

第116回 マッセ・セミナー

**ほめる達人に学ぶ！
ほめて伝えるコミュニケーション術**

登壇者：一般社団法人日本ほめる達人協会
理事長 西村 貴好 氏

日 時：令和4年7月21日(木) 14:00～16:00

場 所：マッセOSAKA5階 大ホール

第116回 マッセ・セミナー

ほめる達人に学ぶ！ ほめて伝えるコミュニケーション術

講師：西村 貴好 氏（一般社団法人日本ほめる達人協会 理事長）

日時：令和4年7月21日（木）14：00～16：00

会場：おおさか市町村職員研修研究センター（マッセOSAKA）5階大ホール

はじめに

本日は皆さん、非常に業務多忙の中をご参加いただきまして誠にありがとうございます。実は今日のはめちゃめちゃ気合いを入れてやってきました。今、ほめ達の認定講師が360名あまりいて、できるだけその認定講師に出番を渡すために、理事長の私が登壇する機会を減らし、できるだけ認定講師の方をお願いしています。実は今回のマッセ・セミナーもいったんお断りしたのですが、ご担当の方がどうしてもということで、うちの事務局に交渉してくださって、「じゃあ、大阪だし行きましょう」ということになって、その思いが非常に伝わってきましたので、今日は話し終わったら倒れるというぐらいの気合いでいきたいと思います。

実は私は家が近いんです。大阪市内の玉造で、歩いて15分ぐらいの所です。その自宅からやってきました。普段、住民の方の当たり前を支える業務をされている皆さんに、ほめ達として皆さんの役に立つお話を、2時間にできる限り詰め込んでお伝えしていこうと思います。そのために、最初に皆さんにお伝えしておかなくてはいけないことがあります。皆さんもうお気づきだと思いますが、私は非常に早口で話します。実は早口をしているのには意味があります。講義というのは、プロの講師や芸人さんが滑舌良く早口で話すと、聞いている方の集中力が高まるのです。ですから、わざとやっています。皆さんにとって必要なところはゆっくりお話ししたり、あるいは二度、三度必ず繰り返しお話しします。

逆に言うと、自分の耳、あるいは心に残った内容が、今日の自分に必要な内容だと思ってください。どういうことかということ、今日は皆さんに実践的な内容をたくさんお伝えします。すると、「こういうときに使えるな」「こういう人に対して使えるな」と、そちらへ意識が行くのです。そうすると、私がいくらゆっくり話していてもそれは置き去りになってしまうのですが、大丈夫です。今日、皆さんに必要なところは必ず耳に残ります。あるいは心に残ります。向こうの端の方はホワイトボードや私の顔が見にくい

と思いますが、大丈夫です。私の顔はそんなに見えない方がいいかもしれない。スライドをしっかりご覧いただければOKかなと思います。逆に席が前の方の人はちょっとエネルギーがきつので、知恵熱を出さないように気を付けていただきたいと思います。

集中力を高めるテスト

皆さんが私の早口に最初から無事に付いてきていただけるように、最初に皆さんの集中力を高めるテストをしてみたいと思います。どのようにするか。今日の私のセミナーは、前のスライドを主に使って行っていきます。今から私はパソコンを操作して、前のスライドを皆さんの集中力を高める画面に切り替えます。その画面に切り替えるのに、約10~20秒間ぐらい時間を頂きたいです。ただ、その時間も非常に貴重なので、皆さんお手数ですが、私がパソコン操作している時間を使って、立ち上がっていただいて、前後左右3名以上の方とソーシャルディスタンスは取りながら、手は握手しないで目で握手して、言葉も言っていたいただいて結構です。「今日はよろしく願います」という形でお互いに小さく言っていたいただいて、その言葉以上に目でウェルカム感、「今日はよろしく願います」というウェルカム感を出しながら、3人以上の方と目で握手をしておいてください。その間に私はパソコンを操作します。どうぞよろしく願います。立ち上がられて、3名以上の方と目で握手と、「よろしく願います」というごあいさつをよろしく願います。言葉は出していただいて結構です。

はい、OKです。ではお掛けください。素晴らしい。皆さんは、ホスピタリティもいいし運もいいですよ。今回40人の定員に対して、100名以上の応募があったそうです。皆さんは抽選でここに残っていらっしゃる。また、今コロナで皆さんも大変で、こういう集合研修がいつ止まるか分からない中のすき間で、これが受けられるというのは必然必要、ベストなタイミングだと思えます。

では、テストの説明をします。今から前の画面にバスケットボールをする二組のチームが出てきます。一つは白いシャツを着ているチーム、もう一つは黒いシャツを着ているチーム。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分弱の間に何回パスをしたかというのを数えていただきます。余裕のある方は、そのパスには2種類あります。相手のところに行く前にトンと1回だけ地面を突くワンバウンドパスと、空中をずっと移動する空中パスの2種類があります。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、合わせて何回かというのを分けて数えてみてください。どんな感じかちょっと見てみます。こんな感じです。

映像上映

これは、「白いシャツを着ているチームが、何回パスをしたのか数えておいてください」と書いてあるのです。こんな感じでずっと映していきますので、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かを数えていただきたいの

です。間を邪魔するように黒いシャツを着ているチームが別のボールを回しますが、それは数えない。白いシャツを着ているチームだけが何回パスをするかというのを数えてください。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、合わせて何回かというのを分けて数えてみてください。ちなみに、この短い時間の間に今、空中パスが1回と、ワンバウンドパスが1回の合計2回が行われました。途中で訳が分からなくなってもあきらめずに頑張って最後まで数えてみてください。では、もう一度最初から見てみたいと思います。

映像上映

では、順番に数えていきます。ワンバウンドパスと空中パスを合わせてこの数ではないかなと思うところで、手を挙げてみてください。ワンバウンドパス、空中パス合わせて11回ではないかと思われる方、はい。12回、はい。13、はい。14、はい。15、はい。16、はい。17、18、それ以上、はい。では正解を見てみたいと思います。

映像上映

正解は15だったそうです。正解の方に拍手をお願いします（拍手）。ありがとうございます。正解15と書いてあるのですが、16で手を挙げられた方の名誉のためにお伝えしますと、実は画面上うまく写っていない前後の縦パスが1回ありまして、実は本当の本当の正解は16です。16の方にも拍手をお願いします（拍手）。正解は15、本当は16ということなのですが、この1分弱の間に、「私、この画面の中に変なものを見つけたのだけど」という方がいらっしゃったら、手を挙げていただけますか。はい、ありがとうございます。そちらの後ろの方、何が見えました？

（フロア）ゴリラみたいな。

（西村氏）ゴリラみたいなもの。ゴリラみたいなものが見えたという方がいらっしゃったら、はい、ありがとうございます。そんなものは見えなかったよという方、自信を持って。ですよね。では聞いてみますね。

映像上映

何か言っていますね。「正解は15だけれども、ところでゴリラは見えたか」と言っています。ちょっと巻き戻します。見えなかった方はどこに隠れていたかを、よくよく探してください。ちょっと巻き戻します。

映像上映

ゴリラがゆっくり、ゆっくり、ゆっくり出てきて、こちらを向いて、思い切りアピールして、そして去って行く。これは先ほどと全く同じ映像ですので、もう一度、最初から見ますね。

映像上映

先ほどと全く同じ映像です。ゴリラがゆっくり、ゆっくり、ゆっくり出てきて、こちらを向いて、胸まで叩いて、ここで今、縦パスが1個隠れていました。堂々と去って行く。ということなんですね。このパスを数え、そして見えないゴリラ、これをなぜ皆さんにやっていただいたのかというと、これと同じことを私たち日常でやっていないかということなのです。今やらないといけない仕事、目の前の仕事にとらわれて、集中することは悪いことではありませんが、あまりにもそこにとらわれ過ぎてしまって、「私はあなたのことを応援しますよ」とか、この仕事にはこんな意味があるよね、この仕事を通じて住民の方にこういう価値を提供する。仕事、働くということはつらいことがたくさんあるけれども、それは自分の成長にもつながっている。あるいは生きていくこと、人生はつらいことがたくさんあるけれども、それでも生きていること、人生とは素敵なものだよねと。実は私の周りにたくさん隠れている感謝すべきもの、価値あるのもの、実はそういうことがたくさんあるのに気付かず暮らしている、生きている、働いている、そんなことがないのか。

そして、あのゴリラが見えた方にも実は気付きがあるのです。あのゴリラが最初から見える人はどの会場でも大体1～2割で、残りの8割の人は最初は見えないのです。ところが見える人からすると、「あんな変なもの、毛むくじゃらで、横から出てきて、胸まで叩いて、あんな変なものをみんな見えていないわけがないよね。あれはパスを数える集中力を邪魔するために入れられているもので、みんな見えているのだけれども、あえて言わないだけだね」ところが、自分にははっきり見えているものが、自分の真横の人、真ん前の人には見えていない。そして、パスを数えることばかりに一生懸命になって、しかもそれを間違っって苦しんでいる。そんなことがないだろうか。

そしてこのようなマッセ・セミナーに参加される前向きな気持ちがあって、学ぶ気持ちがあって、自分たちの周りの人のいいところを見つけることができる、そして良好なコミュニケーションを自分発信でつくっていきけるような、そんな学びがあるならば、ぜひ学んでみたいよねとさまざまな学びに挑戦されている皆さんは、それぞれの職場の中で、地域の中で、あるいはもしかすると家庭の中で、あの見えないゴリラが見えている人なのかもしれません。皆さんが感じられている働きがい、やりがい、自分たちの仕事の意味や価値、自分たちの地域の魅力、そのようなものが、皆さんとともに働いている部下や後輩・仲間。あるいは、もしかすると家族にも見えていないことがあるかもしれ

ない。

人生の本当の豊かさとは、あのパスが正しく数えられて、そして、今まで見えなかったゴリラが見えること。パスを正しく数えるとは、仕事でしっかりミスなく結果が出せること。そして今まで見えなかったゴリラが見えるとは、働きがいがいい、やりがいがいい、自分たちの貢献の実感、自分自身の成長の実感、そういうものをしっかりと確認しながら生きていくこと。どちらかという、あの見えていなかったゴリラをまず見つけて、そうしてもう一度数え直してみたら、「確かに15でした。いや、16でした」。このように私たちの前にたくさん隠れている感謝すべきもの、価値あるもの、そういうものをまず自分が見つけて、周りの人に伝えていける。そういう人として魅力的な人、これがほめる達人なのです。ですから、今日のこの時間というのは、皆さんの魅力がより高まる、あるいは皆さんの魅力が、より周りの人に伝わりやすくするための時間です。

先に申し上げておきます。今日皆さんにお伝えしていく内容は皆さんが既知っていることがたくさんあります。もう既にやっていらっしやるのがたくさんあります。知ってる、知ってる。やってる、やってる。自分の心の状態がいいときには自然とやっている。自分と人間関係ができていく人には、自然とやっている。それを今後、皆さんがいつでも、どこでも、誰にでも、「これでいいんだな。自分がやってきたことは間違いないかったのだ。これをもう少し意識してやっていけばいいのだ」と思える。そういう内容をお伝えしていきます。

このほめ達のセミナーは今ものすごく人気です。企業でも、このような公務員の皆さま向けの研修でも。なぜかという、内容が非常にポータブルだから。ポータブルとはどういうことかという、持ち運び自由なのです。仕事のために使えると思って受けたセミナーが、実は日常、家庭、子育て、夫婦関係、自分と身近な人の人間関係にすぐに使える。しかも効果が実感いただける内容ばかりです。ぜひ職場だけではなくて、家庭、日常でも使う、そういうイメージでお持ち帰りください。

「ほめる」とは

「誉める／褒める」という漢字は、ほめることの本質を、その形で教えてくれています。これを今から最初に説明します。「ほめる」という漢字は2種類あります。一つ目は「誉める」という字です。名誉の「誉」です。これはとても素敵な二つの言葉でできています。私たち、ほめ達協会では上を「光」と読みます。そして、下が「言」で言葉。光を届ける言葉のことです。人間の目は「借光眼」といって、光を借りて、初めて物を認識することができる機能なのです。光がなければ、何も認識することはできない。真っ暗闇の部屋の床の上にダイヤモンドが置かれていたとしても、そこに光が届いてないとそのダイヤモンドの存在に気が付くことはできないのです。そして、この光とは意識でもあります。意識を向けることによって気が付くのです。先ほどのバスケットボールのパスを数えるときの見えないゴリラも、意識を向けて「あっ、ゴリラがいた」と気付くのです。

