



目的は、「提案書を書くこと」じゃなくて、「営業成績を上げること」

まず、何のためにするのか目的をはっきりさせなくちゃ



目標は石井さんだけ、だからといってただそのマネをしようとしてもダメだ



あ

それには提案件数を増やすことが必要で、提案書を書くのはそのためだ

それにはお客様がどんな課題をもっているのかを知ること

ということは、まずはヒアリングだ。ほかの業務のことも考えたら、訪問件数は1週間で10件くらいか……

そのうち半数くらいを提案のための再訪問にあてたいから週5件提案が目標と



というか、やるぞ！



提案書が週5枚、ということは、1日1枚か

うん、これならやれそうな気がする



はい！もしサポってたら喝入れてください！



お、それ目標？



へえ



最初の週、早くもザセリ……

うん、でも全然思ったように書けなくてさ



毎週提案書10枚書くことにしたんだ？

石井さん、みたいにな



そうなんだ、でも石井さんと後藤くんじゃキャリアもタイプも違うし

同じことを同じようにするのがいいんじゃない？



それは……石井さん、みたいに結果出したから……

そもそも、なんで石井さんと同じ目標を設定したの？



……

なんだか、石井さんと同じことをするの目的になっちゃって、しまってるように見えるなあ



うん……



●「自分なりに」を捨てる

「私なりにがんばったんです！」

「彼は彼なりによくやっているよね」

「あなたなりにやってみたんですね」

「○○なり」。この言葉が出てくるときの特徴は何でしょうか。それは、「客観的に見て、満足のいくものではないが」という条件がつくということです。

「自分なりにがんばった」は、裏返せば一般的には満足のいかないものである、ということなのです。「基準には満たなかったようですが」自分としてはできることを最大限やりましたよ」という言い訳にすぎません。「彼は彼なりに……」「あなたなりに……」というのも、ある判断基準を十分に満たす人に対して使う言葉ではありませんね。基準には満たないけれど、今のあなたの能力としてはとりあえずがんばったんですね、というニュアンスが含まれます。

では、あなた自身のことを少し振り返ってみましょう。

■「これまでに」「自分なりに」「がんばったと思うこと」はありますか？

■今振り返ってみると、それは満足のいく結果だったと言えるでしょうか？ それはなぜでしょうか？

もしあなたに本気で「やり抜きたいこと」があるなら、そしてそのハードルが高いものであればあるほど、「自分なりに」を捨てる勇気をもつこと、そして客観性をもつことが必要になってきます。

人はたいていの場合、自分に優しい、というよりも甘いものです。「こんなに私はがんばった！（だから飲みに行っちゃおう、テレビ見ちゃおう、ネットサーフィンしちゃおう）」というのは、誰しも経験があるのではないでしょう

か。そして結果が芳しくない場合の言い訳が、「私なりに一生懸命ががんばったんです!!」となるのです。

でも、私なりにはいつまで経っても私なりにで、基準が甘く、何かを達成するレベルには届きません。残念ですが、それは現実です。だからこそ、「自分なりに」を捨てる必要があるので。

●外的世界へ出て、自分の立ち位置を知る

「自分なりに」を捨てるにはどうすればいいのか。それには外の世界に出ていくことが必要です。

資格試験だったら勉強会や学校に通う、模試や試験を受ける。技術的なことなら、まったく知らない人たちとその技術を競い合うような場に積極的に出る。仕事関係であれば、なるべくそれを評価する職位の人と接し、耳が痛くても意見を聴く機会を何度も設ける。というように、他流試合をどんどん積んで視野を広げることが必要になります。

そこで私たちは嫌でも気づかされます。「自分なりに」はまったく意味がないということに。知らない大勢のなかで、自分の今の実力を思い知らされて、井の中の蛙であることを突きつけられて、「ああ、まだまだ全然ダメだ」と

奮起したり、それでもがんばっていった結果「ここまで伸びてきたからもつとがんばろう」と勢いづいたり。「自分なりに」を捨てることができた人だけが、客観的な今の立ち位置を知ることができるので、そして目標に向かってやり抜くことができる人になれるのです。

