

## はじめに

本書の目的は「みんな（個人・組織）がハイパフォーマンスを発揮するためのヒントを体育科教育学で提案・解決する」というものです。

体育科教育学とは、体育の授業をよりよいものにしていくための学問です。体育では、運動の出来・不出来がはっきり目に見えやすい中、子どもたちが半強制的に参加しています。そして、運動が得意な子・苦手な子、運動が好きな子・嫌いな子などをごちゃまぜにして日々の授業が行われています。体育の授業では、このように状況が異なる子どもたちを誰一人とり残すことなく、みんながハイパフォーマンス（よりよく学び、よりよく成長している状態）を出せることを目指して取り組んでいます。

このように、体育の授業では様々な子どもが半強制的に参加しているため、子どもたちのやる気を喚起したり、より充実した学びへと導いたりするため、長年培われてきた知見があります。これらの知見の中では、子どもたちが協働して学び合うためのノウハウやテクニックといった内容もあります。ビジネスの現場も様々な種類の仕事がありますが、そ

の仕事为天職だと思つて取り組んでいる方もいれば、しぶしぶ出社している方、うまく成果が出ない方、人間関係に苦しんでいる方など多種多様な方がいます。このような、ごちゃ混ぜで従事している中、そのパフォーマンスや業績は時として目に見えやすい形で共有されています。そのように考えると、体育は社会の縮図であると捉えられ、この授業を通して得られた研究・知見が一般社会でも活用できるのではないかと考えています。

他方、現代のような問題が複雑化している社会では一つの学問領域の知見だけで解決を試みようとするに限界があります。体育も同じで体育科教育学の知見だけで解決を試みようとする視野が狭くなり、改善・解決ができなくなってしまう場合もあります。そのため、体育科教育学は様々な学問の知見を集めて研究がなされています。したがって、本書も体育科教育学以外の学問の知見を基にして疑問に答えることもあります。多くの学問と同様、体育科教育学も研究対象が広く、まだまだ伸びしろの多い学問なので、その点はご理解下さい。

体育科教育学の、主たる関心事は教育段階の子どもが体育で十分に学習し成長したり、自身のパフォーマンスを発揮したりするために調査・研究・実践することです。これらの問いに答えるため、体育科教育学では、教育学、心理学、経営学、スポーツ心理学、コー

チング学、運動学など多様な学問を参考にしながら探求しています。

我々はハイパフォーマンスを「十分に学習し成長したり、より望ましいパフォーマンスを発揮したりしている状態」と定義しています。

体育も仕事もみんな（個人・組織）がハイパフォーマンスを発揮することは案外難しいです。

例えば、小学6年生の鉄棒運動の授業で子どもが逆上がりに取り組んでいるとします。しかし、この子どもはなかなか逆上がりができません。この状況に際して、体育では、下記の①～⑥といった瞬時の判断が教師に求められます。

- ①やる気を高める声掛けをする
  - ②仲間との協働学習を促す
  - ③効率的な練習方法を提示する
  - ④教師がコツを教えたり、補助したりする
  - ⑤本人のスキルと逆上がりという目標がミスマッチのため取り組む技を変える
  - ⑥周囲の子どもとうまくいっていないため集中して取り組めていない
- といった内容を分析・意思決定して実践する必要があります。これらの教師行動を支えて

いるのが体育科教育学です。つまり、いてる個人やグループを支え、いかにみんながハイパフォーマンスを発揮できるかは教師の腕次第になるのです。

この体育科教育学という学問で、長年、積み重ねられてきた研究は個人や組織がハイパフォーマンスを発揮するための知見であり、その知見は体育を離れ一般化でき、広く社会に通用する内容を提示することができると確信しています。その一方で、まだ伸びしろがある学問でもあるので十分に回答できていない部分もあるかもしれません。

