

《《《》》》

本質をつくることの大切さ
サッカーのワールドカップ
が開幕した。観戦自体も楽し
みだが、試合後の選手インタ
ビューも興味深い。観客の目
線とは違う「もう一つのゲー
ム」がそこに浮かび上がること
があるからだ。

本大会を目前にした日本代
表のある親善試合。結果は引
き分けに終わったが、私には
価値あるドローと映っていた。
それなのにゴールを決めて
テレビカメラの前に立った
日本選手のコメントは、なぜ
か弾んでいない気がした。

4年間海外で頑張って
きての今日のゴール。良かつ
たですね

「自分はずっと頑張ってきた
ている。4年間がどうのとい
う意味はなし」
——〇〇さんらしいゴール
でした

「自分らしいゴールとは何
かは分からないが、いい結果
が出てよかった」
質問は難しい。相手が乗っ
てくるような質問は、相手の
状況をどれだけ深く共有でき
たかが肝心である。思うに、

この選手は、自分が得点した
のはもちろんうれしかった
が、あまり選手個人のストー
リーとして聞いてほしくな
ったのではないだろうか。

代表チームのプレーヤーと
して今日の試合への貢献はど
うだったか、他の選手とコン
ビネーションはうまくいった
のか、そうしたことが、選手
の試合中の最大の関心事であ
ったはずで、こうした観点か
ら質問すれば、もっと潑刺と
したやりとりになり、チーム
の現状をも浮き彫りにできた
かもしれない。

経営陣への「良い質問」とは何か

サッカーに限らず、心に迫
る質問をすることは本当にむ
ずかしい。良い質問は、状況
をきちんと理解し、相手の視
点から現実はどう見えている
のかを考え、問題点を見極め
て初めて可能となる。本質を
つかむということである。そし
て良い質問がされれば、正し
い問題認識、建設的な解決に
つながっていく可能性がでて
くる。

正論



早稲田大学大学院教授
川本 裕子

《《《》》》

独立取締役への重い期待
会社法が改正され、日本の
企業には効果的な内部統制が
求められることになった。株
式会社の経営陣に対する監視
は、株主から選任された取締

取締役への期待が重くなる。
こうした問いかけは「言う
は易く、行ふは難し」の典型
だ。経営陣は複雑な現実のし
からみの中で格闘している。
相手の状況、動機付けを十分
理解して、良い答えを引き出
す質問を発していく必要がある
。正面から「うまくいって
いるか」と聞いてみても、意
味のある答えは返ってくる可
能性は低く、問題を解きほぐ
していくことができない。
「良い質問をする」とこと
大切さはあらゆることにあて
はまる。たとえば、好調な銀
行決算を見て、「銀行はもう
け過ぎではないか」といった
算は金融システムの正常化を
意味するのかわからないか。
この15年間、銀行は収益基盤
を失い、公的資金の注入とい
う多大な国民負担によって支
えられてきた。不良債権問題
が長引いたのも、償却する原
資となる利益が十分でなかつ
たからである。このために日
本経済はゼロ金利政策という
異常事態を余儀なくされた。
強固な金融システムは、安定
した経済発展のためには必須
である。

「銀行収益の回復は本物
か」は、だからその問いで
ある。その問いへの答えは、
「利益の少なくない部分が不
良債権引当の戻りであり、真
の実力ではない」ということ
になる。そうすると、次にす
べき質問は、「日本の銀行は
長期的に自立できるビジネス
モデルを確立できるのか」で
あろう。こうした問題提起に
照らして考えれば、銀行の顧
客への無料サービスの拡大や
預金金利上げは、あるべき取
益基盤の確立からは逆行して
いないか心配になってくる。
良い質問は解決策に近づく第
一步であることは間違いない
。(かわもと ゆうじ)

正しい問題認識あつての解決策

「良い質問は解決策に近づく第
一步であることは間違いない
。(かわもと ゆうじ)」