

経営者セミナー

つながる心で、豊かな輝きを ～楽しみながら、自分を大事に～



賀来 千香子氏

俳優

プロフィール

東京都出身。女子美術短期大学在学中より、雑誌『JJ』モデルとして芸能活動を始め、1982年TBSドラマ「白き牡丹に」で主演デビュー。TVドラマ「男女7人夏物語」「ずっとあなたが好きだった」「誰にも言えない」「七人の女弁護士」、舞台「細雪」「しあわせの雨傘」等話題作に出演。雑誌のモデルやCM、ドラマ、舞台、番組の司会など多方面で活躍中。最近の主な出演作品：「TRUE COLORS」「天久鷹央の推理カルテ」「大岡越前8」「Believe-君にかけける橋-」「あしたも晴れ!人生レシピ」「あなたの知らない京都旅」、映画「おしゃべりな写真館」。また現在「豊の国がぼす特命大使」、北海道十勝「しかおい応援大使」を務める。

2026年1月23日(金)、俳優の賀来千香子さんを講師にお迎えし、「つながる心で、豊かな輝きを ～楽しみながら、自分を大事に～」と題して講演会を開催しました。その概要をお伝えします。

一期一会のご縁に感謝して

本日は、経営者セミナーという大変光栄な場にお招きいただき、ありがとうございます。

実を申しますと、このお仕事のお話をいただいたとき「なぜ私に?」と、最初は戸惑いもありました。マネージャーに尋ねたところ、私が昨年まで8年間司会を務めていたNHK Eテレの番組『あしたも晴れ!人生レシピ』を、この講演会の担当の方がご覧になっていたことがきっかけだというお話でした。金曜の夜、人生の後半戦を迎えた世代の方々に向けて、人生をより豊かにするヒントをお届けしてきたあの番組での日々が、今日という「一期一会のご縁」を運んできてくれたのだと感じています。

お仕事というものは、すべてがありがたい「感謝」から始まるものだと、私は考えています。本日は、90分という時間を、自分一人で組み立て、皆さまに何かを持ち帰っていただく。俳優の仕事に例えるなら、脚本も演出も自分で行う一人舞台のようなものです。

緊張で身が引き締まる思いですが、私がこれまで40年以上のキャリアの中で見てきた景色が、皆さまの組織運営や人材育成に少しでもお役に立てましたら幸いです。

コンプレックスが育てた「やりぬく力」

私の芸能界入りのきっかけは、スカウトでした。当時の私は、美術大学の付属校でバドミントン部の部長を務め、部活動と課題に明け暮れる毎日。原宿を歩いていて1日で8人の方にスカウトしていただいたこともありましたが、あの頃は芸能界など「縁がないし怖い世界だ」と思っていました。

高校3年生になり、短大への推薦が決まってアルバイトをしようと考えた時、選択肢は2つでした。「近所のファストフード店に履歴書を持っていくか」それとも「熱心に誘ってくれているモデル事務所の門を叩くか」。親はモデルに大反対でしたが、私自身は「ちょっとトライしてみたい」という気持ちが勝り、最後は兄に付き添ってもらって事務所へ。半ば飛び込むようにモデルの世界へ入りました。

アルバイト感覚でスタートし、21歳で女優の道へ進みましたが、いつしか強いコンプレックスを抱くようになりました。モデルも女優も、どちらも自分から「なり

たい」と熱望して掴み取った場所ではなく、人から勧められ、与えられ、どこか他力本願で築いてきたキャリアだと感じていたからです。「自分には向いていないのではないか」、「基礎が何もない自分に何ができるのか」——、そんなコンプレックスからくる自信のなさが、常に付きまとっていました。

私の最初の大きな仕事は、雑誌『JJ』の撮影でした。実はこれも、本来出演するはずだったモデルさんが体調を崩し、その「穴埋め」として急遽呼ばれた現場だったんです。スカウトの事もそうですが、人生、何がきっかけになるか分かりません。そのピンチヒッターの仕事が評価され、気づけば雑誌の顔である表紙に起用されるようになっていました。

その後、マネージャーの勧めもあってNHK『朝ドラ』ヒロインのオーディションを受け始めましたが、結果は連戦連敗。結果が出るたびに、渋谷にあるNHKの社員食堂で、マネージャーと悔し紛れに「上寿司」を食べるのが恒例になっていましたね(笑)

そして幸運なことに、TBSのポーラテレビ小説『白き牡丹に』で、旧家の令嬢役として主演が決まりました。華やかな女優デビューを飾れた一方で、やはり自分には何の基礎もないということに自信を持てずいました。

半年間のドラマ撮影を終えた後、ぱったりと仕事がない時期も経験しました。その時、私が自分に課したのは、雨の日も風の日も毎日50分間走り続けること。誰が見ているわけでもないその継続が、「私はこれだけはやった」という小さな自信の種を、心の中に植えてくれたのだと思っています。

