

滋賀大学硬式野球部における コーチング実践

小倉圭

Kei Ogura

滋賀大学 経済学部 / 講師

I はじめに

1. 本稿の構成について

筆者は2017年4月に滋賀大学経済学部に着任し、現在7年目が終わろうとしている。着任後まもなく滋賀大学硬式野球部の顧問となり、春季リーグ戦の終了後、正式に監督として指導に携わることとなった。滋賀大学経済学部は、2023年に創立100周年を迎えた歴史ある大学である。この歴史も、これまで体育・スポーツ科学教育のみならず課外活動教育にも積極的に携わってこられた先生方、また卒業生の皆様のご尽力により築かれてきたものと実感している。

このような中、「滋賀大学硬式野球部におけるコーチング実践」について執筆する機会をいただいた。本稿は、これまでの滋賀大学の歴史に携わってこられた卒業生の皆様や教職員の皆様、さらには現役学生など様々な方にお読みいただき、筆者がどのように滋賀大学硬式野球部のコーチングに携わってきたか知っていただくことを主な目的として執筆した。一方で、筆者の専門とするコーチング学の分野では、コーチング活動の結果だけでなく、指導者の思考・決断過程を含めたコーチング活動実践そのものを科学的に研究することが必要とされ¹⁾、「実践報告」や「事例研究」の重要性が繰り返し指摘されている。コーチングに関する実践知を事例として提示することは、普段、無自覚に行っているコーチング実践を他者に伝わるように整理し、記述することを通して、コーチ自身の学びが活性化し、実践と省察のサイクルを加速させることができるとともに、それらは貴重な情報となり他者のコーチング経験を補ったり、深めたりできるという意義がある²⁾。そこで、本稿の執筆においても、コーチング学分野における実践報告

や事例研究を執筆する際に必要な手続きに可能な限り即した記述となるよう努めた。

まずは第Ⅱ章において、自らが行ってきた7年間のコーチング実践について、チーム成績などとともに時系列に沿って事例として提示した。続いて第Ⅲ章において、提示されたコーチング実践を省察するという構成とすることで、「事実」(第Ⅱ章)と「解釈」(第Ⅲ章)を可能な限り分けるよう努めた。すなわち、第Ⅱ章の内容は、「その当時の」筆者自身の主観に基づいてはいるものの、当時の状況を可能な限りありのままに記述するよう努めた。筆者のこれまでのコーチング実践に関するストーリーとしてお読みいただければ幸いである。第Ⅳ章では、提示された自らのコーチング実践を「今」振り返り、省察を加えることで、筆者自身のコーチング観を再構築することを試みた。

本稿の執筆は、これまで行ってきた自らのコーチング実践を省察し、コーチとしての学びを深める貴重な機会にもなった。そして、諸先輩の先生方には遠く及ばないが、筆者自身の滋賀大学硬式野球部におけるコーチングの実際を知っていただく一助となれば幸いである。

2. コーチングとは何か

コーチング実践の提示に先立ち、そもそも「コーチング」とは何かについて述べる。本稿においては、コーチングとは、「競技者やチームを育成し、目標達成のために最大限のサポートをする活動全体」³⁾のことを指す。そして、コーチとは、高度職業専門人としての「プロフェッショナルコーチ」⁴⁾のことであり、筆者が目指しているコーチ像でもある。プロフェッショナルコーチは、例えば、芸術家のように技術指導をし、科学者のようにトレーニングを行わせ、医者のようにスポーツ障害に対処し、教育者として選手の人間としての成長を促し、法

律家のようにリスクをマネジメントし、経営者のように施設や用具を整備することが求められる⁴⁾。このように、優れたコーチングを行うために必要なコーチング行動は非常に多面的なものである。そもそも筆者自身、コーチであるとともに、監督であり、教員であり、研究者でもある。コーチとして選手の成長を促し、監督としてチームをマネジメントし、教員として学生を指導しなければならない。ここでは、本稿におけるコーチングとは、単なるスポーツの技術指導だけでなく、目標達成のためのサポート活動「全体」であるという点をまずは強調しておきたい。

では、コーチングとはどのように行われる活動なのであろうか。コーチは、単に選手の技術的な改善点を指摘したり、知識を一方的に伝達したりしているだけではない。当然、パフォーマンス向上に関する科学的知見や理論知を重要な材料としながらも、現場で生じる様々な問題に対して、選手との対話をもとに、選手・チームの未来を創造していくことが必要となる。例えば、野球のバッティング一つをとっても、ある技術や動きを改善しようとした結果、他の技術に悪影響を与え、全体としての動きが崩れたり、パフォーマンスが低下したりするといったことはしばしば起こりうる。その際、そもそも改善すべき技術なのか、そうだとすれば「今」指摘すべきことなのか、どのように指摘すべきなのか、などの判断が必要となる。また、選手の性格、モチベーション、立ち位置、その選手の4年間の見通しなども重要な前提となる。筆者の恩師の言葉であるが、まさに「コーチングは常に対象者に対する分析と対象者へ伝えるための統合作業によって行われるもの」⁵⁾なのである。これら様々なことを考慮したうえでコーチングを行い、その結果や選手の反応などを反省的に省察する。そして、そこから他の事象に応用可能な実践知を得て、コーチとしての

学びを深めながら、さらなるコーチング実践と省察のサイクルを繰り返していく。このように、様々な条件や要因が複合的に絡み合うスポーツ現場で行われるコーチングは、きわめて創造的な活動なのである。

II 滋賀大学硬式野球部における コーチング実践

1. 対象チームおよびコーチングの背景

ここでは、コーチングの対象となったチームおよびコーチングの背景について述べる。対象チームは、滋賀大学硬式野球部である。滋賀大学硬式野球部は、全日本大学野球連盟に加盟している全26連盟のうち、京滋大学野球連盟に加盟している。その競技力について、可能な限り客観的に調べてみると、全国26の大学野球連盟の競技力を統計的なモデルを用いて比較した研究⁶⁾がある。その報告をみると、京滋大学野球連盟の競技力は全26連盟中25位である。ただし、近年では全日本大学野球選手権において佛教大学が2019年に準優勝、2022年にベスト4の成績を残すなど、連盟の競技力自体は向上していることも事実である。とはいえ、着任当初の滋賀大学自体は2部リーグに所属しており、12年(24季)連続で1部昇格ができず低迷している時期であった。一方で、チームの活動の様子をみると、約30~40名の部員のうち、優れた競技力を持つ選手もおり、練習にも一定の秩序があったため、選手やチームの意識次第ではすぐにでも2部リーグ優勝はできるのではないかと感じた。

