

私の考えるコーチング論：エリートアスリートのコーチング

中川 昭¹⁾

1. エリートアスリートのコーチングとは

コーチという言葉は大型乗合馬車に由来しており、現在も空港などで走っている大型バスを英語ではcoachと呼ぶ。このことから推察できるように、「アスリートやチームを目的地まで確実に運ぶ」ということがコーチングの概念の本質である。エリートスポーツの場合、この目的地が試合での「勝利」であることは言うまでもない。したがって、エリートアスリートのコーチングとは、アスリートやチームの競技力を高め、それをめあての試合で効果的に発揮させて、勝利を達成しようとするコーチの営みの総体を指すと言える。

2. エリートコーチの仕事と能力

2.1 トレーニングでの競技力の向上

めあての試合で勝利するという最終目標を達成するために、エリートスポーツにおけるコーチ（以下では、エリートコーチと略称する）が行わなければならない第一の仕事は、アスリートやチームの試合に勝つ力、すなわち競技力を向上させることである。そのためにトレーニングが行われることになる。しかし、すでに競技力が高い水準にあるエリートアスリートの場合、競技力のさらなる向上を実現することは簡単ではなく、合目的的、合理的なトレーニング活動が不可欠なものとなる。

合目的的で合理的なトレーニング活動を実現するためには、図1に示すように、少なくとも4つのステップが重要となる（日比野，1994；図子，2010）。まず、第1のステップはトレーニング目標の設定である。ここで設定されたトレーニング目標がその後のトレーニング活動すべてにおける立脚点となり、またパフォーマンス評価の基準となる。したがって、この目標設定

は目標の重要性や実現可能性を斟酌しながら慎重に行われる必要があり、その結果として掲げられたトレーニング目標はコーチとアスリートの間で共有されるものでなければならない。また、このトレーニング目標は、1シーズン、1トレーニング期、1週間といった幾つかの時間的スパンに分けて設定される必要がある。

次に重要となるステップは、設定されたトレーニング目標を達成するためのトレーニング計画の立案である。このような計画がなぜ重要になるかと言えば、エリートスポーツでは通常、トレーニングができる時間が無限にあるわけではなく、限りがあるからである。したがって、行き当たりばったりの方法では、この限りある時間の中で確実に目標を達成することはできず、目標達成には事前の綿密な計画が必要不可欠となる。すなわち、それぞれの時間的スパンで設定された

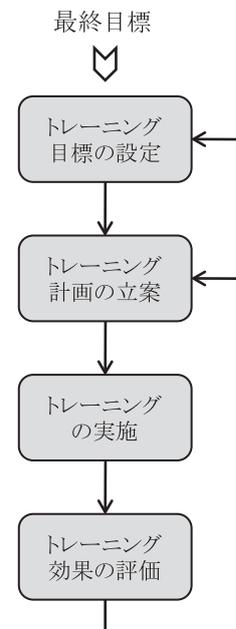


図1 効果的なトレーニング活動のサイクル

1) 筑波大学体育科学系
University of Tsukuba, Institute of Health and Sport Science

トレーニング目標の達成に必要な課題を明確にし、限られた時間的制約の中で課題を解決するための工程表を作成することが必要となるのである。

このトレーニング計画に基づいて、トレーニングを実践していくことが次の重要なステップになる。トレーニング実践において、コーチは技術や戦術の説明、強度や反復回数などの条件設定、動作の修正や強化、叱咤激励など、トレーニング場面へ適切に介入を行うことが必要となる。このようなトレーニング場面への介入が狭義のコーチングということであり、その能力は本来コーチが備えているべき最も重要な要件であると考えられる。それゆえ、エリートスポーツにおいてコーチによる介入の優劣がトレーニング成果を決定づける大きな要因となる。

効果的なトレーニング活動を実現するための最後の重要なステップが、トレーニング効果の評価である。トレーニング効果を適切に評価するためには、アスリートやチームのパフォーマンスを分析し、その質を診断することが必要となる。コーチは通常このことを運動観察を通して頭の中で行うが、一方で、様々なテストや試合でのパフォーマンス分析などの科学的手法を上手に利用することが有効となる。そして、このようなトレーニング効果の評価結果が次のトレーニング目標の設定とトレーニング計画の立案に生かされ、トレーニング活動が循環していくことになる。

