守破創 対談

プロ野球・阪神タイガースの不動の四番打者として輝かしい成績を残し、「ミスタータイガース」と呼ばれた掛布雅之氏。高校からテスト入団した無名選手がいかにして飛躍を遂げたのか。チームの顔となった後は、どう振る舞ったのか。努力論やリーダー論に通じる逸話の数々を明かしながら、熱烈な阪神ファンの中村豊明審議委員と語り合う。

野球を諦めるためのプロ入りから栄光への道を開いた「真の努力」

日本銀行政策委員会 審議委員

中村豊明

NAKAMURA Toyoaki

1952年生まれ、東京都出身。75年慶應義塾大学経済学部卒業後、（株）日立製作所入社。2001年同社システムソリューショングループ財務本部長、02年同社情報・通信グループ財務本部長、04年日立データシステムズソリューションズホールディング社CFO、05年同社CEO兼CFO。06年（株）日立製作所財務一部長、07年同社代表執行役専務、12年同社副社長、14年同社CFOを経て、16年同社取締役。20年7月より日本銀行政策委員会審議委員。

元プロ野球選手

掛布雅之

KAKEFU Masayuki

1955年生まれ、千葉県出身。72年、習志野高校2年生で夏の甲子園に出場。73年のドラフト6位で阪神タイガースに入団。76年ベストナインに初選出され、78年には三塁手としてダイヤモンドグラブ賞（現ゴールデングラブ賞）を初受賞。同年8月には4打数連続本塁打を記録した。79年に48本塁打で初のホームラン王のタイトルを獲得。トレードで放出された田淵幸一に代わり、「ミスタータイガース」と呼ばれる。81年には10打数連続安打の日本タイ記録を樹立。85年には不動の四番打者として、阪神タイガースのセ・リーグ優勝と初のプロ野球日本一に大きく貢献した。88年に33歳で現役引退。ホームラン王3回、打点王1回、ベストナイン7回、ダイヤモンドグラブ賞6回、オールスター10年連続出場など輝かしい成績を残した。2015年から2シーズンにわたり阪神二軍監督を務めた。現在は野球評論家としても活躍、論理的でわかりやすい解説で人気を博している。

日々やるべきことを継続し「一人の時間」で個を磨く

中村　日立製作所に勤めていたときに社内で野球大会があったんです。私はユニフォームに31の背番号（掛布氏の選手時の背番号）をつけておりました。

掛布　ありがとうございます。

中村　阪神が初の日本一になった一九八五年、私も家を建てたりして個人的には非常に良い年だったのですが、仕事の面では、その年の九月にプラザ合意があり、一気に円高が進んで大変でした。

掛布　七〇年代初め、僕が入団した頃のプロ野球では十万ドルプレーヤーがステータスでした。一ドル三六〇円だったので年俸三六〇〇万円が一流選手の証しだったんですね。田淵幸一さん(注)が初めてホームラン王を取られたときの、「阪神初の十万ドルプレーヤー誕生」という新聞の見出しを覚えています。

中村　プラザ合意を経て一ドル一五〇円台まで円高になりましたが、そうした環境変化に対応できず、日本が「失われた二〇年」に足を踏み入れたのが八五年だったと私は思っています。同じ年に阪

（注）田淵幸一／1968年ドラフト1位で阪神に入団。翌年新人王に輝く。79年西武に移籍し、82～83年は四番打者として連続日本一に貢献した。84年現役引退。

写真 野瀬勝一

神は社会現象となる熱狂を生みました。四番打者の重責を担った掛布さんは努力すれば報われるということを体現され、私の背中を押してくれました。

掛布　僕のしたことが努力かどうかはわかりませんけれども、日々自分がやらなければいけない準備を継続することの大切さみたいなものは、野球が教えてくれたと思います。野球はチームプレーですから、チームでやる練習は隣に人がいるので誰でもできるんですね。ただ、やはり個が強くなければチームは勝てませんので、一人でやる練習というのがすごく大切なんです。みんなで一緒にやる練習と同時に、二四時間の中で、自分の一日の野球を振り返る時間と、明日へつなげる時間を一人でつくる。若い頃は「一人でいることに強くなりなさい」とよく言われましたね。

二〇一五年から二年間、二軍監督を経験しましたが、若い選手と一緒に野球をやる上で、今の時代のほうがみんなでやる練習は科学的ですし、合理的で無駄もありません。ただ、一人で黙々とやれる選手が少なくなってきています。あまりにも環境が良すぎるので、ちょっと手を伸ばすと助け船がいっぱいあるんですよ。その助け船をすぐつかもうとする。結果を早く出したいという気持ちが強いからだとは思うんですけれども、僕は「遠回りする勇気を持て」と選手に伝えていました。あまり近道を考えるな、数多く失敗をして、その先に成功があるんだからと。

中村　野球は、見る側からすると結果がすぐわかって非常に面白いですが、選手は大変ですよね。

掛布　僕はバッターでしたが、打っても三割で、七割は失敗します。初めて三割を打ったのは二一歳のときでしたが、そのシーズン終了後のオフの二カ月間がすごく怖くて……。野球は楽しいものだと思っていたんですけれども、結果を残した後に野球の怖さみたいなものを初めて感じました。

