはこのようなクラブに属せず、仲間内でスポーツを楽しむ人がライン・ノイス郡だけでも約15万人いるというケルンスポーツ大学の調査結果が出ている。

つまり、潜在的な会員になり得る人がそれだけ

いるということである。そういった人々がクラブに入らない理由、つまりクラブに入ることの妨げとして、最も大きな障害になっているのが時間である。そういった人々はクラブがコースを提供している時間にはクラブに行くことができなかつたり、また例えば小さなクラブが独自のフィットネススタジオを準備できない等、クラブがそのような人々に希望するようなコースや場所を提供することが出来ない等の問題がある。

会員の变化

ライン・ノイス郡の最近の会員変化のデータによると、会員数は減少の傾向がすでに出てきている。データだけで実情を捉えることはできないが、年代的に見ると、10代前半からの若い会員が減っている。

これはドイツでも近年小学校に全日制が導入されつつあることが背景にある。これまでドイツでは学校は半日で終わることが普通であったが、全日制が導入され子どもたちが午後学校に留まることによりクラブでの活動が難しくなるため、クラブにとっては厳しい状況となっている。また、学校でもスポーツができることになり、クラブにわざわざ行ってスポーツをする必要がなくなってしまっているのである。

一方、会員数が増えている年代もある。それは50代以降の会員であり、中でも女性会員が増えている。高齢者をスポーツに参加させることは簡単なことではないが、近頃の女性はその年齢になっても続々とクラブに入りスポーツ活動をするケースが増えている。スポーツクラブは将来女性が占める割合が高くなる可能性があり、クラブとしてコースを提供する場合、そういった状況も考慮していく必要がある。

クラブが抱える問題

ドイツの大部分のクラブは、会員数が300名以下の小さなクラブである。1,000名以上の会員数のクラブは少ないが、会員数が2,500名を超えるクラブであれば専任の職員を置くことができると



講師：アクセル・ベッカー氏

思われる。それより少ないクラブの財政状況では難しく、そういった小さなクラブは運営が難しくなっている。

クラブが抱えている問題をリストアップすると、次のことが挙げられる。

- 1) ボランティアで働いてくれる人を見つけるのが難しい。
- 2) 財政的に様々な問題がある。
- 3) 資格を持った優秀なコーチ、指導者を見つけるのが難しい。

ボランティアで働いてもらえるコーチを見つけることは大変難しいことである。クラブの財源が少ないとコーチ、指導者にお金を支払うことが出来ず、そういう人を見つけることは難しい。しかし、優秀なコーチ、指導者を見つけなければ、会員を増やすことはできないという悪循環になり、多くのクラブがその様な問題を抱えている。

行政支援について

ライン・ノイス郡のスポーツ連盟は、いろいろな活動のほかにプログラムを作り、市民に研修やコースの機会を提供する仕事をしている。

スポーツ施設は郡に属しておらず、ほとんどがライン・ノイス郡の8つの市町村に属している。クラブは基本的に市町村にある施設を利用してスポーツ活動を行っている。

財政的にみた場合、クラブの運営費は会費以外には市町村と郡からも助成がある。実情として、市町村からクラブにくる助成金は残念ながら年々

削られてきている。一方、助成金以外の援助として、各クラブは市町村の施設をほぼ無料で使用することができており、これはクラブにとって非常に重要な支援となっている。

ライン・ノイス郡は、ノルトライン＝ヴェストファーレン州に属し、日本の県に相当する。州にも同様なスポーツ支援の構造がある。そのさらに上には、全国レベルの組織がある。また、各郡・州などのスポーツ連盟と並んで重要なスポーツ団体として、各種目に応じた競技団体がある。郡レベル、州レベルそれぞれに組織があり、各競技団体の主要な課題は、選手権を開催することと、その種目に応じた指導者（コーチ）を育てることである。

まとめ

ドイツのスポーツクラブは、一人一人の市民を対象とし、いろいろなスポーツの機会を提供している。多くのクラブで、様々な問題を抱えているが、指導やクラブの運営において、多くの方々がボランティアとして働いてくれている。クラブが社会に対して提供している大きな貢献の意味について、市民にも政治家にも認められている。

しかし、最近の各市町村の財政事情は年々厳し

くなっており、クラブの希望に必ずしも合った形で助成を受けられないということも起こっている。

そこで、各クラブの政治的な面での利益を代表するのがスポーツ連盟であり、スポーツ連盟の意味は大変大きなものがある。同じ事が州のレベルでも言える。州のスポーツ連盟は、全体のスポーツクラブの利益を代表して政治的な活動を行う重要な役目を持つ。

しかしクラブとしては、そういった助成や政治的な支援ばかりをあてにしてクラブを運営していく訳にはいかない。クラブとして存続、維持していくため、さらに発展していくためには自分たちのできることを考えていかなければならない。それを踏まえ活動できることは沢山あり、例えば提供するコースのあり方を考える、またクラブとして組織の在り方の見直しや他の組織との協力を進める等、クラブとして出来る大きな可能性がある。

まとめとして、クラブの運営、存続を考えた場合、全体の組織の在り方やボランティアで活動する人々の問題など、様々な問題もあるが、クラブの運営を経営的な視点からもっと最適な形にしていくことが重要であるといえる。

【報告：知野 修司】

スポーツクラブと小学校の連携

講師：グレゴール・ナインティ氏（パスカル高校教師／ライン・ノイス郡スポーツ連盟
学校スポーツ委員会アドバイザー）

ドイツの教育課程

- 3歳から5歳：＜幼稚園 Kindergarten＞
 - *以前は義務教育だったが、近年義務教育ではなくなった。
- 6歳から9歳：第1次教育（初等教育）
 - ＜基礎学校 Grundschule＞25人クラス
 - *担任の先生との面談で10歳以降の進路（4種類）を選択する。
- 10歳以上：第2次教育（中等教育）
 - ＜本科（基幹）学校 Hauptschule＞
 - 5年制。修了後は就職するとともに職業学校（職業訓練校）へ進学し、職業資格を得ることを目指す。
 - ＜実科学校 Realschule＞
 - 6年制。修了後は就職するか、さらに専門上級学校など職業教育学校へ進学し、高度な資格を要する職種を目指す。
 - ＜総合学校 Gesamtschule＞
 - 8～9年制。進路をまだ判断しかねる子どもが進学し、修了後は適性に応じ大学や専門大学、職業教育学校等へ進学。
 - ＜ギムナジウム Gymnasium＞
 - 8～9年制。学力レベルが高く、大学進学希

