

地域×スポーツクラブ産業研究会
第14回事務局説明資料

2022年3月9日
商務・サービスグループ
サービス政策課 スポーツ産業室

- 【1】 1次提言を踏まえた、最終提言の構造案**
- 【2】 FS事業「未来のブカツ」全10プロジェクトの結果
(最終提言第2章部分)**
- 【3】 政策提言とロードマップ
(最終提言第3章部分)**

【 1 】 1 次提言を踏まえた、最終提言の構造案

はじめに 「学校部活動の地域移行」を起点に、スポーツクラブ産業の未来を考える

第1章 2つの問題意識と、考えるべき5つの論点

【1】2つの問題意識

- (1) 民間スポーツクラブが「学校部活動の地域移行」を支える上での事業環境課題は何か
- (2) 民間スポーツクラブが「放課後総合サービス」「地域中核サービス」に発展する上での事業環境課題は何か

【2】5つの論点

- (1) 「公平な大会参加資格」の保障
- (2) 「時間と場所」の確保・棲み分け
- (3) 「有資格指導者」の育成・確保
- (4) 「社会教育」と「学校課外活動」の整理
- (5) 「家計所得格差」の是正

第2章 FS事業「未来のブカツ」が映し出した、学校・スポーツ界の構造的課題

【1】第1次提言に対する学校・スポーツ界からの反応

【2】第1次提言をもとに進めたFS事業「未来のブカツ」全10プロジェクトの結果

【3】「対話のラリー」はどう止まったか：映し出された学校・スポーツ界の構造的課題

第3章 2020年代を通じて生まれる多様な「U18/U15スポーツクラブ」の姿と、必要な政策群

【1】学校部活動改革を通じて生まれる「多様で持続可能な、U18/U15スポーツクラブ群」

【2】海外に見る「U18/U15スポーツクラブ」の姿（欧州とアメリカ）

【3】必要な政策群と、望ましいロードマップ

(1) 教育・スポーツ行政による政策意思の明確化と、スピード感をもった浸透

- ① 「公立か私立か問わず、中学も高校も、U18/U15全体のシステム改革を進める」という政策意思の早期確立
- ② 「スポーツクラブの成長と格差是正を両立する」という政策意思の浸透
- ③ 「政策を一気に揃え、現実には徐々に追いつく」テンポの実現（「GIGAスクール構想」の応用）

(2) 具体的施策群

- ① 中高生大会の抜本改革（U18/U15大会への転換、U15の地方ブロック大会化、活動時間規制、有資格指導者要件、教師引率不要化）
- ② スポーツ・教育関連の営利事業による学校施設利用の推進
- ③ 現実的な教員兼業環境の整備と、労働法令の執行強化
- ④ 地域モビリティの充実と、オンライン指導・EdTechのフル活用
- ⑤ 「社会教育」と「学校教育（課外活動）」の関係整理
- ⑥ 「家計所得格差」に向けた財源創出：学校不動産の有効活用、企業版ふるさと納税活用、totoの活用、スポーツDXの稼ぎの還流

終章 U18/U15に限らない、全世代型スポーツクラブの未来像

【2】FS事業「未来のブカツ」全10プロジェクトの結果 (最終提言第2章部分)

はじめに 「学校部活動の地域移行」を起点にスポーツクラブ産業の未来を考える

第1章 2つの問題意識と、考えるべき5つの論点

【1】2つの問題意識

- (1) 民間スポーツクラブが「学校部活動の地域移行」を支える上での事業環境課題は何か
- (2) 民間スポーツクラブが「放課後総合サービス」「地域中核サービス」に発展する上での事業環境課題は何か

【2】5つの論点

- (1) 「公平な大会参加資格」の保障
- (2) 「時間と場所」の確保・棲み分け
- (3) 「有資格指導者」の育成・確保
- (4) 「社会教育」と「学校課外活動」の整理
- (5) 「家計所得格差」の是正

第2章 FS事業「未来のブカツ」が映し出した、学校・スポーツ界の構造的課題、

【1】第1次提言に対する学校・スポーツ界からの反応

【2】第1次提言をもとに進めたFS事業「未来のブカツ」全10プロジェクトの結果

【3】「対話のラリー」はどう止まったか：映し出された学校・スポーツ界の構造的課題

第3章 2020年代を通じて生まれる多様な「U18/U15スポーツクラブ」の姿と、必要な政策群

【1】学校部活動改革を通じて生まれる「多様で持続可能な、U18/U15スポーツクラブ群」

【2】海外に見る「U18/U15スポーツクラブ」の姿（欧州とアメリカ）

【3】必要な政策群と、望ましいロードマップ

- (1) 教育・スポーツ行政による政策意思の明確化と、スピード感をもった浸透
 - ①「公立か私立か問わず、中学も高校も、U18/U15全体のシステム改革を進める」という政策意思の早期確立
 - ②「スポーツクラブの成長と格差是正を両立する」という政策意思の浸透
 - ③「政策を一気に揃え、現実には徐々に追いつく」テンポの実現（「GIGAスクール構想」の応用）
- (2) 具体的施策群
 - ① 中高生大会の抜本改革（U18/U15大会への転換、U15の地方ブロック大会化、活動時間規制、有資格指導者要件、教師引率不要化）
 - ② スポーツ・教育関連の営利事業による学校施設利用の推進
 - ③ 現実的な教員兼業環境の整備と、労働法令の執行強化
 - ④ 地域モビリティの充実と、オンライン指導・EdTechのフル活用
 - ⑤ 「社会教育」と「学校教育（課外活動）」の関係整理
 - ⑥ 「家計所得格差」に向けた財源創出：学校不動産の有効活用、企業版ふるさと納税活用、totoの活用、スポーツDXの稼ぎの還流

終章 U18/U15に限らない、全世代型スポーツクラブの未来像

第1次提言では、サービス業としての地域スポーツクラブを可能にする社会システム像と、その実現に必要な5つのポイントを示した

サービス業としての「地域スポーツクラブ」

プロスポーツ・フィットネス・教育産業・学校法人など様々な運営主体による新業態として、有償で、学校施設や社会体育施設を活用し、サービス業として成長できる地域スポーツクラブ。

【大人世代向け】 生涯スポーツ・健康・社交の場



【ジュニア世代向け】 学校部活動に代わる活動の場



【考える、クラブの多様な収入源】

- ・ 会費収入、自治体からの指定管理者収入・業務委託収入
- ・ パーソナルトレーニングやヘルスケアのサービス
- ・ カフェ・レストラン、生涯学習サービス等の運営
- ・ **トップスポーツクラブからの資金・人材の環流** 等

新しい社会システムに必要な5つのポイント

1

【「学校部活動の地域移行」についての方針の明確化】
(企業・NPOも担える「社会教育」と整理)

2

【全ての競技で、「学校部活動単位」に限らない「世代別(U15/U18等)」の大会参加資格に転換を】
(各競技団体・中体連・高体連に要請)

3

【「スポーツは、有資格者が有償で指導する」という常識の確立】
・各競技団体での指導資格取得義務化
・学校の兼業規制の緩和



4

【学校の「複合施設」への転換と開放、「総合型放課後サービス」の提供】
・フィットネス産業・プロスポーツ等のPPP参画による公共施設整備・共同利用の促進
・学校施設等整備の自治体向け補助金の執行の工夫



5

【スポーツ機会保障を支える資金循環の創出】



- ・ スポーツ振興くじtotoの収益性向上 (インプレイくじの検討)
- ・ スポーツバッシングの可能性

全国各地より実施主体も人口規模も多様な10プロジェクトを採択



	場所/人口	事業者	他連携先	概要
大都市	1 川崎市 /約154万人	城南進学研究社(学習塾) ×DeNA川崎ブレイブサンダース	北海道大学	地元プロスポーツクラブ・学習塾等と連携して、部活動の受け皿を設立。それぞれの強みを生かし、総合放課後サービス業を創出する
	2 福岡市 /約160万人	株式会社システムソフト (アビスパ福岡の筆頭株主)	APAMAN、アビスパ福岡、 DMM、英進館、シント=トロイデンVV 等	プロスポーツクラブや民間企業など様々な主体が協力し、“学校施設”や“外部施設”を使って、スポーツクラブ=総合型放課後サービス業の設立を検討
	3 さいたま市 /約133万人	一般社団法人さいたま スポーツコミッション	レッズランド、United Sports Foundation 等	自治体を中心となり、さいたま市独自のレイヤーモデルを検討 ・子ども達のスポーツ環境を、そのニーズに合わせて3層に分ける ・学校から切り離す層を、地元プロスポーツクラブ等の外部連携で受入れ
	4 大阪府	コナミスポーツ株式会社	First Penguins (BUKATOOL)	コナミスポーツのクラブ運営・PPPのノウハウ・アセット(トレーニングマシン等)×BUKATOOLによる運営効率化を活かし、学校施設を中心とした地域スポーツクラブの設立を、公立(大阪府)と私立(東京都)の2通りで検討
中小都市	5 うるま市 /約13万人	スポーツデータバンク沖縄 株式会社	ゼビオグループ、プラスクラス・ス ポーツ・インキュベーション、アス リート工房 等	自治体×SDBが中心となり、自治体主導のスポーツクラブを発足。市全体の部活動の受け皿にするとともに、地域企業とも連携して、収益の多様化・確保を模索
	6 二宮町 /約3万人	JTB	ラビッツクラブ (地域SC)	町内スポーツクラブを巻き込み町の部活動の受け皿としてのスポーツクラブを発足。町が抱える人口減少問題を解消するとともに、地域活性の起爆剤とすることを検討
	7 高島市/約5万人 大津市/約34万人	大阪成蹊大学スポーツ イノベーション研究所	びわこ成蹊スポーツ大学 びわこスポーツクラブ	びわこ成蹊スポーツ大学の施設・学生を活用し、近隣市町村の学校に通う生徒の部活動の受け皿となるスポーツクラブを整備
大学連携	8 茅ヶ崎市 /約24万人	一般社団法人 ブラックキャプス	ハヤシ、デポルターレ・テクノロ ジーズ、デポルターレクラブ 等	パーソナルトレーニングジムのノウハウを活かしたスポーツクラブを発足、ハイコオリティを信条としつつも茅ヶ崎市の部活移行需要を取り込む。また、近隣の文教大学の施設・学生を活用することも併せて検討
	9 (関西学院 @西宮市)	関西学院高等部 ・中学部	スポーツデータバンク	私立学校の新しい部活動の形として、外部に何らかのプラットフォームを持ち(例:一般社団法人の設立)、そこへ部活動を移行していくことを検討。将来的には、地域に対して、オープンな場にするまで検討
私学	10 (立教学院 @東京都)	コナミスポーツ株式会社 立教学院	First Penguins (BUKATOOL)	コナミスポーツのクラブ運営・PPPのノウハウ・アセット(トレーニングマシン等)×BUKATOOLによる運営効率化を活かし、学校施設を中心とした地域スポーツクラブの設立を、公立(大阪府)と私立(東京都)の2通りで検討

※前回まではコナミスポーツ株式会社の事業を1カウントしていたが、実態としては、大阪府と東京都の2つの学校を対象としていることから2カウントとして整理したため、10プロジェクトとなっている。

FS事業「未来のブカツ」(2021年度)の振り返り

「最上位目標」の合意に向けた議論が想像以上に難しい現実が見えた

- システム改革である以上、「部活動をどう維持・改善するか」という弥縫策にとどまることなく、「そもそも子どもにとっての理想的なスポーツ環境は何で、それをどう実現するか」という最上位目標に立ち返る発想と、合意に向けた粘り強い議論が必要。
- 「生徒・教師・保護者・クラブ運営事業者」のステイクホルダー間の合意への道のりが見え始めた事業もあったが、①自治体の「横並び意識」が強く、②議論のラリーを止める「固定観念」も強く、③事業基盤や収益性の課題への共感の薄いケースが多かった。
- まず教育・スポーツ行政の強く明確なメッセージが必要であり、GIGAスクール構想のような「変化のトリガーを引く政策」が必要。

自治体/学校側で見えてきた課題・難しさ

①自治体はファースト・ペンギンを避ける(横並び志向)

課題認識している場合も、「国(文科省)の明確で具体的なメッセージがないと動きをとりづらい」「他の自治体の動きを見てから決めたい」という結論が多く、殆どの事業でこの段階で検討がストップ

そもそも「行政サービスの改悪」に映りかねないイシューであることから、「期待する保護者の反応」「声の大きい教員の反対」を気にして慎重になりがち

②教育現場での固定観念は強く、「議論のラリー」がすぐ止まる

学校にとって、部活動は「あって当たり前」のものであり、それを変えようという際に固定観念が邪魔をし、議論が止まってしまうことが多発(詳細は、後述の「議論のラリー」集を参照)

多くの教員にとって、部活動の存在は大きいこと、そこへの思い入れは、リスペクトしつつも、更に本検討を進めるためには、急速な環境変化を踏まえて、固定観念にとらわれない議論が必要

- 教育的意義、大会問題etc

事業者側で見えてきた課題・難しさ

③基本的な事業基盤(場所、指導者、移動手段)の確保

現状では、全学校/競技の地域移行を受け入れられるような受け皿は存在せず、以下の必要性が見えてきた

- 民間も含めた多くのプレイヤーが参入する魅力的な市場の創出
 - 民間事業者も現状、指導者・場所を十分抱えているわけではなく、体制増強のインセンティブになる事業性は必須
- 教員の兼業兼職や学校施設の融通によるリソース補完

尚、地方都市になるほど、移動手段問題が大きくなることにも要留意

④収益性問題への共感や、事業アイデアへの国・自治体のサポート

何らかの方法(受益者負担/派生事業収入/公的補助等)で、運営資金確保の見通しが立たなければならないが、現状では

- 受益者負担の受容度が低く(2000-3000円/月が多数派?)、受益者負担のみで賄うのは困難
- 学校不動産を活用する派生事業なども、自治体ルールやそもそもの抵抗感が存在し、大半のFS事業で目途がたっていない状況

という状況であり、公的補助の財源論も含めて、継続協議が必要

【FS計画の確認】城南進学研究社・川崎ブレイブサンダース@川崎市

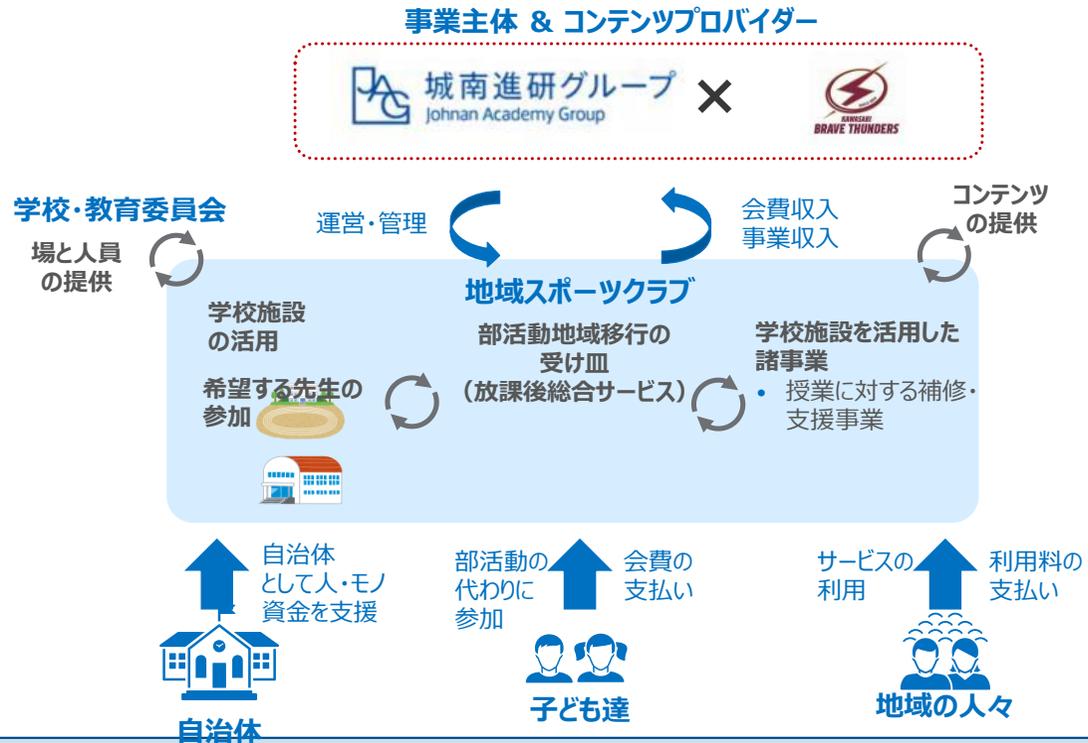
目指すモデル

イメージ

プロスポーツクラブ・学習塾等が連携したモデル

それぞれの強みを生かした総合放課後サービスの創出を目指す

- プロスポーツクラブや学習塾など様々な主体が協業し、幅広いサービスを提供する
- その際、学校施設を有効活用したモデルができると望ましい



主な検証内容

- ① 協議会での議論：プロスポーツクラブ等、教員、保護者・生徒、教育委員会を招いた協議会を各1回、計4回開催。
- ② プロスポーツクラブ等、教員、保護者・生徒へのアンケート：協議会参加者 + αのアンケートを実施

【FS結果サマリ】城南進学研究社・川崎ブレイブサンダース@川崎市

'22年2月時点の進捗

- **本事業での教育委員会との議論は進まず**
 - 市はスポーツ庁の実証に協力するなど教育委員会として課題感を感じている
 - しかし、部活動改革を長いスパンで考えたいとの意向で、経産省事業における公開の場での議論参加は見送ることとなった。
 - 議論に参加するには、他地域動向や多方面との調整が必要
 - 指導者外部派遣(スポーツ庁事業)の方が、受け入れやすい
 - 文科省より大方針が出ると議論に応じやすい
- **事業者主体で開催した協議会では、受け皿側の意思は確認できたが、必要な収入と見込める事業性のギャップが大きい状況**
 - 野球・バスケット・サッカー等のプロスポーツクラブからは、仮に受益者負担での地域移行が進むのならば本格的事業化/人材拡張へ進む旨のコメントを得た
 - ただし、**クラブが想定する必要収入額 (週2の指導で約9,500円/月)**と**生徒・保護者が想定する受益者負担許容額 (平均3,659円/月)**のギャップは極めて大きい
 - 埋め合わせる策として、学生OB・OGの活用、派生事業としての塾の検討を行ったが、川崎市では、条例上、営利目的での学校施設の利用が出来ず、また議論に応じることもないため、派生事業実現へのハードルは非常に高い
- **アンケート実施の結果、プロスポーツクラブによる指導者派遣は非常に好評であり質という意味では間違いなく歓迎されるが、これをどう成り立たせるかが重要論点**
 - クラブ側も、事業性が見込めない以上は、支援をする/続けることはできない
 - 事業性確保のためには、単価確保、規模拡大、派生事業実施などが必要になるが、そこまでの改革をすることについて、ステークホルダーの合意を取り付ける必要がある

