

「アイデアのちから」チップ・ハンス+ダン・ハース著 日経BP社より抜粋

類推は概念の理解を促すばかりか、新しい考え方の土台にもなるので非常に役に立つ。

**よい比喩は「創造的」である。**

この言葉を最初に使ったのは、心理学者のトナルド・ショーンだった。

彼は「新たな認知、説明、発明」を生み出す比喩を「創造的な比喩」と呼んでいる。

実際、記憶に焼きつく単純なアイデアは、一見そうは見えなくてもたいてい創造的な比喩である。

例えば、ディズニーランドでは従業員を「キャスト」と呼ぶ。

従業員を演劇の役者に見立てたこの比喩は、全社的に用いられている。

**キャストは採用面接ではなく、役をもらうためのオーディションを受ける。**

**園内を歩くときは、舞台にいるのと同じ。**

**ディズニーランドを訪れる人々は、顧客ではなくゲストである。**

**仕事はパフォーマンス、制服はコスチュームである。**

演劇の比喩は、ディズニーランドの従業員に大いに役立っている。上の文章を読んだだけでも、ここに書かれていない状況でキャストがどんな行動をとるべきか、予想がつく。

例えば、従業員が制服を着たまま、あるいは人前で、休憩をとることは許されないだろう。

(役者が舞台の上でおしゃべりをしたり、タバコを吸ったりすることはありえない)

また清掃係の評価基準は、担当通路の掃除が行き届いているかどうかだけでないはずだ。清掃係は、キャストの中でも特に高度な訓練を受ける。彼らは目につきやすく、一目で従業員とわかるため乗り物やパレード、トイレの場所に関する質問を頻繁に受けるからだ。清掃係りに自分の仕事はメンテナンス業務ではなく、パフォーマンスだと思わせることは、ディズニーランドの成功の要だ。

**従業員はキャストである」**

という文字は、50年以上のあいだ、ディズニーに役立ってきた創造的な比喩なのである。

これを、ファーストフードのサンドイッチ・チェーン、サブウェイと比べてみよう。

ディズニーと同じサブウェイも、店頭の従業員をあるものに喩えている。

それは「サンドイッチ・アーティスト」だ。

この比喩はディズニーの「キャスト」に似ているが、出来はあまりよくない。

従業員がとるべき行動の指針として役立っていないからだ。

しかし、サブウェイはカウンターの店員がアーティストのように行動することを求めている。

「アーティスト」とは個性を発揮するものだ。だが、サブウェイの従業員が服装や接客やサンドイッチの作り方に個性を発揮したら、すぐにクビになる。

サンドイッチに入れるタマネギの量は、ひとつかみど決まっている。

ターキーを1枚余分に挟んでくれる「芸術性」が彼にあるかどうかは、疑わしい。

**<経営のヒント>**

**ディズニーの凄さ！実感です。**

**「概念」の力、「比喩」の力、そしてそれが、とるべき行動につながっているかどうか？**

**思い起こすと私がソニー生命に転職した当時では、保険の営業マンを何と呼んだか？**

**そうです！「ライフプランナー」です。・・・人生を設計する大切な仕事という意味合いがあります。**

**この概念の力がソニー生命社員のやる気を向上させ、保険業界を変えるという意識に繋がったのです。**