

本書は、研究や仕事を進めるうえで大学生や社会人に必要となる基礎的な技術を学んでもらうため、私たち編者二人が、その道のプロフェッショナルから伺った話を、まとめたものです。

私たちは、10年以上も前にあったあるシンポジウムで知り合い、折に触れて大学や企業での人材育成などについて話をしている間柄です。つねづね、どうしたら企業が必要とする人材を大学で育てることができるのだろうと考えています。そうして達した一つの答えが、若い人たちには、社会で生きていくための基礎的な技術、つまり学ぶ技術と働く技術を、もっと身につけてもらわないといけないね、というものでした。

すでに世の中では、職場や社会で多様な人々と一緒に仕事を進めるうえで、社会人基礎力^{*}が必要だといわれています。私たちも社会人基礎力は重要と考えますが、それと同時に大事だと考えているのが、学ぶ技術であり、働く技術です。というのも、私たちが積極的に行動したり、考え抜いたり、周りの人と協働したりすることは、たんにそうしようと思う気持ちがあればできるというものではないからです。

^{*}1
社会人基礎力は、「前に踏み出す力」「考え抜く力」「チームで働く力」の3つの能力と、これらを構成する12の能力要素からなるもので、社会人に必要な能力だとされる。詳しくは、経済産業省の社会人基礎力ホームページ（<http://www.meti.go.jp/policy/kiiso/yoku/index.html>）を参照。

例として、スポーツをすることを考えてみてください。サッカーでも野球でもいいのですが、スポーツをするには最低限の技術が必要です。サッカーならドリブルしてボールをパスする技術が必要ですし、野球ならキャッチボールができて、バットの芯でボールを捕えて打つという技術が必要です。そうした技術があつてはじめて、試合中に積極的に行動し、どう
いう戦略で試合を進めるかを考え、チームのみんなと一緒に闘うことができると思うのです。

大学での学びも、企業で仕事をするのも、基本的にこれと同じだと考えます。「読み」「書き」「算盤そろばん」と同様の、大学生や社会人に必要とされる技術があるというわけです。私たちが
必要だと考えている技術は、具体的には、

自分を知ってもらう技術

相手を知る技術

記録する技術

プレゼンテーションの技術

自分の考えを伝える技術

問題を発見し、解決する技術

です。

今回、これらの技術に長けたプロフェッショナルな人たちから話を伺って、改めてわかったことがあります。それは、私たちがこれらの技術を体系的には学んでいないということです。でも、私たちがこれらの技術をまったく身につけていないかという点、そういうわけでもありません。勉強や仕事を通して、先生や友人、職場の先輩や同僚から、これらの技術を学んでいたのです。経済学の用語でいえば、OJT^{*2} (on the job training) です。

OJTの場合、周囲にいいお手本があればよい技術が身につきますが、そうでないと、あまりよい技術を身につけることができません。昔の職人は、親方の仕事を盗めたら一人前になる、といわれたようですが、それでは誰もが一人前にはなれません。人によって自己紹介やプレゼンテーションの上手い下手があり、問題発見できる人とできない人がいるのは、それらがOJTで学ばれているからかもしれません。

だからこそ私たち二人は、体系的にこれらを学べないかと思って、本書をつくったのです。みなさんに本書を読んでもらって、学ぶ技術と働く技術を身につけてもらいたいと、切に願っています。

ところで、中学・高校・大学は、ホップ・ステップ・ジャンプのように連続しているよう

*2
OJTは、仕事をしながら先輩や同僚から仕事の仕方を学び、身につけるといって、教育訓練の一方

に思われていますが、高校と大学の間には大きな隔たりがあります。高校と大学はどちらも同じ教育機関ですが、大学は高校と違って研究する機関でもあります。高校までのように、教科書に書いてあることを学習するだけというのは違うところなのです。中学や高校でも夏休みに自由研究をしたりすることはあったでしょうが、高校までの授業の目的は、やはり研究ではなく学習だと思います。

編者の阿部は、学習というのは、私たち人類の祖先が発明したことや発見したことを身につけることだと考えています。たとえば大昔の人類は、現代の私たちがのように数を数えることはなかったといわれています。現代の私たちは、一つ、二つ、三つ……、百、……と大きな数まで数えることができます。しかし大昔は、一つとたくさんといったように、数を数えることをしなかった。必要は発明の母といいますが、人類は狩猟から牧畜、農耕へと生活や仕事を変化させていくなかで、言葉や文字をつくり、数の数え方や計算の仕方を編み出し、さらには天気や地形など自然における法則を発見しました。私たちが現代の義務教育で習っている内容は、私たちの祖先が長い時間をかけて発明・発見してきたことなのです。こうした、過去に人類が発見したり発明したことはどのようなものであるのかをインプットする、これが学習だと私は思っています。

