

平民の平民による 平民のための書

エリート“つばい”道を歩んだ平民が
無数の失敗から身につけた、
どんぐりの背比べで“一歩だけ”抜きん出るための100のヒント

木内智仁



PROLOGUE

はじめに

本書を手にとっていただき、ありがとうございます。

本書は、これから就活を始める大学生や、社会に出て日々試行錯誤しながらも奮闘している若手社会人に向けたものです。

正式には『平民の平民による平民のための書』。ちょっと長いので、本書では略して『平民の書』と呼ぶことにしますね。

なぜ『平民の書』なのか

いつからか、まわりの方に「木内さんはエリートだから」とか「木内さんに任せておけば大丈夫ですね」とか、「優秀なヤツはやっぱり違うよね」なんて言われるようになりました。

で、そのたびに「いやいや、平民なりに努力してきたからいまがあるんですよ！生まれつき才能に恵まれたエリートなんかじゃ全然なくて、努力によって後天的に獲得してきたんですよ！」という話をするのが増えてきたのです。

そんな話をしているうちに、ふと思ったんです。後天的なものだからこそ、私がひとつずつ地道に獲得してきた生き抜くヒントには絶対に再現性があるし、だからこそ言語化して伝える意味があるのでは、と。そして、平民でも努力でエリートに肩を並べられるんだぞ、そのための指南書になればという気持ちを込めて、『平民の書』と名付けました。

私のこと

ここで改めて、簡単に自己紹介をさせてください。

東京の練馬区というところで生まれ育ち、大学は慶應義塾大学を卒業しました。

特に留学などはしたことがなかったのですが、大学在学中はコツコツと勉強を続けた甲斐あってTOEIC945点と、アメリカの公認会計士資格であるUSCPAを取得しました。

その後、新卒でバンダイナムコのグループ会社に入社して経理財務部に配属となり、決算や税務を担当。そこからコンサルティングファームへ転職して、コンサル・IR・経営企画／人材開発・研究部門を経験。そして現在は、大学生～若手社会人向けのコーチング・研修事業「平民Labo」を運営、という感じ です。

と、ここまでの経歴をみると、難関資格の取得、名の知れた大手企業への入社、コンサルティングファームの経営畑と、なんだか自分で書いてて“こしょばゆく”なるというか、ちょっと鼻につくような経歴に見えるかもしれません。

でも実際のところは、いわゆるエリートと呼ばれるような人間では全くなくて、ただ地道にコツコツ、いろいろな失敗を乗り越えながら、いまに至っただけなんです。小学校から高校までは地元の公立学校で、高校では320人しかいない学年で学力300位台まで落ちぶれたこともあれば、大学の就活ではインターンもひとつも行かなかったり。綺麗なんてものからは程遠いのが実情、というくらいなんです。

だからこそ、私なりの、平民なりの下剋上の方法を書いて、伝えることには意味があるのではないかと思います、本書の執筆に至ったわけです。

本書について

本書の100のヒントは、すべて著者である私が、たくさんの失敗をしつつも獲得してきたものたちです。世の中の多くの勝負って、才能の差というより“どんぐりの背比べ”のなかで決まっていくもの。この『平民の書』の100のヒントは、そのどんぐりの背比べを制して、ひとつずつ、けれども着実にステージを上げていくために、必ず役に立ちます。

ちなみに、本編は『平民の書』というコンセプトにちなんで、ちょっとだけ仙人っぽい(?)話し口調にしております。この「はじめに」との温度感の違いも感じながら、半分おかしく、半分真面目に読んでいただければと思います。

読み方に決まりはありません。頭から順番に読み進めてもいいし、気になる項から読み始めても大丈夫です。

もし気になるところをつまみ食いするなら、項によっては他の項に言及していることもあるので、そこだけ追加で読んでもらうのもよいかと思います。そうやってあちこち行ったり来たりしているうちに、気づいたら100項ぜんぶ読んじゃってた——くらいになってくれたら、私としては嬉しい限りです。

この100項はすべて、1から自分の人生を振り返って洗い出したものなので、けっこう本気でタメになると思います！ 100項すべてとは言わずとも、必ずひとつくらいは「なるほど…」となるものがあると思いますので、ぜひそのひとつに出会ってください。

どれかたったひとつでも、そしてほんの少しでも皆様の人生を良き方向へ導くものになれば幸いです。

さあ、それでは100項、ぜひお楽しみください。

序 前付け

— はじめに

巻 原則 — 思考のOS 全15項

- 001 量より質なんて嘘、まずはとにかく量
- 002 人生は一発勝負じゃない。打席に立ち続ける
- 003 目指すのは安定じゃない、不安定を受け入れる
- 004 朝令暮改する
- 005 ナニモクかを問う
- 006 ナニユエ？を問う
- 007 ニッパチの法則、べき乗則を使いこなす
- 008 料理上手になりたいければ、まずハンバーグをつくれ
- 009 「複利×微差力」で、どんぐりの背比べを制す
- 010 (複利×微差力)×(集中×選択)=一点突破の戦鬭力
- 011 自分がコントロールできる領域にのみ集中する
- 012 いつ・どんなリスクを取るかを考える
- 013 人の振り見て我が振り直せ、隣人の肩を借りる
- 014 主体的に取り組むことが全ての鍵、他責に陥らない
- 015 イミヅケする

式 キャリア構築

全16項

- 016 時間は資本、フリーザでも買えぬ若さ
- 017 人的資本を育てるために、時間資本を投資する
- 018 時間がない、ではなく優先度の高いものに時間を作る
- 019 人生は20代で決まる
- 020 年収は会社が8割、スキルは2割
- 021 転職は“天変地異”ではなく、“お引越し”
- 022 転職の話は小声でする
- 023 探すのは強みではなく「独自性×希少性」
- 024 ブランディングとは、differenceを作ること
- 025 「好きなことを仕事に」は問いが悪い
- 026 人は人生で3回、死ぬ気で頑張る時が来る
- 027 仕事の先の見えない暗い時期は必ずやってくる
- 028 大人の常識を疑え、キミの中の常識を信じる
- 029 置かれた場所で咲きなさい
- 030 逃げるは役にも立つ上、恥でもない
- 031 迷ったときは正しいかより楽しいかで決める

参

価値創造

全9項

- 032 経済活動は生産活動から始まる
- 033 新たな価値は“Not A, but B”でソ
ウゾウする
- 034 付加価値は、媒体に設計情報を転
写したとき生まれる
- 035 企画は無形のモノづくり
- 036 脱・完璧主義！いい企画ほど自分
で壊して作り直す
- 037 アイデアづくりの秘密は「掛け算」
- 038 いいアイデアには、最強のジェネ
ラリストを目指せ
- 039 N1に愛を捧げよ
- 040 アイデアは実現しなきゃアイデア
とは呼べない

肆

勉強

全11項

- 041 理系は原理を学び、文系は原則を
学ぶ
- 042 右手にはアートを、左手にはサイ
エンスを
- 043 歴史との“比較感”で、現代をメタ
認知する
- 044 数字を味方につけよ
- 045 勉強のコツは「インプット＜アウ
トプット」
- 046 「間違えた数＝伸び代」になる
- 047 会計は言語、勘定科目は単語、仕
訳ルールは文法
- 048 英語を話せるようになりたければ
まず話せ
- 049 英語力爆上げの鍵は、“正しい発
音”を覚えること
- 050 オタク気質の掛け合わせで相乗効
果を生む
- 051 SFに浸れ

伍

仕事の本質

全14項

- 052 高低差のあるところにビジネスは生まれる
- 053 仕事は正解を探すのではなく、betterをつくる
- 054 正解病の治療には“評価軸”が効く
- 055 正解病の処方薬は“相對評価”
- 056 仕事とは期待値ゲーム
- 057 成功とは期待以上。“さすが”と“まさか”
- 058 旗を振れ、頭が良いだけじゃ意味がない
- 059 コミュニケーションの主役は相手
- 060 報連相は“コケリカシュグズバ”
- 061 一般論ではなく“しみじみ”させる
- 062 会議のゴールは方針に白黒をつけること
- 063 ヒトではなくコトに向き合う
- 064 仕事仲間と友達になれたらとても幸せなこと
- 065 ヒトも、コトも、欲張ったっていい

陸

仕事の基礎力

全5項

- 066 「新聞なんてつまらない」のはPESTを知らないから
- 067 新聞の価値は目利き力
- 068 「専門性がある」だけでは価値はない
- 069 素人とアマチュアの差は「10冊」
- 070 とにかく本を読み

漆

思考力

全5項

- 071 悩むと考えるの違いは言語化できてるかどうか
- 072 悩んでしまうのはインプットが足りてない証拠
- 073 知識は筋肉、ひらめきは反射神経、ロジックは体術
- 074 分析とは「分けて考える」こと
- 075 思考は発酵するもの

目次

CONTENTS 肆

捌 経営

全10項

- 076 経営とは南極探検
- 077 なんとかするのが経営者
- 078 戦略とは限られた資本で目的を達成する道具
- 079 大局を見極めてポジショニングを決める
- 080 とにかくファクト、何よりもファクト
- 081 ファクトは最終兵器であり最強兵器
- 082 ロジックで積んだファクトは最強の矛にも盾にもなる
- 083 フレームワークは自分で作っちゃえばいい
- 084 視座を上げなければ、投資家に向き合え
- 085 未来は予測するものではなく、自ら作るもの

玖 マインド

全15項

- 086 キレイゴトだからこそ現実に
- 087 お天道様が見てる
- 088 Giveの“ギ”は、犠牲の“ギ”じゃない
- 089 根拠なき自信を持って
- 090 知行合一、本当にわかったのなら行動が変わる
- 091 嫌われる勇氣はなくてもいい
- 092 食わず嫌いをしない、嫌うなら食ってから
- 093 ご縁に身を委ねてみるのも悪くない
- 094 未来のために今を犠牲にしてはいけない
- 095 言葉には力が宿る
- 096 愛とは名詞ではなく、愛するという動詞
- 097 正しく欲する
- 098 親孝行も後悔もチリツモ
- 099 好きなものを思い出に浸して特効薬を作る
- 100 「こうなりたい」と思える人との時間を増やせ

跋 後付け

- おわりに

S E R I E S 巻 ・ P R I N C I P L E S

原則 — 思考のOS

全 十 五 項

HINT 001

量より質なんて嘘、まずはとにかく量

何かに習熟しようとするとき、量を優先すべきか、質を優先すべきか。一度は悩んだことがありますよね。結論から言うと、いまの私は“量”派です。正確に言えば、かつては質にこだわろうとしていたのですが、だんだん「量のほうが大事だな」と変わっていった、という感じですね。

もちろん、質も大事ですよ。質を蔑ろにしてい、と言いたいものではありません。むしろ逆で、質を上げるためには、必然的に量を確保する必要がある、ということなのです。

「量質転化」という言葉を知っていますか。量を突き詰めていくと、それがやがて質に変わる。ざっくり、そんな意味の言葉です。水をどんどん温めていくと、あるところで沸騰して、まったく別の状態に変わりますよね。量をこなすというのは、あれと似ています。ある一線を越えたところで、こなしてきた量が、質へと化ける瞬間が来るのです。だから、まずは量にこだわってみましょう。

ちなみに、私がいたコンサルティングファームには、一日一冊本を読み続けている、なんていう変わり者もいました。これはさすがに極端な例ですが、それでもやはり、圧倒的な量をこなせる人は強いのです。私自身、その話に触発されて、週に五冊本を読んでいた時期がありました。いま振り返ると、この頃が、自分でもいちばん伸びていたなと思います。

「いやいや、そうは言っても、やっぱり質にこだわるべきでしょ」。そう口を返したくなる気持ち、よくわかります。私もかつては、まさにそう思って

いた側でしたから。でも、いいから一回、だまされたと思って量にこだわってみてほしいのです。一度やってみて、それでも「やっぱり質が先だ」と思うなら、そのときはそうすればいい。でも、きっと後悔はしませんよ。

提案

まずは一週間だけ、普段している勉強や練習を、5倍の量にしてみてもいいかな。それだけで、量が持つ力に、きっと気づけるはずですよ。

参考 やり抜く力 (GRIT)

HINT 002

人生は一発勝負じゃない。打席に立ち続けて、最後に残った人が勝者

失敗を過度に恐れる気質があると、イベントや勝負事を、つい「一発勝負」だと思い込んでしまう節がありますよね。

でも、これは意外かもしれませんが、現実には、一発勝負なんてものは、そうそうないのです。

受験や就活に挑むとき、「このたった一日で、人生が決まってしまう」。そんなふうに思いつめたこと、ありますよね。でも、その一日で人生が決まったりは、しないのですよ。

たしかに、自分が思い描いていた理想のとおりには、ならないかもしれませんが、それで道が閉ざされるわけでは決してないのです。ちょっとだけ、遠回りすればいい。ただそれだけの話なのですよね。

受験だって就活だって、どうしても行きたいところがあるなら、行けるまで挑戦し続けられればいいのですから。令和のいまは、浪人にも転職にも、ずいぶん寛容な時代ですしね。

道が閉ざされるのは、失敗したときではありません。挑戦するのを、やめたとき。意外と、本当にそんなものなのですよ。

とにかく、打席に立ち続ける。最後まで残っていた人が、勝者です。これは、私が尊敬するパートナーの方が、よく言っていた言葉なのです。それに、あの安西先生も言っていたでしょう。諦めたら、そこで試合終了だ、

と。（もしキミがまだ『スラムダンク』を読んだことがないのであれば、だまされたと思って読んでみて。）

提 案

失敗を致命傷だと思わないこと。むしろ、失敗を一つメモして、次の打席に向かう。それくらいが、ちょうどいいのです。

参考 やり抜く力（GRIT）、SLAM DUNK

HINT 003

目指すのは安定じゃない、不安定な中を生きていくという現実を受け入れる

キミはまだ知らないかもしれませんが、大学四年生というのは、本当に楽しいものなのですよ。

大学生は「人生の夏休み」なんて言われますよね。だとすれば大学四年生は、その人生の夏休みの中の、さらに夏休みなのです。

何を言っているかわからない、という顔をしていますね。つまりこういうことです。あらゆるものから解き放たれて、好きなことだけをしていい。そんな“風”の期間なのですよ。

単位もほぼ取り終わって、就活も終わって、あとはゆっくり卒論を書けばいい（私は文系だったので、卒論が楽だったというのはありますが）。これぞ自由。そりゃあ、楽しいわけです。

そして、社会に出ると、キミはきっこう思います。「ああ、大学四年生に戻りたい……あのまま時間が止まればよかったのに」と。

でも、残念ながら、時間は止まってくれません。そして、不変のものなど、この世にはないのです。物事は、常に変わり続ける。変わらないものなど、何ひとつない。

社会に出て大学四年生の頃を羨んでしまう理由の一つは、あの“安定”が失われたからではないか、と私は思っています。

考えてみれば、大学四年生には、キミを脅かすものが何ともありません。自分から変化を求めない限り、何も変わらない。完全なる安定の状態です。でも、社会に出たら、そんな安定の期間はないのですよね、これが。社会は変わり続けるし、人間関係も変わるし、取り組む仕事も変わっていく。しかも、その多くは、自分ではコントロールできないのです。

だからこそ、キミにしてほしいのは、あの安定を取り戻そうと悪あがきをすることではありません。そうではなく、変化の激しい不安定な環境の中で、いかに生きていくか。その術を身につけることに、力を注いでほしいのです。この世に、安定なんてものはありませんからね。不安定であるということ、受け入れる。その覚悟だけは、しておくといいですよ。

提案

もしキミのまわりの人が、「一生安泰」とか「安定した生活」といったものを勧めてきても、そのまま鵜呑みにしてはいけませんよ。この世界に、不変のものはない。それだけは、頭の片隅に入れておいてください。

参考 変わり続ける人

HINT 004

朝令暮改する

朝令暮改、この言葉を知っていますか？ 朝に出した命令や方針を、夕方にはもうあらためてしまう、という意味の言葉です。

この言葉をそのまま素直に受け取ると、ネガティブなニュアンスに聞こえるかもしれません。でもここでは、この言葉のポジティブな側面に光を当てたいと思います。

これはコンサル時代にお世話になった社長が、大事にしていた言葉です。過去の意思決定に固執せず、目の前にあるファクトを正確に認識して、その瞬間に正しいと思える意思決定をする。そのためには方針転換も辞さない、という意味合いですね。

組織の中にいると、上司やリーダーが頻繁に方針を変えるということは、あまり良いこととして受け取られないのではないのでしょうか。振り回されるのはいつも現場だ……。そんなふうに感じることもあるでしょう。

しかし、方針変更そのものは、決して悪いことではありません。リーダーの優柔不断さが原因でコロコロと方針が変わるのは困りものですが、目的達成の確率を高めるための方針転換は、むしろ歓迎されるべきもののなのです。

とはいえ、そのリーダーの意図がわからないことには、ついていく側は不安に感じますよね。もしそうなら、自分がリーダーと同じ視座まで上がれるように勉強してみてください。

その上で、リーダーの意思決定が適切でないと感じたのなら、キミがリーダーになればよいのです。感情論ではなく、ロジカルにその考えにいたったのであれば、キミはもうリーダーに相応しい器になっているはずですよ。

提案

リーダーの方針変更に疑問を抱いたのであれば、その意図や背景を、自分が理解できるまで考えてみてください。

参考 高成長体質になる、変わり続ける人

HINT 005

ナニモクかを問う

「それってナニモクだっけ？」

キミはまだ、この呪文を使ったことがないでしょう。私がかつて所属していたコンサルティングファームの経営企画部では、この言葉が飛び交っていたのですよ。

「何が目的なんだっけ」を略して「ナニモクだっけ」。目的思考やエッセンシャル思考に通ずるものです。ぜひこの「ナニモクだっけ？」という呪文を会得して、ここぞというときに駆使できるようにしてください。

たとえば、どんなときに使うのか。簿記三級の勉強をしている場面を想像してください。もしキミがまだ簿記を知らないのなら、英語の勉強でもかまいません。

簿記初心者にとっては、仕訳が紛らわしいのはさることながら、知らない勘定科目が次々と現れるのも悩みどころですよ。

さて、キミはきっと努力家で、しっかり勉強して試験に挑みたい、そう思うタチでしょう。そこでキミはこう思いつくのです。「勘定科目を全て覚えてしまえばいいんだ！ 暗記しよう！」。とてもいい心構えです。そう思えることは、心の底から素晴らしいことだと思いますよ。

でも、それってナニモクでしたっけ？

キミは簿記三級に合格したいのでしたよね？ 目的は簿記三級の合格。この目的から考えると、果たして全ての勘定科目を覚える必要はあるのでしょうか

か？ 当然、ないですよ。簿記三級に頻出する勘定科目だけ覚えてしまえば、それで十分なのです。

この例で、「ナニモクだっけ？」の使い所は理解していただけたでしょうか。もちろんこれは極端な例なので、そんなこと当然じゃないか、とキミは思うでしょう。しかし、意外と日々の勉強、仕事、生活の中では、この目的に立ち返るということを忘れてしまうのです。ぜひナニモクを自由自在に使えるようになってください。そうすれば最も早く、そして最も簡単に、キミの目的は達成できるはずです。

提案

膨大な量の“やらなきゃいけないこと”が生み出されたときは、この呪文を唱えてください。「それってナニモクだっけ？」

参考 エッセンシャル思考

HINT 006

ナニユエ？を問う

前に「ナニモク」という呪文を授けましたよね。「それってナニモクだっけ？」、つまり「何が目的だっけ？」と問い直すための呪文でした。今回は、その兄弟のような呪文の話です。

それが「ナニユエ？」。何故？、という意味です。ナニモクが「なんのためにこれをやるのか」という“目的”を問う呪文だったのに対して、ナニユエは「そもそも何故そうなるのか」という“理由や原因”を問う呪文です。目的を問うのがナニモク、理由を問うのがナニユエ。セットで覚えておくと便利ですよ。

ちなみに、この「ナニユエ」という響き、私は昔フジテレビのコント番組に出てきたゴリエちゃんがよく使っていたのを、今でも覚えています。当時はまだ小さくて、ナニユエの意味なんてわかっていなかったのですが、あの言い方だけが、なぜかずっと耳に残っているのですね。

さて、ナニユエは仕事でも勉強でも使える、かなり万能な呪文です。いま取り組んでいるものを、表面的になぞるのではなく、本質から理解したい。そんなときに「ナニユエ？」と、原因や理由をどんどん掘り下げていくのです。一回で止めず、出てきた答えにまた「ナニユエ？」と重ねていく。ちなみにコンサルティングファームでも「何故？を5回繰り返せ」と、新人コンサルタントはよく言われていたりします。表面の理由の、さらに下にある本当の理由まで潜れ、ということですね。

では、そんなナニユエの使い道を、勉強を例に見ていきましょう。私が個人指導塾で働いていたとき、その塾の教育方針の一つに「発問指導」というものがありました。

これは、講師が一方的に解説して「わかった気」にさせるのではなく、生徒に問いを投げかけることで、生徒自身に考えさせる、という仕組みです。問いを与えられた生徒は、自分の頭で考えざるを得ません。だから「わかったつもり」で素通りせず、本当に腑に落ちるところまで、考え続けることになるのです。

この発問指導こそ、まさにナニユエの実践です。すぐに正解を渡してしまえば、生徒はその場では理解した気になります。でも、それは借りものの理解です。そうではなく「ここ、ナニユエこうなると思う？」と問いを返す。すると生徒は自分の頭で原因をたどり始め、やがて「あ、そういうことか！」と自力で腑に落ちる。借りものではない、自分の理解にたどり着くのです。この「なぜを自分に問う姿勢」さえ持てれば、教わる相手がいなくても、キミは一人で深く理解していける人になります。

このナニユエ、勉強だけでなく仕事でも、というより、世の中のたいていのものに使えます。大事なのは個別のテクニックではなく、目の前のものを「そういうものだから」で片付けず、「なぜ？」と一歩踏み込む姿勢そのものなのです。目的を問うナニモクと、理由を問うナニユエ。この二つの呪文を両手に持てるようになれば、キミは目の前のものを「なんとなく」で済ませなくなりますよ。

提案

何か「よくわからないけど、そういうものだから」で受け入れてしまっていることに、一度「ナニユエ？」と問うてみてください。一回で止めず、出てきた答えにもう一度「ナニユエ？」。二回三回と掘っていくと、最初は見えなかった本当の理由が、ひょっこり顔を出すはずですよ。

参考 イシューからはじめよ

HINT 007

ニッパチの法則、べき乗則を使いこなす

またもや新しい呪文の話です。ニッパチって何だと思いませんか？

これは「20:80」を略して、ニッパチと呼んでいるのです。とはいえ「20:80」とだけ言われても、それがなんぞや？ という感じでしょうかね。

これはパレートの法則と呼ばれるもので、別名がニッパチの法則です。「全体の結果の約80%は、原因の20%から生まれる」という、経験則に基づく法則ですね。

これがどんなものなのか、具体例とともに見ていきましょう。まずビジネスなら、売上の80%は20%の顧客から生まれる、クレームの80%は20%の商品に集中する、といった具合です。勉強なら、テストでよく出る20%を理解すると、80%の点数が取れる。日常なら、着る服の80%は、持っている20%の服ばかり。だいたい、こんな感じですね。

いかがですか。こうやって具体例で見ていくと、キミにも過去の経験の中から、思い当たるものがあるのではないのでしょうか。

それでは、なぜこのニッパチの法則が重要なのか、わかりますか？ この呪文を使うと、「どこに集中すれば効率が良いか」「重要な少数は何か」を見つけやすくなるからです。つまり、「全部を頑張るより、成果を生む重要部分に集中しよう」という“選択と集中”ができるようになるのです。

ここで一度、ニッパチの法則の定義を思い出してください。「全体の結果の約80%は、原因の20%から生まれる」でした。これは裏を返せば「結果の残

り約20%は、原因のうちの残る80%から生まれる」ということです。もしキミが重要どころを見極められず、ガムシャラに努力をしたところで、それが残る80%の部分だとしたら、どれだけそこが完璧でも、結果としては20%にしかないのです。

何かに取り組むときは、成果の80%を獲るために、取り組むべき20%はどこか？ と考える癖をつけてみてください。

提案

キミの周りの要領がいい人を観察してみましょう。きっと重要な20%に集中して取り組んでいる、ニッパチの使い手に違いないと思いますよ。

参考 エssenシャル思考

HINT 008

料理ができる様になりたかったら、まずはハンバーグをつくれ

今回は料理の話だと思いましたか？ ハンバーグって言ってますからね。でも違います（笑）。

これは「何か新しいものを始めるときは、とにかく1つだけやってみよう」というお話です。

新しいものを始めるというのは、とてもエネルギーのいるものだと思うのです。まず何から手をつければよいかわからないし、やろうと思ったことが正解なのかもわからない。そしてゴールまでの距離の果てしなさに思いを馳せて、何もせぬまま時だけが過ぎる。キミにも一度や二度、そんな経験があるのではないですか？

そんなときに、このハンバーグの話とともに、この呪文を思い出してほしいのです。それが「エントロピー増大則」。そう、エントロピーです。

もしキミが文系の出身であれば、エントロピーなど聞いたことがないかもしれませんね。

エントロピー増大則とは、ざっくり言うと、物事は放っておくと「整った状態」から「散らかった状態」へ向かいやすい、という法則です。物理学では、特に熱力学第二法則として扱われます。（と、わかったようなことを言っていますが、かくいう私も文系の出身なので、物理学の詳しいところまではまだ理解できていません。もし間違っていたらご容赦ください。）

エントロピー増大則が働いていると思われる場面を、こちらもまた具体例とともに見ていきましょう。たとえば、部屋は放っておくと散らかる。コーヒーにミルクを入れると自然に混ざる。そんな感じでしょうか。

一つ目の例は、割れ窓理論のようなものですね。そしてキミ自身、日常を思い起こすと、二つ目の例の方がイメージが湧くのではないですか？

このエントロピー増大則をうまく使えないと、一つのネガティブなきっかけが、どんどんと新たなネガティブを増幅させてしまう、そんな場面もあり得ますね。これはまさに割れ窓理論的な考え方です。

一方で、これをポジティブなことにも適用できたらどうでしょう。その例がハンバーグです。

キミは料理はしますか？ もしキミが料理初心者で、それでもいつかはいろんな料理が作れるようになりたいと思っていますとします。料理初心者のキミは、色々考えるわけです。どんな料理が作れるようになりたいか、誰のレシピ本がいいか、どんな調味料を使うと美味しいのか、必要な道具は何か……などなど。そしてそんなことを考えているうちに「なんか大変そうだな」と次第に腰が重くなり、結局はサイゼリヤへ足を運ぶのです。なんとなく想像ができますかね？

これはつい最近までの、私の行動パターンです。（私はサイゼリヤが大好きなので、最低でも週に一回は行ってしまうのですよ。おいしいですね、サイゼリヤ。）

こういう腰が重くなる場面で思い出してほしいのが、エントロピー増大則であり、「ハンバーグをつくれ」なのです。料理上手になりたいのであれば、まずは1つだけ、得意料理をつくってしまえばいいのです。1つでも得意料理

ができれば、ここからはエントロピー増大則の出番で、あとは自然とレパートリーが増えていきます。たとえば付け合わせを作りたくなったり、別の肉料理を作りたくなったり。そして当然ですが、最初は絶対にハンバーグ！と、ハンバーグそのものにこだわる必要はないのです。パスタでもいいし、ピザでもいいし、ドリアでも、食べたいものであれば何でもいいので、とにかく1つだけ、得意料理を作ってみてください。

提案

新しいことを始めるときは、“とやかく”考えずに、“とにかく”やってみる。Not “とやかく”, but “とにかく”！

HINT 009

「複利×微差力」で、どんぐりの背比べを制す

キミはもう、複利という概念を知っていますか？ 最近は資産形成の文脈で聞くことも、増えたのではないのでしょうか。

今回はこの複利を、自身の人的資本の投資にも適用しよう、というお話です。

まずはざっくり、複利の説明をしておきましょう。簡単に言うと、複利とは、増えたお金がさらにお金を生む仕組みのことです。

例を見ながら説明しましょう。元本100万円を年1%で複利運用すると、1年後には約101万円になります。そのまま5年間置いておくと、利息にも少しずつ利息がついて、5年後には約105万円になります。さらに30年間置いておくと、年1%という低めの利率でも複利が積み重なって、最終的には約135万円になります。

わかりますでしょうか。もともと100万円しかなかったものが、毎年1%増やしていくだけで、30年後には35%ほど価値が増大するのです。これがざっくり、複利の説明です。

そしてもう一つの、微差力というもの。これは名前の通り、ほんの少しの微差の力、と理解してください。先ほどの例で言うと、年間で1%増える、の1%に当たるものですね。

複利の概念を知らないと、1%と聞いても「たった1%？ そんなの誤差でしょ」と思うでしょう。しかしキミが複利のことを理解していれば、1%は“誤差”ではなく“微差”であると気づけるはずです。

この1%の微差が、未来で大差を生むのです。

ちなみにですが、1日1%成長すると、1年後にはもともとの約37.8倍になります。これが「複利×微差」の力です。

たかが1%、されど1%。ぜひこの1%の成長の機会を、逃さないようにしてください。

提案

新しい単語を一つ覚える、気になってた本をとりあえず買ってみる。
そんな小さな、でも立派な1%の微差を積み重ねてください。

参考 ジェームズ・クリアー式 複利で伸びる1つの習慣

HINT 010

(複利×微差力)×(集中×選択)=一点突破型の圧倒的戦闘力

四則演算的には、かっこはいらないのですが、ニュアンスを汲み取っていただきたく、かっこで閉じました。

複利と微差力の話は、先ほどした通りです。1%の成長を続けていけば大成長できるよ、という話でしたね。

そして大事なことは、この1%を分散させないことです。そこで集中と選択が、肝になるのです。

1%の成長が大成長につながるというのは、その1%を複利で運用した場合でしたよね。逆を言えば、1%を色々なところに割り振ってしまったら、複利が効かないのです。つまり1%を投資し続ける場所を決めて、それ以外への投資を捨てるのです。

決断とは、断つことを決すること。「捨てる」ことは、悪いことではありません。やるべきでないことは、勇気を持って捨てられるようにしましょう。

さて、どこに集中すべきかわからない、そう思いましたか？

そんなときには、いい呪文がありますよね。覚えていますか？

提案

「ナニモク×ニッパチ」で、集中投資すべき領域を見つけ出してみ
ては。

参考 コンサルが「最初の3年」で学ぶコト

HINT 011

自分がコントロールできる領域にのみ集中する

キミは「悩む」ことに、どれくらいの時間を使っていますか？ そして、その悩みのうち、悩んだところで結果が変わるものは、どれくらいあるでしょうか？

世の中の悩みは、大きく二つに分けられると思いませんか。自分が手を動かせば結果が変わるものと、自分がどうあがいても結果が変わらないもの。過去に起きてしまったことや、他人の言動といった類の悩みは、後者にあたるものでしょう。材料、つまりコントロール権を握っているのが、自分ではないのですね。

前に、時間は資本だという話をしましたね。フリーザでも手に入れられない、あの話です。その貴重な時間資本を、結果の変わらない悩みに費やすのは、いちばんもったいない使い方ではないでしょうか。考えた末に手に入れるものは資産に近い性質を持ちますが、ただ悩んでいるだけでは何も手元に残りませんから、資産というより費用のようなものですね。

だからキミが時間を投下すべきは、「自分が手を動かせば結果が変わりうるもの」だけなのです。受験勉強なんかは、まさにそうですね。自分が解けるようになるかどうかは、ちゃんと自分の手の中にありますから。

見分け方はシンプルで、主語を自分にできるかどうか、です。「自分が」テストで100点を取る、「自分が」ノルマをクリアする、これは自分の領域に近

いですよね。逆に「あの人に～させる」「評価してもらう」のように、主語が他人になった瞬間、それはもうキミのコントロールの外なのです。

私は書道家として毎年作品展に出展していて、幸運にも入選を続けられています。でも正直に言うと、入選を「自分の意思で起こす」ことは、一切できないのですよ。審査するのは私ではないですからね。発表前は毎回そわそわしますし、落ちたら、きっと普通に凹むと思います。じゃあ私に何ができるかという、師匠の助言を徹底すること、自分なりに考えた表現を作品に散りばめること、本当にその二つだけなのです。これは完全に、自分の手の中にありますよね。

だから私は、仮に入選できなくても後悔しないように、いま自分にできることだけに集中する、と決めています。結果そのものには手を出せないけれど、「やれることは全部やった」という事実だけは、自分でコントロールできますからね。この線引きをしておくと、結果がどう転んでも、心が無駄に削られずに済むのです。

コントロールできないものから、そっと手を離す。そして手を動かせるものに、時間資本を全部つぎ込む。これだけで、悩みに溶けていた時間が、ごっそりキミの手元に戻ってきますよ。

提案

いまキミが抱えている悩みを一つ、紙に書き出して、主語をつけてみてください。その主語が「自分」になるなら、やることリストに。「他人」や「過去」になるなら、思いきって手放す。それだけで、時間資本の無駄遣いがひとつ減りますよ。

参考 7つの習慣、限りある時間の使い方

HINT 012

リターンが欲しければ、リスクをいかに避けるかではなく、いつ・どんなリスクを取るかを考える

「ハイリスク・ハイリターン」という言葉、聞いたことがありますよね。リスクがあるからこそ、それに見合ったリターンがある、という意味でよく使われます。逆に言えば、何にも挑まずに何かを得られると思いついていて、貴重な時間をただ失っていくことになりかねません。

ここで一度、「リスク」という言葉を整理させてください。統計学の世界では、リスクとは「不確実性」のことを指します。つまりリスクとは、本来は「危険性」という意味ではないのです。不確実性を抱えていることを「リスクを抱える」と言うのであって、不確実性が高い状況というのは、要するに結果の良し悪しがバラつく、ということなのですね。

たとえば「転職はリスクが高い」と言う人、キミの周りにもいませんか。でも、リスクを「不確実性」と捉え直すと、これは一括りにできる話ではないのです。年収も残業時間も勤務地も決まっていない会社に移るのなら、たしかにリスクは高い。年収が下がれば生活に困りますし、残業が増えれば自分や家族との時間が削られますし、もし全国転勤型の職種だったら、生活の基盤そのものが変わってしまいます。結果が大きくバラつく、つまり不確実性が高いわけです。

一方で、年収がきちんと明記されていて、平均的な残業時間も社員さんとの座談会で把握できていて、勤務地も確定している。そういう転職なら、不

確実性は低い。つまり、同じ「転職」でも、こちらはリスクが低いのです。だから「転職はリスクが高い」と十把一絡げに語るのは、リスクの本質を、ちょっと取り違えているのかもしれない。

私自身、経理からコンサルティングファームへ転職したときは、調べて分かる不確実性は、事前にできるだけ潰しておきました。それでも最後まで潰せなかったのが、人間関係です。これこそ転職で最大のリスク、つまり最大の不確実性なのですよ。年収や勤務地は契約書で確定できますが、新しい職場の人間関係だけは、飛び込んでみるまで出目が分からない。正直、いちばん怖かったのはそこでした。それでも踏み切ったのは、リスクがゼロの場所にいても、状況は何も変わらないと分かっていたからです。

不確実性がゼロということは、結果も確定しているということ。居心地はいいかもしれませんが、そこから大きく好転することもないのですよね。だからこそ、考えるべきは「いかにリスクを避けるか」ではなく、「いつ、どんなリスクを取るか」なのです。潰せる不確実性は事前に潰す。調べれば確定できるものは、ちゃんと確定させておく。そのうえで、どうしても残る不確実性を引き受ける覚悟を決めて、勝負どころで飛び込む。

リスクを取ることは、危険に飛び込むことではありません。状況を大きく好転させるための、きっかけを自分から取りに行くこと。キミがもし今より大きなリターンを望むのなら、避けることなく、「いつ・どのリスクを取るか」を考えてみてください。

提案

今キミが「リスクが高くて怖い」と感じている選択肢があれば、その不確実性を一度、紙の上で分解してみてください。「調べれば確定できるもの（年収・条件など）」と「飛び込まないと分からないもの（人間関係など）」に仕分けるのです。前者を潰しきった後に残る“本当のリスク”は、案外小さいかもしれませんよ。

参考 身銭を切れ

HINT 013

人の振り見て我が振り直せ、人の失敗も自分の失敗にして学ぶ

読書というのは、よく「巨人の肩の上に乗る」と例えられますよね。先人が積み上げてきた知識を借りることで、自分はゼロから始めなくて済む、という意味です。今回お話ししたいのは、これの“失敗版”、いわば「隣人の肩を借りる」という話です。

まず大前提として、失敗は悪いことではありません。前に、人生は一発勝負じゃない、打席に立ち続けろ、という話をしましたね。大事なものは失敗そのものを避けることではなく、失敗を次に活かして、また打席に立つことでした。

とはいえ、です。人間には感情がありますからね。失敗が続けば打席を降りたくもなりますし、むしろそうしてしまうことの方が、多いかもしれません。だから「できれば失敗したくないなぁ」と思う気持ちは、自然なものなのです。そして実際、しなくていい失敗は、しないに越したことはないですよ。

では、どうするか。ここで効いてくるのが「人の振り見て我が振り直せ」です。たとえば、周りの人が先輩や上司から指摘を受けている場面に出くわしたら、こっそりその内容を聞いておいて、自分は同じ轍を踏まないようにする。これだけです。