ネクストステップ

- 市との議論体制の構築
- その上での目指す姿の議論
 - 「あるべきスポーツ環境」を踏まえた最終的なあるべき姿の構築
 - その実現のための場所・財源確保の対処法の検討

参考資料-1) 城南進学研究社・川崎ブレイブサンダース@川崎市

収支についての考察

・・・民間企業・団体にとって部活動の運営に必要な収入は？

民間の企業・団体が部活動の受け皿となるにあたり、継続して部活動の運営を行うために必要な月あたりの収入は概算で下記の通りであった。なお、下記金額には事業として運営する企業・団体が得る利益についても含まれているが、施設利用料は¥0にて試算しており、施設利用料が生じる場合は別途加算する必要がある。

月の活動回数	必要な月収入	備考
月8回 の部活動の運営に必要なとされる1カ月当たりの収入	¥190,000	※第1回協議会（民間スポーツクラブ・団体）の事前アンケートをもとに総額を算出した。> 平均会費 ¥9,500 × 20名にて月総額を算出
月20回 の部活動の運営に必要なとされる1カ月当たりの収入	¥425,000	※第1回協議会（民間スポーツクラブ・団体）の事前アンケートをもとに総額を算出した。> 平均会費 ¥21,250 × 20名にて月総額を算出

参考資料-2) 城南進学研究社・川崎ブレイブサンダース@川崎市
収支についての考察

・・・部費を圧縮するための取りうる施策や工夫

学校部活動と民間が受け皿となった際の部費の差額を縮小させるために取りうるケース（第1回協議会にて挙げた4点の施策）についてシュミレーションしてみる。なお、趣味レーションにあたっては第3回協議会での家庭へのアンケート（Q 地域移行された場合、活動費の妥当な負担額についての調査結果）の平均値、¥3,520/月になるようにシュミレーションを行った。

- 1) 学生指導員や教員の兼業による指導員を新規に採用し、人件費を圧縮する（1時間当たり-¥2,000×月44時間で試算）
- 2) 行政から補助金の支給を受ける（補助金額を月8万円＝年間96万円として試算）
- 3) 大人の一般会員も募集し会費に差額を付ける、（10人の大人部員が別途存在し+¥3000/月の負担分を部費より軽減）
- 4) 学習塾が希望者に対して教科学習を別途受講料を徴収し出張実施。代わりに協賛金を支払。（協賛金額を月5万円＝年間55万円として試算）

	必要な月収入	部員20名の場合 1人当たりの会費	部員35名の場合 1人当たりの会費	部員50名の場合 1人当たりの会費
施策や工夫無し	¥425,000	¥21,250	¥12,143	¥8,500
1) -¥88,000	¥337,000	¥16,850	¥9,629	¥6,740
2) -¥80,000	¥257,000	¥12,850	¥8,567	¥5,140
3) -¥30,000	¥227,000	¥11,350	¥6,486	¥4,540
4) -¥50,000	¥177,000	¥8,850	¥5,057	¥3,540

第3回協議会（生徒保護者事前アンケート）で調査（n=68）した、地域移行後の妥当な負担額の平均値¥3,659/月に近似。

【FS計画の確認】システムソフト（アビスパ福岡） @福岡市

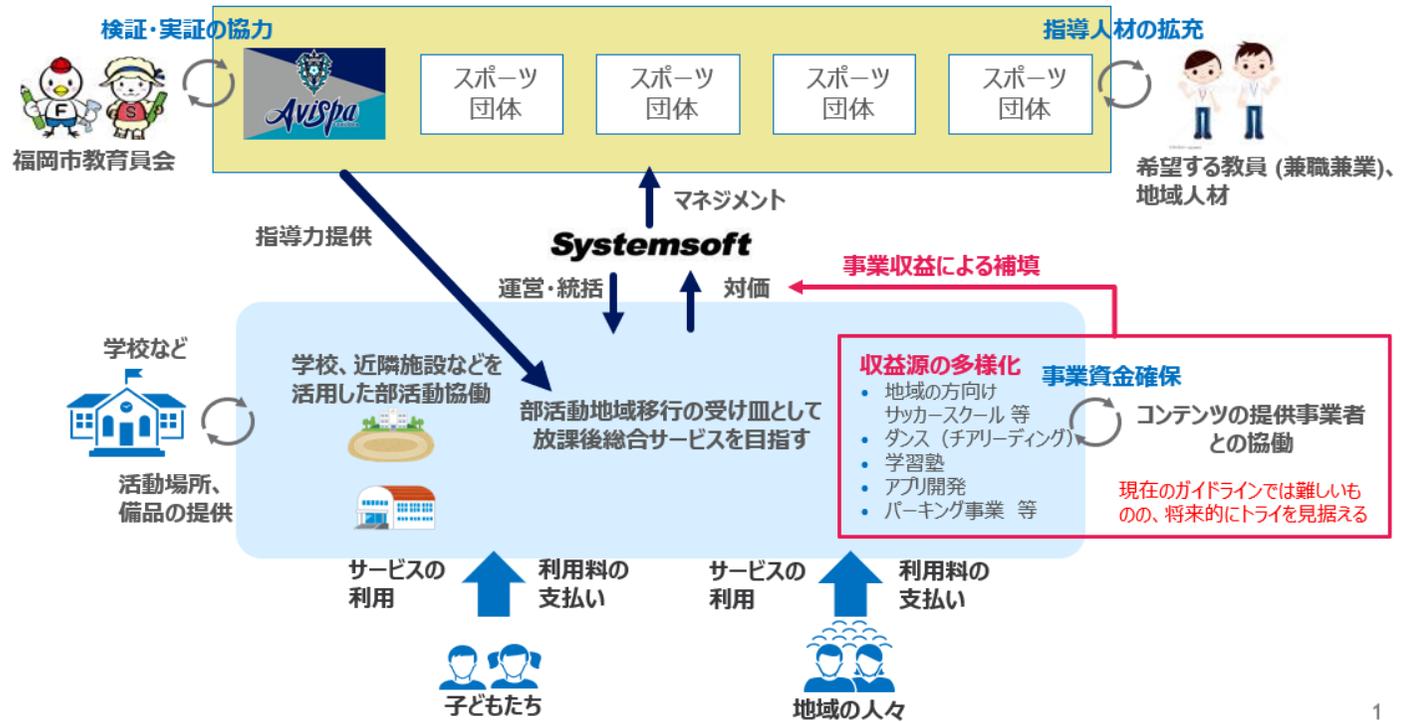
目指すモデル

プロスポーツクラブ・学習塾等が連携したモデル

それぞれの強みを生かした総合放課後サービスの創出を目指す

- プロスポーツクラブや学習塾など様々な主体が協業し、幅広いサービスを提供する
- その際、学校施設を有効活用したモデルができると望ましい

イメージ



- 主な検証内容
- 協議会での議論：福岡市教委、英進館、DMM、アビスパ福岡などが参加する協議会を、期間中に計5回開催
 - 指導者派遣のトライアルを実施：3校の公立中学校にて、休日平日のサッカー部の活動へ、アスリートOBを1日ずつ派遣
 - 教員・生徒へのヒアリング：上記トライアルの対象となったサッカー部の生徒・顧問教員に対するヒアリングを実施

【FS結果サマリ】システムソフト @福岡市

'22年2月時点の進捗

- 協議会での議論もあり、福岡市は次年度から具体的な検討・実証を開始する予定
 - 現段階では、令和4年度から、文科省の「令和5年度以降、休日の部活動を段階的に地域移行」を踏まえた実証を行う予定
 - 但し、文科省からの提言内容によっては更に進んだモデルも検討可能
- 但し、受け皿が十分整っているとは言えず、足元は一部学校/競技に絞られる可能性が高い
 - 現状、前向きなのは、FS事業者であるシステムソフト社(≒アビスパ福岡)のみ
 - とはいえ、アビスパ福岡も、現状の人員では、大きく不足する状況
 - 他競技を指導できる団体等へ声掛けを行ったものの、現状の団体等には余剰人員がおらず、**国の方針も事業性の目途もない中で、事業拡大の判断はできず応えかねる**という回答
 - もう少し明確な文科省通知が出れば、人員拡大も検討可能？
 - **いずれにしても、事業性が見込めない中で、民間企業が積極参入してくることはなく、**何らか事業性の確保に向けた政策支援や配慮が必要
- 受益者負担だけでは十分な収入にならない可能性が高く、派生事業をどのように成り立たせるかが鍵になる
 - **仮に受益者負担を4,000円/月としても運営上赤字となる**
 - 実際のトライアル指導者からは「**部活動の時間帯に指導すると本業に影響があるため低額では引き受けられない**」とのコメントもあり、現状の規模で依頼する場合は、8,000円/月は必要になる見立て
 - 福岡市は運用上、子どもの**スポーツ活動であれば、学校施設を料金営利活動として利用することが認められている**が(ここは大きなアドバンテージ)、**体育施設以外(教室や駐車場等)が開放の対象外というスタンス**であるため、派生事業の幅は限られる

ネクストステップ

- 福岡市との継続協議
 - 具体検討及び実証事業をできる限り踏み込んだものにする**ことが重要**
- 他団体との連携
 - アビスパ以外をどう巻き込むのか？
 - その場合のキャパ・競技種は？
- 事業性の更なる検討
 - 幾らなら採算が成り立つのかをより精緻にシミュレーションする必要あり
 - 派生事業の許可にせよ受益者負担の需要にせよ、地域移行のコストであると福岡市に認識して貰うことが目標

参考資料-1) システムソフト @福岡市

他団体へのヒアリングでは、大方針が定まらない中、協力の意思決定ができないとの意見も

○各種競技団体等との調整状況

競技・団体	地域移行時の 受け皿意志	コメント
バスケットボール/プロチーム	○	受け皿となることへは前向き 福岡市全体の受け皿となるためには指導者を新たに確保する必要
陸上/競技団体	○ 条件付き	本格的に協力するためには指導者の選定等体制構築が必要 国の方針が定まらなければ、具体の検討には動けない
軟式テニス/競技団体	○ 条件付き	本格的に協力するためには指導者の選定等体制構築が必要 国の方針が定まらなければ、具体の検討には動けない
硬式テニス/民間テニススクール	○	現在硬式テニス部は中学校に少なく、受け皿としての協力を不安感
ダンス/民間スクール	△	指導者が現状でも不足しており、継続的指導者派遣に不安 国の方針が定まらなければ、具体の検討には動けない
チアリーディング/民間スクール	○	現在、チアリーディング部がある学校はなく、受け皿としての協力を不安感（今後新種目として立ち上がることに期待）
各種競技/スポーツ協会	-	福岡市内の各競技団体への取次に協力姿勢

参考資料-2) システムソフト @福岡市

部活動事業のみでは現状赤字の見込み。派生事業を行えば補完が可能

項目	金額(千円)				試算前提条件
	公立中学校活用版		外部施設活用版		
	部活のみ	部活+事業	部活のみ	部活+事業	
売上(部活事業)	2,400	2,400	2,400	2,400	<ul style="list-style-type: none"> 会費4,000円の根拠については調査が必要
売上(派生事業*)	—	5,475	—	5,475	
原価	1,701	2,421	2,051	2,771	【会費】4,000円/1名 50名想定(1クラス25名/週2回活動) 【駐車場】10台設置 1日平均15,000円想定 【指導料】8,000円/1回 ※2名体制 【場所】学校:200円/時、外部施設750円/時 ※3時間利用 【照明】学校:600円/時、外部施設:3,000円/回 【駐車場】集金、保守料金
売上総利益	699	5,454	349	5,104	
販管費	960	3,799	960	3,799	【人件費】50,000円/1か月 【その他】30,000円/1か月 【駐車場】237,000円/1か月 ※設備設置費用減価償却費等
営業利益	△261	1,655	△611	1,305	

*派生事業はコインパーキングを想定

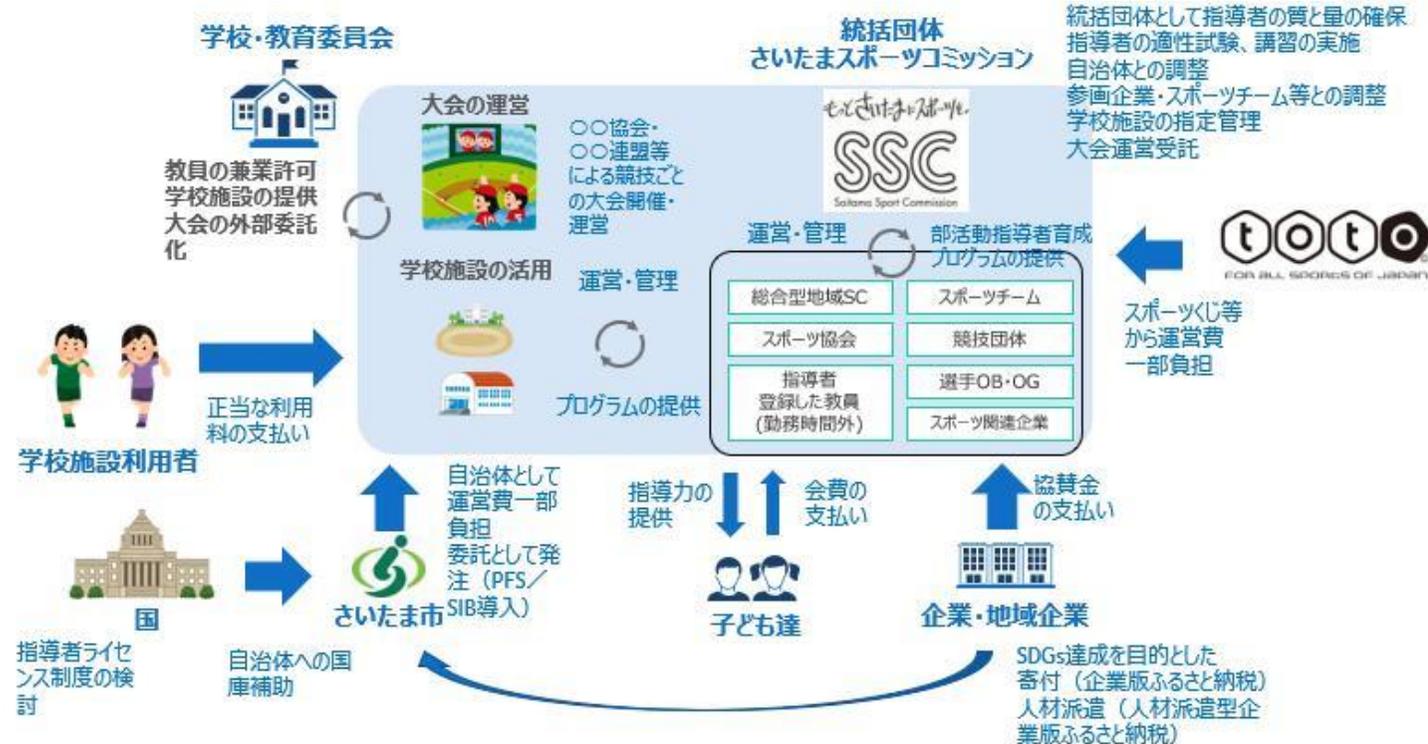
【FS計画の確認】SSC@さいたま市

目指すモデル

イメージ

市からの委託を受けたSSCが統括団体として、全体の軸となり、受け皿を作るモデル

- 地域移行にいきなり移るのではなく、移行期を設けモデル事業を創出
- 最終的には、学校と部活は切り離すべきものという前提で検討は続ける



主な検証内容

- ① 定例での議論：さいたま市教委、さいたま市、事業者が参加する定例を週1で開催
- ② 指導者派遣のトライアルを実施：公立中学校のバスケット部にて、アスリートやプロスポーツクラブ指導者を約2か月間派遣
- ③ 教員・生徒へのヒアリング：上記トライアルの対象となったサッカー部の生徒・顧問教員に対するヒアリングを実施
- ④ 教員・生徒・保護者へのアンケート：さいたま市全域の教員・生徒・保護者に対してアンケートを実施。約8,500件を回収

【FS結果サマリ】SSC@さいたま市

'22年2月時点の進捗

- 現行の制約や現場意見に鑑み、レイヤーモデルではなく、**まずは外部指導者派遣の仕組みづくりから着手することを決定**
 - 教員の負荷減は急務なので、そこは外部指導者派遣拡大と必要な権限付与で対応
 - 一方、現状では、「**大会参加資格の制約**」や「**学校単位で活動することへの各ステークホルダーのこだわり**」等があり、**学校単位を崩すと様々な不具合が発生**することを懸念
 - 大会については、変える方針には前向きだが、一朝一夕には困難
 - 学校部活動として行うことに意義を感じている保護者・生徒や、教師としての生き甲斐を感じている教員も多く、それぞれの想いとハレーションを懸念
- 具体的には、足元では、**地域移行モデル事業を実施し、現場と擦り合わせをしつつ、改革を受け入れて貰う土壌づくりを行う方針**
 - モデル事例の創出を行い、生じ得る課題を抽出する
 - 並行して、現状教員の大きな負担となっている大会運営については、中体連等との意見交換をしつつ、将来的に外部委託できないか検討
- **中長期的には完全に学校から切り離すことも考えているので、あくまで移行期間対応と整理**
 - 教員が学ぶべきことは増えてきており、その時間を確保するためにも、部活を学校外の取組として整理する必要がある。**現場の意識改革の面でも必要な移行期間**として整理
 - 最終形になった際、教職員の兼職・兼業は認められるのか、は要議論
 - 本格検討に向けて、挙がっているのは
 - 市で検討するもの：統括団体の体制構築、経費の精査と収入源の模索、指導者の確保・育成 等
 - 国にイシューレイズするもの：大方針の明確化、財源の確保、指導者の質的確保（資格制度等）、兼職・兼業の基準明確化、大会の在り方を変えること 等

