

総合型地域スポーツクラブ育成プラン 2013

～地域住民が主体的に参画するスポーツ環境の構築を目指して～

平成 2 5 年 7 月 2 4 日
公益財団法人日本体育協会

目 次

はじめに	P.1
総合型地域スポーツクラブ育成プラン 2013 の概要	P.2
1. 総合型地域スポーツクラブ育成の現状と課題	P.3
(1) これまでの取り組み	P.3
(2) 今後の課題	P.7
2. 今後の総合型地域スポーツクラブ育成の基本的な考え方	P.10
(1) 我が国のスポーツ界をめぐる動向	P.10
(2) 総合型地域スポーツクラブ育成の基本理念	P.13
(3) 総合型地域スポーツクラブ育成の基本方針	P.14
3. 各総合型地域スポーツクラブによる自立・自律に向けた取り組み	P.17
(1) クラブ理念の策定並びに検証	P.17
(2) 自立・自律に向けた目標の設定及び計画の策定	P.18
(3) 各クラブに求められる具体的な取り組み	P.19
1) 住民が参画する運営体制の整備	P.19
2) 安定的な活動拠点の確保	P.20
3) 地域に根差した各種事業の展開	P.21
4) 地域との相互扶助を築く他団体等との連携	P.23
5) 地域とクラブをつなぐコミュニケーション戦略	P.24
6) 安定的で持続可能な財源の確保	P.24
7) 総合型クラブの活動現場における暴力行為の根絶	P.25
4. 日本体育協会が取り組む各種支援方策	P.27
(1) クラブ運営に係る支援体制の整備	P.27
1) クラブアドバイザーの配置	P.27
2) 関係機関・団体による支援体制の充実	P.28
3) スポーツ推進委員との連携	P.28
(2) クラブ運営を担う人材の強化	P.29
1) クラブを自立・自律させるための計画を企画・立案できる人材の育成	P.29
2) クラブの公益性を高める人材の育成	P.30
3) 人的資源の発展的継承に係る体制整備の支援	P.30
4) 専門的な知識・技能を持つ人材の発掘・確保	P.31

(3) 活動施設の確保	P.32
1) 学校施設開放の拡充	P.32
2) 公共スポーツ施設の拡充	P.32
(4) 法人格取得に係る支援	P.33
(5) 関係機関・団体間の連携体制の構築	P.34
(6) クラブの充実・発展及び社会的認知度向上のための情報の収集・提供	P.35
1) 情報の収集・提供体制の整備	P.35
2) 運営ノウハウを取りまとめたツールの開発・提供	P.35
3) 社会的認知度の向上	P.36
おわりに	P.37
参考資料	P.39

はじめに

「総合型地域スポーツクラブ（以下「総合型クラブ」という。）」は、生涯にわたってスポーツに親しめる環境を全国の身近な地域に整えるとともに、「住民主体」によって運営されるシステムを志向している。この総合型クラブは、これまでの「学校体育」と「企業スポーツ」を中心に発展してきた我が国のスポーツ環境を大きく転換させるのみならず、「住民主体」によって地域スポーツの推進を図ろうとする新たな試みであり、運営に係る地域住民の主体的な参画を通じて、公正で福祉豊かな地域社会の構築においても重要な意義を有するものである。

日本体育協会（以下「本会」という。）では、このような地域住民の参画によってスポーツ組織を運営するシステムの構築に向けて、これまでも昭和 37 年から青少年の健全育成を目的とする「スポーツ少年団」の育成を行ってきた。また、国民のスポーツ活動の動向を踏まえながら、平成 9 年度から平成 13 年度まで「スポーツ少年団を核とした総合型クラブの育成モデル事業」を行い、平成 16 年度からは文部科学省とともに「総合型地域スポーツクラブ育成推進事業」を実施してきた。この結果、現在、総合型クラブの育成が全国的に推進されるに至っているなど、一定の成果をあげてきたといえる。

一方、これまでの我が国における総合型クラブの育成においては、形態的特徴（「多種目」「多世代」「多志向」）の具備に重点が置かれ、目指すべき理想像・方向性を集約・整理して明示する必要性が必ずしも重視されていない状況にあった。しかしながら、今後の総合型クラブ育成の充実・発展・拡充を目指すにあたっては、本会が国や地方公共団体をはじめとする関係機関・団体とより強く連携することが重要になってきており、その基本的な考え方を広く明示することが必要不可欠となった。

このことから、本会では地域スポーツクラブ育成専門委員会内に設置している中央企画班を中心に、これまでに寄せられた総合型クラブ関係者の意見、各種の調査結果や現状における緊急度の高い課題等を踏まえ、目指すべき総合型クラブ育成の方向性を検討した上で、今後概ね 5 年を目途とする取り組みについて、「総合型地域スポーツクラブ育成プラン 2013」（以下「育成プラン 2013」という。）として整理し、同育成専門委員会における審議を経て取りまとめ、理事会の承認を得て策定した。

今回策定した「育成プラン 2013」の取り組みにあたっては、本会加盟団体及び本会内部組織の「総合型地域スポーツクラブ全国協議会（SC 全国ネットワーク）」と緊密に連携することはもとより、全国のスポーツ関係機関・団体と一致協力して、一体的かつ総合的に推進することが必要であるため、皆様方のより一層のご理解とご協力をお願いしたい。

総合型地域スポーツクラブ育成プラン 2013 の概要

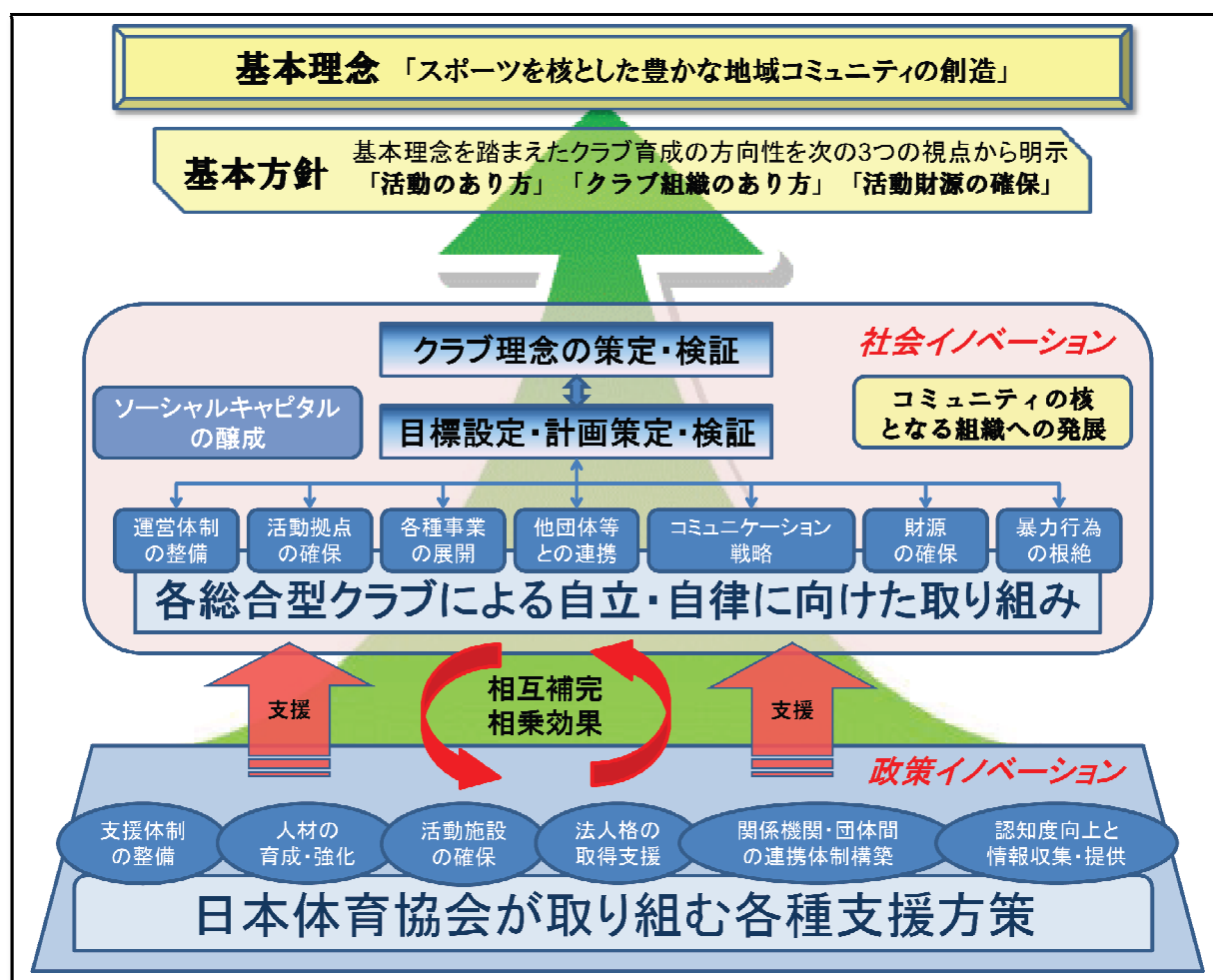
「育成プラン 2013」では、「1. 総合型地域スポーツクラブ育成の現状と課題」でこれまでの取り組みの検証を行い、今後の課題を整理した上で、「2. 今後の総合型地域スポーツクラブ育成の基本的な考え方」において総合型クラブ育成の基本理念及び基本方針を明確にした。

そして、新たに掲げた基本理念の実現に向けて、各課題の緊急性及び重要性を考慮の上、「3. 各総合型地域スポーツクラブによる自立・自律に向けた取り組み」において、総合型クラブが主体的に取り組むための必要な事項を取りまとめた。

さらに、「4. 日本体育協会が取り組む各種支援方策」において、本会をはじめとする関係機関・団体が取り組むべき事項を明らかにした。

(下記「イメージ図」参照)

「育成プラン 2013」イメージ図



1. 総合型地域スポーツクラブ育成の現状と課題

(1) これまでの取り組み

我が国における「総合型地域スポーツクラブ」の構想は、平成 6（1994）年にスポーツ議員連盟プロジェクトチームから発表された「スポーツ振興政策（スポーツの構造改革－生活に潤い、メダルに挑戦）」において、誰もが参加できる地域スポーツクラブを、中学校区程度を単位として全国 1 万カ所程度に設置する旨が盛り込まれており、翌平成 7（1995）年から文部省（現「文部科学省」）が「総合型地域スポーツクラブ育成モデル事業」をスタートさせたことから本格的に始まったといえる。

本会の取り組みについては、「スポーツ少年団を核とした総合型クラブの育成モデル事業」を平成 9（1997）年度から平成 13（2001）年度まで実施したことに始まり、都道府県体育・スポーツ協会や、国（文部科学省）及び日本スポーツ振興センター（以下「JSC」という。）とも連携しながら、これまで主に次の事業を行ってきた。

① スポーツ少年団を核とした総合型クラブの育成モデル事業

[平成 9（1997）年度～平成 13（2001）年度まで]

地域を基盤に青少年の健全育成を目的とした「スポーツ少年団」の育成を昭和 37 年から継続して行ってきた実績や経験を基軸として、これを発展的に、その対象者を幼児から高齢者まで広げ、誰もがスポーツを楽しみ、参加できる環境の整備等を目的に、既存の「スポーツ少年団」を核として地域住民が一体となった総合型クラブのモデルクラブを育成した。

② 中央研究班による調査研究活動 [平成 9（1997）年度～平成 15（2003）年度まで]

平成 9 年度から同 13 年度まで実施した「スポーツ少年団を核とした総合型クラブの育成モデル事業」において、その組織化への取り組み等を整理するとともに、ノウハウを集約し「総合型クラブ育成推進事業（文部科学省委託事業）」に提供した。また、本会が実施する生涯スポーツ推進事業、とりわけスポーツ少年団を核とした総合型クラブ育成の施策策定に際しての基礎資料となる各種の調査研究活動を行った。

③ 総合型クラブの創設・自立支援 [平成 14（2002）年度～現在まで]

本会では、総合型クラブの創設・自立を支援するため、国からの委託事業及び JSC からの助成金を受け、以下の事業を展開した。

総合型クラブを創設するまでの支援を目的として、平成 24 年度までに合計 1,405 の創設準備中団体に対して「総合型地域スポーツクラブ創設支援事業」「総合型地域スポーツクラブ育成推進事業における『育成指定クラブ委託事業』」を行ってきた。

また、総合型クラブを創設した後、自立するまでの支援を目的として、平成 24 年度までに合計 671 の総合型クラブに対して助成（「総合型地域スポーツクラブ活動支援事業」「総合型地域スポーツクラブ自立（クラブマネージャー設置を含む）支援事業」）を行ってきた。

④ クラブ育成アドバイザーの養成・派遣 [平成 16 (2004) 年度～現在まで]

各都道府県において、総合型クラブの創設やその活動及び運営全般について指導・助言を行うことを目的に、文部科学省委託事業として、都道府県体育・スポーツ協会に「クラブ育成アドバイザー」を配置し、創設準備中団体への巡回・指導を行ってきた。また、クラブ育成アドバイザーの資質向上を目的とした「クラブ育成アドバイザーミーティング」を開催し、継続的な研鑽体制を整えてきた。

なお、平成 25 年度からは、「スポーツ振興くじ助成事業（以下「toto 助成」という。）」として、総合型クラブの創設から自立・活動までを一体的にアドバイスできる「クラブアドバイザー」を都道府県体育・スポーツ協会に配置することとなった。

⑤ ブロック別クラブミーティングの開催 [平成 16 (2004) 年度～現在まで]

全国 9 ブロックにおいて、当該ブロック内の総合型クラブ関係者が一堂に会し、本会が実施する総合型クラブ育成事業の趣旨・目的の周知徹底を図るとともに、先進クラブ関係者からの情報提供等により、創設準備中団体や創設後のクラブ関係者が抱える諸課題を明らかにし、課題解決の糸口を探るための情報の共有化とクラブ育成・支援のためのネットワークの強化を図ることを目的に、文部科学省委託事業として、講義・事例発表・ディスカッションを中心とした研修会を行ってきた。また、このクラブミーティングを通じて、ブロック内クラブ間の交流並びに各都道府県総合型クラブ連絡協議会間の連携・協力体制を促進してきた。

なお、平成 25 年度からは、「toto 助成」により「ブロック別クラブネットワークアクション」として開催することとなった。

⑥ 総合型クラブ関係者に向けた各種情報提供 [平成 16 (2004) 年度～現在まで]

総合型クラブ関係者及び総合型クラブの創設を検討している関係者を対象に、文部科学省委託事業（平成 25 年度からは「toto 助成」）として、総合型クラブの創設・運営方法や有用となる最新の情報・ノウハウ等について、ウェブサイト（本会ホームページ内「SC ステーション」他）及びメールマガジン等を通じて提供してきた。

平成 25 年 7 月 22 日現在において、メールマガジンを通算 126 号発信し、その登録アドレス数は 4,806 となっている。また、本会ホームページ内に設置した「SC ステーション（Q&A 形式による事例集）」には、275 の事例を掲載している。

⑦ 総合型クラブ育成推進フォーラムの開催 [平成 18 (2006) 年度～平成 22 (2010) 年度まで]

総合型クラブの育成を全国的に推進していくため、未設置市区町村とその近隣市区町村の地域住民等を対象に、クラブの意義・役割等の啓発及び理解促進を図るとともに、創設への気運を高めるためのフォーラムを文部科学省委託事業として全国計 82 会場で開催してきた。また、当該地域における総合型クラブ創設の気運醸成をより一層図るため、当該地域の地元新聞においてフォーラムの報告記事を掲載し、認知度の向上にも努めてきた。

