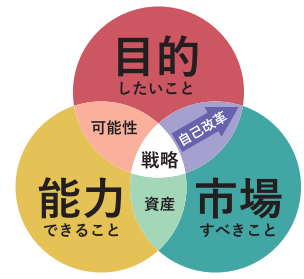


9割が誤努力で自滅している
旧世紀の呪縛を解いて
21世紀にハナヒラク戦略



誤^ご努力^ど力^{りよく}

やりたいことの探し方 成功者は「やりたいこと」に取り組んでいる。

なぜ？ やりたいことに取り組むと成功するのだろうか。あなたの努力はハナヒラク。正しい努力の方向さえ見失わなければ必ず。古い時代のセオリーの呪縛から解き放たれば「やりたいこと」でハナヒラク道が拓きます。

株式会社創英 代表取締役
中井淳夫 著

ご 誤?

ど 努

りよく 力

やりたいことの探し方

株式会社創英 代表取締役
中井淳夫 著

SCC

はじめに

私は、毎年約100社の企業にBtoBマーケティングのセミナーを行っています。その中で、受講者の皆さんが特に衝撃を受け、しかも納得した内容に「自滅」というテーマがあります。「9割の企業は、競争に負けているのではなく、自滅に向かう努力をしている」という事実を伝え、97%の企業が自社の状況はまさにその通りだと納得してくれます。ただし、この話には、大変明るい未来があることを申し添えておきます。それは、「自滅しなければ9割勝てる」ということです。

それでは、自滅とはいったいどのような状況をいうのでしょうか。たとえば敵陣のゴールではなく、自陣のゴールにシュートを決め合っている「OWNゴール」（自殺点）ばかりのサッカーです。現実にはこんなおかしなサッカーは存在しませんが、想像してみてください。

こんな馬鹿げた試合があったとしたら、OWNゴールという自滅さえやめれば楽勝だと思いませんか？

つまり、自滅しないように自分を変えれば、状況すべてを好転させることができるのです。

この本は、ここで述べたような自滅に向かう誤った努力、つまり「誤努力」からの脱出をテーマにしています。私がセミナーでお話ししている、マーケティング思考をベースにして、「あなた自身のために」応用していただけるよう、まとめたのが本書です。

誤努力からの脱出は、いつでも誰にでも簡単にできることです。

ですが私は、特にこれからの世界を担う若い方々に向けて伝えたいと思います。自分らしく「やりたいこと」でハナヒラクこと。その役に立ちたいと願って執筆しました。中でも社会経験の少ない新社会人や就職を目前とされた方々にとって、多少なりともイメージしやすいことを願い、いろいろなたとえ話を加えています。

私が実際に見た、誤努力の具体例を1つご紹介します。

有名メーカーA社の悩みは販売が低迷していることでした。A社は技術力・提案力の高さで知られ、そして業界での実績でも競合他社に引けを取ることはありませんでした。それにもかかわらず、A社の販売が低迷している原因は価格競争でした。優れた課題解決力があるのに、低価格な競合製品との価格競争に巻き込まれて、本来の強みが発揮できない状況でした。

A社は価格競争に巻き込まれている原因を、自社営業の提案活動に問題があると考えていました。実際に営業活動ロールプレイングを行ってみると、カタログの内容を明確に説明できない営業担当者が多いことがわかりました。そこで、「営業担当者が説明できなくても顧客に製品の特長が伝わるカタログ」を企画したのです。同時に営業担当者の訪問件数を増やし、この「説明できなくても伝わるカタログ」を使った「顧客総訪問キャンペーン」で巻き返すことを考えました。前述のようにA社は課題解決力に自信がありました。そこできっかけを作ることによって顧客から課題を引き出し解決策の提案ができると考えました。それによって競合他社の低価格製品と差別化ができ、価格競争から脱却できると考えたのです。

さて、その結果はどうだったのでしょうか？

実は、価格勝負の案件ばかりがますます増えることになりました。競合他社は、A社の「説明できなくても伝わるカタログ」を模倣し、提案営業のモノマネを始めました。そのため、「説明できなくても伝わるカタログ」では他社との差別化はできなくなり、「提案が同じなら安いところから購入」というさらなる泥沼へとハマり込んでしまいました。

なぜ、A社の営業努力が裏目に出たのかを調べてみると、本当の問題は「カタログに書いていないことが説明できない」という点にあったのです。どれほどわかりやすいカタログを作っても、本気で購入を考えている顧客は、カタログに書かれていないことを質問します。当然ですね。カタログに書いていないことは、読めばわかります。しかし、知識を得たことでさらに疑問が出てくる場合があり、それを目の前にいる営業担当者に質問します。しかし、A社の営業

担当者は、カタログに書いていないことを教育されていないため返答できません。そのため顧客は目の前にいる営業担当者に対して不信と不安を感じます。

皆さんは、不信や不安を感じる相手に、自社の課題や問題点を相談する気になれますか？

A社の強みは「課題解決力」です。しかし、営業活動の前面に立つA社の営業担当者が、顧客の悩みや問題を相談してもらえません。だから、A社は強みが活かせないという悪循環に陥ります。

この問題の本質は、「A社の営業がカタログに書いていないことを説明できない」です。そしてこの問題には、2つの解決方法がありました。

1つは、説明できなくても伝わるカタログの使用で、A社が選択した方法です。もう1つは、カタログに書いていないことを営業担当者に教育し、説明することで顧客への提案が完成する方法です。

A社は、全国の営業担当者への研修にかかる時間と手間とコストを無駄なコストだと考え、説明できなくとも伝わるカタログを選択しました。しかし、A社の強みを発揮するために、顧客の課題と問題点を聞き出してくる営業担当者こそが重要だったのです。しかし、その営業担当者をカタログの配達人にしてしまいました。A社は自社の強みを活かせない営業担当者を増やしてしまい、自滅してしまいました。

競合他社は、A社の「説明できなくとも伝わるカタログ」を学び、モノマネすることで課題解決提案を1つ手に入れてしまいました。敵に塩を送り、自社の強みを封じてしまう。まさに誤努力の破壊力です。

なぜ、A社は、こんな誤った選択をしてしまったのでしょうか。

その背景には、2つのキーワードがありました。「効率経営」と「対費用効果」への強いこだわりでした。「カタログの改善」と「全国の営業担当者への再教育」、どちらが効率的だと思えますか。

A社は強みが発揮できるようになるために「効果」を生み出さなければいけなかったのですが、社内には効率を重んじる空気で満ちていました。それによって、誤った戦略を正しいと思い込み、誰もそれを是正できませんでした。

次に、対費用効果へのこだわりです。「説明できなくても伝わるカタログ」と「全国の営業担当者教育」、どちらが少ないコストで実施できると思いますか？

そう、カタログの方です。コスト計算もしやすく、短期間で実現できます。それに対して人を育てる方法は、手間と時間がかかり、確実に効果を発揮するかどうかは「人次第」というあいまいさが残ります。結果としてA社は合理的な判断と、社内の空気を読んだ大人な分別により、誤努力で自滅することになりました。

