

エグゼクティブサロン 『組織に求められるリーダーシップとは』

宮本慎也氏 プロ野球解説者



第3回目となる『エグゼクティブサロン』が3月1日、日本工業倶楽部3階大ホールで開催されました。

『エグゼクティブサロン』は、毎月第3火曜日に行っているビルキョウサロンの特別版として平成26年度から実施しているもので、今回は、講師にプロ野球選手として19年間活躍され、侍ジャパンのキャプテンを務め、日本プロ野球選手会会長などを歴任された野球解説者の宮本慎也氏を講師に迎えました。「組織に必要なリーダーシップとは」というテーマで、アナウンサーの佐藤千晶さんの進行のもと、トークショー形式で自身の野球経験から含蓄のあるお話をいただきました。

以下、トークショーの骨子をまとめました。

巨人ファンの父の影響で野球を始める

佐藤アナ 宮本さんは野球のすそ野を広げるため、全国各地で子供連を対象にした野球教室を開催されていますが、昨年11月には私の故郷である宮城県気仙沼市で野球教室を開いていただきました。

宮本氏 高校時代の後輩が住んでいて、幸いご家族は無事だったのですが、東日本大震災の津波で家を流されてしまいました。そうした縁があって、被災地の方々へ少しでもお役に立てればという気持ちで野球教室を開いています。

佐藤アナ 寒い日だったのですが、子供達が目を輝かせてボールを追いかけている姿が印象的でした。本当に有難うございます。ところで、宮本さんは何歳の時から野球を始めたのですか？

宮本氏 父の影響で小学3年生の終わりから始めました。小さい時から野球をやりたいと言っていたのですが、母が「まだ早い」というので、吹田市の軟式野球チームに入部したのは小学3年生と決して早いわけではありませんでした。大阪に住んでいながら、父は大の長嶋ファンでした。私も小学生の頃、「プロ野球選手になって、ジャイアンツに入団したい」と言っていましたね。

佐藤アナ それから中学、高校、大学、社会人野球と、どのように歩んで行かれたのですか。

宮本氏 中学では、中学校の部活ではなく、硬式球を使うシニアリーグのチームに入りました。プロ野球という夢はありましたが、まずは甲子園という目標に向かって、硬式球を扱う道を選びました。ただ、私は身長が低く、小学校卒業の時に148cmしかありませんでした。背が小さいのはハンデになるということで、とにかく無理やり食べさせられた思い出が残っています。冷蔵庫に牛乳1リットルが用意されていて、1日1本飲まなければいけません。練習だけではなく、食べて飲むことが課せられていて、素直に従っていました。真面目だったんですね。

高校の寮生活で、目配りや気配りを学ぶ

佐藤アナ そうやって中学の3年間を過ごされ、高校では大阪の強豪校であるPL学園に進まれ、甲子園に出場して優勝を経験されていますが。

宮本氏 優勝を経験したのは高校2年生の夏の大会でした。春の大会ではベンチ入りすらしていませんでした。夏の大阪予選ではベンチに入っていました。試合には出られませんでした。甲子園大会ではベンチ入りの人数が地方予選から削られるので、つきり外されるものと思っていました。ところが、大阪予選の決勝戦で控内の内野の先輩が怪我をしてしまったので、甲子園大会のメンバーに残れました。それでも甲子園大会では準決勝まで出場機会がありませんでした。ところが、

準々決勝でサードを守っているレギュラーの先輩が肩を脱臼してしまい、準決勝は無理して出たのですが、決勝は腕が上がらない状態で出場できないということになりました。そこで決勝だけ先発したわけです。おいしいところだけ、ということになりますが、とてもそんな余裕はありませんでした。その決勝戦というのが春夏連覇のかかっている試合でした。「僕のエラーで負けたらどうしよう」と本当に胃が痛くなりました。試合終了の時は「優勝してうれしい」というよりも「迷惑かけずに済んだ」という気持ち、そして「来年は春と夏の優勝旗を全員で返還しに来なければいけない」という責任とプレッシャーを感じたことを覚えています。でも結局、3年生の時は春も夏も甲子園に出られなかったのです。

佐藤アナ 高校時代は全寮制だったそうですが。

宮本氏 寮生活は厳しかったですね。先輩と同じ部屋での生活でした。1年生は雑用をしていると寝るのが深夜1時頃になるのですが、起床は朝6時です。目覚まし時計をかけると同部屋の先輩に迷惑をかけるので「気合で起きろ」ということになるわけです。15歳まで母親がしてくれていたことを、高校入学とともに先輩にしなければいけません。今でも16歳のあの時だけには戻りたくないと思うくらい本当に1年間でした。しかし、そのおかげで目配り、気配りができるようになったと思います。後の野球人生において基本となる貴重な高校生活でした。

野球に対する様々な思いを学んだ大学時代

佐藤アナ 高校卒業後は同志社大学に進学するわけですが、東京の大学からの誘いはなかったのですか？

宮本氏 高校3年生のときに、4年後のパルセロナオリンピックで野球が正式種目になることが分かっている、東京の大学に進学した方が日本代表に選ばれる可能性が高いと思っていました。現に東京の大学からも声を



貴重な話を引き出す司会者の佐藤千晶さん

かけていただきましたが、同志社大学が一番熱心に誘ってくれました。同志社大学の野球部に在籍しているPL学園OBの先輩たちもわざわざ尋ねてきてくれ、一緒に野球をやろうと誘ってくれました。半分は脅しのような感じが（笑）。親元からも近く、応援にも来やすいということで同志社大学野球部に決めました。

