

スポーツ指導者のマネジメント 2

本田 智之

人間科学部 スポーツ健康学科
e-honda@toua-u.ac.jp

目次

はじめに	
1 教育方法の考察	
1-1 高校野球指導者の教育の事例	
1-2 事例検証	
1-3 人間の主要課題は「自分を誕生させる」こと	
2 求められる中観的コントロール	
2-1 指導者の類型	
2-2 欲から入って欲から離れる	
2-3 筆者の求める指導者像	
3 現代社会から見えるもの	
3-1 古き良き時代の教育システム	
3-2 指導者の役割分担	
3-3 指導五段階目標	
3-4 「組織内自己完結」	
4 社会性の共有	
4-1 ステップアップ目標の創設	
4-2 指導を超えた「指導」	
5 “間”の感覚	
5-1 “間”を生み出す精神こそ“おもてなし”の心	
5-2 心理不安からの脱却	
おわりに	

はじめに

スポーツ界では“ゾーン現象”と呼ばれる、勝利への欲をこえた、“無の状況”が存在し、その状況こそが究極の集中力であると考えられている。筆者の云う“感性の充実”である。アスリートの勝利への道筋は、目先の戦力や環境に流されず、日々自己の感性を磨いていくことで、先入観

を打破し、試合中に起きる予測困難な状況を解決する活路を見いだすことである。これが感性の到達点である。

これらは、実社会での多数の事象にも共通し、社会生活での実践的応用が可能になる。理論と実践の共有を図る中に、本当の実力が生まれてくる。スポーツの世界では、理論より実践が余りに

重視され、“結果良ければ全てよし”との評価をくだす風潮が強い。しかし、理論を構築し言葉で表現する努力もしなければならぬし、理論はまた実践することによって進化する。理論と実践の融合が不可欠である。¹

この前提に立ち、ここでは、スポーツにおける勝敗の根本的部分を、先ず明らかにしたい。そこから、指導事故や、指導者とチームとのミスマッチを起こさない為の予防線とは何であるかを考え、続いて、アスリート指導の根源とも云える心理的、精神的部分を探ることにしたい。

その意味で、本稿は、前稿「スポーツ指導者のマネジメント」²の続編に相当するものである。スポーツ「野球」における「自分の頭で考える」ことの重要性と、野球指導の在り方を、「スポーツ指導者のマネジメント2」として考察していく。

選手として「打撃の神様」と云われ、指導者（監督）として前人未達のV9を達成した川上哲治氏は「一野球人である前に一人の人間であれ」と強調した。換言すれば、選手や指導者が、「人間性と社会性を持った人格形成の基盤」の上に「競争観念を持つべき」であると云うことでもある。この原点に立つてこそ、指導者も選手も「自分の頭で考える」³ことが出来るのだと考える。これが、本稿における筆者の視点である。

1 教育方法の考察

1-1 高校野球指導者の教育の事例

まず、高校野球指導者の指導方法について考える。

監督のサインや選手交代などは、だれがやっても、さほど変わる事は無いのかもしれない。プロ野球のナイト・ゲームを見ながら、ビール片手に語る論評もあながち間違いではない。意外にも正しい場合が多い。しかし、指導者の仕事は、選手育成や、試合環境づくり、日々の積み重ねによる人間形成に携わることである。責任を持って指示し、指示した事に責任を持つということに、途方もない時間と労力を注入するだけでなく、そこから発してくる重圧と戦わなくてはならない。その上に形成された土俵で、指導者の采配が行われている現実をまず知っておく必要がある。

1) 聖光学院高校の事例⁴

齊藤智也監督（聖光学院高等学校）福島県公式戦81連勝

聖光学院では、試合前に瞑想して野球部長が「生きるとは」という詩を朗読する。その目的はいくつか挙げられる。

- (1) 選手に“生きる”ことの意味を悟らせる
- (2) 組織はトップで決まる。
- (3) 自分自身を磨くことが大事（自己研鑽）
- (4) 自己の器を広げる。そうすると子供の器も大きくなる。
- (5) 言い訳が出来ない生徒を集めると良い。⁵
- (6) 「どうすれば生徒の器を大きくする事が出来るか」

戦略を考え、戦術を練り、夏の大会へ向けて仕上げるために、思いつくことは何でも実施したが、それでも成果が出ない。このような時の妙薬は、つまるところ「如何に生徒の器を大きくするか」であった。結局のところ、「指導者の器を大きくすることであった。これが成果を大きくした。

- (7) 指導者の指導成果は、3年の夏が終わって卒業までの期間における選手の行動に表れる。指導の善し悪しはオフ・シーズンの選手の行動に反映する。これを見れば、指導の成果が直ぐ分かる。
- (8) 日本高校野球連盟はキチットしているチームには、キチットと対応してくれる。
- (9) すべて自分自身の中にこそ、襟を正す材料がある。他人のせい（他責）ではなく、自分自身の足りないところにスポット・ライトを当てて見れば、そこに反省の題材がある。逆境も不都合もまた然り。

2) 早稲田実業高等学校の事例⁶

早稲田実業高等学校 和泉実監督の講話

- (1) 答えは生徒が持っている。一方通行ではダメ。
- (2) いかに生徒を不便な状況にしてやるか。不便の中から、知恵と工夫が生まれる。
- (3) キャッチ・ボールの精神は「頼むぞ」「任しとけ」にある。
- (4) 休養が必要なのは、休んで新しい発想が出

せる時間づくり。

- (5) 指導者（監督）は「純」であること。勝利に対しても純粹に指導者としてやりなさい。⁷
- (6) 選手の問題意識こそ強くなる秘訣。今は情報過多の時代。情報も人が作っている。選手が「なぜなぜなぜ」という問題意識を持ちだした時に強くなる。
- (7) 指導者は生徒を伸ばすための言葉をたくさん持ちなさい。
- (8) 志（こころざし）高くあれ。日本一をとっている人は日本一しか考えていない。出来るか出来ないかじゃなく志（こころざし）を高く持つこと。

3) 星陵高等学校の事例⁸

山下智茂氏（元星陵高等学校野球部監督）

- (1) 朝立ちの挨拶
6：00学校7：00玄関に立ち全校生徒2000人と挨拶。
- (2) 指導者が座ってはいはダメ
グラウンドで1日5回全部員と対話することを心掛けている。
- (3) 鏡の中の自分の顔とにらめっこ
家の玄関に鏡を置いて自分の顔を朝晩ににらめっこしている。そうすると選手が何を考えているか、相手の監督が何を考えているのかが見えてくる。
- (4) 何でも日本一
日本一グラウンド好き、日本一選手が好き、日本一野球が好き。その背中を選手は見ている。
- (5) 自分がえらいと思っているうちはダメ。
- (6) 今の子供は叱られ方を知らない。だから叱られ方を教えてあげなさい。
- (7) 叱られる権利は子供にある。叱られて成長する。泣いて叱ってくれる先生に出会いなさい。
- (8) 求めてもいない子供に、教えてもかわらない。
- (9) 選手は、指導者（監督）の為に存在するのではない。
上下の関係ではなく、横のつながりで相互

に信頼できる関係になることが前提である。そこで選手と火花を散らして欲しい。

- (10) 甲子園に出てくる部長は間違いない
マスコミの人が「この監督でよく甲子園に出て来たな」と思う事は多々あるそうだが「この部長でよく出て来たな」という例はない。甲子園に出てくる部長は間違いない。
- (11) 選手の前で話をするときは態度を直す
- (12) 「愛情」がなくては、人は動かせない
人が人を動かすのであるから、真剣勝負の中に「愛情」がなくては成り立たない
- (13) 野球の指導者としてノックの技術を身に付ける。⁹
- (14) 指導者は選手と何気ない対話をする習慣を身に付ける。
- (15) 指導者は子供達に夢を与えるのが仕事である。
- (16) 一流の監督は一流の教師であれ
- (17) 常に「なぜ?」「どうすれば?」の視点を持つこと。学ぶ姿勢を失わない。

