



「ラーニング・フォーラム 2012」の報告

2012年10月12日（金）開催

『プロフェッショナル ～結果を出し続けるために～』

去る10月12日（金）に青山ダイヤモンドホールにてラーニング・フォーラムを開催致しました。このイベントは、当社の経営理念「人や組織が問題解決を通して、自ら学びつつ成長することを援助する」に基づき、お客さまと共に学習し成長することを目指して毎年実施してまいりました。

今年は、『プロフェッショナル ～結果を出し続けるために～』と題して、2名のスピーカーをお招きしました。以下、その要旨をご講演順にご報告いたします。

『プロの仕事とは』

元広島東洋カープ 衣笠 祥雄 氏

1965年 広島カープに入団。1970年から引退される1987年まで「2215試合連続出場」という日本記録を樹立。1996年 野球殿堂入り。数々の記録を打ち立てた衣笠さんは、講演の冒頭で『衣笠、野球は何が面白い？』とよく聞かれるんですが、野球の一番面白いのは、人がやる、ということでしょうか。人がやるから、成功と失敗がある。野球には喜怒哀楽がいっぱい詰まっている。だから面白いんだと思うんです」と、朗らかな表情で語っていらっしゃいました。



<< 講演要旨 >>

■ プロとして必要なこと ■

● 一番大事なことは自分に対して誇り・プライドを持つこと

プライドを持つために何が必要かといえば、いつも高い目標を持つこと。今日より明日、少しでも良い選手になりたいというモチベーションを持っているかどうかである。

● 自分のセールスポイントを知っている

自分は何を持っているから、今このポジションにいるのかを自覚すること。

プロというからには一発勝負ではなく、コンスタントに高いレベルで数字を残していかなくてはならない。そのためには、精神的な強さ、技術、肉体のコンディションを、毎日ベストな状態でキープする必要があり、それを維持し続ける努力をすること、これが大事である。





● 心身共に準備をする（衣笠さんご自身の入団当時の失敗）

入団当初、私は2つの失敗をした。1つは頭の準備をしていなかったこと。世界は広く、その中でプロ野球とはどんな場所で、どんな考え・どんな生活をしている人が集まっているのか、全く知らなかった。何も知らないただの野球少年が一回り上の大人と一緒に野球をする、まずこの状況に戸惑ってしまった。

もう1つは、体の準備をしなかったこと。キャンプ前に、万全の準備をしてくるように連絡があったにも関わらず、プロ野球選手になれたと舞い上がるだけで、体づくりもせずに臨んだ。初日のバッティング練習で自信は打ち砕かれた。だがその後も、下手な自分を認めることもできなかった。それは自分自身を傷けることを意味し、「自分は下手だ」と言い切れる強さがなかった。2年後、キャッチャーをクビになり一塁手になった。

● 楽しみを見つける

私が初めて一塁手を任されたとき、まず、ファーストには、どんな楽しみがあるのか、見せ場は何なのかを考えた。

意欲を持つための鍵は、その守備位置の楽しみを見つけることである。漠然と練習していても上手くなるとは思えない。私の場合は、自分が今まで見てきた場面で、1点差や同点2アウト・ランナー3塁の場面で、ファーストへの送球がワンバントで来たとき、きれいに捕球できたら、スタンドのお客さんの不安の叫び声が歓声に変わる。これをやりたいと思い、それからマシーンをを使ってワンバントを取る練習を毎日行った。ファーストを7年半任され、その頃には広島代表選手になっていた。

● 自分の役割を知る

打順も4番から1番、2番、5番、7番と経験した。クリーンナップから2番に変更になったとき、今までレフトに大きく振り抜いていた自分が、バントでランナーを走らせる役割を担うことになった。やるべきことは分かっているつもりだったが、心の整理がつかず、バントをしても失敗ばかりしていた。

