



# 常勝のワンチームを作る8つのステップ vol.13

1987年は、第1回ラグビーワールドカップが開催されるシーズンでした。私自身、日本代表のキャプテン、神戸製鋼のキャプテン、そして仕事と、非常にハードな日々を過ごしました。

この年は、これまで進めてきたチーム改革をさらに進めることにしました。自主的なチーム運営を進化させるため、選手から何人かのリーダーを選ぶ一方、コーチ制度を廃止したのです。

自分たちで決めて練習して強くなる——私がキャプテン就任時に掲げた「自主的な練習で強くなろう」という理想に向けた大きな歩だったはずですが、結果として、このチーム改革が私を苦しめることになりました。

実は当時、ワールドカップやオールブラックスの日

本遠征など大きな試合が相次いだこともあって、私は古傷がある左膝にケガを再発していました。膝には何度も水が溜まり、足が動かず、思うようなプレーができません。全国社会人大会を前にフィットネス強化の厳しい練習メニューを組みましたが、当の私が走れないのです。

キャプテンにはさまざまなタイプがありますが、私は体を張ったプレーで周りの選手を引っ張っていくタイプ。そんな私が思うようなプレーができず、もがき苦しむ日々が続きました。そのため、この年から始めた「リーダー制度」を活用し、私とチームリーダーで何度もミーティングを重ねました。しかし、リーダーからさまざまな意見を汲み上げるはずの場は、どこでボタンをかけたのか、異論が噴出する場になってしまいました。

## コーチ廃止の功罪（1）

文 林 敏之

text by Toshiyuki Hayashi



チームのためを思っただけの発言でも、キャプテンたる私が責められているように感じる状況もありました。

こうして、自主的なチーム運営を目指して始めたミーティングは、チームリーダーたちと私とのケンカの間のようになっていました。これでは新しいラグビーの創造どころではありませんし、チームビルディングもかきません。

コーチが指導していた頃は、チーム内で不満が蓄積されても、その不満はコーチに向かい、コーチ対チー

ムメンバーという対立の構図になったとしても、結果的にチームが一つにまとまることもありました。しかしコーチという存在がなくなれば、反発の矛先は、チームをまとめるべき私に向かうのも仕方がなかったかもしれません。

この時期、私のポジションのコンバートもありました。スクラムが弱いというチームの課題に対して「林がブロップになれば、スクラムが強くなり、優勝もできる」との声が上がったためです。

### Profile

1960年徳島生まれ。13歳よりラグビーを始める。日本代表を13年間務め、神戸製鋼では7連覇を達成。同志社、神戸製鋼、日本代表、第1回RWCではキャプテンを務めた。オックスフォードブルー、歴代ベスト15に入る。引退後はラグビーで体験した湧き上がる感動を伝えようと、教育の道を志し、感性教育をテーマに活動している。2006年にNPO法人ヒーローズ設立、理事長就任。2021年9月、東京エムケイ株式会社取締役人事担当に就任し、人材育成に努める。



『常勝のワンチームを作る8つのステップ』  
林敏之  
発行：白秋社  
定価：1870円（税込）