

# がんばれ

# アレッシヤーズ

## 楽しみながら 身につけてきた 基礎が私を支えている



日本女子サッカークラブ・INAC神戸レネッサ

# 澤穂希

Homare Sawa

Photo: 中山達也

周囲に流されず  
自分だけが持っている  
武器で勝負を挑む

私は20歳の時に、一人でアメリカへ旅立ちました。サッカーを続けるためです。それまで日本で所属していたクラブチームから「プロ契約を続けられない」と伝えられたからです。当時は、企業が女子サッカーから撤退を始めていたのです。

プロ選手であることを辞めるか、大学を辞めて海外へ渡るか。とても悩みました。母は渡米に反対です。考えて私の出した結論は、サッカーを諦めることはできないというもの。トランクひとつで飛行機に乗り、アメリカのプロリーグの選手となりました。

しかし、最初は戸惑いました。まず、生活習慣も違えば言葉も通じません。サッカーでも、背の高さやパワー、スピードなど、周囲に圧倒されてばかりでした。でも、悩んだところで、私の背が突然高くなるわけでもパワーが備わるわけでも、スピードが身につくわけでもありません。私は、周囲にはない、私だけが持っている武器で勝負しようと気持ちを切り替えました。

その武器とは、技術です。周囲を観察した結果、ボールコントロールに関しては、私の方が上だとわかりました。その自分の良さを活かそうと思ったのです。

技術は、幼い頃から磨いてきました。子どものときに所属していたクラブでは、基礎練習に力を入れていました。ただの基礎練習なら、すぐに飽きてしまったでしょう。しかしそのクラブでは、すごろくのようなカードを用意し、リフティングの技がひとつできるたびにマス目を埋め、最後には「世界一周を完成させる」という工夫をしていました。私はそれに夢中になり、気がつけば、リフティングが上達していました。その頃の基礎が、渡米当時、そして今の私を支えています。

夢は見るものではなく  
かなえるもの  
口に出せば自信になる

「世界一周」は、もうひとつ、私に大切なことを授けてくれました。それは、続けていけば必ず上達するということです。最初からリフティングが100回も200回もできる人はいません。でも、やっていけばできるようになります。私は「夢は見

るものではなくてかなえるもの」という言葉が好きなのですが、夢をかなえるには、そのための積み重ねが必要ですね。そして、夢は胸に秘めているだけではなく、口にした方がいいと思っています。

なでしこジャパンは、そうやって結果を出してきました。2004年のアテネ五輪の前のアジア最終予選では「北朝鮮に勝ってアテネへ行く」と公言していました。それまで12年間、北朝鮮には一度も勝っていませんでしたが、勝ってアテネへ行くことができました。2008年の北京五輪ではアテネのベスト8を上回るベスト4がかない、2011年のワールドカップでは「ドイツとアメリカに勝って優勝する」がかないました。

もちろん、言葉にすればすべてがかなうわけではありません。2012年のロンドン五輪では、金メダルを獲得することはできませんでしたが。しかし、決勝まで勝ち進めたのは、弱気にならず、「勝てる」でき

る」と積極的に口にし、自分とチームを信じて来られたからだと思っています。

評価は周囲に任せ  
チャレンジをしていると  
世界は広がっていく

私は長年、なでしこジャパンではトップ下と呼ばれるポジションでプレーをしてきました。ところが、2008年になでしこジャパンを率いることになった佐々木則夫監督は、私をボランチ(守備的MF)へとコンバートしました。それを聞いたとき、私は「えっ? 私がボランチ?」と思いました。が、佐々木監督は私を、ピンチを察する力、ボールを奪う力に優れた選手だと評価してくれていたのです。

私は攻撃が好きで、まず相手のボールを奪った瞬間、こちらの攻撃が始まります。そういうことを積み重ねているうちに自然にボール奪取の能力が培われたと思います。それからはボランチの選手にも注目するよ

