

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

FEATURE 「これまでの10年、 これからの10年」

Vol.

10





SANNO UNIVERSITY

マネジメント理論と実践を柱に ビジネスプロフェッショナルを育成

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

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

Vol. 10



CONTENTS

FEATURE「これまでの10年とこれからの10年」

04-05 01 研究所設立 10 周年に寄せて

学 長 浦野 哲夫

副学長 小柴 達美

スポーツマネジメント研究所 所長 中川 直樹

株式会社 湘南ベルマーレ 代表取締役社長 水谷 尚人 様

06-09 02 スポーツマネジメントが果たした特色ある実践教育への貢献

10-11 03 湘南ベルマーレ

これまでの10年、これからの10年

株式会社 湘南ベルマーレ 代表取締役社長 水谷 尚人 様

12-13 04 横浜 DeNA ベイスターズ

これまでの10年、これからの10年

株式会社横浜 DeNA ベイスターズ 経営・IT 戦略部 部長 林 裕幸 様

14-15 05 横浜ビー・コルセアーズ

これまでの10年、これからの10年

株式会社横浜ビー・コルセアーズ CEO 岡本 尚博 様

RESEARCH REPORTS

16-17 06 本学姉妹校台湾銘傳大学とのスポーツを通じた交流

18-19 07 産業能率大学サッカー部キャリアサポートプログラム

20-21 08 Bリーグを分析する - 初年度決算から見た現状と課題 -

22-23 09 大学運動部サポートプログラム ～リーダーシップ養成プログラムの試行

24-25 10 オリンピック調査とSPJ挑戦のあゆみ-10周年を機に自身の研究員活動を振り返る-

26-27 11 情報マネジメント×心理×アスリート

28-29 12 SANNO スポーツマネジメントのあゆみ (2004-2016)

30 13 SANNO SPORTS TOPICS 2017

31 研究員紹介

01

研究所設立10周年に寄せて

スポーツマネジメントが象徴する 本学のアクティブラーニングとコラボ力※

※組織的に協業する力としてのコラボレーション能力(Collaboration Ability)のこと



産業能率大学
学長 浦野 哲夫

このたびは研究所設立10周年、誠にありがとうございます。本学の学生教育は「入学後、生徒を伸ばしてくれる大学」(大学通信2017)のランキングで全国トップ10に入る高い評価を受けていますが、スポーツマネジメント教育はその中核を担う要素だと考えています。

本学の教育の特徴は、これまでの知識偏重型教育への反省を踏まえ、アクティブラーニングを推進している点にあります。知識偏重型教育の前提は、正解が一つしかない課題に対して早く解答に到達し、何問解けたかをテストすることで優劣を判定することにあります。しかし、世の中のほとんどの課題には正解がないことは周知のとおりです。

正解のない課題に対して次善の解に至るには、「Logical Thinking、Critical Thinking、Communication能力」「Team Work力」「Presentation力」が重要な役割を果たします。このような能力を身に付けるための最善の方法は、知的好奇心を強くさせることです。人間は興味があれば自ら調べ(知識が増える)、考え、相談、議論、発表という流れに向かいます。スポーツは多くの学生が興味を持つ分野であり、アクティブラーニングに最も適した題材の一つであることは間違いありません。

実は、法人としての産業能率大学には、学生教育と社会人教育の二部門があります。大学教員が、丸の内にある本学のセミナールームにて、社会人を対象とした「夜活」講座に登壇する一方で、社会人教育部門が社員研修用に開発したメソッドを学生教育にも活用するなど、二部門間での人材や知見の交流が盛んです。この二部門間のシナジー効果が、本学をユニークな大学にしている最大の要因です。だからこそ、実践的な教育が出来る大学との評価を頂いているのだと思います。



大磯町の中崎久雄町長(左の写真右)、二宮町の村田邦子町長(右の写真中央)と産業能率大学スペシャルゲームを観戦した浦野哲夫学長と小柴達美副学長(2017年7月2日、平塚球場にて)

このように学内においてもコラボレーションの伝統を持つ本学では、外部の団体との連携にも積極的です。自由が丘・湘南の両キャンパスにおいて、近隣の商店街や企業と連携しながら地元の振興活動に多数の学生が参加していますし、茨城県や沖縄県など少し地理的に離れた地域の振興にも協力しています。このような特色あるアクティブラーニングを通じて、本学の学生は組織的に協業する力としてのコラボレーション能力(Collaboration Ability)を身につけています。このコラボレーション能力、略して「コラボ力」こそ、産能大の教育の最大の強みだと考えています。

湘南キャンパスには、ビーチバレーコートが2面あります。情報マネジメント学部のコース横断科目『イベントプロデュース』では、このコートに首都圏の小学生チームを招き、ビーチバレー大会「SANNON CUP」を毎年開催しています。このイベントは企画から運営までの全てを受講学生がマネジメントしています。スポーツチームとは言え全員が小学生ですから、第一に、事故なく大会を終えるために細やかな気遣いが必要です。また、入賞賞品や参加賞の協賛依頼も学生スタッフが主体的に働き掛けています。協賛企業の多くは営利団体ですから、自社にとって何らかのメリットがなければ応じてはもらえません。そこを中央突破するために、相手企業の視点に立ってメリットを力説し、賞品提供にこぎつけています。

私は昨年(2017年)、同じくコース横断科目の『スポーツ企画プロジェクト』が主催する、横浜DeNAベイスターズのイースタン・リーグ公式戦イベント「産業能率大学スペシャルゲーム」に参加しました。このイベントにおいても、近隣の自治体を含む多くの団体と連携し、お客様を楽しませようとする工夫が随所に見られました。このようにスポーツイベントは学生の「コラボ力」を磨く絶好の生きた教材であることから、湘南キャンパスだけでなく、自由が丘キャンパスの経営学部マーケティング学科においても、横浜ビー・コルセアーズとのコラボレーションを軸にした『スポーツマーケティング』を開講しています。

以上述べてきたように、スポーツマネジメントは、アクティブラーニングを牽引し、コラボ力を伸ばす本学の実践的な教育の象徴です。そして今後は、インバウンドや地方創生と絡んで益々注目される分野でもあります。研究所のこれまでの貢献に感謝を述べるとともに、本学の魅力をより一層向上させる、さらなる研究の発展と教育への還元を期待します。





産業能率大学
副学長 小柴 達美

スポーツマネジメント研究所活動報告書第10号の刊行、おめでとうございます。10年間に亘るスポーツマネジメント研究所の活動成果は活動報告書を通じて学外への発信だけではなく、本学の学生教育にも大きな影響を与えております。初刊は当時の新興スポーツの代表としてビーチバレーが取り上げられ、産業能率大学の女子ビーチバレー部の発展が期待されていました。そして、その7年後には、本学学生がインカレ優勝を果たし、4年連続の学生チャンピオンを本学が独占しております。このような栄誉は、スポーツマネジメント研究所の活動成果が追い風となったとも言えるのではないのでしょうか。その他の活動報告書には、湘南ベルマーレ、横浜 DeNA ベイスターズ、横浜ビー・コルセアーズを題材とした研究活動が実施され、研究員による多角的な研究結果が公開されています。過去9刊の活動報告書を振り返ると、産業能率大学に関連するスポーツビジネスの実態を紐解くことができ、大学の歴史としての重要性を改めて認識しております。今後、第10号の刊行を出発点に、産業能率大学を取り巻くスポーツビジネスに留まらず、日本全体のスポーツビジネスの発展に寄与していくことを期待しております。



スポーツマネジメント研究所
所長 中川 直樹

この度、本研究所が開設10周年を迎えるにあたり、これまでに皆様から賜りましたご支援ならびにご高配に対しまして厚く御礼申し上げます。

この10年の間に日本のスポーツ産業界は、2020年東京オリンピック・パラリンピック開催決定を受け、大きく変貌を遂げようとしています。また、アマチュアスポーツを取り巻く環境も、日本版NCAA設立や部活動改革に向けた議論が活発化するなど、新たな局面を迎えようとしています。いずれにしても、研究所の次の10年が日本のスポーツ隆盛を占う変革期と重なることは明白です。

本研究所は、本学建学の精神が謳う、社会の様々な分野にマネジメントを適用するという理念のもと、スポーツビジネスに関わる様々な活動を通しての実践的な研究を実施し、学生教育への成果の還元、およびわが国のスポーツマネジメント研究の発展に資することを目的として設立されました。今後も所員が一丸となって、スポーツビジネスとマネジメント教育研究機関のコラボレーションによる実践的な研究に取り組む所存でおります。引き続き皆様からの変わらぬご厚誼を賜りますようお願い申し上げます。



株式会社 湘南ベルマーレ
代表取締役社長 水谷 尚人様

このたび、産業能率大学スポーツマネジメント研究所が10周年を迎えられましたことにお慶び申し上げます。

1984年のロサンゼルスオリンピックから大会運営にスポンサー制度、マーケティング手法が導入され、スポーツ界の大きな変化が生まれました。これを商業主義と捉える向きもありますが、資金が投入されることによって、環境が整備されたアスリートのパフォーマンスが高まり、試合においてもエンターテインメント性を持ちあわせて、観客が喜ぶといった新しい空間が創造され、その後のスポーツ界の発展に大きな影響を与えました。日本においても、長い歴史を持つプロ野球とともに、25年前にはJリーグがスタートしました。Jリーグでは、チーム名に企業名を入れないなど、地域との結びつきを前面に打ち出したマーケティングを行っています。

急激な動きをみせるスポーツビジネス界では、大会運営やチーム運営を持続するためにそれぞれが思いを持って動いています。10年前、学術的にこの活動を捉えることはありませんでした。そのような中、産業能率大学スポーツマネジメント研究所が設立されたことは、業界において画期的なものでありました。

産業能率大学では、2003年から湘南ベルマーレと提携し、共同主催の授業を開催しています。これは日本において初のケースで、プロスポーツクラブが現場で経験してきたことと、マネジメントに特徴を持つ産業能率大学が連携してユニークな授業を展開するに至っています。この共同主催の授業の経験が研究所設立につながっています。

2020年に東京オリンピック・パラリンピックが開催され、選手の活躍に一喜一憂し盛り上がるのが想定されますが、これからの日本において、スポーツの果たす役割は大きく、その中でスポーツをアカデミックに捉えることが重要であり、そこに産業能率大学スポーツマネジメント研究所の活躍が求められています。研究所のさらなる発展を祈念しています。

02

スポーツマネジメントが果たした 特色ある実践教育への貢献

2007年度に湘南キャンパスで情報マネジメント学部が発足し、2008年度には経営学部が自由が丘キャンパスに完全移転した。スポーツマネジメント研究所が設置された2007年10月は、本学にとってまさに大変革のただ中にあった。その変革に、実はスポーツマネジメントの存在が深く関わっていたという。研究所10周年記念号の特集としてそのあゆみを振り返る。（取材協力：経営学部 宮内ミナミ教授、文責：小野田哲弥）



スポンサーではなくコラボレーション

創立者・上野陽一が述べた「知識は実際に役に立ってこそ価値がある」を基本理念とする本学は、開学以来、実学教育を徹底してきた。その一例として、大学開設当初から情報マネジメント学部の前身である経営情報学部では『企業実習』という科目で、今でいう「インターンシップ」を積極的に行っていた。本学とスポーツとの出会いは、その実習先の一つに株式会社湘南ベルマーレがあったことに遡る。

1999年に親会社が撤退し、2000年に市民クラブとして再出発した湘南ベルマーレだったが、依然として厳しい経営状態が続いていた。ホームタウンにキャンパスがあり、『企業実習』として関係のあった本学にもスポンサーの提案が舞い込む。2003年のことだ。そして度重なる議論の末、単なるスポンサーでない新しい関係がスタートする。すなわち、実学教育を重視する本学の強みと、地域に根差したベルマーレの強み、その双方を活かしたWin-Winのコラボレーションである。こうして2004年、Jリーグクラブと大学による全国第1号の提携が実現した。

Jリーグ広告の花形であるユニフォームの胸に大学名が入ることも前例がなかった。そのため当初は「大学のサッカー部じゃないんだから」「一流企業名が入っていた方が強そうに見える」といった声もあった。しかし、2004年から毎年開催しているSANNOSPECIALデー（当時の名称はSANNOSANKSデー）において、産能生がスタジアムを満員にして盛り上げ、日頃から多くの学生がボランティアとして試合運営等にも協力するなどの活動を通じ、また、J1でもJ2でもユニフォームスポンサーとしてベルマーレを支え続

けてきたことから、今日ではベルマーレになくてもならないパートナーとしてサポーターたちにも受け入れられている。

ベルマーレが欠くことのできないパートナーである点は本学側にとっても同様だ。全学を挙げた年中行事としてスペシャルデーを学生と教職員が楽しませてもらっているだけでなく、提携当初の2004年度から毎年開講している『スポーツビジネス実践講座』では、毎週ベルマーレから紹介されたスポーツ分野の第一人者に教鞭を執ってもらっている。また指導者の派遣をはじめ、本学サッカー部に対しても、その強化に惜しみない支援を頂戴している。全国に先駆けて女子ビーチバレー部の育成に力を入れたのも、オリンピック選手を輩出しているNPO法人湘南ベルマーレスポーツクラブとの連携あつてのことである。このように湘南ベルマーレと本学は、他に類を見ないユニークなコラボレーションによって、お互いを育て、地域に貢献するという共創関係を築いてきた。

