

チャンスに恵まれる人、恵まれない人。その違いはなんなのか。「チャンスを与えられた」と成功者たちは言うけれど、果たしてそのチャンスは「与えられた」のか、否か。

「齋藤さん、俺、チャンスを2回ももらったって思った。」

でも違ったんや。チャンスはいつもあったんや……。

そう彼は熱く語る。

もう3年以上も前だ。彼をある経営者の方から紹介されたとき、彼はそれまで有していたすべてのお店を手放していた。もともと飲食店を経営していたのだが、当時常設店舗はゼロ。しかし商品力があつたので、たまにデパートで催事契約で出店をする、そんな状態だった。いわゆるどん底だったと思う。

彼、仮に杉崎さんとしておこう。杉崎さんは、20代で、ある飲食店を立ち上げ大成功を収める。若者に人気の町のど真ん中で出したそのお店は目新しさでブームに乗り、またたく間に年商数億円のビジネスに成長した。サラリーマンから独立し、「ビジネスってこんなもんか、簡単だと思った」と彼は言う。

若くして背中を押されるように成功してしまつた彼は、彼曰く、「調子に乗った」。毎日享樂的な日々を送つた。そうして、体を壊した。お酒が飲めない体になつた。同時に、ブームが去り、たまたま街の再開発のおおりをうけ、かつて人気を博した最高の立地の店舗は立ち退きを宣告される。「今思えばフランチャイズでもなんでもなかつた」というフランチャイズもどきの複数店舗の経営も、しくみも、ふたを開けたらめっちゃめっちゃだった。なんにも残

らなかつた。私が彼を紹介されたのは、彼がその屈辱と苦しみの中で、もがきにもがいていた時期だったと思う。

彼は現在、店舗数はもうすぐ2ケタ。ようやく1つの目標を達成しつつある。ここ数年は、経営者としての明確な目標を持ち、20代の反省を生かすべく、お店のコンセプトや狙いとす

るお客様も明確に定義しなおし、一からお店を立て直した。それまでついでてくれた数名の従業員に報いようと、自分の生活も見直した。熱くなりやすい性格を自重し、人の話を聴くようになった。言動に慎重さを重んじながら、毎週コーチングで厳しく振り返りを行つてきた。そして時に自分を奮い立たせ、いくつかの大胆な経営判断をして進んだ3年

だった。そうしてまさに昨年、出店ラッシュを迎えたが、今の彼は「調子に乗ることなく、淡々と経営の舵を切っている」。その彼が、昨年の出店ラッシュを乗り切り、今年目標を話しながら、冒頭の言葉をつた。「俺、チャンスを2回ももらったと思つた。でも違ったんや。チャンスはいつもあったんや。準備できてなかつただけだったんや」そう彼は関西の言葉で、私の目を見て熱く語る。「俺のチャンスはな、まさしく最初は20代のと

き。あの大成功のときや。そのあと沈んで、それから去年の出店ラッシュや。この2回、俺はチャンスを貰つたと思つた。でもな、齋藤さん、そうやなかつたんや。準備ができてなかつたからチャンスに気づかへんかつたか、そのチャンスをつかむことができへんかつたかだけなんや。俺、ほんまに今は思うんや」彼は言うのだ。

彼はこの数年、愚直に、着実に成長のための準備を続けてきた。だからこそ、チャンスがつかめたのだ。そして彼はある会で英語で講演をする機会を得たことを引き合いに出して言う。その講演を足掛かりに別の依頼も来たのだと言つて喜んでいる。

彼とお会いしたころだつたと思う。彼はスピーチが苦手だと言つていたので、私が昔受けた事のあるスピーチのクラスをお勧めした。すると早速彼はそのクラスを受講し、終了後はそのクラスよりさらに中身の濃いクラスまで受講を継続していた。だからすごく自信がついたというわけでもなかつたらしいが、「苦手」という意識はある程度払しょくできていたらしい。

「だからね、齋藤さん。あれを受講していなかったら、俺、このスピーチの機会、絶対い工スなんて言えへんかつたやんか。っていうか、こんな話きたつて、無理無理って、初めから「チャンス」もへつたくれもなかつたやんか。ひつかりもせえへんかつたやんか」そう彼は



笑う。

「だからな、準備しているってこういうことな  
んやって思うんや。日頃から、しっかりと準備し  
ていさえすれば、人はチャンスに気づくことが  
できる。それをモノにすることが出来る。別に  
俺だって自信があつたわけやないで。でも、逆  
に、全く準備をしていないと、チャンスが目の  
前にあつたって、それに気づくことすら出来へ  
んのやつつくつく思うわ」

