Editor's Feedback

Yohei Sadoshima

想像の上をいくアウトプットを引き出す

編集者のフィードバック

佐渡島庸平

CROSSMEDIA PUBLISHING

漫画

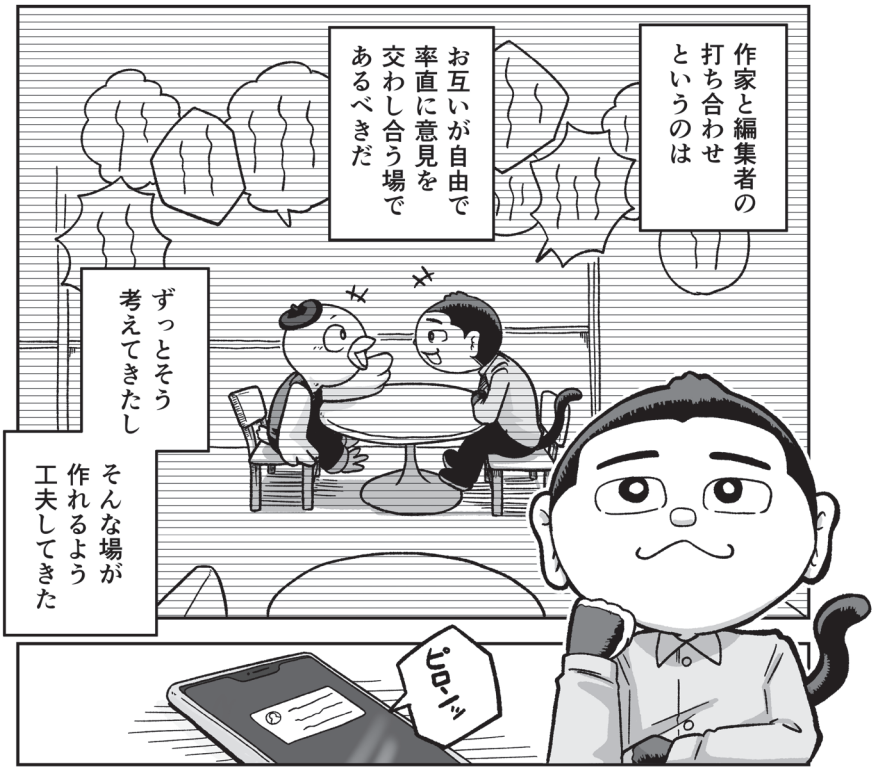
秋野ひろ（あきの・ひろ）

忙しい社会人の暮らしを切り取ったwebマンガ
『丁寧ならぬ暮らし』がX（@16_akino）で話題となり、
東洋経済オンラインで連載中。
作画に『よしもと虫学校』（ヨシモトブックス）がある。