筆者は、2012年に筑波大学大学院へ進学し、大学硬式野球部でコーチ(当然ながら駆け出しの若手コーチ)としての活動をスタートした。コーチングを学問として学ぶ傍ら、大学野球を中心に、

小学生や中学生、また時には社会人野球など、毎日のように実践現場に携わった。2017年より滋賀大学に着任し、硬式野球部の顧問となった。最初は、春季リーグ戦がすでに始まっていたこともあり、積極的なコーチング活動はほとんど行わなかったが、顧問として練習や試合を日々観察していた。春季リーグ戦の終了と同時に正式に監督に就任したことにより、自らのコーチング経験の中で初めて自立したコーチングが求められるようになった。コーチングとは「チーム目標達成のためのサポート」であるとの認識から、目標設定は部員自身で行うことを前提としながらも、コーチング開始当初の筆者自身の指導目標は、「1部リーグで戦い続けられるチームを作ること」であった。

2. 2017年秋~2018年春: 12年ぶりの

1部リーグ昇格

監督就任後、最初に行ったことは、チーム目標を部員自身で明確に定めさせ、その達成に責任を持たせることであった。成熟したチームであれば本来これは当たり前のことではあるが、この時のチームは長年2部リーグに低迷していたこともあり、チーム目標も漠然としており、それに対する意識も低い状態であった。そのため、チームとは単なる集団(グループ)とは異なり「目標」があり、良いチームとは目標を達成できるチームであるとの考えのもと、チーム目標に対するコミットメントを強く求めた。部員のみでミーティングを行わせた結果、次の秋季リーグ戦での1部リーグ昇格という目標が部員自身によって設定された。

チーム目標が定まってからの活動においては、設定した目標に見合わないと感じた練習や行動を許すことなく、何としても1部リーグに昇格したいという筆者自身の強い思いも相まって、チームに対して厳しい姿勢で臨んだ。加えて、これまでは学年が

上の選手が優先的に試合に出場していた傾向にあったが、実力があると判断した選手を学年問わず積極的に出場させるようにした。チームの様子については、この時期の主将がもとより強いリーダーシップでチームを牽引しており、監督と選手の良いつなぎ役を果たしてくれたこともあり、選手はこれまでの活動の雰囲気やチーム文化とのギャップに戸惑いを見せながらも、意欲的に練習に取り組んでいる様子が見られた。

選手へのコーチングと同時に、チームマネジメントとして、部員がより主体的に目標達成に向かっていけるような仕組みづくりにも着手した。その取り組みの一つとして、本年度の活動を振り返るとともに、現在の部の課題について、特に運営面などの広い観点から議論する場として、部内総会を実施させた。その中でも重要視したのが会計報告である。会計報告では、会計報告書を作成させ、年度内の部内の収入および支出をすべて1円単位で科目ごとに報告させた。また、次年度の予算案を作成し、部内の承認を得るという手続きをとった。日本の課外活動は、その多くが学生の自治によって行われているため、会計が不透明になりやすいという課題が指摘されている。これを健全化するとともに、自治組織であるということを再認識させ、部内の収支が見える化することで、主体性や当事者意識を持たせることを一番の目的として行った。

もう一つの取り組みは、「データ分析班」の新設である。近年のスポーツ界においては、選手やチームを目標達成に導くために情報戦略などの面から専門的にサポートするスポーツアナリストの重要性が急速に高まっており、この傾向はアマチュアスポーツにも及んでいる。筆者自身も同様の活動をこれまで若干ながら行ってきたということもあり、滋賀大学硬式野球部においても「データ分析班」を新たに設けることを試みた。折しも、筆者が着任

した2017年の新入部員に、怪我により満足にプレーできず、部活動が続けるべきか悩んでいる学生がいた。そこで、データ分析というチームへの貢献方法もあると伝えたところ、その学生は快く引き受けてくれた。そこで、まずはゲームデータの収集・分析方法を中心に指導しながら、チーム全体に対しても、得られたデータをどのように活用するかという観点からのコーチングも行った。

選手の直接的なパフォーマンス向上に向けた指導としては、技術力よりは戦術的思考力の向上を最優先させた。球技における技術力とは、ゲーム状況を目的に合うように解決する運動経過を自らの身体を動かして遂行する能力⁷⁾のことである。また、戦術的思考力とは、戦術力とも表現され、場の状況を先読みし、動きかたを選び、決断して実行に移せる能力⁸⁾のことである。例えば、バッティングに関しては、スイング動作そのものの改善よりも、「いつ、どのような球種、コースのボールを狙うべきか」など、バッティングへの考え方に対するアプローチに重点を置いた。これは、秋季リーグ開幕までの3か月間という短期間において、個々の動作の改善に時間を割くよりは、共通した考え方をチームに浸透させた方が、チーム全体としてのパフォーマンスが向上すると考えたからである。リーグ戦期間中も、得られたゲームデータを補足的に活用しながら、チーム全体で戦術を共有し試合を進めていった。結果として、2017年秋季リーグ戦において12年ぶりに2部リーグで優勝し、続く入替戦にも勝利し、1部リーグ昇格を果たした。

2017年秋季リーグ戦終了後、部員主体で新たなチーム目標を設定させた。目標設定に際しては、非現実的なものや抽象的なものではなく、可能な限り具体的かつ達成可能な目標とするよう求めた。この時のチームは1部リーグのレベルを実際に体感した経験がなかったため、達成可能なラインは

どの程度のものなのか部員自身が判断することが難しく、長い時間をかけて議論が行われた。その結果、「勝ち点2をとる」というチーム目標が設定された。筆者自身は、「勝ち点2」という目標は高いハードルであると感じたが、目標を達成させるために、部員に求める姿勢や行動もより厳しいものになっていった。1部リーグでは、これまでとは異なり、相対的なチーム力は最も下位である。そのため、相手チームの実力と比較して、自チームができることとできないことを明確化し、リスクを積極的に許容しながら、できることに注力するという考え方でリーグ戦に臨んだ（例えば、バッティングにおいて「狙い球を絞る」など）。2018年春季リーグ戦では、相手チームも滋賀大学に関する十分な情報がないことも影響したと思われるが、開幕節で佛教大学から創部初の勝ち点を取るなど、「勝ち点2をとる」というチーム目標を達成し、1部リーグ5位という結果であった。佛教大学から勝ち点をとった試合後、筆者は当然大きな興奮と充実感を感じた。一方で、部員も喜んでいたものの、成し遂げた事の大きさをあまり理解できておらず比較的淡々とした様子であった。

