



マッセ・市民セミナー  
(中部都市職員研修協議会共催)

『ほめる達人への道』  
～やる気を引き出す魔法の言葉～

開催日 平成24年2月3日(金)

会場 SAYAKAホール 小ホール

講師 有限会社C's 代表取締役 西村 貴好氏



## 『ほめる達人への道』 ～やる気を引き出す魔法の言葉～

西村 貴好 氏  
(有限会社C's 代表取締役)

### 1. はじめに

皆さん、こんにちは。「泣く子もほめる！」で、ほめる達人「ほめ達！」こと西村貴好です。今日はこのように貴重な素晴らしい機会をいただき、金曜日の昼間ということですが、これだけたくさんの方にお集まりいただき、本当にありがとうございます。

私は今から1時間半、皆さんにお話をしていくのですが、最初に皆さんに二つほどお知らせがあります。私は今日1時間半のお時間をいただいたので、もう既にかかなり気合いが入っていて、皆さんにお伝えしたいことが山のようにあります。ですから、どういうことが起きるかという、普通は講演の講師の方は時間が来て半分や後半になると、「ああ、こんな時間や」と早口になるのですが、私は最初から早口でいくと思います。私が1.2倍のスピードでお話すると、2割増量で皆さんにお伝えできますので、今日は25%増量ぐらいの早口でお話しします。それが一点です。

それと、賢明なる皆さんは全くそんなことはないと思いますが、実は私はここに来る途中、一つ手前にある狭山駅で見事に降りました。降りてふと見ると、次が「大阪狭山市」という駅名が書いてあったので、走って車内に戻りました。恐らく車掌さんは、この人はきょろきょろしながら降りたから危ないなと思って、待っていてくれたのでしょう。私はぎりぎりセーフでした。もしかすると今日の参加者で、こちらの方に初めて来られて、「大阪狭山市」と「狭山」駅の区別がつかず、一つ手前で降りて、今、こちらに焦りながら来られている人がいるかもしれません。ですから、この後、遅れて来られた方に対して、「何だ」という目は絶対にしないでください。「ああ、お気の毒。どうぞ、どうぞ。前を通過して間に入ってください」という感じで、笑顔を振りまいていただきたいのです。遅れて来られる人は心がドキドキですから、少しのことで折れてしまいます。ぜひ皆さん、優しいほほ笑みで、

「どうぞ、ここ空いていますよ」と迎えてあげてください。そうすると、その人が幸せになるだけでなく、皆さんご自身もすごくいい気持ちになります。ほかの人への貢献は、自らへの最大の癒やしになるのです。誰かにプレゼントしてあげたり、誰かに笑顔を贈ることは、実は自分に対する最大の癒やしになりますので、最初をお願いしておきたいと思います。

今、私は皆さんに対して「早口でしゃべっていきます」と言いました。そして私はすごい勢いで話していくのですが、その私の早口についてこられるように、集中力を高めるテスト問題を今から出したいと思います。今から、この画面にある映像が出てきます。パソコンの操作をしますので、約10秒、時間をいただきます。その10秒の間に、座っていらっしゃる周りの方、近くの方と、多分、初対面の人ばかりだと思いますが、3人以上の方と、「今日はどうぞよろしくお願いします」と、名刺交換する時間はないので、握手をしてください。よろしくお願いします。では、お願いします。

はい、OKです。皆さん、素晴らしいフットワークで、一気に場がいい感じになっています。では、今から集中力を高めるテストをするのですが、どのようにするかというと、この画面上にバスケットボールと2組のチームが出てきます。1チーム3人でバスケットボールをしていて、パスを回しています。白いシャツを着ているチームと黒いシャツを着ているチームの二つがあるのですが、皆さんにお願いしたいのは、白いシャツを着ているチームが1分間に何回パスを回しているかを数えることです。パスには2種類あります。相手のところに行くまでに地面を1回だけつくワンバウンドパス、そして、空中をずっと行く空中パスの2種類です。余裕のある方はワンバウンドパスが何回、空中パスが何回、合わせて何回と数えてください。どんな感じか、最初だけ見てみたいと思います。こんな感じです。

\*\*\*映像\*\*\*

これは「白いシャツを着ているチームが何回パスを回したか、数えてください」と英語で言っているのです、多分（笑）。こんな感じで、白いシャツを着ているチームと、黒いシャツを着ているチームの二つがあります。皆さんにお願いしたいのは、白いシャツを着ているチームが何回パスをしたのか、余裕のある方はワンバウンドパスと空中パス、合わせて何回かを数え

ておいてください。途中で黒いシャツを着ているチームが邪魔をするのですが、それは数えません。ちなみに、この短い間に空中パスが1回とワンバウンドパスが1回ずつありました。このような感じで、1分弱の間に何回パスを回したかを数えてみてください。では最初からいきます。始まります。

\*\*\*映像\*\*\*

今から数を順番に言っていきますので、この数ではないかなというところで手を挙げてください。それでは11回だと思える人。12、13、14、15、16、17、18、それ以上。

では、正解を見てみます。

\*\*\*映像\*\*\*

15が正解です。正解の方に拍手をお願いします。

正解は15だったのですが、この1分弱の間に、この画面の中に変なものを見たのだけれどという方、いらっしゃったら手を挙げていただいていた方がいいですか。結構いらっしゃいますね。前から2番目の方、何が見えましたか。

(フロア1) 毛むくじゃらのもの。

(フロア2) クマ。

クマ。何か黒いもの、毛むくじゃらのものが見えたという方がいらっしゃったら、手を挙げていただいていた方がいいですか。

そんなものは見えなかったという方がいらっしゃったら、手を挙げていただいていた方がいいでしょうか。

実はこれは過去最大の画面でやっているのですが、どうなるかなと思っていたのですが、ちょっと聞いてみますね。

\*\*\*映像\*\*\*

正解は15ですが、「ところでゴリラは見えたか」と言っていますね。少し巻き戻してみます。ゴリラがゆっくりゆっくり出てきて、こちらを向いて胸までたたいて、そしてまた、ゆっくり去っていく。もう一度だけ、一番最初から今のシーンまで見てみます。先ほどと全く同じ映像です。

\*\*\*映像\*\*\*

これは今までの講演会で最大のプロジェクターの大きさです。最大のゴリラの大きさだと思いますが、ゴリラがゆっくりゆっくり出てきて、こちらを向いて、胸までたたいて、そして、ゆっくりゆっくり去っていく。これが見えなかったりすることがあるのです。

この映像をなぜ皆さんに見ていただいたのかということ、これと同じことを日常でもしていないだろうか。普段、ノルマや数字に追われたりして今やらなければいけないことにとらわれてしまい、皆さんが「私はあなたのことを応援しています」「この仕事にはこんな楽しみがあります」「人生の中にはこんな楽しいことがいっぱいあります」と、一生懸命アピールしてくれているのが見えないことがありはしないだろうかということなのです。

また、あのゴリラが見えた人にも、注意点があるのです。その前に、まずあのゴリラが見えなかった方に、今ここで一つ残念なお知らせがあります。あのゴリラが見えなかった方は、もう二度とあのゴリラを無視することはできないのです。「もう一回あれを流すので、あのゴリラを無視してください」と言っても、もう無理なのです。いったんあれが見えてしまうと、こちらを向いて、胸をたたいて、ゆっくり去っていくゴリラから目をそらすことはできないのです。

そして、あのゴリラが最初から見えた方にも、もしかしたらこんな気付きがあるかもしれません。自分にとってあれほどはっきり見えているものが、ほかの人に見えていないわけがないという思い込みです。あれほどはっきりこっちを向いて、胸までたたいて、あれだけゆっくり出てきたものが見えていないということがあるのだろうかと思ってしまうことがあるのです。このように金曜日の昼間に学びに来られている、非常に学ぶ気持ちの強い、そして、ほめるということ、「周りの人のいいところを見つけてそれを伝えてあげたい」と考えられている皆さんは、日常の生活の中、現実の世界の中で

は、どちらかというあのゴリラが見えている方の人かもしれません。皆さんにとって、「仕事にはこういうやりがいがある。こういうことをしていくことによって、自分はこれだけ成長する。今はつらいことかもしれないが、必ず成長する。自分にとってプラスのものが必ずついてくる。人生にはすてきなものがいっぱいある」と。

ところが、皆さんと同じように人生を歩まれて、一緒に働かれている同僚や部下、あるいは家族には、あのゴリラが見えていないことがあるかもしれません。一生懸命、数を数えることばかり、しなければいけないことばかりにとらわれてしまって、しかも、「ちょっと数を数えてくれるかな」と言うと、「1、2、3、4・・・」「幾つやった?」「はい、9です」。正解は15なのですが、全く違っていたりします。「ところで、君は数も間違っているけど、ゴリラは見えてるか。この仕事の楽しさは分かっている?」「この仕事にそんな楽しみなんかあるわけじゃないじゃないですか」「いや、あるよ。じゃあ一緒に探してみようか」「ちょっと巻き戻してみようか」と言うと、自分たちのことを応援してくれている、あるいは、自分たちのことを大事に思ってくれている環境、周りやお客さま、家族の存在に気付いて、「ほんまですわね。こっちを向いて応援してくれている人がいる」、あるいは「仕事の楽しみってこういうところに隠れてたんですね」ということになる。そして、もう一度数を数え直してみると、「確かに15ですよ」となる。人生の本当の豊かさとは、数が正しく数えられて、しかも、あのゴリラが見えていることです。どちらかという、ゴリラを先に教えてあげてから、もう一度数え直しを教えてあげることの方が大事かもしれません。あのゴリラは、普段、なかなか見えていないかもしれません。その見えないゴリラを見えるようにしてあげる。楽しみをたくさん見つけて、それを周りの人にも見えるように共有してあげる。これが「ほめ達」、ほめる達人なのです。

