



【つじ・しゅういち】
1961年、東京生まれ。北海道大学医学部卒業。慶応義塾大学スポーツ医学研究センターでスポーツ医学を学ぶ。スポーツ医学による健康サポートやQOL向上、応用スポーツ心理学によるパフォーマンス向上が専門。プロスポーツ選手や大学運動部のアスリートから音楽家まで幅広くメンタルトレーニングを行っている。

理解した上で選手たちをマネジメント

えた「フロアー理論」というのをもう1つの僕のメソッドにしています。このフロアー理論というのは、あらゆる活動に共通している人間が最もパフォーマンスを発揮している時の共通の心の状態を指します。スポーツの世界ではよく「ゾーン」という表現がありますが、それよりもっとエリアが広い感じがします。フロアとはひとりで言うところ、揺らぎ、囚われず」という感じがします。人のパフォーマンスは、揺らぎと囚われが最も大敵です。揺らぎといってしまうとパフォーマンスが落ちる。なので、このフロアーな心の状態、フロアーなチーム、フロアーな組織となると必ずパフォーマンスは上がる方向へ行きます。皆さんが指導される現場でも力が上手く発揮できない時のチームや選手の心の状態は必ず何かの揺らぎがあるか、何かに囚われている状態が

大切なことは、まずリーダーや指導者が自分で自分の心をフロアーにしておくこと。自分の状態をフロアーにできなくて、良い指導はできません。また選手、周りをフロアーにしておくための脳の使い方がいいものをお話しします。

フロアー状態というのは、「揺らぎ、囚われず」という感じです。揺らいってしまうと人間のパフォーマンス

「フロアー」&「ライフスキル」

——チームは個の強化を軸に考える

トしていくことが大事だということです。一番言いたいことです。



マンスは落ちる。囚われるとそれに支配されます。「日本」を目指すぞ！」と言っているんだけど、今までの経験に囚われて「無理」という囚われが起こると、必ず無理な方向へ行きます。それこそ「スラムダンク」に出ている桜木花道は囚われが無いですよ。山王工業に後半20年点差も離されている時に「やまおう（山王）は俺が倒す」と言っていますから囚われが無い。別の言葉で言うとフロアーという言葉は「状況に即した最適最大のパフォーマンスが発揮される」機嫌のいい感じです。ですからフロアーは二元的では無いんです。あらゆるシーンでの心の状態が選手たちのパフォーマンスを規定していることが分かってくるということがまさにいいチームマネジメントだと思います。

したがって、チームマネジメントで大事なことは、人間というのは心の状態でできていて、フロアーの価値をマイチームのこととして捉えられるかどうかです。チームマネジメントと言うと、とかくチームと言ふことに行きがちですが、

講演①

『スラムダンク勝利学』の考えをチームマネジメントに活かす！

講師 辻 秀一氏

スポーツ心理学という、人間の心とパフォーマンスの結果を表すことが体系化されている学問を、いかに現場とか、いかにいろんな分野の人たちに応用していくのかということが私の専門です。その分かります、目に見えにくい心の状態の在り方を伝える方法はないかなと思った時に閃いたのがあの「スラムダンク」の漫画でした。

あの漫画は、私が当時この勉強を始めた頃、15年ぐらい前でしようか、今もファンはたくさんいますが、日本中で大流行りしている漫画で、「あ、この漫画を素材にして、このスポーツ心理学を実際の現場に応用していくということ、を僕のメソッドとしてやりたいな」というふうに思いました。

さらには1970年代にアメリカのシカゴ大学の行動科学の心理学者のチクセントミハイ先生が唱

えた「フロアー理論」というのをもう1つの僕のメソッドにしています。このフロアー理論というのは、あらゆる活動に共通している人間が最もパフォーマンスを発揮している時の共通の心の状態を指します。スポーツの世界ではよく「ゾーン」という表現がありますが、それよりもっとエリアが広い感じがします。フロアとはひとりで言うところ、揺らぎ、囚われず」という感じがします。人のパフォーマンスは、揺らぎと囚われが最も大敵です。揺らぎといってしまうとパフォーマンスが落ちる。なので、このフロアーな心の状態、フロアーなチーム、フロアーな組織となると必ずパフォーマンスは上がる方向へ行きます。皆さんが指導される現場でも力が上手く発揮できない時のチームや選手の心の状態は必ず何かの揺らぎがあるか、何かに囚われている状態が

起きています。

今日はそのフロアー理論とスラムダンクの話をしながら、この目に見えない人間の心とはどうなっている、その心の状態をいかに掌握しながらマネジメントし、選手たちの力を発揮させていくのかという話をさせていただきます。

「心エントリ」

——まず心を鍛えなければ

スポーツは皆、結果が欲しい。しかし、本当に勝つ人はいったい何が違うのか。本当に勝つチームは一体何が違うのかと言うと、心というこの目に見えない側面を、そのチームの勝利や、強いチームになつていくための1つの素材だと考えていて、まず「心エントリ」という考えです。日本で一番「心

エントリ」して結果を出している人はイチローさんだと思います。イチローさんの言動を見ると、24時間どうやってフロアーになるかしか考えてないなと我々心理の専門家からすると驚きます。

スポーツの世界では昔から心技体と言われます。心技体と言われ



る。これが大事です。自分で自分の機嫌をとるライフスキルの脳をライフスキルの中でも「社会力」と呼んでいます。ですから社会力の高いコーチ、指導者、社会力の高い選手づくり。指導者自身がまず社会力が高くなければ、選手はフロー化が起こりにくいです。社