そして、光に対して闇があります。闇に対して光が役に立つのですが、私たちの周りを覆っている心の闇の中で最も恐ろしい闇は何か。それは、ありがとうの反対です。ありがとうの反対とは何か。それは当たり前。当たり前だと思った瞬間、そこに価値や感謝がなくなるのです。家族がいて当たり前、自分のことをしてくれて当たり前、部下や後輩は仕事に出てきて当たり前、仕事はミスなく行われて当たり前、子どもは学校に行って当たり前、自分や家族は健康で当たり前。当たり前だと思った瞬間に、そこに価値や感謝がなくなるのです。さらに言うと、皆さんのようなお仕事は、住民の方の当たり前を支えるお仕事なのです。安全で当たり前、道は水はけが良くて当たり前、あらゆる当たり前を支える皆さん、その当たり前を支え続ける皆さんに、自分たちの仕事の意味や価値をぜひ知っていただく機会になればと思って、皆さんにとって役に立つ話を全てして帰りたいと思っています。

もう一つの漢字は「褒める」という字です。ご褒美の「褒」です。これは真ん中を隠すと「衣」です。「衣」の間を「保つ」、元々の語源的には諸説あるのですが、まず一つは衣類というのは昔は非常に高価なもので、高価な衣類を大事にした人はほめてもらったというのが元々なのですが、さらにもう一つ言うと、衣の間、すなわち中身が大事だということです。どういうことか、これはまた途中でも言いますが、ほめると叱る、どちらが大事ですか。「ほめ達は叱らないのですか、注意しないのですか」、ほめ達は叱ります、注意します。もっと大事なことがあります。それは何か。その言葉を誰が言うかです。一生懸命ほめるのだけれど、相手が心の中で「いやいや、あなたにほめられても全然うれしくない」と思われたら、すごく残念なことです。逆に、自分が心の底から尊敬する人に「どうしたの？ あなたらしくない。今回どうしたの？」と言われると、叱られながら、注意を受けながらうれしくて泣けることもあるかもしれない。ですから、ほめることを学ぶというのは自分の人間力を高める、そういう意識付けをするということになります。

では、どうすればいいのか。その具体的なヒントも今日は皆さんにお伝えします。実はこの誰がその言葉を言うのかという「誰が」というのは二つあるのです。一つは人間力においての誰が言うか。もう一つは関係性においての誰が言うかです。自分のことを本当によく理解してくれている、自分ことをよく分かってくれている人の言葉なら聞きたい。この関係性についても、今日は短くですが皆さんに具体的なお話もさせていただきます。

そしてここで、皆さんに私たちほめ達協会のミッションについて1行だけ説明させていただきます。私たちほめ達協会のミッションはズバリこの1行です。「誰もが尊敬し合える世界にする」。企業や組織においては、部下が上司を尊敬する、上司が部下を尊敬する、そしてその組織が地域や社会や顧客を尊敬し、そして地域や顧客、社会がその組織を尊敬する。家庭においては、子どもが親を尊敬する、親が子どもを尊敬する。そして自分自身をも尊敬、リスペクトできる、そういう世の中、社会をつくりたい。これが私たちほめ達協会のミッションです。ほめることはおだてることですか、おべんちゃらを

言うことですか。おべんちゃら、おだて、お世辞、そこに尊敬やリスペクトはありますか。ほめ達協会のミッションは、誰もが尊敬し合える世界にすることです。

今日、私がなぜ皆さんにお話できるかという、私がほめ達人だからなのですが、ところが元々私は全く逆の人間だったのです。ほめることができない人間、駄目出しの達人だったのです。普通の人が1気付くところで10も20も気付く、そういう性格でした。自分で分かっていた。それを分かっていた2005年、今から17年前に自分で会社をつくりました。われながらびったりの会社をつくったと思います。どんな会社か。覆面調査会社です。覆面調査会社とは、別に覆面をかぶって調査するわけではありません。飲食店やサービス業などで、経営者が語る言葉は立派だけれども、現場のスタッフが全然違うことをしている。そんな恥ずかしいことはない。そういうことが行われていないかどうか、お客様のふりをした調査員を送り込んで、証拠付きで駄目出しをしたのです。結論から言います。どれだけ正しいことでも、駄目なことを駄目なまま言われると、言われた方は萎縮して改善が進まない。言われたことは直しますが、こちらを直せばこちらが出る、モグラ叩きです。

そこで、2007年からそれを180度変えて、ほめるところ探しの調査に変えたのです。実はその2007年の取り組みの初期に、大阪府の橋下元知事から大阪府の調査を依頼いただいて、それを「クローズアップ現代」が取り上げてくださって、一気にほめ達が有名になりました。センターや図書館なども調査に行きました。結論は、駄目出しされると、駄目出しされたところだけを直す。ほめて認めてアドバイスされると、ほめられていないところまで自分たちで探して良くしようとする。そして、工夫が入って継続して、自主的になるのだとはっきり分かりました。今日は特別に、後半にほめ達誕生の瞬間の秘話をお伝えします。ほめる調査に変えた一番初めの成功事例、「鳥貴族」さんのお話をさせていただきます。

今、全国にほめ達協会の認定講師が360名以上、支部が17あります。その17支部の中で今、最もよくメディアに出てくるのが三重県伊勢市にあります南部自動車学校です。ここは自動車教習所ですが、ほめてくれるのです。どれぐらいほめるか。看板に書いてあります。何と書いてあるか。「ほめちぎる教習所」。すごいでしょ。ここへ行くとほめてくれるということで、生徒がどんどん増えています。今時の若い人は、免許取るのも動機が消極的です。別に免許を取ったからといって乗り回せる車があるわけなし、何年後かの就活のときに普通免許ぐらい持っていないと不利だという消極的なものなので、厳しくやると来なくなります。しかし、ここはほめてくれるので生徒がどんどん集まります。

ちなみに8月1日に僕はまたNHKに行くのですが、9月のシルバーウィークにNHKの「阿佐ヶ谷アパートメント」という番組の中で、ここがまた取り上げられます。私も出てきます。そのときにまた様子を見ていただいたらいいのですが、あるときワイドショーのコメンテーターの方がこう言ったのです。「ここはいいよ、生徒が増えて」。生徒が2倍から3倍になった。授業の内容が良くなって、経営が良くなって、生徒もほめ

てもらえていい。「ただ、ほめて危険なドライバーがたくさん増えたらどうするの」と。心配ですね。ところが、三重県警が発表している数字では、南部自動車学校は生徒がどんどん増えている中で、卒業生の検定合格率が上がり、卒業生事故率が減っているのです。すごいことです。ちなみにこの数字を見つけてきてくれたのは、うちの認定講師の岡元譲史くんです。彼はワイドショーでそういうことを言われたので、「何かいい証拠があるはずや」と言って、三重県警の数字を調べてくれて、これが出てきたのです。

どうしてこのような結果になったのか、ここはほめてばかりかということ、そうではありません。しっかり注意します。伝える順番が大切なのです、シートベルトを締めた瞬間から「おっ、すごい」と。シートベルトした瞬間にほめてもらえます。運転技術の向上はほめて、そして安全に関することは「ちょっと待って、1回ストップ、1回車から降りようか」というふうに注意します。どういうことかということ、どれだけ正しいことでも、いきなり頭ごなしに怖い言い方をされると知覚的防御が働くのです。いきなりガーンと言われると、心のコップが下を向くのです。「この人の言葉は、私の心を傷つける」と言って、本能レベルでシャッターが降りてしまうのです。だから、伝えているのだけれども入っていかないのです。聞いているのだけれど、入っていかないのです。だから、まずは相手の心のコップを上に向けるような伝え方が必要です。皆さんも経験があると思います。いきなり頭ごなしに言われると、その後は聞く気になれない。これは本能レベルで、心を傷つけられないようシャッターが降りてしまうからです。だから、伝える順番が実は大事です。

この後のお話は短めにお話しします。普通ほめ達検定を受けていただいたりするときにはしっかりお伝えするのですが、今日は皆さんに実践的な内容を多くお伝えしたいので。

「ほめる」ということを私たちほめ達協会ではこのように定義します。おだてたり、おべんちゃらを言うことではない。ほめるとは、価値を発見して伝えること。普通は人の価値、人のいいところを伝えるということですが、人だけではなく物、皆さんがご提供されている公的な施設やサービスの価値、「こんな施設があったんだ」「私はこの地域に住んでいてすごく良かった」と思ってもらえるようなご提案、価値を発見して伝えることができる。そして出来事。ピンチをもチャンスに変えることができる。これがほめるということ。価値を発見して伝える。また人の部分についても、いいところだけではなく一見マイナス、ネガティブに見えるところもポジティブに変換していく。これがまた今日のこの時間の中にほめ達検定の問題も体験いただきますので、そのお話もさせていただきます。ご興味のある方は、ほめ達協会のホームページでこれを解説している無料の動画がたくさんありますので、それをご覧くださいと思います。

そして、ほめることができると「ほめ脳」に変わります。ほめ脳とはどういうものかということですが、脳の力が上がるのです。ほめるとは脳の使い方を学ぶこと。これは今日、何度か言いますが、人間の脳は究極のエコ装置、すぐに省エネモードで運転します。ほめるとは怠け癖のある脳を楽しく楽しく使っていくこと。そして自分と他人との

違いを活用して、他人の脳まで活性化して、他人の脳を借りる、万策尽きないアイデアの増やし方が習得できます。これも普通は企業研修では3時間以上の研修の中でやるような内容を今日はやります。

ダイバーシティ&インクルージョン。多様化を力に変えるとはこういうことかと、皆さんに実感いただく、そういう時間も今日は短いですがつくっていきます。ほめ脳になると脳の力が上がります。まずは、今日は自分自身の脳の活性化を体験してください。

ほめることができると、どんないいことがあるか。まず二つあります。一つ目は今まで見えなかったものが見え、最初のバスケットボールのパスが正しく数えられて、今まで見えなかったゴリラが見える。そんなことが起きるようになります。当たり前だと思って気付かなかったものに気付けるようになります。二つ目が今まで湧かなかったプラスのアイデアが湧いてきます。景気が悪くなる、環境が逆風になる。これの一番のマイナスの副作用は何かというと、アイデアの量が止まることです。ほめ達になってほめ脳になると、アイデアが尽きることはなくなります。先ほども言ったように、他人の脳まで借りて万策尽きないアイデアがつかれるようになります。今日は自分自身の脳の活性化、そして「他人の脳を借りるとはこういうことか」ということも皆さんには体験いただきます。

今まで見えなかったものが見えるということに関して、これは復習ですが、ありがたいの反対は何か。これは復習です、冒頭に言いました。ありがたいの反対は当たり前。当たり前だと思って気付かなかったものに気付けるようになります。

そして、ここからぜひ皆さんにお伝えしないといけないことがあります。次のスライドをしっかりと腹落ちさせて、自分の心の奥底から理解しておかないと、納得しておかないと、皆さんのこれから先の相手に対するほめ言葉が何となくいやらしく伝わります。逆に言うと、次のスライドをしっかりと理解、腹落ちさせておくと、どんなほめ方をしてもOKになります。それはこれです。ほめることを相手のコントロールには使わない、使えないです。「いやいや、ほめたら動いてくれるんでしょう。上手に動かすためにほめるんでしょう。上手に動いてもらうためにほめるんでしょう」と少しでもこちらが思った瞬間に、それが相手に伝わってしまいます。皆さんご存じのように、人は自ら気付き変わることはあっても、人を変えることはできません。人を変えることはできない。人には影響を与えることしかできません。そして、周りの人に与える影響は誰が一番良い影響を与えるかということ、それは自分自身です。時にこういうことがあります。というか、圧倒的にこちらの方が多くでしょう。それは相手が影響を受けているように思えないとき。それでも、なおその人のことを信じてあげてください。その人のことを信じるのができたとき、それは自分を信じるという誰にも奪われない、自分自身のしなやかな心の強さになるのです。ですから、ほめることは全て自己完結なのです。自分の中で全て終わってしまうことなのです。ほめるは人のためならず、回り回って我が身の幸せ。