今日は短い時間ですが、皆さんにほめ達への道をお歩みいただきます。その道の先には、ほめ達という存在があります。今日、私が皆さんの前でお話しさせていただいているのは、私がほめ達だからです。「ほめ達」は、ほめる達人の略です。今日は皆さんにほめ達になっていただくのが、私の目的です。

ほめ達検定がおとしの2月17日からスタートしてしまっていて、ほめ達検定3級の合格者が3,241名、2級が65名、1級合格者が5名です。今日は残念ながら皆さんにほめ達検定3級は差し上げられませんが、ほめ達検定のエッ



センスは体験していただきたいと思っています。

## 2. 「ほめ達」とは

まずは、「ほめる」という言葉の意味、概念を皆さんと共有しておきたいと思います。「ほめる」という言葉を聞くと、大体の人は「ほめるって大事だと聞くね。ただ、ほめるより前に言わなければいけないことが山のようにある。うかつにほめてしまって、『自分はどこも直すとこないや』と思われたら大変や。大体、ほめることは甘やかすことではないの。ほめられて育った人間て弱いよね」というように、プラスのイメージよりもどちらかというマイナスのイメージを持たれる人が多いかもしれません。

ただ、ほめ達は、おだてたり、相手の耳障りのいいことだけを言うということではありません。ほめ達は、目の前の人、もの、起きる出来事の価値を発見して伝える人です。何をするのかというと、「価値を発見して伝える」。何の価値かという、「人」「モノ」「起きる出来事」の三つです。

まず一つ目、人の価値を発見して伝えます。これは、皆さんが現在お持ちの「ほめる」という言葉の意味、概念に一番近いです。人のいいところを見つけてそれを言ってあげるということですが、ほめ達の域にまでいくと、一見その人の持っているマイナス（欠点）のように見える部分の本質的な意味を見つけて、その価値を伝えてあげられるのです。

例えば、周りの人に対して、すごく毒々しい、とげとげしいことばかり言って、なかなか人を近づけようとしないう、付き合いがものすごく難しい、気難しい人もいます。ところが、そういう人の中には、本当は心が優しくて、感受性が豊かで、周りの人の気持ちがすごくよく分かる人がいます。その感受性の豊かさ、優しさ故に、周りが全然傷つかないのにその人だけがたくさん傷ついてきた。「おればかり傷ついて」「私ばかり傷ついて、周りは誰も気が付いてくれないではないか。これ以上、私ばかり傷つけられるのは嫌だ。これ以上傷つけられるぐらいなら、こっちから先に周りのことを消してしまえ」。そんな考え方になっている人が、実は少なくないのです。

そうではないかと思って、こちらから誠心誠意、心を開いて付き合いしていくと、ある日突然、その人の心がほんの少しだけ開き、本当に優しくて思いやりがあって、感受性が豊かできれいな心が出てきて、「やっぱりこの人ってこんな人だったんだ」ということになります。そういうところまで見て、



引き出してあげられる人がほめ達です。

二つ目は、モノの価値を発見して伝える。これはまさにビジネス、商売で使える能力です。ものというのは、皆さんが取り扱われている商品やサービスです。皆さんが取り扱われている商品、あるいは行政サービスもそうかもしれません。この商品やサービスを、「お客さまの場合、このようにご活用いただいたらこれだけの時間が節約できます」、あるいは「これだけの費用が節約できます。その節約できた費用や時間を、半年、1年積み重ねることによって、これだけのまとまった量になります。このまとまった時間を次の学びに使う、あるいはこの節約できた費用を次の設備や投資、あるいはご家族との旅行などに使うことができれば、この商品やサービスを活用することによって、お客さまの家庭、組織、会社、お店、あるいは皆さん自身の人生に、どんな変化がこれから起き始めるでしょうか。「あっ、ほんまやね。今までこの商品やサービスをいろんなところで目にしてきたり、いろんな人から説明を受けてきたけれども、あなたのような説明をしてくれた人は誰もいなかった。あなたの説明を聞いてたら、この商品やサービスはまるで私のためだけに、この家族のためだけに、うちの会社のためだけに作ってもらったような商品、サービスみたいやね。それ聞いたら値打ちあるね。教えてくれてありがとう」。こんな伝え方ができる人が、ほめ達なのです。どれほど価値のあるものでも、その価値が相手に伝わらなければ価値は存在しないのと一緒です。あるいは、そのもの自身が存在しないのと一緒です。ずっと目の前にあったのに、「ああ、これを待ってたんや」という伝え方ができる人が、ほめ達なのです。

三つ目は、起きる出来事の価値を発見して伝える。「わあ、どうしよう、ピンチやな、困ったな」という状況に直面すると、普通の人には「ちょっと待って。今ここで起きている問題は、本当に大きな問題だ。何でこういうタイミングで起きるんだ」と思います。しかし、それを「確かに大きな問題だけれども、まだこの問題の大ききでよかったかもしれません。まだこのタイミングでよかったかもしれません。もっと組織が大きくなってこの問題が起きていたら、あるいは、このことによって誰かがけがをしたり、誰かの命にかかわるようなことになっていたら、それこそ取り返しがつかなかったかもしれません。今、ここにやってきている大きな問題は、本当にどうしようかなという問題だけれども、今ここできっちりこの問題を解決したらいい。

そして、この危機感の中で、みんなで知恵を集めて二度とこんな問題が起きないような仕組みをつくり上げることができれば、これはチャンスかもしれません。「ああ、ほんまですね」。先輩の話聞いてたら、部長の話聞いてたら、社長の話を聞いてたら、リーダーの話聞いてたら、「ピンチででないしょうかと思ったことが、チャンスに思えてきました。やってみます。アイデア考えてみます」。こんな伝え方ができる人が、ほめ達なのです。ですから、この価値を発見して伝えるという能力は、人を導く人、人を育てる人、親、先生などのあらゆるリーダー、あるいは、すべての人が自分の人生の経営者、リーダーであると考えるのであれば、すべての人に必要な能力だと思ふのですが、皆さんはいかがでしょうか。

そして、この価値を発見するというをずっとやっていっていただくと、皆さんの脳がほめ脳に変わります。ほめ脳になると、脳力がぐっと上がります。脳の力が上がるとどんないいことがあるか。まず二つあります。一つは、今まで見えなかったものが見えるようになります。先ほどの映像で言うとゴリラが見えて数が数えられるようになります。もう一つは、今までわかなかったアイデアがわくようになります。しかも、プラスのアイデアがわくようになります。この二つを、今日の短い時間の中で皆さんに体験して帰っていただきたいと思います。この小ホールは皆さんにとって実験室だと思ってください。皆さんの心と頭にどんな変化が起きるのか。今日はいろいろな実験ができますので、自分の心と頭に起こるいろいろなことを、素直に体感してみてください。

### 3. 成長し続ける人の共通点

そして、今日せっかく皆さんにお集まりいただいたこの時間をさらに価値ある時間にさせていただくために、驚くほど成長し続ける人の共通点をお伝えしたいと思います。出会うたびに「この人、またかっこよくなっている。また大きくなっている。またすてきになっている。人間的にすごく大きくなってる」と思われる人には、共通点が三つあります。

まず一つ目は、話を聞くときに、学びを重ねている皆さんですから、その話を知っているか知らないかではなく、自分が今それができているかどうかという話の聞き方をします。話を聞いて「この話、聞いたことあるわ。本で読んだことあるわ」と思った瞬間、心と頭にシャッターが下りて、そこで学

びは終わりです。成長も終わりです。そうではなくて、この話は前に聞いたことがある、本で読んだことがあるかもしれないけれども、今この話がまた目の前に来るということは、今これをやるとすごく効果がある、今こそこれをするタイミングだと教えてくれているのではないだろうかというように、自分が今それができているかどうかという話の聞き方をすると、どんどん成長していきます。

二つ目は、「自分に直接関係ある話だったら聞きましょう。そうでなかったら関係ないよね」ではなくて、自分とは全く関係のない業種・業態、あるいは、自分とは全然違う立場の人の話を、もし自分に置き換えたらどのように使えるか。「これはサービス業、飲食店の話であって、自分のような業種やサービスでは関係ないね」。あるいは、「これは経営者が聞く話で、自分には関係ないね」。あるいは、「これはアルバイトが聞くような話で、自分とはちょっと違うよね」というのではなく、自分とは全く違う業種、業態、立場の人の話を、「アルバイトの子がこれだけの成長を見せるということは、経営者、あるいは組織のリーダーである自分がどれぐらいのことに挑戦することが、彼、彼女らの挑戦に匹敵するのだろうか」というように自分のことに置き換えて考えてみると、今まで思ってもみなかったような、あるいは業界初の「コロたま」のようなアイデアが見つかります。「コロたま」とは、「コロンブスの卵」のような発想です。「卵を立ててみてください」「いや、無理でしょう」「僕はできますよ」、グシャッ、「ほら、立った」「そんな、下を割ってもええんやったら私でもできます」というアイデアが、すべてを自分のこととして考えていくと、真っ先に皆さんの頭の中にぼんぼん浮かびだします。