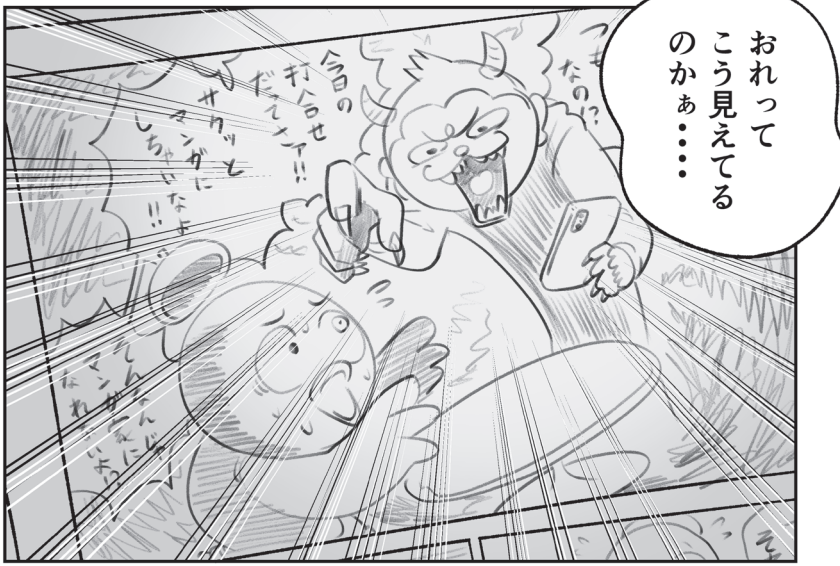
序章

アドバイスから感想へ

漫画：秋野ひろ（@16_akino）



おれってこう見えてるのかぁ・・・・



いやぁ〜新人育成っつーのは難しいね！

マンガ家と編集者だとどうしても同じ言葉でも見え方が変わっちゃうんだろうなぁ

わ！似てる〜

ほんとだ！特徴捉えてるなぁ

こんな感じの詰め方よくしますよね

編集MTG（ミーティング）もこんな雰囲気ですもんね〜

わいわい

・・・

「伝える」のは難しい

どんな感想が作家に伝わる言葉になるのか？

よりよいコミュニケーションとはどんなものか？

この本はそんな僕の日々の問いをまとめたものだ

「アドバイス」は伝わらない

人は、大切な相手にこそ成長してほしいと願うものだ。親として、上司として、教師として。様々な立場で、相手のためを思ってフィードバックする。その時のフィードバックは、たいてい「アドバイス」だ。けれど、その言葉がなかなか伝わらない。「こんなに思って話したのに、なぜ伝わらないのだろう？」と、もどかしさを味わうことになる。

自分なりに丁寧に言葉を選んでも、相手の反応が期待と違う。むしろ距離ができてしまったと感じることさえある。「なぜ、伝わらないのか？」「なぜ、素直に聞いてくれないのか？」「そもそも、相手に才能がないのでは？」そんな疑問が頭をよぎるとき、言葉の限界に途方にくれる。

職場で、家庭で、ＳＮＳで。日々のあらゆる場面で、「なぜ伝わらないのか」と僕は悩

んでばかりだ。

僕は、編集という仕事を長年やってきた。漫画家、小説家のベテランから新人までたくさんの作家と打ち合わせして作品を作ってきた。たしかに作品作りの現場に関わっている。しかし、編集という仕事は、明確なアウトプットがない。作品を生み出すのは、作家であり、本の装丁をするのはデザイナーだ。自分では手を動かさず、言葉を武器にする仕事だ。だから、どうやればより伝わるように話せるのか努力していた。アドバイスがうまい人になろうと努力していたとも言える。

そして、親になり、子に大切な想いを伝えようとする時に、より切実な問いになった。アドバイスをすると、子どもは、その真逆になってしまうことがある。子どもに「危ないよ！」と声がけすると、それに挑戦したくなってしまう。子どものためを思っていても、気持ちも願いも伝わらない。

漫画家や小説家など、様々なクリエイターとも、より良い作品を目指して言葉を交わす。その中で、僕が発した一言が、作品を大きく前に進めることもあれば、逆に作家の手を止めてしまうこともある。どうやったらもっとアドバイスがうまくなるだろうか、というこ

とばかり考えていた。

あるとき、ふと疑問が湧いた。

作品を良くするために、「アドバイスをする」ことが本当に最善なのだろうか。子育てと同じで、アドバイスは逆効果ではないか？

大人同士のコミュニケーションだから、アドバイスに感謝しているように作家も振る舞うが、実際は効果がないのではないか？

編集者としての僕の役割は、正しさを伝えようとすることではない。僕も何が正しいのかなんてわからないのだから。作家が自ら気づきを得て、表現を深めていくことを手助けすること。それしか僕にはできない。

振り返ってみると、現場で僕が幾度も目にしてきたのは、「アドバイス」ではなく、「感想」が作家の背中をそっと押す場面だった。気合を入れて準備してきた言葉よりも、ふと話した言葉。どこが面白かったのか、どこに心が動いたのか。そんなひとりの読者としての素朴な感想が、作家の内面に届き、創作の推進力になる瞬間がたしかに存在する。編集

者が伝える感想とは、ただの評価ではない。作家にとっての新たな視点となり、思考の糸口となるような言葉になるのだ。

アドバイスをすると、その通りにしか動かない。アドバイスは、指示に近い。それよりも、その状態から連想した自分の体験を話す。すると、それを受けて、相手も連想する。具体的な指示に近いアドバイスには余白がなくて、聞いてしまった相手は主体的に動けなくなる。**もっと余白がたくさんある感想であれば、聞いた相手がその余白を埋めた時に主体的に動ける。そして、こちらが想像もしないようなことを行う余地が生まれる。**使役的な関係ではなく、中動態的な関係を築くためには、アドバイスにならない、感想を言う必要がある。

