第二章　人を動かす

一　選手を集める

将を射んと欲すれば馬を射よ

新学期になると希望に胸をふくらませた新入部員が次々と入ってくる。ところが、せっかく素質のある選手が入ってきても、保護者が反対して部活動をやめさせてしまうケースがしばしばある。もっとも困るのが、二年生まではいいけど三年生になったら受験勉強に差し支えるからという理由で部活動をやめさせられるケースである。コーチとしては、ようやく一人前に育てた頃にやめられるのだからたまったものではない。

こんな事をなくすには、コーチが重視しているのは選手の技術や体力強化の事だけでなく、むしろ全人的な教育を重視しているのだという事を保護者に理解してもらわなければならない。その努力を根気よく続けていると「部活動の先生は練習の事だけでなく、こどもの勉強や一般的なしつけまでよく気を使ってくださる先生だ」と思ってもらえるようになる。

最近では、部活動振興会や父母の会などという組織があちこちに出来て、盛んに部活動運営や応援に保護者が入り込んで来るようになった。こどもたちにとってもコーチにとっても、部活動は昔と違ってずいぶんやりやすくなってきているようだ。

が、私が言う保護者とはこのように熱心に部活動に首を突っ込んでくる保護者ではない。スポーツ活動は学習の邪魔にしかならないと思い込んでいる保護者もいるし、こどもの事にはまったく無関心な保護者や、こどもに思い切り部活動をさせたいけれども運動用具を買ってやる経済的余裕がなくてこどもが部活動をやるのに難色を示す保護者もいる。そんな保護者たちに理解してもらえるようなコーチでなければならないのだと私は言いたいのである。

第一章の『がむしゃら』のところで、私は選手の家を順繰りに家庭教師をして回ったと述べた。これは学習対策である。そのほかにお金の対策もした。経済的に苦しい家庭の選手がシューズを買わなければならなくなったら「いつもの店でツケにしてもらって来い」と言って持っても来させ、後で私が払った。「靴の一足くらい、サービスしてもらえるからいいんだよ」と言ってごまかしたが、当時の桜馬場中にサービスしてくれる業者などない。みんな私の寂しいサイフの中から工面した。

桜馬場中に勤めて二年目。

バスケット部には素質のある選手がたくさん入ってきた。その中にY子がいた。Y子は筋肉が柔らかく、足も速いしジャンプ力がある。陸上競技の監督が喉から手が出るほど欲しがる選手だった。本人はバスケットが好きで好きでたまらない。が、母親は部活動より勉強の方に力を入れて欲しいと思っていた。そこにY子の苦しさがあった。

Y子が二年生になったある日。練習が遅くなったので、私はY子を自宅近くまでクルマで送っていった。Y子の家はクルマを降りたところから、暗がりの階段を少し昇って行かなければならなかったので、「近くまで来たからきょうは玄関まで送るよ」と私は言った。しかしY子は「いえ、けっこうです。ひとりで大丈夫です」と言ってそれを拒否した。それは、気の毒だから遠慮しているという感じではなくて、むしろ来てもらっては困るという態度だった。だから、「そうか、じゃ、気をつけてな」と言って私はそこから引き返した。

その翌朝、Y子の母親が学校へ訪ねて来た。
「先生、昨日はすみませんでした。Y子がきのう帰って来るなり玄関で突っ伏ぷして泣き出しましてね。『先生がそこまで送って来てくれたのに、私はどうぞ上がっていってくださいって言えなかったのよ母さん！』と言って、それはすごい形相で泣くんですよ。私はY子のその様子を見ていて初めて気がつきました。この子にはこんなに大切にしているものがあるんだっていう事を…」
Y子の母親は時々涙声になりながら昨夜の事を語った。私もそれを聞きながら胸が詰った。それまではこどもの学習成績の事ばかりが気掛かりで部活動には好意を持っていなかった母親が、こどものひたむきさに心を打たれ、初めて自分の心を開いて私と会ってくれたのである。
「よろしくお願いします」そうあいさつをして帰っていく母親を見送りながら、その母親の後姿に「どうぞ上がっていってくださいって言えなかったのよ！」と泣きながら母親に抗議しているY子の姿が重なり、私の目から涙が溢れて止まらなかった。それまで、勉強勉強の母親と好きなバスケットの間にはさまってY子はどれほど苦しみ続けた事だろう。それを思うと彼女がいじらしくてたまらなかった。しかも私は、いつもひょうきんなY子の態度にだまされて、これほど心の中で葛藤しながら暮していた事を、こうして母親が学校にあいさつに来るまで知らなかったのである。それを一年以上も自分の心の中だけにしまい込んでバスケットをしてきたY子の事を思うとたまらなかった。

選手の素質に贅沢を言うな

チームを強くするには素質のある選手を集めるのが第一である。コーチがいくら知恵を絞って練習したところで、素質のある選手を集める事に比べればそれはチームを強くする要素としては微々たるものである。
しかし、どんなに選手募集に熱心であっても、いつも素質のある選手に恵まれるとは限らない。素質のない選手を抱えてあれこれ考えながら練習する日々の方が圧倒的に多いものである。だからコーチは、研究を怠らず、今の持ち駒でいかにして勝つかという工夫を常にしなければならないのである。
昭和五四年度の鶴鳴のチームに浜田という選手がいた。運動能力ではどこにでもいる普通の生徒である。その浜田を私は新チームのキャプテンに指名した。誰もがプレイの巧いガードの金本か、チームで一番弁が立つ島沢のどちらかがキャプテンに指名されるであろうと予想していたので意外そうであった。私が浜田をキャプテンに指名した理由はプレイの巧さや弁舌の巧みさよりも、浜田のひたむきな姿勢がもっとも他の選手に対して説得力があると思ったからである。
浜田が私の目に止まったのは、九州大会に連れていった時であった。その時浜田は一年生だった。戦力として連れていったのではない。運動能力は優れていないので新入生が入ってきたら追い越されるだろう。そうなれば来年はエントリーしてやれないかもしれない。すると、県外遠征に連れていくなら今年しかチャンスがない。そんな配慮から、補欠選手として連れていったのである。
ところが、ホテルの自室で選手のノートに目を通していた私は浜田のノートを見て驚いた。それは実に克明に記されており、印刷したら一冊の本が出来るのではないだろうかと思うほど立派なものだった。私は浜田のノートを見ていて心を打たれた。レギュラーには決してなれないだろうという事を自分が一番知っているはずの浜田がこれほど真剣に打ち込んでいるのである。こんな選手をエントリーからはずせるはずがない。
二年生になって時々使われるようになった浜田は使われる度にうまくなった。スピードもないし、体力もないから際立ったプレイは出来ない。だが、相手を突き放すチャンスやピンチを切り抜ける決定的

なプレイには必ず浜田がからんで成功するのである。

味方が攻めあぐんでシュートミスしたこぼれ球を偶然そこにいた浜田がひょいと拾ってシュートするとか、敵味方が揉み合って争っている中からころがってきたルーズボールを、たまたまそこにいた浜田が拾って速攻を成功させるとか、そんな事の多い選手だった。たくさん選手がいる中で、浜田だけが偶然とかたまたまという出来事がどうして多いのか、私は不思議に思った。

しかし、それが偶然でもたまたまでもない事が後でわかった。浜田はいつも何か起こりはしないかと油断なく気を配っているのである。他の選手がつい気を抜いてしまうような場面でも決して気を抜く事がない。その結果が、自然と事件発生現場に自分の身を持っていくという行動につながっているのだ。

私たちコーチは、金の卵を捜しに出かけ、その金の卵がみつからないと、「今年は不作。だめだめ」とかなんとか言って、勝てないのは選手が集まらないからだという理由を勝手につくって努力を怠りがちになる。浜田は、これからも長く続くであろう私のコーチ生活に大きな影響を与えてくれた選手であった。

人　脈

近頃は企業スポーツも学生スポーツも、プロ化傾向が強くなってきた。特に選手リクルートに関しは、昔は水面下でしか動かなかったお金が契約金だとか支度金だとかいう名目で公然と動く。私はそれを批判する気持は少しもない。しかし、時代がどう変わろうと、選手はコーチの商品ではないという事実は決して変わらない。

一人の選手を見る場合、私が気になるのは選手本人よりもコーチの方である。私は、選手を勧誘するにあたって誰に教育されたかという事を重視するし、自分の選手を送り出す時も、送り出す先のコーチはどんな教育をしてくれるのかという事を詳しく調べる。選手リクルートに関しては、引き受ける方では「あなたのところでしつけられた選手なら喜んで…」と思い、送り出す方では「よろしくお願いします。あなたのところなら、これからさらにこの子は幸せなバスケット生活が出来るでしょう」と言える信頼関係がなければ、選手は値札のついた商品と少しも変わらないじゃないか。選手は物ではない、人間なのである。

私はそんな考えだから、リクルートに行く場合、決して直接保護者や本人には交渉しない。まずはコーチだ。そのコーチがもし私の指導方針に賛同してくれたらリクルートは成功するかもしれないし、その選手のリクルートは成功しなくても、そのコーチが私の指導方針に賛同してくれたならば私のリクルート網が一つ広がる。

私たちの仕事は、人を導く仕事であって一本釣りで釣り上げた魚を高い値で売りつけて一儲けしようというような商売ではない。送る方も引き受ける方も、送り出しと引き受けが終わったら「はい、おしまい」ではなく、その後ずっと「元気にしてますか」「いやいや、元気どころかこんな事が出来るようになりましてね」というように、お互いのコーチがいつまでもその選手の幸せを願って気を配ってやれる関係でなければならないと思うのである。

私も、これまでのリクルート活動で意気投合したコーチは多いが、もしその学校にいい選手がいなくても、そのように意気投合したコーチとの付きあいは大切にしていきたいと思うし、そのようなコーチから「山崎も近頃打算的になってきたな」と言われないコーチであり続けたいと思っている。

「A君、君もやがて強いチームを創り、いい選手を育てるようになるだろう。そうすると、それまで手の届かないところにいた実業団や大学の偉いコーチたちに声をかけられるようになり、親しく付きあ

ってもらえるようになる。しかし考え違いをしてはいけない。その人たちに親しく口をきいてもらえるようになったからといって、君まで偉くなったのではないのだ。

その偉いコーチたちは、君のコーチ能力を認めて近寄ってきたのか、それとも君のところにいる素質のいい選手が目当てなのか、それをしっかり見極める事が大切だ。それを見抜く力なくして有頂点になっていると、選手に恵まれなくてチームが弱くなり始めた時、もう誰も話しかけなくなっている」

ライバルの悪口を言うな

「先生、今年かぎりで鶴鳴をやめて東京に行くんだって」

「鶴鳴には酸素ボンベが備えてあるよ。疲れて倒れた選手を回復させるためだって」

このような事実無根のでっちあげで迷惑した事は数え上げればきりがない。このようなでっちあげは、おおむね二種類に分けられる。噂ばなし好きな連中が憶測で話題を作り、それに尾鰭がついて広まっていったもの。もうひとつは、選手獲得競争や試合で争わなければならない相手のコーチが自分を有利にするために言いふらしたものである。

