

中央競技団体の国際競技力向上を目的とした情報戦略活動の 枠組みに関する一考察

稲福 貴史

栗木 一博

キーワード： 情報戦略 中央競技団体

A study of the framework of intelligence strategy activities aim to improvement international competition abilities on the national sports federations

Takafumi Inafuku

Kazuhiro Awaki

Abstract

The purpose of this study was to make a framework of intelligence strategy activities aim to improvement international competition abilities on the national sports federations and to consider the possibility of these activities.

Japanese Olympic Committee (JOC) and Japan Institute of Sports Science (JISS) define their own intelligence strategy activities by making the framework of activity for clarity the roles to play and functions as the umbrella organization sports associations. The national sports federations also need to define their roles to play and functions by make a framework of NF's intelligence strategy activity.

We divided NF's intelligence strategy activities into the field support and the organization support. And we made a framework of NF's intelligence strategy activities by reference to the frameworks of JOC and JISS. There are six activities (Strategic Planning / Information Research / Relation and Network / Analysis and Evaluation / Performance solution / Planning and Innovation) on the framework.

The availabilities of NF's intelligence strategy activity were as follows:

- 1) Sharing the basic knowledge of intelligence strategy activity on NFs
- 2) NF's collaborative intelligence strategy activity (Intelligence Community)
- 3) Utilizing development of professional of intelligence strategy activity

Key Words : intelligence strategy, national sports federation

1. 緒言

近年、オリンピックや世界選手権などの高度な競技の舞台において、好成績を維持し国際競技力を向上させるためには、2004年に開催されたアテネオリンピック時の「チーム北島」に象徴されるような、選手と指導者を支える多分野の専門スタッフの存在は不可欠であることは自明のことと言える。

2010年に開催されたバンクーバー冬季オリンピックの男子リュージュ競技において、1位と2位のタイム差はわずか「0.13秒」だった。僅差となっている競技タイムや高度化したパフォーマンス、ハイテクを駆使したトレーニングなど、現在の世界トップレベルにおけるメダル争いはタイムや得点が拮抗する様相を見せている。

このような潮流をうけて、我が国においても世界を舞台に競い合う選手や指導者に対して、スポーツ医・科学・情報における戦略的な支援活動の強化や体制整備をおこなっている。支援活動の中でも情報面の支援については、「情報を制するものが世界を制する」と言われるほどその重要性は高く、国際競技大会で顕著な成績をあげている国々ではすでに、様々な情報戦略活動に取り組んでいる。我が国の国際競技力向上に取り組む公益財団法人日本オリンピック委員会（以下、JOC）は、これからの時代におけるトップスポーツの競い合いについて、「世界でトップレベルの成績を残すには、高度な情報収集や分析を中核とする情報戦略活動が鍵を握る時代となっている」(JOC 情報戦略部会、2007)と情報面の支援活動の重要性について述べている。拮抗するフィールド内の競い合いを有利に進めるために、フィールド外における支援活動が国際競技力向上のためには不可欠であると言えよう。

2. 研究目的

本研究ではトップスポーツの現状を踏まえ、我が国において先進的に情報戦略に取り組んできたJOCや国立スポーツ科学センター（以下、JISS）の情報戦略活動の内容や役割、機能の枠組みを参考に、中央競技団体（以下、NF）における情報戦略活動の実態や活動内容の項目分けをおこない、今後のNFにおける情報戦略活動の枠組みや活動の可能性について考察・提言することが目的である。

3. 研究方法

1) JOCやJISS、NFや教育機関などにおける国際競技力向上を目的とした情報戦略活動に関する先行研究をもとに、情報戦略の定義や活動の変遷を整理して、本研究において扱う情報戦略活動をまとめる。

2) NFにおける情報戦略活動を取り上げ、その活動内容や機能を「現場支援」と「組織支援」に分類する。そしてNFの情報戦略活動の共通項目や相違を見出す。

3) これまでにJOCやJISSが提言した情報戦略活動の役割と機能の枠組みを参考に、NFにおける情報戦略活動の枠組みを作成する。また、今後の情報戦略活動の可能性について考察する。

