



Title	スポーツを通じたコミュニティエンパワメント
Author(s)	岡田, 千あき
Citation	大阪大学大学院人間科学研究科紀要. 2009, 35, p. 1-22
Version Type	VoR
URL	<a href="https://doi.org/10.18910/12449">https://doi.org/10.18910/12449</a>
rights	
Note	

*The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA*

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

The University of Osaka

# スポーツを通じたコミュニティエンパワメント

岡田 千あき

## 目 次

1. はじめに
2. 研究の概要
3. スポーツを通じた内発的活動
4. 結論
5. おわりに



## スポーツを通じたコミュニティエンパワメント

岡田 千あき

### 1. はじめに

開発途上国の社会開発において、内発性、自発性、参加などが重視されて久しい。具体的手法の一つとして、RRA(Rapid Rural Appraisal:迅速簡易農村調査)<sup>1)</sup>や PRA (Participatory Rapid Appraisal:参加型農村調査手法)<sup>2)</sup>などが導入され、プログラムやプロジェクトが、人々(裨益者)のエンパワメントにどれだけ貢献できたか、という点が重視される潮流が生まれた。開発分野におけるエンパワメントとは、「社会的地位の向上を目指して、経済活動、社会に参画するために必要とされる知識や能力をつけ(中略)、さまざまな意思決定過程に加わる力をつける、そのプロセス」(国際協力用語集、1998 年)と説明される。

開発評価の分野においても参加型評価と並んで、エンパワメント評価が活用されつつある。エンパワメント評価は、Fetterman により提唱され、「自らが関わる事業を改善し、自発的に自らの状況を改革しようとする人(=グループ)に対し自己評価と反省を通して自己決定能力(Self-Determination)を身につけるプロセスを提供することである」(Fetterman、1996 年)<sup>3)</sup>と定義される。

エンパワメントの視点が取り入れられる一方、プロジェクト単位での住民参加が、本当に参加型開発の唱道者の主張するエンパワメントにつながるのか(坂田、2003 年)との議論もなされている。援助政策を論じる言語としての有用性(川村、2006 年)は認められるものの実際の現場における「真のエンパワメントとは何か」という問いかけが常になされている。真のエンパワメントを検証する一つの方法としては、開発援助などの外部からのコミットメントのない地域特有の社会開発活動を事例として取り上げ、その中に見られるエンパワメントを考察することが1つの有効策と考える。

本研究においては、コミュニティ構成員の自発性に基いてなされた活動事例として、カンボジア王国のホテルフットボールリーグ(Siem Reap Hotel Football League: SHFL)を取り上げる。本リーグは、2004年に異なる企業に属する複数の同業者が地域の発展と将来構想、また、急速な社会変化と社会が抱える問題に関する共通の問題意識を持ったことで設立された。さらに従業員である青少年の福利やコミュニケーションへの憂慮から、設立後に参加企業や協力者が増加しており、当該地域の社会開発、人間開発のニーズに合致したコミュニティ活動であると言える。

本研究の目的は、SHFL の設立経緯の細部を読み解くことにより、本活動がどのような社会背景や社会環境の変化の影響を受けて組織化され、組織化の過程においてどのような特徴を持ったエンパワメントの仕組みが構築されたのか、の2点を明らかにすることである。SHFL の形成過程に内包されたエンパワメントの意味の検証から、現在のカンボジアのコミュニティエンパワメント活動の際に重視されるべき点を導き出したい。

## 2. 研究の概要

### 2-1. 背景

東南アジアの仏教国であるカンボジアは、1970 年代のポルポト政権時代とその後の内紛の影響から未だ貧困が深刻であり、乳幼児死亡率や識字率の低さなどに見られるように多くの課題を抱えている。1991 年のパリ和平協定を経て新しい国造りの過程にあるが、国の復興・開発に向けてはあらゆる分野における人材育成が急務であり、開発援助機関による多くの支援が継続されている。

本研究の対象であるシェムリアップ州は、国で最も貧困状況が深刻な地域の一つであるが、同時に世界遺産アンコールワットを有しており、州中心部においては外国資本の流入に牽引された経済成長が続いている。ホテル、旅行代理店、レストランなどの観光業界の成長と共に、街並みや人々の生活にも急激な変化が見られる。極端な変化は、強い力で人々の生活環境を向上させるが、同時に生活の中での様々な問題を引き起こしている。また、観光業による発展であるため、「外国人」という新たな要因が入る(増える)ことによる影響は計り知れない。特にここ 5 年は、大型ホテルの建設ラッシュに沸き、街に活気が生まれていると同時に、人々の生活に密着する様々な問題が発生している。

カンボジアは、ポルポト政権時代に多くの知識人を失っており<sup>4)</sup>、今後の国づくりの過程において現在の 20 代、30 代の人材にかかる期待と役割が大きい。観光業界も同様であり、特にシェムリアップ州では急速な発展から労働者が不足し、農村部、都市部を問わず全土から集められた青少年の数が急増している。ここでは、各個人がそれまで有していた生活習慣はもちろん、倫理観や伝統的志向の変容が求められる場合もあり、適応が困難なために心身のバランスを崩す者やドラッグやギャンブル、アルコールに依存する者が生まれるといった深刻な課題を抱えている。1993 年の新憲法公布後の新しい教育を受けた世代と、それ以前の教育を受けた世代の両者が、共に労働市場の中心を担う時代となり、世代間のコミュニケーションの円滑化も喫緊の課題と認識されている。

このような社会状況の中、国内の草の根におけるサッカーが 1998 年頃から急速に発展していった。新しい体制の下で中等教育を受けた世代の中で、仕事をしながらプレイをする者、テレビでの観戦者、観客として試合を見に行く者の数が格段に増加した。この世代は、中学校では遊びの範囲でサッカーをしていたが、身体の成長や経済的な自立と時を同じくして国内のサッカー環境が整えられ、若者が自分たちでチームを結成し、

練習を行い、他チームと対戦することが、一種のムーヴメントとして国内に浸透した。正確なチーム数や選手数は把握されていないが、サッカーコートと思われる広場や空き地が街中や郊外に点在しており<sup>5)</sup>、余暇に集まってサッカーを行う様子は、都市、農村部に若干の違いはあるもののカンボジア国内に共通して見られる風景となった。特に、2002 年日韓ワールドカップは、ムーヴメントの大きな追い風となった。テレビが普及し、その多くに衛星放送が導入されたことから、人々は世界最高レベルの試合を熱狂的に観戦し、触発されてサッカーを始めた者も多い。

