

わかりやすさと安心感の秘密に迫る!

痛快! 吉村洋文

大阪知事の

すごい会話術



どを判断するための大阪府独自の指針「大阪モデル」に関する投稿だろう。

そのなかで吉村知事は、「見える化」した3本柱の数値を基準に、15日以降の自粛緩和を目指していく」としたうえで、具体的な3つの基準を示し、「大阪モデル、詳しく言えばこういうことです。報道では出口戦略ばかりですが、第2、第3の波が来ることも想定する必要がありますが、それに備えた、出口戦略と逆の入口戦略も策定しました」と述べている。

自粛緩和を独自に進めていくこと、第2波や第3波も想定した長期的な視点にも立った指針であることが、明快に伝わってくる。府民からは「わかりやすいし、これなら自粛も頑張れる」との声が数多く寄せられたという。さらに、そうした主張のわかりやすさが、リーダーシップに溢れた大阪府政トップという印象につながり、好感の持てる政治家ランキングなどで常に上位に選出されるようになっていたのだろう。

また佐藤さんは、「ウイルスとの共存」「コロナ追跡システム」といった具合に、わかりやすく、相手の関心を引くような言い回しを使うのが、吉村さんはとても上手なんです」と話します。インターネットを利用した「オンライン会議」のように、情報伝達の手

政治家は、テレビや新聞などの報道を通じて、自らの信条や理念、政策を大勢の有権者にわかりやすく伝え、理解してもらう必要がある。それならば、政治家の発信力のスキルは、リモートで相手とコミュニケーションを取りたい場合にも、大いに活用できるはずだ。

そして政治家のなかでも、最も発信力のある政治家として、いま全国民か

マンス力について長年研究してきた、ハリウッド大学院大学教授で国際パフォーマンス研究所代表も務めている佐藤綾子さんは次のように分析する。

「吉村さんは、発言の一つ一つが短文で、とてもわかりやすいんです。本来、わかりやすさを追求めるのなら「一文一義」を心がける必要があります。その一文一義を会見やSNSでも徹底

していることが、吉村さんの話のわかりやすさの大きな特徴になっています」

一文一義とは、一つの文章を短くして、文章の意味も一つに絞ること。しかし、往々にして人は一つの話のなかに多くのことを詰め込もうとする。その結果、一文が長くなり、論点が不明確になってしまう。たとえば、それが選挙戦での政見放送であるのなら、視聴している人は「この人の主張は何なのか皆目見当がつかない。とても自分の票を投じる気にはなれないな」ということになる。

そして、吉村知事の一文一義の最たる例が、5月5日にSNSで公表した緊急事態宣言による店舗の休業要請な

佐藤綾子 Ayako Sato

パフォーマンス心理学博士。日本大学芸術学部教授などを経て、2017年よりハリウッド大学院大学教授。国際パフォーマンス研究所代表も務める。「自分を伝える自己表現」をテーマにした著書は187冊を超える。

段が制約される環境では、パツとわかる言葉を選び、言葉の数もなるべく少なくすることが、相手に話をわかたせてもらうためのコツといえ、大いに参考にしたい。

3段論法で説得力を増す

さらに、わかりやすさの秘訣として佐藤さんが指摘するのが、「VSSプレゼン」というテクニックである。「VSSとは「Vision (ビジョン)」「Story (ストーリー)」「Show (ショー)」の頭文字の略です。相手にビジョンをストーリーとしてはっきりと伝え、それを具体的なショー、つまり行動で示すことが重要であり、それによって多くの人の共感を呼ぶことができるように

なります」と佐藤さんは説明する。

この点に関して注目されるのが、6月17日の会見で、新型コロナウイルスのワクチン実用化に向け、同月30日から大阪市立大学の医療従事者を対象に、開発中のワクチン投与をする治験を始めることを明らかにしたコメントだ。

「新型コロナウイルス対策には、治療薬とワクチンが重要で、その第1歩を大阪から踏み出すことになった。国民の命を守るワクチンの開発を実現したい。ウイルスとの戦いの反転攻勢につなげていきたい」

言い方はVSSの順番と逆ではあるが、「ウイルスとの戦いの反転攻勢につなげていきたい」というビジョンを示し、そのためのストーリーとして「国民の命を守るワクチンの開発を実現

したい」との思いを語り、「新型コロナウイルス対策には、治療薬とワクチンが重要で、その第1歩を大阪から踏み出すことになった」というショーとしての具体的な行動を、一文一義の鉄則を守りながら3つの文章で見事に言い表している。これなら大阪府民ならずとも納得して、「頑張れ」と応援しなくなるはずだ。