4. 研究の枠組み

本研究は、我が国のトップスポーツにおける選手やチームに対する、国際競技力向上を目的とした情報戦略活動を扱うことにする。また、NFにおける国際競技力向上のための情報戦略活動について取り上げ、その活動内容や機能などをみていくことにする。

5. 用語の定義

本研究において使用する言葉について、JOCやJISS、教育機関などにおける先行研

究や書籍において定義化されたものを参考として、以下のように定義する。

1) 情報(information/intelligence)

「情報」という言葉の意味や用いられ方は様々である。元来「情報」という言葉は軍事的な意味を持つ「諜報」や「敵の様子」を示す言葉として用いられている。広辞苑には「あることがらについてのしらせ。判断を下したり行動を起こしたりするために必要な、種々の媒体を介しての知識」とある。また、久木留ら(2007)は、「情報」を英語に訳すと“information”と“intelligence”に分けることができるとして、前者を「一般に広く開放され、誰でも入手可能なものであり、新聞や雑誌、インターネット、テレビ、ラジオから入手可能なもの」。後者を「ある特定の目的について適切な判断を下し、行動の意思決定をするために役立つ資料や知識」と定義している。そこで本研究における「情報」は、「組織や個人の行動方針や方策、施策などの意思決定のために必要な判断材料」と定義する。

2) 戦略(strategy)

「戦略」という言葉は、もともと軍事用語として「実際に戦争をする前に有利な状況を作り出すための策略、勝つための総合的・長期的な計略」として用いられていた。現在はビジネスやスポーツなどの領域においても広く用いられている言葉である。本研究において用いる「戦略」は、「目的の達成に向けて長期的な視点から練られた方策」と定義する。

3) 戦術(tactic)

戦術は戦略と同様に「目的を達成するための方策」を意味するが、戦術は短期的な目的達成のための具体的な手段や方法を意味する言葉として定義する。

4) 情報戦略(intelligence strategy)

「目標・目的を達成するために情報を収集・分析・加工し戦略的に活用しようとす

る営みのことを示す。また、物事の意味決定者が適切な判断ができるよう、判断材料となる情報を収集・分析・加工をおこない、適切なタイミング・手段を用いて提供すること」と定義する。そして、トップスポーツにおける情報戦略を「国際競技力向上に関する施策や決断事項の意思決定者が適切な決断・意思決定を行うことができるよう、国際競技力向上に有用な情報を収集・分析・加工をおこない、判断材料として適切な手段で意思決定者へと提供すること」と定義する。

6. 結果・考察

6.1 スポーツ情報戦略の変遷

我が国のトップスポーツにおいて情報を活用した国際競技力向上を目的とする活動の始まりは、1960年代の日本体操協会科学研究調査部における活動からだと考えられる(日本体操協会、1975)。日本体操協会の情報支援活動について勝田(2011)は、「このような活動は『科学』あるいは『研究』『調査』と呼ばれていたようで、『情報戦略』という言葉に形容された、あるいは命名された活動ではなかった」と述べている。またトップスポーツにおいて情報戦略という言葉が使われた起源については、「競技力向上を目的としたスポーツ活動において最初にこの言葉を公に用いたのは、1997年2月に発足した日本ラグビーフットボール協会(以下、JRFU)強化推進本部であったと思われる」とその活動の始まりを示すとともに、「我が国の競技力向上を目的としたスポーツ統括組織や機関において、その活動の中に『情報戦略』という言葉が『活動を表す言葉』あるいは『組織の名称』として公的に用いられるようになったのは、ここ10数年のことである」と述べている。このことから、我が国のトップスポーツにおける情報戦略活動の始まりは90年代のJRFUからであ

