

スポーツに学ぶ 人材育成

－「やる気」を高めるモチベーションマネジメント－

2005年11月18日(金)、三菱総研倶楽部月例セミナーが開催された。講演では、三菱総合研究所の有志による自主研究会「スポーツに学ぶ組織と人材育成」研究交流会(通称「スポ研」)のメンバーでもある当社産業・市場戦略研究本部 主任研究員 稲垣公雄、コンサルティング事業本部 研究員 魚住剛一郎が、スポーツで得られる知見がどのようにビジネスシーンに結びつけられるのか、日頃の研究内容を紹介しつつ解説した。また特別講演では、ゲストにエミネクロス代表であり、スポーツドクターの第一人者でもある辻秀一氏をお招きした。これまで多くアスリート達のメンタルトレーニングを担当し、最近では企業研修も手がける辻先生に、数々の事例を交えながら、ビジネスシーンでも活用できる「セルフイメージ」「社会力」のコンセプトなどをご紹介いただいた。

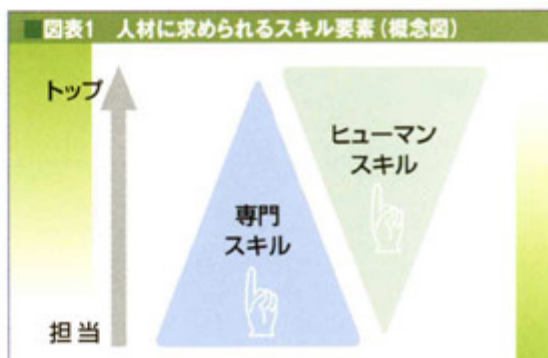
講演 1

スポーツに何故、何を学ぶのか

株式会社三菱総合研究所
コンサルティング事業本部 研究員
魚住剛一郎

何故、何をスポーツから学ぼうとしているのか

スポーツとビジネスの関係は、プロ野球などビ



資料：三菱総合研究所

ジネスとしてのスポーツ(ビジネスの主体)、福利厚生、組織活性のツールとしてのスポーツ(ビジネスの支援)に加えて、学ぶ対象としてのスポーツといった3つの視点で捉えられる。

学ぶ対象としてのスポーツに注目し、当社の自主研究会「スポーツにおける組織と人材育成研究会」では、スポーツにおける組織マネジメントや人材育成の実例を学ぶことにより、ビジネスで役立つ知見を得ることをねらいに活動している。

この学ぶ対象としてのスポーツの利用法として、1つは、伝達したい内容について相手の理解度を高めるために利用する。2つ目は、スポーツ界で蓄積されている高度な知見をビジネス上の課題解決に利用する。

スポーツに高度な知見が蓄積している可能性がある理由は、スポーツは現実の社会よりも単純で、特定の要因を極限まで追及している可能性があるためである。さらに、結果が明確かつ出るまでの時間が短いため、結果責任を負う人間がおり、勝因敗因を分析して対策が打ちやすいこと、そしてこのPDCAサイクルが正確に早く機能しているからである。特にスポーツの知見は、ビジネスの機能例として組織・人材マネジメントへの利用が期待できる。我が国企業の人材には、専門スキルとヒューマンスキル(リーダーシップや人への動機付け、コミュニケーション力)の要素が求められる(図表1)。専門スキルは経験をつむことで伸びていくが、ヒューマンスキルは経験や知識教育だけではなかなか身につかない。スポーツ心理学の分野などで蓄積されている高度な知見に期待できるだろう。

もう1つの視点 ～体育会系人材の復権～

さらにスポーツマンがビジネスで活躍できる可能性(仮説)も探ることができるのではないだろうか。スポーツマン(スポーツで知見を蓄積した人材)は日常の実践がトレーニングとなっており、このことがヒューマンスキルの向上に寄与している。