⑧ 公認スポーツ指導者（クラブマネジメント資格）の養成 [平成 18 (2006) 年度～現在まで]

総合型クラブ等において、会員が快適で充実したスポーツライフ（クラブライフ）を送ることができるよう、本会公認指導者資格として「クラブマネジャー」及び「アシスタントマネジャー」

資格を設け、クラブ等の管理運営に必要なマネジメント能力を有する人材を養成してきた。平成 24 年 10 月現在、「クラブマネジャー」289 名、「アシスタントマネジャー」4,155 名がそれぞれ登録している状況にある。

⑨ 総合型地域スポーツクラブ全国協議会（SC 全国ネットワーク）の組織化及び運営

[平成 20（2008）年度～現在まで]

総合型クラブの全国展開を推進し、我が国において総合型クラブをより定着・発展させるため、各総合型クラブにおける活動のノウハウや抱える諸課題を全国的に共有し、課題解決に向けて協議する場を定期的・継続的に構築することを目的として、平成 21 年 2 月に「総合型地域スポーツクラブ全国協議会（SC 全国ネットワーク）」を本会組織内に設立した。そして、SC 全国ネットワークは、組織の全国展開を推進していくため、各都道府県に総合型クラブ連絡協議会の設立に努めてきた。当初、14 道府県でのみ設立されていた総合型クラブ連絡協議会は、その後、順次整備が進められ、平成 23 年 11 月には全 47 都道府県に同連絡協議会が組織化された。このことにより、全国的なネットワークの体制が確立された。

SC 全国ネットワークは、47 都道府県総合型クラブ連絡協議会と連携し、①我が国における総合型クラブ間の全国的なネットワークの構築、②総合型クラブ間の情報交換及び交流の機会等を設け、各クラブの自立を促進する、③総合型クラブの社会的認知度のさらなる向上を図り、総合型クラブの意義や役割に関する広報活動を推進することなどを主な目的として活動を行っている。平成 24 年 12 月末時点で SC 全国ネットワークへは、全国 47 都道府県から 2,778 の総合型クラブが加入するに至っている。

⑩ クラブマネジメント指導者海外研修事業 [平成 21（2009）年度～現在まで]

我が国において総合型クラブの運営を中心的に担っている「クラブマネジャー」等を対象に、その資質向上と活動促進を図るため、「toto 助成」として、海外の地域スポーツクラブ先進国（ドイツ）への派遣を行ってきた。平成 24 年度までに計 60 名を派遣し、訪独したクラブマネジャー等は、ドイツにおける地域スポーツクラブ発展の歴史や意義、運営のノウハウ等の研修に努め、その後の総合型クラブの運営等に役立ててきた。

⑪ リスクマネジメント研修会事業 [平成 21（2009）年度～現在まで]

総合型クラブの運営に求められる事故やけがに対するリスクマネジメントについて、法律の側面から理解し、スポーツの現場等における不幸な事故やけがを未然に回避する意識の啓発を目的に、スポーツ安全協会助成事業として、総合型クラブ関係者を対象に、平成 24 年度までに計 39 会場において合計 819 クラブ（2,172 人）に対して、講義及び実習を通じた研修を行ってきた。

以上の他にも、都道府県体育・スポーツ協会に対し、当該都道府県内におけるクラブマネジャー研修会や、総合型クラブ創設に向けた啓発活動等に関する事業を委託実施するなど、総合型クラブの育成・支援に係る各種の事業を展開してきた。

このような住民主体によって地域スポーツの推進を図ろうとする「新たな試み」に対して、本会がこれまで取り組んできた 16 年間においては、地域スポーツクラブに携わる現場の関係者をは

じめ、海外の地域スポーツクラブ先進国に関する研究者や、我が国の地域スポーツに関する研究者等の有識者も交えた幅広い関係各位の知識と経験をもとに、本会加盟都道府県体育・スポーツ協会をはじめとする全国のスポーツ関係機関・団体によるご理解・ご協力を仰ぎ、様々な試行錯誤を繰り返しながら、総合型クラブの育成・普及を目的とした各種の事業に真摯に取り組んできました。

これらの取り組みの結果、特に次のような成果が得られた。

< 我が国における総合型クラブの創設状況 >

当初、我が国における総合型クラブの育成・普及にあたっては、ヨーロッパの地域スポーツクラブをモデルとして、「多種目」「多世代」「多志向」といった形態的特徴を掲げてその創設を推進してきた。それまでの我が国では「総合型クラブ」という概念が、一部の研究者を除き、ほとんど認知されていなかったこともあり、この3つのキーワードを掲げた育成方針によって我が国における総合型クラブの概念を共有することが可能となり、その育成・普及に有効に機能してきた。

そして、平成24(2012)年7月1日現在(文部科学省調査/同年8月公表)、我が国の総合型クラブの育成数が3,396を数えるとともに、全国の各市区町村において少なくとも1つは総合型クラブを育成している割合が78.2%にまで至っている。このように、この16年の間に年間平均200以上のペースで、我が国に3,000を超える総合型クラブが創設されたことは、国をはじめとする各地方行政機関はもとより、都道府県体育・スポーツ協会や各地域のスポーツ関係者一同によるこれまでの取り組みの成果である。

< 総合型クラブ創設の社会的効果に関する調査・研究結果 >

総合型クラブの創設に伴う社会的な効果については、文部科学省の委託調査として、株式会社三菱総合研究所が平成22(2010)年3月に取りまとめた「総合型地域スポーツクラブの設立効果に関する調査研究報告書」において、総合型クラブの「会員」、「周辺住民(非会員)」及び「未設置自治体の住民」に関する調査・分析を行った。その中で総合型クラブの会員とそれ以外の住民を比較した調査では、「地域への愛着」に関する設問にあたり、総合型クラブの非会員(スポーツクラブ等への加入経験無し/n=2,072)が「愛着を感じている」と回答した割合が55.3%であったことに対して、クラブの会員(n=2,667)は「愛着を感じている」と回答している割合が79.0%に上っている(同調査研究報告書/P.150)。また、その他の設問項目(「住んでいる地域の住みやすさ」「地域での近所づきあい」「学校や職場での交流」「ボランティア活動への参加)」においても、総合型クラブの会員は、非会員に比して、「良好な関係」である旨の回答が多い結果となっていることが明らかとなった。

この他、総合型クラブの設立効果については、これまで各種の研究結果が発表されており、その多くは「身体的」「精神的」「社会的」な影響・効果の観点から、質問紙法を用いて回答者の主観評価による調査が行われている。その調査結果・分析によると、総合型クラブの問題点や今後の課題を指摘しつつも、総体的には、総合型クラブの役割・機能について、概ね有効であるという肯定的な評価がなされている状況にある。

このように、総合型クラブの設立効果が検証され、一定の評価が得られていることから、我が国において総合型クラブが果たす役割・機能は大きく、「スポーツ」のみならず「地域づくり」

の観点も含めて、今後も継続的に、総合型クラブの創設・発展・拡充に取り組む必要がある。

(2) 今後の課題

これまでの「総合型クラブ」の育成・普及に係る取り組みは、我が国の新たなスポーツ振興事業として展開されてきており、前述のように一定の成果を得ることができたといえる。しかし、今後の「総合型クラブ」の育成・普及をめぐるっては、次のような課題をあげることができる。

① 活動基盤をめぐる課題

平成 24 (2012) 年に SC 全国ネットワークが行った総合型クラブの実態に関するアンケート調査 (配布 : 3,020、回収 : 1,722、回収率 : 57.0%) の結果 (平成 24 年 6 月公表) では、「活動年数 (n=1,722) 」10 年以下の総合型クラブが 89.5%、「会員数 (n=1,722) 」200 人以下の小規模総合型クラブが 51.5%、「年間予算規模 (n=1,722) 」が 300 万円未満は 52.1%、「自己財源 (会費収入、参加料等事業収入) / (n=1,722) 」比率 50%以下が 54.5%、同比率 71%以上は 30.6%、といった状況が明らかになっている。なお、「年間予算規模」「自己財源比率」については、平成 24 (2012) 年 12 月公表の文部科学省調査「総合型地域スポーツクラブに関する実態調査結果概要」(配布 : 3,048、回収 : 2,712、回収率 : 89.0%) においても、ほぼ同様の結果となっている。

本来、会員数や予算規模については、総合型クラブにおける活動の充実度と一概に比例するものではないといえる。大規模であっても様々な問題を抱えている総合型クラブもあれば、小規模ながらも何年にもわたって充実した活動を続けているクラブもある。

しかしながら、総合型クラブが公益性を高め、社会から必要不可欠な存在となっていくためには、多くの地域住民の参入を図りながら、協働し充実した活動が行われることが望まれる。また、「活動年数」が 10 年以下である総合型クラブが 89.5%に上ったこと、そして、会員数が 200 人以下の小規模総合型クラブが 51.5%であることから、現段階では、発展途上にある総合型クラブが大半を占める状況であると考えられる。したがって、我が国において、地域に根差した総合型のクラブ文化が定着するまでの間は、総合型クラブ自身による自助努力はもとより、今後、本会や SC 全国ネットワークをはじめとする関係機関・団体による様々な対応や働きかけを行う必要がある。

② 財政的自立をめぐる課題

上記の SC 全国ネットワークの調査結果から、JSC の「toto 助成」による財政支援を受けている総合型クラブ (n=658) の回答のみを抽出し、「自己財源 (会費収入、参加料等事業収入)」比率とのクロス集計 (未公表) を行ったところ、同比率 50%以下が 83.9%であり、さらに同比率 30%以下については 60.9%の状況であることが判明した。一般的に NPO 法人における財務的な自立の目安は自己財源比率が 70%以上とされているが、今回のクロス集計から、「toto 助成」による財政支援を受けている総合型クラブにおいて、自己財源比率が 71%を超えているクラブはわずか 6.7%に過ぎなかった。

また、「toto 助成」による財政支援終了後の財源調達のための対応策に関する設問 (複数回答あり/n=701) に対しては、「会員の増加を目指す」を選択したクラブが 77.9% (546 クラブ) 、

「会費・参加料の値上げ」が 42.1% (295 クラブ)、「指定管理業務の受託」が 35.5% (249 クラブ)、といった前向きな回答があったものの、一方では、「クラブ規模の縮小」を選択したクラブが 13.6% (95 クラブ)、「クラブの存続を再考」が 13.3% (93 クラブ)、「(toto 助成終了後の財源調達については) 計画していない」が 2.4% (17 クラブ)、という消極的な姿勢もとれる回答も見受けられる結果となった。

「toto 助成」による財政支援について、本会では、当初より助成期間の上限(年限)が設けられていることから、本来、総合型クラブの創設から財務的な自立に至るまでの見通しとともに、長期的なビジョン及び運営計画を立てた上で助成金を申請し、自立・自律に向けた活動を行うことが不可欠であるという認識を持っていた。しかし、今回の調査結果からは、助成期間終了後を見据えた活動をしていない総合型クラブがかなり存在していることが明らかになった。したがって、「toto 助成」の終了後を見据えて、自立・自律が図られるような具体的な働きかけが必要である。

③ 支援の体制・方法をめぐる課題

上記のような実態については、総合型クラブ自身の取り組みにのみ起因する問題だとは言いきれない状況もある。これまでの、本会をはじめとする我が国における総合型クラブの育成・普及等に関する様々な取り組みが、「まずは総合型クラブの創設数を増やす」ことに重点を置いて進められてきた感は否めず、ここにその要因の一端があったのではないかと思われる。つまり、総合型クラブに対する各種の助成終了後を見据えた活動及び予算編成の重要性の周知徹底が不足していた点など、創設後の運営に関するフォローアップ体制や、活動環境の整備に関する指導・助言が不十分であったことも影響して、このような調査結果が生じているとも考えられる。

したがって、総合型クラブの創設後も十分に見据えた育成・支援の体制を整えることが必要である。

④ 目指すべき総合型クラブの姿(イメージ)の共有化をめぐる課題

中央企画班において、平成 22 (2010) 年度末に総合型クラブを取り巻く現状の諸課題や問題点を取りまとめた際に、併せて「これまで目指すべきクラブのイメージの整理が十分なされてこなかったため、今後はその具体的なイメージを明らかにすることが喫緊の課題」であることが付記されている。

これまで、総合型クラブの育成に関しては、様々な取り組み方法を模索しつつ試行錯誤を繰り返しながら取り進めてきたが、特に「形態的特徴(多種目・多世代・多志向)の具備」に重点を置いてきた。そして、総合型クラブの「目指すべき姿」については、「身近なスポーツ環境を整える、地域づくりに貢献する」などといった関係者間での漠とした共通イメージはあったものの、そのイメージを明確化し、関係者間で共有した総合型クラブ育成の目標として提示するまでには至っていなかった。

総合型クラブ育成事業の推進には、本会をはじめ国や地方公共団体等の関係機関・団体との連携が非常に重要である。この連携に係る関係機関・団体からの理解・協力を得るためにも、本会における総合型クラブ育成の基本的な考え方・方向性を明示し、目指すべき姿を広く共有することが求められる。

このように、総合型クラブの育成をめぐるには、様々な課題が顕在化している。しかし、これまでの「学校体育」と「企業スポーツ」を中心とした我が国のスポーツ環境から、地域において住民が主体的に参画するというスポーツ環境への転換を目指した総合型クラブの育成・普及並びに定着に係る取り組みを、我が国におけるスポーツ環境の変革に係る「草創期（総合型クラブ普及の推進）」と捉えれば、今後、一段階高次の「充実・発展期（総合型クラブ定着・拡充の推進）」へと進めるための取り組みが求められることとなる。そのためには、「総合型クラブ」を取り巻く環境全般に対して前向きで建設的な検証・反省により真摯に向き合った上で、さらに実効性のある方策の策定と具体的なアクションプランの推進が必要となる。

2. 今後の総合型地域スポーツクラブ育成の基本的な考え方

(1) 我が国のスポーツ界をめぐる動向

< 本会におけるこれからのスポーツ推進の方向性 >

① スポーツ振興方策の策定・改訂

本会は、平成 13 (2001) 年に「21 世紀の国民スポーツ振興方策」(以下「スポーツ振興 2001」という。)を策定した。そこでは、本会が目指す「21 世紀の国民スポーツ振興」の基本理念として、国民の一人ひとりが、豊かで活力のある「生活／暮らし」を目指し、生涯を通じたライフステージにおいて、自己の能力・適性、興味・関心等に応じ、主体的にスポーツ文化を豊かに享受することのできるスポーツライフスタイルを構築していくという社会、いわゆる「生涯スポーツ社会」の実現を掲げて各種事業を展開してきた。その後も、社会情勢の変化に適宜対応しながら、平成 20 (2008) 年にはその改訂版(以下「スポーツ振興 2008」という。)を策定するなど、「スポーツ振興 2001」の達成状況の確認と評価を行うとともに、取り組むべき新たな方策を提示してきた。

これらの方策において、総合型クラブの育成については、主に次のような事業推進の方向性が示された。

- クラブの創設推進に関して、スポーツ少年団を核とするなど多様な形態による総合型クラブの創設に取り組む
- クラブ創設のための人的支援に関して、クラブ育成アドバイザーの配置を促進する
- クラブの創設及び自立のための財政支援について、関係機関・団体に要請する
- 各クラブ間の連携体制を構築するため、全国単位のネットワークを組織化する