時代変化に合わせた原点回帰

ベルマーレとの提携がスタートし、大学側として気づかされたことがある。それは学生たちの目がキラキラ輝いていたことだ。受講生は皆スポーツが大好きであり、理論系科目で「経営」「財務」「組織」の授業を受けている時とは別人のように、「スポーツクラブの経営」「スポーツクラブの財務」「スポーツクラブの組織」については熱心に聴き入っていた。本学の建学の精神に立ち返れば、マネジメントの理論それ自体よりも、実践の場に移しうるマネジメント能力の涵養こそが重要なことは言うまでもない。その能力を養





うためには、実社会と繋がったフィールドが不可欠であることを再認識させられた瞬間だった。

高校生くらいの年代では、スポーツの華々しい側面だけを見て「スポーツ関係の仕事に就きたい」と考える生徒も多い。しかし実際は内定困難な狭き門であり、仮に就職できても大変な苦勞が待っている業界である。夢は大切にしたいが、やみくもに夢に固執することは得策ではない。それよりも、スポーツを通してマネジメントを学ぶうちに、選手や球団職員だけでなく、スポーツには多くのビジネスが関わっていることを知ってほしい。そして、スポーツ業界だけでなく、様々な選択肢の中から、自分の適性に合った進路を選ぶようになってほしい。そのように視野と可能性を広げる機会を用意することこそが、大学教育のあるべき姿ではないだろうか。そしてその図式は、スポーツ業界だけでなく、ゲーム・アニメ・映画・音楽などのコンテンツ業界にも当てはまるものであった。

奇しくも2005年頃はバブル崩壊後の「失われた20年」の真った中にあり、従来型の知識偏重教育の弊害が叫ばれている時代でもあった。また本学としても、2000年に新設した経営学部と、既存の経営情報学部との差別化が求められていた時期だった。こうした時代的な要請から、全国初の由緒ある学部名として誇りにしてきた経営情報学部は、スポーツマネジメントコースやコンテンツビジネスコースを含む情報マネジメント学部へと発展的改称を遂げることになった。上述のように、学部改称のきっかけは湘南ベルマーレとの提携にあったと言っても過言ではない。したがって情報マネジメント学部のコース一覧で「スポーツマネジメントコース」が筆頭に位置付けられているのは、決して偶然ではないのだ。

学部名の改称のみならず、カリキュラム改定にもスポーツマネジ

メント系の科目は多大な影響を及ぼしている。2011年度からは、それ以前は1コース限定の専門科目だった『イベントプロデュース』『フィットネスビジネス実践講座』『スポーツ企画プロジェクト』が「コース横断プロジェクト」となった。コース横断プロジェクトとは、どの専門コースの学生であっても卒業要件に必要な単位として認定される特別な科目群のことだ。このようにカリキュラムが改定された理由は、これらの科目履修によって、スポーツマネジメントに留まらない汎用的なスキル修得がなされるという実績が評価されたからに他ならない。さらにこの

流れは学部の垣根をも超越する。2013年に経営学部の新設されたマーケティング学科では『スポーツマーケティング・リサーチ』と『スポーツ・マーケティング』が選択必修科目となっている。

このようにスポーツとの出会いは、マネジメントの専門大学である本学に「知識は実際に役に立ってこそ価値がある」という設立当初の理念を思い起こさせるとともに、「実践するフィールドの提供」という新たな恩恵をもたらした。2004年、湘南ベルマーレとの提携から始まったプロスポーツチームとのコラボレーションも、2007年の横浜ベイスターズ（現横浜DeNAベイスターズ）、2012年の横浜ビー・コルセアーズへと拡大の一途を辿っている。スポーツマネジメントコースの枠を超えた数々の特色ある実践教育科目は、学生たちが社会との接点を多く持ち、主体的に当事者意識を持って取り組み、実践的なマネジメント能力を身につけることのできる、本学の教育理念を体現するレガシーとして、今後も継承され、発展していくことだろう。

本研究所の10年間の研究活動は、上記のレガシーを礎に展開されてきた。健康科学、経営学、メディア学、心理学など、専門分野の違う研究員たちが理念を一つに共有し、サッカー部・女子ビーチバレー部での人材育成、地域コミュニティと連携した健康増進プログラム、スポーツ観戦(スタジアムおよびメディア)の可能性と課題について研究と議論を重ねている。いずれの研究にも共通するのは、理論に傾倒することなく実社会とリンクしていることにある。本研究所の教育・研究の両面にわたる実践的な活動に今後とも注目してほしい。



『SANNO SPORTS MANAGEMENT』に掲載された研究報告の一覧

Vol.	年度	タイトル	研究員	ページ
01	2008	大学とプロスポーツクラブチームとの協働によるスポーツクラブの運営	渡邊隆嗣 中川直樹	11-12
		bjリーグの普及に向けた取り組み - 東京アパッチと産業能率大学のコラボレーション -	木村剛	13-14
		北京オリンピック日本代表選手の好感度分析	小野田哲弥	15-17
02	2009	学生がプロ野球観戦イベントを実践する授業の開発	渡邊隆嗣 中川直樹	11-12
		bjリーグにおける観客調査 - コアブースター育成に関する研究 -	木村剛	13-14
		Football Intelligence Boot Campの挑戦 - 「考えるサッカー選手」の育成支援をめざして -	長岡健	15-16
		ビーチバレーの普及に向けた「調査」と「現場」との連携	小野田哲弥 川合庶	17-18
03	2010	エクリチュールとしてのサッカーノート - 考える力を醸成する脱 MECE 型ライティングのすすめ -	長岡健	11-12
		日本のプロ・スポーツが抱える課題 -bjリーグを中心として -	木村剛	13-14
		スポーツ教室の運営補助を通じて培われる社会人基礎力	渡邊隆嗣 中川直樹	15-16
		ビーチバレーの普及に向けた「調査」と「現場」との連携 2	小野田哲弥 川合庶	17-18
04	2011	伊勢原市の小学生におけるスポーツ環境調査	渡邊隆嗣 中川直樹	13-14
		エンタテインメントとしてのスポーツ観戦	木村剛	15-16
		メディア影響調査で探るビーチバレーの可能性 - なでしこブームとスポーツ漫画の影響を中心に -	小野田哲弥	17-18
05	2012	Jリーグに関するインターネット社会調査 - 「サポーター観戦行動」と「スポンサー認知」について -	小野田哲弥	13-14
		伊勢原市の児童における「今後行いたいスポーツ」	中川直樹 渡邊隆嗣	15-16
		bjリーグにおける観客調査 - コアブースター育成に関する研究 -	木村剛	17-18
06	2013	bjリーグにおける観客調査 - コアブースター育成に関する研究 -	木村剛	13-14
		大学とプロスポーツチームのスポーツ連携 - 産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ・スポーツ教室 新プログラム導入に向けて -	中川直樹 渡邊隆嗣	15-16
		「ブレイク予想」と「タレント発掘」への挑戦 - スポーツ分野におけるデータマイニングの可能性と課題 -	小野田哲弥	17-18
07	2014	大学とプロスポーツチームのスポーツ連携 - 産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ・スポーツ教室における新プログラム導入の効果と課題 -	中川直樹 渡邊隆嗣	13-14
		地域振興におけるスポーツの役割 - 東北大震災に直面したプロ・バスケットの事例からの考察 -	木村剛	15-16
		ビーチ再生 -Sport Policy for Japan 2014 優秀賞 -	小野田哲弥	17-18
08	2015	大学とプロスポーツチームのスポーツ連携 - 産業能率大学 collaboration with 湘南ベルマーレ・スポーツ教室における社会的課題の改善に向けた取り組み -	中川直樹 渡邊隆嗣	11-12
		日本プロバスケットボールの現状と課題 -bjリーグの解消とBリーグの開幕へ -	木村剛	13-14
		プロ野球新規ファン獲得の要因分析 - 最新トレンド「女性&若年層」に着目して -	小野田哲弥	15-16
		プロ野球ファン心理研究 - 性格分析を用いたファン心理研究と教育実践 -	椎野睦	17-18
09	2016	独自データで振り返るスポーツ 2016 - DeNA躍動、タカマツペア金、三大関の網取り -	小野田哲弥	11-12
		スポーツにおけるエンタテインメント戦略 -Bリーグへの応用性 -	木村剛	13-14
		性格分析を用いたプロ野球ファン心理研究	椎野睦	15-16
		スポーツクラブの運営研究 - スポーツを支えるスポーツボランティアとは その現状と課題 -	中川直樹	17-18
		「産業能率大学運動部サポートプログラム～リーダーシップ養成プログラム」構想案について	齊藤弘通	19-20
		産業能率大学アスリートキャリアプログラムについて	西野努	21

※上記研究報告は、研究所ホームページの「年間活動報告書」(<http://smrc.mi.sanno.ac.jp/magazine/>)にて、全文をご覧いただけます。

SANNO SPORTSMANAGEMENT 関連図表

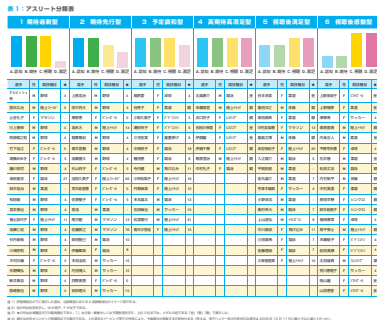


表2. 男性サッカー経験者の「女の子にさせたいスポーツ」の順位変動

男性 20代・30代 サッカー経験者限定					
2011年 2月 (N=59%)			2011年 9月 (N=270)		
Rank	項目名	%	Rank	項目名	%
1	家康・スイング	36.4	1	家康・スイング	51.5
2	テニス	32.4	2	テニス	24.1
3	バレーボール	14.4	3	サッカー	21.1
4	バレー	11.7	4	バレー	20.7
5	バスケッボール	10.4	5	バレーボール	10.7
6	バドミントン	8.9	6	バスケッボール	10.6
7	サッカー	8.4	7	新体操	9.0
8	新体操	8.2	8	ゴルフ	7.9
9	ソフトボール	8.1	9	バドミントン	7.4
9	陸上	8.1	10	陸上	6.7

Vol.1「北京オリンピック日本代表選手の高感度
分析」より
表1 アスリート分類表

Vol.2「学生がプロ野球観戦イベントを実践する
授業の開発」より
写真実習の様子

Vol.4「メディア影響調査で探るビーチバレーの可能性」より 表 サッカー経験者の父親層が女の子にさせたいスポーツ

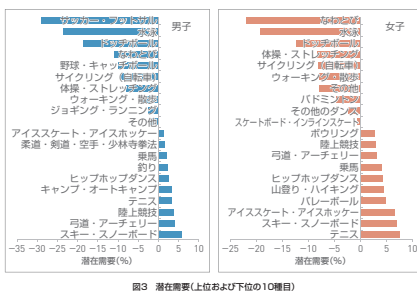


図3 潜在需要(上位および下位の10種目)

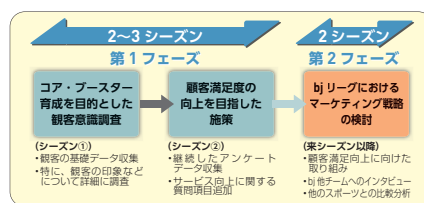


図1. 調査のフレームワーク



Vol.5「伊勢原市の児童における「今後行いたいスポーツ」」より 図3 潜在需要

Vol.6 「bj リーグにおける観客調査」 より
図1 調査のフレームワーク

Vol.7「ビーチ再生 Sport Policy for
Japan 2014 優秀賞」より
SPJ優秀賞の受賞写真

Vol.8「プロ野球ファン心理研究」より
写真 椎野ゼミのCOOLカウンセリング

図1. 都道府県別人気 No.1 プロ野球団
(2016年5月実施「全国1万人Webアンケート」をもとに作成)

Vol.9「独自データで振り返るスポーツ2016」より
図1 都道府県別人気No.1球団



インタビュー・文：西野 努



株式会社 湘南ベルマーレ
代表取締役社長 水谷 尚人 様

～弊社スポーツマネジメント研究所の設立について、立ち上げに携わられたと思いますが、どのような経緯だったのでしょうか？～

湘南ベルマーレとしては、“誰よりも早く、ユニークである”とすることを大切にしている、その観点では、大学とＪリーグクラブとのパートナーシップは当時まだ他に例を窺うモノではなく、その点では世間から評価を受けていると思います。大学でマネジメントについて湘南ベルマーレを中心としたスポーツビジネスやスポーツクラブについて研究していただくことで、当クラブはもちろん、日本のスポーツ界にとってプラスになると思い、提案させていただきました。また、このような研究所は、産業能率大学にとっても事業の柱になると認識しておりましたので、大学にとっても良いものにできるはずだと感じておりました。

～パートナーシップから何が産み出されていると思いますか？～

人と人のつながりでしょうか。例えば、毎年開催していただいているSANNOSPECIALDERは、クラブスタッフと大学職員、学生が何度も打合せを重ねて実施させてもらっています。このような大学とＪリーグクラブの協働イベントを10年も継続してきているという例は他にないと思っています。また、大学での講義も一部担当させてもらっていますが、スポーツビジネスで活躍される方々をゲス

ト講師に招く講義や、当クラブのスタッフが登壇するもの、学生と共に運動教室を企画開催するものは、大学そして学生にとって魅力的な講義になっていると思いますし、他大学にはない、非常に密度の濃いパートナーシップとなっています。

また、一つのエピソードではありますが、最初の頃はＪ２の中位から下位に位置していましたが、その頃スペシャルダーの大学側担当者のかたと「いつか、ガンバ大阪と対戦できる日がきますかね？」と話していたことがあったのですが、2010年にＪ１に昇格してスペシャルダーに、実際にガンバ大阪と対戦したときには、その方から「現実になりましたね」と感慨深く言われたことを覚えています。継続することの大切さを感じましたし、報われた一瞬でした。

