

ラグビーの競技特性と心理的要因 ——チームに求められる要因——

藪内 豊 梶山 俊仁
Yutaka MINOUCHI Toshihito KAJIYAMA

目次

1. はじめに
2. ラグビーの競技特性
3. オールブラックスのチーム作り
4. 指導者に対する質問紙調査からみた心理的要因 (チーム)
5. チーム作りのためのヒント
6. まとめ

[Abstract]

Athletic Characteristics and Psychological Factors in Union Rugby Football: Psychological Factors for the Team

The purpose of this study was to clarify the psychological factors required for rugby football teams. To meet the objectives, competitive characteristics of rugby are analyzed, a case study of team building that the All Blacks did is introduced, and the results of a questionnaire survey of rugby coaches about psychological factors for rugby teams are discussed. From team building of the All Blacks, it is considered that coaches' senses of values, training the players to be independent, and developing players' leadership/responsibility are important to make an appropriate team environment/climate. From the questionnaire for the coaches, 9 psychological factors were found for the rugby team: "sharing goals," "unification of intentions," "solidarity," "cooperation," "trust," "respect," "discipline," "loyalty," and "compassion." Finally, we summarize the important points for team building by referencing these factors.

1. はじめに

著者は、前稿「ラグビーの競技特性と心理的要因—個人に求められる要因—」(藪内, 2013)において、15人制(ユニオン)ラグビーフットボール(以下、ラグビー)の競技特性を整理し、ラグビー選手個人に求められる心理的要因について説明した。これは、ラグビーのメンタルトレーニングを考える場合、選手個人への指導とチーム全体への指導について、分けて考えた方が整理しやすいと考えたため、その前提となるそれぞれの心理的要因についても、それぞれ別に整理することに

した。

そこで本稿はラグビーのチーム(組織)に焦点を当て、ラグビーチーム(チームワークなど)に求められる心理的要因を明らかにしようとするものである。そのために、まず、ラグビーの競技特性について、特にチーム・組織的要因から再度整理する。そして前回のラグビーワールドカップ優勝国のニュージーランド代表チームの組織作りの取組みを概観し、ラグビー指導者を対象とした質問紙調査の結果について報告する。最後にこれらを総合的に考慮し、ラグビーチームに求められる心理的要因を高める方法について考える。

キーワード：ラグビー、心理的要因、チーム
Key words: Rugby Football, Psychological Factors, Team

2. ラグビーの競技特性

競技特性については、ラグビーに関する文献を参照しながら、「体力的特徴」「技術的特徴」「ゲーム的特徴」「チーム・社会的特徴」の4つに分類し、それぞれの特徴について説明した(養内, 2013)。この中の「チーム・社会的特徴」について以下に再掲する。

○チーム・社会的特徴

- ・ポジションや役割が分化している
- ・1チーム15人と人数が多い
- ・キャプテンの位置づけを重視
- ・攻防が組織的である

ラグビーの選手・チームに対して先進的にメンタルトレーニング指導を行ってきたニュージーランド・オタゴ大学のケン・ホッジ(K. Hodge)は、彼らの著書の中でラグビーの競技特性について、以下のように述べている。

ラグビーは、相互的(対戦的)、継続的、コンタクトのある、チームスポーツである。ラグビーの相互性と継続性は、試合中に何度もアタックとディフェンスを切り替えなければならないということに特徴づけられている。同様に選手は、ポジションに求められる役割に集中しなければならないという特徴がある。チームスポーツとしてみると、ラグビーには、個人プレーの側面(ゴールキック、タックル)とチームプレーの側面(オフENS、ディフェンス、戦術的状況判断)の両方がある。ラグビーは、システムのチームゲームであり、15人のポジションには、チーム内のシステムにおける役割があり、チームはアタックにおいても、ディフェンスにおいても、洗練された戦術・戦略的ゲームプランを持っている。このようなラグビーゲームの構造は、選手一人ひとりに心理的スキルを求めることになる。さらにラグビーには「タイムアウト」

