

全日本大学選手権大会ベスト4に至る5年間の女子チーム指導における取り組みに関する事例研究：大学教員の立場もふまえた指導フィロソフィについて

野村慧介^{1) 2)}, 木葉一総³⁾, 三浦 健³⁾, 金高宏文³⁾

A case study on the efforts in the women's team guidance for the five years leading up to the final four All Japan Intercollegiate championship: About the coaching philosophy based on the standpoint of the university teacher

Keisuke NOMURA, Kazufusa KIBA, Ken MIURA, Hirofumi KINTAKA

Abstract

This study reports on the team building in which Leader A, who has been involved in basketball instruction for 41 years, became involved in university women's basketball team coaching based on his position as a teacher and led to the university's best four in five years. Their performance at the All-Japan Intercollegiate Basketball Championship was ranked as top 16 or 32 before and until the start of the coaching of Leader A. However, after many twists and turns, in the fifth year, they managed to grow into a team that would be in the final four in the same tournament. To summarize, the efforts of Leader A toward such growth were: (1) creating a team plan considering the composition of players based on a long-term perspective (technology and tactics), (2) holding various invitational tournaments and establishing staff, etc. (operation and system), (3) fostering a team culture for team building as an organization (guidance method), (4) clarifying the reality of the team goal through visualization (mind). To facilitate such efforts, Leader A externalized his coaching philosophy and explained and instilled it progressively while watching the situation of the entire team. The knowledge of this research is deemed extremely helpful in considering the team building of other university sports.

Keywords: Coaching Philosophy, Team Plan, Team Circumstance, Team Culture, Realization of Team Goals

¹⁾ 鹿屋体育大学大学院博士後期課程 Doctor's Course in Physical Education, National Institute of Fitness and Sports in Kanoya, Kagoshima, Japan

²⁾ 島根スサノオマジック Shimane Susanoo Magic

³⁾ 鹿屋体育大学スポーツ・武道実践科学系 National Institute of Fitness and Sports in Kanoya, Kagoshima, Japan

I. 研究の背景と目的

コーチングにおける指導者の実践知は、會田(2017)によれば、「実践と省察を繰り返し、コーチングに関する実践知が各自の持論として形成される」としている。この持論が形成される学びの過程は、通常自覚されることなく、暗黙的に行われるという。それ故、コーチングに関する実践知を多くの人たちが活用できるように、後世に残していかなければならない。

そこで筆者らは、41年間に渡りバスケットボール指導に関わり続けた指導者Aが経験を基にした持論によって、大学教員としての管理・運営的要素も含め、初めて大学女子バスケットボール部の指導に携わったところからベスト4へと至った5年間にわたるチームづくりの取り組みやコーチングに関わる実践知について報告することとした。

指導者Aは大学2年次より高校女子の外部契約によるヘッドコーチとして指導者の一歩を踏み出し、現在まで様々なカテゴリーや契約形態でチームを指導するコーチとして機会を得てきた。その中で関わったチームは、引き受けた時よりもランクアップし、その後も強化チームとして存続している。今回、指導するに至ったB大学女子バスケットボール部での立場は、これまでの技術指導を中心とした外部契約のコーチではなく、専任の大学教員として学生指導の要素をも併せ持つ包括的な監督・ヘッドコーチとして指導しなければならない初めてのチームでもあった。そのため、その点に関する責任の重さを感じながら、期待感も大きかった。

B大学女子バスケットボール部は、著しい戦績を有し学生界の強豪の一つとして数えられていたものの、着任当時は指導者不在により学生による運営および指導体制であった。全日本大学バスケットボール選手権大会においても、指導者Aの指導開始の5年8か月前、及び4年目までの戦績がベスト16または32であった。しかし、5年目にはベスト4入りするチームまで成長した。短期

間でチームを形成し、確かなパフォーマンスが発揮された指導者Aの取り組みは、それまでのコーチングの実践知が集約された形でもあったと考えられた。

そこで本研究では、41年のコーチ経験を有する指導者Aが、初めて専任の大学教員として学生への教育指導等、管理的要素の強い部長・監督と、直接的にコート等において指導を行うヘッドコーチという両面から大学女子バスケットボール部の指導を開始し、5年間で全日本大学バスケットボール選手権大会ベスト4に至った、筆者からのインタビューや練習を身近で観察できた立場において得ることのできた知見等をもとにまとめた、指導者Aのチームづくりの取り組みとコーチング・フィロソフィに基づいたトレーニング活動の方針について報告する。

なお、本研究の筆者は、今回取り上げたB大学の男子バスケットボール部における学生コーチの立場から4年間、指導者Aのコーチングを外から観てきた。その後、大学院進学後の本インタビュー前後で、事例対象である女子チームのアシスタント・コーチとして指導者Aの下で学ぶ機会を得た。そのような環境に身を置けたことから、参与観察から得た情報も適宜加えて報告することとした。

II. 研究方法

1. 事例対象

指導者Aの指導歴は41年であり、大学チームに関わった最初の年齢は22歳のときであった。それまでに、表1に示すカテゴリーで指導を行ってきた。指導者Aは、大学2年次より指導を開始し、実業団・大学・高校のみならず、海外のナショナルチームのヘッドコーチを務めアジア選手権に出場した経験がある。また、指導をする傍ら、国際審判員としても活動していた。

表1 指導者 A のこれまでの指導対象と役職・契約形態, 年齢・年数

対象	契約形態	役職/年齢	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	年数	
高校女子	外部契約	ヘッドコーチ																																										3	
		コーチ																																											4
高校男子	外部契約	ヘッドコーチ																																											1
		コーチ																																											11
大学男子	外部契約	ヘッドコーチ																																											10
			AC																																										
実業団女子	専任	ヘッドコーチ																																											9
ナショナルチーム男子(外圍)	専任	ヘッドコーチ																																										1	
B大学女子	専任	部長・監督 ヘッドコーチ																																											5.5

ヘッドコーチ：試合中ベンチで指揮 コーチ：試合中ベンチで指揮をとらないが、練習の一部を担当する（本文中の“コーチ”は総称であり、意味合いが異なる） AC：アシスタント・コーチ

2. 対象チーム

B 大学女子バスケットボール部は、1984年に創部し、全九州大学バスケットボールリーグ戦（第45回大会よりリーグ戦が開始）での優勝回数は20回である。全日本大学バスケットボール選手権大会への出場回数は2017年までに30回であり、同大会での最高成績は、2005年度の準優勝である。指導者 A が着任時は、指導者不在により学生による運営および指導体制であった。

3. インタビュー及び資料作成

指導者 A の5年間のチームづくりの取り組みとコーチング・フィロソフィに基づいたトレーニング活動の方針を明らかにするためにインタビューを行った。インタビューで明らかになった事項は、筆者が整理し、図表を作成した。インタビューでは、年度毎のチームづくりの取り組み内容について指導1年目から年度毎に聴取していった。聴取した主な内容は、以下であった。

- ①-1 主要な試合等の戦績（春季：全九州大学春季バスケットボール選手権大会 [5月開催], 西日本：西日本学生バスケットボール選手権大会 [6月開催], インカレ：全日本大学バスケットボール選手権大会 [11月末~12月開催], リーグ（インカレ予選）：全九州大学バスケットボールリーグ戦 [9・10月開催], 全日本総合：全日本総合バスケットボール選手権大会 [1月開催], 九州総合（全日本総合予選）：九州総合選手権大会 [11月開催]）