この点で、研究は学習とは大きく異なります。研究は、これからの未来に向けて、今まで

になかったものを発明することであり、新しいことを発見することなのです。もちろん、研究するためには、人類がこれまでに蓄積してきた発明と発見から学習することも必要です。でも、学習だけでは新しいことを発明したり発見したりはできません。研究を行う機関である大学に入学した学生は、ただ学習しているだけではダメだと思うのです。

大学の授業で学生たちに、「大学に進学した君たちに求められることは何だろうか」と問うことがあります。答えは一つに限らず、無数にあると思います。ただ、私なら、「これからの地球のために、役立つものやことを発明できたり、発見できたりする人材になること」と答えます。地球や人間がより豊かになることや、持続可能で平和な社会をつくることに貢献するために、自分で考えて行動できる人材です。おそらく、そういう行動ができるようになることが、大卒という資格を得ることなのだろうと思っています。大学生にはそうした認識を持ってもらいたいのです。学習するだけではなく、そこから次の発見や発明にどうつながっていくべきなのかを考えることが、大学では大切なのです。

では、大学で研究をするにはどのようなことを学ばよいか。編者の私たちが一番大事だと思っているのが、自分で問題を見つける力です。そもそも問題を見つけることができなければ、研究はできないからです。みなさんが解く問題は、高校までは教師から与えられていたと思います。しかし、大学では自分で研究のための問題を見つけなければなりません。

せん。

ところが、問題を見つけることは、そうたやすいことではありません。卒業論文に取り組もうとする学生のうち、すぐに具体的な研究を始められるような問題を見つけるのは、ほんのわずかに過ぎません。多くの学生は、さまざまな紆余曲折を経て問題を見つけ、研究をスタートさせることになります。時間がかかることが悪いわけではありませんが、可能ならば多くの学生に、つねに問題意識を持てるようになってもらいたいと思います。

とはいえ、問題をなかなか見つけられないのは、学生個人だけに問題があるわけではありません。そもそも問題の見つけ方を学ぶ機会が学生にないのが、問題なのかもしれません。放っておいても自分で問題を見つけることのできる学生もいますが、そうではない学生には、どうしたら問題を見つけられるかということも学んでもらいたいと思います。本書を企画した理由のなかでも大きなものの一つは、問題を見つけないという技術を多くの人に学んでもらいたいと思ったことでした。

大学で研究するために学ぶべき第二のことは、問題を解決する技術です。自分で見つけた問題を解いていく力です。ここでいう問題を解く力は、高校までの試験問題を解く力とはやや異なります。試験問題は、なかには素晴らしく難しい応用問題もありますが、一般的には授業で学習したことを適用すれば解を得ることができます。しかし研究においては、解決策

が複数ある場合もあり、学習したことだけを適用すれば問題を解決できるわけではありませ
ん。

編者の阿部は、大学で経済学の視点から労働市場の問題を研究していますが、経済学の教
科書で学習したことだけを利用して研究しているわけではありません。経営学や法学、社会
学、心理学、歴史学、場合によっては数学や物理学からも、研究を進めるためのヒントを得
ることがあります。

ある問題について、さまざまな視点から学習を積み重ね、ヒントを得て、自分なりの解を
見つけ出す、という力が、最終的にみなさんには求められてくるわけです。問題を見つけた
ことと解決することとの間にあつて、過去の人類が発見し発明してきたことを幅広く学習し、
それをヒントに深く考えるということも、研究のうえでは大事なことなのです。本書では、
そのための技術も紹介していきます。

大学で研究するために学ぶべき最後のことは、研究の結果（問題の解決策）を、ほかの人
たちに知ってもらう方法です。素晴らしい研究も、それがほかの人たちに正しく認知されな
かったら、地球のため人類のためにはなりません。18世紀のイギリスに、電気に関する数多
くの優れた研究を行ったヘンリー・キャベンディッシュ^{*}という科学者がいました。この人は、
オームの法則や、比熱・潜熱、砒素の発見など、非常に重要な研究を数多く行ったのですが、

*
3
Henry Cavendish,
1731—1810.