この時期のコーチングは、学生に主体性を求めつつも、これまでのチーム文化を変えようという筆者自身の強い意志のもと、ある種の強制力をもってチームに働きかけたものであった。そのため、練習、試合問わず、プレーのミスや試合結果に対しても厳しく追及した。また、当然それぞれ個別の事情があったが、部員の数人が退部してしまった。なお、2018年は、硬式野球部初のデータサイエンス学部生が1名入部した年となった。

3. 2018年秋から2019年秋：2部降格から1部再昇格へ

2018年春季リーグ戦が終了後、最上級生がチームを離れ、新体制となった。これまでと大きく変化した点は、強力なリーダーシップでチームを牽引してきた主将が抜けたことである。このことは残された部員自身も自覚しており、新たな主将のもと「一人ひとりがチームを引っ張ることを目指す」という姿勢のチームとなった。新たに最上級生となった学年は、比較的試合経験が豊富でこれまでもチームの中心的立場であった学年であり、それぞれが意欲的に活動していた。一方で、部員それぞれが責任を持つという理想を求めて活動していたものの、とすれば責任の所在が不明確になるという傾向もみられた。

この時期の筆者は、これまでのコーチングスタイルを変えなければいけないと考えていた。そのきっかけは、2017年秋季リーグ戦終了後に部員全員に作成させたリーグ戦の振り返りレポートにおいて、ある部員の「このチームは監督とキャプテンのチーム」という記述を見たことであった。この記述自体は、「だからもっと選手一人ひとりが中心となって頑張らないといけない」という趣旨であり、ネガティブな意味で書かれたものではなかったが、「このままでは学生の主体性が育たないのではないか」と考え、これまでのコーチングスタイルを考え直す契機となっていた。チームも新体制になり、筆者自身もこれまでと比べて選手と距離をとりながら、選手の意志や判断に任せるといったコーチングスタイルを意識するようになった。

部員自身も、何としても1部リーグに残留したいという思いの中活動していた。一方で、部員間のモチベーションの差も徐々に表れるようになった。また、筆者自身のコーチングスタイルの変化もあり、部員自身もどのように取り組めばよいかわからず、

戸惑う様子も感じられた。そして、このようなチーム状況で臨んだ2018年秋季リーグ戦では、勝てない試合が続いた。可能な限りチームをまとめようとミーティングの場を設定し議論を促すことも行ったが、部員との適切なかかわり方、コーチングの仕方を見つけ出せないまま、リーグ最下位となり、入替戦にも敗戦し2部リーグ降格となった。続く2019年春季リーグ戦においても、勝ちをつかみ損ねた試合が最後まで影響し、本シーズンのみ変則的に開催された自動昇格を賭けたプレーオフでも敗戦した結果、2部リーグ残留となった。

2019年秋に新体制となったチームは、これまでチームの中心であった最上級生が抜け、実戦での経験が少ないチームであった。部員自身は、これまで2シーズンにわたって思うように勝てない時期が続いていたこともあり、チームの取り組みを変えなければという切迫感をもって活動していた。新主将も、時には自ら嫌われ役を引き受けながらも、強い意志を持ってチームを牽引しようとしていた。筆者自身も、これまでのような極端なかかわり方ではなく、チームの状態をできる限り客観的に観察し、状況に応じた働きかけができるよう試行錯誤していた。また、筆者の着任時に新入生として入部した学年が最上級生となり、徐々に新たなチーム文化が根付き始めたと感じていた。

2019年には、筆者が着任した2017年に本学に新設されたデータサイエンス学部から、データ分析班としてのかかわりを前提とした新入生が1名入部した。今後大学4年間でデータサイエンスを専門に学び、さらには将来スポーツアナリストを目指す学生であったこと、また筆者自身もデータ分析班の活動を充実させたいと考えていたこともあり、この年からデータ分析に関してより発展的な指導を行った。この頃には、練習における自身のプレー映像や試合におけるゲームデータを主体的に

活用する選手も増え始め、データの活用がチーム全体に浸透し始めてきた。

2019年秋季リーグ戦では、実戦経験が少ないメンバーであったこともあり、安定した試合運びができないことも多く、数試合の負けや引き分けがあったものの、最終的には2部リーグで優勝し、入替戦にも勝利したことで1部リーグ再昇格を果たした。まだ荒削りなチームであったものの、学生自身が主体的に発揮するエネルギーの強さやその重要性を実感したシーズンとなった。

4. 2020年春～現在：コロナ禍と4年間の

1部リーグ

1部リーグに再昇格し、以前にも増してチーム全体がモチベーション高く活動していた頃、新型コロナウイルスが社会的に流行し、結果的に2020年の春季リーグ戦は中止を余儀なくされた。大学野球は、最終学年の秋季までの最大8シーズン活動が可能だが、滋賀大学硬式野球部では、就職活動や残された大学生活を考慮し、大半の部員が最終学年の春季リーグ戦の終了と同時に自主的に引退する風潮にあった。最上級生は、秋季リーグ戦まで活動を続けるという選択は残されていたものの、筆者の着任と同時に入部し、昇格・降格を繰り返しながら3年間にわたり新たなチーム文化を作り上げ、その集大成を発揮するべく自らの力で勝ち取った1部リーグでプレーする機会を失った。

筆者自身は、今後の大学野球人生をどのようにするか、最終的に最上級生一人ひとりの考えを尊重することにした。その結果、4名の部員は秋季リーグ戦まで活動を続けることとなったが(しかし、秋季リーグ戦が開催できるかどうか不明な状況であった)、半数以上の部員が春季リーグ戦の中止とともに大学野球を終える選択をした。この