アドバイスを日本語にすると、助言になる。アドバイス的な話し方をすると、助ける人と助けられる人という上下の関係が自然と生まれてしまう。

対等なままでいて、協力関係を築くためには、感想の方が重要なのだ。

この感想のあり方は、哲学者ソクラテスの産婆術に似ていると思っている。答えを与えるのではなく、対話を通して相手とともに思考を形作っていく。編集者と作家の対話も、まさにそのようなものだ。正解を伝えるのではなく、共に正解を探りながら、作品を一緒に育てていくプロセスなのである。

このような言葉の伝え方は、創作の場だけでなく、あらゆる人間関係に応用できると僕は思う。適切な言葉が相手の内面に届けば、相手は自ら気づき、行動が変わるかもしれない。**アドバイスではなく、感想を通じて「考えるきっかけ」を与える**。それが、今、僕が目指しているフィードバックの仕方だ。

「評価する・される」の関係性

編集者が作家と向き合うとき、気をつけなければならないことがある。それは、**無意識のうちに、その関係性が「評価する側」と「評価される側」に傾いてしまうことだ。**編集者が多くの経験を持ち、作家が新人であるほど、力関係は大きく傾く。だが、創作とは、本来そのような序列の中で成立するものではない。新人の方が新しい時代の空気を捉えた作品を生み出す可能性は高い。

創作の世界は、「正解がわからない」場所だ。たしかに、過去にはヒット作と呼ばれるものがある。けれど、それらをなぞっても、時代や読者、価値観が違えば、同じようには響かない。過去の成功を模倣して、速く、安く、大量に、似たようなものを作るのでは、創造の火は灯らないのだ。

何を作ればいいのか。その問いに、誰もが悩み、模索している。不確かであることが創作の魅力であり、同時に難しさでもある。そんな不確かさに向き合うには、自由で柔軟な思考が欠かせない。

しかし、もし関係性が「評価する・される」に固定されてしまったらどうだろう。編集者が「正解」を持っているように見え、作家がそれを当てにいく姿勢になってしまえば、自由な発想の芽は摘まれてしまう。**どれだけ面白いアイデアでも、評価されないかもしれないと感じた瞬間に、それは口にされなくなる。**可能性の扉が、静かに閉じられてしまう。

実際、僕自身の経験の中で、それを痛感してきた。自分の年齢が上がり、実績が増えてくると、作家との打ち合わせが少しずつ変化していくのを感じた。かつては自由に意見が飛び交っていた場が、いつの間にか、僕の言葉が「答え」として聞かれる場になっていたのだ。

あるとき、新人作家と打ち合わせを重ねる中で、原稿について「もう少しこうしたら？」

と伝えた。すると彼はこう言った。「自分でもしっくりきていなかったけれど、あなたが言うならと思って、その通りに描いたつもりなのですが」と。僕の言葉を信じてくれたその気持ちは、信頼関係とは違う。彼自身の創作としての実感よりも、僕の言葉を優先したのだとしたら、それは悲しいすれ違いだ。

「僕はあなたや作品を評価したいのではない」。これは何度も言葉にしないと伝わらない。特に若い作家は、無意識に「評価されている」と感じてしまう。

それで僕は、打ち合わせよりも、雑談的な場で「感想」を言うことを意識するようになった。「僕は、こういうところが面白いと感じた」「ここはちょっと分からなかった」。そうした言葉は、評価ではない。あくまでひとりの読者としての素直な反応である。そしてそれは、作家に新たな気づきをもたらす。

「感想」という形でフィードバックすることで、評価ではないことが少しは伝わりやすくなり、相手は自分のペースで創作に向き合えるようになる。それは、自由な創作の場を育

てるための、目立たないけれど確かな手立てだ。

「コーチング」と「編集者の感想」の違い

編集者が作家に対して行う感想は、「コーチング」に近いものでは、と感じた人がいるかもしれない。問いかけを通して相手に気づきを促す姿勢や、自発的な思考を大切にする点では、たしかに共通する部分がある。だから、僕もコーチングをたくさん学んだ。

けれども、決定的に違うのは、その役割と責任の在り方だ。

コーチングの基本的な考え方には、「答えは相手の中にある」という前提がある。コーチは相手の話にじっくり耳を傾け、問いかけを通じて、本人が自分自身の価値観や目標に

気づけるように関わる。どんな目標を立てるかも、その達成にどう取り組むかも、最終的には本人の意思に委ねられている。

一方で、編集者はそれほど受け身ではいられない。作家が描いた原稿が世に出て、結果が伴わなければ、その責任を問われるのは、作家と編集者の両方だからだ。たとえ「作家のやりたいことを尊重した」としても、「でも売れなかったよね？」と現実が返ってくる。