- ①-2 指導者 A が捉えていたチームのパフォーマンス評価と戦力
- ② チームづくりとその波及効果
- ③ チーム・サーカマスタンス（サポート体制等）の整備
- ④ 長期的展望による選手構成を考慮したチーム・プランの作成（技術・戦術）
- ⑤ 指導者 A が考えるコーチング・フィロソフィに基づいたトレーニング活動の方針

なお、指導者 A へのインタビューは、筆者を含む2人で行った。なお、筆者はバスケットボールコーチ歴3年（男性、24歳）であった。もう一人のインタビューアーは、スポーツ運動学の専門家（男性、55歳）であった。

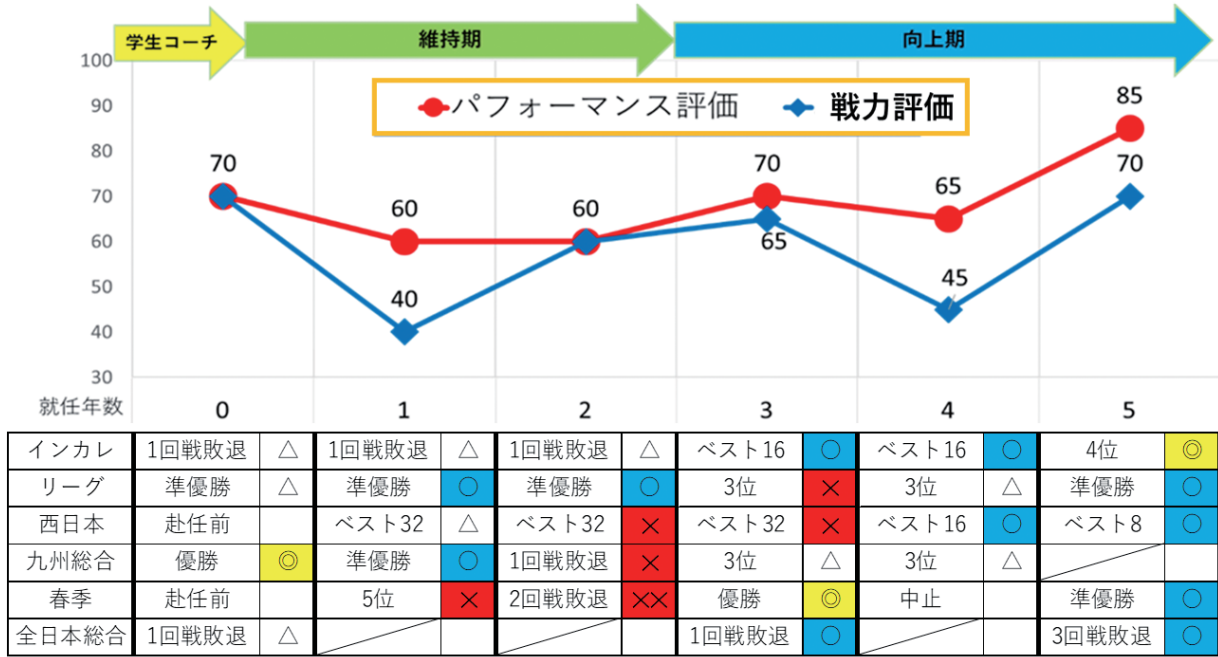
4. メンバー・チェック

インタビューをもとに作成した資料は、筆者の他にバスケットボールの指導者1名（大学教員、バスケットボール指導歴27年）に提示し、資料の妥当性や信憑性を担保するために、メンバー・チェック（會田・船木、2011）を行った。

Ⅲ. 事例提示：指導者 A の5年間のチームづくりの取り組み

1. 主要大会の戦績とその満足度、及びチームのパフォーマンスと戦力の評価

主要大会の戦績とその満足度、及びチームのパフォーマンスと戦力の評価を図1にまとめた。なお、パフォーマンス評価と戦力評価については、



※ インカレは出場32チーム

主要大会の戦績とその満足度について、次のように5段階に分けて評価した。
 ◎：満足している，○：やや満足している，△：どちらでもない，
 ×：あまり満足していない，××：満足していない

図1 主要大会の戦績とその満足度，及びチームのパフォーマンスと戦力の評価

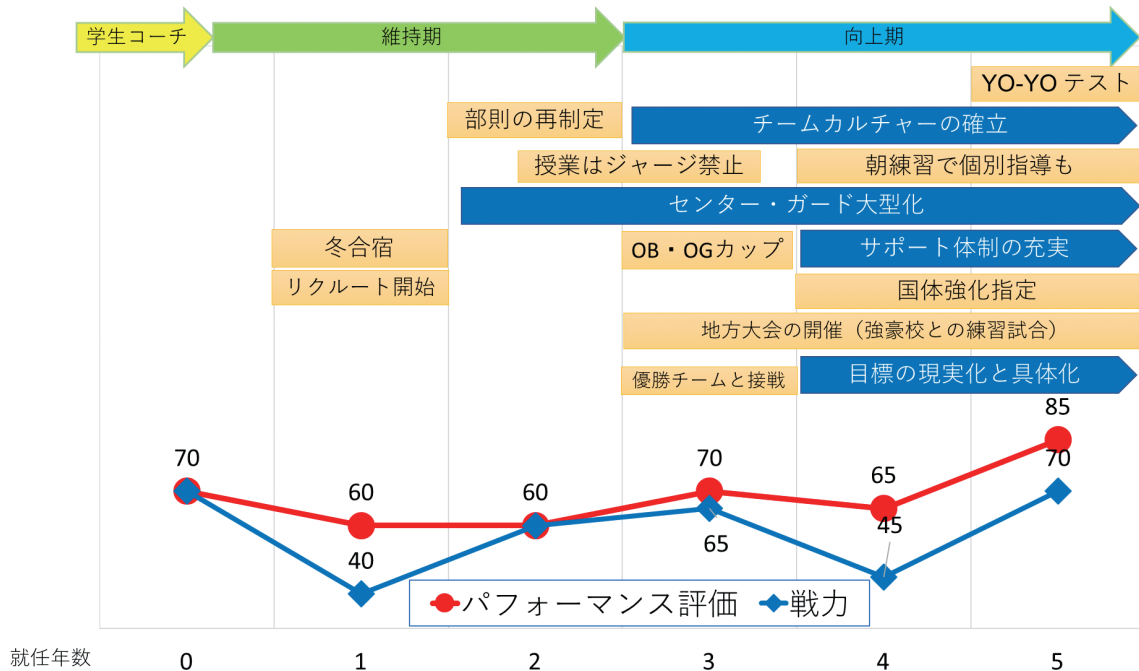


図2 チームづくりとその波及効果

指導者 A が100とした理想に対する結果の満足度および戦力満足度を主観的に評価したものである。これは指導者 A の現有の戦力がどれくらい優れた、または劣ったパフォーマンスを発揮した