三つ目は、言葉の3Dを言わない。あるいは、言葉の3Dを頭に浮かべるのを少しやめてみる。言葉の3Dとは、「でも」「だって」「どうせ」の三つです。「でも、今のこの景気の中では」「だって、この地域では」「どうせ、うちの組織では」と反射的に言わない。あるいは、反射的に頭に浮かべるのをやめてみるのです。反射的にこの三つを頭に浮かべたり、口に出したりするのをやめてみましょう。頭にぱっと浮かんだら「『でも』と昔は言っていたなあ」というような感じで、戻してください。

これを言うのをやめることによって人はこんなに成長するのだと教えてくれたのは、実は私の家内です。今から脱線するような話をしますが、必ず役



に立つ話に戻ってきますので、少し辛抱して聞いてください。

私はほめ達になると決めて、4年前にほめ達になったのですが、なったらいいことがたくさんあったのです。その一つは、妻がどんどんきれいになっていることです。私は妻と付き合いだして24年、結婚して18年ですが、今が一番好きです。妻依存症かと思うぐらいです。今日も朝8時前ぐらいに家を出たのですが、そのときに見た素っぴんの妻の顔が今までで一番きれいでした。すみません、ちょっとのろけてしまいました。そういう家内と私は、20年前に遠距離恋愛をしました。私は横浜で不動産屋に勤めていまして、家内は大阪の北浜で証券会社に勤めていました。二人の唯一のコミュニケーションは公衆電話です。1,000円のテレホンカードで15分ぐらい話すのですが、電話をしていると彼女は必ず「先輩がこうで」とか「上司がこうで」と、仕事の愚痴を始めるのです。僕は愚痴を聞くのがあまり得意ではなかったので、「いやいや、こういうように考えたら」と言うと、彼女は素晴らしい反射神経で、「でも」「だって」と、僕の話を全然聞かずに言いますのです。

あまりにも「でも」「だって」がすぐに始まって愚痴が続くので、僕はちょっと疲れてきて、「次に『でも』『だって』と言ったら電話を切るから」と言ったのです。今は逆転しているのですが、その当時は僕の方が強かったのです。そう言ったにもかかわらず、彼女は愚痴を言い、僕がアドバイスをすると、また彼女は素晴らしい反射神経で「でも」と言ったので、僕は彼女に負けないスピードで、がしゃんと電話を切ってやりました。当然、大げんかです。

長い話を短く言うと、3週間ぐらいたって、やっと仲直りができました。仲直りしてよかったよかったと思っていたら、また彼女の仕事の愚痴が始まったのです。またやってきた「でも」「だって」シチュエーションです。僕はやはり我慢ができなかったので、彼女の愚痴に対してアドバイスしました。その電話の向こうで彼女が言った次の言葉が、実は後から考えると、僕が彼女との結婚を決めた一言でした。彼女は何と言ったのか。「しかし」と言ったのです。僕は大笑いしながら「『しかし』はセーフ。OK、OK、おまえは間違っていないね」と言って、彼女の言い分を飲み込んであげました。

今まで彼女は何も頭を使わずに、僕のアドバイスに対して反射的に「でも」「だって」と言っていたのですが、「でも」「だって」と言うと電話を切られると思い、この人は私に何を言いたいのだろうと思って、僕のアドバイ

スをいったん聞いてみたのです。聞いてみたけれど、やはり私は間違っていない、反論したい。そこで、二人の今までの会話で使ったことのない「しかし」という言葉を、発明するくらい頭を使って絞り出したのです。僕は彼女がすごく頭を使っているということが分かったので、「OK、おまえは間違っていない」と言って、彼女の言い分を飲み込んであげました。それ以来、彼女の「でも」「だって」は、ゼロにはなりませんでしたが、言う量がすごく減りました。

後から聞くと、彼女の友達関係も変わっていったそうです。それまでは何も気が付かなかったのですが、自分の周りを見てみると、「でも」「だって」と言う人ばかり。「でも」「だって」星人ばかりで、自分は「でも」「だって」の星に住んでいた。それがこの「しかし」事件以来、気を付けていると少しずついろいろなことができるようになって、付き合う友達も変わっていったそうです。それ以来、本当に素直に成長していく彼女を見て、「ああ、僕はこの人と一生過ごしたいな」と思って、約18年前に結婚を決めたのです。

今日、皆さんにお伝えしている「ほめる」という言葉には、一番たくさんの人に興味を持っていただけるのでこの言葉にまとめていますが、実は脳科学やカウンセリング、コーチング、NLP（神経言語プログラミング）、ファシリテーション、心理学というような最先端の科学、そして心と脳に関する理論がぎっしり詰め込まれています。ただ、それを細かく伝えてもあまり意味がないので、すぐに使える部分だけをこういう講演や3級の講座でお伝えしています。2級、1級になるとローゼンタール（ピグマリオン）効果という、人に期待をかけてあげるとその人間の持っている能力以上の力を発揮するし、逆に毎日ネガティブなことばかり言われると、知覚的防御というものが働いて人は聞く耳を持たなくなるという理論を学んでいただきます。そういう脳科学の知識の中でとても役に立った話があるので、少し脱線するのですが、今日はぜひ皆さんにお伝えしたいと思います。それは私自身の家庭が非常に安全基地に変わった話なのです。それは何かというと、男性脳と女性脳の違いです。

#### 4. 男性脳と女性脳

男性脳と女性脳は、実は致命的なほど違うのです。男性脳は解決脳で、問題を聞くと解決したくて仕方がないのです。ところが、女性はそうではあり

ません。具体的に私の家庭の事例で言うと、私が仕事で頭を一生懸命使い、これ以上何も考えられない、脳みそばんばん、もうウニ状態という感じで家に帰り、ソファに座ってくつろいでいると、家内が「ちょっとパパ、相談事があるんだけど」と言うのです。ここで手を抜いたら大変なことになると思ってもう一回スイッチオンして、仕事するとき以上に一生懸命家内の話を聞いて、聞いて、聞いて、もうこれしかないという解決策をずばっと言うと、家内は「あなた、私の話を全然聞いていない」と言うのです。びっくりするでしょう。一生懸命聞いて答えたことが、正しい答えではないと言うのです。

私は正しい答えをある女性の心理カウンセラーから教えてもらいました。そして「ほんまかな」と思いながらも、今度そういう場面が来たら使ってみようかと覚えています。

ある日、家に帰ってくつろいでいると、「ちょっとパパ、相談事があるんだけど」と、また同じシチュエーションが訪れました。「きた、きた、今日は教えてもらった答えを使うぞ」と思って、本当にこれでいいのかなと思いつつも、だまされたと思って言われたとおりに使いました。何と言ったと思いますか。家内の話を聞いて、聞いて、聞いて、「ああ、そうか。おまえも大変やな。おまえの気持ち分かるわ」と言ったら、家内は「そうやろ」と言って向こうへ行ったのです。「えっ？問題を解決しなくていいのか」と、私は啞然としました。

これはどういうことかという、女性は解決脳ではなくて共感脳なのです。解決策を言う前に、共感してあげることがとても大事なのです。ところが男性は解決脳なので、いきなり解決策を言います。そうすると、女性は「そんなこと分かってるわよ。それができないから困ってるんでしょ」となるのです。

これは女性の皆さんにぜひ知っておいてほしいのですが、なぜ男性が、「ああ、そうか。おまえも大変やな。おまえの気持ち分かるわ」という共感の一言が言えないのか。これには理由があるのです。理由の一つ目は、本当に気持ちが分からないからです。二つ目は、問題を何も解決しないからです。問題が何であっても使える便利な言葉なので、話を全く聞いていなくても、テレビなどを見ながら適当に聞き流して、最後だけ「おまえも大変やな。おまえの気持ち分かるわ」とは言えます。しかし、そんな無責任なことを男のおれが言っているわけがないという正義感が働くので、女性からするとそんなこと百も承知よという正論を、ずばっと言うってしまうのです。

では、男性が百も承知の正論を吐いてきた場合、どうすればいいか。これもまた女性の方に知っておいてほしいというか、女性の皆さんが二段も三段も上に立って、「ああ、そうか。そんな考え方があったんや。全然頭になかった。さすが」と言ってあげてほしいのです。すると、多分、男性は3センチぐらい宙に浮きます。それで非常に家庭が居心地のいい場所になります。

今度は、男性陣にぜひ知っておいてほしいことです。これを知るとものすごく楽になります。僕も積年の疑問が本当にすっきり晴れました。女性は物事をざるで受けて、その下でバケツに全部ためていくのです。水をざるで受けると、みんな下に落ちてしまって表面上は何も残りません。しかし、そのまま流れていったかと思うととんでもなくて、下でバケツに全部ためているのです。

