

まえがき

「学ぶ」という行為は、誰にとっても身近でなじみ深いものですが、それでいて、その持つその意味は人によって様々で、日頃漠然と分かった気になっている「学ぶ」という言葉について、改めて考えてみると、そこには、人それぞれの方法があり、事情があり、好悪があることに気付かされます。

私はこれまで、色々な場面で多くの人たちに向けて講演したり、セミナーを開いたり、あるいは自ら作詞作曲した歌を作り、膨大な展示数を誇るフィギュア博物館を運営したりしてきました。私も、他の人がそうであるように、人生のあらゆる場面で学び、工夫し、苦しんで生きてきました。

しかし、たくさんの事に関わって生きている私の本業は経営者です。私の信条のひとつで

もある

「人に必要とされる会社を作る」というのは、紛れもなく、経営者としての決意の現れであることは言うまでもありません。

そこで、本書では、自分が今までどのように学び、それが自分の本業にどのように影響を与えてきたのかを探ってみようと思います。百人いたら百通りの学び方がある。そうだとしたら、私の学び方も、その百分の一に過ぎないかもしれません。しかし、時には、人がどのように学び、どう考え、それがどんな結果に結びついていくのかを知ることが決して無駄でないでしょう。

本書を手にしていただいた方には、松浦信男という人間が、普段どのような物事を学び、それをどう生かそうとしているのか、ちょっと変わった世界を覗き見するくらいの気軽な気持ちで読み進めていただければ、きっとそこに、あなたの『学び』の役に立つことが見つかる

るかもしれませんが。

本書を読んで頂いて、少しでも、あなたの人生が豊かなものになれば、それは私にとって望外の喜びとなるでしょう。

「学び」というと、とかく、苦痛を伴う修業めいたイメージを抱かれるかも知れません。しかし、これは、本文でも触れますが、本来「学び」は、楽しいものであるべきだと私は思っています。なぜ、学ぶことが楽しいのか。それは、読み進むうちに、納得していただけるものと確信しています。

目次

まえがき

第一章 なぜ学ぶのか

第二章 ビジネスを学ぶ

第三章 読書と学び

第四章 映画に学ぶ

第五章 ドラマに学ぶ

第六章 動画に学ぶ

第七章 私と音楽

第八章 専門家との距離感

第九章 時間との闘い

第十章 「学び」のアウトプット

あとがき

第一章 なぜ学ぶのか

私たちは、好むと好まざるに関わらず、必ず学校に行って勉強をしなければなりません。私の知る限り、勉強が楽しいという人よりも、勉強を苦痛に感じる人の方が圧倒的に多いと思わざるを得ない。それが一般的な学校の勉強のイメージです。

それは、世の中には、テレビや、動画、SNSもあれば、恋愛やおいしい食べ物や飲み物が溢れているからでしょう。そして、学校での勉強は、学ばなければならない内容が決まっています。それは膨大な量に及びます。勉強が嫌いな人が多いとは言ったものの、実際には、音楽の時間は好きとか、体育の授業だけは張り切って楽しめるとか、理科の実験が大好きとか、部分的にみれば、楽しく学べる内容もたくさんあるはずですよ。

本章で学校での勉強、学びを云々すると話が横道にそれてしまうので、それはひとまず置くとして、ここでは、まず私が学ぶ理由について、お話しておきたいと思います。

それは、いうまでもなく、

「おもしろい」からです。言い方を変えれば、面白いこと以外は学ばない。これが私の『学び』に対する基本的なスタンスです。学校でいえば、好きな体育しかやらない。好きな理科の実験しかやらない。といった実にわがままな学び方を私は常日頃からしていることになりましたね。

では、面白いはどこから生まれるのか。私の場合、そのきっかけの多くは、疑問から始まります。疑問があるから学ぶと言ってしまえば、当たり前のようにですが、大事なのは、疑問と学びの関係ではなく、疑問と面白いの関係の方なのです。疑問を抱くことが面白い、疑問が解けることが面白い。そうなるのが、面白く学ぶことへの第一歩になります。わかりやすい言葉でいえば、『好奇心』です。

いくら疑問に思っても、自分に興味のないことには、面白さを感じることはできません。例えば、野球に興味のない人にとって、内野手と投手のグローブのデザインの違いに気づい

てそれがなぜなのかと疑問を抱いても、それはその人にとってはどうでもいいことです。

同様に、ビジネスに興味がない人は、決算書の見方を知りたいとは思わないはずです。逆に、必要に迫られて学ばなければならないケースも珍しくありません。決算書やお金のことには興味がないけれど、経営者だからお金や決算書の見方を知っていないといけないといった場合です。私にも、そういう時はもちろんあります。しかし、必要に迫られるということ、それが何らかの問題を解決してくれるはずなので、やはり私にとって興味津々な学びになることに違いはありません。

これを学校での勉強に置き換えるとどうなるでしょう。本来、子供の時から我々が学校での勉強をしなくてはならないのは、それが義務だからと考えてしまうと苦痛になりますが、自分の将来に大いに役立つとなれば、本当は、学校の勉強とは、率先して取り組むべき重要な学びであることは明らかです。

私は、【万協塾】という進学塾を立ち上げていますが、これは、学ぶことが人生の成功をもたらしてくれるという考えのもと、『人生のギアチェンジ』を目指すところが大きな特徴です。このように、私にとって『学び』と興味、好奇心とは切ってもきれないものなのです。

好奇心や何かに興味を抱く最初のきっかけは、些細な疑問から生まれます。

小さい頃からプラモデルが大好きだった私は、あるとき、飛行機の水平尾翼が波打っていることに気がついた。

(なぜ、波打っているんだろう)

これが小さな疑問です。そして、調べていくと、そのプラモデルがモデルにした飛行機の水平尾翼は布張りだったことを突き止めました。布張りだから波打っているという答えに辿り着いたのです。もし、尾翼が波打っていることに気付かなければ、私がこの事実を知るこ

とはなかったかもしれない。自分で調べて、答えに辿り着いた時の喜びは、今でも覚えています。もちろん、それを知ったところで、何か得をしたわけでも、生活が変化したわけでもありませんが、ただ、疑問を抱き、それについて学び、答えを導き出すという行動そのものに大きな価値が感じられたのです。他人にとっては、何でもないことでも、少し大げさかもしれませんが、それは私にとってはかけがいのない財産として残ります。学ぶというのは本来そのようにあるべきではないかと思えます。

私が歴史に興味を持って学ぼうとしたきっかけは、日本とアメリカはなぜ戦争を始めたのかという疑問からでした。その疑問を解くためにいろいろ調べ学んでいくうちに、歴史を学ぶということを私は身に着けていったのです。

私たちの歴史を振り返ってみるとそこには尽きぬ疑問がたくさん眠っています。

《なぜ、日本はドイツと同盟を結んだのか》

《なぜ信玄は京都を目指したのか》

こうやってなぜ？を繰り返していけば、無限にその面白さが広がっていきます。

もし、歴史小説を読んだご経験がおありなら、その時のことを思い出してみてください。

小説ですから、ストーリーが面白いとか、この登場人物のキャラが好きだ、嫌いだ、とか、あの事件は、こういう経緯で起きたのかといった、歴史的視点で知識が得られるといった様々な楽しみ方があったかと思います。しかし、これは歴史小説に限ったことではないかもしれません。小説を読むという行為は、往々にして物語の展開を追うのに集中するあまり、いわば受動的な立場で読んでしまいがちなものです。つまり、文字として書かれている表面的な内容が主となり、そこでは答えが書かれていないさまざま疑問がたくさん埋まっていることにはなかなか気づくことが難しい。それは、知らず知らずのうちに、時代小説を「読む」作業、すなわち、書かれた文字を追っていく作業になってしまっているからでしょう。

しかし、ただ文章を読むだけでなく、常に、（なぜ？）という思いを頭に置いて書かれている内容を吟味する習慣が身につくと、おなじ歴史小説一冊を読むにしても、そこから学べるものは各段に差がつくのではないでしょうか。もし、この（なぜ？）について、一冊で疑問が解けなければ、別の本を読む。別の資料を探してみる。今なら、映画やTV番組の動画配信や、ユーチューブといった便利なメディアも豊富にある。学ぶ手段が豊富にある。そうやって、一冊の本からどんどん広げていくことによつて、学びの厚みが増していく。真の知識というものは、このようにして、育てていくものだと思っています。

これは、私特有の感覚かも知れませんが、常々私は、

「この世に存在する疑問をひとつでも多く解決したい」という願望を持ち続けています。

この願望は、今に始まったわけではなく、思い起こせば、子供の頃からずっと思い続けていたものです。

そんな言い方をすると、傲慢な変人のように聞こえるかもしれませんが、考えてみれば、これは特殊なことでも、大それた願望でもないことに気がきます。

私はただ、自分が抱いた疑問を解くことが楽しいだけなのです。その楽しみがあれば、私は世界旅行ができなくても、おいしいグルメを口にできなくても、一向にかまいません。

ここで少しビジネスの話しましょう。私は、万協製薬という製薬会社で、様々なことにチャレンジし、幸いにして、その売上を急激に伸ばすことに成功しました。また、M&Aによって様々な企業が、バンキヨーグループの仲間になってくれています。