‘こんな事をやって、いったい誰が得をするんだ。チームも僕もマイナスで、誰もプラスじゃない’と考え直し、それからは2番なら2番の頭を持って、心構えをして練習に臨んだ。バントの練習を入念にして、ライト打ちを練習して、試合に臨んだ。大事なことは、そのポジションのやりがい・役割は何なのか？喜びはどこにあるのか？それを考えること。自分が今できることで、喜びをみつけること。私はこれを機に、チームのために、何をすべきかを考えられるようになった。その結果、各ポジションから見ると、同じ野球でも異なって見え、これがまた面白く、とても勉強になった。

● 核となる力を身につける

バッティングは、構えから順次組み立てる。

バッターが自分サイドで準備できるのは、構えるまで。構えが決まった後は、ピッチャーの動きに合わせるのみとなる。現役時代、関根コーチに、100%準備できる一番大事な「構え」を真剣に考えていないから、自分はいつも同じように正しい軌道が描けないのだと教わった。バッティングは、





ボールとバットが触れる瞬間だけではなく、構えから振り抜くまで、一から順次組み立てることが大事。

● **不調になったら、どこから立て直すかを知ること**

不調に陥ったとき、どのような練習をすれば、自分は 100%のコンディションに戻るのかを把握すること。

ビデオを見て自分のフォームをチェックする、鏡に映して素振りをする、トスバッティング、頭を整理するために何をすればいいのか？どこから組み立ててれば 100%にもっていけるのか？を分かっていることが大事。100%の準備ができたなら、自信をもって打席に入っていける。打てる確率が高くなる。

● **基本フォームを頭と体にたたき込む**

試合でエラーし、次は取れるか不安でどうしようもないとき、基本フォームの「ボールの正面に入る。グラブは下から上。相手の胸めがけて送球」を頭の中で反芻する。これしかない。現役時代、広岡コーチと、毎日捕球練習は正面の打球を 20 本行った。正面のボールが取れなかったら、左右にも振ってもらえなかった。練習時はつまらないと感じたが、試合で自信を失ったとき、自分を立て直す体制をつくることにこの練習が役立ち、誰もが知っている‘基本’の大事さを、ここで覚えた。

講演の最後は、「根本監督には『痛いなら、いつでも言ってこい。別におまえを無理矢理使わなくちゃいけないわけじゃないんだ』と言われましたが、いつも『大丈夫です』と答えていました。僕は試合に出たかったんです。一生懸命なぜ練習するのか？それは、あの試合の中で、自分の野球を表現したいからです。それが楽しみなんです。その機会を自分からは捨てることはできなかった」という野球への情熱の言葉がありました。

「そうやって育てられたから、いつの間にか連続試合という結果になったんです。そういうところに行くまでに、たくさんの人に育てていただいたということが、僕の野球の中で何よりも大きかったんじゃないかなと思います」と衣笠さんの周りの方々への感謝の気持ちを語っていただきました。

以上





『 結果を出し続ける人材育成について
～製品情報教育部門からのアプローチ～ 』

武田薬品工業株式会社

医薬営業本部 医薬学術部 部長 金山 清 氏



「武田薬品と言えばアリナミン、を思い浮かべる方が多いのではないのでしょうか。現在武田薬品では、アリナミン®の収益の一部（一瓶一円、一錠一円）を積み立て、東日本大震災の支援活動をしております。是非、今後もお愛飲いただければ」と笑顔で挨拶され「会社から、これだけはどうしても話して来いと、言われておまして」と照れながらのお話に、会場はリラックスムードとなり、ご講演はスタートしました。

はじめに、武田薬品工業株式会社のご紹介、次に医薬学術部と MR の関係についてご説明がありました。その後、医薬学術部として、MR の活動をどのようにサポートしているかを中心に講演が進みました。以下、講演要旨をまとめたものです。

<< 講演要旨 >>

● 武田薬品工業株式会社

231 年前の 1781 年に創業。「誠実」であること（＝タケダイズム）を事業運営の根幹としている。また、現在 70 カ国以上でビジネスを展開し、「多様性：diversity」もその一つ。2011 年度の売上は、1 兆 5 千億円。

