



「ラーニング・フォーラム 2014」の報告

2014年10月17日（金）開催

『リーダーシップ発揮の源泉 ～自己理解と脳パワーの最大化～』

去る10月17日（金）にトラストシティ カンファレンス・丸ノ内にて、ラーニング・フォーラムを開催いたしました。

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、『リーダーシップ発揮の源泉 ～自己理解と脳パワーの最大化～』と題して、スピーカー2名、パネラー2名をお招きしました。以下、その要旨をご講演順にご報告いたします。

『道を切り拓く～個の強みを活かしチームとしての成果を出す～』

専修大学ラグビー部監督 村田 亘 氏
(7人制ラグビー前日本代表監督)



ラグビーの日本代表として、また日本人初のプロラガーとして活躍された村田亘氏に、選手としての経験を中心に、それがどのように指導に活かされているかについて、貴重な映像を交えながらお話いただいた。ご講演内容は以下のとおり。

私は兄の影響でラグビーを始めたが、地元のクラブチームでは中学3年まで補欠。身長も中学1年で131cm、高校2年でも159cmと低かったが、自分の強みである俊敏な動きを活かして、東福岡高校と専修大学でレギュラーを獲得。高校では全国高校ラグビー（花園）に出場。大学4年の時には、主将として、7年ぶりのリーグ優勝に貢献することができた。

小学6年の時に、当時の九州ラグビー協会の新島氏（明治大学OBで元日本代表）に「お





前は将来日本代表になれる」、高校時代は谷崎監督（現法政大学監督）に、試合前には「お前の好きなようにやってこい！」と言われたことが今でも記憶に残っている。学生やメンバーに対するポジティブな声かけは、私の指導の原点である。

卒業後は東芝府中に入社。入社を決め手は、1つ上の先輩に梶原宏之氏（元日本代表、日川高校ラグビー部監督）がおり、自分にとっても厳しい方で、「この人についていけば、自分の将来が開けるのではないか」と思ったから。身近に自分の目標を持つことは大切だと思う。

東芝府中の時に日本選手権を3連覇したが、日本代表では神戸製鋼の堀越政巳氏がSH(スクラムハーフ)のレギュラー。そこで、私は徹底的に自己分析をした。堀越氏のパスをよく見てみると柔らかくて速い、しかも取りやすい。ところが、私のパスは速いだけ。そこで、モーションは速いが柔らかくなるパスを考えた。課題だったパスを克服し、自分の強みであるサイドアタックに磨きをかけた結果、日本代表のレギュラーを取り、日本選手権でも優勝できるようになった。自己分析・自己理解はとても重要だと思う。

1996年（平成8年）8月8日に入籍。それまではラグビーのことを一番に考えていた私だったが、この時、ラグビーよりも大切なものがあると教えられた事件があった。当時、海外でプレーをしていたため、入籍のために帰国することができず、友人に婚姻届の代筆を依頼した。しかし、そのことを知ったホームステイ先の奥さんに、「あなたこういうことはダメよ。家族が一番大切にしてください」と叱り飛ばされた。それ以来、「どんな時でも家族が一番大切にしよう」と私は決めた。

海外でプレーすることに憧れていた私は、30歳の時、自分の活躍している映像を作り、フランス・イタリア・イギリスに送った。まさに「自分から道を切り拓く」であり、9年勤めた東芝府中を退社し、フランスのバイヨンヌで日本人初のプロラグーとしての生活が始まった。海外行きの後押しをしてくれたのは妻。どう思うかと聞いたら、「私は問題ない。むしろ楽しみだわ。フランスに行きましょう」と言ってくれた。妻の存在は大切であり、感謝してもしきれない。渡仏して1週間後に試合に出ることになったが、初めての試合での活躍が認められ、自分のポジションを得ることができた。

