

ヒットプロデューサーのEQ測定結果分析による プロデュース能力開発プログラム

吉田就彦*1 / 渡辺徹*2 / 野口昭彦*3 / 日高美英子*4

<概要>

2004年度より、デジタルハリウッド大学大学院ヒットコンテンツ研究室において、コンテンツ産業分野で卓越した実績を上げているプロデューサー（以下、ヒットプロデューサー）に対して、EQ能力とEQ行動特性の検査を実施している。その分析結果を基に、ヒットプロデューサーのプロデュース能力をEQによりモデル化をすることを試みた。モデル化した内容を基にプロデュース能力開発プログラム（以下、プログラム）を開発し、デジタルハリウッド大学及び大学院にてプログラム効果の実証実験を行い、このプログラムがヒットプロデューサーの行動特性傾向を促進するために効果的なプログラムであることを確認した。

1. 問題意識と目的

インターネットの普及によるビジネス環境の変化や顧客とのコミュニケーションのあり方の変化が起こる中で、旧来のヒエラルキーによる年功序列化型の組織から、成果主義を取り入れた情報共有型の組織に企業組織は移行しつつあり、さらには社内外情報ネットワークを活用し、企業組織自体がフラット化しつつある。そんな「デジタル化」「フラット化」「グローバル化」に直面する21世紀は、自ら事業ビジョンを持ちつつ、個でも力を発揮しながら、周囲をも巻き込んで、アイデアを組み合わせさせて仕事を完結させるような「プロデュース能力」を持つ人間像が求められていると考える。

デジタルハリウッド大学及び大学院（以下、本学）では、専門性だけではなく、様々なビジネス資源を有効に融合して活用するようなビジネスセンスを兼ね備えたビジネス人物像を「次世代のビジネス・プロデューサー」と位置付け、そのプロデュース能力を養成することを、今後の教育の大きな目的の一つとしている。

本学においては、専門知識の獲得は既存のカリキュラムにて行なわれているが、専門的知識や技術以外にビジネスを遂行するために必要な、人間をマネジメントするリーダーシップやビジネスに有効な資源をうまく組み合わせることで成果を上げるなどの人間力的な能力についての教育は、これまでは積極的に取り入れてこなかった。そのため、各々の実務家教員の力量に頼るところが大きく、これまで体系的で組織的なカリキュラムとしては確立していなかった。

そこで、本学では、専門知識以外のプロデュース能力を効果的に習得することを目的として、新たなプログラム(教育課程)を開発することとした。

始めに、専門性以外に必要な能力を開発するためのプログラムを考える上で、Emotional Intelligence (EI)理論を応用することが検討された。EIとは、アメリカの心理学者(Mayer, J.D., Salovey P. & Caruso, D.R.)が提示した構成概念であり、以下のとおり定義される。(日本においては、一般的にはEQと称されることが多いため、以降、本文中ではEQという記述を使用する。)

“ the capacity to reason about emotions, and of emotions to enhance thinking. It includes the abilities to accurately perceive emotions, to access and generate emotions so as to assist thought, to understand emotions and emotional knowledge, and to reflectively regulate emotions so as to promote emotional and intellectual growth. (Mayer, et al., 2004) ”

(要訳: 自分の思考過程に、感情から得られる情報を効果的に取り入れ、用いることができる。この能力は、以下4つを含む: 感情の知覚 感情の利用 感情の知識と理解 感情の調整)