1-2 事例検証

ここまで3例高校野球の指導者の指導例をあげてみた。¹⁰

ほとんどの指導法に共通項があることに気付く。基本的な「人間としての生き方」を示しながら、「人間に対する指導」を行っている。指導者本人の人生経験からくる反省と教訓に磨きをかけながら、そこから発する影響力を土台にし、いかにしてチーム組織を強くするか、常に考えながら実行している。

例えば、成長企業の場合、その細部の行動は、行動する社員個々の的確な判断に一任され、この現場の実行力が成果に結び付く。野球でも同じで、バントのサインを出したところで、選手にその意図が分からず、ただ漠然と実行したところで成功率は格段に下がる。重要なことは、仕事（プレー）を自ら理解し実行出来るようになると、成果に結び付き、本人のモチベーションも上がり、企業業績（試合の流れ）が良くなるということである。

野球でも同様で、結局のところ、選手自らが、

適切な判断と良識ある分別を現場で発揮できる資質を育てる必要がある。ほとんどの指導者（監督）はこの点が重要であると理解し、認識してはいるが、なかなか実行できない。むしろ、日常の教育と訓練が重要である。試合に入ってしまうと、指導者の仕事は誰にでも出来るといえなくもない。選手のオーダー（打順）などを決めるにしても、誰が見てもいい選手は良いし、ある程度人生経験を踏んだ人ならば、選手の性格や中身を知り、適性は直ぐ分かるものである。

では、各選手がその持てる力（資質からくる実力）を十分に発揮できるようにする手法や方法は存在するのかについて考えてみたい。

そのためには、まず指導者自らの性格や信条を自らがよく理解しなければならない。その言動に日々接していると指導者の性格などは、選手に簡単に見抜かれるものであるし、また、逆にそのような性格を利用して選手たちに指導者の意思を伝える事も可能になる。一例として京セラの稲盛会長は日本航空立て直したが、フィロソフィ¹¹なる経営の考え方を一冊の本にして、社員に配布し、トップの考えを浸透させながら、現場の理解と実行力を高めていった。

現在の学生全般に言える事だが、日本航空社員ほどの危機感はないであろう。一昔前のように飢餓で飢え死にすることなどはおおよそ考えられないからである。その日が楽しければいいといった風潮が蔓延するなかで、勝利を自ら作り出そうとする選手を育てるのは至難の技である。どんな事態になっても、指導者が何とかしてくれると考えている場合が多い。ここでは選手自らが困難な事態を打開しようなどとはまず考えようとしな。世の中便利になりすぎてしまった。勝利にも便利な方法があるのではないかと思っているふしもある。

そうした中でも、甲子園で実績を作っている指導者は、選手たちに生き方を教え、自ら磨くことを最優先として指導にあたっている。企業も、手法手段は違うが、成功の原則や成長の基本は同じである。この領域にまで選手たちの意識が到達出来れば、筆者の考える「幸せ」¹² になれる可能性が少し高くなる。

1-3 人間の主要課題は、「自分を誕生させる」¹³ こと

なぜ、スポーツなのか、わざわざ厳しい事に耐え目標に向け邁進して行く必要があるのか、社会に出てからの厳しさは他にまたあるので、学生時代はゆっくりしていても良いのではないかと云ったいろいろな考え方がある。

スポーツで、一番重要なことは、何かを通じて「自分自身を見つける事」にあるのではないかと筆者は考えている。その点、野球チームに所属すると、野球のプレー以外の役割が創出され、その対応にも追われる。ひとりの青年が少年時代に野球のスーパー・プレーヤーだったとしても、そのままプロ野球のトップ・プレーヤーにはなれるわけでもない。

人間誰しも、どこかの時点で、自分の限界を知り、「自分自身を見つめ直す事」がある。大半の選手は、プロ野球選手までは到達しない。それまでに自分を見つけなければならない。明確な目標を持ち、その目標を目指して自分のエネルギーを放出してきた選手の多くは、仮に挫折しても、その反動に耐えるエネルギーを持ち合わせている。このため、奮起一心次の目標をすばやく見つけ出し、「新たな自分を誕生させる」エネルギーを放出する可能性が高い。

墮落した生活に陥り、日々の目標を持って活動していない状況が続くと、「自分探し」のタイミングがなかなか見えて来ないように思う。スポーツに失敗は付き物である。しかし、スポーツには、失敗のどん底から這い上がるエネルギーも同時に持ち合わせている。指導者はその先の事を踏まえて指導に当たる必要がある選手に「自分を発見」し「自分を誕生」¹⁴ させてやることこそが、指導者の真の役割ではないか。

2 求められる中観的コントロール¹⁵

2-1 指導者の類型

指導者にもいろいろなタイプがある。これを類型化して考察したい。

1) カリスマ的指導者

時に、神のように崇められ、発言、行動のすべてが信用され、選手に安心感を与えるような指導

者が現れる。このような指導者がいると、おおらかなゆとりが生まれ、却って選手の自主性や判断能力の向上へと直結していく。

このような指導者は、その行動や言動が神秘的であったり、生活が修験者のようだったりして、尚且つ類まれな実績が伴う場合に現れる。

2) 運命共同体型指導者

次に共同作業や運命共同体という認識で共に日々仕事（プレー）に挑むタイプである。兄貴分的な言葉使いをし、どちらかと云うと現場の選手を上立たせる指導者、はたまた、母親的に何くれとなく世話をして選手たちを持ち上げながら、チーム全体のモチベーションを上げていく指導者など、その指導者の性格やスタンスにより、チーム全体の雰囲気や仕事（プレー）に対するモチベーションが変化してくる。この種の指導者が運命共同体的指導者に分類される。

3) 理念型指導者

名指導者（名監督）として名を馳せる人は、基本的に技術的指導は少なく、漠然と抽象的のことを語りながらミーティングを行うタイプの指導者に多い。現場での適切な判断力に加えて、指導者からの指示が徹底すれば鬼に金棒であるが、なかなかそうはいかない。指導者の難しさはここにある。

名指導者（名監督）ほど、日常の指導の中で、自然に「大きくもの事をとらえさせる」ために選手を覚醒させるようなミーティングを頻繁に行う。このような日常的ミーティング行動を積み重ねながら、選手の自主性、判断力、実行力を引き出し、成果に結び付ける。最終的な結果が勝利であれば、指導者の発言に信憑性が付加され、発言の一言一句が徹底される。その中で全国制覇のような類稀な結果が出ると、神と見られる指導者が生まれることになる。

4) スポーツ系学生の指導者像

ちなみに、筆者が受け持つ東亜大学スポーツ健康学科の「アスリート概論」の授業で30人ばかり在籍する学生に対し、スポーツ指導者像に関するアンケート調査を行った。その設問内容は、指

導者（監督）は、①神のような人がよいか、②そうでない方がよいかの択一形式であった。

驚いたことに、回答の4割が神のような人がよいとの結果になった。残りの6割がそれ以外の期待するいろいろな指導者像の回答であった。上記4割の学生の大半は、同大学の野球部とバレー部に所属する学生であった。