と言えるだろう。これ以降、競技団体統括組織や各NFにおいて、情報戦略活動が広まるようになった。

6.2 競技団体統括組織の情報戦略活動

1) JOC 情報戦略部会の情報戦略活動

2000年9月に文部省(現文部科学省)は、我が国のスポーツ振興のあり方について明記した「スポーツ振興基本計画」を策定した。その中で「我が国の国際競技力の総合的な向上方策」を取り上げ、スポーツ振興、競技力向上に関する方向性と施策を明示した。この向上方策において、「我が国のメダル獲得率を1996年アトランタ夏季オリンピック競技大会のメダル獲得率である1.7パーセントから早期に倍増させ、夏季・冬季オリンピック合わせて3.5パーセントになる」という数値目標も示された(文部科学省, 2001)。これを受けてJOCは、その目標達成のために2001年4月に長期国際競技力向上戦略として「JOC GOLD PLAN」(以下、JGP)を策定した。JOC強化本部内に設置されたJGPを検討するためのワーキンググループでは、国際競技力向上戦略におけるJOCの役割や担うべき機能について議論された。そしてその役割を「一競技団体では困難な情報収集活動や分析活動、あるいはプログラム提供」(勝田ら, 2005)に取り組むことであるとした。その中でも特にJOCとしての情報戦略活動を重視し、国際競技力向上のためには「高度な情報収集や分析を中核とする情報・戦略活動(テクニカル活動)が鍵を握る時代となってい

る」(JGP, 2001)という認識を示し、JOC強化本部内に「情報・戦略プロジェクト」を設置した。2003年度からは、その名称を「競技力向上事業に関するシンクタンクの機能として戦略情報を扱う」という意味から、「情報」と「戦略」を併記するのではなくひとつの言葉として用いるとして、「情報戦略プロジェクト」へと表記を変更した。さらに2004年度にはJOC強化体制の改編をおこない、情報戦略プロジェクトを「情報戦略部会」と名称を改め、情報・医・科学専門委員会の下部組織として設置して本格的な情報戦略活動を開始した。(JOC 情報戦略部会, 2007)

表1は情報戦略部会設置当初の活動の機能である。表2は2008年に活動の役割や機能の見直しをおこない整理したものである。2つの記載項目を比べてみると、その活動の領域が各競技団体の評価や我が国のスポーツ立国化に向けた活動など、設置当初

表1 JOCにおける情報戦略機能

◆現状分析: JOCとして必要な強化関連情報の収集と分析、管理
◆立案提案: JOC強化策の立案
◆点検評価: 強化策・事業等の点検と評価、費用対効果等の分析
◆情報提供: 医科学の知見を強化現場に、強化現場の課題やニーズを医科学現場に提供
◆NF支援: JOC各プロジェクト間の連携調整、一競技団体では困難な情報活動の支援

参照: 「スポーツ情報戦略とその活動」(2011年)

表2 JOC 情報戦略部会の主な活動(2008年度当時)

項目	活動概要
NF 評価・実力把握 日本のメダル獲得予想	・NFの組織力や競技力、その将来性も含めて客観的に評価するとともに、客観的データに基づき総合的に分析して定期的に「Team Japan」のオリンピックにおけるメダル獲得状況や競技成績をシュミレーションする。 →「Team Japan Data Book 国際競争力」の作成
「競技者育成プログラム」の推進支援活動	・NFの一貫指導システムおよび「競技者育成プログラム」についての評価・支援に関する情報活動 → NTC 拠点ネットワーク・情報戦略事業との連携
「タレント発掘事業」に関する活動	・地域行政が取り組んでいる「タレント発掘事業」の評価と支援のための情報活動
「スポーツ立国化」に向けた活動	・オリンピック大会等に向けた強化活動の国策化に関する情報活動 →「スポーツ立国化検討レポート」
「テクニカルフォーラム」の開催	・国際競技力向上に向けて関係者の会議開催および情報提供
「ニューズレター」配信	・国際競技力向上に関する国内外の情報を関係者に配信 → 「Sport-i」
オリンピック(夏季/冬季)大会の対策に関する活動	・オリンピック大会の総括および次大会に向けた包括的情報戦略活動
「情報戦略チーム」の活動	・オリンピック大会やアジア大会時に日本選手団内において、情報戦略活動に特化したチームを編成して情報戦略活動を展開する
「東京Jプロジェクト」の活動	・オリンピック大会やアジア大会時に、日本選手団の情報戦略活動を後方支援
NF 情報戦略機能・組織との連携	・NF 情報戦略機能・組織・スタッフとの連携
JOC 科学部会・医学部会との連携	・JOC 科学部会や医学部会を中心とした JOC の他委員会との連携

