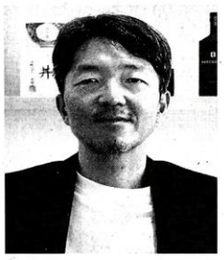
2020/3/27　©繊研新聞 13面

私が駆け出しだった頃
新入社員の君たちへ

つらい仕事で〝自信の地層〟

TSIホールディングス社長
上田谷 真一さん



腹をくくって臨む

大学卒業後の92年に米国系コンサルティング会社、ブーズ・アレン・アンド・ハミルトンに入社しました。最初の仕事は、日米構造協議における非関税障壁について野村総合研究所と調査する、日米合同プロジェクトでした。そこでは自らの能力に対して、非常に高い〝ストレッチ幅〟が要求されました。当時の私は達成困難と思われる課題に対して「やり遂げるのは無理です」と率直に上司に対して言っていました。

今、考えると自分の甘さが出てしまっていた。上司からは「簡単な仕事なんて無いんだ。無理難題を解決するから高いコンサル料をもらっているんだ」とガツンとやられました。外資系コンサルティングは、担当するプロジェクトごとに個人が評価されます。結果を出さなければ評価は下がる。その後、私はいくつかのプロジェクトに関わることで「腹をくくって仕事に臨めば何とかなる」感覚を覚えました。私のベースにあるフリーランスの精神もこの時に養われたと考えています。

95年1月には、マッキンゼー・アンド・カンパニーを離れた大前研一氏の誘いを受けて、大前・アンド・アソシエーツ設立に参画しました。当時、大前氏は「民間企業のノウハウを行政に取り入れる」ことを目指し、「平成維新の会」の代表として政策提言活動や、東京都知事選挙に立候補した時期でもありました。私はパートナーとしてベンチャー企業のインキュベーション活動などを行っていました。

私はコンサルタントの手法として、まず対象となる業界の調査を行い、それに基づいて事業計画を大前氏に提案していました。しかし、大前氏からは「ゼロベースで構想しろ。どうして既存業界に取材するんだ。調べるな、聞くな、自分で考えろ」と大変な剣幕で毎週のように怒鳴られていました。しかし、その後の仕事を通じて、社内の規則や業界慣行に対してゼロベースで発想することの重要性を、身に染みて感じました。

オーバーストレッチで

若い人たちに伝えたいことは、人気業界も長い目で見れば変わっていくということです。今であればテックベンチャー、その前はコンサルタントや外資系金融といったところでしょうか。しかし、10年後には職種も業種も変化している。ですから、「縁があって、自分が興味のある仕事をやればいいよ」とアドバイスしたい。そして、〝きつい仕事〟〝無理そうな仕事〟を選んで欲しい。そこで鍛えられた人は、必ず成長することができます。オーバーストレッチな仕事をすることで、結果的にうまくいかなくても、一皮むけることができます。仕事を通じた〝自信〟が地層のように積み重なって、困難にも動じなくなる。

先輩や外部からのアドバイスもすぐに理解できなかったり、直せなかったとしても、その言葉を胆に銘じることで、次のラウンドや新しい環境のなかで効いてきます。人からのアドバイスは無駄になることはありません。