

第1次5ヶ年計画報告書

(自平成15年4月1日 至平成20年3月31日)

1. 期間中の実施状況・実績

第1次5ヶ年計画の骨子に沿った実施状況(2003～2007年度)

- ① 事業の継続的・安定的運営を推進するための事業基盤（インフラ）の整備
- (a) 連盟組織の改編（企画委員会・事務局）
- 目標：連盟事業の効率化とコスト削減
状況：事業部制の導入と委員会組織の整理統合を柱とする組織改編実施、事業経費を見直した結果、2008年度は収支が大幅に改善する見通し
理事会制度の見直しは持ち越し、目標はほぼ達成
- (b) 重要強化分野のインフラ整備（各担当部署で検討）
- i) ブリッジ普及体制の支援強化（普及・教育委員会→普及事業部）
- 目標：ブリッジ教師育成・支援体制の確立
2007年度末までにブリッジ教師のための講習会受講者数200人
状況：「体験教室及び講習会等に係わる助成規定」と「普及協力員養成講座」が事業の柱として定着、数値目標は実績163人で未達成
- ii) 競技会運営体制の強化（競技委員会→競技会事業部）
- 目標：ディレクター養成とレベル向上のための支援体制の確立
状況：従来から開催してきた「ディレクター講習会」を継続開催、ディレクターマニュアルの改訂、公認ディレクター規則の改正、講習会受講者向けの現地研修を実施、目標を達成
- iii) 広報活動の組織化・強化（IT化委員会→普及事業部広報部会）
- 目標：広報活動に係わる組織の一本化、ウェブサイトの内容の充実化、J C B Lのメディア全般の活用方法の見直し
状況：目標をすべて達成するとともに、包括的な広報活動が始動
- iv) ブリッジ愛好家へのサービス強化（事務局・IT化委員会→事務局・広報部会）
- 目標：会員向け、非会員向けを問わず、情報提供サービスを充実
状況：ウェブサイトのリニューアルにより情報提供サービスを強化
会員・会友限定の各種キャンペーンを実施、センターサービス向上委員会を新設(次期5ヶ年計画に向けた布石)、目標を達成
- ② ブリッジの今後の発展のための普及活動の活性化
- (a) 若年層をターゲットとする普及活動（ユース振興PJ→普及事業部ユース部会）
- 目標：5ヶ年計画期間中のユース・ジュニア会友とジュニアクラブの新規登録数をそれぞれ100人とする(2005年度に下方修正)
状況：現役ユース会友支援策の実施
B I S (学校教育を通じた普及)活動、ジュニアクラブ活動を新規開始、下方修正した数値目標はどちらも170%近い達成率
- (b) 地方への普及の活性化（普及・教育委員会→普及事業部）
- 目標：2007年度末時点で首都圏を除く会員・会友数1600人
(2005年度に下方修正)
状況：包括的な地方への普及システムを考案、これを軸に活動強化、首都圏を除く会員・会友数は下方修正目標を下回る約1510人

2. 課題別の詳細 (※ 詳細は資料編を参照)

① 事業の継続的・安定的運営を推進するための事業基盤（インフラ）の整備

(a) 連盟組織の改編（企画委員会・事務局）

目標：既存の枠組みにとらわれず、効率的かつ効果的な資源の再配置と実用本位の抜本的な組織再編を図ることにより、連盟事業の効率化とコスト削減を目指す。

実施状況：事業の効率化を進める準備段階として、事務局での事業部制導入と委員会の整理統合を柱とする組織改編計画を策定、新体制への移行は 2005 年度に完了した。その後、理事会直属の委員会として 2006 年度に人事委員会及び代表選抜委員会を、2007 年度にセンターサービス向上委員会を発足させた。2007 年 3 月には九州地区での普及を目的とする九州支部及び常設会場「福岡ブリッジプラザ」を開設した。（資料 1・2）

