

1 理念／ビジョン／ミッション



1.1 JRFU 新理念

We are Rugby Family

「ノーサイドの精神」を、日本へ、世界へ。

この言葉には、日本のラグビー界が新たな時代を迎えるに当たり、ラグビーを愛する全ての人々（＝ラグビーファミリー）が一致団結して同じ方向へ向かってゆこうという決意と、「ノーサイド」という言葉に代表される、これまで日本ラグビー界の先達が育て守ってきた価値観や美意識、またラグビーそのものが持つ力を、単にラグビー界だけでなく、日本社会及び世界へ向けて発信し、役立てることで社会との共生とラグビーの価値そのものを飛躍的に広げるという日本ラグビーの新しい方向性と思いが込められている。

ラグビーに関わる全ての人々は、今後この言葉を念頭に、「ラグビーファミリー」の拡大と発展に邁進してゆく。



1.2 JRFU 新ビジョン

新ビジョンの制定に伴い、下記の言葉を共通キャッチフレーズとして内外に発信する。

R u g b y : F o r A l l

「ノーサイドの精神」を、日本へ、世界へ。

「ラグビーファミリー」で共有する理念と対となり、広く外部へも発信するメッセージとして、「全てのために、ラグビーがある／ラグビーを役立てる」という意味をより明確に示すこの言葉を使うと同時に、サブタイトルには理念と共通の表現を使うことで一貫性を確保したキャッチフレーズとする。今後この表現を日本ラグビー界の共通コンセプト／ブランドとして活用してゆく。

本キャッチフレーズをトップに置き、JRFU の新ビジョンを以下の通り定義する。

**ラグビーファミリーを国内外に増大させ、
日本ラグビーの国際力を高める。**

JRFU の「将来像」として、より具体的な姿を示す為、現状の危機感を脱し、目指すものをこのシンプルな言葉に表現した。これを実現することにより、単にラグビー界の発展だけではなく、社会への貢献やスポーツ全体また、国際社会への貢献も実現することを目指す。

これにより、冒頭のキャッチフレーズで表現する理想を具現化する。



1.3 JRFU 新ミッション

ミッションとは、理念、ビジョンに定めた JRFU の「存在意義」「使命・役割」に基づき、「公にする約束事」とし、「どんな約束事を社会やファンなどステークホルダーと契るか」と位置付け、以下の通り定める。

- 1 : 「ラグビーファミリー」を増大させる。
— 競技者、ファンはもとより、サポートをする人々も含めて、日本のラグビーファミリーを広げる。特に、競技人口を 20 万人規模に拡大する。 —
- 2 : 日本ラグビーの国際力を高める。
 - 2-1 : 2019 年日本開催のラグビー・ワールドカップを成功させる。日本代表はベスト 8 入りを果たす。
 - 2-2 : 2016 年オリンピック（リオデジャネイロ）において、7 人制日本代表がメダル獲得を目指す。
 - 2-3 : アジアにおけるラグビーの普及、強化に貢献する。

これららのミッションをベースに、戦略計画に於けるターゲット（ゴール）を定め、それを実現する為のより具体的な施策にブレイクダウンする。今後 10 年にわたり、環境の変化に対応しその方法（施策）は修正しつつも、このミッション自体は 10 年間の普遍的達成目標として、「ラグビーファミリー」で共有し、邁進してゆく。



2 JRFU 戦略計画要旨



2.1 現状分析：SWOT 分析と導き出される方向性

まず、現状認識として、JRFU の現状の強み（Strength : S）、弱み（Weakness : W）、外部環境から見込まれる機会（Opportunity : O）、脅威（Threat : T）に整理すると以下の通りにまとめられる。

強み（S）

- ✓ 大企業、政財界とのネットワーク／全国の協会組織／人材
- ✓ 着実に成長するトップリーグ
- ✓ ロイヤリティが高いファン層／着実に増加しているファンクラブ
- ✓ 秩父宮ラグビー場・協会の立地
- ✓ 日本代表の強化進展
- ✓ アジアのリーダーの地位

