

『マイクロビジネスの時代背景』

この原稿は、マイクロビジネス・エージェント（MBA）研修講座で話した内容に加筆したものです。信天翁

1. 視座

『私がMBエージェントを勤めるには・・・』 “何を考えるか”

事前に紹介した資料は、MBAを巡る種々の関連情報です。

MBAという職業（事業）・立場が注目されるに至った経緯・背景を理解しておくことも必要と考えて、主に過去約10年間ほどの公表資料の一部を編集してみました。

私個人に関するものを除いて、全てインターネットで入手したものです。ネット上には膨大な情報が存在しておりますので、上手に活用すれば役立つでしょう。

特に、MBAのビジネス・パートナーとなる人々（SOHO・マイクロビジネス・在宅就労者）の考え方や価値観に注目して欲しいと希望します。

今後、マイクロビジネスの実践者が増えることに伴って、考え方や価値観がどの方向に進んで行くかにも着目しておく必要があるでしょう。

10年前には理念・可能性であった在宅就労がSOHO・マイクロビジネスとして実践され始めていることに着目すると同時に、実践が現実になり、実践者が増えるに従い、理念も変化し、実践者の意識も観察者（評論家・予想家）の描いたものとは微妙に異なった、生活レベルにベースを置く現実主義の側面を強めています。

大雑把なとらえ方をしますと、“サテライト・オフィス”、“フレックス・ワーク”という捉え方が“テレワーク”にまとめ上げられ、その中から“マイクロビジネス”という切り口が誕生したと言えるでしょうか。

そして、産業構造上の層としてのMBを、大きく成長させるために必要な存在として、MBAがキーポイントとして浮上してきたと考えております。

この背景には組織・規模が重要であった“マスの時代”から、“個”の能力を多面的に発揮することが求められる時代への転換が求められていることがあります。

集団的な効率から個々の満足度へと価値観の比重が移りつつあるとも言えます。

集団（社会）よりも個人、効率よりも満足度という傾向が生まれているのです。

この傾向は、軟弱な進歩と言われ、身勝手な姿勢の蔓延とも言われますが、豊かさは軟弱さにつながるのは事実で、軟弱な価値観が普及することは社会的な豊かさの指標とも言えますし、身勝手でも生きていけることも豊かさの証明とも言えます。

社会を構成する個人個人の満足感を大切に、大切にできる時代に、漸くさしかかったと捉えるのが私の好みです。

キー・ワードは？

タテからヨコへ “ 人の関係 ”

我々が無意識に抱いている、現在の日本における人間関係のパターンは、元を辿れば、少なくとも江戸時代にまで遡り、太平洋戦争の前後に築き上げられた、身分制度的な色合いの濃い、組織・団体本位（帰属性と立場）の人間関係を特徴としています。

近年、社会全体が経済的に豊かになって、食うための努力のレベルが下がり、どのように生きるかを選択する自由度が高まったことが土台にあり、インターネットの普及により、個人単位の活動の手段と影響力が格段に広がったことがきっかけとなって、従来型の人間関係パターンから無意識のうちに解放されたスタンスが誕生しています。

この内容と影響を具体的に理解しておくことが大切になります。

「大手企業と下請け会社」、「親会社と子会社」、「上司と部下」の立場関係からの離脱等を意味します。「将軍とご家人」、「大名と家臣」の身分制度のなごりにご注意。

無意識の裡に、“当然”、“常識”と思い込んでいることが多々見受けられます。

確か、『日本の常識は世界の非常識』という、痛烈な警句がありました。

枠つきから枠なしへ “ 組織は殻か ”

「会社（組織）」という枠（殻）を前提とする行動パターンや人間関係に慣れ過ぎており、無意識に、当然のこととして振る舞う可能性を自覚しておく必要があります。

枠（殻）は世間の風を防いでくれますし、枠の中が棲息地ですと、外界の環境には注意を払う必要がありません。行動範囲を枠の中に限定しておけば、自分だけではなく、相手も枠の外には飛び出さないことが前提になります。無意識の怖さと言えます。

しかし、パートナーは殻無しを選んだ人や枠から抜け出した人が多いのです。

組織には組織を成り立たせ、存続させることを重視した規則・ルールが必要であり、明文化されている米国流か、暗黙の了解、社会的“常識”とされている日本流かに拘わらず、一般の構成員が越えたり、無視したりすることは基本的に許されていません。