私は、これから強いチームを創って名コーチの仲間入りをしようと思っている若いコーチ諸君に是非言っておきたい事がある。それは、ライバル校の悪口を他人の前で絶対に言ってはならないという事である。つくりばなしのデマはもちろん絶対にいけないし、それがもし事実の話であったとしても同じである。

選手募集の時に「あそこは上級生の下級生いじめが大変だそうですよ」などとライバル校の悪口を言ってリクルートを有利に進めようとするなどは特によくない。そんな事で相手が騙されるほど世間は甘くない。もしもそんな話にたまたま騙される人がいて、その時選手を一人うまく獲得出来たとしても、長い間のコーチ生活ではそれが手痛いしっぺ返しとなって必ず返って来るものだ。

コーチとしての自分の評価は、ライバルコーチの評価を下げる事で高くはならない。自分の考え方を評価してもらって高めていくものである。考え方を評価してもらうとは、「私はこういう考えでチームを創ります」とか「私は選手の進路に関してはこうします」というように、『私は』を具体的に相手にわかってもらおうとする事である。

そして、もっと大切なのはこうして募集の時に相手に話した事は確実に実行する事である。選手欲しさのあまり、その場ではうまい事を言い、選手を獲得してしまえば言った事をケロッと忘れ、自分のわがままを選手に押しつけて知らん顔しているようでは、「あの人が言う事は口から出まかせだからな」と言う評価が世間に広がるのに時間はかからない。そうなればもうコーチ生命は終わったようなものである。

自分の殻だけに閉じこもるな

強いチームを創るコーチには、熱意があって個性が強い人物が多い。しかし、個性が強いという事は他を排斥して閉鎖的になりやすい危険性があるという事でもある。熱心さでは誰にも負けないと思っているコーチほどその事をよく知っておかなければならない。

気をつけなければならないのはバスケットの知識の問題である。熱意があれば誰でも勉強をする。それが重なると知識が増えてくる。その知識を他に披露するのをケチるのだ。これがいけない。バスケットボールというのは奥が深い。いくら勉強しても「これでこの分野をマスターしたぞ」という域までは、

ほとんど永久的に到達しないだろう。

それほど奥が深い競技なのに、少しばかり進んだ知識をどこからか仕入れてくると、それを他人に教えずに自分だけの秘密の知識にしようとするコーチがたくさんいる。確かに、自分がまだ未熟だと思えば思うほど、せっかく得た最新情報を他人に教えるのはもったいない気がする。

しかし、そんなものはすぐ他のコーチも仕入れてくるし、またいつまでも自分だけのものとして秘密にしておけるものでもない。バスケットの理論というのはそんなに浅いものではないのだ。誰かが新しいアイデアを出す。それを研究してその理論の弱点を見い出す者が出てくる。またその理論を違った角度から研究する者が出る。というようにして次々と発展していくものである。

私は桜馬場中学校のコーチを始めるのと同時に城山カトリック教会のハトリック神父と親しくなった。ハトリック神父はアメリカのヴィラノバ大学の出身で、聖マリア学院中学校の女子バスケット部のコーチをしていた。ハトリック神父は私をとても気に入っていて、本国からカレッジバスケットの８ミリフィルムを入手するたびに私に貸してくれた。

だから私は、今のようにテレビでアメリカのカレッジバスケットやＮＢＡが放映されるようになるずっと前からアメリカのバスケットの映像には数多く触れていた。しかし悲しいかな、その中にどのようなバスケット理論が組み込まれているのかを見抜く目は私にはなかった。

ところが、この一〇年ほどの間に頻繁に入ってくるアメリカのバスケットの情報を勉強していると、断片的にではあるが、ほとんどまる暗記だった八ミリフィルムのカレッジバスケットの動きがおぼろげながら「なるほどそうだったのか」という思いで甦ってくるのである。

そうして私は、この八年ほどの間にようやくバスケットの奥の深さがわかりかけてきた。それと同時にアメリカのコーチがどれほど先に進んでいるかという事もわかりかけてきた。ここのところを間違えないで読んで欲しい。私はバスケットがわかりかけてきたとは言っていない。バスケットの奥の深さがわかりかけてきたと言っているのである。

私は昭和六一年に、それまで何度も何度も見たボビー・ナイトのビデオを見ていてオフェンスの動きが突然見え始めた経験がある。しかし、それとてバスケットの奥の深さからすれば針の穴から覗くほどの見え方でしかないと思っている。

前置きが長くなったが、それほど奥が深いバスケットボールという競技を、針の穴から覗く程度にしかわかっていない我々が、少々の知識をどこからか仕入れてきて、その知識を他人に知られないようにして自分のチームにだけ生かそうとしても、大した差をつけられないものだ。だから私は、ビデオでも本でも、最新情報を入手したらみんなにどしどし貸し出す事にしている。

もう一つは選手の扱いの問題である。熱心に指導すればするほどコーチは選手が可愛いくなる。この事は、熱心なコーチなら誰もが経験しているはずだ。いけないのは、それが高じて選手を一人占めしたがる事である。その事については第一章の溺愛のところで述べた。さらにそれに付け加えると、自分のチームの選手に他人が声をかけたりするのを嫌うとか、自分の選手が中学の時に教えてもらったコーチにいろいろ相談したりするのを嫌ったりするコーチがいるが、これもよくないと私は言いたい。

コーチが自分の選手にヤキモチを焼いてはいけない。選手に、「お前たちのコーチは俺だ。俺の言う事だけを聞き、俺だけを見ていて欲しい。俺以外の者は見ないで欲しい」と求めたって、一人の人間の影響力というのは大したものではない。若い選手たちはさまざまな人々からアドバイスを受け、いろんなやり方を比較してみて、それから正しい知識を吸収していく。その芽をコーチ自身が摘み取ってしまうようであれば、それはもうコーチではなく、その選手の人生の邪魔者にすぎない。

二　人を育てる

コーチである前に教育者であれ

中学や高校のコーチは指導者である前に教育者でなければならない。まだ、人生の目標や設計が確立されていないこの年代の生徒は、さまざまな事に不安を持っている。我々大人から見れば大して深刻ではないものでも当人は真剣である。それを、「時が来ればわかるさ」とか、「考えが狭いやつだ」と言って簡単に片付けてしまおうとするようでは、中学や高校のコーチは出来ない。なかでも、選手にとっていつも気になるのが学習成績の事である。将来の事がわからないうちは誰でも一応、「何はともあれ勉強だけは…」という気持になる。無理もない事だ。

学習成績の上位がそのまま頭のよさで、それがそのまま優れた人物という評価にはならないのだが、世間の風潮がそういう見方をするから、それが気にならないですむようにしてやる必要がある。そのためには、コーチが選手一人ひとりの学習成績をよく知っておく事が大切だ。これは、技術指導や体力強化に神経を使うのと同じくらい重要な事である。私はその方法として、選手一人ひとりのカルテを作り、成績の変動には日常よく気をつけておいて、時期が遅れないうちに適当なアドバイスをしてやれるようにしている。

その際注意しなければならないのは、選手はそれぞれが自分の学級に所属しているのだから、学級担任の分野まで侵さないように気を配らなければならないという事である。ほんとうは、部活動の顧問だけでなく、担任も保護者も含めて、お互いが他人の領分を侵さないように気を配りながら、自分は縄張り意識を持たないで選手を導いてやれるようになるのが一番いい。そうすると、選手は苦しみや悩みがあったとしてもどこかで救ってやれる事になる。

私の担当教科は保健体育である。しかし、部活動の指導をしていく中で前述のような事を強く感じたから、私はもう一度理科や社会や数学などの他教科の勉強をやり直した。バスケットを教えるだけでなく、勉強の手伝いもしてやれる力を身につけなければならないと思ったからである。

そして、高校受験程度の内容ならば選手の勉強の手助けをしてやれるというようになるまでに二年かかった。夏の大会が終わり、高校入試に向かう三年生の家庭教師を順番にしてまわった。日曜日には三年生も学校に呼びだし、下級生が練習している間に別室で私の手作りの模擬テストをした。それが、ほんとにどれだけの手助けになったのか、今考えると逆におせっかいだったのかも知れないと思わないでもない。しかし、やり方はともあれ、中学や高校のコーチは選手のそんな事まで気を配ってやらなければならないんだという私の考えは間違ってはいないと思っている。

日常のしつけをきちんとやり、且つ干渉過多になるな

二年目の夏、県大会で二位になって北九州大会に出場した時、私は明日の試合に備えて早く寝たのに選手は修学旅行気分で明け方近くまで起きて騒いでいたというのは前に述べた。そして翌日、練習という名のもとでの制裁を加えたとも述べた。しかし、今はそんな事はしない。腹が立たなくなったのではない。待てるようになったのである。

しつけというのは根気のいる仕事なのだ。誰にでもわかる簡単な事だから必ず出来るとは限らないのである。それは、我々の周りにいる大人たちを見ればわかる事だ。バス停のまわりに平気でタバコの吸いがらを投げ捨てる大人たち、飲み過ぎて翌朝二日酔いで頭を抱えて苦しむ大人たち、彼等はそれを指

摘されれば「うんうん、よくない事だ」とか「わかっていながら、ついついやっちゃうんだもんなあ」と反省する。

人というものは、少し物心がついてくれれば何が正しくて何が正しくないというような判断がすぐ出来るようになる。しかし、わかる事を出来るようになるのがなかなか大変なのである。十五年かそこらしか生きてきていない連中に、「明日は大事な試合だから、早く寝ろよ」と、一回言えばすぐにそれが身につくのであれば、コーチなんていなくてもいいようなものだ。

インターハイとか九州大会のような大きな大会になると、一つのホテルに幾つかのチームが宿泊する事になる。その食事の時がそのチームの質を判定する機会になる。入口のスリッパをきちんと並べるチーム、脱ぎ捨てたまま並べもしないチーム、夜遅くまで騒いでいて他のチームに迷惑をかけるチームと、さまざまである。私は、このようなチームは絶対に強くはならないと思っている。勝負の世界は実に厳しい。その厳しい勝負の世界では、技術や体力よりもまず人間的にしっかりしていなければ生きては行けないのである。だから私は、選手としてよりも人間として一人前なるようなしつけを技術指導以上に大切にしてきた。

しかし今はもうやらない。というよりやる必要がないのである。上級生が偉いからだ。上級生が身をもって実践するから、下級生は自然に日常のしつけがなされていく。試合に行っても、もう何年も前から消灯時間を決めたりミーティングを長々とやったりはしない。上級生を中心に、自然のふるまいの中でそれが実践されるようになってしまったのである。