弱み（W）

- ✓ ラグビーのコンテンツバリューの弱さ（マスメディア露出の低さ）
- ✓ 競技人口／大学選手権等の観客数の減少
- ✓ 新規顧客層（若年層）の獲得不足
- ✓ 収益性の低さ／投資の為の資金不足
- ✓ ユース層／7人制／女子の強化
- ✓ プロモーション／広報戦略の弱さ

機会（O）

- ✓ 2019RWC 開催決定
- ✓ 7人制オリンピック採用
- ✓ タグラグビーの教育現場への浸透
- ✓ JOC 等からの補助金確保機会の増大
- ✓ インターネットなど新規メディアの発展

脅威（T）

- ✓ 景気低迷による企業／スポンサー離れ
- ✓ 少子化による子供の減少、子供のスポーツ離れ
- ✓ アジア各国の7人制強化
- ✓ 不透明な政局情勢



これらの現状に鑑み、強みを生かし、弱みを克服し、機会を捕らえて、脅威をマネジメントする戦略が必要となる。

その方向性については、

- ① 厳しい経済環境や限られた現状のリソースの中、まずは組織、管理体制などの足元固めと効率化、機能強化の推進。
- ② JRFU、地域協会、都道府県協会及び、その他の関係者やファン全てを包含する「ラグビーファミリー」の結びつきの強化とその輪の拡大。
- ③ これまで進展してきた日本代表の強化を更に発展させ、RWC2011で結果を残し、「ラグビーファミリー」の象徴として、戦略推進の旗印とする。
- ④ (1)RWC2019開催、(2)7人制男女のオリンピック参加、(3)タグラグビーの小学校導入、という3つの機会を最大限に生かした諸施策を展開する。
- ⑤ 新たなビジョンの下、社会やアジアを初めとした世界へ対し、様々な発信や貢献をし、社会的責任を果たしてゆく。

