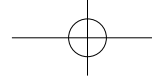


内向型人間のための

# 伝える技術

望月実

阪急コミュニケーションズ

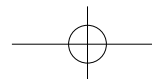


まえがき

## 内向型に悩むアメリカ人

アメリカにはプレゼンやスピーチが上手で、週末にはパーティを楽しむ外向型人間が多いというイメージがあります。そんなアメリカでは現在、*Quiet*（邦訳『内向型人間の時代』——社会を変える静かな人の力）スーザン・ケイン著、古草秀子訳、講談社）という本がミリオンセラーになっています。この本がミリオンセラーになるということは、アメリカでは内向型に悩んでいる人が多いということです。

『内向型人間の時代』の中では、アメリカ人の3分の1から2分の1は内向型であるという研究結果が報告されています。アメリカにはもともと外向的人間が多いというイメージがありますが、アメリカでは外向型でなければ成功できないという強いプレッシャーがあるため、たくさんの方が「外向型のふり」をしているそうです。外向型人間でなければ成功できない



と考えられているアメリカですが、外向型がもてはやされるようになったのは、ほんの100年ほど前のことでした。

19世紀頃までのアメリカは農業社会であり、大部分の人は農場の近くの小さな町で暮らしていたため、この時代には外向型であるということよりも、身近な人とうまくやっていく性格の良さが重視されました。ところが、20世紀になり工業化社会が始まると、多くの人々が都市に集まり仕事をすることになったため、初対面の人とも物怖じせずに仕事ができる外向型人間がもてはやされるようになってきました。

工業化社会が発展すると資本の蓄積が進み、資本主義の様相が強くなってきます。資本主義の世の中で勝ち抜くためには、多くの商品を販売することができるセールスマンが必要です。セールスマンにふさわしいのは外見的にも魅力的で、物怖じしない外向型人間です。このような流れの中で、アメリカでは外向型人間が理想的な性格としてもてはやされるようになりました。

最近では日本でも、話し方やコミュニケーションをテーマにした本が売れています。このよ

うな本が売れるようになったのは、アメリカ主導型のグローバル資本主義が日本に大きな影響を与えるようになったことも大きいでしょう。

### 内向型と外向型を分けるもの

なぜ、人の性格は内向型と外向型に分かれるのでしょうか？ 幼少期にどのような環境で育ったかということも大きいと思いますが、『内向型人間の時代』によれば、一番関連性が高いのは刺激に対する反応の違いだと考えられています。光や音などの刺激に対して敏感に反応する人のことをHSP (Highly Sensitive Person) と言いますが、HSPの人ほど内向型人間になる傾向があるようです。

ハーバード大学のジェローム・ケーガン教授は生後4カ月の乳児を500人集め、刺激に対する反応と性格の関連性についての調査を行いました。調査では生後4カ月の乳児に録音した声を聞かせたり、先端をアルコーンに浸した綿棒を嗅がせたりするというような未知の刺激を与え、その時の反応を調べました。

このようなテストを行ったところ、20%の乳児が元氣よく泣いたり、手足をばたつかせたりしながら未知の刺激に激しく反応しました。ケーガン教授は、この激しく反応した乳児を「高反応」いうグループにカテゴライズしました。残りの40%はあまり反応を示さない「低反応」、そして残りの40%が「低反応」と「高反応」の中間にカテゴライズされました。

その後、この時の乳児が2歳、4歳、7歳、11歳になった時点で、年齢に合わせた刺激を与えるテストを行いました。2歳の時には、ガスマスクをして白衣を着た女性やピエロの格好をした男性に会わせる、11歳の時には見知らぬ大人から日常生活についているような質問をされる、というものです。この調査を行った結果、乳児の時に「高反応」と判定されたグループの多くが思慮深く慎重な内向型の性格に成長し、「低反応」と判定された乳児の多くがおおらかで自信家な外向型の性格に成長しました。

ケーガン教授は内向的なトムと外向的なラルフという2人の少年を使って、内向型と外向型のパーソナリティを説明しています。内向的なトムは、とても内気で、成績優秀、慎重で物静か、心配性の傾向があります。それに対して外向型のラルフは、ざつくばらんな自信家で、自分自身の欠点を明るく認めることができる対照的な性格です。

外部からの刺激に対する敏感さが内向型人間の強みでもあり、弱みでもあります。内向型人間は外部から多くの情報を受け取ることができるため、細やかに世の中を観察することができます、多くの人が見落としてしまう重要なことに気づくことができます。また、問題が起こった時には二度と失敗しないように内省する傾向が強いため、同じような失敗を繰り返しにくくなります。

その反面、外向型人間よりも多くのことが気になってしまうため、心配性で精神的に疲れてしまいます。私自身、心配性の部分は自分の弱みだと思っていましたが、この性格によって仕事でチャンスをつかんだり、事前にしっかりと準備ができるようになったため、いまだ自分の中の重要な個性だと思えるようになりました。