こういう今の状況を見れば、ここに至るまでにどんな葛藤や苦労があったのだろうかと思う方もたくさん見えるでしょう。

しかし、そこには、私が子供の頃から持ち続けてきた、疑問を解決したいという強い好奇心が深く関係しているのは間違いありません。

それは、私にとってビジネスを、「広大な実験の場」にしてくれたのです。

私にとって、ビジネスは、自分の好奇心を満たすための実験の場なのです。だから、リスクよりも、面白さがどうしても先に立つ。もちろん、経営者には、様々な責任があります。

まず、スタッフの生活を守るのは当然ですし、会社に利益をもたらさないといけません。そればかりか、常々言っているように、成長しない企業は衰退しているのと同じですから、昨年よりも今年、今年よりも来年より多くの利益を上げることが、自分の重要な義務だと心得ています。そのような厳格な態度を保ちながら、私は、自分の事業で、様々な実験をすることで、楽しい日々を送っています。もし、私の事業がうまくいっていると評価するなら、その大きな要因は、この、好奇心から生まれる実験精神なのではないかと思うほどです。

例えば、年間五十もの新製品を開発するというミッションも、ある意味私にとって壮大な実験といえるでしょう。このミッションには、それだけの開発能力を維持していくという大

きな目的があるわけですが、その五十品目は、売れるという見込みがあるものではありません。だから、普通の経営者ならおそらく思いつきもしない発想でしょう。しかも、売れるかどうかわからない製品を開発しなければならない開発スタッフにとっては、迷惑千万な話です。それでも強いて私がそれを推し進めることによって、万協製薬は唯一無二の企業に成長してきたことも事実です。これは、誰もやらないことをやってみなければ気が済まない私の性分が、企業の成長につながっているという証でもあります。

第二章 ビジネスを学ぶ

私の経営戦略に最も大きな影響を与えてきたのは、いうまでもなく

「経営品質」の学びであることは疑う余地がありません。

最初の出会いは、まだ万協製菓が今と比べればずっと小さな会社だった頃、経営品質に関するセミナーを聞きに行ったことでした。当時の私は、お金のことや従業員のことなど、自分では到底解決できそうにない問題をいくつも抱えていました。それが、経営品質の考え方に触れた時、それらの悩みが解決できることを知ったのです。それから、私の経営品質に関する学びがスタートしました。

経営について学ぶうちに、根本的な経営に関する考え方は大きく変化しました。それまでの私は、従業員は、お金がかかり、自分に不平不満ばかりを言うてくる厄介な存在でした。しかし、経営について深く学んでいくと、従業員は決して厄介な存在ではなく、会社を繁栄に導いてくれる宝物だということに気付かされたのです。

さらに、経営品質を通して学べたことは、物事は数字で考えなければならぬという点です。

経営品質では、経営に影響を及ぼす様々な要因について、数値化して企業としての活動とその成果を測っていきます。それがすべてではありませんが、そこでは、数値化することの重要性を学ぶことができました。とかく経営に慣れてくると、感覚的なもので判断をしてしまいがちになります。いわゆる勘もそのひとつでしょう。もちろん、経験に裏付けられた勸も時にはその威力を発揮することがありますが、基本は数字です。目標は数値化して初めて目標になります。数字はあいまいさをなくします。組織において情報を共有したり、目標を共有する時も、数値で表現されたものは、正確に共有することができます。

今あなたが、寝不足に陥っているとしましょう。それは、何を根拠に寝不足というのでしょうか。あなたが、誰かに自分は寝不足だと訴えたとしても、それは、昨夜寝るのがいつも

より少し遅かったただけなのか、一晩徹夜をして一睡もしていないのか、それを伝えるのと伝えないのでは、相手があなたの寝不足を認識する正確さは大きく違ってきます。

恋のすれ違いにおいてさえ、そこには数値化が大きくかかわっているとと言えるかもしれませんが。相手に対して自分の気持ちを何も伝えなければ、本来は成就する恋愛も、叶わなくなってしまう。しかし、あなたが何回か相手にメールを送ったとしたら、その回数は、あなたの熱意を物語るものとなります。

数値化されていないものは、漠然としています。漠然とした経営では、頑張りようがないのです。なんとなく頑張っているつもりになっている。それが企業の成長を妨げるのです。

さて、ここで学びに話を戻すと、学びを必要とするきっかけは疑問です。漠然とした経営では、その疑問が生まれません。そこが大きなポイントです。会社の重要な経営要素を数値化し、比較検討することで、経営状況に対するたくさんの疑問が生まれてきます。前年となぜ

違うのか。特定の商品の売上はなぜ他の商品と違うのか。他社に比べて、自社の売り上げは多いのか少ないのか。それはなぜか。事業の改善はその繰り返し。結果的にお金が儲かったとか、儲からなかっただけでは、継続的な成長をはかることはできません。自分のビジネスの利益が、何によって成り立っているのかを調べ、理解するには、数値化が不可欠です。なぜ、お客様は自分の商品やサービスを買ってくれるのかを数値で分析するのです。

そうすると、自社の強みがわかってきます。その強みをより強化していくことがとても大切で、弱点を補うよりも強みを生かすことを考えるのです。例えば、繁盛しているうなぎ屋さん、中華料理を出そうとは思わないでしょう。

しかし、数字で判断しないと、それがわからない。感覚だけで経営すると、中華を出すうなぎ屋さんにもなりかねません。

熱意のような、精神面を重んじる方もおられると思いますが、経営は、結果です。それが、精神論に囚われすぎると、まるで熱意そのものが成果であるかのように思ってしまうことがあります。もちろん熱意は大切ですが、そこを間違うと、成長できるビジネスも成長できなくなってしまう。それを忘れないようにしたいものです。

第三章 読書と学び

私には、多くの楽しみがあります。経営者という仕事は、もちろん大きな楽しみがありますが、他にも、フィギュア、読書、映画、作詞・作曲、バンド活動など、様々なジャンルに及んでいます。ここからは、そんな楽しみから自分はどう学んできたのか、自分なりに考えていこうと思います。

本を読むのは、「学ぶ」ことと非常に相性の良い手段のひとつです。今でこそ、動画やネットの情報など、手軽に学ぶ手段が豊富にありますが、それは私たちの歴史の中では極く最近の出来事で、古くから、師の教えを直接請うことと、書物を読むことは学ぶための数少ない手段だったはずです。

私は今でも、数多くの本を購入し、時間を見つけては読む習慣を続けています。しかし、正直に話すと、そこには意識的に『学ぶ』という感覚は薄く、やはり自分の興味の赴くまま、手当たり次第に読んでいるというほうが正しいでしょう。

昔を振り返って、特に今の自分に影響を与えてくれたと思う本を並べてみると、どれも優れた作品ばかりで、是非皆さんにも読まれることをお勧めしたいものばかりなのに気付かされます。

○小説

ロンググッドバイ（長いお別れ） レイモンド チャンドラー

チャンドラーは、私の大好きな作家のひとりです。だから、この作品に限らず、どれも大好きで全作品を読んでいます。ロンググッドバイは二十歳そこそこで出会い、特に大きな影響を受けた印象深い作品です。その頃の私は、漠然とした不満のようなものを抱えた、今からは想像できないくらい弱々しい青年だったと思いますが、この作品の主人公のタフさ

や、心理、情景両面での描写の素晴らしさに衝撃を受け、それは自分の人生に少なからず影響を与えるほどのものでした。

誰しも好きな小説のひとつかふたつはあるでしょうが、私の読み方は、普通の人から見たらかなり変わっていて、あまりにこの作品が好きすぎて、訳者の違う三冊を手に入れて、その内容の違いを子細に吟味しながら、同時に読み比べるということまでやっていたほどです。

そこまですらなくても、生涯を通して読み続けられるような小説に出会うことは非常に幸福なことだと思います。書店やネットの口コミ、出版社の広告などで、ベストセラーや話題の作品の情報は簡単に手に入りますが、それに頼りっぱなしではなく、やはり、いろいろな作品を手に取り、実際に読んでみて、始めてよい作品に出会えるのではないのでしょうか。そういう意味で、私は、古書店にもよく、足を運びます。小説に限らず、すぐれた本は、必ず

しも書店に並んでいるとは限らない。古書店なら、書店にはおいていない掘り出し物がきつとたくさん眠っている。自分の心を動かす作品は、新しいものとは限らないのです。

○華麗なるギャツビー（グレートギャツビー）

F・スコット・フィッツジェラルド

2013年に映画化もされ、初版は1925年という古い作品ですが、アメリカ文学史上に残る傑作とされている作品です。これも、私は二十歳の頃読みました。ロンググッドバイとともに青春時代に出会った貴重な一冊です。

○孤島の鬼 江戸川乱歩

江戸川乱歩は、私が先生と呼んでいるほど敬愛する作家です。

乱歩の大きな特徴として、大人向けの小説以外に、子供向けの物語もたくさん残してくれていることでしょう。少年探偵団とさえ、ある程度の年齢以上の方なら、おなじみのキャラクターです。私は、乱歩の作品との付き合いは随分長く、小学生の頃は、押し入れにランプを持ち込んで、子供向けの作品をこっそり読むのが至上の喜びでした。

