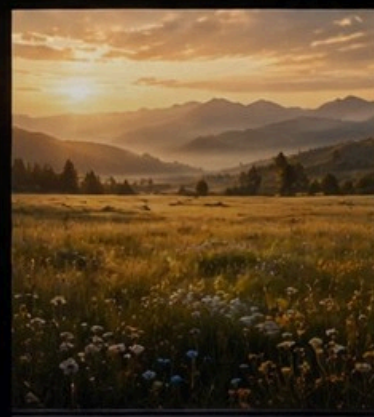
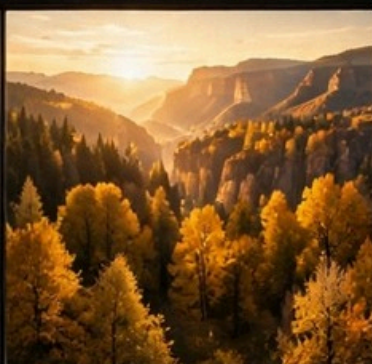
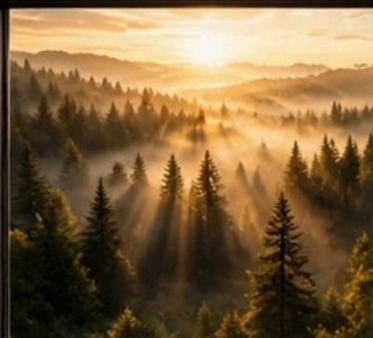
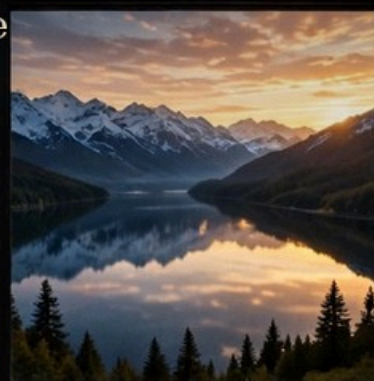
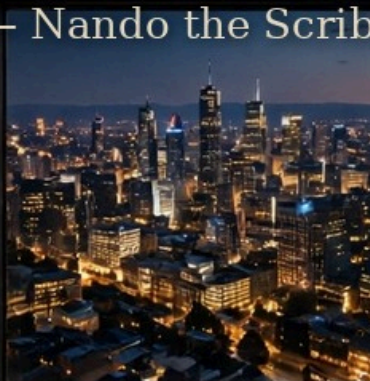


A P&G MANAGER INSIDE GILLETTE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



GILLETTEの中のP&Gマネージャー

1990年代、Gilletteイタリアは営業組織を強化することに決めた。国を地理的なエリアに引き直し、エリアマネージャーを置いた。より締まった統制をきかせ、販売を最適化し、規律をもって人を動かすためだ。

サルデーニャ・シチリア・カラブリアの担当区域を割り当てる段になって、私の立候補は説明もなく退けられた。私は自分の仕事を続けた。ときには、それが得られる唯一の答えだ。

Gilletteは、P&Gシチリアから来たロザリオ・ルッソを雇った。アグリジェントの内陸、リベラ出身のシチリア人。生まれつきの才が三つ。野心、創造的な本能、人を動かす力。学位は持っていなかった — そのせいで、P&Gは彼の出世を阻んだ。仕事のうえで脇へ追いやられ、彼は会社を変えた。Gilletteはまだ知らなかったが、型を壊す力をひとつ雇い入れたところだった。

最初のエリア会議から、変化は明らかだった。Gilletteはパック単位で売っていた。彼はP&Gの頭でやって来た。カートン、マスター、レイヤー、パレット — のちにはトラック1台分、トレーラー、満載。古参は気に入らなかった。おばあちゃんの台所に入っていって、一生使ってきた油を替えろと言うようなものだった。

彼は微笑んで言った。「誰だって、手持ちの油で料理するものさ」それが彼の哲学だった。まず価値、数字はあと。そして数字は爆発した。毎年二桁の成長、プラス30%を下回ったことは一度もない。

新しい販売キャンバスづくりにも引っぱり込まれた。やがて3000万ユーロ規模のエリアを任された。それから、多国籍企業ではよくあるように、担当区域を削られた — サルデーニャがよそへ回されたのだ。彼は冗談を言った。「売上を下げられるたびに、また上げるしかないんだ」そして2年ごとに、区域が小さくなっても、やはり3000万ユーロに戻してみせた。

彼に戦いを挑もうとした者はいなかった。頭が切れすぎた — 学位があろうとなかろうと。だが、時が彼に追いついた。Gilletteが世界規模でDuracellを買収し、人員を最適化したとき、彼はかなりの額の退職金を受け取り、引退へと送り出された。

彼には多くを負っている — 職業のうえでも、個人としても。私たちは互いに敬意を払い、互いを大事に思っていた。たとえある日、もう引退していた彼が、いつものシチリアの嵐のさなかに、私が彼を利用したと責めたとしても。数字、予測、予算、目標にかけては見事な男だった。だが、知性を測ることはついに覚えなかった。それが彼の盲点だった。

会社を育てた男に敬意を — そしてそれ以上に、男たちを育てた男に。その多くが、いまではCEOだ。

Ciao、ロザリオ。

フェルディナンド・フレーガ