これも恥ずかしいのですが、私の家庭の実例で言いますと、最近ではほぼそういうことはなくなったのですが、私が仕事のお付き合いで飲みに行って、帰りが午前様になることが2日か3日続きました。怒っているかなと家内を見ると、平気な顔をしているのです。「何だ、全然セーフ、余裕」と思う。あるいは、家内を傷つけるようなことを言ってしまって「ああ、傷つけたかな」と思って見ていると、平気な顔をしている。「意外と鈍感やな」と思っているととんでもない、それは表面上のざるで受けていただけで、ざるの上には何も残っていなかったのですが、その下のバケツに全部たまっているのです。そのバケツが満タンになった瞬間、全部ぶちまけます。「あなたはいつもそう。あのときも、こんなときも」と、全部覚えているのです。ですから、表面上残っていないからといって、セーフとは思わないことです。男性の皆さん、家庭のバケツやたらいはどれぐらいまでいっぱいになっていますか。そろそろチャップンチャップンいっているなどと思ったら、今日は花を買って帰るとか、プレゼントを買って帰るとか、何かおいしい食べ物を食べるに連れて行ってあげるとかするといいです。それでも「どうしたの。何かやましいことでもあるの」と言われたりもします。私も実際に言われました。たとえ言われたとしても、目に見えないバケツは2～3カ月分ぐらいは目盛りが下がりますので、ぜひそういうことをしてください。そうすると、家庭が安全基地に変わります。

今の話は本題からそれているかもしれませんが、実は講演などで脱線してこの話をする、「西村さん、今日の脱線した男性脳と女性脳、あそこが一

番よかったです」と言われたりします。

## 5. 三つのお願い

ここで皆さんに三つのお願いがあります。これは皆さん自身、そして、皆さんの周りの組織やグループを活性化させてくれる、すごいテクニックでもあります。この三つの願いを、僕はちょうどこういう300人ぐらいの講演会に呼んでいただいたときに教えてもらいました。若くてきれいで小柄なプロの女性アナウンサーが司会をされていて、講演が始まる前にこうおっしゃいました。「皆さん、これから講師の方がお話しされますが、講師の方がのってのって仕方がない、予定にない話もしてしまう。聞いている皆さんも、普通だったら気付きが三つ、四つのところが、10も20も気付きがわいてくるような状態になるように、三つのお願いというのがあるのですが、お願いしていいですか」。私はそれをメモしたので、これを皆さんにお伝えしたいと思います。

三つのお願いの一つ目、「皆さん拍手をしてください。全力で」。全力とはどれぐらいか。「指の骨が折れるぐらい」です。そこで、今から指の骨が折れるぐらいの全力の拍手を練習してみたいと思います。今日は2月3日、節分ですが、実は今日は私の誕生日ですという方がいらっしゃったら手を挙げてください。今日は300人ぐらいなので確率的にはかなり高いのですが、いらっしゃいませんね。では、前後1日ではどうでしょうか。お一人いらっしゃいました。ではお立ちいただいていいでしょうか。皆さん、後ろを振り向いてください。昨日ですか。どうぞお立ちください。お名前を教えてください。いいでしょうか。

(フロア3) 木村と申します。

皆さん、昨日の木村さんは今日のために生まれてきていただきました。このために生まれてきていただいた木村さんに、お誕生日おめでとうの気持ちを込めて、全員で、意識して指の骨が折れるぐらいの全力の拍手をプレゼントしたいと思います。木村さん、お誕生日おめでとうございます。拍手をお願いします。

木村さん、今のご気分はどうですか。



(フロア3) 最高です。

最高ですか。ありがとうございます。

今、木村さんを最高の気分にしていただいた全力拍手ですが、情けは人のためならず、回り回って自分にもいいことがあります。回り回ってわが身の幸せということで、実は皆さんの体にも変化が起きています。どういうことか。手のひらには数え切れないくらいのつぼがあるのです。今、拍手をして体も温まったように、自分で自分のつぼを刺激したのです。そして、それによって気付きのスイッチが入ったのです。今、気付きがすごく大きい状態になっています。特に前頭葉が活性化されて、前向きなアイデアが浮かびやすいのです。そして、実は目の前の人に対してポジティブに、良い印象を持ちやすい状態になっているのです。この全力拍手は、ミーティングや会議に取り入れていただくといいと思います。Good & Newという方法も一つあるのですが、ミーティングや会議が始まる前に、最近あった良かった出来事を、短い時間でいいので持ち回り制で誰かに発表してもらうのです。その発表の前後に、内容いかんにかかわらず、全力の拍手で始めて全力の拍手で終わるということをすると、その後の会議が活性化します。プラスでいいアイデアが浮かんだり、皆さんが説明されることが理解しやすくなるという状態が起きます。

これは営業などでも使えます。しかし、お客さまのところに行ってこれをやっていただくといいのですが、場合によってはこちらも一人、お客さんも一人、「今から全力拍手いきますね。用意」などとすると、変な人になってしまいます。そこで、この全力拍手とほぼ同じ効果をもたらしてくれるのが握手です。人と手を握り合うことによって、プラスアイデアが浮かびやすくなり、目の前の人に対して良い印象を持ちやすくなるのです。この効果をよくご存じで、全力でやられているのが選挙期間中の候補者の人です。

二つ目は、「皆さん、うなずいてください、全力で」とおっしゃいました。全力というのはどれぐらいか。これは言い間違えたか聞き間違えたかだと思のですが、そのまま言います。「あごが外れるぐらい」です。うなずきすぎてあごは外れないと思うのですが、首を縦に振ると体にいいということは、医学的に証明されているそうです。首を縦に振ると免疫力が上がるそ

うです。免疫力が上がると病気になりにくい。ですから、今はやりのインフルエンザなども、よくうなずいていただくことによって、はねのけることができるのです。もう一つの効果は、今日の皆さんには必要ないと思うのがアンチエイジング、若返り効果です。特に首もとがすっきりして、よりきれいになるそうです。今日は練習しませんが、すきを見つけて大ききうなずいていただくと、皆さんはどんどん病気になりにくく、若返り、美しくなり、そして目の前の人、イコール、私は気分が良くなります。

そして三つ目のお願いは、「皆さん、笑顔で聞いてください」。これは「全力で」とはおっしゃらなかったのですが、笑顔が脳にいいことは脳科学的に証明されています。脳科学者の茂木健一郎さんに教えていただいたのですが、脳が一番いい状態で動いているときというのは前頭葉の楽観回路が開いているとき、具体的には、例えば自分が根拠のない自信で満ちあふれているときだそうです。そういうときにはいいアイデアがどんどん出てくるのです。ただ「前頭葉の楽観回路、開け」「根拠のない自信、出てこい」と言葉で命令しても、なかなかそのとおりにはいきません。実は体にもパソコンでいうキーボードの役割をするものがあり、パソコンはキーボードを操作するとそのとおりに動いてくれるように、脳の楽観回路を開いてくれる、そして脳を一番よく動かしてくれる入力があります。ではキーボードはどこで、脳を一番よく動かす入力は何かということ、顔の表情筋がキーボードで、笑顔は脳を一番いい状態で動かしてくれる入力だそうです。また、ありがたいことに脳は笑顔の入力、本物の笑顔と作り物の笑顔を識別できないそうです。ですから、作り笑顔でも笑顔を作ると、脳が一番いい状態で動いてくれるそうです。

今から皆さんと、脳の活性化体験をしてみたいと思います。先ほど握手した人を参考に、近くの人と自分の役割を決めてほしいのです。全員の方が自分がAさんかBさん、あるいは3人組みのところはCさんになるようにしてください。後で役割が決まっていない最後の一人までやりますので、必ずAかBかCになるように、前後あるいは左右の方と協力して役割を決めてください。どうぞ、お願いします。

では、今から私はAさんに指令を出しますので、Aさんはその司令をわずかに15秒間で全力でやり遂げてください。Bさん、CさんはAさんの目を優しく見てあげて、Aさんがその出された指令を無事に達成できるように全力で守ってあげてください。いいですか。

では、Bさん、CさんはAさんの目が見えるポジションに移動して準備をお願いします。それではいきます。Aさん、今から15秒間、全力の笑顔をお願いします。用意、スタート。

Aさん、もっと全力でお願いします。Bさん、Cさんも全力で応援してください。ラスト5秒です。ラスト3秒、2秒、1秒、終了。拍手をお願いします。OKです。ありがとうございます。素晴らしいですね。

それでは、今から私はAさんに質問しますので、Aさんはその質問に声を出して答えてみてください。Aさん、この15秒間、目の前のBさん、Cさんの表情はどういう表情だったでしょう。

(A一同) 笑顔。

優しい顔でなく、怖い顔をしていたという方がいらっしゃったら補習しますが、大丈夫ですね。今、私はAさんに対して笑顔にしてくださいと言ったのですが、Bさん、Cさんにも笑顔にしてくださいとは言っていません。ところが、Aさんの証言によると、目の前のBさん、Cさんの表情は笑顔だった。私は皆さんの笑顔を見て笑顔になっていますので、この会場のすべての方が笑顔になりました。すべての脳が活性化された状態です。