研究成果の多くを公表しませんでした。彼の偉大な発見が見つかったのは、彼の死後30年ほど経ってからです。もっと早い時点で公表されていたら、人類の歴史は大きく変わっていたかもしれません。

つまり、自分の研究成果を、論文としてまとめることや、研究発表会などでプレゼンテーションすることは、研究を行ううえでとても大事なのです。ところが、論文を書いたり、プレゼンテーションしたりすることを、体系的に学ぶ機会はなかなかありません。本書で、どのようにプレゼンテーションしたり、論文を書いたりすれば、自分の考えが相手に伝わるのかを、学んでください。

ここまで、大学での学びについて述べてきましたが、大学で学んだ技術は社会に出てからも通用すると、編者の私たちは思っています。編者の前川は、人材育成コンサルティング企業を営み、さまざまな企業の人材育成のお手伝いをしています。そうした経験からいっても、大学で行う研究を通して学べることは、会社で働くための基本的な技術になりうると思っています。

多くの企業が、イノベーションが大事だ、独創性が重要だといっています。でも、現実には、それらがなかなか生まれてこない。結局、どこかの会社がやっていることを真似て、二

番煎じ・三番煎じになってしまっている会社が多い。なぜこうなるかと考えたとき、問題を発見したり解決したりすることのできない人が多いのではないかと、思い当たるようになってたわけです。

たとえば、さまざまな会社に研修などを行っていて、研修で学習したことを現場に活用できない人が多いと感じます。とても面白いのが、管理職研修。多くの会社がコーチングを管理職に学ばせています。でも、研修でコーチングの技術を学習した管理職の人たちが、実際にそれらを現場で使っているかという点、まったくできていない。学習することと現場で実践することがつながっていない。学習することで終わってしまっている。

学習は大事です。でも、学習したことを現場で実践できないと意味がない。現場で実践するには、臨機応変に、学習したこと以上の工夫も必要です。それがまさに創造であり、新しい発見や発明につながっていくのだからと思います。

本書は学生だけでなく、社会人にとっても有用だと思えます。第1章からじっくり学んで、現場で応用してください。

2017年7月

阿部 正浩

前川 孝雄



Masahiro Abe

阿部 正浩

中央大学経済学部教授，博士（商学）

慶應義塾大学商学部卒業，同大学院商学研究科博士課程満期退学。一橋大学経済研究所助教授，獨協大学経済学部教授等を経て，現職。

専攻は，労働経済学，計量経済分析，経済政策。

主要著作に、『日本経済の環境変化と労働市場』（東洋経済新報社，2005年；第49回日経・経済図書文化賞，第29回労働関係図書優秀賞受賞），『日本企業の人事改革』（共著，東洋経済新報社，2005年），『キャリアのみかた』（共編，有斐閣，初版2010年，改訂版2014年），『少子化は止められるか？』（編著，有斐閣，2016年）など，多数。

前川 孝雄

株式会社FeelWorks代表取締役，株式会社働きがい創造研究所代表取締役会長，青山学院大学兼任講師

大阪府立大学経済学部卒業，早稲田大学ビジネススクール・マーケティング専攻修了。株式会社リクルートを経て，2008年に「人を大切に育て活かす社会づくりへの貢献」を志に株式会社FeelWorks創業。「この国に『人が育つ現場』を取り戻す」ことをビジョンに掲げ，独自開発した「上司力研修」「キャリアコンパス研修」「働く人のルール講座」「人を活かす経営者ゼミ」などで300社以上を支援している。2011年より青山学院大学兼任講師。2017年に株式会社働きがい創造研究所設立。多様な人を育て活かす「上司力」提唱者として年に100回を超える講演活動も。

主要著作に、『上司の9割は部下の成長に無関心』（PHビジネス新書，2015年），『この1冊でポイントがわかるダイバーシティの教科書』（共著，総合法令出版，2015年），『「働きがいあふれる」チームのつくり方』（ベスト新書，2016年）ほか。『読売新聞』連載「前川孝雄のはたらく心得」（2014～17年）など，コラム執筆も多数。



Takao Makawa

各章の構成

* 本書の各章は、以下のような統一的な節構成になっています。

- 1** (その章の「技術」と大学生) [阿部執筆]
- 2** プロフェッショナルに聞く [阿部・前川による、その章のプロフェッショナルへのインタビュー]
- 3** インタビューからの学び [阿部執筆]
- 4** ビジネスシーンへの発展 [前川執筆]