「自分なりに」は、便利な言葉です。なんとなくがんばっている感も出せるし、何もしていかないわけじゃないというニュアンスも出せます。でも「やり抜く力」という視点から捉えると、あまり意味のある言葉でもなければ行動でもありません。この章の『自分軸』をもつ』の項でも「自分」という言葉を使っていますが、それはまったく意味が異なるということをご理解いただければ良いでしょう。

『自分軸』をもつ』のは自分の行動に責任をもつことです。「自分なりに」は、基準値の低さを間接的に表す言葉であり、やり抜けないことの言い訳にすぎないのです。

やり抜くためのPoint

- 「自分なりに」は、満足できない結果への言い訳にすぎない
- 他流試合を積んで、広い視野をもつ
- 客観的な自分の立ち位置を知る

過去の成功体験を適切に生かす

●成功しても「反省会」？

この項と次の項では、過去の体験・経験をベースに「やり抜く力」への取り組み方を考えてみましょう。

私たち日本人は、昔ほどではないにせよ、謙遜・謙讓が美德とされる価値観のなかで生きています。一つの顕著な例として、プロジェクトが終了した際に開かれる会のこと

を「反省会」と呼ぶことがあげられます。

「反省」を辞書で引くと、「振り返って考えること。過去の自分の言動やあり方に間違いがなかったかどうかよく考えること」（『大辞林』第三版）とありますが、どちらかと言えば、よくなかった点やうまくいかなかった点を告白し合ったり認識し合ったりするというニュアンスが強いのではないのでしょうか。反省会で「一人ずつ振り返って感想をどうぞ」と促した場合、「私はこの部分がうまくできませんでした」「私のこの貢献が全体としての成功をもたらしたと思

います」と自分から言える人は、非常に少ないでしょう。でも、何かのプロジェクトがとりあえず無事終了したのであれば、そこには失敗要因よりも成功要因のほうが多かった、という事実があるはずで、であれば、「あれもダメだった」「あれはもつとこうしたほうがよかった」と粗探しばかりするのではなく、適切な「成功ポイント」の振り返りをもつと重視するべきです。

●成功ポイントを振り返る三つの利点

適切な成功ポイントを振り返ることにより、三つの利点が考えられます。

- ①自分自身およびチームの長所・強みを再確認し、次に生かすことができる
- ②今後の目標達成のために利用できるリソース（ヒト・モノ・カネ・情報など）が確認できる
- ③過去の成功パターンを念頭に置くことにより、目標到達へのより近い道が考えられる

私たちは自分自身に対しても他者に対しても「ダメ出し」という形で非建設的行動（失敗や結果的に誤った行動など）に負の注目を与えがちですが、ダメ出しをするとマイナス

■成功の要因につながった、あなた自身の具体的な行動をあげてみましょう。

部分に気をとられ、その行動を意識するあまり、かえってその頻度が増えてしまうこともあります。「〇〇を忘れるな」と言われているのに忘れてしまう、「××をしないように気をつける」と言われたにもかかわらずしてしまった、などという経験をもつ人も多いのではないのでしょうか。

これを逆手にとつて、成功や適切な行動、建設的な行動を洗い出し、言語化し、可視化することにより、できていない部分をさらに強化することができます。「何がよかったか」「何の（誰の）おかげでこのプロジェクトが成功したか」「どのタイミングでどんなことをしたことによって、物事がスムーズに進んだか」などをきちんと振り返ることを怠らない、ということなのです。

では、45ページで思い出した出来事の成功の要因について、少し掘り下げて分析してみましょう。

●成功要因を分析し、積み上げる

「できたことは当たり前だからとくに言及せず、できなかったことだけを深掘りする」というのは、ありがちな従来のパターンですが、それでは不十分です。

できたことも適正に振り返り、成功要因を分析し、それを積み上げていくと、そのチームにおける成功の法則が顕在化してきます。その成功の法則を増やしていくことにより、より難易度の高いプロジェクトに取り組んでいく足がかりができていきます。これは、「こんなことができた、私（たち）エライ！」という中身の無い自画自賛ではありません。

やり抜くためのPoint

- 粗探しをするのではなく、成功ポイントを振り返る
- 適切な行動や建設的な行動を言語化・可視化することで、できている部分をさらに強化できる
- 成功要因の分析と積み重ねで、成功法則を顕在化する