人員体制については、組織改編に伴い常勤職員を 2 人増員したが、2006 年度末に 1 人退職したため現在は 1 人増の体制である。ただし、事務局は 2001 年以降その前の 10 年間比で職員が 1 人少ない体制で運営してきたため、実質的な増員はゼロと捉えることもできる。増員は経費増とみることも可能だが、必要最小限での増員を先行投資として位置づけ、この体制で一段と効率的な運営体制を確立することを優先課題とした。他方、事務局内の仕事量は増加傾向にあるため、2003 年度以降、常勤職員よりコストが低い臨時職員や外注への業務委託を積極的に活用している。2006 年度には、効率的な業務運営と職員の意識改革を促すことを目的に、業務実績評価システムと評価内容に連動した新給与体系を導入した。

理事会組織については、企画委員会内で討議を重ねた結果、形骸化しつつある常任理事制度の扱いや任期・定数を見直して制度を改正すべきとの認識で一致、2010 年度の理事改選時を制度改正時期とする目標を定めてさらに検討していくことになった。

本 5 ヶ年計画期間中は事業の効率化とコスト削減を目指す一方、将来のために必要な投資としてある程度の赤字収支を容認する形で体制整備に努めてきた。実際、2005 年度以降は、本 5 ヶ年計画関連（特に普及事業関連）での支出増が主たる要因となり、3 年連続で事業収支が赤字となった。ただし、コスト削減努力の結果、2007 年度は赤字額を大幅に縮小して収支トントンにかなり近づいた。（資料 3）

実績評価：組織改編を軸とする基盤整備を計画通りまたは前倒しのスケジュールで迅速に完了したことは、その後の事業活動にとってプラスであった。

事務局の人員体制については、期間中増員はあったものの、現時点での常勤職員数は適正であろう。本計画策定時点で目標に掲げた「連盟事業の効率化とコスト削減」とは、「長期的な観点から見た生産性の向上」を想定し、普及活動が奏功して会員数が 2 万人程度まで増加しても職員を大幅に増員することなく対応できる体制作りを目指すもので、現在の職員数はこの目的に合致する最低限の水準であると考えられる。

他方、収支面では本 5 ヶ年計画期間中の後半 3 年間は赤字に転落したが、経費部分を徹底的に見直した結果、最終年度の 2007 年度には大幅な改善を達成したことは高く評価できる。全般的に目標は達成した。

今後の課題：今後は事務局業務の効率化、生産性向上、コスト削減努力を継続し、健全な財務構造のもとで事業活動を行っていく必要がある。

収支については、当然、収入規模に見合った事業活動の展開が大前提だが、その一方、ブリッジの発展のためには事業を徐々に拡大していく財政的なゆとりが必要となる。

従って、まずは収支均衡を実現し、そのうえで会員増につながる普及活動や魅力ある競技会事業の展開により、収入増を図っていくことが今後はますます重要となろう。組織面では、理事会制度の見直しを次期5ヶ年計画期間中に実施する。

(b) 重要強化分野のインフラ整備（各担当部署で検討）

i) ブリッジ普及体制の支援強化（普及事業部）

目標：ブリッジ教師の育成・支援体制を確立し、2007年度までにブリッジ教師のための講習会（「普及協力員養成講座」）受講者数200人を目指す。

実施状況：担当部署は、当初の普及・教育委員会から2004年度の事業部制移行に伴い、普及事業部となった。普及事業部では、普及部会、広報部会、ユース部会、教育部会の4部会を編成、個々の活動目的別に機動的に活動できる体制を整えた。

ブリッジ教師育成については、5ヶ年計画初年度の前年である2002年度より「普及協力員養成講座」を開始、2007年度からは「体験教室」でアシスタントを務めながら初心者へのブリッジ指導法を実践で習得する「ワークショップ」方式を導入した。「普及協力員養成講座」は、5ヶ年計画期間中に計19回開催、受講者数は163人と数値目標である200人にはわずかに足りなかったものの、導入当初の2002年度からの累計ではちょうど200人となった。開催地は首都圏がかなりの比率を占めるものの、北海道から福岡、海外までと、広い範囲をカバーした。（資料4）

