ソフトボール元日本代表監督

宇津木妙子

ダイバーシティを実践し、個々の能力を活かすため、
リーダーはどのようなチームづくりをするべきか。
ソフトボール女子日本代表監督として長年チームを率いて、
2大会連続でオリンピックのメダルを手にした宇津木さんに、
リーダーとして何を選手に伝え続けてきたのかを伺った。

特集
Interview

長所を見つけて、活かす。それがチームづくり。

逆風から始まった監督人生

私が日立高崎（現ビックカメラ女子ソフトボール高崎）の監督として招かれた時、ソフトボールリーグにはまだ女性監督はいませんでした。関係者からは「女性のお前では勝てない」と言われ、応援団や後援会に挨拶に行けば、同じように冷たい目を向けられる。結局、どこに行っても「女性の監督」というだけで軽視されました。

それでも、日立高崎の工場長だけが私を熱心に応援してくれたんです。負けん気だけで這い上がってきたような私でしたが、近くに理解者が一人でもいたことは支えになりました。

先頭に立って背中を見せる

「強くて愛されるチーム」。それが私の目指したチームです。私は選手に、人として、社会人としての基礎を叩き込むことから始めました。愛されるためには、選手は社会人として評価される人間でないといけません。選手には「挨拶」「時間厳守」「整理整頓」を徹底させました。そして、職場では仕事をきちんとこなすように、と。これは、私が現役時代に心掛けていたことでもありました。

グラウンドでは私も選手と一緒に走り、ノックは自分で打つ。私のノックは「速射砲」とも言われ、1分間に40本のノックを打つものだから、選手はもちろん、打っている私も大変です。だけど、練習は監督と選手の戦いなんですよ。リーダーが偉そうにふんぞり返っていたら誰も付いてきません。リーダーが先頭に立ち、背中を見せることで選手は育つものですから。特に女性はそうなんです。リーダーをよく見ているから、私も手を抜けません。

グラウンド内外で厳しく指導したおかげで、すっかり「鬼監督・宇津木」が定着してしまいましたけどね。

一人ひとりの能力を活かす

私は選手の良いところを見つけて、それを徹底的に伸ばせと教えてきました。ジェネラリストでなくていいんです。一人ひとりの個性が一つにまとまった時に、チームは強くなるんですよ。

特に重点を置いたのが、コミュニケーションと個人分析でした。時には激しく叱ることもあります。リーダーとして思いを伝えるのは大事なことです。ただ、一方通行になってはダメ。選手の声に耳を傾けることも必要です。選手には常に声を掛け、思ったことを自由に書きこむ練習ノートをつくらせて本音を引き出すようにしていました。

選手の長所をつかんだら、その能力を十分に発揮できるポジションを与えればいいんです。そして、明確な役割を持たせる。役割がクリアになれば戦略も見えてきます。すると、次第に指示がなくても一歩先を見据えられるようになるんです。試合中、ベンチからサインを出さなくても、アイコンタクトだけで意思が伝わることもあります。

努力は裏切らない

日立高崎は3部リーグの中でも「出れば負ける」弱小チーム。それが、監督に就任した2年後には1部に昇格するまでに成長しました。もともと才能ある選手が集まっていたんです。ただ、自信がなく、目標をリアルに感じられなかっただけなんですよ。

シドニー、アテネとオリンピックでは代表監督としてメダルを獲得しましたけど、チームのつくり方は変わりません。まず、人として自立すること。そして、選手の長所を見つけて、活かす。グラウンドでも私が教えることは、基本だけなんです。当たり前のことを当たり前にできる。そこが大切なんです。

今、様々な場面で女性の活躍が求められていますね。まだまだ厳しいことも多いと思います。「ママさんアスリート」が注目されるのだって、もの珍しさという一面があるんでしょう。だけど、夢中になれるものがあるうちは、それを手放さないでほしい。そして、やるからには覚悟と責任を持って。積み上げた努力は、決して裏切らないはずですから。

宇津木妙子（Utsugi Taeko）
1953年生まれ。72年、日本ソフトボールリーグ1部所属のユニチカ垂井に入社。74年、世界選手権出場。85年現役引退、翌年から日立高崎（現ビックカメラ女子ソフトボール高崎）の監督に就任。96年、日本代表コーチとしてアトランタ五輪に参加。2000年、監督としてシドニー五輪で銀メダル、2004年、アテネ五輪では銅メダルを獲得。現在はNPO法人ソフトボール・ドリーム理事長として、ソフトボールの普及に努める。