

International Relations

Professional

Workshop

Business Course 2014

目次

～2014 年度前期を閉講して～

国際関係学部 講師 中川 亮平

p.1

第 1 回 神崎夢玄氏

p.3

「インタビューの極意」「生い立ちと仕事観」

第 2 回 近藤章氏

p.21

「海外に渡って」「日本での現在」

第 3 回 谷津かおり氏

p.29

「女性・母親として働くということ」

第 4 回 吉田朋樹氏

p.50

「仕事への思い」

第 5 回 山下真己実氏

p.61

「私だけのスローキャリア」

立命館大学国際関係学部開講
「プロフェッショナル・ワークショップ(ビジネス)」
～ 2014 年度前期を閉講して ～

国際関係学部 講師
中川 亮平

学生が社会に出る前にキャリアや仕事をするなどについて考えさせるためのワークショップとして当講座は開講し、今年度で2年目を迎えた。

ビジネス出身の筆者の過去を振り返ってみて、学部3回生の時点で必要なものは、ゲストの方々と直接コミュニケーションを取って互いの人間理解を深め、各自が長期的なキャリアを思い描いてみることでだろうと考えた。それを達成するために「仕事と社会と私」というテーマを設定し、仕事に従事する人々が日々この三者のせめぎ合いを経験されていることを理解するよう努めた。

この報告書は、ゲストの方々にこの三者のせめぎ合いが大学卒業以降どのように変化していったかを伺い、学期末の課題として学生の手によってまとめたものである。ご笑覧いただきたい。尚、講演内容は講演者された方個人の見解であることをお断りしておく。

事前に配慮した点

開講にあたり、以下の諸点に一定の配慮をした。

第一に、ビジネスと言ってもたいへん広く、招聘する講師の方々の経験されてきた業界をなるべく分散させるようにした。これによって多様な学生の要望になるべく対応できるよう心掛けた。

第二に、一つの企業にも様々な機能があるので、講師の方々が経験されてきた職務についてもなるべく広がりがあるようにした。

第三に、ゲストの方々の男女のバランスを考慮した（男性3名、女性2名）。

第四に、国際関係学部開講科目ということもあり、

講師の方々の海外勤務や留学の経験なども一定程度考慮に入れた。

最後に、これが最も重要だが、内容のすり合わせ、接受、お食事、報告書の確認など一連の運営について学生が直接講師の方々と連絡を取るような仕組みにした。人と快いコミュニケーションを取るという基本中の基本に慣れてもらうことと、学生が主体的に責任感をもって授業をつくり上げてもらうことの2点がその目的であった。

開講2年目の目標と振り返り

今年度で2年目を迎え、昨年度の成果と反省点を踏まえて以下の点を目標とした。

1. 学生による自発的な学び
2. ゲストの方々への人間理解
3. 業界・仕事内容についての理解

「1」については当講座がそもそもワークショップであり、学生の自発性を前提としている。当講座の設計は、ゲストの方々へのファーストコンタクトからご講演後のレポート作成時のやり取りまで、一つの「仕事」をゲストの方と共にチームでやり遂げなければならない。つまり、このレポートが公表されているということは一定程度達成できているとみて良いだろう。勿論その過程においてはゲストの方々とのコミュニケーション上のちょっとした齟齬なども生じたりするが、実践で経験したミスこそ糧となることは学生自身が感じたことであった。

「2」については、グループやそのメンバーによってばらつきが出ている。一部の学生はゲストの

方と講演後も直接お会いするなど相当な影響を受けていた一方、「1」まではいっても「2」には及ばない学生たちも見受けられた。ゲストの方々から受ける印象に個人差があることは前提としつつも、「2」がなくてはこの冊子に付加価値は生まれない。そして分野や地域を問わず世の中のありとあらゆる仕事の基本は、この「2」にあり、一生このことを思慮しつづけなければならない。

「3」については、ゲストの方々が解説してくださる以上掘り下げることはなく、昨年度同様十分とは言えなかった。むしろゲストの方々のキャリアにおける意思決定や人間理解に注力した分、具体的な業務そのものや業界のことに十分には時間を割けていなかった。業界研究が当講座の第一目標ではないこともあり、この点はどうか補完的に各自研究に励んでいただきたい。

「働く」ことの多様性、「社会」と向きあう普遍性

当講座を履修して、キャリアを考えるうえで型にはまった尺度などないということも学生たちは学んだ。仕事内容、取り組み方、生活環境や考え方などいずれも千差万別であり、だからこそ周囲やメディアの雑音に惑わされず、自らの価値判断で来るべき幾多の岐路で最善の選択をしてほしい。そのためには、月並みだが、日頃からよく勉強して見聞を広げ、人との出会いを大切にしてほしい。見聞を広めることと多様な人々に会うことでこそ、自分の価値判断の準拠点が確かめられるからだ。

一方で、ゲスト講師たちの異なるキャリアの根底にある共通したものを見方に履修生たちは気付いていると思う。いずれの方々も、これまで得てきたスキルや見識などを社会にどう生かすかを念頭に、随所で意思決定をしてこられた。先輩たちの生きざまを参考に、学生たちも不確実な未来を生きぬいてほしい。



第1回 神崎夢玄氏



第1部～インタビューの極意～

徹子の部屋に見るインタビューの極意

インタビューといいますが、どんなものか思い浮かべますか？ 一番皆さんが気付かずによく見ていると思うのが、テレビ番組で『徹子の部屋』というのがあるんですけども、あれはインタビュー番組では、日本では一番良質なものではないかと私は思っています。取材する相手のことを黒柳さんとスタッフさんが実によく調べていて、すでに有名である人の、今まで知らなかったことまで引き出している。いわゆる、未知の領域を聞き出しているんですね。そして、よりそのキャラクターが魅力的に見えるように、一生懸命ナビゲートしながらインタビューしているんです。

2種類のインタビュー、

一度目のインタビューの大切さ

大体インタビューというものには大きく分けて2つあります。ひとつは、その人をどう評価するのか判断するためのインタビューです。一番こ

れから皆さんが身近に感じると思うのが、就職試験の面接ですね。たぶん、10分とか15分という限られた時間の中で、インタビューを受けることになると思います。これは皆さんにとって人生の大きな場面になるものですね。そしてもうひとつが何らかの情報を集めるためのインタビューです。これは取材のためのインタビューですね。たとえば、我々は取材に行く際に事前に綿密な下調べをして、インタビューを行なうことでひとつのテーマについて深く掘り下げるということをやります。

しかも最初の一度目のインタビューというのは、取材対象の肝となる情報を一番つかみやすい。緊張もしますが、いきあたりばったりの勝負でもあるので、最初のインタビューというのは結構大事です。二度目のインタビューよりも面白い展開になることが、私の場合多いです。

私は生き残った特攻隊員のインタビューをずっとやってきたのですが、皆さんご高齢なので、二度目がないときがあります。インタビュー後に亡くなってしまっただけです。ですから、なるべく一回目にググッと深く話を聞こうと思って、ものすごい気合いを入れて勝負をかけに行きます。思いがけない展開、偶発的な展開があるというのが、一度目のインタビューです。本人が今まで忘れていた話とか、記憶の彼方にあったことが、一度目のインタビューの緊張状態の中だからこそ出てくることがあるんです。そんな時はスクープ的な話がガンガン出て来る雰囲気なので、思う存分一気に突っ込んだ話を聞きます。

一発勝負なのでスリリングな展開ですね。それで二度目というのは、どちらかというと、前回聞いた話をもとに、事実関係の確認とか、もう少し詳しく聞きたいことなど、一度目のインタビューの補足を含めた追加取材という形で行くことが多いですね。三回目、四回目は、ひとつの事実を検証を重ねることで周りから補って固めてゆくような、そんなインタビューになっていきます。

しかし、やはり一番面白いのは、一期一会の気持ちで臨む一度目のインタビューですね。

特攻隊員へのインタビューと

その衝撃、価値観の顛倒

特攻隊員のインタビューでは、あまりに衝撃的な話を聞いてしまって、その日の夜、眠れなくなってしまったということがあります。3人で取材に行ったんですけども、私は一睡もできなくて。特攻の話は、別に自分の個人的な生活とは何の関係もない話のはずなのですが、聞いた事実があまりにも衝撃的だったので、眠れなくなってしまい、翌日他の2人のスタッフに連絡したら、皆そうだったと言っていました。

敗戦色が濃くなった戦争末期、どんどん軍艦が沈められて魚雷が余ってきた頃の話です。人間魚雷「回天」という、2つの魚雷の先端と末端をくっつけてひとつにして、その真ん中に入って自分で運転して体当たりしていく秘密兵器に搭乗し、生き残った人にインタビューしたときでした。

その人は末期がんで、家族の許可を得つつ本人の意志で病院から指定場所にやってきました。その方は、「人間魚雷のような兵器は非人間的で非人道的であると言われているが、それはとんでもない間違いだ」と言うんです。「乗り込んだ自分のその一発で敵艦を沈め、たくさんの人間を救えるんだったら、これは人道的な兵器じゃないか」って。

私にとっては目から鱗で、まさかこんな話を聞かされるとは思わなかったの、なるほどなあって考え込んでしまいました。それから今まで聞いていた特攻のイメージがどんどん変わっていくんです。特攻隊員を、悲惨だとか、かわいそうだとか、思っていたのが、彼らの中では喜びだった。自分の行動ひとつで家族が助かるかもしれない。多くの日本人が一人でも助かるかもしれない。だったら！だったらオレは行くよ！と。

なんと言いますか、わくわくするというか、喜びだったという話を聞いて、えーっ、と思っちゃいまして、そんなことがあるのかよーと思いました。話をずっと聞いているうちに、当時の彼の思いがだんだんと伝わって来て、そのショックで眠れなくなっちゃいました（笑）。

その方のご家族とは2時間以内に終わらせるという約束での限定取材だったのですが、本人は「いやあ、まだまだ」となんと4時間以上も応じてくれました。インタビュー後まもなくがんで亡くなられたんですが、彼にとっては本当に最後のインタビューだったし、「ここでどうしてもこの若い連中に伝えなければ」という、死ぬ間際に残された力を振り絞っての気迫があったのだと思います。

極端な例ではありましたが、やはり一度目のインタビューというのはインパクトがありますね。

私、特攻のインタビューはじめてから、自分の親もインタビューしたんですよ、戦前の価値観のディティールを改めて聞きたかったの。親の生い立ちとか、戦時中はどうしていたのか、など片っ端から聞きました。すると今まで親から一方的に聞かされてきた話とちょっと違うんですよ。こっちが主体的に聞くのとでは。

ふつう親は、自分からみた自分自身の話をするものです。でもインタビューというものは、やはり他人からその人の内面を客観的に引き出す作業なので、親へのインタビューで得られる話というのは、子供の頃から聞いていた親からの話とはちょっと違うんですよ。

今まで聞いていた話とはちょっとディティールが違っていたりして面白いので、ぜひ皆さんも1時間くらいでいいので、ご両親や、おじいちゃん、おばあちゃんにインタビューするのも面白いかもしれませんよ。場合によっては、それを録画してもいいし、録音してもいい。大切なのはその相手を客観的に見ることです。彼らの子や孫ではなく一人の人間として。すると、今まで思い込

んでいたものとは違う相手の人間像が見えてきます。しかし対等な関係である友達にインタビューってのは、ちょっとやりにくいんですね。気持ち悪いと言いますか、なんだその態度はってなっちゃいますよね。でもまあ、両親やおじいちゃんおばあちゃんならインタビューしやすいと思います。

インタビューの実践

ここでは、指名された生徒が2人組になってお互いにインタビューを実践した。指名された生徒は、自己紹介の後にお互い5つの質問をする。その質問を通して相手の人間性をどれだけ理解できるのかが要点となった。プライバシー保護の観点から、生徒名やインタビューの内容は明かすことができないが、そのインタビューがどのようなものであったかをここで伝えたい。

このインタビューは同じ学部の子の知り合い同士の間で行われたため、緊張感のないものになるかと思われた。しかし、インタビューという形式をとることにより、程よい緊張感が生まれた。また、他の生徒が凝視する中でのインタビューであったことも緊張感を増したと考えられる。

インタビューに応じた生徒はみな、相手の人生における重大なイベントを喚起させるような質問を投げかけた。尊敬している人、自分の成長、熱中しているもの、幼少時代の思い出などだ。質問された生徒が質問に答えると、そこからでてきた疑問を追及していく姿勢がよく見られた。神崎さんはその姿勢をととても良いものであり、かつ重要であると評価された。

ふだんインタビューなど行なったことのない私たちにとっては、とても貴重な経験であったように思う。



第2部～生き立ちと仕事観～

酒屋の跡継ぎとして育てられた幼少時代

私の父は群馬県の平野部ではありましたが、近代を思わせるような田舎の村の出身でした、父にとってはその村の金持ちが酒屋で、将来は自分も酒屋になりたいという憧れを持って、サラリーマンをずいぶん長いことやって酒販免許を取得しようとしていました。昔は国家が認定する酒販免許を持っていないと酒屋になれなかったんです。戦後、ある意味で日本は社会主義的な国家統制政策をずっとやっていたので、酒を売るにも専売免許を持ってないとだめだったんですね。酒だけではなく塩もそうだしタバコもそうだし。それは個人商店にとっての既得権益でもあったのです。それをサラリーマンを続けながら何年も申請しては却下されてを繰り返して、私が小学校の終わりぐらいに酒販免許を取得して酒屋になりました。私はひとりっ子なもので、しょっちゅう手伝わされて、将来酒屋になるための教育を受けながら、店の手伝いをやらされていたんですけど、思春期になって他の子がみんなサラリーマン家庭なので恥ずかしくなった時期がありました。商店街の子どもたちは思春期を迎えるとだいたい皆そうでした。実家が店をやっていることに対して恥ずかしさを覚えてしまうんです。後に専売による規制が撤廃され、スーパーの出現によって個人商店の廃業

が相次いだことを考えると、跡継ぎになるべき子どもたちの心の中で全国規模で起きていた「個人商店をやることへのためらい現象」なのかもしれません。

思春期、親とのすれ違い

都内でもよく知られた進学校に行ったのですが、高校では全然勉強しなかったんですよ。当時は不良少年が聞く音楽のような位置付けだったロックミュージックに夢中になったからです。進学校にせっかく入ったのに、髪を伸ばして親の期待と全く違う方向に行ってしまったので、半ば勘当されたような状態になってしまいまして、父がある日を境にひとつことも口を聞いてくれなくなりました。完全無視されて家の中で2年くらい会話してくれませんでしたね。いつも父が目の前にいるのに、母を通して話をするような感じの奇妙な家族関係です。

それを見てなんて非人間的でひどい親なんだと、激しい反抗心が湧きました。学校に行くことは行くのですが、そのまま映画を観に行ったり、当時流行っていたロック喫茶に行ったり。校門の守衛がうるさいので学校の塀を乗り越えて校舎に入って友人とレコードを貸し借りしてたのですが、教室にはあまり行かなくなりました。学校以外のどこかの場所に自分を待っているものがあるんじゃないかと、自分の置かれた中途半端な状況の突破口になるような人たちを、心から求めていました。

ヒッピーカルチャーへの関心

思春期になってくると様々な分野に興味持つものですが、たまたま当時『ぴあ』『シティロード』という創刊してまだ数年の情報雑誌がありまして、そこに当時のサブカルチャーシーンを追いかけている記事が掲載されていて、ヒッピーカルチ

ャーの話が出ていたのですね。ヒッピーの人たちというのは、学生運動に挫折したものの就職もせず、革命という概念を捨て切れずに社会人になった若者たちです。いわゆる社会的な革命から意識の革命、政治から自然回帰にスピンして生活の革命へという新たなアジェーションの中で、学生運動の中心だった神田→新宿から徐々に中央線沿線の西方へと住み着きました。地方出身者が多かったです。

そもそも学生運動をやっていた人たちは、だいたい早大・明大・法大・中大・日大あたりの学生が多く、互いに連携して中央線の新宿～お茶の水あたりでバリバリに学生運動をやっていたんですね。お茶の水周辺で警察権力の入り込めない解放区を実現していた彼ら学生のなかには、「日本の命運を握った」と錯覚した人もいたと聞きました。

そんな激しい学生運動を経験した人たちに会ってみたいと思ひまして、それで『ぴあ』『シティロード』を見てみると、彼らが新たな革命の場として「コミュニケーション（生活共同体）」というものをやっていました。コミュニケーションとはパリコミュニケーションから来ているんですけど、流行したのはアメリカで、いわゆる生活共同体を作り、今ならシェアハウスのような感じで、ひとつの家を借りてみんなで共同で住み、そこで民主的な生活形態の中で、ベトナム反戦運動の高まりの後で、独自の社会主義的な革命の実験をやっていたのですね。

アメリカでは4000くらいのコミュニケーションがあったそうですが、日本は5年前後遅れて流行りました。正確に数えたわけではありませんが、全国100～200カ所くらいはあったのではないかと思います。ここ京都は関西で最も突出していて、コミュニケーションの数が東京並みに多かったと聞いていました。最初に日本で始めたのは、アメリカに留学していたお金持ちの子弟で、彼らがアメリカでヒッピーになって帰国、日本でも活動を始めたんですね。

彼らはどちらかというとアナキズム的な考え方をもった人、つまり「右翼・左翼」という概念で説明すれば、一番左側の人たちの集まりですね。むしろ左翼や極左でさえ乗り越え、国家というものを超えるアナキズム（無政府主義）集団です。自分たちの社会を作ろうと、コミュニオンを中央線沿線のあちこちに作っていました。

彼らは学生運動の基盤となった反体制運動を表面的な革命とし、公害を生み出した貪欲な人間中心の文明社会をやめて惑星規模の視点で新たな創造的運動を起こすことが本質的な革命であると、ライフスタイルの転換を模索し始めました。それが本というメディアになったものが、アメリカのヒッピー達が編纂した『ホール・アース・カタログ（Whole Earth Catalog）』（[HYPERLINK "http://www.wholeearth.com/index.php"](http://www.wholeearth.com/index.php)
<http://www.wholeearth.com/index.php>）で、アップル社を創設したスティーブ・ジョブズが愛読したことでも有名です。

路上でのヒッピーとの出会い

コミュニオンにもいろいろな性格がありました。ちょうど私が 17 歳の時、国立市にある一橋大学の正門前で、近所にあるコミュニオンがフリーバザーをやっているのを情報誌で知って、そこに行ってみたんです。自分達のいらない物をいっぱい置いてあるだけだったんですけども、そこにいたヒッピーお兄さん達は非常にフレンドリーで話が面白かった。くだらない話をしていたかと思うと、政治的な議論も得意で、まさに私が求めていた憧れの人たちが目の前にいたのです。

それで、17歳の少年が10歳ぐらい年上のヒーロー的な存在だったお兄さん達と直接関わって、ものすごいカルチャーショックを受けたのです。思想、美術、音楽、恋愛、あらゆるジャンルで影響を受けました。するとだんだん学校が物足りなくなっちゃって。つまないんですよ、

学校行っても「オレは今なにをやっているんだ、こんなところで」という思いに襲われるんです。毎朝、通学中に駅のホームに立っていると、そんな自問自答が始まってしまう。お兄さん達と活動している方が凄く面白くて、コミュニオンとは本格的に関わるようになりました。それがそのコミュニオンで発行している機関誌の編集でした。

コミュニオンにも様々なタイプがあって、大体大きく分けると三つくらいあるんですけど、様々な反対運動を中心とした政治的活動をやっているコミュニオンなどは、学生運動の叩き上げの人たちが引退して始めたところが多くて、結構ルールがいろいろあってイデオロギー的な縛りを感じたんですよ。それに対して、そもそもヒッピーには「自由・平等・博愛」みたいなものがあるので、政治的なコミュニオンは息苦しい印象がありました。

もうひとつがエコロジ的なコミュニオン。自然食運動をやっているのですが、細かい戒律があるんですよ。肉は絶対食べちゃだめとか、アイスクリームはだめとか言われちゃうところ。当時 18 歳だったので、学校で煙草を吸っていましたし、買い食いとかよくやっていたね、体育館の裏や天井裏とかで。不良少年のたまり場です。そのエコロジ的なコミュニオンに行くとはですね、アイスクリームとか、そういう危険な食品を持ち込むなって言われちゃうんですよ。そのコミュニオンは古いお屋敷で庭が広くて、門から玄関まで距離がありました。

それである時、夏の暑い日に我慢出来なくて、アイス食べながらそのコミュニオンに行ったら、きっとお兄さん達に怒られるかなって思いつつ行ったんですよ、玄関に付く前に食べようと、門に入り庭を抜けて屋敷の裏で1人でアイス食べているとはですね、学校時代に体育館の裏で煙草を吸っていたことを思い出しまして、せっかく学校を飛び出して家出までして来ているのに、またここ

でも似たようなことを繰り返しているような感じがしてバカバカしくなり、行かなくなりました。

人間の違いを認めていた アート系コミュニケーション

結局その国立市の一橋大学近くにあったコミュニケーションが私には一番肌に合ったのですが、そのコミュニケーションはアート系なんです。コミュニケーションでは自主制作映画やアニメの上映、室内コンサートや食事会など毎週様々なイベントをやっていたのですが、そもそもアーティストは、自分が作品を作る時に人の真似は基本的にしちゃいけない。影響を受けるのはいいのですが猿真似はだめなんです。それと同じように、議論する時に同じ考えを出すとは注意されました。

だいたいコミュニケーションの内部では、みんな思想・行動・表現を一本化するような方向性で、ひとつのイデオロギーに固まる傾向があるのですが、そのアート系のコミュニケーションの中ではイデオロギーそのものがまるで作品のように扱われていました。だから意見が違うとすごいみんな喜ぶんですよ。いいねいいねって。つまり考え方が違っていてもOKだったんですね。むしろ議論のときに「誰々さんと同じだと思う」って安易に言うと、「なんだよ君、自分で考えてないじゃないか」って言われるようなところがあって、それが私にとってはたまらなくしびれちゃうというか、これはいいなと思ったんです。

毎週木曜の午後7時に、コミュニケーションのメンバー（住人）や準メンバー（非住人）が新宿駅東口近くの喫茶店に集まり、ミーティングをやっていました。私は学校の帰りが多かったので、いつも自分だけ学生服で、私は最年少でした。

ヒッピーのお兄さん達の話は、最初はどのような冗談話から、だんだんと真剣な議論になってゆくのですが、自分が行っていた高校で議論すると大抵ケンカになっちゃうんですね。違う

意見は認めない。リーダー格の意見に従えという議論なんです。

でも、そのお兄さん達の議論は大人の議論といえますか、ケンカにならない。つまり意見が違えば違うほど、その違う意見を尊重して互いに意見を戦わせる。みんなは同じ人間ではない、みんな生まれも育ちも違う、だから彼らは決して違いを恐れない。その態度がこっちはまだ子どもだからカッコいいと思ってしまい、やっぱコレじゃなきゃみたいな感じになりました。お互いの意見を尊重する考え方に対して強い影響を受け、家庭の中で違う意見が許されなかった実家から飛び出して、そのコミュニケーションに泊まり込むようになりました。

コミュニケーションで学んだ仕事の原型

コミュニケーションは、どこもみんなミニコミ（機関誌）を作っていたのですが、当時高校2年だった私にもコミュニケーションのミニコミを手伝ってくれと言われて、編集を手伝いました。当時は一緒にお手伝いするって感じでしたが、今思い出すと編集仕事の原型みたいな作業をやらされていました。全体の構成やレイアウト作業とかやっていましたね。当時を振り返るとお手伝いしながら今の仕事の元となるような作業をそこでやっていたのだと思います。その後、自分がプロになって役立った感じは凄くします。当時の作業には、プロになってからもあまり変わってない基本的なところがありました。本文のレイアウトとか、写真をどうデザインでカッコよく見せるかとか、人を惹き付けるような表紙のデザインを考えると、当時から考えていました。

そんなヒッピーの先輩の影響で、高校に戻ってから同級生達とミニコミを作っていた時期がありました。学校には絶望していたはずなのですが、ヒッピーの作っていたコミュニケーションのミニコミを学校に持って行って見せたら、同級生の間に「オ

「レたちもミニコミ作ろうよ」という話が広がったのです。印刷会社の社長の息子がメンバーにいたおかげで、印刷代に関してはタダになりました。当時は値段さえよく知らなかったのですが、今にして思えば、彼と彼の親父さんには感謝していますね。

自由な意見を主張する、そのためのフォーラム（広場）にしようということで、ミニコミの名前は『フォーラム』になりました。自由な意見を主張する場という考え方に、ヒッピーのお兄さんやお姉さんからの影響があります。そしてミニコミを制作する過程で、ヒッピーとの関係のような友情が生まれたのには驚きました。それまでの希薄だった校内での人間関係が、編集という共同作業によって一気に親密になったのです。

学生運動以降の学生は「三無主義（無気力・無関心・無責任）」に陥っているとメディアから指摘されていましたが、高校生も例外ではありませんでした。それまで学校はつまらないと思い込んでいたはずなのに、ミニコミの制作過程で、そんなことはないと分かったことが嬉しかった。高3の2学期から受験間際まで制作していたので、みんな浪人しましたね。受験間近の進学校だったにも関わらず、卒業間際になってようやく、みんなで夢中になって打ち込めるものを見つけてしまったのだと思います。

狭い価値観からの脱出

コミュンに泊まるようになってから、このまま実家にいても狭い視野の世界に幽閉されるだけのような気がしてきて、家出を計画しました。「酒屋か大学か」という自分の進路が、私には小さな世界の岐路に思えたのです。家出のときは、なんとか父と話がたくて挑発しました。2年間、私と話さなかった父が何かを言わざるを得ないような嫌なことをずいぶん言ったんですね。師匠と仰いでいた父と同年くらいののヒッピ

ーが「人間なんて生き物は元をたどればしょせん夜なべ（性の営み）のカスのようなものだ」と達観して言っていたのを思い出して、「オレなんかしょせんお前らの夜なべ（性の営み）のカスのようなものだ。自分の人生の選択くらいは自分で決める」と真似して父を挑発したのです。そしたら2年間沈黙をしていた父が、とうとうブチ切れして殴りかかってきまして、私と取っ組み合いのケンカを始めたんです。あんな父との殴り合いのケンカは最初で最後でした。母は必死で止めようとしていましたが、2人とも眼中になかったです。

このことが私には心のどこかで嬉しかった。やっと父は私に向き合ってくれたなと。それに加え、黙って実家を出て行くのではなくて、親とケンカして家を出るというストーリーが欲しかった。これは家出を親のせいにすることで、私のなかに生まれる良心の呵責を軽減するためのシナリオでした。

父はカンカンに怒って金庫から札束を取り出し、「なにを生意気な！何もできないくせに、これぐらい稼いでから文句を言ってみろっ！」と、札束をつかんで私の頬を殴り出したんです。父の言っていることは正しくて、まさにその通りだと心の中では認めながら、「世の中はカネばかりじゃないんだ！オレはそんな世界とはおさらばするよ！」と父に叫びました。

親父と取っ組み合いのケンカをしてまもなく、ひとつのトランクを自転車に括り付けて家を飛び出したんです。そして国分寺市の小さな小さな一軒家を借りました。他にも家出したい者がいたので事前に相談して、武蔵野の雑木林の隣に立っていた町外れの小さな小さな古い一軒家をシェアして住みました。それが18か19歳のときです。

家出の代償

実家を飛び出してからは、ヒッピーの先輩の紹介でいろんなバイトをしました。一番長くやったの

が遺跡の発掘です。遺跡の発掘は結構好きだったんで本気になってやっていました。とっても楽しかったですね。井戸跡は周りが全然遮断されて空しか見えない中で掘ります。一緒に組んだ人と2人きりになるので、ヒッピーの先輩と組んだときは哲学とか宇宙とか精神世界とか旅の話とか興味深い話をたくさん聞きました。ひょっとしたら、そのときからすでにインタビューをやっていたのかもしれないですね。

遺跡の発掘ではヒッピーの先輩だけでなく、バイトに来ている同世代の十代の女の子と一緒になったりするので、ナンパするにはもうバッチリなんですよ。井戸跡では周囲と完全に遮断されちゃいますので、どうしても2人きりになると親密になりやすく、当人にナンパする気がなくても自然に何組かカップルが出来ました。そういうのも私には面白かったです。その頃にはもう家出少女と一緒に同棲していました。みんな家族から離れて寂しかったのでしょうね、家出した少年少女が集まってくるなかで生活していました。

一度、教えていないはずのその小さな家に、私の両親がやってきて私を拉致しクルマに乗せられてしまったことがありました。信号待ちしている間に、クルマのドアを開けて逃げ出し、畑や雑木林のなかを何キロも逃げました。遠回りして小さな家に帰ろうと雑木林から覗いてみると、その家の玄関に両親が立っていて、家の中に居ると思ひ込んで、何かを話しかけている。2人がクルマに乗り込んで去るのを見届けてから、雑木林を出て玄関に入ろうとすると、玄関の前には段ボールが置いてあって、食料などがたくさん入っていました。

部屋に入って段ボールを空けたら、なんだか哀しくなってきた泣けてきました。あの2人はこんな形で子どもを失うことになったんだなあ、オレはひどいことをやってしまったんだなあ、そこで初めて良心の呵責に襲われたのです。でも、もう後戻りはできない。オレの人生を始めなきゃと