## 心配性の私が抜擢された理由

監査法人やコンサルティングファームなどのプロジェクト単位で仕事が行われる業界では、人気のある（評価の高い）スタッフはすぐに仕事にアサイン（割り当て）されますが、人気

のないスタッフには仕事が回ってこないというシビアな面があります。

私は最初から重要な仕事にアサインされたのですが、なぜアサインされたのか不思議でした。プロジェクトマネージャーに「なぜ私がこの仕事にアサインされたのでしょうか？」と聞いたところ、「このプロジェクトはとても重要だから、やる気のある新人をアサインしてほしいと言ったんだ。そうしたら君が来たんだよ」と言われました。

その言葉を聞いて、最初は「なぜ、人事の人に『やる気がある』と思われたんだろう？」と不思議に思いましたが、そのときふと、新人研修のことを思い出しました。私は新人研修に遅刻したら大変なことになると考えたため、30分前には研修会場に着くようにしていました。新人研修のうちの何日かは、私が到着したときには会場が開いていないことがあり、そのときは会議室の入口で待っていました。

しばらくすると人事の人が会議室を開けに来るのですが、そのときに「おはようございます。今日もよろしくお願います」とあいさつをしました。また、一番最初に会議室に入ってから後ろの方に座るわけにもいかなないので、自然と前の方に座るようになり、講義のなかで何

回か質問をしました。

そのときの新人研修は一週間で、その間に新入社員のアサインが決定されます。一週間です。「やる気がある」と判断されたのは、朝早く会場に着いたことと、講師に何回か質問したこと以外には考えられません。また、次のプロジェクトでは新人研修の講師の方がプロジェクトリーダーを担当されており、「君はたしか、研修の時に前に座っていて、よく質問してた人だね。ぼくはやる気のある人間にはチャンスを与える主義だ。君には少し、レベルの高い仕事をまかせよう」と言われ、多くの仕事をまかせていただきました。

新人研修の時に私がとった行動は、「遅刻したら大変なことになる！」と心配でしようがなかったため、研修会場に早く行くというものでした。しかしながら、人事からの評価は、幸運にも「やる気のある新入社員」というものでした。

この経験から、評価されるにはライバルと競争するのではなく、ライバルが少ないところを探して、そこで勝負することが大切だと考えるようになりました。この出来事は私の社会生活に大きな影響を与え、その後のキャリアプランや出版の戦略を考える際にも大きく役

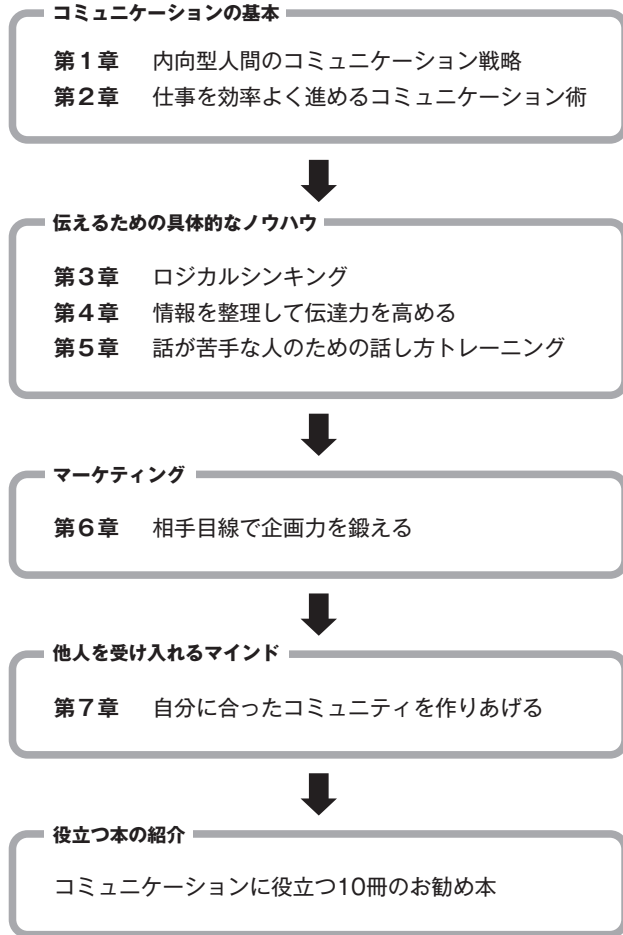
立っています。

## 本書で学べる内容

私は会計士という仕事をしています。会計士に求められるのは「話がうまい」「話が面白い」というエンターテイメント的な要素ではなく、「自分が考えていることを短い時間で正確に伝える能力」です。もちろん、話がうまくいかなかったことはありますが、ビジネスパーソンが最初に身につけなければならないコミュニケーション能力は、自分の考えを短い時間で正確に伝える能力だと思います。