孤島の鬼は、二十歳の頃に出会った作品。乱歩先生の作品はとにかく純粹に面白く、夢中になれます。中でも、『孤島の鬼』はこんなに面白い小説はないと思えるくらい面白い。

私は、なぜか夏になると乱歩作品を読み返す。これまで何度読み返したかわからないくらい、読み返している。普通、小説を読んだとしても、大抵は一度読んだらストーリーがわかってしまうから、二度読むことは稀れなはずですが、本当に優れた小説、面白い小説は何度読んでも面白い。いや、読み返すたびに、新しい発見があったり、作品の真意を発見できたりするものなのです。私は常日頃、タイパ（タイムパフォーマンス）を非常に大切にしてい

るので、同じ小説を何度も読むというと、なんてタイプの悪いことをやっているんだと突っ込みたくなるかもしれませんが、そうではなくて、優れた小説は何度も読んで初めてその真価がわかるのですから、時間をかけて、繰り返し読まずにはいられないのです。

○幽麗塔 江戸川乱歩

これも最初乱歩の作品として読みましたが、この作品には少し説明が必要でしょう。幽麗塔はアメリカの作家、アリス・マリエル・ウィリアムソンが書いた『灰色の女』という小説を、黒岩涙香が翻案して、『幽麗塔』という小説に仕上げ、それをまた乱歩先生が書き直した作品です。そういう意味では、純粋な乱歩先生の作品ではないのですが、そういう経緯も含めて、元となった涙香の作品も当然のように読み、両作とも非常に楽しむことができます。

た。このように、その小説の背景を知り、それに関連する書籍や資料にも手を広げていくと、小説の楽しみがさらに大きくなっていきます。

ご存じのように、乱歩といえば、アメリカの著名な作家であるエドガー・アラン・ポーからペンネームを模したというくらい、ポーに大きな影響を受けた作家でもあります。そうであれば、乱歩を知るために、ポーを読むのは自然な流れです。もちろん、ポーは、世界の文学史上に名を残す著名な作家ですから、ポーを先に読んでいる人も当然あるかもしれませんが、いずれにしても、その関係性を探るのも読書の大きな喜びとなるでしょう。

そのほか、印象に残っている作品として、マルタの鷹（ダシール ハメット）がありますが、ここに挙げた作品は、どれも古いものばかりで、初めて知ったという方も多いと思いますが、それは、これらの作品が、私が二十歳頃に読んだものばかりだからです。若い時からいろいろな作品に触れていたと言ったら聞こえがいいのですが、実は、私が二十歳の頃から

読書に集中するようになったのにはわけがあります。私は二十歳で一旦父の経営する万協製薬に就職し、そこで自分が薬剤師にならないと、何もできないことに気付き、薬学部入学のために勉学に励む受験生でもありました。いやでも勉強しなければならぬ状況に自分を追い込んでいたのです。しかし、やっぱり勉強は辛い。そこで、

「読書を勉強できない理由にした」のです。大量に本を読むきっかけはそんな情けないものでしたが、結果的に、若いうちに名作の数々に出会ったおかげで、今に至るまでずっと付き合い合うことができた小説があることは一生の財産だと思っています。

二十歳前後の読書ばかり紹介しましたが、私の読書遍歴はもっと以前から始まっています。中学三年の頃には、漱石のほぼ全作品を読んでいたように記憶しています。漱石は、今でも、後から登場する黒澤明監督と合わせて、私の二大巨頭と密かに呼んでいるくらい好き

な作家でもあります。中学時代ではほかに、アイザック・アシモフの、銀河帝国の興亡も大変面白かった。

当時の私が漱石の著作をきちんと理解できていたかとなると、決してそうではないにしても、やはり若い時期から、名作に触れておくことは非常に有意義で、その体験は、きっと長じてからの吸収力に影響を与えているのではないかと個人的には思っています。

もう少し大人になってから読み始めたジャンルもあります。

○峠 司馬遼太郎

○坂の上の雲 司馬遼太郎

○龍馬がゆく 司馬遼太郎

司馬遼太郎の作品は、小説だけでなく、紀行文やエッセイも多く読みました。

著名な歴史に残る人物だけでなく、名前の知らない人にも注目する視点がとても面白く気に入っています。

歴史小説は、実在の人物を主人公にしている場合が多いと思いますが、そこにはフィクションの部分もあり、史実に基づいたストーリーと作家が作ったオリジナルの出来事の両方が描かれているのが一般的でしょう。そんな物語を読みながら、私はやはり、様々な疑問に突き当たります。小説と史実の違いがどこにあるのかという点もそうですし、登場人物の行動や人間関係、起きる事件などの背景といったところも、さらに掘り下げたくなってしまう。それがまた、新しい学びに繋がりに、より作品や歴史を理解する、ひいては、人間を深く理解することに繋がっていくと感じています。

その他、小説ではありませんが、安岡正篤の著作で陽明学に触れ、論語を読んで孔子の思想に学ぶといったことも有意義だったと思っています。

小説をどんなふうに読んできたかはこれくらいにして、次にビジネス分野の本について考えてみたいと思います。私のビジネス書の原点は、いうまでもなく、ドラッカーです。

○マネジメント ピーター ドラッカー

この本は、私のビジネスのバイブルだと言っても過言ではないくらい重要な一冊です。ドラッカーの教えがあつたればこそ、私は経営品質を学んだと言ってもいいくらい重要な教えを得た人物です。表現が文学的であるところも、他のビジネス書とは一線を隔して、私はドラッカーに夢中になり、全集を何度も読み返しています。

ドラッカーは、

『もしドラ（もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの『マネジメント』を読んだら）』と言う本が話題になったので、名前をご存じの方も多いことでしょう。

経営者の方はもちろん、あらゆる立場の人には是非読んで頂きたいビジネス書です。

その他、ビジネスの分野で優れていると思った著作を上げておきます。

○エクセレントカンパニー

トム・ピーターズ、ロバート・ウオーターマン他

○成功はゴミ箱の中に レイ クロツク

○一兆ドルコーチ

エリック・シュミット、ジョナサン・ローゼンバーグ他

○会計の世界史 田中靖浩

小説にしろ、ビジネス書にしろ、ここに挙げたのは、特に大きな影響を受けたり、記憶に強く残っているものばかりで、実際には、膨大な量の書物を読んできました。

いまでも、年間六百冊くらいの本を購入しています。それだけの本をどのように買っているかというと、もちろん、ネットで購入することもあります。習慣的には、月に四回ほどの頻度で書店に行きます。そして、月一回はブックオフのような古書店に行く。そして、ほ

ぼすべての棚に目を通し、これはと思った本を買っていく。そんなやり方で、読みたい本を手に入れていきます。

漱石やら、ドラッカーやら、いかにもインテリっぽい話ばかりしてきましたが、私は漫画も大好きで、コミックも大量に読んでいることを書き添えておかなければならないでしょう。どれだけ、好きかというと、冊数にすると一万冊を超えているはずです。

コミックは、だいたい、販売されているものを全巻まとめて買う場合が多く、時間が許せば一気に読みします。十巻、二十巻、いやそれ以上でも、読み続けられるのは、私のひとつの特技かも知れません。もちろん、マンガ好きの方なら当たり前かもしれないかもしれませんが。

このように書き上げてみると、私の読書はかなりの雑食です。しかし、それがいい。それが大事なポイントではないでしょうか。本来、読書は、興味の赴くまま、制約を設けずに自

由に楽しむべきものだと思います。ビジネス書ばかり読んでいては、優れた小説から得られる感動や、人間への思い、人生の切なさ、はかなさといったものを感じることはできないでしょう。経営は利益追求とはいっても、そこには必ず人がいます。お客様も人。スタッフも人。すべてのビジネスパートナーは人です。だから、ビジネスやお金の理屈だけを学ぶだけでは、本当にビジネスに必要なものを得ることはできないと思います。

逆に、楽しい、面白いからといって、難しい経営の理論や、会計理論に目を背け、小説やマンガばかりを読んでいてもビジネスマンとして成長できないのは言うまでもありません。

そのためには、あらゆる分野に、全方位で、興味を抱ける、好奇心を駆り立てられる健全な精神を保つことが何より重要です。健全な精神とは、偏った思い込みを持たず、自分の小さな好悪の感情の殻を破って視野を広く持つことだと私は考えています。

これまで読んだことのない本を読んでみる。そうすることで、新しい視界が開けるかもしれません。

読書について実践していることがあります。それは、テーマを決めて、それに関連する本を集中して読むという方法です。会計というテーマを決めたら徹底して会計に関する本を続けて読む。戦国時代がテーマなら、戦国時代に関係のある書物を何冊も読んでみる。私の場合、もっと細かくテーマを決めてしまう場合もあって、例えば、「会計」ではなく、「複式簿記」といったさらに絞ったテーマで勉強に集中することさえあります。

話が少しそれますが、ビジネスに関わるポイントとして、複式簿記について触れておきたいと思います。複式簿記の仕組みは、経営者が学ぶべき重要な知識だというのが私の考えです。ただ、お金の出入りだけを気にして、お金が増えた、お金が減ったと一喜一憂している