思いました。

最近、母から聞いた話では、当時、私が出してしまったことで、父の心は荒れてしまい寂しかったそうです。そんな話を聞くと、忘れていた過去とはいえ今でも心を痛めますね。

そんな父が、私と同じ歳の頃、就職試験に挫折し養子に出された先の家から飛び出して、無賃乗車をしながら上京した家出少年だったことを知るの、何年も後のことです。

自販機本業界へ

それからまもなくして、先の師匠と仰いでいた父と同じ年くらいのヒッピーに会いまして、「自分の知り合いが出版社やっているんだけど手伝いにこないか、お前メディアに興味あったよな」って言われて、「はいはい！ やりますっ！ やりますっ！」って、すっ飛んで会社に面接に行きました。いかんせんプー太郎状態というかヒッピースタイルのままで、遺跡発掘に通っているときのまま、何も面接のノウハウとか考えていなくて、ビーチサンダルで面接に行きました。しかもその場で社長から「明日から来いや」になりました。そのときお昼前になって、社長がうな重の出前を取ってくれたんですけど、貧しかったもので、もうあんまりにもおいしくて、それが今でも忘れられない。

これは面白そうな仕事だな一って思って出版の仕事始めたんですけど、その出版社が、皆さんにはもう記憶がないと思うのですが、いわゆる自販機本というのがありまして、知ってます？ 自販機本。いわゆるエロ本の自動販売機なんですよ。今だったらコンビニなんかで成人コーナーがありますが、昔は簡単には手に入らなかったのも、専用の特殊自動販売機で売っていた時期がありました。

エロというものは日常には存在していないかのような、エロと非エロという性表現の棲み分け

がはっきりした時代でした。その自動販売機の流通や中身のエロ本を作っている人たちは当時みんな若くて、20〜30代だったんです。これらはやはり元々は学生運動から流れて来た人が多かったです。社長もそうでした。社員は5人くらいでヒッピーのお兄さん達とはまた違うんだけど、みんな学生運動崩れで自己表現に優れていましたので、人間関係的には私の肌には合っていました。

その出版社は急成長した会社で、入社して3ヶ月目くらいの先輩が、たまたま冬のボーナスなんかにつづいたら封筒がこんな分厚いんですよ。当時は銀行振込じゃなくて現金で50万円なんです。それでびっくりしちゃいまして、裸体と言うエロさえ入ってれば、裸さえ入ってれば、何を表現してもいいような状態でした。だから誌面には裸体が並んでいるのですが、サブカルチャーの記事をいっぱい書いていたんです。

当時ファッション雑誌の最先端にあった『流行通信』みたいなエロ雑誌を作りたいなと思って、その頃に知り合ったデザイン学校の学生たちを編集部と呼んだりして、エロの枠を超えた雑誌を作ろうとしていました。ヌード写真なんだけれどもアートでもある、そんなものが売られていたら面白いじゃないかとね。20歳くらいのときには一冊雑誌の編集を任されていました。

でも入社した最初の頃は裸体に対する抵抗があって、会社で何をやって良いのかよくわかんないような時期がありまして、ある時に社長から「来月からお前はクビだ」なんて言われまして、真剣悩んだ時期がありました。裸体の表現をどうしたら良いか分からないんです。自分がやりたかったようなメディアとは違って、この出版社は裸体を売りたいだけじゃないかと。

メディアは作ってみたいのに、裸なしには売り物としては成立しないというジレンマに陥っちゃったんですよ。つまりサブカルでやりたかったことが、どうしても裸体と結びつかなかったんです、私の中で。そしたら上司がヌード写真を取らした

ら凄いというカメラマンと仕事を組ませてくれたんですよ。凄いやつがいるから一緒に仕事してこいって。

その人は、エロとアートは相反するものじゃないと断言するんです。私にとっては目から鱗で、エロこそアートが表現出来ると彼は実行して見せてくる。単なる女の裸体を撮るのではなくて、本当にエロ写真がアートになっているんですよ。彼はその後、アメリカで評価されて有名になったんです。ペントハウスというアメリカの雑誌に作品が紹介されて。まあ当時としては凄いメジャー雑誌でしたから、ニューヨークで個展をやることになりました。

『夢現ちゃんポスターデザインしてくれよ』と彼に頼まれました。自分のデザインしたポスターが、ニューヨークの街頭に貼られるのはいいなあと思い、自分もニューヨークに行くことにしました。これについては後で話します。

アートとエロってのは、一緒に同居できるとカメラマンの先輩と組んでから学んで、それから自分がつくったエロ本が大ヒットしました。今の感覚で行くと意外な感じですが、軽く3万部は突破していたと思います。毎回大ヒットだったんです。当時私は20歳だったのですが会社の中でヒットメーカーになっちゃいまして、それまで社内でガキ扱いされ馬鹿にされていたはずなのに、売れ行きがいいだけで態度がみんな変わるんですよ。そのとき、子どもながらにちゃんと結果さえ出せば、こんなに世界が変わるんだなと思って「よっしゃ、じゃあ数字を出したれやー」みたいな感じになって、それからもうとにかくヒットを連発する方向に突っ走りました。

私の上司だった編集長は会社では一番のヒットメーカーで、週末に「月曜朝まで企画のタイトルを100本考えて来い」とか無茶を言うので、まだ10代後半の遊びたい盛りの私にとっては責め苦のようなものとなりました。休日の夕方くらいから上司の言葉を思い出してきて、なんだかと

っても憂鬱な気分が襲われながらアパートに帰り、結局一睡もせずに100本考えました。月曜の朝はふらふらで出勤していました。土壇場でとことんアイデアを絞り出すという訓練は、のちのち仕事で大変役立ちました。

7～8年後にその元上司と再会して、当時の辛かった話をしましたら、本人は「あのままじゃおまえは（プロとして）使いものにならなかったんだよ」と大声で笑いまくっていて、いかに私が彼に可愛がられていたのかがよく分かりました。

最初にいた出版社も、入ってまもなくエロ業界最大の出版社に吸収されました。社員の平均年齢は20代後半だったと思います。私はここでも最年少でした。当時社員が100人くらいいて、自販機本業界の講談社と言われていました。それからまもなく会社が分裂騒ぎを起こしたんです。エロ本は儲かっていたので、自分で独立して出版社を作りたいという若い人達が社内から現れて来た。

そこに集まっていた若者達は、本当はメジャーで編集や映画や放送の仕事がしたいんだけど、表現する場がなくて、やむなくエロ業界に来たという感じでした。映画監督になりたかった奴とか作家になりたかった奴とか漫画家になりたかった奴とかが、いっぱい会社に来ていたんですよ。同じ歳くらいの若手でも、そのあと一般の出版業界に入って漫画家になって成功した奴とか何人かいますね。その会社出身で後に出版業界で活躍した人が一杯いましたね。

それで結局、会社が分裂し上層部がわずかになったので、私がベテラン扱いされ「夢現、編集長なれ」と社長に言われて、21歳の時に編集長になりました。私が入社時の面接も担当することになって、28～30歳くらいの中途採用の人の面接をやっていました。あんまり若い時にそんな良いポストに就任するといい気になってしまいまして、こりゃもうフリーになったらもっと稼げるかも知れないと思って、勢いに任せて辞めたんですね。いつまでもエロ業界で裸にこだわって仕事をや

っているのはどうかなと思って、普通の出版界で仕事をやりたいなと思ってフリーになりました。

「辞めたい」と社長に申し出た際に、エロ業界は釣り雑誌とか学研の学習雑誌と同じで、毎年似たよう毎回違うネタで勝負しないと大変だから苦勞するぞって言われたら、実際にその通りになって苦勞しました。企画力や企画を版元に通すだけの力量もなく、フリーの編集者がいかに大変なものかを初めて知りました。

前の出版社にいた時には予算の関係で、まだ業界の分業化が現在のように進んでいなくて、デザインから写真から、編集者でありながら全部自分でやらなきゃいけないことが多かったんです。もちろん外注にも依頼するのですが、現場では自分が実際の作業を行います。そのお陰で私はこの業界の全部の仕事ができるようになりました。給料をもらいながら専門学校に行っていたようなもので、現場のことならほとんど熟知していたのです。

だから編集者単独ではやっていけないことが分かったときに、他に自分が何でやっていけるかと考えたら、それはライターとカメラマンとデザイナーだったんです。しばらくはこの3つをやっていました。最終的にはデザイナー（エディトリアルデザイナー）専業になりまして、主に雑誌のデザインをやっていました。

自分のオリジナルデザインを求めて

当時、社員でやっていたときに上司がよく依頼していた天才的なブックデザイナーがいて、よく彼の事務所へ原稿取りに行かされていたんですね。今はもう半分引退しているような感じですが、独自性の強い面白いデザインをやる人でした。ただ締め切りを全然守らない人だったのですね。編集者にとっては厄介なデザイナーでした。昔はファックスもメールもなくて、版下というものを自宅兼事務所へ受け取りに行くのですが、出来上

がりの時間に取りに行くと、版下は真っ白です。なんにも仕事してないんですよ。

「夢現くんさ♪アイス買ってきてくんない？」って「アイス買って来てくれたらやるから」と私と取り引きするのです。「分かりました、アイス買って来たら出来上がっているんですね」と。毎回何らかの約束を取り交わされました。アイスは買いに行かされ、洗濯物を取りに行ったこともあったかな。どこかの著名作家さんと同じでしたね。今じゃちょっとありえないです。

当時ブックデザイナーはあんまりいなかったんです。分業化がまだ進んでいなくて、編集者がデザインをやっていることが多かったので、ブックデザイナーは「先生」という感じだったんですね。

ある日、版下を受け取りに行ったら「この封筒を〇〇出版社に届けてくれ」って言われて、「夢現くんが届けて帰ってくる頃には版下が出来ているから」と言うから、その言葉を信じて、他の出版社に届けにいったことがありまして、その出版社で封筒を開けたら他社の本のデザインの版下が出て来た。今ならこんなことはちょっとありえないです。他の出版社の仕事をやっていたわけですから。そして帰って来たら、まだ版下は出来上がっていない。ひどいデザイナーでしたね、今考えると。編集長に報告したら「版下が出来るまで、お前はもう帰って来なくていいから」と怒鳴られました。自分はいったい何をやっているんだろうと思いました。

結局その現場にずっといて、その先生がデザインしている様子を、まだかまだかと何時間も凝視して待っているの、エディトリアルデザインの何たるかを全部仕事覚えてしまいまして、その先生の影響をかなり受けたデザイナーとして、フリーになってからはずいぶんやっていました。

ある時期その先生に会ったときに「今は会社を辞めてフリーでデザイナーをやっています」と言ったら、「手伝いに来い」と言われました。タダ

働きだったのですが、やり方はよく知っていたので、短い間で先生の手足となってデザインしました。しかしデザインを手伝っているうちに、自分のデザインってなんなのだろうと考えだして、オリジナルをやらなければという気持ちが出て来ました。かつてヒッピーのお兄さんやお姉さんが言っていたような「なんだよ君、自分で考えてないじゃないか」という自問自答が始まったのです。

ニューヨークでの経験

先ほどの話に戻りますが、自分のデザインしたポスターが貼られているニューヨークへ行くついでに、当時興隆を極めていた新しいアートを本場でちょっとみたいと思いました。23歳のときです。当時ニューヨークはアートブームの真っ最中で、大小の無数のギャラリーが出来ていました。さっそくポスターを見ようとしたら、街頭にはがされた跡がある。「おかしいなあ」と。

日本とアメリカの性に対する認識の違いなんですよ。アメリカでは「エロとアート」は「非日常と日常」という仕切りで明確に区別されていて、ヌードのポスターを街頭に貼るなんてもうとんでもないというので、ジェンダー団体のおっかない女性たちが、ポスターの上からペンキを塗ったり、ポスターを乱暴に引きはがしたりしていて、結局街頭では見られなくて、見られたのは写真展を開催しているギャラリーの中だけでした。

当時ニューヨークには、サウスブロンクスやロウアーイーストビレッジとか。行けば命の保証はない危険な地域がありました。街角に拳銃を隠し持った兄ちゃんがウロウロしていて、後ろからピッと拳銃を突きつけて金を置いてけって話になるんです。そんな所にアーティストが住んで絵を描いている話を聞いて、これは行ってみたいなど。そんな死と隣り合わせの地区で活動しているのなら、ぜひ会ってみたいと思って通い詰めたんで

す。

びっくりしたのが、廃屋がいっぱいあるんですよ。建材のレンガが崩れた家が。その崩れた家の中にホームレスとかアーティストが住み着いている。それで11月の後半に行った時に、もう寒いものって、彼らは家の中でたき火をやっているんです。燃やす量を間違えると、炎が天井にまわってしまって家が火事になってしまう。その火事の周りに寒さに耐え忍んでいるホームレスが集まってくるんです。そんな恐ろしい地域なのだから、家事になっても命の保証がないものだから、ヤバいってんで消防車が火を消しに来ないんですよ。ほったらかし。そんな地域に1枚何100万円という絵を描くようなアーティストが住んでいる。私が若かったせいもありますが、大いに刺激を受けました。

あるとき印刷工場を見に行こうと思ったら、印刷工場の中に入る手前にギャラリーがありまして、それがブックデザイン専門のギャラリーなんです。三角形の本とか、細長い本とか変な本がいっぱいありまして、こんな自由な発想でブックデザインが出来るのかと目からウロコでした。それまで私は平面的な雑誌のデザインばかりやっていたのですが、これからは立体的なブックデザインをやりたいと思い始めて、自分の中でそのとき何かに火が付きまして。

それから、先ほどのアートとエロを結びつけたカメラマンの写真展に、アートを目指して日本からニューヨークに来ていた同じ歳くらいの若者が遊びに来ていました。ギャラリーで何人かと知り合って話をしたら、みんな皿洗いのバイトとか白タクの運転手とか、有色人種じゃなければ仕事を貰えないようなアルバイトをやりながら、「将来俺はカメラマンになるんだ」とか、大きな夢を抱いている若者5～6人に会いました。アメリカでは人種差別が職業の壁になっていることも、彼らから初めて知りました。

私はもう既にデザイナーとしてプロになって

いるのに、話のレベルが全然違うんです。ニューヨークにいたその若い連中は、プロとしてろくに仕事もやってないのに、それぞれアートの高みを狙っているのに対して、日本にいた自分は狭い限られた枠の中でデザインをやっていたような気がしてきて、だんだん話を聞いていて、自分の志の低さに恥ずかしくなってきました。

カメラマンになりたい奴は、こんな在り方で写真を撮りたいという信念を持っていました。作品を見せてもらったのですが、口先だけではなく凄いい写真を撮っていました。全くの無名なのに日本のプロカメラマン以上の質感を持った作品でした。それを見ていて、いったい自分はなんなんだろうと。プロなのに自分はプロだと彼らに言えないんですよ。とてもじゃないけど彼らの話に付いて行けない自分が居る。それでこのままじゃダメだと、日本に帰ったらこれまでの在り方をやめて頑張んなきゃと思いました。

私は当時、ロベただったんで、自分の売り込みとか得意じゃなかったのですが、その若い奴らと話を聞いていたら、自分の売り込みなんて呼吸するくらい簡単ないつものことなんです。彼らは私にこう言いました。「夢現、日本帰ったら、がんがん仕事を取りゃいいじゃん、自分のやりたいことやりゃいいじゃないか、日本に帰ったら日本語通じるんだから何の問題もないよ」と。彼らは自分と一緒に作品を英語で売り込んでいたので、大変だったのだと思います。さんざん持ち込んだ相手に褒められたものの、それは追い返されるのと同じで結局仕事は全く来ないとか、そういうことが多かったらしいです。

彼らがニューヨークで苦労しているのを聞いていて、私は「よし、じゃあ俺先に日本帰って頑張るから、もし日本にもし帰ることがあったら俺に連絡してくれ、それまでには仕事が紹介できるように俺頑張るから」と彼らに言いました。ここでも自分の中で火が付きまして。

仕事は貰うものではなく、
自分から作るもの

日本に帰ると、さっそく仕事をしたい出版社のリストを希望順に作りました。そして片っ端から電話しました。仕事をしたい、これまでの作品を見てほしいと。もちろんその時点では駆け出しでしたから見せる作品が少なくて、なかには自販機本の業界でやっていた仕事もありました。何でも良いから自分が良質だと思った作品を見せましたね。

作品を見せに行った編集者からよく聞いた話ですが、作品を一回見せに来て、そこで仕事がもらえないと、もうそれっきりとなるのが一番多かったそうです。当時面白い編集者が出版社にいて、「君はooooというベテランのデザイナーを知ってるか？」と聞いて来る。たまたまそのデザイナーには売り込み先で一度会って知っていたので、「あのデザイナーは駆け出しの頃、仕事に来るまで俺のところに通い詰めたものだ」と言うんですね。要するに仕事を貰えるまで俺のところに通うくらいの覚悟がないと、俺はお前なんかには仕事は振らないよと、遠回しに言うわけです。そう言われてその編集者のところへ通い続けました。また他にもいろんな出版社に通いました。23〜25歳くらいの頃の話です。ちなみにその編集者が実際に仕事をくれたのは5年くらい後です。そのときは封筒付きの薄いプレゼント用ブックのシリーズで、50冊デザインしてくれと頼まれました。その本のシリーズは大手出版社にだけ話題性もあり、私にとってはデザイナーとして転機になりました。一度そういった大型企画をやると、他の出版社からも仕事に来るようになるのです。その編集者が私に言っていたことは、本当だったんだなと思いました。もう引退されましたが、若者の期待や夢を踏みにじらない素晴らしい編集者でした。

そんなわけで、いまだに出版社には通っています。この歳になっても変わりません。「向こうから仕事に来るのが当たり前」なんてことは考えたことがないです。やる気や情熱を仕事相手に見せないと何も始まりません。仕事をやりたいという意欲的な人と仕事は成立するものです。これはいつの時代も同じです。その心意気は今でも自分の中では全然変わっていないですね。

・・・このあと神崎さんは携わってきた仕事の数々を紹介してくれた。蟻の飼育キッドであるアントアクアリウムや色弱者へのユニバーサルデザインとしての本など、その内容は様々であった。色弱者への本は、過去に仲の良かったヒッピーの先輩とともに作業しているという。ほかにも読者の心をくすぐるような作品を多く出版しているそう。

質問タイム

Q 神崎さんは先ほどインタビューするときに、インタビュー言葉でやってくださいとおっしゃっていたんですけど、たとえばその初対面の人で仲良くなりたいときは親密性を高めるときに、普通の言葉で話したほうがいいのか？

A インタビューというスイッチを使うことで、見方の角度が変わるんです。さっき言ったように、親や祖父母にインタビューをすると良いと言ったのはそれで、普段とはちょっと違う感じになるんです。インタビューしていい？って始めると、ちょっとかしこまった感じになるし、緊張した関係になることで、相手の新たな局面を見ることが出来る。自分の視点も、インタビュー受ける側の視点も少しいつもとズレるんです。そして終わると、いつもとちょっと違う親しみが生まれてくると思います。

Q 編集者の仕事のなかで、『アリのふしぎな生活 アントアクアリウム』というのをされていたと思うんですけど、編集者の仕事と言ったら、私は文章を書いたりするのを思い浮かべるんですけど、なにかもを新たに生み出すというか、そういうのも編集者の仕事としてやっているんですか？

A 編集者の仕事を分かりやすく説明すると、交差点での交通整理、あるいは演奏会での指揮者のようなものです。実際の文章を書くのは著者、ライターで、その原稿をより分かりやすく指示したり、自分で直したり、構成したり、間違えを探したり、読む人が読みやすい形に整えていく、その

交通整理をするのが編集者の仕事ですね。『アリのふしぎな生活 アントアクアリウム』で説明すれば、アリの飼育キット付きの本を作ろうと思って、具体的にどうしたらいいのか、それを頭の中でイメージしたものから具体的に本という形にしてゆく仕事です。

Q ゼロから仕事を作り出してきた神崎さんですが、アイディアっていうのはいろいろの人とのつながりから生み出されると思うんですけど、ほかに神崎さん自身がアイディアを集めるために、どのようにアンテナを張っているのでしょうか？

A 24時間、いつでもどこで目に飛び込んでくるかわからないと思って生活しています。TV、ネット、街を歩いているときなど、いつでもどこでもです。自分の目線や角度によって目に飛び込んで来るものが違います。家出したときに「物がなければ拾えばいい」とヒッピーの先輩から教わって結構ゴミ漁りをやっていたんですよ。最初は布団がなくて困っていて新聞紙をかき集めて中で寝ていたのですが、たまたまそのときこたつ布団を拾いまして、こたつ布団って正方形に大きいじゃないですか、だから敷布団がなくても、クルクルとくるまれば寝袋みたいになるんです。このように工夫して街中から拾ってくる感覚は、編集者の仕事でも生かされているような気がしています。よく「テレビは見ない」「ラジオは聞かない」と言う人がいますが、私の場合は全方位に垣根を作らない。どこでどんなネタと出会えるかは分からないので、いつもアンテナをあっちこっち向けている感じですね。ここにいる皆さんも「こういう面白い人がいる」とか「こういう面白いネタがある」というのがあれば、どんどん教えて下さい。

Q 10年前、編集者として戻ってきたとおっしゃっていたが、それまでは？

A それまではブックデザイン（装幀）やジャケットデザイン（CD デザイン）の仕事のみです。

幸いなことにヒットメーカーだった優秀な編集者との仕事が多く、彼らから様々な仕事上のノウハウを聞いていたものですから、大変お勉強になりました。どのように企画を実現するのか、そのプロセスの全容を見聞きしてきたものですから。

Q アメリカから日本に帰って来られてから大きな仕事を獲得できるまで、ずっと出版社に通ってらっしゃったという話ですが、その5年間の間って不安感はなかったのですか。

A 「この人が言っていることって本当かな」ってときもあったし、実際に収入が不安定で生活が大変なときもありました。でもやっぱり自分としてはチャレンジを続けたいし、その人は会うたびに色んな出版業界の裏話をしてくれるんですよ。俺は最近こういう仕事をしているんだとか、くだらない話かもしれませんが、私にとっては貴重で勉強になりました。だから仕事欲しさに通うことも、これから始まる仕事の一部だと考えて、仕事に来てから仕事が始まるんじゃないかと、仕事を貰いに行くことから、すでに仕事は始まっているんだと考え直しました。「仕事来ないよ」ってばやいているのではなくて、そのための努力をし続けることが、もう仕事の一部になっている。仕事へのプレゼン準備から仕事はもう始まっているんだって感じるようになりましたね。

Q 皆さん真面目な質問をしているんですけど、さっきから神崎さんがレクチャーをしている間にちらほらとナンパという言葉が聞こえてきたのですが、神崎さん流のナンパの極意ってあるんですか？

A いや特にそんな極意ってほどでもないのですが、人間関係を作っていくプロセスと仕事を形にしていくプロセスには、共通点があるなと感じていました。いつどこで出会いがあるか分からないじゃないですか。仕事も同じです。その出会いのきっかけもどんな風に始まるのか分からない

し、あとその「一緒に仕事にしましょう」という行為自体が、ナンパと同じだと私は思っています。ついこの間まで見たことも聞いたこともない人と、毎回違うパターンで関係性が始まっていくわけです。「一緒に仕事しませんか？」という手紙は、ラブレターに近いところがあるかもしれない、毎日のようにせっせと出していますけどね。そういう「一緒にどう？」っていうメールを、今週だけで10本くらい出しています。

Q それを続けることによって打率が上がって来るんですか？ また、始めたときより今のほうが勝率が高いですか？

A ケースバイケースですが、上がりますね。ただ「仕事を一緒にやろうよ」というのは簡単ですが、出版社で企画を通すというのがやっぱり一番大変ですよ。出版社は本を出すためのスポンサーですから、お金を出資してもらうための説得が難しい。こういう本を作りたいとプレゼンテーションして、完成された本に近いダミーを作ったりして、それに対し出版社側は何回も会議を重ね、編集会議、営業会議、幹部会議とかやって、じゃあ本を出そうと決まると、印刷代とか全部出版社が出すわけですよ。それは何百万円と経費がかかるわけです。強いていえば、神崎に、あるいは神崎の連れて来た著者にいくら出すかということになるのですよ。このプロジェクトにいくら出すのかっていう話になる。それで本を出して売れなければ出版社としては丸損ですから、企画を通すことは容易ではないです。

Q 先ほどインタビューシミュレーションの時にフルネームでとおっしゃってまして、漢字がいいと。私昨日初めて神崎さんの本名を知りまして、神崎さんご自身なぜ「神崎夢現」というお名前にされたのか、その心をお伺いしたいと思います。

A ヒッピーの間ではいわゆるヒッピーネーム

というものがあまして、みんな本名じゃなくてあだ名で呼び合っていたんですよ。私は「ムゲン」と呼ばれていました。やがて自販機本業界に入って社長に、うちの会社は全員ペンネームを持っているから考えろと言われました。万が一、警視庁に猥褻関連で呼び出された際に、ペンネームだと社長が私の代わりに出頭できるからだ。要するに社長は上司は取り調べの専門家だから、新人が呼び出されても「自分のペンネームです」と言って代わりに行ってたんですよ。だから強制的に新入社員はペンネームを考えないといけなかったんです。

それで「ムゲン」という名前に「神崎」と姓を付けたんですけど、「神崎」っていうのは、むかし漫画家で「真崎守」という人がいまして、その人のファンでよく遊びに行っていたので名前を貰いました。講談社漫画賞を受賞した人で、人生で初めて編集者に会ったのも真崎さんの仕事場でしたしね。「ムゲン」には色んな当て字をして考えましたが、最終的に「自分の夢を形に現す」ということで「夢現」にしました。

Q その後、親との関係はありますか？

A いまはとても仲がいいです。家出して半年くらいして、祖母の葬式がある話をヒッチハイクをしている最中に親戚から電話で聞いて、これは出なきゃと思ってすっ飛んで行きましたね、当時の流行のスタイルなんですけど、髪の毛をこんな長くした格好で父に会いました。なぜかすんなり互いに喋りましたね。和解じゃないんですけど「ああ、来たか」みたいな感じでした。火葬場は父の実家の村の畑の真ん中にあったのですが、遺体を炉に入れて扉を閉めると、急に父が建物の外に走り出すので、私も後から追いかけてました。火葬場の煙突を見上げながら父は、「あの煙が見えるか、いつか俺もお前もああなってしまうんだなあ」と感慨深げに話していました。煙なんて見えるわけがない、父は涙を見せまいとしていたのだ

と思います。その光景が強く印象に残っています。いつ和解が父と始まったのかは、あんまり覚えていないんですけど、そんなに長期間にはならなかったですね。

Q 後悔する時期とかはなかったんですか？

A なかったですね。「昨日は忘れた、明日は分からぬ」という言葉が好きで、そんな日々を送っていました。

Q 最後にこれから社会に出ていく私たちに何かアドバイスをお願いします。

A その後、アート系コミュニケーションのお兄さんやお姉さんはどうなったのか。10年くらい前から年に一度、同窓会のような集まりが始まりました。共同生活が組織を動かす知恵になったのか、オリジナルなアイデアが原動力になったのか、起業家になった人が大半を占めました。

無農薬野菜の流通網を作って元締め商売をしている人や自然食品店のオーナー、コミュニケーション発行のミニコミの表紙モデルにもなったお姉さんは、今では出版社の社長、アニメーション学校の役員、カラーユニバーサルデザイン機構の副理事長、当時はアルバイトしかやっていなかったのに、それぞれの現場で今はリーダーをやっています。お互いの違いを恐れなかった彼らは、その後も違いを知る努力を続けてきたのでしょうか。

人間はひとりひとり生まれも育ちも違います。生まれながらにして人間は自由だ、平等だという前提から始めてしまうと、ひとりひとりの違いを知ろうとする努力を怠ってしまい、互いに理解のないまま人間関係のトラブルに巻き込まれてしまいます。人間は同じだという考えは幻想にすぎません。誰かと同じだから安心するのではなく、違うからこそ知ろうとする努力をどうか忘れないで頂きたいです。お互いの違いを恐れずに、違いをよく知り理解に努めることで、自分の認識の範囲は広がります。

どこまでが自分なのかという話がありまして、例えばラーメンを食べていて、いったいどこまでが自分か、麺の先っちょまでなのか、唇あたりなのか、どこまでが自分かっていう「自分と呼ぶもの」の認識の範囲は、実はひとりひとり皆バラバラなんですよね。

特攻隊の方々をインタビューすると、あの時代の人たちというのは「自分と呼ぶもの」の範囲が今の私たちよりも広いんです。他人が抱えている問題を自分の抱えている問題として考えることが出来る人たちなんです。あの時代の人たちは「地域」と「自分と呼ぶもの」、「日本」と「自分と呼ぶもの」が重なっているところがあります。そんな感覚は私も結構ショックで、自分がいかに狭い範囲の孤立した「自分と呼ぶもの」の世界に住み、「俺には関係ない」という感覚で生きているのかを感じました。