② 「スポーツ宣言日本」の公表

本会の創立 100 周年という節目にあたる平成 23 (2011) 年 7 月には、「スポーツ宣言日本～21 世紀におけるスポーツの使命～」(以下「スポーツ宣言日本」という。)を公表した。この「スポーツ宣言日本」は、明治 44 (1911) 年に本会創立の趣意書を起草した嘉納治五郎初代会長の志を受け継ぎ、来るべき 22 世紀のスポーツを展望する「誇れる未来に 新たな一歩」を踏み出すために、21 世紀のスポーツのあり方と本会をはじめとしたスポーツ界が果たすべき使命を謳ったものである。

この「スポーツ宣言日本」では、スポーツが「自発的な運動の楽しみ」を基調とする人類共通の文化であるとした上で、スポーツが極めて大きな社会的影響力を持つとともに、人々の生活における課題とグローバルな課題に共通する課題の解決に向かう力を合わせ持つことを踏まえて、21 世紀における新しいスポーツの使命を、スポーツにかかわりの深い次の 3 つのグローバル課題に集約している。

- 「公正で福祉豊かな地域生活」の創造への寄与
- 「環境と共生の時代を生きるライフスタイル」の創造への寄与
- 「平和と友好に満ちた世界」の構築への寄与

③ スポーツ推進方策の策定

本会では、この「スポーツ宣言日本」に掲げられた 3 つのグローバル課題を踏まえ、平成 25 (2013) 年 6 月に「スポーツ振興 2008」を改訂し、新たに「21 世紀のスポーツ推進方策 2013」(以下「スポーツ推進 2013」という。)を策定したところである。

これまでの「スポーツ振興 2001」及び「スポーツ振興 2008」では、国民一人ひとりの人生やライフスタイルに着目したスポーツ振興、いわゆる「生涯スポーツ社会の実現」を基本理念として掲げてきたが、「スポーツ宣言日本」では、この「生涯スポーツ社会の実現」への取り組みに加えて、「人間とスポーツとのかかわり」とともに、スポーツが果たすべき社会的使命が示されるなど、「スポーツと社会とのかかわり」がより重要視されている。

「スポーツ推進 2013」では、この「スポーツ宣言日本」で提示された考え方を踏まえ、これまでの「生涯スポーツ社会の実現」という理念を包含し、さらに一歩進めた理念として、国民の一人ひとりがスポーツ文化を豊かに享受することを通して、スポーツが主体的に望ましい社会の実現に貢献するという「スポーツ立国の実現」を新たな基本理念として掲げた。このことから、今後、本会では、「スポーツ宣言日本」に掲げられた 3 つのグローバル課題に対応した取り組みが求められる中で、「スポーツ立国の実現」を目指し、総合型クラブの育成をはじめとする各種事業を推進していくこととしている。

とりわけ総合型クラブの育成に関しては、地域社会との関連で、「公正で福祉豊かな地域生活」の創造に寄与すると謳われているグローバル課題との関係を重視していく必要がある。このことは、「スポーツ推進 2013」において、「人と人との絆を培う」スポーツが「共に地域に生きる喜びを広げ、地域生活を豊かで味わい深いものにする」可能性を有していることを認識し、「遍(あまね)く人々がこうしたスポーツを差別なく享受し得るよう努める」として、より具体的に明記されている。

さらに、本会の新たな基本理念として掲げたスポーツ立国のイメージ像においては、特に「誰もが容易にスポーツに参加できる環境が整い、スポーツを核とした新しい地域社会(コミュニティ)が構築されている状況」、「スポーツを通して自然環境への配慮がなされるなど、環境との共生をベースとする持続可能な社会の構築が志向されている状況」などが示されている。

今後は、これらの考え方や方向性を十分踏まえながら、総合型クラブの育成を取り進めることが求められている。

< 国におけるスポーツ政策の新たな方向性 >

文部科学省では、平成 23 (2011) 年に、これまでの「スポーツ振興法」を全面的に改正した「スポーツ基本法」を公布・施行するとともに、平成 24 (2012) 年 3 月には、今後 10 年間程度を見通した国のスポーツ推進に関する基本方針及び施策を明記した「スポーツ基本計画」を策定した。

「スポーツ基本法」の第 21 条では、「国及び地方公共団体は、(中略) 地域スポーツクラブが行う地域におけるスポーツ振興のための事業への支援(中略) その他の必要な施策を講ずるよう努めなければならない」とされており、また、「スポーツ基本計画」においては、政策目標として「住民が主体的に参画する地域のスポーツ環境を整備するため、総合型地域スポーツクラブの育成(中略)を図る」ことが明記されている。さらに、同基本計画における「コミュニティの中心となる地域スポーツクラブの育成・推進」施策等において、各地域の総合型クラブの活動を通して、地域コミュニティの再生・活性化や地域の絆づくりなど、総合型クラブがコミュニティの核となる

ことが期待されている。

この他、内閣府では、平成 22 (2010) 年に『新しい公共』宣言を公表し、その冒頭で「人々の支え合いと活気ある社会。それをつくることに向けたさまざまな当事者の自発的な協働の場が『新しい公共』である」と定義した上で、その具体的なイメージの事例として「総合型クラブ」に期待する社会的機能をあげている。

これに関連して、この「新しい公共」の考え方を提案した会議（「新しい公共」円卓会議）で座長を務めた金子郁容氏は、同宣言を実現するための条件として、住民間の関係性を変化させる「社会イノベーション*1」と、官（行政）の持っている資源権限を民（住民）に開く「政策イノベーション*2」が必要であると提言している。

このように、スポーツ行政を所管している文部科学省のみならず、内閣の重要施策を司る内閣府においても総合型クラブに強く着目しており、社会的な要望として、地域スポーツの推進を担うことにとどまらず、地域づくりの観点からも、総合型クラブに対する期待が高まっているといえる。

特に金子郁容氏の考え方を総合型クラブ育成との関連でいえば、「社会イノベーション」としての、総合型クラブ自身による地域住民と一体となった積極的な取り組みと、「政策イノベーション」として、国及び地方公共団体と本会をはじめとする関係団体による各種支援との二軸による取り組みが求められることとなる。この二軸によって、総合型クラブ育成の取り組みを効果的に機能させるためには、「総合型クラブの目指すべき姿」を掲げ、各種取り組みにおける全体の方向性を同一に整えることが重要である。このことにより、二軸による相互補完の双方向の取り組みや、その取り組みによる相乗効果を効率的に生じさせることが期待できる。

本会においては、これら我が国のスポーツ界を取り巻く状況を踏まえながら、改めて、国民スポーツの統一組織としての立場から、総合型クラブの育成にあたって目指すべき姿「総合型地域スポーツクラブ育成の基本理念」を明確に示し、それに向けた一体的かつ総合的な取り組みを推進することが重要かつ不可欠な状況になってきた。

備考：

*1：社会イノベーション

社会イノベーションとは、国民側が行政や企業だけに各種サービスの提供を任せるのではなく、「無関心を関心に」「対立を協力を」という社会関係の自発的な変化をもたらすために、国民側が自分たちで工夫し、地域組織、行政、企業などが互いに既得権を捨てた上で一緒になって、望ましい社会変革を起こすことである。（金子郁容「新しい公共」円卓会議座長、2012に加筆修正）

*2：政策イノベーション

「新しい公共」宣言にも述べられているように、政府は「思い切った制度改革や運用方法の見直しなどを通じて、これまで政府が独占してきた領域を『新しい公共』に開き、そのことで国民の選択肢を増やすことが必要である」という観点から、政府や自治体がこうしたことを実行することで、国民や地域に新しい選択肢を創り出すことを「政策イノベーション」と呼んでいる。（金子郁容「新しい公共」円卓会議座長、2012に加筆修正）

(2) 総合型地域スポーツクラブ育成の基本理念

従来、我が国においては、本会が標榜する生涯スポーツ社会の実現に向けて、加盟団体を通して基本理念を共有しつつ、それぞれのスポーツ組織（スポーツ種目）が、その特性に応じたスポーツ振興への取り組みを主体的に行ってきた。しかし、これからは、これまでの取り組みを踏まえ、スポーツが「自発的な運動の楽しみを基調とする人類共通の文化」であることを認識し、今後さらにスポーツ文化を我が国に定着させ、「スポーツ立国の実現」を目指すためには、「スポーツを通じて幸福で豊かな生活を営むことは、全ての人々の権利」であることに鑑み、スポーツ種目やスポーツへの関わり方の「違い（隔たり）」を超えて、互いに協働し合うことにより、共通目的の達成に向かっていくことが肝要である。

しかしながら、これまで、各地域におけるスポーツの振興をめぐるのは、①性別・年代別・種目別・目的（志向）別スポーツ実施の「違い（隔たり）」、②スポーツ事業における主体（創り手：運営者）と客体（受け手：参加者）の「違い（隔たり）」、③スポーツ推進に係る取り組みと地域づくりに係る取り組みの「違い（隔たり）」が生じており、必ずしも一体的かつ総合的に推進されてこなかったといえる。

このことから、本会におけるこれからの総合型クラブの育成・支援への取り組みは、このような「違い（隔たり）」に起因し多元化していた地域のスポーツ環境を、「総合型（多種目・多世代・多志向）」へと促すことによって、「理想のクラブ像の共有と自主的な運営」による「地域づくり（コミュニティ）志向」に変革することを基軸に据えた推進が求められることとなる。これは、様々な地域住民同士の自発的な協働の場やその仕組みを創ることによって成り立つものであり、結果的に、スポーツ文化を我が国に根付かせるとともに、行政主導による行政依存の公的サービスから脱却し、地域住民が主体的に地域のスポーツ環境を創造していくという「新しい公共」の形成にも寄与する「社会イノベーション（変革）」として捉えることもできる。

総合型地域スポーツクラブ育成の基本理念

上記の状況を踏まえ、今後、本会が推進する総合型クラブ育成の基本的な方向性としては、これまで以上に、地域住民の多様なニーズを包含し、多様な活動が可能となる地域に密着したスポーツクラブを普及・定着させ、現状の「違い（隔たり）」を克服して、身近にスポーツ文化を豊かに享受できる環境を整えることが求められる。

さらに、住民の自発的、主体的、自治的なスポーツの推進と地域づくりの機能を有する総合型クラブの創設・維持・発展・拡充に向けた育成・支援を通して、スポーツによる「ソーシャル・ガバナンス*3」体制の構築を目指した地域社会の発展に貢献することを認識する必要がある。

このことから、本会が推進するこれからの総合型クラブ育成をめぐるのは、国民の一人ひとりが主体的にスポーツ文化を豊かに享受する場を各地域に創出・提供し、遍（あまね）く人々が差別なくスポーツの恩恵に浴するとともに、住民の連携・協働によって地域の絆を培い、地域社会の発展に寄与していくという「スポーツを核とした豊かな地域コミュニティの創造」を基本理念として新たに提示することとした。

この新たな基本理念を念頭においた取り組みは、「スポーツの推進」と「地域づくり」において相乗効果・好循環を生じさせ、スポーツそのものの価値や意義をさらに高めるための大きな役割を果たすことが期待できる。

本会をはじめとする総合型クラブ育成に関わる者は、この新たな基本理念の実現に向けて、総合型クラブ育成に係る具体的な方策・施策の企画・立案を行うとともに、事業の推進に積極的に取り組むことが求められる。

上記の基本理念及びその実現に向けた取り組みは、本会が創立 100 周年の節目に表明した「スポーツ宣言日本」に掲げたグローバル課題の 1 つである「公正で福祉豊かな地域生活」の創造に寄与するとともに、「スポーツ推進 2013」において新たに提示された、国民スポーツ推進の基本理念である「スポーツ立国の実現」に大きく寄与するものである。

備考：

* 3：ソーシャル・ガバナンス

地域社会の様々な問題に関して、公的機関と住民組織や民間団体などが協働することによって問題の解決に向かう社会的な装置あるいはメカニズム。

(3) 総合型地域スポーツクラブ育成の基本方針

「総合型クラブ」の育成は、従来の我が国におけるスポーツ推進に関する「新たな試み」であり、この実現のためには、現状の「変革（イノベーション）」が必要となる。

この「変革（イノベーション）」を提起するためには、これまでの取り組みに対する前向きで建設的な検証・反省を通して、現状の総合型クラブを取り巻く環境全般の諸課題を整理し、「1. (2) ④目指すべき総合型クラブの姿（イメージ）の共有化をめぐる課題」で提示した内容や国の動向を踏まえつつ、総合型クラブの育成に携わるすべての関係者が、「総合型地域スポーツクラブ育成の基本理念」を共有することが重要である。

したがって、これからの総合型クラブの育成については、「スポーツを核とした豊かな地域コミュニティの創造」という基本理念の実現に向けて、本会が関係機関・団体と連携して、総合型クラブの育成を図る上での具体的な方向性や取り組みの視点を明示することが求められている。

このことから、我が国における総合型クラブ育成の取り組みが一体的かつ総合的に推進できるよう、「総合型地域スポーツクラブ育成の基本方針」について、以下に示すこととする。

なお、総合型クラブ以外の単一種目型の地域スポーツクラブ等の育成においても、同様の方針で取り組むことが望まれる。

① 活動のあり方について

各クラブの活動に関する基本的な考え方については、総合型クラブ育成の基本理念に示す「遍（あまね）く人々が差別なくスポーツの恩恵に浴する」ことができるよう、次の点を踏まえることが求められる。

○ クラブにおける活動は、プレイヤーズ・ファーストの視点（住民目線）から導き出されること。

- 各々のスポーツ種目（sports）における既定の実施形態（競技形式、競技方法等）に囚われることなく、スポーツの本源的な意義（「SPORT」*4）をすべての関係者が理解した上で、多様なプログラムを実践していること。
- クラブにおける活動は、クラブ会員（特定の構成員）のみが自己の欲求を充足させる「共益的な活動」ととどまらず、地域づくりまでも視野に入れ、クラブ会員以外の幅広い地域住民の参入を図りつつ、スポーツの「楽しさや喜び」を拡充し普及させる「公益的な活動」であること。
- クラブの活動は非営利であること。（活動の充実を目的とした自己財源確保に係る収益事業の実施は除く）

② クラブ組織のあり方について

各クラブの活動組織に関する基本的な考え方については、総合型クラブ育成の基本理念に示す「住民の連携・協働によって地域の絆を培い、地域社会の発展に寄与する」ことができるよう、次の点を踏まえることが求められる。

- 住民が日常的にスポーツを楽しむことができる環境の整備に寄与する組織であること。
- 互いに顔の見える家族や社会とのつながり（人間関係）の中で住民同士が連携・協働することができる組織であること。
- 組織外とのネットワーク構築を日頃から実行し、より開放的で、地域から信頼される組織であること。
- スポーツを文化として捉え、その文化機能（「人」と「人」、「人」と「社会」をつなぐ機能：結果としてのソーシャルキャピタル*5の醸成機能）を十分に発揮できる可能性を持つ広く開かれた組織であること。
- スポーツそのものが自立・自律した文化であると認識したメンバーを中心に、地域住民の主体的な参画によって推進され永続的な活動が行えるよう、新しい人材を積極的に受け入れ、世代交代を図りながら次世代の育成・継承に係る体制を整えること。
- 多種目・多世代・多志向による活動を目指す組織であること。
- クラブ活動（会員）の対象となる範囲は、地域の実情にもよるものの、地域住民の日常生活圏（概ね中学校区程度）であること。

上記の他、今後、地域住民のニーズを踏まえ、多様な地域スポーツクラブを育成していく観点から、単一種目型（多世代・多志向）の地域スポーツクラブの育成・支援について検討する必要がある。

③ 活動財源の確保について

各クラブの活動財源に関する基本的な考え方については、総合型クラブ育成の基本理念に示す「スポーツ文化を豊かに享受する場を各地域に創出・提供する」ことができるよう、次の点を踏まえることが求められる。

