

欧米エリートが使っている

人類最強の 伝える技術

高橋健太郎

Kentaro Takahashi

はじめに

伝え方しだいで、どんな人でも動かせる

「説明していると、**で、何が言いたいのか？**」と言われる」

「**意見が通らない**ことが多い。ほかの人の意見は簡単に通るのに」

「ちよつとしたことで、**すぐ不機嫌になる**気分屋の恋人。どうお願いすれば機嫌を損ねずに済むのか」

「**大勢を前にしたプレゼン**で、うまくいったことがない」

「メールが苦手だ。用件だけ伝えたら、**なぜか怒っていると思われた**」

本書は、何かを伝える際に起きる、このような悩みを解決するための本です。

話すのが好きな人も、口ごもってしまうタイプの人、多かれ少なかれ似たようなトラブルを経験したことがあるはず。

はじめに

SNSのような気軽に連絡がとれるツールが普及した今だからこそ、「伝える」ことの難しさに直面している人が増えているように思います。

伝え上手は 「ツツを押さえてみる」

その一方で、そうしたトラブルを軽々と回避する人がいます。

筆者は文章を書くという仕事を通して、企業家・政治家・映画監督・芸能人など様々な人に会ってきましたが、そこで気づいたのが、**「伝えるのがうまい人は、本当にうまい」ということ。**

意見を言えば説得力があり、説明をすればわかりやすく、議論をすれば強く、おまけに冗談を言えば面白い。

自分だってそうなりたいと思うのは、多くの人にとって当然の気持ちでしょう。

しかし悩ましいことに、彼らみたいにはなれません。そもそも、どうすれば同じように話ができるのかさえわからないのです。

そこで、「伝えるのがうまい人が、どのように話をしているのか」「どのような言葉で、人を動かしているのか」を学ぶため、伝え方の本などを必死に読むわけです。何を隠そう、筆者がそうでした。

ただ、筆者は生来、根性がねじ曲がっているせいかな、そうした本を読んでもどうも納得がいけない。

こういう言い方もなんですが、思いきって言ってしまうと、ほとんどの本が著者の成体験を無理やり押しつけているだけ。そうでなければ、出典不明の謎理論を振りかざしているだけに思えたのです。

しかし、そんな中で「これは」というものに出会いました。

それが、アリストテレスの『弁論術』をはじめとした、**古代ギリシャ・ローマ式の弁論術**について書かれた本たち。そして、その流れを受け継いで書かれてきた研究書や哲学書たちです。要はビジネス書の棚ではなく、哲学・思想の棚にあるような。

これらの本には、「伝えるのがうまい人は、何がうまいのか」「うまく伝えるとは、どういうことか」についての本質が書かれていました。

大げさな表現かもしれませんが、人と人が交流することで歴史を作ってきた人類だけ

らこそ、**最強の技術**があると思っただけです。筆者は、伝え上手な人が押さえていたのはこれだ、と直感的に感じました。

実際、弁論術の考え方は、欧米では**エリートにとって必須の教養**となっています。それらは、教育を通して理論だてて教えられるだけでなく、家庭教育の中で自然と伝えられ、彼らのコミュニケーション力の根幹を成しているのです。

日本で「弁論術」が知られていない訳

それほどの技術が、なぜ**日本ではほとんど知られていない**のか。その理由ははっきりしています。

これらを解説した本は小難しく、読みづらいのです。タイトルだけ見たって、

アリストテレス『弁論術』

キケロー『弁論家について』

ペレルマン『説得の論理学』

トゥールミン『議論の技法』

などなど、いかにも人を寄せつけなさそうな顔をしています。

そこが、**本書の狙い**です。

欧米では常識になっている、こうした本のエッセンスをわかりやすい形で提供したい。とりわけ古代ギリシャ・ローマ式弁論術の知識を、いかに現代の日常生活に生かすのか、筆者なりにかみ砕いて紹介したいのです。

したがって本書では、弁論術を哲学としてではなく、**役立つ知識・テクニク**として扱うことにします（もともと奥深いところに進みたい方のために、最後に参考文献リストをつけておきます）。

