



天外伺朗著 『マネジメント革命』  
講談社 定価1,575円 (税込み)

Management・・・『長老型マネジメント』・・・・・・・・・・・・・・・・・・  
著者は、ソニーの元上席常務で、CDやA・B・Oなど画期的製品の開発チームを率いたことで有名な人物。天外伺朗はペンネーム。本書は、彼の経験にもとづく『燃える集団』を実現するための『長老型マネジメント』のススメ。

私は以前から、『自律かつ自立した組織には、従来のリーダー論・組織論はそぐわない』と思っていました。そこで出会ったのがこの本です。本書にインスパイアされてこんなルールを作りました。

- リーダーが自分の自我を決して肥大させないこと。『俺が俺が』という意識を捨てる。鈍いくらいが丁度いい。
- 結論を出すのではなく、意見を聴く。指示するのではなく、頼む。
- メンバーをよく観察する。一人一人が何に関心を持っているかについて常に関心を持つ。
- 相手をレスペクト(尊敬)している、というメッセージを明確にわかる形で発信する。
- メンバー同士がレスペクトする雰囲気を作る。美点凝視。
- 多様な価値観を認め合う雰囲気を作る。

前職を離れてから、私は二つの組織の設立に参画しました。

一つ目が、乗合代理店、株式会社ホロスプランニングの東京オフィスです。秘書と二人でスタートした時からはや2年、今ではアシスタントも入れて20人の規模になりました。売上面は、ソニー生命の約3,000社の代理店の中では3位(事業所単位'07年7月現在)。また、オフィスのメンバーが設立・経営している企業は現在7社あり、そこでも活発なビジネスを展開しています。

もう一つがキーストン・アライアンスという組織で、副代表として設立から参加しています。設立当初は保険代理店ビジネスの情報交換のための勉強会、といった色合いが濃かったのですが、メンバーがさまざまなビジネスを企画・立ち上げるに至って、生損保ビジネスを越えてファイナンシャルビジネス全般のインキュベーター組織を志向するようになりました。こちらは代理店の枠を超えて沖縄から北海道まで35名のメンバーがいますが、ただの一人も脱落せず、全員が順調にビジネスを拡大しています。

ふたつの組織の誕生から発展に立会って、リーダーの一人として、メンバーが生き活きと思いきり能力を発揮する『自由闊達ナル理想』オフィス作りについて、学ぶことができました。実践してきたことの中には、本書で触れられている『長老型』マネジメントとかなり共通するものがあります。特に以下の雰囲気をつくるために、1ヶ月に2回、グッド・アンド・ニューというグループ内コミュニケーションの手法(神田昌典『成功者の告白』を参照)を取り入れこの2年間実行してきました。

余談ですが、私は休日に少年野球のコーチをしています。その際にも上記ルールは彼らのモチベーションを明らかに高めます。40歳台のオヤジも、小学生も、基本構造は同じ(!?)のようです。