はなく、短いハーフタイムがあるだけで、サイドラインからのコーチングは禁止されている。その結果、選手には、ゲーム中、コーチからの指示なしに多くの戦術的判断が求められる。それゆえ、選手のリーダーシップ/キャプテンシーやコミュニケーションスキルの重要性は最大となる。

(Hodge et al., 2005)

ここに記されている競技特性からも、ラグビーの心理的要因やメンタルトレーニングを考える場合、個人的要因とチーム・組織的要因に分けて考える必要性がうかがえる。そして、ラグビーではチーム/組織的要因が重要視されていることも示唆される。

また、Hodge et al. (2005) は、ラグビー選手にメンタルタフネスが必要な理由として、“P”から始まる6つの要素を示している。Possession(保持・獲得)、Position(ポジション)、Pace(ペース)、Physical Fitness(フィットネス)、Physical skills(スキル)、Pressure(プレッシャー)である。

少し説明を加えると、ボールを獲得・保持し続けるための集中力や判断力、状況に応じてチームの戦術的な理解を深めるための理解力と規律を守る力、ラグビー近代化でペースアップした状況下での判断力、フィットネス向上のための高いトレーニングモチベーション、多様なスキル習得と実践に必要な心理的スキル、身体的・精神的プレッシャーに打ち勝つための精神力のことである。

3. オールブラックスのチーム作り

Hodge et al. (2014) は、2011年のラグビーワールドカップで優勝したニュージーランド代表チーム・オールブラックスの優勝の秘訣を動機づけ雰囲気や組織作りの観点から分析した事例研究を行っている。これによれば、オールブラックスは、長年、世界ランキ

ング1位にいながら、1987年の第1回大会以来ワールドカップの優勝からは遠ざかっていた。そこで、当時の監督グレアム・ヘンリー(G. Henry)とコーチ陣は、主に組織改革から取り組んだとされている。

この論文の中では、以下の8つのキーワードがチーム作りの鍵として挙げられている:「ターニングポイント(critical turning point)」「コーチングスタイルの変化(flexible and evolving)」「二重管理(dual-management model)」「『より良い人がより良いオールブラックスを形成する』という方針(Better People Make Better All Blacks)」「責任(responsibility)」「リーダーシップ(leadership)」「プライド(expectation of excellence)」「チーム凝集性(team cohesion)」。

それぞれのキーワードについて簡単に説明すると、まず、ターニングポイントとは、ある出来事を契機に「環境を変え、文化を変え、リーダーを育み、自分のコーチングスタイルを変える」という考えに至るようになったことである。コーチングスタイルの変化とは、指示的・権威主義的コーチから民主的・協力的コーチへと変化したことである。二重管理とは、監督だけ、コーチだけでチームを管理するのではなく、選手も一緒になってチームを管理・運営することを意味する。そうすることで、選手にも責任や動機づけが高まるのである。「より良い人がより良いオールブラックスを形成する」という方針とは、グラウンド上でのプレーだけではなく、人間的にも優れていなければ、オールブラックスにはなれないということを意味する。この方針が明確になったことで、選手選考の基準にも影響し、チームの雰囲気も大きく変わったようである。責任とは、選手の責任感を養成することである。指導者から選手に権限の一部を委譲することで、選手に責任を持たせるようにした。リーダーシップは、多人数のチームスポーツで、試合中に監督から指示をすることがで

きないラグビーでは、リーダーシップの養成は重要である。役割を与えるなどして、リーダーシップの養成に努めた。次にプライドと訳した“expectation of excellence”であるが、これはニュージーランドにおけるラグビーの位置づけにも関係している。ラグビーを国技とするニュージーランドで、国を代表するオールブラックスに選ばれること、そして黒いジャージを着てプレーすることは、特別な意味がある。そのことを再認識させる取り組みを行い、選手にプライドを植え付けることを行った。最後のチーム凝集性とは、よいチームにするには、適切にコミュニケーションを取ることができるとよい関係を築くことが重要であるということの意味する。そのためには、まず、指導者陣がよい関係であることが基本で、3人の指導者はよくコミュニケーションを取り合い、その結果、チーム全体の雰囲気も良くなったそうである。