そして、いかに言葉で聞き手を動かすのかという**人が人を説得する場面**について、より力を入れて解説します。

これこそが、弁論術がもともと本領を発揮するテーマですし、われわれがもともと悩

む場面だからです。
本書を読めば、

「**理屈が通じない相手は、どう説得するのか**」

「**どうすれば、格上の人物を納得させられるか**」

「**わかりやすい説明とは、どんなものか**」

「**どう伝えれば、論理的に聞こえるか**」

「**多くの人を納得させる根拠は、どうやって探すのか**」

などについて、**まず何をすればいいのかが**ある程度わかるようになります。この「**まず**」という指針を持つことが大事なのです。

苦手な相手にも

言葉を届かせる

誰にでも、うまく言葉を届けられない**苦手な相手**がいるものです。

ある人にとっては、理屈が通じない感情的な人かもしれません。また別のある人にとっては、感情の読めない理屈っぽい人かもしれません。

後輩は大丈夫だが、先輩・上司にはいつも勘違いされる、というのもあるでしょう。

少人数相手だとうまく話せるが、大人数相手ではうまくいかないというのもありそうです。

しかし、こうした問題は伝え方しだいですべて解決できます。

どのような相手も、思い通りに動かす。

それを実現するために、**人類がはるか昔にたどり着き、現代まで絶えずバージョンアップしてきた「伝える技術」の真髄**をここに示します。

2019年11月 高橋健太郎

伝え方しだいで、 どんな人でも動かせる

伝え上手はコツを押さえている／日本で「弁論術」が知られていない訳／苦手な相手にも言葉を届かせる

003

序章

「伝える」前に押さえておくこと

説得を避けていると仕事も人生もうまくいかない

気をつけるのは3つだけ／一番強いのは誰が話しているか／「気分」が人を駆り立てる／論理的でないのは頭が悪い？

016

カツとなるのを抑えて相手に興味を持つ

うかつな「失言」は本当に危険／脊髄反射を止める方法／何よりもまず相手に興味を持つ

027

「人を動かす」ポイント——「基礎」編

036

第1章

「話し手の人柄」で人を動かす

「いい人」が言うことは「いいこと」と思われる

それだけで信頼される「性格」はない／好意を示すと「いい人」だと思われる／「実績」の持つ説得力はわかりやすい

038

「勇気」を示すと人はついてくる

「勇気がある」とはどういうことか／「勇気がある」と思わせる語り方

048

リーダーは「正義」を語れ

正義を掲げられると人は納得しやすい／失敗しても正義なら許される／勇気と正義はワンセットで語ろう

057

「人を動かす」ポイント——「話し手の人柄」編

066

第2章

「聞き手の気分」で人を動かす

交渉上手な人ほど感情的に振るまう

気分をあおるための3つのポイント／①話に「生々しさ」を持たせる

068

②率先して感情的になる／③感情の「はけ口」を指定する

格上の相手は「義務感」で動かす

「マナー」を守れば話を聞いてもらえる／「義務感」は人を束縛する／ヨイシヨに感じさせないために

077

やる気のない人は「恐怖」で動かせ

やる気のない人に理屈は通じない／「恐怖」とはどんな感情なのか

084

あいまさが恐怖を引き起こす／競わせて人を動かす

すぐキれる人には「黙る」が効く

キれた相手には何を言ってもダメ／黙って聞いて消耗させる／キれた相手を理解する／相手の言い分を引用する

094

「人を動かす」ポイント——「聞き手の気分」編

102

第3章

「内容の正しさ」で人を動かす

どう話せば説得力が出るのか

正しい話に必要なのは「根拠」と「論理」／説得力ある「根拠」とは何か／エビデンスだけでは説得できない

日本人は「論理」を意識する習慣がない／常識的な「論理」を使うのが王道

「根拠」はどう探すべきか

根拠探しの思考法「トボス」／①そのものに注目して根拠を探せ／②似たものに注目して根拠を探せ

③属するものに注目して根拠を探せ／④「ましてや」に注目して根拠を探せ／⑤反対のものに注目して根拠を探せ

ツッコまれにくい意見の作り方

職場でツッコまれるのは「根拠」の甘さ／外部からの「そもそも論」に備える／都合の悪い部分には「自分から」触れていく

