特集

JOC 強化策「Gold Plan」策定からアテネ五輪まで

河野　一郎

近代オリンピック発祥の地を舞台に、史上最多の202の国と地域が参加し17日間にわたって開かれたアテネ五輪が閉幕した。日本がアテネ五輪で獲得した金メダルは、16 個と 1964 年の東京五輪と並び最も多く、メダル総数の 37 個もこれまでで最も多く 1984 年のロサンゼルス大会の 32 個の記録を超えて史上最多となった。

このすばらしい成果は、アスリート、コーチおよびサポートスタッフが頑張ったことによりもたらされたものである。もちろん、競技団体の強化策が果たした役割も見逃せない。本稿では、JOC（日本オリンピック委員会）が統括組織として、シドニー五輪からあとどのようにアテネ五輪への強化策を進めてきたかについて、その概略を JOC 理事としてかかわった視点からまとめてみたい。アトランタ五輪では、日本のメダル数は 14 個（金 3、銀 6、銅 5）、メダル獲得率 1.7%と東京五輪以来、史上最低の成績となった。メダルの獲得率をもって国際競技力のすべてを推し量ることの、是非はあるものの、この右肩下がりの国際競技力低下の状況は、JOC はもとより、競技スポーツに関係している多くのものが、許容しがたいと感じた。この危機感が、2000 年に文部科学省（時の、文部省）が策定したスポーツ振興基本計画に、「具体的には、1996 年（平成 8 年）のオリンピック競技大会での我が国のメダル獲得率が 1.7%まで低下していることを踏まえ、我が国のトップレベルの競技者の育成・強化のための諸施策を総合的・計画的に推進し、早期にメダル獲得率が倍増し、3.5%となることを目指す。」と明記するにいたったことはよく知られている。

このスポーツ振興基本計画は、文部大臣の諮問に対して、JOC をはじめとしてスポーツ関係者が答申した計画を受けて、文部省が策定するというプロセスをとっている。したがって、国が策定した基本計画ではあるが、内容的にはスポーツ関係者が討議・検討の結果、こうあるべしと考えた内容である。この基本計画を生み出したのは危機感であり、JOC の強化本部にこの危機感が強かったことはいうまでもものなく、答申の作業が始まると同時に、JOC の強化本部内にワーキンググループ（WG）を置き、JOC の視点から、どのような国際競技力向上戦略を立てたらよいのかという検討が開始された。

この WG は、アトランタ五輪以降に JOC 内に設置されていた球技系プロジェクトにかかわったメンバーが主体となり、筆者がまとめ役になる形で進められた。この JOC 球技系プロジェクトは、アトランタ五輪において、ハンドボールの市原則之氏（JOC 理事、日本ハンドボール機構会長）、バスケットボールの安達宣郎氏（バスケットボール女子日本リーグ機構）、そして筆者らが、国際競技力のシステマティックな向上には、競技間の壁を破り、連携していくことが、不可欠と話し合ったことからうまれたプロジェクトである。プロジェクトのスタートにあたって、サッカー、ハンドボール、バスケットそしてラグビーを中心に競技間連携モデルをつくることとしたもので、当時としては前例のないプロジェクトであった。このプロジェクトのメンバーには、当時強化現場に直接かかわり、日本のスポーツ界の持つ構造的な問題、競技団体内の課題を解決する必要性を感じている若手が集まった。このメンバーは日本のスポーツ界の中心的な人材として現在活躍している。本学関係でいえば、田嶋氏はサッカー協会の技術委員長となり、本稿に寄稿をお願いした勝田隆氏はラグビー協会の強化委員長となり、他のメンバーも各競技団体内で中心的役割を担っている。つまり、JOC の国際競技力向上戦略を考えるワーキンググループの背後には、若手を中心とする競技現場か

JOC 理事

らの強烈なバックアップがあったといえる。この球技系プロジェクトは、後に、JOC の重要施策となる競技間連携プロジェクトと発展する。

WG が、まず行ったことは JOC の役割の確認である。JOC が日本体育協会から分離独立し、その寄付行為には、わが国の国際競技力向上を担う統括組織であることが明記された。加えて、JOC のプロパティは何かを明確にした。筆者は、ラグビー強化推進本部長を務めた経験も踏まえ、一競技団体で行う強化には限界があるということをメインテーマにおいた。多くの諸外国をみても、ナショナルトレーニングセンターがあり、競技団体間で多くのリソース）（ヒト、モノ、金、情報）を共有できる空間、時間についてのシステムが出来上がっている。ところが、わが国は、このようなシステムがないに等しい。WG では、JOC は一競技団体ではできない、あるいは踏み込みにくい領域にその重要な役割があるとし、「競技間連携」をキーワードの 1 つとした。この発想が、アテネオリンピックで JOC が強調した「チームジャパン」につながっていく。