2.2 試合での競技力の発揮

2.2.1 コンディショニング

トレーニングによって高い競技力を備えたとしても、試合で十分に高いパフォーマンスが達成されるとは必ずしも言えない。というのも、アスリートの心身のコンディションによって、試合での競技力の発揮のされ方に違いが生じるからである。例えば、心身が充実し絶好調のときには持てる力を100%試合で発揮できるが、心身とも疲労困憊で絶不調のときには持てる力の半分も試合に出せないであろう。この結果、試合で達成されるパフォーマンスに大きな差異が生じることになる。したがって、エリートコーチは、競技力の向上を目指してトレーニングを行うことに加え、その競技力を試合で十分に発揮するためのコンディショニングを効果的に実施できなければならない。

めあての試合に向けてアスリートのコンディションを効果的に上げていくために、コーチが意を払うべき重要な要因に疲労がある。トレーニングをすることはその負荷の程度によっては疲労と結びつきやすく、ま

た短期間の大会などでは試合の連続によって疲労が残りやすくなる。したがって、コーチはアスリートがどのような疲労状態にあるかを正しく把握し、トレーニングの回数、時間、そして強度を適切にコントロールすることが大切となる。エリートスポーツでは日頃トレーニングでアスリートを追い込むことに慣れていることから、トレーニング強度を落としたり休養を取ったりすることをコーチが上手くできず、コンディショニングに失敗する例がしばしば見受けられる。

特に高地や暑熱など、日常のトレーニングと大きく異なる環境下で試合が行われる場合には、身体的なコンディショニングの成否が試合での競技力発揮に大きく影響する。このような場合のコンディショニングはスポーツ科学者の支援を受けて行われることが多く、先のサッカーワールドカップ南アフリカ大会でも体力科学の専門家がチームに帯同し、高地対策に成功を収めたことが記憶に新しい（朝日新聞、2010）。

コンディショニングは、身体面だけでなく精神面についても必要となり、アスリートの精神的コンディションを最適にすることもエリートコーチの大切な仕事となる。そのために、コーチはミーティングなどを通してアスリートとコミュニケーションを取り、目標となる試合の意義、これまでの努力の大きさ、そして勝利の必然性などを伝え、試合に向け士気を高めていくことになる。ただ、スポーツ心理学における逆U字理論¹⁾が示すように、気負いすぎても試合では競技力を十分に発揮できず高いパフォーマンスが達成できない。このあたりの塩梅を状況に応じて上手く行える能力は、エリートコーチに求められる重要な資質の1つと言える。

2.2.2 作戦的準備

試合とは相手があり、その相手との相対的な成績の競い合いで勝敗が決まる。また、球技や格闘技などでは相手と直接戦い、その結果で勝敗が決まる。したがって、試合をする相手を分析し、相手の能力・特徴に応じてメンバー編成や試合の進め方を定めるといった作戦的準備が試合での競技力発揮に意義を持つ（中川、1988）。作戦的準備を効果的に行うためには、相手の能力・特徴を知るだけでなく、相手がどのような作戦で来るかを予測することも大切となる。さらに、自己分析をして自己の強み・弱みを把握しておくこと、競技場の特徴や気象条件など試合時の条件を事前に知っておくことも効果的な作戦的準備には必要となる（図2）。