皆さん大変難しい訓練や試験をくぐり抜け、ふるいにかけられまくって、その残ったわずかな人たちが特攻兵器に乗って特攻隊として出撃しているんですね。「頭脳は明晰、肉体は剛健」が必須です。今でいえば宇宙飛行士みたいなものです。彼らは特攻に行かされたのではなく、なぜ戦争が起きたのか、自分に出来ることは何なのか、ちゃんと自分の意志で考えて行っています。単純に洗脳されていたわけではない。所属する部隊で違いもありますが、軍人同士では自由で活発な議論をやっていて、それは目の前で見たことがあります。戦後も変わりません。ヒッピーのお兄さんお姉さんと共通な「互いの違い」を尊重する感覚を持っていました。特攻隊の方々は、世代的にはヒッピーのお兄さんお姉さんの父親の世代です。

私たちは隣にいる人が全然違う考え方をしているということを知らないで生きています。「自分と呼ぶもの」の範囲を広げると、自分の認識する世界は拡大します。お互いの違いを知ることで、

相手の気持になることが出来るようになる。

そんな小さな努力を積み重ねることで、お互いの「差」を埋めていく、それが「差取り（＝悟り）」じゃないかなと思うんです。皆さんには狭い「自分と呼ぶもの」で終わらないよう、色んな人を理解して、自分の知覚する世界を広げていってほしいと思います。

私もそのお手伝いが出来るような面白い本をどんどん作っていきますので、「お互いに頑張りましょう！」というところで。今日は終わりにしたいと思います。ご清聴ありがとうございました。

＜班としての感想＞

時には「編集者」、時には「プロデューサー」、そして時には「装丁家」。プロフェッショナルワークショップでの最初のゲストレクチャーでは様々な顔をお持ちの神崎夢現さんにお越し頂いた。2時間に渡ってお話ししていただいたが、お話しして下さった内容はテレビ番組「徹子の部屋」の評価から、「特攻隊」のインタビュー、ヒッピー生活のお話など、実に様々である。

今回神崎さんのお話を聞いていて感じたことは、何よりも「人」を大事にされていることである。レクチャーでは神崎さんの親子関係やヒッピー時代だったころの生活、出会った人々、また自販機本業界に辿り着いたきっかけ、そこでの経験など、学生の私たちにも隠すことなく、リアルな人生経験を伝えて下さった。また仕事に対する姿勢はもちろん、プライベートにおいても人と向き合うことを誰よりも大切にされていると感じた。神崎さんは編集者として特攻隊の方々をインタビューしたことを話して下さった。インタビューという作業は一発勝負で、相手の話す内容から感情までその時にくみ取らなければならない、大変且つスリリングなものである。どういった人か、どういった話の展開になるか予測出来ないからこそ、「一期一会の気持ち」で毎回挑むのであろう。また紙面の都合上掲載してはいないが、交通事故で出会ったタクシーの運転手のお話も印象的であった。被害者である神崎さん、加害者である運転手という初対面の関係においても、神崎さんは対話することによって語り合う仲間に変

えてしまうのである。予測出来ない未来だからこそ、出会う人を大切にするという姿勢がかっこ良く見えた。

ただ受け身で終わらないのが神崎さんである。「いまだに出版社には通っています。この歳になっても変わりません」と笑いながらお話しして下さったが、神崎さんは常に「攻め」の姿勢で挑む。面白いネタを見つけた時には、その感動をどのように伝えるかを考え、企画し、デザインし、認めて貰うまで何度も通い続ける。仕事は貰うものではなく、貰いに行くもの、または作り出すもの。これが神崎さんの基本的なスタンスだ。大学3年生になると「就活」という言葉がちらほら聞こえるようになり、これからの人生について考える機会が増えたように感じるが、自分が歩みたい道は自分で作り、そのチャンスを掴みにいくことの大切さを教えてもらった気がする。

市川美結、金村美月、松崎まり、御園将貴



第2回 近藤章氏



略歴

近藤章（こんどう あきら）

1945年2月2日愛知県出身。67年、東京大学法学部卒業、同年、4月に住友銀行入行。89年に住友銀行キャピタル・マーケット社長、94年に住友銀行取締役ニューヨーク支店長に就任。97年に常務、米州駐在兼欧州駐在。98年、帰国し、99年に住友銀行を退社。同年に大和証券SBキャピタル・マーケット副社長に就任。2000年3月に同社を退社し、同年にSONY執行役員専務に就任。その後、AIGイースト・アジア・ホールディングス・マネジメントの副会長を務める。2005年、富士火災の取締役に就任、現在は富士火災の会長兼CEO、国際協力銀行社外取締役。

物価の比較～海外と日本の為替相場～

円ドル為替レート、日米のある食材の物価変動、人口増減、銀行での業務を例に世界がどう変わってきているのか、お話し頂きました。

僕が大学を出てから48年、今年の2月に69歳になりました。今日はその間の世の中の変化、また、私がやってきたことを国際金融と財務というテーマに沿って、お話しさせていただきます。

大学を卒業した1967年から国際金融がどれほど変わってきたか。67年は1ドル360円でした。これは戦後ずっとそうだったんです。それが今は100円になっている。アップダウンはあるけど、ずっと円は高くなってきた。ドルに対して円高になる、これがどういうことか。例えば、日本で一番物価が上がらないもの、価格の優等生って何だか分かりますか。私が小学校から高校まで物価がほとんど変わらない物があるんだけど。卵なんだよね。今でも昔でも一個20円くらいなんです。僕が大学を出たときの初任給は2万4千円、これで卵が何個買えるかというと、1,200個買える。今の初任給って20万円くらいだから、1万個、約8倍買えるようになった。だけど、よく考えてみてください。1ドル360円って、当時のドルベースで言うと、20円の卵は5.5セントくらい。これが今の1ドル100円だったら、20セント。ということは、円にするとずっと20円だったけど、ドルベースでいうと5.5セントから20セントに変わった。4倍近くになっている。だから世の中、物価とかいうのは円ベースで見るとドルベースで見ると大きく変わってくるわけ。

これを為替の相場を見る時にも考えて欲しいんですよ。僕らは円で生活しているから、20円の卵はずっと50年間変わらない。だけど、ドルベースで見ると、結構変わっているんですよ。5.5セントだったものが20セントになっている、このような感覚を持ってもらいたい。

ついこの間だったら、一番安い時って120円、それが80円になっちゃったじゃないですか。そうすると海外で旅行すると、80円の時はいね、海外の物価は安かった。でも君らはそのチャンス逃してしまって、これから海外旅行をすると1ドル100円じゃないですか。80円だったらさ、今はね1ドルのものを買うと100円払わないといけないけど、昔だと80円払えばよかった、という風に相対的になるんだよね。「国際」ってこういうことだと思う。

これから君たちは社会に出ていくじゃないですか。50年後どうなるだろう。戦争が終わって、1947年の人口約8000万人。だけど、今は1億2500万人くらいになっている。それで、これから50年経ったとき、8000万人くらいになるって言われている。僕らの生まれる前はたくさん子供を産みましようだったわけ。それは兵隊さんが少なくて困るから。今はそうじゃなくて、どんどん減っていくから、50年後8000万になったら困るって言われている。

世の中の変化は頭の中で、描いていて欲しいんですよ。70年経って8000万人から1億2500万人で50年後8000万人になっている。そうすると、君らが50年後、70歳になった時に世の中はどうなっていますか。その時、円ドルはどうなっていますか。僕らの時は360円だった。それが80円まで行って、今100円まで戻ってきている。これがどうなるかっていうのはね、あなた達の生活に大きな影響があるんですよ。国際的な話をする時は、いつもこの事を頭に入れておいて欲しい。

僕が67年頃に入った住友銀行で最初の仕事として外国為替をやっていた時は、1ドル360円で変わらないから両替の計算は簡単だった。その時に変わったのはポンド。ポンドはどんどん下がっていったって、昔は1ポンド1500円くらいしたけど今は1ポンド150円なわけ。だから基本的に一つの国の経済力が下がっていくと相対的にはその国の通貨は安くなっていった。この裏になにがあるかっていうのは1ポンドあるいは1ドルで買えるものが変わってくる。円が強くなると1円で買えるものが増えるわけで、円が安くなると1円で買えるもの少なくなる。さっきの卵の例で見ると、円は20円で変わらないが、ドルとポンドで見ると変わってきちゃう。だからそういうことをよく考えとかなないといけない。

近藤さんの住友銀行入社時

～海外に渡って～

海外に渡り、そこで得た経験を為替レートの変動を混じえてお話ししました。

僕は初めて海外に出て、貿易研修センターに行った。120人集まって、英語を勉強していた。僕が25歳ぐらいの頃かな。それから住友銀行を出るまでずっと海外にいて、いろんな事をやりました。

最初にニューヨークに行ったのは1976年から79年、この頃のアメリカは大変だったんですよ。1970年代のアメリカで一番大きな事件、ニクソン・ショックがあったんだよ。ニクソン大統領が1971年に金本位制から外れて為替を全部変動にしちゃったから1ドルが360円から300円になっていった。

76年から79年までの間にドル円で言うと、300円が200円を割るようになったわけ。これは日本でもらっていた給料・ボーナスが増えるから、すごくよかったよ。300円でもらうボーナスがね、200円になるわけよ。この頃から日本の経済はだんだん大きくなってよくなって、僕らの給料も、アメリカでの生活もよくなった。ただし、オイルショックがあったでしょ。ガソリンの価格が4倍、5倍になったわけ。今はシェールガスが出て変わったけど、あの頃はアメリカも石油の輸入国で大変な時期だったんだよ。

住友銀行での苦労

住友銀行に勤めていた当時の仕事の具体的な内容と、そこでどのような苦労を乗り越えてきたか、お話ししました。

79年までアメリカにいて、その後帰ってきて、また円が200円から250円ぐらいまで円安に戻ったよね。オイルショックで日本の経済が大変だったから円安になった。また、日本の銀行部門で言うと、

規制が緩和されていった。この頃に銀行がどんどん大きくなったのはユーロマーケットの存在があって、海外では国際的な市場でドルやいろんな通貨を自由に買えるようになっていた。だけど日本の銀行はそうはいかなかったわけ。

その後ね、何が世の中大変だったかっていうと、ブラジル、メキシコ、ポーランド、フィリピンとかがお金をいっぱい借りたんだけど、返せなくなっちゃったんですよ。特にアルゼンチンは10年毎に「返せません」って言うわけ、で返せないっていうと、銀行はどうするかと言うとね、じゃあ、今年は返さなくていい、10年先に返してもらいましょうって、リスケジュールリングをするんだけど、今でもアルゼンチンって「返せません」って言うじゃない。だから、ペソはどんどん安くなっちゃうし、基本的にドルの外貨準備があるだけペソを刷っていたっていう、中央銀行ファンクションが無いみたいなのところがあるから、またおかしくなっているじゃないですか。これは当然返ってこない。僕は今、国際協力銀行をやっているんだけど、アルゼンチン以外にもイランも返してもらえないだよ。ただ、イランはお金を持っているんですよ。ところが、アメリカにはイランに対する変な法律があってね、敵性資産管理令というのがある。戦前作ったんだけどね、簡単に言うとアメリカ大統領は敵国の資産を没収しちゃっていい、凍結しちゃってもいいってなっているんですよ。これは1940年代の法律なんだけど、当時は日本もこれで東京銀行さんや住友銀行もアメリカに銀行を持っていたのがみんな没収されちゃって。それで、戦後も返してもらえないし、昔は1ドル200円だったけど、それが360円になっちゃうから、もう円の価値が無くなって大変だった。今、一番やられているのはイランなんですよ。イランって石油輸出国でお金はあるんですよ。だから僕らもお金を貸しているんだけど、お互い返せるし、返したい。だけど、アメリカ政府がイランの金融資産を凍結しちゃうとお金を動かせない。だから、国際協力銀行はどんどん不良資産が溜まっている。あるん

だよ、お金。全然心配はしてないんだけど、アメリカがイランの資産を凍結している間、イランはお金を返してこられないんですよ。僕がニューヨークから帰ってきた79年ぐらいにもイランの資産が凍結されていたんですよ。イランから石油を直接買うようにしたんだけど、そのためには住友銀行、東京銀行さんが決済しないとイケないじゃないですか。これが大変だった。資産が動かせないからね。これで本当に苦労したんだよ。

近藤さん2度目の海外～ゴールドマンサックスへの投資・子会社の設立～

ゴールドマンサックスへの出資、為替レート変動の影響、そして、住友銀行の子会社での経験をお話し頂きました。

1985年から僕はもう一回ニューヨークに行きます。ゴールドマンサックスに出資をしました。これは大成功だった。85年は150円ぐらいだったのかな。5億ドルでね、ゴールドマン全体の12.5%の株を買いました。200円だと1000億円だよ。でも、僕はラッキーで150円まで落ちてきた。5億ドルで買ったんだけど750億円で済んじゃった。もっと待っていれば安く済んだんだけどね。僕らが150円の時にゴールドマンを買った後も、ずっと円高だったので、円建てのゴールドマンの価値はどんどん下がっていったんですよ。5億ドルのものがそのままなら下がっていったら失敗になるんだけど、その分だけゴールドマンはどんどん儲けるから、毎年リターンがあつてね。僕が帰って来た後、2000年の初めまでの17年間ぐらい投資していたんですけど、円ベースのIRR(内部利益率)、つまりどれだけの利回りで回ったか、が24%もあった。為替の影響を外しても、ゴールドマンが大きな会社になったから、儲かったんですよ。これが僕の85年に行った時からの仕事だったんだよ。85年はまだ1ドル200円、250円だったから本当は5億ドル出すと1000

億くらいの予算を持っていなければいけなかった。だけど円高になって 750 億円で済んだ。それで助かった。そういうのが為替ですよ。君たちもこれから僕の年になるまで仕事をするとならばレートはどうなるか、これだけは見ていて欲しいんだよね。その後、ずっと 13 年間ニューヨークにて、ゴールドマンにお金を出して、その後、何やったかというデリバティブ会社をやった。三井住友銀行の子会社を 1988 年にニューヨークに作って、ロンドン、香港に支店を作って、これはとっても楽しかった。君らも会社に行って「悪いけど君、子会社行ってやってきて」って言われたら悲観するでしょ。だけど、本社にずっといればいいってもんじゃないよ。子会社に行って、僕は 50 人くらいの会社を始めて、それから 150 人くらいになって、なんでもできるから楽しくて勉強になった。大きな銀行にいて一部のことしかやらしてもらえない、それしかできないよね。全部やることはできない。50 人くらいの会社をやるとまず会社の設立、人事、給料決定をしなければいけない。50 人くらいの会社をまず、ニューヨークロンドン、それから香港に作って、150 人くらいになって、それから 4 年間経って住友銀行のニューヨーク支店に帰りました。この子会社って何が楽しかったかという、今でもそうだけどデリバティブの会社ってシステムが最先端でなければいけない。だからシステムのエンジニアがほんとにたくさんいた。それで僕もシステムができるようになったんだけど、数学の天才とか統計学の天才とか、デリバティブのところで通用する才能のある人はたくさん給料がもらえる。大体 100 人ちょっとの会社について僕の給料が真ん中に行かない。なぜかという日本の本社のニューヨーク駐在だから、給料が決まっちゃうわけよ。いくら稼いだってくれないんだから。ゴールドマンへの投資でね、僕はこんなに頑張りましたって、言っても僕は 1 文もボーナスもらってない。それでね、ウォール街の連中は「お前いくらもらったか」って聞かれて、「いや、全然もらってないよ」って言ったら、「お前は馬鹿か、誰のために

働いているのか」というのがウォール街の常識。じゃあ、辞めてやればいいじゃないかという別に辞めてやるほどのものでもない。僕も辞めてやってもよかったんだけどさ、それから住友銀行が三井銀行さんと一緒になったその日に辞めて、SONY に行きました。

銀行という仕事をやめて SONY、そして AIG へ

リーマン・ショックからの AIG の関連会社、富士火災の立て直しをお話し頂きました。

それから帰ってきて大和証券との合併会社を 1 年だけやって、証券取引もやって、僕も役員になったんだけど、銀行に就職した時に 55 歳はおじさんだな、あのようなになったら嫌だなとか思ったんだけどね。じゃあ 55 歳になった時に一度、銀行を離れようと思い、SONY に 4 年間行きました。その後、60 歳で AIG に行ったんですよ。そこで中川さんと一緒だった。リーマン・ショックの後、AIG の関連会社の富士火災の株価が 800 円から 47 円まで下がっちゃったの。そこで僕が 2 年半かけて立て直してきました。AIG もひどかったんですよ、70 ドル、80 ドルする株が、たった 1 ドルまで下がったんだよ。だから、AIG はアメリカ政府に公的資金を 18 兆円も入れてもらったんですよ。それで公的管理になって、一昨年暮に 20 兆円を返した。日本でいうと、アリコとかの関連会社を全部売った。アリコを売ったりして 2 兆円おつり出して返した。だけど、僕が AIG に入った時と比べて、日本の規模は 10 分の 1 くらいになった。10 兆円くらいあったのが、今では 1 兆円くらいになっちゃった。その時に、AIG も元気になりかかっていたので、2 年半前に 25% しかもっていなかった富士火災の株式保有を 100% にしたんだよ。そして、AIU という会社と一緒にします。日本は今、3 メガ損保って言って、東京海上グループと三井住友海上グループと損保ジャパン

ループがあって、この3つで全体のマーケットの85%、90%のシェアを占めていて、4番手がAIGでマーケットシェアの8%くらい。現在、AIGは全世界で130の国と地域にあります。大変なだけども、夢があるよね。

質疑応答

質問1 学生A: ゴールドマンに出資が成功した後、その見返りはもらえなかったのですか。

—もらえなかったよ。一職員だから給料は決まっている

近藤氏: もらえなかったよ。だって住友銀行の職員だから。住友銀行のボーナスって、良い人と悪い人の差があるんだよ。アメリカはね、ゴールドマンのヘッドとかのトレードできる人は数千万ドル貰っているんだよ。だから、夢が欲しければどうぞって感じだね。カジノで賭けるか、公認の博打場とかトレーディングルームとかおもしろいよ。日本の銀行の人たちは貰えないんだよ。僕も全然もらえなかったよ。

学生A: 社内で結果残したことが噂で流れないのですか。

—日本では給料が上がると嫉妬が出てくる。“男の嫉妬ほど怖いものはない”

—アメリカの競争社会に比べて日本は甘い

近藤氏: 給料が上がるとね、妬みが出てくると思うんだよ。こう言うのがアメリカやヨーロッパの企業にはない。僕がゴールドマンサックスに出資した時、一番大変だったのは証券と銀行をまだ一緒にできないってことだね。ゴールドマンと東京で合弁会社を作りましょうってなったんだよ。当時はゴールドマンに日本人が50人くらいしかいなかったから、

喉から手が出るほど日本の生きのいいのが欲しかった。それで、ゴールドマンサイドから合弁会社を作るなら人事権と給料の決定権は渡さないって言われたわけ。だって、全世界で彼らは給料を決めているから、住友から来たやつだけ例外で住友の給料体系でやるわけにはいけないわけ。けれども、30代の人を住友からこの合弁会社に出すと彼らの給料が住友の役員・支店長より高くなっちゃう。でも、そうしないと合弁会社ができなくて困ってね。その時の担当の常務さんが僕に言ったのはね、「30歳そこそこのやつが支店長よりたくさん給料もらったら、支店長は協力しないって、絶対。男の嫉妬ほど怖いものはない」って。それで僕はノーリターンルールを決めたの。ノーリターン、行きっぱなしね。片道切符で行けと。そしたら、給料はたくさんもらえるかもしれないけど、失敗したら、住友銀行はもう面倒見ませんよ、って言うルールでね。ただ、自分が作っておいて僕が行ったら、それこそ男の嫉妬になっちゃうから、僕は行かなかったけど。まあ、最終的にはアメリカの制度で合弁会社ができなかった。その当時はグラスティールという証券と銀行の分離の法律があって、アメリカのFRBがダメって言ったんだよ。半分ほっとしたよね。

質問2

学生B: 数々のリスクの中でお仕事されてきたと思うのですが、それらのリスクをどのように頭の中で考えているのですか。

—リスク管理はお金の管理

近藤氏: 簡単に言うとリスクの根源は、最後はお金なんだよね。例えば、いろんなリスクがあるよね。為替リスクもあるし、金利が上がれば国債のリスクがあるしね。そうやって、金利・国債から始まって、もっと大きなものには、ビジネスのリスクがありますよね。リスクの最後は全部お金なんだよ。例えば東京大地震があったとしよう。でも地震保険でカバ

一できるものとできないものがある。最後は万が一の時にどうゆう手当をするかって言うのは、金庫番じゃないですか。ビジネスのリスクに対処するのなら、1つのところで対処せずに地域的に分けるとか種類をわけるとかね。結局、答えは自分がある会社の金庫番だったらどこまでのリスクに耐えられるかを考える。保険でカバーできないものに対してどう言うふうに対処していくとか。その最後はお金なんですよ。交通事故にあったら保険がおりるけれど、そうじゃないものだってある。不測の事態が存在する。不測の事態に対して、どう備えるか。リスク管理は金勘定なんですよ。どこまで耐えられるか、賭けですよ。どういうことがあったら、それにどう対応するかだよ。質問に対する答えは、所詮はお金なんですよ。お金がなかったら会社が潰れちゃうもんね。リスク・リターンを考えなければいけない、要するに、金勘定。金勘定で、どこまでやれるかって言うのがリスク管理だと思いますよ。

質問 3

学生 C：インタビュー記事に、海外からの研修生をただの労働力ではなく、マネジメントに生かしていく、と書かれていましたが、それについて、具体的なお話をお伺いできますか。

— 日本も国際化を促進すべき

近藤氏：僕はもう 30 年も前から 20 も違うパスポートの人たちと仕事をしてきたけれども、日本はもっと国際化していかないと競争できないと思う。どこでもね、競争を本当にしようと思ったら、世界から人材を集めるしかない。例えば、楽天の三木谷さんとか、ユニクロの柳井さんが会社の公用語を英語にするって言っているじゃないですか。当たり前なんですよ。だって、日本のマーケットがどんどん縮んでいくから海外で儲けるしかなく、発展の余地が海外しかない。じゃあ、海外に行く時にどうするか。

日本の本社を国際化しないとイケない。そこがどうも日本は何か中に籠ってしまっている。

2 つやり方があって、1 つは、資本は持っているけども海外の仕事は外でやらせる、これが一つのアプローチ。もう 1 つのアプローチは、三木谷さんみたいに、もうこれから海外出ていくんだから本社の公用語は英語にしまうこと。その中間にもいろいろあります。SONY も割と国際化されている。ただやはり東京の本社は日本にいる。僕はどんどん国際化していけばいいと思う。

立命館大学は大分の方にもあるけども、すごく評判がいいですよ。秋田国際教養大学(AIU)なんかは、全部オープンにして英語でやっているでしょ。この頃 ICU よりも AIU の方が評判高いじゃないですか。去年か一昨年に日経新聞に、大企業の人事部が採用したい大学、一番が秋田国際教養大学で、ベスト 10 に立命館が 2 つ入っている。大分のキャンパスとこっち（衣笠）の。英語ができて留学生も多い。日本の企業のトップもだんだん国際化が重要だと思ってきているんだよ。

質問 4

学生 D：大学生の時にどのようなことを考えていたのですか。また、どのようなことに興味を持っていましたか。

— 短歌、そして人に興味がある

近藤氏：大学の頃は役人になろうと思っていた。大蔵省に行くか通産省に行くか、とかを考えていたんだけど、たまたま僕の周りにめちゃくちゃできるような人間が何人かいたんですよ。その一人が今の日銀総裁の黒田さんで、中学校から大学まで一緒なんです。こんなのと一緒に大蔵省入ったら適わんと思った。それで大蔵省をあきらめて、通産省にも幹事長代行をやっている細田博之さんというのがいて、こんなやつとはいやだなと。

大学の頃、唯一の趣味が短歌だったんですよ。短歌で非常に有名な歌人で、実業界でもちゃんとやれた人が何人かいるんだけど、その一人が川田順だった。この人は大学出て、住友本社に入るんです。この人を見て、ああいう生き方もあるのではないかと思った。それで住友に來た。何が楽しみで短歌をやっていたかという、僕はものすごく人に興味がある。僕の後輩にもずっと言っているけど、やっぱり人との付き合いを大事にしたらどうかと。所詮、人間社会は人と人との間ではないか。あと 50 年先に会えるような仲間がいる方がいい。やっぱり人との付き合いはとても重要だと思う。みなさんもいろんな意味で同窓生をまず大事にすることだね。世間・社会に出てからもこれは間違いではなかったと思っている。これが趣味だというのは言い過ぎかもしれないけど、人に興味があります。これだけいろんなことをやってきて、いろんなところでいろんな接点を持っていろんな人と付き合いってきたけど、それが僕にとってのアセットじゃないかと思う。礼は往来を尚ぶ。人間と人間の関係が礼、それが行ったり来たりする。国と国の関係でも往来が重要だ。その点で今の日本と中国は最悪の状態。これはまずい。隣にいる国だからもっと往来を大事にすべき。政治家の人たちが往来を尊ばないとおかしい。何があるうと人との関係を大切にすることが僕の趣味だと思っています。

7. 学生へのメッセージ

僕は社会人として優等生ではなくて、職もよく変えてきた。ただ、一言だけ言わせてもらおうと、先ほども言ったけど、人との関係は大切にしていきたい。社会に出て人との付き合いが増え。その時に、社内だけの人との関係ではなく、社外の人たちと関係を作っていくことが皆さんにとって財産になると思う。今迄みたいに終身雇用で下から上がっていった一生同じ会社にいます、というならば、会社のことだけやっていればいいのかもしいが、世の中はどんどん変わっていくし、外の人たちや年代を超えた

付き合いが大切になると思う。それが、僕が唯一言えること。昔は一つの会社に入ったらずっと一生勤めなくてはいけない、ということを考えている人が多かったけど、もう少し自由に考えれば良いのではないかと思う。

僕は SONY に入った翌年、新入社員の歓迎パーティーで挨拶をしたのだけど、僕はこう言った。「君らが 10 年経ったら、今は名札がついているけど、その上にプライスタグ（値札）がつくよ。値札がつかないような奴はダメだ」そしたら次の年から人事部は僕に挨拶をさせない。でも僕は正しいと思っている。それともう一つ逆のことを言っておくと、ジョブホッパーといって僕らが履歴書を見ると、3 年に 1 回職が変わっている人は信用ならない。君らも会社に入るとすぐいやになるかもしれないけど、2,3 年あるいは 4,5 年は頑張らなくてはならない。そこから値札がついていく。最初から値札がついている人なんていない。5 年経ち 10 年経ったら値札が付く。値札が付いたらじっくり自分の人生考えられたらいいと思う。

【講演を終えて】（文責 廣瀬彩那）

為替から企業体系まで多くのモノが変化してきた世の中での近藤氏の人生経験は本講義の90分では話しきれないものであっただろう。その中でも特に、国内と国外を比較した思考法、また、日本の企業体系や仕事へのアプローチを海外からの視点での捉え方は、普段、私達が受けている講義では触れることのできない、現場で活躍してきた近藤氏だからこそ語られる貴重なお話であり、国際関係学部にも所属し、将来的にグローバルな現場で仕事をしていきたいと考えている私たちにはとても刺激的なお話であった。グローバル化が進み、日本の企業も国内市場、人口減少を理由に海外展開していくことが増えていき、企業だけでなく私達もグローバル化への適応が強えられるだろう。海外の企業は既に競争社会に晒されておりであり、すべて実力で切り開き、勝ち抜いている。一方で、日本企業は閉鎖的な社会に守られて存続してきたため、この点で、海外と比較すると相対的に遅れをとっている。今後グローバル社会への変遷の中で過激な人材競争に晒されるであろう。その競争に打ち勝ち、自分への付加価値をつけるための知識量や判断力が必要になってくるだろう。国際化していく中で自分達がその競争に晒された時に、勝ち残れる力を付けるためにも、大学生活中に国際的な場に身をおいて、キャリア形成のための準備をしていかなければならないのではないだろうか。加えて、オープンな世界においても常に、「人との繋がり」が大切になってくる。近藤氏が強調された『礼尚往来』を心に刻み、人との出会い・意思疎通を大切にしていきたい。国内、海外を問わず、私達が一人で成し遂げられることは限られているだろう。組織の中で、自分のキャリアを磨いていくためには必ず「人」との関わりが重要になってくる。いつ、どこで、どんな人に出会っても、近藤氏がおっしゃっていた「人との出会いと繋がり」を大切にすることを念頭に置き、10年後の自分の価値を高めたい。

第3回 谷津かおり氏（以下敬称略）



◆ 経歴

株式会社マッキンゼーエリクソン戦略プランニング本部プランニングディレクター。
1995年 早稲田大学第一文学部卒。同年、(株)マッキンゼーエリクソン入社。

営業本部にて飲料メーカーの広告キャンペーンを担当後、戦略プランニング本部に異動。二児の育児経験を活かし、主に女性や母親層をターゲットとする企業のマーケティング／コミュニケーション戦略企画に携わる。

論文「女性が働く場所としての広告業界のあり方～ワーキングマザーが働くための条件とは～」(2013/9) 日本広告業協会(JAAA)主催、第43回懸賞論文ファイナリスト。2013年9月より、美容業界情報誌「ザ・ビューレック」に「ニッポン女性のホントのトコロ」連載中。宣伝会議、日経MJ等で執筆多数。

<http://www.mccann.co.jp/insights/realmothers/index.html>

◆ はじめに

はじめまして。よろしくお願いします。今日はこういう場を頂いて、とても楽しみにしていました。今日の内容はここに書いてある通りなんですけれども、どういうところに勤めているかをお話したあとに、広告会社、ご存知の方もいらっしゃるかもしれませんが、どういう仕事をしてい

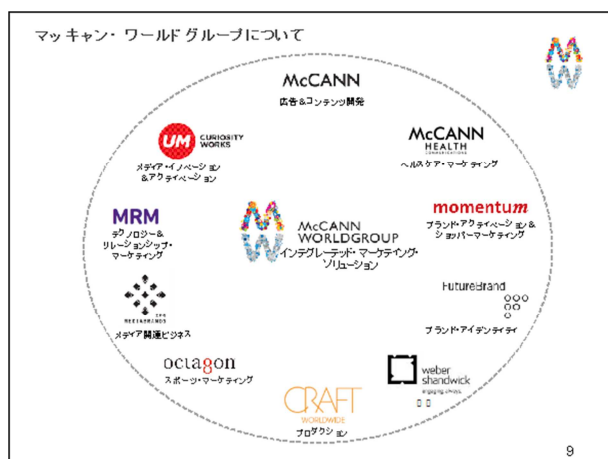
るのか。そして私はその中でも戦略プランナーという職種をしていますが、その人がどういう事をしているのか。それからテーマが仕事と社会と私ということなので、広告業界だとか社会における女性の働き方が私の視点からですけれども、どうなっているかというお話をさせて頂きたいと思います。さらに、私の場合がどうだとか、今後どうなっていくといいなあとという話については皆さんとディスカッションできればと思っています。

◆ 自己紹介

子供は中学1年生の男の子と小学校2年生の女の子がいます。ちょうど上の子を出産したのが2001年でした。今でこそ、働くお母さんが増えてきたと思いますが、当時はまだそんなに多くなかったのも、今とはだいぶ環境や、周りが見る目も違いました。保育園の入りやすさで言うと、今よりも入りやすかったという点は良かったですが。そんな時期・時代を過ごして今に至ります。そういった働き方の事も、追々話していけたらなと思っています。

◆ マッキンゼーエリクソンという会社

じゃあどういうところで働いているかということで、マッキンゼーエリクソンという会社なんですけれども、知っていた人います？ちょっとだけ(笑) 私も大学の頃は知らなかったです。日本で言うと電通とか博報堂とかがメジャーな広告代理店がありますが、彼らと基本的に同じような、同業の仕事をしています。マッキンゼーエリクソンはTruth Well Told というのを会社の経営理念として持っています。「真実を誠実に伝えましょう」を社員みんなの信じるどころという事で、大事にしています。



日本ではそんなに規模は大きくはなく、社員もグループ全部で 500 人程度なんですけど、実は世界には拠点がありまして、125 か国でオフィスは 306 あります。もちろんそんなにしょっちゅう交流があるわけではないんですけども、やっぱりグローバルな調査をしたり、メールはグループで全部一括されているので、海外オフィスの方の名前が検索候補に勝手に出てきます。アジアでも結構いろんなところにオフィスがあります。会社が属するグループで言いますと、マッキャンエリクソンはインターパブリックグループという広告の大きなグループに属しています。拠点はニューヨークなんですけれども、その傘下に色々なグループ会社があってそれぞれ専門性のある、直販マーケットの会社とか、メディアを買う会社とかスポーツマーケティングの会社とか色々あります。で、インターパブリックグループの中のマッキャンワールドグループっていうのがまたあって、ちょっと複雑ですけども、そこにさらに専門の会社があると。私は一番オーソドックスなところになりますが「広告とコンテンツ開発」と書かれている、マッキャンエリクソンというところに属しています。

◆ 広告代理店のイメージと実際の仕事

谷津：じゃあ広告会社なんですけども、みなさん何かイメージってありますか？ 広告会社とか広告代理店の。何かありますか？

学生 U：CM とかポスターとかを作っていっぱやる...