また、佐藤さんは「頭のなかにすつと入っていきやすいですね」と、吉村知事の話の構成のわかりやすさについても言及する。その例として佐藤さんが取り上げるのが、以前に自粛要請に関して、「(新型コロナウイルスの)クラスタが出たら、(お店の経営者の)同意のうえで、店名をオープンにします」との吉村知事の発言だ。

まず「クラスタが出たら」という序論を述べたうえで、「同意のうえで」との争点に対する指針を「本論」で示し、「店名をオープンにします」という結論へつなげている。見事な「3段論法」で構成しており、確かに誰が聞いてもとてもわかりやすい。この点は裁判や交渉などで論理的な折衝が求められる弁護士としての経験が、活かされているのかもしれない。

マイクの持ち替えで熱心さをアピール

そうした一方で、吉村知事の表情やしぐさの特徴についてはどうなのか？

人間の表情や仕草について研究しているデジタルハリウッド大学教授の匠英一さんは、次のように説明する。

「人間の最も安定している姿勢を『デフォルトモード』といいます。吉村さんの場合、スピーチのときのデフォルトモードは、手のひらを上に向けてオープンスタイルで、『自分を受け入れてほしい』という気持ちで態度に出ていますね。マイクを左右の手で持ち替えるしぐさも、自己アピールしたい欲求の表れです。ただし、30秒おきに持ち替えるのは、極めて珍しいですね。落ち着かない印象も与えますが、逆にそれが熱心さの表れとして、相手に好意的に受け取られる効果を発揮しているのではないのでしょうか」

もともと、手をとぎさ下げるクセもあり、「興奮した気持ちを落ち着かせようと、自分で努めている証拠でしょう。精神的なバランスは、取れていると思います」(匠さん)。スピーチのなかで、決めのフレーズを繰り返すという特徴もあるが、「自分の話しぶりを反省したり、相手の反応を確かめたりしながら話を進めるといって、彼の堅実さの表れでしょう」と、匠さんは分析する。

吉村知事は、台本などを使わずに、顔を上げてスピーチをするのも特徴の一つ。匠さんは、「相手を安心させ、好感を持たれることにつながります」と高く評価する。

吉村洋文知事のコメントに学ぶ

「伝え方」のポイント

1 「一文一義」を徹底

「見える化」した3本柱の数値を基準に、15日以降の自粛緩和を目指していく

▶一つの文章を短くして、伝える意味も一つに絞り込むことで格段にわかりやすくなる

2 「VSSプレゼン」の活用

「(前略)治療薬とワクチンが重要で、その第1歩を大阪から踏み出すことになった」→ショー(S)

「国民の命を守るワクチンの開発を実現したい」→ストーリー(S)

「ウイルスとの戦いの反転攻勢につなげていきたい」→ビジョン(V)

▶ビジョンの実現に向けたストーリーを示し、さらに具体的な行動をショーとして明らかにすることで多くの人々の共感を呼び、前進していくことができるようになる

匠英一 Eiichi Takumi

デジタルハリウッド大学教授。早稲田大学客員研究員などを経て、2005年より現職。人財ラボ上席研究員も務める。『しぐさと心理のウラ読み事典』『心理マーケティング』など著書多数。

PART 2 大物も味方につける「戦略的謙虚さ」の使い方

「煙たい」存在に どう接するか

吉村洋文氏が一躍知名度を上げたのは、2019年4月の大阪「ダブル・クロス選挙」のときである。大阪維新の会の悲願である「大阪都構想」の実現のために、大阪市長だった吉村氏が大阪府知事だった松井一郎氏と立場を入れ替えて選挙に挑み、劇的な勝利を収めた一戦だ。勝負を仕掛けたのは吉村氏だといわれている。

もともと大阪市長としての行政手腕には定評があった。それに加え、勝負どころを見逃さない政治的センスや先を見通す戦略眼を示した形であり、以来、維新の創設者である橋下徹氏も「吉村さんは維新のニューリーダー」と称賛を惜しまない。

橋下氏は維新の創設者というだけではなく、大阪市長としては吉村氏の前任者であり、大阪府知事の経験もある。元上司で先輩、恩人でもある橋下氏は、本来なら非常に煙たい存在のはずである。吉村氏は、この大物にどんな態度で接しているのだろうか。