「予弁法」は発表の最後で使う／真っ先に自分で自分にツッコむ

わかりやすい説明の仕方とは

感覚的に伝わるように言う／わかりやすい説明の「流れ」／説明をわかりやすく聞くために

ウソを本当だと信じさせる技術

古代ギリシャから詭弁はあった／①数ある原因の1つを唯の原因のように語る／②まったくの偶然を原因だと語る

③おまけの要素を原因だと言いつ張る／④「第3の要素」を無視して語る／自信満々の言い分こそ疑え

一流は気づかれずに説得する

ありふれた「根拠」「論理」を使う／語り口は平凡に／相手の感情に合わせる

「人を動かす」ポイント——「内容の正しさ」編

170

第4章

「弁論術」で現代のトラブルを

解決する

話を通じない「バカ」の動かし方

「バカ」のプライドは傷つけてはいけない／①相手が理解できる限りの難しい言葉を使う

②話は「正しさ」よりも「最短距離」を選ぶ／③相手の言い分を引用する／相手をご満悦にさせて言い分を通す

悪いうわさを流されたらどうすべきか

うわさを流されたら「争点」を作って戦え／①「主観」の問題にする／②「正義」を持ちだす

うわさに対する「身の潔白度別」弁論術

聞く気のない聴衆を引きつける話術

古代ローマで使われていた4つのテクニック／①保証する／②頼みこむ／③叱る／④いさめる

空気にのまれて卑屈になるな

組織を動かすためにすべきこと

①キーパーソン・キー集団を探る／②聞き手の考え・好みを探る／相手が聞きたい話だけをする

「人を動かす」ポイント——「現代のトラブル」編

204

198

190

181

172

171

104

103

第5章

相手に合わせる

「聞き」に徹すれば会話は盛り上がる

大原則は聞き手が絶対有利／どう聞けば話は盛り上がるか

①話し手と感情のトーンを合わせる／②話し手の期待する反応を心がける／あからさまな話は棄てあげる

「質問」をすれば会話の流れが作れる

「否定」ばかりする厄介な相手／議論で負けなし「最強の論法」とは

「前提化」質問で議論をすっ飛ばす／選択肢で話をコントロールする／社会にあふれる前提化

本音を引きだす質問の仕方

本音を引きだすには前提を最小限にする／①「クッション」を入れる／②あえて選択肢から入る

③相手の話を受容し、食いつく／聞くことのできる人が天下を動かす

議論を白熱させる「ツッコミ」の入れ方

ツッコミには「人柄」も「気分」もいらない／ツッコミには2パターンある

①根拠へのツッコミ／②論理へのツッコミ／建設的議論に「勝ち負け」はない

書き言葉の持つ弊害とは

書き言葉は誤解を生む／感情は復讐する

「人を動かす」ポイント——「相手に合わせる」編

参考文献

おわりに

205

206

215

226

235

244

250

251 252

序章

「伝える」前に押さえておくべきこと

説得を避けていると 仕事も人生もうまくいかない

自分とは意見の違う人を説得しなければならない。想像してみただけでもうんざりする場面です。

しかし、私たちの日常は**説得の連続**です。

「他社からうちに契約を切り換えてもらいたい。先方の偉い人をつかまえ、話し合
いをしてあげない」

「有給休暇をとりたいが、みんな忙しそうにしてる。上司もピリついてるし、
ちょっと声をかけづらい」

「オークションサイトですつと欲しかったカメラを見つけた。少し高く感じるので、

コメント欄に、**「値下げできませんか？」**とメッセージを書いてみる」

「次のデートではなんとしても遊園地に行きたい！ そういう場所をあまり好まな
い彼女だけど、どう提案しようか」

職場であろうと、家庭であろうと、はたまたネットであろうと、私たちは日々こうし
た説得のやりとりを繰り返しています。

それにもかかわらず、説得という行為に対して苦手意識を持っている人は少なくあり
ません。

むしろ得意という人のほうが少ないでしょう。

われわれ**日本人はとくに**。

一方、欧米のエリートと呼ばれる人は、巧みに人を説得しているイメージがあり
ます。実際に欧米のエリートと関わったことがない人でも、映画・ニュース・バラエ
ティ番組などで、彼らがスマートな話術で周囲を惹きつけ、さらりと説き伏せてしま
う場面を見たことがあるはず。

