

第2章 事例から「勝負脳」を考える

堀切 研一

東京支部城南支会

1. ここ一番での勝負強さに影響する「勝負脳」とは？

ここぞというところで抜群の勝負強さを誇る人もいれば、なかなか勝ち切れない人もいる。勝負の世界に生きる人だけでなく、我々中小企業診断士にとっても、日々の商談や行動で「勝負」すべきときは存在する。

その勝負に関連して、「勝負脳」という言葉をよく耳にするようになった。北京オリンピックにおいて、2大会連続2種目で金メダルを獲得した北島康介選手の勝負強さは、高い技術の裏付けもさることながら、意識して「勝負脳」を使っていたことが好影響を及ぼしたといわれている。その勝負脳について、事例を通してみたい。

2. 調子がピークのときに一気に駆け上がる

北島康介選手をはじめとした日本競泳チームは北京オリンピックで半数以上が自己新記録を出し、5つのメダルを獲得するなど、大活躍をみせた。この北京オリンピックに至る過程で、日本競泳陣はこれまでの常識を覆す練習方法を採用した。今までの常識から考えれば、一度ペースを落とし、本番に向けて調子を上げていく練習方法をとるのがセオリーであった。しかし日本競泳チームは08年8月のオリンピック本番に向けて、08年4月の選考会の後からもペースを緩めることなく、さらなる極限の訓練を続けた。

「勝負脳」の名付け親である日本大学大学院教

授、林成之氏は、日本競泳チームに「一気に駆け上がる」ことを脳科学の側面からアドバイスしたという。練習のペースを一度落としてしまうと、脳は全力を出すことを拒む指令を送ることになる。脳はラクな状態を好むため、一度ラクな状態に置かれた脳が再びオリンピックで超人的な能力を発揮できる状態になるかの保証はない。調子がピークを迎えているときほど、さらに高い集中力と緊張感を持って一気に駆け上がることが最大限のパフォーマンスを発揮するチャンスでもある。

仕事においても、絶好調で何をやってもうまくいきそうな状況になるときがある。このように脳が最大に働いているときには、一気にたたみかけて仕事を終わらせてしまうことが「勝負脳」のうまい使い方だといえる。

3. 「目的」と「目標」を区別して、「目標」のほうに集中する

ゴルフにおいては、超一流のプロでも簡単に入りそうなパットを外してしまうことがある。決めて当たり前、勝って当たり前という状況になると、必要以上に緊張してしまい、ふだんの実力が発揮できない。これらの現象は「イップス」と呼ばれている。これは、勝つという「目的」を意識しすぎて、ボールをカップに沈めるといふ、その前に達成しなければならない「目標」への意識が薄くなってしまったことが原因である。

前述の林教授は、勝負に勝つという「目的」と、それを達成するための「目標」を区別して、「目標」のほうに集中する大切さを強調している。パッティングの瞬間であれば、勝負に勝つという目

的はとりあえず横におき、入れるためにどう転がすか、というプロセスに集中することが重要である。

大事な場面になればなるほど結果を意識してしまうため、非常に難しいことではある。しかし、ふだんからこれらを意識した行動を積み重ねておくことが、結果的に勝負に強くなること、勝負脳を養うことにつながるのではないかと。

4. 目標に集中している「コロコロPK」

キーパーをあざ笑うかのようにゆっくりと転がるボールがゴールネットをゆっくりゆらす。

サッカーJ1のガンバ大阪・遠藤保仁選手が得意とするペナルティキック（以下「PK」）はコロコロPKと呼ばれている。その呼び名とは裏腹に抜群の成功率を誇り、プロに入ってから公式戦では3回しか失敗していない（09年2月24日現在）。

サッカーのPKは、圧倒的にキッカーが有利である。キッカーはゴールポストから11メートルしか離れていない至近距離からゴールを狙うことができるため、守るゴールキーパーよりも圧倒的に有利な立場にある。決めて当たり前前の状況であるため、逆にキッカーにはかなりのプレッシャーがかかる。このような状況において、遠藤選手はどのような心境でPKを蹴っているのでしょうか。

遠藤選手が行っている「コロコロPK」の目的はいうまでもなく、ゴールを決めることである。しかし、彼が蹴るときに意識しているのは、「キーパーが動こうとしている反対側に蹴ること」である。「決めよう」という目的に集中しているわけではない。PKにおいて、キッカーが蹴ってから反応したのでは、ゴールキーパーが止めることは難しい。したがって、ゴールキーパーはキッカーの癖や蹴る前の動きを見て、飛ぶほうに重心をかけるのである。

