

# “コンポーザー”という仕事

ドゥービーブラザーズをご存知だろうか？イーグルスなどと並んで、1970年代に人気を博したいわゆる「ウエストコースト・ロック」（カントリー色の強いロック音楽）を代表するバンドのひとつである。彼らの計算しつくされた音楽は、何度聴いても惚れ惚れとさせられる。

なかでも秀逸なのが、トム・ジョンストンによる「Long Train Runnin'」（1973年のアルバム『The Captain and Me』の2曲目に収録）。小気味よく刻まれるイントロのカッティングギターに続いて、ベースとドラムスがなだれ込むように走り出す。“Without love”と叫ぶサビのコーラスと、哀感を漂わせつつも力強く響くブルースハーモニカの間奏…。

この曲は、題名にあるとおり石炭を積んで疾走する長い貨物列車の姿を描写しながら、そこにさまざまな想いが重ね合わされている。その情景を表現するために各パートがそれぞれの役割を見事に果たしている。まさに“コンポーザー”の仕事の妙である。

コンポーザーとは、通常「作曲家」と訳されることが多いが、実際の仕事は歌詞にメロディーをつけるだけでなく、非常に広範囲なものである。

経験上、コンポーザーには基本的に次の3つの能力や素養が必要と思われる。

第一に“構成力”（Arrangement）である。まずはじめにラフな曲の構成をデザインし、

それにリズムと主旋律を乗せ、イントロからエンディングに向かうまでの一連のストーリーの合間に、「これがなくてはこの曲が成り立たない」という決定的なサビのフレーズを刻み込み、ひとつの音楽の世界を作りあげていく。通常、ロックやジャズ分野では、コンポーザー自身も一人のプレイヤーである。そのためすべてを自分一人で演奏するわけではないしその必要もない。重要なのは、自分自身も含めて各々の楽器の特性やそれを演奏するプレイヤーの感性・癖までを十分に理解した上で、客観的に各パート間の補完関係や相乗効果を想定しながら曲全体を組み立てていくことである。

ビジネスの世界においても、個々の“部分”を理解した上で“全体”の最適解を導き出す力が求められるのは、音楽の場合と同じであろう。企業内においては、現実に組織や部門の壁があり、現場は各々の行動原理で動きがちである。そこで問題なのは、個々の組織にとって正しいと思われる行動が、企業全体ひいては顧客や消費者にとって必ずしも正しいとは限らないということである。各要素としての演奏力自体に問題はないはずが、曲全体でみるとちぐはぐなのである。このような場合は、組織や部門間の整合性を冷静に判断し、顧客や消費者を念頭に置いて業務を再構成していくことが必要であろう。

次に必要なのが“推進力”（Facilitation）



である。一つひとつの曲は、アルバムやコンサートのなかで、それにふさわしいところで演奏される必要がある。とくにコンサートでは、演奏する場所や聴衆の反応によって曲のニュアンスが変化することも魅力のひとつとなる。個々の曲の完成度も重要だが、他の曲や周囲の環境との相互作用でさらにパワーを発揮するものなのだ。コンポーザーには、こうした外部要因を考えながらアルバムやコンサートのコンセプトを練りあげていくことが求められる。また、聴衆は個々のプレイヤーの高度なテクニックだけを聴きたいわけではない。聴衆を魅了するひとつの音楽世界を作るには、時には個々の演奏者のエゴを制することも必要である。

ビジネスの世界においても、マーケットの状況やその企業の事情を認識した上で、問題を解決し合意形成を図る技術が重要である。さらに、こうした技術だけでなく、目標達成に対する情熱と信念をもって顧客やプロジェクトメンバーを巻き込んでいく推進力が大切である。このような能力に長けた人間には自然と信頼が集まるものである。この人とまた仕事をしてみたいと感じてもらえるような魅力が大切だろう。

そして、忘れてならないのが“実効力”（Capability）である。これは物事を単に実行するのではなく、「効果的に実行する」能力である。あまりに複雑な楽曲構成は、聴く人

に理解されにくいし、そもそも演奏自体が技術的に困難である。また、聴衆を魅了する世界を創りあげるには、実際に演奏可能であると同時に、作曲や演奏をする側の世界観が理解されなければならない。そのため音楽には演出も必要だが、演出が過剰だと鼻につく。過剰でも過少でもない、「何も引かない、何も足さない」という商業的のキャッチコピーのような状態が理想であろう。

当然のことながら、ビジネスの世界では実行不可能な解を追い求めても意味がない。実行してはじめて効果・価値が生まれるのである。そのためには、画餅に帰すことが確実な格好のよいことばかりを主張してはいけない。大義名分や基本ポリシーを外してはならないが、現場の業務や制約条件を十分に理解した上で、時には相手の目線からみて必要十分な解決策に自身を適合させていくことも大切であろう。

今号の特集「戦略手法としてのアジル・プロフィットマネジメント」は、つねに変化する消費市場に対していくための業務高度化手法を紹介したものである。これは経営部門、営業部門、商品部門を中心とした企業内部のさまざまな組織にわたる全社的テーマでもある。このような、個々の組織だけで取り組んでも解決できない課題にこそ、改革による効果が潜んでおり、その解決にはコンポーザーとしての力が求められると言えよう。 ■