～SANNOSPECIALDERについての思い出はどのようなものですか？～

初年度か、二年目だったかだと思いますが、スペシャルダーの試合後に職員間でも様々な意見があったようです。チームは強くなかったですし、スペシャルダーでもなかなか勝てませんでした。まだ大学とＪリーグクラブのパートナーシップ自体も十分に認知されていなかったこともあったと思います。産みの苦しみを感じていたことを思い出します。

～今後の10年にむけては、どのようなパートナーシップでありたいと思いますか？～

まず競技面で、産業能率大学のサッカー部が湘南ベルマーレのサテライトチームのようになれるとお互いにとって良いと思います。プロチームと選手の交流が進むことで、クラブとしては誰よりも早く優秀で将来性のある大学生選手を確保することができますし、サッカー部にとっても本当に優秀であれば確実にプロ選手になれる環境があることになります。現在、ＪリーグクラブのU-23チームがＪ３でプレーしていますが、当該クラブの人材の育成という観点で非常に機能しているとみています。当クラブにとって、優秀でプロ契約できる選手が定期的に加入してくれるようなチームになってほしいです。そのために何ができるかを考えたいと思います。

マネジメントという観点では、いままで産業能率大学の卒業生を若干名新卒で採用しています。毎年新卒を採用するような業界ではないため、まだまだ難しさはありますが、マネジメントを大学で勉強し、経験した優秀な学生が湘南ベルマーレやその関係会社でもっとたくさん活躍してくれる世界を創りたいと思っています。



～ライザップグループ株式会社が経営権を取得し、今後どのようにクラブは進化していくのでしょうか？～

2020年までに、何らかのタイトルを獲得します。そのため及び、育成力強化に、ライザップグループより投資をしていただくこととなります。ベンチマークとしては、2012年にベガルタ仙台がACLへの出場権を獲得したシーズンの財政規模が約24億円でした。来期、当クラブは25億円の事業計画をつくり、タイトル獲得へ挑戦していきます。J1クラブの平均売上が37億円になるとおもわれるので、それでも10億円以上の差がありますが、ライザップグループとのシナジー効果を出しながら実現したいと思います。

その他、今後の計画については、発表されていますので、そちらを確認いただきたいと思います。メディア発表時の記者からうけた核心をついた質問だともったのが「今後も湘南ベルマーレを市民クラブと呼んでもいいですか？」というものでした。良い質問だと思います。我々は、“市民クラブ”であると自分達から発信したことはありません。なぜなら、“市民クラブ”という言葉の定義を誰も明確にしていないからです。一方で、世間でも、サッカー界で

も湘南ベルマーレは“市民クラブ”の代名詞のように言われています。経営権を持つ企業ができたこの段階で、改めて“市民クラブ”の定義がされるべきだと考えています。そして、湘南ベルマーレを、良い意味での実験室にさせていただき、Jリーグ百年構想や地域密着というキーワードと、企業との関係性を改めて考えていただきたいと思います。



シーズン	節・リーグ(※)	対戦相手	試合日	キックオフ	結果	入場者数	天候	監督
2017	J2 第16節	vs モンテディオ山形	2017年5月27日	16時	0-1	9,118	晴れ	曹 貴裁
2016	J1 第13節	vs ベガルタ仙台	2016年5月21日	18時	0-1	11,581	晴れ	曹 貴裁
2015	J1 第13節	vs 清水エスパルス	2015年5月21日	17時	4-0	13,248	晴れ	曹 貴裁
2014	J2 第16節	vs 東京ヴェルディ	2014年5月31日	16時	1-0	12,400	晴れ	曹 貴裁
2013	J1 第13節	vs サンプレッチェ広島	2013年5月25日	14時	0-2	10,682	晴れのち曇り	曹 貴裁
2012	J2 第18節	vs カターレ富山	2012年6月9日	16時	1-0	5,148	雨	曹 貴裁
2011	J2 第14節	vs ザスパ草津	2011年5月29日	13時	2-0	4,705	雨	反町 康治
2010	J1 第12節	vs ガンバ大阪	2010年5月16日	19時	1-3	113,797	晴れ	反町 康治
2009	J2 第22節	vs コンサドーレ札幌	2009年6月21日	16時	3-2	9,374	雨のち曇り	反町 康治
2008	J2 第22節	vs モンテディオ山形	2008年6月25日	19時	1-1	7,039	曇り	菅野 将晃
2007	J2 第24節	vs 京都サンガFC	2007年6月27日	19時	2-4	7,968	晴れ	菅野 将晃
2006	J2 第23節	vs 柏レイソル	2006年6月21日	19時	1-2	7,284	曇り	上田 栄治／ 菅野 将晃
2005	J2 第21節	vs モンテディオ山形	2005年7月13日	19時	2-1	5,738	曇り	上田 栄治
2004	J2 第19節	vs アビスパ福岡	2004年6月23日	19時	1-3	4,613	晴れ	山田 松市

※2015年以降のJリーグ正式名称は、明治安田生命J1リーグ・J2リーグ。2014年以前のJリーグ正式名称は、Jリーグ ディビジョン1／ディビジョン2

※2004・2005年は、SANNOサンクスデーとして開催。2006年よりSANNOスペシャルデーに変更

横浜DeNAベイスターズ

これまでの10年、これからの10年

インタビュー・文：椎野 睦

外資系ITコンサルタントから5年前に横浜DeNAベイスターズに転職し、現在経営・IT戦略部の部長を務められている林さんに横浜DeNAベイスターズの「これまでの10年、これからの10年」について伺いました。



株式会社横浜 DeNA ベイスターズ
経営・IT 戦略部
部長 林 裕幸 様

——今回の特集は「これまでの10年、これからの10年」がテーマなのですが、球団の親会社がDeNAさんになったのが7年前、そして林さんが入職されたのが5年前とのことなので、まずはこれまでの歩みを中心に林さんとベイスターズのことについて教えてください。

私は、もともと横浜生まれの横浜育ちで少年時代から野球をやってきました。なので、ベイスターズのことは、地元球団としてずっと見ていました。2011年末にDeNAが親会社になり、「新しいことを色々やっているな、おもしろい球団だな。」と感じていました。当時はお客さんとして「YOKOHAMA STAR☆NIGHT」などのイベントに参加していましたが、2013年12月に縁あって入職します。お客さんの立場として観ているときは「ベイスターズも大きく変わりつつあるんだな。」という印象でしたが、まさかここで働くことになるとは正直思っていませんでした。もともと野球界は伝統を重んじる業界だと思っていましたが、ベイスターズに入ってみると、それが変わりつつあるというのを実感しましたし、特に新たな取り組みを率先してやっていると感じました。それは自分としても動きやすい環境だと感じています。もちろん、新しいことを行うと様々なご意見をいただくこともありますが、ステークホルダーの皆さんと一つ一つ丁寧に進めていながら、新たなことにチャレンジしていくことが会社のミッションだったんじゃないかと思います。

——そのために、どのようなことを考えていたのでしょうか？

新たなことは様々行っていましたが、大きな考えとして「横浜と共に歩む球団」であると思ってほしかったので、球場内外で様々な活動をしてきました。それこそ横浜の企業さんだったり、行政の皆さんもそうですが、私たちの姿勢、考え方をアピールする必要がありました。もう一つは球団経営として、しっかり自立した形をつくるということです。そのため、「横浜に根付く」という姿勢を見せながら、球団としてはしっかり収益をあげて経営をしていこう。球団単体で黒字ができるように頑張っていこうというのがこの5年間のフェーズだったと思います。そして、2016年には球団単体として黒字化を実現することができました。これまでの10年、これからの10年を考えても、2016年はターニングポイントといえます。

——5年間でどのようなご苦労がありましたか？

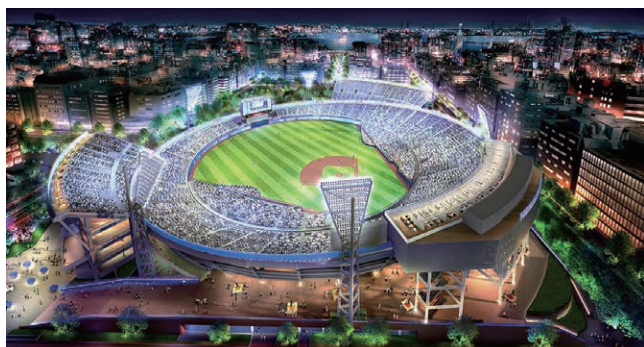
ベイスターズはある意味公財なので、横浜市をはじめとした行政の皆さんや市民の皆さんと一緒に進んでいくことが大切なのですが、一方で民間企業でもあるので、できることの制約がどうしてもあります。その前提の中、ステークホルダーの皆さんと丁寧にコミュニケーションを取りながら進めていくことで、「I☆YOKOHAMA（アイラブヨコハマ）」協定を締結するなどひとつひとつ実現していきました。それは横浜市だけではなく、その他の企業もそうです。最初は「よくわからないIT企業」「横浜にゆかりのある会社じゃない」と捉えられていたところがあったと思いますが、球場内外でのイベントや街自体を盛り上げていこうとする活動を通じて、共感・共鳴していただき、徐々に変わっていったように思います。

——“横浜に根付く”という活動として、具体的にはどのようなことが挙げられますか？

色々ありますが、大きな取り組みとして2015年12月に球団創設5周年に合わせて、神奈川県内の小学校、幼稚園・保育園などに通う約72万人の子どもたちに、ベースボールキャップをプレゼントしました。これにより横浜DeNAベイスターズの想いを示すことができたのではないかと思います。これは、神奈川県と神奈川県教育委員会にご賛同いただき実現しました。“根付く”というのをしっかり発言したのはこのタイミングだったと思います。それは、それまでの5年間で色々やってきたことが伝わっていたので、“根付く”という声をあげても抵抗感なく受け取ってもらえたのだと思います。また、2016年1月にはビジターユニフォームから「DeNA」という文字を外し、「YOKOHAMA」という文字を入れ、その姿勢をさらに示した他、同年1月に株式会社横浜スタジアムのTOB（株式公開買付け）を行ったことも、大きな出来事でした。

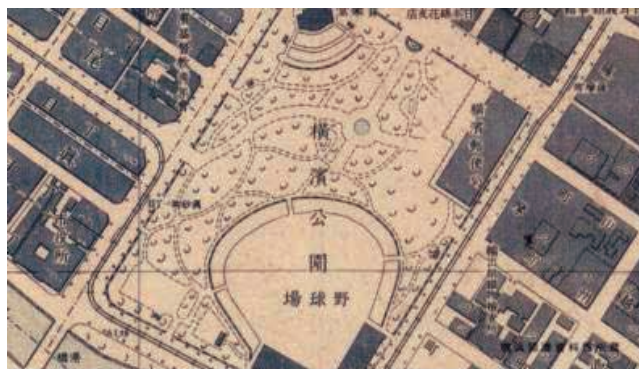
——2020年には横浜スタジアムが新しく生まれ変わりますね。

はい、2020年に大規模な増築・改修工事が完了します。ですが単に「改修してきれいにしますよ」というだけではなく、スタジアムの歴史に付随する「横浜の皆さんの思い」も大切にしなければいけないと考えています。改修するということが単に「収容力を大きくする」のではなく、「お客様と共に次のステージに行く」という意味として伝わるのが大切です。そのために、ハマスタレジェンドマッチ（1998年、日本一達成時の、横浜ベイスターズの選手を中心としたチームvs横浜大洋ホエールズ時代に活躍した名選手を中心とするチーム）を開催しました。私たちは変化・改革を起こす時ほど、継承を大切にしています。ハードは時代と共に変わらなければならないのですが、その中で生まれてきたいろいろな出来事は残していかなければならない。横浜スタジアムはその昔はクリケット場でした。そして、野球場となり、ペーブルスやルーゲーリックといったメジャーのレジェンドが日本チームと共に野球をした場所でもあります。日本野球界にとっても球団にとっても大切な歴史が沢山あります。形は変われど、未来に伝えていかなければならない大切なことが沢山あります。また、横浜スタジアムがある横浜公園にも大切な歴史がありますので、その歴史と意味もしっかりと受け継いでいきたいです。



——横浜公園とは、どのような歴史と意味があるのでしょうか？

1859年に横浜港が開港し、横浜に外国人居住地が築かれました。そして、1876年にクリケットグラウンドを中心に「横浜彼我公園（よこはまびがこうえん）」が作られました。これが横浜公園の前身です。彼我公園とは、当時は外国人と日本人の交流が限られていた時代文化的背景において、ここにある彼我公園だけは外国人も日本人も使っているという場所、「彼＝外国人」と「我＝日本人」が交わることができる公園として設立されました。ここには国際的な交流ができる場所という大切な意味と歴史があり、この町にとってとても大切な場所なのです。我々は今を生きるものとして、それをいつか将来の人たちにつなげなければならないという使命を持ちつつ、今までの10年を歩み、これからの10年を歩んでいくつもりです。

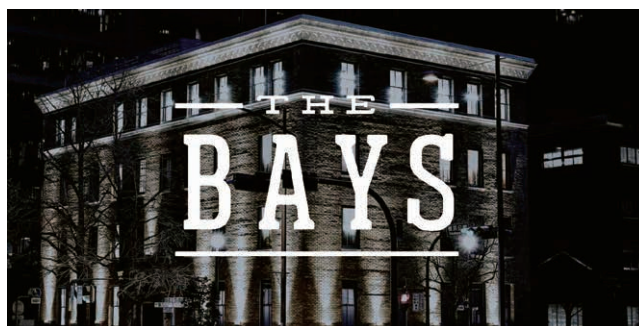


——これからの10年をどのように見えていますか？

我々は横浜に本当の意味で根付けたかという、まだまだ根付けたとは思っていません。今年（2018年）からはビジターキャップの「De」を「Y」（「YOKOHAMA」の頭文字）に変え、「横浜と共に歩む・戦う」という姿勢、横浜の球団であることを改めて示しています。また、2017年から新たに掲げている「横浜スポーツタウン構想」というのがこれからの10年では大きな柱になってくと思っています。

