



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3,0  
00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ーン・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、  
メンバーが生き生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・ニューといふ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。