



# 日本体育人力资源发展状况及对我国体育发展的启示

李建国

**摘要:** 日本的体育人力资源分3大类29种,在地区、学校、产业有明确的岗位,分工较为精细。日本的体育指导员培养、认定制度比较完善,社会体育指导运营模式比较合理、灵活。日本的体育志愿者比例较高,且培养效率较高。日本在体育人力资源分类、岗位设置、人才培养等方面的成功经验值得我国借鉴。

**关键词:** 日本; 体育; 人力资源; 指导员; 志愿者; 启示

中图分类号: G80-05 文献标识码: A 文章编号: 1006-1207(2009)05-0041-04

## Development of Sports Human Resources in Japan and Its Revelation to the Sports Development in China

LI Jian-guo

(Shanghai Institute of P.E., Shanghai 200438 China)

**Abstract:** Sports human resources in Japan can be divided into 3 categories and 29 types. Detailed posts are clearly defined in areas, schools and industries. The cultivation and accreditation systems for sports instructors in Japan are perfect. The operation mode of social sports instruction is rational and flexible. There is a high proportion of the sports volunteers in Japan and the cultivation efficiency is high. The successful experience of Japan in sports human resources classification, post setting and talent cultivation can be good reference for us.

**Key words:** Japan; sports; human resources; instructor; volunteer; revelation

### 1 前言

伴随着体育的大众化和高度化,与体育有关的人力资源也呈现出多元化趋势,尤其是体育管理者、体育指导者和体育志愿者等,受到社会的格外关注。我们的邻国日本在体育人力资源开发和管理方面有比较成熟的经验,对我国体育人力资源开发有一定的借鉴意义。本文根据日本笹川国际财团出版的《日本体育白皮书》(2007)提供的资料,整理出日本体育人力资源发展状况,并研究其发展模式对我国体育人力资源发展的启示,为体育行政部门和社会体育组织提供参考。

### 2 日本体育人力资源的分类

日本神户大学的山口泰雄教授按体育参与方式把体育的人力资源分成“活动型”(直接参与体育活动)、“观看型”(观看体育比赛、表演活动)、“支撑型”(提供社会服务的志愿活动)3类(见表1)。

在体育人力资源中,活动型人力资源以运动员为中心,在其周围有一系列使活动成功进行的各种人才。包括有为提高运动员成绩的教练、技能教练、教师及经理等,有使比赛顺利进行的裁判员、仲裁员和团队领队及职员,还必须有运动医生、健身教练、运动营养师和临床心理师等。此外,要振兴体育,地方的体育行政官员如体育主事、派遣社会教育主事和体育指导委员也是必不可少的。

表1 日本体育的人力资源分类  
Table 1 Classification of Sports Human Resources in Japan

活动型		观看型	支撑型
[运动员]	[指导员]	[新闻工作者]	[志愿者]
运动员	教练	体育作家	俱乐部志愿者
运动家	技能教练	体育记者	社会体育志愿者
职业运动员	教师	体育播音员	竞技体育志愿者
[裁判员·官员]	俱乐部经理	体育评论员	
裁判员	总经理	[制作人]	
仲裁员		活动举办者	
领队/职员	[医科学人员]	体育代理人	
[体育行政官员]	运动医师	制造/零售业者	
体育主事	健身教练	[消费者]	
派遣社会教育主事	运动营养师	观赏者	
体育指导委员	临床心理师	视听者/读者	

观看型人力资源以观赏者、视听者和读者等消费者为主,包括为其提供观赏物的体育作家、体育记者、体育播音员和体育评论员等媒体工作者,促使活动举办的活动举办者、体育代理人和制造、零售业者等。

支撑型人力资源以各类志愿者为主,包括地区体育俱乐部的志愿者、各种社会体育活动的志愿者及各类运动会的志愿者等。

收稿日期: 2009-08-29

作者简介: 李建国(1953-),男,教授,主要研究方向: 体育产业经济。

作者单位: 上海体育学院, 上海 200438



### 3 日本的体育专门职位

#### 3.1 地区体育行政职位

##### 3.1.1 社会教育主事

日本的都道府县（相当于我国省级行政区）和市区町村（相当于省以下各级行政区）都设有教育委员会，在教育委员会的专职人员配置中，设有社会教育主事职位，负责推进地区体育的振兴事业。为了促进社会体育活动的开展，日本从1975年起，推行“派遣社会教育主事（体育担当）制度”，有相关资格者可申请此职位，并被派遣到都道府县和市区町村（派遣费用的一半由中央政府支付）。