その時、将棋の升田幸三先生に「掛布君、二一歳で打つ三割と、一〇年後の三割の違いはどこにあると思うか」と問われて、僕は答えが出なかったんですね。先生は「七割の失敗にある」と。そして失敗の質を上げなさいと言うのです。それが一〇年後、三〇歳での三割の評価につながるからと。

僕は三割を打つことだけに必死になっていたと気付きました。むしろ、七割の失敗を大切にすることで三割という数字が見えてくる。バッティング全体を大きく見られるようになったんです。

中村　掛布さんはテスト生からドラフト六位での入団で、一七〇センチほどと体格に恵まれていたわけでもありません。プロ野球には怪物みたいな選手も少なくありませんが、入団されたとき、どう感じられましたか。

掛布　高校までの野球では、年齢は二つしか違わないんですよね、一年と三年で。僕の親父のような、一回りも二回りも違う先輩と同じように野球をやるプロの世界に飛び込んで、これはもう絶対ついていけないと感じていました。

僕がプロに入ったのは、夢を抱いてというより、大好きな野球に対して自分の気持ちの中で諦めをつけさせたかったんです。ここでだめだと言われれば野球に諦めがつくなと。ですから、やめるために阪神タイガースに拾ってもらったんです、入団テストを受けて。でも、同じやめるのでも納得してやめたい。日々の準備をちゃんとやらなければ、やめたときにすごく悔いが残るなと。四番を打つとか、日本一になるとか、一年生のときは全く考えていませんでした。ただ日々の野球に追われていました。

中村　努力をしているという感覚ではないということですね。

掛布　じゃないですね。周りの方はそれを努力と言うかもしれませんが、自分では、やらなければいけないことをやっているだけなんです。たぶん、プロ野球で成功している選手はみんな同じで、周りからのすごいなという視線にギャップも感じている。本人にすれば、やらなければいけない準備を当たり前にしている、それだけだと思っているはずです。

引退試合で初めて感じた厳しい阪神ファンの思い

中村　人気球団の阪神の四番打者は常に高い成績を求められ、相手チームも掛布攻略を一生懸命研究してきたと思います。四番打者として、入団当初とはまた違う重圧があったのではないでしょうか。

掛布　阪神ファンは非常に厳しく

て、灰色の部分をつくりません。白か黒かしかありませんので、とてつもなく強烈なファンの気持ちを背中で感じていました。それに、マスコミのペンの怖さというものも嫌というほど経験しております。

中村　マスコミ対応の難しさは私も経験しました。日立のCFO（最高財務責任者）を務めていたとき、決算発表などでの説明が記事になるのですが、言ったことの全部が記事になるわけではありませんでした。記事のストーリーにはまる言葉だけが使われたり、その日の発言だけでなく、一カ月前に言ったかなという言葉も併せて使われたりしました。

掛布　よくわかります。ただ、僕は変にマスコミを遠ざけたりすることはしませんでした。チームにとって嫌なことを聞かれても、（四番打者の）自分がちゃんと答えて負の部分を背負っていこうと。

中村　記者との距離を遠ざければ遠ざけるほど、記事の論調が厳しくなっていきますね。

掛布　おっしゃるとおりです。なので、マスコミとの距離感はすごく大切にしていました。僕は三三歳で引退しましたが、記者発表をした後、当時のスポーツ五紙の代表幹事が僕のところにあいさつに来てくれたんです。「いい時も悪い時も、われわれに対して隔てなく、ちゃんと答えてくれた。今度はわれわれが掛布雅之を招待する食事会を開きたい。記者八人と一泊旅行に行こうじゃないか」って。そして初めて皆さんと食事をしたとき、「掛布も今後は評論家としてマスコミの人間になるんだから」と万年筆のプレゼントをもらったんです。「掛布と八人の仲間」と名入れもしてある一本を、今も大切にしています。

中村　ファンとの距離感も簡単ではなかったでしょう。以前、新庄剛志さん（元阪神タイガース所属のプロ野球選手）のエピソードで、不調が続いたときにバッターボックスに立つと甲子園がしーんと静まり返ったという話をテレビで聞きました。

掛布　僕も経験したことがあります。どんな厳しいやじよりも、音がなくなる甲子園はきついです。

　二四歳でホームラン王を取り、結婚しましたが、翌年、左の膝をケガしてしまったんです。初めての挫折ですからファンも許してくれるだろうと思っていたら、もう総攻撃でした。一番きつかったのが女房と大阪で食事をしたときです。女房が手を引っ張られ、「掛布はお前と結婚したからだめになった」と。それをきっかけに僕は家族を守れないような選手では絶対だめだと、いい意味でハングリーな気持ちが湧いてきました。逆に言えば、僕は家族に支えられてきたのです。

