



# 「下村満子の生き方塾」ニュース Vol.17 2017.12 —6月勉強会—



## 塾長の誕生日と重なりにぎやかに



塾長の誕生日を祝った夜遊び学

「下村満子の生き方塾」は6月17日、東京・四谷のスペース天夢を会場に、6月勉強会を開きました。「生き方」の輪読、新たな投資形態である「ソーシャル・インパクト」についての勉強、中島好美さんの「パーソナル・ブランドをつくる」と題した応援団講義と、今回も濃密な内容でした。

この日は下村塾長の誕生日と重なり、いつも以上に、にぎやかな勉強会、「夜遊び学」になりました。(文責・皆川猛)

### 塾長が開会挨拶

#### ● どんな英雄も死ねばただの人

—今日6月17日は期せずして、私のン歳の誕生日と重なりました。今、「あつまる」の亀井愛美さんから塾生を代表して、お祝いをいただきましたが、今日誕生日ということは、さらに一步、お墓に近づいたわけですが、年を取るということを、一歳ずつトシを「取る」、つまり「取り去る」ということとも言われ、引き算となると考えると、逆に若返るとも言われていますので、素直にお祝いをいただきます。本当にありがとうございます。

どんな英雄でも、死んでしまえば、ただの人になってしまいます。大事なことは一瞬一瞬を完全燃焼して生きることです。目の前の課題に対して全力投球で立ち向えば、迷いや憎しみはなくなります。100%集中でやっていれば、迷い、憎しみといった雑念が入る余地はなくなるからです。



塾生を代表してプレゼントを贈る亀井塾生

人間は本来、本質的にパーフェクトな存在であることは、先月の坐禅の効用の話でしましたね。今日1日を楽しく、しかし真剣にやりましょう—

## 輪読会 稲盛和夫著「生き方」第2章6節から

下村塾長の開会挨拶に続いて、「あつまる」社長の石井陽介さんが進行役となって、盛和塾の稲盛和夫塾長の「生き方」の第2章、「原則から考える」の第6節から、先月に続いて輪読しました。

第6節のテーマは、「自分の人生ドラマをどうプロデュースするか」。

黒石涼、山本朱加莉、木原大輔さんの3人が朗読しました。

この後、石井さんが「コンビニで働いていた20歳の時、この本を読み、25歳で起業したが、

30歳の時この会社は分裂してしまった。その時盛和塾を知り、直ちに入塾。31歳の時、『あつまる』の前身である『ケセラセラ・ジャパン』を創業した。経験で言えば、人生ドラマのプロデュースとは10年後のビジョンを念頭に置きながら、1年後の姿、具体的な計画を描き、ど真剣に立ち向かうことだと思おう」と話し、議論の糸口にしました。

熊谷美紀さんは「表に立つタイプではないので、自分を主

### ● 自分の人生は自分が主役

この発言に対して下村塾長は、「人生の主人公とは、舞台の主役になる、という意味ではありません。自分の人生は、自分で生きるしかありません。主人公とは必ずしもリーダーであれということではなく、その必要もありません。人にはライフステージごとに、役割も変わってきます。いろいろ直面する問題がちがいます。その役割をど真剣に演じることこそが、主人公になるということです。『ど』の意味は、100%頑張るとのことです」と結びました。

菅野寿男さんは、「ど真剣に生きるとは、今やるべきことは何か、人としてそれは正しいのか、と自分自身に問いかけて前に進むことだと思おう。自分は営業職だから、目の前にお客様のニーズに誠実に応えながら、地道にやるのが大事だと思っています。塾長がいつも言っている通り、まだ来ない先のことを考えても仕方がないと思っています」と、ど真剣の意義を披露しました。

下村塾長は「菅野さんがおっしゃる通り、あまり先のことを考えて、そのためにえエネルギーを使っても意味がない、というも言っていますね。目の前のことに集中して頑張るという考えに大賛成です。遠い先の計画を立て、しょっちゅう訂正していると、やがてみんなは『またか』と、計画を信用せず、だれてしまいます。私は、人から見ればどうでもいい



輪読をリードする石井塾生と塾長

人公にするのは得意ではない。病にかかり、死と直面した時、自分は本当に真剣に生きているのだろうか、明日死んでもいいやなどと、考えてしまうこともありました。このような余計な感情に捉われずに、目の前のことにベストを尽くし、一瞬一瞬を精一杯生きることを自分の生き方にしたい。これが私なりの人生ドラマのプロデュースだと考えています」と打ち明けました。

ことでも、完璧にやる主義であり、その人の強い思いで仕事をするのが大事だと思います。その時点、その時点、その時点ごとにベストを尽くし、100%の仕事をする。小さなことの積み重ねが、人生の主人公に繋がるのです」と話しました。

第7節のテーマは「現場で汗をかかないと、何事も身につかない」。

千田利雄、大野一彦、阿部洋子さんの3人が朗読しました。石井さんが「盛和塾に入り、京セラフィロソフィーを一通り読んだ後、会社にそのフィロソフィーを落とそうとしたが、社員には浸透しませんでした。そこで、自分が京セラフィロソフィーを学んで得たことや、行動の結果を記録して、フィロソフィーブックにまとめて、社員に伝えました。こうした取り組みの結果、フィロソフィーは社員に浸透するようになりました」と提起しました。

下村塾長は、「盛和塾で京セラフィロソフィーを学ぶと、その素晴らしさに感動して、ほとんどの社長は、社員に教えようとします。しかし、その行為はとかく『上から目線』になって、社員との間に溝ができてしまい、社内には白けた空気が流れてしまうことがよくあります。要は相手を説得できるだけの徳と行動力が自分に備わっているかどうかであり、『知っている』と『できる』は違う、『血肉化できているか』を具現化し

ているかどうかです。できていれば、自ずと社長のファンが  
でき、社長が成長すれば、社員も成長します」と強調しました。

石塚和枝さんは「社会には『つもり』が多いです。知って  
いるつもり、やっているつもりだから、前に進まない。壁に  
ぶつかっても、ど真剣にやっていたら、壁は必ず突破でき  
ると思います。長くやっていると、奥の深さが分かり、ど真  
剣な人生の経験こそが、知識の血肉化の原動力だと思います」  
と話しました。

松本美知子さんは「体調を崩し、1年ぶりに三重から勉強  
会に参加しました。私が唯一自慢できることは、一生懸命に  
生きてきたことです。自分が辛抱すれば、家族はもとより、  
社員もよくなると考えて頑張ってきたつもりだったのですが、  
50歳の頃、自分の幸せを大切にしないで、とある人から言  
われました。この言葉の背後には、『自分は生かされている』と  
いう謙虚な感覚を忘れるな、というふうに理解しました。自  
分一人だけ頑張っても駄目で、自分を取り巻く人を仲間にし  
なければ大きな力にはならない」と、自身の経験を示しました。

2人の発言に続いて、下村塾長は「周りに左右されることな  
く、自分の人生は自分で決めて、進んでいくことが大事。さら  
に、毎日垂れ流されている何の意味もない情報を蓄積しても、何  
の役にも立たない。おかしいと気づく感覚、考え方が大事であり、  
それが情報の取捨選択力です。知識の単なる積み重ねは無意  
味であり、かえって害になります。それを防ぐには、フィロソ  
フィーを知識として受け止めるのではなく、実践を通して自分  
の心に落とし込む血肉化が必要です」と語りました。

