

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

Sports Club × University

Vol.

02

FEATURE

「産業能率大学

collaboration with 湘南ベルマーレ」

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

Vol.

02

Sports Club × University

産業能率大学



SANNO UNIVERSITY

マネジメント理論と実践を柱に ビジネスプロフェッショナルを育成

産業能率大学は、世の中で実際に役に立つ能力を育成する実学教育を根幹としています。
社会人・職業人としての基本的な能力やビジネスの実務知識とスキルを身につけ、
また、主体性を持つ自立したビジネスパーソンとしての教養を養うため、
「真剣に取り組む力」「実行する力」「深く学ぶ力」に焦点を絞りカリキュラムを設計しています。
また、コンサルティング機関である総合研究所と連携し、
ビジネスの最新情報や最先端の動向を教育に取り入れるべく企業や団体との提携に取り組むなど、
産業界に最も近い大学として学外とのコラボレーションを積極的に進めています。

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

Vol. **02**



CONTENTS

FEATURE「産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ」

- 03-04 **01** 原田雅顕 × 眞壁 潔 特別対談
- 05-06 **02** マネジメントにおけるコラボレーション
- 07 **03** 選手育成におけるコラボレーション
- 08 **04** コラボレーションの広がり
- 09-10 **05** SANNOスポーツマネジメントのあゆみ

RESEARCH REPORTS

- 11-12 **06** 学生がプロ野球観戦イベントを実践する授業の開発
- 13-14 **07** bjリーグにおける観客調査
ーコア・プースター育成に関する研究ー
- 15-16 **08** Football Intelligence Boot Camp の挑戦
ー「考えるサッカー選手」の育成支援をめざしてー
- 17-18 **09** ビーチバレーの普及に向けた「調査」と「現場」との連携
- 19 **10** 湘南ベルマーレ J1 復帰！ 2010 年の抱負
- 20 研究員紹介・編集後記



Masaaki HARADA

Kiyoshi MAKABE

01

産業能率大学 学長

原田雅顕

株式会社湘南ベルマーレ 代表取締役

眞壁 潔

特別対談

11年振りにJ1に復帰した湘南ベルマーレ。昇格の興奮冷めやらない12月9日、湘南キャンパスに湘南ベルマーレ代表取締役 眞壁 潔氏をお迎えし、大学とプロスポーツクラブのコラボレーションをテーマに、原田学長との対談が実現しました。

2004年度に湘南ベルマーレとの提携を発表して以来、本学では様々な活動を展開してきました。その活動を振り返りながら、日本のスポーツ業界が抱える問題や、日本人のスポーツに対する意識等、スポーツを中心に多岐にわたる内容に対談頂きました。

コラボレーションのきっかけ

原田：J1 昇格決定、おめでとうございます。

眞壁：ありがとうございます。10年前にはクラブ存亡の危機も味わいましたが、御校に応援をいただいて、何とかここまでやってくることができました。

原田：本学と提携を開始した2004年には、全国初の試みだと注目されましたよね。今になって聞くのは遅いかもしれませんが、大学と提携という話はそもそもどういった経緯だったんでしょうか？

眞壁：私が常務だった2002年から2004年頃に、とにかく（湘南ベルマーレで）働きたいという若者が訪ねて来るんですよ。ところが専門的な勉強をしているわけでもない。そのときに、大学でそういった科目があるのかと見渡してみても、あまり無かったです。それで、当時営業の企画をやっていた部下に、近隣の大学にいくつか話を持っていったらどうかということので、お話をさせて頂いたんです。

原田：うちだけでなく、いろいろと網を張られていたんですね（笑）。

眞壁：ええ、今だから言えるんですが、御校の反応が一番早かったんですよ。「面白いですけど、少々お待ちください」と言われて、そのまま音沙汰がなくなってしまうというのがよくある話なん

ですけれども（笑）、すぐに興味をお示しいたいて。入口で時間がかかってしまうと、次の作業でも時間がかかるだろうと思っていましたから。当時こういった提携は日本にはまったくなく、注目される自信もありましたから、早い反応でやってくださるところじゃないと形にならないなと思っていました。

原田：湘南ベルマーレさんで働きたいという学生が多い。そうすると教育機関との提携が必要だ、という認識だったんですね。

眞壁：ええ。でも働こうと思えば働けるんです。僕も外から入っていった人間ですから。ただ、行き当たりばったりよりは、「こういう時にはこういった手を打つ」ということを、大学でしっかり勉強してきた学生さんたちが増えれば、もっともっと、いわゆるスポーツ界自体を、効率よく底上げできるんじゃないかなと。

原田：なるほど。キーワードは「人材育成」ですね。

Win-Win の関係

原田：湘南ベルマーレさんには、サッカー部をはじめビーチバレー部等々、色々なご支援をいただいて、我々も感謝しています。逆に、我々の施設を利用頂いたり…こういったWin-Winの関係をお互いにもっと評価できればと思いますよね。



眞壁：うちのトップチームのマネージャー（米谷崇氏）は、御校サッカー一部の卒業生ですが、昇格決定の瞬間、歓喜の輪の中に入っていたのは嬉しかったですね。

原田：ご存知のように、本学は実学教育を最大のテーマにしているわけですが、考えただけ教えても、学生の目はなかなか輝かないんですよ。スポーツには、マネジメントの題材が本当にたくさんあり、学生にも理解しやすく、がんばれば成果もはやく見えてきますよね。ですから、学生も充実感や達成感を味わえますし、一番いい環境を提供してくださったと思っています。

眞壁：いまコラボレーション事業でさせていただいている『産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ スポーツ教室』は、総合型地域スポーツクラブを想定しているんですが、働ける場所の提供を更に広げていきたいですね。御校で勉強した学生が卒業して、たとえば平日の昼間に使われていないグラウンドを有効活用するように提案する。そうすると、そこで働けるだけでなく、地域の人たちが喜び、さらに行政の管理費が下がる、誰もが得をする。こういった形が、一番理想だと思うんです。

原田：就職の話をしめすと、卒業生がスポーツ関係の仕事で活躍してくれることももちろん期待していますが、現実の問題を通じて、自分の頭で考えて、解決策を見出して…そういった経験は、別の業界に就職しても将来必ず役立つと広く捉えているんです。ですから、マネジメントの専門大学である本学にとって、湘南ベルマーレさんとの提携は非常にありがたいですし、是非このいい関係を、さらに深めていけたらと思います。

ビジネスモデルの構築に向けて

原田：湘南ベルマーレさんは、これまで地域に密着した様々な取り組みを他に先んじて進めてこられたわけですが、これをもっと世の中に知ってもらいたいですよね。「スポーツを通じて豊かさをつくりだす」というコンセプトは素晴らしいと思います。なんせ今、日本国民は豊かさを実感できなくなってますからね。

眞壁：その豊かさの一つに「スポーツ」があります。サッカーの仕事に就いてつくづく思うのは、日本人は緑のグラウンドを自由に

走ったことがほとんどないということです。だから子供はもちろんですが、親をグラウンドに入れてあげても、大喜びされるんです。親としても「一週間に1回サッカーを応援に行かなければいけない」とか、「手伝いに行かなければいけない」とか、それが負担ではなく、待ち遠しく一週間を過ごせるみたいな、そういう世界になっていかないといけないですね。

原田：やっぱり、そこに住んでいる人たちの気持ちの持ち方ですね。最近のプロの選手でも試合に行く際「楽しんで来ます」と言いますが、あれはものすごく大事なことだと思います。スポーツは楽しくなければ、本来ダメなわけですよ。そういう意味では、外に飛び出して行って太陽の下でやるビーチバレーは、まさにそういったエンターテインメントの要素がありますよね。

眞壁：そうですね。夏になれば湘南海岸はビーチバレーだらけですから。川合俊一氏がやり出した頃は、荒れ果てた海岸で4、5人しかやっていなかったのが、今ではクラブハウスもできて、もう朝6時から場所取りをするくらいに賑わっていますから。

原田：神奈川県、特に湘南エリアは、最高じゃないですか？海のスポーツはもちろんのこと丹沢山系もあって、山のスポーツもできるわけですから。

眞壁：行政は財政が厳しくて大変だと言っていますが、こういった有効利用できる財産が、実はいっぱいあるわけですよ。それを若干のルール変更によって再生できれば、学生たちも活躍できるし、色々なところに、新しいスポーツビジネスの題材があるように思います。

原田：プロスポーツの収益構造が複合化していく中で、経営の苦しみはあると思いますが、工夫をしてやっていけるような土壤ができあがってきていますよね。それは我々の関心事であるマネジメントの問題ですから、どのように企業体として存続していくかということを含めて、お互いに知恵を絞れば、湘南ベルマーレならではのビジネスモデルができるんじゃないでしょうか。

眞壁：これからも成果を出しながらコラボレーションを続けて、日本初の試みであるこの提携事業が、本当に素晴らしいものであるという評価を高めていくことが、我々も唯一の恩返しだと思いますので、J1に昇格する来期以降も、全力でやっていきたいと思っています。

原田：こちらこそ、今後とも是非よろしくお願いします。



スポーツというテーマをマネジメントの視点から理解する実学の場。

SPORTS



MANAGEMENT

マネジメントにおけるコラボレーション

湘南ベルマーレの歴史と理念

絶頂から存亡の危機へ

1998年。この年は湘南ベルマーレにとって、天国と地獄、その両方を味わった年として記憶されている。

湘南ベルマーレは、現解説者のセルジオ越後氏も所属していた藤和不動産サッカー部を前身とした名門チームである。Jリーグ発足の翌年(1994年)に「ベルマーレ平塚」として、現在でいうJ1に昇格すると、1年目にして天皇杯を制し、翌95年にはアジアカップウィナーズ選手権で優勝するというシンデレラストーリーはよく知られている。そして、ベルマーレ平塚がいかに人気と実力とを兼ね備えたクラブであったかは、1998年のワールドカップ(フランス大会)に、日本代表として中田英寿選手・小島伸幸選手・呂比須ワグナー選手、韓国代表として洪明甫選手という、1チーム内から計4選手を輩出した華々しい歴史が物語っている。

しかし同じ1998年の10月、横浜フリューゲルスが事実上消滅するとの報道が流れ、11月にはベルマーレ平塚の親会社である株式会社フジタも資本撤退を表明する。サポーターの熱い支援に支えられ、なんとか翌99年を存続or消滅判断のための猶予期間として得たベルマーレ平塚ではあったが、予算を20億円規模から10億円規模へと半減せざるをえない現実が重くのしかかる。結果、主力選手を全員放出させてのJ1最下位。すなわち、それから11年続くことになるJ2への降格がここに決定したのである。