「勝田, 2011」一部改変

から現在までに多機能化していることがわかる。

2) JISS の情報戦略活動

スポーツ振興基本計画が策定された2001年には、我が国のトップスポーツに携わる国の機関として独立行政法人日本スポーツ振興センターの機構内に JISS が発足した。文部省（現文部科学省）はスポーツ振興基本計画の中で JISS の役割を「我が国におけるスポーツ情報に関する中枢的な機関として、スポーツ医・科学に基づいたトレーニングやコーチングの方法、スポーツ医・科学研究の最新成果及び優れた素質を有する競技者に関する情報等の競技力向上に有用な情報の収集及び提供。」（スポーツ振興基本計画, 2006）と述べている。

JISS の組織内には国際競技力向上を目的とした情報戦略活動に従事する部門として、スポーツ情報研究部を設置した。スポーツ情報研究部は、国際競技力向上に係わる各種情報を収集、蓄積、分析をして、強化戦略や競技力向上施策の意思決定者へと提供をおこなっている。スポーツ情報研究部の和久(2011)は同部における情報戦略活動を「戦略立案、情報収集・配信・蓄積、パフォーマンス分析、パフォーマンス・ソリューション、連携・ネットワーク、イノベーション」に分類してその役割や機能を整理している。

勝田(2005)は、我が国におけるトップスポーツの統括組織である JOC について、「JOC の情報戦略活動の目的は、オリンピック等の国際競技大会においてメダル獲得数向上に資すること」であるとし、和久(2005)は JISS の情報戦略活動を「我が国の国際競技力向上に必要な“情報(Intelligence)”を収集・分析し、それを確実に、政策・戦略立案者に伝えるセクション」であり、その活動は「国内外のスポーツ関係機関との連携ネットワークを維持・強化し、国際競技力向上

に関連する各種情報の収集・蓄積・分析・提供を行い、我が国の国際競技力向上を支援するとともに、スポーツ情報に関しての我が国の中枢的機能を確立・強化すること」であると述べている。

JOC や JISS はそれぞれが担うべき役割や機能を明示して、我が国の国際競技力向上のための情報戦略活動に取り組んでいる。

6.3 NFの情報戦略活動内容や機能の分類

JRFU から始まった競技団体における情報戦略活動は、現在までに JOC や JISS などの競技団体統括組織にまでその活動が広がっている。また、情報戦略活動に取り組む競技団体数も増加し、現在では JOC が発行している「TEAM JAPAN Data Book 国際競争力(以下、データブック)」において、各競技団体における情報戦略の推進方策が記載されるまでにいたっている。

そこで、データブック 2010 や各 NF 年度報告・活動報告書、笹川スポーツ財団発刊のスポーツ白書などに記載されている情報戦略方策や情報戦略活動を取り上げ、JRFU が情報戦略活動を前線活動と後方活動の2つに分類したものを参考として、NF の情報戦略活動の内容や機能などの項目分けをおこなう。JRFU が示した前線活動は競技現場における選手や監督、チームなどに対する情報戦略活動であることから「現場支援」として、後方活動を競技現場外における情報戦略活動であることから「組織支援」として呼び名を変更し表3のように本研究におけるそれぞれの定義化をおこなった。そして、現場支援活動(表3)と組織支援活動(表4)の2つに分類して、情報戦略活動の項目分けをおこなった。