といったものが導き出される。



2.2 戦略計画 7つのターゲット

冒頭に掲げたミッションをブレイクダウンし数値化した、本計画のターゲット（最終目標）として以下の7項目を掲げる。

2.3 ミッションー1 「ラグビーファミリー」を増大させる。

2.3.1ターゲット①：競技者の増加－2019年までに、競技人口 20万人の達成

2.3.2ターゲット②：ファンの増加－2018年に於ける国内総観客動員数 140万人を達成する。

2.3.3ターゲット③：運営組織の強化－2019年までに国内全市町村にラグビー協会を設立し、活発なラグビー活動を行う。

2.4 ミッションー2 日本ラグビーの国際力を高める

2.4.1ターゲット④：日本代表の強化－RWC2019においてベスト8入りをはたす。

2.4.2ターゲット⑤：7人制の強化－2016年オリンピック（リオデジャネイロ）においてメダル獲得を目指す。

2.4.3ターゲット⑥：RWC開催国としての強固な財務体質の確保－総収入 70億円、内部留保 20億円積上げる。

2.4.4ターゲット⑦：アジアラグビーへの貢献プログラムを再構築し実施する。

これらターゲット達成の為の基本戦略を以下に記述する。



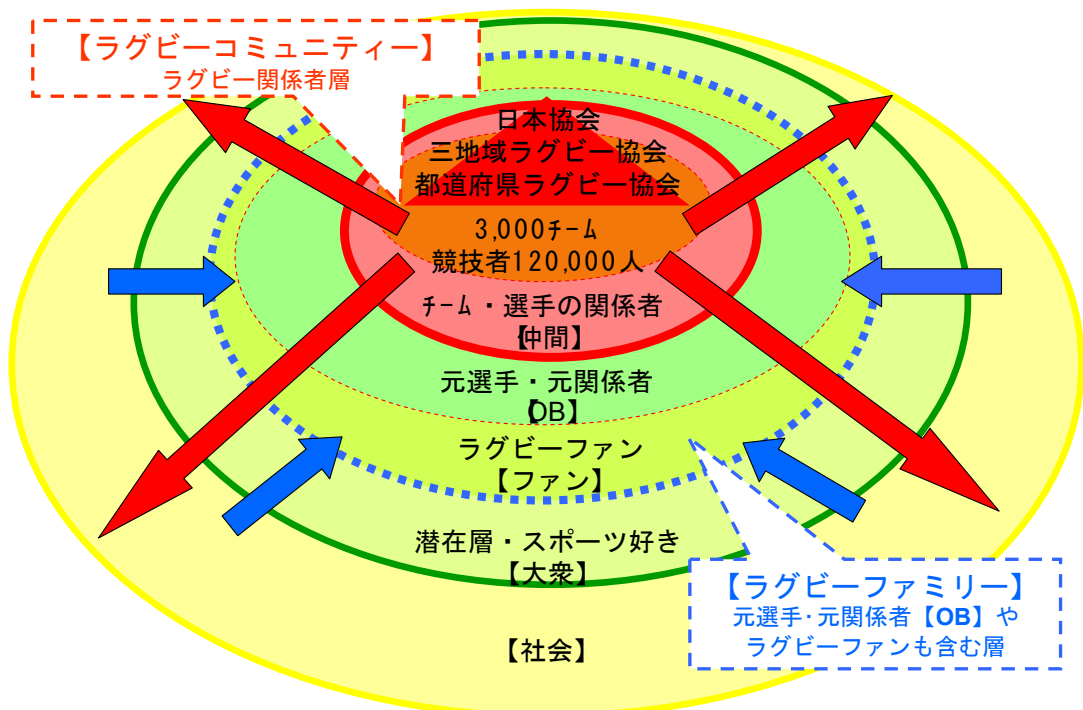
JRFU 戦略計画 2010-2019 要旨

1. 「ラグビーファミリー」を増大させる

従来日本ラグビー界において、「普及」という言葉は、主に若年層を中心とした「競技人口の増加」の為に各種施策を指す場合が多かった。しかし、本来の「普及」という言葉が意味する範囲ははるかに広範囲かつ多次元なものであると考えられる。単に「競技人口の増加」だけでなく、「観客数の増加（ファンづくり）」、更には「ラグビーの支援者（関心者）の増加」までを含む、「するラグビー」「見るラグビー」「支えるラグビー」全ての拡大を目指すことを今後 10 年間の普及目標と定義、様々な取り組みを実施してゆく。

これにより、JRFU と直接的な関係を持つ全国の協会組織員や登録選手、コーチ、レフリーなどの「ラグビーコミュニティー」と、元選手や元関係者、ファンなどを含むラグビーに関わる全ての「ラグビーファミリー」の結びつきを強め、継続的、飛躍的な拡大を達成すると同時に、ラグビーファミリーから社会へ対し、様々な発信や貢献を行ってゆく。

