

# 2014年度 前期 モジュールテーマ名「コミュニケーション実践学」

- 科目名 : 対人世界の心理学
  - 提出期限 : 5月7日(水)
  - 提出先 : 川越明日香先生
  - グループNo :
  - 座席 No :
  - 氏名 :
  
  - タイトル : \_\_\_\_\_

■ 引用・参考文献

- 1) 長大太郎 (2013)『高等教育論』文教出版, pp.35-45

2014 年度 前期

モジュールテーマ名 「コミュニケーション実践学」

## 参考文献リスト表記方法

### ①著書の場合

著者名、出版年、本の題名、出版社

文教町子（2002）『教育マネジメント理論』伊予出版  
Dannelles, S. W. (1990) Theory of Peer Education. New York: Root Books

### ②論文が学術雑誌に掲載されている場合

著者名、出版年、論文題名、論文が掲載されている雑誌名、雑誌の巻数・号数、掲載ページ

松山花子（2000）「20世紀美術鑑賞の教育技法」『芸術教育』21号, pp.35-47  
Thow, M. (1989) "Development of Changing World." Journal of Sociology, vol.98, pp.45-50

### ③論文が論文集に掲載されている場合

著者名、出版年、論文題名、論文集の編著者名、論文が掲載されている論文集名、出版社名、掲載ページ

愛大太郎（2008）「愛媛の芸能」道後二郎（編）『愛媛の歴史と文化』愛大出版会, pp.35-45  
Brown, C. (2007) "Computer supported cooperative work." In M. Smith (Ed.) , Human-Computer Interaction, London: ABC Press, pp.45-50

### ④インターネットの場合

資料名、サイトの管理団体・組織名、サイトアドレス、検索日、公式サイトに限る

「平成 17 年度大学・大学院における教員養成推進プログラム選定プロジェクト一覧」, 文部科学省, [http://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/kaikaku/kekka/.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/kaikaku/kekka/.htm) (2006.5.15)

## プレゼンテーション用ルーブリック

	3	2	1	0
内容 ①調査 ②テーマに沿っている	十分に調べられている 調べられている	不足している	全く不足している	
構成 ①論理性 ②適切な量	十分、論理的に構成されている 論理的に構成されている	論理的な構成が少し不足している 論理的な構成ができていない		
資料 ①文字の大きさ ②図表の的確さ	十分に説得力のある資料である 説得力のある資料である	説得力が不足している 説得力がない		
発表姿勢 ①視線 ②声量 ③スピード	堂々と聴衆を見ながら声量も十分に適切なスピードで発表できている 視線や声量、話すスピードとともに一定のレベルに達している	視線、声量、話すスピードを改善する必要がある 発表態度全体を大きく改善する必要がある		
発表時間	時間配分が適切である ほぼ時間内である	時間が少し超過している、あるいは少し短い 時間が大幅に超過している、あるいは大幅に短い		