自分の考えを分かりやすく伝えるためには、話をする前に情報を整理し、伝わりやすい表現を準備しておく必要があります。逆に言えば、この準備の方法さえ分かれば、たとえ話すことが苦手であったとしても、まわりから「仕事のできるやつ」と評価されるようになるのです。そこで、本書では私が15年間の社会人生活の中で編み出した、情報を整理して伝える技術や上司から評価されるコツ、自分の能力を引き出すためのアドバイスの受け取り方などを紹介していきます（図1）。

■図1



第1章と第2章では、コミュニケーションの基本を説明します。第1章では、内向型人間の特徴や自分の強みを理解する方法、ポジショニング戦略などを通じて、内向型人間にふさわしいコミュニケーション戦略をお伝えします。第2章では、仕事が早いと思わせるデッドライン・マネジメント、会う前に内容を伝えておくなどのノウハウを通じて、周囲に評価されながら仕事を円滑に進める方法を紹介します。

第3章から第5章までは、分かりやすく伝えるための具体的なノウハウを紹介しています。第3章では、論理的に考える技術であるロジカルシンキングの注意点やトレーニング方法、第4章では、論理的に分かりやすく伝える技術であるパラグラフ・ライティングやメッセージの説得力を高める方法を説明します。そして第5章では、話の苦手な私が生み出した、人前で話すための実践的なトレーニング方法を紹介しています。

第6章はマーケティングがテーマです。第1章から第5章までは目の前の相手との直接的なコミュニケーションをテーマとしていますが、第6章ではもう少し視野を広げて、企画や執筆のような間接的なコミュニケーションについてのポイントを説明します。そして第7章

では、他人を受け入れるマインドをテーマにしています。私の経験を交えながら、アドバイスの上手な受け取り方、外向型人間とのつきあい方、聞き役というポジションのメリットなどをお伝えしていきます。

また、本書はコミュニケーションの全体像を伝えることを目的にしていますので、ロジカルシンキングやプレゼンテーションなどの個別の項目はあまり詳しく説明していません。そこで、最後に「コミュニケーションに役立つ10冊のお勧め本」として、私が読んだ本の中から本当に役に立ったものを10冊紹介しています。良質な本ばかりですので、気になる本がありましたらぜひお読みいただければと思います。

内向型人間は、外部環境から多くの刺激（情報）を受け取るため、初対面の人が多いパティヤ人前で話することが苦手です。また、仕事をするときにも細かいことが気になってしまうため、不安を感じて必要以上にエネルギーを消費してしまいます。つまり、内向型人間は外向型人間よりも多くの情報を受け取ってしまうため、情報過多となり頭の中が混乱し、不安を感じやすいのです。

その一方で、外部からの情報を受け取る能力の高い内向型人間は、情報を整理する技術を身につければ高いパフォーマンスを発揮することができます。外向型人間よりも多くの情報を受け取れるということは、外向型人間よりも深く考える材料を手に入れることができるということです。その材料をうまく整理して自分の考えを的確に言語化する能力を身につければ、外向型人間に負けないパフォーマンスを発揮することができます。

私自身、人よりもたくさんのことを考えると同時に、たくさん不安を抱えてきました。その不安を解消するために、試行錯誤を繰り返しながら必死に情報を整理して自分の考えを言語化する技術を磨いてきました。内向型人間は、優しさ、謙虚さ、冷静な判断力というすばらしい財産を持っています。本書がみなさま一人ひとりに合ったコミュニケーションスタイルを作りあげるきっかけとなれば、著者としてこの上ない喜びを感じます。

2014年1月

望月 実

## 内向型人間のための伝える技術

目次



内向型に悩むアメリカ人 ..... 3

内向型と外向型を分けるもの ..... 5

心配性の私が抜擢された理由 ..... 7

本書で学べる内容 ..... 10

第1章

内向型人間のコミュニケーション戦略

内向型人間の時代 ..... 24

社会人になってコミュニケーションの難しさを痛感した ..... 27

コミュニケーションを2つの要素に分解する ..... 31

相手目線で考える——ある就活生へのアドバイス ..... 33

自分の強みを理解する ..... 37

ポジショニング戦略 ..... 40

外向型人間と内向型人間のモチベーションの違い ..... 42

第2章

仕事を効率よく進めるコミュニケーション術

プロジェクトで働くということ ..... 48

上司のタイプを分析する ..... 51

仕事が早いと思わせるデッドライン・マネジメント ..... 54

仕事の早い人をベンチマーク ..... 58

話す前にメモを作る ..... 64

ほめる場所を探してから会いに行く ..... 67

会う前に内容を伝える ..... 70

第3章

ロジカルシンキング

ロジカルシンキングの注意点 ① ロジックは諸刃の剣となる ..... 79

ロジカルシンキングの注意点 ② 思い込みの壁は越えられない ..... 82

ロジカルシンキングの本質	86
PWCで学んだロジカルシンキング	88
1 内部資料の作成	90
2 外部報告資料の作成	98
3 プレゼン及びミーティング	101