そのため、2019 年に向け以下に掲げる 3 つのターゲットに向かい、日本ラグビー界をあげて取組んでゆく。



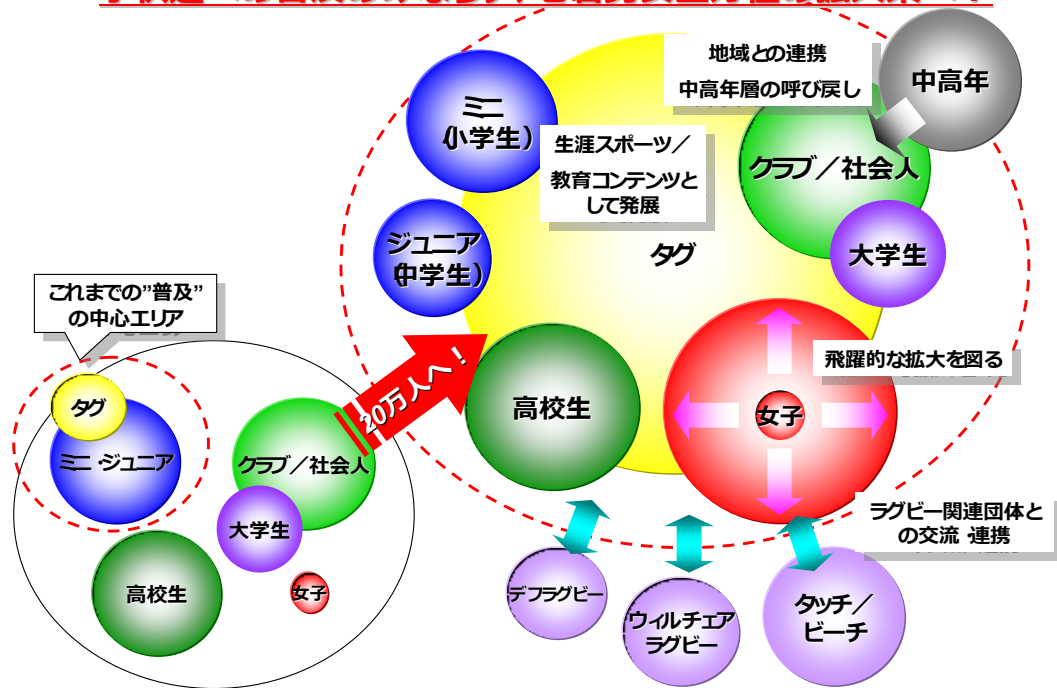


- **ターゲット①：2019年までに競技人口を20万人に拡大する。（競技者の拡大）**

＜基本戦略＞

- 地域活性化の推進
 - 全市町村ラグビー協会設立の推進
 - 地方自治体との提携推進
 - 総合型地域スポーツクラブ、スポーツ少年団など、地域に根付いた多角的なラグビークラブの活性化と拠点づくり推進策
- 老若男女、全方位の競技者増加策の推進
 - タグラグビーの教育現場への普及、ミニ・ジュニアの活性化策の推進
 - 女子ラグビーの受け皿と活躍の場の創出による競技者増加
 - 中高年層をラグビーに呼び戻す取組の検討
 - 他のラグビー関連団体との連携・交流

子供達への普及のみならず、老若男女全方位の拡大策へ！



＜競技者20万人キャンペーン展開＞

- ラグビー協会の約束
 - 環境づくり（コーチ/レフリー育成、安全対策、クラブづくり）
 - 活動支援（部員募集活動協力、チーム検索ツール、チーム/選手登録デ



データベースの構築と活用、地域開発担当者（RDO）の設置、各種情報提供等)

- 活動レポートの公開による情報共有と表彰制度創設
- 組織の多角的拡大・強化（全市町村への協会設立等）

■ チームの約束

- チーム活動の積極公開
- 部員獲得のための活動展開（毎年2～3名増加目標）
- チーム登録の対応（チームオンライン登録の採用）

■ 選手の約束

- 2019年までラグビーを続ける（選手・コーチ・レフリー・ファンクラブ）
- 1人が1人を連れてくる（スタジアムへ、グラウンドへ、ファンクラブへ）
- 個人登録の対応

➤ ターゲット②：2019年までに国内の総観客数を140万人に拡大する（ファンの拡大）

<コンテンツの魅力向上>

■ 日本ラグビーのブランディング

- 現在のラグビーのイメージや価値を整理。
- 良いイメージを強調し、悪いイメージを良いイメージに転換できるメッセージの構築。
- キャッチコピーやビジュアルイメージを、全体としての統一感を確保しつつ、各代表や大会ごとに策定。
- それらのマニュアル化と関係各所に対し統一したブランドの伝達や保護方法の理解とそれに沿った行動の徹底。
- 構築したブランド価値最大化のため、①日本代表を初めとした選手へのメディア対応研修、②商品化事業（マーチャンダイジング）の見直しと強化、③メンバーズ事業との連携、③RWC2019のプロモーションとの連携、の実施。

