

森 重隆氏

日本ラグビーフットボール協会 会長



■プロフィール もり・しげたか

1951年福岡県生まれ。福岡高校でラグビーを始め、明治大学を経て、74年に新日鉄(当時)入社。釜石ラグビー部で主将、プレイングマネージャーとして日本選手権4連覇を達成し、日本代表でも主将として活躍。現役引退後、91年に家業の3代目として(株)森硝子店代表取締役社長に就任。母校である福岡高校のラグビー部監督も22年間務めた。2015年九州ラグビーフットボール協会会長、19年6月に現職就任。

日本人の「おもてなし」の心を見た ラグビーワールドカップ2019

進藤 本年は、1970年代の旧新日鉄釜石ラグビー部黄金時代を選手・主将・プレイングマネージャーとして支えられ、昨年6月に日本ラグビーフットボール協会の会長に就任された森重隆さんをお迎えしました。まずは日本で開催されたラグビーワールドカップ2019、大変お疲れ様でした。日本代表は史上初のベスト8入りを果たし、極めて実りの多い大会だったと思います。

森 ありがとうございます。あつという間の44日間でした。正直なところ疲れましたね(笑)。進藤会長は私よりも1期先輩で年齢は近いのですが、釜石在籍時代から雲の上の人でした。今日はお招きいただきありがとうございます。

進藤 私も入社後は室蘭でラグビーをやっていましたが、大学時代から森さんは私にとって雲の上の人でしたね。日本製鉄のグラウンドがあった釜石や国分寺で一緒に練習させていただいたところに初めてお会いしたと記憶しています。本日は久しぶりにゆっくりお話できるのが大変楽しみです。

協会の会長就任後すぐにラグビー界最大のイベント、ワールドカップ開催の陣頭指揮に当たられ、ご苦労も多かったと思います。まず本大会を振り返っていかがですか。

森 開催都市となった地方自治体の頑張り、そして市民の一生懸命さ、熱意が素晴らしかったですね。それがなければ成功しなかったと思います。例えば、北九州市ではウェールズ代表の練習に市民1万5000人が集まってウェールズの国歌を歌う。そんな光景が各地で見られました。大会期間中に日本人の「おもてなし」に

厳しさと仲間への
信頼がチームや組織を
強くする



ラグビー日本代表としてのキャップ数(出場回数)27と、1970～80年代に日本を代表するセンター(CTB)※として活躍した森重隆氏。旧新日鉄釜石ラグビー部時代には、釜石黄金時代の礎を築き上げました。昨年6月、日本ラグビーフットボール協会(以下、日本ラグビー協会)会長に就任、持ち前のリーダーシップで、日本開催のラグビーワールドカップにおいて、日本代表を初のベスト8に導きました。今回の会長対談では、ご自身の今まで歩んでこられた道のり、ラグビー精神やチームづくりのあり方とともに、ラグビーワールドカップの総括と今後の課題などをお聞きました。

進藤 孝生

日本製鉄株式会社 代表取締役会長



※センター(CTB)：Center Three-quarter Back。守備ではタックル、攻撃ではゲームメイクや自ら突破してトライのチャンスをつくる、スピードとパワーの両方を要するポジション。

する外国チームからの感謝の言葉も数多く耳にしました。開催地の県知事から「結果として、地元に必要な経済効果があった」と言われましたが、一生懸命やった地方自治体は、頑張った分、地域活性化にもつながっているようです。

また、ニュージーランドVSウェールズの3位決定戦が行われた東京スタジアムで、試合後メダルを授与するためにグラウンドに降りたのですが、あれだけ激しい試合のあとでも芝が傷んでいない。応援するサポーターだけでなく、グラウンドを管理する人や数多くのボランティアの皆さんが陰になり日向になり一生懸命頑張ってくれたからこそ、このワールドカップが盛り上がったのだと思います。

進藤 私は東京スタジアムで2試合、横浜国際総合競技場で2試合観戦しましたが、グラウンドや映像でそうした光景を見て誇らしい気持ちになりました。日本にはこんなに立派なサポーター、質の高いラグビーファンとスタッフがいることがもともと浸透して、日本人の評価が世界でさらに高まったとしたらうれしいですね。また、台風で釜石鵜住居復興スタジアムをはじめとする3会場で試合が中止になったことは残念でしたが、洪水に見舞われた釜石市や宮古市で土砂の除去や瓦礫の撤去、また市民を激励する活動などのボランティアに取り組むカナダやナミビアの選手たちの姿には心を打たれました。新聞記事によると、ラグビーユニオンの国際競技連盟(ワールドラグビー)の後押しを受け、今後カナダ・ナミビア両チームを釜石市に招き、釜石震災復興の象徴である釜石鵜住居復興スタジアムで試合をしようという話もあるようです。実現するといいですね。

