

はじめに

「サッカーは生死をかけた戦いと言う人もいる。が、私はこの捉え方に大きな失望を覚える。私に言わせれば、サッカーは命よりもはるかに重要である」

ビル・シャンクリー (1913～1981) www.liverpoolfc.tv

かつて英国の強豪サッカーチームであるリバプールを率いた、故ビル・シャンクリー監督が残したこの言葉は、まさに言い得て妙、今でも核心を突いたコメントとして世界中で有名である。命より大事とは大げさすぎるといふ声もあるが、文字通り生死にかかわる存在となったサッカーは、何十億人も世界中のファンにとって、生活の一部というより、人生そのものになっている。人の最良・最悪の両面を引き出すといわれるサッカー。これまた言い得て妙、思わずうなずいてしまう。

リアルタイムで進行するシエクスピアの舞台劇と同様、我々の目の前で次々と繰り広げられるサッカーというドラマ。アマチュア、セミプロ、そしてプロと様々なレベルで競技されるサッカーは個人によりその意味は大きく異なる。潔癖なスポーツマンシップと並

はずれた身体能力を求める人。大規模な雇用創出の場を期待する人。数千億円に上る巨額のスポンサー収入とテレビ放映権料を生み出すビッグビジネスとみなす人など、様々である。ビッグクラブではチームのオーナーも含めて、選手、監督の一挙手一投足がサッカー競技場の内外で大勢のファンとパパラッチの注目を集める。まるでスーパースターだ。一方、アマチュアチーム所属の選手たちは、サッカーをすることで健康を保ち、友人の輪を広げながら、スポーツを心から楽しんでいる。サッカーの人気の秘密は、その簡単なルールにある。世界で最も手軽にできるスポーツの1つであるサッカーは、どこでも、そして誰でも楽しめる。インドはムンバイのスラム街、ブラジルのビーチ、英国の工業都市バーミンガムにある学校の校庭、さらには南アフリカの主要都市ヨハネスブルグにある駐車場、と場所を選ばない。

サッカーはこれまで優れた身体能力と技術を兼ね備えた選手を数多く生み出してきたが、いまや、世界屈指の監督を生み出す場にもなっている。他の企業を矮小化してしまふほどの収益を誇るプロサッカークラブは監督に対して、勝つための戦略を編み出す能力と常勝チームを構築する完璧な遂行能力に加えて、何百万人もファンを魅了するカリスマ性を求めている。プロサッカークラブの監督は大いなる野心と明確なビジョンを持つだけ

では不十分だ。徹底的に結果にこだわる姿勢を求められることが、ビジネスリーダーとは異なるところかもしれない。現在のリーグを取り巻く環境と、チーム成績がクラブ財政に直接影響するシステムが、競争を激化させ連敗を許さない状況を生んでいる。下位リーグ降格や、欧州を舞台にした大会の予選敗退で生じる数百万ポンド規模の収益減は、クラブに大きな打撃を与える。

この究極の競争原理が、サッカービジネスを他のビジネスと一線を画す存在にしている。そうは言うものの、ビジネス界のあらゆる側面を反映しているのもサッカーだ。つまり、企業における資産の調達と売却、経費の最適化、海外企業との交渉、人材の確保と開発、プロジェクトチームの構築、必勝戦略の考案、目標の設定などの業務が、サッカークラブ経営でも日常的に発生している。敵対心丸出しで戦う環境で生き残るのは、真の強者と傑出したアイデアのみ。サッカーという容赦ない戦場が管理術と問題解決能力を身につける教室となる。ブレイディー、ボルコヴァー、スタージェスの三氏による著書『The Talent Economy: The Football Model for Business (タレント・エコノミー…サッカーのビジネスモデル)』から引用してみよう。

サッカーは、ビジネス界が直面する課題を正確に映し出すばかりでなく、各問題点を増

幅し、意思決定プロセスを早送りで見せてくれる。これは、一般のビジネスに比べて、タイムラインが圧縮され、執拗なまでのメディアの報道により、注目度が極度に増大されるためである。実際、プロサッカーの激しい競争が生み出すビジネスモデルは、ビジネスリーダーにとってきわめて有益で、また楽しく学べることから、必須の研修項目となっている。スポーツが持つ最大の魅力は競争である。そして、そこから生まれる激しい闘争本能の頂点に位置するのがプロスポーツである。スポーツ界の競争が激化するなか、監督が果たす役割の重要性がますます注目されるようになった。1885年、イングランドサッカー協会は選手への報酬支給を合法化した。クラブ側は選手に支払いを始めるようになるとすぐに、監督の必要性を強く感じるようになった。

本書の目的はサッカーのトップクラブチームの監督たちを分析し、彼らから何を学べるかを検証することだ。クラブチームの監督は、激しい競争が続く状況で優れた経営手腕を発揮することを期待される。また、ときに冷酷な経営判断を迫られ、常に結果を求められる重圧に耐えていかなければならない。私たち筆者は2年間にわたる取材や対談、調査、研究で、ヨーロッパの傑出したクラブチーム監督に共通する10の特性を見つけることに成功した。常時、次の質問を念頭に置いて調査、研究を行った。

- 強豪チームの監督はなぜ優秀なのか？
- 監督が取る具体的な行動は？
- 監督が発するメッセージの内容は？
- そのメッセージの伝え方は？
- メッセージ伝達に使用するツールは？
- メッセージ内容の実行法は？

本書が実証的研究で特定した10の特性には、今日のビジネス界のリーダーに求められる資質との強い関連性がある。

ビジネスリーダーの中には、通常の経営管理ツールの習得にさほど魅力を感じない者が多く、大きな問題となっている。本書『世界一流のサッカー監督から学ぶマネジメント』はまさにこの部分に着目している。