

デジタル社会は風度で勝負
—歴史にみる風度の例(1)—

作家 童門冬二

蒲生氏郷の風呂の活用

前号に書いた「風度（ふうど）」についてもう少し触れる。

現在（いま）の世は人間の個性が重んじられ、世の風潮も“個”に向って流れている。そのため物事を一つにまとめたり、組織の意志を統一する役割を負うリーダーの職務は、ひじょうにむずかしくなっている。

そのため組織内広報は欠くことのできない課題だと思っている。なぜなら次次に進むデジタル社会で、“個”をまとめるのは“社会の風潮”に、あきらかにさからういとなみだからだ。

この難事に武器はないのか、私はあると思っている。それが「風度」なのだ。

風度というのは、相手をその気にさせるこちら側の“オーラ（気）”だ。俗な言葉を使えば「この人のいうことなら信頼できる」とか、「この人の指示なら協力してもまちがいはない」という“なら”と思わせる“気”のことだ。

これは個人の発する個性のほとぼしりであって、それこそ、

「個に対する個」

として、今日的な武器でもある。

「風度とは、人間一人ひとりが発する“らしさ”のことだ」ともいえる。それも相手をその気にさせるオーラのことだ。流行語を使えば、“胸キュン（胸をキュンとさせる）”とよばれる感動を与えるモチベーション（動気づけ）のことだ。

したがって理屈ではない。情感が主体になる。

歴史に例をとってみる。

戦国時代に蒲生氏郷（がもう・うじさと）という武将がいた。近江日野（滋賀県日野市）城の城主で織田信長に仕えていた。若いころから“人使いの名人”といわれた。その手法の多くは“胸キュン”だった。

蒲生家の特性は合戦の時に“一番槍”が多いことだった。一番槍だから結果は一人なのだが、その一人になろうと部下たちが争った。戦意が高いのだ。

しかし氏郷の知行は6万石ほどで小禄だ。戦功を立てた部下に十分な褒賞をおこなうことができない。そのため氏郷は該当する部下を休日に自宅（城の一隅）に呼んだ。

「このたびの合戦ではみごとな一番槍だった。おかげでオレの名まで高まった。しかし小禄なので十分に報いることができない。埋め合わせに有り合わせの肴（さかな）と一緒に飯を食いたい。その前に風呂を立てておいたから入ってこい」と告げる。

招かれた部下は恐縮して風呂場に行く。湯槽（ゆぶね）に浸かっていい気分になっていると、突然窓の外から声がした。

「おい、湯かげんはどうだ？」

ビックリしてのぞくと、氏郷だ。粗衣をまとって手に薪と火吹竹を持っている。部下は驚き唾然とする。

「け、けっこうな湯かげんでございます」

と応じたまま、あとの言葉が出ない。胸は完全にキュンとなっている。

翌日、部下は城に行ってこの話をする。皆うらやましがる。「オレもその風呂に入りたい」という者が次々出る。これが軍団のモラル（やる気）をさらに高める。

氏郷の風度がそうさせたのだ。ただしこの場合氏郷はいくつかの条件を充（み）たしていた。それは、

- ・本気で部下に済まないと思っていた
- ・ありあわせの肴でのごちそうも、その時かれのできる精一杯のサービスである
- ・満足のいくもてなしではないので、補ないに風呂を立てた
- ・この時は本気で風呂番をつとめた

一言でいえばこの日のかれはすべて本気で誠心（まごころ）を提供した。芝居ではない。それが部下に通じたのだ。

だから風度には誠心（まごころ）が必ず必要だということになる。古代中国の思想家孟子（もうし）が云っている。

「誠心でなし得ないことはない」。

給与を自己申告させる

氏郷には続きがある。

信長が死んであとは羽柴秀吉が継いだ。氏郷は有力な後継者の一人だった。秀吉には邪魔者だ。そこで秀吉は東北の会津で100万石近い給与を与えて氏郷を移封した。

「高い給与を与えて、本社から遠ざける」

という、胆（きも）の小さい権力者がおこなう人事だ。氏郷は涙を流してくやしがあったという。しかし力の差でどうしようもない。

会津へ行くと家老を呼んだ。

「いままでは小禄で部下に十分なむくいができなかった。この際清算をしたい。いままで立てた手柄と、それに見合う給与額を自己申告させる。できるだけ希望をかなえたい」

いつも変わらぬ氏郷の恩情だ。家老はこのことを触れた。喜んだ部下は申告書を提出した。家老が計算すると申告額の合計が200万石になり、新しい石高の倍になる。

氏郷に報告すると、

「申告通りに出してやれ」と云う。家老はあわてた。

「とんでもありません。源資が足りません。第一殿（氏郷）の分も出なくなります」

「わしの分はいいよ。お前たちに食わせてもらおうよ」

「ご冗談を。この処理は私にお任せ下さい」

家老は大広間に部下を集め会議を開いた。それぞれの申告の真偽を確かめるためだ。結果

- ・本人のカンちがい
- ・虚偽の申告
- ・他人の手柄を自分の手柄にしている

等のことがわかった。調整額は30万石位に収まった。この方法が予算査定のはじまりだという。

この話から感ずるのは、

「風度には私欲を捨てる」

という要素があるということだ。

「私欲（自利）を捨てて利他を優先する」

ということになる。なかなかできないことだ。なかなかできないことをやらなければ、風度は育たないことにもなる。そして誠意を示す場合も自利を捨てる場合も、

「見ろ、オレはこういう自己犠牲をおこなっているのだ」

というように、これみよがしにヤラセの本性をみせたり、行動を誇大視するような芝居を打ったりすれば、相手にすぐ見抜かれる、ということである。

そうすると、

「くさい、くさい、芝居がかっていて本心ではない」

と見抜かれて、逆効果になる。

風度の欠除を指摘されるだけでなく、

「性格が卑（いや）しい」

と人格を疑われる。とどの詰り、

「あいつは信用できない」

ということになってしまう。マイナスの風度になるのだ。ということは、“徳”を積む日頃の自己努力が必要だ。ということになってくる。