だから、編集者の感想は、単なる共感や傾聴とは異なる。**市場や読者といった「外の世界」を意識した、具体的なフィードバックになるのだ。**目的は明確だ。「売れる本を作る」「読者の心に届く表現を見つける」。そこに向かって、作家と編集者は同じ船に乗っている。

この編集者の立ち位置は、スポーツを指導するコーチとは近いかもしれない。選手自身の力を信じ、伴走しながら声がけするような距離感だ。

編集者の感想は、ただ「感じたこと」を伝えるものではない。目的を共有した者同士の

間で交わされる、作品を磨くための言葉である。それは2人だけのやりとりにとどまらない。その先にいる読者、そして社会全体を視野に入れた対話なのだ。

「目指すのは「落ち葉掃除」の時の関係性」

どんな対話の場を僕は理想だと思っているのか。

打ち合わせで、いきなり本題を話そうとしても、会話が失敗する。何が面白いのかなんてどちらもわからないから、アジェンダが用意できるわけでもない。新人作家が何か立派なことを言わなければと構えてしまっているとき、僕は「どんな話をしてもいいですよ」と言う。**そんなときに、頭に浮かんでいる光景がある。それは、庭の落ち葉掃除の最中に交わされる、ゆるやかな雑談だ。**

落ち葉を掃いていく。それ以外のことでもいい。誰かと横に並んで同じ作業をする。特別な集中も不要で、誰にでもできる雑務を一緒にしている時、僕らはすごくリッラクスしている。お互いの立場の差がほとんど気にならず、何気ない雑談ができる。話題は何でもいい。「あの人って、どこ出身だったっけ？」とか、「最近、子どもが初めて歩いたんだ」とか。

その時間、誰も「正解」を探して話しているわけではない。作業が退屈で、自然と会話してしまう。会話に目的も評価もなく、ただ、その場を共にしているという事実だけがある。

すると、不思議なことが起こる。最初は何気ない話だったのに、気がつくと、誰にも話したことのないようなプライベートな告白にまで至っていることがある。相手も、そして自分も、なぜそんな話をしたのかよくわからない。でも、その時の空気が自然とそうさせたのだ。

僕は、創作における最強の打ち合わせとは、落ち葉掃除をしながらのような雑談だと思っ

ている。表現したいことを無理に整理したり、立派な言葉に置き換えたりしなくてもいい。ただ思いついたままを口にし、その断片を編集者が拾っていく。正解を求めるのではなく、ただ一緒に並んで言葉を拾い集めていくような、そんなやりとりの中にこそ、創作の芽を見つけられる。

僕が打ち合わせで目指しているのは、「評価」から少し距離を置いた関係性だ。いい編集者の仕事の様子は、一般的な仕事像からほど遠く、多くの人にはゆるく感じられるかもしれない。しかし、それは相手の心の奥底に埋もれている記憶や感情を引き出すのに大切なコミュニケーションだと思っている。

このような時間が欲しくて、作家と取材の出張に行くことがある。目的の取材の時間はそんなにかからない。移動のときや目的ではない場所に立ち寄ったときにする雑談が、関係を深めてくれる。

「伝える」と「伝わる」の差

「伝える」ことは、生きるうえで避けては通れない行為だ。家族との会話、仕事の指示、友人とのやりとり、ＳＮＳでの発信。あらゆるコミュニケーションの中に、「伝える」という営みがある。

編集者として長く作家やクリエイターと対話を重ねる中で、僕は何度も実感してきたことがある。それは、丁寧に説明したつもりの言葉が、思いがけず違う意味で受け取られてしまうこともあれば、逆に、何気なく口にした一言が、驚くほど相手の創作を後押しすることもある、ということだ。「伝える」と「伝わる」の間には、どうしても埋まらないズレがある。そう気づかされる場面に、何度も立ち会ってきた。

「伝える」とは、自分の意図や考えを言語化して、相手に届ける行為。つまり、それは発

信者からの一方的なアウトプットに過ぎない。それに対して、「伝わる」とは、相手がその言葉をどう受け取り、どのように意味づけしていくのか、という全く別の現象である。そこには、相手の経験や感情、そのときの心理状態までもが影響する。だからこそ、**「伝える」だけでは不十分で、「伝わる」までを意識することが、本当のコミュニケーションなのだ**と思う。