谷津：CM とかポスターを作っている。それもありますね。他になんかありますか？ ○○さんにか？

学生 Y：企画とかされていて、CM にしてもどういう方針でいこうとか、そういう戦略を考える。

谷津：そうなんですよね。私も学生の頃は知らなかったんですけど、本当はそっちの方が大変だったりします。あと中川さんは？

中川：毎晩飲み歩いてそんな・・・(笑)

谷津：そういうイメージはありますよね(笑) 部署にもよるんですけども、やっぱり営業っていってお得意先とか担当していたり、あと媒体（メディア）というテレビ局等の媒体社とつながっている部署は、テレビ局の人と飲み歩くという時代もあったようです。今は大分減っていると思いますが。また、本当にお得意先の担当者が飲みが好きだったらとことん付き合うとか、競馬が好きだったら競馬に興味なくても一緒に行くとか、そんな話は今でもよく聞きます。たまたま戦略プランニングっていうと得意先と日々 Face to Face で向かい合うわけではなくて、あくまで社内のスタッフ的な仕事なのでそこまで飲み歩かなくても大丈夫なんですけど、時々参加します。あと何か他にはありますか？

学生：忙しそう。

谷津：忙しそう。忙しいですね。やっぱり本当にお得意先あつての仕事なので、そこまでっていうくらい結構クライアントに言われたことをやろうとします。出版社に勤める友達に代理店というのは本当になんでも客に言われたことをやっただうなのかと思う、と言われたことがあるんですけども(笑)、本当にかなりやりますね。でもちょっと楽しいところもあるので、若干中毒になり気味で、とことんまでやってやろうみたいな事を思っただけ突き進んでしまう、もうここまででいいだろうって思うんですけども、結構みんな一生懸命や

っちゃうところがあります。他に何かありますか？じゃあさっき何を作っているという質問に対して、テレビとかポスターとかありましたが、他にも何かこういうものを作っているんじゃないかとか、こういうことをやっているんじゃないかっていうのはありますか。

学生 K：マーケティングとか。

谷津：マーケティング。そうですね。調査はかなりやります。意外と地道な仕事なんですけども、いわゆる量調査、ネットで何千だとか何百とかのサンプルをとって調査することもあれば、フォーカスグループインタビューって言って、5、6 人の人を集めて話を聞いたりだとか、あとひとりひとり専門家に話を聞きに行く。私も化粧品を担当した時には結構雑誌で活躍しているコスメジャーナリストの人にアポをとって話を聞いたりとか、雑誌の編集長の人に話を聞いたりだとか、そういうこともします。他になんか代理店が作っている物何か？

学生 N：スポーツイベント。

谷津：イベントね。そう、イベントもやります。まさに今言ったようなスポーツマーケティングをやる事もあれば、コンサートのスポンサーをお得意先がやることになると、その運営に携わったり、スポンサーをすること自体を提案することもあります。また、後で説明しますが話題をつくるためにあえてイベントをやって仕掛ける、口コミを呼んでもらおうという目的でイベントをやる事ももちろんあります。これはたまたま最近流れた広告で、私も担当したクリームチーズの CM を作っていたりだとか、あとポスターですね。これは最近のものですが、あるお得意先がワールドカップをスポンサーしているので、小学生を抽選で何人か実際にワールドカップに連れて行くような企画を実施し、担当者はワールドカップに行けるというウマミがあったりします。広告といっても同じ歯磨きを作るメーカーさんでも、歯周病のための歯磨きもあれば、女の子向けの、ちょ

っと化粧品っぽいゾーンでやっているものもあって、それぞれやっぱりマーケティング戦略も全く違います。私はワコールさんも担当しているので、それもあるとよく西大路駅前にあるワコール本社での会議のためによく京都に来ます。もちろんワコールのブラジャーの CM とかポスターとかもあるんですけども、結構細かい店頭の販促物も作っています。実は、コミュニケーションにはそれぞれの媒体の役割があって、テレビでは何を言う、ネットでは何を言う、ポスターでは何を言う、それぞれメッセージを最適なものにするよう設計されています。さらに、こういう店頭勝負の商品においては店頭のメッセージが実はすごく大事なので、ちょっと細かい話になっちゃいますけども、ポスターで、30~40 代の女性が、ブラジャーが食い込んで、背中がだんだんだんになるっていう現象とというか「悩み」があるのに対して、ワコールは女の人の体型をものすごく研究しているので、機能性が高く、そういう現象がでにくい構造になっています。では、それをどう言うか？例えばポスターでは、いつもの服なのに後ろ姿が違うよって言うんだけど、もっとこう商品にくっついていているところでは、「T シャツの背中がつるんとなった」というように買った人の生の声をメッセージにしています。さらにその横のタグの所では何でそうなるのかという機能をちゃんと説明しています。つまり「その秘密は段差すっきり三段階パワー切り替え」になっています、というように、機能の説明をしています。というように、一つの店頭の中でも、全部で同じことを言うんじゃないかって、ちゃんとメッセージをアロケーションしましょう、というような考え方です。これは店頭の中の事例ですけども、テレビとかネット、新聞、雑誌でも全く同じような考え方なんです。ここで何を言う、で次につなげて行くという設計をしています。最近は当然ネットとかアプリとかウェブコンテンツっていうのも大事になってきていて、そういったものの企画も専門の

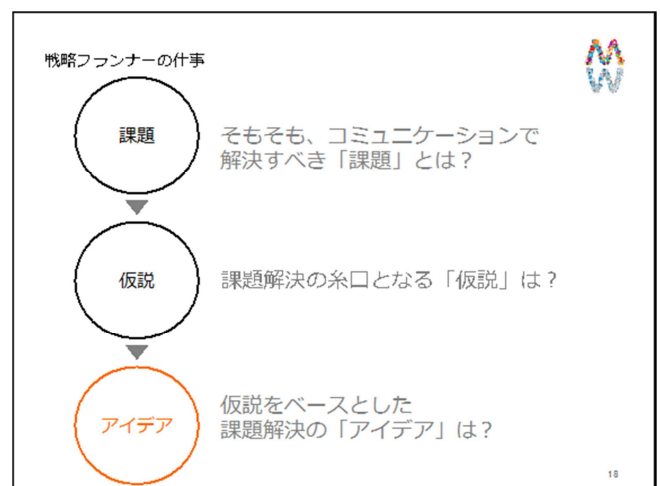
部署がありますので、ある製薬会社の睡眠改善薬のコミュニケーションの企画の一つとして、睡眠記録アプリを作って展開をしました。かなり人気で、この猫がかわいいんですよ人気を得たということを知っています。それからブランドですね、担当している SEIYU の話をしたいと思います。SEIYU ってこのへんありますか？あんまりない？SEIYU は知っていますか？そうですね関西は少ない、多くはないですね。でブランドなんですけど、マーケティングを勉強している人はご存じだと思うんですけども、ブランドっていわゆるヴィトンとかコーチとかそういうのじゃなくて、もう本当にひとつの、さっきの六甲のおいしい水だってブランドだし、アタックもブランドだし、いわゆる商品って名のつくもの、アサヒのウィルキンソン、それもブランドです。全部そうなんです。爽健美茶もブランドだし、全部企業にとっては大事なブランドです。

最近スーパーでもプライベートブランドがあるっていうのはご存じですか？イオンのトップバリュとかはすごく有名ですけども、やっぱり流通さんは自分たちで管理できると色んなコストが省けるので、安く作れるんですね。作っているメーカーは一緒だったりするんですけど、イオンのトップバリュだとか、イトーヨーカドーのセブンプレミアムだとか、最近コンビニの金の食パンとか売れてすごい有名になった話もありますけども。そういう PB(プライベート・ブランド)化の流れっていうのが流通業界は全体にあって、特に海外ではPB比率が5割を超えているところもすごく多いんですけども、日本はそこがまだまだです。ナショナルブランドのメーカーである花王だとかサントリーとかの力が強かったんで、流通もなかなかできていなかったようですが、最近はそのPB化の流れというのがすごく進んでいます。SEIYU もそれをやりましょうということで、こういったブランドを一から立ち上げたんです

けども、その話は後でもうちょっと詳しくしようかなと思っています。これに関してはパッケージのほうも全部会社のほうで作っています。あとネーミングですね。ネーミング案を考えて提案して、それが実際に採用されたりもします。というように、いわゆる広告という枠組みにとどまらない、コミュニケーションに関わる全部の事をやっていますし、枠組みそのものも、今ネットとかで色んな事が、個人が色々発信できるようになったので、そのものを自分たちで広げる事もできます。こういうところでロコミを広げていかないかだとか、こういうブロガーさんと組まないかということは本当に小さいことなんですけども、その提案がどんどん自由になってきている、かつ競争も激しくなっています。デジタルのコミュニケーションに強い会社もあり、電通、博報堂といった広告代理店だけの競争でもなくなっているんで、自由が広がりつつも、競争も激しくなっています。

◆ 戦略プランナーの仕事

そんな中で戦略プランナーっていうのは何をしているのかという事についてですが、広告ができるまでという流れの中で、ひとつ簡単なものをご紹介します。



お客様からまずブリーフィングといって、今回これくらいの予算があります。予算は1億円です。

例えば主婦をターゲットに絞って、例えば夏の間だけキャンペーンをしたいです。でこの商品のこんなところを伝えたい。こういうところを伝えたいとか、こういう CM にしたいとか、あるいはこのタレント使いたいとかも出てくることもあるんです。ブリーフィングの内容は本当にまちまちで、すごく固まっていることもあれば、誰をターゲットにしたいかわからないからそこから考えてくださいとか、こんな商品でよかったんだけど、どこがいいかわからないからそこから調べてください、というように結構丸投げな事も意外とあります。で、それを受けてどういう戦略企画にしようかっていうのを、まず動くのが戦略プランニングっていう部署です。そこは仮説を立てて、がっとう一気に考える事ももちろんありますし、あとは仮説を得るための材料ですね、調査をしたりだとか、世の中に色々あるオープンデータっていうものを探したうえで、組み立てていく。でその仮説を作って、ある程度正しい、これで行こうってなったうえで、じゃあメディアの部署に、それってテレビで伝えたらいいのか、新聞で伝えたらいいのか、それともかなりの額をネットに投資したらいいのか、どこにいくら使うかっていうのを配分してそれを提案したりもします。もちろんこれもターゲットにすごく明確に関わっていて、それこそ若い人に、20代の男性にコミュニケーションしたいのに、新聞ばかり使っていると、とってないよっていう話になったりして、それは意味がないわけですね。逆にシニアの方に伝えたいのならばどういうメディアがいいか、そういう事を考える。一番表に出て面白いのが広告表現の開発っていうところなんですけど、これはやっぱりクリエイティブの部署ですね。美大系出身の人が多いんですけども、CMのプランナーですとか、アートディレクター、コピーライターっていうような人と一緒にどういう表現がいいか、どういう企画がいいとか、どういうタレントを使ったら面白いのか、あるいは使わない方がいい場合もあり

ますけど、というようなことを企画を考えて行きます。先ほども触れましたが、それをもっと世の中を賑やかすためにどういうイベントをしたらいいとか、CMで使ったこれをプレゼントのキャンペーンにしたらみんなもっと欲しくなるんじゃないとか、そういうことまで全部が全部必ず入っているとは限らないんですけども、こういった一連のパッケージを作って、お得意先にプレゼンする。ここの期間が短いときは1週間のこともあります。1週間ってかなり無謀ですけどね。基本は2週間から1か月くらいですかね、そのくらいの間にこの作業をやってくださいと。なのでその間費やす時間はものすごいんですけども、本当に何十時間にとどまらない、百時間以上使う時もあるんですけども、大体プレゼンテーションというのは1時間から2時間くらいなので、そこに考えてきた事をどれだけコンパクトにまとめるか、かつインパクトを持って伝えるかっていうのもすごく重要なので、ここもかなり一生懸命やります。なので、プレゼンテーションの練習も、みんなかなり頑張ってますね。そういう研修も受けたりします。戦略プランニングっていうのは大体プレゼンテーションの流れの一番最初なんです。課題はここです。この人をターゲットにします。ここをメッセージにします。トップバッターで10分くらいしゃべるっていうのがいつものパターンです。たまに制作のアイデアから行くこともありますけど…。なのでとても大事な役割だと思っています。最初からでけるとなかなか後がつらいので、頑張りどころかなあと。あとさっき飛ばしちゃったんですけど、ここで他の広告会社と競う事もあります。広告っていうのは得意先がこの広告したいなっていう時に、普段からお付き合いがあったり、契約が元々あると自動的に、今度マツキャンさんこんな商品できたからこれやりたいんだよねっていうように普通に流れ良く来ることもあれば、色んな広告会社とお付き合いがあるところは、結構大きい会社さんはそうな

んですけども、じゃあ今回新商品ができました、電通さん、博報堂さん、ADKさんとあと外資系2社くらい、トンプソンさん、マッキンさん呼んで、5社で競合やります、ってなると5社一同に呼ばれて、大体概要を聞いて、競合のプレゼンテーション、じゃあ各社1時間ずつです。時間を与えられて、プレゼンをして、結果が来るという事もよくあります。これは勝ち負けがあるのでもすごいエネルギーも使いますし、勝ったらそれはそれはすごくうれしいですけど、負ければもうなかなかショックです。が、そういう勝ち負けがあるからこそ刺激的にやれているのかなっていうところもあります。ちょっと負けず嫌いの人が増えてくるかもしれないですね（笑）。っていうような流れで、プレゼンテーション、大体CMとかやる場合は3方向、3企画くらい提示しますね。こんな方向、こんな方向とかいくつかアイデアを提案して、得意先がこれで行きたいと決定します。でも大体の場合はこれこのまんまやりますっていう事はまずないです。これとこれの中間がいいとか、これはいいけど予算がないとか、色んなフィードバックがある中で、具体的に媒体を詰めていくとか、表現を作っていく。再プレゼンテーション、再提案は、よくあります。このあたりはあんまり戦略プランニングは関わらない事が多く、具体的なクリエイティブ制作ですとかメディアの部署が中心となって動きます。で、晴れてオンエアされたり、世の中の広告となったりして出ます。ただそのままやりっぱなしじゃなくてそれが本当に伝わったのかとか、世の中で何%の人が認知したのか、そういうようなものを効果測定するというのがクライアントがやる場合もあれば、代理店のほうでやる場合もある。代理店のほうでやる場合はプランニングの部署が調査を設計したり実施したりします。指標をとって本当にメッセージが響いたかとか、狙った相手に響いたか、OLを狙ったのに主婦が動いといってもちょっとそれは間違っているわけで、そのあたりを検証し

て、じゃあ次回はもっとうまいいいきましょう、っていうような振り返りをするっていうのが一連の流れになっています。先ほど言ったこういった全体戦略の立案をする時に大体どういう事をするかという、色々課題があるわけですよ。コミュニケーションで解決できる課題は何か。解決の糸口の仮説はなんなのか。どうしたらいいのか。具体的なアイデアはどうしたらいいのか。というようなことを組み立てていくわけなんです。なのでクライアントのブリーフがあって、そのまま受け止めることもあれば、そもそもブリーフ自体がちょっと違うんじゃないのって事もあるんですね。だから例えば先ほどお話しした、食品の事例で言うと、世の中でたくさん食べてくれている人が20%位いるとします。その人たちが消費してくれているのでその人たちにもっと消費させたいですというブリーフが来ます。その場合、20%は十分かもしれないが残りの8割の人に食べてもらえたほうがいいんじゃないのかという逆提案が出たりして、そのおかげで競合相手に勝てる場合もあります。なので、クライアントとのブリーフをそのまま飲むか、さらにそこに違う提案をするかが非常にポイントになってくるんですよね。また、競合の案件とかはプレゼンやドキュメントを作って提案をします。

ちなみにこの会社は本社がフランスなので、フランスからもテレビ中継でそのプレゼンを聞くので、私たちは英語でドキュメントを作っています。通訳もこのときに活躍してくれます。

◆ 新ブランド開発

次が、新ブランド開発の話で、SEIYUのプライベートブランドである「みなさまのお墨付き」について話したいと思います。これは、新しいブランドのコンセプト開発からネーミング、パッケージ、ロゴ、広告まで全て私の会社の方で手掛けた事例です。会社で、色々なお得意先のキャンペーンをしています、評判の良かったキャンペー

ンやコミュニケーション効果のあったものについて社内賞というのがもらえます。この事例は、その社内賞に応募した時にまとめたもので、ドキュメントと映像があるのでそれを見ていただきたいなと思います。社内向けなので、社内受けっぱいのもあるのですが、それを使って紹介したいと思います。



まず社長にプレゼンをするのですが、
「99.1%という数字は何の支持率でしょう？」という問題をぶつけて、つかみをとってみました。ちょっとふざけているのですが、①内閣か、②アイドルグループか、③生パン粉かみたいな話をして、あざといのですが、正解は③の生パン粉でした、というようなプレゼンです。クリエイターも混ざっているのが面白半分です(笑)。このPBは各商品の支持率が開示されているというのがミソなのです。この支持率は実際に調査して確認するのです。結果が、どうだったかというと、全体の70%ぐらいの人が認知し、売り上げも昔のグレートバリューというPBに比べ大幅に増し、800製品ぐらい増えました。また、グッドデザイン賞も受賞しました。グッドデザイン賞に応募しませんかというのも私たちから発案して、クライアントに持ちかけて応募しました。無事に受賞すると、SEIYUが受賞することになるので、私たちの名前は出ず、黒子的な役割ですが、それはブランドの利益につながるしマッキャンとしても実際にグッドデザ

イン賞を取れた実績ができたので、嬉しいですね。社内賞では見事グランプリを受賞しました。みなさまのお墨付きは最近もうまくいっていて、今はその他のカテゴリーをブランド化するプロジェクトも動いています。一個上手いくとどんどんオーダーが出てきます。

あとは、ターゲット研究をしていますね。じゃあこれを誰に売のかということになった時に、例えば自分が母親だから母親や主婦関係の担当が非常に多いのですが、広告のターゲットが主婦やお母さんとなった時に、その人たちを一から調べるとなると二週間で企画をする際に間に合いません。自分の会社に限らず、大手の広告代理店でも生活者研究といったことを常に行っていて、今どきの女性はどうなって、どう変わってきたのかとかも研究されています。ニューヨーク主導でグローバルにも実施した調査もあります。それに紐づいて、PR活動として講演や原稿を書いたりということもしてまして、クライアントやクライアントでなくてもマーケティングの会場にいったお母さんとしての視点のお話をしたり、記事を書いたりしています。

戦略プランニングの担当についてですが、営業は一人で一つや二つのお得意先にべったりくっつくことが多いのに対し、戦略プランニングは一人で複数担当します。サンスターやワコール、SEIYU やベルジャポンさん等を担当しています。また、新しい案件があればやったりしています。さっきまで、歯磨き粉のことを考えて、次はブラジャーの話とか、こんがらがってしまうときもある(笑)けれどもそれが楽しいのですよ。メーカーにいと、一つのことに突き詰めて考えられるけど、多角的な視点で考えることができるのが代理店の醍醐味。クリエイティブの人はユニークな人が多いので、そういう人と企画についてあーだこーだ言いながらいいものを作り上げていくのは楽しいですし、プロダクションの人と実際にCM つくったり編集したりするのも楽しいです。

自分では作れない企画というのもしっぱい見て、でもターゲットや視点やメッセージの部分で、口出しすることができます。

◆ 女性・母親として働くこと

次に広告業界と社会における女性の働き方について、話をしていきたいと思います。

さっき 10 年前と変わってきたと言いましたが、先週の日経新聞を見ていただきたいです。たまたま「日本の女性はまだまだ働きにくい」という記事がありました。

結構働く女性が増えていますが、世界で見ると全然ですね。先進国で 105 位。日本より後ろにあるのは韓国。女性の管理職が少ない、政治家が少ないと言った問題や、賃金格差もあるのでまだまだといったところで、M 字カーブをしていますか？

どうしても 30~40 代で結婚出産して仕事を離れているので窪んでしまい、M 字になっているんですけど、この問題はだいぶ改善してきました。既婚女性やお母さんだけでなく、全ての女性で見ているので、高いです。

ただ、国際基準を見ても、日本は他の国に負けています。これを上げていきたいというのが安倍さんの方針でもあったりするのですけど。

でも、子育ての環境が改善されてきているという意味では、未来は明るいと思います。

今のお母さんも、調査をすると 10 年前と比べると子育て環境が良くなっていると思っている人が半数以上います。

なぜかという、ネットで買い物が便利になったり、育児グッズやベビーカーでお洒落なものが出ていたり、子育て状況が良くなったり。育メン(いくめん)というのも顕在化してきたからですね。

私の会社にも 30 代前半の人もしごく忙しいけれども、子供が熱出したら家帰ってやりますとか、そういう人もいます。また、大企業の事例では、日本生命では男性でも育休を 1 週間とるように

義務付けていることも有名です。女性だけでなく男性が育児にかかわることも、大事にされてきたりしてきています。つまり、女性にとって、追い風というものは吹いているのではないかと思います。いろいろまだまだ厳しいところはあるけれども選択肢は広がっていたり、そもそも世の中の意識や社会の意識が変わってきたりしています。昔は子供を保育園に入れて働くのはかわいそうという見方があったり、保育園卒の人は幼稚園卒よりもやんちゃじゃないのかといわれたりしたこともありました。今はそういうこともないし、働くお母さんがどんどん増えていっているのも事実。

じゃあ広告会社はどうなのか。まず、若手にとってどうなのかということからお話しますが、若い人の意見を重宝している傾向は強いと思います。若い女性社員があるプロジェクトを任されたり、リーダーになったりしています。

結構若手にどんどん任せていくところもあるし、世代研究をする時に「若者についての真実」(Truth about youth)といったのもあり、若者の得意分野は広告において適用できる部分が多いので、上の世代が教えられることも多いです。若手に活躍の場が与えられやすい業界の 1 つが広告業界とも言えるのではないのでしょうか。

女性にとってはどうかというと、主婦やお母さんをターゲットにしたブランドというものは世の中に非常に多くて、その中で力を発揮できます。社内においてもちゃんとした調査、フォーカスグループインタビューというのをやると、3~40 万円のコストがかかります。そういったちゃんとした調査をする前に、社内のママ社員に意見を聞くだけでもインプットがあるので、下準備や仮説作りには重要です。まずは一人の消費者としての意見や価値観を生かすことができるのは、広告業界ならではの一つの面白いことではないかなと思います。一人の女性としてでも、一人の母親としても重宝されるので、そのために日々の生活

の中でのすごくアンテナを張っています。これはお母さんに限らず、代理店や広告会社で働いている人は世の中に目を光らせていますね。私で言うママ友との会話やスーパーで喋っている人たちの話を聞き耳たてて聞いていたりしています。Facebookでも、私も元々は仕事上必要だと思い結構早めにアカウントを作って、半分仕事、半分プライベートでごちゃごちゃだけれども使用しています。また、流通のお得意先の担当をしていると何が売れているのかといった店頭の価格観というのもクライアントには重要だったりするのでそういうことも調べます。新製品なんかも、自分の担当するところ、そうでなくても新しいことは消費者としては興味がないかもしれないけれども調査することは非常に大事ですね。(パッケージの工夫など)

チラシも、今新聞をとっている人もだいぶ減っていますけど、価格情報に目を光らせたりすることが大事です。だから最近電車の中でも新聞を読んでいると、まわりに読んでいる人が少ないので、恥ずかしいなあと思いながら読んでいます。(笑)「テレビCMももちろんだけれども、ドラマを見る時間はないし・・・、でも見とかなきゃな」ということでチェックをしていたりします。あまちゃんは見ざるを得ないため、後半からみたりしていました(笑)そういうところを楽しめると、本当に面白い、いろんなことに興味を持てるし常にいろんな発見があるので楽しいと思えるように仕事をしています。

◆ 仕事と社会と私 3つの相乗効果

最後に仕事と社会と私として、広告の話と仕事と社会と私の配分を迷っていました(笑)

過不足があれば質疑応答や懇親会のところで。

広告のことだけで何時間も喋れるし、今の話もいくらでもできるけれども(笑)

とりあえずこの3つは楽しいなと思っています。

たまたま今日、京都に来るためにバスに乗った時に子供の小学校のママ友にであって、仕事との両立は大変よねといわれたけど、そのママ友のほうが毎日小学校



に子供を送迎していて大変じゃないかと思ったりします。専業主婦は専業主婦で大変なこともあるので、なにが大変かということはその人の価値基準によると思いますね。

1個1個の写真をあまり大きく見せるのは恥ずかしいので、無理矢理貼付けたんですけども、さっき話したような講演をしたりだとか仕事での飲み会打ち上げ写真もあれば、お母さんの顔をしているものと、娘の七五三とか卒園式、あと全然違う役割のものとしては…この辺の、子供がリトルリーグに入っているの、その母親としての写真。これはこれで土日大変なんですね。朝から晩までグラウンドで、雨降ると、グラウンド整備で水取り、部活みたいに…。で子供たちは練習に専念するんで、父兄がこの水取りをして…。高校のテニス部以来だなと思いながらスポンジで水にとって絞ったり、公式戦ではみんなでお揃いのTシャツを着て応援したりしています。応援はすごい声を張り上げてまじめに応援するんですけども、それもまた楽しく…こんなのもありだな、と思いながらやっています。野球の例を取ると、仕事をしているととてもとても知り合わないようなお母さん、お店をやっている人もいれば、大工さんの奥さんのような人もいれば、旦那さんがフランス料理のシェフでママがパティシエをやっているとか、おそば屋さんもいたりだとか…ほんといろんな人がいて楽しいなと思っております。仕事と社会と私がどうせめぎあうのかみたいな話を一つテーマになっているのを聞いたんですけども…。これは、2年前のグローバ