うになりました。プレーでも、自分の幅が広がっていくのがわかりました。新しいチャレンジが、サッカーの世界を広げてくれました。

2012年12月、私は「SAWA and Friends, Xmas Night 2012」という東日本大震災復興チャリティマッチの発起人を務めました。きっかけは、東日本大震災の被災地を訪れたことです。最初は、私が訪問することが励ましになればと思っていたのですが、実際には、教えられることの多い経験となりました。被災者の方々は、逆境の中でも互いにいたわりあっているのが伝わってきて、とてもあたたかい気持ちになると同時に、自分と社会との関係について、改めて考えるようになったのです。

将来的には日本の女子サッカーのため、裾野を広げる活動をしていきたいと思っています。それが私の大好きな、サッカーへの恩返しになると思うからです。

自分は何が好きなのか、何が夢なのか分からない人もいるかも知れ

ません。それでいいと思います。私たちは、好きなものを見つけたときの競争をしているわけではないのですから。

まだ夢中になれるものが見つからないという人は、目の前のやるべきことをしっかりとこなしながら、そこに少しだけポジティブな自分流を加えてみたらいいのではないのでしょうか。そうやっているうちに、自分の好きなものや夢が必ず見えてくると思います。

今、好きなことや夢がなくてもいい  
やるべきことに自分流を加えれば見えてくる



PROFILE

澤穂希 (さわ・ほまれ)

1978年、東京生まれ。兄の影響で幼い頃からサッカーを始める。中学で読売サッカークラブ女子・ペレーザに入り、93年には日本代表に。五輪に4回、W杯には5回出場。2011年のドイツW杯で優勝し、国民栄誉賞を受賞。12年には「FIFA女子年間最優秀選手賞」をアジア人初受賞。12年のロンドンオリンピックでは、日本女子サッカーチーム「なでしこジャパン」の史上初のメダル獲得に貢献した。現在は、INAC神戸レネッサに所属。

Photo : Keita Yasukawa



# Business Lesson 9

誌 上 講 義

「課題」

## 「自分の頭で

## 考える力」を

## 鍛える①

### 身近な問題を考えよう

ビジネスそのものが複雑化し、

個々に配分される仕事も細分化した今日、以前にも増して「自分の頭で考える」ことの重要性が高まっています。

一見、簡単に聞こえる

「自分の頭で考える」という行為ですが、それなりのノウハウを習得しないと難しいのも事実。

ここでは、自分の頭で考えるための

方法について、身近な事例を取り上げて学習します。

講師



高橋英明

(たかはし・ひであき)

1988年中小企業診断士取得後、経営コンサルタント、研修講師(若手人材から管理職、経営幹部までを対象)として活動。現在、有限会社ビー・エムスリー取締役副社長。株式会社ダイヤモンド社公認インストラクター。

