

# 人の心を一瞬でつかむ方法

～人を惹きつけて離さない「強さ」と「温かさ」の心理学～

ジョン・ネフィンジャー マシュー・コフォート 熊谷小百合「訳」 あさ出版

( はじめに )

人は人の何によって惹きつけられたり、敬遠したりするのでしょうか？なぜかいつも周りに人が集まる人物、部屋に入ってきただけで、その場の空気が明るくなるような人物には、どのような特性があるのでしょうか？

「結論を言いましょう」人が第三者に評価される時は常に二つの観点「強さ」と「温かさ」からはかられているのです。

( **プロローグ** ) スーザンとエドワードとの出会い

彼女は当時45才、会社での地位は着実に築き上げ自分の仕事にも満足していました、帰りの電車の中で「ここ空いていますか？」と、身なりのいい50代半ばの男性が歩み寄ってきた「ええ、どうぞ」と、その男性をチラリと見ると彼の上着に名札が付いたままだった「お医者さんなのですね」「ええ、なぜ分ったんですか？」彼女は名札を指さした、彼はさっきまで学会に出席して、これから新たな事業を始めようと人脈作りに参加したのだと、彼の説明を聞きながらスーザンは「私だったら娘の診察をインターネットで済ませるだろうか、否しないだろう」と、そこで彼女は率直に質問したところ、彼は自分に答えを求めてきたので親の不安を和らげるアイデアをいくつか提案、彼は更に質問を投げかけてきた、そうして電車が目的地に着く頃、彼女は全く新たなポスト「彼の会社の営業部長」への就任を応諾、実はここに人が人を品定め＝評価する時のポイントが詰まっています。評価は一瞬で決まってしまう。

\*「強さ」と「温かさ」二つの観点～二人が会話を続けたのは彼が医師にも拘わらず上から目線の態度をとらなかった、彼女は的確に問題点と解決策を指摘する能力の高さを示した、私達は無意識に常に「強さ」と「温かさ」を指標にして人を判断している。

\*あなたの「強さ」と「温かさ」をセルフチェックする (イエス○迷ったら△)

A1. 今現在、役職についている、または将来的につきたいと思っている

A2. 人に命令されるのをあまり好まない

A3. 自分の意見を貫き通す性質がある

A4. 容姿やファッションセンスに自信がある

B1. 困っている人を見ると、放っておけない

B2. よく人から相談事を持ちかけられる

B3. 動物や子供の面倒を見るのが好きだ

B4. 友人知人は沢山いるほうだ

A と B の設問は持ち点として○の場合は+2 点、△の場合は+1 点で計算

持ち点  $2 + a = ( )$  点/10 点 A 持ち点  $2 + b = ( )$  点/10 点 B

C1. 要領の悪い人を見るとついイライラしてしまう

C2. 口が悪い方だと思う

C3. 不愛想だと云われる

C4. 友人は少ない方だ

D1. 人前に出るのが苦手である

D2. 人からの頼みごとを断れない

D3. グループなどでは目立たない方だ

D4. 周りの意見が常に気になる

持ち点  $10 - C = ( )$  点/10 点 C 持ち点  $10 - D = ( )$  点/10 点 D

～A・B・C・D 全ての点数を罫線でつなげると四角形が出来上がる～

タイプ1～A と D 上部に偏るあなたは強さが目立ち仕事ができる冷たいタイプ

タイプ2～B と C 上部に偏るあなたは人一倍優しい一方で押しに弱いタイプ

タイプ3～全体的に四角の面積が小さいあなたは自己中心かつ内向的な傾向

タイプ4～比較的大きな四角のバランスが取れ強さ温かさ兼ね備え理想に近い

PART 1. 人は人を「強さ」と「温かさ」で評価する「強さ」は二つの要素から  
成り立っている～世界を動かす「能力」と「意思の力」から成り立っている

\*「意思の力」は高めることが出来る、意思は障害や抵抗を乗り越えて行動を貫  
き通そうとする熱意で「独断・気骨・意欲・野心・根気・粘り腰」等、意思の  
力は筋肉と同様に鍛えることが出来る反面、酷使によって消耗します。

～強さをアピール～周りの人からの敬意を「称賛」に迄、引き上げる為には人  
の好感を得なければなりません「温かさ」とは人に温かさを感じさせる感情は  
主に「共感・親しみ・愛」の三つです。

