

Time Life and Planning
(D. T. M. : Doney' s Time-management Method)

日時：1999年10月10日（土）午後2時～5時（途中3時～4時休憩）

場所：アレントウン：ドーニー邸のドーニーさん執務室にて

参加者：ドーニー氏、和智会長（通訳）、中條幹事、二村幹事、岩崎（文責）

米国の著名なタイムマネジメント・コンサルタントであるチャールス・ホップス氏は、レクチャーする時、参加者にバラバラに資料を配付して、進行に合わせて資料として纏め上げる方法をとっていました。しかし、今回は皆さんに、まとめて資料をお配り致します。

ステップ1：価値観

価値観に当る言葉（例えば、宗教、家族など）に、1から10までのレイティング（価値付け）をどのようにするかという方法をお話します。例えば、「快適な人生」と言うのがあります。10と言うのは、勿論最高に感じた時にチェックします。もし「快適な人生」いう価値観が大切だと思ったら項目にチェックして、更に1から10までの間をチェックします。今、私は非常にエンジョイしている、あるいは、正直に言って大変満足しているから、その場合私は10をチェックします。

「権力」の項目があります。全ての者の上につきたい、皆にとっても大事な人になりたい、人々を支配したいと、自分の決定に従わせることに満足したい、と言うことです。しかし「権力」の項目は、現在はチェックしません。私が働いていた時は大切な価値観であり、もしチェックするとすれば8とか9になるでしょうが、現在は7です。10というのは、完全に一人一人を支配するという立場にあることでしょうか。とにかく会社でもどこでもマネジメントをする場合は、「権力」は非常に重要だと思います。

一方、会社のトップにはなりたくない、「権力」を欲しくないという人もいます。そういう人は、どのくらいの「権力」を必要としているのか、どのくらいの「権力」が欲しいのか、を考えます。何故このことを一緒に説明しているかというと、自分の価値の格付けのために、1から10までのチェックの方法について説明しているに過ぎないのです。例えば自分の専門を重視する人にとっては、会社の責任ある地位につきたくないという人もいます。

要するに、価値観の項目を自ら価値付けすることで、分からなかった自分がどういう風になりたいか、自分がどういう状況にあるかということを知ることができるのです。

しかし、これをやりなさいと言うと、やさしいはず、できるだろうと思ってやり始めるのですが、実際は殆どやりません。1から10という価値付けの例で、物凄く美しい女性をみると、彼女は10という風に評価しますね。

同様に「権力」を考えると、現在興味が無いので私は10段階の必要はなく、7～5くらいになってしまいます。「権力」の別の例として、ベアトリスという何兆円も売上をしているコングロマリッドの会社の中で、もっと出世をしたいという欲望があるとします。子会社の中のグループマネジャーの地位は、実際には副社長ということになります。しかし、トップになるにはこうした大きな会社では大学を出ていなければなりません。要するに、トップになるとアニュアルレポートという成績表に最低でも大学卒業が記載されていなければならないのです。(アメリカでもそうした社会なのです。)

結局、私の場合もアニュアルレポートに記載するために、夜学などにも通っているいろいろの手段を行うことも可能でしたが、私はグループマネジャーという立場で満足していたので、それ以上の「権力」は必要としませんでした。ある人は、いろいろな手段でどうしても「権力」を欲しいと思う人もおり、別の人は欲しいと思わない人も居ることなのです。いろいろな人が居るのです。何故、私が自分の事を正直に話しているかと言うと、皆さんの一人一人に正直に自分自身の価値観を掴んで欲しいために、説明しているのです。

例えば、今晩会う私の長男は、「権力」を欲しいとは思っていない筈です。それよりも、現在臨時で教師を務めているため、定職の教職を求めています。しかし、次男のケースはどこに住んでも、彼はチームキャプテンになりたいという「権力」を求めています。

従って、それぞれがどういう人物になりたいか、どういう考えを持ちたいかということがポイントです。価値付けをどうするかに関しても、見栄のためでなく自分の為に行うわけですから、躊躇せず正直に行うことです。人に見せるためではないのです。この選び方や、言葉そのものが良いかは分かりません。たまたま私が書いただけで、コミュニケーションが非常に大切だと言うことと同じように、いろいろな考え方があるので、価値観そのものの選び方が正しいかどうかは分かりません。自分にとって意味のある言葉であり、価値観を書かなければ意味がないのですから、このお仕着せの私が考えた言葉に制約されることは全然ありません。従って、自分に相応しい新しい価値観であったり、言葉を考えることが大切です。「権力」に対しては、今までの説明で理解できましたか？ 質問があれば言って下さい。

次は「快適な環境」です。ヘイゼルと比べて、私にとってはそれはあまり必要ではあり

ません。ヘイゼルは、絵が環境にマッチしたものを置きたいと考えますが、私は7くらいで良しとします。勿論、乱雑な所に住みたくはありませんが、快適さについてはヘイゼルの求めるような環境の必要はありません。だから私にとっては快適さで完全な環境より、プライバシーの守られた環境の方が優先します。私は、あくまで自分の考えた価値観で言っているのであり、まったく皆さんはそれに従う必要はなく、また従うべきではないし、自分に相応しい価値観を創り出すべきです。従って、選んだ言葉ではなく、その事柄を選択し、また価値付けする重要性が分かってもらえれば良いのです。価値観そのものの選択手段のことを、理解して欲しいと言っているのではありません。「快適な環境」については、私は7くらいであり、それほど重要性を置いていないのです。

「快適な環境」の項目の内容に、プライバシーとか自然に囲まれているということを自分の目標に書き換えなくてはならないとも思っています。ある人にとっては部屋の壁の色などは、「快適な環境」の内容になるかもしれません。皆さんそれぞれが、個人的にどう思うかが大切ですから、ここに記述されたことと全然違って良いのです。「R」ということは書き換えることでもあり、リバイス、リライトする意味で、テキストの表現と違うのなら最後の「R」にチェックして、その内容を書き換えて良いのです。ある人には内容が一致しても、別の人には当てはまらない場合もあるはずです。お仕着せではなく、ここでは方法だけを学んで欲しいのです。これをざっと読んで、変えるところがあれば「R」をチェックして、後で十分に考えて欲しいのです。

「平等」については、私は5くらいです。オリジナルは8でしたが、今は5です。この意味は、目標は8であるが、実際の現状は5ということです。10というのは、イエスキリストにならなければなりません、自分の目標は8だけど、実際は5しかいかない、ということです。これを書き換えたくて「R」をチェックしているのは、この内容が物足りないので書き変えたいということです。