このような問題認識と社会背景を踏まえた上で、ホテルで働く従業員のためのサッカー大会を開催する SHFL が設立され、各ホテルがチームを結成して参加している。観光業のピーク時を避けた 2 ヶ月余りの短い活動であるが、スタッフの福利厚生、異なるホテル間の友好親善、各々のホテルに対する愛社精神の醸成など、現在のシェムリアップ州の現状と課題を踏まえた上での目的が掲げられている。

## 2-2. 方法

文献研究とフィールドワークの併用とした。フィールドワークの概要を以下に示す。

### 2-2-1. 調査対象

SHFL 会長、2008 年委員会メンバー、設立メンバー、元委員会メンバーなど 14 名、SHFL 所属ホテルの人事担当者と幹部など 9 名、教育省シェムリアップ教育局スポーツ課長他職員と元スポーツ課長 4 名、観光業関係者など 3 名の計 30 名。

### 2-2-2. 調査期間

2007 年 2 月 27 日～3 月 4 日、2008 年 7 月 4 日～7 月 8 日、2008 年 8 月 27 日～9 月 2 日の計 3 回。

### 2-2-3. 調査方法

個別インタビュー調査と参与観察法の併用。個別インタビューは、上記の被調査者に対して平均 2 回ずつ行い(3 回以上、1 回の対象者も有)、参与観察は、リーグ開催期間中の 2008 年 7 月に行った。個別インタビューの結果及び、参与観察中の会議の様態などは、被調査者の同意を得た上で録音し、データ化した。

## 2-3. 先行研究の検討

### 2-3-1. 社会運動研究

コミュニティ・スポーツ活動の形成過程と過程におけるエンパワメントを検証するために社会運動研究と評価研究の応用を検討する。

作野は、社会運動論の一連の先行研究、特に「資源動員論」の視点を踏まえて、図 1

のように片桐の「運動過程図式」を用いたモデルを構築し、コミュニティ型スポーツクラブの形成過程を分析した。運動組織としてのコミュニティ型クラブの分析は、作野以前の研究でもなされていたが、これらは主に事例の記述および実態把握を旨とするものであり、リゴラスな分析枠組みを有しているとはいえない(作野、2000 年)との問題認識からである。

図1 運動過程図式とクラブ組織の形成過程

- |                    |                                  |
|--------------------|----------------------------------|
| (1) 構造的誘発性         | (1) 地域特性とスポーツ環境                  |
| (2) 構造的緊張          | (2) 地域住民の身近なスポーツ環境に対する認識         |
| (3) 不満の共有化         | (3) 主導集団メンバーによる問題意識の共有           |
| (4) 変革意図の成立        | (4) 主導集団メンバーによる自発的なスポーツ環境変革意図の成立 |
| (5) 運動組織の形成        | (5) クラブ組織の形成                     |
| (6) 目標達成をめざしての社会過程 | (6) 目標達成を目指しての社会過程と事業の展開         |
| (7) 受容あるいは拒否       | (7) 地域住民の受容(運動の転化)               |
|                    | (運動の終結あるいは転化)                    |

出典：作野(2000)を元に筆者作成

社会運動とは、複数の人びとが集合的に、社会のある側面を変革するために、組織的に取り組み、その結果 敵手・競合者と多様な社会的な相互作用を展開する非制度的な手段をも用いる行為である(大畑、2004 年)と定義される。社会運動と言えば労働運動が先行的であるが、反戦運動や人権運動、近年では環境運動や非人道兵器根絶運動など国家の枠組みを超えた運動も多くみられる。社会運動は、社会問題の発生或いは定着した状態に対して、上述の定義にみられる「非制度的手段」をも用いることから、反政府的であり、社会計画に対抗する運動と位置づけられる傾向にある。これらは、過去の社会運動研究において、群集心理学、双発規範理論<sup>6)</sup>、付加価値プロセス論<sup>7)</sup>などにより説明された「集合行動論」が主流であった伝統と重なる。「集合行動論」は端的には、社会における秩序や制度のゆがみ(構造的緊張)に伴う不満や要求の結果として社会運動が生起するとする論である。一方、集合行動論に対するアンチテーゼとして1970年代から注目を集めた。「資源動員論」は、社会運動の組織化に不可欠な資源である人やネットワーク、資金等の動員が基礎となり社会運動が生起するとする論である。片桐は、「集合行動論」が非合理的で、感情的で、暴発的であるのに対し、「資源動員論」は他の日常的な政治活動と同程度に、合理的で、理性的で、抑制的なものである<sup>8)</sup>と説明した。

Smelser は、付加価値プロセス論で社会運動の発生のメカニズムを説明し、塩原は、付

加価値プロセスを修正した「運動総過程図式」<sup>9)</sup>を示し、片桐は、1995 年に塩原の図式を改変した新たな「運動過程図式」を提示した。作野の論は、これらの先行研究をコミュニティ・スポーツの枠組みに当てはめ検証を試みたものである。

### 2-3-2. 評価研究

開発分野における評価は、1970 年代に開発援助委員会(Development Assistance Committee: DAC)において議論された ODA 評価<sup>10)</sup>を中心に発展を遂げた。ODA 評価が活発化した背景として、ドナー国の財政悪化の中での援助効率の追求と国民に対する説明責任の重視が挙げられる。その後、DAC 内での開発評価の議論は、様々な過程を経て<sup>11)</sup>、「開発評価ネットワーク」の構築において一つの分岐点を迎えている<sup>12)</sup>。開発評価の重視は一般化し、評価プロセスが広範に認知された副次的結果としてプロジェクトの運営管理の効率化も進められた。一方で、現場においては、評価の正確性やコストとバランスに関する議論が沸き起こり、これらの実際的なニーズを受けて、評価研究は参加型評価の重視へと急速に傾斜していく。三好は、「1970 年からおもな議題としては『どれだけ評価は科学的たるか』という技術論が中心であり、参加型評価が評価のテーマとして注目され始めたのは 1990 年以降に至ってからである」と評価研究の変遷を述べた。

