

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

Vol.

18

スポーツ指導者から見たZ世代 Perceptions of Generation Z from Sports Coaches





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

4 研究員紹介

特集 スポーツ指導者から見たZ世代

- 5-9 01 Z世代をどう理解し、どう育てるか
—新入社員調査・若手社員調査から考える育成の視点—
- 10-13 02 Z世代の主体性を引き出すチームマネジメント
—不変の指導方針と最新ツールの活用—
- 14-16 03 自立の育成

RESEARCH REPORTS

- 17-19 04 アリーナの有効活用を考える
- 20-21 05 “国民的行事” 終焉の序章か
～NetflixによるWBC独占配信の衝撃～
- 22-23 06 プロ野球ファン心理研究
—心理検査を用いた教育実践—
- 24-25 07 サッカー部 1年生対象
「キャリアサポートプログラム」実施報告
- 26-28 08 大学運動部サポートプログラム：
第9期リーダーシップ養成プログラムの実施報告
- 29-30 09 2025年度 本学姉妹校 銘傳大学
「スキー・日本文化体験研修」実施報告
- 31-34 10 SANNO スポーツマネジメントのあゆみ (2004-2025)

研究員紹介 (2025年度に在籍した研究員)

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長

■ 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 教授

■ 研究員



駒澤 恵一

産業能率大学
大学事務部 教務課長

■ 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
湘南事務部
湘南学生サービスセンター

■ 客員研究員



行方 剛

行方剛スキークリニック

■ 客員研究員



川合 俊一

日本バレーボール協会 会長
日本ビーチバレーボール連盟 名誉会長
㈱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
日本バレーボール協会
ビーチバレーボールグループ
シニアディレクター
産業能率大学
情報マネジメント学部 兼任教員

■ 客員研究員



西野 努

アビスパ福岡㈱
代表取締役社長

■ 客員研究員



水谷 尚人

㈱ガンバ大阪
代表取締役社長

■ 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
GM

■ 客員研究員



大多和 亮介

㈱スポーツライズ
代表取締役

■ 客員研究員



坂本 紘司

㈱湘南ベルマーレ
取締役

※研究員肩書きは
2026年5月1日現在のものです

01

Z世代をどう理解し、どう育てるか
—新入社員調査・若手社員調査から考える育成の視点—

産業能率大学 経営学部 教授 齊藤 弘通

1. はじめに

近年、企業の人事部門で人材育成を担当する方々や、現場で部下育成を担う管理職から、「Z世代」に属する今どきの若手社員への指導やコミュニケーションに悩み、戸惑いを覚えるという声をよく耳にするようになった。

実際、若手育成の難しさをテーマにした書籍や論稿も数多く刊行されており、「Z世代」と呼ばれる若手人材の育成は、企業にとって重要な課題の一つとして認識されつつある。

こうした背景も踏まえ、今回の「SANNO SPORTS MANAGEMENT」Vol.18では、「スポーツ指導者から見たZ世代」をテーマに特集を組んだ。本特集では、本学サッカー部の小湊隆延監督が、日頃Z世代に属するサッカー部の学生たちとどのように関わり、どのような育成上の工夫を行っているのか、また、そこにどのような難しさや課題を感じているのかなどについて、本学情報マネジメント学部小野田哲弥教授によるインタビュー記事を掲載している。

本稿では、その事例を読み解くための前提として、各種調査結果をもとに、いわゆるZ世代の特徴や、彼らの仕事観・働き方観を概観する。そのうえで、後述する事例を理解するための視座を提示したい。

2. Z世代が生まれ育ってきた社会背景

論者によって多少の幅はあるものの、Z世代とは一般に、1990年代半ばから2010年代序盤に生まれた世代を指す。彼らは「ソーシャル・ネイティブ世代」とも呼ばれ、幼い頃からインターネットやSNSが身近にある環境で育ってきた世代である。

もちろん、Z世代といっても、その年齢幅は15年ほどあり、個人差も大きい。そのため、「Z世代はこういう人たちだ」と一括りに捉えることは適切ではない。しかし、彼らが成長してきた社会環境は、上の世代であるX世代（1960年代半ば～1980年頃に生まれた世代）やY世代（1980年代初め～1990年代半ばに生まれた世代）が経験してきたものとは大きく異なる。そうした環境の違いが、Z世代ならではの価値観や行動様式を形づくる要因の一つになっていると考えられる。

たとえば、2003年生まれで、2026年3月に4年制大学を卒業した若者を例に考えてみたい。彼らは小学生の頃に東日本

大震災を経験し、中学生の頃には熊本地震が発生した。高校時代には新型コロナウイルスの感染拡大により、通学や部活動、友人との交流が大きく制限され、授業のオンライン化も経験した。さらに大学入学後には、ロシアによるウクライナ侵攻をはじめ、国際情勢の不安定化を目の当たりにしてきた。つまり彼らは、「当たり前の日常」が突然揺らぐ経験を重ねながら成長してきた世代でもある。

一方で、この時期にはICTも急速に進化した。彼らが幼少期を過ごす頃にはスマートフォンが普及し始め、Twitter（現X）やLINEなどのSNSが広がった。中学生の頃にはInstagramやYouTubeが日常化し、高校生になる頃にはTikTokも急速に普及した。Z世代は、SNSを特別なものとしてではなく、日常のコミュニケーション手段として使いながら育ってきた世代だといえる。

このように見ると、Z世代は、日本経済が拡大し、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と呼ばれた時代を経験したX世代とは、まったく異なる環境で育ってきたことがわかる。社会情勢が不安定で、将来の見通しが立ちにくいVUCAの時代に成長し、同時にSNSを主要なコミュニケーション手段として使ってきた彼らが、先行する世代とは異なる価値観や行動様式を持つことは、決して不思議なことではない。

3. Z世代の特徴

こうした背景で生まれ育ったZ世代の価値観や行動様式については、これまでもさまざまな特徴が指摘されてきた。たとえば、リスクよりも安定を求める「安定志向」、現実的な選択を重視する「現実主義」、コストパフォーマンスやタイムパフォーマンスを重視する「効率志向」、さらには「なぜそれをするのか」という理由や納得感を重視する「目的・意味志向」などである。

また、発信型SNSを通じて「いいね」やコメントなどの反応を日常的に得られる環境で育ってきたことから、他者からの承認や評価に敏感であることも指摘されている。さらに、自分らしさを大切にすること、サステナビリティへの関心が高いこと、多様性を受容しようとするなど、Z世代の特徴として挙げられる。

このほか、若者の消費行動やメディア行動を研究している原

田曜平氏は、Z世代を理解するキーワードとして「チル」と「ミー」を挙げている¹。「チル」とは、英語の“Chill out”に由来し、ゆったりとリラックスしながら、自分のペースで心地よく過ごす感覚を表す言葉であり、一方の「ミー」は強い自（me）意識を指すとされている。こうした「チル」や「ミー」といったキーワードに表れる価値観も、Z世代を理解するうえで重要な視点と考えられる。

では、実際に現在の若手社員は、こうした特徴をどの程度自分自身にあてはまるものとして捉えているのだろうか。

この点を確認するため、筆者が産業能率大学総合研究所と2024年に共同で実施した「大卒1～3年目 若手社員の実態調査」²（以降、「若手社員調査」と呼称）では、大卒1～3年目の若手社員を対象に、先に示したZ世代の特徴が自分自身にどの程度あてはまるかを回答してもらった。

その結果、図1のように、「自分らしくありたい」（34.0%）、「マイペースに居心地よく過ごしたい」（30.7%）、「自分を認めてほしい」（29.9%）、「リスクよりも安定を好む」（28.5%）、「仕事よりもプライベートを重視する」（28.2%）、「他者の目や評価が気になる」（26.3%）、「物事を効率よく処理していきたい」（25.1%）といった項目について、特にあてはまりの度合いが相対的に高い結果となった。

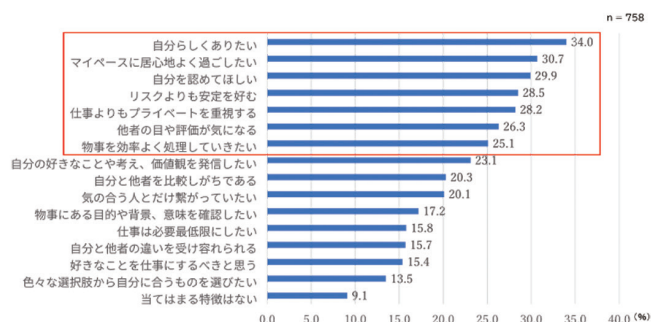


図1：Z世代の特徴として一般的に指摘されている事柄についての若手社員（大卒1～3年目）の自己認識

出所：産業能率大学総合研究所「大卒1～3年目 若手社員の実態調査報告書」, 2024年

もちろん、これらの結果だけでZ世代の特徴を一括りに語ることはできない。しかし少なくとも、一般にZ世代の特徴として指摘されてきた価値観や行動傾向の一部は、現在の若手社員の自己認識とも一定程度重なっていることがうかがえる。

4. 今どきの若手社員の仕事観・働き方観

前述のように、不安定で先の読みにくい社会環境の中で育ってきた若手社員には、仕事や働き方に対する考え方にも一定の特徴が見られる。

図2は、若手社員（大卒1～3年目）が、現在の仕事を続けていくうえで不安に感じていることを示した「若手社員調査」の結果である。ここからいくつかの項目を取り上げ、今どきの若手社員が仕事や働き方、職場での成長や上司・先輩との関わりをどのように捉えているのかを見ていきたい。

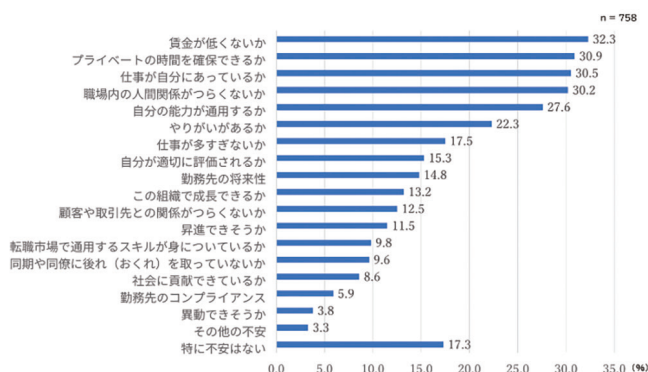


図2：若手社員（大卒1～3年目）が今の仕事を継続する上で不安に思うこと

出所：産業能率大学総合研究所「大卒1～3年目 若手社員の実態調査報告書」, 2024年

① プライベートの時間を重視したい

図2に示したように、若手社員（大卒1～3年目）が現在の仕事を続けていくうえで不安に感じていることの上位には、「プライベートの時間が確保できるか」（30.9%）が挙がっている。

この点に関連して、産業能率大学総合研究所が毎年実施している新入社員意識調査³（以降、「新入社員調査」と呼称）を見てみたい。同調査では、「1か月の残業時間について、あなたは何時間程度なら許容できますか」という質問が設けられている。

2025年度の調査結果を見ると、図3のとおり、「1～20時間までなら許容できる」と回答した割合は計60.1%であり、最も多くなっている。

1 原田曜平（2020）『Z世代 若者はなぜインスタ・TikTokにハマるのか？』光文社新書、参照。

2 調査概要は以下の通り。

- 調査目的：大卒若手社員の仕事やキャリアに関する認識を調査し、ワークエンゲージメント向上や成長に有効な人事・マネジメント施策を明らかにする。
- 調査期間：2024年8月1日～8月7日
- 調査対象：大学卒1～3年目までの男女の正社員・正職員
- 調査方法：インターネットによるアンケート調査
- 有効回答数：758人
- 調査報告書：
<https://www.hj.sanno.ac.jp/cp/research-report/2024/10/16-01.html>

3 調査概要は以下の通り。

- 調査対象：2025年度入社の新入社員
- 調査時期：2025年3月26日～4月10日
- 調査方法：オンラインによる回答肢選択方式
- 有効回答：369人（男性273人・74.0%／女性94人・25.5%／答えたくない2人・0.5%）
- 調査報告書：
https://www.hj.sanno.ac.jp/research-report/assets/files/new-employee-survey2025-02/2025_Company-life-survey.pdf

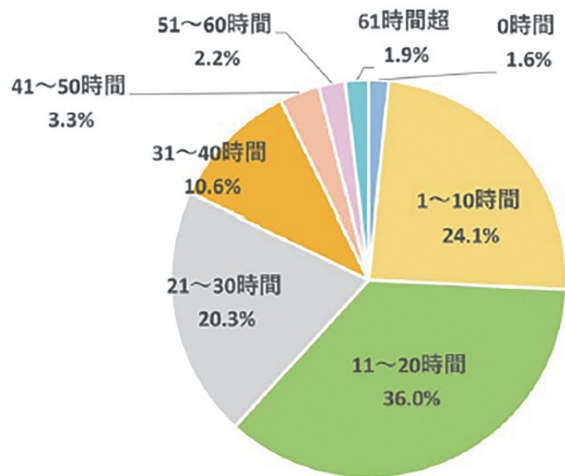


図3：新入社員が許容できると考える残業時間

出所：産業能率大学総合研究所「2025年度（第36回）新入社員の会社生活調査」

また、図4に示した2017年度から2025年度までの経年比較を見ても、「1～20時間」が一貫して最も大きなボリュームゾーンとなっている。

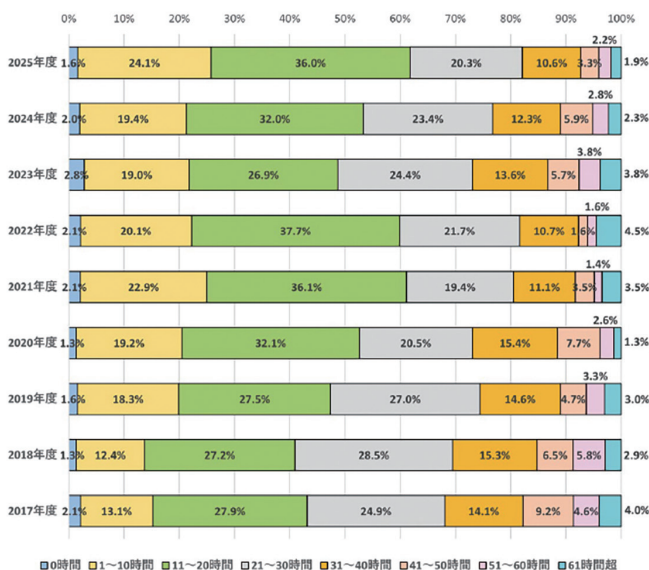


図4：新入社員が許容できると考える残業時間 経年比較（2017年度～2025年度）

出所：産業能率大学総合研究所「2025年度（第36回）新入社員の会社生活調査」

こうした残業時間に対する許容認識を見ると、若手社員の間では、かつての「24時間戦えますか」というテレビCMに象徴されるような、プライベートを犠牲にしてでも働くという意識は、相対的に弱くなっていることがうかがえる。

こうした傾向は、他の調査結果からも確認できる。たとえば、大学生を対象とした、「マイナビ 2025年卒 大学生のライフスタイル調査」⁴などを見ても、今どきの大学生は、仕事を一定程

4 詳細は、株式会社マイナビ『マイナビ 2025 年卒 大学生のライフスタイル調査』

度重視しながらも、家族、自分自身の時間、趣味、友人関係などをより大切にする傾向がみられる。

つまり、若者にとって仕事は生活を構成する重要な要素の一つであるものの、それが生活全体を覆い尽くすものではなく、自分の生活時間や休息、趣味、家族・友人との時間を大切にしながら働きたいという意識が、以前よりも強まっていると考えられる。

ただし、これは若手社員の価値観だけによるものではない。2019年から順次施行された働き方改革関連法により、長時間労働の是正、休暇取得の促進、ハラスメント防止、仕事と家庭の両立支援に向けた制度整備が進められてきた。