■ 既存事業の活性化と新規事業の創設

- トップリーグ：一般集客の増加と「企業スポーツのトップモデル」の確立
- 大学選手権：大学／学生との連携
- 日本選手権：位置付けの明確化と活性化
- 国際試合：Tier 1協会との試合編成の推進



- 7人制大会：7人制の普及と興行性の追及
- 魅力ある国際試合の誘致

<システムの強化>

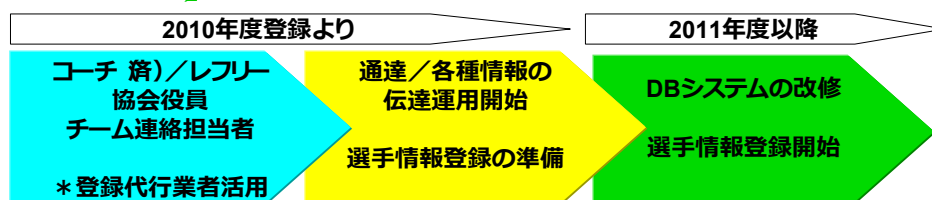
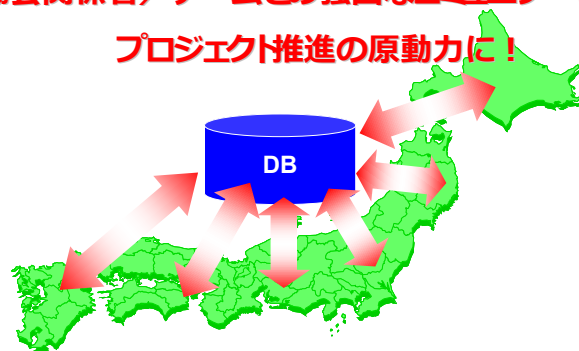
- 広報／プロモーション機能の強化（組織・戦略）
 - 横断的プロモーション機能の強化
 - 戦略的広報の確立
 - 地上波テレビ放映推進策の実施
 - インターネット／モバイルメディアの活用
 - 国際広報体制の構築
- データベースシステム（DB）活用によるダイレクトマーケティング／クロスマーケティング
- JRFUメンバーズクラブの拡大による優良顧客の囲い込み

➤ **ターゲット③：2019年までに、全市町村にラグビー協会を設立する（関係者の拡大）**

- 日本全国隅々まで「ラグビーファミリー」のネットワークを張り巡らす
- 地方自治体、体育協会との連携を深め、活動の場を拡大する
- データベースシステム（DB）を活用した全国の協会関係者／チームの連携強化

