

University Academic Repository

Towards Awareness of Learning and
Improvements in Attitude and Ability:An
Advocacy of The Study of Fulfilling and Creative
Behavior together with a Guest Speaker
Transcript

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2015-11-26 キーワード (Ja): キーワード (En): business education, listening, intellectual stimulation, business manners, practical abilities 作成者: 古閑, 博美 メールアドレス: 所属:
URL	https://kaetsu.repo.nii.ac.jp/records/343

研究資料

学修意識と態度能力向上への取り組み

～ 魅力行動学の提唱並びに招聘講師の講演録 ～

Towards Awareness of Learning and Improvements in Attitude and Ability:
An Advocacy of The Study of Fulfilling and Creative Behavior
together with a Guest Speaker Transcript

古 閑 博 美

Hiromi KOGA

<要約>

毎年、担当する講座に外部講師を招いている。学生の学修意識と態度能力向上に資する教育的機会として位置づけている。外部講師は実業界、教育界から芸能界まで多岐に渡り、学内からも招いている。初めての試みとして、「魅力的な行動・表現」（選択科目）で「エグゼクティブ・セミナー」を企画した。講師の植村裕之氏は、三井住友海上火災保険株式会社元社長で、現在は同社のシニアアドバイザーである。植村氏は、「魅力的な行動・表現」をテーマに、50年に渡る実業界での経験を踏まえ、学生時代の過ごし方、社会で必要な心構えや取り組み、出会った素晴らしい人びとに共通する事項など丁寧かつ率直な態度で学生に語ってくださった。学生の傾聴の態度は真摯であって講師に好感を与えた。外部講師を招聘するにあたり事前教育が不可欠である。筆者が教壇に立って以来行ってきた教育実践に、「礼に始まり礼に終わる」がある。魅力行動研究から、学生の態度能力の向上に資するものとして「さささ親切」「三立：立腰立額立身」「正心静座」を提唱し実践している。こうした実践の有効性について考察した。教育研究職にとってもこのような講演は貴重と考え、植村氏の了解を得て内容を掲載する。

<キーワード>

ビジネス教育、傾聴、態度能力、ビジネスマナー、正心静座、さささ親切、立腰立額立身
business education, listening, intellectual stimulation, business manners, practical abilities

1 はじめに

平成27年(2015年)1月24日、三井住友海上火災保険株式会社元社長、現シニアアドバイザーの植村裕之氏を筆者の講座「魅力的な行動・表現」に迎え、「エグゼクティブ・セミナー」を開催した。筆者は、担当講座に教育界から実業界、芸能界まで幅広い分野から講師を招き、ときには学内の人材を講師として招いている。

講座に講師を招聘するにあたり、学生の態度能力が問題となる。通常の授業でも私語や遅刻は歓迎されない。外部講師を招く際注意すべきことは、ドレスコードを含む学生の聴講態度である。講師に与える視覚情報は、大学の印象を左右するほどといってよい。実学を標榜する本学の初年次教育に、学生の態度能力の向上を意識した教育は必須である。

ビジネスパーソンのキャリアに触れる機会を設けることには、実学の見地から次のような意図がある。①知的・社会的刺激を与え視野を広げる、②大学で何を学ぶか、何ができるか、何を身につけるかに気づく、③企業活動の実態に触れる。学生は、4年間の学修キャリアを充実させる上で①②③についてどれも可能な限り早い時期から取り組むことが望ましいといえよう。社会で活躍する人材たらんとすれば、常に最新で最上の情報、知識、スキルが期待され、人間的魅力の形成や仕事に対する不断努力が明確にというだけでなく暗黙にも求められていよう。学生はこうしたことへの知見と想像力を養い、学内外に様々なチャンスがあることに気づき挑戦する気概が不可欠である。教師の工夫はその点においても問われていよう。エグゼクティブ・セミナーは、企業規模の大きさを意識したキャリア教育となる。

本稿でいう学生とは、主として筆者の所属する嘉悦大学ビジネス創造学部の学生をいう。社会参加や就職活動への取り組み意識が低いとの問題意識のもと、筆者の教育実践について検討する。最後に資料として、植村裕之氏の講演内容を紹介する。

2 態度能力向上と職業意識の涵養

筆者の教育目標に、学生の態度能力の向上と職業意識の涵養がある。前者は魅力行動¹⁾、後者はビジネス及びキャリア教育の観点から取り組んでいる。外部講師招聘の企画は、学生の態度能力向上と職業意識を涵養する機会とし、事前の準備が欠かせない。ビジネス創造学部が創設されて以降、学生を観察するなか、問題認識として、①社会的視野・行動範囲が狭い、②企業研究意識が低い(就業意欲が低い)、③学修と就職活動及び就職がどのように結びつかイメージできない、などがある。

筆者の経験だが、かつて企業人から大学教育に期待していないとはっきりと口に出していたことがある。「社会人としての教育は入社後自社で行う、その代わり最低の学力はつけておいてください」といわれ、企業の大学教育へのシビアな評価と受け止めた。だがしかし、筆者は、大学教育が学力だけつけるところだとは思っていない。自明だが、学び舎は全人教育を行うところである。人物、学力、教養などの面から、社会に高等教育機関のありように疑いをもたらしてはならない。