## 6. 問題「この女性の表情は・・・」

では、今の状態でAさん、Bさんで短くこの問題を話し合ってみてください。

私が出したのは「この女性の表情は・・・」という問題だったのですが、表情とは関係なく、おばあさんだとか若いとか、問題と関係のないところで話し合っていたら、ありがとうございます。狙いどおりです。これは有名なだまし絵で、この絵の中に二人の女性が隠れています。ですから「この女性の表情は・・・」と言われたら「おばあさんの表情ですか、若い女性の表情ですか」という話し合いになるので、皆さんの話し合いは実は正解なのです。

今、この状態で、この絵の中に二人の女性が見えていますという方がいらっしゃったら、手を挙げていただいでいいでしょうか。それでは若い女性だけが見えていますという方。おばあさんだけが見えていますという方。はい、ありがとうございます。

では、まずおばあさんの見つけ方です。これ全体が大きな顔なのです。これをカラーにすると見つけやすかったりします。全体がおばあさんの顔で、毛皮のショールにあごをうずめていて、これが口紅を引いた唇です。これが大きなかぎ鼻で、これがへこんだ目です。少しうつむき加減で、愁いをたたえた表情です。見えなかったおばあさんが見えるようになりましたという方、いらっしゃったら手を挙げていただいてもいいですか。はい、ありがとうございます。

今日、最初から二人の女性が見えなかった方、非常に今日の気付きが大きいです。また、最後まで二人の女性が見えなかった方、さらに気付きが大きいです。たまに「私、最後まで二人の女性が見えなかったのですけれども、何か脳に欠陥があるのでしょうか」と言う人もいるのです。今度は若い女性です。若い女性は向こう向きなのです。これが胸元で、これが首です。これは首に巻いている首飾りです。今日の時間の中で私がお手伝いできるのはここまでです。もし今、最後まで見えなかった方も、インターネットで「老婆と若い女性のだまし絵」と検索していただくと出てきます。必ず見えるようになりますので、見ていただけたらと思います。

## 7. 私たちは確かに現実を見ているが

今、両方見えるようになった方も、これが向こう向きの若い女性の絵だと思い込んでしまった状態だと思い込んで見てください。だまし絵だとは知らずに、これは向こう向きの若い女性だと思い込んでしまうと、もうおばあさんは見えません。ところが、「これがあごですよ。唇ですよ。大きなかぎ鼻ですよ」と言われた瞬間、見えなかったものが見えるようになってくる。これと同じことを、実は私たちも日常でしているのです。

私がこれで皆さんに何をお伝えしたいかというと、つまり私たちが見ているものは現実には間違いないのですが、それは私たちが見ている現実のうちのほんの一部であって、すべてではないのです。ところが、私たちは現実のほんの一部を見て、それが現実のすべてだと思い込んでしまう。見えていないものは存在すらしないと思い込んでしまうのです。見えていないけれど存在するものがあるとは思わない、見えていないものは存在しないと思い込んでしまうのです。

また、私たち人間は興奮したり緊張したりすると、手のひらや足の裏に汗

をかきます。それは私たちが獣から進化していく過程での、原始の時代からの名残です。自分にとって危険なものが襲ってきたときに、地面をぎゅっと握って走って逃げられるように、木に登って逃げるときに枝をぎゅっと握れるように、こん棒を握って戦わないといけないときにそれが滑らずにぎゅっと握れるように、本能として残されているのです。

つまり、自分の周りの危害を及ぼすようなもの、あるいは自分に迷惑をかけるような、自分の周りの人の欠点やマイナスの部分は、放っておいても本能的に探して目に入ってしまうのです。周りの人のアラばかり見つけてしまう。周りの人の欠点ばかりを探してしまう。これは皆さんが悪いのではなく、皆さんに備わった生存本能の一種なのです。ですから、周りの人の悪いところばかり見えても、それは仕方がないことなのです。

ただ、そろそろ私たちは次の進化をしてもいいころではないでしょうか。今、私たちが襲ってくるのは危険な獣ではなく、実は目に見えない何ともいえない不安です。不安感が私たちが襲ってくる。これは一番の天敵かもしれません。そういう中で、これは何のチャンスだろうという、ほめ達が価値を発見するフィルターを身に付けると、原始人が服を着始めたり、人が空を飛べるようになったりするくらいの進化、ヒントが必ず隠れていると思います。そういうフィルターを身に付けていただいて、何ともいえない不安から皆さん自身を守っていただき、皆さんの周りにも実は存在する、隠れている素晴らしい価値をたくさん見つけていただいて、周りの人にそれを取り出して見せてあげてほしいのです。このだまし絵の説明ができる人になってほしいのです。周りの人の素晴らしいところを見つけて、それを「ああ、ほんとや、こういうところに隠れていたんや」と言って、心の視野を広げてあげられる人になっていただきたいのです。

## 8. ほめるとどうなるか

ここにずらっと言葉が並んでいますが、これは別に読んでいただく必要はありません。ちなみに、今日のパワーポイントの資料はすべて印刷されたものをご用意いただいていますので、僕が読むのが早くて最後まで写せなかったという心配は要りません。帰りにお持ち帰りいただけますので、ご安心ください。

ここで何を言いたいのかというと、今日は持ってきていないのですが、3

年前に『繁盛店の「ほめる」仕組み』という本を出版しました。実は今月も8回目の増刷がかかり、トータル1万2,000冊とすごく売れているのですが、その本が出るまでに1年半かかりました。本を書くのに半年だったのですが、残り1年は何に使ったかというところ、出版社にこの企画を持って行って、「人はまずできているところを見つけてあげて、『こういうところが素晴らしいよ』と伝え、『あと、ここが惜しいよね』という伝え方をすることによって驚くほど成長を始め、そしてお店が輝き、そのお店にお客さまがやってくるようになり、売上が1.2倍になり、最高で1.6倍になる。そして、働く人が働きがいを感じて、辞める人もいなくなり、心の病になる人もいなくなる」と話をしたら、出版社の人に「それは本当に素晴らしいですね。でも信じられません。それが本当かどうか、1年間、証拠を積み続けてください」と言われたのです。そして、1年間、証拠を積み続けました。この本はAmazonでも発売されています。

その本が、2年半前に当時の橋下大阪府知事のプロジェクトチームの目に留まり、大阪府民と府の職員が接する部分のホスピタリティ観察調査を、緊縮財政の中、2年連続で採用していただきました。その様子をNHKが「クローズアップ現代」で密着取材、「エチカの鏡」「1分間の深イイ話」、そしてこの前は「めざましテレビ」の『ココ調』や、「スッキリ!!!」「サキドリ」などでも取り上げていただきました。

つまり、何が言いたいかというと、今日、皆さんにお伝えする「ほめる」という考え方は、理論だけでなく実際にアルバイトと店長、従業員と経営者、そしてお客さまとお店のスタッフというように、人と人との本当に生々しい場所で実際に結果を出してきた、効果を出してきたということです。それを1枚のスライドでお伝えしたいと思います。

## 9. ほめ達検定問題第1問

ここで皆さんに、ほめ達検定の問題の一部を体験していただきます。今から体験していただくのは3級の問題ですが、3級の問題は全部で5問あります。ちなみに、ほめ達検定の3級は事前の勉強は必要ありません。まず1時間程度こういうセミナーを受けていただいて、その後、検定を受けていきます。すべて問題プラス解説、問題プラス解説という順番で、5問やっていただきます。今まで3,241名の受検者がいるのですが、たまたま今まで誰一人

落ちた人はいません。ですから、安心して受けに来ていただきたいと思います。今日この第1問を解いておいていただくと、皆さんは非常に有利になるので、どんな問題かをお伝えしたいと思います。

第1問は、「自分が言われて嬉しいほめ言葉！」です。自分が言われて嬉しいほめ言葉を、できるだけ多く書き出してください。目標は5分間で30個です。今日は体験版ですから、1分間でどれくらい自分で自分のことをほめられるのか、自分がほめ言葉のポキャブラリーをどれくらい持っているのかを確認してみてくださいと思います。

後ほど、「よーいどん」で、1分間でできるだけたくさん書き出していたということに挑戦していただきます。まだ書かないでください。もしペンをお持ちの方は、どこか場所を見つけてご記入いただくといいと思います。お持ちでない方は、指折り数えて幾つくらい思いつくかやってみてください。自分が言われて嬉しいほめ言葉となると、ああ、自分はこういうことができて当たり前だから嬉しいと思わない。あるいは、自分よりうまい人がいるからこれは書きにくいということがあるかもしれません。しかし今回、このほめ達検定では、そういう制限を全部外して、自分はまだできないけれども、これは自分としてはほめ言葉だと思うようなことを全部、自分の中でほめる言葉を幾つくらい持っているのかという数を確認するつもりで、できるだけたくさん書き出してみてください。周りの人や起きる出来事の価値を発見するほめ達がまず誰の価値を発見するかという、自分自身なのです。それをまず確認していただきたいと思います。