現在、体育科教育学の知見は残念ながら学界内にとどまりがちで、我々の意識も学校現場に偏る傾向があります。そして、そのような状況が結果として、自分たち自身のもの見方を狭めているのではないかと考えています。

体育科教育学を用いて一般化し、ビジネスの場面で活用できるように表している書籍は皆無であり、本書はそのための革新的な第一歩となります。そのため、我々は近道をするのではなく、何度も研究会を開き、研究をしながら対話を重ね、原稿を執筆するという形をとりました。したがって、通常の執筆よりも時間と労力がかかっていますが、その分、充実した内容となっています。

本書を執筆するにあたって、我々はまず、自分たちの確信が間違っていないか、より社

会のリアルな声も知りたかったため、さまざまな職種でキャリアがある方々をお招きし、座談会を行ってもらいました。そこでの話を手掛かりにしたり、自分たちの考えに手ごたえを感じたりしながら対話を重ね、書籍にしました。

本書の構成はまず、座談会の概要を載せてあります。そして、座談会を受けて、執筆者間で協議して項目を立てたり、「企業や組織での困りごと」を導出したりしました。そのうえで、体育科教育学の知見を用いて分析・解決策を提示する形で執筆しています。まずは本書をお手に取り、興味があるところから読み始めていただければと思います。座談会での話や実際の体育授業の様子も例示しながら執筆することで読者の皆様にとってイメージしやすい構成にしております。どうぞお気軽に読み進めていただければと思います。

2022年4月

成家篤史



ビジネスのハイパフォーマンスは  
「体育」が教えてくれる！

---

目次

はじめに ..... (成家篤史) ..... i

第1章 体育科教育学とは ..... (石塚 諭) ..... 3

第2章 リアルな声を聴く 座談会 ..... (大熊誠二) ..... 8

第3章 自分自身のパフォーマンス編 ..... 27

若手がはまりやすい落とし穴 ..... 27

1. プロセスを評価する (石塚 諭) 27
2. モチベーションの高め方 (成家篤史) 36
3. 自分の仕事を再整理する (大熊誠二) 44
4. 意見を述べるには (成家篤史) 52
5. ぶつかった時こそ成長のチャンス (阿部隆行) 61

6. 自信の引き出し方（成家篤史）	70
-------------------	----

第4章 チーム内のパフォーマンス編	78
-------------------	----

1. チームの中で成長する個人（阿部隆行）	78
2. 部下が自分からついていきたくなる枠組み作り（大熊誠二）	87
3. やる気を引き出すフィードバック（石塚 諭）	95
4. チームにおける成果の捉え方（成家篤史）	104

第5章 組織を運営する立場のパフォーマンス編	
------------------------	--

個と全体のバランス感覚を身に付ける	111
1. 指示待ちから主体的に取り組む部下に（阿部隆行）	111
2. 個人差を持ち味にした組織のパフォーマンス発揮（大熊誠二）	119
3. 個人パフォーマンスはチームパフォーマンスに反映されている（大熊誠二）	128

第6章 絶えずおとずれるピンチ編

どの立場でも起こるピンチを学びに！ ……(石塚 諭) …… 137

1. スピード感のある意思決定 …… 136

2. 小さな失敗から学ぶ …… 146

第7章 体育科教育学で解決できなかったこと ……(阿部隆行) …… 155

おわりに ……(阿部隆行) …… 163

編著者紹介 …… 168

ビジネスのハイパフォーマンスは  
「体育」が教えてくれる！



# 体育科教育学とは

体育科教育学とは、「よい体育授業を創り出すために必要とされる事柄」(池田、2013)を扱う専門領域です。本書を執筆した4名は体育科教育学が専門の元小学校、中学校、高等学校の教師です。学校現場の教師として担当していた教科はもちろん体育・保健体育です。それぞれが勤務していた学校において、よい体育授業を行うために日々試行錯誤してきました。それぞれに関心をもった対象やアプローチの方法は異なりますが、その抛りどころが体育科教育学であったといえます。