森 本場にそうですね。あともう一つ今回の大会で印象深かったのは、試合数日前に急遽来日が決まったイギリスのヘンリー王子と、南アフリカのラマポーザ大統領を、何事もなかったように受け入れ、肅々と対応する自治体(横浜市)の底力、懐の深さです。大変驚きました。

何事にも真摯に取り組む姿勢を 怒られながら学んだ大学時代

進藤 森さんは高校卒業まで福岡で過ごされました。中学ではバレーボール部に所属されていて、ラグビーは高校で始められました。その経緯を教えてくださいませんか。2代目社長として森硝子店を運営されていたお父様もスポーツマンだったのでしょうか。

森 私の祖母が運動嫌いで、父はやりたかった野球を高校で続けさせてもらえませんでした。そんなこともあって父は、一人っ子の私にやりたいことを自由にやらせてくれた。海外遠征も含めて試合にもよく来てくれましたね。

中学でバレー部に入ったのは、1964年の東京オリンピックで大松博文監督が率いるバレーボール全日本女子が金メダルを取ったのを見て自分もやりたいと思ったからです。しかし体が小さかったので苦勞しました。その後進学した福岡高校では、中学の先輩たちが毎年ラグビー部に入部しており、私も誘われて入りました。今は東福岡高校が有名ですが、福岡高校も高校ラグビーの強豪チームでした。

進藤 私は秋田高校のラグビー部で全国大会に出て、2年生のときに福岡高校と対戦しました。なんとか勝ちました。が本場に強かったです。試合前に両チームが向き合って一礼したとき、丸刈りで頭の良さそうな子が並んでいて、それまで聞いていた福岡高校の荒っぽいイメージとはまったく違いました。懐かしい思い出です。森さんは高校卒業後、明治大学に進まれ1年目から試合に出場されましたね。

森 はい。でもそのあとけがで腰を痛めたこともあり、3年生になるまでともに練習できず試合に出してもらえませんでした。実は私自身は早稲田大学に行きたかったのですが、進路を考えている時期に、名将と言われる明治大学の北島忠治監督が私の実家を訪問され誘ってください

た。明治大学出身の私の父にとって北島監督は神様のような人です。「ぜひ息子さんを明治に」と言われて舞い上がり、「明治に行け!」と(笑)。それで明治大学に決めました。

進藤 フォワード中心に前へ前への北島監督のラグビースタイルのなかで、森さんは俊足を活かしたステップ&ランで動き回るラグビーでしたよね。監督から何か言われませんでしたか。

森 「まっすぐ走れ!」とかなり怒鳴られましたね。明治のラグビースタイルは自分には合わないと思い、1年生の夏休み実家に帰って親に「もう1年浪人して早稲田に行きたい」と言ったら、「北島先生と約束したのにバカ言うな!」と一蹴されました。その後も北島先生には「糸の切れた風」と評され、度々怒られて反感を持つこともありましたが、あとから考えると先生の言うことは間違っていなかった。何事にも真摯に取り組む姿勢の大切さなど、私をもっと強くするための教えであり、愛情のある指導だったと今は大変感謝しています。

心を一つにして厳しい練習に 明け暮れた釜石時代

進藤 大学卒業後、1974年に日本製鉄(当時新日鉄)に入社され、釜石ラグビー部に入られました。きっかけがあったのですか。また、釜石での練習や生活はいかがでしたか。

森 試合に出ていない3年生のとき、先輩の誘いで卒業後は広告代理店に入ることも考えましたが、明治大学の釜石遠征時のご縁もあって、釜石製鉄所の当時の労働部長が明治大学ラグビー部の合宿所まで来られ、北島先生に私の入社を強く勧められました。北島先生にも後押しいただいた新日鉄に入社することになりました。

釜石赴任の際、「あの山を越えたらラスベガスのような街がある」と言われましたが、まず思ったのは、遠いところだなあと(笑)。夕方5時まで仕事をして、それから8時ごろまで練



秋田高校ラグビー部で全国大会に出場した進藤会長



高校・大学ともに闘志あふれるプレーで中心選手になった森氏(写真は高校時代)

写真提供：森重隆

習しました。冬はグラウンドが凍り付く寒さで、最初は、正直とんでもないところに来たと思いました(笑)。でも練習を終えると、メンバーは心の温かい人間ばかりで、昨年の日本代表チームのように「ワンチーム」がスローガンでした。酒を飲むとラグビーの話ばかりです。そういうチームでなければ勝てないことを植え付けられた貴重な経験でした。