WG では、国際競技力向上戦略を具体化する上で、１．スポーツ振興基本計画と連動すること、２．一競技団体ではできない領域に焦点をあてること、３．長期戦略とし、具体的、資金面での裏づけ、責任の明確化することなどを強調し、数度の筑波合宿を行うなど熱い議論を重ねた。議論が終わらずに、市内の居酒屋に持ち越すこともあった。熱のこもった討議の結果、JOC 国際競技力向上戦略を仕上げた。その名前をどうするかが、この計画のブランド力を左右する 1 つのポイントと考えた。あるメンバーの発案で、わかりやすい「JOC GOLD PLAN」とした。ネーミングが決まった場所は、東京オリンピックの選手村である、現オリンピック青少年センター内会議室であった。

最後の仕上げとして、この「JOC GOLD PLAN」を JOC 理事会において機関決定することが残された。わが国でも、多くのこの種のプランが提案されたまま消えていった過去がある。その理由は、機関決定されないまま提案しっぱなしとなり、実行されずに、忘れ去られたのである。なんとしても、理事会での承認を受けこのプランを機関決定する必要があった。2001 年 4 月 26 日の JOC 理事会で、筆者が理事としてプレゼンテーション役となった。ここで、承認を受けなければ日本の競技力向上はないと、プレゼンテーションに肩に力が入ったが、無事に理事会承認を受け、世に出て行くことになった。

本プランの詳細は別の機会とするとして、主なものを箇条書きにすると、

- 競技者：強化指定選手制度の変革、エリートプログラムへ。セカンドキャリア
- スタッフ：専任スタッフ制度の強化、ナショナルコーチアカデミー
- 競技団体連携：情報戦略プロジェクト、競技間連携プロジェクト
- 一貫指導システム：競技者育成プログラム、
- 医科学サポート：JISS との連携
- アンチ・ドーピング：国内整備と日本アンチ・ドーピング機構（JADA）との連携
- 拠点の充実：ナショナルトレーニングセンター早期設置とプロセスへの準備
- 重点施策：強化財源の充実、競技団体評価基準の明確化

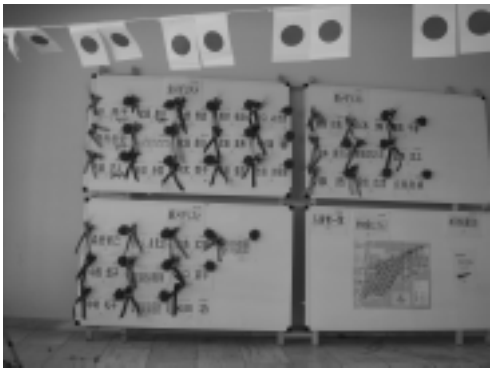
などである。

理事会承認を受けた JOC GOLD PLAN（JGP）であったが、アテネ五輪にいたるまででも紆余曲折があった。1 つは、プサンで行われたアジア大会における活動への評価、他の 1 つは、サッカーくじ「トト」の売り上げ減少である。

プサンのアジア大会に臨んで、JOC 強化本部は、プサン大会をアテネのトライアル大会として位置づけ、JGP に沿った体制で臨むこととした。一例をあげれば、JOC が独自に情報戦略機能を持ち、これを活用すべく選手団本部内にスタッフを位置づけた。反対もあったが、本部長をはじめ現場サイドの英断で、実行することとなった。

プサンでの情報戦略スタッフは、勝田チーフをはじめ実に素晴らしい仕事をした。選手団本部内に設置した、ステーションには、競技団体のコーチや選手があつまり、戦略分析に活用し、ミーティングの場ともなった。また、情報戦略スタッフが、大会前に分析した戦力分析をもととした成績評価は、きわめて正確なもので、大会を終わればほぼそのとおりとなった。

