

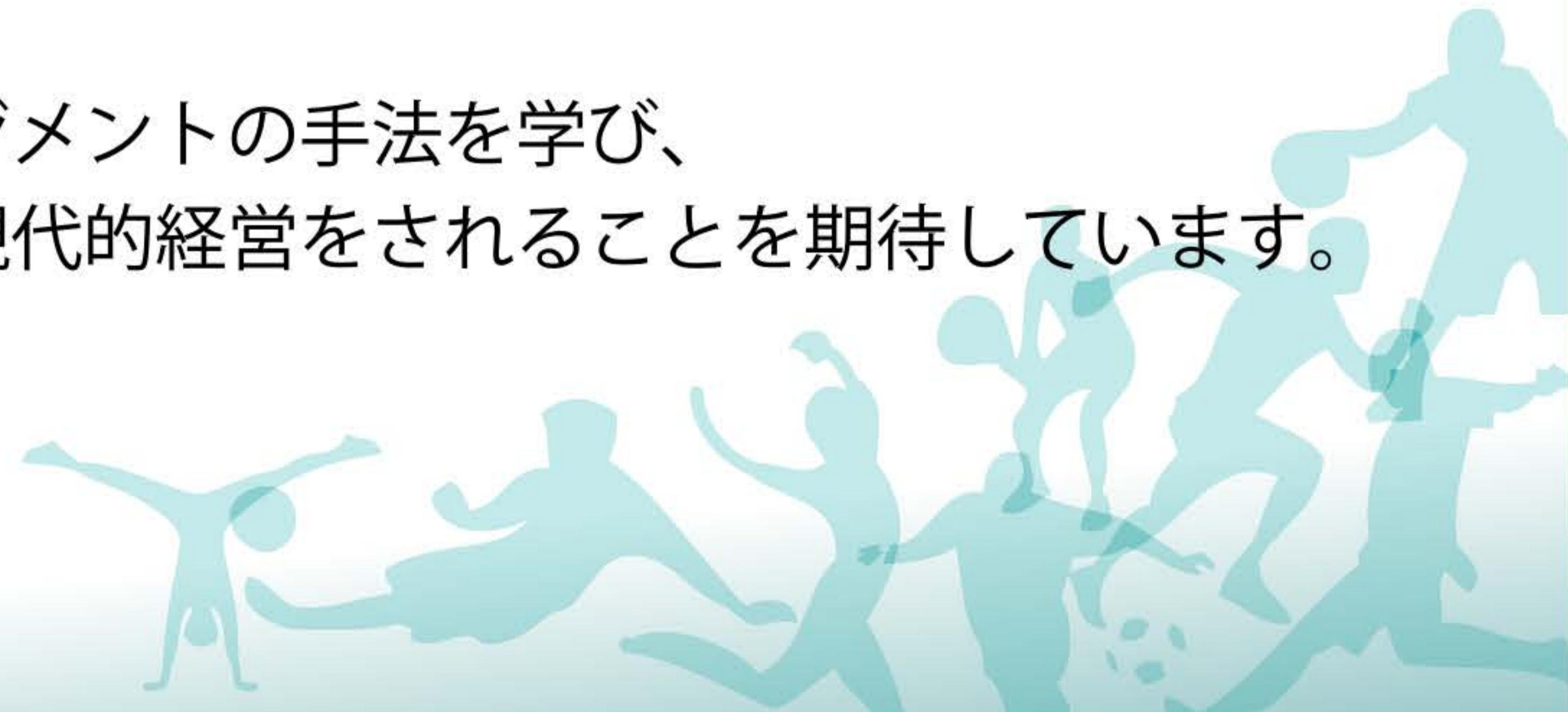
教養体育FDプログラムⅢ

大学教養体育の 戦略的マネジメント



はじめに

- ・この教材は、教養体育の運営に責任のある教員を対象にしています。
- ・教育理念や環境がそれぞれに異なる大学で、教養体育の目的を実現するためには、個々の大学に応じた運営が必要になります。
- ・戦略的マネジメントの手法を学び、教養体育の現代的経営をされることを期待しています。



本教材の内容

- I 運営から経営へ
- II 経営姿勢と戦略マネジメント
- III ミッションとビジョンの設定
- IV SWOT分析と戦略の策定
- V 目標と計画の策定
- VI マーケティング戦略
- VII 成果評価と自己評価



