

# SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

Raise a golden egg

金の卵を育てる

Vol.

12





# 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」に焦点を絞リ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。



## CONTENTS

### 金の卵を育てる Raise a golden egg

- 04 研究員紹介
- 05-07 01 ベルマーレイズムの浸透  
ーぶれない軸と多様化への対応ー
- 08-09 02 「技術より大切なこと」
- 10-11 03 子供を通じたファンづくり  
ーエンジョイと育成の両立を目指してー

### RESEARCH REPORTS

- 12-13 04 大学運動部サポートプログラム：  
第3期リーダーシップ養成プログラムの実施
- 14-15 05 プロ野球ファン心理研究  
ー心理検査を用いた教育実践ー
- 16-17 06 プロ・スポーツチームとの協働による教育プログラムの開発
- 18-19 07 本学姉妹校 台湾 銘傳大学「スキー・日本文化体験研修」実施報告
- 20-21 08 ラグビー W 杯の熱狂とまさかの五輪延期
- 22-23 09 ー日本と台湾のプロ野球リーグの共存共栄を目指してー  
台湾のプロ野球観戦者への日本のスポーツ応援スタイルの紹介
- 24-25 10 2019 シーズン J1 リーグ 監督のパフォーマンス分析
- 26 11 SANNO SPORTS TOPICS 2019
- 27 12 SANNO スポーツマネジメントのあゆみ (2004-2019)

# 研究員紹介

Staff

## ■ 研究所長



中川 直樹

産業能率大学  
情報マネジメント学部 教授

## ■ 研究員



木村 剛

産業能率大学  
経営学部 教授

## ■ 研究員



齊藤 弘通

産業能率大学  
経営学部 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 教授

## ■ 研究員



椎野 睦

産業能率大学  
情報マネジメント学部 准教授

## ■ 研究員



高瀬 裕也

産業能率大学  
総務部秘書課

## ■ 研究員



安武 孝展

産業能率大学  
総合研究所 第2 普及事業部  
普及事業 6 課

## ■ 研究員



駒澤 恵一

産業能率大学  
大学事務部 教務課

## ■ 客員研究員



行方 剛

行方剛スキークリニック  
産業能率大学 客員教授

## ■ 客員研究員



川合 俊一

日本ビーチバレーボール連盟  
会長  
㈱ケイ・プロス代表

## ■ 客員研究員



川合 庶

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



西野 努

浦和レッドダイヤモンズ  
テクニカルディレクター  
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

株式会社 湘南ベルマーレ  
代表取締役社長  
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

## ■ 客員研究員



植田 哲也

横浜ビー・コルセアーズ  
代表取締役

※研究員肩書きは  
2020年4月1日現在のものです

## 01

ベルマーレイズムの浸透  
—ぶれない軸と多様化への対応—

インタビュー・文：小野田哲弥・中川直樹

特定非営利活動法人 湘南ベルマーレスポーツクラブ  
事務局長 畔柳 豪

人口減社会に突入し、メディアやライフスタイルも多様化、不透明感を増す現代日本。昨年はラグビーW杯に沸き、来年はオリンピック・パラリンピック大会を迎えるスポーツ界も例外ではない。湘南ベルマーレは、早くからヨーロッパの総合型地域スポーツクラブをモデルに、多種多様なスポーツをホームタウンの人々が気軽に楽しめる環境づくりを目指してきた。とりわけ2002年4月に株式会社と並び設立された特定非営利活動（NPO）法人湘南ベルマーレスポーツクラブは、子どもたちに向けたサッカースクールの開催のみならず、ビーチバレー、トライアスロン、フットサル、サイクリング、そしてラグビーセブンスの各チームの活動をサポートするなど、その理想の体現に向けたさまざまな活動を展開してきた。そのNPO法人事務局長の畔柳氏に、「金の卵を育てる」をテーマに、時代変化の認識、活動の手ごたえ、そして今後の抱負をうかがった。（取材日：2020年2月19日）



©SHONAN BELLMARE

図1. 株式会社湘南ベルマーレとNPO法人湘南ベルマーレスポーツクラブの組織体系

## スポーツとメディアの多様化

—少子化が進む日本社会において、子どものスポーツ人口の減少も危惧されていますが、サッカーに関してはどのような認識をお持ちでしょうか？

子どもの絶対数が減ってきているので、日本サッカー協会が発表している選手登録も減少傾向にあるのは事実ですね。またかつてですと、男の子にとって「サッカーか野球」というのが二大スポーツだったわけですが、Tリーグ、Bリーグ、Vリーグなど、多くのプロスポーツリーグができていますし、錦織君の活躍でテニスを始めたいといった子どもたちもいるなど、関心も多様化していますね。サッカーは今のところ極端な減少には至っていませんが、絶対数が

少なくなる上に他の競技にも人口が流出するという傾向は止められないと認識しています。

—少子化に加えて、他競技とのパイの奪い合いにも直面しているのですね。

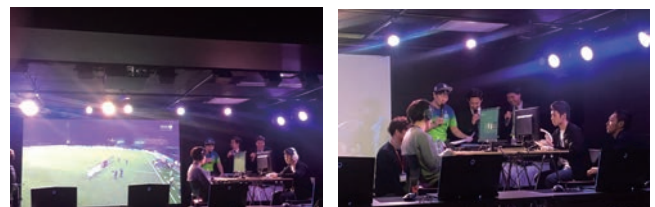
昨年はラグビーW杯で盛り上がりましたよね。うちもラグビーチームがあるのですが、大会後は問い合わせが増えましたし、体験会も以前とは比較にならないくらい盛大に行えたという話もあります。また、卓球もオリンピックでメダルを獲得して以来、公民館での卓球教室が順番待ちになっているように聞いています。

Jリーグの観客動員を見ても、2002年の日韓W杯のあった後とか、テレビ中継された試合で日本代表が活躍すると観戦者数が跳ね上がるという傾向が明らかに出ていますし、代表選手に憧れて「サッカーをやりたい」という子は確実に増えますね。なので他の競技もそうでしょうけど、我々もW杯やオリンピック、世界大会といったビッグイベントは競技人口拡大の大きなチャンスと捉えています。

—競技の多様化の話がありましたが、ここ数年でメディアも多様化したように思います。その点についてはどう感じですか？

もともとサッカーはグローバルなスポーツですが、今では日本人選手が海外のリーグに移籍するのも当たり前になりましたし、海外のトップリーグの試合も、インターネットを通してリアルタイムで手軽に見られる時代になっているので、より競技性の高いサッカーに子どもの年代から触れられるようになって来ていますね。技術面では格段に今の子どもの方が上手いですが、その理由としては海外サッカーもそうですし、YouTubeなどで「テクニック動画」なども簡単に観られる環境の影響が大きいと思います。

また、eスポーツに関してもいろいろな考え方があって、ショービジネスの観点がよく注目されてますけど、うちにもeスポーツの所属選手がいます。彼が真剣に打ち込んでいる姿を見ると、ゲームの内容もどんどんリアルに近づいているので、ゲームをする本人にもサッカーの知識や戦術的な理解がないと勝てないという風に感じています。そして子どもに関しては、ゲームでプレイした時のパスやシュートを現実世界でも再現してみたいと思うことによる「逆輸入」の期待感も抱いています。



©SHONAN BELLMARE

図2. eSports Conference #7 湘南ベルマーレ・eスポーツ選手トライアウト決勝大会

## サッカー特有の輻輳的なキャリアパス

—これまで子どもたちがスポーツを行う場合は学校の部活動が中心でしたが、少子化と競技の多様化が進むと、これまで通りの運営は難しくなりますね。

他競技でもクラブチームが増えてきていますが、サッカーはいち早くその現象が現れていると思います。またJリーグのユースチームだけでなく、「街クラブ」と言うんですけど、地域単位で、しかも

かなり優秀なプロの指導者がついて、月謝をもとに運営しているクラブチームも増えてきています。

サッカーの場合、この道でなければ日本代表になれないということもないので、クラブチームは各年代でセレクションがありますが、たとえば中学から高校に上がる時点でJユースに残れなくても、高校で注目されてJリーガーになり、さらに海外でも活躍した例も多くあります。中村俊輔選手や本田圭佑選手が有名ですね。実際、Jユースに負けない強豪高校も多数あります。学校の部活とクラブチームの両方が参加できる高円宮杯という大会がありますが、中学の部はクラブチームが優勢なものの、高校では部活動が優勝することも珍しくありません。また高校もそれぞれにカラーがあり、文武両道を掲げて、そこに惹かれて進学する生徒もいます。

——Jクラブ、街クラブ、部活動と、子どもたちに多様な選択肢があり、仮にセレクションに不合格でも、挽回できるチャンスが残されているのは夢がありますね。一方で保護者の意向も無視できないと思いますが、この点についてはいかがでしょうか？

中学生になるとある程度自立してくるので、顕著なのは小学生ですね。最近は核家族かつ共働きの保護者が増えていて、土日休みとも限らないので、ボランティアで送迎したり、持ち回りでドリンク当番をしたりというのが現実的に難しい家庭も増えています。なので、あえて部活動に入れないで、クラブチームに預けるというパターンもありますね。月謝もそこまで高額というわけではなく、他の習い事と変わらないので。

あとは将来プロを目指させたいという保護者の方もいらっしゃるんですけど、小学生にも選抜クラスのセレクションがあるのですが、そこで落ちてしまうと別のクラブに移らせる方もいます。このように保護者にとっても多様な選択肢があるのがサッカーの特徴かと思います。

## ベルマーレらしい強化策

——ここまでサッカーを取り巻く環境の変化や、サッカー特有の子どものキャリアパスについてうかがってきました。そういった背景の中で、湘南ベルマーレの強化の方針についてお聞かせください。

産業能率大学さんからも多大なご支援をいただいておりますが、まだまだ弊クラブは売上規模が小さいので、移籍金数億円の選手を獲ってクラブを強化するというのはとてもとても…。そういった意味でも、やっぱり自分たちの中でトップレベルの選手を育てていきたいという思いが強いですね。特にホームタウンから育てていきたいですね。

それはJリーグ自体がホームタウン制を敷いていて、さらに昨年から「ホームグロウン制度」という、所属選手の中に下部組織出身の選手を入れることを促す仕組みができてきているのもありますが、地元出身の選手であれば「小さい頃にあそこでボール蹴ってた子がプロになってベルマーレの試合に出てるらしいよ」みたいな感じで「だったらみんなで応援行こうぜ」という雰囲気も出てきますので、地域の盛り上がりを考えても大事にしているポイントです。将来的にはチームの半分以上アカデミー（下部組織）出身の選手で占め、特にキャプテンを輩出したいというビジョンを掲げています。

——ホームで育てるという話が出ましたが、神奈川県には多くの競合クラブがあり、県外も近くに東京・千葉・埼玉の強豪クラブがある中で、優秀な選手を確保するのはそう簡単ではないようにも思いますが…

そうですね。ひと昔前では、他のクラブのセレクションで漏れてうちに来る子も多かったのは事実です。ですが、「ベルマーレでは良い選手が育つ」という認知が徐々に定着してきて、「地元だからベルマーレ第一希望」という子が増えています。最近では大きなクラブのユースチームの合格を蹴ってまでうちに来る子もいて、手ごたえを感じています。

それにはきちんと結果が出ているというのが背景にありまして、おかげさまで年代別の日本代表にもベルマーレからコンスタントに選手が選ばれているんですね。残念ながらフル代表には選ばれずとも他チームに引き抜かれちゃうんですけど(笑)。ただサッカー選手の実

の一つは、日本代表に選ばれて海外トップ、国内トップリーグで活躍することなので、ユースチームが選ばれる条件は、どのクラブの下部組織かということ以上に、自分の才能を引き出して最大限伸ばしてくれることだと思うので、育成面ではどのクラブにも負けないという気概で力を入れています。

それからベルマーレは「湘南の暴れん坊」と呼ばれていた頃から攻撃的なサッカーを持ち味としていて、「3点取られても4点取る」みたいなイメージがあるんですね(笑)。その「湘南スタイル」という価値観を各年代の指導者がしっかり共有しているので、スカウト時やセレクションの際も、走れること、諦めないこと、攻守の切り替えが素早くできることといった、統一した基準で選手を選び、育成の指針も一貫しているのが特徴ですね。



©SHONAN BELLMARE

図3. 2019年のJ1 参入プレーオフ決定戦で見た「走り抜き」「諦めない」「湘南スタイル」

## 技術×メンタルで自立を促す

——理想の育成としては、幼稚園・小学校のサッカースクールから始まって、ユースチームを経てトップチームに昇格するという連続性があると思うのですが、各年代で大切にしていることはありますか？

小学生はサッカースクールの子たちが中心なので、「また来週も来たい」と思えるような、好きで・楽しくて・続けたいと思えるようなサッカーの指導でしょうか。一番の損失はサッカーが嫌いになってやめてしまうことですから。ただ小学生でも選抜クラスがありますし、「ベルマーレ」という看板を背負っている以上、プロを目指して入ってきている子も多いので、年代が上がるほど、より技術的な指導をするようにはなります。ですが「人間力」も同じくらい大切にしています。

というのは、ベルマーレのサッカースクールは17会場あり、小学生が全部で2,000人くらいいるのですが、スーパークラスや強化特待クラスに入れるのは200名しかいない。3チームあるU-15(中学生)はU-18(高校生)で1チームに絞られる。その高校生も3学年合わせて30人くらい選手がいるんですけど、プロになれるのって毎年1人くらいしかないかなんですね。

なので「上に上がる」ことを目指しますが、それ以外の選手も意識をして、大前提として、ゴミが落ちていたら拾える、仲間がケガをしたら手を差し伸べられるといった、周りが見れて思いやりや協調性のある子を育てるように意識しています。ですから、いいプレーをやった子もちろん褒めますが、人助けをした子がいれば「みんな拍手!」のような形で評価することも忘れません。

——とはいえ、プロの育成を考えたら技術最優先のように考えてしまいがち…

それはクラブの考え方にもよりますが、ベルマーレにはそういう指導者はいないですね。「技術」と「メンタル」の掛け算だと考えていて、いくら技術があっても頑張る気力がなかったら続かないですし、それこそプロになることを考えたら、ファンとの接し方も大切になってくるので。トップチームのミーティングの際に社長(水谷尚人氏)もよく言うんですけど「何のためにサッカーをやっているのか? 君たちの給料はどこから来ているのか考えなさい」と。お客さんがチケットを買ってスタジアムに来てくれて、グッズを買ってくれて、スポンサーがお金を出してくれていることを理解できないような選手は、たとえどんなに技術が高くて、プロ選手として長続きしないのではと思います。