時は、やり場のない悲しみ、失望感、虚無感を感じたが、学生が感じるそれは筆者以上のものであると容易に推察でき、どのような言葉をかけるべきか、日々苦悩した。

2020年6月に入構禁止措置が緩和され、部活動も厳しい活動制限のもとで再開された。チームは新体制となり、4名の最上級生も含めて、可能な限りの活動を行った。そして、変則的な形で開催された2020年秋季リーグ戦では、1部リーグ5位という成績を収めた。春季リーグ戦を最後に引退した部員も応援に駆け付け、試合に出場した最上級生のプレーを見届けた。最後まで苦悩しながらも、1部リーグで戦い続ける機会をつなぐという価値ある結果を残し、最後まで下級生を引っ張り続けた最上級生の姿を見て、救われる思いがした。

その後も、新型コロナウイルスの流行とともに活動制限が繰り返され、十分な活動ができない時期が続いた。感染拡大防止に留意しながらの部活動運営には、大変な労力を要した。この時は、教員として学生の活動を制限する立場であったものの、日々葛藤し、自責の念にかられ、思い悩んだ。しかし、学生は、グラウンドで練習できない時期においてもSNS等を活用し、自身で撮影したスイング動作や投球動作の動画をチーム内で共有し、お互いに気付いた点を指摘し合うことでパフォーマンスの向上を図るなど、主体的に練習に取り組んでいた。

監督に就任して3年ほど経ち、チームの雰囲気やパフォーマンスは、その時のチームリーダーである主将の気質に大きく影響を受けることを感じ始めていた。そのため、強いリーダーシップでチームを引っ張るタイプの主将の時には、その推進力によって取り残される者が出ないよう筆者自身がフォローに回ったり、正反対のタイプの主将の時には、自らが前面に出てチームに働きかけたりする

など、チーム状況を俯瞰的に見て、足りない部分を補うようなコーチングスタイルとなった。試合においては、選手が必要以上に緊張しないように、プレーのミスそのものに対して試合中に厳しく追及することはせず、試合後に改めて冷静に指摘することを心掛けた。一方で、意識次第で誰でもできるような行動を怠る、また、スポーツマンシップに反する行為をした時などは厳しく指導するなど、筆者自身の中でこれらの線引きを明確にした。さらに、結果が出なかったときにも、それまでの取り組みをすべて否定するのではなく、良い取り組みは継続することで、徐々にではあるが着実にチーム力を向上させていくことを意識した。2021年は、春季および秋季リーグ戦ともに1部リーグ6位という結果であったが、秋季リーグ戦で入替戦に勝利し（春季リーグ戦は新型コロナウイルスの影響で入替戦不開催）1部に残留することができ、2022年の春季リーグ戦では、就任後の最高成績と同じ4勝を挙げての5位という結果を残した。

しかしながら、チーム力自体は、毎シーズン入替戦を想定しなければならないレベルであった。そのため、主に試合に出場する9～10名のパフォーマンスを最大化することを優先させた、余裕のないチーム作りをせざるを得ない状況であった。その結果、多くの選手に試合経験を積ませることができず選手のモチベーションや意識の差が顕著になる、特定の投手に負担が偏る、目先の結果を優先し将来のパフォーマンス向上のために必要なチャレンジをさせる余裕がないなど、常に目一杯の試合を行っており、その自覚もあった。

チームの様子については、部員の主体性は着実に高まっているように感じた。全体練習以外に自主練習を行う部員の数や、その時間も年々確実に増加していた。データ分析班の活動についても、ゲームデータのみならず、トレーニング記録や

フィールドテストのデータを収集・分析したり、部員自ら考案したパフォーマンス指標を活用したりするなど、発展的な取り組みも見られた。また、コロナ禍での活動であったことも影響していると思われたが、「個」に焦点を当てた練習が増えた。これにより、個々人が自分の課題に向き合い、野球について深く考える良い契機となったが、その反面、チームとして意識がやや薄れつつあるようにも感じていた。

2022年秋季、2023年春季リーグ戦では、ともに1部リーグ6位であったが、入替戦に勝利し1部残留となった。この頃は、指導当初と比べてチーム目標達成への意欲も高く、個々人の主体性も高まってきたように感じた。しかし、それが独りよがりのものであったり、結果が出ないときや思うようにいかなかったときに態度に現れたりするなどの未熟な形で現れることも多かった。そのため、チームの勝ち負けや結果の良し悪しだけでなく、スポーツを行う者として、一人の大人としてどのように振舞うべきか、また、どのような時でもできることは全力で取り組むなど、人間性の面に関する指導もこれまで以上に必要と感じた時期であった。2023年秋季リーグ戦は、個々人の競技力は高まってきたと感じる一方で、新体制となって間もない秋季シーズンということもあり、個々人の意識やモチベー

ションなどの方向がチームとして揃いきらない印象を持っていた。また、怪我人が続出し、シーズンを通してベストのメンバーで試合に臨むことができず、これまでの余裕のないチーム作りによる層の薄さが大きく影響したシーズンとなった。最終的には、1部リーグで2勝を挙げ、あと1勝で1部リーグ残留という試合が何度も続いたものの勝ちきれず、入替戦にも敗退し2部リーグ降格となった。

Ⅲ | コーチングの省察

本章では、これまでのコーチング実践を「今」振り返り、省察を加えることで、筆者自身のコーチング観を再構築することを試みる。ここでは、コーチングの際に筆者が留意している「チームマネジメント」、「主体性」、「コーチングスタイル」という3つの観点から述べる。また、これまでコーチングを行ってきた7年間のシーズン戦績を含めた、近年の滋賀大学硬式野球部の戦績を図1に示す。

1. チームマネジメント

大学院に在籍していた時の授業で、筆者の恩師である指導教員が、「大学野球の監督の仕事はマネジメントが9割、コーチングが1割」と言っていたことを覚えている。今、まさにその通りであったと

