

# 戦略 コンサルタントの 本棚



## はじめに

---

ネットで瞬時に情報が入手できる時代になぜ本を読むのか考えさせられます。

先人の知恵が本に凝縮されているからでしょうか？

著者が伝えたいことが一冊に纏まっているからでしょうか？

本を読む理由は人それぞれですが、戦略コンサルタントとして単なる「知識(knowledge)」ではなく「知恵(intelligence)」を身につけるためには深い洞察のある本を読むのが一番近道かなと自分なりに考えています。

そして、自分自身もインプットするだけでなく、付加価値のあるアウトプットを出したいと真剣に思います。

沢山の本読んでも、忘却曲線に沿ってほとんどの内容を忘れてしまいますので、備忘録としてまとめました。

尚、本のタイトルにつけている星印(★)の数が、本から得た影響や印象に残る度合いを表しています。

時が経つにつれて、同じ本でも同じ文章でも、自分自身の捉え方が変わる可能性がありますので、随時更新する予定です。

## 豊田章男が愛したテストドライバー ★★★★★

「このトヨタには、俺たちみたいに命をかけてクルマをつくっている人間がいる。そのことを忘れないでほしい」この言葉は15年前にトヨタの伝説のテストドライバーの成瀬弘が豊田章男に言った言葉です。

特に心に染みるのは以下の豊田社長の言葉です。

「最終的な決断でどれだけの人を思い浮かべることができるか。それが経営者にとって重要な資質なんだ」

「工場をともにやってきた人たちがいる。そこに関わる仕入先や関連会社がある。進むも地獄、引くも地獄。しかし、何もしないことは将来に痛みを押し付けるただの先延ばしに過ぎない。その痛みや悲しみを敢えていま背負いこんで、後に良かったと言ってもらえる仕事をする。それが現役の役割なんだ」

<https://www.amazon.co.jp/豊田章男が愛したテストドライバー-稲泉-連/dp/4093897654>



## 変人力 ★★★★★

---

異様なまでの執念と非常識な考え方を持たなければ、組織のDNAは変えられない!という「再生の泥沼」でつかんだりリーダーシップ論ですので、戦略コンサルタントとしても非常に有益な内容が盛りだくさんの本です。

“再生に求められるリーダーシップは、平時のリーダーシップとは明らかに異なる。調整型や改善型のリーダーシップではなく、目の前のどんな課題をも突破していく変革型のリーダーシップが必要になる。どんな障害があろうとも変化を強力で推進していく、いわば「チェンジ・リーダー」が何より求められるのだ。”

【次世代型リーダーの3つのスキル（チェンジリーダーの資質）】

- ・現場力: 現場の創意を最大限に引き出す力
- ・戦略力: 人と組織を正しい方向に導く力
- ・変人力: 変革を猛烈な勢いでドライブする力

それを実行するための基本動作の徹底

- 1) ぶれない軸を持つ
- 2 異様なほどの実行力を持つ

【戦略に「凄み」を加える】

戦略力を鍛えるために何より重要なのは、リーダー自身が現実のビジネスにどれだけ真剣に向き合ってきたか、どれだけ格闘してきたかにある。その要件を満たしたとき、机上の理論に「凄み」が加わる。

【戦略を現場に落とし込む】

外部の専門家から提案させた知識や知恵を自分の頭で咀嚼し、それを現場の「共通言語」に翻訳する力がリーダーには欠かせないのである。

【現場百回】

ある経営者から教わった言葉に「現場百回」というものがある。ある戦略がうまくいかない場合、経営課題の打開策が見つからない場合、その答えは現場にあるという考えだ。

【店長が変われば現場は変わる】

私は、全国の店長たちと積極的にコミュニケーションをとり、彼らの意識が前向きになれば、それだけでも現場は再生していくと信じていた。店長が変われば、その意識が波及効果となって現場のスタッフ一人ひとりに伝わっていく。そのためにも、店長をやる気にさせることが現場改革の出発点だと考えていた。