このような取組みの効果について、特に動機づけ雰囲気の観点から考察されている。自立をうながす支援的なコーチングは、熟達的動機づけ雰囲気の形成につながっていると考えられた。そして、選手に課題の選択が与えられ、選手の感情が認められ、主体性を示す機会が与えられ、独立した仕事が与えられ、適切なフィードバックが与えられ、罰や強制が取り除かれた場合、このような熟達的雰囲気が形成されるが、コーチが選手に対して、強制的、高圧的、権威主義的で、操縦、服従、罰の導入、成果主義のフィードバックを用いる場合、管理的な雰囲気が作られる。このオールブラックスチームの場合、動機づけ雰囲気を形成する鍵として、選手に選択を与えること、主体的に行動することを奨励すること、肯定的なフィードバックの活用(欠点の修正だけではなく、長所を伸ばす)であった。動機づけ雰囲気の他にも、オールブラックスでの取り組みはリーダーシップの育成や人格形成にも影響したと考えられた。

このオールブラックスの事例研究より、組織作りの取組みによって、よいラグビーチームが生まれ、チームパフォーマンスの向上にもつながることがうかがえる。オールブラックスという特殊な環境であるが、指導者の価値観、選手を育て自立させること、リーダーの育成、責任感を育成させることなどが含まれる雰囲気・環境作りをすることが重要なポイントとして示唆された。

しかしながらこのような成果は、どのチームにも当てはまることではない。世界一を成し遂げたニュージーランド代表・オールブラックスという特別なチームであることやこの時の文脈的状况を考慮すべきである。チームに適用する場合、各々のチーム事情を考慮して段階的で適切なチームへの働きかけが必要であろう。

4. 指導者に対する質問紙調査から見た心理的要因 (チーム)

目的： ラグビー選手に求められる心理的要因を探るために、ラグビーの指導者を対象として、ラグビーチームに求められる心理的要因に関する質問紙調査を実施した。

調査対象： 日本ラグビーフットボール協会の指導者資格を有している16名を対象とした。対象者のラグビー競技に関わりを持ち始めてからの年数の平均は21.3年、指導経験の

平均は6.1年であった。

調査内容： ラグビーチームに求められる心理的要因とその理由を自由に記述してもらった。あらかじめ項目を設定して選択する形式も考えたが、多様な考えを集約することを優先し、自由記述形式とした。質問は次のようなものであった。「ラグビーチームとして、大事(重要)であると思う心理的要因は何ですか? 心理的要因とその理由を書いてください」。

分析： 記述された心理的要因の用語について、KJ法に従い、その理由の記述内容を考慮しながら同じような意味のものは統合し、類似するものをグループ化するようにして整理した。

結果と考察： 16名の調査対象者から計45個の用語が出された。この45の用語のうち、まったく同じもの、類似するものを統合すると、27の用語に整理することができた。27の用語を以下に示す。括弧内は統合した後の回答した人数を示している。信頼(6人)、意思統一(5人)、協調性(4人)、団結力(4人)、忠誠心(2人)、コミュニケーション(2人)、尊敬(2人)、規律の厳守(以下1人)、規律性、規律心、基準、団結、団結心、闘争心、目的の共有、目的意識、目標、信頼感、思いやり、one for all, all for one、向上心、連帯感、個々の尊重、創造性、柔軟性、根性、分析。

単語だけではなく、心理的要因の理由につ

表1 ラグビーチームに求められる心理的要因とその内容

要因	内容
目標の共有	チームの方向性、価値観の確認
意思の統一	攻防時の戦術の統一・確認
団結力	チームとしてのまとまり、まとまることで力を発揮できる
協調性	チーム内での役割、自分勝手でないこと
信頼	仲間を信じること、指導者を信じること
尊敬	一人ひとりを認め合うこと
規律	組織を運営する上で必要
忠誠心	チームへの献身的姿勢
思いやり	他の人のことを考えながら行動する

いても記述してもらったので、その記述内容から適切な用語に修正したり、統合するようにした。理由を基に吟味すると、中には他の用語に変更した方が適切なものもあった。たとえば、「向上心」の理由として「チームとして目標を設定することで、その目標に向かって突き進むことができる」と記載しており、内容的には「目標の共有」に整理することが適切であると判断した。

