

# マイナースポーツ組織のスポーツマネジメント思考に関する研究

## ～四国4県の女子新体操競技を事例に～

1190455 北岡 苑夏

高知工科大学 経済・マネジメント学群

### 1. 背景

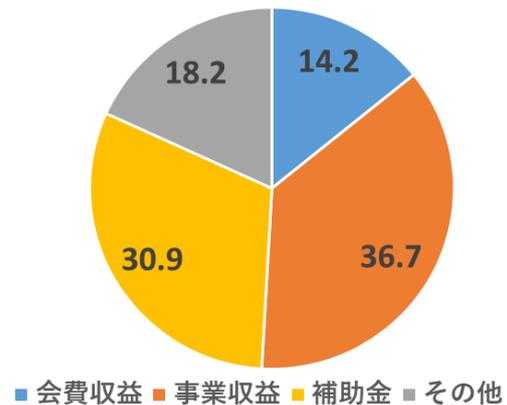
#### 1-1 日本のスポーツの現状

2020 東京オリンピック・パラリンピック大会（以下、「東京 2020 大会」と略す。）誘致で、スポーツが注目を集めている。笹川スポーツ財団によると、東京 2020 大会に向け、日本オリンピック委員会はメダル獲得目標を掲げ、過去最高の金メダル数の獲得を目指している。それに伴い、競技力の強化やメダル獲得が期待できる競技数の増加を図り、持続可能な競技力強化が進められる仕組みが構築されている。

東京 2020 大会が近づくにつれて、中央競技団体（日本サッカー協会や日本バスケットボール協会など）への補助金が近年急増している。彼らの主な収益源は補助金、事業収益、会費収益となっているが、朝日新聞によると、補助金は 2013 年度が 47 億 1 千万円で、会費収益の 55 億 6 千万円を下回っていた。9 月に東京五輪招致が決まると 2014 年度には 63 億 9 千万円となり、会費収益の 60 億 3 千万円を上回った。さらに、2015 年度は 82 億 7 千万円、2016 年度には 97 億 5 千万円と膨らみ続けている。東京 2020 大会が決まる前の 2013 年度と比べると 2016 年度には、概ね 2 倍に増えている。しかし、東京 2020 大会が終わると、補助金が減少することが懸念されている。そのため、オリンピック後に向けて補助金に頼らない体制づくりが必要となってくる。

笹川スポーツ財団の中央競技団体ファイナンシャルレポートによると、経常利益が 6 億円未満の小さな団体では会費収益が 14.2%、事業収益が 36.7%、補助金が 30.9%という構造になっている。一方、経常利益が 6 億円以上の団体では会費収益は 12.55%、事業収益が 69.85%、補助金は 10.45%となっている。経常利益が 6 億円未満の小さな団体である、マイナースポーツなどは補助金が 3 割を超えており、経常利益が 6 億円以上の大きな団体は 1 割程度と補助金頼みとなっているのではないかと考えられる（笹川スポーツ財団, 2018）。そうした背景からも、特にマイナースポーツの存続が危うくなる懸念がある。

経常収益 6億円未満の団体



経常収益 6億円以上の団体

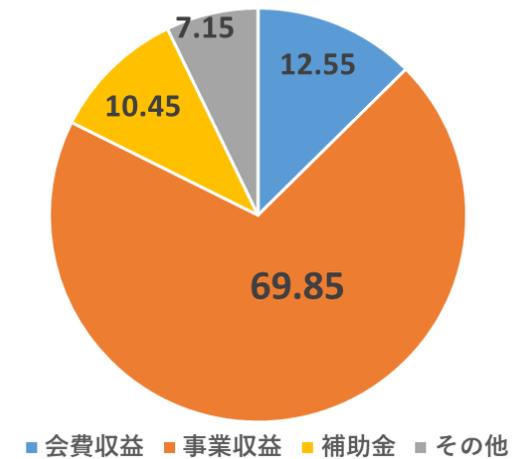


図 1. 中央競技団体の一年間の収益構造

【出所：笹川スポーツ財団（2018）を参考に筆者作成】

#### 1-2 マイナースポーツの現状

マイナースポーツとは、『登録者数 30 万人以下または、メディア露出時間 50 時間以下であること』（松岡, 2012）という条件を満たすスポーツを指す。松岡（2012）はさらに、マイナースポーツの現状について、マイナースポーツは競技力向上を目指して活動する環境に恵まれているとは言えず、メディアへの露出時間も短いため、普及もなかなかできない状