「ファースト&オンリーワン」の背景

Jリーグに所属する現37チーム(J1 18チーム、J2 19チーム)

の中には、「人口10万人を切る町から優勝争いをするチームができた」あるいは「親会社のない市民クラブとしてよく頑張っている」と語られるチームが少なくない。それらのクラブチームによるマネジメントにも素晴らしいものがあるが、ベルマーレ平塚はどのチームとも違う背景をもち、それゆえに、より強い理念の追求と、独自のマネジメントスタイルが生み出されることとなった。

小さな町のホームタウンは、企業城下町であることが多い。また政令指定都市をホームとする市民クラブも、日韓ワールドカップの誘致時に、県や市が大型のスタジアムを建設するなど、行政の手厚い保護を受けているケースが少なくない。一方のベルマーレ平塚は、親会社は撤退し、また東京・横浜に近い、競合する娯楽も多いという条件が重なってしまった。

2000年にチーム名を「湘南ベルマーレ」に改称し、ホームタウンを7市3町(厚木、伊勢原、小田原、茅ヶ崎、秦野、平塚、藤沢、大磯、二宮、寒川)に拡大して誕生した“新生”ベルマーレは、そのような困難な条件だからこそ、『Jリーグ百年構想*』の理念にのっとり、真の意味でのスポーツ文化の醸成に寄与すべく、大企業依存・行政依存から脱却した新たなマネジメントを目指し、またどのチームにも先駆けて、それを展開しているのである。そしてその目玉の一つが、全国初となる大学機関との提携、すなわち産業能率大学とのコラボレーションに他ならない。

*…『Jリーグ百年構想』

- ・あなたの町に、緑の芝生におおわれた広場やスポーツ施設をつくること。
- ・サッカーに限らず、あなたがやりたい競技を楽しめるスポーツクラブをつくること。
- ・「観る」「する」「参加する」。スポーツを通して世代を超えた触れあいの輪を広げること。

産業能率大学と湘南ベルマーレとの共同科目開発

実学重視の精神

産業能率大学の特徴としては、学士課程の2学部(情報マネジメント学部、経営学部)がいずれもマネジメントを専攻するという、「マネジメント専門の大学」である点が挙げられる。そして更なる特徴は、企業のコンサルティングや社員研修等を担当する総合研究所を有し、「学生教育と社会人教育とをほぼ半々のウエイトで展開」している点にある。通信教育課程には社会人が多く在籍し、社会人大学院では、自身が勤務先で抱える現実の問題を持ち込み、その問題解決を図る取り組みが成されている。このように産業能率大学は「産業界に最も近いところに位置する大学」を自負している。

これらのルーツは、日本初のコンサルタントであった創立者・上野陽一の思想にまで遡る。創立者が説いていた「知識は、実際に何らかの役に立ってこそ価値がある」を重要視し、実践的な教育活動をいかに展開するかを最大の課題として今日に至っているのが産業能率大学である。

コラボレーションによる実践的な教育の実現

1979年、経営情報学部(現 情報マネジメント学部)設立当初から、『企業実習』としてインターンシップを導入した産業能率大学では、様々な企業や団体と連携し、実社会に学生自身が身を置き、現場での活動を通じた実践・学習の機会を、複数の授業科目で展開している。「知識は役立ってこそ価値がある」。この創設者の考えは、今日の大学カリキュラムの基礎として根付いているのである。

2004年、湘南ベルマーレと提携関係を結んだからは、マネジメントのフィールドをスポーツにも広げ、スポーツマネジメントを広く学修する授業科目を開発。2004年度から開講している『スポーツビジネス実践講座』では、現場の第一線で活躍されている専門家を招き、スポーツを取り巻く産業界の最先端事例や仕事のノウハウを学ぶ科目として、今年で7年目を迎える。

そして、2005年には湘南ベルマーレ公式戦における来場者調査を行い、現状分析や提案を行なう『スポーツビジネス演習』、湘南ベルマーレでの企業実習を体験する『スポーツビジネスインターンシップ』等は、情報マネジメント学部スポーツマネジメントコースの科目として発展を遂げている。

そして、2007年1年には横浜ベイスターズとも業務提携を結ぶことを発表。2007年度に開講した『スポーツ企画プロジェクト』では、ファームチーム湘南シーレックス公式戦の観戦イベントを企画・立案、試合当日に学生が運営する科目を開発。プロ野球という新たな実践の場を得ることとなった。

2010年度、スポーツマネジメントコースに関連する科目数は合計8科目。スポーツというテーマをマネジメントの視点から理解する実学の場で、今年も多くの学生が奮闘する機会となることだろう。



選手育成におけるコラボレーション

FOOTBALL CLUB



UNIVERSITY

湘南ベルマーレの「双子ピラミッド」

費用対効果を超える大切な財産

現社長の眞壁氏は、湘南ベルマーレの運営に携わる前、平塚競技場に自社の看板を出した経験がある。

このとき「単純な費用対効果でいったら、サッカーの試合というのは広告を出す価値があるのか疑問だ」と感じたという。だがこの経験が逆に、ショービジネスではなく、クラブへの愛着によって、人々が自然とスタジアムに運ぶような状況を創り出さなくてはならないという発想へと転換されていく。

ベルマーレ平塚存亡の危機の際、赤字の育成・普及部門がまず槍玉に上がった。だが眞壁氏は決してそこを切ろうとはしなかった。なぜなら「地域に助けてもらったベルマーレが、地域の子供たちのところから手を引くことは背任行為に等しい」と考えたからだ。そして、この「一番大切なのは地域の子供」という理念が、現在のマネジメントへと直結していくのである。

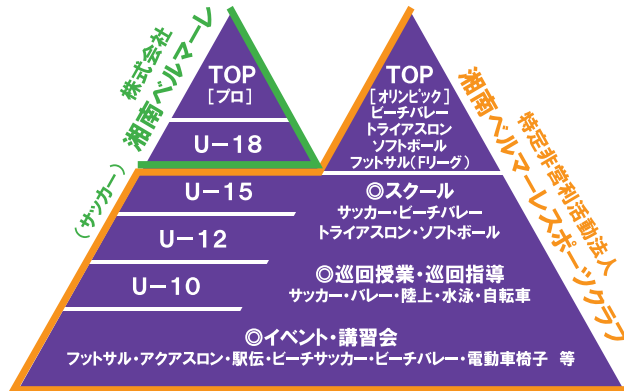
「強いチーム」と「地域密着」の双方を探求

地域の子供たちのためを思ったとき、まず眞壁氏の目に飛び込んできたのは、不況の煽りを受けて縮小や中止を余儀なくされている「ちびっ子スポーツ大会」であった。

『Jリーグ百年構想』は「サッカー」にこだわっていない。そこでJリーグに助成金を申請し、駅伝大会やバレーボール大会を主催して地域を盛り上げていった。これを大人にまで拡大し、様々な競技を地域の人々が楽しめるようにしたいとの思いが『総合型地域スポーツクラブ』の原点である。

だがそれらの運営も当然コストがかかる。関係者からは「少ない予算しかないのに、なんでサッカー以外のことまでやるんだ」という抵抗があったという。確かに、地域密着も大切だが、サッカーを応援している人たちのお金を別の目的に使うわけにはいかない。そこで考え出されたのが、財布を別にする、すなわち「株式会社湘南ベルマーレ」とは別に「NPO 法人湘南ベルマーレスポーツクラブ」を作るという『双子ピラミッド』方式である。

この方式を採用することにより、「J1 復帰を目指す強いサッカーチーム作り」と「地域に密着する湘南ベルマーレ」の2つの目標を、同時に志向可能となったのである。



産業能率大学サッカー部の強化 人材育成

「U-18」という篩（ふるい）

湘南ベルマーレの『双子ピラミッド』では、図にもあるように、U-18とU-15とは峻別される。前者はプロ契約、つまり湘南ベルマーレが勝つためのカテゴリーである株式会社に所属する。これに対し、後者はサッカーが上手になりたい中学生であれば、費用を負担すれば参加できるNPO 法人所属というように、厳格な違いが存在するからである。

更に、U-18 から TOP に上げられる選手は、1 人が2 人である。ところが、サッカー選手の中には“遅咲き”の選手も少なくない。その可能性がある選手を拙速に手放すことは、本人の夢や希望の芽を摘むだけでなく、クラブにとっても大きな損失となる。また現役のプロ選手に対しても、彼らの将来設計について、クラブが十分にサポートしきれていないことが課題に挙げられていた。

大学の活力アップとキャリア育成

惜しくもプロ契約に至らなかったが、ポテンシャルは秘めているU-18 世代を、産業能率大学は特別推薦入試で受け入れ、ユースとの相互交流を図る育成プログラムを湘南ベルマーレと開始した。こうすることで、大学は優秀なサッカー部員を得られるばかりでなく、他の部員も湘南ベルマーレユースチームのコーチから直接指導を受けられるため、目標とする上位リーグ昇格の現実味が増す。そして湘南ベルマーレも、有望な選手を手放すことなく、さらに能力を高めた上でプロ契約する可能性を残すことができるのである。

また彼ら学生自身も、産業能率大学でマネジメントの専門教育を受けることにより、仮にサッカー選手としてのプロ契約がかなわなくとも、スポーツビジネスのプロとして社会に巣立つという別の道が拓ける。現在ではこの活動が発展し、スポーツマネジメント研究所では、産業能率大学サッカー部員を対象とした人材育成プログラムの実施を試みている。

SPORTS MANAGEMENT

∞

コラボレーションの広がり

「Win-Win関係」のさらなる発展に向けて

ビーチバレー

『総合型地域スポーツクラブ』を目指すNPO 法人においても、プロのアスリートが所属する「トップ」の領域がある。その中でも活躍著しいのが「ビーチバレー」チームであり、先の北京オリンピックにも、白鳥勝浩選手と楠原千秋選手が出場した実績をもつ。

サッカーにおいて成功している湘南ベルマーレと産業能率大学との提携は、このビーチバレーにおいても成功を遂げつつある。日本におけるビーチバレーは、初のプロ選手である川合俊一氏が輸入し、弟の川合庶氏とともに、ベルマーレの支援を受けながら、平塚を拠点に普及させてきた歴史があるが、産業能率大学はその両氏を研究員に招き、2007 年10 月スポーツマネジメント研究所を発足させた。