## はじめに

まもなく入社される読者の皆様。まずは就職、おめでとございませう。

さて本稿、ビジネスレックス誌上講義では、入社されてから皆様にグングンと成長を果たしていただくため、皆様の頭脳や心に刺激を与えるつもりです。

「自分の頭で考えること」を大いに楽しんで下さい。

## (1)なぜ自分で考えるのか

そもそも「考える」ということは、

自発的な行動なのですが、近年、さまざまなメディアを通して、「自分の頭で考える」ことの大切さが指摘されています。

確かに、「自分の頭で考えることができる人材を採用した」「若手に対する教育の柱は、自分の頭で考えることとの習慣づけである」と語る人事担当の方が多いのも事実です。

では、なぜ今、「自分の頭で考える」ことが見直されているのでしょうか。

その理由は、次の2つの問題に集約されます。

- ① 効率化が忙しさを招き、人々から考える時間を奪った
- ② 考える時間の乏しさが、人々から意思決定への自信を奪った

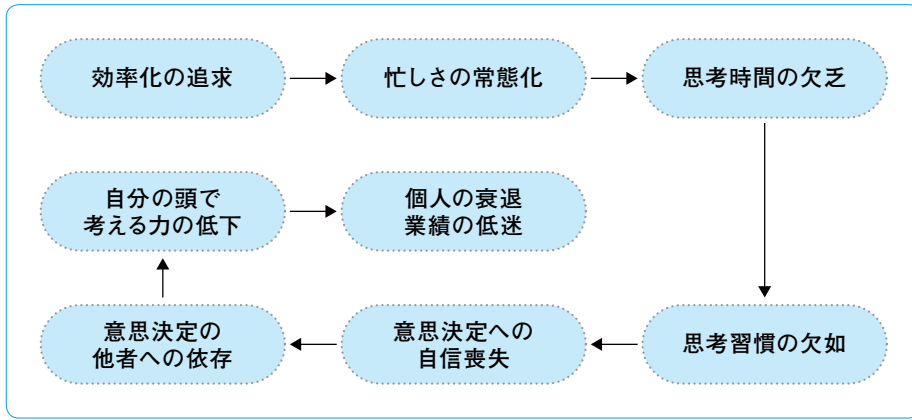
ビジネスでは、常に「効率」が追求されます。つまり「いかに生産性を高められるか」が業績を左右する時代のなのです。

公私においてITの成果を取り入れることで、私たちは多くの恩恵を享受しているのですが、一方で、人が1日で数多くの異なった仕事を

こなすことが常態化しました。その結果、じっくりと1つの仕事の意味を考えたり、仕事の前後の手順を考えたりする時間が少なくなったと見られることもできます。この状態が、前述した問題①の背景として考えられます。

考える時間が少なければ、意思決定が困難になるという傾向があります。一般に私たちは問題に直面すると、まずはその問題や問題の周囲の事情をじっくりと考え、問題を解決する方策をあれこれ挙げたうえで、もっとも望ましい方策を採用(意思

図表1 ● ビジネスパーソンが抱える基本的な問題



決定)するのですが、問題をじっくりと考える時間が乏しく、そうした習慣や癖がないとすると、意思決定に自信が持てなくなってしまう。その結果、「自分の頭で考える」ことを放棄してしまったり、意思決定を他者に委ねてしまったりすることになります。これが前述の問題②

の原因となります。

このように考えると、世の中の子どものビジネスパーソンが日々忙殺され、考える暇もなく次から次へと来る仕事に追われていると思われるかもしれませんが、実はそうではないのです。どんな組織であっても、「できる人物は時間を上手く使う」という定説があります。つまり仕事ができる人は、どんなに忙しい状態に置かれていても、要領よく「自分の頭で考える」時間を確保し、しっかりと「自分の頭で考える」ことを実践しているのです。

入社1年目からしっかりと「自分の頭で考える」習慣が身に付けば、自ずとその人物の成長は加速するはず。です。

## (2) 何を考えるのか

さて、皆様の多くは、採用された会社で着実に成長することに大きな関心があると思います。この『フレッシュヤーズ・コース』も、皆様の成長を支援するという立場で編集されていますが、成長の最大の要因は、自らの努力であることを理解する必要があります。自らの努力があつてこそ、周囲からの支援が効果を発揮するのです。自らの努力の第一歩と