進藤 森さんが在籍していた釜石ラグビー部は、76年度日本選手権に初優勝し、翌年度は負けましたが、その次のシーズンから現役を引退される81年度まで4連覇という偉業を成し遂げました。釜石自体はその後3連覇し7連覇までいくのです。その原動力は何だったのでしょうか。
森 今の選手も同じだと思いますが、連覇はやはりハードワーク、厳しい練習の賜物です。釜石時代はとにかく練習がきつかった。当時の明治大学もそこまでやっていれば、皆素質があるので勝ち続けていたと思います。

あとは一体感を持てるからです。当時、我々のように大学の対抗戦でプレーしていた選手と東北の地元の高校出身の選手は別々の寮に住んでいましたが、私はチームの大半を占める若い高校出身の選手たちの寮に移りました。心を一つにするには、やはり毎日一緒に和気あいあいと食事し、飲んで徹底的に話すことが大切だと学びました。

進藤 慶應義塾で塾長を務められた経済学者の小泉信三先生も「練習は不可能ヲ可能ニス」と言われていますが、日々の厳しい練習は、肉体的な能力を高めるだけでなく、フェアプレーの精神、勇気、道徳心などの精神的な能力も向上させますね。

あと一つ、今でもよく覚えているのは、現役を引退された時期に放映されたNHK特集『フーサイドの笛は鳴った』新日鉄・釜石ラグビー部の1年〜(82年)です。毎年新人を鍛え上げながら日本選手権4連覇を達成した釜石ラグビー部の強さの秘密を探る番組で、今でも森さんの言葉を

いくつか記憶しています。あのころ私は本社人事部で採用の仕事をしていましたが、人事部では日本製鉄にぜひ入社してもらいたいとの思いから、面接を待つ学生の控室で番組の映像を流しました。

森 広報を通じてNHKのディレクターが私のところに来て、堅いイメージの製鉄会社とラグビー部がどのように融合しているのか、1年間取材して番組をつくりたいとお話がありました。今では珍しくありませんが、報道と人間ドラマが融合した初めての番組として、高く評価されたと聞いています。番組を担当されたディレクターはその取材を機にラグビーが好きになり、特に釜石ラグビーチームの「人間」に惚れ込んだと言っておられました。

進藤 一方、釜石に入られた74年の春に日本代表にも初めて選出されましたね。日本代表になられて感じたことはありますか。

森 新日鉄に入社した年の春だったので、会社の新入社員研修は受けずに、日本代表チームのニュージーランド遠征後、そのまま釜石に赴任したことを覚えています。代表チームは今の方がものすごい練習をしていますね。当時は代表になってまでなぜこんなに練習しなければならないのかという雰囲気チームにあり、練習も釜石ほどきつくありませんでした。

会社経営の傍ら 高校ラグビー部の監督を引き受ける

進藤 引退後は福岡に戻りご実家の森硝子店に入って、3代目社長として経営の舵を取られました。「森さん、働かせてください」と入社したラグビー経験者も6〜7人いらっしやると聞いています。社訓なども拝見しましたが、1924年(大正13年)創業と、大変歴史のある会社ですね。会社経営という初めての経験はいかがでしたか。

森 お客様との信頼関係を築き、お得意様を大切にして地



明治大学時代の練習風景



『新日鉄釜石ラグビー部記念誌』より



釜石ラグビー部時代のプレー

写真提供：森重隆

写真提供：森重隆



チームを信じ、 相手をリスペクトする ラグビー精神

森さんはそれでいいのか!」と言われたので、実際にグラウンドを見に行ってみると練習への取り組み姿勢などがなっておらず、これは何とかしなければと思い引き受けました。会社を夕方4時ごろ出て7時ごろまで練習を指導して、そのあとまた会社の取引先の方と飲みに行く日々でした。最初は3〜4年のつもりでしたが、入部してきた1年生が3年生になり、ちゃんと大人になって卒業していくのを見るのが楽しくて、気がつくとも22年間続けてしまった感じです。そのなかに昨年のワールドカップで活躍したウイング(WTB)の福岡堅樹選手もいました。

進藤 ラグビーにはスポーツマンシップやチームプレーの精神はもちろん、リーダーになればチームの管理や運営、人材育成を含めてどのようなチームにしていくなのか、チーム一丸でどのような目標を持って練習するのかなどの明確なビジョンと戦略、リーダーシップが求められます。選手・監督の長年のご経験を振り返って、今どのように思われますか。