特別講演

スポーツにおける
セルフモチベーション理論エミネクロス代表 スポーツドクター
辻 秀一氏セルフイメージに
価値を持たせる

スポーツもビジネスもその向こう側にある勝利・成功という意味では共通項目が多い。しかしながら、この勝利・成功の前の段階で、自分らしく表現できているのか、パフォーマンスを十分に発揮できているか、が重要であろう。

パフォーマンスは、行動の質・時間の質によって形成される“自分らしさ”と考えるが、パフォーマンスの構成要素を応用スポーツ心理学で分析すると、その人の持っている「下意識＝スキル」とそれを表現するための「セルフイメージ」に分けられる。

セルフイメージは、その瞬間の自分の心のコンディションであり、その瞬間の行動の質やパフォーマンスに大きな影響を与える。このことを意識し、セルフイメージに存在と価値を持たせることが重要で、実際のメンタルトレーニングでも時間をかける。セルフイメージを高く持てないとスキルも発揮できない。セルフイメージは自分らしさを決める心のエネルギーであり、パフォーマンスを決定する大切な条件かつ自分らしさの鍵となる。

人間には感情があり、その感情によりセルフイメージは揺らぎやすくなる。プラスの感情であればセルフイメージは大きくなり、マイナスの感情であれば小さくなる。スポーツ選手は試合のたびに最高のパフォーマンスが求められ、セルフイメージの大小がわかりやすい。一方、ビジネスマンはその瞬間に試合がないからセルフイメージの大小がわかりづらいが、セルフイメージが安定して大きい人たちが集まる組織はやはり強い。毎日が試合と考え、最高のパフォーマンスを出す、その集大成が結果を生んでいく。

セルフイメージに影響を与える因子は①環境、

②経験、③他人、④自分の4つである。環境や他人の影響を私たちはコントロールすることができない。他の因子は全員同じ場合でもセルフイメージが違うのは、「自分」因子の影響が大きい。メンタルトレーニングではこの「自分」にフォーカスする。自分で自分のセルフイメージを決定し、揺らがないようにすることが大事である。そしてそのことが自分のパフォーマンスに影響を与えるということを知り、心がけることにこそ価値がある。この“セルフイメージ”を自分自身で大きくできる力を「社会力」と呼んでいる。

「社会力」を構成する
3つの要素

「社会力」は自分軸、他人軸、時間軸で構成される。環境や他人、経験に左右されるのではなく、自分のセルフイメージを大きく保つためにこの3つの軸を自分の味方につける。

自分軸：“快”をつくり出す

自分でセルフイメージをコントロールするためにはプラスの感情があればよいが、生きていればマイナスのことが起きて不快が多いのも事実である。そこで不快をなくすのではなく、“快”をつくり出すセルフコーチングが必要となる。

<快をつくり出す法 その1> 獲得の快

獲得の快とは、感情の伴ったイメージを想起する、つまりビジョンを持つことである。目標設定を行うことはよくあるが、そこに感情が伴っていないといけない。目標に感情を注ぎ込むことによってビジョンが生まれるのである。

例えば体育館にインターハイ出場という言葉が書いてあっても、その言葉を見たときに選手全員がプラスの感情を想起できないと目標としての意味がない。勝ちを経験したことのない選手には勝利の喜びをイメージさせなければならず、そのためには既存の過去の思い出を利用する。これまでに嬉しかったことを挙げてもらい、今私たちが目指しているのもそれだよ…と。インターハイ出場という言葉に嬉しいという感情をイメー



エミネクロス代表
スポーツドクター 辻 秀一氏
略歴：1961年東京都生まれ。北海道大学医学部卒業。慶應義塾大学で内科研修を積んだ後、スポーツ医学研究センターでスポーツ医学を学び、1999年独立。
著書：「スラムダンク勝利学」（集英社インターナショナル）、「弱さを強さに変えるセルフコーチング」（講談社α新書）他多数
エミネクロス・グループHP
(<http://www.eminecross.com/>)