人材育成はいつの時代も重要課題とされている。国際化、情報化時代の今日、内なる志向のままであるや物事に消極的な学生への教育が課題である。好きなように生きたい意識は強いが、好きなように生きるためには無為に過ごす時間はないということに気づくものは少ない。彼らをそのままにしておくことは、今日の大競争、変革の連続する社会で教育への期待を裏切るものといえよう。わが国は、少子化が進むなか、トロウ (TROW, Martin 1927~2007) がいうユニバーサル・アクセス型に移行しつつある²⁾。高等教育機関で学ぶ学生は知的大衆予備軍といえようが、将来の知的大衆を約束するといえるかどうか問題である。

国際競争力の強化は、グローバル化社会の宿命といってよいものである。日本は現在、領土や人口、経済、文化などを総合的にみて世界のベスト 10 位以内にあるとの指摘がある³⁾。1991 年にバブル経済が崩壊し、社会・経済環境が変化するなか、国際社会で活躍するキャリア形成が問われる。産業構造の変化、人びとの思考や行動様式の多様化等により、一人ひとりが目標を持って人生を切り開いていく必要が生じている。自然災害の影響も無視できない。企業は規模の大小を問わず「先を行くか取り残されるか消えるか」の重大事に直面している。

学生が就職で満足する結果を得るためには、社会的視野を広げること、学修の意義を理解すること、そして、意識して学び行動する態度を身につけることが肝要である。エグゼクティブ・セミナーは、大企業のトップに講演していただく機会として設けた。大企業となると、学生が就職先としてエントリーするには今はまだハードルは高い。しかし、大企業であれ中小企業であれ、よい人材を獲得したいという強い意思を持つ企業にチャレンジする学生を育成することが肝要である。企業のトップ、特に大企業のトップの話を顔の見える身近な距離で聞く機会は、社会に出たあと簡単には得られないのである。

筆者は、初年次より名刺作成を課し、学内外で活用することで人脈を広げる手段とするよう指導している。そうした事前教育の取り組みを次に述べる。

3 魅力行動学の提唱

講演によると、植村氏は学生時代に「メモする」という教え (『人を動かす』D. カーネギー) に出会い、活用し、今日に至っているという。メモを取る作業は誰でもしていよう。植村氏は、50 年以上、次のことがらを意識し、メモを活用している。①メモには目標や目的を書く、②メモを見て謙虚に振り返る手がかりとする、③メモした内容を実践する、④実現した内容のメモは破棄する。

また、植村氏は「大学 1 年生からトライ&エラーしていけば、あなたは素晴らしい魅力的な発想をする人物になるでしょう」「失敗は成功の母」と述べ、学祖嘉悦孝が掲げた校訓「怒るな働け」をひいて「怒るな。まず行動せよ。働け」と、行動することの大切さを強調された。「失敗から学び、チャレンジすることは創造的失敗」と述べ、失敗しない人はいないと、自らの失敗を始めとして多くの例を挙げ、学生に分かりやすく話して下さった。学生時代にチャレンジしてこなかったものは社会で失敗した際のダメージがそうでないより大きいと

いえるのではあるまいか。まさに、「失敗せよ。そして這い上がれ」である。

学生と社会人との違いについて、学生は好きな人とだけつきあうという選択ができるが、社会人は嫌いな人と付き合うことを避けては通れないと指摘された。学生の感想から、こうした指摘は新鮮な情報と受け止めたことが分かった。苦手意識を持つ人達ともコミュニケーションする訓練は、グループワークや苦手な先生に出会う経験などから行うことができよう。困難を突破するエネルギーは困難に立ち向かうことでしか生まれないのではなかろうか。

学生生活で得たいこと得られることは何であろう。筆者は、魅力行動学⁴⁾で礼儀を3儀（辞儀・書儀・行儀）の観点から身につけることを強調している。身体作法として、「ささき親切」⁵⁾、そして「立額」（額を立てた姿勢で相手と正対する）を提唱してきたが、近年、「3立：立腰立額立身」「正心静座」を提唱している。「正心静座」は筆者の造語で、心と姿勢を正し、静かに座ることである。「正心静座」と声をかけ、学生と共に鼻呼吸で3分間行っている。教室が静寂となり、緊張感のある落ち着いた雰囲気をもたらされる。

正心静座は、立額に「立腰・立身」を加えた「三立（立腰立額立身）」が基になっている。すなわち、「腰骨を立てる」「額を立てる」「身を立てる（一人前になる）」を正心静座で体現する。体に姿勢を覚え込ませ、音声を発することができないよう口中における舌の位置は上顎の口蓋とする。正心静座は、自分と向き合い、自分を取り戻す修養法として、ひいては社会と向き合う自分形成の手段として教室で実践している。

正心静座は、さまざまな教えに与っている。立腰は、円覚寺管長横田南嶺老大師の実践に倣うところ大である。立腰の教えは、茶道や坐禅の経験がある筆者にとって取り入れやすいものであった。静座は岡田虎二郎（1872～1920）によって創始された修養法である。立腰教育（腰骨を立てる）は、森信三（1898～1992）によって提唱された。立腰それ自体、武士の教育など古く日本の子弟教育に見られる。立腰理論について、『立腰のすすめ』⁶⁾に掲げられているなかから5点を抜粋して紹介する。