普及活動の支援体制については、導入当初は一時的措置であった既存の「体験教室及び講習会等に係わる助成規定」を恒常的な規定として整備した。2005年度には同助成規定に附則を追加、発展性などを考慮したうえで普及事業部長が認めた場合に限り、会員・会友・公認ブリッジクラブが主催する入門講習会についてもアシスタント料を助成することとした。これら一連の支援策に対する適用申請は、2002年度から5年間の期間限定で実施し2006年度末で終了した「ブリッジ普及に係わるブリッジセンター報奨規定」も含めて一定水準を保って推移しており、支援体制の整備は普及強化に実際に役立っている模様である。一連の助成規定による5ヶ年計画期間中の助成総額は約1,300万円であった。（資料5～8）

実績評価：5ヶ年計画策定以前から実施していた「体験教室及び講習会等に係わる助成規定」と「普及協力員養成講座」をブリッジ教師育成・支援事業の柱として定着させた点と、数値目標を概ね達成するとともに、ワークショップ方式やアシスタント料の助成など新たな制度も導入して引き続き会員・会友が普及に協力しやすい環境整備を行った点は、高く評価できる。特に、一連の助成規定を恒常的な制度として整備することによって、普及活動に関心の高い会員・会友が大きな負担や犠牲を強いられることなく活動に参加しやすくなったことは、今後の普及活動全般にとって大きなプラスである。助成総額は約1,300万円、年間当たり約260万円弱にのぼったが、これはブリッジの発展のための投資と位置づけられる。

今後の課題：助成という形での支援体制は定着したことから、今後さらに普及活動を発展させていくための次の段階として、①協力者ベースと普及活動規模の拡大と、②普及活動により増加する体験者・初心者たちが継続してブリッジを楽しめるような受け入れ態勢の強化に焦点を当てた包括的な普及システムを構築することが必要である。

ii) 競技会運営体制の強化（競技会事業部）

目標：クラブからナショナルレベルまで、それぞれのレベルに応じて、円滑な運営ができるディレクターを養成する体制を整え、ディレクター養成とレベル向上のため支援体制を確立する。

実施状況：担当部署は、当初の競技委員会から 2005 年度に新設された競技会事業部となった。2002 年度から競技委員会ディレクター小委員会(2005 年度以降はディレクター育成プロジェクトチームに名称変更)が中心となって実施してきた「ディレクター講習会」を引き続き開催した。2003 年度の 5 ヶ年計画スタート以降では、ディレクター講習会を計 23 回開催(大阪、名古屋、福岡、札幌を含む)、受講者数は 510 人にのぼった。(資料 9・10)

通常の講習会以外では、クラブディレクター講習会受講者向けに四谷・横浜・京葉 BC での実習の手配、ディレクターマニュアル改訂、セクショナルディレクター志望者向け試験問題の作成(四谷 BC ディレクター 7 名受験)、セクショナルディレクター志望者を対象とする実地研修(延べ 16 名参加)などを行った。また、2008 年 4 月 26 日施行のブリッジの規則改正に伴い、ディレクターに対する周知徹底をはかるため 2007 年度末から規則の変更点に関する講習会の準備を行い、2008 年 4 月に講習会を開催した。さらに、2008 年度にはディレクターが能力向上に役立てることができる自己採点方式のチェックリストを試験的に導入すべく準備中である。(資料 11)

実績評価：2003 年以降のクラブディレクター資格獲得者が、ブリッジセンターなどでディレクター、アシスタントとして従事するようになってきた。これは、講習会を継続して開催してきた成果と考えられる。また、裁定に関する質問や苦情などは近年減少傾向にあり、裁定能力は全般的に向上してきた模様。

今後の課題：今後も講習会を定期的で開催してディレクターの育成を継続的に図っていくと同時に、テーマ別の勉強会や実地研修など参加者が実践的な技術を学ぶことのできる機会をより多く提供して、技術水準の向上を後押ししていくことが重要である。また、認定制度の見直しを含め、技術水準の維持に役立つような方策を引き続き検討・実施していく必要がある。

他方、連盟では競技人口増も視野に入れて普及活動を行っている以上、これを前提にディレクター数も増やしていくことも今後の課題のひとつとなる。特に、すでに人材が不足気味になりつつあるナショナルレベルでは、ディレクターの育成を行い、今後の連盟競技会の運営にあたる人材の確保が急務である。

iii) 広報活動の組織化・強化（普及事業部広報部会）

目標：広報活動に係わる組織を一本化し、ウェブサイトの内容の充実化を図るとともに、JCB L のメディア全般(会報、要覧、ハンドブック、ウェブサイトなど)の活用方法の見直しを図る。