#### 第4章

### 情報を整理して伝達力を高める

パラグラフ・ライティング	107
1 パラグラフ・ライティングとは	108
2 設計図を作って書きやすい部分から書く	114
3 パラグラフのブラッシュアップ	118
伝わる表現を探す	132
分かりやすい対比を作る	135
メッセージの説得力を高める3つの方法	140

#### 第5章

### 話が苦手な人のための話し方トレーニング

話し上手な人の意外な悩み	151
カウンセリングを受けてみた	153
話し方教室で学んだ2つの大切なこと	155
2週間で話をうまくみせるトレーニング	157
緊張した状態でも話す方法	161
テレビを見ながら早口の人を探す	163
ひな壇芸人から学んだ満足度を上げる方法	167
社長のプレゼンを見てみよう	170

#### 第6章

### 相手目線で企画力を鍛える

クリエイティブな内容を伝える難しさ	176
数字を使ったテストマーケティング	180

フィードバックを取り入れながら本を作る	183
外れないタイトルの見つけ方	186
売れる文章を書くためのトレーニング	189
失敗した企画から学ぶ	193

## 第7章 自分に合ったコミュニティを作りあげる

不安な私を救った友人のアドバイス	198
アドバイスの上手な受け取り方	202
コミュニティの探し方	206
聞き役というポジション	208
外向型人間とのつきあい方	211
価値観のルーツを探る	214
ゆとり世代と外国人の共通点	216
コミュニティのみんなに感謝する	220

## 付録 コミュニケーションに役立つ10冊のお勧め本

<b>1</b> ロジカルシンキングに役立つ本	225
<b>2</b> プレゼンに役立つ本	228
<b>3</b> 人前で話をするときに役立つ本	231

あとがき	
ゆつくり進むことの大切さ	234

第1章

内向型人間のコミュニケーション戦略

外向型人間は初対面の人と積極的に話をしたり、多くの人の前でスピーチをすることを通じて、新しい人との出会いや自分の考えを広めることに喜びを感じます。内向型人間も新しい人と出会ったり、自分の考え方を広めること自体はうれしいのですが、そのために初対面の人に自分から積極的に話しかけたり、多くの人の前でスピーチをするという行動に移すことは苦手です。

このように内向型人間と外向型人間では刺激に対する感じ方が違いますので、内向型人間は外向型人間のふりをするのではなく、内向型人間に合ったコミュニケーションスタイルを作りあげる必要があります。そこで第1章では、内向型人間と外向型人間の違い、ポジショニング戦略、相手目線で考えることの大切さなどをお話することによって、内向型人間にふさわしいコミュニケーション戦略を説明していきます。

## 内向型人間の時代

スーザン・ケインの『内向型人間の時代』によると、自分のことを内気だと思っているア

メリカ人は、1970年代の40%から90年代には50%へと増加しました。その理由としては、社会から要求される自己表現の基準がどんどん大胆になっているため、多くの人がついていけないと感じているからだと分析されています。

内向型人間は自分の頭の中に浮かんだビジョンを実現するために粘り強く行動することができます。そのため、知的・芸術的な分野で多くの人が活躍しています。代表的な内向型人間として、ニュートンやアインシュタイン、ショパン、映画監督のステイブ・スピルバーグ、「ハリ・ポッター」シリーズを書いたJ・K・ローリングなどが紹介されています。

最近ではIT技術の発達によって、グーグルのラリー・ペイジやフェイスブックのマーク・ザッカーバーグのような内向型人間が活躍する機会が増えてきました。ラリー・ペイジは、「世界中の人々が必要な情報にアクセスできるようにする」というビジョンを実現するため「グーグル」という検索サービスを行っていますし、ザッカーバーグも「もっとオープンでつながりのある世界を創り上げる」というビジョンを実現するためにフェイスブックを運営しています。

グーグルのような検索サービスやフェイスブックのようなSNS（ソーシャル・ネットワーク・キング・サービス）は数多くありますが、両社が勝ち組となることができたのは粘り強くサービスの質を向上させてきたからです。グーグルは検索精度を少しでも上げるために日々、検索のアルゴリズムを見直していますし、フェイスブックもユーザーの反応を確かめながら様々なサービスを投入しています。自分のビジョンを実現するために、妥協せずに努力を続けることができるのは、内向型人間の最大の長所だと思います。

資本主義社会においては、セールスマンとして理想的な性格である外向型人間は魅力的です。その一方で、世の中で起きている問題が複雑になればなるほど、粘り強く問題解決に取り組むことができる内向型人間の存在が重要となってきます。就職活動などでは外向型人間に人気が集まっているように見えますが、おとなしくてもしっかりともの考えることができる内向型人間も同じくらい人気があります。