ネクストステップ

- モデル事業での事例創出
 - 収入源、指導者確保等の検討も並行して行う
- 市との継続協議
 - 「あるべきスポーツ環境」を踏まえて最終的な目指す姿をもう一段具体化

参考資料-1) SSC@さいたま市

【現状】

【当初の想定：レイヤーモデル】

【検証後の目指す姿】

これまでの部活

先生が指導
週5回(平日4日、休日1日)

レイヤー③ 深める 追求する	トップアスリートを目指す生徒	校内又は地域	平日夜間及び休日(教員の勤務時間外)
レイヤー② 頑張る 磨く	競技志向・レベルアップを目指す生徒	主に校内	平日3回以上/週及び休日 <small>(教員の勤務時間外)</small>
レイヤー① 楽しむ 自分を探す	全生徒	校内	平日2~3回/週

統括団体を核とした学校部活動の地域移行へ

SSCを中心とし指導者の質と量を確保

統括団体	
総合型地域SC	スポーツチーム
スポーツ協会	競技団体
指導者登録した教員(勤務時間外)	選手OB・OG
	スポーツ関連企業

大会運営の外部化

- FSを通じて、「レイヤーモデル」のニーズは低いことが判ったため、よりシンプルな形での地域移行に向けた取組を検討
 - ＜検討の視点＞
 - さいたま市の都市規模や地域特性に見合った統括団体のあり方（教員への過度な負担をかけないための方策）
 - これまでの部活動が担ってきた人間関係構築や居場所づくりなどの役割の置き換え方（地域部活動か別の方法か）
 - 指導者と財源の確保に向けた方策
 - 現状、学校単位の参加となっている「大会」への参加方法
 - 短期的には、統括団体で一部の部活動の地域移行を担いつつ、中長期的な全面的な地域移行を目指して指導者の質・量の確保やあるべき子どものスポーツ環境の議論を進めていく
 - 短期的には、教員が部活動に係わる上で、過大な負担となっている「大会運営」の外部化も検討
 - これまで学校教育で担ってきたアスリートの基盤づくりは、地域のクラブチームやユースなどへ移していく

参考資料-2) SSC@さいたま市

事業収支計画（条件設定）

【受益者負担額の想定】

- アンケートの結果から、保護者の負担許容額として、3,161円/人・月（西区）～4,266円/人・月（浦和区）が算出された。
→受益者負担額を3,000円/人・月と設定する。
- 運動部入部者を16,000人と設定する。
- 上記の1/7（≒2,300人）が低所得世帯に属するものと仮定し、徴収対象外とする。



【受益者からの収入額】
 $3,000\text{円}/\text{人}\cdot\text{月}\times 12\text{月}\times (16,000\text{人}-2,300\text{人})$
 = **493,200,000円**
 【低所得者支援想定額（行政負担）】
 $3,000\text{円}/\text{人}\cdot\text{月}\times 12\text{月}\times 2,300\text{人}$
 = **82,800,000円**
 【収入合計】 **576,000,000円**

【支出額の想定】

- 指導者の時給を2,500円/人・時と設定する。
- 指導者の稼働時間を7時間/週（→28時間/月）と設定する。（平日2h×2日、休日3h×1日）
→指導者の月額報酬70,000円と設定する。
- 指導者派遣に関する統括団体の管理費を20,000円/月に設定



【支出額の想定】
 $90,000\text{円}\times 12\text{月} =$ **1,080,000円**
 【必要な指導者数】 約840人
 （市内全中学校運動部活動に1人を配置）
 【外部指導者を確保するための費用】
 $1,080,000\text{円}/\text{年}\times 840\text{人} = 907,200,000\text{円}$
 【支出合計】 **907,200,000円**

単純収支では**331,200,000円**の収入不足



多様な財源確保と運営コストの縮減が必要

【FS計画の確認】コナミ・First Penguins@大阪府

目指すモデル

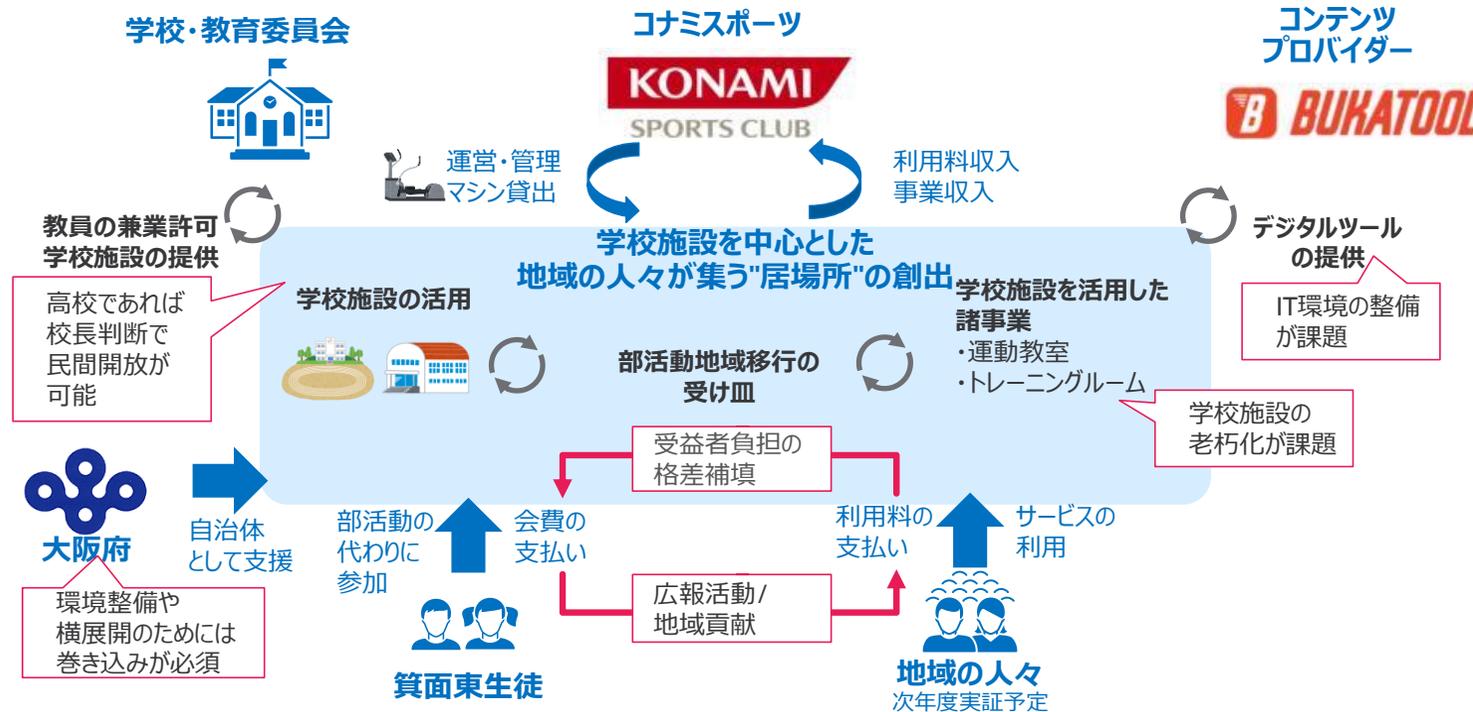
イメージ

コナミスポーツのアセット・ノウハウとBUKATOOLによる運営効率化を活かして、学校をフィットネスクラブ化

- 教室を活用し、専門マシンを設置

そこを部活の受け皿や派生事業の場にしていくモデルを目指す

- 将来的には、学校の指定管理等も見据える



主な検証内容

- ① 指導者派遣のトライアルを実施：3つの部活動にて約3か月間、専用マシンを用いながら、コナミトレーナーによる指導を実施
- ② 教員・生徒へのヒアリング：上記トライアルの対象となった部活の生徒・顧問教員に対するヒアリングを実施
- ③ BUKATOOLの効果検証：上記トライアルに合わせたBUKATOOLを使用

【FS結果サマリ】コナミ・First Penguins@大阪府

'22年2月時点の進捗

- **大阪府は今後の検討事項としており、現時点で本事業には慎重**
 - 課題は認識しているものの、文科省による方針が出ないと現時点で積極的な検討にはならない状況
- **一方で、本件に関しては、学校長が主導してプロジェクトを推進。当初目指していた「学校のフィットネスジム化」は実現**
 - 市-中学よりも、府-高校の方が、学校ごとの自由度は高いことを確認。学校単位でのボトムアップで先行事例創出が出来ることが分かったのは大きな収穫
 - 実証校では、コナミスポーツが、トレーニング器具を搬入・指導者を派遣することで、空き教室を校内フィットネスジム化することは実現し、生徒の満足度、部活指導教員の負担軽減といった効果を確認
- **派生事業(住民向け開放)についても、学校単位では前向きだが、それでも投資回収ができるわけではないので、収益拡大または他の収益源の模索は必要**
 - 派生事業も、校長判断で住民への施設開放までトライ予定(だったがコロナで中止)
 - ただ、**初期投資金額が大きいこともあり、現状の収支では回収のめどが立たないため、住民向け開放の収益拡大または他の収益源の模索が必須**
- **尚、外部指導者派遣の方が好ましいという意見もあり、その部分は要継続議論**
 - 校長は、完全地域移行を見据えているものの、**一部の教員は、学校に部活を残して、その補完としての外部指導員派遣のモデルを望んでおり、そこは要継続議論**

ネクストステップ

- 府との継続議論
- 地域開放の事例創出
- 目指す姿へ向けた課題の議論
 - 指導者派遣⇒クラブ化に向けての調整
 - 収益性の検討

【FS計画の確認】SDB@うるま市

目指すモデル

自治体主導で(それをSDBや地元企業がサポート)、部活動地域移行の受け皿となるクラブの創出を目指す

- SDBはクラブの運営・管理を担う立場として、市より委託を受ける
- 部活動関係者や地域内外企業を集めた協議会/支援団体により運営面・財源面を支援する
- ICTツールを活用した広告・データ販売も狙う

イメージ



教育委員会にて地域部活動の推進を図り、運営を外部へ委託することで、学校施設の活用や備品活用、保険などの課題をクリアできる仕組みを構築するとともに、支援団体を設置することで財源支援やクラブ運営の支援、学校施設の管理などを含めたソフト&ハードの一元管理を目指す

主な検証内容

- ① 教育委員会/関係者との議論：教育委員会・市の職員・教員等、論点に応じた関係者を集めた会議を開催
- ② 保護者説明会の実施：1校の公立高校にて地域移行についての説明会を実施
- ③ 指導者派遣のトライアルを実施：公立中学校にて、休日のサッカー部の活動へ、SDBコーチをスポットで派遣
- ④ 教員・保護者・生徒へのヒアリング：上記説明会/トライアルへ参加した関係者へのヒアリングを実施

【FS結果サマリ】SDB@うるま市

’22年2月時点の進捗

- **うるま市とは地域移行を目指す旨で合意。次年度からは協議会を立ち上げ、具体の事例創出を行う**
 - 当初よりうるま市は教員の働き方に加えて、**少子化へも課題を感じており、外部指導者派遣ではない地域移行モデルで目線があっていた**
 - しかし、実際に動くには、**議員や保護者を含む地域の方への説明が必要であり、文科省のメッセージを待ってから動く方針**
 - 国の大方針が出ることも見据え、次年度からは、スポ協、企業、保護者、学校等を巻き込んだ「うるま市地域部活動推進協議会」を立ち上げ検討を進める
- **ただし、場所確保や指導者確保という面で課題が多く、そこは今後要解決**
 - そもそも、うるま市の条例上、学校施設利用でのを料金徴収は認められていないので、**条例改正が必要**
 - 条例改正は「国の方針が定まらないまま進めることはできない」との方針
 - 加えて、SDBが抱える指導者だけでは、市全体で必要となる指導者に不足する状況
 - 周辺の他団体をみても指導者や学生も限られており、新たに指導者の発掘・育成が必要となる**←経済的に魅力的でないと思うはならない？**
- **事業性については、企業版ふるさと納税にトライしたが、それだけでは不十分であるため、引き続き収益源の模索は必要。派生事業も条例改正まで市が腹を括る必要あり**
 - アンケート結果によると**受益者負担の需要率は低く、収入源として見込めない**
 - 他企業からの支援等の模索を行い、本年度は解決策の1つとして、**企業版ふるさと納税を内閣府へ実際に申請**
 - **指定管理含めた派生事業実現には、市が条例改正まで腹を括って貰う必要がある**

ネクストステップ

- 足元での事例創出
 - 部活動の地域移行に加え、学校施設の利活用の実証も予定
- 協議会での市との協議
 - 「あるべきスポーツ環境」を踏まえた最終的なあるべき姿のすり合わせ
 - その実現のための指導者・財源確保の対処法の検討

参考資料-1) SDB@うるま市



(企業版ふるさと納税の活用)

- うるま市企画政策課が中心となりうるま市では、「学校・部活動を中心とした新たな地域活性化モデルの構築」にて企業版ふるさと納税を活用し外部資金の確保を目指している。
- 今後地域部活動の取り組みも含めた内田氏の検討や課題であるPRの手法などを検討し、地域外からの資金確保を目指す。

国内初の取り組みとして、教育委員会・学校・地域・民間企業が連携し、部活動指導における技術面の充実と教員の負担軽減となる仕組み・環境づくりを行っております。

子どもたちの健全育成をサポートしていただける企業様をお待ちしております。

参考資料-2) SDB@うるま市

事業収支計画（概算）

収支計画項目（想定）	売上		事業費		必要予算
①受益者負担のみの場合 ※市内各校1クラブの実施想定	クラブ参加費	¥ 4,800,000	指導料	¥ 4,800,000	▲ 5,600,000
			コーディネーター費	¥ 3,600,000	
			管理費	¥ 1,000,000	
②派生事業からの収入が上がる場合 ※市内各校1クラブ実施想定 ※学校施設の営利活用可能な場合	クラブ参加費	¥ 4,800,000	指導料	¥ 8,040,000	▲ 4,540,400
			コーディネーター費	¥ 3,600,000	
	サービス参加費	¥ 4,320,000	施設使用料	¥ 520,000	
			管理費	¥ 1,500,000	
③指定管理を行った場合 ※1校3クラブ実施想定 ※指定管理予算は仮置き試算 (1校実施想定)	クラブ参加費	¥ 1,440,000	指導料	¥ 1,800,000	▲ 880,000
	自主事業	¥ 480,000	人件費	¥ 3,600,000	
	指定管理料	¥ 3,080,000	施設管理費・修繕費	¥ 800,000	
	施設使用料	¥ 660,000	クラブ管理費	¥ 340,000	

＊想定クラブ概要＊

- 参加者 20名
- 年間活動日数 40週（およそ週1回の活動）
- 1回3時間以内の活動
- 参加費 2,000円/月想定

＊想定派生サービス（自主事業）概要＊

- 参加者 20名
- 年間の活動回数 12回（月1回程度）
- 1回2時間以内の活動
- 参加費 2,000円/回想定

【FS計画の確認】JTB@二宮町

目指すモデル

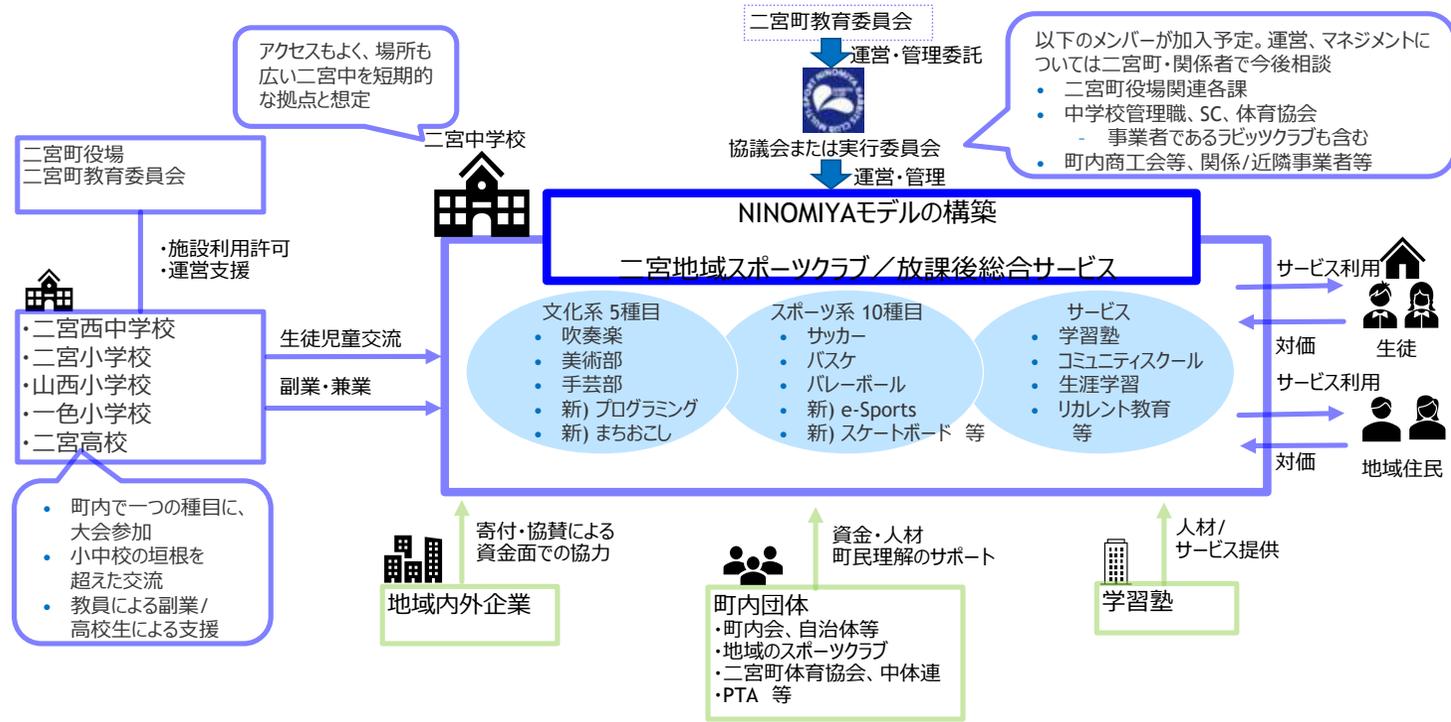
イメージ

小規模都市ならではの特徴を踏まえた持続可能なスポーツ実施環境を模索

- 中学は2つのみで生徒は減少傾向

町内のスポーツクラブを組み合わせて、部活動の受け皿とするモデルを目指す

- 町の生涯学習の場として展開
- 町の企業、町内団体との連携で財源・指導者を確保



主な検証内容

- ① 検討会での議論：教育委員会、教員、商工会議所などが参加する検討会を期間中に2回開催
- ② 指導者派遣のトライアルを実施：公立中学校体育館を活用し、ラビッツクラブのフットサル事業を7回開催
- ③ 保護者・生徒へのアンケート：上記トライアルを受けた生徒・保護者に対するヒアリングを実施

