

チームの 一体感を高める “社内運動会” の仕掛け

TEAM NO ITTAIKAN WO TAKAMERU
“SHANAI UNDOKAI” NO SHIKAKE



運動会屋CUO
(Chief UNDOKAI Officer)
米司隆明
TAKA AKI YONEJI

ボッシュ株式会社

入社式に行われた運動会

ボッシュ株式会社は、自動車のシステムや部品、整備機器などの開発・製造・販売を手掛けています。

親会社の起源は1886年のドイツ。ロバート・ボッシュ氏が創業し、今では海外60カ国以上に440の子会社と現地会社を展開する大企業になりました。日本全体で拠点数は全国17カ所、従業員数は6200名ほど。

そんな同社では、2017年度の入社式に運動会を実施。新入社員約100名が参加しました。そこで、同社のアジア地域人事部（HR）のマネジャーである市山様にお話を伺いました。

あるテーマをもとに、新入社員が競技を考案

「弊社は外資系の会社ですが、今までは日本のビジネス文化を尊重して、着席式である伝統的な入社式を行っていました。もちろんこのスタイルもいいと思うのですが、我々は創造力に富む会社ですから、革新的になる何らかの動きがあってもいいのではと考えました。そこで入社式に運動会を導入することに。社員たちは最初、驚いていたようです」と市山様は話します。

運動会を実施するにあたり気をつけたのは、「ただの運動」にならないこと。新入社員が自らのアイデアと行動力で運動会を作り上げていく、いわばワークショップのような要素も取り入れたと言います。

そこで新入社員に与えた課題は、一つ。それは同社の行動指針である「『We are Bosch』を運動会で体現する」



こと。新入社員たちは4チームに分かれ、タスクを遂行する競技などを考案していきます。

「会社のことをまだ詳しくわからない新入社員だからこそ、『We are Bosch』に対する理解もそれぞれ異なっていて、大変興味深いものがありました。また、各チームの取り組みを見ていると、チームごとに多様性を感じられました。例えばミーティングの仕方だったり、運動会で着用するオリジナルTシャツのデザインだったり。それが印象的でした」と、市山様は振り返ります。

クリエイティブな競技で、今までにない運動会に

一方、新入社員であり、同社の施設管理部門に配属された室井様は「競技を考える会議は4時間にも及びました」と、難航していたことを明かします。

そこで考えたのが、人間知恵の輪をベースにした「ボッシュの輪」という競技。「チームワークで難題を解いていくことが大事とされている企業風土なので、チームでパズルを解くのがいいのではないかと思いました。どのチームもクリエイティブな競技を考案していて、今までに経験したことのない運動会でし



た」とも。

ちなみに他チームからは、「セーフティドライブ」という競技が作られました。これは同社が自動車に関する事業を行っていることから「安全運転」に着目し、目隠しをしながら大玉をルートに沿って転がしていくというもの。チームの仲間が、目隠しをしている人にうまく転がすよう指示を出していきます。

また運動会終盤には、同社社長や副社長も、一緒にムカデ競争を行いました。

「競技に勝った瞬間にチームの仲間で喜び合うのが楽しかったですし、入社早々、みんなで何かを達成できたのが良かったです。日本の一般的な入社式ですと、静かにしていなくてはならず、隣の人と話す機会もなかなかありません。しかし、運動会ならば和気あいあいとして、気軽に話すことができます。おかげで同期との打ち解け



あうスピードが速かったです。仲間と楽しみながら課題遂行、目標達成ができるので、入社式に運動会をやるのはいい機会だと思います」と室井様。

来年度以降も運動会の実施に意欲的

入社式に運動会をすれば、開催当日までに同期同士でコンタクトが取れ、チームビルディングにもつながるのがメリットの一つ。そして運動会本番で、さらにコミュニケーションが深められます。