このような工程を経た結果、9の用語に集約することができた。表1は、ラグビーチームに求められる心理的要因とその主な理由をまとめたものである。指導者を対象として実施した質問紙調査からでは、「目標の共有」「意思の統一」「団結力」「協調性」「信頼」「尊敬」「規律」「忠誠心」「思いやり」がラグビーチームに必要な心理的要因として考えられた。

「目標の共有」とは、チームの価値感や方向性に関係するものである。勝利志向なのか、楽しさ志向なのか。これらのことは、選手の選考・起用方法やチームの雰囲気にも影響する。

「意思の統一」とは、戦術的な統一・確認のことを意味する。ラグビーでは組織的な攻防が多いので、この部分がきちんとできていないと、グラウンド上の攻防において混乱が生じる。

「団結力」とは、チームとしてのまとまりのことで、まとまることで大きな力の発揮につながる。単に個々の能力の総和ではなく、団結力の程度によって、総和以上にも以下にもなる。

「協調性」とは、チーム内での役割を果たすことや全体を考慮した行動をすることを意味する。

「信頼」とは、チームメイトや指導者・選手を信じることである。そうすることで、自分のやるべきことに集中することができる。

「尊敬」とは、一人ひとりを認め合うこと

である。一人ひとりの個性を尊重し、選手は指導者を敬い、指導者も選手のことを大切に扱うことである。チームの基盤でもある。

「規律」とは、チームでの約束事を守ることで、組織が大きくなると、チームを運営する上で重要になってくる。グラウンド上での規律を守ることは、反則の少ないプレーにつながり、勝敗にも影響する。

「忠誠心」とは、チームへの献身的な姿勢のことである。ラグビーでは激しい身体接触があるが、チームへの忠誠心が薄いと所謂、身体を張るプレーができなくなる。プレーだけではなく、チームを裏方から支える行動にも関係する。

「思いやり」とは、自分のことだけを考えるのではなく、他人のことを考えて行動することを意味する。ラグビーでは、よく“one for all, all for one”という言葉が用いられるが、この精神にも通じるものである。

藁内(2013)は、ラグビー選手個人に求められる心理的要因として、以下の11項目を挙げた:「忍耐力」「目標・動機づけ」「集中力」「責任感」「勇気・闘争心」「自己コントロール」「自信」「協調性」「状況判断」「理解力」「素直さ」。この個人の要因(11項目)とチームの要因(9項目)の相違をみると、共通して出てきた単語は、「目標」「協調性」である。協調性は全く同じ用語であり、内容的にも近似しているように思われる。それに対し目標は、個人では「目標」、チームでは「目標の共有」であり、目標の効果や必要性は共通するものの、チームではそれをチームのメンバーで共有することが重要としており、少し意味合いが異なっている。

さらに集団に関連する他の尺度と比べると、集団効力感尺度(collective efficacy)は、下位因子を持たない1因子構造のものが多いが(たとえば、河津ほか,2012)、Short et al.(2005)の研究では、「能力」「努力」「準備」「持続・忍耐」「まとまり」の5因子構

造であることを示している。また、集団凝集性を測定するために用いられることが多い集団凝集性尺度 (GEQ: Group Environmental Questionnaire; Carron et al., 1985) には、「集団の社会的側面に対する個人的魅力」「集団の課題に対する個人的魅力」「集団の社会的側面に対する一体感への個人的評価」「集団の課題に対する一体感への個人的評価」の 4 つの因子がある。

これらの尺度の因子とラグビーチームに求められる心理的要因とを比較すると、内容的に共通する部分もみられるもの (たとえば、集団の課題に対する一体感への個人的評価での目標に関連する部分、集団凝集性のまとまり) はあるものの、単純に共通する項目は見られなかった。

5. チーム作りのためのヒント

ここでは、ラグビーチームに必要な心理的要因を育むには、どのような行動や取り組みが考えられるのかについて検討・整理する。前項では、ラグビーチームに求められる心理的要因として 9 要因を挙げたが、具体的な行動や取り組みを考える場合、もう少し整理した方がよいと考えた。各要因の内容を吟味した結果、次の 5 つに整理した: 「目標の共有」「意思の統一」「団結力・協調性・忠誠心」「規律」「信頼・尊敬・思いやり」。それぞれの内容を向上させるための具体的活動とその効果について検討する。