やはり、全国優勝という目標を持ってチームづくりをするのであれば、それにふさわしい優秀なカリスマ的指導者なくして、そのような偉業は考えられないと多くのスポーツ系学生が考えていることになろう。

2-2 「欲から入って、欲から離れる」¹⁶

元楽天ゴールデンイーグルス監督の野村克也氏はこう述べている。¹⁷ 即ち、たとえば、一点差で負けている試合の終盤、塁上に走者が二人いて自分に打順が回ってきたら、誰でもここで一発ヒットを打ってヒーローになりたいと思う。勝負の場では、自信に満ちた攻撃的な気合いが必要だ。だがその欲は打席に入りバットを構えた瞬間に消し去らなくてはならない。さもなければ、無駄な力がバットに伝わり、凡打に終わってしまうことが多い。人間は欲がなければ人生を切り開くことは出来ない。しかしプロフェッショナルとして生きていけば、その「欲」をきれいに消し去らなくてはならない場面が必ず訪れる。「欲」が先行すると、結局、自分が本当に目指しているものを手にすることはできないのだ。

上記は打者心理のコントロールの一例として挙げたが、一般に人間の持つ本来の生きる力とは、欲求により目標を達成しようとしている力を指す。しかし野村氏によれば、その目標達成の瞬間の心理状態は、欲から切り離さないと、結果には到達出来ない。

筆者はこの「欲から入って欲から離れる」ことに深い意味を感じている。

それは、筆者の考える感性の発達とは、中観的（ちゅうがんでき）コントロール（自己抑制）の中にあると考えているからである。単に両極端に走らない、と云うだけでなく、「有」と「無」の間に存在する中（空間）の中にこそ、困難な物事を解決する活路を見出す力があると考えている。

ここでは、打者の心理コントロールでしかないが、このことは、組織的活動になっても、応用の出来る考え方である。

1) 「ハウ・レン・ソウ」¹⁸

組織を強くするには、まずチームプレーに徹する。そして、基本的コミュニケーション能力を強化する。この二つが非常に重要である。

しばしば、組織運営で重要であると言われることに、報告・連絡・相談がある。いわゆる「ハウ・レン・ソウ」¹⁹である。上司の適切な判断を仰ぎ、組織が円滑に稼働することに積極的にかかわることが出来れば、「義務+ a 」・「情報の共有化」・「互恵によるシナジー（相乗）効果」²⁰が生まれ強い組織なる。

しかし、この実行がなかなか難しい。実行困難な要因の一つは報告を受ける上司側の問題に起因する。まず、知っておかなければならないのは、「ハウ・レン・ソウ」を受ける上司側には、報告を受けることによる責任が発生するという事である。

現在の社会では、「ハウ・レン・ソウ」を受ける上司側が、その報告を単なる情報に過ぎないと捉え、その背景にある責任や因果関係に考えが及ばないケースが多くなっている。「ハウ・レン・ソウ」を行う部下側は、敏感にこれを察し、一旦そのように思い込んでしまうと、部下側は無力感に陥り、委縮し、「ハウ・レン・ソウ」の内容自体が貧相なものになり、やがて無くなる。受けた上司側に心意気と気配りが無い限り、責任を分かち合うというコミュニケーションは発生しない。

ここでは、報告する側は、「有」であるが、受ける側が「無」では困る。報告する側を生かす為に「有」を調和させる存在がなくてはならない。報告・連絡・相談というマニュアルでの作業でなく、報告を受ける側の気遣いで、「有」は調和され、その情報は、更に活かしたものになるし、報告・連絡・相談から重要な打開策を見いだす可能性が出てくる。

2) キャッチ・ボールの精神

例えば、野球のキャッチ・ボールは、野球のごく基本的な練習である。しかし、それは、ボール

をお互いに「投げる、捕る」だけの単なる双方向行為ではない。当然、ボールを投げる方の選手はコントロールを考えながら、上手く投げなくてはならない重大な責任がある。そのことを良く理解した上で捕る方の選手が、敢えて意識的に、グローブを出し、「ここに投げろ！思い切っていこう、ナイスボール！」…だと元気よく声を出してやれば、投げる方の責任の一端を緩和出来、調和が生まれる。

これまで見てきた野球の強いチームには、不思議なことに、自然に「責任の共有と共同作業」が生まれてくる光景が見られる。

この場合でも、ボールを投げる、投げ手にボールの優先権はあるが、キャッチ・ボールそのものは共同作業である。投げる方が「有」とすると、その「有」を活かす為の受け手として、気配りをする事により、調和となる「中」、即ち「融和」が生まれる。野球の基本的な練習の中に、この調和の部分である「中」（融和）が含まれているかどうかで、試合中でのピンチ打開策を生む「感性」にまで、発展する可能性があると考えられる。筆者は、「感性の充実」こそ「野球」の基本ではないかと考えている。

近年、野球界で、捕手の重要性が高まって来ていることを、耳にしたことはないだろうか。「良い捕手のいるチームが強い」との認識である。

捕手はチームを中観（ちゅうがん）へと導ける調和能力を兼ね備えていると云われる。投手の気力が弱まった時に、捕手から「有」の働きが発信され、投手が気力満々で「有」の状態にある時には、捕手は、投手を「調和」へと導く。捕手のポジションが、中観（ちゅうがん）的コントロール（自己抑制）を維持、発信出来る感性を持っているのである。この中観（中観状態）こそが、困難な事態を解決できる「感性の充実」が発揮出来る状態といえる。

3) 権限と権威

現在の社会状況を考えると、野球で云えば、指導者を指導助言するゼネラル・マネジャーの存在の必要性を痛感する。とりわけ、直接的に指導者の「勝利への欲」をコントロールし、「調和」の働きかけができるゼネラル・マネジャーの存在が

必要となってきた。

近年、指導者の「勝利への欲」や生きていくエネルギーの強さに、プレーする選手は持て余し、反発も多く出ている。過去には、その指導者側のエネルギー発信に対し、選手側が「自己コントロール」を発揮し「調和」する能力を持ち合わせていた。このため、指導者から厳しく指導されても、選手たち同士で、「自己コントロール」を発揮し、「調和」をもたらす努力を行い、互いに励ましあうことが出来た。

しかし、現在では、指導者と選手の2者に加えて、指導者を指導・助言するもう一人の指導者、即ちゼネラル・マネジャーの存在の必要性が高まっている。このような3者の関係が旨く作動しないと、組織に「調和」をもたらすことが出来なくなってくる。

また、野球の指導者もそうだが、やはり人を束ねる地位には、権限に伴う人間的成熟による威厳が必要である。威厳というものは、威を発することにより、全体の雰囲気がピリッと引き締まり、困難に立ち向かう行動の原動力となりうる。

その威厳とは、物事を前進させる強力な推進力であると同時に、指導者も部下あるいは選手に対し礼を尽くす事、またその双方によって生み出されるものである。

さらに云えば、組織の中で、信賞必罰²¹を明確に実施しなければ、人は従ってこない。「信賞」と「必罰」の実行の中には、先に触れた、調和の取れた威厳と公平性がないと周囲は納得しない。

現代は「情報化社会」と表現されるが、むしろ、情報過多時代である。比較対象が余りに多く世に溢れている。

そうなると、威厳の基になる礼の基準も違いが大きくなり過ぎ、信賞必罰の価値観も多様になってくる。当然、礼の基準も高すぎたり、低すぎたり、あちらではどうか、こちらではどうかと多種多様にわたる。このため、多種多様な礼の基準や信賞必罰に対する価値観を思いきって整理し、標準的解釈（スタンダード）を構築する存在が必要になる。「道理の観念」の必要性である。

