

第3章

勝間和代×藤巻幸夫
トランスレーター対談

幸福度
10倍アップ
仕事学

楽しくなければ
仕事じゃないよね

みんながそう思える
世の中を
作りたいですね



不安の多い時代だからこそ 「仕事学」が求められる

初めて動くカツマを見た

藤巻 2009年の4月に「仕事学のすすめ」という番組が始まって、私の周囲は大騒ぎなんです。話の聞き方が下手だとか、滑舌かまげがよくないとか、注文ばかりつく（笑）。勝間さんの周囲でも反響は大きいのではないですか。

勝間 初めて動くカツマを見たけど、あんがい怖くなかった、というのがありましたね（笑）。本だけ読んでると、そんなに怖い人に見えるんでしょうか。

藤巻 はいはい、確かに私も最初はそう思っていました。しっかりといて論理的で、私とは違うな、と（笑）。でも、今は違う。私の周囲でも勝間さんの人気がどんどん上がってるんですよ。彼女も苦勞していたんだねえ、なんて話をよく聞きますよ。

勝間 ああ、あのダメな中間管理職時代のエピソードをご覧になったのでしょうか。テレビであんなに時間を使って話をしたことがないので、とても新鮮に映ったのかもしれない。実際、世の中のテレビ番組はトップか若手に焦点を当てることが多いから、その真ん中の世代の苦勞を知る方の共感を呼んだのではないでしょう。

藤巻 ただ勝間さんがまだ会社や組織に属していたら、ああいう話は聞けないですよ。勝間 もし私がまだ会社員だったら、あのインタビューには答えられません。守秘義務の問題もありますし、会社批判に聞こえてしまいますからね。

藤巻 あの会社はそんなにひどいのかと思われるのはまずい。運よく今は、ふたりとも組織を離れているから、そういう話が自然にできたのですが、それで救われた人が多かったというのは何よりです。

ネットでもリアルでも議論のネタに

勝間 実際、視聴者の方々が番組を身近に感じているようだという実感はありますね。最近、「ツイッター（Twitter）」と「YouTubing」ブログを実験的に始めて、そこで「仕事学」

というタグを入れてみんなで話してくださいと呼びかけたんです。

ツイッターというのは、140字以内のコメントをいつでも掲載したり読んだりできる、いわばチャットのような機能を持った新しいコミュニケーションサービスで、アメリカの大統領府（ホワイトハウス）が大統領演説の内容を、マスコミよりも先にこちらに流したことで話題になりました。大勢の人の意見をいっぺんに見ることができるのが面白いのですが、番組の放送から3時間くらいに300件以上のコメントが集まったんです。

藤巻 反響がすぐに「見える」というのが面白いですね。私のほうでは、これは知人から直接聞いた話なのですが、番組の翌日、みんながランチに行って感想を述べあつたりしたそうです。別の人から、仕事が終わってから仲間とそういう集まりをもったという話も聞きました。番組で見た具体的な例をもとに



意見を交換しながら、どうやって仕事のしかたを改善していくか、どうやって人間関係を活性化させていくかと話し合える「場」ができ始めていることが、私としてはとても嬉しかったですね。

勝間 私も、とくに30代、40代の人たちが、「アレっていい番組だよ」と言っていて、「仕事学のすすめ」を知らない人にテキストを買って渡したという話を聞きました。

藤巻 ネット社会にもリアル社会にも、もつとこういう場ができるといいだろうし、そのための話題を提供するというのは、とてもやりがいがありますね。

結婚できない、職がない

勝間 でもそれは、一方では仕事の周囲に不安や不満が多いことの裏返しかもしれませんね。藤巻さんのまわりで、そうしたことが話題になることはありますか？

藤巻 私は仕事柄、女性の友人が多いのですが、彼女たちからよく、カレシが見つからない、結婚できない、いい男がいらない、という言葉聞きますね。

勝間 そろそろ「いい男」の定義を変えなければいけませんね。一時代前のような、肉

食系のばりばり稼ぐタイプを「いい男」だと定義するから、なかなか見つからない。

藤巻 まだ勘違いして、男に期待している女性が多すぎます。

勝間 男女共同参画の時代なのだから、お互いにサポートすることを認められるのが「いい男」だと定義しなおすべきですよ。女性の考え方が遅れているんです。食事に行ったときは割り勘にする代わりに、私の仕事に対して文句を言うなということなんです。藤巻 彼女たちは、仕事に対して文句は言っただけではなくないけど、食事代は出してくださーいという意識のままですからね。

