

# ブリリアント・ジャーク ——静かにチームを壊す人たち

著 沢渡あまね・伊達洋駆

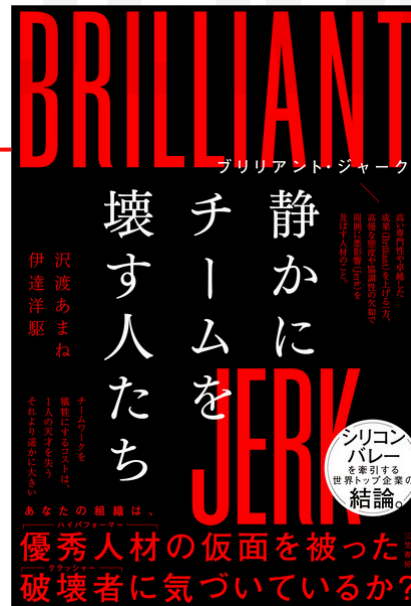
"ドリームチームには、有能だが協調性がない、  
ブリリアント・ジャーク  
いわゆる「Brilliant Jerk」には居場所はありません。"

「Netflixのカルチャー：さらなる高みを求めて」より

大手動画配信サービス会社 Netflix が、高い成果を上げる (Brilliant) が周囲に悪影響を及ぼす (Jerk) 「ブリリアント・ジャーク」に“居場所はない”と明言し、話題を呼びました。

「ハラスメント」「心理的安全性」、これまでもそうだったように名前がつき、その構造が目に見えるようになることで、事態は解決へと向かい始めます。社会問題として世界で取り上げられ始めた「ブリリアント・ジャーク」も、今その時を迎えています。

【ブリリアント・ジャーク】：高い専門性や卓越した成果 (Brilliant) を上げる一方、高慢な態度や協調性の欠如で周囲に悪影響 (Jerk) を及ぼす人材のこと。



定価：2,090円 (本体1,900円+税10%)  
ISBN：978-4-8379-4103-3  
発売：2026年6月25日

## 組織を静かに破壊する“一見優秀”な問題人材 をどうするか？

### なぜこの問題は長年「放置」されてきたのか？

ブリリアント・ジャークとは、「仕事の能力は高く優秀だが、協調性が無く周囲に悪影響を及ぼす嫌な人」を指す。思い当たるある人物の顔が、脳裏に浮かび上がってくる人も多くいるだろう。しかしながら、この問題は長年放置され続けてきた。なぜか、それは他ならない「組織にとって都合のいい」存在だったからである。

### 彼らを「排除」することで問題は終わらない

「排除」——つまりトカゲのしっぽ切り、これも結局は「組織にとって都合のいい」解決策だ。仮に、ブリリアント・ジャークの追放に成功したとして、しかし半年もすれば、また別の誰かがジャーク化していく光景を目にすることになる可能性が高い。悪いのはリングか樽か——経済学の研究は既に答えを示している。

### 明日組織を変えられない我々に何ができるというのか？

組織が変わらなければ根本の解決にならない、しかしそれは、「一平社員の自分に何もできない」と同義ではない。言葉の力は大なりである。「ブリリアント・ジャーク」この言葉の意味を知って胸のつかえがとれたのなら、あなたにとっての一步。そしてこの言葉を”正しく”普及させることは、社会にとっての一步である。

#### 沢渡あまね (さわたり・あまね)

作家/企業顧問 (組織開発&ワークスタイル変革)。あまねキャリア株式会社代表。著書に『チームプレーの天才』(ダイヤモンド社)、『職場の問題地図』(技術評論社)、『なぜ、日本の職場は世界一ギスギスしているのか』など多数。



#### 伊達洋駆 (だて・ようく)

株式会社ビジネスリサーチラボ代表取締役。組織・人事領域を中心に、民間企業へ調査・コンサルティング事業を展開。著書に『心理的安全性 超入門』(技術評論社)、『世界の研究者はマネジメントをどう分析しているのか』(株式会社労務行政) ほか多数。



ブリリアント・ジャークという概念を初めて知った時、胸のつかえが取れたような気持ちになりました。「自分は悪くない。悪いのはあの人だったんだ——」しかしそこで理解をやめてしまう“危うさ”を、鋭く指摘もされました。

会社や組織というものは、そこに「残っている人たち」に最適化されていると、常々感じています。進化論の自然選択説のように、ブリリアント・ジャークが長く生存する組織も、彼らにとって最適な（非常に居心地の良い）環境があり、そこに適応できなかった人々が「休職」や「退職」という形で静かに淘汰されてきました。

ですから、今の職場にブリリアント・ジャーク問題があると感じるならば、それは環境、つまり彼らを育ててしまった「組織」の罪によるところが大きく、時に周囲の人々もただ被害者であるだけではいけないのです。

本書の「彼なりの正義を貫くため、過去の貢献を盾にして現在の加害行動を正当化してしまった」という一文は、印象深いです。

ブリリアント・ジャークは決して、初めからジャークだったわけではない。会社のためを思えばこそであった。それが、環境によって歪められてしまった。とすれば、これは、今は従順なあの人が、時に私自身が、自分なりの正義で人を傷つけ、「ブリリアント・ジャーク」と化す可能性を、常に持ち合わせているというショッキングな事実です。

今回この、「組織として解決すべき問題」を、著者である沢渡先生、伊達先生にご提示いただいた際、「でも、何の権限も持たない私たちが読んで、解決になるのか？」と思いました。しかし今は、直接的に解決する力がないことと、知っても意味がないことは同義でないと強く感じています。

「ハラスメント」や「心理的安全性」という言葉が広まったことで救われた人がいるように。名付けようのなかった職場の苦しみに名前を与え、正しく理解し、啓蒙していくことには確かに意味があります。

ぜひ、この文章を読んでくださっている皆様に、印象深かった箇所やご感想を共有いただけましたら幸いです。

## 第1章 ブリリアント・ジャークの「正体」

「優秀さ」はいつから「有害さ」に変質したのか

- ・あなたの隣にいる優秀で困った人——熟したリンゴが腐るまで
- ・彼らがもたらす「利益の2倍」の損失
- ・「破壊的リーダーシップ」を完成させる三つのピース …

## 第2章 静かな崩壊を招く6つの「パターン」

「ジャーク」の病理を解剖する

- ・名選手、名監督にあらず
- ・「自分の代わりはいない」という切り札
- ・「変革しろ、でも変えるな」——矛盾が部下を壊す …

## 第3章 才能を暴徒化させない「組織設計」

個という「点」ではなく、組織という「構造」を疑う

- ・病理を早期発見し、重症化を防ぐ「組織の健康診断」
- ・複数の「道」こそがチームを一つにする
- ・「厳しさ」も「優しさ」も難しい時代の若手指導 …

## 第4章 あなた自身の中にある「兆し」に気づけるか

「無自覚な破壊者」に堕ちないための自己点検

- ・息継ぎを忘れた組織は溺れていく
- ・「すぐに」をやめる——ネガティブ・ケイパビリティという考え方
- ・「正しさの称賛」が次のジャークを生みにくくする …

## CONTENTS

本書では、第1章で「ブリリアント・ジャーク」の正しい概念を学びます。続く第2章では、实例を通して、現場でのジレンマやジャークが生まれる詳細な背景や事情がより立体的に浮き上がります。第3章では組織としての解決策に加え、現場レベルの一個人にも実践できる小さなサバイバル術が随所に散りばめられています。問題とその解法を一通り眺めたところで、第4章ではあらためて、「自分でない誰か・どこか」の問題としないためのヒントについて述べていただきました。