2-3 筆者の求める指導者像

再び、指導者にテーマを戻す。これまで、現在求められる指導者像について類型的考察を行い、スポーツ系学生の意識についても言及した。

スポーツ指導者業の特徴と言え、結局のところ、自分一人だけでは何も出来ないと云うことである。いくら指導者自身が完璧に技術の習得を行っていても、その習得した技術を如何に分かり易く選手に伝え、選手自身が十分理解し、その技術を駆使出来ないと何も意味がない。プレーするのは選手自身であり、勝利を表現出来るかどうか選手自身にかかっているからである。これからの、指導理論の主流の一つは技術にある。指導者の情熱や夢の裏には、実力に裏付けされた指導技術が身に付けられていなければならない。

そして、ものごとの成功には、成功の要因となる前提条件が必ず備わっていることを知っておくべきである。成功の条件がまったく存在しないところに勝利はない。周囲から見ると、まるで奇跡のように思える事でも、実は物理的条件、例えば技術の向上とか、心身コントロールの積み重ねの結果であると考えなければならない。

また、物質的要因としては、周囲の後援会や保護者会等の協力と云う外部条件が大きく関係している。これらを巻き込んだ「気の渦」が生まれる。その気から生まれるのが、物質的に強固な協力関係の構築であると考えられる。

ここで、筆者の体験的指導者像について述べたい。結論を先に述べれば、筆者の考える理想的指導者像は、神がかり的カリスマ指導者ではない。このようなカリスマ指導者は現代では非常な危険すら覚える。

カリスマ性が極端に昂じてくると、あたかも指導者自身が神になろうとしているかのように振る舞いはじめる。当然自分自身でも、カリスマ性というものは他者との相対評価であるとの認識をもっている筈である。しかし、試合と云う競技環境に置かれると、勝利と云う結果を急ぐあまり、周囲の状況を客観的に見ようとしなくなるし、見えなくなってくる。社会性の欠如がみられ、自身の小さなチーム社会に固執してしまい、全体のバランス感覚を失う。このことが、絶対的カリスマ性と結びつくことだけは避けなければならない。

本来到達すべき理想の指導者像は、「指導しないことにこそ、選手のパワーを引き出す最大の指導が存在する」と考える事の中にある。

そのような指導を行うようになるには、その前段階で周囲の様々な協力と、順を追ったしっかりしたプロセスを経て育成される選手がいてこそである。そのことを、指導者だけでなく、プレーする選手も理解し、周囲の選手に伝播していけば、潜在力が非常に大きな組織となるのではないかと考える。

要するに、先述した「自分の頭で考え、判断し、行動できる」²² 選手訓練ができる指導者を育成することである。

しかし、現代は上記の道德観のバランス調整が双方行ならず、しばしば一方通行になる。しかも、一方通行のバランス調整を指導者だけで調整しなければならない。これでは能力の限度を超えてしまい、指導者がなかなか育たない。

社会人野球の指導者も選手にお願いして“プレーしてもらっている”感覚であるというから、ましてや、指導者が情熱を伝え未知なる可能性を引っ張り出すことなどは論外になっているようである。そうすると、指導者の器がどんどん小さくなり、当たり障りのない指導者だけが育成される。社会でそれを許容することが出来ず、未来の大器の育成を自分達で摘み取ってしまっているのが現状であるのかもしれない。

また、この中観的コントロールの考え方は、どちらでもない、宙ぶらりんな状況と重なる部分も含まれる。物事が宙ぶらりんの状態で延々と続くことが人の魂を一番参らせる²³ のであれば、その極限状態に対処できる訓練も取り入れることが必要になる。生きる推進力と合わせ持てば、目標達成する可能性も増大する。

野球というスポーツは、攻撃時の失敗率も高く、守備側は、投手以外は待ちの姿勢で、3時間の試合中一度もボールが飛んでこない事もある。どちらにしても、ストレスの掛かるスポーツである。高校野球は、一回負ければ終わりの試合になる。しかし、勝ち進むと何試合も続くのである。

そのためには規矩準繩（きくじゅんじょう）を持ち、信賞必罰を明確にし、選手にも、指導者の満足の幅を徐々に上げて行く感覚が必要である

と知らせなければならない。

この為には、現在の学校教育や、家庭内教育で盲点となっている分野の教育を補完し、強化するしかない。「会話をしながら様々な事柄との結びつきを想像し理解出来るようにすること」。「根本の道理を知り、事柄の連結を考える力を身に付けさせること」。大きく言えばこの二つである。問題は、どのような場で、このような教育を施すことができるかどうかである。

筆者も日本一²⁴ を経験したことがあるが、その時の心境、挑む力の源は、中観的であったことを今で記憶している。勝利に対して、筆者は、常々感情をむき出しにする選手であったが、日本一を制覇したその時は、周囲に対する感謝の心を秘めながら、程良い闘争心と集中力を発揮出来た。この感覚が指導者として大事であると考えている。指導者と選手ばかりではなく周囲の人々の間に道德観が浸透しており、この道德観のバランスが関係者間で上手に調整されれば、組織はかみ合う。

その時は、お互いを当てにせず、自らの力で切り開く実力を身に付けていた。だから投げている、心地良いし楽しかった。選手は、互いを当てにせず、しっかりと技術を身に付ける。また、指導者も自らを磨く方法を考える必要がある。それも技術であると云えるかも知れない。人間が「独立自尊」の考えに立脚して、目標に向け、良い仕事を心地よく行う為に、指導技術の向上は今後ますます重要になってくる。

野球チームの持っているポテンシャル（実力）の違いは、考えている程試合結果にはつながらない、云いかえれば、差が付かないのが野球スポーツの特性である。とくに大学野球では、技術・体力の発展途上にある学生選手がプレーしており、簡単にはコントロール出来ない木製バットを使用しているからである。実力通りに結果が出て来ない世界である。そこに野球の妙味があると云える。その面を大いに活用できるのが大学野球である。筆者は「その勝利の所以は、感性の成熟にあった」（感性の充実）と確信している。なぜそこまで断言出来るのかということ、それは、東亜大学硬式野球部は、指導者・選手同士で様々な工夫をこらし、作戦伝達方法や、試合中の行動を決め

てきた、この体験があるからである。

指導者（監督）は、ラグビーの試合や、サッカー同様に試合が始まれば殆んど仕事がなくなる。試合に入ると、それまでの練習の積み重ねや、選手育成の成果がそのまま問われる。最も力が発揮されるのは、プレーしている選手たちが自らの感性を信じて、作戦を立てる場合である。こうなれば勝利への成功率は格段に上昇する。監督の顔色をうかがったり、サインの交換などで疑問を持ったりする必要がなくなり、“任されているのだ！”という責任感との充実感が膨れあがる。これが勝利の確率を飛躍的に高める。そこには自由と規律が併存している。

しかし、現在の状況（例えば少年野球からの野球選手）をみると、自分で判断することや、責任を負った訓練を行っていないだけでなく、親という存在が必ず出てくる。とても、自らの感性を信じて、作戦を立てることなどできない。

指導者としての仕事は、如何にして結果までの過程を充実させ、「感性の充実」に結び付ける事が出来るか、そして実際に結果に結びつる瞬間的な判断能力や状況に応じた感性を指導者自身が身に付ける事にほかならない。

筆者に言わせれば、指導者とは、あくまでも絶対的な立場ではなく、悟りの先駆者であり、“奇跡”を起こすのは選手をはじめとする周囲の者であると考え。彼らが社会生活で活躍し、充実した人生を送っていければ良い。

