

部活動の経営に関する研究

～社会性を高めるための組織作り～

Study on management of club activities

～Creating an organization to enhance sociality～

大西 雅博

Masahiro Onishi

キーワード：部活動 クラブ活動 中学校 高等学校 マーチング チームマネジメント

はじめに

私は公立中学校において13年間部活動に取り組んだが、子供たちに与えた影響は少なくはなかったと感じている。部活動は、青少年の人間力を高め、社会性を養うために最適な教育の場であると考え、試行錯誤しながら自身でマニュアルを作り指導法を模索した。現在の教育現場における部活動については、文科省をはじめその重要性を認める傾向にあるが、まだまだ曖昧な部分が多く、現場においては多くの問題を抱えている。教育課程外の時間であり、教師の超過勤務の問題、全員顧問制による精神的負担の大きさ、外部指導者のあり方等々、教師（指導者）サイドにおいて様々な問題が山積である。また子供たちに対しても、家庭で過ごす時間が少なく家族のコミュニケーションが取れない、自主的な活動のはずなのに辞められない、顧問からバワハラを受ける、勉強時間が確保できない等々の不満の声もある。

今回のテーマは、この日本の部活動の方向性をどうするかというような大きなテーマではなく、どうせやるなら子供たちの成長に役立つようにしたい、という単純な観点から考察したい。私は現在、大学のマーチングバンド部の監督を務めて3年目になる。中学校教員時代に構築したノウハウがどこまで通用するかチャレンジ中である。当初は大学生に対し高度な仕事を要求したが、ことごとく失敗した。25年前の中学生よりも、社会性は乏しいかもしれない。過去の中学生への取り組みも、現在の大学生に対する闘いも含め、部活動における社会性を高めるための指導法を研究したい。

1. 組織作り

〈中学校吹奏楽部の場合〉

まずは、リーダーの育成に力を注いだ。自分（顧問）と同じ目線に立てる人間を何人作れるかが勝負だと考えた。まずは部員全員で、部長にふさわしいと思う者・副部長にふさわしいと思う者を別々に投票し、開票は現幹部と顧問で行った。投票結果を参考に、生徒間の意見と大人の意見を総合して次期幹部を選出する。その後、部長・副部長の裁量でパートリーダー8名、ドラムメジャー（指揮者）1名を選出する。部長が仕事を遂行するにあたり、最も協力体制の得やすい人材を選出させる。当初、仲良しグループになりそうな心配はあったが、現実の中学生の目

は大変シビアに判定していた。この11名がどんな仕事をし、どれだけ力を発揮できるかが、その年の明暗を左右する。仮に結果だけをもとに判定をするならば、全国大会にいけない年・全国大会で金賞を取った年、ということにもなる。ただ一概に結果だけで判断できないのは、リーダーは最高であったが、その意思が部員に浸透する環境になかった年もある。リーダーの考えが高度過ぎたため、一般の部員が理解できず、溝が出来てしまったケースもある。

そこで、次の手段が部員全員に仕事を与える組織作りである。60名一人ひとりに仕事を与え、部長・副部长・ドラムメジャー・パートリーダーが管理する。単純な仕事もあるが、特に一年生には達成感を味わわせることに重きを置いて指導する。例えば椅子の係について、どのように成長していくか追ってみたい。仕事は、毎日パイプ椅子の数を数え、揃っているか、破損がないかを確認して報告するという簡単なものである。入部当初の1年生は、「椅子の背もたれが壊れていますが、どうしたら良いですか?」と聞いてくる。「君が工夫して直して頂けますか?」と返答する。翌日、修繕が完了しているか確認をして、その仕事ぶりを褒める。すると次回は、修理をした後に、「先生、椅子のネジが一脚ゆるんでいたの、直しておきました」と言ってくる。「他の椅子は大丈夫だったかな?」と切り替えしをすると「あ!すみません、確認しておきます」となる。さらに次は、「椅子の足が汚れていたの、全部の椅子を拭いておきました」と進歩する。「気が利くね、さすが!」と褒めるが、お礼は言わないように心掛ける。「ありがとう」を言ってしまうと、先生のために、または先生を喜ばせるために動くようになり、自己の成長とは違ったものになってしまう可能性がある。やがてこの生徒は、椅子だけではなく、壊れたものを見つけると進んで修理をするようになる。そのうち、偶然見つけるのではなく、周りに不備がないかどうか、広く見渡すようになってくる。こうして、広い視野を持つことにより、物だけでなく人間を見る目も育ってくるのである。もちろん全ての生徒がこうなる訳ではないが、こうして未来の幹部候補を発掘していくのも、私の重要な仕事のひとつであった。