このような試合前の作戦的準備はエリートコーチの

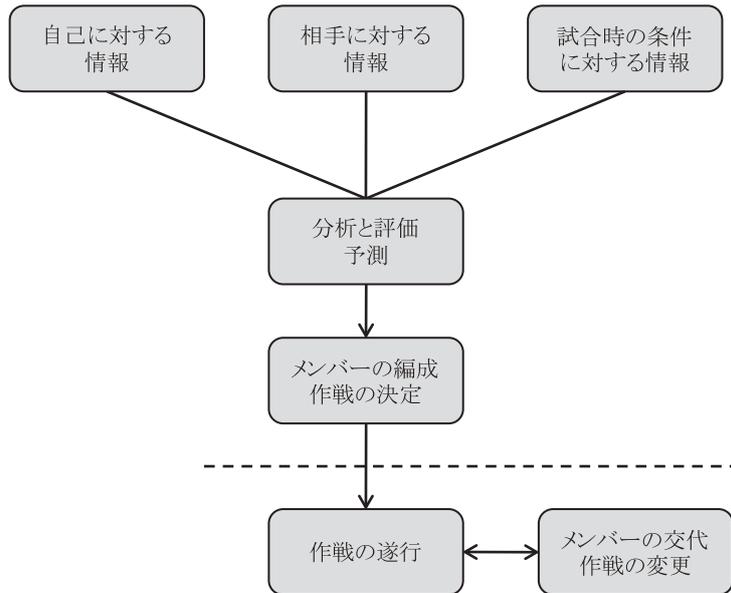


図2 効果的な作戦的準備と実行の過程

重要な仕事の1つであるが、一方で、実際に作戦を実行するのはアスリートであることを考えると、作戦的準備にアスリートを関与させることも必要である。そのことによって、作戦を実行する側からの意見が得られることになり、決定された作戦内容の理解がアスリートの間で高まるという効果も期待できる。いずれにせよ、作戦は、アスリートがそれを信じなければ上手く機能しない。

2.2.3 試合での指揮

作戦的準備がいかに綿密に行われたとしても、試合の展開をすべて前もって正確に予測することができないために、試合では事前の準備にしたがって万事がうまく行くことは希である。したがって、コーチは試合中、常にアスリートの様子や状況の推移を観察して分析し、メンバーの交代や作戦の変更を行うことが必要となる(図2)。試合でのコーチの指揮は、作戦面だけでなく、アスリートの精神面にも向けられる。特に、試合直前やタイムアウト時などにコーチが話す内容やその振る舞いは、アスリートの士気に大きな影響を与え、うまく行けば試合での競技力発揮に劇的効果をもたらすこともある。

このような試合でのコーチの指揮は、試合前の作戦的準備と違って、時間があまりない緊迫した状況下で行われるもので、非常に高度な能力が要求される。それゆえ、優れたエリートコーチが持つ特質の1つが、この試合での指揮能力であると考えられ、実際に、試合でのコーチの指揮能力の優劣が試合の勝敗を分ける

決定的要因になったという事例がしばしば起きている。

2.3 コーチングに関わるマネジメント

エリートスポーツにおいて試合に勝利し目標を達成するためには、競技力の向上や発揮に関する専門種目のコーチングに優れているだけでは十分ではない。さらに、それらのコーチング活動が効果的に行えるよう、人間関係の調整や資源・情報などの経営管理といったマネジメント能力が必要となる。

2.3.1 クラブ・チームの組織化

エリートスポーツでのコーチングに関わるマネジメント活動の中で、最も重要なものはクラブやチームの組織化であると考えられる。これは2つの面から必要となる。1つはクラブやチーム内のアスリートの組織化である。エリートスポーツのクラブには通常多くのアスリートが所属しており、その中にはクラブを代表して試合に出るアスリートだけでなく、まだそのレベルに到らない二軍的存在のアスリートがいる。また、大会などにチームとして参加する場合にも、試合に出るメンバーと控えのメンバーがいて、さらに試合に出るメンバーの中にも先発メンバーとベンチメンバーがいる。したがって、コーチはこれらの異なる立場にあるアスリートに1つの目標を共有させ、目標達成のために有意義な役割を持たせていかなければならない。これを効果的に行うためには、特に試合に出ないメンバーによく目を配り、積極的な働きかけを行うことが

重要となるが、目の試合が気にかかるコーチにとってそれは決して容易なことではない。しかし、このようなコーチの姿勢と行動がチームの一体感の醸成に大きな効果をもたらし、勝利の大きな要因となることもしばしばある。