のかを計るものである。

その結果、指導者 A は就任0年目と2年目はチームのパフォーマンス評価と戦力評価が同じ値であったものの、その他の年では、戦力よりも

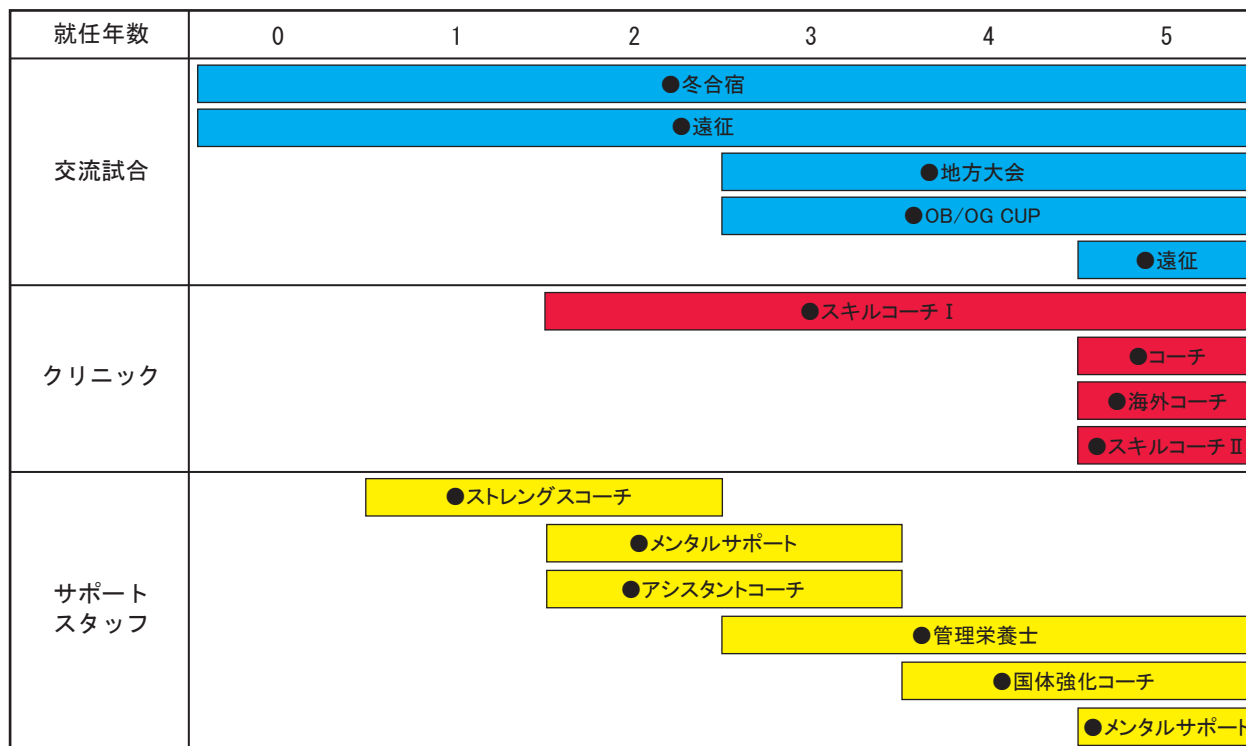


図3 5年間のチーム・サーカムスタンスの整備についての取り組み

チームのパフォーマンス評価が高い数値を示した。戦力のみで評価するのではなく、戦力を踏まえたうえでのチームのパフォーマンス評価を大事にしていた。

なお、「0年目」という表現は、着任9月よりインカレ終了の11月末までの約3か月がヘッドコーチとしての肩書ではあるが、着任前のやり方を踏襲し自分のスタイルに変えようとはしなかった時期であることから、あえて「0年目」と表記することとした。

2. チームづくりとその波及効果

指導者Aのチームづくりについて図2にまとめた。青色地は今回注目した主要な取り組み、オレンジ色地は副次的な取り組みを示している。

3. チーム・サーカムスタンスの整備

5年間のチーム・サーカムスタンスの整備（運営・体制）についての取り組みは、図3のようであった。大きくは交流試合、クリニック（指導者を招聘し、実際に選手の指導をその指導者が行う

こと）、サポートスタッフの3つの事項について取り組んでいた。

(1) 交流試合

指導者A着任0年目に比べて、5年目には交流試合数が20試合以上増えていた。指導者Aは、交流試合数を増やすために、多くの人と協力して大会の開催をしていた。冬合宿は、高校の教諭と連絡を取り、合宿地として高校の強豪チームを招待していた。地方大会は、地域活性化を目指した地元のK市と旅行会社との協力を得て、大学チームを招待し、交流試合の開催をすることに成功した。K市は観光客が増えることでホテルや飲食店が繁盛し、旅行会社は移動や宿泊の手配を行い、大学チームは多くの交流試合をすることができるようになった。OB/OGカップでは、現在高校のバスケットボールの指導にあたっているOB/OGの高校チームを招待し交流試合を行った。

以上のように、指導者Aは与えられた環境の中で高校の教諭や企業、時にはK市との連携を取り、大会の開催や合宿の誘致に成功し、交流試合数を大幅に増やしていた。

(2) クリニック

指導者 A が実績のある指導者を招聘し、短期間のクリニックを実施することにより、選手たちはバリエーションに富んだ指導を受けることができた。指導者の中には、他の指導者が直接自分たちの選手に指導を行うことをよく思わない人も多い。しかし、指導者 A は選手の成長のために必要な指導者を招聘し、選手が成長できる環境を整えていた。

(3) サポートスタッフ

指導者 A は「戦国の世と言われる時代には、名将・名君と呼ばれるリーダーには、名参謀や名武将と呼ばれるブレインが付いていた。」と述べていた。一人の指導者ができることには限界があり、その分野における専門家を登用することが組織を強固にする一要因であると指導者 A は考えていた。

以上の取り組みから、指導者 A は以下の成果とその波及効果を実感していた（表 2）。

4. 長期的展望による選手構成を考慮したチーム・プランの作成（技術・戦術）

指導者 A は、チーム作りにおいて技術・戦術を構築するにあたり、以下の 4 つの視点からチームづくりをしていた（大型チームの育成・次世代エースの育成・ハイブリッドとスペシャリストな選手育成と構成・リクルート）。

表 2 サポート体制における取り組みの成果と指導者 A が捉えていた波及効果

(1) 試合数の増加

－実戦経験の中で試す機会が増え、選手の自信が高まった。

(2) 実績のあるコーチの招聘並びに指導（クリニック）

－選手の新たなスキルの取得や、指導者の新たな気づきを発見できた。

(3) サポートスタッフ

－各専門分野における細かい指導を受けることで、選手の身体能力の向上や精神面の安定に繋がった。

(1) 大型チームの育成

鳴海・福田（1977）によると、女子バスケットボール競技における身長と勝敗・得点との関係及び関連性が具体的に把握され、身長の有利性があると報告している。指導者 A は、大型チームの育成には求められるスキルや役割が変わるため、成果が出るために多くの時間を費やすと考えていた。同様に指導者 A もインカレにおいて結果を出すためには、大型チームの育成は避けて通れないものと考え、その育成に努めた。表 3 は、2017 年度のインカレ出場チームの平均身長と戦績について、身長ランキングトップ 10 とワースト 10 のチームを示したものである。そのような取り組みの結果、インカレにおける全出場チームの中で、B 大学女子バスケットボール部は平均身長が 4 番目に高かった。身長ランキングの 1 番目と 2 番目のチームには、海外からの長身留学生在が在籍しており、日本人のみで構成されたチームの中では平均身長が 2 番目に高かった。