中村　私も七九年に結婚した後、八一年に病気をして一カ月休職しましたが、妻が支えてくれました。八五年も業績の立て直しのために大変な日々を経験しました。家には幼い子どもが二人いるのに深夜にしか帰れない日々が続きました。その後もいろいろ経験しましたが、いつも妻が支えてくれました。妻は私の戦友なんです。口に出して伝えたことはありませんけど。

掛布　ぐっと踏みとどまれる徳俵（とくだわら）、それが家族ではないでしょうか。阪神ファンに対しても、最後にはそんな気持ちになりました。

　八八年十月十日、甲子園でのホーム最終戦が僕の引退試合となりました。五万人のファンの方々が「掛布、夢をありがとう」と垂れ幕をかけて、僕のプレーを見守ってくれました。それまで阪神ファンは大嫌いだったんです、いじめられましたから。でも、その最後のゲームを戦ったときに、ああ、この声援が掛布雅之という野球選手を育ててくれたんだと、すごく素直に胸に受け止めることができた。強烈なやじも、掛布頑張れという裏返しだったんだなと。四番打者で三割を打った、ホームラン王を取ったという結果ではな

く、そのために日々準備をしてきた、氷山の見えない部分のような僕の野球をファンは支持してくれたんだと、あの声援から感じ取れたのです。

ゲームセットという審判の声を聞いたとき、自然に僕の足がファンのほうに向かって……三塁側の内野席からアルプス席、レフトからライトの外野席、一塁側のアルプス席から内野席へと僕は頭を深々と下げて回って、最後、バックネット裏のファンに「本当にありがとうございました」と。それだけ言って、甲子園を後にしたんです。

選手、そして観客の目線に立ったコーチングや解説を心掛ける

中村　勝負の世界でぴんと張りつめた緊張感をずっと持っておられたと思います。でも、人間は、時にはリフレッシュをしないと心も体も縮こまってしまう。それをどうされていましたか。

掛布　これは簡単なことで、いい仲間と食事する時間をすごく大切にしていました。食事でストレスを自分に与えたくないので、栄養バランスを考えるより、自分が食べたいものを、野球関係のいい仲間と一緒に食べるんです。

最初は野球の話なんかしないんですけれども、ちょっとお酒が入ると、やっぱり野球選手って野球の話しかしないんですよね。しかも、気持ちが緩んだ後って、みんなすごくいい話をする。仲間と共に緩む、そんな食事の時間を自分なりに大切にしていましたね。

中村　そういう時は会話が弾みますよね。いろんな悩みがあっても、仲間と心を開いてコミュニケーションしていると、端々で電球がぴかっと光るようにひらめくこともあります。いい仲間が周りにいるということは非常に大事ですね。

現役を退かれてから二軍監督や打撃コーチを務め、最近では「掛布塾」も開講して若手を育成されていますが、コミュニケーションで何を大事にされていますか。

掛布　二軍監督のときは僕の息子より若い選手たちと野球をやる環境になりました。選手の技量もいろんなレベルがありますので、選手一人ひとりの目の高さに自分の目の高さを合わせて話のキャッチボールをしてあげなきゃいけないと。上から見下ろすような言い方は絶対だめだと自分に言い聞かせたんです。

それと、選手の日々の小さな変化に気付いてあげようと。散髪したとか、手袋の色が変わったとか、バットのグリップの形状が変わったとか、そういう変化に気付いてこちらから声を掛けてあげると、選手はちょっと気持ちを開いて、話しに来てくれます。若い人の声に耳を傾けようと思ったら、まず目で見てあげることだと思います。

選手の失敗を受け止めてあげることも大事です。試合でミスをするとファンは許してくれませんけど、僕まで責めたら選手は逃げ場がなくなります。一軍に上がってもエラーをしたりして、責められた挙げ句に二軍に戻ってくると、もう二度と一軍に行きたくないとか、気持ちで負けてしまう選手もいます。そういう子たちに、もう一回野球をやりたくなる環境を整えてあげなきゃいけない。そんな時僕は「涙を流しても構わないけど、野球が大好きだという子どもの頃の心の笑顔を最後まで持ち続けなきゃだめだぞ」と声を掛けていました。

中村　現在は野球評論家として、とくにテレビ中継の解説で人気を博していらっしゃいますが、私の妻も「掛布さん、わかりやすいね」と信頼を寄せています。

掛布　最初に解説の仕事をしたときに「女性にわかってもらえるような野球の解説を大切にしてほしい」とテレビ局の方から言われて、今も心に留めているんです。僕も女房とたまに野球中継を見ますが、「パパ、今のプレーはどうなの？」って、「そこか！」と気付かされるような質問もされます。家の中で教えられることって、よくあるんです。僕は、一家にテレビが何台もある時代じゃない中で育ってきて、親父がチャンネルの主導権をほぼ握っていました。今の家庭はそんな環境ではないと思いますし、お父さんだけがわかる野球解説では、もうだめなんですね。

中村　本日は素晴らしいお話を伺うことができて、とてもよかったです。掛布さん、対談させていただき、本当にありがとうございました。