内向型の性格を外向型に変えるのは難しいと思います。内向型人間は無理をして外向型のふりをするのではなく、自分の長所を生かしたコミュニケーションスタイルを作りあげることが大切です。内向型人間が外向型人間に負けないパフォーマンスを上げるためには、自分

の考えを整理して伝える能力を身につけることが不可欠です。

それではここから、内向型人間の私がどのようにして自分の考えを伝える能力を身につけてきたか、というお話をしたいと思います。

## 社会人になってコミュニケーションの難しさを痛感した

多くの方がコミュニケーションの難しさを感じるようになったのは、社会人になってからではないでしょうか。大学生の頃の私は、自己紹介やプレゼンなど、人前で話をするような状況では緊張しましたが、クラスの友人とも仲良くやれましたし、コミュニケーションでそれほど苦労することはありませんでした。

ところが社会人になったとたん、一転してコミュニケーションに苦労するようになりました。会計士の仕事をしていくなかで、クライアントの方にどのように話しかければよいのかと緊張しましたし、実際に話をするとき「君の話はよく分からないから、もっと落ち着いて話

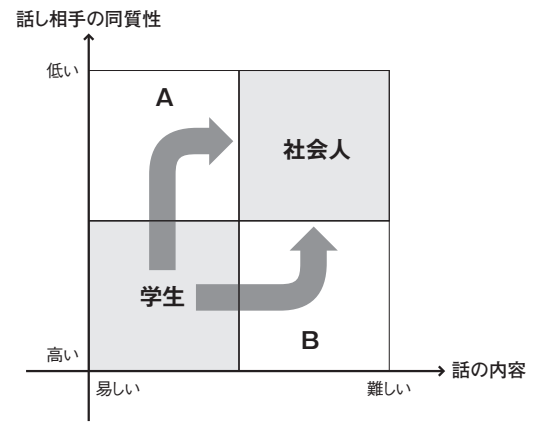
してもらえないか」とよく言われました。

そのような状況でしたので、「なぜ、学生時代のようにうまくコミュニケーションができないのだろうか?」と考えてみたところ、「話し相手の同質性」と「話の内容」の2つが学生時代と大きく変わっていることに気がつきました(図1)。

### 1 話し相手の同質性

学生時代の話し相手の多くは、同じ大学生でした。大学生同士で話をするときには、お互いのバックグラウンドや雰囲気に近いので、話をすることはそれほど難しくありません。それに対して社会人になると、40代や50代のビジネスパーソンの方々と話を

■図1 学生と社会人のコミュニケーションの違い



しなければならなくなりました。社会人になる前は、そのような方とお話する機会はほとんどなかったため、最初の頃は話をするだけでも緊張しました。

### 2 話の内容

学生時代に友人と話した内容は、好きな音楽や映画、アルバイトなど身近な話題がほとんどでした。身近な話題であれば、事前に考えて話す必要もありません。また、何かの目的を達成するために話をするということはあまりなく、楽しく時間を過ごすために話をしていました。

それに対して、社会人になると目的を達成するために複雑な内容の話をしなければならなくなりました。例えば、会計士の仕事では「御社の決算書の数字を見たところ、棚卸資産の数字が大きく増えています。棚卸資産が増加した理由を調べるために、〇〇という資料を見せていただけないでしょうか。また、棚卸資産の品目別の評価額が分かる××という資料も見せてください」というような内容をすらすらと話せなければなりません。

社会人として円滑にコミュニケーションをとるためには、図1の左下の「学生」というマトリックスから、右上の「社会人」というマトリックスに移動する必要があります。この時

の移動ルートには、最初に社会人とのコミュニケーションに慣れることに力を入れるルートAと、最初に話の内容をしっかりと考えるルートBの2つがあります。

自分と世代の異なる人や初対面の人と話するのが得意な外向型人間にとつては、ルートAの方が向いています。最初の頃は話す内容がおぼつかないでしょうが、「すみません」とうまくあやまりながら相手との距離を縮めていきます。そして、相手の人に怒られながらもうまく教えてもらうことによって、社会人としてのコミュニケーション能力を磨いていきます。

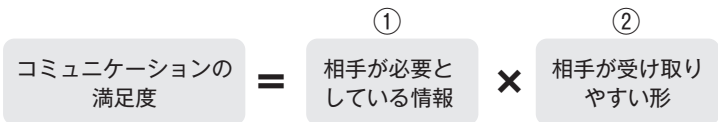
このようなコミュニケーションが苦手な内向型人間には、最初に話の内容をしっかりと考えるルートBの方が向いています。私は話す内容を事前に考えていないとすごく不安を感じる方ですので、ルートBの方向でコミュニケーション能力を磨いてきました。そこで本書では、シチュエーションの把握や伝える内容を整理することによりコミュニケーション能力を磨いていく、ルートBの方法を解説していきます。

