

**FT**  
inancial times

フィナンシャル・タイムズ  
元東京副支局長が教える

# 世界で成功する 5つの力

世界に通用する日本人と  
まったく相手にされない  
日本人の「違い」とは？

**出井伸之氏 推薦!**

この本は、これから未来を創る  
若者たちが、世界で活躍するための  
エンジンになるだろう。

中元三千代

**FT**  
世界で成功する5つの力

フィナンシャル・タイムズ元東京副支局長が教える

中元三千代

大和書房



9784479796190



1920095014005

ISBN978-4-479-79619-0

C0095 ¥1400E

定価(本体1,400円+税)

小さな1歩で、あなたの世界は大きく変わる

— その具体的解決法とは？

- 1 会話する力** Master the Art of Conversation  
「しゃべる」が勝ち — 世界のエリートは「個人的な話」をビジネスの場でする
- 2 伝える力** Drive Home a Message  
「メッセージ」は何？ — 伝えるのは「事実」だけでは物足りない
- 3 自信** Project Confidence  
自信がなくてもある「ふり」をしよう — 「正直者」は世界の競争に負ける
- 4 売り込む力** Promote Yourself  
自己PRを「さりり」としよう — 待っていても、誰もあなたを売り込んでくれない
- 5 誇る力** Have Self-Esteem  
「ひかえめ」で得することは何もない — 謙遜は、美德とは限らない

結果として、世界を舞台に仕事をしている人たちの間では、「日本人は何が言いたいのかわからない、メッセージが伝わらない」というイメージが定着してしまっています。

「国際社会とのコミュニケーションにおいて、最初のもっとも大きなチャレンジは、相手の注目を引くことです」

こう指摘するのはM&AとPRのアドバイザー会社CNC日本最高責任者のヨッヘン・レグヴィー氏。

原稿を読むだけのスピーチやデータを並べただけのプレゼンでは、観客はすぐにあきて、寝てしまいます。また、何かについての情報を求められて、ありとあらゆるデータだけで解説も提言もない資料を渡されれば、相手はフラストレーションが溜まるだけです。

会議やプレゼンテーションのときだけでなく、職場での打ち合わせやメモに至るまで、誰かになんらかの情報を提供する場合は、その情報にどんな意味があるのか、その情報によって相手がどう思うべきか、どう行動すべきかといった解説（メッセージ）がなければ、その情報は大幅に価値が下がるだけでなく、相手を混乱させてしまうリスクさえあります。それでは、情報を提供するときのポイントをもう少し詳しく見ていきたいと思います。

## 「そして、誰も聞いていなかった」

“And Then There Were None”というアガサ・クリステイのサスペンス小説をご存知でしょうか。1939年に出版された小説で、日本語題名は『そして、誰もいなくなった』。離れ小島に招待された10人の見知らぬ人たちが1人ずつ殺されていくという恐ろしい話ですが、日本人のプレゼンを聞いていて、私はよくこの題名を思い出します。

多くの日本人のプレゼンは、あまりの退屈さに観客が誰もいなくなってもおかしくないと感じることがよくあるからです。実際には、日本の観客は非常に辛抱強く礼儀正しいので、話の途中で席を立つ人はほとんどいませんが。

しかし、日本人のプレゼンをつまらないと感じるのは、私だけではありません。国際的に活躍している多くの知人から、「日本人のプレゼンは退屈だ」との苦情を聞かれます。

その理由は、第一に、原稿を読み上げるだけのプレゼンが多いからです。

「私は、たくさんの方のプレゼンテーションに行きますが、常に寝てしまいます」とフレッシュ・フィールズのコール氏は告白します。

「その理由は、必ずしも内容が悪いからではなく、プレゼンに独自性がなく、あまりにもつまらないので、内容を把握する前に寝てしまうのです」

私も記者時代、毎日のように通った企業の記者会見で、会見内容を記したペーパーを企業の担当役員などが壇上で延々と読み上げることを、いつもどかしく思っていました。

この方法には、少なくとも2つの問題があります。

まず、時間を無駄に使っていることです。ペーパーがあるのですから、それを読み上げなくても記者自身で読めます。黙読と朗読ではかかる時間が違います。

しかも、決算発表などの場合は、なぜかはじめに、そのときの日本や世界の経済状況を詳しく説明することが普通です。

これも時間の無駄です。記者は毎日新聞を読んでいるので、みんながわかっていることを、大切な時間を割いてわざわざ読み上げる必要はありません。

ペーパーを読み上げるのに時間がかかるので、今期の業績が予想と違ったのか、その理由をどのように分析しているのか、対策はどう考えているのかなど、大事なことは限られた質疑応答の時間に回されることになります。

た質疑応答の時間に回されることになります。

しかしもっと深刻な問題は2つめの、事実を淡々と列挙しているペーパーを読むだけでは、その情報を通して企業が伝えようとしている「メッセージ」が伝わらないということ。多くの企業の場合、メッセージはないのではないかとさえ疑ってしまいます。

せっかく大勢のメディアが集まって、その企業の現状を世の中に伝えるために記者会見で得た情報を記事としてパッケージするのでから、そこで企業自ら何らかのメッセージを発しないのは、非常にもったいないのです。