なぜ、そんなことができるのか？

それは、彼らが**人を動かす伝え方のコツ**を知っているから。そのコツこそが「弁論術」です。

弁論術は、今からおよそ2300年前にギリシャの哲学者アリストテレスが最初にまとめ、以後、欧米で連続と受け継がれて発展してきた、伝統ある技術。いわば、**人を説得する技術の集大成**です。

その理論は、『人を動かす』（D・カーネギー著）や『7つの習慣』（ステイブ・R・コヴィー著）をはじめとしたビジネス書の名著でも、断片的ながら様々な形でとり上げられ、高く評価されてきました。

この弁論術の知識こそ、欧米エリートが高校や大学、ビジネススクールなどで、徹底的に叩きこまれる、彼らのコミュニケーション能力を支える核心なのです。

気をつけるのは 3つだけ

言葉で誰かを動かすには、何に気をつければいいのかという「**指針**」が必要です。

多くの日本人にはこれがありません。

その結果、説得という行為を複雑に考えすぎ、何をすればいいのかわからない状態になっているのです。これではコンパスを持たずにジャングルに入って、勝手にさまよっているようなもの。

ここで、弁論術の開祖であるアリストテレスに登場してもらいましょう。

彼は著書『弁論術』の中で、人を説得するための指針についてはつきりと示しています。

「言論を通してわれわれの手で得られる説得には三つの種類がある。すなわち、一つは論者の人柄にかかっている説得であり、いま一つは聴き手の心が或る状態に置かれることによるもの、そしてもう一つは、言論そのものにかかっているもので、言論が証明を与えている、もしくは与えているように見えることから生ずる説得である」——『弁論術』第1巻第2章（戸塚七郎訳）

わかりやすく言えば、説得のポイントは、次の3つだということです。

- ① 話し手の人柄（Ⅱエトス）
- ② 聞き手の気分（Ⅱパトス）
- ③ 内容の正しさ（Ⅱロゴス）

「話し手の人柄」「聞き手の気分」「内容の正しさ」は、弁論術においてそれぞれ「エトス」「パトス」「ロゴス」と呼ばれています。

この3つについて大雑把に説明すると、①は、説得する人がどういう人柄かということ。人を説得するには、やさしい人のほうがよいのか、怖い人のほうがよいのか、といった視点です。

②は、説得される側の気分。相手が怒っているときのほうが説得しやすいのか、笑っているときのほうが説得しやすいのか、という視点です。

最後の③は、説得内容そのもののこと。どういった内容を訴えかければ正しいと思われるのか、という視点です。

弁論術では、どのような状況であっても、ビジネスの現場でも、国家間のタフなネゴ

シエーションでも、家庭のいざこざであっても——この3つにさえ気をつければ、**説得は必ず成功する**とされています。

この考え方は、アリストテレス以来、弁論術のスタンダードとなってきたものです。

しかし、この時点ですでに疑問を持つ人がいるかもしれません。

人を説得するのに、「話し手の人柄」や「聞き手の気分」まで気にしなくてはいけないの？ 「内容の正しさ」さえあればいいんじゃないの？ と。

たしかに、自分の人柄を気にしたり、相手の気分を考えたりするのは、ちょっとずるい気もします。

しかし、それは**賢い人ほど陥りがちな誤り**です。

正しいことを言えば説得できるという考え方は、人を説得するにあたって真っ先に捨てなければいけません。

なぜなら現実には、

「あの人に頼まれると、断れないんだよな」
「今日は部長が機嫌がよかったから、提案がさっと通ったよ」
「たまにしか顔を出さないA社の営業からより、よく顔を出してくれるB社の営業から買ってあげたい」

というような、内容に関係なく説得の成否が決まる場面が頻繁にあるからです。

一番強いのは 誰が話しているか

人を説得するための要素としてあげた3つのうち、とりわけ「話し手の人柄」について、アリストテレスはこう断言しています。

「論者の人柄はもつとも強力と言ってもよいほどの説得力を持っている」——『弁論術』第1巻第2章（戸塚七郎訳）

いきなり身もふたもない話ですが、人を説得するには**人柄が最強**である、と言っているのです。

皆さんも、次のような経験はないでしょうか。

「同じミスの報告をしたのに、めったにミスをしない同僚は『報告してくれて助かった』と褒められ、いつもミスばかりしている自分は『何度言ったらわかるんだ！』と怒られた」