それから、サッカーという競技特性もありますが、「自主性」を

重んじています。ピッチに入ったら監督やコーチの指示ではなく、瞬時に自分で判断しなければならないスポーツなので。ですから以前あった小学生の強化チームでも、週末の試合については保護者の方に「送り迎えはしないでください」と頼んでいました。我々としては「何時にどこ集合」としか伝えません。そのためにはいつ家を出て、誰と待ち合わせて、どういう交通手段で来るのかを自分自身で考えさせるようにしています。それから、スパイクを忘れても届けなくてくださいと。スパイクを忘れて試合に出れない、悔しい、恥ずかしいといった思いをすることで、次は絶対に忘れないようになると思うので。



©SHONAN BELLMARE

図 4. 産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ・スポーツ教室  
初心者サッカークリニック

## すそ野の拡大と財源の多元化

——競技スキルの向上だけでなく、人間力の陶冶にも力を入れる湘南ベルマーレの育成方針がよくわかりました。最後に、日本全体としては人口減社会に突入し、少子化の進行も避けられない状況にあります。そのようなピンチを乗り越えるための対策をどう考えているかについて教えてください。

一つはサッカーに限らず、何でもいのでスポーツを行うことで、国民全体が心身ともに健康になってほしいですね。みんなが元気になるれば、医療費も抑制できて、その分の予算を有効活用できると思うので。その一環として、我々としてはシニア向けの健康づくり教室をはじめ、生涯スポーツとして参加できる活動をもっと広めていきたいと考えています。そういった「お互いの顔が見える場」は、健康増進だけでなく、共助社会のコミュニティとしての機能も期待されています。ベルマーレは自前の施設がなく、ソフトの提供に注力していますが、行政の支援で運動できる環境をもっと整えていただければ、総合型地域スポーツクラブの理念実現により貢献できると考えています。

それから選手強化や育成面ですと、ベルマーレは株式会社とNPOに分かれています。Jリーグの試合運営をする株式会社はチケット収入やスポンサー収入がその原資になっていますが、最近ですとスポンサーのニーズもトップチームの試合に看板を出して宣伝したいという直接的なものだけでなくなくなっています。たとえば子どもたちのスポーツ教室を支援したいというCSR（企業の社会的責任）活動はNPOとも連携して活動し、そこで得た資金をアカデミーの支援に回すといった新たな収入源も確保しています。

それからサービス内容のバリエーションや料金設定をもっと工夫していきたいと思います。薄利多売的に単価を下げて多くの人たちから参加費を集めるという方法もありますが、対照的に5人限定ながら、より専門的なインストラクターが付いてテクノロジーを駆使したマンツーマン指導が受けられる高額なプログラムを用意することで収益を上げるということも考えられると思うので。ですから、コーチの空き時間を把握して、最適

に配分するなど、社会のニーズを取り込んで、いかに組み立てて発信し、収益を生み出すかはやり方次第だと考えています。

——なるほど。少子高齢化と聞くと悲観的なことばかり思い浮かべてしまいましたが、「マネジメント」次第で明るい兆しも見出すこともできるのですね。今日は長時間にわたり貴重なお話をありがとうございました。

こちらこそ、どうもありがとうございました。

### <インタビューを終えて>

今回のインタビューを通じ、少子化・多様化の厳しい状況下において、競技人口の減り幅を最小限に食い止めているサッカーの成功要因をうかがい知ることができた。それは学校の部活動に限定されない多様な選択肢であり、協調性と自主性をともに重んじる指導方法などであるが、それらは同時に、近所付き合いの希薄化や働き方の変化といった、保護者の価値観・ライフスタイルの変容をも反映し、時代に即した合理的なものであった。

また、並みいる競合クラブの中でベルマーレが独自の輝きを放っている要因として、各セクションに共有されたミッションの存在が挙げられる。ホームグロウンの選手を中心に「湘南スタイル」を体現する選手を育てたいという育成方針が貫かれているからである。その一貫性が実を結び、近年では多くの日本代表選手をコンスタントに輩出し、それがまた魅力となって多くの子どもたちがスクールの門を叩くという好循環を生み出していた。

そして、財源を多元化させることで、事業をより持続可能なものとしていることにも感銘を受けた。人口減社会において観戦者を増やしスクールを拡大させることは容易ではない。だが、健康を維持・増進させたいシニア層のニーズ、ブランド価値を高めたい企業のニーズなど、時代に即した新たな財源確保のチャンスも生まれている。それらをいち早く察知し事業化するベルマーレの革新的な施策の数々には、人口減社会を生き抜くマネジメントのエッセンスが詰まっていると感じた。そのような後方支援も得ながら、ここ湘南の地から多くの「金の卵」が孵化することに期待したい。

# 02

## 「技術より大切なこと」

インタビュー・文：椎野 睦

2020年2月11日、今年も産業能率大学（湘南キャンパス第1グラウンド）にて「横浜DeNAベイスターズ少年野球教室」が開催され、沢山の伊勢原市内にある少年野球チームが参加されました。少子化やスポーツの多様化といった要因の他にも、野球少年を支える保護者の事情も複雑化し、昨今は「野球離れ」が叫ばれています。これからの野球はどのようにあることが望ましいのか、横浜DeNAベイスターズOB選手であり、現在同球団で少年野球教室の講師を務めている鈴木尚典氏にお話を伺いました。また、当日参加された伊勢原市の少年野球チームの関係者の皆様にもお話を伺いました。



横浜 DeNA ベイスターズ OB 講師  
鈴木 尚典 氏

### ＜少年野球の現状をどのようにお考えですか？＞

まず、野球やる子が減ってきていることへの危機感というか、そういうものをここ数年は特に感じています。プロ野球界でももっともっとスター選手が出てきて、子どもたちが憧れる、そういうのが野球をやりはじめるときかけになると思うので、もっともっと日本プロ野球界にスター選手が出てきてくれたらと思います。

### ＜鈴木さんが少年の時と、どのようなことがとくに異なると感じますか？＞

時代の流れというか、公園とかで野球ないしはキャッチボールなどもできなくなってきているというのがあり、それが野球人口減少になっているように影響していると思います。

### ＜物理的環境による制約が強くなってきているということでしょうか？＞

そうですね、とくに都会の子供たちは場所もそうですし、「友達同士で野球」というのが難しくなっているように思います。

### ＜野球少年をとりまく大人は、現代と昔はどのように異なると感じますか？＞

変わりましたね。昔は怒鳴ったり、ときには叩かれたり（笑）。そういうのが普通にありましたけど、今は時代的にそういう人は殆どいないと思います。少年野球の当番が大変だというイメージを持たれることもありますし、いろんなそういう要因が重なって、野球人口減少につながっているのかなと思います。

### ＜これからの指導者や親御さんに求められるものとは？＞

僕が今思うことは、みんなプロ野球選手に憧れて、どここのチームの誰選手に憧れてプロ野球選手になりたいとか、そういう憧れをもって野球をやっていると思うのですが、本当にプロ野球選手になれるのはごく一部であって。なかなか実際のところの可能性は現実的に低いと思います。小学生を見ていて思うのは、この子は何年くらい野球をやってくれるだろう「中学まで？」「高校まで？」と考えてしまう。1年でも長くやってくれたら嬉しいなと思う。「1番の目標はプロ野球選手とかメジャーリーグだ」となりがちですが、それ以上に、とにかく「1年でも長く野球を楽しくやってもらって、楽しく長く続けてもらいたい」と思っています。そういう思いは大切にしてもらいたいですね。

### ＜現代の子どもと昔の子ども、身体能力に違いはありますか？＞

ありますね。僕は遊びすぎてすごく大事だと思います。それは野球だけじゃなくても。鬼ごっこにしろなんにしろ。外で遊ぶのが大事。そう考えたら、都会の子っていうのは遊ぶところが限られてくるし、そう考えたら田舎の子の方が遊ぶところあるし、僕の出身地の浜松（静岡）は遊ぶところが沢山あった。15歳から横浜に来て、その違いをすごく感じます。横浜は基本的に田んぼとかないし。あとはゲームとかすごい進化していて、遊びがそっちの方向に行ってる。それは身体能力に影響が出ているのではないのでしょうか。

### ＜プロ野球選手になることをあきらめると指導されたことは？＞

ありましたよ、中学3年のときに。「横浜高校に進学する」と言ったとき、担任の先生が「なんでその高校に進学するのか？」と聞いてきて、「将来プロ野球選手になりたいから」と答えたら、その担任の先生に「お前がプロ野球選手になれる確率は0.1%も無い」と言われました。そういう先生は沢山の時代でした。言われたことは今でも覚えています。

### ＜そのように言われて不安になりませんでしたか？＞

不安はなかったです。言われて「コノヤロー」と思った。逆にプロで活躍してプロ生活18年送りましたし。ま、常にそれを思いながらやっていたわけではないですけどね。親身になって、少しでもプロの可能性があれば「続ける」と言ってくれる人もいれば、そうは言わない人もいますし。

### ＜少年野球指導者の方々へメッセージをお願いします。＞

野球をうまくさせてあげるのはもちろんですけど、野球をもっと好きにさせてあげる、そういう意識を持って指導してもらいたいです。とくに小学生に対しては。野球をうまくさせるのはもちろんですけど、それ以上に「野球を続けよう」という気持ちにしてあげてほしい。野球は年を追うごとに（成長するにつれて）続けることがどんどん難しくなります。「楽しい」「好き」「面白い」という気持ちをたくさん味あわせてあげて欲しいですね。野球を好きでいる。野球と共に歩める人がもっともっと増えたらいいなと思います。

### ＜「憧れる力」「憧れる存在」ってとても大切なですね＞

プロ野球選手って「何がすごい」というと、単純に「あんな速い球投げられる」「あんな遠くへ飛ばす（バッティングや遠投）」そういうのが一番感動すると思います。俺もそうだった。「なんであんな飛ぶんだ？」「なんであんな速い球を投げられるんだ？」って。子どもは純粋にそこに興味があると思います。「あー、すげーなー！」って思えるような体験が大切だと思います。

この日の少年野球教室の最後に、鈴木氏はバッティングを披露しました。打球は綺麗なアーチを描いてグラウンド端のフェンスの向こうまで飛んでいき、子どもたちからは感嘆の声があがりました。



伊勢原市野球協会学童部  
村上 正 理事長

＜現代の子どもたちについて、どのように感じますか？＞

昔と比べると体力がなくなったね。ソフトボールの遠投なんかも落ちた。身体能力の差は大きい。野球を好きでやっている子と、友達がやっているからやる子という。で、友達がやっているから、というのが遊びの変化から減ってきている。まあそれはゲームっていう存在も大きいね。核家族ってあるけど、子どもたちもそうなっちゃっている。私は少年野球チームの監督もやっているけど、チームの一期生は55歳。今はもう孫の代を見ているようなもんだけど、今の子どもたちは体も弱くなり、ケガも病気にしやすくなったように感じる、あと免疫力もおちたよ。

＜親御さんや指導者について、どのように感じますか？＞

野球をやる子どもを持つ親御さん、親も楽しんでほしい。うちのチームはお茶当番はない。少年野球チームは親にとつての保育園であっていいと思う。試合や大会に親がいる必要性はない。その時間があれば家庭のことができる。仕事している女性も増えてきて、共稼ぎの家庭も多いと思う。少年野球は親御さんにちょっとでも楽しませてあげられたらと思う。だから保育園状態がいいんだと思う。子どもが野球をやることで、親と一緒に生活を楽しんで欲しい。家庭のことがよくわかる時間に使って欲しい。まあ、たまには試合のときに応援に来て欲しいけど。指導者も親御さんも、お互いやってもらっているんだという姿勢が大切だと思う。親御さんには、どう協力してもらうかを親御さんの許容範囲を考えて協力してもらうのが良いと思う。そもそも「お茶当番」という文化も親御さんの任意で始まったことだしね。別に水筒があるからお茶を用意しなければならないということはない。いかに子どもに野球を楽しんでもらうかを考えると、この辺はもっともっと変わってくると思う。あとは、子どもたちが安心・安全に野球を楽しむために、女子アスリートを育成していくための体とパフォーマンスの問題や、スポーツをやっているときの病気やケガとその正しい対処法などについて一般的な知識と技術はもっともっと理解を深めてほしいと思います。



竹園ジャークス  
中村 和重 代表

＜現代の子どもたちを指導していて、どのようなことを感じますか？＞

野球人口が少なくなっていると感じます。今うちのチームは30名くらい。一番多くて45～50人くらいはいました。要因としては、少子化の他にサッカーやバスケットをやる子が増えて、野球人口が減ったと感じます。あと、最近が入ってくる子に「キャッチボールから教えてあげる」ということが増えました。前まではお父さんとキャッチボールしたことはあったり、近所で子どもたちだけで野球をやって遊んでいたという経験がある子が入ってくるが多かった。現代の子はその感覚が無い子が多い。野球を1から教えてあげなければならない。ほんとうに些細な野球経験すらない。うちは小学校1年生から参加しているけど、Jrチームのコーチはほんと大変です。1年生から入ってくると、6年間少年野球のキャリアがあるので、成長は大きいです。

＜子どもを取り巻く大人たちはいかがですか？＞

私は監督19年目ですが、19年前と比べて環境は何か変わったとはあまり思いません。親御さんは、指導者側がしっかりと指導の指針と方向性を持っていれば、親御さんは変わるわけではないと思います。我々がしっかりと指導方針と方向性を示すべきだと思う。うちが大切にしているのは、技術よりも礼儀とマナー、あとモラル。僕は技術的なことで子どもたちを怒ったことは1回もない。礼儀とかマナーとかを逸脱する子には怒ります。あとは野球について常に勉強はしています。指針がブレなくても今の情報についていけなくなったら終わりなので、そこは取り入れるようにしています。



大田ドリームズ  
小林 哲功 代表

＜現代の子どもたちを指導していて、どのようなことを感じますか？＞

まず子どもが少ない。少子化もあると思いますが。スポーツする子も減ってきているように感じます。あとはスポーツも多様化しているので、いくつもあるスポーツの中で野球を選ぶ子が減ってきているように感じます。

