

# THANKS

(VOL. 56)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成14年2月1日  
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング  
連絡先：〒359-1118  
埼玉県所沢市けやき台1-29-6-707  
TEL:042-924-8774  
E-MAIL：[info@thanksmind.co.jp](mailto:info@thanksmind.co.jp)  
<http://www.thanksmind.co.jp>

## 特集

### 生き残りのための方策・・・「実力」の意味を理解する

#### 今回の不況の意味

日本経済は、今、深刻な不況の中にあります。

鉱工業生産指数や、失業率等、発表される数字は「過去最低・最悪！」が並んでいます。

私も、最近、いろいろな業界の人と話をしましたが、景気の良い話はほとんど聞きません。

特にメーカーは、どこの会社も、もがき苦しんでいます。

しかし、今回の不況で一番怖いのは、実は「不況後」なのです。

戦後の歴史を振り返ってみると、これまでも、日本は何度も不況 - 好況を繰り返してきました。

「冬来たれば春遠からじ」と言うように、必ず、「悪い時期」の後には、「良い時期」が来たのです。

しかし今回は...

これまで、日本経済を牽引してきたメーカーにとっては、もう二度と良い時期は来ないかも知れないのです。

その理由は、ご存知の通りの産業の「空洞化」。

そうした流れを、今回の不況は加速させているのです。

さて、産業の空洞化が進むとどうなるのか？

仮に、景気が回復し、国内の需要が増えたとしても、それを生産しているのが海外。

一度逃げた魚は、もはや戻ってくることはないのです。

「だったら、逃げた魚を追いかけて、海外まで出て行けば良いじゃないか！」

確かに、そうしたこともひとつの方法ですが、体力が弱い会社にとっては、なかなか困難なことですし、また、

海外には、これまで戦ったことがない競争相手がたくさんいますので、必ずしも成功するとは限りません。

今回のTHANKSでは、こうした厳しい時代の中で、「企業が生き残るための方策」について考察して行きます。

#### 「生き残る」ために必要なこと

さて、それでは生き残るためには、どうしたら良いのでしょうか？

考えられる方法は2つあります。

ひとつは、市場の縮小に合わせて、自分達も縮小すること。そして、もうひとつは、厳しい競争の中で勝ち残ること。

皆さんは、どちらを選択したいですか？

当然、「後者」ですよね。

縮小するのは最後の手段であり、やはり、まずは「勝ち残る」ことに最善を尽くすべきでしょう。

では、企業が勝ち残るためには、何が必要なのか？

私は、10数年コンサルタントをやってきましたが、「勝ち残り」には、以下の2つの条件があると思っています。

会社としての方向性（方針／戦略）を間違えないこと

社員ひとりひとりが実力をつけ、それを発揮すること

私はコンサルタントになった当初から、コンサルティング分野の中でも、主に「戦略づくり」の仕事をやってきました。

ですから、正直言って、数年前までは、企業に対しても、まずは「戦略ありき」の発想であり、「戦略がしっかりしていれば、会社は大丈夫」という考え方でした。

しかし、本当に企業は「戦略ありき」でOKなのか？

ここ数年で、私の考え方は大きく変わりました。

確かに方針や戦略は大事です。

自動車で言うならば、方針や戦略はハンドルに相当します。

デコボコ道を上手く運転するためには、「ハンドルさばき」が非常に重要になります。

下手をすると、「崖から転落！」なんてことになってしまいますから。

しかし、よく考えて見ると、自動車にしても「動いてナンボ」のものですよね。

いくら「ハンドルさばき」が上手くたって、エンジンがイカレちゃっていたら、ただの粗大ゴミです。

では、自動車で言う「エンジン」は会社に当てはめてみると一体何なのか？

それが、まさに、「社員ひとりひとりの実力」なのです。

少々危険ですが、エンジンさえしっかりしていれば、車はとりあえず走ります。

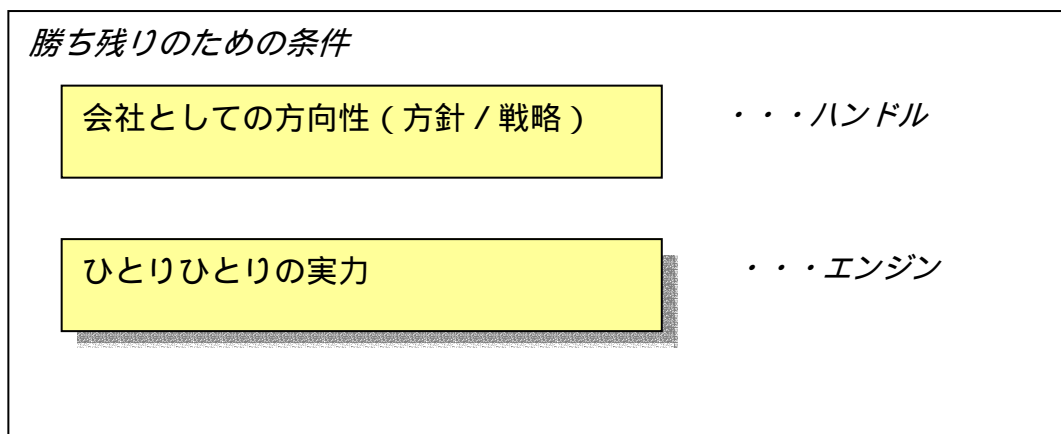
会社でも同じこと。

社長や幹部が一生懸命、「こっちへ進め！」と掛け声をかけても、いつもエンストばかりで、一向に前に進まない会社。

いかにこういう会社が多いことか！

今の私の考え方は、「戦略ありき」ではなく、「社員の実力ありき」です。

これから会社が生き残ってゆくためには、まずは、ひとりひとりが、しっかり実力をつけることです。



### 「実力」とは何か？

ということで、次の話は、どうやって「実力をつけるか」ですが、まずは皆さんに質問します。

「実力」ってどういうことでしょうか？

「実力をつけよう！」なんて言っても、そもそも「実力とは何？」がハッキリしていなければ無理です。