手元に格好の素材がある。ダブル・クロス選挙から8カ月ほど経った19年末に行われた2人の対談である。以下、本誌連載「橋下徹ノーサイド・トーク」

(4・17号)から引用する。

本題に入ると橋下氏は「大阪市長として」僕がいろんなことを散らからしてばなしにした後だから、苦労したでしょう」とねぎらいの言葉をかけた。

吉村氏の答えは、「いやもう全部ですよ、えらい目にありました。橋下さんが辞める直前は、議会に全部の議案を否決されたから、どこから手を付ければいいかもわからなかった」。

余計な謙遜を交えずに、こうばやいてみせたのである。市長として格闘し

たのは市営地下鉄の民営化や、府立大学と市立大学の統合といった府・市の二重行政解消に関する課題である。そして松井氏らと連携し、25年の大阪・関西万博誘致にも成功するという成果を上げるのだが、これについての質問にも吉村氏は「ぼやき」で答えた。

「誘致のために世界中あちこち行きまして、いろんな体験をしましたよ。(中略) アフリカに行ったときはライオンに噛まれました。(中略) 子どもなんでも甘えてじゃれてくるんですけど、あい

つら百獣の王だけあって、常に何か狙っている感じがするんです。まあ可愛いから猫みたいに撫でてたら、急に足を噛まれてズボンが牙で貫通しました。『危ないやんかー』って文句言ったら、『甘噛みです』って。血は出るし大変な目にありましたよ」

謙遜はしない。しかし《自分は身に余る大仕事を任されてしまい、四苦八苦しているだけだ》という態度を崩さず、笑いを交えて身の不運を嘆いてみせる。この態度を橋下氏は親しみを込めて「戦略的謙虚さ」と評し、「これからは俺がリーダーになる」って言えばいいのに」と注文を付けた。

「よく橋下さんと松井さんに『腹黒い』と言われますけど(笑)、『将来、政治家として総理大臣になりたい』とか、ないんですよ。もともと学級委員すらやったことない、人前に出たことない人間なんです。本当は、机に向かって弁護士の仕事をちよこちよこやってるのが向いてるんですよ」

吉村氏は、こうばやいてみせることで、「腹黒い」という言葉さえ笑いに変えてしまった。橋下氏、松井氏という維新第一世代の大物やカザフスタン、アフリカ某国の「お偉いさん」たちの心もがっちり掴む、超一流のコミュニケーション術なのである。

⑤



吉村氏と橋下氏の対談は2019年12月3日に行われ、サンテレビの番組『みんなのJAPAN MOVE』で放送された。対談内容は本誌連載「橋下徹ノーサイド・トーク」でも紹介。

PART3 橋下徹 吉村さんの言葉が「心に響く」本当の理由

政治家ぶった 語り口はいらぬ

新型コロナウイルス問題の緊急事態宣言下で独自の出口戦略「大阪モデル」を打ち出した吉村洋文大阪府知事の発信力が注目を集めている。なぜ吉村さんの言葉は心に響くのか。それは大阪における記者会見でとことん鍛えられているからだ。これは吉村さんだけではなく、松井一郎大阪市長も同じである。

大阪府知事も大阪市長も、毎週1回

の記者会見に加えて、毎日の登庁時・退庁時にも、基本的に時間無制限で質問に応じる。

もう一つ大事なことは、大阪府も大阪市も事務方が会見の想定問答集をつくらぬということだ。僕が知事に就任したときの大阪府も、市長に就任したときの大阪市も、政策企画部の広報担当者によって、完璧な想定問答が作成される体制になっていた。前任の知事・市長まではそうしていたのだろう。想定問答集をつくるには事前の「質

問取り」が必要だ。広報担当者が新聞やテレビの記者を訪ねて、どんな質問をするつもりかを聞き出していく。とはいえ記者は必ずしも質問内容を教えてくれるわけではないので、広報担当者は自分でも質問内容を予想し、たくさん想定質問を用意する。そして質問内容にかかわる担当部署にそれを回して回答を準備していく。とにかく膨大な事前準備作業なのだ。

国会で霞が関の官僚が大変なエネルギーを費やすのも、この想定問答づくりである。野党国会議員の質問に対して、政府関係たちが恥をかかずに答えられるように完璧に準備する。

しかし、そこまでの想定問答を用意しておいて、実際に使われるものは、当然ながら非常に少ない。あくまでも想定だから、質問の中身は外れることのほうが多いのだ。その場合、用意された想定問答は、ほとんどが紙くずと化してしまう。これではあまりにも役所・役人の労力の無駄遣いではないか。そもそもなぜ想定問答がそれほど周到につくられているかという点、「知事・市長が答えられなかったら恥だ」と考えられているからだ。それなら知事・市長がきちんと答えられればよい。