小・中・高等学校、そして大学は通過点にすぎず、目標はあくまで進学、卒業し次のステップに進むことにある。神などと云う、信仰に近いものにまで指導者が偶像化されると、選手自身が没個性化されてしまうことを危惧する。選手本人の判断能力を奪ってしまう危険性が内包されるカリスマ性の高い指導者に、選手の全てを任せることは到底できない。また、選手が卒業後に、人間としての社会性を発揮し、活躍することができる拠り所となる「心（こころ）のスペース」²⁵ は必ず残さなければならないと考えるからである。

3 現代社会から見えるもの

3-1 古き良き時代の教育システム

まず、強調しなければならないことは、大学教

育において、一昔前の「大学生イメージ」は完全に払しょくされなければならないことであろう。これは企業教育でも同じである。現在の新入社員は、「自分の感性を重視する」ことからスタートしているので、昔の社会人のスタートとはかなり違うことを認識する必要がある。野球指導においても同様である。重要なことは、最初に「古い世代の残像」を取り払うことから始めなければならない。

その上で、大学生の野球指導において、留意すべきことは、年齢の境界を意識することであろう。筆者は経験的に20歳が分岐点であると考えている。身体的にも、精神的にも20歳頃に大きな変化を伴う大人の要素が生まれてくる。高校野球に対するイメージや考え方、出身高校で指導された野球体験が、選手に極めて重要な影響を与えることを見逃してはならない。出身高校の野球に対する指導内容を観察する事によって、20歳以降の大人としての野球指導の方法や時期も変える必要が出てくるからである。

高校野球の選手の多くは、技術向上のために指導者が活用して来た“叱咤のことは”あるいは、“情熱”や“取り組み姿勢”に訴える抽象的且つ精神的なモチベーション向上のためのトレーニング手法を受動的に受けて来た。

ところが、それらの学生の対応に大きな変化が出てくる事例がある。それは、突然、指導する学生の考え方が変わり、練習にも身が入り、飛躍的に野球技術の進歩が見られてゆくプロセスである。自発的、能動的な「プラスのスパイラル現象」の出現である。

このスパイラルを筆者の経験から分類すると次の二つのパターンになる。

(1) A型スパイラル

野球部と云う所属組織への理解度の高まり（所属組織への忠誠心）→高い意識への変化→自覚とそれに伴う覚悟や責任感の向上→指導者の技術指導の加速→自己による技術の向上→技術の向上に伴う「ゆとり」と「余裕」の構築→自己感性の育み→そして、大人の選手へと成長するプロセスをたどるプラス・スパイラルのパターンである。これを「A型スパイラル」と呼ぶことにする。振りかえると、筆者の育った野球環境と成長の過程は

この「A型スパイラル」であったように思う。

まず、責任感ある指導者から技術指導が行われると、指導される選手の野球に対するモチベーションや意識の変化が現れる。これについて行けない選手はこの段階で脱落する。

要するに、野球の指導者も職人技と同じように「技術は盗む物」との認識が強かった。そのこともあって、指導される選手が自分に対し完全に心服し、信頼するまで、とっておきの「技術の指導」を出し惜しみする傾向があった。しかし、近年は状況も大幅に変わり、まず、選手の気持ちを指導者に引き込むことから始める。時代と環境の大きな変化である。

(2) B型スパイラル

最初に、技術指導が選手にとって如何に有意義であるかを認識させる（自分にとって、この野球部に所属することが有益であるとの認識を持たせる）→その上で、野球部と云う所属組織への理解度を高めることへと進んでいけるように思える。最初の入り口となる順序が、A型スパイラルとは逆になる。

即ち、これまでの形式にこだわらず、選手に対する技術指導の手順と段階を柔軟に整理することが重要になってきた。選手の個性に従って、臨機応変に指導の順番を変える努力が、指導者に求められる時代になった。

分かり易く言えば、指導者の都合に合わせて選手の指導を行う「A型スパイラル」ではなく、選手の側に立って指導の在り方を工夫し、臨機応変に技術指導の順番を変更する弾力性ある指導方式である。これによって選手の技術向上だけでなく、選手の人格、人間性をも高めて行くことが可能になる。これを「B型スパイラル」と呼びたい。

「A型スパイラル」であれ、「B型スパイラル」であれ、野球指導の究極の目的は、野球技術の向上プロセスを経ながら、健全な人間形成を図ることにある。しかし、野球の技術指導とはいえ、ひとりひとり体の使い方や、感性が違い、画一的な技術指導をしても、「B型スパイラル」を達成することは容易ではない。

この実現のためには、指導者自身が、しっかりとした具体例の研究に裏付けされた豊富な経験を

有し、選手一人一人への技術指導ができる基礎的要素（知識と能力）を十分身につけていることが必要と考える。その上で、はじめて、選手の人間性の向上と感性の発達を促すことが出来るのである。

そして、さらに重要なことは、指導者と選手のいずれにとっても不可欠な基礎的要素となる「人間性を高めることを可能にする教育システム」をいかにして構築していくかである。しかも、そのシステム内容は、どのようにすれば現代に即した形に構築出来るのであろうか。

最近では、スポーツ・コンプライアンス²⁶に焦点が当たってきた。数年前までの相撲界や現在世間の注目を集めている柔道界においては、競技ルールの遵守だけでなく、社会倫理に反するトレーニング方法、ひいては暴力行為を伴う、刑法に抵触するような選手育成システムの在り方に対する鋭い指摘と社会的批判が浴びせられている。

相撲界や柔道界のシステムは、部屋や一門という親方システムで、外部からは見えにくい、透明度の低い仕組みであることに大きな問題があった。それでも、部屋や一門制度を通じた日本流の教育方法で人材を鍛え、成長させる事で後継者育成を請負ってきた。この仕組みを堅持することで伝統を維持、継承して来た古き良きシステムの側面を有していたと云える。

部屋や一門を率いる親方制度、云いかえれば職人育成と同じ徒弟制度的仕組みの中で、親方は、弟子の就職から独立、はたまた結婚までの面倒を見る。この結果、恩恵をうけた弟子である個人は、親方に対して人生まで捧げ、忠義を尽くすことにもなる。

しかし、ひとたびこの仕組みの中で不祥事や法律に抵触するコンプライアンスの問題が発生すると、余りにその仕組みが不透明であるが故に、自浄作用が発揮できず、外部組織の力に頼らざるを得なくなる。最終的には第三者委員会が立ち上がり、その内実の解明と原因分析にとりかかる。

結局、このような仕組みは、内部から崩壊するか、大改革を断行しなければ再起不能になり、マイナス面だけがクローズアップされることになる。

これは野球界にも共通する事で、日本古来の部

屋制度的教育を行っている野球組織も多い。しかも、それなりに実績を上げている事例も存在する。

野球界の教育訓練の仕組みも、新しい社会観に基づいた人間形成を目指すことが可能なシステムとして再構築する必要がある。そこで、あらかじめ教育組織を分担出来るシステムを構築出来ないものであろうか。以下に考察する。

3-2 指導教育の役割分担

一つの成功例として、プロ野球の日本ハムファイターズがある。常にチーム力を維持し地元北海道の支持を受けながら、安定した経営を維持し安定した成績を残している。このプロ野球球団は、選手寮に高校野球の優秀な指導者を招き、また、今年プロ出身の高校野球指導者をコーチとして招聘している。