第8節は「ただ今、この時を必死懸命に生きる」。松井一真、  
空閑陽一郎、鉢村健さんらが読みました。

まず遠藤淑江さんが「社長（ヨークベニマル）から『この  
本を読んでおけ』と指示されたのが、この『生き方』でした。  
会長、社長の生き方は、まさにこの本通りだと実感している  
のに対して、自分は知識だけの『置の上の水練』だと身につ  
まされる思いがしました。50歳までは、辛いことに辛抱し  
ながらできたのも、従業員の働くことに喜びを感じる光景が  
楽しいからでした。そんな時、目を患い、全盲になったらど  
うしようという不安の中で2か月休職しましたが、社長から  
『待っているよ』と言われ、心細い思いをしていた私にとって、  
この言葉は重かった。復職した時、助けてくれたのは、仲間  
やお客さんでした。これまでの行いが、他人様のお役に立っ  
ていたんだ、と感じました。自分は助けられて生き、一人で  
は生きていられないことも実感しました。会社のため、従業  
員のためという目標を持ち、人の助けを借りながら仕事をし  
ていますが、何のために働くのか、という初心は忘れないよ  
うにしたいです」と、仕事に打ち込んできた道を披露しました。

## ● 人生は一瞬一瞬の積み重ね

2人の感想を聞いて下村塾長は、「日本の組織には、特に  
女性の場合、働く人を自然性にさせない風土があるような  
気がします。医療法人の経営をした時、医療現場とは無縁  
そうに見える稲盛哲学、京セラフィロソフィーを導入しまし  
た。受付は、単純そうな仕事のように映りますが、無表情で『い  
らっしゃいませ』と挨拶するのと、笑顔で挨拶するのでは、  
大違いです。どんな仕事でも、創意工夫をすれば、新たな



「生き方」を朗読する塾生

下村塾長は、「遠藤さんはヨークベニマルの常務であり、  
稲盛哲学を実践していると思います。何も言うことはありません。  
社長も稲盛ファンであり、だからこそ『生き方塾』に  
法人塾生を5名も送り込んで下さっている。素晴らしい会社  
だと思います」と、称えました。

第9節は「『好き』であればこそ『燃える』人間になれる」  
で、前田香穂里、亀井愛美、渡辺薫人、佐久間広幸さんの4  
人が朗読しました。

石井さんが「自分は、自分で勝手に燃え上がる『自燃性』  
です。自分がそうであるように、社員には仕事を好きになっ  
て、仕事にほれてもらいたいと思っている。同時に、部下に  
社長にほれる、ほれさせる。これを肝に銘じて事業を展開し  
ています」と口火を切りました。

佐藤陽子さん（ヨークベニマル）は、「不燃性、可燃性、  
自燃性と様々な人がおり、自燃性であるべきだと思うのです  
が、自分は火を近づければ燃え上がる可燃性だと思う。どう  
したら自分は自燃性になれるかと振り返った時、仕事が好き  
だから18年もやってこられたけど、さらに一步深化した状  
態の『惚れ込んでいるのか』、と自問自答すると、疑問符が  
付いてしまう。可燃性から自燃性へ、自分自身が変われば  
ばと思っています」と語りました。

同じくヨークベニマルの加藤美智子さんは、「自分は可燃  
性だと思う。そのためには仕事が好きになることが大切とい  
う説明がよく分ります。というのは、仕事を始めた時は、美  
容部員をやっていたので、レジ担当になった時はすごく抵抗  
感がありました。でも、やってみると、単純作業に見えるレ  
ジ打ちも意外に奥が深く、今はとても楽しく仕事をしていま  
す。仕事を好きになることによって、生きる楽しみも生まれ  
てきます。まずは自燃性をめざしたい」と話しました。

段階に上がることができます。もう一度受付の話をしませんが、  
笑顔は誰にでもできる、しかもコストのかからないサービス  
です。創意工夫の努力は、結果として評価されるから、面  
白くなって、ますますより好感が持たれる受付業務とは何か  
と、研究するようになるなど、好循環をもたらします。多く  
の日本の組織は、新たな試みを、面倒くさい、余計なこと、  
と芽を摘み取る傾向にあるから、自燃性を育てないし、創意

工夫を好まない。この風土を打破すれば、自燃性の人たちをもっと育てられると思う」と方向を示しました。

第10節は「自分に打ち勝ち前に進み、人生は大きく変わる」。ヨークベニマルの佐藤恵、保谷恵子、田村里佳、安齋隆子さんの4人が読みました。

この日の輪読を締めくくって、下村塾長は「私は常日ごろから、一瞬一瞬を大切にしないで、と言っているけど、稲盛さんも103歳で、『ただ今、この時を必死懸命に生きる』と、表現こそ違いますが、同じことを言っています。明日がある、来週があると、人は面倒なことがあると、先送りしがちです。映画のフィルムをみると、一コマ、一コマは別々ですが、通して映せば、つながって見えます。人生も同じで、一瞬一瞬の連続が、その人の人生になっているわけで、計画に捉われずに、目の前のことに完全燃焼すれば、自ずと次のドアが開くのです。人生はこの連続であり、自分が主役であり、自分の人生を完全燃焼させればいいの



緊張した空気の流れの中で行った輪読会

です。先のことを心配しないで、今を生き抜いていけば、どんな時代が来てもやっていけます」と結びました。

## 塾長講話 DVD「社会を変える投資! ? ソーシャル・インパクト」上映

NHK クローズアップ現代「社会を変える投資! ? ソーシャル・インパクト」の上映に先立ち、下村塾長は、なぜ、この番組を見せるのか、その意義を次のように話しました。

—— 第七期の「生き方塾」では、資本主義が危機的状況にあることを学んできました。資本主義が金融資本主義化し、コンピューターが瞬時にカネのやり取りを行うことによって、「虚」の資本主義となりました。それによって格差社会はますます進行し、世界のトップ36人の総資産が、世界の下部36億人の総資産と同じという異常事態になりました。貧困がISなどのテロを引き起こしているのです。人間の欲望をベースにした強欲な資本主義は、転機にあるということです。欲望の極限、すなわち業(ごう)が今の社会を作り出している現実を見据えなければなりません。

### DVD開始 (放送内容の要約)

—— 投資と聞くと、短期間で、できるだけ高い利回りを稼ぎたいというイメージをお持ちの方も多いと思いますが、今日伝える「ソーシャル・インパクト」という投資は、そんな考え方を一変させる可能性を秘めた、新たな投資です。これまで多くの投資家や年金基金は、ファンドや証券会社などを通して、株や債券などに投資して、利回りを得ています。

一方、そうした投資とは、ほとんど縁のなかった世界もあります。例えば、貧困に苦しむ人の支援ですとか、なかなか

### ● 年金をどう運用! ? マネー新潮流

全国の青果卸売市場で働く8500人の年金の運用を担ってきた年金基金があります。およそ350億円を、株や債券を中心に運用してきました。リーマンショックやイギリスのEU離脱決定などのたびに、大きく乱高下する相場。老後の安心を支える年金の運用が、年々厳しさ

加計問題で明らかになったように、首相以下政界のトップたちは、ウソを平気でついています。嘘つき大国の日本になり下がりましたが、私たちはその根底にあるものを見極め、どんな事態が来ようと右往左往しないしっかりした価値観でやっていきたいと思うのです。

NHKのクローズアップ現代は強欲とは無縁な経済活動である「B企業」に焦点を当てた「ついに来た マネー新潮流」を昨年秋に放送し、日経もB級企業の活力を評価する記事を掲載しました。

今日は、ひたすら利益だけを追い求める資本主義とは一味違う経済活動とは何かを、「ついに来た マネー新潮流」のDVDを見ながら考えたいと思います。

教育が受けられない子どもたちへの支援などは、主にNPOですとか、行政が担ってきました。そのお金は、行政の場合は税金、そしてNPOは寄付によるものが多く、いわば慈善事業でした。資金が足りてないというケースが、ほとんどだったのです。