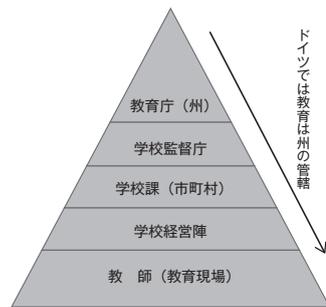
望者が主に進学。

- 初等教育～中等教育前期（5年間）の9年間は義務教育となる。
- 各学校では学区制限はない。
- 総合学校へ進む子どもが多い。
- ギムナジウムと総合学校の生徒はアビトゥーア（課程修了兼大学入学資格取得試験）を受け、大学進学が可能となる。
- 本科学校や実科学校の生徒が途中からギムナジウムに転学することは難しいとされる。

ドイツの学校システム

ドイツの教育は日本のそれとは異なり、州の管轄となる。教育庁を頂点として、学校監督庁、市町村の学校課、学校の経営陣、最後に教師が配置され、州からのトップダウン式となっている。

子どもたちに直接関係している授業や教育的課題に関しては、学校経営陣及び教師に委ねられており、ある程度の自由裁量がある。



▲ 学 力 レ ベ ル	義務教育																						
	幼稚園				基礎学校 初等教育					ギムナジウム 総合学校 実科学校 本科（基幹）学校 中等教育（前期）								ギムナジウム 総合学校 専門ギムナジウム 専門上級学校 就職+職業学校 中等教育（後期）				大学 専門大学 高等専門学校	
学年					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	高等教育					
年齢	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23		
日本の教育	年少	年中	年長	小1	小2	小3	小4	小5	小6	中1	中2	中3	高1	高2	高3	大1	大2	大3	大4	院1	院2		
																就職							

ドイツの教育課程

※図は講義資料及びドイツの教育制度資料（H23年度文部科学省／教育指標の国際比較）を元に再構成

全日制の導入における学校とクラブの連携

全日制に至る背景は以下の3点が影響している。

1) ピサ調査 (Programme for International Student Assessment, PISA)

経済協力開発機構による学習到達度調査：2000年の調査でドイツの子どもたちの学力水準が他国に比べて低いことが判明した。

2) 女性の社会進出：

母親の労働により子どもを預けたり学校や他に面倒を見てもらったりする時間が、以前に比べ長くなってきている。

3) 就労困難：

ギムナジウム9年制の教育課程での就職率が低迷していることから8年制に短縮し、その短縮分を学校全日制のカリキュラムへ導入する。

これまでの学校システムでは、月曜日から金曜日の8時から12時頃まで学校で授業を受けて、午後は地域のクラブでスポーツ活動に取り組むことが子どもたちの日課（生活習慣）であった。しかし、上記のような背景から州（教育庁）ごとの判断で全日制の導入を検討することになり、学校に任せられた範囲で15時まで学校は授業を行い、教育課程を短縮した1年分もカリキュラムに導入した上で、その午後の授業の内容は学校が決定できることとなった。

ノルトライン＝ヴェストファーレン州では、学校とクラブの代表者（全ての関係者）を集め、話し合いを行った。

学校では、授業が1番優先となるため、これまでのように子どもが午後からクラブで運動をする、もしくはクラブが学校の施設を使って活動することができなくなってしまうこととなり、特にプールと体育館の利用は大きな問題となった。

しかし、学校は全日制の午後のプログラムを必要としており、クラブはより多くの子どもたちをクラブに参加させたいとの意見を持っていた。

そこで、学校とクラブでの話し合いの結果、子どもの運動能力を向上させるという視点で、学校もクラブも共通認識を持ち、体育の授業にスポー



講師：グレゴール・ナインティ氏

ツクラブの指導者を受け入れること等が提案された。14時までに運動以外のカリキュラムをきちんとこなせば、14時以降は運動するカリキュラムを行うこともできる。座学では運動不足にもなるため、そこにスポーツクラブとの連携を図れる可能性があると考えられた。

この全日制の導入における学校とクラブとの関係においては、クラブが学校へ提案することだけではなく、学校からもクラブへ歩み寄る姿勢が見られた。クラブの運動プログラムがあれば体育教員を増やす必要もない。また、例えばバドミントンのプログラムを導入した場合、子どもたちはその授業でいい指導者と出会い成績も良ければ、学校を卒業した後はクラブで継続することもできる。これは、学校とクラブにとって‘Win-Winな関係’であると考えられる。

学校とクラブの連携による利益と動機

• 共通認識

学校の体育とクラブのスポーツは、青少年の運動能力を十分に発達させることができるよう社会的な責任がある。

• 課題

青少年は、日常生活の中で失われた自然な運動や社会活動の機会（埋め合わせ）を必要としている。

• 学校のメリット

授業の枠を超えた多様なスポーツプログラムを導入することにより、教育が担うべき課題を

実現し、教育のカリキュラムを魅力的にできる。

• クラブのメリット

スポーツクラブは、青少年の要求に応じて多様なスポーツ機会を提供することで、社会政策的な義務に取り組むことができる。

• 連携による効果

学校とクラブが連携することにより、より多くの青少年に多様な運動や遊び、スポーツの機会を提供することができる。また、青少年の健康を意識した生活スタイルや人格形成に寄与できる。青少年は、学校を越えてさらにクラブにおいて継続してスポーツを楽しむことができ、クラブとの長期的な結びつきが強まる。学校とクラブの持つそれぞれの資源を活かすことで提供できるスポーツの範囲を拡大することができる。

学校とクラブの連携強化のポイント

- 1) 午後の授業終了後の青少年の世話について、クラブの協力を強化する。
- 2) 女子がより簡単にスポーツに親しむことができるようにする。
- 3) 運動不足で運動能力の低い青少年がより簡単にスポーツに親しむことができるようにする。
- 4) 本科学校や特殊学校、低収入の家庭の青少年がスポーツを親しむ機会を高める。
- 5) スポーツ能力の高い青少年を競技選手としてのキャリアが終わってからもサポートすることができる。
- 6) スポーツにおける青少年のボランティア活動を奨励する。

子どもたちのスポーツ参加への動機付け「スポーツヘルパー」

現在、クラブで抱える課題の1つがボランティア（無償）の減少である。この課題の解決のために学校も協力している試みがある。それが「スポーツヘルパー」である。

本来クラブでの指導を行うため体育教員が取得することがある「スポーツヘルパー」の資格を子

どもたちも取得できるよう講習を開催している。これは、本来であれば指導者ライセンス取得として費用（108ユーロ）がかかることになるが、学校で基礎的な講習を実施することで費用は免除でき、子どもたちの積極的なスポーツ参加にも繋がっている。具体的には、サッカープログラムの際に高学年の子どもが低学年の子どもに指導するといった形で活かされている。学校で実施したプログラムが楽しければ、クラブへの継続的な参加にも繋がり、クラブにとっても有益である。

