

A Message of Thanks from the Author

We sometimes talk about self-made men. Everything we accomplish in life is with and through other people—people who help us, or value what we do. Helping and supporting our family, friends, customers and clients also makes us who we are. A King without a kingdom cannot be King. A Man standing alone is a lonely Man. I give thanks to the family, friends and many teachers I had long ago in America, and those in Japan all these years. The excellent Partners and staff who work at TMT today, and the many more who worked here over the last 25 years, have allowed us to serve so many so well. Our deep gratitude goes to our hundreds of past and present clients, and to the thousands of candidates we introduced to our clients. We are thankful that their lives and situations improved, and for the deep and meaningful relationships we have often been able to enjoy. I would also be thankful if this book is a useful and fun read and application for you, your family, friends, and colleagues.

Copyright©Thomas J. Nevins, 2004
(Written in 1992. Time capsuled for 12 years.)

First edition: April 2004

All rights reserved.

No part of this book may be reproduced in any form without prior written permission from the publisher.

Illustrations by Nobuko & David Burnfield
Digital layout and Japanese translation by Masayuki Ishida
Cover art/concept by Thomas J. Nevins & David Burnfield

Published by TMT Inc.
<http://www.tmt-aba.com>
ISBN4-902582-01-5

Printed and bound by Taihei Printing Co., Ltd.
Printed in Japan

著者から感謝をこめて

私たちはよく一代で名を成した人のことを話題にします。人生において私たちが成し遂げたことすべては、人々とともに、人々を通じて、成し遂げられたのです——人々が私たちを助けてくれたり、私たちのすることに価値を見いだしてくれたのです。家族、友人、取引先、顧客に助け助けられ、支え支えられてきたからこそ、今の私たちがいるのです。王といえども王国をもたなければ王ではあり得ません。いつも一人で立っている人は結局いつまでも一人です。遠い昔にアメリカで得た、そしてここ何十年の間に日本で得た家族、友人、そして多くの先生たちに感謝の意を捧げます。今日 TMT で働く優秀なパートナーとスタッフのお陰で、25 年もの長きにわたり、多くの取引先に良いサービスを提供することができました。何百という過去から現在までの顧客と、私たちが顧客に紹介した何千人という人材に心から感謝します。彼らの生活と状況が改善されたことをとてもうれしく思います。そして彼らとの有意義で深い関係から、時として楽しい時間をもてたことを心から感謝します。もしこの本があなたやあなたの家族や友人や同僚にとって役に立ち、面白く読んで、応用が効くなら、私はまたとても幸せです。

TABLE OF CONTENTS

What is <i>Know Your Own Bone</i> About?	18
自分をさがす旅ってなに?	19
Please Read This First—About the Author, Our Business, and the Timelessness of This Book	22
最初にお読みください——著者について、私たちの仕事について、 そしてこの本の恒久性について	23
More on How to Use This Book (The "Lucky*7" Guidelines)	46
この本の利用の仕方につて (幸運 [*] な7つのガイドライン)	47
What This Book Is and Is Not	48
この本の良し悪し	49
1 APPRECIATION	51
One Liner Praisings That Work	
感謝——うまく行くひと言の賞賛	
<i>Three points 56</i>	
2 ATTAINMENT	59
The Son And The Successful Father	
達成——息子と成功した父	
<i>Three points 64</i>	
3 ATTITUDE	67
School Morning Blues	
態度——登校の憂鬱	
<i>Three points 72</i>	

- 4 BELIEF 75
Franklin And Schwarzenegger Believed In Themselves
信念——自分自身を信じるフランクリンとシュワルツネガー
Three points 80
- 5 CHOICE 83
When The Cat Is Away—One Liner Reprimand Through Questioning
選 択——ボスがいなくなったとき——引用句名人が質問を通して叱責する
Three points 88
- 6 COMPENSATION 91
Only The Legs Are Paralyzed
補 償——脚だけが麻痺している
Three points 96
- 7 CONFLICT 99
The Playboy Overcoming Misdirected Desire
葛 藤——間違った方へ行った欲望を克服したプレイボーイ
Three points 105
- 8 COOPERATION 107
Helping Technically Compensates For Obnoxious Personality
協 力——嫌な性格を補正するのを専門的に助ける
Three points 112
- 9 CREATIVITY 115
The One Liner Leader At The Podium
創造力——演説台に立つ引用句名人
Three points 120
- 10 CUMULATIVE RESULTS 123
The Toughest Project Is Completed One Step At A Time
積み重ねの結果——最も困難なプロジェクトも一度に一步から完成する
Three points 128
- 11 DESIRE 131
An Airplane Conversation—Headhunters Also Get Lazy
欲 望——飛行機の中での会話——ヘッドハンターもなまける
Three points 136
- 12 DETERMINATION 139
The Karate Kid
決 意——空手少年 (カラテ・キッド)
Three points 144
- 13 DISCERNMENT 147
Looking Back To Look Forward In Front Of The TV
眼 識——将来を考えるために回顧する——テレビの前で
Three points 152
- 14 EXPECTANCY 155
A Sharp New Recruit Insists On Excellence
期 待——頭が切れる新人が優秀さを自分に厳しく要求する
Three points 162
- 15 FAILURE 165
Norman Is Locked Up With His Gun
失 敗——ノーマンは自分の銃で閉じ込められる
Three points 171

- 16 FOCUSING 173
 Finish Karate Before Starting Judo
 焦点を当てる——柔道を始める前に空手を終える
Three points 179
- 17 GIVING 181
 The One Liner Leader's Mentor's First Book
 与えること——引用句名人の尊敬する先輩の最初の本
Three points 187
- 18 GOALS 189
 One Liner Goal Setting On The Tennis Court
 目 標——テニスコートでひと言のゴール設定
Three points 195
- 19 GROWTH 197
 Something Princess And Tiger Can't Enjoy
 成長——プリンセスとタイガーという猫が楽しめない何か
Three points 203
- 20 HABIT 205
 Getting Them To Serve, Not Master Us And Our Children
 癖——悪い癖に支配されない、良い癖で自分と周りを支配
 する
Three points 211
- 21 HAPPINESS 213
 In Jobs And Schools—Not In Tropical Hawaiian Paradise
 幸 福——職場と学校で——ハワイのような熱帯の楽園で
 はない
Three points 220
- 22 HARMONY 223
 May The Wounds Of Vietnam Heal, But The Scars Never
 Be Forgotten
 調 和——ベトナムでの傷は癒されますように、でも傷跡
 は永遠に忘れられることのないように
Three points 231
- 23 HONESTY 233
 Drug Dependency In The Work Place
 誠実——職場でのクスリ依存
Three points 240
- 24 INERTIA 243
 The Wedding Day And The First Big Step
 惰 性——結婚式当日と最初の大きなステップ
Three points 251
- 25 LUCK 253
 Two Young Black Men At A McDonald's Earn Them-
 selves A New Start
 幸 運——マクドナルドで会った二人の若い黒人が自分た
 ちで稼ぐために新しいスタートを切る
Three points 261
- 26 MONEY 263
 The Unemployed Woman At The Supermarket Gets Back
 On Her Feet
 お 金——スーパーマーケットで会った失業中の女性が自
 分の力で再び立ち上がる
Three points 271

- 27 MOTIVATION 273
Two Whining Salespeople Discover Themselves In The Cafeteria
動機——文句だらけの二人のセールススタッフが社員食堂で自分自身を発見する
Three points 284
- 28 OPPORTUNITY 287
McDonald's Recruits Revisited—People Who Won't Do More Than They're Paid For . . .
機会——マクドナルドで会った二人が再び——自分の給料以上のことをやらなければ . . .
Three points 296
- 29 PLANNING 299
Reorganizing The Sales Function—Those Who Fail To Plan, Plan To Fail
計画立案——販売機能を再組織する——計画をしない人は、失敗を計画する
Three points 306
- 30 POSSIBILITIES 309
What Our Children Should Be Told
可能性——子供たちに何をうちあけるべきか
Three points 316
- 31 POWER 319
Justifying Your Training Budget And Proving To Your Board That Knowledge Is Power
力——研修予算を正当化し、取締役会に知識は力なりを証明する
Three points 328
- 32 PRICE 331
A Homeless Man Pays A Lower Price And Gets More For His Efforts
代償——ホームレスは少ない努力で多くを得る
Three points 340
- 33 PROPULSION 343
Even The Best Salespeople Need Higher Goals—Additional Rocket Stages
推進——一番のセールスマンでも更なるゴールを必要とする——追加ロケット段階
Three points 351
- 34 RESPONSIBILITY 353
A Talk Show On A Best Selling Book
責任——あるベストセラーについてのトークショー
Three points 364
- 35 RISK 367
The Supermarket Lady Phones In—Reducing Risk By Living Risk
危険——スーパーで出会った奥さんが電話してくる——危険に身をさらすことにより危険を減らす
Three points 375
- 36 SELF-TALK 377
Hoping Self-Talk Will Turn Whining Headhunters Into Winning Headhunters
自己暗示——自己暗示が泣き言を言っているヘッドハンターを勝利のヘッドハンターに変える
Three points 389

