

「偉業を達成できた背景に何があったのか？」

【プロフィール】

1981年3月28日生まれ。東京都出身。10歳の時、豪州ゴールドコーストに移住（1990年～1999年）。現地の高校を卒業後、帰国して雑貨店、アクセサリ店などで勤務。2003年からラグビーチームの通訳を始めて以降、「キャノン・イーグルス」、「7人制ラグビー日本代表」などのチームで通訳として勤め、2015年4月から日本代表通訳に就任。通訳派遣会社 EHB International の代表として会社を運営しながら、日本代表チームの通訳としても活動する。ラグビーW杯日本大会後に代表を離れ、現職。ラグビー以外ではサーフィンのトレーニング講習、太陽光エネルギー事業、音楽関係の通訳・翻訳と多岐に関わる。



さとう ひでのり
佐藤 秀典

履正社医療スポーツ専門学校 スポーツ外国語学科 学科長

2019年9月。日本で初めてラグビーW杯が開催された。掲げられた大会スローガンは「4年に一度じゃない。一生に一度だ。」選手、コーチ、スタッフ、そして国内ファンにとって一生に一度のチャンスが巡ってきたわけである。不安がなかったわけではない。私自身、2015年のイングランド大会を経験していたため、「ラグビーの祭典が日本で盛り上がるのか？」という疑念もあった。しかし、そんな不安は一瞬で吹き飛んだ。ジェイミー・ジョセフ監督が就任当初に掲げた8強という目標を見事達成し、ラグビーに馴染みのなかった人びとまで巻き込んだ。そして、“One Team”に象徴されるように、ブレイブ・ブロッサムズが体現してきたメンタリティやそこから生まれた言葉が国民に知れ渡った。

なぜ私たちのチームはこの偉業に到達できたのか。チームの通訳であった私の視点から思い返してみたい。

エディーの遺したもの

W杯イングランド大会で南アフリカ（2019年優勝国）にジャイアントキリングを果たし、初のプール戦3勝を成し遂げたのが遡ること5年前のこと。その日本代表を鍛え上げたのは、現イングランド代表監督のエディー・ジョーンズである。彼はラグビー界のみならず、スポーツ界の名将として讃えられている指揮官であり、選手スタッフから恐れられた鬼監督としても有名である。マイクロマネジメントに卓越しており、並外れてワーカホリックである。決めごとを作り、徹底的に規律されたチームには、常に緊迫感が張り詰めていた。みんなよくあそこまで耐えてやってたよな、と今だから言える。

なぜそこまで徹底的に管理しなくてはならなかったのか。エディーは日本人の良いところは従順であること。そして誰かのために尽くせる、忠誠心がある。誰かを失望させたくない気持ちが強い。」とよく口にしていた。日本人は大義名分を与えて、誰のために、何のために戦うのかを落とし込めば、どんな辛い状況でも戦い続けてくれる。そして自分のミスで誰かに迷惑をかけたり、失望させたりしてしまった時には、全力で挽回しようとする。その時のスローガンは“Japan Way”（日本流）。日本でのコーチング歴が長く、趣味が「日本人観察」の指揮官は、日本人の長所と短所を見極めて巧みに指導した結果、前回大会の偉業を達成するに至った。

ジェイミーの意識改革

そんな指揮官の後任として監督の座に就いたのが、今回チームを8強に導いたジェイミー・ジョセフ。日本でもブレイ経験があり、桜のジャージを着てW杯を戦ったことのあるニュージーランド人。彼は代表の何をどう変えたのか。

ジェイミーはまず根本的なメンタル改革に着手した。彼の指導法はニュージーランド式。ラグビーが国技であるニュージーランドでは、選手たち自らが考え、意見することが当たり前である。独自の持論やアイデアを頻繁に交換し、セルフ／ピアコーチングをする。一社会人として、アスリートとして模範的な行動をとることは彼らにとって自明のことで、敢えて決まりごとを作る必要はない。エディー・ジャパンとは対照的だ。

私はこれまで10人近く外国人ヘッドコーチの通訳を勤めてきたが、殆どのコーチが来日して間もなくある問題に直面する。「なぜ日本人はすべて受け身なんだ」。エディーが巧みに起用したこの日本人の特性への対処が分からず、苦悩する姿を幾度と見てきた。監督という絶対的存在に従うことが日本人の美德としてあり、「言われたことをそのまま受け取るし、臨機応変に適応することが苦手だから、1から10まで指示しないとイケない。」という考えで進めてしまうこともある。

その中で、ジェイミー監督は、選手たちの主体性を高めることに注力した。こと細かく指示するのではなく、選手たちに考えさせることに拘った。チームミーティングやワークショップでは課題（プレイに関することから、チーム理念に関することまで）を挙げ、少人数でディスカッションと発表を行わせ、最後に改めて監督からのプレゼンでチームに落とし込みをする。監督指示に忠実に従ってきた選手は戸惑うこともあったが、自分たちで考え、ルール作りに参加した形となるので、それを破ることは自分や仲間を裏切る行為になる。チームをチーム全体で考えて作り、一致団結する。これがジェイミーの改革だった。