ここに記載されている意味は、不幸な人に私は同情しますし、物が必要で困っている人には捧げたいと思っています。全ての人は平等であり、ある人が沢山持ち、ある人は沢山持たないということは平等ではないと信じています。従って、富が平等に分け与えられることを信じます。ある人が他の人よりずっと良くてもいいのだと言う人がいれば、私はその人を軽蔑します。富を再配分するということで、平等にするために税金を金持ちから取り再配分するということを、私は信じていません。実際にはそんなことは出来ていないと思っているので、ここは書き換えないといけないと思っています。私は、そう信じています。

富の再配分は、共産主義になる恐れがあります。例えば、黒人のために仕事を与える場合に、この会社で黒人を何%雇わなければならない、というやり方では駄目です。むしろ

彼等に働く機会を与えるべきで、良くて悪くても雇わなくてはならない、と言うクォーターシステムでは駄目で、それだと共産主義になってしまいます。そうした方法ではなく、常にチャンスのない人にチャンスを与えるシステムにしなくてはなりません。

もし肉を与えればお腹は一杯になります。もしオスとメスの牛をあなたに与えると、どうやって子供を育てるかを真剣に考えます。極端な例ですが、一生それで暮らすことが出来るかもしれません。適当の説明ではないかもしれませんが、平等ということに対して、人々から取ってそれを不幸な人に与えるのではなく、将来の生活のための能力やチャンスを与えることが、重要であるという例のためにお話したのです。私が信じていることを皆さんに信じさせることは大切なことではなく、自分自身の考え方を持つことが、価値観のポイントです。皆さん一人一人がよく考えて、それぞれの価値観を書き出すことが大切なので、その例にあまり囚われなくて良いのです。ゴールをセットアップするのと同じ事です。ゴールについて良く考えなければなりませんし、価値観も全く同様です。質問はありませんか？

質問：いろいろの項目がありますが、自分の意識の中で、1～10まで細かく区別ができるのですか？

回答：勿論難しいです。しかし、実行することが大切です。どのように考えても、考えがまとまらなくて、価値付けが出来ないこともあります。

質問：価値付けの必要は分かるのですが、10の区分が細かすぎないですか？

回答：10にする必要はありません。価値付けすることが大切です。何故、10にしたかという、ものすごく細かい人がいるからです。例えば、ダイビングを評価する場合、そのダイビングの評価項目として、例えば3つしかないとする、単純に1、2、3で行っても良いですし、それと同様です。但し、私はアマチュアだから評価は難しいですが…。

ともかく一番大切なことは、価値観を書き出したら価値付けをすることが大切です。価値付けの細かさとか、やり方ではないということを言いたいのです。しかし、皆さんは価値付けをしない前にそのようには思うのですが、行わないことの方が問題なのです。

先程述べましたが、水泳のダイビングは1から10まで評価することは非常に難しいです。良い、普通、駄目の3つでも良いかもしれません。この記述は、私が考えたことであり、価値観そのものも皆さんが考えなければなりません。実はこの項目の中には、皆さんが賛成しないように、わざと書いたものもあります。そういう意味で、あまりこれ信じすぎて、どうしてもこれを価値観にしなくてははいけないということではないのです。勿論、私の価値観そのものを書いたものもあります。

結局、価値観については、それぞれが価値付けは違うし、価値観に関しては難しいからといって逃げることをせず、評価をすることが大切であると、強調しておきたいと思います。価値付けの範囲は、3段階でも、5段階でも、10段階でも良いという事です。

————— (ドニーさん一時退席、メンバー同志の意見交換) —————

意見交換：

私達にとって、第一ステップという初めに価値観があることが非常に重い感じがするために、取り掛かれないという事情もある。例えば、好きである、嫌いであるというステップから取り組むと取り組み易い点はある。

正直にと言うところが重要であって、価値観というと大層なことのようと思うが、本当は好きなことで、嫌いなことでは無いはず。

「こうしなくてはいけない。」ということは、ドニーさんは一言も言っていない。結局、価値観というのは、自分が好きなことに根ざしている。

但し、その後のステップ3に、やりたいことごと、やりたくないことがあるので、そのステップから入る方が、入り易いと思うのだが…。

確かに、価値観は好き嫌いの方が、取り掛かりやすいことは確かである。価値観はモラルスタンダードに行きがちです。社会の中で役割を求めようとすると、その方向に行く傾向がある。

しかし、それも重要なことである。例えば、自分は喧嘩するのが好きだとか、殺すのが好きだ、というのは大問題だし、本人のためにもならない。

しかし、それは価値観とは言わないはず。

例えば、私は女性が好きだから結婚せずに、色々な女性と付き合っていくというのは、一つの生き方かも知れない。

いろいろな女性を知りたいという面では価値観であろう。

言葉として、自分は何をやりたいかを短文として記述する方が、キーワード的なくつかの単語を選択するより、価値観のイメージが自分なりに描けるのではないだろうか？単語の選択より、「あなたは、何をしたいのですか？」という問に対して考える方が、価値観を考える上では考え易いように思うが…。

ただ、自分で思いつかない言葉が列記されていることで、言葉から考えることも非常に参考になるアプローチであることも確かだと思う。

「平等」と言うことについては考えたことがないが、ドニーさんが「平等」とい言葉を挙げたのは、彼自身の周囲に不幸な人がいて、そのままでは許せなくて、何とかしなくてははいけないという考えがあることがきっかけになっていることを聞くと、そうだなと思う。

そう言う状態に自分が置かれないと、この項目には丸はつかないはず。

ドーニーさんは、このプロセスを謙遜的に話しているが、可なり高度なところまで到達していると考えられるべきであり、他人のことを思い遣るといふことも、ドーニーさんは身に付いてしまっている。「平等」という価値観など、私達は考えも及ばない。アメリカでは、フェアでない、イコールでないことに対する価値観が国民性からの価値観の一つになっている。

人生は「公平」と「不公平」はあたり前であって、「不公平」を「公平」にするために切り開くことが人生である。

研究会で、バリューに関するディスカッションを一度真剣に行う事も重要な事であろう。一人一人がステップ1の価値観への入り方としてどのような入り方が良いかを考えておくと、取り付きやすいとも言える。私達なりに今までいろいろディスカッションしてきていても、こうした意見が出る程なので、今まで全然やってこなかった人や、何も考えてこなかった人にとっては、ここの導入部が難しいのは確かである。