というのも、よっぽどの悪事でない限り、人はだいたい同じようなところで失敗するものなのです。だからこそ、他人の失敗は、自分もやらかす可能

性が高い。あらかじめ失敗のパターンと対応策を人の失敗から仕入れておけば、自分が同じ失敗から受けるダメージを、ぐっと減らせるのです。

これは私自身の話なのですが、コンサルティングファームに転職したばかりの頃、毎日のように同僚たちの資料がレビューで容赦なく“淘される”のを見ていました。正直に言えば、最初はべつに高尚な気持ちなんてなく、ただ「次は自分の番か……」とビクビクしながら、人のレビューを横で盗み聞きしていただけなのです。けれど、そうやって他人がボツを食らうポイントを先に拾っておくと、自分が同じ資料を作るときには、もうそこを避けて通れる。おかげで、自分が一から同じ失敗をする回数を、だいぶ減らせたのですね。

そしてあるとき、上司にこう言われたのです。「人の失敗からちゃんと学べてるね。そういう人が、いちばん早く伸びるんだよ」と。ビビって人の様子を窺っていただけのつもりが、思いがけず褒められてしまい、素直に喜べなかったことを覚えています。でもこのとき、なるほど、自分の失敗だけじゃなく、他人の失敗まで教材にできる人が、結局いちばん成長が早いのか、と腑に落ちたのです。

学びの材料は、自分の打席だけでなく、隣の打席からも拾える。そう考えると、まわりじゅうが教材だらけに見えてきませんか？

ただし、ひとつだけ。「自分さえ無傷ならいい」という話ではないので、そこは勘違いしないでくださいね。もし失敗して落ち込んでいる人がいたら、あとでそっとお菓子の一つでも渡して、フォローしてあげてください。きっと喜ばれますよ。こっちは隣人の肩を借りて学ばせてもらった側なので、それくらいのお返しはしたいものですよ。

提案

誰かが指摘や注意を受けている場面に出くわしたら、「自分には関係ない」とスルーせず、その内容をこっそりメモしておきましょう。それはキミが“まだしていない失敗”の予習ノートになりますよ。そしてできれば、その人にお菓子の一つもお忘れなく。

参考 7つの習慣

HINT 014

主体的に取り組むことが全ての鍵、他責に陥らない

これまでキミに、打席に立ち続けようとか、不安定さの中を生きていこうとか、いろいろお話ししてきましたね。でも、正直に言いますね。これ、口で言うのは簡単ですが、実際にやるのは、とても大変なことなのです。

では、それをちゃんとやっている人は、何が違うのでしょうか。才能でしょうか。頭の良さでしょうか。根性でしょうか。もちろん、どれも大事です。でも、それらを全部差し置いても、いちばん効いているものがあると私は思っています。それが「主体性」、言い換えると、圧倒的な当事者意識なのです。

打席に立ち続けていれば、前にお話ししたように、いつか複利が効いて大きく伸びるタイミングが来ます。でも、問題はその手前。そもそも、どうやって打席に立ち“続ける”のか、ということですよね。ここを支えるのが、主体性なのです。

自分が成し遂げたいことが明確で、しかもそれが誰かに言われたからではなく、自分の意思によるものであれば、人は放っておいても打席に立ち続けます。むしろ「降りろ」と言われても、降りないでしょう。

ちょっと思い返してみてください。子供の頃、夢中になっていたものはありませんでしたか。私の場合は、それが仮面ライダーでした。誰かに「観なさい」と言われたわけでもないのに、毎週かじりついて観て、技の名前を覚

えて、なんならポーズまで決めていたわけです。あれこそ、主体性が全開だった瞬間なのですよ。取り組む当事者が、まぎれもなく自分自身だった。

ところが、仕事だと、なかなかそうはいきません。自分がやりたいわけでもないことを、やらなきゃいけない場面がたくさんありますよね。実は私もそうでした。お恥ずかしい話、社会人5年目の途中まで、私は仕事にまるで主体性がなかったのです。与えられたことを、与えられたとおりにこなすだけ。完全に他人事で、正直けっこう消耗していました。

転機は、コンサルティングファームで人材開発の仕事に携わるようになってからでした。最初はこれも“振られた仕事”の一つだったのですが、やっているうちに、だんだん面白くなってきたのです。「どうすればこの研修がもっと良くなるか」を自分の頭で考え始めたあたりから、仕事が急に自分ごとになっていきました。そうして主体性を持って動くようになったら、本当に、見える景色が変わったのです。同じ職場、同じ仕事のはずなのに、まるで色が違って見えました。社会人になって初めて、日曜夜の憂鬱もなくなったのです。

だからこそ、いまキミが仕事を辛いと感じているのなら、それはきっと、まだ当事者になれていないからなのだと思います。これは悪い意味ではありません。当事者として携われていないものは、辛く苦しく感じて当たり前ののです。かつての私が、そうだったように。

そして、他人事だと感じるものに、自分の貴重な時間を投資し“続ける”必要はない、というのが私の考えです。前に、コントロールできることに時間資本を注ごうという話をしましたね。自分の時間を何に使うかは、キミがコントロールできることの筆頭ですから。

もし今そういう状況なら、まずは自分ごととして取り組めるものを探すこと。そして、それに主体性を持って向き合える環境を整える準備を、少しずつ始めるのがいいと思います。

人生の鍵は、主体性です。その主体性が自然と湧いてくる対象を見つけ、それに打ち込める環境を整えて、ちゃんと自分のために自分の時間を使う。そういう未来を、自分の手で掴みにいきましょう。私の景色が変わったように、きっとキミの景色も変わりますよ。

提案

いまの仕事のなかで、「これだけは自分なりに工夫してみたい」と思える部分を、ひとつだけ見つけてみてください。小さくて構いません。そこに主体性が芽生えた瞬間、同じ景色が違って見えてくるはずですよ。

参考 シン・FIRE

HINT 015

イミツケする

前に、人生の鍵は主体性であり、その主体性は圧倒的な当事者意識から生まれる、というお話をしましたね。では、その当事者意識は、どこから湧いてくるのでしょうか。今回は、そのさらに一段下、当事者意識のおおもとになるものの話です。

結論から言ってしまいますね。それが「意味付け」です。自分が置かれている環境や、目の前の出来事に、自分なりの意味を与える。これが、当事者意識のスイッチなのです。そして今回も、ひとつ呪文を授けます。「イミツケ」です。「ナニモク」「ニツパチ」に続く、新しい呪文ですよ。

レンガ積みの話、キミもどこかで聞いたことがありますよね。同じようにレンガを積んでいる三人に「何をしているのか」と尋ねると、一人は「レンガを積んでいる」と答え、一人は「壁を作っている」と答え、最後の一人は「歴史に残る大聖堂を建てているのだ」と答えた、あの話です。有名すぎて、もう耳タコかもしれません。

でも、この話を聞いたあと、たいていの人の心には、小さなモヤモヤが残るのではないですか。「言いたいことはわかる。大聖堂だと思って働いたほうがいいに決まってる。でも、自分のこのレンガ、どう転んでも大聖堂には見えないんだよなあ」と。いい話だなとは思いますが、でも、じゃあ自分の目の前のこれを、どうやって大聖堂だと思えばいいのさ、と思う方が、自然な反応なのかもしれません。

ここでイミヅケの出番です。大事なのは、目の前の仕事が“本当に”大聖堂かどうか、ではありません。それを自分が“どう意味付けるか”なのです。同じレンガでも、意味の付け方ひとつで、ただの作業にも、自分のための投資にもなる。そしてこの意味付けは、誰かが与えてくれるものではなく、自分で勝手にやっていいものなのです。

たとえばキミには、本当は別にやりたいことがあって、それでもいろんな事情で、今はこの仕事をやらなければいけないのかもしれませんが。それならそれでいいのです。どんな形であれ、いまキミが時間を使っているのは、まぎれもなく目の前のこれなのですから。前に、時間は資本だという話をしましたよね。その貴重な時間資本を投下している以上、全部とは言わずとも、せめて一部だけでも、自分のものとして回収したほうが得じゃないですか。

回収のしかたは、いくつもあります。たとえば、いまの仕事を総合点で採点したら、正直まるで楽しくないかもしれません。でも、その中にたった一つでも「これはちょっと面白いな」と思える部分があったなら、それは大きな発見です。「自分はこういうことなら自分ごとになれるのか」という、キミ自身の取扱説明書のヒントを、一つ手に入れたことになりますから。

あるいは、いまの仕事そのものはつまらなくても、その経験が、将来キミがやりたいことを実現するための布石になっているかもしれません。渦中にいると気づけないものですが、少しだけ目線を引いて、自分を上から眺めてみると、「あれ、これ意外と無駄じゃないかも」と思えることがあるのです。

もちろん、なんでもかんでもポジティブに意味付けすればいい、という精神論を言いたいわけではありませんよ。どう意味付けても本当にしんどいなら、それは前にお話しした「いつ、どんなリスクを取るか」を考える合図なのかもしれません。ただ、その判断をする前に、一度はイミヅケを試してみ

る価値はある、ということです。手放すのは、それからでも遅くないですからね。

ここまでをつなげると、こうなります。人生を生き抜く鍵は主体性。その主体性を生むのが圧倒的な当事者意識。そして、その当事者意識のスイッチを入れるのが、このイミヅケなのです。順番に効いてくる、入れ子の関係になっているのですね。

提案

いまキミが「正直これ、なんのためにやってるんだろう」と感じている作業を一つ、思い浮かべてみてください。そして「これってイミヅケするとしたら？」と、あの呪文を唱えてみる。自分のための回収ポイントが一つでも見つければ、同じ作業が、少しだけ違って見えてくるはずですよ。

参考 7つの習慣

S E R I E S 式 ・ C A R E E R

キャリア構築

全 十 六 項

HINT 016

時間は資本、フリーザでも手に入れられないのが若さ

きっとキミはお金持ちになりたいですよね。良い大学に入って、良い会社に入って、そこそこ稼いでプチ富裕層になって、あとは遊んで暮らせたらなあ。そんなことを、一度は考えたことがあるはずです。

では、もし願ったとおりにお金持ちになれるとしたら、キミは何を欲しがるでしょうか。何をしてみたいですか。そしてもうひとつ、いまの状況が変わらないまま進んだとして、キミがお金持ちになれるのは、いったいつでしょうか。

多くの人は漠然と、こう思っているのではないのでしょうか。六十歳を過ぎるころには家のローンも返し終わり、貯金もあって、退職金までもらえる。ここからは余生を楽しもう、と。ではその想像どおり、仮に六十五歳でお金持ちになれたとして、そのときのキミは、あらためて何を望むのでしょうか。少しだけ、想像してみてください。別荘を建てますか。それとも世界一周旅行、いっそ宇宙旅行にでも行きたいでしょうか。

この問いに対する私の答えは、時間です。六十五歳の私は、きっと残された時間をもっと伸ばせないか、そう考えるはずなのです。それは言いかえれば「若さ」でもあります。身体的な、そして精神的な若さ。健康な身体と、活力と言ってもいいかもしれませんね。

そう思うと、幸運なことに気づきます。いまの私、そしてこれを読んでいるキミは、その若さをいま持っているのです。若さも、残された時間の長さ

も、お金では買えないものです。

あの宇宙の帝王フリーザですら、ドラゴンボールを集めて不老不死の願いを叶えようとしたのですよ。宇宙の帝王なら、お金持ちどころか、欲しいものは何でも手に入れられるはずです。そう、若さ以外は。あのフリーザが命懸けで欲したドラゴンボール、そのドラゴンボールで叶えようとした若さと時間を、私たちはすでに持っている。私たちにとって時間とは、お金よりも大事な資本なのだと、そうしっかり認識するだけでも、時間の価値は変わってくるのではないのでしょうか。

提案

時間は資本です。スマホをいじるその一時間は、ドラゴンボールがないともう手に入れない。そのことだけ、頭の片隅に入れておいてください。とはいえ、たまにはスマホをいじりながらゆったり時を過ごすのも、悪いことではないですけどね。

参考 LIFE、限りある時間の使い方、ドラゴンボール

HINT 017

人的資本を育てるために、時間資本を投資する

時間が資本であるという話は、フリーザの例で腹落ちしていただけたでしょうか。もしドラゴンボールをまだ読んでいないなら、ぜひ一度読んでみてください。フリーザの恐ろしさと、そのフリーザですら手に入れられなかった時間というものの価値の重さが、きっと理解できるはずです。

時間が資本だとわかったのなら、次のステップに進みましょう。個人も企業も、資本というものをやりくりしながら生きています。たとえば企業なら、一般に六つの資本をやりくりしていると言われます。

オクトパスモデルというものをご存じでしょうか。ざっくり説明すると、企業がやりくりする六つの資本は循環していて、その循環をうまく回すことで、企業はより強く、より大きく、そして持続可能なカタチで成長できる。そのことを図で示したものです。六つの資本とは、知的資本・人的資本・製造資本・社会関係資本・財務資本・自然資本のこと。ここでは詳しくは触れませんので、気になったら ESG 関連の本を一冊読んでみてください。

さて、いまの六つは企業にとっての資本でしたが、私たち個々人も資本を持っています。では、私たちが生まれながらに持っている資本とは何か。そう、もうキミもご存じの、時間です。

ここで、山口周さんの本を参考にしたいと思います。山口周さんは、人生をひとつの長大なプロジェクトとみなして、経営戦略の考え方を人生にも当てはめて考えている方です。山口さんによれば、私たちはまず時間資本だけ

を持って生まれてきます。その時間資本を元手に、人的資本・社会資本・金融資本という三つの資本を育てていき、最終的にウェルビーイングを達成する。それが人生というプロジェクトの原理なのだ、と提唱するのですね。そしてこの三つの資本には育て方の順番があって、人的資本→社会資本→金融資本の順でしか育たない、と言うのです。

詳しくはぜひ本を読んでほしいのですが、少し想像すると腑に落ちるはずです。仮に、社会資本だけがやたらと高い人がいるとしましょう。たとえばSNSのフォロワーが百万人いるけれど、特に秀でたスキルは持っていない。つまり人的資本が育っていない人です。その人はフォロワーこそ多いかもしれませんが、フォロワーにとって価値のあるものを生み出す力がなければ、いきなり金融資本を増やすのは難しいでしょう。いまの時代、SNSのフォロワーは立派な資産といえますが、それだけではお金が稼げないのは、こういう理屈なのですね。

つまり何が言いたいかというと、私たちが誰しも平等に持っている時間という資本を、特に二十代のうちは、余すことなく人的資本を育てるために使うべきだ、ということです。いわゆる自己投資というやつですが、その裏にこういう理屈があると思えば、自己投資という言葉のどこか胡散くさい感じも、少し薄まるのではないのでしょうか。

自己投資と聞いてわかりやすいのは、就職や転職の活動、あるいは資格の勉強でしょう。でも、決してそこに固執する必要はありません。まずは、日々の活動が自分の人的資本を高めるのにどう役立っているか、もし役立っていないなら何をすべきか。そう自問してみるだけでも、何か新しい世界が見えてくるのではないのでしょうか。

提案

一見すると胡散くさいだけの「自己投資」という言葉ですが、その意味を深く理解しないまま毛嫌いしてしまうのは、もったいないことですよ。

参考 LIFE、LIFE SHIFT、ESG財務戦略

HINT 018

時間がないではなくて、優先度の高いもののために時間を作る

「時間がなく、あれができない」というのは、現代人の大きな悩みのひとつですよ。特に、大学四年生という人生の夏休みの、そのまた夏休みが明けて、急に社会に解き放たれたキミにとって、この「時間がない」問題は、なかなか深刻なはずですよ。

そしてキミは、いまこう考えているのではないですか。これから仕事をうまくこなせるようになれば、残業も減って、もっと多くの時間を自分のために使えるようになるはずだ。だからそれまで耐えて頑張ろう、と。

ガッカリさせたいわけではないのですが、いま「時間がない」と感じているのなら、どれだけ仕事ができるようになったとしても、その「時間がない」という感覚から逃れることはできないでしょう。まず、ひとつ受け入れてほしいことがあります。私たちは、常に「時間がない」のです。それは仕事の得意不得意とは、別の問題です。これだけ多種多様な娯楽に囲まれたこの世界では、どれだけ時間があつたところで、足りることなんてないのですよ。

「じゃあどうすればいいんですか。一生このまま、時間がないと思いながら生きていくんですか」。そう思いましたか。私もかつて、まったく同じことを思いましたよ。でも、ちゃんと解決策もあるのです、この世界には。それは、優先順位を決めることです。「時間がない」と感じたら、「限られた時間の中で、何からやりたいか」へと、考え方を切り替えるのです。

私は比較的多趣味なほうですから、やりたいことがたくさんあります。仮面ライダーをはじめとした特撮を一气見したいし、アニメも見たい、漫画も読みたい。書道の作品づくりもしたいし、できれば週に一度は料理をして、友達とも遊びたい。読みたい本もあるし、勉強もしたい。そして当然、妻との時間も大切にしたい。キミもきっと、挙げはじめたらキリがないくらい、やりたいことが溢れてくるでしょう。だからこそ、その溢れ出るやりたいことに、順番をつけるのです。

そして不思議なことに、やりたいことに優先順位をつけはじめると、実は「そこまでやりたくないこと」のほうが見えてきます。そうすると、新しくできたやりたいことに取り組めたり、時間の融通が付きやすくなったりするのですね。千里の道も一歩から。まずは、一番やりたいことは何か。それだけでも、考えてみてください。

提案

時間は有限だからこそ、いまのキミが一番にやりたいと思うことに、取り組んでみてください。

参考 限りある時間の使い方

HINT 019

人生は20代で決まる

キミは、百歳まで生きるかもしれない。そんな時代を生きています。それなのに、人生が二十代のうちに決まると言われても、ちょっと疑わしいですよ。まずは、高校の物理で習ったであろう放物線運動を、覚えているでしょうか。

ざっくり説明しましょう。ボールを放物線を描くように投げる、あれです。空気抵抗を無視して、投げた高さと同じ高さで落ちるのなら、放物線の飛距離は基本的に、投げるときの「初速」と「角度」で決まる。そういうものでした。これを人生にも当てはめて、限られた時間の中で、どこまで高く行けるか、どこまで遠くへ行けるか、という冒険のように考えてみましょう。何を高みとするか、遠いとは何か、それはキミ次第です。

そして人間には、老化という現象が待っています。どこかで体力と知力のピークを迎え、そのあとは緩やかに衰えていく。そういう考え方を、ここでは採用します。

まず体力面から。生物学的な身体スペックでいうと、二十代後半から三十代前半でピークを迎えると言われます。筋肉量や筋力は、成長とともに増えて、三十歳から三十五歳前後でピークに達し、その後はゆるやかに落ちていきます。

次に知力面を、脳の成長という視点から見てみましょう。脳は子ども時代、六歳ごろまでにサイズとしてはほぼ完成し、十代から二十代で脳の配線を作り替え、三十代以降はその脳を使って知識・経験・判断力を積み上げて

いく時期だと言われています。この二十代までの配線の作り替えでは、脳内にある大量の接続のうち、よく使うものは強くし、使わないものは減らして、情報処理を効率化しているのだそうです。つまり、配線の作り替えが終わると、新しいことを学ぶのは、若い頃と比べて相対的に大変になる、と言えそうです。

ここまでの総合すると、体力も知力も、三十歳前後でピークを迎える。放物線という頂点を迎える、と言えそうです。少しずつ、二十代の大事さがわかってきましたか。最初に物理の話をした意味が、つながってきたでしょうか。

私がキミに伝えておきたかったのは、二十代というのは、人生における「初速」と「角度」を決める、最後の期間になる可能性が高い、ということです。もし二十代までに、勉強も運動もせず、人生について考えることもなく日々を過ごしてしまうと、三十代以降にその状況を大きく変えられる可能性は、ぐっと下がってしまうのですね。

もちろん、寿命も健康寿命も伸びているいまの時代、三十代以降に変身するチャンスがないわけではありません。それでもやはり、それを言い訳にして二十代を無駄に過ごしてはいけない、と私は思うのです。この話が、キミが二十代の大切さに気づくための、ひとつのきっかけになればなら、幸いです。

提案

三十歳になるまで、あと何ヶ月あるのか数えてみてください。そして少しずつ、残りの期間でやりたいこと、できるようになりたいことを、考えてみましょう。

参考 人生は20代で決まる、LIFE SHIFT

HINT 020

年収は会社が8割、スキルは2割

年収を決める要因の八割は、「キミがいまどの会社にいるか」で決まります。もしキミが、スキルや資格で年収が上がるものだと思っていたなら、これは少し信じがたい話でしょうか。

先に理屈を説明しましょう。スキルは、年収を決めるためのドライバーではありません。所属する会社を変えるためのドライバーなのです。そして、所属する会社が変わることによって、年収が変わる。簡単にすると、「スキル→転職→年収アップ」という順なのですね。

たとえば、キミが勉強に励んで、新しく資格を取り、高度なスキルを身につけたとしましょう。いまの職場からは資格手当や昇給がもらえるものの、その上がり幅は、月にとすると数万円、もしかすると数千円程度かもしれません。少し不満は残りつつも、自分の努力を正当化するために、「努力は無駄じゃなかった」と自分に言い聞かせようとするはずです。これこそが、スキルは直接的には年収に紐づいていない、という例なのです。

前に、人的資本に投資をしよう、という話をしましたね。つまりスキルのことです。これは最終的に金融資本にもつながりますから、決して無駄にはなりません。それでも、金融資本の獲得に直接効いてくるのは、人的資本ではなく、社会資本のほうなのです。社会資本とは、キミ自身が持つ社会的な地位やネットワークのこと。「どの会社にいるのか」とも言い換えられます。

これは余談ですが、私は大学時代に USCPA を取得して、事業会社に入社し、経理財務部に配属されました。そして三年後にコンサルティングファ-

ムへ転職したのですが、会計スキルそのものはほとんど変わっていないのに、年収が三百万円ほど上がったのです。このとき私は、金融資本は人的資本ではなく社会資本に強く影響を受けるのだと、身をもって体感しました。

もしキミが、いま自己研鑽に励んでいて、そのうえで年収を上げたいと思うのなら、勉強だけでなく、転職も視野に入れることをおすすめします。

提案

年収を上げるために勉強するのではなく、ポジションを変えるために必要なスキルを得るために勉強する。そう考えてみてください。

参考 人生は20代で決まる

HINT 021

転職は“天変地異”ではなく、“お引越し”

キミはきっと、転職をします。それは、これから入る会社やいまいる会社への不満のあるなしとは関係なく、転職が当たり前の時代を生きているからです。

かつては終身雇用を前提に、社会は動いていました。でも、もはやその前提は崩れています。キミは会社に身を委ねるのではなく、自分でキャリアを決めていく、「自由」と「責任」を持っているのです。

ここで覚えておいてほしいことは、たったひとつです。転職というイベントを、「できる限り避けるべき、人生を揺るがす天変地異」のように捉えるのではなく、「人生のフェーズに合わせて、いつか向き合うお引越し」くらいに捉えておいてほしい。それだけです。

もしキミが、転職という選択肢を最初から捨ててしまっているなら、人生の選択肢は、極端に狭まってしまいます。選択肢は、多く取っておきましょう。

提案

ほぼ百パーセント、転職はする。だからこそ、転職を人生のビッグイベント化しすぎて、必要以上に恐れないようにしましょう。

HINT 022

転職の話は小声でする

キミはいつか転職をします。これは前にお話ししたことです。ついでに、転職についてもうひとつ、大事なことをお伝えしておきます。実は、こちらのほうが大事かもしれません。それは、「転職の話は、そこかしこでしてはいけない。特に会社では気をつける」ということです。

キミにとっては、「そんなの当たり前じゃないか、何をいまさら」と思うようなことかもしれませんね。でも、私にとってこの感覚は当たり前ではなかったもので、前職の人たちとの温度差に、けっこう動揺した過去があります。

若者にとっては、いつか必ずするであろう転職。でも、いわゆる日本の伝統的な企業の歴戦の戦士たちからすると、それは当たり前ではないのです。さらに驚いたのは、三十歳前後の人たちですら、転職には大きな抵抗感がある、ということでした。そんな中、私は新入社員の頃から、次のキャリアについて考えていました。まったく悪気はなかったのですが、新社員が転職の話などしはじめると、まわりの大人がザワザワするのですよ。

転職の話は、場所によっては大ごとになります。キャリアについて同じような考え方を持っていて、かつ信頼できる人と、ひっそり話す。そのほうが、吉ですよ。

提案

まずは、相手が転職についてどんな捉え方をしているか、その出方をうかがってみましょう。キミ自身のスタンスを開示するのは、その後で十分です。

HINT 023

探すのは強みではなく「独自性×希少性」

就職活動や転職活動をすると、必ずと言っていいほど、自己分析というものをやらされますよね。そしてそのとき決まって考えさせられるのが、「キミの強みは何か。弱みは何か」という、あの問いです。キミも一度は、うんうん唸った経験があるのではないですか。

でも、本当に探すべきものは、強みと弱みなのだろうか。この項を読みながら、少し考えてみてほしいのです。先に結論を言うと、自己分析という文脈で探すべきは、自分ならではの「独自性×希少性」だと、私は考えています。希少性とは、自分にしか持っていない、あるいは持っている人がうんと少ない、自分ならではの特徴のこと。

なぜ強み・弱みではなく、希少性なのか。理由はシンプルで、強みというのは状況次第で簡単に弱みに転ぶし、逆に弱みも、場面が変われば立派な強みになるからです。強い・弱いは、それくらいアテにならない。強みと弱みの例は探せばいくらかでも転がっているのに、ここでは割愛しますね。

その代わりに、ひとつ考えてみたいことがあります。そもそも、なぜ私たちはこんなにも「強み・弱み」という発想に染まっているのでしょうか。これは私の勝手な仮説なのですが、犯人はドラゴンボールではないか、と思っています。ドラゴンボールという少年漫画の王様のような作品には、「戦闘力」という概念がありますよね。相手の強さを数字で可視化してしまう、あれです。物語は、敵を倒すたびにもっと強い敵が現れ、悟空たちは修行の果てにそいつを倒し、さらに強くなっていく。その繰り返しで進みます。要

するに、強さが一直線にどんどん上がっていく世界観で、戦闘力という一本の物差しの上に、全員が並んでいるのですね。

ドラゴンボールを読んで育った私たちは、知らず知らずのうちに、この戦闘力の発想を、現実にも当てはめてしまっているのではないのでしょうか。強さは一直線の数値で測れる、だから少しでもその数値を上げよう、と。強み・弱みという発想は、この一直線の物差しの、まさに延長線上にある気がするのです。

でも、現実ドラゴンボールではない、と私は思っています。現実はむしろ、キングダムのような世界です。キングダムには、戦闘力のような一本の物差しは出てきません。登場する武将たちは、それぞれまったく違う特性を持っています。圧倒的な武で押す者、知略を巡らせる者、大軍を束ねる統率に長けた者。誰が一番強いのか、なんて単純な順位はつきません。大事なのは、その武将がどの戦場・どの戦局で起用されるか、です。山岳戦で輝く者もいれば、平地の大会戦で真価を発揮する者もいる。場面が変われば、輝く武将も入れ替わるのですね。

これが、現実の本当の姿だと思うのです。強いのか弱いのかという一直線の勝負ではない。それぞれの特性はまるで違っていて、同じ物差しでは測れない。だからこそ、自分の特性が活きる戦場を見つけ、あるいは作り出して、そこで勝つ。一直線の数値競争ではなく、自分の手駒の特性をどう活かすかを考える、盤面のゲームなのです。

ここが、いちばん大事なところですよ。希少性は、ただ珍しいだけでは意味がありません。「誰もやらないことをやればレアになる」というのは、半分しか正しくない。誰も欲しがらない場所で希少でも、それはただの孤立です。希少性が武器に変わるのは、それが活きる戦場とセットになったときだけ。

「自分ならではの特性」と「それが価値になる場所」、この二つが噛み合っ
て、はじめてキミの希少性は、最強の武器になるのです。

だから、自己分析で「強みはなんだろう、弱みはなんだろう」と一直線の
物差しの上で悩むのではなく、「自分ならではの特性はなんだろう」「それが
活きる戦場はどこだろう」と考えてみてください。現実ドラゴンボールで
はなく、キングダムなのですから。一本の物差しで勝とうとするのではな
く、キミだけが輝ける盤面を、自分で選べるようになるといいですね。

提案

自己分析で「強み」を書き出す前に、まず「他の人はあまり持っていない
かも、という自分の特徴」を一つ探してみてください。そして次に、
「それが価値として効いてくる場所はどこだろう」と考えてみる。この
二つが線でつながった場所が、キミがいちばん活躍できる戦場ですよ。

参考 ストレngthス・ファインダー2.0、キングダム、ドラゴンボール

HINT 024

ブランディングとは、differenceを作ること

前に、探すべきは強みではなく「独自性×希少性」だ、という話をしましたね。今回は、その続きのような話です。せっかく見つけた独自性や希少性を、どう伝えれば武器になるのか。いわゆるブランディングの話です。

ブランディングと言うと、なんだか企業がやる大層なものに聞こえますか。でも、ここではうんと簡単に考えましょう。「Aといたら、あの人」「この分野なら、あいつだよね」。誰かの頭の中で、そういう想起の第一候補になっている状態。これが、ブランディングができて、ということにします。マーケティングの正確な定義は、この際わきに置いておきましょう。

ポイントは、第一候補は一人しか座れない椅子だ、ということです。つまり、誰かと差別化できていなければ、その椅子には座れません。だからブランディングの正体は、突き詰めれば「他者との違いをつくること」、difference をつくることなのです。

これは何も、起業家や有名人だけの話ではありません。たとえば就活でも、まったく同じことが使えます。キミも勘違いしていたかもしれませんが、ガクチカ、つまり「学生時代に力を入れたこと」は、「自分はこんなにすごいことをやったぞ」という自慢大会では決してない、ということです。そこを履き違えると、ただの武勇伝合戦になってしまいます。

本来やるべきことは、二段階です。まず土台として、企業が求めている人材像に、自分がちゃんとマッチしているかを伝えること。これがないと、い

くら個性的でも「で、うちと何の関係が」で終わってしまいます。そのうえで、何百人もの似たような学生の中から、いかに面接官の頭の中の第一候補の椅子に座るか。印象に残り、記憶に残るように差別化する。土台のマッチを伝えつつ、その上で違いをつくる。この両方がそろって、はじめてブランディングなのです。やっていることは、企業のブランディングと変わりません。

では、どうやって違いをつくるか。フックは、正直なんでもいいのです。ただ、ひとつコツがあります。それは、単なる「出来事」で差別化しようとしないこと。出来事の手前にある、自分の感情や、深い動機にまで根ざしているほうが、断然効くのです。

極端な例を出しますね。「学生時代は、ボランティアで動物保護活動をしていました」。立派です。でも、よくある。一方、こういう人がいたらどうでしょう。「私は幼い頃、アリの巣を潰しすぎたんです。それをある時からひどく後悔するようになって、その罪滅ぼしのつもりで、動物保護活動が続けてきました」。……ちょっと、忘れられなくないませんか。やっていること、つまり動物保護は同じなのに、後者だけが、妙に記憶に残りますよね。

もちろんこれは、わかりやすくするための極端な例ですから、「そりゃそうだろう」と思いますよね。でも、やるべきことの本質は、まさにこれなのです。大事なのは、嘘の動機をでっち上げることでは断じてありません。そんなものは、すぐ見抜かれます。そうではなく、自分の中に本当にある動機を、面倒くさがらずに掘り下げること。「なぜ自分はこれをやってきたんだっけ」と。前に「ナニユエ」という呪文の話をしましたね。あれを、自分の行動に向けて使うのです。

自分ならではの動機に根ざして、どんな行動をしてきたのか。この「動機×行動」のセットで語ること。それが、キミにしかつukれない difference になりますよ。あの、アリの巣の例のように。

提案

キミがこれまで続けてきたこと、力を入れてきたことを一つ思い浮かべて、「なぜ自分はそれをやってきたんだろう」と、ナニユエを三回くらい重ねてみてください。表面的な理由の下から、自分でも忘れていた本当の動機が出てきたら、それがキミだけの difference の種ですよ。

参考 ゼロ・トゥ・ワン、すべての仕事はクリエイティブである。

HINT 025

好きなことを仕事にしてもよいのか？は問いが悪い

「好きなことを仕事にしてもいいのか」。これも、キミが一度は考えたことのある問いではないでしょうか。よく見かける問いです。でも私は、この問いを見るたびに、なんだか微妙な気持ちになるのです。間違っているわけではないのですが、どうもふわっとしていて、答えに困る。一言でいうと、曖昧なのですね。

どこが曖昧なのか。「好きなこと」という言葉の中身が、ふわっとしすぎているのです。これだと「自分が好きなものなら何でも」当てはまってしまって、答えようがありません。軸が定まっていないのですね。では、その軸とは何か。動詞です。

「好きなこと」の裏には、いつも名詞と動詞が隠れています。ところが私たちは、たいてい名詞だけで「好き」を語ってしまう。たとえば「アイドルが好き」という人がいたとします。これは、まだ名詞しかない状態です。ここに動詞をくっつけてあげると、その人が本当は何を好きなのかが、くっきり見えてきます。

アイドルの歌を「聴く」のが好きなのか。アイドルのライブを「観る」のが好きなのか。アイドルの曲を「演奏する」のが好きなのか。それとも、自分がアイドルに「なりきる」のが好きなのか。同じ「アイドルが好き」でも、動詞が変わるだけで、まったく別の趣味になってしまうでしょう。リスナーと、演者と、表現者。向いている世界が、ぜんぜん違いますよね。

「好きなことを仕事に」という話でいうと、仕事にするとよいのは、好きな名詞ではなく、好きな動詞のほうです。これは私の考えではなく、マークターの森岡毅さんが『苦しかったときの話をしようか』という本の中で語っていたことです。私はこれを読んだとき、長年のもやもやが晴れるような思いがして、なるほどと膝を打ちました。「アイドル（名詞）を仕事に」しようとする道は狭いですが、「演奏する（動詞）を仕事に」と考えれば、道は一気に広がる。教わってみれば、本当にそのとおりなのです。

だからまずは、自分の好きな動詞は何だろう、と考えてみてください。考えるのが好き、走るのが好き、人と話すのが好き、歌うのが好き。こんな具合に、動詞ベースで自分を眺めてみるのです。

ちなみに、この「好きな動詞を探す」という作業、やってみると意外と骨が折れます。自分のことって、自分が一番わからなかったりしますからね。もし一人で探すのが大変だと感じたら、ストレングス・ファインダーという本を頼ってみてください。いくつかの質問に答えるだけで、自分が無意識に好んでいる動詞のヒントを、示してくれますよ。

提案

自分の趣味でも仕事でも、「〇〇が好き」と名詞で言っているものを一つ選んで、その後ろに動詞をくっつけてみてください。「〇〇を、どうするのが好きなんだろう」と。聴くのか、作るのか、語るのか、教えるのか。動詞まで降りていくと、キミが本当に前のめりになれるものの正体が、見えてくるはずですよ。

HINT 026

人は人生で3回死ぬ気で頑張る時が来る

「人はね、人生で三回、死ぬ気で頑張るときが来るらしいよ」。昔、母にそう言われたことがあります。子どもながらに、これは割と真剣に受け取ったのを覚えています。「そうか、三回なんだ」と。そしてその言葉は、大人になったいまも、じわじわと効き続けているのです。今回は、そんな話をさせてください。

この言葉、「人生で三回も死ぬ気で頑張らなきゃいけないのか」と、しんどい方に受け取ることもできます。でも私は、まったく逆に受け取っています。「死ぬ気で頑張るのは、たった三回でいいんだ」と。

だってそうでしょう。裏を返せば、自分が「ここぞ」と覚悟を決めたその三回以外は、そこそこの頑張りでいい、ということです。世の中には「常に全力を出せ」「いつも百パーセントで走れ」と急かしてくる声が、たくさんあります。でも、いつも死ぬ気で走っていたら、人は普通に潰れます。そうではなく、ほとんどの時間はそこそこで流して、ここぞの三回のために力を蓄えておく。私は、この引き算の考え方が、すごく好きなのです。

しかも、おもしろいことに気づきました。一度「死ぬ気の頑張り」を経験すると、自分の中の頑張るの上限値が、更新されるのですね。あんなに頑張れたんだ、という記憶が一つできると、それ以降の普段の頑張りの平均点まで、なんとなく底上げされる気がするのです。だから三回は、ただ消費するだけのものではなくて、使うたびにキミ自身の器を広げてくれるものでもあるのですね。

では、その大事な三回を、いつ使えばいいのか。使いどころに迷ったら、マズローの欲求段階説あたりを、ぼんやり地図がわりにしてみるのもいいかもしれません。人の欲求にはいくつか段階があって、衣食住のような土台が満たされると、人はもっと上の欲求、つまり、どこかに所属したい、認められたい、自分を実現したい、を求めるようになる、というあれです。いまの世の中は、先人たちのおかげで土台の部分はだいたい満たされています。だとすれば、キミの三回も、こうした上のほうの欲求のどれかを叶えるために使うことになるのかもしれませんが。三つの欲求に一回ずつ、なんてきれいに割り振る必要はありません。三回まるごと一つの欲求に注ぐ人もいれば、別の使い方をする人もいます。そのあたりは、人それぞれでいいのです。