【FS結果サマリ】JTB@二宮町

’22年2月時点の進捗

- 町全体かつ生涯学習も含めた議論を行うために、より幅広い関係者による勉強会を発足
 - 町としては少子化や教員の働き方改革の観点で部活動を課題視
 - 中学校数が少ない中で、規模を確保するため、生涯学習と連携した議論が必要
 - よって、勉強会を設立し、多世代に対して多競技のスポーツ環境提供を目指す
 - ただし、この勉強会の発足の大前提は、文科省より大方針がでて、部活動の地域移行への議論環境が整うこと
- 町としては、文科省の方針が出ていないなか、現時点で他地域より先行して独自に取り組むことは難しい状況
 - 町からは「動ける人や、財源が限られているため、失敗が許されない」「小さい町なので、事前にしっかり説明して各所と調整することは必須」というコメントあり
- 本FSでは、二宮町の既存クラブが学校施設で実証を行い、好評だったが、展開できる競技は限定的であり、他地域団体との連携も含めて議論が必要
 - 本FSは、Enjoy志向の小規模クラブであるラビッツクラブを中心に行い、楽しむこと、コミュニケーションを取ることを重視したプログラムに基づく指導に対して高い満足度を得た
 - しかし、上記方針で満足しない子どももいることや、いずれにしても展開できる競技数が限られることから町外との連携等も必要
 - 小規模自治体は、他地域連携は必須になりそう
 - 具体連携候補数団体と議論はしたものの、足元は事業性の観点から断られた

ネクストステップ

- 足元での事例創出
- ラビッツクラブの方向性議論
 - どこまでをカバーするのか
 - 如何にEnjoy志向として尖らせるか
- 町と協議会での継続協議
 - 「あるべきスポーツ環境」を踏まえた最終的なあるべき姿のすり合わせ
 - ラビッツクラブ以外の受け皿、財源問題の検討

参考資料-1) JTB@二宮町

実施運営 指導者提供スキーム

1、スタッフ方針

クラブ理念

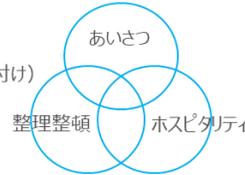
楽しさが、行動を変え、人生を変え

スタッフ目標

- ・イキイキと活躍している先輩（社会人、大学生）の姿を見せることで**生徒の見本**に。
- ・生徒と一緒に**楽しむこと**を重視する。
- ・**積極的なコミュニケーション**をとる（参加者、スタッフ同士）

スタッフ行動指針

- ① **あいさつ**（生徒、保護者、外部関係者、スタッフ全員への徹底）
- ② **整理整頓**（荷物を揃える、靴を並べる、用具の管理、ピンスの片付け）
- ③ **ホスピタリティ**の精神を持つ（目配り、気配り、心配り）
目配り・・・視野を広く、生徒やスタッフ同士の動きを把握
気配り・・・生徒は名前ではよが、個性をつかむ、声かけ
心配り・・・生徒の感情をよむ（楽しんでいるかどうか）



2、生徒の生きる力を育む

変化の激しいこれからの社会の中で、「生きる力」学力の3要素が必要とされている。
フットボールクラブ湘南二宮では、特に②思考力・判断力・表現力に重視した指導を行っている。

①主体性・多様性・協調性

学んだことを人生や社会に生かそうとする
「主体性・多様性・協調性」の力。
どのように社会と関わり、より良い人生に繋げる。

②思考力・判断力・表現力

知識・技能の上に設定される「思考力・判断力・表現力」。
今後さらに変化が激しく将来の予測が困難な社会では、
問題を発見し、解決の方向性を決め、方法を探して計画を立て、
解決策に向けて実行する力が必要となる。

③知識・技能

「知能・技能」は、実際の社会の中で生活し働くために必要。
これは「何を理解しているのか、何が出来るのか」を示すものである。
学力の3要素の土台となる。



3、指導マニュアル

項目	目的	手法
生徒集合	あいさつ、整理整頓	・スタッフによる声かけ
ミーティング	全体や個人の目標設定	・全体説明 ・自己紹介
アイスブレイク	導入、準備運動に繋げるための準備	・身体や脳をほぐす
準備運動	コミュニケーション、チームワーク、怪我予防	・全員同じメニュー ・生徒、スタッフとのやりとり
基礎練習	楽しむための「スキル」や「戦術」を理解する	・パス、ドリブル、シュート ・3人目の動き、シュートパス
対人練習	インプットしたものをアウトプットする	・2対1、3対3
ゲーム（試合）	考える、判断し、表現すること、マネすること	・5対5
ミーティング	振り返りとまとめ、次回の案内、リーダーから感想	・クールダウン ・全体
片付け	感想共有	・スタッフによる声かけ

4、指導の様子のアーカイブ

Dropboxでパスワード設定し共有

- ・コーチ、スタッフ内で動画を共有
- ・定期mtgの際に指導内容の共有とブラッシュアップ



実証の全体的な感想について

- ・ 80%が満足、20%が普通の結果から、地域クラブのコンセプトである「楽しむ」ことが伝わった。「地域のクラブや学校の部活動に期待することは何ですか？（複数回答可）」
- ・ 「スポーツを楽しむ」81%、「競技レベルを目指したい」45%の結果と参加した生徒の当日のインタビューから勝利至上主義ではなく、スポーツを楽しむことが優先順位が高いことがわかった。

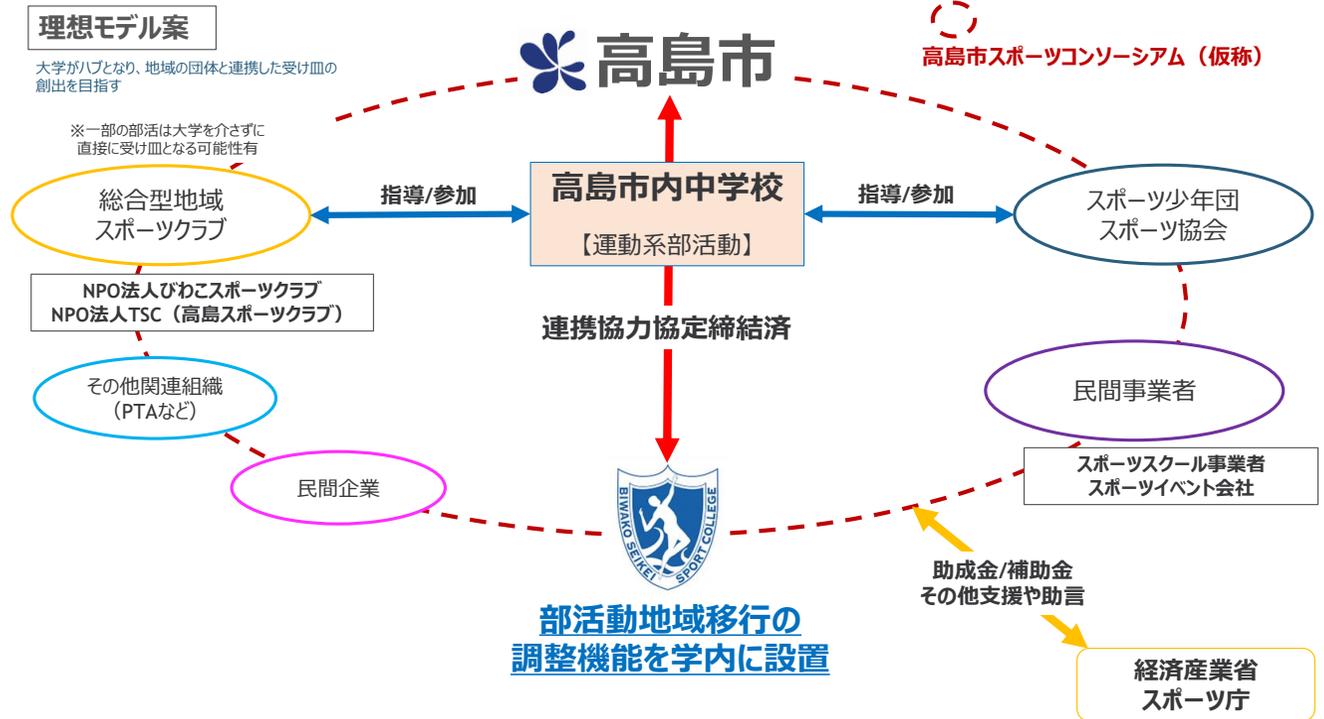
【FS計画の確認】大阪成蹊大学@高島市

目指すモデル

スポーツ大学がハブとなって、地域の団体を取りまとめ、受け皿創出を目指す

- 大学リソース(学生指導者と場所)を活用
- 生徒のみならず地域まで対象を広げ、地域移行をきっかけとした地域活性化も想定

イメージ



主な検証内容

- ① 協議会での議論：高島市教委、校長、スポ協、スポ少、大阪成蹊大学等キーパーソンを集めた協議会を1回開催
- ② 指導者派遣のトライアルを実施：公立中学校にて、陸上部・テニス部へびわこスポーツ大学の学生を派遣
- ③ 教員・生徒・保護者へのヒアリング：上記トライアルの対象となった部活動の教員・生徒・保護者に対するヒアリングを実施
- ④ 部活動改革有識者へのヒアリング：先行事例やスポ協、有識者等へのヒアリングを実施

【FS結果のサマリ】大阪成蹊大学@高島市

'22年2月時点の進捗

- 市とは、大きな方向性として、「地域移行」のあり方の検討を進めることで合意。自治体キーマンも交えた協議会の発足を試みる。次年度は、FSでの残課題と「あるべきスポーツ環境」を協議会で議論予定。
 - 教員の働き方に加えて、**少子化の影響で、団体競技の部活が成り立たない学校もあり、市も部活動を学校が担うことの課題を感じていた**
 - 協議会には以下メンバーが参加
 - 教育委員会、高島市校長、スポーツ協会、少年団、中体連、高島市の地域スポーツクラブ (BSC)、間野座長、びわこ成蹊スポーツ大学学長等
- **びわこ成蹊スポーツ大学が全面コミットする形で、指導者確保のめどがついている**
 - びわこ成蹊スポーツ大学がハブとなり、学生の管理や他団体との連携を担う形を検討 (BSCといった関連クラブ、近隣クラブもそこに組み込む)
 - **検討材料として、行政、スポ協、少年団、地域SC、事業者、大学等へヒアリング**
- **但し、受益者負担のみでは赤字運営となるため、上記コミットを持続可能なものにするためには、事業性の確保は残課題**
 - **保護者アンケートの結果、受益者負担の需要額は月2,500円であり、学生を活用したとしても、年7,000万程度の赤字となる想定**
- **また、地域移行するにあたって移動問題が生じること等の課題も抽出された**
 - 生徒の移動に関わる課題の洗い出しが必要である

ネクストステップ (同大学提案ベース)

- 足元での事例創出
 - 高島市内の中学校で3~5種目の地域移行を検討
- 協議会での市との協議
 - 「あるべきスポーツ環境」を踏まえた最終的な目指す姿のすり合わせ
 - 実現の際に生じる課題の事前議論

参考資料-1) 大阪成蹊大学@高島市

①②調査結果サマリ

- ・費用支出（指導料/移動費）
- ・移動負荷
- ・指導者の質の担保
- ・生徒ニーズのマッチング

受益者

保護者

- ・専門性の高い指導
- ・練習内容の充実

学校外

生徒

- ・活動内容の充実
- ※実証実験に参加した生徒はおしなべて肯定的

学校内

顧問教員

- ・時間的なゆとり
→授業の質の向上
- ・大会業務からの解放

Positive
(肯定的要素)

学校外

教育委員会
スポ協
少年団
総合型クラブ

提供者

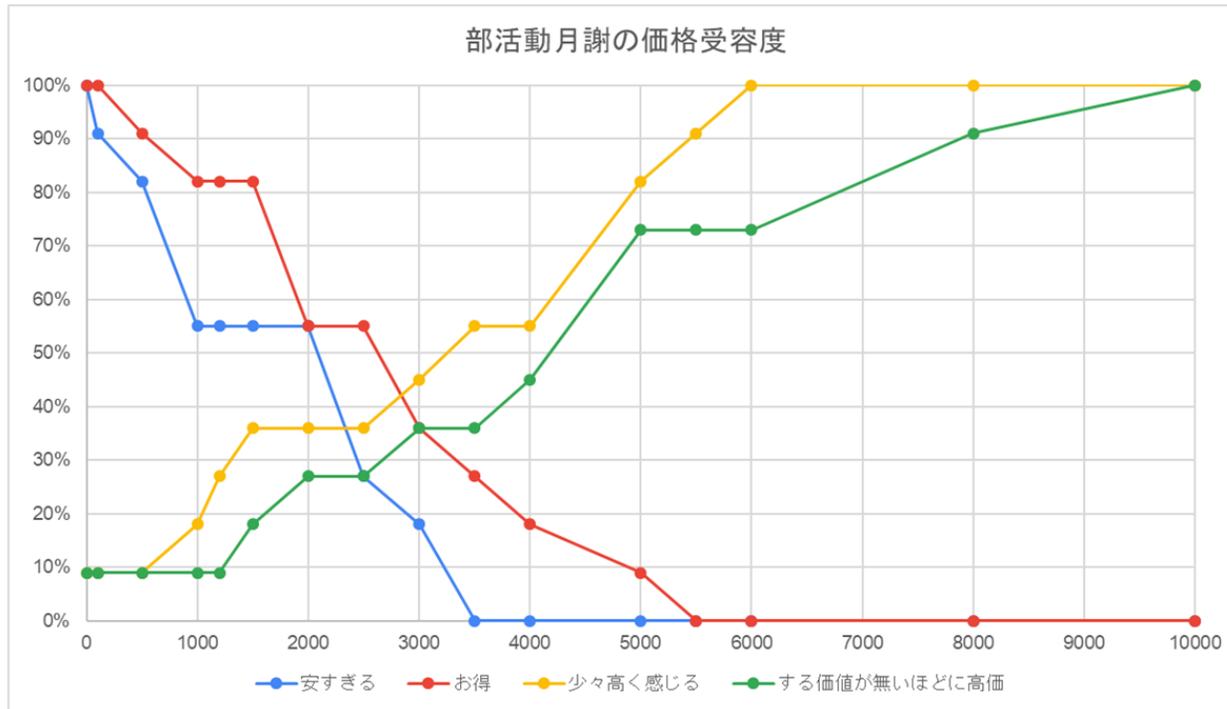
- ・指導者人材の不足（高齢化等）
- ・財源の確保
- ・受け皿組織の不足

Negative
(懸念・不安要素)

- ・トラブル(怪我・事故)の対応
→学校側との体制構築
- ・指導者人材の確保

参考資料-2) 大阪成蹊大学@高島市

保護者アンケート結果：
部活動月謝の価格受容度(PSM分析)



下限価格 2,300円

適正価格 2,500円

妥協価格 2,800円

上限価格 3,000円

※高島市内
運動系全42部活

部員数10名 × 42部活
× 2,500円/月
× 12か月
= 12,600,000円/年

※PSM: Price Sensitivity Measurement

参考資料-3) 大阪成蹊大学@高島市

地域移行：事業収支計画2

中期フェーズ（6校30部活対象（新種目含）※3・週5日地域移行・校内練習活動／受け皿・調整機能＝びわこ成蹊スポーツ大学）

※3) 休廃部等による活動統合、アウトドア種目新設など通じて市内で全30部になると仮想定

費用

①指導者報酬：
1.1 大学生指導者1.5名/1部活 計45名 3,000円/回 × 220回/年 × 45名 = 2,970万円
1.2 民間一般指導者0.5名/1部活 計15名 (※4) 6,000円/回 × 220回/年 × 15名 = 1,980万円
②交通費（指導者）：
1,500円/回 × 220回 × 60名 = 1,980万円
③人件費（管理調整専任1名）：500万円
④管理費：743万円 (①+②+③) × 10%
⑤消耗品費・雑費：100万円
計) 8,273万円

収入

①受益者負担 2,500円/月 × 12か月 × 300名 = 900万円
--



△ 7,373万円
他の収入源の模索が必要
(受益者負担額の拡大、国・自治体予算、
企業協賛、ふるさと納税 等)

※4) 有償指導分のみ。教員の兼業兼職分も含む。高校生、社会人有志などのボランティア指導も発生すると想定されるが本計画表には含まず。

【有償指導者計60名 供給源内訳】
・総合型地域スポーツクラブ：4 ・高島市スポーツ少年団：1 高島市スポーツ協会：1
・教員の兼業兼職：6 民間事業者（スポーツスクール事業者等）：3
・大学生（びわこ成蹊スポーツ大学）：45