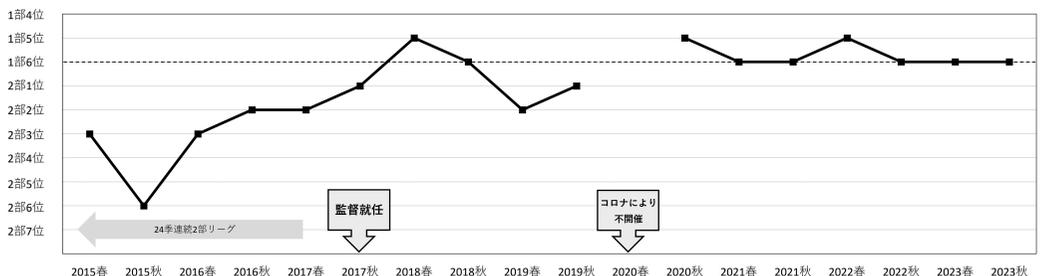


図1 近年の滋賀大学硬式野球部の戦績

実感している。本来はコーチングの中にマネジメントも含まれるのであるが、ここでは、例えば選手に対する直接的な技術指導などの重要性が低いということではなく、それ以上にチーム全体がより良い方向へ向かっていくための組織づくりや運営に関してやらなければいけないことが非常に多いという意味と解釈している。筆者は、着任当初から、チームが目標を達成するための仕組みづくり、また、学生の自治組織としての健全化、さらに最終的にはそれらを学生自身で主体的に機能させることを目的に、まずはマネジメントの部分を重要視した取り組みを行ってきた。チームとして成熟していくにつれてマネジメントにかかわる割合を減らし、コーチングにかかわる割合を増やしていくことを理想としているが、現在においてもやはりマネジメントに関するかかわりが大きいことには変わりはない。下記では、まずはチームマネジメントに関して着任当初から現在にまで行っている具体的な取り組みの一部を示す。

(1) 事故防止・安全対策を含むリスクマネジメント

まずは、選手のパフォーマンス向上以前の、事故防止・安全対策などに関する取り組みである。このことは当然すべきことであるのだが、実際、コーチング行動としての事故防止・安全対策行動については、指導行動や育成行動などに比べて意識が向き難い、あるいは重要なコーチング行動とみなされていない可能性が指摘されている⁴⁾。特に、硬式野球においては、その競技特性上、自身あるいは他者に対する重大な事故につながるリスクが多々あるスポーツである。練習環境に関することだけでも、例えば防球ネットに穴が開いていないか、打撃練習時のネットや人の配置は適切か、打球が外野ネットを飛び越える可能性はないか、送球の延長線上に人がいないかなど、無数にある。その

反面、学生は練習の効率のみを重視したり、そもそも安全面への配慮や意識自体が疎かであったりする傾向がある。特に難しいのは、大学スポーツであるため、常にコーチや教員が現場にいないときでも、学生自身で注意を払い、お互いに意識させることができるかということである。大学スポーツは、基本的には社会的に成人である大学生が行う自治活動であるため、当然すべてではないが、様々な責任の多くを学生自身が負わなければいけないことが多くなる。このようなことも日々伝えながら事故防止に留意するとともに、学生自身の主体性や当事者意識を促している。

また、直接的なリスクマネジメントではなくとも、施設をきれいに使用する、用具・備品を大切に、挨拶や気配りをするなど、スポーツをする以前に大切なことも多々ある。ルールを守ること自体は当然として、マナーや倫理観といったルールで定められたことではない、内面からくる規範意識がより大切であると考えている。しばしば言われることであるが、自由度が大きい分、責任も大きいということに尽きるといえる。これらの点は、ともすれば軽視されがちであり、いまだ改善すべき点も多々あるため、粘り強く指導し続けていく必要がある。

(2) 部内総会(会計報告)の実施

着任1年目から部内総会を毎年実施させ、特に部内の会計に対する意識を強く持たせることに留意している(写真1)。学生は、大学生活という貴重な4年間で、自ら金銭的負担を負いスポーツ活動を行っている。これは自らへの投資であるともいえるため、その分日々の活動を実のあるものに行っているかということを経験者に問いかけている。また、滋賀大学硬式野球部もそうであるが、特に国立大学の多くの部活動は、卒業生からの寄付金で運営されているという実情がある。このこ

とを再確認し感謝の気持ちを持たせるとともに、活動意義に関わる必要な費用（例えば連盟加盟費など）と、いわゆる強化費（遠征費、合宿費など）のバランスは適切か、無駄な支出がないか、そもそも用具や消耗品を大切に使用しているかなど、様々な視点を持つことの重要性について指導している。

このように、会計報告については、部内の収支が見える化することで、会計の健全化、自治組織であることの再認識、そして主体性や当事者意識を持たせることを主な目的として、現在においてもその必要性は変わらず、マネージャーが中心となり毎年必ず実施している。学生の様子をみても、予算に関する議論を深めたり、道具や消耗品を大切にできるようになったりなど、活動に対する意識や具体的な行動にも徐々に変化が表れている。

(3) データ分析班の新設

もう一つの取り組みは、「データ分析班」の新設である。これは、チームの目標達成に役立てるだけでなく、「選手」以外の立場からチームへかかわることができる可能性や、野球（スポーツ）を様々

な切り口から学ぶことができる機会を設けることが大きな目的であった。折しも、筆者が着任した2017年に、本学に日本初となるデータサイエンス学部が設置された。データサイエンス学部の正課教育においてデータ分析の理論について専門的に学ぶことができるものの、それをスポーツの実践現場で活用できる機会は限られている。そこで、学生にとって最も身近なフィールドの一つである部活動の場において、正課で学んだ分析手法を即座に現場に活用・フィードバックする機会を提供することで、学生の主体的な学びやスポーツデータへの理解を深めることにつながると考えている。

データ分析班としての最初の1名は経済学部生であったが、指導や助言を受けながら、4年間その職務を全うし、データ分析班の活動の基盤を作ることに大きく貢献した。2019年に、データサイエンス学部からデータ分析班としてのかかわりを前提とした部員が1名入部し、活動をさらに発展させることができた。その後も、将来スポーツアナリストになることを目指し、主にデータサイエンス学部から滋賀大学硬式野球部へデータ分析班として入部する学生が増えている。



写真1 部内総会（会計報告）の様子

データ分析班の活動内容については、当初は自チームおよび対戦相手チームのゲームデータの収集・分析に限られていたが、現在ではそれに加えて、練習中の映像データの収集、フィールドテストのデータやスイング速度などの各種パフォーマンスに関するデータの収集・分析など多岐にわたる(写真2)。一方で、これらのデータを適切に活用するためには、スポーツ科学への理解や、野球というスポーツへの理解、さらには選手との信頼関係を築く力など、幅広い見識や人間性が求められる。そのため、正課教育を通してデータサイエンスを専門的に学ぶデータ分析班の学生に対して、部活動という実践のフィールドにおいて、筆者自身が専門としているスポーツ科学やコーチング学の観点から日々指導・助言を行い、将来現場で真に必要なスポーツアナリストの育成に努めている。