<https://www.amazon.co.jp/変人力一人と組織を動かす次世代型リーダーの条件-樋口-泰行/dp/4478000832>

「著作権フリー」

樋口泰行  
COO兼取締役  
兼経営者  
兼経営者

人と組織を動かす次世代型リーダーの条件

# 変人カ

「著作権フリー」

## 不恰好経営 ★★★★★

---

事業リーダーにとって、「正しい選択肢を選ぶ」ことは当然重要だが、それと同等以上に「選んだ選択肢を正しくする」ということが重要となる。

決めるときも、実行するときも、リーダーに最も求められるのは胆力ではないだろうか。

ビジネススクールに行くことで人脈ができるのでは、ともよく訊かれるが、そうも思わない。逃げずに壁に立ち向かう仕事ぶりを見せ合うなかで築いた人脈以外は、仕事では役に立たないと痛感している。誰もが自分のことで忙しいときに、自分の仕事の最短ルートから少し外れてでもほかの誰かのために何かをしようとするならば、それは、ひたむきな仕事ぶりに魅せられた相手に対してだけなのではないだろうか。

人が、人によって育てられるのではなく、仕事で育つ。しかも成功大変でジャンプする。それも簡単な成功ではなく、失敗を重ね、のたうちまわって七転八倒したあげくの成功ならジャンプとなる。

<https://www.amazon.co.jp/不恰好経営一チームDeNAの挑戦-南場-智子/dp/4532318955>

# 不格好経営

チームDeNAの挑戦

*leading a bumpy journey*

南場智子

日本経済新聞出版社

## 組織変革のビジョン ★★★★★

---

豊富な事例もあり、目からウロコばかりです

### 【まえがき】

変革はくぐっているときには大変であっても、変革がかなったときに、それは、それを推進した個人にとっても、組織にとっても、かけがえのない経験となる。

### 【第2章 なぜ組織変革が必要なのか】

- ・ 永遠に成功し続ける商品はない

### 【第3章 変革を動機づける】

- ・ 現状への不満解消こそが探索をはじめさせる（H・Aサイモン）

### 【第4章 組織変革を阻むもの】

- ・ 「王様は裸だ」と誰が言うか
- ・ やる気のあるミドルほど、無力感を学習しやすい
- ・ トップの危機感がミドルをなえさせる

### 【第5章 組織変革のリーダーシップ】

- ・ 「恐れなかったひと」ではなく「恐れを克服した人」がリーダー
- ・ リーダー・タイプの育成は、マネージャー・タイプの育成より難しい。仕組みを通じて他の人びとを動かすマネジメントについては研修で教えられることはたくさんあるが、大きな絵の実現のために他の人びとを自力で巻き込んでいく変革のリーダーシップは、変革のリーダーシップだったひとが直伝しないと難しいところがある。

### 【第6章 組織変革のビジョン】

- ・ 忙しいから絵（ビジョン）が描けないのではなく、描けないから忙しいだけだ

「そこに行きたい」という熱い気持ちや情熱（パッション）、「なぜそこに行きたいか」を語る使命（ミッション）や夢、「そこはたどり着けばどのようなところなのか」を目に見えるように（ビジュアルに）描かれたビジョン、「そこに行ける」という自信と勇気、「どうしたらそこに行けるかを示す」シナリオやステップ（足取りの展望）——個人のキャリアにとって、組織の発展にとって、本当に意味のある変革とは？根本から考えるための書。