では、ほめることによる一番のメリットは何か。それは、ほめることができると、自分自身の心が整うということです。ほめることができると自分自身の心が整って、自分の心に余裕ができて、周りの人との関係性が変わってくるのです。自分の心に余裕ができると、周りの人のいいところがまた見えてくるようになります。ですから逆に言うと、自分の心に余裕がない状態で周りの人のいいところは見つけられません。つまり、周りをほめられない状態というのは、「今の私には心に余裕がないのですよ」ということを、自分にも周りにも伝えていることと同じです。では、自分の心に余裕を持つためにどうすればいいか。それが逆説的ですが、歯を食いしばってでも、丁寧に丁寧に、丹念に丹念に、意識をして周りの人のいいところを見つけることなのです。周りの人のいいところを見つけることができたとき、それは自分の心が整ってくることにつながるということです。この一点であるというふうに、ぜひご理解いただければと思います。

そして今日の冒頭に言いましたが、今日のこの時間は皆さんの魅力の言語化です。あるいは魅力的な人がやっていることの言語化です。魅力の言語化をするとどういうことが起きるかという、それを繰り返し意識して何度も行動にうつすことができます。言語化して持っておくと、それをバージョンアップできるのです。言語化して持っておくと、それを人に教えてあげることができるのです。そういうことを皆さんに伝えるべく、今日は言語化をいくつかしていきます。

驚くほど成長し続ける人の共通点

次にお伝えする内容は私自身が意識をして、自戒を込めて意識をしている、驚くほど成長し続ける人の共通点です。これは年齢や性別や立場に関係なく、この人はまた素敵になっている、また格好良くなっている、また人間的に大きくなっているという人の共通点が三つあります。一つ目は、話を聞くときに、その話を自分が知っているか知らないかで聞くのではなく、自分が今それをできているかどうかという聞き方をする。常に学び続けている皆さんですから、話を聞いたり本を読んだりしたときに「この話は聞いたことがあるわ」「本で読んだことがあるわ」ということがあるかもしれません。ところが、そう思った瞬間に皆さんの頭と心に、シャッターがガラガラガラ、ガシャンと下りてそこで学びは終わります。そして、成長も終わります。そうでなくて、この話は前に聞いたことがあるかもしれない、本で読んだことがあるかもしれない。ただ、この話が今、自分の目の前に出てきているということは、今こそこれをやるとすぐ効果があるのだと教えてくれているのではないのか。そういう話の聞き方をする、とどんどん成長が進みます。

二つ目は、すべて自分に直接関係ある話として聞きましょう。「そういうのはあまり関係ないよね」ではなくて、全てを自分に置き換えて考える。「飲食店・サービス業はそうかもしれないけれども、自分たちのような行政の仕事はちょっと違うよね」「もっと大きな政令指定都市だったらそうかもしれないけれども、自分たちの市、自分の担当している部署では違う」「もっと大きな規模の組織はそうかもしれないけれど、私たち

のチームは人数が少ないから」ということは関係ありません。自分とは全然違う業種業態、あるいは自分とは全然違う地域、あるいは自分とは全然違う立場での話の中で、「もし自分に置き換えたらどのように使えるのだろう」、そんな話の聞き方をしてみると、今まで思ってもいなかった、あるいは業界初のコロタマのようなアイデアが浮かびます。「コロタマって何ですか」というと、コロンブスのタマゴです。「タマゴを立ててみなさい」「無理でしょう」「私はできますよ、グシャ。ほら立った」「いや、下を割ってもいいのだったら私でもできた」「そんなアイデアだったら、みんなあるんじゃないですか」というアイデアが真っ先に皆さんの頭の中にボン、ボン、ボン、ボンと浮かび出します。全てを自分に置き換えて考えることです。

そして三つ目、これが効果絶大、即効性あり、ぜひ今日この瞬間から意識してください。それは何かというと、言葉の3Dを言わない、あるいは言葉の3Dを反射的に頭に浮かべない。言葉の3Dとは「でも」「だって」「どうせ」この三つです。この三つを反射的に言ったり、反射的に頭に浮かべない。「でも、そうは言ってもこの環境の中では」「だって、うちの行政のこの規模では」「どうせこの市役所では」ということを反射的に言ったり、反射的に頭に浮かべない。この「でも」「だって」「どうせ」は、元々怠け癖がある脳をぐっすり眠らせてしまう、手術のときの麻酔薬みたいな言葉です。この言葉を使った瞬間、脳は考えることをあきらめます。この3Dだけでも強力なのに、最近ではさらにDを足して4Dにして、一瞬にして脳を昏睡状態にする人もあります。4Dになると何が加わるか。でも、だって、どうせ、に加えて「できません」。もうこう言ったり思ったりした瞬間に脳は考えることをあきらめます。同じDならば「だからこそ」、この状況だからこそ。あるいはDD、「どうやったらできるか」、このように言葉を入れ替えると脳はもう一度リスタート、考えることを始めます。このように頭の中で使っている言葉を意識して入れ替える、これがすごく大事なことです。

実は今日皆さんにお伝えしているほめ達という言葉は、扉に付けられた取っ手のような言葉です。どういうことか。どれだけ素晴らしいものがその扉の向こうに隠れていたとしても、その扉に取っ手が付いていないと、誰もその扉を開くことができない。「何なんですか、ほめ達って」「ほめる達人になる？」「ほめることに達人っているの？」「ほめ達検定？検定になっている。3級、2級、1級。認定講習まで。どう違うのですか」。思わず取っ手を握る。ではその扉の向こうに何があるかということ、脳科学、カウンセリング、コーチング、NLP、ファシリテーション、心理学、交流分析、このような自分の心を整える、そして自分と周りの人とのコミュニケーションをつなぐ、最先端のロジックとスキルが中にびっしりと入っています。アドラー心理学も入っています。アドラー的に言うと、ほめることは良くないと解釈されがちですが、ほめ達の内容はアドラーで言うところの勇気付けという領域と、ほぼほぼニアリーイコールです。ただ私たちは、ほめることを相手のコントロールではなくて自分の心を整えることに使う。そのように目的から違うのですが、こんな理論的なことばかり話しても退屈なので、このようなセミナーや講演会などでは皆さんが日常、職場、家庭ですぐに使用して、しかも効果

が実感できる内容をお伝えします。

「ほめ達」は違いを活用する人

その脳科学の中で一つだけ、恐らく皆さんの役に立つようなお話をしておきます。それは何かというと、皆さんもお話を聞かれたことがあると思いますが、脳科学における男性脳と女性脳の違いについてです。男性脳と女性脳には実は絶望的な違いがあります。一つお話をしておかないといけないのは、男性脳と女性脳というジェンダー的な名前が付いていますが、脳科学というのは新しいようで古い学問なのでこういうジェンダー的な名前が付いています。最近の研究では男性だから絶対に男性脳ということではないと言われています。男女全体の2割ぐらいが男性脳と言われています。ただ、男性脳と女性脳の違いはあるということなのです。だから、男性でも女性脳の働きが強い人もいます。

そんな中で、まず男性脳はどういう働きかということ、解決脳なのです。問題を見たり聞いたりすると解決したくて仕方がない。それに対して、女性脳の方はちょっと違うというお話です。これは私の家庭の事例で説明しますと、私は典型的な男性脳で、うちの妻は典型的な女性脳なのです。この2人の話ということでお話をすると、私が仕事を一生懸命に頑張って頭を使って使って、何も考えられないぐらい疲れ切って家に帰ってふとくつろいでいると、うちの妻が「ちょっとパパ、相談事があるんだけど」、こう来るんですね。来た来た、前にここで手を抜いて大変なことになったので、今日は疲れているのだけれども一生懸命聞いてあげようと思って、仕事のモードをパチンと入れて、お金はもらえないのだけれども、仕事だと思って妻の話を一生懸命聞いて聞いて、考えて考えて、コンサルモードを発動して、「これしかない」という解決策をズバツと妻に言うと、妻はこう言うのです。「あなたは、私の話を全然聞いていない」。びっくりするでしょう。一生懸命聞いて聞いて考えたからこそその答えです。ところが、それは正しい答えではありません。私が昔、勉強会に行ったときに同席した女性の心理カウンセラーの人に相談したら、「奥さんは女性脳の人なので、そういう人にはこれが答えですよ」と教えてもらって、その言葉を忘れないように控えて帰りました。

まただいぶ日がたって私がまた仕事を一生懸命頑張って、家に帰ってふとくつろいでいると、うちの妻が「ちょっとパパ相談」。来た、来た、来た。今日はこの前教えてもらった言葉もまだ覚えているから、今日は駄目元で実験だと思って使ってみたのです。話を聞いて聞いて、今度は何も考えずに、本当にこれでいいのかなと思ひながら、教えてもらった言葉だけを言ったのです。何と言ったか。「そうか、お前も大変やな。お前の気持ち分かるわ」と言ったら、妻は「そうやろ」と笑って立ち去りました。問題は解決しなくていいのか。

これはどういうことかということ、女性脳の人は一一般的に解決脳ではなく共感脳なのです。ですから、まず共感する。「お前も大変やな、お前の気持ちは分かるわ」「そうやろ。それでどうしたらいいと思う?」、ここまで聞かれて初めて、男性脳の登場です。それ

を共感の一言もなく、いきなり解決策をズバッと言うと、「そんなことは分かっているわ。それができたら困ってないわ」となるのです。

ところが、自分は女性脳かなと思われる方にぜひ知っておいてほしいのですが、なぜ男性脳の方は女性脳の方が求める共感の一言を言えないのか。これには理由があるのです。「お前も大変やな、お前の気持ち分かるわ」と言えない理由の1番目は、まず本当に気持ちが分からないから。もう一つ、「お前も大変やな、お前の気持ち分かるわ」、この一言は手前の問題を何も解決していないのです。ですから、男性脳の人からしたら物足りなくて仕方ない。女性脳の人からしたら「そんなことは分かっているわ。それができたら困っていないでしょう」という正論をドヤ顔で言います。そういう場合はどうするかというと、女性脳の皆さんの方が心理的に二段も三段も上に立って、こう言ってほしいのです。「ああ、そうか。そんな考え方があったんや。全然頭になかったわ。さすが」と言ってあげてください。多分、男性脳の方は2～3センチ宙に浮いています。

ある会場でこの話をすると、ある1人の男性の方が終わってから私のところへ来られたのです。「西村さん、今日の話は良かった。共感脳の話聞いて、私は昔、先輩から教えてもらって忘れていたことを思い出しました。昔、先輩から同じことを聞いたんです」「何て聞いていたのですか」「いいか、結婚して10年もたったら、全ての男は運送屋か配送屋になるんや」「どういうことですか」「嫁が何を言ったとしても、『うん、そうやな』『はい、そうやな』、これが一番安全」とおっしゃっていました。これは持って帰られると結構、役に立ちます。これで私はめっちゃめっちゃ救われました。

なぜこの話をしたのかということ、自分と他人は絶望的なほど違うという話をしたかったからなのですが、今日はもう1トピックお話しします。先ほど言ったように、解決脳の方は2割ぐらいで、8割の方は共感脳というか、全ての人は共感を求めるものなのです。このマッセ・セミナーに来られた皆さんには、共感する力についてぜひ知ってほしいのです。どういうことかということ、人は悲しいことやつらいことがあったときに、本当の悲しみやつらさを感じるではありません。自分に悲しいことやつらいことがあったときに、自分のつらさや悲しみに共感してくれる人が自分には1人もいないと感じてしまうときに、本当の悲しみや苦しみを感じるのです。皆さんが窓口で住民対応をするときや、友人から相談を受けるときに、その人の悩みや問題をきれいに解決することはできなかったとしても、その人の悲しみやしんどい気持ちに共感を伝えてあげることはできます。その人と全く同じ気持ちになれなかったとしても、共感的理解を伝える。「それは大変ですね」「それはつらかったね」と、共感的理解を伝えることはできます。共感してもらっただけで、問題解決してもらっただけ以上に救われるときもあるのです。ですから、皆さんもぜひ共感する力、あるいは共感的理解を伝えるということもぜひ意識してください。

