

・ストリート・スマート

要は、人情の機微や人の動きをよく分かっていて、どういう状況でも正しい判断がよくできて、かつ、自立心が旺盛である、独りよがりではない、というイメージです。

すなわち、ストリート・スマートの要素を分解すると、大きく分けて左記の3つになるでしょう。

- 1 状況理解・判断能力がある
- 2 人の気持ちの機微がよく分かる
- 3 自立心が旺盛だが、独断的ではない

・1997年当時の面接

同じように、「EC（電子商取引）は普及しますか？」という質問に対しても、「必ず普及します」と答えたのですが、その理由は何かと尋ねられたので、「実際に、私が昨日、インターネットでカナダからビリヤードのキューを買ったからです。内外価格差が2倍以上あり、かつ、品ぞろえもまったく違うので、新しい手段を手に入れた場合、普及しないことは考えづらいです」と説明しました。

通常、コンサルティング会社の面接慣れをしまっている人は、例えば市場規模や外国事例、日本の流れや規制状況を説明し、そしてその後の予想される動きなど、借り物の知識による、地に足のつかない、いわゆる「空中戦」を行ってしまうのですが、その質問をしているコンサルタントはその道のプロですから、よほどのことを言わない限り、驚きはしません。

ところが、私の答えは、データも何もない中、自分の経験や観察にもとづき、一定の軸を持って将来を推測し、しかも、根拠がどの程度あるのか分からない中でもポジションを取る（自分の考えを構築する）、ということを行いましたので、面接官たちは「この人はちょっと変わった人なので、入社後、自分たちも、本人も苦勞するとは思いますが、面白いから採用しよう」というのが一致した見解だったということでした。

つまり、マッキンゼーの入社試験では、答えの根拠や着想の面白さを重視して、その人が「ストリート・スマート」かどうかを判断しています。その理由は、コンサルタントの資質として必要なほかの部分、例えば「物事を整理して話す」とか「事実と考えを分ける」という「アカデミック・スマート」的な部分は、短期間で訓練が可能ですが、「ストリート・スマート」的な部分については、より長期間の訓練が必要になるため、即戦力としてはストリート・スマート力を重視しているのです。

つまり、答えがないところに、さまざまな自分の経験や知識、知見をぶつけて、まずはアイデアを作り、ポジションを取るという能力は、学校成績が単にいいということよりも、より希少であるという考え方にもとづいていました。

マッキンゼーがそういう人材を中心に採用する理由は、企業の課題解決において、そのような考え方を提供するサービスにニーズがあるからです。いい大学を出て、大企業に入ると、比較的分かりやすい問題をガツガツと解くスキルはつくのですが、不透明な課題について問題自体を見つけて、そこで解けること・解けないことを峻別して、解けることに集中して着手していくことは、残念ながら習慣にないことが多いのです。

しかし、日本は、決まった問題を粛々と解くには経済が発展し過ぎましたし、人件費が高くなり過ぎました。海外比較で高い私たちの人件費をうまく正当化するためには、見えない問題を見つけて解く能力が、コンサルタントだけではなく、ほとんどすべての現場のビジネスパーソンに求められるようになってしまったのです。

・逆らわないほうがいいという計算

知的な生産性が高いということ、つまり優れたインプットを持っていて、それを活用して、優れたアウトプットを生む人を「頭がいい」と感じるのですから、そういう人は味方にするか、味方にしないまでも逆らわないほうがいと計算してしまうのです。

・こんな簡単な引き算が分からない

「今は住宅ローンの金利が低いから、住宅がお買い得」というような発言を、住宅の専門家といわれる人たちが平気でするので、毎回、くらくらします。

なぜなら、「今お買い得」かどうかは、住宅ローンという負債と、住宅という資産のバランスから決まるのであって、住宅ローンの名目金利が低いのは、あくまでデフレで、住宅という資産の価値がどんどん目減りしているからです。いくら金利が1%で安いように見えても、購入した住宅が年に2%ずつ値下がりすれば、実質的な金利負担は3%になります。80年代のように、金利が3%でインフレ率が2%なら、住宅価格の値上がり分だけ金利が相殺されるので実質的な金利負担は1%です。デフレの時代は借金することはよほど損なのですが、みんなこんな簡単な引き算が分からないのです。

