

電気新聞 連載

時評「ウエーブ」 第十九回

## 雷龍王の教え チームの力

元世界銀行副総裁

シンクタンク・ソフィアバンク シニア・パートナー

西水美恵子

## 時評「ウエーブ」 十九回 雷龍王の教え チームの力

世界銀行の官僚的な組織文化を貧民に仕える文化に変えるための原点に、家族扱いの貧村住み込み体験を選んだ。気でも狂ったかと笑われる度、雷龍王四世（ブータン前国王・9月8日付本欄参照）の模範に勇気づけられた。

VIPをもじってVillage Immersion Program（貧村没入計画）と部下に名付けられたその研修第1号は、パキスタンの草の根で活躍する優秀なNGOの支援を受けて実現した。寒村の協力社会を壊さないようにと、村全体の理解賛同を前提とし、職員の受け入れを申し出る家庭には、詳細の説明とお願いに向いた。医者配置から通訳まで整った立派な計画が出来上がった。

村長から都合の良い日程と受け入れ可能な人数の指示を受けて、さて人選となった。上司が実行しなければ組織は変わらないから、南アジア局の管理職全員には副総裁命令。一般職員からも有望な人材を名指しで選んだ。が、二の足を踏む者はまだいいほうで、「貧村や貧民街の視察を頻繁に行っているから必要ない」と辞退する者や「貧しい国で育ったから時間の無駄」と意見する者などが、続出した。皆の不安は、自分の体験で知っていた。が、心を鬼にして「嫌なら部下とは思わない！」。嫌々ながらも、重い腰が動き始めた。

VIP開始一週間後、様子みがてらに合流するまでは、気が気でなく、仕事が出来なかった。

VIPの目的は、世銀の顧客であり株主でもある貧民の目線に密着する仕事意識だった。が、予想外のことが起こっていた。迎えてくれたNGO会長が「あの人は、本当に世銀職員なのかな」と悪戯っぽく微笑む。毎日、日没前のひと時、集合所に行っているという小屋に近づく、魂の底から湧き出るような笑い声が聞こえた。「毎日ああして集まっては、村人が抱える問題の解決策を話し合っている」と、会長が囁いた。小屋に入った途端「あ、ボスが来た！エコノミストの課題はミエコにやってもらおうよ」と、挨拶そっこのだけで皆笑いかけた。

1日24時間、働かなければ死神が勝つ極貧の毎日。精神的な安定や、夢、希望どころか、自分のための時間さえ贅沢な中、貧困解消を使命とする世銀職員は、罪悪感に打ちのめされた。村と家族が抱える問題を自分たちで解決しようとする自主的に動く情熱が芽生えた。専門分野の違う男女がお互いを思い遣り、異質の観点を尊重し、正直で率直な会話を好み、本気で力を合わせ、1足す1が10になる喜びを知った。働き甲斐と生き甲斐が一致し、笑いが途絶えず、仲間との時間が待ち遠しい、本物のチーム精神があった。涙が出た。

職場に戻ったチーム精神は、同僚に飛び火した。類は友を呼び、伝染病の様に広がっていった。

暫くして次年度予算会議の時が来た。毎年醜い予算奪い合いに徹底する部長らが「まず貧民の視点から援助戦略の大局を見直そう」と提言し、部門を越えた会話が始まった。新しい戦略を基に予算をゼロから組み直す議論にも、境界線が消えていた。教育厚生部長が「南アジアの貧しい女性は、水汲みに1日平均6時間を費やす。自分の時間がない。妊婦の健康管理を説く厚生省や、女性に読み書きをと動く文部省に、まず水道からと言っても知らぬふり」と嘆いてインフラ部門に予算をと提言。そのインフラ部長は「水道は読み書きを教えない」と譲る。部あって局なし、局あって世銀なし、世銀あって貧民なしと予算を奪い、顧客の民に押しつける意識態度が消え失せていた。これこそ本物の経営チームと、また泣いた。

雷龍王五世は、昨年の戴冠式以来、選りすぐった官僚を連れて僻地の行幸を重ねている。「ミエコのVIPから教わったチーム訓練だ」と微笑む国王。「いえ、父君のお教えですよ」と笑った。

## 著者紹介

西水 美恵子（ にしみず みえこ ）

1975年、米ジョンズ・ホプキンス大学大学院博士課程修了後、プリンストン大学助教授（経済学）。80年に世界銀行入行。97年、南アジア地域担当副総裁に就任。2003年に退職。現在は独立行政法人経済産業研究所コンサルティングフェロー。07年に、シンクタンク・ソフィアバンク シニア・パートナー就任。著書に『貧困に立ち向かう仕事』。

著者へのご意見やご感想は、下記アドレスにお送りください。

個人メールアドレス [nishimizu@sophiabank.co.jp](mailto:nishimizu@sophiabank.co.jp)

本稿は、西水美恵子氏が、二〇〇九年十月九日付けの電気新聞に、寄稿したものです。

著作権は、著者に帰属しますが、配布は自由に行っていただけます。