## 「メッセージ」を伝える重要性

原稿の棒読みと同様、日本人のプレゼンがつまらない理由として指摘されるのは、事実だけを羅列する形式が多いということです。これも、観客が眠ってしまう原因です。

淡々と、たださまざまなデータを示されても、面白いわけがありません。それは新聞や雑誌と学術書の違いを思い浮かべれば簡単に理解できると思います。

新聞や雑誌といったメディアは、ただ事実をストレートに伝えているだけではなく、編集という作業を経て読者の興味をそるるようになり、そしてわかりやすく記事としてまとめています。

最近では、オンラインメディアの登場でメディア間の競争が以前に比べて格段に激しくなっているため、今まで以上に記事を面白くしたがる傾向があります。

FTでも、以前はバランスのとれた記事を書くように求められていたのですが、白熱する競争のなかで、記事中のある側面を強調し、ややセンセーショナルに仕上げるようなことが要求されるようになりました。

ニュースまでもがエンターテインメント化している昨今、ただ事実を羅列しただけでは注目してもらえないという厳しい現状があります。

まず、なにかを主張して、それを裏付けるために事実 (facts) を示すことが重要です、と指摘するのは**大手PR会社CNCのレグヴィー氏**。

たとえば、企業が広告を出すときでも、

「我々はこれでもできます、あれでもできます」と事実を並べるだけよりも、

「我々は、この製品においては世界でトップです」

と訴えたうえで、それを裏付ける事実を提供するほうが効果的です。

しかし、多くの日本人のプレゼンや日本企業の広告では、主張しないで事実だけを並べているのでメッセージが薄れてしまうか、まったくわからなくなってしまうっています。

ここでも、日本人の物事を白黒はつきりさせたくない、主張したくない傾向が邪魔をしているのかもしれない。

「日本人は事実がモノを言うと思われがちです。事実を伝えれば、それだけで聞いている人は理解してくれると思いがちです」

と言うのはエデルマンのローブリー氏。

また、結果よりプロセスを最優先する傾向も一因だと同氏は指摘します。

こう語るのには松井氏。スライドに載せている情報が多すぎると同時に、その情報にメリハリがないので、プレゼンの主旨が伝わらないというわけです。

「いいプレゼンテーションだと、パワーポイントを誰かに見せれば、だいたい内容を把握することができます。でも、最初に箇条書きでポイントがはっきり示されていないと、日本人のプレゼンテーションでは、何を言いたいのかはつきりわかりません」

このような情報過多は、プレゼンテーションに限らず、あちこちで混乱を招きます。たとえば、企業などのウェブサイトには、たくさん情報があまり整理されなまま小さい字で掲載されているものがあります。

そのようなウェブサイトは、見る者にとってはその企業や組織が一番訴えたいことと二次的なことの違いの区別がつきにくいだけでなく、知りたい情報を見つけるまでに大変な時間と労力を要します。挙げ句の果てにはストレスだけが募り、悪い印象すら持たれてしまいかねません。

ドイツでは、とてもロジカルに物事をまとめて書くように学校で指導されます、と言う

のはCNCのレゲヴィー氏。

まず、前書きがあつて、中身の事実があつて、結論という具合に書きます。それで初めて「メッセージ」が伝わるのです。

しかし、そのようなロジカルな枠組みで構成されたプレゼンテーションをする日本人は稀だとレゲヴィー氏は指摘します。

「それが、日本人と外国人とのコミュニケーションを難しくしています」と同氏。残念なことに、日本的な情報提供のやり方では、メッセージがあつても伝わらない可能性が高いので、メッセージがないのと同じことになってしまうのです。

## ある名門大学での驚き

私が日本人のプレゼンの仕方に危機感を持つようになったのは、長年日本の企業の記者会見を見てきたことが背景にあります。

記者会見は、情報が欲しいメディアが相手です。聞いている側は必要な情報を得る必然

く貢献したことで話題になりました。

日本の企業にも、名キャッチコピーを世に送り出し、高い評価を受けている一流企業はあります。有名なものとしては、ソニーの“Make. Believe”や、マツダの“Zoom-Zoom”などが挙げられます。

しかし、ソニーやマツダのようなグローバルな企業以外では日本の企業やその他の組織は自己の強みを世界に伝える必要性や方法について、あまり認識していないのではないかと思われます。

そもそも、自己の強みなど明確に意識していない企業や組織も数多く存在しています。前出のCNCのレゲヴィー氏は、多くの日本の企業は、いまだに自己の強みをうまく伝えられていないと分析しています。

たとえば、国立研究開発法人産業技術総合研究所（産総研）がマーケティングプログラムを始めたというので、レゲヴィー氏が話を聞きに行ったときのこと。

産総研は日本最大級の研究機関ですが、何をしているのか聞き出すのに、彼はかなり苦

労したそうです。

「『あなたたちの強みは何ですか？』と聞いても、『あなたたちのメッセージは何ですか？』と聞いても、答えが出てきませんでした」

「彼らには何のメッセージもなかったのです」

とレゲヴィー氏。それでは、マーケティングどころではありません。

まず、しっかり自己分析をした上で自己PRができるようにしておくことが重要です。

しかし、個人も企業を含めたさまざまな組織も、それぞれの強みを把握していない、あるいは把握してはいるけれど、それを対外的にうまく伝えられていないことが多いのではないかと思います。

日本企業で、自社の価値を伝えることに秀でているのは、トヨタ自動車の北米事業であるとレゲヴィー氏は評価しています。

「トヨタは、少なくともアメリカでは、『環境にやさしい自動車を作るメーカー』として明確に認識されています」