これらの学生の中には、自ら分析ソフトを開発する、スポーツに関する全国的な分析競技会において複数回入賞するなどの成果を上げ、スポーツ科学分野においてトップレベルの大学院に進学した学生もいる。また、社会人日本代表選抜チーム

のアナリストとして国際大会に帯同したり、プロ球団のインターンシップに参加したりするなど、トップレベルの現場で貴重な経験を積んでいる学生もいる。このように、データ分析班は、今や選手やチームのパフォーマンス向上に欠かせない部署となっており、ここまで活動を発展させることができたことはチームマネジメントにおける一つの成果であるといえる。

現代のスポーツ界においては、トレーニング学の発展や、トップアスリートの技術や合理的な動きの科学的な解明が進むなど、効果的にパフォーマンスを向上させるためにはスポーツ科学の知見が不可欠となっている。滋賀大学硬式野球部においても、最近では選手が積極的に測定デバイスなどを活用しパフォーマンスを測定したり、自ら情報を得て様々なトレーニングやドリルに取り組んだりする様子がみられ、それ自体は良い傾向であると考えている。一方で、インターネットやSNS全盛の現代において、無数に散らばっている情報は玉石混交であり、さらにその本質を短時間で理解することは尚更困難である。そのため、データ分析班



写真2 データ分析班の活動の様子:測定デバイスを用いたフィールドバック

も交えながら、データのリテラシーや、スポーツ科学への基礎的な理解を促すようなコーチングに日々努めている。

これらの他にも行ってきた活動は多々あるが、以上のような取り組みを具体例として示した。チームマネジメントは、チーム目標達成のための活動であると同時に、次節で述べる学生の「主体性」を促すための活動であると位置づけている。

2. 主体性

コーチングを行うにあたって着任当初から現在まで一貫して重要視していることは、学生の主体性を高めるという点である。主体性と似たような意味で用いられる言葉に自主性がある。どちらも、すべきことを自ら率先して行うという点では同じであるが、主体性は、その「すべきこと」自体を自分自身が決めるという点において自主性とは異なる。「すべきこと」を自ら判断して決めるということは、その結果に責任が伴うことを意味する。その責任感が、主体的に行動するための前提となると考える。そのため、学生の主体性を促すために筆者が着任当初より重視していることは、チーム目標を学生自身で明確に定め、その達成に責任を持たせることである。チーム目標の設定については、目標は高ければ高いほどよいという考え方は一部理解できるが、非現実的な目標設定はモチベーションやパフォーマンスを低下させることは心理学的によく知られていることである。したがって、現在のチームの実力を客観的かつ正確に把握させ、相応の努力をすれば達成可能であり、なおかつ順位や勝ち点数、勝率なども含めて可能な限り具体的な目標を設定させるようにしている。

チーム目標を決めるミーティングでは、個人や学年間などで意見が分かれ、数日間かけてもチーム目標が決まらないこともあった。自らの大学野球

人生をどのように取り組むかということについては、個人によって価値観がそれぞれ異なるものである。また、滋賀大学硬式野球部は、部員の競技レベルにおいても個人差が非常に大きいことが特徴であり、高校野球の全国大会（甲子園大会）で活躍した部員もいれば、高校野球未経験の部員がいることもある。そのような中、それぞれのレベルを考慮しながらチーム全体を目標にコミットさせていくことは非常に難しい課題である。これまでを振り返ってみても、個人部の活動への考え方や出場機会の多寡などによる、部員間のモチベーションの差は常に課題となっていた。当初は、目標達成のためにチームがあること、チーム全体で設定したからには全員がその目標に責任を持つこと、そしてそれに見合う行動をすることを言葉で伝えることで意識づけさせていたが、それだけでは部員の意識を本心から変えることは困難であると感じていた。そのため、現在はどのような選手においてもリーグ戦に出場させ、勝敗に関わらせることを意識して行っている。プレーのミス許容し、むしろミスを見越したうえで起用することで、自分自身の試合でのプレー、日々の練習、ひいては日頃の行動や態度などがチームの勝敗に直結することを体験させる。このことは、表面的な言葉だけで伝えるよりも、選手の意識や行動を本心から変える何よりのきっかけとなると実感している。常に昇格・降格を争っている現在のチーム力では、リーグ戦での勝利との両立は非常に困難な課題ではあるが、可能な限り多くの選手の出場機会を作ることで、チーム全体のモチベーションと主体性の向上に努めている。

選手の主体性は、技術指導に際しても重要なものである。選手の技術的な課題に対して、コーチが一方的に指摘しただけでは、選手自身が本心から主体的に練習するとは限らない。これまでの成

功体験などに縛られ、自分自身の課題を適切に把握できていない場合もあるからである。そのため、上述したように、やはり試合の中で「あえて失敗させる」機会を作ることを意識している。特に、競技レベルが上位のチーム・選手との対戦を通じて、自身の持つ競技力が相対的なものであることを理解させることが重要であると考えている。これは一見遠回りであり、コーチとして根気が求められることでもあるが、選手自身がまずは自分自身を知ることから始めなければパフォーマンスが思うように向上せず、一方でこのことに早く気が付いた選手はリーグ戦で安定したパフォーマンスを発揮しているため、不可欠なプロセスであると考えている。

主体性を大切にしているチームや組織は数多く、その重要性は明らかであろう。一方で、例えば学生自身で単に練習内容を決めて活動しているからといって、それが主体的であるとは限らない。特に、チームとしての質や個人々のモチベーションなどが低い状態で主体性に任せたとしても、チーム内で目標達成のための建設的・発展的な議論が自然と起こることは少なく、必要な厳しさも不足することが多々ある。また、コーチング開始当初に経験したように、部員の主体性に単に任せるだけでは、モチベーションはあっても部員が「どのようにすればよいかかわからない」といった状況に陥ることも考えられる。したがって、主体性を重視したコーチングとは、選手やチームとの適切なかわりの中でそれを「高めて、引き出す」ことができなければ、単なる「放任」と隣り合わせともいえよう。次節では、選手やチームとの適切なかわり方を模索していく中で生じた筆者自身のコーチングスタイルの変化について省察する。