1. 共感～アメリカの俳優・映画監督・脚本家ビル・マーシュは「誰かと痛みを  
分かち合い相手の身になって考える度に人はより人間らしくなれる」と

2. 親しみ～人は自分と似た人に出会うと親近感を覚え自ずと惹きつけられる

3. 愛～「恋愛・性愛・愛着」の三つは一つ一つが全く別のホルモンを生成し全  
く異なった感覚を生み出していると研究者

～温かさに最もふさわしいのは家族・親友などの「愛着」です。

「強さ」と「温かさ」の戦い～君主論を著した史上最大の戦略家マキャベリは  
この二つを同時に満たすことはむづかしい、究極の強さは恐怖を呼び起こし、  
究極の温かさは愛を呼び起こす、生物学的根拠として強さをもたらすホルモ  
ンのテストステロンは温かさを生み出すホルモンのオキシトシンの P 2

分泌を阻害する働きがあることが判明した。

プリンストン大学のジャニン・ウイリスとアレクストドロフによれば「私達は初対面の人に出会ってから僅か10分の1秒の内に相手が温かい人かどうか」を判断していると。

\*「強さを演出するあらゆる行為は温かさにとってマイナス、温かさを演出するあらゆる行為は強さにとってマイナス」

1960年代に4人の労働者階級の若者ビートルズ「愛こそは全て」が世界中に旋風を引き起こした、これと対極にあるロシア革命の激動を生き抜いたユダヤ人女性アイン・ランドはアメリカでデビュー出世作は「鉄の意志を持つ男」はアメリカの徹底した個人主義では「強さ」が絶対だった。

大リーグの往年の名監督レオ・ドロージャは「いい奴っていうのはピリで終るものだ」と。ビートルズは圧倒的な「温かさ」を発揮する事で圧倒的な「強さ」を生み出した。アイン・ランドの思想は多くの信者を獲得・支持者を次々に引き寄せ彼らの間に連帯感を生み出した。

\*ハーバード・ビジネス・スクールのエイミー・カディ等は「強さ」と「温かさ」の二つの要素が人物評価を左右する万国共通の指標であることを突き止めた「強さが弱いと軽蔑・高いと嫉妬/恐怖」「温かさが低いと軽蔑・高いと同情」いずれも高いと称賛になる。「強さと温かさ」という観点から自分自身の姿を見直すと他人とうまく接する方法が分かってくる。

## PART 2. 人は皆「見た目」と「固定観念」に縛られる

\*あなたはどんな手札を持っている？～誰かに出会ったとき真っ先に目に入るのは「性別・体型・ルックス・年齢」で「パツと見印象」により「強い人」と「温かい人」のアウトラインは出来上がってしまう。

～研究によれば男性は女性よりも「強さ」を感じさせるだけでなく、強さと温かさのバランスが取れているとみなされる、女性がこれを克服する為には能力や意欲に於いて同じポジションにいる男性よりはるかに上回る必要がある。

\*女性の為の三つの戦略

①怒りではなく「毅然とした態度」を示す

～感情がコントロールできていることをはっきりアピールする

②仲間への思いを示す～女性がチームや家族の為に「強さ」を発揮している時は「温かさの表現」とみなされる

③温かさのボリュームを大幅にアップする

～ある研究では人は見知らぬ相手から頼みごとをされた時、相手の容姿が魅力的だと、そうでない時に比べ積極的な対応を示す。

\*障害のある友人ダニエルの「強さ」～私の友人ダニエルと出会ったとき、真っ先に目に留まるのは、そのとびっきりの笑顔です、

まるでこの場所にいられる喜びを全身で表現、彼は10歳の時に交通事故で片足が不自由となりスポーツ選手になる夢を絶たれたが彼は障害をマイナス要因ではなく「利点」にして、より魅力的な人間になる事ができて世界中を取材で駆け回りスポーツ界ヒーローに関する素晴らしい記事を書いています。逆境は人間を鍛え恵まれない境遇に於いて「強さ」と「温かさ」を発揮できる人こそ称賛に値する人です。

### PART 3. 「強さ」と「温かさ」をアピールする効果的な方法

\* 「持ち札」以外ならコントロール可能～性別・年齢・容姿等が発するシグナルは固定的なものです、しかしこれらは「人物評価の決め手」にはなりえません、それらの大部分は心がけ次第で意識的にコントロールできるものばかりです。神から与えられた「持ち札」の弱点を補う方法を探っていきましょう。

「体は嘘をつかない」メラビアン教授の法則によれば私達が判断に用いているシグナルは**表情やジェスチャーが55%**、**声の調子が38%**、**発言内容が占める割合はわずか7%に過ぎない**。友人のセスがクライアントとの遊びで「先ず指でOKサインをつくり自分の顎に充てて下さい」のセリフと同時に彼は右頬に押し当てると、ほぼ全員が彼と同じポーズをとろうとする…やがて部屋中に笑いに包まれた～「顎」と言ったのに誰もが「頬」に手を押し当てていた・・・私達は目に入ってきた情報を優先する傾向があります。