だけでは、経営者としての責務は果たせません。複式簿記はいわば、会社の取引の因果関係を反映しています。お金をどのように使ったかがわかります。それは、資本がどのように形を変えていったかがわかるということです。経営は、資本をどのような形に変えていくかというゲームです。複式簿記を学び、その仕組みを理解することは、経営とはなんであるかを知るための必修科目だと私は思っています。

ゲームに勝つには、そのゲームのルールを知らなければなりません。同様に、経営の仕組みを知らなければ、経営で勝利することはできないのです。

話がそれましたが、どのようにテーマを持つかは、かなり主観的なもので、人それぞれだし、そのテーマを選んだ理由にもよるので、そこは、自由に決めていいと思いますが、いずれにしろ、テーマを決めることで、より深い学びができるのはいうまでもなく、さらに、

様々な資料に触れることができるのも、大きな収穫となり得ます。戦国時代の小説を読むだ

けでなく、そのころ残された歴史的な記録といった資料を紐解いてみるのも一興かもしれない。
せん。

本をたくさん読むようになると、買う量も増えることになります。すると、そうそう書店に行くわけにもいかないので、まとめ買いすることになる。一度に五冊、十冊とまとめて買う。しかし、残念ながらそれを一度に読めるものでもない。それは私とて同じことです。

私の場合、より多くの本を読みたいので、かなり早く読む訓練をして、人並みよりは本を読む速度は速くなっていると思いますが、それでも、次に書店に行くまでに買った本をすべて読み終わられるわけではありません。

本を買うということは、読みたい本を所有して、いつでも読める状態にする、ということです。そう考えると、本を買う時の基準は、今読みたい本、ではなくて、自分が読みたいと思うかどうかで、判断することができるようになります。

今日帰って、寝る前に読む本ではなくて、読みたい本はいつでも読めるように手元に置いておくために本を買うという発想になれば、

「まとめ買いして、全部読めるだろうか」などと、不安に思う必要はまったくなくなります。

蔵書というのは、自分が読んだ本ではなく、これから読む本を保管してあるものと発想を変えれば、読めるかどうかという心配など無用になります。皆さんのお役に立つかどうかはわかりませんが、ここで、普段私が、どのように本に接しているかをお話してみます。

私の本の置き場所は数か所あります。簡単に例を挙げると、

① 本を保管する場所

これは、文字通り、自分の本を保管しておく場所です。ほとんどの本は、ここですと保管されています。

ポイントは、やはりジャンル別にきちんと整理しておくことでしょう。図書館と一緒に、ビジネス書を探すときは、ビジネス書の場所に、小説は小説の場所に、といったように、ジャンル分けしておく、本が探しやすくなります。

② 読みたいと思う本を置いておく場所

蔵書が増えてくると、本を読むたびにいちいち①にいった本を探すのは大変なことです。これは、蔵書が増えれば増えるほど、その困難さが大きくなっていきます。そこで私は、定期的に、①の場所から、今後読もうと思う本を、この場所に集めてきます。

ただ、大事なのは、ここに持ってくるのは、必ずしも読む本ではないということです。あくまでも、読む可能性のある本です。ここに持ってきた本を必ず読まなければならないと義務付けてしまうと、それは、書店で買ってきた本はすべて読まなければならないというのと同じ状況を作ってしまうことになるので、意味がありません。だから、ここには、あくまでも、可能性のある本を持ってきておきます。当然、実際に読める量よりも、かなり多い冊数になります。

③ これから読む本を置いておく場所

②の場所から、実際にこれから読もうと思う本をここに置きます。

私は、就寝する前に本を読むことが多いので、寝室は③の代表的な場所と言えます。

このような本の置き方をしている方は少ないと思うので、イメージがわきにくいかもしれません。私の実際の形とは違いますが、みなさんがおなじみの環境に置き換えると、

① 図書館には大量の本が保管されている

② 図書館から読みたい本を借りてくる

③ 借りてきた本の中から、今から読む本を手元において読み始める

といった感じになるでしょうか。

私の場合、②は、図書館から借りてくる冊数よりかなり多いとは思いますが、私は、この場所の入替を時々行うことで、自由奔放に好きな本が読める環境を作り上げているわけです。

ポイントは、②や③は、読まなくても入れ替えて一向にかまわないというところです。ここを固定して考えてしまうと、読書の自由さが奪われてしまいます。

私は、好きな本は、何度も繰り返し読むようにしています。だから、書庫から引っ張りだされるのは、まだ読んでいない本とは限りません。多くの人は、一度読んだ本は、もう読まない場合が多いのではないかと思います。人生に影響を与えるような書物というのは、いやでも何度も何度も読みたくなるものだと思います。それは大事な内容を忘れてしまわないようにということもありますが、その本を読んで得られる素晴らしい心持ちをもう一度味わえるというのも大きいと思います。また、自分が成長するにつれ、その前に読んだ時とは理解の仕方が変わるというのも面白い。あるいは、読めば読むほど、それまでに気づいていなかったものに気づくというパターンもあります。これこそが、読書の楽しみといってもいいくらいです。

どうしても、多くの本を読んだ実績ばかりに気持ちが動いて、せっかく時間をかけて読んだ本をもう一度読むのは、時間の無駄と感じるのはもったいですが、本当の読書の魅力を発見するために、繰り返し読むという読み方も試してみたいかでしょうか。

お酒を飲む方ならわかると思いますが、喉が渴いているときに、冷たいビールをぐいっと飲むと、何かを吸収したような気分になります。私にとっての読書はこの感覚に似て、良いものを吸収できた満足感、充実感に浸ることができるかけがいのない時間なのです。

第四章 映画に学ぶ

私は、昔から映画を見るのが大好きで、子供の頃から一人で映画館に足繁く通っていました。

映画を見始めたのは、中学生の頃からで、近くの公園のそばに名画座がありました。私が映画をみるようになったのは、映画そのものを見たいというよりは、映画のチラシを手に入るために映画館に通い始めたというほうが正確かも知れません。

その頃の入場料は確か五百円くらいで、気が付けば、一年間に百本もの映画を見ていました。そのうち、招待券がもらえるという理由から、毎月、映画雑誌に投稿したりして、どんな映画に夢中になっていきます。今思うと、当時は特に面白いものに飢えていたのかもしれませんが。もちろんビデオなんてない時代なので、映画館での上映を見逃したら、もう二度と見られないかもしれない。そう思うと、余計映画館通いに熱が入るといえるものです。

映画を見るということは、ストーリーを楽しんだり、名優の演技に感心したりする楽しみはもちろんですが、一種の体験でもあります。日常では体験できない世界が映画館に行けば体験できる。そういう楽しみもあります。

見た時期は前後しますが、とりあえず、私の印象に残っている映画作品をあげてみます。

○太陽がいつぱい

いうまでもなく、アラン・ドロンの名を世界的なものにした有名な映画ですが、私が映画で衝撃を受けた一番最初の作品でもあります。こんな映画があるんだと、素直に驚いた記憶が今でも鮮明に残っています。

○七人の侍 黒沢明監督

中学時代以来、膨大な数の映画をみた私ですが、黒沢監督の作品は、今でもその最高峰に位置しています。七人の侍は、4Kリマスター盤を買って、もう三十回以上繰り返し見えます。黒沢作品では、『赤ひげ』、『隠し砦の三悪人』など、どれも素晴らしい作品ばかりだと思います。

ほかに印象に残っている作品を思い起こすと、年代は前後しますが、

- タワーリングインフェルノ
- ポセイドンアドベンチャー
- エクソシスト
- シンドラーのリスト
- インターステラー

○オツペンハイマー

○砂の器

○蟹工船

○若者たち

○宇宙戦艦ヤマト

といったところが思い浮かびます。

そうは言っても、これは思いついたほんの一部の作品で、映画館で鑑賞した映画はもちろんのこと、購入したDVDやブルーレイだけでもおそらく三千本を超えているので、おぼしき映画といっても、書ききるのは不可能かもしれません。その上、私は、ネットで鑑賞できるものを含めて、トレーニングしながら、映画やドラマを鑑賞しているので、その数は今も

どんどん増え続けています。およそここでお気に入りのすべてを紹介することはあきらめざるを得ない状況なのです。

映画は、一本見終わるのに結構時間がかかります。また、映画だけでなくネット配信などで手軽に楽しめる連続ドラマも、全話を見るには映画以上の時間がかかってしまいます。

それだけでなく、私の場合、仕事の合間に、読書を始め、様々なことをやっているので、そう頻繁に二時間を超える時間を費やすわけにもいかなないところがあります。

そこで威力を発揮するのが《ながら方式》です。他の事をやりながら、映画を鑑賞する。これが私が多くの映像作品を鑑賞できるコツだといってもいいでしょう。

私の場合、ずっとトレーニングを続けているので、ランニングマシンを使って走りながら映画や連続ドラマを観ています。走っている間は、目と耳と頭は空いているので、これです分に楽しめる。しかも、ただ走るだけだと苦しくなってきましたが、映画を楽しんでいれ

ば、ランニングマシンの時間が楽しい時間になって、あつという間に過ぎていきます。一日で映画一本分の時間を走るわけではないので、何度かに分けて観ることになりますが、これを習慣化して継続すれば、年間でかなりの映像作品を観ることができるようになります。