こうした状況は日本中の企業で起こっています。

企業だけではなく、私たち一人ひとりもまた、誤努力に陥ると苦しい思いに苛まれます。

努力は報われてほしい。頑張った分だけ、幸せになりたい。私は、痛切にそう思います。

誤努力に陥っている状況とは、まるで私たちが江戸時代の古い地図で、現代の東京を歩こうとするがごとくです。城や川、山や海といった、今も昔も変わらない共通点があるけれど、細部はまるで違う。地名も町の姿も変わっていて、現代の東京で古い地図を頼っても目的地に到達することは不可能でしょう。古い地図に頼って努力しても「自滅」するだけです。かつて正しかったものであっても今では大きな誤りを生んでいることに気が付けず、誤努力を続けて彷徨い続ける姿を想像してください。他人の目から見れば滑稽で愚かな行為ですが、本人にしてみれば、努力するほどにますます事態が悪くなるという地獄のような状況です。

そのような誤努力から脱出して、ハナヒラク人生を歩きたい。そんなあなたの役に立ちたいと思って、この本を書きました。

どうぞ、この本を手にとってくださったあなたが、誤努力の罠に陥らず、「やりたいこと」で人生がハナヒラクように。その一助になることができれば、私も幸せな気持ちです。

著 者

目次

はじめに

序章	努力と誤努力	1
	誤努力とは「こむらがえり」	3
	生物学とマーケティングから気がついたこと	3
	「目標」と「まい進」	6
	時代が変化すると「正解」も変わる	
	だから、誤努力で苦しむ人が増えている	10
	人間の脳は、変化を嫌う	12
	有能な人ほど自滅の痛手も大きい	13
	正解を知っているものが成功するのではない	
	成功を創り出した行動が正解なのだ	15
	心がポキッ	17
	遠回りする者は、遠くまで行く 遠くまで行けば、新しい何かが始まる	19
	ステイ・フリーッシュ!	21
	誤努力からの脱出に一番必要なものは「やりたいこと」	23
第1章	ライフサイクル	27
	1. ライフサイクル曲線	28
	2. 事業継続とは波乗り	31
	3. 「日本経済」のライフサイクル	34
	4. 私たちが環境適応を誤る理由	35
	5. 未来は大まかには決まっているが、あなたの未来はあなたが創る	37

1. そもそも戦略って何? 41
2. 枠組みとは、条件 42
3. 戦略と個性 42
4. 個性とは一本のわら 44
5. 他人のパンツは穿きたくない 46
6. 戦略によって環境をも変えていける 47
7. 1+1と1×1 50
8. 未熟者だから貢献が大きい 51
9. マルチ型人材のジレンマ 53
10. 3年以内離職者が感じている真実とは、挫折 57
11. 戦略と「モノサシ」 58
12. 「やりたいこと」が戦略のモノサシ 59
13. ベンチマーキング 61
14. 「自分原器」を創る手順 62
15. 行動から学び、そして考える 64
16. 基準、それは気持ち 65
17. あなたにとって「やりたいこと」は何ですか? 66
18. 楽しく働きたい、人に感謝される仕事がしたい 67
19. 口から入ったもので体が作られ、
耳から入ったもので心が作られ、目から入ったものに憧れる 68
20. 素直に聞けて、強く影響される言葉とは 71
21. 「やりたいこと」の発掘方法 71
22. 自分を掘り下げる 76
23. 第6の領域 77
24. 服を着替えるように、ヒューリスティックをいったん脱ぐ 79
25. 脳のスイッチを入れる 81
26. 退屈はクリエイティブを刺激する 83
27. はじめにヒラメキあり 85
28. 激しい変化だから、生き残れる 88
29. 意欲あるものが進化する 90

第3章 戦略を立てる 93

1. 戦略の3つの輪 95
2. 始まりは「やりたいこと」 97
3. しかし、いつしか「すべきこと」が目的に 98
4. あなた自身に当てはめるとどうなるでしょう 99
5. 変化の時代には「やりたいこと」が命を救う 99
6. 「イノベーション」「オペレーション」「リノベーション」
という3つの戦略の実践 104
7. 創造的適応 107

第4章 あなたにとってのオペレーション戦略 111

1. オペレーションで「やりたいこと」への状況を創る 114
2. オペレーションは短期間で成果が出せる 115
3. リソースがなければ「やりたいこと」はできない 117
4. 人は人に感動する 120
5. 自分に、良い影響を残すと誤努力しなくなる 122
6. 良い影響で、良い行動を創る 124
7. ベンチマーキングの手法でオペレーション能力を高める 126
8. 見ればわかる、わかれば計画できる 128
9. オペレーション戦略のまとめ 132

第5章 あなたにとってのイノベーション戦略 135

1. イノベーターの自滅ストーリー 140
2. イノベーションは浸透の方法を先に考える 142
3. オペレーションの経験から生まれたカイゼンも
ひとつのイノベーション 144
4. 革新が伝わらない2つの理由 144
5. イライラをリスクと混同する 146
6. 意識を向けたくなる工夫 149
7. イノベーションは心に伝えてこそ勝利 150
8. イノベーション戦略のまとめ 151

第6章 あなたにとってのリノベーション戦略 153

1. いよいよ「すべきこと」に応える …… 155
2. 温故知新 …… 157
3. 遠交近攻 …… 158
4. 自分リノベーションのときは自分に対して冷淡になる …… 159
5. 強みをとことん磨き上げる …… 161

第7章 コミュニケーション 163

1. コミュニケーションの目的 …… 165
2. コミュニケーションと似たる非なものとの違い …… 166
3. レゾナンスとアナウンス、そのバランスがコミュニケーション …… 170
4. 行き方を問う者に世間は親切だが、
行き先を問う者に世間は冷酷である …… 170
5. 見ていればわかった気になる …… 173
6. 見る者、見られる …… 176
7. 緩やかなパニック …… 178
8. 伝える中身と伝え方 …… 179
9. 伝わらない理由 …… 183
10. ストーリーを下手な話し方で …… 184
11. ストーリー感があれば論理構造は無視して大丈夫 …… 188
12. 話し方は下手がいい …… 189
13. コミュニケーションとは動画 …… 191

終章 193

- セレンディピティ …… 196
- 夢なき民は滅びる …… 198

おわりに …… 201

誤努力

～やりたいことの探し方～

序 章

努力と誤努力

誤努力とは「こむらがえり」

生物学とマーケティングから気が付いたこと

「目標」と「まい進」

時代が変化すると「正解」も変わる
だから誤努力で苦しむ人が増えている

人間の脳は、変化を嫌う

有能な人ほど自滅の痛手も大きい

正解を知っているものが成功するのではない
成功を創り出した行動が正解なのだ

心がポキッ

遠回りする者は、遠くまで行く
遠くまで行けば、新しい何かが始まる

ステイ・フリーッシュ！

誤努力からの脱出に一番必要なものは「やりたいこと」

誤努力とは
こむらがえり。
その強い痛みと
自己破壊。

自分自身で一生懸命頑張っている、努力しているのに、報われない。

そのような状況ではつらい気持ちになり、心に痛みを感じます。人間関係で、学業で、仕事で、自分の努力が報われないのは、本当につらいものです。

しかし、くじけずトライし続けていれば報われることもあります。また、自分の努力が報われなくても、努力した結果から学ぶ場合もたくさんあります。

そのような経験があるから多くの人は頑張れるわけですが、努力することが悪い結果を生み出すことはとんでもないことだと私は考えます。

私は、努力には「無駄な努力」と「正しい努力」、「誤った努力」という3種類があると考えます。

「無駄な努力」は結果につながらない努力のことです。そして結果が出ない「成果がゼロ」の努力です。でも、努力した経験は、その後の人生の財産になりますから、まんざら無駄でもありません。

