

英語ができるだけではグローバル人材にならない

SPRING 2011

No.

37

THINK!

シンク!

実践的ビジネストレーニング誌

グローバル時代の仕事力

坂根正弘 / 梅澤高明 / 高橋俊介 / 成毛眞 / 南場智子 / 松井龍哉

情報力、戦略力、異質対応力……

世界級ビジネスリーダーたちから学ぶ、

いま日本人が身につけるべきスキル。



人と企業のアイデア実現力を高める 「プロジェクト・シンキング」入門

ユーザー参加型ビジネスメディア「INSIGHT NOW!」と「Think!」との誌上提携講座の第5回は、同メディアでVisionary(専門家)としてコラムの寄稿や勉強会の講師を務める石塚しのぶ氏が誌上講義する。NASAでプログラム・マネージメントを実践し、最近ではザッポスの研究に取り組むなど、米国の優良企業の動向に精通し、日米間でコンサルティングや講演などで活躍される同氏が、人も組織も強くなるプロジェクト・シンキングの概要を紹介する。

05

Shinobu
Ishizuka



石塚しのぶ

(いしづか・しのぶ)

Dyna-Search, Inc. (ダイナ・サーチ、インク)
代表取締役

南カリフォルニア大学オペレーション・リサーチ学科修士課程修了。コニックスバーグ・インストゥルメントにて、NASAプロジェクトのプログラム・マネージャーを担当し、プロジェクト・マネージメントのスペシャリストとして経験を積む。1982年に日米間のビジネス・コンサルティング会社、Dyna-Search, Inc.をカリフォルニア州ロサンゼルスに設立。日本生まれで現在はアメリカ在住。著書に「ザッポスの奇跡」(廣済堂出版)などがある。

アイデアを現実にする プロジェクト・シンキング

変化のスピードが加速している激動の時代。この目まぐるしい時流に
適応できない会社は次々と淘汰され
ていっています。米国の数値ですが、
1930年代には企業の平均寿命は75
年といわれていました。それが今では
10年もてば良いほうです。

新しいことをどんどん起こしていく
力、つまり「イノベーション・コンピ
タンス」が、以前にも増して企業に求
められる時代になりました。これは、
新規事業企画部や商品開発部に限っ
た話ではありません。社員全員が「イ
ノベーター」でなくてはならない時代
が来ているのです。

そして、イノベーターであるという
ことは、新しいアイデアを出すとい
うことだけではありません。そのアイ
ディアを現実のものにしていく能力が
必要です。つまり、プロジェクト・シ
ンキングが、会社の経営トップから現
場で働く人たちに至るまで、社員全
員の必須能力として求められていると
いうことです。

作業労働から頭脳労働、そして、
工業経済からサービス経済へ、時代
が移り変わるなかで、作業マニュアル
に基づいてこなせばよかった仕事
は消滅の一途をたどっています。サー
ビスの現場にもイノベーションが求め
られている時代です。今、ビジネスパ
ーソンには、作業マニュアルに従うこ
とではなく、プロセスをデザインする
力、つまり「プロジェクト・シンキ
ング」が求められています。

役職や所属部門に限らず、すべて
の社員がチームを率いて新しいアイ
ディアを実行に移せるような会社が、
今後は繁栄していくはず。経営
者や管理者ばかりではなく、すべて
の社員がプロジェクト・シンキングを
基礎スキルとして備えている会社、そ
んな会社こそが、21世紀に羽ばたく
ハイ・パフォーマンス企業なのです。

プロジェクト・シンキングって何？

「プロジェクト」というと、ITシステ
ムの開発・導入や建築の言葉として
認知する人が多いかと思います。それ
もそのはず。ビジネスシーンでよく聞
く「プロジェクト・マネジメント」とい
う言葉が、そもそも1950年代に米
国の軍事プロジェクトを管理するメソ
ドロジーとして開発されたものだから
です。このプロジェクト・マネジメン
トのメソドロジーを簡略化し、日常
的なビジネス業務にも応用できる考
え方としてまとめたものが、プロジェ
クト・シンキングなのです。

プロジェクト・シンキングがめざす
のは、アイデアを現実にする上で、
まずビジョンを描き、そこにたどりつ
くための最も効率的かつ効果的なプ
ロセスをデザインすることです。

会社のなかで、「アイデアは出る
のだが、実践が伴わない」ということ
がよく聞かれます。「アイデアは実現
されなければ意味がない」ことは言う
までもないでしょう。多くの会社には、
アイデアのボトルネックが存在しま
す。せっかく良いアイデアが出たけ

れども、どこから手をつけたらよいの
かわからない。わからないままアイ
ディアが放置されて、揚げ句の果てに
は死んでしまう。これが、皆さんの周
りでも頻繁に起きていることではな
いでしょうか。

プロジェクト・シンキングを身につ
けることによって、アイデアを実現
に近づける上での、初めの一步を踏
み出しやすくなります。行先が見えな
いなかを手探りで進めるのは、星の
ない真っ暗な空の下で舟を漕ぐよう
な不安に満ちたものですが、ビジョ
ンを描き、プロセスをレイアウトす
ることができれば、安心して楽しみ
ながらプロセスを進めることができ
ます。また、周囲の人を納得・安心
させ、協力を仰ぐこともより容易に
なります。

プロジェクト・シンキングは、仕事
をするあなた自身だけではなく、上
司や部下、同僚など周りの人を幸せ
にするマインド・ツールなのです。

ここで、まず、プロジェクト・シ
ンキングを実践するために、なくては
ならない要素を3つ挙げてみましょう
(図表1)。

その1：目的を考える

「何のために」するのかをまず考
えることが必要です。どんな小さな
ことでも、「ただの作業」として捉え
るのではなく、「誰のために」「どん
な価値を提供するのか」を考えるこ
とで、成果の質ががらりと変わって
きます。

その2：スコープを明確に定める

「スコープ」というのは、時間、
金、人、ツールなどのことです。ただ何と