話題作や、どうしても見たい作品は映画館にいきます。これが本来の映画鑑賞の形なので、タイプがどうのというのは野暮でしょう。それに、やはり映画は映画館で観るのが一番です。上映されている映画は映画館で、DVDやネット配信の映画は、ながら方式で、といったところでしょうか。

私は、かくして、数多くの映画を見てきているわけですが、前にも書いたように映画はひとつの体験だと思っています。そこで、体験したことが現実の社会で役立つこともある。と
いっても、映画と同じ場面が現実の生活に現れて、同じように物事が進むというわけではな

いでしようが、映画の中のヒーローやヒロインと同じように、苦難に立ち向かったり、難問を解かなければならない状況に直面することは実生活で十分にありうることです。そんなときに、私たちは、映画のヒーロー、ヒロインを現実の世界で演じることになります。一口にヒーロー、ヒロインといっても、その性格や、能力は様々です。そんな人間模様を映画の中で体験することができるわけですが、そうになると、現実生活で、自分はどんなヒーロー、ヒロインを演じようかと考えるだけで、ワクワクするではありませんか。

映画で知識を得るということもありますが、私の場合、そういう楽しみが大きいように思います。人間の強さや弱さを、映画で体験することができます。そして、それは、自分にも備わっている強さ、弱さなのだと気づかされたことが、あなたにもきつとあるでしょう。

また、もう少し冷静な視点で考えるならば、物事を作り手の視点で見ることができるようになるといことが挙げられます。

映画には、鑑賞している人が楽しんだり、感動したり、ハラハラドキドキしたりするような仕掛けが施されていることは説明の必要がないでしょう。しかし、実際に夢中で映画を観ていると、そんなことは忘れて、映画の思惑通りにハラハラドキドキしたり、泣いたり笑ったりしてしまいます。

そこをじつと我慢ではありませんが、少し冷静な目で映画をみると、なぜ自分はハラハラしているのか、なぜ、この人の心配をしているのかといったことがわかるようになってきます。いわば、作り手の視点で映画をみることができるようになってきます。

作り手の視点に立てるようになると、映画の評価の仕方も変わってきますし、名作が名作と言われる所以もわかるようになる。作り手の意図もわかるようになるかもしれません。

そのように映画鑑賞ができれば、ただストーリーを追って泣いたり笑ったりしていた時より、ずっと映画の楽しみ方に深みができてきます。

実は、この映画の仕組みを考えるとという見方は、ビジネスにも少なからず役立つことが多いのです。考えてみれば、あなたが売っている商品やサービスを買ってくれるのは人間です。その人は、あなたと同じように映画を観たら、泣いたり笑ったり、ドキドキしたりします。つまり、映画に心を動かされます。

そうなるのは、映画の構造、作り手の意図だとしたら、映画の人を楽しませる仕組みは、あなたの商品やサービスが人を喜ばせる方法に、つながりはしないでしょうか。優れた映画を作る工夫は、優れた商品やサービスをプロデュースすることにつながるのではないのでしょうか。

作り手の立場で映画をみることができるようになることと、人が喜ぶ商品、サービスを作り上げることは、実によく似ているように、私には思われてなりません。

しかし、一本、二本、映画を観ただけではさすがに映画の仕組みはわからないでしょう。やはり、色々なジャンルをできるだけたくさん観る。これが秘訣です。そのために、是非、ながら方式を使って、時間を作る工夫をしてみてはいかがでしょうか。

映画には、もうひとつ大変有意義な学び方があります。それは、英語の学びです。

私の会社には、海外から視察に来られるお客様も少なくありません。その方たちは、大抵の場合、日本語ではコミュニケーションが取れないわけですが、そこで、私が英語で説明をすることになります。この映画を活用したおかげで、私は、そのような場面でもなんとか伝

えたいことを伝え、お客様の質問にもお答えできるくらいの英会話力を身に着けることができました。どうやって映画で英会話を身に着けたのか、簡単にご紹介しておきます。

観る映画はもちろん洋画です。字幕が切り替えられる作品を選びます。

そして、まず、音声は英語なら、字幕は日本語にして、映画を観る。次は、音声は日本語、字幕は英語にしてまた観る。次は、両方とも英語にして観る。同じ作品でこれを繰り返す。さらに別の作品でもこれをやる。それを続けているうちに、英語が聞き取れるようになります。会話での言い回しも身につけてきます。

しかし、いくら字幕を使うと言っても意味のはっきりとしない単語や熟語が出てきます。そこで私は、高校生の受験勉強用の単語や熟語の教材を活用しました。字引のように使う方法もありますが、私の場合は、基本的に教材を読むという方法です。小説を読むように単語

教材を読むというのは、案外効果的だと思います。このようにして、私は映画を英語修得に活用したのです。

ただ、英会話は、やはり頭でわかっているだけでは上達しません。実際に使ってみることが大事です。なかなか外国の人と英語で会話をする度胸がないという方にお勧めしたい考え方があります。それは、うまく会話しようと構えるのではなく、度胸だけで会話に臨むのです。うまくいくかどうかは関係ありません。

「とにかくやってみよう」

その気持ちだけで十分です。結果は成り行き任せでいい。そんな気持ちで会話してみる。その気軽さが、いい結果をもたらしてくれるのではないのでしょうか。

英会話に限らず、経営でも実践が第一です。いくら経営学を学んでも、頭の中でいいアイデアが浮かんでも、実践しなければ何も得られません。度胸ひとつが、現状を変えることだ
つてあるのです。

第五章 ドラマに学ぶ

映画に続いてドラマのお話です。映画と同様、連続ドラマも、ランニングマシンを使っているときに、ながら方式で観るようになっていることはすでにお話しました。

最近ドラマの本数は、依然に比べると飛躍的に増えているように思います。これは、ネット配信やT v e rのように、配信手段が格段に増え、そこから得られる収入が大きくなったことに関係しているように思います。また、動画配信サイトが競ってオリジナルドラマを制作していることも、ドラマが豊富になった一因でしょう。

しかし、当然ながら、これだけ本数が多いと、観てもらおうのも大変になってきます。前章で、映画を作り手の視点で観るといってお話をしましたが、ドラマ作りには、映画とはまた違った工夫が必要なのではないかと思っています。

昔、ドラマを見るのは、ほぼテレビでした。そこで、各局は自局のドラマを見てもらうための様々な工夫を発明してきたのだと思います。いや、これを、ドラマに限らず、ニュース

やワイドショー、バラエティー全般にも広げてみると、例えば、それまで、番組のスタートは、8時ちょうど、9時ちょうどだったのが、他局より数分だけ早い、何時56分スタートみたいな番組が現れるようになります。また、CMの時にチャンネルをかえられてしまわないよう、続きが見たくなるような場面でCMに入る。CM直前に、CMの後どんなことが起きるのかといった内容の予告を流す。CMが終わったら、視聴者の興味に戻りやすいように、CM前の場面をもう一度短く流す。ご存じのように、このような手法は随分以前から当たり前のように行われています。

また、親切的なテロップを流して、視聴者が番組の内容を理解しやすくしたり、ここは特に大事ですよということを、暗に示したりする工夫も今では当たり前のように見かけます。

連続ドラマの場合は、さらに、次の回、つまり一週間後にもまたチャンネルを合わせてもらえる。あるいは、配信を視聴してもらうための工夫が必要になるわけです。

中には、T v e rなら無料でみられるドラマの次週分が、有料動画配信サイトの会員になると、先にみられるというサービスまであるようです。

このような工夫によって、私たち視聴者は、何かとお金を使ってしまうか、広告を見ていくかするわけですが、なんだまたお金がかかるのかとか、またCMかと不満に思うだけでなく、ドラマなどのコンテンツを制作、配信している側の努力、工夫に思いを馳せた方が、ずっと有意義で、ビジネスの役に立つというものです。

当然、ドラマには、映画同様、ヒットする理由があります。とんでもない視聴率を稼ぐ、あるいはとんでもない再生回数を誇るドラマがある反面、比べ物にならないくらいファンの少ないドラマもあります。

幸い、ドラマは、映画よりも総じて私たちの身近にあります。テレビをつければ無料で視聴できますし、T v e rのようなサイトもある。見ようと思えば、お金を掛けずに、映画とは比べ物にならないくらい多くの本数のドラマを見られる環境が整っています。

ドラマを見て、続けてみたいと思ったり、もう続きを観たくないと思うのには、いくつもの理由があるでしょう。出演者、ストーリー展開、原作、脚本やセリフなど、人それぞれ、たくさんの要素があると思いますが、気に入ったドラマがあったら、なぜそれを気に入ったのか、逆に、面白くないドラマがあったら、なぜ面白くないのかを考えてみるのは結構楽しいものです。そして、その答えの中には、きっとビジネスにつながるものがあると私は思います。

製作費をかけたドラマが面白かったとしたら、どのように制作費をかけているのか。ストーリーが面白いと思ったら、その中には、商品やサービスを売るためのマーケティングの手

法が使われているかもしれない。つまり、消費者の心理を動かすテクニックがそこには存在するのではないかと考えてみる。

芸術的な映画やドラマがあるのも事実だと思いますが、それ以前に、映画やドラマは商品です。収益を上げるために制作されたものです。映画なら興行収入を上げなければなりません、ドラマなら、視聴率や再生回数を上げて、スポンサーにアピールしなければなりません。そこには、真剣勝負のビジネスノウハウが詰め込まれていて当然でしょう。