派遣社会教育主事（体育担当）制度对日本的社会体育发展起到了积极的推动作用，不过，1997年因中央财政紧缺，派遣费用补助被取消。目前，各都道府县用自主财源维持着社会体育主事制度。

##### 3.1.2 体育指导委员

日本实行体育指导委员制度时间比较长，1957年，文部省（现为文部科学省）实施了为推动地区体育振兴的体育指导委员制度。截至2005年7月，日本有58 394名体育指导委员。

体育指导委员属于市区町村教育委员会的非常勤公务员（1999年修订《体育振兴法》时由任命制改为委托制），其选考的基本条件是有社会威望，对体育有深刻认识及热情，有履行此职务的愿望及能力等。各地根据地区情况多制定委托细则，以规范体育指导委员的行为。体育指导委员工作内容一般为指导地区常设体育学校和常规体育活动的开展，地区运

动会、社区体育大会等各种大中型体育活动的策划与运作，各种节日体育活动的安全对策及参与各种社会活动的方式等。

#### 3.2 学校体育人力资源

##### 3.2.1 学校教师

文部省《学校教员统计调查报告书》（2005年）的资料显示，由于受日本人口的老龄化和少子化现象的影响，学校教师数量在逐渐减少，教师的平均年龄在逐渐上升。

日本的小学实行全科教师制度，即班主任老师担任所有课程教学。目前，在公立小学已有配备体育教师的情况，也有将有体育教师资格的中学教师派往小学任教的情况。

根据《学校基本调查报告书》（2005）资料，日本大学中学习体育相关专业（不包括教育学部和人际关系科学系中的体育专攻学科）的学生数有29 050人，超过大学生总数的1%，教师数为871人。

##### 3.2.2 校外人力资源

长期以来，日本一直有利用校外辅导员和实习生辅导学生进行体育活动的制度。所谓校外辅导员是指虽然没有教师资格证书，但得到教育委员会及校长的许可，作为学校教育的支援者，经过登记注册的非常勤教育工作者。而实习生是指在读大学生为积累实践经验，为就业做准备而向有关组织申请获得学校教育工作实习机会的一种制度。

#### 3.3 体育产业人力资源

由于《日本标准产业分类》中体育与其他产业混同的情况很多，无法剥离。因此，这里将相对独立的13个体育产业作为分析对象（见表2）。

表2 日本体育相关产业人力资源（2004年）

Table II Human Resources of the Relative Sports Industries in Japan (2004)

产业分类	概要	从业者数
运动用具制造业	主要产品：高尔夫球、网球、棒球、篮球、拳击、滑雪、滑冰、乒乓球等用具、运动装备、运动	15,337
体育用品零售业	场、体育馆等。	76,336
运动、健康教室	主要商品：运动用具、体育用品、球杆、钓具、狩猎用具、运动衣靴、登山用品、滑雪用具、冲浪用品等。	60,042
健身俱乐部	主要教学内容：柔道、游泳、瑜伽、体操、健美操、气功、网球、高尔夫球、剑道、冲浪、跳水等。	43,964
体育设施	主要设施：室内游泳池、健身房、播音室等相关设施，健身教练、体能训练师、会员服务经理等。	22,910
体育馆	主要设施：田径场、运动广场、排球场、乒乓球台、射击场、滑冰场、旱冰场、足球场、游泳池、	3,184
高尔夫球场	棒球场、野外运动场等。	154,741
高尔夫球练习场	提供各项室内运动训练、比赛服务。	30,458
迷你高尔夫球场	提供高尔夫球练习、竞技服务。	4,489
保龄球馆	提供高尔夫球练习服务。	18,330
网球场	提供高尔夫球练习、竞技服务。	3,257
体育用品租借业	提供保龄球练习、竞技服务。	3,414
赛马、赛车场	提供网球练习、竞技服务。	22,267
	主要业务：体育用品、滑雪用品、滑冰用品、自行车、运动会用品、帐篷、船艇租借等。	
	赛马场、赛车场；马会、车队等（含自行车、摩托车）。	