連携における様々な支援（助成金等）

学校の全日制導入に伴い、午後のカリキュラムにスポーツプログラムを提供する際には、クラブに対し以下のような支援がある。（金額は半年間での支給額）

- 1) 放課後のスポーツプログラム：週2時間／指導者謝金225ユーロ～
- 2) 特に運動を必要とする児童へのプログラム：週2時間／指導者謝金350ユーロ～
- 3) タレント奨励プログラム（競技選手）：週2時間／指導者謝金900ユーロ～
- 4) プロジェクトプログラムなどはライン・ノイス郡スポーツユース（青少年のスポーツ団体）と調整して実施する。

例：自己防衛術のプログラム等

全日制導入に取り組んでまだ年数は浅いものの、その導入当初に学校とクラブの話し合いがきちんとなされ、その結果に基づいた支援制度がつけられ予算がついている。

また、グレーヴェンブロイヒに暮らす人々は、どこにどのような特性を持つクラブがあるのかを知らないため、情報提供も重要になっている。

連携の強化に関しては、スポーツクラブの「学校スポーツ担当者」が学校へ出向いたり、学校の「スポーツクラブ担当者」がクラブへ出向いたりして、それぞれの関係者と調整を図っている。郡のスポーツ連盟もそれを手伝う。その際にクラブの会員となっている教員を仲介役とすることが重要となる。

【報告：木間 奈津子】

自治体のスポーツ振興

講師：ハンス・ペーター・バルター氏（コルシェンブロイヒ市スポーツ課長）

講師の経歴

- ・旧東ドイツのライプツィヒ大学（スポーツ科学）を卒業。
- ・1988年に西ドイツに渡り、現在はコルシェンブロイヒ市のスポーツ課長として勤務。
- ・ボランティアでクラブの事務局業務や陸上競技のコーチをしている。（有資格者で十種、円盤投げ等を指導）

コルシェンブロイヒ市のスポーツ状況

○スポーツ環境等

- ・人口33,000人の内、50才以上が13,000人（約40%）、15才までは5,500人しかいない。少子高齢化社会が進んでいる地域。
- ・10才まで行く基礎学校：6校、11才から上の学校に行く中・高等学校：3校
- ・スポーツクラブ：38クラブ（内32クラブが市スポーツ連盟に加入）
- ・クラブ会員数：11,200人（市民の33.9%がクラブ加入）

○スポーツ施設等

- ・体育館：15カ所（内1カ所のみクラブ所有、他は市が所有）
1,000人収容施設も2カ所あり、室内プール付もある。
- ・屋外スポーツ施設：（すべて市の所有）
6カ所（11面のサッカー場）、3カ所（陸上競技場）
- ・その他：63カ所（全てクラブ所有）
テニスコート：31カ所、ケーゲル（ボーリング場）：4カ所
馬術場：10カ所、射撃場：18カ所
- ・市の施設の管理はバルター氏他10人程度の市スポーツ課職員が担当しており、各施設に常駐の管理人はいない。借用申込があった場合、16:00までは市が管理、以降はクラブの責任で管理し、市は22:30に施錠を確認する。
施設の量が膨大のように感じるが、ドイツでは普通であるとのことであった。
- ・施設の維持管理には年間約100万ユーロ（約1億円）の維持費がかかり、市の財政も逼迫している。
しかし、『体育館やスポーツ施設は市の財



講師：ハンス・ペーター・バルター氏



コルシェンブロイヒ市スポーツ課事務所の建物

産である』という発想に基づき、施設があることを市の魅力として捉え、町の活性化のため、またこれからの町を担う青少年育成のために、施設への支援を続けたいと考えている。

・クラブ所有施設の場合

例) テニスコート：土地は市有地を利用し、経費はクラブが負担する。借地料は年間1ユーロ。クラブによっては、99年間土地を提供する契約を市と締結し、クラブハウスを建てているところもある。

・その他の補助として、スポーツクラブとして無料で市の施設を利用することが可能。

(但し2008年から体育館を使用する際は光熱費として1時間1ユーロを市に支払うようになった。水、電気等の費用は市で33%を負担)

○行政サービス、その他の補助等

・市のスローガンは「生活を楽しむことのできる町づくり」

・市のスポーツ予算：クラブ関連として各クラブに年間4万ユーロ(約400万円)支援。内2万5千ユーロが青少年の事業、1万5千ユーロがイベント補助金や高価なスポーツ用品購入、コーチ養成、トップアスリート支援等に使用される。

補助を受けるには以下の条件が必要。

- ①活動内容が非営利である。
- ②事務局が市内にある。
- ③クラブ名に市の名前が入っている。
- ④州、郡、市のスポーツ連盟に登録・加盟している。
- ⑤会費を徴収している。

市の財政も逼迫しているが、市とクラブとの信頼関係に基づき、支援を行っている。

・州からも年間8万ユーロの支援…市連盟の会議で検討し、施設修繕等に使用。他の地域では負債の弁済に充てているところもある。

・指導者の育成費用に対しては市が全額負担し、クラブが指導者のライセンスを登録する場合、1つのライセンスあたり最大150ユーロを市が負担する。



スポーツ課事務所の内部

- ・ドイツの全国大会に出場する際は、経費(宿泊費、交通費等)の75%を市が負担し、25%をクラブが支援する。
- ・毎年、スポーツに貢献した人に対しメダルを授与、その他優秀選手やチームを表彰する。一流選手のサイン会なども開催する。

スポーツ課の主な事業

- ・小学生を対象にした水泳教室の開催
- ・陸上競技、市のケーゲル、サッカー等のスポーツ大会
- ・市民マラソン大会(10km)…「コルシェンプロイヒインターナショナルシテイラン」
ヨーロッパ各国から参加者のある大規模な大会(20~30ヶ国、3,500名が参加。日本からの参加はこれまでは無い)

その他

- ・100年以上の歴史を持ったクラブもたくさんあるが、小さなクラブは大きなクラブ(会員1,000人以上等)に吸収されるところもあるのが現状である。
- ・そのような中、過去10年間でおよそ10クラブが消滅している。
- ・高齢化社会ではあるが、「子どもは地域の財産である」という発想がある。
- ・クラブの運営にボランティアで関わる人が減少しているのが実情である。そのため、ボラ