- 37 SERVICE 391
Whether At A Rent-A-Car Counter Or As State Governor
奉 仕——レンタカーの受付係であろうが、あるいは知事
としてであろうが
Three points 399
- 38 SIMPLICITY 401
Running For Class President—Simple Writing And
Speeches Are More Moving And Powerful
簡潔性——クラス代表に立候補する——簡潔なテキストと
スピーチがより感動させ、力になる
Three points 409
- 39 SUPERIORITY 413
The Speech For Freshman Class President—Putting In
The Little More That's Worth All The Rest
優 越——フレッシュマン代表のためのスピーチ——それ
ですべてが決まるようなほんのちょっとしたことを追加する
Three points 420
- 40 SURROUNDINGS 423
Companies Must Not Tolerate Negative People Poisoning
The Environment
周 囲——企業は環境を害する否定的な人を許容しては
いけない
Three points 433
- 41 TIME 435
The One Minute Leader Is Invited As A Guest Speaker
To Toastmasters
時 間——引用句名人がトーストマスターのゲスト・ス
ピーカーとして招かれる
Three points 441
- 42 TRUTH 443
We Do Not See Things As They Are—We See Things As
We Are
真 実——私たちはものをあるがままに見ない——私たち
の見方でものを見る
Three points 454
- 43 VALOR 457
It Won The World For Alexander—It's About Making The
Soccer Team, Making The Next Sale, Making A Life
勇 気——勇気があったからアレキサンダーは世界を手
入れた——まるでサッカーチームのメンバーに合格し、次
の販売をし、人生を築くように
Three points 466
- 44 VISION 469
When The Man Comes Together, The World Comes
Together
展 望——各個人が充実すれば、世界は一つになる
Three points 482
- 45 WISDOM 485
The School Board Votes For The Man Who Walked Them
Up The Mountain
知 恵——教育委員会は山の頂上に連れていってくれる
人に投票する
Three points 496

APPENDIX

1. Overview of TMT's Business (in English and Japanese) 500
人事、労務管理コンサルティングと、経営資源としての人材の確保、
能力開発を提供するTMT
2. An Introduction to Mr. Nevins' "Sixteen Steps" Seminar
Training Program (in English and Japanese) 504
Organized for single corporations, not open, public seminars
ネビンスの「シックスティーン・ステップス」セミナー・トレーニング・
プログラムの紹介
(一企業対象のプログラムで一般には非公開)
3. Some Keys to Better Communications, Smoother Human
Relations, Better Team Work and Results (in English and Japanese) . 536
コミュニケーションをよくし、人間関係をスムーズにし、チームワーク
を向上させ、よりよい結果を得るためのカギ
4. A Magician in Management and Human Resources Who
Plays a Part in Helping Overseas Corporations Advance into
Japan (in Japanese) 543
海外企業の対日進出の一翼を担う、経営と人材の魔術師
(Reprinted from *Venture Link magazine with permission*)
5. Teaching a Gaijin Boss the Secrets of Typical Japanese
Management (in Japanese) 548
ガイジン・ボスに日本的経営の極意を伝授
(Reprinted from *TRENDS magazine with permission*)
6. KIDS AND CARS (in English and Japanese). 549
*A helpful form we use at TMT single company seminars. Before you write
on the form, maybe enlarge it and make a few extra copies to use as you
read—very optional!*
キッズ&カーズ
(一企業対象のプログラムのセミナー用紙です。拡大コピーして本書を読みな
がらご利用ください——時間があれば!)

TO BUILD A BETTER WORLD

BUILD A BETTER YOU

45 ABC-order keyword concepts, and the same 45 illustrated
chapters to help us understand ourselves, and other people.

Episodes, situations, and issues of living,

and working with people in

family, school, workplace, and community settings.

よりよい世界を築くためにまず自分を磨く

ABC順に並べられた45のキーワードとイラスト付きの各章は、
自分自身およびほかの人たちを理解する手助けとなります。

さまざまなエピソード、状況が用意されており、

家庭・学校・職場・一般社会で、共に働く人たちの問題、

生きていく上での問題が取り上げられます。

What is *Know Your Own Bone* About?

The One Liner Leader is the number-two man in a Fortune 500 company. He has two boys, 14 and (an undersized!) 11 year old. The book is balanced, just as our lives need balance for the greatest happiness and success. About one-third of the 45 episodes involve dialogues and experiences he has with his family. Another one-third look at situations or problems within his own firm. The book is then rounded-off with the remaining one-third of the episodes having to do with non-workshop situations, social problems of our times, or challenges facing others—sometimes with, and sometimes without, the participation of the One Liner Leader.

There are other One Liner Leaders below, to the side, and above him, and even his Children have memorized a few. What is a One Liner Leader? We call them that because they are using 299 quotes from great thinkers and famous people sometimes dating back thousands of years. They are people who are helping where and whenever they can. They strive to do more with themselves, so they can do more for themselves and for others. They know that to influence others, they must allow themselves to be influenced. They realize that, indeed, the quality of their life will largely be governed by the quality of communication to themselves (their own self-talk) and to others.

The major sub-plot involves The One Liner Leader's mentor (a wealthy entrepreneur) and his book. That book, *Leaders Dream No Small Dreams* is selling millions of copies to corporate training departments, school systems, along with massive discounted sales to other institutions such as the government, military and churches. It converts everyone into One Liner Leaders. They are running around shooting out brilliant quotes from famous or thoughtful people. Serving and doing good for others makes them feel good about themselves.

A popular T.V. show hostess (Larry King in a skirt) launches this author (and mentor to the One Liner Leader) to run for Governor of California. Others scream to have him skip that step and run for President!

If you read this book, you don't have to read the prominent author, come

自分をさがす旅ってなに？

引用句名人は、フォーチュン500にリストされるある会社のナンバー2の重役です。彼にはふたりの息子がいます。14歳と年齢の割には小柄な11歳の息子です。私たちが生きていく上で大きな幸福や成功をつかむにはバランスが必要のように、この本は、バランス感覚を重視しています。45のエピソードのうち、3分の1は、引用句名人の家庭での対話や体験をもとにしています。他の3分の1は、彼の仕事場での状況や問題を扱っています。そして残りの3分の1では、仕事以外での出来事、現代の社会的問題、他人と相対するときの問題——それらには、引用句名人が登場したりしなかったりします。

ほかにも引用句名人が登場します。下にも、横にも、上にも。彼の子供たちでもいくつかの名言を暗記しています。引用句名人って何でしょうか？ 彼らは、ときには何千年も前まで遡って、偉大な思想家、著名人から299もの名言を引用するのです。ですからわれわれはこう呼んでいるのです。いつでもどこでも助けてくれるのです。人一倍努力しているので、自分にも他人にももっともとなんとか出来るのです。彼らは知っているのです。人に影響を与えるには、まず自分が影響を与えられなければならないことを。人生の質は自分自身に対するコミュニケーション（自己暗示）の質、そしてほかの人たちに対するコミュニケーションの質に左右されるのだということを悟ったのです。

この本のもうひとつの大きな筋書きとして、引用句名人の助言者（裕福な起業家）と彼の著書が登場します。その本『リーダーは小さな夢を夢見ない』は、企業の人材養成部門や学校組織、また、政府、軍、教会などには大口扱いの割引を導入し、何百万部も売れました。その本は一人ひとりを引用句名人に変えるのです。彼らは、有名な、あるいは思慮深い人たちの言葉を引用してあちこちを走り回っています。他の人たちに奉仕し、よくしてあげることで彼ら自身もいい気分になります。

人気のあるTV番組のホステス（スカートをはいたラリーキング）は、この著者（引用句名人の助言者）をカリフォルニア州の知事に立候補させようとした。ほかの人たちは、この過程を飛ばし、大統領にしようと呼ぶ始末です。

あなたが本書（今読んでいるこの本です）を読めば、政治家の間でベストセラーになっているこの卓越した著者の本を読む必要はありません。彼の本はこの本です。それで、一冊の値段であなたは2冊の本を手に入れるのです。

politician's best seller. His book is this book. So for the price of one book, you get two books!

Crazy? Yes. Corny? Yes. Yes. Helpful? Uplifting? Capable of significantly polishing your beliefs about your own greatness and that of others? Yes. Yes. Yes!

And please do try and memorize some of these "one liners" that catch you where you live. I have spent possibly 13,000 hours the last few years studying success literature—everything I could find on personal growth and development. We don't know it if we haven't learned it. We haven't learned it if we can't remember it. We haven't remembered it, if we can't teach it to others.

Anyway, at any and all levels of application and intensity, dig in all at once, or just a spoonful at a time. Enjoy and savor the quotes. They at times appear simple, but there is often a deepening and powerful message and impact with each repeated reading.

The Japanese translation appears together with the English to make this not only a personal growth book and training text, but also a language-learning tool for Japanese learning English and foreigners learning Japanese.

頭がおかしいですか？ しっかり。陳腐ですか？ まさにその通り。助けになりますか？ 気分が高まってきますか？ あなたがあなた自信の偉大さや他人の偉大さについて本心から信念を磨くことが出来ますか？ すべてについて肯定です。

是非この本の中の「名言」のいくつかで、あなたの生活範囲で参考になると思われるものを覚えて試してみてください。私は、この数年間、恐らく1万3千時間を成功物語——自身の成長と発展の過程で見いだすことのできたすべて——の研究に費やしてきました。学ばなければ分かるわけがありません。それらを記憶しておかなければ、学ぶこともなかったでしょう。ほかの人たちに教えることがなければ、記憶しておくこともなかったでしょう。

とにかく、あらゆるかぎりの勤勉さと根気を持って、全部すぐに、あるいは一度にスプーン一杯でもいいですから、探ってみてください。引用文を享受して味わってみてください。ときには単純に見えることもあるでしょうが、しばしば深く力強いメッセージがあり、繰り返し読むことにより、影響が出てくるでしょう。

個人的な展望とトレーニング教材のためだけではなく、英語を学ぶ日本人にとっては語学学習の道具になるでしょうし、外国人にとっては日本語学習の助けになると思います、日本語訳を英語原文とともに添えてあります。

**Please Read This First—About the Author,
Our Business,
and the Timelessness of This Book**

How I Got Started in Japan

I graduated from the School of Industrial and Labor Relations (ILR) at Cornell University in 1972. In the summer of 1969, when they landed on the moon, I drove to Alaska from New York in a 1953 Desoto to make my fortune. We couldn't drive slower or faster than 58 miles per hour or the car would go into a shimmy. I managed to come back with about \$5,000 saved up. Throughout college, other than being a Cheerleader for classmate Ed Marinaro's football team (Heismann Trophy runner up, Hillstreet Blues), about all I did was work about 40 hours a week as a "deskman" in the student union building, travel a lot, and manage to graduate with my class even though I traveled a lot.