【採点方法】合計得点を換算する

13点-15点	評価5
10点-12点	評価4
7点-9点	評価3
4点-	評価2
1点-3点	評価1

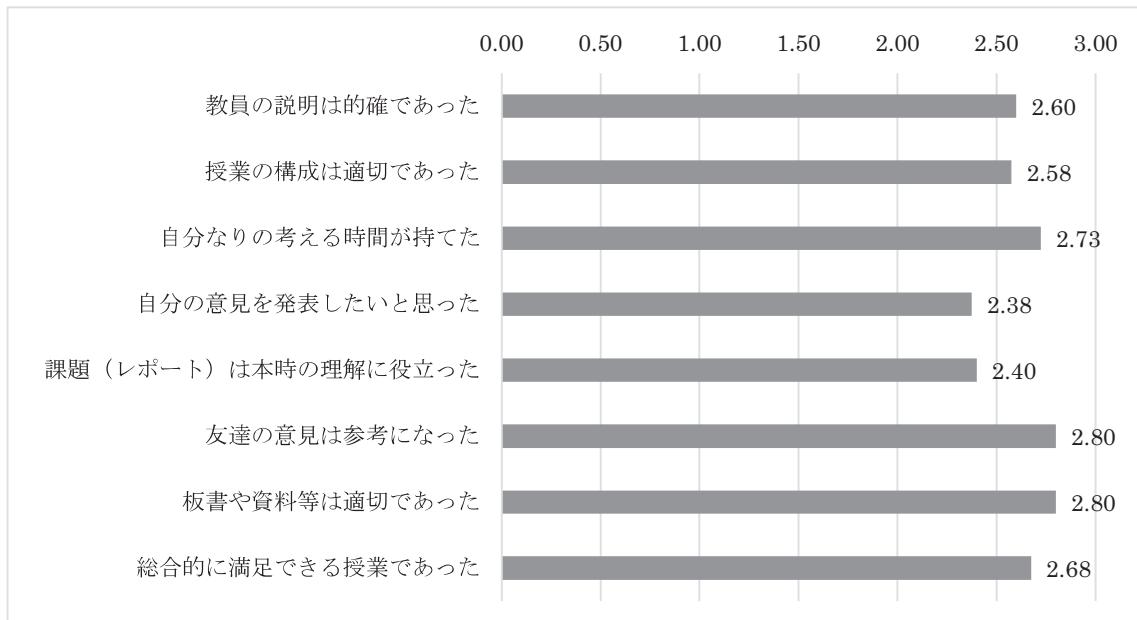
H26 対人世界の心理学  
レポート作成用ルーブリック

	5	4	3	2	1	0
課題に対する記述	課題に対する解答が的確で、過不足なく網羅して書いている。	課題に対する解答は書いているが、一部に解答と関係ないことも書いている。	課題に対する解答が一通り書かれているが、改善すべき点がある。	課題に対する解答を部分的には書いているが、的確ではない。	課題に対する解答を書こうとしているが、論点にズレがある。テーマに対する解答として十分ではない。	課題と関係ない内容を書いている。
論理的構成	結論に至るまでのプロセスが整理されていて分かりやすく必要かつ十分に書かれ、論理的に一貫している。	結論に至るまでのプロセスは整理されて一貫しているものの、前後関係に余分や重複がある。	結論に至るまでのプロセスはたゞじれていますが、前後関係の論述に改善すべき点がある。	結論に至るまでのプロセスはたゞじれていますが、前後関係や論理性が十分ではない。	結論に至るまでのプロセスが整理しきれていない。	結論に至るまでのプロセスを示していない。
レファレンス資料(着想を得たものや自分の考え方を支持するための先行研究や文献、データ)	レファレンス資料の選択が的確であります。前後関係を重複している。	レファレンス資料の選択が妥当で、参考できる。	レファレンス資料を示そうとしているが、引用方法や長さに改善すべき点がある。	レファレンス資料を示そうとしているが、引用・参照方法に間違いが見られる。	レファレンス資料を参考していることがうかがえるが、示していない。	レファレンス資料を使っていない。
文章の体裁	①段落が適切に作られている。 ②句読点の付け方が適切である。 ③主部と述部の対応にねじりがない。 ④文体が統一されている。	文章の体裁が整えられており、違和感ない平易に読み進めることができる。	文章の体裁の項目中、3点ができる。	文章の体裁の項目中、2点ができる。	文章の体裁の項目中、1点のみができる。	文章の体裁に配慮しようとしているが、不十分である。
表現の推敲	①同じ言葉の繰り返しや多用がない。 ②誤字・脱字がない。 ③仮名使い・送り仮名の誤りがない。 ④専門用語を正しく用いている。	慎重かつ丁寧に推敲されしており、誤りが見られない。	表現の推敲の項目中、3点ができる。	表現の推敲の項目中、2点ができる。	表現の推敲の項目中、1点のみができる。	表現に間違いが多く、推敲が不十分である。

2014.6.13 配付

## 対人世界の心理学 2014.06.06 EC カード集計結果

【有効回答者数 40 名】



3点：強くそう思う, 2点：そう思う, 1点：そう思わない, 0点：全くそう思わない

**授業の良かった点、悪かった点****<授業内容:感想>**

- ・ 私は、人前で絶対に自分の意見とかいったことがなかったんですけど、初めて少しだけですけど、言うことができた、ほんの少しだけ成長できた気がしました。この授業を取って本当によかったです。
- ・ どの班のテーマに関して詳しく調べており、また、どんどん質問していく感心しました。討論やプレゼンに対する苦手意識がなくなってきて、楽しくなっていました。
- ・ 前期も折り返し地点ですが、この授業で、もっと自分の力を引き出していきたいです。
- ・ 授業でこれほど討論したことがなかったので、新鮮でした。
- ・ 活発に議論できたときもあったので、こういった授業は有意義なことだと思った。
- ・ みんなのプレゼンのレベルが高かった。討論っぽい雰囲気で教室がなってきたと同時に自分の集中力も高まって来て、授業をおもしろいと思えた。
- ・ 議論が白熱していて、とても楽しく充実した授業になりました。
- ・ とても興味のもてる内容ばかりで、本当に充実した授業でした。
- ・ とても有意義な時間でした。

