

第 14 回 『SCIX スポーツ・インテリジェンス講座』
～人材の育て方、活かし方―「リーダーシップ」を考える！～

【第 2 回】

テーマ: 大学スポーツで育つ「リーダーシップ」とは

～4年間、競技や仲間と向き合うことで磨かれる「人間力」がリーダーを、人を育てる～

講師: 鳥内秀晃氏 (関西学院大学アメリカンフットボール部前監督)

司会: 平尾剛氏 (ラグビー元日本代表 神戸親和女子大学教授)

日時: 2020年10月17日(土) 19:00～20:30

会場: 神戸国際会館セミナーハウス



今回で通算14回目を数える『SCIX スポーツ・インテリジェンス講座』。毎回、スポーツ界の知見豊かな方々をお招きし、その指導論や組織論からスポーツの在り方や人材育成のポイントを学ぼうというセミナーです。

第14回となる今年のテーマは「リーダーシップ」。判断力や決断力、コミュニケーション能

力など、組織を率いるリーダーに求められる能力はどう培えばいいか、どう人材を育成すればいいかを議論します。

前年度までは講師陣、参加者の皆さま共に会場へ足を運んでいただくスタイルで開催しておりましたが、『SCIX スポーツ・インテリジェンス講座』ですが、コロナ禍という状況を鑑み、密を回避すべく今期2回目の今回もオンラインでの開催とさせていただきます。

今期2回目の開催となる本日の講座のテーマは「大学スポーツで育つ“リーダーシップ”とは～4年間、競技や仲間と向き合うことで磨かれる『人間力』がリーダーを、人を育てる～」ということで、今回は大学スポーツにフォーカスを当て、大学スポーツの中での「リーダーの育て方」「人材育成」について語っていただきます。

今回講師にお招きしたのは、学生アメフト界の名門・関西学院大学アメリカンフットボール部前監督の鳥内秀晃氏、そして司会進行は前回同様ラグビー元日本代表で、神戸親和女子大学教授の平尾剛氏に務めていただきました。

ZOOM ウェビナーを使用したオンライン講座。今回は鳥内氏、平尾氏両氏とも、例年会場として使用している神戸国際会館セミナーハウスの一室に足を運んでいただき、飛沫防止対策としてアクリル板設置のもとコロナ対策を講じながらの対談という形となりました。

冒頭、平尾氏より司会を務めるに至った経緯、今回のテーマ、講師の紹介がされ、会はスタート。まずは、サッカー少年だった鳥内氏がアメフトに転身したいきさつについて平尾氏が尋ねます。お父さんが関学アメフト部出身で第4回甲子園ボウルにも出場されたとのことで、「子供の頃から試合もよく見に行っていて小さい頃からアメフトは身近だった。子供の頃はアメフトのチームが地元になかったからサッカーをしていた。関学じゃなかったらサッカーやってたと思う」と若かりし日を振り返ります。



さらに、「関学でも、戦後すぐは軍隊上がりの指導者が多く、他のクラブでは軍隊式の上下関係を持ち込んでやってたけど、アメフトだけは違ってた。体罰や理不尽が当たり前の時代に、グラウンドでの練習は厳しかったけど、その他では“みんな家族や”ということで自由を尊んだ。1941年創部やから来年で80周年。一年生であろうと意見を言える組織文化があるから、常にのびのびとできる」と創部当初から続く関学アメフト部の指導スタイル、文化に話が及びます。

桜ノ宮高校の体罰指導を機に、スポーツ界から体罰を無くそうという動きはありますが、なかなか無くならない日本のスポーツ界。その模範とも言えるスタイルのもと、関学アメフト部で33年にもわたり指導を行ってきた鳥内氏。大学卒業と同時にアメリカにコーチング留学し、4年間コーチングについて学び、その後1986年に母校・関学アメフト部のアシスタントヘッドコーチ兼守備コーディネーターに就任。ここから鳥内氏の関学アメフト部での指導者人生が始まったわけですが、「自己流で15年ほど現場で指導した後、自分の指導はこれでいいのだろうか？と確認するためにも教員免許を目標に勉強した。動物は生まれてそのまま生きていけるけど、人間は教育されないとちゃんと生きていけない。一番そこをちゃんとしないといけない。スポーツ系でも文科系でも、いい先生にあたれば学生は成長できる」と鳥内氏。