A Professor, Alice Cook, at the Cornell ILR school asked me if I would be again doing something 'exotic' with the summer of 1970. When I told her I had a plan to make it to Katmandu, Nepal, overland, she responded, if you are going that far, why don't you take a semester off and do some research for me on Japanese labor and management relations. Professor Cook had published a book from Cornell University Press in, I believe, 1966 entitled an Introduction to Japanese Trade Unions, or something similar to that.

The world was different then. As we drove from London to Nepal, we had many adventures but mostly met with peace, and made good friends, whether it be the former Yugoslavia, Iran, Afghanistan, Srinagar in Kashmir, India—all places that have seen more troubled times in more recent years. I hitchhiked from Bangkok to Singapore and never worried about being kidnapped. The Vietnamese authorities at the Saigon airport could not figure out why a tourist would go there just two years after the Tet Offensive, when the Vietcong actually broke into the center of the GHQ headquarters of the central Saigon U.S. military command center. They took away my passport; and kept me detained at the airport until my

**最初にお読みください——著者について、
私たちの仕事について、
そしてこの本の恒久性について**

どのような状態で日本暮らしを始めたか

私は、1972年にコーネル大学の産業・労働関係学部(ILR)を卒業しました。1969年の夏、アメリカ人宇宙飛行士が月に降り立ったとき、自分の未来を切り開くため、1953年製のデソトでニューヨークからアラスカまでドライブしていました。私たちは時速58マイルをキープすることを強いられました。そうしないとクルマがガタガタになってしまうからです。なんとか5千ドルを取り戻したかったです。大学時代、級友のエド・マリノスのフットボール・チーム(ヘイズマン賞2位のヒルストリート・ブルース)のためのチアリーダーであったほかは、したことすべては、旅行もたくさんしましたが、なんとか卒業しようと、学生組合ビルの「デスクマン」として一週間に40時間働くことでした。

コーネル大学ILRの教授アリス・クックは、1970年の夏をなにかまたエキゾチックなことをして過ごすつもりかと私に尋ねました。私はカトマンズ、ネパールを陸路で行く計画をもっていると答えました。すると教授は、そんな遠くまで行くのなら、いっそのこと学期を休んで日本の労使関係のリサーチを私のためにしてきてはくれないかと言いました。クック教授は、コーネル大学出版部から、日本における労働組合についてかそのような本を、確か1966年に出版しています。

世界は今とは違っていました。ロンドンからネパールまでドライブしたとき、たくさんの冒険もしましたが、多くは平和なものでした。いい友人も出来ました。前のユーゴスラビアであれ、イランであれ、アフガニスタンであれ、インド、カシミールのスリナガルであれ、最近ではどこも不安な時代に遭遇しています。バンコクからシンガポールまでヒッチハイクしましたが、誘拐されるのではないかと心配することなんてありませんでした。サイゴン空港のベトナム政府の役人は、テト攻撃から2年しか経っていないのに、なぜ入国したいのか理解できませんでした。ちょうどサイゴンの米軍司令センターの中心にある総司令部の中心部にベトコンが現に侵入してきたときだったのです。役人は私のパスポートを取り上げ、空港内に拘留しました。空軍大佐だった、コーネル大学の私の友人の父が居場所を突き止めてくれて、私を「監獄」から救い出してくれるまで。いま思い返すと、

Cornell friend's Dad, who was an Air Force Colonel, tracked me down and got me out of the slammer. When I look back at it, I am surprised I went there. I can't remember if my parents knew I was going to wartime Vietnam, and now it is too late to check with them.

I took a couple more months to make my way to Tokyo, and ended up spending only 10 weeks here, when I was 20 years old. But what a 10 weeks it was. Especially in those days, fewer foreigners here, Japan was just starting to internationalize. The few introductions I had from Professor Cook snowballed into a busy research schedule everyday. I was able to meet the heads of the major trade unions, famous professors, and the leaders of the opposition, and more socialist, union oriented political parties.

I felt Japan was going somewhere. There was opportunity. My senior year when I was back at Cornell, I studied the Japanese language. In those days the Cheerleader studying Japanese surprised me even more than my friends. The special roads I was traveling also helped me get Cornell's appointment to a summer internship at the Office of Cambodian Affairs, State Department. I think this was the summer that Watergate broke in about the next building over in 'foggy bottom.' Being in D.C. led to being able to pick up another internship the next summer after my senior year. This one was at the Bureau of International Labor Affairs, Department of Labor. It ends up these were to be the only desk jobs I had outside of Japan. It also ends-up I never had a fulltime desk job or corporate job anywhere, except in my own company.

I was the first student to get enrolled in the Cornell ILR School's new five-year MILR program. You could get a Master of Science degree with just one year of residence. After my Department of Labor internship, I was going to go to Japan for one year, and then come back and do my residency requirement for that M.S. in labor relations. I drove to San Francisco, from where I grew up in the New York area. I lived in the Bay Area with friends for a month or two. Sold my brother's old Volkswagen Beetle that I got on a trade for my snow ski equipment and some clothes, flew to Alaska, spent some time there, and then flew on to Japan. I arrived on November 18, 1972, and have been here ever since. (My brother's new second-hand Head skies, and Rosemont boots were stolen out of his new car while street-parked in Manhattan for about 5 minutes—the next day after he got them from me. But a deal was a deal.)

そこへ行ったこと自体驚きです。私が戦時のベトナムへ行ったことをわたしの両親が知っていたかどうか分かりません。もはや確かめることは出来ません。

私が東京へ来るのにさらに二、三か月かかりました。わずか10週間の滞在で、二十歳のときでした。でもなんという10週間であったことか。特に日本は当時、外国人はまれで、日本が国際化に向けて走り出したころです。クック教授からももらったわずかの紹介が、毎日の忙しい調査スケジュールに雪だるま式にふくれていきました。主な労働組合の委員長をはじめ、高名な教授、野党、社会主義者、労働組合母体の政党のリーダーの方々と会うことが出来ました。

日本がどこかへ向かっていると感じました。チャンスが到来したのです。私がコーネル大学に戻って上級年のとき、日本語の勉強を始めました。当時、日本語を勉強しているチアリーダーなんて、私の友人以上に私自身が驚きました。私が旅行してきた特別の道が、国務省のカンボジア問題課での夏季インターンシップの資格をコーネル大学が私に与えるのに役立ちました。ウォーターゲート事件が起きたのはこの年の夏だったと思います。ゲートが壊れ、霧に覆われた底にある隣の建物のなかへとなだれ込んだのです。ワシントンDCにいたことが、上級年が終わった次の夏も実習生として雇ってもらえることを可能にしました。今度は労働省の国際労働問題局でした。結局これらが私が日本以外でした唯一の事務仕事になるのです。また、自分の会社を除いて、フルタイムの事務職、あるいは企業職を経験したことがないということにもなります。

私はコーネル大学ILRに新しく設けられた5年のMILRプログラムに登録した最初の学生でした。1年在学すれば修士号をとることが出来ました。労働省での実習期間を終えてから1年間日本へ行き、それから戻って来て、労働関係のMSを取得するつもりでした。私が育ったニューヨークからサンフランシスコまでドライブしました。友人とベイエリアで1、2か月暮らしました。スキー用具とウェア一式と引き換えに手に入れた兄の古いフォルクスワーゲンを売り、アラスカに飛びました。そこで若干の時間を過ごし、それから日本へ来ました。1972年11月18日に来日し、それからずっとここにいます。(兄の新しい中古のヘッドのスキーとローズモントのブーツは、たった5分間の路上駐車の間買ったばかりのクルマから盗まれてしまいました。私が彼に売った翌日のことでした。しかし取引は取引です。)

Life in Japan—Early Days

Now how does a guy keep himself busy in Japan for over 30 years, which will be over 40 years before we know it? I postponed my residency return for that Cornell Masters degree two or three times. I was working really hard on the Japanese language—all self-study once I arrived in Japan, began to translate, work part-time mostly in labor unions, at my Japan Institute of Labor, and in a few companies. I earned pretty good money, kept a hand in labor issues, bought land and an old thatched roof house in the country. It was becoming clear I would be staying. I had some good breaks. I was able to get the Walter Reuthers, Bob Hawks, or George Meanys of Japan to speak before the American Chamber of Commerce (ACCJ). Because of my special background, the ACCJ had me represent them on a big, first investment mission of 53 Japanese Presidents visiting the United States. MITI, JETRO (relevant Japanese government organizations) and the U.S. Department of Commerce were co-sponsors. I was 29 years old in 1979, and got to sit at the head table with people like L.A. Mayor Tom Bradley, Chicago Mayor Jane Byrne, and N.Y. Mayor Ed Koch.