【吹奏楽部組織図】

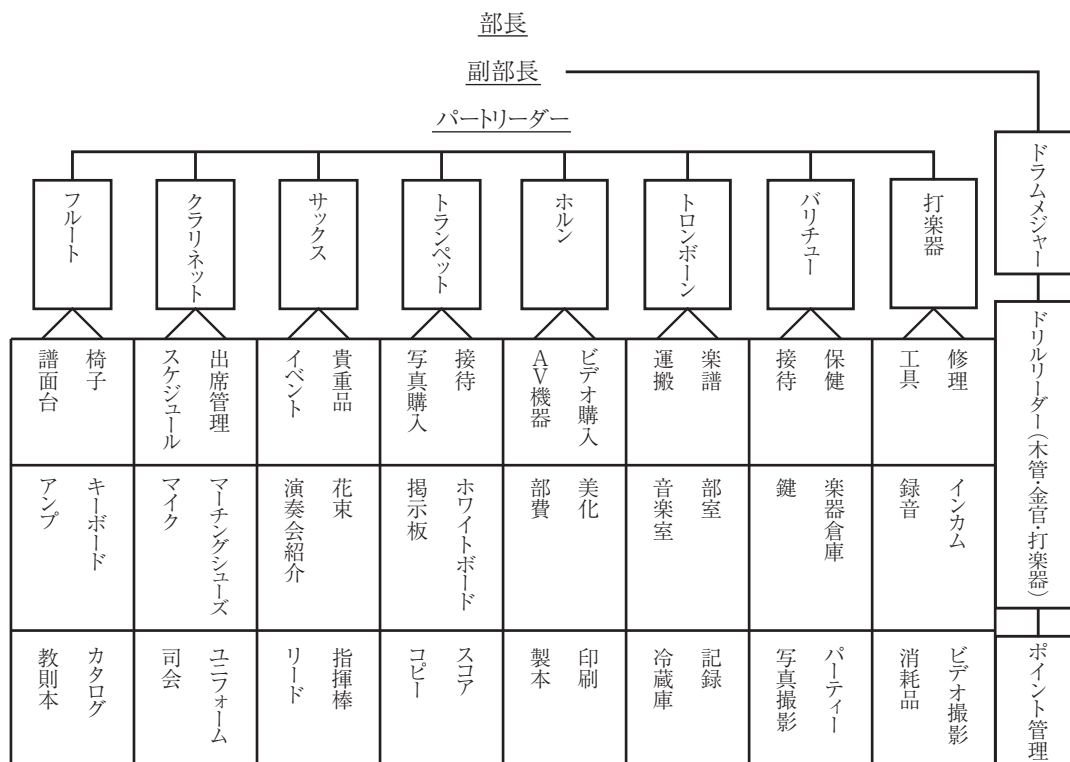


図1

〈大学マーチングバンド部の場合〉

大学の名称変更とともに創部され、初年度は全国から23名が集結した。下は18歳から上は31歳まで、年齢も経験値も様々なメンバーで構成することとなる。またその大半が中高時代に全国大会出場を経験していることを考慮すると、大学でも大会に勝つことを目標とすることが、部員たちをまとめるのに最も手っ取り早い手段であろう。もちろん、全国大会出場を果たさなければならない環境にはあるが、部活動指導の方法として「勝つこと」を前面に出すことは避けた。

〈資料1〉

【監督方針】 初年度4月に配布 マーチングバンド部の方向性について

【クラブ理念】

部員一人ひとりの人間力を高め、社会において即戦力となる人材を育成したい。

【日々の活動】

個人の社会性を高めるため、日々の活動は各自が自分の役割を果たし、クラブに貢献できるよう努力してほしい。

(各自の仕事に関して) = 現在:「これはどうしたらよいですか?」→やや進歩:「こんなことをやろうと思いましたがいかがでしょうか?」→最終的:「このようにやっておきましたが、問題ございませんか?」自ら考え自ら動ける実践力を養ってほしい。