ルのレポートの方でまさにちょっとそういう話があったのでご紹介します。グローバルのレポートから、母親たちの異なる3つのレースが1つの競技イベントにまとまりつつあるというようなインプリケーションを出したんですね。これがどういう事かという、昔は家族の中の自分とか個人としても自分とか、仕事の自分とか、役割みたいなものがはっきり分かれていたけれども、いま一つに融合してきているんじゃないか…というような示唆があったのです。それを、「母親たちのトライアスロン」というふうに名付けています。これは各国のいろんな話が出てきた中で…最終的にはニューヨーク主導でまとめたメタファーなんですけれども、「お母さんたち今トライアスロンだよ」、と。ちょっと大変そうな感じもしましたが、分かりやすいといって頂ける方が多いです。ただ言えるのは、バランスっていうか、「どっち？」みたいなことじゃなくって、いろんな事が融合してきている…というのが今のワーキングマザーには多いんじゃないかな。まあワーキングマザーに限らず働く女性みんなそうかもしれないんですけども。仕事の顔とかお母さんの顔とか言うよりも、私はやっぱり母親とか主婦って言うことでクライアントからいろいろ仕事を頂くことがあるし。逆にリトルリーグのほうでは、細かい Excel を使って遠征の費用なんかを出すなどの会計担当をやっています。これは PC と Excel をうまく使えないとなかなか大変なので、それをやることで、うまく融合していけている感じはします。さらに、世の中的にもそれを認めてくれるようになってきているんじゃないかな、とすごく思います。例えば時間の使い方で言っても、私は基本的には5、6時ぐらいに一回会社を出て家に帰って、子供たちにごはんを作るなど色々な家事をするんですけども、どうしても仕事が終わらない…忙しいときは、PC を持ち帰り、家で 11 時くらいから仕事を再開するみたいな事をやっています。逆に、買い物時間がなかなか取

れないので、ネットスーパーで対応していて、それを昼休みにやる、というようなこともやっています。画面開いて牛乳とか頼んだりしているんですけども、ただ、そこにも逆に仕事のメリットもあって、SEIYU ネットスーパーを使う事で、今 SEIYU でどんな商品を売り出しているだとか、SEIYU のプライベートブランドもどんなのが今どんどん増えているだとか、あと価格観、値段なんかもそこで自動的にインプットされるので…それはお得意先と話す特にすごく役に立ちます。「あー今牛乳いくらですよ。」とか、「なんとか産のなんとか、今ありますよね。」っていうので、逆に昼間にネットスーパーで買い物している事をタ方のクライアントとのミーティングでも活かせたりするっていうのはまさに融合の形かな、と思っています。

ワーキングマザーとして何を大切にしているかと言う話をする、はやりモチベーションとコミットメント、つまり、やる気と覚悟みたいな事かなと思っています。別に代理店に限らないとは思いますが、仕事に誇りとか魅力って言うのを感じながら…それすごく大事だと思うんですね。代理店の仕事も実際は…泥臭いというか楽しい仕事ばかりではないです。今日楽しいところ結構強調して話したんですけども、すごく地味な作業とか…調査の設計とかね、数字をこう見て、「ん〜。」みたいなこともあったり、全部が全部エキサイティングかという、そうでなかったりもちろんするんですけども、でも、その一つ一つ大事にして、楽しいなって思いながらやっていくってことが大切なんじゃないかなと。また、お母さんになったからには、やっぱり母親としての知見をそこで活かしたいなって思う責任感が大事なんじゃないかって思っています。女性を後押しする制度とか、いろいろ育休とか時短とかを使うことはできますが、当人が時短だから帰っていいでしょだとか…、産休だから休むのが当たり前だとか、そういう風に思われると、会社や人事として

やりにくい、使いにくい、という話も一方である訳なんです。やっぱりその辺がすごく難しいというか…確かに会社としては産休とか入られて穴をあけられると困るなっていうのもあるけど、でもこの人に帰ってきてほしいっていかに思ってもらわかっていうのも大事だし…、周りにも、「あたしちょっと時短だから、はいもう後知りません。」っていうことなくって、どうしても周りに仕事を振るときは、「ごめんね、これお願いね。」というように、仕事をお願いするけれども、「でも自分は持って帰ってこれ夜やるから。」というような…、そういう周りとの調整もそうだし、やっぱりそこには一つの責任感とかということがすごく大事なんじゃないかな、と思っています。というような事を考えていたときに、たまたま、女性研究者で京大の副学部長のイナバさんという女性が、ロレアルの女性化学賞っていうのを受賞された際、「女性研究者が育つには、覚悟が必要」っていうことを言っていたらしいですね。「覚悟が必要」と言った事で、苦言を呈したみたいで取り上げられていたりもしたらしいんですけども、そういう事ではなくて、やっぱり、支援体制があるからやるんじゃないなくて、本人が、ちゃんと覚悟をしてやりなさいよ、っていうのを彼女は言っていたので、ここは、私はすごくそうだな、と思いました。別に職種が研究者であろうと、一般の企業に勤めていようと、やるからには制度をうまく使いながらも自分がちゃんと責任もってやるんだよ、っていうのが大事なんじゃないかな、と思っています。もっと言うと、専業主婦であっても実はこれって当てはまるのかもしれないというのは感じていて、何をするにしてもちゃんと責任を持ってある程度の覚悟を持って、でもそれを楽しむ…モチベーションって書いたのはそういう意味なんですけども…、専業主婦の仕事も、楽しいって思えば楽しめるし、毎日ルーティンでつまんないって思えばつまんないかもしれないので。その辺は本当に本人の意識とか、覚悟とか、

気の持ちようとかみたいなのとこなんじゃないかなというのを、もうかれこれ 13 年以上ワーキングマザーをしていて、あと 20 年くらい会社員をしていて思います。なので、男性もそうだけど女の子はすごく、これからますますこういろんな…、どういう社会に出て、どういう職業に就くとか、結婚とか出産とかいろんな分かれ道になってくるかと思うんですけども、そこで消去法で何かを選ぶんじゃないかって、大変そうだからそろそろ専業主婦でいいかなとか、仕事やめちゃおうかなってよりも、やっぱり専業主婦になるにしても、そこでちゃんと自分がこういう事をやりたいからこうなるんだ、って前向きな気持ちで選んでいてほしいな、と思います。これから本当に女性の労働力はすごく応援されていくし、ワーキングマザーへのサポート体制も絶対増えていき、男性の協力も絶対これから厚くなる…はずなので、頑張っていてほしいなと思います。今度 28 歳の部下の子が結婚するんですけども、5 人子供を産んでも会社に戻ってきたかったら、来られるようにするからね、っていうふうに言っています(笑)。まあそういうことが普通になるといいな、と。ワーキングマザーだからとかだからじゃないからとか、って言う事じゃない世の中になるといいな、と思いながら仕事をしています。

◆ Q&A

学生 A：他の広告会社のこととかをみて、皆さんでコメントとかを言い合ったりするんですか？ダメだしとか、あれはいいなあ、次使いたいなあ、とか。例えばどういう広告にはこういうコメントをするとかって、ありますか？

谷津：結構そういう話はして…よく出来ているね、って言うのもあれば、これどうしちゃったんだろう、みたいなことから…いろいろ話はします。で、最近、広告じゃないけども、コカコーラが名前を書いているじゃないですか。あれは、あったら買いたくない？実はそのママ同士のライ

ンでもそうだし、結構その野球チームだったら、他のお子さんの名前とか見つけたらついつい買っちゃう。私も買って持っていくと、話題になったりとか。みんな見つけて、ライン上でも「みつけたよ。」とか、「この店横山だらけなんだけどケース買いする？」みたいな。ケースはいらないみたいな話しながら、そういうのすごく盛り上がっていて。とか三人子供いて、上二人みつけたけどあと一人いない！みたいな話があったりとかっていうのを、他の会社の人に話をしたら、別にママだけに限った事じゃなくて、結構若者の間でもすごく盛り上がっていて。あとあれ自分の名字も名前もあるので、それが組合わさっていると写真に撮りたくなる、みたいな。みなさんはそれやったり、買ったりしてない？ああ、じゃあ局地的なのかな。わかんないけど、その辺盛り上がっていたりとか。CMで言うと、例えばワコールなんかでも、私は「ウイング」っていう、GMS、まあイオンとかで売られている、ちょっと安めなんだけど、機能はあんま変わらないラインナップの広告を担当しているんだけど、-5歳とかいってすごい、履くとお尻がぶあ！ってあがるCMみたことありますか？ちょっと弛んできた女性のお尻にそのパンツというかガードルみたいなのを履くと、すごくあがる、みたいな。それがすごくリアルで、いいんだけどどうなんだろう、みたいな。ここまでやるか？と思うけど、やるとやっぱ売れるんですね。すごいダイレクトなんで見たくないけど見ちゃって買っちゃう、みたいな所を突いているね、って話をしたりとか。あと最近何の話をしたかな。CMのことは話しますね。でも、世の中にも一般で話題になったCM賞とかってなると、それって結構出稿量…要はどれだけ量を流したかにすごくよるので、もう何か



につけてソフトバンクっていうのはずっと一位なんですけど、あれは中身がいいのももちろんあるんですけど、結構量の問題もあったりっていうのもあるので、その辺は見極めが必要で。話題になったりとか、何かでランキングが上だからって言って、そのクオリティが高いかどうかってのは実はちょっと二つの視点でみなきゃいけない。あまり流されてないけども、いいCMっていうのも世の中には実はあったりもするので。最近ネットでその辺も見られたりとかするから、大分昔と比べて環境は違うかもしれないんだけど、いろいろ企業のホームページとか見る事とかそんなないかもしれないけど、意外とそういうのをみ

ていると、この企業頑張っているな、全然そのCMみないけど頑張ってる作っているなというのは意外といえるかと思います。まあSEIYUもそれこそこの辺じゃそんなに流してないと思うんだけど、ホームページで見ると、大体ちょっと変なCMが結構見られるので、機会があれば見てみてください。また変なことやっている、みたいなのがあると思います。

学生 M： 広告業界におけるコネ

とか激しい競争に影響されないように必要な物とか、学生のうちから今からやっていけるようなこととかはありますか？

谷津： 広告代理店のコネとかあるかどうかっていうと、大手になると、大企業とか芸能人のご子息・ご令嬢は多いと聞いています。うちの会社も昔はやっぱり…私が入った頃なんか、クライアントのご子息・ご令嬢が結構いたんですけど、今は多分、ほとんどないですね。うちの会社に関しては。大手ももちろんそういう人は取るけども、でもそれなりに採用枠もあるので、全然コネがないとだめとかってことはないです。実力で入って

いる人もたくさんいるので、そこは尻込みせずにチャレンジしてみてください。で、大きいところから中小規模までいろいろあるので、もちろん大手のメリットもあるけども、うちも含め中小のメリットはメリットですごくあると思っているので、そういうところも見ながらぜひ頑張る。で、身につけておくべきスキルは、もちろん広告のことを知っているのも大事だし、あと語学も、今外資だけじゃなく日本系の大手も海外に出て行こうとしていたりとか。あと、そもそも日本企業も、日本国内だと人口が減って物が売れないから、アジアやアフリカとかいろんなところで物を売ろうとして、そういうところへ出て行こうと現地での市場調査とか広告みたいな話になってくるので、やっぱり語学力があるとすごく強いです。あとはやっぱり、デジタルの知見…アプリ作れますとかっていうのがあると、結構、そういう部署って若い人が多いので流れも…出入りも激しいので、人が足りなくなったり、デジタル系強いクリエイターいないとか、デジタル強いプランナーいない？みたいな話みたいのはよく求められるので、そういう辺りの知見って言うのは、若い人の特権って言ったら変だけど、まだそれに強いおじさんってあんまりいないから、勝てる場所かもしれないな、と思います。あと、海外の事例とかに強かったりすると、それはそれで参考になるんじゃないかなと思います。だから、面接とかでも自分の好きな CM とか聞かれたときにも、ちゃんとオリジナリティのある…こういう視点でこれが面白いと思っている、とかっていうところにユニークな視点があると、私も面接とかをする事があるけども、通します。やっぱり、「飲料とかやりたいですね。」とか言われたりすると、「飲料って何？」みたいな…、あんまり考えてない感じがしたりとか、「やっぱりソフトバンクですね。」とか言われても、まあそりゃそうだよなっていう事なので、独自の視点を持っていろいろな CM とかコミュニケーションを見たときに、もしかした

ら、テレビ一切やってないけどもウェブでこんな展開している事例が…企業があるんですよ、とか言う、それはそれですごく面白いと思う。あるいは、新聞でしかやっていません、とか言うのも面白いのかも知れないけれども。

学生 I：家庭のことも仕事のことも両立は大変だと思うのですが、**自分の中でキャパオーバーになったりとかしないんですか？**

谷津さん：仕事がすごく忙しくなると、仕事の意味でのキャパオーバーみたいなのはお母さんに限らずあるのかなあ。ただ、やっぱり母親業もやっている、時間は限られています。で、どんなに仕事があっても、子供が帰ってくるのに、迎えに行くのが私ってなったら、そこは行かなきゃいけない、とか、仮に夫が迎えにいつてくれるとかあってもやっぱり三日間顔を会わせません、みたいな事はしたくないじゃないですか。その辺の線引きっていうのは逆に出来るようになるので…、もう、ほんと極端な話、クライアントとのミーティングがだらだら続いていたら、もう今日どうしてもこの時間に帰らなきゃいけなかったら、「すみません」って言って帰ったり、っていうこともしています。でも別にそれに対して今はそんな、「なんとかさん、お母さんだからって帰ったよね！」みたいな文句を言うような人は、世の中に減ってきていると思うので…ただまあ、帰るからにはさっきも言ったように、その後のフォローとかその後の仕事とかちゃんとキャッチアップする事が大事だと思っています。家の事はちゃんと出来ていない事も多いんだけど、本当は家の事を出来る日が一週間の中に一日あるといいのに、と思いながらやっている。何年か前にルンバを進められて買ったら、すごく重宝して…ルンバにおまかせなとことかあったりしますけども（笑）。だからキャパオーバーになることはそんなに…まあ人の時間は本当に限られているの

で、ちょっと寝不足みたいな事はあるけども。逆に割り切れるっていうのはすごいいいかなと思っていて。私の尊敬する…その人がいるから今の会社に入ったような10歳くらい上の女性の先輩がいたんですけども、その人がお母さんになったときに、「もうこの人の為に死んでもいい、って思える人がいるかいなかったって全然違うよね」、みたいなことを言っていて、「まあ旦那の為に死なないよね」、みたいなことを言われて、「まあそうだよね」とか言って…でも子供のためだったら、まあ別に死ぬって言うのは極端な話なんだけど、すごい仕事があっても、それよりも大事な物が絶対あるんだ、みたいな所が共通してあるんだ、そういうプライオリティがあっていいんじゃないの、って彼女がしていて、まあそうだよね、っていう一つの割り切り、というか腹のくくり方というか。よく母は強しとか言うけど、その辺の事なのかもしれないと思う。で厚かましくもなったりするんだけど…。なので大丈夫です。

学生 K: 広告会社の人って言うのは広告を作るときに、amazon の口コミとかを意識したりしているんですか？

谷津: どうやったら口コミを作れるかは考えます。なので、いろいろバズワードを作るとか、この言葉でとか、絵やカットを覚えてもらって世の中に流行らせたいとか、そういう戦略は埋め込んでいかないと、拡散力が出るか出ないかは大きな差なのですごく大事にしています。ただそれを作る時に amazon の口コミを全部見るかというところ、そこまでは見てないです。口コミを見るよりも、こういうバズを作っていきたいという視点で物を見えています。

学生 K: 事後報告というのは、事後調査で見えるんですか？

谷津: 事後調査では、こういうレビューがありましたとか、Twitter でこんな風に言われていまし

たというのを見ます。レビューとか Twitter でネガティブな意見を見て、平気なクライアントとそうではないクライアントがいます。ほんとにお得意先のキャラクターは文化によって全然違うので、ネガティブな反論を極力0にしたい、1あるのもやだみたいな人もいますのです。

学生 K: ターゲット層が良い反応したら良いということですか？

谷津: 代理店としては、基本はターゲット層がどういったかっていうのを一番重視しています。口コミは確かにすごく大事ですけど、でもその口コミがどこから来るとか、なんで口コミしたくなるのっていうところを考えるのは、代理店の一個の役割だと思っています。最近お母さん層を調査したら、だいたい口コミで物をよく買う人は3人に1人くらいでした。ほんとにはもっと多いと思っていたのですが、意外とテレビでいいと言われたり店頭で目立っていたりで、買う割合も意外と多いのが最近調査で出てきました。

学生 M: 会社を休まなければいけないとか早退しなけりばならない時に、悪い雰囲気になる会社は減りつつありますか？谷津さんの会社の雰囲気はどうですか？

谷津: うちの会社も10年前までは、逃げるようにして帰っていたこともありましたが。今は普通に帰りますが、PCを持って帰って後からやることもあります。最近では、ワークライフバランスも、母親層に限らず重視している会社が増えています。今はわからないですが、STARTTODAYという会社は、朝から昼休みなしで働いて、3時くらいで終わりということがありました。すごい話題になっていて、でもそこから後は副業しても趣味してもオッケーですし、好きにしたいみたいです。これは極端な例かもしれないですが、それを世の中の的にいいねってことで取り上げられたり

しているの、いろいろ変わってきていると思います。だから会社でも私に限らず、私はその日プレゼンがあっても行けないというのは、みんなが言える環境にもなっています。やっぱりそこは組織なので、どうしてもだめだったら他の人がやります。それでもこの人がプレゼンしないと意味がないと言うのであれば、それはお得意先をお願いして交渉することもあります。みなさんが社会に出て活躍するころには、余裕で「失礼します！」って帰れるようになっていいと思いますし、そういう風になっていくべきだと思います。でも帰ることは投げていくってことではないので、そこで果たす責任や自分がやる業務をがっちりおさえていけば、その会議にいないと絶対できないってことではないと思います。

◆ 懇親会

学生 K: 商品には裏とか悪いとかそういう側面があるので、それを自分で気づいて、でもよく見せたりよくデザインしたりしないといけないときに、罪悪感やそういう気持ちになる場面にあったことはありますか？

谷津: 本当に商品が悪いのを売らないといけないことはたまたまなかったかもしれないけど、大した商品じゃないのによく見せないといけないものや、何が他と違うのと思う商品のいいところをみるというのはあります。別に競合と比べて何も勝ってないじゃんというのものもあるのだけど、いかにもそれが良いように見せないといけないことはあります。でもちょっと違う切り口から良さを言う話だったりします。

学生 H: 広告業界では対立構造はどうなっていますか？

谷津: 広告代理店はバリキャリになります。入ってくる子たちも仕事を一生懸命やりたいし、そこで充実したいから、アフターファイブ充実という

のをあんまり考えないで選んでいる子もいるみたいです。でもやっぱり子どもが生まれるとそこで帰らないといけなとかその後ちゃんとやらないといけなというのはあるので、そこを割り切るようにはなったかなと思います。だけど、24時まで残って仕事をするのと、18時で一旦切り上げるのとでどれだけ差があるのかっていうと、そんなに差はないかもしれないし、その辺りの判断が広告代理店の仕事は意外とつきにくいです。それがどうなのかみたいな議論もありますけど、クライアントに1%くらい良いものを仕上げるために24時間働いたりすることもあります。うちの会社がそんなに大きくないからかもしれないですが、社内でバリキャリとゆるキャリ、ゆるキャリというかお母さんとそうじゃない人の対立まではないです。お母さんかそうじゃないかに関わらず足を引っ張ったりすることは、他の大きい会社を見ているとあります。社内政治や誰を蹴落として入るとかというのは、まだまだ世の中には普通にありますが、それも社会に残っていくための大事な術かもしれないのですが、うちの会社は社内で争っている暇なんてないような状況です。

学生 T: ヨーロッパに比べたら日本を含めたアジアで広告をするに關しての規制は緩いのですか？ タバコに限らずお酒もそういう広告に対しても同じですか？

谷津: タバコはちょっと特殊かもしれないです。特に、規制が最初にかかったのはアメリカとか欧米系で、昔は日本でテレビもやっていたし、うちの会社にとってもすごくいいお得意先でした。テレビができませんってなったときに、タバコ会社はすごく儲かっているので予算は潤沢にあるので、一時期雑誌社と組んで、雑誌を作っちゃってそこで自分たちで媒体を作って広告をしていく時代もありました。今はほんとに規制が厳しくなっていて、タバコは特に厳しくて、その辺の基準は国によっていろいろあるみたいです。日本も媒体考

査というのがあって、一定の CM・広告を作ると各テレビ局にアイデアの段階で一回考査にかけます。その表現の倫理的な問題とか、例えば子どもにすごい悪役をやらせる企画とか、考査が通らなかつたりする場合があります。結構局によって判断がわかることもあります。

学生 K: 谷津さんから見て、この広告すごいなっていうのはありますか？

谷津: 最近は、何だろう。クリエイターが幸せだなって思ったのは、Canon か。あれはクリエイターがすごく幸せだなって思った。そういう意味で羨ましいなど。世界中行って、映像の美しさみたいなところをトコトン追求しているので、やっぱり凄いとか。

あと、ロンドン五輪の時、P&G がやったお母さんキャンペーンで、「世界で一番大変な仕事、お母さんを応援します」みたいなのをやっていたの知ってる？ 元々日本じゃなくて海外がコンセプトなんだけど、オリンピック選手を育てるために、実はお母さんが大変で、子供が小さいうちから朝お弁当を作って、練習に行かせたりとか、応援したりとか。そういうのが世界各国で中国とか、色んな国でやっていて、その小さい子供達が大きくなって、ロンドンで活躍するのを見てお母さんが泣いているみたいなね。そういうのは母親としてその気持ちがすごく分かるし、確かに選手も凄いけど、実はその小さい頃からそれをサポートしている親って本当に大変なんで、そこらへんのインサイトを突いているし、かつ P&G のプロダクトってよく考えると大体お母さん向けというか主婦向けの商品が多いんで、よく出来ているなど。それと、ブランド単体の「アリエール」がこんだけ凄いとかじゃなくても、P&G っていう企業、P&G のブランドって良いよねと思わせるブランド広告なので、たぶん次にはそれが売りにどれだけ反応、影響したんだっていうような調査と

か報告とかがあって、それでそんなに影響してないじゃんってなると、続かなかつたりすることもあるんで (笑) 企業 CM って素敵で良いものが多いけど、売りにどれだけ反映したかっていうと反映しないものも結構あるので、それを長期的に見られる得意先と短期的に見てダメだと言う得意先もあるので、(笑) そこが難しいところになりますかね。

学生 K: 絶対売りが上がる訳じゃないような、商品と関係ない CM もちゃんと売りに貢献しているんですか？ 大手だからこそそういう CM が作れるんですか？

谷津: そうですね。その辺が常に難しいところで。良い企画なんだけどそれが売りにどれだけ結びつくのって。多くの得意先の視点は常にそこだし、広告の目的も突き詰めるとそうなんだけど、でもそれを短期的な売りにどれだけ見るか、長期的にこのブランドの価値がすごく上がっていくので売だけでなく、ブランドや企業の価値として見るかによります。すぐ売りにどれだけ跳ね返らなくても意味があるんだっていう判断をできるかというのは、本当にその時のクライアントによるんだけど、往々にして、長期的視点っていうのは素敵な話なんだけど、それを持つのはすごく難しいことだし、クライアントも担当者が変わったりすることもあるので、なかなか難しくて。やはり短期的な売りにどれだけ狙った CM が全体としては多くなってきたんじゃないかな。ブランド広告みたいなのをやる余裕はありませんっていうことが多いかな。

学生 Y: テレビ CM って普通たくさん放送出来れば出来るだけいいんじゃないかって思うんですけど、あまり見ない CM があつたりするので、希少性とか、ホームページ行けば見れるけど、みたいなものってあるんですか？

谷津: 内容になら希少性は、つかみとかもって見

たい 15 秒で流しといて、あと web に行ったり他でっていうような仕掛けはあるけども、量的な希少性は特に…。それはたまたま予算がなかったのか、あるいはターゲットじゃなかったとかね。例えば、最近よくこの CM 見るんだよね。それはターゲットだからなんだよっていう。そういう自分がある時間帯、テレビを見る時間帯を狙って CM はプランされているので、よく見る CM っていうことは自分がターゲットにされているっていう考え方もあるんですよ。だから、昼間は主婦向けの商品の CM がよく流れているんです。だから、あまり見ない CM っていうのはもしかしたらそれはターゲットじゃないから、Y さんがいない時間にガンガン流れていたのかもしれないし（笑）あとは、見たかったら自社提供の番組をみれば、出てくるなどか。あと、CM って 15 秒と 30 秒とあるけども、30 秒流す枠はだいたい提供番組だったりするので。30 秒 CM 見たいなって、まあ大体ホームページとか行けば見られるけども、30 秒はそういうところで流す場合がすごく多いです。

学生 U: 広告業界において中小と大企業との違いについて教えて頂きたいんですけど。中小のメリットとかそういうことを教えて頂けたらなと。

谷津: うーんとね、面接とかでもよく聞かれたりするけど。私はずっと今の会社にいるので、本当に大企業の中に入ってどうこうってのは分からないけど、よく転職なんかはしたり、逆に戻ってきたりする人もいたりするんだけどね。聞く話だと、やっぱり大きいほど組織はしっかりしているし、まあしっかりしているっていうのは良い意味でも悪い意味でもなんだけど、やっぱりプランナーはプランナーの役割を求めるから、プランナーはプランナーイコールマーケティングをする部署だから、とにかくまず数字を出せ、みたいな。数字を絶対持って行ってミーティングに行かないといけないうような、ちょっと大きいところでね。でもうちは、数字もちろん大事な

んだけど、結構そうでなかったり。クリエイティブに対してダメ出しをすることもよくあるんだけど。やっぱりクリエイティブが独立しているような大きいところとか、あるいは大御所クリエイターがいて、その人にプランナーが意見を言えるような感じじゃないようなところ、組織の縦割りがしっかりしているとか、組織内での役割がより強く分担されている...がっちり感みたいなのは、大手の方があってという話は聞いたりします。なので、その辺がゆるいというか、ここから先はプランナーがするなよっていうことは絶対言わないので、どこでも入っていけちゃうし、逆にそれも私たちがやるの?（苦笑）っていうところが降ってきて、「えっ」みたいなこともあるけど、良くも悪くも色んなところに首を突っ込むというか、皆で一個のものを作っていくという感じはあるし。私が楽しいと思っていることは、さっきも言ったけど、クリエイティブが表現案とかコンテとかが出来た時に、クリエイティブとディスカッションできるのはすごく楽しいなって思っています。なので、あとはまあ、何だろう。大きいところは担当アカウントによっての差がうち以上に大きい。サントリー担当とか、どこどこ担当とか、そうでないとか。担当するところによって、その会社、お得意先のカラーに染まる度合いが高いっていう話も聞いたりとかするので。その辺の枠組みとかが違うのかなっていうのはあります。

学生 K: 谷津さんは、育児と仕事をちゃんと両立されてきた中で、旦那さんとどれくらい分担してきたのですか？実際、ママ友の中にお父さんとかが混じっているのかとか、会社の中でワーキングマザーさんはどれくらいおられるのですか？

谷津: 会社の中で、ワーキングマザーは最近ほんと増えてきたのかな。私の 10 年くらい前は、結婚して辞める人もいれば、まず子供が出来たら辞めるっていうのが結構普通だったので。でも本当

に最近が増えてきて、子供、でもみんな復帰してきてねっていう風にして産休に送り出して、戻ってくるので。今でも、まあ、そもそもうちの会社はそんなに人数が多くないから、ワーキングマザー全部集めても10人...かな?でも部署によって違うんですよ。ヘルスケア専門ライターさんみたいな、そういうグループ会社があって、そこは女性が多くて、実はワーキングマザーが多かったりするんだけど、マッキンゼーエリクソンっていう本社の中では、10人いるかいなかった感じですかね。うちの会社では。それでも、絶対数がすごく多いので、単純比較はできないのだけれども、やっぱり広告代理店の合同オリエンテーションみたいなのがあって、競合の5、6社とかずらっと並んでさっきのブリーフィングとかを聞いていたりすると、もう全然女の人数少ない、全然なくて、なんかもう私から見ても、お婆さんから見ても、おっさんばかり(笑)みたいなね(笑) そんなまだまだ広告業界こんな感じなのかなっていうのがあって、思うことはすごく多いので、これからかなっていうのと。

学生 K: ママ友さんしかいないのか、それともそこにお父さんがちゃんと混ざっているのかなって。やっぱりママ友社会なんですか?

