

・エキスパートではなくプロフェッショナルに

私が外資系企業のマッキンゼーに在籍していた時代によく言われたのが、「エキスパートではなくプロフェッショナルにならなくてはダメだ」ということです。

みなさんは、エキスパートとプロフェッショナルの違いを説明できますか？
エキスパートというのは、ある分野についての専門的な知識・経験が豊富で、それを売ることによって生きている人たちです。

たとえば先日、私は生まれて初めて歯医者に行ったのですが、最先端の技術で虫歯を治療するのが、歯科界におけるエキスパートでしょう。いまだ20年前の治療法しか行えないようなところは、歯医者が飽和状態にある昨今、さすがに生き残っていけないので、まずはその分野のエキスパートになることが求められます。

ただし、私が学生に対してくり返し言っているのは、「これからの時代、エキスパートの価値は暴落していく」ということです。

そのように言うと、だいたいの学生が驚きます。ひとつのジャンルに特化して、専門知識を積み重ねてきた人は、これまではあらゆるジャンルで尊敬の対象だったので、当然といえば当然の反応でしょう。

なぜ暴落するか？

それは、ここ十数年間における産業のスピードの変化が、従来とは比較にならないほど速まってきているからです。

産業構造の変化があまりにも激しいため、せっかく積み重ねてきた知識やスキルがあったという間に過去のものとなり、必要性がなくなってしまう。最先端の技術を持っていたところで、その技術はどんどん更新されていくので、その変化に対応するだけでいっぱいになってしまいます。

・プロフェッショナルとは

ここで言うプロフェッショナルとは、

- ①専門的な知識・経験に加えて、横断的な知識・経験を持っている
 - ②それらをもとに、相手のニーズに合ったものを提供できる
- という、2つの条件を持ち合わせた人材のことを指します。

要は、相手の立場に立って、相手の代わりに考えてあげることができるのです。そしてそのためには、①の横断的な知識・経験が必須のものとなります。

歯医者の例でいえば、ただ虫歯を治すのがエキスパート。虫歯にならないように、予防から治療、もっといえば生活習慣の改善まで提案できるのがプロフェッショナルでしょう。

マーケティングの事例でよく出てくる話ですが、電動ドリルがよく売れている状況を見て、「もっと高性能のドリルを売ろう」と考えるのがエキスパートであるならば、もっと根本的なところまで考えて、「お客さんが欲しいのはドリルではなく穴である」と考えるのがプロフェッショナルです。

・原発事故の汚染水対応

福島原発事故で汚染水が漏れ出ていることが問題になったとき、**原発の専門家が集まって対策を練りましたが、なかなか解決策は見つかりませんでした。**

右往左往した結果、最終的に水ガラスを使うことで漏れを防ぐことができたわけですが、その方法はトンネル工事などを行っている**建築業界ではあたりまえのもの**だと言います。

結局、世の中には、**それぞれの問題に対するエキスパートはたくさんいても、全体を見て判断できるプロフェッショナルはあまりいない**のです。

だから、いまの若い人たちには積極的にそこを目指してほしい。そうすれば、貴重な存在として、圧倒的な価値が出てきます。

・アンカリング

たとえば、「ギリシャのGDP（国内総生産）はどの国と同じでしょうか」と問われたと

き、みなさんはどう答えますか？

「フランスと同じくらいかな。いや、もっと小さくて、ベルギーくらいかな」といった感じに考えると思いますが、実は神奈川県と同程度のとんでもなく小さい国なんです。

まあ、ちょっとしたひっかけ問題なわけですが、みんな「国」と聞いたとたんに、国家の枠組みで考えてしまう。それが**アンカリング**です。

-----Web-----

アンカリング（英: Anchoring）とは、認知バイアスの一種であり、判断する際に特定の特徴や情報の断片をあまりにも重視する傾向を意味する

・サンクコスト

そして第三は、**サンクコスト**の問題。

案外、ここで判断がゆがむことが多々あります。

これは何かというと、ひと言でいえば、それまでのコスト（時間や努力、支払ったお金）を過大に評価してしまうことです。

たとえば、国家資格を得るため頑張っただけなのに、いっこうに受からないとき。それまでの努力が水の泡になってしまうので、多くの人は受かるまで頑張ろうとします。で、結局受からず、絶望してしまう。