勇気があるな、と彼の話を楽しんで聞いていた。  
この人はこれから沢山のチャンスをつかんでい  
くだろう、そう思った。

かつて私が20代のとき、マネージャーが笑い  
話で確かこんなことを言った。

「すっごく逃げ足が早くて、体がぬるぬるで、  
注意していないと見逃してしまうような姿で、  
後ろ髪の短いヤツがいる。そいつが目の前を  
通つたら、急いでその後ろ髪をつかまえないと  
いけない。そいつの名前はな、「チャンス」って言  
うんだよ」

そのマネージャーは、チャンスは逃げ足が早い  
と教えてくれたが、準備をしていないとつか  
めないなんて教えてくれなかった。注意してい  
ないとそのチャンスにも気づかないよ、という  
のはそういう意味だったのか、どうか。それに  
しても、杉崎さんの言っていることは本質だと  
思う。人は、認識できないものを認識できな  
い。つまり・・・(笑)、彼がもしスピーチの練習  
をしていなければ(準備をしていなければ)、  
スピーチの話がきたところで、その話をチャン  
スだとすら認識できないわけ・・・そりゃあ  
チャンスもつかめまいで。

同時に、たとえ物理的な準備が十分でなくて

も、「やってみよう！」という「心の準備」、また  
は覚悟なのか、いやちよつとした勇気があれ  
ば、チャンスは認識できるのかもしれないと

も私は思う。「自信がいたらやろう」、では  
なく、「自信はないけど、やってみよう」、その  
心がチャンスをつかむ。そんな気がする。「自  
分には無理だ」と思えば、せつかくのチャンス  
を逃してしまふ。自信というのは、やってみて

できてみて、はじめてつくもの。だから「そ  
」自信がいたらやろう」では、チャンスの後ろ  
髪はつかめない。せつかく認識できたチャンス  
をみすみす逃してはいけない。チャンス逃げ  
足は早いのだ。

チャンスをつかむには準備が大事。心の準備  
も、勇気も大事。チャンスとは、決して恵まれ  
るものではない。いつでもそれはきつとそこに  
ある。

チャンスとは、自分で認識し、つかみとるもの  
なのだ。

皆さんは、自身の「主観」と「客観」のコント  
ロールを意識して行なっているだろうか？楽  
しい体験にはより楽しく、ネガティブな体験  
にはよりクールダウンして向き合うためには、  
実はこの「主観」と「客観」のスイッチの入れ替  
えがMUSTである。あまり意識したことのない  
方にはぜひ今後意識してコントロールして頂く

## 主観と客観をコントロール セルフコントロールの重要性

皆さんは、自身の「主観」と「客観」のコント  
ロールを意識して行なっているだろうか？楽  
しい体験にはより楽しく、ネガティブな体験  
にはよりクールダウンして向き合うためには、  
実はこの「主観」と「客観」のスイッチの入れ替  
えがMUSTである。あまり意識したことのない  
方にはぜひ今後意識してコントロールして頂く

## 一分で行動が変わる！？ 今月の“ワンポイントコーチング”

ことを勧める。

例えば・・・思い出しても腹が立つあの経験、思  
い返すと涙が出るあの経験。

セッションにおいて、その強い感情を伴う体験  
を、「デインシエイト」、つまり「距離を置いて  
自分を客観的に見る」・・・という体験に置き  
換えることで、その強い主観的感情を客観的  
感情に置き換えるという作業をすることがあ  
る。要するに、人というのは、強い感情を伴う

とき、多くの場合自分がその経験のど真ん中  
にいる。つまり、「主観」、自分の目を通して今  
の出来事を見、体を通して感覚として体験し  
ている。頭が真っ白になったり目の前が真っ暗  
になったりするの、そういう状態の時であ  
り、まさに「主観的」になって物事を体験して  
いる状態の時である。心理療法の現場におい  
ては、物理的に主観と客観を体験させる  
ワークを行うことがある。まず、主観の自分  
を感じる。そうして、場所を変えて、自分の  
姿を遠くから眺めてみる、ということをする。  
そうして見るとその自分がどう見えるか、そ  
の悲嘆にくれる自分にどんなアドバイスを与  
えるだろうか・・・、そんな問いかけを行いな  
がら、体験の「デインシエイト」化を促す。物事を  
客観的に見るということは、実際に想像の世  
界で、自分のその怒っている姿・悲しんでいる  
姿を眺めてみるということもそうだし、主観  
から客観へ、自分から他者(または遠くから  
自分を眺める自分)視点切り替えること  
で、その体験に別の「解釈」を加えるというこ  
ともある。単純に「自分の姿がどう見える  
か」だけではなく、その体験のもたらす肯定