実際の契約や仕事の遂行に際して、契約上求められる条件や必要な仕事の内容よりも、この組織規制が優先されることが多々見受けられます。

枠（殻）は風よけであったと同時に、成長・変身を妨げる殻でもあったのです。

従来型の企業の中にも、甲殻類の如く、時々脱皮して大きくなったり、蝶の

如く、タイムリーに脱皮して変身する企業もあります。
これから、“個”を前提としてMBAの立場に立つならば、粹（殻）なしのパートナーシップであることに留意することが大切です。

ギブアンドテイク “取引とビジネス”

ビジネスの原点はギブアンドテイクであることを、個々の仕事の面と、お互いの立場の面で土台に据えておくこともポイントになります。

日本の慣習の意味合いを濃く漂わせる「取引」を、日本人の感覚からはドライと表現される米国流の「ビジネス」に切り替えて取り組む意識が必要となるでしょう。

MBとMBAのお付き合いはビジネス・パートナーですが、独立した事業家同士のビジネス契約でもあるのです。当然、ギブアンドテイクが存在します。

粹の中で、上下関係無意識の姿勢で“取引”に臨むことの危うさは明白です。お互いに、関係を強くする／弱くする／解消する 自由を持っていることを忘れずに。

観点は？

歴史に学べるか “大小いろいろ”

大きい観点の代表：『IT革命は産業革命に匹敵する。』

産業革命によって引き起こされた、社会の具体的な変貌に着目していますか。産業革命の前後、100年、200年の間に起きた産業構造や労働スタイルの変化とそれに伴う社会構造や都市構造、家屋の構造の変化等が今後の10年、20年の間に起きる可能性を考えると、従来の延長を表面的に残している目先の現象では予測できない大きな変化が起きる可能性に注目しなければならないと感じます。

小さな観点の例：10年前のSOHOの課題、5年前の先行事例の現状。

i-モードに代表される、携帯電話とインターネットの結びつきとその影響は何年間で起きたことでしょうか。具体的に予測していた人は少ないと言えます。5年前ならば実用を計算できなかったことがあっさり解決してしまう場合があります。

焦点を絞る、着眼点を変える等により、また、学ぶ事の範囲を広げることにより、歴史は宝庫になります。書かれていることから学ぶことだけでなく、書かれていないことに注目し、書かれなかった理由・事情を洞察することも大事です。

潮流を読むか “小川も捨てたもんじゃない”

「潮流を読む」ことのポイントは、(1)変化の方向、(2)変化の度合い/スピード を的確に、根拠を持って判断することと言えます。

過去の未来予測を参考にすると、(1)変化の方向 は当たっていることが少なくありませんが、(2)変化の度合い/スピード は直近予測を除いては滅多に当た

らないのが現実です。考えてみれば、変化の度合い/スピードが予測できない予測の意味は極めて低いと言わざるを得ません。

一方では、マスコミ、マスメディアの発達・普及の陰には、熾烈な競争があり、目新しさと大事件を囃し立てる傾向から逃れられません。

囃し立てられている事実そのものに着目しないと、一過性のマスコミ潮流に乗せられてしまいます。対象の事実と、表現された記事とは別物と考えましょう。

事実面をじっくりと考察すると、大きな潮流の支流や陰に隠れている伏流が見えてくることがあります。MBの立場で考えると、大企業が覇権を争う潮流に直接飛び込むことよりも、支流や伏流で必須となるビジネスを開拓する魅力は大きくなります。

参考事例の評価 “ 批判力と学ぶ力 ”

日本の縦型社会意識と相互依存の関係にあるのが、教条主義的単純価値観です。

「正しい庶民の生き方」的な建前文化と教育体制が定着しています。最近では「マニュアル文化」に変貌し、効果を挙げると共に、疑問も呈されています。

現実にはマニュアルを越えた、「臨機応変」、「ケースバイケース」、「多様性」、「柔軟性」等の価値が高まっていると言えるでしょう。

ここで、ちょっと視点を変えてみましょう。

「マニュアル」は米国で成長したビジネス・ツールです。

ルーツはご存知のジープやツーバイフォーに求められるでしょう。

なぜ、米国でマニュアルが普及したか、ここに、日本風マニュアル文化の落とし穴の原因があります。多民族・多文化を背景とする多様性と個性重視の米国社会において一定の水準をサポートするツールの実用価値は非常に高くなります。

参考事例は一般論でのみ捉えては意味が無く、もちろん、教条主義的にモノマネ対象、お手本と捉えては失敗の元になります、個々の事情や背景を条件として、側面側面での具体的な考察・評価を行うことで、参考としての価値が見つけれられるでしょう。

自分の居所・価値 “ 相対観を持てますか ”