10年前から価値観について考えていても、覚えていない事や実行していない事があることがテープを聴いて分かりました。以前、研修にきている人に話した事がありますが、その時には家族と過ごす時間を1週間に10時間は一緒に過ごすようにしたいと真面目に考え実行していましたが、今ではそれぞれが家族としてバラバラで生活しているので環境が違ってきてしまっています。また、1日7~800メートル泳ごうと決めて実行してきたが、この頃は体の状態が良いのでそれをやらないという変化が起こっている事を、録音をきいて分かりました。でも真面目に考える事は、大切だと思います。アプローチのやり方や、単語で出ると入りにくという一面をどうするかを、ドーニーさんに質問してみましよう。

ドーニーさんの様に経験と、実績のある人のエッセンス或いはノウハウが、このステップに表わされていることは良く理解できますが、そのギャップをどう埋めるかが導入部の課題です。

彼の生活を見ていると実にシンプルであり、日本人の様に複雑に考えていない。

それは、価値観が明確になっているからではないだろうか。ユニファイリングプリンシプルから、始めようとしているところに辛さがある。ステップを組み替えた方が良いのではないかと思うのだが…。

最後に決める価値観を最初に決めなくてはならないところに重さを感じてしまう。やりたい事を、整理していく結果として、ユニファイリングプリンシプルがまとまるステップだと導入は入りやすい。

質問：3つの観点から質問をします。

- ①誰もが、価値観という視点からの導入には、極めて重さを感じてしまう。
- ②自分の好きなこと、嫌いなことから初めに検討すると、考えやすい。
- ③ユニファイリングプリンシプルは、最初のステップで考える事の困難さがある。

回答：そういう事であるなら、第一ステップとして好きなこと、嫌いなことからチェックしていったら良いのではないのでしょうか？興味ある、興味ない、のチェックを試みたらどうでしょうか？「快適な環境」という項目がありますね。それに関係無いという人もいますね。それなら興味あるものだけ、チェックしたらどうでしょうか？自分に正直に「権力」に興味が無ければ1でも2でもいい。そこで、好きか、嫌いかの価値付けをそこで表わしたらどうでしょうか？割り切ってしまうと、重荷はなくなるのではないのでしょうか。

殆どの人の問題は、白黒にしないとイケないという思いが強く、グレーだってあるはず。そのことを追求する際に好き嫌いで判断するようにしたらどうでしょうか？好き嫌いを糸口として捉える事で構わないのです。それは、あなた自身のことなのだから幾らでも変える事は出来るし、こだわる必要はないのです。他人に公表するものではないし（私が公表していることに影響を受けてはなりません）自分のものであって良いのです。

質問：キーワードで例えば、宗教、家族、仕事などという言葉は、具体的でイメージが描ける。ところが権力、自己、認知というキーワードは普段あまり考えていない言葉のため、そこに自分とのギャップを考えて先に進まなくなる。

回答：何度も言うように、ここに挙げた言葉は私自身が選択した言葉であり、そこに囚われて先に進めないという事にせず、「例」として挙げてあると捉えて下さい。ここに書いてある事を全部考えることは全く必要ありません。これだけ全部カバーしようと思ったら、多すぎてとても出来ません。以前提供したオリジナルもそうだったはず。自分の価値観を選んで、関係のないものは無関係で良いのです。あるものは全然興味なくて良いのです。ここで大切なのは、このプロセスを実行することで、自分自身は何を持っているのか、自分は何なのかという、実際の自分を知ることが大切であって、これを使うことそのものが大切なことではないのです。

例えば、ビジネスで成功したいと思うでしょう。そうすると何が得意か、自分のスペシャリティが何かを書き出す、そして自分が下手（不得意なこと）のことも書き出すことなのです。結局ビジネスの中では、そういうことを考えるのですが、パーソナルの個人的生活では考えていないことが大問題なのです。ビジネスで考えるように、パーソナルライフでも考えなければならぬのです。しかし、簡単なことでないことも分かっています。私はワーカホリックで、パーソナルライフのことを考えずに家庭のことを顧みないことがあ

ったので、その事情はよく分かります。

結局、オードリーにしても、ヘイゼルにしても花や音楽に興味があったが、私は全く興味が無かったし、彼女たちが興味があるということに気づかなかった程、働きばちであったのです。それが、今になって分かりました。

認められる（認知）ことが、ある人には非常に大切なことです。例えば、ある時私が部屋で仕事をしていて、皆が部屋に集まってこない、自分が問題だと感じました。しかし、現在は全く逆で、そうした欲求はありません。その辺りの草や花のように、何も認められない方が良いです。何かをやらなくてはならないという事は、一切御免被りたいのです。

もし、今でも「権力」を求めているとすると、その「権力」を得るために何かを常にやっていかなければならないとしたら、私にとり不幸です。私は「権力」は欲しくないから、石ころや花のようでいいのです。「権力」を得たい、出世したい、金もうけをしたいという気持ちは現在はありませんから、「権力」は要らないのです。

ドニーさんは凄い、とってテキストは家に持って帰って机の上に置いておくだけで駄目で、実行しなくてはいけないし、そのためにも簡単にしなくてはなりません。価値付けに関しても、好き、嫌い、その中間、という風に価値付けも3段階にしても良いかもしれませんが、セミナーなども、受講するそれぞれの個人が簡単と思って、実行することが大切なのです。

私が行ってきたことも、今まではビジネスの人が中心でしたが、今度はハイスクールであったりカレッジの学生であったり、一般の人を対象にすると、内容的にはもっと簡単にしなくてはならないと思っていますし、ここに工夫がいます。

意見：大学のスタッフにこのD. T. M. を講義したが、後で受講者に聞くと、素晴らしい、出来たらいいな、というお世辞は口々に言います。「では、どこが良かったのですか？」といっても答えられないのです。私たちは、今まで可なり突っ込んで研究してきているから、まだ内容が理解できるが、一般の人に理解して貰うためには、内容をシンプルにしなくてはならないのが、大前提かもしれない。

質問：自分の価値と基本的信条を書いている。ここまで来るのにかなり時間を掛けてきている。ただ、このテキストに書かれている事は、自分にとって絵空事である。書かれている事が、自分の使命を展開する時に、自分の持っている問題の方が多いので、ここ半年、1年の中では大体やる事が決まってくる。それがこの価値観と絡んでくるのです。そこでそれをサイクルとして回す事によって、自分に細かく、