教育学者の Shulman(1987) は、教師の専門的な知識として、教授学的知識 (pedagogical knowledge: PK) と内容的知識 (contents knowledge: CK) の必要性を提示しています。

P K (教授学的知識) は、教師の教え方に関する知識といえればわかりやすいでしょう。例えば、本書4章に出てくる「やる気を引き出すフィードバック」などはP Kの内容になります。また、3章に出てくる「N―感覚的アプローチ」も動く感じを中核とした新しい指導方法に関する内容ですので、やはり教え方に関する領域といえるでしょう。つまり、学習者が授業に十全に参加し、学習内容に触れていくための教授技術や指導方略全般に関する領域を指しているのです。

次にC K (内容的知識) について説明します。体育・保健体育で扱う教材の多くは既存のスポーツが基になっています。そのため、スポーツや運動に関する知識が必要になります。この部分がShulmanのC Kにあたります。例えば、サッカーに関する技能や戦術などの専門的知識をもった教師は、サッカーに関するC Kが豊富であるといえます。そのほか、器械運動や水泳の指導における補助の仕方などもこの部分にあたります。

しかし、このC Kに該当する内容を学習者に一方的に伝達するだけでは、効果を発揮しないことがあります。例えば、学習者は、身に付けた技術の意味がわからず、ゲームなどで必要なパフォーマンスとして生かすことができないかもしれません。そうするとせっかくのC Kも台無しになってしまいます。そこで教師に必要なのが、内容をいかにして

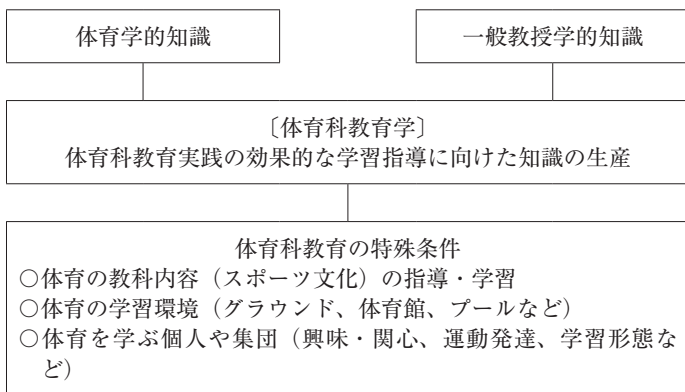


図 1-1 体育科教育学の独自性（高橋、2010）

教えるかというPCKの領域です。例えば、課題をわかりやすく抽出できるように学習過程を工夫したり、視覚的な提示方法を利用して理解を促したりすることなどが考えられます。つまり、よりよい体育授業を創り出すには、豊富なCKのみならず、確かなPCKも必要になるのです。

Shulmanは、この二つの知識を合わせたPCK (Pedagogical contents knowledge) を教師の専門的知識として重要視しました。そして、学問内容の知識を、授業を想定した知識へ組みかえる翻案 (transformation) 過程を教師の思考活動の特徴として導きだしたのです (矢野、1998)。

体育科教育学は、よりよい体育授業を創り出すことが目的ですので、その領域内容はPCKを使って説明することができます。図1・1は高橋

(2010) が体育科教育学の独自性を示したものです。この図に示された一般教授学的知識がPKにあたります。一般教授学的知識を扱う教育学は、体育科教育学にとって親科学 (mother science) にあたります。そのため、教育学における問題は、体育科教育学の問題とも捉えられますが、体育科教育学では、研究すべき問題を「体育」というフィールドで具体的に解決することになります。

一方、体育学的知識はCKにあたります。高橋は、「体育科教育の実践は、スポーツ文化を内容とし、これを媒介とする教育であることから、スポーツ文化に関わって生産される体育学的知識が体育科教育の重要な素材になる」と述べています。体育学と強い結びつきがありますが、あくまでも対象は、学習者である子どもや授業実践になります。そのため、体育学には他の専門領域も数多くありますが、体育科教育学は特に教育学から多くのことを学びとることができる領域になっています (高橋、2010)。

