サッカー日本代表にみる組織とリーダーシップ

2010年度 FUJITSUファミリ会 秋季大会 記念講演

元・サッカー日本代表
京都文教大学 客員教授
釜本 邦茂 氏

●日本のサッカーの現状

2010年6月、岡田武史監督率いる日本代表が、ベスト4進出を目指してワールドカップに出場しましたが、2006年からの4年間は、なかなか思うようにいかなかったというのが現状だったのではないでしょうか。オシム前監督の理想は、人もボールも一緒に動く、非常にスピーディーなサッカーをすることでした。岡田監督もそれを引き継ぎ、ワールドカップの直前までそういうかたちでやってきたのに、その方針をまったく変えました。非常に攻撃的なフォーメーションのサッカーでは勝てなかったからです。点が取れず、すべて負けている。結果的に、ベスト16には入りましたが、守備的サッカーへ変更する大英断は、昔に戻ったと言っても過言ではありません。私は一連の試合を見て、サッカーのやり方や考え方が、実は以前と変わっていないのではないかと思いました。それは、私たちがメキシコオリンピックのときに行っていたシステムと同じだったからです。

「日本の今のチームはいかがですか」とよく聞かれますが、ワールドカップの4試合は、確かに、いい試合をやったと思いますが、メキシコオリンピックのときと比べてみると、残念なことに、まだ日本のチームには速攻のかたちができていない。攻める速さがないのです。

これからの日本のサッカーで、勝つために何をしなければならないかということは、みなさん十分ご存じのはずだと思います。私が教えている子供たちに、勝つためには何をすればいいかと聞くと、7、8歳の子供たちが、「点を入れればいい」と言います。では、点を入れるためにはどうしたらいいかと聞くと、「シュートを打たなければだめだ」と。私は、思わず、「日本の代表チームのミーティングに行って、今の言葉を言ってこい」と言いました。パスばかりしている日本が勝てないのはあたり前です。ですから、私はいつも子供たちに、強いボールを蹴る練習をすること。そして、その強いボールを止める練習をしなさいと指導しています。日本は、受け手の側に立ってやさしいパスを出しがちです。しかし、強いボールを止めることができなかったら、ゴールに向かって速く鋭いボールを打つことはできないのです。

そのような日本のサッカーの中でも根本のところを変えていかないと、ボールをいくら繋いでも、点は取れません。いつ頃からか、ボールをいかに回すかというようなことをメインにやり出してしまいました。私の選手時代から、日本のサッカーでは、組織的なフォーメーションについてよく言われてきました。本質的な問題は、ゴールを取るか取られるか。最終的な問題は、そこなのです。そのことを以前から私は、盛んに言っているのですが、なかなか日本のチームは変わりません。そこが、ワールドカップのような国際大会に出ても、ヨーロッパや南米のチームには勝てずに、決勝に残れない理由ではないかと思います。

●サッカーとの出会い

私が卒業した太秦小学校というところはサッカーの盛んな学校でした。しかし、当時はまだ、サッカーは二学期の運動会が終わると行われるというような季節的なスポーツでした。それで、小学校を卒業するときに、恩師の池田璋也（てるや）先生から、中学校に入ったらクラブ活動は何をするのかと聞かれたとき、私は、「野球をやります」と言ったのです。すると先生は、「野球をやっても、行けるところは甲子園球場だけだ。サッカーをやりなさい。サッカーは世界のあらゆる国で行われているから、サッカーで一流の選手になったら、世界中どこにでも行ける。オリンピックにも出られる」とおっしゃったのです。「外国に行ける。オリンピックに出られる」。この言葉が、私がサッカーを始めた動機です。

サッカーをやって外国へ行こうと思い、蜂ヶ岡中学校のサッカー部に入りましたが、与えられたポジションは、ウイングという、点を入れるために、ひたすらゴールを目指して走り続けなければならないポジションでした。

山城高校では、センターフォワードという場所を与えられました。ここは、攻撃の最前線であり、点を入れて“なんぼ”というポジション。私は、ただ点を入れることに集中しましたが、今思うに、このポジションが自分の性格に一番合っていたのではないかと思っています。

私は、両親と指導者にとても恵まれた人間だと思っております。両親からは、人より大きなこの体格をいただきました。当時、サッカーの選手には、速くて小回りがきくタイプが多く、大きな体の人間はあまりいなかったように思います。そして、すばらしい指導者にも恵まれました。私をサッカーの道に導いてくださった恩師、自分がやるべきことは何なのかということを教えてくださった高校時代の部長、監督と多くの優れた方々と出会うことができました。

私は、負けることが一番嫌いです。非常に負けず嫌いのところがあります。とにかく点を取らなければ勝てないというポジションも、そのような性格から与えられたものだと思います。「釜本は、練習嫌いだ」などと言う仲間もいますが、私は、自分がやらなければならない練習は、人一倍行ったと思っています。それは、ボールを蹴ることです。とにかく蹴らなければゴールに入らないわけですから。

●オリンピック出場の夢が実現

「オリンピック出場」という夢が実現できたのは、1964年に開催された東京オリンピックでした。サッカーを正式にやり出して8年目、

早稲田大学2年生の20歳のときです。48人ほどの候補選手が発表された中に、私は最年少で選ばれました。しかし、さらに日本の代表選手になるためには、48人中20人くらいの中に入らなければなりません。私は、とにかく強くなるためには、練習や合宿をしなければならないと思い、大学の勉強は友人に頼んで、ひたすら練習に打ち込みました。

オリンピックに出場するためには、こいつは日本にとって大事なやつだということを認めてもらう必要がある。そうすれば、必ずメンバーに入れてもらえるはず。そこで、私はとにかく点を取ろう、一番の「点取り屋」になろうと思ったのです。