表 3 インカレ出場チームの平均身長と戦績

身長 ランキング	大学	平均身長 (cm)	戦績
1	大学①	172.5	3 位
2	大学②	170.9	2 位
3	大学③	170.8	ベスト 16
4	B 大学	170.7	4 位
5	大学④	170.5	7 位
6	大学⑤	170.1	5 位
7	大学⑥	170.1	優勝
8	大学⑦	169.6	6 位
9	大学⑧	169.5	ベスト 32
10	大学⑨	169.4	ベスト 16
23	大学⑩	165.9	ベスト 32
24	大学⑪	165.7	ベスト 32
25	大学⑫	165.6	ベスト 32
26	大学⑬	164.6	ベスト 32
27	大学⑭	164.6	ベスト 32
28	大学⑮	164.3	ベスト 32
29	大学⑯	163.8	ベスト 32
30	大学⑰	163.1	ベスト 32
31	大学⑱	161.8	ベスト 32
32	大学⑲	160.5	ベスト 32

(2) 次世代エースの育成

ジアニーニ (2012) は、潜在的に良い選手 (有望な選手) は、適度にチャレンジすることを通して競技の成功体験を積まなければならないと述べている。指導者 A は、図 4 のようにエースとしての可能性を秘めている選手を発掘し、エースとして成長できる環境を整備していた。練習の際に、控えチームに入れ、トップのチームに対抗し続ける立場を用意しエースとして育成していた。

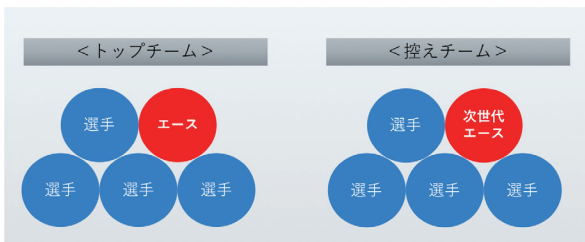


図4 次世代エースの育成モデル

このような取り組みは、インカレにおいて、チームのアクシデントがあった際に、次世代のエースとして育成していた T 選手がチームトップの27点を挙げる活躍をしたことで実を結んだ。チームのアクシデントがあった状況でも、エースとして育成していたからこそ臨機応変に対応することができた。また、各年代のエース育成を円滑に進めていくことで、次年度においても大崩れせずに結果を残すことができていた。

(3) ハイブリッドとスペシャリストな選手育成と構成

バスケットボールにおけるポジションは、以下の番号で示される (図 5)。

ハイブリッドな選手とは、ヘッドコーチがポジ

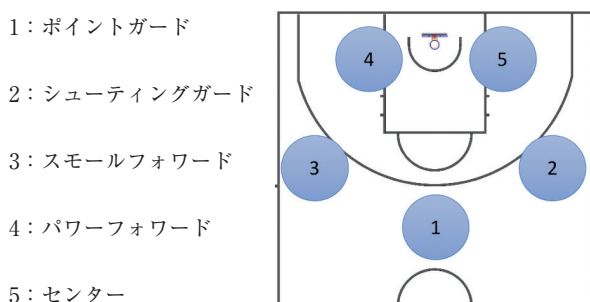


図5 ポジション番号

ションを指定する際、複数のポジションに対応可能な選手である (Norof, 2011)。この用語はアメリカでは普通に使用されているが、日本では一般的ではなく今後普及させたい用語であると考えられる。また、スペシャリストな選手とは、特定のポジションにおいて飛び抜けた実力を持つ選手である (図 6)。

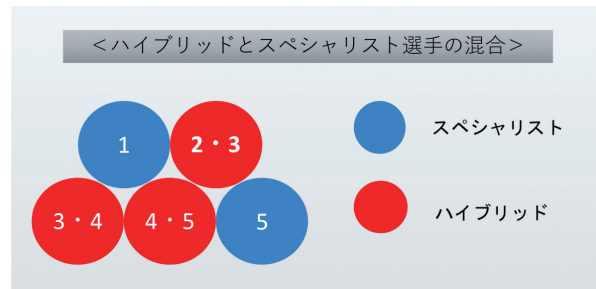


図6 ハイブリッドとスペシャリスト選手の混合チームの一例 (数字はポジション番号を示す)

指導者 A は、その両方の選手の育成と構成の重要性について次のように述べていた。

I 選手は、複数のポジション (ポジション番号 3 と 4) をこなせるハイブリッドな選手であった。I 選手はスターティングメンバーではなかったものの、控え選手として誰とでも交代することができた。そのため、トラブルがあった状況でも柔軟に対応することができ、安定した試合に繋げることができた。

O 選手はリバウンドのスペシャリスト (ポジション番号 5) であった。特に、オフェンスリバウンドには自信を持っており、インカレにおいても、オフェンスリバウンドの獲得本数が出場選手の中で1位タイであった (表 4)。

表4 インカレにおけるオフェンスリバウンドの獲得本数ランキング

ランキング (位)	選手	身長 (cm)	獲得本数 (本)
1	O 選手	178	22
2	選手①	181	22
3	選手②	190	21
4	選手③	188	18
5	選手④	178	17
6	選手⑤	178	13
7	選手⑥	164	12

8	選手⑦	174	11
9	選手⑧	178	10
10	選手⑨	174	9

また、S選手は技術のみならず、チームに活気を与えるスペシャリスト（ポジション番号4）であった。S選手がコートに入ると、チームに活気がつき流れを変える選手であった。

(4) リクルート

長期的にチームが安定または向上していくためには、坂井（2016）によれば、「球技のコーチングでは、現在のチーム強化に加えて、将来のチーム強化に備えるために新戦力をリクルートすることもまた、重要な仕事となる場合が多い」と述べており、指導者の考えを実際にコート上で成就させることのできる選手構成を得ることが重要な要素となる。実際に指導者Aは、チームの戦術や技術に関するプラン作りにおいても、リクルートの結果がそのままプライマリー・プランに直結すると述べている。

指導者Aにおける選手のリクルートの考え方は、①基本的にガード、フォワード、センターと分類して同じポジションはとらない。（コンバートの可能性を含み大は小を兼ねる）②前年度獲得したポジションである場合、大型選手を除きタイプが違う選手をリクルートする。また同じ学校から連続して同ポジションをリクルートしない。③本人ならびにご家族に対して必ず面談して、大学やチームに関する説明を行う。④必ず自分の目で対象者のプレイを観る。これらを念頭において指導者Aのリクルート戦略は構成されていた。

5. 指導者Aが考えるコーチング・フィロソフィに基づいたトレーニング活動の方針

(1) 5年間にわたるトレーニング活動のピリオダイゼーション

B大学女子バスケットボール部の5年間にわたるトレーニング活動のピリオダイゼーションについて各年度および各期に分類し、その期間の大ま

かな課題やテーマについて考えてみる。このようなトレーニングを進めた背景には、どのような指導者Aのコーチング・フィロソフィに基づいたトレーニング活動の方針の変遷があったのであろうか？

表5に、指導者Aのコーチング・フィロソフィの概要を示した。指導者Aは、これらのコンセプトを基にして指導に取り組んでいた。

表5 指導者Aの主たるコーチング・フィロソフィ(一部抜粋)