<https://www.amazon.co.jp/組織変革のビジョン-光文社新書-金井壽宏/dp/4334032613>



「著作権保護コンテンツ」

# 組織変革のビジョン



金井壽宏

光文社新書

161

「著作権保護コンテンツ」

ハーバードビジネススクールのケーススタディーとして取り上げられたTESSEIのストーリーは感動します。

以下のようなリーダーにとって非常に参考になる内容が豊富に含まれている本です。

- ・働くとは、生きていることを実感すること
- ・リーダーは人を変えようと思うな。夢を語り、その夢を叶えられるように環境を変えよ。
- ・会社や上司にリーダーに認められてリーダーになるのではない。
- ・部下から「あなたがリーダーだ」と認められてはじめて、リーダーになるのだ。
- ・リーダーは、現場に頭を下げる
- ・食ってかかってくる部下はありがたい
- ・現場にある「やる気」の炎を消してはならない
- ・建設的な意見にはノーと言わない
- ・みんなでワイワイやれば事故は減る
- ・人間に厳しくても事故は減らない
- ・人は認められることによって成長する
- ・リーダーが部下を守ると、組織は強くなる
- ・収入格差を埋めるもの、それは働く誇りである
- ・リーダーは、スタッフに「夢=挑戦する目標」と「誇り」を持たせてあげるべきでしょう。それは、金銭ではありません。
- ・リーダーが自分の幸せを追求しないと、みんなを幸せにすることなどできません。リーダーが夢を持ち、自分の幸せを追求していないのに、部下が自分の幸せを各々追求することなどできないからです。
- ・「やる」ではなく、「やり遂げる」
- ・私のような生い立ちで、私のような体験をしてきたリーダーだからこそ、縁の下の力持ちであるこの人たちに光を当てなければならない。
- ・自分たちの仕事は何か。何を徹底しなければならないのか。変えてはいけないものと変えなければならないものの判断は、その軸に基づいて考えるべきです。

## 人もチームもすぐ動く **ANA**の教え方 ★★★

---

「修羅場こそ後輩に任せる」とかイレギュラー時のリーダーシップの発揮の仕方は非常に参考になります。

- ・「先輩は、後輩が自立成長するためのサポーターである」というのがANAの教え方の基本。
  - ・答えは教えずに「質問」をする
- 「どうしたらうまくできるか」を自分で考え続けることが、その社員の成長につながる。教える側は、自分のなかに答えがあってもそれを示さず、あえて相手に考えさせる。

→複数の質問をして、答えに誘導する

- ・「超基本」ほど徹底的に教える
- ・後輩へのフィードバックは「書いて残す」
- ・チームの一体感と対話した時間は比例する
- ・「褒める9:叱る1」がいいバランス
- ・「99%クロ」でも事情を聞く
- ・「一人で100点満点」は目指さない