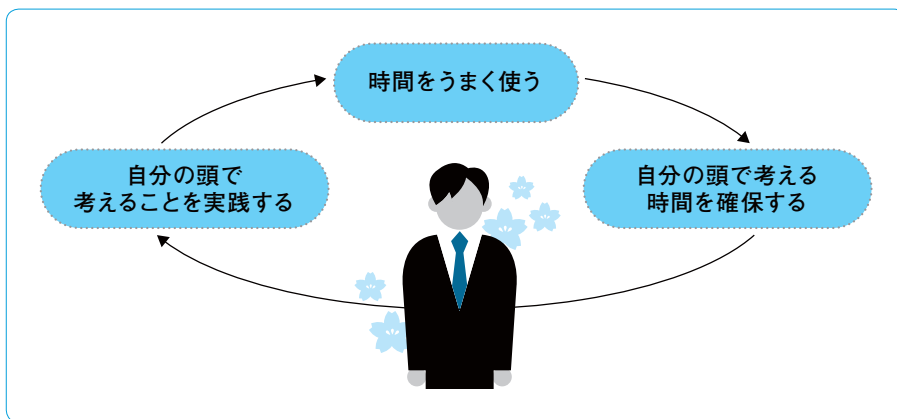
して、自分の成長を「自分の頭で考える」ことに取り組んでみましょう。

ここで重要なことを1つ指摘します。それは、考える対象は具体的ななければならぬという点です。入社1・2年目の方々を対象とした研修で、受講者から、「私は本当に成長できるでしょうか？」と尋ねられることがあります。これは、即答しにくい質問なのですが、その受講者には、講師の立場で必ず確認することがあります。それは「あなたが考える『成長』とは、どのような状態を指しますか？」ということ。多くの場合、受講者からは明確な返事はありません。

おそらく「成長」という概念を具体的に把握していないからなのでしょう。私たちが普段から当たり前に使っている基本的な言葉ほど、解釈が曖昧であったり、人によってとらえ方が異なったりするよう。しかし、真剣に「成長」を考えるのなら、この言葉に対して、自分なりの解釈や意味づけを行うことも大切です。入社して間もない人々が実感する「成長」について、いくつかの例を示しましょう。