こうした制度上の変化を背景に、かつてに比べて職場の労働環境は大幅に改善されている。実際、大手企業の若手社員、すなわち入社1～3年目の平均労働時間は年々減少し、有給休暇取得率は上昇しているとの指摘もある⁵。つまり、若手社員が「プライベートを重視する」ようになったというだけでなく、組織の側でも、過度な長時間労働を前提としない働き方を可能にする制度整備を進めてきたのである。

その意味で、今どきの若手社員に見られる「プライベートを重視する」という意識は、自己中心的であるとか、仕事に消極的であるといった見方だけで捉えるべきではない。むしろ、社会的な制度整備や職場環境の変化を背景に、仕事と生活のバランスを保ちながら働くことを自然なこととして受け止める世代が登場してきた、と理解する必要がある。

②成長したい。でも、無理はしたくない

前述の図2に示したように、若手社員（大卒1～3年目）が現在の仕事を続けていくうえで不安に感じていることの一つに、「この組織で成長できるか」（12.5%）がある。また、「若手社員調査」で「働くうえで、自分にとって重要だと感じること」を尋ねたところ、図5のように「成長できること」（30.2%）も上位に挙がっている。

<https://career-research.mynavi.jp/wp-content/uploads/2024/01/s-lifestyle-25-000.pdf> と同調査をもとにした Web 記事「Z 世代の価値観：仕事と家族、働き方への考え方は？【マイナビ最新調査で考察（2024 年更新）】」https://career-research.mynavi.jp/column/20220407_25603/ を参照。

5 古屋星斗（2023）『なぜ「若手を育てる」のは今、こんなに難しいのか “ゆるい職場” 時代の人材育成の科学』日本経済新聞出版社、pp.47-49 参照。

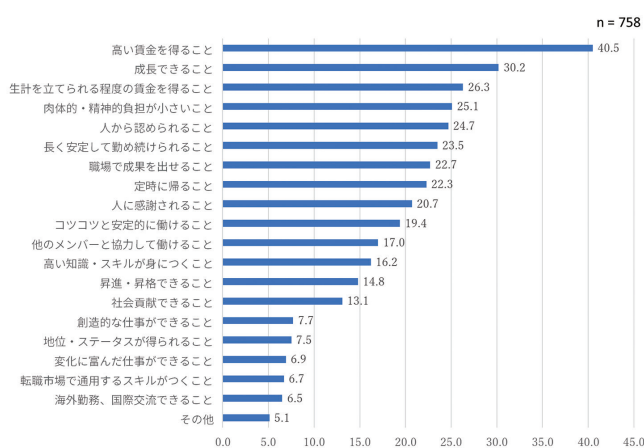


図5：働くうえで重要なこと

出所：産業能率大学総合研究所『大卒1～3年目 若手社員の実態調査報告書』, 2024年

つまり、今どきの若手社員は、プライベートを重視する一方で、仕事を通じて成長したいという意識も決して低くない。むしろ、「この組織にいれば自分は成長できるのか」という点は、働き続けるうえでの重要な判断材料になっていると考えられる⁶。

では、若手社員はどのような場面で成長を実感しているのだろうか。「若手社員調査」で成長を実感した機会について尋ねたところ、「仕事で目標達成した」(37.1%)という達成体験が最も多く挙がった。加えて、「上司や同僚から称賛された」(34.9%)、「顧客から称賛された」(17.4%)、「友人や知人から称賛された」(14.3%)など、他者からポジティブなフィードバックを受けた経験も、成長実感につながっていることがうかがえる。また、「仕事を通じて知識・スキルを身につけた」(28.8%)ことも、成長を実感する重要な機会となっている(図6)。

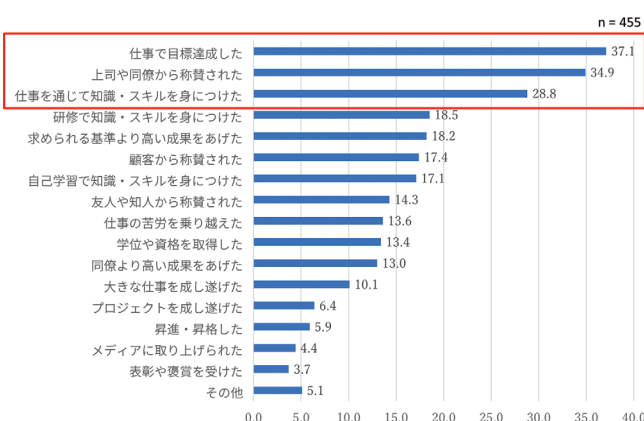


図6：成長を実感した機会

出所：産業能率大学総合研究所『大卒1～3年目 若手社員の実態調査報告書』, 2024年

6 P2の図2に示されている通り、若手社員(大卒1～3年目)が現在の仕事を継続するうえで不安に感じていることとして、「この組織で成長できるか」を挙げた者も13.2%おり、組織での成長可能性への不安を抱く若手社員が一定数存在していることがわかる。

このことから、若手社員の成長意欲に応えるためには、単に「難しい仕事を任せる」だけではなく、職場の中で、上司や同僚が本人の変化や努力を具体的にフィードバックすること、達成感を得られる目標や役割を設計すること、さらに知識・スキルの習得につながる仕事経験を提供することが重要になると考えられる。

一方で、成長を希求しているとはいえ、若手社員が望んでいるのは、プライベートを犠牲にしても成長を追い求めるような働き方とは限らない。前述の「新入社員調査」では、魅力を感じる働く環境として、「仕事はそこそこ大変だが、成長を実感できる環境」(58.8%)を選ぶ割合が最も高く、「仕事はそこそこ楽で、成長の機会も少しはある環境」(30.6%)を選ぶ層も一定数存在している。これに対して、「仕事はかなり大変だが、圧倒的に成長できる環境」を選んだ割合は6.8%にとどまった(図7)。

あなたが「働く」環境として、以下のどれが最も魅力的だと思いますか？(1つ選択)

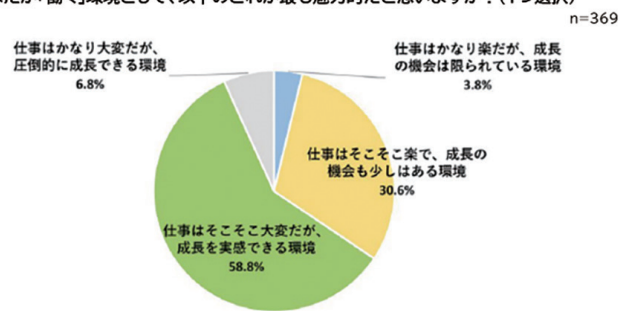


図7：新入社員が魅力的に感じる「働く」環境

出所：産業能率大学総合研究所「2025年度(第36回)新入社員の会社生活調査」

この結果からは、若手社員は仕事を通じて成長はしたいと思いつつも、「無理を重ねてまで成長する」のではない形を求めていることが読み取れる。いわば、今どきの若手社員は、仕事を通じて成長したいという意欲を持ちながらも、過度な長時間労働や私生活の犠牲を前提とする成長モデルには距離を置いているのである。こうした点を踏まえると、成長機会を用意することと、安心して働き続けられる環境を整えること、この両方を結びつけることが、今どきの若手育成における重要な課題だといえる。

③個性を尊重してくれる職場環境や、丁寧に指導してくれる上司の下で働きたい

図1に示した若手社員(大卒1～3年目)の自己認識を見ると、「自分らしくありたい」が34.0%、「自分を認めてほしい」が29.9%と、比較的上位に挙がっている。ここからは、今どきの若手社員が、自分の個性やあり方を尊重されたいという意識を持っていることがうかがえる。

この傾向は、上司や先輩に期待することにも表れている。前

述の「新入社員調査」では、「働く上で上司や先輩に期待すること」として、「実践前にやり方や手順などを細かく教えてくれること」が66.7%と最も高く、次いで「誰に対しても平等に接してくれること」が52.0%、「良い仕事ぶりに対して褒めてくれること」が49.9%、「率直かつ建設的なフィードバックを提供してくれること」が48.0%となっている（図8）。

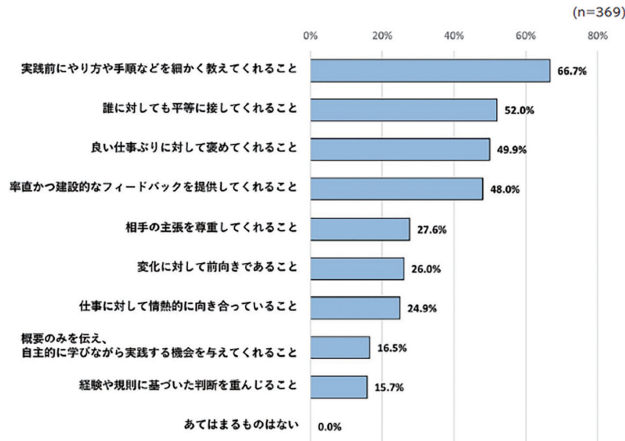


図8：働く上で上司や先輩に期待すること

出所：産業能率大学総合研究所「2025年度（第36回）新入社員の会社生活調査」

これらの結果からは、若手社員が、丁寧な指導、公平な関わり、承認、建設的なフィードバックを上司や先輩に期待していることがうかがえる。

一方で、上司や先輩が「仕事に対して情熱的に向き合ってくれること」への期待は24.9%にとどまっている。このことから、若手社員は、強い情熱で引っ張る上司・先輩よりも、安心して学び、成長できるように支え、整え、対話してくれる上司・先輩を求めている傾向がうかがえる。

こうした点を踏まえると、Z世代の若手社員を育成する際には、教える側のやり方を一方的に押しつけるのではなく、若手社員の個性や強みを尊重し、対話的に関わりながら、仕事に必要な進め方や期待される基準を丁寧に伝えることが重要になると考えられる。

対話的な関わりという点では、フィードバックのあり方も重要になる。図8でも上位に挙がっていたように、若手社員は上司や先輩に対して「率直かつ建設的なフィードバック」を期待しており、若手社員の育成においては、単に褒める、あるいは注意するだけでなく、本人の成長につながる形でフィードバックを行うことが求められる。

たとえば、「前に比べて、***ができるようになったね」「***という点に努力の跡が見えるね」「あなたの***という働きが、チームに良い影響を与えていたよ」といったように、成果だけでなく、そこに至る努力や工夫のプロセスにも目を向け、何がどのように良かったのか、どの点に成長が見られるのかを具体的に伝えることが有効であると考えられる。

もちろん、改善点がある場合には、それを曖昧にせず伝えることも必要である。ただし、その際にも、否定的に指摘するのではなく、「次はここを意識すると、さらによくなる」といった形で、次の行動につながる建設的なフィードバックとして伝えることが望ましい。

このように、若手社員へのフィードバックでは、曖昧な励ましや抽象的な評価にとどめるのではなく、何ができるようになったのか、どのような努力や工夫が成果につながったのかを、ローコンテキストに言語化することが重要である。仕事を振り返る場面でも、「以前に比べて、あなたはこの点で成長している」「あなたのこの行動がチームに良い影響を与えている」と具体的に伝えることで、若手社員は自分の成長を実感しやすくなり、次の仕事にも前向きに取り組みやすくなると考えられる。

5. おわりに

以上、本稿では、今どきの若手社員の仕事観・働き方観を概観し、彼らに対してどのような関わり方が求められるのか、その方向性を示してきた。

ここで紹介した2つの調査結果には、本稿で取り上げた内容以外にも、新入社員や若手社員の育成を考えるうえで重要な論点が数多く含まれている。たとえば「若手社員調査」では、不確実な環境の中でキャリアに不安を抱く若手社員の姿や、そうした状況の中で、仕事のやりがいが高めるためにジョブ・クラフティングなどの主体的行動に取り組む若手社員の姿も示されている。関心のある方には、ぜひ本編の報告書（注釈に記載したURLよりダウンロードが可能）も参照していただきたい。



ここまで見てきたのは、主に企業に勤務する新入社員・若手社員の傾向である。では、こうした傾向は、大学の運動部に所属する学生にも見られるのだろうか。また、指導者は、Z世代に属する学生たちと日々どのように向き合い、どのような工夫や課題を感じているのだろうか。

続く、小野田哲弥教授による取材記事では、本学サッカー部の小湊隆延監督へのインタビューを通じて、Z世代の学生との関わり方や育成の実際が紹介されている。企業の若手育成とは異なる場面でありながら、そこには、今どきの若者を理解し、育てるうえでの多くの示唆が含まれている。ぜひ、あわせてお読みいただきたい。

02

Z世代の主体性を引き出すチームマネジメント ー不変の指導方針と最新ツールの活用ー

産業能率大学 サッカー部 監督 小湊 隆延 氏



本学サッカー部の監督に2018年に就任し、8年間にわたりZ世代を指導してきた小湊監督に、オンラインにてインタビューにご協力いただいた。お尋ねしたのは、従来の若者との違いや、サッカー部員ならではの特性、そして、コミュニケーション上の工夫についてである。

インタビュー・文：情報マネジメント学部 教授 小野田 哲弥

1. 「一般的なZ世代」と「サッカー部員」との相違点

リーグ戦前のお忙しいところ、お時間を頂戴し、ありがとうございます。今回の特集テーマが「スポーツ指導者から見たZ世代」ということで、本学サッカー部において、まさにZ世代を指導してこられた監督に是非お話を伺いたいと思い、ご予約いただきました。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

小湊：いまの若者への接し方については、逆に先生方の工夫をお聞きしたいぐらいですが（笑い）、よろしくお願いします。

さて、早速ですが、今回の特集テーマの編集長は、この分野を専門とする齊藤弘通教授です。ですので、齊藤教授から提供された資料を画面共有しながらご意見を伺って行きたいと思います（図1）。最初に一般的に言われている『Z世代の主な特徴』に

ついてです。「高いSNS活用能力」や「強い発信欲求」に関して、サッカー部員と接する中でお感じになれていることはございますか？

小湊：学生と直接SNSでやり取りすることが少ないので、正直実態はわかりませんが、学生同士でのSNSを活用した会話は多いのではないのでしょうか。「強い発信欲求」という点で、サッカーの現場では、昔の学生の方がピッチ上での自己主張は強かった気がします。いまの学生たちは淡々と、粛々とやっている感じがします。

Z世代の「強い発信欲求」はネット上での話であって、リアル、特にサッカーの現場ではそこまでの発信欲求は感じないという点、とても興味深いです。「安定志向」についてはいかがですか？

小湊：安定志向に関しては、プロサッカー選手を目指すというこ

とは決して安定志向ではないと思います。結果を出せなければ翌年に契約があるかわからない職業なので、サッカー部でプロを目指している学生はむしろ不安定志向と言えるのではないのでしょうか。

「現実主義」とそれに続く「目的・意味志向」「効率志向」についてはいかがですか？「コスバ重視世代」みたいなこともよく言われますが。

小湊：その意味では「これ、何のための練習ですか？」という説明を必要とされている気がします。言い方は悪いですが、昔だったら「走れ」と言われれば疑いもなく頑張って走っていたのが、いまは目的が理解できないと走らないみたいな。

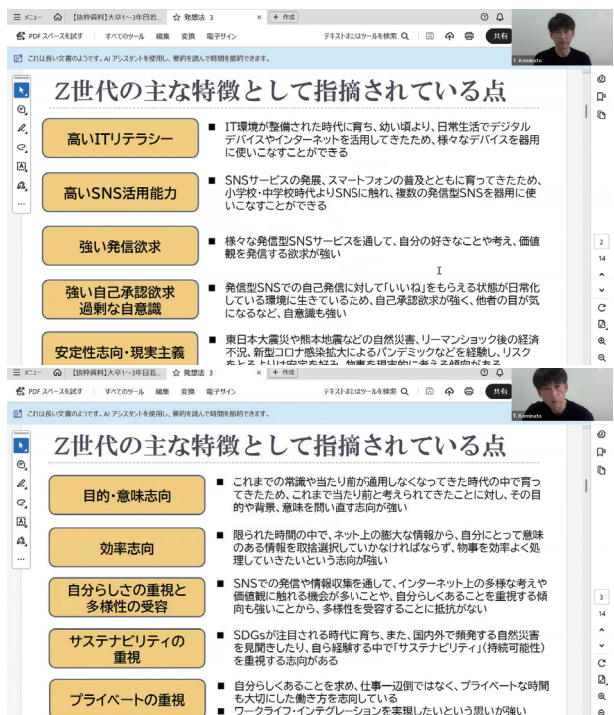


図 1. 齊藤弘通教授より提供された資料を画面共有しながらインタビュー

なるほど。その点は一般的なZ世代の特徴に合致しているかもしれないですね。「プライベートの重視」については？

小湊：学生はオンとオフを切り替えてやっている感じはしますが、頑張ってプロサッカー選手になりたいと思って本学に來ている学生が多いので、プライベートを削ってサッカーに打ち込みたいと思っているのではないのでしょうか。かなり個人差はあると思います。

