



パティ・マッコード | The Way We Work

# みんなが楽しく働く会社を作る8つのヒント

Japanese translation by [Yasushi Aoki](#). Reviewed by [Claire Ghyselen](#).

- TED: [https://www.ted.com/talks/patty\\_mccord\\_8\\_lessons\\_on\\_building\\_a\\_company\\_people\\_enjoy\\_working\\_for#t-39817](https://www.ted.com/talks/patty_mccord_8_lessons_on_building_a_company_people_enjoy_working_for#t-39817)
- [TEDクリエイティブ・コモンズについて](#)

1. HR **jargon** makes me crazy.
2. We have to have all these stupid **acronyms** that describe things that nobody understands: OKRs and PIPs.
3. I think we can run our businesses by just talking to each other like regular human beings.
4. We might actually get more done.

[The Way We Work]

5. I really always wanted to be an HR professional, I wanted **to be able to speak the language of management**.
6. And you know what I've learned after all this time? I don't think any of it **matters**.
7. There's all kinds of things that we call "best practices" that aren't best practices at all.
8. How do we know it's best?
9. We don't measure this stuff.
10. In fact, I've learned that "best practices" usually means copying what everybody else does.
11. Our world is changing and **evolving** all the time.
12. Here are some lessons to help you adapt.
  
13. Lesson one: Your employees are adults.
14. You know, we've created so many layers and so many processes and so many guidelines to keep those employees in place that we've **ended up with** systems that treat people like they're children.
15. And they're not.
16. **Fully formed adults** walk in the door every single day.
17. They have rent payments, they have **obligations**, they're members of society, they want to create a difference in the world.
18. So if we start with the assumption that everybody comes to work to do an amazing job, you'd be surprised what you get.

1. 人事関係の**用語**には うんざりします
2. 誰も意味が分かってない 変な**略語**が山ほどあります OKRに PIP
3. 会社の仕事は普通の言葉を使ってできるんです
4. その方がむしろ うまくいくでしょう

シリーズ 仕事の仕方

5. 私はずっと人事の仕事がしくて**マネジメントの言葉が使えるようになりたい**と思っていました
6. でも **ずっとやってきて学んだのはそんなのは重要でない**ということですよ
7. 「ベストプラクティス」と呼ばれているけど全然そうじゃないものが **たくさんあります**
8. ベストだと どうして分かるんでしょう？
9. 測ってもいないのに
10. みんなのやっていることを 真似して「ベストプラクティス」と呼んでいるだけです
11. 世界は常に**変化**しています
12. 適応するためのヒントをお教えしましょう
  
13. その1 社員は大人だということ
14. 社員を管理するために 幾重もの階層や手順や ガイドラインを作り **その結果として**人を子供みたいに扱うシステムができあがります
15. 彼らは子供じゃありません
16. **すっかり成熟した大人**が働きに来ているのです
17. 家賃を払い **負うべき責任**があり社会の一員で 世界を変えたいと 思っています
18. みんなすごい仕事をしようと やってきている そう思ったら 驚くような**変化**があるでしょう

19. Lesson two: The job of management isn't to control people, it's to build great teams.
  20. When managers build great teams, here's how you know it.
  21. They've done amazing stuff. Customers are really happy.
  22. Those are the metrics that really matter.
  23. Not the metrics of: "Do you come to work on time?"
  24. "Did you take your vacation?"
  25. "Did you follow the rules?"
  26. "Did you ask for permission?"
  
  27. Lesson three: People want to do work that means something.
  28. After they do it, they should be free to move on.
  29. Careers are journeys.
  30. Nobody's going to want to do the same thing for 60 years.
  31. So the idea of keeping people **for the sake of** keeping them really hurts both of us.
  32. Instead, what if we created companies that were great places to be from?
  33. And everyone who leaves you becomes an ambassador for not only your product, but who you are and how you operate.
  34. And when you spread that kind of excitement throughout the world, then we make all of our companies better.
  
  35. Lesson four: Everyone in your company should understand the business.
  36. Now, based on the assumption that we've got smart adults here, the most important thing we can teach them is how our business works.
  37. When I look at companies that are moving fast, that are really innovative and that are doing amazing things with **agility** and speed, it's because they're **collaborative**.
  38. The best thing that we can do is constantly teach each other what we do, **what matters to us**, what we measure, what goodness looks like, so that we can all drive towards achieving the same thing.
19. その2 マネジメントの仕事は 人をコントロールすることではなく 優れたチームを作ること
  20. マネージャーが優れたチームを作れているかは どうすれば分かるのか
  21. 目覚ましいことが 成し遂げられ 顧客がとても 満足している
  22. 本当に重要な指標は そういうことです
  23. 「時間通りに出勤したか」とか
  24. 「休暇を取ったか」とか
  25. 「規則に従ったか」とか
  26. 「ちゃんと許可を取っているか」といったことではありません
  
  27. その3 人は意味のある仕事をしたいもの
  28. 終わった後は 好きなところに進んでよい
  29. 職業人生というのは旅です
  30. 同じことを 60年 やっていたい人はいません
  31. ただ引き留める**ために** 引き留めるというのは どちらの側にも よいことではありません
  32. 出身地として素晴らしい会社を 目指してはどうでしょう？
  33. 巣立った人々は 会社の商品のみならず 会社そのものや仕事ぶりを宣伝する 大使になるでしょう
  34. 世界中にそういう熱意が 広まっていけば 会社は素晴らしい場所になっていくでしょう
  