これはまた皆さんが無意識でやっているお話をします。何かということ、共感にとどめ、マイナスの同調まではしない。どういうことかということ、例えば皆さんが友だちから相談を受けていて、「〇〇さんにこんなことを言われた」「それはつらいね」、これは

共感するということです。これにマイナスの同調をしない。「〇〇さんにこんなことを言われた」「それはつらかったね。それは〇〇さんがひどいわ」、これがマイナスの同調です。そうすると、火に油が注がれてどんどん怒りや悲しみが湧いてきます。また向こうに要らぬ火種を作ってしまいます。共感にとどめると、やがてその炎はちょっとずつ、ちょっとずつですが、小さくなります。プラスの同調はしていいですよ。「〇〇さんはこんなところが素敵やと思う」「私もそう思う」と、プラスはどんどん大きくしていいのだけれども、マイナスは共感にとどめ同調までしない。恐らく皆さんは無意識でやられていると思いますが、それも知っておいていただければと思います。

せっかくなので、「三つのお願い」というのをやりましょう。これは皆さんご自身の活性化にもつながる話です。私が300人ぐらいの講演会に行かせてもらったときにプロの司会者の方がいらっちゃって、きれいな小柄な若い女性、局アナの方でしたけれども、最初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、講師が乗って乗って仕方がない。予定にない話もだーとしてしまう」、私は完全に今そういうモードに入っていますが、「聞いている皆さんも普通だったら気付きが一つ二つのところ、10も20も気付きがだーと出てくる。そんな状態になる三つのお願いがあるのですが、お願いしていいですか」と聞きました。私は舞台袖で、「うん、うん、私も聞きたい」とメモを取ってきたこの三つのお願いを今から皆さんにお伝えします。一つ目は「皆さん、拍手をしてください。全力で。全力でどれぐらいか。指の骨が折れるぐらい」。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うのですが、今日は7月21日、「実は今日、私、誕生日なんです」という方がいらっちゃったら手を挙げていただいていいですか。さすがに今日はいらっしゃいませんか。では、前後3日以内に誕生日が来た、もしくは来る方？ 前後1週間？ 前後10日？ そろそろこの辺で手が挙がりそうですが、いらっしゃいませんか。7月？ 良かった。そろそろドキドキしてきました。7月の何日ですか。

(フロア) 6日です。

(西村氏) 6日。ありがとうございます、今日のために生まれてきていただいて。

それでは皆さん、今日のために生まれてきたこの方に、指の骨が折れるぐらいの全力の拍手、ご準備大丈夫でしょうか。では、いきます。お誕生日、今日のために生まれてきてくださって、ありがとうございます。では皆さん、拍手をお願いします(拍手)。

どうですか、今のご気分は。

(フロア) すごくうれしいです。ありがとうございます。

(西村氏) どうぞお掛けください。ありがとうございます。今、この方を最高の笑顔に

していただいた皆さんの全力の拍手ですが、情けは人のためならず、回り回って我が身の幸せ。実は拍手をした皆さんにも変化が起きるのです。どういうことかという、手の平には非常に重要なツボがたくさんあります。今は皆さん意識をして全力で拍手をしました。手の平がジンジンと温まりませんか。何をしたのかというと、自分で自分のツボを刺激したのです。それによって気付きのスイッチがバチバチバチと入って、特に前頭葉が活性化されます。前頭葉が活性化されるとどんないいことがあるかという、まずはプラスのアイデアが浮かびやすくなります。そして目の前の人に対して非常にポジティブなイメージを持ちやすくなる。ですから、皆さんも会議やミーティングの中で、この全力拍手を取り入れてください。相手への祝福と尊敬を届ける拍手を取り入れる。では、どんなやり方があるかという、多くの組織で導入されているのが、グッド&ニューの導入です。私たちほめ達協会は米子市役所と提携しているのですが、米子市役所の総務部では、会議やミーティングの最初に1分程度、持ち回り制で最近起きた良かった出来事を発表するのです。1人が発表して、それに対して全力の拍手で始めて全力の拍手で終わるようにすると、その後の会議やミーティングが非常に活性化されるのです。

これでまたもう一ついいのは、今は働き方改革等でなかなかその人の人となりやプライベートなことがなかなか分からないのだけれど、このグッド&ニューの中で、その人が自己開示していいポジティブなプライベートの内容が共有されます。「子どもがこんなことをできるようになりました」「子どもさんって、もうそんなに大きいのか?」「うちと一緒だね」とか、「こういう所へ行ってきました」「私もそこ行っただよ」とか、「映画良かったよね」とか、そういう共通点が見つかったら、また話が弾んだりということがあります。この全力拍手を取り入れた時間も含め1分程度で済むこともこの取り組みが採用される理由の一つです。

三つのお願い、二つ目はこうおっしゃいました。「皆さん、うなずいてください、全力で。全力ってどれぐらいか。顎が外れるぐらい」。うなずきで顎は外れないと思うのですが、うなずくと体に良い。これは医学的に根拠があります。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し、アンチエイジングになる。これは美容の先生もおっしゃっていましたが、首元がすっきりして、さらに美しく、格好良くなるそうです。今日は練習しません。皆さん美しい方、若々しい方ばかりなので練習しませんが、皆さん普段からうなずくというのをしていただくといいのかなと思います。

三つ目はこうおっしゃいました。「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、笑顔が脳にいいというの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のは、前頭葉の楽観回路が開いているときなのだそうです。それはどういふときかという、自分が根拠のない自信で満ちあふれているとき。ただ、「根拠のない自信よ、出てこい」とか、「前頭葉楽観回路よ、開け」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。しかし、ありがたいことに、体の中にもパソコンで言うキーボードの役割をするものがある、パソコンはキーボードを操作するとそのとおりに動き出す。では、体の中でどの部分がキーボードなのか、そして脳を全力で動かす入力とは何かというと、顔の表情筋がキーボードであり、笑顔が脳を全力で動かす入力です。またありがたいことに、脳は本物の笑顔と作り笑顔を区別することはできない。すなわち、作り笑顔でも笑顔をすると脳は全力で動き出してくれるのです。

それでは、今から皆さんと脳の活性化、脳の活性化の体験をしていただこうと思います。今からご面倒ですが、隣同士で向かい合っていていただいて、どちらがAでどちらがBか決めてください。では、今から私はAさんに指令を出します。Aさん、その指令はわずか15秒で、重要なのは全力で私の言う指令をやってください。Bさんは、Aさんが無事に指令を達成できるように、これまた15秒間全力で応援してください。では、BさんはAさんを見てあげてください。Aさんも見つめ返してあげてください。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。では、いきます。用意、スタート。Aさん、もっと全力をお願いします。Bさんも全力で応援してください。いい感じ、いい感じ。さらに全力をお願いします。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（拍手）。

では、今からAさんに質問します。Aさんは私の質問に対して前を向いて答えてみてください。Aさん、この15秒間、目の前のBさんはどういう表情だったでしょう。せーの。笑顔、優しい顔、笑っていた。もし怖い顔をしてにらんでいたという方がいらっしやったら、今日16時から居残り特訓しますので（笑）。今、私はAさんに笑顔をしてくださいと言ったのですが、Bさんに笑顔をしてくださいとは言っていません。ところがAさんの証言によりますと、目の前のBさんの表情は笑顔だった。私も皆さんの笑顔を見て笑顔になりました。この会場の全ての人が笑顔になった、全ての脳が活性化されたという状態です。

職場でも家庭でも、笑顔とたくさん出会える人生がいいですね。では、笑顔と出会えるためにどうすればいいか。そのヒントと答えがここにあります。自らの笑顔が目の中の人の笑顔を引き出す。私は、何もなくても笑顔はするものだと決めています。どれぐらいの笑顔か、全力の笑顔です。全力の笑顔を自分で鏡で見て好きかと言われたら、ちょっと脂汗が出るのですが、鏡の前以外で全力の笑顔をすると、目の前の人の最高の表情、すなわち笑顔と出会えます。ぜひ目の前の人に笑顔のスイッチを入れようということを意識してください。笑顔を元々自然にできる方はOKです。ところが、自分はちょっと笑顔がこわばるとか、笑顔は苦手だなとか、そもそも笑顔のキャラではないのだという人、大丈夫です。私も元々笑顔がなかった人間です。15年前の自分の経営者としてのテーマ、リーダーとしてのテーマは、威圧感でした。威圧感で人を動かす。いまだにちょっとその名残が残っているのですが、そんな私も今のトレードマークは笑顔です。ではどうしているかをお伝えします。笑顔がそのまま

きる人はいいのですが、自分は笑顔が苦手だなと思ったら、笑顔をしなくていいです。ちょうど今、練習するのに季節がいいです。どうするのか。まぶしそうな顔をしてください。まぶしそうな顔をすると笑顔になりますから、目の前の人を真夏の太陽だと思ってまぶしそうにすると、表情筋が笑顔になっていきますので、ぜひそれを意識してください。

先ほどの男性脳と女性脳の話の続きですが、自分と他人は絶望的なほど違う。「なんで分かれへんかな、普通は分かるでしょう、この説明聞いたら」。普通というのはないのです。自分に分かりやすかった説明が、別の人に分かりやすいとは限らない。これまで通用してきた説明の仕方が、次の世代に通用するとは限らない。自分と他人は絶望的なほど違うから、コミュニケーションを取る上においては、こちら側に工夫が必要なのです。前の部署で通じていた話が、新しい部署に行ったらまた全然違う常識になっている。自分と他人は絶望的なほど違う。なぜ分からないのか、そういうものだからです。自分の身近な人が、脳の構造が違って男性脳と女性脳の違いがあって、同じことを見たり聞いたりしても全然違う反応をする。それは他人ならもっと違う、世代が変わればまた違うのです。自分と他人は違うのだなということを、皆さんに体験いただく動画があるのでご覧いただけます。

映像上映

この動画の面白さは、この後のこの会場の景色です。変な質問をするなどと思われるかもしれませんが、今このお人形さんが、時計回りに回っているように見えるという方は手を挙げてください。では、反時計回りに見える方。途中で逆転したという方。逆転なんてしていないという方。不思議でしょう？ 同じものを見ているのに時計回りに見える人、反時計回りに見える人。途中で逆転して見える人、どうやって見ても逆転しない人。これは違いがあるのです。ちなみにこれは逆転させていません。ずっと同じ向きというか、バラバラ漫画のように静止画を何枚か重ねてあって、利き目と利き脳の関係で見え方が違うのです。例えば、皆さんには時計回りに見えていたとして、友だちが反時計回りだと言っていたら、「あなた、時計回りの意味分かってる？」となりますよね。同じものを同時に見ながら、実は相手の頭の中には全然違う景色が浮かんでいることがあるかもしれないという前提でコミュニケーションを取ると、自分が見ているものだけが唯一無二の絶対であって、それ以外のものが存在するわけがない、「だって、実際こうじゃないか」と思い込んでしまうのでは、皆さんのコミュニケーションが土台から変わるのです。相手には相手の真実があって、自分が理解している真実とは違う理解を相手はしているかもしれない。では、相手はどう理解しているか、相手の理解を確認するというのがすごく大事です。ですから、自分と他人は絶望的なほど違うというのは、絶望ではないのです。希望なのです。「そういうものなんだな」「違っていてもものなんだな」と、相手がどう認識しているか、