実施状況：担当部署は、当初の IT 化委員会から 2004 年新設の普及事業部広報部会となった。専門部会の新設により同部会主導で広報活動を包括的に行う体制が整った。JCB L メディア全般の活用方法の見直しについては、まず 2005 年 4 月に懸案の「ウェブサイトのリニューアル作業」に着手、同年 8 月に新サイトをアップロードした。現在は、月次と臨時の 2 本立てで更新しているほか、必要に応じて、随時、サイトの充実化

に努めている。他のメディアについても見直しを行い、総合パンフレットの製作(2006年6月完成)、会報記事の充実化、個人情報管理徹底のための「要覧」の会員名簿ページの住所・電話番号等の削除(2005年度～)などを実施した。(資料12)

上記の通り5ヶ年計画で掲げられた目標はすべて達成したが、これにとどまらず広報活動を本格的に始動させた。まず、従来手薄だったマスメディアに対する広報活動に着手し、プレスリリースの不定期発行、取材対応、まなびピア・国民文化祭などのイベント出展時を活用したメディア対策を行った。また、2004年にJCB Lイメージキャラクターとして採用した「橋之介」関連やイベント用展示物をはじめとする普及・広報のためのツールを多数開発・製作して活用を開始、これらを利用して多角的・戦略的に広報活動を展開している。(資料13、14)

広報関連経費については、これまでほとんど実績のない状態から活動を始動させたため、広告掲載などメディア活用のための費用以外にも、普及・PR用の商品・ツールの制作に関する初期投資的な費用がかさんだ。(資料15)しかし、その一方で経費の徹底的な見直しもはかった。2008年度以降は会報印刷費用を大幅に軽減できる見通しであるほか、既存パンフレットを統合する形で新規に制作するブリッジ紹介のパンフレットも1冊当たりのコストを従来比で大幅に抑えた。

実績評価：従来の連盟の広報活動は担当部署もなく、ゲームの紹介パンフレットの製作・配布など主として将来のブリッジプレイヤーに対するものが中心で、マスメディアに対しては必要に応じてアドホックに対応してきた。しかし、本5ヶ年計画期間中にブリッジの認知度やJCB Lの社会的信用度を高めるためのメディア対策が強化されるとともに、潜在的なブリッジプレイヤーだけでなく、普及のために関係を強化していきたいスポンサー候補企業や学校、地方自治体を含め、包括的に広報活動を実施していく基盤が整い、積極的な広報活動を展開してきたことは高く評価できる。期間中に制作した新しいウェブサイトや普及・広報ツールは、部内関係者のみならず利用者や普及関係者やPR対象者にも好評である。

経費面では初期投資的な費用がかさんだが、その一方、印刷費用関係で大幅なコスト削減を実現したことは大きな成果である。

今後の課題・計画：広報活動の基盤が整備されたことから、今後は対費用効果を考慮しつつ、より効果的な手法を検証しながら広報活動を継続していくことが重要である。紙媒体と電子媒体それぞれの特徴を活かしたPR活動、マスメディアの効果的な活用、対費用効果の高いPRツールの開発・活用に加えて、ブリッジの知識があるライターや編集スタッフの確保が課題となる。アウトソーシングも含め、適性のある人材の発掘、育成に取り組んでいく必要がある。

iv) ブリッジ愛好家へのサービス強化（普及事業部）

目標：会員向け、非会員向けを問わず、情報提供サービスを充実させる。

実施状況：ウェブサイト刷新の結果、ブリッジに関心を持った非会員がウェブサイト上でブリッジの基本的情報や全国の体験教室開催情報、カルチャーセンターでの入門講習会情報、ブリッジクラブ情報などを容易に閲覧できるようになった。また、会員・会友向けには、競技会の予定や結果が会報より早いタイミングで確認できるようになったほか、ウェブサイト上からの競技会の申し込みや終了した競技会のハンドや個人のマスターポイント情報の検索ができるようになり、情報を利用するうえでの利便性が増した。さらに、長年の懸案事項であった連盟所蔵の関連図書のライブラリーとしての整備作業

