

連	載	
講	座	
第	6	回

つらい仕事もチームで楽しく

—木下藤吉郎—

作家 童 門 冬 二

豊臣秀吉がまだ木下藤吉郎とっていた時代の話だ。主人は織田信長だ。あるとき信長の拠点である尾張(愛知県)清洲城が台風でかなりの被害を受けた。とくに、城のまわりを囲んだ塀がメチャメチャに壊れた。当時信長は四面を敵に囲まれていたので、いつ攻めこまれるかわからない。信長は普請奉行に修理を命じた。しかしいつまで経っても塀が直らない。

苛立った信長は普請奉行をクビにした。そしてかわりに藤吉郎を呼び出した。「おまえが塀の修理をしろ」と命じた。藤吉郎は工事現場にいった。破壊された塀はまだほとんどそのままで、しかも労務者たちはあっちこっちに座りこんでは、ベチャベチャおしゃべりをしている。やる気はまったくない。藤吉郎は労務者の代表を呼んできた。

「どうしてみんな働かないのだ?」

労務者の代表は答えた。

「いつまでに塀を修理すればいいのか、前のお奉行様はなにも教えてくれません。それに、この仕事を成し遂げたときの褒美がいくらなのか、それも知らないというのです。張り合いがないので、みんなああやってうずくまっているのです」

そうかとうなずいた藤吉郎は考えた。

(なによりも、働き手のやる気を起させなければならない)

と思った。しかしそれにはどうすればよいか。藤吉郎は現場を歩きながら考えをめぐらせた。このときかれが出した結論は次のようなものだ。

- ・工事現場を十ヶ所にわける
- ・百人いる労務者を十組に分ける
- ・しかし、どの組に入るかは労務者たちの自由に任せる。それは、おなじ組に入っても嫌いな者がいたときは、やる気は起ってこない。かえってマイナスになる
- ・工事現場のどこを受け持つかは、これもまたクジ引きなどによって各組の自由に任せる
- ・そして、いちばん早く修理の終わった組には、信長様から褒美を出してもらう

というようなことだ。かれは全員を集めてこの話をした。みんな顔をみあわせた。思いもしない方法だったからである。

そこでその日は自分の金で買った酒を振舞い「きょうは帰って寝ろ。仕事はあしたからでいい」と告げた。

みんなはよろこんで酒を飲んだ。藤吉郎は満足して家に戻った。しかしなにか気になるので、夜になってから再び現場にいった。そして眼をみはった。労務者たちは十組に分かれてそれぞれ仕事をしていた。あちこちに松明が灯され、夜間照明のように煙々と輝いている。

藤吉郎はその光景をみて、思わず胸の中に熱いものがこみ上げてくるのを感じた。うれしかった。

(みんなは、よろこんで働いてくれている)

と思ったからである。破壊された塀の修理は一晩で終わった。藤吉郎は代表にきいた。

「なぜ、おまえたちは酒を飲んだ後家に帰らなかったのだ?」

代表はこう答えた。

「木下様は、なぜ塀の修理を急ぐかという説明に、塀が壊れたままで敵が攻めこんできたら、殺されるのは信長様だけではない、おまえたちも、おまえたちの家族も殺されてしまうのだ。だから、自分と家族を守るためにも、塀を一刻も早く元の姿に戻そう、とおっしゃったあの説明が効いたのです」

「そうか」

藤吉郎はうなずいた。たしかにそういう説明をした。藤吉郎は、ただ塀の修理を急げ急げといってもダメだと思っていた。現場で働く労務者はやはり、

「なんのために、自分はこの仕事をするのか?そして、この仕事はなぜそんなに急ぐのか?」

という理由をしっかりと知り、納得しなければ十分な力は発揮しない、と思っていた。しかしそれ以上に、

「自分のやっている仕事によるこびを感じ、生き甲斐を感じる」

という精神的なものが得られなければ、なかなか動くものではないと体験で知っていた。

つまり現場で単純な仕事に従事するからといって、上のほうで簡単に考え、

「ただ、指示命令だけすればよい」

というよなきもちで臨んだら、決して現場は思うようには動かない、と思っていた。

いってみれば、

「なんのために塀の修理を急ぐのか」

という目的を、噛み砕いて説明したのだ。これが当たった。労務者たちはひとりひとりが塀の修理を自分のこととして考えた。そして、

「どうせのことに、家に帰らずにいまから仕事をはじめよう。そうすれば、場合によっては信長様からご褒美がもらえるかもしれない」

と奮い立ったのである。そうなると、競争心が湧く。ほかの組に負けてたまるか、というモラル(やる気)が全員の胸に湧いた。だから、そのやる気が相乗効果を起し、火の玉となってたった一晩で塀の修理を完成させたのである。報告をきいた信長はおどろいて眼をみはった。そして「サル(藤吉郎のあだ名)、さすがだな」と褒め、藤吉郎が望むように、労務者たちに褒美の金を出してくれた。藤吉郎は大いに面目を施した。この話で感ずるのは、藤吉郎が若いころから、

「大きな仕事は、個人ではなくチームを組み、そのチームワークによって成功させる」
というやり方を心得、実行したことである。