

NPOテクノ未来塾 第152回「ニューテクノ・フォーラム」in 京都  
2014年4月19日(土)於 京都市国際交流会館 第4会議室

「技術系リーダーにとっての決断思考」  
瀧本 哲史氏 京都大学 産官学連携本部 客員准教授

参加者の感想

(テクノ未来塾マーリングリストへの自由発信、着信順)

皆様へ

TEL 中谷より参加の感想などです。

「技術系リーダーにとっての決断思考」 瀧本 哲史先生

質疑応答合わせて2時間ほどのご講演でしたが、非常にスピードが速くついて行くのが大変でした。

その分密度が高かったと感じています。これまでの日本型の成功モデルとこれからは違うし変化が大きいというのはわかっているつもりでしたが、ではどう対処すべきかがまったくわからっていました。

投資家の視点、長期、分散という点は決断思考にとっても重要なポイントであることを気付かされました。

おまけ 京都フォーラムでは、懇親会が期待以上に素晴らしいのでうれしいです。

以上

西内@茨木です。

京都フォーラムの感想です。

瀧本氏の講演は、大変面白かったです。

風邪をこじらせて先月半ばからぱっとしない日が続き、参加するかかなり迷ったのですが、参加してよかったです。

あくまで私の印象ですが、氏は我々の大部分の属性となっている「日本の大企業の中間管理職」に対して、「もうあんまり期待していないよ」的なスタンスで話をされているのでは、と感じました。

そのことが、遠慮なくばんばん今の日本の企業の在り方を斬るスタンスの講演になり、我々に新鮮な刺激を与えてくれたのではないかと思っています。

(ちょっと生意気?な感じが個人的には気に入りました。)

投資家の視点でのお話もいろいろありましたが、特に弊職の琴線に触れたのは以下の二点です。

1) リスクヘッジ

会社の短期から中・長期の計画を立てるということに関して、投資をする際のいろいろなリスクヘッジのやりかたをアナロジーにして考えるという点は大変参考になりました。

2) 講演の中の情報

ほとんどの内容が自分の足で稼いだ一次情報に基づいていたように思います。漫然と仕事をしているとどうしても「内向きの仕事」に振りまわされ、統計値のようなものだけで議論しがちになるのですが、その中でどのようにして、生きた一次情報を獲得していくか?

(情報源とのアクセス手段、情報の引き出し方) 今後の課題です。

講演を受けてのグループ討議ですが、最後に瀧本氏がコメントしたように、結局「どこが問題かはわかっているけどなかなか動きが取れない」ということが表出したのではないかと思います。

「これはトップ(あるいは上位層)の決断の問題である」というものも少なからずあったと思いますが、自分がそのような立場に立った時に変えていける環境を作っていくのか、それとも「同じ穴のムジナ」になってしまふのか、前者を実現しようとすると今から少しずつ仕込んでいかないといけない気がします。

また、これは今回のフォーラムに限ったことではないのですが、最近気になっているのは、どうしても「講師」と「受講生」という関係で質疑応答が進んでしまいがちかな、と。我々から講師に対して議論の中で give できるものはないのか、といったことも意識してもよいかもと感じました。

(懇親会だと自然にそうなるかもしれませんのが・・・。)

懇親会は先述した風邪のため呑めなかつたのが大変心残りです。それぐらい大変料理のおいしいお店でした。

以上

---

こんにちは、辻岡@京都です。

4月19日の京都フォーラムの感想を書きます。

瀧本先生の講演は、御自身のコンサルタント経験から語られており、なかなかに興味深いものでした。

特に印象に残ったのは、困難な課題を誰がやるのか?というときに『アルマゲドン』(ブル

ース・ウィリス主演の映画) を引き合いに出してメンバーを募ったというエピソードです。

グループ討論では「チーム力・組織力を強化するには」をテーマにしました。時間 40 分では時間が短く、問題提起あたりまででしたが。

私たちは現状のメンバーでやるしかない、2:6:2 の法則を切れない、という前提条件で討論しました。

モチベーションとスキルのマトリクスを考え、片方の軸が低い人に対してはリーダーがメンバーのスキル or モチベーションを上げる。

両方の軸が低い人をどうすべきか、というような話も出ました。

ところが、討論の経過を中村さんが発表したところ、瀧本先生は「(役に立たない) 下 5% の人員を切るべき」とバッサリ言い切りました。

現状に即した話と、コンサルタント立場からの意見とにジレンマを感じました。

今回の話で最も重要だと思ったは「損切り」とそのタイミングです。

直接の経験はありませんが、経営者や投資家にはそういう観点が必要、観点を養うことが大事と思いました。

以上です。

#### 追記

実社会での経験はありませんが、趣味のボードゲームでは、リソースマネジメントや決断思考を要する場面が多いですね。

---

#### <感想>

大企業の創業者やノーベル賞受賞者はいずれも 20, 30 代に大きな仕事をしている。いつの時代もイノベーションを起こすのは、チャレンジ精神旺盛で失敗を恐れない若手。

未来塾の大半は、もはや 40, 50 代。

この世代は自らがリスクを取ってチャレンジするのではなく、若者が自由に活動できる場を提供し、サポートする側にポジションを変えることが求められている。

このことは”プレイヤーからマネージャーへ転換する際の心構えの一つ”と言えるかも知れませんね。

---

神戸の原田です。

遅くなりましたが 4/19 の京都フォーラムの感想をお送りします。

「投資を決める前から出口を意識する」という言葉が印象に残りました。

- ・同じことが続くと思ったらやめる。
- ・タイミングを逸したと思ったらやめる。

など、撤退の条件を決めておくと、リスクも把握しやすくなるので、新しいものへ投資しやすくなるというものです。

最初から正解を一発で当てられるとは考えられないので、小さなリスクでテストし、その結果に基づいて戦略を変更する。Minimum Viable Product を市場に出して反応を見、反応に応じて方向転換する。という考え方も納得です。

新しい技術や事業に投資する場合、ラーニングカーブの中でその技術がフィージブルになるかを確認するだけでも長い時間といろんなトライアルが必要になることが多いと思います。

多額の投資をした事業の成果が出ない場合、これだけの投資をしたのだから、もう少し結果を待とうという気持ちになり勝ちです。このような場合でも、やめる条件を決めておけば失敗した際のリスクの拡大を防ぐことができます。また当初の見込みが外れた場合、一度手を引いて冷静に分析し、問題の原因と効果的な対策が見つかれば、再チャレンジも可能になります。色々なフェーズで出口を細かく設けておくことが必要だと思いました。

以上です。

---