

特集

クラブの危機を未然に防ごう！

クラブの本質を考え、問題解決に導く

NPO法人 スポーツドアあずま

クラブ運営のための安定した財源確保は、どのクラブにとっても常に最大のテーマになりうるものです。日本スポーツ振興センター等からの助成金を得ることはできますが、それにも期限があります。東京都墨田区にある「スポーツドアあずま」は、totoの助成金を受けながらも、来るべき助成金終了後を見越して、会費の値上げを実施しました。ここではよりよいクラブを継続して運営するために、彼らが起こしたアクションをご紹介します。

♂ キーポイント

- ◎年間パスポート制の導入で安定した財源確保
- ◎区と連動した幅広く丁寧な告知
- ◎分析による現状把握が問題解決の一步
- ◎クラブ内でクラブに必要なものを共通認識する

1 | クラブ概要

私たちのクラブは「スポーツやレクリエーションをみんなで楽しむクラブ」として、墨田区教育委員会事務局スポーツ振興課が中心となり、平成17年6月に設立しました。現在9競技16種目を実施し、子どもから高齢者まで、また初心者からトップアスリートまで、地域の誰もがいつまでも活動できる環境をめざしています。

墨田区では既存クラブへの支援として、会計、広報、拠点獲得、法人化、講師調整等の運営全般へのアドバイスを、「クラブアドバイザー」を通して行っています。都道府県単位のアドバイザーではなく、区のクラブルームに配置することできめ細やかなアドバイスができ、アドバイスを受けるクラブも迅速に、かつ確かな基盤を作ることができています。

2 | 値上げのきっかけは拠点の移動

クラブの拠点となっている「八広地域プラザ」は、区立第五吾婦小学校が建っていた場所で、当初は廃校した小学校をクラブの拠点にしていました。しかし平成22年に同校の取り壊しが実施されたため、拠点の移動を余儀なくされ、会員数も大幅に減少しました。区が中心となって立ち上がったクラブということもあり、1回の参加につき100～300円の参加費を徴収していましたが、実際は区からの助成金を切り崩すような運営を強いられていました。そこに会員数の減少が重なったため、同年初めて「会費の値上げ」が検討されることになりました。

最初は100円の値上げすることにも反対意見があったり、クラブアドバイザーが理事会で値上げを何度アピールしても反対されるなど、会費の値上げや年間パスポート制の導入に際し、値上げのデメリットについて理事会の中でかなり意見を戦わせました。

翌23年度に100～200円の幅で値上げを実施し、totoからの助成金受給も開始しました。同時に「(totoの助成金支給が終了する)5年後の黒字化」を念頭に置くようになり、翌24年度からは入会金制度(新規加入者のみ一律1000円)をスタートさせています。

3 | 年間パスポート制の導入

その後も2度(平成25年度と26年度)の値上げを実施しました。併せて、平成25年度からは「年間パスポート」制度を導入しました。1回ごとに参加費を支払うチケット制だけでは、雨の日には来ないなど参加率に波が生まれ、クラブとしての収入も見込めなくなることがきっかけでした。月謝制も検討しましたが、引き落としがかけられないときのデメリットを考慮し、現金収入が見込める年間パスポートにしようと結論に至りました。

しかし年間パスポート制は金額設定が難しく、年間で70%、回数にして1人当たり30回ほどの参加で黒字になると試算し、初年度は「小学生=9,000円」「中高生および高齢者=12,000円」「大人=15,000円」と設定しました。

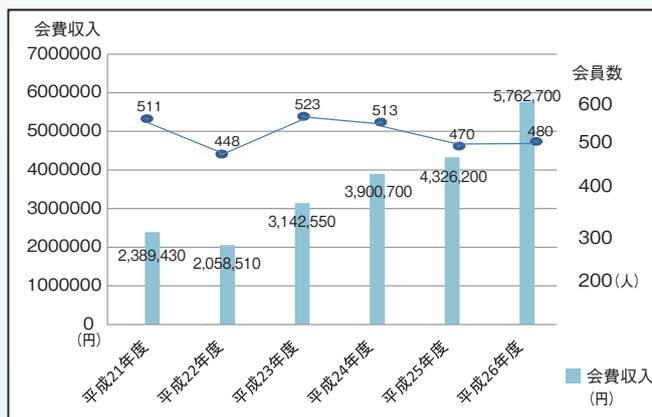
その後、小学生などは参加可能な種目がかなり多いにも関わらず安価すぎるのではないかとの意見が出たため、再検討した結果、26年度より、「小学生=12,000円」「中高生および高齢者=12,000円」「大人=16,000円」へと値上げを行いました。

もちろん仕事などの都合により、年間で70%の参加が見込めない方のために従来のチケット制も残しています。参加者のライフスタイルに合わせて、どちらを選んでもよい形態にしています。

以上がtoto終了後の黒字化を確実にするため、値上げに踏み切った経緯です。

■会員数と会費収入の推移

	会員数(人)	会費収入(円)
平成21年度	511	2,389,430
平成22年度	448	2,058,510
平成23年度	523	3,142,550
平成24年度	513	3,900,700
平成25年度	470	4,326,200
平成26年度	480	5,762,700