「テレビで専門家がよいことを言っていた。マネして家族に語ってみたところ、『何を偉そうに』と呆れられてしまった」

「友人の間で冗談しか言わないキャラだと思われている。あるとき『会社を辞めて、旅にでも出ようかな』と真剣に相談したら相手にしてもらえなかった」

どれも普段の人柄のせいで残念な結果になってしまった、というある種の笑い話です。しかし、笑ってもいられない事実があります。

それは、人柄こそが聞き手の反応に大きく影響を及ぼしているということ。

この3つの例で相手は、話した**内容をほとんど無視**して、普段の人柄で判断を下しています。

これらは特殊なことではなく、じつは日常で頻繁に起きています。あまりにも自然で気づかないほど、人柄の力というのは強力なのです。

実際、交渉事がうまい人はこうした人柄の力を重視し、自分の人柄が聞き手から信用されるよう細心の注意を払います。言葉づかい、表情、身のこなし、着ている服まで、相手を意のままに動かすためにコントロールするのです。

「気分」が 人を駆り立てる

「聞き手の気分」についても簡単に触れておきます。

電話セールスのプロに取材をしたときに聞いた話ですが、同じ内容のセールスでも、相手の気分によって成功率が大きく変わるそうです。

疲れて気持ちが後ろ向きになりやすい週の後半の成功率は下がり、休み明けで元気な月曜日の昼前は成功率が上がるとのこと。実際に、それに沿ったセールス戦略がとられ

ることもあるようです。

このように、人を説得する際に「聞き手の気分」を察するというのも、現代においてもさり気なく利用されています。

そこをさらに積極的に、聞き手の気分をコントロールしていこう、というところまでいくのが、弁論術の発想です。

論理的でないのは 頭が悪い？

「話し手の人柄」と「聞き手の気分」について、さつと解説してきました。

これらの方法は、話す内容が論理的でなく感情に訴えたりするため、「感情論」などと揶揄され、**頭が悪い人のする行為**として一段低く見られがちです。

しかし、それは間違っています。

本当に説得のうまい人は「内容の正しさ」を基本にしつつも、「話し手の人柄」「聞き手の気分」への目配りを忘れません。

それどころか、あえて「内容の正しさ」を捨てて勝負することもあるのです。

ひとまず、誰かを説得する際には、伝える内容だけを考えるのではなく、自分がどういう「人柄」か、相手がどんな「気分」か、といったことまで考えると、説得が成功しやすくなると覚えておいてください。

カツとなるのを抑えて 相手に興味を持つ

ちょっとしたすれ違いからついカツとなり、普段なら言わないような失礼なことを言ってしまった。

誰しも経験があるのではないのでしょうか。
相手が友人や家族なら修復可能かもしれませんが、ビジネスシーンとなればそうはいきません。

話の通じない上司、物わかりの悪い部下、言い分をいっさい聞いてくれない高圧的な取引先などなど。つい物申したくなくなってしまいう気持ちはわかりますが、感情的になってよいことは絶対ありません。

最悪、信用を失い、とり返しつかないことになる場合も……

ここでは、そうした失言トラブルを回避する方法を示します。
この方法は、人を説得する際の土台となります。先ほど提示した3つの要素に先だつ、大事な考え方になるのです。

