

今さら聞けない#90・・・「Team Effort」

1. 大谷選手に学ぶ

右掲は、年末に放送されたNHKスペシャルで大谷選手が「Team Effort」と書き直したリーグ優勝トロフィの写真です。皆様もご覧になられたと存じますが、私は、NHKプラスで見ました。余り耳にしない言葉なのでネットで調べると『「チームワークのたまもの」や「みんなの努力のおかげ」という意味で、一人ではなくチーム全員で協力して何かを成し遂げたことを表す英語表現です。成功したチームワークの成果を指し、感謝や謙遜の気持ちを伝える際によく使われます。』とありました。よく似た言葉の「Team Work」は「共通の目標達成のために、チームメンバーが協力し、連携して作業を行うことを指します。ビジネスにおいては、個々の能力を活かしつつ、互いの弱みを補い合いながら目標に向かうことが重要です。」とあり、少し意味合いが違います。すなわち、「皆の努力」と「皆の連携」の相異があります。



昨年のドジャースはワールド・チャンピオンに輝いたが、その中心に大谷選手があり、相手チームは大谷選手にプレーさせなければ勝てるとばかり、左投手を並べたり、申告敬遠を繰り返すという対策を打ちました。従って、大谷選手が不振になると他の選手がチャンスメイクをしようと力むようになる悪循環になったのです。この状況から抜き出す為に大谷選手は普段は室内で打撃練習をするのですが、環境を変えて、フィールドに出て感覚を取り戻したのです。その姿を見たり、山本投手の献身的な練習を見て、チームの各自が「勝ち」に目覚めたのです。その背景から、大谷選手は「皆の頑張り」という意味で「Team Effort」と書き直したとのこと。

2. 「Team Work」との違い

「Team Work」は「共通の目標達成のために、チームメンバーが協力し、連携して作業を行うことを指します。」とあるように、協力・連携することなので製造業のように装置を中心とする環境にはピッタリと当てはまると思います。一方、「Team Effort」は野球のように個々の実力が物をいう世界、例えば、営業のように個人の能力で成果を出すような分野に当てはまると考えています。

また、日本のスポーツ界では「Team Work」をよく使います。野球では管理野球と言われて久しいですが、ベンチからのサインでバントや盗塁をするケースが多くあります。確かに、「勝つ」ために行なっているのですが、例えば、能力の高い選手にも要求することがあるのです。「Team Play」と言いますが、大リーグでは逆方向に打つなどの配慮を個人がしますが、滅多にバントや盗塁のサインを送ることはないようです。

この事は、ビジネスの世界でも言えます。日本の管理職の多くは、ひな壇に並びますが部下と同じ空間にいて、いつでも相談を受ける体制をとっていますが、外資系の管理職は個室に入るケースが多く、部下とのミーティングなどは会議室を使うケースが多いのです。また、日本の場合、建前的にはいつでも相談を受ける形になっていても、意外にも部下からの報連相がないという実情があり、コミュニケーション不足に陥っていることが多いのです。一方、外資系では管理責任が強く問われるので、問題が発生すれば1対1でコミュニケーションして、即座に解決しようとします。

PDCAサイクルを回すと言いますが、日本的な企業では全体の動きが中心になりますが、外資では個々の責任が大きい上に、その組織を預かる管理職の責任も追及されるという根本的な違いがあります。つまり、「Team Work」の視点と「Team Effort」の差が出るのです。確かに、個々の努力の積み重ねですが、管理という視点に立つと大きな違いが見えてくるのです。個々の能力を発揮するのか、組織として能力を発揮するのかという視点の違いを痛感します。