【FS計画の確認】ブラックキャップス@茅ヶ崎市

目指すモデル

パーソナルトレーニングジムのノウハウを活かした/文教大学との協業により、高品質(その分月謝もとる)のクラブを創出

部活動の受け皿も含めて、茅ヶ崎市の"Wellness Hub"となることを目指す

- 大学施設、そこに通い健康を学ぶ学生、デポルターレクラブのHCC*を活用したライフスタイル創出業も展開

イメージ



主な検証内容

- ① 文教大学とのコンソーシアムでの議論：大学の施設担当者や健康学科担当教授等を巻き込んだコンソーシアムでの議論を期間中に計5回実施
- ② 協議会での議論：茅ヶ崎市(教委含む)、文教大学との協議会を1回実施
- ③ 保護者・生徒へのヒアリング：ブラックキャップスに通う保護者・生徒に対するヒアリングを実施

*HCC (ヘルスケアカリスト):デポルターレクラブのトレーニングに関する知識だけでなく、人々が健康であるために必要な知識を備えた「人々を健康に導く人」

【FS結果のサマリ】ブラックキャップス@茅ヶ崎市

’22年2月時点の進捗

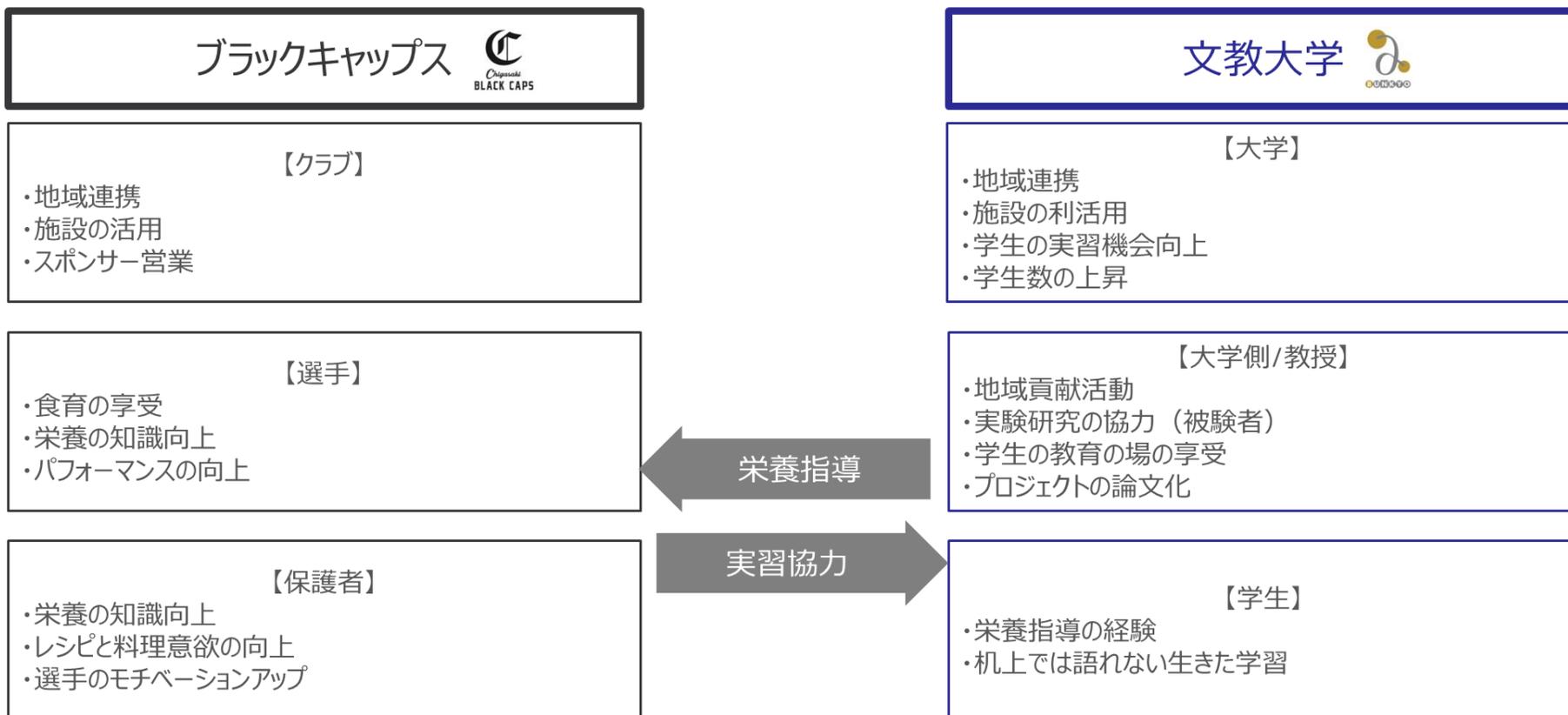
- 現在、ブラックキャップスとして成立している競技限定・ハイエンド層向けのクラブだけで、全ての受け皿にはなれない
 - ブラックキャップスの会員層からは、「高い質の指導が受けられるのであれば、保護者は高い受益者負担を厭わない」という共通認識を改めて確認
 - その他、個々に合わせた指導 (技術+コーチング) や、海岸掃除・農業活動等のスポーツ外体験が好評を博している
 - さらに、文教大学との協業が進めば、より高いサービスへの成長、高度化が望める見込み
 - 但し、足元は他のレイヤーや他競技を担うのは難しく、他団体との連携が必須
 - 当初は人脈等をつかったスコープ拡大を検討していたものの、いずれにしても、茅ヶ崎市全体の指導者確保は難しいとの結論
 - 連携の方向で議論はしているが、具体案は見つからず
- 市は、国の方針も定まらない中、現時点で本件の優先度を上げて検討協力することは難しいとのスタンス
 - 市の部活動問題に対する課題感としては優先順位が高くない状況
 - 「現状、教員から部活動の改善を求める発言が上がっていない」等の発言あり
 - 仮に明確に期限付きの文科省の大方針が出れば、市の中での優先順位が変わる可能性

ネクストステップ

- 市との継続協議による関係性の構築
- 文教大学との協力による高度化の具体化
- ブラックキャップスにとどまらない茅ヶ崎市全体の受け皿検討

参考資料) ブラックキャップス@茅ヶ崎市

ブラックキャップス × 文教大学の協業によるメリット



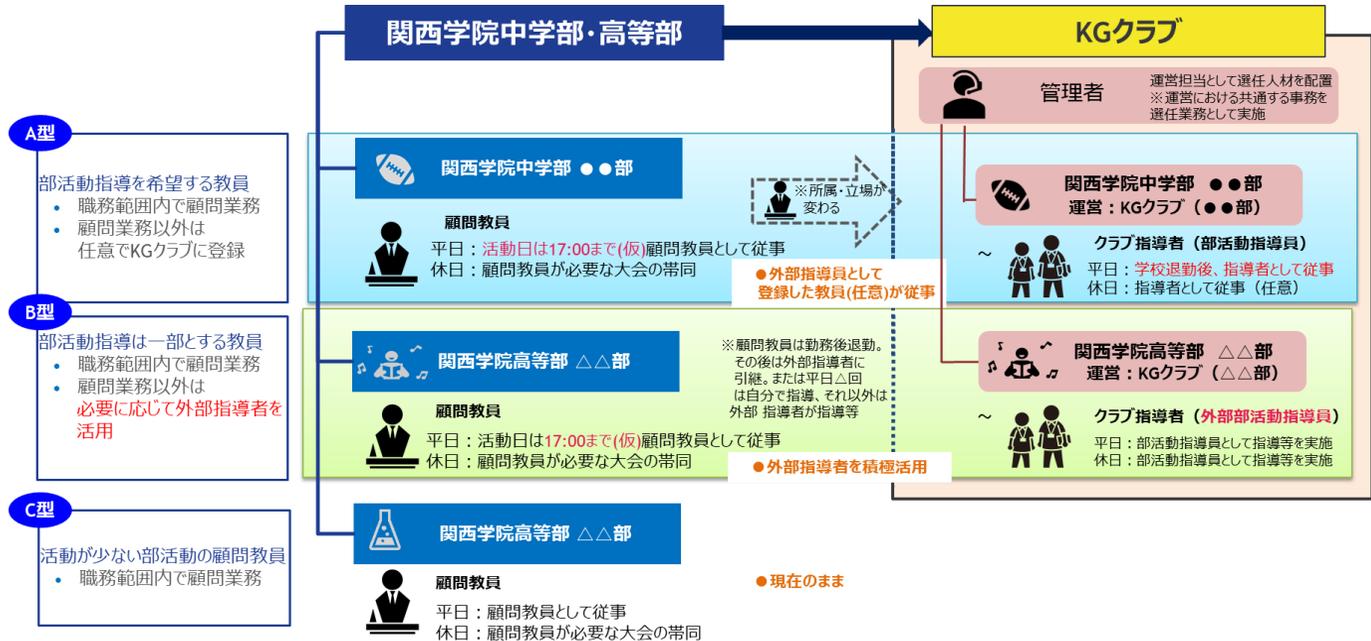
【FS計画の確認】関西学院高等部・中学部

目指すモデル

イメージ

現行の部活動を
学校とKGクラブ（仮）の
ハイブリッドで支える
「関学モデル」の創出を目指す

- 一定範囲（仮）までは
教員の職務として
学校が部活動を担う
- 定めた範囲外は
KGクラブ（仮）で実施を
想定



主な検証内容

- 部活動検討WGでの議論：26名の教員が参加し、期間中5回実施
- 合同教師会での議論：高等部・中学部の全教員で、部活動の教育的意義を議論
- 教員へのアンケート：高等部・中学部の全教員に対してアンケートを実施
- 他校との意見交換：部活動のあり方に関して他校（私学・国公立）と意見交換を実施

【FS事業サマリ】 関西学院高等部・中学部

'22年2月時点の進捗

- 関学として、部活動は生徒・教員の双方にとって教育的意義があるとの結論に達し、**教員の職務として一定残すというのが結論**
 - 部活動を通じた教育に重きを置いており、またそこにやりがいを見出している教員もいる
 - 「教員の職務として部活動を残したい」という意見も複数出た
 - 学校のあり方を考えた際に、部活動を学校から切り離すことは難しい
- よって、**一定の範囲までは学校で、それ以降は外部クラブ(希望教員は任意登録)で活動を行うモデルを新たに考案し、教員の負担軽減を図る**
 - 働き方改革の観点から、現状どおりの部活動の仕組み継続は難しい
 - 働き方改革に支障のない範囲で教員の職務としての部活動を残すために、KGクラブの立ち上げを視野に、**部活動の活動日または時間等(仮)を明確化にし、学校の職務としての部活動と、任意の部分へ整理する**
 - 一方、当該モデルにおいて新たに生じる法的課題や**運営財源の課題**もあり、次年度以降も継続して検討していく
- **現状、学内調整を進めている状況**
 - 生徒や保護者には当該方針は共有できていないため、混乱を生まないように伝え方を検討中

ネクストステップ

- 関係者との調整
 - 保護者、生徒にはまだ説明が出来ていない状況
- 設立後に生じる課題の事前検討

参考資料-2) 関西学院高等部・中学部

事業収支計画

事業費（想定）

売上（想定）

科目	202X年度（4月～3月）	科目	
	40週稼働 中学部10・高等部16部活動想定		
法人設立費 ※イニシャルコスト	230,000	参加費 ※月3000円、1部20名想定	24,960,000
指導者謝金 ※活動の50%を教員活用	16,940,000	経営支援 ※旅費・日当・手当平均より	9,630,000
旅費交通費（通常指導・出張等）	9,100,000		34,590,000
保険料（生徒・法人） ※年度	2,015,000	売上-事業費（その他必要額）	-14,420,250
施設利用料 ※学内利用想定	-		
備品・用具等修繕費	2,600,000		
運営管理費 ※専任1名	3,600,000		
会計業務費（会計士・行政書士）	480,000		
	49,010,250		

大幅な赤字の見込み
他の収益源の検討が必要

- 企業協賛
- 寄附 等

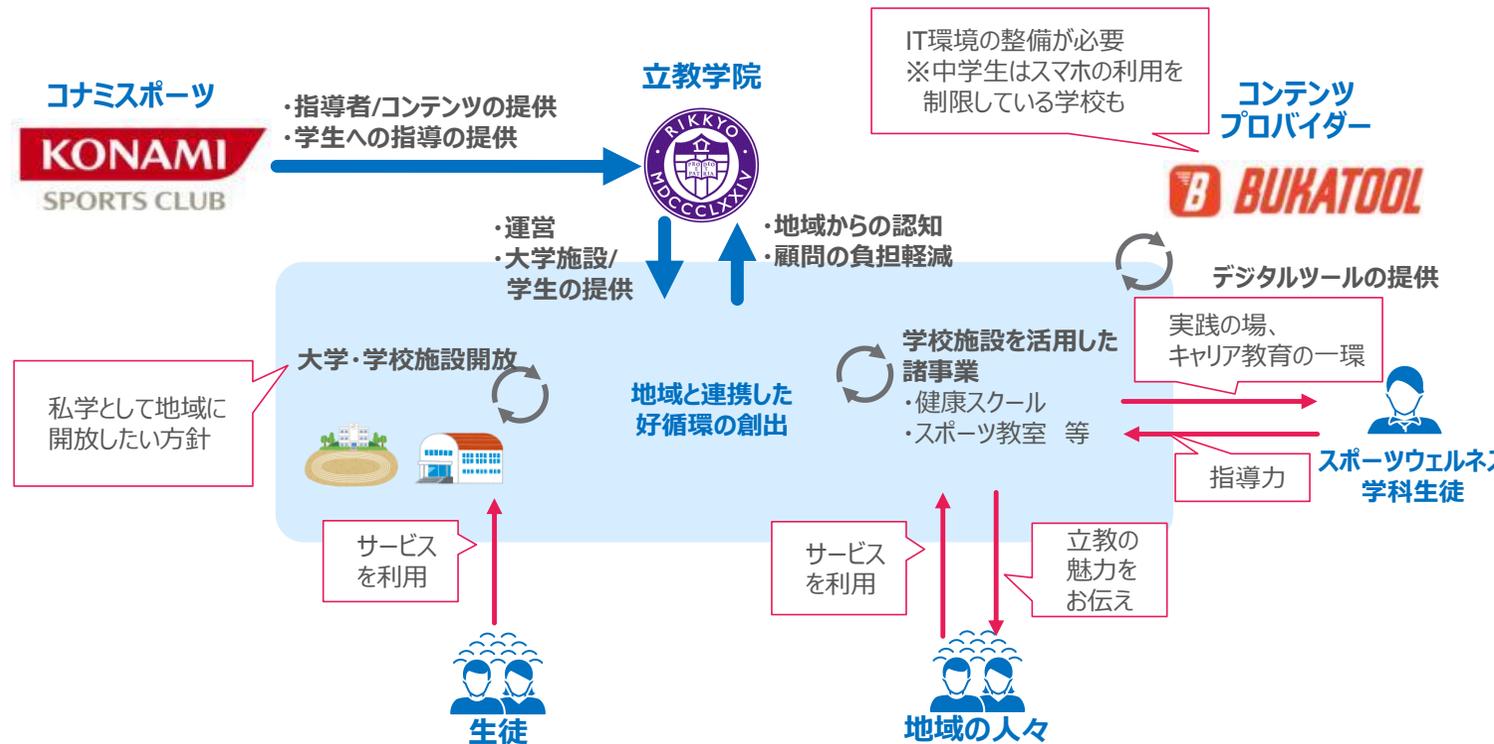
【FS計画の確認】コナミスポーツ @立教学院

目指すモデル

イメージ

立教ブランドとして、部活動は続け、学校を地域開放することで「立教」モデルを目指す

- コナミトレーナーやBUKATOOLの使用により教員負担を軽減
- 学校を地域へ開放することで、地域に根付き、立教ファンの獲得を狙う



主な検証内容

- ① 定例での議論：学校側で検討事務局を結成、FS事業開始後に定例会を開催
- ② 指導者派遣のトライアルを実施：4つの部活動にて、コナミトレーナーを1か月間派遣
- ③ 教員・生徒へのヒアリング：上記トライアルの対象となった部の生徒・顧問教員に対するヒアリングを実施
- ④ 地域の皆さまへのヒアリング：学校開放として運動セミナー運動レッスンを開催 参加者に対するヒアリングを実施