国立大学の法人化



学長の権限強化

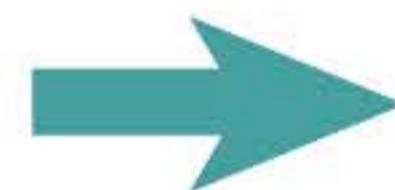
学外者の経営参加

中期計画の策定と評価

必修制度

業務も定型化

年度予算も確保

**カリキュラムの自由化**

業務の多様化

予算獲得が困難

起業家モード

- ・外部環境とは自分が影響を与えて
変えられるものだと認識している。

反応モード

- ・外部環境とは対処するには複雑で不透明すぎて、
自らは何もなす術がないものだと認識している。

プランニング・モード

- ・外部環境とは利用していくものだと認識している。

戦略

- ・使命(ミッション)、将来像(ビジョン)、および目標をどのようにして実現するかを明示した総合的プラン。

戦略的マネジメント

- ・意志決定と行動のプロセス
- ・外部環境分析、内部要因分析、戦略策定、組織の破壊的再生、戦略執行、モニタリング(成果測定)、成果評価、フィードバックを含む。

戦略が組織をつくる

教員の役割変更



使命（ミッション）

- ・明文化
- ・掲示して常に意識
- ・教員個人にブレイクダウン



所属大学・組織の
学位授与方針等

III-2 将来像（ビジョン）

- ・達成したときの具体的なイメージ
- ・教員同士で共有する



社会経済環境分析

- ・技術的要因、社会的要因、経済的要因、
社会制度的要因、文化的要因

市場環境分析

- ・ニーズ分析、ライバル分析

タスク環境分析

- ・ステークホールダー（利害関係者）との関係

IV-2 内部要因分析

資源

- 人的資源、物的資源、財務的資源、技術的・情報的資源

組織構造

- 意思決定が速く、環境変化に素早く対応できる組織構造

組織カルチャー

- 共有している信念、行動様式、価値観の集合体

組織のリーダー

- リーダーシップ

IV-3 SWOT分析

| | | 内部要因 | |
|------|-------------------------|------------------------|-----------------------|
| | | Strengths (比較優位・強み) | Weakness (比較劣位・弱み) |
| 外部環境 | Opportunities (成長機会) | 成長戦略 | 改善戦略 |
| | Threats (致死脅威) | 回避戦略 | 撤退戦略 |

出典：龍・佐々木（2002）

| | | 内部要因 | |
|------|-------------------------|---|---|
| | | Strengths (比較優位・強み) | Weakness (比較劣位・弱み) |
| 外部環境 | Opportunities (成長機会) | 成長戦略 | 改善戦略 |
| | Threats (致死脅威) | <p>・集中戦略</p> <p>・多様化戦略</p> <p>・連携戦略</p> | <p>・内部強化戦略</p> <p>・ヘッドハンティング戦略</p> <p>・外部委託戦略</p> |
| | | 回避戦略 | 撤退戦略 |
| | | <p>・無投資戦略</p> <p>・暫時撤退戦略</p> | <p>・引き上げ戦略</p> <p>・身売り戦略</p> <p>・精算戦略</p> |