＜野球を選ばなくなる要因は？＞

サッカーの盛り上がりや、ナショナルチーム（全日本）が盛り上がることは大きいんじゃないでしょうか。今だったらラグビー。オリンピックで野球が金メダルとれば、もっともっと増えるように思います。野球って「お互いのミスをカバーし合う難しいスポーツ」だと思います。打席10回のうちの3回打てれば十分なわけで、裏を返すとあとの7回は塁にも出られない。ではどうやって点をとるの？と言われれば、お互いのカバーで点をとる。今の子は、そういのがなかなか難しいのかもしれないと思います。保護者の負担っていうのも親御さんの中ではあるのかもしれませんが、今はそういう負担を軽減する方向になってきたと思います。

＜親御さんへのメッセージをお願いします＞

親御さんの負担は絶対にはいえないとは言えませんが、子どもと一緒に関われるのは小学生のうちで、良くて中学生ぐらいだと思います。子どもと何か一緒に楽しめ、共通の話題ができることはかけがえないことだと思います。是非一緒に野球というものを共有し、楽しんで欲しいです。

# 03

## 子供を通じたファンづくり ～エンジョイと育成の両立を目指して～

インタビュー・文：木村 剛

プロバスケットボールリーグ、Bリーグが誕生して5シーズン目を迎えた。プロ野球、Jリーグに次ぐ規模のプロ・リーグとなり、世間からの一定の認知は得られたと思われる。21年ぶりのワールドカップの出場や、世界最高峰の米NBAでの八村塁選手や渡邊雄太選手の活躍、1億円プレイヤーの誕生など、バスケットボールを取り巻く機運は以前より良くなっている。しかしその一方で、スポーツの多様化が進み、若者のスポーツ離れが問題になっている。そうした状況にあって、若者を取り込み、ファンをつくり、次世代のプレイヤーを育成することはそのスポーツの将来を形成するベースとなる。こうした動きを踏まえ、Bリーグでは、設立当初から、クラブライセンス付与の条件として、ユースチームの設立が明記されていた。歴史がある野球やサッカーとは異なり、バスケットボールのトップチームを軌道にのせていく一方で、一からユースチームを立ち上げるのは至難の業であったといっていよい。そんな中、横浜ビー・コルセアーズでは、早くからスクール事業に取り組み、他チームに先駆けて組織体制の整備を進めてきた。「金の卵を育てる」というテーマについて、横浜ビー・コルセアーズ代表取締役の植田哲也氏とアカデミー事業を当初から手掛けてきた白澤卓氏にお話を伺った。



横浜ビー・コルセアーズ  
代表取締役 植田 哲也



横浜ビー・コルセアーズ  
アカデミー事業部 ディレクター 白澤 卓

### 1. スクール事業の現状

——横浜ビー・コルセアーズでは設立当初から、スクール事業に力を入れてこられました。実際、ビジネス全体に占める割合こそまだ小さいもののBリーグではトップの規模となっています。まず、そうした経緯と現状について簡単に教えて頂けますか。

（植田）現在、横浜のスクール事業の規模はBリーグではNo.1の規模となっています。これは早くからスクール事業を「経営の柱」として位置づけてチーム形成の初期段階から時間をかけて取り組んできたことが大きいです。現在ビーコルのスクールには約850名、ユースに約320名、合わせて約1,200人の生徒がいますが、年々増えていっています。



事実、横浜ビー・コルセアーズのユーススクール関連収入は、2018-19年度、1億3,500万円となっており、リーグ平均の約2,645万円の大きく上回っている。失礼ながらトップチームが結果を残せていない中で、なぜこのようなかたちを実現できたのだろうか。

——スクールの規模ではBリーグの平均を大きく上回っていますが、アカデミー事業は基本的にはどのような考え方で進めてこられたのでしょうか。

（植田）岡本（前CEO：筆者注）とは、スクールを1つの事業として成立させようと考えていました。その理由は「安定した収入を得ること」ですが、より具体的に言うとバスケットボールの「進学塾」や「補習塾」を作ることです。英語や数学の塾と同じように、バスケットボールがうまくなりたいが機会がなく困っている。もっとバスケットがしたい、そう思っているニーズがあるのならば、それを提供し、対価を頂くかたちを作ろうと。

もう1つの理由は、横浜市が抱えていた課題解決につながる考えたからです。横浜にはスポーツができる環境、例えば広場やコートは多くありません。子供が思い切り身体を動かせる場所が少ない。あったとしても一般の人が借りるのは困難です。そこで役に立てばということでした。

## 2. スクール事業起ち上げの苦勞

——今あるものを大きくすることも大変ですが、1からスクールを立ち上げることは困難だったと思います。事実、いくつかのチームにインタビューでもそのようなお話を伺っています。ビーコルのスクール立ち上げの頃の経緯を教えてください。

(白澤) 元々、私は教員をやっていたのですが、「シーガルス」というバスケットスクールを立ち上げました。何年か経って、ビーコルからお話をいただきユースチームの設立に携わりました。2013年のことです。設立にあたっては、横浜ビー・コルセアーズというブランドを意識した組織の再構築に注力しました。ユースチームを設立するとともに、バスケットボールキャンプやクリニックに力を入れましたね。

——Bリーグでは、クラブライセンスの付与の条件としてユースチームの設立が明記されていましたが、それについてはいかがですか。(白澤) Bリーグの開幕が第二の契機になったのは間違いありません。それ以前から取り組んでいたもので、大変は大変でしたが早くから取り組んできたことと、パディさん(パディ企画研究所)のご協力もあり、徐々に拡大していきました。行政やバスケットボール協会との取り組みが増えていったのもBリーグ開幕が契機になりました。あと、今お話しさせて頂いたのはもちろんバスケットボールのお話なのですが、実際にはチアアのスーパースタールの規模になってきています。



——スクール生のエイジングを考えると、一定規模の人数を確保し続けるのは難しいと思うのですが、人数を維持しつつ、新規に増やしていくために何か特別に行っていることはありますか。

(白澤) 基本的には口コミというか、紹介のようなかたちになっています。実は、バスケットボールを教えるスクールは当初は少なかったの、ある意味ブルーオーシャンであったと捉えています。例えばバスケットは部活動も盛んですが、顧問の先生がいなくて少なくて。また、学校とは異なる人間関係の中で、違う環境で(バスケットを)やってみたいと考えている生徒は多いのだと思います。加えて、途中で辞める者がかなり少ないので、年々増加するかたちになっています。

## 3. スクール事業のビジネスモデル

——企業という視点から見て、横浜ビー・コルセアーズとしてはスクール事業のビジネスモデルというのはどのように捉えていらっしゃいますか。

(植田) スクール事業の売り上げ構成をみると、62%が月謝で大半を占めています。以下、入会金・年会費、ウェア、キャンプ・クリニックなどです。



——やはり月謝の割合が大きいんですね。とすると、スクールの中心というか、教育の充実が求められることになりそうですね。

(白澤) そこで我々が考えたスクール事業の基本コンセプトは、大きく分けて3つあると考えています。第一に「エンジョイと選手育成の両立」です。バスケットボールの楽しさを知ってもらい、競技としての裾野を広げること。そして世界に通じる

プレイヤーの創出を図ることです。時間はかかるかもしれませんが、でもU15の日本代表になった田中力君は、うちのユースの選手でしたが今はアメリカで力を磨いています。そういった事例も出てきています。第二は「第三の場所の提供」です。家と学校(部活)以外の、場所を提供するという意味です。第三は「本物のバスケットボールの提供」です。ミニバスケットや3X3(スリーパイスリー)では味わえない本物のバスケットボールを提供したい。この3つがスクール事業のサービスコンセプトです。

——スクール事業を進めてこれた中で感じてきたメリット・デメリットというものはあるのでしょうか。

(白澤) スクール事業の特徴を考えると、メリットとしては第一にインシャルコストが低いことが挙げられます。加えて現金前受けなので、生徒が増えるほど経営は安定することになります。また、顧客(生徒)とのリレーションが長く続きやすいです。途中で辞める割合は極めて低いので、変動が少なく長期の安定した運営ができます。

デメリットは、難しいのですが挙げるとすると、参入障壁が低いので、新規事業者との競争が激しくなってくることがあると思います。今はまだ顕著ではありませんが今後はそうなるかもしれない。もう1つは学校や公共事業との競合があることです。受講している生徒からすれば、時間と場所の部分で競合はあります。端的な例を言えば、学校とビーコルの両方で活動している場合でも、協会への登録はどちらか一方でなければなりません。そうした関係性の中でうまくバランスをとってやっていかなければなりません。

## 4. 今後の課題

——最後に今後の展望や、今感じている課題について御二方から伺いたいのですが。

(植田) 組織として考えると、場所とスタッフの数を確保することが必要です。スタッフは現状で、社員7名とパート10名でまわしていますが、正直まだぜんぜん足りていない。が、なかなか増やすことが難しいというジレンマがあります。場所ももっと増やしたい。事業としてはまだ広がっていくポテンシャルは十分にあります。この壁をブレイクしていくことが必要だと考えています。

(白澤) 今、植田CEOが話されたことと通じるのですが、今のスクールの週間予定をみると1週間フル活動です。多い日には最大で7クラスくらいあります。でも、まだ入ってみたい、やってみたいというニーズは少なくありません。そうしたニーズを受け入れることができない。指導者になりたいという人材も少なくないのですが。なので、もう少し柔軟に考えて別会社でやってみるとか、そういった方向性を考えることも今後の課題になると思います。

(編集後記)

以前から財務データをみたり、岡本前CEOのお話の中で、スクール事業の運営が横浜ビー・コルセアーズの経営の大きな特徴の1つであることは知っていたが、実際に多くの子供たちがビーコルセンターに通ってきている姿を目の当たりにして、この事業がトップチームの経営とは異なるベクトルを持つ重要な意味を持つ事業であることがわかった。バスケットボールという競技からすれば、スクール事業はまだまだ拡大の余地がある。やってみたい人(顧客)がいて、教えたい人(供給者)がいる。問題はそれを動かす組織体制と場所である。システムの雛型はすでに出来上がっている。これを効率よく動かしていくエンジンの強化が必要だ。もしこのビジネスモデルが確立すれば、バスケットボール選手のセカンドキャリアの問題にも大きな影響を及ぼすだろう。多様化するスポーツのなかで、バスケットボールが生き残っていくために「金の卵」を生み出す努力をし続けることが求められている。

以上

# 04

## 「大学運動部サポートプログラム：第3期リーダーシップ養成プログラムの実施」

経営学部 教授 齊藤弘通

本学スポーツマネジメント研究所では、本学運動部員のキャリア形成や人間的成長を支援するためのサポートプログラムを展開し、本稿で述べる「リーダーシップ養成プログラム」も当該プログラムの1つとして位置づけられている。本稿では、2019年度、大学運動部特別強化クラブ部員に対して実施した「第3期リーダーシップ養成プログラム」の概要と今後の課題を述べる。

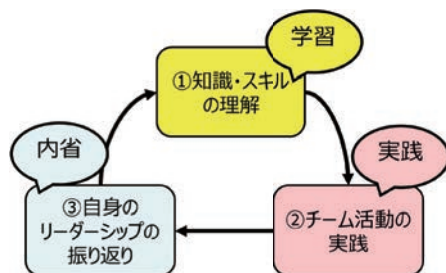
### 1. はじめに

筆者は、本学運動部員を対象とした「リーダーシップ養成プログラム」の企画および講師を担当している。2019年度は、大学の特別強化クラブであるサッカー部、女子ビーチバレー部、バレー部、野球部の選抜メンバー12名（2年生・3年生）に対して、2019年10月から12月にかけて全7回の研修を実施した。

### 2. リーダーシップ養成プログラムの全体像

「リーダーシップ養成プログラム」は、①リーダーシップの学習（リーダーシップの考え方やリーダーシップを発揮するために必要な知識・スキルの理解）、②リーダーシップの実践（チーム活動でのリーダーシップの発揮）、③リーダーシップの内省（自身のリーダーシップの振り返り・教訓の言語化）の3つの内容から構成されている。

リーダーシップ養成プログラムの構成



それぞれの内容は以下のとおりである。

#### ①リーダーシップの学習（知識・スキルの理解）

1つ目のプログラム内容は「リーダーシップの学習」である。ここでは、オリジナルの映像教材やケース教材を用いた演習を実施し、リーダーシップの考え方やリーダーシップを発揮するために必要な知識・スキルを学習する。2019年度は特にリーダーに求められる「問いかけ・確認」や「意見調整」のスキルを中心に演習を行った。

「問いかけ・確認」とは、リーダーとして、「未決事項や不明確な点などをチーム内に投げかけ、必要な確認を行い、検討を促すためのスキル」であり、「意見調整」とは、リーダーとして、「メンバー間の意見の違いを明らかにした上で、意見を集約し、チームとして統一の方向に導くためのスキル」である。こうしたスキ

ルは「ファシリテーションスキル」と呼ばれる。受講生は運動部内のチームミーティングを進行する役割を担う立場にあり、そうした場面でリーダーシップを発揮する際、ファシリテーションスキルが必要となるため、2019年度のプログラムでは重点的にトレーニングを行った。

ミーティングの質を高めるためには、ミーティングの進行役が、①すぐに結論を出そうとしない、②多様な観点から議論を促す、③全員の合意形成を図る、といったことを意識しながら議論を進めていくことが求められる。2019年度のプログラムでは、受講生がこれら3つのポイントを意識しながらミーティングをファシリテートするトレーニングを何回も実施し、スキルの向上を図った。

ファシリテーション演習の様子



## ②リーダーシップの実践(チーム活動でのリーダーシップの発揮)

2 目目のプログラム内容は「リーダーシップの実践」である。ここでは、昨年度と同様、リーダーシップを発揮する上で有用な知識・スキルを実践する機会として、研修中にチームで課題解決に取り組む演習を複数回実施した。

具体的には、3 人～4 人一組となり、5 分間でひたすらレゴを高く積み上げる「レゴの高積み」や、与えられた素材を使って、講師が提示するミッションに即したサンドイッチを作る「創作サンドイッチ演習」、運動部単位でチームを作り、部の中で問題になっていることを1 つとりあげ、その解決策を考え、実行する「小集団活動」などである。

受講生は、リーダーシップを発揮する上で必要な力(「情報収集力」「情報分析力」「構想力」「課題形成力」「計画立案力」「指示」「問いかけ」など)を個々に発揮しながらチーム活動に取り組んでいく。

チーム活動(創作サンドイッチ演習の様子)

～チームで与えられた素材を使って、講師が提示するミッションに即したサンドイッチを作る(用意されている素材・備品を用いて、45 分で、「エモきゅん＆美味しいサンドイッチ」を作るという題材でチーム活動に取り組む受講生と出来上がった創作サンドイッチ)