私自身を振り返ってみると、はっきり「これは死ぬ気だったな」と自覚しているのは、大学受験のときでした。いま思えば、あのときの私を突き動かしていたのは、「社会的に一定の信頼を得られる学歴が欲しい」という、かなり現実的な願望だったように思います。マズローという承認欲求、というやつですね。決して綺麗な動機ではないのですが、まあ、若かったということ許してください。

だから、もしキミがいままさに死ぬ気で頑張っている最中なら、それはきっと、人生の大事な一回なのでしょう。胸を張ってください。でも、もしいまそうでないなら、無理に死ぬ気を出そうとしなくて大丈夫です。死ぬ気の頑張りなんて、人生で三回もできれば上等なのですから。いつも全力で気を張るのではなく、ここぞの使いどきを見極めて、それまでは静かに力を蓄えておく。それくらいで、ちょうどいいと思いますよ。

提案

いまのキミは、人生の「死ぬ気の三回」のうちの、どこにいるでしょうか。もしいまがその一回なら、遠慮なく力を出し切ってください。もしそうでないなら、「いまは蓄える時期なんだな」と思って、肩の力を抜いていいのです。頑張っていない自分を責める必要なんて、まったくありませんからね。

参考 人間性の心理学

HINT 027

仕事をしていると、先の見えない暗い時期は必ずやってくる

仕事をしていると、先の見えない暗い時期が、必ずやってきます。これはもう、キミが優秀かどうかとは関係なく、誰にでも訪れるものだと思っておいてください。だから今回は、その暗い時期をどうやり過ごすか、という話をさせてください。

結論から言いますね。そんなときこそ、たくさん人と話し、たくさん本を読んでください。私が暗い時期に頼ってきたのは、いつもこの二つでした。

まず、人と話すこと。社会に出ると、私たちは起きている時間の半分以上を、仕事に使うことになります。だから意識していないと、「いまいる職場こそが、自分の生きる世界のすべてだ」と、いつのまにか錯覚してしまうのですね。暗い時期というのは、たいていこの錯覚とセットでやってきます。いまの職場がうまくいかない、イコール、自分の人生が終わり、みたいな気持ちになってしまう。でも、友人とちょっと話してみるだけで、その錯覚はあっけなく解けます。「ああ、自分が生きている世界は、この職場だけじゃないんだ」と思い出せる。人と話すというのは、自分の住む世界を、いちばん手取り早く広げてくれる方法なのです。

もう一つが、本を読むこと。本を開けば、時代も場所も超えて、いまの自分の悩みを晴らしてくれる考え方やヒントに出会えます。考えてみてください。私たちが生きてきたのは、せいぜい二、三十年ほど。でも本の中には、何十年も生き抜いた先人たちの知恵が、ぎゅっと詰まっているのです。前

に、読書は巨人の肩に乗るようなものだ、という話をしましたよね。暗い時期こそ、その巨人の肩を借りればいいのです。

その先人たちの中には、必ず、いまのキミと同じような悩みを抱えた人がいます。その人が書いたものを読んでも、キミの悩みをズバリ解決する魔法の答えは、見つからないかもしれません。でも、その人がその悩みとどう向き合い、どう乗り越えたのか、それを知ることができます。「ああ、こんなふうに切り抜けた人がいるのか」と思えるだけで、ずいぶん心は軽くなるものですよ。

私自身、社会人二年目の頃に、自分のキャリアについて深く悩んだ時期がありました。先がまるで見えなくて、けっこうしんどかったのを覚えています。そのときに私を支えてくれたのが、まさに友人たちと、本だったのです。だからこれは、受け売りではなく、私が実際に助けられた方法として、キミに渡しています。

もしいま、うまく言葉にはできないけれど、漠然と大きな悩みを抱えているのなら、まずは、誰かと話してみてください。話す内容は、悩みそのものでなくたっていいのです。とにかく、誰かと一緒にいること。家族でも、友人でも、近所の人でも。なんなら、この本の中の私でもいい。一人で抱え込まないこと、それが何より大事です。

ただ、もしその悩みが、眠れない、食べられない、心や体に不調が出ている、というところまで来ているのなら、友人や本だけで抱えようとしなくてください。そういうときは、お医者さんや専門の相談窓口といった、ちゃんとした専門家を頼っていい。いえ、頼ってください。それは弱さでも、負けでもありません。むしろいちばん賢い、人に頼るという立派な行動なのですから。

そして、少し本を読む気力が湧いてきたら、どんな本でもいいので、気になった一冊を買って読んでみてください。一冊、また一冊と本が増えていくたびに、キミの世界は少しずつ広がっていきます。暗い時期は、必ず来ます。でも、必ず明けます。そのときはどうか、一人で踏ん張ろうとせず、人と本に頼ってください。キミが思っているより、世界はずっと広いのですから。

提案

もしいま、気持ちが晴れない日が続いているなら、悩みを解決しようとしなくていいので、まず誰か一人に連絡を取ってみてください。用事なんてなくていいのです。「元気」の一言でいい。そしてもう一つ、本屋さんかネットで、タイトルが気になった本を一冊だけ手に取ってみる。その小さな二つが、閉じかけた世界の窓を、また少し開けてくれるはずですよ。

HINT 028

大人の常識を疑え、キミの中の常識を信じろ

最初に、ちょっと挑発的なことを言いますね。大人が何でも知っていると思ったら、大間違いです。特に、何かを「これが唯一の正解だ」と言い切る大人がいたら、その言葉は、安直に信じないほうがいい。

念のため断っておくと、その人の人格を疑え、と言っているのではありませんよ。疑ってほしいのは、人ではなく「発言」のほうです。人の発言というのは、よく見ると、事実と意見と推論がごちゃ混ぜになっています。そして「これが唯一の正解だ」と言い切るタイプの発言は、私の感覚だと、だいたい事実が一割、意見が六割、推論が三割くらいの配合なのです。つまり、本当に確かな事実なんて、ほんの一部。だから発言を丸ごと飲み込まずに、「いまのは事実かな、意見かな、それとも推論かな」と切り分けて受け取ってほしいのです。

キミがもし二十代前半なら、年上の大人たちが、自分よりずっと賢くて、世界のこともよく知っている、すごい存在に見えているかもしれません。でも、実際はそんなことはありません。身も蓋もない話をする、大学を卒業してから、ちゃんと学び続けている大人って、そんなに多くないのです。試しに、キミの同級生を思い浮かべてみてください。卒業した後も、自分から勉強し続けている人って、どのくらいいるでしょう。正直、そんなに多くないですよ。

これは私の推測も入っているので、話半分に聞いてほしいのですが、もしそうだとすると、世の中のかなりの人が、学校を出たときの世界の見方のまま、あまりアップデートされずに大人になっている、ということになります。つまり、大人の言う「常識」は、その人にとっての常識ではあっても、万人にとっての正解とは限らない、ということです。十数年前に止まった世界の見方で語られた「正解」を、キミがそのまま自分の人生に当てはめる必要は、まったくないのですね。

……と、ここまで偉そうに語ってきましたが、もちろん、この私の話にも、たっぷり推論が混ざっています。だからどうか、私の言うことにも、ちゃんと疑いの目を向けてください。それでこそ、この項の話は完成するのですから。

さて、ここからが本当に大事なところですよ。大人の常識を鵜呑みにしないこと。それと同じくらい大事なのが、キミ自身の中にある「常識」を信じることです。何かを聞いたときに、ふと湧いてくる「あれ、なんか変だな」「本当にそうかな」という疑問や違和感。あれを、軽く扱わないでください。前に、何事も自分ごととして主体的に取り組もう、という話をしましたよね。生き方も同じです。自分の生き方を、誰かにまるごと委ねてはいけません。その違和感こそが、キミが自分の頭で考えはじめるための、大切な入り口なのです。

ただ、一つだけ勘違いしないでほしいことがあります。キミの周りの大人たちは、別にキミを騙そうとして嘘を教えているわけではない、ということです。特にキミの家族や先生は、心の底からキミのことを思って、少しでも力になればと願って、その言葉をくれているはずです。だから、彼らの言葉を「どうせ古い常識でしょ」と切り捨てるような、冷たい受け取り方はしないであげてください。

大切なのは、その気持ちはちゃんと受け取って、感謝もしたうえで、最後に「で、自分ならどうするかな」と一度自分の頭を通すこと。鵜呑みにするのも、突っぱねるのでもなく、その間に行く。それができるようになれば、キミはもう、誰かの常識に振り回されることはなくなりますよ。

提案

今度、誰かに「こうしたほうがいい」と強めにアドバイスされたら、心の中でこっそり三つに仕分けてみてください。「いまのは事実、意見、それとも推論」と。そのうえで、相手の気持ちにはちゃんと感謝しつつ、「で、自分ならどうするかな」と最後に一度、自分に問うてみる。それだけで、人の言葉との付き合い方が、ぐっと楽になるはずですよ。

参考 LIFE SHIFT、人生の経営戦略

HINT 029

置かれた場所で咲きなさい

「置かれた場所で咲きなさい」。これも私が母から言われて、なぜかずっと心に残っている言葉です。前に、母から授かった「人は人生で三回だけ死ぬ気で頑張ればいい」という話をしましたね。あれと同じで、ふとした瞬間に、この言葉も顔を出します。

ただ、この言葉、受け取り方を間違えるとちょっと危ういのです。「いま置かれた場所で、文句を言わず黙って我慢しなさい」という、現状を耐え忍べという話に聞こえませんか。でも、本来この言葉が言っているのは、そういうことではないのです。「どんな場所に置かれても、そこで自分なりに咲く工夫はできる」という、わりと能動的な話なのですね。我慢ではなくて、咲き方を自分で決める、ということです。

私もご多分に漏れず、人並みに失敗をしてきた人間です。たとえば大学受験で、第一志望の学部を受からなかったこと。当時はそれなりに落ち込みましたよ。他にも、高校のアメフトで、先輩の引退がかかった大事な試合でミスをしたり。まあ、誰にでもあるような挫折を挙げれば、キリがありません。

でも、いま振り返って思うのです。あのとき「集大成」だと思い込んでいたものは、本当はただの通過点でしかなかったな、と。受験も、就活も、その瞬間は人生の全てが懸かった一大イベントのように見えます。でも実際には、長い道のりの途中にある、ひとつの地点に過ぎなかったのですね。前に、人生は一発勝負じゃない、打席に立ち続けろ、という話をしました。あ

れと地続きです。第一志望に落ちたことも、結局は数ある打席のうちの一回だったわけです。

ここで効いてくるのが、前にお話しした「イミヅケ」です。失敗そのものは、もう変えられません。第一志望に落ちたという事実は、どうやっても覆らない。でも、その失敗に「どんな意味を付けるか」は、いまの自分が決められるのです。「あれがあったから次は踏ん張れた」と意味付けるのか、「自分はダメだ」の証拠にしてしまうのか。同じ失敗でも、付ける意味ひとつで、その先の生き方がまるで変わってきます。

もちろん、隣の芝生は青く見えますよ。もっといい学校に受かった人、もっといい会社に入った人、そういう人はいくらでもあります。でも、キミが生きられるのは、キミの芝生だけなのです。他人の芝生に引っ越すことはできません。だったら、青く見える隣をうらやみ続けるより、自分の芝生をどう手入れするかを考えたほうが、よっぽど建設的じゃないですか。

これは悲観して言っているのではありません。現実がそうだからこそ、です。置かれた場所は、自分で選べないことも多い。でも、その場所をどう認識して、そこで自分のコントロールできる部分にどう力を注ぐか。それはいつだって、キミの手の中にあります。失敗をどう捉えるか、置かれた場所でどう咲くか。そこだけは、誰にも奪えないキミの領分なのですよ。

提案

いま「失敗だった」と思っている過去の出来事を、ひとつ思い浮かべてみてください。そして、それに無理やりでいいので、前向きな意味を一つ付けてみる。「あれがあったから、いまの自分がある」でも構いません。意味は、後からいくらでも付け替えていいものですからね。

式 キャリア構築

置かれた場所で咲きなさい

参考 7つの習慣

HINT 030

逃げるは役にも立つ上、恥でもない

世の中には、自分にはどうしても理解できないこと、納得できないことがあります。自分なりに歩み寄ろうとしても、どうにもならないこともある。たとえば、理不尽な扱いを受け続けたり、ハラスメントのように、こちらにはどうしようもない理由で心をすり減らされたり。そういう、折り合いのつけない環境に、出くわしてしまうこともあるのです。

これはもう、ある種の事故のようなものだと私は思っています。誰が悪いというより、たまたま遭遇してしまった災害に近い。だとすれば、まずやるべきは原因究明でも反省でもなく、自分の身を守ることなのです。

私も過去に、労働環境のあまり良くない仕事に就いていた時期がありまして、日々、心も体もすり減っていくのを感じていました。やっかいだったのは、その仕事には「成長できる」「やりがいがある」「これは希少な経験だ」という、立派な人参がいくつもぶら下げられていたことです。だから「これは本当は自分のやりたいことではないのでは」という心の声を、毎日せっせと自分で上書きして打ち消しながら、なんとか生きていたのですね。いま冷静に振り返ると、そう思います。

ただ、渦中にいるときは、こんなふうに関自分を客観的に眺めること、いわゆるメタ認知なんて、とてもできる状況にはないですよ。もしキミがいま同じような環境にいるとして、しかもその仕事が重要なものであればあるほど、厄介です。責任感も湧くし、こんな貴重な機会を自分から手放すのはもったいない、という惜しさも出てくる。逃げる、なんて選択肢はどんどん遠ざかっていきます。

でも、もし日々すり減っていくような感覚があるのなら、一度だけ立ち止まって、考えてみてほしいのです。自分にとって本当に大事なものは何か。本当に手に入れたいものは何か、と。前に、希少性は生きる戦場とセットで初めて武器になる、という話をしましたね。目の前にあるものは、たしかに相対的には希少な経験かもしれませんが。でも「その希少なもの、本当にいまの自分に必要か」と問い直してみると、案外、必需品ではなかった、ということはあるのです。

それでも、逃げるという選択肢を、恥ずかしいことだとか、弱さの証だとか、そう感じてしまうかもしれません。私自身、そう思っていた時期がありました。でも、いまははっきり言えます。逃げることは、恥ではありません。まず生き残ること、それが全てです。

それに、もし周りに「逃げるなんて情けない」と咎めてくる人がいたとしても、いったん相手にする必要はありません。キミはキミの決断を貫けばよいのです。そして、その上でその人を恨まないであげてください。おそらくですが、その人自身も、本当は逃げ出したいのに逃げられずにいる側なのです。自分が逃げられないからこそ、逃げようとする人を見ると、つい引き止めたくなってしまう。そう思うと、逃げるという選択肢を選べる人は、ただそれだけで生き物として十分に強いのだと思います。

ひとつだけ補足させてください。すり減るというのが、もう眠れない、食べられない、というところまで来ているなら、それは一人で抱えて考える段階ではありません。まずは家族や友人など、身近で信頼できる人に話してみてください。それも難しければ、専門の窓口に頼ることも、どうか選択肢に入れておいてほしいのです。逃げの判断は、心と体に余力があるうちのほうが、ずっとうまくできますからね。

もしいま、すり減るような思いで何かに取り組んでいるのなら、考えてみてください。自分が本当に欲しいものは何か。それは、すり減ってまで手に入りたいものなのか。もしそうでないのなら、「積極的に逃げる」という一手を、ちゃんと選択肢の中に入れておいてほしいのです。逃げるというのは、戦略上、攻めの一手にもなり得ますから。

提案

いま「逃げたいけど逃げられない」と感じているものがあれば、紙に「これを手放したら、本当に失うものは何か」と書き出してみてください。案外、失うと思っていたものの多くは、必需品ではないかもしれませんよ。

参考 苦しかったときの話をしようか

HINT 031

迷ったときはどっちが正しいかじゃなくて、どっちが楽しいかで決める

とても、いい言葉だと思いますか。正しいかどうかではなく、楽しいかどうか。私はこの言葉に触れるたびに、少しだけ心が暖かくなりますよ。

突然ですが、宇宙兄弟って知っていますか。キミは中学生の頃、アニメを見ていたでしょうから、覚えてはいるかもしれませんね。懐かしいですよ。もともとは日曜の朝七時くらいからやっていて、そのあと枠が変わって、土曜のコナンの前あたりになったはずです。青春の一ページですね。スケッチダンスなんかも、ちょうどこの時期でした。

この言葉は、宇宙兄弟のシャロンというキャラクターが、主人公のムッタに投げかけた言葉です。就職活動や転職活動といったキャリアのことだけでなく、結婚のようなプライベートなことまで、この先の人生には、たくさんの意思決定が待っていると思います。そのときに、この言葉をぜひ覚えておいてほしいのです。何かに迷ったとき、とっても頼れる指針になるはずですから。

提案

迷ったときは、頭ではなく、心の声に耳を澄ませてみてください。

参考 宇宙兄弟

SERIES 参 • VALUE CREATION

価値創造

全 九 項

HINT 032

経済活動は生産活動から始まる。価値を生むために資本を育てよう

経済活動とは、生産活動そのものである。最近の私は、そう考えるようになりました。

何を当たり前のことを、と思いましたが。たしかに言われてみればそのとおりなのですが、では「日々の自分の活動は生産活動と言えるか」と問われると、途端に自信がなくなってこないでしょうか。

私たちは小学校から大学まで、ずっと詰め込み式の学習をしてきましたよね。いわばインプット偏重です。そして少し前からは、社会人としてキャリアを築くには専門性が要るとか、ジョブ型雇用の是非とか、どれだけ多くのことをどれだけ深く学んだかで評価されるような仕組みができあがっている。少なくとも私には、そう見えるのです。

こういう環境にどっぷり慣れてしまうと、「経済活動は生産活動から始まる」という当たり前を、つい忘れてしまいがちではないですか。

もしキミが入社したての新社会人なら、きっと真面目に働いているでしょうから、日中はタスク管理やスケジュール調整をこなし、仕事が終われば自分の専門の勉強をして、「できる社会人」の階段を着々と登っているところでしょ。

でも、たまに立ち止まって自問してほしいのです。「はたして自分はいま、どんな価値を生産しているのだろう」と。いまの仕事に価値がない、と言っ

ているのではありませんよ。タスクに追われることも、勉強することも、無意味だなんて微塵も思いません。そうではなく、その先で自分はどんな価値を生み出そうとしているのか。それを考えられると、まわりより一歩だけ視座の高いところに立てますよ、ということが言いたいのです。

かつて産業革命が起こると、生産設備が工場に集約されたので、労働者は工場に集まって生産活動に従事するようになりましたよね。ひとつの生産物を作るために、つまり工場の巨大な生産設備を動かすために、大勢の人手が要ったからです。その名残で、いまでも私たちは企業に就職し、職場に出社する。最近はリモートも増えましたが、根っこは同じです。

ところが、ふと考え直してみてください。現代では、コンピューターという生産設備が、個人の手のなかにあるわけです。ひとつの生産物を作るのに必要な人手は、産業革命の時代といまとを比べたら、まさに桁違いに減っている。

何が言いたいかというと、「私たちは、個人で生産活動ができる環境にいるんだ」ということを、思い出してほしいのです。

「個人で生産活動と言われても、一人で何を作ればいいんですか」。キミはそう思うでしょう。だからこそ、個人の人的資本に、最大限の投資をするのです。人的資本さえ高まれば、その知識やスキルを使って、個人でも大きな価値を生み出せる時代です。産業革命の頃と比べて、人的資本に投資する価値は、途方もなく上がっている。この時代の旨みを、たっぷり堪能できるようにいきましょう。

提案

いまのキミの仕事は、その先でどんな価値を生み出すことに繋がっているでしょうか。一日の終わりに一度、「今日、自分は何を生産しただろう」と問い直してみてください。

参考 ゼロからの『資本論』、コテンラジオ

HINT 033

新たな価値は“Not A, but B”でソウゾウする

前に、経済活動は生産活動から始まる、価値を生み出そう、というお話をしましたね。でも、きっとキミはこう思ったはず。「価値を生み出せと言われても、どうやって……」と。今回は、その「どうやって」に踏み込みます。

大学の授業で、ブルーオーシャン戦略という言葉を知ったことはありませんか。ざっくり言えば、競争相手がひしめき、血で血を洗うような市場を「レッドオーシャン（赤い海）」、まだ誰も手をつけていない競争のない市場を「ブルーオーシャン（青い海）」と呼ぶ、というものです。新しい価値とは、この青い海を見つけることだ、と。

理屈はわかりますよね。「競争を避けて、誰もいないところで勝負しよう」。とても正しい。でも、こういう理論って、わかった気にはなれても、いざ自分でやるとなると途端に難しいものですよね。「で、その青い海とやらを、実際どうやって見つけるの」と。

そこで今回は、その溝に橋をかける道具を一つご紹介します。それが「Not A, but B」です。「Aではなく、Bだ」。たったこれだけなので、なかなか使い勝手がいいと思いますよ。

使い方は三ステップです。まず、Aを探す。Aとは、いま世の中で「当たり前」とされているもの、みんなが疑いもせずやっていることです。次に、それを否定して、「逆に、どんなものがあったら嬉しいだろう」と想像する。最

後に、その想像したものを、実際に創造する。これで新しい価値、すなわちキミだけのBが生まれます。

タイトルのソウゾウは、この「想像」と「創造」のことです。頭のなかで想像したものを、実際に創造する。その順番を、なんとなく覚えておいてくれたら十分です。

ちなみに、この「逆を想像する」が、実はいちばん難しいのではないかと考えています。というのも、何も考えずに逆を出すと、たいてい「誰でも思いつくB」が出てきてしまうからです。それだと「まあ、そりゃそうだよね」で終わってしまって、新しい価値にはならない。

ではどうするか。その想像に、キミにしか出せない要素を混ぜるのです。前にお話しした人的資本、覚えていますか。時間を投資して育てた、キミ固有のスキルや知識のことです。これを想像に混ぜると、Bがただの思いつきではなく、「キミにしかつukれないB」になるのです。

私の経験が少し参考になるかもしれないので、例として一つご紹介しましょう。新卒の就活のときの話です。周りのみんなは、とにかくインターンに参加しまくって、名だたる大企業に広くエントリーしていました。これがA、よくある一般的なやり方です。でも私は、インターンには一社も行きませんでした。そのかわり、空いた時間を全部、TOEICとUSCPAに全振りしたのです。そして、強い資格を引っ提げて、バンダイナムコというたった一社だけに狙いを定めました。

ただ、ここがポイントなのですが、なぜ私が「一社に絞る」という賭けに出られたか。私はとにかく仮面ライダーが好きで、いつか仮面ライダーに関わる仕事がしたいと、ずっと思っていました。だからバンダイナムコは、私にとって憧れの会社だったのです。そのうえで都合がよかったのが、当時そ

ここに、会計の専門人材を募集する枠があったこと。私が全振りして育てたUSCPAという武器が、ちょうどその枠にぴったり刺さるとわかっていて。

「いちばん行きたい会社」と「自分の武器が活きる場所」が、一本の線でつながったのです。だから、迷わず狙い撃てた。

これが私なりのBでした。「広く浅く（A）ではなく、自分の武器が刺さる一点に深く（B）」。みんなと同じようにインターンを巡る代わりに、自分の人的資本が最大火力で効く場所を一つ見つけて、そこに全部を注いだ。そしてここが大事なのですが、これはただ「私が入りたい会社に入れた」という話ではないのです。会計の専門人材という、その会社がまさに欲しがっていた一点に、自分の武器をぶつけた。つまり私のBは、私に都合がよかっただけでなく、バンダイナムコにとっても「探していた人材が来た」という価値になっていた。Not A, but Bがうまくはまるタイミングというのは、自分の得だけでなく、ちゃんと相手にとっての価値も生まれているものなのです。正直、一社に絞るのは怖かったですよ。それでも、育てた武器と、それが刺さる的が見えていたことが、その不安を支えてくれました。

念のため勘違いしないでほしいのですが、もしキミが就活生でも、「だからキミも一社に絞れ」と言っているのではありませんからね。一社狙い撃ちは私のBであって、キミのBではない。大事なのは、やり方そのものではなく、「Aを探し、逆を想像し、自分の資本を混ぜて創造する」という、この構造のほうです。キミのBは、キミの人的資本から出てくる、まったく別のものではない。ブルーオーシャン戦略と聞いて、市場開拓だなんだと気負う必要はありません。もっと身近な、自分の使える範囲で使ってみればいいのです。まずは目の前のAを一つ、否定してみることから始めましょう。

提案

いまキミが「みんなやってるから」という理由でやっていることを、一つ書き出してみてください。それがキミのAです。そこで「逆に、こうだったら嬉しいのにな」を想像してみる。そこにキミの人的資本を一振り混ぜれば、それがキミだけのBになりますよ。

参考 完訳 7つの習慣、ブルー・オーシャン戦略、アイデアのつくり方、すべての仕事はクリエイティブである。

HINT 034

モノに宿る付加価値は、媒体に設計情報を転写したときにこそ生まれる

前回、「Not A, but B」でキミだけのBを想像しよう、というお話をしました。さて、何を作るかが決まったら、次は「どうやって実際に作るか」ですよ。今回は、モノづくりの話です。

東京大学で長くものづくり経営学を研究されてきた、藤本隆宏教授の考え方を借りてお話しします。藤本教授は、製品というものを、こう捉えます。製品とは、設計情報が媒体に転写されたものである、と。そして大事なことは、付加価値の源泉は設計情報のほうにあり、媒体はそれを乗せて運ぶ器にすぎない、という点です。

むずかしく聞こえましたか。大丈夫、料理で考えれば一発です。レシピというのは、いわば「設計情報」ですよ。そしてその設計情報を、食材という「媒体」に写し取っていく。包丁を入れ、火を通し、味をつける。こうしてレシピが食材に転写された結果が、料理という製品です。スマホも椅子も洋服も、みんな同じ。設計図（設計情報）を、金属やプラスチックや布（媒体）に写し取ったものなのです。

ここがいちばん大事なところですよ。付加価値は、この「転写」のときに生まれます。考えてみてください。スーパーに並んだ生の肉や野菜（媒体）そのものには、まだ料理の価値はありませんよね。レシピ（設計情報）も、紙に書いてあるだけでは食べられません。設計情報を媒体に転写して、はじめ

て「料理」という価値が生まれる。価値とは、媒体でもなく、ただの情報でもなく、情報を媒体に写し取る、その行為から生まれるのです。

このモノづくりの流れは、三つに分けて捉えられます。input（媒体）→ process（転写）→ output（製品）。食材を仕入れるのが input、レシピを写し取るように調理するのが process、皿に盛られた料理が output です。そして繰り返しになりますが、付加価値が生まれているのは、まんなかの process、つまり転写のところなのです。

ここで一つ、知っておいてほしいことがあります。この「設計情報を媒体に転写する」という考え方は、有形のモノだけの話ではない、ということです。設計情報を有形の媒体に転写すれば製造業、無形の媒体に転写すればサービス業。媒体が有形か無形かが違うだけで、「設計情報を転写して付加価値を生む」という骨組みは、まったく同じだということです。たとえば、キミが受けた気持ちのいい接客も、よくできた企画書も、形こそ無いけれど、誰かの設計情報がしっかり転写された、モノづくりの産物なのです。

さて、ここからは再び、私自身の話を例にしましょう。実をいうと、私はこの藤本教授の理論を、最初から知っていてキャリアに活かした、というわけではないのです。順番はむしろ逆でした。先に、がむしゃらに実践していた。そのあとでこの理論に出会い、「ああ、自分がやっていたのはこういうことだったのか」と、後から腑に落ちたのです。

どういうことか。前回お話しした、私の就活の話を思い出してください。「広く浅くではなく、資格に全振りする」という戦略を立て、インターンには行かず、空いた時間をひたすら勉強に振り、最後にUSCPAという資格を取って就活に挑んだ、あの話です。当時の私は、ただ必死にやっていただけでした。

それが、後から藤本教授の理論を知って、こう見えてきたのです。「資格に全振りする」という戦略、これが設計情報だった。そして自分の毎日の生活こそが、その情報を転写していく媒体だった。インターンに行かず机に向かう地味な日々が、まさに転写の process で、その結果 output として「資格を持った自分」という製品ができあがった。つまり私は、自分自身を媒体にして、人材という無形のモノづくりをしていたわけです。

これがモノづくり視点で見る面白さなのですが、私がやっていたあの「毎日勉強する生活」って、はたから見ればただのちょっとした生活改善のようなものでしょう。早起きして机に向かう、地味な日課です。でも、後から振り返れば、これはただの生活改善ではなかった。「資格を持った自分」という人材を作るための、れっきとした転写作業だったのです。Not 生活改善, but モノづくり。同じ毎日が、そう捉えた瞬間に、価値を生む転写の時間に変わる。

ただ、なんとなく直感でわかるかもしれませんが、この転写がいちばんたいへんなのです。なぜなら、設計情報を立てる瞬間、「よし、USCPAを取るぞ、こういう計画でいくぞ」と決める瞬間って、楽しいですよ。未来が輝いて見える。ところが、それを毎日毎日、自分の生活という媒体に転写し続けるのは、地味で、つらくて、すぐサボりたくなる。

でも思い出してください。価値が生まれるのは、設計情報そのものではなく、それを媒体に転写したときでした。どれだけ立派な勉強計画（設計情報）を立てても、紙に書いてあるだけなら、レシビを眺めているのと同じで、何も生まれません。立てた計画を、地味でも毎日、自分の生活に転写していく。その転写の process にこそ、キミの付加価値は宿るのです。

ビジネスも、まったく同じ流れで動いています。材料を仕入れ（input）、そこに自社ならではの設計情報を転写して付加価値をつけ（process）、製品やサービスとして世に出す（output）。会社というのは、この転写によって価値を生むための仕組みなのです。そう思うと、キミの毎日の地味な勉強も、会社の生産活動も、根っこはまったく同じモノづくりに見えてくるのではないですか。

提案

いまキミが「これはただの日課・ただの作業だ」と思ってやっていることを、一つ思い浮かべてください。それは本当は、どんな自分（output）を作るために、何（設計情報）を、自分という媒体に転写している作業なのでしょうか。それが見えた瞬間、その地味な日課は、キミだけの価値創造活動に変わりますよ。

HINT 035

企画は無形のモノづくり

前回、無形のモノづくりの話が出てきましたね。その代表例が、今回お話しする「企画」です。

さて、企画という言葉ですが、「〇〇企画」という名詞で使うこともあれば、「〇〇を企画する」という動詞で使うこともありますよね。この企画の仕事、私はとても面白いものだと思っています。

では、「企画する」とは、つまり何をすることだと思いますか。ズバリ一言言えますか。

少しだけ、キミ自身の過去を振り返ってみてください。そこにヒントが転がっているはずです。小学校から大学までの学校生活を通して、実はキミも、たくさんの企画をしてきているのですよ。たとえば学園祭の出し物、部活の勧誘活動、あるいは卒論だって、りっぱな企画と言えるでしょう。これらは、いったい何をしているのでしょうか。

「企画」とはズバリ、「無形のモノづくり」なのです。モノづくりと聞くと、つい有形のものを思い浮かべがちですが、無形のものにも当てはまる。アイデアを企画するというのは、アイデアという無形のものを作り上げる、ということなのです。

社会に出ると、企画という言葉が急に、難しいもののように見えてきますよね。ビジネス企画、商品企画、経営企画、ほかにも諸々。得体の知れないものは、難しく、とっつきづらく見えてしまう。でも、その実はモノづくり

なのです。「企画＝モノづくり」と捉えると、なんだか楽しそうな仕事に見えてきませんか。

提案

何かを企画するときは、どんなモノを作りたいのか、その完成形から逆算してみてもうしょう。

参考 ものづくり経営学（藤本隆宏）

HINT 036

脱・完璧主義！いい企画ほど、自分で壊して作り直す

前回、企画とは無形のモノづくりだ、というお話をしました。では、その企画を「どう作っていくか」。今回は、その作り方の話です。

先に、いちばん大事なことをお伝えします。いい企画というのは、作って終わりではありません。それどころか、「よし、これで完璧だ」と自分で思い込んだその瞬間こそ、いちばん危ないのです。なぜなら、どんな企画にも、本当はまだ改善の余地が残っているからです。完璧だと思い込むというのは、その残された伸びしろに、自分の手で蓋をして、成長を止めてしまうこと。怠けて手を止めるよりも、「もう完璧だ」という思い込みのほうが、よっぽどたちが悪い。本人は満足しきっているぶん、止まっていることにすら、気づけないのですから。

それに、仮にいまこの瞬間は本当に完璧だったとしても、その完璧は長くは続きません。この世に、変わらないものなどないからです。前に、安定なんてものではなく、物事は常に変わり続ける、というお話をしましたよね。今月キミが「最高だ」と思って作った企画も、来月には状況が変わって、もう最高ではなくなっているかもしれない。世の中も、人の期待も、競合も、勝手に動いていきます。キミが立ち止まっているあいだも、まわりは進んでいる。つまり現状維持とは、その場に留まることなく、まわりが進むぶんだけ、静かに後退していることなのです。

ここで思い出してほしいのが、あの「複利×微差力」です。覚えていますか。1%の小さな微差も、複利で積み重ねれば、いつか大きな差になる、というお話でした。企画の改善も、まったく同じなのです。一ヶ月かけて加えた改善なんて、一回ぶんどだけ見れば、ほんの小さな微差にすぎません。正直、「今月の改善はちょっと微妙だったかな」という月だってあります。でも、それでいいのです。一発の出来に一喜一憂せず、改善を回し続けてさえいれば、長い目で見たときに複利が効いて、企画はとんでもないところまで育っていくのです。

私がいま所属しているコンサルティングファームで、人材開発のプロジェクトにいたときのことです。そこでは毎月、百人近い中途入社の方々に向けて、一ヶ月間の研修を実施していました。そしてこの研修、毎月必ず、新しく企画を組み直していたのです。

毎月毎月、「今月はかなりいいものができたぞ」と手応えを感じる。普通なら、そこで満足して、来月もこれを使い回したくなりますよね。せっかく時間をかけて作ったのですから。でも、私たちはそうしませんでした。「いいものができた」と思った翌月には、もう「来月はもっといいものにしよう」と、また新しく企画を作り直していたのです。

正直に言えば、毎月の改善が、全部うまくいったわけではありません。「先月のほうがよかったかも」という月だって、きっとあったと思います。それでも続けたのは、一回ごとの出来栄えよりも、改善を止めないことのほうが、ずっと大事だと思っていたからです。複利は、積み続けないと効きません。一度立ち止まれば、そこで複利の連鎖は切れてしまう。だから、たとえ微妙な月があっても、手を止めるよりはマシだ、と。

では、どうやって毎月そんなに作り直せたのか。コツは、一発で完璧なものを作ろうとしないことです。最初から百点の完璧な企画を狙うと、いつまでも世に出せず、結局なにも回りません。そうではなく、まず六十点でいいから形にして、実際にやってみて、反応を見て、また直す。この「速く作って、試して、直す」をぐるぐる回すやり方を、アジャイルといいます。あのニッパチにも通じる考え方ですね。完璧を待っているあいだは、企画は一ミリも前に進みません。それこそが、いちばんの後退なのです。

企画は、一発の完璧を狙う「作品」ではなく、壊しては作り直し続ける「サイクル」だと捉える。自分の自信作を、自分の手で気持ちよく壊して、次のもっといいものへ進んでいく。その繰り返しの先にこそ、複利の効いた、本当にいい企画が育っていくのです。

提案

何か企画を作って「よし、できた」と思ったら、あえてその場で「じゃあ、これをもっと良くするとしたら」と、自分に問いかけてみてください。せっかく作ったものを壊すのは少し惜しいですが、その一歩が、複利のスイッチを入れる一歩になりますよ。

参考 リーン・スタートアップ、ジェームズ・クリアー式 複利で伸びる1つの習慣

HINT 037

アイデアづくりの秘密は「掛け算」

前に「企画＝無形のモノづくり」というお話をしましたね。

もしキミがこれを読んで、「そうは言っても、いいアイデアが出ないから、企画ってやっぱり難しいじゃないか」と思ったのなら、今回のお話が参考になります。

先に結論からお伝えしましょう。アイデアとは、「既存の要素の新しい組み合わせ」です。つまりアイデアを考えるときには、「完全オリジナルで、世界の誰も見たことがない斬新なモノ」をゼロから作り上げるのではなく、「すでにこの世界に普及しているモノ同士を掛け合わせた、新しい組み合わせのパターン」を見つける、というふうに考えればよいのです。

このアイデアのつくり方のわかりやすい例は、テレビプロデューサーの佐久間宣行さんの著書『佐久間宣行のずるい仕事術』のなかに、いろいろと書かれています。こちらを読んでいただくと、創作のコツが、よりリアルに掴めるかもしれません。

ちなみに、佐久間さんのラジオ番組であるニッポン放送『佐久間宣行のオールナイトニッポン0』は、私が大学時代に毎週欠かさず聴いていた、青春のシンボルでございます。こちらも、もしよければ radiko など聴いてみてくださいね。

提案

アイデアづくりの練習として、「キミの好きなモノ×キミの嫌いなモノ」を掛け合わせて、どうやったら嫌いなモノを克服できるか、という企画を作ってみるのはいかがでしょう。