「目標の共有」: チームの方向性・価値観を確認する作業がこれに該当する。勝利優先であるのか、楽しさを優先するのか。それらを決定するのはチームによっても異なり、監督などの指導スタッフが決定する組織もあれば、選手たちで決定するチームもあるだろう。問題となるのは、チームが勝利志向なのか楽しさ志向なのか明確になっておらず、指導者と選手の間で、あるいは、選手間でその認

識にズレがある場合である。この志向性は練習内容や試合のプラン、選手起用にも影響するので、チーム内に志向性のばらつきがあると大きな問題に発展することがある。この問題の解決には、指導者と選手、選手同士の話し合い・ミーティングが必要となる。また、チームの目標や志向性は、時間経過やチームの発展過程とともに変化するものである。そのため、場合によってはシーズン中でも確認する作業が必要になる。指導者は、自分やチームの指導方針の基盤となる方向性を明確にすることでチーム内の価値観が定まる。

「意思の統一」: グランドでのプレー選択や連携に関係する。ゲームプランや点差、残り時間、相手チームとの相違など多様な要因を参考に、グランド上では選手がプレーの選択・判断を行う。しかし、個人個人をみると、その選択・判断が異なることがある。それがグランド上での連携ミスになり、不信感の増大、チーム内での非難につながる。チームとしてはその違いをなくす必要があるので、問題が生じた時にはグランド上でも問題の解決を図るべきである。ラグビーは組織的な攻防が多いので、プレー上の連携ミスは得点機会の喪失や失点につながりやすい。さらにチーム・ユニットとしてのゲームプランなどについては、ミーティングにおいてチーム全体で確認することが適切である。チームとしての良い・悪いの判断基準を構築することにつながるのである。これはチームにとって大きな意味がある。たとえば、オフサイドになっても構わないから相手にプレッシャーを掛けるというゲームプランをチーム全体で確認し、意志統一が図られていたとしよう。そのような認識がチーム全体でなされていれば、たとえ紙一重でオフサイドの反則を取られるような場面があっても、観客席で応援しているチームメイトからはナイスチャレンジという肯定的な評価になる。しかし、チームとしての意思統一がされていないと、同じ場面でもなぜオフ

サイドをするのか、という否定的な評価になる。このように意思統一がされているかどうかの違いは、チームメイトからの評価・応援にも関係し、チームの一体化にも影響するものと考えられる。

「団結力・協調性・忠誠心」：これはチームのまとまりに関連するもので、チームの一員として個人の行動を考えること、考えて行動するといった内容である。チーム・組織が大きくなると、全員が試合に出場することが不可能になり、試合の出場機会が減少する選手も増えてくる。そうなる、特に試合に出場しない選手のモチベーションが低下する。自分の力や努力とチームパフォーマンスとの関係が見えないと、努力をしなくなってしまうことがある。これは、社会的手抜きに共通するものであろう。この防止には、チーム内の一人ひとりの役割を明確にし、そのことがチームパフォーマンスにつながっていることを理解させることが適切である。そして、チームのメンバーがそのことを肯定的に評価するのである。そうすることでチームはまとまり、雰囲気もよくなる。しかしこの対応を誤ると、チーム内に役割がなく、評価されないメンバーは、自分の存在価値を示すためにチーム掻き回したり、騒動を起こしたりすることがある。チーム内に自分の居場所があることは、チームへの帰属意識を高めることにもつながる。

「規律」：組織を維持するには、適切な規律の存在が不可欠になってくる。約束の時間に遅れない、チームでの決まり事を守るなど、基本的なことである。守らない選手がごく少数で過失的に発生したものであれば、大きな問題にはならないであろう。指導者や他のチームメイトからの否定的な評価が抑制効果として機能する。しかし、約束事を守らない選手が複数出てきて、さらにそれが放置されたままであれば、チームの規律は低下し、その低下した規律はチーム内に浸透する。そう