これはビジネスでも同じことで、初期投資が大きければ大きいほど、事業がうまくいってなくても、いまさらやめることはできないと考えて、事業を存続してしまいます。その結果、赤字の額がどんどん膨らんで、他の事業にも影響を及ぼしたり、会社自体が倒産してしまう。

本当なら、うまくいっていないと判断したときに、過去のすでに支払ったコスト（サンクコスト）はいったん無視して、それを続けるか、はたまた新しいことに一からチャレンジするかをゼロベースで比較して決めていかないといけないのに、なかなかそれができないのが実情です。

-----Web-----

埋没費用（まいぼつひよう）とは、事業に投下した資金のうち、事業の撤退・縮小を行ったとしても回収できない費用をいう。サンク・コスト（sunk cost）ともいう。

sunk 【形】救いようがない、すっかり駄目な

・みんなが知っていることに合わせて行動を取っていたのではダメ

たとえば、日経新聞に「〇〇株式会社が増収増益の見込み」という記事が出たとしましょう。私は投資家でもあるので言えるのですが、そういった情報をもとに株を買う人は、まあ間違いなく損をしますね。それだと遅すぎるのです。

事前にそうなるだろうと予測をして、発表になったら売る。投資に成功する人は、だいたいそういったやり方をしています。みんなが知っていることに合わせて行動を取っていたのではダメなんですね。

たとえば以前、ある大手ゲーム会社の人気ゲームソフトに不具合（バグ）が見つかるというトラブルがありました。返品騒動が起り、大々的に報道され、**株価も30パーセントくらい落ちました。**

そのような情報を見て、私はどう考え、どう行動したか？

すぐさま一消費者をよそおって、コールセンターに電話をかけたのです。

「ゲームが途中で動かなくなると聞いたのですが、どうすればいいですか？」

「本当に申し訳ございません。現在、バグが起こらない修正版を作っておりますので、いましばらくお待ちいただけますか？」

「そうですか。ところで、コールセンターは何人でやっているんですか？」

「10人くらいです」

「そんなに少ないんですか。実際、どれくらいの人にバグが起こっているんですか？」

「バグが起こる可能性はきわめて低くて、まだ実際にバグが起こったという苦情は私の所には届いておりません」

「なるほど……」

このようにして私は、実はバグが起こる可能性はきわめて低く、10人前後のコールセンターで対応できるほどのものだという「情報」を得ることができました。

一方、新聞などには「ブランドの崩壊」といった見出しがおどっています。もうそのゲーム会社は終わりだみたいな論調と、私が得た事実（たいしたバグではない）とのあいだには、著しく落差がある。

そこで、私はその会社の株を買うことにしました。たいしたバグではないし、その会社にはブランド力もあるので、すぐに株価は回復するだろうと予測したわけです。

・ポジショントーク

ポジショントークというのは、もともと株式投資用語で、自分の立場（ポジション）に基づいた偏った意見のことを言います。

どんな人だろうと、その人の立場から発言しているわけであって、インタビューではそこをちゃんと見極めなければいけません。部長は部長の立場でものを言うので、実際の本音とは違っている場合が多い。

たとえば、持ち家を買うべきか否かを迷っているときに、すでに持ち家を購入した人から話を聞けば、だいたい「賃貸より持ち家のほうがいい」と言うに決まっていますよね。

本音では、実際に持ち家を買ったあと、いろいろと後悔していることもあるのかもしれないのに、それを言ったら自分を否定してしまうことになるので、自分が信じたいこと、他人に信じさせたいことばかりを言うことになるのです。