的意味を探る、またはその体験を見守る人  
たちならどうあなたにメッセージを送るか、  
そんな想像力を駆使していくことを促す。そ  
れは、物事に、より客観的にかつフェアに向き  
あうことにとっても役に立つ。つまり、直情的な  
怒りの感情から抜け出すこと(アンガーマネ  
ジメント)怒りをコントロールすること(こ)や  
鬱々とした気持ちを脱出することにも非常  
に役に立つのだ。

しかし、1つ注意点が・・・。逆に、人の目ばか  
り気になっている、場の空気を読み過ぎる人と  
いうのは、体験を客観的に受け止めすぎて、  
主観的に物事を楽しめないということがあ  
る。いつも遠くから自分を眺めている自分を持つ  
ていることは、セルフコントロール上大変大事  
なことではある。しかしいつもそれではつま  
らない。日頃からクールで客観的な方は、せめ  
て楽しい経験のときだけは童心に帰って、よ  
り主観的に体験を楽しまれることをおすすめ  
したい。

主観と客観のスイッチ、日頃あなたはどちら  
に入っていることが多いだろうか？まずは意  
識してみる。それがセルフコントロール、セ  
ルフコーチングへの第一歩である。



# 「人のふり見て、我がふりを最適化！」今月のコーチング・ショット

「斎藤さん、もうこの部下には何度か面談もして、『なんですぐ報告しなかったんだ？』って聞くと、『すみませんでした、以後気を付けます』と最後は反省するもんで……。だけどまたやらかすんです。なんでって聞いても、ゴモゴモ言い訳ばかりで確認とした理由は出てこないし、自発的な解決策もない。反省してないのか、困っています」

「斎藤さん、もうこの部下には何度か面談もして、『なんですぐ報告しなかったんだ？』って聞くと、『すみませんでした、以後気を付けます』と最後は反省するもんで……。だけどまたやらかすんです。なんでって聞いても、『ゴモゴモ言い訳ばかりで確認とした理由は出てこないし、自発的な解決策もない。反省してないのか、困っています』」

「そうやって、クライアントであるサービスマンのディレクターKさんは大きいため息をつく。部下の1人が報告を怠る「ことが多いようで、そのたびに押し問答が続くのだ」と言う。皆さんにもこんなケースは多いのではないだろうか。」

「一方は、絶対にやめてください、と私は言う。なぜならば、『なぜ●●しなかったの？』という反語的質問では、本来のこのコミュニケーションの目的を達成できないからだ。さて、ではこの質問、本来のコミュニケーションの目的は何か？」

自分がこれだけ怒っているんだぞ、と自分の不快感を伝える「ことか？それとも、相手を責めることなのか？私はそうKさんに問うてみた。」

Kさんは、「目的は、反省させることです」と苦笑いした。

私は言った。「Kさん、では反省ってなんのためにさせるのでしょうか？反省させる目的は何ですか？」

Kさんは少し考えながら答えた。「反省させて、次にそれをやらさないようにしてもらうことが目的……です」

「そうですね、大事なことは次にはそれをやらないように、つまり次はできるようになってほしい。相手からそうなるための答えを引き出したい。そういうことですね？これがKさんの質問のそもそもの、つまり本来の目的ではありませんでしたか？」

Kさん「おっしゃる通りです」

斎藤「では、Kさん、仮に、『なんで●●しなかったの？』と問われたら……よく奥様などから言われることはありますか？(笑)……どんな感じがしますか？」

Kさん「ああ、責められている感じがします」

斎藤「そうですね、責められている感じがします。責められていると感じたとき、人は普通どうしますか？」

Kさん「責められたくない……だから、自分を守ります」

斎藤「そうですね、責められたくないから、自分を守るんです。それで、自分を守るために口から出てくるのは……？」

Kさん「言い訳……」

斎藤「そうですね、言い訳です。責められたくない。自分を少しでも正当化して立場は悪くしたくない。だから言い訳を言う。またはなんとかやり過ぎしたい。だから当たり障りのないことを言ってなんとかこの場をおさめる」

Kさん「なるほど……でも俺は言い訳なんか聞きたくないんです。どうやったら次回はちゃんとやれるのか、それを本人の口から聞きたいんです」

斎藤「Kさん、今、なんとおっしゃいました？どうやったら次回はちゃんとそれをやれるのか？それを聞きたいとおっしゃいましたね。では、そのままそう言うてください」

Kさん「は？」

斎藤「ですから、『なんで報告しなかったんだ？』ではなく、『どうやったら次回はちゃんと報告できる？』と、そう質問するのです」

私はつづけた。

「Kさん、Kさんが『なんで●●しなかったのか？』と部下に問うた本来の目的は何だったのでしょうか？」

Kさん「ですから、本人に考えさせて、どうやったら次回はちゃんとやれるようになるか話し合うことです……あ……」

斎藤「そうですね、気づかれましたか。最初の反語的な質問では、責められているように感じてしまうKさんの部下は、どうしても言い訳じみたことを言うてしまう。それでは本来のKさんのコミュニケーションの目的は達成できない。ではどうするか？」