【FS結果のサマリ】コナミスポーツ @立教学院

22年2月時点の進捗

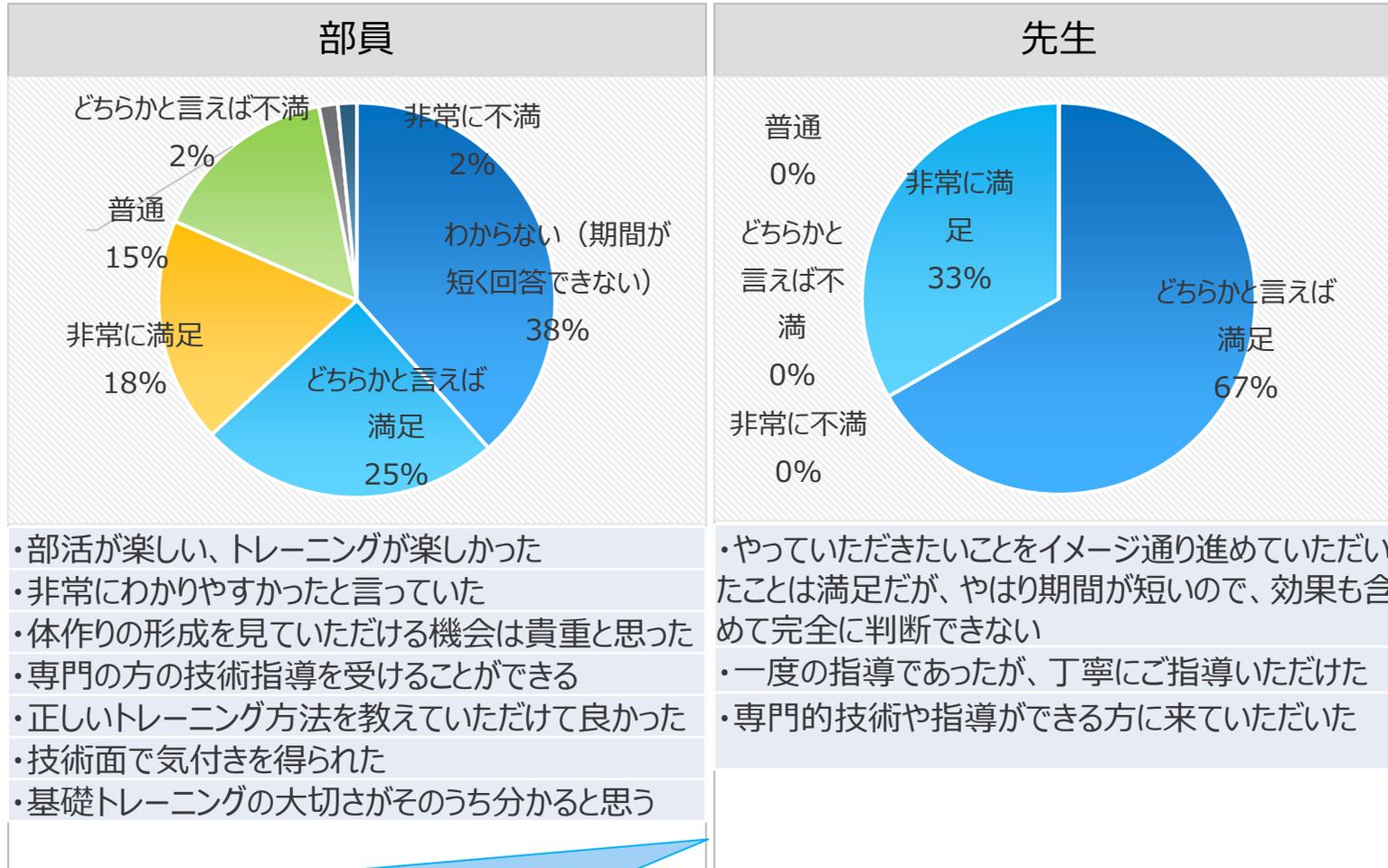
- **部活動は現時点では学校から切り離さず学校単位で実施の方向感**
 - 立教側として教員の過剰労働は課題視しているものの、指導者派遣で現状の問題は解消できるよう検討している
- **学校として活動するが、教員の指導にはこだわらず、外部指導者導入を検討議論**
 - 一部の部活動を一定期間、完全に外部指導者に置き換える実証を実施した
 - 実際に、教員の負担軽減・教員/生徒の満足度向上という効果が確認できている
 - 効率化のためのBUKATOOL導入についてはIT環境面が課題になって機能せず
 - 外でのWi-Fi環境が整っていないこと、中学生は学校におけるスマホの利用に制限があり使用不可 等
- **一方で、学校開放へは前向きであり、大学の施設・学生を活用した地域展開を見据える。**
 - 学校側としては地域に根付き、立教ファンを増やしていきたい考え
 - 立地・環境ともに良好な学校施設を地域住民に開放。今年は運動セミナーおよび運動教室を開催。
満足度は高く、アンケートの結果、1回の開催につき平均1,250円/人を負担可能との結果
 - 今後、大学生の実践の場、キャリア教育の場としての活用の可能性が挙がり、その期待も大きい

ネクストステップ

- 学院との継続議論
 - 立教学院の特色を踏まえつつ、課題解決を図れる姿を議論

参考資料-1) コナミスポーツ @立教学院

b. アンケート：部活動指導結果（満足度）



立教池袋：バスケット部1回、卓球部1回 立教新座：陸上部11回 卓球部3回の指導を実施。回答をいただいた中では、特に先生は高い満足度となった。

参考資料-2) コナミスポーツ @立教学院

BUKATOOL 今後に向けて

全体

<IT利用環境>

学校内の運動施設における通信環境整備はデジタルツールの活用には欠かせない。GIGAスクール構想を活用した実証先の運動施設内通信環境の整備を学校経由でアプローチし、デジタルツールの活用による顧問や指導者の負担軽減、生徒の成長意欲向上につなげていきたい。

中学生はスマホを所有するものの、学校によってスマホ利用制限があり、デジタルツール活用を普及するには時間を要する可能性があるため、まずは高校生をターゲットとした開発を進めていく予定。

<利用時の負担について>

実証を通じて得られたヒントをもとに改善をおこない、有償でも利用したいという価値を生み出したとしても、これまで無償もしくは軽微な費用負担で成り立ってきた部活動において、デジタルツールに価値を感じたとしても、有償で利用する文化醸成までには時間を要すると実感。

顧問自身が有償価値を感じたとしても、学校関係者、ステイクホルダーである保護者、OBOGからの理解を得るには時間と労度を要する。

部活動という新たな市場が形成され、有償利用環境が整うまでの一定期間、EdTech助成金もしくはスポーツ庁の「地域における新たなスポーツ環境の構築に向けた基盤整備」予算の活用を部活動当事者が柔軟に活用できるような仕組みが必要に感じた。

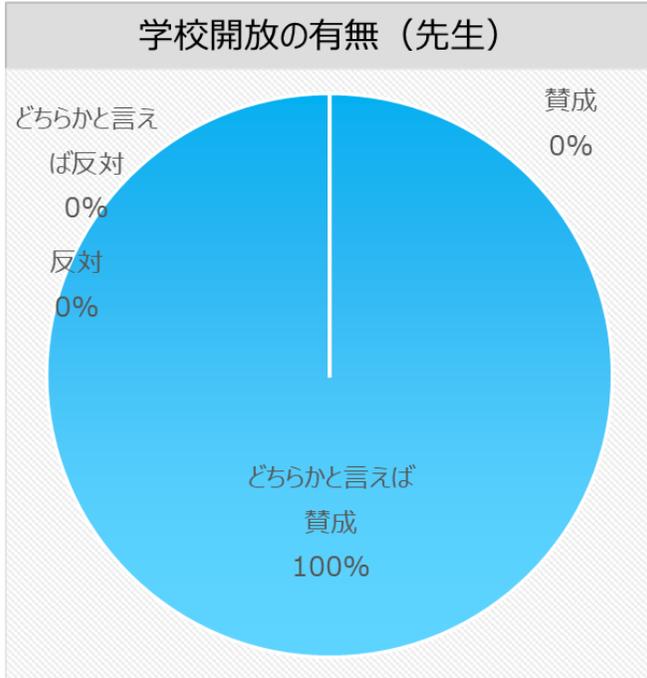
<未検証項目>

今回の実証では、実証環境整備に時間を要したため、関連グッズの販売及び部費還元における検証は未実施となった。顧問インタビューにて、デジタルツールを通じた各種物販への取り組みは関心があることを確認したため、まずは検証へ協力いただける学校と、主たる購入者となる保護者への左記検証と並行して2022年度に検証を行っていく予定。

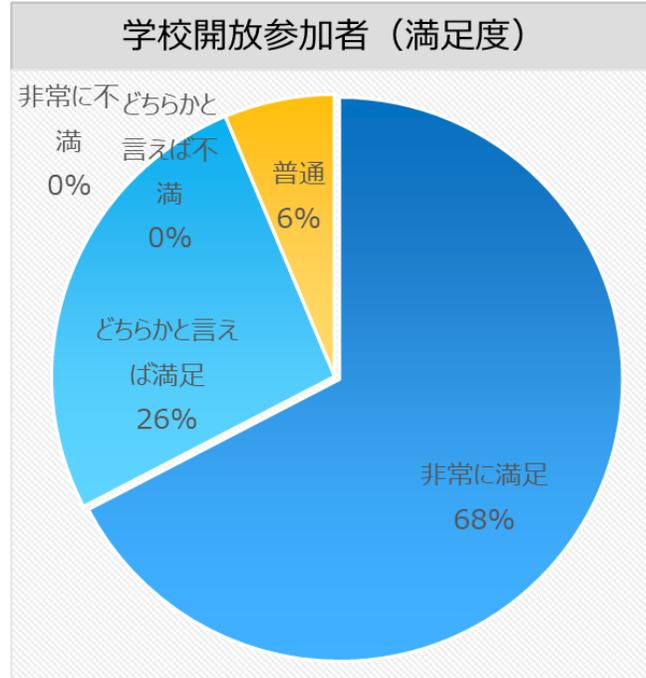


参考資料-3) コナミスポーツ @立教学院

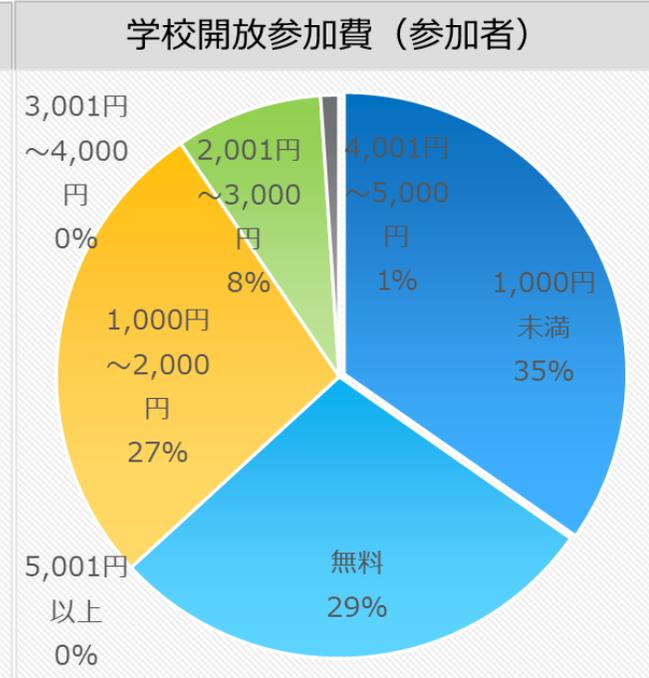
b. アンケート：学校開放サービス展開



未回答。まずは学内で部活動をどうするかの大方針が先決であり、そちらのイメージが出来てからでないと、この開放という道は開けないと思う。
 地域との連携・地域貢献 財政的にプラスに働くこと
 使わない時間帯などの有効活用につながるため。



短時間ではありましたが、きれいな大学の施設でヨガをする非日常が新鮮でした。
 他の似たような講座にも参加したが、分かりやすくて親しみやすく良かった
 身体を動かす機会が少なくなっていた今、自宅でも可能な方法をご教示いただいたことは有意義でした。
 コナミスポーツの運動指導と知識のレベルの高さに驚きました。立教大学も、好印象でした
 立教といえば、ロッククライミングの設備があったり、屋上にサッカー施設あったりとスポーツのイメージはありましたが、なかなか自分でスポーツの授業を取ることはありませんでした。今回は馬淵さんからの貴重なお話と、コナミとのコラボ企画ということで久しぶりに屋内での運動を行い大変有意義に受けることができました。



コロナ禍での開催の為、現地参加は学校関係者のみとしてオンラインで一般の方も多く参加を頂いた。（申込395名）
 学校施設でヨガを非日常的に捉えられ、学校施設の有効活用に好印象。1回あたり平均すると1,250円程度の参加費負担は可能

- ✓ 部活動改革は、様々な社会システムが絡み合った複雑な社会問題だと再認識。
- ✓ 前向きな自治体・事業者において、国（文科省）の明確なメッセージの有無が鍵。

FS事業を通じてみえてきた検討課題

- Ⓐ 学校部活動との関係整理
 1. 部活動が担っていた教育的価値
 2. 部活動指導を続けたい教員の存在
 3. 大会の参加資格/運営方法
- Ⓑ 効果的・効率的な運営
 1. 受け皿となるクラブのキャパシティ・質
 2. 活動場所/移動負担
- Ⓒ 持続可能な運営のための資金確保
 1. 受益者負担への受容度
 2. 学校施設を活用した派生事業可否

自治体の反応

前提として、部活動改革の推進には、それぞれの自治体の強い推進力が必要

- 学校部活動や学校施設を所管する教育委員会と、スポーツ政策等を所管する首長部局の連携が必須

にもかかわらず、左記に挙げた多くのチャレンジングな検討課題が存在する中で、多くの自治体及びその担当者が改革の先陣を切ることに消極的（一部比較的積極的な自治体も存在するが、下記傾向は同様）

- 文科省のもっと明確で強いメッセージがないと動けない
- 他自治体が動き始めてから動きたい

等

a -1. 部活動が担っていた教育価値 (1/3)

学校部活動との関係整理

頻出の指摘・反対意見

1

学校教育において部活動が担っていた教育価値が棄損されてしまう

- 部活動は生活指導の一環
- 生徒にとってもチームワークや礼儀、リーダーシップ、礼儀、自主性、忍耐力などを学ぶ良い機会になっている



- 生徒にとっても部活動が居場所のひとつである



- 課内も課外も同じ先生がみること。そこで築かれた信頼関係に価値がある
- 別の指導者からの指導は生徒にとって混乱を招くものになる



議論・問いかけ

- 部活動が担ってきた教育的意義があることは確か。
- 一方で、学校外だと提供できない教育価値とは何か？
 - スポーツクラブでも塾でも、最低限の礼儀・マナーは指導している
- これまでも、(実質を含めて)帰宅部の学生はいたと思うが、彼らに対する教育は不十分だったと認識しているのか？

- 地域スポーツクラブでも居場所やつながりは提供できるのではないか？
- むしろ、学校以外の居場所ができることの利点もあるのではないか。

- 学校と部活動が一体化されることには、プラスの面もあったが、同時にマイナスの面はなかったのか？

a -1. 部活動が担っていた教育価値 (2/3)

学校部活動との関係整理

頻出の指摘・反対意見

2

部活動が、
学校から切り離される
(強制ではなくなる)と、
参加率が下がって
しまう

- スポーツ実施率の低下を招く
- 部活動は様々な種目における競技力の基盤を支えてきた

議論・問いかけ

- 中学生のスポーツ実施率は体育の授業が週3時間あるので、実質的には100%
- 前提として本人が望んでいるのにスポーツ環境を奪ってしまうことのないように、というケア(要支援家庭へのバウチャー発行等)は必要。
- その上で、嫌々ながら参加していた生徒が、部活動の代わりに自分の好き/打ち込めることをやることは、ポジティブに捉えてもいいのでは？
- 学校部活動よりむしろ質の高い指導ができる環境が整えられれば、むしろ競技力向上につながるのではないか。
- これまで『引退』があった部活動から、引退のないスポーツ環境の整備につながり、生涯を通したスポーツ実施率は上がる可能性もあるのではないか。



a -1. 部活動が担っていた教育価値 (3/3)

学校部活動との関係整理

3

頻出の指摘・反対意見

部活動が、
学校から切り離される
(強制ではなくなる)と、
参加率が下がって
しまう

- 放課後の素行不良が増えるのではないか



- 保護者の負担が増加する



議論・問いかけ

- 部活動がなくなると、生徒の素行が悪くなるというエビデンスはあるのか？
(例)コロナ休校期間中に、生徒の素行は悪くなったという事実がない

- 保護者負担は、重要な論点だが、教員の犠牲の上に成り立っている今の仕組みはサステナブルではなく見直すべきでは？
 - そもそも、社会が、学校/教員に求めている機能が過剰

【3】「対話のラリー」はどう止まったか：映し出された学校・スポーツ界の構造的課題

a -2. 部活動指導を続けたい教員の存在 (1/2)

学校部活動との関係整理

頻出の指摘・反対意見

- 1 部活動が生きがいの教員のモチベーション喪失につながる
- 部活動がやりたくて教員になった
 - 子どもたちの成長を感じられ、それに対して成果を得られる場である



- 2 文科省の通知に基づいた兼業兼職は実質的に難しい

- 総労働時間を通算すると許容時間を完全に超えてしまう
- 業務委託契約も認められるのか
- 兼業兼職先に要件はあるのか
- 私立が想定されていない



議論・問いかけ

- 前提として、本当は続けたくない教員が、忖度で顧問をやり続けることがないような配慮が必要
- そのうえで、指導を続けたい教員は、兼業兼職をしてはどうか？

(文科省の通知は要変更)

【3】「対話のラリー」はどう止まったか：映し出された学校・スポーツ界の構造的課題

a -2. 部活動指導を続けたい教員の存在 (2/2)

学校部活動との関係整理

頻出の指摘・反対意見

3 教員の働き方が改善されなければ、兼業兼職が成り立たない

- 通常の授業に加え、雑務が膨大で負担



- 仮に業務委託契約で指導を実施できる整理にしたとしても労働法制の働きかけがないために、無定量になってしまい実質的な教員の働き方改革にはつながらないではないか



4 部活動への関わり方を変えることへの心理的ハードルがある

- 部活動は学校教育と一体だからこそ意味がある。自校での指導ができないならば、指導を継続しない



- 今まで無償でやっていたため、指導料をもらう事に抵抗がある



議論・問いかけ

- 各校で学校BPRの推進が必要では？
 - 学校業務の見直し/優先順位づけ
 - 効率化ツールの導入
 - 評価制度、労務管理方法等の変更 等

- 地域移行後の活動は、学校外の活動であり教員個人がマネジメントすべきもの
- むしろ、学校外の活動とすることで今まで曖昧だった学校内外の境界が明確化され、負担が軽減されるのでは？

- 学校と部活動が一体化されていることには、プラスの面もあったが、同時にマイナスの面はなかったのか？
- 学校という閉じた環境だけでなく、様々な大人と接する機会を増やすことは子どもたちにとってプラスなのではないか？

- 無償を美德としてはならない。指導の質を維持するためには、「スポーツは、有資格者が有償で指導するもの」という理解醸成が必要では？

a -3. 大会参加資格/運営方法 (1/2)

学校部活動との関係整理

頻出の指摘・反対意見

1

大会の参加資格が「学校単位」であり地域移行を妨げている

- 中体連/高体連の大会には、学校外クラブは参加できない
- 現状、教員の引率が必須要件となっている(地域・競技によって緩和が進んでいるが)



2

クラブまで間口を広げると、今までの大会の意義が崩れてしまう

- 勝利至上主義になってしまう



- 学校を背負ってプレーすることに価値がある



議論・問いかけ

- 「民間クラブ単位」の参加も認めない理由は何か？
- こうした活動は「社会教育」なのに制限する理由は何か？
- 合同チームでしか参加できない子たちを放置してよいのか？

- 学校単位ではなく、クラブ単位の出場を認めれば、引率の考え方もおのずと変わるはず。

- 既に生徒を全国から集める「勝利至上主義」の学校クラブはたくさん存在し、「部活の地域移行」によって発生するものではない。
- 勝利至上主義を心配するのであれば、そもそも大会の構造(中高生の全国大会方式やトーナメント方式の是非)から見直すべきではないか？
- 過疎化地域で団体種目が組めないチームもあり、合同チームの参画のためにも間口を広げる必要性がある
- 練習(指導内容・日数・時間)に一定のレギュレーションが働いていれば、マネジメントは可能なのでは？