このソーシャル・インパクトは、余っているお金を、これまで日の当たらなかった側に流そうというもので、株や為替の混乱で、先行きが不透明な中、世界中の注目が今、集まっています。

を増していると感じています。川島英夫常務理事は「年金という広い意味から見れば、長期投資をして収益を上げていくというのが、本当は筋ではないか。変動が激しいので運用は非常に難しい」と語ります。

安定し、さらに社会的にも貢献できる投資先はないのか。

世界の年金基金の注目を集めているのが、ソーシャル・インパクトです。

先頭を走ってきた投資会社の経営者が、取材に応じました。カルバート・インベストメンツのウェイン・シルビー会長です。同社の運用額は、全体で120億ドル、日本円で1兆2000億円に上ります。リーマンショックのあと、次第に注目されるようになり、ここ数年、集まる資金が一気に増えてきたといいます。

カルバート・インベストメンツのウェイン・シルビー会長は、「以前なら私がソーシャル・インパクトと言うと、“何だ。それは”

と、けんかになったものです。今では、どんどん歓迎されるようになり、『何が起きているんだ?』と話していますよ。

この会社が資金を投じているのは、貧困地域を再生するプロジェクトです。

アメリカのとある都市。この街では、経済を支えてきた製造業が衰退し、治安が悪化していました。この投資会社と連携して活動してきたNPOがあります。閉鎖されていた工場の建物を再生し、貧困対策の拠点にしています。

NPO代表のドナルド・マネキンさんはこう言います。「ここを買った時、中は荒れ放題でした。中には泥棒が入り、麻薬の売買も行われていました」。しかし、建物の中に、貧しい家庭の子どもに教育を行うスペースを設置。さらにカフェを作り、地域の人に働く場も提供しました。こうした仕組みによって、ホームレスだったこの男性は、格安の家賃で住む場所を提供してもらい、仕事場もあっせんしてもらいました。

刑務所に服役していた男性は、ここで働きながら、社会復帰を目指しています。「自分の人生がよくなるとは思っていませんでした。さえない最期を迎えると思っていましたが、ここのおかげで、今は順調です」

マネキン代表は、「取り組みを続けることで、犯罪率が激減しました。ホームレスが家に住む割合も増え、商店の数も増えました。学校も今では多くの子どもで、にぎわうようになりました。ソーシャル・インパクトによって、この地域はよみがえったのです」と話します。

では、投資家はどのようにして利益を手にするのでしょうか。投資家のエドワード・バーナード氏は、「そろそろ完成だね」と言います。長期的な運用として、ソーシャル・インパクトに資金を投じています。当初は、ほとんど利益を得られません。

しかしそのうち、ホームレスだった住民が仕事を手にし、



新たな資本主義の動きを解説する塾長

家賃を払うようになります。治安が改善することで、オフィスの入居希望者が増え、テナント料が上がります。さらに、カフェに来る客も増えるようになり、売り上げが増加します。この循環がうまくいくようになるにつれ、投資家に還元される利益も増えていくのです。バーナード氏は、「このプロジェクトでは、8パーセントのリターンを得ています。日本でも世界でも、これは非常に高い利回りだと思いますよ。とても安定したリターンが得られるので、イギリスのEU離脱は怖くないですよ」

シルビー氏の投資会社は、全米65カ所でNPOと協力して、地域の再生を進めながら、これまでのところ、多くのケースで、年間3～5%のリターンを実現しています。シルビー会長は言います。「これまでの投資は利益を奪い合う、ゼロサムゲームでした。何のためにマネーがあるのでしょうか。金で金を生むのではなく、価値を生み出すことが大切なのです」と。

こうした動きの背景には、各国が行う金融緩和があります。アメリカ、ヨーロッパ、そして日本。今や、世界にはマネーがあふれ、100兆ドル=1京円と、かつてない規模に膨らんでいます。この膨大なマネーを生かせる投資先はないのか。

先月(2016年6月)下旬、世界有数の金融機関モルガンスタンレーが、投資家やNPOの関係者など、200人を集め、ソーシャル・インパクトの説明会を開きました。モルガンスタンレーのメラニー・ビガン統括責任者は、「いろいろな挑戦をしていけば、必ず大きな成果が出るはずよ」。同社は、専門の部署が新たなプロジェクトを立ち上げ、投資の案件を増やそうとしています。ビガン統括責任者は「利益を求める私たちと非営利のNPOが協力する、画期的な出来事です。私たちは今後、富裕層のマネーを、この分野にどんどん呼び込むつもりです」



ソーシャルインパクトを学ぶ

2人のゲストが登場する。小林立明さん(日本公共政策研究機構主任研究員)と、瀧本哲史さん(京都大学客員准教授)だ。

「視聴者から、「本当だったら、すばらしい」「投資マネーに、社会貢献は可能なのか?」といった質問がきています。確かに、異質なものをつなぐ投資のようにも見えますが、なぜこうした投資が生まれて、世界は注目しているのでしょうか?」

**小林さん** 各国とも、やっぱり財政赤字が拡大しておりまして、貧困格差、グローバルな課題が拡大しています。ただ、それに取り組むためには、どうしても公的資金が不足している。どこかからお金をもってこなければということで、それは民間からもってくることになります。同時に、NPOなど、今まで小さかったものが、どんどんスケールアップしてきて、徐々にこういった投資を受け入れる基盤が育ってきました。こういうことも、ソーシャル・インパクトの登場の背景にあると思います。

「年金の運用がひどく不安定な中で、世界の年金基金がソーシャル・インパクトに注目しているのは、なぜですか?」

**小林さん** 実は、社会的な投資、あるいは環境に配慮した投資というのは、運用利率が安定しているんですね。なので、安定した投資先である、これが1つの理由だと思います。もう1つの理由は、やはり投資、特に年金などのお金というのは、より投資すること自体が社会的に役に立つように配慮しなければいけない、そういう意識が世界的に広まっているということも大きいと思います。いいイメージの影響も大きいと思います。

「瀧本さんは投資家として、ソーシャル・インパクトの登場をどう見えていますか?」

**瀧本さん** 選挙というのは多数派が勝つんですけど、投資

の世界では、どっちかという少数派が勝つことが多い。

「それはどういうことですか?」

**瀧本さん** みんながもうかると、誰ももうからなくなるんですね。そういう意味で、日本でいうと、国とか東京とか、大企業にお金が集まり過ぎていて、その分、地方とか中小企業とかにお金が行かない。なので、そこに大きなチャンスが逆にあたりするわけですが、このソーシャル・インパクト投資って、今までみんなが目を向けていなかった分野に、NPOを使って、管理しやすくするとか、いろいろ工夫をすることによって、今まで投資できなかった新しい分野を作ったわけです。その結果、今、すごくリターンが高くなっているという構図があるんだと思います。昔ベンチャー企業投資って、すごい危ない世界だったわけですよね。今はとても、むしろ加熱していると思うんですけど、最初、まだ始まったばかりの頃は、とてももうかったんです。でも、今、ソーシャル・インパクト投資っていうのが出てきていて、新しい分野で、まだやっている人が少ないので、非常にいい投資先に最近なっているんじゃないかなという印象を持ちました。