まだ書かないでください。「よーい、どん」と言います。なぜ「まだ書かないでください」としつこく言うかということ、今日は320人ほどの参加者がいらっしゃるそうなのですが、最もたくさんほめ言葉を並べることができた人には、ほめ達特製のほめ達Tシャツをプレゼントしたいと思うからです。2枚ありますので、二人までプレゼントできます。3人以上になったら後ほど郵送するようにしますので、思い切り挑戦をしていただければと思います。

それでは皆さん、準備はよろしいでしょうか。ほめ達検定第1問。自分が言われて嬉しい言葉をできるだけたくさん書き出してください。1分間でいきます。よーい、スタート。

はい、終了です。1分という非常に短い時間、またテーブルのない書きにくい場所などで、なかなか大変だったと思います。そんなにはたくさん書け

ていないと思いますが、頑張って10個は書きましたという方がいらっしゃったら手を挙げてください。結構いらっしゃいますね、素晴らしい。では15個以上。いらっしゃいますね。まさかの20個以上。いらっしゃいませんか。では15個以上の方、手を挙げていただいて、今から運動会の玉入れ方式で、順番に数を挙げていきますので、自分の数が過ぎたところで下ろしてください。15、16、17。では16の方、手を挙げていただいていいですか。3名。では今日は2名の方にお渡しして、1名は後ほど送らせていただきます。皆さん、拍手をお願いします。

300人を超える中では3人ぐらいいますよね。3枚ぐらい持ってきておくべきでした。

## 10. なりたい自分になる！

さて、実はここからが本番なのです。今皆さんに書いていただいた、自分が言われて嬉しいほめ言葉の中で、二つか三つ選んで丸を付ける、あるいは頭に思い浮かべていただいている方も、その中から選んでみていただきたいのです。どういう基準で選ぶか、丸を付けるか。それは自分がこれから先、生きていく上で、こういう言葉をもっと言われたい、こういう言葉を集める人生はきっとすてきな人生だろうというものです。自分がこれから目指す姿で、まだ言われていなくてOKならば、違う言葉もあるというものがあるかもしれない、それでも結構です。

私も4年前に自分で同じことをやりました。私は何に丸を付けたかという「元気」「笑顔」「学び続けている」の三つです。そして、「西村さんて、いつでもめっちゃめっちゃ元気ですよ」と言われたい。「ほめ達さんて、めっちゃ笑顔いいですよ」と言われたい。「ほめ達さんて、常に学び続けていて、話が面白くて、時間があつという間に過ぎます」と言われたいと決めたのです。そして、そう言われるように、いつもちょっとだけ頑張っています。僕も人間なので、日によっては体調やコンディションでいつも全開とは限らないのですが、それでも「西村さんて、いつも元気ですよ」と言われたいと決めたので、人前に出たら「こんにちは」と、いつも元気いっぱいです。そうすると、そういうようにだんだん思われるようになりますし、自分もそうなるのです。

人間には生まれ持つての性格というものもありますが、周りから見られる自



分の性格のほとんどは、自分が周りに対してどう表現していくかによって決まるのです。どうせ一度の人生、限りある命ならば、なりたい自分になって、そして周りの人にとっても価値ある自分になって生き切りませんか。ちょっとだけ皆さんの興味を変えていただくと、その人生にどんどん近づいていけます。

僕がもう一つ教えてもらった言葉で、大好きな言葉があります。それは「人は、二度死ぬ！」という言葉です。これはどういうことかということ、一度目に亡くなるというのは、体が役目を終えて肉体として亡くなる、お葬式を出すことで、二度目の死とは、自分のことを覚えてくれている人が誰一人この世の中からいなくなってしまうことです。例えば、僕が亡くなって、僕の家族や友人が「お父ちゃんて、こんな人やったで」「ほめ達さんて、こんな人やったで」と思い出してくれているうちは、僕はまだ二度目には亡くなっていません。ところが、そんな人も誰一人なくなってしまうと、僕は二度死にます。皆さんのご記憶の中にも、既に亡くなられたひいおじいちゃんやおばあちゃんの記憶があって、そういう方のことを思い出してあげているうちは、そういう人は二度目には亡くなっていません。ところが、覚えてくれている人が誰一人なくなってしまうと、人は二度死にます。

すべての人がやがて一度目の死を迎えて、二度目の寿命が始まります。今現在、皆さんが周りにどんな記憶を残しているか、あるいはどんな言葉をかけてあげているのか。あの人は厳しいことも言ったけれども、私からいいところをいっぱい引き出してくれた。私の今があるのはあの人のおかげだ、あのときのあの人の、この言葉のおかげだ。そのように、二度目の寿命を考えながら日々の人生を送られると、皆さんの人生がさらに一層色濃いものになるかもしれません。

二度目の死という意味で言うと、坂本龍馬や松下幸之助さんなどは、まだ二度目には亡くなっていないのかもしれませんが。生きていたとき以上に色濃く生き直している人もいるということです。そういうことも意識していただくと、皆さんの日々の生活や周りの人との接し方も変わってくるかもしれません。

## 11. ダンクの例

私は大阪のある焼き鳥屋のフランチャイズの会社を支援をさせていただ



いているのですが、そこで半年に1回のスタッフ表彰の一場面です。半年に1回、お客さまに感謝と感動を与え続けているアルバイトスタッフを、会社の社員と社長が徹底的にほめて表彰してあげる場です。スタッフがなぜこれほど喜びを爆発させられるのかというと、普段、とても頑張っているからです。まだまだできることがある、もっとお客さまのためにできることがある、感謝と感動を伝えるにはどうしたらいいのだろうと、常に考えて挑戦し続けているからです。彼らはいわば富士山登山をしているようなものです。富士山は遠くから見ていると非常にきれいですが、登っている人にとっては、樹木の生える限界の高さを超えているので、登っている最中は石ころしか見ていないのです。ところが、高みに到達した瞬間、振り向いて、「ああ自分たちはこんなところまで登ることができたんだ」と、自分の成長を実感します。人は自分の成長をなかなか実感することができませんが、こういう場面をつくってあげることによって、それを実感できるのです。

こういうことをしている中で、アルバイトスタッフから私たちに、「私たちはこのお店にアルバイトとして何気ない気持ちで来たけれども、今は本気でお客さまに感謝と感動を伝えるということをやっています。そして、お客さまに感謝と感動を伝えることによって、逆にお客さまから感謝と感動をいただくことができるようになりました。そして、私たちはすごく成長を実感できるようになりました。このお礼をぜひ会社や社長にお伝えしたい。そんな方法は何かないですか」と相談がありました。「君ら、すごいね。そんなことを考えてくれているのか。よし、ぜひ何かそういうことを考えよう」ということで、感謝を伝える3分間スピーチコンテストが始まりました。当時は12店舗で、今は17店舗ぐらいになっていますけれども、各店舗から一人ずつ代表が出て順番に3分間スピーチをしていきます。そこで働くことと、自分の成長、感謝と感動というのがテーマです。

その中で、小倉さんというアルバイトのスピーチでスタッフがぼろぼろ泣くのですが、実はこのスピーチには目的があります。ここにいる店長を泣かせるというのが彼女の目的なのです。彼女は、表彰を受けたり、非常にいいスタッフだということでみんなからほめてもらうことが多いのですが、実は入ってきたばかりのときには注文を覚えられない、すぐに間違えてしまう、笑顔は素晴らしいのですが私語が多い、ちょっと注意されるとすぐにすねて泣く、さらには嫌なことを言われると仕事の途中で怒って帰る、本当に困っ

たアルバイトだったのです。それが今は、表彰を受けるぐらいにまでなりました。彼女のスピーチを聞いてみんな泣いているのですが、彼女はスピーチでまさにそういうことを自分で言っていました。「私は今では、表彰を受けるぐらいのアルバイトとしてみんなからほめてもらうようになりましたが、入った当時は本当に注文が覚えられなくて、間違っ、それで怒られたら悔しくて泣いてしまって、帰ったことは何回もあります。でも、今は表彰されたり、本当にほめてもらうことが多くなりました。それは店長のまねをしてきたからなのです」。

そう言った瞬間、突き抜けて後ろの方で泣いた社員がいたのです。感動というのは、貫通するのです。店長は、ああ、自分のことを言っている、今ここで泣いたら盛り上がると思って頭は真っ白になるのだけれども、意外と泣きません。ところが、周りがふっ飛ばされるのです。店長と彼女のちょうど真ん中にいる立場の子がいるんですが、両方から日頃いろんな話を聞いていたのです。店長からは「彼女は、あともうちょっと頑張ったらアルバイト120人の中で最優秀が取れるぐらいの能力があるのにな。もうちょっとやねんけどな」と聞いていて、アルバイトの彼女からは「何で店長は私にばかりあんな厳しいことを言うのですか。ほかの子にはあそこまで言わないじゃないですか、何で私ばかりあんなに言われたいといけないうのですか」と聞いていたのです。そんな彼女がとてもいいスピーチをしている。成長したなあ、このスピーチを聞いたら店長が泣くだろうなと思ったら、自分が泣いてしまったのです。カメラマンもこちらが店長と勘違いしたぐらいです。このように、「事実は小説より奇なり」というようなことが、現場では起きています。