その結果、さらなる代表メンバーの21人に選ばれることができました。さらに、私にとって非常に幸運だったことは、合宿後のヨーロッパ遠征中に、私と同じポジションの選手が怪我をして欠員が出たことでした。私は思わず監督の前に立ちはだかっていました。大きな体が役に立ったのは、まさにこのときです。監督からはほかの選手は見えない。「釜本、お前行け」と言われたときには、初めて自分にチャンスが来たと思いました。このチャンスをつかめば、ひょっとしたらオリンピックの代表になれる。そして、9月に入り、最終メンバーに残ることができたのです。

●サッカー選手に必要なこと

私は、指導者に恵まれていると述べましたが、「日本サッカーの父」と呼ばれる恩師、デットマール・クラマー氏からは、サッカーの選手になるために大切な3つの「B」というものを学びました。私は、伝えることが自分の使命と思っていますので、子供たちにサッカーを指導する際、よくこの話をします。

1つ目は、「ボールコントロール（Ball Control）」。止める、蹴る、運ぶ、ドリブルなど、ボールを思いのままに扱う技術です。2つ目は、「ボディバランス（Body Balance）」。スタミナ、スピードといったフィジカルな面と、絶対に負けないという強い気持ちを持つなどメンタルな面の両方を含みます。そして、3つ目が、「頭脳（Brain）」。これは、勉強ができるということではなく、今、フィールドで起こっていることを的確に把握して、「今、何をなすべきか」を自分で考え、判断できる能力のことです。クラマー氏はさらに、自分のところへボールが来たら、次に何をするかという先のことまで考えておけと言いました。一人の選手が上手に、強くなるためには、この3つの「B」を高めていかなくてはならないのです。

それには、組織というものも大切です。これは人よりも自分の方が得意だ、これは、あなたに頼むよという、仲間との連携が、大きなものを生み出していけるのです。そのようないい仲間といいコンビネーションが作れるようになって初めて、よい結果が出せるのです。

私は、日本のサッカーと世界のサッカーには、まだまだ雲泥の差があると思っています。海外と試合をすると、はじめのうちは、意外にも日本の子供たちは強いのです。それは、日本では、試合のやり方や運び方といったものを早々に教えるからです。しかし、高校生くらいになってくると、サッカーをやっている選手たちの目的が、プロになることに移り、自分を売り込むことに熱心になってしまう。その結果、いいチームが育たなくなってしまうのです。結果として、ボールの蹴り方など、サッカーそのものから教えてきたヨーロッパや南米に先を越されてしまうのです。

●強いチームになるためには

2010年のワールドカップでは、選手たちもプロですから、プロフェッショナルとして、勝つために自分たちが何をしなければいけないかということに目覚めたのではないかと思っています。2014年を目指して、強いチームを作り、その力を維持していくために、大切なものとして3つのことがあげられると思います。1つ目は、「普及」。2つ目は、「強化」。そして、3つ目は、「財政的な問題」。この3つが十分に揃っていないと、発展することがなかなか難しいのです。

メキシコオリンピックの後、日本のサッカーはセカンドクラスの選手を養成するということをしてきませんでした。それには、財政的な問題が多々あったと思います。ですから、ベテランの選手たちが抜けた後に入ってきた若い選手たちと残った選手たちとの間に、大きなギャップができてしまいました。そのことが、日本のサッカー界の長年にわたる低迷の理由であったのではないかと思います。

しかし、その間、このままでは日本のサッカーはいつまでたってもよくならないと、日本のサッカーを憂える方々が、1993年にプロのサッカーリーグであるJリーグを設立しました。その活動が、日本のサッカー界を今日まで維持し、強化してきたのだと思います。そして、1998年にフランスで開催されたワールドカップに初めて出場したことにより、日本のサッカーをもっと強くしなければならないという機運が高まりました。

とはいえ、日本のサッカーがプロ化されたと言っても、イングランドやドイツには、100年近いクラブ創設の歴史があり、プロになって何十年という歴史がある中で、日本はまだ17年なのです。

今後の日本のサッカーを、今以上に強くするためには、私は、まずは「個」の強化が大切だと思っております。個性のある、個の強い選手が出てくることが、何よりも大事なことです。11個の大きな個が集まれば、その11個の塊は、当然、それにつれて大きくなっていきます。小さければ小さいままの組織で終わってしまう。組織を強くするためには、一人ひとりをいかに強化していくかということが、何よりも重要になってきます。そして、その強い個の力が、お互いに欠点を補い合う組織の機能を有効に働かせるのです。

こうしたことから、まずは、子供たちをこれからどのように強化していくか。そしてどのようにトップへと導いていくかということが、私のこれからの課題になるのではないかと思っております。彼らの個を最大限に活かすためにも、今後もまだまだ自分自身の活動を行っていきたいと思っています。

先行き不透明なこの時代の中で、さまざまな分野で頑張っていらっしゃるみなさんも、それぞれの目的の達成のために、大いに力をつけて、進んでいっていただけたらと願っております。

釜本 邦茂 氏 プロフィール

1944 年京都市生まれ。1964 年、早稲田大学 2 年で東京オリンピック出場。卒業後、ヤンマーディーゼル株式会社に入社。日本リーグおよび日本代表チームで数々の大記録を残した。現役引退後、ヤンマーディーゼル株式会社、ガンバ大阪で監督を歴任。1998 年から 2008 年 7 月まで（財）日本サッカー協会の副会長を務めた。その間、2005 年には第 1 回サッカー殿堂に最年少で選出された。2006 年には、京都文教大学の客員教授に就任。現役引退後から今日まで全国各地で 1000 回を超えるサッカー教室を開催し、のべ 50 万人を超える子供たちを指導している。