遠藤選手はその動きを利用して、ジャンケンでいうところの完全な後出しで、確実に勝とうという戦略をとる。ボールを見ずに、キーパーの重心のかけ方に徹底的に集中して、重心がかかっていないほうに蹴るのである。

遠藤選手のPKは、キーパーに対する高い観察力と、ボールを見ないで蹴ることができる技術に支えられていることはいうまでもない。それに加

えて、きわめて高い「勝負脳」の使い方をしていることも特筆すべきである。

人が一度に2つのことを意識するのは難しい。「勝つ」という目的よりも、「キーパーと逆方向に蹴る」というその手前の目標に集中している遠藤選手は、きわめて高い勝負脳の持ち主だといえるのではないかと。

5. 逆転劇が生まれる理由

2006年ドイツFIFAワールドカップサッカーにおいて、日本代表はオーストラリア代表を試合終了直前までリードしておきながら、残り8分で3ゴールを取られる悪夢の逆転劇を喫した。

逆に2006年野球のWBC（ワールド・ベースボール・クラシック）では、メキシコがアメリカを破ったため、ほぼ決勝トーナメントへの望みを断たれていた日本代表が生き返り、優勝を果たした。

私たちは、勝ったと思った瞬間に勝利が手元から滑り落ちる試合を目にすることが多い。逆にダメだと思って勝ち負けよりも目の前の一瞬に打ち込むと、自然に勝ちが転がり込んできたりする。とかく勝負はわからない。みなさんご自身も、上記のような体験をされたことがあると思う。このメカニズムはいったいどうなっているのだろうか？

6. 「勝った」と思うと目標を見失う

勝ったと思った瞬間に勝利がこぼれ落ちる。林教授によると、「勝った」と思った瞬間に勝負に勝つという目的を達成したと脳が判断し、鍛え上げた運動能力は一瞬で動きを止めてしまう、と警告している。最終的に勝負が決まるまでは目的は達成されていないのだから、勝つまでのプロセスや行動である「目標」は見失ってはならない。

「勝った」と錯覚することは、脳にとっては目標をなくしてしまうことに等しい。最後の最後まで勝負はわからないと思えば勝負に徹しないと、脳は動きを止めてしまう。

逆にほとんど負けを覚悟したときは、「ダメでもともと」と、勝つ目的よりも全力を出し切るというプロセスに集中しやすくなる。結果として、勝ちにつながりやすい状況になるのである。

7. その瞬間をただ純粋に楽しむ

勝負脳を鍛えるには、勝つまで気を抜かない、という鉄則を守る必要があるが、では具体的にはどういった心構えをすればいいのだろうか。

2006年トリノオリンピックで金メダルを獲得した荒川静香選手の試合に向けた態度は、たいへん印象的であった。

荒川静香選手はご自身の Official Web Site ~ Message ~ で大一番を迎えるときのあるべき心境を、こう記している。

——— 以下、引用 ———

世界で戦える技量を持って臨む今、4年に1度しかない特別なチャンスをかけて戦うとはどういうものなのか、私は事前に知り、心構えておく必要があると思いました。

今思えば、オリンピックを目指す最後のチャンスになるだろうこの大会に、自然と私は本気で向かい、全力を出し切ることにかけていたのだと思います。そのためにはどんな心構えでいるべきか…。

その見つけた答えが

「心穏やかに、気持ちは強く…このオリンピック全ての瞬間を心に刻むため、常に冷静にその瞬間をただ純粋に楽しむこと」でした。

「イナバウアー」からのジャンプコンピネーションは、音楽がすごく心地よく感じられ、何よりそこでお客さんの歓声が忘れられないほど嬉しかったし、気持ちよかった！

もうそこからは最後の最後、ポーズを取る最後の瞬間まで気を抜いてはダメ！ でもこれまでの数々の試合、練習のいろいろなことを思い出しながらこれまでやってこられたことに満足、嬉しい気持ちいっぱい最後のストレートラインステップを踏んでいました。

——— 引用終了 ———

まず、結果ではなく、演技の瞬間に気持ちを集中させている。実績や総合力からはロシアのスルツカヤ選手がもっとも金メダルに近い存在だといわれていた。しかしスルツカヤ選手は、大会の前