仕事とサッカーとは違う？

小湊：仕事もサッカーも同じです。しかし、世の中の全ての人が好きなことを仕事にしているわけではないと思います。好きなこと（サッカー）を仕事にしたいと考えた時に、プライベートを優先してサッカーを削るようでは、プロサッカー選手にはなれないのではないかと思います。

おっしゃる通りですね。愚問で失礼しました。「早く成長したい」という点についてはいかがですか？

小湊：その点は一般的な仕事でもサッカーでも共通していると思います。スポーツは毎日の練習で成長し、試合で結果を出す。また、早く成長するためには自己分析をして、日々自分の課題と向き合い、上手になりたい、強くなりたいという気持ちを持ち続けることが重要だと思います。

「個性を尊重してくれる環境」を求める点については？

小湊：そこは世代云々ではないと思います。サッカーに限らずチームスポーツでは個性の組み合わせがチーム力となるので、「僕はスピードがあるからそこを活かしてほしい」とか、「テクニックがあるので、自分にボールを集めてほしい」とか、「ヘディングが強いので、高いボールを入れてほしい」とか。お互いの個性を尊重し、活かし合うということは昔も今も変わらないと思います。

2. 指導の本質は時代に左右されない

つづいてテーマを『ワーク・エンゲイジメント』に移したいと思います。「働きがいのある状態」とも訳され、「活力」「熱意」「没頭」が3要素とされているようです（図2）。

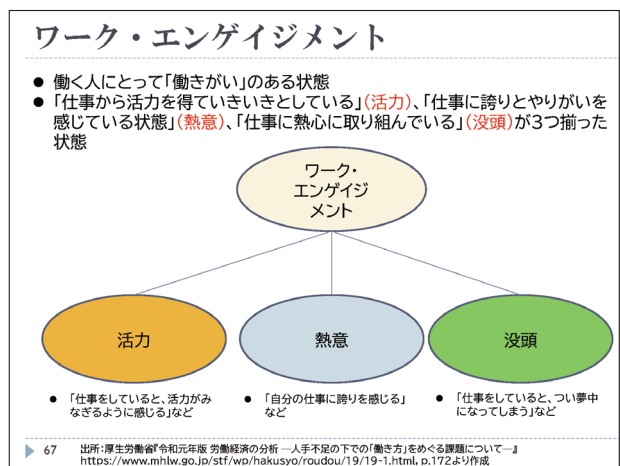


図 2. 「ワーク・エンゲイジメント」説明資料（齊藤弘通教授提供資料）

小湊：今回のインタビュー（註1）で稲盛（和夫）さんの「不燃」「可燃」「自燃」を引用しましたが、自分で意欲的に仕事を見つけてやっていく「自燃」の話に近いかもしれないですね。

そうですね。その「自燃」でいいですよ、やらされ感ではなく主体性を重んじる組織風土が大切だと思いますが、この点についてはいかがですか？体育会はとにかく上下関係が厳しいイメージがあります。

小湊：サッカー部でも主体性を大切にしています。我々スタッフではなく、自分たちの課外活動なので、学生達が何を目標しているのか？その目標を達成するためにどのような組織にしたいか一人ひとりがどのような役割を背負っている

のか？それを自分たちで考えて行動に移せることが重要だと思います。日常では試合の振り返りから対戦相手の分析ミーティングを学生がファシリテートしながら主体的に行っています。

その場に監督はじめコーチの皆さんもいらっしゃる？

小湊：もちろんいます。私たちスタッフがアドバイスする場面はコンセプトからズレた話になっている時や、うまく着地点が見つからない時です。上司という立場ではなく、お互いにサッカーが大好きな指導者と選手という関係、私の場合、どちらかという親と子に近いかもしれないですね。

親と子に近いとは？

小湊：「靴を揃えなさい」とか、当たり前のことをちゃんと当たり前に行えるようにしようよっていうところですか。息子だったら、ダメなものダメって言うじゃないですか。逆に「それはいいじゃん、頑張ってやれよ」だったり。サッカーよりも、人としてどうやって成長していくかということの方が大事だと思うので、その一つのツールとして、サッカーというものを使って指導を通じて伝えていることが多いと思います。

前回のインタビューでご経歴をお聴きしましたが、それこそZ世代よりも前の世代のご指導にも当たられていたと思います。いまの世代に対して接し方をええられている点がありますか？

小湊：昔とあまり言っていることは変わっていないかもしれないです。ただ最初に出てきたSNSの話でいうと、いまはSNSだけで完結しようとする学生が多いから、そこはFace-to-Faceで、ちゃんと「休みます」、休んだあとには「休ませていただいてありがとうございます」と伝えた方がいいよという話はしています。

齊藤教授の資料では若手社員を後押しする方法として「1on1でのキャリア対話」なども紹介されていますが、選手と1対1で対話されることはありますか？

小湊：選手がうまくいってない時なんかにはあります。

それは監督室に呼んで？

小湊：いいえ、グラウンドで。練習が終わったあとに「なんか最近調子悪いけど、どうしたんだ？」みたいな感じで。

確かにその方が自然ですね。資料では「配属ガチャ」、自分が希望する配属になるわけじゃないことについても触れられています。これをサッカーに置き換えると、部員全員がトップチームで活躍したいと思っている中で、思い通りにはいかないことにも通じると思いますが、そういう学生にはどのようなアプローチをされていますか？

小湊：そこはスタッフ全体でうまくマネジメントできていると思います。各カテゴリーで見てくれているコーチが「上に行くためにはここが足りないぞ」「ここを伸ばしていってら？」とそれぞれの学生にアドバイスをしてくれているの

で。あとはスポーツ特有というか、一番心を許すのは体のケアをしている時なので、愚痴も含めて言いたいことを言える存在としてのトレーナーの役割も重要です。そういう立場立場、適材適所で、的確なアドバイスをしてくれるスタッフがいるということが大事なことでと考えています。

なかなか本音の感情を監督に直接言うのは勇気が要りますし、それが良い結果を生むとも限らないですから。コーチやトレーナーを通してやりわりと伝わるというのは理想的ですね。

3. Z世代の特長を活かしたマネジメント術

最後に、別の資料（註2）では、Z世代は「年功序列に回帰」のような調査結果も報告されています。サッカー部でも学年の違いによって扱いが難しい気もしますが、その点で心がけていらっしゃることはありますか？

小湊：みんな平等にチャンスはあるわけで、そのチャンスをつかみ取るかどうかは学年は関係ないです。

アスリート経験がないものなので素朴な質問をお許しいただきたいのですが、カテゴリーを上げるとか、試合に出すという判断をされると思いますが。それは練習に参加していれば、「彼は上がって当然」「試合に出て当然」のような雰囲気醸成されるものなのでしょうか？

小湊：最初に言った「昔はただ闇雲に走っていた」という話からしますと、いまはGPSを付けて練習や試合を行なっているので、試合の走行距離が10km行った/行かなかった、最高スピードが何km/hでスプリント回数が何回という数値が出て学生に共有されています（図3）。

主観を排したエビデンスベースの評価なら納得せざるを得ないですね！

20200124TRMcs 関南B-YC(OP)																目標km	
名前	セッション 時間 [分]	総距離 [km]	最高速度 距離 [m]	最高速度 比率 [%]	ハイ スピード 比率 [%]	ハイ スピード 比率 [%]	スプリント 回数 [回]	ハイ スプリント 回数 [回]	最大 速度 [m/s/a]	最大 加速度 [m/s/a]	加速 回数 [回]	減速 回数 [回]	クイック 加速 回数 [回]	クイック 減速 回数 [回]			
41	4740	1125	23.7	340	2.2	19	18	30.8	3.7	14	23	65	55	80.48%			
41	4599	986	20.6	219	4.5	14	6	28.6	4.1	18	10	57	35	88.99%			
41	3629	1348	26.5	282	5.6	17	6	27.8	4.5	15	16	61	47	84.43%			
41	4424	826	18.7	90	2	4	3	27.1	4.1	15	15	68	57	84.43%			
41	4066	1100	21.8	262	4	11	6	29.4	4	16	11	61	54	86.97%			
41	4934	1360	22.6	272	5.5	16	6	27.4	4.2	25	26	69	66	84.18%			
41	4335	843	19.5	118	2.9	8	2	27	3.9	17	15	48	43	82.73%			
41	4634	1469	26.2	227	4.7	12	5	29.3	3.8	18	26	64	63	86.66%			
41	4531	940	20.7	124	2.9	8	2	25.9	3.8	12	13	46	40	86.49%			
41	4645	1120	24.1	204	4.4	13	6	29.3	4.3	17	16	59	41	88.66%			
41	4066	1786	29.4	207	5.7	13	6	28.6	4	14	12	41	50	89.88%			
41	4802	1348	25.5	297	6.1	17	6	27.5	4.2	20	25	67	67	83.57%			
41	4698	1386	26.7	219	4.2	10	5	27.1	4.3	15	22	65	51	89.44%			
41	4475	853	19.1	91	2	6	1	28.2	4.1	18	9	60	45	85.42%			
26	3897	1045	31.7	261	7.8	16	5	29.5	3.9	18	17	61	45	86.24%			
26	2330	899	26.9	209	7.8	12	6	27.4	4.7	21	14	57	46	88.15%			
26	2886	1091	32.2	123	3.6	7	1	26.3	3.6	12	13	57	50	89.88%			
35	4345	1154	27.2	282	6.2	16	5	29.4	4.7	17	16	56	41	84.92%			
35	3846	1071	27.1	244	6.2	15	6	27.3	3.8	20	15	53	52	88.22%			
23	2576	1319	28.4	150	1.7	9	0	24.3	4.4	29	29	67	53	89.88%			
23	2576	752	29.2	219	1.1	11	6	29.9	4.1	10	22	37	47	87.63%			
23	2698	1123	34.0	133	4	8	2	25.1	3.8	13	8	38	41	89.88%			
23	2140	809	38.5	200	8.4	7	5	29.5	3.8	13	11	41	31	93.22%			
96301															85.48%		

図 3. GPS によるスタッツデータの計測例（個人情報伏字）

小湊：客観的に何キロ走ればいいというわけでもないです。試合の状況に応じて的確なプレーができていますか？良いタイミングで仲間とコミュニケーションが図れているか？偶然ではなく意図的なプレーが増えているか？とか、アプリ上でコメントしたり、ミーティングで話し合ったりもしています。

映像のアプリも使われているのですか？

小湊：はい。いまは春休みで時間があるからいいですけど、授業が始まるとみんな時間割がばらばらなので、一緒に話す時間が限られてしまいます。サッカー部で使っているアプ

リでは、練習の中で話し切れなかったことを、時間のある時にアプリでコメントを投げて、コメントを受けた学生が「俺はこう思ったよ」みたいにコメントを入れ合うことで、次のミーティングのテーマにつなげて話し合うことができます。これは先ほどのSNSの話じゃないですけど、彼らの一番得意なところじゃないですか。

いやあ、驚きました！先ほどのGPSもそうですが、こういった最新鋭のシステムを活用してサッカー部が強くなっていく姿は、情報マネジメント学部としてもモデルケースに感じました！システム導入はどういった経緯ですか？

小湊：以前ベルマーレのトップチームが使っていて、元ベルマーレのスタッフが手伝いに来てくれている中で「こんなソフト面白いですよ」って紹介してくれて。

それもまた、湘南ベルマーレと連携している本学の強みが発揮されている好事例ですね！こういったシステムがまだ開発されていない時代は、録画映像を一つのスクリーンでみんなで見、意見を言い合うという感じだったのでしょうか？

小湊：以前はそうするしかなかったと思います。産能大に来た時（2018年）には、YouTubeを活用して、部内限定のアカウントに載せて、ミーティング前に各自で見えておいてというスタイルでしたが、数年前にこのソフトを入れてからはもう便利で、部員全員が活用しています。

コメントの対象となるシーンは監督が選ばれるのですか？

小湊：いいえ、各シーンを学生が選んでいます。試合や練習中に気になったシーンで思ったことを学生がコメントして、そのシーンに関わっている別の学生がコメントを追加していく感じです。

コメントの入力も評価につながりますか？

小湊：評価まではしないですけど、「ああ、この時そういうことを考えていたんだ」みたいに気づききっかけにはなっています。逆に監督・コーチが気になっているシーンのために挙がっていなかったとしたら、「ここはどう思う？」とミーティングで補足したりもします。

お互いにメリットのあるコミュニケーションツールになっているわけですね！「映像」絡みでは、最近の子どもたちはお手本となる映像が多くあるため、サッカーの上達が早いといった話もよく聞きます。

小湊：うちの学生もかなり観てると思います。自分になりたい選手の映像を、YouTubeやDAZNで、海外サッカーしかりJリーグしかり。僕が若い時代なんてテレビでもサッカーを観れる番組なんて限られていました。ましてや僕は地方にいたので、テレビ東京でやっていた『ダイヤモンド・サッカー』（註3）も観れませんでしたから。すごく便利な時代になったと思います。

本日は貴重なお話を拝聴できました。Z世代に合わせて指導方法を変えたといったお話を想定していましたが、「昔から何も変

わっていない」というお答えに、良い意味で期待を裏切られました。むしろ時代の方が、小湊監督に追いついて来たという印象を持ちました。

小湊：いや、そんなことはありません。

また指導方針は普遍的でありながら、映像共有アプリやGPSといった新しいツールを積極的に取り入れ、Z世代の良い部分を最大限活かそうとされる姿勢にも感銘を受けました。

小湊：何をもってZ世代なのかということも理解できていないままインタビューをお受けしましたし、先生方に比べたらZ世代をしっかり理解して指導できているとは思えませんので、こちらこそまたご教示いただけたらと思います。

とんでもございません。悲願の関東リーグ1部昇格に向け、小湊監督率いるサッカー部のさらなる飛躍を祈念しております。本日は本当にありがとうございました。



産業能率大学 サッカー部 監督
小湊 隆延（こみなと・たかのぶ）

1970年 長野県須坂市生まれ。

公務員をしながら選手としてAC長野パルセイロの前身「長野エルザサッカークラブ」の立ち上げに携わり、監督に就任した2000年に長野1部リーグ優勝、2002年に北信越リーグ優勝を達成。

2008年に公務員を退職し、AC長野パルセイロのコーチとして2010年のJFL昇格に貢献。FC琉球、湘南ベルマーレのコーチを経て、2018年より現職。

産業能率大学では、就任1年目で関東リーグ2部昇格、2021年にはアミノバイタルカップ初優勝に導く。

（註1）「目標の共有と個々の自然」（小湊隆延監督インタビュー）『SANNO SPORTS MANAGEMENT』Vol.15（2023）特集「人間力が育つコーチング」, pp.10-12.