全国の協会関係者／チームとの強固なコミュニケーションを実現、

プロジェクト推進の原動力に！





2. 日本ラグビーの国際力を高める

来るべき新時代に向け、日本ラグビーが国際力を高め、世界のメジャーユニオンに伍した存在となる必要がある。この「国際力」を、

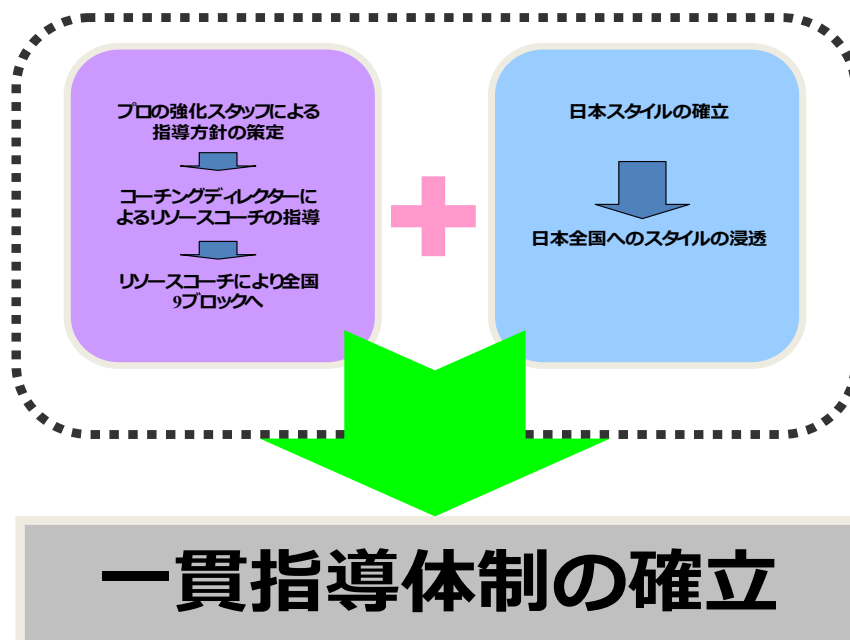
- ① 日本代表が世界の上位進出を達成する。
- ② 協会が世界のトップユニオンと肩を並べる事業規模、収益力、組織体制を擁する。
- ③ アジアのリーダーとして、世界に対する存在感と発言力を持つ国となる。

という三つの視点で捉え、それぞれのターゲットと施策を以下の通り定める。

➤ **ターゲット④：2019年RWCで日本代表がベスト8以上に進出（日本代表の強化）**

＜一貫指導体制の確立＞

- 日本社会に根付く強化スタイル及びプレースタイルの確立
- コーチングディレクター／リソースコーチの採用による強化システムの確立
- 9ブロックシステムを活用した継続強化（U15以上に拡大してゆく）
- タレント発掘プログラム（記録会、自治体プログラムとの連携）



➤ **ターゲット⑤：2016年オリンピック（リオデジャネイロ）においてメダル獲得を目指す。（7人制の強化）**

＜7人制、女子の強化推進＞

- トライアウト（公募適性試験）等による選手の発掘
- セブンズアカデミーによる継続強化



- 7人制強化指定選手制度の創設
- 国際大会での活動量の増加
- 国内大会の充実

1. 発掘⇒ 識別
日本協会独自の記録会
地方自治体タレント発掘事業
※対象年齢: 小学5年生~

2. セレクション⇒ 選抜
全国9ブロックでの活動
中学 システム創設
高校 システム継続
※対象年齢: 13歳~、16歳~

3. トランスファー⇒ 転向
日本協会独自の記録会 (*)
日本協会独自のネットワーク
地方自治体タレント発掘事業
※対象年齢: 中学生~

タレント発掘とセブンスアカデミーによる継続強化

- ・ 3通りの「タレント発掘」方法から見付けられた選手たちは協会の「タレント育成プログラム」に入り、継続的に育成される
- ・ 日々のラグビー環境は、全国9ブロック内のパートナー校あるいはクラブにより提供される (*要調整)
- ・ 年間数回、『7人制代表強化合宿(セブンスアカデミー)』を利用して、トレーニングを行う
- ・ 強化合宿時にはオリンピックプログラム(仮)、栄養面、S&C面の知的プログラムなどを行う

➤ **ターゲット⑥：2019年に於ける総収入70億円を達成し、2019年までに内部留保を20億円積上げる（財務基盤の強化）**

- コスト構造の見直しと長期財務計画に基づく戦略的先行投資の実施とモニタリングシステムの強化
- マーケティング、集客プロモーションの強化
 - 新規広告商品（マーケティングプロパティ）の開発
 - ①既存大会等の冠協賛の獲得
 - ②新規カテゴリーへの協賛獲得
 - ③新規事業（大会）創出による協賛機会の獲得
 - ④商品販売ビジネス（マーチャンダイジング）の強化
- 新たな収入源の確保
 - RWC2019と連動した寄付金の募集（IRBとの調整を前提）
 - 補助金／助成金確保の体制強化と最大化推進

