

上杉謙信との五回にわたる川中島の合戦で、歴史上に名を残す武田信玄。一五二一年から一五七三年にかけて活躍した戦国武将です。

信玄は武田信虎の長男として生まれ、信濃の海口城を初陣攻撃したのを皮切りに、今川家や北条家などとも戦を繰り返し、徳川家康と織田信長の連合軍を破るなど、数々の戦績を挙げました。

彼は人間観察や人心掌握に長けていたとも言われ、部下の欠点を長所に変えるというエピソードを多く残しています。

武田家中に「岩間大蔵左衛門」という武士がいました。大変な臆病者で、人一倍恐怖心が強く、刃物屋の看板を見るだけで身体が震えだすという有様でした。豪気が求められる戦国時代のことですから、臆病者は周囲から軽蔑され、存在価値すら認められません。

そこで重臣たちは、少しでも勇氣をつけてやろうと合戦の際に大蔵左衛門を最前線に立たせました。しかし怯えて逃げ帰ったり、恐怖のためにひきつけを起すので、しまいには皆があきれ果てて、信玄に「お屋形様、あのような者は武田家の恥辱です。即刻、追放なされませ」と進言しました。

しかし信玄は、彼らをこう諭しました。「いや、待て。臆病というのはただ小心なだけではなく、気持が細やかなことにもよるのだ。その特性を活かしてやれ

## 適材適所によって 社内戦力を充実させる



え・牧えみこ

ば、まだまだ使い道はあるはずだ」  
信玄は考えた末、大蔵左衛門を「訴人係」に任じました。訴人係というのは、家中の動向を探り、もし不正や悪事があれば上司に報告する「隠し目付」の役回りです。

大蔵左衛門が訴人係となり、家中は緊張しました。小心者は細かいところにもよく気がつきます。それらをいちいち書き立てられ、信玄に報告されたとなれば、たまったものではありません。家臣たちは常に気を引き締めるようになり、城内にはいい意味での緊張感が漂うようになったといえます。

信玄は「人は城、人は石垣」という名言を残していますが、人は必ずどこかに取り柄があるものです。その長所を発見し、適材適所として人を配したところに、信玄の偉大さがあります。

他人の長所より短所が目につきやすいのが私たち人間です。しかしそれならば、社員の短所を見つけ、改善のアドバイスをしていくのが、経営者としての務めでしょう。その短所を長所に変え、会社の戦力につなげていくことができれば、より活力ある企業体に成長させることができます。

トップたる経営者は、社員の教育係でもあります。社員一人ひとりの持つ短所・長所を活かした経営手腕を、いっそう発揮していきたいものです。