3. 一人から始まる「Team Effort」

日本の発展を支えてきた「改善」は製造業では必須項目で、改善提案が社員意識のバロメーターになって「Team Work」のポイントになっています。つまり、現場の班長や主任クラスのリーダーシップが提案の数になって現れるのです。一般的に「アリの眼、トリの眼、サカナの眼」と表現しますが、この若い人たちが「次の時代」を切り拓くのですが往々にして現場視点になって視野が狭くなり、「トリの眼」や「サカナの眼」の視点に欠けやすくなります。「サカナの眼」は時流を読む眼なので「夢」ということになります。改善の世界では「10年後の姿は現場の班長に聞け」と言いますが、「10年後の姿」を描くように語り合うことが重要です。

この「10年後の姿」を語り合うことを「夢を肴に」と表現しますが、現場でのワイワイガヤガヤがポイントになります。しかし、このワイワイガヤガヤも「働き方改革」の時流でなくなりつつあります。経営者は「人づくり」が大きな仕事なので、「夢」を語る若人を育てる必要がありますが、現状の風土では「捨て育ち」は不可能に近い状態です。しかし、「3つの‘不’」と言っていますが、「不足」や「不満」、「不便」を胸の思っている筈なので、それを訊き出すことで「呼び水」にするのです。まず、「一人」からですが、自ら手を挙げてくれると楽ですが、「言ってくれれば、やるのに」という「受け身」の方が多くなっているのです。「ささやく」と言いますが、「こんな事は、どうかな？」と投げかけて反応を見るのです。

近年のように時代の変化が目覚ましいので、「新しい事」に敏感な若い人が手を挙げて「時流」を受け止めて現実化してくれることが望ましいのです。「やってみなはれ」は便利な言葉ですが、原点に戻って山本五十六の「やってみせ・・・」の格言通りに「一緒に」をキーワードに「着実・前向き・具体的」に進めることが必須です。必要ならポケット・マネーで道具などを揃える配慮が重要です。つまり、「稟議」ではなく「要望」をダイレクトに聞き、積極的に支援するのです。京セラの稲森さんの格言に「成果」＝「考え方」x「情熱」x「能力」の原点がありますが、まず、「考え方」を前向きにして、「やる気」を引き出し「情熱」まで高めることが重要です。「能力」は余り差がないので、「前向き」になって「工夫」を始めると「情熱」が高まり差が付くのです。

4. 「Team Effort」で新時代を切り拓く

ドジャースの負けムードを大谷選手や山本選手が実践する姿で大きく転換させたように中心になる人の役割が大きいのです。「疾風勁草」という言葉がありますが、厳しい逆風に晒されても「凜」として立ち続ける姿が感動を与えるのです。その感動がチームに運氣を呼び寄せるという構図ですが、従来の皆でワイワイガヤガヤという「Team Work」のスタイルでは変化の速度に取り残されるので、誰かが先頭にたつて集団を鼓舞する「Team Effort」的な展開がポイントになります。

話が大きくなりますが「AI」も「AGI」(Artificial general intelligence:汎用人工知能)の時代に進化して、さらに、「ASI」(Artificial Superintelligence:人工超知能)に進化すると言われています。確かに、現実には「AI」をようやく身近なツールとして活用し始めている段階ですが、先端の技術者は「AGI」や「ASI」の実現を「夢」みているのです。そんな近未来を想像して、現実的に取り込むリーダーが必要になります。ますます、無機的になる時代に、逆行する「人間的」な強さが重要になるのです。つまり、人には「伝える」という能力があるので、新しい時代を取り込んで、それを普及する「人材」がポイントで、その方の「人間力」(大谷選手のような)が集団の運氣を変えるのです。

つまり、「Team Effort」という視点で、リーダーの「人間力」が試される時代になっているのです。大谷選手はチームの皆が認めるインフォーマル・リーダーであるように、役職や地位ではない、実行力のある人が「考え方」x「情熱」を發揮して「能力」を高めて「成果」を生み出すことで周囲を巻き込むのです。そういう意味で真の「勁草」のような人材が組織の命運を分けます。「とんでもない」と周囲が思うような発想で「夢」を実現させる粘りある根性を發揮して欲しいと思っています。