理論やマニュアルは一般性・普遍性が最も基本的な必須項目になります。マニュアルに従って行動する人やその行動の対象となる人を考えますと、多くの人がこの中に含まれています。

「みんなで渡れば怖くない」を求めるならば、一般性・普遍性に安住するべきです。

MBAとしてビジネスを行うならば、一般性・普遍性の中で固有の立場を考えることが求められます。相当に広い範囲なので、ポジションは非常に沢山存在

します。

もちろん、この範囲から外れる程の個性であれば、その魅力がポイントになります。

“標準的な”、“平均的な”、“凡人”の能力やスタンスを具体的に表現することは難しいことです。（抽象的・象徴的になら表現できますが）

具体的に表現できなければ、尺度は準備できず、従って絶対評価には向きません。

けれども、比較評価、相対評価ならば、いくらでも、どのような評価尺度でも実施可能と言えます。

パートナーとなるMBとの比較の面で、自分の価値・特性を自覚できることは大切な条件の一つでしょう。

私の後に事例紹介を行うのは障害者の在宅就労機会を開拓することを目標としているNPO法人の代表です。

彼らの特徴は、障害者自らが、障害者の社会参加、自立の機会を広げようと活動している点ですが、ここでちょっと考えてみていただきたいと思います。

“標準的な障害者”、“平均的な障害者”という言葉は使えますが、この場合は抽象的・象徴的にも内容を表現することは難しく、何よりも現実的な意味がありません。

彼らは通常の意味でのマニュアルの対象外に存在しております。

皮肉なことですが、今日求められている“個”の概念・意識を最も身につけて実践しているのは彼ら障害者なのです。

障害者にとっては、“個”は学ぶ対象ではなく、存在の原点なのです。

“個”の意識は多様性と表裏一体で、平均・標準からの決別を指向しています。

このような集団においても、作業指示としてのマニュアルは存在しますが、対象毎に多種類が必要になります。

“日本的マニュアル文化”ではなく、本来のマニュアルと言えるでしょう。

集団（組織）行動を基盤とすれば、平均値と標準モデルを軸に考えることは効率的であり、成果を挙げてきました。“個”と多様性を活動基盤に置く場合は、平均値や標準モデルを軸に置く発想は足許を危うくする自覚が求められます。

す。

相性と事業性 “両立する条件・範囲”

世間一般から見た自分の相対的価値・特性とパートナーとなるMBとの連携面での自分の役割・価値が事業の性格や適否を大きく左右することになります。

留意しなければならない点は、複数のMBとパートナーを組む場合に、相手によって自分の役割・価値が異なることでしょう。この異なる部分があまりにも大きくなるとMBAとしての負担が大きくなり過ぎることになり、行動・スタ

ンスに破綻を来す可能性が高まります。サポートしてくれる人材・体制等の構築・確保により、業容を拡張する方向の検討が課題になってきます。

当然、サポートしてくれる人材との相性や分担等は通常のMBとのパートナー・シップよりも緊密なものが求められるでしょう。

この業容拡張体制に従来型の組織イメージを持ち込むか、新しいフラット型のイメージを目指すかもポイントの一つになるでしょう。

お互いに個性・長所を活かし合って連携する、“協働”という概念がギブアンドテイクの延長上に見えてきましたが、“協働”を実践するには様々な困難が存在することを実感する方も多いと思います。

本日のもう1件の事例紹介はキャリア・マムさんですが、1万人規模のメンバー組織を運営する形態・手法、着眼点には参考となる部分が多いと感じています。

2. 意欲・方向性

『事業計画は作文』書きたいことがありますか。

要望が言葉で表せることが第1条件。

プロのSEにかかれば、曖昧・論理矛盾・実現要件は指摘可能。

直せば良い / 諦めれば良い

“個性は共感を前提としなければ魅力にはならない。”

共感の強さは希少性とロマンに関係し、分かり易いことも影響する。

従来型の大企業指向、縦型組織社会であれば、事業体の規模や実績からの評価や説得性の比重が高くなり、同時に経営者（リーダー）は立場としての意味合いが大きいいため、リーダーの個性やロマンは2次的な評価項目になるでしょう。

マイクロビジネスの世界では逆の順序になると思われます。

MBAとして、有能なMBを集め、グループを率いて行くためにも、同じ雰囲気求められることが多いと思います。

たとえ、『MBこそ主役であり、MBAとしての私はお手伝いに過ぎない』との立場に立ったとしても、主役であるMBと語り合い、相談相手になることが求められるでしょう。見えないファクタかもしれませんが、ギブアンドテイクの大切な項目になることは間違いありません。