況が続いていると述べている。マイナースポーツのひとつであるフェンシングではこのような状況下でも、日本フェンシング協会が中心に改革を行い、補助金に頼りすぎず成長していこうとしている。Forbesによると、北京オリンピック銀メダリストの太田雄貴氏が会長となってから、スポーツマネジメント思考を協会運営に取り入れている様子が話題になった。スポーツマネジメントとは、「各種スポーツを取り巻く様々な要因を正確に認識して、総合的に判断・決断をし、必要な業務を効果的に遂行するというはたらきかけ」(畑・小野里, 2017)と定義し、本研究では、それについて考えることを「スポーツマネジメント思考」と呼ぶこととする。例えば Number Web によると太田雄貴氏は、フェンシングの競技人口 8 倍を目指し、新種目設立の提案など斬新な取り組みや、国の補助金に依存しすぎず運営できるよう、補助金のボリュームを減らし、財政を安定させていくように考えている。

そこで、私の今まで携わってきたマイナースポーツのひとつである女子新体操競技(以下、「女子新体操」と略す。)でも同様に、競技存続の懸念がある。競技人口減、競技力低下が指摘される中で東京 2020 大会以降も競技を存続させるにはどのようなことが必要なのだろうか。高知県の女子新体操にとっても、現状把握、スポーツマネジメント思考がどの程度あるのかを見極める必要がある。本研究では、そのような現状を踏まえ、私自身が今まで携わってきた女子新体操に焦点を当て研究していく。

## 2. 目的

本研究は、四国 4 県の女子新体操の現状を明らかにするとともに高知県新体操協会組織におけるスポーツマネジメント思考の在り方を検討することを目的とした。

## 3. 研究方法

### 3-1 現状分析

本研究では、まず四国 4 県の女子新体操の現状を知るため、高等学校体育連盟、中学校体育連盟のホームページを利用して、各県の競技人口について調査した。同時に競技力を把握するため、全都道府県が出場できる新体操では唯一の高等学校の全国大会であるインターハイでの結果をもとに調査を行った。

### 3-2 アンケート調査

次に、国民体育大会の予選である国体四国ブロック予選大会(新体操)にて、四国 4 県の各監督および審判団の先生方に記述式のアンケート調査を実施した。質問項目は以下の通りである。調査期間は 2018 年 8 月 30.31 日であった。

- ①所属の県における競技力向上の課題
- ②所属の県における競技人口増加の課題
- ③競技力向上・競技人口増加のために実際取り組んでいること
- ④人気向上のためにどのようなことが必要か

### 3-3 インタビュー調査

そして、高知県のマネジメント思考について探るため、高知県新体操の総務部長と強化部長にインタビュー調査を実施した。調査期間は 2018 年 12 月 22 日であった。インタビュー調査の内容は、主に新体操協会として取り組んでいることおよび成果、苦勞している点や、東京 2020 大会後の補助金減少に対する考え、最後に新体操協会の課題であった。

## 4. 結果

### 4-1 現状分析

競技人口については、高等学校体育連盟、中学校体育連盟のホームページより、2003 年から 2018 年までの 16 年間に ついてまとめた(図 2, 図 3)。高校生では愛媛県が 23 人から 21 人とほぼ横ばいとなっている。香川県は 65 人から 51 人と若干減っているが競技人口としては四国 4 県の中では最も多い。徳島県は 24 人から 27 人と横ばいだが一時期は 35 人の年もあった。高知県は 35 人から 14 人と激減している。四国の高校生全体で見ると、147 人から 113 人と減少傾向にある。