「正しい努力」というのは、もちろん実を結んだ努力です。気分もスカッとしますし、その経験から自信も得られます。そして望む成果が得られるので「結果がプラスになる」わけで、実りの多い努力です。努力した経験は、その後の人生の大きな自信にもつながりますので、良いことづくしの努力です。

では、「誤った努力」とは何でしょうか。それは努力するほど「マイナスの結果」を生み出してしまふ、恐ろしい努力のことです。これは、かなりつらいものです。結果がマイナスですから、努力した経験はその後の人生における自信や財産になりません。その上、努力が報われないことで、メンタルを病むこともあります。

誤努力とは「こむらがえり」

マイナスになる努力というのは、間違っただけの努力ではないのです。いわばシステムの誤作動と同じで、「誤努力」なのです。

私たちに身近なシステム誤作動の例として「こむら返り」があります。足がつる、というあの症状です。「コブラがえり」という言い方をするときもありますが、正しくは「こむらがえり」です。こむらというのは「ふくらはぎ」のことで、「こむらがえり」とはふくらはぎの筋肉が本人の意思ではないのに「収縮しようとする誤作動」をしている状態です。「こむらがえり」の原因は、筋肉の疲労やカリウム不足により、脳から命令が出ていないのに「筋肉が全力で縮もう」とふくらはぎが無駄に頑張るものです。「こむらがえり」は、ひどいときには筋肉が断裂することもあり、強い痛みを伴います。治まった後にも、筋肉痛が残るほどです。

たくましい足であるほど「こむらがえり」の痛みが大きいように、知性の高い人や能力ある人ほど、誤努力の破壊力も大きくなります。

数年前の一時期「もんだ族」という言葉が流行しました。「○○とはこういうもんだ」と「前例や経験に照らして問題を断定し、新しい解決方法に抵抗する人たち」と、いう意味で使われていました。判断を行う際、経験と知識を豊かに積んだ人の意見は参考になるものです。しかし、「もんだ判断」が間違っただけの方向に向かうと、とても大きな誤りを生み出します。

だから、その優れた知性や能力を誤った方向に向けなければ、誤努力で苦しむことはなくなり、逆に成功や幸せを得ることができるのです。誤努力からは何としても逃れなくてははいけません。

生物学とマーケティングから気が付いたこと

私は、大学で農学を学び、卒業後は BtoB 分野のマーケティングを専門とする会社に就職しました。その会社の社長を経て、現在は BtoB マーケティングのコンサルタントをしています。

マーケティングというと、宣伝広告を連想する人、リサーチだと思う人、商品開発やブランド創りだと考える人など、人によりいろいろな解釈を持たれると思います。また、多くの書物には「売れる仕組みを創ること」とも書かれています。

実は、マーケティングの本質とは「販売の苦勞をなくすこと」です。

つまり、私の仕事は「苦勞」をなくすことです。

苦勞というのは、一生懸命な「努力」が報われないことをいいます。

苦勞をなくすというのは、「努力が報われる」ようにすることです。

だから、私にとって「努力」は重要なテーマなのです。

かつて私は、販売で苦勞する企業は、方法を知らない、あるいは手順やコツを間違えたことで「無駄な努力」に終わっていることがほとんどだと思っていました。しかし近年、マイナスになる努力が行われていることに気がきました。

ところで、私が農学を通じて学んだ「生物の世界」は、マーケティングの仕事でも役立ちました。農学では、生物の世界を生態系という言い方をします。生物と生物、環境と生物が、相互に関係しあって創り上げている「ひとつながり＝ワンピース」の世界です。生態系の中で個々の生物や環境は、バラバラではなく、つながりあい、影響しあっているエコロジー・システムを作り上げています。

このエコロジー・システムの中では、生存競争という努力が繰り返されています。競争とはいうものの、生存競争は弱肉強食の戦いではありません。生存競争とは、環境に適応して生き残るための対応と変化のことをいいます。環境に適応できなければ絶滅、環境に適応できれば繁栄します。つまり生物の世界では、努力が実らなければ絶滅します。

人間は、変化への対応を「進化」と呼びますが、進化とは「より速く」とか「より強く」というような優性への変化だけではありません。

たとえばナマケモノという動物のように、弱くてのろくて戦闘力ゼロ、というのも環境への適応であり優れた進化なのです。おかしな言い方ですが、ナマケモノは努力が実を結んだことにより環境に適応し、生存しています。ナマケモノは正しく努力をして、それが報われているのです。

進化とは、個性を最大に活かした変化をいいます。ですが、私たち人間は、勝つことや強くなる変化を進化だと思い込みがちです。当たり前のことですが、私たち人間は生物です。私たち人間の世界は、エコロジー・システム同様、弱肉強食の世界ではないのです。経済も同じで、強い企業が勝つのではなく、経済環境（エコノミー・システム）の変化に対応できたものが勝つのです。生物の世界を学んだ私は、マーケティングも生存競争における適応と進化として考えるようになりました。

環境が変化したときに、以前の環境に最適化したままの生物は、変化に適応できず絶滅します。つまりかつては正しかった適応が、気が付くと誤適応になっているのです。

変化に「誤適応」した生物はすべて絶滅しました。

世の中は常に変化しています。古い時代に正しかった努力が、いつしか誤努力になることがあります。

そして同時に、自分らしくあるためにも、変化が必要です。私たちは、10年の歳月が流れると10年分老化します。今のまま、変化せずとどまることはできません。

変化を拒むことは、自分らしさを失っていくことです。内面が今のままであっても、外面が変化し、運動能力が変化します。自分自身の外面的・肉体的変化に内面が適応しなければ、環境の変化に適応できなかった生物が絶滅したように、私たち自身の内面が崩壊しメンタルを病む場合もあります。

つまり、長い時間を掛けておきる変化を拒むことはできないし、拒むことで自滅のきっかけになる場合があります。生きることは、変化し続けることです。変化は成長であり、成長は進化です。老いることもまた進化なのです。

その際に進化していく方向を誤るのが「誤進化」です。私は努力がハナヒラ

ク方向に進化するほうが良いと思います。あなたはどう思われますか。

努力とは「目標に向かって元気よく突き進む」ことです。

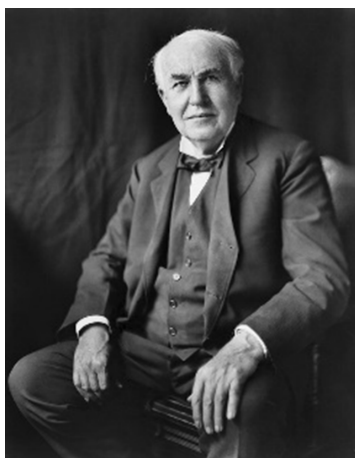
だから私は、努力は本来楽しいものだと考えます。楽しいことをし、やりたいことで成功する。それが努力の真の姿です。

誤適応については後の章で詳しく解説しますが、私が重要だと考えるポイントの一つ書いておきます。それは自分の個性に合致しない適応は、すべて誤適応だということです。もちろん、環境に適応できなければ生存できません。しかし、自分の個性を活かした適応でなければ、いくら努力しても自己破綻し自滅すると考えます。

「目標」と「まい進」

天才とは1%の直感と、99%の努力(汗)である

"Geniusisonpercentinspiration, ninety-ninepercentperspiration."