（註2）「2025年度（第36回）新入社員の会社生活調査」2025年7月、産業能率大学総合研究所（https://www.hj.sanno.ac.jp/research-report/assets/files/new-employee-survey2025-01/2025_Company-life-survey_01.pdf）。

（註3）「三菱ダイヤモンド・サッカー」は、東京12チャンネル（現テレビ東京）において1968年4月に放送を開始した、海外サッカーの魅力伝えた伝説的なサッカー番組。第1期は1988年3月まで、第2期は1993年4月から1996年9月まで放送された。

03

自立の育成

公益財団法人日本バレーボール協会 ビーチバレーボールグループ・シニアダイレクター
湘南ベルマーレスポーツクラブ・ビーチバレーボールチーム・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

川合 庶 氏



価値観の多様化、キャリア意識の変化、自己意識と人間関係の複雑化。いま、学生アスリートを取り巻く環境は大きく変わり、指導者には従来とは異なる関わり方が求められている。Z世代と呼ばれる現代の学生たちに、どのように向き合い、いかに成長を促すのか。本特集では「第37回 全日本ビーチバレーボール大学選手権大会」にて優勝を収めた産業能率大学女子ビーチバレーボール部のヘッドコーチである川合庶コーチにお話を伺った。（インタビュー・文：情報マネジメント学部 教授 椎野 睦）

よろしくお願いします。今回は「Z世代の学生アスリートへの指導」がテーマです。まずコーチからご覧になって、現在のZ世代の学生アスリートとは今までの世代と比べて何が異なると感じますか？

川合：かつての世代とは全然異なりますね。ひと昔前の世代から比べたらもう全く違う。まず大前提として、世代に関係なくビーチバレーという競技の特殊性として「自立してセルフマネジメントすることが求められるスポーツである」ということがあります。ビーチバレーは競技中に監督が近くにいない競技なので、他のスポーツに比べて選手自身が自立して競技に臨まなければいけません。またコーチや監督による大会メンバー選出などは基本的にないので、自分で出場する大会を選んで自分で出場する。いわば全員レギュラーです。そのような点においても「自立／セルフマネジメント」が求められます。それは「自己責任」ということが強く伴います。そういった意味で言うと、世代

によって指導方法が何か変わったかっていうと大きくは変わっていないんですけども、ただ、とてもハッキリしているのが「人間関係の変化」、とくに目上の人との付き合い方が今の世代は大きく変わったように感じます。

具体的に言いますと、「横の繋がり（同期・同学年）」はとてもあるので、同期の結束や団結は築きやすいけど、学年や世代を越えてつながったり、良好な関係性を構築したり、団結したりという意識が希薄化してきていると感じます。

「縦の繋がり意識が薄くなってきている」ということですが、それは上にも下にも繋がる意識が同様に薄くなってきているという感じでしょうか？

川合：とくに強く感じるのは「上（先輩）との関係性」でしょうか。上がいてもいなくても、マイペースに振舞ったり、気を使うことがなかったり、ということが昔とは違うなって感

じます。「上は上、私たちは私たち」という感じですかね。今の30代以降の選手たちと比べると、昔は自由とは言いながらも「先輩・後輩」って割としっかりしていたけど、今は上下が無く「友達」みたいな感じです。

その象徴的なエピソードとあってありますか？

川合：そうですね、たとえば卒業する選手たちの送別会に来ないとか、コーチや監督の祝いの席に来ないとか（笑）。まあ現役の学生だと、それは別に強制されることではないので特別な問題視をするつもりもないのですが、その欠席の理由が「今日は彼氏と過ごしたい」とか、そんな感じの理由で、昔だったらありえない感覚があります。ひと昔前だったら「みんなで送り出そう！みんなでお祝いしよう！」という世代を越えた意識が強かったですね。下の学年に対しては、割と接しているように感じます。お姉さん気分なんでしょうか、その辺は面白いなと思っています。

コーチに対してはいかがですか？ コーチに求めてくるものとかに変化はありますか？

川合：あまり変わらないですかね。基本的に僕は「教えない（自主・自立）」っていう指導方針なので、そのスタンスで接しています。ただ、ひと昔前よりは「聞いてくる子」が増えたように感じます。昔は「教えてくれないから教わらない」みたいな感じでしたけど、今は逆にすごく色々聞いてくる子が増えてきましたね。それが一概に悪いということではありませんが。

なるほど。先輩やコーチが昔と比べると手厚く面倒見てあげているのに、先輩やコーチの祝いの席は欠席する、なんていうことがあるのですね。

川合：いや、それはもう、本当に（笑）。本当に「何かをしてもらう」ことに関しては貪欲だけど、そこでしてもらったことを返す、ということについて意識が変わったなという感じはありますね。ハラスメントに敏感な時代なので、厳しい環境で育ってきていない世代だとも思います。それも要因としてはあるのかもしれないと感じています。

「自己意識」についてはいかがでしょう？ たとえば「自信」などは今の世代の学生たちに特徴はありますか？

川合：そうですね、これはもうだいぶ変わりました。慎重というもあるのかもしれませんが、「自信が無いから挑戦しない」というような行動や姿勢が強くなったように感じます。たとえばキャリア意識については、昔は「今はスポン

サーがついてなくても、自分で頑張ってスポンサー見つけて競技続けます」といったキャリア意識みたいなのが多かったですけど、今の子どもたちはちゃんと社員で給料ボーナスもらって、福利厚生もしっかりしている環境で競技を続けたい、そうでなければ競技を続けない、という安定志向な選手は増えましたね。そういう時代なんで僕らも就活というキャリア支援みたいなこともかつてよりは手厚くやるようになりました。

高校でも大学でも活躍してきた学生アスリートたち、なのに自信が無い！？

川合：意外とないんだよね。高校で大活躍して、大学でエースになったのに、なんかすごく自信ない、みたいなこともあったりしますし。自信はあるけど、うまくいかないと思うと自信を喪失してしまうような学生もいますね。自信については葛藤を抱えている学生が多いと思います。ペア競技なので、その自信のなさやペアに影響を与えてしまうことがあるので、もう少し自信が持てたらいいのに、ということがあります。その辺は地域性みたいなものもあるように感じます。関東や東北の選手に比べて関西の選手の方が「実力の割には自信満々だな」と感じる選手に会うことが多々あります。私はよく選手たちに「若いうちは勘違いしろ」と言っています。「俺はできる」とか、あんまり我が強くなっちゃダメだけど、やっぱりある程度は勘違いしてた方が失敗を恐れず何でも挑戦できますし。失敗を恐れちゃう子が今は多いように感じますので。

自信のなさや失敗を恐れてしまうっていうものに繋がって、チャレンジ精神がもてないということに繋がってしまうわけですね。

川合：そうです。バレーボール、ビーチバレーボールも一緒なんですけど、点を取るところって例えばライン際なんですよ。そのエンドライン・サイドラインとか、その際に打つと1cmずれるとミスになるんですよ。だからそこに打て



ないんですよ。ミスしたらどうしようみたいな感じになる。だから得点能力が低くなっちゃう。僕はいつも「ミスしてアウト打ってもいいからどんどん攻めろ」っていうんですけども。そういうところに繋がってんだよね。みんな自信がないのかわかんないけどミスしたくないみたいなことが多いですね。

ここまでの話を踏まえて、これから的高校・大学におけるスポーツ指導者にとって必要な事とは、どのような事があるのでしょうか？

川合：「“自分（選手）が何をしたいか” っていうのをはっきりさせてあげること」でしょうか。それをきちんと考えられるようにしてあげることが大切だと思います。僕は昔からあまり指示しないスタイルですが、それは「自分で考えてやりましょう」っていうことを尊重しています。それは今のZ世代には良い意味でハマっているように思います。無理やり強制的に「あれをやれ、これをやれ」とかって言うのではなくてね、やっぱりある程度その自由というか、選手の考えを聞いてあげて、やりやすい環境を作るっていうのは多分今の若い子たちに必要なのかなと思います。そうすると「選手自身が何をしたいか」っていうことを大事にしてあげられるような関わり方ができるようになりますし、今の指導者にはそういうのが求められるのではないのでしょうか。選手の「自分らしくありたい」を大切にしてくれる感じです。あとは選手の人間力を大切にすることでしょうか。

コーチにとっての人間力の定義とは？

川合：まずは「人に不快な思いをさせない」ということ。これはすごく大事なことです。あとは「その場の空気を読むこと」が挙げられます。そのような選手・人になってほしいですね。ですが、いくら「人間力、人間力」と言ってもね、そのあんまり押し付けがましくやると嫌な気分になっちゃったりもするから、強く押しつけたりはしません。相手に合わせて接することができたり、思いやりをもって接することができたりすることが大切な競技だとはよく選手には伝えています。あとは試合会場に行ったらスタッフがやってくれることを手伝ってあげるとか、「感謝の気持ちを持てる人」ということも大事なのかなと思います。

最後に、産業能率大学女子ビーチバレーボール部を応援してくださいという方にメッセージをお願いします。

川合：うちのビーチバレー部は本当に個性的な子が多いです。うちの部は「自分がどういうことをしたいのか」とか、「自分がどうありたいのか」ということを尊重してあげています。割といろんなタイプの個性的な子が多くて面白いと思います。もちろんプレーが良い選手も多いのでプレーを見てもらえればと思いますが、そういう個性的な部分っていうのも見ていただけると、競技も含めてもっと面白い見方ができるのかなと思います。是非これからも応援してください。

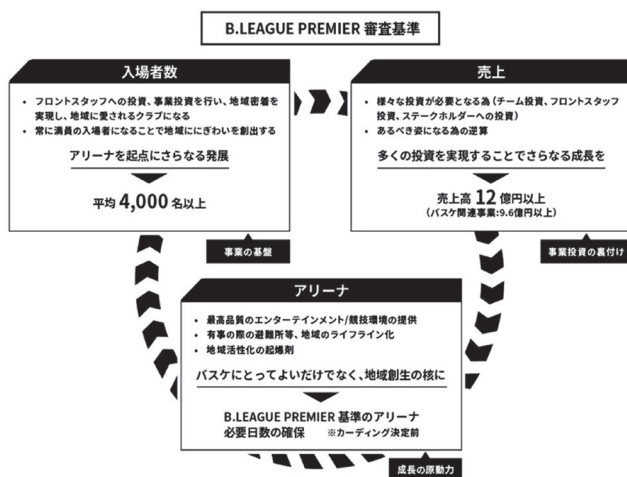


2026年10月から、Bリーグは新たなステージに船出する。「B革新」と名付けられたその改革は、成長軌道に乗った日本のプロ・バスケットボールリーグを次のステージに引き上げることを目的としている。この革新は各クラブには大きなハードルともなったが、様々な困難や問題をはらみつつ、いよいよ2026年秋に新リーグがスタートする。これまでも小紙では、この「B革新」について述べてきたが、今回は日本全国に続々と誕生しているアリーナの現状とその活用方法について論じてみたい。

1. いよいよ始まる「B革新」

2026-27シーズンから始まるBリーグは、従来のB1、B2、B3リーグを発展的に解消し、B-Premier (Bプレミア)、B-one (Bワン)、B-NEXT (Bネクスト) に再編される。注目すべきは、この区分において、最も重視されるのがクラブの強さではないという点である。Jリーグなどにみられるような入れ替え戦などは、現時点では想定されていない。区分の主たる要素は一言でいえば「経営力」による。詳しくはBリーグのHPをご覧ください。例えばBプレミアの参入条件は図表1の通りで、端的に言えば、ホームで利用できるアリーナを持つこと、平均で4000人以上集められること、年間売上高12億円以上をクリアすることが条件となっている。ほかにも細かな基準はあるが、この3つをクリアしなければならない。Bワンについても、Bワン仕様のアリーナの整備、平均2000名の集客、売上4億円以上を2期連続で維持することなど、「B革新」のハードルは各クラブにとって大きな課題となった。

図表1：Bリーグプレミア審査基準



出典：BリーグHPより

いずれも難しい条件ではあるが、この中で一朝一夕に解決できないのがアリーナの問題である。設置するアリーナの地価やアリーナの規模、建築費の増減によっても違ってくるが、Bプレミア仕様のアリーナを建設しようとするれば、百億円をゆうに超える規模の投資となる。アリーナの建設費については、昨年オープンした国内最高クラスのアリーナといえる「トヨタアリーナ東京」をはじめ建設費が明らかにされていないところが多い。明らかにされているところを見ると、例えば佐賀アリーナでは約257億円、沖縄アリーナで約163億円という規模が喧伝されている。いくら国がこうしたアリーナの建設を推進しているとしても、この額は簡単に捻出できるものではない。また、これだけ大きな投資になってくると地元住民などによる反対運動も根強いものがあり、資金が準備できたとしても簡単に建設にはこぎつけない。オリンピックや万博などにおいても話題になったように、出来上がった施設の有効活用の問題は切り離して考えることはできない。

2. 国が打ち出しているアリーナの「ガイドライン」

とまれ、そうした反対意見があることも踏まえたうえで、ここでは、こうした課題をクリアし各地にどんどん誕生しているアリーナをいかに活用していくべきなのか、その方法論について考えてみたい。建設に対する反対があることも確かだが、現状において日本全国にこれまでにない「アリーナ」（注：スポーツ庁が取り組んでいる改革の名称は「スタジアム／アリーナ」改革という。今回は主にアリーナに限定して論述を行う。）という日本人があまり使いこなせてこなかったツールが誕生している。これを活用しない手はない。スポーツはもちろん、レ

ジャー、ライブ、コンサートといったエンタテインメントでの使用だけではなく、その活用方法はまだ開発の余地がある。地域の防災拠点にもなりうるし、地域活性化の取り組みとの親和性も極めて高い。この最新の設備を備えたアリーナというハードを使いこなすだけのソフトが求められている。

アリーナの存在意義について整理するために、まず国の方針について確認してみよう。スポーツ庁が打ち出した「スタジアム・アリーナ改革推進事業」では2025年までに、20拠点を実現することを目指して推進されてきた。その計画はほぼ達成されただけでなく、今後も建設計画は少なくない規模ですすめられている。このスタジアム・アリーナ改革は、「スポーツの成長産業化」の大きな柱として位置付けられており、①スポーツをするための施設から、観ることを主な目的にした施設、②定期的に数千、数万人の人々を集客できる施設、といった定義がなされている。ここで明確になっているのが「地域住民がスポーツをするための施設」と「新たなスタジアム・アリーナ」は別物であるということである。アリーナは、観客の利便性や地元プロスポーツチームの活動等を第一に考えて、施設の収益性を高めることに主眼を置き、最終的に地域に大きな効果をもたらすことを企図しているようだ。

図表2：アリーナの定義と期待される効果

スタジアム・アリーナの定義	コストセンターからプロフィットセンターへ	スタジアム・アリーナ改革による地域への効果
・数千人から数万人の観客を収容する集客施設 ・スポーツを観ることを目的とした施設	・地域住民がスポーツをする施設とスタジアム・アリーナを区別。観客の利便性やチームの営業活動を重視。 ・施設の収益性の向上による公的負担の軽減 ・にぎわいの創出や持続可能なまちづくりの実現等、投資以上の効果を地域にもたらすことがプロフィットセンター ・事業方式や資金調達の見直し、施設・サービスの充実・向上	・地域のシンボル ・民間ノウハウの活用と収益性の確保 ・サステナブルな施設として長期的に存続 ・新たな産業集積の創出 ・周辺産業への波及を含む経済効果、雇用創出 ・スポーツチームがあればより継続的に ・地域への波及効果を活用したまちづくり ・まちのにぎわいの創出 ・地域住民のスポーツ機会の増加 ・社会貢献活動や啓発等の社会問題の解決 ・地域の持続的成長 ・地域のアイデンティティの醸成 ・地域の不動産価値の向上

令和元年10月「スポーツ施設のストックマネジメント及びスタジアム・アリーナ改革合同全国セミナー」第1回・資料より抜粋

まず、国としてこうしたスタジアム・アリーナ設備に関する基本方針を示している「ガイドライン」についてみてみよう。国（注：今回は主にスポーツ庁から発表されているガイドラインについて取り上げる）はこれらの従来の体育館や新規のアリーナについても、新旧問わず「ストックマネジメント」という視点から、包括的に対応方針（ガイドライン）を打ち出している。詳細は省くが、このガイドラインでは「施設の老朽化や人口構成の変化等への計画的な対応が必須」であるとして、以下の諸点を挙げつつ地方公共団体が安全なスポーツ施設を持続的に提