そこから確認していこうということです。

もう一つものすごくシンプルなワークがあるのですが、シンプルなのに頭が混乱する人がいます。混乱して私の話に戻ってこれなくなる人がいるのですが、言っておきます。悩むのは家に帰ってからにしてください。お勧めは寝る前です。何かというと、皆さんが時計回りを理解できているかどうかの確認です。ある天井に下向きのアナログの時計が付いていると思ってください。天井に下向きのアナログ時計、そのアナログの時計に秒針が付いている。その秒針をちょっと時計回りに回してほしいのですね。右手でも左手でもどちらでもいいので、利き手の人差し指を天井に向かって挙げていただいて、それを時計回りに回してください。それを回しながら、回している方と反対の手で、回している方の肘を持って、それぐーっと下ろしていただいて、その指を上から見下ろしてください。時計回りに回っていますか？ 反対に回っていません？ 要は、同じ動きでも下から見るか上から見るかによって、ジャッジが変わるということです。同じ向きだけれども、それを下から見るか上から見るかによって違う。だから、「何してんの？」「時計回りに回しています」「全然違うやん」と、立場が変わると同じ行動をしても、ジャッジが変わることがあるかもしれません。評価が変わることがあるかもしれない。ここだけ聞くと、ほめるってややこしいなことになるのですが、ほめ達とは違いを力に変えることができる人なのです。

今からちょっと脳トレです。「口」という漢字に二画加えて漢字を作ってほしいのです。口の中だけでなく、外側でもいいです。3分間差し上げますのでできるだけ多くの漢字を考えてみてください。では、いきます。用意、スタート。

ワーク

はい、どうでしょう。ちょっと数えてみてください。なかなか難しいと思います。10個以上書いた方。13以上できた方。では、今から答え合わせをしていきたいと思います。いきなり、「ああ」みたいなものから始まりますが、漢数字の「四」。それから「目」。田んぼの「田」、これはバージョンがあります。上下に突き抜けるパターン（申）、上に突き抜けるパターン（由）、下に突き抜けるパターン（甲）があります。それから、新旧の「旧」、元旦の「旦」、これが書けると結構うれしいのが、脳トレみたいな感じですが、「白」。それから「古」「占」、急に難しくなりますが、召使いの「召」。シンプルだけなのだけれども、意外と難しいのが台湾の「台」。それから只今の「只」。足を着けて「兄」。ほとんどの会場で出てこないのが、住所とか電車に乗るときにしょっちゅう見ているのですが、「号」。それから「叶」、ほめるの反対で「叱」る。二画加えてと一生懸命ヒントを出して「加」える。それから「石」、石があると「右」。また、名前に入っていないと難しいのが、歴史の「史」。可能性の「可」、文句の「句」、司会の「司」、叩くの「叩」。ちなみに「叶」「叩」は常用漢字外なのですが、よく使うのでこの中に入れて27にしてあります。

ここからがこのワークのポイントです。今から私が聞いていきますので、「私はこの漢字書けました」というものがあれば手を挙げてほしいです。囚人の「囚」は例題で出したので消しておきます。漢数字の四を書いた方、ありがとうございます。目を書きました、多いですね。田んぼの田、これもほとんどの方が書いていらっしゃると思います。申すという字。理由の由。甲子園の甲。新旧の旧。元旦の旦。今、すごいチームワークですね。皆さん、打ち合わせしてきました？「僕これから書くから、あなたこれ頼む」みたいな。打ち合わせなし？ すごいですね。白。古い。素晴らしい。占める、占う。

さあ、次から難しくなります。召使いの「召」、1人。拍手をお願いします。素晴らしい（拍手）。ちなみに1人でいくつ書かれました？

(フロア) 15です。

(西村氏) 15個、大変いいですね。素晴らしい、消えました。台、台は消せなかった。これは意外と難しいのです。只今の只、OK。お兄さん、OK。これはほとんどのところで出ないのですが、号。おお、すごい。先ほど「召」を書かれた方が二つ目も当てました、二つ。すごいですね。皆さん、拍手をお願いします（拍手）。こういう役割なのですか、職場でも。すごいです。叶える、OK。叱る、OK。加える、はい。逆に言うヒントはこれだけにしか届かなかったのですね。「二画加えて！」とだいぶ言っていたのに、意外と届かない。石、OK。意外と少ない、危ないところでした。ありがとうございます。右、OK。歴史の史、1人、2人ですね。拍手をお願いします（拍手）。ちなみにいくつ書かれました？ 後ろの女性。

(フロア) 11個。

(西村氏) 11個、なるほど。可能性の可、OK。あの辺が可能性に満ちていますね。文句の句、文句を言う人は今日は来ないのですよ。さあ、私は密かにプレッシャーを掛けている人がいるのですけれども、司会の司。やった、Aさん、OK、拍手をお願いします（拍手）。Aさん、お名前にこの字が入っています。この人が答えてくれないと困るなど思っていたら、ちゃんと拾っていただいて、ありがとうございます。素晴らしい。叩く、いないですね。叩く方は今日はいらっしゃらない。

ところが、すごいではないですか。三つ残しということは27分の24。すごくないですか。皆さん、拍手をお願いします（拍手）。参加者40人でこの結果はかなりの好成績です。最高で15を超えている人は恐らく今日はいない中で、みんなで24の違いを出せて、27分の24が達成できた。残りの三つも何かこのメンバーでやれそうでないですか。これが、これからのリーダーシップなのです。今までは「俺に付いてこい、俺は全部で18個書けるんだ。すごいだろう。だから俺に付いてこい」というリーダーもあ

りだったかもしれない。新しいリーダーとしては、「このチームすごいね。みんなで知恵を合わせれば27分の24、このチームが解決できたよ」。それまでの絶対評価。14書けたから、10書けたから素晴らしいというのではなく、誰も出さなかったアイデアを提供することができたという価値の提供、発見もあるのです。これが違いを力に変えていく。ダイバーシティ&インクルージョン、多様性を力に変えていくことの一つのイメージかもしれません。

この違いを超えてコミュニケーションを取るという意味で、皆さんに参考にしていただければいいと思う考え方があります。それは、共通言語の確認です。違いを超えてコミュニケーションを取るためには、共通言語が使えていないといけません。一つの言葉を聞いて共通の認識が頭に浮かぶかどうか。これが共通言語が使えているということです。思っていることや理解や認識がばらばらだと、行動がそろっていかない。ですから、行動をそろえるためには認識を確認していく。先ほどのお人形さんが右に回っているのか、左に回っているのかという相手の認識を確認して、「なるほど、そう見えているんだね」。その共通認識を持つために何が必要かということ、共通の体験をすることです。認識をそろえるために、一つの作業を一緒にやってみるということも時には必要かもしれない。認識が違っていると、コミュニケーションはずれてくるということです。共通言語を使えるためには、共通の認識を持たないといけません。認識の共有の仕方は、いきなり押し付けるのではなくて相手の認識を確認して、相手の認識を引き上げて吸い上げた上で、「なるほど、そう理解しているのだね。ただ、うちの部署では、これはこういうふうにするのがこの言葉の意味なのだよ」というようにしましょう。まず相手の認識を吸い上げて、器を空っぽにしてから、こちらの認識を入れるという順番にしないと、(相手の認識を確認せずにこちらの認識だけ押し付けると)あふれてしまいますので、相手の認識を確認して入れ替えていくという順番が大切だと思います。

「ほめ達！」検定3級体験版

ここから皆さんにほめ達検定の体験版をさせていただきます。ほめ達検定の問題、第1問はこういう問題です。自分が言われてうれしい言葉をできるだけ多く書き出してください。今日は体験版で皆さんに1分バージョンでさせていただきます。皆さんには解説も濃くしますので、自分がこれから先、生きていく上において、「こういう言葉を言われたいな」「こういう言葉を集める人生はきっと素敵な人生だろうな」という観点で考えてみてください。では、1分間考えてみてください。用意、スタート。

ワーク

実はほめ達検定3級は2010年から始まりまして、これまで6万3,000人の挑戦者がいらっしゃいます。この問題を解いていただいて、その後の解説が非常に重要なのです。

どのような解説が続くかという、今、皆さんが書き出した言葉の中から、さらに厳選してほしいのです。二つか三つ選んでください。どういう基準で選ぶかという、「自分がこれからこういうことをもっと言われたい」「こういうことを集める人生ってきっと素敵だ」「そういうことを言われるために、自分がちょっと意識してみよう」という言葉を選んでほしいのです。現在言われている言葉でもOKだし、まだできていなくてOKで、目指す姿でいいなら別の言葉があるということなら、それを足しても結構です。また、言われたい対象別に変えていただいても結構です。「子どもからこんな言葉と言われたい」「住民の方からこういう言葉と言われる人になりたい」「友だちからこう言われたい」、場面ごとで変えていただいても結構です。これは講義、セミナーの後、皆さんご家庭でちょっと時間を取ってください。

私も16年前、自分でこの問題を考えてやりました。私はどんな言葉を選んだかという、この三つです。「元気」「笑顔がいい」「学び続けている」。そして、そう言われるように普段からちょっとだけ意識するようになっていっているのです。「西村さんっていつでもめっちゃめちゃ元気ですね」と言われたい。「ほめ達さんって笑顔がいいですね」と言われたい。「西村さんって常に学び続けていて、話が面白くて、時間があっという間に過ぎました」と言われたい。そう言われるように普段からちょっとだけ意識をしています。私も人間なので年間250回近く講演をする中で、全国移動して、3時間移動して、3時間話して、また3時間移動してということがずっと毎日続いていると、たまのたまのたまには疲れている日があるのです。今日はめっちゃ元気です。もう家から本当に10分ぐらいの場所なので、めっちゃ元気ですが、たまに地方が続いて疲れるときがあるのです。ところが「西村さん、いつでもめっちゃめちゃ元気ですね」と言われたいと決めているので、人前に出るときは「こんにちは！」と元気いっぱい。1人でホテルに戻った瞬間にふにゃふにゃとなったりするのですが、人前では元気いっぱい。するとだんだんそう言われることが多くなってくるし、そうなるのです。

人間、生まれ持った性格はありますが、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するかによって決まるのです。1度きりの人生、限られた命だったら、なりたいた自分になって生きてみませんか。そして周りの人にとっても価値があるような存在になる。そこで皆さんが選んでいただいた言葉、それを他の誰にも見せる必要はないと思います。言う必要もないと思います。ただ、自分の中でそういう言葉を決めておいてそれを表現していくと、だんだんそう言われることが多くなってくる。

これはほめ達検定の内容の一部ですが、ほめ達検定ではただ単にほめる技術やテクニックを学ぶのではなく、1度きりの人生、限りある自分をいかに主体的に生かして、そして自分が意思を持って自分の人生を切り拓いていくか、ふと立ち止まって考えていただく場面でもあります。そして、また皆さんが言われたい言葉を持っている、あるいは、なりたいた自分というものがあるように、皆さんの周りにいらっしゃる方もその人が意識しているかしていないかにかかわらず、ありたい自分、言われたい言葉というものがあって、その全てに気付いてあげることはできなかったとしても、そのいくつかを届け

てあげる。「あなたのこういうところが素敵だよね」「いつも本当に誠実だよね」「周りの人に対して、すごく気を使うよね」「心配りがすごいね」と気付いたら、それを届けてあげる。そういうことができるようになっていくと、誰もが尊敬し合える世界に1歩ずつ近づいていくことになるのではないかと思います。皆さんはいかがでしょう。今日は、これはほめ達検定の問題1の解説の濃縮バージョンです。

引き続き、問題2も体験いただきます。問題2は、一般的な短所を長所に言い換えるというものです。皆さんと一緒に考えてほしいのです。例えば「気が弱い」はどうでしょう。必ずポジティブ、プラスに変えてください。「気が弱い？うーん。うん、『頼りない！』、これはマイナスからマイナスです。言い換えているけれども元よりひどくなっています。これが得意な人がいるのですが、必ずプラスにしてください。例えば「優しい」「思いやりがある」「人の気持ちがよく分かる」。

