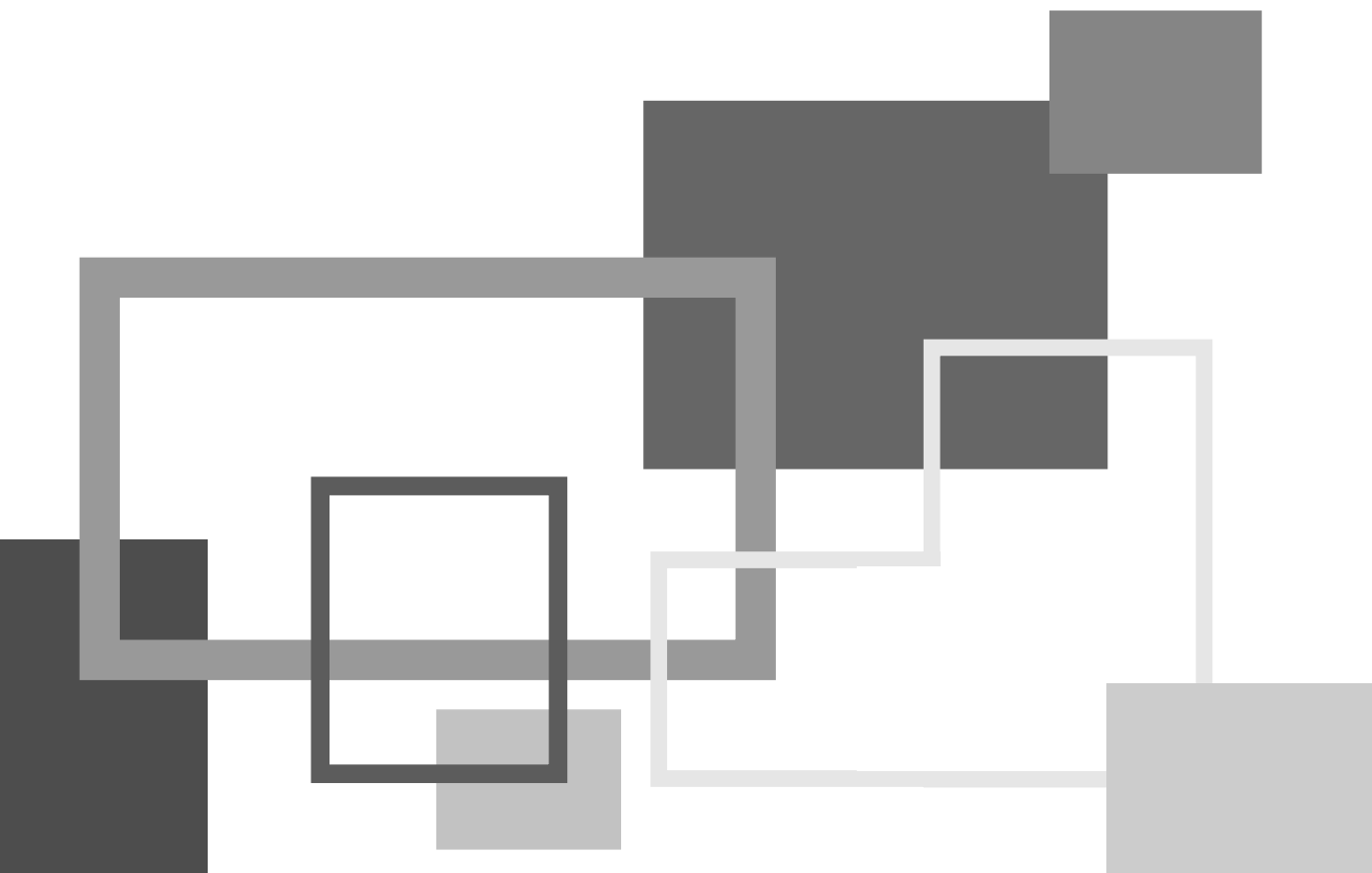


# Vol.1





# C O N T E N T S

## 第1巻 問題解決マスターへの道 ケロピーの冒険

<b>Episode 1</b>	◎ 無理だと思う心が物事を無理にする	8
<b>Episode 2</b>	◎ 自分にとっての常識とは思い込みである	14
<b>Episode 3</b>	◎ 仮説を立てなければ知識は活かされない	20
<b>Episode 4</b>	◎ 楽な環境に甘んじていると使い物にならなくなる	26
<b>Episode 5</b>	◎ 執念がなければ違いは見つけられない	32
<b>Episode 6</b>	◎ 何が問題かに気づかなければ、問題は解決しない	38
<b>Episode 7</b>	◎ プライドを捨てて謙虚な心を持つ	44
<b>Episode 8</b>	◎ 自分が見ているのは世界の一部分でしかない	50
<b>Episode 9</b>	◎ 違いや変化を好まなければ、問題は見つけられない	56
<b>Episode 10</b>	◎ どんなことでもまず挑戦してみる	62
<b>Episode 11</b>	◎ 常に自分が当事者だと考えなければならない	68
<b>Episode 12</b>	◎ どんな状況でも危機意識を忘れてはならない	74

## はじめに

この講座を受講されている中堅社員のみなさんは、社会人としての経験を積み、まさに日々、ビジネスの第一線で活躍されていることでしょう。中堅クラスともなれば、自分の仕事はできて当たり前、後輩のお手本はもちろん、メンバーをひっぱっていく存在として周囲からの期待は高まる一方であり、求められる役割はとても幅広くなっています。

ここで少し考えてみてください。

入社当時は疑問に思っていたけれど、今は当たり前のように、特に疑問も持たずにやっていること。また、自分の仕事のやり方だからと、かたくなにこだわりを持っていること。やる前から、「まあこんなものだろう」と見切りをつけていること。自分では努力しているつもりだから、このままやっていけば問題はないと思っていること。このようなことはありませんか？