参加型評価は、プロジェクト実施に際して発生する現場での問題の認識に端を発し、プロジェクトの裨益者を含めた関係者の共同作業としての「評価」、すなわちプロジェクトの結果ではなく、一部としての評価の必要性から生まれた。この概念に基づくとエンパワメント評価が様々な分野で活用される理由も明らかであり、例えば、藤掛は、主にジェンダー研究の視点から定量的、定性的にエンパワメントを捉える試みを行っている。エンパワメント評価は、Fetterman により提唱され、「自らが関わる事業を改善し、自発的に自らの状況を改革しようとする人(=グループ)に対し自己評価(Self-Evaluation)と反省(Reflection)を通して自己決定能力(Self-Determination)を身につけるプロセスを提供することである」(Fetterman、1996 年)と定義される。源は、エンパワメント評価を「その出自からして社会運動性が強く、評価の延長線上に社会変革を明確に意識している」(源、2003 年)と特徴付けており、一連の評価プロセスにおける「変化としてのエンパワメント」の可能性を示している。

## 3. スポーツを通じた内発的活動

### 3-1. SHFL とは

Siem Reap Hotel Football League(SHFL)は、2002 年に行われたホテル間の友好親善試合を元に 2004 年に 8 名の発案により設立された。リーグには、州内のホテルの社員(3 か月以上勤務し、現在も従業員である者)で構成され、参加費 250US ドルを支払うことができるチームが出場を認められる。2008 年 6 月には、5 シーズン目の大会が 11 チームに



より行われた。各チームからの参加費と寄付を合わせた 2008 年度の SHFL の総収入は、3000US ドル、総支出は、2960.5US ドルであった。この内、約 1000US ドルは、会場費として使用されている。会場は、州教育局スポーツ課が、審判および会場整備を付帯した形で貸出し、得られた収入は州全体のスポーツ振興予算として使用される。公が民間から得た収益を公教育やスポーツの分野に活用する稀有な例である<sup>13)</sup>。図 2 に 2008 年度大会の概要を示す。

図 2 2008 年度 SHFL 大会概要

1) 大会日程	
－6 月 3 日 (火)	開会式、予選リーグ第一試合
－6 月 25 日 (水)	予選リーグ A グループ最終戦
－6 月 27 日 (金)	予選リーグ B グループ最終戦
－6 月 30 日 (月)	準決勝第 1 試合
－7 月 1 日 (火)	準決勝第 2 試合
－7 月 4 日 (金)	3 位決定戦
－7 月 5 日 (土)	決勝戦、閉会式
2) 場所	シェムリアップ州フットボールスタジアム 市街地中心部から約 6km(車で 5 分)
3) 結果	
－優勝	Le Meridian Angkor hotel
－準優勝	Siem Reap Airways Catering
－3 位	Victoria Angkor hotel
－4 位	FCC Angkor hotel & restaurant

### 3-2. 組織の形成過程

#### 3-2-1. 地域特性とスポーツ環境

カンボジアは、復興・開発の途中にあり未だ多くの課題を抱えているが、2000 年以降、繊維産業、建設業、観光業などに牽引され年平均 8%の経済成長を続けている。しかし、州ごとの産業構造によって発展度合いに差が生じており、個人の生活のレベルでは、同じ州内でも都市、農村部での差が拡大しつつあるのが現状である。特にシェムリアップ州の一部は、ポルポト派が長く影響力を保った地であり、また、道路、水道といった生活インフラの整備状況が異なる等の要因から、国道 6 号線が通る南部 6 郡と北部の 6 郡の間の格差が大きい。

州中心部は、世界遺産アンコールワット遺跡群への玄関口として知られ、海外大型資本の流入により、特に 2000 年頃から目覚ましい発展を遂げた。1997 年に年間約 20 数万人であった観光客数は、2007 年には 200 万人を超え(図 3)、同じく 57 軒だったホテルの数は、101 軒に増加した(図 4)。街中の一部に残っていたのどかな田園の風景は徐々に消え、

洗練されたリゾート地へと様変わりして行った。変化に伴い、観光業界やホテルで働く人口が増加し、特に外資系の大型ホテルが開業した 2004 年以降は、州の農村部や州外からも従業員を集めることとなった。

シェムリアップ州は、中心部の一等地にスタジアムを有していた。1962 年に作られたもので予約なしで使用可能であったことから、早朝や夕方には、多くの青少年が集まり、サッカーやバスケットボールに興じる姿が見られた。しかし、土地が低いことから雨季には水没し、乾季の初めには毎年、建機を入れて土地を均す必要があった。また、集まりたい者が集まり自由に試合をする形式であったため、チームとしての練習は困難であり、ルールへの遵守も徹底されず、遊びの域を出ないものであった。

図 3 観光客数の推移

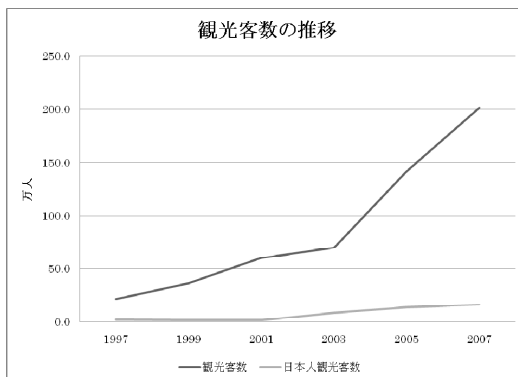
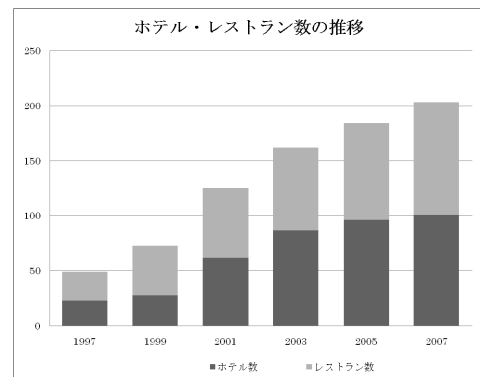


図 4 ホテル・レストラン数の推移



出典: Ministry of Tourism “Tourism Statistical Report2007”

### 3-2-2. 地域住民の身近なスポーツ環境に対する認識

2 章で述べたように、1993 年を境とした教育システムの大幅な変更は、人々のスポーツ経験やスポーツ観に多大な変化をもたらした。1981 年から全国競技大会<sup>14)</sup>が開催されたことから、学生時代の競技経験者の数が増加し、特にサッカーは経験者がプレイをしながら指導をする形態から、未経験者層も巻き込んで国内で爆発的に流行した。やがて、ルールを守り、戦略的に展開するプレイに対する欲求の高まりから「チームを作ること」および、「チーム間で試合をすること」が重視され始めた。