名優たちの背中に学んだ「プロの矜持」

女優として歩むなかで、素晴らしい先輩方との数々の出会いが私を成長させてくれました。

初舞台となった新橋演舞場での『黒蜥蜴』。共演は坂東玉三郎さん、北大路欣也さんという日本を代

表する役者の方々です。そこでも基礎のない未熟さを思い知らされましたが、演出家の方だけでなく、玉三郎さんも非常に熱心に指導してくださいました。

ある日、玉三郎さんは私にこう仰いました。「賀来ちゃん、新鮮に、フレッシュに、輝いて！」

技術はもちろん大切ですが、瞬発力、その場で放つ輝き、理屈を超えた何かを私に求めてくださった、今でも忘れられない一言です。

この現場で、もう1つ鮮明に覚えているエピソードがあります。私たち若手が玉三郎さんの厳しくも愛あふれる指導を受けていた時、北大路欣也さんがふらりと歩み寄って、「玉さん、僕にも教えてよ」と仰ったのです。その一言で、私たちの緊張がどれほど救われたことか。北大路さんの器の大きさに深く感銘を受け、お二人に憧れながら、私は舞台に立っていました。

ドラマ『七人の女弁護士』で私の父親役を演じてくださった小林桂樹さんも、大切な恩人です。地方ロケの帰り、旅館の皆さんが総出で見送ってくださった時、小林さんは私に「賀来さん、皆さんに手を振りましょう」と仰いました。「僕たちにとってはたくさんの挨拶の中のひとつかもしれない。でも、あの方たちにとっては僕たちが手を振ってくれたという今日の記憶が、一生の宝物として残るかもしれないから」と。この時、私は「自分は責任ある立場を担い、夢を売る仕事をさせていただいているんだ」ということをあらためて実感し、感謝と共に、一人ひとりに心を込めて接する大切さを、深く胸に刻み込みました。

皆さんは『ずっとあなたが好きだった』というドラマを覚えていらっしゃるでしょうか。最高視聴率34.1%を記録し、“冬彦さん現象”と呼ばれるブームを巻き起こした大ヒット作品です。この現場で共演した佐野史郎さんや野際陽子さんからは、役作りの凄まじさを学びました。佐野さんが本番中に高ぶる感情のまま、自らの額をリモコンで叩いて流血しながら芝居を続けた姿や、役の構築のプロセスなど、その演技に圧倒されました。

このドラマは、俳優、スタッフ、ドラマに関わる一人一人の「良いものを作ろう!」という大きな熱量が、現場にあふれていました。全員の強い気持ちが一つの方向に向かうとき、作品は社会現象を巻き起こすほどの力を持ちます。これこそが「人を巻き込む力」ではないでしょうか。

アフガニスタンで出会った不条理と強さ

2003年、私は24時間テレビの企画で戦禍のアフガニスタンを訪れました。

この旅に向かい私が心した事は、`困難な方達を前にして、自分の生活の不便さや疲労で動揺したりしないこと、でした。それは大変失礼だと思っていたからです。

カブールの空港に降り立った瞬間、グレーに霞んだ、すべてが砂に覆われたような世界。まず目にしたのは、ホテルの私の部屋の窓に残る生々しい弾痕……。シャワーからは細々と出る濁った水。そこから旅は始まりました。そして、地雷で足を失った青年、家族を亡くした子どもたち……。日本では想像もできない過酷な現実を、滞在中、これでもかと突きつけられ、私の人生観を大きく変えました。

ある家庭を訪ねた時のことです。家は壁も満足になく、地面はむき出しの土間。そこで出会った少女たちは、目をキラキラさせて「学校の先生になりたい」、「お医者さんになりたい」、「アフガニスタンの役に立ちたい」と夢を語ってくれました。しかし、その傍らでお父さんは「この子たちを学校にはやらない。年寄りと家畜の世話をさせるんだ」と言う。未来ある子どもたちが教育さえ受けられない不条理を目の当たりにし、私は言葉を失いました。

そしてある日のロケの終盤、私は大きな失敗をしました。アメリカの空爆で父を亡くした少女に対し、つい取材班としての欲が出てしまい、「お父さんが生きていたら、何をして遊びたい?」と聞いてしまったので

す。少女の母親から「この子にはもう父親はいないのだから、そんなこと聞かないでください」と激しく叱られました。私は猛省しました。滞在も長くなり、インタビューに慣れてきた私は、相手の痛みに寄り添うことよりも仕事の成果を優先してしまったのです。そんな自分に深く後悔し、土下座をする思いで謝罪しました。

帰国後、しばらくは毎日夜空の月を見ては泣いていました。「この空は確かに続いている。あの過酷な環境にいる彼らも、今、同じ月を見ているのよね」と。今も、思い出すと涙が出ます。アフガニスタンの人々は、苦境にあっても「この国が大好きだ」と言いました。不条理な世界の中でも前を向いて生きる彼らの姿に、切なさと共に、本当の強さを教わりました。