ンティアを招く工夫が必要であり、模範となる人を見せるなどして、ボランティアはクラブの財産として考える。

- 講義を受けた部屋（市スポーツ課事務所の入る建物）は元ビールの醸造所で、現在はクラブハウスとしても使われ、ビール樽やカウンター、グラス、テーブルなどがたくさんある、アットホームなスペースだった。（きっとここで夜な夜な楽しいひとときを過ごすのだろう。羨ましい！）

【報告：栗田 勇夫】

スポーツクラブの健康志向コース

—健康志向のプログラム・コース提供について—

講師：アクセル・ベッカー 氏 (ライン・ノイス郡スポーツ相談課)

はじめに

日本とドイツのスポーツクラブを考える時、「共通の課題」を抱えている。

「違い」という点では、長い歴史を持つドイツのスポーツクラブの方が基盤がしっかりしていることが「違い」だと思われるが、課題という点では、はっきり見えているところがどちらとも多いと思われる。

クラブの活動の状態が活発であるときに、行政からの助成（特に資金面）が減少する等の状況が加わった場合、どのように対応していくか、大変難しい問題である。そのような場合、クラブ自体の存続や、指導者等が働く職場環境の維持が難しくなることが考えられる。

日本の事情を考えた場合、クラブの歴史がまだ浅いため、ドイツ以上に支える仕組みが不安定であったり、大きな困難・問題が起こったりする可能性もあるだろう。

クラブの運営維持において、行政からの支援がなく、特に資金面ではわずかな会費だけでクラブを運営することは不可能と思われる。もちろん、ボランティアの人々の支援があってこそクラブ運営は維持できるのだが、多様なコース・プログラムを提供するためには、そのことだけでは解消はしない。

重要なことは、クラブ運営・経営を経営学上の視点から考えていくことである。

クラブの自主自立

今後のクラブ運営・経営においては、クラブの「自主自立」やしっかりとした「ミッション」を持つことが重要となる。

クラブを運営・経営する場合、会員や周囲の市



講師：アクセル・ベッカー 氏

民にどのようなサービスを提供していくかを考え、ターゲットを限定の上明確にし、アイデンティティ【主体性・独自性】を出すことが重要である。

また、クラブとして、会員や周囲の市民に対して提供するコースをさらに魅力的にしていこうと、多くの参加者を引き込めるようなコース・プログラムを用意する必要がある。

そのためにも周囲の市民が何を望んでいるのか、ニーズを把握することが大切となる。

健康志向のコース・プログラムの重要性

「健康志向のコース・プログラム」はこれからの重要なテーマとなると言える。

これからの社会の人口構成の変化では、高齢者の割合が増えてくると考えられる。歳を重ねる上で、「健康」は大きな意味を持つ。高齢に向けた健康づくりには何が良いのかと毎日のように話題となる。また、近頃は健康への考え方が変わってきており、健康のために何かをすること、健康はコントロール可能なものであるということ（自分で責任を取るものであるという認識）は当然のこ

ととなっており、その中でも「運動」が大切であることが巷で叫ばれている。

生活に起因するリスク要因として、喫煙、飲酒、ストレス、憂うつ感、人間関係（社会関係）などがあり、その改善には、「栄養と運動」を積極的に取り込む必要があると考えられている。

そういった健康の様々な要因を念頭において、様々なコース（プログラム）を組み立てることが大切である。

スポーツと健康の関連性

しかしながら、スポーツは万能薬ではなく、健康の保持増進のための1つのツールに過ぎない。どのような活動が健康のどの側面に対して貢献できるのか、以下の3つを確認する必要がある。

- 1) 身体の機能性
- 2) 日常的な身体能力
- 3) 個人的な生活形成

また、健康志向のスポーツコースを提供する場合、以下の6つを重要な目標とする。

- 1) 身体的な健康資源の強化
- 2) 心理社会的（人間関係）な健康資源の強化
- 3) リスク要因の削減
- 4) 身体的な苦痛及び不調の克服
- 5) スポーツ活動習慣の構築
- 6) 運動状況の改善

これらは、スポーツ活動だけでなく、スポーツ以外の活動、例えば朝食会で健康について講話をすること等も企画し、多角的な視点からコースを設定・企画することが望ましいと言える。

「スポーツと健康コース」の内容

スポーツと健康コースを設定する際に重要となる内容としては、以下のものが挙げられる。

- 1) 多角的コースの設定
心臓疾患系や姿勢運動系のリハビリ、ストレスの克服・リラックス、高齢者の健康増進、子ども・青少年の健康増進など
- 2) ターゲットグループの配分
子ども・青少年対象は12%、成人対象は

79%、高齢者対象は9%等

- 3) 「セッティング」というシステム（対象となる人々の生活の場での活動）
幼稚園（運動に重点）、学校（全日制への対応含む）、養老施設（転倒予防）、企業（健康促進）等にクラブから出向いていく
- 4) 健康促進のための「パートナー」の関係を結ぶ病院、社会的機関、保険会社などの支援
- 5) 予防／健康促進における目標設定
健康法の斡旋、自己観察と身体知覚の勧め、自分及び他人に対して責任をもつ、健康に向けて生活態度を変更すること、個人的な健康資源の強化（自分の強み、能力）

スポーツクラブの基本条件

パートナーがクラブに対して抱いている期待として、以下のことが挙げられる。

- 1) サービス及び活発な活動の提供
- 2) 質の高いコース
- 3) 信頼性
- 4) 優れた組織性
- 5) 健康領域での要求全体に対する行き届いた配慮（法的規定）

運動に関するコースを提供する団体の中で、クラブはもっとも良く認められ、他をリードする団体であり、その優位性を保つには改善と発展の努力を続けていくことが必要である。

健康志向コースがクラブにもたらすチャンス

- 1) 会員の維持
- 2) 新しいターゲットグループの獲得
- 3) 現代性と柔軟性をアピールできる
- 4) 地域の力としてイメージが得られる。
- 5) 有資格スタッフの獲得
- 6) 他の健康関連団体との協力が得られる。
- 7) 財政手段の獲得
- 8) 将来性の計画と保証