確かにキャリアや経験は大切ですし、立派な財産です。しかし、それらに固執しすぎると、本質を見失います。本来見えていなければいけない問題、最優先で取り組むべき課題に、気づけないことが多々あるのです。自分のやり方はこうだ！ これまでこの方法で来たのだから貫くべきだ！ もしこのように考えることがあるのであれば、危険です。それでは、急な変化や予想外の出来事に柔軟に対応することはできません。そしてこうした状況は、知識や経験が増えれば増えるほど陥ってしまうものなのです。

また、どんなに自分なりの方法にこだわって、自分なりに一生懸命努力していても、それが会社の求めている方向、期待されている役割に沿っていなければ、努力の空回りですべて終わってしまいます。いくら頑張っても評価にもつながらない、マイナスのスパイラルにはまってしまうのです。

この中堅社員研修講座の大きなコンセプトは、『価値創造型ビジネスマン』です。価値創造型ビジネスマンとは、あらゆる状況で仕事の新たな価値を生み出し、質の高い仕事ができる人のことです。これは、多くのビジネスマンに求められる問題発見・問題解決のスキルだと言えます。

問題を発見し、解決していくというステップは、まさにビジネスそのものです。ただし、いま目に見えている問題や、与えられた問題を解決していただくだけでは、本当の問題解決とは言えません。まだ見えていない潜在的な問題を率先して発見して、解決するためには行動し、新たな価値を生み出していくという意味での問題解決力が必要とされているのです。

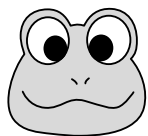
そしてどんな問題でも、そもそも発見できなければ解決にも至りません。

そのため、まずこの第1巻では、問題発見のための前提となる物事の考え方やとらえ方を、ストーリーの中で学んでいきます。ケロピー？ 小説？ これは一体何のテキストなのかと思われる方もいるかもしれません。