余暇活動の選択肢が少ない中で、人々の生活に、個人・地域間で差はあるものの余裕が生まれ、他者とのコミュニケーションや余暇の充実に対するニーズが徐々に高まった。他の競技と比較して「簡単」と認識されているサッカーは、テレビなどのマスメディアの普及や国内の競技者のレベルアップなどが後押しし、青少年の中で健康維持、ストレス発散、友情を育む等の理由<sup>15)</sup>でブームとなった。

しかし、チームを結成し練習を重ねても、実力を試す場としての大会が存在せず、複数チームが安全に練習や試合を行なう整地された場所が不足しており、州内でシ

ューズやボール等の用具の購入が困難である<sup>16)</sup>、といった「機会」、「場所」、「物品」の絶対量と人々のニーズとの間のギャップに大きな問題を抱えていた。

### 3-2-3. 主導集団メンバーによる問題意識の共有

機会、場所、物品の不足の問題は、個々人のレベルでは「不満」として比較的早期に認識されていた。しかし、あくまでも余暇活動であり、また、遊びでプレイする中にも一定程度の満足を感じていた<sup>17)</sup>ことから、これらの問題は長く共有されることがなかった。しかし、2002年頃から市街地中心部に位置した州立スタジアムの移転の話が本格化し始め、チームとしてではない活動であるが故に、日常的に行なっていたプレイの機会喪失への不安が高まっていった<sup>18)</sup>。

ホテル業界は、従業員として働く青少年の増加の中で、巷で問題視されつつあったドラッグやギャンブル、アルコール依存等から各社の従業員を守る必要性を考え始めた。30代前半の若い管理職は、前述した世代間のコミュニケーションの問題も認識しており、健全な余暇活動を提供することにより、各従業員が心身のバランスを保ち、従業員同士の友情や企業に対する誇りを形成し、ホテル間の友好関係を築くことが出来ると考えた。急速な経済発展の渦の中において、過度の金銭重視の風潮に警鐘を鳴らし、ホテルのスタッフの間の競争意識を適度に抑制することにより、地域の観光業の発展に必要な「ホスピタリティ」を自然な形で醸成することができる<sup>19)</sup>と認識されたのである。

これらの問題意識は、SHFL 設立メンバーの情報交換の中で形作られていった。若い管理職たちは、調達部、客室部といったホテル内の裏方業務や人事部の者が多く、Human Resource Management(HRM: 人的資源管理)の観点から、本来は必要とされないライバル企業との連携関係の構築を模索したのである。彼らは、将来の地域全体の観光業の理想的な発展や若い従業員に対する強い思いを持っており、高い理想を実現する具体策として SHFL の設立を検討した。このような 20 代後半から 40 代の社会における一定レベルの成功者<sup>20)</sup>が、次世代の子どもや青少年、国や地域の将来を考える風潮はカンボジア全土において見られる<sup>21)</sup>。

### 3-2-4. 主導集団メンバーによる自発的なスポーツ環境変革意図の成立

異なるホテルの若い管理職であった SHFL 設立メンバーは、1990 年代までは同じホテルの従業員であった。この時期、州内の大型ホテルは 1 軒しかなく<sup>22)</sup>、このホテル内でサッカー大会を実施した経験<sup>23)</sup>から、サッカーによる HRM への効果の実感を共有していた。その後、2000 年代に入り、他の大型ホテルに転職した者が、新しい職場において HRM への効果と必要性を訴え、その結果、設立されたのが SHFL である。

2004 年に設立メンバーの内の 3 名が会合を開き、SHFL 設立に向けて始動した。その内の 1 名が既に面識があった教育局のスポーツ行政官にアドバイスを求め、設立までのプロセスを確認していた。規約の作成と同時に、人事部のネットワークを通じて、また、

各個人の人脈から複数の大型ホテルに参加希望を募る作業が行なわれた。この時点での募集は、チームを結成し試合に選手を送り出すために十分な規模である従業員 100 名以上の大型ホテルのみを対象とした。個人的ネットワークによるコンタクトの糸口を持たない大型ホテルには、書簡にて SHFL 設立への理解を求め、参加の希望を聞いた。

### 3-2-5. クラブ組織の形成

旧スタジアムを会場として、参加希望ホテルの代表者による第 1 回ミーティングが開かれた。各チーム数名の代表者が集まったが、このようなノンフォーマルな組織を立ち上げる経験をした者は 1 人もおらず、スポーツ行政官のアドバイスを熱心に聞く姿が見られた<sup>24)</sup>。

リーグの目的は、「カンボジア国内で目覚ましい発展を遂げつつあるサッカーというスポーツの分野において、技術の高い近隣国のチームのように更なる進歩を図ること、各ホテルとそのスタッフが団結し、心身を健全に保つとともに友情を育むこと、また政府の意向に則り<sup>25)</sup>、州内のサッカー分野のより一層の繁栄に役立つことを目的とする。よって、本リーグは、シェムリアップ州の各ホテルが密接な友好関係を築くこと、そしてとくにシェムリアップ州が、ホテル、観光、スポーツの町であると内外にアピールすることを目的としており、市民としてその成功を願うものである」(SHFL Policy 2008、2008 年)と定められた。この時、中心となった代表者 8 名は後に「設立メンバー」と呼ばれ、2008 年現在、SHFL 委員会に公式の委員として残る者は 2 名のみである。

第 1 回後もミーティングが重ねられ、参加資格や選手登録の方法、委員会内の連絡や会計管理の方法、参加費の額や支出計画、賞金などについて話し合われた。第 1 回 SHFL 大会開会式は 6 月と決定されたが、決定時点でホテル内のチームを持っていたり、既に何らかのサッカーに関わる活動を行っていたのは 4 チームのみであった。他の 4 チームは大会参加のために 1 ヶ月足らずでチームを結成した。

### 3-2-6. 目標達成を目指しての社会過程と事業の展開

2004 年 6 月に旧スタジアムを会場として、8 チームによる第 1 回 SHFL 大会が開催された。大会運営には多くの問題が生じ、各試合に複数の委員会メンバーが立会い、円滑な試合の開始と試合中のトラブルの解決に駆け回った<sup>26)</sup>。選手名簿への未登録者の試合出場や試合中の暴力など、運営の未熟さと競技レベルの低さの両者に起因する様々な問題が頻発した。大会終了後に SHFL 委員による緊密な連絡やミーティングが定期的に行なわれ、翌年の大会開催に向けた規約の大幅な改変が行なわれた。規約には、代理選手の出場に関する項目や応援の際の注意事項なども含まれた。同時に一部のホテルでは、代表者の部署移動が行なわれるなど、円滑な SHFL 運営に協力すべく体制整備が行なわれた。