これに対して「著書も拝読しましたが、スポーツ指導者なんだけど、教育者という印象がある」と平尾氏がコメント。また、ここで近年のライスボウル（社会人ナンバーワンと学生ナンバーワンが対戦する大会）について鳥内氏が異議を唱えます。「体力差がすごいから危ないんじゃないかと思ってる」。これに平尾氏も「ラグビーでも同じことが言えます」と同調。

そして話題は、鳥内氏のコーチング論について。「はじめの頃は上から目線でした。家業の製麺所の仕事をしてから指導しに行ってた。最初20年くらいはボランティア。そのあとは契約でやってた。なかなか勝てない時もあった。2年続けて負けたり。上級生がコーチレベルの指導力を持てるようにならないと強くならない」と当時を振り返ります。

ここで平尾氏が鳥内氏の著書にも描かれている「4年生が下級生を教える文化づくり」について興味を示します。

「一年生は色々忙しいねん。はよ（早く）単位取れ言うてますしね。関学では決めてる基準の単位を取ってないと試合出さへんでって言うてるんでね。一番勝ちたいやつがやったらええんちゃうかなと。4年生が一番勝ちたいでしょ。4年生が一番勝ちたいねんから、4年生が雑用もした方がいいし。プレーにしてもそう。どうした方が得か考えろと。そうすることで社会に出ても通用する人間になると思う。社会に出てから役に立ってなんぼやと思ってる。学校来て何してん？誰に影響与えてん？と。ただ来てるだけじゃ意味ないでと。仲間や後輩たちに何か与えろと。一言の声でエエからかけたれと」

この指導スタイルに平尾氏がコメント。「ラグビーでは帝京大学がそういうスタイルですけど、先駆けてやってるっていうのがすごいですよね。僕もこういう指導者の元でやれてたら面白かったやろうな、って思いました」。

さらにこう続けます。「著書の中に、関西流だと思うんですけど『損か得かで判断しろ』っていうのがよく出てくるんですけど、それも興味深かったです。あと、怪我した選手に対する対応についても書いてありましたよね。誰かに何かを伝えられるか、それが自分の存在意義。自分の代わりに育てることが大事。要はこれって自分のライバルを育てるってことですよ。これにびっくりしました」。



さらにこう続けます。「著書の中に、関西流だと思うんですけど『損か得かで判断しろ』っていうのがよく出てくるんですけど、それも興味深かったです。あと、怪我した選手に対する対応についても書いてありましたよね。誰かに何かを伝えられるか、それが自分の存在意義。自分の代わりに育てることが大事。要はこれって自分のライバルを育てるってことですよ。これにびっくりしました」。

この平尾氏のコメントに対して鳥内氏がこう返答します。「誰も怪我したくて怪我してるわけちゃう。お前そいつに一言でも声かけたかと。その一言で全然違うから。レギュラーの決まった人間だけでは試合できない。スタッフも含めて。怪我したり色々あったら勝てない。おまえに何かあったらどうすんの？代わりに育てとかなないと勝たれへんでと。教える方が理解してないでけへんし、相手がわかるように喋ってあげないと。一方通行で喋っててもあかん」。

さらに、ここで日本人特有とも言える、特に今の若者に多く見られる言動について二人が言及します。「日本人てわからへんて言わへんでしょ。わからへんかったらわからんて言わな」と鳥内氏。「うちの女子学生にしても、とりあえずハイって言わなあかんていう意識があつて。わかってないのにハイっていう」と平尾氏。さらに鳥内氏はこう言います。「わかってるハイを見破らないとあかん。何がわからへんか聞かなあかん。経験いるけど。だけどそのせいで試合負け