① 成長とは、これまでより仕事に要

図表2 ● 組織が求める人材像

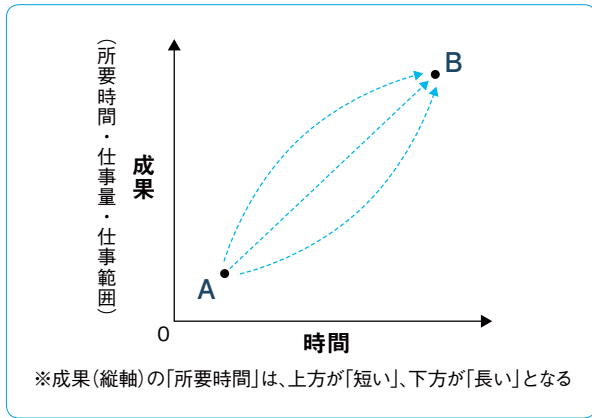


② 成長とは、これまでより仕事を依頼されることが多くなった状態のこと

③ 成長とは、これまでより仕事の範囲が広がった状態のこと

これらは「成長」に関する一般的な

図表3 ●若手人材の成長曲線

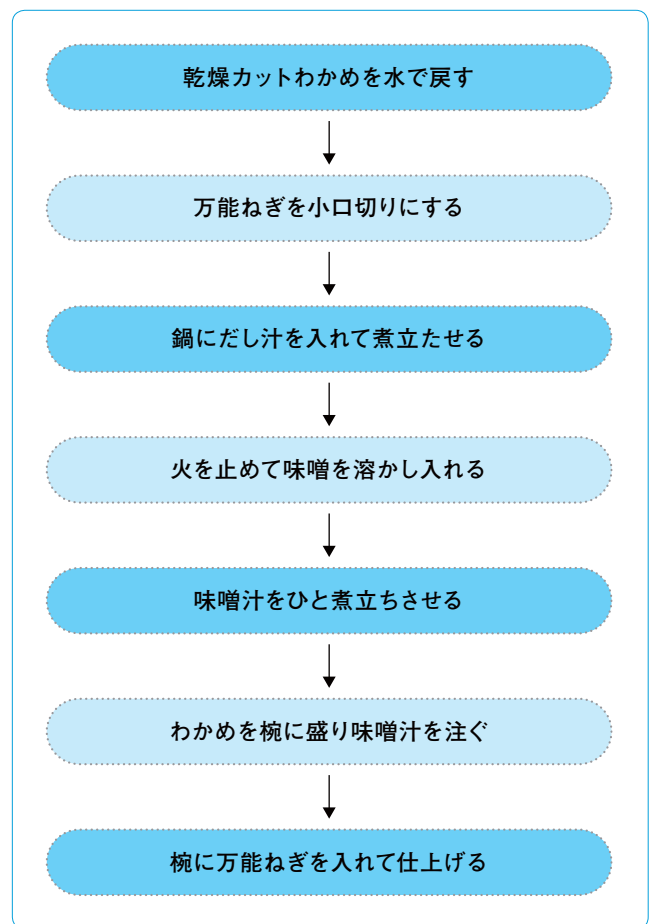


横軸は時間を意味します。縦軸は成果(仕事の所要時間、依頼された仕事量、担当した仕事の範囲)を意味します。皆様は、原点に近い位置(A)に立っていると考えて下さい。ある程度時間が経過し、成長を実感し

た皆様は原点より右上方向の位置(B)に立っています。「成長する」ということは、地点(A)から地点(B)へ移動することになります。そのプロセス(成長の道筋)は無数にあると言っても良いのですが、大きく3つのパターンに分けて把握することが可能です。1つ目は、地点(A)から地点(B)へ直線状に上方移動する道筋、2つ目は、前半の勾配が緩やかで後半が急になる道筋、3つ目は、2つ目の道筋と逆になる道筋です。

ここで、前述の研修での質問、「私は本当に成長できるでしょうか?」を思い出して下さい。もしかしたら、この受講者は、2つ目の成長の道筋を辿っているのかもしれませんが、だとすると、成長を実感するには、他者よりも多少は時間がかかるのでしよう。しかし飽くことなく真剣に目の前の仕事に取り組めば、必ず登り勾配がやってきます。これを踏まえて、前述の質問に対する研修講師からの回答は、グラフを簡単に描きながら、およそ次のようになります。「あなたは今、このグラフの原点の近くに立っていると仮定しましょう。すると、成長を実感するには、ある程度の時間を必要とします。しかし必ず成長を実感する瞬間は訪れ

図表4 ●代表的な論理的思考ツール① [フローチャート]