参考 アイデアのつくり方、佐久間宣行のずるい仕事術

HINT 038

いいアイデアをつくりたければ、最強のジェネラリストを目指せ

アイデアは、既存の要素の新しい組み合わせでした。さて、ここでキミは、また疑問に思ったのではないのでしょうか。

「既存の要素と言ったって、何と何を組み合わせたら、いいアイデアになるのさ」と。

これにも、一定の解はあります。互いに関連性の低いモノ同士を掛け合わせると、よいアイデアが生まれる確率が上がるのです。

これは、ビジネスにおけるイノベーションにも通じる話です。イノベーションについて、ざっくり説明しておきましょう。イノベーションとは、「既存の技術・知識・仕組み・資源を新しく組み合わせ、社会や顧客に新しい価値として実装すること」という感じです。

iPhone を例に見ていきましょう。iPhone は、完全にゼロから発明されたものというより、「携帯電話 × iPod × インターネット端末 × タッチパネル × アプリストア」を組み合わせたものです。当時を振り返ると、携帯電話はすでにあった。音楽プレイヤーもあった。インターネットも、タッチパネルも、ソフトウェアの販売も、すべて別々に存在していました。しかし、それらを一つの手のひらサイズの端末に統合して、誰でも使いやすい iPhone というプロダクトにしたことで、巨大なイノベーションになったのです。

いまとなっては、スマホで音楽が聴けるなんて当たり前ですが、三十年前は、電話は電話でしかなかった。これはまさに、電話と音楽という、離れたモノ同士の掛け合わせです。そういう離れたモノ同士の掛け合わせが、いくつも合わさって生まれたのが iPhone なのですね。

この例から言えるのは、アイデアづくりという点においては、一つの専門性だけを狭く深く極めるよりも、いろいろなジャンルに広く浅く精通していたほうが有利だ、ということです。

ちなみに、一昔前からジョブ型雇用という制度が取り沙汰されていますが、一つのジョブにしか触れていないと、掛け合わせの材料が偏ってしまうという難点もあります。私自身、USCPAという会計の専門性がある手前、ジョブ型が悪いとは思わないのですが、ここはキャリアのフェーズごとにバランスを取るべきところだな、と感じています。

そしてさらに余談ですが、YouTuber の両学長は、「育ち＝アーカイブ。育ちがいいとは、アーカイブが Rich であるということ」とおっしゃっていました。ぜひ、あらゆるコンテンツに触れて、キミのアーカイブを Rich にしてください。知識の幅は、力になるのです。

提案

家族や友人がおすすめる本や漫画やアニメのなかから、普段の自分なら絶対に触れないであろうコンテンツを、一つ摂取してみましょう。

参考 RANGE 知識の「幅」が最強の武器になる

HINT 039

N1に愛を捧げよ

前に、企画は無形のモノづくりであり、アイデアは掛け合わせでつくる、という話をしてきましたね。今回は、そうして生まれた企画やアイデアを、もう一段おいしくするためのスパイスの話です。

それが「N1」という考え方です。N1マーケティング、なんて呼ばれ方もします。N1の「N」は、数を数えるときの「数」のこと。だからN1とは、たった一人。それも、ぼんやりした「誰か」ではなく、固有名詞で呼べる、あの、たった一人のことです。

マーケティングの世界には、いろんなアプローチがあります。大勢に一気に届けようとするやり方もあれば、「二十代・都内在住・一人暮らしの女性」みたいに、典型的な人物像をこしらえて狙う、ペルソナというやり方もある。どれも正解です。ただ、こと「企画をつくる」という場面においては、私はこのN1のアプローチが、いちばん効くと思っています。

やることはシンプルです。何よりも、「名前のある、あの人」を一人思い浮かべる。そして、その人にこの企画を届けるなら、自分はどうするか。それだけを考えて、企画を練っていくのです。大勢にぼんやり向けたものより、たった一人に深く刺さるように考えたもののほうが、不思議と、結果的に多くの人に届くのですよ。

ちなみに、この考え方は、私自身がこの本で使っているものです。この本は、二十歳の頃の自分に教えてあげたいと思ったことを、まとめて書いています。あの頃の、小生意気で、失敗を過度に恐れて、まだ何も知らなかった

自分。その彼に「これだけは知っておいてほしい」と思うことを、テーマごとに括って並べているのです。読者のみなさんを「キミ」と呼び続けてきたのも、そういうわけなのですね。これがまさに、私にとってのN1です。

「若者全般」みたいな、ぼんやりした相手に向けて書こうとしていたら、きっとこんなに言葉は出てこなかったと思います。でも、「二十歳のあの日の、あいつ」という、たった一人の顔が見えているから、不思議と言葉が溢れるように出てくる。あいつなら、ここでつまずくな。あいつには、この言い方じゃ伝わらないな、と。

もちろん、当の二十歳の自分にこの本を届けることは、もうできません。タイムマシンはありませんからね。でも、それでいいのです。一人をちゃんと思ひ浮かべて書いたものは、その一人にそっくりな別の誰か、つまりいま、これを読んでくれているキミにも、ちゃんと届くものですから。それに、N1はあくまで、言葉を尖らせるための設計図のようなもの。だから、いまこれを読んでいるキミが二十歳でも、三十歳でも、あるいはもっと先でも、まったく関係ありません。あの頃の自分に伝えたかったことは、結局のところ、年齢を問わず効くものばかりですからね。N1に向けて尖らせたものほど、巡り巡って広く効く。この本で、それが少しでも伝わったなら、私の拙いN1アプローチも、少しは意味のあるものになったのかもしれない。

提案

キミが何か企画を考えると、「みんなに受けるように」と考えるのを、一度やめてみてください。代わりに、実在する、名前の言える誰か一人を思い浮かべる。「あの人を喜ばせるには」だけを考える。たった一人に本気で向き合った企画は、巡り巡って、たくさんの人の心に届くものですよ。

参考 ビジネスの結果が変わるN1分析

HINT 040

アイデアは実現しなきゃアイデアとは呼べない

ここまで、アイデアとは何か、いいアイデアを生むにはどうすればよいか、についてお話ししてきました。

もしキミが、ここまでのことをちゃんと実践できたのなら、アイデアづくりに、だいぶ慣れてきたのではないのでしょうか。

では、このアイデアの話の締めとして、とてもシンプルだけれど、実は一番大事なことをお伝えします。

それは、アイデアとは、実現させなければ、何の価値も生み出さない、ということです。

キミが思いついたとおきのアイデアも、実は、同じようなアイデアを思いついている人は、世界中を見渡せばたくさんいるのです。

しかし、肩を落とす必要はありませんよ。何を隠そう、そのアイデアを形にするために必要なアクションを、すべて実行し、実現できる人は、ほんの一握りなのですから。

その意味で、アイデアとは、実現しなければアイデアとは呼べないのです。アイデアは、世の中の空気に触れて、はじめてアイデアと成る。

さて、「実行に移すことが大事なのはわかったけど、じゃあ一体、何をどうやって実現すればいいんだ」と思いましたか。

思い出してください。こういうときに、ぴったりの呪文がありましたよね。

提案

アイデアの種は、あのエントロピー増大則を使って、一歩ずつ形にしていきましょう。

参考 すべての仕事はクリエイティブである。

S E R I E S 肆 • L E A R N I N G

勉強

全 十 一 項

HINT 041

理系は原理を学び、文系は原則を学ぶ

理系と文系の話をしますね。ちなみに私は文系ですので、文系寄りの視点に偏っているかもしれませんが、そこはご容赦ください。

理系は数字に強くて、文系はコミュニケーション力が高い。世間にはそんな風潮がありますよね。でも、今回したいのはそういう話ではありません。理系と文系は、それぞれ何を学ぶ営みなのか。個別の学問という細かい粒度ではなく、もう少し引いた高さから、ざっくりと捉えてみたいのです。

結論からお伝えします。理系は、世界がどう動くかを説明するための「自然界の原理」を学び、文系は、人間社会をどう理解し、どう生きるかを考えるための「人類の歴史から導き出された原則」を学ぶ。私はそう捉えています。

理系の学問といえば、数学や物理、化学ですね。これらは、自然界を分析し、思考するための言語です。前に、会計は言語のひとつだという話をしましたが、数学や物理もまた言語だといえるでしょう。1+1=2や、地球の重力。これらは、天変地異でも起きない限り変わらない、不変の原理です。

一方、文系といえば、経済学や経営学、人類学など。これらは、人類の歩んできた歴史をそれぞれの視点から分析することで、未来の人類が再利用できる知識を生み出しています。人の手で再現性をこしらえている、つまり、未来でも使える原則を導き出しているイメージですね。

世間では、文系か理系か、どちらに進むべきかという論争がありますよね。私は、正直どちらに進んでもよいと思っています。本当に大事なのは、

どちらに進んだとしても、両方の学問に触れておくということです。

もしキミが文系の出身なら、基礎的な数学や物理を。理系の出身なら、基礎的な経済学や経営学を。少しでいいので学んでみてください。きっと、キミの中の世界がぐっと広がりますよ。

提案

いまの時代、勉強はいくらでも無料でできますよ。手はじめに、理系の人はコテンラジオを、文系の人はヨビノリを、見聞きしてみてください。

参考 歴史を面白く学ぶコテンラジオ、予備校のノリで学ぶ「大学の数学・物理」（ヨビノリ）

HINT 042

右手にはアートを、左手にはサイエンスを

理系と文系の話をしましたので、次はサイエンスとアートの話もしておきましょう。いわゆる、左脳思考と右脳思考のような話です。

左脳と右脳という言葉を出しておいてなんですが、私は脳科学にはまるで明るくないので、そのあたりには触れません（笑）。

ここで話するのは、ざっくりと、サイエンスとアート、つまり科学と芸術の違いについてです。この違いがつかめると、キミの思考にぐっと深みが出ますよ。

ひとつだけご留意いただきたいのは、これは科学や芸術そのものを論じたのではない、ということです。「サイエンス的な思考法」と「アートの思考法」、つまり両者のエッセンスを、いかにして思考の道具としてアイテム化するか、という話なのですね。

さて、サイエンスとアートの違いは何か。私は、「反証可能性があるかどうか」だと捉えています。

サイエンスは、反証できる命題として世界を扱う。一方でアートは、反証できるかどうかよりも、意味や感覚、解釈や表現を扱う。そんなイメージでしょうか。

例を挙げましょう。反証可能なもの、つまりサイエンス側とは、たとえば、水は100℃で沸騰する、この薬は血圧を下げる、この条件ではAよりBのほうが

が成果が出る、といったものです。これらは観察や実験、データによって「違う」と言えますよね。

ではアートはどうでしょう。この絵は孤独を表現している、この小説は現代社会の不安を描いている、この音楽は美しい。こういうものは、「完全に間違い」とは言いにくく、評価や解釈の余地が残ります。私は書道家として毎年作品展に出展していますが、書道もまさに正解のない領域でしてね。自分なりの良さをどう表現するか、いつも苦心しながらも、楽しんでいます。

サイエンスとアートの違いが、なんとなく見えてきましたかね。反証可能性があるか、あるいは解釈の余地があるか。それが両者を分けるものです。

この話が何に活きるのか。そう思いましたか。実はこれ、あの正解病の話につながっているのです。

少し振り返っておくと、正解病を乗り越えるには「評価軸をつくって相対評価する」ことが効く。仕事に唯一絶対の正解などないのだから、Betterなものをつくろう。そんな話でしたね。

唯一の正解はない。けれど、Betterはつくれる。この「Better」の領域にこそ、サイエンスとアート、とりわけアートの思考法が生きてくるのです。

正解がないということは、何を良いと感じるかに人それぞれのブレがある、ということです。そしてそのブレは、科学的に反証できる誤りではなく、一人ひとりの解釈の差から来ています。

この解釈の余地がある部分。ここでBetterを生み出すのが、キミ自身のアートの領域であり、それはキミにしかつukれないものです。科学的に正解を導けない領域だからとサジを投げるのではなく、だからこそ、キミ自身の解釈を堂々と組み込んでください。

提案

ロジックではなく直感で「良い」と感じたのなら、いっそ「これはアートですよ！」と開き直ってしまうのも、案外アリなのかもしれませんよ。

参考 左脳思考、右脳思考、Dr.STONE、ブルーピリオド

歴史との"比較感"で、現代をメタ認知する

サイエンスとアートの対比を話しましたね。次は科学を題材にして、歴史を学ぶ意義を考えてみましょう。

科学技術は、社会の構造そのものを変えてしまいます。だから、新しい科学に抗うのではなく、それが実装された新しい社会に、いかに適応していくかが大事だといわれています。

科学技術が社会に浸透していく流れは、個人の力では止められません。過去に登場してきた科学技術を見れば、それは明らかです。蒸気機関、活版印刷、電気、インターネット。こうした、社会の構造ごと変えてしまう科学技術は、一度世に出てしまえば、あとは浸透していく流れを止めることはできないのです。一度広まると後戻りしないという意味では、前に話したエントロピー増大則とも、どこか似ていると思いませんか。

ChatGPTの登場以降、近ごろはAIの話題に事欠きませんね。人間はAIに仕事を奪われるとか、いやいやAIなんて大して使えないから心配いらないとか、いろんな話が飛び交っています。

AIもまた、社会の構造を変える科学技術になるでしょう。これから起こる変化は、止めることはできません。だとすれば私たちが考えるべきは、どのくらいの時間軸で、どれだけの影響を及ぼす変化が起こるのか。そこなのです。

新しい科学を恐れて避けるのではなく、むしろ受け入れて、共存の術を積極的に探していく。そういうマインドが求められるのですね。

とはいえ、世間にはいろんな言説があって、何が正解なのか分からなくなりますよね。さて、キミならこういうとき、どう対処しますか。

そうですね。正解を探してはいけないのです。正解病を、乗り越えましょう。誰かの唱える言説の中から正解を拾うのではなく、自分の頭で考えて、Betterをつくるのです。

今回は相対評価を応用して、「比較感」で考えてみましょう。では、何と何を比べるのか。それは「現代と歴史」です。もっと具体的にいえば、「いま社会の構造を変えるドライバーになりうるAIという科学技術」と、「過去に社会構造を変えてきた科学技術たち」。この両者を比べて、その差分を分析するのが、この本です。

ここで、文系の学問で学ぶ「人類の歴史から導き出された原則」が生きてきます。産業革命を例に見てみましょう。産業革命は、最初は人間の仕事を増やし、次に特定の技能の価値を落とし、最後には産業構造ごとにつくり替えた、といわれています。たとえば、鉱山の排水は、1710年代から数十年をかけて、人力・馬力から蒸気機関へと置き換わりました。繊維の家内工業は、1780年代から1850年代までのおよそ70年で、手作業から工場制・機械化へ移りました。手織り職人は、1820年頃から1850年頃までのおよそ30年で、力織機によって大きく数を減らしました。馬車や運河による輸送は、1830年代から1850年代までのおよそ20年で、鉄道に取って代わられていったのです。

AIによって現代の社会構造がどう変わるか。それをズバリ言い当てることも、誰かの言説から正解を見つけ出すことも、とても難しいことです。それでも、こうして過去との「比較感」の中から、これから起こることを類推してみる。そうすれば、何かを鵜呑みにすることなく、自分の頭で考えるきっかけがつかれるはずです。

提案

もしキミが、歴史を暗記科目だと思っているのなら、参考にあげたコンテンツのどれかに触れてみてください。歴史とは暗記するものではなく、思考のための道具なのだと、きっと分かるはずですよ。

参考 歴史を面白く学ぶコテンラジオ、Dr.STONE、サピエンス全史、科学革命の構造、銃・病原菌・鉄

HINT 044

数字を味方につけよ

有形であれ無形であれ、モノづくりに欠かせないものといえば、何だと思いますか。知識や技術力でしょうか。もちろんそれも大事ですが、もっと身近なもの、そう、数字が欠かせないのです。

たとえば「何cm・何g」の金属部品を製造する。「何秒間」水に浸す。そういうことですね。料理だってそうでしょう。ハンバーグを作るにも、レシピがあるわけです。

いまのは有形のモノづくりの話でした。では、無形のモノづくりはどうでしょう。学校の授業を例にしてみましょう。「何月何日」の「何分」の授業で、教科書の「何ページから何ページ」を扱い、宿題はワークの「何ページ」分を出す。こんなふうに、授業という無形のモノづくりも、数字をベースに設計されているのです。

そして、この数字による設計は、キミの生活にも簡単に取り入れられます。もしかしたらキミは、もう実践しているかもしれませんよ。

スキマ時間を使って単語帳を覚えていた。そんな過去はありませんか。このスキマ時間の勉強も、数字で設計するという点では、まったく同じ理屈です。

ちなみに私は、高校から大学の頃は、電車のなかでたいい英単語を覚えるか、英語のリスニングをしていました。電車の時間だけでも、コツコツ積み重ねれば、かなりの上達が見込めますよ。とはいえ、恥ずかしながら、友

達とパズドラをしていた日も多々ありましてね……設計を実行に移すのは、なかなか難しいものです（笑）。でも、それはそれで貴重な経験ですよ。

さて、このスキマ時間勉強法。こちらも少しだけ具体例を出してみましょう。たとえば、「毎日」朝の電車の「15分間」を、単語帳の暗記にあてる。もっと厳密にやるなら、その15分のあいだに「1分あたり30単語」を目安に復習して、15分で450単語をざっと復習する。そんな設計もできるわけです。

つまり何が言いたいかというと、物事を具体的な数字に落とし込むことで、私たちは自分の行動を、設計へと近づけられるのです。

「とにかく頑張ろう」「やれるだけやってみる」。こういう根性論も、ときには有効です。でも、こうした定性的な言葉のままでは、努力のプロセスをコントロールできないのですね。一方で、さっきのスキマ時間勉強法のように、やることを定量的な数字という言葉に落とし込めば、人は自然と、その数字を達成するように動機づけられるのです。

普遍的なものは、数学を使って数字に落とせるといわれています。そして、数字になったものは、人間の手でコントロールできる可能性がぐっと上がります。ぜひ、この数字の持つ力を、日々の生活で活用してください。

提案

何か目標があるのなら、スケジュールややることリストを作って、達成までの計画を立ててみましょう。期限とやることの数が見えるようになるだけでも、目標達成の確率はぐっと上がりますよ。

HINT 045

勉強のコツは「インプット＜アウトプット」

キミは、学生を終えたら勉強も終わりだと思っていますか。たしかに、勉強を強制されることは、ぐっと減ります。でも、勉強したほうが良いことに変わりはありません。

勉強は、上手くなれば面白いものですよ。そう、勉強は、できる・できないではないのです。上手いか下手か。ただそれだけの差なのですね。というわけで、勉強が少しだけ上手くなるコツをお伝えしましょう。コツがわかれば、勉強するのが得意になって、どんどん楽しくなってきますよ。

では、結論からお伝えします。勉強のコツとは、「たくさん問題を解くこと」です。抽象的で投げやりなコツだなあ、と思いましたか。大丈夫です、もう少し詳しくお話しますね。

もしキミが勉強を楽しんでいると思っていなかったのなら、少しだけ学生時代を振り返ってみてください。テスト勉強を始めようとしたとき、何から手をつけていましたか。おそらく、とにかく教科書を読み込もうとしていたのではないのでしょうか。読みながら、大事そうなところに下線を引き、下線を引いたことに満足して、小休憩。気づけばあっという間に1時間ほど過ぎて、やる気は完全に消失せ、何も理解しないままその日は終わり。そんな感じでしたか。

気持ちは、よく分かりますよ。私も高校1、2年の頃なんて、そんなものでした。部活を言い訳に勉強をサボって、320人中306位まで成績が落ちたこともありますね。

勉強が苦手という人には、ある共通点があります。それは、インプットとアウトプットの比率が、適切でないということです。

たとえば、インプットに時間を費やしすぎて、肝心の問題をほとんど解いていない。あるいは逆に、インプットが嫌いすぎて、とりあえず問題は解くけれど何も分からない、とか。

そして、大多数の人はインプット過剰型でしょう。とにかくたくさんインプットすれば成績が上がる、と思っているのですね。たくさんインプットすれば成績が上がる。これは、あながち間違いではありません。でも、大事なピースが一つ欠けているのです。それは、インプットしたものを「理解して、知識として定着させる」ということです。

インプット過剰型の人は、とにかく何かを読んだり暗記したりすればいい、と思いがちです。でもそれは、なんとなく頭に"突っ込んだ"だけで、知識として使える状態にはなっていないのです。

ドラクエでたとえるなら、武器を買ったのに、道具袋に入れっぱなしで、装備をしていない状態ですね。武器を買ったのなら、ちゃんと装備して、実戦を何度か重ねて、「これなら魔王を倒せるな」と確信を持ってから、魔王に挑むでしょう。反対に、武器を買っただけで満足して、装備もせずに丸腰で魔王のところへ行けば、文字どおり手も足も出ませんよ。

これを数学に当てはめてみましょう。公式という武器を暗記したはいいいものの、その公式を使いこなせるほどには練習問題を解いていない。そんな状態で、急にテスト本番。公式を忘れないように、問題用紙の隅っこにとりあえずメモはしたけれど、どこにどの数字を入れればいいのか分からない。

こんな感じでしょうかね。じゃあ、どうすればいいのか。もうお分かりですね。武器を使える状態まで、実戦で鍛える。つまり、「インプットしたものを、自分の武器として使えるようになるまで、練習問題を解き続ける」のです。

ちなみに、量の目安が欲しいのであれば、インプットした量に対して、1.5～2倍くらいの量の問題を解けば、だいたい知識として定着すると思いますよ。あくまで私の経験則からくる目安なので、そこはキミ自身のやり方にカスタムしてくださいね。

ただし、ここで一つ、大事な注意があります。ただ闇雲に、問題の数だけこなせばいい、という話ではないのです。同じ量を解いても、ぐんぐん伸びる人と、ほとんど変わらない人がいる。その差はどこから生まれるのか。実は、ここにこそ、勉強が"得意"になる最大のカギが隠れています。これについては、次回、じっくりお話ししましょう。

提案

簿記などの資格勉強も、テキストを1ページ読んだら、目安として、関連する問題を1～2ページ分だけ解いてみてください。「インプット＜アウトプット」ですよ。

HINT 046

「間違えた数＝伸び代」になる

前回の続きです。「ただ闇雲に問題を解くだけじゃダメ」と言って終わりましたね。同じ量を解いても、ぐんぐん伸びる人と、ほとんど変わらない人がいる。その差はどこにあるのか。今回は、その答えからお話しします。

結論からいうと、差が出るのは「間違え方」、もっといえば「間違いの扱い方」です。

多くの人は、問題を解いて間違えると、ガッカリしますよね。×がつくと、なんだか自分が否定された気がして、見直すのもイヤになる。気持ちは分かりますよ。学校のテストでは、×は減点で、少なければ少ないほど良いものでしたから。

でも、勉強において、間違いはマイナスではありません。むしろ逆です。間違いとは、「キミがまだ分かっていない場所」を正確に教えてくれる、とても貴重な情報なのです。

考えてみてください。100問解いて全部正解だったなら、それはキミにとって、新しい学びがゼロだったということです。一方、100問解いて30問間違えたなら、キミには30個の伸び代が見つかった、ということ。つまり、間違えた数＝伸び代、なのですね。

前に、打席に立ち続けろという話のなかで、「失敗をメモして、次の打席に挑め」とお伝えしましたね。勉強も、まったく同じです。間違いは致命傷ではなく、次に活かすためのメモなのです。

ここで大事なのは、間違いはただの結果ではなく、「次に何をインプットすべきか」を教えてくれる、という点です。間違えた問題は、「この理解が足りないよ」「この公式の使い方を、もう一度確認してごらん」と、キミに次の課題を手渡してくれるわけです。

つまり、こういうことですね。インプットしたものをアウトプットする、すなわち問題を解く。すると、間違いという形でフィードバックが返ってくる。そのフィードバックが、「次に何を学ぶべきか」という新しいインプットになる。そしてまた、アウトプットする。

お気づきでしょうか。インプットとアウトプットは、一方通行ではなく、ぐるぐると回る「サイクル」なのです。そしてこのサイクルは、回せば回すほど、加速していきます。

これもまさに、前に話した「複利×微差力」ですね。最初の一周は地味でも、間違いを拾って次に活かすことを繰り返すうちに、サイクルは勝手に回り出す。気づけばキミは、放っておいても伸びていく状態に入っているのです。

だからこそ、間違いを恐れなくてください。むしろ、間違えるたびに「お、伸び代を見つけた」とニヤリとできるようになったら、キミはもう、勉強が得意な側の人間ですよ。

提案

問題を解いたら、○の数よりも×の数に注目してみてください。そして、間違えた問題だけを集めた「伸び代ノート」を作る。そのノートが分厚くなるほど、キミの伸び代は、現実になっていきますよ。

HINT 047

会計は言語、勘定科目は単語、仕訳ルールは文法

会計は言語だ、と言われて、キミはすんなり「はい、そうですね」となりますか。なりませんよね。なったら、すごいですよ。

そもそも、言語とは何なのでしょう。

言語とは、人間が社会のなかで意味を伝え合い、共有するために用いる、音声や手話、文字などからなる、慣習的な記号の体系。だいたい、そういうことのようにです。ぜひキミもググってみてください。きっと、似たようなことが出てくるはずです。

さて、ここで、日本の中高生にとって言語の代表選手ともいえる英語と、会計を、並べてみましょう。

なお、日本語も立派な言語です。ただ、外国語という文脈で"言語"を意識することが多いこと、そして英語も会計も、最初は慣れ親しんでいない"言語"であること。この二点から、ここでは英語を代表に選びます。

英語といえば、まずは単語を覚えるところから始まりますよね。これを会計に置き換えると、勘定科目になります。次に、英文法はどうでしょう。これは英語という言語のルールですから、会計でいえば、仕訳のルール、借方・貸方ということになります。続いて、単語と文法を組み合わせで完成するのが文章ですが、これは会計でいうと何でしょう。勘定科目と仕訳ルールを使いこなせる、つまり、仕訳が切れる、ということですよね。

ここまでの例で、会計は言語だ、ということが、少し腹落ちしてきたでしょうか。

ほかにも、英語という長文読解は、会計における財務分析。英作文は、決算書の作成。こんなふうに、英語も会計も、どちらも言語なのだと、見えてきたのではないのでしょうか。

さて、なぜ私がここで、唐突に「会計は言語だ」などと言い出したのだと思いますか。

それは、経済活動、つまり市場における企業の営みを読み解くには、会計という言語が欠かせないからです。英語を母国語とする人と会話するには英語が欠かせないように、企業のことを知るには、会計が欠かせないのですね。

簿記は取っておいたほうが良い資格だと言われて、なんとなく手をつけずにいませんか。こんなときこそ、あの呪文を唱えてくださいね。

提案

「簿記の勉強？ それってナニモクだっけ？」→「企業の活動を読み解くためであり、そのために必要な言語が会計だから、簿記を学ぶのです！」。ここまで言えたら、完璧ですね。

参考 会計の世界史

HINT 048

英語を話せるようになりたいければ、まず話せばいい

キミは、英語は得意ですか。特に文系の大学受験では、科目のなかでも英語の配点が高いこともあって、英語を重点的に勉強する人が多いのですかね。

私はもともと英語が好きで、得意なほうだったので、英語に関しては、比較的ずっと楽しく勉強してきました。大学に入ってから細く長く続けて、大学3年のときにTOEICで945点を取ったのです。

「TOEICで900点を取れる人なんて、みんな英語がペラペラなんだろうなあ、羨ましい」。キミは、そう思っているかもしれませんね。ただ、残念なことに、試験勉強だけでは、英語は話せるようにならないのですよ。

英語の試験勉強と、英会話。この二つは、まったくの別物なのです。先ほど、英語と会計を比べる話をしましたが、もしキミが簿記を知っているのなら、簿記の例で少し想像してみてください。（もしまだ簿記を知らないなら、かえって遠回りになるかもしれません。そのときは、サッと読み飛ばしてしまってくださいね。）

キミは簿記三級に合格し、その勢いそのまま、簿記二級まで取りました。実務で使うような仕訳は、もうお茶の子さいさいです。さて、仕訳を切れるようになったキミに、新たな課題が降りかかります。今日からキミが会社の経理責任者になって、財務諸表を作成しろと、社長から言いつかったとしましょう。さあ、簿記二級を持っているキミなら、作成できるでしょうか。

どうですか。もしキミが実際に簿記二級まで持っているのなら、少し想像してみてくださいね。

財務諸表、財務三表とも呼ばれますが、そもそも三表とは、何と何と何だったか、覚えていますか。まず、そこから不安だという人も、案外多いのかもしれないですね。簿記を持っている人には良い例だと思うのですが、簿記二級を取ったという話と、財務諸表を作れるかという話は、まったくの別物なのです。

この会計の例は、同じく言語のひとつである英語にも、そのまま言えると私は考えています。仕訳は切れるけれど、財務諸表は作れない。受験英語や資格試験で高得点は取れるけれど、実際に英語が話せるわけではない。もしキミが、英語を話せるようになりたいくて、机に向かって勉強ばかりしているのだとしたら、少し耳の痛い話かもしれませんね。

では、英語を話せるようになりたいければ、何をすればいいのか。実は、とてもシンプルです。実際に話してしまえばいいのです。いまはそこかしこに英会話教室がありますから、話す機会はつくれますし、なにより、中学英語までをきっちり勉強してきた人なら、英語を話すための土台は、もうほぼ完成しています。まだ話せないと思っているのは、うまく話せない自分、失敗する自分を恐れて、本番を避けているだけなのです。

耳が痛かったですか。ごめんなさいね。でも、実際そんなものなのです。私自身、英語を話せるようになったのは、社会人2年目で英会話教室に通ってからでした（その英会話教室に通うきっかけになった、旅先での失敗談は、また別の機会に……）。もちろん、もともとの英語力が高かったこともありませんが、やはり英会話の実践がなければ、いまでも話せるようにはなっていません。

とにかく、実践あるのみ。キレイに話す必要などありません。伝わればOK。ぜひ、実践の機会をつくってくださいね。

提案

机に向かって勉強、ではなく、人に向かって話してみよう。イメージは、出川イングリッシュですよ。

英語力爆上げの鍵は、"正しい発音"を覚えること

英語の試験勉強と英会話の話をしましたが、そのどちらにも共通する、とても大事なものがあります。何だと思いますか。それが、"発音"なんですね。

なぜ発音が大事なのか、分かりますか。

英語には、四技能という区分がありますよね。リーディング、リスニング、スピーキング、ライティングの四つです。このうち、リスニングとスピーキングは音を使うものですから、正しい発音が大事だということは、キミも直感的に分かるでしょう。

では、リーディングとライティングはどうでしょう。ここに発音が絡んでくるイメージは、あまりないですね。

先に結論からいきます。正しい発音は、リーディングのスピードを爆上げします。(ライティングにはあまり関係ない気がしているので、そこは一回忘れてください、笑)

正しい発音を知らないままリーディングをしていると、実は、大幅に時間をロスしているのです。理由を、散文でお話ししますね。まず、同じ単語でも、読むたびに頭の中での発音がブレてしまう。次に、語幹をうまく捉えきれていないために、意味の連想が遅くなる。そして、発音の分からない単語が出るたびに、そこで数秒、立ち止まってしまう。

ざっと挙げると、こんな感じでしょうか。キミにも、心当たりがあるのではないですか。こうして自分の経験を振り返ってみると、リーディングであっても正しい発音が大事なのだと、見えてきたのではないのでしょうか。

私が正しい発音の大切さに気づいたのは、中学時代に通っていた塾の先生、恩師のおかげです。その塾では、授業の半分ほどの時間、ひたすら教科書や単語を復唱する時間がありましてね。さながらお経のようで、いま振り返っても、なかなかシュールな絵が浮かびます。でも、これが大事だったのです。

あとあと知ったことですが、この先生、実は米国ジョージタウン大学の大学院を修了していて、英語教育学のプロだったのです。そんなこととはつゆ知らず、私はただ、読み上げられる英語を、脳死状態で復唱していたのです。

そして、これも後から気づいたことですが、この先生、発音が非常にキレイなのです。この先生以上に正しい発音をする日本人に、私はいまだ会ったことがありません。中学、高校、大学、どの先生よりもキレイな発音でした。

私が英語の勉強を楽しんでいた一因は、この「正しい発音を知っていたから」というのが、大きいと思っています。かつて個人指導塾で英語を教えていたときも、英語が苦手な生徒は、総じて正しい発音を習っていなかったのですね。

もしキミが「英語を話せるようになりたい、だから英会話教室に通ってみたいけれど、ちょっと不安だな……」と感じるのなら、中学校で習う単語まででいいので、正しい発音を覚えてみてください。きっと、先生に褒められますよ。

提案

まずは中学校で習う単語だけ、正しい発音を聞きながら、ついでに発音記号まで覚えてしまいましょう。

HINT 050

オタク気質の掛け合わせで相乗効果を生む

ここまで、文系やら理系やら、科学やら芸術やらと、ちょっと学校チックな話が続きました。そろそろ勉強っぽい話に飽きてきた頃かと思いますので、今回は軽めのお話にしましょう。

キミには、好きなものはありますか。少し言い方を変えるなら、キミは何オタクだといえますか。

私はといえば、一番は特撮オタクですね。仮面ライダーが好きで、新卒ではバンダイナムコ系列の会社に入ったほどですから。あとは漫画やアニメも好きですし、読書や勉強も好きです。知識と知識がつながって、自分のなかで世界の見え方が変わる瞬間は、面白いのですよ。

もしキミにも、〇〇オタクと胸を張れるくらい好きなものがあるなら、それはキミにとって大きな強みになります。とくに、好きなものがいくつもあ
るのなら、それらを組み合わせて、相乗効果を生んでしまいましょう。

たとえば、いま話したとおり、私は特撮やアニメといったコンテンツが好きで、そのうえ勉強も好き。こういう人間が「勉強もできるコンテンツ」に出会えたら、どうなると思いますか。浸るように、そのコンテンツに没頭するのですよ。

キミは、キングダムという漫画・アニメを知っていますか。少なくとも、名前は聞いたことがありますかね。この作品は、中国の春秋戦国時代の末期を舞台にっていて、戦争孤児の少年・信が「天下の大將軍」を目指して成り

上がっていく物語であり、同時に、もう一人の主人公ともいえる秦王・嬴政が、のちの始皇帝として中華統一を目指していく物語でもあります。

この作品は、漫画・アニメというコンテンツとして素晴らしいのは言うまでもなく、そのうえ、歴史の勉強にもなる、コンサルタントとしての戦略思考の勉強にもなる。私にとっては、一石二鳥、いや、一石三鳥くらいの旨みがあるのです。

もしキミにいくつか好きなものがあるなら、それらを掛け合わせられる領域を、探してみてください。そこに浸ることができれば、キミは遊んでいるうちに、知らぬ間に成長しているはずですよ。

提案

キミの好きなものを、2つ書き出してみてください。その2つが同時に活きる場所はないか、探してみましょう。見つければ、それはキミだけの「遊びながら成長できる領域」になりますよ。

参考 キングダム、Dr.STONE、宇宙兄弟、チ。―地球の運動について―

HINT 051

SFに浸れ

キミは、SFは好きですか。SF、サイエンス・フィクション。ロボットだの宇宙だのタイムマシンだの、そういう絵空事でしょ、と食わず嫌いをしている人がいたら、ちょっと待ってほしいのです。SFって、実はとんでもなく使える「思考の道具」なのですよ。

SFとは何かを、私なりに一言でいうと、こうなります。「いまの現実を成り立たせている無数の事実のうち、たった一つを覆したら、世界はどうなるか」を描いたもの。たとえば、「もし人が死ななくなったら」「もし文明が一度まるごと滅びたら」「もし重力が半分になったら」。たった一つルールをいじるだけで、世界はまるで別物になる。それを描くのが、SFです。

このSF、私は三つの効用があると思っています。

一つ目。普段は当たり前すぎて気づいていない、「世界の前提」に気づけることです。私たちは、あまりに当然なことには、いちいち意識を向けません。空気があること、朝になれば日が昇ること、自分がいつか死ぬこと。でも、SFが「もしこれが覆ったら？」と問いかけてくると、はじめて「あ、自分はこれを当たり前だと思い込んでいたんだな」と気づく。無意識だった前提に、意識の光が当たる瞬間ですね。

二つ目。「if」で考える力、想像力が鍛えられることです。「もし、たった一つ、世界のルールが変わったら、何が起きるだろう」。これを考えるのは、実はかなり高度な思考のトレーニングなのです。一つの変化が次の変化を呼び、社会や人間関係がどう連鎖して変わっていくか。その筋道を想像する。

これって、ビジネスで「もしこの市場が変わったら」を考えるのと、頭の使い方は同じなのですよ。

三つ目。これが、いちばん私の好きな効用なのですが、目の前の日常に、感謝が芽生えることです。

私たちは、なぜか、いまの世界が未来永劫このまま続くと、疑いもせず信じています。でも、前に、安定なんてものではなく、物事は常に変わり続ける、という話をしましたね。SFは、その事実を、物語の形で突きつけてきます。文明が滅びる話を読んだあとだと、ふと顔を上げた先にある、なんでもない日常が、急に愛おしく見えてくるのです。

たとえば私でいえば、週に一回はサイゼリヤに行くのが習慣でしてね。あの、ミラノ風ドリアをつつきながら、妻と「このあいだのドラマがどうの」「最近あの店が潰れたらしい」と、心底どうでもいい話をする時間。何の生産性也没有。でも、文明崩壊もののSFを読んだあとだと、この「どうでもいい時間」が、いかに奇跡的なバランスの上に成り立っているか、しみじみ分かるのですよ。家で家族とご飯が食べられること。友達と、何の目的もなくダラダラ喋れること。SFは、遠い宇宙の話のようであって、結局はいちばん近い日常に、愛を連れて帰ってきてくれるのです。