「日本でもできるの?」という声があるんですが、実は日本では、パイロット事業的なものがすでにスタートしているんです。それは、「ソーシャル・インパクト・ボンド」というものなんです。何が違うのかというと、行政が関わっているということなんです。ソーシャル・インパクト・ボンドという、日本でパイロット事業が始まっているものというのは、投資家からの資金で、例えば、NPOなどの生活保護世帯への就労支援などを、投資家からの資金で行ったりして、行政も関わっているという分野で、将来は、社会的なコストを減らすことによって、その分、投資家にリターンが入るという仕組みです」

**小林さん** 分かりやすく言うとそうなんですが、私がいつも強調しているのは、必ずしも、その行政コストが削減されるということではなくて、より社会的な価値というものが広がっていく、拡大していく。そのことを考えると、行政としては資金を出してもいいと、そういうメカニズムだということに考えています。

「具体例としては、児童養護施設にいる子どもたちへの養子縁組みを、何とか進めようという取り組みも今、スタートし始めているということなんですか?」

本当に、このソーシャル・インパクトという、新しい投資、いわば新しい金融商品が誕生し始めていることが分かったんですが、金融商品と聞いて脳裏に浮かぶのが、やっぱりリーマンショックという苦い記憶です。

## ● 少数が勝つ投資の世界

ただ、実はあの時の経験を繰り返さないための取り組みも、すでに始まっているんです。

30年にわたり、ウォール街で最先端の金融商品を開発してきた、金融工学者のジョン・ソー氏です。高度な数学理論を駆使して、ソーシャル・インパクトに潜むリスクを正確につかむ仕組み作りに取り組んでいます。

貧困地域に投資した場合、仕事を続けられず、ホームレスに戻る人が出たり、思うようにテナントが入らなったりして、プロジェクトが失敗し、投資した資金が戻ら

ないこともあります。一般的に投資家は、複数のプロジェクトに投資しており、その何割が成功するか、予測することも困難です。ソー氏は、そのリスクを投資家に示すことで、健全な投資環境を作りたいと考えています。

このジョン・ソー氏は言います。「世界には大量のマネーが余っていて、行き場を探しています。だから責任を持って社会の役に立つ行き場を見つけられるかが重要です。世界の投資家は、マネーゲームにうんざりしています。ゲームは終わりにしたいのです」と

## ● マネーゲームは終わりにしたい

マネーゲームは終わりにしたい—その思いを強くしたのは、8年前の、あまりにも苦い経験がきっかけでした。2008年9月、ニューヨークに本社を置く、巨大投資銀行リーマン・ブラザーズが破綻し、金融危機が起きました。

その頃、ソー氏は、リーマンショックの引き金となったサブプライムローンという住宅ローンの証券化に関わっていました。

ローンは貸し倒れのリスクがあります。投資家には、ローンを組み合わせたものを金融商品として販売。その際、金融工学者が編み出した技術によって、一見リスクのない金融商品が大量に市場に出回ったのです。

ソー氏は「証券化自体は非常に有効な技術ですが、よくない形で使われたのです。すべての原因は、リスクが見えなくなっていたことにあるのです」と振り返ります。

リーマンショックは、社会に深刻な影響をもたらしました。景気が落ち込む中で、職を失い、路上生活を余儀なくされる人が急増。会社などに勤めていた、いわゆる中間層も少なくありませんでした。元自動車ディーラー

は、「ホームレスに配られる食事の列に並んで飢えをしのぎました。他にどうしようもありません。ここがあったよ。なかったら盗みを犯すしかなかった」。

元出版関連会社の社長は「12ドル、2ドル、そして最後には25セントしか手元にありませんでした。そんなひどいことが本当に起きたんです」。

社会的に貢献できる可能性があるソーシャル・インパクトで、同じ過ちを繰り返してはいけません。ソー氏は投資家のために、世界中のソーシャル・インパクトの正確なリスクが見える仕組み作りを急いでいます。

「これはリーマンショックを招いたものとは全く違う仕組みです。最新の金融工学で投資家にリスクが見えるようになっていきます。最新の金融工学を使ってどれだけリスクをつかむことができるかが課題です。もしリスクをきちんとつかめないまま、ソーシャル・インパクトが広がれば、リスクが見えないのをいいことに、マネーゲームに悪用されるのです」

## ● リーマンショックを防げ

「視聴者の方から、「ウォール街から始まるマネー資本主義が変わるかもしれないということでしょうか?」「お金持ちはソーシャル・ビジネスなど関心がない人ばかりだと思っていました。興味津々です」といった質問がきています。

**小林さん** 本当にそうだと思います。やっぱり金融危機って、ものすごく大きなインパクトがあって、実際クビになったわけですね。でも、クビになった人たちが結局、その経験を生かして、より社会に役に立とうと、そのために金融工学の知識を使おうという動きが出てきました。ジョン・ソーさんも含めて、それが非常に肯定的なインパクトを与えたと思います。

「一方では、やはりリスクもある?」

**瀧本さん** サブプライムローンも、もともとは、今まで家を買えなかった人が、金融工学を使ってお金を借りて、アメリカンドリームを実現できるっていう、すごく美しい話からスタートして、リスクが分散されていて大丈夫だという話から、だんだん貸してはいけない人に貸すようになり、みんなよりリスクを取るようになっていったわけですから、僕はソーシャル・インパクト投資というのも、目標をつけないと、美しい話から始まって、どんどん規模が大きくなるにつれて、間違った方にいく可能性もあると思うんですよね。これはやっぱり、大きな丘の中のごく一部が使われて、かつ非常に選別されて、間違った人に貸さないようにする、投資しないようにするっていう規律が働くからうまくいくのであって、みんながわーっと盛り上がり過ぎて、みんなががーって行くと、多数派は損をする、同じところにみんながソーシャル・インパクトって言い始めると、それはそれでちょっと心配になってくるというのが、僕も感じたところですね。

「なかなかそのバランスが難しい。でも広まってほしいですか?」

**小林さん** まだ本当によちよち歩きの段階のマーケットですし、リスクの点では、意外なところなんですけど、アメリカの場合ですと、ロックフェラー財団とか、フォード財団のような大型の財団がリスクをカバーしてくれる、そういう仕組みを作っているところがあるので、それがあるからトライができる部分もあるということですね。

「視聴者の方から、「NPOは利益を追求しないはずでは?」という質問があります。社会的貢献をすることと、利益を求めることは合致するのですか?」

**小林さん** そのおそれは本当にあると思います。投資って、お金を返さなきゃいけないわけですね。ということは、もうけなければいけないわけで、じゃあ、そのもうけを追求していくと、本当は人助けのためだったのが、気が付いたらお金をもうけるためになっていた、そういうことはあると思います。ただ一方で、NPOも、スケールを大きくするためには資金が必要なわけですね。その資金を得る1つの手法として、社会的インパクト投資、ソーシャル・インパクト投資というのが出てくることによって、NPOの可能性が広がっていく。それによって助けてもらう、支援される人たちの層が増えていくということも忘れてはいけないと思います。

「本来お金が必要な人のところにお金が行くシステムを、どういう工夫すれば、これからのいい意味で広がっていくと思いますか?」

**瀧本さん** この手の支援活動のいいプロジェクトと、悪いプロジェクトがあると思うんですよね。だからそういう意味では、全部ばらまくんじゃなくて、国と違った民間の人が、自分の目で、これは大きくできるとか、こ

れは失敗しそうだっていうのを選んで投資していくってのは、補助金とは違う性質なものだと思うんですね。しかも、そうやってうまくお金を使えた人が、次のチャンスが来るわけで、よりうまくやった人がよりお金を集めて、より大きく出来ていくというはずで、競争が働くわけです。それを投資でやるのか、チャリティーでやるかの違いなのかなと思っていて、そういう面かというと、非常に新しい動きです。今まで、割と日本のボランティアって、参加していた人も少数でしたけど、こういう競争があって、チャレンジングになれば、ベンチャー企業と同じようにチャレンジをしたいという人が集まってくると思うんです。今、ベンチャーでも、NPOでも、今まで来なかったような人がどんどん来る、大企業から