供できるガイドライン（スポーツ庁「スポーツ施設のストックマネジメント及びスタジアム・アリーナ改革合同全国セミナー資料」）を策定している。

（スポーツ庁によるスポーツ施設の適正化ガイドライン）

- ・メンテナンスサイクルの円滑な実施に向けた環境整備
- ・施設の集約化・複合化
- ・ストックの適正化と安全で多様なスポーツ環境の確保

ここで明確に出されているのは、「既存施設のフル活用」と「適切なストックマネジメント」の2点である。まず前者では、新規設備に取り組む以前に既存施設が最大限活用されているか、十分な質のサービスが提供できているかなどを検証すること、利用者同士の仲間づくりなどが挙げられている。後者では、地方公共団体ごとに、どのような施設がどの程度必要になるのか、将来人口動態やスポーツの実施状況、利用状況等を踏まえた計画を策定すること、施設の老朽化、財政状況、人口減少等を踏まえ、施設数の減少も想定されるなかで、スポーツ環境をどのように地域に提供していくのかを検討することとされている。これらの方針の下で、「適切なスポーツ環境の整備とストック適正化」を進めるというのが基本方針となっている。

図表3：スポーツ施設の特徴とストック適正化に関する考え方

スポーツ施設の特徴とストック適正化に関する考え方			
ストック適正化の検討にあたっては、以下のスポーツ施設の特徴を踏まえることが必要			
多様な施設種別の存在 ・スポーツは多様な施設も多様 ・地域によって求められるスポーツ施設も異なる	目的に応じた規模や仕様 ・競技大会の開催施設と日頃の運動に使用する施設は、仕様や規模が異なる	防災施設としての機能 ・社会体育施設の体育館の約7割が防災施設に位置付け ・施設の耐震性にも留意が必要	
複雑な所管 ・公共スポーツ施設には、公園施設、福利厚生施設等も存在 ・多様な空間でスポーツが実施	他自治体や民間との連携 ・スポーツ施設の確保は、周辺の地方自治体や民間事業者等でも提供できるサービス	学校に多くのストック ・スポーツ施設の約6割が学校施設 ・スポーツ基本法でも、一般利用に供するよう努める旨が規定	
利用料金収入の活用 ・スポーツ施設の多くは、利用が有料 ・ランニングコスト、大規模修繕等に充てることができる	PPP/PFIの活用 ・スポーツ施設は民間ビジネスが成立 ・公共スポーツ施設の約4割に指定管理者制度が導入	大規模施設の有効活用 ・競技大会を機に整備した施設の大会後活用が課題となる場合がある ・弾力的な運用の工夫もみられる	
情報公開、合意形成等を図つつ、利用料金の柔軟な運用を図る	自由度の高い管理運営、運営を想定した設計等により民間ノウハウを活用	大会後に地域の資産として活用できる	令和元年10月、「スポーツ施設のストックマネジメント及びスタジアム・アリーナ改革合同全国セミナー」第1回・資料より抜粋

3. 防災機能としてのアリーナの位置づけ

この「スタジアム・アリーナ」の改革については、ガイドラインも何度か改定されており、スポーツ庁以外からもいくつかの報告書やガイドラインが出されているので、細かな点は変わっているところもあるが、当初の基本方針はおおよそ前述のとおりである。ここまで見てきたように、地域に貢献するというアリー

ナの機能面からの要素は複数存在するが、今回は特に「アリーナ」の持つ防災機能について取り上げて考察してみたい。

南海トラフ地震や、富士山の噴火を想定した巨大複合災害についてのニュースは、どこかで必ず目していることと思われる。東京都が発行している「東京都防災ガイドブック」によれば、首都直下型地震の場合（M7.3を想定）、物的被害では約190,000棟、避難者約299万人、帰宅困難者約453万人が想定されている。東日本の震災のようなケースを見ても、こうしたリスクに対する準備は考えておかなければならないし、全国各地に建設されているアリーナも一定の役割を果たす必要がある。これまでも各地域にある体育館の多くは「避難所」として、防災の重要な役割を担ってきたが、ガイドラインにも示されていたように、老朽化への対応と各々の地域の人口構成比の変化に合わせた柔軟な対応が求められている。従来の体育館の再整備を進めるとともに、新たに開設された「新アリーナ」の活用を考えなくてはならない。

図表4は、従来の体育館と新たに建設されてきているアリーナの機能を比較したものである。当然のことであるが、アリーナは規模が大きく、いざというときに大人数を収容することが可能だ。また設備が新しく高機能の設備を有していることや、非常用電源も高機能で、緊急の医療対応、物流拠点としての機能が期待されている。

図表4：体育館とアリーナの防災機能の比較

項目	体育館	アリーナ
主な役割	地域避難所	広域防災拠点
規模	小～中規模	大規模
収容人数	数百人程度	数千～万人規模
設備	基本設備中心	高機能設備
非常用電源	一部整備	高性能・長時間対応
医療・物資拠点	限定的	本格対応可能
空調・快適性	不十分な場合あり	比較的高い
平常時利用	学校・地域スポーツ	興行・スポーツ・イベント

4. 結びに変えて

今回、アリーナとしての防災機能というテーマで色々と探索してみて気づいたことは、一般論としての活用の記述は見られるが、まだ明確なアリーナの活用方法は確立されていないということである。少なくとも、ガイドブックなどで公にされている資料にアリーナの活用について深みのある記述はほとんど見られない。というより、まだアリーナは平常時にスポーツやイベントを楽しむという面での経験を蓄積している段階で、防災時の活用まで意識が高まっていないということであろう。今後アリーナ

というツールを使いこなすだけのマニュアルや実例・実績が積み上げられていく中でアリーナの存在意義が確立されていくと思われる。

ただ1つ、実例として茨城にある「かみす防災アリーナ」はその橋頭保になりうるコンセプトを提示している。その名のとおり名称に「防災」の文字を冠している「かみす防災アリーナ」は、地域の防災拠点と位置づけられ、災害時の避難所機能および屋内に求められる救援・救護スペース等の機能確保を目的に防災機能を持つ多目的施設として整備されたアリーナである。HPによると、このアリーナの基本コンセプトは「平常時には安全・安心な環境の中で、スポーツ等を通じた市民の健康づくりに寄与し、各種イベントの開催により多くの人が集い、市の中心部にふさわしい賑わいを創出します」とされている。設計思想から「防災」を意識したこのアリーナの機能と今後の取り組みは、他のアリーナでも学べるところがあるはずだ。

図表5：かみす防災アリーナの設備と機能

施設名	防災機能
メインアリーナ観客席約2500席（固定） サブアリーナ	・避難スペース ・救援救護スペース
温水プール、児童用プール、 ジャグジー、温浴施設	・プールの水を生活用水に利用 ・避難者の入浴施設
トレーニング室、スタジオ、 多目的ラウンジ	・避難スペース ・救援救護スペース
音楽ホール 観客席約300席（固定）	・避難者への災害対応などの説明会場 ・避難スペース ・救援救護スペース
会議室、研修室、和室、 多目的ルーム、キッズルーム、 授乳室、カフェ	・高齢者、障害者向け避難スペース ・災害ボランティア利用など ・乳幼児などの心身をケアする相談室など ・避難者への給湯や飲み物などの配布
エントランスホール、受付、事務室、 医務室、会議室、備蓄倉庫	・避難スペース ・避難所の運営管理、医療事務の拠点 ・現地災害対策本部（防災行政無線設備） ・緊急物資用倉庫
展望デッキ、 駐車場（約470台）、 駐輪場（自転車約100台、バイク約40台）	・津波発生時の一時避難スペース ・救援車両の駐車場 ・屋外救援救護スペース ・ペットの一時避難スペース

出典：<https://www.kamisu-arena.com/concept/>

リスクマネジメントの本質は、「あらゆるリスクを想定し不確実性を理解して、被害を最小化しながら、目的達成の可能性を最大化すること」とされている。新しいアリーナは全国で次々と建設されてきている。日本は地震も多く、異常気象による災害も増えている今、この新たなハードをより有効に活用していくためには、既存の防災設備と相互補完しつつ、高度な防災計画に結び付けていくことが求められている。

“国民的行事” 終焉の序章か ～NetflixによるWBC独占配信の衝撃～

産業能率大学 情報マネジメント学部 教授

小野田 哲弥

2025年度末にあたる2026年初頭、筆者はゼミ生有志と協力して2つの世界的スポーツ祭典に関する全国調査を実施した。一つは2月6日から22日まで開催された「ミラノ・コルティナ冬季オリンピック」（以下ミラノ五輪）、そしてもう一つは3月5日から18日まで開催された「2026 WORLD BASEBALL CLASSIC」（WBC2026）である。

本稿ではWBC2026の調査結果が喚起した「ユニバーサルアクセス権」の議論と、ミラノ五輪調査をはじめとする2008年からの五輪調査データを引きながら、世界的スポーツ祭典に対する「無関心率」の増加について検証する。

1. はじめに

ミラノ五輪・WBC2026調査ともに、事前と事後に集計結果をまとめ、プレスリリースを行った。それらの結果は、テレビの情報番組・全国紙やスポーツ新聞の紙面・ネットニュースなどで幅広く引用された。それだけ五輪やWBCに対する世の中の関心が高いことを物語るが、他方で2008年以来五輪調査を実施してきた身としては“国民的行事”としての全体的な熱狂が薄れてきているとの率直な印象も拭い去れない。

メディア研究の創設者たるマーシャル・マクルーハンは、東京五輪1964が開催されたその年に「メディアはメッセージである」という名言をのこした。本報告書の特集テーマである「Z世代」の特徴として知られる「テレビ離れ」や「SNSの隆盛」というパラダイムシフトは、まさに世界的スポーツ祭典に対する“社会的関心”の共通性を失わせつつある。そしてその象徴的な出来事が「NetflixによるWBC2026の独占配信」であったとも捉えられよう。

2. WBC2026調査結果が巻き起こした「ユニバーサルアクセス権」論争

WBC2026に際して、本研究所では2月25日に事前調査（N=10,000）の結果を、3月26日に事後調査（N=1,000）の結果をリリースした。前回WBC2023におけるプレスリリースも大反響を博したが、それは「14年ぶり3度目の優勝」や「大谷翔平選手が投打にわたる活躍でMVP」といった競技成績の恩恵によるところが大きかった。それに対して今回注目された内容は「Netflixによる独占配信」であり、「情報マネジメント学部」を擁する本学独自の着眼点による成果という違いが見られる。事前調査のプレスリリースからは【表1】の「WBC2026独占配信によるNetflix契約への影響」が、事後調査のプレスリリースからは【表2】の「ユニバーサルアクセス権に関する意識調査」が引用され、数多くの媒体に掲載された。

前者では『Yahoo!ニュース』のランキング上位にも浮上したSPA!の記事「WBC独占配信で「契約率5%未満」の衝撃…150億円投じた“ネットフリックスの勝算”は」（2026/3/15 6:30配信）と、ダイヤモンド・オンラインの記事「WBCがど

んなに盛り上がってもNetflixには契約しない」サブスク拒否勢の「抵抗感」の正体」（2026/3/15 6:30配信）はともに1,000件を超えるコメントが付き、ネット上で賛否両論が喧しく展開された。

後者の「ユニバーサルアクセス権」に関しては、日本経済新聞、オリコンニュースをはじめ、『THE JAPAN TIMES』においても取り上げられた。英字新聞における記述“When the university conducted a similar survey after the 2023 WBC –when Japan beat the U.S.in a championship game –85.5% said they go excited talking about the WBC, compared with 35.5% this year”こそ筆者が最も伝えたかったメッセージに他ならない。スポーツのビジネス的価値は否定しないが、Netflixによる独占配信により「皆と共通した話題で盛り上がる」という“国民的行事”としての社会的関心が、今回のWBC2026では、侍ジャパンが準々決勝で敗退したことを差し引いても、十分に喚起されなかったからである。

当該調査における「今後は五輪やサッカーW杯も有料配信になっていくと思う」の賛否は拮抗しているが、法的整備が整わなければ有料配信に傾く趨勢は変わらないだろう。現在、文部科学大臣が「ユニバーサルアクセス権」について言及し、総務省と合同で有識者会議を設置するなど国会での議論も高まっている。本研究所の調査結果がその一助となったのであれば光栄であるし、同調査を実施した研究機関として、今後もこのテーマについて調査・分析を重ねる責務を痛感しているところである。

3. 世界的スポーツ祭典に対する「無関心層」の増加傾向

しかしながら、『Yahoo!ニュース』のコメント欄においてユニバーサルアクセス権に対し「みんながスポーツに関心があるわけではない」「そこに血税を投入する意味がわからない」といった否定的意見が一定の支持を集めていたことも確かであり、それらの立場も理解できなくはない。そして実際にかつては「国民全体で応援」といっても過言ではなかった五輪に関しても、近年では若年層を中心に「全く関心がない」層も出始めていると感じている。

本研究所では2008年以降の全オリンピックに関して、夏季・冬季を問わず事前と事後に今回のミラノ五輪同様の調査を実施しているため、事後調査における「視聴した競技がない」の時系列推移である【表3】をもとに実証的な考察を加えたい。

時期や競技が異なるため、夏季と冬季に分けて集計した。注目選手の存在や開催地による時差などの影響も考慮に入れなければならないが、基本的には「視聴した競技がない」比率の増加トレンドは明らかである。調査開始年の2008北京五輪時には、全世代での該当率は10%を下回っており、2010バンクーバー大会までは依然として全体では10%未満が維持されていた（総務省『情報通信白書』によればスマートフォン普及率がまだ10%に満たなかった時代と重なる）。ところが2014ソチ大会では「視聴した競技がない」の比率が全世代で10%を超えた。コロナ禍前の隣国開催であり2020東京五輪の機運も高まっていた2018平昌大会において一時的に低下したものの、本国開催の2020東京大会でさえ全体では20%以上が、2026ミラノ大会に至っては全体の3分の1が「視聴した競技がない」と回

答した。特に直近のミラノ五輪では30代のほぼ半数に相当する49.7%が該当しており、2010年以前までの「国民全体で応援」という“社会的規範”がもはや通用しなくなっている現状が浮き彫りとなった。

4. おわりに

本稿の前半で主張したように世界的なスポーツ祭典を通じて「スポーツの話題で一つになる」ことを、筆者のみならず、スポーツマネジメント分野に携わる研究者や実務家の多くが理想としているに違いない。だが後半で実データを示したように、その理想に反して「無関心層の増加」という否定しがたい現実が突きつけられている。

いずれにしても本テーマへの注目度は高いことから、今後も引き続き、情報マネジメント学部に所属する社会学分野出身の教員としての矜持を胸に、「競技」面のみならず、「メディア」や「ライフスタイル」の視点も大切にしながら、大規模調査とプレスリリースを行い、世の中に「問い」を投げかけていきたい。

表1. WBC2026 事前調査のプレスリリースで注目された「WBC2026 独占配信による Netflix 契約への影響」

ネットリックス契約状況・契約予定		選択肢	
WBC に関係なく契約済	17.3%	以前から、WBC2026 とは関係なく契約している	15.1%
		最近契約したが、WBC2026 の独占配信が決め手ではない	2.2%
WBC2026 が理由で契約	4.9%	WBC2026 の独占配信が決まったため契約した	1.5%
		WBC2026 の開幕に合わせて契約する予定だ	3.4%
盛り上がり次第で契約検討	8.8%	WBC2026 の盛り上がり次第で、契約するかもしれない	8.8%
契約予定なし	68.0%	WBC2026 がどんなに盛り上がりても、契約する予定はない	68.0%
その他	1.0%	自由記述（WBC 以外の理由で契約予定など）	1.0%

表2. WBC2026 事後調査のプレスリリースで注目された「ユニバーサルアクセス権に関する意識調査」

質問	有効回答	はい	2023
大会期間中、家族・友人と WBC の話題で盛り上がった	N=1,000	35.5%	85.5%
Netflix による独占配信は成功だったと思う	N=534	19.9%	
WBC2026 の日本戦は地上波テレビで放送してほしい	N=1,000	63.4%	
国民の関心が高いスポーツ大会は、誰もが無料で視聴できることが望ましい	N=1,000	70.8%	
WBC だけでなく、今後は五輪やサッカーW 杯も有料配信になっていくと思う	N=1,000	51.9%	