佐藤アナ そうやって同志社大学の野球部に入られてどうでしたか。

宮本氏 高校時代は全国制覇をして、プロ野球選手になるという目標を持って努力していました。大学の野球部に入ると、一般入試で入学した先輩部員がいらっしゃいました。厳しい練習を乗り越え、頑張っている先輩達でしたが、お世辞にも上手いというレベルでない先輩もいて「ベンチに入るため」、「リーグ戦の打席に立つため」という目標をもって一生懸命努力していました。そういう努力もあるのだということを教えてもらいましたが、PL学園の先輩達にもよくしてもらいましたが、一般入試で入部した先輩達からも貴重なことを学ばせてもらいました。

社会人の厳しさ学んだノンプロ時代

佐藤アナ 大学卒業後は社会人野球のプリンスホテルに進まれましたが、プロの選択はなかったのですか。

宮本氏 実際、下位指名ながらドラフトにかかるという話がありました。どうしてもプロに行きたいと思っていたので、大学の監督と揉めるくらいに話し合いをしました。社会人野球に行くと2年間プロに入れないというルールがあります。「社会人野球に行った2年の間に怪我をしたり、ドラフトにかからなくなったりしたらどうするのですか」という私の言葉に、監督から「君はプロで活躍したいのか、プロに入れば満足なのか、どっちなんだ。社会人野球の2年間に怪我をしたり、評価が下がるような選手が、いまプロに入って活躍ができるか」と言われ、妙に納得して

しまいました。直前まで「プロに行かせてくれ」と言っていたのに、「社会人野球に行きます」ということになりました。

佐藤アナ プリンスホテルでの社会人野球はいかがでしたか。

宮本氏 まず、プリンスホテルに入って良かったのはサラリーマンを経験できたことでした。ホテルマンとしての研修を受け、ベッドメイキングなどもやりました。社会人の基礎を学べたことはいい経験になりました。野球においてもいい経験をさせてもらいました。プロで戦力外通告ということがありますが、社会人野球もシーズンの1年が終わると、選手に「野球はいいからこれからは仕事に就きなさい」と伝えられます。これが社会人野球の戦力外通告なのですが、実際に高校から入部した年下の選手が1年経って「仕事に就きなさい」と通告されることがありました。これまで「自分から辞めたい」と言わない限り、野球は続けられる環境にありました。しかし、これからは自分の意思とは関係なく、辞めさせられる立場になったんだと痛感しました。

佐藤アナ プロに入る前にいい経験が出来たわけですね。

宮本氏 そうですね。プロの戦力外通告は「そのあと仕事がない」ことが多く、社会人よりも厳しい現実がありますが、その前段として社会人野球を通して職業野球の厳しさを学べたのはよかったです。1日も無駄にはいけないという気持ちになりました。

変化する勇気、臨機応変さが大事な要素

佐藤アナ 夢がなってヤクルトに入団し、プロ野球選手としての一歩を踏み出しましたが。

宮本氏 入団当時の監督が野村克也さんでした。直接話しかけられた一声が「その身体で野球ができるのか」でした。確かに身長がなくて細かったですから仕方ないのですが、1年目はとにかくレギュラー争いができるよう鍛える1年間にしようと思いました。野村監督との最初の4年間があったからこそ、19年間やってこられたのだと感謝しています。

佐藤アナ 野村監督から言われて感銘を受けた言葉を教えてください。

宮本氏 たくさんあるのですが、「準備をしっかりしなさい。でも、準備をする前にまず自分を分析しなければ、ちゃんとした準備はできない」という言葉が残っています。野球で言えば、相手チームから自分がどう思われているのか、自分はどのようなタイプの選手を目指すのか、チームにとって自分はどうい

うことをしなければいけないのか、ということ进行分析しなければ、しっかりと努力、準備はできないということです。また、「壁にぶつかったとき、変化する勇気を持ちなさい」という言葉も印象に残っています。プロ野球の世界で変化する、これまでのスタイルを変える、ということはとても怖いことです。しかし、変わらないで選手生活を終えた人を実際に何人か見えています。

佐藤アナ 宮本さん自身も自己分析をされたのですか。

宮本氏 はい、自己分析しました。「一流の脇役になれ」と野村監督に言われたのですが、誰もが主役になりたい中で、自分はクリーンナップを打つタイプではないということを知っていました。野村監督の言葉が私の進む方向性を示してくれ、背中を押してくれました。本当に感謝です。

佐藤アナ 2度のオリンピックでチームのキャプテンを務め、その後プロ野球選手会会長を任されることになるわけですが、本日のテーマである『組織に求められるリーダーシップ』について、宮本さん自身の感じていることはありますか。

宮本氏 私がこうだと言うのもおこがましいのですが、ひとつ挙げるのであれば、周りの人に見せられるのは「自分の姿」しかないもので、行動、言葉に自覚を持ってしっかりしなければいけないということです。それから「臨機応変さがなくていけない」と思っています。北京オリンピックではメダルが取れなかったのですが、予選と本選で同じような姿勢で戦ってしまったのです。やはり予選とメダルをかけた本選は違いました。状況に応じてその時その時のベストを尽くさなければいけないということを教訓として学びました。戦いの前に、いろいろな情報を集め、その時のベストの選択をしていくことがリーダーには求められるのだと思います。これはビジネスにも当てはまると思います。また、人から聞いた話でなるほどと感じたことは「前足を撤回できる人は優秀だ」ということです。

佐藤アナ 有言実行という言葉がありますが、その言葉には意思の強さを感じますが。

宮本氏 もちろん軸がしっかりしていないといけません。物事をやっていて、これは違うなと感じることがあると思います。口にしてしまったから、と固執してしまうことが多々あるかもしれませんが、先ほど言ったように目標に対してのアプローチはたくさんあるわけです。状況を分析してベストの選択をすることが大事です。前足を撤回して、やり方を変える勇気も必要だということです。