

どうすれば大学体育会運動部においてハイパフォーマンス統括システムを構築することができるか？

荒井, 弘和 / TAKADA, Asako / 宮尾, 正彦 / KANEMITSU, Koji / 金光, 興二 / ARAI, Hirokazu / 山本, 幸紀 / YAMAMOTO, Yukinori / MIYAO, Masahiko / 高見, 京太 / OCHI, Eisuke / 越智, 英輔 / TAKAMI, Kyota / 高田, 朝子

(出版者 / Publisher)

法政大学スポーツ研究センター

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

BULLETIN OF Sports Research Center, HOSEI UNIVERSITY / 法政大学スポーツ研究センター紀要

(巻 / Volume)

42

(開始ページ / Start Page)

5

(終了ページ / End Page)

8

(発行年 / Year)

2024-03-31

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00030562>

どうすれば大学体育会運動部においてハイパフォーマンス統括システムを構築することができるか？

How can a high performance management system be established in a university athletic club?

荒井 弘 和 (法政大学文学部)

Hirokazu Arai

金光 興 二 (法政大学理工学部)

Koji Kanemitsu

高田 朝 子 (法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科)

Asako Takada

高見 京 太 (法政大学スポーツ健康学部)

Kyota Takami

越智 英 輔 (法政大学生命科学部)

Eisuke Ochi

宮尾 正 彦 (法政大学スポーツ研究センター, 日本ラグビーフットボール協会普及育成委員会)

Masahiko Miyao

山本 幸 紀 (法政大学市ヶ谷リベラルアーツセンター, JOC 専任情報科学スタッフ)

Yukinori Yamamoto

要 旨

本調査は、大学体育会運動部において、ハイパフォーマンスを統括するシステムを構築するための基礎資料の収集を目的として行われた。調査の結果、ハイパフォーマンス統括システムを構築するための要点として、(1) 部の体制を時代に即したものに変容させる、(2) 良好事例を共有する、(3) 運動部の部長がハイパフォーマンスディレクターとして機能することを目指すという3点が示唆された。

キーワード：戦略・連携・人事・財務、ハイパフォーマンスディレクター、部長

Abstract

This survey was conducted to collect data for constructing a high performance management system in university athletics clubs. The results of the survey suggested three critical points for building a high performance management system: (1) transforming the structure of the department to be in line with the times, (2) sharing good practices, and (3) aiming for the head of the athletic department to function as a high performance director.

Keywords: strategy/collaboration/human resources/finance, high performance director, head of the athletic department

I 目的

本調査では、大学体育会運動部において、ハイパフォーマンスを統括するシステムを構築するための基礎資料の収集を目的とする。具体的には、日本スポーツ振興センター(2023)が「日本におけるハイパフォーマンスディレクターの役割」として挙げている「戦略」、「連携」、「人事」、「財務」という4つの要素に関する情報を収集する。

II 方法

1. 調査対象者

調査対象者は、運動部の部長、監督、コーチ、その他のス

タッフ、部員などの関係者、または過去に関係者であった者で、研究参加に同意した者とした。

2. 手続き

対象者に対して、半構造化インタビュー調査(対面またはオンラインで)を行った。縁故を利用して、対象者の候補者に研究参加を依頼した。その際、研究参加に関する説明をするとともに、同意書も用意する。同意書には、本研究の目的や所要時間、得られたデータの取り扱い方法、本研究から得られる結果のフィードバック方法、研究者の情報と連絡先について明記した。そして、対象者が回答をいつでも中断でき

る権利を明記し、倫理的な配慮を行った。なお本調査は、法政大学文学部心理学科・心理学専攻倫理委員会において審査を受け、研究実施の承認を得た上で実施した（承認番号22-0026）。

3. 測定指標

3.1 人口統計学的データ

性別（男性・女性・その他・回答しない）、年齢、関わっている（関わっていた）部名、部における役職、部に関わっている年数、現在関わっている部以外の競技関連組織での経験について尋ねた。