## ③リーダーシップの内省

### (自身のリーダーシップの振り返りと教訓の言語化)

3 目目のプログラム内容は「リーダーシップの内省」である。前述したチーム活動の後、各チームの成果を踏まえ、「何がうまくいった要因なのか」、「何がうまくいかなかった要因なのか」、「どうすればより質の高い成果を出すことができるか」をチームごとに振り返らせ、それを「言葉」で書き出し、他者に説明するリフレクションを行う。活動プロセスを内省し、チームとして成果を出すうえで必要な教訓を言語化させることで、自身やチームの課題を客観的に把握・分析する力を養うことが目的である。

## 3. 新規映像教材の開発

前述のとおり、2019 年度のリーダーシッププログラムでは、リーダーに求められる「問いかけ・確認」や「意見調整」のスキルを重点的にトレーニングした。こうしたスキルはチームミーティン

グにおいてリーダーシップを発揮していくうえで大変重要なものであり、今後も継続的な教育が必要と考えられる。

そこで、今後の教育に向け、新たに受講生有志が出演した映像教材を開発した。具体的にはリーダーがファシリテーションスキルを効果的に活用し、円滑にミーティングを進めているケースと、ミーティングにおいてうまくリーダーシップを発揮できていないケースを収録した映像教材である。

2019 年度のトレーニングでは、受講生にそもそも「ファシリテーション」とはどのようなものかについてイメージしてもらうことに難しさを感じたが、今回開発した映像を活用することで、効果的なファシリテーションの進め方を把握してからファシリテーションの演習に取り組むことが期待できる。

ファシリテーションスキルケース映像教材



## 4. リーダーシッププログラムの今後の課題

これまで3 年間にわたってリーダーシッププログラムを実施し、大学運動部の学生に、リーダーシップの考え方やリーダーシップの発揮の仕方をわかりやすく学んでもらうために様々な演習や教材を開発してきた。これらの演習や教材は運動部以外の一般学生にも活用可能なものであり、今後は筆者が担当するリーダーシップに関する専門科目でも試行し、そこでの反応を踏まえ、随時、演習や教材のリバースを行っていききたい。

また、自身のリーダーシップの課題をより客観的に把握し、「リーダーシップの内省」を深く行うために、客観的な能力診断ツール(多面的に自身のリーダーシップを把握できる診断ツール)の活用も視野に入れていきたい。診断の活用によって客観的な数値データを蓄積することで、大学運動部員の強み、弱みの把握も可能となり、教育課題もより明確になると考えられる。

最後に、新型コロナウイルスの影響で2020 年度に予定されている第4 期リーダーシッププログラムは対面での実施が難しい可能性が想定される。これまで開発してきた演習は対面での実施を前提としたものであり、オンラインでの実施を想定した場合、新たな演習の開発や進め方を検討する必要がある。バーチャル空間でのチーム活動におけるリーダーシップについてはe-leadership と呼ばれる研究領域があり、様々な研究蓄積がある。これらの知見も参照しながら、オンラインを前提としたリーダーシッププログラムの開発にもチャレンジしていきたい。

「スポーツ・プロモーション」とは、本学と横浜DeNAベイスターズとのコラボレーション授業であり、「産業能率大学スペシャルゲーム」と題してプロ野球イースタン・リーグ公式戦1試合を学生自らの手でマネジメントするものである。2019年のスポーツ・プロモーションでは、心理検査を用いたコンテンツをプロデュースすることとなった。その機会を通じて、ファン心理の分析を行うと共に、コミュニケーション能力の向上や人間理解の深化を目的とし、学生による性格分析とフィードバックカウンセリングを実践した。本稿では、その取り組みと結果を報告する。

## 1. 経緯と背景

2018年8月に、産業能率大学は湘南キャンパスのある神奈川県伊勢原市と「人的交流の推進や知的・物的資源の相互活用、調査研究・事業の共同実施など」を目的とした「連携・協力に関する包括協定」を締結した。それを受け、産業能率大学スペシャルゲーム(2019)は伊勢原市にご協力をいただき開催することとなった。また今年のスペシャルゲームは、伊勢原市の公式イメージキャラクターの「クルリン」が来場することや、名産品「大山コマ」から「スピン(回転)」をテーマとし、「SHONAN De SPINNER」というタイトルで開催することとなった。本稿は、そのゲームにおいて球場内コンコースに心理検査ブースを開設し、その企画・運営を学生が行った実践研究の報告である。また、「心理分析×スピン」というテーマでイベントを検討したところ、「歯車(Gear)」というモチーフが運営する学生との間で挙がり、本イベントブースは「ハートギアファクトリ(Heart Gear Factory)」と名付けられ開催された。



## 2. 心理検査

### —競技用情熱マネジメント尺度—

スポーツや武道の世界では「心・技・体」という言葉をよく耳にする。それはスポーツにおいて“こころ”“ぎじゅつ”“からだ”が重要であるということの意味すると考えられる。近年では横浜DeNAベイスターズのラミレス監督(2018)は「野球の7割はメンタルで、3割がフィジカル」とメンタルのコンディショニングの重要性を提唱している。それは技術を遺憾なく発揮し、ケガを防止する上でも心構えや心理的な洞察と気づき、そしてコントロールが重要であることを意味していると考えられる。つまり、「技・体」を効果的かつ健全に活かすためにもメンタルのマネジメントは極めて重要であると考えられる。

心理学の世界では様々な検査が開発されているが、アスリートのパフォーマンスに及ぼす心理機能を測定する検査は多くない。そのような中、徳永(2009)は心理的競技能力検査(DIPCA: Diagnostic Inventory of Psychological-Competitive Ability for Athletes)を作成し、アスリートのパフォーマンスに影響を及ぼす心理機能の測定を可能にする心理検査(質問紙法)を開発している。これはアテネオリンピックにおける日本選手団にも活用され、実践の場においても有効性が示されている。しかし、その質問項目においては、質問項目の性質や項目数において改良の余地が残されていると推察され、椎野(2019)はDIPCAをもとに忍耐力、闘争心、自信、リラクセーション能力、注意集中力、予測力、判断力の7因子を測定できる質問紙法を開発した。この7因子は、それぞれ「F(Fighting): 忍耐力、闘争心、自信」、「R(Relaxation): リラクセーション能力」、「P(Processing): 注意集中力、予測力、決断力」の3種に分類される。本検査は、アスリートにとっての心的エネルギーとしての「情熱」のマネジメント能力(F & R)が、アスリートにとって望ましいパフォーマンスを示すうえで重要と考えられる心的処理能力(P)とどのような関係性にあるかを分析するものである。このF、R、Pのバランスを測定する心理尺度は「競技用情熱マネジメント尺度(PMC: Passion Management for Competition)」と名付けられている。

### 3. 分析とフィードバック

『横浜 DeNA ベイスターズオフィシャルイヤーマガジン 2018』（株式会社横浜 DeNA ベイスターズ、2018）において、選手たちが掲げているパーソナル・スローガンを分析し、各選手の FRP バランスを推測した。そして、各選手が FRP のどれを優先して大切にしているかを明確化した。これにより、来場者の皆様の FRP バランスが、どの選手たちの FRP バランスと近いかを分析し、競技時にどの選手の精神状態と近いかを分析・フィードバックするイベントを開催した。



### 4. 結果

参加者の概要は以下の通りである（Table 1. 2. 参照）。

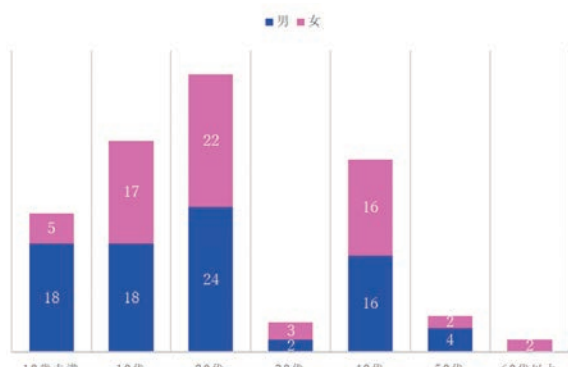


Table 1. 参加者人数内訳

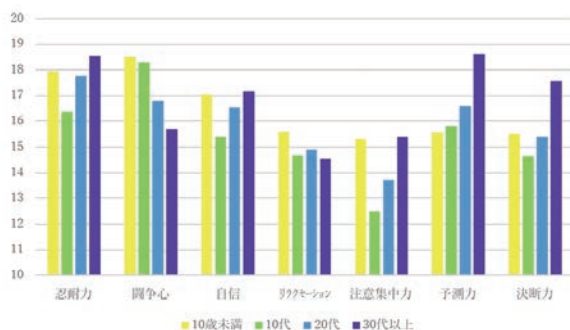


Table 2. 年代別平均値

### 5. まとめ

精緻な分析と考察は紙面の都合上割愛するが、ここでは簡潔に傾向をまとめておく。闘争心については、年齢が低いほうが高いという傾向が窺われたが、それ以外の多くの因子においては（忍耐力、自信、注意集中力、予測力、決断力）、10歳未満を除き、年齢が高くなるにつれて高くなる傾向が窺われた。ファン心理として本結果を検討したときに、忍耐力や闘争心、注意集中力、予測力、などは試合観戦に大きな影響を及ぼす因子であることが考えられる。つまり、年齢が高くなるにつれて、勝敗へのこだわりは低くなり、ファンであるチームが負けていても忍耐強く集中して試合を観戦することができる。また、試合の展開を予想することにたけているというようなことも推察される。一方、青少年は上述とは逆に、勝敗へのこだわりの強さ、忍耐力や注意集中力の低さが観戦への姿勢に現れるかもしれない。

本尺度は主に個別指導・コーチングを目的としている。このような尺度の活用が、青少年のスポーツ指導に活用され、一層充実したスポーツ文化が発展してくことを期待している。また、このような「精神力」をマネジメントすることがスポーツ以外にも援用され、様々なシーンでメンタルのコンディショニングが人々の生活や社会を豊かなものにすることを併せて期待している。



## 1. スポーツ・マネジメント研究と教育

産業能率大学では比較的早い段階から、スポーツ・マネジメントの研究に着目していた。Jリーグの湘南ベルマーレとのコラボレーションは2004年に始まり、本研究所も2007年に発足した。客観的にみてもスポーツとマネジメントの関わりについて早い段階から調査や研究を続けてきたといえるだろう。筆者が本学に入職後、本研究所の所属となり、当時始まったばかりのプロ・バスケットボールリーグであるbjリーグの調査を依頼され、それからバスケットボールを題材とした研究や調査に携わることとなった。プロ・バスケットボールチームとのコラボレーションは当初、観客の満足度を高めるための意識調査からスタートした。その後、産学協働で他に何か出来ることを模索していったという経緯がある。スポーツと大学が組むことによる相乗効果を考えると言えば簡単だが、具体的に出来ることは限られている。少なくとも当時は、スポンサードによる大学の知名度向上、つまり広告としての機能以外はほとんど皆無だったと言ってよい。あったとしても大学主催でスポーツ教室を開く、冠デーをつくり、応援する日を設ける等は定番としても、当時調べてみたがそれ以外の活動はあまり行われていなかった。

そうした時代背景のなかで、研究所でのディスカッションから1つの課題として浮かび上がってきたものが「学生教育に資する講義プログラムの開発」というものがあつた。より具体的に言えば、プロ・スポーツを利用した新たなPBL（project based learning）を実施する講義プログラムを作るというものであつた。

## 2. プロ・スポーツチームを活用した教育プログラムの開発

こうした講義の開発に当たり、ご協力頂いたのが当時、bjリーグ参入前でまだチーム名も決まっていなかった現在の横浜ビー・コルセアーズであつた。大学とプロ・スポーツチームが組むことによって、一体どんなことができるのか。お互いによくわからないまま色々議論を積み重ねたことを覚えている。その流れの中で、いくつかのコンセンサスを作った。1つめは、「学生が楽しんで出来ること」である。講義を通じて、マネジメントを学ぶだけでなく、そのスポーツを好きになってくれるようなものにしたい。2つめは、「プロ・スポーツ側にとってもメリットがあるようなものにすること」である。学生側の満足はもちろんだが、その講義を実施することによってプロ・チーム側にもメリットが生じるようなかたちにしたい。3つめは「これまでになく、誰もやらなかったようなコラボレーションにする」ことである。プロ・スポーツと大学を掛け合わせることで、まだ世に出ていない試みの実現を目指す。

これらのコンセンサスを踏まえて、具体的に設定した目標が、①インターンシップの実施、②顧客アンケートの実施、③講義プログラムの開発の3点であつた。幸い、横浜ビー・コルセアーズの協力もあり、この3つの取り組みは現在もお継続して行われている。今回は特に③の「講義プログラムの開発」に絞り、その取り組み事例について紹介する。

## 3. 横浜ビー・コルセアーズとの取り組み事例

横浜ビー・コルセアーズとのコラボレーション講義である「スポーツ・マーケティング・リサーチ」がスタートして7年が経過した。本質的な課題である「アリーナにおける観客満足度向上」を基軸として、横浜ビー・コルセアーズから課題をいただき、その課題について学生がマーケティング・リサーチを行い、企画を立案し、実際にビー・コルセアーズの方に評価をして頂くという進め方で、毎年テーマを変えて実施している。下表は、これまで実施した主なテーマである。

### スポーツ・マーケティングリサーチ で出されたチームからの課題(抜粋)

- ・ 3000人をコンスタントに集めるマーケティングプランを考える
- ・ 女性客を増やす方法とは
- ・ 他にはない画期的なグッズ開発を考える
- ・ 平日の集客をアップさせるには
- ・ ビーコルセンターを活用する方法を考える
- ・ ファミリー層に訴えかける企画を考える
- ・ なぜ若年層はバスケットを見に来ないのか

etc

ここで工夫したのは、実際によいアイデアは、試合会場で実行してみるということである。多くのPBL系講義では、学生の様々なアイデアをプレゼンし、これは良かったとか、これはもう少し修正すれば通用する、というアドバイスを頂くことで終了するケースが多い。それはそれで意味があるが、そこからさらに一歩前に進みたかった。そこで、よいアイデアは実際の試合でやってみることにした。マーケティングの世界では当然の話だが、企画が面白くてプレゼンで絶賛されても、実際にやってみると全く売れない、こちらが意図したお客様に買って頂けないなどということは日常茶飯事である。自分達の企画したものが、現物となって実際に試合を観に来た観客の方々に提供され、その反応を確認することができる。このプロセスは学生にとって、ある程度魅力的なものとなる。さらに実際にやってみて、チームの担当者からフィードバック