表3. 本研究所が実施した五輪事後調査における「視聴した競技がない」の推移

	夏季オリンピック					冬季オリンピック				
	2008 北京	2012 ロンドン	2016 リオ	2020※ 東京	2024 パリ	2010 バンクーバー	2014 ソチ	2018 平昌	2022 北京	2026 ミラノ
全体	6.2%	23.4%	26.5%	22.5%	29.2%	9.9%	21.0%	9.7%	25.3%	33.0%
20代	8.0%	32.0%	25.0%	24.7%	33.9%	14.0%	31.0%	16.0%	28.0%	44.1%
30代	9.0%	30.0%	30.0%	26.9%	33.5%	13.0%	23.0%	12.0%	31.9%	49.7%
40代	6.0%	29.0%	20.7%	25.3%	29.6%	11.5%	22.0%	11.1%	33.6%	33.6%
50代	4.5%	14.0%	32.1%	17.9%	33.2%	6.0%	12.5%	6.8%	20.8%	26.3%
60代	3.5%	12.0%	29.2%	18.4%	16.2%	5.0%	16.5%	4.4%	12.3%	16.2%

※2020東京大会はパンデミックの影響により2021年に開催

産業能率大学情報マネジメント学部には「スポーツ・プロモーション」という横浜 DeNA ベイスターズとのコラボレーション授業がある。その授業では「産業能率大学スペシャルゲーム」と題した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。そこで 2025 年の産業能率大学スペシャルゲームでは、心理検査を活用したイベントブースの運営を通じて実践研究を行った。具体的には、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、学生による心理検査（性格的強みと幸福度の測定）とフィードバックとしてのカウンセリングおよび解説プレゼンテーションを実践した。本稿では、その実践研究の取り組みと結果を報告する。

1. 経緯と背景

2025年7月5日に平塚球場（バッティングパレス相石スタジアムひらつか）では「産業能率大学スペシャルゲーム2025（横浜DeNAベイスターズ vs オイシックス新潟アルビレックスBC：イースタン・リーグ公式戦）」が開催された。本研究はこの産業能率大学スペシャルゲーム開催中のスタジアム内に「メンタルブース」と題したイベントブースを出展し、そこで実施した（写真1 参照）。メンタルブースでは、トレーニングを受けた学生が来場者の性格的強み（character strength）と幸福度を測定し、そのフィードバックカウンセリングを実施した（写真2、写真3 参照）。また来場者の時間的な問題を考慮し、性格的強みについての理解を促す解説プレゼンテーション（以下、ティーチング）も併せて実施した（写真4 参照）。

近年、WHO（World Health Organization）の提唱をはじめ、世界中で「Well-being」の重要性が高まっている。WHOはWell-beingを「健康」と定義し、具体的には「健康とは、病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあるこ

と」としている。

そこで本研究では、性格的強みと幸福度を測定し、フィードバックカウンセリングを実施する実践を通じて、スポーツイベントのマネジメントという教育実践を実施すると共に、プロ野球ファンのWell-beingについて考察し、そのマネジメントにスポーツが貢献することの可能性について検討した。

2. 性格的強みと幸福度の測定

本研究では、Well-beingと幸福感を心理学の視点から研究しているSeligmanが提唱する「性格的強み（character strengths）」に注目した。Seligmanは24種の性格的強みをまとめた「VIA-IS（Values in Action Inventory of Strengths）」を開発した。VIA-ISは、人間の精神機能の肯定的側面の分類として開発されたものであり、アリストテレス、プラトン、旧約聖書、孔子、老子、武士道、コーラン、ベンジャミン・フランクリン等、200以上の哲学書や教典を基に人間の長所を整理して作成された。その尺度は先進諸国のみならずケニアの部族やイヌイットなど様々な部族にまで調査を行い、世界190ヶ国以上1300万人



写真1. メンタルブース実施風景



写真2. カウンセリング実施風景①



写真3. カウンセリング実施風景②



写真4. ティーチング実施風景

以上が実施したとされている。VIA-ISに示される性格的強みの認知や活用は、様々な研究を通じて幸福感・レジリエンス（精神的な強さ）・メンタルヘルスなどに肯定的な影響を及ぼすとされている（Ovejero et al., 2020）。そこで本研究では、VIA-ISの邦訳版を独自に作成し、来場者の性格的強みの測定に使用した。また小学生以下の子どもには、文章表現を平易にした子ども用尺度も作成した。

幸福度の測定については、国連が毎年実施している「World Happiness Report（世界幸福度調査）」でも使用されている「キャントリル・ラダー（Cantril Ladder）」を使用した。キャントリル・ラダーは、現在の人生の幸福度を10段階で簡潔に測定する1項目の尺度である。

3. 結果

本ブースにて測定に参加してくれた人（被験者）はカウンセリングに105人、ティーチングに27人（性別・年齢は調査なし）の合計132人であった。カウンセリング被験者は、小学生以下の子どもが12人（男10人、女2人）で、平均年齢が8.5歳（SD2.4）であった。大人の被験者は93人（男57人、女36人）で、平均年齢は25.8歳（SD10.2）であった。本研究では、大人のカウンセリング被験者93人を対象に分析を行った。

幸福度においては、男性の平均値が6.04であり、女性の平均値が5.97であった（図1 参照）。

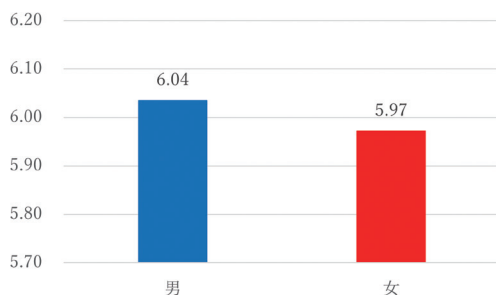


図1. 幸福度の平均値

VIA-ISに基づく24の性格的強みの各平均点は図2の通りであった。尚、性別による有意な差はうかがわれなかった。

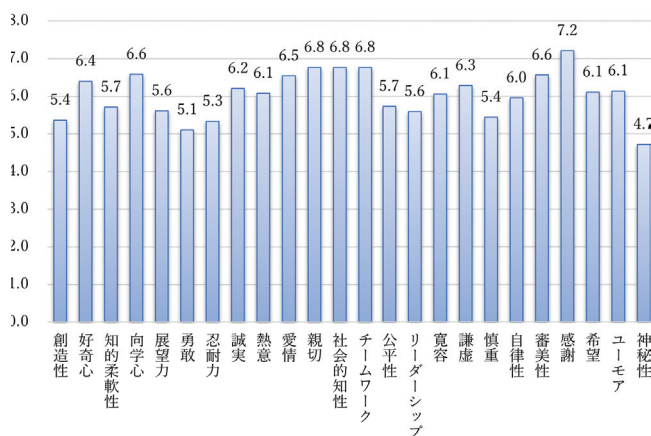


図2. VIA-ISに基づく性格的強みの各平均点（9点満点）

カウンセリングの実施前（Pre）と実施後（Post）の「性格的強みの自己理解度（0-100）」は、実施前の平均値は57.6（SD22.2）であり、実施後の平均値は80.1（SD13.9）であった。t検定を用いて分析したところ、この差異は有意な上昇として示された（ $t(92) = -11.9, p < .001$ ）。

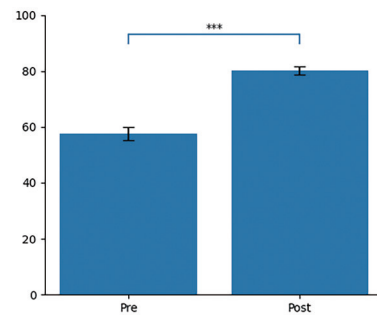


図3. カウンセリング前後の性格的強みの自己理解度

4. 考察

紙面の都合上、簡潔に考察をまとめると、まず参加者の傾向としては10代後半～20代の男女が多かった。これは産業能率大学のスペシャルゲームであるところから、大学生を中心とした20代の若者が多く集まったことが要因として大きいと推察される。

幸福度においては、男性の平均値が6.04であり、女性の平均値が5.97であった。これは2025年（2026年発表）の「世界幸福度調査」と比較すると、日本人の幸福度が6.13で61位であり、6.04は72位、5.97は73位という順位に位置づけることが示された。つまり、日本人の平均から比べると男女ともにやや低いことが伺われた。

性格的強みの分析結果からは、「感謝」という性格的強みが高い傾向にあり、次いで「チームワーク」「親切」といった強みも高いことが示された。これは相互協調的な日本人の文化的心性を伺わせる結果であり、また野球のようなチームスポーツの文化を象徴するような心性であることも推察された。性格的強みと幸福度の相関を分析したところ、幸福度と好奇心に有意な相関が伺われ（ $r = .300$ ）、また幸福度と希望にも有意な正の相関（ $r = .334$ ）が伺われた。この結果はOvejero et al. (2020)の研究とも一致するものであった。この結果から、プロ野球ファンの幸福度向上には好奇心と希望という心理的な要因が重要である可能性が示された。

またカウンセリング実施後には性格的強みの自己理解度が上昇することが示された。先にも述べたが、性格的強みの認知および活用は、その個人の「幸福感」「レジリエンス（精神的な強さ）」「メンタルヘルス」に肯定的な影響を与えることが示されている。このような点からも、本研究における実践は来場者のWell-beingおよび精神的健康の向上に貢献したものであったと考えられる。

5. まとめ

本稿では、ボールパークにおける来場者のWell-beingに関する心理を検討することを目的として、性格的強みの測定と幸福度の測定を行い考察した。結果および考察に示されたとおり、本イベントに参加していただいた被験者の傾向として、①幸福度は日本人の平均よりやや低い傾向であった、②感謝・チームワーク・親切といった性格的強みが高い傾向が示された、③好奇心および希望といった性格的強みは幸福度と有意な相関が示された、④性格検査を用いたカウンセリングにより性格的強みに関する自己理解が深化した、といったことが示された。本学（産業能率大学）の創設者である上野陽一先生は、能率の重要な要素の1つに「モチエ」の大切さを提唱している。また本学の建学の精神には「全人類に幸福と繁栄をもたらす人材を育成する」という一文が目的として掲げられている。本研究は性格的強みをモチエと考え、well-beingを「全人類の幸福と繁栄」に通ずるものであると考えて研究を行ってきた。本研究がスポーツマネジメントの発展と社会のWell-beingに微力でも貢献できれば幸甚である。

6. 参考・引用文献

- Ovejero, M. M., Cardenal, V., & Ortiz-Tallo, M. (2020). Character strengths and well-being: A systematic review. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 10(4), 1055-1068.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish*. New York, Simon & Schuster.

サッカー部1年生対象 「キャリアサポートプログラム」実施報告

産業能率大学 情報マネジメント学部 教授 中川 直樹

大学サッカー部にはプロサッカー選手に憧れる部員が多い。その背景には、大学サッカー部はユース世代において昇格できなかった選手が、僅かな可能性を求めて門を叩いてくる場所という位置づけが変化していることがある。大学サッカー部において実戦経験を積み、プロとして通用する身体やスキルを鍛え、さらには学生生活において人間性を高め即戦力として求められ入団していく大卒選手が増えているのだ。事実、2025年において大学サッカーを経由してJリーグ（J1～J3）でプレーする選手数は全体の約50%を占める。しかしその一方で、プロ選手になれるのは4年生として選手登録したうちの3%程度という厳しい現実が変わっていない。本研究では、ほぼ全員がプロ選手を目指していると回答する本学サッカー部1年生に対して、「プロ選手になるためにはどうしたら良いか」や「プロ選手になるということはどういうことか」等を具体的に考える機会をキャリアサポートプログラムの一環として提供している。今回はその内容や成果について報告したいと思う。

● 大学サッカー部からプロサッカー選手を目指す

日本のプロ選手育成は、Jリーグクラブチーム下部組織（ユースチーム）から昇格するルート、高校部活動を経るルートならびに大学サッカー部を経るルートの3つがあるが、大学サッカー部に所属してJリーガーを目指すという進路は、今日では日本のプロサッカー選手への主要ルートの1つとなっている。Jリーグの調査によると、2025年8月の時点において大学サッカーを経由してJリーグでプレーする選手数は、J1リーグで37%（638人）、J2リーグで55%（346人）、J3リーグで62%（404人）となり、全体の51%を占めていることが報告されている¹⁾。大学で活動した選手がプロに選ばれる理由として、ユースチームを卒業する時にはプロ選手と比較して体力面で劣るとされる選手が、大学4年間で筋力やスピード、持久力などで成長することやリーグ戦等の試合経験が豊富で、戦術理解が深められ、プロが求める戦術的柔軟性があるなど即戦力として期待できることが挙げられる。さらには、大学生としての生活を送る中で、社会人としてのスキルやマナー、体重・睡眠・食事などの自己管理を学んでいることも1つの要因となっている。

しかしながら、ある資料によると、大学サッカー部に所属する4年生が、卒業後にプロサッカー選手になれる確率は約3%でしかないことが報告されている²⁾。大学サッカー部は、強豪校ともなれば部員数が100名を超えることも珍しくなく、1人あたりの指導時間が少ない、試合経験が得られない選手が大量に生まれる、A～Dチームなどカテゴリー差が大きく、上に行くのが難しいなどの現状がある。また、大学サッカーは「チーム練習中心」になりがちで、個別フィジカルプログラムがない、技術トレーニングが自主性任せ、分析・フィードバックが十分に行われないなど個人の弱点克服に時間を割きにくい傾向があると言われている。さらに、大学生は授業・実習・アルバイトなど、生活の負担が大きく、トレーニング時間が制限される、生活リズムが不安定になりやすい、栄養・睡眠管理が自己責任になり

がちなど学業・生活との両立の困難さがある。これらの要因がプロサッカー選手になれるかどうか少なからず影響していると考えられ、これらの課題を克服できた者がプロ選手に近づけると言えるのではないかな。

● 本学サッカー部の新入部員の様子

大学サッカー部に所属してプロサッカー選手を目指すには、そのための戦略を持って日々サッカーに向かい合うことが重要であると考えられるが、毎年入部してくる部員を見ていると、彼らのサッカーへの対峙の仕方に疑問を感じることもある。新入部員に将来を聞くと全員がプロサッカー選手と答えるのだが、では、そのためにどうするかを問うと具体的な目標や取り組み方を話せる選手は殆どいないのだ。大学サッカー部は、プロ選手養成機関ではないが、大学にてサッカーに取り組む目的がプロ選手になるためであれば、自分の現状を認識し、自分の課題を抽出し、その改善策を講じて課題解決に取り組むことは、貴重な学びを得る機会となるはずである。

● キャリアサポートプログラムの開催

そこで、本研究所では1年生部員を対象に、プロサッカー選手とはどのような存在かを知り、プロサッカー選手になるための道のりを考え、さらにはプロサッカー選手になった暁には、何を實現したいのかを考えるキャリアサポートプログラムを提供している。このプログラムでは、1回100分の研修を3回行った。研修では、下表のテーマについて講義（情報提供）を受け、そのテーマについて自分たちの考えをまとめるグループワークを行った後に、その成果を発表して、他者の考えを共有するという形式を取った。そして、第3回目には、プロサッカー選手への道のりを俯瞰した上で各自が設定した、この1年間のゴールについての発表を行った。

【実施日時および研修テーマ】 全3回

	実施日時		会場	研修テーマ
第1回	7月2日(水)	17:10～ 18:50	203	①プロサッカー選手について知る ②プロサッカー選手となり実現したいことを考える
第2回	7月9日(水)	17:10～ 18:50	203	①サッカーの好きなところを考える ②プロサッカー選手への道のりについて考える
第3回	7月16日(水)	17:10～ 18:50	203	①この1年間のゴールを考える ②最終発表

【キャリアサポートプログラム運営】

- ・スポーツマネジメント研究所長 : 中川 直樹
- ・スポーツマネジメント研究所員 : 小野田 哲弥
- ・湘南学生サービスセンター長 : 堀内 治義
- ・スポーツマネジメント研究所員 兼 湘南学生サービスセンター : 安武 孝展 (サッカー部顧問)

● 参加したサッカー部員からのコメント

(一部、原文のまま)