3. コーチングスタイル

コーチングスタイルとは、例えば、レイナー・マートン⁹⁾が示すような、命令スタイル(独裁者)、従順スタイル(ベビーシッター)、協調スタイル(教師)など、コーチングを行う際の考え方や行動の仕方のことである。コーチングスタイルについては、一つの固定したスタイルで行われるべきものではなく、選手・チームの特性やステージに応じて適切に変更していく可変型のスタイルが必要とされる⁴⁾。図2は、図子⁴⁾が提唱するプロフェッショナルコーチのためのスポーツコーチング型PMモデルである。このモデルに基づくと、大学生選手は、個人差はあるものの、おおむね中上級者段階の第3ステージに位置しているといえる。この段階では、高い競技力があるにもかかわらず、競技に対する位置づけやプライオリティーが未確立な選手が多く、モチベーションおよびメンタリティーが未成熟で不安定な状態であるため、競技力向上のための指導行動を抑え、人間力を高めるための育成行動を中心とする必要があることが示唆されている⁴⁾。筆

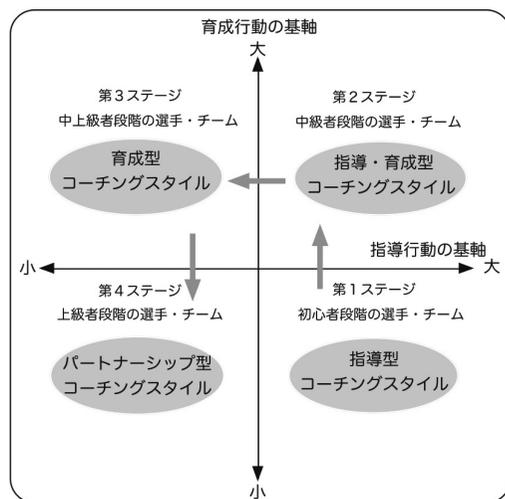


図2 プロフェッショナルコーチのためのスポーツコーチング型PMモデル (図子,2014)

者自身のコーチングについても、上記のモデルの育成型コーチングスタイルが基本となっているが、加えて、選手・チームから見たときの筆者(コーチ)の立ち位置とその距離を常にイメージしてコーチングを行っている。例えば、コーチは時にはチームの前に立ち、進むべき方向に自ら導いていくことも必要である。一方で、チームの成長を後ろから見守りながらサポートする時があれば、横に立って助言を送りながら共に進んでいくこともある。また、選手・チームとの距離が遠すぎたり近すぎたりしても、コーチからの声が届かなかったり、依存関係になったりする場合もあると考える。

筆者のコーチングを振り返ると、着任1年目は、学生自身の主体性を求めつつも、筆者自身の思いが先走り、チームを前方から強い力で引っ張るようなスタイルであった。さらに、これまでのチームのモチベーションと筆者の求めるそれとの乖離が大きい状態(チームとの距離が遠い状態)で強制力をもって引っ張っていたため、結果的に1部リーグ昇格を果たしたものの、部員間のモチベーションの差が生じたり、複数の退部者が出たりするなどの副作用も大きかった。その反省や選手・チームの反応などを踏まえ、翌年は選手の意志や判断に任せるようなスタイルとなったが、やはりその立ち位置がチームと離れすぎていたため、いわば「放任」のような状態となり、チームは2部リーグに降格し、選手の主体性もうまく高めることができなかった。これらのことを省みて、チームの状況を客観的に把握し、筆者の立つべき位置を常に模索するようになった。

現在は、主将の性格、チームの状況や雰囲気など様々なことを俯瞰的に見て、チームに足りない部分を補うようなコーチングを行うことで全体のバランスをとったり、停滞していると感じた時には少し斜め前に立ってチームの進むべき方向のヒントを

与えたり、チーム状態が良い時には後方からのサポートに徹したりなど、状況に応じて自身の立ち位置を変えることを心掛けている。これは、年単位やシーズン単位で変える場合もあれば、日によって、また選手によってもその都度変える場合もある。感覚的な表現になるが、常に中途半端な位置にいるのではなく、大きな揺れ幅の中でバランスをとる感覚である。このようなかわり方を通して、学生に新たな考え方や視点を与えたり、自信を持たせたり、課題を与えて積極的に悩ませたりすることで、学生の主体性を引き出せるよう努めている。

一方で、コーチはチームを導く立場でもあるが、自身の方向性が間違っている可能性も頭の片隅に置いておかなければならない。また、自身の考える方向性と異なる方向にチームが進んでいる場合であっても、学生自身が主体性やエネルギーを発揮しているときには、その推進力を優先し後ろから見守ることもある。競技スポーツである以上、シーズンごとに何かしらの結果が出るが、これらの取り組みとの因果関係は厳密にはわからないため、常に試行錯誤の連続である。その中でも、継続すべきものや、コーチとして変えるべきではない理念のようなものを見つけ出ししていくことも必要である。次章では、これまでのコーチング実践を省察することで再構築された現在の筆者のコーチング観について記述する。

IV | 現在のコーチング観

これまで述べてきた自らのコーチング実践とその省察をもとに、現在の筆者自身のコーチング観について再考する。

コーチングはチームの目標達成のサポートであるが、滋賀大学硬式野球部のチーム目標は、端的に言えば「勝つこと」である。そのため、チームを勝

たせるためのコーチングを行っているといえる。では、筆者がコーチングを行う目的は何か。目的とは、「なぜ、その目標を達成したいのかという問いに対する答え」¹⁰⁾であるとすれば、現時点での筆者のコーチングの目的は、「チーム目標の達成を通して選手と自分自身がお互いに成長すること」である。この目的自体は着任当初から大きく変わっていないが、滋賀大学硬式野球部での7年間のコーチング実践を通して、「成長」の具体的な内容が明確になり、自分なりの考えが深まってきたように思う。

自分自身の成長とは、一つはコーチとしての成長である。先述した通り、コーチング実践自体が学びのサイクルであるため、日々の学びを通して、選手・チームに対してより良いコーチングができるようにすることである。また、コーチングを通して学生の多様な考え方や価値観に触れることで、自分自身の価値観も広げ、人間的にも成長することである。