2004年的统计资料表明，以上13个产业的从业人数达45.87万人，占日本从业人口总数的0.8%。从产业类别看，高尔夫球场的从业人数最多，如果加上练习场等，从业人数占4成以上。其次，体育用品零售业、运动、健康教室、健身俱乐部的从业人数比较多。与1999年的调查结果比，可以看出，高尔夫球场（含练习场）、网球场、体育馆等的从业人数减少比较显著。另一方面，健身俱乐部增加了3 615人，增幅达9%。

### 4 体育指导员及其资格制度

#### 4.1 体育指导员资格制度

日本实施体育指导员资格制度由来已久，主要由各省厅授权公益法人（组织）依据有关标准行使资格授予权利。如由文部科学省委托日本体育协会、全国各项运动协会、日本娱乐体育协会等实施竞技体育指导员、健身体育指导



员、娱乐体育指导员等的培养、认定工作；由厚生劳动省委托日本健康·健身事业财团、全国劳动灾害防止协会等实施健康运动指导士、健康运动实践指导员、运动指导担当者、运动实践担当者的培养、认定工作。

2002年3月，日本内阁决定取消行政授权，由公益法人（组织）独立行使资格授予权利，从此，体育指导员资格制度成为民间技能资格认定制度。

#### 4.1.1 日本体育协会公认体育指导员制度

体育指导员资格认定行政授权取消后，日本体育协会于2005年制定了新的《公认体育指导员制度》，新制度根据日本国民体育活动的类型、年龄段、运动趣向及技能水平等情况，设定了5类14种指导员资格。

基础资格中的体育骨干是2005年新设的指导员资格类型，是为促进社区居民体育生活化专门设定的。

（分项）竞技指导员是依据各竞技体育组织的运动员培训计划而设立指导员资格类型，共分6种。健身指导员共有3种。医学指导员有2种，体能训练师主要在体育活动现场提供伤病预防、应急处理、体能调整以及活动后的身体恢复训练等服务。运动医师具有处方权，主要对体育活动参与者进行健康管理和为提高竞技能力提供医学服务，并在体育活动中提供伤病预防、诊断、治疗等服务。经营指导员有2种，助理经理主要在综合型体育俱乐部等设施参与俱乐部经营活动。俱乐部经理作为俱乐部的经营管理负责人，负有促使俱乐部稳定、持续发展的任务。

#### 4.1.2 日本娱乐体育协会体育指导员制度

日本娱乐体育协会为促进国民身心健康和改善余暇生活，普及娱乐体育活动，制定了《日本娱乐体育协会指导员养成制度》，设定了6种指导员资格（见表3）。

表3 日本娱乐体育协会指导员资格类型（2005年）  
Table III Qualification Types of the Instructors of Japanese Entertainment Sports Association (2005)

资格类型	主要任务	登记人数
娱乐体育指导员	提供各种体育游戏，体验运动乐趣	110 253
娱乐体育咨询师	提供体育生活计划，营造体育氛围	3 358
野营指导员	提供野外生活技术，亲近自然环境	4 013
定向运动指导员	提供户外运动技术，学习环境识别	1 250
青少年领袖	在活动基地带领青少年进野外活动	284
山地自行车领队	提供安全骑行技术，体验骑车乐趣	550

#### 4.1.3 日本残障人体育协会体育指导员制度

日本残障人体育协会为应对多样化残障人体育活动，制定了《公认残障人体育指导员制度》，并将体育指导员资格分为初级、中级、高级和运动教练4种（见表4）。

表4 日本残障人体育协会指导员资格类型（2005年）  
Table IV Qualification Types of the Instructors of Japanese Disabled Sports Association (2005)

资格类型	主要任务	登记人数
初级指导员	促进身边的残障人体育生活化	18 872
中级指导员	在都道府县层面指导残障人体育	1 833
高级指导员	在都道府县或体育组织指导专项运动及低等级指导员	481
运动教练	特定竞技项目的指导及组织培育	75