## コミュニケーションを2つの要素に分解する

問題解決に取り組むときには、複雑な状況を思い切って単純な要素に分解することが大切です。コミュニケーションのような複雑な問題は、最初から細かいところまで考えようとすると袋小路に迷い込んでしまいます。そこで私はコミュニケーションの問題を「相手が必要としている情報」と「相手が受け取りやすい形」の2つの要素に分解することにしました(図2)。

コミュニケーションの満足度を上げるために大切なことは、「相手が必要としている情報」を「相手が受け取りやすい形」で伝えることです。「相手が必要としている情報」を知るためには、コミュニケーションの相手をしっかり観察しなければなりません。直接話ができるときには質問を通じて相手が必要としている情報を知る

■図2 コミュニケーションの2つの要素





ことができますし、そうでない場合でもできるだけ相手の情報を収集することによって相手のニーズをあぶり出します。

「相手が受け取りやすい形」というのは、自分の考えを相手に分かりやすい形で伝えることです。そのためには、ロジカルシンキング、バラグラフ・ライティング、話し方などの様々なトレーニングが必要となってきます。具体的なトレーニング方法については、「第3章 ロジカルシンキング」「第4章 情報を整理して伝達力を高める」「第5章 話が苦手な人のための話し方トレーニング」で説明していきます。

「相手が必要としている情報」を「相手が受け取りやすい形」で伝えることを強く意識しながらコミュニケーションを行うようにしたところ、上司から「最近、仕事ができるようになったね」とほめてもらえるようになりました。この時に痛感したことは、「伝わった分しか評価されない」ということです。

伝えることが下手だった時も、会社の状況の分析や資料作成などのスタッフとしての日々の業務は一生懸命やっていましたし、業務のクオリティも決して低くはなかったと思います。

しかしながら、自分がやった仕事の内容をうまく説明できない時点で、「こいつは仕事ができない」と評価されてしまうのです。これは、すぐくもつたいたいことでは

この経験をきっかけとして、私の中の仕事に対する意識が変わりました。もちろん、会社の分析や資料の作成など個々の業務のクオリティを上げることは大切ですが、それが伝わらなければ評価されることはありません。この頃から、私の意識は「個別の業務を頑張る」から「伝わるように仕事をする」に変わっていきました。

## 相手目線で考える——ある就活生へのアドバイス

相手が必要としている情報を探すためには相手目線で考えることが大切です。面接や商談などの短時間で評価されてしまう状況では、相手目線で考えて話す内容を準備することが重要となってきます。私は就活塾で講師をしていたときに、就活生のAさんに次のようなアドバイスをしました（プライバシーへの配慮のため、一部内容を変えています）。

Aさんは大学で開発経済を学んでおり、研究の過程でインドの孤児院を訪問しました。その時の経験から、「親にしっかりとした仕事がないと、子供が不満のはけ口にされてしまい、虐待などが生まれてしまう」と考えるようになりました。インドの子供たちを救うためには経済を発展させるしかないと考えたAさんは、機械メーカーに就職してインドに火力発電所を建設したいと考えるようになりました。

ES（エントリーシート）の志望動機にもそのような内容が書いてありましたので、私はAさんと次のような話をしました。

「機械メーカーの役割は、困っている人を救うことではないよ。それに、今は景気があままりよくないから、そんな余裕もないと思うし」

「私の考え方って間違っていますか？」

「Aさんの考えは間違っていない。困っているインドの子供たちを救おうとするのは、とても素晴らしいことだと思う。だけど、今の志望動機はAさんの気持ちをストレートに書いただけだね。このままだと面接官が受け入れにくいと思うんだ。面接官がもっと受け入れやすい表現に直した方がいいんじゃないかな」

「どうすればいいんでしょうか？」

「それじゃあエントリーシートの分析から始めよう。企業の人が一番聞きたいと思うことが、エントリーシートに書いてあるはずだから」

Aさんのエントリーシートを見せてもらったところ、次のような設問が書かれていました。

- ①現時点で興味を持っているX社の事業や製品を3つ選んで、あなたが興味をもった理由を書いてください。
- ②自己紹介をお願いします。
- ③X社で10年後にどのような仕事をしたいかを、できるだけ具体的に書いてください。

「このESの設問を見て、どう思う？」と私が質問すると、Aさんは「X社のことについて、たくさん聞いていますよね」と答えました。「そうだね。メーカーというのは自社の製品にすごく誇りをもっているから、その会社の事業や製品についてしっかりと調べておくことが圧倒的に有利なんだ。一次面接ではあまり聞かれないかもしれないけど、二次や三次面接ではけっこう聞かれると思うから、準備は無駄にはならないと思うよ」