すると、同じことをしても構わないと思う選手がさらに出てくるので、規律や秩序はなくなってしまう。ラグビーは組織的なゲームであり、監督やキャプテンを中心としたチーム作りがチームパフォーマンスにも大きく影響する競技である。そのため、規律がないチームでは、組織的な行動ができず、リーダーは統率を取ることでもできなくなってしまう。そして個々の勝手なプレーが多くなり、反則も多くなる。試合での勝手な行動は、相手にペナルティーゴールの機会を与え、シンビンや退場といったチームにとって不利な状況を生む原因にもなる。この予防には、選手たちがコミットメントした規律を作り上げていく作業が有効であろう。監督やキャプテンが一方的に定めた規律を押し付けるのではなく、選手たちが納得する過程を設けることで、チームのルールは規律として機能する。

「信頼・尊敬」：これは、一人ひとりの選手・スタッフを認め、一人の人間として尊重することである。これは人間関係の基礎の部分であり、この基礎がなければ、他の様々な手法も有効に機能しない。人間は人よりも優れた、自分よりも劣った人間を作りたいという欲求もある。そうすることで自分を守り、安心を得る。しかし、反対に見下された側してみると、そのような相手には敬意を払うことは難しい。一人の人間には長所も短所もある。それを個性ととらえ、肯定的に認めることで、お互いが歩み寄ることができるようになる。ラグビーはポジションによって適性が異なり、体型・体格や求められるスキルも大きく異なる。多様な人間がプレーすることができる競技なので、多様な人間を認め合う精神が重要になる。人の欠点は見つけやすいが、人の長所は見つけにくい。選手一人ひとり、スタッフ一人ひとりの長所を見つける作業をすることも、チーム内の信頼・尊敬を高めることにつながるだろう。

6. まとめ

本研究は、ラグビーチームに求められる心理的要因を明らかにすることを目的として、ラグビーの競技特性の分析、オールブラックスが行ったチーム作りの事例研究の紹介、ラグビー指導者を対象とした質問紙調査を実施した。

オールブラックスのチーム作りからは、指導者の価値観、選手を育て自立させること、リーダーシップ・責任感の育成を発達させる雰囲気・環境作りが重要なポイントとして考えられた。指導者に対する質問紙からは、「目標の共有」「意思の統一」「団結力」「協調性」「信頼」「尊敬」「規律」「忠誠心」「思いやり」の9要因がラグビーのチームにとって重要な心理的要因として挙げられた。最後に、これらの要因を参考にして、チーム作りのための重要点について整理した。

ラグビーに限らず、チームを作る上での鍵として、「チーム文化」を育むことが大事と思われる。このチーム文化とは、チームの持つ雰囲気や決まりのことである。たとえば、チームのポリシーや教訓といったような明文化されたものもチーム文化に当てはまるが、明文化されないがチーム内では皆が知っており、実践していることも含まれる。5分前には集合するという決まり、新入部員のしきたり、先輩から受け継ぐチームの伝統なども該当する。適切なチーム文化を醸成することが、ラグビーのチーム作りにとっても重要な鍵となるだろう。

〔参考文献〕

- Carron, A.V., Widmeyer, W.N. and Brawley, L.R. (1985) The development of an instrument to assess cohesion in sport teams: the Group Environment Questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, 7, 244-266.
- Hodge, K., Lonsdale, C., & McKenzie, A. (2005) Thinking rugby: Using sport psychology to

improve rugby performance. In J. Dosil (ed.) *The Sport Psychologist's Handbook* (pp.183-209). West Sussex, Wiley, UK.

Hodge, K., Henry, G., & Smith, W. (2014) A case study of excellence in elite sport: Motivational climate in a world champion team. *The Sport Psychologist*, 28, 60-74.

河津慶太・杉山佳生・中須賀巧 (2012) スポーツチームにおける集団効力感とチームパフォーマンスの関係の種目間検討. *スポーツ心理学研究* 39 (2), 153-167.

藁内豊 (2013) ラグビーの競技特性と心理的要因：個人に求められる要因. *北星学園大学文学部北星論集* 50, 45-54.