目次

はじめに	i
編者紹介	x
各章の構成	xi

自分を知つてもうひとつ技術

第1章

- 1 大学生の典型的な自己紹介 3
- 2 プロフェッショナルに聞く ●小林靖弘さん 5
 - 自己紹介のプロ? (5) 自己紹介の役割とは (8) 自己紹介と自己PRの違い (9) よい自己紹介 (11) 場面によって自己紹介を変え (13) よくない自己紹介 (17) やっぱり準備が大事 (19)
- 3 インタビューからの学び 20
 - お互いの緊張を緩和することが大事 (20) 自身についてのシンプレな概要を話す (22)
- 4 ビジネスシーンへの発展 23

何をいうかの前に、誰がいうか(23) 「らしさ」が伝わる自己紹介(25) 自己紹介と自社紹介(25) 相手の関心を高めてコミュニケーション(26) ションへ(26)

1 大学生の会話力 31

2 プロフェッショナルに聞く ●山根一真さん 34

インタビュの下準備(34) インタビューをするときの注意点(42)
 インタビューで恥をかけ(47) ギブ&テイクのための準備(49)

3 インタビューからの学び 51

相手に信用され、信頼され、気を許してもらうための下準備(51)
 相互に意思疎通をし合えるインタビュ(53)

4 ビジネスシーンへの発展 55

多様な人との協働なしに仕事は成り立たない(55) 事前に相手を取り巻く環境を徹底的に調べる(56) もしも自分が相手だったら(57)

お役に立ちたい姿勢が相手の心を開く(58)

1 ノートをとらない大学生 63

2 プロフェッショナルに聞く ●太田あやさん 64

何のためにノートをとるのか(65) 社会人になると黒板はなくなる(70) ノートのとり方(72) ムダなことはやらない(74) 自分の「脳」に合ったノートのとり方(76) 将来の生きる力になる(79)

3 インタビューからの学び 80

記憶をよみがえらせるためのノート・メモ(80) 目的意識を明確にする(82)

4 ビジネスシーンへの発展 83

メモやノートをとれないと致命的(83) 目的別の活用(84) ツールは賢く自分に合うもので(85) 記録することは学ぶ意欲の表れ(86)

- 1 大学生のプレゼンテーションの問題点 91
- 2 プロフェッショナルに聞く ● 中澤優子さん 93
 起業に至るまでの経緯(93) バックグラウンドを話す(99) 孫正義
 さんへのプレゼン(102) 穴を掘る(103) ワードもエクセルも使えな
 かった?!(107) メディア向けのプレゼン(109) 情報を深掘りする
 (110) 驚きを与える(113) 自分の立場を客観視する(116)
- 3 インタビューから学ぶ 117
 プレゼンテーションもコミュニケーション(117) 状況を踏まえて深
 く考えたプレゼンを(118)
- 4 ビジネスシーンへの発展 119
 自分のなかに強い想いがあること(119) ポイントを絞り込む(120)
 相手への思いやり(122) わかりやすいストーリー(123) 共感を呼ぶ
 情熱(124)

1 大学生のコミュニケーション能力

129

2 プロフェッショナルに聞く ● 山根一真さん

132

アイディアを整理する(132) 話して伝える(135) 書いて伝える

(139) テーマの選び方、見つけ方(144)

3 インタビューからの学び

146

相手が望んでいることを簡潔に伝える(146) 伝え方を工夫する(147)

4 ビジネスシーンへの発展

148

社会人も悩む、伝えることの難しさ(148) 「伝える」ではなく「伝わる」がゴール(150) 要は何を伝えたいのか(151) 伝え方は相手に合わせて柔軟に変える(153)

1 問題意識を持ってない大学生

157

2 プロフェッショナルに聞く ●鈴木直道さん 159

世の中は問題だらけ? (159) 問題発見の肝 (162) 問題を「自分ごと化」する仕組み (165) 問題解決を持続する秘訣 (167) 人を巻き込む (170) 人に任せる (174) 大学時代に最高・最低の経験を (176)

3 インタビューからの学び 176

問題発見の技術 (176) 問題解決の技術 (179)

4 ビジネスシーンへの発展 182

正解探しから問題探しへ (182) 企業が求めるのは自律型人材 (184) ビジョン (ゴールイメージ) を持つ (187) 周りを巻き込み、任せる (189) 小さな成功体験を積み重ねる (191)

おわりに 195

「伝える」「伝わる」とは (195) 心の距離を縮める工夫 (198) 人を巻き込む (200) 人を巻

自分を知ってもらおう技術



僕は初対面の人に会うと緊張しちゃうので、自己紹介は苦手です。前川さんは自己紹介が上手ですよ。

いろいろな人と会うことは好きなのですが、じつは私も初対面の人には緊張するんです。自己紹介が上手とかじゃなくて、仕事をするうえで自己紹介は必要不可欠ですから、慣れてはきました。