現在EQは、身体的・精神的健康、ストレス、仕事のパフォーマンスなどの領域で、その効果が検討されている。

*1Yoshida, Narihiko : デジタルハリウッド大学大学院 E-mail:narihiko@hitcontentlab.jp

*2Watanabe, Toru : EI リサーチ株式会社 E-mail:watanabe@eir-p.com

*3Noguchi, Akihiko : EI リサーチ株式会社 E-mail:noguchi@eir-p.com

*4Hidaka, Mieko : 株式会社ヒットコンテンツ研究所 E-mail:hidaka@hitcontentlab.jp

例えば、精神的健康が高く、社会的調整能力が高い傾向(Brackett & Mayer, 2003; Lopes et al., 2003)、ストレスに効果的に対処する傾向(Salovey, Bedell, Detweiler, and Mayer, 1999)、気持ちの切り替えが上手で、精神的に健康(Ciarrochi, Chan, and Caputi, 2000)、職業性ストレスにも上手く対処する傾向(Jordan, Ashkanasy, and Hartel, 2002)、職場におけるチームの凝集性を高め、パフォーマンス向上に関わる(Rapisarda, B.A., 2002)、ストレス対処が適切である結果として組織への貢献度が高い傾向(Nikolaou, I. & Tsaousis, I., 2002)、などが示唆されている。更に、EQ の能力はトレーニングなどによって向上する可能性が示唆されている。(例えば、Slaski, M. & Cartwright, S., 2003)

以上のような背景から、EQ はプロデュース能力に不可欠な要素であり、EQ を用いて能力開発することによって、ストレス対処能力や社会性、コミュニケーションスキルの向上、そして最終的にはビジネスにおけるパフォーマンスの向上が期待出来ると考えた。

そこで、本学における、プロデュース能力開発プログラムの基本的な理論の枠組みとして EQ 理論を用い、それを応用したプログラム開発に着手することにした。更に、そのプログラムの効果を検証するために、実験群(受講者)と統制群(非受講者)間で、受講前後の結果を比較する実証実験を行うことにした。

2. 方法

プログラムは、以下の手順で作成された。

1. コンテンツ分野で成功しているヒットプロデューサーに対して、EQ 能力と EQ 行動特性を測定(以下、EQ 検査と総称する)後、分析し、ヒットプロデューサーに必要なと思われる EQ 能力と EQ 行動特性を推測した。
2. 1. での結果を整理、考察した。
3. 2. での考察をもとに、能力開発プログラムの構成モデルを考案した。
4. 3. で開発したプログラムの効果について実証実験を行った。

3. ヒットプロデューサーの EQ 測定

(1) 対象

音楽では通常ヒットの基準である 10 万枚以上のヒット作を複数プロデュースした者、映画では興行収入 10 億円以上の映画を複数プロデュースした現役のヒットプロデューサー 50 人(平均年齢: 51.4 歳 SD: 9.076) 男性 44 名、女性 6 名

(2) EQ の測定

EQ の測定には、EQJAPAN 社の EQ 検査を使用した。EQ 検査におけるその信頼性係数はいずれの尺度に関しても 0.8 以上であり、高い信頼性(内的整合性)が実証されている。妥当性については、EQ の提唱者であるサロベイ博士らをはじめとした国内外の研究者及び研究機関と連携して理論的な検討が行われており、同時に、統計的な検証を行うことによって、妥当性の検証がされている。

(3) 検査結果

ヒットプロデューサーの総合的な EQ 能力は平均偏差値 49.2 であった。各要素別の平均偏差値は、感情の識別が 45.3、感情の利用が 51.3、感情の理解が 51.6、感情の調整が 53.4 であった。全ての数値が ± 1 標準偏差以内に収まっていたことから、今回被験者となったヒットプロデューサーの EQ 能力の総合値の平均は、極端に高いか低いものではなく、平均的なものであると判断された。(Figure 1)

次に、ヒットプロデューサーの平均 EQ 行動特性偏差値を以下に示す。(Figure 2) 精神安定性、感情的被影響性が低いことが、最も特徴的であった。

Figure1 EQ能力測定結果(平均)



(4) 検査結果の考察

EQの総合的な能力は、55未満が多く、必ずしも高いわけではなかった。また、感情の識別の数値が低いのは、一般的なビジネスパーソンの回答を正とした配点方法ゆえに、独自の物の見方をするヒットプロデューサーが、数値を低くしたと考えられ、人と違う感性を持って、強い調整能力で成功している集団と思われる。

