

枯れ木を龍に変身させる

国立病院機構千葉医療センター

臨床検査技師長

永井 正樹

禅語には、「枯木裏龍吟(こぼくりのりゅうぎん)」という言葉があります。枯れきった大木は不要な存在であると思っていたら、強い風を受けて木が龍のごとく鳴いている、という意味のようです。枯れ木は、単なる枯れた木のように見えても、強い風の中では、鳴き声を上げる龍のような存在感を示す。今あるべき姿がすべてを表しているのではなく、見方を変えれば、また違う強みが見えてくる。この世に存在するものはすべて、何かしらの役割を果たしているということだそうです。

個々の人間で形成されるチームも同様であり、リーダーになって初めて、チームをまとめる難しさを感じる人も多いと思います。チームがうまく機能しないのは、メンバー全員の目指すべき方向性が共有しきれておらず、それぞれが違う方向を向いている場合があるのではないかと感じています。

日本では従来、終身雇用制を主としたチーム制の働き方をしてきました。例えば、Aさんは問題解決力に優れており、Bさんはパソコンが得意である。またCさんは、仕事はいま一つだけれど宴会で盛り上げることに長けているなど。こうしたメンバーが情報を共有し、それぞれの能力を認め合いながら機能して初めて、大きな仕事を勝ち取ることができるのであり、日本はこうしたチームプレーが得意でした。

それが、米国から成果主義が上陸し、何でもそつなくこなせるマルチプレイヤーほど成果を得ることができる、個人主義社会へと移行してきました。自分の手柄は自分の評価ですから、同じチームでも、先輩後輩、同僚はすべて敵に見えてくる。重要な情報をつかんでも、一人で抱え込んでしまいます。教

えないのはまだ良い方で、メンバーの成果に結びつかない嘘の情報を伝えるなど、足の引っ張り合いが起こることも多々あり、人間不信に陥ってしまう人も少なくないと言われています。その上相談したくても、チーム内に相談できる人がおらず、成果を出せずに孤立状態になれば、精神を病むケースもあるでしょう。それは成果主義の歪みです。

個人的な感想を言えば、グローバルな社会を生き抜かなければならない今だからこそ、チーム制の良さを改めて考えて欲しいと思います。日本人には、やはりチーム制が合っていると思います。

では、チームを率いるリーダーはどのような考え方をすれば良いのでしょうか？まず、メンバーの長所や得意分野を本当に把握しているのでしょうか？そもそも、全員の能力のレベルが同じであるということはありません。それを前提に考えると、各人の持ち味が生かせる適材適所の役割を与え、スペシャリストを育てるマネジメントの方がチーム力は上がります。何よりも、各人が自信を持って生き生きと働けば、チーム内の雰囲気も良くなりますし、一致団結して得られた成果は、個人で獲得した成果よりも、チームに与える活力は大きいと思います。

チームの足並みが揃わない。そう嘆くより、いま一度メンバーの能力や性格を見つめ直し、それぞれが活躍できるような環境や、評価の仕方を考えてみる必要があると思います。毎年甲子園で開催されている夏の全国高校野球選手権大会も、今年は初出場の学校が優勝しましたが、これぞチームとしてのあり方を様々な方向から我々に教えてくれているのではないのでしょうか。