・会計学

私が大学院で専門に学んできた会計学

でも、さまざまな会計数値の統計処理を行って比較可能な形にした上で異常な値をはじき出すことで、粉飾決算の可能性が高い財務諸表などを抽出することができるのです。

・ぎりぎりのところでリスクを取る

破壊力を持って出てくる新しい企業というのは、水野社長の廉価販売や塾の社長の成績の伸ばし方の例に見るように、ちょっとしたルール違反に見えるようなこととか、思いつかなかったぞ、ということをやってきます。ぎりぎりのところで、「ここだったら勝ち目があるぞ」と踏んで、果敢にリスクを取っていくわけです。大企業ではソフトバンクの社長、孫正義さんはストリート・スマートの典型です。政治家では、元首相の小泉 純一郎さんも、強烈なストリート・スマートです。

・「時間割引率が高い」

「太っている人」というのは、行動経済学的観点か

らとらえると「時間割引率が高い人である確率が大きい」ということになるからです。

「時間割引率が高い」というのは、「現在の自分の行動の影響で、将来の利益が減ってもよい」ということで、分かりやすくいうと「我慢強くない」ということです。

太っていることが健康に悪いということは、誰でも理解しています。したがって、適度な運動と適切な食生活が肥満にならないためには欠かせないのですが、実際に運動や食生活を改善したとしても、体重が本当に減るのはずいぶん時間が経ってからです。

・これからはサバイバル

これからは、サバイバルです。たとえ今安全なポジションにいたとしても、サバイバルに備えて訓練しておいたほうが楽に生き残っていきます。

今、私には、知り合いや、知り合いの知り合いを通じて新卒学生の就職あっせんをしてくれないか、という要望が相次いでいます。いわゆる早慶のような銘柄大学を出ていたり、公認会計士試験に現役合格をしたりしていたとしても、彼らが希望する大手企業に就職口がないのです。それは大手企業が成長していないためそもそも口が少ないということもありますし、企業側も、せつかく採用するのであれば、ストリート・スマート的な発想ができる人材を重視するためです。

・TKK

私は慶應の中学からの内部進学生ですが、数学や国語などの成績がよかったので、内部進学で医学部に推薦を受けるだけの内申点を高枚2年生の時まで持っていました。そして、高校3年生の時に、医学部に行くためには生物を授業として選択しなければならず、そこで念のため生物を取って医学部に行ける権利を確保しておくか、どうせ高い確率で行かないのだから取らないか迷ったのですが、現実問題として自分の性格を顧みたときに、「人へ奉仕を行い、それを喜びとする」「人の立場になって物事を考える」といったことが必須であると考えられる「医者」という職業には、何をどう考えても向いていないと考えて、生物選択を止めました。

もし仮に、「せっかく行けるのだから、もったいないから医学部に行っておこう」と思って、**私のような共感性に乏しい性格の人間**がうっかり病院に行ってしまった場合に、きっと「あの人はTKKだから仕方ないよね」などと言われていたに違いないと思ってしまいます。

TKK 東大、京大、慶應

・批判

例えば、私がさまざまな生活改善提案をしたり、政策立案をしたりしているときに、「でもあの人は**2回離婚**しているから」「あの人は**鼻の穴が大きくて顔が気持ち悪い**から」というような関係のない理由で批判をする人がいます。なぜそれを行うのかというと、ひと言でいうと「気が済む」からです。自分の不快な状況を解消できます。でも、それだけです。

・人によって物の値段は違う

例えば、3

万円の電子ガジェット（機器）があったときに、月収15万円の人にとっては月収の20%分で、とても気軽に買える物ではありませんが、月収30万円なら10%、さらに60万円なら5%ですし、300万円の人なら1%にしかならないのです。**人によって、物の値段は何十倍も違うわけ**です。

・・・

東京～ニュ

ーヨーク往復はエコノミーで18万円、ビジネスで54万円、ファーストで162万円などになるわけです。さらにプライベートジェットになると、何百万円以上です。

でも、それぞれのクラスに乗る人の収入に占めるチケット代を考えると、おそらく、エコノミーがいちばん大きくて、クラスが上がるほど、だんだんと割合が小さくなるでしょう。つまり、その人たちにとっては、**普通の人がエコノミーチケットを買うよりも安い気分で買っている**、ということです。

・「3万円」

「3万円」という価格を切ると急に普及する製品が増えるかが説明できます。私はこの「3万円」が、「平均的な家計の可処分所得の10分の1以下だから」と考えています。つまり、ひと月の冗費として使える**金額の上限がせいぜい3万円**なのです。3万円を超えて5万とかになると、ボーナスまで待たないといけません。ところが、3万円は「やりくりして無理すれば買える」金額だからです。

嘘つきは、嘘がばれても謝りません。謝らないのは嘘つきの特徴です。