- | |
|---|
| <p>1. コーチング全般に関すること</p> <p>(1) コーチングにおけるカレ理論</p> <p>(2) コピー（まね）から作りだすオリジナリティ in put から process して out put</p> <p>(3) チーム・オーガニゼーション（部則の制定、サポートスタッフの強力）</p> <p>(4) 平等の裏にある公平さ</p> <p>(5) 個人タイトルへの挑戦</p> <p>2. 選手との関係性</p> <p>(1) 三つのフェイズを使い分け</p> <p>(2) コミュニケーション</p> <p>(3) 間違い・嘘の使い分け（裏からの導入）「最終日メインコートで試合をする</p> <p>3. 指導法</p> <p>(1) プラクティスとディシプリンの区別</p> <p>(2) ミスの許容</p> <p>(3) ドリルのバリエーション（ルール変化で目的の強調・変化）</p> <p>(4) メニューの Non-Disclosure（非開示）</p> <p>(5) Verbal Communication（笛を使わない）</p> <p>(6) 3 Times Repetition（偶然を必然に）*成功体験のリビート</p> <p>(7) デバイスを利用した情報共有（Google Drive）</p> <p>(8) サポートスタッフの活用</p> <p>4. 戦術・戦略の組み立て方</p> <p>(1) ブリック（ブロック）・メソッド</p> <p>(2) ハイブリッド・モーション・オフense</p> <p>(3) 次世代エース</p> <p>(4) 大型チームの育成</p> |
|---|

表6は、指導者Aが5年間で時系列で示したトレーニング活動の課題やテーマである。課題やテーマは1・2年目においては大きく変更をしなかった。しかし4年目以降は、これまでの課題やテーマを変化させ、個人のスキルアップからチームのシステムやコンビプレイのレベルアップに焦点を当てていた。

指導者Aは、これらのテーマを基にして指導に取り組んでいた。

表6 年間トレーニング活動における各期の課題やテーマの変遷

	1月～3月	4月～5月	6月～7月	8月	9月～10月	11月前半	11月後半	12月
期分け	新入生不在期	春季・西日本期	教育実習・サマーキャンプ期	合宿・遠征試合期	九州大学リーグ・九州総合・国体期	九州総合・国体期	全日本インカレ期	全日本総合期
0年目 (2012/9-2013/1)					観察及び情報収集	自己主張とディシプリン	挑戦する心	解放と変革の融合
1年目 (2013/2-2013/11)	基礎体力・技術の向上	新システムの導入	個人のスキルアップ	タフネスのレベルアップ	重任との闘いと次への準備	チーム及び選手のリトリート	核となる選手の不在	
2年目 (2013/12-2014/11)	基礎体力・技術の向上	新入生への期待と崩壊の危機	個人のスキルアップ	上級生VS下級生の構図	女王復活へのチャレンジ	チーム及び選手のリトリート	トラブルのない終わり方	
3年目 (2014/12-2015/12)	基礎体力・技術の向上	歓喜と落胆	個人のスキルアップ	上級生VS下級生の構図	女王復活へのチャレンジ	チーム及び選手のリトリート	最上級生の頑張り	実業団への挑戦
4年目 (2015/12-2016/11)	システム変更へ向けたパート練習	方向性(システム)の調整	コンビ・プレイの構築	外国人選手への対応	少ない四年生プレイヤーの充実	チーム及び選手のリトリート	大きな壁への挑戦	
5年目 (2016/12-2017/12)	チーム・システムの再構築	スピードあるバスケットへの転換	個人のスキルアップ	タフネスのレベルアップ(練習試合を多くこなしながらも、怪我人を出さない)	連続する試合への対応		最終日にメインコートで試合する	

(2) 組織としてのチームづくりを行うためのチーム・カルチャーの醸成 (指導法)

1) 平等と公平の使い分け

指導者 A は、「平等と公平を上手に使い分けることが、指導の一面においても重大なポイントとなる。」と述べていた。

① 平等

一つの練習を全員が同じ頻度や同じ時間行うのであれば、平等な練習と言えるのかもしれない。しかし、選手たちの個性や理解力また技術力などは人それぞれ違うので、指導者が目を配る時間や直接的な個人指導を受ける時間においても自然と差が生まれてくる。指導者 A はこの点に関して、明らかにある個人をターゲットにした技術指導である場合でも、全員の前ですべての選手たちが見聞きできる状態で説明・指導することが大切であると述べ、実行していた。さらに、できる限りの平等性を指導者は与えるが、それが選手たちの受け取り方や習得力に影響され平等性が崩されていることを理解させる必要があると考えていた。

② 公平

通常ある仕事に対して見合った報酬を受けることを対価と言うが、ある仕事を成し遂げるために払った犠牲を、本研究では代価と呼ぶ。スポーツ

の世界においては、とくに代価を払うことを避けねばならない。激しい練習にてディフェンス力が高まったが、一部の選手がオーバーワークによる怪我をする代価を払ったということがわかりやすい例である。

一方でスポーツにおける対価は、「指導者の評価」という形で支払われる。いろいろな側面から見て、指導者から見えない所における内面での意識(頑張り)や行動(パフォーマンス)は、指導者からの評価を受けず日の目を見ることができない。たとえ指導者の見えない内面においてネガティブであっても、パフォーマンスや結果を表に出すことができる人が高い評価を受けることになる。選手に対して指導者の公平さを感じ取らせるためには、心情的な部分にとらわれることなく、そのパフォーマンスを指導者が客観的に評価し、指導頻度の増加やプレイタイムの増加などに対価として反映させることが大切であると指導者 A は述べていた。

2) ミスの許容

指導者 A は個人技の練習を指導する際には、「悪くないよ、良くなったよ、次はこうした方がいいね。」といった声かけをしていた。「技術練習では自分で自分の姿を見ながら行うことは難し

い。あれこれ注意ばかりして（叱ることも含まれる）いると委縮して自分をもっと見えなくなり動けなくなる。」と述べていた。

しかし、技術ではなくチームの動きやフォーメーションの練習をする際は、ミスを許容することは一切なく、声のかけ方も一変する。その理由を「チームプレイは軍隊と一緒であり、誰かができないとチーム全体が死ぬことになる。だから、厳しく指導する」と述べていた。ミスの許容を技術練習とチーム練習によって分けているのは、過去に実績があるアメリカ人の指導者との出会いから参考をしていることで、今現在のコーチングにも生かされているとのことであった。

3) 可視化によるチーム・ゴールのリアリティ化（心）

①ホラ吹き

指導者 A によれば、バスケットボールは相手との駆け引きが大切な騙し合いのスポーツであるが、時には相手だけではなく本来味方である自チームの選手たちをもだます必要があるという。指導者 A は審判として、天皇杯決勝をはじめとした最終日のメイン・ゲームを数多くジャッジした経験を持つ。その雰囲気味わいながらコートに立てる幸せを身に染みて感じた経験として選手たちに伝え、「インカレの最終日にメインコートで試合をしよう」と言い続けていた。インカレ最終日のメインコートに立つのは言い換えるとバス

ト 4 に入ることである。通常選手たちに与える目標は数値化されることが多い。指導者 A はそこをあえて「最終日のメインコート」とそれぞれが画像としてイメージ化することで選手たちに訴えた。シーズン当初は指導者 A もやや大きすぎる目標かもしれないと感じてはいたが、「大ボラも信じて吹き通せば現実となる。あきらめたら終了」と心の中で自問自答し選手たちに語り続けてきたのであった。