\* 背筋を伸ばすだけでガラリとイメージアップ「強さ」を感じさせます・軍隊での「休め」の姿勢「ハイパワーなポーズをとるだけで強くなれる」＝研究結果では、プレッシャーのかかる場面を前にして心身のテンションを上げた時は、**あらかじめ数分間「ハイパワー」な姿勢をとれば望み通りの結果が得られます**（デート・面接・難しい話し合い）最初はハッターでも本物の自信が芽生えてくる胸を張り手・足・肩・首の筋肉を伸ばして緊張をほぐす事も功を奏します。あるデータでは無数の手足が自分の周囲に突き出ている姿を想像しただけで「ハイパワー」と同じ効果がえられた。

1. 頭が前に出るタイプは「物思いにふけている人」という印象で弱い感じ
2. 腰が前に出るタイプは「余裕」強さをアピールする効果大
3. 胸が前に出るタイプは「冷静沈着な強さ」世界に対して心を開いてアピール～手や肘を胴体からできるだけ話した方が「強さ」をアピールできる・さりげなく優雅にする、自分自身の頭や顔・手に触れる動作は「強さに欠けるジェスチャー」とみなされます。幼い子供を親が抱きしめるとき・旧友との再会を抱き合って喜ぶ「究極の温かいジェスチャー」

\* 信頼性を損なう4つのジェスチャーの特定

～MIT・ノースカロライナ大学、コーネル大学の研究者たちが特定

- ① 腰が引けた姿勢
- ② 腕を組む
- ③ 自分の手をなでたり掴んだりする

#### ④自分の顔や腹などに触れる

これ等は不安・保身・逃避のメッセージで警戒信号とみなされる。

ボディタッチのルール～文化圏によって様々・超えてはならない社会的・法的なラインが存在する

\*表情は万国共通のメッセージ～心理学者ポール・エクマン等による研究で「怒り・悲しみ・恐れ・驚きといった基本的な感情を表す表情は世界共通」であることを発見、笑顔そのものにはパワーがある「温かさ」を生み出す方法として「笑顔」に勝るものはありません「笑顔」は「幸福・魅力・社交性・成功」等様々なプラス要素と「ハロー効果」をもたらす、つまり有能で好感の持てる人物だと判断されやすい・更に伝染力もあります。

～笑顔にはバリエーションがある～赤ん坊は非常に早い時期から本物の笑顔と作り笑いの両方を巧みに使いこなしている「笑い始めるタイミングの速さ」

「持続時間」「表情筋の動かし方」笑顔は「温かさ」だけではなく「喜び・礼儀正しさ・優越感・怒り・悔り・気づかい」など様々な感情を伝える力がある。

～間の抜けた笑顔と驚きの表情に注意！～眉が吊り上がり、目が大きく見開かれている共通点がある。

～強さを感じさせる笑顔～した臉を持ち上げ目をやや細めた表情で口元に笑みを浮かべている・こうした表情を持った人々は「クールな人物です」強さと温かさを同時に発揮できる気丈な手段です。

～威圧的な人物は人とよく目を合わせる傾向がある～睨みあうギャング

～アイコンタクトの欠如は弱さと自信のなさ神経質で社交性に欠けた印象を与える・アイコンタクトはゼスチャーと同様に国や文化毎にルールがかなり異なります。

\*声を科学する～低音の低い声は「強さ」を感じさせ、上ずった声は「興奮や・不安・緊張感」が伝わってくる、声量は強さと結びつくのは権力や影響力を持っている場合に限られる、ささやくような優しい声は「思いやり」又は「おどおどしている」印象を与えることも・無力と判断されることも、キーポイントを説明する際に「低いピッチ」や「適切な音量」を取り入れる、あえてペースダウンすることは非常に効果的なテクニックです。

\*パンチを聞かせるテクニック～必要な説明後に要約で締めくくって、最後のセリフをゆっくり言い、暫く間を置くとキーとなるセンテンスを際立たせ聴衆は内容を十分理解できる。声の響きは横隔膜・胸部・のど・鼻腔をしっかりと使うことで生み出せる。電話会議の場合は普段電話で話をする時よりも体の動きゼスチャーを大きくすれば、より存在感を出すことが出来る。

\*つなぎ言葉と語尾上げに用心！～乱用は若さ・未熟さ・野暮ったさ、を示唆します、この悪癖を克服するには話の合間の「沈黙」になれること・ P 5

一呼吸置く練習をする、語尾上げは「若くて未熟で自信なさげな人物」というレッテルを張られる原因となるのでその次のセンテンスでは語尾をしっかりと下げた後で間を置く、これらを一掃するには自分のありのままのスピーチを録音し聞いてみることです。

