

# 「伝える力」を 考える

## 並木裕太 VS 乙武洋匡

**YUTA  
NAMIKI**

フィールドマネージメント 代表取締役



**並木** そうだったんですね。  
**乙武** だから、大勢の前でボールを投げて拍手をもらうというのは、僕にとって本来あまり心地のいい状況ではないわけです。それでもあえて自分で投げたのは、気持ちを伝えるためにそれがベストの方法だと思ったから。僕がトコトコと出て行ってマシンのボタンを押したところで、誰の心にも響かないでしょうね。  
——たしかに、乙武さんが実際にボールを投げるシーンのインパクトは絶大でした。  
**乙武** 僕がこの短い手足を使ってボールを投げる姿を見て、多くのものを失った被災者の方々が「残された命や人との繋がりを生かして、もう一度頑張ろう」と思ってくれたら——、そんな気持ちでし

な狙いがあったのでしょうか？  
**並木** 乙武さんもイーグルスの選手たちも、東北の皆さんに伝えたい想いがたくさんあったはずで、始球式は両者が出会ういい機会になるのではないかと考えたのが始まりです。この日に先発した田中将大投手と嶋基宏捕手は、チーム内でもとくに「伝えたい」という意思の強い2人ですから、なおさらでした。  
**乙武** 当初、楽天さんからいただいた案では、マウンドに設置したピッチングマシンのボタンを僕が押すか、あるいは僕がバッターとして登場するというものでした。つまり、誰も僕がボールを投げられるとは思っていなかった（笑）。  
**並木** うん、確かにそうでした。

に気持ちが盛り上がってきちゃって……（笑）。  
**並木** でも、おかげで乙武さんの想いは多くの方に伝わったでしょうし、結果的に良かったと思いますよ。You Tubeに流れた映像は、公開2日目で再生数が100万を超えましたからね。本当に大反響でした。  
——発信者として自身の考えを他人に伝える際、日頃から心掛けていることはありますか？  
**並木** 実際問題として、1時間から1時間という限られた時間の中で伝えられることって、とても少ないと思うんです。  
**乙武** うん、僕もそう思う。

「伝える」ためには「伝わる状況」を作り

# 考える

『五体不満足』の著者として知られ、文筆活動や講演活動を展開中の乙武洋匡氏。そして、かつてマッキンゼー・アンド・カンパニーの史上最年少役員として名を馳せ、現在はコンサルタントとして株式会社フィールドマネージメントを営む並木裕太氏。既知の間柄にある2人の“発信者”に、「伝える力」について語り合ってもらった。

Text Satoshi Tomokiyo  
Photo Asako Toda

**HIROTADA  
OTOTAKE**

作家

日本中の話題を集めた始球式の名シーン

——「伝える力」を考えた時、まず思い浮かぶのは、お2人の共同作業とも言える昨年の楽天イーグルス始球式です。これはどのような経緯で実現したものなのでしょうか？  
**乙武** もともと並木さんとは共通の友人を介しての知り合いで、以前から「何か一緒にやれたらいいね」と話していたんですよ。  
**並木** で、震災直後に乙武さんが東北へ行かれると耳にして、「じゃあ、始球式をお願いできませんか」と僕からオファーを差し上げました。  
——乙武さんを始球式にキャスティングすることには、どのような



楽天イーグルスの始球式の模様（2011年5月）。

な狙いがあったのでしょうか？  
**並木** 乙武さんもイーグルスの選手たちも、東北の皆さんに伝えたい想いがたくさんあったはずで、始球式は両者が出会ういい機会になるのではないかと考えたのが始まりです。この日に先発した田中将大投手と嶋基宏捕手は、チーム内でもとくに「伝えたい」という意思の強い2人ですから、なおさらでした。  
**乙武** 当初、楽天さんからいただいた案では、マウンドに設置したピッチングマシンのボタンを僕が押すか、あるいは僕がバッターとして登場するというものでした。つまり、誰も僕がボールを投げられるとは思っていなかった（笑）。  
**並木** うん、確かにそうでした。