バイヨンヌに残ることを強く望まれたが、4回連続のワールドカップ出場を目指したいことと、日本代表の監督が東芝府中の恩師である向井氏に代わっていたことから帰国を決意。しかし、ワールドカップの本戦には出ることができなかった。そこで、2部から1部に上がったばかりの「ヤマハ発動機」を強くしようと決意し、入団した。初練習の1,500m走をチーム3位で走り、「村田は本気だ」と思ってもらえた。何事も最初が肝心であると思う。2年目に関西社会人選手権で神戸製鋼を破り全勝優勝。ヤマハ時代に、ジュビロ磐田で活躍していたサッカーの中山雅史氏と、「40歳まで現役を続けよう」と誓い合った。

2005年、37歳の時に日本代表に再招集され、「37歳の日本代表」として注目を浴びた。2日後にすぐに合流して、活躍できたのは常に準備をしていたからだと思う。

引退後は、7人制ラグビーの日本代表監督を4シーズン経験し、監督として「アジア大会」を連覇することもできた。その後、母校専修大学のラグビー部監督に就任した。7人制ラグ



ビーという競技は、2016年のオリンピックの正式種目に決まり、2020年には東京でオリンピックが開催されるのだが、まずは母校を再建させたいとの思いが強かったためだ。

私のラグビー人生は輝かしいことばかりではなく、半分は補欠やリザーブであったため、レギュラーではない選手の気持ちや、他の指導者よりは分かると思う。選手との関わりで特に気をつけている点は、選手と同じ目線に立つということ。練習を一緒にやり、一緒に身体をぶつける。一緒に食事をとり、一緒にお風呂に入る。家よりも寮にいる時間の方が圧倒的に長く、選手との対話、コミュニケーションを繰り返し行っている。また、選手にアンケートをとっている。アンケートをとると、さまざまな意見が出てくる。そして、全員と個人面談。個人面談を行うと、さらにいろいろな意見が出てくる。これを繰り返すことで、個々の選手が何を考え、何を思っているかが分かってくる。全員のベクトルが合ってくると、チームは進化して結果が出ると思っているので、妥協することなくやっている。

ラグビーには良い言葉がある。「One for all, all for one. (1人はみんなのために、みんなは1人のために)」。それぞれのポジションに役割がある。選手個々の強みや課題を自覚させ、それを伸ばすことが指導者として大切だと思う。

ラグビーは、いったん試合が始まると、監督がグラウンドに入ることができない。そのため、試合が始まるまでにすべて準備しておくといけない。また、選手のピークが試合当日に合うような働きかけを日頃から行っておくことも重要。試合が始まるまでは叱咤激励をするが、始まったら、選手に「自由にやってこい」と送り出す。谷崎監督の教えと同じである。そうやって、選手が自主的に取り組み、結果を出すことが、社会人になってラグビーや仕事をする時に役立つと考えている。社会人になって困らないような人間力を、大学4年間で身につけさせたい。

以上、村田氏には、時にユーモアを交えながらご講演いただいた。ご参加いただいた方々からは、「村田さんの小学生時代からの歴史を振り返る中で、村田さんが考えたこと、指導者として学んだことがよく理解できた」「常に目標を高く持ち、ポジティブな状態にすること、家族を大切にすることが重要だと感じた」など、共感する声を多くいただいた。





『個の特性を活かしたリーダーシップの発揮』

Facet5 社 Nigel Evans 氏

弊社パフォーマンス・コンサルタント 種部 吉泰



グローバル化に伴い、さまざまな国の人たちと働く機会は珍しいものではなくなっている。そのような環境下でリーダーシップを発揮し、組織のパフォーマンスを高めるためには何が有効なのか。その解決策として、今回は「パーソナリティ」という切り口を取り上げ、心理学者であり、ビジネス分野でもリーダーシップ開発をテーマに世界中の企業でコンサルティングを手がけている Nigel Evans 氏を英国より招聘し、ご講演いただいた。