森 今回のワールドカップの1年前から、主将リーチ・マイケルのリーダーシップのもと仲間を互いに信じ、「ベスト8」という目標を代表選手31人全員がはつきりと持つようになりしました。彼は持ち前の優しさを含めて人間性が素晴らしい。チーム全員が尊敬できるリーダーのもとで同じ方向を目指したことが粘り強さにつながり、ベスト8の実現につながったと思います。どんな組織も同じで、強くなり成長するために

道にやれば、大きく売上が伸びなくても企業として成長できることを約10年かけて学びました。どんな世界でも人間関係が基本ですね。ラグビーでの監督・リーダーの経験から、ちょっと元氣のない社員の相談にのったり、常に社員の顔を見て声をかけたりすることを心がけてきました。

進藤 会社経営の傍ら、母校・福岡高校ラグビー部の監督も22年間務められ、力が落ちていたチームを立て直し、花園の全国大会にも出場されました。何かきっかけがあったのですか。

森 ある保護者から、ラグビースクールでプレーしていた息子が福岡高校に憧れて入部したが3日も経たないうちに面白くない、辞めたいと言っていると聞きました。「OBの



日本代表ではセンター(CTB)として活躍

写真提供：森重隆



は、組織を支えるメンバー全員を同じ方向に導く熱意のあるリーダーシップが重要だとつくづく感じました。

進藤 ベスト8を決めたスコットランド戦終了後のインタビューで選手の1人が、チーム全員が絶対に勝てると迷いなく信じていたと言いました。企業の場合は、事業環境や景気動向の変化に直面すると目標の実現に疑心暗鬼になる人も出てきます。勝つ保証が何もない状況で全員が信じ続けるのは難しいことですが、互いを信じてそれをやり切る日本代表の信念に心を打たれました。

もう一つ思うのは、チームにはリーダーがいればフォロワーも必要で、言葉を交わさなくても以心伝心でお互いが何を考え、どのように動こうとしているのかわからなければなら

ばならない。そうしたことも繰り返し練習、訓練するからこそできると感じしました。

森 今回の日本代表のプレーが国民の皆さんの共感と呼んだのは、1人がタックルにいくともう1人も続いて相手を倒す。そうした連携を見ているだけで、ラグビーを知らない人たちにもチームの気迫が伝わったからだと思います。選手たちが闘志あふれるラグビーを見せてくれたことが協会

会の長として本当にうれしかったですね。

進藤 日本ではラグビー精神の表れとして、試合終了を表現する際に、試合後は敵も味方もないという意味から「no side」という言葉を昔から使っていますが、現在、ラグビーの本場イギリスでは「full time」が一般的だそうです。

また「one for all, all for one」や、私が好きな言葉として言っている「Honor is equal」（名誉は等しい）のラグビー精神も、現在海外ではあまり使われていないようです。本大会を通じて、こうした古来のラグビースピリットを価値ある精神、文化として大事にしている日本人の姿を、逆に海外のチームに再発信できたと思います。

森 実は、規律や品位、リスペクトなどを明記したスポーツ憲章があるのは、プレー次第では命にもかかわるラグビーとサーフィンだけだそうです。今回は日本代表に倣ってか、相手をリスペクトする、試合前に列をつくって相手を迎える、試合が終わったら勝者を称えるなどの光景がたびたび見られましたね。外国人選手と一緒に並んでお辞儀している姿には少し違和感がありました（笑）、素晴らしいことだと思います。

進藤 ここまでお話を聞いた上で改めて伺いたいのですが、森さんにとって、一言でラグビーの魅力とは何だと思われますか。



福岡高校ラグビー部の監督としてニュージーランド遠征を実現

写真提供：森重隆

森 格闘技的要素の強いスポーツですから、基本的に痛い(笑)。それを痛い顔をせず我慢して大きい相手にタックルする。自分が行かないとほかのメンバーが痛い目にあい、迷惑をかけます。ある意味で自己犠牲の精神、そこがチームスポーツであるラグビーの魅力だと思います。それをできる選手が評価され、観る人の胸を打つ。

進藤 後ろにパスをして相手をブロックし、後進を前に進ませる姿が、ラグビーというスポーツのあり様を象徴していますね。また、かつてラグビーは、今回の台風のような非常事態は別として、基本的に雨や雪が降っても中止はなかった。審判の判定は絶対だし、試合中に選手がけがをして人数が欠けても交代はできず、そのまま少ないメンバーで戦った。今は少し変わってきたようですが、私にとってはそのような厳しい状況下で一生懸命戦う一面もラグビーの魅力、醍醐味でした。