谷津: いや、そんなことでもなくて、最近はその保育園に迎えにいってもお父さんが迎えにいたりしているし、子供を介しての飲み会みたいなのも、お母さんもお父さんも参加をするので、それは中川先生に聞いた方がいいかもしれないけど(笑) そう、それは普通、お父さんお母さんが一緒に参加するのが今本当に普通になっているので、全然あれですよ。うちの旦那は凄くおしゃべりなので、ママ友の飲み会などで、私が仕事で参加できなくても旦那がママ友と凄く楽しんで飲んでて、びっくりするっていう(笑) ことがあったり。PTAの役員なんかも、お母さんがやってもいいけども、お父さんがやっても別に良く

って、逆に男女いた方が、やっぱり女性だけよりも男性が1人いる方がよりまとまったりするので、その辺は最近だからこそ、両方で、保護者会に行っても共働きだったらどっちが来ても、まあまだ、お母さんの方が多いけど、お父さんがたまたま学校に近い勤務先だから抜けてきてたりとか、子供となんか羽子板を作る学級活動があってもお父さんが来て作ってたりだとか(笑) そうというのが普通にあるので、増えてきているのかなっていうのは思うんで。ママ友に将来揉まれることがあるかもしれない(笑) でもそれが別に普通、こういう感じで男女で学生生活を過ごしているのと同じ感じで、お父さんお母さんになってってことがあります。

学生 M: 個人でお金があって依頼が来たとしたら断るってことはないんですか?

谷津: やっぱりでも会社としてその支払い能力とか色々、倫理的な... 会社として宗教やらないとか政治はあんまり出来るだけやらないとか、そういうのがグローバルである程度の規定はあるらしいので、とは言え、そんなこと言ってらんないので、こっそりやったりだとかグループ会社に発注したりとかはあるみたいなんだけど、うん。今まではそれはないかな。個人とかだと選挙とかそんなこと?

学生 M: 去年か一昨年くらいに、学生が就活の時に、俺即戦力みたいな、なんかネットかなんかに流して話題になって、そういうのを利用する人がいるのかなって。

谷津: そうだね。ネットではそれはそれこそあんまりお金がなくても出来るとは思うけれども、逆にネットで個人で広告をしたらそれは億なんてお金は全然いらないと思うので、全く個人でやる場合もあれば、たぶんネット専門の代理店だと、サイバーエージェントなどもっと多くあると思

うけど、ウェブ関係だったら全然個人とか個人が始めた商売とかでも出来ることもあるかもしれないね。やっぱりあくまでも総合広告代理店と言っている以上は、ある程度ないと受注は会社として出来ないっていうのはどうしてもあるので。個人的にそういうのやりたいなと思っても、出来なかったり。過去には競合プレゼンまでやって勝ったんだけど、会社として支払い能力がどうかということで、断んなきゃいけなくなっちゃったりしたこともあるんですよ。それはすごく残念な話なんだけども。まあ、企業対企業である以上、それは仕方のないかな。他になにか。

学生 M: 広告代理店からニュースとかに流れてく
れて持ち込むことはあるんですか？さっきの
例えばワールドビジネスサテライトとか、実際持
って行って撮ってもらうのか、それとも向こう側
から来てもらうことの方が多いのか。

谷津: どっちもあるけど、比率的にどっちが多い
かということ、媒体によるのかな。結構ネットなん
かのニュースにはかなり仕込みというか、そうい
う PR 専門の会社があるので、そういうところ
にお願いして、成果報酬で PR 会社なんで、PR
というのはそういう媒体に取り上げてニュースや
記事として取り上げてもらうネタを仕込んだり、
そういうところに話を持ちかける。そういう専門
の会社があるし、うちにもそういう会社がグル
ープにあるんで、じゃあどういふことをすると PR
で取り上げてくれるかというところから考える
仕掛けもあります。それは代理店の一部の機能と
してあるし、ベクトルとか電通は電通で PR ある
けど、サニーサイドアップとか、トレンドーズと
か。PR 専門の会社もいっぱいあるので。そこは
またそういうやり方があるので、若干違う。だか
ら新聞記事にしても雑誌の記事にしても、その仕
込んで取り上げていってもらってことは多々
あるし、でもちょっと面白いことやっている、と、
さっきのニトリじゃないけども、向こうからやり

たいとか、番組の方でこういう番組をするから取
り上げたいって話があることもあります。

学生 M: ほかに海外の支部と合同でなにか広告や
プロダクトを作ったりとかはあるんですか？

谷津: 私はそんな直接関わったことはないけども、
そういうあれもあります。グローバルピッチと呼
んで、本当に大きいグローバル企業はそうだし。
海外で、グローバルで Microsoft なんかもそうだ
し。マーケティング戦略決めて、もうこれを世界
で統一して展開するんだっていう考え方のある
ところは、大体本社系だから Microsoft だったら大体
マッキヤンのアメリカの方のオフィスが主導し
て、でこっちも調査とか色々なことの協力はする
けども、大体は向こうでやって、で勝つと、一挙
にこう流れてくるというか。グローバルピッチで
勝ったのでこうなりますとか。逆もあるね、グロ
ーバルピッチで電通にしたから急にアカウント
がなくなったり、結構その辺のドラスティックな
流れっていうのはどうしてもあるので、日本で
んなに上手くいって、どんなに良いキャンペ
ーンをしても、グローバルでこうなったから
もう今のは全部ナシというような、結構そうい
うことも起こるんですよ。特に最近はグローバル
での効率性をどんどんクライアントが求めてく
ると、やっぱりそういう流れには逆らえないこと
が多かったりとかするし。ただ逆に、クライアント
が日本の社長とか担当者が本当によくってこん
なに売れているんだから、頼むから日本ではやら
せてくれって言って本社と戦うというか掛け合
ってくれて、日本だけでやるとかそういう事例も
あることはあるので。その辺は大事にしていかな
きゃなと思うんですけど。グローバルはね、結構
えぐいことが多い(笑) そういう競争が激しいし、
日本ではどうしようもないこととか、本社が決
めました、みたいなことだと。ただそのキャンペ
ーンが日本で上手くいくかというまた別の問題
で、アメリカで凄く上手くいくと思われていたキ
ャmpaign だけど、日本だとなんか変なことにな

っているなとか。でもよくあるよね、アダプテーションって言って、海外でも作ったCMをまんま日本で流したりだとか。あとまあ、日本で作るけども、コンセプトは全部一緒だとか。色んなグローバルキャンペーンっていても色んなやり方があると思うけれど。って感じですかね。

学生 M: 先ほどデジタルな知見が必要とおっしゃっていられたんですけど、具体的にどういった能力が必要ですか？

谷津: デジタルの知見とかは、私もすごく詳しい訳じゃないけれども、今ほんとに新しいアプリ一つにとってもそうだし、LINE もどんどん進化しているし、その辺のほんとに新しい企業…ウェブ系の会社の試みとか。LINE なんかも、はじめの頃とユーザーも違えば、スタンプとかも最初は普通のスタンプだったけれども、カメラ用のやつとか。あとあれね、値段の設定が全然違ったりするんだけど。その辺の事も、LINE の次にどんなのがくるかとか、こういうのが今後はやりそうだとか、Facebook は今こんなだけこれからどうなっていくのか。みたいなところを常に見ておく。全体のトレンドだったりとか、あとは細かいアプリ一つにしてもそうだし、どここの企業がこういう施策をとって成功しているだとか、こういう面白い試みをいっぱいやっているっていうケースをいっぱい知っているだけでも。意外とデジタルの施策って、注意してみてないと競合の分まで得意先とかも見余裕ってそんなにないから、その辺の知見を貯めていくだけでも、「このお茶はテレビではこういう事をやったけどもデジタルではこんなおもしろいことをやっていました。」とか、たまにターゲットを切り分けている事もあるし。テレビでは主婦向けにやったけども、デジタル試作は高校生に特化していますとか。まあここで特化したってみただけでわかるわけじゃないけれども、「明らかにこれお母さん向けにやっていたよ。」みたいな視点で具体的にやっ

ていることと、その裏の戦略とまではいかないけども、やろうとしていることみたいなのをどんなのかなってみていくと、いろんな事例というか、自分なりにいろいろ分析が出るんじゃないかなと思います。

◆ 感想

授業のテーマでもあった「仕事と社会と私」の3点に関して、それぞれについて独立してお話いただいたあとで全てが互いに関連していて必ず繋がっている、ということを谷津さんの仕事観や人生観を通して知る事が出来ました。

仕事面のお話では、自分の仕事に誇りを持っていて、その仕事をするにしても働きやすい環境にしていって動きというものを大事にしていることが分かりました。谷津さんが所属しておられる戦略プランニングの仕事内容に限らず、営業やメディア、そしてクリエイティブ関係に至るまで、様々な視点から広告業界の幅広い仕事内容について解説していただき、私たちにとっても非常に分かりやすく、また、広告業界への就職を考えている学生にとっては、広告会社における仕事についての理解を深めることができ、自分の進路を考える上での参考になったと思います。お話の中で、実際にある商品の広告を例に、その宣伝のフォーカスがどこに置かれているのか、ターゲットは誰なのかというところまで詳しく説明していただき、これからはただただ広告を見る消費者側の立場からだけではなく、なぜこのような宣伝文句、表現が使われているのか、このターゲット層にはどういった表現が使われているのか、というような広告業者の立場を意識して広告を見るようにしていきたいと思いました。

谷津さんの「私」についてのお話からは、バリバリに働くキャリアウーマンの顔とは異なる、1人の母親としての一面も垣間見ることが出来ました。母親としても、仕事人としてもしっかり両立をされている谷津さんは、女子学生にとっては将来の理想像であると思います。現在の女性が働く環境は谷津さんや同世代の方々が努力して作ってきたものなので、私たち学生が社会に出て行く時点でそうした環境があるということに感謝し、私たちの世代でさらに女性にとって働きやすい環境作りをしていきたいと考えるように

なりました。また、仕事と子育てでキャパオーバーにならないために、「目の前にある全ての事に全力で楽しみながら挑んでいく」という谷津さんの考えは、ワーキングマザーに限った事ではなく、今まさに大学生活を送っている自分たちにも言えることでもあると思います。何事も捉え方次第で、ポジティブかネガティブかどうか180度生き方が変わってくることを谷津さんご自身の経験談を交えたお話から感じる事が出来ました。



第4回 吉田朋樹氏



【はじめに】

私は、1992年に国際関係学部を卒業しました。なので、卒業してから22年たちます。卒業してからの22年間私が感じたこととか、今自分がやっていることとかそういう部分で、皆さんにお役に少しでも立てればと思います。今回は、前半に今やっている仕事を主体に、後半に私の考え方とか、仕事と社会と私、私が今どんな思いで仕事をしているのかという構成で話を進めます。

私は1969年生まれの45歳で、愛知県出身です。92年に立命館大学国際関係学部を卒業しました。パナソニックに入社して22年、国内に13年と海外に9年滞在し現在は長野県松本市にいます。家族は妻と子供3人で、妻も立命館大学出身です。今日の話の目的としては、皆さんそろそろ就職活動を始めるというタイミングでもあるので、皆さんが今後のキャリアを考える上で一人の卒業生のサンプルケースとして参考になるような話をできればと思います。

【社会人の先輩として

—私の仕事について】

＜パナソニックの目指す姿＞

ではまず1点目の仕事についてです。パナソニックの売上は日本と海外と大体半分半分となっています。この比率は、私が入社した20年前と全く変わっておらず、入社した時の面談でも、「これからうちの会社は海外売上の比率を伸ばしていくから頼むよ」と言われたのを覚えているのですが、結果として20年大きく変わっていない形になっています。現在の会社の方針としては、今までの民生のビジネスから、法人向けのビジネス「business to business」の軸足を置く方向に向かっています。家電で培ったDNAをベースに皆さんに喜んで頂ける商品を作り出すという基本は変えず、それを活かしたうえでのB to Bという形です。事業分野としては、今までの家電分野であるAP。それから旧松下電工の住宅関係の分野であるES、オーディオビジュアル、それからコミュニケーション関係の分野であるAVC、あと、産業部品、産業機械などの分野であるAISに分けられ、私がいるのはAISになります。そして2012年と比較して2018年段階では住宅と車載分野の比率を特に大きく伸ばしていきたいということです。

私が国際関係学部を卒業して松下電器産業に入社し、初めて配属になったのがAVCの分野です。ビデオやオーディオなどを扱っている社内分社の光ディスク事業部の海外営業部に配属になりました。私がやっていたのは海外のパソコンメーカー向けの、OEM営業で、グローバルのPCメーカー様に対して書き込みの出来る光ディスクの売り込みをしていました。大阪をベースにしてこの仕事を10年くらいやり、その後2001年にMBAトレーニーということで、2年間アメリ

カに行き、それが終わって帰ってきて、現在所属している車載事業に入りました。車載事業では横浜をベースにして2年経営企画を担当し、その後車載事業のアメリカの法人に6年半出向しました。2012年に帰国、勤務地は長野となりました。今はSCM(サプライチェーンマネジメント)という分野を担当しています。

<SCM改善の考え方>



これまでもパナソニックは車載用の電池、鉛電池、スピーカー、オーディオ、ナビといったビジネスは行っていました。では、なぜ今会社として車載事業の更なる成長を目指しているのかといいますと、車というのが今のようにガソリンで動く形ではなくて、今後どんどん電氣化し我々が貢献できる機会が非常に多いと考えているのです。また、我々の大きな強みとして、現在でもグローバルの多くのカーメーカー様とお取引があることです。取引には共通の条件がありまして、例えば受注の時には、コンペがあります。ここで注文を頂けるか頂けないか、1か0のビジネスです。コンペに勝った後に開発を行います但販売開始まで2年といった時間がかかります。すなわち最初は投資だけがかかり回収が遅れます。しかも最初はコストダウンなどが進まないため、徐々にコストダウンが進んで行ってようやく分岐点に行くという形なので、ある程度の余力がないとできな

いところがあります。

この黄色でハイライトしている納入のところが私のエリアなのですが、車というのは1台生産するのに3万点とか4万点レベルの部品が必要なのですが、これをカーメーカー様の調達部門がすべての部品サプライヤーに対して、このタイミングでこの場所に、この部品をこれだけ持って来て欲しいという発注をされます。我々がお納めできないことでカーメーカー様が車を生産できないこととなりますと大変なことであり、我々の業界では納入ミスというのはあり得ないことです。絶対納入は切らさない、何があっても切らさないというのがお取引の前提になります。但しお客様からは非常に短い期間しか確定注文は頂けません。需要は変わるけれど、責任を持って準備をし希望日程に注文数量を納めて下さいということです。あとは、品質。これは当たり前になりますけど、極論を言えば我々の品質が最終のエンドユーザーさんの生命にも影響するし、重要保安部品だとか、法的な部分にも関わってきます。あとは製品補償ですね。補償も商品の納入が終わった後15年以上、その商品の供給責任があり、非常に長い期間在庫を保持していないといけない。このようにノウハウや経験、お客様との信頼など、エントリーバリアは高い業界だと思います。

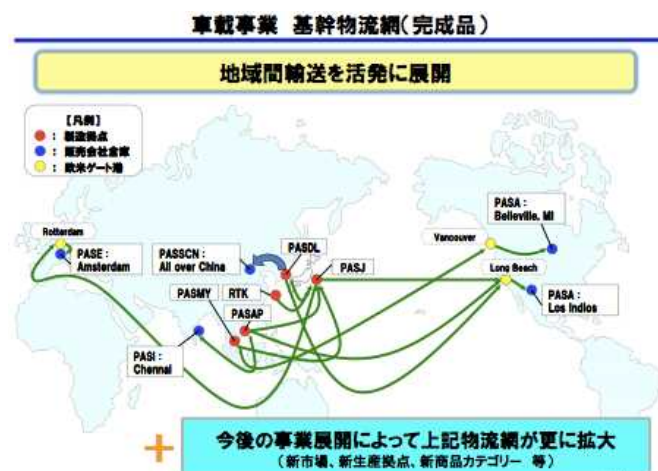
先ほども言いましたが、昔のパナソニックの製品が市場でそれなりに評価をいただいていたのは、アナログの技術に基づいて例えばチューニングだとか張り合わせだとか、そういう部分で我々の付加価値を出し他社と差別化できていたからだと思うのですが、今は商品がデジタル化し、部品さえ持って来れば、誰でも一定のレベルのものは出来ると言われています。そうやってきた時に我々がどこで分かりやすく付加価値をつけられるかと言えばこういうところになると思います。

業界での経験だとか、お客様からの信頼感だとか、BtoB 事業というのは民生とは比較にならない責任が生じますが、そうした責任に基づいて利益率が高いだけでなくエントリーバリアも高いという意味でも BtoB 事業への注力は合理的な動きなのかなと考えています。

これが今申し上げた車載事業の取引形態の例です。「需要」部分の表記は、例えば4月1日に100個納入のご要望がある場合、そのオーダーが確定されるのは3月の30日くらいです。その前およそ3ヶ月は変動する見込み数量はあるのですが、その前は全く情報がなく自分たちで考えなくてはならないことを示しています。

一方「供給」部分には物流・生産・調達と書きましたが、物流というのはお客様の指定場所まで運ぶ輸送リードタイムのことです。その前に当然商品を作るための生産リードタイム、その前に生産に使うための部品を調達するリードタイムがかかります。調達リードタイムでは4か月、5か月、さらには6か月というリードタイムのものもあり、お客様に確定頂ける期間と圧倒的なギャップがあります。このように両者は理論的にマッチしておらず、これらを合致させるには我々が在庫を持つしかありません。ではどれだけの在庫をどのように持てばお客様の納入を切らさず且つキャッシュフローを最大化することになるのか、これを考え実行することが我々の部門の責任になります。

<車載事業について>



今我々の会社の車載機器の工場はグローバルに8つあります。日本・メキシコ・ブラジル・台湾・中国・マレーシア・チェコ・ブラジルです。今、これら工場は輸出で補完し合っている部分がありますので、地域間の物流網を如何に短く効率よく運用できるか、日々頭を悩ませています。

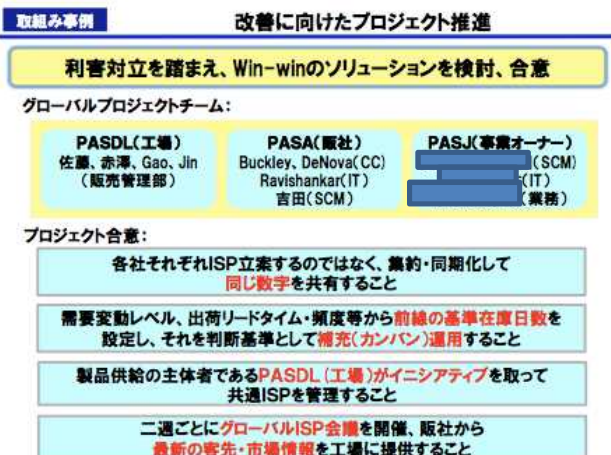
事例①



<解説>

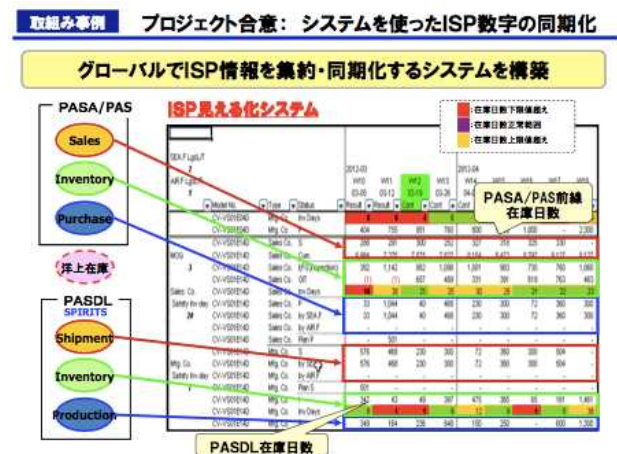
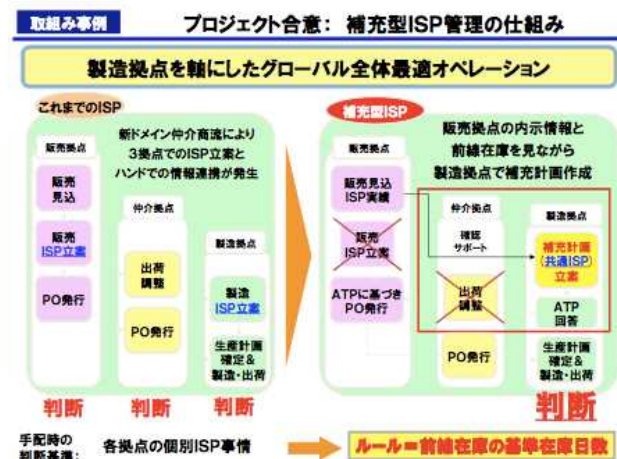
アメリカのお客様はアメリカの販売会社が担当ですが、製品は中国の工場で生産されます。そして両社の間に日本が事業オーナーとして入っています。事業オーナーというのは日本が自分たちで開発をしてこのビジネスの収支責任を持っているという意味です。このように一つのオペレーションに三社が携わっています。これまでは、同じグループ会社ではあるけれど三社それぞれが別々のISP(仕入れ生産/販売/在庫計画)を作成していたため全体での最適化ができず過剰在庫や逆に在庫不足が発生していました。例えるならば、二人三脚をしているのだけれど、三社がバラバラに足を動かしているような状態でした。

<解決策>



これを解決するため、一つのISPを共有するための仕組みを作るプロジェクト活動を行いました。この活動の中では工場がイニシアチブをとってISPを作成する仕組みに変えること、前線在庫の基準在庫をISP数字決定の基準とすることを決めて、それを支えるシステムも新たに構築しました。このシステムは現在どれだけ前線に在庫があるか、同じデータを三社が確認できるようにしました。この取組みの結果として在庫もロスコストも減りました。

この事例では結果として新たな仕組みがうまく機能した訳ですが、お分かりの通り同じ社内とはいえ拠点間の利害は必ずしも一致しないことがあります。ですから、根本的には異なるそれぞれのグループ各社の経営的な評価をいかに全体最適な形にできるのかがグローバルに展開する企業のチャレンジになってきます。



事例②

また別の取組みとしてロジスティクス改善があります。現在部品メーカーはアジアに多く存在していて、グローバルどの工場も多くの部品をアジアから調達しています。メキシコの工場もこの輸送の大動脈としてアジア各港から太平洋を越えてアメリカ西海岸の港へ、そこからヒューストン近郊の物流拠点まで列車とトラックを使って運んでいます。しかし、新たな提案としてメキシコ西岸の港を使ってメキシコ国内の輸送ができないかを検討しています。これにより輸送リードタイムを1～2日短縮できる可能性があります、逆に輸送上の安全などのリスクもあるはずであり現在それらを検証しています。

ということで、私の行っているSCMというミッションは効率よく調達・生産し、運び、在庫を切らさずにロスコストを最小限にする仕組みを構築することになります。こういうとサラッと聞こえますが、例えばシステムを1つ作るにしてもシステムの元になるデータ（例えば在庫）精度を上げるために現場の活動を改善するのも一苦勞で、日常から現場に入り込んで泥臭い活動をやっています。

以上が現在私がしている仕事です。

【国関OBとして

—私の歩んでいる道・考え方について】

ここからは、私が歩んでいる道や考え方についてお話します。左側にスライドP.8のものを右側に当時の思いを書きました。一見、私の略歴を見ると一貫性がないように思えるかもしれませんが都度色々悩みながら模索してきたもので、個人的にはロジカルにつながっています。

入社からの思いと課題認識

時期	所属部門名	職種	職務内容	勤務地	当時の思い、課題認識
1992	立命館大学国際関係学部卒業 松下電器産業株式会社 入社				異文化への好奇心 海外と仕事して日本想りたい
1992～	AVC社(民生AV機器) 光ディスク事業部 海外営業部	営業	海外PCメーカー向け 光ディスク機器OEM営業	大阪 門真市	会社とは？事業とは？ 事業活動上の言葉の役割？
2001～	本社人事グループ付 MBIAトレーニー	(研修)	Thunderbird経営大学院 (マーケティング、 SCMオペレーション専攻)	米国 アリゾナ	グローバル経営のあり方 SCMオペレーションへの興味
2003～	PAS社(車載機器) 経営企画グループ	企画	グローバル経営推進 (BP/MTP作成、 経営管理プロセス改善)	横浜市	グローバル経営のあり方 海外で仕事したい
2005～	PASアメリカ出向	企画	PASアメリカ経営企画	米国 ジョージア	SCMオペレーションやりたい
		プログラム マネジメント	全社収支・モデル底層管理		
		SCM	PASアメリカのサプライ チェーンマネジメント改善	米国 ミシガン	グローバル拠点をいかに連携し、 納入保全+キャッシュ最大化 する強いSCMオペレーションを 構築するか
2012～	AIS社(車載+電子部品) インフォテインメント(車) グローバル生産革新 センター SCMグループ	SCM	車載機器の グローバルサプライチェーン マネジメント改善	長野 松本市	グローバル経営のあり方 海外で仕事したい

<入社時～営業時代>

入社して営業を10年間担当しましたが、営業にやりがいを感じていました。例えば、あるコンピュータメーカー様に我々のDVD-RAMが初めて搭載されることになりました。長きに渡って何とかそのお客様に採用頂けないかと苦心していましたので、アメリカで行われた新製品発表会で（採用されたか否かは我々サプライヤーにも知らされていませんでした）、で発表の際に搭載されたことを見、苦勞が報われる経験をしました。こうしたことは営業の醍醐味だと思います。

なぜ松下電器を志望したかという、皆さんも国関にいますので同じかと思いますが私は異文化への好奇心が旺盛でした。海外と仕事をして異文化の中で日本人としてのアイデンティティを感じたいと強く思っていました。そのためメーカーを、その中でも海外事業の規模が大きいメーカーを志して松下電器を志望しました。入社後営業を担当させてもらいずっと売上を増やすことを追い求めていたのですけれど、そのうちに売上を増やすことがどう会社の役に立っているのかという疑問に自然と行きつきました。企業が継続的に社会貢献するためには成長し続けなければならない(a going concern)、成長するためには売上に

基づく適正利益を得て、それを投資に回すことで成長するという当たり前のことなのですが、当時は十分に理解できていませんでした。そうした企業経営を体系的に学んで自分のやっておりことの位置づけを理解したいと考えて、MBA 研修生に手を挙げました。

＜留学(研修)～経営企画時代＞

MBA 研修では、アリゾナ州にあるサンダーバード経営大学院という学校で企業経営の仕組みを体系的に学びました。元々営業だったので専攻はマーケティングでしたが、ここで SCM と出会い関心を持つようになりました。日本に戻ったあとは車載事業部門の経営企画の仕事の担当になりました。

経営企画では 2 年ほど事業/中期計画作成やグローバル経営管理のプロセス改善を担当しました。海外拠点とのやりとりをしているうちに本部からの行政でなく拠点側で自ら海外事業に携わりたいと思うようになり、アメリカへ出向させてもらいました。

出向当初は経営企画、その後プログラムマネジメントという原価などの管理会計を司る部門に異動、その後アリゾナで出会ったサプライチェーンマネジメント (SCM) を最終的にやらせて頂き、その担当のまま 2012 年に長野に戻ってきました。

会社に 20 年もいるとそれなりに責任を与えられて、昔の様に会社の方針に受身的にいいとか悪いとか言っているのではなく、自分が主体的に考えて決めねばならない立場になってきます。自分の担当である SCM を今後どう改善していくのかと詰められた時は胃が痛くなります。

グローバル経営のあるべき姿は引き続き自分の中で答えを模索し続けるテーマであるし、それも踏まえ引き続き海外の前線で頑張りたいという気持ちがあります。

＜学生時代＞

国際関係学部を選択した理由は、海外に対する好奇心が強かったからです。ここは皆さんと同じだと思ひ、海外ビジネス界への入り口として国際関係学部は良さそうだな、と考えていました。

大学時代は学校の近くで下宿をしていて、ESS (English Speaking Society) というサークルどっぷりの生活を送っていました。ほぼ学生生活の 7 割、8 割くらいはサークル、バイトに 20%、そして学部勉強 10%という時間配分でした。ESS では英語を習得するだけでなく、組織の委員長もやらせて頂き、非常に良い経験になりました。アルバイトでは旅行会社で京都を訪れる海外旅行客の世話役をしていました。ESS は日本人だけの環境で英語を学ぶクラブなので、このアルバイトで実際に海外の人と英語で会話をする経験は私にとって大きな意味がありました。また卒業旅行で生まれて初めて念願の海外へ行き、ようやく大学四年生になって子供の頃からの夢をかなえる事ができました。

次に仕事・会社選びについて。私の仕事選びの軸は、日本人として日本企業の海外事業拡大に貢献したいという思いでした。日本の常識と“違う”という異文化の環境や考え方に昔から好奇心を感じて、何が違うのか日本人として実際に自分の目で見てみたいという気持ちがありました。日本人のアイデンティティとしての日本製品を海外へ売り込むため、海外の事業をやっている、ある程度の規模のあるメーカー、故に電気メーカー、自動車メーカー、機械メーカー等が良いなと思っ

て志望していました。その中でなぜ松下電器なのか、というのはその時の OK を頂いた順番であるとかタイミングだとか、出会った人との巡り合わせでした。

入社後は色々な好奇心、その時々課題認識を持ってあれをやりたい、これをやりたいと言ってきましたが結果的に全てサポートをしてもらっている、そういう意味では今の会社に勤めさせて頂いたのは良い選択だったと思っています。振り返って思う事は、会社名に細かくこだわるよりは、大きな視点、自分の上がりたい土俵さえ見極めれば、自分は努力をするだけであとは神様が決める事かと思います。