自分のものになってくるのです。ここに書かれているのは、ドーニーさんの表現だし、自分が大切だと思っけていても、自分の表現でもないことを確認しておきたい。後のステップの関心事についても、ビジョンのこともこれに絡んできます。逆に今の問題をいつまでに解決しなくてはならない、これに自分のやりたい事を加えて「これだ」ということを先にやって、そして、この最初のステップに戻ってきた方が、エンジンが掛かりやすいような気がします。

回答：それはそれで結構です。そこに行くプロセスはそれぞれによって違いますから、一番やりやすいステップから始めてもそれは一向に構わないのです。私の宗教のところは、何ページも書いてあります。信仰のことになると、聖書の聖句を引用して、それを覚えるまでにしなくてはなりません。しかし、それも時間経過で変わるわけです。だから必要に応じて変わることは、それは全く構わないのです。

一方、「家族」についてはそれと全然違って、43年間一緒にいた前の家族があり、ヘイゼルと結婚して、その家族がいます。将来、自分が死んだら、どこに埋められるか、そのことまで考えると…。全て上手くいっていますが、そのこと自身が難しくなってしまう、例えば、結論を出す事は簡単だけれど、こういう状況の中で結論をだすことが、反って難しくなっています。

価値観に対することは全く自由であり、プロセスとしてこうやらなくてはならないという順序は無いのであり、自由です。私が行ったのは区別をつけて、自分が管理できることの5つ位を書き出して、それを細かく裏に書いてみる。また「成功」については、かつての仕事をしていた時とは全く異なり、おそらく家族との関係については全く異なったことになるはず。一度書き出すと見えて来るはずですから、実行することが大切です。白紙だと訳が分かりませんが、書き出すとハッキリ物事が見えてきます。要するに自分にびったり感じたことを書き出すことが大切で、テキストに無かったら自分の思っている事を書き出すことです。

ステップ1から始めるのではなく、ステップ3の好きか、嫌いかから始めても良いですし、価値付けは1と5と10でも良い。その後、必要に応じて細かく書き換えれば良いのです。価値観で実は一番問題なのは、自分はそうしたいと思っけているのだけ出来ないのが分かっけてるので、価値付けができないことなのです。それは、自らそこで負けてしまっけています。正直にそうしたい、そのようになりたい、でもこの程度しか出来ない、そのことをはっきりさせることが大切です。10にならなくて良いので、7～8でも充分なのです。

質問：仕事の間では、書くこともするし、計画も立てるし、情報の開示もします。しか

し、自分の人生に関しては、書くこともしないし、情報を開示することもしないし、決めることもしない。人生に対して、書き、開示して、決めることが、自分に相応しい人生を送る秘訣である、ということですね？

回答：全くその通りです。だがそのことが本当に難しいことなのです。

本当に幸せになろうということ、ひとりひとりが全然考えていない。それが信じられないことで、そのことが私として分かってきたのです。皆がそれぞれ学ぶというプロセスを超えるわけです。仕事は皆一生懸命にやりますが、どうやって遊ぶかということは非常に難しい。私は昔仕事中毒でしたが、今は遊び中毒になってしまいました。やはり、バランスの問題です。とにかくスタートすることが大切です。

私がここで強調したいことを是非分かって欲しいのですが、言葉だとか、説明の仕方が良いとは思っていません。良いところもあるかもしれませんが、あくまでも私が考えたことなのです。だから、日本での価値観は違うかもしれません。例えば「安全」、お金を貯めて安心するとか、自分の将来のことです。そして世界の中でも、日本が個人貯蓄が高いこともそうだし、それは将来の安心・安全のことを考えていることの裏付けだと思いますが、他のところでは全然違う価値観を持っているはずですよ。

日本人の考える価値観が、違うのではないかと考えています。日本の中での価値観が違うので、生活の中での価値観が全然違ってくる可能性があります。文化の差も同様です。2、3例を挙げます。私が感心したのは、日本で10数年前に山形県の混浴の温泉に行った時、男女別のゾーンがあるようで、それぞれがじっと見てはいけないというルールがあるらしいのです。日本語と英語でそのように書いてあるのです。私は、そのことに非常に感心しました。そこには、「これがあなたがたのスペース」と、書いてあるのです。混浴であっても、じっと眺めたり、近づいてはいけないと書いてあるのです。結局、そういうスペースの狭いところで、一緒に入浴する場合は大切なことだと思います。私は、本当のことは分からないのだけれど、「見て見ぬふり」と言うことです。

例えば3エーカー（3、600坪）のフラットの場所があるとします。それは、日本では不可能なことです。だからスペースの確保の仕方から、「見て見ぬふりをする」というところに、日本の一つの価値基準があるのではないのでしょうか。

私がここで言いたいことは、これを教えるためや普通の人に説明する場合は、書き直したりして誰でも分かる価値観にしないとおかしいと思います。これはあくまでも、私が書いたものです。日本の文化にあった表現で、分かるように書かなくてはなりません。

意見：一方、ユニバーサルな価値観というのは世界的にもあるはずですが、聖書にある言葉は、世界的にも分かる言葉が多いのです。それは、仏教でも、ヒンズーでも、共通の価値観があるはずですが、日本では教育するということではなく、そのことを分かるようにしないと、大国だ、大国だと言われても、軽蔑される国になってしまうのではないかと恐れるのです。ユニバーサルの価値観というのはあるはずだし、一方、日本のローカルなこのことを無視しては生きていられないということは分かるのだが、ドーニーさんは、それを親切に違うことは良いと言いますが、私は違うと思う。

回答：ヒンズー教の人のところに行って、クリスチャンの価値を押し付けても、皆いやがるでしょう。クリスチャンの価値観だけを押し付けるのではなく、日本の価値観の良いところを取り入れて上手くやらなければならないはずですが、カルトは別ですが、真面目な宗教は、コアのところでは、みな似ているはずですが。

日本でのレクチャーは、今まで時間が短くて出来ませんでしたでしたが、セミナーで2、3日あると必ず自分で書かせます。一つだけでも選びなさい、そして自宅で今晚書いてきなさい、そして明日、皆で見せ合いましょう、ということをするのです。例えば、日本語だと敬語を使って、目上の人には丁寧な言葉を使いますが、英語では敬語という文法がないという絶対的な文化の違いなのです。