1. 「腰骨を立てる」ーこれは性根のある人間になる極秘伝です。
2. 「立腰」は2本足で立ち行動する人間の最基本姿勢です。
4. 「立腰なくして、立志なく 立志なくして 立腰なし」これは身心相即の理から、おのずから導かれる自明の真理です。
5. 「教育」の重大使命の一つは、それぞれ主体性の自覚とその確立にあります、これこそ「立腰教育」の眼目です。

最後に、筆者が最も共感する立腰教育の箇所を紹介したい（アンダーラインは筆者）。

7. 岡田先生の「静座」の根幹である「立腰」をとりあげ、自己の体験を通して教育の世界に生かすこと、これがわたくしの願いです。

顔を3等分し「真善美」を当てはめれば、額は「真」の部分になる。立額は額の輝きを志向するもので、それはまた内面性と切っても切れない関係があると思考している。ある一つの姿勢を身につけることは自分の財産といえるものになるであろう。それは、日本の伝統に

倣っていえば「型を身につける」ことで、その上で「型から出ずる」ことも否定するものではない。実業の世界で不可欠なことを、植村氏は、困難な事案に出会っても決して逃げないこと、人の嫌がることや避けたいことをみずから進んでやること、自己を客観的に見ること、相手を尊敬し相手に関心を持つこと、矛盾の解決に正面から取り組み解決しようとする姿勢を強調された。

教育でも実業の世界でも人間を育てること、そして自分を育てることへの関心は高いものがある。人材育成は各界共通の課題といっても過言ではないのである。植村氏は、実業界で出会ったVIPを例に挙げ、魅力的な人材に共通する事柄を6点挙げ、魅力的なリーダーとして紹介している。それらは、①公平、②細心、③決して逃げない、人の嫌がること、避けたいことを進んで自らやる、④社員に夢を与える、⑤スピード、⑥明るさである。

実業界と教育界の交流がこうした形で行われることは意義があることといえよう。若いときから立派な社会人に一人でも多く出会う体験は、将来きっと役に立つはずである。講演のまとめとして、「感情をコントロールする、礼儀正しくする、日付を入れて行動する、失敗を恐れないといったことは極めて大切である」と括られた。50年以上に渡る実業界での経験や、トップとして1万数千人の社員を率いたリーダーの言葉に直接触れる経験は貴重である。

4 おわりに

態度形成は教育の眼目といえるものである。筆者は、教壇に立って以来、すべての講座で「礼に始まり礼に終わる」を実践してきた。社会で礼儀知らずのものは歓迎されないであろう。したがって、態度能力を身につけていない学生を社会に送り出すことはできないのである。学生は、教養としても礼儀を身につけていることが期待されていることを認識すべきである。

「ささき親切」「三立：立腰立額立身」「正心静座」の教育実践は、学生が意識して学び行動する態度形成に資するとの手ごたえを得るようになってはきたが、今後ともより深く追究し、学生の成長に貢献したいと願っている。社会では自分を発揮し、活躍する場面のほか、自分を見失う事態に遭遇することが容易に起こり得る。人や社会にもまれることを恐れない学生を育成する上で、メンタルヘルス強化は課題である。

大学は学問と研究に勤しむ場であり、人間形成の場でもある。筆者は、態度能力の向上を目指し、礼儀を身につけた学生の育成を目標の一つとしているが、まだ道半ばである。この点、学内に賛同者が増えることを期待している。最後に、植村氏の講演を紹介する。

付録 植村裕之氏の講演（90分）

三井住友海上火災の植村です。まず会社紹介をします。三井は400年前、三重県松坂で織物を業とし、その後日本橋で呉服屋の越後屋を開業、三井と越後屋の頭文字を取って後の三越で商売し、財を成しました。掛け売りと反物販売の常識を覆し、現金売りとし、割引引き

と切り売りをを行い、古着しか着られなかった町民に爆発的に売れました。

住友も400年前に銅の採掘を西日本で業としていたが、銅の中の銀を選別する技術を開発し、財をなしました。この住友と三井が合併したことは大変革でした。スポーツで言えば、プロ野球チームで最も歴史ある巨人と阪神の合併と同じことを想定してください。名前を巨人にするか阪神にするか、本拠地を東京ドームにするか甲子園にするか、原監督か和田監督か、選手の半分をリストラするのか、想像するだけで大変さがわかっていると思います。私は、その会社の初代社長を担ったわけですが、苦しくも楽しい時でした。

海上火災は、明治時代に船舶とその荷物の災害に保険を掛けることから始まり、海上のリスク、次いで火災事故を補償した経緯で海上火災と名乗っています。今は自動車事故、賠償責任事故、情報漏えい事故、天災事故など様々なリスクを補償しています。時代の変遷につれてリスクが変わり事業内容が変化していきます。次の時代は、宇宙やロボットやサイバーテロなどのリスクにチャレンジしていくでしょう。

私は1942年に生まれ、大学卒業後すぐに住友海上火災に入社し、その後三井海上火災と合併した三井住友海上に勤め、現在に至っています。

ところで、皆さんとは教室でこんなに距離が近いのに、皆さんの名前も知らない私には、皆さんとの心の距離は大変遠いものがあります。この講演を通じてその距離が少しでも縮まればうれしいなと思います。