——横浜スポーツタウン構想とは？

横浜にスポーツの力でさらなる賑わいをつくっていききたいという大きな構想です。横浜でもっとスポーツをしている人が増え、皇居がランニングのメッカになっているように横浜公園でもああいふ絵が描けたらとか、スポーツ産業が横浜に集積し「スポーツのシリコンバレー」にしたいと考えています。スポーツで色々産業をやろうとしているスタートアップが集まり、ベイスターズや横浜スタジアムというコンテンツを使っているいろいろと実証実験をしたりして、新しい産業を生み出していかとか、そういうスポーツを起点とした街づくりができればと考えています。やるスポーツ、観るスポーツ、そして仕事としてのスポーツ（スポーツ産業）、様々な形でスポーツを通じた街づくりを推進できればと考えています。そして、この建物「THE BAYS」が横浜スポーツタウン構想のパイロット拠点となり、アクセラレーターという形でベンチャーのスタートアップを加速させる支援ができればと考えています。



横浜ビー・コルセアーズ

これまでの10年、これからの10年



インタビュー・文：木村 剛

横浜ビー・コルセアーズが誕生して7年が経過した。チームの立ち上げからbjリーグ参入、2年目にbjリーグ・チャンピオンとなり、その後しばらくの低迷、そしてBリーグの開幕とB1リーグ参加への苦労など、わずか7年のという期間ではあったが、その中身は波乱に満ちたものであった。昨シーズンのBリーグ開幕シーズンでは、B2降格の危機に瀕しながら、ギリギリで残留を決めるなど、苦しい状況は続いている。今シーズンも地区別（中地区）では最下位にあり、苦しみながらその航海を続けている。しかし、こうした危機的状況にありながら、横浜ビー・コルセアーズの集客力はBリーグの中でも上位にある。これを可能にしているのは、現経営陣のマネジメントの成果といってよい。そこで本稿では、横浜ビー・コルセアーズの岡本CEOに、これまでの経緯を振り返ってもらい、今後の展望と課題についてお聞きした。



横浜ビー・コルセアーズ
CEO 岡本 尚博 様

1. 横浜ビー・コルセアーズの誕生、成功、そして低迷

横浜ビー・コルセアーズ（以下ビーコル）が誕生したのは、2010年のことである。2011シーズンから参入したビーコルは、初年度からファイナルズ（優勝決定戦のようなもの）に進出し、2年目の2012-13シーズンにはbjリーグ・チャンピオンに輝くなど、クラブとしてはこの上ない華々しいスタートを切った。しかしその反面、経営的には行き詰まり、現場ではスタッフや選手への給与の遅配も起こっていたという。そうした状況を打破するため、2013年の6月には経営体制の刷新が行われ、「大手広告通信社」が一時的に経営にかかわるようになった。歓喜の優勝からわずか1か月後の出来事である。現CEOである岡本氏は、当初直接的な関わりはなく、球団代表である植田氏が現場を取り仕切り、岡本氏はエグゼクティブ・プロデューサーという立場から経営体制の再構築に取り組んでいく事となった。経営者としてではなくプロデューサーとしてチーム運営に携わるというケースは、これまでBリーグではなかったスタイルである。

とはいえ一旦傾きかけた経営を立て直すのは難しい。最悪の事態にこそならなかったものの、まだ安定した状況とはいえない。ゼロからのスタートではなく、まさに「マイナスからのスタート」だった。

2. マイナスからのスタート

現在、Bリーグでうまく機能している代表格が、千葉ジェッツであろう。千葉ジェッツの島田氏が社長に就任したとき、クラブの預金残高には数百円しかなかったというエピソードがあるが、岡本氏がプロデューサーに就任した時は、未払い金や借入金があるマイナスからのスタートだった。

「本来であれば島田社長のやり方が正しいと思うんです。経営者としてきちんと目標をかかげ、チャレンジしていく。また、栃木ブレックスのように地域と上手にマッチングしながら正しい道を歩むチームや、大企業がバックについているチームもあります。では、ボクらはどの道を行けばいいのか。ブランディングをきっちりして、そこを軸にして進んでいかないと考えたんです」

横浜市の住民の動向やマーケット調査、本拠地である横浜国際プールがある都筑区の成り立ちにいたるまで入念に調べた結果、岡本氏はいくつかの施策を実施していく事となる。その中核をなす戦略のコンセプトが「仲間を増やす」という戦略であった。

まず、株式を一般公募で売却した。特定の会社や個人に株の大半を持ってもらうのではなく、会社でも個人でも構わない。なるべく多くの人たちに株を持ってもらう必要があると考えた。

「株を持っている人たちには、ビーコルを自分のこととして考えてくれるようになるわけです。要は我々の同志を増やすこと」（岡本氏談）

もう1つ、進めたのが「物々交換」である。それも、まず先にgiveすることを意識したという。

「自分達が『何かを差し出す』のは自分たちのポテンシャルと課題、そして社会における公共財としての役割についてしっかり考えていないとできません」

こうした施策が功を奏し、次第にビーコルに関わる人が増えていった。そうした動きが高まっていき、横浜ビー・コルセアーズは最大の危機を乗り越切ったのであった。そして、その結果は、Bリーグでトップクラスの集客力となって表れている。

岡本CEOは、この結果についてこう話している。

「横浜という都市の分母が大きいことが要因です。万人が好むチームはできません。好き嫌いが多くて当然で、そのうちの何%かが好きになってくれれば。横浜は大都市ですから」

3. ビーコル、これからの10年

「今はようやく集中治療室を出て、一般病棟に移ったくらいに考えています。まだまだ健康体、健全な経営とはいえません。」

現在の状況について、岡本CEOはこう語っている。

「まだまだ足りないところだらけで、目につくところ全て満足していません。まだ普通の体に戻るには時間がかかります。」

岡本CEOは、横浜ビー・コルセアーズに関わってからの最初の5年を第1フェーズとして捉えている。とすれば、今は第1フェーズのちょうど中間地点である。このフェーズの目的は基礎体力の向上である。観客に提供していくエンターテインメントの質を向上させていくとともに、組織体制の整備をすすめていく。言い換えれば、ようやく本格的な回復に向けて動く力が徐々に醸成されてきたことで、変化の萌芽はすでにいくつか出始めている。その象徴的な動きが「ビーコルセンター」の設立である。ビーコルセンターは2018年2月にオープンした横浜ビー・コルセアーズの事務所であり、ファンが集える場所でもある。常設のグッズ売り場があり、等身大の選手パネルや、インスタのフォトスポットなども展示されている。またエクササイズやストレッチなどの教室も出来るスタジオが完備されている。敷地内にはレストランもあり、試合の日にはパブリック・ビューイングもできるという、まさにビー・コルセアーズの“城”としての色彩を持つ施設である。Bリーグでこうした施設を有しているクラブは他にはない。



ビーコルセンター

この施設が出来たことによって、以前から構想にあった1つのプロジェクトが実現に向けて動き始めた。それが「スポーツ・ウェルネス構想」である。この構想は、選手やチアリーダーは身体運動・健康管理のプロであるという位置づけのもとに、選手やチアリーダーから運動・栄養・休養を統合した「ウェルネス」を発信、提供することで地域住民の健康な生活の増進に貢献しようというものである。健康で生活し続けるための情報をプロスポーツクラブから発信しようという試みは、これまであまり見られなかったアプローチであり、これが軌道にのってくると地域貢献だけでなく、1つのビジネスとして広がっていく可能性もある。

マイナスからのスタートであったビーコルが、本格化するには今少し時間がかかる。しかし、その成長を見守ってくれる「仲間」は着実に増えてきている。プロ・スポーツである以上、勝利を目指すことは必須だが、勝ち負けに左右されないブースターを増やすというマネ



スポーツ・ウェルネス構想

ジメント手法は1つのアプローチとして理に適ったものである。

最後に岡本CEOが語った10年後のビーコルについてお聞きした。

「第1フェーズで、全ての質の向上を図ること。チームのことも、演出とか、組織体制の整備とか。会社としての条件をしっかり整える。まずそれをきっちりとやって、第2フェーズにつなげていきたいですね」

確固とした「海賊」というコンセプトが10年後も変わることはないだろう。



(参考文献『海賊をプロデュース』2018、ミムラ/木村著、産業能率大学出版部)

#



た。台湾では、連日の台湾チームの活躍でチケットが8割以上売れるなど、住民が大きな関心を示したと言っても過言ではない。結果的に、台湾チームは金メダルの獲得数が26個（第3位）となり、メダル獲得総数では金メダル数第2位の韓国を上回る第2位となる歴史的成績を収めた。台湾では「補習班（学習塾・予備校）」という看板を良く見かけ、受験に対する意識が高いことを伺わせる。したがって、小学生がスポーツを中学・高校と継続して行うことは受験勉強のためそれほど多くないのが現状のようだ。しかし、「ユニバシアードでの台湾選手の活躍により、この風潮に変化の兆しが見え始めた」と、国立台湾体育運動大学の趙榮瑞教授が話してくれた。

4. 銘傳大学とのスポーツを通じた交流プログラムの構築に向けて

スポーツへの価値観が変わろうとしている台湾において、ユニバシアード開催時と開催後の2回に亘り多くのスポーツ関係者と接触し、スポーツを通じた国際交流の可能性を模索する中で、本研究所の蓄積してきた知識やノウハウを活かせる場面が多くあることに気づかされた。前提として本学と銘傳大学との協働が台湾におけるスポーツを通じた交流を推進する上で非常に重要とな

ることは言うまでもない。そこで筆者は、両大学がスポーツを通じて win-win となる国際交流プログラム構想を立案した。その一例は、台湾プロ野球チームであるラミゴモンキーズの公式戦にて様々なゲームイベントを実践しようというものである。このプログラムの目的は、両大学の学生が自分たちのアイデアをもとに日本人と台湾人ファン向けにイベントを行うことに加え、日本や台湾の観光情報を提供したり、イベント開催情報を SNS にて発信したりするなどを行う中で、国際的な PBL(Project Based Learning) により学生のコミュニケーション力や主体的行動力をはじめとするコンピテンシーを高めようとするものである。特に銘傳大学は、球団がホームスタジアムを構える桃園市にキャンパスを有することから、地域活性化等の貢献に寄与することが可能である。さらに応用日語学系の学生には、訪台した日本人観客向けに実践的日本語会話にて対応する活躍が期待される。また、我々がこのプログラムによって銘傳大学、あるいは台湾人とスポーツを通じた交流を実施することで、国際的なフィールドにて活動する機会を得られるばかりではなく、台湾に「スポーツに関わる・スポーツを支える」という文化の礎を築ききっかけともなろう。今後はこの構想の具現化に向けて活動を進めたいと考えている。

本学と銘傳大学との協働による国際的PBL構想案



1. キャリアサポートプログラムの目的

2017年2月より開始したサッカー部1年生向けキャリアサポートプログラムは、結果的に前期と後期に分けて、1年生全員（前期17名・後期26名）対象に実施した。

プログラムのゴール設定は、二つ。

ゴール1：プロを目指す学生競技者として、[サッカーと学生生活とこれからの自分]との関わり方について考え、自分なりの考えをもつきっかけとする

ゴール2：競技者として必要な[思考力のトレーニング]として、自分で考え、他の人の色々な考えや意見を知り、考えることを楽しむ

全員がサッカー選手になる事を目標にしているが、あくまで学生であり、学業とサッカーの両立を果たしてもらう事が大学としてサッカー部員に求める姿勢となる。このプログラムは、サッカー部員に“キャリア”というキーワードで大学生活やサッカー人生について深く考える機会を提供し、サッカー選手になろうと、ならないとしても、充実した大学生活と社会人生活をおくれるようにサポートすることが目的となっている。

2. プログラム構成

5回のプログラムで構成されている。

内容/プログラム

	内 容	実施日 (前期)	実施日 (後期)
第0回	イントロダクション	2月23日 (木)	
第1回	産業能率大学サッカー部について考える	4月14日 (金)	9月29日 (金)
第2回	Jリーグ・産能大サッカー部の理念について考える	6月2日 (金)	10月13日 (金)
第3回	プロサッカー選手という職業からキャリアについて考える (ゲスト講師：前期 産能大OBサッカー選手) (ゲスト講師：後期 産能大サッカー部木谷コーチ)	6月9日 (金)	11月24日 (金)
第4回	職業と「意志」「役割」「能力」の関係を考える	6月30日 (金)	12月8日 (金)
第5回	自分のキャリアイメージプランを考える	7月7日 (金)	1月12日 (金)

※17:10～18:50(5限) 305号室

▶第1回 産業能率大学サッカー部について考える

この回では、大学のサッカー部がどのような組織で存在なのか？誰に支えられて、どのように観られているのか？等等をワークショップ形式で考えて行きました。

～何をするプログラムなのか？という状況から始まりますが、たくさん話す機会を持つことで、徐々にリラックスし、プログラム運営のルールも認識すれば、活発な議論と発言がされるようになりました。

▶第2回 Jリーグ・産能大サッカー部の理念について考える。

Jリーグには、百年構想という理念があり、大学サッカー部にはどのような理念（ミッション・目標設定）があるかを確認し、自分達の所属する組織の方向性と自分達の向かっている道が同じ方向なのか？違っている場合はどこが違うのか等を議論しました。