以前は、ちゃんと上級生がわきまえてやってくれるのに、まだ安心出来ずにくどくどとわかりきった事をミーティングで喋ったり、「騒いで他の学校に迷惑かけるなよ」などと念押しをしたりしていた。しかし、そんな事は自分が安心したいための念押しであって、ちゃんとわかっている上級生に対しては、「もう、そんな事わかってるわよ。くどいなあ」と、返って不愉快にさせる以外の何物でもない。だが、その念押しがよくないとわかったのも二〇年近く経ってからの事なのである。

選手にやらせる事は自分もやれ

「先生、どうしたら強くなりますかねえ」と、若いコーチから質問される。もちろん、いい選手を集める事が何より大切な事である。それを言うとそれっきりだから、それに加えて私は必ずこう言う。

「若いという事は力がないという事さ。力がないのなら、何をやるにも選手以上に頑張るのさ」

選手以上に頑張るとは選手以上に練習する事である。選手以上に勉強する事である。選手以上にまじめにやる事である。コーチになれば現役ではないのだから練習をしなくてもいいと思うのは大きな間違いである。コーチになったら選手よりも練習をしなければならない。

口で説明するだけではコーチは出来ない。どうしても、プレイの見本を示してやらなければならない場面が必ず出てくる。だから、選手にやらせたいプレイがあれば、そのプレイを自分も練習するのである。何度も何度も練習してみて、そのプレイの難しさやポイントをコーチ自身がしっかり把握するのだ。そのような努力を常々怠らずにいてはじめて、コーチの口から出ることばに説得力が加わってくるのである。

選手には、「勉強もしっかりやれよ」と言うだろう。それならば自分も帰ってから毎日勉強する事だ。バスケットの勉強はもちろん、自分の教科の勉強もだ。「帰りに食堂に立ち寄ったり、買い食いしながら帰るなよ」と選手に言うのなら、自分も学校の帰りに同僚と飲み屋街に立ち寄らないようにする事だ。こんな事を言うと、「エッ、そこまで?」思われるかも知れない。しかし、そこまでやれと若いコーチ

諸君に私は言う。力がないのだから努力で示す以外に説得力を身につける方法はないだろう。

「俺の高校時代はもっと鍛われたもんだぞ」とか、「大人の世界はいろいろあるんだ」といって納得させようとしてもこどもは受けつけない。こどもたちは、今自分の目の前にいるコーチがどうなのかという事しか判定材料にはしない。「この先生、昔はすごかったんだろうなあ」と感心してはくれないのである。

だから、若いうちは口で偉そうな事を言う代りに、選手の練習の中でもっとも苦しそうなフットワークのメニューを選手に混じってやってみる事だ。それが一番説得力がある。

だからといって、四〇才を過ぎたらもうやらなくてもいいかというとそうではない。やっぱりやるのだ。人間、四〇年も生きてくるとさまざまな苦労を乗り越えてきて風格が備わる。しかし、自分の目の前にいる選手はコーチの風格にいくらかは敬意を表するかもしれないけれども、やはりなんといってもコーチを判定する材料は、今目の前にいるコーチがどうなのかであって、昔このコーチはどんな苦労をしたのだろうかという事ではないのである。

「俺はこんなに…」から早く抜けだせ

溺愛はよくないと気づく。そして、早くそれから抜け出さなければならないと思う。しかし、それはなかなか難しい。私自身「私はもう溺愛から抜け出せました」と言えるようになるまでに二〇年かかった。人間というのは実に愚かなもので、理屈では「自分中心の物の考え方はよくない」とわかってはいるのだが、現実には自分のわがままを押し通そうとしてしまうものである。それが、部活動のコーチになるとなおやっかいになる。それは、コーチのわがままが『熱心さ』という隠れ蓑の下に隠れてしまって、コーチの無理強いが正当化されてしまうからだ。

『熱心さ』というのは水戸黄門の印籠のようなもので、その印籠さえ見せれば何でも大目にみられてしまうというような不思議な力がある。コーチもそれに甘えてしまって、熱心でさえあれば選手は自分の言う事を聞き、一生懸命自分についてきてくれるものだと勝手に思い込んでしまうのである。

そんな事も気づかずに、愛情の押し売り、プライベイトの剥奪、犠牲の強要をしているコーチは非常に多い。そして、そんなコーチは決まって、選手が思いどおりにならなければ、「俺はこんなに一生懸命なのに…」「俺はこんなに選手思いなのに…」と言う。

「こんな神経質なコーチ、私は大嫌い」と思っている選手がいるようなチームはよくないチームなのか？「チームでレクリエーションをやる暇があったら練習を休みにしてくれる方が有り難いわ」と思う選手がいるとチームワークが乱れるのか？いやいや、そんな事はない。

チームの中には、コーチを嫌っていてチームメートとも仲良しじゃない。ただ進学の推薦が有利になるから所属しているという選手がいるかもしれない。また、仲間と一緒にいるだけで楽しいという選手がいるかもしれない。そのような選手が、チームが強くなるのに貢献出来る選手であるならば、どちらがいい選手でどちらが駄目な選手だと決めつける事は出来ない。放課後の三時間、自分のプライベイトタイムを割いてコートに出ているのはコーチだけではない。選手もそれは同じだ。そしてそれぞれに人生設計があり価値観がある。それを、コーチの考えに合わないからといって否定する事は出来ないのである。

一人ひとりの心をつかめ

昭和四七年。この年は上級生がみんな退部して十三人の下級生だけで再出発した。当時、まぼろしの名チームの敗戦でショックを受けた私は、「これで勝てなかったらコーチをやめよう」とまで思っていた。だから練習は選手にとって非常に辛いものだった。八月から始まった猛練習がそのまま冬休みまで続いていた。過去の経験上、練習の雰囲気や選手の顔つきから、いつボイコットが起きてもおかしくない状態だった。

しかし、例年と違って脱落する選手も出ないしボイコットもなかなか起きない。不思議に思った私は注意深く選手の動きを観察した。すると、キャプテンの門岡の気配りと目配りが違う事に気がついた。

「ははーん、こいつか、犯人は」そう思ってある日、「おい、キヨ、みんなずいぶん参っているようだな」と私はカマをかけてみた。しかし、「いいえ、そんな事ないですよ」と、門岡はなかなか口を割らない。そんなこんなで正月になった。私は選手にも年賀状を出す。門岡に出した年賀状に私は次のように書いた。

「キヨ、おまえが私に心配をかけさせまいとして一人で苦労しているのはちゃんと知っているよ。だから私は、おまえの苦労が報われるように、このチームを必ず全国優勝させるからね」

私は門岡が具体的にどんな苦労をしているのかは知らなかった。しかし、門岡の態度を見ていて、おそらくみんなのグチの聞き役になったり、自分が悪者になって他の選手の肩代わりをしたりしているのだろうと推測していただけだった。

しかし、門岡の働きはそんな生易しいものではなかった。練習が終わって帰るとすぐT選手の家に出かける。Tはその日の練習が終わった後で「もうあしたから来ない！」と言って帰ってしまった選手だ。それを説得するために出かけるのである。日曜日の午後はK選手の家に行ってまるまる半日グチの聞き役になる。そんな事がほとんど半年間続いていたのである。

それもこれもすべて、時効になってから門岡の母親から聞いた話だった。門岡の母親はさらに付け加えた。

「先生、あの年賀状ですね。清子は額に入れて壁に飾ってるんですよ。一生の宝ですって」

私は恥かしかった。そこまですべてわかっていて「おまえが苦労している事は知ってるよ」と書いたわけではない。苦労しているらしいという推測で書いたに過ぎないのである。それを門岡は、「先生は選手の事はなんでもわかってくれている」と信じて自分のすべてを打ち込んでくれたのだ。

私は、結果的に門岡に対していい事をしてやった事になってしまったが、この事で私は大変勉強をさせられた。選手にとって何より力になるのは、「わかってくれている」という実感なのだという事を。その「わかってくれている」相手が、コーチであろうと友達であろうと家族であろうと、人間というものはその「わかってくれている」者のためには時には命がけでもやろうとするものだという事を。

孤　独

コーチ業というのは孤独な仕事である。「若い選手たちに囲まれていつも楽しいでしょう」とよく言われるが、とんでもない。それどころか心配の連続である。

「もしも、練習がいやになって『バスケットをやめたい』と言い出したら…」

「もしも、試合になって急にシュートが入らなくなったら…」

「もしも、この選手のケガが選手生活を続ける上で致命的なものであったら…」

と、心配の種は尽きない。

選手を信用していないのではない。選手を一番よく知っているのは私である。家族でも友達でもない。

私なのである。が、練習は辛い。辛くて苦しい日ばかりが続けば選手の心理は正常でなくなる。練習がいやになるし、自分はダメだと思い込んでしまう。かといって練習を楽しくやっていては勝てない。だから選手には厳しさを要求する。そして選手を追い込み、自分が撒いた心配の種で自分が苦しむのである。

原田五月が二度脱走した事は第一章『出逢い』のところで述べた。最初の脱走の時、始めはもう覚悟を決めたのか、福岡から長崎に連れて帰る途中のクルマの中ではいつもの明るい原田だったが、国道三四号線の道路標識に長崎という文字が出始めると原田は次第に口数が少なくなり、長崎市内に入り込んだ時はほとんど黙り込んだままになってしまった。

私は彼女を寮に連れて帰る前に体育館に立ち寄った。夜の九時頃だった。体育館の明りをつけ、中に原田を招き入れた。原田は泣いた。激しく、あたりにはばからず号泣した。「明日からまたここでバスケットをしなければならない。怖い。しかしやめるわけにはいかない」原田のそんな気持がわかるだけに、私がしてやれる事は、そばにいて原田が泣き終わるまでじっと待っていてやる事だけだった。

第一章の『価二千金』のところで述べたボイコットの時もそうだった。この時は四三日間のボイコット後ほとんどの選手が復帰してきたが、一人だけ小野がダメだった。

私は彼女の家に説得に行った。その時小野は、自分の部屋に鍵をかけて閉じこもっていて父親が「山崎先生よ、ほら、開けなさい」と、いくら言っても開けてくれなかった。座敷で待っていた私は「すみません、二人にしてください」と言って父親に下がってもらい、彼女の部屋の前に立った。そして、「開けてくれ、俺だ」と言った。

彼女は泣きながら内側からかけていた鍵を外し、ドアを開けてくれた。

「誰が何と言おうと絶対にバスケットはしない」と思っているならば、父親がいくら言っても開けなかったドアを、私が頼んだからといって開けてはくれなかったはずだ。だから、私の頼みでドアを開けてくれたという事は「いやでいやでたまらない。だけど、やめるわけにはいかないだろう」と彼女が思っている事を裏付けたようなものである。