3.2 部の戦略

「部のビジョンや目標の策定をどのように行っていますか？また、どのように行えばよいと考えていますか？」「部におけるビジョンや目標の検証をどのように行っていますか？また、どのように行えばよいと考えていますか？」といった質問を行った。

3.3 部の連携

「部のOBOG会とどのように連携していますか？また、どのように連携すればよいと考えていますか？」「部員の保護者とどのように交流していますか？また、どのように交流すればよいと考えていますか？」といった質問を行った。

3.4 部の人事

「監督・コーチなどのスタッフはどのように配置されていますか？また、どのように配置すればよいと考えていますか？」「部員の役職にはどのようなものがあり、それぞれどのような役割を担っていますか？また、どのような役職があれば、そして、それぞれの役職がどのような役割を担えればよいと思いますか？」といった質問を行った。

3.5 部の財務

「部の予算をどのように組んでいますか？また、どのように組めばよいと考えていますか？」「部の予算執行状況をどのように管理していますか？また、どのように管理すればよいと考えていますか？」といった質問を行った。

III 結果

1. 対象者の人口統計学的データ

10名であり、性別は、男性9名、女性1名であった。対象者の年代は、20代1名・40代5名・50代3名・60代1名であった。全対象者が関わった経験のある運動部は、累計で8部であった。

2. 「部の戦略」ビジョンや目標の策定とその検証

本報告では、実施している内容や実施が期待される内容について、得られたテキストデータを分析することなく、要約して記述する。以下の項目についても同様である。

- ・全体ミーティングを週に1回から2週に1回に減らして、その分ディスカッション形式にした。
- ・月末のミーティングで目標を立てさせて、2週間後のミー

ティングで、その目標を達成できたか検証させている。

- ・監督などの現場スタッフだけでなく、部長が部の方向性を決める場に関わるべきである。
- ・部の戦略は監督・助監督を中心に立てる。どのような方針で、スポーツ推薦入試の受験生を選ぶか、その過程も示す必要がある。
- ・全員でミーティングを行い、部としての目標を定める。
- ・部としての目標だけでなく、入部時に、実現可能な個人の目標を立てさせる。部の目標と大学生活の目標。取得単位数、就職先から内定をもらう時期、寮の掃除などに関する目標を立てさせて、Googleフォームで記入させる。試合では、自分の試合について点数をつけさせる。そのデータは、監督と総監督で共有している。
- ・関連する学内部局と連携した上で、部の戦略を決めている。

3. 「部の連携」OBOG会との連携、保護者との交流

- ・監督だけでなく、部長も同席して、入学前に保護者と入部希望者の意向を確認する。
- ・役割を与えた上で、部の関係者（いわゆるアントラージュ）に関わってもらう。
- ・監督の上に「総監督」を置くことで、OB会の調整・OB会との連携をスムーズにしている。
- ・LINE（コミュニケーションアプリ）を使って、OBに連絡をしている。その際、OB全員のLINEグループ、中堅OBのLINEグループ、若手OBのLINEグループに分けて、共有する情報を変えている。その方が、返信しやすいようだ。
- ・進学希望者の視察で地方に行ったとき、地元のOBに声を掛けて面会している。
- ・保護者には、試合を見に来てもらえるよう促している。
- ・試合を観に来てくれた保護者に、あいさつするようにしている。
- ・保護者もチームの映像を見られる仕組みになっていて、保護者の多くが視聴している。
- ・保護者担当のスタッフを置くのがよい。
- ・父母とのLINEグループを作って、練習風景を送っていたことがある。
- ・地元の後援会組織がある（大学や部のOBではない有志からの金銭面等の支えがある）。
- ・かつて、OBOG会の参加者は片手で数えるほどであったが、OBOG会において部員に部の活動についてプレゼンテーションさせたところ、OBOGから大好評であった。その結果として、部の記念行事におけるOBOGからの寄付金が予想以上に集まった。
- ・学内施設を使ってOBOG会を開催することで、OBOGに大学への帰属意識を再認識してもらう。OBOGに、部員の就職活動のサポートや、部への金銭面のサポートを依頼している。
- ・部の指導者がOBでもある場合、OBに寄付の促しをしやすい。部の指導者がOBでない場合、監督以外に寄付を促す