ちなみに今回、運動会屋を選んでもらった理由について、「積極的に新しい考えをご提案していただいたからです。また社風も理解していただき、我が社の社員かのようにサポートしてくれたのが良かったです」と市山様。そして最後に「運動会は活力や楽しさがあり、思い出に残るイベント。今後も続けていきたい」と語ってくれました。

株式会社パロマ

「総力の結集」をテーマに、運動会の結束力を会社の活力へ

株式会社パロマは、1911年に創業した歴史ある会社で、ガス機器の製造・販売を手掛けています。本社は愛知県名古屋市にあり、全国に82カ所の営業所と、10カ所の工場を持っています。社員数はグループ企業併せて、1万2000人ほど。

そんな同社では、2016年に初めて社内運動会「パロマスポーツフェスティバル」を開催。参加した社員から好評だったことや、運動会がその後の仕事においてコミュニケーションの潤滑剤になっている実感から、翌2017年も実施しました。そこで、同社のスポーツフェスティバル実行委員長である久保様にお話を伺いました。

家族も楽しめるプログラムを意識

「社員同士のつながりを強くし、会社の活力に変えていきたいと思い、今年は『総力の結集』をテーマに運動会を実施することにしました」

前回の反省を生かし工夫した点は、「社員の家族も参加できる種目を増やす」こと。というのも、前回開催したときには想像以上に盛り上がり、「家族も一緒に参加できるようにしてほしい」といった要望が多く寄せられたからです。

そこでお子さんだけでエントリーできる鬼ごっこのような種目や、ご家族で参加しやすい玉入れなどの種目を、プログラムの前半に導入しました。これが功を奏し、「参加者の緊張が一気にほぐれ、アットホームで和やかな雰囲気になりました」と、久保様は振り返

ります。

また同社の広報室で、運動会では写真撮影係をしていた高橋様も、「家族の方を含め、社員みんなの笑顔が印象的でした」と言います。

「私は前回、運動会の実行委員だったのですが、運動会の参加者を募ったとき、最初はみんな少し恥ずかしがっていて、なかなか思うように人が集まりませんでした。ところが今年の場合は、昨年の参加者から『行ってみたら本気で楽しめたよ』という口コミが広まり、『それだったら行ってみようかな』と心が動いた方が多かったようです。前回参加者による波及効果があったのがよかったです。実際に今回初参加した社員やご家族からは





『来てよかった』『こんな楽しいと思っていなかった』という声をいただいています」とも。

プロの「現場の対応力」

「我々は運動会については素人。競技の時間配分や進行、どういう道具などがあるのかがわかりません。そこを全面的にバックアップしていただける運動会のプロがいることは大変頼もしい。イベントにはトラブルがつきものですが、運動会当日でも柔軟にご対応していただきました。運動会は会社の一大イベントですから、絶対に成功させたかった。なので、現場の対応力には助かりました」と褒めていただきました。そして最後に「会社が丸となっている実感が味わえる運動会は、素晴らしいイベントだと思います」とも語ってくれました。

NOK株式会社

22年ぶりの社内スポーツイベントとして、運動会を開催

NOK株式会社は、国内初のオイルシールメーカー。高度な技術から生まれるオイルシールを始めとした製品は、自動車だけではなく、航空機や船舶、鉄道車輛、建設機械、農業機械など、さまざまな分野において欠かせません。そのほかにも、工業用ゴムや樹脂製品、電子部品に事務機ロールなど、さまざまな部品を製造・販売しています。

本社は東京都港区にあります。全国各地に20カ所以上の事業場と支店を持ち、また海外展開も行なっています。社員数は単体だけでも3000人超、グループ全体では約4万8000人。

そんな同グループでは、1965年から「社長杯（のち、会長杯）」という社内スポーツイベントを実施していました。これは、各地工場や支店をブロック分けして、バレーボールや駅伝、卓球などを種目別に競うというもの。もともとは、工場の中に体育館やグラウンドがあったといいます。しかし時代の変化とともに、参加者が減少したり、施設を借りられなかったりし、1994年を最後に中止になりました。