を進め 2007 年度に完了、新システムでは図書の内容情報の検索も可能となった。情報面でのサービスではないが、会員・会友限定の各種キャンペーンを企画・実施するなど、既存の会員・会友向けサービスの充実に努めた。これらのキャンペーン関連の経費は総額約 250 万円であった。(資料 1 6)

海外クラブとの情報交換も活発化しつつある。国際競技会に参加する代表選手や J C B L 関係者が現地でのブリッジ交流会や体験教室の開催を手伝ったり、J T O S 指導会、ブリッジ指導法などのアドバイスを行うケースや一時帰国中の在留邦人会友・非会友が事務局を訪れて疑問点解決のアドバイスを求めるケースも増加している。

また、入門講習会修了レベル程度の初心者がゲームの楽しさを知る機会を提供し、会友になる意義を実感してもらうべく、初心者向けのゲーム大会を企画実施するとともに全国レベルで奨励、必要な支援を行なっている。

実績評価：ウェブサイトの刷新により、従来以上の質と量の情報サービスを迅速に提供できるようになった。また、電子メールの利用や各種キャンペーンの実施により、会員・会友向けサービスの幅が広がっている。

会員・会友向けキャンペーンは概ね好評であった。新入会友紹介キャンペーンでは、紹介による新入会者は累計で 500 人余りにのぼり、普及面において一応の成果を収めた。キャンペーン関連経費は会員・会友に対するサービスとして適正水準であろう。

普及事業部主導での初心者向けゲーム大会の開催は、非会員プレイヤーにゲームを楽しめる場を提供するというサービス面での効果だけでなく、これらのプレイヤーの会友登録の促進に役立つ可能性がある。

今後の課題：今後も継続的に会報やウェブサイト及びその他の媒体を通じた情報の公開・提供、及びその他のサービスをさらに充実させていくことが重要である。特に会員・会友向けには、キャンペーンのような一時的かつ特定対象者向けのものではなく、ブリッジ愛好家全般にとって魅力あるイベントやサービスを企画・実施していく必要がある。

② ブリッジの今後の発展のための普及活動の活性化

(a) 若年層をターゲットとする普及活動（普及事業部ユース部会）

目標：会員数の減少傾向が著しい若年層をターゲットに、従来にないマーケティング手法も取り入れた形での普及活動を試みる（将来的には、普及活動全般にも活用）とともに、将来のブリッジプレイヤーの底辺拡大を狙う。2007 年度末時点での数値目標＝ユース会友数 300 人を目指す。

2005 年中間報告時点での見直しの結果、数値目標は「5 ヶ年計画期間中のユース・ジュニア会友とジュニアクラブの新規登録数をそれぞれ 100 人とする」に下方修正。

実施状況：管轄部署は、当初のユース振興プロジェクトから 2004 年度より普及事業部ユース部会となった。2003 年度に発足し同年度 1 年間活動したユース振興プロジェクトでは、プロのコンサルタントをアドバイザーに迎え、マーケティング手法を取り入れた普及活動を検討、学校を媒体とする若年層への普及計画を立案した。これを引き継いだユース部会では、目的と対象別に小部会制を導入。2005 年度よりユース支援小部会と B I S (Bridge in School: 学校教育を通じたブリッジ普及活動) 小部会、2006 年度には前年度に開始した 18 歳以下対象のジュニアクラブプロジェクトを基軸とするジュニア小部会を新たに加えた 3 小部会体制で活動している。ジュニア小部会はジュニアクラブ活動の活発化を受け 2008 年度に部会に昇格させた。(資料 1 7)

経費については、ユース部会の事業活動全体で活動期間中総額が約 1,200 万円にのぼった。(資料 18)

5ヶ年計画期間中、ユース・ジュニア会友の新規登録者は 165 人、ジュニアくらぶは 169 人が新規に登録し、下方修正後の目標を達成した。26 歳を超えて会友資格を喪失したユース会員数は期間中 23 人であった。(資料 19、20)