さて、本日のテーマは「魅力的な行動と表現」です。大変難しいテーマを大学は私に与えてきました。皆さんは、インターネットの世界に身を置いているので、検索すれば何事も知ることができます。しかし、すべてのことをネットで知り得ても、唯一知り得ないものがあります。それは自分です。自分の中身はどんなネットにも出ていない、自分のことを全く知らないのです。他人を覗き込んでいる時は、他人もあなたを覗き込んでいます。他人はあなたを総合評価していますが、あなたは自分を総合評価できません。自分の発言や行動が、どのように他人に映っているかはネットには出ていません。自己を客観的にみることはできません。

その点で言えば、ノーベル賞を受賞した山中伸弥教授は自己を客観的に見た人です。山中教授は臨床には向いておらず、陰ではジャマ中教授と言われていました。臨床の華やかな仕事を捨て地味な研究分野に進む決断をした教授は、自己を客観的に見ることのできる素晴らしい方です。

さて、この講座は、皆さんの表現や行動をより魅力的にしようとして企画されたものです。自分を客観的に見る訓練を、この講座で学んだら如何でしょうか。私は魅力的な行動や表現をあまり持たない人間なので失格ですが、私の今まで出会った方々のなかから魅力ある行動や表現を抜き出して話を進めたいと思います。

話を進める前に、皆さんにとって魅力的な商品を購入するとはどんなことかを想像してみました。魅力的な物とは、値段は当然ですが、やはり信頼のおける商品、自分に役立つ商品、

自分の人生を豊かにしてくれる商品、次もまた買いたくなる商品といったものでしょう。この商品を人物に例えるなら、魅力的な人物とは、信頼のおける人、自分に役立つ人、自分の人生を豊かにしてくれる人、また会いたくなる人物ではないかと思います。自分自身が他人に信頼されるかどうか、役立ち人を豊かにさせる人物か否かを見ていきましょう。

ところで、皆さんはどのような社会に身を置いているのでしょうか。今、皆さんは多様な社会に身を置いているのです。江戸時代の260年間は、鎖国で外部から遮断されていたので、人の付き合い方は極めて楽でした。同じ日本人同士、言語も一緒、宗教も一緒、文化も同じですから、気心が知れています。内向きの付き合い方でも、何の障害もありませんでした。これが日本人の付き合い方の原点になっています。

しかし、インターネットの発展により世界は一つになりつつあります。男女、年齢、宗教、言語、学歴、出身国などなどの多様性が融合しつつあります。融合の過程で摩擦は生じますが、そんな世界に皆さんは身を置くのです。内向きの付き合い方ではすまなくなりました。自分の個性をしっかりと出していくことが求められます。

さて、これから本題に入ります。沢山例示しますから、そのなかで自分にピンと来たものをピックアップして身につけてください。全部をフォローしろとは言いません。

まずは嘉悦大学の精神である「怒るな働け」ですが、「働け」は、のちほど話します。「怒る」とは、自分の感情のままに他の人を傷つけてしまう行為です。自分の心が浮き立って気分がよい時は怒らない一方、感情がイライラしていたり不満だったりする時は怒ります。人は、理論で考える一方、感情にも支配されて行動します。感情のおもむくままに怒れば人は傷つき、あなたは信頼されなくなるでしょう。感情のままに怒られたらプライドは傷つき、その上、人前で怒ったとしたら恥をかかせることになります。怒るあなたを信頼しなくなるでしょう。

一方、「叱る」という行為は、他人のルール違反や、マナー違反をとがめる時の行為です。立派な行為です。「叱るはよし、怒るはノー」です。「怒る」の反対語は何でしょうか。解答はありませんが、私流には褒めるという行為と許すという行為が「怒る」の反対語と解釈しています。「叱る」と「怒る」と同じように、「褒める」と「お世辞」も相対する言葉です。

「お世辞」は相手に気に入られようとして発する言葉です。心にもないことを言う言葉です。でも、敏感な相手はすぐそれを見破るでしょう。人の言動に「かっこいい」「クール」などと言っても褒め言葉にはなりません。相手の何がかっこいいのか、何がクールなのかを言って初めてあなたの言動は魅力的になります。

「褒める」とは、あなたが心から感じたことを相手に伝える行為です。人は誰でも、秘かに誇りに思っていることや自慢したいことを褒めてもらいたいという願望を持っています。相手は、そんな自分の心や行動を理解してくれるあなたに信頼を置くでしょう。「叱る」と「褒める」は相手に信頼を与え、魅力的なものとして映ります。「怒る」と「お世辞」は、相手に不信感を与え、魅力のない人物として映ります。

ところで、「怒る」の反対語に、もう一つ私の心に浮かぶのは「許す」という行為です。自分は愚かな行為を沢山している、だから他人の言動も許すという行為は必要だと考えます。他人を許すという行為は大変難しいが、許すことによって、あなたは魅力ある包容力の大きい人物になると思います。

さて、次に「聞く」と「話す」についてお話しします。聞くことと話すことは、魅力的な行動や表現にとって最も基本的な動作です。「聞く」とは、ただ単に耳で聞くということではなく、相手の言っている意味を充分聞き分けることであります。人の話を真剣に聞いて相手があなたに何を伝えたいかを理解することは、大変困難なことで一生かかってもできないかもしれませんが、努力して聞けば段々相手の言っている中身を理解できるようになるでしょう。そのなかから、相手が誇りに思っていること、自慢したいこと、主張したいこと、訴えていることなどなど、皆さんが聞き分けて理解すれば相手はあなたに信頼を寄せるでしょう。