選手(学生)に求める成長とは、「高い倫理観をもったリーダーになってほしい」ということである。なぜなら、このような人間は社会をより良く変えていけるからである。リーダーとは、自ら判断し、決断し、実行し、結果に責任を持てる、すなわち主体性を持った人間である。また、倫理観を高めていくためには、スポーツマンシップへの理解が重要であると考えている。スポーツマンシップという言葉自体はありふれたものであるかもしれないが、その本質を理解し、体現することは非常に難しい。スポーツマンシップについては様々な考察がなされているが、競技者としてのスポーツマンシップの前提は、「勝利の追求」と「ルールの順守」である。これに加えて、私が学生に伝えていることは、「負けた時(うまくいっていない時)の態度・姿勢」の重要性である。スポーツでは、試合に負けた時においても、心から相手を称え、自らの感情をコントロールし、言

い訳をせず、敗因を冷静に分析し、勝利に向けて再び努力することができる、すなわち「グッドルーザー」になれるかどうか重要である。しかし、これを体現することは簡単なことではなく、勝利の追求の気持ちが大きいほど、負けた時の悔しさが負の行動・態度として現れることがしばしばある。例えば、相手を侮辱する、判定に不満を言う、道具に八つ当たりをする、投げやりになる、他人や環境のせいにするなどである。一方で、この「悔しさ」は勝利を追求する気持ちと表裏一体であり、悔しさを感じないほど勝利を追求していないのであれば、それはスポーツマンとしてあるべき姿ではないともいえる。このように考えると、「勝利を全力で追求すること」と「グッドルーザー」になることは非常に難しく、原理的に両立しえないのではないかとさえ思える。しかし、だからこそ、自らの気持ちをコントロールし、これらを両立することには非常に大きな価値があり、人間的な成長につながると考えている。

これらのことは、当初は漠然と思っていたものであったが、様々な経験を通して、現在ではその意味や重要性が自身の中で明確になり、自らのコーチング理念や哲学のようなものとなっている。ここでいう哲学とは、自分自身がコーチングにおいて迷いが生じたときに従うべき指針ということもできる。当然ながら、筆者自身、学生を十分に成長させられるだけのコーチング力や人間力はいまだ不足している。また、「勝利」というチーム目標も十分に達成できていない。目標にとらわれコーチングの目的を疎かにしてはならないが、目的を言い訳に目標達成を疎かにすることもできない。「勝てないけど、いいチーム」は最終的に目指すところではない。コーチングの目標と目的を同時に達成するためにも、これからのコーチング実践や日々の生活を通して、自分自身がより成長できるよう努めていきたい。

本稿は、100年という滋賀大学の長い歴史に携わってこられた方々へ向けて、硬式野球部を例として、彦根キャンパスにおける現在のスポーツコーチングの実際を知っていただくことを前提として執筆した。同時に、自らのこれまでのコーチング実践を省察することで、筆者自身のコーチとしての学びを深める機会にもさせていただいた。博士課程に在籍していた頃に学んだ、コーチング哲学を持つことの大切さや、実践と省察による学びのサイクルを回すことの重要性など、先生方から学んだ多くのことを思い出しながら、本稿を執筆した。自らの拙いコーチングを振り返り、反省を繰り返しながらの執筆となったが、筆者なりのコーチング哲学が徐々に明確になってきたように思う。

筆者のコーチングの対象者は、硬式野球部員であるという点は変わらずとも、競技スポーツを行う「選手」でもあり、また硬式野球部という組織の構成員である「部員」でもあり、そして滋賀大学の「学生」でもある。そのため、本稿では「選手」、「部員」、「学生」という様々な表記が混在している。本来は統一すべきであるかもしれないが、それぞれの表記に筆者がどの立場を意識してコーチングしたかが少なからず現れているため、あえて統一せずに表記させていただいた。

滋賀大学硬式野球部は、多様なバックグラウンドや価値観を持つ学生が集まるチームであることが特徴である。それゆえのコーチングの難しさはあるが、これは非常に大きな魅力でもある。また、新入生として入部してきた学生が、卒業時に見違えるように成長した姿を見ることは、コーチや教員としての大きな喜びとなっている。今後も、コーチ、監督、教員という様々な立場からコーチングに携わり、学生とともに成長していきたい。

文献

1. 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(2): 107-118。
2. 會田宏(2014)「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』27(2): 163-167。
3. 伊藤雅充(2017)「コーチとコーチング」、日本コーチング学会編『コーチング学への招待』大修館書店、pp.129-135。
4. 関子浩二(2014)「コーチングモデルと体育系大学で行うべき一般コーチング学の内容」、『コーチング学研究』27(2): 149-161。
5. 川村卓(2017)「私のコーチング：野球のコーチングを例に」、『コーチング学研究』30(増刊号): 41-44。
6. 島海崇・綿田博人(2018)「東京六大学野球リーグ及び東都大学野球リーグを含めた各大学野球連盟における過去30シーズンの平均競技力の比較研究」、『体育研究所紀要』57(1): 43-56。
7. 會田宏(2019)「球技における技術力とその構造」、日本コーチング学会編『球技のコーチング学』大修館書店、p.75。
8. 金子明友(2005)『身体知の形成(下)』明和出版、p.25。
9. レイナー・マートン(著)、大森俊夫、山田茂(監訳)(2013)『スポーツ・コーチング学』西村書店、p.22。
10. 會田宏(2016)「私の考えるコーチング論」、『コーチング学研究』29(増刊号): 79-84。

The Coaching Practices in Shiga University Baseball Team

Kei Ogura

This paper describes the author's coaching practices at Shiga University, where he has coached the baseball team since 2017. The purpose of the paper is twofold: first, to provide an accurate picture of today's sports coaching on Hikone Campus using the baseball team as an example, with the target readers being people who have been involved with Shiga University, an institution with a century-long history; and second, to deepen the author's own understanding of the art of coaching through reflection on his own experiences as a coach.

First, the paper begins by chronicling my coaching practices and the baseball team's results over the past seven years as a case study. Next, the paper reflects on those coaching practices with the goal of revising my coaching philosophy. As a result, I was able to modify my coaching philosophy, which aims to promote the growth of student through working towards the team's goals while enhancing their independence and ethical awareness, and to realize my own personal growth in the process.