僕がはじめて前川さんに会いにいったとき、前川さんがニコニコしていて、話をしやすかったのを覚えています。

そうですね(笑)。仕事柄、笑顔が苦手な管理職や経営者に、部下と接する際は口角を上げましょうと指導していることもあり、自分でも意識しているんです。



でも、お会いしてから10年くらいになりますが、こうしてお付き合いが続いているのも、ファーストインプレッションが決め手だったのかもしれませんがよね。



小林靖弘

YASUHIRO Kobayashi

株式会社コバ代表取締役社長

1992年より株式会社リクルートにて、人材総合サービス事業部営業担当、フランチャイズオーナー募集企画を経て、起業ならびにベンチャー企業支援の『アントレ』誌を立ち上げる。その後、ベンチャー企業の株式会社エムティーアイにて、上級執行役員としてモバイルコンテンツ事業を立ち上げ、JASDAQ 上場を達成させる。その後、2002年にアクセルマーク株式会社を創業し、代表取締役として東証マザーズ上場を成功させ、2回めの上場体験をする。その経験を活かし、現在は友人経営者の顧問を数社担当しながら、経営相談、上場支援、営業マネジメント、新規事業企画、人材マネジメントを中心に顧問活動を行う。顧問先は、上場準備中の企業も含め、スマホアプリ開発会社、ECシステム提供会社、人材斡旋・派遣会社、コンテンツ開発会社など、業種も多岐にわたる。一方で個人投資家として出資活動も行っている。

自己紹介の役割 キャッチコピー 緊張の緩和 conversation が communication <
過去、現在、それと未来に対する思いの3点セット

1 大学生の典型的な自己紹介

高校までみなさんが自己紹介する機会ほどの程度あったでしょうか。あったとしても年に一度あるかないかではなかったでしょうか。たとえば、中学や高校に入学したあとやクラス替えのときには自己紹介することもあったでしょうか、それ以外に自己紹介する機会はほとんどなかったのではないかと思います。

ところが大学に入ると、自己紹介の機会が増えたのではないのでしょうか。大学入学直後には、クラスメートに自己紹介したでしょうし、サークルに入れば先輩たちに自己紹介したでしょう。その後も、ゼミに入るとき、サークルに新入生を迎え入れるとき、コンパのとき、インターンシップや就職活動のとき、ほかにさまざまな場面で、みなさんは自己紹介しているはずですよ。

さて、自己紹介の機会が増えていますが、どのように自己紹介をしていますか。これまで私が見てきた自己紹介で最も多いパターンは、名前、出身地、生年月日、出身高校、

血液型、好きなスポーツ、自分の趣味を、一通り羅列するということです。たとえば、

「私は××といます。出身はA県B市で、X年Y月Z日に生まれました。血液型はO型です。高校はC高校で、部活は〇〇に所属していました。趣味は△△です。よろしくお願
いします」

もしもみなさんの自己紹介もこの程度の内容ならば、みなさんは自己紹介のやり方を考え直す
さなければなりません。自己紹介を聞いている人には、この内容から自己紹介をしている人が
どんな人物なのかを、まったく想像できないからです。

では、そもそも自己紹介はなぜ必要なのでしょう。

普通、自己紹介は自分も相手もはじめて会うような場面で行われます。お互いに相手のこと
を知らないので緊張していて、でも相手がどんな人なのかを、たとえば話して楽しい人なのか、
信頼できる人なのか、友達にしてもいい人なのか、などということについて、互いに探り合っ
ているような状況です。そうした状況で行われる自己紹介だということを考えて、どのよう
な内容を話せば自分のことを相手に知ってもらえるかが見えてくるのではないかと思います。

では、具体的にはどうしたらよいでしょうか。自己紹介のプロフェッショナル(?)の小林

靖弘さんに、その極意を聞いてみることにしましょう。

2. プロフェッショナルに聞く ● 小林靖弘さん

自己紹介のプロ

阿部 今日は「上手な自己紹介」ということでお話を聞かせていただければと思います。自己紹介のプロを名乗られる方はいないと思うんですけど、小林さんは、サラリーマン時代は日に何度も自己紹介をされましたよね？そこでつかんだ技があるのではないかと思うのですが、どうですか？小林さんには、以前大学へ講演に来ていただいたのですが、その際にも上手な自己紹介されていました。

小林 あ、「起立」の話ですか？2000人くらいの学生さんを前に舞台上上がっていきなり「起立!!」っていったんですよ、ギャグで。そうしたら、学生さんたちみんな立とうとした（笑）。これが社会人のつかみです（笑）。