意見：私が英語で話すのが楽なのは、「召し上がりになる」とか「大変失礼ですが」とか、日本語は、易しいようだが難しいのです。英語だと、ドーニーさんに話すのも誰に話すのも全く同じなのです。これは凄く楽なことで、気が楽ですし、大きな声で言っても何でもないので、日本では「何だ、あいつは生意気な」という様に捉えられてしまう。日本では非常に神経を使って辛いところがある。例えば、日本でドーニーさん位の年配で社長を経験した人と話す時は、凄く神経を使うでしょう。物凄くへりくだって、ご機嫌伺いしなくてはならない。しかし、ドーニーさんの場合は、全然そんなことをする必要もない。このことは、非常に精神衛生上、楽なのです。

それは非常に大切なことです。ある時、神学校で自分が価値観について話した時、一人の女の子が来て、私の唯一の価値観は「愛」ですと言いました。自分を愛し、神を愛し、自分の隣人を愛し、自分の行っていることを愛し、人との付き合いを愛し、全て「愛」に帰着します。彼女の人生の哲学が25ページにまとめられていました。私が講義をした時に彼女は1年生でした。彼女が4年生になった時、それを1ページにまとめました。これで一生人生が過ごせるのです。どのような結論を出す時でも、これを読めば良いのです。朝、祈りの会がある時、1ページの内容が全て頭の中に入っているのです、必ず祈りの中にいれます。

従って、本当に理想的なのは、2ページに全部の人生の指針となることを書き表すことができることなのです。それが我々のゴールなのです。

ケン・ブライアントという人がいますが、ビジネスモラルについて書いています。何か結論を出したい、決定したいという時にどのようなモラルを持つべきか、それは先ず道徳に反しないこと・法律に反しないこと、それらが自分の決定する時の価値基準だ、ということ。我々の価値観についてもそのように使わなければならないのです。

簡単な例として、家を買う時に高すぎる場合に、借金してでも買うべきかどうかの結論を出します。ある人にとっては出来るかもしれないが、ある人にとっては出来ないことです。今、私の娘が大きく豪華な家を建てています。物凄く借金している。彼等夫婦にとっては問題ではありませんが、もし、私がそれをやったなら大変でしょう。自分はそのような、借金をしないようにするのが私の安心です。そのことは、良いか、悪いかということではありません。それは、自分がどういう立場で、どうしたいかをはっきりと捉えることから来る判断です。まず、「自分を知っているか」、ということです。それを多くの人が分かっていません。

実は、今回のレクチャーでは、この事だけを言いたかったのです。

価値付けの 1 から 10 までをどうするか、ということはマイナーのことであり、フレキシビリティも大事で、特に言葉の差があるから、なかなかそれが伝わりません。

意見：このテキストにも書いてはあるのですよね。しかし、具体的な言葉が表現されるとそのことに囚われてしまう面がある。ドーニーさんが、それぞれの考えでやって下さいとは言うけれども、囚われてしまう。ドーニーさんは、自分のバリューを書くことを強調しているのです。あんまりこだわらないでくれ、と言っているのです。具体的に書いているが、そこにこだわらないで欲しい、というのがドーニーさんの主張である。

意見：日本人の習性から言うと、こだわる一面があり書くことができない。だから代表的な事例を紹介することが大切なのだろう。スタンダードがないとなかなか理解してもらえない。長年、研究してきた私達が悩んでいるのだから、一般の人は全然分らないと考えるべきでしょう。

直接翻訳した内容のテキストではなく日本語で考えて、日本人にあったスタンダードのテキストを準備すべきでしょう。

意見：この価値観に関しては、いろいろな世代である高校生、大学生、社会人がいます。
そういう人達にイメージとして自分自身でイメージが創れなければ、自分のものとしてやろうとしない訳ですよね。

はっきり言うと、私の人生の75%位は、あそこに掲示してあるバリューによって人生を過ごしてきました。小さい時からです。これが、私の本当の基礎です。

1. 神は、人を人間のイメージで造った。人の中に、神の身姿を見る。

私は、性善説を信じています。だから、必ずその人の中には神の造り給うた良いところがあります。そこを何とか引き出すことが、人間との付き合いです。従って、どのような人に対してもそのように見てきましたし、現在もそうですし、社員に対してもそのようにしてきました。

2. どのようにマネージするか。良いマネジャーは化学者のようである。

個人個人がやることより、チームとして個人個人をミックスをすることで、強いチームを作ることができます。この二つが基礎です。あなた方は素晴らしいし、タレントがあります。それは、神から創られたあなた方には、必ずそういう所があるのです。ですから、あなた方を尊敬します。あなた方が何をできるか、何を知っているかと言うことを尊敬します。それを私はいつも思っているし、認識しています。

自分はマネジャーとして、皆さんの持っているスキル、素晴らしい技術、素晴らしいタレント、知識、そのことを認めます。ですから、そのことは自分一人一人がやることより、そのことをマネジャーとして認めて、それをチームとしてケミスト・ブレンドして、強いチームにすることが過去自分でやってきたことであり、小さい時から信じ今も信じていることです。実は、それ以外のことはマイナーのことだと思っているのです。ワーカホリックの仕事のみであれば、それだけすれば良かったのです。仕事の上での、やりたいことは全部出来ました。

この2つに基づいて、ゴールを創ったのです。ゴールを成し遂げる為に創ったのが上に掲示してある内容です。ゴールを先に設定して、ゴールをどうやって達成することができるか。そのゴールはどのようなゴールであっても、信じれば必ずできるのです。

1. 何をしたいか？どうなりたいか？
2. 決心して、それが達成可能と信じなさい。

3. それを紙に書きなさい。
 4. そのプロジェクトをステップに分けて見られるようにしなさい。
 5. 毎日、毎日、そのゴールに向かって何を行っているか進捗を書きなさい。
 6. あなたの進行状況を測りなさい。
 7. もし、そのプランが上手く行っていないなら、それを修正する手段を取りなさい。
 8. あなたのプラン中に、その他の人を引き込みなさい。
 9. あなた自身と、あなたのゴールのために働いている人に報いなさい。
 10. 謙遜な人になりなさい。あなたはいつも神の助けによって目的を達しようとしていることをいつも忘れないように。
- これが、10のステップです。これだけあれば、ほかに何も要りません。

実はこれだけで、長い間問題はありませんでした。自分のパーソナルライフというものは何もありませんでした。妻のオードリーが全部やってくれました。何も心配はしなかったし、社交のこともみんなオードリーが全部やってくれました。私がお金を儲けて、偉くなって奢ってきた時に、オードリーが「そうではないのよ」と、謙遜の気持ちを起させてくれました。