【セクションのレッスン】

技術の個人差を縮めるため、基本的に個人レッスンにしたい。先生方に個人に必要な練習メニューをいただき、次のレッスンまでにクリアしておくという形を原則とし、必要に応じてアンサンブルも学習していきたい。

【授業に対して】

授業においては、全学生の手本となるよう心がけ、居眠り・私語厳禁は当然のこと、積極的に参加し将来の自分に役立てようと努力してほしい。自分が教壇に立った時、または企業等で指導的立場に立った時を想定し、聞き手の理想像に近づく努力をしてほしい。提出物は、言うまでもなく期限内に提出し、なおかつ丁寧に仕上げることを当然とする習慣を身に付けてほしい。

【健康管理】

特に一人暮らしの部員は、体調管理に細心の注意を払い、病気・けがをしないような生活習慣を心掛けてほしい。社会の現場において、普段その場所にいる人が必要な時間にその場所にいるということは、その人の信用や評価を下げることに繋がりがかねない。健康で元気な人間は、それだけでも大きな取り柄である。

【欠席・遅刻・早退】

授業・クラブともに全出席を原則とし、やむを得ず欠席・遅刻・早退する場合のシステムについては、係を中心に検討・実施していきたい。

【協会の加盟・大会出場】

加盟: 日本マーチングバンド協会

マーチングバンド全国大会出場を目指す。マーチングバンド関西大会の補助員を務める。その他、協会の主催するイベント等に積極的に参加し、見分を広める。

【言葉づかい・マナー】

社会の現場で通用する言葉づかいを、大学生活全般において意識して実践してほしい。言葉の習慣は、急には変わらないので、大学生活の中で体得し、卒業後は自然に大人としての会話が出来るよう学習してほしい。

例1：「分かりました」⇒「かしこまりました」「承知いたしました」

例2：「オレ」または、「〇〇」（自分を名前で言う）⇒「わたくし」「わたし」

例3：「よろしくお願いします」⇒「よろしく願います」

ただし、方言は文化として大切に、生まれ育った土地の良さを伝えてほしい。マナーにおいても、クラブ内のみならず、教員・職員・来客（車）に対しても気を配り、自らの立ち居振る舞いに磨きをかけてほしい。

例えば、（人の前を横切るときの配慮）（挨拶・会話をする時の姿勢・表情）（歩き方・座り方）（腕を組む・後ろ手を組むはNG、手は前で組む）等々…

【環境の整備】

豊かな環境に豊かな心が育つ。美しい環境に美しい心が育つ。服装の乱れは心の乱れ。TPOに応じた服装。ゴミを目にしたら拾う。荷物が乱雑であれば整える。当たり前のことであるが、構内に落ちているゴミをゴミ箱へ運んでいるだろうか？食後の食堂の椅子は、きちんと収納しているだろうか？

細かいことであるが、出来ること・簡単なことから実践してほしい。

以上、

思いつくままに書きましたが、上記のような事柄が「堅苦しい」「厳しい」と感じなくなった時が、まさに自分が成長できた時だと思えます。もちろんこれらは、ほんの一部です。まだまだ他にも多くの課題や学ぶべきことがあると思えます。しかしながら、54歳の私もまだまだ未熟です。みなさんとともに学習を重ね、日々精進していきたいと考えております。またマーチングバンド部の活動が、ともに高め合い励まし合える場となり、生涯を通して心の糧となることを心より祈っております。

2014年4月

マーチングバンド部監督 大西雅博

4月当初に監督方針<資料1>を伝え、組織作り<図2>を開始した。高校時代に全国バンドに所属し、鍛えられて入学してきているという前提で指導を始めたが、全く意に反し理解力・実践力ともに乏しい。まずは大人として通用する人間になろうと働きかけるが、近い将来しか視野に入れることが出来ず、4年間のビジョンが見えてこない者が多い。おそらく、初年度は大会にエントリーしないことが、個人の目標や向上心に影響を与えているのであろう。人間力を高めよう、社会性を養おうというような目に見えないことに対する努力が苦手のようなのである。「大会に勝つ」という目標を失った学生たちは、部活動によって自身の向上を目指すことが出来ないのではあろうか…。