**乙武** 結局、僕のほうから「投げましょうか」と言い出したんですけど、これにはじつは高藤もあつたんです。  
**並木** それは具体的には？  
**乙武** 僕は幼い頃から、みんなと同じことをやっただけで褒められるのが、すごく不満だったんです。字を書いたりご飯を食べたりしただけで「すごいね」と言われるのは、裏を返せば「障がい者だから何もできないだろう」と思われている前提があるわけで、それは悔しいことでもありました。

# 「伝える力」は、相手に受け取ろうとさせる力でもある



## 本当に伝えたいことを事前に整理しておくことが大切

— 乙武

**並木** だから、どうしても相手に理解してほしいことを、あらかじめ絞り込んでおかなければなりません。たとえばうちの会社の場合、「弊社はコンサルティング会社ではありません」「なぜなら、会社ではなく、人をお手伝いするからです」「つまり、あなたの志をサポートする会社です」といった点だけは、確実にクライアントの心に残したいわけで、そのため全力を尽くすんです。

**乙武** 本当に伝えたいことを事前に整理しておくことはやはり大切ですね。よく「緊張しちゃうまくしゃべれない」と言う人がいますが、大事なところはそこではなく、自分の中に伝えたいことがあるかどうか。もし、たとえ口調だけどうしても伝えたいことがある人だと、流暢だけどもいまいち何を言いたいのかわからない人がいた場合、間違いなく前者の言葉のほうが記憶に残るはずですよ。

**並木** そうですよ。そして何よりも重要なのは、相手に自分の考えが、伝わる状況を整えなければならぬということではないでしょうか。

——それは具体的にどうすればいいのでしょうか？

**並木** 相手に自分の考えを聞いてもらうためには、まず自分を信用してもらわなければなりません。いきなり本題に入るのではなく、最初に心の扉をノックして、扉を開けてもらって握手を交わすところからスタートするべきだと思います。

**乙武** いきなり伝えたい本題に入るのはいけません。

**並木** そうですね。これは採用の面接時などに、逆の立場からより顕著に見えてくることでもあるんです。面接官として、あ、この人は信頼できそうだな、と思えて初めて、うちの会社や仕事についての考えを聞くというステップ2に進みますから。語学スキルや過去の実績といった能力面を聞くのは、さらにそのまた次のステップ3ですよ。ところが、若い人ほど最初のステップ1を飛ばしてしまいう傾向を感じます。

——まさに就活シーンで活用してほしい貴重なご意見です。

**並木** 「伝える力」というのは、相手に受け取ろうとさせる力でもあるはず。ところが、自己PRや志望理由で頭が一杯で、その前に扉を開けて握手をする作業にまで考えが及んでいない人は多いですよ。

**乙武** たしかにそうかも。同じような意味合いで、本を書くときにも僕が意識しているのは、「硬軟織り交ぜる」ということです。伝えたいことを全部盛り込むのではなく、本当に伝えたい内容に到達するまでに、あえて他愛のない雑談や冗談を混ぜていく。それによって、並木さんの言うように、扉を開けてもらうことができるのだと思います。

**並木** やはり、対話の中には笑いがあったほうが、物事がうまく進むことが多いですね。

**乙武** 教員時代はなおさらで、時には脱線でもしないと、とてもじゃないけどみんな45分間も集中して授業を聞いてくれない(笑)。

それはいま講演をやっているのも同じことを感じます。とくに日本人はユーモアが下手な印象があって、海外の要人のスピーチなどを見てみると、やっぱり笑いの取り方も上手ですよ。

**並木** 黒澤明監督がアカデミー名誉賞を受賞した時、プレゼンターを務めたスピルバーグが「私は彼の作品から映画とは何かを学びました」と褒め称える場面があったのですが、これを受けた黒澤監督のスピーチがとても印象的でした。黒澤監督は「彼(スピルバーグ)は映画とは何かを知っているようにだけと、僕はいまだにわからないんだよね」と洒落に笑いを取って、自身の映画論を語るので、これ日本人らしくらぬ格好良いシーンでした。