～チームとしては、全国優勝という目標を掲げているにもかかわらず、選手達にその目標が浸透していない現実に直面し、それぞれがこの4年間でどのように過ごしていくかを真剣に考えるきっかけとなりました。

▶第3回 プロサッカー選手という職業からキャリアについて考える。

ゲストとして、サッカー部OBであり、プロサッカー選手でもある鈴木翼氏に来てもらい、学生達に話をしてもらいました。

～大学時代は、Aチームでの出場がかなわなかったにもかかわらず、自分でセレクションを受ける事の出来るクラブを探し出し、なんとかかじりついてプロサッカー選手になったエピソードや、今、働きながらもサッカーをプレーできる喜び等を語ってもらいました。

▶第4回 職業と「意志」「役割」「能力」の関係を考える。

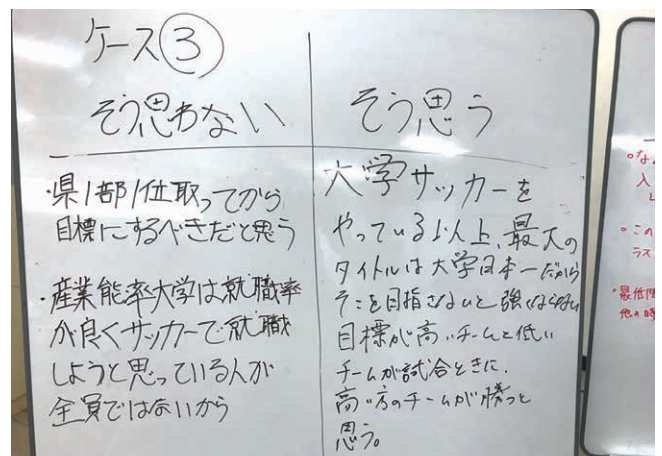
この回でもゲストとして、サッカー部木谷コーチに参加してもらい、自身のキャリアについて語ってもらいました。

～木谷コーチは、大学卒業後、単身でパラグアイに渡り、プロサッカー選手になるためにプレーを続けていました。普段は、選手とそのような会話をする機会が全くないとのことで、選手にとっても、木谷コーチにとっても良い機会となったようでした。

▶第5回 自分のキャリアイメージプランを考える。

最終回では、自分の3～4年後（卒業時）にどうなっていたいかを、意志・役割・能力の枠組みで考え、発表してもらいました。

～明確に「プロサッカー選手になる」と掲げる学生、そう断言できない学生、と様々ではありましたが、考えるきっかけを与える事はできました。



第2回 Jリーグ・産能大 サッカー部理念について考える

キャリア・デザイン・サポートプログラム
今の自分を考えてみよう

●現在の自分の「意志」「役割」「能力」と
周りの人からどう見られているのかを考える

月 日/グループ名: 名前 氏 名

今のポジション: GK

※円の大きさの考え方: 今の自分にとってどれがいちばん大きいのか、3つの関係性を考える

役割
【Must】
自分がやらなければならないこと
他者から求められていること

意志
【Will】
自分がどうありたいか
何をしたいか

能力
【Can】
今持っている能力
これから持ちたい能力

※Venn図の書き方: 意志、役割、能力の3つの円が重なり合うように書く。中心は「自分」、外周は「周り」。

※書き方のヒント: 役割は「やらなければならないこと」、意志は「自分がどうありたいか」、能力は「今持っている能力」として書く。

第4回のワークシート 意志・役割・能力

【第5回】自分のキャリアイメージプランを考える

●自分の4年後のキャリアイメージプランを考えてみよう

氏 名 の 4 年後のキャリアイメージプラン

●名前

役割: 選手として、チームの中心となる選手になる。ゴールキーパーとして、チームの守りを固める。将来は、監督やコーチになることを目指す。

意志: 選手として、チームの中心となる選手になる。ゴールキーパーとして、チームの守りを固める。将来は、監督やコーチになることを目指す。

能力: 選手として、チームの中心となる選手になる。ゴールキーパーとして、チームの守りを固める。将来は、監督やコーチになることを目指す。

【監督・上司からの評価】
チームの中心となる選手になる。ゴールキーパーとして、チームの守りを固める。将来は、監督やコーチになることを目指す。

【チームメイト・同僚からの評価】
チームの中心となる選手になる。ゴールキーパーとして、チームの守りを固める。将来は、監督やコーチになることを目指す。

【メディア・関係者からの評価】
チームの中心となる選手になる。ゴールキーパーとして、チームの守りを固める。将来は、監督やコーチになることを目指す。

【サポーター・応援してくれる人々からの評価】
チームの中心となる選手になる。ゴールキーパーとして、チームの守りを固める。将来は、監督やコーチになることを目指す。

第5回 発表用のワークシート 自分の4年後のキャリアイメージプランを考える



3.プログラム終了後の感想（学生の振り返りから一部抜粋）

- プロサッカー選手という職業がどれだけ厳しい世界なのかを知ることができました。
- 様々な職業がサッカーというスポーツを支えていることを知りました。
- サッカーに対する考え方・見方・感じ方が変わりました。
- 一番印象的なのは、サッカー選手には技術・体力・身体能力よりも、人間性が一番大切だということです。
- 実際にプレーしている先輩の話を聞いて、厳しい現実も知ることができましたし、そのなかで、私はよりプロサッカー選手になりたいという想いが強くなりました。
- 一番感じた事は、「正解なんてない」ということです。
- 最後のプログラムで、自分は周りからどう思われているかがわかって良かった
- このプログラムの良いところは、個人それぞれが思ったことを口にして発言することです。
- 一番良かったことは、自分の将来の事を明確に具体的に考えられたことです。

4.今後に向けて

このプログラムは、学生アスリートとして、学生の本分を忘れずに、しっかりとスポーツに取り組んでもらう事を目的としています。そのなかで、サッカー部から離れる決意をする学生がいてもよし、改めてプロサッカー選手になる事を目標にがんばるもよし。この4年間という時間を自分の為に、キャリアを考えて、大切につかってもらえればという気持ちを込めて提供しています。学生の振り返りを観て、こちら側のメッセージや、プログラムを通じて感じてもらいたい事は伝わってきます。

2018年度も継続しますが、この5回セットのプログラムをどのように発展させていくか？どう記録として次へ活かしていくかという課題に取り組んでいます。

2016年にNBL（National Basketball League）とTKbj（ターキッシュエアラインズbj）リーグの2つのトップリーグが統合され、Bリーグが開幕して1年半が経過した。現在2シーズン目が佳境を迎えているが、今のところ当初の勢いを持続しているように見える。そこで、本稿では今年発表されたBリーグの「初年度決算報告」から、客観的にBリーグを概観してみる。

1. プロ・スポーツの収益構造

プロ・スポーツの収入は大きく分けると、「入場料収入」、「スポンサー料（広告料）収入」、「物販（グッズ等）、ユース・スクール収入」、「ユース・スクール関連収入」、「配分金」、「その他」といったカテゴリーに分類される。

「入場料収入」とは、その名の通り、試合等の開催による入場券等の販売収入である。入場料収入は入場券の単価×観客数×試合等の開催数で算出することができる。この収入は、試合会場の規模と試合開催数によって大きく左右される。「スポンサー収入」とは、ユニフォーム等への企業名や商品名の記載、種目によっては会場内での広告掲示などがこれにあたる。「物販収入」は、チーム名や選手名を冠したグッズの販売による収入を指す。ユニフォームやTシャツなどのファッションアイテムから、近年ではスマートフォンのケース、選手の顔写真などが入ったキャンディなど、チームの工夫が活かされたグッズの開発は進んでいる。この他、試合当日の会場でのフード類の販売でも、〇〇選手のオススメなどといったお弁当なども販売されており、物販収入の裾野は広がってきている。

「ユース・スクール関連収入」とは、そのチームが主宰するユースやスクールの運営事業を指す。種目によって異なるが、多くのプロ・チームはユース・チームを保有している。例えば欧州の有名サッカークラブのユース育成は有名なので、イメージしやすい

だろう。スペインのFCバルセロナなどは、トップチームを頂点として、10以上のカテゴリーに分かれた下部組織と、バルセロナBと呼ばれる年齢を問わないリザーブの組織も10以上存在する。有望な若手を育成し囲い込むのと同時に、スクールを開講して収益に結びつけていく。収益としてはそれほど多くはないが、固定ファン層の獲得、若年層の取り込みなど、プロ・チームがユースのスクールを運営するメリットは多い。また、選手の育成に付随して、専属のチアの育成を行うスクールも盛んになってきており、スクール運営のウェイトは次第に高まってきている。最後に「配分金」とは、リーグ機構などからの配分されるお金を指している。TV放映権料が大きい、これも種目によって配分方法は大きく異なる。この費目には、種目によって異なるが、アリーナ収入やイベントなどの収入なども含まれる。

2. Bリーグの収益構造

この構成をベースに、Bリーグの収入割合についてみてみよう。図表2を見ると、最も大きな割合を占めているのがスポンサー収入で全体の54%を占める。実業団リーグの色彩が濃かったNBLのチームが多く参加したことを考えると当然の結果とみてよい。次いで大きいものが入場料収入の22%で、この上位2項目で売上全体の4分の3を占めている。具体的な金額を見ると、B1リーグの平均営業収入は約4億1600万円、チーム人件費は1億3600万円（いずれも2016年Bリーグ決算資料より）となっている。Bリーグから発表された初年度の決算データは、初年度ということもあり各チームの決算時期にばらつきがあるためチーム毎の比較はできないが、大まかにみるとbjリーグ出身チームよりNBL出身チームは「スポンサー収入」が多い傾向があり、チーム間の収入格差も大きい。チーム別に見てみると、好調な営業収入を記録したのは、初年度のチャンピオンとなったリンク栃木ブレックスと大阪エベッサで、栃木が約10億2500万円、大阪が約11億7000万円となっている。一方で下位チームをみると、営業収入が4億円に届いていないチームも数チーム存在する。どのスポーツでもみられることだが、トップチームとの下位チーム

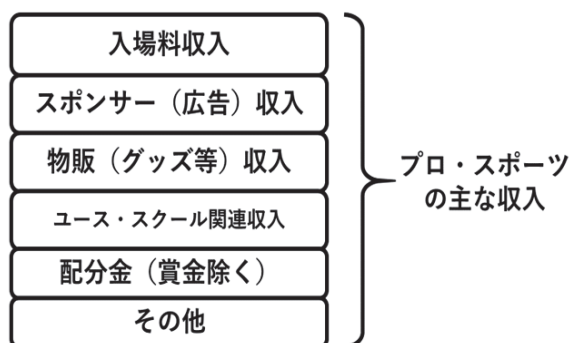


図1 プロ・スポーツの収入構造

の差が開きすぎることは、リーグ全体の底上げを考えるとあまり好ましいこととは言えない。

当然、こうした営業収益の差は、チームの強化費にも直結することになる。Bリーグはサラリーキャップ制度を導入していないため、チーム人件費に上限はない。端的に言えば、営業収入を拡大しチーム人件費により多く投資することでチームの強化を図ることが可能となる。実際に、初年度のチーム人件費が3億円を超えているのが、栃木、千葉、アルバルク東京、三河の4チームのみで、2億円以下のチームが11チームと大半を占めている。結果として、チーム人件費が大きいチームの成績が比較的高くなっている結果を考えると、他のスポーツと同じく営業収益をどのくらいチーム人件費につぎ込めるかが強いチームを作る条件といえる。若手の育成が定着しドラフト等がリーグとして機能してくるまでの間はしばらくこうした状況が続くと考えられる。

プロ・バスケットというスポーツが、年間60試合（ホーム30試合、アウェー30試合）しか試合興行ができないことを考えると、Bリーグはまだ始まったばかりでまだ伸びしろはあるが、入場料収入の大幅な増加は期待できない。試合数を増やし、入場料の料金を大幅に値上げすることは現実的には不可能である。可能性があるとすれば、会場規模を大きくすることである。実際にいくつかクラブでは、大規模な新アリーナの建設が計画されているが、全てのチームがこうしたアリーナの新設が出来るわけではない。あくまで、会場のキャパシティ×入場料金×試合数が入場料収入の上限となる。逆に、大きな伸びが期待されるのは「スポンサー収入」である。Bリーグへの注目度が高まり、プロモーション価値が高まればこの分野は大きな伸張が期待できる。安定した収入源であるスポンサー収入は維持・拡大すべきもので、経営が不安定になりがちなスポーツ業界においては経営の安定につながる重要な要素である。米NBAを見ても、スポンサー収入は大きい。



しかし、過度のスポンサーへの依存は諸刃の剣となる。バブル崩壊後、メインスポンサーの撤退により一気に経営難に陥ってしまったチームも少なくない。理想を言えば、スポンサー収入は数社に集中することなく、数多くのスポンサーに支えられるようなかたちで理想となるだろう。安定的なスポンサー収入と、安定した入場料収入によって事業基盤を確立するなかで、グッズ等の物販収入を増大させ、スクール事業を黒字化させていくことが、Bリーグに加盟しているチームの当面のビジネスモデルとなる。