健康志向コースでの計画に必要なもの

- 1) 人材（特に有資格者）
- 2) 活動場所、設備、用具
- 3) 組織と管理事務
- 4) マーケティングと広報活動

以上、魅力的で多様な「健康志向コース」を設定・企画することは、近未来のクラブマネジメントの義務であり、使命であると言える。

【報告：権藤 弘之】

クラブマネジメント

—現在の傾向・成長— —クラブの現場実務—

講師：ゲスタ・ミュラー氏（ノイス市スポーツ連盟事務局長）

ゲスタ・ミュラー氏は、ケルン体育大学を卒業し、2003年からノイス市スポーツ連盟で勤務している。

ノイス市スポーツ連盟について

ノイス市はライン・ノイス郡の中に属する市である。ライン・ノイス郡の人口は約35万人、ノイス市の人口は約15万人である。

スポーツ連盟の構造は、最高機関としてドイツオリンピックスポーツ連盟があり、その傘下に、州のスポーツ連盟、郡のスポーツ連盟、市のスポーツ連盟、地域のスポーツ連盟がある。

ノイス市のスポーツ連盟には、120のスポーツクラブと33,000名の会員が所属している。ノイス市の人口の約5分の1がスポーツ連盟の会員である。このノイス市スポーツ連盟への加盟率は、ドイツ国内において平均的な数字である。またノイス市スポーツ連盟には、10～15名の小さなクラブから6,000人規模の大きなクラブまで、大小様々なクラブが加盟している。

ノイス市スポーツ連盟には専任の職員がおり、仕事の内容としてはスポーツクラブに対してのサービスと一般の人に対してのサービスとに分けられる。スポーツクラブに対しては、財務やスポーツ政策、税制などの専門的なアドバイスを行っている。また一般の人に対しては、特にスポーツをしていない人に対してのサービスを行っており、できるだけ多くの人にスポーツを行ってもらえるように、施設利用に関しての情報提供等を行っている。

ノイス市スポーツ連盟の具体的なプロジェクトとして、各クラブだけでの運営が難しいイベントのサポートやスポーツの枠を超えて、市でのマーケティングなどのサポートも行っている。地域を

有名にすることや地域を活性化させることは、国や州から援助を受ける際にも重要になる部分である。

コミュニティレベルの環境整備に関しては、その地域の人々にスポーツに対するポジティブなイメージを植え付けることが必要である。また、国や州のスポーツ政策に対するロビー活動などもスポーツ連盟で行っている。

幼児期のスポーツ

近年、3～6歳の幼児期の子どもたちは、両親が共働きなどの理由により、室内でテレビゲームなどをして過ごすことが多くなり、運動不足が深刻な問題となっている。また、科学的にも以前は6、7歳でスポーツを始めれば良いとされていたが、最近では6歳より前に運動を始める方が良いことがわかってきた。そのように幼児期の子どもたちには運動が大変重要であるが、幼稚園には運動指導の専門家がいらない。そこで、スポーツ連盟のプロジェクトとして、幼児期の運動体験や身体能力及び運動神経向上のコースなどを考えている。しかし、実際には指導者を見つけることが容易ではない。

青少年期のスポーツ

ノイス市の姉妹都市は、セントポール（アメリカ）、シャロン・アン・シャンパーニュ（フランス）、リエカ（クロアチア）、ネヴシェヒル（トルコ）、プスコフ（ロシア）があり、スポーツを通しての交流も積極的に行われている。特に青少年の交流が盛んである。

青少年期のスポーツにおいて、学校が全日制になったことがクラブにとって大変大きな問題と

なっている。そのため、クラブ会員獲得も困難になり、学校の体育館の利用時間も減ってしまうなどの問題が生じている。これらの問題に対しては、クラブは学校に向いてトレーニングをするといったプログラムを考えている。市スポーツ連盟もこの問題に対して取り組んでいる。

理想のクラブと実際

理想的なクラブの規模としては、2,000～2,500名程度のクラブである。会員が2,000名以上いれば、有償の職員や専門の指導者を雇うことができる。しかし、現実問題として会員の獲得は難しい。

クラブ規模を大きくすると運営面では大きなメリットがある。デメリットとしては、感情的な部分で問題がある。例えば小さいクラブのときには皆が仲間という意識であったのが、大きなクラブになると客と店のような関係（サービスを提供する側と受ける側）になってしまうのではないかと懸念がある。

小さな規模で有償職員が配置できているクラブは、ゴルフクラブである。しかし、ゴルフクラブの会費は非常に高く、会員数は少ない。また文化的背景としてゴルフはお金がかかるスポーツという概念があり、ドイツ国内にはあまり浸透していない。会社の所有するゴルフクラブもあるが、そのクラブはノイス市で会費が1番高いゴルフクラブである。

クラブの統廃合

ドイツ国内において、クラブの統廃合は制度上は難しくない。しかし、歴史のあるクラブなどはその土地に根付いたものであり、他のクラブに対してライバル意識も強いいため、感情的な部分で統合することが難しい。

しかし、これまでもいくつかのクラブが統廃合を繰り返してきている。実際に、80代の高齢の方が会長を務める2つのクラブが、後任の会長を見つけることができずクラブの存続が難しくなり、10km離れた後継者のいる他のクラブに統合した事例がある。このクラブは約半年間で統合に



講師：ゲスタ・ミュラー氏

至ったが、サッカークラブの場合等、クラブの統合にはさらに時間がかかる場合もある。

クラブの統合に関して、統合しようとする2つのクラブの会費にずれがある場合や種目が重なっている場合、会員の感情も含め、1つ1つクリアしていかなければならない。クラブ間で問題が解決できない場合には、スポーツ連盟が間に入ることもある。

ノイス市の施設管理について

ノイス市にはいくつか古い大きな体育館があり、1970年代に建てられたもの等、維持費がかかっている。しかし、歴史のある体育館はクラブと連携して維持をしようとしている。ノイス市では基本的に、施設の維持管理は市が行っているが、クラブが施設の維持管理を引き受けることもある。エッセン市のように、市のスポーツ連盟が関わらずクラブが自分たちで管理している地域もある。ノイス市は将来的にはクラブに受け渡した方が良く考えているが、現状ではスポーツ連盟が関わっている。ノイス市は施設管理について、現在も方向性が決まっていない。

修繕費、改築費に関しては、ノイス市では企業からの援助は受けていない。企業から援助を受けると、企業にも何らかの見返りが必要になるからである。プロのクラブではネーミングライツを使用しているところもあるが、一般のクラブでは行っていないのが一般的である。

ノイス市の施設利用について

ノイス市には屋外スポーツ施設は十分にあるが、クオリティーが低い。全天候型トラックの陸上競技場はなく、土の陸上トラックが16ヶ所ある。サッカー場においても人工芝グラウンドは少なく、土のグラウンドが多い。また芝のグラウンドも芝の質があまり良くない。屋内スポーツ施設は冬場には利用率が上がるため、施設が使用希望に対し少し足りなくなることがある。