### 3-2-7. 地域住民の受容(運動の転化)

その後、毎年5月から7月に開催されたSHFL大会は、2008年に第5回を迎えた。参加チーム数は、各年のホテルやチームの事情により幅があったが、これまでに16チームが参加し、6チームが新規加盟を希望している。2007年には初めて選挙によるSHFL役員(会長、副会長、書記、事務局長)選出が行なわれ、会計報告が開示されるなど、より民主的な運営に対する努力が続けられている。

参加希望チームが増加し、各ホテルの応援団に加えて地域住民の観戦者が増加した事実からもSHFLが地域に浸透してきた様子が伺える。新スタジアムのサッカー競技場が使用可能となり、審判が配置されるようになったことから、競技レベルも向上した。しかし、全ての問題が解決されたわけではなく、例えば、参加資格の緩さから、ホテル以外の企業が参加しており、活動にお墨付きを与えている教育局職員を悩ませている<sup>27)</sup>。他方、この参加資格の緩さが、チームの流動化とより多くの人々の参加を促進していることも事実であり、SHFLが組織として成熟する過程において、この種の緩さ＝自由度を残したことが、「やらされている活動」ではないという明確なアピールとなっている。人材や資源に限りのある現状では、運営のレベルにおいては可能な限り自由度を残し、実際の試合のレベルでは、ルールを規程し、厳格な遵守を求めていくバランスが、SHFLが地域に受容された要因と推測される。

## 4. 結論

### 4-1. 形成過程の特徴

前章で詳述したようにSHFL組織の形成過程は、作野のクラブ組織の形成過程に依拠して説明可能である。作野は、取り上げた日本の事例について「心理的エネルギーの契機となる認識のズレというものが、従来の運動論で主張されているような『過去と現在』あるいは『他者と自分』といった価値比較によってもたらされるのではなく、地域スポーツにおける『未来(どのような状況を構想しているか)と現在(いまどんな状況にあるか)』のズレによるところが大きい」と分析しており、この特徴は、SHFLの形成過程にも適合する。SHFLは、地域のスポーツの危機的な状況の解決を模索した結果としてではなく、地域に存する他の問題へのアプローチ方法として自らを位置付ける試みであった。過去と現在、他者と自分という価値比較は、コミュニティの未来を担う自負を持った者達には無意味であり、むしろ理想の未来を描くための力の集積の場としてSHFLが機能している。

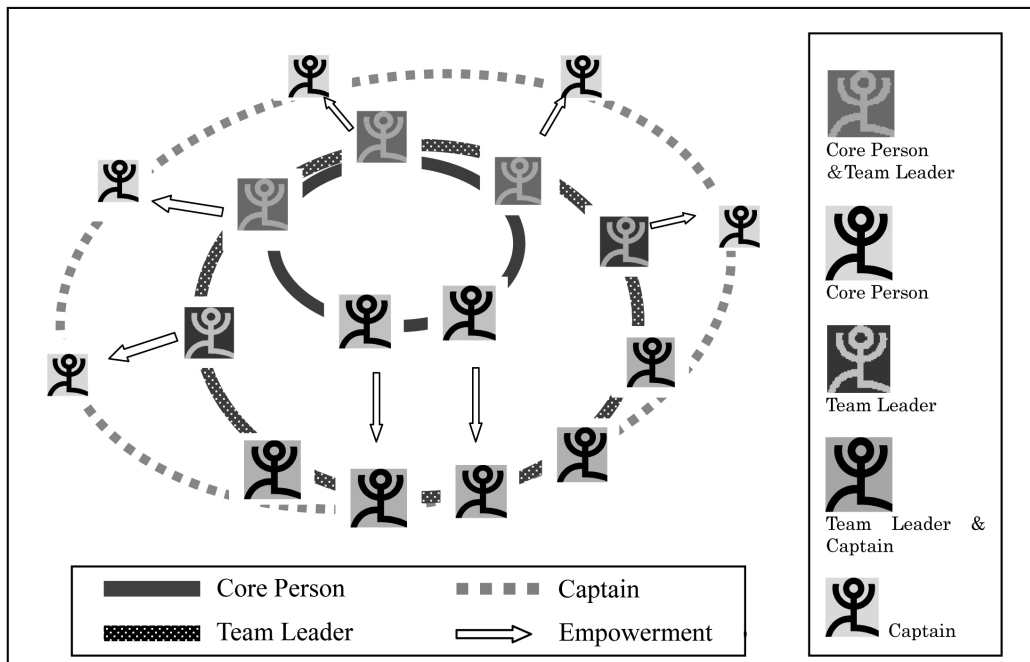
SHFLは、異なる企業が集まり、円滑な大会運営を行なうという目的を有した組織である。公である教育局は、アドバイスや支援はするものの運営の責任は担わない。したがってSHFLの成否の鍵となるのは、競技としてのサッカーが成り立つレベルの大会運営と各チームの代表者からなる委員会の組織力である。前述のように組織としての

SHFL は高い自由度を有しているが、この際の組織の自由度とは、「委員会に参加するかしないか」という根幹部も含んでいる。すなわち、委員になる人がいなければ組織は崩壊し、委員のエンパワメントがなければ滑らかな大会運営は望めない。SHFL は、大規模でノンフォーマルな余暇活動であり、その特性と関係者の緩やかなつながりは、諸刃の剣となって組織の存続を脅かす。現在、SHFL が規模を拡大し、大会運営の質を高めているのは、サッカーの魅力や地域全体の活気などの要因も推測できるが、何よりもSHFL が持つエンパワメントの仕組みに寄与するところが大きい。次節では、SHFL のエンパワメントの特徴を詳述する。

#### 4-2. 活動におけるエンパワメント

SHFL 組織のエンパワメントには複数の特徴が見られる。図 5 に SHFL のエンパワメントの仕組みを図示した。

図 5 SHFL にみられたエンパワメントの仕組み



##### 4-2-1. エンパワメントの重層性

SHFL は、設立メンバー(Core Person)を中心に重層的な組織形態を持つ。設立メンバーの一部は、設立後5年を経過した現在もSHFL委員会メンバー(Team Leader)として残り、組織運営の中心的役割を果たす一方、一部は既に委員会から退いている。退いた理由は、本来業務の多忙や配置換えといった個別の要因もあるが、若手を後継として指名し、