ロボットや宇宙の話だと侮るなかれ、です。SFは、世界的前提に気づかせ、想像力を鍛え、そして日常を愛おしくしてくれる。こんなにお得な娯楽は、なかなかないと思いますよ。

提 案

もしSFに馴染みがなければ、まずは漫画『Dr.STONE』あたりから入ってみてください。文明がゼロから再建されていく物語で、「いま自分が当たり前に使っているもの」が、どれだけの知恵の積み重ねでできているかに気づけます。読み終わる頃には、蛇口をひねれば水が出ることにすら、ちょっと感動できるかもしれませんよ。

参考 世界は贈与でできている、Dr.STONE、プロジェクト・ヘイル・メアリー、仮面ライダービルド

SERIES 伍 • THE ESSENCE OF WORK

仕事の本質

全 十 四 項

HINT 052

高低差のあるところにビジネスは生まれる

キミは「課題とは何か」と問われたら、ひとことで答えられますか。

コンサルティング関連の本では、この「課題」という概念を扱ったものが多いです。その中で私が頭のノートにメモしているのは、「課題とは、現実と理想の差分である」という定義です。

たとえば、作ってから時間が経って、すっかり冷め切ってしまった料理が、目の前にあるとします。これが「現実」です。一方で、「今日は温かい料理を食べたいなあ」という「理想」がある。この「温かい料理を食べるために、目の前の冷めた料理をどうやって温めるか」という状況こそが、この例における課題なのですね。

そして、この課題を解決するために存在するのが、電子レンジという解決策です。一瞬とまではいきませんが、一分もあれば、料理はアツアツに復活します。

ビジネスというのは、このような課題のあるところに生まれ、それを解決することで価値を生み出しているのです。高い理想と、そこに届かない現実。その二つのあいだに、橋をかけるようにして理想を実現する。つまり、理想と現実という「高低差のある場所」にこそ、ビジネスは生まれるのですよ。

もしキミが、いつか経営に近い仕事がしたいと思っているのであれば、二つの観点から、いまの仕事を見つめ直してみてもいいでしょう。一つは、自分の仕事はどんな高低差を埋めているのか。もう一つは、自分の会社は社会

のどんな高低差を埋めているのか。この二つを問うてみると、キミの仕事の本質が、だんだん見えてくるはずです。

ちなみに、参考に挙げた『メタルカラーの時代』には、昭和後期のモノづくりビジネスの実像が、たくさん描かれています。もしキミが大企業で、それもデスクワーク中心の仕事に就いているのであれば、この本を通じて、ビジネスの本質、あるいはその一端に、触れられるかもしれませんよ。

提案

自分の仕事が、どんな高低差を埋めているのか。一度、見つめ直してみてください。

参考 筋の良い仮説を生む問題解決の「地図」と「武器」、メタルカラーの時代

HINT 053

仕事は正解を探すのではなく、betterをつくる

もしキミが、大学までの勉強に真面目に取り組んできたのであれば、あらゆる問いに対して正解を求めようとする癖が、ついているのではないですか。まあ、当然といえば当然ですよ。学校では、問題が与えられ、その正解の求め方を習うものですから。

しかし、こと仕事においては、絶対的な正解がないことが大半なのです。

これは私自身の失敗談ですが、社会に出たばかりの頃、私は正しいタスクの進め方や、正しい資料の作り方を、上司から学ぼうとしていました。言い換えれば、上司のやり方をただ暗記して、同じ作業をトレースしようとしていたのです。ところが、一向に仕事が上手にならない。学校では、正しい解法を暗記して問題ごとに当てはめれば、うまくいっていたはずなのに、です。

「仕事に正解はない」と分かった今となっては、そりゃそうだろう、という程度の話です。でも、学校の勉強に真面目に取り組んできた人ほど、こういう状況に陥りやすいと思うのですよ。

それになにより、キミの上司の仕事のやり方だって、実は筋の悪いものかもしれません。もしそうなら、筋の悪いものをいくら忠実にトレースしたところで、優れたものは生まれませんよね。

大事なことなので、改めてお伝えします。仕事に、正解はありません。正解ばかりを求めてしまう、この「正解病」を、まずは克服しましょう。

仕事で求められるのは、正解ではないのです。学校で培ってきた知恵と、その知恵を生かす思考力のほう。唯一絶対の解法を暗記するのではなく、目の前にある材料と、自分の脳みそをフル活用して、目的を達成できる「betterなもの」をつくりあげる。それが、仕事なのですよ。

提案

仕事は、暗記に頼らない。自分の頭で考えて、腹落ちさせてみてください。

参考 コンサルが「最初の3年間」で学ぶこと、すべての仕事はクリエイティブである。

HINT 054

正解病の治療には“評価軸”が効く

仕事に正解はない、という話をしましたね。そして、こう思いませんでしたか。「正解がない問題なんて、いったい何を基準に良し悪しを判断すればいいんだ」と。

もしそう思っていたのであれば、それはもう、自分で考え始めるためのきっかけを、掴んでいる証拠ですよ。

正解がないとき、私たちは何かしらの基準を持って、物事の良し悪しを判断する必要があります。つまり、「正解をつくる」のではなく、「より正解らしいものを導くための評価軸をつくる」ことが求められるのですね。

ひとつ、例を出して見ていきましょう。もしキミが運転免許を持っているなら、教習所の記憶を、少し思い起こしてみてください。教官から、こう問われたとします。「自動車で公道を走行するとき、時速何キロで走るのが良いでしょうか」。キミなら、なんと答えますか。少し考えてみてください。

「時速六十キロ！」というふうに、ドンピシャの数字を探していませんでしたか。もしそうなら、まだ「正解病」の症状が残っていますね。こういうときは、評価軸をつくって考えるのです。つまり、丸か、バツか。それを判断するための物差しが欲しい、ということです。

今回の例なら、まず、速度制限は破ってはいけません。これを破ったらバツです。仮に、速度制限を時速六十キロとしましょう。あとは、周りの車の速度も気になります。おそらく、遅くとも時速四十キロくらいでは流れているでしょうし、あまりに遅いと、かえって交通の妨げになってしまう。

ここから、二つの評価軸がつくれます。速度制限を超えず、かつ、周りの車に迷惑をかけない速度。つまり、時速四十から六十キロで走れば良さそうだ、という判断ができるわけです。

評価軸の効きめが、これで分かりましたでしょうか。正解を探すのではなく、評価軸を探す。ぜひ、この癖をつけてくださいね。

提 案

評価軸探しに迷ったら、まずは「これを破ったら絶対にダメ」というものから探してみてください。法律とかね。そこが、いちばん動かない軸になります。

参考 コンサルが「最初の3年間」で学ぶこと

HINT 055

正解病の処方薬は“相対評価”

正解病を克服するシリーズ、三つ目です。ここまでをまとめると、「正解をつくるのではなく、正解に近づくための評価軸をもとに、betterなものをつくろう」というお話でしたね。

評価軸というアイテムを手に入れたキミに、今度は、その評価軸をさらに有効に使うためのアイテムを、お教えしましょう。それが「相対評価」です。学校の成績をつけるときの、絶対評価か相対評価か、というあれですね。成績のつけ方は、ゆとり世代から絶対評価に移ったと言われますから、それ以降の私たちは、絶対評価の中で生きてきたといえるでしょう。

さて、話を戻します。相対評価とは、周りと比べて、自分がどの位置にいるかで評価する方法です。一方の絶対評価は、周りとは比べず、決められた基準にどれだけ到達しているかで評価する方法ですね。評価軸をつくった先で、この相対評価を使いこなせるようになると、なかなか強いのですよ。

さきほどの自動車の例を、思い出してください。実はあの例、絶対評価と相対評価の両方を使っていたのです。速度制限のほうは、時速六十キロという決められた基準をもとに判断していました。速度制限という性質上、「六十キロに達したかどうか」ではなく「超えていないからOK」という判断になってはいますが、基準ありきである点は同じです。一方で、周りの車に合わせて時速四十キロ以上で走ろう、という話。こちらは、まさに相対評価ですね。「周りと比べて」の判断です。

もし、絶対評価的な速度制限のほうにしか目が向かなかったら、どうなるか。時速六十キロを超えなければ、どんなスピードでもOK、ということになってしまいます。でも、公道を時速五キロで走っていたら、おかしいですよね。それはもう、徒歩の速さですから。

仕事においては、むしろ、このような明確な基準がないことが大半です。だからこそ、評価軸をつくったうえで、プランAとプランBを同じ軸の上に並べて相対評価する。そうやって、どちらがbetterかを判断するのですね。

「評価軸」と「相対評価」。この二つを、自由自在に使えるようにしてくださいね。

提案

何かを企画するときも、この順番が使えます。まず評価軸を定義する。次に、複数の案を用意する。最後に、その案を同じ評価軸の上で相対評価する。この三ステップを、そのまま当てはめてみてください。

参考 コンサルが「最初の3年間」で学ぶこと

HINT 056

仕事とは期待値ゲーム

正解病の話を、ここまで続けてきましたね。正解を探すのではなく、評価軸をつくって、その軸の上で相対評価し、よりbetterなものを選ぶ。これが、正解病の治し方でした。でも、ここで一つ、大事な問いが残っているのです。その評価軸の「合格ライン」は、いったい誰が決めるのか、という問いです。

学校のテストなら、合格点は最初から決まっていました。八十点で合格、それ未満は再テスト、というふうに明示される。でも、仕事には、その「何点取れば合格か」が、どこにも書いていないのです。ここが、学校といちばん違うところかもしれません。では、誰が決めるのか。多くの場合、それはキミの上司です。その仕事にどれくらいの質を求めている、どんな成果が出れば満足なのか。その合格ラインは、上司の頭の中にある。だとすれば、やるべきことは一つですよね。その頭の中を、先にのぞかせてもらえばいい。

これを私は、「期待値のすり合わせ」と呼んでいます。そして仕事とは、煎じ詰めれば、この期待値をめぐるゲームなのだと思うのです。相手が、何を、どの水準で、いつまでに期待しているか。それを正しくつかんで、そこを越えに行く。逆に言えば、どんなに立派なものを作っても、相手の期待とズレていたら、それは「いいもの」とは見なされないのですよ。

とはいえ、すり合わせなんて、慣れないうちは、何を聞けばいいのかも分かりませんよね。そんなときは、5W1Hを使ってください。いつまでに（When）、誰のために（Who）、何を（What）、なぜ（Why）、どこで使うもので（Where）、どの程度の質で（How）。一つずつ潰していけば、少なく

とも動き出すための最低限の情報は、引き出せます。難しく考えず、まずはこの六つを埋めにいけばいいのです。

さて、すり合わせたあとの動き方について、コツを一つだけ。「Quick & Dirty」です。汚くていいから、とにかく速く。完璧な完成品を一発で出そうとせず、まず粗くていいので、早い段階で形にして見せる。そして「この方向で合っていますか」と、上司と握り直すのです。

なぜ、そんなに急ぐのか。ここに、ちょっと意地悪な人間心理が効いてくるからです。仕事というのは、寝かせれば寝かせるほど、勝手に期待値が上がっていくのですよ。考えてみてください。頼んだ仕事の報告が、一週間まったく上がってこない。上司はどう思うでしょう。「音沙汰がないということは、順調なんだろう。これだけ時間をかけているのだから、さぞ完成度の高いものが出てくるに違いない」と、勝手に期待をふくらませていくのです。

その状態で、一週間後、期待外れのものを差し出したら、どうなるか。「……で、この一週間、いったい何をしていたの」となるのは、もう自然なことですよ。沈黙しているあいだに、相手の期待値だけが、ひとりでに天井まで上がってしまっていたわけです。

だからこそ、Quick & Dirtyなのです。なるべく早い段階で粗いものを見せて、進め方に問題がないかを、その都度こまめに握っておく。そうすれば、期待値が勝手に暴走することもないし、もし方向がズレていても、傷が浅いうちに直せます。

そして、最初のうちは、報告・連絡・相談は、多ければ多いほどいい、と思っておいってください。「こんなに報告したら、うるさいと思われなかな」と心配する必要はありません。前に、一パーセントの微差が複利で大きな差になる、という話をしましたね。こまめな報告も、これと同じです。一回ず

つは些細でも、積み重なれば「こいつは安心して任せられる」という信頼になって返ってくる。ここにも、複利は効いてくるのですよ。もし本当に「多すぎる」と言われたら、そのときは減らせばいいだけの話ですからね。

提案

何か仕事を頼まれたら、すぐ手を動かす前に、まず5W1Hで「合格ライン」を一つずつ確認してみてください。そして、完璧を目指して抱え込むより、粗くていいので早めに一度見せにいく。「寝かせるほど、相手の期待は勝手に上がっていく」。この一行だけ、覚えておいて損はないですよ。

参考 上に行く人の報連相の基本

HINT 057

成功とは期待以上。“さすが”と“まさか”

前に、仕事とは期待値ゲームだ、という話をしましたね。相手の期待を正しくつかんで、そこを越えにいく。それが仕事だ、と。では、その「越える」とは、具体的にどういうことなのでしょう。今日はそこを、もう一段だけ掘り下げてみます。

ゲームである以上、結果は評価されます。せっかくなので、仮に五段階評価で考えてみましょう。まんなかの「3」は、期待値ちょうど。頼まれたことを、頼まれたとおりにやり切った状態です。一定の成果は出したけれど、期待にはちょっと届かなかった、なら「2」。そもそも成果が出せなかったら「1」。ここまでは、なんとなく想像がつきますよね。

では、「4」と「5」は何なのか。これは私が以前在籍していたコンサルティングファームの社長で、当時お世話になっていた上司の受け売りなのですが、期待値を超えて「さすがだね、キミに頼んでよかったよ」と言わせたら、それが「4」。さらにその上をいって「まさか、ここまでやってくれるとは。最高だよ」とまで言わせたら、それが「5」だと。

つまり、目指すべきは、この「さすが」と「まさか」なのです。「さすが」は、相手の期待のちょっと上。「まさか」は、相手が想像もしていなかった角度や水準。この二つを引き出せたとき、仕事は「こなした」から「応えた」に変わるのですよ。

ただし、順番を間違えないでください。いきなり「まさか」を狙ってははいけません。前にお話ししたとおり、まずは期待値をきちんと握る。相手が何

を、どの水準で求めているのかを、正確につかむ。その合格ラインが分かって、はじめて「では、その一步上はどこか」を狙えるのです。土台となる期待値を外したまま放った「まさか」は、ただの的外れですからね。

実は、この「期待値」という言葉、私は最初、ぜんぜんピンときていなかったのです。コンサルティングファームに入って、最初のプロジェクトでのことでした。当時の上司から、口ぐせのように「期待値コントロールをしてこい」と言われていました。まだ青かった私は、それを聞いて、「なんだか小賢しいことを言う人だな」と、生意気にも思っていましたね。

でも、仕事というものを知れば知るほど、あの言葉が、じわじわ効いてくるのです。「ああ、あの人が言っていたのは、こういうことか」「あれは、ものすごく実践的なアドバイスだったんだな」と。いまでは、感謝しかありません。当時、小賢しいだなんて思って、本当にすみませんでした、という気持ちです。人の言葉のありがたみは、たいてい、ずいぶん後になってから分かるものなのですよね。

話を戻しましょう。まずは期待値を握る。そのうえで、その一步、できれば二歩先に行く。「さすが」と「まさか」を引き出しにいく。これを意識するだけで、キミの仕事は、ただ作業をこなすのとは、まるで違うものになっていきますよ。

提案

何か仕事を仕上げる前に、一度だけ問うてみてください。「これは、相手の期待ちょうど（3）で止まっていないか」と。もし止まっていそうなら、「あと一つ、何を足したら“さすが”になるだろう」と考えてみる。そのひと手間が、3を4に、4を5に押し上げてくれますよ。

伍 仕事の本質

成功とは期待以上。“さすが”と“まさか”

参考 感動CX

HINT 058

旗を振れ、頭が良いだけじゃ意味がない

前に、「期待値コントロールをしてこい」と口ぐせのように言っていた、最初のプロジェクトの上司の話をしましたね。今日は、その同じ人から言われた、もう一つの言葉の話をさせてください。私のなかで、後からいちばんジワジワ効いてきた言葉かもしれません。

少し、当時の私の話をします。なにせ初めてのプロジェクトでしたから、価値を出すのもひと苦勞でした。おまけに、私の前職は経理。いわゆるコーポレート側、会社を内側から支える人間だったのです。だから、プロジェクトをぐいぐい前に進めていくような、ビジネス側の動き方が、正直よく分かっていませんでした。

当時の私を、正直に描写するとこうです。頭でっかち。理論や知識だけは、それなりに頭に入っている。でも、ビジネスマンとしても、コンサルタントとしても、どうにもパツとしない。そんな、いかにも使いにくい新人だったわけですね。

そんな私に、その上司が言ったのが、この言葉でした。「お前が頭がいいのは分かる。でも、仕事はそれだけじゃ意味がないんだよ」と。そして、こう続けたのです。「みんなが、何をどうしたらいいか分からなくなっている。そういうときに、自分から先頭に立って、旗を振る。それができて、はじめて一人前だ」と。

当時の私には、この言葉の値打ちが、まるで分かっていませんでした。それより、もっと知識をつけて、誰よりも確からしいことを言って、「正解」を

出せるかどうか。頭の中は、そればかりだったのです。……お気づきですね。そう、これこそが、前にお話した「正解病」のど真ん中なのです。旗を振るより、正解を当てにいくほうが大事だと、本気で思い込んでいたのですから。

この言葉が効いてきたのは、ずいぶん後になってからでした。仕事を重ねるうちに、「ああ、仕事に正解なんてないんだ」と、だんだん腹に落ちてくる。すると、それと反比例するように、あの「旗を振れ」という言葉の存在感が、自分の中でむくむく大きくなっていったのです。

旗を振る、というのは、リーダーシップの一つの形です。それも、けっこう勇気のいる形の。だって、誰も正解を知らない。どっちに進めばいいかも分からない。霧で、一寸先も見えない。そんな状況で、まっさきに「こっちだ」と声を上げて、先頭を歩く役回りなのですから。一番、危ない場所を引き受ける、ということですよね。

もちろん、旗を振った方向が、間違っていることもあります。というより、最初は間違っただけです。でも、それでいいのです。一歩進んで違ったら、また旗を振り直せばいい。そうやって、失敗しながらも、少しずつ目の前の霧を晴らしていく。プロジェクトを、一歩でも前に進める。それこそが、旗を振る人の仕事なのです。

この言葉と一緒に、私が学んだこと。それは結局、「とにかく前に進めることが、何より大事だ」という、たったそれだけのことでした。正解を探して足を止めるより、間違ってもいいから旗を振って、半歩でも前に出る。頭の良さは、そのために使ってこそ、はじめて意味を持つのですよ。

提案

何かが行き詰まって、全員が様子見でシーンとなっている場面に出くわしたら、思い出してください。そういうときこそ、旗を振るチャンスです。「正解」じゃなくていいので、「とりあえず、こうしてみませんか」と、まず口に出してみる。間違っていたら直せばいい。その半歩を最初に踏み出せる人が、結局いちばん信頼されるのですよ。

参考 リーン・スタートアップ、SPEED 速さは全てを解決する

HINT 059

コミュニケーションの主役は相手

コミュニケーションって、何のためにするものだと思いますか。いろいろな言い方はあるでしょうが、突き詰めれば「情報を、相手に適切に伝えること」だと、私は思っています。そして、ここから一つ、大事な結論が出てきます。コミュニケーションの主役は、話している自分ではなく、聞いている「相手」のほうなのだ、ということです。

つまり、コミュニケーションに欠かせないのは、徹底した「相手目線」なのですね。……と言うと、「いやいや、そんなの当たり前でしょ」と思いましたか。ええ、言われてみれば、当たり前の話です。でも、ちょっと自分の普段の会話を振り返ってみてください。これ、意外と、できていないものなのですよ。

ありがちなのは、こういう状態です。「自分はちゃんと上手に話せているかな」「自分の言いたいことを、ちゃんと伝えられているかな」。会話の最中、そんなことばかり気にしている。心当たり、ありませんか。私にもあります。でも、よく見てください。この状態、主役がすっかり「自分」になってしまっているのですよ。

考えるべきは、そこではないのです。「自分の言いたいことを、いかに正確に伝えるか」ではなく、「相手が知りたがっていることに、いかに的確に答えるか」。向ける矢印の向きが、逆なのですね。

ここで誤解しないでほしいのですが、「自分の言いたいことは、伝えなくていい」と言っているわけではありません。これは、順番の問題なのです。自分

の伝えたいことを聞いてもらうためには、まず先に、相手の知りたいことに答える。この順番さえ守れば、ちゃんと自分の話も届くようになります。

相手目線が抜けると、何が起きるか。「QAズレ」が起きます。問い（Question）と答え（Answer）が、噛み合わなくなる現象ですね。

たとえば、こんな場面。「何かアレルギーはありますか」と聞かれた人が、にっこり笑って「私、なんでも食べます！」と答える。一見、ちゃんと答えているように聞こえますよね。元気でいい返事だ、と。でも、これ、よく考えるとズレているのです。だって、聞かれたのは「アレルギーがあるか、ないか」でしょう。「なんでも食べます」だけでは、肝心のそこが分かりません。それどころか、本当はアレルギーがあるのに、相手に気を遣って、無理して食べようとしているのかもしれない。これでは、聞いたほうは、かえって不安になってしまいます。

ではどう答えるか。簡単です。まず「アレルギーは特にありません」と、聞かれたことにズバリ答える。そのうえで、「しかも、なんでも美味しく食べるほうなんです！」と、自分の伝えたい「食いしん坊アピール」を乗せればいい。順番が逆なだけで、伝わり方は、まるで違ってくるのですよ。

これ、実は、前にお話しした「仕事は期待値ゲームだ」という話と、根っこは同じなのです。仕事は、相手の期待をつかんでそこに応えることなら、コミュニケーションは、相手の「知りたい」をつかんでそこに応えること。どちらも、主役は相手のほう、というわけですね。

難しいテクニックは、いりません。何かを話すとき、伝えるとき、頭の片隅で「いま、相手がいちばん知りたいことは何だろう」と、一度だけ問う。たったそれだけで、キミの言葉は、ぐっと相手に届くようになりますよ。

提案

今度、誰かに何かを質問されたら、すぐに話し出す前に、一拍だけ置いてみてください。「この人がいま、いちばん知りたいのは何だろう」と。そして、まずそこにズバリ答えてから、自分の言いたいことを乗せる。この順番を意識するだけで、「話が分かりやすい人」に、一歩近づけますよ。

参考 1分で話せ

HINT 060

報連相は“コケリカシュグズバ”

前に、コミュニケーションの主役は相手だ、という話をしましたね。相手の知りたいことに、まず答える。理屈は分かった。でも、「じゃあ具体的に、どう話せばいいのさ」と思いますよね。そこで今日は、報告・連絡・相談、いわゆる報連相のときに、そのまま使える便利な型を、一つ紹介します。

その名も、「コケリカシュグズバ」。……はい、変な呪文みたいですよ。でも、これがなかなか優秀なやつなのです。この型にはめて話せば、まず大きくは外しません。一つずつ、ほどいていきましょう。

最初の三つ、「コ・ケ・リ」は、話の流れです。「コ」は、この件について、です。まず、何の話なのかを最初に言う。「ケ」は、結論はこうです。次に、結論を先に言ってしまう。「リ」は、理由はこうです。最後に、その理由を添える。「この件で（コ）、結論はこうで（ケ）、理由はこうです（リ）」。

どうですか、これだけで、もう聞き手はかなり楽になります。何の話か分からないまま延々と説明されて、最後の最後によりやく結論にたどり着く……あの、聞いていてつらい話の、ちょうど逆をいくわけですね。

残りの「カ・シュ・グ・ズバ」は、話の流れというより、話し方のポイントです。「カ」は、箇条書きで。だらだらつなげず、要点を分ける。「シュ」は、主語を入れて。「誰が」やるのかを、はっきりさせる。「グ」は、具体的に。あいまいな言葉でぼかさない。「ズバ」は、ズバッと言う。遠回しにせず、言い切る。

これで全部そろいました。「コ・ケ・リ・カ・シュ・グ・ズバ」。一度、自分の普段の話し方を、この型と照らし合わせてみてください。たぶん、どこかしらが抜けているはずですよ。

これは私が会社の研修で教えていた型なのです。……なんて偉そうに言っていますが、私自身、最初はこれが全然できていませんでした。最初のプロジェクトのとき、例の「期待値コントロールしてこい」「旗を振れ」と言っていた上司に、こう言われたことがあるのです。「お前の報告、なんかヤバそうなのは伝わってくる。でも、何を言ってるのか、全然わからん」と。

それ以降、どうコミュニケーションを取ればいいのか悩んでいたのですが、このフレームを手に入れたことで、かなりの改善を果たしたのです。次のプロジェクトからは、上司への報告前に、この「コケリカシュグズバ」の下書きをWordで作ってから行くことにしました。そして、その下書きどおりに、忠実に報告する。すると、新しいプロジェクトの上司から、「すごく分かりやすい」と、あっさり褒められたのです。きっかけをくれたのは、やっぱりあの最初の上司でした。手厳しいことを言ってくれたおかげです。これも、感謝案件の一つですね。

そして、この「Wordに書いてから行く」というのが、実はとんでもなく効くので、ぜひ試してほしいのです。やってみると分かりますが、これ、書くのが案外むずかしいのですよ。スラスラ書けない。なぜか。前に、悩むと考えるの違いは、言語化できているかどうかだ、という話をしましたね。書けないというのは、つまり、自分でも「何を伝えたいのか」が、まだはっきりしていない、ということなのです。

思い返せば、「何を言ってるか分からない」と言われていたときの私は、まさにこれでした。自分の頭の中が整理できていないまま、口を開いていたわ

けです。それでは、相手に伝わるはずがありません。逆に言えば、書く段階で自分の考えがクリアになっていれば、もう半分は伝わったも同然なのですよ。

だから、ぜひこの順番でいってください。まずWordなり紙なりに、伝えたいことを書き出して、整理し、構造化する。そのうえで、コケリカシュグズバの型に乗せて、口に出す。これだけで、キミの報連相は、見違えるように伝わるようになりますよ。

提案

次に何か報告や相談をするとき、ひと手間かけて、話す前に「コケリカシュグズバ」をメモに書き出してみてください。「コ（この件）・ケ（結論）・リ（理由）」だけでも十分です。書いてみて、スラスラ書けなければ、それは話す準備がまだできていないサイン。その場で口に出す前に気づけたなら、もう儲けものですよ。

参考 上に行く人の報連相のキホン、考える技術・書く技術

HINT 061

一般論ではなく“しみじみ”させる

コミュニケーションの話を、もう一つだけ。ただ先にお伝えしておくと、今回の話は私自身、まだまだ修行中の身です。「できるようになったコツ」ではなく、「できるようになりたいくて、もがいている最中のこと」として、聞いてください。

何の話かという、人と話すとき、私がひそかに目指している状態のことです。それは、相手を「しみじみ」させる、ということなのですね。「なるほどなあ……」と、しみじみ頷いてもらう。あの状態を、どうにか作りたいのです。

その反対が、「一般論」です。誰にでも当てはまる、もっともらしい話。「努力は大事だよ」「健康がいちばんだよ」。……間違っただけです。でも、聞いたほうは「まあ、そりゃそうでしょ」で終わってしまいますよね。心が、ぴくりとも動かない。なぜ動かないか。一般論は、知識さえあれば、誰だって言えるからです。本に書いてあることを、そのまま口にしているだけ。それを相手に伝えたところで、何の特別感も、付加価値も生まれないのですよ。

一方で、「いまの、この状況のキミにとっては、こうじゃないか」という、その人だけのオーダーメイドの話まで落とし込めたら、どうでしょう。相手は「これは、自分のために言ってくれている」と感じてくれます。特別感が生まれ、そこから一段深い話ができるようになる。これが、「しみじみ」の正体です。

では、どうやって一般論を「しみじみ」に変えるのか。コツは、言葉を、どんどん具体的にしていくことです。ぼんやりした単語や、あいまいな目的語を、その人の状況に合わせた、具体的な名詞に置き換えていく。そうやって、言葉の一つずつ磨いていくのですね。

ここで、しみじみ度を測る、面白い物差しを一つお教えします。それは、「主語を入れ替えてみる」こと。もし、主語を別の誰かに変えても、そのまま通用してしまう話なら、それはただの一般論です。逆に、「この人にしか当てはまらない」という話になっていれば、しみじみに近づいている証拠。自分の言葉を、この物差しで一度測ってみると、なかなか面白いですよ。

前に「N1に愛を捧げよ」という話をしたのを、覚えていますか。たった一人の、具体的な誰かのために考え抜く、という話です。しみじみさせる、というのも、結局は同じなのだと思います。目の前のこの人、ただ一人に向けて、言葉を研いでいく。N1の発想を、会話の中でやっているようなものかと。

正直に言って、これは本当に難しい。私も、できているときより、できていないときのほうが、まだまだ多いです。一般論に逃げてしまって、後から「ああ、また『そりゃそうでしょ』を言ってしまった」と反省する。その繰り返しです。それでも、目指す方向だけは、はっきりしています。前に話したとおり、コミュニケーションの主役は相手に、鍵は相手目線でした。だとすれば、その行き着く先は、やっぱり「相手をしみじみさせる」ことのはずなのです。一緒に、修行していきましょう。

提案

誰かに何か伝えたあと、一度だけ振り返ってみてください。「いまの話、主語を別の人に変えても、そのまま使えてしまわないか」と。もし使えてしまうなら、それは一般論だったというサイン。次は、その人の名前や状況を一つでも具体的に織り込んで、「キミだけに向けた話」にできないか、試してみてください。

HINT 062

会議のゴールは「白黒をつける」こと

「……これ、何のためにやってるんだろう」。会議の真っ最中に、ふとそう思ったこと、一度や二度ではないですよ。私もあります。時計をちらちら見ながら、早く終わらないかな、と。

もし、そうってしまったのなら、原因は二つに一つです。一つは、キミがその会議の目的を、分かっていないから。もう一つは、本当に何の目的もない会議を、ただ形式的にやっているから。どちらか、なのですね。

後者だったら、話は簡単です。その会議は、たしかにないほうがいい。きっぱりなくしてしましましょう。問題は、前者だった場合です。実は目的はあるのに、キミがそれをつかめていないだけ、というケース。このとき、「つまらないな」と他人事で座っているのは、すごくもったいないのです。前に、何にでも自分なりの意味を見つける「イミツケ」の話をしましたね。同じ会議でも、他人事として眺めるのと、自分ごととして関わるのとでは、持ち帰れる学びの量が、まるで違ってきます。

そもそも、会議とは何をする場なのでしょうか。私は、こう捉えています。会議とは、仕事の方針を決め、次の一手を決める場。つまり「意思決定をする場」なのだ、と。言い換えれば、会議のゴールは、何かについて「白黒をつける」ことなのです。「この方針で行くのか、行かないのか」「AかBか」。その決着をつけるためにこそ、みんなで集まっている。会議は、ただの座談会でも、雑談会でもないのですよ。だからこそ、ぼんやり座っているのではなく、主体的に関わる価値があるわけです。

参考までに、私が実践している会議の「お作法」を紹介しますね。といっても、難しいことはありません。まず、その会議は何のための場なのか、目的を正確につかむ。例の「ナニモク」ですね。次に、その目的に向けて、話をどう運ぶかを考える。さらに、話の展開が一つに決まらないときのために、複数のシナリオを用意しておく。そして最後に、「白黒をつける」ための材料を、あらかじめ揃えておく。

ちなみに、ここまでが前日のうちに全部終わっていると、もう超気分がいいです。本当に、素晴らしい。翌日、余裕の顔で会議に臨めますからね。とかなんとか言っていますが、私も、すべての会議でここまでできているわけではありません。でも、必ずしも全部やる必要はないかと。最初の二つ、「目的をつかむ」と「話の運びを考える」。これだけでも前もって考えておくと、会議の質は、一段はっきり上がります。

というわけで、会議は、意思決定の場として機能させる。これを意識してみてください。そして、もし関わる中で「これは本当にいらない会議だな」というものを見つけてしまったら、そのときは、勇気を出して、その会議そのものをなくしてしまいましょう。それもまた、立派な意思決定ですからね。

提案

次に出る会議で、始まる前に一つだけ、自分に問うてみてください。「この会議は、何について白黒をつける場なんだろう」と。もし答えがすぐ出てこなければ、それは目的が共有されていないサイン。「今日のゴールって、何を決めることですか」と一言聞くだけで、キミはもう、その場の主役の一人ですよ。

HINT 063

ヒトではなくコトに向き合う

前に、コミュニケーションの主役は相手だ、という話をしましたね。「これを言ったら伝わるかな」と、徹底して相手の目線に立つ。あれは大事な話でした。でも、あれはあくまで「コミュニケーション」の話なんです。

今回はもう少し広く、「仕事そのものとの向き合い方」の話をさせてください。結論から言うと、仕事においてキミが向き合うべきは、ヒトではなく、コトです。

前に、どんな仕事もある種のモノづくりだ、という話をしましたよね。製造業はもちろん、企画のような無形のものまで、何かしらの媒体に設計情報を転写して価値を生んでいる。仕事とは、つきつめれば「価値のあるコトを生み出す営み」なんです。そして前に、ビジネスは高低差のあるところに生まれる、とも話しました。誰かの「困った」と「こうなりたい」のあいだの段差。その段差を埋める何かを生み出すことで、私たちは価値を出している。

だとすれば、答えはシンプルです。私たちが仕事で向き合うべきなのは、その「価値を生むコト」のほうだけでいい。

ところが、仕事をしていると、コトよりもヒトに悩まされることのほうが、多くありませんか。あの人は自分をどう見ているか。これを言ったら機嫌を損ねないか。気づけば一日の大半を、そういう計算に使っていたりする。それはたぶん、コトよりヒトに向き合いすぎているサインなんです。目

の前の段差を埋めることなく、人の顔色を埋めることに、エネルギーを吸い取られている。

断っておくと、ヒトに向き合うのが悪いわけではありません。仕事は人とするものですし、人間関係が大切なのは、否定しようがない事実です。それでも、もしキミが人間関係に消耗しすぎていると感じるなら、思い出してほしいんです。本質はコトのほうだったな、と。そう思えたとき、「この人にどう思われようと、ちゃんと価値のあるコトを出せれば、まあいいか」と、少しだけ肩の力が抜けるかもしれません。

もちろん、きれいに割り切るのは難しい。私だって、いまだに人の顔色は気になります。でも、「そういう向き合い方もあるんだ」と知っているだけで、ずいぶん楽になる。引き出しが一つ増えるだけで、人は楽になれるものですから。

提案

今日、誰かに何か言うのをためらった瞬間があったら、問い直してみてください。「これは、コトのためにためらっているのか。それとも、その人にどう思われるかのためか」。後者だったら、一回だけ、コトのほうに賭けて口を開いてみる。それで関係が壊れることは、案外、めったにありません。

HINT 064

仕事仲間と友達になれば、それはとても幸せなこと

前に、仕事ではヒトではなくコトに向き合おう、という話をしましたね。少し突き放したように聞こえたかもしれません。でも、これだけは言わせてください。コトに向き合っているうちに、気の合うヒトと出会えたら、それはこの上なく幸せなことです。

私が密かに心がけていることがあります。身を置いたコミュニティごとに、一人だけ、この先ずっと付き合っていきたいと思える友達を作る。そう決めているんです。学生時代だけの話ではありません。前職でもそうでしたし、いまのコンサルの仕事でも、プロジェクトが変わるたびに、細く長く付き合える友人が、一人、また一人と増えていきました。プロジェクトは終わっても、その人との関係は終わらない。

仕事の本質はコトに向き合うことかもしれない。でも、ここで「真剣に向き合っていれば」なんて言うつもりはありません。むしろ「この作業、正直めんどくさいよね」、そのくらいのテンションだっていい。大事なのは熱量の高さじゃなくて、その「めんどくさい」を、ヒトじゃなくコトに向けているかどうかなんです。

「あの人、ほんとムカつく」ではなく、「この作業、ほんとダルいよね」。同じ愚痴でも、矢印の向きがまるで違う。そして不思議なもので、コトのほうに矢印を向けてぼやいている人とは、なぜか仲良くなれるんです。

つまり私は、コトに向き合えと言いながら、ちゃんとヒトとも向き合っている。少し前言を撤回するようですけどね。ただ、よく考えると、それは「向き合う」のとは少し違う気がするんです。お互いの顔を見つめ合って仲良くなったわけじゃない。真剣にであれ、ダルがりながらであれ、同じコトのほうを向いて、横に並んで立っていた。気づいたら、隣にいた。そういう仲良くなり方なんですよ。

だとすると、こうも言えるのかもしれません。向き合うテンションは人それぞれでいい。全力でもいいし、めんどくさがりながらでもいい。ただ矢印さえコトのほうを向いていれば、自然と同じ波長の人が見つかって、いい関係が築けていく。ヒトと仲良くなろうと頑張るより、よっぽど確かな道かもしれません。

提案

いま一緒に何かを進めている人の中に、「この人、めんどくさがり方が自分と似てるな」と感じる人はいませんか。いたら、仕事が一段落したとき、ほんの少しだけ仕事以外の話をしてみてください。横に並んでいた人と、はじめて顔を見合わせる瞬間です。