では、「空気を読めない」、どうでしょう。例えば「自分を持っている」「人に流されない」「場を変えるだけの強さを持っている」。

「仕事が遅い」、どうでしょう。これはちょっと難しいと思います。例えば「丁寧」「慎重」「自分のペースを持っている」。ところが、仕事が遅いと思っている人に「慎重だね」「自分のペースを守って偉いね」と言えます？言えたとしても、ちょっといやみになりますよね。しかし、仕事が遅いと思ってしまう人がもし皆さんの周りにいたら、それは皆さんがほめ達になるための最高のチャンスだと思ってください。どういうことかという、その仕事のスピードが1から100まであって、100が一番速いとします。全ての人が100のスピードを出したら素晴らしいけれど、90ぐらいならありがたい。本来この職場では合格ラインを85にしたいのだけれど、本当におまけにまけて、片目をつぶって75にした。そんな中で60のスピードしか出ない人がいたとします。いわゆる仕事が遅い人。その60の人が、63の結果を出したときに「おっ、早くなったね」と言っていたきたいのです。いやいや、本当は85ぐらいにしたいのに、70まで下げてその中で63ではほめられないとなると、ほめることができないのですよ。ほめることの逆は、横並びに比べることです。ポイントは、縦にほめることです。60が63になった、その人の縦の変化をしっかり見てあげる。また、60は60のままだけれども、今回はスピードを意識できたなと思えたら、結果が変わってなくても「今回はスピードを意識したね」と言ってあげてほしいのです。するとその後、必ずスピードが上がります。

なぜそう言い切れるのか。私たちは15年間そういう結果をずっと見続けてきたからです。その最初の成功事例が、大阪発祥で関東に進出されて一部上場された鳥貴族です。鳥貴族の大阪天神橋3丁目店が私たちの最初の成功事例です。そこからこういう依頼があったのです。お店は午後5時オープンなのだけれども、8時まではずごくお客さんが少ない。その時間に、どうなっているか見に行ってほしいと言われたのです。調査員に行ってもらいました。すると、お客さんは少ないのにスタッフがなかなか来ない。料理の提供にも時間がかかる。お客さんの前でも笑顔はあるのだけれども、スタッフ同士が隅っこでゲラゲラと笑って私語が聞こえるという、ちょっと改善点を指摘したくなるよ

うなお店だったのです。今は素晴らしいお店になっていますが、2007年9月の頃はそういうお店でした。

それまで私が駄目出しの覆面調査をやってきた歴史の中で、どれだけ正しいことでも、駄目なところを言っても変わらないという経験をしてきたので、今回は何かないかなと見てみると、複数の調査員がある1人のアルバイトスタッフのものすごく丁寧な仕事ぶりを報告してくれたのです。お客さんが帰った後のテーブルを一生懸命に丁寧に拭いている。お客さんが帰った後のテーブルの足元を見て忘れ物チェック、「傘です！」とレジまで全力疾走。人の見ていないところで、すごく丁寧な仕事をする。そういうアルバイトの行動を複数の調査員が報告してきたので、それを中心とした報告書にまとめたのです。「改善点はあるけれども、人の見ていないようなところでものすごく丁寧な仕事をしている、このアルバイトスタッフがいるこのお店のこれからの成長が楽しみです」というレポートにまとめて、社長に渡しました。

社長は店長に見せました。店長はそのレポートを、アルバイトスタッフが休憩するバックヤードの壁に貼ってくれました。その報告書をじっと穴が開くほど見ているアルバイトの子がいました。それは、その丁寧な仕事ぶりが報告されていたアルバイトの子です。その子は丁寧なのだけれども、仕事が遅い、ミスも多い、覚えも悪いという、駄目バイトのレッテルが貼られている子だったのです。5～8時のお客さんが少ない時間帯はいいけれど、8時になると、その当時鳥貴族は280円均一というシステムだったので、たくさんの商品をミスなくロスなく提供して、たくさんのお客様に使っていただくというビジネスモデルでした。その中で仕事が遅かったり、ミスをしたり、ロスを出したり、8時を過ぎて忙しくなるとパニック状態になって、さらにミスをする。店長もこの子にはもうやめてもらわないといけなかなと思っていただぐらいの子だったのです。

ところが、自分のことをほめてもらっている報告書をじっと見ている様子を見て、店長は彼女を呼んでこう言ったのです。「お前のこの仕事の丁寧さを、この店の基準にする。だから仕事が遅くてもいい。ミスがあってもいい。この丁寧さだけは絶対に失うなよ。お前の仕事の丁寧さを、これからこのお店の基準にするから」。そう言われて彼女はまた頑張ったのです。そして仕事は丁寧なまま、だんだん仕事を覚えて、仕事のスピードが上がっていきます。ミスが減り、ミスがなくなり、そして自分がたくさん失敗してきたから、後から入ってくる新人のアルバイトに教えるのがすごく上手なバイトになったのです。「分かる、分かる、これってこぼすよね」「こうやって運んだら大丈夫」「こうやってやれば大丈夫」「メニューって覚えにくいよね。でも、こういう構成になっていて、こことここが一緒だから、こうやって覚えていくといいよ」。仕事が丁寧なまま、スピードが上がり、ミスが減り、ミスがなくなり、教えるのがすごく上手になった。その報告書から3カ月後、彼女はその当時7店舗130人のアルバイトスタッフの中で最優秀バイトに表彰されました。

彼女の成長で私たちは気付いたのです。今まで人をたくさん辞めさせてきたのは、できていないところばかり見て、相手の能力にキャップをはめてきたからだ。今、でき

ている当たり前のところをしっかりと認めて、ほめて認めてアドバイスすることによって、人は驚くほど成長するのです。そして、なぜそういうことになるのかということ、脳科学、カウンセリング、コーチング、NLPに理論を求めていくと、全てひも付いていたのです。その理論的なことは置いておいて、具体的にこうすればいいのですよということ、やりやすい形で体系付けてまとめたのがほめ達です。ですから、このほめ達は、大阪天神橋3丁目店の彼女から生まれたのです。彼女はその後、4年制の大学に行って本当は違う企業に就職しよう、烏貴族は腰掛けのバイトだと思っていたのだけれども、この会社が大好きになって、女性で4大卒で初めて社員になって女性社員の育成係をして、社内恋愛をして育休を取って、今も女性スタッフの育成に現場で頑張ってくれています。

ほめ達を実践した人が必ず言う言葉があります。逆に言うと、実践しないと書けない言葉。もう既に、皆さんの中で言えている人もいるかもしれません。それは「できたからほめるのではない。ほめるからできるようになるのだ」。70点を超えたからほめるのではない。70点を超えていないけれど、60が63になった。この3をほめるから、70も超えるし80も超えるし90も超えるし、もしかすると、100を超えるような、これまでのやり方を超えていくような考え方をつくってくれる人になるかもしれない。ぜひ皆さんもこの言葉を実践的に言えるように、自分の体験的に言えるような経験をしてください。この言葉を言える人が成長するのです。子どもに対してもそうです。子どもに対しても、できたからほめるのではない、ほめるからできるようになるのだという成長を、目の前で見せてくれると親が成長します。指導している人が成長します。ぜひこれを体験的に言えるようにチャレンジしていただければと思います。

ほめ達！の口癖「ほめ達3S+1」

さらに実践的な内容にこれから入っていきます。ほめ達は、普段どれだけ難しいことをしているのだろうと思われがちですが、すごくシンプルです。シンプルに口癖を使っています。これを使うだけでほめ達だという、ほめ達の口癖がこれです。「ほめ達3S」。Sで始まる三つの言葉、「すごい」「さすが」「素晴らしい」。これを言うだけで、皆さんほめ達です。

皆さん本当に「すごい」です。今日も平日の午後2時から、一番疲れの出る時間帯に暑い中お集まりいただいて、私の過去最高記録を超える早口に無事に付いてきていただいて、「これを使えばほめ達ですよ」と言った瞬間にメモを走らせる。あるいは注意深く聞かれている。その学びの姿勢、集中力。「さすが」マッセOSAKAのマッセ・セミナーに参加される皆さん、もう学びの姿勢、集中力が本当に「素晴らしい」です。

私は今、そう心の底から思っています。このように「すごい」「さすが」「素晴らしい」を言うだけで、皆さんもほめ達になるのです。ですから皆さん、トレーニングだと思って、街を歩いているとき言うてみてください。「わあ、すごいな、このビル、真っすぐで」みたいな感じで、まずほめよ！あとは、それから考えよ！です。人間

の脳は怠け癖がありますが、絶対に皆さんのことを裏切りません。ほめたらほめた理由が必ず出ます。ですから、「素敵」と言ってしまうのです。「西村さん、素敵なネクタイですね」と言ってしまうのです。言ってしまうと私が「えっ、そうですか」と聞いたら、「いや、やっぱりそんなことないかな」とはなりません。「オレンジ色、人を元気にする色が似合いますよね」と必ずほめた理由が出てきます。まずほめよう、あとはそれから考える。

あと、もし子どもさんが小さい方、食事をするのが遅かったり、服を着替えるのが遅かったり、靴をはくのに時間がかかったり、「早くしなさい」と言いたいときに、この言葉を言うと不思議なぐらい相手がストレスなくスピードが上がる言葉があります。あるほめ達のママに教えてもらいました。それは何か。これです。「その調子、その調子よ」と言ってあげると、自然とリラックスできてスピード、テンポが上がっていくそうです。「早くしなさい」と言うと、余計に緊張して止まってしまうのだけれども、「うん、その調子。その調子でいいよ」と言うと、不思議なぐらいテンポが上がってくるとおっしゃっていましたので、これも参考にしていただけたらと思います。

そして、プラスワン（+1）があります。これはどういうときに使うかということ、「よし、これから何があってもほめていくぞ」と決めるほめ達ですが、「いや、これはほめてはいけない」というときや、「何を考えているんだ、全然違う」と言いたいときがあります。ところが、そう言ったら相手の心がポキンと折れてしまうので、「そう来るか。そっちかあ」と言うと、相手は間違っただけ、間違っただけでも努力は認めてもらっているなという気持ちになる。違っていると伝えつつ相手の心を折らない。これはすごく便利な言葉です。これをお伝えすると結構流行語になります。最近の新しく入ってくる子、「そう来るか」だらけだなみたいな。イメージは、先ほどの人形が逆に回って見えているのだなという感じです。すると、言っているこちらにも楽になります。ただ、一つだけ注意点があります。皆さんは大丈夫だと思いますが、一応言っておきます。「そう来るか」は、上司には使わない。使うとかなりの確率で怒られますので、それだけ注意点です。

あと、3S + a、これはどういうときに使うかということ、皆さんが誰かにアドバイスするときに、相手が皆さんのアドバイスの続きを聞きたくて仕方がない、その続きを早く教えてほしいという気持ちにさせるために使える言葉、子育てでも使えます。それは何かということ、これです。「うーん、惜しいなあ。あと惜しいのが…」と言うと、「自分はもう8割方できているのだな」。そのあとすぐに直せて、しかも効果が高い安心安全なアドバイスが後に続くのだという安心があります。

それから、いろいろな人の意見を受け止めるのにすごく便利な言葉があります。「うん、それ面白いね」。「面白い」には評価、ジャッジがないでしょう。良いも悪いもないので、「うん、面白いね」で受け止める。すると相手は否定された気がしませんのでそれも一つのヒントです。

ところが、この「惜しい」というのは私たちはなかなか使えそうで使えない。どうい

うことかという、相手に直してほしいところを一つ見つけると、一つで済まないからです。一つ見つけると、ずるずると芋づる式に相手に直してほしいことをたくさん見つけて、相手の心のコップを下に向ける伝え方をしてしまう。それが「ついで叱り」です。「君ねえ、いつも言っているでしょう、これとこれとこれ。今回また同じような失敗をして。あと一つ言っているいい?」、どうですか皆さん。「あと一つ」から先、相手の心の中に入って行くと思いますか。一応聞いていますが、相手の心の中はこうです。「どうせ、課長は私のことを認めていないし。あと一つから先を頑張っただけで直しても、私に対する印象は変わらないでしょ」。ところが「惜しい」だったら、「惜しいなあ。あとここが確認できたら」と言ったら、「今からちょっと電話して、相手さんに確認していいですか」となります。ちょっとした言葉の使い方、相手の自主的な行動まで引き出してしまふ。そんな言葉の使い方を知っている人、これもまたほめ達です。