4 | 年間パスポート制への反応と、直面した課題

年間パスポートを利用している多くは小学生の会員です。初年度は9,000円でしたが、それでも会員の40%が年間パスポートを選択しました。これはクラブとしても予想外の反応で、ならばもう少し値上げが可能なのではないかと翌年から小学生を12,000円にし、併せてチケットの値段も年齢に関係なく一律500円にしました。そうして年間パスポートへの移行を狙ったのです。賢いお母さんたちは「それでも安い」と感じていただき、平成26年度の年間パスポート利用率は50%に上がりました。クラブとしても同年、少しではありますが、黒字に転じ、年間パスポートが一定の成功を収めたと感じております。また年間パスポートにすることで、1回ごとの参加費を支払うことなく多種目への参加が自由にできるというメリットも、会員の方からは魅力に映ったようです。

しかし一方で自由に多種目へ参加できる分、種目によってはキャパシティを超えてしまうなど、さまざまなデメリットも生じ始めています。キッズ体操は2人の指導者がいますが、すべての会員に目が行き届かないという安全面での指摘もあり、現在は「キャンセル待ち」の状態になっているほどです。クラブ収入の面だけで考えると非常にもったいないところですが、これが年間パスポート制を導入して直面した最初の大きな課題であり、今後はその解決に取り組んでいかなければならないと考えています。

5 | 丁寧で、幅の広い告知が説得のカギ

値上げや年間パスポート制を導入するに当たり、クラブとしては会員すべてに手紙を出し、電話でも対応しました。事務局に来られた方には口頭で説明し、より理解していただけるように努力しました。近隣の小学校にも、区を通じて年4回のクラブ報を全児童に送付させていただいています。そうした告知の中でクラブの現状と、年間パスポートのメリットをアピールしています。

6 | 現状を分析し、意識と知識を共有することでよりよいクラブ運営

話は前後しますが、値上げに踏み切った一番の要因は、設立から赤字運営が続き、なぜそうなるのかを改めて原因追及したところにあります。その際、種目ごとに毎月の収支を出し、会員数の増減も調べてきました。やりたいと思っている種目がこの地域に合っているのか、それはどれくらいの価値があるのか、会員の方とコミュニケーションを取りながら、現場感覚で判断しているのです。

そうしたさまざまな角度からクラブの現状を分析したうえで、「この種目はやめたほうがいいのか?」「もう少し値上げができないか?」など、種目ごとの問題点を掘り起こし、理事会に提出してきました。区の担当者や理事の方々にもそれらを詳らかにすることで、意識と知識を共有することができ、解決策も生まれやすくなっています。つまり問題点を一つひとつ解決することこそが、結果的に値上げに踏み切ったとはいえ、少しずつではありますが、右肩上がりの運営にもつながっています。

7 | 財源確保のために、改めてクラブの本質を考える

私たちは値上げを実施することで財源の確保をしてきました。しかしそれをするためには、助成金の期限切れとなる、遅くとも2年くらい前から準備しておくことが大切だと思っています。準備では何よりクラブ運営の現状を細かく分析し、問題点をいかに抽出し、それを解決に結び付けていく策を考えることが大切になります。

またクラブ運営に携わる理事がいかに自主性を持つかも重要だと考えます。分析した現状を基に、情状に流されることなく問題解決の道を議論していく。これは今後のクラブ運営には欠かせない資質の一つだと思います。テクニックで問題を解決するのではなく、本質的な部分、つまり「自分たちのクラブに必要なものは何なのか？」を考えて、解決に導いていくことが大切なのです。

私たちは平成22年に法人格を取得してから、より「サービス業」を意識するようになりました。「区が立ち上げたクラブで、金額設定も安いからこれくらいのサービスでいいだろう」と考えるのではなく、参加される会員が「お金を支払ってでも価値を得られるクラブ」と感じてもらえることを第一に考えるようにしています。
(理事長／坂井正廣、クラブマネジャー／西山真由美、クラブアドバイザー／土屋由紀)



理事長／坂井正廣



クラブマネジャー／西山真由美



クラブアドバイザー（墨田区）
／土屋由紀

クラブプロフィール

- 設立年月日：平成17年6月（法人格取得 平成22年）
- 所在地：東京都墨田区
- 運営：会員数419名(平成27年8月末現在)、予算規模15,944,769円（平成27年度）
- 特徴：これからスポーツを始めたいと思っている方や、スポーツを通じて地域の人たちと交流を持ちたいと思っている方に、スポーツを楽しく体験できる場を提供することを目的とするスポーツクラブです。体力の維持・増進を図りながら、地域コミュニケーションを充実させることで生きがいも生み出していきたいと考えています。

連絡先：〒131-0041 東京都墨田区八広4-35-17 八広地域プラザ内
TEL：03-3617-9002 FAX：03-6657-0491
Eメール：info@sd-azuma.com
ホームページ：<http://www.sd-azuma.com/>