HINT 065

ヒトも、コトも、欲張ったっていい

これは、私自身できているか自信のないことです。でも、これから先ずっと守り続けたいと思っていることを、書かせてください。

仕事はチームで取り組むことが多いですね。そしてチームには、たいいていリーダーやマネージャーがいる。私もこれまで、数えきれないほどの上司を見てきました。その中で、見事に正反対の二人がいました。一人は、恐怖で人を動かすタイプ。もう一人は、愛情で人を伸ばすタイプです。

恐怖側のチームは、いつ見てもみんな楽しくなさそうでした。しかも厄介なことに、トップが恐怖政治だと、その下の副リーダーたちまで、同じやり方に染まっていくんです。恐怖は伝染する。反対に、愛情で接する人のチームは、とにかく空気がよかった。まあここまでは、誰でも想像がつく話ですよ。

ところが最近、少し違う見え方をするようになったんです。たぶんあの愛情側の上司は、「愛情を持って接しよう」と気負っていたわけではなかった。その人は、ちゃんと部下一人ひとりに向き合っていた。そして同時に、仕事にもしっかり向き合っていた。ヒトとコト、その両方を当たり前のように抱えていたんです。

前に、ヒトではなくコトに向き合おう、と言いましたね。仕事の本質はたしかにコトに向き合うことだと、今でも思っています。でも、だからといってヒトに向き合うことが、ないがしろにされていいわけではない。つまりこ

れは、二者択一の話ではなかったんです。ヒトかコトか、ではなく、両方とも欲張っていい。むしろ、欲張ったほうがいい。

ヒトだけに向き合えば、本質を見失う。コトだけに向き合えば、人の感情に気づけなくなる。どちらに振り切っても、どこかが欠ける。仕事は、誰かと一緒に価値を生み、誰かに価値を届けるもの。だとすれば、ヒトとコトの両方に向き合える状態を目指すのが、本当はいちばん自然なのかもしれません。私もまだ全然できていませんが、地道に、そこを目指していきたいと思っています。

提案

次にチームで何かを進めるとき、一度だけ自分に聞いてみてください。

「いま自分は、コトを進めることに気を取られて、隣の人の様子を見落としていないか」。あるいは逆に、「気を遣いすぎて、肝心のコトが前に進んでいないか」。だいたい、どちらかに傾いています。傾いているほうと反対に、半歩だけ寄せてみる。

参考 LISTEN 知性豊かで想像力がある人になれる

SERIES 陸 • FUNDAMENTALS

仕事の基礎力

全 五 項

HINT 066

「新聞なんてつまらない」のはPESTを知らないから

社会人になると、一度は言われませんか。「新聞くらい読めよ」と。でも正直、新聞を読み始めて「面白い」と思える人なんて、ほんの一握りですね。たいていは三日で挫折するか、義務感だけで字面を追うことになる。

別に新聞なんか読まなくたって仕事はできる、と思うでしょう。実際、できますよね。私も、どちらかというところち派です。だから「読まなくていい」という人がいても、おかしくない。一方で、とりあえず形だけでも目を通す人や、お客さんや上司と話を合わせるために読んでいる、という人もいます。ただ、どちらの派閥にも、共通していることがあります。ほとんどの人が、新聞を「面白いもの」としては認識していない、ということです。

新聞がつまらないのは、頭の良し悪しのせいじゃありません。単純に、世界のことを知らないからです。政治や経済のニュースを読んで、「何が起きたか」はわかる。でも、「なぜそうなっているのか」と「だから何なのか」がわからない。前に、ナニユエ（why so）と、だから何（so what）の話をしましたよね。あれが効かないから、ニュースが点のまま、つまらないんです。

そこで、新聞が面白くなる秘策をひとつ。PESTの観点で、本を三冊ずつくらい読むんです。PESTというのは、Politics（政治）、Economy（経済）、Society（社会）、Technology（技術）の頭文字。経営戦略でマクロ環境を把握するときに、まず使うフレームです。要は、世界という巨大なものを、こ

の四つの窓から覗くための道具。逆に言えば、この四つの窓さえ持っておけば、世界のだいたいは視界に入る、ということでもあります。

私自身、これを実際にやってみました。各分野まず一冊ずつでも、新聞がだいぶ面白くなる。そこから各分野を三冊ずつまで読み進めていくと、ニュース同士の横のつながりが見えてくるし、「この問題、いつからの話だっけ」という歴史の縦のつながりも見えてくる。点だったニュースが、線になり、面になっていく感覚です。

とはいえ、いきなり十二冊そろえようと思わなくていい。まずはPESTのどれでもいいから、自分がいちばん興味のある分野の本を、一冊だけ買って読んでみてください。それだけでも、明日の新聞が少し面白くなる。その手応えがつかめたら、残りの窓を一つずつ、三冊ずつ、埋めていけばいいんです。

提案

今いちばん「気になるけどよく知らない」と思うニュースを、一つ思い浮かべてください。それが政治・経済・社会・技術のどれに当たるかを考えて、その分野の入門書を一冊、今日ポチる。難しい本でなくていい。「面白かった」と思える一冊が、いちばんいい教科書です。

参考 P) 教養としての政治学入門、P) 地政学が最強の学問である、P) 戦略物資の未来地図、E) 金利が上がると経済はこう動く、E) スタンフォード大学で一番人気の経済学入門 ミクロ編、E) スタンフォード大学で一番人気の経済学入門 マクロ編、S) 社会学が面白いほどわかる本、S) サビエンス全史、S) NEXUS 情報の人類史、T) ITロードマップ2025、T) ITナビゲーター2025、T) 文系AI人材になる

HINT 067

新聞の価値は目利き力

前に、新聞を面白く読む方法の話をしましたね。今度は少し角度を変えて、そもそもなぜ新聞なのか、という話をさせてください。

現代は、情報が無限のようにあふれています。スマホ一つで、世界中のあらゆる情報に手が届く。でも、その全部をインプットすることは、どうやって不可能ですよ。前に、時間は誰にとっても有限の資本だ、という話をしました。あのフリーザでさえ、寿命には抗えないのです。だとすれば問題は、その限られた時間を、どの情報に投資するかです。手に入る情報の量に対して、こちらの持ち時間が、あまりにも少なすぎる。

そんな中で、世の中の全部を一から自分で勉強して、情報の良し悪しを一つひとつ自分で見極める。それは、現実的じゃありません。時間がいくらあっても足りない。そこで効いてくるのが、新聞なんです。新聞の本当の価値は、ここにあると思っています。

新聞は、その分野にある程度詳しい記者や新聞社が書いている。つまり、世の中に数えきれないほどある情報の中から、すでに一度ふるいにかけられたものが、載っているわけです。これは言いかえると、私たちの手元に届くまでに、誰かが情報の重みづけをしてくれている、ということ。何が大事で、何はそうでないか。その目利きを、先にやってくれている。そういう意味で新聞は、厳選された情報の宝庫なんです。

もちろん、その目利きを鵜呑みにしろ、という話ではありません。でも、ゼロから自分で全部選ぶより、一度ふるいにかけられたものから始めるほう

が、ずっと早い。目利きされた情報を入り口にして、そこから自分の興味を広げていけばいい。

限られた時間の中で、世界を少しでも広く見たい。その願いをかなえる道具として、新聞はかなり優秀です。うまく使えたら、キミの見える世界は、確実に広がっていきますよ。

提案

明日、新聞でもニュースアプリでもいい、見出しをざっと眺めてみてください。そのとき「これは誰かが大事だと判断したから、ここに載っているんだな」と思いながら見る。情報を受け取る前に、その情報が選ばれた理由に、一瞬だけ思いを巡らせる。それだけで、ニュースの見え方が変わります。

HINT 068

「専門性がある」だけでは価値はない

大事なのは、専門性があることではありません。その専門性を使って、どんな価値を生み出すか。今日は、その話です。

数年前にジョブ型雇用が話題になったあたりから、「これからの時代は専門性だ」という話を、よく聞くようになりましたよね。それ自体が間違いだとは思いません。でも、ひとつだけ言わせてください。専門性を「持っている」という状態に、満足してはいけません。もっと言えば、専門性を持っていること自体には、なんの価値もないんです。

これはほかでもない私自身が、新卒の頃に思いきり勘違いしていたことです。私は大学時代にUSCPA、米国公認会計士の資格を取っていました。そのおかげで、入った会社では「専門人材候補」のような扱いで、ちょっとチャホヤされたんです。天狗になっていたつもりはありません。でも今思えば、「専門知識を持っているだけで、自分には価値がある」と、完全に勘違いしていました。

立派な剣を持っているだけで、強くなった気になっていた。でも、剣は振らなければ意味がないわけで、その振り方がわかっていなかったら、何の役にも立たない。仕事とは、つきつめれば価値を生む営みです。前に、どんな仕事も設計情報を何かに転写して価値を生むモノづくりだ、という話をしましたね。だとすれば専門性も、何かの価値に転用されて、はじめて意味を持つ。持っているだけの剣に、価値はないんです。

最近「どんな専門性を身につけるべきか」「より希少価値の高い専門性はどれか」という話も増えてきました。それも大事です。でも、もうひとつだけ問いを持っていたほしい。その専門性を身につけて、キミは結局、どんな価値を生みたいのか。

そして専門性を価値に変えるには、それを使うためのビジネスの教養も要ります。前に、これからはジェネラリストの時代だ、という話をしましたね。専門性とは、矛盾しません。ビジネス全体を見渡せるジェネラリストでありながら、ある領域では確かな専門性も持っている。その両取りこそが、専門性を本当に価値へ変える形だと、私は思っています。

提案

いまキミが持っている、あるいはこれから身につけようとしている専門性を、一つ思い浮かべてください。そのうえで、紙に一行だけ書いてみる。「この専門性で、私は誰の、どんな困りごとを解きたいか」。書けたら上等。すぐ書けなくても大丈夫、その問いを持っているだけで、専門性の磨き方が変わってきます。

HINT 069

素人とアマチュアの差は「10冊」

専門性のあるジェネラリストを目指せ、とは言ったものの……まあ、難しいですね。何もかもプロ並みに、なんて無理な話です。だから、専門領域以外は「アマチュア」になることを目指せばいい。私はそう思っています。プロでなくていい。アマチュアで十分なんです。

その上で、アマチュアの判定基準を一つ提案します。その領域の本を、十冊読んだかどうか。これでよいのでは、と思っています。「たった十冊でいいの」と思うかもしれません。でも、逆に聞かせてください。キミは今まで、ひとつの領域について本を十冊も読んだことがありますか。たぶん、ないですよ。十冊というのは、思っているより高いハードルなんです。もし月に一冊しか本を読まない人なら、十冊読むのに約一年かかりますし、一年間ずっと同じテーマの本を読み続けられるかも、わからない。

そして十冊も読めば、その領域のだいたいのことはわかるようになります。どの分野にも、本当に大事なコアの部分がある。十冊読めば、そのコアの輪郭は、ちゃんと掴める。私はこの「十冊」が、ニッパチの効くところだと思っています。前に、成果の大半は一部の要素から生まれる、という話をしましたね。その領域の八割は、最初の二割、つまり十冊そこそこで、押さえられてしまうんです。

ひとつのテーマについて十冊読めば、アマチュアにはなれる。そしてアマチュアになると、何が起きるか。そのテーマについての「思考の型」が、身につくんです。単なる知識の暗記ではなく、その分野の人がどう考えるか、という型が入ってくる。これがいちばん大きい。おまけに、もう一つ。十冊

分の知識でも、それを持っていない人から見れば、キミはずいぶん詳しい人に映ります。ハッキリではありません。実際に思考の土台ができているから、自然とそう見えるんです。

そこにもし、関連する資格の一つでも添えられたら、社会的にも「ちょっと専門性のある人」として見てもらえる。ただし前に話したとおり、資格はゴールじゃなく入口です。十冊で土台を作って、資格はその上の飾り、くらいに思っておくのが、ちょうどいい。

だから、興味のある領域が見つかったら、まずは十冊を目安に読んでみてください。素人とアマチュアを分けるのは、才能でも頭の良さでもなく、その十冊を読んだかどうか。それだけなんです。

提案

今いちばん気になっている領域について、これまで何冊読んだか数えてみてください。ゼロでも一冊でも構いません。そこから十冊までの距離が、キミがアマチュアになるまでの距離です。まずは次の一冊を、今日決めてしまいましょう。

HINT 070

とにかく本を読め

これは前に話した「とにかく量をこなせ」という話とも重なるんですが、それでも独立して言わせてください。本を読むこと。これは本当に大事です。

少し、私自身の話をさせてください。前に、大学時代にUSCPAを取って、それで勘違いしていた、という話をしましたね。実はその続きがあるんです。社会人二年目のとき、私はキャリアに深く悩みました。せっかくUSCPAを取ったのに、その資格を主軸にしたキャリアに、どうしても楽しみを見いだせなくなってしまったんです。何をしたらいいのか、自分がどこへ向かいたいのか、まるでわからなくなった。

その時期、とにかくたくさん本を読んだんです。会計とは関係のない本も、片っ端から。いろんな世界、いろんな人の考え方に触れているうちに、「こんな生き方もあるのか」「こういう仕事もあるのか」と、視界が少しずつ開けていった。新しいキャリアの道を考えるきっかけは、本の中にたくさん転がっていました。

ちなみに、振り返ると私がいちばん成長したのも、本を読む密度が高かった時期です。多いときは一週間で五冊読んでいました。悩んでいた時期と、伸びていた時期が、本を通じて重なっている。たぶん、偶然ではないと思っています。

なぜそんなに本を勧めるのか。理由はシンプルで、いちばんコスパのいい自己投資が読書だからです。誰かが何年もかけて掴んだ知見が、数千円と数

時間で手に入る。前に、時間は有限の資本だ、という話をしましたが、本は他人の時間を、丸ごと買ってしまうんです。これ以上の投資効率は、なかなかありません。

しかも本は、あらゆることのインプットになります。ジェネラリストになるためのインプットでもあるし、前に話した「考える」という作業、その材料を仕込むインプットでもある。料理に材料が要るように、思考にも材料が要る。本は、その仕入れ先なんです。本を読むたびに、人は少し生まれ変われます。賢くなるし、世界の新しい見方が手に入るし、自分が認識できる世界そのものが、広がっていく。

だから、悩んでいる人にも、暇な人にも、限界を感じている人にも、どんな人にとっても、本には価値があります。私自身、いちばん苦しかった時期を、本に助けてもらった一人ですから。もちろん、本がすべてを解決してくれるわけではありません。あの頃の私だって、本を読んだら一瞬で道が見つかった、なんてことはなかった。それでも、迷っているとき、息をつきたいとき、本はいつでも静かに隣にいてくれます。だからまずは、一冊。とにかく本を、読んでみてほしいんです。

提案

いま、読みかけで止まっている本はありませんか。あるなら、今日その続きを五ページだけ読む。ないなら、ずっと気になっていた一冊を、今日手に入れる。たった一冊が、思いがけない道の入り口になることが、本当にあります。私が、そうだったように。

S E R I E S 漆 • T H I N K I N G

思考力

全 五 項

HINT 071

悩むと考えるの違いは、言語化できているかどうか

「考えてるか？」と聞かれて、「考えてます！」と答えたのに、なぜか話が一向に前に進まない。そんな経験はありませんか。実はそれ、考えているのではなく、「悩んでいる」だけかもしれません。

悩むと、考える。似ているようで、この二つはまるで別物です。そして、両者を分ける線は、驚くほどシンプル。「言葉にできているかどうか」、ただそれだけだと私は思っています。

想像してみてください。腕を組んで、天井を見上げて、「う～ん」と唸っている人。あるいは、頭をかきながら、机の一点をぼんやり眺めている人。いかにも深く考えていそうに見えますよね。でも、その人の頭の中をのぞいてみると、たいてい「どうしようかな～」という言葉が、ぐるぐる回っているだけなのです。これは、考えているわけではありません。悩んでいるのです。

一方で、言葉を連ねながら、問いを立てられているうちは、ちゃんと考えられている証拠です。だから、考えているかどうかは、姿勢や気合いの問題ではなく、「言葉が出ているか」で判定できるのですよ。

では、どうやって言葉を出すか。道具は、紙とペンです。私はA4のプロジェクトペーパー（あの、真っ白で罫線のないやつですね）が好きですが、なんでも構いません。スマホにポチポチ打ち込んでいくのもいい。とにかく、頭の中にあるものを、言葉にして外に出していくのです。

実はこれ、私の本業そのものなのです。私はいまコンサルティングの仕事をしていますが、コンサルタントの仕事って、煎じ詰めれば「紙とペンで考えること」なのです。私自身、難しい問題にぶつかったら、まず白い紙に向かって、ひたすら言葉を書き出すところから始めます。

若手コンサルタント向けの社内研修で講師をしていたときも、この「悩む≠考える」の話は、毎回必ずしていました。というのも、研修に来る優秀な若手ほど、みんな同じところをつまずくのです。「ちゃんと考えてるのに、答えが出ません」と。でも、見せてもらおうと、頭の中だけでやろうとしている。だから私はいつも言っていました。「いったん頭の中で考えるのをやめて、とにかく紙に書いてみよう」と。

コツは、気合いを入れないことです。立派なことを書こうとしなくていい。たとえば「そもそも自分は、何をしなきゃいけないんだっけ?」とか、「先輩の言ってることは、何となく分かる。でも、いざ自分で実行できるかという、なんかよく分からないんだよね。なんでだろう?」とか。そんな、つぶやきレベルの言葉で十分なのです。

不思議なもので、書き始めると、何かしらの問いが浮かんできます。そうしたら、その問いに、いったん仮の答えを置いてみる。すると、その答えがまた次の問いを呼んで、問いが数珠つなぎになっていくのです。そうやって書き連ねているうちに、最初はぼんやりしていた問いが、だんだん本質的なものに研ぎ澄まされていく。気づいたときには、「悩み」が「思考」に変わっているのですよ。

もしいま、何かに頭を抱えているなら、それは考えているのではなく、悩んでいるだけなのかもしれません。だまされたと思って、紙とペンを持ってきてください。話は、それからです。

提案

何かに行き詰ったら、紙に「いま自分は、何に引っかかっているんだっけ？」と、まず一行書いてみてください。ペンが動いているうちは、考えられている証拠。逆にペンが止まったら、そこがいまのキミの「悩み」の在りかです。無理に動かそうとせず、その止まった一点を、また言葉にしてみればいいのですよ。

参考 イシューからはじめよ、論点思考、仮説思考、瞬時に「言語化できる人」がうまくいく。

HINT 072

悩んでしまうのは、インプットが足りていない証拠

前に、悩むと考えるの違いは言語化できているかどうかで、行き詰まったら紙とペンに言葉を書き出せ、という話をしましたね。ところが、です。いざ紙とペンを持っても、言葉がちっとも続かない。しばらく粘っても、ろくに出てこない。そういうときも、正直、あります。

では、そういうときはどうするか。結論からいいましょう。言葉が出てこないのは、頭が悪いからでも、気合いが足りないからでもありません。単純に、インプットが足りていないのです。

ここで、「考える」とは何かを、あらためて分解してみましょう。考えるという行為は、「インプット → プロセス → アウトプット」という流れの、真ん中の「プロセス」にあたります。材料を入れて、頭の中でこねて、結論という形にして出す。そう、前に「企画は無形のモノづくりだ」という話をしましたが、考えることだって、立派な無形のモノづくりなのです。アウトプットされる結論は、キミの頭の中でこしらえた、一個の作品なのです。

さて、モノづくりである以上、当たり前のことが一つあります。材料がなければ、何も作れない、ということです。料理と同じですね。冷蔵庫が空っぽなら、いくら名シェフでも、料理は作れません。考えが進まないというのは、まさにこれ。こねるべき材料、つまりインプットが、頭の中に足りていない状態なのです。

だから、紙とペンを持って三分以上たっても言葉が出てこないときは、粘っても無駄です。潔く「考える」のをいったん諦めて、新鮮な材料を仕入れに行くのが、正解なのですよ。

私もコンサルの仕事をしていると、この「考えるのをやめて、インプットを取りに行く」という切り替えが、しょっちゅう必要になります。机の前でうなっている一行も進まなかったのに、材料を仕入れに動いた途端、嘘のように書けるようになる。そんなことの連続です。でも、これは何もコンサルに限った話ではありません。仕事でも、勉強でも、誰にとっても同じこと。手が止まったら、頭をひねるより、材料を探しに行く。この切り替えができるかどうか、なのです。

その仕入れ方、つまりインプットの手法ですが、たくさんあるなかで、代表的なものを三つ知っておけば、たいていはいは何かかります。一つ目は、本を読むか、調べること。いちばん手軽です。前に、読書は巨人の肩に乗ることだ、という話をしましたね。本やネットは、いつでも肩を貸してくれる巨人です。二つ目は、その道のプロ、少なくとも、いまの自分より詳しい人に、直接聞きに行くこと。人の頭の中には、本に載っていない一次情報が眠っています。そして三つ目は、実際に現場へ足を運んで、自分の目でファクトを見てくること。百聞は一見にしかず、ですね。

新鮮なインプットを手に入れたら、もう一度、紙とペンを持って机に向かってみてください。さっきまでの沈黙が嘘のように、言葉がどんどん湧いてくるはずです。悩んでいる時間は、たいてい、考える時間ではなく、材料が切れているサインなのですよ。

提案

何かを考えていて手が止まったら、「これは考える力の問題か、それとも材料不足か」を、まず切り分けてみてください。材料不足だと思ったら、潔く席を立つ。本を一冊、詳しい人に一本のメッセージ、現場に一步。たいていの手詰まりは、頭をひねるよりも、新しい材料一つで動き出しますよ。

参考 外資系コンサルのリサーチ技法

HINT 073

知識は筋肉、ひらめきは反射神経、そしてロジックは体術

思考力、なんていうと、ひとかたまりの才能のように聞こえますか。でも、これはいくつかの要素に分解できるのです。ここでは思いきって、三つに分けてみましょう。知識、ひらめき、そしてロジック。この三つを、私はいつも、体になぞらえて考えています。

まず、知識は「筋肉」です。鍛えれば鍛えるほど、確実に蓄積されていく。あればあるほど良い。（まあ、現実の筋肉はつけすぎると体に悪いこともあるそうですが、そのあたりは、たとえ話ということでご容赦ください。）とにかく、とんでもない量の知識を持っている人は、それだけで一定の価値を出せます。たくさん本を読み、よく勉強している人は、この「知識の筋肉」だけで、たいていの問題は力技で片付けてしまえるのですよ。

次に、ひらめきは「反射神経」です。ここでいうひらめきとは、知識と知識がパチッと組み合わせあった瞬間に、課題への答えが、ふっと浮かんでくること。前に、アイデアとは既存の要素の掛け合わせだ、という話をしましたね。あれと同じで、頭の中の知識をすばやく掛け合わせられる人は、強い。その掛け算がカチッとハマって、新しい答えになる瞬間。あれこそが、ひらめき体験なのです。反射神経ですから、これも日頃から知識という筋肉を動かしていないと、鈍ってしまいます。

そして、最後がロジックです。これを私は「体術」だと思っています。武術の達人が使う、あの身のこなしですね。

漫画なんかで、こんな場面を見たことはありませんか。細くてヨボヨボの、いまにも倒れそうなおじいさん仙人が、屈強な若者たちを軽々と、ひらりひらりと薙ぎ倒していく。力でも体格でも、どう見ても若者のほうが上なのに、なぜか敵わない。あれが、まさにロジックを飼い慣らした人のイメージです。柔よく剛を制す、というやつですね。

なぜ体術が、筋肉や反射神経よりも、ある意味で凄みがあるのか。それは、ロジックに強い人は、未知の領域でも戦えるからです。知識という筋肉が足りない分野、まったく経験のない問題に放り込まれても、ロジックという型さえあれば、ある程度は対抗できてしまう。知識がなくても、考える「型」で殴り合える。これは、とんでもなく応用の効く力なのです。

私のかつての上司は、まさにロジックの達人でした。自分の専門外の、誰も答えを知らないような難題が降ってきても、慌てず騒がず、ひらりひらりと、まるで仙人のように解きほぐしていく。その様子を横で見ている、私は本当に感心したものです。力んでいないのに、誰よりも強い。

正直、私自身は、知識とひらめきのほうは、いくらか動かせるかなと思っています。でも、ロジックはまだまです。あの上司の足元にも及びません。体術というのは、一朝一夕には身につかない。きっとこのロジックの磨き上げだけは、私も一生、修行を続けていくことになるのでしょうね。

知識、ひらめき、ロジック。どれも一日では育ちません。でも、どれも確実に鍛えられる。生まれ持った才能の話ではないのです。キミの思考力も、これからいくらでも、鍛え上げていけるのですよ。

提 案

まず、自分の思考力を三つに分けて、自己採点してみてください。知識の筋肉、ひらめきの反射神経、ロジックの体術。どれが強くて、どれが手薄ですか。私のように「ロジックが弱い」と気づけたなら、それだけで大きな一歩です。鍛えるべき場所が分かれば、あとは地道に通うだけですからね。

参考 ロジカル・シンキング、地頭力を鍛える

HINT 074

分析とは「分けて考える」こと

前に、ロジックは体術のようなものだ、という話をしましたね。今回は、その体術の代表的な型を一つ、お伝えします。「分析」です。

分析、と聞くと、なんだか難しそうに身構えてしまうかもしれません。でも、言葉の意味はいたってシンプル。分析とは、「分けて考える」こと。それだけです。「分」析、ですからね。

イメージは、数学でやった因数分解です。あの、ごちゃっとした式を、共通の要素でくくって、すっきり分けるやつですね。あれと同じで、大きすぎて、どこから手をつけていいか分からない課題を、要素ごとに、小さく分けていく。これが、分析の正体です。

分けると、何が良いのか。二つあります。一つは、大きな塊が、小さな課題の集まりに変わること。一個の巨大な岩は動かせなくても、握りこぶし大の石に碎けば、一つずつ運べますよね。とっかかりができる、ということです。

もう一つ。小さく分けると、「どこがいちばん重要か」が見えてきます。全部に等しく力を注ぐのではなく、いちばん効くところから手をつけられる。前に「ニッパチ」、つまり成果の8割は2割の重要な部分から生まれる、という話をしましたね。あの大事な2割を見つけ出すためにこそ、まず分ける必要があるのです。分析とニッパチは、セットなのですよ。

これ、コンサルの仕事の話だと思われそうなので、あえて別の話をさせてください。私の趣味、書道の話です。

私は書道で、ときどき自分の身長よりも大きな作品を書くことがあります。これだけ大きいと、紙の隅から隅まで、全部に同じだけ神経を注ぐ……なんてことは、とてもできません。体力も集中力も、もちません。でも、面白いことに、これだけ大きな作品でも、必ず「見せ場」になる一画、勝負どころというものがあるのです。だから私は、書く前にまず作品全体を眺めて、「どこが見せ場か」を見極めます。そして、その一画に、いちばんの気力を込める。これって、やっていることは、まさに分析なのですね。全体を分けて捉え、いちばん効く場所を見つけて、そこに注力する。書道もコンサルも、頭の使い方は同じだったわけです。

では、実際にどうやって分けるか。やみくもには切れません。分けるには、「軸」がいるのです。ここで使えるのが、二つの軸で切る「二軸マトリクス」という考え方です。

お医者さんを例にしましょう。患者さんが「体が痛い」と訴えてきた。でも「体」では広すぎて、手の打ちようがありません。そこでまず、「上半身か、下半身か」という軸で切る。「上半身です」と返ってくる。次に「右か、左か」で切る。「右です」と。これだけで、「体が痛い」という漠然とした状態が、たった二回切っただけなのに、「右の上半身が痛い」まで絞り込みました。あとは、もっと筋のいい軸で切り進めていけば、本当の原因にたどり着けるわけです。

もしこれから、考えるのが難しい場面に出くわしたら、思い出してください。うんうん唸る前に、まず「分ける」。どんな軸で切れるかを探す。分析という体術を、ちゃんと使ってみてほしいのです。

提案

いま「大きすぎて手がつかない」と感じている課題があれば、紙に書いて、二つに割る軸を一つ、探してみてください。「自分でできること／できないこと」でも、「急ぎ／急ぎでない」でも構いません。一度二つに割れたら、そのうち重要なほうを、また二つに割る。それを繰り返すうちに、握れるサイズの課題が見えてきますよ。

参考 イシューからはじめよ、解像度を上げる、コンサルが「最初の3年間」で学ぶコト

HINT 075

思考は発酵するもの

思考力シリーズも、これで最後です。最後は、ちょっと力を抜く話をしましょう。

ここまで、言葉にして書き出せ、材料を仕入れろ、分けて考えろ、と、わりと能動的なことばかりお伝えしてきました。でも、どんなに意識的に考えても、どうしても答えが出ない。前にお話ししたように、インプットもちゃんと入れた。それでもなお、手も足も出ない。そういう時は、正直、あるものです。

そういう時は、またしても、潔く考えるのをやめてしまうのも、一つの手なのです。

なぜか。インプットは入れたけれど、それをまだ自分のなかで噛みくだけていない、ということがあるからです。前に、材料がなければ料理は作れない、という話をしましたね。でも、ただ材料を冷蔵庫に放り込んだだけでは、まだ料理はできません。下ごしらえがいる。インプットも同じで、頭に入れただけで、まだ消化しきれていなかったり、知識と知識がつながっていなかったりすると、材料を並べただけの状態、調理に取りかかれないのです。

ところが、面白いことがあります。この「噛みくだく」作業を、私たちの脳は、無意識のうちに、勝手にやってくれているらしいのです。実は人は、寝ている間にも、考えているのです。だから、机を離れてぼんやりしている時や、お風呂に入っている時、あるいは寝て起きた朝に、ふと「あれっ

て、こうすればいいんじゃないか？」と、答えが向こうからやってくることもある。

これは「思考の発酵」です。

味噌でも、ぬか漬けでも、お酒でもそうですが、仕込んだあと、すぐには食べられませんよね。しばらく寝かせて、待つ。そのあいだに、目には見えないところで、菌が静かに働いて、まるで別物のおいしさに変えてくれる。思考も、これとそっくりなのです。材料を仕込んで、あとは寝かせる。すると、自分の脳という蔵のなかで、知識と知識が静かに結びついて、いつのまにか、答えという一品ができあがっている。

ですから、いますぐに答えの出ないものを、無理に頭でこねくり回す必要はないのです。それより、しっかり材料を入れて、あとは寝かせる。ひと晩、おいしく発酵するのを待つ。慌てて蔵を開けるより、そのほうがずっといいものができる、ということも、案外多いのです。

提案

どうしても答えの出ない問題があったら、いったん紙に全部書き出して、その日はもう寝てしましましょう。「あとは頼んだぞ」と、自分の脳に丸投げするイメージです。翌朝、案外あっさり答えが出ていたら、それは寝ているあいだに、キミの脳がせっせと発酵させておいてくれた証拠ですよ。

SERIES 捌 • MANAGEMENT

經營

全十項

HINT 076

経営とは南極探検

私にはまだ、経営を語る資格なんてありません。でも、社長や副社長、役員といった経営陣の方々のすぐそばで仕事をさせていただくなかで、気づかされたことがあります。それを、書き残させてください。たぶん、大学生や若手のキミにとっても、少しは気づきのある話になるはずです。

経営学という学問があるせいでしょうか。経営には確固たる理論があって、市場でいかにシェアを取るか、資金力がどうか——そういう理知的な話が主流のように思えます。かくいう私も、経営とはきわめて理屈っぽいもので、理論と地頭の良さがないと務まらないものだ、ずっと思っていました。

でも、経営陣の方々を間近で見ているうちに、その思い込みが、だんだん崩れてきたのです。誤解しないでほしいのですが、その方々は地頭も切れるし、理論にも明るい、文句なしにすごい人たちでした。だからこそ気づいたのです。理論や地頭は、たしかに立派な武器ではある。でも、それは経営にとって「あれば有利」なだけで、本当に要るものは別にあるんじゃないかと。

少し、時間の物差しを引いてみます。金融市場や株式会社が当たり前になって、そのなかで私たちがサラリーマンとして与えられた役割を果たす。これって、せいぜいここ数百年の話ですよ。

もともと人間は、こんなふうに型にはまった大組織が立ち並ぶ社会を生きていたわけじゃない。本来はもっと、地図のない、冒険的な世界を生きてい

たはずです。

そう考えると、経営の正体が見えてくる気がするのです。経営とは、整った理論に沿って粛々と進めるものじゃない。経営者の意思や願いをエンジンにして、まだ誰も見たことのない社会を、なんとかして実現しようとする営みなんじゃないか。

だから経営を、南極探検のようなものだという人もいます。

南極には、地図がありません。どんなに最新の装備を——理論や分析を——揃えても、それだけでは一步も進めない。最後にものを言うのは、「なんとしても、あの未踏の地に辿り着くんだ」という意思です。地図がないなら、自分の足跡が地図になる。経営陣の方々を見ていて感じるのは、まさにこれなのです。理屈の切れ味ではなく、引き返さない意思の強さ。

試行錯誤しながら、泥臭く、それでも前へ進もうとする。そういうアニマルスピリッツこそが、経営に本当に要るものなのだと、いまは感じています。理論や地頭は、その探検をちょっと有利にしてくれる装備の一つ。あれば心強いけれど、それだけでは、誰も極点には立てないのです。

では、その地図のない探検で、隊長——つまり経営者は、いったい何をやる人なのか。それは、次の話でさせてください。

提案

経営なんて自分にはまだ遠い、と思うかもしれません。でも一度、身近な「経営者」を観察してみてください。会社の社長でなくていい。小さな店主でも、部活の主将でも、サークルの代表でもいい。その人を動かしているのは、緻密な理論でしょうか。それとも、「こうしたい」という願いのほうでしょうか。たぶん、後者のはずです。

参考 CFO思考

HINT 077

なんとかするのが経営者

前回の最後に、宿題を一つ残していましたよね。地図のない南極のような探検で、隊長——つまり経営者は、いったい何をする人なのか、と。今日はその答えを書かせてください。先に一言で言ってしまうと、経営者とは、「なんとかする」人のことです。

たったそれだけ、と思いましたか。でも私は、これがいちばん難しくて、いちばん尊い仕事だと思っているのです。

経営というのは、会社という一つの生命体を動かして、頭のなかに思い描いた未来を、現実へ引きずり出してくる営みです。会社って、なんだか一個の生き物みたいだと思いませんか。そこで働く一人ひとは、いわばその生命体を形づくる細胞であり、情報を伝える神経のようなもの。無数の細胞がそれぞれに動き、つながり合って、一つの大きな体を生かしている。経営者は、その生命体そのものに働きかけて、まだどこにもない未来のほうへ、体ごと動かしていくのです。

そして、思い描いた未来というのは、ほうっておいて勝手に実現することは、まずありません。必ず、途中で何度も「無理だ」「できない」が立ちはだかります。そのたびに、あの手この手を尽くして、それでも前に進める。この「それでもなんとかする」を最後まで引き受ける人のことを、私はリーダーと呼び、経営者と呼ぶのだと思っています。地図がない探検で、隊を極点まで連れていくというのは、つまりそういうことなのですよ。

前に、霧のなかで旗を振れ、という話をしましたね。正解が見えないなかでも、まず「こっちだ」と旗を立てて、先頭に立つ。あの話と地続きです。ただ、旗を振るのは、実は入口にすぎないのですよ。本当に問われるのは、その旗を立てた場所まで、何があってもみんなを連れてたどり着けるか。旗を振るのが「決める」なら、なんとかするのは「やり切る」。経営者は、その両方を引き受ける人なのです。

その「なんとかする」が、いちばん鮮やかに見える瞬間があります。経営陣のすぐそばで仕事をさせてもらっていて、いちばん肝を抜かれたのが、ここでした。あの人たちの頭のなかには、「できるか、できないか」という問いが、そもそも無いのです。

ふつう、難しい仕事を前にすると、私たちはまず「これ、できるのかな」と考えますよね。できそうならやる、無理そうなら諦めるか、別の手を探す。ごく自然な反応です。でも、経営陣はそこが違った。彼らの問いは、最初から「やるか、やらないか」だけ。そして、いったん「やる」と決めたら、あとはもう「どうやるか」しか考えていないのです。できるかどうかは、もはや論点ですらない。やると決めた以上、なんとしてもやり切る。そこだけが、揺るがないのですね。

正直に言うと、昔の私は、こういう話がてんで苦手でした。「やると決めたら何としてもやる」なんて言葉を本で読んでも、「なにを暑苦しい綺麗事を」と、内心ちょっと冷めて見ていたのです。ただの根性論じゃないか、と。

ところが、です。実際に目の前で、経営陣が次々と「なんとかして」しまう様子を見ているうちに、その考えは、根こそぎひっくり返されました。誰もが無理だと思った状況を、彼らは本当にこじ開けてしまう。それを目の当たりにして、ようやく腑に落ちたのです。「なんとかする」というのは、綺麗

事でもなんでもない。経営という営みの、いちばん芯にある、とてつもなく実践的な力なのだ、と。

ただ、ここで勘違いしてほしくないことがあります。「なんとかする」は、気合いと根性で無理を押し通すこととは、違うということです。むしろ逆ですね。やみくもに気合いだけで突っ込んでいたら、人はすぐ潰れます。前に、いつも全力で走り続けたら身が持たない、という話もしましたよね。