- 財政的に自立するために、総合型クラブ内における受益者負担を基本とし、まずもって自主財源の確保（会費、事業収入等）による自主独立に努めること。
- 各クラブが、地域の人々と社会に貢献する意義と役割を社会的に訴求するとともに、ソーシャルキャピタル醸成機能の促進も含め、地元企業等からの協賛や寄付、指定管理者制度の活用等、外部からの財源確保に係る体制の整備に努めること。

上記の他、総合型クラブが有する「地域づくり」機能に鑑み、スポーツ基本法における前文及び第21条の趣旨に基づき、国及び地方公共団体等の関係機関・団体に対して、総合型クラブへの一定の財政支援を継続的に講じるよう要請していく必要がある。

備考：

* 4：スポーツ（SPORT）

スポーツとは、プレイの性格を有し、自己とのあるいは他者との、または自然とのたたかいを含むところの、いかなる身体活動もスポーツである。また、その活動が、競争を含むものである場合には、常にスポーツマンシップに則って行わなければならない。フェアプレイの理想を欠いては真のスポーツはあり得ない。

International Council of Sport and Physical Education 「Declaration on Sport」（国際スポーツ・体育協議会；「スポーツ宣言（1964年）」）より

* 5：ソーシャル・キャピタル

社会関係資本と訳される。地域のつながりや人間関係などのこと。

3. 各総合型地域スポーツクラブによる自立・自律に向けた 取り組み

「1. (2) 今後の課題」で明らかにした各種課題に対応し、総合型クラブの運営を安定的に継続させ、総合型クラブを我が国に定着させるためには、まず、新たに掲げた「スポーツを核とした豊かな地域コミュニティの創造」という基本理念を関係者が共有した上で、「2. (3) 総合型地域スポーツクラブ育成の基本方針」を十分踏まえた取り組みが求められる。

また、総合型クラブが地域に根差し、誰からも愛されるクラブとなり自立・自律するに至るためには、当該地域の風土・文化・人口・経済事情等に適合し定着・浸透することと併せ、安定的に運営されることが必要である。

このためには、国、JSCや本会をはじめとする関係機関・団体による支援は重要ではあるが、総合型クラブ自身が主体的・積極的な取り組みを行うことが不可欠である。しかしながら、現在の総合型クラブの現場では、関係者の熱意は高いものの、クラブ運営に係る必要な知識・技能を十分体得しないまま運営されていることも散見され、効率性の面から改善すべき点がある。

このことから、ここでは、総合型クラブ自身が「自立・自律した運営や活動を推進するために取り組むべき事項」について取りまとめ、各クラブの運営における指針として提示することとする。

(1) クラブ理念の策定並びに検証

本会では、これまで各総合型クラブに対して、クラブ創設の目的や意義を明確にするため、当該地域の実情に鑑みながら、クラブ単位の理念（クラブ理念）を定めることを求めてきたが、総合型クラブの目指すべき姿やその育成の方向性を示す基本的な考え方（理念）を全国的に提示するまでには至っていなかった。

この反省を踏まえ、我が国における総合型クラブ育成が、関係者の共通認識に基づく一体的かつ総合的な取り組みによって最大限の効果をもたらすため、総合型地域スポーツクラブ育成の基本理念及び基本方針について掲げたところである。

今後、新たに掲げた「スポーツを核とした豊かな地域コミュニティの創造」という基本理念を全国の総合型クラブ関係者の間で共有するとともに、各クラブにおいてはこの基本理念の趣旨に基づいたクラブ理念を策定することにより、一体的かつ総合的に総合型クラブを充実・発展させていくことが求められる。

このことから、各クラブ理念の策定にあたっては、以下の視点を踏まえる必要がある。

① 創設準備期の団体

- 本会が新たに掲げた基本理念の内容をベースにしつつ、当該地域の実情を踏まえ、関係者全員が共有可能な理念を策定すること。
- 当該地域の実情を踏まえた理念の策定にあたっては、地域の実情を正確に把握するための基礎的な調査や客観的な統計データ等に基づき、地域の諸課題の解決に向けて取り組むべき内容についても包含すること。

② 創設後のクラブ

- 当該地域におけるクラブの存在意義、果たすべき役割・機能等の総合型クラブ運営の根幹となるクラブ理念について、本会が新たに示した基本理念の趣旨を踏まえて改めて検証すること。

(2) 自立・自律に向けた目標の設定及び計画の策定

総合型クラブが「スポーツを核とした豊かな地域コミュニティの創造」という基本理念に寄与していくことを念頭に、自立・自律した総合型クラブへと至るためには、各クラブが掲げるクラブ理念（創設の目的・意義）を踏まえ、将来的な到達点（長期・中期・短期・年次）を明確にした目標を設定する必要がある。そして、その達成に向けた具体的な取り組み計画を策定した上で、計画に基づく活動を着実に実行し、その内容及び効果を定期的に検証することによって常に改善を図っていく、といった「PDCA サイクル*6」によって取り進めることが重要である。

各クラブにおいては、以下の視点を考慮の上、目標の設定及び計画の策定、計画に基づく事業の実施、事業成果の検証を行うことが必要である。

① 将来的な到達点に向けた目標の設定

目標の設定にあたっては、クラブ理念の実現に向けて関係者が共有できる内容を掲げることが重要である。そのためには、次の視点到留意する必要がある。

- 各クラブ理念の実現に向け、地域の実情・特性などを考慮しつつ、クラブ関係者の意識やニーズを踏まえ、具体的で明確な目標を設定すること。
- 目標の設定にあたっては、その達成度を客観的に把握できるよう、指標となる数値目標等を掲げるなど、その後の取り組みに反映できること。
- 目標の達成時期を明確にすることが重要であり、長期目標（概ね10年程度）、中期目標（概ね5年程度）、短期目標（2～3年程度）の各単位で設定するとともに、それに基づいた年次目標を設定すること。

② 目標達成に向けた具体的な計画の策定

計画の策定にあたっては、目標の達成に向けて、クラブの実情と将来展望を考慮した実現可能な内容や方法を策定することが重要である。そのためには、次の視点到留意する必要がある。

- 目標の達成に向けたより具体的な計画（「誰が」「何を」「どのように」等）を策定し、目標達成に至るまでの道程を明らかにすること。
- 各クラブの実情や、地域の特性、活動資源（人的、物的、経済的他）の状況を把握した上で、それらを効果的・効率的に活用できるような計画を策定すること。
- 目標の設定との関係から、長期・中期・短期及びそれに基づいた年次ごとの計画を策定するとともに、それらの内容が、全体的に見て一貫性を伴うものとなるように策定すること。

③ 定期的な検証及び改善・改革の実施

各クラブの活動をより充実・発展させるため、定期的かつ継続的に目標の達成度や計画内容等について検証するとともに、常に改善・改革を行うことが重要である。そのためには、次の視点到留意する必要がある。

- 事業成果と達成目標との比較・検証を通して、目標達成の可否やその度合いに関する原因・

要因・問題を明確に把握するため、必要となる調査を定期的かつ継続的に実施すること。

- 検証による改善・改革を行うにあたっては、クラブ活動のさらなる充実・発展を目指し、クラブ会員・参加者並びに当該地域住民のニーズの動向をはじめ、当該地域の実情、諸課題等を的確に捉え反映すること。

備考：

* 6：PDCA サイクル

PDCA とは、P (Plan「計画」)・D (Do「実行」)・C (Check「検証」)・A (Action「改善」)の頭文字から名付けられた効率的な業務遂行のサイクルを表した考え方。

(3) 各クラブに求められる具体的な取り組み

各総合型クラブが、「スポーツを核とした豊かな地域コミュニティの創造」という基本理念の実現のため、自立・自律に向けて安定的に充実・発展していくためには、前述の「(1) クラブ理念の策定並びに検証」及び「(2) 自立・自律に向けた目標の設定及び計画の策定」の取り組みに加え、次のような視点により、主体的かつ継続的に取り組むことが求められる。

1) 住民が参画する運営体制の整備

総合型クラブの運営体制の整備にあたっては、地域住民の主体的な参画によってクラブ運営が推進されることが重要であり、多くの地域住民に「自分の街のクラブ」という帰属意識を生じさせるような工夫が求められる。

また、永続的なクラブ活動を行うためには、常に次世代の育成を念頭に新しい人材を積極的に受け入れ、世代交代を図りながらクラブ運営に取り組むことが重要である。

各クラブにおいては、運営体制を整備するために、以下の視点を踏まえた取り組みが求められる。

① 地域住民のクラブ運営への参画促進

- 住民がクラブ活動への参加を通して、自発的にスポーツを楽しむとともに、クラブ運営にも主体的に携わり、最終的には運営を担う一員（運営スタッフ、ボランティア等）として参画することができるよう取り組むこと。

② クラブ運営スタッフの参画のあり方

- クラブ運営スタッフは、クラブ理念を十分理解して運営に携わるとともに、参加者がスポーツの楽しさや喜びを存分に味わうことができるよう配慮すること。
- クラブ運営スタッフは、参加者に対して、クラブ理念が深く浸透するよう啓発し、運営面でも主体的に参画することができるよう工夫すること。

③ 機能的分業体制の確立

- 特定のスタッフ・役員に負担が偏らないよう、参加者も含め、運営に係る業務を適切に分担するとともに、その体制について定期的にクラブ内で検証すること。

④ 運営スタッフの育成・世代交代に係る体制整備

- 次世代の人材を育成する体制を整え、円滑な世代交代を行う基盤を整備すること。
- クラブが永続的な活動を行えるよう、次代を担う人材を発掘・確保するための地域内ネットワークの構築と併せ、円滑な世代交代を行うことができる体制を整備すること。

⑤ 専従スタッフの確保

- 広くクラブの内外より、専従のスタッフを継続的に確保するための体制（人件費の確保を含む）を整備すること。

⑥ 法人格の取得

- 法人格取得に伴って生じる権利と義務の内容等について、運営スタッフ並びにクラブ会員の間で十分に把握・理解した上で、法人格を取得すること。
- 法人格取得後のクラブ運営のあり方や、クラブの充実・発展に向けた方向性と取り組みについて明確にしていること。

なお、法人格の取得を検討するにあたっては、P.40の参考資料「法人格を有さないリスク・デメリット」を踏まえる必要がある。

2) 安定的な活動拠点の確保

創設準備期においては、初めから活動拠点となる学校施設・公共スポーツ施設を確保することのみに囚われず、地域で活用できる様々な施設や場所、空間を調査し、活動拠点以外の施設等も利用できるよう関係機関・団体と話し合いを行うことが求められる。

クラブ創設以降においては、地域行政・教育機関等に対し、施設の優先利用・利用料減免措置の適用や、施設管理業務（指定管理等）を受けられるよう働きかけることが重要である。さらに、クラブハウス（機能）の確保についても常に検討・準備し、自治会等の地域組織と連携してその実現を目指す必要がある。

各クラブにおいては、活動拠点の確保にあたって、以下の視点を踏まえた取り組みが求められる。

なお、安定的な活動拠点の確保に際して、「指定管理者制度」を活用するにあたっては、P.41の参考資料「指定管理者制度の活用に係る留意事項」も踏まえた上で検討する必要がある。

< 安定的に利用できる施設の確保 >

① 学校施設の確保

- 日常的な活動拠点として、当該地域における最も身近な施設である学校施設が利用できること。
- 学校施設の利用にあたって、無償利用や利用料の減免等の優遇措置を得ること。

② 公共スポーツ施設の確保

- 日常的な活動拠点として、一定規模のキャパシティや、専門性の高い施設・用具等が具備されている公共スポーツ施設が安定的あるいは優先的に利用できること。
- 公共スポーツ施設の利用にあたって、無償利用や利用料の減免等の優遇措置を得ること。

③ 公民館等、社会教育施設の確保

- 学校施設や公共スポーツ施設が利用できない場合や、日常的な活動の補完として利用する施設が必要な場合などについては、公民館等の社会教育施設が利用できること。

④ 自然環境・公共空間の利用

- スキー、カヌー、ウォーキング等の屋外の活動拠点として、自然環境や公共空間の利用が必要な場合、これらの施設について参加者の安全を確保した利用ができること。

< クラブハウス機能の確保 >

① 事務局専用スペースの確保

- クラブの運營業務を行うための事務作業スペースとともに、当該地域住民の誰もが訪問できる公的な場を確保すること。

② 用具・物品等保管庫（倉庫）の確保

- 事業を行うために必要な用具・物品等を保管するための共有スペースを確保すること。

③ サロンスペース（機能）の確保

- クラブ会員や運営スタッフ、さらに地域住民までも自由に交流できるようなサロンスペースを確保すること。
- 専用のサロンスペースを確保できなくとも、同様の機能が期待できるような場（外食施設等）を確保すること。

3) 地域に根差した各種事業の展開

「遍（あまね）く人々が差別なくスポーツの恩恵に浴する」ためには、クラブ会員・参加者のニーズを的確に把握し、プレイヤーズ・ファーストの視点（住民目線）から導き出された事業（P.42／参考資料「総合型クラブに求められるスポーツ事業の分類」）を展開することが重要である。

また、クラブ会員以外の当該地域住民とも一体となり、地域の諸課題（健康・医療、育児支援、少子高齢化等）の解決に資する公益的な事業を積極的に行うことが必要となる。

各クラブにおいては、事業の展開にあたって、以下の視点を踏まえた取り組みが求められる。

< 安全管理体制の確立 >

① 安全面に配慮した事業の実施

- 事業の企画・立案の段階で、参加者の安全確保を最優先する体制を整えること。
- 安全管理に係る体制の整備にあたっては、利用する施設・設備や、参加者の健康管理、自然環境等に関する留意点について、運営スタッフが共有すること。
- 運営スタッフが応急処置等に関する必要な知識・技能を有すること。

② 緊急時連絡体制の整備

- 不測の事態に備え、予め、医療機関や参加者の家族、その他必要となる機関・団体等への緊急時対応に関する連絡体制を整えること。

< 基本的スポーツ事業 >

① クラブサービス事業の実施

「クラブサービス事業」とは、クラブ会員の中で特定の競技種目を志向する者（サークル等）に対して、専門の指導者等による指導サービスを行う事業をいう。

- クラブ会員のニーズに対応した多様なサークル活動を実施すること。
- クラブ内に必要な指導者等がない場合は、外部からの指導者や補助スタッフ等を確保すること。

② プログラムサービス事業の実施

「プログラムサービス事業」とは、クラブ会員をはじめ当該地域の住民等を対象に、運動・スポーツのプログラム（教室、大会、行事等）を提供する事業をいう。

- クラブ会員のみならず、広く当該地域住民のスポーツニーズに応えることを念頭に置いて、多様なプログラムを実施すること。
- 事業を検討する際には、当該地域住民のライフスタイルを考慮し、実施の時間帯や会場等に留意するとともに、託児所などの設置も含めて、クラブ会員並びに当該地域住民が参加しやすい環境を整えること。

③ エリアサービス事業の実施

「エリアサービス事業」とは、学校施設や公共スポーツ施設を確保し、広く地域一般に対して、当該施設の活用を提供する事業をいう。但し、当該クラブが施設を管理するための指定管理者等の資格を有していることが前提となる。

- 事業の実施にあたっては、当該地域住民の誰もが施設を利用できる機会（有償・無償は問わない）を整えること。
- 事業を検討する際には、当該地域住民のライフスタイルを考慮し、午前・午後・夜間等の利用時間帯を出来るだけ幅広く設定すること。