現在、その湘南ベルマーレビーチバレーチームのGM(ゼネラル・マネージャー)である川合庶氏が、産業能率大学の女子ビーチバレー部ヘッドコーチを兼任している。ビーチバレーは新興スポーツであるため、国内に優れた指導者は数えられる程度である。その一人である庶氏から直接指導を受け、オリンピック選手とも一緒に練習ができる好条件は、他の大学にはない大きな魅力となっている。また湘南ベルマーレにとっても、有望な若手選手の育成や獲得面において、この提携は多くのメリットがあるものとして捉えられている。

2009 年、情報マネジメント学部1 年の溝江明香選手がFIVB ビーチバレージュニア世界選手権の日本代表に選ばれ、同1 年の大原愛加選手とペアを組んで出場した関東大学ビーチバレー選手権大会では優勝、全日本ビーチバレー大学男女選手権大会では準優勝。また、同年1 年の中村彩羅選手も新潟国体で5 位に入賞した。このように早くも目覚ましい成果を挙げている産業能率大学女子ビーチバレー部。今後のさらなる飛躍が期待されている。

フットサル

2007 年9 月、フットサルの全国リーグ「F リーグ」が開幕した。湘南ベルマーレは、湘南エリアを本拠地に数々の実績を残してきた伝統チーム「ロンドリーナ」の組織をNPO 法人のトップに移し、J リーグ加盟団体として唯一F リーグに参戦している。

フットサルはサッカーのフェロースポーツ(似た傾向のある相性の良いスポーツ)であることから、産業能率大学サッカー部との連携をここでも活かしている。サッカー部員に出場資格を与えることで、部員にはプロの試合に出る経験を、クラブには戦力強化のメリットをもたらすなど、フットサルにおいても良好なコラボレーションが実を結びつつある。

スポーツ教室

NPO 法人では、『総合型地域スポーツクラブ』の理念の下、子供向けのスポーツ教室や、お年寄りも含めた成人向けの健康づくり教室を開催してきた。一方、産業能率大学は、国際大会の公式基準を満たしたビーチバレーコートや、世界のトップチームも採用する人工芝を敷き詰めたグラウンドをはじめ、アリーナ(体育館)などの各種設備が充実している。

2008 年からスタートした「産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ スポーツ教室」は、このような両者の強みを活かし、地域に貢献し、親しまれる大学・クラブチームづくりの貴重な機会となっている。大学はこれらのイベントの運営に学生が携わることにより、スポーツマネジメントの実践的教育の場として位置づけ、他方の湘南ベルマーレも、意欲のあるボランティアとして、産業能率大学生の協力を歓迎している。

このようにして、2004 年からスタートした湘南ベルマーレと産業能率大学とのコラボレーションは「Win-Win の関係」として数々の成果を挙げ、さらに発展していこうとしている。

SANNO スポーツマネジメントのあゆみ

産業能率大学は、湘南ベルマーレ・横浜ベイスターズと提携関係を結び、情報マネジメント学部の授業科目の共同開発や研究活動を行ない、大学の行事や活動への協力など、数々の取り組みを展開してきました。本学のスポーツマネジメントの今日までの取組みについて紹介します。

日	2004年1月	2004年4月	2004年6月23日	2005年7月13日	2006年4月		2006年6月21日	2006年10月		2007年1月	2007年1月26日	2007年4月		2007年6月27日
イベント	湘南ベルマーレと提携	『スポーツビジネス実践講座』開講	SANNO サンクスデー	SANNO サンクスデー	『スポーツビジネスインターンシップ』開講	『スポーツマーケティング』開講	SANNOスペシャルデー	サッカー強化・人材育成プロジェクト開始	湘南キャンパス第1・第2グラウンド改修	横浜ベイスターズと提携	本学サッカー部監督に坂下博之氏が就任	情報マネジメント学部スポーツマネジメントコースを開設	『スポーツ企画プロジェクト』開講	SANNO スペシャルデー
内容	2004年1月、湘南キャンパスのある伊勢原市を含む7市3町をホームタウンとする湘南ベルマーレと提携。大学では初となるJリーグチームのユニフォームスポンサーとして、2004年度から湘南ベルマーレの胸ユニフォームスポンサーとなる。 	経営情報学部（現情報マネジメント学部）/経営学部2年次以上対象科目として、スポーツビジネスの現場で活躍する実務家が講師を務める「スポーツビジネス実践講座」を開講。	湘南ベルマーレのホームグラウンドである平塚競技場に本学学生、自由が丘産能短期大学生とそれぞれの卒業生、教職員、父母等関係者が集う、SANNO サンクスデー（現SANNO スペシャルデー）を開催。 対アビスパ福岡戦。 試合結果：湘南 1-4 福岡	対モンテディオ山形戦。 試合結果：湘南 2-1 山形	経営情報学部（現情報マネジメント学部）3・4年生対象に、湘南ベルマーレのフロント業務を体験するインターンシップ科目『スポーツビジネスインターンシップ』を開講。	湘南ベルマーレのホームグラウンドである平塚競技場で観客調査を実施、マーケティングやその手法を現場から学ぶ『スポーツマーケティング』を開講。 	対柏レイソル戦。 試合結果：湘南 1-2 柏	教育を通じた人材育成の一環として、湘南ベルマーレと本学とが共同で取り組む「サッカー強化・人材育成プロジェクト」を開始。湘南ベルマーレユースチーム（U-18）の選手の受け入れ、プロ仕様・公式戦に耐えるグラウンドの整備、湘南ベルマーレスポーツクラブのコーチをサッカー部に派遣し、本学サッカー部の育成とチーム強化を行う。	1996年に竣工した第1・第2グラウンドの改修工事を施工、人工芝グラウンドが完成。 本学サッカー部と湘南ベルマーレユースチーム、トップチームが共同で利用。 	スポーツビジネスをマネジメントできる人材の育成を共に推し進めるため、共同授業の開発などを柱とした業務提携を行う。	湘南ベルマーレの前身であるフジタ工業サッカー部の選手として活躍し、日本サッカー協会公認・S級ライセンスを所有する坂下博之氏が、本学サッカー部監督に就任。	実社会に即した人材育成を行ってきた本学が新しい時代的要請に応えるため、2007年度より、経営情報学部を情報マネジメント学部と名称変更。新たに、スポーツマネジメントを体系的に学ぶ「スポーツマネジメントコース」を開設。	横浜ベイスターズのファームチーム「湘南シーレックス」における公式戦を教材に、教室で得た知識を実践の場で体験し、球団経営や公式戦運営を学生が体験する「スポーツ企画プロジェクト」を開講。 	対京都サンガF.C.戦。 試合結果：湘南 2-4 京都



日	2007年8月14日	2007年10月		2007年12月16日	2008年1月	2008年4月7日	2008年5月	2008年6月25日	2008年8月30日	2008年11月20日	2009年6月21日	2009年8月18日	2009年12月5日	2010年5月16日
イベント	産業能率大学スペシャルゲーム スポーツ企画プロジェクト	スポーツマネジメント研究所設置	女子ビーチバレー部発足 川合庶氏がヘッドコーチ就任	ビーチバレーコート竣工	湘南ベルマーレ・沖縄キャンプにてキャリア支援	ビーチバレーコート開設 記念式典開催	SANNO スポーツクラブ collaboration with 湘南ベルマーレ スタート	SANNO スペシャルデー	産業能率大学スペシャルゲーム スポーツ企画プロジェクト	東京アパッチ 産業能率大学スペシャルゲーム	SANNO スペシャルデー	産業能率大学スペシャルゲーム スポーツ企画プロジェクト	湘南ベルマーレ J1 昇格	SANNO スペシャルデー
内容	授業科目「スポーツ企画プロジェクト」の履修学生が、湘南シーレックス VS 北海道日本ハムファイターズ戦において、試合イベントの企画・運営を担当。 2007年は「シーレックス応援祭り」をテーマに、両チームの物産品を販売、ヒーローインタビューや大始球式等を開催。	湘南ベルマーレや横浜ベイスターズと提携し、スポーツマネジメント分野における教育・研究活動に取り組んで来た本学の、これまでの活動の体系化と実践に向けた応用研究への発展を図ることを目的に「スポーツマネジメント研究所」を設置。 これから発展の見込まれる分野としてバスケットボール・ビーチバレーを研究テーマの一つとして取り上げること、またビーチバレー部発足、強化に取り組むことを発表。	本学に新たに女子ビーチバレー部が発足。日本バレーボール協会ビーチバレー強化委員であり、スポーツマネジメント研究所客員研究員である川合庶氏がヘッドコーチに就任。	2面あるコートは、公式戦の開催も可能。300名収容の観客席やナイター設備を完備。本学女子ビーチバレー部が主に使用。 トッププロ選手の練習場としての活用も期待され、2008年7月には北京五輪日本代表選手が直前練習に使用。	スポーツマネジメント研究所研究員 長岡健教授が湘南ベルマーレトップチーム沖縄キャンプにて、選手・コーチ陣を対象とするセカンドキャリア支援に関するワークショップを実施。	日本ビーチバレー連盟の川合俊一会長、特別ゲストとして女子ビーチバレーワールドランキングで日本1・2位のベア（楠原千秋・佐伯美香ベア / 田中姿子・小泉栄子ベア）が来校。	湘南ベルマーレスポーツクラブのスタッフと本学の施設を利用したスポーツ教室がスタート。 フットサル、ビーチバレー、健康づくりといったプログラムを月1度湘南キャンパスにて実施。	対モンテディオ山形戦。 試合結果：湘南 1-1 山形	湘南シーレックス VS 北海道日本ハムファイターズ戦において、「史上最大のスイカ祭り！」をテーマに、試合イベントの企画・運営を担当。	スポーツマネジメント研究所でマーケティング調査を実施する等、本学と協力関係にあるプロバスケットボールbjリーグ「東京アパッチ」の公式戦を、本学の学生と教職員が観戦するイベント「東京アパッチ 産業能率大学スペシャルゲーム」を開催。 対大阪エヴェッサ戦。 試合結果：東京アパッチ 91-90 大阪エヴェッサ	対コンサドーレ札幌戦。 試合結果：湘南 3-2 札幌。	対西武ライオンズ戦において、「なつやすみのおもいで」をテーマに、学生がイベントを企画立案。 選手への記者体験やレックダンス教室等、子どもたちを中心とする各種イベントを開催。	2009シーズン最終節 対水戸ホーリーホック戦にて3-2で水戸に勝利！11年ぶりにJ1への昇格を決めた。	J1に復帰して初のSANNOスペシャルデー開催！ 平塚競技場にて19:00キックオフ！