中学生では愛媛県が 43 人から 28 人と減少傾向にある。香川県は 122 人から 100 人と減少傾向にはあるが高校生同様四国 4 県の中では圧倒的に多い数となっている。徳島県は 56 人から 63 人と若干ではあるが 2013 年から 2017 年までが 70 人前後なことから増加傾向にある。高知県は 37 人から 12 人と高校生同様、激減している。四国の中学生全体で見ると、258 人から 203 人と減少傾向にあることが明らかになった。

高体連 加盟人数

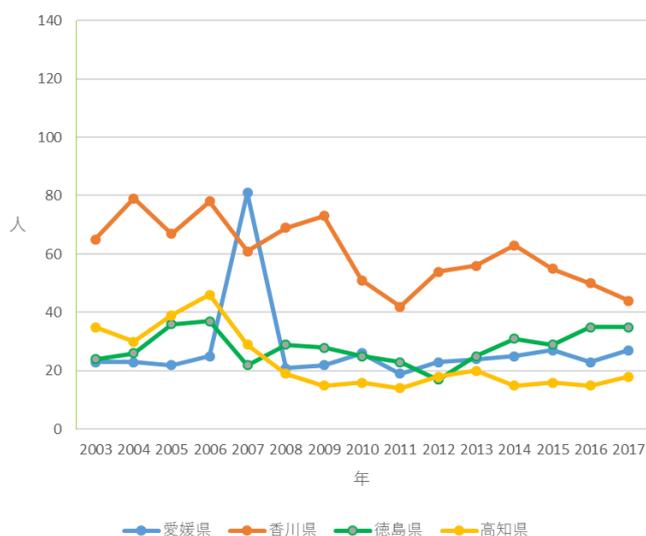


図2 四国4県の高校生の新体操競技人口の推移

【出所：公益財団法人 全国高等学校体育連盟（2018）を参考に筆者作成】

中体連 加盟人数

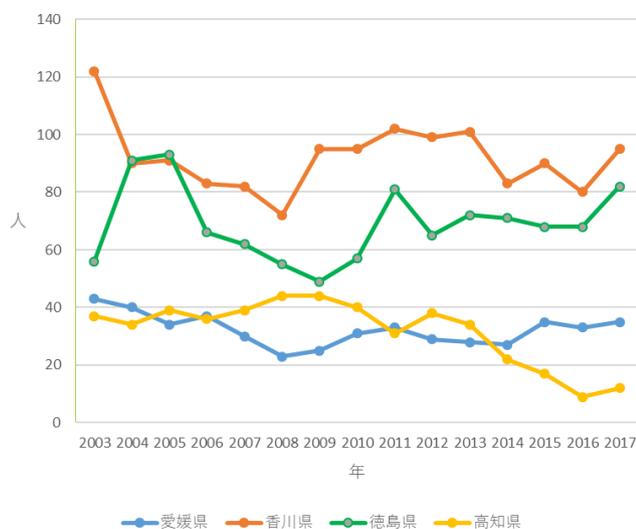


図3 四国4県の中学生の新体操競技人口の推移

【出所：公益財団法人 全国中学校体育連盟（2018）を参考に筆者作成】

競技力については、高校生のインターハイの成績より（図4、図5）、個人、団体ともに2003年から2018年までの16年間より抽出した。競技力については女子新体操の競技特性上、1分30秒または2分30秒の一回の演技で得点が付き順

位が決まるため、ばらつきが出やすくなっているが、全体の成績を鑑みる分析をした。愛媛県は団体では最高順位が5位、最低順位が39位と上下が激しく、個人では最高順位が12位、最低順位が34位で大きな上下差は見られず、団体・個人どちらも47都道府県の中では中間となっている。香川県は団体では、最高順位が9位、最低順位が35位とばらつきはあるが近年は20位から30位の間と中間くらいに位置している。個人では、最高順位が4位、最低順位が26位となっているが、調査した16年間で10位以内に入った年が9年あり、香川県が成績上位県であることがわかる。徳島県は団体では最高順位が5位、最低順位が43位であり、個人では最高順位が5位、最低順位が37位となっている。団体・個人ともに、近年徐々に成績を伸ばしてきている。高知県は団体では最高順位が26位、最低順位が47位であり、個人でも最高順位が23位、最低順位が47位と決していいとは言えず、最高順位ですら中間の順位となっており、競技力が低いことが明らかになった。