ですが、騙されたと思って、まず読んでください。このストーリーで何を言わんとしているのか、それぞれのエピソードではどのような教訓が含まれているのか、ケロピーを自分にあてはめて、しっかりと自分で考えてみてください。「こういうところが大切です」、「こういう意識を持ちましょう」と、ストレートに言うのは簡単です。しかし、これも問題解決と同じで、何が重要なのかは自分で考え、自分で気づかなければ意味のないことなのです。

『自ら考える』それがこの講座のコンセプトです。いったん、今ある自分の中の思考の壁を取り払って、読み始めてみてください。

# 登場人物紹介



## ケロピー

本編の主人公。オタマジャクシからカエルになったばかりの見習いハンター。歴代の優秀ハンターの血筋なので、周囲から期待されている。素直な性格で、ハンターとしての才能はあるが、今はまだ初心者レベル。一人前になるために、修行の旅に出る。



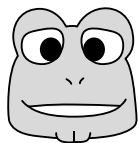
## デメック

ケロピーの修行の旅に同行する指導教官。ハンターとして最高の腕前であることの証明であるマスターの称号を、記録的な若さで得た実力を有する。時には厳しく、時には優しく、ケロピーを一人前のハンターに育てていく。



## 老師

ハンター組織の最高位を務めている長老。歳をとっているが、ハンターとしての実力は衰えることを知らない。マスターの中のマスターとして、マスターたちを指導する立場にある。ケロピーに、修行の旅に出ることを命じる。



## フロッガー

デメックの同僚であり、マスターの称号を持つハンター。デメックと同様、見習いハンターの指導教官を務めている。



## ピョンスキー

フロッガーが指導している見習いハンター。ケロピーの少し後輩にあたる。



## ミツバチ

ある特殊な飛び方をするので、蜜のありかを仲間に教え合う習性を持っている。その飛び方の秘密を解き明かすことが、ハンターたちの修行の旅における重要な課題の一つ。



## 蛇

ケロピーたちにとっての最大の天敵。他にも鳥などの天敵が数多くいるが、その中でも圧倒的に恐れられている最強最悪の存在。

# 第1巻

---

## 問題解決マスターへの道 ケロピーの冒険

---

## 無理だと思う心が物事を無理にする

草の陰に身を潜め、微動だにせず、目の前の獲物だけに意識を集中する。まだだ。まだ、間合いに入っていない。もう少し近づかなければ、届かない。獲物に気づかれないように、ゆっくりと慎重に一步近づく。間合いに入った。今だっ！

跳びかかった彼の身体の先端が、獲物を捕らえたかに見えた。しかし、一瞬早く、獲物は彼の攻撃をかわし、空のかなたに逃げていった。

彼は、プロのハンターだ。客から依頼された獲物を捕らえることが、彼の仕事である。しかし、今日はまだ、一匹も捕らえていない。しかも正確に言えば、今日は、ではなく、今日も、だ。

「また手ぶらじゃな」

「申し訳ありません、マスター」

彼は結局、一匹も獲物を捕まえられないまま、沼地の脇に設置されているベースキャンプに戻った。そして今、年老いた師匠から呆れはてた目で見られている。彼は、まだ修行中の見習いハンターなのだ。

「ケロピー、お前の意識は、分散しておる。だから、たかがモンシロチョウ一匹も捕まえられんのじゃ」

ケロピーというのが、彼の名前である。彼は、代々優秀なハンターを輩出してきた家系の出身だ。そのため、カエルになってすぐに、プロになるための修行を始めることになった。彼がオタマジクシからカエルになって、既に3ヶ月が経過している。3ヶ月という時間は、カエルにとっては短くない。そろそろ一人前になってもいい頃である。しかも彼は、名門の出だ。だから老師も、ケロピーには特に目をかけているのである。