SHFL 委員として経験を積ませることを目的とする場合もある。退いた設立メンバーは各々、後継のチームリーダーと緊密な連絡を取り、SHFL の重要な会議には適宜参加し、問題が起こった際には助言を与えている。また、各ホテル内でのチームのミーティングや練習の場に顔を出すこともあり、非公式な形で「重石」としての役割を果たしている<sup>28)</sup>。2008 年度においては 10 チームの SHFL 委員会メンバー(Team Leader)の一部は、チームの主将(Captain)を兼ねていた。チームリーダーと主将を兼ねることにより、リーグとチームの両方の運営を担うこととなり負担は大きいですが、SHFL から選手への情報伝達のハブとなる上、自らも競技を行なうことから大会運営の問題点を発見しやすい利点も有する。

このように複数の役割を兼ねる者は、意思伝達を円滑にし、組織の透明性を高める重要な存在である。層化したエンパワメントの仕組みは、ピラミッド型の仕組みと異なり、例え一部の者が不参加という状況が生まれても直接的に組織の弱体化に繋がらない特性を有している。そのため、例えば、ある者が様々な理由からやむを得ず「不参加」となった翌年、あるいは数年後に再参加して組織の中心的役割を担う事例も見られる。このような組織内の緩やかさや流動性が、SHFL メンバーの抱える事情に対応し、多様性を活かしたエンパワメントに繋がっている。

#### 4-2-2. キーパーソンとの繋がり

図 5 には示していないが、SHFL の活動のキーパーソンというべき人物が存在する。教育局スポーツ課の前課長(文中のスポーツ行政官)で、組織形成の過程で設立メンバーや委員会メンバーに細かな助言を行うと同時に、一部のチームの主将に対してはチーム運営、技術強化に関する指導も随時行なっている。この人物は、過去にサッカーナショナルチーム代表の経験を持つ行政官であり、マネジメント、競技力向上、個々の技術指導に至る様々なレベルの包括的なアドバイスが可能な稀有な人材である。しかし、組織のエンパワメントのポイントは、この人物の知識豊富さではなく、この人物へのアクセスの容易さにある。行政官として、州内のスポーツ環境の向上を目指した職務を行なう一方、自らもコーチとして長年、州内の子どもや青少年に指導を行なってきた。そのため、あらゆる層に「教え子」が多数存在し、設立メンバーから選手に至るまで、サッカーに関する様々な質問や相談を気軽に投げかけることが可能である。ピラミッド型の頂点に位置するタイプのキーパーソンと異なり、あらゆる層とのコミュニケーションを保てる存在の意義は大きい。

#### 4-2-3. エンパワメントをつなぐ

前述のように委員会メンバーの交代が活発に行なわれており、図 5 に示すように半数以上のチームにおいて何らかの変化が見られる。若手への交代は、チームの事情や企業の支援体制などの要因にも起因するが、概してリスクを伴い、前任者にとっては「かえ

って手間がかかる」状況にも成りかねない。慎重に人選をし、緊密なコミュニケーションを取れる人材を選んだとしても上手くいかない場合も存在する<sup>29)</sup>。

開発分野においてエンパワメントを促す仕組みとして、“Peer Education”<sup>30)</sup>や“Child to Child”<sup>31)</sup>などの方法が活用されている。“Peer Education”は、薬物防止や青少年の健康、犯罪や暴力などの青少年に関わるあらゆる社会問題に対する最も効果的なエンパワメント方法の一つと成り得る(UNODC、2003 年)と言われている。他者に対してエンパワメントを促す者は、その時点で十分にエンパワメントされており、エンパワメント過程の一部を構成している。束ねるべき人数やグループの規模の大小に関わらず、代表者としての言葉を発し、グループの外部との接触や調整を行う行為は、意識・無意識に関わらず、すでにエンパワメントの仕組みの中に巻き込まれた結果として現れている。チームリーダーや主将の交代は、巻き込むプロセスを何度もつなぎ、その結果として組織の重層化に繋げるという持続維持性を担保するために必要な特性である。

## 5. おわりに

SHFL の事例は、開発途上国のコミュニティエンパワメントを考える際に大きな示唆を与えてくれる。極めて自発的で自律的活動でありながら、一定レベルの組織化が達成されており、複数年に渡り継続されている珍しい事例である。カンボジアでは、もちろん個人差があるが、人々が自主性を持つことや自発的に何かを始めたり、意見をすることに抵抗を持つことが多いと言われている<sup>32)</sup>。国民性、仏教観によるもの、過去の政権下における抑圧の影響など様々な見解が述べられており、要因については慎重な分析が必要であるが、カンボジアにおけるコミュニティエンパワメントの困難さは広範に認識されている<sup>33)</sup>。

開発援助において行なわれるエンパワメントの多くは、何もない「無」の場所を「有」に変えようとする働きかけである。援助の実施者が、裨益者と共に問題を見つけ、解決策を探るという一見、エンパワメントがなされたかのような開発も、その多くはプログラムの過程に裨益者を組み込むのみであり、真のエンパワメントを引き出すための工夫はなされていない。真のエンパワメントを引き出す工夫とは、SHFL に見られるような独自の緩やかさと規制、また前章で示したような特徴を持ったものであり、この特徴は、裨益者自らの試行錯誤の結果として生まれたものである。このような自発的で小規模な活動に見られるエンパワメントの仕組みは、他のコミュニティ開発を推進する際の参考となり得る。一見、遊びや余暇活動に見えるものの中にコミュニティ開発分野が求める真のエンパワメントの要素が隠れているのである。

SHFL の事例は、大きく変化する社会状況の中で、国の根幹を担う世代が、コミュニティとそこに暮らす次世代の青少年の未来を真摯に考え、思いを体現するための持続的



仕組みとして作られたものである。ここでのエンパワメントは、人と人とのつながりを大切に丁寧なされた活動の中に見られたものであり、現地のニーズに対応しているが故に、人が変わり時代を経ても受け継がれていくものであろう。今後の変化を注視していきたい。