私が初めて日本に行った十数年前には、その時は仕事のことしか話せませんでした。仕事が神様でした。自分で一番大切なのが仕事でした。しかし、仕事以上に大切なことがあったのです。それは、バラの匂いを嗅ぐことも大切なんだと、気づかせてくれました。彼女や、家族やその他の人々が、自分の仕事をできるようにしてくれていたのに気づいたのです。一方、何かを失うと、また何か上手く行かないと、もう一度考えなければならぬことになります。自分がこの腕の骨を折ってしまい、ちぎれそうになってしまった時、何も出来ないということが分かったのです。

しかし、今は全然違います。例えばヘイゼルは音楽が好きなので付き合うし、装飾に関してもそれを理解するし、理解してあげるようにしています。彼女は美人だし、それをちゃんと評価してあげなければなりません。最初は、仕事でまとめていましたが、全然異なるライフスタイルも分かるようになってきたのです。

実は今言ったことは、当時は必要無かったことなのです。本当はパーソナルライフに関して今の理解の仕方を若い時にしていれば、どんなに良かったらうと思っています。何故なら、若い時はそのことを学びやすいし、上手く行っただらうし、また亡くなったオードリーとの仲も、もっと仲良くできたかもしれないと思うと、問題であったと思っているからです。

意見：やはり価値観を書く時に経験の差がでるでしょう。どんどん、それを書き換えていくしかないのですね？

回答：その通りです。前からも言っていますし、絶対の条件です。固定的なものはありません。

重要なことは、何をやるにも完全に動かしがたいということはありませんし、常に変わるので。価値観さえ変わるものと考えた方がいいのです。だから一番大切なことは、「価値観が本当に重要である」、ということを知ることが大切なのです。また、それを認識すればするほど価値観が変わるものだと、認識できていくものです。アメリカでは、結婚して半分位が離婚しています。なぜでしょう。結局は個人の価値観が良く分からないからだと思います。そのポイントと一緒に暮らし、一緒に仕事をするなら、自分がどういう人で、どういう価値観を持っているかを分かろうとすると共に、相手のことも理解しなければならないのです。それが解らなければ、当然離婚することになるでしょう。

また、会社の人とは社内では非常に上手く付き合っているけど、個人的に親しくなるとは付き合えません。何故なら、その人を特別にえこひいきしていると思われるからです。私の場合は、親戚が働いていたから（母親、妹）なおさらそうでした。このことについては、大いに気を付けなくてはならないことです。

少し休みましょうか。東から西に行くことより、西から東に行くの方が難しいです。時差の問題があり、何故だか分かりませんが…。私たちも、日本に行った時は、何でもなかったのですが、日本から帰ってからは、2週間くらい食事をしながら眠くなってしまったということがありました。あなた方が、西から東に来たので、眠くて大変なことも良くわかります。

意見：今度、日本にドーニーさんが来日された時に、もっとこの辺りを議論しましょう。

日本でもどこか遠く離れた所へ行って、一日、二日こうしたことを話し合うことが大切です。セミナーの数時間で沢山の情報は提供できても、お互いが議論することを通して学び合い、自分自身で消化しなくてはなりません。

休憩しましょう

ステップ2：関心事について

ここに問題はありますか？ 日本語では、「人生の現時点で心配になっていること」と訳されています。

隠れた問題、気が付かない問題、自分が隠している問題（知っていても言わない）があります。ここで一つ言いたいのは、人間の心配事というのは沢山ありますが、実はそれを真っ直ぐ見つめようとしません。それが隠れた関心事になり、これが大変な問題となっており、それが病気の原因になっているのです。病気の半分は、問題に直面しないことで、病気になってしまっています。問題を紙に書き出すことです。書くことで、問題の半分は解決してしまいます。

女性の場合だったら乳がん、男性の場合だったら尿道ガン、実際の検診を受けないで、そのことを悩んでいて本当に違う病気になってしまいます。心配事を解決するのは、兎も角そのことに真っ直ぐ直視して、書き出してどうするかを考えることです。

一つ例をあげます。私が、腕の骨を砕いてしまった時は、実はあまり注意していなかったのです。木工所とか印刷所というのは、アメリカでは最も事故の多いところなのです。そこで、注意深くしなければ事故は起きないのです。私達は常に、注意しなければならない事があります。もしそれをしなければ、そのようになってしまいます。先程の乳がんのことを常に心配していると、そのことが心の中の潜在意識の中に残り、それが続く訳です。

結局、集中力を発揮することが問題を解決する上で、一番大切だと言うことです。自分が今考えるべきことに集中することです。実際のところ、無意識の中に心配事があると、考える力、即ち集中力が失われることになります。殆どの人に隠されている問題があり、そのために力がなくなってしまうことに気が付かないでいます。

例えば、自分の子供が将来大学生になったら、大変だが何とか上手く行くだらう、神様がその時には何とかしてくれるだらうと考えます。実際に子供が大学生になるとしっかり計画していなかったことで大変なことになります。ところがその間に、大丈夫だ、大丈夫だと言っているのに、無意識の内に心配して隠された心配事になっているわけです。本人は何とかなるだらうと言っているのに、実際には無意識の内に心配しているのが蓄積されて行く訳です。問題があったらそれを掘り出して、書き出して、問題を直面して書き出すことで半分は解決していると考え、それを隠してはいけないと認識することです。

潜在的に問題を内在したり、病気になってしまうことを、紙に書くことでクリアにし、小さな事柄に悩むことが無くなる訳です。直面しないで自分が悩んでいることを書かずにごまかしてしまっていると（本人はごまかしているとは思っていないが）、そのこと自身が問題になるのです。病気になるような積み重なった直面しなくてはならない問題を、はつきり書き出すことで忘れることが出来るのです。よろしいですか。

質問：自らが書くことにより、そのことから離れられ、次のことが考えられるようになるということですね。

回答：その通りです。書いてあるから、もうそのことには心配しなくて良いのです。そのことだけでも非常に楽になるはずですが、自分はそのことに面倒を見ているという意識があるから、気が付かない内に自分を痛めつけることが無くなることは確かです。

ステップ3：やりたいこと、やりたくないこと

これは最も簡単なことなのですが、良く分からないでいることでもありますNo. を1から10までにしましたが、例えば、日本では食べ物を買うことは男性はあまりしないのではないですか？ また洋服を買うこともどうですか？ ここで1から10まで、好きか嫌いかの視点で書くことは大切です。ただここに書いていることが、皆さんが考えていることと違うのではないかと思います。日本人が考える、好きなことと嫌いなことを考えて書いて欲しいし、それを一つ一つ日本人に向くように吟味して下さい。簡単なことですが、言われてみると、どのくらい好きなのか嫌いなのか、はっきりしない場合が多いのです。10の自分の好きなことを書いて欲しいと言うと、何をしたいかをハッキリ書けない人が多いです。