④ イベント観戦サービス事業の実施

「イベント観戦サービス事業」とは、クラブ会員や当該地域の住民に対して、トップレベルの競技を観戦する等の機会を確保することにより、「見るスポーツ」を提供する事業をいう。

- 当該地域の競技団体やスポーツ団体と連携し、トップレベルの競技会の開催情報等を入手・把握の上、観戦ツアーやパブリックビューイングの実施など、クラブ会員や当該地域住民に対して「見るスポーツ」を促進すること。

< 関連的スポーツ事業 >

① 情報サービス事業の実施

「情報サービス事業」とは、クラブ会員及び当該地域の住民に対し、各種媒体を用いて、クラブ内の諸活動に関する情報や当該地域におけるスポーツに関する情報等を提供する事業をいう。

- 当該地域において、クラブ活動及びスポーツ活動全般への興味・関心とともに、親近感を高めるような内容と方法を工夫した情報提供を行うこと。

② 指導者研修事業の実施

「指導者研修事業」とは、クラブ内で定期的な指導者の研修を行う事業をいう。

- プレイヤーズ・ファースト（住民目線）の考え方を理解し、質の高い適切な指導を行うことができる指導者の研修体制を整えること。
- 指導者が、研修を通して自らを高めることによる自信や充実感を実感できること。

③ 顕彰・表彰・制度的評価事業の実施

「顕彰・表彰・制度的評価事業」とは、主に運営スタッフやクラブ会員を対象として、一定の基準を満たした場合に、その功績等を顕彰・表彰する事業をいう。

- 評価を行うにあたって、その基準を明確にし、公平性・透明性を確保すること。
- 顕彰・表彰によって、対象者の功績を称えるとともに、クラブとの絆をより深めること。

④ 経済的支援事業の実施

「経済的支援事業」とは、クラブ内のサークル等に対して、その活動に係る金銭的支援を行う

事業をいう。

- 事業の実施にあたっては、安定的な財源の確保を図るための体制を整備すること。
- 支援目的を明確にした上で、計画的な支援を実施すること。

⑤ 施設・設備・用具管理事業の実施

「施設・設備・用具管理事業」とは、学校施設や公共スポーツ施設、それに付随する設備・用具の管理を代行する「施設の管理委託」、または「指定管理者制度」等を受けて行う事業をいう。

- 管理を行うにあたって、クラブ会員及び当該地域住民のニーズを踏まえた利用設備・用具等の準備や簡便な利用手続き等の環境を整えること。

< 交流事業 >

① 会員交流事業の実施

「会員交流事業」とは、クラブ会員間の交流や親睦を深めることを目的とした共益的な事業をいう。

- 事業の実施によって、クラブ会員のクラブに対する親近感・愛着を高めること。
- 事業の実施効果として、クラブ会員がクラブ理念に対する理解を深め、クラブとしての一体感を醸成すること。

② 地域交流事業の実施

「地域交流事業」とは、当該地域におけるクラブの存在意義や価値を高め、クラブの自立・自律に向けた活動を促進するため、当該地域の住民間の交流を深めるとともに、地域活性化に寄与することを目的とした公益的な事業をいう。

- 地域における諸課題等を視野に入れた事業の実施により、当該地域から一定の評価と支持を得ること。
- 事業の実施によって、当該地域におけるクラブの存在感を高め、信頼感・親近感を得ること。

4) 地域との相互扶助を築く他団体等との連携

総合型クラブが当該地域の風土・文化・人口・経済事情等に適合し定着・浸透するためには、地域との一体感の醸成が重要であり、学校部活動との連携や、すでに地域に根付いている既存のスポーツ少年団や地域スポーツクラブをはじめ、地域における各種機関・団体との相互扶助の関係を築くことによって、地域社会からの信頼性を確保し、地域に深く根差した必要不可欠な団体となっていく必要がある。

各クラブにおいては、他団体等との連携を図るために、以下の視点を踏まえた取り組みが求められる。

① 既存のスポーツ少年団及び地域スポーツクラブ等多様なスポーツ組織との連携

- 連携を図ることにより、互いの「強み」が、互いの「弱み」を補い合うような、相互補完の関係を構築し、地域におけるスポーツ推進体制が高められること。

② 行政・教育機関との連携

- 地域のスポーツ推進という観点から、学校部活動との連携が図られること。
- 行政機能（公共施設の管理・運営、託児機能他）の一部や、行政サービス（雪かき、ごみ拾

- い、老人宅訪問他)を代行・補完する等の連携を行い、クラブ活動の公益性を高めること。
- 行政・教育機関との信頼関係を構築し、連携して地域における各種の公益的事業を実施することにより、クラブ活動の公益性を高めること。

③ 民間団体（自治会、企業等）との連携

- 連携先団体等における CSR 活動（「企業の社会的責任」；企業や組織が、利益の追求以外に、社会的に貢献する活動）や営利活動等にプラスとなる具体的な内容を検討・提供し、連携を行うことによってクラブにとっても有益な内容（財源確保、人材確保、社会的認知度向上他）を確保すること。

④ 研究機関（大学等）との連携

- 研究機関における活動や科学的データ（縦断的・横断的調査等）の蓄積等に有用となる具体的な内容を検討・提供し、連携を行うことによってクラブにとっても有益な内容（財源確保、人材確保、有効な事業の展開他）を確保すること。

5) 地域とクラブをつなぐコミュニケーション戦略

総合型クラブに関する正確な情報・イメージを広く周知し、当該地域におけるより多くの住民が関心を持つことによって、クラブが行う事業への参加を促すとともに、地域の各種機関・団体との連携が構築されるなど、クラブに有益となる様々な効果が期待できる。

そのためには、クラブの事業を効率的・効果的に PR する等のコミュニケーション手段を用いて、クラブを広く地域社会において周知・浸透させ、地域からの親近感や信頼感を高めることが重要である。

各クラブにおいては、コミュニケーション戦略を図るために、以下の視点を踏まえた取り組みが求められる。

① 各種媒体によるコミュニケーション戦略の策定・実行

- クラブの存在や、創設目的、実施する事業の内容等について、当該地域での認知度を高めるために、地域の多様なニーズを的確に捉え、PR すべき点を明確にした上で、各種媒体を用いたコミュニケーション戦略を策定し実行すること。
- パンフレット等の印刷物や、新聞記事等によるパブリッシング、インターネット等の様々な媒体・手段を有効に使い分け、当該地域住民がクラブ活動に興味を抱き、参加に至るための具体的な方法を明確にした上で実行すること。

② 講演・説明・面談によるコミュニケーション活動の実施

- 当該地域住民や各種機関・団体が集う場における講演・説明、学校・企業訪問等による説明・面談等の各種機会を活用して、対象者のニーズを的確に捉え、周知すべき点を明確にした上で、直接的なコミュニケーション活動を実施すること。

6) 安定的で持続可能な財源の確保

総合型クラブが財政的に自立するためには、受益者（クラブ会員、参加者）負担を基本とし、最終的には、自主独立の財務運営を目指すことが必要である。

また、ソーシャルキャピタルの醸成も含め地元企業等からの協賛や寄付、指定管理者制度の活用等、外部からの財源確保を図ることが望まれる。

各クラブにおいては、安定的な財源を確保するために、以下の視点を踏まえた取り組みが求められる。

① 事業収入等による収益確保

- 「受益者負担」の精神をクラブ会員・参加者に周知・啓発の上、クラブを永続的に運営するにあたって必要な財務計画に基づき、クラブ会費及び参加料を基本として、安定的に一定の収入を確保すること。
- クラブ会費・参加料の他、クラブ外部からの事業受託等の収入源を確保すること。

② 適切なクラブ会費及び参加料の設定

- クラブ会費及び参加料を設定する際には、時限的な補助金・助成金収入を除外した上で、事業の運営に係るコストを算出して設定すること。
- 将来的な展望（事業の拡充に必要なコスト等）まで想定した上で、適切なクラブ会費及び参加料を設定すること。

③ 適切な支出のあり方

- 年間単位、事業単位、費目単位等の各単位でのコストを検証した上で、収入額に見合った支出額を厳密に算出すること。
- 常にコスト縮減に努める一方で、クラブの存続・発展に欠かせない重要な事業や、その運営コストには相応の支出を行うこと。

④ 協賛金・寄付金等の獲得

- クラブ活動の公益性を地域社会に周知するとともに、クラブイメージを常に健全に保ち、当該地域において高い信頼感及び親近感を得ることによって、協賛金・寄付金の獲得につながるような環境を醸成すること。

7) 総合型クラブの活動現場における暴力行為の根絶

総合型クラブにおける活動が、会員の多様なニーズを包含し、プレイヤーズ・ファーストの視点（住民目線）によって円滑に運営されるためには、活動現場における暴力行為の根絶が不可欠であり、以下の点に留意した取り組みを行う必要がある。

- 「スポーツ宣言日本」において、スポーツは「自発的な運動の楽しみを基調とする人類共通の文化」と明記されている通り、相手への尊厳を踏みにじる暴力行為は、スポーツの本質とは全く対極の位置にあり、両者が相容れることはあり得ないことを認識すること。
- 指導者の暴力行為や行き過ぎた指導が原因で、スポーツから離れる地域住民や競技者、スポーツ嫌いの青少年を生み出すことは、我が国のスポーツ推進にあたって大きな損失であり、絶対に避けなければならないことを認識すること。
- スポーツ指導の現場においては、暴力の根絶に対する共通認識を一層高めるとともに、暴力、ハラスメント及び指導者の権力に基づく精神的な追い込みなどの行き過ぎた指導が、身近な周囲で行われていないか改めて見直すとともに、もしもそれらの行為があれば、勇気を出して制止すること。
- 暴力行為等による悲劇を未然に防ぐためには、指導者と一人ひとりのプレイヤーが真摯に向

き合ってお互いを尊敬し合い、強い信頼関係を築くこと。

- 総合型クラブ関係者は、これらの点を十分踏まえ、総合型クラブが地域スポーツ文化の豊かな享受の場として、充実・発展していくよう不断に努めること。

なお、以上に示した「各総合型地域スポーツクラブによる自立・自律に向けた取り組み」の指針に基づき、各クラブの運営に必要な事項を抽出・集約し、組織としての整備状況を検証する際の一助として、別途ツール「総合型地域スポーツクラブの自立・自律に向けたチェックリスト」を示すこととしている。

各クラブにおいてはこのツールの内容を踏まえて、常に現状を検証するとともに、今後の取り組みに役立てることが望まれる。

4. 日本体育協会が取り組む各種支援方策

総合型クラブの育成を推進していくためには、総合型クラブ自らによる主体的な取り組みと、本会をはじめとする関係機関・団体が行う下支えとしての取り組みの両面が必要となる。

「3. 各総合型地域スポーツクラブによる自立・自律に向けた取り組み」では、総合型クラブ自身が取り組むべき事項を提示したが、総合型クラブを取り巻く環境に関する諸課題は多岐にわたっており、その内容によっては、各総合型クラブ自身の取り組みだけでは解決できない性質のものもある。

したがって、本会では、「スポーツを核とした豊かな地域コミュニティの創造」という基本理念の実現に向け、「総合型地域スポーツクラブ育成の基本方針」に沿って、我が国における総合型クラブが永続的に充実した活動を行っていくための環境整備に取り組むことが求められる。

この取り組みにあたっては、現状の各種支援に係る課題を踏まえた上で、総合型クラブ側のニーズを的確に把握することが重要となる。そして、SC 全国ネットワークによる調査結果や、ブロック別クラブミーティング、クラブ育成アドバイザー（現クラブアドバイザー）等を通じて、これまでに寄せられた意見・要望からは、様々な分野に及ぶ多種多様なニーズが確認できている。

これらの中には、全国共通の内容もあれば、地域固有の事情に起因する内容もあり、また、法律や条例に起因する問題も含まれており、改めて総合型クラブを取り巻く環境の諸課題が非常に多岐にわたっていることがうかがえた。

しかし、これらのニーズに基づく各種支援を推進するにあたっては、法律や条例に起因する問題のように、本会単独による取り組みでは限界が生じる場合もある。このため、本会の権限範囲を上回るような各分野への取り組みに関しては、関係機関・団体の理解と協力を強く求め、常に連携を図っていくことが必要不可欠となる。

このことから、総合型クラブの活動環境を充実させるため、本会が取り組む各種支援方策について、以下に示すこととする。

なお、各種支援方策に係る年次計画（スケジュール）については、P.45 に記載する。

(1) クラブ運営に係る支援体制の整備

1) クラブアドバイザーの配置

現在、本会では、各都道府県に少なくとも1人はクラブアドバイザーを配置する取り組みを行っている。しかし、クラブアドバイザーの役割が、創設準備期から創設後の活動まで一体的にアドバイスすることを想定すれば、現状の配置人数では量的に不十分と言わざるを得ない。

今後、総合型クラブの活動基盤及び財政的自立をはじめとする諸課題に対応して活動環境を整えていくためには、総合型クラブに直に接して多方面のサポートを行うクラブアドバイザーを引き続き重要視する必要がある。

そのため、本会では、総合型クラブを巡回し適切な指導・助言を行う人材の重要性を踏まえ、クラブアドバイザーの量的拡充と質的向上に取り組んでいくことが求められる。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① クラブアドバイザーの量的拡充

- クラブアドバイザーとして、幅広い知識と豊富な経験及び実績を有する人材を、1 都道府県あたり継続的に複数名配置できる環境が整えられるように、クラブアドバイザーの配置拡充に向けた必要な支援について、国や JSC 等へ要請する。

② クラブアドバイザーの質的向上

- クラブアドバイザーが、本会が新たに掲げた基本理念及び基本方針について十分理解し、総合型クラブや関係者に対して適切に周知・啓発できるよう定期的な研修を行う。
- 総合型クラブのニーズに応え、創設準備段階からクラブ創設 10 年後までをも見越した目標の設定、計画の立案や実際の活動に関する的確な指導・助言を行うために必要となる知識・技能の向上を目的とした研修を定期的に行う。

2) 関係機関・団体による支援体制の充実

各総合型クラブが個別に抱える諸課題の内容によっては、クラブアドバイザーの職能を上回る専門的な知識・技能・経験等が求められる場合や、また、総合型クラブ関係者間のネットワークだけでは解決できないような問題が生じる場合もある。その際、問題の内容に応じて、必要な支援を効果的かつ円滑に行うための体制を整えることが重要である。

本会では、総合型クラブが直面する多岐の分野にわたる諸課題に対して効果的かつ円滑に対応できるよう、国や JSC、都道府県体育・スポーツ協会、SC 全国ネットワークをはじめとする関係機関・団体との連携体制を整え、必要となる支援活動を行っていくこととする。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 支援体制の再構築

- 都道府県体育・スポーツ協会、SC 全国ネットワークをはじめ、国や JSC 等の関係機関・団体と連携して、総合型クラブが抱える諸課題に対応するための全国レベル、都道府県レベル、市区町村レベル、地域レベル、個人レベルの様々な階層による支援のネットワークを構築する。
- 関係機関・団体との連携体制を整え、「全国単位・都道府県単位・市区町村単位・地域単位・個人単位での相談窓口の設置」、「運営に関するコンサルティングサービスの提供」や「クラブ創設の啓発に係る住民対象のミニフォーラムの開催支援」等、総合型クラブの育成・支援に関する諸事業の実施について検討する。

3) スポーツ推進委員との連携

「スポーツ推進委員」は、当該地域や市区町村行政との関係が強いという特徴を有していることから、「スポーツ推進委員」が、総合型クラブの育成・支援に係るキーパーソンとなり得る可能性を有している。