So in Chapter 25 on Luck, or Chapter 28 on Opportunity, I am aware that I have had a few. I had already co-authored one book, *Passport to Japan—Businessman's Guide*. JETRO asked me to write a book to help the Japanese with American style personnel and labor management as they invested in the United States. It was published in 1980. Since it was published by the Japanese government, the government's P.R. resources had me on half hour TV shows about the book, with me of course speaking in Japanese. I made speeches and had Japanese language interviews in most major media, and some major U.S. law firms flew me to the States to help them get Japanese business.

In the light of Chapter 4 on Belief, Chapter 26 on Money, Chapter 30 on Possibilities, or Chapter 35 on Risk, none of this yet meant very much to my parents. I was supposed to become an Attorney like my one-year-old brother. They couldn't really figure-out what I was doing, and how I could be happy eating "twigs and leaves" (my brother) and living in something worse than the typical rabbit hutch. From age 22 to 26 I lived in a tiny apartment with a squat toilet and had to go to the neighborhood public bath. I could have lived better, but was saving money and was happy enough

日本での生活——初めのころ

どうやったら日本で30年も忙しく出来るでしょうか、40年もあつという間に過ぎるのでしょうか。私はコーネル大学の修士号のために帰国することを2、3回延期しました。日本語の勉強をするのに一生懸命でした。日本に着いてからすべて独学でした。翻訳の仕事を始め、主に労働組合、日本労働研究機構やいくつかの企業でアルバイトをしました。かなりのお金を稼ぎました。労働問題に専念しました。土地を手に入れ、田舎に古い茅葺きの家を買いました。日本に滞在して行くことをはっきりと意識するようになりました。しばしの息抜きもありました。日本の労働界で有名な当時の総評の横枝委員長、東京都知事に立候補していた大田薫氏、自動車総連の塩路一郎委員長らに米国商工会議所の前でスピーチをお願いすることもありました。私の特別のバックグラウンドのおかげで、米国商工会議所は私を53名の日本企業の社長からなる大規模で最初の米国投資ミッションの代表にしました。通産省、JETRO、米国商務省が共同スポンサーでした。1979年に私は29歳でしたが、ロサンゼルス市長のトム・ブラッドリーやシカゴ市長のジェーン・バーン、ニューヨーク市長のエド・コッチらのメンテーブルに座りました。

第25章「幸運」あるいは第28章「機会」で書きましたが、こうした経験と機会はまれだというのは分かっています。私はすでに『対米進出企業の労務管理のすべて』を慶応大学教授の島田晴雄氏と共著で出版しています。JETROは私に、日本人がアメリカに投資するに当たり、アメリカ式の人事・労務管理に日本人がどう対処したらいいかについての本を書くように依頼して来たのです。それは1980年に出版されました。政府刊行物でしたから、広報担当は私をテレビの30分番組に出演させ、本のことを宣伝することになりました。もちろん、日本語です。スピーチもしましたし、主なメディアで日本語のインタビューも受けました。そして、いつかアメリカの大手の法律事務所から頼まれて、米国へ行き、日本とのビジネスを獲得する手助けもしました。

第4章「信念」、第26章「お金」、第30章「可能性」、第35章「危機」に関しては、どれも私の両親にとって意味あるものではありません。両親は私を1歳年長の兄と同じように弁護士にするつもりでいましたから、私がなにをやっているかほとんど理解できなかったのです。私が「小枝と葉っぱ」(兄の言)を食べ、典型的なウサギ小屋よりもっと劣るところに暮らすのがどんなに幸せか理解できなかったのです。22歳から26歳まで小さなアパート暮らしで、しゃがみ込むトイレで、近くの銭湯に行かなければなりません。もっといい暮らしは出来たでしょう。でもお金を貯めることが出来て、私に草の根の生活を根付かせたこの生活スタイルに充分満足していました。大学を卒業してから、もちろん欧米式で一円も親からお金をもらっていません。日本の過保護的に金銭援助をやる親が自分の子

with that life style, and the way it plugged me into grassroots living. I remember my Dad left his wallet in my apartment. We had walked about seven minutes away to the subway when he discovered this. I found out years later he was so upset with that life-style, he could not bring himself to go back with me and look at the place again. He waited for me at the station. But the key for me was that I was 'happy,' anyway, fulfilled and busy doing something, had goals if not modest ones. I kept the faith, and I believed I was making progress. Which is also what this book is all about. We certainly shouldn't be blindly striving. We don't have to be singing all day (and certainly not in the presence of others when they are down), but if we really are bored, or not happy, this book can help if we give it a chance.

What Does Nevins and TMT Do for a Living?—Earlier Books

None of us have the time or interest for my whole story or what leads to a book like this. A lot more information, including the Table of Contents of some of my other books, details on our business, our clients, and things written by us and about us are on our Website: www.tmt-aba.com. If you are a listener, and you like the movies, there are eight short videos there—four in English, and four in Japanese. (I'm fully clothed.) The above-mentioned JETRO book helped lead to a number of very well received series of articles on our work, especially several series in the Japan Times. This is the oldest and largest English daily newspaper here. You will still probably find it under your door if you stay in a major hotel here.

The Japan Times has a publishing arm which published two of my books that have been very helpful for head offices and expatriate bosses running foreign capitalized firms in Japan: *LABOR PAINS AND THE GAIJIN BOSS—Hiring, Managing, and Firing the Japanese* (1984), and *TAKING CHARGE IN JAPAN* (1990). They are no longer available at bookstores, or from the Japan Times. About six months ago, one of our Consultants showed me they are pictured, and listed up on Amazon, listed as out of print, with someone bidding on them, or something. That was a big surprise for me. When we have time we should get on top of things like this. We may be able to get some copies to Amazon, and I want to keep them available from TMT, our company. Even in what

どもから一番の楽しみと満足感の元を絶ってしまうのではないのでしょうか。私のアパートに父が財布を忘れていったことを覚えています。父がこのことに気づいたとき私たちは既に7分歩いており南阿佐ヶ谷の地下鉄のところまで来ていました。父はこの生活スタイルに大変混乱していて、一緒にアパートまで戻りまたそこを見ることはとうてい出来なかったということに何年も経ってから気づきました。父は地下鉄の駅で私を待ったのです。しかし私にとって肝心なことは、私がとにかく幸せであること、充実していてなにかをするのに忙しいこと、控えめでも目標をもっていることだったのです。私は私を信頼し続けて、進歩しているという確信をもっていました。このことはまたこの本の主要テーマでもありません。確かに盲目的に努力しても仕方ありません。一日中歌う必要はないのです(言うまでもなく落ち込んでいるひとの前で歌うものではありません)、しかし、本当に退屈で、幸せでないとき、この本に望みを託せば、この本は助けになることが出来るでしょう。

ネビンスとTMTは生活のためになにをするか——最初のころの本

私の生涯やこのような本を書くにいたったことについてはだれも興味もないし、時間もないことでしょう。もっと多くの情報——いくつかの私の書いたほかの本の目次、TMTのビジネスについての詳細、顧客、TMTについて書かれたもの——についてはTMTのウェブサイト：www.tmt-aba.comにあります。もしあなたが聴くほうがいい、あるいは映像が好きなら、サイトに8本の短編ビデオがあります。4編は英語、4編は日本語です。先のJETROの本のお陰で、TMTの仕事についていくつかの連載記事を書くことになりました。特にジャパントタイムズの連載記事もその一つです。ジャパントタイムズは最も歴史のある、最大の英字新聞です。日本の主要ホテルに泊まれば、ドアの下に見つけることが出来るでしょう。

ジャパントタイムズは出版部をもっており、私の本を2冊出版しましたが、外資系企業の本社にとっても日本支社長にとっても大変に役に立って来ました。*Labor Pains and the Gaijin Boss—Hiring, Managing, and Firing the Japanese* (1984年)と*Taking Charge in Japan* (1990年)です。すでに在庫切れで、書店でも版元に注文しても手に入れることが出来ません。半年ほど前に、TMTのコンサルタントの一人がamazon.co.jpのサイトに写真入りで絶版本として入札かなにかで手に入れられるリストに入っていたということを教えてくれました。とても驚きです。時間があれば真っ先に知るべきだったでしょう。アマゾンから幾冊手に入れることも出来るでしょう、我々の会社TMTからいつでも入手できるようにしておきたいのです。ごく限られたマーケットだとは思いますが、私の本にはすべて他とは違う内容と発見があります。私たちがいつも新しい、これまで

might seem to be a narrow consulting field, all my books have different content and discoveries, as new and different perspectives and experience come our way. For example, in LABOR PAINS there is nothing about executive recruitment, and it shows I am very proud of my mastery of labor law, and all its interpretations and practical implications, although I am not a lawyer.

I liked those two Japan Times books so much, and never like to go back and merely update old work, so for quite a few years I did not see a necessity or a new angle for a new book about the kind of consulting I and TMT, my firm, engage in. As you can see from the Web site, TMT has a very strong Executive Search division. While we placed over 50 people in a single firm, we also placed a Japanese national as a CEO, at a salary of 84,500,000 yen. Depending on the exchange rate that could be about \$850,000 U.S. You can also better understand the consulting items I worked at since even before the incorporation of the firm in 1978, when I was 28. These consulting services have always been defined as 1) Rules of Employment—Set-ups and Adjustments, 2) Compensation and Benefits—Design and Change, 3) Problem Employee Solutions/Terminations, 4) Staff Reduction and Cost Saving Programs, and 5) Union and Staff Relations/Attitudes.

Within those parameters, we do a lot with joint venture relationships, establishing companies, acquiring companies, merging companies, selling firms, and closing them. We analyze and help with due diligence in these areas. We have become extremely good at actually helping a client implement, and communicate with employee groups any such change. We have also become very effective at providing new and better ways to interface and negotiate with unions. As much as possible we like to provide on the job training to leave these tools behind with the client's internal Japanese managers.