各 NF が実践している情報戦略活動を分類したことにより、共通して取り組まれている活動内容や競技特性に応じて実施している活動があることが分かった。また、現場

表3 現場支援と組織支援の活動内容の定義

現場支援	・情報を提供する対象（意思決定者）が選手や監督・コーチであり、選手の競技パフォーマンスに直接的に係る情報を取り扱う。また、収集した映像やデータの即時フィードバックなど、現場において展開する支援活動
組織支援	・現場では対応できない技術や戦術開発、人材育成や競技環境整備など、競技力向上施策の策定に向けた情報の収集や分析・加工をおこなう。また、中長期的な競技力向上のための情報収集・蓄積、分析などの支援活動

表4 現場支援の主な活動内容

共通した活動項目	<ul style="list-style-type: none"> ・国際大会の映像収集・スカウティングによるデータ収集 ・競技採点に係わる情報の収集（世界の潮流や傾向に関する情報） ・国際大会へのスタッフ派遣（日本不参加大会における情報収集・分析） ・日本代表チームへ帯同し選手やコーチと直接関わりを持ちながら映像編集・加工、ミーティング設営や資料作成などの支援活動に従事する ・国際大会における選手の参加状況、ランキング上位選手の情報収集 ・情報の共有（国際競技力向上関係者へインターネット等を活用して共有を図る） ・データブック作成（強豪国や成績上位者に関する情報の蓄積） ・マテリアルや会場設備に関する情報収集
競技特性に応じた活動項目	<ul style="list-style-type: none"> ・天候や会場環境に関する情報収集 ・競技特化コーチの配置に関する情報収集（心理担当コ、コースデザイナーなど）

表5 組織支援の主な活動内容

共通した活動項目	<ul style="list-style-type: none"> ・強化本部に対する情報の提供（強化策検討・策定に関する情報） ・国内において広く情報の共有を図る（ルール変更や世界の流動など） ・現場支援活動によって得られた情報をもとに強化事業計画書等の作成や成文化 ・戦略マネジメント活動 - 技術や戦術の開発、代表チームコーチ養成などの中長期的な競技力向上のための施策の検討会議を実施 ・国際機関や諸外国とのネットワーク形成・強化 ネットワークを活用して諸外国の動向や強化策、ルール変更や大会概要などの情報を収集。ネットワーク拡大の機会とする。 ・情報の共有（強化会議や研修会、国際競技力向上・強化の関係者へ共有を図る） ・情報収集・人材育成 - IFやAFなどの国際機関へ役員やスタッフを派遣。 情報収集や人材育成、ネットワーク形成・強化機会とする ・人材育成 - 情報戦略活動に従事するスタッフ育成のための講習会を実施 ・情報収集機会の設定 諸外国との合同練習や親善試合の実施による情報収集機会の設定
競技特性に応じた活動項目	<ul style="list-style-type: none"> ・代表チーム専属専門スタッフに関する情報 馬術やトライアスロンなど、競技特性に応じた専門知識を有したスタッフ

支援と組織支援の分類によって次のようなことも見出された。

- ・情報戦略活動専任スタッフの有無
- ・情報戦略活動は監督やコーチの兼務
- ・JISSやマルチ・サポート事業への共同現場支援活動の依頼
- ・日本独自の情報分析を確立。IT(情報技術)を活用した支援活動

- ・レフリー養成(若手育成及び国際機関への推薦)

6.4 今後のNFにおける情報戦略活動

JOCが発行している「データブック」において、2010年度から新たに情報戦略に関する項目が取り上げられている。これは、JOCが情報戦略活動の重要性の高まりを示しているとともに、NFにおける情報戦略に関わる活動を明確にし、NFの活動を評価するための項目として位置づけているためであると考えられる。また、これまでJOCやJISSが先行して推進してきた情報戦略活動だが、これから国際競技力を向上させ世界の舞台で好成績を収めるためには、NFにおける情報戦略活動の強化が不可欠であることも示しているのだろう。