移ってくる人もいますから、そういう人の流れとお金の流れがセットになって、初めて成功するのかなと思っています。

「本来お金って、人のために役に立つものだよ」ということを考えさせられることではありますね」

小林さん 今、瀧本先生がおっしゃった通りで、やっぱりいろんな仕掛けがないと、リスクっていうのはコントロールできない。ただ一方で、今まで民間の金融機関が全然マーケットとして捉えていなかった貧困層であるとか、社会的に排除された層、そういった人たちに対して、寄付や補助金だけでなく、ビジネスの力を使って投資を行う。これが新しい流れだと思います。

## 塾長講話再開

### ● お金はどう使うかがカギ

DVDいかがでしたか。経営者の塾生から感想をもらいましょう。

**小野浩喜** 利益をインセンティブにした社会再生への投資は、正しい資本主義のやり方だと思います。今の資本主義が本来の在り方と違うだけに、余計そう思うのです。

**下村塾長** 小野さんの言う通り、利益を生み、さらに社会にとってプラスになる投資は、正しいと私も思います。

**濱田総一郎** 投資はこれまで、儲けた人がいれば損をする人がいるゼロサムゲームでした。社会的弱者に働く環境を作れば、価値ができてリターンがあります。リーマンショックを薬にして、新たな投資形態を作ったことは素晴らしい。

**下村塾長** 人間社会の特徴は、おかしなことがあれば、それに反応して逆のことを試みる人がいること。強欲資本主義と逆の投資があるのは、当然です。

**山本亮二郎** 地域の金融機関と一緒にベンチャー企業へ資本融資をしています。小さな町、小さな地域でベンチャー企業を創出しようという動きが出てきて、心強いです。

**中島好美** 企業への投資は今、どれだけ儲けられるかの一点に絞った短期投資が主力で、企業も目先だけの利益に促われています。地域を活性化したい、社会をよくしたいというソーシャル・インベストメントに、投資の原点を見た気がします。

**石井陽介** ソーシャル・インベストメントは素晴らしい試みだとは思いますが、貧困者への投資だから、サブプライムローンとどう異なるのかが、よく分かりません。

**下村塾長** この番組が取り上げた例が、たまたま貧困者が住んでいる地域の開発だったわけで、投資のリターンだけを求めたサブプライムとは基本的に違います。昨年(2016年)6月、日経に「社会派 B企業の逆襲」という記事が出て、ニューヨーク特派員をしていた30数年前を思い出しました。当時アメリカでは、ソーシャル・リスポンシブル・インベストメント(社会に責任ある投資)という言葉があり、それは社会的に貢献している企業にだけ投資するとか、社会貢献に熱心な企業の商品しか買わないという運動でした。

「社会的に貢献している」の基準は、①利益の何%を社会に寄付しているか②自然保護の活動をしているか③女性の管理職登用率はどのぐらいか④人種差別にどう対応しているかなど10項目程度。それを点数化して公表し、商品購買の参考にしたのです。実は、「朝日ジャーナル」の編集長の時、これに似た社会貢献度調査を日本の企業を対象にして行いましたが、社内からも大きな抵抗があり、癢だから朝日新聞も調査対象にしました。結果はやはり低ランクだったことを思い出します。

話しを戻しましょう。このままのペースで進めば、アメリカの投資形態は、自然食品の会社、安全かつ安価な薬を製造する会社など、社会に利益をもたらす企業やNPOへの投資が主流になるのではと思います。B企業とはB級とbenefit(利益)を兼ねた言葉で、アメリカではB企業の認定を受けると、株主の無理な要求は撥ねつけられます。これによって企業は、長期的な投資を受けられるわけで、経営にとってもプラスになるわけです。

先月(5月)、応援団でありベトナムに赴任した梅田邦夫大使の要請により、ベトナムに行ってきました。梅田大使とは慰安婦救済のアジア女性基金の活動以来、20年以上も親しくしており、彼が中国で次席大使をしていた約10年前、中国に盛和塾を立ち上げる際、多大な関心を持っていただきました。ブラジル大使を務めた後、昨年(2016年)10月からベトナム大使になりました。

ベトナム政府のナンバーツーに会った時、「ベトナムは拝金主義、汚職が横行しており、中国のようにはなりたくない。何とかならないか」と相談を受けました。このベトナムの高官も、組織を変えても、ものの考え方を変えなくては、どうしようもないことを分かっていました。梅田大使は私に、「ベトナムに盛和塾ができれば、この国の「心の再生」はきっとできるはずだ。既に稲盛さんの本はベトナムで5冊翻訳本が出ており、売れている」と打ち明け、ナンバーツーにこの5冊を提供しました。

本を読んだナンバーツーは、党の幹部に、稲盛哲学を勉強させる必要があると梅田大使に伝え、盛和塾に協力を



要請してきました。つまり、ベトナム政府の肝いりで、政府の幹部たちが稲盛哲学を勉強するわけです。

先月その露払いとして、日越大学院で「生き方塾」の出前塾を開講し、パワーポイントを使いながら、「生き方塾」を説明してきました。出席したベトナムの若きエリートたちは、ものの考え方の重要さや判断の基軸などをしっかり理解したようです。

今資本主義は、お金だけを目的にした金融資本主義が勝つのか、渋沢栄一が説いた協調資本主義が勝つのか、正念場にあります。こうした中で、30代の若い人がやっているB企業が、次第に活気を帯びています。お金は何のためにあるのか。お金は大事ですが、それをどう使うかが問題なのです。

ポール・マイヤーというアメリカの自己啓発を説く経営者がいます。彼は保険のセールスマンとして大きな成功を収め、1960年に、自身の成功哲学を体系化・システム化しSMI(サクセス・モチベーション・インスティテュート)を設立し、成功の秘訣を説くことをビジネスにしました。マイヤーの自己啓発プログラムは、世界80か国以上活用され、高い評価を獲得しています。彼は「人生は、バランスが取れていないと駄目」と言っています。お金は儲けるだけでは駄目で、それをどう有効に、社会のために使うのか。金銭的に成功しただけでは成功とはいえません。B企業の台頭は、これからの資本主義の在り方に多くのヒントを与えていると思います。

## 中島好美さんが応援団講義「思いを伝えるパーソナルブランド」

応援団講義は、2016年12月までアメリカンエキスプレス・ジャパンの社長を務め、今期から応援団兼塾生になった中島好美さんです。中島さんは現在、事業構想大学大学院でマーケティング担当の客員教授、一部上場企業2社社外取締役として活躍しています。中島さんの「パーソナル・ブランドをつくる」と題した講義は以下の通りです。

——午前の輪読では、自分の人生をどうプロデュースするかがテーマでしたが、それはこれから話をする「パーソナル・ブランドをつくる」と合致したものです。2000年以降に成人となったミレニウム世代は、ゆとり世代、さとり世代とも言われ、自分よりも家庭、友人といった信頼できる存在を頼りにする傾向があり、人間として正しいことをしたい願望を持つ人が多い、と聞いています。持ち物は有効に使って、みんなで使えればいいと考えているわけで、途上国では拝金主義、膨張路線が依然主流ですが、全体的に見れば、世界の潮流が他者への思いやりへ向かっていることはいいことだと思っています。