Our Missing Element Was Influencing the Person/Improving Human Capital

In 1987, a client told me that was the only thing we were not offering. We gave him great changes to his work rules, pay and appraisal systems. Our Executive Search Consultants had built up a fine management team. Coincidentally, that year one of our TMT Consultants I greatly respected

とは違う見方や経験に遭遇するように。例えば、Labor Pains では重役ヘッドハンティングにはなにも触れていません。私は弁護士ではありませんが、私がいかに労働法について熟知し、その解釈と運用についての専門家であるかが分かってもらえます。

私はジャパントイムズから出版した上記2冊を大変気に入っています。ですから、もう一度同じようなあるいは単に旧著を改訂するようなことはしたくありません。ここ数年、私や私の会社TMTが関わっているコンサルタント業務についての本を新たな視点で出版する必要を感じていませんでした。ウェブサイトをご覧いただければ分かるように、TMTは非常に強力な重役ヘッドハンティング部門を持っています。一企業に50人以上送り込んだこともあります。日本人を年収8450万円のCEOとして斡旋したこともあります。交換レートにもよりますが、85万米ドルに相当します。また、私が28歳のとき、1978年に会社を起す前からコンサルタント業務をしていたことがよく理解いただけだと思います。これらのコンサルタント業は、常に以下の5つに定義できます。1) 就業規則——設立と調整、2) 給与体系と福利厚生——設定と見直し、3) 人事諸問題、4) 人員削減と経費削減プログラム、5) 組合対策。

それらを業務範囲として、共同事業、会社設立、企業買収、企業合併、企業売却、企業閉鎖などに多く関わりました。これらの分野を研究分析し、誠心誠意、助けられました。こうした顧客を実際に助けるのを非常に得意としておりましたし、そのような変化があったときに従業員団体と話し合ってきました。また労働組合との接触、交渉において、新しくかつ最善の方法を提供することで非常に効果的に対処してきました。そうしたノウハウを顧客の企業の日本人マネジャーに残すために、オン・ザ・ジョブ・トレーニング(OJT)を出来るだけ提供したいと思っています。

私たちに欠けている要素は人に影響を与えること／人材資本を改良することだった

1987年に、あるクライアントは私に、それが私たちが与えることが出来なかった唯一のことだったと言いました。私たちはその企業のために就業規則や給与、査定体系を大幅に変更しました。私たちの重役ヘッドハンティング部門のコンサルタントたちは、良好な経営チームを組織していました。偶然にもその同じ年に、

gave me the same feedback. At the same time I was ready for something else to study and work on. During the five years between age 37 and 42, I spent thousands of hours carefully studying perhaps 100 personal growth and development books and cassette albums. I also did memorize not a few 'one liner' quotes.

I developed 16 trainer/actually primarily seminar speaker centered modules. My philosophy was, and is, that for effective organizational change you need all employees of all levels in the same room at once. Then a surprising amount can be accomplished in even one day. This process, what led up to it, and the modules themselves are presented in a pretty slick, full-color 'training guide' entitled "Sixteen Steps to Corporate Leadership and Excellence—With Insights from 45 Great Thinkers and Achievers." By the time this got to the printers, it ended up with a 1993 copyright. When I wrote this guidebook, I had in mind also writing this book that uses the same 45 key words as chapters. Although I am not completely sure of this, I believe I started writing this book as soon as I finished the content of the "Sixteen Steps" training guide. (The production and proofing process of the training guide took a long time, and explains the disparity in dates.) I was all primed-up, and boned-up, and had a tremendous amount of knowledge and facts in my head. If I was going to put much more detail down on paper, now was the time to do it.

We were gradually expanding the number of floors we were renting in our building. We created a beautiful seminar room accommodating 81 participants. Many called it my church, although I never spoke about religion—just about people, their hearts, useful skills, and leading our lives happily. The seminars were particularly challenging because they were usually given in the context of delivering the change management that accompanies mergers, acquisitions, staff reduction, changes in work rules and pay systems, or establishing a union free environment. Of course, I had to do everything in Japanese. It was, and indeed is a great challenge. It kept me off the streets, and also very busy on weekends. By this time my boys were already in boarding school in the States, and most Japanese mothers don't require fathers to be around much anyway.

We mailed out thousands of copies of "Sixteen Steps," along with a slick outplacement and downsizing guidebook. The distribution was mostly within the local expatriate community at the few thousand

私がとても信頼していたTMTのコンサルタントの一人が同じことを言いました。ちょうどその時に、なにか別の勉強と仕事をする準備が出来ていました。37歳から42歳までの5年間に、個人の成長と発展についてほぼ100冊の本とカセットを何千時間もかけて注意深く勉強してきました。また、「名言」だけではなくかなりの量の引用句を頭に入れました。

私は16の練習用の、実際にはセミナーでのスピーカーを念頭に置いた基本セットを開発しました。私の哲学は、かつてもそうですが、今でも、効果的に組織を改革するためには、すべてのレベルのすべての従業員を一度に同じ部屋に集める必要があるということです。そうすると驚くべき量の成果が一日で達成できるのです。どうしてそうなるのかというと、その基本セットそれ自体が、『企業発展と卓越したリーダーシップをとるための16ステップス—45人の偉大な思想家と成功者に学ぶ』と題された、光沢のあるフルカラーのトレーニング・ガイドとして提供されます。印刷に回るところには結局1993年の出版ということになりました。また、私がこのガイドブックを書いたときに、章として同じ数の45のキーワードを使おうと考えていました。はっきり覚えていないのですが、目次となる「16ステップス」のトレーニング・ガイドが出来てすぐ、本文を書き始めたと思います。(制作と校正には長い時間を要しました。日にちの不均衡はそのためです。)骨身を削り猛勉強して、莫大な量の知識と事実を頭に入れました。もしもっと詳細に紙に書くのなら今だと考えました。

私は、借りているフロアの数徐々を増やしてきました。81人収容のきれいなセミナールームを造りました。多くの方はそれを私の教会だと言います。宗教についてスピーチしたことはありませんが、人々について、その心、役に立つ技術や人生を幸福に導くことについての話をします。セミナーは特にやりがいがあります。何故かという、合併、買収、人員削減、就業規則と賃金体系の変更、あるいは組合なしの環境をつくるという、変化に直面している経営という文脈でいつもスピーチすることになるからです。もちろん、全部日本語でやらなければなりません。これは正に大きな挑戦です。ずっと街に出ることは出来ず、週末も大変忙しくなります。この時期までには、子供たちはアメリカの寄宿学校に通っていましたし、ほとんどの日本人の母親は父親に近くをうろろしてもらいたくないようです。

私たちは、人員削減／再就職支援(outplacement)と小規模化／合理化(downsizing)についてのこぎれいなガイドブックと一緒に「16ステップ」のコピーを何千と発送しました。主に、日本国内の二、三千の外資系企業の駐在コミュニティに向けての配布です。たぶん三千くらい発送しましたが、それでも約20件の匿名電話がかかってきたことを、ありがたく思います。大部分は私のトレイ

foreign capitalized companies we have in Japan. Although it was a mailing of perhaps 3000, it was none-the-less gratifying that I got about 20 anonymous phone calls, mostly from grateful Europeans who told me the training guide had changed their life. They often didn't want to tell me how. They just wanted to reach out and thank me. The life and work changes that were stated were across the map. But the important thing was they were getting movement, and felt they had made the right decision.

One of the problems with having my own 'church,' was that with big exercises, we could not reach all the staff at once. Once we did five days in a row and still could only reach 400 people out of the 650 staff. We were all exhausted. I/we came to realize it would be better to have even 1,500 folks together in a big hotel ballroom, rather than string the messages out and have room for rumor or misunderstandings. This was especially true with the sensitive and difficult change management we were implementing.

This Book Was Completed, As It Is Today. Why did I Take Over 10 Years to Get It Out?

I was able to look in the diary of that year, and see that I started writing this book in longhand after 10:00 in the morning on Tuesday, April 28, 1992. The first page was written on the back of a recycled fax that came in at 10.01 that morning. (Virtually everything in my earlier books was dictated, and typed up by native English speakers that I would have to line-up. The structure of this book was too complex, and my staff didn't think I needed my own computer in those days.) Although I was in my office with about 25 Consultants and staff, and handled appointments as usual, including a speech at the American Chamber of Commerce in Osaka on May 14, I finished the book, writing by hand at 11:50 p.m. on Sunday, May 24, less than one month later. The summaries at the beginning of each chapter, and the three part points, exercises, or food-for-thought extensions at the end of each chapter were done later, but probably within a year.