● 医薬学術部と MR の関係

医薬学術部の主要業務の 1 つとして、MR（医薬情報担当者：他業種で言えば営業担当者に相当するが、医薬品の適正使用のための情報の提供・収集・伝達をいう使命を担う）に対して、自社で扱う薬剤に関する情報（品質・有効性、安全性に関するもの、関連疾患の臨床データ など）を中心に、最新の情報を提供している。その機会として、毎月実施している集合研修がある。

● 医薬学術部として、MR 活動をどのようにサポートしているか

私たちの業務は「自社製品に関連する最新情報を評価・分析し、MR に発信すること」であり「Professional」としての業務をしているつもりである。しかし、情報を発信する 1 つの機会である毎月の集合研修は、単に情報提供するのではなく、医療関係者に正しく伝えられるところまでサポートしなければ意味がない。また、以前は集合研修に参加している MR の意欲や意識にもバラツキがあり、この点からも参加意欲・意識の高める工夫も必要であった。集合研修においては、この課題に対して有効な解決策を講じていない状況が、果たして「Professional としての業務」と言って良





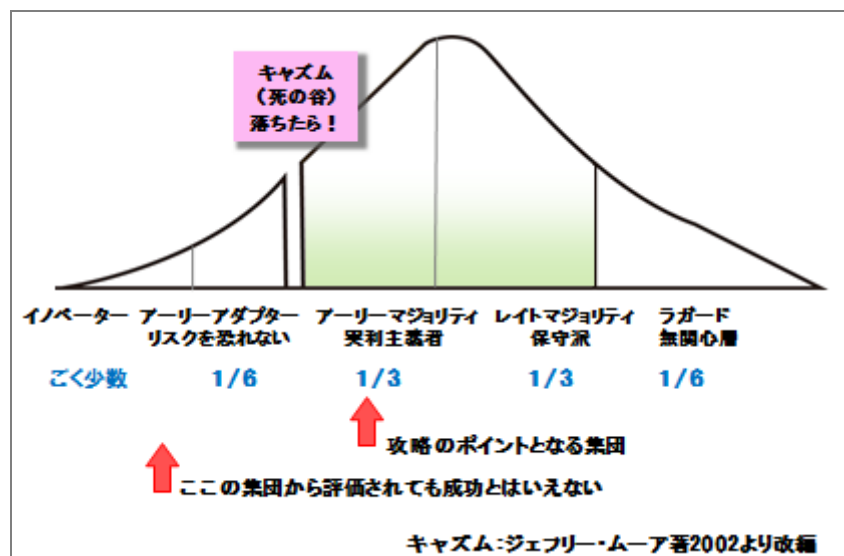
いだろうか、これは単なる「Specialist 業務」なのではないかと思えた。

そこで手始めに、私たちが“本来の”「Professional としての業務」を果たせるようになるために、学術部門内で「企業内人材育成」の概念を積極的に取り入れることにした。

【 集合研修を活性化していくために 】

MR を集合研修にどのように巻き込み、場を活性化していくか？

各営業所には、集合研修のリーダー役 MR の役割を明確にし、各営業所から集合研修におけるリーダー役の「あるべき姿」を決め、改めて選出してもらうことにした。しっかり推進できるリーダーを選んだとしても集合研修が直ちに活性化される訳ではない。「キャズム」の考え方（※下図参照）で言う、新たなことにすぐに飛びつく“イノベーター”や“アーリーアダプター”といった人たちを味方（集合研修のリーダーMR と、それに近いメンバー）にしなから、次のステップのやり方を変えるなど工夫を加え、次に自分自身に何らかのメリットがあれば動くという実利主義者の“アーリーマジョリティ”層を巻き込むことが大事だと考え、この層の賛同を得ることができれば、「集合研修が活性化された」と判断することとした。



先ずは、このリーダーMR の集合研修の目的やあり方、他の営業所の進め方を情報共有する目的でTV 回線を用い、全国の営業所を繋いだリーダーMR による TV 会議を定期的を開催することにした。現在でも継続実施し、各営業所での事例を共有している。