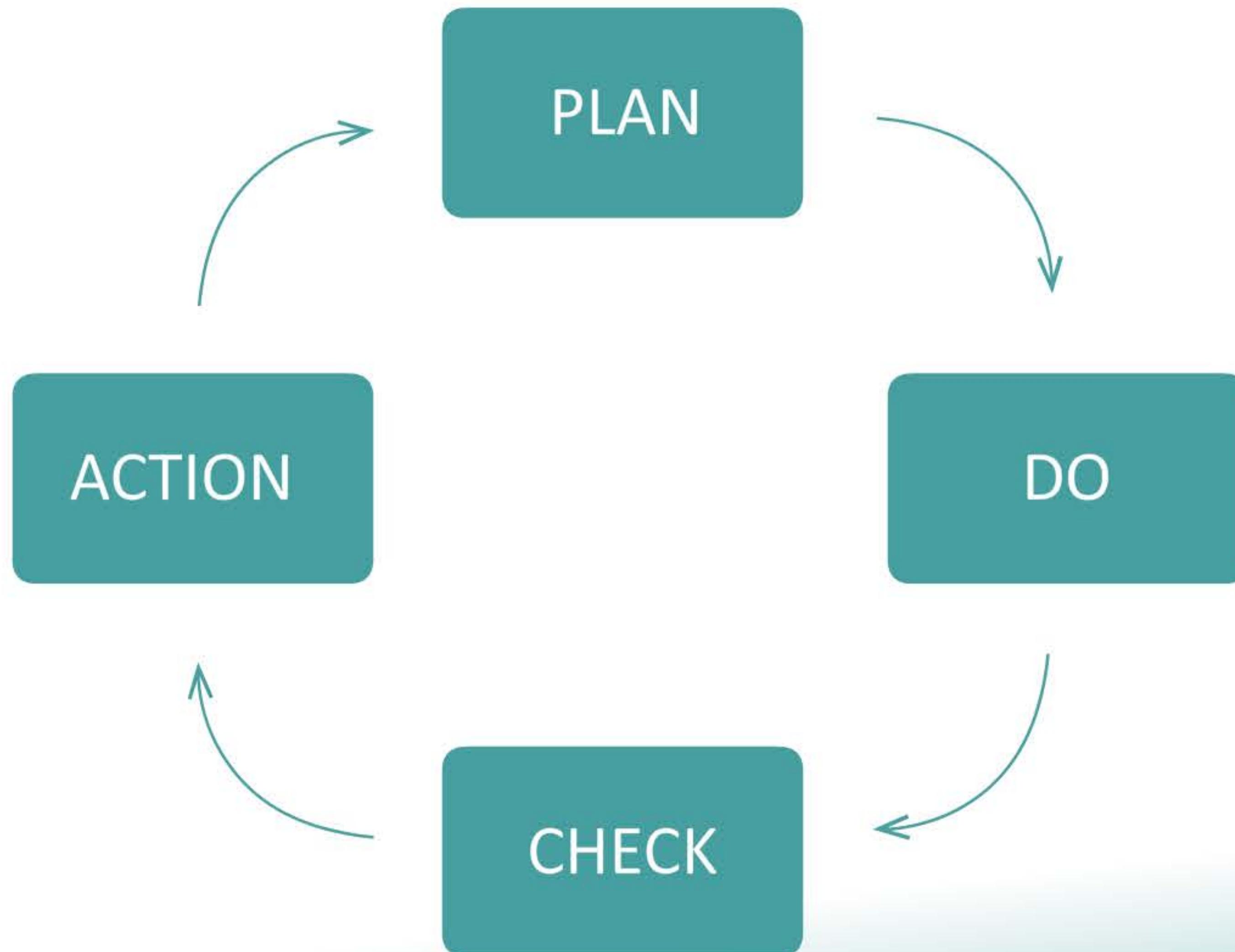
出典：龍・佐々木（2002）



出典：龍・佐々木（2002）

V-1

目的・目標と計画の必要性



V-2 アクションプランの策定

戦略 1

計画 1

期日、数値、
目標、イメージ

戦略 2

計画 2

期日、数値、
目標、イメージ

戦略 3

計画 3

期日、数値、
目標、イメージ

- ①自分の組織の存在を当然の前提条件としている。
- ②現在の組織構造を所与の条件としている。
- ③過去のトレンドをほぼそのまま将来に投影して「今後の予測」としている。
- ④「競争相手」と「顧客」に言及することは恥ずべきことと認識している。

VI-1 マーケティングとは

マーケティングが目指すものは、
顧客を理解し、製品とサービスを顧客に合わせ、
おのずから売れるようになることである。

(P.F.ドラッカー)

出典：P.F.ドラッカー（2001）

セグメンテーション

- ・市場の細分化

ターゲティング

- ・標的市場の選択

ポジショニング

- ・ターゲットの中に位置づける

VI-3 マーケティング・ミックス

顧客ソリューション
(Customer Solution)

顧客コスト
(Customer Cost)

利便性
(Convenience)

コミュニケーション
(Communication)

出典：コトラー・アンドリーセン（2005）

評価指標



| | |
|-------------------------------------|-------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | |

健康・体力

生涯スポーツ



P.F. ドラッカーの 5 つの質問

われわれの使命は何か？

われわれの顧客は誰か？

顧客は何を価値あるものと考えるか？

われわれの成果は何か？

われわれの計画は何か？

出典：ドラッカー・スターントン（2000）

終わりに

構成員の
共通認識

大局的
判断



出典

- P. コトラー・A. R. アンドリーセン(井関利明監訳)(2005)
『非営利組織のマーケティング戦略』第一法規(原書は2003年)
- P. コトラー・G. アームストロング(和田充夫監訳)(2003)
『マーケティング原理 第9版』ダイヤモンド社(原書は2001年)
- 小林勝法(2006)「大学体育の戦略的マネジメント」
『体育の科学』56(6)、pp.492-496
- J. A. シュンペーター(1977)
『経済発展の理論』岩波書店(原書は1912年)
- P. F. ドラッカー(上田惇生ほか訳)(1991)
『非営利組織の経営』ダイヤモンド社(原書は1990年)
- P. F. ドラッカー(上田惇生編訳)(2001)
『マネジメント 【エッセンシャル版】』ダイヤモンド社(原書は1973年)
- P. F. ドラッカー・G. J. スターン(田中弥生監訳)(2000)
『非営利組織の成果重視マネジメント』ダイヤモンド社(原書は1999年)
- 龍慶昭・佐々木亮(2002)『戦略策定の理論と技法』多賀出版
- 龍慶昭・佐々木亮(2005)『大学の戦略的マネジメント』多賀出版

本教材は、JSPS科研費24501145

「大学体育の分野別FDおよびプレFDプログラムの開発」の一環として作成されたものです。

制作・著作

小林勝法（文教大学）
木内敦詞（大阪工業大学）

制作協力

金沢電子出版株式会社

科研費
KAKENHI