Kさんがぐっと体を乗り出し、『クリと唾をのみ込んだ。』

斎藤「適切な質問は、相手から適切な答えを引き出します。今回のように、なんで●●できなかったのか？という質問の多くは、相手から言い訳を引き出すだけで、次回のための建設的な改善案を引き出すことはできません。だから、『なんで●●できなかったのか？』と聞きたくなったら、3つの質問の形に言い替えるよう、注意してください」

そうして私は以下の3つの言い替え方について説明した。

# 「人のふり見て、我がふりを最適化！」 今月のコーチング・ショット

## 「なぜ●●しなかったのか？」 効果的な言い替え方

1. 「どうやったら●●できるか？」  
これは、あえて、過去の原因にフォーカスするのではなく、「どうやったらできるか？」、未来にフォーカスをあてて考えさせる最もシンプルかつ強力な言い替え。少し過去の振り返りをさせたいなら、「どうやったらできたと思う？」と聞くのが有効である。

2. 「●●できなかった原因をいくつか挙げてみよう」  
やはり原因の把握が大事、ということで、特に客観的事実を引き出すのに最適な言い替え。仮に売り上げが達成できない状況が何カ月も続いているならば、やはりそこにはそれなりの原因があるはず。客観的事実として原因を引き出すのに大変効果的。たとえば、「なぜ売り上げが達成できなかったんだ？」ではなく、「売り上げが達成できなかった原因を挙げてみよう」という聞き方をしてみるという「ことだ」。

3. 人と原因を分け、「何が」を主語にする。

「あなたの中の何がそういう状態を引き起こしてしまっているの？」「こんな聞き方になるのか。これは、相手の本質へ切り込んでいける大変有効な言い替えである。少々難易度は高いかもしれない。たとえば、「遅刻」のような、多くの場合繰り返し返されがちで、本人の内面的な弱さや何かが引き起こしているケースと考

えられるような場合、人と原因を分けて探っていくことが大事になってくる。この、「人と原因を分ける」というのは実は容易なことではない。つい私たちはそういうことが続くと、「どうしてお前はいつもそうなんだ？」と、「人」そのものとして責めてしまいがちである。しかし人間というのは多面的で多くの要素を持つもの。だから、「あなたという人は素晴らしいのだけれど、あなたの中に悪さをしてい

る要素があるよね。いったいあなたの中のどの要素が（何が）そういう行動を取らせてしまっているの？」というように、「人」と「原因」を分けて質問するのがこの言い替えになる。

このように聞けば、言われた相手は、「寝坊しました」とは言わないものだ。相手は自己否定されたと感じることなく、「どうして自分がこういう行動を取ってしまうのか」という事実と比較的素直に向き合うことができるようになる。

今回の例で言えば、いみじくもKさん自身が仰ったように、「どうやったら次は報告できると思う？」と聞くのは正しいし、「君は他の事はちゃんとやっているのに、君の中のいったい何が報告を怠らせてしまっているんだい？」という聞き方もできるだろう。

「なんで●●できなかったんだ？」そう誰かを責めたくなったとき、真の目的を達成するため、ぐっとぐらえて言い方を替えてみよう。そう、このコラムで何度も言っているが、マネジメントは自己管理そのもの。素の自分をぐっとぐらえて、相手の受け取れるボールを投げる…それが基本なのだ。

※守秘義務契約に基づき、一部情報を改変してお届けしています。

## 60分間 5000円の“お試しコーチング実施中”

部下・右腕の育成や組織・時間管理の問題などでお悩みの方は、お気軽に斎藤日登美の“お試しコーチング”をご利用ください。

ちょっとしたポイントに気付き、改善するだけで、今まで延々悩み続けていた問題がウソのように解決することも良くあることです。

お申し込みは下記お電話番号にご連絡をいただくか、ホームページよりお申し込みください。

**お申込み&お問い合わせは、  
080-1353-0791（斎藤）まで**

発行元：Quality Time Corporation  
〒156-0054 東京都世田谷区桜丘1-2-20-311



“時間”と“組織”のプロフェッショナル。斎藤日登美のホームページ

<http://www.qt-corp.jp/>