

2020年5月15日

高野文夫
NPO 日本プレゼンテーション協会理事長

1、自ら望んで受け取らせることが大切

相手に意見をする場合は、まず相手がその助言を受け入れるだけの肚があるかどうかの見極めが肝要です。助言を受け入れる準備のできていない相手にいくら真実をついた、相手にとって価値のあるアドバイスをしても反感を買うだけなのです。

水を呑みたがっていない馬に水を呑ませるのと同じで、後ろ足で蹴られるのが落ちなのです。何といたっても重要なのは、「自ら望んで受け取らせる」、決して力ずくで押しつけてはならない。

いずれにしても、人に意見をするのは難事です。例えば相手の癖を指摘してあげる場合です。長い年月で固まった癖なら普通的手段では直らないものです。特に癖の指摘は、一旦相手に恥をかかせることになるのです。

それではどのようにしたらいいのでしょうか？それは、普段からの人間関係の構築なのです。相手の性格を判断し、近い間柄になって、時間をかけて信頼関係を結ぶことです。そしてどのように切り出すかを工夫し、決して高圧的になるのではなく、実は自分も同様にその癖を持っているのだというのです。

私のこの癖を見てほしいと言って、それとなくきずかせるように仕向けるのが高等な指導方法と言えるでしょう。あくまでも、こちらから押し付けるのではなく、相手が「馬が水をほしがるように」なって、自ら進んで受け取るようにさせるのです。

プレゼン最前線2020年5月号

もちろん、忠告すべきことや相手は千差万別なのですから、すべてケースバイケースで、やり方は使い分けねばなりません。少なくとも相手の人格を最大限尊重し、自主性を引き出してから忠告をするという手段でやるべきなのです。

2、叱っても伸びない

自分の身近な人に忠告を与えるのは確かに難しいものです。真正面からのあからさまな批判は、たとえありがたいと表面的には言うかも知れませんが、心の底（潜在意識）では傷になっているのです。

しかし、指導的な立場の人はあえて批判をせねばならず、避けて通れない場合があります。そのような場合どうしたらいいのでしょうか？

先ずはほめる事です。他人の欠点を指摘する前にまず相手を受け入れて、自分は貴方の味方なのだとすることを強調するのです。そして陰で叱るのです。

命がけの切り合いをやって、日本で一番多数の人を切ったのは、実は侍の時代の剣豪ではなく、極道者の「清水の次郎長親分」だったそうです。そして、一番部下に好かれたのは他でもない、歴史に名を遺すそのやくざ「清水の次郎長」だったと言われています。

多くの部下に慕われた清水の次郎長が、その秘訣を聞かれて、「自分は子分を人前で叱ったことがない」と語っているのです。誰だって人前で叱られたくないものです。叱るのは二人だけになった時でいいのです。

反対に誉めるときは、人前で大いに誉めてやる、これがリーダーたる者の心得です。人前では決して叱らず、二人になった時に注意を促す上司の心遣いを部下は敏感に感じ取ります。

自分のプライドを尊重してくれるその姿勢に、部下は密かに感謝するのです。これは大変重要なことです。反対に、人前で平気で叱りつける上司には、たとえその叱責が正当なものであっても、部下はプライドを傷つけられ、ぬぐいがたい反感を抱くものなのです。

3、見ぬふりをする人間学をわきまえよ

水があまりに澄んでいる所には魚が住まないという諺がある。藻などが生えているから、魚はその蔭に隠れて成長することもできるのです。少々くらいの

ことは見のがしたり、聞きのがしたりして咎めない方が、下々の者は安らかに暮らしてゆけるのです。人の品行なども、この心得が必要です。

他人にはできるだけ寛容にということです。かつて、子供の頃私の家で飼っていたニワトリが隣家の犬に食われた事件がありました。のみならず、その家の子供もニワトリを食べたというのです。当時、私の家ではニワトリの卵は貴重なタンパク源でしたから、私も怒りました。しかし、父はそんな私にこう言ったのです。

「人間のやったことではない。畜生のやったことだ。食ったのは悪いことだが、鶏を捨てるわけにもいくまい。許してやれ。今後、このことは一切口に出してはならない。死ぬまで持ってゆけ」そのときは大変、憤りましたが、いまになると父の判断がわかります。

やってしまったことはどうしようもないのです。隣の主人も、謝らなければと考えているうちに時期を逸してしまったのでしょう。彼にも面子というものがあります。こんな場合は許してやるべきなのです。

隣の家は、八人の兄弟姉妹がいて生活に大変、困っていました。その後、その家の子供は都会に巣立ち、みな立派に活躍しています。今でも、私は親しく付き合っています。

この事件を通して、私は世の中には「あの世までもっていくべきこと」があることを知りました（そう言いながら、今回は告白してしまいました）。

中国にこんな話があるそうです。「自分の息子を敵国に殺された。だが父親は敵国に報復に行かずに、逆に敵国の子供を愛情を持って育てた。恨みを愛で返した。やがて、その子供が大きくなったが、死んだ気になってその国に尽くした。

プレゼン最前線2020年5月号

その尽くし方は命がけだった」。国によっては「やられたらやり返せ」を信条にしているところもあります。そうした国では戦争が絶えません。

私たちは「片眼を閉じて」人と付き合うようにしたいものです。重箱の隅をつついてやる気をなくさせてしまう上司がいかに多いことか。部下の失敗も、たまには見て見ぬふりをしてやることも必要なのです。

もっとも、私たちもあまり他人に甘えてはいけません。「世の中には訓導をする人は多い。しかし、その教訓を喜んで聞く人は少ない。まして、そうした

訓導に従う人はさらに少ない。人間三十歳を越えると教訓をしてくれる人もなくなる。

訓導の道がふさがって自分勝手になるので、一生涯非を重ね、愚を増して、けっきょくつまらぬ人間で終わるのだ。道理を弁えた人には何とか親しく近づきになって、いつも訓導を受けることである」

一般に大人になれば、あまり人から忠告など受けなくなりますし、受けたとしてもなかなか心に受け入れがたくなるものです。

しかし、自己満足してはおしまいです。常に学ぶ姿勢は持っていたいものです。日本人は昔から、他人の心を察するという非常に深い世界を持っていました。欧米的な自己主張がもてはやされる昨今ですが、

もっと足下を見て、人間関係の本質を学ぶようにしたいものです。

この続きは 2020 年 6 月15 日号になります。