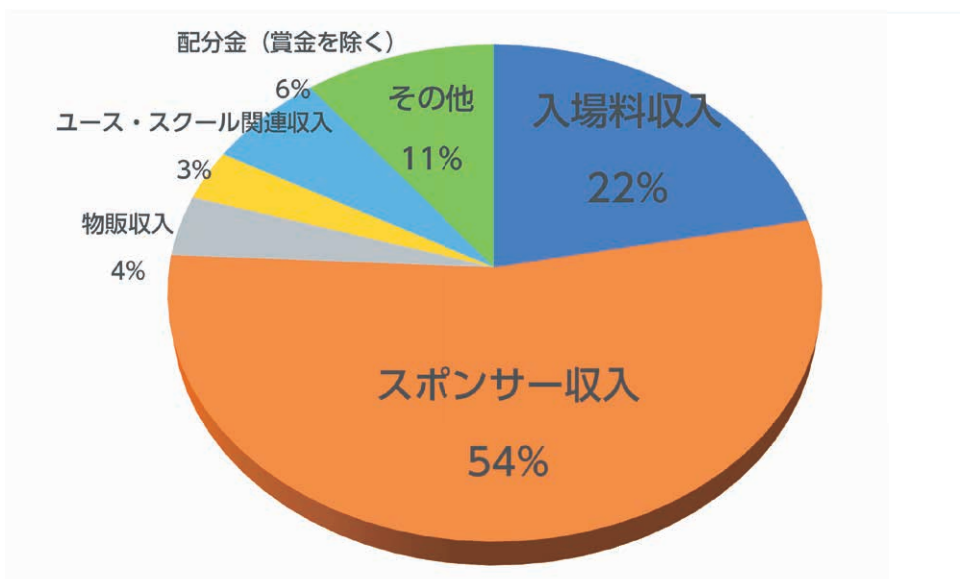


図2 Bリーグの収入構成

（出典：Bリーグ2016-17シーズンクラブ決算概要より作成）

大学運動部サポートプログラム リーダーシップ養成プログラムの試行

経営学部 准教授 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ている。本稿ではこうしたサポートプログラムの1つとして企画し、2017年度に本学サッカー部の選抜メンバー8名に対して試行した「リーダーシップ養成プログラム」の概要と結果、今後の課題を述べる。

1. はじめに

本学スポーツマネジメント研究所では、「学生アスリートのキャリア開発」や「人間的成長」を支援するためのサポートプログラム（産業能率大学 運動部サポートプログラム）として、現在、「キャリア形成支援プログラム」と「リーダーシップ養成プログラム」を実施している。

このうち、筆者は「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、主に大学サッカー部の選抜メンバー8名（3年生4名・2年生4名）に対して、2017年9月から2018年2月にかけて全8回の研修を試行した。

本稿はこの「リーダーシップ養成プログラム」の概要と、確認された研修の効果を述べ、今後の課題を概観する。

2. リーダーシップ養成プログラムの概要

今回試行した「リーダーシップ養成プログラム」（以下、本プログラムと呼称）は、大きく、「①知識・スキルの習得」「②ショートプロジェクトの実践」「③実践の振り返りと概念化」の3つの側面から構成されている。（図表1参照）

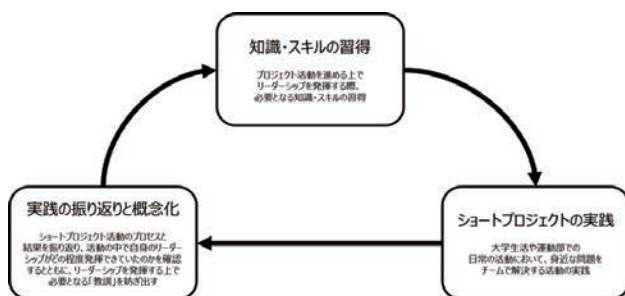


図1：本プログラムの構成

単に、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スキルを理解・習得するだけでなく、習得したスキルをショートプロジェクト活動で実践し、自身のリーダーシップがどの程度発揮できたのかを都度振り返り（内省）、リーダーシップを発揮する上で教訓や知見を自分の言葉で紡ぎ出すことを目指して設計された点に特徴がある。それぞれの詳細は下記の通りである。

①知識・スキルの習得

本プログラムではリーダーシップを「目標達成に向けて、リーダーが他者やチームに与える影響力」と定義し、リーダーシップを発揮

する上で理解・習得すべき項目として合計24の能力開発項目（例：「主体性」「率先力」「目標達成意欲」「規律性」「情報収集力」「情報分析力」「課題形成力」「目標設定力」「計画立案力」「情報共有」「提案力」「指示・命令」「動機づけ・支援」等）を設定した。研修では、リーダーシップを題材とした映像教材を用いながら、これらの項目に関する理解・習得を図った。



研修風景

②ショートプロジェクトの実践

本プログラムでは、リーダーシップを発揮する上で有用な知識・スキルを単に座学で理解するだけでなく、受講者が学んだことを実践する機会として、「ショートプロジェクト」を実施した。

「ショートプロジェクト」とは、学生生活全般、あるいは運動部での生活全般（宿舎での生活、練習）を取り巻く身近な事象の中から、解決すべき問題を設定し、チームでその解決策を検討する活動である。

各チームでの検討の結果、2年生チームは「駐輪場の使い方をめぐって学校でのマナーが守られていない」という問題を、3年生チームは「寮内での生活ルールが曖昧になっている」という問題をそれぞれ取り上げ、問題の原因分析と解決策を検討した。この際、受講生には、リーダーシップを発揮する上で必要となる項目群（前述の24項目）を意識しながらチーム活動を進めるよう指導した。

③実践の振り返りと概念化

前述の「ショートプロジェクト」については、活動の途中経過報告の機会を計3回設定し、その都度、自分自身が、リーダーシップを発揮する上で必要となる項目群（前述の24項目）をどの程度意識しながらチーム活動を行うことができたかを「自己診断シート」でセルフチェックさせた。そのほか、受講生の内省を促す仕掛けとして、「活動振り返りシート」を作成し、「チーム活動で意識したリーダーシップ項目」や「あまり発揮できなかったリーダーシップ項目」、「自分が果たした役割」などを振り返り、メンバーと共有することで「気づき」を言葉化させるための働きかけを行った。



自己診断シート等を活用した実践結果の振り返り

こうした内容を盛り込んだ、本プログラムの各回の概要は表 1 の通りである。

3. 研修の効果と今後の課題

本プログラムを試行し、いくつかの効果と課題が確認された。

まず、効果としては計 3 回のショートプロジェクトを通じて、徐々にチーム活動の質が向上したことが挙げられる。

初回の途中経過報告（第 5 回研修：2017 年 11 月 22 日）では、約 1 ヶ月の活動期間があったにもかかわらず、両チームとも計画的な活動ができず、自分たちで設定したテーマについて話し合う機会を十分持てていない状況であった。

しかし、次の途中経過報告（第 6 回研修：2017 年 12 月 20 日）までの約 1 ヶ月間では、各チームで役割分担がなされ、テーマについて話し合うミーティングも何回か設定されるようになるなど、活動が徐々に動き出し、最終発表（第 7 回研修：2018 年 2 月 8 日）までの期間では、「自分たちが設定したテーマに関係のある大学事務部門の担当スタッフに相談をする」、あるいは、「寮生活のルールをめぐり、他の寮生に対してチームメンバーが率先して注意を促す」

など、問題解決に向けて他者を巻き込む動きが見られるようになるなど質的な行動の変化が確認された。活動の振り返りの際に行なったリーダーシップ「自己診断シート」の数値もそれぞれ向上しており、本プログラムへの参加を通して、受講生は自身のリーダーシップ項目が高まったと認識していることが確認された。

一方で、今回の試行を通して今後改善を図るべき課題も確認された。

1 つは、大学サッカー部の拠点が本学の湘南キャンパスにあるという物理的な制約もあり、受講生のチーム活動のプロセスを実際に確認できないため、活動の随所でタイムリーな介入や指導が難しい点が挙げられる。この点については、直接的な指導は難しいとしても、SNS 等のコミュニケーションツールを効果的に活用した介入・指導方法がないかを模索したい。

2 つは、活動の振り返りの際に行なったリーダーシップの診断がセルフチェック（自己診断）であり、結果が主観的な認識の枠を出ない点である。この点については、他者（例えば監督、スタッフ、他のメンバー等）による行動観察等、より客観的な方法で、受講生がリーダーシップを発揮している事実を確認・評価する方法を検討したい。

3 つは、今回活用したリーダーシップに関するケーススタディ教材が一般的なものであったため、運動部の学生にとって必ずしも身近な内容ではなかった点である。この点については、既に今回の受講生に出演協力を依頼し、大学サッカー部の日常を題材とした映像教材の開発に着手しており、彼らにとって理解しやすい教材を製作中である。2018 年度のプログラムの実施に際しては、当該教材を用いて演習方法の改善を図っていきたい。

表 1：リーダーシッププログラム各回の概要

回数	実施日	区分	主な学習項目
第 1 回	2017 年 9 月 6 日	①知識・スキルの習得	・自己紹介・チームビルディングゲーム ・リーダーとリーダーシップの違い ・リーダーシップとは何か？ ・リーダーシップを発揮するには・・・
第 2 回	2017 年 9 月 20 日	①知識・スキルの習得	・リーダーシップを発揮するために必要な能力項目 ・リーダーシップ項目の理解～主体性を発揮するには？
第 3 回	2017 年 10 月 11 日	①知識・スキルの習得	・リーダーシップ項目の理解～問題解決・課題形成力を高める ・ショートプロジェクトテーマの設定
第 4 回	2017 年 10 月 25 日	①知識・スキルの習得	・リーダーシップ項目の理解～計画立案力を高める
この間②「ショートプロジェクト」の実施			
第 5 回	2017 年 11 月 22 日	③実践の振り返りと概念化 ①知識・スキルの習得	・ショートプロジェクトの途中経過 ・ショートプロジェクトの振り返り ・リーダーシップ自己診断① ・リーダーシップ項目の理解～メンバーの効果的な動機づけ
第 6 回	2017 年 11 月 24 日	①知識・スキルの習得	・リーダーシップ項目の理解～受容性を高めるには？ ・この間「ショートプロジェクト」の実施
この間②「ショートプロジェクト」の実施			
第 7 回	2017 年 12 月 20 日	③実践の振り返りと概念化 ①知識・スキルの習得	・ショートプロジェクトの途中経過 ・ショートプロジェクトの振り返り ・リーダーシップ自己診断② ・リーダーシップ項目の理解～構想力を高める
この間②「ショートプロジェクト」の実施			
第 8 回	2018 年 2 月 8 日	③実践の振り返りと概念化 ①知識・スキルの習得	・ショートプロジェクトの最終発表 ・ショートプロジェクトの振り返り ・リーダーシップ自己診断③ ・リーダーシップ項目の理解～論理的な指示・命令の出し方・

筆者は本研究所の設立当初からの研究員である。研究所設立10周年という節目にあたり、自身の10年間の活動を振り返りたい。そして、現状の課題克服と既存成果の発展を目指し、決意を新たに今後の活動に取り組んでいくつもりである。筆者の専門はインターネット社会調査だ。スポーツマネジメント分野においても、基本的にはその専門性を軸にした研究活動と教育活動を行ってきた。本稿では両者を代表する「オリンピック調査」と「Sport Policy for Japan」を取り上げ、それぞれの成果と課題を見つめ直したい。

1. オリンピック調査の概要

2008年の北京大会以降、オリンピックのたびに実施している社会調査の結果は、テレビ・新聞をはじめ毎回多くのメディアに取り上げられている。それを実現できている要因は、本学企画広報課のリソースに加え、本調査が他に類を見ない独自性を有しているからだと思われる。

その独自性は大きく2点挙げられる。日本代表の全選手を分析対象としている「網羅性」と、大会前と大会後の比較を行う「前後比較」のフレームワーク（図1）の2つだ。消費者行動研究分野には、消費者が商品購入前に抱く期待度と商品購入後に抱く満足度を比較して製品普及を予測するモデルが存在する。本研究ではこのモデルをアスリートにも応用し、大会前の事前期待と大会後の事後満足との比較を毎回試みている。第一の独自性として挙げた網羅性は、第二の独自性としての前後比較に不可欠な要件だ。なぜなら、大会前の時点では無名に近い選手をも予め分析対象としておかない限り、「知名度アップ」などを定量的に計測することは不可能だからである。

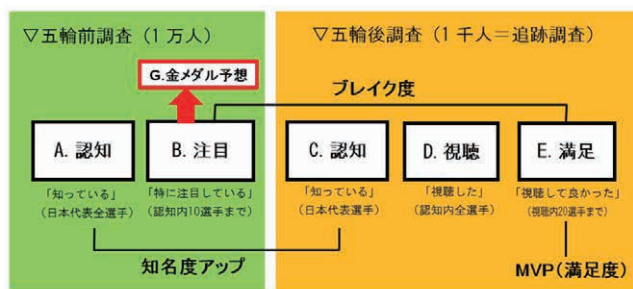


図1. オリンピック調査の基本フレーム

2. オリンピック調査の成果と課題

当該データを利用してこれまで行ってきた研究の中で最大の成果は、日本スポーツ産業学会の論文誌にも掲載された「選手の類型化」であろう（注1）。この手法を用いることによって、各大会の日本代表全選手は、大きくは図2の4系統に分類される。語弊を恐れずにわかりやすい表現を用いるなら、系統1は「パーフェクト型」、系統2は「ガッカリ型」、系統3は「ブレイク型」、系統4は「スルー型」と呼べるだろう。この成果は、国民全体の期待値や驚きの程度を可

視化し、メダルの色以外の選手評価の可能性を拓く。また、取材が過熱する競技・選手がある一方で、同じ五輪種目でありながら中継すら十分に行われない競技・選手が存在するといった偏向報道への問題提起にもなる。

