

# 元 氣 の 源 通 信

人事労務・社会保険等手続き・助成金・給与計算

特定社会保険労務士・経営士 深川順次

福岡市博多区比恵町 11-7-701

TEL 092-409-9257 FAX 092-409-9258

(今月の言葉) 佐々木監督に学ぶ女子カアップの秘訣

- ① 共感を大切に「横から目線」
- ② 肩書は部下を守るためにある
- ③ 4つのマネジメントで打ち鍛える
- ④ 目標を共有し評価規準を明確にする

2011年9月号(第105号)

今、日本の女子カアップが待ったなしで求められています。そのことに最も貢献している人といえば、「なでしこジャパン」の佐々木監督でしょう。彼は、先のワールドカップで「なでしこジャパン」を頂点に導き、日本中に感動を与えました。

ところで、世界経済フォーラム会議が134カ国を対象とした調査によると、男女平等の度合いで日本は94位、もちろん「先進国」では最下位、東南アジアのフィリピンやタイ、インドネシアよりも低いことが判明しました。とくに国会議員をはじめとした議員の割合、企業の役員や部長や課長などの管理職の割合が圧倒的に低いことが指摘されています。

日本は超少子高齢社会に入っています。日本経済の活力を維持、向上していくためには「天の半分を支える」女性の更なる活用が不可欠です。

今回は、佐々木監督から「なでしこカ」アップの秘訣を学びたいと思います。

なでしこジャパン

## 佐々木監督に学ぶ女子カアップの秘訣

### 共感を大切に「横から目線」

彼が監督となって一番心掛けたことは「なでしこらしさ」を伸ばすということでした。では「なでしこらしさ」とは何か。

心を一つにする。

厳しい濃密なトレーニングにも高い集中力で取り組む。

崖っぷちに追い込まれても絶対に諦めない。

どんな相手にも、臆することなく普段どおりの自分を表現する。

そして何よりも、大好きなサッカーをとことん楽しむ。

これが、「日本の女性に備わるポジティブなパワーである」とのべ、これを彼は「なでしこ力(ぢから)」と呼んでいます。また、「共感しあう力はなでしこジャパンの強さである」とも述べています。

彼は、この日本女性の長所「なでしこ力」をとことん伸ばして、世界ナンバーワンに導いたのです。

彼の指導理念の一つが、共感を土台とした「横から目線」です。「いつでも選手と同じ目の高さで接する」ことを心がけてきたといいます。また、次のようにも言います。「僕だって、女性の考えは分からない。その代り一つ言えることは…選手の前で偉ぶらずに心を開いているだけだ」「女性の意見に耳を傾けて、自分を変えることぐらいはできる」

佐々木監督のこうした対応は、選手たちから「ノリさん(選手たちは監督のことをこのように親しみを込めて呼びます)は、いつも選手のことを気にかけてくれる監督です。いいところはすぐに褒めてくれるし、ちょっと元気が落ちている選手がいれば、すぐに察してケアしてくれる」(澤穂希)と共感を持って受けとめられています。これが、「なでしこジャパン」の心を一つにする原動力になっています。

## 肩書きは部下を守るためにある

まだ、彼がコーチの頃です。選手たちがイタリア遠征に行った際、飛行機の乗り継ぎが大幅に遅れ、空港に丸1日閉じ込められました。この時、彼は率先して空港職員と掛け合い、人数分の毛布を用意しました。「ノリさんが頼もしいとみんなが感じた」（澤穂希）エピソードです。

こうした佐々木監督の選手に対する心配り、気配りが選手との信頼関係を大きくしていったのです。

「肩書きは部下を守るためにある」これを土木建築業を営んでいた父親から学んだと言います。彼によると、現場監督の父親は、何かトラブルが起きれば、部下ではなく自分が真っ先にその危険に立ち向かっていく人でした。

佐々木監督は言います。「サッカーでも、監督は選手を守る立場にあるべきだ。チームが負けたとき、批判を浴びる役目は監督が負うべきで、間違っても選手に責任を転嫁してはいけない。監督という肩書は、その責任を引き受ける勇気に与えられたものだ」

## 4つのマネジメントで打ち鍛える

もちろん、「横から目線」だけでは、勝利できません。勝利を呼び込むためのマネジメントが必要です。佐々木監督は、次の4つのマネジメントで選手を打ち鍛えていきました。

- ① 勝つ可能性を高める戦略・戦術を立てる
- ② 適材適所で人の強みを活かす
- ③ フィードバック情報を与え実力を客観化する
- ④ 継続学習によって完成度を高める

紙面の都合上、内容を紹介することができませんが、一つだけワールドカップ勝利の要因を挙げれば、「なでしこジャパン」のキャプテン澤のボランチ（中盤で相手の攻撃の芽を摘み、ゲームを組み立てるポジション）起用です。澤はワールドカップでも MVP に選ばれるなど世界に誇る逸材です。澤は15歳で代表入りして以来、一貫して攻撃的なポジションを与えられてきました。その澤を守備でも活かすことにしたのです。「澤の嗅覚は、攻撃面だけでなく、相手ボールをカットしたり、こぼれ球を拾ったりといった守備面でも特に光っていた」からです。この澤を攻守の要に置くことで、勝利を呼び込んでいったのです。

## 目標を共有し評価規準を明確にする

佐々木監督の指導法は、共感を土台とした「横から目線」と「目標とプロセスの共有」です。目標も一方的に押し付けるのではなく、あくまでの選手たちに考えさせ、自主的な目標を引き出してきました。「アテネ五輪ではベスト8だったので、北京ではベスト4を目指したい」「北京五輪ではベスト4に入れたので、今回のワールドカップでは、世界一を目指そう」と選手たちが自主的に決め、チームとして共有してきたのです。まさに、目標は自主的に決めるからその実現に夢中になれるわけです。

また、佐々木監督は、選手たちの評価にはなによりも一貫した規準（行動の手本となる規範）が必要だと言います。そのためにはまず、規準を明確にすることです。そのうえで、佐々木監督は試合の勝ち負けに左右されず、いいところはいい、ダメなところはダメと、客観的に評価するように努めました。

「チームが目指すサッカーのスタイルを、選手たちの力量と選手が立てた目標に沿って論理的に構築し、そのために『やるべきこと』を、一人一人に対して論理的に説明できなければならない。論理があいまいだったり、コロコロ変わったりするようでは、選手は絶対についてこない」（佐々木監督）

そのためには、何よりも一貫した評価規準が必要だと強調しています。

なでしこジャパンは、アジア予選で苦しみながらも次々と強豪に勝利し、ロンドン五輪出場権を獲得しました。次の活躍の場は、来年のロンドン五輪です。