Of course I had lots of quotes or one-liners set aside. I had my key word/chapter categories, and would write down by hand quotes that fit under one of the chapters. I could not always read my handwriting, and

ニング・ガイドが人生を変えたと言う感謝の気持ちを持つヨーロッパ人からでした。彼らはどうやってかは滅多に言いたがりません。ただ直接感謝の弁を述べたかっただけのようです。こういった生活や仕事の変化は、様々でした。しかし、重要なことは、彼らが行動を起こし、正しい決断をしたと感じていることです。

自分の「教会」をもったことで生じた一つの問題は、大きな集まりでは一度に全部のスタッフを集められないということです。続けて5日行っても、まだ650人のスタッフのうち400人にしか届きません。すっかり消耗してしまいました。メッセージが口から口へ伝わったり、噂や誤解が生じるより、1500人を一同にホテルの大きな宴会場に集めた方がいいということに私も含めてみんな気がつきました。特に私たちが行おうとしている変化に直面している経営の場合のようにセンシティブで難しい場合は特にそうです

今ここにあるようにこの本は完成しました。ここまで来るのにどうして10年以上かかったのか

この本を書き始めたとき、1992年4月28日(火)朝10時すぎの日記があります。第1ページは、その日の朝10時1分に来た再生紙のファックスの裏に書かれたとあります。(実際は、それまでの私の本はすべて口述筆記によりました。そして、私がそろえたネイティブ・イングリッシュ・スピーカーにタイプしてもらおうというわけです。この本の構成はとても複雑でしたし、当時は私自身がパソコンを必要とするなどTMTのスタッフが考えもしなかったのです。)私は25人のコンサルタントとスタッフとともに自分のオフィスにいて、5月14日に大阪の米国商会議所で行うスピーチ原稿など、いつものようにアポイントメントを片付けるなどしつつ、5月24日(日)午後11時50分に手書きでこの本を書き終えました。1か月もかかっていません。各章の初めにある要約と各章の最後にある3つの要点と練習課題、より深い思考の糧などは後で書きましたが、それでも1年も経たないうちだったと思います。

もちろん、たくさんの引用文あるいは名言を並べてあります。キーワード／章により分類し、各章に適切な引用を自分で書きました。自分の手書きはときとして読めないこともあり、いくつか写し間違えもあるかもしれません。なにしろ1987年からやってきたことです。ハーバード大学図書館の書庫で1週間すごし

there may be some copying mistakes. I had been doing that since 1987. I spent a week in the Harvard Library stacks, for they had one of the best collections of obscure personal growth writers (like myself) from earlier generations and centuries. Often works that were never best-sellers, had the most profound content. As I wrote the above training guide, I had probably day dreamed, visualized, and come up with some plot lines, situations, and scenarios. Before I wrote the summaries, got the idea for the illustrations, and added the three point thought pieces, I had sent the publication out to no more than two or three publishers. They did not go for it. I guess I didn't need to take the multiple rejections mentioned in the book ala Doctor Zeus and Jonathan Livingston Seagull. There was so much going on. I guess I mostly just got busy.

There were also troublesome issues. I had sent the handwritten manuscript to Florida to get typed. I'm not a real computer whiz, but I could see that old oversized floppy disc would not fit in any of the computers we had around the office. Even after my main assistant bought a scanner, she was too busy with my other projects. Even scanning is not that fast and easy. You have to check for those blurred letters.

Although I would often read the summaries and three point conclusions before seminars in front of my client's employees, I had not read the main chapters for almost 10 years. When I recently revisited, I liked them, and found that they immediately picked me up and got me to think differently, and see the world differently. I even got a vision of doing more with the Executive Search division of TMT. I realized that now I was over age 50. My kids had always wanted to find their own life, and do it their way. TMT had always been wholly owned by me. It was time to create a future and we could do much more for our clients and our Consultants. With our partnership coop concept our people can and will get more involved. We can leverage our TMT legacy, and provide richer career paths for our people, no longer limited just to Tokyo.

Then a book like this, that does not even have a direct Japan connection, can help our staff, the candidates we introduce/place into our clients, and all the other staff of our clients as well, not just in Japan but anywhere.

There are some other reasons I thought it would make sense to get this book out. I had had a fear that if people read a book like this, it would water-down and take away from my bread-and-butter consulting items. "How could anyone who thinks about all this stuff possibly still

たこともあります。そこには、先代、先世紀からの無名の伝記作家（私のように）の世界でも有数のコレクションがあるからです。ときには決してベストセラーにならなかった作品が最も深遠な内容をもっていることもあります。先に述べたトレーニング・ガイドを書くときに、私は白日夢を見て、視覚化し、筋書き、場面、脚本が浮かび上がったのかもしれない。要約を書き、イラストのアイデアが浮かび、3つの思考の糧を付け加える前に、話を持ちかけた出版社は二、三社しかありませんでした。どの出版社も飛びつきませんでした。この本の中に出てくるゼウス博士やジョナサン・リビングストン・シーガルのように何回も拒否を受ける必要などなかったのでしょうか。いろんなことがありました。たぶん、私は忙しかっていたのでしょうか。

また困った問題もありました。手書き原稿をタイプしてもらうためそれをフロリダに送ったのです。私はコンピュータには詳しくないのですが、旧式の大型のフロッピーディスクがオフィスにあるどのコンピュータにも合わないことが分かったのです。それで右腕の秘書がスキャナーを買ったのですが、彼女は私の他のプロジェクトで忙しすぎたのです。スキャンしてもそんなに速くなく、簡単でもなかったのです。文字化けをチェックしなければなりません。

各章最初の概要と最後の3つのまとめは、顧客の従業員の前でやるセミナーの前にしばしば読んではいたのですが、本文はほぼ十年読んでいませんでした。最近再読したときに、気に入る、すぐに喚起し、違った考えを思いつき、世界が違って見えたのです。TMTの重役ヘッドハンティング部門について、もっとやることがあるように見えてきたのです。もう50歳を越えているのです。私の子供たちはいつも自分の人生を見つけたがっています。そして彼らの仕方で行っているのです。TMTはずっと、全部私が所有してきました。未来を築くときが来たのです。顧客や我が社のコンサルタントたちのために、もっと出来ることがあるのです。協力、共同といった概念で、もっとお互いに関係しなければいけないし、出来るでしょう。TMTの遺産をてこに、東京だけに限らず、社員のためにもっと豊かなキャリア・パスを提供することができます。

その時に、直接に日本と関係があるわけではないこのような本は、日本だけに限らずどこでも、私たちのスタッフを始め、私たちが顧客に紹介しその就職を希望する人や、その他の顧客のすべてのスタッフにも同じく、役に立つことが出来るのです。

ほかに私がこの本を出版する意義があると思う理由がいくつかあります。最初私は、もしこのような本を人が読んだら、効果が薄れ、生活の糧である私のコンサルタント業が奪われてしまうのではないかと一抹の不安がありました。

be interested in Rules of Employment, salary systems, employment contracts, handling problem employees, staff reductions, and union relations? Would he still want to analyze all our boring human resource and personnel policy documentation?" The answer to those questions is yes, and I am better at it than ever.

A perceptive client will realize they look better in the eyes of their staff having a One Liner Leader type helping them all through difficult issues, than Mr. Cut and Chop. There is probably a need to get a Japanese translation of this book into the hands of our client's employees. I feel better about bringing this book out now because I also have a new book that will be launched at the same time. It is about our bread-and-butter consulting practice, and is mostly for the foreign capitalized firms in Japan (although many of the H.R. and communication/implementation principles and techniques will work quite well anywhere). We decided to also translate critical parts of this into Japanese. It can also greatly help Japanese companies, especially with the strategically flawed staff reductions many of them have been implementing. It is a very unique, and a new case study format, with over 30 new detailed, signed client testimonials and case studies. It will reassure clients that TMT is on the cutting edge, and can deliver concrete results and programs better than ever.

Another revelation was when I asked that question, 'if I had only six months to live, what would I want to leave behind for my fellowman?' or 'how do you want to be remembered?' The answers were crystal clear. One of them was, 'get your Know Your Own Bone book out Tom.'

Something else that is nudging me to get these messages out is that movie with Kevin Spacey, Helen Hunt, and that really neat, little child actor who was in "Sixth Sense" with Bruce Willis 'seeing dead people.' Well in 'Pay it Forward,' as a Seventh Grader in his social studies class, his teacher, Kevin Spacey's assignment was something like 'come up with an idea that will make the world better.' The student got the idea to do something big for someone that she can't do on her own. Help in a big way three people. Tell them not to pay you back but to 'Pay it Forward.' $3 \times 3 = 9$ $9 \times 3 = 27$ $27 \times 3 = 81$ $81 \times 3 = 243$ $243 \times 3 = 729$ —you get the picture. Just within that movie we have people helped out with substance abuse (Chapter 23 Honesty), prevention of a suicide (Chapter 15 Failure),

「就業規則、賃金体系、雇用契約、従業員のトラブル処理、人員削減、労働組合問題などについて知ってしまった後でも、まだ興味をもつことが出来るのか？それでもこの退屈な人的資源や人事政策などについて書いた書類をまだ勉強しようとするのか？」これらの質問に対する答えはイエスです。そして以前より増してさらに私の得意とするところです。

先に見える顧客には分かるのです。彼らのスタッフの目から見て、難しい問題はすべて、カット（削減）氏やチョップ（首切り）氏よりも引用句名人のような人に助けてもらった方がいいということが。私たちの顧客の従業員の手に渡するためには、この本を日本語に翻訳する必要があるでしょう。同じ時期に出版を予定している新たな本があるので、いまこの本を出版できるのをうれしく思います。それは私たちの収入源であるコンサルタント業についての本ですが、おもに日本における外資系企業を対象としています。（もっとも、人的資源やコミュニケーション／その実行などの原則についての多くは、どこでもうまく行くのですが。）そのなかの重要な部分も日本語に訳すことにしました。それは日本企業にとって、特に多くが導入している戦略的にまずい人員削減をやっている企業には大いに役に立つでしょう。その本は、30を超す、新規顧客の署名入りで詳細な感謝状が入っている、とてもユニークな新しいケーススタディ本となっています。TMTが時代の先端にいて、前にも増して具体的な結果とプログラムを提供することが出来ることを、顧客は再確認するでしょう。

私が次の質問をしたときに私はもう一つの啓示を受けました。「もし私があと半年しか生きられないとして、私は人のために何を残したいと思っているでしょう？」あるいは「ぼくはどうやって覚えていてもらいたいのか？」答えは極めて明確でした。一つの答えは「トム、あなたの『自分をさがす旅』を出版しなさい」でした。

私にこの本を出版するように背中を押しているものがほかにもあります。ケビン・スペイシー、ヘレン・ハントの映画、そのなかに出てくる『シックス・センス』で死人を見ているようなブルース・ウィリスと共演した本当に可愛い子役です。社会科授業のクラスで7年生である「先行投資」型のウェルにとって、彼の先生であるケビン・スペイシーの宿題は「世界をよりよくする方法を見つけろ」というようなものでした。その生徒は、自分では出来ない大きなことを誰かにしてあげることを思いつきました。3人の人を大々的に助ける。彼らにお金を返してと言う代わりに「後で返して」というのです。 $3 \times 3 = 9$ $9 \times 3 = 27$ $27 \times 3 = 81$ $81 \times 3 = 243$ $243 \times 3 = 729$ —おわかりですね。その映画のなかだけでも、クス

lending a hand to a homeless person and starting them out on a career (Chapter 32 Price, or Chapter 25 Luck).