そんな背景がある中、22年ぶりに「社内運動会」として3300人規模のスポーツイベントを開催。そこで、運動会事務局を務めた同社の総務部部長植山様、中本様、小野様のお三方にお話しをお伺いしました。

性別や世代、経験も関係なく、
全員が楽しめる

「昔に比べて、組織の規模が大きくなってきたので、グループ全体の一体感を高めたかった。そこで以前の種目別のやり方とは違う、運動会という形にしました。というのも、種目別だとしても性別や世代、経験値によって結果に偏りが出てしまいます。運動会なら、誰もが楽しめると考えました」と植山様は話します。

「運動会をやるのは初めてだったので、場所の選定からどうしてい



いのかわかりませんでした。そこで運動会屋さんにご提案していただき、最終的に幕張メッセで開催することになりました。この規模での開催となれば、収容可能な施設はなかなか無い。きっと私たちだけだったら、幕張メッセを押さえることはできなかったと思います。情熱と行動力のある運動会屋さんだからこそ、本イベントが実現できたのではないのでしょうか。運動会当日までの準備も、運動会屋さん自身が楽しみながら進めてくれました」。

3000人の定員を超える参加応募

参加者を募るために、社内に告知ポスターを貼ったり、運動会用のウェブサイトを作ったりしたといいます。「最初は3000人も集まるのか不安だった」と小野様は振り返ります。しかし、ふたを開けてみれば、予定人数を超える応募があり、参加者を抽選で決めるまでに。

「運動会のために全国から集まったので、参加者の多くが2泊3日の宿泊が必要となりました。運動会事務局として、その方たちの移動手段である新幹線や飛行



機、宿泊するホテルの手配もしました。3000人規模ですが、運動会屋さんをはじめ、旅行代理店などプロの方に助けてもらえたので大丈夫でした」と小野様は言います。

「正直に話せば、最初は『総務部でなかったら運動会には私は参加しないだろう』と思っていました。せっかくの休日もつぶれてしまいますし。だけど、運動会屋さんと携わっていくうちにモチベーションが上がっていきました。この気持ちを他部署の同期などに伝え、運動会への参加を促したところ、当日は普段なかなか会えない同期と再会できたのでうれしかったです」とも。

一緒に入社した同期も、会社の規模が大きいと離ればなれになってしまうもの。社内運動会は、こうした再会の場でもあるのです。

予定通りに大会が進むことで達成感！

運動会当日、参加者のマネジメントを行っていた中本様は、「3000人規模なので、本番では参加者をどうやって動かすかといった事前のすり合わせが大変



でした。その心配とは裏腹に、当日は各チームの責任者が自発的に動いてくれて、分刻みの大会プログラムは遅れることなく、計画通りに事が進んでいくのが気持ちよかったです」と思い返します。

中本様によれば、この運動会のために、各チームの責任者とは1年以上も打ち合わせを重ね、さらに懇親会を開くなどし、コミュニケーションをとってきたといいます。

さらに「運動会が進んでいくうちに『自分も出たい!』と思うようになり、最後にリレーに出場しました。全速力で走ってみて単純に気持ちよかったのと、走り終わったあとに仲間と健闘を称え合ったのが久しぶりの感覚で、学生の時のような懐かしさもありました。事務局に入れば、運動会に絶対に出場できるので、次回も事務局をやりたいです」と、早くも次回に向けての意気

込みをお聞かせいただきました。

ちなみに今回、大規模な運動会となりましたが、1人あたりの出場種目を多くし、参加者同士の共通体験を増やしたいと考え、「4択クイズ」という体を激しく動かさない種目を導入してみたところ、運動会のアクセントにもなって非常によかった、と手ごたえを感じていただけました。

95%が大変満足の回答！

「終了後、参加者にアンケートを取ったところ、約95%に『大満足』の回答をもらいました。初めての運動会は好評だったため、次回開催へつながっていくと思います」と植山様。