「言葉の温度」が組織を動かす

近年、「パワハラ」や「コミュニケーション不全」など職場の人間関係が問題になっていますが、私は今「言葉の力」を見直すべきだと感じています。

8年間の『あしたも晴れ!人生レシピ』での司会を通じて、私が大切にしてきたのは「優しい言葉、美しい日本語」を使いたいという思いでした。最近は「うざい・やばい」といった言葉が氾濫しています。私が番組で心がけたのは、ゲストの方がスタジオに入られた瞬間に「ここは温かくて優しい場所だ」と感じていただける迎え入れ方、そして誰一人として傷つけない丁寧な発信でした。経営の現場でも、リーダーが発する「言葉の温度」が組織の体温を決め、一人ひとりを動かす力になるのではないかと思います。

フレンチ・コメディの舞台『しあわせの雨傘』に主演した際、私は尊敬する演出家の鶴山仁先生から、それこそ付箋で台本が倍の厚さになるほどの膨大なありがたい「ダメ出し」をいただきました。毎日100個近い修正指示が出るのですが、落ち込みそうになった時、スタッフの方がこう言ってくれました。

「先生の毎日のダメ出しは、賀来さんがそれに応

えているから。賀来さんをもっと良くしたいという先生の思いからです。それにね、僕らスタッフにとっても先生のダメ出しの緊張は同じだからね(笑)」

良い演出家、監督、リーダーの下では、自ずと持続的成長につながっていくと思います。それまでも私は、`学ばせていただきたい、`成長したい、という意志を、演出家の方にお伝えしたいと思っていました。素直な心で向かう姿勢は、物事が正しい方向に行くと信じています。

そして「ユーモア」もとても大切だと思っています。舞台初日の開演直前ギリギリに、先生は「余裕があればやってください」とさらに細かい指示を出されました。私は「先生、余裕はありません」とユーモアを交えて思い切って言ってみました。先生はニヤリと笑って「まあ、いずれやらなきゃいけないんですから」と一言。私は「はい、頑張ります!」と即答しました。緊張感の中にも、チームとしてそんな信頼関係を築けていると感じられる事は、本当に幸せなことです。

リーダーが背中を見せる意味

最後にお話したいのは、北極圏・ノルウェーのスピッツベルゲン島での撮影のことです。氷点下16度という極寒の中、たった一人の日本人を探して歩き回るという過酷な旅でした。

街には人影もなく、カメラは寒さで故障し、体力的にも限界に近い。それでも私は「必ず見つける」と、氷点下の中を走り回ってしらみつぶしに探し続けました。後にスタッフから「賀来さんがあんなに頑張る人だとは思わなかった。現場の士気が上がった」と言っていた時は、少し照れくさくもありましたが嬉しかった。やはり、表方である私が頑張る背中を見せる、示させていただくことによって、周囲のモチベーションが上がると認識していたからです。

そして、そこで見たオーロラ。地平線から虹のように立ち上がり降り注ぐような光の帯は、まるで私達

チームを祝福してくれるかのように長く煌めいていました。みんなで声を上げながら見上げたその光景を、今も鮮明に覚えています。

おわりに：人を育て、この社会を温かく

私が大好きな大谷翔平選手は、インタビューでこう仰っていました。「健康が一番。でも、その健康な体で、どこまで自分をギリギリまで攻められるか」。働き方改革が進む現代ですが、自分の限界に挑戦し、苦勞した経験こそが、後になって代えがたい財産や喜びになる。苦勞は長く喜びは一瞬でも、その一瞬の尊さは計り知れません。

また、親交のあったラグビーの平尾誠二さんは「プレーは責めても人格は責めない」という叱り方の心得を大切にされていました。

今の世の中はどこか殺伐としていますが、私は一人の人のもたらす力の大きさを信じています。例えば、タクシーの運転手さん、コンビニの店員さん、とても感じのいい人に出会ったら、その日一日ハッピーな気持ちになりますよね。一人の人間が、その瞬間の接し方ひとつで、相手を幸せにすることも出来るのです。

経営者の皆さん、どうぞ若い方々を大切に、温かく見守り、そして根気強く育ててあげてください。これからは担う若い方が、自分の仕事や生き方に誇りを持てるように、どうか導いていただきたいです。

皆さんが社員の方々を大切に、良い人材が育てば、必ず良い会社になります。良い会社が増えれば、この社会は、そしてこの国は、もっと温かく、素晴らしい場所になるはずだと、私は思っています。

お年を召した方には敬意を、若い方には修行の場と愛情を。私も今日この温かな場所で、経営者の方に向けた講演という大きな「修行」をさせていただきました。この一期一会の出会いに感謝を込めて。本日は誠にありがとうございました。

(文責：埼玉りそな産業経済振興財団)