部活動の欠席はもちろん、授業の欠席も届け出制を取っており、急な病気も含め可能な限り事前に連絡を入れるシステムになっている。しかし、現実には「1限目の授業を寝坊で欠席しました」というような事後報告になることが多く、子供の生活から脱皮できない学生が多い。心に訴える指導を理想に掲げていたが、現実的には大変厳しい状況にあった。25年前の中学校と同様に、一人一役を与え、仕事を遂行する過程において、自身の社会性を高めたいと願って始動した。簡単な仕事から始め、達成感を味わわせることに重きを置いたが、達成できない学生が多いことに愕然とした。

【マーチングバンド部組織図】2016 年度版

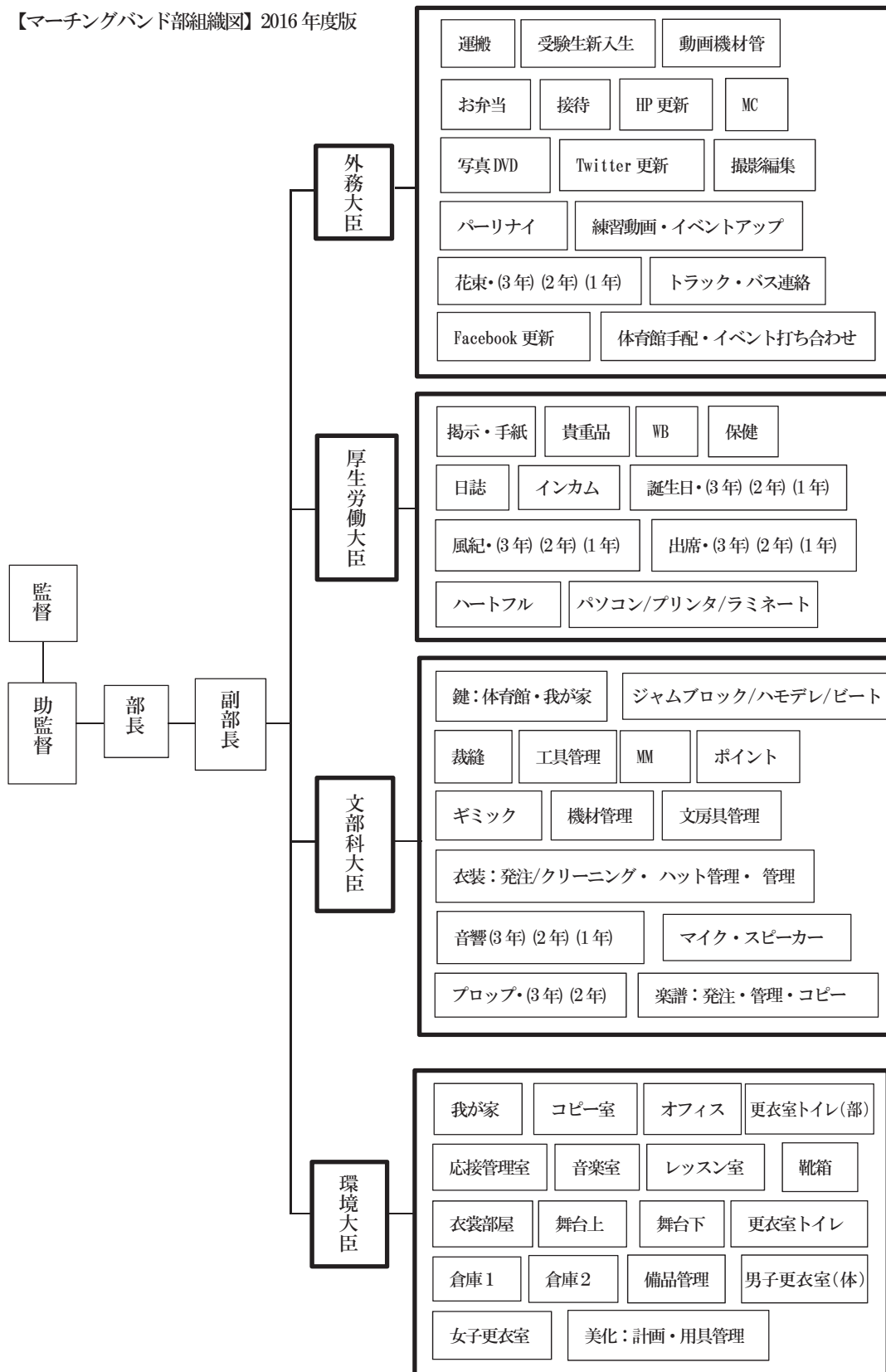


図 2

2. 環境づくり

〈中学校吹奏楽部の場合〉

当初は、土日・祝日もほとんど休みなし、盆・正月も数日間のみでの休みで、年間通して練習を行っていた。また休日には、地域の行事・市・県のイベントへの出演が年間30~35件あり、多忙な日々を送っていた。しかし、皆勤の生徒と塾で部活動を休む生徒の格差が明らかに広がってきたため、塾への対策をしなければチームとしてのクオリティーが上がらなかった。そこで、中学校から一番近い塾で評判の良い経営者に相談したところ、部活動終了後の時間帯に吹奏楽部コースを作る方向で進み、3学年とも一斉に授業に参加できた。もちろん、希望者のみであったが、このことも影響し塾での早退・欠席が無くなった。そのお蔭で、日曜・祝日の練習を休みにできるようになり、体力的にも家族団らんにも役立つことが出来たと考える。

また、当初より保護者会を設立し、子供たちの活動に理解と協力の体制を構築した。初めのころは、月一回の保護者会において、「練習が厳しい」、「時間が長い」、「勉強できない」等々の苦情が殺到していたが、保護者会のたびに毎回練習を見学する中で、子供たちの真剣な姿を目の当たりにして、そんな声もいつしか聞かなくなった。またその後は、子供たちのために何かしてやりたい、という声が大きくなり、学校（顧問）と保護者が一体となって子供の成長を見守ることが出来た。