発明王トーマス・アルバ・エジソン(1847年2月11日 - 1931年10月18日)
(図 序.1)

これはトーマス・アルバ・エジソン (1847年2月11日 - 1931年10月18日) が残した有名な言葉です。蓄音機や電力システム、映写機など、私た

ちの生活を大きく変えた 1,300 もの発明を行った人物です。世界最大の複合企業ゼネラル・エレクトリックの前身となったエジソン・ゼネラル・エレクトリック会社の設立者です。

努力については、引用したエジソンの言葉のみならず、アスリートや事業家、アーティストなど、あらゆる分野で一流といわれる人たち、成功した人たちが、その大切さを語っています。ですから、私たちは「努力なくして望むものは手に入らない」ということを、すでに知っています。

前節で触れた努力について、より詳しく書くと

「目標を掲げ、そこに到達するために <まい進> すること」

だと考えます。さらに <まい進> とは、

「迷いなく、元気よく突き進んでいくこと」 ではないでしょうか。

「元気よく」取り組めることというのは、楽しいことです。

ですから、努力とは本来「楽しいこと」なのです。

でも、この努力が報われないとつらい気持ちになりますね。

努力は楽しい、でも報われなければつらい。この「楽しい」と「つらい」を混同してしまうと、努力はつらい、という誤解が生まれます。

努力とは目標に向けて元気よく突き進んでいくものです。だから努力は苦しいことでは絶対にありません。「迷いなく、元気」に突き進んでいくためには、自分の心が決めた目標であるほうが良いと思います。他人に無理強いされた目標に、迷わず元気に取り組むというのは、なかなかできることではありません。

ということは、努力に値する目標というのは、自分にとってやりがいのあること、つまり「やりたいこと」です。

名を馳せたアーティストやアスリート、成功した事業家や発明家は、他人に無理強いされた目標を目指したわけではありません。自分自身の心が決めた目標だったから、そこに向けて迷いなく元気に突き進んでいくことができた。だからこそ、努力を貫き通してハナヒラクことができるのです。

「はじめに」で自己紹介したように、私の職業はマーケティングのコンサルタントです。「**販売の苦労を解消すること**」がマーケティングという仕事の目的であり、ミッションです。

マーケティングという仕事で、取り組む主な課題は次の3つです。「①対価を支払うにふさわしい価値創り」「②その価値が伝わり、適切な対価を支払いたいと思われる状況作り」「③この2つが実現するための正しい努力作り」です。マーケティングというと、顧客の声に応えることやニーズの把握などを思い浮かべる人が多いのですが、それらはマーケティングのごく一部です。市場のニーズに応えれば、確かに販売の苦労を減らすことが可能です。しかし、ニーズに応えるだけでは、世間をあっと言わせるほどの大ヒットは生まれません。一つとして、そんな事例も事実も存在しないのです。

苦労を解消するために最も大切なのは、「苦労しない状況を創り出すこと」にあります。つまり、状況を創造することがマーケティングの本質で、要望やニーズに応えるという適応は、そのごく一部にしかすぎません。適応をマーケティングだと思って努力を続けても、苦労が尽きることはありません。まさに誤努力です。

私がコンサルをするときには、この3つの中でも「状況作りと、正しい努力」を特に重要視します。

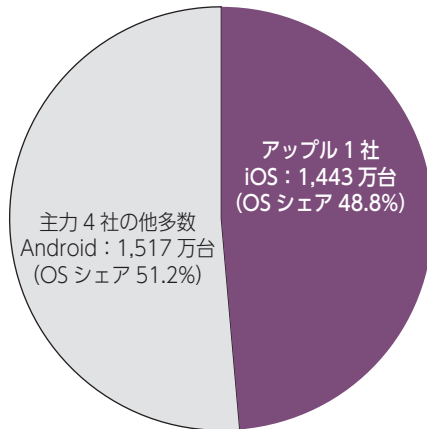
iPhoneは、市場の需要やニーズから生まれた商品とサービスではありません。iPhoneが登場する2007年以前に、このようなモノをほしいと思っていた人は、世界に何人いたでしょう。仮に2006年の街頭インタビューで、「あなたは、どんな電話がほしいですか？」と質問されたとします。そのときに、iPhoneのようなモノがほしいということができたでしょうか。そもそも、iPhoneは電話と呼んでよいのでしょうか。つまりその当時、iPhoneのような製品に対する具体的な需要やニーズは存在していなかったです。多くの人は、ガラケーで十分満足していたのです。iPhone登場以前には、現在の私たちが知っている「iPhoneという価値」は存在しなかったのです。

しかし、AppleはこのiPhoneと関連するサービスが世間に理解されユー

ザーがほしくなるための状況を創り出し続けています。さらに自社が創り出した状況に反することのないさらに新しい iPhone と、そのサービスの世界観をうまくシンクロさせ続けていく努力により、全世界で大ヒットを続けています。そして市場シェアで見ても、たった一社の製品が日本国内のほぼ半分を独占しています。

ただ、iPhone の初期不良は決して少なくありません。私自身も iPhone ユーザーであり、トラブルを幾度も経験しています。ということは品質には明らかに問題がある、それにもかかわらず人々が求める商品として存在しています。まさにハナヒラク努力のたまものだとは思いませんか。

スマートフォン 日本国内の OS 比率



[出典:MM総研「2013年度通期国内携帯電話端末出荷概況」(2014年5月調査)]
(図 序.2)

努力しないから結果が出ない。これは当たり前のことなので、あきらめもつきます。では、努力がマイナスの結果になるのはどうでしょうか。これこそあってはならないことです。ところがこういう最悪のケースは決して少なくないのです。特に、私が専門としている企業と企業の取引「BtoB」といわれる分野では、顧客が買わない理由の 9 割は、売り手側の自滅的な過ちにあります。サッカーでいえばオウンゴールです。しかも、オウンゴールなんかしたくないのに、オウンゴールを目指して頑張っている、という笑えない現実があります。

そんな馬鹿な、と思うかもしれませんが。しかし、これは事実なのです。

競合している他社の製品やサービスとの戦いで負けたのではなく、OWNゴールで自滅して負けているとは、まさに悪夢です。

このような自滅に向かう誤った努力が「誤努力」です。もしも、あなた自身に苦勞が尽きないとしたら、それは人間関係や仕事で誤努力をしているのかもしれませんが。

時代が変化すると「正解」も変わる だから、誤努力で苦しむ人が増えている

誤努力は、今の社会にもはや適応していない、誤った法則を信じることも原因の一つです。

重力の法則は、地球上のいつの時代にもどの場所においても不変です。だから水は、高いところから低いところに向かって流れます。低いところから高いところに向かって流れていく水は、地球上には絶対にありえません。ですが、経済活動や社会環境の常識や法則は、時代によって変化します。もちろん、「人と人」いう社会構造の原点においては、普遍的な部分もあります。しかし、昔の常識が今の非常識ということは常にありうるのです。