学生がプロ野球観戦イベントを 実践する授業の開発

情報マネジメント学部 教授 渡辺 隆嗣 / 情報マネジメント学部 准教授 中川 直樹

1. 科目設置の経緯

2007年度よりスタートした本学情報マネジメント学部のスポーツマネジメントコースは、スポーツ産業の中で展開されている過去の事例や現状理解からスポーツビジネスやスポーツマネジメントを理解することからスタートし、スポーツ産業におけるインターンシップやイベントの実践などの現場体験を通じて、マネジメントの実践力を高めていくことを目的としている。

スポーツマネジメントコースのイベント実践の科目は、プロ野球チームの横浜ベイスターズのファームチームである湘南シーレックスと協働で開発された「スポーツ企画プロジェクト」である。この科目は、湘南シーレックスのホームゲームが展開される平塚球場等での当日観戦イベントを、球団関係者等の指導により学生が企画立案し実践するものである。

このイベント実践により、学生がプロスポーツ現場のマネジメントの一部を体験することで、学生個々がこれまでの本学での学びを振り返り、将来の進路選択等に役立つ内容となるものと考えられる。

2. 授業内容

本授業は、本学教員3名(兼任講師1名を含む)および湘南シーレックス職員2名が担当し、以下の表1に示すスケジュールで行われた。

表1：スポーツ企画プロジェクトの授業内容

月	授業内容
4月	●履修学生決定 オリエンテーション 湘南シーレックス担当者との顔合わせ ●湘南シーレックスの歴史やチーム運営などを理解する 田代監督によるチーム状況などの講義
5月	●平塚球場の視察 試合の流れを確認 ●観戦イベント体験 ●テーマおよびイベント内容の立案 イベント告知(チラシ配布・ポスター掲示・インタビュー出演)
6月	●湘南シーレックス担当者との打ち合わせ・テーマ決定
7月	●イベント内容決定 ●平塚球場にて詳細を打ち合わせ(球団・球場・警備) ●イベント告知(チラシ配布・ポスター掲示・インタビュー出演) ●イベント準備(マニュアル作成・商品発注・備品確認)
8月	●最終準備(マニュアル読み合わせ・掲示物作成・アンケート作成) ●イベント実施
11月	●発表会とまとめ

3. 3年間のイベント内容

本授業で、過去3年間に立案された観戦イベントは以下の表2の通りである。

表2：過去3年間の観戦イベント

年度	2007年度	2008年度	2009年度
実施月日	8月14日	8月30日	8月18日
対戦相手	北海道日本ハムファイターズ	北海道日本ハムファイターズ	埼玉西武ライオンズ
企画テーマ	シーレックス応援祭り☆北海道を食べよう！	夏といえばスイカじゃん 球界初!? 湘南最大スイカ祭り	なつやすみのおもいで～あおぞら教室～
イベント内容	●北海道・湘南物産展 ●大始球式(20組60人) ●外野スタンド開放 ●金魚すくい ●打ち上げ花火 ●ヒーローインタビュー ●スペシャルグッズ配布	●大始球式(30組90人) ●スイカ割り・早食い競争 ●マスコットスイカ割り対決 ●平塚学園チアリーディングパフォーマンス ●ストラックアウト ●スペシャルグッズ配布 ●スペシャルゲームオリジナル弁当販売	●親子始球式 ●子ども花道 ●記者体験 ●レックダンス教室 ●マスコット3本勝負 ●ストラックアウト・ぬり絵 ●全選手サインボール授け入れ ●ベースボールノート配布 ●スペシャルグッズ配布

4. 3年間の振り返りと今後の展開

1) 観戦イベントの目的の変遷

過去3年間に学生が企画し実施された観戦イベントは、それぞれの目的が異なっている。

1年目のテーマ「シーレックス応援祭り☆北海道を食べよう」には、イベント当日のシーレックスの勝利に貢献するために、ファンが北海道の物産を食べて応援しようという目的に基づいた、勝利祈願型イベントであった。

2年目のテーマ「“夏といえばスイカじゃん” 球界初!? 湘南最大スイカ祭り」には、夏休みの思い出づくりの1つとして、子ども達に球場に足を運んでもらい、試合前に球場前広場でスイカ割りやスイカ早食い競争を楽しんでもらうのと同時に、グラウンドで行うイベントとして、マスコットスイカ割り対決(勝ったマスコットのラベルを持っていた観客にはスイカバーアイスをプレゼント)や平塚学園チアリーディングパフォーマンスなどを企画し、観客との一体化を図りながら野球も楽しんでもらうという目的に基づいた、観客動員型イベントであった。

3年目のテーマ「なつやすみのおもいで～あおぞら教室～」には、オリジナルのベースボールノートを配布し、試合前に球場前広場で行ったあおぞら教室(記者体験コーナー、レックダンス教室、ストラックアウトおよびぬり絵コーナー)を通じて子ども達にもっと野球の魅力を知ってもらい、もっと野球を好きになってもらおうという目的に基づいた、魅力訴求型イベントであった。

また、3年目に子ども達がグラウンドに立てるイベント(親子始球式、子ども花道)を企画したのは、憧れの選手がプレーするグラウンドに立つことで野球に対する夢を膨らませることができ、野球の魅力向上につながると考えられた企画である。

このテーマの変遷には、夏休みに行われる平塚球場での試合のメインターゲットが絞り込まれていった結果とであると言って良い。試合の視察や1年目に企画を実施してみると、熱心なシーレックスファンや応援団が見られたのと共に、観客席を所狭しと楽しそうに動き回る子ども達の姿が目についた。

この子ども達は、球団が地域の少年野球チームを招待して試合開始前にシートノックを受けた選手や、インニング終了時に行われるスタンドへの試合球投げ入れなどのサービスを心待ちにしている子ども達であった。その一方で、いわゆる大人たちは、自分達の観戦の楽しみ方をすでに見出しており、イベントへの参加は反応が薄いように感じられた。そこで、企画を重ねていくうちに子どもや親子をメインターゲットにおいたテーマが中心となっていったのである。

2) この授業を通じての学生の気づき

第1に、この授業を受講した多くの学生が実感している気づきは、現場で働く人たちとの物事の判断基準の違いである。学生が、これで何とかなるであろうと考え本番に臨むと、上手くいかない場面が多くある。もちろん、こうした判断基準の相違は、現場が混乱したケースや観客からのクレームを受けたケースなどの経験知の違いと言っても過言ではないだろう。マニュアルの読み合わせでは、現場の担当者から、「このケースにはどう対応するのか」とか「こういう解釈もできるのではないかな」などと鋭い質問が矢継ぎ早に飛んでくる。

すると深く考えていなかった学生は、何の説明もできなく一蹴されてしまう。打ち合わせの段階での指摘はまだ救われているのであるが、イベント当日に、想定外の事態が発生した時に何もできなかった学生の強張った表情はいまでも目に焼き付いている。

こうした体験から、物事を多面的に判断することの大切さと経験を次の機会に繋げていくことの大切さをこの授業を通じて学んでいると考えられる。

第2に、学生たちは自分たちのスケジュール調整力の甘さに気づいたようである。学生達は、期日までに自分の手元を仕事が離れれば良いと考えがちであるが、その後に球団、球場そして警備を始めとする関係各所の確認を得る時間を想定していない。

これは、段取り力と言ってもよさそうであるが、学生達は仕事の手順を確認することなく進めていくので、後から作業内容が増え、期日内に終わらせることができなくなるケースが目立った。結果的に、後日に授業時間以外の補習が必要となり、球場や試合の視察の際に、何の課題もなかった現場を漠然と眺めていたことを後悔する瞬間でもある。学生は、仕事の全容を把握し、必要な手順とキーパーソンを確認して仕事を進めることの大切さを学んでいるようであった。

第3に、球場で働く人たちが、どれほど試合を大切にしているかという思いに気づいたようである。観戦イベントは、試合そのものがあって初めて成り立つものであって、決して主役ではない。したがって、観戦イベントの不備によって試合の雰囲気壊れるようなケースでは、容赦なく厳しい言葉が飛んでくる。

大学生生活の中では、大目に見られるケースでも、プロの現場に漂う独特の緊張感の中では決して許されない。学生達は、そこに自分達との立ち位置の違い、すなわちプロとしてのプライドを感じたに違いない。この点は、将来的に進路を決定する学生が、働くことの意味について身を持って見聞きできる貴重な機会である。



3) 今後の展開

以上、学生の気づきを思いつくまに列挙してみたが、この授業に参加してみてもの学生達の満足度は高いように思われる。それは、自分たちの様々な反省点がありながらも、予想に反してここまで出来たという達成感から湧き起る感情であると思われる。そして、気づきと達成感のバランスをどう調整するかが、担当者の苦心するところでもある。今後も履修学生の特性を考慮しながら、適切な指導を心掛けていかななくてはならない。

この3年間に観戦イベントの創出という意味では、実行し得るパターンは出揃ったように思われる。今後は、新たなイベントの創出も大切な要素ではあるが、例えば、スポーツマーケティングの要素を取り入れ、観客の求める便益を充足すると同時に、野球の魅力を高めるために企画者からのメッセージを発信しスポーツ観戦の価値を高めるなど、マネジメントやITに関する知識の活用をより意識させながらイベントの企画や実践を行い、学生達の目標達成が実現できるような指導内容の構築について検討していくことが望まれる。



1. 転換期を迎えたプロスポーツビジネス

2009年のシーズンは、プロスポーツビジネスにとって受難の年となった。リーマンショック以降、多くのプロスポーツのジャンルで撤退、廃部が相次いだ。予算を縮小しているところも少なくない。日本におけるプロスポーツの大きな特徴は、メインスポンサーが大きな影響力を持っているということである。プロ野球をはじめ、サッカー、バレーボールなど多くのプロスポーツはスポンサーの安定的なサポートがあって成立しているところが多い。それ故にひとたびスポンサーの経営が悪化すると、廃部、撤退が多くなる。海外でもほぼ同様の傾向が見られるが、スポーツ振興という視点からみると、今後対策が必要となろう。チームを引き受ける新たなスポンサーが出てくれば良いが、今日のように全体的に景気が悪化している場合それも困難である。結果として、縮小に歯止めがかからない。特に、マイナースポーツを支えてきた企業にこうした傾向が強くみられるため、結果として、そのスポーツ自体が衰退してしまう。➤