#### 4.1.4 日本健康·健身事业财团体育指导员制度

日本健康·健身事业财团为预防生活方式病，积极推行健康运动指导士、健康运动实践指导员的培养和资格认定制度（见表5）。此外，厚生劳动省在有体育系科的大学中有选择地指定开设有关生活方式病课程，对选修并获得相应学分的毕业生授予指导员资格。健康运动指导士需获理论课76学分（1学分须听课90 min），实习20学分。健康运动实践指导员需获理论课17学分，实习16学分。

表5 日本健康·健身事业财团指导员资格类型（2005年）  
Table V Qualification Types of the Instructors of Japanese Health & Fitness Consortium (2005)

资格类型	主要任务	登记人数
健康运动指导士	在民间体育俱乐部指导健身，提供运动计划	10 729
健康运动实践指导员	根据指导士的运动计划进行运动实践指导	20 117

#### 4.1.5 日本全国劳动灾害防止协会体育指导员制度

日本全国劳动灾害防止协会为推进职业人口的健康，制定了运动指导担当者、运动实践担当者的体育指导员制度（见表6）。

表6 日本全国劳动灾害防止协会指导员资格类型（2005年）  
Table VI Qualification Types of the Instructors of Japanese National Labor Disaster Prevention Association (2005)

资格类型	主要任务	登记人数
运动指导担当者	依据体检结果，制定个性化运动计划并指导实施。	3 747
运动实践担当者	根据指导担当者的计划及指示，进行运动实践指导。	15 227

#### 4.1.6 其他体育指导员资格制度

日本还有相当多的组织也在进行体育指导员资格培养和认定。如日本健身教练协会认定的健身教练现有794人；日本健美操协会认定的健身教练现有439人。此外，体育医师的认定还有日本整形外科学会（现有4 580人）、日本医师会（现有17 929人）等。

### 4.2 都道府县的体育骨干银行设置、运用情况

日本从80年代起，在都道府县层面建有体育人才库（体育骨干银行），它会根据体育团体和地区居民的要求，派遣体育骨干赴社区进行体育指导。目前，注册登记的指导员数约5万人。

多数都道府县把在体育骨干银行注册登记的指导员情况公布在相关网站上，供人们查询。如提出需求，即实施派遣，派遣费用由政府和社区分担。

### 4.3 学校运动部活动的外部指导员情况

日本在2000年制定《体育振兴基本规划》时，特别强调学校体育要利用外部指导员的力量，因此，学校运动部活动中，大量导入外部指导员进行指导援助，对学校体育的发展起到了积极的推动作用。日本初中学校体育联盟的统计资料表明，2005年的外部指导员数比2001年增加了1.6倍。



## 5 体育志愿者

### 5.1 体育志愿者的分类

体育志愿者按其任务和工作范围,大致可以分为3种类型。即定期性的“俱乐部、团体志愿者”、不定期的“特别活动志愿者”、高水平运动员的“运动员志愿者”。

俱乐部、团体志愿者一般指在社区体育俱乐部、体育团体进行日常性定期服务的志愿者。还有担任俱乐部、团体的工作人员或服务人员的,被称为“志愿运营者”。

特别活动志愿者一般指在地区举行的不定期体育活动如市民马拉松、运动会,甚至全国运动会、国际体育赛事活动中提供志愿服务者。特别活动志愿者中有具有专门知识和技术的,被称为“专门志愿者”,如裁判、翻译、医疗救护、数据处理及管理人员等。其他不需要专门知识和技术的,被称为“一般志愿者”,如接待、记录、交通维护、驾驶、搬运及住家接待等。

运动员志愿者一般指体育明星或职业选手等高水平运动员利用其社会影响力开展志愿服务。如访问福利设施、指导青少年运动员、参与地区运动会等社会奉献活动。

### 5.2 体育志愿者的构成

日本的成年人体育志愿者人数近年来大体在7%左右波动,2004年达7.9%,约800万人。从性别比看,男性约为女性的2倍。从年龄段看,40、50年龄段的比例较高。从服务内容看,特别活动志愿者比较多,运动会等的运营和服务志愿者占44%,为最高。