宇宙の中心は地球だというのが常識だった時代があります。このときの天文学では、軌道の定まらない「惑った動きをする星々」を「惑星」と名付けました。今では、太陽系の中心は太陽で、地球はその周りを回っていることは常識です。かつて「惑っていた星」は今日では、「定まった軌道の星としての惑星」であることがわかっています。動く地球から惑星を見たから、「惑った動きをする星々」に見えていたのです。

知識が変わり、常識が変われば、「ふらふらと惑っていた星」は「常に同じ軌道を回る星」になりました。

常識の変化は、ときに大混乱を起こします。

常識の転換があったことに気が付かず、古い法則のままで新しい時代に対応しようという誤りを犯すことがあります。今、もしも、天動説の常識で宇宙ロケットを飛ばそうとしたら、確実に失敗するでしょう。努力しても絶対に成功しない、いやそれどころか頑張っても努力するほどに事態は悪くなるばかりでしょう。

こんなバカな話はないと思うでしょう。でも、旧時代の常識に囚われて、自滅している人は少なくありません。筋肉質の経営という言葉が一時期流行しました。「無駄を省いた強さのある経営」を表した言葉です。しかし、生物学的に体脂肪が少なすぎる筋肉質の体は、環境変化に弱く、病に冒されると進行が速い、といった弱点があります。確かにキャッチフレーズとしてはカッコいい言葉ですが、古い時代の成功セオリーは、誤認識すると毒になることや現状適応できない誤りも含まれていること覚えておいてください。

売り上げを上げるために工夫をして努力しているのに、結局は価格競争に巻き込まれ「売り上げは増えたが、利益は減った」というのも、誤努力です。画期的な新商品を開発したのに、競合他社に追随されモノマネ商品に市場を占有される。こういう誤努力をしている企業は実にたくさんあります。顧客に感謝されつつ、閉店に追い込まれるお店のなんと多いことか。良いものを作っているのに、ふさわしい利益が得られない事実も、決して少なくありません。

自分や自社は正しく努力しているはずなのに、結果として報われない。その原因は、何十年も前の古い地図を頼りに現代の土地を探索しているようなものです。ややこしいことに、古い地図でも方角は合っています。また、古い地図でも山や川などの地形は現代の地図と同じ場所に存在しているかもしれません。そしてそのような古い地図を使っても、「地図に基づいて行動している」という「確信」が自信を生むことで、危機から脱出する行動を生み、それが成功することもあります。全面的に誤っていれば、誰もが気が付くのですが、「ところどころ正しく、ところどころ誤っている」ので、妄信が解けないままになり、誤努力へとまい進してしまいます。

つまり、誤努力の大半は、時代の変化を見失ったことで生じる「環境の誤認識」が原因です。なぜ、人間は環境を誤認識してしまうのか、まずはその原理から説明します。

人間の脳は、変化を嫌う

私たちが重大な変化を見落とすのは、脳の「ある癖」が関係しています。それは、脳には**変化を嫌うという癖**があることです。これはあなた自身の性癖ではありません。脳という臓器が持っている、人類すべてに共通した癖です。誰の胃であつても、おなかがすくとグウとなる。それと同じように、どんな天才であつても、どれほど素直で柔軟な思考ができる人であつても、脳という臓器は変化が嫌いなのです。いや、知性の優れた人ほど、この癖はより強いかもしれません。

生きている世界のことや、その世界で自分が担っている役割のことなど、いわゆるこの世界というものについて、私たちは「一つの**枠組み**」として理解しています。それは「世の中ってこういうものさ」という**世界観**です。その世界観は、生まれ育ちの中で作られます。子供のころには、白紙状態だった世界観が、経験を積み学ぶことにより形作られます。子供のときは世界観が発展途上なので、作り変えなくてはいけない大きな変化に出会っても対処しやすいのです。しかし、しっかりした世界観がだんだんとでき上がってくると、変化に合わせて世界観を作り替えることが、つらく難しくなります。完成間近のビルを立て直すように、しっかりと形作った世界観を壊すことは容易ではありません。世界観をいったん失う恐怖感、もう一度作り直せるだろうかという不安。こうした気持ちがないまぜになって、複雑なストレスを生み出します。脳はこうしたストレスを、生命が危険にさらされているときのストレスだと勘違いして、生命の危機だと誤認します。だから、脳はストレスの原因となる変化を嫌い、避けようとします。

さらに、世界観という知識・常識がしっかりとしてくると、その知識・常識の型に合わせて世界を理解しようとしています。さらに脳は「これはこういうものだ」と認知したものについては、あまり意識を向けず思考を省略してしまいます。限られた脳のリソースでより多くの変化に対応するため、一度レットルを貼ったものはいちいち確かめずにスルーし、情報処理を効率化しているのです。私たちが複雑な事柄を瞬時に的確に判断できるのは、思考をショートカットできるからです。どれほど優れた頭脳でも、複雑なことを、一つひとつ考え答えを出していたのでは、瞬時に物事を決断することなど不可能です。だから、能

力の高い人ほど、思考の省略も増えてきます。

このように、知能が高いほど、知識や常識がしっかりしていて、その型にはめて世界を理解しようとします。さらに、能力が高い人ほど、思考の省略を活用しています。

有能な人ほど自滅の痛手も大きい

思春期から大人になるころに作り上げた世界観は、人生の基盤をなしているため、この効率的な情報処理システムがガッチリ固まっています。そのガッチリと固まったシステムは「固定観念＝思い込み」を作り、環境誤認を生んでいます。

たとえば、義務教育の本来の目的は、勉強の仕方がわからない幼い子供に「勉強の型」を与えることでした。「勉強の型」を身に付けるため義務教育を受けている時期に、暗記や何度も同じことを練習させて体得させる「詰め込み型」の教育をすることは、理にかなっていません。そして私は、学ぶ力がついてからは創造や自主的な意見を尊重することのほうが、より社会で生きる力を育むことにつながると思っています。しかし、時代の空気や戦争への反省などから、断片的に正しい意見を「寄せ集めた教育」が実施され、様々な誤努力に陥る若者が徐々に増えてきてしまいました。

別の例では、考える力のある新入社員がほしい、とあって採用をしたはずの企業が「詰め込み型社員研修」だけのプログラムを施し、「自分の考えは捨てる、言われた通りに働け」という状況を作り出していることがあります。かつて流行した新入社員研修の方法論を、現在の人材像にぶつけてしまっているわけです。

また、新聞の経済面を見ていると、高い技術を誇っていた企業が、その技術に拘泥（こうでい）するがあまり、技術革新に乗り遅れ倒産への泥沼にはまっていくニュースを見ることがあります。あるいは、今までの好業績の姿を守り続けなければいけないと固執して自滅的な粉飾に手を染め、不正によって壊滅的な自己破壊を招いた事例があります。これらも、環境の誤認識から生じた、自滅へ向かう努力です。

古い地図を見ている一人が、誤りを犯します。おかしいと感じて、チェックすると山や川などの地形などは合っているように見えます。そのため仲間たちも、誤りを見過ごし組織的に努力をすることになります。有能な人が古い地図に基づいて完璧な戦略を立て、有能な人たちがその戦略をすさまじい努力で遂行するわけです。その結果の自滅は、有能であるほど大きな破壊力でわが身に降りかかります。