- ③ 3回の講義を通してプロサッカー選手になるということはどういうことなのかについて改めて深く考えることができた。具体的に考える時間ができてよかったです。
- ③ この3回のプログラムの中でたくさんサッカーに向き合うことが出来ました。今までは曖昧だった目標を明確で具体的な目標を立てることが出来ました。このプログラムをしたことで得た気付きを今後プロサッカー選手になるための行動に活かしたいと思います。
- ③ サッカー部だけの授業でとても充実しました。明確な目標がない中で今回の授業を通して決めることが出来たし、みんなの前で発表することによって責任を持たなきゃいけないと思うので前向きに考えるようになりました。
- ③ 今までこんなに具体的に考えることがなかったので今回のキャリアサポートプログラムで深く考えることができ、今後の目標ができました。
- ③ 今までプロになるということしか考えていなかったが、今回の3回のサポートプログラムを通して、プロになることの難しさ、なった後のセカンドキャリアについてよく学ぶことが出来た。まずはプロになるために1日1歩前進して成長していきたいと考えている。
- ③ まず、自分のすべきことを明確に認識できて良かった。また、明確にすることの大切さがわかった。自分だけでなく、他者に与える影響などあまり考えたことがなかったことを考えて、自分の行動にもっと責任感のある行動をしようと思った。
- ③ 自分の目標を具体的に考えて、自分自身を見つめ直すいい機会となりました。一年時の目標を具体的にすることによって有意義な1年間にすることができると感じました。

● 大学サッカー部の存在感

FIFA World Cup 2026のメンバーに8名の大学サッカー出身の選手が名を連ねている。また、近年では大学卒業を待たずに、Jクラブ等の指名を受けプロサッカー選手となる部員も増えている。こうした動向は、大学サッカー部の存在感を増すことにつながるのではないだろうか。しかし、前述のとおり、大学サッカー選手がプロ選手になれるのはほんの一握りである。小川(2010)3)は、大学サッカー部の1年生から3年生まではプロ志望者が多く、同時に3年生から多くの選手が就職志望へと希望進路の変更を行っていることを報告している。(一財)全日本大学サッカー連盟の専務理事の櫻井友氏は、「大学サッカー部はプロ養成機関ではない。サッカーを通して何を学び、それをどう自身の人生に活かしていくのか。そういう視点がとても重要だ」と述べている4)。本学においては、運動部員へのキャリア教育を、他の学生と分け隔てなく行っているが、本研究所においては、サッカー部員のキャリアについて、その特異的な背景を補完するプログラムを今後も提供していきたいと考えている。

参考文献

- 朝日新聞 コスパ良い大卒選手、欧州クラブも熱視線 育てた大学にどう報いる？ 2025年9月6日版
- 稲葉修士 大学生がプロになるまで(実体験を踏まえて) https://note.com/shutoinaba0629/n/n5270a0048f3f?utm_source=copilot.com 2026年6月2日閲覧
- 小川 諒 大学トップアスリートのキャリア意識に関する研究～大学サッカーに注目して～ 2010年度早稲田大学スポーツ科学部卒業論文
- 小室 功 「99%」はプロになれない現実…それでも大学サッカーが「魅力的」である理由 <https://www.football-zone.net/archives/597783> 2026年6月2日閲覧

本学スポーツマネジメント研究所では、特別強化クラブに所属する運動部員のキャリア形成や人間的成長を支援するため、各種サポートプログラムを展開している。本稿で取り上げる「リーダーシップ養成プログラム」もその一環であり、筆者は2017年度より、本学運動部員を対象とした同プログラムの企画および講師を担当している。

本稿では、受講者が各回終了後に記述したオンラインレポートのテキストデータの分析から、2025年度に実施した「第9期リーダーシップ養成プログラム」の受講者がどのような気づきを得たのかを明らかにし、今後の課題を整理する。

1. 2025年度の実施概要

2025年度は、特別強化クラブであるサッカー部、野球部、ビーチバレー部、バレーボール部から選ばれた17名の学生を対象に、2025年11月から12月にかけて、全5回・各回100分のオンライン研修を実施した。

第1回では、「リーダーシップとは何か」という基本的な考え方を学んだうえで、リーダーシップ発揮に必要な24のコンピテンシーについて自己診断を行った。第2回以降は、運動部の実際の場面を題材としたケーススタディ、ロールプレイ、動画視聴を通じて、リーダーとして求められる考え方や行動を学んだ。

主なテーマは、論理的でわかりやすい指示の出し方、問題解決のプロセス、チームミーティングにおけるファシリテーション、メンバーのソーシャルスタイルに応じた関わり方、主体的に行動するための意識づけ、シェアード・リーダーシップの考え方などである。

また本プログラムでは、毎回、受講者が自身の課題に応じて特に意識したいコンピテンシーを一つ選び、次回までの1週間、部活動やゼミ活動等の中で実践することを求めた。授業で得た学びを日常の活動に結びつけることを重視し、次回セッションでは、その実践内容を振り返る時間を設けた。

2. 受講者の気づきに関する分析

本プログラムでは、各回終了後、受講者が研修を通じて得た気づきや考えをオンラインレポートとして提出している。受講者のレポートをテキスト分析した結果¹、研修で得られた受講者の気づきは大きく9つのカテゴリに分類された。以下では、各カテゴリについて、代表的な記述を示しながら、その内容を述べる。

①リーダーとリーダーシップの違いへの気づき

1つ目は、「リーダーとリーダーシップの違いへの気づき」である。

レポートからは、多くの受講者が、研修前はリーダーを特定の立場や役職に結びつけて理解していたことがうかがえた。しかし研修を通じて、リーダーシップとは役職に限られるものではなく、目標達成に向けて周囲に前向きな影響を与える働きかけの

ことであり、日常の発言や行動を通じて誰もが発揮できるものであるという認識へと変化していったことが確認された。

特に、リーダーという「立場」と、リーダーシップという「人やチームに影響を与える働きかけ」を区別して理解するようになった点が特徴的である。

【代表的な記述】

今回のリーダーシッププログラムに参加して、リーダーシップは「立場」ではなく「周りにいい影響を与える力」なんだと学びました。これまでサッカー部ではキャプテンや副キャプテンのようなリーダーの役割をあまりやってこなかったので、自分には関係ないと思っていました。でも今回の話を聞いて、どんな立場でもリーダーシップは発揮できるものだと思いました。

②目標設定と論理的に伝えることの重要性への気づき

2つ目は、「目標設定と論理的に伝えることの重要性への気づき」である。

受講者のレポートからは、リーダーの言葉や指示の出し方がチームの行動に大きな影響を与えることに気づいている様子がうかがえた。

特に、曖昧な目標や指示では、メンバーの理解にばらつきが生じ、チーム全体の動きがそろわないことへの気づきが多く示されている。SMARTの原則に基づいて目標を具体化すること、目的や理由を明確に伝えること、目標を行動レベルに落とし込むことが、リーダーに必要な力として受け止められていた。

【代表的な記述】

ロジカルな指示の出し方では、リーダーがあいまいな言葉で指示をするとメンバーの理解にばらつきが生まれ、結果として作業効率が下がることを知った。目的を明確にし、理由を伝え、具体的な行動を示すことで、メンバーが納得して動ける環境をつくれるという点が印象的だった。

③問題を構造的に捉え、課題化することへの気づき

3つ目は、「問題を構造的に捉え、課題化することへの気づき」である。

受講者のレポートからは、問題に直面した際にすぐに解決策を考えるのではなく、まず現状を把握し、原因を分析したうえで、解決可能な課題として整理することの重要性に気づいてい

¹ オンラインレポートの記述内容の分類は、OpenAI 社が提供する生成AI (Business ChatGPT & Codex) を用いて行った。但し、AI の出力はあくまで補助的手段とし、最終的なカテゴリの決定および解釈は筆者の判断によって行っている。

る様子がうかがえた。特に、問題・原因・課題・解決策を区別すること、またそれらが一貫してつながっていることが必要であるという理解が示されている。

【代表的な記述】

問題解決に向けたプロセスには4つの流れがあるが、問題・原因・課題・具体的な解決策がしっかりつながってまとまったものになっていることが非常に重要だと思った。また、これらを考えたとしても実行しないことには意味がないと思うので、問題に対する解決策ができたならそれを実際に試してみ、その過程でまた反省が出たらチームで話し合うという良い循環を作っていきたいと思った。

④意見を引き出し、話し合いの場を整えることへの気づき

4つ目は、「意見を引き出し、話し合いの場を整えることへの気づき」である。

特に第3回・第4回の研修の受講レポートからは、リーダーには、自分の意見を一方的に述べるだけでなく、メンバーが発言しやすい雰囲気をつくり、問いかけによって意見を引き出し、出された意見を整理する役割があることに気づいている。

また、話し合いでは、ただ自由に意見を出せばよいわけではなく、最初に議論の枠組みや基準を整えることが大切であるという理解も見られた。

【代表的な記述】

話し合いやミーティングの場では、問いかけ力が重要になってくるとわかった。リーダーひとりの一方的な意見ではチーム全体としてのまとまりに欠けると思うので、うまくみんなの意見を引き出せるようにしていきたい。しかし、意見を適当に多く聞いてしまって、論点が合わなくなったり最終的にまとまりが無くなってしまったりは全く意味がないと思うので、引き出し方や合間でのまとめ方にも十分気を配る必要があると思った。

⑤相手のタイプやニーズに応じて関わることへの気づき

5つ目は、「相手のタイプやニーズに応じて関わることへの気づき」である。

特に第4回の研修の受講レポートからは、ソーシャルスタイルの学習を通じて、相手によって安心できる関わり方が異なることを理解し、同じ言い方や接し方では必ずしも相手に伝わらない場合があることに気づいている様子がうかがえた。

【代表的な記述】

スタイルの違いは「良し悪し」ではなく「傾向の差」であるという考え方は、対人関係をスムーズにするうえで非常に重要だと気づいた。例えば、感情をオープンにするP型・F型と、慎重で抑制的なC型・A型では、求める安心感や話し方のテンポが異なる。これは、私が所属しているサッカー部でも大いに活かせると感じた。

⑥自責思考と主体的に行動することへの気づき

6つ目は、「自責思考と主体的に行動することへの気づき」である。

第2回・第5回の研修の受講レポートからは、受講者が、問題が起きたときに他者や環境のせいにするのではなく、自分に何ができるかを考える姿勢の重要性に気づいたことがうかがえた。ま

た、主体性についても、「やらされている」のではなく、自分で選んで行動するという意識が大切であると受け止めている。

また、自責思考や主体性はリーダーだけでなく、フォロワーの立場でも必要であるという理解も見られた。

【代表的な記述】

自分が強く大事だと感じたものは「自責思考」です。自分自身も自信がないとき等、逃げてしまいたくなってしまい自責思考ができないことがあるのでそこを改善していかなければならないなと思いました。この部分は意識次第でいつでも変わることのできるものだと思うからすぐにでも実践し、様々なことに対して自責思考を持ち人に接していけるようになります。リーダーに必要な能力はリーダーだけでなくフォロワー側も持たなければならない能力だということを学ぶことができたので自分がフォロワーになった場合でも「自責思考」や「能動的」等の思考法や自分の行動を見直して自分自身に落とし込んでいきたいと思えます。

⑦シェアド・リーダーシップへの気づき

7つ目は、「シェアド・リーダーシップへの気づき」である。

第5回の研修の受講レポートからは、シェアド・リーダーシップに対する強い納得感が見られた。

受講者は特に、試合中や練習中の声かけ、準備、分析など、部活動における具体的な行動場面と結びつけながら、場面ごとに異なるメンバーがそれぞれの強みを発揮することの重要性を理解していた。

【代表的な記述】

シェアド・リーダーシップという言葉が一番印象的です。リーダーというのはどんなときも1人が引っ張るというイメージでした。そうではなく適した場面で適した人がリーダーとなり発言し周りを引っ張っていく考え方はとてもいいなと思いました。メンバーが互いに変化し一人一人が自立することが必要だと学びました。

コート上で声を出し、周りを巻き込み盛り上げるのが得意な人。コート外での荷物の準備や分析など目につかないところで動ける人。多くの部員がいるからこそ様々な場面において適した人が必ずいると思います。一人に任せるのはなくそれぞれが自信のある場面で存在感を出せばいいチームになると思いました。

⑧自己理解の深まり

8つ目は、「自己理解と自己成長への気づき」である。

5回分のレポート全体を通じて、受講者は、自己診断、ソーシャルスタイル、ファシリテーション、主体性などの学習を通して、自分の強みや弱み、自分の話し方や他者との関わり方の特徴に気づいていた。これらの記述からは、受講者が本研修を、単にリーダーシップについて学ぶ機会としてだけでなく、自分自身の考え方や行動を見直す機会として受け止めていたことがうかがえる。

【代表的な記述】

今までの行動の中でリーダーシップを発揮した経験を述べるタイミングで自分のこれまでの行動を振り返ってみて思っていたより動けていなかったことが分かった。そして動けていても

言語化して伝えることの難しさを感じることができた。

今回の授業で印象的だったのは自分のソーシャルスタイルを知れたことです。自分はP型でした。控えめではなく支配的で感情抑制より開放的でした。これは自分もなんとなく把握していました。直感的でしゃべるのを好む。普段から話しすぎとかうるさいとか言われるので長所でもあり短所だなと思いました。

⑨部活動や日常場面への活用可能性への気づき

9つ目は、「部活動や日常場面への活用可能性への気づき」である。

レポート全体を通じて、受講者は授業で学んだ内容を、部活動やグループワーク、アルバイト、就活、大学生活など、自分の身近な場面に結びつけて考えていることがうかがえた。

【代表的な記述】

今回の内容を通して、リーダーシップとは単に前に立って指示を出すことではなく、チームが進みやすい環境を整え、互いに意見を出しやすくするための「働きかけ」なのだと理解できた。すぐに完璧にできるわけではないけど、まずは次の活動で、枠組み作りや問いかけを自分なりに実践してみたいと思います。小さな行動の変化が、チームに良い影響を与えられるよう意識していきたいと思った。

以上のように、受講者は、リーダーシップに関する知識の理解にとどまらず、自分自身の行動や所属するチームのあり方を見直すものとして表れていた。特に、リーダーシップを「誰が担うか」という立場の問題ではなく、「どのように目標を示し、メンバーと関わり、チームの課題に働きかけるか」という実践上の課題として捉え直している点に、本プログラムの学習効果が示されている。

3. 今後のプログラム実施上の課題

本年度の受講者の気づきを踏まえ、以下に5点の課題を述べる。

①気づきを実際の行動に移すこと

1つ目は、受講者が「研修での気づき」を実際の行動に移すことである。

本年度のレポートからは、受講者が、リーダーシップは役職に限らず誰もが発揮できるものであること、目標設定やファシリテーション、ソーシャルスタイル、主体性の重要性について多くの気づきを得ていたことが確認された。

一方で、多くの記述は「今後活かしたい」「意識して取り組みたい」「実践してみたい」という段階にとどまっている。したがって、今後の課題は、授業で得た気づきを実際の部活動やゼミ活動、グループワークの中で具体的な行動として試し、その結果を振り返ることである。

たとえば、SMARTを用いて目標を設定する、ミーティングで最初に議論の枠組みを提示する、相手のタイプに応じて声かけを変える、自分が得意な場面でリーダーシップを発揮するといった行動を、実際の場面で継続的に行うことが求められる。各クラブの運営責任者、支援者と連携しながら、学生の気づきを実践と振り返りにつなげる仕組みを強化することが課題である。

②目標や課題を具体化する力を高めること

2つ目は、「目標や課題を具体化する力を高めること」である。

本年度の感想では、SMARTに基づく目標設定や、問題・原因・課題・解決策を分けて考えることへの気づきが多く見られた。これは、受講者がこれまで、目標や課題をやや曖昧に捉えていたことの裏返しでもある。

今後は、「勝ちたい」「チームを良くしたい」「もっと声を出す」といった抽象的な目標を、具体的な行動や評価基準に落とし込む力が必要である。また、問題を感じたときにも、すぐに解決策へ飛びつくのではなく、何が問題で、なぜ起きており、どこに働きかければ改善できるのかを整理する力が求められる。