- ・ とても白熱した議論の環境づくりありがとうございます！！

**<授業内容:議論、討論について>**

- ・ 今日の授業ではみんなの意見、発表を聞いてただただすごいなと感じました。私ももっと意識を高く持つて発表したいです。
- ・ みんな発表もわかりやすかったし、それについての質問をすることで理解が深まったので良かったです。
- ・ 口論みたいになってすごかったです。
- ・ みんなのプレゼンを聞いて、議論が起ったり、楽しかった。
- ・ それぞれの班の発表とその質問と意見を聞いていて、みんな詳しく説明していたし、その質問がたくさん飛んでみんなで意見を言い合うというのがすごく討論っぽくて楽しかったです。すごく参考になりました。
- ・ いろんな班の発表を聞いて、また質問を聞いて、疑問に思うことや納得できることなど考えながら聞くことができました。
- ・ 他の班の意見を聞くことができてよかったです。また、自分でいろいろ考えることができた。

- ・ 質問コーナーで議論が白熱して良かったと思う。
- ・ それぞれのプレゼンの発表や質問が的確で良かった。
- ・ ハイレベルなのがなと思った。
- ・ 最初の班の議論していた内容はとても興味深く、面白いなと思った。どれが良いというのではないのではないかと思いました。
- ・ 難しい議論が続いて頭を使いました。
- ・ リハーサル不足が結果に出てしまった。
- ・ 発表の仕方は難しいなと感じました。でも少しずつですが、発表をやってみたいと思いました。
- ・ 対人関係での「問題焦点型」について 7 班に質問が集中していたが、恋人にそんなストレスはそもそも与えてはいけない。

#### <授業内容:発表の反省点について>

- ・ 自分の調べたところをうまく発表できなくて悔しかったです。
- ・ 質問にうまく答えられなかった。
- ・ 質問に適切に答えられないのは、とても悔しい思いをしました。自分たちは分かっていることを他の人に説明するのは難しいと思いました。
- ・ 発表をやりきったことが良かった。しかし、質問に完全な回答が出来るほどの理解が出来ていなかっただけで、思っていることを言葉に出来ていない点が悪かった。

#### <授業内容:時間配分について>

- ・ もっと議論を深めたかったです。みんなで議論したいです。
- ・ もっと聞きたいこととか知りたいことがいっぱいあったけど、時間的に厳しいところがあったことが残念。
- ・ 楽しかった。もっと言い合うことができればいいなと思った。発表時間をもっと長くして欲しい。
- ・ 自分が質問する班(3 班)がよく調べられていたので、質問・意見が浮かびました。もっと質問する時間があればいいなあと思いました。
- ・ 討論がとても盛り上がり、楽しく勉強できた。少々腑に落ちないまま、質問を終えたが追究したらもっとすごい討論になったと思った。
- ・ 講義の終わりの方に議論が活発になって面白かった。最初の方からもっと議論になれば良いと思う。

#### <授業内容:質問体制について>

- ・ 互いに意見を言い合えることがとても楽しかった。

- 今後する際は全てのチームに対しての質問を考えたいと思う。
- ・ 自分の班が発表した後に自分の班が質問もできるというのは、たくさん意見が言えるのでいいと思ったが、逆になにも発言がない班もあったので、改善できたらいいなと思った。
- ・ 質問担当の班以外からも質問ができたのが良かったです。よりよい議論になったと思います。

#### <授業内容:次週に向けて>

- ・ 今日の授業はいろいろな意見を聞くことができて良かったです。発表が出来なかったのが残念です。Gender すごく分かりやすかったです。
- ・ 発表ができなくて残念だった。
- ・ 自分たちの班まで発表し終わらなかったが、次こそがんばっていきたい。
- ・ 今日、自分たちの発表をしたかったですが、他の班の発表がすごく熱かったです。本当にみんなの意見を聞いて勉強になりました。来週がんばります。
- ・ 来週に持ち越しになりましたが、発表がんばります。
- ・ 来週の発表、質問がんばります。
- ・ 今日は発表することができなかつたので、残念でした。
- ・ 来週、がんばります。