ドラマをビジネスとして分析してみる。そこに、大きな学びが生まれるかもしれません。

どんなドラマをみるのかは、それこそひとそれぞれ。私が心がけているのは、新作だからとりあえずみるという選び方はしないことです。もちろん、新しいドラマをみないわけはなく、新しい発見は新しいドラマの中にあるので、そういう意味では新作のチェックは重要で

すが、新しいものばかりを追わないという意味だと解釈してもらおうとわかりやすいかもしれませんが。本の話の中で、ブックオフなどの古書店も頻繁にチェックすると書きました。それは、いうまでもなく新刊書店には置いていない本を見つけるためです。古書店には名著がたたくさん眠っています。これと同じで、随分前に作られたドラマにも、きっと優れた作品がたたくさんあるはずです。有料の配信サイトはもちろん、無料のサイトでも、今では過去の作品を探すことができます。そこで自分がみたくなるようなドラマや、番組を見つけるのは非常に楽しい。探してみると、自分が知らなかった面白いものがたたくさんあるのに気づかされるでしょう。

ドラマは、日々大量に製作されています。それだけでもチェックするのが大変なのに、なぜ過去の作品まで気にするのか。それは、単に新しいというだけで、それを選択の理由になると、自分から湧き出てくる、本当に自分を刺激してほしいものを外してしまいかねないか

らです。ドラマに限らず、本にしても映画にしても、自分の感性を基準にして選んで初めて、自分の中から何か湧き出てくることを実感できるからです。今は昔のドラマも豊富に
みることができると時代です。この特権を生かさないのはもったいないかぎりです。

第六章 動画に学ぶ

皆さんもY o u t u b eは、きつとご覧になったことがあると思います。代表的な動画配信サービスですが、言うまでもなく、他にも、i n s t a g r a mや、f a c e b o o k、T i k T o kといったサイトが思い浮かびます。

Y o u t u b eは私もよく見る方で、これまで、寝るまでの時間は読書の時間だったはずなのに、ついついY o u t u b eで時間のたつのを忘れて、読書の時間が無くなってしまいうという困った事態に悩んでいる次第です。

動画というものは、見だすとキリがつけにくく、特に人気のある短い動画は、次から次へと手軽に見ていけるので、気がつくたび繰り返すくらい長い時間、動画をみていたということにもなりかねません。

自分の意志で、読むという労力を使わなければいけない読書と比べると、動画は、勝手に目と耳に届くので、楽に楽しむことができます。Y o u t u b eで学ぶといえ、やはり、

そのコンテンツそのものに学びがあるという点が挙げられるでしょう。そこには、数え切らないほどの専門家が、無尽蔵といってもいいくらい、数多くの動画をアップしてくれていて、調べたいこと、知りたいことを実に簡単に知ることができます。

そもそも、文字で読むより、動画でみるほうが、学ぶという目的としてはずっと楽なわけですから、YouTubeは学びには格好のサイトと言えるのではないのでしょうか。もちろん、これは誰もが気づきになっていくことで、わざわざ私のような凡人がとりたてていくことではありません。

どんな動画をみているか。それは本と同じで、チャンネル登録数だけでも、百を超えており、大量の動画をみているので、どれをご紹介していいかわからないくらいですが、例えば、岡田斗司夫さんの動画。

これは、私の趣味・趣向という部分も含めて、楽しめます。

例えば、映画のレビュー動画。これは、作品探しや、自分の映画の評価との比較などで活用しています。

例えば、昭和を回顧するような動画。昭和生まれの私には、懐かしさもあり、また昭和史の学びとしても役に立つと思います。

さて、そのようなY o u t u b eでの一般的な学び方、活用の仕方とは別に、私には、もうひとつの活用方法があります。

それは、Y o u t u b eを使って何かしらの教材や教育コンテンツなどを配信している動画をみて、その作りを学ぶことです。

私は、企業団体に講演を行ったり、勉強会の講師として、多くの人の前で話す機会が頻繁にあります。また、工場見学の団体のお客様に、会社や製薬のことについて自ら説明するといったことも頻繁にやっています。

講演にしても、勉強会にしても、私は資料をしつかりと用意し、細部に渡って伝えたいことをどのように伝えればよいかを考えて臨むようにしています。しかし、限られた時間で、一度に多くの人に充実した内容の情報をきちんと伝えるのは、想像以上に難しいのも、永年の経験からよくわかっているつもりです。講演、講義のテクニクは、常に学んで、磨いていく必要があるのです。

YouTubeの動画でも、何かの知識やノウハウを伝える動画は、比較的短くまとめられているという印象がありますが、優れた投稿者は、そんな短い時間の中で、映像とおしゃべりを駆使して、実にうまく必要な内容を私たちに伝えてくれます。私は、そのテクニクを学ぶのが、講演や講義の質の向上の役に立ってくれると思うのです。

そのような動画の映像は、私の場合は、パワーポイントの作りに当たります。また、出演している投稿者や、解説者の話し方も、参考になる点がたくさんあります。それは、しゃべ

り方、間のとり方、声のトーンや強弱など、細かい要素にまで注目していくと、なぜこの人の説明はわかりやすいのか、短い時間で、すんなりと理解できるのか、といった理由がわかり、そのようにして学んだところを自分の講演や講義にも生かしていく努力をする。そうすることで、私の講演、講義がひとりでも多くの人により伝わる努力をしているわけです。

第七章 私と音楽

ここでは、音楽の話をしてみたいと思います。

私は、ずっと自分で作詞、作曲をして曲を作り続けてきました。また、会社の仲間とバンドもやっています。それほど音楽好きなのですが、その原点は何かというと、やはりビートルズです。私の年代の多くの人がそうであるように、やはりビートルズの影響が一番大きいと思います。それは、私がいろいろな音楽に触れた時にそれをどう感じ、評価すべきかの基準にもなっているくらいです。

私が作詞や作曲をするのは、もちろん好きだからというのも理由のひとつになりますが、それだけでなく、自分で曲を作ってみると、音楽というものを作り手の視点でみることで、きるというメリットがあります。映画の章でも作り手の視点のお話をしましたがさすがに映画を自分で作るのは大変です。しかし、曲は誰でも、手軽に作ることができる。極論すれば、浮かんだ曲を口ずさめば、それで一曲出来上がったことになるのです。だから、私に

も、映画は作れないけれど、曲は作ることができる。そして、作ることによってより音楽への理解が深まる。そう考えています。

私が曲を作り始めたのは、震災後、車での移動が多かったときに、その時間を利用して歌でも作ってみようとやり始めたのが最初です。もちろん自己流。大切なのはどんな曲であれ、完成させること。そうすれば、何か新しい視点が生まれ、いままでわからなかったことがわかるようになってくるものです。

もうひとつ、曲作りの楽しみには、ひとりでできるという特徴があります。ひとりで勝手にやっているのだから気楽で、誰にも迷惑をかけることはない。プロではないので、できなくても誰も文句を言う人はいない。誰かに聞いてもらわなければならない義務もない。どうでしょう。これだけ気楽なら、誰でも曲作りが楽しめると思いませんか。もちろん、人に聴いてもらいたいと思ったら、どんどん聴いてもらいましょう。

手軽にできて、人には迷惑をかけず、音楽への理解が深まるのだから、こんな素敵なことはないでしょう。最初はうまくいかないかもしれませんが、それは何事も同じです。やっているうちにだんだんできるようになる。やってみることが新しい価値を生みます。

ちなみに、私が曲を作るときは、思い浮かんだメロディをギターなどの楽器でひきながら、作っていくという作業をしています。メロディができて、それに詞をつけていくパターンが多い。もちろん、その逆もあります。詩を書いて、それにメロディを付けたら歌になるというパターンも素敵ですね。吟遊詩人を気取ってみるのも楽しいかもしれません。

歌は人の心の慰めにもなります。また、歌に勇気や力をもらうこともできます。

欲を言えば、自分が作った曲で、人の心を慰められたり、勇気を奮い起してもらえたりしたら、それはとても素晴らしいことだと思う。せつかく曲を作るんだったら、それくらい

気持ちでやる方がやりがいもあるというものです。しかし、あくまでも、慌てずに、結果を気にせずに、楽しんでやりましょう。

第八章 専門家との距離感

税理士や、社労士などの実務を伴う専門家は別として、私は経営全般に関して、専門家に頼むということはまずありません。自分の頭で考え、自分で決断します。経営には、高度な知識やノウハウが必要になる場面も多々ありますが、そんな時にも専門家に頼らないのは自己流ではないかと思われるかもしれませんが、自己流というのは、一般社会で最善とされる方法をとらない自分の勝手なやり方だとすれば、私の場合は、ただ無知のまま事に当たるのではなく、その分野を十分に研究し、学んで対処するので、自己流とは少し違います。

ただ、学んだことをそのまま活用するのなら、それは専門家に任せるのと変わらないか、それより劣ってしまうことになる。そこで、自分の知恵を絞って、学んだことに上積みするように、さらに独自の方法、ノウハウを作り上げていく。そこに、専門家に頼らず、自分で学ぶ意味があるというものです。