この本では、「伝わるフィードバック」とは何かを、編集という現場から掘り下げていきたいと思っている。伝え方ひとつで、人の行動や思考は大きく変わる。だからこそ、より良いコミュニケーションとは何か、自分なりに考えを深めてきたと思うので、それを共有していきたい。

この本が、「フィードバック」という行為をもう一度見つめ直すきっかけになればと思う。

［想像の上をいくアウトプットを引き出す　編者者のフィードバック 目次］

序章

アドバイスから感想へ……3

「アドバイス」は伝わらない……7
「評価する・される」の関係性……12
「コーチング」と「編集者の感想」の違い……15
目指すのは「落ち葉掃除」の時の関係性……17
「伝える」と「伝わる」の差……20

第1章

「感想」で伝えるフィードバック……29

フィードバックが可能性を引き出す……32
「外側」の視点が価値になる……36

「正しさ」は相手に届かない……39
心に刺さるのは「アドバイス」ではなく「感想」……45
感想が持つ力……50
「言われたことを守ろう」とさせない……50
鋭い分析よりも「最初の読者」として……54
無自覚な「強み」を映す鏡……57
感想に即効性はいらない……60
感想で「受け手の主体性」を育む……63

第2章
感想にも「型」がある……67
「なんとなく」から抜け出すための型……70
「型」によって思考や想いが言葉になる……75
感想の「4つの型」で打ち合わせが変わる……79
①「要約」する……81
②「印象」を伝える……93
③「意図」を読み取る……98

④「マーケット」に位置づける……103
「4つの型」は対話を深めるフレームになる……108

第3章 感想の軸となる「理想と基準」……113

「作品」と「理想と基準」のズレから、感想は生まれる……116
自分の「理想と基準」を持つ難しさ……121
「理想と基準」を見つけるステップ……125
経験を掘り起こして理想を探る……126
「身体の反応」で5段階の基準を作る……135
身体感覚❺：外部に漏れる反応、時間感覚の消失、贈与の衝動……136
身体感覚❹：細部の咀嚼、リピート、他者への推奨……138
身体感覚❸：最後まで読了できる、あらすじを言える、
記憶に残った一コマがある……140
身体感覚❷：ページが何度か戻る、残りページを確認する、
登場人物の名前を複数覚えている、誤字脱字に気づく……141
身体感覚❶：主人公の名前を覚えている、

速読してもジャンルがわかる……144
編集者の「目」は、1から5までの往復で鍛えられる……145
言語化を習慣にする……146
明確なゴールを設定する……152
組織のビジョンとミッションに接続する……155

第4章 感想を歪ませるもの……159

感想を歪ませる3つの力学……162
感想を歪ませる力学❶：他者のまなざし……164
「賢く見られたい」という欲望を捨てる……165
「関係を壊したくない」という恐れを「情報」で超える……168
「炎上」を怖がる自分を客観視する……170
感想を歪ませる力学❷：自分の状態……172
感想を歪ませる力学❸：締め切り……176
感想の「歪み」を自覚し、受け入れる……179
感想の「レベル」を共有する……181

第5章

感想の磨き方 …… 185

感想を磨く3つの視点 …… 188
感想を磨く視点❶：読みを深める …… 189
「雑読み」で直観を拾う …… 190
制作の裏側を想像する …… 193
感想を磨く視点❷：視点をひらく …… 198
テーマの周辺に「補助線」を引く …… 199
マーケットと作家性の「季節」を知る …… 203
感想を磨く視点❸：伝え方を工夫する …… 210
① 最初の感想を早く伝える …… 211
② 伝えるときこそ「聞く」 …… 213
③ AIの感想を組み合わせる …… 216
人は人に磨かれる …… 220

第6章 感想が伝わる「前提」を整える……225
現在地を知る……228
感想よりも先に「モノサシ」を揃える……234
立場の違いを越えて、感想を交わす……241
「合意」を超え、成長を加速させる「期待」を届ける……244
技術の力を借りて、「解釈」を客観視する……250

第7章 「雑談」から始める……255
雑の魅力……258
雑談から本題が立ち上がる……263
良い雑談と悪い雑談……268
心は自分から開く……273
言葉は身体感覚から探し、時間で耕す……276

Editor's Feedback Contents

第8章 「伝わる」とは何か……281
言葉で伝わらなくてもいい……284
言葉は常にズレている……290
遅れて届く言葉……294
感想は未来への「祈り」である……299
おわりに……303
参考文献……309

ブックデザイン　金澤浩二
編集協力　工藤千秋、モリー（コルクラボ）