➤ 他方、消費者がレジャーにかける費用も明らかに減少してきている。当然、スポーツ観戦に行く回数も減少しており、入場料収入を経営の柱とするプロスポーツには大きな痛手となった。さらにプロスポーツ観戦をエンターテインメントとしてとらえると、その競争環境は厳しくなっている。主な環境変化の要因としては次の2点が挙げられる。1つはスポーツジャンルの多様化である。昔と比べると、多種多様なスポーツが紹介、輸入され、それに伴いファンも分散している。例えばアメリカでは、Xgames(Xゲームズ)と呼ばれる新たなジャンルのスポーツが大きなイベントとなり定着している。

もう1点はエンターテインメントの多様化である。映画、ゲーム、インターネット配信サービスの高度化など、我々に提供されている娯楽の種類はますます増えている。常に娯楽に触れる環境があるため、わざわざ会場にスポーツ観戦に来る人は、そのスポーツに対する思い入れが強い人が多い。こうした市場セグメントの小型化と競争激化という逆風の中で、新興リーグであるbjリーグがいかなる戦略をとっていくべきなのか、その方向性について考察するのが本研究の目的である。

層を巻き込んでくれるようなファン層の育成を意味する。イメージとしては、宝塚ファンや阪神ファン、Jリーグの浦和ファンがこれに近い。こうした顧客との長期的な信頼関係の構築を中心に組み立てられているマーケティング手法にリレーションシップ・マーケティングがある。リレーションシップ・マーケティングにおける研究のエッセンスは、顧客に徹底的に尽くすことによって顧客を維持することが自社の長期的な利益に繋がるという点である。➤

➤ 刻々と変化する顧客満足を的確に把握し、顧客満足度を最大限にまで高め、その満足水準を常に維持する。

bjリーグにおいても、その最高度の満足を創出することがコアブースターの育成に繋がる。まず3年間で、コアブースターをまず1000人育成するために顧客満足度を徹底的に高める戦略的示唆を得ることが今回の目標となった。

07

bjリーグにおける観客調査 ーコアブースター育成に関する研究ー

情報マネジメント学部 准教授 **木村 剛**

2. bjリーグの現状と課題

bjリーグをビジネスの視点から捉えると、他のプロスポーツと大きく異なる部分としては以下の諸点が考えられる。

第1点は、興行(ゲーム)数が少ないことである。選手の消耗が激しいこともあるが、平均で週に2試合しかできないのは大きい。Jリーグも同様に週に2試合だが、スタジアムに入る観客数が異なる。

この試合会場の大きさが第2点である。野球やサッカーでは約5万人収容可能なスタジアムがあり、1試合での収入が大きく異なる。

第3点は、世界と勝負する姿が消費者に見えにくいことである。サッカーにはワールドカップ、野球にはWBCがある。同じ室内球技でもバレーボールはワールドカップがあり、さらにこれらのスポーツは共通してオリンピックで世界と戦っている姿を観客に見せている。

最後に第4点として、エンターテインメントとしての育成が遅れているという点が挙げられる。

これはバスケット界の組織的な問題に起因しているといっていよい。JBLとbjという2つのリーグに分裂している状況は好ましいものではない。中学、高校、大学に至る部活動においてバスケットボールはトップクラスの人気を持つスポーツであり、そのポテンシャルは高い。最近統合への話し合いが進んでいるようであるが、早急に組織体制を整備し、世界で戦える強化戦略を策定、実施することが望まれる。

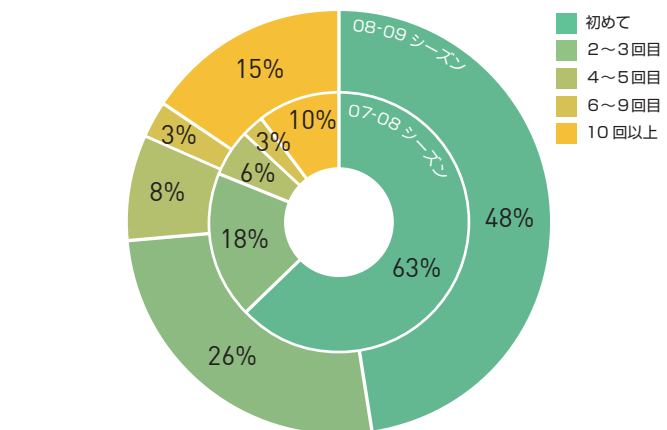
3. 基軸となる顧客満足の最大化とリレーションシップの構築

こうした環境認識を踏まえ、本研究では、産業能率大学はbjリーグ東京アパッチとの協働により観客調査を実施した。観客調査は07-08シーズン、08-09シーズンの2シーズンにわたって行われ、延べ2000人の来場者アンケートが収集された。このアンケート調査の当初の目的は、まだ黎明期にあるbjリーグの試合を見に来られる観客がどのような経緯で試合観戦に訪れたのか、どこから来たのか、そして試合を見に来てどう感じたのかといった基礎的なデータを収集することにあった。

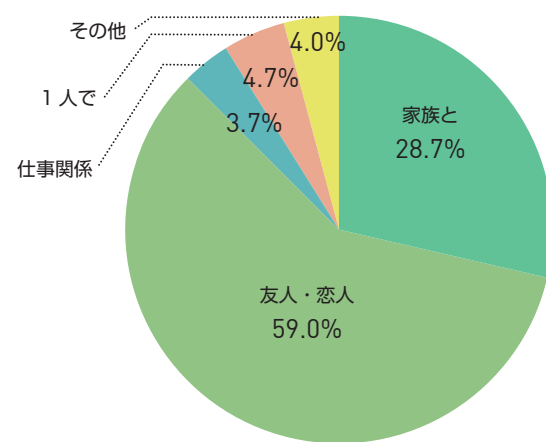
調査を始めるにあたって、本学と東京アパッチとの話し合いの中で最優先の課題としたのはコアブースターの育成であった。アリーナビジネスでは、逆説的に言えば野球やサッカーのように何万人も動員する必要は無い。おおそ3000人を継続的、安定的に集め続けるしくみをつくるのがアリーナビジネスを軌道に乗せる根幹となる。換言すれば、一定のコアブースターを育成し、3年後をめどに安定した観客動員に結びつける事が、今回の調査の最終目標であった。

では3年後にコアブースターを育成するためには何が必要であろうか。コアブースターの育成とは、単にマニアを増やすことを意味するのではない。自らも楽しみつつ、他のバスケットに関心のない顧客

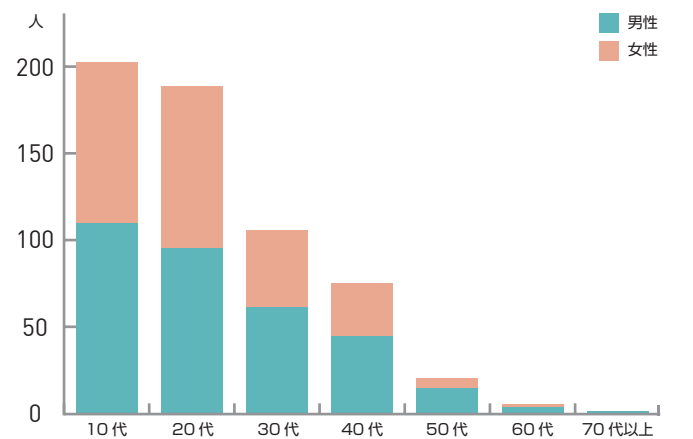
観戦回数の比較(リピート率)



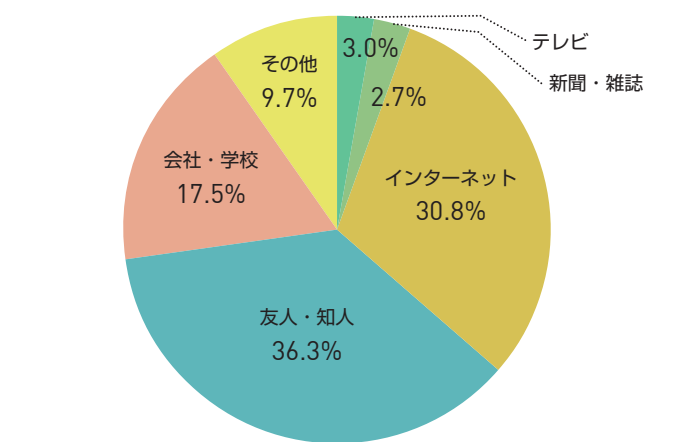
どなたと観戦していますか？(08-09 シーズン)



観客性別年齢構成(08-09 シーズン)



試合情報の入手経路(08-09 シーズン)



東京アパッチホームゲーム 20 試合で集計

4. 調査結果からの示唆

今回の調査は、bjリーグでは、初めて行われた継続的な観客調査であった。今回の調査で大きな発見は、3年目ではあるもののプロのバスケットボールの試合を初めて見た人が圧倒的に多かった(63%)という点であり、かつそれらの層が概ね高い満足度にあったという点である。試合後の感想をみるとスピード感、戦略性などについて面白いという意見が数多く寄せられた。エンターテインメント性があり、リピートが期待できることが実証されたことは大きな発見となった。第2の示唆は、顧客ターゲットとして若年層、特に小・中学生層の取り込みが期待できるという点である。日曜日の試合は13時から行われていたこともあり、家族連れの姿も目立った。実際に08-09シーズンではこうした若年層も意識したグッズの開発やフードの開発を進めたところ、有意な成果が認められたとの報告があった。

これらの点をさらに深化させることが出来れば、3000人を常に集めるビジネスモデル、それに繋がる1000人のコアブースターの育成は決して夢ではない。

bjリーグの今後の展望を考えるとJBLの統合など、まだ不透明なところはある。しかしリーグの形態がどうなろうと、チームを支えてくれるブースターとの関係性が今後も重要なテーマであることに変わりはない。bjリーグは、今期は京都が新規参入、10-11シーズンからは秋田、島根、宮崎の参入が決定するなど、拡大傾向にある。来期以降の加入を検討している地域、団体も少なくない。その意味では、一気に全国的な認知を得て、気軽に楽しむことができるプロスポーツとして定着できる大きな可能性を秘めている。何よりも、バスケットボールの経験人口、スポーツとしての認知度は日本でトップクラスにあり、競技の裾野は決して狭くない。

