



## 「ムーンショット」

頭取 大道 良夫

人口減少社会の到来、第4次産業革命の進展など、私たちを取り巻く社会が激しく変化しつつあるこの時代に、地図なき道を切り開くにはどうすべきなのか、そのヒントを探るべく一冊の本を手にしました。グーグル人事担当上級副社長、ラズロ・ボック氏著『ワーク・ルールズ!』（東洋経済新報社）です。

彼はマッキンゼーからGE勤務を経て、2006年、グーグルに入社しました。当時の従業員数は6000人。現在の6万人に増えていく過程でグーグルの人事システムを設計し、進化させた責任者です。世界的な経済誌『フォーチュン』は、グーグルを「最も働きたい会社」に繰り返し選定しています。

そのグーグルの人事制度を設計してきた著者が、採用、業績評価、報酬、人材育成、組織運営などについて、豊富な事例を挙げて説明しています。ITの最先端をいく巨大企業から、私どもが参考にできるやり方があるのだろうか、正直、半信半疑で読み始めました。確かに、規模が小さく、十分な利益が確保できていない企業にはまねのできないこともたくさんあります。しかし、企業理念を貫く姿勢や、チームのパフォーマンスと個々のモチベーションを高める手法などは、企業規模や業種の違いを超えて「なるほど」と感じるどころ大でした。

一部をご紹介しますと、グーグルの創業者、ラリーとセルゲイは、社員が有意義な仕事に取り組み会社、情熱のおもむくままに活動する会社、社員とその家族を大切に扱う会社を作る、との強い信

念をもち、社員が創業者のように振る舞う余地を意識して設けています。そして、自らが「さあ、創業者のように行動しよう」と社員に呼びかけています。

また、グーグルには、その文化を定義する3つの要素があります。社会的使命を果たす「ミッション」、社員があらゆる情報を共有する「透明性」、会社の経営方針に対する「発言権」です。この3つの文化的礎石が難題に対する議論と明瞭な戦略を生み出す、と述べています。さらには、「私たちは日々新しい状況に直面するたびに価値観を試される。自分たちの価値観に忠実であり続け、試練に直面しても適切な振る舞いとれるかどうかだ」と。

また、「ムーンショット」の哲学は刺激的です。「困難だが壮大な挑戦」を意味し、控えめな目標で成功するより、壮大な挑戦で失敗したほうが多くのことを達成できる、としています。そして、不安や失敗に直面しても自分の原則に忠実であり続けること、その一方で『仕事を楽しもう!』と社員に語りかけ、自分たちが働きたいと思う職場づくりを常に進化させている、まさに世界最高の職場だと思いました。

最後に、ボック氏が述べています。「そこで働く人たちにとって、仕事は目的を達成する手段ではなくなり、充足感や幸福をもたらす源になるかもしれない。1日が終わるときにみなぎるエネルギーを感じ、自分が成し遂げたことを誇りに思えるかもしれない。それもまた、うれしいではないか」

心に残る言葉であり、少しでも近づきたい、と思った次第です。