また、EQ能力のバランスから、ヒットプロデューサーの能力モデルを分析すると、ある1つのタイプが多く見受けられるものの、それ以外のタイプが多数混在していることから、EQ能力はヒットプロデューサー各々の個性であり、多様なヒットを生み出すパフォーマンスは、当然その個性や感性によるプロデューススタイルに影響されるので、一定の傾向はあるものの限定できるものではないと考えた。

一方、行動特性の結果からは、ヒットプロデューサーの性質について、次のことが推測された。

自分をしっかりと持ち、軸がぶれなく、とにかく信じていることに向かってやってみようという精神を持って物事に取り組んでいる集団であり、且つ、周囲の状況に良く気がつき配慮していることで、物事がうまく進んでいると思われる。常にプレッシャー、時間、周囲の調整等に追われているが、同時に頑固で譲らず、言いたいことは半行程しか言えていないもどかしさ等から、精神的にムラが出ている可能性がある。信念は譲れない、やり遂げるといった強さを感じるとともに、やみくもにがんばっている裏で、見えない努力もしているように見受けられる集団である。同時に、ヒットプロデューサーのEQ行動特性偏差値を分析すると、次のような傾向が見られた。(Figure 3)

Figure 3 ヒットプロデューサーの行動特性数値の傾向

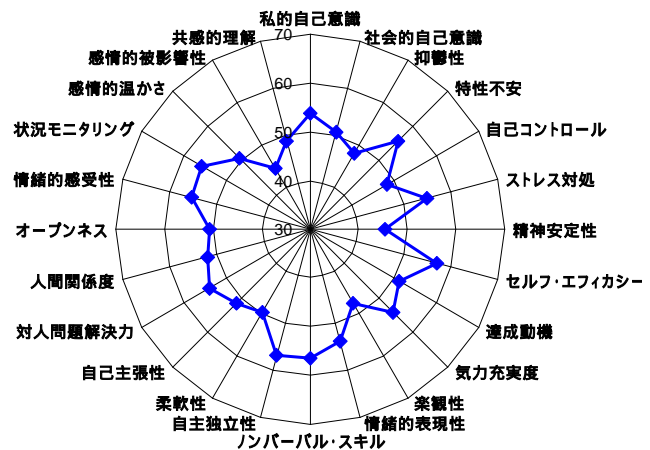
	私的 自己意識	社会的 自己意識	抑鬱性	特性不安	自己 コントロール	ストレス 対処	精神 安定性	セルフ・ エフィカシー
全体平均	53.8	50.4	48.1	55.5	48.2	54.9	45.4	56.8
高スコア(55以上)	27	17	14	36	11	28	7	34
中スコア(45以上~55未満)	12	15	13	9	22	17	22	8
低スコア(45未満)	11	18	23	5	17	5	21	8
傾向	総じて高い	分散している	分散している	総じて高い	分散している	総じて高い	総じて低い	総じて高い
	達成動機	気力 充実度	柔軟性	情緒的 表現性	ノンバーバル・ スキル	自主 独立性	柔軟性	自己 主張性
全体平均	51.1	54.1	47.7	53.9	56.4	56.6	49.6	51.5
高スコア(55以上)	27	23	13	21	26	26	19	22
中スコア(45以上~55未満)	15	23	23	22	20	15	15	15
低スコア(45未満)	8	4	14	7	4	9	16	13
傾向	総じて高い	総じて高い	分散している	総じて高い	分散している	総じて高い	分散している	分散している
	対人問題 解決力	人間 関係度	オープン ネス	情緒的 感受性	状況 モニタリング	感情的 温かさ	感情的 被影響性	共感的 理解
全体平均	54.0	52.0	50.8	55.3	55.7	50.5	44.5	48.6
高スコア(55以上)	26	23	18	28	27	22	8	13
中スコア(45以上~55未満)	18	16	16	10	12	16	13	25
低スコア(45未満)	6	11	16	12	11	12	29	12
傾向	総じて高い	分散している	分散している	総じて高い	総じて高い	分散している	総じて低い	分散している