スポーツマネジメント研究にあたって、大きな変動期にあり飛躍が期待されるプロバスケットボールの研究を今後継続して行っていきたいと考えている。

Football Intelligence Boot Campの挑戦 —「考えるサッカー選手」の育成支援をめざして—

情報マネジメント学部 教授 **長岡 健**



ビジネス界の“輸入超過”を解消したい

今、書店のビジネス書コーナーには、楽天イーグルス前監督・野村克也氏の本が平積みされています。一方、スポーツ書コーナーには、ピーター・ドラッカーの本も、松下幸之助の本もありません。

みなさんは「そんなのあたり前」と思うことでしょう。でも、私にはとても気になるのです。野村克也氏に限らず、スポーツの指導者たちは、ビジネス人材育成に役立つ多くの英知を提供しています。それに対して、人材育成研究者（私もその一員です）は、スポーツ選手の育成にどれほど貢献しているのでしょうか？ 残念ながら、「育成の知恵」について、ビジネス界はスポーツ界からの圧倒的な“輸入超過”です。

「スポーツ分野にマネジメントを適用する」というわが研究所の理念に鑑みれば、書店のスポーツ書コーナーに「ビジネスに学ぶ選手育成」といったPOPが立つ日をめざして、新たな研究に挑戦すべきだ！ 人材育成研究者としてのそんな思いが、「考えるサッカー選手」の育成をめざすワークショップ（Football Intelligence Boot Camp）の出発点となりました。

選手育成と人材育成の接点を探る

ただ、「そうは言っても、スポーツとビジネスは違うもの」と誰もが思うはずです。一体どうすれば、人材育成研究をサッカー選手の育成に活かせるのでしょうか。そのヒントを探るには、両者の相違点ではなく、共通点に目を向けることが大切です。

そこで、今回のプロジェクトでは、産業能率大学サッカー部監督・坂下博之氏へのインタビューを長期にわたり行い、以下のような言葉に潜む、近年の人材育成研究と“軌を一にする”考え方を見いだしました。

「ミスしたプレーも、成功した良いプレーも、必ずその結果につながる要因がある。その要因をしっかりと把握できなければプレーの進歩はない。なぜ、うまくできたのか？ なぜ、ミスをしたのか？

技術的課題、体力的課題、戦術的課題、精神的課題、その要因を分析し、より良いプレーを行うために解決すべき課題及びそのための練習方法を考える力が大切であり、その分析能力が低い選手は成長しない。」^{*1)}

「主体的に考える個人の育成」というビジョン

この言葉から、一流選手になるには、「技術・体力」だけでなく「考える力」の修得が不可欠というメッセージを読み取ることができます。そして、このメッセージには十分な説得力があります。しかし、近年の人材育成研究と“軌を一にする”のはこの点ではないことに注意が必要です。

キーポイントは、「考える力」が「技術・体力」との対比ではなく、与えられたことをこなそうとする「受け身の姿勢」の対極に位置づけられていることです。「指導しない指導が大切」^{*2)}と繰り返し強調する坂下監督にとって、「考える力の修得」とは、「考えるための知識を指導者が与えること」を意味しません。それは、選手自身が「主体的に学ぶ姿勢」を身につけることなのです。

この点に気づくと、ビジネスとサッカーに共通する育成課題が見えてきます。それは「主体的に考える個人の育成」です。つまり、「教えられること」が学習（練習）であるという意識から脱却し、実践経験（プレー）から自ら学んでいく姿勢をもつ人材（選手）をいかに育成するかが、ビジネスとサッカーに共通する育成課題ということなのです。

「経験からの学び」が求められる理由

今、私が挙げた共通課題をみて、「主体的に学ぶ姿勢」よりも「直接役立つ知識」の方が重要ではないかと疑問に思う方がいるかもしれませんが、おそらく、1980年代以前の人材育成研究者なら、その疑問は正しいと答えるでしょう。しかし、今日の研究者の多くは、「主体的に学ぶ姿勢」を重視しています。その理由は、ビジネスで大き

な力を発揮する「即興的な対応力」を修得する鍵が、「主体的に学ぶ姿勢」にあるからです。

今日の人材育成研究に大きな影響を与えたドナルド・ショーンは、優秀な実務家の特徴が、「一般化された原理・原則」に固執せず、目の前の状況を瞬時に読み解き、柔軟に考え、行動する「即興的な対応力」にあることを明らかにしました。さらに、その後の研究から、即興の振る舞いは、他者から「教えられる」ものではなく、困難な仕事を成し遂げていく過程での様々な経験を、深く「省察する」ことで醸成されていくと分かってきたのです。

「型通りのことを正確に実行する」だけでは優秀な実践者とは見なされない分野において、「主体的に学ぶ」とは、自らの経験を深く省察し“気づき”を得ることを意味しています。つまり、「考える力」とは、経験から「気づく力」ということです。

「考えるサッカー選手」の学びをいざなう対話

これまでの話から、「考えるサッカー選手」とは、自らの経験を振り返りながら主体的に学んでいく選手であることが理解いただけたと思います。では一体、このような意味での「考えるサッカー選手」を育成するには何をすべきでしょうか。

それには、近年のビジネスで注目を集める「対話（ダイアログ）」^{*3)}が役立つと、私は考えています。ビジネスパーソンであれ、サッカー選手であれ、自分自身について振り返るには、他者のまなざしが必要です。多くの人は、いきなり「振り返ってください」と言われても、何をすればいいのかわからず、途方に暮れてしまうに違いありません。むしろ、自分の経験を他者に話し、それに対して他者からコメントや問いかけがなされたとき、結果として、「ああ、自分は振り返ることができた」と実感するのではないのでしょうか。

特に、意識的な省察に不慣れな人にとって、自分を客観視するのは非常に難しいものです。このような場合、「さあ、振り返れ」と迫るのではなく、リラックスした雰囲気での「マジメで楽しい対話」を通じて、自由に思いを巡らす環境をデザインすることが大切です。

私はこれまで、ビジネスパーソンを対象に、「マジメで楽しい対話」を通じた学びの場づくり^{*4)}に取り組んできました。そこから得られた知見を活用し、「考えるサッカー選手」の学びをいざなう「対話の場づくり」に挑戦する試みが、Football Intelligence Boot Camp（FIBC）と名づけられたワークショップです。

Football Intelligence Boot Camp という学びの場

FIBCとは、産業能率大学サッカー部の選手を対象に、月1回のペースで開催されているワークショップです。ここでは、「考えるサッカー選手」＝「主体的に学ぶ姿勢をもつサッカー選手」の育成を支援するために、以下のような3種類の活動を中心にした学習環境がデザインされています。

- ① レゴブロックを使ったグループワーク、コミュニケーション・ゲーム等、協調学習に取り組み、「学習＝知識獲得」と見なす古い学習観を解きほぐす。

- ② トップ・アスリートのドキュメンタリーやインタビュー番組をもとに対話を行い、自分とトップ・アスリートを対比しながら「自己理解」を深めていく。
- ③ チームの目指す方向性や運営方法について話し合い、「相手の意見を認めつつ、自分の考えを主張する」という相互理解のプロセスを体感する。

この中でFIBCが最も重視しているのは、古い学習観を解きほぐすことです。ブートキャンプという名前とは裏腹に、ただの「お遊び」と誤解されてしまいそうな活動を中心に据えているのは、「マジメで楽しい対話」の意義を感じとってもらうことが何より大切だと考えているからです。

たしかに、一流の実践者（プレイヤー）になるには、修羅場経験を踏むことが重要です。しかし、それだけで深く学ぶことはできません。困難に立ち向かうハードシッだけでなく、リラックスした雰囲気の中、真剣なテーマについて自由に話し合える場が必要だという認識を、多くの人材育成研究者がもっています。これは、「困難を克服していく過程での様々な経験」と「硬直化した思考・行動様式を解きほぐす、マジメで楽しい対話的省察」の両輪によって、経験からの学びが促進されていくということでもあります。

実際、FIBCという「対話の場」に1年間参加することで、若い選手たちは、徐々にではありますが、真剣なテーマの話し合いを楽しめるようになりました。今、彼らは「考えるサッカー選手」への第一段階をクリアしたのだと、私は理解しています。

ビジネスからスポーツへの「越境」の先に

部下の主体性を重視せず、「自分のやり方」を押しつける上司に警鐘を鳴らすことが、人材育成研究の最も重要なミッションのひとつだと、私は考えています。では、人材育成研究者がビジネスからスポーツへと「越境」するとき、このミッションも同時に境界線を越えていくのでしょうか。

「指示通り動け」と声を張り上げる指導者と、部下に持論を振りかざす上司が、私の目にはオーバーラップして映ります。両者に共通しているのは、「私の“優れた戦略”を実行すれば、全てうまくいく」という意識です。これは同時に、「うまくいかないのは、“優れた戦略”を実行できない部下（選手）の問題」ということにもなります。そして、この背後にあるのは、「指導＝教える」という古い教育観です。

「考えるサッカー選手」の育成支援をめざすFIBCの挑戦は、まだ始まったばかりです。でもどうやら、「指導しない指導が大切」というキーワードを手がかりに、スポーツ界からの圧倒的な“輸入超過”を是正する道筋が見えてきたような気がします。まず、「マジメで楽しい対話」の可能性を探ることから始めていきます。

*1) 坂下博之「坂下博之 指導理念」

*2) 坂下博之「ジュニア年代における指導」

*3) 中原淳・長岡健「ダイアログ 対話する組織」ダイヤモンド社

*4) 現在は、「イブニング・ダイアログ@代官山」という、人事マネージャーのためのインテリジェント・サロンを展開しています。(http://www2.hj.sanno.ac.jp/daikan/)

ビーチバレーの普及に向けた「調査」と「現場」との連携

情報マネジメント学部 准教授 **小野田 哲弥**
川合 庶

日本バレーボール協会 ビーチバレー強化委員会 副委員長
湘南ベルマーレ ビーチバレーチーム ゼネラルマネージャー / 産業能率大学 女子ビーチバレー部 ヘッドコーチ

我が国におけるビーチバレー選手の先駆者の一人である川合と、データマイニングを専門にする小野田の2名が、ビーチバレーのさらなる発展を目的として取り組む共同研究の2009年度成果について報告する。執筆者は、『アンケート調査の分析結果』が小野田、『現場の活動につながる示唆』が川合である。