しかし私は、だからといって安心はしない。時間をかけて彼女と話をした。小野は何度も、どうしても出来ないと言った。もちろん、心の奥底では「ほんとはやめるわけにはいかない」と思っている。しかし怖いのだ。その怖さが「どうしても出来ない」と小野の口に言わせてしまう。どうしても出来ないという小野に、私はとっておきの条件を出した。「一ケ月、苦虫を噛み潰す気持でやってみてくれ。一ケ月やってみてどうしてもダメなら俺もあきらめるよ」

彼女はしぶしぶ承知した。承知した彼女と連れ立って私は学校に行った。学校では復帰した選手たちが練習している。ところが彼女は、校門まで来たらパタッと足が止まり、前へ進もうとしない。完全なバスケット拒否症である。「よし、きょうは俺と一緒に走ろう」その日はそうして、私は小野と一緒にロードワークのコースを走った。復帰した選手たちが体育館で練習していたが、私はマネージャーにメニューを指示するだけで体育館には顔を出せなかった。小野はロードワークのコースを私と一緒に走り終わったら普通の明るい小野に戻り、みんなと一緒に帰った。

翌日の小野は前日と同じだった。やはり校門の前で油汗が出て校舎になかなか入れない。校舎にはなんとか入っても練習はやっぱり体育館では出来ず、私と一緒にロードワークだ。そんな日が数日続いた。しばらく経ってから私は小野の家に行った。その時母親が「帰ってきたらものすごく明るいんですけどね、朝になると半べそかきながら学校に行くんですよ。一体何を考えてるんですかね」と言ってため息をついた。

「いやいや、決してなまけたいとか楽をしたいとか、そんな気持じゃないんです。心の奥底で闘ってい

るんです。本人も苦しんでるんですよ。それを乗り越えると一歩大人に近付くんですけどね」
私はそう言って、今度は母親の慰め役にならなければならなかった。
一週間が過ぎ、二週間が過ぎた。小野の気持は次第にほぐれ、体育館に顔を出せるようになった。そうして一ケ月が過ぎた。「おい、約束の一ケ月が過ぎたぞ。どうする?」私は小野を呼んでそう言った。小野は笑っただけだった。その笑顔が答えだった。
こうしてトンネルを抜けた選手はもう大丈夫。どん底まで落ち、壁にぶつかり、それを乗り越えて魂が磨かれると、ことばを交わさなくても互いの胸中がわかり、下級生の心理が読み取れる立派な三年生になってくれる。
インターハイが終わり、新チーム強化の合宿が終わり、ホッとひと息つくのが夏休みが終わる前のほんの二ー三日だ。この時は全員で思い切り遊ぶ。海に山に。一年中で一番楽しい時だ。私も選手とともに思い切りはしゃぐ。しかし、こんな時でも目は自然に下級生を追い掛けているのである。
「今はこうしてはしゃぎ回っているけれども、やがて壁にぶつかり、悩む時が来るんだろうなあ」
長いコーチ生活の間に、ついそんな事を考えてしまう習性が身についてしまい、まだまだ遠い先の事かもしれないのに早々と心の準備をしてしまうのである。

感受性

鶴鳴に移籍して間もなくの頃、練習の途中でH選手の態度に怒った私は、H選手の首根っこをつかまえて窓際まで引き摺って行き、「ささま、あそこに咲いている花を見て美しいと思うか!どうなんだ!え!」とどなりつけた事がある。それをたまたま見ていた事務長が、「あんた、なかなかいい事言うねえ」と言って、後日私が事務室に行った時に私をひやかした。いや、ことばの調子はひやかしだったけれども、なかなかいい事と言ったのは事務長の本音だった。事務長は先代のバレー部の監督だったからよくわかるのである。
私が言いたかったのは、努力している人を見て「すばらしい」と思うとか、だらしない人を見て「なんだあいつ」と腹が立つとか、試合に負けて「チクショー」と思うとか、試合に勝って「ヤッタぞ!」と思うとか、美しい花を見て「きれいだなあ」と思うというような、物事に敏感に感じる心を持たなければ試合を見に来た人を感動させる選手にはなれないと言いたかったのである。
そう思っている私だから、長いコーチ生活の中で感動して涙した事は数え上げればきりがない。そんな中で私の印象に強く残っているのが伏見工業高校がラグビーの全国大会で初優勝した試合のテレビ放送であった。優勝した瞬間、伏見工業高校の山口監督の顔がアップで映った。山口監督は思わずバンザイをして「勝ったぞーっ!」と言った。その声はほとんどかすれて最後は声になっていなかった。そして山口監督の目から涙が溢れた。それを見ていて私ももらい泣きしてしまった。
私はその前年、伏見工業高校のラグビー部のドキュメンタリー番組を見た。番組の中の伏見工業高校は、始めは練習をさぼる選手たちを捜しまわる事から始めたチームだった。大人に対してだけ理由なく反抗する心の屈折した選手がたくさんいた。教室の授業はほとんどなげやりでラグビーだけしか熱中しない選手がいた。山口監督はそんな選手の一人ひとりに愛情を傾け、根気よくチームを創っていった。
その番組の中で、キャプテンの選手がみんなを集めて試合前の激をとばしていている場面があった。
「俺たちみたいな者に涙を流してくれる先生がどこにいる!おまえら、それがわかってんのか!」私はキャプテンのこのセリフと、優勝した瞬間の山口監督の「勝ったぞーっ!」の一言で、すべてを推測する事が出来、自分の過去が重なってもらい泣きしてしまったのである。私はこの山口監督の姿に真の教

育者を見、真の監督を見たと思っている。

私は、私のところに勉強に来るコーチたちに、「近頃の若い者は…」「俺たちの若い頃は…」という二つのセリフは絶対に口に出すなと言う。近頃の若い者も昔の若い者も少しも変わるものか。いつの時代にも、若者は常に希望に溢れ、小さな発見にも胸を躍らせ、あさがおの弦が毎朝空に向かって伸びて行くように、少しでも伸びよう伸びようとしているのだ。それを引き出してやる力のない大人が無気力な若者を創り出してしまったのではないか。山口監督のように、大人がいつまでも感受性豊かで若者に愛情を持ち続けていれば、若者は必ず伸びてくるものだ。

民主主義

私は新チームのキャプテンを決める時はいつも、私自身が指名する。もちろんチームの主だった者に意見を聞く事はある。しかし、「みんなで話し合って決めなさい」とか、「みんなの話し合いで決めた事だからそうしなさい」などとは言わない。「みんなで決めた事だから」ということばには「結果の責任もみんなで取りなさい」という意味が込められていると私は思う。一見、選手の自主性を尊重したやり方のようだが、そんなやり方はコーチの責任逃れのような気がして私は嫌いなのである。

では、何かチームの事を決める時にはいつも私が独断で決めるかというとそうではない。選手に決めさせる事もある。しかし、それとて「みんなで話しあって決めなさい」とは言わない。キャプテンとマネージャーを呼んで「おまえたちで考えて決めていい」と言う。そこに、上級生でしっかりした者が他にいたら「あいつも入れておまえたち三人で決めろ」と言う事もある。

部活動は会社組織と同じなのである。決して、何をするにも部員全員に平等にチャンスが与えられ、全員が平等に喜びを分かちあわなければならないという集団ではない。会社では、新年度の事業計画会議に全社員を出席させる事はないし予算編成会議に新入社員を出席させる事もない。それは、重役と新入社員のとの間に大きな差があるからである。どのような差かというと、経験や知識や知恵や決断力などの差である。

部活動でもそれは同じだ。部活動は、如何にして強いチームにしようか思っている人間が集まっている集団だから、チームを強くする事に知恵が浮かばない選手は重要な会議に参加させてもらえない場合もあるし、当然喜びを分けてもらうのが他の選手より少ないという選手が出てくる場合もありうる。

それは、不平等でも差別でも、また、教育を逸脱している事でもない。多数決の一票という考え方で例えれば、新入生とキャプテンは一票対一〇票ぐらいの差があるし、私とは一票対五〇票ぐらいの差があるだろう。それぐらいのハンディをつけてもらわなければ、苦労した年月がばからしいじゃないか。

ぜいたく

春から夏にかけて、中学や高校の部活動はがぜん活気を帯びてくる。夏休みの間に行なわれる九州大会や全国大会の予選会がひしめき合ってくるからである。その大会も、ひと昔前に比べて近頃はずいぶん変わった。選手の体位が向上したので試合内容に迫力がある。技術的レベルも比べものにならないくらいみんなうまくなっている。施設や設備にしても、今は得点掲示や時計もほとんど電光掲示だ。ほかにもいろいろあるが、その中でもっとも目につくのが選手の身につけるものがぜいたくになったという事である。

中学生が履いているシューズには、我々さえ買うのをためらうような高価なものがずいぶん多い。い

やむしろ、友達と競い合って高価なものを買い求めているような気さえする。前々から思っていた事だが、選手のぜいたくな身づくろいを見ていると、中学生や高校生のスポーツ活動が本来の姿から少しづつ遠ざかっていくような気がするのである。

元来、スポーツはハングリー精神でやるものだと私は思っている。部活動というものは、「有名になりたい」とか「強くなっていろんなところへ遠征したい」とか「はやくレギュラーになって、上等のユニフォームを着せてもらいたい」というような願望を果たそうと思って毎日汗を流す。それが部活動だろう。

ところが昨今、このような願望は簡単に満たされる。遠征に行きたいと言えばあまり強くないチームでも保護者や先輩の協力でさっとお金が集まる。シューズが欲しいと言えばすぐ買ってもらえる。試合会場では、保護者の心のこもった昼食やジュースの差し入れなど、至れり尽くせりのサービスをしてもらえる。お膳立てが揃いすぎているのである。そのお膳立てが、こどもたちの努力や力には関係なく揃っている事が私は怖い。

青少年の家庭内暴力や校内暴力が大きな社会問題となって膨れ上がってきた今、スポーツ活動の持つ価値は高い。スポーツ活動には、自己を追及する厳しさがあり、自分の願望を果たすための強い意志と努力が要求されるからである。大人たちの甘やかしがもとで、自己を制御する事が出来ないこどもたちが増えた現代社会において、スポーツにまで大人の甘やかしが入り込んできては、こどもたちの心を育てる場所はどこにもなくなる。

ブレインは堂々とつくれ

差別はよくない。「△△人だから採用しない」「○○地区出身だから要注意だ」というような考え方が差別だ。差別と反対の意味で使われるのが平等ということばだ。私はこの、差別とか平等ということばを教育者が使う時、真に生徒の事を思って使うというよりも、自分の立場を悪くしないために使っている場合が多いように思えてならない。

最近、落ちこぼれということばが世間にたくさん出回ってきた。その大半は、学校環境になじめず、登校拒否を起こすような生徒を指している。そして、そのような生徒が出たら批判されるのは学校側である。確かに、教師が成績偏重で生徒を扱い、成績下位の生徒を置いてけ堀にしてしまって登校拒否に追い込んだとか、ある生徒がいわれのないいじめに逢っているのを学校側が気づかずに、その生徒を登校拒否に追い込んでしまったというようなケースがないとは言えない。