同じ施設に対して2つ以上のクラブやグループの利用希望が重なった場合、ノイス市のスポーツ局が調整役を務めている。他の地域ではスポーツ連盟が調整役になることもある。

ノイス市には無料で使える体育館がある。例えば小さなクラブが20名で数か月先まで同じ曜日を予約していても、実際に使用したのは3人という日もある。スポーツ連盟としては、できるだけ多くの人に利用してほしいという思いがあるが、実際にはそのクラブが何人でどのような活動をしているかを把握するのは難しく、新しいクラブが体育館を使うことができないという問題もある。

ドイツには施設利用に関して一定の基準があり、それを満たしていれば基本的には公平に施設を使うことができる。2つのクラブが競合した場合、どちらが社会貢献度や実績があるかなどについて判断し、施設を利用できるクラブを決める。これらの話し合いにスポーツ連盟が仲介に入ることもある。

クラブ運営について

ノイス市だけでなく、ドイツ国内全体で財政状況が悪化している中で、年々クラブ運営は難しくなっている。しかし政策として、町を代表するようなクラブの場合はそのクラブが存続できるように援助することはあるが、クラブ自身が運営改善の努力をしていなければ援助が行われることはない。

クラブ設立の経緯がドイツと日本では全く異なる。ドイツでは国が政策としてクラブ作りを推進しているわけではないため、クラブが存続の危機

にあっても国は特に援助はしない。存続が難しいクラブは、統廃合することが当然と考えられており、実際にもそういったクラブが存在する。クラブが解散した際の責任は理事がとる。

ドイツのサッカーなどのプロクラブではグッズ販売などもしているが、小さなクラブでは行っていない。何かを売ってクラブ運営の資金にするという発想はドイツにはあまりない。そして、クラブ会員は、あまりクラブ運営について深く考えていない現状がある。

またドイツのスポーツクラブの考え方として、非営利が原則である。収入を増やして良い指導者を呼ぶ努力はしているが、上手くいっていないのが現状である。

スポーツクラブの未来への挑戦と課題

これからは少子高齢化に適したプログラムを提供する必要がある。施設をバリアフリーにすることや今まで以上に高齢者を対象としたプログラムを充実させることなどに挑戦していかなければならない。

以前クラブ運営はボランティアに支えられてきたが、年々無償ボランティアを探すことが難しくなっている。時間がない、お金がないといった社会的背景もあり、近頃では無償ボランティアがあまり魅力的でないと思われる。

また有償の職員においても、専任の事務職員の給料は月400ユーロ（約4万円）、大卒で指導的な立場にある専門職員の給料は年4万ユーロ（40万円）で、ここから税金が引かれる。それぞれの経歴によって給料は多少異なるが、この金額では専任の職員もあまり魅力的とは言えない。

財政状況が悪い中、会員獲得が難しくなっている現状がある。解決策の1つとして、クラブ規模を大きくするための統合も考えなければならない。

またドイツでは、スポーツと文化に関しては無償の活動であると考えられている。地域では、スポーツに対してあまりお金を出さなくても良いという考えがある。

しかし、これからは地域に対してスポーツの重

要性を訴えていくことと、地域としてどのように支出を減らすことができるのか、真剣に考えなければならない。

ノイス市の現状として、この2年間でスポーツの分野で20万ユーロ（約2,000万円）の歳出をカットしなければならない。さらに20万ユーロのうち半分の10万ユーロは、クラブへの支援分をカットしなければならない見通しである。また、施設の光熱費100万ユーロ（約1億円）の歳出カットも行わなければならない。クラブにおいてその支援の不足分を補う方法としては、職員や指導者の無償ボランティアの確保ができれば良いが、近年では大変難しい。

ノイス市の借金返済のため、スポーツ連盟を解散させることや専任の職員が本当に必要なのかということも話し合われた。しかし、スポーツ連盟を無くしてしまうと、支援等の助成金の流れが不透明になってしまう危険性がある。連盟の解散は、スポーツ連盟の職員の雇用等にも直接関わる問題

でもある。そのため、スポーツ連盟が大変重要な役割を果たしていることをクラブの人たちや地域の人々に理解してもらう必要がある。

ノイス市の財政は非常に深刻な状況になってきているため、支援の存続の可否は数年後にはクラブの存続に直接関わってくる問題である。クラブにはできるだけ早く現状を把握してもらう必要がある。クラブにはできることなら独立採算を取ってほしいが、大変難しい状況である。現在、様々な話し合いが頻繁に行われている。

当面のスポーツ連盟の課題としては、クラブを巻き込んでロビー活動をさらに活発に行い、スポーツ振興を政治の世界に訴え、話し合いの場を求めていくことである。そして、市民に対してもメディアや広告を使って、スポーツの重要性を伝えていく活動を続けていくことである。

【報告：森 夏枝】

社会の発展とスポーツ

—ポスト工業化社会でのスポーツとスポーツクラブの役割—

講師：フォルカー・リットナー 氏 (ケルンスポーツ大学 特任教授)

スポーツとスポーツクラブが社会の発展にどのように重要な役割を持っているかについて、各項目によって説明する。

5時間以下であるが、1999年より2004年の方が1時間ほど長くなっている。

1. ドイツのボランティア活動調査

4年に1度、市民のボランティア活動について調査を行っている。この調査は、ドイツ市民を対象に、公共の福祉のためにどのようなボランティア活動をしたかを聞いたものである。1999年と2004年のデータを比較すると、諸活動の中で最も多い活動はスポーツ・運動に関する活動で、4割の市民が公共の福祉活動でスポーツに関するボランティアをしていることになる。

また活動の場所は、スポーツクラブが9割を占めている。このことから、スポーツクラブは社会的役割と社会の発展に重要な役割を担っている。すなわち、市民活動にしても、ボランティア活動にしても、スポーツが最も重要な生産的な活動の場となっている。社会資本の生成に関して、ドイツの組織の中ではスポーツクラブが最も大きな成果を挙げている。

2. スポーツボランティアの構造的特徴

「スポーツボランティアに加わる際どのような動機から参加しているか」という質問項目では、様々な動機の中で、「楽しいから」が6割以上もあり、他には「仲間と出会える」「他の人の助けになる」等があった。これらは1999年の調査より2004年は若干減少しているが、ドイツ市民のスポーツに対するボランティア活動が根付いていることになる。また、週に何時間ほどスポーツ・ボランティア活動をしているかでは、7割の市民が

3. スポーツグループの組織形態 (スポーツ活動の場)