そして、ほめ達知っている魔法の言葉。人が大好きな言葉。「自分のものなのに、自分以外の人が一番よく使うものは何ですか」。なぜなら、それは名前です。相手の名前に関心を持ち、相手の名前を呼びながら話す。「西村くん、おはよう」「西村さん、これお願いしたいかな」「助かった。西村さん、ありがとう」。会話の中で名前を織り込むことをちょっと多くする。あるいは、名前に使われている言葉や漢字、とても素敵な意味が隠れていたりしますので、相手の名前に関心を寄せるといことは、相手の存在そのものに関心を寄せるといことなのです。

私たちは、これらのことを無意識の意識化をしようと言っています。この無意識の意識化ということにおいて、皆さんがこれまで無意識で使っていることで今後は意識して使っていただきたい言葉があります。それは何か。無意識で使っている言葉。人が大好きな言葉。魔法の言葉。それは「ありがとう」です。人はただほめられたいのではないのです。自分が誰かの役に立っているということを知りたい、あるいは誰かから感謝されたい。そういう気持ちが非常に強いのです。さらにこの「ありがとう」をさらにパワフルにする。相手の心に届きやすくする方法があります。それは何かというと、単なるありがとうではなく、「事実+ありがとう」。「いつも手伝ってくれてありがとう」「いつも応援してくれてありがとう」「情報をまとめてくれてありがとう」「資料まとめてくれてありがとう」。この事実は小さければ小さいほどいいと思ってください。ほめるという大きな事実が出てくるまで待たなくてはいけいではなくて、小さな事実が誰のどんな役に立ったかを伝えてあげる。この小さな事実を探すヒントは何かというと、ありがとうの反対を考えることです。当たり前だと思ってしまうことに、意識を向けて言葉を届ける。特にこれは家庭でも有効です。

そして、皆さんの感謝力を高める小さな習慣があります。もう既にやっている人がいると思います。私もやっています。それは何かというと、日常の中で「すみません、ごめんなさい」と言ってしまう場面で「ありがとう、ありがとうございます」に置き換えられるものは全部置き換える。エレベーターを押さえて待ってもらったとき、「すみません、ごめんなさい」を、「ありがとう、ありがとうございます」と言ってもおかしく

ないですよ。物を取ってもらって「すみません」の代わりに「ありがとう」。手伝ってもらって「ごめんね」の代わりに「ありがとう」。ごめんねと言ってもいいです。つい「すみません」と言ってしまうので、それを言った後、「ありがとう」を付け加えるのです。いきなり「ありがとう」がおかしい場合もあります。満員電車に乗っていて、ギュウギュウで、もう自分が降りないといけない駅に着いた。そのときに「ありがとう、ありがとう」はおかしい。「すみません、降ります」と言ってから「ありがとうございます」と言う。上書きしていく。この「すみません、ごめんなさい」が「ありがとう」に上書きされている部署、職場に対しては、外からやってきた新人やお客様は、何とも言えない居心地の良さ、何とも言えないウェルカム感、安心感を覚えます。「資料をお願いしていいですか」「ありがとうございます」「ここに署名いただいてもいいですか」「ありがとうございます」という言葉に、少しずつ置き換えていく。ほんの小さなことです。

そして、先ほどの「事実+ありがとう」のすごく重要なポイントをお伝えします。これは本当にやってほしいのですが、言葉を変えると「ねぎらい」なのです。実はほめ達は、今はほめることよりもねぎらいを大事にしています。ほめるとねぎらいは、ほめ達の外で考えると厳密には違うのです。ほめるというのは、一定の基準を超えたときに評価してもらえる、認めてもらえる。それに対してねぎらいとは、その人が立場上、役割上やって当たり前のことに対して気付き、時に大変さに共感し、時に感謝を伝える。このねぎらいというものは、皆が求めているながら本当に供給が足りていないものです。ぜひ皆さんも、このねぎらいというものにチャレンジしてください。これは心の報酬になります。皆さんのそれぞれの職場にねぎらいを、皆さん発信でぜひ届けていただきたいのです。このねぎらいというのは、本当に探すのが難しいものなので、自分で本当によくよく意識しないと見つけられないので、今日はちょっと時間を取ります。

身近な人たちの一見当たり前のことの中で感謝してもいいことにはどんなことがあるか、その行動や場面を考えていただいて、そこにどんな言葉をかけるか。この言葉については、「事実+ありがとう」でいいのかなと思うのですが、職場でも家庭でも、周りの人が自分にくれていることで、つつい当たり前だと思ってしまう、感謝の言葉を届けていない場面はどんなものがあるのか、今から3分間で書き出してみてください。これはシェアしません。自分の中だけなので、3分間考えてみてください。用意、スタート。

ワーク

はい、どうでしょうか。ほめ達の研修もコロナ禍のいろいろな制約の中で、すごく進化しているところがありまして、オンラインで研修をやるが増えてきました。今まで1回だけだったのを、オンラインだとみんなが移動する時間や交通費もかからないので2回やりましょうということが増えて、1回目は理論的なことを学んで、2回目はそ

れを実践してきてどうでしたかという実践報告会的な研修を実施する。その中でこのねぎらいというのをやると、1回だけで終わっているとこうなるのです。「ねぎらいっていいよ。だけど、先にねぎらったら損した気になる。誰かが私をねぎらってよ」という雰囲気になっていたのです。それが連続で、実際にねぎらってみてどうでしたかと聞くと、「自分がやってみるまでは、自分が先にねぎらったら損したような気になっていたけれど、逆でした。自分が誰かにねぎらいの言葉をかけた瞬間、自分がまるでねぎらわれたかのような、自分自身の心が温かいもので満たされました。ほめるは人のためならずではないけれど、ねぎらいもすごく自分の心が元気になる」。

また、こんな心配がありました。ねぎらいの種がすぐに尽きるのではないかと。ところが、それも逆でした。ねぎらいを始めてみると、この人からはこんなこともしてもらっている、さらに別にこんなこともしてもらっている、別の人からはこんなことをしてもらっているというふうに、当たり前の中から感謝を見つけるアンテナがすごく立つようになりました。そして、ねぎらいを始めると、気が付いたら自分もねぎらってもらっているという状況になり、ねぎらいの循環が始まっていたという方がほとんどです。実践した人は全てそうおっしゃいます。皆さんもこのねぎらいというのを自分発信で、ねぎらいの種をまくように、ぜひ実践していただければと思います。

ほめずにほめる！「ほめ達」の極意

さらに皆さんにお伝えする内容が、「ほめずにほめる」ということです。これはどういうことかということ、ほめるという言葉が一番狭く定義すると、目上から目下に対して言葉を使って良いことを言う。そうなると、やれることはものすごく狭くて難しいです。ただ、ほめ達は言葉を使わずに相手を認めていきます。

例えばあいさつです。あいさつで相手を認めるというのはどんなことをするかというと、「二言あいさつ」といいます。あいさつプラス一言です。「おはようございます。何か梅雨が明けてからのほうが梅雨のような天気ですよね」とか、「最近、暑いですよね」「またコロナが流行ってきましたね」とか、あいさつプラス言葉。あるいは「西村くん、おはよう」「おはよう、西村くん」というように。あいさつプラス名前を呼ぶ。とっさに、時候の言葉や名前が出なかったら、これでもいいです。「ああ、おはよう」「おう、おはよう」、この「ああ」とか「おう」にあなたと会えてうれしいという気持ちに乗っかっていれば、これは二言あいさつにカウントしていいのです。

ちなみに言葉でも、これだけでもだいぶ違います。普通のあいさつだけど、半音上げるだけで相手に対する親近感が伝わります。どういうことかということ、ものすごく分かりやすいのが、特に女性などが友だちからかかってきた電話を受けるときと家族との違いです。友だちだと「ああ～、〇〇さん、久しぶり！」と、声が上がっていませんか？ 家族はどうですか。「えっ、何？ 今日ご飯要らないの？」下がっていませんか？ 半音上げるだけで、ウェルカム感が伝わってきます。

さらには、言葉ですらなくていいのです。言葉ですらなくていいというのは、あいさ

つプラスにこっと笑う。あいさつプラス手を上げる。歩いていたのを立ち止まって「おはようございます」と言う。相手の方を向いて「おはようございます」。パソコンを打っていた手を止めて、書き物をしていた手を止めて、顔を上げて「おはようございます」。あるいは顔が向いていたのをおへそまで向けて「おはようございます」と言うと、相手はすごく私のことを歓迎してくれているな、受け入れてくれるなという気持ちになります。「私はあなたの存在を認めていますよ」と伝えるのが二言あいさつです。

二言あいさつが意識して行われている職場は、先ほどの「すみません、ごめんなさい」が「ありがとう」に置き換わっているのと同じかそれ以上に、その場所に何とも言えない心地良さ、雰囲気の良い感じます。ですから、相手の心の居場所をつくってあげる。これが二言あいさつです。ぜひ皆さんも二言あいさつのキャッチボールができる人を探して、この二言あいさつをやっぴいこうと協力者を探してみませんか。あるいは皆さんが積極的に二言あいさつをしていきましょう。するとそれをキャッチボールする人が増えだして、だんだん広がっていきます。

組織風土の変換をするのに、一点突破、全面展開していくのに有効な手法がこの二言あいさつです。私たちのあいさつは二言あいさつなのだとすることを体験していただいて、二言あいさつを共通言語化して、一点突破全面展開して、業績を大きく変えたのがスカイマークです。スカイマークは6年前、経営再建のときに新しい経営陣と組織活性化のためにほめ達人が入って、いままでは定時運航率が4年前からJAL、ANAを抜いて日本一なのです。さらに2020年からは、顧客満足度も日本一なのです。その突破口が二言あいさつです。悪い情報こそ上に上げる風通しの良い、安心・安全な場づくりのためにそこから始めたのです。なかなか組織の中で1人でこれを始めることは難しいかもしれませんが、共感者をつくっていくと、それぐらい変わります。

ここから先の話は、皆さんに必要な話だと思いますが、一応、お守り代わりにお伝えしておきます。いろいろな業種・業界から集まっている勉強会で二言あいさつのお話をしたところ、ある1人の参加者から「この二言あいさつはすごくいいと思います。私もやろうと思います。ただ、うちの会社で全く逆のことをする人がいるのですが、どうしたらいいですか」と言われました。「どういうことですか」「いや、その人は名物上司で、その人の部下になると、みんな心がしんどくなるんです。朝こちらがあいさつしても、あいさつを返してくれないのです。顔も上げません。ピクリとも動きません。そういう人がいるのですが、どうしたらいいですか」と言われたのです。そんな人がいるのかと思ったのですが、質問してくれた人の周りで「うん、うん」と何人かうなずいている人がいたので、アドバイスを差し上げました。何と言ったか。「朝あいさつするのにあいさつを返さずピクリとも動かない。その上司はもはや人ではない。お地藏さんです」と言ったのです。

お地藏さんが動いたら怖いでしょう。ですから、その上司はその職場の守り神だと思って、守り神だから大事にしないといけないから、毎朝前を通るときには「おはようございます。今日も御利益ありますように」、御利益と言ったら駄目ですよ、手も合わ

せたら駄目だけど、心の中で「今日も御利益ありますように」と最高の笑顔であいさつしましょう。すると相手が変わらなくても、あなたの気持ちが楽になる。「あ、今日もお地藏さん、ちーんと固まってるわ」と、また楽しみが出てきます。半年に1回、1年に1回、そのお地藏さんの機嫌が良くて「おはよう」と返ってきたら、お地藏さんが動いたという楽しみができます。

また、名物になっているぐらいだから、あなたにだけしているのではない。みんなにしているということは、その上司は上司で、何か心の苦しみの中で職場にいるのかもしれない。その上司の上司との人間関係、あるいは家庭での問題か何かがあって、苦しみの中でその職場にいる。そんな自分に対して毎朝、まるで拝まばかりの最高の笑顔であいさつしてくれるあなたのことを、どこか憎みきれない。情にほだされて、あなたがミスをしたときに、そのお地藏さんが立ち上がって、あなたをピンチから救ってくれるかもしれない。笠地藏の恩返しはすごいから、大晦日まで頑張りましょう。こう伝えると、その方は「分かりました」と笑顔で帰られました。