➤ **ターゲット⑦：アジアにおけるラグビーの普及、強化に貢献する（アジアへの貢献）**

- アジア各国への各種貢献プログラム（用具の寄付、キッズ向けラグビークリニック、指導者育成等）の継続・拡大
- アジア各国へ向けた日本ラグビー及びRWC2019のプロモーション

3. 戦略遂行のための組織体制の確立

- 戦略に基づくJRFUの組織の再構築

RUGBY:FOR ALL



- 委員会と専任職員の機能分担の整備と明確化
- 地域協会・都道府県協会との役割分担の整備と明確化



2.5 実行計画及び推進体制

本計画を実現してゆく為、以下の段取りで進めてゆく。

①戦略計画の全国協会組織及びラグビーファミリーへの浸透

本計画の趣旨及び手順について、全ての協会関係者に理解と合意をいただき、一体となって目標に向かってまい進する為の体制を整える。



②戦略実行へ向けた協会組織の強化

本計画を実行する為には有機的に組織が機能するよう、まずは JRFU 事務局及び委員会組織を整備し地域協会及び都道府県協会との連携機能を強化してゆくことを目指す。



③戦略施策の優先順位付け

限られたリソースのもと、全ての施策を一斉に開始し進めることは現実的ではない。その為、戦略分野、施策ごと、緊急性と影響度等を考慮し、優先順位付けと実行のスケジュールを決定する。



④各担当部門の確定と実行計画の策定

本計画に示した大枠の施策方針に基づき、担当部門（事務局、委員会、地域、都道府県等）を確定し、それぞれの担当部門において、具体的な実行方法とスケジュールを作成する。



⑤各種施策の実行と継続的モニタリング

これらのプロセスを経た計画に基づき、各施策を実行、各担当部門及び全体モニタリング部門において各分野及び施策の進捗状況をモニタリングし、必要な場合修正や対策を検討し実行してゆく。



⑥計画の検証（レビュー）と修正

上記モニタリングに加え、年度ごとに全体の計画の進捗状況と実効性、現実性を検証し、必要に応じ計画の修正や変更を行い、再周知を図った上で実行してゆく。

上記を基本的な手順として、PDCA（Plan・Do・Check・Action）サイクルによる運営を推進してゆく。



<短期的視点と中期的視点での実行計画と役割分担>

1. JRFU／地域協会が実行すること

2010
年度

…… 2010 年度に実施する項目

➤ 競技者 20 万人へ向けて

- 指導者及び指導者養成コーチ(トレーナー)の育成

2010
年度

- コーチ有資格者向け専用ホームページ(コーチネット)の公開
- タグラグビートレーナーの養成と教師への講習会実施

- 地域に於ける各種施策推進の為の情報収集、マニュアル整備、情報提供、各地の活動の公開及び本プロジェクトの窓口となる事務局組織の設置

2010
年度

- 事務局内に全カテゴリーの普及を担当する「普及・育成部」の設置
- 各地の活動情報のホームページ、機関紙掲載による全国での情報共有
- 表彰制度の導入の検討

- 情報提供のためのインフラ(データベース、ホームページ等)の整備

2010
年度

- 全国協会役員、レフリー／コーチ、チーム連絡担当者のデータベース化と情報提供
- 「チームブログ」改修による、各登録チームへのチーム情報公開ツールの提供
- タグラグビーホームページの改良

- 地域に対する直接的サポート(人員派遣、地域開発担当(RDO)の任命等)

- 各カテゴリーの「場」の創出(全国大会等)