クを頂くとともに、学生自らも修正点を考えることでマーケティングの難しさを知り、顧客心理の複雑さについて触れることができる。現場から学ぶことは多い。実際にやってみてお客様が本当に喜んでくれるのか。現場でちょっとやり方を変えただけでうまくいったケースもある。

ここで、観客の方やチーム関係者に高評価を頂きたいいくつかの取り組みについて紹介しておこう。

(写真1) 荷物置きシート



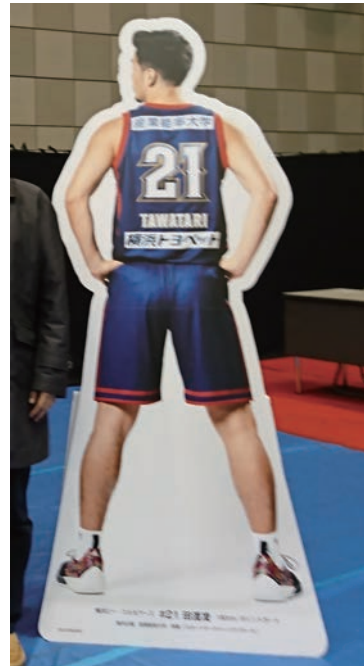
(写真2) コルスくんせんべい



(写真3) フォトスポット

写真1は「荷物置きシート」である。3年ほど前の講義でプレゼンされたこの企画は、その名の通り、試合会場でカバンや荷物などを床に置く際に使用するものである。アリーナでは、荷物を置く場所は少ない。隣の席が空いていれば別だが、はっきり言って荷物は邪魔である。映画館などではついているドリンクホルダーを用意してあるアリーナも日本には数えるほどしかない。この企画は、床に直接バック等の荷物を置くことに抵抗を感じる年配層や女性に好評で、観客の方からお礼を言われたり、お土産に何枚か持ち帰りたいというリクエストを頂いたという話も出てきている。写真2は以前作成した「コルスくんせんべい」である。これは、当日会場でアンケートに答えてくれた観客の方や、選手にメッセージを書いてくれた子供達等にプレゼントしたものである。せっかくブースターの方々に渡すものであるから、特別に作成したオリジナルなものをあげたいという学生の要望に、チームで対応していただいた結果、多くのシーズンでオリジナルのプレゼントを作成し、渡すことができている。ちなみに今シーズンはオリジナルデザインのステッカーを配布した。写真3は「フォ

トスポット」である。近年のインスタ映えに対する観客の要望に対応し、これもチームのご協力のもと例年作成しており、このコーナーはその後の試合やビー・コルセンター（ビー・コルセアーズの本拠地）でも展示されている。



#### 4. 今後の課題

手探りで始めた講義の開発であったが、年を重ねるにつれ少しずつこなれたプログラムになりつつある。しかし、継続していく中でいくつかの課題が出てきている。第一点は、学生の「アイデアの実現」に関する課題である。プレゼン終了後、チームの審査を経て、その成果を試す実際の試合までの時間は長くて1ヶ月半、短くて1ヶ月弱となる。自然、実現できるのはすぐに対応可能なものに限られる。中には面白いアイデアもあるが、準備に時間がかかるため来季の目標となるケースも多い。ただそれを言ってしまうと、短期的なアイデアばかりになってしまい、面白みにかけてしまう。第二点は、予算の問題である。画期的で面白いアイデアであるほど、実現にはお金がかかる。これは致し方ないことだが、大学もチームもそれほど潤沢にこのプログラムに予算を割くことは不可能である。いつか実現したいと話している企画も少なくない。第三点は、チームとの綿密な調整が必要となることである。これまでこそ、チームの協力もあり何とかプログラムを消化しているが、Bリーグが徐々に盛り上がってくるにつれ、今後は日程調整などが困難になってくることが予想される。より緊密な調整は不可欠となるだろう。

ようやくかたちになってきたプログラムなので、さらに講義内容の進化と深化をめざし、プログラムを熟成させていきたいと考えている。

# 本学姉妹校 台湾 銘傳大学 「スキー・日本文化体験研修」 実施報告

客員教授 行方 剛／情報マネジメント学部 教授 中川 直樹  
 研究員 駒澤 恵一、高瀬 裕也、安武 孝展

## 1. はじめに

2020年2月10日(月)～15日(土)の期間で、新潟県湯沢町にある「かぐらスキー場 田代エリア」「苗場スキー場」にて、本学姉妹校である台湾の銘傳大学に対して、「スキー・日本文化体験研修」を実施した。銘傳大学からの参加者は男性12名、女性15名の計27名であった。本研修の実施目的は、以下の2点である。

- ①本学と銘傳大学との友好を深めること
- ②本学と湯沢町や田代・二居観光協会との関係性を深化させ、授業や観光プログラム等の開発を目指すこと

## 2. スキー体験

スキー体験初日の午前中は全体レッスンを行い、それ以降はレベル別のグループレッスンを行った。全ての学生が、レッスン初日からスキーを履いてリフトに乗車することができた。夕食後には、ビデオミーティングを行い、当研究所員が参加者個々の課題を個別にアドバイスした。

日を追うごとにスキー技術も上達し、ある程度の斜面(初級～中級斜面)であれば、スピードをコントロールしながらターンができるようになっていった。

苗場スキー場では、全員が「ドラゴンドラ」に乗車して、かぐらスキー場田代エリアに戻ることを目標に立てたレッスンをを行った。途中コース幅も狭く斜面が急な箇所がいくつかあったが、全員が「ドラゴンドラ」に乗車し、かぐらスキー場田代エリアに戻る事ができた。

スキー体験最終日に行われたパッチテストでは5名が2級合格、22名が3級合格の「受検者全員合格」という素晴らしい結果を残した。



## 3. 日本文化体験

### ●かんじき体験・雪遊び

「ロッジ・サンモリッツ」にご協力いただき、かんじき体験を実施した。雪の上を自由自在に動けるかんじきに、参加者はとても驚いている様子であった。かんじき体験終了後は、学生同士で雪合戦をしたり、巨大な雪だるまを作ったり、台湾では普段体験できない雪遊びを満喫していた。



### ●餅つき体験

田代・二居観光協会、かぐらスキー場 田代ステーションのご協力により、ロープウェイ乗り場の一角をお借りし、餅つき体験を行った。餅つき名人によるデモンストレーションの後、参加者全員が掛け声に合わせて賑やかな雰囲気の中で餅つきを楽しんだ。



## ●公衆浴場体験

希望者が、当研究所員とともに「宿場の湯」へと向かった。広々とした浴槽に浸かったり、サウナ体験ができたりと、公衆浴場施設を堪能した様子であった。

## 4. 本学（産業能率大学）学生との交流

当研修では、本学（産業能率大学）のスキー同好会に所属する4名の学生（スチューデント・アシスタント）が、銘傳大学の参加者の宿舎での生活や、スキーレッスンの補助役として常に交流を図っていた。

さらに、研修3日目には、本学の「シーズンスポーツA（スキー）」科目を履修する学生との交流会を行った。企画・進行には4名のスチューデント・アシスタントの他、同時期に実施していた本学「スキー同好会」の合宿に参加していた3名の学生も加わった。

銘傳大学と本学相互のコミュニケーションを図るプログラムが主体であり、それぞれの国と地域の「じゃんけんの仕方」の紹介や、銘傳大学からの参加者が日本語で自己紹介をするという企画が行われた。



## 5. 研修参加者アンケートの結果と今後の開催に向けて

研修参加者のうち銘傳大学の引率者を除く学生24名にアンケートを行った。（男性：11名、女性：13名）

本項では、アンケート結果から読み取れた傾向について記述する。

学生の多くがSNSを日常的に利活用していると思われる。「今回の研修に際して、どのような内容をSNSにアップするか？」という設問に対しては、当然ながら「スキーをしたこと」という回答が最も多かったが、次いで多かったのが「雪合戦（雪遊び）」「食事」という回答であった。

「スキー」については、今年は「苗場スキー場」での滑走を新たにプログラムに取り入れたところ、台湾でも有名なスキー

場であることと、昼食で利用したフードコートのメニューの豊富さに、満足度が高かった。

特に「雪合戦（雪遊び）」については、昨年実施した研修においても参加者から要望があったものであり、台湾の学生は、スキーはもちろんのこと、雪に親しむこと自体を楽しみに研修に参加していることが窺えた。

「食事」については、昨年度のアンケート結果から「温かい食事」を希望する声が多かったため、「鍋料理」を中心に提供した。特に台湾の方が大好きな「ラーメン」を用意したところ、大好評であった。



「研修に参加するにあたり不安に思っていたこと」の設問に対しては、「言葉が通じないことの心配」「自分の体力、体調等の心配」「費用が高い」という回答が上位となった。

「言葉が通じないことの心配」については、自由回答欄において、「日本語が話せなくても研修には問題ない」「日本語の訓練になる」「日本語のコミュニケーションの技術が進歩した」という前向きな意見が複数あった。

「自分の体力、体調等の心配」については、毎朝の検温を欠かさず行い、体調管理を厳格に行なった。参加者も毎日の食事・睡眠をしっかりとって、ハードな研修を元気に乗り越えていた。

「費用」については、「家族が全額負担」している学生は少数派で、半数以上は「全額自己負担」あるいは「一部自己負担」して今回の研修に臨んでいたようであった。

次回の開催に向けて、今回のアンケート結果や当研究所の知見を活かし、より一層満足度の高い研修プログラムを企画・



提供することを今後の活動目標としたい。

宿舎前にて初日スキーレッスン前の記念写真  
(2020年2月11日撮影)

わずか半年間で日本のスポーツ界を取り巻く環境は一変してしまった。2019年のラグビーワールドカップにおいて、9月20日の開幕カードでロシアに勝利した日本は、プールAを全勝で勝ち上がり、初の決勝トーナメント進出を果たした。日本全土が大フィーバーに沸き、大会後の11月3日にはワールドラグビー会長が「過去最高のラグビーW杯」と手放しで絶賛したほどである。2019年の年の瀬、多くの国民が、このスポーツ熱の高まりが翌年の東京オリンピック・パラリンピックによって最高潮を迎えると信じて疑わなかった。

ところが、である。2020年に入って間もなく、「対岸の火事」と思われていた中国武漢市の肺炎（新型コロナウイルス感染症）が世界中に飛び火し、地球規模のパンデミックに陥った。そして3月24日、史上初めて五輪の延期が決定されたのである。4月7日には政府が緊急事態宣言を発令し、スポーツ観戦どころか外出さえ自粛すべきというムードが、日本いや全世界を覆った。本稿では、社会調査とソーシャルリスニングをもとに、2019年度末の対照的な状況を振り返る。

## 社会調査で振り返るラグビーW杯

ラグビーワールドカップ2019日本大会は、9月20日（金）から11月2日（土）までの約1ヵ月半開催された。社会調査は、開幕翌日の11月3日（日）から11月6日（水）までの4日間、インターネット調査会社を通じて実施し、全国の男女1万人から回答を得た。

まず、主要ゲームの観戦については、【図1】に示す通り、日本戦の観戦率はほぼ右肩上がりであり、決勝トーナメントの準々決勝・南アフリカ戦によってピークを迎えた。「テレビやネットで観戦した」「ニュースやダイジェストでのみ見た」を加えると、常時50%を超えており、いかに国民的関心が高かったかが窺い知れる。その値は日本が進出を逃した準決勝でも4割以上、決勝では過半数を記録している。

次に、その反響であるが、大会の成否については肯定的な意見が大勢を占め、世代が上がるほどその傾向が強いことがわかる【図2】。「わからない」という回答を除くと、どの世代でも「成功」と考える率が8割を超えており、60代では93.6%にも達する。一般的にスポーツ無関心層が一定数存在することを考えれば、驚異的な数値である。

そして、ラグビーに対する関心についても、「高まった」と回答した割合が世代に関係なく半数を超えていた。性別で比較したところ【図3】、女性において「わからない」という回答者が多かった点を除けば、男女間で有意な差もなかった。今回の大会を通じて、ラグビーという競技に関する関心度が、世代・性別に関係なくアップしたことが裏付けられ、このことから“新たなファン獲得”に成功した大会であることが証明される（注）。

（注）本稿以外の集計結果については、本学が公開しているプレスリリース（下のQRコードよりアクセス可）に詳しい。興味のある方はそちらも参照されたい。

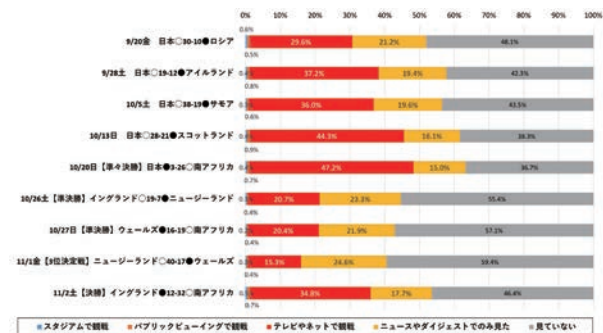


図1. ラグビーW杯2019主要ゲームの観戦状況

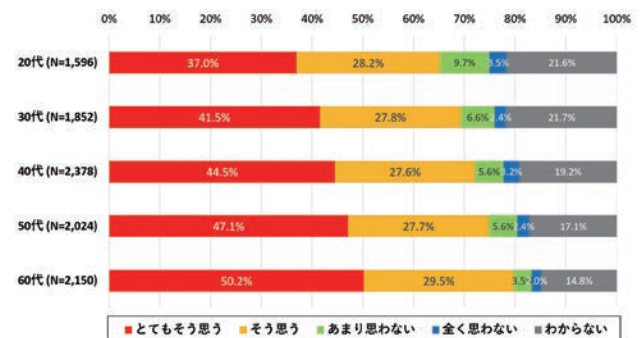


図2. ラグビーW杯2019は成功だったと思うか？

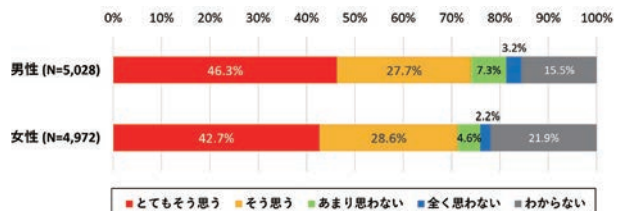


図3. ラグビーW杯2019を通してラグビーへの関心は高まったか？

## ソーシャルリスニングで解釈する 五輪延期プロセス

ソーシャルリスニング (Social Listening) とは、ソーシャルメディアへの書き込みを収集してマーケティングに活かす手法である。社会調査ではサンプリングが必須とされ、テーマを絞った調査設計が重視されるのに対し、ソーシャルリスニングはサンプルにバイアスが存在する反面、テーマを柔軟に変更し時間軸を遡った分析ができる強みがある。

