

若手を腐らせるな



ラグビーの指導者の“指導者”。現在、そんなポジションにある中竹竜二氏が、若手を育てる現場のマネジャーを人事がどう支援するのか、ともに考える。

VOL. 16 強い「らしさ」を持つチームをどうつくっていくか

その組織だけで通用するルールを明確にすることで 単なる集団を脱し、強い「らしさ」を持つチームになりうる



中竹竜二氏

日本ラグビーフットボール協会
コーチングディレクター
兼 U20日本代表監督

Nakatake Ryuji _1993年早稲田大学入学。4年時にラグビー蹴球部の主将を務め、全国大学選手権準優勝。大学卒業後、英国に留学。レスター大学大学院社会学修士課程修了。2001年三菱総合研究所入社。2006年より早稲田大学ラグビー蹴球部監督に就任。2007年度から2年連続で、全国大学選手権制覇。2010年2月退任。同年4月より日本ラグビーフットボール協会コーチングディレクター。コーチの発掘・育成・評価を軸に、日本ラグビーにおける一貫指導の統括責任者として従事。2012年1月よりU20日本代表監督。『判断と決断—不完全な僕らがリーダーであるために』（東洋経済新報社）、『人を育てる期待のかけ方』（ディスカヴァー・トゥエンティワン）など、著書多数。

Text = 入倉由理子
Photo = 刑部友康
Illustration = ノグチユミコ

2012年1月、突然、U20（20歳以下）代表チームの監督に就任することになった。そのミッションはまず、6月に米国で開催されるジュニアワールドラグビートロフィー（JWRT）で優勝することだ。この優勝によって、12カ国だけが出場できる20歳以下のワールドカップ、U20世界ラグビー選手権への切符を得られる。2010年、2011年と日本は残念ながらJWRTで準優勝に甘んじ、U20世界ラグビー選手権に出場できていない。2019年の日本でのワールドカップ開催に向け、若手選手の強化を急ぐ今、今年のJWRTでの優勝は必達目標なのである。

1月の終わりからチームを預かり、2月から4月にかけて、セレクション合宿に延べ約60人の選手を招集し、そのなかから30人の代表選手を選抜した。セレクション合宿に選手が集まるのは、たった5回、それぞれ3日間だ。4月の終わりに代表選手がおおむね決まった後は、5月の海外遠征、6月の最終合宿を経て、すぐ本番が訪れる。正味4カ月、しかも毎日顔を合わせられるわけでは

ない環境のなかで、選手の選抜と並行し、優勝に向けたチームビルディングをしなければならなかった。

チームビルディングに必要な「マスト」と「ネバー」

あらためて「チームビルディング」とは何か。チームには単なる人の集まりと異なり、必ずゴールがある。そのゴールを達成するためにどんなチームにするのかを決め、実際につくっていくプロセスがチームビルディングだ。具体的には、ゴール達成のための「ルール」を決め、それを浸透させ、機能させることである。

チームのルールを企業に当てはめれば、組織のビジョンやゴールに基づいた行動指針に似ている。企業のそれを見ると、多くの場合マスト、つまり「こうあるべき」「こうすべき」が書かれていることが多い。しかし、僕は、それでは足りないと思っている。すべきこと、つまり「マスト」に加えて、「ネバー（してはならないこと）」も、チームのルールとしては欠かせない要素なのである。

今回、U20日本代表チームとして