阿部 それでは、まずお手本としてここで自己紹介をお願いしますか。

小林 はい、わかりました。メモしてきましたですよ、いろいろ。

阿部 事前にメモするっていうのはやっぱり大事ですか？



小林 大事です。メモといっても、文章ではなくキーワードですけどね。では、自己紹介を始めます。

小林靖弘といいます。よろしくお願いします。

年齢は46歳、福山雅治と同じ歳なんです。あんまり関係ないですけど。

岐阜県出身でして、大学は関西大学、最初に入った会社が株式会社リクルートという会社で、編者の前川さんと一緒です。前川さんが先輩にあたるんですよね。

今は株式会社コバという会社の代表取締役をやっていて、企業顧問を14社ほどやっています。その前リクルートを辞めたあと、2回上場経験をさせていただきました。1回目はモバイルのインターネット会社でエムティーアイという会社です。ここは最終的にはmusic.jpというサービスで有名になりましたけど、その立ち上げにかかりました。執行役員として携わったんですけど、そこでは上場経験を1回して、上場のノウハウを実体験しました。

リクルートで携わっていた『アントレ』という雑誌で上場のノウハウは知っていたんですけど、実体験はエムティーアイでできた。その後アクセルマーク^{*}という自分の会社を上場することもできました。こうして2回上場したというと華やかに見えるんですけど、ウラにはものすごい失敗と挫折の蓄積があつて……。

と、こういう話をするとう企業経営者の方が喜んでくださったんです。要は、企業経営をやっ

^{*}1
インターネット広告
モバイルゲームを主
要事業としている。

ているとどうしても「地雷」みたいなものがあって、しかもそれを踏まざるをえないんですね。どう踏んでいったらいいのかと、先輩経営者も若い経営者も僕に聞いてくるので、じゃあ月額で安く顧問をしますということ、今こういうビジネスが成り立っているというわけです。決して2回上場したから、経歴があるからということではなくて、失敗と挫折をちょっと体系化してみなさんにお話ししているというのが、今の自分の仕事になっています。

そんなことで、一言でいうと「上場目指したいなら小林」とか「会社を変えたい、決算をきれいにしたい、きちんとしたい」ときには小林」というように名前が上がるようになってきています。

それから今、H I Sの澤田会長*2がやられているアジア経営者連合会というところでビジネスマッチングというイベントが2カ月に1回あるんですけど、その司会もやっています。なるべく若い経営者をいじりながらビジネスマッチングしていただくというイベントで、だいたい経営者300人ぐらいと知り合ったので、そういうところもきっかけにしながら顧問ビジネスをやっているという形です。

以上です。

阿部・前川 ありがとうございます。

*2
澤田秀雄、株式会社
エイチ・アイ・エス
創業者、代表取締役
会長兼社長（CEO）。

● 「伝える」「伝わる」とは

本書で取り上げた「自分を知ってもらう技術」「相手を知る技術」「記録する技術」「プレゼンテーションの技術」「自分の考えを伝える技術」には、ある共通点があります。基本的にこれらはすべて、誰かに何かを伝えるという技術なのです。「記録する技術」は違うように思えるかもしれませんが、ここにもじつは将来の自分という相手があります。第3章の太田さんの話からわかるように、メモをとるとかノートをつくるというのは、将来の自分に伝えるということなのです。将来の自分に伝えるという意味で、誰かに何かを伝えることになるのです。

では、誰かに何かを伝え、それが正確に伝わるためには、どうしたらよいでしょうか。

そもそも、「伝える」と「伝わる」は、意味が違います。伝えるというのは、一、三人で会話したり、大勢の人たちにプレゼンテーションしたり、あるいは論文を書くなどして、情報を相手に届けることです。情報を届けたとしても、それを相手がどう認識し、どう考えるかは、自分ではわかりませんが、とにかく情報を届ければ、伝えたということにはなります。

しかし、相手に情報を届けただけでは、本当の目的を達成したとはいえません。相手に理解されなかったり、相手が誤解したりするならば、意味がないからです。誤解されずに、正しく理解されるように、情報が相手に正しく伝わる必要があります。

相手に情報が正しく伝わるために、大事な点が一つあります。それは、情報を伝えたあとに、たとえば1〜2時間経ったときに、伝えた相手はその情報呼び戻せるかということです。情報が伝わるうえで大事なものは、話している最中に伝わるだけでなく、1〜2時間後、あるいは1週間後か1年後かわからないけれども、あのときにあの人がこういうことをいつていたなど、伝えた情報を相手が呼び戻せるかどうかなのです。