〈大学マーチングバンド部の場合〉

組織図という形の問題ではなく、心の問題も大きいと考え、配布物〈資料2〉やミーティング、個人面談等、角度を変えて切り込んでいるが、これまで育ってきた環境や習慣・価値観等々、ある程度固定観念を持って入部しているためか、中学生のように浸透していかない。プライドはあるが、仕事のレベルは低く、こちらからの指導内容もかなり幼いものになっている。

また突如異変が起こる学生もあり、初年度の5月には、一名がワンルームの自室に引きこもり出てこなくなった。部員たちの取組みにより3日目に突入し一週間後に復帰したが、その後もたびたび繰り返した。また、6月には別の学生が自宅に2日間引きこもり、3日目に家出をし、5日後に発見した後、説得して連れ戻した。7月には、めまいがすると言って頻繁に遅刻欠席を繰り返す学生が現れ、8月の夏休み明けには帰省先から戻ってこない学生が出るなど、創部当初は様々な問題行動が頻発した。後期に活動が再開した後も、寝坊で授業に遅刻する者が後を絶たず、「おはようライン」なるものを作り、毎朝決まった時間までに全員がメッセージを入れ、起きていない者がいたら近くの者が起こしに行くという、小学生なみの対策が始まった。監督方針には程遠い現実に対応しながら一年が過ぎたが、幸いなことに誰一人辞める者が無く、23名全員で新入生21名を迎え入れることが出来た。しかし、このような状況で部が上手く運営されるはずがなく、日々同じような戦いを繰り返しながら3年目を迎えることとなった。

〈資料2〉

【監督方針第二弾】初年度6月に配布 マーチングバンド部のみなさんへ

早いもので入学から2か月が過ぎました。何より嬉しいのは、全員がここにいるという事実です。このメンバーが一人も欠けることなく、来年度の新入生を迎え、またひとつ新たな歴史が刻めることを心から願っています。そのためには、みなさん一人ひとりが目標を持って日々精進することはもちろんですが、手を取り合って助け合うことも重要な要素だと思います。少しずつ軌道に乗りつつあるマーチングバンド部ではありますが、この時期に陥り