以上の結果と考察について、長年コンテンツ業界におけるプロデュース業に携わり、業界の内部事情及びプロデューサーの性質について幅広い知識と経験を持つ、本学教員に助言を求めた。

その結果、ヒットプロデューサーにはそれぞれプロデュースパターンが個別にあるものの、共通のEQ行動特性が伺われ、それがヒット作りに影響を与えているのではないかと仮説が立てられた。

具体的には、ストレス対処、ノンバーバル・スキル、対人問題解決力、情緒的感受性、状況モニタリング、感情的被影響性の6つのEQ行動特性がヒットプロデューサーに特に必要な行動特性と判断され、開発が可能という示唆を得たため、これらを伸ばすことを中心にプログラムを開発することが有効ではないかという仮説を立てた。そこで、ストレス対処の向上、ノンバーバル・スキルの向上、対人問題解決力の向上、情緒的感受性の向上、状況モニタリングの向上、感情的被影響性の低下を目標として、パイロットプログラムを開発し、本学にて実証実験を行った上で、更なる精査をした正規プログラムを開発することとなった。

Figure2 EQ行動測定結果(平均)



4. プロデュース能力開発プログラム(パイロット)の開発

ヒットプロデューサーのEQ検査結果から得られた仮説をもとに、教育プログラムを設計した。教育プログラム(以下、本プログラム)は、以下の通り、6つのパートに分かれた内容となっている。各パートは、パート毎に導入したメソッドの専門家による監修の基に開発した。

パート : 本プログラム前のEQ検査値の測定

プログラム受講前にEQ検査を実施し、各自のEQ能力とEQ行動特性を測定する。

パート : EQ検査結果による自己理解

感情のマネージメントを行なうEQ理論を解説し、EQ検査結果から各自の改善点を抽出する。

パート : NLP (Neuro-Linguistic Programming)

各自の改善点を具体的に改善するために、五感に訴えるコミュニケーション技法であるNLPのワークを多用した。

パート : 演劇

演劇のメソッドを学び、社会的場面において、相手の感情から得た情報を効果的に利用し、円滑に問題を解決する一連の役割を「自ら演じること」を受講生に課すことを試みた。演劇のメソッドが取り入れられたのは、以下の理由からである。

- A) 既存のEQトレーニング案(例えば、Cherniss and Adler, 2000; Slaski, M. & Cartwright, S., 2003)では、「講義」「グループディスカッション」以外に、「ロールプレイ」「2人1組での練習」(感情を共有、共感する経験や、感情について話し合う経験)などの、演劇メソッドを応用したプログラムが含まれている。
- B) 仕事のパフォーマンス、対人関係スキル、及びEQとの関連を検討した実験(Murray, Jordan, Ashkanasy, 2006)では、トレーニングの中に対人関係スキルの要素以外に、感情という要素を含めると、よりEQを伸ばし、パフォーマンス向上につながることを示唆された。このことから、感情要素を、自然且つ効果的に取り入れるために、心理劇を応用した演劇メソッドが最も適切であると判断された。
- C) 心理劇では、自発的、創造的にふるまうことのできる人間形成が目指される(村松 1986)。限られた時間内に、一定の厳しい課題を遂行する、というストレス状況の下で、受講者が自発的、創造的に演じて課題を解決するためには、相手の感情を読み取り、そこから得られる情報を最大限に利用するEQ能力は重要と思われる。(EQとストレス対処との関連については、冒頭の1.問題意識と目的を参照: ストレスに効果的に対処する傾向(Salovey, Bedell, Detweiler, and Mayer, 1999); 職業性ストレスにも上手く対処する傾向(Jordan, Ashkanasy, and Hartel, 2002); ストレス対処が適切である結果として組織への貢献度が高い傾向(Nikolaou, I. & Tsaousis, I., 2002))従って、演劇パートの演劇課題を通して、EQ行動特性を最大限に活用することは、結果としてストレス対処能力の向上にもつながることが期待される。

パート : 実践

このパートでは、EQ行動特性の把握と改善を目的とした内容で構成されたが、本パートでは、学んだことの総仕上げとして総括的な内容を目指し、前記を融合した内容を構成した。