③自責思考の意味を丁寧に説明すること

3つ目は、「自責思考の意味を丁寧に説明すること」である。

本年度の感想では、自責思考に対する反応が多く見られた。但し、この自責思考は「すべてを自分の責任として抱え込むこと」と誤って受け止められる可能性もある。

そのため教員側には、自責思考を「自分を責めること」ではなく、「状況をよりよくするために、自分が働きかけられる部分を探ること」として丁寧に説明することが求められる。学生が過度に責任を背負い込むのではなく、前向きな行動につなげられるように位置づける必要がある。

④各回の学びのつながりを明示すること

4つ目は、「各回の学びのつながりを明示すること」である。

本プログラムでは、論理性、問いかけ力、受容性、主体性、シェアド・リーダーシップといったテーマが段階的に扱われている。しかし学生によっては、それぞれを個別のスキルとして理解している可能性がある。

したがって、教員側は、各回の内容がどのようにつながっているのかを明示する必要がある。たとえば、目標を示すには論理性が必要であり、目標をチームで共有するには問いかけ力が必要であり、メンバーを動かすには受容性が必要であり、最終的にチーム全員が主体的に動くことでシェアド・リーダーシップが成立する、というように、全体構造を示すことが有効である。次年度の運営においては、こうした全体構造の提示を意識したい。

⑤学生の成長を可視化すること

5つ目は、「学生の成長を可視化すること」である。

本年度の感想からは、受講者が5回のプログラムを通じて、リーダーシップ観、自己理解、チームを見る視点、主体性の面で変化していることがうかがえる。

教員側の課題は、この変化を学生自身が認識できるようにすることである。たとえば、初回と最終回で、リーダーシップの捉え方、自分の強み・課題、チームで発揮できる行動について比較させることで、自分の成長を言語化しやすくなるだろう。



本プログラムは、受講者に多くの気づきをもたらしている一方で、今後はそれらの気づきを実践・振り返り・定着へとつなげる設計をさらに強化することが求められる。次年度の運営においては、各回の学びを日常の部活動や大学生活の中で実際に試す機会をより明確に設定させ、その実践を振り返る時間を充実させることで、学びの定着を図っていきたい。

2025年度 本学姉妹校 銘傳大学 「スキー・日本文化体験研修」実施報告

産業能率大学 スポーツマネジメント研究所

研究員 中川 直樹、駒澤 恵一、
高瀬 裕也、安武 孝展
客員研究員 行方 剛

本研修の開催は今年度で4回目である。2018年に初めて開催され、途中コロナ禍による中止期間を挟んだものの、3年連続の開催となった。これまで4回実施する中で本研究所が培ってきた経験や、参加学生のフィードバックを基にプログラムのブラッシュアップを図っており、プログラムも成熟してきた。今年度は研修前半を新潟県湯沢町にてスキー研修を行い、後半は本学自由が丘キャンパスの訪問・東京近郊の観光を主なプログラムとして実施した。



(研修開始時に羽田空港で撮影した写真)

1. 研修実施概要

今年度の研修の概要は以下の通りである。

- ①日 程：2026年2月9日(月)～2月14日(土)
(うちスキー研修は 2月10日(火)～2月11日(水・祝)で実施された)
 - ②参加者数：銘傳大学学生20名(男性6名、女性14名)、引率教員2名
 - ③開催地：スキー研修は新潟県湯沢町「かぐらスキー場 田代エリア」、本学自由が丘キャンパス、その他班別自由行動(東京近郊)
 - ④宿泊先：ロッヂ サンモリッツ
- ※本報告は研修前半のスキー研修について報告するものとする。

2. スキー研修までのSAとの交流および事前レクチャー

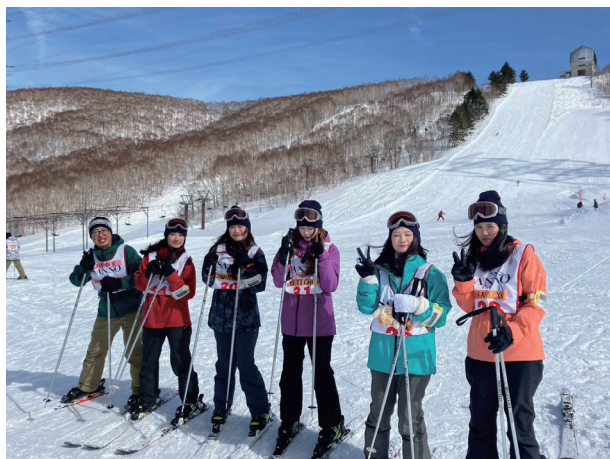
参加者は羽田空港からスキー研修を実施する湯沢町まで、チャーターバスで移動した。途中、サービスエリアで数回の休憩を挟みながら行程を進め、宿舎には夕方に着いた。今回の参加者の多くは早朝に出発しており、移動の疲労もあり、バス車内では休憩を取りながら過ごす学生が多く見られた。

本研修には、サポート役として本学スキー同好会に所属する4名のStudent Assistant(スチューデント・アシスタント以下、SA)が参加した。SAは事前に準備した資料を基に、「新潟」、「スキー」、「日本文化」に関する内容を紙芝居形式で実施し、参加者の理解促進を図った。また、スキー研修中の注意事項やスキー用具の使用方法に関する説明については、時間を有効に活用するためバス車内にて参加者に事前に用意したスキー技術に関する動画を視聴した。

本研修より前に実際にスキーを経験したことがある参加者はほとんどおらず、スキー技術に関わるレクチャー動画を見ることで、翌日からのスキーイメージを高めることができた。動画については参加者から「わかりやすかった」ととても好評であった。その結果、到着してからの施設利用やスキー用具の使い方においてスムーズに進めることができた。また、動画でスキーのイメージを高めることが短い滞在期間におけるスキー技術習得に寄与したものと考えられる。

3. スキー研修

到着した翌朝 2月10日(火)に、かぐらスキー場 田代エリアに移動し、開講式を行ったあと、スキー研修を開始した。今年度は天候に恵まれ、特に初日については終日晴天の中で研修を進めることができた。スキーを行うことが初めてであった方でも、1日目の最後には目標としていた「スキーを装着してリフトに乗車する」といった目標を達成することができた。



(スキー研修中の様子)

初日の昼食時には本学上野理事長からスキー場名物の「タレカツ丼」が参加者全員に振舞われ、つかの間の休憩時間に安堵の表情を見せつつ、午後からのレッスンにエネルギーをチャージしていた。初日の午後からはレベル別に分かれ、それぞれの技術レベルに応じたレッスンを行うことで短期間でのレベルアップを目指した。



(タレカツ丼を食す参加者たち)

スキーを履いた研修は2日間に限定されたものの、研修終了時に多くの参加者がしっかりスキーをコントロールできるようになり、スキー滑走を十分に楽しんでいる様子であり、2日間を通じて各々がレベルアップした。研修の最後にSAJのバッジテストを受検した結果、3級が1名、4級が12名、5級が7名 合格することができた。



(2月10日(火)晴天の中撮影した写真)

4. 歓迎会と本学学生との交流

2月10日(火)には湯沢町から来町の歓迎として、田村正幸町長ならびに本研究所の行方剛客員研究員からご挨拶をいただいた。湯沢町と本学、そして銘傳大学の3者交流が継続されていることの感謝と今後も関係を継続する旨の言及があった。

湯沢町滞在中はスキーだけではなく日本文化を十分体験できるようにイベントを多く用意した。そのうちの一つとして、歓迎会の後に、シーズンスポーツA(スキー)に参加した本学学生との交流会の場を設けた。SAが日本文化に関わるクイズを参加学生に出して盛り上がりを見せた。銘傳大学の学生も台湾から持参したお菓子を本学学生に配り、銘傳大学と産業能率大学の学生同士で交流を行うことができた。



(交流会を楽しむ参加者たち)

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 20 名にアンケートを行った。この「スキー日本文化体験研修」の魅力(スキー場の魅力含む)は何ですか? と設問を設けたところ、「スキー体験」や「雪遊び」に関する項目を選択する参加者がほとんどであった。

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。



(雪で遊ぶ参加者たち)

「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。

最後に本研修は今年度で4回目の開催となった。湯沢町様、田代・二居観光協会様、田代スキースクールの方々をはじめ、関係される多くの方のご協力・ご支援のおかげで無事に実施することができた。また、本学上野理事長、鬼木学長には、多大なる助言と支援を賜ったことに、心よりお礼申し上げる。

10

SANNOスポーツマネジメントのあゆみ (2004-2025)

本学は、湘南ベルマーレ、横浜 DeNA 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サンクスデー開催

2005年

- 7月13日 湘南ベルマーレ SANNOサンクスデー開催

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設
- 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 川合庶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(溝江/大原)
- 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(溝江/石田) 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サンクスデー開催
- 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/中村)
- 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 第16回アジアオリンピック評議会アジア競技大会出場(溝江)
- 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/石田)
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)
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/石田)
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2012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(溝江/石田)

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準優勝(清水/中丸)大学男女選手権大会
8月27日	横浜DeNAベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム2013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 ブラジル大会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2014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/足立)
9月21日	第3回SANNOオープン開催
10月18日	SANNO CUP 2014「砂にとびこめ!未来をひらけ!」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	横浜DeNAベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム2015「SHONAN COOL FES」開催
8月9日	ビーチバレーボール・ジャパン・カレッジ2015優勝(鈴木/石坪)
10月18日	SANNO CUP 2015「思いを伝えあう」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トーナメント 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ボール選手権大会出場(石坪/鈴木)
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	横浜 DeNA ベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム 2016「おいでよ!パレスタ☆ガーデン」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
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トーナメント 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開催
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	横浜DeNAベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム2017「セフエスタ (TANAFESTA)」開催
7月9日	第24回関東大学ビーチバレーボール選手権大会 9連覇
8月8日	女子ビーチバレー部 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出場 (小久保)
8月17日	女子ビーチバレー部 第29回全日本ビーチバレー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「その一瞬にすべてをかける」開催
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開催
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21日	第36回大山登攀競技大会を開催
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開催
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2018「SHONAN THEBOON (しょうなんザブーン)」開催
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 優勝 (若井/山田)
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 準優勝 (若井/山田)
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人の部員が出場
10月20日	SANNO CUP 2018「やってみなきゃはじまらない」開催
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 開催
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 昇格祝勝会を開催
12月20日	第37回大山登攀競技大会を開催
2019年	
2月12日	サッカー部2018年度プロ入団会見を実施
6月18日-23日	女子ビーチバレー部 FIVBビーチバレーボールU-21世界選手権大会日本代表出場 (オト/永島)
6月30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6日-7日	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2019「SHONAN De SPINNER」開催
7月20日-21日	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月6日-8日	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月26日	SANNO CUP 2019「仲間を信じて突き進め！」開催
11月17日	横浜ビー・コルセアーズ スペシャルゲーム
11月23日	サッカー部 関東大学サッカーリーグ2部に復帰を12チーム中6位で残留
12月19日	第38回大山登攀競技大会 開催
2020年	
1月28日	サッカー部 プロ入団発表
8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2020「びかびかYOKOSUKA大作戦」開催
9月5日-6日	女子ビーチバレー部 第32回全日本ビーチバレーボール大学選手権大会 優勝 (山田/オト)、4位 (伊藤/野口)
10月31日	SANNO CUP 2020「オンラインキッズビーチ」開催
12月19日	サッカー部 関東大学サッカーリーグ2部を12チーム中4位の創部史上最高成績で残留
12月6日	湘南ベルマーレ 産業能率大学スペシャルデー開催
2021年	
1月26日	サッカー部 オンラインで入団発表

7月10日	横浜DeNAベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム2021「湘南ハロハロ」開催
7月15日-16日	女子ビーチバレー部 第33回全日本ビーチバレーボール大学男女選手権大会 2連覇（山田/オト）、3位（伊藤/野口）
7月17日-18日	第3回全日本ビーチバレーボールU-23男女選抜優勝大会 1位（伊藤/野口） 3位（山田/オト）
7月25日	サッカー部 アミノバイタルカップ2021第10回関東大学サッカートーナメント大会 初優勝
9月1日	サッカー部 2021年度 第45回 総理大臣杯 全日本大学サッカートーナメント大会 初出場（ベスト8）
10月16日	SANNO CUP 2021「たくさんのありがとうを繋いで…」開催
11月27日	湘南ベルマーレ 産業能率大学スペシャルデー開催
11月29日	女子ビーチバレー部主催 第9回ビーチバレーボールSANNOオープン開催
12月19日	サッカー部 第95回関東大学サッカーリーグ2部を12チーム中9位で残留

2022年

1月27日	サッカー部 オンラインで入団発表
7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2022「湘南Spark」開催
8月9日-11日	女子ビーチバレー部 アクティオ杯 ビーチバレーボール・ジャパン・カレッジ2022/全日本ビーチバレーボール大学男女選手権大会 優勝（伊藤/野口）
10月15日	SANNO CUP 2022「今ここにしかない瞬間（とき）を大切に」開催
10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
12月3日	女子ビーチバレー部主催 第10回ビーチバレーボールSANNOオープン開催

2023年

6月3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8日	横浜DeNAベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム2023「わくわく湘南COLORフェス！」開催
8月8日-10日	女子ビーチバレー部 アクティオ杯 ビーチバレーボール・ジャパン・カレッジ2023/全日本ビーチバレーボール大学男女選手権大会 優勝（伊藤/野口）
10月14日	SANNO CUP 2023「つなげ、未来へのトス」開催
11月18日	サッカー部 第97回関東大学サッカーリーグ2部を12チーム中8位で残留
11月18日	サッカー部 第97回関東大学サッカーリーグ2部 得点ランキング1位タイ（猪狩）
12月2日	女子ビーチバレー部主催 第11回ビーチバレーボール SANNO オープン 開催
12月24日	第39回大山登攀競技大会 開催

2024年

6月1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26日	サッカー部 J2ジェフユナイテッド市原・千葉 加入内定者会見（猪狩）
7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2024「わっしょい！ 湘南 あお祭り」
8月6日-8日	女子ビーチバレー部 アクティオ杯 ビーチバレーボール・ジャパン・カレッジ2024/全日本ビーチバレーボール大学男女選手権大会 準優勝（栗沢/笹渡）
10月12日	SANNO CUP 2024 開催
11月16日	サッカー部 第98回関東大学サッカーリーグ2部を12チーム中8位で残留
11月22日	サッカー部 J1FC町田ゼルビア 加入内定者会見（カウンゼン・マラ）
11月23日	サッカー部 第22回インディペンデンスリーグ全日本大学サッカーフェスティバル 準優勝
12月7日	女子ビーチバレー部主催 第12回ビーチバレーボールSANNOオープン開催
12月23日	第40回大山登攀競技大会 開催

2025年

6月1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24日	男子バレーボール部 第44回東日本バレーボール大学選手権大会 男子関東大会出場
6月29日	サッカー部 アミノバイタルカップ2025 第14回関東大学サッカートーナメント大会 3位
7月5日	横浜DeNAベイスターズ 産業能率大学スペシャルゲーム2025『青春BOOM～はじけろ！みんなの学生生活～』開催
8月5日-7日	女子ビーチバレー部 アクティオ杯 ビーチバレーボール・ジャパン・カレッジ2025/全日本ビーチバレーボール大学男女選手権大会 優勝（笹渡/宇都木）
9月3日	サッカー部 第49回 総理大臣杯全日本大学サッカートーナメント大会出場
10月11日	SANNO CUP 2025 開催
11月5日	サッカー部 第9回関東大学サッカーリーグ新人戦 3位
11月15日	サッカー部 第99回関東大学サッカーリーグ戦2部を12チーム中4位で残留
11月28日	サッカー部 第9回全日本大学サッカー新人戦 3位タイ
12月6日	女子ビーチバレー部主催 第13回ビーチバレーボールSANNOオープン開催
12月22日	第41回大山登攀競技大会 開催

SANNO SPORTS MANAGEMENT Vol.18 2026 (令和8年) 6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・電話 0463 (92) 2211

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