うかつな「失言」は 本当に危険

失言をしてしまう原因の中でもありがちなのが、深く考えずに即座に発言してしまうこと。

ここには、考えようによってはよい面もあります。

それは、スピーディーであること。

たとえば、赤信号に気づかず、車の行き交う道を渡ろうとしている人がいた場合、いろいろ考える前に「止まれ！」と叫ぶのが正解でしょう。

また、上司が魅力的な企画の話をしていれば、誰よりも先に「やらせてください！」と口に出すべきです。

こうした場面で即座に声を出すことは大事です。

緊急事態、早い者勝ち、それらは日常で頻繁に起きるシチュエーションですが、ここではやはりスピード感が求められるものです。

しかし、**こと交渉の場において、考えずに発言するのは厳禁**。

そうして出た言葉は、理屈が通っていないかったり、暴論・極論だったりしがちで、どうしても脇が甘くなってしまうからです。

実際、交渉に強い人は、**相手に考えさせる時間を与えない**ように仕向けます。それで生まれた失言を利用し、揚げ足をとるのです。

1つ、日本史から実例を出しましょう。

大名ではなく一介の学者でありながら、江戸中期に幕府を牛耳っていた新井白石という人物がいました。彼は幕府内の議論において無類の強さを誇っていたようですが、そのときに利用していたのが、相手の失言。

白石は議論になると、いったん相手の言い分を頭ごなしに全否定して挑発していたそうです。

そして、カッとなった相手がベラベラと言い返してきたところを、理詰めで反論。その手法を使って、あらゆる議論に勝利していたとされています。こうして彼のライバルたちは、挑発に乗ってうかつな発言をしたために、議論で白石に完敗。

このことは、白石が幕府を支配するようになった要因の1つとされています。

これは極端な例だとしても、せきすいはんしゃ脊髄反射のように感情のままに発言すると、隙を作りだしてしまうのは事実。

ボクシングで言えば、逆上して大振りのパンチを打つようなもので、そうやってしまえば、待っているのは相手のカウンターパンチなのです。

脊髄反射を止める方法

では、どうすればいいのか？

基本的には我慢するしかありません。とにかくいったん黙ることが大事。

感情が高まったときに口を開けば、理屈に合わない言葉が出てきます。なので、何秒間かのでいいので待ちましょう。挑発などによって高まった感情のボルテージは、その言葉聞いた直後がピーク。時間とともに必ず落ち着くのです。

そして、そのように耐えたうえで、感情的な反応のピークが過ぎ去ったら、次にとるべき態度があります。

それが、**相手の言うことに関心を持ち、理解しようとする**こと。

相手には相手の事情があり、その発言をするに至るには理由があります。

どんな暴言にも、くだらない話にも、相手がそれを言うだけの何かしらの意味がある。そこに、興味を向けるのです。

この切り換えは、筆者自身かなり効果を感じてきた方法です。

私の主な仕事は文章を書くことですが、時に編集者から厳しい指摘を受けることがあります。

「わかりにくい」「難しすぎる」「読者の求める内容じゃない」

などなど。これは、物を書くうえで宿命みたいなものですし、今ではどうということもないのですが、駆けだしの頃はかなりこたえました。

思わず「そんなことないと思うんですけどね!」「そっちが読み間違ってるんじゃないですか!」と、カッとなって言い返したことも数知れず。

しかし、ある仕事をきっかけに、弁論術関連の哲学書を読みあさったところ、「相手を理解すること」の重要さが繰り返し書かれているのに気づきました。それで、とりあえずやってみようと実践するようになったわけです。

「わかりにくい!」と言われたら、

↓「どういうふうにわかりにくいですか?」

「難しすぎる!」と言われたら、

↓「どの部分が難しいですか? 難しく感じない箇所はありましたか?」

「読者の求める内容じゃない!」と言われたら、

↓「読者層はどういう方をイメージしていますか?」

このように、反論するのではなく相手の主張に対する理解を深める質問をするよう努めたのです。すると相手に興味を持つ習慣が付き、脊髄反射が起こらなくなりました。イメージとしては、一瞬腹が立ちそうになるけれど、理解への意志が先だって怒りを呑みこむ感じでしょうか。

じつはこうした考え方は、古今東西に共通のもです。

中国戦国時代、弁舌の巧みさで名を馳せた告子こくしという人物がいました。彼は、論戦などの中で感情的にならないための極意について、次のように言っています。

「言葉で分からないことを想像で分かろうとしてはいけない。想像で分からないことを直感で分かろうとしてはいけない（言に得ざれば、心に求むること勿なれ。心に得ざれば、心に求むること勿なれ）」——『孟子』公孫丑章句上