〔 共有事例 〕

- ・研修内における発言の偏りを防ぐ仕組みや、MR の参加意欲高めるための工夫
- ・営業所で独自に考案したロープレ手法
- ・集合研修職場活性化のための取組

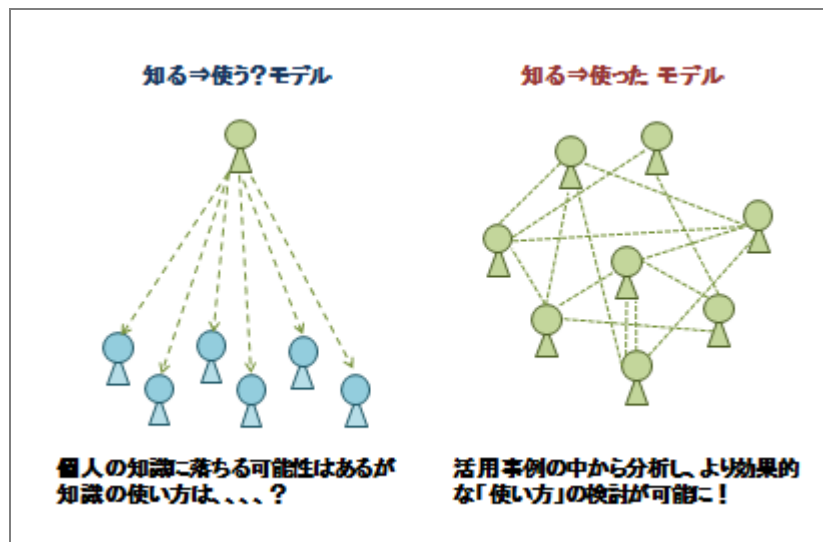




同席する学術担当者もこの変化に似合った役割が必要になる。この集合研修を真の「学びの場」にするためには、研修企画・運営の基本となる手法をラーニング・マスターズさんの協力を得て実施した。

【 取組の経過・結果 】

新たな取組をスタートさせてから数年が経過しているが、現在はキャズムの“アーリーマジョリティ”に影響を少しずつ与えている状態といえるが道半ばである。2年前に実施した集合研修のリーダーへのアンケートの結果から判断すると、ようやく「キャズムの谷」を越えたあたりに来たかのように思える。また、ここ数年のディスカッション中心の集合研修などの一連の取組により、少しずつではあるが、集合研修が様々な知を生み出す場ようになってきているようである。一方的な講義で終わる研修よりも、実際のアウトプットが高くなっていくことを今後もますます期待している。



【 今後の方向性 】

現場で起こっている様々な課題について、集合研修の中でディスカッションを通してMR自身が自ら仮説や解決策を見つける。そのことによって、学術的スキルの向上も期待できる。今後もそういった集合研修を提供いきたい。

これからの人材育成は「研修をどうデザインするか」ではなく「経験をどうデザインするか」という方向に向かうと言われている。つまり、何を学ぶ必要があるのか、そのためにはどのような経験をさせる必要があるかといった観点で、引き続き医薬学術部として何ができるのかを考えていきたい。

ご講演の最後に、金山さんが個人的にお好きだという言葉と、この企画に携わっている医薬学術部





のメンバーをスライド写真でご紹介いただきました。

- 私は人間を弱者と強者、成功者と失敗者とは分けない・・・学ぼうとする人としらない人に分ける。
(ベンジャミン・バーバー：社会学者)
- 学習できる環境がある限り、世界中のほとんどの誰もが能力を伸ばすことが可能である。
(ベンジャミン・ブルームー：教育心理学者)

学びの大切さ、そして「学ぶことによって人は変わる」という信念と、人の持つ可能性を信じて前進し、また共に働くメンバーを大切にしている金山さんに、会場の参加者から惜しみない拍手が送られました。

2012年12月
LF事務局