質問：テレビが部屋に置いてあるため、大切な時間に夫婦二人で一緒になってテレビを見てしまいます。前にあるから、続けてつまらない番組を見てしまうのです。娘はテレビを無くして、子供にも自分にも良くなったと言っていますが、真似ができないがどうしたら良いでしょう。

回答：ヘイゼルとの間でテレビの事で大いに議論したことがあります。ヘイゼルがコマーシャルの間に自分が見たい番組に戻してしまいます。そのことに非常に癪にさわりました。私のサゼスションは、見たい番組をビデオテープに撮ることです。ビデオテープなら見てつまらなければストップ出来るし、1から10までの価値スケールで評価して決めれば良いのです。つまり録画しておくと思っても、見ないかもしれません。見る前にお互いで話せば、それが見る価値があるかどうかは、直ぐ分かるはずですが、だから見始めると見てしまうので、話しあうことが必要なのではないのでしょうか。

結局、タイムマネジメントを行う理由は一つしかないのです。やりたいことを一つでも多くやって、やらなくていいことを、やらないことなのです。その位、シンプルなのです。しかし、好き嫌いがはっきりしていなければ、それは非常に問題があります。本当は、極めて簡単ですが、実行することは極めて難しいことです。

意見：初めてこのしたいこと、したくないことを聞いた時に、したいことが本当に思い出せなかった。それは、非常にショックでした。

回答：それは、非常に残念なことです。したいことを、しているということにならないからです。多くの人がなんとなく毎日をそれとなく過ごしているのです。何のために生きているのか分からないことにも繋がります。好きなことになると夢中になるはずです。

意見：私はある時から、映画館で月一度はロードショウの映画を見ようと決めたのです。決めて実行してきたら、月 2 回も映画館で映画を見ることが出来るようになりました。ある時に映画監督の話聞く機会があり、映画というのはテレビでストーリーがわかれば良いために制作しているのではなく、映画館の画面の大きさや遠景、音響なども意識して作っているのです。映画館で見るのが映画の本当の観方ですと言われると、また映画館で映画を見たいくなるのです。ドニーさんが、前回来日された時、決めることがスタートである、と言われたことが強く印象に残っています。

それが好きであれば自分にとって大切だということであり、決断を出すことが重要であって、決断しないことによって無駄の時間を浪費してしまっているのです。これを 10 のランクにするか、5 つにするか、5 のスケールがあれば大丈夫です。スケールの仕方は、どうでもよいでしょう。

意見：頭の中で囚われて駄目なのですが「今何をしたいの」と、素直に考えていると、テレビのスポーツ観戦の時間が増えたのです。ああ、これはやりたいことなんだ、と自分で気が付いた訳です。

フットボールの試合を見たい場合も、スケジュールをあなたが決め、あなたがしたいことなのだから、それをすればよいのです。だから、歯医者に行く時間を決めるように、自分に大切なことは暇だったらやろうと言うことではなく、スケジュールに決めることが重要なのです。

意見：私は相撲が好きですが、家内と好みが合いません。トイレの一つに白黒テレビがあるのでそこで相撲を見ることにしました。

夫婦で好みが違うのですから、そうした工夫をしてテレビを見ればよいのです。今のテレビでは一つの画面で違う番組が見られるのがあるでしょう。イヤホンでもう一つの番組を一緒に見ることが出来る訳です。ヘイゼルと一緒に居たいという場合は、そういう方法を選択することもできます。違うイヤホンで聴けばよいのです。一緒に居たいけれども違うことをしたいというなら、イヤホンでテレビを見てもらえば良い訳です。

本当に、好きなことと嫌いなことをはっきりすれば、いろいろな手段があるはずですが、ここを曖昧なままにしているから、フラストレーションになったり、喧嘩をしたりするのはないでしょうか。舵取りの出来ない筏に乗っているようなもので、あちこちにぶつかりながら問題が出てくるのです。

つまらないものを見て、もう一人が見られないということに不満を持ったりしないで、良く話し合っ解決すべきです。やらないことが問題であり、やれば何でもないことなのです。議論したくないことなのかもしれませんが、話し合えば解決する方法に結びつくことができます。実行することであり、書き出すことです。

ステップ4：将来のビジョン

1、2、3、・・・10年のビジョンを書いたことがありますか？

ビジョンについても常に目を通して、変えるべきなら変えることです。3年、5年というのは非常に曖昧であり、はっきりしないものです。だから時間の経過と共に、訂正することが大切です。そして書いたらそれに向かって実行して修正を繰り返していくことです。決めたことを直さないのではなく、どんどん修正していくことが大切です。

質問：難しいのは、変化が激しいというか、環境条件の変化が激しいので、3年、5年まではとても見きれない。こうなりたいということは持っていて、計画してもドンドン変わるので、要は無駄ではないか？「問題に注目しないで、機会に注目しなさい」、と言う言葉があります。機会がきたら、その問題を解決します。自分が抱えている問題は、自分だけの問題でない場合が多いはずですが。例えば転職の機会だとか、国を移る機会だとか…。そういう事は、ずっと思い続けていてもだめの場合もあるし、ある時突然チャンスが訪れることがありますよね？

回答：これは非常に大切だと思うのですが、ビジョンに関しては、その条件に対してそれは間違いだ、と誰もそう言うことができません。今、言われた意見と全く違うのだけれど、ビジョンというのはネガティブに考えたり障害を考えるのではなく、これを3年以内にこうしたいのだと言うことについてしっかり思うこと、そしてそれをビジョンとしてキープすることです。いろいろな条件があるから駄目だろう、というと全くネガティブになってしまうので（チャンスを待つというのは、必ずしもネガティブではないかもしれないが…）、ビジョンはしっかり持って書くことが、絶対重要なことなのです。従って、障害が来ることを考えたら、それはビジョンではなくなってしまいます。ビジョンは障害の有無に拘わらず、ビジョンはビジョンなのです。例えば、2007年に100万冊売れるデイトイマーを開発する、ということはビジョンであって、誰もそのことにノーとは言えないし、自らがチャンスが来るまで待とう、ということはまずいのです。