実績評価：ユース支援小部会、B I S 小部会、ジュニア小部会の 3 本柱による若年層に対する普及・支援活動の基盤が整った。これにより、ユースプレイヤーの活動支援と育成・強化、教育現場におけるブリッジ教育、ミニブリッジを活用しての低年齢層への裾野拡大について、それぞれ手法を検証しつつ質を上げながら普及活動を推進していくシステムが構築され、着実に成果をあげはじめている。裾野は確実に広がり、潜在的なユース・ジュニア会友数は徐々に増加しつつある。

経費については、活動内容が学生リーグへの支援とユース代表派遣程度にとどまっていた 5ヶ年計画実施以前の水準に比べると大幅な増加となったが、将来への先行投資としてこの程度の金額は許容範囲内であろう。

ただし、数値目標については、当初の目標設定水準に無理があったことは認めざるを得ない。若年層に対する普及活動を実質的に強化し始めたのは 2005 年度になってからであるうえ、普及活動が即時的に会友数増加という成果に結びつくわけではない。また、目標数値設定時点では、26 歳を超えるとユース会友資格を喪失する会友が出てくることについても十分な考慮がなされていなかった。この反省をふまえ中間見直し時点で実態に基づいた数値の下方修正を行なったが、修正後の目標を達成できたことは評価に値しよう。

今後の課題：小部会別の当面の課題は、ユース支援小部会は大学ブリッジクラブの復興、B I S 小部会はブリッジ講座採用校の開拓・教師育成・教材整備、ジュニアくらぶ小部会(2008 年度より部会)はコントラクトブリッジの導入・スタッフ育成・コスト削減である。若年層に対する普及活動全般としては、引き続きブリッジの認知度と信用度を高めて裾野の拡大を図り、ジュニアからユース、ユースから一般に至るまでユース世代を卒業しても多くのプレイヤーにブリッジを長期的に継続してもらえるような環境を整備するとともに、指導システムを確立するべく、長期的観点から取り組んでいくことが重要である。

経費については、普及事業部の支出全体に占める割合で経費水準の上限を定めて事業活動を管理していくことが望ましい。

(b) 地方への普及の活性化(普及事業部)

目標：2007 年度末で首都圏を除く会員・会友数を 2,200 人とする。

2005 年中間報告時点での見直しの結果、「2007 年度末で首都圏を除く会員・会友数を 2,200 人とする」から「1,600 人」に下方修正。

実施状況：管轄部署は、当初の普及・教育委員会から 2004 年度より普及事業部普及部会となった。地方への普及の鍵は、「ブリッジ」の認知度を上げ、いかに地域社会に浸透させるかにかかっている。これをふまえ、国民文化祭、まなびピアなどの地方イベントのほか、2005 年度からはリジョナル競技会などの機会を最大限に活用し、(1)広報活動(事前)、(2)魅力あるブリッジ環境の提示、続けたいと思わせる体験指導、(3)イベントが終了後も体験者が定期的に学び、プレイできる場(クラブ、カルチャース

クール講座の開拓など)の確立(事後)の3点を軸とする包括的なシステムで普及活動を展開してきた。(資料21、22)

その一方、2005年の国際マインドスポーツ協会(I M S A)の設立を契機に、囲碁・チェス組織と協力しての普及活動が地方でも展開されるようになり、囲碁・チェス関係者の間でも知名度が上がり、体験教室の参加者総数増加につながっている。

さらに、ブリッジの普及に熱心な地元プレイヤーからの要請に応じる形で各種支援活動を活発に行った。特に札幌市と福岡市のケースでは大きな成功を収めた。まず、札幌市では2006年5月に廃校を利用した常設会場がオープン、これを機に既存の2つのブリッジクラブが合併する形で札幌ブリッジクラブが誕生した。同クラブでは普及班を立ち上げ、普及活動を活発に展開している。福岡市では2004年度の国民文化祭以降地元での普及意欲がさらに高まり、これを受ける形で2006年12月、J C B Lは九州地方における普及活動の活性化及びその手法を地方での普及活動のモデルケースとすることを目的に九州支部を設立、翌年3月には九州地方初のブリッジ常設会場「福岡ブリッジプラザ」がオープンした。

会員・会友数の増加目標数値については、2007年度末時点での首都圏(1都3県)を除く会員・会友数は1,510人と、残念ながら修正後の目標も下回った。5ヶ年計画スタート時点での1,533人から23人の減少である。期間中の新たな入会者数の合計は約300人であった。(資料23、24)

