感動させる仕事

日々、お客様との仕事を通じて思うことがある。それは「成功プロジェクト」と言われるものの根底に共通する「何か」の存在である。プロジェクトの成否に、プロジェクトマネジメントの巧拙が重要な要素であることは言うまでもないが、そうした手法や技術だけでは語れない、人間性や感性とでも言うべき領域の「何か」が存在するような気がするのである。これは、一体何であろうか。

個人的な話で恐縮だが、筆者は学生時代に音楽演奏にのめり込んだ。今でも、好きなミュージシャンの公演があれば、できるだけ足を向けるようにしている。ブルースバンドのフリーセッションでは、老練なメンバーが作り出す見事に調和したフレーズの美しさに心を奪われる。ジャズのインプロビゼーション（即興演奏）では、一見各人が不協和音を奏でているようで、じつはギリギリのところで調和を保っており、そこに意外性や緊張感からくる面白さがある。またクラシックのフルオーケストラの優れた演奏では、指揮者と楽団員の間の、見事に息の合った呼吸を感じることがある。

このような感動を与える音楽に共通しているのは、次のようなことではないだろうか。すなわち、プロとしての優れた技量をもつプレイヤーが技をぶつけ合うことで、音楽にリズムやうねり、ドライブ感が生まれ、それが聴く者に「快感」をもたらす。それと同時に、プレイヤーどうしのコミュニケーションが美しい調和を作り出し、「安心感」を与えるのである。またオーケストラやビッグバンドでは、指揮者が個々のメンバーをあおるかのように躍動感を生み出す一方で、冷静に行き過ぎを抑えて不協和をギリギリで制御し、音楽に緊張感を与える。このようなことが可能となるためには、技を磨きあげたプロのプレイヤーが、全体の中で道を見失わないための冷静さや自己修正力をもっていることが大前提となろう。こうした条件が満たされたとき、聴く者はまさに「感動」するのである。

このように考えると、私たちの仕事も同じではないかと思えてくる。仕事というものは、一般化して言えば、ひとつの目的ないしゴールに向かって、必要なスキルをもったプロの仲間が集まり、所定の期間と予算のもと、一定の成果を生み出すことを目指した活動である。また、システム開発プロジェクト、コンサルテーション、営業など、どんな仕事であれ、実際の活動は突き詰めれば「人と人のコミュニケーション」で成り立っている。だから、その過程で感動させる音楽と同じような条件が整えば、その仕事はお客様を「感動させる」ことができるのではないだろうか。

そこでまず心がけたいのは「前提条件に縛られない」ということである。よくあることなのだが、技術的に難しい曲の場合に、1つ

レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。
Copyright © 2005 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.

野村総合研究所
執行役員
サービス・産業システム事業本部
副本部長
板野泰之（いたのひろし）

のミスもないけれども、面白みを感じない演奏というものがある。もちろん、楽譜が基本であることに変わりはないが、楽譜の裏にあるビート感や躍動感を、肌で感じられることが必要である。仕事の場合でも、楽譜どおりにしか弾けないプレイヤーが聴衆を感動させられないのと同様に、与えられた条件でしか仕事を考えられないようでは優れたプロとは言えない。その意味では、「顧客ニーズに対応する」という言い方は必ずしも正しくない。経験的に言えば、顧客ニーズの背景に、お客様自身も気付かない真の問題が隠されていることが多いからである。それをお客様と一緒に掘り起こしていく活動が重要なのである。そのためには、とにも角にも、現場と接し、お客様の現状を肌で感じることを心がけるべきであろう。

次に大切なのが「一人だけで考えない」ということである。これは、楽器を習いはじめてそこそこ高度な技量を習得した者によくあることなのだが、自分自身の演奏に夢中で、他のメンバーや聴衆のことを考えられないと、聴く者にはひとりよがりな演奏と映るのである。ロックバンドを例に私見も含めて言うと、ギターやボーカルはフロントマンとして重要な役割を担うが、往々にして派手でわがままという印象がある。逆にベースやドラムスは、観客から見たときの存在感は薄いが、演奏にミスが多いとバンド全体がしっくりこない。キーボードは、全体に色を添えるが、出過ぎるとうっとうしい。ある程度の経験を積んだプレイヤーであれば、当然ながら、全体のハーモニーやリズムを感じながら各パートを演奏しているものである。つまり、全体を見ながら部分を詰めるということが重要なのである。そのためには、自分だけの世界に閉じこもらずに、相手や仲間の動きにつねに注意を払い、必要に応じて自らの動きを修正するといった冷静さをもてるようにしたいものである。

最後に、最も重要なのが「プロとしての切磋琢磨を忘れない」ということである。楽譜どおりに弾けるのはプロであれば当たり前である。また、ひとりよがりにならずに冷静さを保つことは、己の技量に余裕がなければ困難であろう。そのような個々の実力があってこそ、全体のパワーが生まれ、聴衆を感動させられる。このためには、個々人がつねに高いハードルを自らに課していくことが必要である。また、こうした個々人が切磋琢磨できる「環境」を用意していくことも忘れてはならない。

成功プロジェクトの根底にある「何か」とは、お客様を「感動」させることのできる力ではないかと思える。それは音楽の場合と同様に、技術を超えた感性や人間性に基礎を置いているのである。これが企業の文化にまで昇華されたとき、企業の持続的な成長が可能になるのではないだろうか。■

レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。
Copyright © 2005 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.