**乙武** それは面白い(笑)。僕はよく野球に例えるんですが、速球派のピッチャーでも、ずっと速球ばかり投げ続けたり、そのうち打

者の目も慣れてきて打たれてしまふ。だから、変化球を混ぜて緩急をつけ、いきなり速球を投げ込むからズバツと決まる。言葉も同じなんですよね。

**並木** たしかに、球速130キロの投手でも、100キロの球を混ぜて勝負すれば30キロの落差が生まれます。これは効果的。

**自分自身を伝えるために**  
——若かりし頃には、自分の考えが相手に伝わらなくて苦労した経験はお2人にもありますか？

**並木** それはいまでも山ほどあります(笑)。

**乙武** 僕は「五体不満足」以降、どうしても、真面目な好青年、と思われがちなんですけど、実際はそうでもないの、窮屈に感じる時もあるんです。そこでテレビに出演する時には、なるべくくだけた一面を見せるようにしているんですけど、そういうシーンはオンエアではばつさりカットされてしまう。つまり、僕のそういうイメージは求められていないんですね。その点に一時、伝えたくても伝わらないもどかしさを感じていました。

**並木** そういったバイアスを解く作業もまた、扉をノックして開けてもらうことなんですよ。コンサル業界でも、うちのように若い会社はどうしても小僧扱いされて

## 最初に心の扉をノックして、握手を交わすことからスタートすべき

— 並木



しまう場面が多々あります。そのバイアスを解くために、その業界をどう考えていて、今後どうしていきたいのかをちゃんと伝えなければ始まらない。

——そうした壁を乗り越えるために、あるいは話術を磨くために、お2人はどうされましたか？

**乙武** 僕の場合、ツイッターの登場はすごく大きかったですね。すべて自己責任で発信できるツールを得たことで、だいたいが気持ちが楽になりました。あと、一概には言えないんですけど、話術を磨くうえで「落語」が参考になるかもしれないですね。ここ3年ほど、頻繁に寄席に行くようになってから、講演で以前より、問の取り方や笑いの取り方が上手になったと言ってくれる人もいます。

**並木** 僕は、じつはもともとプレゼンの場などで話すのって、あまり得意じゃないんですよ。

**乙武** それは意外！

**並木** 若い頃はとくに、つい熱くなったりして、結局うまく伝わらないことも多かったんです。でも苦手だからこそ、何をどういう順番で話すか、あらかじめ入念に準備するようにしています。合間に挟む具体事例や笑いを取るタイミング、問の取り方まで。

**乙武** その、具体例を持ち出すというの、大事ですよ。この対談でも映画や野球の例が出ていますが、やっぱり読み手にわかりやすいと思う。あともうひとつ、最初に「これについては3つあります」などと宣言してしまうのも有効ですよ。こちらも箇条書きする感覚で話す内容が整理されるし、聞き手も理解しやすいはず。

——なるほど。面接の場をはじめ、メッセージを伝えるうえで非常に実践的なアドバイスですね。

**並木** ちなみに面接なら僕の場

合、能力をアピールされるよりも、どれだけ一緒に走ってくれるかというところのほうが重要な。だから、その気持ちを素直にこちらに伝えてほしい。そして、そのやる気や評価して採用するからには、50点の人を65点に引き上げられるかどうかは、連帯責任だと思っています。

**乙武** それから、あまり「普通」であることにとらわれないでほしいですね。むしろ、それが本当の自分なのであれば、あえて普通の人がやりそうなことの逆を行く選択があってもいいと思う。そのために嫌われることだってあるかもしれないけど、もし認められたら、それは自分の個性を買ってもらえたということですから、他に替えが利かない強みが生まれます。万人に嫌われないようにすることは、万人に何とも思われないリスクもありますからね。

め、うちの会社や仕事についての考えを聞くというステップ2に進みますから。語学スキルや過去の実績といった能力面を聞くのは、さらにそのまた次のステップ3ですよ。ところが、若い人ほど最初のステップ1を飛ばしてしまいう傾向を感じます。

——まさに就活シーンで活用してほしい貴重なご意見です。

**並木** 「伝える力」というのは、相手に受け取ろうとさせる力でもあるはず。ところが、自己PRや志望理由で頭が一杯で、その前に扉を開けて握手をする作業にまで考えが及んでいない人は多いですよ。

**乙武** たしかにそうかも。同じような意味合いで、本を書くときにも僕が意識しているのは、「硬軟織り交ぜる」ということです。伝えたいことを全部盛り込むのではなく、本当に伝えたい内容に到達するまでに、あえて他愛のない雑談や冗談を混ぜていく。それによって、並木さんの言うように、扉を開けてもらうことができるのだと思います。

