

連載「プロマネの現場から」

第204回 『ビッグ・ポテンシャル』

蒼海憲治（大手SI企業・グループ会社・事業部長）

2020年1月に始まった新型コロナから、5年が過ぎました。新型コロナの以前と以降、最も変わったことは、リモートワークでした。新型コロナの影響で、日本のリモートワークは20年一気に進んだという方もいましたが、実際、在宅ワークを認める一方、オフィスを大幅に縮小する会社やプロジェクトも多くなりました。リモートでの実行を前提とするプロジェクトにおいては、オフショア開発の活用も容易になりました。

その一方で、リモートワークの弊害として、一人作業が中心となったり、また人となりを知ってる人だけで仕事をした方が安心して仕事がしやすかったりするためか、必ずしも、オフショア活用やパートナーの活用拡大が進んだわけではありませんでした。

若手のマネージャ層に対しては、これまでは個人としての能力やスキルが主に評価された一方、マネージャとしてはチームとしてのパフォーマンスを発揮すること、そのためにチームを育てることの大切さを伝えています。

いかにすれば、優秀な担当者から、優秀なマネージャに成長することができるようになるか。

そう考えていた時に手にとったのは、米国ハーバード大学で、幸福と成功の法則について研究しているショーン・エイカーさんの『潜在能力を最高に引き出す法：ビッグ・ポテンシャル 人を成功させ、自分の利益も最大にする5つの種』（※）でした。本書においては、いかに優秀な個人であっても、優れたチームには決して敵わないこと。チームの力をいかにして引き出すかについて、述べられていました。本書の紹介文に「成功するためなら、他人を蹴落としたって構わない—あなたは、そう考えてはいないだろうか？」とありましたが、他人を蹴落とすよりも、他人と協業する方が、より大きな成功を手に入れられることを、様々な実例とその方法論が紹介されていました。今回は、その一部を紹介したいと思います。

さまざまな事例があるのですが、「互いの成長に手を貸し合うと、全員が勝者となり得る」衝撃的な例として、『羽のないニワトリの話』があります。

ちょっと突拍子もない話ですが、あなたが養鶏場のオーナーだと想像してみてください。もし最も生産性の高い鶏を繁殖させたいと思っている場合、どうするのが最良の戦略でしょうか。

どの鶏がいちばんたくさん卵を産むかを調べ上げ、そういう鶏だけを繁殖させていけば、よりたくさん卵を産む鶏が生まれるはず。それを繰り返していけば、世界一のエリート養鶏場ができるはずだ、と思うかもしれません。もう一方は、「並みグループ」とし

て、生産性の高い鶏と低い鶏が混ざった混成グループを作りました。どちらのグループも、7代にわたって交配を繰り返しました。その結果はどうだったのでしょうか。

前者は、「スーパー・チキン」の集まりになるように思えましたが、そうはならなかったといいます。この超エリートの子供たちは、互いに突っつき合って殺し合いをはじめ、3羽しか生き残らず、しかもその3羽のメスとも、羽はほとんどむしり取られていました。一方の並みグループは、「スーパー・チキン」のグループよりも、160%多く卵を産んだといえます。

この実験の教訓として、

《人間であれ鶏であれ、トップに上ろうと競い合うことばかり考えていれば、相手を叩きのめすまで突っつき合うことになる。メンバーが互いの成長に手を貸し合えば、全員が勝者となり得る》ということでした。

また、最新の研究結果が示したのは、「適者生存」ではなく、「最良適合」である、といえます。

《人が自分の潜在能力を最大に発揮できるかどうかは、「適者生存」ではないということだ。成功は、個人の持つ創造性、頭のよさ、やる気などよりも、むしろ「最良適合」、つまりどのくらいうまく周囲の人とつながりを持ち、他者に貢献でき、そこから恩恵を得られるかにかかっている。》

自分一人で達成する限定的な小さい成功を、「限定ポテンシャル」と呼び、他者との間に生じる好循環によってのみ達成可能な大きい成功を、「最大ポテンシャル」と呼びます。つまり、「最大ポテンシャル」というのは、自分と周りの人たちの力を集散的に引き出すことを意味します。

この「最大ポテンシャル」を引き出すには、いかにすればよいのでしょうか。

ショーン・エイカーさんは、以下の5つの「種(SEEDS)」を蒔くことで、最大ポテンシャルを身につけられると述べています。

1 囲まれる (Surround)

自分を、ポジティブな影響を与える人たちの中に置くこと。

2 広げる (Expand)

今いる場所から他の人を手助けすることによって、自分の力を広げること。

3 高める (Enhance)

称賛の光をプリズムのように拡散して、リソースの質を高めること。

4 守る (Defend)

ネガティブな攻撃から自分の生態系を守ること。

5 維持する (Sustain)

好循環に燃料を与え続けて利点を維持すること。

このアプローチを「種 (SEEDS)」と呼ぶのは、種は自分だけで育つことはできず、太陽と土と水の恵みを受けて初めて育つから。つまり、私たちにポテンシャルがあり、いくら育つ可能性があっても、1 人では花開かせることができず、周りにいる人たちのポテンシャルを引き出して初めて、自分も最大の成長を達成できるからです。

だから、自分だけの小さな「限定ポテンシャル」を達成するための競争で満足するのではなく、所属する世界全体の「最大ポテンシャル」を発揮するため、他の人たちを鼓舞することが大切になります。

この「最大ポテンシャル」という考え方は、一人で誰よりも速く走ろうとすることではなく、他者と一緒に能力を高める努力をすることを示しています。

このことを言い表した言葉に、アル・ゴア元米副大統領がノーベル平和賞授賞式典の演説で引用し、有名になったアフリカの諺があります。

「早く行きたければ一人で行け、遠くへ行きたければみんなで行け」

(If you want to go fast, go alone. If you want to go far, go together.)

(※) ショーン・エイカー 『潜在能力を最高に引き出す法: ビッグ・ポテンシャル 人を成功させ、自分の利益も最大にする 5 つの種』徳間書店、2018 年刊