<https://www.amazon.co.jp/人もチームもすぐ動く-ANAの教え方-ANAビジネスソリューション/dp/404601749X>

人もチームもすぐ動く

# ANAの 教え方

ANA's coaching method  
for the strongest team

ANAビジネスソリューション



## チェンジモンスター ★★★

リーダーとしての組織の変革をどう推進していくかという「戦略的チェンジ・マネジメント」の具体的な手法とノウハウが書かれた本です。

チェンジモンスターとは、人間的・感情的なものから生まれる変革に対する「阻害要因」を指します。

通常、これらは変革過程で最も軽視されているものだが、様々に姿を変えて出現し、変革を阻害し、ときには挫折に追い込む。いわば、変革をかきまわす「怪物」である。

「チェンジモンスター」の退治方法に焦点を当てながら、戦略的チェンジ・マネジメントのスキルとなれっじを紹介し、企業を「強者」に再生していく変革の道筋を示す。

最後の補論の日本企業への処方箋が非常に興味深いです。

- ・日本企業に必要なのは「健全な危機感」
- ・変革が成功するかどうかの最大の分かれ道は、長年放置されてきた「聖域」に手を突っ込めるかどうかである。

<https://www.amazon.co.jp/チェンジモンスターーなぜ改革は挫折してしまうのか-ジーニー-ダック/dp/4492531319>



### 【実査現場を知る】 P200

3つの現場:依頼企業のビジネス現場、実査の現場、生活者の現場

電話やメールで相手に意思が伝わるのは全体の30%程度とされています。

あらゆる機会を捉えて、最大限の努力をする。これこそ一番必要なことではないでしょうか。

### 【グローバル化がもたらす新しい競争局面】

調査の強みは「答えは現場にある」「現場を知っている」ということです。

生活者の日常生活や顧客接点、企業活動の現場基点の発想・考え方だからこそ強みになっていると思います。問題解決に向けて最適手段の検討・選択、基本を忠実に守る、より現場に接近するための努力や誠意、結果を踏まえての具体的・戦略的提案、こうしたベーシックなあり方・原点回帰が求められています。

「企業存続は顧客が決める時代」とも言われる昨今です。

### 【優れた会社とそうでない会社の特徴】

優れた会社の特徴:担当者の権限が明確になっていることです。また、社長に行動力があり、現場に常に気を配っているが、肝心なところは現場に任せて口出しをしないのが優れた会社です。

そうでない会社の特徴は、担当者の権限がはっきりせず、上司に相談しないと決裁できない、いつも役員や社長が口を挟んで現場を信用していない、社員は上司、役員は社長の顔ばかりをうかがうことに腐心して肝心の顧客の方向に眼が向いていないなど、きりがありません。

### 【現場の改善を行うには】

現場のパートやアルバイトの人たちにも、競合店を覆面調査してもらい、その結果を元に現場でディスカッションして改善策を練るなど、現場の人たちの力を引き出すやり方のほうが現実的でしょう。

顧客接点を担う現場担当者のモチベーションをどう上げるか、現場の改善はそれにかかっているといっても過言ではありません。

## 生き方 ★★★

---

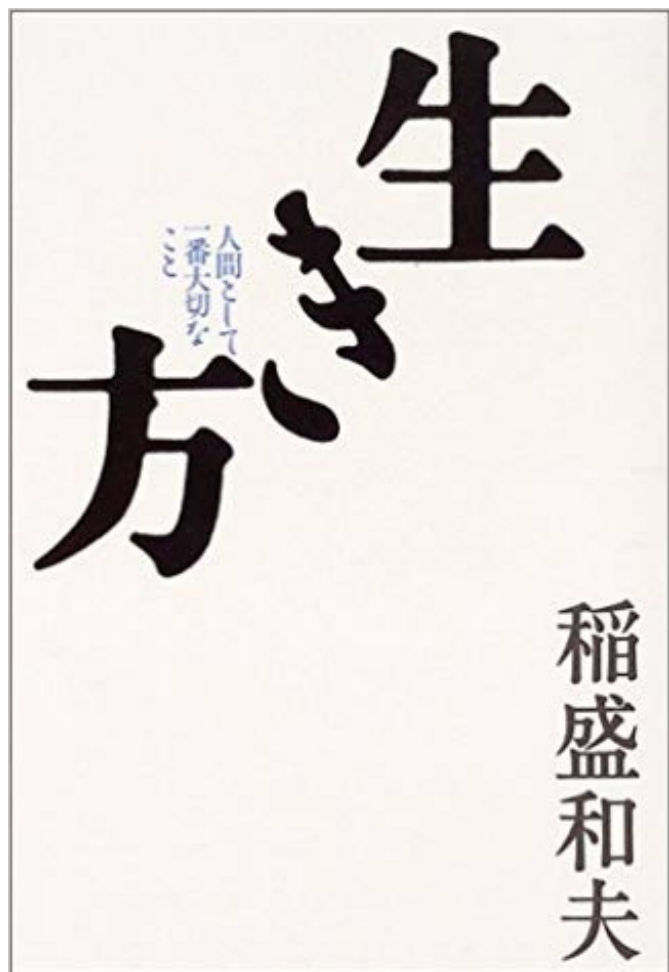
労苦とは、おのれの人間性を鍛えるための絶好のチャンスなのです。

試練を機会として捉えることが出来る人こそ、限られた人生を本当に自分のものとして生きていけるのです。

人生・仕事の結果=考え方x熱意x能力

ダムをつくりたいと思わなくてはならない。その思いがすべての始まりなのだ。願望を成就につなげるには並に思ったのではダメ。強烈な願望として寝ても覚めても四六時中考え抜く。それほどひたむきに強く思うこと。楽観的にし、悲観的に計画し、楽観的に実行することが物事を成就させ、思いを現実に変えるのに必要。