クラブやチームの組織化に関して必要となるもう1つのことは、スタッフの組織化である。エリートスポーツではトレーニングや試合に関するすべての事柄を1人のコーチが行っているケースはほとんどなく、普通は様々な専門的な仕事を分担する複数のスタッフがいる。例えば、ラグビーのトップレベルのチームでは、コーチングスタッフとしてフォワードコーチとバックコーチ、体力面をケアするフィットネスコーチやストレングスコーチ、医療面をケアするトレーナーやドクター、栄養面をケアする栄養士などがいて、これらの大勢のスタッフをヘッドコーチ（監督）が取り仕切ることになる。したがって、トップに立つヘッドコーチ（監督）には組織のリーダーとしての役割を果たすことが求められ、他の立場のコーチについても組織の一員としての役割を果たすことが求められることになる。

2.3.2 アスリートのリクルート・セレクション

クラブやチームを強化するために、優れたアスリートを集めることは長期的見地から見ると最も重要なことであろう。そのために、コーチは指導現場を離れたところで、試合やトレーニングを見に行き、本人やその指導者、場合によっては両親などと話しをし、交渉をして、優れたアスリートを獲得することに努める。また、代表チームの場合には、母体のチームとの関係を良好に保ちながら優れたアスリートを招集することに努める。もちろん、スカウトやGMといった専門的スタッフがいる、アスリートのリクルートやセレクションを行う場合もあるが、そのような場合でもコーチの役割は重要となる。アスリートのリクルートやセレクションを効果的に行うためにコーチに求められている能力は、1つには優秀な人材を発掘し見極める眼力であるが、それだけで十分ではなく、さらに様々な交渉事をうまく運ぶことができるマネジメント能力が必要不可欠となる。

3. エリートコーチの経験と思考

エリートコーチにとって、経験は極めて重要である。このことは、折に触れ、優れた成果を収めたエリートコーチ自身の口からも述べられてきた。例えば

先のサッカーアジアカップ2011で優勝を果たした日本代表のザッケローニ監督は「セリエA、欧州チャンピオンリーグの経験が役に立っている。経験があったから落ち着いてできた。経験がチームに伝わったと思う」と成功を振り返っている（朝日新聞, 2011）。

このザッケローニ監督の言葉からも読み取れるように、エリートスポーツでのコーチングにおいて経験が重要な意義を持つことには2つの理由があると考えられる。その1つは、経験の持つ心理的なりハーサル効果である。すなわち、エリートスポーツでは通常、厳しい競争の中で、また大きな社会的期待を背負いながら、試合を行わなければならないため、アスリートだけでなくコーチにも非常に大きなプレッシャーがかかる。コーチは、このようなプレッシャーに打ち勝ちながら、試合の指揮という重要な仕事を遂行しなければならない。その際に、過去の経験、特に目の試合と同等以上の経験があると、それが心理的リハーサルとして働き、結果として、目の試合の場での気持ちの落ち着きをもたらすことになる。

エリートコーチにとって経験が重要となるもう1つの理由は、数多くの経験が源泉となって頭の中で理論化を図ることが可能になるからである（図3）。コーチング活動において課題に取り組む際にまったく同じ状況に置かれることはあり得ないので、それまでの経験にのみ頼ることは限界があると言わなければならない。それゆえ、様々な経験を一般化して、一定の原理・原則を見いだしていくことがコーチには求められることになる。このような帰納的な思考過程は決して自動的に生じるものではなく、意識的な省察の積み重