インターハイ 団体

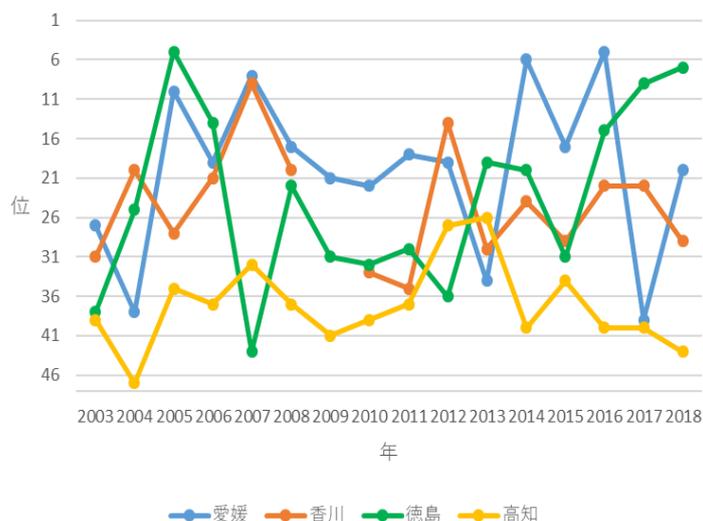


図4 四国4県の新体操競技のインターハイ団体の競技成績の推移（2009年 香川県 棄権）

【出所：日本体操協会 ホームページ（2018）を参考に筆者作成】

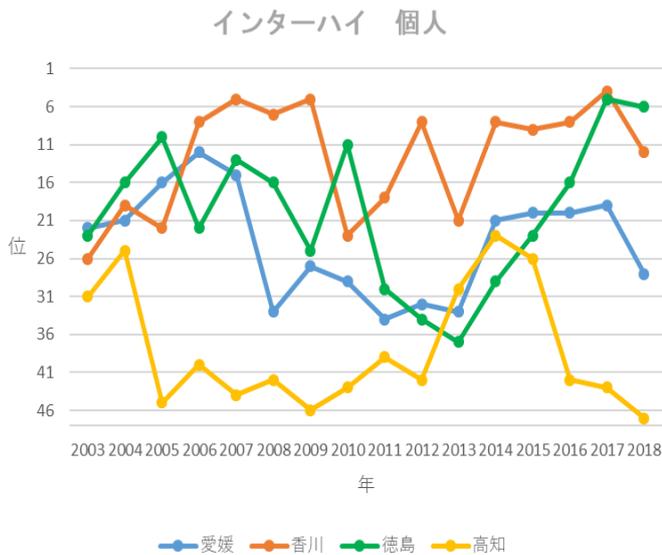


図5 四国4県の新体操競技のインターハイ個人の競技成績の推移

【出所：日本体操協会 ホームページ（2018）を参考に筆者作成】

#### 4-2 アンケート調査

各県5人の先生方にアンケート調査を行った結果、以下の4点が明らかになった。（表1）

①競技力向上の課題については、徳島県と高知県からの指導者不足という意見が特に多かった。その他にも競技人口の低下やライバル意識の低下、進学とともに辞める、クラブチームと学校の連携不足もいくつかの県から挙げられた。また、審判員の確保や指導者の育成体制が整っていないこと、強化練習がなかなか出来ないこと、そのための強化費用・審判資格取得の費用が確保できないことなども挙げられた。

②競技人口増加の課題については、4県すべてから進学とともに辞めるという意見があった。その他には知名度が引くことや競技の特性により増えない、増加にはメディアの協力の必要性や体験教室の開催がカギになるという意見も挙げられた。また、指導者が他の仕事をしながら教えているため指導に専念できる環境がないことも挙げられた。