日本的青少年体育志愿者人数2006年为13.3%,高于成年人。从性别比看,与成年人相同,男性约为女性的2倍。从学龄段看,初中段的比例最高,为15.9%,其次是大学(15.7%)、高中(14.2%),小学也有9.3%。从服务内容看,运动场整理等志愿活动比较多,如场地高尔夫球运动场地整理等占56.7%,为最高。

### 5.3 体育志愿者的培养

#### 5.3.1 俱乐部、团体志愿者的培养

日本的体育少年团指导者多为志愿者,对儿童少年体育活动起到了重要的推动作用。2004年全国体育少年团数为35 603个,登录团员数有933 644人,登录指导者有192 004人。体育少年团有骨干培养制度,分以小学高年级学生为对象的少年骨干学校和以大学生为对象的青年骨干学校。少年骨干学校每年培训3 000人左右,青年骨干学校每年培训200人左右。

日本的综合型地区体育俱乐部有培养青年体育志愿者的制度,主要培训高中生、大学生成为俱乐部骨干,并参与社会服务活动。

#### 5.3.2 特别活动志愿者的培养

大型体育活动可以吸引更多的志愿者,1998年的长野冬季奥运会有32 579名志愿者参与了大会的运营,引起了社会的广泛关注。在认识到志愿者的重要型后,长野市成立了4个志愿者组织,如以提供翻译服务为目的的长野国际语言志愿者协会、以国际交流为目的的长野国际友谊俱乐部等。

#### 5.3.3 运动员志愿者的培养

有体育明星或职业选手参加的志愿者活动,对青少年及

地区的影响很大,各类组织和活动都意利用其扩大影响力。一些运动项目组织都吸收体育明星或职业选手为会员,设计多种体验性运动课程,如开设有明星指导的体育夏令营等,吸引社会大众参加活动。也有派遣体育明星或职业选手赴企业甚至外国进行体育指导的做法。

### 5.4 体育志愿者银行设置、运用情况

日本在都道府县层面有志愿者登录制度的共14个,约为30%。也有一些县将志愿者组织作为NPO法人化,或采用在地区体育俱乐部登录的方式进行运营。有些县通过讲习会对完成学习者进行登录,并纳入体育志愿者银行。一些举办过重大赛事的县,把特别活动志愿者进行组织化,以便在以后开展活动时有效利用。

## 6 启示

### 6.1 人力资源分类较细,资源利用针对性较强

日本的体育人力资源分类包括活动型、观看型和支撑型3大类29种,涵盖各有关方面,分类比较细。反观我国,较少提观看型和支撑型体育。在指导员分类方面尤其明显,日本的分类不仅具体,而且层次分明,有很强的针对性。而我国的社会体育指导员制度,只有等级区别,没有进行分类,在培养和使用上都较难提高针对性。因此,日本的体育人力资源分类和体育指导员分类对我国体育人力资源开发有重要的借鉴意义。

### 6.2 指导者岗位职责明确,业务分工合理

日本的体育指导员资格认定制度有相当明确的分工和相当大的灵活性。如竞技指导员只能在社区体育俱乐部指导孩子和初学者,而高级指导员可以指导各年龄段和各种运动水平的活动者。一般都是高等级者拿方案,低等级者执行方案,并通过密切配合,提高指导效果。我国的社会体育指导员制度对各级体育指导员岗位职责的规定不够具体,从三级到国家级社会体育指导员都在进行相似的活动,各等级之间的区别不明显,业务分工也不够合理,有进一步调整的的必要和空间。

### 6.3 重视指导员和志愿者培养

日本政府十分重视体育指导员和志愿者的培养,在体制上、财政上都予以较为充分的保障。尤其是取消行政授权后,并没有减少经费投入,通过政策促使社会体育组织独立制定指导员培养和认定制度,体育指导员的社会适应性更强,发挥着促进社会进步的作用。我国也很重视社会体育指导员培养,但采用政府(包办)模式,没有充分发挥社会体育组织的作用,一定程度影响了队伍的发展。因此,日本的政府在政策、财政等方面支持,利用社会组织的力量,加大培养力度的做法值得借鉴。

## 参考文献

- [1] SSF 笹川スポーツ財団: スポーツ白書、2006年、(株) 興興社。

(责任编辑: 陈建萍)