こうした流れの中で、「パーソナル・ブランドをつくる」とはどういうことでしょうか。まずパーソナル・ブランドの定義をウィキペディアで引くと、自分のブランドで自分をPRする、類語にキャラ立ちがある、とあります。キャラ成ちは、年配者には新語です。意味は、自らの個性を際立たせ、一つの独立したキャラクターとして他者に認識させることである。キャラクターの確立。印象の強化でもある、とあります。

では、ブランドとは何でしょうか？

「好きなブランドは何ですか」と尋ねると、ヴィトン、カルティエ、テスラ、シマムラ、ユニクロと、人によって最初に思い浮かべるブランドは違いますが、言葉を聞いて誰



ユーモアたっぷりにパーソナルブランドとは何かを説明する中島さん

でも分かる印象、体験、モノといったイメージがブランドです。ブランドは決して高級品ばかりではありません。ブランドのイメージは、受ける人が決めるものなのです。企業が不祥事を起こせば、悪のイメージとなります。つまりブランドにはいろいろな力があり、こう思っしてほしいという願望は、本人次第で発信できます。ブランドはもろくて弱いものですが、力はあるのです。

具体的なパーソナル・ブランド論に入ります。その人と触れ合えば触れ合う程、その人に対するブランドは変わり、増えていきます。努力してブランドつくっても、放っておけば、他の人たちもブランドづくりに頑張っているから、自分のブランドはやがて劣化します。相手が自分をどう見ているか、自分はどう思われているか考えながら生きていく。相手に「この人は誠実で楽しく、安らぎを与える人だ」というブランドをアピールする。

### ● フィードバックできる友をつくらう

この思いが相手に伝わっているかどうか、一番気になることです。「私の思い、伝わっていますか？」と聞くのが手取り早いのですが、相手は本当のことを返事しないでしょう。ここを一步乗り越えて、自分のことを会話でさりげなく聞き出せれば、しめたものです。そのためには、フィードバックできる友人をつくることです。相手から戻ってきた言葉に嫌な思いが出る場合もあるでしょうが、これを冷静に自分で分析する。そうすれば、ブランド力は一段階、上昇します。もらった

返事がお褒めの言葉であれば、うれしくなり、もっと伸ばそうと思うのが人間です。ここで個性を定着してほしいのです。

滅多なことでは叱らない人が叱れば、よほどのことがあるのかしらと思わせることも、ブランドです。「逆境に強い」もブランドだし、「逆境に弱い」もブランドです。つまり、パーソナル・ブランドとは、人間性、個性であり、自分が出したいブランドを、相手が理解できるように努力しなければならないということです。

## ● 「差」と「異」は違う

「差」と「異」の違いについて話をします。差とは比べると出てくるギャップであり、異とは優劣がない違いです。ブランドづくり、ブランディングとは、差を生み出す励みであり、人生を劇場に例えるなら、期待されている役割の中で、俳優、女優としてどう振る舞うかを考えるということです。自分の使命を考え、その役を完璧に演じてほしいのです。本当はやりたくなくても、やるしかない。会社の要になることを期待されれば、それを演じるのです。そうすると、あの人はどんな難題にも対処できる人、というブランドが付きます。

それ以前に重要なことは、ブレない自分、ブレない信念を確立することです。ブレない自分があれば、議論をできるし、相手の考え方も分かり、理解は双方向になります。常にパーソナル・ブランドを発揮する意識を持つことです。

では、私が目指すパーソナル・ブランドを示しましょう。まず、常に冷静でいたい。二つ目は、口角を上げる癖。三つ目は、気持ちよく過ごす。自分が気持ちよければ、相手もよくなる。四つ目は、指導する時は一対一で、褒める時は全体で。五つ目は、忖度を許す人はリーダーにふさわしくない。六つ目は、不正、依怙鼻息はしない。これらを許せば、本当のことを言えない雰囲気になり、組織は駄目になる。最後に、リーダーを支える「フォロワー」、すなわち部下の力を指すフローシップと、上司の指導力や判断力を指すリーダーシップは一体であるということ。パーソナル・ブランドは、私にとって、「生き様」の反映でもあります——

この後、かつての中島さんの3人の部下が、次のように中島さんについてのエピソードを披露しました。「自分の名前が極めて珍しいので、嫌だったけれど、中島さんからパーソナル・ブランドを教えてもらいました。マーケティングをしている時から、パーソナル・ブランドを意識して行動するようになり、とても仕事上役に立ちました」。

「差と異の違い。オペレーションの中で、仕事は一位になりたいと、差と異の違いに悩みながら仕事をしていましたが、中島さんと一緒にマーケティングの仕事をしていた時には、こういった悩みはありませんでした。「自分はこういう人間になりたい」と決意を表明することは、自分を追い込むことで、これらの積み重ねがパーソナル・ブランド形成になると思いました」。

「差と異という考え方が、ブランドの基になります。『異なる』という概念と「差」という概念がごちゃ混ぜになっているから、話し合いがまとまらないケースが多いと感じます。使命に応じたアクター、アクトレスの重要性をあらためて認識しました」。

このような発言の後、中島さんは次のように発言しました。——私が勤めに出た当時は、「女性クリスマスケーキ論」がありました。結婚は24歳までにして、24歳以降は、賞味期限外という蔑視論です。男女雇用均等法はなく、



巧みな身振り手振りで聞き手を満足させる中島さん

就活のために、大手町界隈の60社近くを回りましたが、2社からしか内定をもらえませんでした。今のような立場に来るまでには、いい思いは、あまりありませんでした。女性が一社だけでキャリアを積むのは、難しい時代でした。男の人の嫉妬は怖く、異分子扱いされることもありましたが、幸いなことに、そういった時には、別のところから手が差し伸べられました。今じゃべってくれた3人は、よく育ってくれた仲間だと思います。1人は秘書として私をサポートし、もう1人はリサーチャーとして、もう1人は商品開発に尽力してくれました。3人は私ではできないことを、カバーしてくれました。だからあらためて感謝しています——

質疑応答。下村塾長は「中島さんは、東南アジアを統括するアメリカン・エクスプレス・シンガポール社長に、女性で初めて、非白人で初めて就いたわけですが、アメリカン・エクスプレスという多国籍社会で、どうやって生きてきたのか」と質問しました。

これに対して中島さんは「個の違いを楽しむ。個々人は国籍も違うし、考え方も違う。違いを排除するのではなく、違いを受け入れながらやっていくと、ストレスを感じることもなく、楽しみながら仕事をこなせます」と答えました。

「なぜパーソナル・ブランドをつくらなければならないと考えたのか？」との塾生に対しては「自分の生き方、パーソナル・ブランドがある人は、話していて楽しい。つまり確固たるものがある人は、付き合っていて楽しいのです。自分もそうありたいと思っている人は多いはずですよ」と答えました。

## ● 何事にもど真剣に

○…友人が筋無力症になり、日々衰えていく姿を目の当たりにして、この一瞬一瞬という言葉の重みを噛みしめています。中島さんの明るく力強い笑顔を拝見しながら、パーソナル・ブランドを意識して行動する、ぶれない自分の大切さを学びました。新しい自分を作っていくつもりです。(朝倉祐子)

○…パーソナル・ブランドの大切さ、差と異の違いをもっと多くの人に伝えたいと思いました。自分の人生、自分の生き方に基軸を持ち行動することで、「異」でいいんだと覚えることが大切だと思います。ブランドは相手が決めることではありますが、自己発信していくことは、「なりたい自分になるための第一歩だ」と思いました。(阿部洋子)