この類型化は、大会を跨いだ時系列分析を行うことによって、さらに興味深い発見へと繋がる。例えば、2018年の平昌五輪においてアイススケート女子500mで金メダルを期待され、見事獲得したパーフェクト型の小平奈緒選手は、実は前回2014年のソチ大会ではガッカリ型に分類されていた。同様に平昌大会では金銀銅の3つのメダルを獲得した高木美帆選手も、2010年バンクーバー大会でガッカリ型に分類され、ソチ大会では代表入りをも逃している。このように長い目で類型変化を眺めれば、国民の負託に応えられなかった悔しさがバネとなり平昌大会での成功に繋がったという解釈も可能だろう。その反面、課題もある。彼女たちのように見事な復活劇を果たした場合は美談となるが、ガッカリ型を機に引退に追い込まれる選手も少なくない。製品ならば改良等が可能であるが、生身の人間はそうはいかない。加齢や怪我とも戦わなくてはならないし、メンタル面もパフォーマンスに大きな影響を及ぼす。機械的な類型結果を無神経に提示できない難しさがそこにはある。

本データを活用した他の成果としては、事前調査データを用いた「ブレイク予兆の検知モデル」が挙げられる。このモデルは、全体をU、ある選手の認知者をA、その選手の金メダル予想をGとした図3を思い浮かべると理解しやすい。この図で重要なのは2点あり、一つ目はGがAの中でどれだけの面積を占めるか（G/A）、そしてもう一つは、Uに占めるAの大きさ（A/U）である。仮に前者の比率が大きくても、図3左であれば知名度が低すぎて信頼性に乏しい。逆に図3右のように大きすぎる場合には世の中の人々が既にその結果を予想できており自明の範囲に留まる。そのため、検知式は $G/A \cdot A/U$ であるが、Aの最低値の決定が最大の焦点となる。

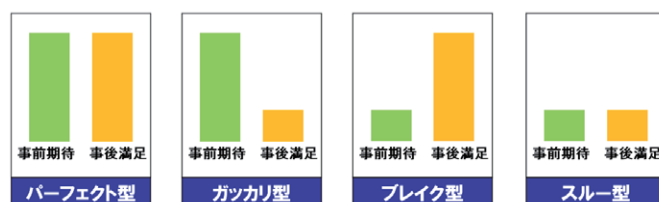


図2. オリンピック調査に基づく選手の主要4類型



図3. ブレイク予兆の検知モデルの図式

前号（注2）で述べたように、2016年のリオ五輪に関しては認知率（A） $\geq 5.0\%$ が最適値であった。このとき検知式の上位10選手中、結果的に9選手がメダリスト、6選手は金メダルに輝くことを事前に予見できていた。だが同基準を平昌五輪に適用した場合、上位10選手中、メダリストは4選手、金メダリストは2選手に留まる。夏季大会と冬季大会の違い、また平昌五輪は競技会場が酷暑であるなどの悪条件も予兆精度を狂わせた可能性も否定できないが、いずれにしても本研究は途上であり、予測精度の向上に向けた研鑽が必要である。

泣いても笑っても次回オリンピックは2020年の東京大会である。データ蓄積は6大会分に留まるが、他の機関にはないオリジナルデータである。この優位性を十二分に活かし、筆者がこれまで行ってきた研究の一つの集大成となるよう努めていきたい。そして、知名度アップやブレイク度の客観値を東京五輪の歴史的アーカイブに加えることは勿論、ブレイク予兆の精度を高めて期待感を醸成し、大会の成功に微力なりとも貢献したい。

3.Sport Policy for Japanへの挑戦

Sport Policy for Japan (SPJ) とは、公益財団法人笹川スポーツ財団が主催するスポーツ政策学生会議の名称である。SPJには大学3年生のみ5名程度（最小3名）のチーム単位で参加することができる。そして、半年間かけて取り組んだ成果を、秋に開かれる大会において提言し、優秀な提言が表彰されるというコンテスト型の大会だ。東日本大震災に見舞われた2011年に発足したSPJは、その後、東京五輪の開催決定（2013年9月）を受け、スポーツ庁、JOC（日本

オリンピック委員会）、日本体育協会が後援する権威ある大会へと進化を遂げている。直近の2017年大会では全国の22大学から50チーム総勢290名が参加して盛大に行われた。このようにSPJは今日、スポーツ分野を学ぶ学生たちが互いに切磋琢磨できる、最良の場として確固たる地位を築いている。

SPJは指導教員が付くことを参加の必須条件としていることから、必然的に提言内容の質の保証は指導教員の責任である。筆者が指導する小野田ゼミは、初年度のSPJ2011より、7年連続で参加しているが、他大学の指導教員は体育学部、スポーツ健康科学部など、当該分野で名の通ったスペシャリスト揃いである。そのため、初年次はまさに近代オリンピックの父・クーベルタン男爵の名言「参加することに意義がある」の精神で学生たちを参加させた。しかし、専門性に縛られない独創的なアプローチがかえって高い評価を受け、受賞候補にノミネートされた。それに自信を得た筆者は、以降は本気で受賞を目指して毎年ゼミ生をSPJに挑戦させている。

小野田ゼミのこれまでの全研究タイトルは表1の通りだ。改めて受賞したテーマを振り返ってみると、「本学の独自性」と「地域密着」が共通の勝因として浮かび上がる。特に最優秀賞まであと一歩に迫る優秀賞を獲得したSPJ2014のテーマ「ビーチ再生」（注3）は、国内の大学において右に出る者がいないビーチバレーという本学の強みを最大限活かし、なおかつ近隣の藤沢、茅ヶ崎、平塚そして逗子の各市役所にもヒアリングを実施した、両特長を有した研究であった。その点、特別賞に留まったSPJ2012のテーマは、本学と提携する湘南ベルマーレに注目した点は良かったもののフィールドワークが不十分、逆にSPJ2015は、神奈川県庁、静岡県庁、伊勢原市役所などを訪問した点は優れるが、オリジナリティに課題が残ったといえよう。

東京オリンピックの開催まであと2年。その機運の高まりを受けて様々なイベントが目白押しだが、SPJは東京五輪の決定以前からスタートしている大会であるだけでなく、大学生限定かつ政策面にフォーカスしたアカデミックなイベントという点で異彩を放っている。そのレベルは年々高まり、競争は熾烈を極めるが、これまでの成功法則である「本学の独自性」と「地域密着」を意識して指導に熱を入れ、小野田ゼミとして近い将来にSPJ最優秀賞の栄冠を勝ち獲ることが教育面での最大の目標である。

表1.Sport Policy for Japan全7大会における小野田ゼミの研究テーマと成績

年度	開催校	参加者			最優秀賞 受賞大学	産業能率大学 小野田ゼミ	
		大学数	チーム数	学生数		受賞	研究テーマ
2011	早稲田大学	11	19	96	立教大学	-	子供にさせたいスポーツ調査に基づく市場予測と将来的課題
						-	スポーツブランドのロングテールマネジメント
2012	立教大学	13	23	120	立教大学	特別賞	スポンサー情報から探るJリーグの構造的課題とその打開策 —象徴としての湘南ベルマーレ—
						-	メジャースポーツとマイナースポーツの共存共栄策 —ロンドン五輪とビーチバレーを切り口に—
2013	神奈川大学	15	34	170	一橋大学	-	WB C総選挙 —世界一奪還、そして日本開催へ—
2014	一橋大学	16	33	158	徳島大学	優秀賞	ビーチ再生
2015	東海大学	19	39	201	神奈川大学 立教大学	特別賞	健康寿命世界一につぼん
2016	明治大学	20	53	291	立教大学	-	#(ハッシュタグ)を応用したロングテールの活性化
2017	立教大学	22	50	290	東海大学	-	身長格差は努力で乗り越えられるか

注1 小野田哲弥(2009)「社会的「期待・一致/不一致モデル」に基づく北京オリンピック日本代表選手の評価類型」『スポーツ産業学研究』19(2), pp.185-196.

注2 小野田哲弥(2017)「独自データで振り返るスポーツ2016—DeNA躍動、タカマツベア金、三大関の網取り」『SANNO SPORTS MANAGEMENT』09, pp.11-12.

注3 小野田哲弥(2015)「ビーチ再生—Sport Policy for Japan 2014 優秀賞」『SANNO SPORTS MANAGEMENT』07, pp.17-18.

1. はじめに

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。健全で強靱な「体」があってこそ厳しい練習を重ねることができ、その成果が「技（技術）」として表れる。そして体だけではなく、「心」も同様に健全で強靱であることが重要である。感情を中心とした心の状態の理解や、感情をコントロールすることはアスリートにとって重要であることは言うまでもないだろう。それは近年において「メンタルトレーニング」という言葉が一般化したことから伺われる。日本のスポーツ界においては、ガラパゴス的に精神論が発展し、その否定的な部分が心身の怪我や体罰といった問題に影響を及ぼしているように伺われる。メンタルコンディショニングを正しく理解し、それをアスリート 1 人 1 人に則したテーラーメイドな指導に活用することは大切であると考えられる。また、そのような「ヘルスリテラシー」を教育することも、事故や怪我を起こさず安心・安全にスポーツに取り組むためには大切であると考えられる。

2. センシング機器による情報マネジメントとスポーツ

近年、科学技術の発展に伴い、スポーツ業界でセンシング機器を通じて得られたバイタルデータを活用したトレーニングや戦略／戦術が多く見受けられる。身体の状態を測定することで怪我や事故を防止する他に、スポーツ選手が遺憾なく能力を発揮するための「メンタル（精神・心理全般）」を如何にマネジメントするかが重要視され、センシング機器ないしはバイタルデータが活用されている。このような ICT 機器を活用した情報戦略がスポーツ業界において注目され、プロスポーツ界においては、各種の情報を効果的にマネジメントすることがチームの勝利や個人のパフォーマンス向上に大きく影響を及ぼすことが示されている。

そこで本研究では、情報マネジメントツール（ICT 機器やセンシング機器等）を用いて得られたアスリートのバイタルデータを活かし、メンタルを効果的に支援する方法とパフォーマンスの関係性について検討する。



調査風景

3. 実験と結果

実験 1：スマートフォンカメラによる自律神経測定とパフォーマンス

近年スマートフォンのカメラ部分に指先を当て、2 分程度で自律神経のバランスを測定し、ストレス状態を示すというアプリが散見される。これは光電式容積脈波記録法（Photoplethysmography: PPG）と呼ばれている手法を取り入れている物が多い。この PPG とは血液中に含まれている光を吸収するヘモグロビンの変化をカメラのセンサーで捉え、それを解析するものである。その解析結果から自律神経のバランス状態を判定し、ストレス状態を測定するという。本実験では、サッカーにおける PK（penalty kick）を蹴る直前のストレスをスマートフォンアプリの「ストレススキャン」を使用して測定し、そのストレス値とパフォーマンスとの関連性を調査した。実験には幼少期よりサッカーを部活等で行い、現在も大学内外のサッカーチームに所属している大学生らが参加した。またストレススキャンと併せて「JUMACL（Japanese UWIST Mood Adjective Check List）」を実施した。JUMACL は 20 項目からなる質問紙検査であり、心身の覚醒状態を「エネルギー覚醒（EA：Energetic Arousal）」と「緊張覚醒（TA：Tense Arousal）」の 2 つの側面から測定できるものである。

本実験の結果として、所謂「高ストレス」とされる交感神経の有意さが、一概にパフォーマンスに悪影響を及ぼすわけではないことが示された。ストレスが高いと示されていたアスリートたちの多くは、TA ではなく EA の高まりが有意に示されていた。つまり、PK 直前に交感神経が優位になり、ストレススキャンにおいては、いわゆる「高ストレス状態」と判定される心身の状態ではあったが、それはポジティブな意味での覚醒（EA）である場合が多く、パフォーマンスにプラスの効果として働いていたと考えられる。すなわち、高ストレスと判定される交感神経値の上昇は、一義的にネガティブなストレス覚醒というわけではないことが示された（表 1 参照）。

実験 2：唾液から測定されたストレスとパフォーマンス

次に唾液に含まれる消化酵素の 1 つである α アミラーゼを測定することで、ストレスを測定し、サッカーのパフォーマンスとの関係性を検討した。測定にはニプロ株式会社の『唾液アミラーゼモニター』を使用した。本機器は専用チップを舌下に挿入し唾液を浸み込ませ、採取したチップを本体に挿入し、約 60 秒後には唾液中のアミラーゼ活

表 1. ストレス測定と PK

Athlete	ストレス値 （主観）	ストレス値 （ストレススキャン）	ストレス値の誤差	TA	EA	PK 結果
A	50	23	-27	25	26	○
B	50	67	17	18	27	○
C	36	66	30	12	35	×
D	55	97	42	19	29	○
E	50	100	50	22	30	○
F	50	100	50	21	34	○
G	40	85	45	17	34	○

性が kIU/L の単位で表示される。測定結果は、「0-30：ストレスなし」「31-45：ストレスややあり」「46-60：ストレスあり」「61 以上：ストレスがかなりある」という基準となっている。尚、本機器は広く研究一般で活用されている物であり、侵襲性の低い測定機器である。

本実験は実験 1 同様のサッカー経験者が参加した。参加人数は 10 名で、サッカー 4 種目競技の結果によって順位が決定し、最下位であった者はペナルティとして罰ゲームを実行するというものであった。実験は、通常の状態 (Low pressure) と緊張状態 (High pressure) でのストレス値とパフォーマンスの変化を比較分析した。種目は①リフティング (回数)、②コーンドリブル (時間)、③キック飛距離、④キックターゲット (ゴールにつるされたフラフープを通過させることができるか) の 4 種目で行った。まず Low pressure 時のストレスとパフォーマンスを測定するため、メンバー以外誰もいないグラウンドで唾液アミラーゼを測定し、その後上記の 4 種目の競技を行った。尚、この競技時の結果は順位には一切反映させず、練習という位置づけで行った。その 3 時間後、多くのギャラリーに囲まれた High pressure 場面で唾液アミラーゼ測定と順位を競う 4 種目競技を行った。