森 今回、かつてイングランド代表チームの主将だったワールドラグビーの会長と約40年ぶりに会いました。彼は最初、私のことを覚えていなかったのですが、過去の対戦試合での互いのプレーについて話しているうちに記憶がよみがえり、すっかり打ち解けて仲良くなった。ラグビーは時間を越えて人と人をつなぐ良さがありますね。

ワールドカップの盛り上がり 未来につないでいく

進藤 ワールドカップの次は東京オリンピックですね。日本代表チームのさらなる強化に加えて、スーパーラグビー※や、プロ化の問題など、課題も多いと思います。また、森さんは20年以内にもう一度日本でワールドカップを開催しようと言われていますね。今後の抱負をお聞かせいただけますか。

森 1月からスーパーラグビーとトップリーグがあり、また

東京オリンピックに向けた7人制ラグビーの強化に取り組む過程で、プロ化も含め日本のラグビーを今後どのようにしていくのかを協会のメンバーでまさに議論しているところです。プロ化についてわかりやすく言うと、地方に大型商業施設(プロ)ができて、これまで一生懸命に街をつくってきた地元商店街(アマチュア)がつぶれるようなことがあってはならない。プロの集客によってアマチュアも繁栄して地域が盛り上がるようなやり方を模索しています。また高校・大学単位の従来からの取り組みに加えて、将来世界で戦うことを見据えた選手の育成システムもつくり上げていきたいと考えています。

進藤 ラグビー体験会など、子どもたちを対象にしたラグビー普及育成プログラムも実施されていますが、ファンを増やし、ラグビー精神を多くの人々に共有してもらうためには、ラグビーの競技人口を増やす人材育成・教育が重要です。私の母校・秋田高校でもラグビー部に15人揃えるのが難しくなっています。地道な普及活動が続けて、将来的には地域のグラウンドで普通の人々がラグビーを楽しむようなスポーツ文化が生まれるといいですね。

一方、ラグビーと同様に、時代の流れのなかで、日本製鉄も森さんがいたころと比べて様変わりしています。2012年に新日鉄と住友金属工業が合併して新日鉄住金となり、19年4月から「日本製鉄」として新たにスタートしました。その間、海外の事業会社も増えました。国内の製造現場では



ワールドカップ2019準々決勝の南アフリカ戦を終え、記念写真に納まる日本代表チーム

写真提供：共同通信社

※スーパーラグビー(Super Rugby)：ニュージーランド・オーストラリア・南アフリカ共和国・アルゼンチン・日本の5カ国、計15のプロチームが参加するラグビーユニオンの競技会。日本チーム(サンウルブズ)は今年が最後の参戦となる。

自律性・効率性を高めて「つくる力」の再構築を実施するために製鉄所の統合・再編成などの諸施策を実行しようとしているところです。最後に、事業環境の変化を受け止め果敢に挑んでいる日本製鉄に対し、OBとしてエールをいただけだと思います。

森 組織の大小にかかわらず、また組織がどう変わっていくとも、基本は人間です。議論した上で皆が1つの方向、1つの目標に向かって頑張っていくのが最高の姿だと全社員が思うことができれば、結果として強い組織になります。それは何千人でも何万人でも同じです。今回のワールドカップで、グラウンドの管理人や台風後のグラウンドの水を処理したボランティアを含め、ラグビーにかかわるいろいろな人たちがそれぞれの立場で1つの方向に向かって一生懸命やったことが、素晴らしい結果につながったと実感しました。日本製鉄もそういった組織として総合力世界ナンバーワンの鉄鋼メーカーになり、ますます活躍されることをOBとして陰ながら祈念させていただきます。

逆に、皆さんへのお願いとしては、トップリーグや学生などの国内リーグ戦を観戦いただくべく、ぜひスタジアムに足を運んでいただき、楽しんでラグビーを盛り上げていただきたいと思います。そして2023年のフランスワールドカップを皆で観に行きましょう(笑)！

進藤 本日のお話のなかで、明治大学よりも釜石時代のほうが練習はきつかったし、だからこそ7連覇できたというお話が心に響きました。私たちも事業環境が大きく変化する渦中にあって、一生懸命に加えて、自ら厳しさを持っていて臨んでいかなければなりません。森さんにおかれましては、今後の日本ラグビー界の発展に向けて先頭を走り続けていただきたいと思います。本日はお忙しいなか、お時間をいただきましたありがとうございました。

(この対談は、2019年11月14日に日本製鉄南平台公邸で開催されました)