③実際に取り組んでいることについては、4県すべてから積極的に大会の開催を行っているという意見があった。その他にも体験教室の開催や学校見学を積極的に行っているという意見も多かった。また、新聞の折り込みチラシでの宣伝や

審判の伝達講習会を行っているという意見も挙げられた。

④人気向上のために必要なことについては、4県すべてからメディアの活用という意見があった。その他に体験教室の開催、オリンピックでの活躍という意見もいくつかの県から挙げられた。また、ルールの明確化や特別ルールを設けるなどの意見も挙げられた。

表1 アンケートの結果における四国4県の比較

		徳島	香川	愛媛	高知
Q1 競技力向上 の課題	ライバル意識の低下	○			○
	競技人口の減少			○	○
	指導者不足	○			○
	進学とともに辞める		○		○
	クラブと学校の連携不足	○	○		
Q2 競技人口 増加 の課題	進学とともにやめる	○	○	○	○
	メディアの協力	○			○
	認知度が低い	○			○
	体験教室の開催		○		○
	指導者不足	○			○
Q3 実際の 取り組み	積極的に大会の開催	○	○	○	○
	新聞折込チラシでの宣伝		○		○
	体験教室の開催	○	○		○
	学校見学	○	○	○	
	審判の伝達講習会	○	○		
Q4 人気向上に 必要なこと	メディアの活用	○	○	○	○
	体験教室		○	○	○
	オリンピックでの活躍	○	○		

#### 4-3 インタビュー調査

高知県新体操の総務部長と強化部長にインタビュー調査を行った結果、新体操協会の取り組みについて知ることができたが、スポーツマネジメントの視点からはあまり考えられていないことが明らかになった。新体操協会の役員のほとんどが学校の先生か会社員であるため、新体操協会として取り組むにも限度があるという。それでも、県外チームを招待して行う“やいろカップ”の開催、県内のジュニアを対象とした“やまもも杯”の開催を行っている。大会の少ないジュニアの子のモチベーション向上や、審判員・指導者の意識向上という成果を上げているという。また、幼児や小学生を対象とした無料体験教室なども行い、女子新体操を知ってもらうことや

底辺の拡大につなげている。

苦勞している点としては、女子新体操の運営および指導だけをしている人はおらず、女子新体操に関わっているすべての人が、仕事や学生であり、指導者の情報共有の難しさや、指導者の意識改革の難しさということが挙げられた。SNSの広がりや、LINEを使い情報交換を気軽に出来るようにしたり、審判の講習会等で意識改革に繋げようとしている。

新体操協会の収入はほぼ補助金でその補助金を使い県外の有名な指導者に講習会を開いてもらい、選手・指導者の意識改革に繋げているという。東京 2020 大会後に補助金が減少することについては、まだ何も取り組めてない現状にある。これからの新体操協会の課題については、まずはルールに沿った選手をどう育てていくかだという。4年に一度大きくルールが変わるため、そのたびに求められる選手の能力が変わってくる。ルールに合わせた選手を育てるための指導をどのように新体操協会として取り組んでいくかが選手の成長には大きなカギとなる。そのための指導者の育成についても考えていきたいという。また、県内には公認審判という資格を持っている人が4人しかいない。今後、この資格がないと大会の引率や監督が出来なくなる可能性が出てきたため、二十代の指導者への公認審判獲得に向けても積極的に取り組んでいきたい考えだ。

以上の結果から、積極的な大会や体験教室の開催などは行っているものの、スポーツマネジメントについてはあまり考えられておらず、競技力向上に関しては指導者が指導に専念でき、資格などを取得しやすいような環境に変えていく必要があることが分かった。

## 5. 考察

以上の結果より、四国4県の現状について徳島県を除く3県が競技人口減少に直面しており、特に高知県は競技成績も思わしくない結果が続いていることがわかった。香川県には全国で活躍する選手を多く輩出するクラブがあり、そのクラブを中心に他のクラブも切磋琢磨することで、香川県の競技力向上や、競技人口の多さに繋がっていることが考えられる。徳島県でも近年全国大会で上位成績を収める選手、学校が出てきているため、競技人口の増加の繋がっているのではないだろうか。高知県に比べると愛媛県の方が成績もよく、ジ