「実力」という言葉を辞書で引くと、「実際に持っている力量」とか「実を結ぶ力」と書いてありますが、これだけでは、どういうことだかよく分かりません。

コンサルタントの世界では、「言葉で分かりにくい場合は、事例を考えてみる」という原則がありますので、今回も、そのようにやってみましょう。

世の中で、自他ともに「実力がある！」と認める人は誰かいませんか？

今だったら、多くの人が「イチロー」を思い浮かべるのではないですか？

では、なぜ、皆が「イチローは実力がある！」と思うのでしょうか？

大リーグという世界に飛び込んで、リーディングヒッターという偉業を成し遂げたから？

しかし、イチローは日本にいる時から「実力がある！」と言われていました。

逆に考えてみましょう。

イチローの名前が知れ渡ったのは、今から8年前の1994年です。  
その年に、史上初めて200本安打を打って、一躍、ヒーローになりました。  
しかし、もし、翌年に100本程度しか安打を打てなかったとしたら？  
その時、皆は「イチローは、実力がある」と言ってくれるのでしょうか？  
多分、次のように言うのではないですか・  
「去年はたまたま打てただけ。まぐれのようなもの...」  
つまり、イチローが本当に凄いところは、「たまたま」でも「まぐれ」でもなく、どんな状況に置かれても、  
ずっと結果を出しつづけていることなのです。

このように、イチローを例にとりて考えると、「実力」の本当の意味が理解できると思います。  
実力とは、以下のように定義できます。

実力とは、  
「たまたまできる」のではなく、「狙ってできる」こと  
  
できたことを、「再現できる」こと  
  
どんな状況に置かれても、「それなりにできる」こと

世の中に、「力」の字がつく単語は沢山あるでしょう。  
「営業力」「開発力」「生産力」「体力」「努力」...。  
これらは全て、「××する実力」ですが、上記のように「実力」を定義すると、ハッキリ意味が理解できると思います。  
例えば、たまたまヒット商品が開発されて、打ち上げ花火のように業績が上がっても、その後に世に出す新商品が、どれも泣かず飛ばずだったら...。  
そういう会社は、「開発力がある」なんてとても言えませんし、すぐに衰退してしまいます。  
営業マンとして考えた場合、「たまたま売れる」ことはよくありますが、それは本当の実力ではありません。  
「狙って売れる」「売れたことが再現できる」「どんな状況でもそれなりに売れる」  
それこそ「実力」なのです。

#### 「実力」をつけるためには？

少し蛇足ですが、もし、皆さんが「体力をつける」としたら、どうしますか？  
私も、テニスで嫁さんに負ける度に思います。  
「体力をつけなければいけない！ 10分も経たないうちに『ゼーゼー』していたら勝てる訳がない」って。  
しかし、「体力をつけたい！」という「思い」はあるものの、実際の生活は、飲んだくれの毎日。  
体力の代わりに、脂肪ばかりが身についています。  
拳銃の果てには、階段でコケて足を骨折。  
自分の恥をさらして全く情けないのですが、私がここで言いたいことは、「思いだけではどうにもならない！」  
ということです。  
体力をつけるためには、食事を変えたり、ジョギングをしたり、筋力アップのトレーニングをしたり、とにかく「行動」するしかないのです。

営業マンならば誰だって、「実力をつけたい」と思っているはずですが。  
しかし、体力と同じように「思い」だけではどうにもならない。実際に「何か」をしなければなりません。  
では、その「何か」とは何なのでしょう？

私の結論は以下の通りです。

## **『日常的に『PLAN - DO - SEE』を实践すること』**

「それだけ？」と思うかも知れませんが、私はそれが「全て」だと思います。  
「狙ってできるようになる」ためには、まず「狙う」ことをしなければなりません。  
そして、「狙って実行」して、成功した時、「何が良かったのか」をしっかりと考える。  
さらに、「良かったこと」を別の場面で試して見て、また成功する。  
それが、まさに「再現できること」です。  
もし、「狙い」どおりにならなかったらどうするか？  
その場合も「なぜ、うまく行かなかったのか」をしっかりと考え、別の手段を講じてみる。  
その繰り返しで、どんな状況に置かれても、「それなりにできる」ことにつながるのです。  
ここで、重要なことは、「日常的に」実践するということです。  
体力をつけるための筋トレだって、1ヵ月に1回程度だったら、何にもなりません。  
食事にしても、ジョキングにしても、日常的に行って「習慣化」して初めて体力がついてくるのです。  
仕事における「実力」も同じこと。  
1年に1度とか、半期に1度とか、思い出した頃に「PLAN」を立て、「SEE」をしても、実力は身につきません。  
「日々の仕事の中で実践すること」がカギなのです。  
長い道のりですが、「力をつける」ことって、そんなものです。  
「継続は力なり」と言いますが、継続できなければ、力をつけることはできないのです。