60周年記念対談

白井一幸氏 × 鈴木敏雄理事長

ワールドベースボールクラシック（WBC）で14年ぶりの世界一に輝き、日本中に歓喜の渦を巻き起こした侍ジャパン。大谷選手をはじめスター選手たちが全力でプレーする姿が感動を呼び、人々の胸を熱くした。その侍ジャパンのヘッドコーチを務めた白井一幸氏に、最強のチームづくりと、ポジティブに生きる極意について伺った。

聞き手／東京都電機健康保険組合・鈴木敏雄理事長

侍ジャパンヘッドコーチ ● 白井一幸氏

●Profile

白井一幸（しらい　かずゆき）

1961年香川県生まれ。駒澤大学卒業後、ドラフト1位で日本ハムファイターズ入団。1991年、打率0.311でリーグ3位になり、同時に最高出塁率とカムバック賞を受賞。1996年に現役を引退後、ニューヨーク・ヤンキースにコーチ留学。2014年、古巣の日本ハムファイターズで、内野守備走塁コーチ兼作戦担当として現場復帰。2016年、日本ハムファイターズが悲願の日本一を達成する。現在は、育成コーチング、講演、企業研修を主軸に、テレビ・ラジオ・執筆など幅広く活躍している。

——WBC優勝おめでとうございます！　たくさんの感動ありがとうございました。栗山監督率いる侍ジャパンの戦いぶりはすばらしいものでしたが、チームビルディング（目標を達成するためのチームづくり）の方針についてお聞かせください。

白井　野球に限らず、チームづくりには3本の柱があると思います。一つは全員がゴールを共有すること、二つ目はみんなが与えられた役割と責任を果たし、リーダーシップを発揮すること。そして3番目は、ゴールに向けてすべての人間がコミット（積極的にかかわる）し続けることです。3番目について少し説明させてください。侍ジャパンには各チームの主力選手が集まっていますが、全員が試合に出場できるわけではありません。もし控えにまわった選手が「なぜ自分は使ってもらえないんだ」と気持ちを腐らせていたら、チームの空気が悪くなってしまうでしょう。一方、控えの選手がベンチから全力で声援を送り、フィールドで戦っている選手の活躍を我が事のように喜んでくれたら、メンバー間に信頼関係が生まれます。そして控えの選手に出番が来たら、「今度は自分が全力で彼を応援する番だ」と思いますよね。侍ジャパンは3つの柱すべてについて成功することができました。

——それはビジネスの世界でも同じで、全員が希望の部署に配属されたり、企画を任されたり、トップに立てるわけではありません。

白井　リーダーシップは現場のトップに立つ者だけでなく、組織の人間すべてに求められるものです。中心的なポジションで活躍できないときでも、自分の強みを生かしてリーダーシップを発揮できるのか。その人の真価が問われる場面であり、もし、全員がリーダーシップを発揮することができれば、それは最強の組織になりますから。

——おっしゃる通りで、経営者としてたいへん勉強になります。一つお伺いしますが、目標は毎回達成できるものではないですよね？

白井　もちろん試合に負けることはありますから、勝利・優勝という目標と同時に、チームとして目的を持つことが大事だと私たちは考えます。今回のWBCの目的は、理事長がおっしゃってくださったように「感動を届けること」です。野球界の頂点に立つ者として、みなさんに楽しかった、感動した！と喜んでいただきたい。では、感動は何から生まれるのでしょうか。それはやはり、毎試合、最後まであきらめずに全力プレーを貫くことなんですね。

——確かに、大谷選手やヌートバー選手のような超一流プレイヤーがベース間を全力疾走している姿を観ると、思わず胸が熱くなります。

白井　ファンのみなさんが彼らの一生懸命な姿に感動して大声援を送ってくれる、すると敵チームの選手が焦ってミスをしやすくなり、得点のチャンスが生まれます。つまり、感動という目的を達成するために選手が全力を尽くすことで、勝利という目標が近づいてくる。たとえその試合で目標に到達できなくても、全力プレーで選手が成長できれば、次の試合の勝利へとつながりますから。

それぞれの個性や強み、異なる価値観があるからおもしろいのです。好き嫌いの感情に焦点を合わせるのではなく、全員でゴールを目ざせば、多様性は大きな武器になります

白井一幸氏×鈴木敏雄理事長
60周年記念対談

——目標と目的、同時に達成することがゴールへの道筋なんですね。ビジネスの世界では目的＝企業理念です。私たち製造業に携わる人間には「売上を伸ばす」という目標と同時に、「モノづくりで日本の産業に貢献したい」という理念（目的）があります。ただ、業績が上がらないと、どうしても理念より数字のほうに目がいきがちで……。

白井　だからこそ、チームや組織をまとめる立場の人間は、理念（目的）について語り続けることが必要ですよね。私もコップに少しずつ水を注ぐように、毎日毎日同じことをいい続けて、果たして、選手たちの心に響いているのかなあ？と弱気になることも（笑）。でも、いつかコップから水があふれて、みんなが大事なことに気づいてくれる、それを信じて昨日より今日、今日より明日と、同じことをさらに熱く語り続けています。

——繰り返し言葉にするのは、「理念をおろそかにしていないか、間違った方向に行っていないか」と、自分自身に問いかける作業でもありますね。ところで、白井さんは現役時代のようにはつらつとしていますが、元気の秘訣を教えてください。

白井　生きているかぎりポジティブな考えを発信できる人間でありたいと思います。健康で長生きできるように運動や食事に気を遣っていますが、なかでも大事にしているのが心の健康です。みなさん、運動したあとに「あ～、疲れた」とか、後ろ向きの言葉を口にしていませんか。運動すれば当然疲れますが、それを言葉にすると、運動＝疲れるものだと、心に刷りこまれてしまう。運動が終わったら「スッキリした！」、体にいいものを食べたら「力が出てきた！　今日も一日がんばろう」と口に出していってみる。そうやって自分が“ごきげんさん”でいられるように日々心掛けています。

——朝起きたらストレッチ、週に2日ずつ宅トレと長時間のウォーキングをやり続けて5年になりますが、今でも怠け心に負けそうになることが（笑）。そんなときは、白井さんのようにポジティブな言葉を口にしてがんばりたいですね。最後に、価値観や社会の仕組みが大きく変化する激動の時代の中で、われわれはどんな心がまえを持つべきか、お考えを聞かせてください。

われわれ企業人は縁あって同じ職場で働いています。好き嫌いはあっても、目的と目標を明確にして、いっしょに働いてよかったといえる関係性をつくっていきたいですね

白井　変化に対応できる柔軟性は持つべきだと思います。一方、人間本来のあり方、たとえば自他共栄の精神や感謝の気持ちを忘れない、できることをコツコツと続ける……などは、永遠不変のものです。人としてこうありたいというものがしっかりしていれば、大きな時代の波が来ても決してブレることはないと、僕は思っています。

——なるほど！　今日はすばらしいお話の数々を、ありがとうございました。