しかし、この新しい試みはすんなりとは受け入れられなかった。もっとも課題となったのは、情報戦略スタッフの数が多く、他のスタッフを圧迫しすぎるというものであった。もう 1 つの大きな壁にぶつかった。JOC は、競技団体からの自己申



告をほぼそのまま受け入れてきた歴史が長く、JOC 自体が独自の情報をもって競技団体の成績を評価するということがあまりなかったため、成績が振るわなかった団体や、厳しく評価されたと競技団体と JOC との間で軋轢が生じたのである。アテネに向かってのトライアルとして、臨んだプサンであったが、JGP を具体化していく上でのバリアーにぶつかったのである。このまま、JGP が、「バツ」をつけられて終わるのか、JGP の正念場でもあった。

ここで、効いたのが機関決定をして承認を受けていたということであった。もし、機関決定がなければ JGP は、プサンで終わった可能性があり、アテネは違った成績になったかもしれない。また、JGP がこの危機を乗り切った他の要因は、新たに JOC の強化本部長に就任した福田富昭氏と JOC 常務理事の市原則之氏のサポートである。福田氏は、国際レスリング協会副会長、日本レスリング協会会長で、八田イズムを継承する国際的な視点のあるリーダーである。福田氏は、アテネオリンピック日本選手団の総監督として指揮を振るったが、常に情報戦略部隊を信頼してくれた。福田氏の大会前、アテネ現地、帰国後のコメントの裏づけは、すべて情報戦略スタッフによるものである。市原氏は、担当常務理事として、ゴールドプラン委員会を設置するなど JOC 組織内外で JGP 理解活動を積極的に展開した。その結果、JGP の JOC 内でのシステムとしての位置づけは明確となった。

次に、大きくのしかかっているのがトトの売り上げの低下である。JGP を策定したときは、トトはまだばら色であった。スポーツ振興基本計画も JGP も、ここに活動財源を想定した。JOC 内でも、JGP 事業費はすべてトトからの補助を前提としていたので、トトの売り上げ低下で、活動財源がなくなってきたのである。アテネ五輪に向けて、JOC からの要請もあり、文部科学省が動いてくれた。約 10 億円のニッポン復活予算である。これが、JGP に基づいたアテネ対策に大いに役立った。むろん、財源面での課題がすべてクリアしてわけではないが、本稿への寄稿者でもある森岡氏の、文部科学省競技スポーツ課のご苦労に感謝である。

アテネ五輪の好成績は、上述のように紆余曲折のあった JGP を推進させることになる。日本選手団帰国直後の首相官邸表敬訪問の際、小泉首相が「ナショナルトレーニングセンターは、前倒しで北京五輪までに設置する」ことを河村文部科学大臣の前で表明したのである。これまで、スポーツ振興基本計画で位置づけられ、文科省内での調査研究も進んでいた構想であるが、これで JGP は加速した。JGP では、策定時点でナショナルトレーニングセンター（NTC）の設置を前提とした施策を明記し、NTC 設置した際にはすぐにこれが機能する戦略をたてていた。JOC、JGP 関係者にとって、小泉首相の発言はその活動に弾みをつけるものとなった。

JOC では、小泉総理の発言を受けて「ナショナルトレーニングセンター基本構想」を作成し、これを、2005 年 1 月 17 日の理事会で承認、機関決定した。この基本構想には、JGP で重視し、JOC として展開してきた、１．ナショナルコーチアカデミー、２．ユースエリートスクール、そして３．セカンドキャリア、４．ネットーワーク・連携の各施策が、NTC の持つべき機能として位置づけた。

JOC による 2001 年の JGP 機関決定から、アテネ五輪を経て 2005 年の NTC 基本構想機関決定にいたった経過を概説した。今では、JGP に表立っ

て反対するものはいなくなったが、JOC は、アテネ五輪を中間地点として、JGP の見直しを予定している。アテネ五輪の好成績が、ひとつの基準になることは間違いない。おりしも、JGP の重要施策の 1 つであるセカンドキャリアに関連して、本学大塚地区が中心となり計画した「トップアスリートのためのセカンドキャリア支援カリキュラム開発」が概算要求事項として認められ、センター設置を視野に入れて動き出した。JOC と教育機関のあり方も、視野に入れながら、JOC の Gold Plan の見直しに臨んでいきたい。