#### <その他>

- ・ 自分の意見を言える人が結構いて良いと思いました。
- ・ みんな思っていること、考えていることを言葉にするのがとても上手だと思いました。とても聞くのが面白いです。
- ・ 質問や内容が想像以上に難しくて理解が大変でした。
- ・ 発表の内容がわかりにくい点もあって少し混乱しました。
- ・ 質問が長すぎて理解できなかつたので困った。
- ・ 調べたことをしっかりと発表できたのでよかったです。他の班の発表で興味深いものが何個かありました。
- ・ マイクが少ないから発表する班の人が質問する班の人とのコミュニケーションは難しくなってしまう。時間の無駄になると思います。

## **担当教員への質問および要望**

### **<授業への質問>**

- おそらく著者もそこまで言及していない内容部分を他班に質問された場合、その著者の大まかな内容だけまとめている班員はどう答えた良かつたのでしょうか。
- 7班の発表で質問したいことができなかつた。長くなるので、LACSにあげますね。
- 

### **<授業への要望>**

- グループ発表の回数を増やしてほしいです。

### **<テストについて>**

- テストってスライドのレジュメがあればできますか？

### **<その他>**

- 心理学、やっぱり好きです。学部変更したいです。
- 今日は涼しかつた。
- 今度は、クーラーがちょっと寒かったです。
- 梅雨のじめじめに負けないでがんばっていきましょう。
- 梅雨に入って雨ですっきりしませんね。
- 先生、裸眼だったので、ホワイトボードを見るとき、細目にしてがんばっている姿が女子だけどキュンとしました。

## 平成26年度 対人世界の心理学

テーマ① 企業経営者No.1		テーマ② 企業経営者No.2		テーマ③ 企業経営者No.3	
1	佐藤忠基	桑田トヨ子	日産自動車会長	1	吉澤浩一郎
2	サムソン・ジヤン	蓑州食肉専業農業者事業団・鷺野代表	日産自動車会長	2	吉澤忠子
3	洞井昭嗣	ローバー・エクスポート・代表	日産自動車会長	3	吉澤忠人
4	アーヴィング・ショー	マッキントッシュ・本社長	日産自動車会長	4	吉澤義人
5	宮内英二	佐藤代表取締役	日産自動車会長	5	吉澤義人
6	吉川信和	日産自動車会長	日産自動車会長	6	吉澤義人
7	カルトリニ	日産自動車会長	日産自動車会長	7	吉澤義人
8	リチャード・グラントン	英ヴァーチュアル・グループ会長	日産自動車会長	8	吉澤義人
9	男井邦史	ハーレーダビッドソンジャパン取締顧問	日産自動車会長	9	吉澤義人
10	猪俣暢	フェスティバル	日産自動車会長	10	吉澤義人
11	清水久敬	drlff長	日産自動車会長	11	吉澤義人
12	前田新造	資生堂社長	日産自動車会長	12	吉澤義人
13	上野豊	ウエノ社長	日産自動車会長	13	吉澤義人
14	日井登晃	レベント社長	日産自動車会長	14	吉澤義人
15	石井稔男	オーランド社長	日産自動車会長	15	吉澤義人
16	アービング・ゼイシ	ロクシタ社長	日産自動車会長	16	吉澤義人
17	伊藤朝輔	サンダルカン	日産自動車会長	17	吉澤義人
18	アーヴィング・ミヤコ	分子生物学博士	日産自動車会長	18	吉澤義人
19	アーヴィング・マクシルト	セカンドベーリストジャパン理事長	日産自動車会長	19	吉澤義人
20	中村泰子	セカンドベーリストジャパン理事長	日産自動車会長	20	吉澤義人
21	石原信也	オーランド社長	日産自動車会長	21	吉澤義人
22	石井一枝	石井農場会長	日産自動車会長	22	吉澤義人
23	光浦雅	モーベルズ代表	日産自動車会長	23	吉澤義人
24	ダスティ・ストラッセル	朝霞農業組合組入	日産自動車会長	24	吉澤義人
25	村瀬亮光	シニア・ミネラージックローズ社長	日産自動車会長	25	吉澤義人
26	張本雄	TOTO社長	日産自動車会長	26	吉澤義人
27	渡辺智賀	野村ホールディングス社長	日産自動車会長	27	吉澤義人
28	渡辺智賀	アシカホールディングス社長	日産自動車会長	28	吉澤義人
29	森山ひかる	ユーロガーデン社長	日産自動車会長	29	吉澤義人
30	伊藤昌哉	ヨーロピアン・カーペット社長	日産自動車会長	30	吉澤義人
31	川島義一	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	31	吉澤義人
32	猪俣亮	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	32	吉澤義人
33	猪俣亮	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	33	吉澤義人
34	猪俣亮	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	34	吉澤義人
35	猪俣亮	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	35	吉澤義人
36	小川聰志	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	36	吉澤義人
37	せひやあ	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	37	吉澤義人
38	内田留子	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	38	吉澤義人
39	尾田由美子	スリーエフ・カーペット社長	日産自動車会長	39	吉澤義人
40	ショセイ・デロンギ	アロニヤ会長	日産自動車会長	40	吉澤義人
41	伊藤洋介	アロニヤ会長	日産自動車会長	41	吉澤義人
42	黒川博彦	アロニヤ会長	日産自動車会長	42	吉澤義人
43	中川博志	アロニヤ会長	日産自動車会長	43	吉澤義人
44	中川博	アロニヤ会長	日産自動車会長	44	吉澤義人
45	高橋修	アロニヤ会長	日産自動車会長	45	吉澤義人

