

## 平成18年度第2回北信越・東海ブロッククラブ育成推進協議会 開催報告

日時:平成18年11月11日(土) 13:00~17:00

会場:静岡県体育協会会館 大会議室

低気圧が日本列島全体を覆い、冬の到来を予感させる冷たい雨が降りしきる11月11日、静岡県総合運動公園に隣接した開放的でモダンな建物の静岡県体育協会会館において、第2回北信越・東海ブロッククラブ育成推進協議会が開催されました。日本体育協会から3名、北信越・東海ブロック地方企画班員3名、各県体協担当者・クラブ育成アドバイザー・育成指定クラブ関係者49名の総勢55名が参加しました。今回の協議会は、「事業をシミュレーションしてみよう!!」という全体コンセプトに基づき、講演とグループ別協議が行われました。日本体育協会根本課長、静岡県体育協会山梨専務理事の挨拶に続き、総合システム研究所の菅原雅樹氏から、「NPO法人の事業体として自立するための事業スキーム」というテーマでご講演をしていただきました。その後のグループ別協議では、講演をうけて各クラブが自立して事業を展開していくための道しるべとしてワークシートを用いながら、同じような事業規模や地域特性を持ったグループ同士で収支のバランスの取れた事業を実際にシミュレーションしました。ワークシートを作り上げていく中で、各クラブの情報交換が盛んに行われました。

### 【1】講演報告

今回の協議会は、補助金や助成金に頼るだけのクラブから、自立して事業を行なうクラブを目指すこと、本来のスポーツクラブの目的を逸脱した事業ではない「スポーツによる事業」でクラブを運営していくためには、現実のクラブ経営においてどんな(魅力的な)事業をどれだけ行なえばよいのかを実感することをねらいとしました。そのため、講演は、具体的なNPO法人の事業を展開している総合システム研究所の菅原雅樹氏をお招きし

て、「NPO法人の事業体として自立するための事業スキーム」というテーマでご講演をしていただきました。まず、菅原氏ご自身がNPO法人に関わる取り組みの姿勢について述べていただきました。NPO法人は、ご自身の生活の中での価値観や人間関係、問題意識から生まれてくるものであり、株式会社のような収益を上げることを第一義とした法人ではないといったこと、そして身近な生活の中で出会う人々との関わりや身近な生活における問題や課題を克服していくことから創



出されてくるものであることが述べられました。特に生きるための事業スキームとして収益の有る事業と収益のない事業を具体的に上げていただき、収益のない事業と収益の有る事業の両輪で事業スキームが成り立っているとのことでした。次に、NPO法人の事業体としての法的根拠や性格について、LLP(Limited Liability Partnership)やLLC(Limited Liability Company)との比較でお話していただきました。これまでの営利、非営利といった事業目的ではくくることのできない様々な目的の事業体が現在出てきており明確な区分が難しい、しかし、営利を目的とするのではなく社会的課題を実現するという極めて曖昧ではあるが、具体的な我々の生活における課題を克服していくためには優れた機能であるとのことでした。ただし、NPO法人は官と民の間間的なベクトルに位置づいているため、成果に対する明確な基準がなく、「何をどこまでやったのか、どれだけの当初の目標を達成することができたのか」といった評価がしにくく、これからは具体的な成果基準を設定して評価していくことが必要であるとのことでした。次に、NPO法人が備えていなければならないスキルを、ご自身の経験も踏まえながらお話していただきました。NPO法人の問題解決のためには、「問題解決を組み立てる(プロセスマネジメント)」「ISO、JISのような特定の問題解決を標準化する」「ワークショップのような問題解決の場を設定する」「ファシリテーションのような問題解決を促進する」「コラボレーションにより問題解決のチーム力を最大限生かす」といった機能を有機的に働かせることが必要であるとのことでした。

続いて、東京都板橋区で具体的なスポーツ振興のための地域課題解決型NPO法人(準備中)の設立に向けた取り組み事例が紹介されました。ここでは、地域の管理組合の業務(自転車整理・駐車場管理・簡易清掃・団地警備・地域のお祭りの手伝いなど)を、NPO法人が受託し、この受託費からコストを差し引いた8