**並木** やはり、対話の中には笑いがあったほうが、物事がうまく進むことが多いですね。

**乙武** 教員時代はなおさらで、時には脱線でもしないと、とてもじゃないけどみんな45分間も集中して授業を聞いてくれない(笑)。

それはいま講演をやっているのも同じことを感じます。とくに日本人はユーモアが下手な印象があって、海外の要人のスピーチなどを見てみると、やっぱり笑いの取り方も上手ですよ。

**並木** 黒澤明監督がアカデミー名誉賞を受賞した時、プレゼンターを務めたスピルバーグが「私は彼の作品から映画とは何かを学びました」と褒め称える場面があったのですが、これを受けた黒澤監督のスピーチがとても印象的でした。黒澤監督は「彼(スピルバーグ)は映画とは何かを知っているようにだけと、僕はいまだにわからないんだよね」と洒落に笑いを取って、自身の映画論を語るので、これ日本人らしくらぬ格好良いシーンでした。

**乙武** それは面白い(笑)。僕はよく野球に例えるんですが、速球派のピッチャーでも、ずっと速球ばかり投げ続けたり、そのうち打

達するまでに、あえて他愛のない雑談や冗談を混ぜていく。それによって、並木さんの言うように、扉を開けてもらうことができるのだと思います。

**並木** やはり、対話の中には笑いがあったほうが、物事がうまく進むことが多いですね。

**乙武** 教員時代はなおさらで、時には脱線でもしないと、とてもじゃないけどみんな45分間も集中して授業を聞いてくれない(笑)。

それはいま講演をやっているのも同じことを感じます。とくに日本人はユーモアが下手な印象があって、海外の要人のスピーチなどを見てみると、やっぱり笑いの取り方も上手ですよ。

**並木** 黒澤明監督がアカデミー名誉賞を受賞した時、プレゼンターを務めたスピルバーグが「私は彼の作品から映画とは何かを学びました」と褒め称える場面があったのですが、これを受けた黒澤監督のスピーチがとても印象的でした。黒澤監督は「彼(スピルバーグ)は映画とは何かを知っているようにだけと、僕はいまだにわからないんだよね」と洒落に笑いを取って、自身の映画論を語るので、これ日本人らしくらぬ格好良いシーンでした。

**乙武** それは面白い(笑)。僕はよく野球に例えるんですが、速球派のピッチャーでも、ずっと速球ばかり投げ続けたり、そのうち打

### 並木裕太 なみき・ゆうた

**PROFILE**  
1977年生まれ。慶応義塾大学・経済学部卒。ペンシルバニア大学ウォートン校でMBAを取得。2000年にマッキンゼー・アンド・カンパニーに入社し、最年少で役員に就任。09年、株式会社フィールドマネジメントを設立。ソニー、全日空、楽天などの経営に参画。また、プロ野球のオーナー会議に参加し、パリーグのリーグビジネス、ファイターズやイーグルスのチームビジネスの構築にも貢献。



### 就活生にオススメ! 並木裕太さんの著書

「ミッションからはじめよう」  
なぜ、問題解決本ではリアルな問題が解決できないのか? なぜ、ロジカルシンキングだけで人は動かないのか? 元マッキンゼー史上最年少役員が教える「自分と会社に変革を起こすための」実践の書。

### 就活生にオススメ! 乙武洋匡さんの著書

「ありがとう3組」  
小学校に赴任した。確信を持つ教員・赤尾と、卒業を控えた6年生たちの1年間を描いた、涙涙必至の連作小説集。映画化が決定した前作「だいたい3組」の続編。著者の実体験をベースにしたエピソード満載。



### 乙武洋匡 おとけ・ひろた

**PROFILE**  
1976年生まれ。早稲田大学在学中に発表した「五体不満足」が大ベストセラーとなり、卒業後はスポーツライターとして活躍。その後、東京都新宿区教育委員会非常勤職員、杉並区立杉並第四小学校教諭を歴任。主な著書に「だから、僕は学校へ行かない」「オトことば」「オトタケ先生の3つの授業」ほか多数。また、教員時代の体験をもとにした初の小説「だいたい3組」は来年映画化される。