あの“One Team”という言葉も、選手たちから出てきた言葉である。

多様性とOne Team

チーム力をさらに強いものにするためには何が求められるのか。

フィールド内と外で主体性を持って取り組み始められたチームにもう一層深みを持たせるために越えなくてはならないものがあつた。それは異文化である。ラグビーのナショナルチームは、いくつかの資格が満たされれば、国籍に関係なく選出できる。それゆえ、どの国の代表も多国籍集団になる。言葉以上に越えなくてはならないものは、文化的背景を理解して尊重し合えるようになることであり、通訳をするときにも気を使うところである。

W杯を1年後に控えていた2018年9月、和歌山合宿が行われた。この合宿はフィットネスとストレンクス強化のために実施されたが、もう一つの目的はチームのつながりをさらに強くすることであつた。

まずはお互いの国民性を理解することから始めた。合宿前に監督と一緒にプレゼン資料を何度も作り直した事を覚えている。「こう言ったら日本人選手に不快感を与えるのではないか?」「これは一概にそうとは言えない。」など監督とのディスカッションを経て、いよいよ合宿でのワークショップが開かれた。

日本人に日本人としての強みと弱点を改めて理解させて、外国人には日本人のことをもっと理解してもらうことがねらいだつた。例えば、日本人は年功序列を大事にする。マオリ(ニュージーランドの先住民族)やアイランダー(フィジー、トンガ、サモア)でも同じような風習がある。年上を敬う心は素晴らしいが、グラウンドに一步足を踏み入れたら先輩後輩などない。

年功序列を気にして、出る杭は打たれるからと消極的になり、争いを避けるために主張しないというマインドだと世界に勝てない。欧米文化は効率優先で、成果主義。自由な考えと自己主張が強いところは強みだが、成果主義やプロフェッショナル・マインドセットが強いがゆえに、忠誠心に欠ける。時には自己中心的にもなりがちである。選手たちは、それぞれが持っている特性、強み、弱点を話し合い、それをお互い理解した上で共に行動することで、問題への対応が促進され、今まで以上に体を張れると感じたはずだ。

こうしたウィニング・マインドセットを構築していったのが、ジェイミーの手法である。この合宿を機に結束力は一段と高まり、“Glocal”(グローバルとローカルを組み合わせた造語)という言葉がチームに浸透していった。

最大のプレッシャーに立ち向かうために

記者会見で一番聞かれる質問がある。「自国開催のW杯に対してプレッシャーは感じているか?」。プレッシャーを感じるのは当然で、自国開催でなくても勝負の舞台では避けて通ることなどできない。ましてや前回大会で快挙を成し遂げていたこともあり、今回はそれ以上の結果が期待されていた。ベストエイト。前代未聞のことである。多大なるプレッシャーがかかることは承知の上で、監督はいつもこう答えた。

「選手たちはプレッシャー(Pressure)をプレジャー(Pleasure)に変えてくれるだろう」

もちろん、家族や友人、そして国民が背中を押してくれると信じていた。でもそこまでのメンタリティを持つことは並大抵のことではない。確固たる自信と信念がないと無理である。自信は練習と準備で身に付けられる。でも強い信念とはどこから来るのか。そのために招集された人物がいる。

デイブ・ガルブレイスというニュージーランド人のメンタルスキルコーチである。ニュージーランドのオリンピックメダリストやラグビーチームを担当した経験のある実力者だ。

まず彼が選手たちに与えた課題は「自分の祖先を知ること」。予想外の課題ではないだろうか。実際、大半の日本人選手はどれだけ遡ってもせいぜい曾祖父までしか知らなかった。しかし、ジェイミー監督をはじめ、外国人選手は自分たちの祖先を知っていたのである。監督においては、自分の家系図をパソコンにファイルとして持っていた。

祖先を知ることには何に繋がるのか。「辛いことや、苦しい時に、一人になってしまっても、今の自分はこれだけ多くの祖先がついてくれているとわかっていると強くいられる」。確かに、これまで付き合いのあつた外国人は、みんな自分たちの国のことや家系のことについてよく知っていて、それを誇らしく話してくれていた。自分の祖先が武士・騎士なのであれば、勇敢な血が流れている。農家であつたのであれば、勤勉な血が流れている。商人であれば、貢献する血が流れている、と。それゆえに確固たる自信を彼らから感じとることができる。彼らは、愛国心が強く、自分のアイデンティティを持っていた。ここでいう「愛国心」は〈ナショナリズム〉ではなく、ラテン語由来の〈パトリア〉、つまり先祖が住んできた〈祖国〉や〈郷土〉という意味である(将基面貴巳『日本国民のための愛国の教科書』参照)。そして、それを尊重し合うことが、Glocalに繋がる。

自分のアイデンティティを持つことで、窮地に立たされた時、人生に迷った時、そして勝負の時に強くいられる。これこそガルブレイスが導いた信念であり、プレッシャーをプレジャーに変えるための起点となつた。

自分たちで生み出したチーム力

One Teamを築きあげたのは、監督の手腕であることは間違いないが、最終的には数々の取組を経てグラウンドで戦った選手たちが生み出したものである。「何をする」のではなく、自分がどうありたいのか、何者なのか、何がしたいのか、何を信じるのか。自分を知る、そして仲間を知る。それを自分たちの頭で考えて行動に移したことがまさに今回の成功に直結しているように思う。自分たちで作つたチームだからこそ、何がなんでも守りたい、勝ちたい、そして多くのリスクも受け入れられる。

あの時、私たちチームが持ったメンタリティは、こうして培われた。