「私は機械のことが好きなので、X社の事業や製品を調べることは苦になりません。それに、X社の製品だけではなく、いろいろなことを調べるのが好きなんです」

「それじゃあ、こうしようか。X社の製品のことをしっかりと調べるのはもちろんとして、志望動機を『インドは非常に有望な市場なので、インドで働いてみたい』というストーリーにしよう。Aさんはインドに行ったことがあるから説得力もあるしね。そして、最後の方で少しだけインドの子供たちに対する気持ちを語るくらいがいいんじゃないかな」

「あ、そういう考え方もあるんですね！ 私としては、インドの子供たちが幸せになればいいんですから。インドで火力発電所を作ることができれば、その目的が達成できるわけです」  
「じゃあ、基本的なストーリーはそのような形にしよう。ただ、今のままでは突っ込まれた時に答えられないよね。ストーリーに厚みをつけるために、次のようなことを調べるといいんじゃないかな」

- インドの過去5年間のGDPの伸びなどを調べることによって、インドが有望な市場であるという根拠を明確にすること。
- Aさんが火力発電所を導入したい地域の人口や経済状況を調べながら、どのくらいの電力需要があるかを推測すること。

- X社の中で、発展途上国に対して同様のプロジェクトを行ったことがあるかを調べること。

その後もAさんと何度かディスカッションを行いながらESをブラッシュアップしたところ、AさんはX社に内定し、現在もX社で働いています。面接や商談などの、短時間で自分の考えを伝えなければならず、伝わった分しか評価されないような場面においては、相手が受け入れやすいストーリーを準備することがとても大切になります。

## 自分の強みを理解する

コミュニケーションの時に相手目線で考えることはとても大切ですが、それと同じくらい自分の強みを理解することも大切です。先ほどの就活生のAさんは、まじめな努力家で、文系でありながら理系のような論理的思考ができるという強みがありました。このような強みはメーカーでは高く評価されますが、人間的なタフさを重視するテレビ局や広告代理店などではそれほど高くは評価されないでしょう。

自分の強みを知ることの大切さは理解していただけたと思いますが、問題となってくるのは、どうすれば自分の強みを正しく知ることができるかです。強みというのは他者との比較から生まれるため、自己評価ではなく、友人に「私の強みってなんだと思いますか?」「私の長所って何だと思いますか?」と聞いてみるのが一番です。他人に自分の長所を聞くのは恥ずかしいと思う方は、適性テストなどを受けてみるのがよいでしょう。

適性テストにはいろいろなものがありますが、お勧めなのは自分の強みを知ることができるストレングスファインダーです。このテストは、『さあ、才能に目覚めよう』（マーカス・バッキンガム／ドナルド・O・クリフトン著、田口俊樹訳、日本経済新聞出版社）という本を購入すると、インターネットを使って無料で受けることができます。このテストでは、自分の強みを強い方から順番に5つ知ることができます。

このテストを受けてみたところ、私の強みは「共感性、成長促進、親密性、戦略性、内省」の5つであると判断されました。このテストの一番よいところは、自分の強みをしっかりとした言葉で説明してくれるところです。例えば、私の一番の強みである「共感性」につ

いては、次のように説明されていました。

あなたは周囲の人の感情を察することができます。彼らが感じていることを、まるで自分自身の気持ちであるかのように感じるすることができます。本能的に彼らの眼で世の中を見ることができ、彼らの見方を理解できるのです。

あなたは必ずしもそれぞれの人のものの見方に賛成するわけではありません。必ずしも一人ひとりの困難な状況を哀れむわけではありません。哀れむのは、共感ではなく同情でしょう。あなたは必ずしも、それぞれの人の選択を受け入れるわけではありませんが、理解します。

そして、この本能的な能力は素晴らしい力を持っています。あなたにはことばに表わせない問いかけが感じられます。あなたは人々が必要としていることがわかります。ほかの人がことばを探して苦労しているとき、あなたには適切なことばや適切なことばのトーンが自然に出てくるのです。あなたは、人々が自分の感情をうまく言い表わせるように手助けします。あなたは、彼らが感じていることを表現するのを手助けします。この素晴らしい力によって、人はあなたに惹かれるのです。（『さあ、才能に目覚めよう』より）

「共感性」と一言で言われても漠然としたイメージしかありませんが、このようにしっかりと言葉で説明されると「確かに、自分にはそういう特徴があるな」と納得することができそうです。ストレングスファインダーのテストの解説を読むと、自分の良いところを褒められている気分になります。自分の強みを理解し、その強みを褒められることは、自信を持つためにも大切なことです。そのような機会を持つために、友人から強みを教えてもらったり、ストレングスファインダーのようなテストを受けてみることをお勧めします。