さらに、役所は「知事・市長が間違っただけを言ったら大変だ」とも考えて

いる。しかし「知事・市長といえども所詮人間、間違えることだってある。間違えた後で修正すればいい」と考えたら、そこまで完璧な準備をする必要はなくなる。

政治家ぶった、もったいつけた話をしなくてもいい。必要なことを、重要なポイントに絞って、自分の言葉で語る。根本の考え方が重要なのであって、細かな事実の説明は、職員に任せればいい。間違えたなら後日訂正すればいい。

このように考えを改めると、膨大な労力をかけた事前の想定問答づくりが不要になる。そこで僕は、知事・市長のときに、会見や質疑応答における想定問答集づくりを中止した。職員には、今までそこに力を割いていた分を、ほかの仕事に回すように指示した。

それ以来、松井さんも、吉村さんも、想定問答集なしで、時間無制限の記者会見、質疑応答をやり続けている。松井さんは8年以上、吉村さんも4年以上続けている。だからこそ、会見や質疑応答、そしてテレビ出演において、どんな質問が来ようが、必要かつ重要なポイントについて自分の言葉で迫力のある、聞いている者のハートに突き刺さるメッセージを出し続けることができるのだ。

①



元大阪府知事・元大阪市長 橋下徹氏。

話ド下手がトークの天才に！名経営者が伝授

「部下、顧客を心酔させる」鉄則

メッセージは「伝えたい」と

思った瞬間が一番響く

ローソン 代表取締役社長 ◎竹増貞信

1969年、大阪府生まれ。93年大阪大学経済学部卒業後、三菱商事入社。畜産部に配属。その後グループ企業の米国豚肉処理・加工製造会社勤務。三菱商事社長業務秘書などを経て、2014年ローソン副社長に。16年6月から現職。

街を歩いて

肌で感じた恐怖感

緊急事態宣言下でも何があってもローソンの火を灯し続けていかななくてはいけない。そのために現場が求めるものについては何でも対応していこうと決めました。

とにかく重要なのは感染防止です。当初はマスクや消毒液が足りずに大変でしたが、その中で、ビニールシートを垂らしたらどうかとお店からアイデアが出てきて、さっそく取り入れました。現金を手渡しではなくトレーで受け渡しするのもそうです。

新型コロナウイルスで本部の仕事も変わりました。オーナーさんから「いまは来てもらわなくていい」と要望があれば、メールやリモートで対応しました。支障はなく、むしろ仕事を整理して効率



化するいい機会になりました。

私自身もリモートで効率化しましたよ。ローソンでは月1回、北海道から沖縄まで、各エリアのオーナーさんと店長さんが集まるエリア会を開いています。エリア会は1回約20店舗が参加して、成功や失敗の事例を共有して意見交換します。そこに私も邪魔するのですが、これまでは1日あるいは1泊2日出張して、1つのエリア会しか出席できませんでした。しかし、リモート会議に切り替えたら1日で6、7カ所回れた。これは便利です。

効率がよくなっただけではありません。じつは最近、オーナーさんたちとリモート昼食会や夕食会をやっています。何回もお会いしているオーナーさんに「明日どう？」と声をかけたりして、かなりフランクな会です。リモート夕食会がいいのは、エリアを問わないところ。エリア会だとオーナーさん

リモートが 活きるのは 「現場感」を 共有してこそです



はそのエリアの方だけになります。北海道の方もいれば九州の方もいる。いま起きていることをダイレクトに共有できるのはすばらしい。

リモートでも、話し方は同じです。身振り手振りが大きいからリモート向きだと言われますが、普段からこんな感じですよ。私は大阪生まれ大阪育ち。これを言うと叱られそうですが、自分から積極的にアピールしないと生きていけないところなので、自然にアクションが大きくなったのかなと(笑)。

リモートの活用は今後も続けていきます。ただ、私たちの仕事はリアルのも商売。現場でないと気づかないこともある。現場に行かなくなることは絶対ありません。

緊急事態宣言中のゴールデンウィーク、ジムに行けないので、運動も兼ねて自分の足で歩いて店舗を回りました。実際に街に出てみたら、本当に人がいなくなりました。もちろん情報としては知っていましたが、自分の目で見ると恐怖を感じるほどでした。おそらくオーナーさんや店長さんは、街から人が消えていくのを見て同じように恐怖を感じていたはずですよ。その感覚を私も肌で感じたから、リモートでもオーナーさんの話をリアルに理解することができました。リモートが活きるのも、現