<私の考える仕事>

私にとっての仕事とは。色々課題はあるにせよ、家族と平和で安全な生活を与えてくれている日本社会に対して恩を感じるし、自分がその維持や発展の一端を担わないといけないと思っています。私の立場からは、日本のビジネスマンとしてグローバルのコンペティション、世界経済の中で我々が強くなる事が日本の社会をより良くする、と思いながらやっています。

会社レベルでは、現在の社長になってパナソニックのグローバル経営がいよいよ本格的に強化され、新たな大胆な政策が打ち出されています。私は入社後 21 年間海外業務に携わってきた経験から、今後全社が海外事業を強化していく中で自分に貢献できること、助けになれる部分は多いのではないかと考えています。

私は仕事だけの人生を生きて行くつもりはありませんので、一番大切な家族との生活とうまくバランスを取りながら、グローバル経営の旗振り役、提案するだけでなくやはり自分で考え実行できる責任者になって、自分で最適なグローバル経

営モデルを構築したい、という思いを持っています。そしてそれが自分は出来ると思っていて今もやっています。

<皆さんへメッセージ>



最後に、21 年の仕事経験を通じて皆さんへ。いわゆるグローバル企業と見られているところでも、グローバル事業推進の在り方については模索が続いています。パナソニックでもそうですし、これ

は恐らく他の会社でも同じだと思います。そういう意味ではグローバルの意識・視野を持っている国関の皆さんが活躍出来るフィールドは広大に広がっていると思います。先程自分はグローバルの旗振り役としてかなりやれると思うと言いましたが、国関 OB として申し上げます。皆さんも自信を持って良いと思います。

また、何であれ、与えられた仕事にベストを尽くして取り組み、そこでの課題や好奇心を『前向きに』活かすことが結果として自分があるべき姿に誘ってくれると思います。バランス感覚を大切に、素直さや前向きさ、自責の念など、結局はそういうところが自分が満足できるキャリアを実現するうえで重要なポイントかと思っています。

という事で一方的に話しましたが、これが国関を卒業して 21 年経った、私の感想になります。皆さんの話も聞かせて下さい。ありがとうございました。

【Q&A】

学生：学生時代の夢は何でしたか？

吉田さん：私は仕事でやりたい土俵と進みたい道が自分の中ではっきりしていました。そのうえで国際関係学部や ESS ががっちりハマっていたんです。就職する業界などは後追いで、日本の製品を通じて海外とビジネスをしたいという思いだけはありました。

学生 A：最初の 10 年間はどこにモチベーションを持っていましたか。

吉田さん：耐えていたとか我慢していたことは無かったですね。それぞれがそれぞれの一番好奇心を感じる場を選べばいいと思います。私は最初の営業担当からすべて自分なりに納得して道を進んできたつもりなので後悔をしていません。それが結果的に一つの会社に今まで勤めているということになっていると思います。

学生 B：最初の図で日本のシェアは海外と変わらないと言っていたが、吉田さんは日本企業がどうしたら海外でシェアや知名度をあげることができると思いますか？

吉田さん：4 月 1 日付でパナソニックの経営トップの一人が、現地経営判断の全権を持ってインドのデリーに赴任することになりました。今までは殆どの経営判断は日本で行い、海外拠点にとって日本はいろいろ口を出す存在でした。今回そういう形態はやめようとなったのです。インドでの経営ならば現地の人提案して決めて現地の人動く必要があります。地域のニーズは地域でしかわかりません。インドのニーズはインド人にしかわからないと思います。これは大きな動きだと思います。海外での当社のパフォーマンスを変える大きなきっかけになると思いますし、自分もそれ

に貢献していきたいと思っています。

学生 C：講義での話から、これからインド市場なども開拓しようとされているのかなって思ったのですが、やっぱりインドは貧富の差も激しいし、今後は低コスト商品にシフトしていくってことはありますか？

吉田さん：インドに関して言えば、日本とは別物の商品をつくります。設計から全く変えます。価格がキーファクターである国ではやっぱり価格が大事だと思います。インド人にとっていない機能を外したりできると思います。

学生 D：海外に行きたいことを、社内でどのようにアピールしていましたか。

吉田さん：アピールしてなんぼの世界ですので、ひとは年に一回上司とのキャリアプランの相談の際に、海外に行きたいことを言い続けます。それと合わせて、実際の海外拠点と業務を推進するなかで自分が無くてはならない存在になるよう取り組むことです。業務的に自分が海外に行くことが会社にとっても必要だという風になることが大事だと思っています。

学生 E：海外に行くことが多くいろいろな人と関わってきたと思うのですが、日本人の弱みや強みを感じることがありますか。

吉田さん：自分の経験上やはりアメリカとの比較になるのですが、アメリカで感じた面白い例があって、会議で 5 月に製品を何台つくるかを決める会議があって、アメリカ人はじゃあここ数ヶ月何台売れたのかという、5 月に何台つくるために必要な情報を「内から」作る感じなのですが、一方で日本人は経済指標がどうかとか景気がどうかとか「外から」固めていくのです。これは一概に

どちらが良いという話ではなくて、思考形態の違いです。日本人は時間をかけて緻密に資料を作るのですが、見る人によっては、なんでこんな社内の会議にこれだけの時間をかけてここまでの資料が必要なのかという話になってくるのです。よく言えば緻密、悪く言えばやりすぎ的部分があります。

学生 F：アメリカと日本で働き方が違うと思うのですがどちらが好きですか。

吉田さん：本当に大事なところに力を割く、力を抜くところを抜く、というアメリカのやり方は合理的で楽ですね。

学生 G：日本人とアメリカ人の思考の違いはどのように折り合いをつけてやっていましたか。

吉田さん：最終的にはアメリカ人日本人関係なく、当然ロジカルな言い分が採用されますよね。先ほどの生産台数を決める会議にしても、アメリカ人と日本人どちらのやり方が正しいというのではなくて、その都度ベストな方法を議論していると思います。

学生 H：アメリカで困ったことはありましたか？

吉田さん：出向者として、日本からの指示と現地の考え方の根本的な相違まで吸収して妥協点を見出し折り合いをつけねばならない大変さがあります。

学生 I：海外でアメリカ、中国以外に行ったことは？

吉田さん：私は行けと言われればどこへでも行きます。好き嫌いではなく業務的に必要で合理的であれば私はどこへでも行きます。今までに行った

国は拠点がある地域なので、メキシコ、タイ、チェコ...ですかね。営業をやっていた頃はヨーロッパを担当していたのでヨーロッパの先進国は多く行きました。

学生 J：仕事と子育ての両立はどのようにされていましたか。

吉田さん：できるだけことはしていたつもりですが、やはり妻にかなり負担をかけたかと思います。2回目の渡米前は横浜にいましたが、妻は小さな子供 3 人連れて公共交通機関を利用していました。だから雨の日とかは、妻が傘をさしながら、背中に一人、ベビーカーに一人、もう一人は手を繋いでっていう形でバスに乗ったりしていて、そういう意味では負担をかけたと思います。これから恩返ししていこうと思いますけど (笑)。

学生 K：キャリアの中で失敗や挫折を経験したことはありますか？

吉田さん：日々挫けそうになることばかりです。人間がやっていることなので、仕事の中で考え方を合わせるためには摩擦が発生しますし。くよくよくすることも多いです。それをうまく消化できればいいなと思います。

学生 L：メーカーは比率的に女性が少ないですか？

吉田さん：最近は増えてきたと思います。管理職に社内で昇格するのは目に見えて女性の比率が増えてきたと思いますが、やはり男性と比較するとまだ少ないですね。これからの課題であると思います。

学生 M：10 年後、20 年後、日本のメーカーはど

ういう存在になっているべきだと思いますか。

吉田さん：今日本メーカーが持っている B to B における信頼は、今までの経験の積み上げだと思います。しかし、今は製造にしても次の製造のあり方を考えていて、今までの日本のメーカーは日本人の勤勉さと製品の高品質さの積み上げでやってきましたが、今後そのままの延長線上でどれほどやっていけるのかはわかりません。そういう意味では今後を担っていく我々の世代が考えていかなければならないと思っています。

学生 N：人間の内面で大切なのはバランス・素直・前向きであるとおっしゃられていたんですけど、そういう面って幼少期とかの外の環境とかで決まると思うんです。この歳になったらそういう本質的っていうか人間的な部分は変わらないのかなと思うんですけど、どう思われますか？

吉田さん：自分の目的を成し遂げるために他の人のサポートを得るために、ハードなスタンスを他の人にとっていて、果たして彼らは協力してくれるのか考えて自分である程度内面を調節しないといけないと私は思います。

学生 O：国関生の先輩として、社会人になる前にこういうことをやっておけばいいよとか、アドバイスがあればお願いします。

吉田さん：今3回生なので皆さんは巣立ちが近いと思うのですが、中川先生がシラバスの中に「対話の架け橋をつくる」ことについて書かれていたんですけども、周りの人と関係を構築して連携ができる人、チームで動ける人というのがやっぱり良いのかなあという風に思います。ゼミでもクラブでも何でも良いのでチーム活動に取り組むのは後々役に立つと思います。

【感想】

吉田さんは国際関係学部の第一期生で、我々の大先輩にあたる。「かつて同じ学部で学んだ先輩が一体どのような仕事をしていた、どういった選択をしてきたのか」という、より身近な経験談が聞けるという点で、他のゲストスピーカーの方々と学生たちの関心が異なった。ご講演では「皆さんが今後のキャリアを考えるにあたって参考となるサンプル情報を提供する」というテーマで主に「仕事」と「思考」についてお話をしていた。

吉田さんの人柄は「勤勉・誠実」そのものだった。その人柄を我々はご講演の節々に感じることができた。例えば、講演資料1つとっても吉田さんの人柄を伺い知ることができた。吉田さんは前日まで出張していらしたにも拘らず、講演のために丁寧な資料を用意して下さいました。その資料も吉田さんの仕事や思考をよりわかりやすく伝えるために20枚を超えるスライドが用意され、講演の補助としてだけではなく、ゲストスピーカーとして後輩たちへ真摯な姿勢で向き合ってくれたことが容易に理解できた。

ご講演の「仕事」の部分では、現在取り組まれているSCM（サプライチェーンマネジメント）を中心にお話しいただいた。SCMという仕事がありタイムの最小化、最適な基準在庫の判断、各拠点間の在庫の流動性を高めるなどの役割を担っていて、それが企業の信頼に深く関わる業務であることが理解できた。同時に、机上で国際関係を学んでいる我々に、グローバルな文脈の中でコンセンサスを得る困難さを実務の面から示唆していただいた。

「思考」の部分では吉田さんの略歴を追いながら、その都度、何を考え行動してきたかをお話しいただいた。意外だったことは、学生時代の吉田さんはサークル漬け(ESSに所属)で勉学に重きを置いていた学生ではなかったことだ。ただし、子供の頃からの関心もこのサークル漬けの日々

もその先の仕事選びも常に海外を志向していたという点で一貫性があった。また、その一貫性が達成できるのも「仕事とは何か」について明確なビジョンを持っているからであった。我々がこれから本格的に社会と結びついていくために必要な考え方を知ることができた。そして、吉田さんは仕事経験を通じて今感じる3つを教えてくださいました。『①グローバルな仕事の可能性②ポジティブさ③自己犠牲の精神』だ。確かに、この3つはご講演の中にしばしば散りばめられていて、この講演の裏テーマとも言える。

最後に、ご多忙の中、京都まで足を運んでくださり、後輩へ今までの人生経験を忌憚なく語って頂き、また学生の質問に誠実に答えてくださった吉田さんへ感謝の念が絶えない。



第5回 山下真己実さん



プロフィール

京都大学法学部卒業。市内ベンチャー企業に勤務後、社会保険労務士事務所開業。子育てと仕事を両立。ある女性経営者との出会いをきっかけにその会社の創業時に関わる。多くの力によって会社が成長し、社会を変えていくという体験が山下さんの今のお仕事に繋がっている。自分のやりたいことをする、世の中を良くする仕事をする、職業に貴賤はない、という山下さんの仕事観が彼女の人生・人柄からうかがえる。

社会保険労務士の山下真己実と申します。事務所も、五山の「法」の「山の下」にあります（笑）。下の名前は「己」という字を「真実」で挟んで、「実を結ぶ」と書いて“まこみ”と読みます。「己に真実であれ、そして実を結べ。」という意味で父がつけてくれました。子供の頃は嘘もつきたいですし、この名前が重かったのですが、今は気に入っています。実は同じ名前の人にまだ会った事はありません（笑）。皆さん、よかったら下の名前でご呼んでください。

1. 学生時代

【1990 年京都大学法学部入学】

- **仕事観と父と母の生きざま、仕事のしかた**
大学に入ったときの仕事観は非常に単純で、自分のやりたいことを仕事にしたい、世の中を良くする仕事をしたい、と思っていました。職業に貴賤はないという意識がありまして、オープンでフラットな気持ちで大学に入ってきました。法学部に入った理由は単純ですが、「世の中を良くするための勉強ができるかもしれない」と思ったのと、「法学部はつぶしがききそう」と思ったからです。周りの同級生は大企業に就職したいとか官僚になろうとか、弁護士になろうという思いがあったようですが、私はちょっと変わってしまっていて、「満員電車で通勤するのはイヤだな」「コンクリートの中だけで毎日過ごすのはイヤだな」という気持ちだけははっきりと持っていました。こういった仕事観は両親の影響が強いのではないかと思います。

私の父は、終戦の年に生まれたんですが、ひょんなことで中高生の頃から、障がい児の施設にフラッとよく遊びに行っていたようです。当時、障がい児は社会から放置され、教育を受けることもできず、行政すらも在宅障がい者の存在を正確には把握していなかった時代でした。父が大学入試の年に初めて「障がい児教育」課程が大学に開設されたらしいです。父は祖父が経営していた会社の後継ぎとして、「後継なんだから大学の教育なんか受けさせんぞ」と言われてきたにもかかわらず、祖父の反対を押し切って大学に入り、障がい児教育の道に進んだんですね。そして大学卒業後に同じ学科で出会った母と結婚しました。山梨の農家の娘である母のところへ婿養子に行くことになり、いよいよ祖父には勘当され、祖父の会社は結局のっ取られてしまいました。それでも父は

「自分は障がい児教育の道をいく」という強い意思を持って歩き続けました。家には「我、道なきところに道を作る」という字が壁に貼ってあるような、そんな家で私は育ちました。

父が学生時代は障がい児は家でほったらかしにされたり、ひどい家では「世間様に知られたくない」と、近所にもわからないように柱にくくり付けられるということが行われた時代だったんですね。父は志を同じくする人たちと手探りで一軒一軒家を回り、なんとかして障がい児に教育を保障する方法はないかと模索している中で、ようやく光が見えてきたのが 1979 年。障がい児も義務教育の対象になり、障がい児の教育を受ける権利が法律化されました。

父はその後、大学の教官として養護学校教師を養成する中で「教室の授業だけでなく、実際に障がい児と接する経験がなければ意味がない」ということで、大学の廊下を使って、障がい児と接する授業をしていたそうです。親御さんも地域の中に行き場所がないということで、結局親御さん達も交えて、大学の廊下で、障がい児と学生と教官があれこれする・・・という状況になっていったようです。そしてやはり「廊下ではあんまりだろう」ということで、大学のそばに安い貸家を借りて「おもちゃライブラリー」という場所を設けました。「おもちゃを通して障がい児教育を模索する場」でした。ゆくゆくは認定 NPO 法人化もされました。当時小学生だった私もしょっちゅうここに通って育ちました。

この頃、ナムコというおもちゃ会社が全身性障がい者でも文字を発せられる「トーキングエイド」という機械を開発しまして、それを父は「こんなじゃ役に立たないよ」とわざわざナムコに電話したそうです。そして「役に立つものを作りたいなら、いっしょに使う人たちのところに行こうよ。」と開発者たちを誘って、在宅の障がい者のお宅へ連れていき、もっと使える機械を開発しようとなりました。試行錯誤の末、使う本人がわずか

でも自分の意思で動かせる身体の部分を探し、その筋肉を使って言葉を文字で表現できる「パソパル」という機械を開発しました。それまで自分で言葉を表現できなかった方が、生まれて初めてこの機械を使って文字を表現できたんですね。この本が、当時パソパルの開発に協力していた全身性障がい者の名取喜代美さんがパソパルを使って書かれた本です。ここに初めて文字を打つことに成功したときの話が載っています。喜代美さんが初めて自分の力で打った文字は、「お父さん、お母さん、ありがとう。」だったそうです。その頃のナムコの開発者と父の高揚した雰囲気は今でも忘れられません。当時、国公立大学の教官は副業を認められていなかったので、父は無報酬でその開発を手伝っていました。ナムコの社員さん達がしょっちゅう家に来るわけですよ。そういう大人のやりとりを聞きながら、中学時代を過ごしていました。

一方母は養護学校教師の道を歩みまして、定年まで勤務していました。養護学校を卒業後も母のことを慕ってくれる生徒さんがたくさんいて、今でも地元に戻って街中を母と歩いていると、いきなり大きい身体の大人が母に熱く抱きついてくるんです。そんなとき母は教師の顔に戻り、うれしそうにしています。何十年も前の卒業生から手紙もよく届きます。そういうのを思うにつけ、本当にやりたい仕事、やりがいのある仕事、人の役に立てる仕事をしてきた父と母を見て育ったというのが、「私の仕事観」というものに大きく影響しているということをしみじみ思います。

● 1990年大学入学後

前置きが長くなりましたが、私の話をさせていただきます。1990 年に大学に入りました。私は山梨の田舎出身でして、中高の修学旅行で京都、奈良に憧れて、京都に来ました。周りはみんな東京の大学に行く中、わたしだけが頑固に「京都がいい」と言い張って、担任の先生にあきれられな

がら、誰も知っている人のいない京都に来ました。最初は電車の乗り方もよく知らない田舎者でした（笑）。

「1 回生のショック」とレジュメに書いたのは、当時女子学生が少なかったんです。法学部は特に少なく、ほとんどは中高一貫の男子校出身者でした。女子学生がいても、みんな自宅生か、寮に入っていたんですね。当時私はワンルームマンションに住んでいたんですけど、そういう女子学生はめずらしいため、しょっちゅう中高一貫出身の男子学生がグループで部屋に来るんですよ。私はさみしいので部屋にいたんですけど、やっぱり友達にはなれないんですよ。残念ながら「人」である前に「女子」としてしか見られないんです（笑）。他の女子学生は自宅生にしても寮生にしても門限があって早く帰るので、なかなか友達ができなくて、悩みました。それが「一回生のショック」でした。すごく孤独でした。1 回生の9月には、「もうこれはだめだ」と思ってマンションを出て、門限10時の厳格なカトリックの女子寮に入りました。それでようやく生活が落ち着きました。

次にぶち当たった壁が、3 回生の時のことでした。壁は3つありました。

壁① バリバリキャリアウーマンか

専業主婦かの二者択一？

1 つ目は漠然とした進路の壁でした。女子学生が集まると、いつもみんなでため息をついていました。当時女子学生には、バリバリ働くか専業主婦か、の二者択一しか将来が見えなかったんですね。先日読んだ当時の東大の資料にもやはり、「女子学生は働くか・働かないかの二者択一で悩んでいた時代だった」とありました。男女雇用機会均等法が少し前の1986年に施行されたのですが、最初の均等法は非常に中途半端な法律でした。禁止されたのは「女性への定年、退職、解雇、教育訓練（off-jt＝社外研修）」に関する差別だけで

した。その昔、定年年齢は女性だけ早かったんですね。その定年差別が禁止され、女性に結婚退職を促すのも禁止されました。女性であることを理由に解雇することも禁止されました。それから教育訓練のうち社外研修の差別は禁止されました。でも一方で、「採用、配置、昇進、教育訓練（OJT＝社内実習）」の差別はまだ禁止されなかったんです。単なる「努力義務」で終わりました。それが最初の均等法です。これを作った人たちが後から言うには「最初にこういう形にしなければこの法律はできなかった」と。つまり一足飛びに最初から100%有効な法律は不可能であり、たとえば重要な部分であっても「努力義務」程度にとどめるをえなかった現実があったということです。たしかにこういう形であれ以前よりは女性は働きやすくなっただけですから、均等法ができたことは大きな一歩であったことは間違いありません。それに対して企業側では、「コース別雇用管理制度」というものが始まりました。「24時間働けますか？」っていうコマーシャル・・・やっぱり知りませんよね？（笑）。つまり「日本の経済成長を支えてきたサラリーマンは、24時間働いてまっせ。」っていうCMが流行った時代だったんですね。男女雇用機会均等法が施行されると同時に、企業側からは働き方として、女の人も「24時間働く」というコースと、一方で「お茶汲みして結婚退職します」というコースの2つのコースが準備されたのです。転勤もあちこちあるし、残業も多いし、朝帰りも多いですけど、それでもがんばり続けます！というのが「総合職」という「24 時間働けます」コース。もう一方が、「お茶汲み、コピー、結婚退職は当然ですよ。」という「一般職」と呼ばれるコース。いずれかの真っ二つの全然違うコースを企業側は用意したんです。それが「コース別雇用管理制度」です。まあ今もその延長線上にあるわけですが。「どちらか選んでね。総合職なら男性と同じように24時間働いてもらいますよ。」という形で企業はそ

の均等法に対応していったんですね。私たちの4つ上までが均等法第一世代と呼ばれていましたが、その世代たちを見て、「ああ、生涯仕事を続けたいと思ったら、あんなふうに企業戦士としてバリバリ働き続けるしかないの？もう子育てはあきらめろってこと？」「それなら、最初から専業主婦になった方がいいの？」「私たち、何のために勉強してきたの？」当時の女子学生たちは、もう本当に、集まるとため息をついていました。当然、育児休業も、介護休業も、介護保険もない時代です。「育児も介護も、女性だけがするもの」というのが当たり前だった時代でした。

壁② 障がい者の解放運動という混沌の渦

二つ目は、そのときに関わっていた障がい者解放運動です。先ほども申しましたように、私の父の学生時代は障がい者は在宅で家族の人たちが面倒見る、もし家族が面倒見切れなかったら殺してしまう…というような悲しい事件も起こるような時代だったんです。そんな中、父は「障がい者施設の開設運動」に一生懸命取り組んできたようです。一方、私が学生の時代は逆でして、『施設』は障がい者を社会から隔離する場所である「障がい者も地域で生き、起きたいときに起きて、食べたいときに食べたいものを食べ、行きたいときに行きたい場所へ行けるような生活を保障しなきゃいけない」という障がい者解放運動が起きました。「ノーマライゼーション」という言葉が流行りまして、私もそれに感化されて、その人たちを支援するようになりました。写真を見ていただきたいんですけど、当時、施設から出てきて一人暮らしをしようとしたら、こうやって自分で介護者を集めるしかなかったんですね。今は障がい者自立支援法というのがありまして、障がい者の方が地域で自立して暮らそうと思ったら、ヘルパーさんを事業所から派遣してもらえば、国が税金から介護報酬を事業所に払ってヘルパーさんの収入になり、障がい者たちも地域で低料金で生

活できる制度があります。でも当時はそんな制度はなかったので、24時間介護が必要な障がい者は、24時間分の介護者を自分で調達しなければならなかったんですね。カンパを集めたりピラを配ったりして「介護に来てください」って訴えている訳ですよ。「一番時間があるのは学生だ」ということで、よく大学にピラまきに来ていたんです。それで私も彼らの介護に行くようになりました。彼らは24時間介護をつけながら、泊まりがけで厚生労働省に交渉に行ったりするんです。そのおかげで今の自立支援法などの制度につながったんですけども。そういうのに私はついて行っていました。「常時他人の手を借りないと生きられない」という現実に対し、孤独な生身の人間として命がけで体当たりしている彼らは、逆境の中で生きていくことの凄まじさを強烈に私に突きつけてきました。当時の私にはそれまでの価値観が1枚1枚剥がされていくような体験でして、混沌の渦の中で、必死にもがいていたかんじでした。

壁③ 憲法ゼミと学内ホームレスの存在、釜が崎との出会い。

ゼミは憲法学者の佐藤幸治先生の憲法のゼミに入ったんですね。佐藤幸治先生の基本的人権の概念に感動して、とてもはりきっておりました。三回生の後期からゼミが始まりまして、私は4回生の前期に「生存権」について発表することになりました。するとちょうどその頃、法学部のキャンパスにホームレスの方が現れたんですね。それを大学の当局は追い出そうとしたんですね。確かにちょっと臭いですし、奇声も発したりするんですけど、私は「たいして公共に迷惑かけているわけじゃないのだから、別に居るだけなら居たって良いじゃないか」って思ったんですよ。その人にも「お風呂に行きませんか」と話しかけたり、周りが汚れたらちょっと拭いたりとかしてたんですけど、大学の当局がとにかく追い出そうとしていたので、何回か交渉に行ったんですね。そし

たら隣の経済学部で山森亮さんという方が私に声をかけてきて、「一緒に大阪の釜ヶ崎に行かないか」と。山森さんは大阪の釜ヶ崎に通って炊き出しや日雇い労働者を支援する活動をしていたんですね。私は自分のゼミの担当である生存権を学ぶためにも、「まさに生存権にかかわる現場を見なければ！」という思いから、釜ヶ崎に通う日々が始まりました。ちなみに、山森亮さんは今、日本での「ベーシックインカム」研究の第一人者として、同志社大学で教授をしています。「ベーシックインカム」というのは、ひと言でいうと「所得保障」です。日本でしたら社会保障制度のもとで、たとえば生活保護でしたら収入を審査して一定基準以下の人にお金を与えて憲法25条の生存権の最低ラインを支えるようにしてるんですけど、「ベーシックインカム」というのは「所得の基準や条件は一切なし」に、全ての住民に生きていく上での権利として、「同じ金額」を配分しようという構想です。使い道も管理せず一切自由、裕福な人にも同じように与えようという制度です。一方、社会保障制度ではお金を給付するのに様々な条件をつけますので、制度を維持するだけでお金がかかるんですよ。審査すると人件費がかかりますよね。老後の年金にしても、複雑な制度を維持するために必要な人件費、システム管理費など相当かかっているはずです。それなら全員に一律に10万円なら10万円、と平等に分配した方が国家財政としては助かるし、生存権保障の意味でも有効じゃないかという話です。何年前かに日本でも「ベーシックインカム」の議論が流行りました。その山森亮さんが当時京大の吉田寮に住んでいたんで、私も3回生の終わりに、吉田寮の魅力に引き込まれて、住むようになりました。

大阪の釜ヶ崎の説明をしますと、今は昔よりだいぶ野宿者が減ったと思うんですが、私が学生時代はちょうどバブルが終わった直後あたりで、駅を降りたらすごい数の人たちが野宿してしまし

た。駅を下りると独特の匂いがして、みんな酔っぱらって、お尻を出して寝てたりとか、本当にショックを受けました。大阪市立大学が1998年にした本格的な調査によると、その頃は野宿者が8760人ぐらいいたらしいです。少し前の私が通っていた頃はおおかた1万人以上はいると言われていました。野宿者たちの多くは日雇い労働者です。日々雇われて、日々解雇されているようなイメージです。よく「雇用の調整弁」と言われるんですが、建設業者などが人手が必要なときにマイクロバスで来て人を乗せて作業場へ連れてってそこで働かせて、要らなくなったら「はい、さよなら」という感じなんですね。日雇い労働者たちは仕事があったらそこで何日か働いて、飯場（ハンバ）と呼ばれる簡易宿泊所で寝泊まりして、それでその仕事が終わったら、また釜ヶ崎に戻って仕事を待って野宿する。そんな生活していると身体の老いも早まりますし、病気にもなりますし、そのうち日雇い労働もできなくなり、炊き出しのものに頼って、夜は布団配ってもらえるのを待って、で、いつの間にか道で死んでいってしまう人もいました。支援団体がどうにか生活保護を受けられないかと方法を探すんですけど、住所がないと生活保護は受けられないので、基督教の教会とか日雇い労働者の労働組合の事務所とかに住民票をおいて、なんとか生活保護につなげようとしてするんですね。そんな現状を目の当たりにしていたのが釜ヶ崎に通う日々でした。現場ではみなさん余裕がないので争いごとも多く、日雇い労働者たちのデモに参加したりと、当時、現場には女子が1人だったこともあり、今思えば、気づかないうちに、どんどん自分を追い詰めていたんだと思います。今のようにインターネットや携帯電話があれば、また違ったと思いますが、とても孤独でした。4回生の前期に生存権の発表をする精神的余裕が、とてもじゃないけどなくなってしまっていて、3回生の後期は休学することを決心しました。単位はほとんどとってあったので、