これが当時の全スタッフです。今はこの1.5倍ぐらいの人数になっています。人材募集費が、この会社は今のところずっとゼロです。友達が友達を呼んで来て、働きたいということでたくさんいます。

## 12. できる！できる！必ずできる

これは、「できる！できる！必ずできる」「商品だけでなく、笑顔を売りたい、お店のムードメーカーになりたい」「手打ちそばを一人でも多くの人に食べてもらいたい」「できる！できる！必ずできる」とシュプレヒコールを上げているのです。大体、子育てが終わったぐらいの女性、英語で言うと「Obachan」ぐらいの人たちですが、そういう人でも、仕事のやりがいを教

えてあげると、このようにやる気満点になるのです。

ちなみに、「今時の若い人は」ということに対する私の答えは、「今時の人は昔とスイッチの場所が違うのです」というものです。昔はすべての人が同じ場所にスイッチがあって、そこを押して動いていたのですが、今は思ってもいないところにスイッチがあるのです。しかも、2カ所、3カ所スイッチを押さないとスイッチが入らないのかもしれませんが、スイッチが入ったときのエネルギーの出し方は本当にすごいです。自分の行動がお客さまの感謝につながる、あるいは、組織に貢献できるのだということを知ったときの今時の人のエネルギーの出し方は、本当にすごいです。

そしてもう一つ、今時の人は、ルールには従いませんが、ムードには従います。ですから、いかにムードをつくるか。これは少し時間がかかりますが、ムードさえつくってしまえばあとは非常に楽なので、ムードづくりに自分の情熱、気持ちをかけましょう。

### 13. ほめ達の口癖

今日は、ほめ達の口癖を皆さんにお伝えしたいと思います。皆さんに一瞬にしてほめ達になっていただくというプレゼントです。ほめ達は決してすごくないのです。ただ、ほめ達は口癖を持っているのです。ほめ達の口癖は、Sで始まる三つの言葉とプラス1です。「ほめ達！3S+1」。これを身に付けていただくだけで、皆さんもほめ達です。

それはどんな言葉かというと、「すごい！」「さすが！」「素晴らしい！」です。これを言うだけで、皆さんほめ達です。女性の場合はこれに「すてき！」というのをに入れていただいてもいいです。これを言った瞬間、頭がその理由を考えだします。「すてきなネクタイですよ」と言っていたら、「そうですか」と言う。「そうでもないかな」とは大体言わないでしょう。「すてきなネクタイですよ」「そうですか」ときたら、「オレンジで、何か皆さんに元気を与えますよね」と、脳は必ず言った後にそれに対して責任を持ってくれるのです。「まずほめよ。後はそれから考えよ」の精神で、まずほめてみる。「すごい！」「さすが！」「素晴らしい！」と言ってみると、それだけでもう皆さんはほめ達です。

では、これから「すごい！」「さすが！」「素晴らしい！」に挑戦してみましょう。これを言うだけでいいのですが、そうは言っても相手が間違っ

ことをしたり、全く違うときには、それを指摘しなければいけません。そういうときに、ほめ達ならどう言うでしょうか。これがまた便利な言葉があります。「全然違うよ」「全然駄目」と言ったら、相手が傷ついたり、人間関係が少しおかしくなります。そういうときにほめ達なら、「そうくるか！」と言うのです。そう言われると間違っただかなと思うのですが、でも気持ちは伝わったという感じになります。あるいは「そっちか」と言われると、自分は間違っただかと思っても、何か嬉しくなる。相手が間違っただときには、ぜひこれを使ってみてください。

そして、プラス、もう一つあります。相手に「ここは直してほしいんだけどな」というときに使える言葉です。これも非常に便利な言葉です。マイナスばかり言うと、相手は心のコップを下に向けてしまいます。皆さんは、「これを飲めば君は絶対に成長するよ。業績もすごく良くなるよ」という魔法の薬を持っているとします。ところが、それがすごく苦そうに見えていると、相手の心のコップは下を向いてしまいます。どれほど良い薬でも、どれほどアドバイスの効力があるものでも、心のコップが下を向いたら全部こぼれてしまいます。ところが、「この人のアドバイスなら聞きたい」「この人の伝えたいことは何なんだろう」と思うと、心が全開になります。

この人の話を聞きたいと思わせる魔法の言葉があります。それは「惜しい」です。「惜しいな」と言われると、相手は全開でその後のアドバイスを聞きたいと思うのです。例えば、「いやあ、西村さん、スーツでピシッとして、姿勢も良くて、惜しいですね」と言われると、「何だろう」と思って、何が惜しいのかすごく聞きたくなります。恐らくその後、すぐに効果があって、すぐに直せて、すごい効果がありそうなアドバイスが来ると思うからです。「あと、ネクタイとアクセサリーをこういうのにしてあげたら、すごく印象が上がりますよ」「それなら、家にそういう色のネクタイがあるのでそれにしますね」と、後に続く言葉があると思うから、安心して心を開くのです。「西村さん、姿勢もいいですし、スーツもきちんとしてすてきですよ。惜しいな」「何がですか」「顔。不細工ですよ」「それ、直せませんから」などと、まさかそんな言葉が後に続くとは思いません。

ところが、私たちは普段アドバイスをするとき、往々にして見事に相手の心のコップを下に向けるような言い方をします。「おまえな、いつも言うてるやろ。これとこれとこれ、今回、またここで失敗したやないか、あ

と1個言うてええか」。どうですか、皆さん。あと1個から先は頭に残りますか。恐らく立場上、前に立ってはいませんが、心の中は「あなた、私のことを基本的に認めてないですよ。あと1個から先を直したところで、あなたは私のことを認めてくれていないですよ」と思っています。ところが、同じあと1個から先が本当に直してほしいところだったら、そこの手前を全部やめて、「惜しいな」から始めてそのアドバイスをすると、相手は「あっ、何やる。この人のこのアドバイスを聞かないと、この人はいっぱい信頼感を持ってきている、それを全部なくしてしまうのはもったいない。まずはこの人のアドバイスを聞いた方がいいよね」というような気持ちになります。こんなちょっとの言葉の使い方が変わってくるのです。実はこれがほめ達の言葉の使い方です。

そして、皆さんに魔法の言葉としてぜひお伝えしたい言葉があります。それはスライドには出てこないで、ぜひ皆さんの頭と心に刻み付けておいてほしいのですが、これは最も効果的なほめ方でもあります。魔法の言葉の一つは、これもシンプルですが、自分のものなのに、自分以外の人が一番使うもので、人間が大好きな言葉の一つです。それは自分の名前です。名前をできるだけ呼んであげると、この人は私に関心を持ってきているということが伝わります。ですから、名前を呼んであげることがまず基本です。職場で、皆さんに「では、今から白紙を配りますので書いてみてください。皆さんの職場で一緒に働かれている方のフルネームを漢字で、そして誕生日を全部書いてみてください」と言われると、どれだけ書けるでしょうか。相手のことを知らないとなかなか書けません。こういうことも頭に入れておいてください。「そう言われたら、誕生日は知らないものだね」ということも一つあるかもしれません。

そしてもっとシンプルで、ぜひ皆さんにやっていただきたいのは、感謝を伝える「ありがとう」という言葉です。これは本当にいいほめ言葉です。いろいろなほめ方がありますが、誰にでも響く共通のほめ方は、小さな事実、事実は小さければ小さいほどいいのです。ホッチキスがまっすぐに留めてあったとか、お茶をいいタイミングで出してくれたとか、いつも掃除をしてきれいにしてくれているとか、本当に小さなことでいいのです。その小さなことと併せて、それがどれだけ周りにプラスの効果を及ぼしてくれているかということも言うのです。「あなたがいつもここをきれいにしてくれている

おかげで、みんな気持ちがいいよね」。そして、最後に「ありがとう」を付けてあげるのです。「ありがとう」という言葉は、本当に最高にいいほめ言葉です。「ありがとう」を、今日から皆さんの周りでぜひ増やしていただきたいと思います。

「ありがとう」は、家族の間でも使えます。家族にぜひ感謝を伝えてみてください。「いつも働いてくれてありがとう」「いつもおいしいご飯をありがとう」「いつも洗濯ありがとう」。あるいは、「おれな、最近気付いてん、うちの家には魔法のタンスがあるよね」「何、魔法のタンス?」「不思議やねんけど、毎回、靴下がきれいに並んでいる。どれだけ脱ぎ散らかしても、開いたら靴下がきっちり詰まってる。この前、この魔法がほどけたときがあって、すかすかなときがあった。これはなんでかなと思ったら、おかあちゃんが風邪を引いて洗濯機が止まっていたとき、あのときに始めて気付いた。あれは魔法じゃなかった。おかあちゃんが毎日洗濯してくれたからやな。ありがとう」。こんなことを言われたら、奥さんは最高に喜ばれると思いますので、男性陣の皆さん、挑戦してください。