しかし、落ちこぼれと言われる生徒の中には学校側がほんとうにその生徒の事を思って努力しているにもかかわらず、単にその生徒がぐうたらだから指導に乗ってこないというケースが非常に多い。私は、このような生徒にまで、教育的配慮などとカッコつけて手を差し伸べるのはほんとうの教育とは言わないのではないかと思うのである。

例えば、数学の定期テストで一〇点しか取れない生徒が、通知表の五段階評定で一と評価されたとしよう。この、一と評価する事に対して難色を示す人はたくさんいるが、私はそれは正当な扱いだと思う。人がたくさん集まると自然にランクが決まる。点数のランク、足の速さのランク、背の高さのランク、その全てに一番がいるしビリがいるのである。それは仕方のない事だ。

真の教育とは、本人の欠点をさわらず、「もう少し努力しましょうね」などとあいまいに済ませる事ではなく、「君の数学はみんなの中でビリだよ」と、はっきり自分のランクを知らせてやる事だと私は思う。さらに、知らせるだけではなく、追及するのだ。「どうする?」と。

生徒を導く立場にある者は、この場面が非常に怖い。生徒がもし、「私、だめ。もうどうでもいい」といってなげやりになってしまえばどうしようと思うのである。だから、教育的配慮というとっておきの逃げ道を使って無難に処理するのだ。そんな時こそ、「ささま！　今までどれほどの努力をしたというのだ！　それでそのセリフか！」とかなんとかいって、本気で怒るのである。それが教育だ。

さらに大切なのは、それでもし本人がいくらか努力してみようという気になったら一生懸命手伝ってやる事だ。それで、数学の点数が十一点に上がったらその時は抱きしめて喜んでやるのだ。一〇点が十一点になっても通知表の評価は一に変わりない。しかしその一点は、本人が本当に努力してつかみ取ったものだろう。貴重なものだ。

努力という行為は、「こんな事ではどうしようもない」と本人がほんとうに感じてからはじめて本気になってやり始めるものだと私は思う。その結果、少しでも向上したらそれはほんとうの喜びとなって本人の心の中に深く残る。その際、どれくらい向上したかは問題ではない。或いは、まったく向上しない事があるかもしれない。しかし、今度はほんとうに努力した結果だから、本人も努力した自分が愛しくなるだろう。自分を愛しく思う生徒が落ちこぼれになるわけがない。

真の教育とは、本人に「これではどうしようもない」と気付かせ、本人が自分を愛しくなるまでの過程に本気で関わってやる事だと私は思うのである。

そういう考えだから、私の選手扱いははっきりしている。力優先だ。その力も、プレイの優劣や学年の上下では決めない。人間優先である。人間的にりっぱな選手はそれなりの扱いをする。例えば、選手を連れてどこかに夕食を食べに行くとする。そんな時、過去に私の片腕となってチームを支えてくれた選手たちはすべて高級レストランだった。そんな選手たちは、遠征の車中でも私の周囲の座席を占める。

もし私に突然アイデアが湧いて、「おい、このアイデアどうだ？」と、選手に確かめたくなった時、そばにボーッとした気がきかない選手が居たって仕方がないのである。

常識に従うより自分が常識をつくれ

私は長い間頑固に思い続けている事がある。それは、常識の枠を越えなければ人より抜きん出る事は出来ないという考えである。「中学生のプレイはこれくらいが相場だろう」とか、「女子は扱いが難しいからねえ」というような固定観念を持ってコーチするのは少しも発展しないと思うのである。

スポーツの練習の方法も昔とずいぶん変わった。今では練習の途中に水を飲ませないコーチなんて日本中捜したって見つけるのが難しいぐらいだろう。それほどスポーツの練習に科学が入り込んできているのである。だからといって、あの、東京オリンピックで女子のバレーボールを優勝に導いた大松氏のやり方を誰も批判する事は出来ない。今考えれば無謀だと思える事でも当時は誰も気がつかなかった事に気がついて、誰もが「そんなにまでして？」と思う事を敢えてやってみて、そしてそれを成し得たからこその金メダルなのである。

走り高飛びのフォズベリージャンプはどうだ。もちろん、昔のように着地が砂場だったら後ろ向きに肩や後頭部から着地するような危険なやり方など誰も考えつかないだろう。しかし、着地が柔らかいラバーに変わったのである。そこにいち早く目を付けて背面飛びを試みたフォズベリーはすごい。

スポーツ選手の体位や体力だって昔に比べるとずいぶん変わった。女性にマラソンは無理だなんて今頃言えば笑われる。ところが、ひと昔前は女性のマラソン大会を企画しようものなら気が狂ったかと思われる時代があったのである。

バスケットも四年毎にルールが変わる。その度に戦術や練習方法も変わるだろう。それを誰よりも早

く気づき、誰よりも早く試みる事だ。他人がやった事をなるほどと感心して後追いしたり、自分は何もしないで他人の批判をしているようでは決して他人以上にはなれない。

過去の事は思い出したくもないし、過去の事を話せば恥かしい事ばかりだが、がむしゃら時代にやったメチャクチャな練習も、退院直後の合宿で一日一〇時間練習した事も、それでチームが強くなったとは思わないが、「やってみた」そしたら「やれた」というのは事実である。多少いいわけがましいが、それは後に、自分に知識が増えて指導力が身についてきた時、何等かのいい形で甦ってくるのではないかと私は思っている。

他人の前でグチを言うな

人が何人か集まって酒でも飲みながら話していると決まってグチが出る。というよりグチをさかなにして酒を飲むと言った方がいいかもしれない。私はそれが嫌いだ。

「うちの校長は部活動に理解がないんだよ」

「うちは体育館が狭くてオールコートの練習がまったく出来ないんだよ」

「うちの選手はバスケットどころか普段の生活指導に手がかかるんですよ」

出てくるグチは、管理者の姿勢に対する批判、練習環境の貧弱さに対する嘆き、選手の質の悪さに対する悪口などなどさまざまだが、それらのグチの奥に含まれているものは、「それなのに私はなんとか頑張っているんですよ」と、自分の苦労をわかってもらいたいという甘えである。私は、このようなグチをこぼすコーチと一緒に話をしていると、「あ、私はこいつには絶対負けないな」と思う。だいたい、自分の苦労を周囲の者にわかってもらいたいと思っている甘ったれに、苦しさを乗り越えて選手を導く力などあるわけないじゃないか。

グチりたい事は、組織に所属していれば、或いは組織を率いていれば必ずある。そのグチは、その組織の中だけで留めておけばよいのだ。組織の中だけで留めておけば、多少は憂さ晴しという効果になる事もある。しかし、グチが外部で洩らされると、それはもう憂さ晴しでは済まされなくなる。

それは、「あの学校は部活動に理解がないらしいよ」という噂になって広がり、選手募集の時に、「おたくは、学校があんまり部活動に対して理解がないと聞きましたから…」という返事なって返ってくる事になりかねない。そうなると、自分の苦労をわかってもらいたいためについグチった事が、結局は自分の首を絞める事になってしまう。こんなばからしい事はない。

グチと言ったが、グチに限らず自分の口から出ることばは組織外で話す時は気を使わなければならない。組織の一員かまたは組織を率いている場合は常にその組織が外部から評価されているという事を決して忘れてはならないのである。

他人の批評は評論家にまかせろ

試合を見ながらステージや観覧席で飛び交う話を聞いているとおもしろい。

「タイムアアウトだよタイムアウト。今取らなきゃいつ取るんだよ」

「あの選手をどうして使わないんだろう。あのコーチ少しおかしいよ」

「あいつは選手に嫌われていてね。コーチとしてはだめだよ」

などなど、いろいろある。

私も言う。特に若いコーチはなんとか育てていきたいと思うから折に触れてアドバイスをする。しか

し、私は一方的には批評しないようにしている。それを少し具体的な例を出して説明しよう。

例えば、「あの選手をどうして使わないんだろう」という批判。それはその試合を見ている私にとってもみんなと同じように疑問に思う場面かもしれない。しかし私が見ている場面は、その試合のその場面だけである。そのコーチは私が知らないところで多くの時間をその選手と接してきている。だから、日頃のその選手との接触の中から、こんな場面では使えない性格的な何かを知っているから使わないのかも知れない。そう考えてみるのである。

そう、他人の批評をする時は「何か特別の事情があるのかもしれない」と、いつも考えるのだ。そしてその事をそのコーチに聞いてみる。その結果、そのコーチがうっかりしていたのならそこでアドバイスをすればいいし、何か事情があればそこで、「ほう、あんなに気の強そうな選手でもそんな貧弱な面があるのか。見かけによらんなあ」と、自分の選手に置き換えて参考にする事が出来る。

他人にアドバイスをするのは悪くないが、「俺が教えてやる」というような気持とかあら捜しをするような気持で他人を批評するようになると、もうコーチとしてはピタッと伸びが止まる。他人の批評をしたい時は「なぜなんだろう？　何か事情があるのかもしれない」と、思って見てみる事が大切だ。

他人のやり方を、自分の考え方だけから割り出したものさしで計って「あいつはダメだよ」とか、「あのコーチは少しおかしいよ」と、頭ごなしに批判しても、そこには「なるほど」が見つからない。現役のコーチを退いて評論家になったのならそれでもいいが、自分が現役である場合は他人を批評する時でさえ「なるほど」を見つけて自分の財産にしようと心掛ける事が大切なのである。

優しさと非情さの両方を持て

「最後の試合だから、三年生で補欠のあいつを試合に出してやりたいなあ」「あいつは努力家だからなあ、なんとかしてやりたいなあ」と思うのは優しさである。「試合にも使えない選手を遠征に連れていくのはお金がもったいないよ」という考えは非情さである。そして、コーチはいつもこの両者の間で苦しむ。

私は『ブレインは堂々とつくれ』の項で述べたように、基本的には非情で通す事にしている。メンバーが十五人いようが三〇人いようが、最終的には三人のマネージャーと十二人の選手以外はチームに不必要なのである。しかし、三年間こつこつ努力してきた選手を見て見ないふりをするのはやっぱり出来ないというのが私の本音である。

高校総体の前になると選手推戴式が行なわれる。体育館に全校生徒が集められ、その中でユニフォームを身にまとった各競技の選手たちがステージに並んで紹介される。選手にとっては晴れの舞台である。私はこの選手推戴式の時は三年生を優先にする。

エントリーが十二名。構成は、戦力および将来の可能性から割り出すと、三年生四名二年生四名一年生四名という構成になっても、地元で行なわれる高校総体の試合では補欠の三年生と将来性でエントリーしている一年生の選手を入れ替えて、三年生六名二年生四名一年生二名、とするのである。