## ポジショニング戦略

ポジショニング戦略というのは、「○○といたら××」と言われるようなポジションの確立を目指す戦略です。『ポジショニング戦略』（アル・ライズ／ジャック・トラウト著、川上純子訳、海と月社）には、ポジショニング戦略の成功例として、「高級アイスクリーム」としてのポジションを確立したハーゲンダッツや、消費者の頭の中に「安全性」というポジションを確立することによりスウェーデンの中小企業から世界レベルの自動車メーカーに成長したボルボなどが紹介されています。

ポジショニングのメリットは、相手の頭の中に「○○といえば××」というポジションを確立することにより、積極的に自己PRをしなくても相手から注目されやすくなることです。私も、監査法人時代には「分かりやすい文章を書く望月」「分かりやすい資料を作る望月」「連結財務諸表に詳しい望月」というポジションを確立するための努力をすることによって、安定的に仕事を獲得できるようになりました。

ちなみに、私に分かりやすい資料を作ることに力を入れたようになったのは、話をするのが苦手だったからです。会計士の仕事では通常、相手に資料を見せながら「売上は昨年と比較して30%増えています。その理由は……」という形で説明していきます。何回か説明をしていくうちに、資料を分かりやすく作れば作るほど、口頭での説明が簡単になることに気づきました。そのことに気がついてからは、少しでも分かりやすい資料を作れるようになるために、事務所にある資料を徹底的に研究するようになりました。

また、私は会計の本を出版する時に、「入門書と専門書の間」というポジションで本を出すことにこだわりました。なぜなら、会計の入門書や専門書の分野では、すでに著名な方

が何人も本を出しているため、その分野で勝負をしても勝てないと感じたからです。「入門書と専門書の中間」というポジションにこだわることによって、初めての本を出版するまでは苦労しましたが、その後の出版は順調にいつています。

ポジションを確立すればするほど、営業（自己PR）に注ぐ労力が少なくても仕事に結びつきやすくなります。ポジションを確立するためには、相手のニーズを分析し、相手が満足する商品を作りあげなければなりません。自分の中のイメージを形づくることに喜びを感じる内向型人間には、営業に力を入れるよりもポジションの確立に力を入れる方が向いていると思います。

## 外向型人間と内向型人間のモチベーションの違い

外向型人間と内向型人間ではモチベーションの方向が違います。外向型人間は意識が外向かうため、仕事を通じて高い地位や報酬を得るといような形で他人から評価されることでモチベーションが高まります。それに対して内向型は意識が内に向かうため、自分のビ

ジョンを実現することにモチベーションが向かいます。言葉を換えると、外向型人間はサクセス（外面的な成功）を、内向型人間はハピネス（内面的な幸福）を求めるところにモチベーションを感じます。

私が今までに14冊の本を書くことができたのは、「会計やコミュニケーションのノウハウを伝えることによって多くの人の知的生産性を高めることができる」と考えており、多くの人の知的生産性が高まれば日本がもっと活気づくと思っているからです。そのビジョンを実現することに強いモチベーションを感じるため、来る日も来る日もパソコンの前に座って原稿を書いてきました。

商社マンのような外向型人間にこのような話をする、「すごいですね。部屋にこもって本を書き続けるなんて、私には絶対にできませんよ。いや〜すごい」と驚かれます。私から見ると、商社マンが言葉の通じない国でビジネスを立ち上げることの方がよほどすごいと思うのですが、商社マンは一日中パソコンの前に座って原稿を書き続ける私をすごいと感じるようです。

外向型と内向型はモチベーションだけではなく、休息方法も異なってきます。外向型人間はパーティやコンサート、スポーツへの参加など外部から刺激を受けることによって気分転換を図り、休息します。

これに対して内向型人間は、散歩や読書、DVDを見るといような、心を落ち着かせる行動をとることで気分転換を図り休息します。外向型人間と内向型人間は、休息方法は違いますが、そのときに脳が感じる心地よさは同じくらいだそうです。外向型人間は高レベルの刺激、内向型人間は低レベルの刺激を心地よいと感じてリラックスすることができるのです。

私自身の生活を振り返ってみると、仕事については外向型の人と同じくらい頑張っていると思いますが、休日は外向型の人ほど楽しんでいないのではないかと感じていました。外向型人間と内向型人間では脳が心地よいと感じる刺激レベルが違うため、休息の方法も異なることを知ってからには、外向型の人をうらやましく思わずに静かに休息できるようになりました。

ちなみに、人の性格は100%外向型、100%内向型というように分かれるものではない

いため、シチュエーションによって外向型になったり内向型になったりします。私も体調が良くエネルギーがあふれているときは、コンサートに行ったりスポーツに参加するなど高レベルの刺激がほしくなりますし、疲れていると家のまわりを散歩するくらいがちょうどよいと感じます。内向型の人は緊張して疲れやすいという傾向がありますので、自分の体の声を聞きながら、無理せずに行動するのがいいのではないのでしょうか。