ある方は、私がこれを言ったところ、「よし、分かりました。私は魔法休というのをつくります」と言われました。魔法使いを休みにする日で、その日1日は自分が家事をすることにしたということです。すてきなあとと思っていたのですが、しばらくしてその人が「負けました」と言ってきたのです。頑張って、子守もして、掃除機をかけて、洗濯機を回したのですが、普段は仕事が忙しいので干すまでに倒れて寝てしまったのです。すると、奥さんが友達と遊んで帰ってきてそれを干してくれていた。「ああ、自分は魔法使いにはなれなかった」と反省されていましたが、そんなすてきなエピソードもあります。ぜひこの「ありがとう」という感謝を増やしていただきたいと思います。

皆さんの周りの感謝の量を一気に増やすアドバイスを一つしておきます。これは自分自身も挑戦していることです。皆さんが普段の行動の中で、「すみません」という状況を「ありがとうございます」に言い換えられる場面があれば、どんどん言い換えてみてください。例えば、自分がエレベーターに乗れるかぎりぎりのときに、先に乗っていた人が扉を開けてくれていた。駆け込んで、「すみません」と言うのを「ありがとうございます」に置き換えてみてください。あるいは、誰かの前を通るときに「すみません」と言うの

を「ありがとうございます」に置き換えてみてください。「すみません」を「ありがとう」に置き換えるだけで、実は皆さんの周りの感謝の量が増えていくのです。それが職場で増えていくと、耳から入ってくる言葉も非常にきれいになります。職場環境で最もいいBGMは、「ありがとうございます」なのです。「ありがとう」を自分から増やすつもりでやっていていただくと、いいと思います。

先ほど、皆さんは笑顔に出会う方法を知ったと思います。笑顔に出会える最高の方法は、自らが笑顔を作ることです。あるいは、東北にたくさんあげられるヒントは、皆さんがどんどん「ありがとう」を発信していくことです。ぜひそれもやっていただければと思います。

#### 14. 「ほめ脳」トレーニング

今から皆さんに、ハイライトとして「ほめ脳」トレーニングをしたいと思います。「ほめ脳」トレーニングはリレー形式なので、バトンたすきを渡していきます。何がバトンたすきになるかという、ほめ言葉です。今日は過去最大級のほめほめリレーに挑戦したいと思います。

各列の横一列が一つのチームです。各列の一番右端の方、手を挙げていただいでいいでしょうか。皆さんがほめほめリレー第1レースの第1走者です。皆さんから左隣の人を見ていただいて、左隣の人の素晴らしいところを探してみてください。順番にほめていってもらいます。各列の左端の方は手を挙げてみてください。皆さんは第1レースのゴールです。ほめられ終わったら、手を挙げて私に教えてください。

今度は折り返し、第2レースにいくのですが、皆さんはまだほめ返さずに、自分がほめられ終わったら、手を挙げて待っていてください。ただ、今の時間は左隣には壁しかないので、今この時間だけゴールの人、手を挙げた人は、右隣の人のいいところを探しておいてください。それ以外の人は全員、左隣の人のいいところ探してみてください。今日は人数が多いので、一人が5分ずつ遅れたら今日は帰れないぐらいの時間がかかりますので、質の高い、短い言葉に凝縮して、本気で、情熱を持って、一言か二言、その人の素晴らしいところを伝えてあげてください。ほめられた方が思わず泣いてしまう、今日ここに来てよかった、生まれてきてよかったと思うような言葉でぜひほめてあげてください。



過去に6人泣いています。先週まで5人だったのですが、今週の初めに1人泣かれたので6人になりました。その方は、ほめながら泣いていました。今日ほめてよかったというような、質の高いほめ方で、ぜひ情熱を込めて、一言二言でお願いしたいと思います。

では、準備はよろしいでしょうか。それでは、一応時間を計ります。時間が早かったらいいというものではありません。どんな人数でどれぐらいかかるのか、統計を取って調べたいと思います。それではいきます。ほめほめりレー第1レース、よーい、スタート。ささやかに、大きな声で言っていたでいてOKです。

\*\*\*リレー第1レース\*\*\*

はい、OKです。これで全員終了ですね。拍手をお願いします。

それでは、今度は逆で、右に行くのですが、これまでいろいろなやり方で第1レース、第2レースとやっているのですが、不思議なことに、同じチームが2回連続で最後になることはないのです。必ず順番が入れ替わります。また、時間も第1レースよりも第2レースの方が少し短くなったりと、変化が起きます。その理由は分かりませんが、第2レースは順番に右に行きます。一番端の方だけ逆に左隣を見てほしいのですが、それ以外の方は右隣を見てください。

今度は一つだけルールを変えます。今度は隣の人をほめずに、ここ直した方がいいよというところを言ってください。それでは第2レース、よーい、ストップ、ストップ！！これはやりません。やったら大変なことになります。やらないのですが、今の皆さんの心の状態を少し振り返ってみたいと思います。「今から隣の人を、生まれてきてよかったと泣くぐらいの情熱を込めてほめてください」と言われて隣を見たときの見えている範囲と、「今から隣の人を、生まれてきてよかったと泣くぐらいの情熱を込めてほめてください」と言われて隣を見たときの違いはどうでしょうか。右を向くことも怖い、でも、どうもやらされそうだと感じて心の目でずっと右を見たときに見える範囲。どちらが広くて、どちらが狭いか。「私は駄目出しのときの方が見る範囲が広がりました」と言う人はいないと思います。

ところが、私たちは普段、相手を見るときに、圧倒的に視野の狭い方を選

びます。頭の前からつま先まで、服装から、座られているときの態度から、座られている場所から、そんなところまで総動員して考えて、観察して、相手に伝えるという、そんな面倒くさいことは、私たちの脳はしないのです。脳というのは究極のエコ装置で、すぐに省エネモードに入って楽をしようとします。狭いところを見てすぐに終わりです。確かに私は現実を見ているのだけれども、現実のうちのほんの一部分だけを見て、それが現実のすべてだと思い込んでしまいます。相手を狭く狭く見て、狭く見た揚げ句にそこにラベルをペタッと張って、2回目以降はこの人はこんなタイプというラベルしか見ません。

実はこれは、先ほど若い女性と老婆のときにお話ししたことと一緒なのです。私たちが見ているもの、それは確かに現実には間違いはないけれども、現実のうちのほんの一部であって、それがすべてではありません。ところが、それをすべてだと思い込んでしまい、見えていないものは存在すらしないとってしまう。私たちの心の視野は、放っておくと実はどんどん狭くなっているのです。

皆さんがもしバスケットボールの選手だとして、前しか見えない、競走馬がはめられているような遮眼帯をつけてバスケットボールのプレイをするのと、今、皆さんがご覧になっている視野でプレイをするのと、どちらの方がいいプレイができるのでしょうか。仕事の中でやりがいやチャンスを育てるのに、あるいは人生の中で幸せを探すのに、広い視野と狭い視野の、どちらの方が幸せを見つけることができるのでしょうか。目の視野が狭くなってくことは分かりますが、心の視野が狭くなることには気が付かないのです。ほめ達という生き方は、放っておくと心の視野はどんどん狭くなることを自覚し、意識をして心の視野を広げていこう、広げていこうとするものです。特に人間というのは、悪いところばかりに目が行って、視野が狭くなってしまいう生き物です。心の視野を広げ、確かに存在する素晴らしいものを探して、それを周りの人に伝えていこうという決意、意識付けをしている人がほめ達なのです。

ほめ脳になると、心の視野が広がります。心の視野が広がると、普通の人にはピンチにしか見えない状況の中に、チャンスにつながる小さな扉を見つけることができます。心の視野が狭くなったり広がったりすることを体験した皆さんならば、見つけられます。そして、そこに皆を誘導していき、よ

し、ここからこうしていこうというチャンスに導いていくことができます。そして、皆さんなら欠点しか見えなかった人の中に、生かせる資質や能力を見つけられます。普通の人には見つけられない能力が、皆さんならば見つけられるようになります。

## 15. おわりに

ほめて伝えれば、最高の返事がもらえます。最高の返事が「はい」だったのは、小学校の低学年です。やはり伝えたことを理解して行動してもらえるのが、最高の返事ではないでしょうか。

私たちの周りにはダイヤモンドの原石がいっぱいです。そのダイヤモンドの原石を、石ころだと思ってけ飛ばしていきのか、あるいは石ころのように見えているものから本当に少しでも輝く粒を探して、それを皆さんが磨いて、皆さんご自身がスポットライトになって、その輝きに光を当てる。すると、石ころのように見えていたものが、わっと輝いたりします。「何、この輝いているものは？」「君やで」「あなたですよ」「あっ、私って、こんなに輝けるんだ」。そんな存在が皆さんの周りにたくさん出てきます。皆さんの周りがどんどん輝きます。

すると、皆さんの中にはこんな疑問が浮かぶかもしれません。「私の周りはいいいよね。私に磨いてもらって、光を送ってもらって輝いて。じゃあ、誰が私に光を当ててくれるのですか」。人が最も美しく見える光の当て方は、陰影が出る間接照明なのです。皆さんが周りを輝かせれば輝かせるほど、その輝きの真ん中にいる皆さんが、実はその照り返しで最も美しく輝いて見えているのです。周りを輝かせてその照り返しで輝く、そういうほめる達人の生き方を、これを機会にぜひしていただければと思います。これで私の講演を終わりたいと思います。今日は最後までご清聴、プラス、積極的な実験に参加していただいて、本当にありがとうございました。