勝間 そこが遅れている。20代の場合、男性側は気持ちとしては割り勘なのに、女性はそれでもない人がまだまだいますね。

藤巻 私の時代は男が払うのが当たり前だったので、若い男の子たちに「キミたちもそうしなさい」と言ったら、ポカンとしていましたね。

勝間 男性側には「キミはボクと同じかそれ以上の稼ぎがあるのに、何でボクが食事代を払うわけ？」という気持ちがある。「おごると向こうが気を悪くするでしょ」とサラリと言う男性もいますが、私はそれが正しいと思っています。

藤巻 そういう世代間の感覚のズレみたいな話を勝間さんがお話しになると、すごく説

得力がありますね。

勝間 あとは、本当に職がない。あつたとしても条件が悪い。そこで、「じゃあ自力で」と起業できるほどの気概がある人はいいけれど、そうじゃない人はどうするのか、と。

藤巻 社会人としてのスタートラインにも立てないというのは深刻ですね。

勝間 面接で落ちまくるんですよ。20社、30社と落ちるとイヤになってしまってます。

藤巻 アルバイトから這い上がるという方法はあるかもしれませんが。

勝間 いちどアルバイトになると、なかなか正社員として採用してくれないというのもありますからね。

藤巻 でも、アルバイトで10年がんばった人ならば、私は評価しますよ。

正社員でいるのもラクじゃない

勝間 藤巻さんのような人がちゃんと見てくれているのかもしれませんが、実際はよほど運がよくないと、そういう奇跡は起こりません。一方で、運よく仕事があって、正社員として採用されたとしても、ノルマに追われてスキルを学ぶ時間がないというような悩み

を持つ若い人もいます。会社の将来が不安、提案しても抵抗勢力ばかりで自分の意見が全然受け入れられない、自分は何をやっているのかわからなくなってきた、というようなものまであります。聞いてみると気の毒になりますね。

藤巻 世の中、ないない尽くしですね。実は私のところには、起業する気概があったり、それを目指そうとしている人が集まってくるので、ちょっと違うのかもしれない。最初からあまり他人に期待していないところがある。

勝間 誰もがそう思えばいいのですが、なかなかそうはいかないですよ。まずは組織に属すなりして仕事のしかたを学んで、それから自分の道を探したいと考える人が多い。ところが、組織の側にそれを許せる余裕がなくなってきました。そんな渦中にいる人に「やりたいことをやれ」と言うのは、今はちょっとズレていると思うんです。組織の中のどこにやりたいことがあるの、やりたいことをやれるような環境がどこにあるの、というもどかしさを多くの若い人が感じていますよ。

藤巻 確かに守りに入りがちな会社が多くなっているという話はよく聞きます。

勝間 ちよつとした仕事が入って、そこで正社員として定時勤務をすることができれば、やりたいことは見つかるかもしれない。

藤巻 逆に、そういう社会に見切りをつけて、若い人たちが外の世界に飛び出していくようになるには、何が必要だと思いますか。

勝間 これは、ほかでもさんざん議論したのですが、やる気そのものは教育の成果なんです。たまたまそういう教育を受けることができた人だけが、やる気を持つことができます。だいたい日本の教育制度というのは、よき製造業従業員を作るための教育だと思いませんか。

藤巻 わかりますね。

勝間 その製造業という職種自体がものすごく縮小しているわけですから、本当ならば制度や内容を変えていかなければならない。

藤巻 意見を率直に口に出せたり、創意工夫をしたり、リーダーシップを持って人を率いていけるような教育ですね。

勝間 間違えないこと、上司に従うこと、和を乱さないことばかりを良しとしている教育では、やる気は育ちませんよ。

上司には逆らいなさい

藤巻 さしあたって、たとえば中間管理職などの立場で今の状況を変えていくとしたら、勝間さんならばどのようにアドバイスをしますか。

勝間 私は「上司に逆らうことを覚える」と言っています。上司から言われたことをそのまま下に投げていたら、上も下もダメになりますよ。

藤巻 確かに、その通りですね。

勝間 上司にこの仕事をやれと言われたときに、それはヘンだと思ったなら、そのときにどれだけ逆らえるかが勝負です。

藤巻 私がデパートに勤めている時代に「計画書」というのがあって、その半分のスペースが反省の欄なんです。それまでの事業の反省点を書いて埋めなければいけない。時代の最先端を読むファッション業界にいる者に、過去を反省しているヒマはない。反省なんて3行あれば充分だと意見したことがありますね。とにかく必要のないもの、無駄なもの、ヘンだと思ったものは、やらずにつき返すくらいでいいと思う。