ケルン市において、スポーツクラブへの参加状況やスポーツを行う際の活動の場(スポーツグループの組織形態)を、「スポーツも市を必要とし、市もスポーツを必要としている」という仮説の元で調査を行ったのが次のデータである。

図1はケルン市のスポーツクラブの規模である。

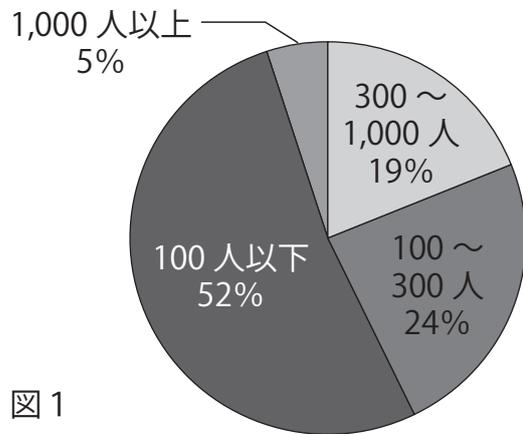


図1

図1 ケルン市のスポーツクラブの会員規模(714クラブ)：1,000人以上の会員数の大規模なクラブは5%、300人~1,000人未満の中規模のクラブは19%、100人~300人未満の小規模クラブは24%、100人未満の最小規模クラブは52%である。

ケルン市の半分のクラブは、会員数が100人に満たない小さなクラブである。全ドイツにおいても同様の傾向にある。

図2はケルン市におけるスポーツグループの組

組織形態（スポーツ活動の場）を調査したものである。

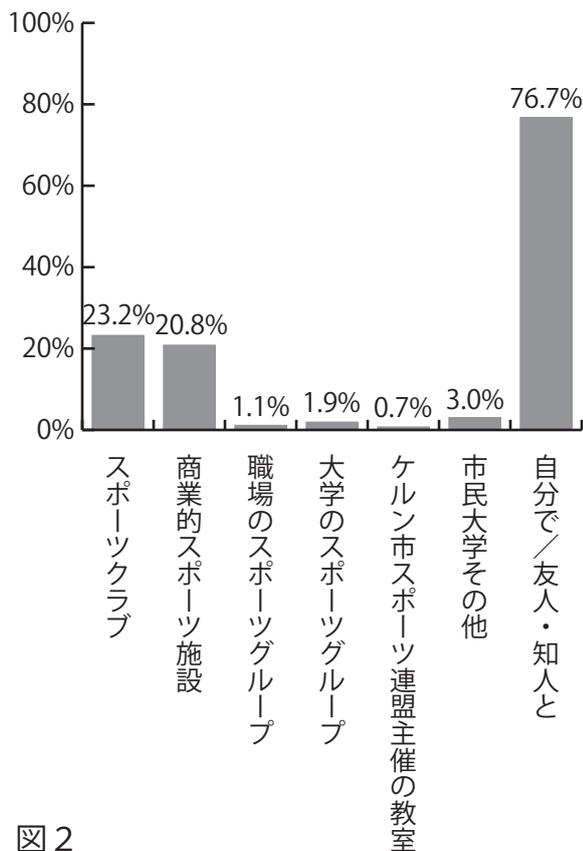


図 2

スポーツ活動の場としては、様々な組織形態がある中で、スポーツクラブが23.2%、商業的スポーツ施設が20.8%であり、商業的スポーツ施設の利用が増えつつある。また、自分のみ、もしくは友人・知人と行うという回答も76.7%あり、これは社会の個人主義化が進んでいるとも言える。

4. 必要不可欠な存在としてのスポーツクラブ

スポーツクラブは社会資本を生み出す中心的な役割を持ち、

- (1) 社会への統合
- (2) 健康／予防
- (3) 市民の社会参加
- (4) 生活の質

等の観点において、有意義なものであると言える。

しかし、スポーツクラブは、現代社会の構造的変化による大きな圧力の下にある。



講師：フォルカー・リットナー 氏

- (1) スポーツに対する要求の個性化・多元化
- (2) 自己組織的スポーツ活動との競合
- (3) 商業的スポーツサービス業（フィットネススタジオ）との競合等

これらのことにより、組織力の点でも社会における役割の点でもこれまで持ってきた独占的な地位を失いつつある。

5. スポーツクラブが組織として学習していくこと

組織として、スポーツクラブは次のことを学習していかなければならない。

- (1) 変化した需要や要求に適応していく
- (2) 新たに提供するサービス・プログラムを開発していく
- (3) 組織及びスタッフの発展の必要不可欠性を認識する
- (4) クラブ運営における専門性の必要性を認識する

スポーツに関連して構築されるネットワークの利点としては、

- (1) さまざまな政治領域が結びつけられる
- (2) 領域間相互の展望が得られる
- (3) それぞれが自分の資源を出し合う
- (4) 対策の効果を格段に高める
- (5) 知のマネジメント
(ナレッジマネジメント)
- (6) 地域のスポーツ政策が積極的にかつ創造的に成立する

等、これらの要素がある。

スポーツのネットワークが構築されると、それぞれがネットワークの協力パートナーとして結び、多様なスポーツモデルが形成され、文化として市民にスポーツが広まることとなる。

6. 命題

- (1) ポスト工業化社会にあっては、スポーツが必要不可欠な新しい社会政治的な機能を受け持ち、現代スポーツの目に見える多くの変化は、生活の質とスポーツとの関係の根本的な変化を表すものである。
- (2) スポーツクラブが社会資本を生み出す中心的な力の源になり、このことはポスト工業化社会にあって速度を速めて現れる社会的変化と統合の問題に関して重要である。
- (3) 福祉的向上に資するスポーツクラブの必要不可欠な貢献が、特に次の5つの領域に認められる。
 - 1) 個人が存在の意味を発見する手助けをする
 - 2) 社会的な統合と社会化の実現を助ける
 - 3) 健康の増進を助ける
 - 4) 人々が自分のライフスタイルを発見し自己認識をする手助けとなる
 - 5) 市民社会における市民参加とボランティア活動を促進する。
- (4) スポーツクラブは組織としての学習を通して、変動する環境や世界に対応していくための自らの能力を高めていかなければならない。

- (5) ネットワークを構築することは、スポーツクラブ及び地域社会にあってスポーツの発展を活性化するために最も重要なきっかけとなる。
- (6) スポーツ及びスポーツクラブの発展を新たに独占的に舵取りしていくためには、そのための能力と専門性が前提になる。少なくとも地域において組織として専門的に活動を構成していくためには、「魔法の四角形」(図3)を構成する4つの要素が基礎となる。
- (7) ポスト工業化社会の諸問題に関連して、スポーツとスポーツ組織が持っている統合の能力、福祉的能力に対する期待が今後組織的体系的に増大するであろうこと、これについては疑いの余地がない。