To go all the way back to a not insignificant reason why I started writing this book back on April 28, 1992—it was also out of a little loneliness, and a need to find something to do. While the boys had been at international schools here in Tokyo, at least the three of us would travel around the world seven or eight weeks out of every year—always in conjunction with their school vacations and their summer camp in Maine, U.S.A. There's something called Golden Week in Japan, and it was just starting on April 28. Instead of taking the boys to Hong Kong, Korea, China, Taiwan, Singapore, Bali, or Nepal for such a 10-day period, for the first time they were in the States at the boarding school they had decided to go to. With Japan largely closed-down for this string of holidays, interspersed with working days, I guess I decided to get busy.

So sometimes we need to wonder why those over-achievers need to over-achieve. In this book, although it is wrong and I know it, one thing I will not aspire to achieve is to get the spelling of all people, places, and such other pronouns correct. So many of these people are not dead yet, and/or are not famous enough to find them in Webster's Who's Who, or in biographical dictionaries. If I had the time, and with great effort by myself, my staff, or paid help we could do a bit better. I will excuse it by saying it is more important to be productive, than a perfectionist. I do sincerely apologize to anyone dead or alive, if I got their spelling wrong.

And Finally Why This Is a Timeless Book

Well, for one thing, it is already off or old by over 10 years. Anyway another 10 years from now it will be off by another 10 years. I am no Shakespeare, but he is off by a few hundred years. The most widely read books on Japan, continue to be a book published during WWII, and one published tens of years before that.

So this book puts us in a time capsule. There may have still been some dial phones around. There is no mention of e-mail or the Web. Japan was strong. America was weak. The Gulf War was recently won, and Sadam had to leave Kuwait. Clinton was running for his first election, and George Bush Senior was President. Rodney King and the Los Angeles riots were very much on our mind. People in America and Japan, anyway,

り中毒の人を助ける(第23章「誠実」、自殺を未然に防ぐ(第15章「失敗」、ホームレスに手を貸す(第32章「代償」、あるいは第25章「幸運」)が出てくるのです。

ずっと前の、決して小さい理由ではない、私が何故この本を書き始めたかの1992年4月28日に戻りましょう。それはちょっと寂しかったから、する何をか見つける必要があったからということなのですが。子供たちは東京のインターナショナル・スクールへ行っていましたし、少なくとも家族のうち3人は毎年7週間か8週間は海外を旅行しました。いつも学校の休暇やアメリカのメイン州にあるサマーキャンプにかこつけていたのですが。日本でいつになく寒いゴールデンウィークのときがありました。そしてそれは4月28日から始まったのです。わずか十日間、子供たちを香港、韓国、中国、台湾、シンガポール、バリ、ネパールへ連れていく代わりに、初めてのことで、子供たちは彼らが決めていたアメリカの寄宿学校へ行っていたのです。日本では労働日がちょこちょこ入るこの連休にはほとんどが休みを取っているのですが、私は忙しくしようと決めたのです。

働きすぎがもっと働きすぎるのは何故か考えてみる必要があるかも知れませんね。この本では、間違っていることを知りつつ、努力しなかったことがあります。それは、すべての人名、場所、それらの代名詞の正しい綴りを確認しなかったことです。登場する多くの人たちはまだ存命であり、そしてあるいは、ウェブスターやその他の人名辞典にまだ掲載されるほど有名ではないのです。もし私に時間があり、自分自身の、私のスタッフの、あるいは有料の助けの大いなる努力をもってすれば、もう少しよくすることが出来たでしょう。完全主義より、産み出すことのほうがより大切であると言うことで言い訳にしたいと思います。もし間違った綴りであったときには、その人の生死にかかわらず、心からお詫びいたします。

そして最後に、何故この本がいつまでも新鮮であるか

ひとつには、すでにもう十年以上経過しているということがあります。とにかく、今から十年後でもさらに十年経っていると言えるわけです。私は決してシェイクスピアではありませんが、彼は三、四百年も経っています。日本に関する英語の本で最も広く読まれているのは、第二次世界大戦中に出版された本であり、それより何十年も前の本もあります。

ですからこの本は、タイムカプセルに入ったようなものです。まだその辺にはダイヤル式の電話もあるでしょう。Eメールやインターネットのことなど話題にも上りません。日本は強国でした。アメリカは弱かった。ついこの間、湾岸戦争で勝利し、サダムはクウェートから撤退しなければならなかった。クリントンが初めて大統領選に立候補し、父親のジョージ・ブッシュがアメリカ大統領でした。ロドニー・キングとロサンゼルス暴動のことはよく記憶しています。アメリカと

new about Twin Peaks. O.J. Simpson was still everyone's hero.

I can see that by the time I wrote the summaries, and/or the three point conclusions, there were further developments, such as a fellow-four-years-my-senior-at-the-same high-school, Robert Reich being then President Clinton's Secretary of Labor. I did not know him that well, but when he was President of our Senior High School Student Council, I was President of the Junior High School Student Council. We met with each other's executive committees either once every two weeks or once a month. 'Bobby' is definitely smart enough to remember which it was. So Hail to John Jay High School in upper Westchester County, New York! By the way, Bobby was in my older sister Kathy's class. He was very popular, a good guy, not at all conceited, even though we all called him 'the genius.' Now he is running for Governor of Massachusetts, but even if he becomes President, I am not going to revise this timeless book.

For years I was not even planning on getting this book out, and I'm still not really sure why I am, or if I should. Even when I wrote it, you can see from the last chapter's introductory summary, I was already ribbing, and starting to have some fun with the One Liner Leader. It wasn't even a conscious decision, but I couldn't help keeping my tongue from sticking in my cheek. But the One Liner Leader is also a good guy and he does try so hard. He stands by to entertain and help where he can.

By the way, the first chapter on Appreciation is one of the less interesting ones in the book, but I am not going to go back and take another stab at it. Showing appreciation and praising people is one of the most important things we need to do, day in and day out. It may be even more important to praise junior people engaged in routine, thankless jobs. We could manage our people, and raise our children almost exclusively using the right kind of positive reinforcement. We could virtually abandon criticism altogether. Unfortunately, the workplace situation I chose was a bit flat—not much drama, inspiration, or deep conceptualization that catches us where we are, or want to go.

Over 10 years ago, when I wrote the book, and before I wrote the introductory summaries, and the concluding three points, I made a note that I liked, or could especially recommend Chapters 3, 4, 5, 7, 11, 14, 15, 21, 23, 24, 26, 27, 30, 32, 41, 42, and 43. Looking at the book now, and after the passage of all this time, this evaluation would probably change.

日本の人々にとって、「トゥイン・ピークス」はまだ新しく、O・J・シンプソンはまだみんなの英雄でした。

私がこの本の総括部分あるいは3つの結論部分を書くまでに、高校の同窓であり4年先輩であるロバート・ライシュ、当時クリントン政権の労働省長官を努めた、などのように時代はさらに進んでいくのが見えます。彼のことはあまりよく知りませんが、彼が高校の生徒会長をしていたとき、私は中学の生徒会長をしていました。2週間に一度か、1か月に一度は役員会で会っていました。「ボビー」は明らかに賢く、物覚えもいほうでした。ニューヨーク州北ウェストチェスター郡ジョン・ジェイ高等学校に栄光あれ！ところで、ボビーは私の姉、キャシーと同じクラスでした。とても人気があり、いい男で、私たちがみんなで彼のことを「天才」と呼んでも、ちっとも自惚れることはありませんでした。今、マサチューセッツ州の知事に立候補しています。でも、たとえ彼が大統領になったとしても、私はこの本を改訂することはないでしょう。

何年もこの本を出版する計画はありませんでした。今でも、何故出版しようとしているのか、あるいは出版すべきなのか、よく分かりません。この本を書いたときでさえ、それは最後の章の導入部である要約のところを読んでもいただければ分かるのですが、私は既にからかい始めていますし、引用句名人を面白がっています。意識してやっているわけではないのですが、自分の舌が頬にくっつくのを止めることは出来ませんでした。でも、引用句名人はいい奴で、一生懸命です。そばにいて、彼の出来る範囲で楽しませたり、助けたりするのです。

ところで、第1章「感謝」は、この本の中でも最も面白くない章のひとつですが、私は最初に戻って別のものを試みようとはしません。感謝の意を示したり、人々を賞賛したりするのは、明けても暮れても私たちがしなければならぬ最も大切なことです。誰からも感謝されないような日常の仕事をしている若い人々を賞賛するのは、もっと大切なことかもしれません。もっぱら正しい方向に積極的に強化することにより、人々を管理することが出来ますし、子供を育てることが出来るのです。何についても批判することを實際上放棄することが出来るのです。不幸なことに、私が選んだ職場環境はあまり変化のないものでした。あまり劇的ではなく、インスピレーションも少なく、私たちがどこにいてどこに行こうとしているのかを強く意識することもなかったのです。

十年以上も前にこの本を書いたときに、そして各章の導入部である要約や3つの結論部分を書く前に、私は気に入った章をメモしました。いや、むしろ推薦することが来ます。それらは、第3章、第4章、第5章、第7章、第11章、第14章、第15章、第21章、第23章、第24章、第26章、第27章、第30章、第32章、第41章、第42章、そして第43章です。今この本を見て、そして今回の文章を書いたあとでは、この評価は変わるでしょう。

Please don't let that first chapter dampen your enthusiasm. It might be wise to at least read all the introductory summaries, and the three points at the end of each chapter.