- “学校を背負う”だけでなく、“地域やクラブを背負う”にもあってよいはずで、サッカーのクラブユースの選手たちはダメなのか。
- そもそもそう考えているのは先生であって、生徒自身は「学校を背負う」ことにそれほど価値を見出しているのか

a -3. 大会参加資格/運営方法 (2/2)

学校部活動との関係整理

頻出の指摘・反対意見

3 部活動の大会成績を
内申書に記載できなくなってしまう

- 内申書上は、課外活動の1つでしかないが、保護者・生徒は気にしている

- 部活動の大会成績は、特にスポーツ推薦においては重要

4 大会運営が
成り立たなくなる

- 教員のほぼ無償のボランティアがなくなる場合、運営資金はどこから拠出するのか？

議論・問いかけ

- 前提として、公立の一般入試においては、部活動の大会成績は、評価指標として使われていない現実がある。
- むしろ中学校の教師が「権威」として濫用するリスクを増幅させているだけではないか？

- 確かに、現時点では私立や推薦入試に影響するが、部活や大会の在り方が変われば、その前提で評価するので問題にならないのでは？

- 「無償ボランティア」は本人の意思によってなされるべきものであり、強制があってはならない。
- 参加費を徴収し、スポンサーを募り、大会の数そのものを減らせばよいのではないか。

b-1. 受け皿となるクラブのキャパシティ・質 (1/2)

効果的・効率的な運営

頻出の指摘・反対意見

1

全ての学校部活動が地域に移行した場合、受け皿となるクラブのキャパシティが足りない

- 既存のスポーツクラブでは生徒全員を受け入れることができない
- 地域移行の方針が明確になるまでは、新規参入企業も踏み切れないので、初期は既存クラブ中心で対応しなければならないのではないか
- クラブに移行すると、競技人口が少なく、生徒数を確保できないマイナー競技は淘汰されてしまうのではないか
- 「受け皿クラブがある地域と、クラブのない地域」との格差が広がるのではないか

議論・問いかけ

- 既存の総合型地域スポーツクラブでは足りないことは明白なので、新規参入は必須であり、そのためには事業性が必要であるのは明白。新規参入できる社会システムづくりを行うことになる。
- だから、企業が新規参入に踏み切れるよう、国からの明確な方針提示が必要になる。
- その上で、事業として魅力的な環境を整えれば、参入してくる事業者も増えるのではないかと？
- 「マイナー競技は経験できない」のは、まさに現在の学校部活動の中で進行している事態であり、むしろ地域クラブ化することで初めて解決できる課題ではないかと？
(単一の学校部活で、マイナー競技の経験ある教員も少ないのに対して、実施できる可能性が出てくる)
- 今でも格差は発生しているものの、現状維持にとどまってはならない。どうすればサステナブルな受け皿を作れるかというマインドで考えるべきでは？
 - 実施競技を一定絞り、ない競技は他地域へ 等

b -1. 受け皿となるクラブのキャパシティ・質 (2/2)

効果的・効率的な運営

頻出の指摘・反対意見

2

指導者の量・質の確保が難しい

- 技術の指導だけでなく、生徒の性格を踏まえた指導やめ事の対応までしてくれるのか？
- そもそも平日の夕方に指導が可能な社会人は少ない
- 大学生アルバイトに頼るのは、指導の質・安全管理の面で不安
- 学年が変わる、卒業等により毎年指導者の確保が必要になる可能性が高い
- 外部で行われる部活動に対する、教員の介入がどの程度のものになるのか？
- 生徒の故障時や遠征時の事故等の責任所在は？

議論・問いかけ

- 既存の習い事でも、クラブユース・ジュニアユースでも、最低限の礼儀・マナーの指導は当然あり、アクシデント対応も当然ながら行われる。
(ただ、補導された生徒を引き取りに行ったりはしないが、学校教師も本来そこまでやる必要はない)
- 十分な量を確保するためには、教員の兼業兼職に加えて、大学生バイトや一般社会人の兼業兼職も活用して、コーチとして要請する必要がある。
 - たとえばJリーグやBリーグなどが関与して国際的に通用するコーチングスキルを身につけることは付加価値にならないだろうか
 - 学習塾講師には大学生バイトや副業教師が多い
- 指導者に適切なライセンスをとらせることは必要。
- 技術面に加え、コーチングスキル等を要件にしてもいい
- 大学生にしての兼業教師にしても、「コーチングスキルの経験がその後の職業人生に生かされる」仕掛けが必要
- 学校と切り離されたスポーツクラブでの活動であれば、当然そこで起きたこと責任はスポーツクラブにあるという設計にしなければ、教員の負担軽減につながらない。

b -2. 活動場所/移動負担 (1/2)

効果的・効率的な運営

頻出の指摘・反対意見

1

活動場所が限られる/
ある場合も制約がある

- 低コストで運営には、学校施設の使用がマストであるものの、条例上、学校施設の営利目的の使用が禁止されており、会費徴収前提のクラブは使用できない

- 学校活動という枠を外れると、既存団体(ママさんバレー等)との場所確保争いに巻き込まれる

議論・問いかけ

- 不明確な根拠による条例・規則で学校体育施設の営利目的使用を禁じている自治体も多く、法制度上の根拠まで深堀することで解決できるはず。
(例)福岡市では、適切な範囲のスポーツ指導料であれば「営利目的使用」とみなされないことが確認できた



- そもそも自治体や学校現場が「営利」という法律用語の意味を誤解しているのが問題ではないのか？
 - 少なくとも商法上の「営利」と「非営利」の違いは「残余利益を社員（株主）の間で分配を行うか否か」に過ぎない。「営利＝必要経費に利益を載せること」ではない。



- 従来学校部活動が使ってきた時間スロットの中で、地域クラブが使う方向に整理すればよいのではないか。

b-2. 活動場所/移動負担 (2/2)

効果的・効率的な運営

頻出の指摘・反対意見

2 学校施設の使用が許可されても、安全かつスムーズに運営できるのか懸念がある

- 誰が鍵の管理などセキュリティ面での責任を負うのか、学校施設に部外者が入ることになる。



- 誰が施設の修繕や備品の管理をするのか



- 他校のグラウンドまで行くには、車による移動が必要になり、結局保護者の送迎が必要となり、負荷が増える



議論・問いかけ

- 指導者の身元確認は可能であり、スマートロックはじめ、有用な市販デジタルツールを活用して解決できる。

- 将来的には学校施設でも、指定管理制度等が適用できるようになることが望ましい。

- そもそも、地理的な条件不利地域で「合同チーム」を組む場合にも同じことは発生しており、何も「部活動の地域移行前」によって発生する新しい問題ではない。
- その上で、地域における「免許返納後の高齢者の足の充実」の政策とセットにしてバス・タクシーの活用を自治体が考えるのではないか？
- また、一部の練習は、GIGAスクール環境を生かして「週2回はそれぞれの学校で練習、週2回は全体練習と試合」といったオンライン・オフラインの組み合わせであれば可能性はあるのでは？

【3】「対話のラリー」はどう止まったか：映し出された学校・スポーツ界の構造的課題

参考) 高島市での実証でみえてきた課題

効果的・効率的な運営

現状

高島市は広大な面積に中学校が点在しており、移動が問題に

- マキノ中学校ー今津中学校
→37分～
 - 徒歩 25分、JR 8分 (2駅)、バス 4分 (4駅)
- 朽木中学校ー湖西中学校
→47分～
 - 徒歩 8分、JR 4分 (2駅)、バス 35分 (26駅)
- 朽木中学校ー安曇川中学校
→34分～
 - 徒歩 4分、バス 31分 (24駅)

※なお、乗り換えのため、実際の所要時間は増える

解決策として、コミュニティバスや乗合タクシーが上がるものの、財源の壁にぶつかり検討が止まる状況

- コミュニティバスが走っている時間帯は日中がメイン
- コミュニティバス自体が赤字であり本数を増やせず、タクシーを使おうにもその移動費負担が懸念されている



【3】「対話のラリー」はどう止まったか：映し出された学校・スポーツ界の構造的課題

① -1. 受益者負担への需要度 (1/2)

持続可能な運営のための資金確保

頻出の指摘・反対意見

1 受益者負担への理解が得られない

- そもそも、「運動＝無償」という考えを持っている人が多い
- 特に部活動は無償で提供されていたので、ギャップが大きく、保護者や住民からの反発の声が怖い
- 運動をしたくても、経済的な理由で続けられない人が出てくる
- 経済格差を補填するための財源を自治体では賄えないので、自治体主導では動けない



議論・問いかけ

- 無償ボランティアは本人の意思によるべきもので、決して「美德」として強制してはならないもの。指導の質を向上させる自己研鑽を促すためにも「スポーツは、有資格者が有償で指導する」という常識の醸成が必要では？
- 現在の学校部活動でも、部費に加え、部活動の遠征や練習用Tシャツなどを積み上げると相当な費用が掛かっており、実は無償ではないのではないかと？
- 本人が望んでいるのにスポーツ環境を奪ってしまうことのないように、経済的に要支援の家庭に向けた支援は必ず必要になる。
- 現在部活動関係に使われている予算の転用や、国からの助成 (totoやスポーツベッティングでの収入が財源) を検討していかなければならない

③ -1. 受益者負担への需要度 (2/2)

持続可能な運営のための資金確保

頻出の指摘・反対意見

2

相当な金額を収受できなければ、受け皿側の事業として成り立たない

- 既存の地域スポーツクラブが収受している月謝水準では、事業として成り立たない
 - 規模にもよるが、週2の指導で月1万円ほどが必要という試算も

議論・問いかけ

- 地域移行規模が拡大すれば、コストは下がっていくのではないか？一方で受容度を確認する必要がある。
 - 「スポーツは、有資格者が有償で指導するもの」ということが大前提
 - 塾に月1万円以上支払っている家庭は多く、意味さえあれば、受容できるのではないか
- 受益者負担を緩和するべく、学校施設の不動産有効活用等の派生事業が収益を生み、補填財源に回せないか検討してみてもどうか？
(例：学校敷地内のコインパーキング事業など)

C -2. 学校施設を活用した派生需要

持続可能な運営のための資金確保

頻出の指摘・反対意見

1

学校施設の使い勝手が悪い

- 多くの学校で、運動施設以外の学校施設(教室)の民間利用が制度上認められていない



2

教室の使用が認められてもオペレーション面での課題に直面する

- 教室には個人情報があふれている



- 空いている教室がない



- 学校には収益を管理する財布がない



3

学校施設自体の問題も浮上している

- 学校施設が老朽化しており事業を行う場所として相応しくない。また、椅子や机が子ども用で、大人の使用が難しい



議論・問いかけ

- 前提として、不明確な根拠で使用を禁じている自治体も多く、法制度上の根拠まで深掘ることで解決する可能性もある
(例)給食事業者のアナロジーで何かできないか 等

- 私立学校や公立高校は塾の模試や合宿の会場として使われており、「使用不可」では全くないのでは？
- 私立でできるのに「公立小/中ではできない」には根拠があるのだろうか？

- 生徒がいない放課後や長期休暇中は空きが生じていないか？

- 現状では一元的に教育委員会が管理すべきもの。しかし今後の学校不動産の活用を前提に、地方自治体の「学校会計」を見直すことも必要ではないか。

- 学校施設改修のタイミングで官民連携スキームを活用し、学びの場としても事業を行う場所としても相応しい施設にしていくことが望ましい
(例)京都御池中学校は学校施設を複合施設として整備

【3】政策提言とロードマップ (最終提言第3章部分)

はじめに 「学校部活動の地域移行」を起点に、スポーツクラブ産業の未来を考える

第1章 2つの問題意識と、考えるべき5つの論点

【1】2つの問題意識

- (1) 民間スポーツクラブが「学校部活動の地域移行」を支える上での事業環境課題は何か
- (2) 民間スポーツクラブが「放課後総合サービス」「地域中核サービス」に発展する上での事業環境課題は何か

【2】5つの論点

- (1)「公平な大会参加資格」の保障 (2)「時間と場所」の確保・棲み分け (3)「有資格指導者」の育成・確保
- (4)「社会教育」と「学校課外活動」の整理 (5)「家計所得格差」の是正

第2章 FS事業「未来のブカツ」が映し出した、学校・スポーツ界の構造的課題

【1】第1次提言に対する学校・スポーツ界からの反応

【2】第1次提言をもとに進めたFS事業「未来のブカツ」全10プロジェクトの結果

【3】「対話のラリー」はどう止まったか：映し出された学校・スポーツ界の構造的課題

第3章 2020年代を通じて生まれる多様な「U18/U15スポーツクラブ」の姿と、必要な政策群

【1】学校部活動改革を通じて生まれる「多様で持続可能な、U18/U15スポーツクラブ群」

【2】海外に見る「U18/U15スポーツクラブ」の姿（欧州とアメリカ）

【3】必要な政策群と、望ましいロードマップ

(1)教育・スポーツ行政による政策意思の明確化と、スピード感をもった浸透

- ①「公立か私立かわかわらず、中学も高校も、U18/U15全体のシステム改革を進める」という政策意思の早期確立
- ②「スポーツクラブの成長と格差是正を両立する」という政策意思の浸透
- ③「政策を一気に揃え、現実には徐々に追いつく」テンポの実現（「GIGAスクール構想」の応用）

(2) 具体的施策群

- ① 中高生大会の抜本改革（U18/U15大会への転換、U15の地方ブロック大会化、活動時間規制、有資格指導者要件、教師引率不要化）
- ② スポーツ・教育関連の営利事業による学校施設利用の推進
- ③ 現実的な教員兼業環境の整備と、労働法令の執行強化
- ④ 地域モビリティの充実と、オンライン指導・EdTechのフル活用
- ⑤ 「社会教育」と「学校教育（課外活動）」の関係整理
- ⑥ 「家計所得格差」に向けた財源創出：学校不動産の有効活用、企業版ふるさと納税活用、totoの活用、スポーツDXの稼ぎの還流

終章 U18/U15に限らない、全世代型スポーツクラブの未来像

悩み①

最終提言でのスコープとスタンス

- スコープは「社会システム全体」を照射
- FSで多く見られた「外部指導者派遣」ソリューションへのスタンス

本研究会の目指す姿のスコープとは：議論の範囲

- ✓ 「公立中学校の部活動をどう変えるか」という課題設定に留まると、多様な「U18/U15スポーツクラブ」の姿は描けない。
- ✓ 多様な主体が受け皿となるサステナブルな地域スポーツクラブを構築するのであれば、“現状の部活動”を起点とせず、「子どもたちにとって望ましいスポーツ環境」を議論することが重要。
- ✓ 一方、最終章に目出した通り、「U18/U15だけでなく、全世代型の姿」を映し出す形でよいか。
(第1次提言ではそこまで示した。「話のきっかけは部活の地域移行→だから最終提言前半はU18/U15の環境整備→それだけでは事業性は乏しいし、目指すは全世代型」という論理展開)

U18/U15のスポーツ環境

		中学	高校
学校	公立		
	私立		
地域スポーツクラブ			
<ul style="list-style-type: none"> ・総合型地域SC ・スポーツ少年団 ・プロスポーツクラブ ・フィットネスクラブ 			

文部科学省が「運動部活動の地域移行」として検討している 이슈の範囲は、とりあえずはここに限られている。

地域×スポーツクラブ産業研究会の最終提言で示す 이슈の範囲

- ・ 本研究会のスコープは、公立中学校だけではなく、公立高校、私立中高、さらには、地域スポーツクラブにおけるスポーツ環境も含むということの再確認。

本研究会の目指す姿のスコープとは：外部指導者派遣をどう捉えるか

- 外部指導者派遣は、あくまで移行期間の一時措置であり、最終的には学校から部活を切り離し、地域クラブへの移行を目指すべきではないか？今回多くのFS事業が出した短期的な出口は、外部指導者派遣の拡大。

FS事業では外部指導員派遣が短期的な出口に

多くのFS事業で、短期的(事業によっては最終的にも)に、外部指導者派遣を落としどころにしようとするケースが目立った

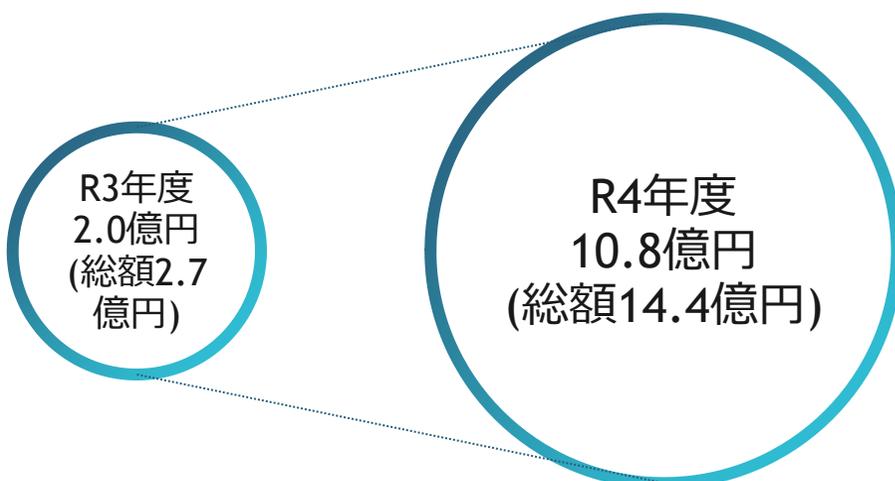
- 例) SSC@さいたま市
 - 大会問題等、足元では学校単位の方がハレーションが少ないため、短期的な結論は、教員(兼業兼職)と外部派遣を組み合わせた“ハイブリッドモデル”に
- 例) 大阪府
 - 事業者(コナミ)は、地域移行を目指したが、教員からは、外部指導者派遣の継続・拡大を支持する声があった