義務感でやると 伝わってしまおう

場で同じものを共有してこそです。

リモートでもリアルでも、コミュニケーションでは自分の思いを伝えることが大事です。4月1日、約1万4500店舗全店に向けて、「まずは感染防止第一。私たちが必ず支えますから、安心してください」とビデオメッセージを出しました。メッセージは5月半ばまで毎週送り続けました。内容は毎回ほぼ同じです。しかし、繰り返し伝えないとまた不安が大きくなっていくし、私自身、みなさんに伝えたいという思いが強かった。

「お正月だから新年のメッセージを出す」というように、スケジュールありきで発信するのは違うと思います。義務感でやると、それが伝わってしまふ。今回も、毎週出そうとしていたわけではありません。思いは、伝えたいと思ったタイミングで発信するのが一番響く。今回はそれが毎週続いただけです。

もう一つ、明るく元気に伝えることも意識しています。何かマイナスのことがあっても、ネガティブに伝えるのではなく、「次はこうしようぜ」とポジティブに伝えます。怖い顔で伝えると、失敗はいけないことだと思われて挑戦しなくなってしまうからね。成功したときも同じです。世の中は

絶えず変化します。うまくいって満足していると、変化についていけなくなる。私たち自身が変わり続けるためには、失敗しても成功しても、「次はどうする？」と未来を向いたコミュニケーションをする必要があります。

ローソンは、7月に納豆や豆腐など一部のPB商品のパッケージデザインをリニューアルします。これは5月ごろにSNS上でPBのデザインが「わかりにくい」「間違いやすい」と指摘されたことを受けたものです。

PBのデザインを刷新したのは昨年の秋頃でした。リニューアルが進んでPB商品が同じ棚に面ズラツと並び始めると、「似ていてわかりにくい」とお言葉をいただくようになりました。自分で店舗を回ったときにも、お店の方から「品出ししにくい」と言われました。お客様の声、現場の声、ネットの声。それらを合わせると、わかりにくいものは変えたほうが良いと判断。家に持ち帰ったときのしつくり感を軸にしたまま、店頭でわかりやすいパッケージにデザインし直しました。

売り上げが増えたから成功だとか、ネットで炎上したから失敗だとか、そういう話ではないのです。再デザインすることになり、私は「もう一段成長できるぞ!」とみんなに伝えました。そうやって絶えず前向きなメッセージを発していくことが、リーダーに課せられた役割ではないでしょうか。P

1分1秒をムダにしない

GMOインターネット
会長兼社長グループ代表 ◎熊谷正寿

結果が出るテレワークの習慣

1991年、前身となるボイスメディアを設立。95年インターネット事業を開始。99年、JASDAQ上場(独立系インターネットベンチャーとして国内初)。現在、上場企業9社を含むグループ114社、社員約6000人を率いる。

オフィスの縮小、 今はしません

GMOインターネットグループでは、新型コロナウイルスの感染拡大に備え、おそらく国内上場企業としては最も早く大規模なリモートワークを開始しました。1月27日から本社がある東京・渋谷などに勤務する約4000人を在宅勤務とし、緊急事態宣言が解除されるまでその体制を維持。現在も週1日から3日、グループ推奨として週2日を在宅勤務とする働き方を継続しています。ただし、これはあくまで現段階での施策。最終的な勤務体制や行動様式をどうするかは、コロナが収束するまで決めない。それが私の方針です。なぜなら、商売には相手がいるからです。お客様もいれば競合もいて、相手の動きによって戦い方を変えなくてはいけないのに、自分たちの都合だけで戦略を決めるわけにはいきません。ビジネスは戦いですから。今回リモートワークを経験した企業の中には、「100%在宅勤務にして、



オフィスは解約する」とか「地方に移転する」といった意思決定をするケースが出てきていますが、私は今決めるべき話ではないと思っています。現時点で極端なアクションを起こしてしまえば、アフターコロナの動きに対応で

きず、取り返しがつかなくなる可能性があるからです。現在のオフィスについても、縮小は考えていません。ただし週5日のうち2日が在宅勤務になれば、出勤する人数は4割減になる。弊社は毎年人員を

増やしてきましたが、これから4割増員するまでオフィスの増床はいらない計算になる。本来なら支払うはずだったオフィス代、すなわち「未来家賃」の削減につながるわけです。