結果は、実験 1 と同様にストレス値が高くなることで一方的にパフォーマンスが落ちるということは示されなかった (表 2 参照)。

4. 考察

2つの実験に共通して示されたのは、一義的に「センサーによって示されたストレス値が高い＝パフォーマンスが低下する」ということではないということが示された。「ストレスは人生のスパイス」「eustress-distress」という言葉があるように、適度に心身を覚醒させ、活性化させるストレス (交感神経の高まり等) はアスリートのパフォーマンスにとって大切なものであり、1人1人のベストパフォーマンスに則したストレスのマネジメントが重要であると考えられる。また、本実験後に行われたアスリート同士のディスカッションから、緊張状態においてアスリートが行う心身のセルフコントロール法 (ルーティン等) も個々人によって異なった。たとえば、楽観的になることで調整を図る者、それとは逆に悲観的になることで調整を図る者、何も考えずに“無”になることで調整を図る者、それとは逆に過去の成功体験を懸命に想起し思考を巡らせる者等、個々人で様々な調整パターンが挙げられた。このような結果から、メンタルコンディションを調整する際に行うストレスのコーピング (coping) には性格等の要因も強く影響を及ぼしている可能性が推察され、一層の精緻な研究が必要であることが伺われた。

表 2. 唾液アミラーゼとサッカー競技各種結果

Athlete	Pressure	リフティング	ドリブル	キック飛距離	キックターゲット
A	L	434 回 5 kIU/L	15.19 秒	45.4 m	× 15 kIU/L
	H	440 回 7 kIU/L	12.62 秒	49.9 m	× 4 kIU/L
B	L	312 回 3 kIU/L	14.5 秒	47.7 m	△ 9 kIU/L
	H	306 回 21 kIU/L	16.35 秒	50 m	× 5 kIU/L
C	L	126 回 3 kIU/L	18.5 秒	42 m	× 9 kIU/L
	H	104 回 7 kIU/L	16.91 秒	46 m	○ 16 kIU/L
D	L	18 回 21 kIU/L	21.2 秒	51.7 m	× 21 kIU/L
	H	227 回 3 kIU/L	14.69 秒	47.5 m	× 40 kIU/L
E	L	231 回 2 kIU/L	16.89 秒	45 m	× 15 kIU/L
	H	258 回 9 kIU/L	14.66 秒	43.3 m	× 5 kIU/L
F	L	94 回 17 kIU/L	15.47 秒	45.2 m	× 30 kIU/L
	H	185 回 17 kIU/L	18.62 秒	48.3 m	× 8 kIU/L
G	L	273 回 3 kIU/L	17.6 秒	46.5 m	× 10 kIU/L
	H	229 回 4 kIU/L	16.94 秒	45.3 m	× 8 kIU/L
H	L	51 回 12 kIU/L	20.13 秒	41 m	× 3 kIU/L
	H	335 回 31 kIU/L	19 秒	45.2 m	× 21 kIU/L
I	L	147 回 29 kIU/L	17.4 秒	46.4 m	× 6 kIU/L
	H	166 回 3 kIU/L	18.78 秒	39.7 m	× 3 kIU/L
J	L	127 回 3 kIU/L	21.69 秒	42.1 m	× 3 kIU/L
	H	67 回 10 kIU/L	20.94 秒	38 m	× 4 kIU/L

5. おわりに

近年では、図 1 のように、①センサーや ICT の術開発者が今まで見えなかったものが“みえる”ようになるものを作成し、②専門家がそれを“わかる”立場から解釈し、③サービス提供を“できる”事業者がその介入コンテンツを実行し、④受益者の生活が“かわる”ことで問題解決を図るというコラボレーションが広がってきている。

本研究はスポーツにおいてセンシング機器を活用し、ストレスとパフォーマンスのマネジメントを検討するというものであった。このような知見が今後一般の社会生活にも広く援用され、人々の暮らしを豊かにする展開が期待される。

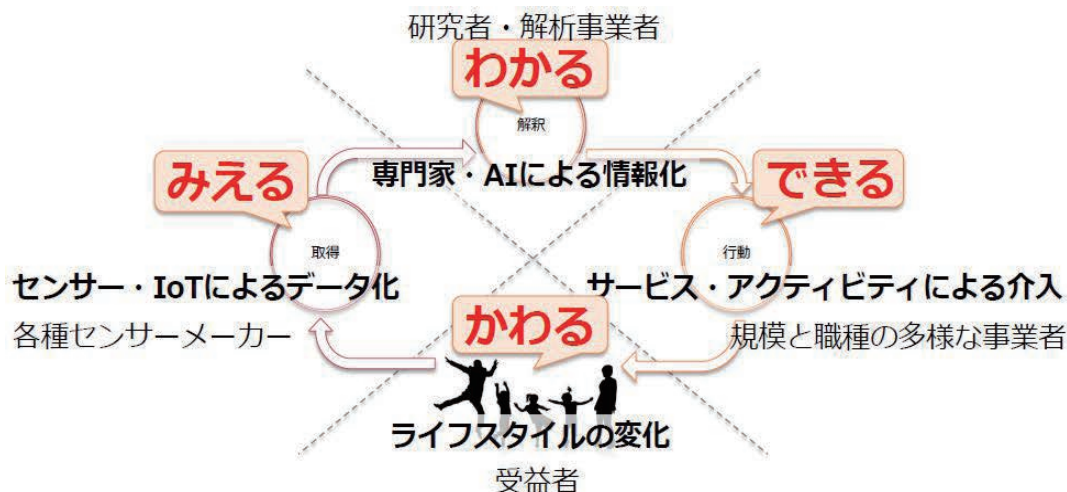


図 1. “みえる－わかる－できる－かわる” サイクル (© 新城健一)

12

SANNOスポーツマネジメントのあゆみ (2004-2016)

2004

4月
6月23日

湘南ベルマーレ
SANNO サックスデー開催
「スポーツビジネス実践講座」開講

2005

7月13日

湘南ベルマーレ
SANNO サックスデー開催

2006

4月
6月21日
10月
10月

湘南ベルマーレ
SANNO スペシャルデー開催
スポーツマネジメント科目2科目を開講
湘南キャンパス第1・第2グラウンド改修
サッカー強化・人材育成プロジェクト開始

2007

1月
2月1日
4月
4月
6月27日
8月14日
10月
10月
12月16日

横浜ベイスターズと提携
サッカー部監督に坂下博之氏が就任
情報マネジメント学部
スポーツマネジメントコースを開設
湘南ベルマーレ
SANNO スペシャルデー開催
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
湘南シーレックス
産業能率大学スペシャルゲーム開催
スポーツマネジメント研究所設置
女子ビーチバレー部発足
川合麻氏がヘッドコーチ就任
湘南キャンパスにビーチバレーコート竣工

2008

1月
4月7日

湘南ベルマーレ・沖縄キャンフにて選手・コーチ陣
を対象とするキャリア支援プログラムを実施
ビーチバレーコート開設記念式典開催

2012

10月15日
11月
12月18日

ビーチバレーフェスタ2011開催
サッカー部 関東大学サッカー大会出場
ビーチバレーSANNOオープン2011開催

4月9日
8月12日
9月29日
10月20日
11月
11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
第21回よこすかリーグ・産業能率大学スペシャルゲーム開催
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)
湘南ベルマーレ
SANNO CUP 2012開催
サッカー部 関東大学サッカー大会出場

2013

1月26日
4月
5月25日
8月11日
8月27日
10月13日
10月21日
11月24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
サッカー部監督に加藤望氏が就任
湘南ベルマーレ
産業能率大学スペシャルデー開催
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
産業能率大学スペシャルデー開催
SANNO CUP 2013開催
産業能率大学スペシャルゲーム開催

2014

3月21日
5月31日
6月15日
8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
サッカー部 越智選手がU-19 日本代表候補選手に選出
サッカー部 関東リーグ2部昇格!
ビーチバレーSANNOオープン2013開催
2014 FIFAワールドカップブラジルパブリックビューイング開催
バックイン・パレス
相模原シニアひろば

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。

2009

2010

2011

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 SANNOSスペシャルデー開催
8月30日 産業能率大学 スペシャルゲーム開催
11月 湘南シーレックス 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

6月21日 SANNOS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（清江選手・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

5月 湘南ベルマーレ SANNOSサンクスデー開催
5月16日 女子ビーチバレー部清江選手・石田選手平成22年度日本ビーチ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
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清江選手 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

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 第26回ユニバーシアード競技大会出場
8月 世界選手権出場（石田選手）
9月11日 SANNOSスペシャルゲーム2011開催
横浜ベイスターズ

2015

2016

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SANNOSオープン開催
10月18日 SANNOCUP2014開催
11月9日 Sports Policy for Japan 2014 in 小野田セミが優秀賞受賞
11月15日 サッカー部関東リーグ2部残留決定

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 産業能率大学スペシャルゲーム2015（SHONAN COLFES）
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 SANNOCUP2015開催
10月25日 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SANNOS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

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（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！パレスタ☆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 「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 SANNOCUP2016
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

12月10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4日 SANNOCUP2016
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
10月16日 「笑顔の花を咲かせよう」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
8月3日 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）を開催
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
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（石坪選手・鈴木選手出場）
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
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

13 TOPICS 2017

4/22 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



関東学院に惜敗し関東予選出場ならず。

5/27 湘南ベルマーレ
産業能率大学スペシャルデーを実施



「産業能率大学スペシャルデー2017」(湘南ベルマーレ対モンテディオ山形戦)がShonan BMW スタジアム平塚において開催され、本学の関係者を含む9,118人が来場した。

5/27 バレーボール部 28季ぶり関東2部リーグ復帰



入替戦で、山梨大学と対戦し、3(25-18,25-23,25-20)0
で本学が圧倒し、念願の2部昇格・復帰した。

6/17 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



秋季リーグに向け好スタートを切った。

7/2 産業能率大学スペシャルゲーム
「七フェスタ(たなふえすた)」実施



「スポーツ企画プロジェクト」の履修者●名が、イースタン・リーグの試合のイベント運営をプロデュース。今年は、七夕にちなんで「七(たな)フェスタ」と題し、観客に七夕気分を味わってもらふイベントを実施した。

7/8-9 女子ビーチ 第24回関東大学
ビーチバレーボール選手権大会 9連覇



本学、石坪/柴ペア優勝し、本学の9連覇を達成。1位 石坪/柴、
3位 新井/奥野、4位 相原/岡田、5位 小久保/若井

7/10-16 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



小久保莉菜メリー 日本代表として出場 17位タイ 小久保/
村上(松山東雲女子大学)

8/8-10 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



本学、石坪/柴ペア優勝し、本学の4連覇を達成。
1位 石坪/柴、5位 新井/奥野

8/17-20 女子ビーチ 第28回全日本ビーチバレー女子
選手権大会 6人の部員が会場



9位 石坪/柴・新井/酒井(日本女子体育大/KBSC)、
17位 小久保/若井、予選敗退 奥野/奥野(帝塚山大)

10/14 サッカー部 秋季リーグ 準優勝



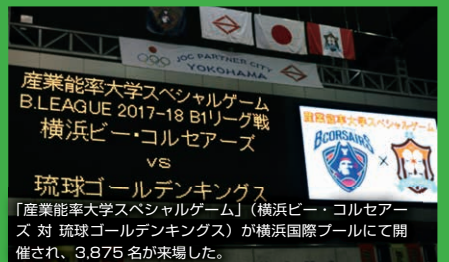
関東学院との最終戦を制することができず、関東2部への昇格ならず。

10/29 SANNO CUP 2017 実施



「イベントプロデュース」の履修者40人が、バレーボール大会を実施。台風の影響で体育館開催となるものの、ハイレベルな大会を無事に運営できた。

12/2 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



「産業能率大学スペシャルゲーム」(横浜ビー・コルセアーズ対琉球ゴールデンキングス)が横浜国際プールにて開催され、3,875名が来場した。

12/3 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



第12回湘南国際マラソン大会(参加選手約23,800人、ボランティアスタッフ約3,000人)に、情報マネジメント学部学生28人がスポーツボランティアスタッフとして参加した。

12/16 サッカー部 浜下 瑛(4年)
J2 栃木サッカークラブ 加入決定



4年生 浜下瑛が卒業後、2018シーズンの新加入選手として
J2 栃木サッカークラブへの加入が決定した。

12/21 第36回大山登攀競技大会を実施



湘南キャンパス喜の恒例行事、大山登攀。前年度は初の中止となったが、今年度は天候に恵まれ、出場した全24チームが完走した。

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



西野 努

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 准教授

■ 研究員



小野田 哲弥

産業能率大学
情報マネジメント学部 准教授

■ 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

■ 客員研究員



川合 俊一

日本ビーチバレーボール連盟
会長
株式会社・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



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
球団代表

※研究員肩書きは2018年4月1日現在のものです

SANNO SPORTS MANAGEMENT

Vol.10

Editor in Chief

中川 直樹 Naoki NAKAGAWA

Editorial Staff

西野 努 Tsutomu NISHINO

木村 剛 Tsuyoshi KIMURA

小野田 哲弥 Tetsuya ONODA

椎野 睦 Makoto SHIINO

齊藤 弘通 Hiromichi SAITO

河原 行雄 Yukio KAWAHARA

植竹 紀太 Tadahiro UETAKE

SANNO SPORTS MANAGEMENT Vol.10

2018年（平成30年）5月発行

< 編集 / 発行 >

産業能率大学 スポーツマネジメント研究所

〒259-1197 神奈川県伊勢原市上粕屋 1573

TEL:0463(92)2211

©SANNO University. All Right Reserved.

SANNO SPORTS MANAGEMENT

SPORTS MANAGEMENT RESEARCH CENTER, SANNO UNIVERSITY, JAPAN