ここで求められる能力は万能型とは限らず、とてつもない個性でもないでしょう。

MBの人たちに、パートナーとして一緒にやっという感じに感じていただける能力・個性であって、むしろ重要なことは進めて行く意欲や目指す方向であり、これらを明快に表現し、伝えることでしょう。

望ましいのは、パートナーとして、お互いに意欲を高め合い、方向を論議することで、これらにより、横型の人間関係に強さと発展性が生まれることではないでしょうか。

3. マネージメントの留意点

『人と人のおつきあい』も千差万別

『始めに組織ありき』、枠（殻）の中でのマネージメントをイメージしていませんか。

取引先とのお付き合いでも、お互い組織の一員としての暗黙の了解がありませんか。

SOHOに仕事を出す側の不安感に関係しているのではないかと推測しています。

枠無しでのお付き合いがMBとMBAのパートナーシップの出発点になります。

土台にあるのは生物的・基本的共通項

『人間は社会的動物である』ことは言語の進歩を見れば分かります。

生物的に、個体として、同時に種としても生き続けること、社会的存在としての自己確認が必要なこと、これらが基本的な共通項でしょう。

豊かな社会では社会的存在としての自己確認欲求のウェイトが高まります。

社会・文化・状況で千差万別に分化する。

社会的自己確認欲求ですから、社会状況の影響を大きく受けます。

身近な観点では、現在の日本社会における自己確認ですが、更に現代社会における自己確認と視野を欧米に広げる人もいるでしょう。

『昔に比べれば、現代は便利になった、豊かになった』と表現するのは問題ないでしょうが、『俺が若かった頃に比べれば、君たちは恵まれている』という表現は問題含みです。『世の中の進歩っていいのは良いものだ』とつながれば問題ないのですが、『だから、不平を言わずに黙って仕事に励め』となると反発を買う恐れが生じます。

予測される反応は『別に、あんたのお陰じゃないんだぜ、偉そうにすんな。』です。

社会的自己確認欲求の典型的なパターンはコミュニケーションにおいて見られます。

社会的存在の実践はコミュニケーションですので、当然のことです。

『発信 - 理解してもらいたい』側面と『受信 - 理解してあげたい』側面です。理解してもらいたい表現努力と理解してあげたい洞察努力の交換がコミュニケーションの実態と言えるでしょう。 相互理解

『言わなくてもわかっている筈だ』というのは枠（殻）の中でのコミュニケーション不要関係の象徴かもしれません。

この面で日本とは正反対の社会構成員の米国の場合、『言っても分からない』ことを前提とした仕組みが充実しているように感じます。

“個”を重視する時代・業界の場合、従来の日本社会よりも米国社会に近い部

分が多いので、米国流をそれなりに活用することが良いかもしれません。

MBとMBエージェントのつきあいはどうなるか、広がりは。

私の場合は？ 相手にもよるし・・・

一般論として理解するのでは無く、自分とパートナーの“個”を切り口として理解するならば、先行事例やマニュアルは参考になるでしょうし、自分に適したスタイルを築き上げていくことを楽しみにすることもできるでしょう。お互いに納得を求めながら、試行錯誤も新機軸への挑戦と位置づけて楽しむスタンスで、固有のパートナー・シップが育つことを当事者（プレイヤー）として味わう醍醐味にチャレンジすることをお勧めします。

自分が何を求め、相手は何を望むか、今現在と近い将来、遠い将来は“人を育てる”意識の大間違いは、既存の組織社会に於いてさえ、はるか昔に指摘されている。じゃ、どうしろって言うんだ。諦めた方がよさそう！

『人は自ら育つのであり、自ら育つ後進の邪魔にならないように努めるのが、先輩の役割』という主旨のお話があります。

『人材を育てるなんておこがましい発言をするのは恥ずかしい。』と続きます。

リーダーや責任者の心構えとして、謙虚な姿勢を求めたものでしょう。

パートナーと一緒に育って行きたい、その過程で夢と可能性と実現条件や計画を語り合いたい、このスタンスを持続すれば、新しい可能性も沢山生まれてくると思います。

最後に余談ですが、

ホームページの更新頻度ではありませんが、語り合う内容がいつも同じではマイナスです。頻繁に語るためには、情報（知識）を沢山仕入れて、と考えがちですが、むしろ情報の使い廻しに留意して、感性を磨くことの方が有用です。使い廻しパターンも情報ですし、切り口を提供するトリガーは感性になります。

見るモノ、聞くモノ、そして感じたこと これが発想を豊かにします。