2010
年度

- 中学校／ラグビースクール全国大会の創設
- 女子交流大会等へのサポート

➤ 総観客数 140 万人に向けて

- 魅力ある新規事業の創出／国際試合の編成

2010
年度

- 7 人制の新規大会の発足
- 集客面を考慮した国際試合編成
- 2012 年度以降の国際試合編成交渉

- 横断的プロモーション／戦略的広報体制の確立

2010
年度

- 事務局内組織改変による機能の強化
- 日本ラグビーのブランディング策の推進
- 地上波放送への露出の推進

- DB システム構築によるチケットのダイレクトマーケティング

2010
年度

- DB システム再構築の開始



- 「JRFU オンラインチケット」販売強化による顧客 DB の蓄積
- JRFU メンバーズクラブの活性化による優良顧客の囲い込み
- 2010年度
 - 運営体制見直しによる活性化の推進（早期 1 万人達成目標）
- 日本代表、7 人制の強化へ向けて
 - 一貫指導体制の確立
 - コーチングディレクター／リソースコーチの採用
 - 2010年度
 - 9 ブロックシステムを活用した継続強化
 - タレント発掘プログラム
 - JAPAN A の編成強化
 - 7 人制、女子の強化推進
 - トライアウト（記録会等）等の実施
 - 2010年度
 - セブンズアカデミーの継続
 - 7 人制強化指定選手制度創設（派遣ベース）
 - 国内大会の強化（7 人制新規大会、女子大会サポート）
- 財務基盤の強化へ向けて
 - 2010年度
 - 長期財務計画の作成と管理運用体制の強化
 - 広報・プロモーションの体制強化と戦略的施策展開
 - 新たな収入源の確保策の検討
- アジアのラグビーへの貢献に向けて
 - 2010年度
 - アジア貢献プログラムの再構築
 - 国際プロモーション策の確立

2. 都道府県協会にお願いしたいこと

- 競技者 20 万人へ向けて
 - 市町村協会の新設の働きかけ
 - 総合型地域スポーツクラブへのラグビーの参加、ラグビークラブを母体にした総合型地域スポーツクラブ設立の推進
 - ラグビースクール、中学高校、クラブへの女子部門設立推進
 - 地域の普及活動や、上記の取組の好事例の情報提供
 - チームブログの活用推進
 - 協会役員、レフリー／コーチ、チーム連絡担当者のデータベース化への協力



- 総観客数 140 万人に向けて
 - 所属チーム、関係者への声かけ
 - 選手や関係者への JRFU メンバーズクラブへの加入促進
 - 地元メディア(新聞、雑誌)、地方局 TV との関係強化

- 日本代表、7 人制の強化へ向けて
 - 優秀な選手の発掘とブロックトレーニングへの推薦
 - リソースコーチの活用
 - 各地でのコーチ講習会
 - 個別チームへのお出張コーチ 等
 - 他競技からのタレントトランスファーのネットワーク作りと対象の発掘
 - 自治体のタレント発掘事業の情報収集、自治体との連携
 - 各地で 7 人制や女子がプレーする場の創出



2.6 RWC2019 へ向けて

10年後確実に訪れるRWC開催へ向け、具体的なプランニングや準備は今後1年以内に設立する組織委員会（仮称）が行ってゆくことになるが、現場での運営を担うのは全国の協会組織に他ならない、その為、今後の協会運営は、つねにそのことを念頭に、その準備と戦略的に連携してゆく必要がある。10年という長期にわたる準備間にそれを実現する為に、

- ①RWC2019 組織委員会設立へ向けた準備の推進と組織固め
- ②RWC2019 の認知度を上げるための告知活動の連携
- ③RWC2019 試合会場候補地での国内、国際試合の実施
- ④国際試合／国際大会の招致によるシミュレーションの実施
- ⑤地域協会、都道府県協会の体制の充実と国際コミュニケーション対応体制の確立
- ⑥ボランティアのDB化及び継続的なボランティア育成プログラム

等を計画的に実施してゆく。