1) 情報戦略活動の枠組み

これまで本研究においてNFの情報戦略活動の項目分けをおこなうための参考として、JOCやJISSの国際競技力向上を目的とした情報戦略活動の取り組みや活動項目を取りあげてきた。その中で統括機関は一競技団体では取り組むことの出来ない、政策の策定や

NFの事業評価、国際総合競技大会における日本選手団支援活動・成績予想などの情報戦略活動に取り組んでいることが分かった。そのため一競技団体の実施している情報戦略活動と統括機関の活動は、一概に比較できるとは言えず、情報戦略活動の活動枠組みを参考にするまでとなっている。

情報戦略活動内容の分類に関して勝田

(2011)は、「情報戦略活動を内容から考えて分類すると『情報分析活動』と『戦略マネジメント活動』に分けることができる」と述べており、統括機関の情報戦略の活動内容も現場支援と組織支援活動に分けることができる。また、和久(2011)が示した情報戦略活動の枠組みを示した国際競技力向上における情報戦略活動の役割と機能をもとに、NFの情報戦略の枠組みを表6のように作成した。この表とNFの情報戦略活動を照らし合わせて、活動内容の項目確認や活動の見直しを図ることにより、今後の情報戦略活動の機能や役割の発展に繋がると考える。

国際競技大会において僅かな差の勝負に勝つためには戦略的に情報を扱うことが求められる。これまでNFが実施してきた情報戦略活動を見直し、国際競技力向上のために積極的活動に取り組む必要があり、そのためにはNFにおける枠組みを示し、各NFが競技に適した活動を示すことが必要である。

JISSやJOCがそれぞれの担うべき情報戦略活動の役割や機能を明確にしているように、各NFが担うべき情報戦略活動の役割や機能を明示する必要がある。情報戦略

活動の枠組みを持つことによる今後の情報戦略活動発展の可能性を示し本研究の提言とする。

2) 情報戦略活動の枠組みの可能性

- ①NFにおける基本的な情報戦略活動の統一(活動の基礎知識を共有)
- ②活動の基礎知識統一によりNF連携による情報戦略活動が可能となる(競技を超えて情報戦略の知識や経験などを共有するインテリジェンス・コミュニティ形成)
- ③情報戦略活動従事者育成のために情報戦略の枠組みを活用して養成を図る

7. まとめにかえて

前述してきたように、国際競技力向上を目指し国際競技大会において好成績を収めるためには、現場支援活動や組織支援活動における情報戦略活動が大きな鍵となることは明らかである。

スポーツ振興基本計画を受けて、JOCは国際競技力向上のために「JOC GOLD PLAN」を策定した。その施策内容を検討する際に「JOCが一競技団体ではできない、JOCだからできること」に取り組むことがJOCの役割であり持つべき機能であるとし