私は、魅力的な行動の最高に位置づけるのは、「聞く」という行為だと信じています。あなたが相手の話をよく聞き分け心を沿わせていくならば、それは最も魅力的な行動と表現です。話すことより聞くことの方が何十倍も魅力的な行動です。一方、あなたが相手に魅力を与える話し方とはどんなものでしょうか。3つの基本要素があります。

まずは、話す中身をしっかり理解して話すということです。皆さんは、自分の得意なことは自信を持って話せるでしょう。中身に自信がない時は、ダラダラと話すこととなり相手は困惑するでしょうし、もったいぶって難しい言葉を乱発するような話はちっとも魅力的ではありません。やたらと難しい言葉や外国語を乱発する人がいますが、実は自分の話すことに自信がないからそのような難しい単語を乱発しているのだと、聞く側はすぐに分かります。分かり易く話すのは大変難しいことですが、訓練しましょう。

次に話すには技術が必要です。英語は主語の次に動詞が来ます。最初に結論を言う言語です。日本語は主語の次には目的語などが来、最後に動詞が来ます。結論が最後に来ます。日本語は最後が大切で、語尾をしっかり発音しなくてははいけません。語尾が不明瞭な人が多いです。それでは、話し手が肯定しているのか否定しているのかが聞き手に伝わりません。

話術として、最初に発言する言葉に次のような話し方を採用したら如何でしょう。例えば、「ちょっと長くなりますが」と言えば、相手は、長い話になるのか、まあ聞いてみようなどと心の準備ができます。そうした気遣いもなく長い話をすれば、相手は次第にイライラしてしまい、ついには感情を害することになるでしょう。「ちょっとあなたに失礼な話になってしまいましたが」「ちょっと理屈っぽい話になりますが」「ちょっとまだ不確かですが」「ちょっと生意気に聞こえるかもしれませんが」などといった類の言葉を冒頭に話せば、相手はそのような気持ちになってくれて、心を開いて話をよく聞いてくれるでしょう。一つの魅力的な話し方の表現技術です。

そして、3つ目は情熱を持って話すということです。心がこもっていれば相手の心は開きます。聞くとは話すについて少しは理解されたでしょうか。

次に、嫌いな人と会話する場面では、皆さんはどうするでしょう。学生と社会人の違いで大きなことは、学生は基本的に好きな人とだけ付き合い、嫌いな人は避けてなるべく付き合わないにすることが出来る立場です。ところが、社会人は嫌いな人ともチームを組んで、時には2年も3年も毎日顔をつき合わせて仕事をしなくてはなりません。虫が好かない、どうも好きになれない、顔つきが気に入らない、鼻もちならないから嫌い、などを感じる人はいるでしょう。会社生活50年を経過した私ですが、こうした感情を克服したとは言えません。

しかし、嫌いな人をいつまでも嫌っていれば、心はいつも晴れません。イライラし、不満と不安が支配していきます。ある時期は忍耐が必要ですが、忍耐には限界があります。嫌いな人にも、いくつもの美点、よいものがある筈です。もしも、あなたがこの嫌う人の美点を理解し、それをその人に伝えたらどんな展開になるでしょう。答えは決まっています。嫌いだった人が、あなたのシンパ (sympathizer) になり、ファンになり、友となることを欲するようになるでしょうし、強い味方にもなってくれるでしょう。嫌いな人をいつまでも無視していたら、きっとあなたの敵になってしまうでしょう。敵になってしまうのか、味方になってくれるのか、将来大きな違いが出てきます。嫌いな人を好きになろうというあなたの第一歩こそが魅力的な行動になります。こういう訓練は、実社会に入ってどんなに役立つかは想像以上です。

次に、礼儀についてお話ししたいと思います。礼儀とは丁寧な言動です。実は、この講演に向けて当社の若い社員3名に「魅力的な言動はどんなものですか」と聞きました。驚くべきことに全員、表現は違いますが、「礼儀が最も魅力的な行為」と話してくれました。1人目は『『有難う』という言葉をしっかりとし声に出してくれる人』、2人目は「どんな場面でも感謝の言葉を出してくれる人」、3人目の社員は海外生活が長かったのですが、「海外では『お先にどうぞ』、英語で“After you.”という言葉が実にチャーミングでした」と答えてくれました。3人とも、しっかり声に出すことが重要と言っています。仮に、あなたが感謝の気持ちで相手に頭を下げて、相手がたまたま見てなかったら、相手はあなたを感謝の気持ちのない無礼な奴だと勘違いしてしまうでしょう。形だけでなく声に出せば、感謝の気持ちは相手にしっかり伝わります。

ところで、人は誰でも他人から注目してもらいたい、関心を寄せてもらいたい、褒めてもらいたいという気持ちを強く持っています。しかし、他人がそうしてくれない時に人が行うことは、奇抜なことやドッキリするようなことであり、他にもありのままの自分をぶつけてくる人がいます。私は、このような人は大変個性的で魅力ある人物だと思います。しかし、その人が、礼儀もなく他人の感情を一切考慮せずにありのままに行動するとすれば、魅力的な行動や表現とは正反対の行為となってしまうでしょう。自分勝手な人と思われそうです。つまり自己満足です。資質はあるが、社会に参加する資格はない人です。本当の自己満足は他人も満足してくれなければならない性質のものだと思います。あなたが礼儀をわきまえた上で、ありのままの自分を表現すれば、それは極めて魅力的なものとして映るでしょう。礼