- \*ファッションとイメージの気になる関係～ジョン・F・ケネディとファースト・レディのジャックリーンは独自のファッションスタイルでアメリカ国民の永遠のアイドルになりました、ふたりは従来の固定観念を打ち破り全く新しいスタイルを作り上げた、1961年訪問先のフランスで絶賛を浴びた！服装は「その服を着た時にどんな気分になるかという点」に注意を払うべきです。そうした「非言語メッセージ」こそ、あなたの印象を最も大きく左右します。

PART 4 「この人と一緒にいたい」と思わせる聴き方・話し方～話し上手な人は先ず「温かさ」をアピールして共感を示すことで聴衆の心を掴もうとする。

1. メタファーとアナロジー（類推）～ジョン・グレイが「男は火星から・女は金星からやってきたと述べた時、人々は彼の意図を即座に理解した（火星は戦いの神・金星は愛の神）」
2. 三段論法～論理的思考法で魚は小川を泳ぐ・マスは魚である・それゆえマスは水中を泳ぐ
3. 反復～キング牧師の「私には夢がある」というスピーチの繰り返して聴衆の心を掴んだ
4. 押韻～同一、又は類似の音を持った語を一定の個所に用いる「三連表現＝来た・見た・勝った」
5. 引用～誰かの名言を引用、しかしあくまでも効果的な範囲で人々の心に強い印象を残す

- \*適切な言葉のトーンを採用する～カジュアルな言葉遣いにより親しみやすく温かみのある印象を与える

\*ロバー・ケネディのスピーチ

～キング牧師が暗殺されたニュースがインディアナポリス遊説中に入り普段通りのスピーチを変更して黒人が大部分を占める聴衆に知らせなければならなかった、彼はいきなり本題に入り「非常に悲しいお知らせがあります・・・これほど不当な仕打ち行った白人への憎しみは私も又、白人の手によって自分の家族を殺されたのです・・・」こうして彼がスピーチを終えると群集はそのまま帰途に就いた、全米125の都市で暴動が起き35人の死者と数百人の負傷者、しかしインディアナポリスだけは穏やかさを保っていた。

- \*「輪」の内と外～ロバートケネディの言葉は相手への共感を示し黒人と心を通じ合わせ「温かさ」が暗殺された時の感情を思い起こしたに違いありません、そして黒人と白人という輪を外したのです

「何よりも大切なのは相手に感情移入する事」です、聞き手と同じ目線に立って初めて彼らと手を携えて歩き出すことが出来ます。

\*バックグラウンドの共有だけでは内側に入れない

1. 学位や肩書は時としてマイナスに働くことがある
2. インターネットの時代には専門家は履いて捨てる程いる～興味深いエピソードを紹介するという手法は効果抜群です

～輪のテクニックのメリット～

1. 「話の分かる人間」と思っ貰える～第一声で聞き手にイエスと思わせる
2. 好人物という印象を与えられる～聞き手の意見に同意で彼らの世界観の肯定、なじみ深い意見を口にすると安心して耳を傾ける
3. 「借りができた」と思わせることが出来る

～相手がこちらに不信感を持っている場合にも有効～

1. 先入観を覆すことによって相手の関心を惹きつけることが出来る
2. 「自分の声に耳を傾けてくれた」という印象を与えられる  
～輪のテクニックを使い冒頭で聞き手の世界観を肯定する
3. 口論を避けることが出来る「輪」のテクニックを使う  
～意見を異にする相手を説得する場合口論に走る事は即ち敗北を意味する

\*ユーモアのあるストーリーテラーになる～物語は私達の批判精神を和らげる警戒心を解く働きがあります「温かみ」を伴った経験と言える

\*自分の行動パターンを見つめ直す

他人と心が通じているか？ 一日に何度笑うか？

最も幸せな気分になれるのはどんな時か？

温かい気持ちを引き出してくれる活動はあるか？

そうした瞬間を誰と分かち合っているか？

1. カメラがとらえた自分の姿を観察する～鏡を見る事とは別物
2. 友人の助けを借りる～どんな意見にしても感謝と共感を示す

( エピローグ )

人々は「温かい人」に対して一体感を抱き「あの人は味方だ」と感じている。そして、その温かさに「強さ」が加わった時「いざという時にあの人はその強さを発揮して私達を守ってくれるだろう」と。

日頃から「強さ」と「温かさ」の双方に磨きをかけている人々つまり、高度な能力を発揮しつつ他者への惜しみない配慮を忘れない人々は極めて安定した人生を送っています、本書がその手引きになる事を祈っています。

～著者はハーバード・ビジネス・スクール等の大学で定期的に講義を行う傍ら各種メディアに於いてコメンテータを務めている、企業幹部や国会議員・テレビタレントなどクライアントに持つ「KNP コミュニケーションズ」共同創設者