今回の分析に使用したソーシャルメディアは Twitter (<https://twitter.com/>) である。期間限定検索機能を用い、2020 年 1 月 1 日 (水) から 3 月 31 日 (火) までを 9 つの区間に分け、「東京五輪」を含む『話題のツイート』50 件ずつを回収した。回収後、各ツイートに目を通し、16 のカテゴリーを設けて分類した【表 1】。分類はフラグを立てる形式で行ったため、1 つのツイートが複数のカテゴリーに該当する場合もある。16 カテゴリーのうち、その推移が特徴的な 8 カテゴリーに絞ってグラフ化したものが【図 4】である。大きく、1 月・2 月・3 月に分けて、各期の状況を読み取りたい。

表 1. 「東京五輪」を含む『話題のツイート』16 カテゴリーの推移

| No. | カテゴリー  | 1月上旬 | 1月中旬 | 1月下旬 | 2月上旬 | 2月中旬 | 2月下旬 | 3月上旬 | 3月中旬 | 3月下旬 | 合計  |
|-----|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|
| 1   | サッカー   | 8    | 9    | 4    | 6    | 2    | 1    | 0    | 2    | 4    | 36  |
| 2   | マラソン   | 2    | 1    | 4    | 1    | 3    | 1    | 3    | 0    | 1    | 16  |
| 3   | 他競技    | 1    | 6    | 7    | 9    | 2    | 5    | 7    | 3    | 3    | 43  |
| 4   | 代表内定   | 5    | 8    | 2    | 0    | 0    | 4    | 6    | 4    | 1    | 30  |
| 5   | 聖火リレー  | 2    | 1    | 7    | 0    | 1    | 1    | 6    | 7    | 2    | 27  |
| 6   | エンタメ   | 5    | 5    | 9    | 13   | 9    | 6    | 4    | 1    | 4    | 56  |
| 7   | ボランティヤ | 0    | 1    | 2    | 2    | 1    | 1    | 0    | 0    | 0    | 7   |
| 8   | 種別     | 7    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 1    | 6    | 36  |
| 9   | 開催     | 10   | 1    | 1    | 5    | 3    | 0    | 4    | 2    | 13   | 39  |
| 10  | 関係     | 7    | 9    | 9    | 12   | 25   | 16   | 13   | 9    | 9    | 109 |
| 11  | 日程問題   | 3    | 9    | 6    | 3    | 8    | 1    | 3    | 0    | 0    | 33  |
| 12  | 国際協調   | 0    | 0    | 5    | 1    | 8    | 1    | 15   | 15   | 17   | 62  |
| 13  | 治安     | 5    | 1    | 3    | 1    | 1    | 0    | 1    | 0    | 0    | 12  |
| 14  | コロナ    | 0    | 0    | 11   | 9    | 25   | 29   | 22   | 23   | 14   | 133 |
| 15  | 延期・中止  | 0    | 0    | 6    | 3    | 12   | 26   | 21   | 32   | 40   | 140 |
| 16  | その他    | 5    | 0    | 2    | 1    | 1    | 0    | 1    | 1    | 1    | 12  |

まず年始 1 月であるが、上旬・中旬においては「コロナ」「延期・中止」はまったく話題に上っていないことがわかる。その期間で注目を集めたツイートは、純粋に東京五輪に関連した「代表内定」や「エンタメ」（お年玉付き年賀はがきのチケット当選など）のニュースであった。その他は Twitter のメディア特性を反映した思想系のツイート（韓国の政治団体による放射能五輪ポスターへの反発、フランス検察による JOC 前会長の刑事捜査、電通五輪担当者のパワハラによる懲戒処分など）である。しかし 1 月下旬、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大による JOC と WHO の協議が報じられ (29 日)、政府が対策本部を設置 (30 日) すると、にわかに「コロナ」への関心が高まっていく。

とはいえ、2 月上旬ではまだ「延期・中止」に対しては現実味が薄かった状況が見て取れる。その証拠に、この時期に最も比重の大きなカテゴリーは 13 件を数えた「エンタメ」（開閉会式の演出を統括する野村萬斎氏のコメントへの反響や、野球代表・侍ジャパンへの期待など）であった。だが中旬に入り、2 月 13 日に国内初の死者が確認されると世論が一気に過熱する。17 日には東京マラソンの一般参加の取りやめが決定、下旬 25 日には J リーグ理事会、翌 26 日にはプロ野球 12 球団代表者会議が相次いで開かれ、公式戦の延期やオープン戦の無観客試合が決定され、スポーツへの影響が不可避であることが認識される。そして 27 日、安倍首相から全国すべての学校に臨時休校要請が出され、いよいよ国民生活に関わる由々しき事態であるとの認識が共有された。また、カナダの JOC 委員ディック・パウンド氏の「1 年延期」発言も大きな注目を集めた。

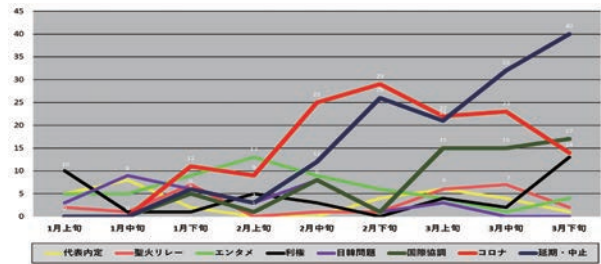


図 4.2020 年 1 ～ 3 月の話題のツイート推移

3 月 1 日 (日) は、本来であれば 4 万人近いランナーが出走する東京マラソンが盛大に開催される日であった。エリートランナー限定の厳戒態勢下、大迫傑選手が自身の持つ日本記録を更新して一時的に「代表内定」が話題を集めた。だが、4 日には聖火到着式の無観客開催や「聖火リレー」の観覧自粛が報じられ、「中止・延期」が現実味を帯びていく。日々の関連報道を通じ、中止や延期の決定権が日本にはないことも多くの国民が学習し、関心は「国際協調」、すなわち IOC のバッハ会長や、最大の放映権料を支払う NBC を抱えるアメリカのトランプ大統領の発言へとシフトしていった。ギリシア国内での「聖火リレー」が中止された 13 日、トランプ大統領がついに「1 年延期」に言及。17 日には日本サッカー協会の田嶋幸三会長の感染が発覚しスポーツ界に衝撃が走った。19 日には JOC 理事の一人・山口香氏の「アスリートファーストではない。延期すべき」との発言が国民的な支持を集め、上旬 9 日には「予定通り開催できる 40%、開催できないと思う 45%」(NHK) とほぼ拮抗していた世論は、22 日には「延期すべき 70.2%」(産経新聞) と決定的なものになる。そして 3 月 24 日、IOC が「4 週間以内に結論を出す」と発表 (3 月 22 日) したわずか 2 日後に、安倍首相とバッハ会長の電話会談が実現し、「1 年程度の延期」が正式発表された。その決定を世論も「延期決定を評価する 87%」(日経新聞) と歓迎した。だが早くも 30 日に延期日程が決定したことに、Twitter 上では「利権」(「スポンサーファースト・アスリートラストの商業イベント」) への批判が相次ぐこととなった。以上が、客観的事実と主観的国民感情とをリンクさせた、五輪延期プロセスの間主観的な解釈である。

以上の過程は、有名なマズローの『欲求 5 段階説』を引くまでもなく、スポーツがもたらす高次の「自己実現・承認欲求」が、根底を成す「生理的・安全欲求」が満たされて初めて追い求めることができるという真実を我々に突きつける。一日も早い事態の終息を願うばかりだが、日本政府から 4 月 7 日に緊急事態宣言が 7 都府県に発令され、16 日にはその範囲が全国へと拡大された。そして米ハーバード大の研究者は、その影響が「2022 年まで続く」と発表するなど、新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) の脅威は楽観視できない状況が続いている。しばらくはスポーツ関連イベントの多くが自粛を余儀なくされ、非感染者においても心身への影響が懸念される。したがって 2020 年度は、自粛下の運動実施や健康維持などを研究テーマに、使命感を持って調査に取り組みたいと考えている。

## 日本と台湾のプロ野球リーグの共存共栄を目指して —台湾のプロ野球観戦者への日本のスポーツ応援スタイルの紹介—

情報マネジメント学部 教授 中川 直樹

### 台湾プロ野球ファンに日本のスポーツ応援スタイルを紹介する意味とは

野球（Baseball）は、19世紀後半にアメリカ人宣教師やアメリカから帰国した留学生達によって日本に伝えられたとされるが、その後、東アジアの近隣諸国である台湾や韓国への野球の伝播には大きく日本人が関わっている。それから今日まで、日・台・韓における野球発展の経緯は、それぞれが紆余曲折を伴いながら独自の道を歩み、今日のNPB（日本野球機構）、CPBL（中華民国職棒大聯盟）、KBO（韓国野球委員会）によるプロ野球リーグ繁栄へと繋がっている。世界のプロ野球リーグに目を向けると、アメリカのMLB（メジャーリーグベースボール）の他に、ドミニカなどのカリブ地域にもプロ野球リーグが存在するが、東アジアとカリブ地域のプロ野球リーグとで大きく異なる点は、MLBによる巨大ビジネスの展開に対する影響（業務提供や資本関与）を受けているかという点である。現時点では、カリブ地域のプロ野球リーグは、MLBへの優秀な選手の供給源としての位置づけとなり、独自リーグの開催はMLBのシーズンオフである冬季となっている（LMB: リーガ・メキシコベースボールを除く）。

このように、歴史的にも経済的にもプロリーグの運営を自ら維持してきた3か国であるが、近年は、よりレベルの高いプレー環境や莫大な待遇を求めて、トップ選手がMLBに流出する傾向が高まっており、国内リーグからのファン離れを危惧する声が増えてきている。そこで各リーグで力を入れているのが、スタジアムに行きつて最前線の選手やチームの素晴らしいプレーを見ることに加えて、一緒に行った友人やその日に出会った人達と共に声を合わせたり、振りを合わせたりして盛り上げられる非日常的な体験を生み出す応援スタイルである。

プロ野球の興行面において、ファンの観戦魅力向上のために地域との一体化やボールパーク化を積極的に進めてきたのはMLBである。近年では、wi-fi網をスタジアムに張り巡らし、ICTを駆使したスマートベニューによる観戦サービスを展開しているが、ホームチームが7回裏の攻撃に入る前に、観客全員で「私を野球に連れてって」を歌い観客の一体感を醸成するようなスタイルの応援は少なく、それぞれが好きなように観戦を楽しむことが多きようである。

一方、東アジア3か国における応援は、観客がタオルやスティックバルーンなどのグッズをチアリーダーや応援歌に合わせて振りかざすという一体型の応援スタイルが多い。日本では、トランペット、ホイッスルや太鼓の音に合わせて行う応援スタイルが定着しているが、韓国や台湾のスタイルは、内野の常設スタンドに陣取る応援団長のマイクパフォーマンスや大音量のスピーカーから流れる応援歌に合わせて行ったり、チアガールが応援を盛り上げたりするのが一つの特徴である。

近年、我が国においても各競技における選手のプロ化やプロリーグ結成が進んでいる。そして、どの観戦会場でも、他との差別化をねらって創意工夫を凝らし、新たな体験空間を提供することでファンの囲い込みを図っている。その発想源は、異なる国や地域、さらには異なる競技やエンターテインメントといった広がりを見せ、ダイバシティ化が加速している。こうした流れは、我

が国に限ったことではなく、プロ野球リーグに加盟するチームが4チーム（2019年シーズン）しかなく、リーグ全体の1試合あたりの平均入場者数が6,000人程度のCPBLにおいても同様である。その中の1チームであるLamigo Monkeysは、ファンを魅了する企画や情報発信などを行う経営努力によって多くのファンの気持ちを掴み続けている球団である。Lamigo Monkeysは、ベンチ上のステージで華やかなダンスを中心に観客を盛り上げる「Lami Girls」が応援の代名詞であるが、もともとはKBOでの応援として行われていたスタイルを模倣している。また、千葉ロッテマリーンズと交流戦を行うなど、NPB、特にパシフィックリーグと交流が深い。最近では日本でお馴染みとなっている7回裏攻撃開始時のジェットバルーン打ち上げやパシフィックリーグの球団キャラクターとのコラボ企画を実施し、ファンを楽しませている。

近年、アジア・オセアニア地域においてMLBの影響力は増しており、2010年と2014年にそれぞれ開幕したABLやCBLへは業務提携や資本関与がなされているとの報告がある。

しかしながら、25年以上もの間、自力興行として継続された3か国のプロリーグには、各国の野球ファンの心を掴む独自の文化がある。そして、これまでに多くの領域での文化的発展が交流と融合から新たな魅力を産み出してきたように、それぞれが確立してきた野球観戦の楽しみ方に、新たなスパイスを加えたスタイルを提案することは、台湾プロ野球におけるスタジアム観戦の魅力向上を目指す上での意味があると考えた。

### 台湾プロ野球公式戦における検証

前述の仮説を検証するために、筆者は3年生のゼミ生15名と、2019年8月30日と31日の両日、台湾桃園市の桃園国際棒球场にて行われた、台湾プロ野球公式戦Lamigo Monkeys vs. 統一ライオンズ戦において、日本と台湾の応援スタイルの融合をテーマに観戦来場者を対象としたイベントを実施した。なお、このイベント実施に際しては、本学と姉妹校関係にある銘傳大学の応用日語学科の学生5名ならびに本学国際交流課から協力をして頂いた。

実施したイベントは、来場者全員に応援グッズである「クラブバナー」を配布して応援を盛り上げようというものである（写真①）。



クラブバナーは、日本では特にプロバスケットボールやプロサッカーの試合観戦で応援グッズとして用いられている。台湾においては、すべてを知り尽くしている訳ではないが、プロスポーツの応援グッズとして活用された事例はほとんどないようである。我々が台湾ファンに向けて紹介する応援グッズとしてクラブバナーを選んだのは、まずはそのビジュアルアピール度の良さである。クラブバナーのデザインは自由度が高く、例え一人の応援でも球場で目立たせることが可能である。また、グループでの応援ともなればその存在感は抜群である。さらに、クラブバナーに印刷された文字は、声では届かない思いをグラウンドでプレーする選手に伝えることも可能である。2番目の理由として、台湾での応援は、ファンが音楽に合わせた応援団長やチアガールの振りに呼応して手拍子や掛け声で応援を繰り広げるスタイルが一般的であるが、文字通り「クラブ（した時の）音」がその応援スタイルに馴染みやすいと考えたからである。そして3番目の理由としては、製作費が単価で数十円と安価なことである（5,000枚を製作の場合）。