次回の運動会に向け、既に体力作りを継続的に行っている社員もいれば、社内で運動会の話題で盛り上がるなど、日常のコミュニケーションにも役立っているそうです。



はじめに

私たち運動会屋は、2007年から10年間、延べ1000件ほどの運動会をプロデュースしてきました。組合や学校、地域・自治体、アイドルのイベント、SNSをきっかけにした、見知らぬ人同士が集う一般参加型のものまで、様々な運動会を開催していますが、主なクライアントは企業です（特殊な例も含めケーススタディで紹介いたします）。

どんな会社か、どんな目的で運動会を開催しているかといいますと、このような感じです。

【業種】

金融、不動産、IT、サービス業、製造業、メーカー、外資系、結婚相談所、教育機関……幅広い業種にわたります。



「ご利用シーン」

- 周年行事として、全国から全員参加のイベントを開催
- 従業員の慰労、家族への感謝還元之机会
- 業績向上の起爆剤、繁忙期前の決起会
- 合併吸収（M & A）、合併会社設立時の異文化交流
- 企業風土の刷新（社長交代、リストラ後）

「運動会のメリット」

- コミュニケーション活性化（上下関係、部門間交流）
- モチベーション向上（パフォーマンスの向上）
- チームワーク向上、組織の一体感醸成
- 健康増進（健康経営、メタボ対策）
- リフレッシュ効果（ストレスチェック対策）
- 離職率の改善、新卒採用の人氣向上

●企業イメージ向上、他社との差別化

かつての高度経済成長期には、福利厚生やレクリエーションの一環として盛んに行われてきた「社内運動会」ですが、バブル崩壊後、いつしか姿を消してしまいました。終身雇用や年功序列型でまとまってきた日本企業が、IT時代の到来によって成果主義へとシフトし、運動会もまたその時代に合わせて目的や姿を変えています。

かつての社内運動会は、バブル期の価値観を反映するように、従業員や家族、取引先が参加する、壮大なレクリエーションとして開催されていました。しかし、現在の社内運動会は、ほとんどの場合、単なるレクリエーションとしては開催されません。問題解決のためのソリューションとして、数ある選択肢の中から選ばれているのです。近年では、健康経営、ストレスチェック、働き方改革、などの施策として、運動会に再び注目が高まっています。

最近は社内運動会が再燃中といわれていて、創業時は0件だった運動会の年間



依頼件数は、5年前（約50件）の4倍の件数（約210件）にまで増えています。

運動会をやることで、コミュニケーションや絆を深め、離職率の抑制につながり、モチベーションやパフォーマンスの向上をもたらすとしたら——皆さんの会社でも、運動会をやってみたいと思いませんか？

ここで、「やってみたい」よりも、眉唾ものだと感じた方がいらっしゃるかもしれません。

社内行事としての運動会の効果や内容は、本編でたっぷりお伝えいたしますが、ここでお伝えしておきたいのは、私たち運動会屋のリピート率は約90%であるということです。

クライアントは新進気鋭のベンチャー企業から、何千人という人数が参加される一部上場企業まで多岐にわたっています。依頼は北海道からも沖縄からも寄せられ、大規模なものでは1万人が参加する運動会も手がけています。

実際に運動会屋にご依頼いただいた企業の担当者様の声も本編でご紹介します

が、これは、キャリアも日頃の業務内容も考え方も一様ではない、多種多様なクライアントを満足させ、対価を支払うだけの効果があると納得させる力が運動会にはある、ということの何よりの証拠です。

同じ組織の中でも、部署や拠点が違うとなかなか交流の機会が持ちにくいものです。運動会の素晴らしさは、パーティーや飲み会では得ることの出来ない、チームの一体感にあると思います。役職や上下関係の垣根を飛び越えて、個々がチームあるいは組織の一員であることを認識し、同じ目線で同じゴールを目指すことで、自然なチームワークが醸成されます。

この共通体験を持つことが、本業に生きてきます。運動会が話のきっかけとなり、業務における連携が取りやすくなったり、風通しの良い企業風土を作り上げることにつながるのです。