る可能性あるからね。わからへん言うのは恥ずかしいことちゃう。これは会社入っても同じ。そこで嘘ついてどうすんの？」

ここで、関学アメフト部で1996年ごろから行っているという面談について話が及びます。「みんなで(ミーティングのようなスタイルで)やっても自分に言われてる気せえへんのですわ。だから一対一でやらなあかんなど。自分の目標は何や。どの試合出たいねん？そのためになんか何すんねん。お前それやったらそれだけの準備せえやと。ちゃんと計画表作れと。お互いでチェックしながらやれやと。みんな責任あんねんで。みんなミッションあんねんで。4年やけど試合出られへん可能性あるでと。ちゃんと言うたらなあかんしね。面談は1日3人くらい。人それぞれちゃうから、かかる時間も違う。面談内容も違う。喋ったことをテープにとって、書き起こさせる。言うだけで終わるのか、それを実行する男になんのか。全部下級生が見てんでと。口だけでやってたらあかんでと」

これに続いて、平尾氏が前回の講座でも話題に上った「スポーツを楽しむ」という表現について問いかけます。「楽しむ」は「enjoy」という表現で良いのか。これについて鳥内氏が興味深い持論を展開します。

「それは翻訳が間違ってる。enjoyではなくenrichment。外国人はenrichmentと言ってる。日本人ではオリンピック選手が、試合を楽しみたい言うてマスコミから叩かれたことがあるけど、スポーツの世界で楽しむ言うんは、チャラチャラと笑顔でプレーするのは違う。オリンピックという舞台に立ったら、自分がどれだけできるか。ドキドキ、ワクワクや。その緊張感の中で自分の気持ちをコントロールして、ええパフォーマンスを見せられたら楽しい。自分より強い相手を倒すために、苦しい状況や気持ちを乗り越えて、真剣になって立ち向かっていく。そういうプロセスがあって、試合で自分の最高の力が発揮できたら、楽しい。でも、これはenjoyとは違う。価値を高めるとか、土地を肥やすという意味でもあるenrichment。richを高めるという意味やねん。だから、本当の意味でのenrichmentを伝えていかないとイケない」



さらに、そういう状況、環境を作るためにはチーム内での信頼関係が大切と鳥内氏。「嫌なことを相手に平気で言えて初めて信頼関係が生まれる。言いたいことを言って、相手もそれを聞いてくれる。そういう関係ができないとイケない。納得できるまで喋る。学生同士で分かれへんねんやったらコーチとか大人のとこ来たらええねん。男

の子から男になっていかなあかん。仲間や先輩後輩があの人男やって決めてくれんねん。誰からもそう言われる人間になれよと。年齢ちゃう。逃げんとやりきらなあかん」と、著書のタイトルにもなっている「どんな男になんねん」と言わんばかりの鳥内節が炸裂。

これに続いて、言葉の大切さ、関西弁が持つ独特のニュアンスについて触れます。「今は東京方面の学生がうちにも多い。卒業前の納会の時に聞いたんやけど、関西弁が理解でけへんかったって。それはショックやったな。わかれへんねんやったら誰かに聞いてくれよと。わかれへん言うてくれたらいい方変えられるんやから。大阪弁は楽や。ポロカス言うてもポロカスに聞こえへん」と鳥内氏。「大阪の人間からしたらそうですよね。僕らもそうでした。アホ言われても、バカってほんまに言われてるんじゃないっていう感覚でした。あと、セコっていうのは最高の褒め言葉やって書いてあったんですけど。それはよくわかるな〜って思いました。決して卑怯じゃないんですよ」と平尾氏が「セコい」という関西特有の表現にスポットを当てます。「セコっていうのは、相手の動きもわかって、相手の裏をかいてこんなことをしたろって、ある意味クリエイティビティですよ。大阪弁って本当いいですよ」。