つまり、相手について勝手な想像や直感を持つな。膨らんだ想像や直感が、感情的になる原因を作るからだ。まずは相手の実際の言葉を理解せよ、ということなのです。

この言葉が言われた中国戦国時代は、腕に覚えのある弁論家たちが、その弁舌で各国の王たちを動かす、政治を左右していました。それだけに、敵の論客の挑発に乗って失言すれば、国を追放されたり殺されたりすることもあったのです。

そんなシビアな議論や交渉の現場においても、失言を抑えるために行きつくのは、結局のところ――

相手の言葉への興味と理解だった。

このことは、肝きもに銘じておきたいところです。

何よりもまず 相手に興味を持つ

相手に興味を持つことの効能は、失言の防止だけではありません。

この項目のはじめにも書きましたが、そうした態度は、人を説得する際の基礎となります。

誰かを説得したいとき。

それが上司への企画提案であっても、家族へのお願いであっても、大勢を相手にしたプレゼンであっても――

まずすべきは、**相手に興味を持ち、観察すること**。

それが、相手を動かすことの第一歩になります。

・気をつけるのは**3つ**だけ

- ① もっとも強い「話し手の人柄」
- ② 感情に訴える「聞き手の気分」
- ③ 言葉で勝負する「内容の正しさ」

・その前に、**相手を観察する**（カッとなるのはNG）

第1章

「話し手の人柄」で 人を動かす

「いい人」が言うことは 「いいこと」と思われる

では、人を説得するための3つの要素「話し手の人柄」「聞き手の気分」「内容の正しさ」のうち、もっとも強力な武器となる「話し手の人柄」について解説していきます。

アリストテレスは、説得の場面における「話し手の人柄」の重要性について、次のように解説しています。

「人柄の優れた人々に対しては、われわれは誰に対するよりも多くの信を、より速やかに置くものなのである」——『弁論術』第1巻第2章（戸塚七郎訳）

要は、言っている内容に関係なく、**信頼できる人の言うことはそれだけで信頼さ**

れる、ということですよ。

これを逆説的に示しているのが、オオカミ少年の昔話。

少年は普段から「オオカミが来た！」と嘘をついて村人をからかっていたので、本当に狼が来たとき、「オオカミが来た！」と助けを求めても信じてもらえませんでした。

このように「内容の正しさ」というのは、「話し手の人柄」によって簡単に意味をなさなくなります。

オオカミ少年は極端な例ですが、これに似た事態は日常的に起こっています。

- 不倫をしているタレントの語るモラル
- 毎日遅刻している生徒の「明日から遅刻しません！」
- 無能と評判の社長の経営論

どれも信じられるわけがありません。どんなに「内容の正しさ」があったとしても、「話し手の人柄」に問題があるからです。

では、どうすれば信頼できる人柄だと思ってもらえるのか。

立ち読みサンプル
はここまで

オオカミ少年の教訓にしたがって嘘を言わなければ、信頼を得られるのでしょうか。そうかもしれませんが、現実には嘘をつかないのに信頼されない人がいる一方で、嘘ばかりついているのに信頼を得ている人もいます。

では、弁論術の世界ではなんとやっているのか。信頼できる人柄を得るために、アリストテレスは「徳、聴衆への好意、フロネシス（≠現実対応力）の3つをアピールしろ」と言っています。

また、英雄カエサルライバルだった古代ローマの大弁論家キケローは、「品格、功績、評判の3つが大事だ」と言っています。

入り組んだ内容なので大胆に整理してみます。アリストテレスとキケローの意見を合体させた次の3つが、現代においても有用でしょう。

- ① 性格の立派さ
- ② 聞き手への好意
- ③ 実績

それぞれについて、その基本的な部分を解説します。

それだけで信頼される
「性格」はない

まず、①「性格の立派さ」とは何か？

ここで勘違いしてはいけないのは、これが道徳の話ではないということ。老人に親切にしているから立派だとか、真面目に生きているから立派だとか、そんなことはどうでもいいのです。

大事なことは、ただ1つ。

目の前にいる聞き手に、立派だと思われること。

この場にはいない人にそう思われても意味がありません。説得すべき相手に合わせるのです。やさしい人が好まれる場では、やさしい人を演じ、論理的な人が好まれる場では論理的な人を演じる。

極端なことを言えば、悪人サークルで悪人を説得するのなら、立派な悪人を演じて信頼されることが大事なのです。