## 注

- 1) Rapid Rural Appraisal は、1970 年代にサセックス大学で開発された。旧来行われていた農村調査手法の限界から住民自身の力による現状把握を目的とした調査手法である。マッピングやカレンダー、タイムテーブルの作成など、住民参加を基礎にした実的な情報収集法として広範に用いられている。
- 2) Participatory Rural Appraisal(参加型農村調査手法または、参加型迅速調査)は、経済学者 R・チェンバースらのグループにより開発された。具体的方法は RRA と同じであるが、そのプロセスにおける住民の能力強化とプロジェクト計画への参加を含む点が異なる。PRA の目的は「データ収集よりも、ひとつのプロセスをスタートさせること」であり、「ローカルの人々が彼ら自身の知識生活と環境を共有、増進、分析でき、そして計画、実行できるようになるためのアプローチと手法の一群」(国際協力銀行、2003 年、P.10-11)と説明される。
- 3) 米国の評価学者 Fetterman らによって提唱されたエンパワメント評価は、評価プロセスそのものにおけるエンパワメントを重視する考え方である。下記 HP に詳しい。  
 “Collaborate, Participatory and Empowerment Evaluation”  
<http://homepage.mac.com/profdavidf/empowermentevaluation.htm>[2008/9/24]
- 4) ポルポト政権は、全国民が農民として働くユートピアの建設を目指しており、医者や弁護士、教師や芸能人などを「反体制」とみなして拷問の上、虐殺した。犠牲者の数は、資料や調査結果により 170 万人とも 300 万人とも言われている。1983 年のカンボジア政府発表では、274 万が死亡、57 万人が行方不明とされている。
- 5) カンボジアの暑い気候のため、練習、試合は早朝か夕方に行われる。この時間帯には、多くの空き地の周辺にモト(二輪車)が一行に駐車され、その場で着替え、練習や試合が行われる様子を日常的に見ることができる。一つの空き地が 5, 6 チーム合同で使用される場合もあり、通常、グラウンド使用料などは取られない。
- 6) Turner らが 1957 年に発表した論。群衆による状況の定義付けと相互作用を通じて新しい(双発的)規範が創られ、創られた規範に基づき群衆の同調的行動が引き起こされる。例えばスポーツ観戦の際の応援の方法などには予め決まりはなく、現場の参加者により作られた規範が採用されるのである。
- 7) Smelser の 1962 年の論。集合行動は突発的なものではなく、複数の要因が段階的に付加された結果として発生するという論。付加される要因とは、発生を助長しやすい背景的条件、構造的ストレーン(緊張)の発生、「一般化された信念」の発達、

- きっかけとなる要因の突出、 集合化または組織化、 それぞれの規定要因を抑止しようとする社会統制(警察官、 柵、 塀などの物理的なもの)などと説明される。
- 8) 片桐は「社会運動の中範囲理論」の中で、資源動員論(Resource mobilization theory)を詳述している。資源動員論を社会運動に関してすべてを語りうる理論ではないとしながらも、新しい社会運動の見方を提示していたと評価している。
  - 9) Smelser の価値付加プロセス論は、運動の発生プロセスを示したが、運動の持続と衰退についての理論化に欠けると指摘されていた。塩原の「運動過程総図式」は、この点を補完する論として登場した。
  - 10) ODA 評価は、一般的に「政策レベル」「プログラム・レベル」「プロジェクト・レベル」に分類されている。政策策定、プログラム立案、プロジェクト計画などのレベルが異なる包括的評価の総称として ODA 評価という用語が使われている。
  - 11) DAC においては、1981 年に「評価コレスポンデント・グループ」が設置され、1985 年には「援助評価専門家グループ」と改称された。
  - 12) 開発評価ネットワークは、2003 年に経済開発協力機構(OECD)の開発援助委員会(DAC)内に設置された。
  - 13) この仕組みにより、比較的余裕のある民間セクターから公的セクターへ資金の流れが生まれ、州全体のスポーツ振興に活用されている。中央政府から州教育省に下りる予算が不十分な現状を背景に行政官の知恵から生まれた州独自の取組である。
  - 14) 全国競技大会は、小学生、中・高校生、社会人(クラブチーム)のレベルで実施されている。小・中・高校生は、サッカー、バレーボール、バスケットボール、陸上競技の 4 種目である(カンボジア国内では、陸上競技は複数種目と数えられるため、正確にはさらに多い)。
  - 15) インタビュー調査の中で、おしなべて多く聞かれる回答であった。教育省がスポーツ活動の効果についてスローガンとして流しているものが浸透していると推測される。
  - 16) 問題点の整理は、2001 年に行なった教育局スポーツ課長 Sareth 氏へのインタビューによる。
  - 17) 2008 年に行なった SFA 所属チーム代表 Butha 氏へのインタビュー記録による。
  - 18) 旧スタジアムは、2005 年に売却が決まり、2006 年 4 月に閉鎖された。新スタジアムは、市街地中心部から約 5km 離れた場所に建設されている。教育省の予算が下りた部分からの着工となるため、2008 年 10 月現在は未完成であるが、サッカーグラウンド等の一部は既に使用可能となっている。
  - 19) SHFL 会長 Sambo 氏ほか、設立メンバーへのインタビュー調査から。特に Sambo 氏と設立メンバーであり、所属先では人事部長である Bunhour 氏、Moeng 氏の話を中心にしている。
  - 20) 成功者の定義は、インタビュー対象者により異なっている。インタビューの中

で”Successful People”と表現され、自らと家族が衣食住に困らない程度の安定収入を得ることが出来るレベルから、自分の家を持つことが出来るレベルまで幅広い。

- 21) SHFL 初代会長 Pat Sambo 氏は、カンボジア初の労働組合である “Cambodian Tourism & Service Workers’ Federation(CTSWF)” の代表でもある。このことから個々の従業員の利益や将来に対する強い問題意識と理想を垣間見ることが出来る。
- 22) 設立メンバーが初期に属した Raffles Grand Hotel は 1997 年に開業した。後に属するホテルの開業は、2003-2004 年が多い。
- 23) 大会は、“Raffles Cup”と名付けられ、中断があったものの現在も続いている。従業員の所属部署対抗で行なわれており、このようなホテル内の大会(Inter Department Cup)を開催する現 SHFL チームは、3 チーム存在する。
- 24) 行政官は後に、この時の様子を「彼らは熱心であったが、素人の集まりでとても組織化が実現するとは思えなかった」と懐述している(2006 年インタビューより)。
- 25) 政府の意向に則るとは、 スポーツの実施により友好と健康をもたらす、 スポーツの実施により麻薬の使用をなくす、の 2 点であり、カンボジア国内で実施されるあらゆるスポーツ活動にこのスローガンが付される。
- 26) 設立メンバーへのインタビューによる。複数のメンバーが、第 1 回大会の混乱を鮮明に記憶しており、大会の存続も危ぶまれる状況であったという。
- 27) 航空関連企業と病院の 2 社である。共に一流ホテルとの関わりを模索しており、経営利益の追求という要素が強い。教育局は、ホテルリーグの名称を付した大会にこれらの企業が参加することを是としておらず、今後の対応を検討している。
- 28) チームの練習に差し入れをするなど、細やかな配慮もなされている。また、チームリーダーが業務多忙の際には、ミーティングに代理出席したり、打上げのためのパーティ(飲み会)の準備をするなど、裏方の役割に徹している様子が見られた。
- 29) あるチームでは、交代が上手くいかず「サッカーの上手な人」が仕方なく役を果たす状況に陥った。練習の回数が減り、スポンサーを集めることが出来ないなど、チーム内の運営にも問題が生じているが、オーナーの意向により SHFL 参加は継続されている。
- 30) Peer Education は、HIV/AIDS 教育分野などを中心に活用されており、いわゆる指導者が何かを教えるのではなく、同じ立場や年齢、あるいは近い者が教育を行い、共に学ぶという教育手法である。
- 31) 文字通り、子どもが子どもに教える教育手法である。Peer Education と同様に近い者(この場合は子どもが)が教えることにより、共感や理解が得やすいといった利点を有する。
- 32) 一例として、人々の間で国内外への旅行がブームとなっている。宿泊を伴うものや日帰り旅行、近場へのピクニックも含まれるが、都市・農村部を問わず、また、かなり貧しい状況でも家族や友人とレジャーに出かける機会が増加している(貧困層