経営に関する専門家といえば、いわゆるコンサルタントが思い浮かびます。もし、会社を経営していく上で、なんらかのコンサルタントが必要ならば、自分がそのコンサルタントの役目を果たせばいい。コンサルタントと呼ばれる専門家の人たちは、一般に、あらゆる業種や企業規模に対応できるだけの幅広い知識や経験を身につけている。しかし、自分の会社のことを考えるだけなら、それほどの幅広い学びは必要ないわけです。自分の会社の問題を解決できればいいのですから。

これは、コンサルタント不要論ではありません。ただ、私は、自分で学び、そこに自分の工夫を凝らしてよりよい結果を得る努力をするのが好きなのです。ただ、専門家を頼るにしても、そこには、自分のしつかりとした見解や、経営者としての考え方をもち、決して専門家任せにはしないという態度は必要でしょう。

考えてみれば、企業そのものが、専門家集団です。私たちの会社は、製薬という、薬を作る専門家だし、レストランは料理を作り、お客様をもてなす専門家です。そして、その中で働いてくれているスタッフひとりひとりも、その仕事で飯を食べている専門家なのです。そういう意味では、私は、社内の専門家たちに、仕事を任せています。スタッフひとりひとりが専門知識を必要とするならば、もちろん私は、それがスムーズに実現するように最大の努力と工夫を惜しみません。まして、スタッフがやるべき仕事を、代わりに自分で勉強してやってしまうなんてことはあり得ないことです。私がすべきなのは、自分で実務をこなすことではなく、スタッフのひとりひとりが学べる環境を作り上げることです。そういう意味では、私は社内で、実務の専門家を育て、育てた専門家に仕事を任せているということになります。

ときおり、経営者自らが実務を受け持っているケースを見受けることがあります。企業規模や、従業員数にもよるので、一概には言えませんが、基本的に経営者は実務に携わるべきではないというのが私の考えです。経営者が実務をしていては、人が育たないというのもありますし、スタッフの人たちもいろいろ気を遣って伸び伸びと力を発揮しにくくなる。そして何より、実務に追われていては、経営者本来の仕事ができないではありませんか。

自分は実務に追われながら、経営は専門家を雇って任せきりにする。もしこんなことが起きていたとしたら、それこそ本末転倒もいいところです。

第九章 時間との闘い

ここまで書いてみて、実に自分は、いろいろなことを膨大な時間をかけてやってきたと改めて思います。読書にも、映画にも、ドラマにも、それなりに時間がかかっています。しかも、それは私の本職ではありません。文芸評論家でもなければ、映画評論家でもない。本業は経営者です。しかも、複数の会社を抱えるグループ会社の総責任者です。そして、忘れてはいけません。私は、フィギュアの収集も、いちいちショップを回って自分の目で探して購入するので、この時間もおろそかにはできない。これでは時間がどれだけあっても足りません。

私の日常は、時間との闘いです。ビジネスでは、次から次へと面談の申し込みがあり、私が出席する会社の会議も相当あります。私のスケジュールはサイボウズで社内公開されていて、しかも、来客や、社内の用件は、空いた時間があれば、スタッフたちが自由にそこに予定を入れていくという方式になっています。もちろん、そこに読書の時間とか、映画を観

る時間とかを私が入れておくわけではないので、常に私の一日は、仕事で目いっぱい詰まっ
てしまいます。その中で、読書をしたり、映画を観たり、ドラマをみたりしなければなりま
せん。前に話した、ながら方式は、時間を作るひとつの方法ですが、それだけではとても追
っつかないくらい時間がないのです。

まさに、毎日、スケジュールに身を任せて、川を流れる笹舟のように生きているわけで
す。しかし、ただ流されているわけではありません。川の流れをみれば、自分がどこに流さ
れていくかがわかります。そこはしっかりと見極めているつもりです。

時間との戦いにあたって、私は、自分に必要ないと思うことは、極力やらないことにして
います。例えば、グルメ。おいしいものを求めて、お店に足を運ぶという願望は私にはあり
ません。

ロブションのコース料理を食べなくても、すきやの牛丼で十分なのです。そもそも食生活に興味がないので、これは私にとって苦痛でも何でもありません。食事と言えば、これは仕事柄かも知れませんが、どうしても食べ物の栄養面を分析してしまう。そういう意味では、美食よりも、栄養的にどうか、血液をきれいに保てるかどうかに重点を置く食生活になっていくのだと思います。

ゴルフも時間がかかるし、やりたいと思わないので一切やらない。人とお酒を飲みに出かけることもほとんどない。様々な団体の役職上、あるいは、仕事上の必要から食事会や飲み会に参加することはありますが、プライベートで、進んで人と飲みに行くことは基本的にはありません。

そんなわけで、私はかなり付き合いの悪い人間にならざるを得ないわけですが、それでも私は時間が大切なのです。学びたい、もっと疑問を解決したいという願望のために、犠牲にしなければならぬことができてしまうのはやむを得ないことだと割り切っています。

あと、時間を固定しないというのも、時間を作るには有効な手段です。例えば、ずっと続けているランニング。普通なら、早朝に、とか、夜ひといきついでから、と時間を決めて運動をしている人が多いと思いますが、私は、走れるときに走る。トレーニングできるときにする。読書だって、映画鑑賞だって同じです。できるときにやってしまう。この切り替えの柔軟さが、自由に時間を使いこなすコツです。ものごとをやる時間を固定してしまうと、どうしてもスケジュールがタイトになって、融通がきかなくなり、時間のロスが生まれやすい。それが、これはこの時間にやるもの、という固定観念を捨てれば、ずっとスムーズに隙間時間も活用して、多くのスケジュールをこなせるようになっていきます。

たったひとつ、私が時間を惜しまず、十分すぎるくらい時間を取るように心がけていることがあります。それは、

「睡眠」です。

許されるならば、何時間でも寝ていたい。それくらい、私は寝るのが大好きです。質のよい睡眠をしつかりとると、疲れがとれ、脳はリラックスし、体もリフレッシュされます。自分の体をベストの状態に保つのが、高いパフォーマンスを維持する上で非常に大切です、時間を惜しまず、睡眠をとることは、起きて活動している間の時間の有効活用につながります。逆に寝不足の疲れた体と脳で仕事や何かを学ぼうとしても、成果は上がり余計な時間ばかりが浪費されるだけに終わってしまいます。

より多くの仕事をこなそうと、徹夜をしたり、睡眠時間を削ったりしても、パフォーマンスを落としてしまうだけでしょう。確かに、どうしても、期限が迫っていて止むを得ない場合は別ですが、そうでなければ、睡眠時間を削るという方法はとりたくありません。

私は、ベッドやふとんが、普段のものと変わって合わないと思えない質で、だから、出張でホテルや旅館に泊まらなければならぬときはよく眠れず、まさに拷問です。常日頃から、睡眠環境と、睡眠の質、時間には十分に気配りをされることをお勧めします。

時間を有効に使うために、私は、継続して行動し続けることを心がけています。せっかくひとつ仕事や学びをやり遂げても、そこでやれやれと息をついて、長く休んでしまっただけで、休んでいる時間の方が長いなんてことにもなりかねません。十分に休息をとることは、睡眠

同様、パフォーマンスを上げるのに、とても大切です。それを踏まえたうえで、次から次へと、物事をこなしていく勢いというものがあると、多くのことを、人より短い時間でこなしていけるようになります。

私は、この感覚を、

「凧あげをするように」と表現しています。

凧を上げた経験がある方ならわかるとは思いますが、まず凧を空に上げるためには、凧の紐を持って、しっかり走ることから始まります。ある程度上空に上がって凧に乗ってくれると、そのままの高度を維持してくれる場合もありますが、うまく乗れなければまた走る必要がある。この走り続けるイメージです。走らないと凧が落下してしまうイメージで、私は日々を過ごしている。もちろん、適切な休養と睡眠をとりながらです。単に走り続けるだけ

では、体を壊し、体力が尽きて、風は落下してしまう。だから、走ることと、休むことの配分が重要なのは言うまでもありません。

この、風を上げているときの状況は何を表しているのか。それは、継続の力です。仕事でも、学びでも、継続は、とんでもない力を発揮してくれます。すぐに効果はなくても、やり続ける。そこで積み上げたものが、やがて大きな力を発揮し、大きな成果につながる。この法則を生かせる人が、本当に成功を手にする人です。

私の日常は、目まぐるしく過ぎていきますが、ただスケジュールに追われているわけではありません。走り続けることの大切さを知り、それを実践している結果にほかならないのです。

第十章 「学び」のアウトプット

これまで書いてきたように、私の「学び」の原点は学ぶ喜びにあります。製薬という仕事には、当然高度な理論や法律の知識が要求されます。経営者として、それらの専門知識をきちんと身につけておくことは当然であり、また、多様な業種の会社をM&Aしていく中では、他業種についても学んでいかなければなりません。私にとってはそういう学びもまた楽しみのひとつなのですが、そのような必須の学び以外は、自分が学びたいこと、知りたいことを、自分のやり方で、心ゆくまで学び続けている、いわば自己完結している学びといえませんが、学んだことがどんどん蓄積し、確固たる知識、知恵になってくると、それは誰かの役に立つのではないかという思いに突き当たります。とはいえ、もともとが興味の赴くまま、好奇心を満たすために学んだことを、そのまま人に伝えたからと言って、必ずしも、その人の役に立つとは限りません。そこには、もう少し普遍的な要素を加味する必要があるようです。