「お言葉ですが、マスター」

「ん？」

「僕にはまだ、モンシロチョウは無理です」

「若きハンターよ、よく聞くが良い。無理だと思う心が、物事を無理にするのじゃ。何度も教えたように、狩の基本は、心の中に成功のビジョンを明確に思い描くことじゃ」

「確かに、その教えは何度も聞きました。でも、そんな抽象論では、モンシロチョウは捕まえられませんよ。もっと具体的な技を教えてくださいませんか？」

「技は、道具に過ぎん。技を正しく使うためには、正しい心を持つことが必要なのじゃ。お前の心は、物事の表面しか見ておらん」

「マスターのおっしゃりたいことは、理解しているつもりです。でも……」



「でも？ お前は、そうやってすぐに口ごたえをする。そういうことじゃから、狩の腕が上がるのではないか？」

「……はい」

「ふん。外に出よう」

老師はそう言って、ベースキャンプの外に足を向けた。すぐにケロピーも後を追う。と言っても、老師はよぼよほと頼りない足取りなので、慌てる必要はない。むしろ、あえてゆっくりと歩かなければならないくらいだ。

しばらく歩いて沼のほとりまで来ると、そこで老師は足を止めた。そして、それっきり黙ってじっとしている。ケロピーは、老師が何か言い始めるのを待ってみたが、黙ったままだ。

「あの……」

「しっ」

ケロピーが声をかけようとした途端、老師に鋭く遮られた。そして、老師はまた、そのまま無言になった。しかも、身じろぎ一つしない。さらに、よく見ると目をつむっている。ケロピーは声をかけたかったが、老師から黙っているように言われたので、仕方なく黙っていることにした。

沼のほとりは、とても静かだ。先ほどまでは、自分と老師の足音が聞こえていたが、それがなくなった今、何の音も聞こえない。いや、そうではない。黙ったままじっとしていると、色々な音が聞こえてきた。沼のほとりには、カエルの他にもたくさんの生き物がいる。それに、植物も多い。それらが立てるわずかな音が、たくさん聞こえるのだ。

ケロピーが、ぼんやりとそんなことを思い始めた時、すぐそばでシュツという音がした。その音に我に返ったケロピーが老師の方を見ると、その口には大きなトンボがくわえられていた。トンボは飛ぶスピードが速いので、モンシロチョウよりも捕まえるのがはるかに難しい。ケロピーには、どんなにがんばっても捕まえることはできない。それなのに老師は、先ほどと全く同じ姿勢で、目もつむったままで捕まえてしまった。

どうやって捕まえたんだ？ ケロピーがそう思っていると、老師はトンボを飲み込みながら、目を開けてケロピーの方を見た。

「ケロピーよ」

「はい、マスター」

「お前より動きの遅いわしでも、トンボを捕まえることができる。これが、心の力じゃ」

「しかし、どうやって」

「心の中に成功のビジョンを思い描くのじゃ。そうすれば、心が力を与えてくれる。じゃが、お前は心の力を信じておらん」

「どうしたら、心の力を信じられるようになれるんでしょうか？」

「お前は自分がトンボを捕るところを、明確に思い描くことができるか？ ん？」

「やってみます」

ケロピーは目を閉じて、トンボを捕まえることをイメージし始めた。トンボは、とてつもなく速い。だから、こちらはさらに速く動かなければならない。ケロピーは、思いっきり速く跳びかかる自分を想像した。しかしトンボは、ケロピーが動いた瞬間に飛び去って行った。ケロピーは意識を集中して、もっと速く跳びかかることを想像した。姿勢を整え、後ろ足に力を込める。そして、一気にジャンプする。でも、やっぱりトンボよりも速く動くことはできなかった。もう一度、想像し直す。今度は、トンボが速く動かないように想像してみた。今ケロピーが思い描いているトンボは、まるでコオロギのようだ。だから、楽々と捕まえることができた。