やすい気持ちの変化を検証し、今一度現在の状況を確認する中で、個人の意識を高めるとともに、協力体制の強化を図りたいと思います。

新しい環境に少し慣れてくると、授業やクラブでの言動が、緊張感のないものになっていませんか？

【学ぶ姿勢】

「はい」→「なぜ？」に変わると危険信号です。監督方針でもお話ししたように、皆さんは「学ぶため」に本学に在籍しています。そこには謙虚に「学びたい」という気持ちが大切です。先生方の指導に対して「何でそんなことするの？」「必要あるの？」というような考え方は、これまで生きてきた自分の小さな経験値のみに基づいた思考です。よく中高生が「因数分解なんか必要ないし」「日本人だから英語はいらない」と言って勉強をしない言い訳にしますが、それと何ら変わりがないと思います。因数分解そのものも勿論大切ですが、それとともに解いていくためのプロセスが人間の思考能力を高めることは言うまでもありません。学習するという気持ちさえあれば「不要」は存在しないのです。みなさんと先生方の経験値は天と地ほどの差があります。またプロの指導者として、結果による成果を想定した上で指導をされています。その先生方のご指導を「必要」「不要」に分けて学習することは、大変失礼な行為であると同時に、最終的に意図する成果が生まれてこない、全く無駄な努力となってしまいます。

【取り組む姿勢】

部活動の顧問の中には「ウチは、生徒の自主性に任せて伸び伸びと活動していますから」と言って現場に足を運ばない先生もいます。いかにも理解のある教員を演じていますが、「任せっ放し」では指導にはなりません。指導者として自主性を育てるということは、まずは生徒・学生に仕事や課題を与え、自らの考えで取り組ませた上で、その結果を踏まえ、修正したりアドバイスしたりすることから始まると思います。また、指導を受ける側としては「自分がやっても、どうせ後で修正されるなら、やってもやらなくても一緒だ」などというような思考は、自らの成長の妨げとなるばかりか、周りの士気まで低下させてしまいます。当然のことながら、前向きな姿勢の人間が集まり、大きな力となり一体感が生まれます。また仮に失敗をしたとしても、その経験は、後々貴重な宝物となることは言うまでもありません。自分が「やる」と「やらない」では、雲泥の差があるのです。クラブ活動における仕事に対し、指示待ちではなく自らの思考で積極的に動いていますか？

【判断する力】

・「指示を求めなければならない」と「自ら判断しなければならない」ことの区別はできているでしょうか。これも当初の監督方針で述べたとおりです。

各分掌の仕事について—

- 1段階：「これはどうしたら良いですか？」
- 2段階：「こんなことをやろうと思いますがいかがでしょうか？」
- 3段階：「このようにやっておきましたが、問題ございませんか？」

現在、どの段階まで進歩していますか？

【分掌における役割】

課長職は、分掌の各係の仕事に対し目を配り、的確な指示や指導がなされているでしょうか。

(例) 楽器の棚が乱雑になっている→総務課長が美化係に指示→美化係が各セクションリーダーに指示→セクションリーダーがメンバーに指示→メンバーが整理整頓

上記のプロセスが最も出来の悪い組織図です。しかし、それさえも出来ておらず棚が整頓されていないバンドは、組織として成立していません。このルートは仮に美化係が気づきセクションリーダーに指示を出せば、プロセスが

一つカットされます。セクションリーダーが美化係に指摘される前にメンバーに整頓の指示を出せばもう一つカットされます。メンバーが自ら毎日整頓していれば何の指示も必要ありません。各自が整理できていればこんなややこしいルートを経過しなくても済む話ですが、整頓ができていない現実があります。ということは、どのポジションも機能していないということです。また「整頓しているというレベル」にも個人差があります。自分で片付いていると思っけていても一般的にはそう理解してもらえないことも多々あります。そのレベルを統一していくのが組織であり、その意識の高さがマーチングバンドとしての発展・向上につながっていくと思います。このことは、もちろん美化だけの話ではありません。何のための課長職なのか、何のためのリーダーなのか、係としてどう動けばよいのか、また個人として全体に役立っているのか等々、仕事に対する取組みの温度差を解消しなければ、仲間意識は育ちません。一生懸命な人間と手を抜いている人間が仲良くできるはずがありません。立場は違っても、同じ方向を向いて、同じ速度で進むから手をつないで行けるのです。

日々の活動において、クラブのために応援いただいている大学や関係者、そして自分の時間を犠牲にしてまで頑張っている仲間に対し、感謝の気持ちを持っていますか？

【向上心の共有】

組織が徐々に機能し始め、その中で一生懸命仕事をする人が出てくると、大変残念なことに必ずそれを批判する人間が出てきます。そしてそういう人間は、大抵仕事をしていない人です。みなさんの中から、決してそのような人間を出してはなりません。自分の時間を他人のために費やせる人は、例え方法が違っていても、お互いに認め合うことが出来ます。それは仕事をする事の難しさや大変さを共有しているからです。求めている理想や成果が同じであれば、取組みの過程は異なっても協力し合えるのです。そして大学生活において、自分自身を磨いて、日々輝こうと努力している人は、少々の苦労や困難に負けることはありません。今必要なことは、目先に現れた壁や課題に対し一喜一憂することよりも、自分がどのような成長を遂げて社会に貢献していきたいのかを早く明確にすることです。