まず、選手寮でファームチーム選手に対する人間的教育を行ない、そこで選手の技術や人間としての基礎的素養の土台を作りつつ、「ベースボール・オペレーション・システム」と呼ばれるファイターズ支配下選手の情報は勿論のこと、他球団やメジャー・リーグさらに、有望なアマチュア選手の情報がインプットされる。特に1軍と2軍のコーチからのレポートは選手育成の基礎資料となり、戦力強化の礎となっている。²⁷ そうした、明確な基準の中で、選手達は自ら目標を持ち始め、選手寮で更なる人間力向上の教育を受けるといった好循環になる。先に述べた「プラスのスパイラル」が出現する。

また、一軍監督は常にすべての試合に勝利したいが、プロ野球の1シーズン130試合の中では、勝利に関係しない試合、俗にいう消化試合²⁸ の様なゲームも出てくる。その中で、若い選手を活かす采配をする発想が求められてくる。これによって選手が育っていく。日本ハムファイターズの中田選手や、元日本ハムファイターズでメジャー・リーグのテキサス・レンジャーズのダルビッシュ投手もプロ野球入団当初は、問題も起こしていたが、現在の活躍は周知の通りである。

仙台に拠点を置くパ・リーグの楽天イーグルスの事例も、経営の安定化を図りつつ、勝利に貢献する選手を輩出してきた。2013年のシーズンは球

団創立9年目にしてペナントレース優勝と云う快挙を成し遂げた。チーム強化指導における「プラスのスパイラル」として、指導者にとって大いに参考になる。しかし、個人の教育に重きを置きすぎ、チームとして機能せず、他の選手の競争力を削ぐ場合もある。弊害が今年の日ハムファイターズであろう。

そういった成功例や弊害を考えると、選手の指導教育にも役割分担が必要であると考ええる。特にスポーツの世界は結果（勝利）と直結している部分が多くあり、指導教育される選手が必要以上に神経質になるケースも多いように感じる。

こうした心理的側面を勘案すると、指導者を複数化し、役割分担をしながら、一人ひとりの選手を育成すれば、視点も複眼化し、外部からも理解され易くなる。そうしたプロセスをたどりながら、時代にマッチした現代的選手を育てば、より逞しい人間として成長する。これによって、指導者側も安心して指導出来る環境を醸成することになると考える。

プロ野球界で云えば、チームが弱いと人気が出ない。当然、そのようなチームでプレーしていてもモチベーションが挙がらない。しかし、それを叱責し、強化練習を強いると、暴力やルール違反としてコンプライアンスの問題が発生する。ましてや、ノンプロの世界ではもっと大きな問題を発生させかねない。

しかし、これまでの指導者像は、親方であり、ある意味一方的に情報を刷りこみ、チームの様子や事態が正確に把握出来ない場合、恐怖指導でコントロールすることになる。もっとも単純で卑劣なテクニックが恐怖指導である。

3-3 指導五段階²⁹ 目標

以上の考察を行ってきた過程で筆者なりに諸条件の下での指導方法について浮かび上がってきたことがある。ここで、指導方法の順序と時間を有効に使い、しっかり段階を見極めつつステップアップする教育手法について筆者のこれまで考えて来たことを整理し、まとめてみたい。

指導五段階

第一段階 野球の個人技における形、型の指導。

バラバラである個人技の形、型に対する明確な基準作りを行う。この段階では、指導者側にとっては、分かりやすく教えるための知識の蓄積が重要となる。相乗効果として、野球や勝利に対する意識・意欲向上手段と競争力の芽生えが挙げられる。(競争心)

第二段階 チームプレー

野球は団体競技であるので、そのチームのプレースタイルの理解と協調性の重要度を知る。個々のチーム事情により、そのスタイルや戦略は異なる。そこで、チームとしての重要事項を設定し、チームプレーの徹底を行う。(個人の競争力とチーム組織との連携強化)

第三段階 競争力とチームプレーの融合

個人技術とチームプレーの融合の結果、個人の野球技術の向上に加え、個人技術を活かした組織としてのチームの勝利を考えるようになる。この融合効果により、更に高度な選手間のコミュニケーションが生れる。(息を合わせた一体感の醸成)(チーム組織内での競争心と協調性の発達)

第四段階 競争力とチームプレーの同化

個人技術のプレーが、自然とチームプレーに同化し、一体感が生まれる。チーム同士の試合において、局面を解決する能力が高くなり、チーム組織内での、競争心と協調性の均衡が取れ、チーム・個人両面から、局面に対処出来る能力を高めることになる。(適切なチーム組織の構成)

第五段階 競争力とチームプレーの超越

チーム内の一体化された協調性の発揮が、一般社会からの信頼に結び付く。周囲からの信頼・協力を勝ち得た段階では、チームの構成員が一般社会においても局面に応じた協調性や社会性を発揮できるようになる。

また、個人においても、「欲から入って、欲から離れる」競争心を自身でコントロールでき、ゾーン現象(感性の充実)を自ら創出出来る可能性が出てくる。チーム・個人の両方から、困難な局面を解決に導くことが出来る。(競争心を超越した協調性や社会性の発揮)

しかし、初期段階での技術習得の前提条件としては、一定の人格形成の素地が必要とされ、教えてもなかなか上達しない場合も考えられる。「どのように指導すれば良いのか」と云う難問の壁に

直面する。

「若者よ、父母のいる奥の間では孝行
兄弟たちのいる表の間では仲良かれ
万事に気を付けて、嘘をつくな、人びととひろく交際しながら人格者に親しめ

以上のような実践をして余裕があれば、本を読みなさい」³⁰

要するに、技術・知識だけでなく、上達や向上に必要な感性の必要性が上記文章の中に含まれている。当然、日々の技術習得において、チームとして行わなければならない部分もあるが、個人としての人間の基本を修得した上に技術習得への道筋があると考えている。

同時に、最終的な成功に繋げる「ゾーン現象」(感性の充実)を創出するための訓練は、刻々の自己の在り様(個としての人間)に求める必要がある。それは、論理だけにたよらず、直観の内につかみとる部分である。

別の言い方をすれば、これは、常に心理的、精神的重圧(これを心的重労働という)から解放されたいとする人間が本来有する気持ちとの闘いの中から生まれるものである。³¹このような認識を持って、指導方法を考案しなければならない。また、指導においては、あくまでも自身の考案によるオリジナル性を有していなければならない。

3-4 「組織内自己完結」

現在の教育現場では、時(とき)所(ところ)を問わず、人間関係のトラブルが多く、その対応に教育者たちは翻弄(ほんろう)されている。

スポーツ指導者も同様である。チームや選手を愛する故の言動とは云いながら、保護者や、支援者などに、振り回され、その対応に苦慮している。参考になる事例の一つとして、江戸時代の民間教育がある。この時代の寺子屋制度は、ある意味で組織内自己完結のルールが完成されていた。

江戸時代といえ、徳川幕府による中央集権的封建制度や士農工商の身分制度が徹底していたと認識されやすい。しかし、最近の研究では、むしろその逆であったと理解出来る事例が多かったように思われる。

例えば、村の運営や寺子屋のような教育現場では、わざわざ藩や役所などの裁定に持ち込まなく

ても解決出来る自治組織が出来上がっていた。

具体的には、村落単位で、庄屋、長老、知識人などの民間の裁定役や仲介人がおり、村落内のトラブル解決に貢献し、寺子屋でも同様の役割を果たした。³²教育者と教育を受ける寺子本人や保護者との関係を取り結び、円滑な指導とトラブル解決が行われていた。現代はどうかと云えば、高校野球だと上部機関の高校野球連盟が、一つ一つ介入し、トラブル解決や規定違反についての裁定を行い、罰則を適用する。ここには、とても組織内自己完結のルールは存在せず、自己完結意識もない。