地元の試合では学校の生徒たちが応援に来る。その中には、共に三年間学んだ友達がたくさんいる。その友達の前で少しでもいいから試合に出してやりたいのである。

そうしてインターハイの出場権を得ると、今度は実力と将来性優先のエントリーに変えるのである。インターハイにはもう、補欠の三年生の友達は応援に来ない。遠く長崎で、鶴鳴バスケットの勝利を祈って応援をしてくれてはいるだろうけれども、自分の友達が活躍しているだろうかと気にしてはいないのだ。

全国大会のような大事な舞台では自分は戦力としては役に立たないとわかっているから、今度はエントリーではなく補欠で連れて来た二名の三年生も、将来性だけでユニフォームを着せてもらって連れてこられた一年生の面倒を一生懸命みてくれるのである。

生意気

若い頃、「あいつは生意気だ」とよく言われた。また、「あいつは変わっている」とも言われた。いや、「あいつは変わっている」というのは今でも言われ続けている。

私は、他人から言われる自分の生意気さを、いわゆる無礼さとか横着さとは思っていない。私が大学時代に母校の長崎西高校のコーチをしていたころ、相手チームの七連覇を阻止して優勝に導いた事があった。あれこれ知恵を絞って考えついた特殊なゾーンディフェンスを駆使しての優勝だった。その時、「あのゾーンは俺が教えてやったんだ」と、あちこちで言って回った先輩がいた。それ以来、その先輩にはあいさつもしないし口もきかない。私の生意気さとはそんな生意気さだ。

「そんな時は先輩を立てておくものさ」と言われるなら私は断固として断る。そのためにＯＢ会から締め出されようと、そんなものは少しも怖くはない。それよりも怖いのは、自分が信念を持ってやった事なのに、先輩や周囲に合わせようとして無理やり曲げてしまう事だ。そんな事をしていると妥協がまた妥協を呼び、しまいには事なかれ主義のつまらない人間になってしまうと私は思う。

若いうちは、自分が一生懸命やった事をもっと大事にしろ。それを強くアピールしようとして起きた衝突なら自分を引っ込めずに思い切り突っかかれ。そこで先輩に打ちのめされたら、今度はいつまでも自説にこだわるな。その先輩の力を認めよ。そして教えを乞え。そうすると実力がついてくる。私は若いコーチたちにそう言いたい。

ただ、衝突するのはいいがいつまでも自説にこだわり、相手の説を受け入れない者がいる。それは生意気なのではなく、単なる一人よがりに過ぎない。

もっといけないのは、生意気を通り越して自慢ばかりするヤツだ。少しばかりアメリカのコーチのクリニックを受けたら、もうアメリカのコーチと同格になったような錯覚を起こし、習いたての英語の専門用語をやたらに並べたてて、他のコーチが理解出来ないような顔をしたりするとふんぞりかえって優越感に浸る。また、「俺の知識はお前たちみたいなレベルの低い選手に教えるにはもったいないよ」などと、自分の選手に言ったりする。そんなコーチは選手からもソッポを向かれるようになるのにそう時間はかからない。

二　チームを創る

個性を見抜け

平成三年度のインターハイ優勝の立役者だった松山ゆかりは、入学した時身長一七八センチ、体重五八キロだった。冗談で、「風が強い日は窓を閉めて練習しよう。ナウが風であおられて倒れたらいけないから」と言ってひやかしたほど痩せていた。

私はその松山を、入学当初からガードとして使った。もちろんそれだけの身長だから中学時代はセンターだった。しかし私は、中学時代の彼女のプレイを見た時、「あ、この子はガードだ」と思ったのである。私にそう思わせたのは彼女のパスだった。特に、速効のミドルマンになる事に積極的で、それか

ら出すパスが実にすばらしかった。

高校に引き受けて彼女の解剖にかかったら、中学時代の試合ではあまり気にならなかった修理箇所も見つかった。それはシュートの大改造だった。両手で額の上からシュートするのでゴール下で小さい選手にも叩かれるし、シュートの確率も悪かった。そしてドライブインが腰高なので、レイアップシュートをよく落とした。

この二箇所の修理をしながらガードとしての動きを教え、スリーポイントシュートを覚えさせた。そうしてガードとして育てていくのが楽しみだったのは、そのような修理箇所があったにもかかわらず、松山がもともと持っていた視野の広さとパスの巧さとクイックネスは、これからも充分通用するという確信が得られたからであった。

松山は絶対にセンターとして育てようとしてはいけない選手だった。松山は制限区域で揉み合いになるとほとんどボールを奪われた。いや、奪われたという結果がいけないのではなく、そのような揉み合いになろうとする時の彼女の表情がいけなかった。

そんな時の彼女の顔には明らかに、「いやだなあ」と書いてあるのだ。一方、速効のミドルマンでボールを運んできていよいよ決めようとする場面になると彼女の目はキラキラしているのである。「さて、どう料理してやろうか」という気持が全身に感じられる。体重の必要な揉み合いになると本能的に「この勝負は勝ち目がない」と感じるのだ。それを、「逃げ腰になるな！」とか「思い切り跳び込め！」と言ったって、それは本人の苦痛を長引かせるだけなのである。

松山が全国大会という舞台でデビューしたのは、彼女が一年生の時の松山インターハイだった。その時昭和学院のゾーンプレスにひっかかって大差で負けたが、ガードでボール運びをさせられた松山は、ドリブルはスティールされパスは引っ掛けられてさんざんだった。その試合を見ていたある大学の先生が、「でかいのをガードに使っていたねえ。まだ無理じゃない？」と、私に忠告めいた事を言った。しかし私は、松山をガードにコンバートした事を決して後悔はしなかった。私が見抜いた彼女の適性に狂いはなかったと確信していたから。

自慢話の方を先に述べたが、私が選手の適性を見抜けずに失敗した例もある。昭和五二年度の山口は小さくて足が速かったからガードにしたが、フォワードの外角シューターとして最初からプレイさせていた方がもっと力を出したのではないかと思う。

適性よりも性格をよく調べなかったから伸ばしてやる事が出来なかった選手は多い。昭和五三年度の波多江、五八年度の沢村、六一年度の馬場（妹）は叱りすぎてパニックに追い込んでしまった選手だ。彼女たちは、その性格上矢継ぎ早にガミガミ言えばパニックになるタイプだった。

こうして、あとからでも気がついたのならいくらかでも救いになる。しかし、個性を見抜けなかった事を気がつかないまま「あいつはダメだった」などとレッテルを貼ってしまって、ダメ選手のまま卒業させたのがいたとしたらそれは悲惨だ。そして、そんな事は絶対にないと確信を持って言えないのが恐ろしい。

構想は早く

選手の個性をつかむ事が出来たら、次にしなければならないのがチームの構想を立てる事である。練習方法のアイデアなどは、構想さえまとまれば湯水のように湧き出てくるものだ。

なかでも急ぐのはセットオフェンスの組み立てである。それも具体的に、どの選手を中心にしてどのような方法で点を取るかという方針を決める事だ。新チームに教え込まなければならない事は山ほどあ

る。特に、強いチームを創る事を目指せば速効が出せなければならないしディフェンスも強くならなければならない。しかし、ほんとうに強いチームに勝ちたい時に、速効を頼りにするとか、プレスディフェンスでボール奪取を狙うのは危険である。

試合に負けた時、いつものように速効が出なかったとか「ディフェンスが甘過ぎたなどと言ってはならない。それで勝負を決めようとする事自体、考えが甘過ぎるのである。

では、セットオフェンスの構想を組み立てるポイントは何かというと、まず第一に点を取れる選手を見つけるか、点を取れる選手を作る事だ。それも、インサイドだけとかアウトサイドだけに限定してはならない。必ずインサイドとアウトサイドに一人ずつエースを創らなければならない。その中心選手さえ決まれば、あとはそれに必要な動きを取り付けていけばいいのである。

コーチに成り立ての頃の私は、新チームのディフェンスはマンツーマンしか採用しなかった。ディフェンスの基本はマンツーマンだという考えに固執していたからである。しかし、その考えも時が経つにつれて変わっていった。マンツーマンであれゾーンであれ、ボールを奪う事を常に狙うという意思があり、ゴールを守ろうとする意思があるなら両者は何等変わる事はないからだ。

ゾーンディフェンスが嫌われる理由は、ゾーンディフェンスを採用するチームがただ突っ立っているだけで、相手が落としてくれたリバウンドボールを拾おうという消極的な態度でディフェンスをするからだろう。それならば、自分は積極的にボールを奪いにいくゾーンを採用すればいいわけだ。何もゾーンディフェンスそのものを批判したりゾーンディフェンスを採用しているコーチを批判する事はない。

とはいえ、消極的なゾーンディフェンスで守るチームがスルスルと勝ち上がり、好成績を収めるようなケースがしばしばある。そんな時は悔しい。しかし、だからといってそのコーチのやり方を邪道だといって批判する事は出来ない。そんなチームに負けるような貧弱なオフェンスしか出来ないのが悪いのである。

中学や高校のチームは毎年毎年選手の構成が変わる。しかも、一人の選手を一人前にするのに与えられた時間はおおむね二年半だ。そのわずかの期間で選手の個性を見い出し、それをチームの力として活かし、目指す大会に勝とうとするならば教える内容を精選しなければならない。

「中学時代にしっかり一対一の技術を身につけさせて欲しい」とか「高校時代に基礎体力を養成し、もっと走るプレイを身につけさせて欲しい」という声をよく聞く。そんな声に耳を傾ける必要はない。我々は、高校に送り出したあとで感謝される選手を育成しているのではないし、大学に進んだ時に活躍出来る事を目指してチーム創りはしない。今、自分の目の前にいる選手たちを勝たせてやりたいから訓練するのである。

そのために、小さなゾーンディフェンスが有効だと思えばそれを採用すればいいし、速効ゼロですべて三〇秒ぎりぎりの時間を使ったセットオフェンスを一試合中やろうが、それがそのチームが勝つためにもっとも確率の高い攻撃方法だと思ったらそれでやり通せばいい。それが、たとえミニバスケットであっても中学のチームであっても、また、新人戦であっても全国大会であってもかまわない。勝ちたいと思って知恵を絞り、考えついたやり方が一番いいのだ。

構想を立てるに当たって是非みなさんに言っておきたいのは「プレスでやられた」とか「ゾーンオフェンスは春休み過ぎに手をつけようと思っていたから、この前の試合ではゾーンを攻めあぐんでねえ」などと、相手のディフェンス対策が出来ていなかった事を決してコーチが口に出してはならないという事である。チーム創りで何よりも急がれるのは、いつ、どんなチームと試合をしても、相手にどんな守り方をされても、相手を攻撃するのにどぎまぎしないようなオフェンスの動きを教え込む事なのである。

型にはまるな

有名大学を出たけれど、社会生活をする上での知恵が身についていない。仕事上の難関を乗り切れずにすぐ落ち込む。そんな若者が年々増えている。これは、机にかじりついた時にしか物事を考える事が出来ない人間を創り出す教育のあり方に問題があるからだ。