馴染みの浅い応援グッズを手にしてもファンの方々には持て余してしまうと考えた我々は、配布ブースの周辺で実際の応援歌に合わせたデモンストレーションを行った。実際にこの策が功を奏して、見る前は単なる紙ぐらいにしか思っていなかったのに、デモンストレーションを見て興味を持ち、クラブバナーを受け取って下さるファンの方が目立った（写真②）。



## 台湾プロ野球ファンの反応

我々は、試合開始後、イベントブースを畳んで観客席へと向かった。予定枚数を試合開始前に配布し終えていたものの、果たして台湾ファンの方々は応援グッズとして使ってくれるだろうかという不安もあった。3回までは試合の盛り上がりが一瞬ということもあって、子どもたちがぼつぼつとクラブバナーを叩いたり、掲げたりして応援する姿が見られた程度であった。

そこで学生の提案によって、我々がクラブバナーを活用して楽しんで応援を繰り広げることとなった。すると次第にその熱気が周囲に伝わり、我々に同調してクラブバナーを掲げたり、叩いたりして応援をするファンが増えていった（写真③）。



さらに、我々に話しかけたり、お菓子の差し入れをして下さったりするファンまで現れた。そして驚いたのが、球場名物であるベンチ上舞台での応援の際に、チームマスコット猿氣小子（ユ



エンチシャオズ）が我々のクラブバナーを手にファンとの応援を始めたのである（写真④）。

さらには、球場外野席に設置された大型映像表示装置に、ファンからの SNS 投稿が映し出されるのであるが、そこでもクラブバナーを持ったファンからの投稿が紹介された（写真⑤）。これは、試合後に知ったことであるが、インターネット配信会社である ELEVEN SPORTS の試合中継に我々がクラブバナーを掲げて応援する姿が映し出されていたそう（写真⑥）。



## イベントを終えて

2020年1月以降、東アジアで感染者が急速に増大した新型コロナウイルス感染症であるが、その影響は台湾にも及んだ。台湾政府は迅速な対応を実施し、その影響を最小限に食い留めることに成功したが、さらなる感染拡大を警戒しての施策の一環として、台湾プロ野球の開幕を延期した。その後、世界で最も早くプロリーグの試合を開催させた CPBL であるが、開幕当初は無観客試合となった。その時の楽天モンキーズ（楽天による買収後に、Lamigo Monkeys より改名）が打ち出したアイデアは、マネキンに応援のバナーを持たせたり、等身大のバナーを制作して観客席に置いたりして、TV 映像や SNS で画像を発信するというものであったが、この発想は、我々が行ったイベントの残像を感じさせるものである。

(URL: [https://corp.rakuten.co.jp/innovation/rnn/2020/2004\\_011/?fbclid=IwAR1bzQixVzy1ABWHDpP1j0JYSqOPUWwTcwKlwB6e4QNtqTjRSOlyzaDI30](https://corp.rakuten.co.jp/innovation/rnn/2020/2004_011/?fbclid=IwAR1bzQixVzy1ABWHDpP1j0JYSqOPUWwTcwKlwB6e4QNtqTjRSOlyzaDI30))

今回、日台の野球応援文化の融合を目指し、イベントを実施した。僅か2日間の試みであったが、球場内でのファン同士の交流を促進することができ、さらに台湾ファンに対して新しい体験の機会を提供することができた。今後も継続して東アジア圏における野球文化のさらなる発展の可能性を検討したいと思う。最後にこのイベント開催にあたっては、企画と運営を行った学生の頑張りもさることながら、現地にてご協力頂いた Lamigo Monkeys や銘傳大学、さらには学生の活動を支援して頂いた本学後援会ならびに国際交流課のご協力に心より感謝を申し上げる次第である。

### 参考文献

鄭 翊宏 日本、韓国と台湾におけるアマチュア野球界とプロ野球リーグの構造の比較研究  
早稲田大学大学院スポーツ科学研究科 2018 年度修士論文

## 監督に求める素養・能力

昨年に引き続き、今年もJリーグクラブの監督によるパフォーマンスを分析。

トッププロの監督に求められる能力をリストアップすると、以下のようなものが挙げられる。

サッカーのプロとして、どのようなチームを理想と掲げるかというイメージ力と、その理想と現実とを結びつける分析力。

その理想像をしっかりとチームスタッフや選手へ伝える術を持つこと（伝達力）。その術は、トレーニングだったり、ミーティングだったり、話だったり、ビデオだったり、様々な方法がある。今となっては、IT を使いこなすスキルもこの領域に含まれる。

そして、何よりも、人間的な魅力がなければ、人はついてこない。人として、尊敬し、信頼できるからこそ、その人の言うとおりにやってみようと思うことができる。それだけでも不十分で、組織としてまとめるには、人としての魅力に加えて、プロとしての実力が伴うことが求められる。

その他では、今の時代、強引な手法で選手をひっぱることが難しく、社会の常識やルールを理解したうえでの、選手との対応、スタッフとの対応が求められる（コンプライアンス面）。

こうしたコンピテンシーをバランス良く備えた監督が、能力の高い監督だと言える。

また、クラブの色との相性も要素としては重要となる。ヨーロッパで結果を残した高名、有名な監督が、日本のJリーグクラブで結果を残せるとは限らない。日本人の思考や文化についての理解が求められるし、プロ選手としての成熟度も、ヨーロッパとはまだ差があることは否めない。そのあたりの視点を持つことが求められる。

## 【監督に求めるコンピテンシーリスト】

|                                         |                                                             |                                         |       |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------|
| 戦術・戦略構想力                                | 志向するサッカースタイル                                                |                                         |       |
|                                         | イメージ力<br>(チームの理想的なパフォーマンスについて明確なイメージをもっているか？そのイメージが優れているか？) |                                         |       |
|                                         | 分析力                                                         | 現状チーム分析（自チームの主観的・客観的な分析ができるか？）          |       |
| 対戦相手分析（対戦相手・リーグ全体の分析をゲームプランに落とし込んでいるか？） |                                                             |                                         |       |
| 伝達力                                     | プレーへの落とし込み                                                  | トレーニングプランと実践（イメージをトレーニングを通じて選手へ伝えられるか？） |       |
|                                         |                                                             | ゲームプランと実践（イメージをゲームでチームと選手を通じて体现できるか？）   |       |
|                                         | ミーティング                                                      | 言語化能力（ゲームプランを言語化できるか？）                  |       |
| 人間的魅力                                   | チームマネジメント力                                                  | リーダーシップ                                 | 対選手   |
|                                         |                                                             |                                         | 対スタッフ |
|                                         |                                                             | 人材育成力                                   |       |
| その他                                     | コンプライアンス耐性（コンプライアンスに抵触しない監督か？）                              |                                         |       |
|                                         | クラブ適性（クラブ・チームに合った監督か？）                                      |                                         |       |
|                                         | 言語                                                          | 要通訳                                     |       |
|                                         | 経験・経歴                                                       | 選手経験                                    |       |
|                                         |                                                             | 監督経験                                    |       |

## 職人を束ね、組織化する監督

プロサッカー選手は職人のようなもの。自分の経験とスキルに絶対的な自信を持ち、それを売り物にしている。職人との大きな違いは、自分一人でパフォーマンスすれば良いわけではなく、サッカーというスポーツで、他の職人（選手）達と協力して一つの作品（試合）を作らなければならない。その難しいタスクをまとめる役割が監督となる。

単純に考えれば、個々の職人のレベル（プロ選手の能力）が高ければ、チームのパフォーマンスも上がる。個の能力を最大限に引き出し、チームとしての相乗効果をだすことが、チームの勝利につながり、監督の力量が問われるポイントともなる。

その監督の能力を表す一つの例として、昨年に引き続き、職人のレベルの総和（チーム人件費）と勝ち点から、ひもといてみた。

【勝ち点1獲得に必要な人件費ランキング】

単位：百万円

| 順位 | チーム名        | 監督<br>(敬称略) | 2019シーズン<br>獲得勝ち点 | 指揮試合数 | 1試合あたり<br>獲得勝ち点 | 2019シーズン<br>チーム人件費 | 指揮試合あたりの<br>チーム人件費 | 勝ち点1獲得<br>に必要な人件費 |
|----|-------------|-------------|-------------------|-------|-----------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| 1  | 大分トリニータ     | 片野坂 知宏      | 47                | 34    | 1.38            | 860                | 860                | 18.3              |
| 2  | ベガルタ仙台      | 渡邊 晋        | 41                | 34    | 1.21            | 1,296              | 1,296              | 31.6              |
| 3  | 湘南ベルマーレ     | 曹 貴裁        | 31                | 28    | 1.11            | 1,263              | 1,040              | 33.6              |
| 4  | サンフレッチェ広島   | 城福 浩        | 55                | 34    | 1.62            | 1,931              | 1,931              | 35.1              |
| 5  | 北海道コンサドーレ札幌 | ペトロビッチ      | 46                | 34    | 1.35            | 1,698              | 1,698              | 36.9              |
| 6  | 清水エスパルス     | 篠田 善之       | 31                | 23    | 1.35            | 1,729              | 1,170              | 37.7              |
| 7  | 横浜Fマリノス     | ボスコグルー      | 70                | 34    | 2.06            | 2,684              | 2,684              | 38.3              |
| 8  | セレッソ大阪      | ロティーナ       | 59                | 34    | 1.74            | 2,406              | 2,406              | 40.8              |
| 9  | FC東京        | 長谷川 健太      | 64                | 34    | 1.88            | 2,736              | 2,736              | 42.8              |
| 10 | 湘南ベルマーレ     | 浮嶋 敏        | 5                 | 6     | 0.83            | 1,263              | 223                | 44.6              |
| 11 | 松本山雅FC      | 反町 康司       | 31                | 34    | 0.91            | 1,430              | 1,430              | 46.1              |
| 12 | 鹿島アントラーズ    | 大岩 剛        | 63                | 34    | 1.85            | 2,936              | 2,936              | 46.6              |
| 13 | 川崎フロンターレ    | 鬼木 達        | 60                | 34    | 1.76            | 2,958              | 2,958              | 49.3              |
| 14 | ジュビロ磐田      | フベロ         | 13                | 11    | 1.18            | 1,995              | 645                | 49.6              |
| 15 | ガンバ大阪       | 宮本 恒靖       | 47                | 34    | 1.38            | 2,434              | 2,434              | 51.8              |
| 16 | ヴィッセル神戸     | リージョ        | 10                | 7     | 1.43            | 2,528              | 520                | 52.0              |
| 17 | サガン鳥栖       | キム ミョンヒ     | 32                | 24    | 1.33            | 2,528              | 1,784              | 55.8              |
| 18 | 清水エスパルス     | ヤン・ヨンソン     | 8                 | 11    | 0.73            | 1,729              | 559                | 69.9              |
| 19 | ジュビロ磐田      | 名波 浩        | 14                | 17    | 0.82            | 1,995              | 998                | 71.3              |
| 20 | 浦和レッドダイヤモンズ | オリヴェイラ      | 17                | 13    | 1.31            | 3,228              | 1,234              | 72.6              |
| 21 | ジュビロ磐田      | 鈴木 秀人       | 3                 | 5     | 0.60            | 1,995              | 293                | 97.8              |
| 22 | 名古屋グランパス    | 風間 八宏       | 31                | 26    | 1.19            | 3,973              | 3,038              | 98.0              |
| 23 | 浦和レッドダイヤモンズ | 大槻 毅        | 20                | 21    | 0.95            | 3,228              | 1,994              | 99.7              |
| 24 | ヴィッセル神戸     | フィンク        | 33                | 20    | 1.65            | 6,923              | 4,072              | 123.4             |
| 25 | 名古屋グランパス    | フィッカデンティ    | 6                 | 8     | 0.75            | 3,973              | 935                | 155.8             |
| 26 | サガン鳥栖       | カレーラス       | 4                 | 10    | 0.40            | 2,528              | 744                | 185.9             |
| 27 | ヴィッセル神戸     | 吉田 孝行       | 4                 | 7     | 0.57            | 6,923              | 1,425              | 356.3             |

(産業能率大学情報マネジメント学部 巴寛道調べ)

## 約20倍の差

あくまでも、一つの指標に過ぎないが、1位の大分トリニータ片野坂監督（1830万円）から、27位のヴィッセル神戸吉田監督（3億5630万円）まで、大きな開き（約20倍）があることが分かる。また、シーズン途中で就任したり、解任されたりした場合には、このランキングで下位にくることは理解ができる。

この表から読み取れることは、個々の職人の能力を引き出すこと、そしてその総和を最大化するということが非常に難しいタスクであること。個々の能力を引き出し、組織のパフォーマンスを最大化すれば、スター軍団のチームに、無名集団のチームが勝つこともできるといえる。

今日では、選手のパフォーマンスを評価する指標（データ・数値）は、たくさん確保出来るようになってきている。一方で、監督の力量やパフォーマンスを評価する指標は多くはない。クラブ経営を考える上では、誰を監督に任命し、どの程度の予算をあてがうかというところが大きな判断ポイントとなる。

監督のパフォーマンス評価という大きな課題。一つの指標を指し示してみた。

6/18-23 女子ビーチバレー部  
FIVBビーチバレーボールU21世界選手権大会  
日本代表出場（奥恵美里/永島サティア）



6/30 湘南ベルマーレ  
産業能率大学スペシャルデー開催

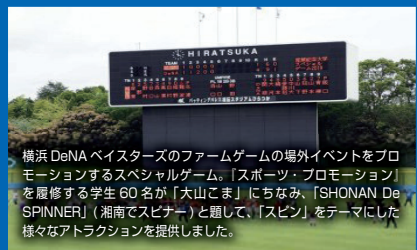


湘南ベルマーレホームゲームでの16回目のスペシャルデー。0.2の敗戦になりましたが、雨天の中、12,821人の観客が集い、産業能率大学関係者も一丸となって湘南ベルマーレを応援しました。