実績評価：包括的な普及システムの導入により、会員・会友数や非会員プレイヤーが少ない地方における普及活動に積極的に取り組んだ結果、全国紙だけでなく地方のマスコミ(新聞、テレビ、ラジオ)で取りあげられる回数も増え、地方でのブリッジの認知度が着実に上昇してきたこと、及び、従来あまりブリッジが浸透していなかった地域でプレイヤーが徐々に育ってきていることは大きな収穫である。ただ、上記(3)の「イベント終了後も体験者が定期的に学び、プレイできる場の確立」については、今後も一層の努力が必要である。

他方、本計画立案時点での地方での普及活動に関する考え方や数値目標の設定の仕方に関問題があったことは認めざるを得ない。常設会場がない、あるいはほとんどブリッジプレイヤーのいない地域での普及活動はすぐに連盟の会員・会友数の増加となって現れるものではない。例えば、それまで会友数ゼロであった福井県のケースでは、2003年の国民文化祭を機に熱心な地元プレイヤーが集まり、同年にはブリッジクラブが設立され、定期的にブリッジを楽しむプレイヤーが確実に育っている(週1回4テーブル程度)。しかし、その間に同県で会友登録をしたプレイヤーは5人だけなので、会員・会友数だけではこうした実態は把握しにくい。会員・会友数という指標を目標に置くこと自体が、そもそも適切ではなかったと言えよう。ただし、会員・会友数については、従来からブリッジが浸透していてブリッジセンターや常設会場を持つクラブが存在する大都市圏の大阪府、静岡県、愛知県で減少傾向にあることは大きな懸念材料である。

今後の課題：地方での普及活動に関しては、普及活動の中心となる熱心な地元リーダーの存在が不可欠である。また、国民文化祭などのイベントを利用した包括的普及システムによる普及活動については、人的・金銭的資源も限られているので3段階目まで実現できる見込みのある地域に対象を絞り、効果的に展開していく必要がある。

大きな課題は、既存の会員・会友数がもともと100人を超えていた大阪府、静岡県、愛知県での会員・会友数の減少傾向を早急に食い止め、活性化を図ることである。これらの地域は大都市圏内に位置しており、人口比から試算すると多数の潜在的なプレイヤーがいると考えられる。また、これら3府県はいずれもブリッジセンターなどの常設会場があり、普及インフラが整備されている。包括的普及システムの3段階目が高いハードルになっていることを勘案すると、これら首都圏以外の大都市圏が周辺地域を巻き込む

形で発展していくことによる効果はかなり大きいと期待される。さらに、スポンサー企業のひとつは大阪が拠点であり、今後イベント協賛などでも協力してもらう予定であることから大都市圏におけるブリッジ関係者の協力が不可欠になってくる。こうした事情もふまえ、首都圏以外の大都市圏の活性化に早急に取り組んでいく必要がある。

3. 総 括

第1次5ヶ年計画は全般的に計画通り実施され、当初に掲げた目標を概ね達成することができた。特に事業基盤の整備については当初の予想を上回るペースで進み、新しい組織体制下での運営を早々にスタートさせることができた。ただし、効率的な事業運営そのものについては今後もさらなる改善の余地がある。若年層及び地方への普及活動については、中間報告時点で当初の数値目標設定の甘さを露呈することになり目標の下方修正を余儀なくされた。若年層への普及活動については、下方修正した数値目標を大幅に上回る結果を出し一応の成果をみたが、地方については下方修正後の目標を達成することができなかった。

本5ヶ年計画では、「事業体制の整備」と「普及活動の活性化」に焦点を当てて目標を設定、事業活動の改革に取り組んできた。ホップ・ステップ・ジャンプの3段階に例えるなら、大きく飛躍に向けてははじめの一步を踏み出す「ホップ」の段階、すなわちしっかりと準備をする段階にあったと位置づけられる。次の「ステップ」の段階は、さらにもう一步踏み込んで力を溜める時期である。次期5ヶ年計画では、大きな飛躍に向けて、本計画期間中に実現した基盤を一段と健全かつ強固なものにしていく必要がある。（企画委員会）