ところが、教育という事についても間違った考え方がはびこっている。それは、教育は学校でやってくれるものだという考え方である。教育は学校だけでなされるものではない。大人たちがみんなでやるものだ。ところが、それもまた間違った考え方がはびこっているのである。それは、大人たちの多くが学力＝人間の能力と思い込んでいる事である。人間のほんとうの値打ちは学力で計れるものではない。場面の変化にすみやかに応じられるか否かによって決まるものである。

昭和四三年に桜馬場中学校が火事で焼けた。火事が発生したのは朝の八時過ぎだった。その頃、桜馬場中学校では朝自習と称して始業前の三〇分間、生徒たちは教室で学習をしていた。その学習は生徒たちだけでやるのではなく、担任も教室にいて、質問を受けたりアドバイスをしたりしていた。火事はその朝自習の最中に発生した。私が火事と知ったのは、委員長の田中が購買部から教室に帰ってくる途中でその火事に気付き、血相を変えて教室に飛び込んできて報告してくれたからだった。

火が出たのは古い木造校舎で、生徒の教室はすべて新校舎に移っていたが、その木造校舎にはまだ家庭科の被服室や技術室などの特別教室が残っていた。そこにはミシンなど高価な備品があったので私は生徒を窓から逃がしてグランドに集めさせ、木造校舎にすっとんで行った。防火シャッターを閉めてミシンなどの備品を守ろうと思って飛び込んだのである。私は若かったし体力もあったので一番早く飛び込んだつもりだったが、私より先に煙の中でモソモソ動いている人影があった。

それは、私より五才年上の数学のN先生だった。彼は生徒を叱った事がない。いつもにこにこしていて生徒が騒いでも黙って授業をしている。とても、何かが起きた時に機敏に行動するようには見えなかった。煙の中でモソモソ動いている人影がN先生だとわかった時、私は「負けた」と思った。

この火事事件で勉強になったのは、それまで何度も実施してきた避難訓練のマニュアルなど何の役にも立たないとわかった事だった。この火事で真っ先にやられたのは電気系統だった。どこかがショートしたらしい。だから放送による指示がまったく出せない。避難訓練では、放送機器がまったく使えない場合の対応の仕方は練習していない。先生も生徒もすべてが臨機の対応で動かなければならなかった。

この火事事件でのN先生のすばやい判断力と勇気ある行動は、私のコーチとしての考え方に非常に強い影響を与えた。それは、コーチも選手も、日頃の訓練をまじめにやるというだけでなく、このように不測の事態が起こった時にパニックに陥らないで冷静に対処出来る力を日常の生活の中で培っておかなければならないんだという考えを心の奥深くに根付かせてくれた事だった。以後、チーム創りで窮地に立たされた時は決まって煙の中のN先生の顔が浮かんで来る。

ある日、後輩のO君が私の練習を見学に来た。O君は関東の大学出身で、その大学は学業でもバスケットでも名門の大学だった。O君はそこでキャプテンを務め、教師になったばかりだった。そのO君が、練習が終わった後で私に言った。「山さん、いくらなんでもあれは無茶ですよ」

彼が言う無茶とは、私が選手に一対一の練習を少しさせた後でいきなり五対五のスクリメージをさせた事だった。彼の言い分は、選手の技術がスクリメージをやれるレベルではない。だから、二対二や三対三の練習という段階を経てスクリメージをさせるべきだというのである。

O君から指摘された時の練習は、いわゆる全習法である。スクリメージの内容は非常に幼稚で学級対

抗に少し毛が生えた程度のものだった。だが、私の狙いはスクリメージそのものではない。部分練習をする前に、全体の感じをつかんで欲しいからやったのだ。O君の考えは体育の授業用の考えだ。私もO君が言うように基本から応用へ応用から全体へと積み上げる練習をする時がある。しかし、どのやり方を選ぶかはチームの状態で異なるのだ。一つの型にはめてやれるものではない。

技術や練習は恒久的なものではない。今は正しくてもいつかは通用しなくなっていく。現に、我々が高校生の頃は、アンダーハンドのレイアップシュートは難しいからという理由でやらせてもらえなかったし、ドリブル中のリヤターンは危険だからやってはいけないとされていた。ところが、今では両方とも安全なプレイとして誰もが認めている。同じく我々が高校生の頃は、女子の選手がジャンプショットを打つ事など考えられなかった。だが今では、ミニバスケットの選手でさえジャンプショットを打つ事が出来る

我々コーチは、選手相手に体育の研究授業を毎日毎日やっているのではない。チームを強くするために訓練しているのである。だから、必要ないものは思い切り省き、思いついたものはどしどし採用すればよい。お役所仕事ということばがある。ぐずぐずしていてなかなかはかどらないやり方の代名詞である。新しい事をやるのに、前例がないからといって躊躇していては少しも進歩しない。少々の批判は覚悟で常に新しい事に取り組む。そこから名コーチが生まれるのだ。

計　画

ずっと前、教育委員会から依頼されて中学校の部活動指導者を対象にして講習会をした事がある。「何かテーマはありますか？」と担当の指導主事に聞いたら、「先生におまかせしますが、計画の立て方について特に強調してやってくれませんか」と言われた。

私は、その指導主事に私のチーム創り構想を述べ、年間計画についての私の具体的な考えを述べた。（第四章の基本構想のところで述べている）それに対してその指導主事は少し手直しをして話してくれと言った。その手直しとは、年間計画・月間計画・週間計画に分けて話をしてもらえないかという事だった。

私は承知した。私は実際に月間計画や週間計画は立てないが、教育委員会の主催だから内容は文部省の指導要領に照らしたやり方をたてまえにしなければならないだろうと思い、それに合わせた話をした。

この講習会は、それまでたくさんやってきた講習会や講演の中で一番苦しいものだった。なぜかというと、現実にはそんな計画は単なる紙切れにしか過ぎないものだと私自身が思っているからである。いくら立派な目標を掲げ、いくら立派な月間計画や週間計画を立てようとも、それを確実に遂行しなければ意味がない。

計画の中で、オフェンスのスタイルを五月末までに仕上げてしまう目標を立てたとしよう。その目標に向かって練習を続ける。それで、四月下旬頃になって目標の半分も習熟していなかったら、その時どうするかだ。私ならそれ以後の練習時間を増やす。早朝練習を始める。放課後の練習は三〇分延長する。時間外勤務である。企業では、期間内にノルマが達成出来ないようならば残業してそれを達成しようとするだろう。それと同じだ。計画は、立てる事よりも確実に遂行する事が大切なのである。たとえ時間外勤務をしてでもだ。講習会では、それを強調せず、文部省が出した指導要領的にやってしまわなければならなかったのが苦しかった。

計画を立てる上で次に大切な事は、その計画を選手に早目に知らせる事である。例えば、激しい練習が続いていて選手が疲れぎみだったとしよう。そんな時コーチなら誰でも次の日曜日は休ませようと思

うはずだ。自分の心の中ではそう決めておきながら、選手を喜ばせるつもりで前日の土曜日まで内諸にしておくコーチがいる。突然発表して選手を大喜びさせたいのだろうが、そんな事をするよりも、「みんな疲れているなあ、今度の日曜日は休みにしよう」と、事前に知らせたほうがいい。それを聞いた選手は「あと三日踏ん張れば休みだ。頑張ろう」と思ってくれるはずだから。

上級生はいざという場合のためにとっておけ

私は、実力伯仲の2年生と3年生がいて、そのどちらをスタメンにするか決めなければならないとしたら、迷わず二年生をスタメンに起用する。

その第一の理由は、今、二人の実力が伯仲しているのなら、これから先の事を考えれば当然二年生の方が上達する可能性があるからだ。頭打ちの選手と可能性のある選手とでは可能性のある方を使うのが当然だろう。勝たなければならない試合なのに、「三年間続けてきたんだから」という温情で三年生を使うのなら、最初から勝負は捨てているようなものだ。

第二の理由は、スターティングメンバーの選手は運動能力優先で使えるが、バックアップの選手は人間としての修業を積んだ選手しか勤まらないからである。スターティングメンバーの中の若い選手はいつも張り切っていて、自分の持っている力をフルに発揮する事ばかりを考えていればいい。しかし、バックアップの選手は、自分が交替してコートに出ている時間内に何かの課題をやり遂げなければならない場合もあるし、余分な事は一切しないでただ無難に時間をつないでくれさえすればいいという場合もある。そんな難しい役回りは、人間的に修業を積んだ三年生にしか出来ない仕事なのである。

第三の理由は心理的な効果である。組織というのは構成しているメンバーが等質では力が出ない。互いに異質な者が集まって一つの事をやろうとする方が力が出るのである。

起用された二年生は、少しぐらいヘマをしても上級生がカバーしてくれると思うから伸び伸びとプレイする。下級生がヘマをすれば上級生はそれをフォローしてやるのが当然だと思うし、また叱りとばしもする。叱りとばされた二年生は、下級生だから当然だと思っているから気持を傷つけられる事はない。これが上級生同志だとそうはいかない。大切な場面になるとプレイを譲りあったり、互いに気を使いあって言いたい事を飲み込んでしまったりして返ってちぐはぐになったりするものだ。

また、下級生のプレイで上級生は刺激を受ける。試合毎にうまくなっていく下級生を見ていて焦らない上級生はいないだろう。上級生としてのメンツがあるから頑張るはずだ。チームが機能するにはこのような刺激が必要なのである。

昭和五七年度のチームは、大神がポイントゲッターだった。大神は二年生だったが、外角のシューターとして育て、『価千金』の勝利を鶴鳴にもたらした立て役者である。ところが、鹿児島インターハイが終わり、新しいチームになると大神のプレイはまったく冴えなくなった。前年は二年生だったからこそ自分の仕事だけに専念する事が出来て、力を発揮出来たのである。

しかし、年度が替ってキャプテンになった大神は自分のプレイ以外の事にも気を使わなければならないと思ったのだろうと思う。彼女の言動にしばしばそのような様子が伺えた。チームもまとめなければならないし、下級生も伸ばしてやらなければならないし、と、いろんな事を考えていたに違いない。

組織というのはこのようなものだ。昨年の活躍からみれば今年は手がつけられない選手になるだろうと思うとそうはいかない。互いに異質の人間が集まって何かをやろうとすれば、互いの性格や能力が作用しあって大きくうねりながらその組織は進んでいくのだ。その作用する力がマイナスの方向を向かずにプラスの方向に向くような環境を創っていくのがコーチの大切な役目なのである。

選手にはニックネームをつけよ

新入生が入部して、その特徴がわかるようになるとニックネームをつけるのが楽しみである。つけられる新入生も、期待と不安が入り交じってそわそわしている。ニックネームをつけてもらって嬉しそうに顔をほころばす者、恥かしそうにする者、皆それぞれで日頃のピーンと張り詰めた空気に和やかさが漂う。これが習慣になると、ニックネームをつける方もつけられる方も命名が終わらないと仲間になったような気がしない。それはもう、仲間承認の儀式みたいになっている。