私は、子供の頃から触覚によって事物の本質を感じようとする傾向があります。触れることでその対象がどのようなものであるかを知ろうとします。こういう感性は人それぞれで、音に人並み以上に何かを感じる人もいれば、眼に入ってくる情報で、事物を直観的にとらえるひともあるように思います。

触覚と言えば、拙著『人生が楽しくなるアートの発想法』の中で、それに関連する内容がありますので、少し長くなりますが、引用させていただきます。

※※※

例えば、新しい工場を作る時、会議室のドアノブのカタチひとつが私にはとても重要な問題になります。普通なら、設計士さんや、施工会社の人があらかじめ、選んでくれたサンプル

ルから、どれかひとつを選ぶことになるのが普通でしょう。が、私の場合は、サンプルのドアノブを実際に握ってみる。見た目のデザインだけでなく、手にしっくりくるかどうか、握ったときに掌に伝わる曲線の感触はどうか。納得いくものが見つかるまでこだわり続けます。まわりの人にしてみれば、ドアが開閉できればそれでいいではないかと思っているに違いないのですが、会議室のドアノブは、自分も含めてこれから多くの人が手にするもの。それがより良いものであるべきなのは私には当然のことなのです。もし、安易にドアノブをどれにするかを決めてしまっても、よほどひどいものを選ばなければ、その選択の良しあしが、先々、影響を及ぼすことはないでしょう。しかし、そんなところに、時間を割き、知恵を使うことの積み重ねが、きっと将来の大きな差になっていく。私はそう思っています。だから、ドアノブひとつ決めるにも、大変な労力を費やすわけです。

そういうこだわりを私はアートなこだわりだと思っ
ていますが、実は、そのこだわりは、決して無益な
ものではありません。こだわりは、合理性の別名でも
あるのです。アートな感覚で物事を見たり、考えたり
することは、そのまま合理的な判断に結びつく。そこ
が大切なポイントです。アートといえば、美しい、か
っこいい、あるいは、科学や合理性とは、相いれない
魅力的なもの、そういった言葉が似合いますが、美
しいもの、かっこいいもの、魅力的なものは、実は、
合理性に富んでいるものです。

※※※

この一文で言っている《美しいもの、かっこいいもの、
魅力的なもの》を、私の「学び」に当てはめれば、
それは、《面白いもの、興味を引くもの、好奇心を
駆り立てるもの》

ということになります。そして、そこから導き出される《合理性》が、《自分が学んだことを元にして人に伝えるべきこと》になります。

ピッチャーのグローブは、ウェブと呼ばれる親指と人差し指の間の部分に隙間がないのが一般的です。ここに気付いて、なぜなんだろうと調べるのは好奇心。そして、「学び」によって、隙間があると指の握りを打者に見られて、球種を予測されてしまうから隙間がない方がいいという答えに辿り着きます。これは、競争相手に自分の情報を明かさないための工夫であるともいえます。普段何気なくみている野球の試合の中にも、そういう工夫がいっぱいある。それを知れば、多くの従業員を預かり、利益を追求するシビアな環境にさらされている我々経営者も、細心の注意を払って、工夫し続けなくてはならないという教訓にもなり得ます。

これが、学びに普遍的な要素加えるということ。それができると自分の「学び」は誰かの役に立つ価値あるものに進化します。

具体的に、私がどのように「学び」をアウトプットしているかを紹介してみましよう。

一例として、経営者を対象にした定期的なセミナーで講義をしています。大きなテーマは経営なので、会計などの技術的な内容も盛り込まれていますが、それに加えて、著名な企業や人物、組織を題材にして、そこから何を学ぶかといった切り口の講義も行っています。それは、かなり膨大な探求や知識を要する内容のもので、もし受講されている方が、自分自身で、それだけの資料に触れ、そこから何を学ぶか。どんな教訓を導き出すかといったところまで、分析するのは、おそらく至難の業と言えるでしょう。それが、私が好きで学んだこ

と、分析したことを講義で伝えることによって、受講者は、私の頭の中にある膨大な知識や教訓を吸収することができるようになります。

私とて、何もかも頭の中に入っているわけではないので、その時々テーマによって、細部を調べ直したり、さらに知識を加えていく必要も当然あります。さらに、それを受講者の方々がわかりやすいように、簡潔な文章にまとめていくのも、かなり大変な作業になります。しかし、それもまた楽しい。自分の学んだことが、少しでも、誰かの役に立つのは、「学び」そのものとはまた違う、格別の喜び、楽しみがあるものです。

社内でも、これからの万協製薬やグループ企業を担っていくスタッフたちを育てたいという気持ちから、定期的に勉強会を開催しています。ここでは、経営というジャンルに縛られ

ることなく、企業人としての教養という視点も含めて、幅広いジャンルの知識や考え方が学べるよう工夫しているつもりです。

他にも、私は学んだことや、そこから見出した独自の解釈、そして、それを実践して得られた自分や会社の成長などを踏まえて、社外の講演会やセミナーでも、積極的に自分の「学び」をアウトプットするように心がけています。

「学び」のアウトプットには、もうひとつ見逃せない効用があります。それは、人に教える、説明することで、より自分自身の「学び」が深くなるという事実です。人に教えるには、より正確性が求められるとともに、知識に抜けがあってはいけません。人に説明することを前提に資料をまとめるとそういった部分が明確になり、より自分の知識や考え方が明瞭になります。教えること、伝えることが、最大の「学び」に繋がるのです。

是非、みなさんも、学んだことを誰かに伝える喜びを味わってみてください。

あとがき

思いつくまま、自分の「学び」について書いてきましたが、そのうちの一行でも、皆さんのお役に立てるものがあれば幸いです。

社会人になったとき、私がまず驚いたのは、

「ああしろ、こうしろ」と言われなくなったことです。仕事ですから、業務上で指示を受けることはあっても、これから自分がどのように仕事を覚えていくのか、どのようにお客様や、上司、同僚と接していくべきか。そんなことは、誰も教えてくれません。学生の頃は、学校で学ぶべきことは決まっているし、カリキュラムも決まっているし、目標も決まっている。定期的にテストがあつて、その準備をするのが仕事のようなもの。成績が落ちたら、先生や親に叱られる。生活面でも親は何かと注意してくる。それが一般的な学生の姿でしょ

う。それが社会人になると、そうではなくなる。すべては自己責任になる。学校のように勉強する科目が決まっているわけではなく、何を学んでいくべきなのかもわからない。これが社会人一年生の時の私の率直な驚きでした。

その頃の私の仕事に対するエネルギーは、経営者である父への反感と、自分が会社を変えてやるという野心だけです。しかし、気持ちばかりが空回りして、相手にされないひびが続く。結局、今の自分では何もできないと気づいて、薬剤師への道へ進むわけですが、経営者にしろ、会社のスタッフとして働くにしろ、自分の意志で力をつける努力をするということ、とても大切であることは変わりありません。それが社会人としてのあるべき姿でしょう。

ひよっとしたら、今の私は、スタッフに恵まれ、良いお客様に恵まれて、特に何かを学んだり、時間に追われていろいろな挑戦をしたりしなくても、生きていけるのかもしれない。

ん。しかし、それでは気が済まない何かが私の体の中にはあるのです。それは、最初に書いたように、世の中に存在する疑問を解決したいという、ある意味単純な願望がそうさせるのかも知れません。しかし、そういう思いこそが、学ぶ意欲の源泉であると私は信じます。

単に、うまく仕事をこなすためとか、自分を立派にみせようという目先の目的で学んでも、それはいつしか義務になってしまいます。これを学ばないと自分は仕事で人に遅れてしまう。人に認められなくなってしまう。学ぶという行為には、確かにそういう一面もありますが、肝心なのは、「学ぶ」動機です。自分の心の欲するところから学ぶ人には、限界がありません。義務になると辛くなります。しかし、自分の楽しみとして学ぶ人にとっては、「学び」は幸福です。この違いはとてつもなく大きい。

私はこれからも、自分に制約を与えることなく、自由奔放に学び続けていたいと切に願っています。

松浦信男プロフィール

徳島文理大学薬学部、三重大学医学部大学院博士課程卒

1981年 万協製薬株式会社入社

1995年に阪神・淡路大震災で被災し、本社・工場全壊のため、東洋漢方製薬株式会社社員、設備と共に移籍。同社代表取締役就任

1996年に東洋漢方製薬株式会社の代表を辞任し、三重県多気郡多気町で万協製薬株式会社再スタート。
同社代表取締役に就任

文部科学省中央教育審議会生涯学習課委員等を歴任

2009年度日本経営品質賞受賞。

2011年 第9回日本環境経営大賞環境経営優秀賞、地域思いビジネス共感大賞・奨励賞受賞

2017年 製造業では初となる二度目の日本経営品質賞を受賞

「カンブリア宮殿」など、テレビ出演多数。

著書

「人に必要とされる会社をつくる」

「リーダーシップ経営学」

「成功した経営者だけが知っている秘密の経営術」

「人生が楽しくなるアートな発想法」

「悩める経営者を救う 社長ルネッサンスのススメ」