表6 NFの国際競技力向上を目的とした情報戦略活動の枠組み

活動の枠組み	活動概要	活動の役割
戦略立案 (Strategic Planning)	<ul style="list-style-type: none"> ・国際競技力向上に係る戦略立案の支援及び情報戦略の推進 ・技術や戦術の開発、コーチや情報戦略活動に従事するスタッフ養成などの中長期的施策の検討 	組織支援
情報収集・配信・蓄積・共有 (Information Research)	<ul style="list-style-type: none"> ・国際競技力向上に関わる情報収集・分析・配信とその実施体制の構築・整備 ・情報配信システムを活用した情報の共有(強化会議や研修会、強化の関係者へ共有を図る) 	現場支援 組織支援
連携・ネットワーク (Relation & Network)	<ul style="list-style-type: none"> ・国際競技力向上に係るスタッフ、国際機関などのネットワーク構築及び体制整備・強化 ・他競技団体情報戦略活動に従事するスタッフ、強化関係者との連携 	現場支援 組織支援
現状分析・評価 (Analysis & Evaluation)	<ul style="list-style-type: none"> ・強化施策の現状分析・評価とその実施体制の構築・整備 ・国際競技力向上に係る関係者の現状分析・評価 	組織支援
パフォーマンス・ソリューション (Performance Solution)	<ul style="list-style-type: none"> ・国際競技力向上における諸課題の抽出・解決策立案及びその実施体制の構築・整備 ・JOCやJISSとの連携による強化活動の観察・協議による諸課題の抽出・解決策の検討 	組織支援
企画・革新 (Planning & Innovation)	<ul style="list-style-type: none"> ・国際競技力向上に関連する新たな取り組みの企画とその実施体制の構築・整備 	組織支援

(「国際競技力向上における情報戦略の役割と機能」和久, 2011: 改変)

て、定常的な情報戦略活動はもちろん、オリンピックや国際競技大会の開催期間中や前後において情報戦略活動を実施し、国際競技力向上を行うと明示している。JOCはその目標として日本の国際競技力向上、夏季および冬季オリンピックにけるメダル獲得率の向上（2016年オリンピックで第3位）を設定している。しかし、実際に競技力を向上させる場合は各NFであり、国際競技大会において好成績をのこすためには、選手や監督、コーチなどの強化をすることは大前提として、各NFが独自に情報戦略活動をおこなう必要があるのではないだろうか。

国際競技大会において僅かな差の勝負に勝つためには戦略的に情報を扱うことが求められる。これまでNFが実施してきた情報戦略活動を見直し、国際競技力向上のために積極的な情報戦略活動に取り組むことが必要であり、そのためにはNFにおける情報戦略活動の枠組みを示し、各NFに適した情報戦略活動に取り組むことで我が国の国際競技力向上に寄与できるのだと信じている。

参考文献

- 1) 財団法人日本オリンピック委員会情報戦略部会 (2007)「情報戦略～情報を制する者が世界を制する～」pp.4
- 2) 久木留、相澤勝治、山下修平、阿部篤志、勝田隆 (2007)「スポーツ情報戦略に関する一考察 - 競技スポーツにおける情報戦略の定義づけ -」専修大学社会体育研究所報, pp21-28
- 3) 財団法人日本体操協会 (1975)「研究部報」第38号, pp.1
- 4) 勝田、久木留毅、河合季信、和久貴洋、河野一郎 (2011)「国際競技力向上を目的とした『組織的情報戦略活動』に関する研究～『情報戦略』の変遷の記録化と整理～」
- 5) 財団法人日本オリンピック委員会「TEAM JAPAN Data Book 国際競争力」2007～2010
- 6) 勝田 隆、栗木一博、久木留毅、河合季信、和久貴洋、中山光行、河野一郎 (2005)「日本オリンピック委員会における情報戦略活動-」仙台大学紀要 Vol.36, No.2, pp.59-69
- 7) 文部科学省 (2001)「スポーツ振興基本計画」
- 8) 財団法人日本オリンピック委員会 (2001)「JOC GOLD PLAN JOC 国際競技力向上戦略～2002年新装版～」
- 9) 河野一郎 (2002)「役員報告 情報チームの効果と課題」財団法人日本オリンピック委員会「第14回アジア競技大会 (2002/釜山) 報告書」pp.102-103
- 10) 財団法人日本オリンピック委員会 (2008)「JOC ゴールドプラン専門委員会 スポーツ立国化健闘プロジェクトレポート 2008」
- 11) 和久貴洋 (2005)「情報戦略 日本体育協会公認スポーツ指導者用紙絵テキスト IV」財団法人日本体育協会, pp.31-41
- 12) 和久貴洋 (2011)「スポーツ立国構想」体育の科学 2011, 61 巻 1 月号