江戸時代の寺子屋教育は、最終の目的が寺子を“一人前の人間に教育する”³³ ことにあった。この最終目標の実現に向かって全体が結束し、最終的に“教育を受ける本人が一人前”になる為に周囲のバランスが生れて来たように思う。大いに見習うべき点である。

4 社会性の共有

4-1 ステップアップ目標の創設

競技スポーツの一番良い点は、目標や結果がはっきりしていることであろう。短期的、長期的に見ても青少年や競技スポーツ愛好者たちにとって、目標を立てやすい。また、目標に向け努力をするという努力目標の立て方や計画性が、社会生活に役立つ要素となる。

しかし、野球というスポーツは、高校野球がメインになっており、年齢的な発達度からすると、まだ、人間形成において発展途上の段階にある。従って、この段階で野球というスポーツから離れると、せっかく鍛えてきた心身の鍛錬が、人間として成熟する前に終わってしまう。

このように考えると、高校野球に続くステップアップの目標として、大学野球の存在を考えれば、高校時代に野球をして来た価値は大きくなっていくのではないだろうか。例えば大学の場合で、その野球部が魅力的且つ試合でも強い場合、高校球児は、そこを目指して勉強し、難関を突破すれば、それこそ、その保護者にとって幸いであろう。目標設定はそれほど人間形成期の高校生にとって行動意欲や学習意欲の向上に魅力と威力があると考えられる。

4-2 指導を超えた「指導」

ここまで、野球技術の指導理論について考察してきた。しかし、最終的な到達点を精神的、心理的領域に属する「ゾーン現象」³⁴ との遭遇であると考えるのであれば、画一的技術指導理論だけでは、どうしても解決出来ない部分が残ってしまう。通常の指導の領域を超えた指導が必要になる。

その理由は、「ゾーン現象」を創出し、体験するのは、あくまでも選手自身であり、チームという組織でもあるからである。個人としての“人間”の到達点は“組織”としての到達点でもあることを忘れてはならない。

例として2013年プロ野球の日本一を東北楽天ゴールデンイーグルス³⁵ が達成している。また、2013年第39回社会人野球日本選手権においては、新日鐵住金かずさマジック³⁶ が社会人野球日本一になった。双方とも、その結果は地道な地域活動の基盤とした、絶大なる社会的後押しと支援による、人知を超えた個人から組織への繋がりでの賜物である。いわゆる組織の「ゾーン現象」の創出と言える。

選手が感情を含めた様々な心理的コントロールをするにあたって、一番難敵なのが、“不安”である。この“不安”をどのようにコントロールできるかが「ゾーン現象」に到達するために克服すべき最大のポイントになる。この“不安”は、いかなる練習を積み上げ、苦しい状況を何度もくぐり抜けていても、どうしても陥る心理的感情でもある。

この“不安”を解消するために、人類は人間を超越した神の存在を創設した。宗教である。民族それぞれに異なった宗教が存在するが、この宗教によって、人類社会を構築し日常活動に役立ててきた。

しかし、現在の日本社会では宗教による精神文化というよりも、人と人との気くばりや心配りによる、緩やかな協調共存がまだ営まれている部分が多い。

それは、表立って声高に主張するものでなく、お互いの心情を察しながら営まれている文化である。そうした社会の中で、個人の不安の除去は、

社会に後押しされ、個人の不安を乗り越えた、選手の感性によるものであると考えられる。そうした意味でも、社会を感じる感受性に、“指導を超えた「指導」”を織り込んでいく必要性を痛感する。

頂点を感じる事の出来る選手は、競争心と社会を感じる力、頂点になるチームは、組織内やスポーツ社会での競争力と、高度な社会性を兼ね備えている。その両面で、頂点に“ふさわしい”かどうかで決まってくるのではないだろうか。

5 “間”³⁷ の感覚

5-1 “間”を生み出す精神こそ“おもてなしの心”

筆者は、日本人や日本文化に固有の特性と見られる独自の“間”を創出することこそが、スポーツ教育の一つの原点になると考えている。

利己主義では決して“間”は生まれない。コミュニケーションも“間”を生み出す一つの方法であり、楽しい会話にも“間”が必要になる。日本人のそもそもの気質の中にその部分が生来インプットされているのであれば、当然特質となる気質を活かすべきである。この“間”を生み出す能力を、如何に活用するかを原点に遡って考えれば、教育の道徳観念も養うことができ、相手を見る能力も涵養することが出来る。こうした新しい視点からの教育手法がこれからさらに必要になって来ると考える。

ヒステリックに物事を捉え、先行き不安だからと言って目先のことを追い回さず良い環境づくりと、それに伴う教育があれば、競争力は上がってくる。

その為のスポーツ教育であり、人の輪が生まれればすぐにでも違った結果となるのがスポーツである。非常に分りやすい。そういう意味でも“間”を生み出す精神こそ、正に“おもてなしの心”と云うことが出来、これが日本人のもつ気くばりや心配りの真髓の一つを構成する要素になると考えられる。

5-2 心理的不安からの脱却

スポーツのパフォーマンスに一番影響するのは、その不安要素であり、その部分をどの程度解決するかが成果の違いを生み出す。スポーツは分

りやすい。

スポーツ教育は、結果の達成に必要な要素をどれだけ選手達に伝達できるかということであり、そして、現代のスポーツ教育には新しいアプローチ方法と人材（人財）育成手法が求められている。目標達成までの過程が人間教育に組み込まれていることを、細部に渡り説明出来る説明責任を指導者は負わなくてはならない。そのために、先述した“不安からの脱却”の方法を必要としている。

おわりに

本研究では、アスリート・プレーヤーとしてプレーし、指導者としても活動してきた筆者自身の体験にスポット・ライトを当て現在のアマチュア野球界の現状を考察した。この体験的考察を通して、「スポーツでの勝利の源は“感性の充実”にある」との信念を持ち続けてきた筆者の考えを整理し、その理論化を試みた。

そこから、アマチュア野球界の新しいスタンダードづくりを行い、今後の指導者像を探求し、スポーツ指導者のマネジメント・コントロールの在り方を考える試論の構築が筆者の目標である。

この理論建ての最中、指導者が持つ考え方や感じ方が多種多様にあり、私自身が大変勉強になったのが率直な感想である。物事に対する価値観が、年齢が経ってから変化することは、なかなか難しいことである。しかし学生教育においては、形成段階であるが故に、その本質を捉え損ねると、指導される側はある意味被害者になりかねない。そうした危険性を考慮しながら、指導というものを捉えなくてはならない。

また、近年では親の存在が指導上大きなウエートを占めてきた為、その親にはない、価値観を伴う指導では、なかなか受け入れられない。しかし理論による教育プログラムを明示し、その理解を基に、親と共にその進捗状況を見守ることは可能である。

本年アメリカ メジャー・リーグで活躍した、レッドソックスの田澤投手は、日本のアマチュア野球界から、日本のプロ野球を経ずに、メジャー・リーグに挑戦した初めての選手であった。³⁸メジャー・リーグのレッドソックスでは、