ュニアの日本代表に選ばれる選手もいるが競技人口増加にも繋がっていない。高知県はジュニアの選手で力をつけてきている選手がいるものの、他の県と比べると差が大きく追いつけていない現状にある。

またアンケート調査より、様々な問題点も見えてきた。女子新体操は学校の部活動としてできる環境が少なく、各県多くても3-4校の学校にしか部活動がない。そのため進学する学校に女子新体操がなければ辞めなくてはならないことに繋がっていると考えられる。その原因として、中学・高校に新体操を指導できる教師が少ないことが考えられる。その他の意見の中でも特に強調されていたのが、資金面についてである。強化費の不足や審判の費用なども多く挙げられていた。競技力向上のために必要な選手の強化には強化費として資金も必要になってくるため、資金を生み出すことを考える必要がある。

そして本研究の目的でもある、「協会組織におけるスポーツマネジメント思考」については、全くと言っていいほど考えられていないことが明らかになった。その一番の原因は、新体操協会に女子新体操のみを仕事としている人がいないことだと考える。会社員をしながら趣味の一環として新体操に関わっている人、中学や高校の教師をしながら部活の顧問として関わっている人、別の部活の顧問をしながら新体操に関わっている人、高校まで女子新体操をしていて引退し大学に通いながら女子新体操に関わる人、このような人たちで新体操協会は成り立っている。その中の人たちだけで、何かを考え行動に移すことで、競技人口の増加や競技力の向上につなげることに困難が生じているのではないかと考えられる。だからこそ、補助金の正しい使い方や、東京 2020 大会後の補助金が減少してしまうことを見据えたスポーツマネジメント思考を持つことが出来るよう、今後様々な工夫・対策を考えていくことが重要だと考えられる。

## 6. まとめ・提案

### 6-1 まとめ

本研究では、東京 2020 大会誘致により、補助金が増加していることに着目し、東京 2020 大会後の補助金が減少した特に経営が厳しくなるであろうマイナースポーツに注目した。その中でも私が関わってきた女子新体操を例に、「四国4県の

女子新体操の現状を明らかにするとともに高知県新体操協会組織におけるスポーツマネジメント思考の在り方を検討する」ことを目的とし研究を行った。現状分析、アンケート調査、インタビュー調査より、高知県の女子新体操は人と資金の部分で苦勞していることが浮き彫りとなった。

## 6-2 提案

この結果を受けて、人と資金の部分を解決していくためには、高知県の新体操協会がスポーツマネジメント思考を持つことが鍵になる。しかし、現在高知県の新体操協会にはスポーツマネジメントの知識がある人がいない。そこで解決策となる提案を二つしたい。

一つ目は、マネジメント能力を持つ人材の育成である。その一歩目として、スポーツマネジメント思考をまずは協会組織の人たちが持つことで変わっていくことが出来ると考える。そのための具体策としては、高知工科大学スポーツマネジメント専攻の学生とディスカッションを行うことである。新体操協会の先生方と学生が意見を交換したり、スポーツマネジメントの思考について学ぶことで、強化の仕方や、補助金の使い方、資金の生み出し方などのマネジメントの仕方や仕組みについて理解できるのではないだろうか。新体操協会にマネジメントの仕組みを作ることが出来れば、補助金が削減されたとしても今までのように強化を継続することが可能になり、普及面にも活かすことができ、改善されていくことが考えられる。