7/6-7 女子ビーチバレー部  
第26回関東大学ビーチバレーボール選手権大会 優勝（奥野/山田）



7/7 横浜DeNAベイスターズ  
産業能率大学スペシャルゲーム2019  
「SHONAN De SPINNER」開催



横浜DeNAベイスターズのファームゲームの場外イベントをプロモーションするスペシャルゲーム。「スポーツ・プロモーション」を履修する学生60名が「大山こま」にちなみ、「SHONAN De SPINNER」（湘南でスピナー）と題して、「スピン」をテーマにした様々なアトラクションを提供しました。

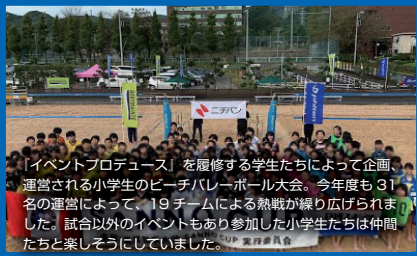
7/20-21 女子ビーチバレー部 ビーチバレーボールNEXT2019  
第2回全日本ビーチバレーボールU-23男女選抜優勝大会 優勝（奥野/山田）



8/6-8 女子ビーチバレー部  
第31回全日本ビーチバレーボール大学選手権大会  
3位入賞（奥野/山田）

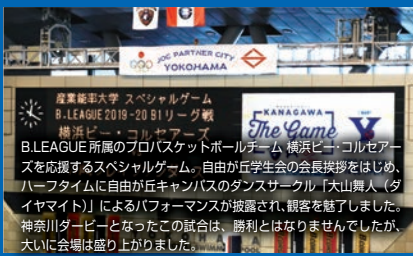


10/26 SANNOCUP 2019  
「仲間を信じて突き進め！」開催



「イベントプロデュース」を履修する学生たちによって企画運営される小学生のビーチバレーボール大会。今年度も31名の運営によって、19チームによる熱戦が繰り広げられました。試合以外のイベントもあり参加した小学生たちは仲間たちと楽しそうにしていました。

11/17 横浜ビー・コルセアーズ スペシャルゲーム



産業能率大学 スペシャルゲーム B.LEAGUE 2019-20 2019 リーグ戦 横浜ビー・コルセアーズ B.LEAGUE 所属のプロバスケットボールチーム横浜ビー・コルセアーズを応援するスペシャルゲーム。自由が丘学生会の会長挨拶をはじめ、ハーフタイムに自由が丘キャンパスのダンスサークル「大山舞人（ダイヤマイト）」によるパフォーマンスが披露され、観客を魅了しました。神奈川ダービーとなったこの試合は、勝利とはなりませんでした。大いに会場は盛り上がりました。

11/23 サッカー部 関東大学サッカーリーグ2部に復帰  
12チーム中6位で残留



12/19 第38回大山登攀競技大会 開催



28チーム224名の学生が参加しました。  
男子優勝はサッカー部A。混合優勝は三浦ゼミでした。

1/28 サッカー部 産業能率大学サッカー部  
プロ入団発表



吉田 伊吹（J3AC長野パルセイロ加入）、吉田 朗恭選手（J3福島ユナイテッドFC加入）、新井 泰貴（J3ガイナレレ鳥取加入）3名がプロ契約しました。

# 12 SANNOスポーツマネジメントのあゆみ (2004-2019)

産業能率大学は、湘南ベルマーレ、横浜 DeNA ベイスターズ、横浜ビー・コルセア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り組みについて紹介します。

| 2004年  |                                                        |
|--------|--------------------------------------------------------|
| 4月     | 「スポーツビジネス実践講座」開講                                       |
| 6月23日  | 湘南ベルマーレ SANNOサックスデー開催                                  |
| 2005年  |                                                        |
| 7月13日  | 湘南ベルマーレ SANNOサックスデー開催                                  |
| 2006年  |                                                        |
| 4月     | スポーツマネジメント科目2科目を開講                                     |
| 6月21日  | 湘南ベルマーレ SANNOスペシャルデー開催                                 |
| 10月    | サッカー強化・人材育成プロジェクト開始                                    |
| 10月    | 湘南キャンパス第1・第2グラウンド改修                                    |
| 2007年  |                                                        |
| 1月     | 横浜ベイスターズと提携                                            |
| 2月1日   | サッカー部監督に坂下博之氏が就任                                       |
| 4月     | 情報マネジメント学部にスポーツマネジメントコースを開校                            |
| 4月     | 横浜ベイスターズとの共同授業「スポーツ企画プロジェクト」開講                         |
| 6月27日  | 湘南ベルマーレ SANNOスペシャルデー開催                                 |
| 8月14日  | 湘南シーレックス 産業能率大学スペシャルゲーム開催                              |
| 10月    | スポーツマネジメント研究所設置                                        |
| 10月    | 女子ビーチバレー部発足川合虎氏がヘッドコーチ就任                               |
| 12月16日 | 湘南キャンパスにビーチバレーコート竣工                                    |
| 2008年  |                                                        |
| 1月     | 湘南ベルマーレ・沖縄キャンプにて選手・コーチ陣を対象とするキャリア支援プログラムを実施            |
| 4月7日   | ビーチバレーコート開設記念式典開催                                      |
| 5月     | 産業能率大学collaboration with 湘南ベルマーレ スポーツ教室スタート            |
| 6月25日  | 湘南ベルマーレ SANNOスペシャルデー開催                                 |
| 8月30日  | 湘南シーレックス 産業能率大学スペシャルゲーム開催                              |
| 11月    | サッカー部 関東2部昇格への初挑戦                                      |
| 11月20日 | 東京アパッチ 産業能率大学スペシャルゲーム開催                                |
| 2009年  |                                                        |
| 6月21日  | SANNOスペシャルデー開催                                         |
| 8月     | 第21回全国ビーチバレー 大学男女選手権大会で準優勝(満江選手・大原選手)                  |
| 8月18日  | 湘南シーレックス 産業能率大学スペシャルゲーム開催                              |
| 10月18日 | 神奈川県大学 サッカー秋季リーグ出場                                     |
| 11月14日 | ビーチバレーフェスタ2009開催                                       |
| 2010年  |                                                        |
| 5月     | 女子ビーチバレー部満江選手・石田選手平成22年度日本バレーボール協会ビーチバレー強化委員会強化指定選手に選出 |
| 5月16日  | 湘南ベルマーレ SANNOサックスデー開催                                  |
| 8月     | 第22回全国ビーチバレー-大学男女選手権大会にて準優勝(大原選手・中村選手)                 |
| 10月16日 | ビーチバレーフェスタ2010開催                                       |
| 11月    | 女子ビーチバレー部 満江選手 第16回アジアオリンピック評議会アジア競技大会出場               |
| 11月    | サッカー部 関東大学サッカー大会出場                                     |
| 2011年  |                                                        |
| 5月29日  | 湘南ベルマーレ 産業能率大学スペシャルデー開催                                |

| 7月     | 女子ビーチバレー部関東大学ビーチバレー選手権大会で優勝(小林選手・石田選手)      |
|--------|---------------------------------------------|
| 8月     | 女子ビーチバレー部 第26回ユニバーシアード競技大会出場                |
| 8月     | 女子ビーチバレー部 FIVB ビーチバレージュニア世界選手権出場(石田選手)      |
| 9月11日  | 横浜ベイスターズ SANNOスペシャルゲーム2011開催                |
| 10月15日 | ビーチバレーフェスタ2011開催                            |
| 11月    | サッカー部 関東大学サッカー大会出場                          |
| 12月18日 | ビーチバレーSANNOオープン2011開催                       |
| 2012年  |                                             |
| 6月9日   | 湘南ベルマーレ 産業能率大学スペシャルデー開催                     |
| 8月12日  | 女子ビーチバレー部 全国ビーチバレー大学男女選手権大会で初優勝(中村選手・石田選手)  |
| 9月29日  | 第21回よこすかカレーゲーム・産業能率大学スペシャルゲーム開催             |
| 10月20日 | SANNO CUP 2012開催                            |
| 11月    | サッカー部 関東大学サッカー大会出場                          |
| 11月30日 | 女子ビーチバレー部第2回アジア大学ビーチバレー選手権大会(満江選手・石田選手)     |
| 2013年  |                                             |
| 1月26日  | 横浜ビー・コルセアーズ 産業能率大学スペシャルゲーム                  |
| 4月     | サッカー部監督に加藤望氏が就任                             |
| 5月25日  | 湘南ベルマーレ 産業能率大学 スペシャルデー開催                    |
| 8月11日  | 女子ビーチバレー部 全日本ビーチバレー(清水選手・中丸選手) 大学男女選手権大会準優勝 |
| 8月27日  | 産業能率大学スペシャルゲーム開催                            |
| 10月13日 | SANNO CUP 2013開催                            |
| 10月21日 | ビーチバレーSANNOオープン2013開催                       |
| 11月24日 | サッカー部 関東リーグ2部昇格!                            |
| 2014年  |                                             |
| 3月21日  | サッカー部 越智選手がU' 19 日本代表候補選手に選出                |
| 5月31日  | 湘南ベルマーレ 産業能率大学 スペシャルデー開催                    |
| 6月15日  | 2014FIFAワールドカップ ブラジルパブリックビューイング開催           |
| 8月9日   | 横浜DeNAベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム開催               |
| 8月10日  | 全日本ビーチバレー 大学男女選手権大会優勝(沢選手・足立選手)             |
| 9月21日  | 第3回SANNOオープン開催                              |
| 10月18日 | SANNO CUP 2014開催                            |
| 11月9日  | Sports Policy for Japan 2014にて小野田ゼミが優秀賞受賞   |
| 11月15日 | サッカー部関東リーグ2部残留決定                            |
| 2015年  |                                             |
| 5月25日  | 湘南ベルマーレ 産業能率大学スペシャルデー開催                     |
| 6月28日  | 業能率大学スペシャルゲーム2015 (SHONAN COOL FES)         |
| 8月9日   | ビーチバレーボール・ジャパン・カレッジ 2015鈴木・石坪ペア 優勝          |
| 10月18日 | SANNO CUP 2015開催                            |
| 10月25日 | 湘南ベルマーレ 産業能率大学×自由が丘 スペシャルデー 開催              |
| 11月15日 | サッカー部神奈川県リーグから再スタートへ                        |
| 12月5日  | 第4回ビーチバレーボールSANNOオープン開催                     |
| 12月25日 | 横浜ビー・コルセアーズ 産業能率大学スペシャルゲーム                  |

| 2016年  |                                                         |
|--------|---------------------------------------------------------|
| 4月23日  | 第40回 総理大臣杯 全日本大学サッカー大会 神奈川県予選 優勝                        |
| 5月21日  | 湘南ベルマーレ 産業能率大学スペシャルデー2016 開催                            |
| 7月13日  | 第8回世界大学ビーチバレー選手権大会(石坪選手・鈴木選手出場)                         |
| 7月28日  | 第27回全日本ビーチバレー女子選手権大会5名出場                                |
| 8月3日   | 産業能率大学スペシャルゲーム 2016 (おいでよ!バレースタ☆ガーデン)を開催                |
| 10月15日 | サッカー部 神奈川県リーグを全勝にて優勝                                    |
| 10月16日 | SANNO CUP 2016 「笑顔の花を咲かせよう!」開催                          |
| 12月4日  | 湘南国際マラソンのボランティアに本学学生が約70名が参加                            |
| 12月10日 | 横浜ビー・コルセアーズ産業能率大学スペシャルゲーム開催 B.LEAGUE                    |
| 2017年  |                                                         |
| 4月22日  | サッカー部 総理大臣杯 全日本大学サッカー大会 神奈川県予選 準優勝                      |
| 5月27日  | 湘南ベルマーレ 産業能率大学スペシャルデーを実施                                |
| 5月27日  | バレーボール部 28季ぶり関東2部リーグ復帰                                  |
| 6月17日  | サッカー部 神奈川県大学 サッカーリーグ・春季リーグ 優勝                           |
| 7月2日   | 産業能率大学スペシャルゲーム 「七夕祭(たなひえすた)」実施                          |
| 7月8日   | 女子ビーチ 第24回関東大学 ビーチバレー選手権大会 9連覇                          |
| 7月10日  | 女子ビーチ 第24回関東大学 ビーチバレー選手権大会 9連覇                          |
| 8月8日   | 女子ビーチ 国際バレーボール連盟主催ビーチバレーボール U'21世界選手権大会2017 小久保莉菜メリーが出場 |
| 8月17日  | 女子ビーチ 第29回全日本ビーチバレーボール大学男女選手権大会 4連覇                     |
| 10月14日 | サッカー部 秋季リーグ 準優勝                                         |
| 10月29日 | SANNO CUP 2017 実施                                       |
| 12月2日  | 横浜ビー・コルセアーズ 産業能率大学スペシャルゲームを実施                           |
| 12月3日  | 湘南国際マラソン大会に本学学生がスポーツボランティアスタッフとして参加                     |
| 12月16日 | サッカー部 浜下 瑛 (4年) J2 栃木サッカークラブ 加入決定                       |
| 12月21日 | 第36回大山登攀競技大会を実施                                         |
| 2018年  |                                                         |
| 5月19日  | 湘南ベルマーレ 産業能率大学スペシャルデー実施                                 |
| 7月7日   | 横浜DeNAベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム実施                           |
| 7月8日   | ビーチバレーボール世界大学選手権大会 14位 石坪/柴 (21ヶ国32チーム出場)               |
| 7月14日  | ビーチバレーボールNEXT2018 第1回全日本ビーチバレーボールU23男女選抜優勝大会 若井/山田ペアが優勝 |
| 7月15日  | 第25回ビーチバレーボール関東大学選手権大会本学の10連覇を達成                        |
| 8月7日   | 第30回全日本ビーチバレーボール 大学選手権大会 若井/山田ペア準優勝                     |
| 8月16日  | 第29回全日本ビーチバレー女子選手権大会に4人の部員が参加                           |
| 10月20日 | SANNO CUP 2018 実施                                       |
| 11月3日  | 横浜ビー・コルセアーズ 産業能率大学スペシャルゲーム 実施                           |
| 11月17日 | 第51回関東大学サッカー大会 昇格決定戦に勝利                                 |
| 12月11日 | 関東大学サッカーリーグ2部 昇格祝勝会を実施                                  |
| 12月20日 | 第37回大山登攀競技大会を実施                                         |
| 2019年  |                                                         |
| 2月12日  | サッカー部2018年度プロ入団会見を実施                                    |

# **SANNO SPORTS MANAGEMENT**

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