儀は社会に所属する上での最低限のルールです。

企業のなかで抜きんでくる若い社員は、礼儀を守った上で、自分が置かれた状況を判断し、つまり空気を読んで自分を主張してくる人物です。若者の主張の殆どは間違っています。経験がないから仕方ないでしょう。しかし、若者が主張することそのものは決して間違っていないです。正しいのです。ただし、礼儀があつての主張であるべきです。身だしなみ、挨拶、明るく振る舞うこと、こうしたことは基本です。それを行った上で空気を読んで、自己を表現し、発言してください。他人は、きっとあなたの行動と表現を魅力的なものとして見てくれる筈です。

次に、失敗や挫折はあなたを魅力的な人物にする最大のチャンスですと私は言いたいのです。私は、50年に渡る会社生活で成功の数の数十倍もの失敗と挫折、苦しみと悩みを経験しました。ちょっと振り返っただけでも、父が病に倒れ自営業が破産し母の女手一つで育った青春時代、大学で必須科目の外国語の単位を落とし留年の危機に陥ったこと、入社後すぐに結核に倒れ2カ月の入院生活を送り社会人生活のスタートからつまづいたこと、上司から私の生意気を咎められ3ヶ月間口も利いてもらえなかった地獄の日々、重要得意先に見当違いの提案をしたことに激怒され出入禁止になったこと、会社に不祥事が発生しマスコミの前で謝罪したことなどなど、数え切れないほどの苦しみ、挫折、失敗を繰り返してきました。

しかし、私は18才ころから一つの武器を持っていました。それはメモ帳です。このメモ帳を50年以上使っていたおかげで成功もいくつかできるようになりました。若いころ読んだある本（『人を動かす』D・カーネギー）に、次のような文章がありました。「その日に起きたことをメモに書きなさい。心が落ち着きますよ」。これだ！と感じました。

それ以来、私は50年間、その日に起きた失敗、約束事、悩んでいることを長文ではなくメモ帳に単語あるいは一行の文章で書くことを習慣づけてきました。日記ではありません。あくまでメモです。そして、そのメモを一晚寝てから翌日見ると、こんなことに私は悩んでいたのかと心が晴れたり、これは消してもいいと考えたメモは屑箱に捨てたりしました。失敗した緊急な案件はすぐに謝りに行くか、誤りを挽回する方策を練ったりします。約束事も緊急なものから順番に着手します。失敗から多くの成功が生まれました。まさに失敗は成功の母です。

毎朝数分でもメモを見て行動すると、悩みも苦しみからも幾分か解放され、物事の優先順位がはっきりしてきます。毎日のメモに書いてある事柄が次第に抹消され、屑箱行きが増えてきます。失敗に対し、すぐ行動すれば、相手は少し許す気持ちになってくれます。約束したことを実行すれば、例え時間が少し経っていても相手は感激してくれます。今度また会おうな、今度また一杯やろうな、という常套句も私は約束と捉え、メモにして放置しません。悩みや苦しみも何日か経てば消え去っている自分を発見します。普段からメモにしていなければ、いつまでも頭の中が整理できず、もやもやとしているでしょう。このメモはマジックを持っていて、不思議な成功、友情と信頼を与えてくれました。私のような能力もなく魅力

的でもないものが社長に推薦されたことは、このメモのおかげだと今でも固く信じています。

先ほど少し触れた若いころの話をします。大学3年の時です。不覚にも必須科目の外国語でD判定を受け、1年間補習を受けることになりました。追試を受けて合格すれば単位は取得できることになりましたが、下手をすると留年するピンチに見舞われました。私は、メモに「1年間補習全出席」と書きました。補習を必死で受け、追試はまずまずの結果でした。

すると、1年前にあれだけ私を叱った教授が、就職の面倒を見ようと言ってくれたのです。父に、これからどんな会社がよいかと聞くと、自動車の時代が来るから自動車関連の会社に行きなさいとアドバイスしてくれました。教授にその話をしたら、2社に推薦状を書いてくれました。そして、自動車保険を扱う住友海上に入社できました。就職難の時代でしたから有り難かったです。まさに失敗転じて福が来ました。そのおかげで三井住友海上のトップにもなれました。失敗は成功のもとと言いますが、人生何が起きるか分かりません。

失敗してもめげることなく、それをチャンスに置き換えることができます。入社早々結核で2ヶ月間入院したことは冒頭お話ししました。スタートから大きく同期生に出遅れたことになります。しかし、入院中は特にすることがなかったので「損害保険の理論勉強」とメモし、勉強に集中しました。翌年、損保業界統一の試験が行われましたが、勉強したせいか、業界中第3位の成績を取り、社長賞をもらいました。病気という挫折が福をもたらしてくれたのです。3ヶ月もの間、口を利いてくれなかった上司ですが、「謙虚に反省」とメモにし、私が改心したこともあり、その後、会社枢要の地位に就くよう取り計らってくれました。重要得意先での失敗は、「名誉挽回。行動あるのみ」とメモしましたが、遂に挽回のチャンスはなく、そこでの当社の地位は低位のままであり、今でも残念です。