今日の社会がすごいスピードで変化していることは誰もが実感している通りです。乱気流にたとえられるように、変化のスピードが速いだけでなく、変化の方向も激変しています。私たちは今、一生の中で何度も世界観を書き換えなければいけない時代を生きています。

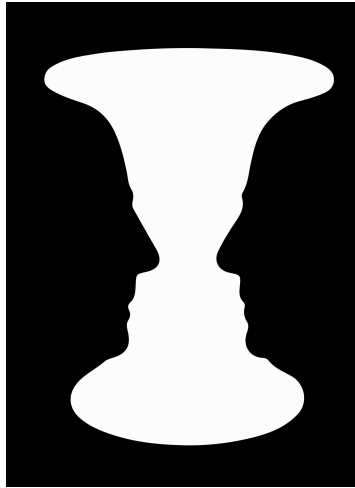
戦争のような大きな出来事があったときには、皆で同時期に肉体的にも視覚的にも精神的にも変化を体験します。しかも強烈なインパクトを伴うので脳は変化のストレス以上の危機を感じ、素直に世界観の書き換えを行います。

これは人生で大きなピンチに陥った経験のある人は、思考が柔軟になることと同じからくりです。経験豊富な人に本当に優しい方や人の心がわかる方が多いのも、世界観が柔軟だからです。

ところが現在のような高度情報化時代に発生する変化は、目に見える大きな出来事のないまま激しく変化していきます。高度情報化というのは、単純に情報量が増えているのではなく、価値観のバリエーションが爆発的に増えている状態です。普段の生活の中で目に見える部分は、昨日と同じで大きな変化はないように見えます。しかし、価値観は日々多様化が進んでいます。同時に、技術の革新もすさまじいので、気が付くと携帯がスマホ（スマートフォン）に変わっています。このように、いつもと同じ暮らしをしているつもりでも、生活の多様な部分が目まぐるしく変わっています。

脳科学者の茂木健一郎氏が見せる「アハ！ムービー」という映像では、映像の一部が大胆に変わっているのに見破れないという体験ができます。私たちはこのように、ものすごく変化していることも、簡単に見過ぎてしまうのです。脳は変化が嫌い。その上、部分的な変化を見抜くことも苦手という、賢い割にはポンコツなところがある臓器。それが脳なのです。だから、旧世紀の呪縛を

解くことができずに、誤った世界観による誤努力をに陥ってしまいます。



(図 序.3)

この図は「ルビンの壺」。図をじっと見てください。写真以外の白い部分に注目すると人の横顔が見えます。壺に意識を戻すと、その横顔は消えます。私たちは、意識の向けかたを変えるだけで、見えるものが変わってしまうことを体験できます。現実の世界もルビンの壺と同じで、常識や価値観、世界観の持ち方によって、全く違った姿を現します。

正解を知っているものが成功するのではない 成功を創り出した行動が正解なのだ

激動する時代には、あらかじめ用意された正解はありません。私は、あらかじめ用意された正解のようなモノがあるのは、変化の少ない時代だけだと考えます。しかも、正解のようなモノは、その時代にだけ当てはまる一時的な存在です。たとえるなら、虹です。ある条件のときにだけ、見える現象にすぎません。しかも、どれほどくっきりと大きく見えていたとしても、手で触ることもできず、場所や時間が少し変わるだけで消え失せてしまいます。

あるハードボイルド小説の中にこんなフレーズがありました。

「人生に正解があると信じ、その正解を知らないのは自分だけだと思い込み、正解を求める今どきの若者」

これは、2016年の若者のことを言っているわけではありません。1990年代に書かれたフレーズです。いつの時代の若者も、こんな不安を持つものなのです。しかも社会には「その時代ごとの常識」が存在します。そう、いつの時代にも、あたかも正解があるかのごとく「虹」がかかるのです。多くの人の営みが存在すると、その集団特有の癖や傾向が現れます。場の空気や時代の空気と言ってもよいでしょう。空気を読めば、その場にはうまく合わせられますが、変化の激しい時代には空気そのものがコロコロと変わります。空気が変わると社会常識も変化していきます。正解をいくら求めても、正解のほうがコロコロ変わります。

最近の研究で魚もノイローゼになることがわかりました。水槽に魚と、その魚の天敵を入ると、魚は岩などの影に隠れ身を守ります。しかし、魚が何度隠れようと隠れ家になるものを取り除いていくと、ついに魚は無気力になってしまいます。全く動かない、というよりも、動けない状態になります。

正解だと思って環境に適應したのに、コロコロと常識が変わって正解ではなくなってしまう、そんな状況と通じるものがあります。人のように発達した脳を持つ生物の場合には、ストレスによるダメージはさらに深刻です。まじめな人、知能の高い人、能力のある人ほど、このストレスは大きくなり、メンタルを深く傷つけます。だからこそ、変わりゆく常識に正解を求めるのではなく、自分で正解を創り上げることが、変化の時代には必要なのです。虹をいくら追いかけても虹のたもとにたどり着かないように、正解はないのです。

生存競争の理に照らしていうならば、「正解を知っているものが成功するのではない。成功を創り出した行動が正解なのだ」です。変化する時代に、正解を求めても、得ることができません。

正解を探す努力は、努力するほどメンタルを病む誤った努力、つまり誤努力です。努力して正解を生み出す、正解を創り上げるように努力することが、ハナヒラク努力です。

今日のような乱気流のように変化する時代を乗り切るマニュアルはありません

ん。しかし、乗り切る方法はシンプルです。目標に向けて進んでいきたいという意欲を捨てずに、自分の個性を使いこなして対応するのみです。翻弄される時も、自らの意思で「身をゆだねるという決意」を持つ。その気持ちが必要です。

心がポキッ

「心が折れる」という言葉があります。この言葉は、1987年に生まれた新しい日本語です。今では、辞書にも「苦難や逆境などで、その人を支えていたよりどころが、あつという間になくなってしまう（大辞林第3版＝三省堂、2006年）」という意味で載っており、世の中に定着しています。この言葉のルーツといわれているのは女子プロレスラーの神取しのぶさん（当時22歳、現・神取忍さん）で、こんなスピーチから生まれました。

「(試合のときに) 考えていたことは勝つことではなく、
相手の心を折ること」

以来、スポーツだけではなく、様々な場面で「心が折れる」という表現が広がります。言葉は、時代を象徴しています。自分の心の中にあった柱がポッキリ折れてしまうという、痛みと喪失感のある言葉だと、私は思います。肉体のほうの骨は、ポッキリと折れてもまたつながります。複雑な折れ方よりも、いっそポッキリと折れたほうが完治は早いともいいます。でも、折れた心は、どうなるのでしょうか。私は心もきっと回復すると思います。でも、心に感じた折れたときの痛みや喪失感、二度と経験したくありません。そんなつらい経験は、トラウマになるかもしれません。

だからこそ、心は折ってはいけません。そのためには、開き直りは厳禁です。乱気流の中で翻弄されても、身を任せると決意すれば「よりどころ」は失われてはいません。決意したというよりどころが残っています。しかし、開き直るといえるのは、どうにでも好きにしてください、という気持ちになって相手や状況に身を預けてしまうことをいいます。よりどころを捨てるのは単なる開き直りでしかありません。