テーマ④ 専門職業人		テーマ⑤ 専門職業人		テーマ⑥ 著書・芸能・スポーツ	
1	西田徳也	研究家・DoveM代表	2010年5月5日	1	吉澤義人
2	西田徳也	研究家	2011年5月9日	2	吉澤義人
3	高橋伸正	花まる学習会会長	2010年5月11日	3	吉澤義人
4	ケラウス・ハイマー	ナックス会長	2010年5月11日	4	吉澤義人
5	ケラウス・ハイマー	株式会社ケラウスCEO	2010年5月11日	5	吉澤義人
6	松下謙	施和雀柳キンク社長	2010年5月11日	6	吉澤義人
7	吉澤義人	シンドバード代表	2010年5月11日	7	吉澤義人
8	吉澤義人	岡山高島屋経営委員会会長	2010年5月11日	8	吉澤義人
9	吉澤義人	シニア・アドバイザリー会員兼CEO	2010年5月11日	9	吉澤義人
10	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	10	吉澤義人
11	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	11	吉澤義人
12	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	12	吉澤義人
13	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	13	吉澤義人
14	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	14	吉澤義人
15	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	15	吉澤義人
16	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	16	吉澤義人
17	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	17	吉澤義人
18	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	18	吉澤義人
19	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	19	吉澤義人
20	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	20	吉澤義人
21	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	21	吉澤義人
22	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	22	吉澤義人
23	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	23	吉澤義人
24	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	24	吉澤義人
25	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	25	吉澤義人
26	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	26	吉澤義人
27	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	27	吉澤義人
28	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	28	吉澤義人
29	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	29	吉澤義人
30	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	30	吉澤義人
31	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	31	吉澤義人
32	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	32	吉澤義人
33	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	33	吉澤義人
34	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	34	吉澤義人
35	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	35	吉澤義人
36	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	36	吉澤義人
37	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	37	吉澤義人
38	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	38	吉澤義人
39	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	39	吉澤義人
40	吉澤義人	日本政策投資銀行参事会議長	2010年5月11日	40	吉澤義人

テーマ⑦ 著書・芸能・スポーツ		テーマ⑧ 著書・芸能・スポーツ		テーマ⑨ 著書・芸能・スポーツ	
1	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
2	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
3	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
4	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
5	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
6	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
7	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
8	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
9	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
10	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
11	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
12	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
13	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
14	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
15	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
16	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
17	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
18	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
19	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
20	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
21	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
22	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
23	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
24	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
25	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
26	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
27	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
28	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
29	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
30	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
31	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
32	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
33	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
34	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
35	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
36	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
37	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
38	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
39	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人
40	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人	吉澤義人