○…中島先生のお話はとてもエネルギッシュで心に沁みてくるお話でした。「自分は何者なのか？」とあらためて問いかけると、言葉で説明できないことに気づかされ、自分という人間を客観的に見るができない自分に気づきました。自分自身を言葉で表現できるようになれば、もっともっと他人との会話も、表現力も、豊かになり、楽しい時間を持つことができると話をした中島さんの言葉が、心に残りました。(安斎隆子)

○…下村塾長から「自分の人生は自分しかプロデュースできない、「ど真剣に学ぶことが大事」と教えられました。中島さんのセルフ・ブランディングでは、ブランディングの本来の姿を学び、ブランドを意識して生きる重要性を学びました。(石井陽介)

○…今回学んだ「ど真剣に生きる」は、以前に学んだ「思い続ける」に共通していると思います。ど真剣に思い続

けることで、何かを形にして得られる達成感。ゴールが見えてくると、最後までやり通さなければ、という使命感が生まれます。最近働く高齢者が増えています。一人暮らしの高齢者は、住まいや金銭のことを心配しています。ソーシャル・インパクトのビデオを見て、高齢者の住まいと職場が同一建物なら、生産性も上がるし、疎外感からも解放されるのではないのでしょうか。(石塚和枝)

○…「資本主義の逆襲」に関連してのことです。私も株に投資しています。しかしそれは、「儲けよう」という視点ではなく、「この企業に成長してもらいたい」という、純粋な本来の投資者の気持ちで行っています。ソーシャル・インパクトが、バブル経済破たんの苦い経験を忘れずに、「社会に新たな、実態のあるマネーを創出する投資であり続けることを願っています。(伊東優子)

○…単純な仕事でも、創意工夫があれば、よりよくなること、その努力が良い成果、結果に結びつくこと。自分自身、反省しています。まずは仕事を好きになること。そこから行動が変わり、自分の考えが変わり、成果につながる。ぜひ実行したいと思います。(遠藤淑江)

○…中島さんの講義は、大変ユニークな内容で、なるほどと思う箇所が多かったです。差と異をテーマの糸口にしたのは、個性を大切に伸ばすように生きることを示しました。差と異は、判断基準にも通じており、多くの判断基準を得るため、老体に鞭打って福島から、東京で開かれる「生き方塾」にも来るのです、それが楽しみでもあります。(遠藤正志)

## ● 小さなことでもテキトウにしない

○…輪読の良さを実感しました。それは①朗読の声を聞いて、著者の言わんとしていることを、集中して考えられる②多様な人生観を鏡にして、深みのある学びができる③多様なビジネスをバックグラウンドとして、多角的に学べる④「生き方」の輪読を通じて、②と③を知り、感動すら覚えました。ブランドの本当の意味を中島さんに教えられました。「自分は自分」と、キャラ立てしているつもりでしたが、それを判断するのは相手です。よく思われたいと付和雷同するのではなく（自分を薄めるのではなく）、見せたい自分を作り、磨き上げ発信することだと理解しました。(大野一彦)

○…中島さんのパーソナル・ブランドとは、人が成長する上で目標とするものだと思います。パーソナル・ブランドの使い方は、人事評価の際、部下がどんな人になりたいかを中心に聞いていき、そのイメージをもってもらう。つまりパーソナル・イメージを明確にして、そこに近づくための目標を立て、達成するためのサポートをしていくことに使いたいと思いました。(小野浩喜)

○…心に残ったのは、一日一日、一瞬一瞬を、目の前の

小さなことにも、ど真剣に取り組むことが大切だということです。慣れなどがあると、つい真剣に取り組むことをしていない自分に気づいたので、改めたいと思います。ブランディングがとても大切だと思います。自分がどうなりたいたいのかを明確にすることで、行動が変わったり、考え方が変わるのだと思いました。人は相手を変えることができないので、自分が変わることで、結果相手も変わるので、信念を持って行動していきます。(加藤美智子)

○…輪読会の中で下村塾長が話をした、「どんな小さなことでも、テキトウに済ませない」「ハート・トゥ・ハートを大切に。その積み重ね」、が心に残りました。たしかに、塾長のおっしゃる通りです。日々の仕事の中では、効率性を求められる場面が多く、これらのことはつい忘れがちになっていることに気づきました。中島さんの講義では、差と捉えるのではなく、異と考えることの重要性に気づかされました。私はもともと、人と比べることが嫌いなタイプです。世界に一つだけの花になれるよう生きます。(亀井愛美)

○…パーソナル・ブランドの話聞いて、客観的な視

点や、ぶれない心を持つ大切さを感じました。またそれぞれの立場において役割を果たすことが大切であることを感じました。表裏一体であるリーダーシップとフォロアーシップなども、勉強になりました。中島さんの後輩である3名は、セルフ・プロデュースができた方だと感じました。人前で話ができることが素晴らしいと思いました。(菅野寿男)

○…ブランディングのためには、自分の軸を考えなければいけない。自分がどうなりたいたのかを考え、そこへ向かって行動する。その役を演じる。自分のやるべきことを考え、今やることをやる。そうなれば次のやることが見えてくる。一瞬一瞬、今日一日を、ど真剣に生きる。これを徹底します。(木原大輔)

○…特に重要に感じたことは、「自分が何をしたいのか」ということです。ぶれない生き方もパーソナル・ブランドも、その出発点は、自分の将来を、自分が本気でどういうふうにしていきたいのか、ということだと思っています。今年で29歳、来年が30歳。今年の目標は、自分と向き合い、自分の未来を考え決めることです。まずは自分を知ることから始めます。(空閑陽一郎)

○…人生の主人公とは、あくまで自分の人生を生きているのは、自分という意味だよと、下村塾長から教えてもらい、あらためて理解することができました。パーソナル・ブランドの話は、とても楽しかった。「自分の軸」は、かなりしっかりしたものを持っているとありますが、その軸に捕われてしまうと、頑固になってしまったり、人の意見を素直に聞けなくな

るので、意識して気をつけたいと思います。(熊谷美紀)

○…中島さんの差と異についての指摘に、深く考えさせられました。これまでの私の人生は、差でエネルギーを持つことができ生きてきたのかもしれませんが。結局は、自分の人生を生きていないということです。会社には社長が作ったフィロソフィ・ブックがあり、社長の考えがまとめられています。私も私自身のフィロソフィ・ブックを作り、自分の軸を確立していきます。(黒石涼)

○…ソーシャル・インパクトは、私自身テレビで見ており、印象深く記憶しています。金融商品というよりは、偏った資金の流れを変える手段として発展していけばいいと思いました。パーソナル・ブランドの話はとても役に立つテーマと感じます。私自身、金融という仕事柄、常にパーソナル・ブランドを意識しています。(佐久間広幸)

○…今日の勉強会のテーマであるソーシャル・インパクトとパーソナル・ブランドも、社会の浄化を高めるともいい提言でした。「悪貨は良貨を駆逐する」と言われていますが、今こそその逆の「良貨は悪貨を駆逐する」でいかなければなりません。そのためには、自分は何をすべきかが問われます。パーソナル・ブランドを焦らず、一歩ずつ重ねようと思いました。(佐々木慶子)

○…中島さんのパーソナル・ブランドは、「目から鱗」でした。自分が何を自覚しているのか、どうなりたいたのかについて、これからも考えて行動したいと思いました。若い方々が多く入塾し、「生き方塾」は熟してきているように思えます。(佐藤歌子)

## ● 目の前のことをしっかりやる

○…「ど真剣に生きる」という言葉が、心に残りました。まだまだ「ど」が付く程、生きることに、仕事に向き合えていません。また、仕事に対しても、まだまだ心底から惚れているとは言えません。「ど真剣に生きる」と、「仕事に惚れる」とはイコールだと思いますので、何事にも「ど真剣」に取り組みます。(佐藤恵)