最近の脳科学では、記憶することよりも、記憶を呼び戻すことが大事だといわれています*₁。情報を脳内にインプットすることは誰でもできるようなのですが、脳内にある情報のアウトプットが容易にできるかという点、そういうわけではありません。記憶障害の人は、情報のインプットができないのではなくて、アウトプットができないようなのです。したがって、「相手に伝わる」ためにも、インプットではなくて、どれだけ相手にアウトプットしてもらえるかということが大事なのだと思います。

第1章でも小林さんが、「パーベキュアの○○さん」とか「この仕事なら□□さんに頼もう」というように、あとから思い出してもらえような自己紹介がよいといっていましたね。

*₁
理化学研究所脳科学
総合研究センター
編「つながる脳科学
——心のしくみ——
に迫る脳研究の最前
線」(講談社ブルー
バックス、2016
年)を参照。

これも結局、相手にアウトプットしてもらえような自己紹介が大事だということなのだと思えます。時間が経過したあとにどれだけ自分のことを思い出してもらえるかということを考えて、自己紹介してみたらどうでしょうか。

このように、伝えた情報を相手にアウトプットしてもらうためには、相手の記憶をどうやったら呼び戻せるのか、ということを考えなければいけません。じつは、私たちが記憶を呼び戻すときには、感情が大きな役割を果たすといわれています。たとえば、嫌な思い出によってあることがトラウマになっている人は、嫌悪の感情から記憶を思い出してしまうのです。あるいは、喜んだときや嬉しいときのことを思い出してみると、一緒にいた相手のことも覚えていたといったことも多くあるでしょう。痛いとか、嫌だとか、楽しいとか、さまざまな感情は、記憶に重要な影響を与えているのです。だからこそ、伝えるというコミュニケーションを行うときに、相手の感情をどうつくるか、動かすかということが、大事になってきます。

「コミュニケーションは心の距離を縮めること」だといえると思います。自己紹介をする、プレゼンをする、論文やレポートを書く、あるいはノートをつくるなど、形態は違いますが、基本は自分と相手、あるいは、自分と将来の自分、この両者の心の距離を縮めることが大事です。そのために感情をどう上手く使うのか——専門的には「情動」をどう使うのか——を

考えることが肝心なのです。これも第1章で小林さんが、自己紹介のときに笑いをとるといふことをいつていましたが、あれも感情に訴えようとしていたわけですね。

●心の距離を縮める工夫

まず、工夫の1つめとしては、相手の心をどれだけ開くことができるかということです。小林さんの笑いをとるといふのもそうですが、ほかにも第2章でお話しされた山根さんのつくっていた人生年表も、面白い工夫でした。インタビュ어의最初のほうで「あなたが×歳のときに△△という事件が起こりましたね」などといった話をするこゝで、心の距離を縮めようとしていました。

2つめの工夫は、相手に自分をどう理解してもらえるかということです。たとえば、第5章での山根さんのお話にもありましたが、レポートを書くときも、誰のために書いているのかを意識しなければいけません。教員も誰のために書いたのかわからない学生のレポートを読むのは苦痛なはずですね。つまり、相手に理解してもらうためには、読む人の立場に立つて、読む人の苦痛を和らげることが大切です。レポートを読むことの苦痛を和らげられれば、教員にもスッと理解してもらえないではないでしょうか。

3つめの工夫は、相手にどれだけよい印象を残せるかということです。場合によっては悪

い印象のときもあるかもしれませんが、印象を残すことが大切です。そのためには、やはり事前の準備が大事になってきます。自己紹介のメモをつくったり、プレゼンのためにメモをつくったりする際に、相手が誰なのか、どういう場面で使うのかなど、いろいろな要素について考えるわけです。

もちろん、メモどおりに進めるばかりではなく、切り替える場合もあるでしょう。たとえば、山根さんはインタビューする際にカルテをつくっていました(第2章)。インタビュー・カルテは、「構造化されたアンケート」ともいえますが、じつは山根さんは、カルテを使ってインタビューをしながら、ノートの端に相手に反撃するためのメモをとっていました。そういう意味では、構造化されたインタビューを行いながら、同時に非構造化していることとなります。

第4章の中澤さんも、3分のプレゼンのために、時間をかけて事前準備をしていました。やはり、その場でとりつくりうただけでは相手の印象に残ることは難しく、どれだけ事前に準備しておくかが大事なのでしょう。