アンケート調査の分析結果

分析1 わが子にビーチバレーをさせたい親のスポーツキャリア

ビーチバレーは新興スポーツのため、既存の経験者はそう多くはいない。つまり、子供たちの世代が今後どれだけ愛好してくれるかに、ビーチバレーの将来がかかっているといっても過言ではないのである。しかし、幼い子供たちが自らの判断でビーチバレーを始めるだろうか。おそらく親の意向が強く影響するに違いない。そこで、どのような親であれば、より好意的にわが子にビーチバレーをさせたいと考えるかについて、1万人に対する調査を実施した^{*1)}。

その結果からまずわかったことは、子供の性別による決定的な違いであった。男の子にビーチバレーをやってほしいと考える親は、父親想定層で0.1%、母親想定層で0.4%と、ほぼ例外的である。しかし対女の子で見ると、父親想定層の2.3%、母親想定層の1.4%もがビーチバレーをさせたいと考えていたからである。

ゆえに、一定の回答のあった「女の子にビーチバレーをさせたい」と考える父親・母親想定層のスポーツ経験との関連を<相関ルール>という分析技法を用いて明らかにした^{*2)}。その結果としての主なパスが【表1】である。親子一緒にビーチバレーをしたいというのは自明な結果であるが、それ以外で父親・母親両想定層に共通して見られる特徴は、小学生時代のバレーボール経験であり、母親想定層に関しては中学時代のバレーボール部所属や、現在もバレーボールを行っていることが強い影響を及ぼしていた。

この解析において得られた意外な結果は、両想定層に共通して現れた「サーフィン」の存在である。現在サーフィンを行っている父親想定層、将来サーフィンをやりたいと考えている母親想定層から、それぞれ有意なパスを確認することができたからである。

表1：相関ルールにおける主要パス

前提条件				パスの向き	結果			
回答者	時期	スポーツ種目	Support (%)		対象	スポーツ種目	Confidence (%)	Lift
父親想定層	小学生	バレーボール	1.0	➡	子供(女子)	ビーチバレー	10.0	4.278
	現在	サーフィン	0.8	➡		ビーチバレー	10.8	4.625
	将来	バレー	0.5	➡		ビーチバレー	11.1	4.754
母親想定層	小学生	バレーボール	7.4	➡		ビーチバレー	3.2	2.304
	中学生	バレーボール	8.9	➡		ビーチバレー	2.7	1.918
	現在	バレーボール	1.2	➡		ビーチバレー	6.8	4.843
	将来	サーフィン	2.1	➡		ビーチバレー	5.8	4.161
	将来	ビーチバレー	0.5	➡		ビーチバレー	16.7	11.905

分析2 バレーボールとビーチバレーとのイメージギャップ

現在プロで活躍するビーチバレー選手のほとんどが、インドアの元バレーボール選手であることはよく知られている。加えて分析1の結果からは、一般的な人々においても、ビーチバレーがバレーボールという競技とは切っても切れない関係にあることが裏付けられた。よって二つめの調査は、バレーボールに対して高関与度の500サンプルに限定して実施した^{*3)}。25対の対立概念から成る<SD法>によって、「かなり」を±2点、「やや」を±1点として平均値を算出し、絶対値の大きい側を「該当イメージ」として、両競技それぞれに該当する主要なイメージ上位10件を表示したのが【表2】である^{*4)}。

概して、『バレーボール』は「なじみのある健全な集団競技であり、スピード感があって興奮するし楽しい競技」として、『ビーチバレー』は「暑い(夏に)太陽の下で行う開放的で自由な競技であり、健全さと大胆さを兼ね備えているが、(砂で)汚れる競技」として捉えられていることがわかる。

なお、両者の差異を明示化すべく、同一概念での差分を取り、その絶対値の大きい順に10件を表示したのが【表3】である。そしてこの結果を基に、対照的に指摘できる肯定的・中立的・否定的イメージをまとめたものが【表4】になる。

表2：《バレーボール》《ビーチバレー》それぞれに対する該当イメージの上位10件

順位	バレーボール			ビーチバレー		
	該当イメージ	該当の絶対値	非該当イメージ	該当イメージ	該当の絶対値	非該当イメージ
1	集団的な	1.182	個人的な	暑い	1.362	寒い
2	スピード感のある	1.174	ゆったりした	陽にあたる	1.286	陽にあたらない
3	健全な	1.114	不健全な	開放的な	1.120	閉鎖的な
4	まじめな	0.866	ふまじめな	汚れる	1.002	汚れない
5	なじみのある	0.846	なじみのない	自由な	0.876	束縛的な
6	興奮する	0.838	落ち着く	大胆な	0.818	慎重な
7	楽しい	0.762	苦しい	健全な	0.814	不健全な
8	緊張した	0.698	リラックスした	楽しい	0.686	苦しい
9	汚れない	0.656	汚れる	流行の	0.604	昔からある
10	メジャーな	0.620	汚れる	興奮する	0.598	落ち着く

表3：《バレーボール》《ビーチバレー》間で差異が大きいイメージの上位10件

順位	バレーボール的なイメージ	イメージ差の絶対値	ビーチバレー的なイメージ
1	集団的な	1.738	個人的な
2	陽にあたらない	1.676	陽にあたる
3	汚れない	1.658	汚れる
4	なじみのある	1.188	なじみのない
5	昔からある	1.122	流行の
6	閉鎖的な	0.946	開放的な
7	メジャーな	0.890	マイナーな
8	寒い	0.766	暑い
9	束縛的な	0.754	自由な
10	緊張した	0.706	リラックスした

表4：《バレーボール》《ビーチバレー》間の対照的なイメージ

	バレーボール	ビーチバレー
肯定的イメージ	昔からあって馴染みのあるメジャーな競技	自由で開放的な競技
中立的イメージ	室内で行う集団的な競技	暑い砂浜の上で行う個人的な競技
否定的イメージ	寒い体育館の中で行う閉鎖的で束縛的な競技	馴染みが薄くマイナーで汚れる競技

分析3 ビーチバレーに対するポジティブ/ネガティブ意見

分析2と同じ500サンプルに対して「ご自身はビーチバレーをやりたいですか?」および「お子さんにビーチバレーをやってほしいですか?」と尋ね、YES/NOそれぞれの場合において、その理由を自由記述してもらった質問の解析結果をもとに、ビーチバレーの魅力と、ビーチバレー普及の阻害要因について調べた。<形態素解析>によって、それぞれ出現頻度の高い自立語(名詞・動詞・形容詞)の上位25件を抽出したものが【表5】である^{*5)}。

YESと回答した際の理由、すなわちビーチバレーに対する《ポジティブ記述》からわかることは、分析2においても抽出された「開放的で楽しそう」というイメージが、ここでも代表的な魅力として認知されている点であり、加えて、「健康に良さそう」「子供と一緒にできそう」「人数が少なくてもできそう」などが新たなポイントとして指摘できる。

他方、NOと回答した際の理由、すなわちビーチバレーに対する《ネガティブ記述》からわかることは、分析2とも共通する「陽にあたるため日焼けが気になる」「砂だらけになって汚れる」という要素であり、新たな知見としては「若い人の競技で年齢的に無理」や「ユニフォームが水着で恥ずかしい」などが挙げられる。その他、「ビーチバレーができる場所が近くにない」という意見も多い。そしてこれらの背景から「どちらか行うのであれば室内のバレーボールの方を」と考える向きも小さくないことが窺えた。

表5：ビーチバレーに対する《ポジティブ記述》《ネガティブ記述》に登場する形態素上位25件

ポジティブ記述			ネガティブ記述		
順位	形態素	度数	順位	形態素	度数
1	楽しい	78	1	日焼け	40
2	健康	35	2	砂	36
3	スポーツ	16	3	体力	35
	良い	16	4	汚れる	26
5	できる	14	5	焼ける	25
6	子供	13	6	水着	22
7	経験	12	7	無理	21
	運動	12	8	バレーボール	20
9	興味	11	9	場所	15
	面白い	11		暑い	15
11	鍛える	9	11	年齢	9
13	好き	9	12	近く	8
	開放	8	13	室内	6
14	遊び	7		ビーチバレー	6
	挑戦	7	15	まみれ	5
16	砂	5		砂浜	5
	足腰	5		紫外線	5
18	ビーチバレー	4	18	心配	4
19	簡単	3		速い	4
	能力	3		若い	4
	体力	3		洗濯	4
	教える	3	22	マイナー	3
	競技	3		露出	3
	元気	3		恥ずかしい	3
	人数	3		ユニフォーム	3

現場の活動につながる示唆

ベルマーレ主催の親子スポーツ教室などを通じて、これまでも子供たちにビーチバレーを体験してもらう場を提供してきた。その中で、子供たちを教室に連れて来る親御さんにはバレーボール経験者が多いということを肌で感じていたが、このようにデータとして示されたことで、その感覚は確信へと変わった。また、意外でありながら納得できたのは「サーフィン」との関連である。

実際に本学の部員に聞いたところ、父親の趣味がサーフィンという学生が2人もいて興味深かった。このような分析1の結果を踏まえれば、重点的な普及拠点を、ママさんバレーの会場や、サーフィンとビーチバレーが一緒に楽しめる砂浜へと絞り込むことができ、より効率的な普及活動が展開できるように思う。

続く分析2では、ビーチバレーへの否定的なイメージとして「馴染みが薄くマイナーな競技」というものが挙がっていた。これはかねてより課題に挙げ、その克服を目指してきたものだが、まだまだ達成には努力が必要であることを再認識した。そしてその目標達成のためには、肯定的に抱かれている「自由で開放的な競技」としての良い側面を、より一層アピールしていかなければならないとも感じた。

分析3の結果については、ネガティブな要素をポジティブな要素に変える工夫をしていきたい。度を越えるのは問題だが、欧米人のパカンスが典型のように、適度に陽に当たることはむしろ健康に良いと捉えられているはずである。また、強い日差しをイメージされる競技だからこそ、日焼け止め商品を展開する化粧品メーカーなどにとっては絶好のPRの場となるはずである。現在も大会に協賛いただいている企業があるが、さらなるスポンサー拡充へと繋げていきたい。

砂や泥で汚れるのは屋外競技の宿命であり、致し方のない部分である。だが、そのまま海に入って砂を流したり、ウエアを着たままシャワーを浴びられる分、ビーチバレーの洗濯は比較的容易であることを訴えたい。そして、プロツアー以外では水着も強制ではなく、インドアに近い4人制では年配者も十分に競技を楽しめることを伝え、幅広い人々の健康維持目的にも向いているという理解を、一般的に浸透させていきたいと考えている。