では、彼らの「なんとかする」を、根っこで支えているものは何なのか。私はそれが、これまでキミに渡してきた、あの原則たちなのだと思います。量より質より、まず量。一発勝負じゃない、打席に立ち続けろ。1%の微差も、複利で大差になる。——こういう原則を、彼らは一つひとつ、自分の信念として、ちゃんと体に入れているのです。だから、目の前に「無理だ」と思える壁が出てきても、慌てない。「打席に立ち続けければいい」「微差を積みめばいい」と、自分のなかの原則に手を伸ばして、淡々と次の一手を打てる。気合いではなく、蓄えた原則で、静かに押し切っていくのですね。

この本も、いってみれば、私がこれまで拾い集めてきた原則の見本帳のようなものです。このなかの言葉が、全部キミに刺さる必要はありません。でも、どれか一つでも「これは信じられるな」と思えるものがあったなら、それをキミの信念にしてください。そうやって、自分だけの原則を心に携えて、ここぞというときに「なんとかする」。私自身、まだまだ道の途中ですが、一緒に、そういう人を目指していけたら嬉しいです。

提案

いまキミが「これはちょっと無理かもな」と感じていることを、一つ思い浮かべてみてください。そして、問いをこっそり置き換えてみる。「できるか、できないか」ではなく、「やるか、やらないか」。もし「やる」と思えたなら、あとはもう「どうやるか」だけです。この本のなかから、その背中を押してくれそうな原則を一つ、お守りがわりに連れていってください。

参考 やり抜く力（GRIT）

HINT 078

戦略とは限られた資本を用いて目的を達成するための道具

前に、経営とは地図のない南極探検のようなもので、経営者とは、何があっても「なんとかする」人のことだ、という話をしましたね。今日はその続きです。

「なんとかする」という気概と意思は、たしかに何より大事です。でも、正直に言いますね。気持ちだけでは、どうにもならない場面も、現実にはあるのです。意思があっても、吹雪は止んでくれない。そういうときに、手元にあると心強い道具があります。それが「戦略」です。

南極探検を思い出してください。隊が極点にたどり着けるかどうかは、気合だけでは決まりませんよね。担いでいける食料も、燃料も、体力も、ぜんぶ限りがある。その限られた物資を、どこでどう使うか。ここで温存するのか、ここで一気に投じるのか。その配分を誤れば、どんなに強い意思があっても、隊は途中で力尽きてしまう。逆に、配分がうまくければ、同じ物資でも、ぐっと遠くまで行ける。この「限られた資本を、どう配って目的地にたどり着くか」を考えること、これがまさに戦略なのです。

一つ、勘違いしないでほしいことがあります。戦略は、使いこなせるようになること自体が目的ではありません。目的は、あくまで、思い描いた未来をなんとかして実現すること。戦略は、そのための手段にすぎないのです。ここを取り違えて、立派な戦略を立てること自体に満足してしまう人が、案外多い。前に、ナニモクだっけ、という呪文を渡しましたよね。戦略を語り

出して気持ちよくなってきたら、一度この呪文を唱えてみてください。「それってナニモクだっけ」と。

そのうえで、です。手段だと正しくわきまえたうえで戦略を使えるようになると、あの「なんとかする」の成功率が、はっきり上がります。意思という燃料に、戦略という地図が加わるのですから、当然ですよ。

さて、戦略と一口に言っても、ざっくり二つに分けられます。一つは、自分がいまもっている資本を、どう使えば目的を達成できるかを考える「リソースベース」の戦略。もう一つは、まわりの環境をにらみながら、自分たちをどの位置に置くのが得かを考える「ポジショニング」の戦略。今日お話しするのは、前者、リソースベースのほうです。

リソースベースの戦略は、要するに、こう問います。「限られた資本を使って目的を達成するには、どんな戦い方をすればいいか」。さっきの南極の、物資の配分の話そのものですね。手持ちは限られている。だからこそ、何にどれだけ振るかを、知恵をしぼって決める。

キミがいま、現場の担当者で、目の前のミッションやタスクで結果を出すのに必死な時期だとしたら、こういう「資本をどう配るか」という観点では、あまり考えたことがないかもしれません。それは当然のことです。現場では、まず目の前の一つを仕上げるのが最優先ですからね。

でも、このリソースの観点は、本当に大事なのです。とくに、これからマネジメントの側に上がっていったり、いつか経営に近づきたいと思うなら、なおさらです。マネジメントというのは、煎じ詰めれば、限られたヒト・モノ・カネ・時間を、どこにどう配るかを決める仕事ですから。チームの誰に何を任せ、どこに力を集中させ、どこは捨てるのか。これはもう、リソースベースの戦略そのものなのですよ。

詳しい中身は専門書に譲りますが、もしいま、昇進や昇格を狙っていたり、マネジメントのやり方に迷っていたりするなら、この「限られた資本をどう配るか」という視点が、その悩みをほどく一つの糸口になるかもしれません。

そして、もう一つのポジショニングのほう。こちらも経営を考えるうえでは欠かせない話なので、項を改めて、じっくりお話ししますね。

提案

いまキミが取り組んでいることを一つ思い浮かべて、自分が使える資本を書き出してみてください。お金、時間、体力、得意なこと、頼れる人。どれも限りがありますよね。そのうえで、「いちばん成果につながるのは、どこに資本を寄せたときか」と考えてみる。全部に均等にばらまくのをやめた瞬間が、戦略を使い始めた瞬間ですよ。

参考 USJを劇的に変えた、たった1つの考え方

HINT 079

大局を見極めてポジショニングを決める

前回、戦略にはざっくり二つあって、一つが「リソースベース」、もう一つが「ポジショニング」だ、という話をしましたね。リソースのほうは前にお話したので、今日はもう片方、ポジショニングの話します。

この二つ、向いている方向がちょうど正反対なのです。リソースベースは、自分の内側に向き合う戦略でした。手元にある資本を、どう配って使うか。視線は、自分のほうを向いています。一方ポジショニングは、視線を外に向ける戦略です。自分のまわりに広がる環境をよく見て、そのなかで自分はどこに陣取るのが得かを考える。内を見るのがリソース、外を見るのがポジショニング、というわけですね。

また南極で考えてみましょうか。前は、限られた物資をどう配るか、という荷物の話でした。今回は、そもそものルートで極点を目指すか、という地形の話です。目の前に、険しいが最短の尾根づたいの道と、遠回りだが安全な迂回路があるとする。風向きは、氷の薄い場所は、クレバスの位置は。そういう外の状況をぜんぶ見たうえで、「自分たちの装備と体力なら、こっちのルートだ」と決める。これがポジショニングです。どんなに荷物の配分がうまくても、選んだルートそのものが筋悪なら、隊は極点にたどり着けませんからね。

ビジネスという「外の環境」の、いちばんわかりやすい例が、市場です。競合する他社や、商品を買ってくれるお客さん。そういう外部の状況をよく見て、そのなかで自分たちが目的を達するには、どんな位置を勝ち取ればいいのかを考える。これがポジショニング戦略の正体です。

そして、ここがいちばん大事なのですが、ポジショニングを決めるには、まず外の環境を、正確につかめていないと話になりません。地形が見えていないのに、ルートは選べませんよね。つまり、外部環境への解像度。これが、何より先に要るのです。

では、その外の解像度を、どうやって上げるか。いくつもやり方はありますが、なかでも新聞は、なかなか優れた手段の一つだと思っています。手に入れやすくて、しかも世のなかのことが、ある程度まんべんなく入ってくる。このバランスがいいのですよね。

前に、新聞がつまらないのはPESTを知らないからだ、という話をしましたね。政治・経済・社会・技術、世界を覗くあの四つの窓のことです。実は、あの話とここは、地続きなのです。外部環境への解像度がある程度上がってくると、新聞から入ってくる情報に、自然と興味が湧いてきます。「いま外で何が起きているのか」「この先、何が起きそうか」。それを考えるきっかけが、紙面のあちこちに転がって見えてくる。あれだけ退屈だった新聞が、急に面白くなってくるのです。そしてその面白さは、そのまま外部環境の解像度を、さらに上げてくれます。

そうやって外の地形がくっきり見えてきて、はじめて、ポジショニングを考えられるようになります。たとえば、「ここに資本を割いても、大したリターンは見込めないな。これは筋の悪いポジションだ」とか。そういう目利きが、少しずつ効くようになってくるのです。といっても、これは私自身、まだまだ修行中なのですけれど。

本格的な理論は、こちらもやはり専門書に譲ります。でも、これだけは頭の片隅に置いておいてください。手元の資本をどう配るかという「リソース」と、外の環境でどこに陣取るかという「ポジショニング」。この二つを押さえ

られると、キミの視座は、びっくりするほど高くなります。内と外、その両方から物事を見られるようになるのですから。

だから、もしこの先、いまの仕事に行き詰まったり、なんだか伸び悩んでいるなど感じたりしたときは、どうかこのページに戻ってきてください。内を見る目と、外を見る目。その二つを思い出すだけで、きっと、いくつものヒントが見つかるはずですから。

提案

気になっているニュースを一つ選んで、「これは自分（や自分の会社）が陣取っている場所に、どう関係してくるだろう」と考えてみてください。値上げのニュース、新しい技術のニュース、なんでも構いません。外で起きていることを、自分の立ち位置に引きつけて見る。その癖がつくと、新聞は世界地図に変わり、自分がいまどこに立っているかが、見えてくるようになりますよ。

HINT 080

とにかくファクト、何よりもファクト。ファクト、Fact、ふぁくと！

ここまで、リソースベースとポジショニング、二つの戦略の話をしてきましたね。この二つの戦略思考が使えるようになると、考えられることの幅も、その抽象度も、一気に跳ね上がります。なんだか急に、自分が一段えらくなったような気分にもなれる。だからこの戦略の勉強は、いつかぜひ、ちゃんとやってみてほしいのです。

……と、戦略を散々持ち上げておいてなんですが。今日は、その戦略を使ううえで、戦略そのものより大事なことを話します。それが「ファクト」、つまり事実を、正しく見極めることです。

なぜ戦略より大事なのか。これも、南極で考えるのが分かりやすいと思います。

たとえば、隊の食糧担当の部下が、こう報告してきたとします。「食糧は、あと50日は持ちそうです」。キミはそれを信じて、「よし、50日あるなら、いったん北の尾根を越えてから補給に向かおう」と、立派な戦略を立てた。ところが、いざ進み始めてみたら、食糧は実際には20日分しかなかった。どうなりますか。尾根の上で食糧が尽きて、隊は全滅です。どんなに緻密な戦略も、一発で吹き飛びます。

ここで何が起きたのか。よく見てください。「50日は持ちそう」というのは、その部下の見立て、つまり“意見”なのです。ファクトではありません。ではファクトは何か。食糧が何キロあって、水が何キロあって、隊員が何人

いて、一人が一日に何キロ消費するか。そこまでが、動かせない事実です。そのうえで、「単純計算すると、20日しか持たない」と弾く。これが、ファクトに基づいた解釈というものです。意見をファクトと取り違えた瞬間、戦略は丸ごと崩れ去る。怖いでしょう。

ファクトの大事さ、伝わりましたか。どれだけ理論上は完璧な戦略でも、その土台にあるファクトが間違っていたら、上に立てたものは、すべて崩れる。砂の上に建てた城のようなものですね。

実は私、コンサルティングファームに入ってから、それはもう、しつこく問われ続けました。「で、ファクトは何なの？」と。最初のころは、「ファクトファクトって、うるさいなあ」と、生意気にも内心うんざりしていたのです。意見だろうがファクトだろうが、話が前に進めばいいじゃないか、と。でも、場数を踏むうちに、痛いほど分かってきました。あのとき口うるさく言われていたのは、いちばん大事な土台の話だったのだ、と。

ところで、この「事実かどうかを見極める」という話、前にも一度しましたよね。大人の「これが正解だ」という発言を、事実・意見・推論に切り分けて受け取ろう、という話です。あれは、人の話を聞くときの心構えでした。今回のファクトは、その先の段階。切り分けた事実をもとに、自分が何かを決める、その意思決定の土台の話です。聞くときも、決めるときも、結局は「どれがファクトか」を見抜けるかどうかにかかっている。地味ですが、これが効くのですよ。

だから、これから何か大事なことを決める場面に出くわしたら、思い出してください。手元に集まった情報を、まず「これはファクトか、それとも誰かの意見か」で、きれいに仕分ける。そのうえで、ファクトのほうに足をの

せて、決める。意見の上に立って決めると、さっきの南極のように、足元から崩れますからね。

というわけで、覚えておいてほしいのは、ただ一つ。戦略よりも、企画よりも、まず何より、ファクトを正確につかむこと。これに尽きます。そう、とにかくファクト、何よりもファクト。ファクト、Fact、ふぁくと、です。

提案

次に誰かから何か報告や情報を受け取ったら、心のなかで一度だけ仕分けてみてください。「いまのは、ファクト？ それとも意見？」。たとえば「この企画はいけると思います」は意見。「先週の同じ企画の申込は3件でした」はファクト。意見が悪いわけではありません。ただ、何かを決めるときに足をのせていいのは、いつだってファクトのほうなのですよ。

HINT 081

ファクトは最終兵器であり最強兵器

前回、ファクトを正確につかむことが、戦略や企画の何よりの土台になる、という話をしましたね。今日は、そのファクトが持つ、もう一つの顔を見てもらいます。ファクトというのは、実は「最終兵器」であり、同時に「最強兵器」でもあるのです。

どういうことか。ファクトの強さは、その性質からきています。ファクトは、誰が何と言おうと、覆せない。立場が上だろうと、経験が長だろうと、事実は事実のまま、びくともしません。この「誰にも覆せない」という頑固さこそが、ファクトを兵器たらしめているのですよ。

また南極を例に考えましょう。いま、隊のなかに、何度も南極を踏破してきた、誰もが一目置く大ベテランがいるとします。その人が、長年の経験から「この道を行くのがベストだ」と言う。隊のみんなも、「あの人が言うなら間違いない」と、その意見に従おうとしている。

ところが、です。キミの目には、その道の先で、いまにも雪崩が起きそうな予兆が、はっきり見えていたとします。雪のひび割れ、不穏な傾き。でも、隊のみんなは「ベテランが言うんだから大丈夫だろう」と、その予兆から目をそらしてしまう。そしてそのまま進んだ結果、本当に雪崩が起きて、隊は危険に巻き込まれてしまった――。

これはもちろん作り話です。でも、これと同じことが、現実の世界では、驚くほどあちこちで起きているのですよ。

ここで何が起きていたか、二つに分けてみましょう。まずベテランのほうは、長年の経験が、かえって仇になりました。「これまでこの道で問題なかった」という経験が、目を曇らせ、雪崩の予兆という肝心のファクトを、見落とすか、軽く見てしまった。経験は宝ですが、ときに、目の前の事実より自分の過去を信じさせてしまうのですね。

そして隊のみんなのほうは、もっと問題でした。彼らは、雪崩の予兆に気づいていたのです。気づいていたのに、「ベテランが言うなら」と、自分で考えることをやめて、流されてしまった。集団でいると、つい強い人の意見に同調して、おかしいと思ったことにも口をつぐんでしまう。集団浅慮、なんて呼ばれたりもする状態ですね。

では、どうすればこの遭難は防げたのか。実は、たった一つでよかったのです。誰か一人が、「あの斜面、ひびが入っていて、雪崩の予兆が出ています」と、見えているファクトを、口に出して伝える。それだけで、隊は立ち止まりました。経験に基づく意見に、事実を一つぶつける。これだけで、最悪の事態は避けられたのです。

ここで、キミの現実の話につなげますね。会社でもどこでも、ベテランや目上の人に、自分の意見を言うのは、なかなか勇気がいりますよね。「自分みたいな若手が、意見なんてして生意気じゃないか」と、つい呑み込んでしまう。その気持ち、よく分かります。

でも、だからこそ、ファクトなのです。意見をぶつけるのは気が引けても、ファクトを伝えるだけなら、ぐっとハードルが下がります。「これは私の意見なんかじゃなくて、ただの事実なんです」——そう言えるのですから。相手に逆らうわけでも、生意気を言うわけでもない。ただ、見えている事実

を、そっと机の上に置くだけ。自分への言い訳も立つし、相手の顔も立つ。ファクトは、いちばん角の立たない伝え方でもあるのです。

人というのは、どうしたってファクトを見落とすものです。気づいても、自分の経験や思い込みのバイアスで、ゆがめて見てしまう。ベテランほど、その罠にはまりやすかったりもする。だからこそ、一人で抱えず、チームでファクトを見つけ、正しくつかんで、共有することが要るのです。

そう考えると、分かるでしょうか。ファクトは、何があっても覆せない最後の拠り所であり、同時に、どんなベテランの経験すら上回りうる、最強の武器なのです。立場も経験も関係なく、誰の手のなかでも、同じだけの力を発揮してくれる。こんなに心強い味方は、なかなかいませんよ。

提案

今度、会議や打ち合わせで「これはちょっとおかしいんじゃないか……」と思ったのに、相手が格上で言い出せない、という場面が来たら。意見ではなく、ファクトを一つだけ、口に出してみてください。「反対です」ではなく、「先月の数字はこうでした」でいい。事實は、キミの代わりに戦ってくれます。いちばん勇気のいらない、いちばん強い一手ですよ。

HINT 082

ロジックで積み重ねたファクトは、最強の矛にも盾にもなる

前回、ファクトは最終兵器であり、最強兵器でもある、という話をしましたね。誰にも覆せないファクトは、それ一つでも、十分に強い武器になる。

でも、今日はその先です。ファクトに、もう一つあるものを掛け合わせると、ただの武器が、最強の「矛」であり、同時に最強の「盾」にもなる。その掛け合わせる相手が、ロジックです。

やることは、シンプルです。バラバラに転がっているファクトを、ロジックでつないで、一段ずつ積み上げていく。事実Aがあって、だからB、BだからC——と、筋を通して重ねていくのですね。すると、攻めにも守りにも使える、頑丈な足場ができあがるのです。

前回の、南極の雪崩の話を覚えていますか。あそこで分かったのは、「雪崩の予兆というファクトを伝えれば、危険は避けられる」ということでした。たしかに、それで遭難は防げる。でも、です。あれだけでは、まだ「ベテランおすすめのあの道は、行かないほうがいい」というところまでしか言えていないのですよ。

肝心の「じゃあ、どうすればいいのか」が、すっぱり抜けている。危ない道が一つ分かっただけで、隊が進むべき道は、まだ見つかっていないのです。「行くな」だけ言われても、隊は立ち往生してしまいますよね。

ここから先、打開策を立てるために、ファクトをロジックで積み上げていきます。たとえば、こんなふうには。まず、前の道には雪崩の予兆がある。次に、いま手元に残っている食糧と燃料は、これだけ。だとすると、進める距離は、おのずと限られてくる。一方で、極点に至る道は、ぜんぶで何本あるか。そのうち、残った物資で行ける道は、どれとどれか。さらに、いまの隊の人数と体力で、現実には踏破できるのは、そのうちどれか。加えて、外の状況——天候や、地盤の固さは、どうなっているか。

お気づきかもしれませんね。ここで積み上げているファクトは、前にお話ししてきたことと、見事につながっています。手持ちの物資をどう使うか、これはあの「リソース」の話。どの道を選んで、外の地形にどう対応するか、これは「ポジショニング」の話。バラバラに学んできたはずのものが、一つの雪崩の場面で、ぜんぶ合流してくるのです。

こうして、ファクトを一つずつロジックで積み重ねていくと、どうなるか。「この道なら、残った物資で、この人数でも、天候の崩れる前にたどり着ける」という、新しい道筋が、浮かび上がってきます。ただ危険を避けるだけでなく、代わりにどう進むかという、生きた戦略が、立ち上がってくるのですね。

これが、ファクトとロジックを掛け合わせる力です。ファクトは、それ単体でも、誰にも覆せない強い武器でした。でも、ロジックでつなぎ、積み上げてやると、危険から身を守る「盾」と、状況を切り開く「矛」を、同時に手にできる。一つひとつは小さな事実でも、筋を通して積み上げれば、こんなにも頼もしい足場になるのですよ。

提案

何かを「こうすべきだ」と人に伝えたいとき、いきなり結論をぶつける前に、土台になるファクトを三つだけ、順番に並べてみてください。「事実はこちら」「だからこうなる」「ゆえにこの案がいい」。この順で積むだけで、キミの主張は、ぐっと崩れにくくなります。感情でも、勢いでもなく、積み上げたファクトで語る。それがいちばん、人を動かしますよ。

参考 超予測力

HINT 083

フレームワークは自分で作っちゃえばいい

今回は、ちょっとした小話です。肩の力を抜いて読んでください。フレームワークは、自分なりのオリジナルを作ってしまうでもいい、という話をします。

企画みたいに、形のないものを作る仕事ってありますよね。手で触れる製品じゃなく、アイデアや仕組みを生み出す仕事。そういう「無形のモノづくり」をするときに役立つのが、フレームワークです。

フレームワークというのは、いわば「型」のようなものです。茶碗や家具を作る職人さんたちも、長年かけて磨かれてきた型を使って、迷わず形を立ち上げていきますよね。あれと同じで、私たちのように形のないものを作る人間も、フレームワークという型を使って、考えを形にしていくのです。型があると、ゼロから手探りするより、ずっと速く、ずっと確かに進める。

もちろん、世のなかにある既存のフレームワークも、とても有用です。だから、必ずしも自作しなきゃいけない、という話ではありません。たとえば、前にお話した、外の環境を見るときにPEST。ああいう「広く一般的な目的」のための型なら、出来合いのものがちゃんと使えます。

でも、です。特定の業務や、特定の場面で使いたいとなると、出来合いの型では、どうもピッタリこないことが多いのですよ。服でいえば、既製品では、どうしても丈が余ったり、肩が窮屈だったりする。そういうときは、無理に基本の型に押し込めなくていい。自分の体に合わせて、オリジナルを仕立ててしまえばいいのです。

とはいえ、「フレームワークを作れ」なんて言われても、どうやって、と固まってしまうよね。私も最初はそうでした。でも、案外シンプルなんです。ざっくり言ってしまえば、「ナニモク × 評価軸 × 既存のフレーム」。この掛け算で作れます。

順番に見ていきましょう。まずは「ナニモク」。例の、ナニがモクテキだって、の呪文ですね。そもそも何のために、この新しい型が必要なのか。どんな仕事の、どんな目的に使いたいのか。ここを最初にはっきりさせます。これが、これから仕立てる型の、寸法のもとになります。

次に「評価軸」。前に、正解病を治すには、自分で評価軸を立てて、そのうえでいちばんマシなものを選べばいい、という話をしましたね。あれを、ここでも使います。その業務の目的を果たすには、どんな評価軸で物事を見られればいいのか。それを考えて、並べてみるのです。この軸たちが、型の骨組みになります。

最後に「既存のフレーム」。ナニモクと評価軸で見えてきたものを、世のなかにある既存の型の、どれかに当てはめられないか、探してみる。ここは、前にお話しした「アイデアは掛け合わせから生まれる」という話と、地続きです。自分で考えた骨組みと、出来合いの型。この二つを掛け合わせると、ぐっと作りやすくなります。もちろん、ナニモクと評価軸だけで十分いい型が組めそうなら、無理に既存のフレームと掛け合わせなくても構いません。

自分でフレームワークを作れるようになると、できることの幅が、ぐんと広がります。出来合いの型が無い場面でも、自分で型を仕立てて、立ち向かえるようになるのですから。小話のつもりで話しましたが、これはきっと、キミにとって、けっこう大きな一歩になりますよ。

提案

今やっている仕事や課題を一つ思い浮かべて、「これを考えるのにピッタリな型は無いな」と感じたら、試しに作ってみてください。まず「これは何のため？」（ナニモク）、次に「何で良し悪しを測る？」（評価軸）、この二つを紙に書き出すだけでいい。それだけで、もうキミだけのフレームワークの、骨組みができあがっています。あとは肉付けするだけですよ。

参考 コンサルが「最初の3年間」で学ぶコト

HINT 084

視座を上げたければ、投資家に向き合え

現場でバリバリ活躍するエースと、会社を率いる経営陣。この二つのあいだには、実は大きな隔たりがあります。その差はどこから来るのか。私は、「資本市場を相手にしているかどうか」だと思っています。株式会社というのは、つきつめれば株主のもの。経営陣は、そのことから逃げられないのですね。

よく、現場のエースがそのまま管理職に上がる、ということがありますよね。でも、現場でずば抜けていた人が、経営側でも必ず活躍できるかという、そうとは限らないのです。なぜか。そもそも、向き合っている相手が、違うからです。

現場のエースが向き合っているのは、基本的小客さんです。商品を買ってくれる消費者や、サービスを使ってくれるユーザー。いかにその人たちに喜んでもらうか、選んでもらうか。視線は、いつもお客さんのほうを向いています。

一方で経営陣は、もちろんお客さんにも向き合っていますが、それだけではありません。もう一人、向き合うべき相手がいる。株主です。会社にお金を出している、あるいはこれから出そうとしている投資家。この存在に気づけるかどうか、現場のエースから経営側へ移れるかどうかの、大きな分かれ目になるのです。

ここで一つ、誤解しないでほしいことがあります。これは、毎日の株価の上昇した下ったに、一喜一憂しろという話ではありません。

そうではなくて、自分の会社の株主や、これから株主になりうる人たちが、いったいこの会社に何を期待しているのか。それを把握する、少なくとも想像できるようにしておこう、という話です。お客さんの気持ちを想像するのと同じように、投資家の期待も想像してみる、ということです。

少し、投資家の側の景色を見てみましょう。とくに機関投資家と呼ばれる大口の投資家は、業界のセクターごとに、投資先を見定めています。たとえば「ITという大きな畑」を眺めて、「この畑のどの会社に分たちのお金を入れれば、いちばん大きく育って返ってくるか」と考えている。会社は、その畑に並んだ商品のようなもの。投資家は、品定めをする買い手なのです。

ここで、こう考えてみてください。会社というのは、二つの市場に、商品として並んでいるのだ、と。一つは、お客さんが買い物をする「ユーザーの市場」。そしてもう一つが、投資家がお金の投げ先を選ぶ「資本の市場」です。現場のエースは前者しか見ていないことが多い。でも経営陣は、後者の棚にも、自社という商品が並んでいることを知っているのです。

もし、現場のことしか見ておらず、投資家の期待にまるで応えられなかったら、どうなるか。当然、投資家はお金を入れてくれません。資本の市場で、その会社は、誰にも手に取られない「売れ残り商品」になってしまう。

そして、資本の市場で売れ残るというのは、その会社の価値が下がっていくのと、ほぼ同じことなのです。専門的な話は専門書に譲りますが、こうして企業価値が下がっていくと、たとえば他社に安く買収されてしまう危険も高まります。会社にとって、けっして好ましい状況ではありませんよね。

私自身、IRの仕事で機関投資家の方々と向き合うまでは、「株主なんて、自分の仕事とは縁遠い世界の話だ」と思っていました。でも、IRの仕事を経験して、考えがガラリと変わりました。会社が、投資家という買い手から、そ

れはもう真剣に品定めされている。その現実を、目の当たりにしたのです。会社は、お客さんに選ばれるだけでは、生き残れない。投資家からも、選ばれ続けられないといけないのだ、と。

だから、もしキミが、いつか現場のエースから経営の側へ移っていきたいと思うのなら。心の片隅に、留めておいてください。いずれ、投資家という、もう一人の相手に向き合う日が来るのだ、ということ。その日が来たとき、慌てずにすみすからね。

提案

キミがよく知っている会社を一つ思い浮かべて、調べてみてください。その会社の「お客さん」は誰で、何を期待しているか。そして、その会社の「投資家」は誰で、何を期待しているか。この二つは、似ているようで、けっこう違います。両方の期待を、同時に思い描けるようになったとき、キミの視座は、もう経営陣のそれに近づき始めていますよ。

参考 楽天IR戦記、投資家の思考法

HINT 085

未来は予測するものではなく、自ら作るもの

経営の話、いくつか続けてきました。今回はその締めです。私がこれまで、すぐそばで仕事をさせてもらってきた経営陣たちが、どんな心構えで日々に向き合っているのか。その芯にあるものを、一つだけ、お伝えしたいのです。短いですが、大事な話です。

はじめに、地図のない南極に行く探検の話をしましたね。誰も正解を知らない場所で、それでも腹をくくって、一步を踏み出す。あの話を、思い出してください。

あの人たちは、未来というものを、こう捉えているのです。未来とは、予測するものではない。自ら、作るものだ、と。

世のなかはこの先どうなるだろう、と先回りして当てにいくのではなく、自分はこういう未来にしたい、と決めて、その未来を、自分の手で現実に引きずり出してくる。先を読むのではなく、先を作る。これが、経営陣に共通していた、いちばん根っこの構えでした。

「仕事」という言葉は、「事に仕える」と書きますよね。望む未来をかたちにする、その「事」に「仕える」こと。それこそが、仕事というものの本質なのかもしれない。経営陣の方々と仕事をするなかで、そんなふうに思うようになりました。

細かい理屈は、今回は言いません。ただ、経営者になっていくような人たちが、どんな気持ちで仕事に向き合っているのか。もしそれが、いまのキミにはまだ無い視点だったなら、どうか心の隅に置いておいてください。

キミもいつか、地図のない場所に立って、自分の足跡で地図を描く日が来るかもしれませんから。そのとき、この話を思い出してくれたら、嬉しいです。

提案

一つだけ、やってみてほしいことがあります。「世のなか、これからどうなるかな」と考えるのを、一度だけ、「自分は、どうしたいかな」に置き換えてみてください。予測を、意志に変えてみるのです。たった一語の違いですが、世界の見え方が、少し変わるはずですよ。未来は、誰かが運んでくるものではなく、キミが作るものなのですから。

参考 ビジヨナリー・カンパニー

S E R I E S 玖 ・ M I N D S E T

マインド

全 十 五 項

HINT 086

キレイゴトだからこそ現実

引き続き、コンテンツにまつわる話をさせてください。私が仮面ライダーを大好きだというのは、前にもお伝えしましたね。好きな作品はいくつもあるのですが、ここでは『仮面ライダークウガ』という作品から、私の心に残っている言葉を紹介させてください。

『仮面ライダークウガ』は、2000年から2001年にかけて放送された作品です。主人公は、オダギリジョーさん演じる冒険家の五代雄介。古代遺跡から復活した殺人種族グロンギから人々を守るため、古代のベルトを身に宿し、仮面ライダークウガとして戦います。

この作品の大きなテーマは、「みんなの笑顔を守るために戦う」ことです。ただし、明るいヒーローものというより、かなり現実寄りで、重い作品でもあります。怪人による被害は殺人事件として描かれ、警察の捜査、被害者の遺族、そして五代自身の心の傷までもが、丁寧に描かれていくのです。

敵との戦いでは「暴力」を使わざるを得ない五代ですが、本来は暴力を嫌う優しい青年です。それでも、人を守るために戦わざるを得ない。そこがこの作品の肝だと、私は感じています。

そして第41話。大切な人を失った過去を、他人に無神経に扱われてしまったある登場人物が、五代にこう問いかけます。自分の怒りを暴力で解決することの、何がいけないのか、と。五代は暴力ではなく会話での解決を促すのですが、「さっきから五代さんの言ってること、キレイゴトばかりじゃないですか」と一蹴されてしまう。それに対して、五代はこう返すのです。

そうだよ。でも、だからこそ現実になりたいじゃない。本当はキレイゴトがいいんだもん。これでしかやりとりできないなんて、悲しすぎるから。

「キレイゴトだからこそ現実になりたい」。とても素敵なセリフだなと、今でも心に残っています。

忙しい日常を過ごしていると、些細なことでイライラしたり、目の前の現実嫌気がさすこともありますよね。ときには他人に不快な思いをさせられて、その怒りがそのまま相手に向いてしまうこともあるかもしれません。私はそんなとき、このセリフを思い出すのです。

怒りに突き動かされて相手と対峙したところで、なんの解決にもなりはしない。感情に身を委ねるのではなく、理性的に対処したほうがいい。それに相手にも、もしかしたら何かに当たらなければ自分を保てないような事情があるのかもしれない。そう思えば、むしろ相手に寄り添えるかもしれないのです。

もちろん、これこそキレイゴトで、本当に常日頃からこんなにキレイな心で他人と向き合えているかは分かりません。きっと、自覚のないまま、そうではなくなっているときもあるのでしょう。

それでも、だからこそ、ふとしたときにこのセリフを思い出し、キレイゴトに正面から向き合おうと思うのです。

提案

「そんなのキレイゴト…」ではなく、「キレイゴトだからこそ…」と言え
ると、いいですね。

参考 仮面ライダークウガ 第41話

HINT 087

お天道様が見てる

前に「キレイゴトだからこそ現実に」という話をしましたね。今回もそれに近い、心の持ちようの話です。

キミは誰かに親切にしたことがありますよね。席を譲った、落とし物を拾った、後輩の相談に乗った。そういうとき、見返りを期待していましたか。

本来、人に優しくするとか親切にするというのは、報酬のためにやることではないはずです。困っている人がいたから、ただそうしたかったから。それだけのこと。でも、正直な気持ちを言えば、誰かがそれを見てくれたら、ちょっとだけ嬉しくなりますよね。「ありがとう」の一言があれば報われた気がするし、誰にも気づかれないと、なんだか少しむなしい。これは、人間として自然なことだと思います。

ただ、ここで一つ、危ういことが起こります。「どうせ誰も見てないなら、やる意味なくない」と思い始めてしまうことです。報酬がないなら、親切なんてやめてしまってもいいじゃないか、と。

でも、これをやり始めると、人は少しずつ廃れていきます。見られているときだけいい人で、見られていなければやらない。それはもう、優しさではなく演出ですからね。

じゃあどうすればいいか。そんなときのために、昔の人はうまい言葉を用意してくれています。それが「お天道様が見てる」です。

誰も見ていなくても、お天道様だけは見ている。だから恥ずかしいことはできないし、いいことをすれば、ちゃんとお天道様が見てくれている。この言葉を一つ持っておくだけで、「誰も見てない問題」はきれいに解決しそうじゃないですか。科学的かどうかは、この際どうでもいいのです。キミの行いを支える言葉として効くなら、それでいい。そう思って、これを書きました。

それに、こうも言いますよね。「情けは人の為ならず」。これは「情けをかけるのはその人のためにならない」という意味だと勘違いされがちですが、本当は逆です。人にかけてた情けは巡り巡って自分に返ってくる、という意味なのです。誰かにしてあげた親切は、すぐにではなくても、複利のように、いつか自分のところに戻ってくるのです。

お天道様が見てる。情けは人の為ならず。どちらも古くさい言葉かもしれませんが、でも、こういう言葉こそ、誰も見ていないときのキミの行いを、静かに支えてくれるのです。

提案

もしキミが、誰にも気づかれない親切を一つできたら、お天道様を見上げてみてください。まあ、眩しくてとても見てはいられないんですけどね。それでも、見上げたという事実だけで十分だと思いますよ。

参考 GIVE & TAKE、世界は贈与でできている、ゆっくり、いそげ

HINT 088

Giveの“ギ”は、犠牲の“ギ”じゃない

前回の「お天道様が見てる」で、見返りを求めず人に親切にしよう、という話をしました。今回は「与える」こと、いわゆるGiveそのものについて、もう少し掘り下げてみます。

Give、つまり人に何かを与える、と聞くと、キミは少し身構えてしまうのではないですか。「自分にはまだ、人に与えられるような立派なお金もないし、特別なスキルもない。与えるなんて、もっと余裕ができてからでしょ…」。そんなふうに思いましたか。

それに、与えるというのはどこか、自分の何かを削って差し出す、我慢や犠牲のイメージがありますよね。いいことだとはわかっているけど、どこか気が乗らない。そういう部分があるような気がします。

でも、与えるという行為は、実はそんなに大それたものではないのかもしれない。Giveの“ギ”は、犠牲の“ギ”ではないのです。Giveというのはもっと庶民的で、立派である必要も、自分を犠牲にする必要もない。むしろ、自分が楽しめるもの、苦にならないもののほうがいい気がするのです。

少しだけ、私自身の例をお話ししますね。私は昔から、人の話を聴くのが好きなのです。ただ黙って聞くというより、相手がいま本当に話したいこと、聞いてほしいであろうことを、こちらから引き出してあげる。相手がどんな聞き手を求めているのかを察して、その聴き手役を引き受ける。そういう聴き方が、自分でも不思議と苦にならないのです。

そしてどうやら、そのような聴き方は相手にとっても都合がいいようで、ひとしきり話したあと、相手がスッキリした顔をしていたり、楽しそうにしていたりするのです。それを見ると、こっちまで嬉しくなります。

そんなことを繰り返すうちに、「人の話をちゃんと聴く」というのは、もしかしたらそれ自体が一つのGiveになっているのかもしれないな、と思うようになったのです。

これって、よくよく考えるとすごく都合がいいんですよ。私は好きでやっている。苦でもない。なのに、相手にとっては「話を聞いてもらえた」というGiveになっている。私も嬉しいし、相手も嬉しい。つまり、win-winなのです。

ここがポイントです。Giveは、自分が我慢して相手に尽くすことではありません。理想は、自分も楽しくて、相手も嬉しい。そういう「自分なりのGive」を見つけることなのです。

前回、見返りを求めずに親切にしよう、という話をしました。win-winというと、それと矛盾するように見えたかもしれませんが、矛盾はしていないのです。見返り、つまりTakeを目的にするのはやめておこう、というのが前回の話。今回は、与えること自体が自分の喜びになるようなGiveを選ぼう、という話。やっていて楽しいことであれば、見返りなんて気にせず続けられますよね。