そんな人間が集まって、お互いを認め合い、感謝の気持ちを持って日々活動できれば、理想のマーチングにたどり着き、一人ひとりの人間力向上に発展すると信じています。

2014年6月5日 大西 雅博

創部から3年が経過し、部員数は70名を超えた。人数の変化と共に、各係の仕事内容も度々見直しを行ったが、現在も改変が進行中である。

今年度、マーチングバンド関西大会において、その成果に対し全国大会への推薦を頂くことが出来た。しかし、関西大会までの練習・段取り・各役割等々、到底全国大会へ推薦していただけるような内容ではなかった。結果はもちろん喜ばしいことではあるが、正直なところ僅差で負けて大きく反省をした方が良かったのではないかと、思うほど低レベルでの活動を展開していた。ただ現実として、関西代表として全国大会へ出場しなければならない。結果が先に出てしまい、本末転倒ではあるが、それに見合うような人間を作らなければならないこととなり、さらに指導が困難な状態となった。

関西大会から全国大会まで約一か月、ぬるま湯に浸かったような活動が続く。部の幹部と共に、モチベーションをいかに上げるかということばかりを考える毎日であった。全国大会出場という達成感を味わってしまった者が、次のステージへのスイッチが入らない。大きな舞台への出場に満足した部員と、その大きな舞台で更なる発展を目

指す部員との温度差は広がる一方であった。一か月もあると考えるか、一か月しかないと感じるかで、時間の使い方に大きく差が生じた。毎日、17:50まで授業があるため、全員揃うのは18:00から20:00の2時間である。土曜日にも、補講が入ったり、学会があったり、キャリアの説明会があったりと、毎週のように行事があり練習時間の確保が難しい。部の規約では、日曜祝日は休みとあるが、土曜日の振替に充てざるを得ない状況になる。各自の授業の空き時間も練習の対象となるが、体育館の空き状況によって条件が異なる。そんな中、練習時間確保のため朝練をしようという声上がる。これも規約にはないので、自主参加というスタンスで始まった。まずは上級生が手本になって頑張ろうと、幹部から声がかかるが、一度も参加しない3年生（最上級生）が数人いた。まさかの展開に戸惑い、幹部がやむを得ず全員参加という方針を打ち出した。しかし数日後に自宅生の母親からクレームが入り、朝練は中止へと追い込まれた。朝が早すぎるので、自宅が遠い者には強制しないでほしい、という母親からの強い要望であった。幹部に確認すると、自宅生に対しては無理のない範囲で参加してほしい、と伝えていたらしいが、3年生の当該学生が母親に正確な情報を伝えていなかったようである。

自主練習に参加して手本になろうとしなかった3年生、朝練習に参加はしたものの納得していない3年生、無理のない範囲でと言われ、全く参加しなかった3年生、こんな最上級生が仕切るチームがよくも全国大会へ行けたものだと、改めてレベルの低さを認識させられた。また朝練自体が目的ではなく、3年生が集まってひとつになることに意義を見出そうとしていた幹部にとっても、これほど残念な結末はなかったであろう。一週間後に全国大会を控えたチームの理想とは程遠いドタバタ劇の中、時間だけが容赦なく過ぎていった。

〈資料3〉 全国大会6日前のメッセージより

‘チームの力とは…’