「マスター、できました！」

「ケロピーよ、お前が今捕まえたのは、本当にトンボか？」

「え？」

「飛ばないトンボなどという、自分に都合のいいものを想像しても、何の役にも立ちはずんぞ」

「はい、マスター」

ケロピーは、もろに凶星を突かれて、思わず背筋を伸ばして気をつけの姿勢をとった。 「わしらは、無意識のうちに、自分に都合のいいように考えてしまう。そう考えてしまうと、成功するのが当たり前で、失敗するのは予想外のことになる。しかし実際は、その逆じゃ。だから自分に都合のいいように考えていると、実際に成功することは稀で、大抵の場合は失敗することになってしまう」

「はい、マスター」

「自分に都合のいいように考えていると、自分の現状を肯定的に捉え、疑問も持たずに満足してしまうのだ。それは破滅への道じゃ。厄介なことに、この破滅への道は、優秀な者ほど迷い込みやすい。気をつけるのじゃ、若きハンターよ。お前は、他の弟子たちよりも優秀じゃ。彼らがいまだに手を焼いているコオロギを、お前は難なく捕らえることができ

る。破滅への道は、お前のすぐ隣に迫っておる」

そう言って老師は、遠くを見るような眼差しになって、ケロピーを見た。まるでそこに、破滅への道が見えているかのように。

「マスター、ご心配には及びません。僕は絶対に、破滅への道には迷い込みません」

それを聞いて、老師は両目を大きく見開いた。

「おごるでないっ！ それこそが、破滅への道への入り口じゃ。自分は大丈夫だと思うことは、自分に都合のいいように考えることと何も変わらん」

「はい、マスター」

ケロピーは再び、背筋を伸ばし直した。

「決して自分の現状に満足するでない。わしらは、自分の現状に満足してしまいがちじゃ。そうした現状満足の心が、自分の限界を創り出す。だから、自分の現状に満足してはならん。より大きな成功のビジョンを持つのじゃ」

「はい、マスター」

「ケロピーよ、ビジョンと共にあらんことを」

「ビジョンと共にあらんことを」

その言葉を唱えながら、ケロピーは老師に対して、深々と頭を下げた。



# Summary 1

## ■成功するためには失敗を恐れない

何かを無理だと思ったら、それ以上のことは絶対にできません。人はたいてい無理だと思ったら、それ以上のことはやらないからです。やらないのですから、できるはずがありません。

ケロピーは、まさにそういう状態にあるようです。ケロピーは老师よりも素早いのですから、トンボも捕まえることができるはずなのです。やればできることかもしれないのに、やる前から自分で無理だと決めつけているのです。

私たちも、日々の中でケロピーと同じ状態になってしまうことがあります。特に新しいことにチャレンジしなければならない時にこうなりがちです。私たちは、本気を出して失敗すると、みじめな気持ちになるため、どうしても失敗を恐れてしまいます。しかし、一度も失敗せずに成功することなど、よほど簡単なことだけです。大きな目標を達成するためには、何度も失敗する必要があります。ですから、失敗を恐れていたら、いつまで経っても大きな目標を達成することはできません。

本当にみじめなのは、そのように失敗を恐れて、目標を達成できなくなってしまうことです。一時的な失敗でみじめな気持ちになることは、成功のために必要なことなのです。無理だと決め付けて、失敗を避けることで自尊心を保とうとしていたら、永遠に「成功する」ことはないでしょう。何かを成功するためには、失敗する恐怖から逃げない、これも大切なことなのです。

## ■スキルや知識は「道具」だと考える

スキルや知識というのは、あくまでも道具です。道具は、それを使わなくてもできることを、より簡単に行うためにあるものです。ある目的を達成するための手助けになるものなので、どれだけ道具を持っているか、またその道具をいかに使うのかということは、本質ではありません。本質は、何のために何をするのか、つまり目的意識を持つということです。いくら高いスキルを持っていたり、いくら豊富な知識を持っていたり、目的意識が曖昧であつたら、それらを上手く使いこなせず、単なる指示待ち社員になってしまいます。大きな成果を上げるためには、自分の仕事において、明確な目的意識を持つ必要があるのです。