社内行事としての運動会に対するイメージを特に持っていなかった皆さんが、この本を読んで「うちの会社でも運動会をやろう!」「会社のために運動会をやっ



の方がいい！」と感じていただき、バブル期以来となる第2次運動会ブームが到来することを願っています。

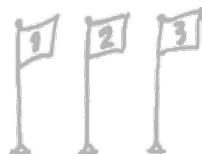
そして、経済学者に「全ての企業が運動会をやったら、GDPが10パーセントアップする！」と分析してもらえような社会を、私たちは本気で目指しています。

その道の途中で、この本をお読みいただいた方と運動会でお会いすることができたなら、これほど嬉しいことはありません。

運動会屋 C U O (Chief UNDOKAI Officer)

(NPO法人ジャパンスポーツコミュニケーションズ 代表理事)

米司 隆明



CONTENTS

— 第1章 —

経営課題は「社内運動会」が解決する

15 はじめに

3

case study 1 | ボンネット

入社式に行われた運動会

7

case study 2 | パロパ

「総力の結集」をテーマに、運動会の結束力を会社の活力へ

10

case study 3 | NOK

22年ぶりの社内スポーツイベントとして、運動会を開催

28 運動会で「会社辞める」の止めました

32 運動会で「従業員エンゲージメント」を向上させる！

35 社員の「家族」の愛社精神まで養える

37 ダイバーシティ成功の鍵は、運動会にあり!?

40 「働き方改革」と社内運動会

43 社内運動会の三つの効果

45 福利厚生以上に、問題解決が目的！

46 コミュニケーション不全を改善する

50 部門間の壁を取っ払う

53 大企業、歴史ある企業ほど効く！

56 外資超一流金融会社も期待する「日本式運動会」

59 運動会を仕切れる社員は仕事もできる

61 会議室で行う人材育成研修運動会が人気

64 全社の意思を統一し、ヒットを生み出す

70 各企業に聞きました。なぜ、社内運動会をしたのですか？

74 独特なる業種別「運動会」事例

78 運動会だから起きるケミストリー

80 case study 4 住友電装

従業員、家族をつないだ大運動会

— 第 2 章 —

社内行事は費用対効果で考える

- 90 社員旅行でもなく飲み会でもなく、運動会な理由
91 社員旅行は少人数の絆を深める
93 飲み会は幹事の運営次第
94 社員旅行は数千万、運動会は数百万
97 運動会に1億円かけた会社
98 スポーツには会社を一つにする力がある
102 旅行も飲み会も運動会もまとめてやればいい
106 case study 5 | IDOM
2千人の大運動会、1億円かける価値あり

第3章

社内運動会、どうやってやればいい？

116 さて、どこでやろうか運動会

118 「怪我をしたらどうしてくれる！」の備え方

122 運動会の運営の流れ

127 チーム毎のビジュアル化は手抜きなく！

130 社内運動会を成功させる心構え五箇条

132 case study 6 グンゼ

近年まれに見る感動・歴史に残るイベントに

第4章

こんなおもしろ運動会できます！

142 どんな運動会もプロデュース

145 運動会ハッカソンで生まれる新競技

149 運動会とデジタルが融合「未来の山口の運動会」

— 第 5 章 —

僕が“へんな”ビジネスを“まじめ”にやる理由

- 190 とにかく社長になりたかった少年時代
191 金融会社と「Tベンチャー」での社会人生活
193 NPO法人「ジャパンスポーツコミュニケーションズ」の設立
195 スポーツで社会の問題を解決する！
196 震災時に知ったスポーツの重要性
198 フットサルから始まった
200 そうだ、運動会をやろう！
201 知人の会社で初の社内運動会！
203 初めての受注、いきなりの大阪遠征
205 当初は家族と運動会!?
208 カゴが小さすぎる！やってみて気づく失敗の数々
211 目指すは世界！“UNDOKA”を広めたい
- 215 おわりに