具体的には、ビジネスの現場で起こりうる問題を抱えたシチュエーションを設定し、実際にその登場人物を各自が演じて、問題解決をしていくという即興演劇を採用した。シチュエーションの中では、攻守の両立場で設定されており、その攻守の立場をスイッチして演じ、双方の立場から問題の解決方法を実践させた。演者の体験を皆で分かち合い、それぞれの体験を話し合うとともに、他の受講者が自分の演じる姿を見る状況で引き起こされるプレッシャー、ストレス等の感情についてもディスカッションを行う。

パート : プログラム後のEQの測定

本プログラム受講後にEQ検査を実施し、EQ能力及びEQ行動特性を測定する。受講前の結果と遷移を比較し、今後の行動の意識づけを行う。

5. プロデュース能力開発プログラムの実証実験

2007年4月～8月、及び、2008年4月～8月にかけて、本学において本プログラムを実施し、効果の検証を試みた。同一被験者に対して、プログラム受講前と受講後の2回に渡りEQ検査を実施し、検査結果を比較した。同時に、同学年の本プログラムを受講しない受講者に対しても同時期にEQ検査を実施し、本プログラム受講者のEQ検査結果と比較した。本プログラムでは、6つのEQ行動特性（ストレス対処、ノンバーバル・スキル、対人問題解決力、情緒的感受性、状況モニタリング）の数値を伸ばす目的でトレーニングを行い、感情的被影響性については、数値を下げる目的でトレーニングを行った。

(1) 対象

- <2007年> 実験群(プログラム受講者)
25人(平均年齢:27.0歳 SD:9.099) 男性21名、女性4名
統制群(プログラム非受講者)
27人(平均年齢:25.4歳 SD:7.786) 男性17名、女性10名
- <2008年> 実験群(プログラム受講者)
40人(平均年齢,25.2.0歳 SD:7.791) 男性35名、女性5名
統制群(プログラム非受講者)
19人(平均年齢,28.2歳 SD 7.588) 男性10名、女性9名

(2) 実証実験の結果

2007年、2008年ともに、実験群では目的としていた数値の上下が達成された。2007年は、ストレス対処、感情的被影響性は、偏差値で5ポイント以上数値を上下させた。(Figure 4)そのため、数値のバランスも変わっており、行動に大きな変化が現れていることが予測される。2008年では、ストレス対処、対人問題解決力、感情的被影響性で5ポイント以上数値を上下させた。(Figure 5)

反対に、統制群では、どちらの年度も、数値、バランスともに大きな変化は見られなかった。

Figure 4 6つの行動特性の前後差異比較(2007年)