総じて、教育委員会を中心に、「学校単位での活動を維持すべき」という観点から、外部指導者派遣を推す声は根強い。

スポーツ庁の関連予算も5倍超に

スポーツ庁の中学校の部活動指導員の派遣指導に対する予算も急増

スポーツ庁「子供のスポーツ機会確保・充実に向けた運動部活動改革の加速化」予算のうち、「中学校における外部指導者派遣の配置支援」に充てる金額



「外部指導者派遣」の本提言での位置づけをどう考えるか

✓ 本提言では振り切ったビジョンを示すのか、段階的にしか進まない現実を書くのか。

外部指導者派遣もひとつの選択肢である。だが、それは地域移行の過渡期においてであって、いずれは学校から完全に切り離され地域スポーツクラブに移行されるべきだ。

外部指導者派遣で解決できる課題は、数ある課題の一部でしかない

部活動指導員の増設は抜本的な改革が必要なく、ハレーションも起きにくいと、多くの自治体で落としどころになることが想定されるが、地域移行の手段としての逃げなのではないか？

部活動指導員には予算措置が必要であり、恒久的なものではない。よって、結果的に地域クラブへの移行は避けられないものになるのでは？

外部指導者派遣は地域スポーツクラブの発展の妨げとなるのでは。

我々の研究会で発信するメッセージとして、「外部指導者派遣も手段のひとつ」と言うのは、第一次提言で掲げたビジョンから後退しないか？

すべての自治体において、全部活動は法人が担う4タイプのどこかにあてはまるとはいうことは現実的に考えにくいのではないか。外部指導者派遣含めて5類型が混在しながら地域移行が進んでいくのではないか。

受け皿が十分でない地域において地域スポーツクラブという法人を新たになに立ち上げるのは相当な労力が必要。自治体や事業者がそこに汗をかく熱量があるかどうかなのでは。

現実的なところ、既存の地域スポーツクラブやフィットネス業界などが地場と協力して受け皿を作っていくのではないか。また多くの地域スポーツ関係者は教員であるという現実は見逃せない。

「サービス業としての地域スポーツクラブ」を目指すべき姿として掲げてきたが、箱を持ってクラブ運営するだけでなく、指導者派遣やオンライン指導サービスの提供という事業展開もありうるのではないか。

市場の原理が働き、魅力のある地域スポーツクラブには人は集まるのであって、部活動指導員の増設が地域スポーツクラブ発展の妨げになるとの因果関係はないのではないか。

悩み②

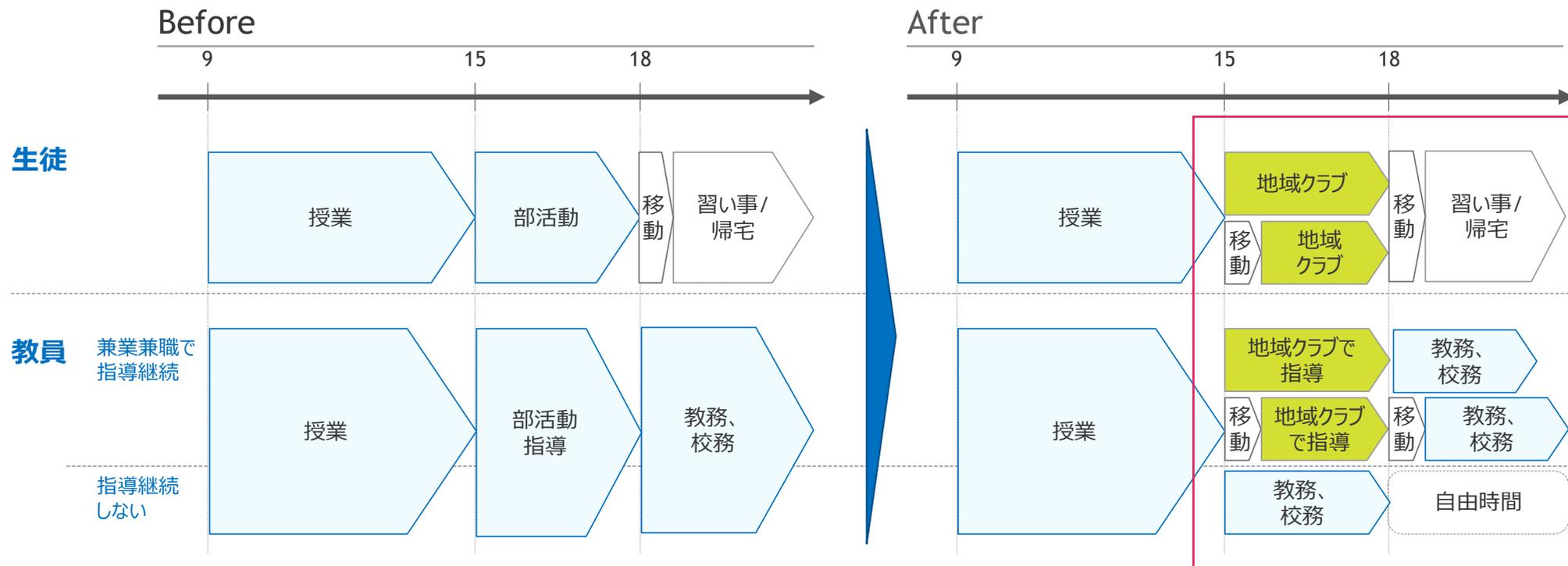
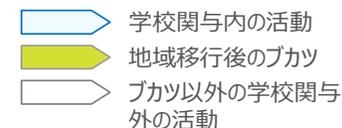
教員の兼業兼職は現実的か

指導者の確保/教員の兼業兼職の運営上の難しさ

課題①：生徒・教員ともに移動が生じる場合、地域によってはかなり時間もかかる

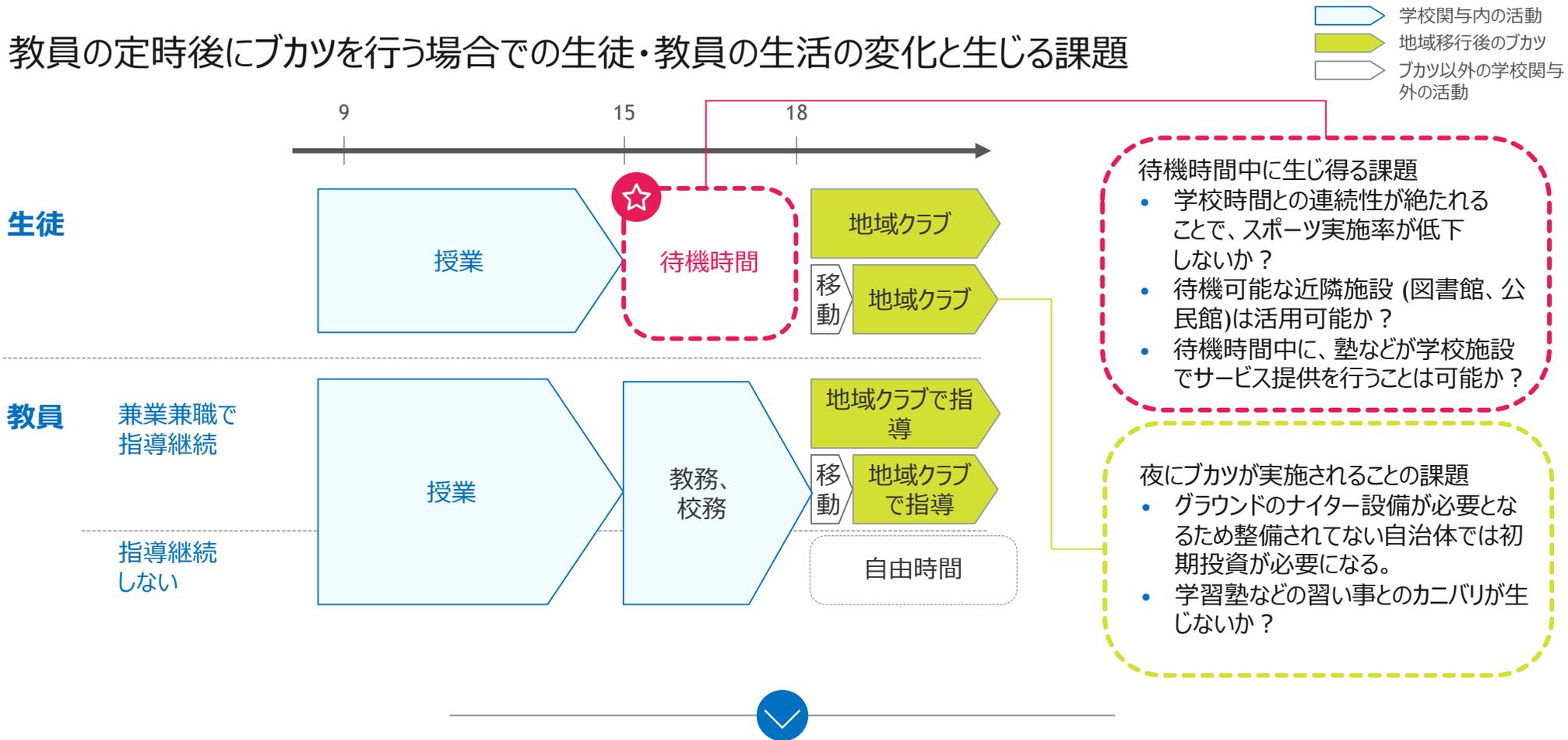
課題②：もし16時前後からクラブ活動が始める場合、「教員が勤務時間中に仕事を抜ける」というフレックス勤務は学校現場で実現できるか？

地域移行前後での生徒・教員の生活の変化と生じる課題



教員の働き方を変えずに、兼業兼職対応する場合

教員の定時後にブカツを行う場合での生徒・教員の生活の変化と生じる課題



▼

生徒に長時間の待機時間が発生するのは現実的ではない
夜の時間は多くの生徒が塾に通っているためにスポーツをしてもらえないという事情も

悩み③

そもそも「指導者」とは？

問① 指導者の定義

- リーダー・コーチ・インストラクター等？
- 教え導く者・指導する者等？
- 教員による無手勝流指導やハラスメントの排除の観点から「指導資格のある指導者」を求めたい旨を第1次提言には書いたが、オンラインの指導者しか確保が難しいクラブや、オンライン指導と子どもたちの創意工夫だけで成り立つクラブの価値は？

問② 指導者はどこまで必要か

- スポーツは自発的な遊び・学びの機会
- 「YouTubeがコーチ」の子ども主体の活動も可能で、主体性の観点からは良い

悩み④

「段階的な変革」は現実的か

- = 日本的な「戦力の逐次投入」は、失敗するのが常と思われる
- = 「現実には徐々にしかついてこないが、政策は一気に投入する」の方向感でよいか
(GIGAスクール構想の教訓)

悩み⑤

ステイクホルダー全員を満足させる
施策はあるか

=「課題と対策」、「目的と手段」の対応がごちゃごちゃになる議論が多い

課題と解決手段の組み合わせの複雑さ

- ✓ 子どもたちのスポーツ環境を取り巻く課題はステイクホルダーによって異なる。
- ✓ それぞれ課題解決は、各課題に応じた手段を組み合わせで解決していく必要がある。
(ステイクホルダーごとの課題と解決手段を試案として整理すると次頁以降のとおり。)
- ✓ よって政策の逐次投入ではなく、一気に方針を打ち出すことで、自治体や学校などの現場が解決の手段を選択しやすくすることが必要ではないか。

子ども

保護者

学校設置者・教員

クラブ運営事業者

(参考) こどものニーズ

課題 手段	こどものニーズ				
	やりたい競技が 学校部活動に ない	人数が足りず チームが組めない	有資格者による 指導	内申書に響く (学校部活動での評 価のみ記載される)	自校の生徒でチー ムを組みたい
①地域スポーツクラブ移行	地域スポーツクラブに やりたい競技があれば ○	学校単位に限らずチー ムを組むことができれば ○	有資格者が有償で指 導するという常識の確立 ○	課外活動全般を内申書に 記載できるようになる/ 内申書の記載項目が改定 されれば ○	—
②大会レギュレーション	U18/U15大会への 転換 ○	U18/U15大会への 転換 ○	有資格指導者要件 ○	—	—
③外部指導者派遣	指導者がいないため に部活動が存在しな いのであれば ○	—	外部指導者が有資格 者であれば ○	○	○
④オンライン指導の活用	オンライン上に コンテンツがあれば ○	オンラインでの 合同練習が可能で あれば ○	有資格者によるオンライ ン指導が可能であれば ○	課外活動全般を内申書に 記載できるようになれば ○	○
⑤内申書の整理	—	—	—	課外活動全般を内申書に 記載できるようになる/ 内申書の記載項目が改定 されれば ○	○

(参考) 学校設置者や教員のニーズ

手段 \ 課題	教員のニーズ				
	部活顧問を辞めたい	部活顧問を続けたい	教育的視点からの指導は続けたい(無資格)	授業準備や研修などに割く時間を増やしたい(今割けていない原因は部活動)	引率や大会運営の負担を無くしたい
①地域スポーツクラブ移行	○	③が可能であれば ○	③が可能であれば ○	部活動指導に時間をとられずに済むので ○	○
②大会レギュレーション	①又は③+ U18/U15大会への 転換や、大会運営の規定 が改定され、民間のノウハウ や人材が活用できれば ○	有資格指導者要件 ○	—	—	U18/U15大会への 転換や、大会運営の 規定が改定され、民間 のノウハウや人材が 活用できれば ○
③実効性のある兼業兼職環境の整備	—	地域SCで兼業兼職として指導を続けることができれば ○	地域SCで兼業兼職として指導を続けることができれば ○	—	—
④外部指導者派遣	部活動指導員が顧問になることで ○	部活動指導員及び自身が顧問となることで ○	部活動指導員及び自身が顧問となることで ○	部活動指導員が顧問になることで ○	部活動指導員制度を活用すれば ○
⑤労働法規の遵守・改正	職務規程において、教員の部活動指導が必須となっていなければ ○	部活動指導のために授業準備や研修など割く時間が取れないというような状況でなければ ○	部活動指導のために授業準備や研修など割く時間が取れないというような状況でなければ ○	職務規程において、教員の部活動指導が必須となっていなければ ○	○
⑥オンライン指導の活用	負担軽減にはなるが —	○	○	○	—

(参考) 保護者のニーズ

課題 手段	保護者のニーズ			
	教育効果	受益者負担	送迎負担	放課後時間
①学校施設での営利事業	—	営利事業により費用を抑えることができれば ○	自校の学校施設で指導を受けられることができれば ○	子どものニーズにあったサービスがあれば ○
②地域スポーツクラブ移行	地域スポーツクラブでも教育価値の提供ができれば ○	地域スポーツクラブの営利事業内容によっては ○	学校施設の活用や地域SCによる送迎サービスがあれば ○	子どものニーズにあったサービスがあれば ○ (強制力はないので、一部△)
③教員の兼業兼職	○	—	—	—
④地域モビリティの確保	—	—	送迎バス等が整備されれば ○	—
⑤オンラインツールの活用	—	—	練習日の一部をオンライン指導活用すれば ○	子どものニーズにあったサービスがあれば ○
⑥スポーツ機会保障を支える資金循環	—	○	○	—

(参考) クラブ運営事業者のニーズ

手段	課題	クラブ運営事業者のニーズ			
		活動場所の確保	指導者の質・量の確保	収益性の高い派生事業	受益者負担への理解
①学校施設での営利事業	収支面からも学校体育施設の利用は必須 ○	—	学校施設を活用し、子どもだけに限らず地域住民も対象にしたフィットネス教室の展開など ○	収支面からも学校体育施設の利用は必須 ○	
②教員の兼業兼職	—	有資格であれば ○	—	サービスの質を高めることができれば ○	
③大学生の活用	—	有資格/有資格との複数人体制であれば ○	—	サービスの質を高めることができれば ○	
④オンラインツールの活用	—	○	広告収入など ○	サービスの質を高めることができれば ○	
⑤地域モビリティの確保	○	—	送迎サービスも併せて展開できれば ○	—	
⑥スポーツ機会保障を支える資金循環	—	—	○	○	
⑦国からの明確な方針の提示	部活動指導にあたっては優先的に学校施設が使用できるという整理 ○	実効性のある兼業兼職環境の整備 ○	営利事業による学校施設利用の促進 ○	スポーツ指導は無償ではないという文化の醸成 ○	

第3章 2020年代を通じて生まれる多様な「U18/U15スポーツクラブ」の姿と、必要な政策群（骨子案）

- 【1】 学校部活動改革を通じて生まれる「多様で持続可能な、U18/U15スポーツクラブ群」
- 【2】 海外に見る「U18/U15スポーツクラブ」の姿（欧州とアメリカ）
- 【3】 必要な政策群と、望ましいロードマップ

(1) 教育・スポーツ行政による政策意思の明確化と、スピード感をもった浸透

- ① 「公立か私立か問わず、中学も高校も、U18/U15全体のシステム改革を進める」という政策意思の早期確立
- ② 「スポーツクラブの成長と格差是正を両立する」という政策意思の浸透
- ③ 「政策を一気に揃え、現実には徐々に追いつく」テンポの実現（「GIGAスクール構想」の応用）

(2) 具体的施策群

- ① 中高生大会の抜本改革
 - 中体連・高体連・全ての競技団体が1枚の憲章にサインしてはどうか
 - ・U18/U15大会への転換
 - ・U15の地方ブロック大会化
 - ・種目あたり活動時間規制
 - ・有資格指導者要件
 - ・教師引率不要化
- ② 学校施設活用
 - スポーツ・教育関連の営利事業による学校施設利用の推進
- ③ 優れた教師・学生の活躍機会
 - 現実的な教員兼業環境の整備
 - 労働法規の執行強化
 - 指導資格を持つ大学生の育成・活用
- ④ オフライン・オンラインの組み合わせ
 - 地域内モビリティサービスの充実
 - オンライン指導・EdTechのフル活用
- ⑤ 制度的位置づけの整理
 - 教育課程外（社会教育）なら学習指導要領から削除
 - 逆に教育課程化する（STEAM学科）
 - 高校入試内申書問題（2023年度以降の広島県立高校入試改革の事例）
- ⑥ 家計所得格差の財源創出
 - 学校不動産の有効活用
 - 企業版ふるさと納税活用
 - totoの活用
 - スポーツDXの稼ぎの還流