二つ目は、協会組織の中にスポーツマネジメント思考を持つ人材を配置する部署を作ることである。競技力向上や競技人口増加にマネジメント思考は重要になってくるため、役職を決めることで、その人を中心にスポーツマネジメントしていくことが可能になると考えられる。現在は協会の上層部にいる協会役員がほとんどの仕事を行っていて、それ以外の人には審判を担当するだけになっている。大学生などの若い人たちに、マネジメント担当を割り振ることも効果的ではないか。大学生は時間にも余裕がある人が多く、空いた時間でスポーツマネジメントについても理解を深めることが可能であると考えられる。また、学生という立場から新しい発想を取り入れることに抵抗がなく、新たなチャレンジが生まれやすくなると考えられる。大学生や二十代といった若い人材に役職や

仕事を与えることが、例えば、積極的に審判の資格を取りに行くことや、上の世代の先生と連携を取ることもつながるのではないかとかんがえられる。

本研究では、高知県の新体操協会にしかインタビュー調査を行えなかったため、四国全体としてのスポーツマネジメント思考に関しては、議論の余地があることが課題となった。四国4県にインタビュー調査が行えれば、四国の現状とともにマネジメント思考について深まるため、より高知県の課題や改善点が明確になる可能性もある。これからの課題として、補助金が無くなれば、競技力の強化などが全くできなくなるという事態を避けるため、新体操協会が全体としてマネジメント思考について考えていくこと、スポーツマネジメントの知識を身に付けていくことが必要になる。

## 7. 謝辞

最後に本研究を進めるにあたり、アンケートにご協力くださいました監督の先生方、審判員の皆様、インタビュー調査に応じていただきました高知県新体操協会の総務部長と強化部長の先生方に心より感謝し厚く御礼申し上げます。有難うございました。

## 8. 引用文献

- [1]日本体操協会 ホームページ
- [2]公益財団法人 全国高等学校体育連盟
- [3]公益財団法人 全国中学校体育連盟
- [4]北川和徳 「スポーツ団体、競技の存続に求められる「稼ぐ力」」日本経済新聞,2018年10月31日（最終閲覧日:2018年12月6日）  
[https://www.nikkei.com/article/DGXMZO37104610Q8A031C1000000/?fbclid=IwAR1O\\_PDzZp4YzhH8mnDWeYYhpt6fgNRC77um6Z5xZx12hewSTiWXmsBMAwM](https://www.nikkei.com/article/DGXMZO37104610Q8A031C1000000/?fbclid=IwAR1O_PDzZp4YzhH8mnDWeYYhpt6fgNRC77um6Z5xZx12hewSTiWXmsBMAwM)
- [5]Forbes Japan 「競技人口8倍は実現するか？ フェンシング協会・太田雄貴の挑戦」 Forbes Japan ,2018年10月18日（最終閲覧日:2018年12月6日）  
[https://headlines.yahoo.co.jp/article?a=20181018-00023479-forbes-bus\\_all&p=1](https://headlines.yahoo.co.jp/article?a=20181018-00023479-forbes-bus_all&p=1)
- [6]石井宏美 「フェンシング協会会長になった太田雄基。」 Number Web,2018年11月17日（最終閲覧日:2018年12月

6日)

<https://number.bunshun.jp/articles/-/829320?page=2>

[7]中川文如「東京五輪後が心配? 「補助金頼み」の競技団体が増加」朝日新聞,2018年10月17日(最終閲覧日:2018年12月6日)

<https://www.asahi.com/articles/ASLBH5D3QLBHUTQP01>

[B.html](#)

[8]松岡宏高「子ども・青少年のマイナースポーツの実施環境と関与プロセスの検討」2012年(最終閲覧日:2018年12月6日)

[http://www.ssf.or.jp/Portals/0/resources/encourage/grant/p](http://www.ssf.or.jp/Portals/0/resources/encourage/grant/pdf/research3_03.pdf)

[df/research3\\_03.pdf](#)

[9]笹川スポーツ財団「中央競技団体ファイナンシャルレポート」2018年(最終閲覧日:2018年12月6日)

[http://www.ssf.or.jp/Portals/0/resources/research/report/pdf](http://www.ssf.or.jp/Portals/0/resources/research/report/pdf/2018_report41.pdf)

[/2018\\_report41.pdf](#)

[10] 畑功・小野里真弓「基本スポーツマネジメント」2017年

