

連	載	
講	座	
第	5	回

## 治水工法でリーダーシップ

・ 武田信玄

作家 童 門 冬 二

武田信玄は民生にも非常に気を使った。現在も山梨県内に残る“竜王堤”や“信玄堤”は、洪水防止のためにかれがみずから指揮をとってつくった堤防だ。しかしかれは単に洪水防止のための堤防をつくっただけではない。堤防に至るまでに、いろいろな工法を用いている。

たとえば竜王堤の工事は、まず激流をふたつに分けて、それぞれの流速をゆるめる。しかし、依然として激しい流れをつづける川は、今度は大きな岩に激突させる。すこし流速のゆるんだ川の底に、突起物をたくさん仕こんだ盤をおいてさらに流速をゆるめる。また両岸に、羽状の貯水池をつくり、余る水をここに引きこむ。この溜水は、本流の水が少なくなったときに流れ出る水量調整もおこなった。実に細かくいき届いた工法だ。

信玄は、こういう治水工事に専門家だけを使ったわけではなく、自分の部下も動員した。

そして工事箇所それぞれに信玄が、

「この男にはこういうキャラ(性格)がある」

と思う部下をそれぞれグループとして使った。つまり、おなじような性格をしている者をまとめて、ある工事箇所に配置したのである。それだけではない。グループに対して、信玄自身が説明をした。たとえば、最初に激流をふたつに分ける箇所ではこんなことをいった。

「おまえたちは、少し能力がありすぎる。そのために、簡単な仕事も難しくする。あり余る能力をすべてその仕事に注こうとするからだ。これは間違いだ。細かい仕事にはそれに応ずる能力を発揮すればいい。余りはそのまま温存しておくべきだ」

眼の前でふたつに分けられる激流をみながら、部下たちは顔を見あわせる。そして、

「うちの大将は洪水工事にも、自分の人間管理法を応用するのだな」

と語り合った。しかし信玄にすれば、こういう工事を実際にみせて、それぞれがあり余る能力を有効に使えばいい、というかれなりのリーダーシップ発揮のひとつなのである。

戦国時代だから、武田の家臣にもガムシャラな猪突武者が多い。こういう連中を集めると信玄は赤岩と呼ばれる、地域の巨岩の手前に集めた。分流されてなお流速の激しい激流はその赤岩に叩きつけられる。これは激流にとっても大きなショックだ。やはり巨岩の前にはたたずまざるを得ない。流速は一・拳にセーブされる。信玄はいう。

「みろ。さすがに激しい川の流れも、あの赤岩にはかなわない。衝突させられて、大いに流速が弱まる。おまえたちもおなじだ。いつも、ガムシャラにただ突き進んでいくが、それでは功は

得られない。叩きつけられる前に、自分で自分を抑えこむような工夫をしろ。あの激流と赤岩の衝突がいい教訓だ」

そういわれてガムシャラ武者たちは思わず顔をみあわせる。そして、  
(うちの大将にはかなわない。おれたちの性格をよくみておいでだ。気をつけよう)  
とお互いに反省した。

他人と折り合いのわるい武士もたくさんいた。非協調型だ。こういう連中を集めると信玄は、突起物をたくさん植えこんだ盤をおいた箇所连接到いていく。そしてこういう。

「あの突起物に会えば、さすがの川でも痛い。しかし川は利口だ。自分のほうから身を屈したり突起物を除けたりしながら、折り合いをうまくつけようとする。川なりのチエだ。おまえたちは非常に人づきあいがわるく孤立している。人に接するときもいつもトゲトゲしい。あの突起物のようなものだ。突起物は、他を傷つけるだけでなく、その反応として結局は自分も傷つく。もう少し、先を丸くして周囲と折り合いをよくしろ。あの突起物の盤と川との折り合いを教訓にしろ」

そういわれた連中は顔をみあわせる。そして、  
(まったく、うちの大將は部下の性格をおみとおしだ。かなわない。しかし、おっしゃるとおりだ。これからはおれたちも、もう少し周囲と折り合いをよくしよう)  
と眼で語り合うのだった。

羽型の貯水池型式の工法は、現在山梨市近辺に残されている。これは川の岸から羽状の堤を延ばして、本流で余った水がここへ入りこむようにしてある。夏期などで本流の水が少なくなると、ここに溜まった水が流れ出て水量を調節する。この箇所に信玄は、いつも、

「オレがオレが」

といって自慢ばかりしている武士たちを集めた。いまでいえばパフォーマンス志向の連中だ。この連中に信玄はいった。

「おまえたちは、いつもオレがオレがといっているが、それは自分で自分を褒めているだけで他人が認めているかどうかはわからない。もっと他人に認められるためには、自分のことを自分で吹聴せずに、じっと忍ぶことも必要だ。この羽状の溜りに入っている水をみろ。本流の流れとはかかわりなく、じっと我慢をしている。そして、本流の量が減れば、たちまち自分のほうから出かけていって本流の補助をする。しかしそのときも、

「われわれが助けにきてやった」

などとはいわない。なにもいわず静かに本流の中に溶けこんで、最初から本流であったのか如く振舞う。奥ゆかしい。おまえたちも、この水の奥ゆかしさに学べ」

これには鼻ばかり高い連中も閉口した。そして、「大將はよくみておられる。が、いきなりおれたちの高い鼻をへし折るのではなく、こういう洪水工事になぞらえて教えてくださる。実に温かい大將だ」

と感じ合った。武田信玄は、常に実際におこなう仕事と結びつけて、部下に対するリーダーシ

ツプを発揮していたのである。だからこそ信玄の部下は全員が、  
「この大将のためなら、いつでも生命を捨てる」  
と心を決めていたのであった。