は、長い期間をかけてそのための貯蓄をする)。しかし、多くの人々は「誰かが誘ってくれる」ことを待つ傾向にあり、自分が企画し、声をかけることが苦手である。このことから、一般的な受け身の姿勢が見られる。

- 33) ポルポト政権時代にコミュニティそのものが崩壊したことも要因の一つである。この時代、人々は居住地を離れ、見知らぬ人との共同生活を強制された。一度、崩壊したコミュニティの修復は容易ではなく、現在においても人々の生活基盤としてのコミュニティは強固ではない。

## 文献表

- Chambers, R. (1983), *Rural Development, Putting the Last First*, Longman Scientific & Technical Essex.
- Chambers, R. (1994), Participatory Rural Appraisal (PRA), Analyzing of Experience, *World Development*. Vol.22, No.9.
- Oakley, P. (1991), *Projects With People, The Practice of Participation in Rural Development*, International Labor Office.
- Siem reap Hotel Football League (2008), SHFL Policy 2008, SHFL.
- UNODC (2003), *Peer to Peer ?using peer to peer strategies for drug abuse prevention*, United Nations
- Ministry of Tourism (2008), *Tourism Statistical Report 2007*, Cambodia Ministry of Tourism.
- 荒木光弥 (1987), 『国際協力用語集第2版』, 国際開発ジャーナル社
- 大畑裕嗣他 (2004), 『社会運動の社会学』, 有斐閣
- 片桐新自(1995), 『社会運動の中範囲理論-資源動員論からの展開』, 東京大学出版会
- 川村曉雄(2006), 「参加・エンパワメントと人権:『人権に基づく開発アプローチ』の付加価値の検証」, 『神戸女学院大学論集』第53号第2巻, 神戸女学院大学研究所, P.149-164
- 国際協力銀行開発金融研究所(2003), 「参加型アプローチの費用便益分析-概念整理と推計の枠組み」, JBICI Research Paper No.21, 国際協力銀行
- 坂田正三(2003), 「参加型開発概念再考」, 佐藤寛『参加型開発の再検討』, アジア経済研究所, P.37-59
- 作野誠一(2000), 「コミュニティ型スポーツクラブの形成過程に関する研究:社会運動論からみたクラブ組織化の比較分析」, 『体育学研究』第45号, P.360-376
- 塩原勉(1976), 『組織と運動の理論』, 新曜社
- 塩原勉(1980), 「組織研究と社会学」, 『組織科学』第14号第1巻, P.10-19
- 藤掛洋子(2003), 『人々のエンパワメントのためのジェンダー統計・指標と評価に関する考察-一定性的データの活用に向けて-』, 国際協力事業団国際協力総合研修所
- 源由理子(2003), 「エンパワメント評価の特徴と適用の可能性」, 『日本評価研究』第3巻第2号, P.71

三好崇弘他 (2007), 「参加型評価の有効性と課題に関する考察ーザンビア孤立地域参加型村落開発計画の終了時評価からー」, 『国際協力研究』 第3巻第1号, P.89-102

## Community Empowerment through Sport

Chiaki OKADA

Recently, the importance of endogenousness, spontaneousness, and participation in the area of community development has been widely recognized in the field of international development. Although the introduction of some efficient methodologies such as RRA (Rapid Rural Appraisal) and PRA (Participatory Rapid Appraisal) has become fairly common, the concepts behind these methods are always accompanied by some questions/doubts such as “Is the empowerment in the actual project effective enough for the beneficiaries’ daily lives?” or “Is the word ‘empowerment’ just a political word without any concrete meaning?”

To discuss “real empowerment” we need several types of example projects/programs that satisfy certain conditions such as, (1) actual implementation in the development field, (2) no commitment from outside donors, (3) sustainability in terms of the needs of the people or transitions in society. The aim of this study is to verify the process of the establishment of the “Siemreap Hotel Football League”(SHFL), that was established in 2004 on the basis of a spontaneous problem finding by some hotel staff members from different companies.

The process of the establishment of the SHFL could be explained by Sakuno’s “organizing process model” (2000) from two viewpoints; (1) transitions in the sport environment, and (2) transitions in the community environment. Sakuno’s model has demonstrated the importance of five dimensions; the degree of cognition or community issues, change agents in the community sport environment, the meaning of organization, resource mobilization, and types of decision making.

By applying SHFL to this model, it becomes clear that SHFL has a unique and original empowerment system for its establishment and implementation. The characteristics of the SHFL empowerment system are as follows,

- 1) Multiplex implications of empowerment: Personal relationships are linear and beneficiaries are motivated and empowered spontaneously.
- 2) Several roles for one person: Some core persons are team leaders, and some team leaders are also team captains. The existence of persons with such dual roles facilitates smooth communication in the organization.
- 3) Close communication among all actors: The key person often has contacts with actors at all levels and it is easy for any actor to contact the key person.
- 4) Sustainable empowerment system: It is easy to sustain the empowerment system using the linear construction of empowerment. Even if a few core-persons or team leaders are absent, the system still remains intact.

The findings suggest the importance of real empowerment in the context of community development. Real empowerment has an original structure and characteristics that can be adapted to the beneficiaries' community. Further case studies of community development activities for empowerment are needed in order to identify the real meaning of empowerment.