

南場智子著「不格好経営―チーム DeNA の挑戦―」日本経済新聞出版社 2013 年 6 月 10 日刊を読む

不格好経営―チームDeNAの挑戦―

優秀な人の共通点

1. よく学生から、優秀な人の特徴や、性格上の共通点は何かと問われる。そんなことを訊いてどうするのだろうかとも思うが、実際、この質問は考え出すと面白い。
2. 最初は個性がバラバラなので、共通点は考えられない、などと答えていた。実際ひとつのパターンは見だしにくい。ただ、自分が接したすごい人たちを思い浮かべると、なんとなく「素直だけど頑固」「頑固だけど素直」ということは共通しているように感じる。
3. たとえば新規事業が行き詰まっているとき、誰々に会って話を聞いたらどうか、××という他国のサービスを使い込んでみたらどうか、などというアクションに関するアドバイスをすると、必ず素直に、徹底的にやる。ところが、ターゲットユーザー層をずらしたほうがよいのではとか、機能を思い切って半分に減らしてみたらなど、結論に関するアドバイスをしても心底納得するのに時間がかかる。いろいろ試したがやっぱり賛成できない、よく考えた結果、やっぱり自分はこう思う、と言ってくることもある。労を惜しまずにコトにあたる、他人の助言には、オープンに耳を傾ける、しかし人におもねらずに、自分の仕事に対するオーナーシップと思考の独立性を自然に持ち合わせている、ということではないかと思う。
4. つきなみだが、容易に成果に満足しないというのも共通しているように感じる。先日、新卒入社 5 年目の平松女史と一緒にあるイベントに出た。平松は電球のように明るくよく笑う。笑うと顔の半分以上が口になり、白い歯がまぶしい。その平松がイベントで思い出を披露した。
5. 入社後、営業に配属されると、平松は「MVP をとります」と高らかに宣言し、そして公約通り 2 年目に早々に準 MVP をとった。新卒 2 年目で 200 人の対象者から選ばれるのは快挙だ。大きな会場で発表され、皆から祝福され、絶賛の拍手。本人も泣いていた。
6. が、その涙は悔し涙だったらしい。部門の皆はそんなことに気づかずに急遽お祝い会を催すことになった。行かなきゃいけないのかな…と逡巡していた彼女のところに上司の W 辺、つまりアナザー渡辺(とにかくワタナベがやたら多い)がやってきて、「「準」がついた訳を考えろ」と一撃。厳しいねえ。平松は皆に「すみません、お祝い会、辞退させてください」と会場を後にし、会社に戻って仕事をしたという。
7. イベントでその思い出話を紹介した平松は、話しながらまた悔し涙が出てきそうになっていた。たまには自分を褒めてやろうよ、と思うのだが、皆そんなもんです、って、みんな、すごいねえ。私だったら故郷に電報打つけどね。

8. そうかと思えば、ずっと自分を褒めている取締役もいる。名を小林という。3 年越しで口説いて 2009 年 4 月にわが社に来てもらった。もし小林が準 MVP をとったら「オレのようなスーパースターに“準”をつけた会社の配慮がここにいく」と逆に褒められそうだ。誰かれかまわず自慢するので、よくそんなに自慢できるねーと言ってみると、「こんなにイヤミなく自慢を続けられる人はほかにいませんよ」と、また自慢。事実イヤミじゃないところがすごい。やっぱりパターン化は難しい。やめておこう。

P216 ~ 219

[コメント]

マッキンゼー出身の DeNA 創業者、南場智子さんの本音トークの異色の「経営書」。一人ひとりの社員の潜在可能性を社員が自分自身で気づき、社員が自分の力で引き伸ばすことを会社として支援する。マッキンゼーの基本的な考え方を見事に行っている南場さん。マッキンゼーの教科書通りの経営で DeNA をここまでもってきたと私は考える。

－ 2013 年 9 月 14 日 林 明夫記 －