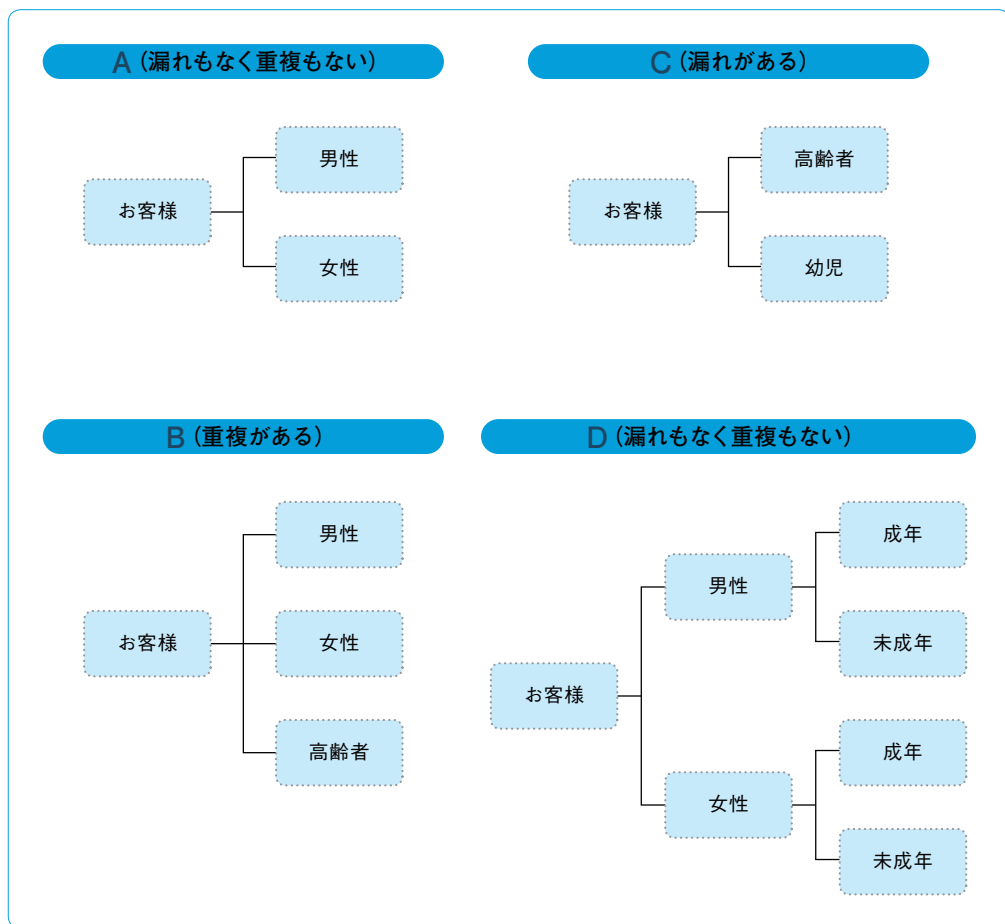
行うこと  
③ グラフなどを描いてイメージしやすくすること

(3) どのように考えるのか

「自分の頭で考える」には、それなりの方法や手段を用意する必要があります。皆様は、ビジネスの世界には「論理的思考ツール」なるものがあるのをご存知ですか。「論理的思考ツール」というと、「いかにも難しそうだな……」と思われるかもしれませんが、実は、学生時代から、日常生活

- ① まずは自分に関心があることを考えること
- ② 基本的な概念ほど具体的な解釈を

図表5 ● 代表的な論理的思考ツール② [ロジックツリー]



活で当たり前に使っている方法なの  
です。  
「論理的思考ツールの代表選手を  
3つご紹介しましょう。」

- ① フローチャート(箱や矢印などを用いて作業手順や工程を示すツール)
- ② ロジックツリー(樹形図を用いて物事を論理的に分類するツール)

- ③ マトリックス(行列を用いて物事の構造や問題解決の方策を考案するツール)

3つの「論理的思考ツール」の使い方  
を解説しましょう(図表4~6)。

まずはフローチャートから。

本来、フローチャートは、コンピュータのプログラムを組む際に用いられる手法で、日本工業規格(JIS)が定めた流れ図のことを意味しますが、ビジネスの分野で用いるフローチャート(一般にはチャート図などと呼ぶ)は、箱と矢印とで構成された流れ図を意味します。皆が共通に理解しておかなければならない作業手順などは、言葉だけで認識するよりも、チャートで示して視覚で認識する方が印象に残りやすく、誤解を避けられるなどの利点があります。

図表4のフローチャートは、「わかめの味噌汁」の作り方を示しています。何事も検証が大切です。ちゃんとできるかどうか、この手順を試してみるのもよろしいかと思えます。

次は図表5のロジックツリーになります。

ある小売店のお客様の分類を示す樹形図を描きましたが、正しいロジックツリーは、お客様を「男性」と

「女性」で分類した(A)になります。(B)については、「高齢者」の中には「男性」と「女性」が存在しますので重複が生じます。(C)については、お客様は「高齢者」や「幼児」以外にも存在しますので漏れが生じます。ロジックツリーは、物事を論理的に分解するツールですので、重複や漏れがあつてはなりません。お客様を性別と年齢という基準で分類したければ、(D)のように、階層を深めたロジックツリーを描くことが求められます。次は図表6のマトリックスとなります。