メモが万能ではもちろんありません。私が社長時代、会社に不祥事が発生し、マスコミの前で謝罪したことがあります。辛い経験でしたが、「会社再建」とメモに書き、それを機に会社は反省し、ビジネスはよい方向に向かっていきました。

しかし、社長になって以降、私が妻に与えた苦しみに対する償いは未だに十分解決していません。当時、毎夜自宅に新聞記者が取材に来ており、午前1時ころまで新聞社毎に個別に談話していました。妻にとって、本当は夕食後に化粧を落とし、お風呂に入ってパジャマに着替えて心が安らぐ時間帯である筈なのに、毎日夜中の1時まで化粧も落とせず、風呂にも入れず、パジャマに着替えることもできず、記者にお酒やツマミを出す日常は苦痛だったに違いありません。日中も時々脅しや無言電話、不審な品物や手紙等が送られて来たり、街宣車による騒乱があつたりするなど、気は休まらなかったでしょう。これを8年間続けさせてしまいました。この償いをしようと努力していますが、これだけはメモに「感謝とお礼」と書きながら今でも解決していません。

話は変わりますが、これまで実業界でお会いした多くの魅力あるVIPの方々に共通する点をご紹介しますと思います。なかには横柄でわがままな人もいましたが、その多くは素晴らしい人たちでした。魅力は沢山ありますので、ヒントの一つにしてください。

先ずは、何と言っても公平なことです。常に、人によって差別しない、平等公平な心で接するという正しさです。相手をからかったり差別したり、侮辱したり無視したり軽視することが一切ありません。情報もみんなに公平に与えます。

2 つ目は、成功した方は細心の心を持っているということです。ある意味で、細かすぎると言ってよいほど細心の注意を払います。一見大胆に見えても、相手に接する際、頭と心の中は実に細心です。大事な人に会う時は、その会社の玄関からエレベーターを降り、部屋をノックして入室した際、最初に放つ第一声は何にするかなど念入りに事前にシナリオを書いています。細心の注意を持って、第一声をどのような声の調子で話すか決めています。

今、お話した2つは相手を尊敬し、相手に関心を持つ行為であり、それが相手から信頼を得ることになりすばらしい人物と言われるモトであります。

3 つ目は、決して逃げない、人の嫌がること、避けたいことを進んで自らやる人が多いです。火中の栗を敢えて拾う、こうした姿勢は人の心を打ちます。成功した人は、必ず失敗の場に立って逃げたりしていません。逃げる人は逃げる理由を考えるのが上手な人です。でも、彼らは、解説はするけれど解決はしない人たちです。逃げない人は、解説者ではなく解決者です。子会社に飛ばされても、逃げずに立ち向かい本社に復帰してVIPになる人の多さは驚くほどです。ピンチをチャンスに変えて勝利をつかむ人が、成功者に多いパターンです。

4 つ目は、社員に夢を与えることの出来る人です。夢は社員に希望を与えます。夢に向かって、いかに困難が多くとも乗り切っていこうという説得力を持って訴える人が沢山います。

5 つ目はスピードです。速い人はその場で行動します。せっかちな態度ではなく、即断する自信と実力と判断力があるからと言えます。あるいは即断ではなくとも間を置かずすぐに動いてくれる人が多いです。拙速と言っても過言ではない程早く動きます。そして失敗すればすぐリカバリー策を見つけ対応します。とにかく、愚図愚図せずに敏速な行動をします。

6 つ目は明るさです。よく笑う明るい人がリーダーには多いです。自分の顔や声がネクラだと感じている人は、笑顔を浮かべながら話す練習を家の鏡で一生懸命してみましょ。明るさは全員の共感を呼び信頼を与えます。リーダーの背中を人はじっと見えています。背中にはその人の姿勢が表れています。明るく自信のある人の背中を見、また自信に溢れ実行力がみなぎる背中を見て部下や取引先の人は安心します。この人について行こうと思います。

この6つが、私が過去に出会った人びとのなかで感じた印象深く魅力あるリーダーです。

さて、時間がもう残り少しになりましたので、皆さまに参考になればと思うことをあと3つほどお話しします。

まずは、「矛盾」という言葉です。世の中、矛盾だらけです。国の成長を目指せば国の懐は寂しくなります。国の懐を豊かにしようとすれば成長は止まるかもしれません。原子力発電で、料金値下げのメリットを取るか、放射能汚染のリスクを取るかなど、考えたことがあるでしょう。皆さんも、いつも「あれをやりたいがお金がない」「あれをやりたいが仲間がいない」「あれをやりたいが時間がない」「あれをやりたいが親が反対する」等々、日常は常に矛

盾との対決です。皆さんが社会人になって、どの分野で生きようが、矛盾だらけなのです。大学での学修は多くのことに正解が提示されますが、社会には正解は用意されていません。自分で正解を作るしかありません。人生の成功者は、この矛盾の解決に正面から取り組み解決した人びとです。

例えば、AとBという対決する矛盾した事柄を考えましょう。Aを採用する人、Bを採用する人、AとBを足して2で割って妥協を取る人など様々です。これらは解決策の一つかもしれませんが、長く続くものではないし、長持ちしないということを私は経験から学びました。AとBの相対する矛盾の解決は、全く違う考え方のCがあつてこそ強みを持った策になると思います。もちろんCという答えでも間違ふことはあるでしょう。しかし、三井や住友の革新、セブンイレブンのコーヒー革命等はよきCの事例です。それを人はイノベーションなどと呼びますが、このCを生み出す訓練を大学1年生からトライ&エラーしていけば、あなたは素晴らしい魅力的な発想をする人物になるでしょう。