*1) 調査サンプルは、16歳から40歳までの男女10,000人を世代・性別の均等割付によって抽出した。質問内容は大きく二つに分けられ、「自身のスポーツ経験」(学生時代の部活動、現在行っているスポーツ、および将来行いたいスポーツ)と「子供にやってほしいスポーツ」から成る。後者については、自分に子供がいたらと仮定して、男の子・女の子それぞれの場合について、やってほしいスポーツを5種目で挙げてもらった。調査実施期間は2009年8月21日から31日までの11日間である。

*2) 相関ルールは、データマイニングの代表的技法の一つであり、購買履歴データを基にしたリコメンデーションなどに利用されている。データマイニングは不確かなデータから有益な知見を導く目的に用いられるため、子供にやってほしいと考える親の人数がまだ不安定なビーチバレーを分析対象とするのに最適なのだと考えられた。なお【表1】において、Supportは前提条件が全体に占める比率、Confidenceは前提条件と結果との重複率、Liftはその値が1.00より大きいほど有意であることを示す。

*3) 調査サンプルは、男性および女性をそれぞれ「競技型」「観戦型」に分けた4層から125名ずつ抽出した計500サンプルである。競技型はバレーボール経験者、観戦型はテレビ中継でのバレーボール愛好者である。主な調査内容は、バレーボールとビーチバレーそれぞれに対するイメージ調査、およびビーチバレーに対するポジティブ意見とネガティブ意見についてであった。調査実施期間は2010年1月27日から29日までの3日間である。

*4) SD法(Semantic Differential Method: 形容詞対尺度構成法)は心理学分野の代表的測定法の一つであり、想起概念の規定や、複数の対象間のイメージ比較などに用いられる。

*5) 形態素とは単語の最小単位である。形態素解析はテキストマイニングの基本であり、たとえば「私は学校へ行く」を、形態素「私」「は」「学校」「へ」「行く」に分ける工程をさす。

湘南ベルマーレJ1復帰！ 2010年の抱負



Bellmare

サッカー（反町康治監督）



湘南ベルマーレは、昨年12月5日、多くの方に支えられて11年ぶりのJ1復帰を果たすことが出来ました。いかなる状況にあってもご声援、ご支援頂いたサポーター、スポンサーをはじめとした方々に大変に感謝しております。ありがとうございます。

昨シーズンは、J1昇格という選手もスタッフもチーム全体で共有できる明確な目標があり、そこでリーダーシップを発揮し、マネジメントをしていった結果、成果を得ることが出来ました。特に、チーム状態が悪くなったり、勝てない時期におい

てもJ1昇格へという目標があり、そのもとに選手、スタッフそれぞれが自らの役割を認識し、目の前の問題解決に取り組んで、乗り越えることができました。

そういった面で、今シーズン、如何にリーダーシップを発揮していくか、そしてマネジメントしていくかは重要なポイントだと考えています。昨年3位で昇格したわけですからJ1リーグで18チーム中18番目のスタートとも言えます。ただ、自らの信念を曲げずに、湘南らしいサッカーをして、軸をぶらさずに臨んでいきます。厳しい戦いが多くなると思いますが、最後まであきらめずにハードワークして挑み続けますので、今シーズンもご支援、ご声援よろしくお願いします。

ソフトボール（安藤美佐子監督）



湘南ベルマーレ女子ソフトボールチームが発足して6年目に突入致します。ソフトボールの面白さ、楽しさは本当に尽きません。しかしもっと大きな意味でスポーツを通じ日々精進出来ること、これもスポーツクラブならではの楽しさ、刺激、向上、可能性に通じていると思います。そんな環境から学び、好きな競技に専念出来る事に甘んじないで、今年こそは一つでも多く勝利しみなさんと喜びを分かち合えるよう一年間闘い抜きます！

トライアスロン（中島靖弘ヘッドコーチ）



ロングディスタンスをメインにする選手が2名、オリンピックディスタンスをメインにする選手が2名、世界の舞台でひとつでも良い順位でフィニッシュできるようにトレーニングしております。また、昨年はスクール、大会などに合計4600名の方に参加していただきました。マラソン人口が増え、タレントがトライアスロンにチャレンジして、愛好者が増えています。多くの人にスポーツを楽しんでいただける環境を作りたいと思います。

ビーチバレー（川合庶ゼネラルマネージャー）



男子の白鳥勝浩は朝日健太郎選手とペア結成5年目を迎え、北京に続くロンドンオリンピックへの出場、さらにメダル獲得を視野に入れた強化を行っています。女子の尾崎睦もアジア大会での金メダル目標に練習を開始しました。

普及活動では今年で8年目となる湘南地域の小学生対象の巡回バレーボール教室やベルマーレカップ等の大会を継続して行い、より多くの方がビーチバレーを楽しんでもらえるような環境作りをしていきます。

フットサル（小野直樹監督）



湘南ベルマーレフットサルクラブは、運動したパスワークとアグレッシブなディフェンスを基盤として、最後の1秒まで走り続ける姿勢を貫きます。

地域に根ざしたクラブとして、応援してくださる全ての皆様に、夢と勇気と感動を届けるクラブ作りを進めていきます。

フリーグ2010シーズン、信念を持って臨みますので、応援宜しくお願いいたします。

研究員紹介

Staff

■ 研究所長



宮内 ミナミ

産業能率大学
情報マネジメント学部
学部長 / 教授

■ 研究員



渡辺 隆嗣

産業能率大学
情報マネジメント学部 教授

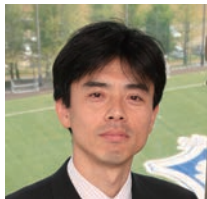
■ 研究員



長岡 健

産業能率大学
情報マネジメント学部 教授

■ 研究員



中川 直樹

産業能率大学
情報マネジメント学部 准教授

■ 研究員



木村 剛

産業能率大学
情報マネジメント学部 准教授

■ 研究員



小野田 哲弥

産業能率大学
情報マネジメント学部 准教授

■ 客員研究員



川合 俊一

日本ビーチバレー連盟 会長
㈱ケイ・プロス代表

■ 客員研究員



川合 庶

日本バレーボール協会
ビーチバレー強化委員会 副委員長
産業能率大学
女子ビーチバレー部 ヘッドコーチ
産業能率大学
情報マネジメント学部 兼任講師

■ 客員研究員



水谷 尚人

㈱ SeaGlobal 代表取締役
産業能率大学
情報マネジメント学部 兼任講師

■ 客員研究員



西野 努

㈱ SeaGlobal 取締役
産業能率大学 客員教授

■ 客員研究員



中島 靖弘

NPO 法人湘南ベルマーレスポーツクラブ トライアスロンチーム
ヘッドコーチ
産業能率大学
情報マネジメント学部 兼任講師

■ 客員研究員



安藤 美佐子

NPO 法人湘南ベルマーレスポーツクラブ ソフトボールチーム 監督
産業能率大学
情報マネジメント学部 兼任講師

編集 後記

2009年12月5日、対水戸ホーリーホック戦で3-2の大逆転で勝利した湘南ベルマーレ。2008年のリーマンショック以降、景気の落ち込みで暗いニュースが相次ぐ中、11年振りのJ1昇格という明るい話題で2009年を終える事が出来ました。

巻頭特集での原田学長と眞壁社長との対談が行われたのはJ1昇格が決まった4日後。絶好のタイミングで実現できたこの機会に胸をなで下ろすと同時に、これまでの取り組みを振り返り感慨深いものがありました。一方で、「スポーツを通じた豊かさ」という眞壁社長の言葉から、己を見失わず守るべきものを問い続ける事の重要性を改めて考えさせられました。こんな時代だからこそ、より強くそう感じたのかもしれない。

これからも双方にとってのより良いWin-Winの関係を更に発展できるよう、スポーツマネジメント研究所も気持ちを新たに2010年度の活動をスタートしたいと思います。

スポーツマネジメント研究所

SANNO University Sports Management Research Center

スポーツマネジメント研究所は

スポーツ分野にマネジメントを適用する観点から

スポーツビジネスに関する様々な活動を通じて、

実証研究を行います

2004 年 1 月に、プロサッカー J2 の湘南ベルマーレと提携関係を結び、
情報マネジメント学部 of 授業科目の共同開発、大学の行事や活動への協力など、
数々の取り組みを展開してきました。

また、2007 年 1 月にプロ野球の横浜ベイスターズとも提携し、
傘下の湘南シーレックスの試合運営を題材とした科目を立ち上げています。

2007 年度から、情報マネジメント学部「スポーツマネジメントコース」を設置し、
スポーツ分野におけるマネジメントの研究と教育を行っています。

そして、2007 年 10 月、これまでの活動を体系化し、実践に向けた応用研究へと発展を図るため、
大学付属施設としてスポーツマネジメント研究所は設置されました。

研究員による研究報告やコラムなど掲載しています

<http://smrc.mi.sanno.ac.jp/smrc/>

■ 産業能率大学 スポーツマネジメント研究所

〒259-1197 神奈川県伊勢原市上粕屋 1573 / TEL : 0463-92-2211(代表) / FAX : 0463-91-4303 / Mail : infosmrc@mi.sanno.ac.jp

■ 産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ スポーツ教室

スポーツマネジメント研究所では、研究活動の一環として、湘南ベルマーレと共同で
「産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ スポーツ教室」を毎月開催しています。
本学の施設と、湘南ベルマーレスポーツクラブのスタッフそしてノウハウを活用した、サッカー、フットサル、健康づくり、ビーチバレー、バレーボール、
ソフトボールの 6 種目によるスポーツ教室は、初心者の方はもちろん、ご年配の方々まで、これまで多くの方にご参加頂きました。
地域に開かれたスポーツクラブの運営を目指し、多くの方々のご参加をお待ちしております。

産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ ホームページ : <http://smrc.mi.sanno.ac.jp/scws/>

SANNO SPORTS MANAGEMENT

Vol.02

Editor in Chief

宮内 ミナミ Minami MIYAUCHI

Editorial Staff

小野田 哲弥 Tetsuya ONODA

長瀬 綾乃 Ayano NAGASE

Art Direction

長岡 健 Takeru NAGAOKA

Design

石井 あゆみ Ayumi ISHII (サイザノア)

SANNO SPORTS MANAGEMENT Vol.02

2010 年（平成 22 年）5 月発行

< 編集 / 発行 >

産業能率大学 スポーツマネジメント研究所

〒259-1197 神奈川県伊勢原市上粕屋 1573

TEL:0463(92)2211

©The SANNO Institute of Management. All rights reserved.