<https://www.amazon.co.jp/生き方一人間として一番大切なこと-稲盛和夫/dp/4763195433>



## スタンフォードでいちばん人気の授業 ★★

---

- ・スタンフォードで教えるのは「思いやりと科学」
- ・スタンフォードの人気授業には2種類がある

1つ目は、人間を知るための授業。例えば、「なぜ人間は衝動買いをしてしまうのか」「なぜこの会社で働く人は幸せなのか」といったことを心理学、行動経済学、組織行動学などの側面から解き明かしていくような授業。

2つ目は、人間力を高めるための授業。「修羅場に置かれたとき、どんな風にいればいいのか」「人前でうまく話すにはどうしたらよいか」など、実践的なことを学ぶ。

【ストーリーのカー 物語は利益をもたらす】

会社再生のヒントをくれたのは「マズローと清掃スタッフ」

スタンフォードの卒業生のチップ・コンリー氏が1987年に創業したデザイナーズホテルチェーンの話。

コンリーが、社員が自己実現をできるような会社にしようと考えたとき、思い出したのはビビアンというベトナムから移住してきた清掃スタッフのことだった。

アメリカ人なら誰もが嫌がるようなトイレ掃除をビビアンはものすごくたのしそうにやっていた。なぜだろうとコンリー氏は疑問に思い、その理由を彼女に聞いてみると、ホテルでさまざまな人たちと交流することが楽しいのだという。

「ビビアンにとって大切だったのは1時間でどれだけ掃除ができるかではありません。1時間でどれだけ顧客の役に立つことができるかだったのです」

一番下がお金、次が承認、そして一番上が意義というピラミッドを作った。

会社が賃金を与え、その仕事をほめたたえ、それがどのように世の中に役に立っているかを伝える。そうすれば、従業員の欲求は満たされ、このホテルで働いていることに生きる喜びを感じ、さらに能力を発揮してくれるだろうと考えたのだ。

【共感や思いやりは利益をもたらす】

「思いやりをベースとしたリーダーシップ」とは、「共に働く人々の人間性を尊重し、彼らの行動に気を配り、自分も周りの人も同じ人間であることを忘れないリーダーシップ」

<https://www.amazon.co.jp/スタンフォードでいちばん人気の授業-佐藤-智恵/dp/4344031296>



# スタンフォードで いちばん人気の 授業

CHIE SATO  
佐藤智恵

## TOP LECTURES


FROM STANFORD GRADUATE  
SCHOOL OF BUSINESS

ストーリー／マーケティング／イノベーション／  
社内政治／リーダーシップ／コミュニケーション／  
交渉術／会話術／マインドフルネス

- ・一生使える“自分を変えるヒント”
- ・ビジネスに役立つ教養としての心理学、脳科学、経済学
- ・豊富な事例や実験結果でわかりやすく解説

超人気  
教授12名へ  
徹底取材!