関係者（総監督など）が必要となる。

- ・ Zoom を用いた保護者会の開催を予定している。
- ・ OBOG のキャリアを追跡して、OBOG の現在の情報を把握しておくことが大切。

4. 「部の人事」コーチなどスタッフの配置、部員の役職

- ・ 部のコーディネーターが全体を見て、各関係者にアドバイスを。それぞれのテリトリーに踏み込まないように気をつけるが、踏み込むべき時は臆せずに踏み込んでコミュニケーションを取ることを心がけている。
- ・ 部のコーディネーター的な役割は、最低でも 2 人必要。部でいうと、部長のみならず、副部长もコーディネーターになり得る。
- ・ 大学と部の間に入れる人が、部の部長を担当すべき。コーディネートできる人材、関係者間を取り持てる人材が、部長として適任。部長は、浅く広く、部に関わる全ての要素を把握する必要がある。
- ・ 部員の役職として、「渉外」があると望ましい。
- ・ 規模が小さい部だとスタッフを配置することは難しい。男女がいる部の場合、どのように役職を配置するか難しい場合がある（男子のリーダーが部の主将、女子のリーダーが部の副将になるという部もあると聞く）。

5. 「部の財務」予算組み、予算執行状況の管理

- ・ 大会での戦績がよければ、寄付してくれる OB が増える。
- ・ とくに私立大学であれば、研究支援として予算をもらえる可能性がある。
- ・ 部が独自にお金を集める仕組みが必要。クラウドファンディングは派手だが単発に終わってしまう。
- ・ 部の予算規模がそれなりに大きい場合、部員任せにすることが適切かどうか、判断が難しい。近年、運動部のガバナンスに対する目が厳しくなっているので、部員でなく監督などがやるべきではないか。
- ・ 税理士に頼むことができれば心強いのではないか。その税理士の方に、「体育会顧問税理士」という役職を付与してはどうか。対面で会わなくても、Zoom で十分なので、大学の近隣で活動している税理士でなくてもかまわない。
- ・ 予算の執行状況については、保護者への説明が求められる。

IV 考察

本報告では、体育会運動部におけるハイパフォーマンス統括システムの構築のための基礎資料の収集を目的として、インタビュー調査を行った。以下、項目ごとに要点を整理する。

1. 「部の戦略」ビジョンや目標の策定とその検証

1. 1 部の関係者がミーティングで対話して目標を設定し、その達成度合いを検証する

部員を中心とした部の関係者が集い、対話によって部の目標を設定し、同じく対話によって達成度合いを検証すること

が期待される。そして、部の目標を設定して検証する過程には、監督だけでなく、部長も関与することが望ましい。

1. 2 部員個人の目標設定と目標の検証も促す

部員個人が、自らの目標を設定して自ら検証することは、部の目標の設定と検証にもよい影響をもたらすであろう。

2. 「部の連携」OBOG 会との連携、保護者との交流

2. 1 OBOG をセグメント化してアプローチする

若手の OBOG の中には、年配の OBOG との接触を望まない者もいる。卒業後も、年齢による序列是不変なためである。そのため、OBOG を年代ごとに区切る機会を設けることで、対話しやすいよう配慮することが望ましいと考えられる。

2. 2 大学と紐づけて活動する

部に対する愛着のみならず、母校に対する愛着、つまり愛校心を喚起することで、部が大学の組織であることを意識づける。そのことは、OBOG が、部を取り巻く大学の状況が変化していることへの理解を促すであろう。

2. 3 保護者に情報を公開する

情報を公開することによって、様々な支援を得やすくなるだろう。また、保護者に限らず、部が活動する様子の透明性を高めることは、ハラスメントの抑止力になり得ると考えられる。

2. 4 地元の組織と連携する

OBOG や保護者ではないが、大学の地元の組織と連携する可能性も考えられることが示唆された。とりわけ、周辺に大学が少ない地域に位置する大学の運動部（他に連携し得る大学が少ないため）や、歴史が浅い運動部（活動が固定化されておらず活動の可変性が高い）の場合は、地元の組織と連携することが容易ではないかと考えられる。