7. まとめ

近年のスポーツは、社会変化に伴いスポーツそのものが大きく変化している。高齢化や健康ブームで、スポーツへの要求が多種多様に変化している。これは、個人主義化、疾病のパノラマ化、人口構造の変化、そしてグローバル化で、現代社会の構造的変化による諸問題と深く関係している。

クラブそのものが社会的資本となっており、社会の中で欠くことのできないものとなっている。そのためにも、スポーツクラブに求められていることとして、ネットワークづくり・連携が重要となってくる。

【報告：下川 由美子】

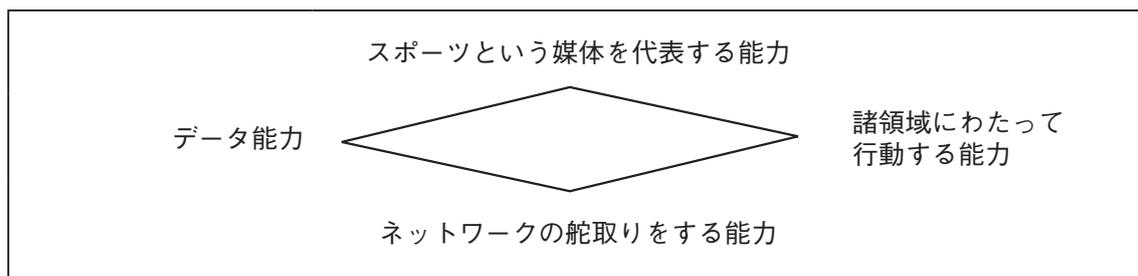


図3 スポーツが地域において役割を果たすために基礎となる要素

学校とスポーツクラブについて

—ドルマーゲンにおける学校と競技スポーツの連携システム—

講師：アクセル・ヴェルツ氏 (TSV バイヤードルマーゲン)

TSVバイヤードルマーゲンについて

化学系企業（バイヤー社）の敷地に、クラブを運営している大規模なスポーツクラブであり、州の競技スポーツの強化拠点としても機能している。現在、4種目（フェンシング、ハンドボール、陸上競技、水泳）について、学校（ギムナジウム）と連携している。また、他のクラブと協力している。（エックラー：テコンドー、ノイスのスポーツクラブ：ハンドボール など）

クラブの重要な役割として、競技スポーツに重点を置き、子どもの健康や発育・能力にあったプログラムの提供を目指している。

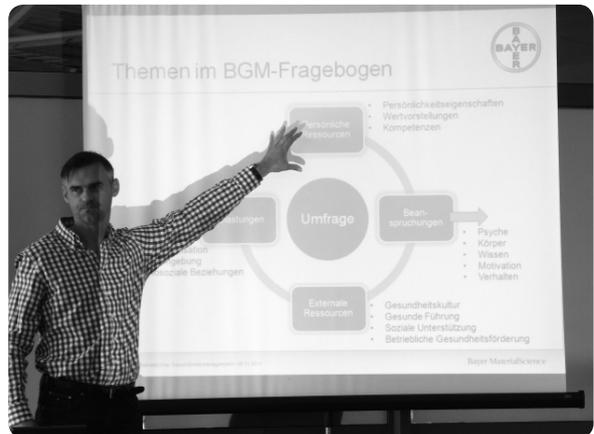
ドルマーゲン市と協力し、市の12施設を利用してクラブのプログラムを実施している。地域のヒーローとなる選手に育つよう、子ども達を強化している。コーチの給与は、クラブと財団から支給されている。週に900時間のトレーニングプログラムを行い、230人のコーチがクラブで働いている。

学校とスポーツクラブの連携について

まず、クラブが学校に出向き、地域の子も達にスポーツができる環境作りを行うことが重要である。背景として、ドイツの学校が近年全日制を導入しつつあるため、子ども達の帰宅時間が遅くなり、学校が終わってからでは十分なトレーニングができなくなったためである。そのため、学校と協力して新しいスポーツのシステム作りをしているのが現状である。

トレーニングの方法として、次の制度を導入している。

①半日制（午後のプログラムを学校とクラブが協力して行う。16:00以降は家に帰る制度）



講師：アクセル・ヴェルツ氏

1999年から取り組んでいる制度である。優れている点は、午後の活動を学校とクラブが協力して行い、トレーニングプログラムを決めることができるため、効率的に配分できる。また、食事や生活面で子どもの健康や成長にあったプログラムの提供ができる。さらにスポーツ能力向上のためのプログラムを提供できる。

現在、6学校と契約を結んでおり、次の3条件をクリアした者が、制度に参加できる。

- 1) 12歳以上
- 2) 競技力が高い
- 3) 州選抜クラス

また、コーチの派遣には高額なクラブ負担が必要になるが、国、州、財団等から助成を受けることができている。この制度は新しいタレントの発掘に繋がっている。

②全宿舍制（ドイツ各地から優秀な選手を集め、クラブでトレーニングや生活を行いながら、学校へ通う制度）

2002年から取り組んでいる制度である。優れている点は、ギムナジウムにスポーツクラスを作り、クラブの指導者が体育教員として学校・

クラブで指導できる体制をとっている。ドイツ全国から18歳までの子ども達を集め、30人の子ども達がこの制度に参加している。市の教育委員会と契約を締結し、プログラムを提供している。学校の校長先生の力は、競技スポーツに対して影響力が強い。競技会への出場で学校を休むことが多くなるときには、教員、家族、クラブが協力し、教員がクラブに来て補習を行い、学力の維持に努めている。

クラブで育った優秀な選手

<Nicolas Limbach (ニコラス・リンバス) 選手
26歳>

種目：フェンシング、北京・ロンドンオリンピック
(5位) 出場、ドイツチャンピオン

10歳で半日制のシステムに入る。裕福な家庭の子どもではなかったため、クラブが学校へ車で迎えに行き、食事等もクラブで提供した。フェンシングは競技会で得た点数を集めることで大きな大会に出場できるようになるが、リンバス選手は、15～16歳で世界選手権に出場するようになり、5～6週間学校を休むようになったため、教員、家族、クラブが協力し、教員がクラブに来て補習を行う等、学習のサポートを行った。

質疑応答

- Q) 選手強化の途中でつまずいた子ども達に対して、どのように対応するのか。
- A) 家族、子ども、クラブの三者で話し合いの場を持ち、十分に話し合う。

【報告：陸谷 一馬】



講義風景