1口3千億円のお金が動く株式などのトレーディングフロアで、この躍動感が好きだ。東京・大手町



**フロントランナー**  
Front Runner

野村ホールディングス  
社長兼CEO

わたなべ  
けんいち  
賢一さん (57歳)

## 目指すはアジアの投資銀行

神戸で生まれ育った。学生時代は父亲の神戸2年半、貴重な経験を積んだ。本堂の屋根裏部屋にて、8年暮らした。

朝6時に起きて、ほぼ毎日座禅を組み、京都の大聖寺にも修行に出かけた。修行僧に交じて勵々と勵々と姿を重ね、僧侶から「坊主になつたんだ」と声をかけられたらしい。

殊に興味を持った大学から推薦された都市銀行への就職話を聞いて野村證券へ。支店長や海外駐在の経験はないが、ニューヨーク証券取引所への上場や事業編成など、経営者の右腕として業務に取り組んだ。

「独特の相続觀がある」。リスクを見極め、商談を見たりする能力、周囲からの信頼も漸れる。その持つ味は90年代の日本の金融危機に生き残った。

財務担当役員だった96年、米国事業の失敗で経営危機にあった

過去に「がみつのが嫌い」と上にも顧客にめぐらしく、そんな生き方を貫いてきたがゆえか、通称「ナベケ」が発する言葉ばかりである。

「温故知新などウソ。昨日の繰りで今日を教えない。今日の繰りで明日も教えない。世の中は複雑化しているから」

投資銀行の世界だけ、意恩定の選択が命取るにもならぬ。2008年9月、経営破綻した者リマン・ブザースの歐州アジア部の買収を数日決断。約8千人の旧リマーン社員を一気に受け入れた。

野村は過去に何度か海外事業の拡大を図ったが失敗してしまった。「同じ歴史を繰り返すのか」という開拓の懸念心から、「顧客は國際化していくのに、それには必要な商品が野村にはなかった。それは國際競争には勝てない」と意を介さない。

ガリバー、巨艦、盟主……。国内外で揃るきよい地位を築き、指揮官の目だけ、滅ぼ主義がはびこり、向ひの傷をつけて帰つてくる社員が減つて組織に躍動感が欠けてきたように思える。

「併良じよのの協調性なんぞはない」

保守性を打ち破るひと、リーダー買収を実現に一部社員の報酬体系を改め、欧米流の成果主義を取り入れた。昨年秋には、成績を残した23人に対して、役員と同様の権限と肩書きを与えた。その後は外国人が占める。

リーマンは世界を震撼に陥れた「金融危機」の象徴。社員が再び自らの利益に走り過ぎれば、今度は野村自身が批評を浴びかねない。拡大路線の一方で、経営者としてのリスク管理能力が問われている。

部下からの報告は、急を要するものを除いてメール。1日90件程度を処理するが、最近は英文が増えた。昼夜を問わない誓約に向かつて、後ろは振り返らない決めていた。

文・都留悦史 写真・郭光

ご意見・ご感想は [be@asahi.com](mailto:be@asahi.com)

## みんなでやっています、という職場はダメ

### プロジェクト・ランナー Front Runner

(b1面から続く)

#### 大胆を超えて豪胆な発言

「彼が發する言葉は大胆を、「部下の才能を見」だし、それを最大限まで伸ばす。豪胆を。  
イングスの氏家純一会長(54)は、まだして怒鳴る。野村ホールディングスの田代はこう語る。「うるさい部下です。上司であるうど部下であるが、他の下で力をつけるところを向けて逃げて損した人は數わかんない」と氏家さんは、腰下からすれば、「部下を相手に伝える姿勢は、時々あります。部下からすれば、上司」ことには開拓をやきもきさせてきた。

か、その言葉を受け取った相手は、必ずしも嫌悪感を抱いているわけでもない。むしろ、本質に切り込んだ指摘をされることで、人は躊躇なく身の丈に合ったリスクが取れてしまう。日本を貢献する能力は、人間関係にも生かされている。ているのかしれない。