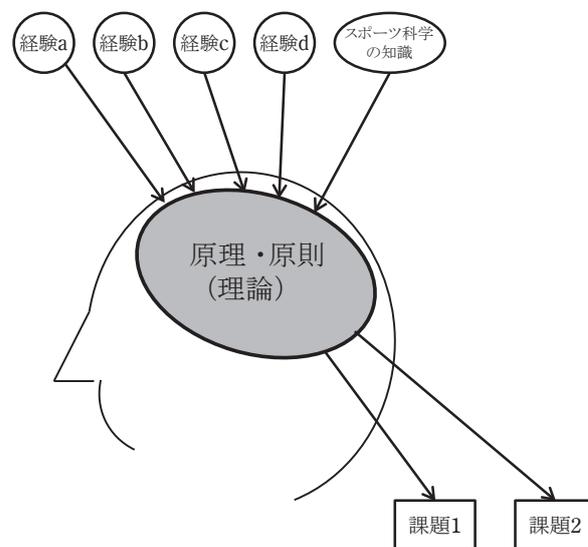


図3 コーチング活動における優れたエリートコーチの思考過程

ねが必要となる。したがって、それは一種の能力と見なすことができ、エリートコーチとしての成功・不成功を分ける重要な特質の1つであると考えられる。もちろん、既存のスポーツ科学の知識もコーチの頭の中での理論化の過程に役立っていると考えられるが、現状のスポーツ科学の水準ではその適用範囲は一部に留まり、すべてを経験に取って代わることはできない。

一方、トレーニングや試合では、エリートコーチは、様々な経験の省察により導きだした原理・原則（理論）に照らしながら個々の課題の解決を図っていくことになる（図3）。そこでは、演繹、類比、推定などの高度な思考過程が働いていると考えられるが、その中に直感（ひらめき）がある。エリートスポーツのトレーニングや試合の現場では、時間的にも心理的にも余裕がない状況で複雑な課題を解決しなければならないことがしばしばあり、その結果、意識的な思考過程によるのではなく、直感により課題解決がなされることも多い。そして、優れたエリートコーチはこの直感にも冴えを見せるものである。このような優れたエリートコーチによる直感は、素人による単なる思いつきとはまったく異なる思考過程であると考えられ、それまでの経験と知識の蓄積を土台にして発揮されるものである（高辻, 2000）。

4. おわりに

これまで、エリートコーチの仕事内容、必要となる能力、そして経験の重要性と経験を活かす思考過程について論じてきた。最後に、本稿で扱ったエリートアスリートのコーチングに関して、コーチング学研究の立場から重要となる課題を述べて結びとしたい。

本稿では、優れたエリートコーチが様々な経験を頭の中で一般化し、原理・原則（理論）を見だし蓄積していることを述べた。このような優れたエリートコーチが見いだした原理・原則（理論）を明らかにし

集約することが、今後のコーチング学研究における重要な課題である。現状のコーチング学の水準ではエリートスポーツのコーチング現場で役に立つ理論を十分に提供することができない。それゆえ、優れたエリートコーチが持つ知識を基にコーチングに関する理論化を図ることは非常に重要な意味を持つと考えられる。そして、このことは、朝岡（2001）がすでに指摘しているように、今後のコーチング学の構築に新たな展望を開くことになるであろう。この種の研究はこれまであまり進展しておらず、今後の本格的な研究の高まりが望まれる。

注 記

- 1) パフォーマンスの程度は、動機づけ（心理的覚醒）の水準が高くなるにつれて高くなるが、ある一定水準以上に動機づけ（心理的覚醒）が高まると、今度は逆にパフォーマンスの程度が低下するという理論で、両者の間の関係を図に表すとUの字を逆にした曲線になることから、逆U字理論と呼ばれている（杉原, 1987）。

文 献

- 朝日新聞（2010）7月1日朝刊。[16強の財産（上）]
朝日新聞（2011）1月29日朝刊。[厳しい戦い乗り越えチーム一丸（ザツケローニ監督の会見）]
朝岡正雄（2011）ドイツ語圏における発展過程から見たコーチング学の今日的課題。体育学研究, 56：印刷中。
日比野 弘（1994）第Ⅲ章コーチングの実際 第4節ラグビー。日本スポーツ方法学会コーチ学研究委員会編 コーチ学入門。pp.121-138。
中川 昭（1988）Ⅲ部スポーツの技能 8章スポーツにおける知的活動。末利 博ほか編 スポーツの心理学。福村出版：東京, pp.96-111。
杉原 隆（1987）第4章運動と動機づけ 3.動機づけと運動パフォーマンス。松田岩男・杉原 隆編 新版運動心理学入門。大修館書店：東京, pp.64-68。
高辻正基（2000）知の総合化への思考法－科学的思考と直感。東海大学出版会：東京, pp.47-50。
図子浩二（2010）運動学入門1 スポーツコーチング論。筑波大学体育専門学群編 体育科学入門テキスト。pp.127-132。