当然、キミなりのGiveは、聴くことじゃなくてもよいのです。料理をふるまうのが好きな人もいれば、人に何かを教えるのが好きな人、ただそばにいるのが得意な人もいます。何でもよいのです。大事なことは、自分が無理なく楽しめて、それが誰かのためにもなる、キミだけのGiveを見つけることです。

提案

キミが「これは苦にならないな、むしろ好きだな」と思える行いの中に、誰かのためになるものがないか探してみてください。それが、キミの「自分なりのGive」です。一つ見つければ、キミは我慢せずに、ずっと与え続けられる人になれますよ。

参考 GIVE & TAKE、LISTEN——知性豊かで創造力がある人になれる

HINT 089

根拠なき自信を持って

キミは「自信を持って」と言われて、すぐに自信を持てるタイプでしょうか。少し難しいですかね。

じゃあ、どうすれば自信が持てるようになるのでしょうか。

たとえば、大学受験を振り返ってみてください。キミは自信満々で試験本番に臨めていたでしょうか。もし自信満々だったのなら、素晴らしいことです。反対に、自信半分で臨んだのであれば、なぜ自信満々ではなかったのでしょうか。

いろいろと原因はあるでしょうが、その一つに、「周りの人のほうが勉強してそうだから…」というように、周りと比較したせいで自信を失った、というケースがあるかと思います。

これ、普通にもったいなくないですか。周りと比べ始めたら、自分より頭が良くて、多く勉強している人なんて、無限に湧いてきますよ。

自信を持つというのは、根拠を探しちゃダメなんです。もちろん、根拠が見つかる自信なら、それは素晴らしいことです。でも、根拠がないから自信を持ってはいけない、なんてことはありませんよ。

我が母校、都立西高校では、受験を間近に控えた高校三年生全員に、この「根拠なき自信」という言葉が送られます。受験生からすると「なんじゃそりゃ」と、最初は面食らうわけですが、後々、この言葉が効いてくるんですね。

受験のような極端な不安を抱えるシーンでは、こういう「根拠なき自信」みたいな、とっぴなものの方が役に立つのです。根拠なんかなくてもいい。とにかく自信を持つ。あとはやれることをやるだけ。そう思える人のほうが、本番には強いんですよ。

そんな経験もあって、私はかつて受け持った生徒が受験に挑むときには、必ずこの言葉を送っていました。

提案

「根拠なき自信」だけは、忘れないように。

HINT 090

知行合一、本当にわかったのなら行動が変わる

今回は「知行合一」という言葉の話をさせてください。中国の陽明学という思想に出てくる言葉で、知ることと行うことは、本来ひとつだ、という考え方です。

どういうことか。陽明学では、本当にわかっているのなら、行動は自然と変わるはずだ、と考えます。裏を返せば、行動が変わっていないのなら、それはまだ本当にはわかっていない、ということ。「わかっているけど、できない」というのは、実は「まだわかっていない」と同じだ、というわけですね。なかなか手厳しい考え方でしょう。

若手の頃の私は、この、行動に移すというのが、てんで苦手なタチでした。何か新しいことをやろうとすると、「いや、やり方をちゃんと知らないし」「正解のやり方がわからないままやっても失敗するし」と理由を並べて、「もっと勉強してから」「ちゃんと準備してから」と、いつまでも先延ばしにしていたのです。

たとえるなら、石橋を、ひたすら叩いていたのですね。叩いて、叩いて、安全を確かめて。でも、肝心の「渡る」ということを、いつまでもしない。叩くだけ叩いて、渡るその日を、ずるずると先送りにしていたのです。

でも、知行合一と照らしてみると、これがいかにもったいないかがわかります。だって、石橋の本当の渡り方は、渡ってみないと、絶対にわからないからです。どれだけ橋の強度を調べても、渡り方の本を読み込んでも、実際

に一步踏み出した人にしか、渡るという感覚は手に入らない。叩いている限り、永遠に「渡り方を知っている人」にはなれないですね。

もちろん、勉強や準備が要らないと言っているわけではありませんよ。橋を叩いて確かめること自体は、大事です。ただ、それを本当に理解するための一番効果的な方法は、結局、渡ってみることなのです。前に、ハンバーグの話で、とやかく考えずにとにかくやってみよう、という話をしましたよね。エントロピーのあの話と、根っこは同じです。

そして、ここが大事なところなのですが、最初は、渡ってみてもうまくいかないことのほうが、きっと多いはずですよ。よろけたり、踏み外しそうになったり。でも、それでいいのです。うまくいかないのは、要するに、まだ本当にはわかっていなかった、という証拠。叩いているだけでは、その「わかっていなさ」にすら、気づけなかったわけですから。

だからこそ、とにかく一回渡ってみることに、価値があるのです。何度かよろけながら渡るうちに、「ああ、こういうことか」と体で腑に落ちて、ちゃんと渡れるようになっていく。知識が、はじめて行動とひとつになる瞬間ですね。これこそが、知行合一です。

もしいまキミが、何かを「もっとわかってから」と、石橋の手前で叩き続けているのなら。だまされたと思って、一回、渡ってみてほしいのです。わかってから動くのではなく、動くからわかる。順番は、たぶん逆なのですよ。

提案

いまキミが「もっと勉強してから」「準備が整ってから」と先延ばしにしていることを、一つ思い浮かべてみてください。そして、その完成度が3割くらいでいいので、今日、最初の一步だけ踏み出してみる。うまくいなくて当然です。そのつまずきこそが、本を何冊読んでも手に入らなかった、本当の理解の入り口ですからね。

参考 微差力

HINT 091

嫌われる勇気はなくてもいいから、自分のやるべきことに集中する

今日は、一冊の本の話から始めさせてください。『嫌われる勇気』という本です。タイトルだけは、キミも聞いたことがあるかもしれませんね。

これは私が人生で初めて、自分で本屋に行って、自分で選んで買った本なのです。中学三年の、最後の春休みでした。進学先の高校から、「入学前に、自分で一冊本を選んで読んでくるように」という宿題が出ましてね。当時ちょうど発売から間もない頃で、本屋でも新聞でも、やたらと目にしていたので、なんとなく手に取りました。

正直、15歳の私には、書いてあることの半分も理解できませんでした。それでも、時折読み返すたびに、少しずつ「ああ、こういうことか」と腑に落ちていく。そういう、長く付き合うことになった一冊です。

そんな中で、15歳の私でも「なるほど」と膝を打った例え話があります。馬に、水を飲ませられるか、という話です。

私たちは、飼っている馬を、水辺まで連れていくことはできる。でも、その馬が実際に水を飲むかどうかは、馬次第。こちらがどれだけ「飲め、飲め」と願っても、実際に飲むかどうかは、どうしたって馬自身にしか決められないのです。

これは要するに、自分でコントロールできることと、できないことを、ちゃんと区別しよう、という話です。前に、自分が手を動かせば結果が変わる

ことだけに、時間資本を注ごう、という話をしましたよね。馬を水辺まで連れていくのは、自分にできること。でも、飲むかどうかは、馬の領分。そこをいくら気に病んでも、しょうがないわけです。

さて、ここからが今日の本題です。この「自分にはどうにもできない領分」の、最たるものは何か。『嫌われる勇気』に基づくと、他人がキミをどう思うか、だと思えます。

『嫌われる勇気』が言っているのは、つきつめると、こういうことだと私は受け取っています。自分のやるべきこと、やりたいことを、ちゃんとやる。そのうえで、それで他人にどう思われようと、気にしない。他人の評価という、自分には飲ませようのない水のことで、頭を悩ませない、ということですね。細かいニュアンスは、ぜひ本そのものを手に取って感じてほしいのですが、ざっくり書くと、こんな感じです。

そして、これは本当に大事なことだと思うのですが、キミが何をしようとして、キミを嫌う人、妬む人は、必ずいます。これは、どうやっても避けられない。だとすれば、その人たちのために頭を悩ませるのは、本当にもったいないと思いませんか。だって、その水は、こちらにはどうしたって飲ませられないのですから。

一方で、こうも言えます。キミが何をしようとして、キミを愛して、応援してくれる人も必ずいる。これもまた事実なのです。嫌う人がいるのと同じくらい、確かに味方もある。だったら、誰にどう思われるかにいちいち振り回されるより、自分のやりたいこと、やるべきことを淡々とやればいい。

前に、仕事ではヒトではなくコトに向き合おう、という話をしましたね。今日の話は、その「自分自身」版かもしれません。他人がどう見るかではな

く、自分がやるべきことのほうに、向き合う。矢印を、外ではなく、自分の手の中に戻してやるのです。

とはいえ、「よし、嫌われる勇気を持つぞ」と意気込める人は、案外少ないかもしれません。嫌われるのは、やっぱり怖いですからね。もしそうなら、無理に「嫌われる勇気」を持とうと決心しなくていいのです。代わりに、「自分のやるべきことを、ちゃんとやる」とだけ、決める。それで十分かと。勇気のほうは、後から自然とついてきますからね。

提案

いまキミが「あの人にどう思われるかな」と気にして、一歩を止めていることはありませんか。もしあれば、一度こう問い直してみてください。「これは、自分が水辺まで連れていける馬か。それとも、飲むかどうかは相手次第の水か」と。相手の評価が後者なら、そっと手を離していい。キミがすべきは、自分の馬を、水辺まで連れていくことだけです。

参考 嫌われる勇気

HINT 092

食わず嫌いをしない、嫌うなら食ってから

今回は、小話程度の軽い話です。食わず嫌いはもったいない、というお話。

食わず嫌いというのは、食べてもいないのに「これは嫌いだ」と決めつけて、口をつけないことですよね。昔『とんねるずのみなさんのおかげでした』に食わず嫌い王決定戦という企画がありましたから、言葉自体は、キミもギリギリ知っているのでしょうか。

さて、今回話したいのは、別に食べ物話ではありません。もっと広く、人生全般の食わず嫌いの話です。

日々暮らしていると、これまでやったことのないことや、「自分はこれ苦手だな」と思い込んでいることに、挑戦する機会が、ふいに巡ってくるものです。部活の試合で、急にいつもと違うポジションを任されたり。苦手だと思っていた仕事を、上司からふられたり。

こういうとき、まだやってもいないのに食わず嫌いをして、その機会を断ってしまう。これが、もったいないという話なのです。だって、やってみたら、意外とおいしいかもしれない。気づけば、キミのレパートリーが一つ増えているかもしれないのですから。

それに、前に、安定なんてものではなく、不安定の中を生きていくしかない、という話をしましたよね。だとすれば、なおさらです。いつ、自分の好きなものや得意なものが、通用しなくなるかわからない。そんな世界では、

食えるものは食えるうちに食って、レパートリーを増やしておくほうが、ずっと心強いですよ。

というわけで、嫌うなら、せめて一口食べてから。食わず嫌いは、できるだけ避けてみてください。案外、苦手だと思っていたものが、キミの新しい好物になるかもしれませんからね。

提案

最近、「うわ、これ苦手なやつだ」と思って、反射的に避けてしまった機会はありましたか。もし次に同じような場面が来たら、断る前に一口だけ、つまんでみてください。ひとくち食べてから「やっぱり苦手」と言うのは、立派な感想です。でも、食べずに嫌うのは、ただの食わず嫌いですからね。

HINT 093

ご縁に身を委ねてみるのも悪くない

前回の食わず嫌いの話と、少し地続きの話をさせてください。何事も、巡ってきたご縁というものに、一度身を委ねてみるのも悪くないですよ、という話です。

食わず嫌いのときは、「やったことないし、なんだか苦手そうだから」と機会を断るのはもったいない、という話でしたね。今回はもう少し広くて、苦手かどうかすら関係ありません。巡ってきた縁なら、どんなものであれ、とりあえず一度乗ってみたらいいのでは、という話です。

特に、人からもらった縁は、とりあえずやってみるといい。考えてみてください。誰かがキミに話を持ってくるということは、その人の目には、キミにある程度の適性があるように見えている、ということかもしれないのです。そして、もしその向き不向きに、キミ自身は気づいておらず、その人だけが気づいていたとしたら。それは、キミ自身でも気づけなかった、キミの強みを見つける、またとない機会になるかもしれないのですよ。

私自身の話をすると、中学生の頃、担任の先生から生徒会に誘われたことがありました。正直、どちらかといえばやりたくなかったのです。でも、断るのもなんだかなあ、と思って、とりあえず選挙に出てみた。そうしたら、当選してしまいまして。さらに、あれよあれよという間に、次の年には生徒会長になっていたのです。

生徒会長として得た経験は、あのとき意固地になって断っていたら、絶対にできなかったものでした。今思えば、あれは担任の先生が、私に届けてく

れた一つの縁だったのですね。これはあくまで私の昔話ですが、キミにもきっと、仕事なんかで、こういう場面が訪れるはずです。

とりあえず縁に身を委ねて、挑戦してみる。そうすれば、たとえ失敗したとしても、何か一つ、新しいことがわかる。少しだけ、新しい自分に変われるのです。乗ってみて損は、案外ないものですよ。

キャリアの世界には、計画的偶発性という考え方があります。キャリアというのは、緻密な計画通りに作られるより、計画の外にあった偶然の出会いによって形づくられる部分が大きい、という話です。だとすれば、やはり縁は、活かしてなんぼ。向こうからやってきた偶然を、無下にする手はないのですよ。

提案

最近、誰かから「これ、やってみない」と声をかけられて、「いや、自分はちょっと」と流してしまった話はありませんか。もしまだ間に合うなら、一度乗ってみてください。その人は、キミ自身も知らないキミの適性を、見抜いているのかもしれません。少なくとも、断ってしまえば、それを確かめる機会永遠に来ませんからね。

参考 科学がつきとめた「運のいい人」

HINT 094

未来のために今を犠牲にしてはいけない

今日は、これまで私が話してきたことに、少しだけブレーキをかける話をします。未来のために、今を犠牲にしすぎないでほしい、という話です。

これまで私は、けっこうな分量を割いて、未来への投資を勧めてきました。複利と微差力。今日の小さな積み重ねが、いつか大きな差になる。だから勉強しよう、本を読もう、と。あの話は、今でも本気でそう思っています。

キミがもし、自分の将来やキャリアを真剣に考えて、未来のために今の時間を投資しているのなら。それは本当に大事なことだし、それができるのは、とても素敵なことです。特に今は、キャリアの自由がある分、自分でキャリアを築く責任も自分にある時代ですからね。将来のために勉強して資格を取ったり、転職を考えたり、いろいろと奮闘している。立派なことです。

ただ、今日はそのうえで、こうも言わせてください。ちゃんと、今の自分も大事にしてあげてほしいのです。

若手の頃の私が、まさに今をおろそかにするタイプでした。キャリアアップのために勉強して、本を読んで。それ自体はいいのですが、次第に、今この瞬間を楽しめなくなっていくたのです。自己研鑽をしていない時間は、怠惰の産物だ。時間を無駄にしている余裕なんてない。そんな強迫観念に、駆られていた時期がありました。

でも、ここに落とし穴があるのです。未来のためだけに生きてると、どうなるか。いざその未来にたどり着いても、そこにはまた、新しい未来があ

る。そしてキミはまた、その次の未来のために、今を差し出すことになる。これを繰り返している限り、いつまで経っても、幸せを感じる「今」は来ないのですよ。未来は、永遠に未来のままですからね。

あるとき、私はようやく気づきました。今という時間に向き合って、今を生きること。これこそが、幸せの秘訣なのだ、と。だから今は、こう考えるようにしています。まず、今をちゃんと生きる。そのうえで、これから先もずっと「今」を生き続けられるように、ほんの少しだけ、未来のためにも時間を使う。順番が、昔とは逆になったのですね。

それに、今しかできないことって、案外あるものです。たとえば、二郎系ラーメンや焼肉。あれだって、いつまでも食べられるとは限らない。歳を重ねたら、油っぽいものが受けつけなくなるかもしれないでしょう。今のうちにしか味わえないものを、ちゃんと今のうちに味わっておく。それもまた、未来の自分のためになる立派な投資だと、私は思うのです。

未来への投資は、大事です。それは変わりません。でも、時間資本の使い道は、未来一択ではない。その一部は、ちゃんと、今の自分のためにも使ってあげてください。前に、時間という資本をどう使うかが人生戦略の鍵だ、という話をしましたよね。その「使い道」には、今を楽しむという項目も、ちゃんと入れているのですよ。

提案

この一週間を振り返ってみてください。その時間の、どのくらいが「未来のため」で、どのくらいが「今を楽しむため」でしたか。もし未来のためばかりに偏っていたら、今度の週末は、罪悪感なしに好きなことをする時間を、意図的に一つ予定に入れてみてください。今を味わうことも、れっきとした時間の使い方ですからね。

参考 いつも幸せな人は、2時間の使い方の天才

HINT 095

言葉には力が宿る

今日は、言葉そのものの話をさせてください。私は、言葉には力が宿っている、と本気で思っているのです。

そもそも、この100の話を書こうと思ったのも、それがきっかけでした。私自身が言葉の力というものを身をもって実感して、この力を、これから社会に出ていくキミのような学生や、若手の社会人にも届けたい。そう思ったのが、この連載の始まりなのです。だから今キミが読んでいるこの文章も、私なりの「言葉の力」を信じて書いている、というわけですね。

では、私がその力をはっきり認識したのは、いつだったか。コンサルティングファームで、研修の講師を任された時のことです。

講師という役目を果たすには、私自身がちゃんと成長して、人前で話すに足る人間にならなければいけませんでした。そこで、講師を務める心構えのようなものを、ある上司から説かれたのです。当時、経営企画部のトップで、後々、副社長になる方でした。私から見れば、ずっと上の立場の人ですね。

その人は、仕事に向き合うための心構えを、箇条書きにして資料にまとめていましてね。私は講師を務めるにあたって、その資料を、まるごと暗記したのです。

そうしたら、不思議なことが起きました。暗記してしばらく経つと、何か判断に迷う場面で、「ああ、こういうとき、あの人ならきっとこうするな」と

いう思考が、ふっと浮かんでくるようになったのです。暗記したあの言葉たちが、きっかけになって。

このとき、はっきり実感しました。言葉というのは、ただの文字の並びではない。思考や、感情や、力そのものを運ぶ器なのだ、と。誰かの言葉を自分の中に入れると、その人の考え方で、少し自分に宿るのですね。

だから、たいそうなことをしなくていいのです。机に、メモ書きで座右の銘を一つ貼っておく。それだけでも、人は少しずつ、その言葉のほうへ寄っていく。なにせ毎日見ていれば、前に話した複利だって効いてきますからね。小さな一枚のメモが、時間をかけて、キミの思考をつくっていくのです。

前に料理の話で、料理とは設計情報を食材に転写することだ、という話をしましたよね。あの考え方は、言葉にもそのまま当てはまると思うのです。言葉は、いわば設計書。それを誰かの頭と心に転写できれば、その人は変わる。『宇宙兄弟』という漫画にも、頭のノートと心のノートという概念が出てきますが、まさにそれです。言葉は、人の頭にも心にも書き込める。これを活かさない手は、ないのですよ。

提案

キミの心に残っている言葉を、一つ思い出してみてください。誰かにかけられた言葉でも、本で出会った一文でもいい。それを、紙に書いて、毎日目に入る場所に貼ってみてください。座右の銘なんて大げさに考えなくて大丈夫。その一枚が、これからのキミの考え方を、少しずつ形づくっていきますからね。

参考 ものづくり経営学、宇宙兄弟

HINT 096

愛とは名詞ではなく、愛するという動詞

今回は愛がテーマです。私に愛を語る資格があるのかはさておき、まあ一つの考え方として聞いてください。ここで言う愛は、恋愛だけの話ではありませんよ。家族でも、友人でも、恋人でも、ぜんぶに通じる愛情、くらいの広い意味です。

エーリッヒ・フロムという人が、『愛するということ』という本の中で、こんなことを言っています。愛とは、名詞ではなく、「愛する」という動詞である、と。これを読んだとき、私にとっては、なかなか大きな気づきだったのです。

どういうことか。愛を名詞として、つまり「もの」として捉えていると、考えることが、いつのまにか他人起点になりがちなのですね。どうすれば他人から愛をもらえるか。自分は愛されているか。問いの矢印が、ぜんぶ自分の外から、自分に向かってくる。

でも、愛は「愛する」という動詞だ、と捉え直すと、どうでしょう。今度は自然と、自分起点の問いが増えてくるのです。自分は、ちゃんと人を愛しているか。そもそも愛するとは、どういうことか。愛が、もらうものから、するものになる。主語が、自分に戻ってくるのですね。

そして起点が自分になると、問いはさらに具体的になります。自分のこの「愛している」という気持ちは、どうやったら相手に届くだろう、と。愛を、心の中に持っているだけでなく、相手に手渡す方法を、考えはじめるわけです。

ここで、前に話したGiveの話を思い出してほしいのです。与える人にこそ、巡り巡って返ってくる。だからTakeを狙わず、give&giveでいこう、という話をしましたよね。私は、あのGiveの根っこにあるものこそ、この「愛する」なのだと思いますのです。

考えてみてください。なぜ、見返りも求めずに、人は誰かに与えられるのか。それは突きつめれば、その相手を、多少なりとも愛しているからではないでしょうか。愛しているからこそ、与えること自体が嬉しい。だから、Takeを求める気持ちが、自然と薄れていく。「愛する」という動詞は、Giveという行動になって、はじめて相手に届くのです。逆に言えば、心の中で愛しているだけでは、相手には一ミリも伝わらない。愛は、動詞にしてはじめて、力を持つのです。

おまけを一つ。『逃げるは恥だが役に立つ』というドラマに、こんな場面があります。主人公のみくりに、お母さんが、運命の相手とは、見つけるものではなく、その人を運命の相手にしていくものなのだ、と伝えるのです。私は、これも「愛する」という動詞の話だと思っています。運命の人を待つのではなく、自分の意思で、この人を愛し抜くと覚悟を決める。みくりのお母さんも、案外フロムを読んでいたのかもしれませんがね。

提案

最近、誰かに「愛されているかな」「大事にされているかな」と、もらう側のことばかり考えていませんか。もしそうなら、一度問いをひっくり返してみてください。「自分は、この人をちゃんと愛せているかな」と。そして、その気持ちを届ける小さなGiveを、一つだけしてみる。愛は、抱えておくものではなく、手渡すものですからね。

参考 愛すること、世界は贈与でできている、逃げるは恥だが役に立つ

HINT 097

正しく欲する

今回は、「欲しい」という気持ちそのものを、疑ってみる話です。少し腰を据えて聞いてください。

私が思うに、自分の欲望を正しく把握できていないと、人は知らぬ間に、他人の人生を生きることになります。自分は本当は何がしたいのか。何のために時間を使いたいのか。これを自問し続けることが、実はすごく大事だと思っていますのです。

やっかいなのは、現代では、いろいろな欲望が、知らぬ間に自分の中に植えつけられていることです。そしてその多くは、資本主義という仕組みに由来している、と私は見ています。今日はそこから、二つのテーマを取り上げます。一つめが「商品」、二つめが「成長」です。

まず一つめ、商品の話。資本主義とは、ざっくり言えば、この世のあらゆるものを商品にしていく世界です。だから世の中は、モノを売るためのマーケティングで、あふれかえっている。ここで、自分が本当に欲しいものは何かを考えておかないと、たいして欲しくもないものを、次々と買う羽目になるのですね。

たとえば、ブランドものの腕時計。先に言っておくと、時計を買うことが悪いなんて、まったく思いませんよ。本当に欲しいなら、買ったほうがいい。問題はそこではないのです。「社会人なら、いい時計の一つくらいしていないと恥ずかしい」。こういう、他人から押しつけられた価値観のせいで、欲しくもないものを「欲しい」と錯覚して買ってしまう。これが、往々にし

てあるのです。それは、キミの欲望ではなく、誰かに植えつけられた欲望かもしれませんよ。

二つめは、成長の話です。資本主義社会では、成長することが、無条件に「善」とされがちです。

これまた、成長すること自体は、何も悪いことではありません。私自身、成長できる環境を求めて、身移してきた人間ですから、成長には賛成派です。ただ、これも欲望の話につなげると、一つ問いが立ちます。それは、本当になりたい自分になるために、成長しているか、という問いです。

社会に出ると、こういう話をよく聞きます。会社で出世するために成長が必要だ。転職してキャリアアップするために成長が必要だ。周りもみんな頑張るから、置いていかれないように成長を目指す。もちろん、それ自体は悪いことではありません。でも、考えてみてほしいのです。そのレースに参加して、成長して、勝ち続けた先に、本当になりたい自分があるのかどうかを。

ここが怖いところで、「成長できる」という誘惑は、とても強いのです。その誘惑に駆られて、本来の自分を見失ったまま、なりたい自分とは違う方向に、せっせと成長し続ける。気づいたときには、本当になりたい自分になるための時間が、もう残っていない。そんなことにもなりかねないのですね。

商品と、成長。そして、そのどちらをも駆動させている「欲望」。前に、何かを決めるときはナニモク、つまり「ナニのモクテキだっけ」と問い直そう、という話をしましたよね。欲しいと感じたとき、成長したいと思ったときにも、これが効くのです。その欲は、本当に自分のものか。その成長は、なりたい自分に向かっているか、と。

そして時間は、前に話した通り、限りある資本です。植えつけられた欲望のために、その大事な時間資本を溶かしてしまうのは、あまりにもったいない。だからこそ、自分にとって正しく欲する、という視点を、日々の小さな意思決定に、そっと加えてみてほしいのです。何を買うか、何をを目指すか。その一つひとつが、キミの人生を、キミのものにしていくのですから。

提案

最近「欲しい」と思って買ったもの、あるいは「頑張らなきゃ」と思って始めたことを、一つ思い浮かべてみてください。そして問い直してみるのは。「これは、本当に自分が欲しかったものか。それとも、誰かにそう思わされただけか」と。答えが後者だったとしても、責める必要はありません。気づけたこと自体が、自分の人生を取り戻す第一歩ですからね。

参考 すべての仕事はクリエイティブディレクションである。

HINT 098

親孝行も後悔もチリツモ

今日の話は、キミに向けてというより、半分は自分自身への言いつけです。私も、ちゃんとやっていかないとあ、と思いながら書いています。親孝行の話です。

「親孝行」という言葉、頭の片隅にはあるけれど、じゃあ実際に何かやっているかと聞かれると、照れくさくて、特に何も。そういう人、多いのではないのでしょうか。かく言う私も、まさにそのクチでした。

親孝行が照れくさいのは、よくわかります。だからこそ、つい先延ばしにしてしまうのですよね。「もう少し大人になったら」「いつか貯金が貯まったら、どーんと大きな親孝行をしよう」。そんなふうに、決断めいた言い訳をして、今日やることから逃げてしまう。

でも「いつか余裕ができたら大きな親孝行を」なんて思っている、その「いつか」が来るとは限りません。むしろ、その「いつか」を迎えられなかったと知ったとき、人はきっと、大きな後悔に見舞われる。あのとき、なぜやらなかったのか、と。

だからこそ、私はこう思うのです。大きな一発を狙って先延ばしにするより、些細なきっかけを口実にして、小さな親孝行をちまちま積み重ねていくほうが、ずっといいのではないかと。

その意味で、母の日や父の日といった、カレンダーに則った親孝行は、なかなか有効です。何もない日に急に贈り物をするのは照れくさくても、「まあ、母の日だし」と口実があれば、動きやすいですからね。

ただ、ここで前に話した「正しく欲する」を思い出すと、少し引っかかる人もいるかもしれません。母の日も、バレンタインも、ハロウィンも、クリスマスも、カレンダー上のイベントは、たいてい企業のマーケティング、つまり商戦の渦の中にある。植えつけられた欲望に気をつけろ、と言った手前、これはどうなんだ、と。

でも、私はこう考えることにしました。これが親孝行につながるなら。日頃、照れくさくてできないことを、やるきっかけをくれる日だと思えば。こういうマーケティングには、案外、飲まれてしまったほうがいいのかも知らない、と。使えるものは、ありがたく使わせてもらう、というわけです。

ということで、私は今年から、母の日と父の日に、ささやかながらプレゼントを贈ることにしました。今年は、母にはハンカチを、父にはドラクエの水筒を。

後悔も、親孝行も、どちらも小さな積み重ね、チリツモです。同じチリを積むのなら、私は後悔ではなく、親孝行のほうを積んでいきたい。もしキミも、これを読んで何か感じる場所があったなら。できるうちに、小さな親孝行を、一つ重ねてみるのもいいかもしれません。

提案

親でも、育ててくれた誰かでもいいのですが、その人に「ありがとう」を伝えるきっかけになりそうな日を、カレンダーで探してみてください。母の日でも、誕生日でも、なんでもいい。そして、その日に贈る小さなものを、一つだけ決めておく。大げさなものでなくて大丈夫。ハンカチ一枚でも、立派な親孝行の一步ですからね。

HINT 099

好きなものを思い出に浸して特効薬を作る

今回は、軽い小話です。好きなものを、リストにしておくといいですよ、という話。

好きなアニメ、テレビ番組、ゲーム、ラジオ、曲、小説。なんでもいいので、自分の好きなものを、一度リストにまとめておくのです。これが、後々じわじわ効いてくる。

まず一つめの効能。元気が出ないときや、なんとなく気分が乗らないとき。そのリストを開けば、そこからすぐに元気をもらえるのです。言ってみれば、自分の好きなものは、自分をケアするための特効薬なのですね。

仕事も勉強も、どうしてもやりたくない時期、気分が乗らない時期って、どうしたって来てしまうものでしょう。そういうとき、「自分には特効薬がある」とわかっているだけで、少しだけ気が紛れる。世の推し文化というのも、たぶんこういうことなのだと思います。心の避難場所を、ちゃんと持っている、ということですね。

さて、このリスト、いざというときの常備薬でもあるのですが、実はもう一つ効能があります。作ること自体が、めっぽう楽しいのです。

好きなものを一つひとつ振り返って、まとめていく。これは要するに、それぞれに染み込んだ思い出を、すくい上げていく作業なのです。だから、どこを切り取っても、エモに満ちている。特に好きな曲なんかをまとめると、いろんな思い出があふれてくるのではないのでしょうか。

たとえば私は、サザンオールスターズの「アロエ」という曲を聴くと、決まって思い出す風景があります。高校の部活帰り。井の頭線の改札を出て、乗り換えに向かう道中。右手には岡本太郎さんの巨大なアート、左手には渋谷のスクランブル交差点。それを眺めながら、ふわふわと歩いていた、あの帰り道です。当時よく聴いていたものだから、その曲を聴くと、あの頃の景色ごと、ぶわっと蘇ってくるのですね。

こんな調子で、好きな曲、映画、アニメを、コレクションしていく。楽しかった思い出に包まれて、それだけで心が軽くなる。そして一度リストができてしまえば、あとはいつでも、特効薬として使える。一石二鳥でしょう。

自分の好きなものを、ちゃんと自覚できると、キミの毎日に、ほんの少し色味が増えるかもしれません。気が向いたら、ぜひやってみてください。

提案

今日、寝る前にでも、スマホのメモを開いて、好きなものを思いつくまま5つ書き出してみてください。曲でも、アニメでも、なんでも大丈夫。書きながら、きっと当時の思い出と一緒に蘇ってきます。そのリストは、これからキミが元気をなくしたときの、そっと効く特効薬になりますからね。

HINT 100

「こうなりたい」と思える人との時間を増やせ

今回は、誰と時間を過ごすかという話です。尊敬できる人、すごいと思える人、憧れの人。そういう人を見つけて、その人たちと過ごす時間を、意識的に増やしたほうがいい。これは万人に言えることですが、特に学生や若手の社会人にとっては、より一層大事だと思っているのです。

こんな言葉を聞いたことがあるでしょうか。人は、自分と密に時間を共にする5人の平均になる。

日本にも「朱に交われば赤くなる」ということわざがありますよね。人というのは、良くも悪くも、周りの人に感化される生き物なのです。だからこそ、尊敬できる人、憧れの人、少なくとも「こうなりたいなあ」と思える人と一緒にいる時間を、増やしたほうがいい。逆に、「こうはなりたくないな」と思う人とばかり一緒にいると、知らぬ間に、自分もそういう人間になっていってしまうのです。

さて、なぜ若い人ほど大事なのか。理由は二つあります。一つは、若い人ほど、周りの大人に感化されやすいから。もう一つは、それがその先の長い未来にまで、大きく影響しかねないからです。

ここで、前に話した複利と微差の話を思い出してください。若い人は、当然、残された時間が長く、キャリアの可能性も広い。だから、若いうちに尊敬できる人との時間を多く過ごせば、自分もそうなれる可能性が高まり、その小さな時間の積み重ねが、30年後とかに、とんでもなく大きく響い

てくるのです。今日一日の差は微差でも、それが複利で効いてくる、というわけですね。

でも、これは裏を返すと、少し怖い話でもあります。もし若いうちに、微塵も尊敬できない人との時間ばかりを過ごしてしまうと、今度はマイナスの複利が働くのです。じわじわと、なりたい自分から遠ざかった未来にしか、たどり着けなくなる。複利は、良い方向にも悪い方向にも、等しく効いてしまうのですね。

とはいえ「じゃあ今すぐ付き合う人を全員変えろ」なんて、無茶なことを言うつもりはありません。職場でも家庭でも、選べない関係はありますからね。だから、こう考えてみてください。もし今、周りに尊敬できる人が少ないなら、何か一つだけ、習慣を変えてみる。

思い出してください。自分は、密に過ごす5人の平均になる、のでしたね。だったら、その5人のうち、たった一人でも入れ替われば、平均値は少し動くのです。憧れの人が登壇する勉強会に行ってみる。尊敬する書き手の本を、毎晩少し読む。直接会えなくなってもいい。そうやって一人ぶんの杵を、なりたい方向の誰かで埋めていく。それを積み重ねれば、平均値は少しずつ、なりたい自分のほうへ寄っていきます。

だからまずは、「こうなりたい」と思える人を探すところから、始めてみるといいかもしれません。誰と時間を過ごすか。それは、キミが30年後に誰になっているかを、静かに決めているのですから。

提案

キミが今、いちばん長く時間を過ごしている5人を、思い浮かべてみてください。その顔ぶれは、キミが「こうなりたい」と思う方向に寄っていますか。もし物足りなければ、その5人に加えたい憧れの人を、一人だけ決めてみる。会える人ならその人に近づける場所へ、会えない人なら本やSNSでその言葉に触れる時間を、今週少しだけ作ってみてください。

EPILOGUE

おわりに

本書を読んでいただきありがとうございました！

100項すべて読んでいただいた方も、2～3項だけつまみ食いしてくださった方も、なにかご自身の役に立ちそうなヒントはありましたか？

たったひとつでもいいので、自分のためになるようなものに出会っていただけなのであれば、私としては大大大満足というか、本当に嬉しい限りです！

人間は言葉で思考を成熟させ、言葉と共に成長していく生き物だと思っています。

もしひとつだけでも良い言葉との出会いがあったのなら、ぜひ皆様の心のノートにメモっておいて、ふとした瞬間に思い出してください。

本書の100項がぜんぶ使いこなせるようになれば、たぶんほとんどの“どんぐりの背比べ”は制することができるのでは？とも思っています。が、それは私自身がこれから検証していくべきことですかね。もしよければ皆様も一緒に検証していただければと思います。「余裕でした！」という嬉しい報告であれ、「全然使えないよ！」というお叱りの報告であれ、報告してくれたら嬉しいです！（お叱りは優しくお願いしますね）

そして最後に簡単に紹介させていただきますが、現在「平民Labo」という大学生～若手社会人向けのコーチング・研修事業を運営しております。「平民

Labo」では「平民式！可能性爆上げコーチング」と称しまして、5つのコーチングコースをご用意しております。

- ① 深層自己分析コース—— 徹底的に自分に向き合う
- ② 価値創造力強化コース—— ケーススタディでビジネスの本質を学ぶ
- ③ 経営者の視座獲得コース—— 虫の目・鳥の目・魚の目という三つの視点で視座を爆上げする
- ④ 必須資格取得サポートコース—— ビジネスにおいて必須となる資格を取得する
- ⑤ 並走型キャリア構築サポートコース—— 変化し続ける外部環境に適応しながらも、自らが望むキャリアを構築していく

もしキャリアに悩んでいたり、いまひとつ成長が実感できないという方は、ぜひとも平民式を取り入れていただければと思います。気になる方はお気軽にご相談くださいね！

それでは改めてにはなりますが、本書をお読みいただき、本当に本当にありがとうございました！ いつか皆様とお会いする機会がありましたら幸いです！

では、またどこかで！

AUTHOR

著者紹介

木内智仁 きうち ともひと

新卒で株式会社バンダイナムコビジネスアークに入社し、決算・税務、BPR・BPOなどの実務を経験。その後コンサルティングファームに移り、現在に至る。

これまでに携わった領域は幅広く、IRでは機関投資家対応・ESG対応を、経営企画では人材開発・研修企画を担当し、研修講師として中途入社者延べ1,000人超へのコーチング（ファカルティ）を務めた。近年は経営研究機関で、産業基盤研究や経営アジェンダ設計に取り組んでいる。

保有資格は、USCPA、TOEIC945点、応用情報技術者試験。

仕事のかたわら書にも向き合い、書道師範代として毎日書道展に毎年出品・入選している。

平民の書

HEIMIN NO SHO