このような関連から、本書で扱っている「体育科教育学的アプローチによる解決のヒント」に出てくる内容も教育学による一般教授学的知識に拠るところが多分にあります。さらに体育ならではの特殊条件もあいまって、独自の解釈や新しい方法が含まれています。これら新しい知見は、今現在も生成されているといえるでしょう。そのため本書で示した

知見は、教育学や体育学はもとより、心理学や経営学などの知見も含んでいます。言い換えると、さまざまな先哲の知識を融合させながら、体育科教育学という領域が成り立っているともいえます。今後よりよい体育授業を創り出していくために変化し続ける領域の一つといえます。

#### 参考文献

- 池田延行（2013）「体育科教育学の研究領域と手法の広がり」、日本体育科教育学会編、『体育科教育学の現在』、創文企画、p.2
- Shulman, L.S. (1987) Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review*, 57: 1-22.
- 高橋健夫（2010）「体育科教育学でなにを学ぶのか」、高橋健夫・岡出美則・友添秀則・岩田靖 編著、『新版体育科教育学入門』、大修館書店、p.2
- 矢野博之（1998）「教師の教育内容に知識に関する研究の動向―社会科学を中心として―」、『東京大学大学院教育学研究科紀要（38）』：287・294

## リアルな声を聴く 座談会

## 〈参加者〉

司会	D	C	B	A	業種	年齢	業務内容
編者（成家）	看護職	コーチング関係	映像関係	小売業・営業職			新規の店舗開発や営業活動を中心に幅広く展開 プロモーションやテレビの映像制作を手掛ける トレーニングコーチとして高校や大学で指導
45歳	48歳	44歳	45歳	45歳			病棟の看護師、新任看護師等の教育担当を務める 大学で体育科教育学を担当（元小学校教諭）

〈座談会テーマ〉

あなたがハイパフォーマンス（ハイパフォーマンス…より望ましいパフォーマンス）を発揮できなかった時はどんな時でしたか？

司会…初めて顔を合わせるメンバーですので非常にドキドキしています。和やかにできれ  
ばと思います。皆さん、どうぞよろしくお願いします。ハイパフォーマンスを発揮  
できなかった時の話なので、ネガティブな部分もありますが、そこはフラン  
クにお話しただければと思います。では、よろしく  
お願いします。

A…ちよつと皆さんと業種が違うのですが、店舗開発して  
います。地主さんのところに訪問して、簡単に言うとう  
土地を貸してくださいという営業を掛けます。ですか  
らハイパフォーマンスが発揮できないのは、インター  
ホン越しで断られることですね。そうなるとプランも  
何も提案できないので、そこで終わってしまいます。



諦めずにお手紙を出したり、あらゆる人脈を使ったりしますが、それでも話ができない、接触ができないというのは、自分の中でハイパフォーマンスが発揮できない時だと思います。

司会…ありがとうございます。Aさんがスランプに陥ったみたいな時期とかがありますか？

A…スランプは意外となくて、ここまで結構順調でした（笑）。

司会…わかりました。ではBさん、いかがでしょうか？

B…例えば僕の映像関係の仕事では、ジャンルが多岐に渡っていて、中で結構すごい細分化があつて、それに対するスキルのマッチングが必要になることがあります。僕は何でもやるパターンなので、例えば記録映像を撮ったりとか、プロモーション映像を撮ったりとか、テレビもやったりとかいろいろやります。基本的に仕事は受けるようにしてるんですが、微妙に自分のスキルがマッチングしてない時とか、新しい環境に入った時とかは、空回りしている印象がありますね。同じ人と一緒にやる時も毎回プロジェクトが違うので、そういう時も微妙にうまくいかないという印象があります。

司会…ちなみに、こういうタイプとやるとうまくいかないみたいなお事ありますか？