どうか第1章を読んだだけで熱意を失わないでください。少なくとも、すべての章の導入部にある要約と各章の最後にある3つのポイントだけでも読むことをお勧めします。

More on How to Use This Book (The "Lucky*7" Guidelines)

1. Just skim the 45 ABC trigger word that represents the area where you want, or where you feel your organization needs some spiritual nourishment, a nudge in the right direction, or an energy boost.
2. After you have read it once, the episode titles alongside each trigger word should be enough to give you a mental picture of the episode you want to review.
3. If there are certain episodes that you avoided or avoid reviewing, just be aware that may be because you need some work in that area. But this is a fun book, and we probably are better off working with our strengths, rather than worrying about our weaknesses!
4. When we are living our own line, it is easier for us, and people will resist or resent us less, when we try and use the book to steer them toward their own self-improvement.
5. But probably the best way to wish any of this on another—whether it be a spouse, child, friend, co-worker, subordinate, or superior—is to make a mutual agreement that it is okay to use the book that way on each other. As long as you are upfront about this and ask for the other person to do the same for you, the process can go surprisingly well, without ruffling too many feathers.
6. Along these lines, as you read the book, keep in mind how you can use it to influence and help others. (We don't have to always say the hard things. Let William Shakespeare, Mark Twain, Confucius, Francis Bacon and Liza Minnelli help us with that.) A thoughtful reading will show how useful it can be in the family, classroom, corporate, or other institutional setting. It can get people to focus and work on tens of areas where greater effectiveness, fulfillment and happiness can be within the reach of all.
7. We can largely make our work our play. We can more closely link-up who I am, with what I do. How much fun can it be to plod through five days, "can't waiting" for just two days? The whole week really can become fun. You can even stay right where you are but you'll probably move up before you know it. At the very least if this book can do that much for us, we have maybe made our precious lives over three times as rewarding and fun. Our influence on the people around us, is moving them in the same direction—not a bad value from a fistful of paper.

*You will learn that "Luck" has nothing to do with it.

この本の利用の仕方について (幸運*な7つのガイドライン)

1. まず45のきっかけになる言葉にざっと目を通す。それらは、あなたの必要とする分野を示しています。あるいは、あなたの組織が必要としているとあなたが感じている分野、なにか精神的な滋養や、正しい方向に押ししてくれるもの、活力を増進することなどを示しています。
2. 一度読んだ後に、それぞれのきっかけになる言葉とともにある話題のタイトルを見れば、あなたが復習したいと思う話題を心に思い描くことが出来ます。
3. もしあなたが避けた、あるいは復習するのを避けた話題があれば、あなたはその分野で何か必要としているからなのだとすることに気づいてください。でもこの本は、固い本ではありませんし、弱点を心配するよりたくましく行きましょう。
4. 自分自身の主義主張で生活するのは、楽なことです。自己改善に向かって操縦するためにこの本を利用してみようと思うときに、人々は抵抗もしませんし、恨んだりもしません。
5. しかし、ほかの人にもそういったことを望むのなら、それが配偶者であれ、子供であれ、友人であれ、職場の同僚であれ、部下であれ、上司であれ、そのためにこの本を利用するのだということについて了解している、ということをお互いに同意しておくのが一番いい方法でしょう。
6. この本を読み進むうちに、出てきた引用句を、どうしたら人に影響を与え、助けるためにそれを利用することが出来るかをいつも頭に入れておいてください。(いつも難しいことを言う必要はありません。ウィリアム・シェイクスピア、マーク・トゥウェイン、孔子、フランシス・ベーコン、ライザ・ミネリたちに助けてもらいましょう。) 家庭でも、教室でも、会社でも、他の組織内でも、思慮深く読めばいかに役に立つか分かります。人々を、何十という分野に焦点を当て、動かすことが出来ます。そこでは、より一層の効率性や、達成感、幸福が私たちすべての手の届くところにあるのです。
7. わたちは概して自分の仕事を遊びに変えることが出来ます。自分が誰であるかとか、自分がしていることにもっと密接につながることが出来ます。5日間こつこつと働くのはなんて楽しいことでしょう。たったの2日間も我慢できないですって？ 一週間全部が楽しくなりますよ。今いるところにとどまることも出来るでしょう。でも、たぶんあなたは知る前に腰を上げるでしょう。少なくともこの本が私たちに何か多くのことをしてくれるなら、貴重な人生において3倍以上報われ、楽しくやれるでしょう。周りの人々に対する私たちの影響が、人々を同じ方向に動かしているのです——ひとつかみの紙からの悪い価値ではなく。

*「幸運」とはなんの関係もないことが分かるでしょう。

What This Book Is and Is Not

What's Wrong With this Book?

1. There is not a single, unified, unfolding plot that builds up to a climax.
2. There are too many quotations. The notion that people could remember and use this many quotes is unrealistic. In turn it makes some of the dialogue unnatural and unbelievable.
3. Is the book targeted for me? It does not seem sufficiently focused on any given category of reader.
4. It is corny, belabors some of the messages, and even beats a few horses to death.

What's Right with this Book?

1. Since most people can't/don't read a book to completion, this book was designed so each of the brief 45 episodes can be read and reviewed on a stand-alone basis.
2. It wasn't enough to give you the author. Thomas J. Who? Who cares!! But the wisdom and perspective of hundreds of the world's best minds over thousands of years . . . now that's worth something. This book is clearly driven and dominated by quotes. It's a book of quotes! But rather than a book that merely randomly lists them, we (sometimes bent over backwards!) have put them in dialogue with a story picture to identify with. This makes them easier to remember, and makes for easier mental rehearsal.
3. All of us have many roles and goals in our lives. We live with, work with, work for, manage, come in contact with, and must influence or be influenced by all the readership categories under the sun. One Liner Leaders can bring sunshine or a cool shady spot into anyone's life.
4. Indeed. It's corn on the cob, held in the hand of a sucker for optimism. And as for killing a few horses, I'm guilty. But, all of us know what we should do. Yet we often end up doing what we want to do, even if that doesn't give us an exhilarating kick or boost our self-esteem. It's not easy. Re-programming our subconscious, and changing our beliefs about our own greatness and power isn't easy. It takes constant repetitive self-talk. These affirmations can eventually beat even a stubborn old mule to death

One Liner Leaders' Lines Can Lead Even an Old Mule to Water and Make Him Drink.

この本の良し悪し

この本の何がいけないか

1. クライマックスに向かって築き上げ、解き明かされるような統一された筋書きはない。
2. あまりにも問題がありすぎる。こんなにたくさんさんの引用句を覚えて使うという考え方自体、非現実的だ。
3. この本は一体どんな読者像を対象にしているのか? どんな種類の読者に対しても十分に焦点を当てているとは思えない。
4. 陳腐で、口上を長々と語り、馬をも殴り殺しかねない(蒸んだことを蒸し返す、追い打ちをかける)。

この本の何が正しいか

1. 本を最後まで読めない、また読まない読者もいるので、この本は、45のエピソードを独立して読んだり、復習したり出来るようにつくられている。
2. 著者の能力以上のものを提供しなかった。この本の著者である Thomas J. なにがし、誰がそんなことにかまうか! でも、何千年も前からの何百という世界の知性による知恵と展望は . . . 今でも傾聴に値する。この本は明らかに引用によって運ばれ、支配されている。正に引用の本だ! しかし、単にランダムに引用句を並べただけの本ではなく、時にはこの方向に行ってしまうこともあるが、誰の引用かすぐ分かるようにお話を対話形式で配置している。
3. 誰もが人生の上でたくさん役割や目標を持っている。太陽の下のあらゆる読者層と共に生き、共に働き、ために働き、管理したり、連絡を取ったり、影響を与えたり、あるいは与えられたりする。「引用句名人は」人生の日陰の部分に太陽の光をもたらすことが出来る。
4. 確かにその通り。分かりきったことで、楽天主義のためにお人好しの手のなかにある。馬を殴り殺す(蒸し返す、追い打ちをかける)ことについては、私に罪がある。しかし、誰でもなすべきことは分かっている。にもかかわらず、人は往々にして自分のしたいことをしてしまうものだ。たとえ気分を浮き立たせるような刺激がなくても、あるいは自尊心を高めるようなことがなくても。簡単なことではない。潜在意識をプログラミングし直し、自分の偉大さや力についての信念を変えるのは、難しいことだ。絶え間なく何度も自分に語りかけること(自己暗示)が必要だ。これらの断言や自己暗示は、やがては頑固な年老いたラバでさえ殴り殺すことが出来る。

引用句名人の引用は、老いたラバでさえ水飲み場に連れて行って水を飲ませることができる。