3. 「部の人事」コーチなどスタッフの配置、部員の役職

3. 1 部にコーディネーターの役割を担える人材を置く。

大学の運動部は関係者が多いゆえ、部にはコーディネーターが必要である。その役割は、部長や副部长が担うことが期待される。部長には、強力なリーダーシップというよりも、全体を見て、関係者間・部局間の関係性を調整できる能力が求められる。

3. 2 部員を適切な役職に配置する

主将や主務といった一般的な役職のみならず、現在の運動部を取り巻く環境に適した役職を設定することが期待される。

4. 「部の財務」予算組み、予算執行状況の管理

4. 1 部の収入を増やす

OBOG から寄付を募るだけでなく、大学から部の強化以外の名目で支援を受け、その支援を強化につなげることもできるかもしれない。また、支援を受けることを目指すのではなく、部が独自に資金を集めるという姿勢も、今後はますます求められるであろう。

4. 2 財務の管理者を選定する

大学の運動部は、部員の主体性によって運営されるべきで

あり、それは財務においても同様である。しかし、部の予算規模が大きい場合、部員にどこまで実務を担わせ、責任を負わせるべきなのか、議論が必要である。監督のみならず、専門家（税理士）などに委託することも検討すべきかもしれない。

4. 3 保護者へ説明する

部費を支払っているのは保護者であり、保護者への透明性を担保する必要がある。そのための人的コストを払う決断が求められるであろう。

V まとめ

ハイパフォーマンス統括システムを構築するための要点として、本調査によって得られた示唆をまとめる。

1. 部の体制を時代に即したものに变容させる

運動部を取り巻く環境の変化に対応し、部のガバナンス・マネジメントを変容させる必要がある。近年において、運動部は、大学の組織であるとの性格が強まっている。部の持続可能性を高めるために、部の体制を時代に即したものに变容させ続ける必要があると考えられる。

2. 良好事例を共有する

大学や競技種目を超えてポジティブ・デビエンスを収集し、部の関係者に周知することが期待される。ポジティブ・デビエンスとは、他の人たちと同じ課題を抱えているにもかかわらず、その課題をよりうまく解決する人の行為をいう（神馬、2013）。運動部は、その凝集性の高さゆえ、他の部との交流が不足することがあるかもしれない。良好事例を共有するためにも、部を超えた人的交流の促進が期待される。

3. 運動部の部長がハイパフォーマンスディレクターとして機能することを目指す

日本スポーツ振興センター（2023）は、ハイパフォーマンスシステムを統括する中心的な人材として、ハイパフォーマンスディレクターを挙げている。ハイパフォーマンスディレクターとは、「組織成果最大化のため、ビジネス側を巻き込みながら、競技全体の強化促進を図る人材」である（日本スポーツ振興センター、2023）。このハイパフォーマンスディレクターを部長が担うことが期待される。本調査において、ある調査対象者から、「部長に対して『書類を確認して、その書類に印鑑をつけてくれさえすればよい』と依頼している大学もあるという。これは不適切ではないか」との話があった。実際、現在の運動部を取り巻く環境として、これは不適切と言わざるを得ない。また、ある調査対象者からは「部長の虎の巻を作成することが必要」との話があった。規定を整備することはもちろんであるが、それだけでなく、虎の巻、つまり、実質的な運営のための資料作成・共有が必要である。

謝辞

本調査報告の作成にあたり、2022年度スポーツ研究センター研究プロジェクト研究助成「体育会運動部におけるハイパフォーマンス統括システムの構築」の助成を受けました。また、運動部の関係者の皆様には、本調査にご協力いただきました。記して関係各位に感謝申し上げます。

文献

神馬征峰（2013）行動変容のためのポジティブ・デビエンス・アプローチ. 日本健康教育学会誌, 21: 253-261.
日本スポーツ振興センター（2023）. ハイパフォーマンス統括人材の育成支援事業 https://www.jpnsport.go.jp/hpsc/business/ourwork/hpd_wcc/tabid/1305/Default.aspx