100人の組織の中での一人前とは、100分の1ではなく、100分の100=1（人）、つまり、1人で100人分の責任を担うことである、と私は考えます。

今、あなたはマーチングバンド部という組織の中で、80人分の責任を担っているという意識はありますか？

80人分の責任を背負うということは、80人中にいるのではなく、80人の先頭にいるということです。

いつも、自分の背中を残りの79人に見せているということです。それが、マーチングバンド部の中で役立つということです。そして、あなたが成長するということです。

“生きる”ということ…

全国大会という絶好の機会を頂き、まさに今、私たちは大きく成長できるチャンスです。

全国大会で頑張るのではありません。全国大会までに頑張るのです。

全国大会で勝つではありません。全国大会に向けて、自分に勝つのです。

人の一生は、今という瞬間の積み重ねです。今この瞬間を精一杯生きられない人は、結局、その連続である一生という年月を精一杯生きられないということになります。

何百億・何千億分の一という宇宙的確率で、この世に人として生まれ、生命を頂き、今みなさんが生きているということは、最大の奇跡だと思います。

その奇跡の一瞬、“今”を精一杯生きてみませんか。

2016年12月11日 マーチングバンド部監督 大西 雅博

3. 今後の取組み

全国大会まであと4日、先日より部員に向けて毎日メッセージを送っている。柔らかい内容の時もあれば、厳しい言葉の時もある。押したり引いたり、上げたり下げたり、あの手この手を使いモチベーションの向上に努めた。大学生であれば、ここまでしなくても各自でコントロール出来るのでは、という声が聞こえてきそうであるが、現実はこちらまで出来ない者がいる。これは、過去に全国大会出場の経験がある者とない者の差ではなく、大学のマーチングバンドで何を学ぶかという目的意識の問題であると考えられる。全国大会出場を目的として頑張った高校時代から卒業し、全国大会をテーマにそこから何を学び、自分をどう成長させるかという発想の転換を期待するが、現実には厳しい。では、勝つために全力で取り組んでいるかという点、そこも中途半端である。

勝つためにも、自分のためにも限界まで自分を引き上げることが出来ず、限界を知る前に自分の中にリミッターを設け、そこを限界とし自己満足している。持っている力の範囲の中で頑張っているのだから、各自の意識としては全力として捉えられているのかもしれない。おそらく一生懸命にやっている自分に対し、なぜ足りないと言われるのかが理解できていないのであろう。500ミリリットルのペットボトルにいっぱいの水を入れて満足している状態の者が多く、1リットルのペットボトルが存在していることに関心を持たず、自分の器の大きさを変えようとはしない。自分の水が少ないことに対する疑問や、増やそうという意欲も少ない。水が溢れ出す状況になると器も大きくなっていくが、溢れるほどの努力をして許容量を増やそうという貪欲さにも欠ける。努力の割合は、100%以上でもなければ未満でもない、それ以上の頑張りの必要もなければ、サボることもない。

このように魅力のない人生（自覚はない）を送ろうとしている部員たちに、マーチングバンド部という部活動において多くの経験を積み重ね、自ら成長しようとする姿勢を養い、何とか魅力のある人生にチャレンジしてほしいと願う。来年マーチングバンド部は、完成年度を迎える。今の軟弱な3年生はいよいよ最高学年である4年生になる。今週末に全国大会を体験し、経験値としては飛躍的に変化するはずである。3月までに新体制を整えていく中で、精神的に一から鍛え直し、自力で生き抜く心を育てなければならない。

最近の状況を振り返ってみると、成長していない者ばかりが目についていたが、一人二人と変化していくメンバーの姿を見ることもできた。打てば響くはず、根気強く諦めずに指導していきたい。そして、大学生になってもまた部活動を選び、遊ぶ時間も求めず、マーチングをやろうとしている気持ちに何とか応えたい。現時点では決して出来が良いとは言えない部員が多数いるが、悪気がある訳ではない。その純粋な心を大切にしつつ、社会に通用する人材を育成したい。

4. 最後に

部活動の経営について、建て前ではなく実際の現場における出来事を中心に、対応策や指導法を考察した。しかし、組織作りにおいてはまだまだ検討の余地があり、責任感や自立心を養うための工夫が必要であろう。中学校においてはある程度成功した事例も、大学生には浸透しにくいことも明らかとなった。またこれが運動部であったり、年齢であったり、人数の多少であったり、団体競技と個人競技によっても、当然全く異なった方法で経営されなければならないであろう。では、何を以て経営とするのか、もちろん顧問（指導者）の信念は絶対に必要であると考えられるが、独裁的になり過ぎず、教育現場としての節度を持ちたい。部活動において、勝つことも重要なプロセスの一つではあるが、指導者はそれを超えた意義を見出すべきではないか。また当然ながら、子供たちの活動を中心に置き、未来の社会を見据えた人材の育成に努めたい。今後さらなる研究を積み重ね、心に響く指導力を身に着けたい。