教育プログラム（人間性や語学）やトレーニングプログラムが用意されており、その指導課程を経たからの、今日の活躍であったと考えられる。

このような指導プログラムは日本のプロ野球界にも、取り入れられつつあるが、アマチュア野球界は随分立ち遅れているように思われる。

今後は、スポーツ全般のアスリート指導法を外野からも取り入れ、更に、可能性を膨らませて行く事が課題である。

最後に、本学卒業生の吉野翔太君が、本年行われた第39回社会人野球日本選手権にて、優秀選手賞を頂いていた。この選手は、本学在籍中（東亜

大学硬式野球部在籍中）は、捕手として、中国6大学野球リーグ戦5連覇に大変貢献した選手であった。しかし、社会人野球界に進み、体が小さい（身長が低い）との理由で、内野手（2塁手）に転向していた。一時は、野球を上げる³⁹のではないかと心配していたが、社会人野球・チームでレギュラーの座を掴み、尚且つ全国大会で優秀賞を受賞するまでの選手となっている。本学在籍中から、野球の技量もさることながら、非常に感性鋭い選手であった。吉野君は、たとえ野球以外のことでも、楽しみな芽を出してくれる“感性豊かな大人”ではないかと思う。

注

- 1 井上 俊『スポーツと芸術と社会学』世界思想社pp.34-35
- 2 本田智之「スポーツ指導者のマネジメント」東亜大学紀要2013年9月
- 3 同上、p.54
- 4 廣瀬茂（大分高等学校）『甲子園塾研修報告』資料2013年3月 pp.3-5
- 5 自分の思い通りにならない事に対して言い訳ができないよう、予め活動内容や信条などを事前に説明し相互理解の上で部活動を開始する事。
- 6 前掲4、 pp.3-5
- 7 高校野球の指導者は注目競技であり、メディアに取り上げられる事が多く、指導以外の利己心事に目が向く事が多い為。
- 8 前掲4、 pp.3-5
- 9 野球指導者は、ノックで選手と会話（体と体で）するという考え方を持っており、その技術を上げることで、選手とコミュニケーションがより取れると考えている
- 10 前掲4、 pp.3-5
- 11 稲盛和夫『人を生かす 稲盛和夫の経営塾』2012年2月日本経済新聞社p.166
- 12 前掲2、p.47
- 13 キャサリン・コーリン訳小須田健 『心理学大図鑑』三省堂p.126
- 14 ローラ・ウィットワース ヘンリー・キムジーハウス フィル・サンダール 訳CIT
- 15 ジャパン『コーチング・バイブル』2004年12月 東洋経済新報社pp.170-173
- 16 中村 元『空の理論』1997年3月10日pp.588-591 で、空の理論について諸説派が分かれているが、『縁起なるものをわれわれは空と説く』『縁起を特質とする空』『一切法の縁起を特質とする自性空』などの書籍に見られる、空が「縁起」を意味するというを一語に含めて言い表したものと解釈して引用している。（宗教観に囚われず引用している）中観的コントロールは、筆者の造語である。
- 16 野村克也 『野村の実践 論語』2010年11月29日 株式会社小学館pp.42-4より、「欲から入って欲から離れる」は、論語・述而第七にある文面「子曰わく、奢れば則ち不遜、儉なれば則ち固し。その不遜ならんよりは寧ろ固しかれ」。通解では、「先生はおっしゃった。過度に贅沢な暮らしをしている、過度に窮屈でみすぼらしい暮らしをしている、これらはいずれも釣り合いが取れておらず弊害を生む。しかし、同じ弊害なら、不穏当に僭越な暮らしを続けるより、儉約を旨としなさい」とある。筆者の解釈として、スポーツにおける土壇場では、結果を出すという強烈な意欲を持って挑みながら、その欲をコントロールすることにより、成果が生まれるとの解釈で用いている。

- 17 同上、pp.42-4
- 18 日本報連相センター 真・報連相のハンドブック資料pp.9-62
報連相の語源(<http://www.itmedia.co.jp>)：山種証券（現・SMBCフレンド証券）の社長だった山崎富治氏が1982年に始めた社内キャンペーンがオリジナル。ほうれんそう運動を実行するに当たり、山崎社長は掛け声だけに終わらないようにと、毎月1日を「ほうれんそうの日」としてメッセージ付きの生のほうれんそうを1束ずつ全社員に配ったという。
1983年になると当時の中曽根政権で、政界向け「ほうれんそうキャンペーン」が始まり、広く知られるようになった。以後、多くの企業が取り組み、今日ではビジネスパーソンの常識として扱われる。
- 19 同上、 p.3
- 20 同上、 p.7
- 21 浜野卓也『黒田官兵衛』2010年11月PHP文庫 p.372
- 22 前掲2、p.54
- 23 阿川弘之『大人の見識』p131
- 24 1994年第25回明治神宮野球大会にて東亜大学硬式野球部初出場初優勝
- 25 前掲16、p.240
- 26 ここでのコンプライアンスは、その意味を拡大解釈している。法令順守の他に、苦情や不満の意味も含んでいる。
- 27 大坪正則『パ・リーグがプロ野球を変える』2011年3月朝日新聞出版pp.33-42
- 28 消化試合とは、優勝争いの結果が見えてきた時点で、来季の戦力充実の為、若手選手など実績のない選手育成の為の試合と云う事
- 29 竹内芳夫『これぞ人生の極意 海軍式五段発想法』平成元年10月17日株式会社ビジネス社 pp.19よると「正－反－混合－化合－昇華」の発想法を応用したものであり、その発祥は中国銅山禪師に発した「五位」という禅思想が、滴水和尚をへて維新の英傑山岡鉄舟に伝わり、帝国海軍に流入したものであるとしている。尚、筆者は、軍国的な教育を肯定しているのではなく、その発想法を指導者（スポーツ）において援用したものである。
- 30 高橋 敏『江戸の教育学』2007年12月10日株式会社筑摩書房p.14
- 31 田 正彦『このしたたかな宙ぶらりん』2009年3月1日株式会社文芸社ビジュアルアート pp.131より、座禅についての心境を表現した文章表現を引用している
- 32 前掲30、p.143
- 33 前掲30、pp.106-120
- 34 前掲2、p.49より筆者の体験による、ゾーン現象への到達過程の考察より引用している。
- 35 クライマックスファイナルステージ（Kスタ宮城）では3位のロッテと対戦し、3勝1敗で日本シリーズに初めて進出を決め、巨人との日本シリーズでは、3勝2敗王手をかけた第6戦4対2で敗れ、先発した田中将大がこの年シーズンから通じて初めての敗戦投手となるが、11月3日の第7戦（Kスタ宮城）では3対0で勝利し、4勝3敗初出場で初の日本一となった。
(<http://ja.wikipedia.org/wiki/東北楽天ゴールデンイーグルス>) この日本シリーズでは、東北地域の応援を受け、プロとしては考えられない(プロ野球選手は個人事業主であり、身体が資本の業務であるためまず自身の身体のコンディションを優先する)ローテーション（投球登板機会・順番）で田中将大が志願登板し日本一を成し遂げた。
- 36 2003年シーズンを前に企業チームから広域複合企業チームとなり、チーム名を「新日鐵君津」から「かずさマジック」に変更し、地域に密着するチームづくりを目指した。2012年10月に新日本製鐵と住友金属が合併し新日鐵住金が発足したことを受け、約10年ぶりに企業名をチーム名に復帰させた。2013年には長く続いた低迷を脱し、第84回都市対抗では13年ぶりのベスト4進出を果たすと、第39回社会人野球日本選手権では全国大会初制覇を遂げた。(<http://ja.wikipedia.org/wiki/新日鐵住金かずさマジック>)
- 37 前掲、2 pp.50-51より紹介されている、野球における間の取り方と、気配り・こころ配りの間の取り方を同一視するのが、筆者の視点である。
- 38 厳密に説明すると、日本のプロ野球のドラフ

トを回避し、大リーグに進んだ初めての野球選手。

39「野球を上がる」とは、野球界で使われている用語で、野球選手を引退し別の道に進むということ。社会人野球の場合、社業に専念するとの意味である。