世界トップエリートの  
行動を変える  
“究極の講義”とは——

幻冬舎   
定価(本体1600円+税) KANKOSHA

## カルロス・ゴーン 経営を語る ★★

---

「企業が困難に直面するのは、いつもその企業自身に原因があります。もちろん経済環境も無関係ではありませんが、問題の根源はつねに企業自身にあるのです。」

<https://www.amazon.co.jp/カルロス・ゴーン経営を語る-カルロス・ゴーン/dp/4532310857>



## いつも「うまくいく人」の反論の技術 ★★

---

相手を一方向的に論理でねじ伏せても、嫌われるだけで効果なし。コミュニケーションがあつてこそ、好かれる上に評価もされるというのは、非常に納得。

「相手に上手に反論し、説得し、自分の主張を通す」技術は、コンサルタントに必須の技術です。

【プロローグ:できる人は反論がうまい】

## プロジェクトマネジメントの生活のススメ ★★★★★

---

著者が慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科(慶應SDM)で教鞭を取っている人気講座「プロジェクトマネジメントの生活のススメ」のエッセンスを凝縮しました。

25年以上にわたり外資系コンサルティング会社で活躍した凄腕プロジェクトマネジャーが、仕事と生活の質が劇的に高まるプロジェクトマネジメントの実践メソッドと、その根底にある『本質思考』&『幸福思考』を伝授します。

プロジェクトマネジメントとは、ひとことで言うと「やろうと思っていることを、うまくいかせるためのノウハウ」なのです。

本書の目的は、プロジェクトマネジメントのスキル、特にタイムマネジメントのノウハウを生活に取り入れ、……「本質思考」と「幸福思考」という考え方を活かすことで、一人ひとりがより幸せになれるということをお伝えすることです。

<https://www.amazon.co.jp/%E3%83%97%E3%83%AD%E3%82%B8%E3%82%A7%E3%82%AF%E3%83%86%E3%83%9E%E3%83%8D%E3%82%B6%E3%83%A1%E3%83%B3%E3%83%88%E7%9A%84%E7%94%9F%E6%B4%BB%E3%81%AE%E3%82%B9%E3%82%B9%E3%83%A1%E7%B1%B3%E6%BE%A4%E5%89%B5%E4%B8%80-ebook/dp/B0797QYW22>

## グローバルプロジェクトチームのまとめ方 ★★★

---

Responsibilityは実行中および将来の事象に対する責任、accountabilityは起こったことに対する責任を示す。

## 童話でわかるプロジェクトマネジメント ★★★

---

童話をつかってプロジェクトマネジメントを初心者にもわかりやすく解説した本です。

『第1章』 3匹の子ブタ:プロジェクトを成功に導く「段取り」

『第2章』 ウサギとカメ:みんなが同じ方向を向ける「ゴール設定術」

『第3章』 桃太郎:チームで目標を達成する「仲間術」

『第4章』 ヘンゼルとグレーテル:段取りよくプランニングし、困った時に対応できる「リスク管理術」

『第5章』 アリとキリギリス:進捗を加速させる「情報共有術」

『第6章』 長靴を履いた猫:メンバーと仲良くなる「信頼構築術」

『第7章』 シンデレラ:ネガティブな状況とうまく関わって、協力を得る「付き合い術」

『付章』 PMBOKへの橋渡し

## あなたの子供を救えますか ★★

---

以下の内容が衝撃的でした。

「好きでない人とは仲良くしなくてもいい。  
ただし、好きでない人の意見も、好きな人と同様に尊重し、たとえ嫌いな人とグループになっても、その人と協力して質の高い成果をあげる知性を身につけるべき。」

<https://www.amazon.co.jp/あなたの子供を救えますかーアメリカで見た学校教育のヒント-野口-桂子/dp/4837803946>

## おわりに

---

自分の部屋の本棚も同様ですが、忙しいとなかなか整理する機会がありませんが、たまには棚卸しを試みるのもいいなあと思いました。

本に出会うのもご縁ですが、出会った本から何を学び、何を活かすかも自分次第です。日々、切磋琢磨したいと思います。

また、素晴らしい本は、読んだ人の人生を変えるくらい影響力がありますので、言葉の力はすごいなと改めて感じます。

最後に、電子書籍の良いところは、公開後も編集ができることです。年月が経つと陳腐化する内容や新しい情報は随時更新をする予定です。