

# THANKS (VOL. 59)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成14年5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

### PLANの十分条件 ~ 適切なテーマを設定するために(その2)

#### 適切なテーマを設定するために・・・前回のおさらい

前回のTHANKSでは、PLANの十分条件、すなわち「適切なテーマを設定すること」のポイントと手順についてステップ1～3まで説明しました。

おさらいをすると、以下の通りです。

ステップ1：ゴール(目指すべき姿)を描く・・・どうなりたいのか？  
ステップ2：ゴールに到達できるようなテーマを考える  
ステップ3：ゴールまでの期限を決める

今回のTHANKSでは、前回の続きとして、ステップ4から説明します。

#### ステップ4：中間目標とラップタイムを決める

突然ですが、高橋尚子選手ってすごいですよね。

シドニーオリンピックで金メダルを獲った後しばらく休んでいましたが、昨年には、また世界最高記録を出したりして。

彼女もまさに、誰もが認める「実力者」でしょう。

ここで、ちょっと考えてみましょう。

もし、皆さんが彼女と同じ走力を持っていたとします。

何も考えずに、ヨーイドン！で走り出したとして、果たして2時間20分の壁を破ることができるでしょうか？

「頑張るぞ！」と意気込み過ぎて前半でオーバーペースになると、後半でバテてしまいます。

また、前半にあまりセーブし過ぎると、いくら後半に挽回しても「手遅れ」になってしまうでしょう。

では、どうしたら良いのか？

プロのマラソン選手は、レース前に必ず「5kmで15分30秒、10kmで...」という中間タイムを設定していますよね。

そして、その距離に到達した時点で、中間タイムを計測し、「このままでOK」とか、「もう少しスピードアップしなくては」等を走りながら確認しているのです。

仕事でも同じこと。

ステップ3で、「ゴールまでの期限を決める」ことの重要性について書きましたが、期限までにゴールに達するためには、適切な「ペース配分」が不可欠です。

そして、そのカギが「中間目標とラップタイムの設定」なのです。

前回のTHANKSで、新規市場の開拓を例にとって説明しましたが、もし、ゴールまでの期限が2年だったらどうなるでしょうか？

今から3ヵ月間で市場分析を概ね完了  
半年後までに、有望ターゲット顧客を選定  
1年後までとにかく実績をつくる  
くらいのペースでやらなければ間に合わないでしょう。

#### ステップ5 目標から遡って行動を考える

最近、 트렌ディードラマを見ていますか？

私は帰宅時間が遅いので、全く見ていないのですが、聞くところによると、昨年後半には「不倫モノ」が流行していたようですね。

本木雅弘が石田ひかりとデキちゃったり、久しぶりにテレビに登場した小泉今日子が乱れちゃったり...。世の奥様方が、「もしかしたら私もできるのでは...」と誤解して、携帯電話の出会い系サイトに大勢参加したそうです。