命名の仕方にはルールがある。まず、中学時代にすでにニックネームがついている選手はそのまま採用する。本人も呼ばれ慣れているからその方が都合がいいだろう。せっかく似合いのニックネームがついているのに、新しいチームに行くとまた新しいニックネームをつけられるというようなケースが他のチームにはあるようだが、私はそれは反対だ。新しい自分たちの組織の仲間として結束を強めたいからそうするのならなお反対だ。

いい選手になればなるほど、ミニバスケットから鍛えられ、さらに中学でも強いチームでプレイしてきている。そんな選手はそれぞれの段階でとても大事に育てられ、すばらしい仲間と一緒にやってきているはずだ。そんな選手を自分で一人占めしてはいけない。過去の仲間やコーチの思い入れをかき消さないようにして新しい仲間とうまくやっていくようにしてやらなければならないのである。

次に気を使うのは、できるだけいわれのあるニックネームをつけてやるようにする事である。身体的な特徴からニックネームをつけたり、単に名前を縮めて呼んだりするニックネームはつけない。

例えば、昭和五六年の平井貴子は長身だったがとても痩せていた。そこで、木の枝みたいに少しの風でもゆらゆらしそうだから、早く太って幹のようにがっしりした身体になって欲しいという願いをこめてミキ（＝幹）と名づけた。身体的特徴からとったのだが、痩せているからガリとつけようなどとはしないのである。

昭和五八年のキャプテンの大神はプレイ中の目が鋭くて怖いくらいだった。そこで大神をオオカミと呼び、狼なら英語でウルフだという事になってウルと名づけた。昭和五二年に入学した熊谷はサムと名づけた。これは、名前にも身体的特徴にも何も関係がない旧約聖書から採った。怪力の神様サムソンだ。彼女は一〇年に一度しか出ないと言われた逸材だったので、その将来に託してでっかいニックネームをつけてやろうといろいろ考えたあげく、そうなった。

その外にもいろいろあるが、主だったものを紹介しよう。旭中学出身だからサン（＝ＳＵＮ）にしよう、というように出身地から取ったのもある。寺平（てらひら）という選手がいた。「寺で一番上等なのはどこだ？東大寺か？永平寺？いろいろあるなあ。一番金がかかった寺はやはり金閣寺かなあ。金閣寺を建てたのは足利義満だっけ？よし、じゃ、義満の満を一字をもらってミツルにしよう」などとまわりくどいものである。

さて、このニックネーム命名は、楽しいというだけでなくそれなりに意義がある。まず、忙しい試合の最中に名前を呼ばなければならない時は口から出やすい呼び名があった方がいい。次に、というよりこちらの方が重要であるが、チームの結束力を高める意味で重要な役目がある。ユニフォームは相手のチームの選手と見分けるために着るのではない。ソックスやシューズも自分たちだけしか使わない特別なもので統一する事によって集団としての意識を高めるのである。

ニックネームで呼び合う事も同じ効果があるのである。チーム内だけでしか使わない呼び名で呼び合う事によってチームの結束力は高まる。ニックネームが定着する事によって、校内でも一般の生徒がバ

スケット部の選手をニックネームで呼ぶようになってくる。もちろんそういう呼び方をするのはその選手ととても親しい友人に限られるが、その心理を分析すると、バスケット部には所属していないけど、私と彼女は特別に親しい関係なんだ、という自分を他の生徒にもアピールしたいという気持があるのだ。人間というのはそんなものなのだ。『特別』という事に誇りを持ち、それによって力を発揮するものなのである。

プロフェッショナル

プロとアマの違いは、逃げ道を用意するかしないかの違いであって、それ以外にプロとアマを区別する分け方はない。これはいつも私が選手に言うことばである。そして選手には、やるからにはプロでなければならないと言う。

バスケットの仲間のつきあいが広がっていくと、自分は昔ほかのスポーツをやっていたが教師になってから適当な指導者がいなかったのでバスケット部の監督をさせられ、それ以来続けているというコーチに出会う。私が嫌いなのは、このようなコーチが「私は専門外ですから…」というセリフをいつまで経っても使う事だ。そんな事を言うのら、監督は名目上だけにしておいて誰か外部のコーチを頼めばいい。そんな人が「私は専門外ですから…」と言っても腹は立たない。

日頃、選手にガミガミ言いながら指導をしているのなら、自分は若いころ選手だったとかマネージャーだったとか、或いはほかの競技の選手だったという事には関係なく、その人はプロコーチである。プロコーチなら「私は専門外ですから…」と言って逃げてはならない。プロコーチじゃないのなら選手にガミガミ言ってはならない。

私は六〇才の定年まで、バリバリの現役コーチでやるつもりでいる。その定年まであと一〇年ぐらいになった。そろそろ歳ですね、と言われる年代である。だからといって私は、「そろそろ歳だから、アシスタントコーチでも置こうかな」などとは思わない。アシスタントは置かないといっても、学びたい若者がいればそれはいくらでも引き受ける。私が言いたいのは、「この分野は私の歳ではきつくなったから若いものに引き受けてもらおう」というような考えでコーチはしたくないという事である。

私は自分で自分を追い詰めるタイプのコーチである。だからこのような考えを持つし、それが時々悲壮感を生みだし、選手を窮地に追い込む事がある。私の最大の欠点である。だがそれは、私の指導技術の未熟さから起こるものであって、指導理念が間違っているからだとは決して思っていない。

チームワーク

チームワークがよいというのは、全員が一糸乱れぬ気持のまとまりをもって協力しあっていく姿をいうのだと大半の人が思っている。だから、「チームのために」とか「みんなのために」という大義名分の下に、個人が犠牲になるとか耐えるというような事が当然の事のように受け止められる。いや、当然の事というより、むしろそうする事が崇高で美しい行為であるかのような考え方が、ずっと長い間日本のスポーツ界にははびこってきたと私は思う。

というからには当然私はそういう考え方に批判的である。その批判する理由はこれから述べるが、その前に、このような考えを持つようになったのは、私自身がそのような考え方でチーム創りをし、自分の思い通りに動かせる集団を創ろうとして大失敗をしたからだという事を言っておかなければならない。それも一度や二度ではない、何度も何度も失敗を重ねてやっと気づいたのである。

それも、二年や三年の短い期間ではない。気が合う仲間ばかりにしようとしてはだめだとか、自分の思いどおりに動く人間を創ろうとしてはだめだというような事を気づき始めたのは、コーチを始めて八年目から一〇年目にかけてである。しかし、その事がほんとうに理解できて確実に実行出来るようになったのは、それからさらに一〇年かかった。それほど、機能する集団を創るというのは難しい事なのだという事をまず皆さんに言っておきたい。

さて、チームが機能するための第一の条件。それは、チームが大切にされるのではなく、個人が大切にされなければならないという事である。長い間かかって、そういう考え方に変わっていった私は、最近になって大会会場の観覧席にぶらさげてある横断幕に『ＦＯＲ　ＴＨＥ　ＴＥＡＭ』などと書いてあるのを見ると空々しい感じがする。チームワークのよいチームを創るためには、チームのために個人を縛るという事があっては絶対にならないのである。

合宿中や寮の生活で選手に多少窮屈な思いをさせるのならまだしも、チームで決めた方針だからといって家庭に帰ってからまで、外出するのは午後九時以降はまかりならんとか、バスケット部に入部するなら坊主にならなければならないとか、しつけの分野を飛び越えて、「チームのために」とか「チームの方針だから」という理由をふりかざして個人の生活を束縛するような事までやってはならない。

第二の条件は、チームの活動はギブ・アンド・テイクが原則でなければならないという事である。私も選手も、放課後の四時から七時までの三時間は、自分のプライベイトタイムを提供して仕事をする。ここで勘違いしてはならないのは、自分の自由に使える時間を提供しているのはコーチだけではなく選手も同じだという事である。

その三時間の中で出来る仕事の量は、キャリアがあるから選手よりも私の方が多い。しかし、自分のすべてをその時間に投入している事においては選手も私もまったく同等である。だからコーチは、「忙しい仕事を後回しにして俺はやってるんだぞ！」というようなセリフを吐かない事だ。「私も同じです。やりたい事があるのに、ここにこうしているんです」と選手に反論されたら何も言えない。

そうして自分のプライベイトタイムと労力を提供するのなら、提供した分の見返りが個人に返ってこなければならない。その見返りとは、例えばＡ選手が鶴鳴に来て、山崎純男という監督に指導してもらったからその素質に花が咲いた。また、ＢとかＣという選手にめぐり逢えたから自分の力がさらに活かされた。というようなメリットがなければならないという事である。

そうすると、その選手は鶴鳴というチームでプレイしたおかげでその力を認められ、大学には特待生で受け入れられ、或いは一般受験では受からないような大会社に就職する事が出来る。また、ＢもＣもＡ選手や山崎監督にめぐり逢えたおかげで進路が有利になる。監督の私は、そんな選手にめぐり逢ったから強いチームを創る事ができ、そして名声を得る事が出来る。このように、それぞれが見返りをもらわなければならないのである。

それは、監督を尊敬するとか、選手を気に入るという問題とは関係のない事である。たとえ互いに憎み合っていたとしても、自分も見返りを得ようとし、パートナーにも見返りを得させてやろうとする努力をしなければならないのである。

では、いくら練習してもうまくならないような選手の見返りはどうするか。そんな選手は、たとえ補欠のまま終わったとしてもインターハイや選抜大会には必ず部費をやりくりして連れていってやればいい。それとて、鶴鳴に来なかったならばインターハイに出る事すら出来なかったかも知れないのだから。そのような見返りを得させてやる努力をせずして、選手に「チームのために辛抱してくれ」などと、口が裂けても言ってはならないのである。

第三の条件は、決して仲良しグループを創ろうとしてはならないという事である。チームというのは、

組織を利用して個人個人の持っている力をフルに発揮させようとする集団の事である。その、個人が持っている力というのは、みんな気が合っていて仲が良いから発揮されるというものではない。例えば、「卒業したらきさまみたいな奴には口もきかないぞ」と、選手がコーチに対して思っていたとしよう。それは穏やかでない感情であるが、そのような思いが、その選手が奮起する材料になれば、それはチームにとってプラスではないか。

コーチと選手の関係ばかりではない。選手同志の仲が悪かったり派閥が分かれていたりしても、それがそれぞれの力を発揮するために利用出来るのであればそれもチームにとってはプラスなのである。「あんなにずるいヤツがスタメンだなんて許せない。あんなヤツは絶対引き摺り降ろしてやる」というような感情は誰でも持った事があるだろう。

コーチは、それがマイナス要素になるかもしれないという時だけその問題に立ち入り、そうでなければうっちゃっておくのだ。そんな摩擦もチームのエネルギーの内なのである。コーチと選手或いは選手同志がみんな同じ考え方や同じ気持で仕事に立ち向かうような組織は決して大きな仕事は出来ない。