「スポーツ基本計画」においても、市区町村のスポーツ推進に係る体制の整備を図るため、スポーツ推進委員は「『クラブアドバイザー』と連携を図り、総合型クラブの育成支援への一層の参画」が求められる旨が明記されたことから、本会と公益社団法人全国スポーツ推進委員連合が

緊密に連携し、総合型クラブの育成・支援を図ることが重要である。

今後、関係機関・団体が一丸となって総合型クラブに対する人的支援を充実させる観点から、スポーツ推進委員とクラブアドバイザーが連携して支援を行うことができる体制の構築について検討していく必要がある。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① スポーツ推進委員との連携体制の構築

- 「スポーツ推進委員」と「クラブアドバイザー」の各々が果たす役割・使命を整理し、互いの資源（「強み」）を活かして、効果的で円滑な支援を行う体制を構築するため、本会と全国スポーツ推進委員連合との間で、早急に協議の場を設けることができるよう調整する。
- 現在、すでにスポーツ推進委員による支援の下で活動している総合型クラブもあることから、このようなクラブにおけるスポーツ推進委員とクラブアドバイザーとの役割及び連携体制を整えるための事例収集を行い、「スポーツ推進委員」と「クラブアドバイザー」の連携体制を構築するための基礎資料とする。

(2) クラブ運営を担う人材の強化

1) クラブを自立・自律させるための計画を企画・立案できる人材の育成

総合型クラブの自立・自律に向けて、その活動基盤をより充実させるためには、「プレイヤーズ・ファーストの視点（住民目線）」によって、地域住民をクラブ活動に参入させるための効果的な事業計画を企画・立案できる「人材」が求められる。

このような人材を育成するためには、基礎となるクラブマネジメントに関する一定の知識・技能が必要になるとともに、「スポーツ活動」を念頭に置きつつ、異業種・異業態も含めた幅広い視野と見識を培うために、豊富な多様性を有する人材を育成することが重要となる。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① クラブマネジメント資格を有する人材の養成促進

- クラブ業務を合理的に行い、効果的な事業計画を企画・立案する上で必要となる一定以上の専門的な知識・技能を身につけた人材を充実させるため、都道府県体育・スポーツ協会と連携し、全国の総合型クラブ関係者に対して、本会クラブマネジメント資格の取得を促す。

② 幅広い視野と多様性を持つ人材を育成するための情報提供

- 魅力的な事業計画を企画・立案するためには、スポーツ以外の分野も含めた幅広い視野と見識を培うことが重要であることから、異業種・異業態の「資格」・「研修」の内容、同分野との直接的な交流や現場研修等の活動実践の事例について、体系的に集約・整理し、クラブ運営を担う人材の強化に向けた情報提供を行う。

2) クラブの公益性を高める人材の育成

総合型クラブの活動環境を充実させるためには、地域に定着し、すべての地域住民から必要不可欠な存在であると認識されることが重要である。そのためには、地域づくりまでも視野に入れ、クラブ会員以外の幅広い地域住民の参入を図りながら、スポーツの「楽しさや喜び」を拡充し普及させる「公益的な活動」を行うことが求められる。

したがって、クラブ運営の中核的な役割を担う人材の育成にあたっては、「公益的な活動」に関する見識を有し、クラブメンバー以外の「地域住民」との豊かな交流の中で、地域の様々な課題に対して共に向き合い、個人・組織の単位を超えて、当該地域が一体となり、連携・協働して課題解決の実践ができる資質・能力を重視する必要がある。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 地域の活性化に寄与する取り組み事例の提供

- 総合型クラブにおける多種多様な「公益」に関する見識を有した人材の育成を促進するため、「地域との豊かな交流」や、複数クラブ間での「人事交流」等を通して実践力を高められるような事例を提供する。
- 事例の提供にあたっては、都道府県体育・スポーツ協会やSC全国ネットワーク等と連携し、該当する事例を集約・整理した上で、各クラブ単位で転用・応用できるように、地域の活性化に寄与する取り組みに至るまでのプロセスや成功要因等を検証し取りまとめて広く発信するとともに、人材育成のための研修会・講習会等で有効に活用する。
- 事例の発信にあたっては、「公式メールマガジン」及び「本会ホームページ」等の各種媒体を活用する他、クラブアドバイザーによる直接的な指導・助言やブロック別クラブネットワークアクション等の機会を通して「公益的な活動」に関する内容を周知していく。

② 女性ネットワークの確立

- 多種多様な「公益」に関する内容を確保するにあたって、女性の視点をクラブ運営に反映していくことが重要であるため、クラブ間の女性ネットワークの構築に向けた取り組みを推進する。
- 「女性トップアスリート」や「女性起業家」「女性経営者」等の異業種との交流促進につながるようなイベントの開催や、ネットワーク構築の支援等を行い、女性のリーダーや運営担当者を育成する。

3) 人的資源の発展的継承に係る体制整備の支援

人材の育成にあたっては、現運営スタッフの充実・強化の他、永続的な活動が行えるよう世代交代を図りながら次世代の育成・継承に係る体制を整える必要がある。

そのため、次世代のメンバーが、クラブマネジメントに関する知識・技能を習得する他、各クラブ理念や独自の文化を深く理解し、体現していくために、中学・高校世代の頃から、インターンシップによるOJT（「On the Job Training」；管理監督者の下で行われる実務研修）のような現場での実践的な活動や他クラブとの豊かな交流を通して、次世代の人的資源を育成することにより、人材の発展的継承を促進する必要がある。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 大学・専門学校との連携による次世代の人材確保に係る支援

- 関係機関・団体と連携し、体育・スポーツ系の大学や専門学校を中心とした教育機関に対して、授業や実習等において総合型クラブについて学ぶ機会を設け、総合型クラブに対する認知度向上を図り、興味関心を誘起させ、クラブ運営を担う次世代の人材確保の一環とする。
- 体育・スポーツ系の大学や専門学校を中心とした教育機関と連携の上、総合型クラブのマネジメントに関する基礎的な資格として位置付けている「アシスタントマネジャー」の取得機会を拡充し、次世代の人材確保に資する。

② スポーツ少年団等との連携による次世代の人材育成に係る支援

- 総合型クラブに在籍する中学生、高校生に対して、スポーツ少年団「ジュニアリーダー」「シニアリーダー」の資格取得を促すとともに、クラブ内における「OJT」による活動実践を通して、「次世代」のクラブリーダーや運営担当者を育成する体制を整備する。
- 日本スポーツ少年団と連携し、地域の中学生、高校生に対して、クラブ運営や少年団の実務研修（海外を含む）等を体験する機会を確保し、総合型クラブ及び少年団に対する認知度向上を図るとともに、総合型クラブ運営に係る興味関心を誘起する。
- 20～30 歳代の若手世代のクラブスタッフを対象に、クラブ運営に係る能力形成（運営技能や知識・経験等の蓄積による能力向上）を促進するため、クラブ間の若手世代ネットワークを構築するとともに、「若手トップアスリート」や「若手起業家」「若手経営者」等の異業種との交流促進につながるようなイベントの開催等を企画する。

4) 専門的な知識・技能を持つ人材の発掘・確保

総合型クラブの活動基盤をより充実させるためには、スポーツ指導の他、法律や財務面をはじめとする一定の専門的能力・スキル・経験を有した「人材」を、発掘・確保し活用することが重要である。

しかしながら、各クラブ単位で収集できる情報には限りがあることから、そのような人材の発掘・確保を支援するために、関係機関・団体と連携して、必要となるネットワークを構築する。

また、スポーツ分野以外の組織・団体においても、総合型クラブとの連携を模索している可能性を踏まえ、各々のニーズがマッチングするよう広く全国的なネットワークの構築も視野に入れて検討する。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 人材の発掘・確保に関するネットワークの構築及び情報提供

- 都道府県体育・スポーツ協会やSC全国ネットワークをはじめとする関係機関・団体と連携し、人材の発掘・確保を支援する全国的なネットワークの構築を検討する。
- ネットワークの構築に向けて、すでに同様の取り組みを行っている事例を収集し、ネットワーク構築の基礎資料とする。そのため、スポーツ界のみの事例にとどまらず、各種の非営利団体がやっている事例についても広く収集する。
- ネットワークの構築に向けて収集した事例のうち、各クラブ単位でも取り組めるような内容については、クラブ単位で転用・応用できるように、その成立プロセスや成功要因等を検証し、集約・整理した上で、「公式メールマガジン」及び「本会ホームページ」等の各種媒体を活用し、広く提供する。

(3) 活動施設の確保

1) 学校施設開放の拡充

学校施設の開放に関する調査結果（P.42／参考資料「学校施設の開放に係る各種調査」）からは、地域住民にとって学校体育施設が十分に地域に開放されているとの実感が乏しい状況にある。

小・中学校は、その多くが地域住民の生活圏域を単位に設置されており、国民の一人ひとりが主体的にスポーツ文化を豊かに享受する場を各地域に創出・提供していくためには、学校体育施設の活用が不可欠である。

また、総合型クラブが学校体育施設を管理できるようになれば、各種事業を展開するための活動基盤を整えられることのみならず、学校教育機関にとっても、地域とのコミュニケーションが活発になり、児童・生徒への教育面でのプラス効果や、学校運営面での負担軽減等も期待できることから、非常に重要な意義を有すると考えられる。

この取り組みを推進するにあたっては、国や、施設を直接的に管轄している都道府県あるいは市区町村単位の行政・教育機関等と緊密に連携する必要がある。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 学校施設の活用に係る関係機関等との取り組み

- 学校施設を管理する関係機関等においても、学校体育施設を開放できない要因があると考えられることから、その要因を調査・把握し、総合型クラブとの間で相互補完ができるような連携方法を模索・検討する。
- 現在、すでに学校施設の開放を通して地域づくりを実践している事例があることから、学校施設開放への取り組みに係る基礎資料として、具体的な連携内容や当該地域の条例等の環境面に関する情報を集約・整理し、学校施設開放の促進に向けたツールとして取りまとめ、施設を直接管理する関係機関等に対し配布の上、理解の促進を図る。
- 学校施設の運営主体を「行政主導型」から「地域住民主導型」へ発展的に移行することや、学校施設を中心として総合型クラブと地方公共団体（市区町村行政）・学校教育機関が連携し、総合型クラブが運営を委託されるような「総合型クラブ主導型」（P.43／参考資料「総合型クラブ主導型による学校施設の管理イメージ」）への展開も見据えた取り組みを行う。

② SC 全国ネットワークとの連携による全国的な取り組み

- SC 全国ネットワークのスケールメリットを活用し、全国で同一日の同一時間帯に、全 2,778 の加入クラブ（平成 24 年 12 月末時点）が学校施設の活用に係るアクションを一斉に起こすなど、社会的な関心や「世論」の喚起を促すため、地域住民が主体的に行動できるような取り組みを検討する。

2) 公共スポーツ施設の拡充

総合型クラブの活動拠点として、学校体育施設の活用は多くの意義を有するものの、学校教育活動上の制約、付帯設備・用具、キャパシティ（同時に施設を利用することができる上限人数）の関係上、クラブ会員や参加者のニーズを満たすには不十分な場合もある。

また、公式の競技会・記録会や大規模なスポーツイベントを行う際には、一定の基準（競技施

設・用具、付帯設備等)を満たすスポーツ専門の施設が必要となる。

このことから、クラブ活動の充実・発展にあたっては、競技性を高める取り組みも含め、専門性の高いスポーツ環境の整備が不可欠であり、地域住民の多様なニーズを包含し、多様な活動が可能となるよう一定の基準を満たした施設の優先的利用の促進とともに、さらなる設置拡充が求められる。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 総合型クラブの優先的利用等に係る取り組み

- 現在、すでに公共スポーツ施設を総合型クラブが活用して地域づくりやその活性化に貢献している事例があることから、その具体的な内容を集約・整理し、基礎資料として取りまとめた上で、公共スポーツ施設の優先的利用や、手続きの簡便化、施設設置の拡充に向けて、都道府県体育・スポーツ協会や SC 全国ネットワークをはじめとする関係団体と連携して、国や地方公共団体等とともに取り組む必要がある。

② SC 全国ネットワークとの連携による全国的な取り組み

- 公共スポーツ施設の拡充に向け、前記 1)の学校施設開放の拡充に係る取り組みと連動して、SC 全国ネットワークと連携し、社会的な関心や「世論」の喚起を促すなど、地域住民が主体的に行動できるような取り組みを検討する。

(4) 法人格取得に係る支援

我が国における総合型クラブのうち、法人格を取得している割合は、全体の 13.9%にとどまっている現状にある。この背景には、法人化に係る一定の要件と義務を果たすための活動基盤や財政的な自立の面で未成熟な状況にあることが要因となっていると考えられる。

総合型クラブは、公益的な組織としてコンプライアンス（法令遵守）を重視し、公正で適切なガバナンス（自主的な組織統治・管理）体制を整え、永続的かつ有機的に機能することが求められる。このため、法人格（非営利）の取得は、自らの公正性を高めるとともに、地域社会はもとより社会全般に対する責任を果たし、社会的信頼を得ることにつながる。

したがって、総合型クラブの法人化は、その活動基盤をより強固に整え、スポーツの価値をさらに高めるためにも大きな意義を有することから、各総合型クラブの活動基盤や財政状況を考慮しつつ、法人格取得を促すとともに、支援体制の整備を行う必要がある。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① クラブアドバイザーによる指導・助言体制の整備

- クラブアドバイザーが、法人格取得に向けた適切な指導・助言が行えるように、クラブアドバイザーミーティング等を通じて、法人格取得に関する研修を実施する。

② 法人格取得支援に係る SC 全国ネットワーク等との連携

- 各都道府県総合型クラブ連絡協議会において、法人格取得に向けた適切な指導・助言が行えるように、SC 全国ネットワーク、クラブアドバイザーと連携を図る。

③ 法人格取得に関する情報提供

- 総合型クラブが法人格を取得するにあたって有用となる情報や資料等を集約・整理した上で、各クラブにおいての検討に資するツールとして取りまとめ、「公式メールマガジン」及び「本会ホームページ」等の各種媒体を活用し、広く提供する。

(5) 関係機関・団体間の連携体制の構築

総合型クラブは、「地域づくり」の機能を担うものである。この機能によって、総合型クラブがより効果的・効率的に地域づくりに貢献していくためには、地域に分散している様々な力（「人」及び「組織」）を結集させ、地域社会と一体的に連携・協働することを通して、相互扶助の関係を築き、深く地域に根差した存在となることが求められる。

このような連携体制を構築するにあたっては、総合型クラブにとっても、連携先の機関・団体にとっても、連携することによって互いに有益となる関係を構築することが重要であり、さらに、社会的にも有益（公益）となるような互惠関係を構築していくことが望まれる。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 連携に係るアクセスポイント（結束点）の整理

- 連携体制の整備にあたっては、都道府県体育・スポーツ協会や SC 全国ネットワーク、中央・地方競技団体等のスポーツ団体をはじめ、国や JSC、全国スポーツ推進委員連合、地方公共団体、企業、大学等研究機関、さらに異業種・異業態までも含め、総合型クラブのニーズを踏まえながら、幅広い連携体制の構築を模索する。
- 各総合型クラブ単位で、様々な関係機関・団体との連携が円滑に行えるよう、当該関係機関・団体と連携するためのアクセスポイント（結束点：窓口）を集約・整理するとともに、その情報を広く提供することによって、総合型クラブにおける取り組みを支援する。
- 連携を推進していくため、総合型クラブの長所（「強み」）と連携先機関・団体の長所（「強み」）を十分把握するとともに、地域における社会一般的な課題も踏まえた上で、連携体制や役割分担について検討する。

