

JAN-AI



特集 やる気を高める

誰にでもやる気が出ないときがある

あなたのやる気を高めるには？

……チェックリストで自己分析

市村式やる気アップ法

「従業員は使用人ではありません。私の事業の協力者です」

これは、創業者・市村清が折に触れて語っていたことです。その協力者のやる気を高めることについて市村はどう考え、行動していたのか見ていきたいと思います。

■仕事を面白くするには

社員を事業の協力者として、ともに楽しむ親密の度合いを濃くしたいというのが私の精神である。

社員が、勤めを愛するように訓練することは申すまでもない。勤めを愛するということは私の掲げる信条の一つだ。それはどういうことかという、まず自分の仕事に興味を持つということが根本である。早い話が、囲碁や将棋、マージャンなどの遊びは、一銭にもならなくても皆が夢中になってやる。それは面白いからだ。興味があるからだ。仕事もまず面白くなくてはならない。妻子を養うだけのために、義務感に縛られて嫌々ながらやっているのではしょうがない。日本の現状を見ると、勤め人にはこういう例が多い。気の毒

なことである。男というものはほとんど一生を勤めなくてはならないのに、それを嫌々ながら続けるのでは、それこそ地獄の責め苦というものではないか。

では、仕事はどうすれば面白くなるか。

まず、いろいろと改善、改良を自分で考えていくことが必要である。創意工夫を凝らして少しでも進歩することである。仕事の中に自分の創意が生きてくれば、仕事に打ち込むことになる。そして時間の過ぎるのも忘れ、待遇なども気にせず、夢中になって仕事と取り組めるようになる。仕事というものは、そうならなければ生きた仕事とはいえない。それさえできれば、あとは自然に技術や知識も向上して人間的にも立派になり、下僚には尊敬され、同僚や上役には信頼されるという結果になる。

その反対に、嫌々仕事をやっているのでは、時間のたつのも気になり、要領ばかりよくなくて人には軽べつされ、下等な人間と成り下がる。まさに天地の違いである。

（『光は闇をつらぬいて』）

* * *

社員一人ひとりが仕事に興味を持ち、創意工夫していくことが、人間としての成長につながり、ひいては人からの信頼を得ることもなるというわけです。

さて、市村は自らを「開拓民」的性格と表現したように、一つの会社の成長に執着するよりも、新たな事業の開拓に情熱を燃やす人間でした。

■開拓が私の仕事

猛獣毒蛇を追っ払い、大木を切り倒し焼き払って、そこに道を造り橋を架ける。そこへ丸太小屋でも造って一応人の住めるようにする。それまでにち密な計画を立てて、その土地は肥沃な土地であるかどうか、日当たりはどうか、雨が降ったとき洪水の心配はないか、台風のとときはどうなるか、というあらゆる研究をして、それでこの土地は、開拓すれば将来非常にいい土地になるという判断をして、それだけのことをやればいい。

それが終わって、さて今度は道路を舗装するとか、橋を鉄筋にするとか、丸太小屋を鉄筋コンクリートにするとかいうことになる、やはりそういうことに向く人がいるわけである。それが専務、常務の仕事である。何もかもに向く人間はいない。

（『明日への着眼』）

* * *

戦国時代から今日に至るまで、「自分の城を自分の思うように築きたい」と願った人は数えきれないほどいましたが、「自分の仕事は丸太小屋を建てるまで、あとの仕事はそれに適した人に任せればいい」と潔く言い放つことが出来る経営者はどれほどいるでしょうか。経営をうまく進行させるためには、適材適所に人材を配置することが非常に重要ですが、幼いころから苦難の人生を歩み、あらゆる階層の人たちを見てきた市村には、人材を見分ける自信がありました。そして、任せただけには、なるべく自分の意見を言わないというのが、彼の指導方針の一つでした。

■人に仕事を任せるには

人に仕事を任せてやるということは、本当にベストを尽くさせるといふ面からも非常にいいことだと思ふ。だから私は、仮に意見が少し分かれても、私の意見を言わない。少々違つても、大して違いがなければ任せた本人の意見をとる。そうすると、自分の意見でやれば失敗したら自分の責任だから、やはり一生懸命になるものだ。

仮に山登りをして、私はこっちの道を行くがいいよという。いや、私はこっちがいいと思いますけれど……。いや、こっちへ行きたまえといつて行かせると、平たんな道でも、よそ見が何かして石につまずいて転ぶと、ほ

ら社長がこっちへ行けと言つたから石につまずいて転びましたよと言いかねない。

しかし、自分で反対の道に行つた方がいいと言つたら、ああそうですかどうぞと言つて行かせれば、転んでけがをしたつて、知らん顔して起きて、痛くないような顔をしてサッサと行く。溝へ落ちたつてサッサと起き上がつて、その点を取り戻すべく努力していく。それが人間だと思ふ。人に仕事を任すと任せぬとでは、それくらいの違いがあるものだ。

（『明日への着眼』）

* * *

親が子供を育てるとき、あるいは上司が部下を指導するとき、黙つて見守っていることに耐えられなくなつて、つい口を挟んだり、手を出したりしてしまいます。けれども、転



綱引きに興じる創業者
東京リコー会とリコー東京支店親睦運動会
(1967年11月10日、リコー砦グラウンドにて)

んだら自分で起き上がることに、失敗は自分の責任だという自覚を持たせることが、実は何より大切なかもしれません。後年になって、市村は自分の事業経営の根本になったものは、「人間」であると述べています。

今日の私は一事業家にすぎないけれども、これまで生きてきた道程において、私が常に対決してきた命題は、己自身をも含めて「人間」とは何か、ということである。この命題は、政治にも、芸術にも、学問にも、人間の生み出すあらゆるものに通ずる根本的な問題であり、無論、生きた事業経営をやろうとする者にとつても、一日も等閑に付すべからざる必須条件である。

私の事業経営法に何らかの他人と異なつた特徴があるとすれば、それは、どんなささいなことでも、常に人間の本性に基礎を置いた考え方をし、そこに迫るために、絶えざる思考を重ね、真理究明の努力を怠らないという点にあると言えるだろう。

（『そのものを狙うな』）

「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」と三愛精神の一番目に「人」を持つてきていることから分かるように、市村の「人」への思いは終生変わることはありませんでした。