型破りな人材がイノベーションを生む。 だが「型」がなければ……

元気がない人や組織を変えるために

藤巻 私は今、仕事に追われてイノベーションすらできないという日本の悪循環を何とかしたいと思って、「日本元氣塾」という若手社会人向けのセミナーで講師をしています。そこで一緒にやってくださっている一橋大学イノベーション研究センター長の米倉誠一郎教授が、面白いことを言っていた。「クレイジー・ピープル・キャッチング・ワールド」という言葉なのですけどね。

勝間 「型破りな人材が世界を変える」という意味でしょうね。

藤巻 私は昔から異端児と呼ばれてきて、それで構わないと思っていたところがある。ただ、なにも中心から外れていようと特別に粹がってたわけではなくて、何かおかし

と思ったことは指摘できるような人間でありたいという意識が強かった。コミュニケーションを豊かにすることも大切だけど、一方で、そんなふうには俯瞰して物事を見る眼がないと、どんどん周囲に引きずられて悪い循環に入ってしまうがちですね。

勝間 あとは「自分でものを考える訓練」を続けること。答えを探す訓練は、もうやめましょうよ。どこかに答えが転がっていて、それを探そうとする人が多過ぎます。学校の教育がそうだということもありますが、社会に出てからも無駄な復習や予習を繰り返して、そういう訓練ばかりさせられていることが少なくない。

藤巻 そのくせ答えが見つからないと、人のアラ探しをして責めてくる。

勝間 番組を見て、私の服のセンスが悪いと言ってきた人がいました（笑）。

藤巻 そこに目が行っているうちは、ものごとの本質は決して見えてきません。

勝間 批判した人がその道のプロフェッショナルならば話は別です。藤巻さんに言われたのなら、私はちゃんと意見として聞きますよ。

自分の軸になるものを探せ

藤巻 イノベーションの原点という意味で言えば、今までこうだったという意識を「疑ってみる」ことは必要ですね。本当にいつの時代も同じだったのか、たとえば高度成長期だったからそれが当たり前だったのではないか。そんなふうに考えていると、そこからヒントが見えてくる。私はこれを「転換力」と言っているのですが、一方で、変えてはいけないもの、変えないほうがいいものもありますね。

勝間 わかります。とっておくべきものと、変えたほうがいいものとの区別ですね。

藤巻 その分類や整理が、今の世の中には欠けているような気がします。

勝間 たとえば、本当においしいおそばを食べに行つて、このお店はいつまでも残つてほしいと思うことはありますね。

藤巻 カレー屋さんを長くやってきたのに、儲かったから焼きそばも始めたという店は、最後は続かなくなります。

勝間 なぜ「おそば」なのか、なぜ「カレー」なのか、ご自分でわかっていれば軸はぶれない。ただし、そこには模範になるような「答え」はないので、どうしても軸がぶれがちになる。藤巻さんがふだんおっしゃっている歴史や物語や信念を持てるようになるまでには時間がかかりますね。それでも軸になるものを探すしかないし、それは自分

で見つけるしかないのです。

たとえば、藤巻さんはファッションや感覚的なものに対する軸をお持ちで、その分野のセンスには自信がありますね。私は、ITや機械に対するセンスに自信がある。経済学もそうです。その自信を軸に、そういうセンスをどう生かすかが「転換力」につながるような気がしませんか。

藤巻 食べもの屋さんを例にすれば、このメニューがあればこの店は大丈夫だとか、ここを変えればもっと美味しそうに見えるのに、というのが直観的にわかりますよ。

勝間 私の専門は経済学なので、メニューの値段と店構えを見ただけで、5年後にこの店があるかどうかは直観的にわかる。立地と値段と客単価を見ていけば、経済性の有無や競争力があるかどうかはわかるんです。

藤巻 そういう専門家としての「直観力」が軸になりますね。

「直観力」は究極の消去法だ

勝間 以前、脳科学者の池谷裕二さんに教えられて「なるほど」と思ったのですが、学