15年後にアメリカに住んで1年間に2,000万円以上稼ぎ、2エーカーの土地に住み、いつも泳げる温水プールを造りたい、それは勿論不可能になるかもしれない。20年前、そのことは不可能だと思ったでしょう。無理だと思ったでしょう。ビジネスゴールを書いた時、この自分のルールに従って、私の場合は実現しないことが一つもないのです。勿論、そのことの実現のための努力も必要ですし、検討もしなくてはなりません、ビジョンを書いた時、それに対するハンディキャップがあることを書く必要はないし、過程で出てくるかもしれません。ビジョンを持って書くことは、全部ネガティブは消去してしまうことが大切です。

例えば自分の伯父さんに金持ちがいるとします。しかし、伯父さんは私に何も分け与えようとしません。それを書くのです。そうすると現実的になります。伯父さんが金持ちだったら、どうしたら伯父さんからお金を貰えるだろうかと考えるでしょう。

私はこういう男性を知っています。ある中小企業のところで働いていました。そしてその社長になりたいと思って、非常に一生懸命働きました。ところが、社長には二人の息子がおり学校に通っていて、MBAを取ろうとしていました。夏休みも働いているし、その仕事を継ぎたいと思っているのですから、その男性にとってはチャンスがなくなります。ビジョンを持っている男性は能力もあり、良く働いていて、お金も稼いでいました。しかし、その会社の社長になりたい訳です。息子も要るし、ここでは現実的に駄目だとなります。そして、彼は履歴書を書いて、求職活動を始めた訳です。従って、機会もアクションをとることで訪れるものであって、どこからか訪れるものではないはずで、それを見付けるのです。

ビジョンを持つと、エネルギーが湧いてくるものです。お金を稼ぐために、教育を受けなければならないと思ったら勉強するし、あるいは敵の会社の情報を取ろうとか、ですからそのビジョンを持ったらどうしたら障害を越えられるかを考えることです。

意見：私は、今までやろうと思って実現しなかったことはないのです。それは、私が楽観的ということもあるかもしれないが、ネガティブシンキングが出来ない性格からかもしれません。一応はビジョンは達成することは出来ました。

質問：確かにそうかもしれませんが、不動産投資で失敗したのは、それに対する障害を良く研究しなかったことによるのではないのでしょうか。

回答：その通りなのです。土地は下がるとか、上手い話は問題があるということに、非常に甘く考え、対策を怠っていたのです。

ビジョンではなく、円安だとか、円高になって環境変化の中で、只々儲けなくてはならないというお金を儲けたいがために障害を除去することを怠っていた訳です。それでお金を借りて投資をしたために、一度に損をした訳です。ビジョンに対して書き出し、問題点も書き出していたなら、きっと止めていたでしょう。

ビジョンがあっても良い話があると、ぱっと飛びつくけれど、自分の持っていたきちんとしたビジョンを忘れてしまって、違う方向に行ってしまうのです。

質問：それは、本当のビジョンではないとっていいのですか？チャンスを掴む絶対の条件は、正しいビジョンを持つこととっていいのですか？

回答：その通りです。何かを待つとってても、絶対にそれは起こらないのです。例えば、富くじを引いても当たらないのです。しかし、自分が素晴らしいプログラマーだということを他の人が知らなければ、そのチャンスは絶対来ません。

いろいろな連合体などに、自分の存在を知らせるために参加するとか、ビジョンがあなたにあって、何のビジョンかをはっきり掴まえていれば、あらゆる方法で自分のビジョンを達成するように努力をしなければならぬはず。そのチャンスに対して用意をしておかなければならないのです。そしてそのチャンスを求めなければならぬのです。チャンスはやって来るのではないのです。そして、自分がこれができるのだと宣伝か、露にしなないと絶対に来ないのです。勿論、別のビジョンを用意していても良いのです。

2つのビジョンがあっても勿論いいのです。もし2つあるのなら、問題点も含めてそれを書かなくてはなりません。一つのことをやっているのに、突然、ビジョンにないことにお金を投資して、それが先程の問題だった訳です。例えば、別の商売は上手くいっていた訳ですから、その利益の10%位は損してもいいという覚悟で、リスクを考慮していれば良かったのですが、自分の資産の何倍も投資したことが問題でした。

ビジョンは結構、細かいことを考えなくてはならないのです。結局ビジョンから細かい所にいくと、問題点が解決しますし、より大きなビジョンに繋がりますし、ビジョンも固定したものではなくて、その中からいろいろな問題がクリアーします。細かく書き出さないと、それも達成できないことになります。私は完全なビジョンを持つようにしています。一つのビジョンに対して、そのプラン自身が3百ページに亘る、細かい内容のものでした。自分が所有しているデイトイマーの仕事だったからです。

30ドル以上で販売しているビジネスダイアリーの9割のシェアを持っていました。完全なタイムマネジメントのダイアリーとして、その業界として30ドル以上のものについては、90%のシェアを持っていたのです。それは、ダイレクトメール（カタログセール）

だけで販売していました。それを小売店で販売すると問題がある訳です。私はカタログセールのみをしていました。誰かが小売店で、同じようなものを売り始めたら、その分野では自分はやっていないので非常に弱い訳です。売るためには広告含めて、ダイレクトメールの17%のコストが掛かっています。ダイレクトメールなら、1ドル70セントでできるものが、小売にすると9ドル掛かるのです。ともかく、小売で20ドルで売るには、9ドルの原価で作らなければならず、とてもコスト的に見合わない商売となる訳です。ところが小売店は沢山あるから売上は確かに増えるかもしれません。私の結論は、ダイレクトメールで販売するしかない、そしてリピートのお客さんを、絶対繰り返して注文をいただき、そしてメールで買わない人にどのようにしてプロモートするかのプランに集中した訳です。誰かが、それできたらそれにどのように対抗するかを考えました。そうしたら、小売のセールス商品も作り、同じ機械を使って別の商品名にして、小売で売ろうとも考えていました。それが自分を守る方法だし、詳細計画ではそこまで考えていたのです。

ビジョンを考えるのにも、その障害物がどのように出てくるかを予想して対策を練る準備をしなければなりません。ビジョンは絶対大切ですから、そのビジョンを遂行するために、その他の事をしなくてはなりません。というのは、全ての価値観から何までも含めて、その他のことをすることでビジョンをバックアップするのです。ビジョンは、興奮するものなのです。ツールが必要です。

結局は自分を知ることです。自分を知らないことが、大きな問題なのです。(拍手)

以上