ケロピーはまだ、自分がなぜハンターをしているのか、よく分かっておらず、闇雲に高度な技を習得したいと思っているのでしょう。まるでギターの初心者か、いきなり難しい曲を弾けるようになりたがっているようなものです。そんなことをしても、自分のギターで人を感動させられるようにはなりません。まず、自分は何のためにギターを弾くのかを、自分自身に問う必要があるでしょう。スキルアップは、勿論とても大切なことです。しかし、その前に、そもそも自分は何のために仕事をしているのかを、自分自身に問うことが必要なのです。

### ■自分の都合のいいように考えない

ケロピーは、「飛ばないトンボ」という、自分に都合のいいものを想像していました。そんなケロピーのことを笑う人もいるかもしれませんが、誰でも無意識のうちに自分の都合のいいように考えてしまうことがあります。

例えば、お客さんとの打ち合わせに行く時、ギリギリの時間に出発することがあるでしょう。しかし、電車で行くのであれば、電車が遅れているかもしれません。車で行くのであれば、道路が混んでいるかもしれません。それをわかっていながら、ギリギリの時間に出発するということは、自分に都合のいいように考えているからです。電車は遅れていない、道路はすいているに決まっていると思っているのです。そういうことはしょっちゅうあることです。

仕事にはトラブルが付き物です。にもかかわらず、私たちは、トラブルが発生すると不機嫌になります。それは、トラブルは発生しないはずだと、自分に都合のいいように考えているからでしょう。トラブルが発生して当たり前だと思っていれば、トラブルへの対応策を十分に講じているはずです。ですからあまりトラブルは発生しませんし、いざトラブルが発生しても余裕を持って対応できるのです。

### ■謙虚になる

多くの人は、「自分は充分にがんばっている」「自分の考えは正しい」と思っています。つまり、現状の自分を肯定的に捉えているわけです。これは優秀で自信のある人ほど、そういう傾向があると言えます。

ケロピーも、自分は名門の出身ということもあり、きっと自信を持っているのでしょう。少なからず「自分はイケテル」と思っているはずです。実は、その自信が、ケロピーの足枷になっているのです。まるで自信がないということでは何もできませんから、ある程度の自信は必要です。しかし、あまりにも自信があると、自分を過信した状態になってしまいます。さらに、今の自分で充分だと思ってしまうたら、努力を怠るようになってしまいます。そして、自分とは違う考えを、すぐに間違いだと決めつけるようになります。

いくら自分が正しいと思っていなくても、その他にも正しい考えはあります。ビジネスにおいて、課題の解決方法が一つしかないということなど滅多にありません。そして、最も良い解決方法を見つけるためには、できるだけ多くの解決方法を検討する必要があります。自分の考えだけに固執して、それ以外の考えを受け入れられないようでは困ります。

いくら優秀な人であっても、時には謙虚にならなければなりません。上には上があるものなのです。

## 自分にとっての常識とは思い込みである

次の日から、ケロピーの特訓が始まった。これから特別な修行を1ヶ月間行う。

修行は初日から、過酷を極めた。何しろ、まだモンシロチョウもまともに捕れないのに、いきなりトンボを捕ることが課題となったからだ。そのため当然、何度やっても、失敗の連続である。既に何時間も連続で、トンボを見つけては息を潜めてチャンスを探り、跳びかかっては失敗して、再びトンボを捜し求めるという作業を繰り返している。ケロピーは、完全に息が上がっていた。