ちなみに、うちのカミさんは、ビデオを撮って見ていました。  
携帯は持っていないので、心配ないとは思いますが....。

もし、皆さんが脚本家で、「trenディードラマを書いて欲しい」という依頼を受けたとします。  
放映期間は3ヵ月で11回。

さて、皆さんは、どの回から考えますか？

研修等でこの質問をすると、ほとんど全員が「最終回」と答えます。

「まずはゴールから」という考え方は、これまで説明した通り、妥当な考え方です。

それから、2番目に考えるのは「初回」。

初回は全体の中での「つかみ」の位置付けです。

とにかく視聴者に興味をもってもらうことが大切であり、全体ストーリーの予告に当たります。

ほとんどのドラマでは、登場人物の紹介（人物像や置かれている状況等）をして、今後、どのように展開して行くのかを、視聴者にイメージさせています。

その次は「山場」の回。

11回のドラマであれば、5回目あたりに山場をもってこななければ、最終回までに、きちんとストーリーを完結できなくなってしまう。

これは、まさにステップ4で説明した、「中間目標とラップタイムの設定」と同じことです。

問題はこれからです。

初回と5回目の山場は決まりました。

その間には、2、3、4回がありますが、皆さんはどこから考えて行きますか？

2回 3回 4回目と考えると、5回目にうまく山場にたどり着くことができるでしょうか？

答えは、4回 3回 2回と遡って考えること。

5回目の山場を迎えるためには、4回目をどういう内容にしたらいいのか？

4回目に、そういう内容にするためには、3回目はどういう内容にしたらいいのか？

こういうプロセスによってはじめて、中だるみが無く、尻切れトンボにもならない全体ストーリーが出来上がるのです。

われわれの仕事に置き換えてみましょう。

これまで書いてきた通り、まずは、将来「どうなりたいか」というゴールを決める。

そして、ゴールの期限を勘案して、「今期はどこまで行くのか」という中間目標を決める。

さらに、中間目標から遡って、「いつごろ、何を、どのくらい実行すべきか」を決める。

それが、月次/週次の行動計画と結びつく。

そのような計画が理想です。

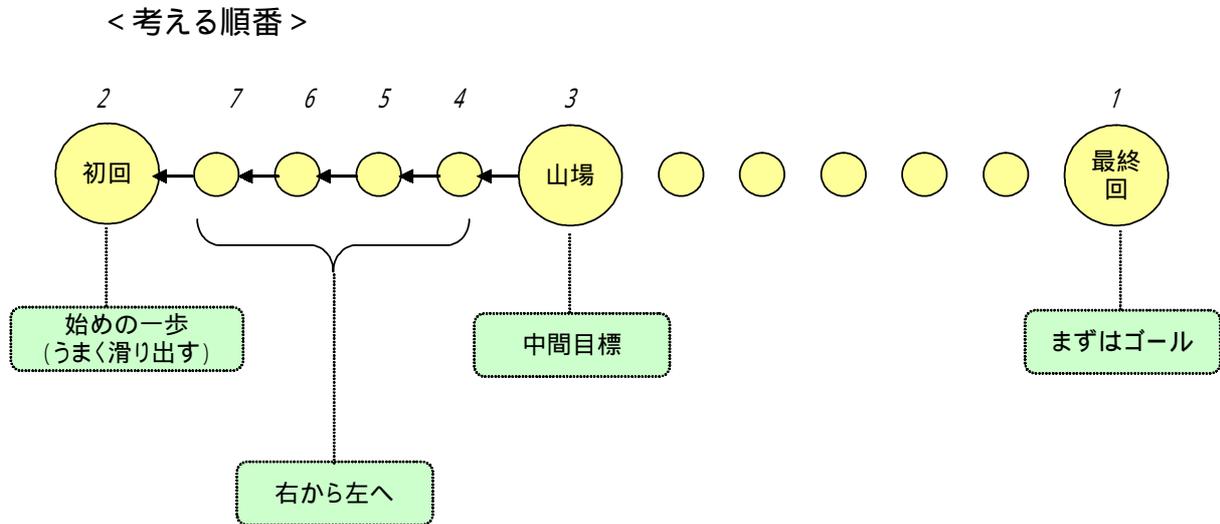
しかし実際は・・・。

私も仕事柄、いろいろな会社の「計画」を見てきましたが、ゴールに到達するための「遡っての計画」ではな

く、とりあえず「前に進むための計画」になっているケースがいかにも多いことか・・・。

そういうやり方を続けていると、「進めど進めど一向にゴールが見えてこない」ことになります。

気付いたら、また、元の場所に戻ってしまったりすることさえあるのです。



### ステップ6 「次の次」を考える

私はゴルフが下手です。

キャリアは長いのですが、100を切ることは滅多にありません。

どこが下手なのか？

以前、こんなことがありました。

ティーショットは最高の出来でフェアウェイのど真ん中。

気を良くして打った第2打もナイスショットでグリーンオン。

「よし、バーディを狙うぞ！」と意気込んでグリーンに歩いてみると、手前に下っているグリーンで、ボールが止まっているのは、カップ上の3メートル。

パットは下りのラインが残っています。

「入れればバーディー」と気合を入れてパットを打ったら、ボールはものすごい勢いでカップの横を通り過ぎ、なんと、グリーンの外までコロコロ。

すっかり意気消沈しながら、そこから3打で、やっとカップイン。

終わってみれば、2オン4パットのダブルボギーです。

一方、同じ組でまわっていたゴルフ上手のA常務。

2オンには失敗したものの、外したところはグリーンの手前で3打目が狙いやすい位置。

3打目を簡単にカップに寄せて、1パットのパー。

さて、私とA常務は何が違うのか？

それは、私はいつも「目の前の1打」をどうやって打つかばかりを考えているのに対して、A常務は、

「その次の1打」を考えて、どこに打っておいたら次が打ちやすくなるかを考えている。

そこが決定的な「差」であり、終わってみれば18ホールで、20も30もスコアが違ってしまいう要因です。

ステップ5で、「目標から遡って行動を考える」ということを書きました。