から明らかに荒川選手を意識しており、当日は他の人の演技に心が動揺し、ふだんの精密機器のようなパフォーマンスができなかった。一方の荒川選手は他の人の演技中はヘッドフォンをして外界から自分を遮断し、完全に相対評価される競技を、自分との戦いに変えていた。そしていい演技をする、という目標に意識を集中していた。

オリンピック金メダリストの荒川選手の真似をおいそれとはできないが、「その瞬間をただ純粋に楽しむ」という心境で勝負に臨む有効性は、勝負脳を最大限に働かせるうえでたいへん参考になる。また荒川選手は、途中までうまくいっていても最後のポーズをとるまで気を緩めないように、自分を戒めている。最後まで気を抜かないことも、勝負脳を働かせる鉄則である。

8. 今はすでに過去であるから、守ってはいけない

大勝負の心構えについては、荒川選手の例から、その瞬間に集中し全力を出し切ることで、最後まで気を抜かないこと、などが大切だとわかった。では、ふだんの心構えとしては、どのようなことが大切なのだろうか。25歳の若さで史上初の将棋タイトル7冠を達成した稀代の棋士、羽生善治氏の言葉から考察してみよう。

羽生氏は「先手でも後手でも得意戦法が3~4つある」(谷川浩司氏)といわれるほど柔軟な指し方をする稀代のオールラウンドプレーヤーである。1つの勝負に限っていえば、指しなれていて手堅く、リスクが少ない手を指すほうが楽だし、勝てる確率も高い。しかし、同じ形を何度も繰り返すとスタイルを狭めてしまい、現状維持志向になる。そのときから後退は始まってしまうと、先入観をぬぐって新しい手を試し続けている。羽生氏のライバルである谷川浩司氏も、6段の頃自分の幅を広げるために振り飛車一辺倒の戦い方から居飛車を主にする作戦に変えることで実力が大きく伸びた、といわれている。

これは、野球の分野でも同様であり、前東京ヤクルトスワローズ監督の古田敦也氏も、自分のスタイルに固執しすぎる選手は伸びないといっている。業界には、はやりすたりもある。環境は絶え間なく変化し続けている。自分の得意分野が、い

つまでも競争優位にあるとは限らない。コンサルタントにとって、ライバルも顧客も変化しているなかで、自分自身も進化して対応していかなければならない。今この瞬間はすでに過去である。過去の成功体験は、前提が変わった将来に通用するとは限らない。つねに守りに入らず、新しいものを取り入れる姿勢が大事である。

9. より深い思考を助ける 「自分のなかの多様性」

林教授によると、脳には「統一・一貫性」を好む性質があり、自分と異なるものを排除したり、多数意見に流されて間違ってしまう仕組みを持っているという。では、これらの「統一・一貫性」のデメリットから逃れる方法はあるのだろうか。

自分とは年齢や職業が異なる人と付き合ったり、趣味をたくさん持っている人は、発想が豊かな人が多い。2つ以上の能力を持ったり多様な思考に触れることで、脳はその情報間の相違部分をもとにして、新しい考えや発想を生み出すことができる、と林教授は提唱されている。

企業においても今はダイバーシティの概念が取り入れられて、さまざまなキャリアの人を雇用している。多様な人材を集めることで、組織力を上げようという考え方である。

個人においても、仕事一徹で打ち込むより、多趣味でさまざまなことを経験しておくほうが、脳はより深く思考することができ、新しい発想が生まれやすくなる。

ここまで、各界でトップといわれる方の事例を通じて、勝負に必要と思われる要素を考えてみた。次に、診断士に即して「勝負脳」をさらに深めることとする。

参考図書・参考文献・WEB サイト

<勝負脳>の鍛え方

林成之 講談社現代新書

ビジネス<勝負脳>

林成之 ベスト新書

望みをかなえる脳

林成之 サンマーク出版

「勝負脳」を鍛える

谷川浩司・古田敦也 PHP 出版

ボナンザ VS 勝負脳

保木邦仁・渡辺明 角川書店

「決断力」

羽生善治 角川書店

北島康介プロジェクト2008

長田渚左 文春文庫

荒川静香 Official Web Site ~ Message ~

<http://www.shizuka-arakawa.com/>

堀切 研一

(ほりきり けんいち)

1972年生まれ。獨協大学外国語学部を卒業後、食品メーカー勤務。営業、マーケティング、新規事業開発に従事する。2008年中小企業診断士登録後、2009年1月に堀切経営コンサルティング事務所を設立し独立。主にマーケティング分野を中心に活動中。