  35. その4 全社員が会社のビジネスを 理解していること
  36. みんな賢明な大人なんだ という前提に立つなら 教えるべき最も重要なことは 自分たちの会社が働く仕組みです
  
  37. 動きが速く 革新的で **機敏さ**とスピード感をもって すごいことをしている 会社というのは **協同的に** 仕事しているものです
  38. 私達にできる最善のことは 絶えず互いに教え合うことです 「何をしているのか」「何が**重要な**のか」「何を指標にしているのか」「良い状態が**どういう**ものか」そうすることで 一丸となって 同じ目標に向かえるんです

39. Lesson five: Everyone in your company should be able to handle the truth.
40. You know why people say giving feedback is so hard?
41. They don't practice.
42. Let's take the annual performance review.
43. What else do you do in your whole life that you're really good at that you only do once a year?
44. Here's what I found: humans can hear anything if it's true.
45. So let's rethink the word "feedback," and think about it as telling people the truth, the honest truth, about what they're doing right and what they're doing wrong, in the moment when they're doing it.
46. That good thing you just did, whoo!
47. That's exactly what I'm talking about. Go do that again.
48. And people will do that again, today, three more times.

49. Lesson six: Your company needs to live out its values.
50. I was talking to a company not long ago, to the CEO.
51. He was having trouble because the company was rocky and things weren't getting done on time, and he felt like things were sloppy.
52. This also was a man who, I observed, never showed up to any meeting on time. Ever.
53. If you're part of a leadership team, the most important thing that you can do to "uphold your values" is to live them.
54. People can't be what they can't see.
55. We say, "Yes, we're here for equality," and then we proudly pound our chest because we'd achieved 30 percent representation of women on an executive team.
56. Well that's not equal, that's 30 percent.

39. その5 誰もが真実を扱えるべき
40. フィードバックを与えるのは難しいと みんなが言う理由が分かりますか？
41. やっていないからです
42. 年次の勤務評価を 考えてください
43. 自分が本当に うまくできることで 年に一度しかやらないことが何かありますか？
44. 私が気付いたのは 人は本当のことなら 何でも耳を傾けられるということです
45. だから「フィードバック」という 言葉を考え直して それを相手に 真実を率直に伝える 機会だと思うことです その人がうまくやっていることや 間違っていることについて やっている その時に 言うのです
46. 君が今やったやつ いいね
47. まさにそれだよ もう一度頼むぞ
48. その日のうちに もう3回 やってくれることでしょう

49. その6 会社はその理念を 実現する必要がある
50. しばらく前に ある会社のCEOと 話したんですが
51. その会社は問題を抱え 予定通りにことが進まず 仕事に締め切りがなく CEOは困っていました
52. その人自身 会議に時間通りに現れることが ないのに気付きました 一度もです
53. 企業理念を守るために リーダーができる最も重要なことは 自ら理念を守って行動することです
54. 人は見ることのできないものには なれないものです
55. 「うちでは平等を重視している」と 胸を張って言うのを聞きます 経営陣の3割を 女性が占めているからと
56. 3割は平等とは言いません

57. Lesson seven: All start-up ideas are stupid.
58. I spend a lot of time with start-ups, and I have a lot of friends that work in larger, more established companies.
59. They are always **pooh-poohing** the companies that I work with. "That is such a stupid idea.
60. " Well, guess what: all start-up ideas are stupid.
61. **If they were reasonable, somebody else would have already been doing them.**

62. Lesson eight: Every company needs to be excited for change.
63. **Beware of** the smoke of nostalgia.
64. **If you find yourself saying, "Remember the way it used to be?" I want you to shift your thinking to say, "Think about the way it's going to be."**
65. If I had a dream company, I would walk in the door and I would say, "Everything's changed, **all bets are off.**
66. We were running as fast as we can to the right, and now we'll take a hard left."
67. And everybody would go "Yes!"
68. It's a pretty exciting world out there, and it's changing all the time.
69. The more we **embrace** it and get excited about it, the more fun we're going to have.

57. その7 スタートアップのアイデアというのは みんな馬鹿げているもの
58. 私はスタートアップ企業とよく仕事をしていて 大企業で働いている友人も たくさんいますが
59. 彼らは私が組んでいる 会社のことを「馬鹿なアイデアだ」と **嘲る**ことがよくあります
60. でも スタートアップのアイデアというのは みんな馬鹿げているものなんです
61. **もしまっとうなアイデアなら 他の誰かが とうにやっているでしょう**

62. その8 企業は変化に 前向きな必要がある
63. ノスタルジーで **盲目にならないこと**
64. **もし「昔は良かったよな」と 思っている自分に気付いたら 頭を切り換えて欲しいんです「どんな風になるか 考えてみよう！」と**
65. 私の夢の会社が **どんなか**というと 中に歩み入って「すべてが変わった **何が起るか分からない**
66. 右に向かって 必死に走っていたけど 左に急カーブを切るぞ」と言う
67. みんな「いいぞ！」と 歓声を上げるんです
68. ワクワクする世界が広がっていて 常に変化し続けています
69. **それを受け入れて** 熱中すればするほど 楽しいことが待っているんです