次に「野心」という言葉です。野心は、日本では何か身分不相応のよくない望みというように使われることがありますが、英語の“ambition”は「ひそかに抱く望み」という意味です。野心という言葉が嫌いなら、夢や希望、目標でも結構です。私は常に、心の中に野心を持つべきと思います。貴学の創立者嘉悦孝先生の「働け」を、私は「野心を持って行動しろ」と解釈しています。そして、その野心に日付をつけることで、毎日の行動は変化します。日付を入れることで、自分の未来が創造できるでしょう。

私は大学に入った時点ですぐに奨学金を申請したほか、家庭教師のアルバイトを2件掛け持ちし、夏と冬の休みには百貨店でアルバイトして得た収入を授業料に充てました。学生生活は非常に充実していましたが、3年生になるころ、社会人になりたいという気持ちが無性に湧いてきました。何か、受け身の教育に限界があるなという生意気な考えが生まれてきました。早く自分の実力を社会で試したい、早く大学で学んだことを活用してみたいという強烈な願いが湧き起りました。社会人になって、一流の損保マンになるという野心を持ったのです。そして、目標を立てステップ毎に日付を入れることにより、思い描く未来が現実になるような感じがしました。しかし、中退はせず卒業しました。卒業は一つの資格でしかありませんが、大学で得た大きな資格です。

次いで、「運」について話しましょう。社会では、運とか不運とかいう自分ではどうしようもないことに沢山巡り合います。でもよく考えると、運も不運も自分の行動や言動がきっかけになって起きていることに気がつきます。どうも私の運は、失敗や挫折の後に来るようです。失敗しても挫折しても挫けることなく、成功しても驕ることなくいれば、やがて運が迎えに来てくれます。人のしないことに取り組めば、多くの場合、最初に訪れるのは失敗です。

この失敗から学び、チャレンジすることは創造的失敗と言えるでしょう。第一歩は、失敗から始まります。失敗しても挫けずに前向きに考えることです。駄目なら引けばよいというご都合主義は簡単ですが、これでは進歩はありません。毎日を気楽に、環境のおもむくまま、

時代の流れにおもむくままの人生は退屈ですし、運は絶対に来ません。

失敗してもチャレンジし続ける連続は、中身の濃い人生となるでしょう。まさに、失敗しても「怒るな。まず行動せよ。働け」です。やってしまったこと、失敗したことへの後悔は、時間が経つに連れ徐々に薄れてきます。しかし、やらなかったこと、行動したり表現したりしなかったことへの後悔は時間が経つ毎に大きくなってしまいます。

以上で、私の講演を終了します。今日お話しした魅力ある表現と行動のなかでも、感情をコントロールする、礼儀正しくする、日付を入れて行動する、失敗を恐れないといったことは極めて大切であるということを理解してください。この講演を通じて、皆さんとの心の距離が少しでも近くなったとしたら幸せです。ご清聴有り難うございました。

※植村氏は、平成27年4月1日付で本学付属経営経済研究所客員教授に就任された。

三井住友海上火災保険株式会社 (Mitsui Sumitomo Insurance Company, Limited)

本社 〒101-8011 東京都千代田区神田駿河台 3-9

設立 大正7年(1918年)10月21日

事業内容 1. 損害保険業 保険引受 資産の運用
2. 他の保険会社の保険業に係る業務の代理または事務局の代行
3. 債務の保証
4. 投資信託の販売業務
5. 確定拠出年金の運営管理業務
6. 自動車損害賠償保障事業委託業務

資本金 1395億9552万3495円

従業員数 14,188名

謝辞

植村雅之氏に講演録の掲載を許可いただきました。記して謝意を表します。

査読の労をお取りいただいた査読者各位に御礼申し上げます。

注

- 1) 質・量・形・意味に魅力を付与した行動 (古閑 2001、p.119)
- 2) 古閑博美編著 (2011)『インターンシップーキャリア教育としての就業体験ー』古閑博美「キャリア教育とインターンシップ」p.9
- 3) 花園神社社報『花その』平成27年4月15日「建国記念講演 日本の成り立ちとこれからの姿」勝又美智雄
- 4) さまざまな出会いを通して魅力的な自己形成と人間関係を求める行動の学 (古閑 1996、p.14)
- 5) 自ら相手に働きかける魅力行動として、「さっそく親切、さわやか親切、さりげない親切」を筆者

が提唱

- 6) 寺田一清編集（1999）『森信三先生のことば 立腰のすすめ』登龍館 p.2、p.4、p.6、p.8

参考文献

- [1] 植村裕之（2015）嘉悦大学ビジネス創造学部「魅力的な行動・表現」講演録
- [2] 古閑博美著（1996）『魅力行動学入門』学文社
- [3] 古閑博美著（2001）「儀礼文化への一考察－魅力行動の観点から－」『儀礼文化』第 29 号、儀礼文化学会、p.119

（平成 27 年 5 月 11 日受付、平成 27 年 7 月 10 日再受付）