②個人タイトルへの挑戦

各主要な大会において、チームの表彰とは別に個人賞の表彰がある。最優秀選手賞や敢闘賞だけでなく、バスケットボールに特化した得点王・リバウンド王・スリーポイント王などがある。指導者 A が指導してきた 5 年間における各学生大会の個人タイトルを表 7 にまとめた。指導者 A は、個人タイトルを取ることへの強制はしていなかったものの、個人タイトルへの挑戦すること（伊東, 2019）を選手に述べていた。個人タイトルへの挑戦はスペシャリストの育成にも繋がると考えていた。

IV. 考察

本研究では、41年に渡りバスケットボール指導に関わり続けた指導者 A が、大学教員として初めて B 大学女子バスケットボール部指導を開始した 5 年間のチームづくりの取り組みや、長年の

表 7 各学生大会の個人タイトルの一覧

	大会名		リーグ	インカレ
	春季	西日本		
年次	0	就任前	就任前	敢闘賞(T選手) 優秀選手賞(I選手) 得点王(T選手)
	1			敢闘賞(K選手) 優秀選手賞(N選手)
	2			敢闘賞(U選手) 優秀選手賞(N選手)
	3	最優秀選手賞(U選手) 新人賞(Y選手)		優秀選手賞(G選手) 3ポイント王(M選手)
	4	中止		優秀選手賞(G選手) リバウンド王(O選手)
	5	敢闘賞(H選手)		敢闘賞(H選手) 優秀選手賞(N選手)

指導で醸成してきたコーチング・フィロソフィに基づいたトレーニング活動の方針を明らかにした。

筆者もバスケットボールをコーチングする立場にあり、指導者Aのチームづくりの取り組みとコーチング・フィロソフィに基づいたトレーニング活動の方針は、非常に興味深いものである。特に、指導者が語った以下の4項目は重要なポイントであると考えられた(図7)。

- ①長期的展望による選手構成を考慮したチーム・プランの作成(技術・戦術)
- ②各種招待大会の開催並びにスタッフの登用などのチーム・サーカムスタンスの整備(運営・体制)
- ③組織としてのチームづくりを行うためのチーム・カルチャーの醸成(指導法)
- ④可視化によるチーム・ゴールのリアリティ化(心)

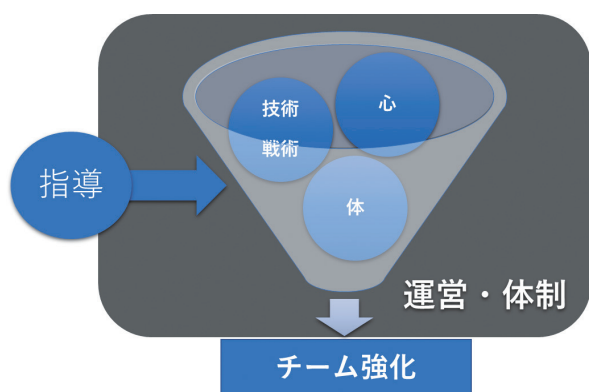


図7 本事例のチームづくりの取り組みのイメージ

以下、それぞれの事項について筆者なりの考察を加えることとした。

1. 長期的展望による選手構成を考慮したチーム・プランの作成(技術・戦術)

指導者Aは、長期に渡るプランを「夢構想」と呼んでいる。これは、長期に渡るプランが選手構成、リクルートの結果により随時変化することを見据えて命名していると考えられた。このような指導者Aの長期に渡るプラン作成における「夢構想」の取り組みは、業務の意思決定を効率化する方法として近年注目を浴びているD-OODA(金

高, 2020)のフレームワークにおける「Design(計画立案)」と類似していると考えられる。Designを作成する「オペレーショナル・デザイン」は、次の4つのプロセスがあるとされている(金高, 2020)。**①**指揮官(指導者)が全体の指針を提示する。**②**指揮官(指導者)と幹部(コーチやプレイヤーのリーダー)たちが「対話」によって、相互理解、共有を進める。**③**目標、方法、資源、リスクを分析・検討する。(選手によるチーム理念の作成など)**④**作戦(計画や見通し)の大筋を「可視化」する。それを基に指導者AはObserve(観察), Orient(方向づけ), Decide(決定), Act(行動)のループ理論を当てはめ、選手の上達具合や怪我等によってできる変化を「Observe(観察)」し、手直した「Orient(方向づけ)」により、そこからの短期の活動指針を再び「Decide(決定)」, 「Act(行動)」していくことが大切であると述べている。指導者Aのプラン作りは大きな「夢構想」に始まるが、短期的には「変化・修正」することをいとわず、ひいてはそれぞれの選手を持つ特性や将来性を加味して活かす有効なプラン作りであったと感じることができた。

2. 招待大会の開催並びにスタッフの登用など環境の整備(運営・体制)

(1) 大会開催による交流

B大学は地理的条件等によりリクルート環境に決して恵まれているとは言えない。指導者Aはこのハンディに対して大学への受け入れ、交流試合や合同練習を行うことにより大学や部活動に関する広報活動を行いそのデメリットを補っていた。このプラン作りがリクルートにおいて大型チームへの変革をもたらしベスト4という成果につながった大きな要因の一つであると推察される。実際にウィンターキャンプに参加した長身者が続いて入学していた。同時に招待試合の開催や公開講座「サマーキャンプ」の開催により、K市やK県協会や地元高校生との交流を深め、多角的に愛され応援されるチームとなったことも大

きな成功要因であったと感じられた。インカレは遠く仙台市で行われていたが、毎試合ごとにK市やK県からの声援 SNS が届いたことも、ベスト4への後押しだったと指導者Aは語っていた。筆者から見ても、私たち（筆者含む）の声援が大きな力となって仙台まで届き好成績に結びついた大きな要素となったことは実感できるものであった。

(2) スタッフの充実

次に、チーム・スタッフに関する指導者Aの考え方に触れる。勝田(2018)は「アスリートはもとより直接的に関係するコーチ・スタッフ（現場スタッフ）らのフルタイム化などが進んでいる現状にある。加えて、スタッフの専門化や分業化も見られ、他の分野との連携性なども高いレベルで求められている。このような様相を音楽に例えるならば「オーケストラ」のようであり、特に、国を代表するチームや選手あるいはプロ選手などに関わる強化現場において顕著であると思われる」と述べている。指導者Aも専門的な知識が必要な分野に関しては、相談ならびにアドバイスはするが、担当者（学生）が中心となって直接的に選手と関わるように任せ、本人は一步引いて観ることが多かった。例を挙げるとまずアスレチック・トレーナー（AT）部門があげられる。指導者Aは実際、スポーツ整形外科において3年の研修し、接骨院を12年余り開業していたので、他の指導者よりスポーツ医学に関する知識や実践は豊富である。にもかかわらず、通常の怪我に対する予防・処置等に係る業務に関して、判断が難しく学生ATが決断してはいけないケースを除き、必ず選手との間にATを介していた。またストレングス・コーチに関しても、他大学を卒業したB大学大学院生の研究とタッグを組み行う形でトレーニングを企画・立案・実行・指導していた。これに関しても担当した大学院生と相談・アドバイスすることはあっても直接的に選手への関与は行っていなかった。このようにバスケットボール