論理的思考ツールとしてのマトリックスとは、いわゆる行列のことで、縦横のマス目で物事を検討します。一般に、縦を「行」、横を「列」と称します。

「ジヨハリの窓」という心理学のモデルをマトリックスで示しました。このモデルは、心理学者のジヨセフ・フルフト氏とハリー・インガム氏が発表したことから、両氏の名前を合わせて「ジヨハリ」と命名された経緯があります。このモデルを理解するには、「自己」の意味を正しく理解する必要があります。ここでは「自己」を「人間によって把握された自身」と考えましょう。ここでいう

図表6●代表的な論理的思考ツール③ [マトリックス]

		自分が	
		知っている自己	知らない自己
他者が	知っている自己	①解放の窓 (Open self)	②盲点 (盲目) の窓 (Blind self)
	知らない自己	③秘密の窓 (Hidden self)	④道の窓 (Unknown self)

「人間」には、「自分」と「他者」が存在するということになります。「ジョハリの窓」では、人間には4つの心理の窓があると説きます。それは、①開放の窓(自分も他者も知っている自己)、②盲点(ないしは盲目)の窓(他者は知っているが自分が知らない自己)、③秘密の窓(自分は知っているが他者は知らない自己)、④未知の窓(自分も他者も知らない自己)

となります。

ところで、人間が着実に成長を遂げるには、「積極的に周囲の人々に関わり、彼らに自分を知ってもらい、彼らから効果的な助言や支援を引き出すこと」が重要だといわれています。

このことを「ジョハリの窓」にあてはめれば、②盲点(盲目)の窓と、③秘密の窓を小さくする(狭める)必要があるということになります。言い換えれば、その分、①開放の窓を大きくする(広げる)ことになります。そのためには、自分自身について周囲の人々へ語ること(自己開示)が求められ、彼らから、結果や経過、成長につながる情報提供(フィードバック)を積極的に受け入れる必要があります。

【ケーススタディ】

旅行先での出来事です。場所は国内の温泉地。ゴールデンウィークを家族とともに温泉宿でゆっくり過ごした新入社員の中中君は、帰りの電車を待つ間、駅付近の土産物店で同期入社の人に土産物を買うことになりました。

店に入ると、名物の煎餅や4合瓶

に入った地酒、さらには人気キャラクターがデザインされた雑貨、肩こりマッサージ器など、さまざまな商品が陳列されています。中中君は、同期入社は5人なので、皆に均等に行き渡るものがないと考え、名物煎餅(10袋入り)を購入しました。

そこで中中君は、「この土産物店の売場づくりには、何か法則があるはず」と、突然考え始めたのでした。そのきっかけは、先月(4月)に受けた新入社員研修「論理的思考法を習得する」での学習内容が頭に残っていたからなのです。中中君が考えたことを簡潔書きに整理すると次のようになります。

- ① 他者のために土産物を買う人々が大勢いる
- ② 自分のために土産物を買う人々もいる
- ③ 土産物には、食べたり飲んだりすればなくなってしまうものがある
- ④ 土産物には、長く保存したり使ったりするものがある

中中君が考えた4つの事項は、2つは顧客に関する特性(①と②)であり、2つは商品に関する特性(③と④)となります。

図表7●田中君が描いたマトリックス～土産物店の売場づくり～

		商品特性 (消費期間)	
		(ア)	(イ)
顧客特性 (購入目的)	(ウ)	名物煎餅	人気キャラクター雑貨
	(エ)	地酒	肩こりマッサージ器

※4つの商品は、土産物店で販売される代表的な土産物

これを踏まえて、中中君は新入社員研修で学んだマトリックスを思い出し、カバンの中からメモ帳を取り出し、自分が考えたことをマトリックスで整理しはじめました。中中君が描いたマトリックスを図表7に示します。さて読者の皆様は、図表の4か所の空欄にどのような言葉を入れますか。中中君の思考を推理して、考えて下さい。