その質問をしてくれた人は大阪の人で、梅田でたまたま見かけたのです。印象深い人だったので覚えていて声をかけたのです。「どうですか、その後」と問いかける私に「お地藏さん、結構動きます」と笑って答えてくれました。人間だと思って見ると動いていないのだけれども、お地藏さんだと思って見ると、微妙に動いている。これがその人の会釈なのだから。これは皆さんの役に立たないアドバイスであることを祈りますが、皆さんはぜひ二言あいさつをやっていって、もし人生にお地藏さんが現れたら「お地藏さん、発見」と思って、心を守っていただければと思います。

そして、ほめずにほめるほめ達の極意、もう一つはこれです。話の聞き方。これは今から八つ出します。覚えられません、書き留められません。大丈夫です。なぜ大丈夫か。後ほど言います。「目を見る、うなずく、相づちを打つ、繰り返す、メモを取る、要約する、質問する、感情を込める」。覚えられませんよね。覚えなくて大丈夫。なぜ大丈夫かという、皆さん、もうすでにこれをやっているからです。誰に対してやっているかという、大好きな人の話を聞くとき、大尊敬する人の話を聞くときは、これをやるのです。目を見て、うなずいて、相づちを打って、繰り返して、メモを取って、要約して、質問して、感情を込めて聞くのです。ところが皆さん、これをいつでも後輩、部下にやっていますか、あるいは家族に対してやっていますか。ほめ達は、これをいつでも、どこでも、誰にでもということ意識して行っています。特にこのメモを取るというのは相手の自己重要感をものすごく高めます。「ちょっと待って、それメモを取っていいかな」と言われたら、こんなことをメモを取るのだったら、こんな話がありますよというふうに関心の自己重要感が非常に高まります。

そして、年上の人はどうやってほめるのか。目上から目下にするのがほめるであって、年下が年上をほめるのはおかしいと思われるかもしれませんが、ほめ達はやります。どんなやり方があるかという、質問してほめるというやり方です。「○○さん、それってどうやって勉強されたのですか」「どの時間を使って勉強されているのですか」「本

もよく読まれていますよね。今の私が読んでおいた方がいい本があったら、紹介していただけないでしょうか」「○○さんの仕事上の師匠、メンターっていらっしゃるんですか。その方からどういうことを学ばれたんですか」。質問することによって、私はあなたのようになりたいと思っています、あなたをすごいと思っています、あなたを尊敬、リスペクトしていますということを伝えることができます。イメージは、プロ野球の試合の後のヒーローインタビューです。ヒーローインタビューというのは質問の形を取った称賛です。質問することによって、相手に尊敬や敬意を伝えることもできます。

このように、話をしている方と聞いている方、どちらが相手にメッセージを伝えていますか。話をしている方が一方的に相手にメッセージを伝えているようですが、実は話の聞き方で相手にメッセージを送ることができるのです。今も皆さんは話の聞き方で私にメッセージを送ってくれているのです。皆さんの話の聞き方が本当に素晴らしいので、私はあの話もしたい、この話もしたい、ただし時間はぴったり終わりたいと思って息継ぎするのも忘れてゼイゼイしながら話しているのです。ですから、自分の話の聞き方は相手に対するプレゼンテーションであると意識すると、また皆さんと相手との関係性を皆さんの好む距離に変えることができるのです。この人と仲良くなりたいと思ったら一生懸命な話の聞き方をします。それによって、聞いている方が話し手に対するプレゼンテーションをすることもできるのです。

これもほめずにはめる、ほめ達の極意なのですが、相手との心の距離をキュッと縮めるすごくシンプルな方法があります。これは人間関係の達人がやっていることです。それは何かというと、相手の負担にならない小さな頼み事をして、それに対して心からの感謝を伝える。「悪いけど、これを手伝ってくれないかな」「ありがとう、すごく助かった」というふうに、相手の負担にならない小さな頼み事をして、それに対して心からの感謝を伝える。自分が誰かの役に立てたのだという貢献の実感が、相手に対するプレゼントになるのです。相手にしてあげるばかりが相手に与えるのではなく、上手に助けってもらうことで相手と関係性をつくっていく。人間関係をつくっていく。相手に心の報酬をプレゼントするということもできます。これも人間関係づくりの達人が無意識でやっていることです。

そして、皆さんが周りの人に対して、言葉を無造作に使っているのか、意識して使っているのかをセルフチェックする方法があります。「頑張れ」と言いたい場面、「頑張れ」というのは無造作に言えます。頑張れと言いたいときにこそ、「頑張っているね」と言ってあげましょう。これは自分が相手に対して、言葉を意識して使っているのかそうでないのかということのセルフチェックになります。例えば、頑張れという言葉は「頑張っているね」という言葉に置き換える。では、「めっちゃくちゃ頑張っているな」という人にはどう使うか。「頑張りが過ぎるなよ」と言うと、言われた方はぞぞっとします。このように、自分の言葉を意識して使うということも大事です。

意思ある未来のために

今日、このマッセ・セミナーにお集まりの皆さんに、ぜひこのことをお伝えしたいのです。未来のことは誰も分かりません。3年後、5年後、どうなっているかは誰も分かりません。ただし、1秒先の自分の行動は自分で決めて行動できるのです。1秒先の自分の行動は自分で決めることができる。「すみません」と言うのか、「ありがとう」と言うのか。ねぎらいの言葉をかけるのか、かけないのか。二言あいさつを意識するのか、しないのか。1秒先の自分の行動は、自分で決めることができるのです。ここで笑顔をするのか、しないのか。皆さんもこのマッセ・セミナーに申込みするのかどうするのかというのは、自分で決めたいと思います。1秒先の自分の意思ある決断の連続の先に、皆さんの意思ある未来が待っています。

そして、この二つの言葉の意味を知り、実践する者が成果を得るといふ言葉を皆さんにプレゼントします。その言葉とは「量稽古と3年先の稽古」。量稽古とは、それをやることに意味があるのかわからないのかを考える前に、まずは徹底的に量をやってみる。量稽古をやってきた人間だけが見える世界があるのです。量稽古をやってきた人間だけが持てる言葉があります。言葉の重みがあります。量稽古をやってきた人間だけが持っている存在感、すごみがあります。そしてまた、量稽古をやってきた人間同士のつながり、絆があるのです。この人は私とは全然違う世界で生きている人だけれども、その世界でしっかり量稽古をしてきた人だな、行政の世界でしっかり量稽古をしてきた人だなという人同士の瞬間の認め合いがあるのです。

もう一つが3年先の稽古です。これは、今やっている目の前の必死の努力。これは今日結果が出るものではない。1カ月先でもない、半年先でもない、1年先ですらない。3年後自分が圧倒的に力を付けている、あるいはこの組織が素晴らしい組織になっている、そのための、目の前の必死の努力なのだ、あきらめない、努力をやめない。あきらめないとは結果が見えない中で努力をやめない。これがあきらめないということです。結果が見える中で努力はみんながやるのです。事務所に置かれている業務用のコピー機、A4のコピー用紙1パック500枚を2パック、1,000枚をこの部屋に積んでおく。毎日1枚ずつ隣の部屋に持って行って、1週間、10日では全く変化が見えませんが、3年たつとここにあった一山がなくなって、向こうに一山できているのです。毎日1枚ずつの積み重ねが、3年後には誰の目にも明らかな圧倒的な差になる。全ては微差の積み重ねです。今日、皆さんにはその微差、小さな差、こんなことを意識してやってみられたらどうでしょうか。魅力の言語化。そういうものを皆さんにお伝えしてきました。その中で皆さんがこれからやってみよう、これならできそうだというものを、ぜひお持ち帰りください。

ほめ達になると、心の視野、見える範囲が広がります。当たり前だと思って気付いていなかったものの中に感謝すべきもの、価値あるものが見つけれられるようになります。そして、今までピンチにしか見えなかったものの中に、チャンスを見つけることができます。そして、そのチャンスにみんなを連れて行ってあげることができるのです。そし

て、今まで欠点しか見えなかった人の中に、その欠点のすぐ奥に隠れた小さな資質や才能を見つけてあげることができます。その隠れた小さな資質や才能、あるいは頑張っている様子を踏まえてアドバイスをしてあげることによって、他の誰も引き出せなかった大きな成長を引き出してみせることができます。

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蹴飛ばしてしまうのか、あるいは石ころのように見えるものの中にほんの少しでも輝けるものを探して、その輝きを皆さんが一生懸命みがくのか大きな違いです。さらに、ほめる、認めるというスポットライトをズバンと当てると、その石ころだと思ったものがわーっと輝き出します。「何、この輝いているのは？」「あなたですよ」「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。皆さんの周りの石ころだと思っていたものが、どんどん輝き出すのです。

すると皆さんの中で、こんな疑問をお持ちになる方がいらっしゃるかもしれません。「私の周りはいいいよね。私にみがいてもらって光を当ててもらって輝いて。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、影さえ照らす間接照明。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、最もきれいに輝いて見えているのです。ぜひ周りを輝かせ、そしてその照り返しで最も美しく輝く、そういうほめ達のコミュニケーションを、今日のセミナーを良き機会として、実践できるものをぜひ実践していただければと思います。

以上で私のセミナーの講義は終了となります。皆さんの素晴らしい話の聞き方のおかげで、私が持っている力以上のお話ができたとと思います。ただ一つ心残りは何かというと、話し終わって倒れられなかったということだけですが、でも、それぐらい今日は自分の持っている全てを2時間集中してお話をさせていただきました。もう数分だけ時間がありますので、もしご質問をいただければ、この後お答えさせていただきます。以上で私の講義部分は終了です。ありがとうございました（拍手）。

質疑応答

(西村氏) ほめ達の講義はあまり質問が出ないことが多いのです。ぜひ、「事実＋ありがとう」を家庭でも言っていたらと、私は本当にほめ達のおかげで家庭がすごく良くなりました。妻と子どもが3人いますが、子どもたちともすごくいい関係性ができまして、3年先の稽古を合い言葉に僕と一緒に12年間やってきたのが長女なのですが、長女はノルウェーの国立バレエ団のバレエダンサーをしています。主役も踊らせてもらえるようになりました。西村奈恵といいまして、インスタもやっているのぜひフォローしてやってほしいのですが、そこにこんな投稿がありました。「最近、後輩のバレリーナからオーディションについての相談をよく受けます。海外のバレエスクールに通っていたけれども、対面授業が難しく帰国を余儀なくされている子もいる

ようです。オーディションに関しても、今は受けに行くことも難しく、チャンスはほとんどないという状況だそうです。今は世の中の誰もが何かしら影響を受けていると思うのですが、今オーディションの機会やバレエを学ぶ機会を失っている人に、私なりに伝えたいことがあります。それは、3年先の稽古を大切にしてほしいということです。私はコンクールなどでの受賞歴がなかったり、オーディションにも17連敗したり、今のノルウェー国立バレエ団に入るまでなかなか日の目を見ずにやってきました。それでもバレエが大好きで、いつかバレリーナとして認められたいと思いながら頑張ってきました。すると、私の努力をずっと見ていてくれ、応援してくれた人がまるでご褒美をくれるように、私に素晴らしいチャンスをくれました。そのとき私は、今の努力が実を結ぶのは早くも3年後なのだということを知りました。そして毎日誠実に努力し続けていけば、見てくれている人がいるのだということを知りました。だから、今、バレエを頑張りたくても自分の努力でどうにもならないことのせいで、あきらめそうになっているのなら、どうか踏ん張ってください。3年後の未来に向けて、今できる努力を続けてください。今、もがき苦しみながら頑張っているあなたを見てくれている人は必ずいます。私もその1人です。大丈夫です。一緒に今を頑張りましょう。西村奈恵」。この言葉に私も勇気をもらいました。次女などは僕にもものすごく反抗していたのですけれども、ほめ達をやっていたおかげですごく今はいい関係になっています。詳しいことはまた「ほめ達」で検索していただければと思います。