会力が高い生き方を選手の中に浸透させていくチームマネジメントが重要だなどというふうに考えています。自分の心をフローにしていける社会力、ライフスキルの高い人は次の4つを大事にしています。思考、表情、態度、言葉です。ところが、ほとんどの人は経験に支配されて、意味付けして、認知して、ノンフローになってライフスキルを何も使っていない。ただ反応しているだけです。だから、人に支配される。対面の相手、ベンチの采配、味方、そして、審判、観客席、それに支配されて何も考えていない。

「スラムダンク」にみるフロー

——登場人物たちのライフスキル

では、「スラムダンク」の主人公4人を例にとってフローの思考と

いうのはどんなものかをみてみましょう。

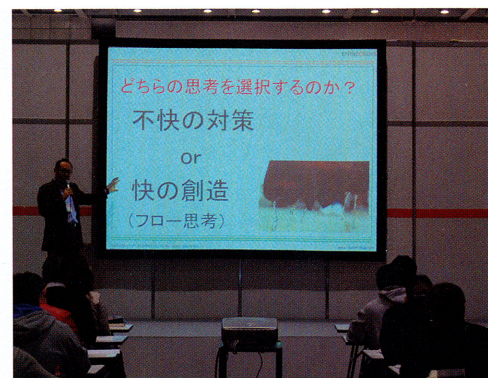
まず「ゴリ」。彼はいつも夢や目標を持っています。夢や目標を今、何故持たないといけないのかという理由は無いですよ。全国制覇と思っていたほうがフロー化が起こるからです。次に「花道」。彼は「一所懸命を楽しむ」ライフスキルが高い。選手の指導にとって、最も重要なライフスキルの1つと言っても過言ではありません。実は人間というのは適当にやるよりも一所懸命やるほうが必ず楽しさを感じます。この一所懸命を楽しむ力というのは子どもの頃には皆、持っていたのです。ところが、大人が子どもに「お前、そんなことやっていて何になるんだ？」って投げかけていきます。そのうち「何のためか」が無いと一所懸命やらない人間が育てられていくわけですね。「ルースボールを取らないと殴られるからだ」と、理由で動く選手になります。そうではなくて、この瞬間ルースボールへ行こうが楽しいのです。ルールと罰で縛っていくと、いつもルールと罰でしか動かなくなります。そうする

と気が付けば文句を言っただけでいる選手の集まりになっています。それをまた「管理」と言っただけでマネジメントするから、ますますノンフローな集団が生まれて、持っている力がだんだん弱くなるのです。

「流川」と言えばチャレンジです。もういつも流川はチャレンジしています。チャレンジしているというライフスキルが流川は凄く優れていると思います。我々はチャレンジをしなくなるとどうなるかと言うと囚われが起こってきます。囚われというのは過去の経験に基づいて自分の居心地のいいところに安住していく考え方が囚われです。その囚われを打破していくためには、チャレンジの心がけをいつも持つていないと人間というのはどんどん囚われてきてしまいます。

「三井君」と言えば、あきらめない。あきらめないのもまさにライフスキルの権化のようなものです。ただあきらめない、あきらめないと言っただけでは人はどうしてもあきらめてしまいます。なので、いろんなライフスキルを使いながらフロー化を起こしていくことによ

チームは個の集合体なので、まず個がしっかりするというのが最終的に良いチームにつながるの、チームを管理するのがマネジメントではなくて、しっかりとした個を作っていくことがチームマネジメントに繋がるといのが私の考え方です。実際に「スラムダンク」を見てもらうと分かるように、安西監督は別に無茶苦茶に管理はしていません。どうということかと言うと、揺らがず、囚われずの人間同士がしっかりと集まっていれば、そこでいいチームワークができる。ところが、ほとんどの人が自分をフローにするというラ



イフスキルが弱いから、お互いに機嫌が悪く、お互いの機嫌を気にして、お互いに機嫌を悪くされながらノンフローな個が集まってチームが作られてしまいます。それをいくら管理のほうでマネジメントしても、最高のチームができないというのが私のチームマネジメントの考え方です。個の強化こそがいいチームを作ると思うのです。

「認知の脳」

——なぜノンフローになりやすいのか

では、どういうところで人は揺らいだり囚われたりしてノンフローになってしまふのか。我々の脳の仕組みはこうなっています。心の状態はいつもフローかノンフロー、こういうことが起こっています。環境や経験や他人に対して認知の脳が働くわけです。認知の脳というのはそれを判断して何をやらなきゃいけないのか考える脳をいいます。ところがその認知の脳のとてもやっかいな部分があります。何をやったらいいのかをただ



考えればいいのに認知の脳は、残念ながらこういうことをやります。外側の環境や経験や他人に対して「意味付け」するのです。その意味付けによって、僕らの揺らぎや囚われが一気に起こります。それがノンフローの正体です。

例えば、雨が降っている。環境は雨ですね。雨が降っているのを認知したら私たちは何をしなければいけないですか。「傘を差す」ですね。ところがそれに加えて「朝から雨で嫌だな」と意味付けをしてしまいます。そのことによって傘を差せばいいことだけなのに、揺らぎや囚われが起こるわけです。

「社会力」

——自分で自分の機嫌をとる力

我々のやりたいチームマネジメントに必須なのは「自分の心は自分で決める」という選手を育成することです。それは自分勝手ではないのです。その状況に応じて、状況から回避するわけでもなく、しっかりと状況の中で最高のパフォーマンスを出せるようにフロー化を起こして、それを自分でやるようにするというのが目標です。そういう選手たちが揃っていくことによってチームは良い方向へ必ずや傾いていくことになります。

では、どうしていくのか。フローというのは機嫌がいいという状態ですから自分の機嫌を自分でと