「ハアハア、マスター、少し休憩させてください」

「若いのに、もうばてたのか。だらしがないな。それから、オレのことはマスターと呼ぶなくてもいいと言っただろう？ オレはまだマスターと呼ばれるのが、こそばゆくてな」

「ハアハア、すみません、デメック」

デメックは、ケロピーの修行の指導教官である。指導教官になれるのは、一流ハンターの称号を持つ者だけだ。そして一流ハンターたちは、他のカエルたちから尊敬の念を込めて、マスターと呼ばれる。デメックは、若くしてマスターとなった優秀なハンターなのだ。

「まあ、いい。少し休憩しよう」

「ハアハア、ありがとうございます」

ケロピーはそう言うと同時に、その場に倒れこんだ。それに対してデメックは、汗ひとつかいていない。ずっとケロピーと一緒に行動していたにも関わらず、だ。しかも、ケロピーはトンボを一匹も捕まえていないのに、デメックは5匹も捕まえている。

「ケロピー、なぜオレにはトンボが捕まえられるのに、お前には捕まえられないんだと思う？」

「それは、デメックが優秀だからでしょう？」

「じゃあ、お前が言う優秀ってのは、どういうことだ？」

「動きが速いってことじゃないですか？」

「そうじゃないよ。お前だって、老師がトンボを捕るところを見たことがあるだろう？ 動きが速ければトンボを捕れるってもんじゃない」

ケロピーは、老師が目をつむったままで、しかもほとんど動かずにトンボを捕った時のことを、ありありと思い出していた。そして、それと同時に、一つの疑問が浮かんだ。

「デメック。じゃあ、なんでこの修行は、こんなに動いてばかりいるんですか？」

「それは、お前が勝手に動き回ってるだけだよ。つまり、お前は、無駄な動きが多いんだな。でも、いくら動くなと言っても、どうせお前は動く。言っても分からないなら、分か

るまで思う存分動いてもらいたいとな」

「なるほど……。でも、動くなと言われてれば、僕は動きませんよ」

「いや、それでもお前は動く」

「いえ、動きません」

「じゃあ、試してみるか」

少し休んだおかげで、ケロピーの体力はすっかり通常通りに戻っていた。しかも今度は、動かないのである。それなら大丈夫だと、ケロピーには自信があった。

「どこでも好きなところでいいから、トンボを待つ場所を自分で選べ」

ケロピーは、少し歩き回って、自分の身体をうまく隠せそうな場所を見つけた。

「ここにします」

「では、ここでトンボが来るのを待て。そして、できるだけ動かずに、トンボを捕まえるんだ。いいか？」

「はい、分かりました」

「よし。オレは向こうに行っているからな」

言い終わると同時に、デメックはピョンと跳んで、草の陰に隠れて見えなくなった。それを見届けたケロピーは、自分も草の陰に隠れて、息を殺してトンボを待つことにした。

しばらくの間は、アリー匹通りかかることもなかった。だからケロピーは、そのままじっと動かなかった。そのうちに、目の前の地面から、ミミズが頭を出した。反射的に舌を伸ばしそうになった。しかし、デメックとの約束を思い出して、すんでのところまで動くのを止めた。ケロピーがじっとしたまましていると、今度はコオロギの姿が見えた。いつもだったら、即座に跳びかかるところだ。それが、いつものケロピーの癖だ。しかし、デメックとの約束を思い出して、すんでのところまで思いとどまった。

いつもの癖の通りにしないようにすることは、思ったよりもしんどいことだった。どうやら、こうしろと言われたことには、反発したくなるものらしい。しかし、ここで動いてしまったら、自分の負けだ。ケロピーは、油断することなく、周囲に気を配りながら、トンボが来るのを待ち続けた。

とても手の届かない上空を、トンボが通り過ぎることが何度かあった。ケロピーは、トンボが自分の近くの枝にとまってくれることを念じたが、どのトンボもあっけなく遠くへ飛んでいった。それでもケロピーは、神経を集中させたままじっとしていた。

どのくらい時間が経ったのだろうか、やっと一匹のトンボが、ケロピーの近くの枝の上