削減した未来家賃は、私たちがパートナーと呼ぶ弊社の従業員と株主の皆様、それぞれ50%ずつ還元する方針です。現在、渋谷地区のオフィスにかかる1カ月の家賃は約3億円。その4割が浮くので、毎月6000万円がパートナーに在宅手当として支給され、残りの6000万円が利益計上されることとなります。

リモートワークは社内でのコミュニケーションやマネジメントが難しいという声がよく聞かれますが、GMOでは在宅勤務に移行してからも混乱はありませんでした。仕事のパフォーマンスにも影響はなく、フルリモート体制だった4カ月間の業績は落ちるどころか、むしろ上がったくらいです。

そもそも経営者である私自身、以前からリモートワークを最大限に使ってきました。24時間を1分1秒単位で有効活用するには、本当に必要なとき

会議の冒頭で 目を合わせて挨拶。 そして、目的を 唱和します



け出社するスタイルが合理的だからです。おそらく日本の上場企業経営者で一番多くリモートワークを使っているので、私は社内でも「画面の中の人」だと思われています（笑）。

なぜGMOはリモートワークでも成果を出せるかといえば、過去25年間で蓄えてきた「コミュニケーションの貯金」と「組織の習慣」があるからです。弊社では、会社のビジョンや経営マインド、組織運営のノウハウや心構えなどをまとめた「GMOイズム」と題した冊子を作り、パートナー全員と日頃から共有しています。ですから経営陣やマネジメントがいちいち事細か

に指示しなくても、個人が別々の場所で働きながら一つの組織としてまとまって動くことが可能です。

加えて、組織の仕事を円滑に回すための習慣も定着しています。例えば私たちは、期限管理の習慣を徹底しています。仕事の締め切りを伝える際、多くの会社では「今週中」や「今月中」といった言い方をするでしょう。しかしGMOでは、「金曜日の17時30分まで」と「何時何分」の単位まで明確に設定します。「今週中」と言われると、人によっては「金曜日の深夜0時まで」と解釈するかもしれません。すると夕方までのつもりで依頼した上

司は、イライラしながら何時間も待つことになる。リモートでは部下の顔が見えないので、なおさら精神的なストレスは増すはず。もちろん仕事の進行も、その分だけ遅くなる。期限管理の習慣が根付いている組織とそうでない組織では、マネジメントの質や仕事のスピードで大きな差がつかます。

宗教に学んだ 百年企業の条件

コミュニケーションについても、様々な習慣をつくっています。オンラインの会議でも、まずはお互いの目を見て挨拶する。各会議の目的はスローガン化されているので、それを全員で唱和してからスタートする。会議中は画面にアジェンダを表示しながら進行し、終了したら即座に内容を議事録で共有する。この一連の流れが習慣化されています。ちなみに、社内の会議はすべて定例です。何かあるたびに会議を設定し、出席者のスケジュールを調整する手間と時間が発生するのを防ぐためです。その代わり、会議の頻度を高くすることでコミュニケーションの密度を高めています。「毎日15分」「週3回30分ずつ」といった短い会議をこまめに行うのがGMOのスタイルです。リモートワークの成否は、こうした習慣が組織に浸透しているかで決まります。世間ではどのチャットツールが

便利かといった議論になりがちですが、ツールの問題ではないのです。

私は20代の頃から、「どうすれば100年単位で続く会社をつくれるか」を考え続けてきました。日本では創業から5年で約7割の会社が廃業し、10年続く会社は全体の6・3%程度、20年続く会社はわずか0・3%。

一方で、2000年前から続くものもある。それは宗教です。私はクリスチャンなので、長く続く理由を考えると、宗教組織には5つの共通点があることに気づきました。定期的に同じ場所に集まること。聖書や聖歌など同じものを読み、歌うこと。クロスや数珠など、同じものを身につけること。十字を切るなどの同じポーズをすること。神話があること。こうした外形的要素があるから、人々の心が一つになり、宗教が長く続くのだろう。そう考えて、自分の会社にもこれらの要素をインプットしました。

先ほど紹介した「GMOイズム」は、いわば弊社における聖典ですし、会議のスローガンを全員で読み上げたり、定例会議で頻繁に集まったりするのも、宗教の外形的要素に倣っています。

組織の習慣とコミュニケーションの貯金があれば、リモートワークは性善説で運用できます。もし自社のリモートワークがうまくいっていないなら、まずは良い習慣づくりから始めてはいかがでしょうか。