0%の金額で地域の子どものスポーツ活動を振興していこうという試みでした。地域における資金力をスポーツにうまく反映させていこうという事業スキームが具体化される事例と言えます。

最後に、スポーツにおけるNPO法人の取り組みとして、指定管理者制度のありかたについて具体的な事例を取り上げていただきました。ある県におけるスポーツ施設(総合体育館)の指定管理者入札をめぐる、民間と公的な事業体の運営のあり方やサービスの有り方の違いに触れ、問題点や課題をあげていただきました。従来からの非効率な施設運営のあり方から、効率性とサービスの向上を打ち出していくことの必要性が述べられました。とくに、この民間と公的な事業体の違いについては、講演後の質疑の中で質問がでて、子どもたちに対するサービスではスポーツが教育的な意義が非常に大きいことから、単に効率性や利用者に迎合したサービスではなく、スポーツ本来が持つ文化特性を上手く引き出すようなサービスを提供していくことの重要性が議論されました。

## 【2】グループ別協議報告

グループ別協議は、講演をうけて、「事業をシミュレーションしてみよう」といったテーマで、下記のワークシートを道しるべとしながら、実際の事業の収支バランスを鑑みてシミュレーションしました。グループは、事前の調査に基づき、できるだけ同じような地域特性(都市部・中間部・山間部)や地域規模(人口規模)、事業規模のクラブを1グループとして、全9グループによって協議を行いました。まず、ワークシートのSTEP1のように、グループ内でクラブ対象地域(中学校区・小学校区・工業地域(何人規模の町)・ある実際の地域)を設定してもらい、対象地域人口、目標会員数、会員構成比率を設定してもらいました。もちろん、ここで設定した規模や会員構成比率が後のSTEPでの作業(具体的な事業を興す)際に影響することを鑑みながら設定してもらいました。STEP2では、STEP1で設定した会員数や会員構成比を意識しながら、施設管理費や一般管理費、保険料、人件費を算出してもらい、具体的な事業を興してもらいました。なお、これらの支出については、いくつかのパターンを提示し、バイキング方式で選択する形をとりました。施設管理費、一般管理費、保険料、人件費、事業支出は、どのグループも概ね500万円から1,000万円程度となりました。続いて、STEP3では、先の支出に見合った収入を確保するために、どれだけの事業や会費を確保していくことが必要なのかをシミュレーションしました。補助金収入は全収入の20%に抑えて、できるだけ事業収入



を得ることで自立したクラブを作るための認識を深めてもらいました。大体どのクラブも、5つから8つくらいの事業を1年間の中で行い、かつかなりの参加者を見込まないと収入を確保できない結果となりました。わずか90分でこれだけの作業を行なうことは非常に困難なことが予想されましたが、参加者の方々の積極的な取り組みと、各グループの進行役を行なっていただいたクラブ育成アドバイザーの方々の力量により、どのグループも概ね作業を終了することができました。

その後、代表して三つのグループから協議結果を発表していただきました。岐阜県クラブ育成アドバイザーの武藤さんのグループは、7,000人の人口規模で人口の5%(350人)が会員の子どもの構成比が非常に高い地域を設定し、子ども中心の事業展開を計画しました。その結果、収入が約570万円、支出が532万円の事業規模のクラブができました。新潟県クラブ育成アドバイザーの宮田さんのグループは、トヨタの従業員が多い工業地帯で25,000人の人口規模、人口の4%(1,000人)が会員の高齢者が多い地域を設定し、高齢者を対象とした事業を多く取り入れました。その結果、収入が約790万円、支出が489万円の事業規模のクラブができました。愛知県クラブ育成アドバイザーの築瀬さんのグループは、都市郊外の中学校区で12,000人の人口規模、人口の5%(600人)が会員の年齢構成がほぼ均等の地域を設定し、様々な年齢に応じた事業を興しました。その結果、収入が約513万円、支出が約500万円のクラブができました。特にこのグループは、事業支出算出後、助成金を20%確保した上で、残りの収入源として事業を興し、さらにその後会費を設定するという手法で事業をシミュレーションしていました。

最後に、地方企画班の小倉氏から全体総括として、NPOごうどスポーツクラブの実際の事業規模と、事業を興す際の留意点や取り組む構えをお話していただき、会を閉じました。