② 連携による互惠関係構築の事例提供

- 総合型クラブにおける組織外とのネットワーク構築を促進するため、互惠関係構築に向けて有用な事例を集約した上で、各クラブ単位で転用・応用できるように、連携に至るまでのプロセスや成功要因等を検証し取りまとめ、「公式メールマガジン」及び「本会ホームページ」等の各種媒体を活用し、広く提供する。

③ スポーツ少年団との連携・調和

- 総合型クラブとスポーツ少年団の目指す方向性は、地域に根差したスポーツの推進、社会教育及び地域の充実・活性化である。したがって、各々の事業への相乗効果を図るため、本育成プラン 2013 の検討と並行して設置した「スポーツ少年団・総合型地域スポーツクラブ連携促進実務者会議」において、両者の連携をより促すための各種方策について、引き続き検討する。

(6) クラブの充実・発展及び社会的認知度向上のための情報の 収集・提供

1) 情報の収集・提供体制の整備

総合型クラブの現場からは、自立・自律に向けた取り組みを推進するために、他の総合型クラブ等の実践事例に関する情報提供を求めるニーズが高い状況にある。

このことから、総合型クラブが求めている情報の内容やニーズをよりの確に把握するとともに、その内容に適合する事例等の情報について、効率的かつ迅速に収集・提供できる体制を再構築する必要がある。

また、事例の提供方法に関しては、総合型クラブ関係者がより質の高い知見を得られるように、成功要因・失敗要因を分析・検証し、解説を加える等によって、普遍化・一般化した上で提供することが重要である。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 効率的な情報収集・提供に係る体制の再構築

- クラブアドバイザーをはじめ、都道府県体育・スポーツ協会や SC 全国ネットワーク等の関係機関・団体と連携し、総合型クラブの現場における多種多様なニーズを収集するとともに、質の高い情報を効率的かつ迅速に収集し提供するための体制を再構築する。
- 情報収集・提供体制の再構築にあたっては、クラブアドバイザーに対する意見聴取や、ブロック別クラブネットワークアクションをはじめとする各種会議におけるアンケート調査等を通して、現行の提供内容や、提供に係る体制について再度検証するとともに、メディア関係者等有識者の意見も求めながら、新たな体制を模索し、総合型クラブに対する情報提供の質・内容をより充実させる。

2) 運営ノウハウを取りまとめたツールの開発・提供

現状の総合型クラブの現場においては、これまで過去の事例等によるノウハウの蓄積が十分でない状況の中で、各地域の実情に対応しながら試行錯誤を繰り返しつつ、様々な事業に取り組んできた。

そのため、総合型クラブ関係者間において、運営に係る必要な知識・技能の情報共有が不十分な状況にあり、現在の総合型クラブをめぐる諸課題の一因ともなっている。

したがって、これまで収集してきた運営ノウハウに係る情報を改めて集約・整理し、総合型クラブの自立・自律に向けた一体的かつ総合的な運営ツールとして取りまとめた上で、広く提供していく必要がある。

このツールを参照することによって、創設後のクラブにおいてはこれまでの取り組みを振り返って検証することが可能となり、また、創設準備期の団体は長期的な視点に立って、効率的な計画を検討する際にも活用することが期待できる。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 各種ツールの開発・提供

- これまで、公式メールマガジン及び本会ホームページ上の SC ステーション（クラブ運営に係る Q&A 集）における情報提供の素材として収集してきた各種事例・ノウハウ等を用いて、

「新規プログラムの立案」「活動拠点の確保」等クラブ運営に資する基本的な考え方や方法について、クラブの現場や専門家の意見も踏まえながら、運営ツールとして取りまとめ、総合型クラブ関係者に広く提供する。

3) 社会的認知度の向上

「総合型クラブ」に対する社会的認知度は、各種の調査結果（P.44／参考資料「社会的認知度に関する調査結果」）から、スポーツ関係者を含めた国民に広く認知されている状況ではなく、今後、社会的認知度向上への取り組みが大きな課題となっている。

このことに関しては、地域住民をはじめ、総合型クラブへの支援が期待される行政（教育機関を含む）への啓発や、クラブ創設に係る説明・交渉等において理解や協力を得ることが困難であるとの事例も報告されている。そして、このことが総合型クラブの活動環境をめぐる課題の一因となっているとともに、本会が総合型クラブ育成事業を推進していく上での阻害要因ともなっている。

したがって、総合型クラブの社会的認知度向上に係る取り組みは、緊急度の高い項目であり、総合型クラブが目指している姿とイメージが、正確かつ明確に伝わり、好感度を伴って社会的に認知されるようなコミュニケーション戦略を検討し実行していくことが求められる。

これらのことを踏まえ、次の取り組みを行うこととする。

① 各総合型クラブによる広報活動を効果的・効率的に行うための支援

○ 総合型クラブによる広報活動が効果的・効率的に行えるよう作成・公開したツール「クラブのらくらく広報」について、様々な機会を通して広く周知するとともに、今後とも総合型クラブのニーズを踏まえながら、その中身を継続的に検証し、常に内容の充実を図る。

② 著名人による応援団の結成

○ SC 全国ネットワークと連携し、総合型クラブ関係者のネットワークを活用して、全国的に知名度の高い著名人に「総合型クラブアンバサダー（仮称）」を依頼し、総合型クラブ応援団を結成する。

○ 「総合型クラブアンバサダー（仮称）」は、各種イベント等の様々な機会を通じて、総合型クラブの社会的認知度向上のための活動を行う。

③ イノベーションの検証手法の開発

○ 総合型クラブ創設の意義や価値を社会的に広く認知させるため、客観的な評価・検証を行うことができる指標の開発を目指した検討を行う。

○ クラブ創設の意義や価値に関する調査を定期的 to 実施し、その結果を公表することによって、特に総合型クラブ未設置の市区町村を中心に、クラブ育成について強く促すとともに、総合型クラブ創設の意義や価値等の周知・啓発を行い社会的認知度向上につなげる。

④ SC 全国ネットワークとの連携による全国的な働きかけ

○ 総合型クラブの社会的認知度を向上させるため、SC 全国ネットワークと連携し、社会的な関心や「世論」の喚起を促すなど、地域住民が主体的に行動できるような取り組みを検討する。

おわりに

本会では、来るべき 22 世紀に向け「誇れる未来に 新たな一歩」を踏み出すために、「スポーツ宣言日本」に掲げられた 3 つのグローバル課題の達成を目指して不断に対応していくこととしている。とりわけ総合型クラブの育成については、地域社会との関連で、「公正で福祉豊かな地域生活」の創造に寄与すると謳われているグローバル課題との関係を重視して取り組む必要がある。

この課題に対応していくため、まずは今後 10 年を目途として、遍（あまね）く人々がスポーツ文化を豊かに享受できる環境の構築を通して、スポーツが主体的に望ましい社会の実現に貢献するという、本会が示す「スポーツ立国の実現」を目指し、本育成プラン 2013 に基づく取り組みによって、我が国におけるすべての総合型クラブが健全で安定的な運営を行い、より充実した活動が行える環境を整備していくことが求められる。

さらに、これらの取り組みを通して、総合型クラブが各々の地域に根差し、「新しい公共」を担うべく魅力ある活動を展開する姿を社会に示すことにより、地域における総合型クラブ創設の意義や価値が広く認知され、その副次的な影響・効果として、未だ総合型クラブを創設していない市区町村や地域の住民等に対して、創設に向けた啓発及びその機運醸成が図られるような刺激を与えることとなり、結果的にさらなる総合型クラブの「量的拡大」につながることを期待している。

本育成プラン 2013 では、「スポーツ宣言日本」及び「スポーツ推進 2013」を踏まえ、総合型クラブ育成の諸課題を明らかにしつつ、今後の総合型クラブ育成のあり方について目指すべき方向性を明示した。今後は、より具体的なアクションを実行するための方策（アクションプラン）の策定と、その着実な実行が求められる。

また、将来的には、さらに発展的なビジョンとして、「スポーツ宣言日本」に掲げられた他のグローバル課題である「環境と共生の時代を生きるライフスタイル」の創造への寄与、「平和と友好に満ちた世界」の創造への寄与にそれぞれ貢献できるような、さらに一段階高次の取り組みも視野に入れることが必要となる。

本育成プラン 2013 に記載した内容については、今後も継続的にその有効性と合理性等を検証しつつ、社会状況の変化に即して、常に適切な内容に更新していく必要がある。このことから、今後も概ね 5 年ごとに本育成プラン 2013 に基づく取り組みの評価と見直しを行っていくことが求められる。

最後に、本育成プラン 2013 の検討・策定にあたっては、地域スポーツクラブ育成専門委員会における審議をはじめ、中央企画班では平成 23 年度からこれまでの 2 年余りにわたって、計 20 回の議論を行った。この他にも、平成 24 年度においては各アクションプランとして策定すべき内容の検討を加速化させるために、総合型クラブの現場に長く携わり、運営面での実務経験が豊富な関係者や、日欧の地域スポーツクラブに造詣の深い学識経験者等の合計 16 名の助力も得て取り進めてきた。

改めて、本育成プラン 2013 の策定にご尽力いただいた関係者に対してお礼を申し上げる次第である。

— 参考資料 —

< 各総合型地域スポーツクラブによる自立・自律に向けた取り組み >

- 「住民が参画する運営体制の整備」に係る補足説明
- 「安定的な活動拠点の確保」に係る補足説明
- 「地域に根差した各種事業の展開」に係る補足説明

< 日本体育協会が取り組む各種支援方策 >

- 「学校施設開放の拡充」に係る補足説明
- 「社会的認知度の向上」に係る補足説明
- 日本体育協会が取り組む各種支援方策に係る年次計画

P.20 「3.(3)1) 住民が参画する運営体制の整備」に係る補足説明

<法人格を有さないリスク・デメリット>

各総合型クラブにおいては、法人格取得に伴う業務負担の増大が懸念されるものの、その一方で、法人格を有さないリスク・デメリットも認識しておかなくてはならない。

法人格を有していない団体は、法的に認められた組織ではなく、「任意の団体」として扱われるため、以下に示すような様々な制約を受ける場合があることを認識する必要がある。

① 事故発生等のトラブルに関する責任を負う問題

- 事故等が発生し訴訟問題に進展する等のトラブルが生じた場合、「総合型クラブ」組織として責任を負うことができない。つまり、総合型クラブの代表者「個人」や指導者「個人」が責任を負わなければならないこととなる（但し、クラブの運営形態により異なる）。

② 契約主体の問題

- 法律上は「総合型クラブ」組織として資産を所有することができないため、クラブの資産等を管理する場合は、「個人」名義で管理せざるを得ず、各種契約を取り交わす際や金融機関の口座開設等にあたり、総合型クラブの代表者や会計担当者「個人」の名義のもとに手続きを行うこととなる。そのため、例えば以下の状況などが想定される。

<例①>

仮に、契約等名義人が不慮の事故等により亡くなった場合、法律上、当該契約等の内容は名義人の法定相続人に引き継がれることとなるため、このことに伴うトラブルの発生が考えられる。また、トラブルに至らなかった場合でも諸手続きの問題・煩雑さ等は少なからず生じる。

<例②>

「総合型クラブ」組織として取り交わす各種契約等の名義人（クラブの代表者等）に、クラブとは無関係の個人的な事情による債務が発生した場合、当該名義人の個人的な債務処理のために、同名義で契約・所有している「総合型クラブ」組織としての資産（金銭、車両、土地、建物等）が債権者に差し押さえられる可能性がある。

<例③>

総合型クラブがクラブマネージャー等のスタッフを雇用した場合には、労働基準法や民法をはじめとする様々な法律の適用を受けることに伴い、法に基づき、総合型クラブの代表者「個人」が「雇用主」としての責任を負うこととなる。

③ 社会的信頼性の問題

- 個人の集合体である「任意の団体」は、法的に認められた「組織」ではないため、社会的な位置付けが明確ではない。このため、教育機関を含む行政との協働の際に、様々なデメリットが生じる可能性がある。学校体育施設の委託管理を受ける場合や、指定管理者制度の活用等、行政機関と協働していく場合には、当該機関としても対外的に相応の説明責任が伴うため、法人格の有無が事業受託等において影響を及ぼすことがある。

P.20 「3.(3) 2) 安定的な活動拠点の確保」に係る補足説明

< 指定管理者制度の活用に係る留意事項 >

「指定管理者制度」とは、地方公共団体が所管する公のスポーツ専用施設等について、NPO や民間事業会社を含む法人、その他の団体が、当該施設の管理・運営を行うことができる制度である。

この制度を活用して、総合型クラブが「指定管理者」となった場合には、スポーツ専用施設としての活動拠点を確保できることとなるため、様々な事業展開の可能性が高まる。

また、安定的な活動拠点の確保のみならず、業務を請け負う対価として一定の収入（管理運営費等）を得ることができる。この点においては、財源の確保が困難な総合型クラブが多い中で、財政的な自立という面で大きな利点となる。

文部科学省が毎年実施している総合型クラブの育成状況に関する調査においては、「創設済みクラブ数」が 3,048 あるうち、指定管理者に指定されている総合型クラブが 133 あり、その割合は約 4.4%ながらも、この制度を活用している実績（平成 24 年 7 月 1 日現在）がある。

しかし、その一方で、この制度の趣旨として、本来的には、民間に蓄積された経営ノウハウ等を活用した「行政支出の削減」「施設の効率的・効果的な活用」「施設利用者へのサービスの充実」等の観点から設けられた制度であることに十分留意する必要がある。

地方公共団体では、当該地域の条例等によって異なるものの、指定管理者の選定の際には、原則として公募による企画提案方式等により指定先が審査・選定される場合が多い。そのため、指定管理者としての指定期間中においては、財源確保の面でその利点を活かせることとなるが、指定期間を終えた後（更新時）には、改めて、他の団体を含めた公募・選定が行われることとなる。そして、この公募・選定で指定管理者の資格を得ることができなかった場合には、それまでのクラブ活動の内容を全面的に見直すことが余儀なくされるケースが多い。

また、指定管理者としての指定に伴い、競技施設のみならず、例えば、駐車場や観客席、ロッカールーム、植栽等の附帯設備の管理・運営まで、その責任範囲が多岐にわたるため、かかる業務は決して容易なものではない。この他、公共施設を管理・運営する性質上、公共性・公益性についても求められるため、総合型クラブとしての活動を展開する際にも一定の制約等が働く場合がある。

これらのことに伴い、施設の管理業務に多くの時間と労力を割かねばならなくなり、かえって、総合型クラブ本来の活動に支障を生じさせることも懸念される。

指定管理者制度の活用は、総合型クラブの活動に欠かせない「場所」と「財源」を、一定程度確保できる利点がある一方、上記のリスクが伴う点を十分に認識する必要がある。

P.21 「3.(3) 3) 地域に根差した各種事業の展開」に係る補足説明

<総合型クラブに求められるスポーツ事業の分類>

公益的な活動を行う総合型クラブを目指すにあたっては、下図に示すような各種スポーツ事業を展開することが望ましい。

総合型クラブに求められるスポーツ事業の分類			
総合型クラブのスポーツ事業		会員対象事業	非会員対象事業
基本的 スポーツ 事業	1.クラブサービス事業	クラブ・サークル活動	—
	2.プログラムサービス事業	スポーツ教室・大会・行事など	
	3.エリアサービス事業	個人や家族などへの施設開放サービス	
	4.イベント観戦サービス事業	競技レベルの高いスポーツイベントをみる機会	
関連 的 ス ポ ー ツ 事 業	1.情報サービス事業	○ ^{※1}	△ ^{※2}
	2.指導者研修事業	○ ^{※1}	△ ^{※2}
	3.顕彰・表彰・制度的評価事業	○ ^{※1}	△ ^{※2}
	4.経済的支援事業（配分）	クラブ・サークル 活動への活動費等	—
	5.施設・設備・用具管理事業（学校施設の管理委託、公共施設の指定管理者）		
交 流 事 業	1.会員交流事業	会員交流・親睦イベント	—
	2.地域交流事業	四季に応じた地域交流行事など	