会も終盤に入り、鳥内氏がリーダーシップにはいろんな形のリーダーシップがあると発言。「何が今必要なかをちゃんと口で説明できる。伝えることができる。それがリーダーシップ。頑張れ！頑張れ！は誰でも言える。何を頑張らなあかんねんと。普段から最悪の状況を想定して、どうしたらいいかを考えておかなあかん。一番あかんのは力を持ってんのに、力が発揮でけへんまま終わって負けてしまう。それは勿体無い。これはいろんな競技でも同じ。自分のメンタルをちゃんとコントロール出来なあかん。雑音は消さなあかんけど、それを練習の時から準備しとかなでけへん。年がら年中、最悪のその場面を考え続けて準備しとかなあかん。練習の時からイメージしとかな」と、日頃の心がけ、練習の仕方にも言及しつつ鳥内氏がリーダーシップ論を提唱したところで、本編は終了。ここからは ZOOM ウェビナーの Q&A コーナーに寄せられた参加者の皆様からの質問にお答えする質疑応答の時間に。

寄せられた質問の中から一部をご紹介します。

・怪我や病気が原因で満足に練習が出来ず、卒業まで試合にも出る事のできない部員がいた場合、部を辞めるのではなくモチベーションを下げずに部活動を継続させるにはどのような指導をすべきでしょうか？

・私は中学校の教員です。今日は体育会が予定されていましたが、外野球（校外の野球チームに所属している）の生徒たちが試合や練習を理由に欠席しました。雨で体育会は明日に延期になりましたが、明日も欠席するそうです。学校あつての外野球だと思のですが、本末転倒しています。また、コーチからは「勉強せんでも野球やとったら高校に行ける」と教えられているそう

です。野球がうまくなる前に人間教育としてどうかと思うのですが、お二人はどう思われますか？

・鳥内さんが学生チームのリーダー（特にキャプテンやポジション毎のリーダー）に最も必要だとお考えの要素（資質）とはどのようなものでしょうか？

・鳥内さんのお話をお聞きして、スポーツに対する考え方が平尾誠二さんと同じであるように感じました。誰もが好きで始めたスポーツのはずなので、指導者の最大の仕事は、そのスポーツをもっと好きにさせることではないでしょうか。



今回も多岐にわたるご質問をお寄せいただき、ありがとうございました。また上記質問に対して、両氏も真摯にご回答くださいました。

下記にて回答の一部をご紹介します。

「文武両道は当たり前。この指導者の言うてることはナンセンス。言葉がきついかもしれないが、こういう指導者は指導現場から退いてほしい」という平尾氏の指摘には、切なる想いを感じたのではないかと思います。また鳥内氏の「3日坊主でええねん。好きなものが何なのか？を見つけることが大事。親のエゴで好きでもないことやってる子がおると思う。画一的な指導ではなく、その子にあった指導をすること。それが指導してる立場としても楽しい。子どもの可能性は無限」という言葉は、指導者だけでなく子どもを持つ保護者の皆様の心にも響いたのではないのでしょうか？

ここで定刻となり、今期2回目のSCIXインテリジェン



ス講座も閉幕。SCIXでもおなじみの大阪弁全開の鳥内節によるコーチング論、リーダーシップ論、お楽しみいただけたことと思います。今回もたくさんのご参加ありがとうございました。

次回は11月14日(土)、時間も同じ19:00より、2015年のラグビーW杯イングランド大会で、優勝候補の一角である南アフリカを「34-32」で破り、「世紀の番狂わせ」と世界から絶賛されたエディ JAPANで、メンタルコーチを務めた荒木香織さんをお迎えし、ラグビージャーナリストの村上晃一氏と平尾剛氏で、「リーダーシップは“資質”か“技術(スキル)”か。～ラグビー日本代表の躍進から見るリーダーの育て方～」について語り合ってください。

次回もオンライン (Zoom ウェビナー) による開催です。

たくさんの方のご参加をお待ちしております！

(レポート 中野里美)

スポーツ振興くじ助成事業