心のよりどころを失うと、心の踏ん張りが効かなくなります。心の踏ん張りが効かなくなると、自分をコントロールすることもできなくなります。開き直

りにより自分をコントロールすることを放棄するのは、自分を捨てることと同じです。乗っている自転車のコントロールを放棄するとどうなりますか？

そう、間違いなく転びます。つまり自滅です。

自分を捨てることを開き直るといいます。自分の意思で、ここは「開き直ってみよう」と思えば、それは開き直りではなく「覚悟を決めた」に変わります。相手に身を任せて、自分を捨てて逃げれば「開き直り」です。でも覚悟を決めたときは、自分を捨てたのでもなく、立ち向かう気持ちを失ったわけでもありません。人生の主導権は、覚悟を決めた自分自身の手中にあります。

「クマのプーさん」という物語の中に「何もしない、をしよう」というセリフがあります。「何もすることがない」という受け身で流された状態を、「自らの意思です」と思うことで積極的で自らがコントロールした「意志ある行動」に変わります。素晴らしい言葉だと思います。

ある人が開き直るしかない状態に追い込まれたとき、その人は人生のコントロールを失っている状態です。そのとき、何も判断しないで状況に流されているのであれば、自分自身を見捨ててしまったのです。でも、自分自身の判断で開き直ると決めたなら、自らの選択であり、自分自身を見捨てたわけではありません。

私たちには、心があります。その心を最も傷つけているのは、実は自分自身です。特に自分を見捨てた行為は「心に強く記憶」されます。その記憶は、意識していなくても本来持っていたはずの自信を奪います。

人は「目標に向かっていく」という意欲を燃やすことで、覚悟が生まれます。覚悟は目的意識によって生まれるのです。そして意欲は、気の持ちようですから、今この瞬間に「意欲を持つぞ」と思えば、いつでも取り返すことができます。

意欲は失うのも一瞬ですが、取り戻すのも一瞬です。

ただ、自分だけが、激しい変化の中を生きているわけではありません。正解を創り出そうと努力している人だけでなく、正解に合わせようと努力している人、あるいは開き直っている人、同じ時代にもいろいろな生き方があります。世界観や思い込みで、他にもたくさん道があるのが、見えなくなっているだけです。「絶対にこれしかない」「そうせざるを得ない」としか思えないときにも、

自分で選択したと思うと、脳はそこに向けてまい進しようと全力を尽くします。しかし、思い込みのジレンマに陥ると、他にあるステキな選択肢が何も見えなくなります。自らの意思を込めることもなく、そのジレンマに落ちていきます。そして思い込みだけで努力をしてしまう。それが誤努力の始まりです。

遠回りする者は、遠くまで行く 遠くまで行けば、新しい何かが始まる

もし、進む道が間違いだったとしても、自分の意思で進んでいるならば「遠回り」です。「遠回りする者が、一番遠くまで行く」という言葉があります。自分の意思なら「行った」、でも開き直ってしまったら「連れてこられた、流されてきた」です。遠くまで行った人には、自分の足で歩いた経験から知恵や自信が生まれます。それに対して流されて遠くに連れていかれた人には、不安だけが生まれます。

私は妻とドライブ旅行をするのが好きで、年に何度か出かけます。知らない土地では、道に迷うことがあります。私は思い込みが強いところがあるので、勘違いで道を間違えることが少なくありません。ですが、そんな勘違いで入り込んだ見知らぬ土地で、意外な楽しい経験や、思い出に深く残る体験をすることがあります。旅は遠回りすることも、また楽しいものです。間違いや遠回りは、意外な何かを人生に与えてくれます。

このように間違えることは誤努力ではないのです。間違いは、気づけば正せます。誤努力は、正しいと思って行動を貫いてしまう「努力の誤作動」です。間違えていないので、反省して改めることができません。だから自滅力もすさまじいのです。

同様に遠回りは誤努力ではありません。だから遠回りで自滅することはありません。逆に遠回りを活かすこともできます。遠回りから得るものもあり、楽しいものでもあります。ですが、誤努力からは学ぶものは少なく、その結果は楽しむことなどできない自滅が残ります。

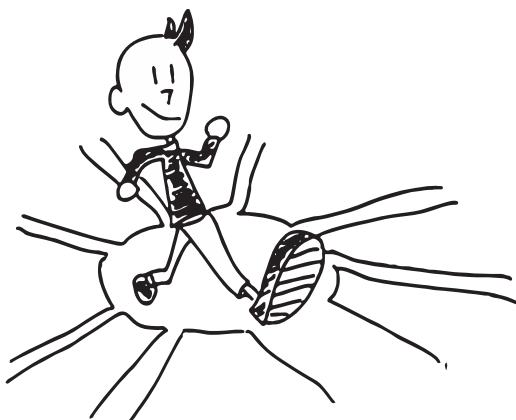
もしも、逃げ出したい気持ちになったときは、思いっきり遠くまで逃げればよいと思います。五十歩百歩という言葉がありますが、どうせ逃げるなら千歩

や一万歩も逃げましょう。後ずさりではなく、逃げる方向に向けて、元気よく突き進みましょう。逃げる方向に向けて前進、まい進です。

自分に対するコントロールとは、目標をあきらめないことです。遠回りすることと、あきらめることは違いますね。あきらめると、自分に対するコントロールを失います。コントロールを失うと、他人から押し付けられた環境認識を自分の意思だと思い込み、「あなたらしくない」誤った努力にまい進するようになってしまいます。この環境認識については、ライフサイクルの章で説明します。

正解を探すのではなく正解を創り上げる意欲が、誤努力からあなたを守ります。

「望む目標に向かって、迷わず、元気に突き進んでいく」ことができれば、事業を起こす人は「やりたいこと」で成功していくかもしれません。しかし、多くの方は起業家ではなく、就職するので「やりたいこと」に向けて突き進んでいくことはできない、と思うかもしれません。確かに、やりたい放題というわけにはいきません。しかし、誤努力によって「心に強い痛みを覚えるような不遇な気持ち」に陥らなければ、企業の中で「自らの個性を活かしてハナヒラク生き方」を創り上げやすくなります。このことについては、戦略の章でさらに詳しく説明していきます。



(図 序.4)

正解の道を探し求めるよりも、あなたが望む道を元気に突き進みましょう

ステイ・フリーッシュ！

私たちには、知識と経験によって創り上げた「常識」という世界観があります。たとえば挨拶です。挨拶とは、文明を築く以前の人間は、他の部族の人間と会ったときに敵意がないことを示すために声を出しジェスチャーがルーツだといわれています。文明がない時代、挨拶をしなければ「敵とみなされ」攻撃されました。だから、挨拶は生きるために生まれた「生存適応」なのです。現在の私たちも、挨拶をしない人に嫌悪感を持つことがあります。挨拶一つとっても、長い年月の間に私たちに染み付いた世界観なのです。

江戸時代には、読み書きそろばんが達人であることがエリートでした。昭和時代の日本では、高学歴で一流企業に就職すると「エリートコース」だという世界観が浸透していました。時代ごとに、流行の世界観が社会に浸透しています。その世界観に影響されると「自ら望み決意していない目標」に向かって突き進もうとしてしまうことがあります。しかし、成功へのセオリーやエリートコースと呼ばれるモノは、ある時代の流行と同じで、時代が変われば成功法則も変わります。