に直接的に関与しているわけではないが、専門的な知識や実践が、強化の一環となるいわゆる参謀的なチーム・スタッフの養成・育成に力を入れていた。このことは指導者Aが、選手個々の「競技力」向上だけでなく、B大学の特性である「指導力」や「マネジメント力」の育成という点を意識していたためである。これにより任されることによって芽生えるより強い「責任」、自ら考える場を持つことで得られる「観察力」や「決断力」、 「調整力」などの向上につなげチームの一員である意識を高めることに成功したといえる。一方で指導者A自身にとってもいろいろな仕事を分担する中で、自身のコートにおける根幹となる重要な仕事はコートにおけるコーチングであるということを選択手に示すこととなった。バスケットボールの技術や戦術、戦略に関することは、例えアシスタント・コーチであっても指導者Aが直接的に指示した内容や、指導者Aと事前の対話によって共通理解できていること以外のことを選手に対し直接的に選手に対して指導することを許可しなかった。バスケットボールに関する最終決断は指導者Aが行うことを強く示したことにより、チームのベクトルが一方に向くことができたと考えられた。

3. 組織としてのチーム作りを行うための指導法（チーム・カルチャーの醸成）

(1) ケミストリーとチーム・カルチャー

一般的に強いチームへと変化していく過程においては、チームに対して良いケミストリー（化学反応）を起こすことが大切である。ケミストリーとは「人間同士の相性・親和性」、スポーツにおける「チームケミストリー」となれば、「チームメイト同士の親和性」と定義できる。まるで分子と分子が融合して化学反応を起こすかのように、チーム内に所属する選手同士がうまく連携し合い、チームとして高い能力を発揮して継続的に成果を上げている状態を「チームケミストリーが発生している」と表現される（PMI コンサルティン

グ, 2009).

ケミストリーを生み出すチームにおける状況を, 指導者 A はチームにおける共通の考え方, すなわちチーム・カルチャー (チームの持つ独自の文化) として重きを置いていた. 指導者 A によると, チーム・カルチャーとは指導する内容を円滑に選手たちと共有できる環境づくりのことであり, そしてその根幹をなすのは指導者の持つコーチング・フィロソフィでありパーソナリティだと指導者 A は強調した.

(2) 具体的方法論

実際, 指導者 A と共有した時間において, 指導者 A の指導する技術や戦術ではなく, 相手に内容を効率的に伝達しようとするメソッドにその指導方法がかなり独自の路線であったと感じた. 指導者 A の個性的なメソッドロジーをここで再度表5より幾つか注目し, 考察を加える.

1) 平等から導かれる公平

指導者 A は競技スポーツの世界において, 「平等」という言葉はそぐわない, きちんとした対価が支払われる「公平」でなければならない. と選手たちに伝えている. トップリーグを目指している選手, 教員として指導者を目指している選手など選手の目的および意識には当然違いがあり, 身長や体格, 心の状態に至るまでそれぞれに独自の個性を持っている. 「公平」を前面に押し出すときに注意しなければならないことは, 平等が50:50 (フィフティ・フィフティ) と数値化できるのに対し, 「公平」が数値化できないところである. すなわち「公平」とチーム内でコンセンサスを取ることが至難であることを理解し, 理解させる中で指導を行う必要があると述べていた.

指導者 A がこの「公平」を意識する際に最も重要としていることは「観察する力」である. 「平等」という観点からすべての選手たちにまず目をかけ, 声をかけることで全員に対して「しっかり観察して評価する」過程を省かない姿勢を見せることが大切だという. 選手たちには「身長」など

のように一夕一朝では不変の要素もあるが, 心や体調のように日々刻々と変化している要素も多い. 選手の状態が今どのような状態にあるのか, 観察し「気付き」を得るために大切なことは普段からの「声掛け」であるという, 成果が上がりだした数年は「気付き」と「声掛け」が指導者のみならずチーム全員のテーマとして掲げられていた. 指導者 A は「観察力」こそが, もっとも初歩的で欠かせないコーチング力の要素であると述べていた. 実際筆者が, 傍らからその様子を観て感じたことは, 選手に声掛け話している内容は至極簡単な「学校生活」「授業」「高校時代」「食事」など直接バスケットボールに関係ないことをきっかけとして, その受け答えや表情, しぐさから選手の状態を把握する努力が見られ, 時には, 特に問題がなさそうな選手に対しても, 「膝の調子は悪くないのか?」「ちゃんと睡眠時間を取っていますか?」のように, いわゆる「カマ」をかける会話によって対話のきっかけを作り状況を観察していた. チームケミストリーを高める最も大きな要素である「コミュニケーション」を大切にしている指導者 A の姿勢が, 目標に向かってチームがベクトルを揃えることに繋がり, またお互いにプレイを観察し何かに「気付き」, 賞賛や注意も含めて「声掛け」を行うことが「コミュニケーション力」の向上に結び付き, 一つ一つの勝敗のみならずチームの雰囲気としても評価されたと考えられた.

2) 練習計画の非開示

指導者 A は当日の練習メニューを練習前に開示することはなかった. 通常指導者は当日の練習メニューを記したメモを用意し, ホワイトボードに書き記すことが一般的であると考えられるが, 指導者 A はただの一度も当日のメニューを開示しなかった. その理由は以下の3点であった.

当日の流れ, テーマ, 予定のドリルを準備しておくことを踏まえて,

①練習メニューが最後まで示してある場合, 防衛反応が働き運動量をコントロールしやすいと経

験上感じているため。

- ②練習参加の人数変化に対応することや、パフォーマンスの出来によって練習方法を変化せざるを得ないことに対応するため。
- ③選手が指導者の考え方を想像（イメージ）・予測できるようにするため。

メニューの非開示は当初選手たちにとってかなりの負担であり、対応の難しいものであったと着任から数年の選手たちは述べていた。しかし指導者 A の下で入学当初からプレイする学年からはそれが当然のこととなり、練習メニューの非開示への理解・対応が徐々にではあったが浸透していったと感じられた。これと並行して、練習におけるその時、またこの後に続くと思われる状況を指導者 A がどのように考えているのかについて、選手たちが自ら推理し実行できるようになっていった。これらに伴い、ゲームにおいてプランや相手のプレイに関する予想していなかった事象に対し、自ら瞬時にアドリブで対処できるようになったことも、好成績への重要な要素であったと考えられた。

4. 可視化によるチーム・ゴールのリアリティ化（心）

藤田ほか（2012）は、目標の志向性が競技意欲、ひいてはそのアチーブメントに大きく影響を与えると述べ、目標の志向性を課題志向群、自我志向群、無志向群、および両志向群の4群に分類し、競技意欲の尺度となる「忍耐力」「闘争心」「自己実現意欲」「勝利意欲」に関して分析した結果、無志向群と他3群間において有意差が認められたことを明らかにしている。ここで言う「志向」とは、チームや個人の「目標設定」におけるベクトルと置き換えられるが、それらのベクトルが最大限の強さで同一方向に向くように導くことが指導者の大きな仕事であると指導者 A は述べている。島本ほか（2016）は、スポーツコーチングスキルの下位尺度を次の4つ、すなわち「可視化を促すコーチング」、「感謝する心を促すコーチ

ング」、「目標を達成するコーチング」、「自発的な行動を促すコーチング」に分類して指導者の評価している。指導者 A は特に指導の「可視化」を強く意識していたように感じられる。可視化（Visualization）とは、視覚的には理解し難い、言葉や現象を目に見えるようにすること、例えば数値のグラフ化や心に関するものの画像・動画化することと考えられる。指導者 A は可視化することで指導の効率を上げていると感じることが多くあった。