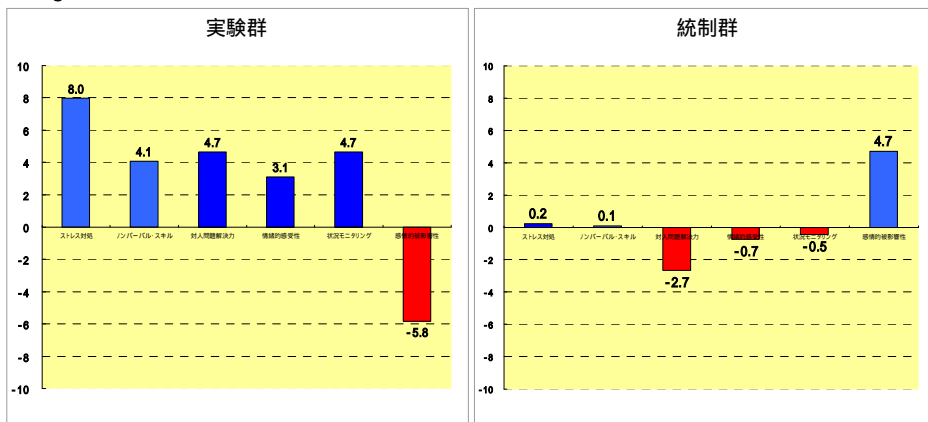
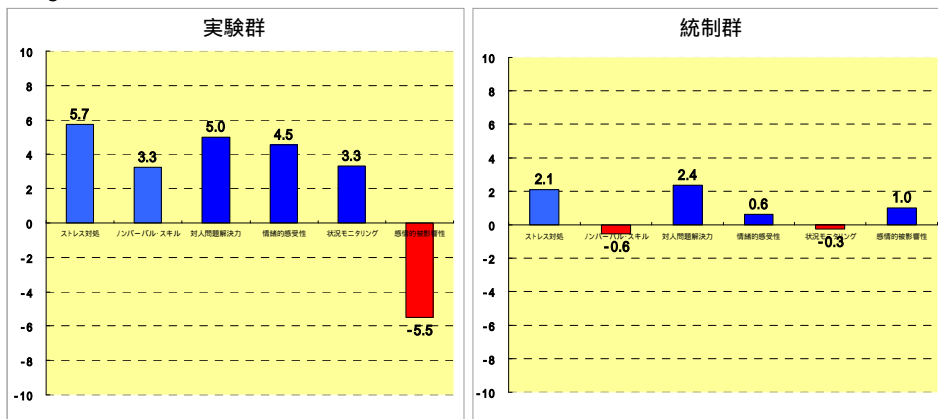


Figure 5 6つの行動特性の前後差異比較(2008年)



(3) 実証実験結果の考察と今後の課題

開発を試みた6つのEQ行動特性については、全ての特性について予想していた結果が得られた。また、6つのEQ行動特性以外のEQ行動特性についても、大きく数値を上げたものが見られた。

数値を上げたEQ行動特性の中で、ヒットプロデューサーが総じて数値が高かった私的自己意識、特性不安、セルフ・エフィカシー、達成動機、気力充実度についても数値を上げた。ただし、情緒的表現性、情緒的感受性に代表される情緒的な面があまり伸びていないため、理論やスキルだけでなく、情緒的な要素をプログラムにさらに取り入れることが、今後必要と思われる。

EQ能力そのものの変化については、当初は予想していなかったが、大きな数値変動が見られた。特に、感情の識別、利用、理解については、本プログラムを通じて大幅に数値を上げているため、本プログラムが、EQ行動特性(意識、スキル)だけではなく、EQ能力そのものを高めるプログラムとしても開発できる可能性があると考えられる。

今後の課題として、本プログラムの内容とEQ能力との関係を分析すると同時に、ヒットプロデューサーのEQ能力についてさらなる詳細な分析を行い、プロデュース能力に必要なEQ能力を高めることを意識した本プログラムの修正を検討している。

参考文献

Cherniss, C., & Adler, M. (2000). *Promoting emotional intelligence in organization*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.

Lopes, P.N., Salovey, P., Cote, S., Beers, M. (2005) Emotion regulation abilities and the quality of social interaction. *Emotion*, 5(1), 113-118.

Matthews, G., Emo, A.K., Funke, G., Zeidner, M., Roberts, R.D., Costa, Jr., P.T., Schulze R. (2006). Emotional Intelligence, Personality, and Task-Induced Stress. *Journal of Experimental Psychology*, 12(2), 96-107.

Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R. (2004). Emotional Intelligence : Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15, 197-215.)

Murray, J.P., Jordan, P.J., and Ashkanasy, N.M. (2006). Training to Improve Emotional Intelligence & Performance: What Interventions Work? (unpublished)

<http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/10072/11947/1/MurrayJordanAshkanasyANZAM06.pdf>

Nikolaou, I. & Tsaousis, I. (2002). Emotional intelligence in the workplace: exploring its effects on occupational stress and organizational commitment. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 327-342.

Rapisarda, B.A. (2002). The impact of emotional intelligence on work team cohesiveness and performance. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 363-379.

Slaski, M. & Cartwright, S. (2003). Emotional intelligence training and its implications for stress, health and performance. *Stress and Health*, 19, 233-239.