私たちは、自分で決めているようでも、本当は世の中の大きな流れに感化されています。しかも世の中の流れに乗っていればおおよ間違いない時代もありました。常識をわきまえ、時代の空気に敏感で、社会の価値観にピッタリとシンクロできる人。ある時代には、こんな生き方が成功しているように見えたこともあります。

安定していた時代、人は環境に流されていても、それなりの結果を得られました。でも、現在のような乱気流にもてあそばれるような時代にはそうはいきません。

私たちは、「正しい努力」のカタチを一つ前の時代から学んでいます。ちょっと古い世界観です。ちょっと古いだけだから、大きな間違いがないように思いますが、本当は、コインの裏と表ほどの隔たりがあります。コインの裏でも表でも、コインはコインじゃないか、単なる屁理屈だ、という反論もあるかもし

れません。確かにそうです。コインはコインです。でも、光が当たる側は明るく、反対側は暗い。表が出れば賭けに勝てるが、裏なら負ける。同じコインでも、表と裏では大きく違います。ずっとコインの裏目なのか、表目にひっくり返すのかで、そこに大きな違いがあります。

まず、古い世界観による誤努力に陥らないためには、ぼんやりした気持ちではなく、キッパリとした強い気持ちを持つことが大切です。キッパリとした強い気持ちというのは、「世間というものはどんどん変化するモノだから、いつも新鮮な気持ちに立ち返る」という気持ちです。それを腹の底にしっかりと持つ。それがキッパリとした強い気持ちです。脳は変化を嫌います。だから、強い気持ちで、キッパリと思わなければ、脳は「変化を無視しよう」とします。脳が変化を無視しようとするれば、あなたは、変化を認めるたびに不安を感じてしまいます。ストレスがたまると、力がなくなります。

2002年に出版された『科学の大発見はなぜ生まれたか—8歳の子供との対話で綴る科学の営み』（ヨセフ・アガシ著・立花希一訳講談社刊）という本があります。この本は8歳の我が子に説明するというシチュエーションで科学を説明しています。私は、新鮮な気持ちに立ち返る一つの姿として、「8歳の子にもわかるように説明してみる」にヒントがあると思いました。私の仕事であるマーケティングというものは、ベースとなる知識を持った大人相手に話をするのは簡単ですが、8歳の子供に説明しようと思うと、実に難しいのです。何が難しいかというと、一つひとつを深く考え抜かないと、子供には伝わらないからです。「経済」という言葉一つとっても、8歳にわかる言葉にしなければいけません。そうすると、物事の本質に改めて気づかされます。

詐欺では、知性の高い人ほどだましやすいそうです。聞いている人が自分の知識で、勝手に話のつじつまを合わせてしまうからです。でも、知識のない人をだますのは、なかなか難しい。「どうして？なんで？どういう意味？」とこまごまと聞いてくるから、ごまかしがきかなくなります。

新鮮な気持ちに立ち返るのは、思い込みによって「わかったつもり」になって見えなくなっている部分を見抜くためです。もう一度8歳の心に立ち返って思考してみると、賢い大人の脳では見えないことが見えてきます。前に説明し

たルビンの壺のもう一つの姿が見えてきます。

せっかく8歳に戻るのですから、オドオドと怯えた8歳ではなく、しっかりと、きっぱりと「わかりません!!」といえる、元気のいい8歳に戻ってみてはどうでしょう。そのほうが、イマジネーションの中で対話していても楽しいと思います。

スティーブ・ジョブズの名言「ステイハングリー、ステイ・フーリッシュ (Stay hungry, stay foolish)」と同じく、「経験を積み知識を持ったときにこそ、ハングリーだったときの欲する心を失うな。愚かだったときの柔軟な意識を失うな」ということです。成功と賢さで自滅するなという思いが込められた言葉だと思っています。誤努力に陥らないために、時々新鮮な自分に立ち返るようにしてください。

誤努力からの脱出に一番必要なものは「やりたいこと」

誤努力とは、かつては正しかったが現在の状況に合わない法則に従って努力することです。

法則とは、知識や経験、そして社会常識や時代の空気などから学び取った「世の中とはこういうものだという枠組み」です。知性の高い人、能力のある人ほど、枠組みに対する順応性が高い傾向があるので、誤った法則で努力したときの破壊力も大きくなります。

誤努力は、正解となる行動をとろうとしてしまうことが原因の一つです。正解を探し求めるより、正解を創り出すことに努力を向けることを考えましょう。変化の激しい時代には、過去の正解が誤りとなります。

常識によって誤努力が生まれるなら、非常識なら正解の努力になるのでしょうか？

実はこのような単純な発想は自滅を招きます。正解の反対は間違いだと思えるのは、それこそが思い込みです。正解の反対もまた正解ですが、中途半端に正解に近い答えこそが大間違いという場合があります、これは人生でよくあることです。常識を疑ってみることも、常識を拒否することは全く異なります。しっかりと疑ってみて、その上で納得できるのであれば、それはあなたにとっては良い常識です。

誤努力から脱出するために、最も大切なことは自分自身の「やりたいこと」をしっかりとイメージすることです。

ここで大事なことは、イメージするのは「やるべきこと」ではなく、「やりたいこと」なのです。あるいは「やればよいこと」ではなく、自分が「やりたいこと」です。誰かから「与えてほしいこと」ではなく、あなた自身の行動で創り上げる「やりたいこと」なのです。

自分自身の「やりたいこと」は目標です。目標を持つと、戦略を立てることができます。戦略を持つと、状況を変え、あなたの個性を活かし、状況への適応ができ、やりたいことがハナヒラク、という都合のよいことが始まります。

自分自身の戦略を持つと、そのための努力は楽しいこと、やりがいのあることに変わります。楽しくてやりがいのあることなので、苦痛を感じなくなるのです。それまでイヤなことだと感じていたことさえ、戦略を持つとやりがいのあることに変わります。

目標は自分の「やりたいこと」、そして目標に到達するために元気よく突き進む。

そして自分の個性を活かして突き進むために戦略を立てる。

次章からは、上記の主旨に基づいて誤努力からの脱出方法について説明します。

第1章では、ライフサイクル曲線を使って「なぜ、世界観が転換していくのか」について経済との関係から説明します。経済社会に生きる私たちにとって、生きる環境を理解するためにきっと役に立つ内容です。

第2章では、「戦略ということ」について説明します。特に、「あなたの努力を活かす戦略」をテーマに、個性や気持ちと戦略の関係について、さらに戦略を考えるための発想方法を説明します。

第3章では、複雑なことをシンプルに考えるために、3つの輪を用いて基本となる戦略について説明します。難しいことを難しく考えると、さらに難しいことになってしまいます。だから、あえてシンプルに。

第4章から第6章までは、第3章で説明した3つの戦略それぞれについて説明します。

第7章では、コミュニケーションを解説します。状況を変えるために、思いを伝えるために、支援を求めるために、そして適応を高めるためにも、コミュニケーション能力は重要です。

終章では、すべてを読み終えていただいた読者に向けての、メッセージを書いています。

どうかどうか、

あなたの努力がハナヒラク、そのためにお役に立てますように。