○…中島さんのお話し。パーソナル・ブランディング=自分ブランド=ぶれない自分。自分の信念を持って相手と交う。差と異のお話は、落とし込んで社に持ち帰り、部下、メンバーに伝えたいです。自分には、リーダーシップの中でもフォロアーシップが足りないと思います。フォロアーシップの大切さも分かりましたので、さっそく実行します。(佐藤陽子)

○…私は、過去に大病を経験し、その時感じたことは人間は、死ぬということでした。だからこそ自分の目の前のことを、しっかりやる。そして創意工夫すれば、仕事は楽しくなり、人生もハッピーになる。この幸せは、周りの人も幸せになれるよう学んでいきたいと思っています。(篠原陽子)

○…中島さんのぶれない自分(自分の信念・考え方を持つ)を確立するという話には、共感しました。今まで、役割りを演じることについては、ほとんど意識することなく過ごしてきました。新たな気づきとして受け止め、どうありたいのか、どう見られているのかという自分の評価にも目を向け、自分を磨いていきたいと思っています。(白鳥則生)

○…ソーシャル・インパクト投資というDVDの内容に、大きな興味を持ちました。今の中国にはそうした考え方が必要です。中島さんのパーソナル・ブランドも勉強になりました。ぶれない人になりたいですね。(孫紅)

○…ぶれない自分とは、心の座標軸を見失わないことだと稲盛塾長もおっしゃっています。利他の心を判断基準にしていれば、正しい判断ができるはずですが。それには坐禅が一番です。これからも坐禅に励もうと思っています。(常松景子)

○…一日一日をど真剣に生きる。人生とは、ドラマであり、一人ひとりがその人生の主人公であると同時に、監督、脚本家でもある。人生は自分のライフスタイルによって変化していく。だからこそ、今を懸命に、ど真剣に生きる。できることはすぐ実行したいと肝に銘じました。(長島和美)

○…ソーシャル・インパクトの映像、下村塾長の講話は素晴らしかった。DVDの冒頭で「100兆ドルの投資マネー」とありました。世界のGDPは90兆ドルで、これに対して世界の金融資産は、IMF統計で200兆ドル、民間推計では500兆ドル以上といわれています。実体経済を大幅に上回るマネーが、より有利な投資先を漁っているのです。金融資本主義は、サブプライムローンが破たんしても、新たな商品と新たな投資先を見つけ出すのです。終わりはありません。ソーシャル・インパクトが、新たな潮流になるのか、一時的なファッションで終わるのか、

気になるところです。(鉢村健)

○…パーソナル・ブランドの概念は、掘り下げていくと、本当の自分を知り、アイデンティティーをつくり上げることにつながると、中島さんの話を興味深く拝聴しました。論語にある「其の似ず所を視、其の由る所を觀、其の安んずる所を察れば、人焉んぞ廋さんや（そのなすことをみ、そのよるところをみ、その安んずるところをみれば、人いづくんぞかくさんや）の言葉を思い出しました。その人の行為をよく注意して視（み）る。二に、その行為の拠って来たる原因・動機を觀（み）る。三に、その人がどんな所に安らぎを求めているかを察（み）る。このようにすれば、その人の正体はすっかり分かってしまうものだ。どうして隠せようかといった意味です。パーソナル・ブランドを、信頼できるものへと意識的につくり上げたいと思いました。(濱田総一郎)

○…輪読は、これまでの自分の仕事への向き合い方、人生への向き合い方、物事の考え方を振り返る時間となりました。ど真剣にやってこれたか？目の前のことだけを考えて、一生懸命にやってきたけれど、今日は、様々な感想を聞いて、もっと奥深く考えなければと、反省しました。私は他者からどう思われているか、ほとんど意識しないのですが、仕事の中では、役割、求められていることを踏まえて、意識することが大事と共感しました。(保谷恵子)

○…「人生のドラマのプロデュース」を輪読して、自分がやらねば！という責任感、使命感を感じると同時に、やり切れる自分に気づきました。私が本当に主人公として、人生をドライブしていくには、自分の役割をしっかりと落とし込むことです。好き嫌いに関係なく、仕事はできます。しかし、



交流を深めた夜遊び学

「好き」な方がもっとハッピーに生きることができます。結果、私も、周りにも、プラスになります。今私がやっていることに対して、自他ともに、「楽しそうね」という評価になるのは、中島さんがおっしゃるパーソナル・ブランドの反映が、分かりやすいかもしれない、と思いました。(前田香穂里)

○…中島さんの講義で、「ぶれない考えを持つ」という点が一番気になるところになりました。自分の軸が何なのか、それは明確なのか、それとも曖昧なのか。そんなことが分かっていない状況です。じゃんけんを何を出すのか、どうやって決めるのかということと、仕事でどう判断を下すのかが、同じような感覚なのです。これを言語化する必要があると感じています。(松井一真)

## ● 「何とかなる」に救われる思い

○…最近の世界情勢は、不安だらけです。子どもたち、孫たちの時代まで、この平和が続くのかなど、考えることが多くなりました。今日、下村塾長の「何とかなるものよ」という言葉を聞き、胸のつかえが下りた気分です。中島さんの講義で、ついついどこかで比べてしまう、差を探してしまう自分がいることに気づき、反省しました。「異」を伸ばすことに努めたいです。(松本美智子)

○…パーソナル・ブランドは、初めて聞く言葉でしたが、「ぶれない自分、信念がある自分」という「生き方塾」に通じるものがあり、中島さんの話は面白かった。差と異の話も分かりやすく、自分は異を目指してはいますが、差に捉われてしまうことが多い。ですので、今日の話を理解し、自分を見詰め直す努力をしたいと思いました。(三浦由紀子)

○…下村塾長と中島さんのやり取りを聞いていると、本能、魂で、パーソナル・ブランドを確立できる人もいることが分かりました。かたやビジネス・パーソン、かたやジャーナリスト。ビジネス・パーソンは、即席でパーソナル・ブランドを確立するため、「演じる」必要があるのだと感じました。私は、本音で生きる自然体で行きたいと思います。人からも「この人は絶対ウソをつかない」と思わせたいのです。こういったものがコアだと思いますので、貫いていこうと思いました。(諸泉佳那子)

○…中島さんの差と異の話には、ハッとさせられました。

会社の中では、常にだれかと比べ、自分の本当の人生を生きてこなかったと思いました。経験値の多い先輩と議論になった時も、自分が納得するまで議論しようとしませんでした。自分の軸がないからこそ、「伝わらない」と言われるのだなと気づかされました。なぜを追求する、納得するまで議論を交わす、部下と違った意見が出て、否定しないで、話し合う。これらを明日から実行します。(山本朱莉)

○…ソーシャル・インパクトは、社会の富の再配分や公共投資については、有効かつなされるべきものだと思います。一方、個人としては、自社の投資としては、もっと大きな富や収益があった先に成立すると思いました。また、ブランドとは、個のことであり、異のことであり、さらに下村塾長のユニバーサルでなければならないという考えは、国内外に仕事を広げたいと思っているので、心に留めたいと思いました。(山本亮一郎)

○…「自分の人生をプロデュースする」。これは幼い頃から意識してきたことです。私は今まで、「これは自分の物語」、をモットーに、生きてきました。何をやるにしても、自分で決める。全てが自己責任。あらためて自分の生き方を確立する有難い機会となりました。パーソナル・ブランドですが、「何になりたいか」「どうになりたいか」「自分をどう連想させるか」。イメージして、ほしい像が多すぎて困ります…。(渡辺薫人)