※1 「○」 … 積極的に実施する / ※2 「△」 … 可能な限り実施することが望ましい

[中西純司、2012 を修正]

P.32 「4.(3) 1) 学校施設開放の拡充」に係る補足説明

<学校施設の開放に係る各種調査>

① 文部科学省「体育・スポーツ施設現況調査」（平成 22 年 3 月公表）

文部科学省が、全国の市区町村を対象に実施した同調査によると、平成 20 年度における我が国の体育・スポーツ施設は 222,533 カ所ある。そのうち、「学校体育・スポーツ施設」は 136,276 カ所（全体の 61.2%）に及び、それに次ぐ「公共スポーツ施設」の 53,732 カ所（全体の 24.1%）を大きく上回る。

また、平成 19 年度における学校体育施設の開放状況の実績として、データ数値上は、全国の市区町村（n=1,809）の 98.3%が開放していることとなっている。

② 内閣府大臣官房政府広報室「体力・スポーツに関する世論調査」（平成 21 年 11 月公表）

内閣府大臣官房政府広報室が、「体力・スポーツに関する国民の意識を把握し、今後の施策

の参考とする」ことを目的として、全国 20 歳以上の国民を対象とした同調査において、「スポーツ振興についての国や地方公共団体への要望」の設問（複数回答あり／n=1,925）では、「学校体育施設の開放・整備」の回答を選択した割合が 33.4%となっており、この設問に対する全回答（回答の選択肢は全 15 項目）のうち、「年齢層にあったスポーツの開発普及」の 37.2%と「スポーツ指導者の養成」の 35.3%に次いで、3 番目に上がっている。

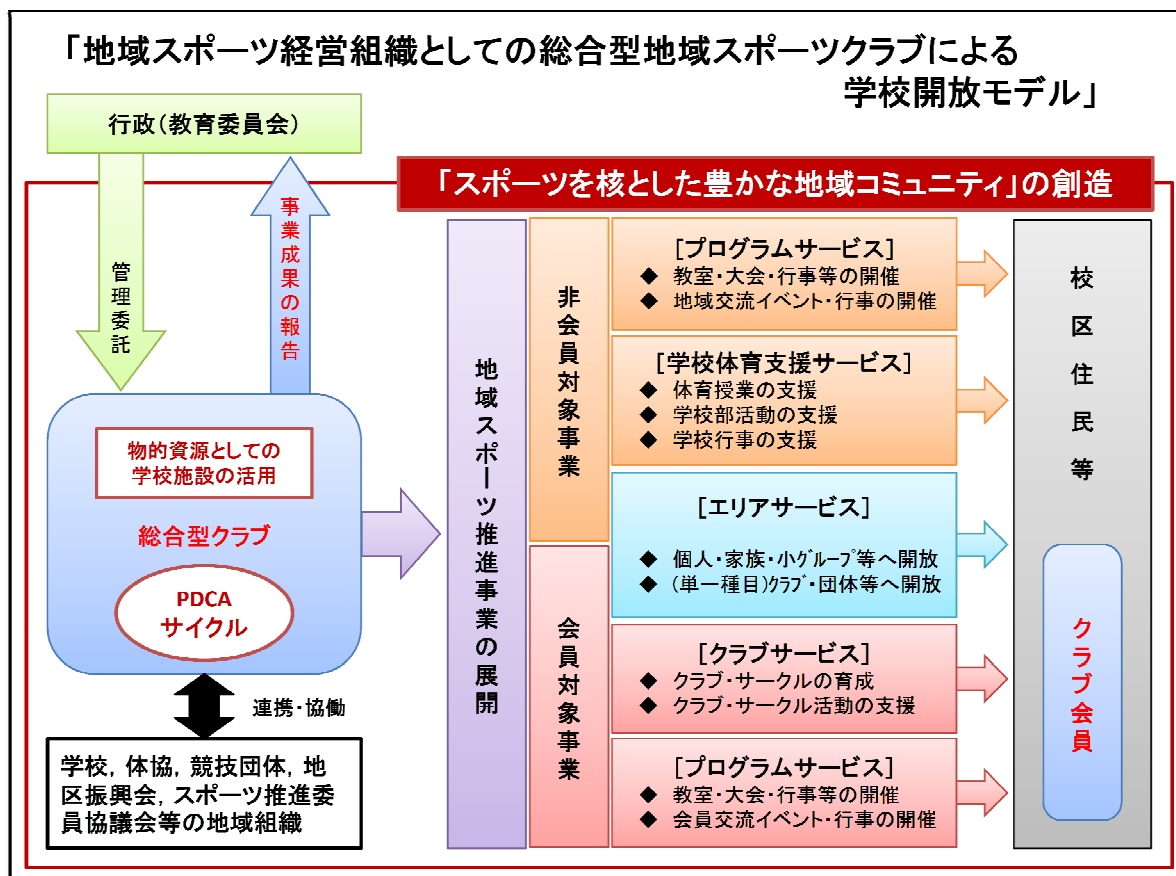
③ 文部科学省委託調査「総合型地域スポーツクラブの設立効果に関する調査研究報告書」
（株式会社三菱総合研究所 平成 22 年 3 月報告）

文部科学省が株式会社三菱総合研究所に委託した同調査において、総合型クラブを対象にした「施設の利用状況（充足状況）」の調査（n=54）においては、「現状では足りているが、不足する可能性がある」との回答が 25.9%、「不足している」が 22.2%で、合計 48.1%となっている。このことから、調査対象の約半数の総合型クラブが、現状の活動施設に不安・不足を感じていることがうかがえる。

④ SC 全国ネットワーク「総合型地域スポーツクラブ全国協議会に関するアンケート調査結果」
（平成 24 年 6 月公表）

SC 全国ネットワークが全国の加入クラブを対象とした同調査において、「SC 全国ネットワークに何を期待するか」との設問に対する自由記述式の回答内容（原文は非公表）においても、「活動施設の確保」「学校施設の開放」「（学校施設の開放に関する）行政・教育関係者への理解促進」等、「活動施設」に関連する内容が多く見られた。

<総合型クラブ主導型による学校施設の管理イメージ>



[中西純司、2012 を修正]

P.36 「4.(6) 3) 社会的認知度の向上」に係る補足説明

<社会的認知度に関する調査結果>

① 文部科学省委託調査「総合型地域スポーツクラブの設立効果に関する調査研究報告書」

(株式会社三菱総合研究所 平成 22 年 3 月報告)

同調査では、その対象者を、①会員（総合型クラブの会員）、②非会員（総合型クラブ非会員の周辺住民）、③未設置住民（総合型クラブが設置されていない自治体の住民）に分類した調査を行っており、「総合型クラブの認知度」の設問において、「知らない」との回答が②非会員（n=1,646）は 63.2%、③未設置住民（n=921）は 71.1%にも上り、社会的認知度が著しく低い状況であることが明らかになっている。

② SC 全国ネットワーク「総合型地域スポーツクラブ全国協議会に関するアンケート調査結果」

(平成 24 年 6 月公表)

「SC 全国ネットワークに何を期待するか」との設問で「広報・PR 活動」を選択して、「優先順位 1 番目で期待する」と回答（n=1,722）した割合は 10.9%、「同優先順位 2 番目で期待する」と回答した割合は 34.0%、「同優先順位 3 番目で期待する」と回答した割合は 23.0%であり、社会的認知度が低い現状の改善を求めるような回答となっている。

— 日本体育協会が取り組む各種支援方策に係る年次計画 —

項 目	目 標 時 期 (年度)				
	H25	H26	H27	H28	H29
(1) クラブ運営に係る支援体制の整備					
1) クラブアドバイザーの配置					
①クラブアドバイザーの量的拡充（国やJSC等への支援要請）	実施				
②クラブアドバイザーの質的向上	検討	実施			
2) 関係機関・団体による支援体制の充実					
①支援体制の再構築	検討			実施	
3) スポーツ推進委員との連携					
①スポーツ推進委員との連携体制の構築	検討		実施		
(2) クラブ運営を担う人材の強化					
1) クラブを自立・自律させるための計画を企画・立案できる人材の育成					
①クラブマネジメント資格を有する人材の養成促進	実施				
②幅広い視野と多様性を持つ人材を育成するための情報提供	検討		実施		
2) クラブの公益性を高める人材の育成					
①地域の活性化に寄与する取り組み事例の提供	検討		実施		
②女性ネットワークの確立	検討		実施		
3) 人的資源の発展的継承に係る体制整備の支援					
①大学・専門学校との連携による次世代の人材確保に係る支援	検討			実施	
②スポーツ少年団等との連携による次世代の人材育成に係る支援	検討		実施		
4) 専門的な知識・技能を持つ人材の発掘・確保					
①人材の発掘・確保に関するネットワークの構築及び情報提供	検討		実施		
(3) 活動施設の確保					
1) 学校施設開放の拡充					
①学校施設の活用に係る関係機関等との取り組み	検討		実施		
②SC全国ネットワークとの連携による全国的な取り組み	検討		実施		
2) 公共スポーツ施設の拡充					
①総合型クラブの優先的利用等に係る取り組み	検討		実施		
②SC全国ネットワークとの連携による全国的な取り組み	検討		実施		
(4) 法人格取得に係る支援					
①クラブアドバイザーによる指導・助言体制の整備	検討	実施			
②法人格取得支援に係るSC全国ネットワーク等との連携	検討	実施			
③法人格取得に関する情報提供	検討	実施			
(5) 関係機関・団体間の連携体制の構築					
①連携に係るアクセスポイントの整理	検討			実施	
②連携による互恵関係構築の事例提供	検討		実施		
③スポーツ少年団との連携・調和	検討		実施		
(6) クラブの充実・発展及び社会的認知度向上のための情報の収集・提供					
1) 情報の収集・提供体制の整備					
①効率的な情報収集・提供に係る体制の再構築	検討	実施			
2) 運営ノウハウを取りまとめたツールの開発・提供					
①各種ツールの開発・提供	検討		実施		
3) 社会的認知度の向上					
①各総合型クラブによる広報活動を効果的・効率的に行うための支援	実施				
②著名人による応援団の結成	検討		実施		
③イノベーションの検証手法の開発	検討			実施	
④SC全国ネットワークとの連携による全国的な働きかけ	検討		実施		

「総合型地域スポーツクラブ育成プラン 2013」作成協力者一覧

地域スポーツクラブ育成専門委員会 中央企画班

班長	松田 雅彦	大阪教育大学附属高等学校平野校舎 教諭
班員	伊倉 晶子	一般社団法人 東京スポーツリンク 文部科学省委託事業担当
〃	小倉 武郎	総合型地域スポーツクラブ全国協議会 幹事長
〃	小出 利一	NPO 法人 新町スポーツクラブ 理事 (事務局長)
〃	中西 純司	立命館大学産業社会学部 教授
〃	松澤 淳子	早稲田大学スポーツビジネス研究所 招聘研究員
〃	山本 理人	北海道教育大学岩見沢校 准教授

アクションプラン検討プロジェクト

A グループ：クラブ運営に係る人材の強化 (リーダー：山本理人、サブリーダー：伊倉晶子)

メンバー	紙本 諭	NPO 法人 はちきた SC 理事長
〃	久保田 智	北海道体育協会 クラブ育成アドバイザー
〃	木間 奈津子	NPO 法人 アクアゆめクラブ 理事

B グループ：活動環境の整備 (リーダー：中西純司)

メンバー	赤松 喜久	大阪教育大学教育学部 教授
〃	浪越 一喜	帝京大学教育学部 准教授

C グループ：クラブの法人化 / クラブ育成事業の財源確保 (リーダー：小倉武郎)

メンバー	伊賀上 哲旭	NPO 法人 今治しまなみスポーツクラブ クラブマネジャー
〃	鎌田 博子	鶴岡市民健康スポーツクラブ クラブマネジャー
〃	菊地 正	NPO 法人 高津総合型スポーツクラブ SELF 副理事長
〃	中阪 雅則	海南省教育委員会 生涯学習課長・国体準備室長

D グループ：関係機関・組織間の連携体制確立 (リーダー：小出利一)

メンバー	平山 康夫	NPO 法人 ただみコミュニティクラブ 事務局長
〃	米谷 正造	川崎医療福祉大学医療技術学部 教授
〃	渡邊 優子	NPO 法人 希楽々 副理事長 (ゼネラルマネジャー)

E グループ：認知度向上 (リーダー：松澤淳子)

メンバー	伊端 隆康	留萌体育協会 専務理事 (事務局長)
〃	内田 満	福岡県体育協会 クラブ育成アドバイザー
〃	岡本 直子	株式会社 I&S BBDO 広告代理店 グループディレクター
〃	木野 渉	北上市役所 職員

以上、敬称略五十音順 (所属・役職は平成 25 年 3 月末現在)

総合型地域スポーツクラブ育成プラン 2013

～ 地域住民が主体的に参画するスポーツ環境の構築を目指して～

〒150-8050 東京都渋谷区神南 1-1-1

公益財団法人 日本体育協会 地域スポーツ推進部 クラブ育成課・クラブ支援課

TEL : 03-3481-2278 FAX : 03-3481-2284

スポーツは、なぜ楽しいのか。
スポーツは、なぜ気持ちいいのか。
スポーツは、なぜ夢中にさせるのか。
スポーツは、なぜ感動を呼ぶのか。

ただ勝利することだけが成功であり、喜びであるなら、
人々は、これほどまでスポーツを必要とはしないはず。
強くなること、うまくなることだけが、目的であるなら、
人々は、これほどまでスポーツに打ち込んだりしないはず。

スポーツは一人ではできない。
いっしょに切磋琢磨する仲間がいる。
同じ目標に向かってしのぎを削り合う対戦相手がいる。
そして、審判や応援してくれる人達、
さらには環境を整えてくれる人達も欠かせない存在だ。

スポーツをする。試合をする。
そこには、自分自身の努力がある。
チームメイトと築いた信頼がある。
対戦相手への敬意がある。
支えてくれる人達への感謝がある。

これらは人格をつくることにおいて、なくてはならないとても大切なものだ。
そして、これらこそが、フェアプレイの真ん中にあるものだ、私たちは考える。
スポーツが楽しく、感動を呼び、気持ちよく、夢中にさせるのも、
このフェアプレイの気持ちがあるからこそだ。

私たち日本体育協会は、
すべてのスポーツにおいてフェアプレイを浸透させ、
実践させる活動に力を注いでまいります。
フェアプレイは、子供や若者を成長させます。
彼らのまわりの人、彼らの住む地域を活気づけます。
そして、きっと、日本を元気にする力になれると信じています。

フェアプレイで
日本を元気に

あくしゅ、あいさつ、ありがとう



みんなでスポーツを!

SPORTS
for all

わたしたちは、「フェアプレイで日本を元気に」キャンペーンを応援しています。



大塚製薬



三井住友海上
MS&AD INSURANCE GROUP

LAWSON LOTTE SUNTORY

<http://www.japan-sports.or.jp/> 公益財団法人 日本体育協会



「フェアプレイで日本を元気に」
ホームページ開設!



アクセスして、ぜひ「フェアプレイ宣言」をしてください。

フェアプレイ体協

検索



地域スポーツクラブ SC マーク