また、中澤さんは、相手が調べられることは相手に調べてもらったほうがいいということも知っていました。受動的ではなく能動的に調べてもらうことで、相手の記憶に残す。相手に「調べなきや」と思わせることができるように、そのとっかかりをつくることが大切です。

す。中澤さんも、自分の製品を、むしろ細かいスペックなどは聞いている人たちに自分で調べてもらえるように話している、あえて「穴を掘る」ということをいっていました。そうすることによって、本当に興味を持った人は調べてくれるだろうと思っているわけですね。

● 人を巻き込む

結局、相手に興味を持たせるためには、記憶を呼び戻してもらうための工夫を行うことが重要です。プレゼンをするとか、何かを書くという際には、自分がアウトプットすることばかり集中してしまいがちですが、むしろ相手がどう受けとめるか、さらには相手に受けとめられてから時間が経過したあとに、どれだけ呼び戻してもらえるかを考えなければいけません。

そのためにも、目的意識を持つことが重要です。まず自分が目的意識を持たないと、相手に目的意識を持たせることはできません。相手が目的意識を持つてくれれば、あとから思い出してもらって、行動させることができるはずです。第6章で鈴木さんがいっていましたが、自分ごと化して考えてもらえるように、相手を巻き込んでいく工夫をしなければいけません。鈴木さんは、人を巻き込む工夫として、自分の考えや体験を相手にも共有してもらえようように、一つひとつ小さな成功体験を積み重ねていくことが大切だと指摘していました。

また、中澤さんのように穴を掘って相手に質問させることも、じつは巻き込む工夫だといえます。だから、質問に誘導するように、鍵になっている部分（キーポイント）をわざと知らないのです。これもやはり自分ごと化してもらおうための工夫なのです。

プロフェッショナルのみなさんが実践されている技術は、私たちには少し高度なようにも思えます。しかし、全章を通して振り返って整理してみると、じつは意外とシンプルなのかもしれません。一番大事なのは、相手にそのときの雰囲気や感情を通じて、自分自身の記憶を呼び戻してもらおうということです。そのための技術が、本書で紹介した以外にも、たくさんあるということなのだと思います。

最後に、本書を読んだだけで、学ぶ技術と働く技術が向上するわけではありません。すぐに行動を起こして、実践することが、技術の向上には欠かせません。習うより慣れろ、ともいいます。はじめのうちには上手くいかないことも多いと思います。失敗してもいいから、本書で学んだことをどんどん実践してください。そして大事なのは、失敗したら、次は上手くやれるように、失敗の原因を探り、改善することです。失敗して、改善することで、技術は向上していくはずですよ。

● 編 者

阿部 正浩 (あべ・まさひろ)
中央大学経済学部教授

前川 孝雄 (まえかわ・たかお)
株式会社 FeelWorks 代表取締役, 株式会社働きがい創造研究所代表取締役
会長, 青山学院大学兼任講師

● インタビュー話し手

小林 靖弘 (こばやし・やすひろ) [第1章]
株式会社コバ代表取締役社長

山根 一真 (やまね・かずま) [第2章, 第5章]
ノンフィクション作家, 獨協大学経済学部特任教授・環境共生研究所研究員

太田 あや (おおた・あや) [第3章]
フリーライター

中澤 優子 (なかざわ・ゆうこ) [第4章]
株式会社 UPQ 代表取締役 CEO

鈴木 直道 (すずき・なおみち) [第6章]
北海道夕張市長

● 本文イラスト KOJIRO

5人のプロに聞いた!

一生モノの 学ぶ技術・働く技術

We Asked 5 Professionals!

Techniques to Support Working and Learning throughout Your Life

2017年10月20日 初版第1刷発行

編 者 阿 部 正 浩
前 川 孝 雄

発 行 者 江 草 貞 治

発 行 所 株 式 有 斐 閣
会 社



郵便番号 101-0051
東京都千代田区神田神保町 2-17
電話 (03) 3264-1315(編集)
(03) 3265-6811(営業)
<http://www.yuhikaku.co.jp/>

組版 有限会社ティオ/印刷 株式会社理想社/製本 牧製本印刷株式会社

©2017, Masahiro Abe and Takao Maekawa. Printed in Japan

落丁・乱丁本はお取替えいたします。

★定価はカバーに表示してあります。

ISBN 978-4-641-17434-4

JCOPY 本書の無断複写(コピー)は、著作権法上での例外を除き、禁じられています。複写される場合は、そのつど事前に、(社)出版者著作権管理機構(電話03-3513-6969, FAX03-3513-6979, e-mail:info@copy.or.jp)の許諾を得てください。