具体的な方法として、指導者 A は体育館の壁へのチームの向かう方向性を示したテーマや個人の目標を詳細に記した「マンダラート^{注)}」、「先人の名言」等を掲示することにより（写真1）、心理的な要素や直接的な勝利への欲求など、選手にとって漠然とし難いテーマに対し、直接的な言葉による指導よりも可視化を用いて対処していた。また「プレイ」や「モチベーション」「目標設定」「怪我からの復帰」などに対しては、積極的に動画を使用していた。

つまり言葉や数値も大切な要素ではあるが、視覚的なイメージを大切に考えて指導していたのである。このことによりチーム目標を「ベスト4」ではなく「最終日のメインコートでプレイする」と表現し、高校時代ベスト4を経験したことの無い選手たちにとってイメージしづらいところを、「最終日のメインコートまで一日も長く一緒にやろう」と表現したことが、各選手たちが自分の頭の中で映像（イメージ）が流れるようになり好結果への大きな役割を果たした要因と推察される。



写真1 マンダラート（左）と先人の名言（右）

V. まとめにかえて

筆者は男子バスケットボール部の学生コーチングスタッフとして、大学4年間外から指導者Aを観ていた。今回のインタビューや考察を通して、その頃にいただいていた指導者Aのイメージと全くと言って良いほど違うものであった。その後、女子チームのアシスタント・コーチとして指導者Aと過ごす時間や会話が増加することを通じて、あまり表に出されることのない指導者Aのコーチング・フィロソフィを肌で知ることができた。ただし、指導者Aは常々いろいろな話をするとときにこのように言っていた。それは「コーチングは生きている、正解は一つではない」、「選手にとってはもちろん、自分にも合った方法を信じて心から伝える「以心(信)伝心」すること」、また「立ち止まったら意地を張らずに一歩引いていろいろなことを見直すこと」などであった。指導者Aによって指導されていた内容、つまり技術、戦術、戦略等において知識の量は豊富であったが個々に特別なものがあるわけではなかったと思う。ただしそこに至るまでのアプローチ(流れ)においては独特なものを感じることができた。

アプローチを大きな枠で並べ流れとして考えて見ると以下のようになり(図8)、それぞれの項目に対して随時フィードバックを行うことによって、②～⑦が常にサーキュレーション(小サイクル・大サイクル)させながら、前へと向かっていった。

- ① 環境づくり(サーカムスタンス)
- ② 自チームの個人・チームに対する観察(オブザベーション)
- ③ 技術・戦術・戦略等に関する情報収集(リサーチング)
- ④ ②および③から導き出される選択(プランニング)
- ⑤ 目標設定および練習計画(ヴィジュアライゼーション)
- ⑥ 修得に向けた指導法(チーム・カルチャー)
- ⑦ 試合における対応力(コレスポンス)

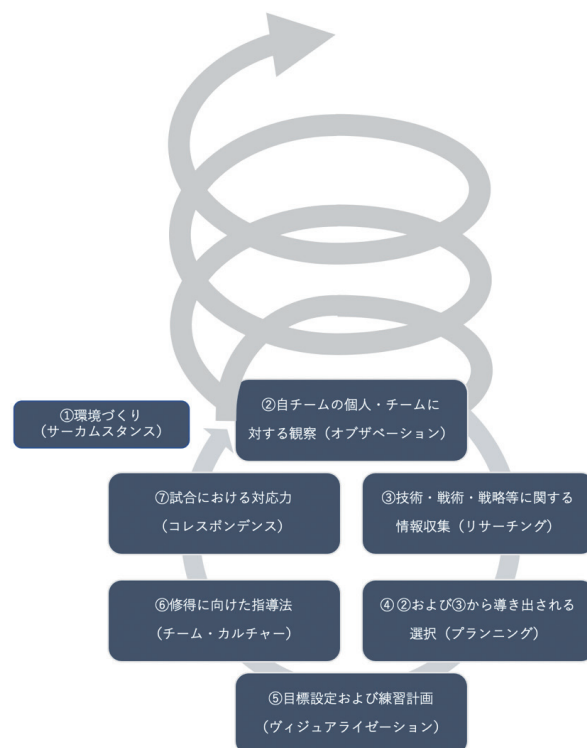


図8 指導者Aのアプローチ

注) マンダラート: アイデアを整理・外化し、思考を深めていく発想法。3×3=9つのマスを書き、中心に達成すべき目標を記入し、周りの8マスに目標を達成するために必要な事柄を記入する。1つのマンダラートが完成したら、周りの8マスに書いた事柄を中心とした3×3=9マスのマンダラートを作成する(野末, 2018)。

VI. 参考文献

- ・ 會田 宏 (2017) コーチの学びに役立つ実践報告と事例研究のまとめ方. コーチング学研究, 30: 1-5.
- ・ 會田 宏, 船木浩斗 (2011) ハンドボールにおけるコーチング活動の実践知に関する質的研究—大学トップレベルのチームを指揮した若手コーチの語りを手がかりに—. コーチング学研究, 24: 107-118.
- ・ 藤田 勉, 中本浩揮, 幾留沙智 (2012) スポーツにおける目標志向性と競技意欲の構造の関係. 鹿児島大学教育学部研究紀要, 64: 77-84.

- ・ ジアニーニ, ジョン (2012) 『バスケットボールのコートセンサーメンタルゲームを勝ち抜くために』(石村宇佐一, 鈴木壮訳) 大修館書店. pp.80-82.
- ・ 伊東大介 (2019) 中日平田「打撃のタイトル」全試合出場で獲るぞ. 日刊スポーツ.
<https://www.nikkansports.com/baseball/news/201901040000282.html>
(参照日2021年3月15日)
- ・ 勝田 隆 (2018) スポーツの今と未来 求められるインテグリティとコンピテンシー. 第53回日本理学療法学会大会 抄録集. 46(1): F-14.
- ・ 金高宏文 (2020) 事例研究の書き方のヒント: PDCA サイクルと D-ODA ループの活用から. スポーツパフォーマンス研究. Editorial: 41-45.
- ・ 鳴海 寛, 福田寛夫 (1977) バスケットボール競技における身長差と勝敗について. 日本体育学会大会号. 28 : 495.
- ・ Norof Ethan (2011) NBA Power Rankings: Tim Duncan and the 10 Best Hybrid Players in NBA History. Bleacher Report.
<https://bleacherreport.com/articles/637684-nba-power-rankings-tim-duncan-and-the-10-best-hybrid-players-in-nba-history>
(参照日2022年3月16日)
- ・ 野末恒彦 (2019) 大谷翔平選手も活用していた! 目標達成するための発想法「マンダラート」活用術. 株式会社アーティス ビジネスとIT 活用に役立つブログ.
<https://www.asobou.co.jp/blog/bussiness/mandal-art>
(参照日2021年3月16日)
- ・ PMI コンサルティング (2009) 組織内に「ケミストリー」を発生させよ. PMI Consulting Column -Social Eye-.
http://pmi-c.lekumo.biz/social_eye/2009/07/post-37c2.html (参照日2021年3月15日)
- ・ 坂井和明 (2016) 私の考えるコーチング論: 球技のコーチング. コーチング学研究. 29(3): 109-113.
- ・ 島本好平, 亀谷 涼, 壺阪圭祐 (2016) 指導者のコーチングスキルが学生アスリートのライフスキル獲得に及ぼす影響-大学サッカー競技を対象とした検討-. 笹川スポーツ研究助成研究成果報告書. 308-315.