本社3階にある債券トレーディングルーム。若手社員への気配りも欠かさない=東京・大手町

#### みんなでやっています、という職場はダメ

**渡部 賢一さん** 野村ホールディングス社長兼CEO

米リーマン・ブラザーズの部員賞吸をきっかけに、海外展開を始めたのチャンスがあります。日本の金融機関は海外展開が苦手と言われます。

金融業界の耳属で世界の銀行は減りますが、過去は多くの日本が競争に入らなくて縮小攻撃しかなり。を見ないでほしく思います。

日本というカタハコスで生きていくしかないわけです。リーマン賞吸は生き残りのラストチャンスだったかもしれません。

現在は米国事業の強化にも乗り出していますが、創業者・野村徳七は創業翌年には「ヨークに事務所を出していきます」。

勝算はあるのでしょうか。

今はアシア全般が伸びようとしています。地域を代表するヨーロッパ

10分で60点を

批判が強く投資銀行をとて目指すのはなぜですか。

投資銀行に限らず、くじラジオ局や投資アンドマーケティングを通じて合理的ではないところを修正していく重要な役割を果たしていますが、自分自身はもう少し

自ら投資はめぐらしく行き

る金融機関はまだない。そこに野過ぎはよくないが、お客様の美徳があるのに、その業務自体を否定したりして自分の方が分かる。いい意味で過度な規制を感じたりすることに対しては抵抗感があるます。

過去の失敗を繰り返さないように何をすべきでしょうか。

経営者がやるべきではない正しくは、自分自身が絶対正しいと思えばお客様に向けたことだと思います。

投資銀行に限らず、くじラジオ局を通じて合理的ではないところを修正していく重要な役割を果たすべきではないが、お客様に向けたことだと思います。

みんなでやっています」という感覚は、誰も責任を取らない。仕事のスピードも上がらない。1時間かけて100点取つたらちで世の中が変わつて気がつかない。それより10分で60点と同じ1時間で360点取つた方がいい。

報酬体系を日本一にしてしまいました。堅米流の結果主義には批判も多いですが、

評価は数字だけではありますべ。

学生時代に株を持っていましたが、株を通じて経済の動向を感じられました。学生時代に第1次石油ショックが起きて、石油の価格が上がつて、企業業績が大変でした。しかし、

かなり増えました。日本人と外国人との融合は問題ありませんか。

私は外国人がこうて日本人がこうていう言い方が大嫌いです。日本でも豪傑がたくさんいるし、うるさいが嫌いです。しかし、日本人はなかなかうまくコミュニケーションが取れません。だからこそ、このままではいけないです。

財務担当をしてしまいました。

金融機関は赤字ではなく、お金が内定をもらつて研修に参加しながら、

日本が金融危機のさなかで、財務担当をしてしまいました。

金融機関は赤字ではなく、お金が内定をもらつて研修に参加しながら、

日本が金融危機のさなかで、財務担当をしてしまいました。

金融機関は赤字ではなく、お金が内定をもらつて研修に参加しながら、

日本が金融危機のさなかで、財務担当をしてしまいました。

金融機関は赤字ではなく、お金が内定をもらつて研修に参加しながら、

日本が金融危機のさなかで、財務担当をしてしまいました。

金融機関は赤字ではなく、お金が内定をもらつて研修に参加しながら、

日本が金融危機のさなかで、財務担当をしてしまいました。

金融機関は赤字ではなく、お金が内定をもらつて研修に参加しながら、

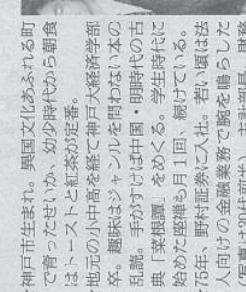
日本が金融危機のさなかで、財務担当をしてしまいました。

渡部 賢一さん

(b1面から続く)

◆ チェックボイント

プロフィール



\* 神戸市生まれ。異国文化あふれる町で育ったせいか、幼少時代から朝食はトーストと紅茶が定番。

\* 他元の小中高を経て神戸大経済学部卒。趣味はショッピング。手がけは中国・明治時代の古乱読。手がけは中国・明治時代の古書典「菜根譜」をめくる。学生時代に始めた座禅も月1回、続けています。

\* 75年、野村證券に入社。若い頃は法人向けの金融業務で腕を磨いた。当時は30代前半。主幹部長、財務担当役員、国内営業部門CEOなどを経て、08年4月から

社長に。

「似たような色だと区別がつきにくい」ため、同じ種類。

色の靴下を30足近くまとめて買っている。

家族は妻と一男一女。

◆ 次回は、社会的企業を支援するショカ財团(米国)の代表、ビル・ドレイトンさんの予定です。