他国の人たちと働く際にどのような点に注意すればよいかを学ぶためには幾つかの手段がある。Nigel 氏は、その1つがパーソナリティ・データの活用であると言う。「パーソナリティ」にはさまざまな定義があるが、多くの学者の説に共通しているのは「それは個人の内部にあり、一人ひとりが異なっているもので、個人の行動に影響を与えるもの」ということである。以前より「パーソナリティ」を測定する取り組みは世界中で行われているが、現在最も信頼性が高く、かつ世界中で広く知られているパーソナリティに関する理論に『ビッグ 5』がある。Nigel 氏の紹介するパーソナリティ診断ツール Facet5（ファセット・ファイブ）は、『ビッグ 5』の各要素をベースに [意志・エネルギー・配慮・自律性・情動性] を測定するものである。

過去のリーダーシップ研究（ドラッカー、ヴェニス、クーゼス&ポズナー等）において、リーダーシップを発揮するための出発点は“自らを知ること”と言われている。Nigel 氏もその点を踏まえ、リーダーシップの有効性を高めるために自らのパーソナリティを理解し、どのようなリーダーシップ行動を発揮できるのか/努力を要するリーダーシップ行動とは何か、Facet5 の診断データから内省することを勧めている。

また、Facet5 は世界中で実施されており、多くの国々の膨大な診断データが蓄積されているため、国際間比較が可能である。講演の中で Nigel 氏は英国と日本を引き合いに出し、Facet5 データから2国間の国民性の違いを示していた。他国の人と働く際に、国民性の相違をあらかじめ知っておくことはリーダーシップを発揮するうえで非常に有益な情報であろう。





最後に Nigel 氏はタレントマネジメントに触れた。グローバル企業では、自社内にどういったタレントがいるのか、どのポジションに誰をアサインするのか、必要なトレーニングは何かといったさまざまな場面で、Facet5 のパーソナリティ診断結果を活用していると言う。

約 60 分間の英語による講演であったが、Nigel 氏の理解しやすい言葉とスピード、通訳者との連携により、ストレスの少ないあっという間の時間であった。





『脳パワーの最大化による生産性の向上』

株式会社本田技術研究所 四輪 R&D センター 主任研究員 片岡 俊介 氏
ブロガー・科学者 Lifehacking.jp 主催 堀 正岳 氏
弊社パフォーマンス・コンサルタント 近藤 克明 (GTD トレーナー)



当日は、革新的な仕事術である GTD[®]を通じて「脳パワーの最大化による生産性の向上」を実践されているお2人をお招きし、お話を伺った。

まず、GTD[®]はなじみの薄いコンセプトであるため、弊社近藤より GTD[®]の概要についてご説明した。続いて、GTD[®]の開発者である David Allen 氏の「脳パワーを最大化して生産性を向上するためには、仕事の『コントロール』とその仕事のどの部分に『フォーカス』するかが重要であり、それを可能にするのが GTD[®]である」というビデオメッセージをご紹介した。

その後、GTD[®]実践者のお2人を交えてのパネルディスカッションを実施した。

堀様からは、ご自分が非常に忙しく苦勞している時に GTD[®]と出会い、GTD[®]によって救われたというお話をしていただいた。また、GTD[®]は初めから完璧にできるものではなく、試行錯誤や失敗を繰り返しながら自分のものにしていくものであるというお話は、実体験に基づいた説得力のあるお話であり、会場の皆さんを惹きつけていた。

一方、片岡様には、自動車開発チームで GTD[®]を導入されている事例をご紹介いただいた。GTD[®]を導入した目的は、タスクが複雑・多岐にわたる業務において、メンバーが効率よく仕事を進められ、また管理者自身もメンバーをうまく束ねられるようにするためである。そして、現在試行中の GTD[®]の効果や課題についてもお話しいただいた。企業の中でチームとしてどう生産性を高めるかという課題を抱えている参加者の皆さんの参考になっていた。

GTD[®]はまだ日本に紹介されて間もないが、確実に実践される方も増え、効果を生み出していることが感じられたひとときであった。

2014年11月 ラーニング・フォーラム事務局