これは、いわゆるストーリーづくりです。

但し、これは、口で言うほどやさしいことではありません。

きちんとしたストーリーを書くことは、相当の訓練が必要です。

またストーリーを書いたとしても、実際には、自分で書いた通りに行かない場合もあるでしょう。

ゴルフだって、ショットをミスして、狙ったところに飛ばない場合も多々あります。  
では、どうしたら良いのか？

当然、ストーリーづくりの訓練は行うべきですが、まずは、A常務のゴルフのように、「次の次」を  
考えて行動することが大切です。  
そうするだけで、目標への到達率は格段と上がってくるでしょう。

ある会社の営業マンから「せっかくセミナーを開いても、開きっぱなしになっている場合が多い」とよく聞か  
ます。

そうになってしまう最大の理由は、「セミナーの次にどうするか」ということがハッキリしていないからです。  
例えば、もし、「来場者を訪問してあいさつしながら、相手のニーズを確認する」ということを考えていたら、  
セミナー後のアンケートが重要です。

セミナー内容に関して、「理解していただけましたか？」とか「満足していただけましたか？」なんてことを  
聞いても、後につなげることはできません。

「来場の動機は何なのか？」「現在取り組むべき課題は何なのか？」「誰が参加を意思決定したのか？」等、  
相手の状況を少しでもつかむような質問であれば、持参資料等ものを射たものになるでしょう。  
こうしたことが、「次の次」を考えた行動なのです。

### 「PLAN」についてのまとめ

THANKSでは3回にわたり、「PLANをどうやってつくるべきか」について解説してきました。  
おさらいをすると以下の通りです。

< PLANの必要条件 = きちんとSEEができるようにしておくこと >

... 何を、どのくらい実行するのか？

... 何をどこまで期待するのか？

を、事前にしっかり決めておくこと

< PLANの十分条件 = PLANとして設定した「やるべきこと」自体が適切なこと >

そのためには、

まずは「ゴール(目指すべき姿)」を描く

... 「どうなりたいか？」をまず考える

ゴールに到達できるようなテーマを考える

... ゴールに到達するためには、「何が必要か？ (= 課題)」を考える

ゴールまでの期限を決める

... ゴールに「いつまでに到達するか？」を考える

中間目標とラップタイムを決める

... ゴールの期限からみて、「いつまでに、どこまで行っていなければならないのか？」を考える

中間目標から遡って行動を考える

... 中間目標に到達するために、具体的に「どんなことを、どんな順番で実行するか？」のシナリオを作る  
少なくとも「次の次」を考えて行動する

... シナリオが作れない(あるいは崩れた)場合でも、少なくとも「次の次」を考えて行動する

「PLANづくり」については、いろいろな例をあげて説明しました。

イチロー、高橋尚子、それからゴルフの時のA常務。

こうした例をあげると、「自分達とは違う！」と思うかも知れませんが、どんな世界でも、「プロ」としての「基  
本」は同じです。

例えば、将棋だって、ずっと先まで手を読んで指すことができる人がプロだし、料理の世界でも然りです。

私は、昔、「料理の鉄人」という番組が好きでしたが、プロの料理人は、まさに、これまで説明した「PLANづくりの基本」通りに仕事をしていると思いませんか？

食材が明らかになった瞬間に、制限時間の中で、「どんな料理を何品つくるか」を決める。

ゴールの料理をつくるために、「何をしなければならないのか」を考える

制限時間を考え、「何分ごろまでに、どこまで作っていなければいけないのか」を考える

効率的な手順や役割分担（助手にどこまで任せるか）を決め、料理にとりかかる

これからの厳しい世の中で、会社が生き残るためには、「ひとりひとりが実力をつける」ということが不可欠です。

そして、「実力をつける」ということは、まさに「プロ」になるということ。

しかし、ただ闇雲に一生懸命仕事をしていても実力はつきません。

PLAN - DO - SEEをしっかり意識して仕事をしてゆくことが不可欠なのです。