

Next Age

次世代のチーム！

国境も世代も超えて強みを提供し合い、機能する次世代の「チーム」に迫る。その特徴を、チームマネジメントやメンバーシップに詳しい日本ラグビーフットボール協会・中竹竜二氏が分析する。

まだ見ぬ新しい何かを目指し、学び続ける

アジア最貧国バングラデシュ発の高品質のバッグを製造・販売するマザーハウスは、高級ブランドが並ぶ大手百貨店にも出店している。出店当初は苦勞したもの、スタッフ一人ひとりが来店客の声を聞き、試行錯誤しながら工夫して、いつしかトップに立った。バングラデシュの製造工場でも、毎夜、ベンガル人たちが侃々諤々の議論を重ねる。「ここがダメ」「もっとこうすべき」と。それが功を奏して、設立当初はほとんどの商品にダメ出しをしていたが、今や現地人材による検品がほぼ可能なレベルにまでこぎつけた。熱くて結びつきが強く、高い成果を生み出す「チーム」がここにある。

途上国から世界に通用するブランドをつくる——この理念を掲げ、山口絵理子氏が同社を立ち上げた。バングラデシュに単身渡り、厳しい現実を目の当たりにした。組織力を持たない自分に変えられることは、ほんの小さなこと。それでも、現地の素材と技術を使

った高品質のプロダクトをつくることによって、付加価値の高いものを求めて訪れる人が増え、途上国に経済構造の変化が起きる日が来れば——。その山口氏の思いは、バッグという商品として結実した。彼女とその思いが詰まった商品は、どんどん仲間を増やし、国を超えた200人のチームができた。

なぜ、そんなチームができたのか。そう問うと、「試行錯誤の連続だった」と、山口氏。同社の事業の社会的意義は高い。しかし、「全員が全員、私と同じくらい、途上国への強い思いを持っているわけではない。でも、それぞれ夢やビジョンがあっていいと思う」と言う。数年前の山口氏であれば、そうは言わなかった。起業してしばらくは、自分が頑張れるんだから、みんなも頑張れると思っていた。「そんなとき、ある社員から『あなたが社長だから人が辞める』と言われて。悩んで、悩んで、みんなに私のいやなところを書いてもらいました。そしたら、意思

今号のGUEST



山口絵理子氏

マザーハウス代表取締役社長
兼 デザイナー

Yamaguchi Eriko_バングラデシュBRAC大学院開発学部修士課程修了。2006年、マザーハウスを設立。バングラデシュでデザイン、生産し、国内12店舗、台湾4店舗で展開。

決定が速すぎるとか、共有が足りないとか、出てくる、出てくる(笑)」。その勇氣ある行動は、彼女に変化をもたらした。みんなが持つ価値観を認めなければ、みんなが楽しく働けない。そう実感し、人の話に耳を傾けるようになった。「自分がやるのがいちばん速いし、質が高い」という確信は崩れ、今では「自分ができることは1%くらい。現場をよく知る優れたスタッフに任せようがいい」と心から信じている。だから、仕事の進め方も、報酬の仕組みも徹底して「現場第一」だ。

「自分の考え方、やり方についてこれられないほうが悪い」と、自らが持つ問題や課題から目を背けるリーダーは少なくない。しかし、山口氏は違う。「こうあるべきというプライドも、確信が持てる正解も持っていないから」

私たちは新しいことをやっている。だから正解はない。まだ見ぬ新しい何かに手が届くにはどうしたらいいかと思いを巡らせ、毎日、毎日、自らの行動を振り返る。山口氏の成長と変容はそうした学びに支えられている。それは全スタッフに伝播して、チーム全体の成長につながっているのである。

学ぶ姿勢がもたらすメンバーシップ

トップダウンとボトムアップという言葉を単純化すれば、前者は強いリーダーがリーダーシップを発揮する組織、ボトムアップは優秀なフォロワーが牽引する組織です。しかし、マザーハウスはこのどちらでもありません。工場や売り場では全員が「メンバー」であり、上下関係がないのです。「こうあるべき」という正解がなく、対峙する現場に、社長である山口氏を含めた全員が、真摯に向き合っています。そこで起こること、それに向き合うお互いから学ぼうとする意識が働くからこそ、全員が同じ高さの目線でメンバーシップを発揮できるのです。



中竹竜二氏

日本ラグビーフットボール協会
コーチングディレクター

Nakatake Ryuji_早稲田大学人間科学部卒業後、渡英。レスター大学大学院社会学修士課程修了。三菱総合研究所を経て、早稲田大学ラグビー蹴球部監督、ラグビーU20日本代表監督を歴任。フォロワーシップ論の提唱者の1人。

山口氏と中竹氏の対談、および中竹氏による詳しい分析は下記のURLでご覧いただけます。
<http://www.works-i.com/wp/nextage/121/>