いったん休学をしてリセットしてからまた出発しようと考えました。でも休学を決心した後も、やはり悶々とする日々が続きました。

2. 社労士開業まで

● 「出産を味わい尽くす」

そんな袋小路に陥っている時に妊娠に気づきまして、迷わず出産を決めました。

当時の私はエネルギーレベルが最低に近いくらい低い状態でしたので、お腹に子供がいるのがわかり、その命が私にとっては、もう本当に、「希望」みたいなものでした。だから、産む以外に何の選択肢も無かったですし、すごく嬉しかったですね。ただ、彼の方は、「子どもができたのか、じゃあ結婚しよう」とはなれなかったようでして、私も「それも無理もない」と思いましたので、ならば「1人で育てよう」と思い、産む事を決めました。でもそうするとシングルマザーで育てることになりますよね。それはそれで受け止めようと思ったんですが、その時一番ショックだったのは、私の中に「もしその子が障がい者だったら、私は1人で育てていけるんだろうか。」という不安が湧いてきたんです。私がずっと支援してきた障がい者解放運動というのは、「命に優劣はない。障がい者でもいいじゃん。」という運動だったのに対して、自分がいざシングルマザーとして子育てをするとすると、「障がい者だったらどうしよう」という不安が自分自身に湧き上がってきたことが、すごく何よりも辛かったですね。本当に自分がイヤで嫌いでどうしようもなく辛かったです。それで、悶々として眠れない夜を過ごしていたある時、何故かふと、「今この瞬間を、後悔しないように生きてさえいたら、その結果として生まれた子どもが障がい者でも、私は喜んで迎えられ、育てられる」という気持ちになりました。本当にある時フッとそう思えて、だいぶ楽になりました。

「今この瞬間を後悔しないように」という思いは、そのまま「妊娠出産を味わい尽くしたい」という思いにつながりまして、まずは信頼できる助産師さんを探し始めました。現代のお産は、医療者側の都合を優先する形で、分娩台の上で仰向けに寝かされて、陣痛促進剤をうたれて、赤ちゃんの出口である会陰を切開してお産をするのが主流です。もちろん、それが必要な場面もあるかとは思いますが、そうでない限り、私は「できるだけ自然なお産がしたい」と思いました。後悔のないように、命として、生き物として、動物として、出産を味わい尽くしたかったんですね。そして、左古かず子さんのあゆみ助産院に出会い、支えていただきました。私は妊婦生活を味わいつくすように毎日過ごしました。また彼に対しては、「一緒に育てるかどうかは別として、あなたと一緒に作った子供だから、出来れば一緒に産み、そして産後私が少しでも働けるようになるまでは面倒見てほしい。」とお願いしました。

産後は、私の両親も彼の両親も多忙な職業人だったので手伝ってもらえる状況ではありませんでした。そこで産後を吉田寮で過ごすことにしました。このときお手本にしたのは、24時間の介護者を自分で集めて一人暮らししていた障がい者解放運動の方たちでした。前もって友人たちに産後の介護をお願いしておきまして、結局、全部で30人くらいの方が手伝いに来てくれました。寮生たちがよくたむろしている吉田寮の受付に給湯器があったので、赤ちゃんのベビーバスをおいて、毎日20~30人くらいのギャラリーがいる中で、彼が産湯していましたね。生後一ヶ月くらいになると、毎日銭湯に連れていったんですが、銭湯のおばちゃんたちも、赤ちゃんをわれ先にと（笑）お風呂に入れてくれたりして、お世話になりました。それから、産後の話で今でもよく語られるのですが、お産のときに赤ちゃんといっしょに出て来る胎盤を食べたんですね。動物はお産の後、胎盤を食べるじゃないですか。そしたら子宮

の回復が早くなるらしいんです。寮生の中で料理が上手な人が料理してくれ、助産院まで持って来てくれました。残りの胎盤は、映画のロケ地にもなった吉田寮の素敵な中庭で、みんなで炭焼きにして食べてもらいました。吉田寮には、正式な寮生に加え、たまたま泊まっている旅人など合わせると常に100人ぐらいがいるわけですが、その人たちに一口ずつくらい振る舞いました。面白いことに、10年後20年後に初めて会った京大出身者などから、「あのときの人肉は山下さんのだったの?」「あの時のあの噂は、山下さんのことだったの?」と驚かれることがあります（笑）。

とまあそんなかたちで、たくさんの方々のおかげで、私は妊娠・出産を味わい尽くすことができました（笑）。

● 吉田寮を出て新たな環境へ

吉田寮はトイレも台所も共同でして、部屋を出てだいぶ歩かなければならず、子どもを育てるのには少し不便だったのと、彼の方も「一緒に育てたい」と希望し始めたので、吉田寮にいたら父親が誰なのかがぼやけてしまいますし、私は父親がいて母親がいて…という家族が作りたかったので、彼にも父親であるという自覚を持ってもらうために、ちょうど赤ちゃんの首がすわった産後三ヶ月ごろに吉田寮を出てアパートを借り、新しい生活が始まりました。大学は休学を継続しながらアルバイトをして、子育てをしました。そして娘が保育園年中さんくらいの時に復学し、大学を卒業しました。

● 第二子の出産と社労士への道

下の子の出産ではつわりと貧血がひどく、1日おきに通院して鉄剤の注射を打つ毎日でしたので、仕事も結局ほとんど休ませてもらいました。友達が立ち上げた会社だったので、そういったことも融通を効かせてもらい、無事出産までたどり着く事が出来ました。下の子は頭が大きかったの

で、出産の時は少し大変でした。病院だったら吸引機を使われるところですが、上の子の時と同じ助産院でしたので、後ろから夫に支えてもらいながら中腰で、重力の力を借りて産み落としました。娘と夫と友人2人が立ち合ってくれました。それから順調な家族4人生活が始まると思いきや、生後2週間たった頃、赤ちゃんに原因不明の高熱が出るようになり、入退院の生活が始まったんです。それまで働かせてもらっていた会社にも結局復帰ができず、看病の日々になりました。そしてその子が2歳になる頃、ようやく入院しなくなり、保育園に入れることができました。ただ病弱な子供を抱えて、夫婦共に実家が遠い中で、子育てと仕事をしていくということになって、「さて、できる仕事は何だろう」と考えました。その時に、「社会保険労務士」という仕事が浮かんできたんですね。なぜかという、「自宅で開業できる」というのが一つありまして、あと、私は法律の勉強が苦でなかったので国家試験もすぐ受かりそうだったからです。とりあえず、「すぐに受かる必要」があったんです。なぜならば生活が苦しかったからです（笑）。「今から司法試験」とか、そんな余裕はなかったんです。とにかく早く受かって早く収入を得なきゃいけないというのがあったんですね。あと、社会保障への興味関心や女性が生き生きと働き続ける社会にしたいという思い、これらを考えると社労士が一番興味関心に近しいかなというのがありました。

それから、それまでに働いていた会社がですね、保育園の保護者仲間が立ち上げた会社だったんですけれども、「沖縄の環境を守るような経済の循環を作る」というのが経営理念の会社でした。言葉を変えれば、環境汚染を生むリゾート開発や米軍基地に頼らなくてすむ沖縄経済の実現を目指したのです。具体的には有機農法で作られた沖縄の野菜を内地の小売業に卸し、内地への販路拡大を目指しました。沖縄の野菜は内地とは旬がずれるので、需要があったんですね。働きながら、

有機農業に取り組む農家の方々の誇りを感じましたし、とにかく美味しい野菜達だったので胸を張って売ることが出来ました。その会社の創業期を体験させていただいたのは、大きかったです。その会社が多くの需要に応え、すごい勢いで伸びているのもわかりました。「会社という存在がこの社会を変えるために大きな力を発揮するんだ」ということをまさに実感したんですね。そこで「会社の経営をサポートするという仕事」という意味でも、社労士に興味をもちました。

試験日まで半年しかなかったので、半年で受かると決めて勉強しまして、無事合格することができました。

● 開業へのステップ「カフェ募金」

社労士を選んだくれたもう1つの理由があります。息子の入退院の時期と重なって闘病生活中だった、私を育ててくれた祖母が、亡くなったんです。死を前にした祖母のために、私は息子の看病に追われ結局何もしてあげられなかった。死に際にも会いにいけないということが本当に辛くて辛くて、泣いて泣いて泣き続ける日々でした。感情の持って行き場が無く、それを忘れるために試験勉強に没頭したというのもありました。

そのときにもう1つ辛かった出来事が、ニューヨークの「9. 11」後のアメリカによるアフガニスタンへの空爆でした。「テロリストがどこに隠れているか分からない」という理由で、アメリカが一般人の上に爆弾を落とし続けたわけです。ましてや日本国は、別にアメリカから頼まれたわけでもないのに、真っ先にそれを支持する声明を出したんです。もう本当にやりきれなくて、政治的にはいろんな意見があるのかもしれませんが、おそらく日本の多くの庶民の人たちは胸を痛めていたと思います。なんといったって氷点下20度の中、長年の干ばつで飢えてる人たち、赤ちゃんの上にも妊婦さんの上にも爆弾が落ちる

わけですね。それがやりきれなくて、そこにさらに最愛の祖母の死が加わって、これでもかというほど落ち込んでいた時に、インターネットで、小さなカフェ募金活動に出会いました。「あきらめないで」「There is no can or cannot but do or do not.」というメッセージが、その時の私にとっては心臓に突き刺さるかんじに入ってきたんですね。募金というと「偽善」とか、「そんなことやっても何にもならない」とか、「本当に届くべきところに届くか怪しい」とか考える風潮が、当時は、今よりもありました。そんな中、「そんなにおおげさに考えないで、落ち込んでる友達にケーキをおごるつもりで、アフガニスタンの人たちを応援しようよ!」という呼びかけで、カフェに募金箱を置いてもらって、500円玉を集める募金なんですね。”A piece of cake” というイディオムをもじって「A peace of cake ピースオブケーキ!」と名付けた募金活動でした。イラストの上手な方が可愛いケーキのイラストの入った募金箱をだれでも作れるように工夫してくれて、それを作って、自分の好きなカフェに、「募金箱を置いてもらえませんか」と頼みに行くんです。おもに神戸と京都の小さな活動でしたが、私は京都を担当しまして、何十件もカフェを回って、この趣旨を説明して募金箱を置いてもらい、定期的に回収し、報告し・・・ということをしたんです。この募金活動ではおよそ150万円をアフガニスタンで活動するNGOに送ることができました。今思えば、それが私にとっての最初の営業活動だったんですね。それまでの私は、人前で話すのがとにかく苦手でした。高校の頃は指示されて立ち上がって教科書を読む時も、読んでいるあいだに震えて涙声になってしまうような人間だったんです。それがこの時初めて、カフェに「飛び込み営業」に行った訳です。募金箱を持って。「こんな思いでやってます。募金箱を置いてもらえませんか」とお願いするんですが、足が震えるんですよ。「断られたらどうしよう」って。

でも勇気を出してお願いして。説明の方法にも工夫が要りますし、自分が本当にどういう思いでやろうとしているのかという事を、忙しく動いている店長さんたちに耳を傾けてもらわないといけないですし、当時の私にとっては大きな一歩でした。もちろん断られることも多かったです。でも多くのカフェで、「僕も胸を痛めていたんだよ。言い出してくれてありがとう！」と言っていたいたり、喜んでいただいて、おつき合いが始まりました。国家試験の勉強場所にもよくカフェを使ったりして、信頼関係を作っていました。

ちょっと当時の私を書いた文章を読みますと、「米軍の空爆により犠牲者数は、2002年4月の時点ですでに4000人と言われているが、報道されていません。その結果、治安の悪化、約1万個残ってる地雷に加えて新たに落とされた新型兵器の不発弾、その中で長期的視野をもって命がけで動いている現地のNGOがいる。とにかくできることから応援していきたいです。日本でケーキ1個の500円はアフガニスタンに行くと、はしか・脳髄膜炎の予防ワクチン20人分・小麦粉100人分・緊急栄養食25人分・毛布2人分・清潔な飲料水1000人分・予防接に必要な医療機器6人分として使うことができるそうです。たった一切れのケーキが、アフガニスタンでは豪華なバースデーケーキになる！」とまあこんな感じで、手書きのフリーペーパーも作って、いろんなカフェで置いてもらいました。ここでなぜカフェなのかというと、ヨーロッパなどでは街中のカフェという場所で、当たり前のように政治の話や社会の話がされますよね。でも日本ではなかなかそういう話がなされない、まるで自分とは無関係な話のようで、全く無関心ですよ。でも無関心にならずに、気軽に女の子同士がカフェで恋バナをするように、アフガニスタンの話ができたらいいねっていうのが私たちの狙いだったんです。この「チョット他とは違う募金活動」というのが話題を呼んだのか、新聞やテレビにも

取り上げられて、NHKのドキュメンタリーに出演させていただいて、ケーキの募金箱を持ってカフェをまわって行くところを流していただきました。そしてアフガニスタンへの空爆に続いて、イラク戦争が始まりました。私たちはそれに対してもやりきれない思いがあったんです。あの「新型兵器が隠されている」と言われて、でも「結局なかった」という戦争です…。日本からは自衛隊も行きました。その時に、多くのカフェの協力のもと、イラクやアメリカに対する思いをカードに書いてもらう形でたくさんの人たちに表現してもらい、それを集めて、「虹を作ろう」という話になりました。七色のカードを各カフェに置いてもらい、お客さんたちに色とりどりのメッセージを書いてもらったんですね。短期間に、それはそれはたくさん集まりました。そして、それを布に縫い合わせて大きな虹を作りました。この虹はいろんなカフェを転々と回って展示企画もされ、ついにはパレードしながらアメリカ領事館にその虹を届けにいったんですね。これも新聞に取り上げていただきました。

もともと人前に出るのが苦手だった私にとっては、この活動はかなり大きな一歩でした。その経験から、「ほんの一歩を踏み出すことの大きさ」を本当に強く感じたんです。「ゼロとイチの大きな違い」といいますか…。「何もしない」と「何かする」とでは、本当に違う。ということを実感したんですね。もちろんそれでアメリカが変わるところまでは行かないですが、少なくとも喜んでくれる人たちがたくさんいた。いろんなつながりもできた。そして確実に、私は変わった。そうやって自分の思いや情熱に素直に動く中で、「自分を外に開くこと」をだんだん覚えていったような気がします。

3. 社労士という仕事

● 私だけのスローキャリア

ひと言で言って、社会保険労務士の仕事には全部が繋がっています。たとえば、カフェ募金で知り合った人たちは、けっこう今のお客さんにつながってくれています。個人事業なので、今まで生きてきた全てが財産なんですよ。それをすごく感じています。

レジュメにそって話していきますと、まず、社労士という仕事を始めた出発点の座右の銘は、「私だけのスローキャリア」でした。まさにそうですね。「スローキャリア」で進んで



きました。平成15年に自宅で開業したんですけど、この時息子は3歳で病気がちでした。さっきの募金活動を一緒にした友達が会社を始めるお手伝いをしたのが最初の仕事でした。その一件の会社から始まって、そこからまた紹介で1件、2件、3件というふうにお客さんは増えていきました。

社労士としての飛び込み営業は一切したことがありません。私が飛び込み営業したのは先ほどのカフェ募金活動だけです（笑）。ファックス、DMなどの活動も一切したことはありません。社労士としての営業といえるのはホームページだけで、あとは紹介でお客さんは増えてきました。それは本当にありがたいことで、「すごいことだ」とよく言っていただけます。開業以来ずっと自宅を事務所にしてたんですけど、お客が増えすぎて一人では処理できなくなったので人を雇いました。でも自宅事務所だと職員さんも「自宅のカギ

を渡せる人」という狭き門になってしまうので、もっと自由に採用したいという思いから、平成25年に自宅と少し離れた場所に事務所を移転しました。今は本当に素敵な社員さんを雇用し、楽しく仕事をしています。

● 社労士の収益構造は？

顧客は個人のお客様と企業のお客様とに分かれます。個人のお客様はほとんどが年金相談、手続きですね。でも売上のほとんどは企業のお客様です。

主には顧問契約を結ばせていただいています。パターンは3つありまして、一つは労務相談顧問。「いつでも相談に乗ります」という顧問です。2つ目は、「相談だけでなく、諸手続きも任せてください」という顧問です。会社では「人」に関わる対役所の手続きがたくさんありますので、それら一切すべてを専門家として任せていただいています。入社退社の手続き、公的給付の手続きなどを中心に、社会保険、厚生年金、健康保険、労災保険、雇用保険、労働基準法それぞれに、多様な手続きがあります。3つ目は、「給与計算も含めてフルサポートします」という顧問です。大体この3パターンで顧問契約を結んでいます。

その他は「スポット契約」という形で、助成金、就業規則作成、賃金制度構築などスポットでお受けする仕事ですけども、大概はこういったことをさせていただくと「じゃあ顧問もお願いします」と言っていただけるのが、ありがたいところだと思っています。おつきあいがスポットで終わらないですね。

● 社労士としての喜びと苦労、やりがい

仕事の中で嬉しいこととしては、まず障がい年金の受給が成功したときは嬉しいですね。障がい年金というのは、本当はもらえる権利があるにもかかわらず、もらえていない方がまだまだ世の中にいっぱいいるんです。そういう方たちのお手伝

いに成功したときは嬉しいですね。もちろん全ての人がもらえるわけではないですし、客観的に決まる要素も大きいわけですが、少しでも私の経験やスキルがお役に立てたかもしれないと思うと、成功した時は嬉しいですね。何しろ年金がなかったらその方は収入がないまま、生活保護を受けられたらまだいいですけど、受けられないまま一生を送っていくということになりかねないので。それから、自分の仕事によって実際に企業が良い方向に向かっていることが実感できる時。これは企業様にさまざまな制度などを提案したり、人事制度、労働時間制度、就業規則など作っていく中で「良い方向に向かっているな！」と実感できると、本当に嬉しいです。あと、直に経営者や従業員の方から感謝の言葉をかけてもらった時。特に「山下さんの存在に支えられてます」ということをお便りやメールなどに書いていただけることがあります、そういう時は嬉しいですね。

でも一方で辛いことも多いです。本当に多いです。例えばたまたまですが、今日は一日中、携帯電話が鳴りっぱなしでした。ある会社さんで「社員を解雇したい」ということで相談がありまして、でも何とか解雇にならないように退職を勧奨し、勧奨にに応じてもらうため「今、説得をしているところです。本人はこう言っているんですけど」「法的にはどうですか」という電話が鳴りまくって、今日は少々辛い日でした。そういうことも時々あります。解雇など労使トラブルへの対応は本当に辛いです。あと労働条件の不利益変更も辛いです。例えば、退職金を一斉に切り下げるとか。そのためには就業規則などいろんな手続きが必要でして、そういう仕事は一つ一つ胃に来ます。双方に憎しみが生まれたら嫌ですし、そういう不安が付きまといますので、やっぱり辛いです。

仕事のやりがいとしては、「専門家として人の役に立てること」ですね。「課題解決」していくというやりがい。また、いろんな業種のキラキラ

光っている方たちと出会っているなという気はします。中小零細企業の経営者さんたちは、皆さんめっちゃめっちゃ個性的なんです。だからそれぞれの個性が非常に魅力でもあり、私はそれを面白がれるので本当に楽しいし、やりがいがありますね。

● 社労士の営業活動

営業トークとかノウハウとかという言葉がありますが、私は、営業とは一対一の人間関係なんじゃないかなと思っています。たとえば子育てを支えあった仲間や、カフェ募金活動からの紹介、他にもいろんな出会いからお仕事をいただきますので、朝起きて夜寝るまで出会う人すべての人間関係から営業というのは始まると思っています。個人事業主なので、そういう意味では休みなしかもしれないですね。

次に、ホスピタリティについても聞きたいという声をいただいたんですけども、一つ言えることは、いつもできるだけ、「相手の期待を上回る対応」を心掛けています。それ以外は、私自身も「これだ！」というのはわかりませんので、「ホスピタリティって何だろう」といつもアンテナを張っています。常にアンテナを張って、自分がおもてなしを受けた、すごく嬉しかった！といった経験を探しています。そういう経験があったら必ず真似したり、自分の仕事の中でも生かすようにしています。それから大前提として、お一人お一人の方と「その都度、その都度、出会うことの喜び」というのをちゃんと確認していきたい。「一期一会」と言いますが、それを大切にしたいと思っています。

● 山下さんへのQ&A

(学生 A) 募金活動についていろいろ話されていてすごく興味を持ったんですけど、それを始めたきっかけは何ですか。誰かに勧められて始めたんですか。

(山下さん) ホームページで見て、自分から連絡して、手を上げました。何しろこのケーキのイラストが可愛かったのと、私はカフェが好きだったのと、あとアフガニスタンの人たちに対して何も出来ない自分が辛かったんですよ。それを支持した日本政府に対しても、何もできない。だから、「ちょっとでも楽になりたい」と思ったのが最初でした。やっているうちに、お店の人たちにも喜んでもらえるので本当にうれしくて、喜びに変わっていきました。例えば、私が作った手書きのニュースレターを、サラサというカフェの社長さんが、なんと各テーブルのメニューに挟んで入れてくださって「こうしておけばお客さんが注文して、注文したものが運ばれてくるまでに絶対に読むやろ？」と言ってくれたんです。あと、私があるカフェにニュースレターを置きに行ってお店を出てきたら、わざわざ後を追いかけてきて「あなたのニュースレターのファンなんです！」とってくれる人もいたりして、そうやってだんだん喜びが増えていったのも大きいですね。袋小路に陥った時というのは、自分の好きなことや惹かれるものの方に目を向けていくと、何かがはじける、そんな気がしています。

(学生 A) 今はその活動はされてないんですか。

(山下さん) そうですね、テレビで放送されたりして一応波も去り、本業の方も試験合格し、いよいよ開業するぞという時になり、そろそろ…。という形でいったんおしまいになりました。でもあの募金活動がなかったら全然違ったと思いますね、今の私も、社労士事務所のやり方も、在り様も違

ったと思いますね。

(学生 B) 働く女性って、会社に勤めてる方だったら結構育児休暇とか取られると思うんですけど、社会保険労務士って、個人でされてたら育児休暇っていうのはなかったと思うんですけど、育児と仕事の両立っていうのはどういうものですか。

(山下さん) そもそも育児休暇って長くても 3 年ですしね、私が開業したのはもう子供が 3 歳の時だったので状況はあまり変わりませんよね。ただ、もう 1 人子どもがほしかったんですが、それは諦めました。個人事業主なので育児休業もないので、うまく休む自信がないんですね。今もまだ職員さんは 1 人です。これが職員さんが 3 人いたら休む自信はあるんですけど、そういう体制を作れているかどうかでしょうね。今はまだ 1 週間休むのも無理ですね。やっぱり経営者っていうのは、私に限らずほとんどの人が、昼も夜も経営のことを考えていると思うので。その中でうまく体制を工夫してどう作れるかですね。業種にもよると思いますが。

(学生 B) それをずっとされてきて育児も社会労務士としても活動されていて、苦労とかはないんですか。

(山下さん) 育児との両立の話ですか。じつは、私が病弱の子供を抱えて開業できたのは、夫の会社が有給休暇を取り放題なのも大きかったんです。夫は少し変わった人で(笑)、やりたいことが他にあるからということで、お給料の額よりも、「働きやすい」という点で会社を選んだんですね。だから実家も遠い中で、育児しながら自営業をやるという面では私はすごく恵まれていたと思います。それは私が OL でも同じだったと思うんですけど。夫婦のどちらかが有給休暇を取りやすい

といいですね。例えば私の妹は、だんなさんが大学教授なのでわりと融通が利くんですね。だから保育園の送り迎えはだんなさんがしたり。妹はずっとフルタイムで働いています。どちらかがそういう融通の利く働き方だとやりやすいですね。

（学生C）僕は今3回生なので、少しずつ大学卒業後の事を考えなければならぬ時期に差しかかっています。ですが、「みんながやっているからインターンに参加する」といった、半ば仕方なく就活をするという考え方が僕はあまり好きではなく、それでも就活をしなければならないという事に重荷を感じていました。そんな時に山下さんの仕事観を伺って、自分のやりたい事が仕事に出来るということは、特にやりがいの感じない企業に就職するよりも人生を楽しむ事が出来るのではないかと感じました。

（山下さん）そうですね。仕方なく重荷に感じながら就職活動をするのはさぞかし辛いんじゃないでしょうか。ただ、今42歳の私が（笑）、しみじみ思うのは、新卒の就職活動が出来るのは皆さんの一生の中で、「今だけ」ということです。将来、好きなことを仕事にしていくためには、知識、感性、情熱、ビジョン、リーダーシップ、経営力、人脈、コミュニケーション力など、必要なことはたくさんありますが、なんといっても一番大切なのは「経験」です。何でも良いので、真剣に行動して、社会という「圧倒的な異物」と取っ組み合いして、格闘しながら、様々な「経験」をするうちに、そういった知識、感性、リーダーシップ、コミュニケーション力・・・などは、身についてくるものだと思います。それが私の場合は、たまたま子育てを通しての助け合いだったり、募金活動だったりしたのですが、なんといっても一番手っ取り早く身につくのは、

今の日本社会においては新卒で就職することなんじゃないかと想像しています。

まずは、与えられた仕事に真摯に必死で取り組んで、社会人としての「型」を身につけることです。型さえしっかり身につけば、あとは自分らしくアレンジしていくことができます。「型やぶり」の自由人も許されます。型が身につかずに好きなことをしようとする、「型くずれ」になりがちです。

また、見たくない世界を見たり、やりたくないこともやらざるを得ないような環境に身を投じることで、気がついたら想像を超えるような高いところにたどり着けたりもします。そんな少々のことなら乗り越えていけるような体力があるのも若いうちです。その意味で、就職活動は意味のあるものだと思います。せっくなので、取っ組み合ってみてはどうでしょうか（笑）？ でももちろん、それだけが全てではありません。私が出産を選んだように、皆さんそれぞれに別の「何か」があるかもしれません。それはそれで真剣に取り組めば、必ずどこかへつながっている1本の道であることには、間違いのないと思います。

（学生D）僕は京都のカフェを巡るのが好きなので、今後山下さんのような募金活動をしているカフェを見つけたら、その活動の背景を調べてみたいと思いました。

（山下さん）私もピースオブケーキのカフェ募金は、自分がカフェが好きだったからあそこまで熱中できたのでした。「好きな事」というのは、自分を良い方向で導いてくれる目印ですね。

（学生E）例えば「9.11」のように、社会とは時として残酷な結果を伴って、私たちの前に現れます。僕も国際関係を学ぶ中で国際社会の冷酷さを何度も認識させられました。

それでも、山下さんが善に基づく人間関係を信じて行動し続けてこられた原動力とは一体何だったのでしょうか？

（山下さん）本当ですね。今日の話のコアになるような良い質問をありがとうございます。なぜ私は「善に基づく人間関係を信じて行動し続けてこられた」のでしょうか？振り返ってみるに、ずっと行動し続けていられた訳では無く、今日も話したように、袋小路に陥り、孤独で悶々として、何も出来なかった時期もあります。もうダメだと人生から逃げ出したくなった時もあります。

例えば、インターネットでカフェ募金活動を見つける前は、いつ死ぬかわからないという病弱の乳児の看病に加え、育ててくれた最愛の祖母の死などが重なって、どん底のような思いでした。

恐らく私が「善に基づく人間関係」を信じて行動できたのは、それを信じなければ自分らしく生き生きと生きていけないからだと思います。思えば、幼少期から多いに影響を受けた両親たちや、高校・大学時代からの友人で今もつきあいのある人たちは皆、「善に基づく人間関係を大切に、行動し続けている」人達です。辛いときも、そんな友人達や両親や家族の生き方を信じることで、私を支えてくれたような気がします。そしてそれを支えに行動することが、結果として1つ1つ、私の職業人生に必要な経験となり、今の仕事へ直結していったと感じています。

仕事社会もちろん競争社会ですので、嫌な目にもたくさんあってきました。でも最終的には、「善に基づく人間関係を信じて行動」することが、結局は自分のためになっていると感じています。また余談ですが、中小から大企業まで様々なビジネスパーソンを見ていて思うのは、最後には「人を信じられる」ということが大事だと感じています。もちろん単なる「お人好し」という意味ではなく、押さえるべき所は押さえた上で最後に人を

信じる事ができる人物は、人からも信頼され、順調に仕事を展開していることを実感しています。

講演を終えて

私たち大学生の多くは既に決められたレールを進んでいくという選択肢しか見ることができないまま、なんとなく人生を送っているように思います。そんなわたしたちに、“「自分らしさ」を大切にする生き方”を教えてくださいました山下さんに、なんだかハッとさせられた学生は少なくないはずです。「自分らしさ」を軸に人生の選択をして進んでいっているつもりになっている大学生は多いのではないのでしょうか。

山下さんはそんな私たちを原点に立ち返らせ、就活ばかり気にしている自身の肩からふっと力を抜いて「自分」というものを見つめ直すきっかけをくださりました。見つめ直した「自分」の「やりたいこと」を積極的に求めること、思いを貫き通すこと、自分自身の力で引き寄せること。そんな勇気のもらえるお話でした。

そんな山下さんのお人柄ですが、明るく、ふんわりと包み込んでくれるような、お日様のような人です。優しさに溢れ、毎日出会う人一人ひとりに真摯に、丁寧に接していく山下さんのお人柄は一瞬にして人を惹きつける力があります。私たち学生にも、短い時間しか無かったにも関わらず、一人ひとりと会話をしようとしておられる姿が端々に見られました。今回、事前に担当班のメンバーと山下さんで打ち合わせをするお時間をお取りいただくことができましたが、準備の段階からとても親身に考えてくださり、その際にも、何度も「学生の皆さんが何を知りたいのかを知りたい」と聞いてくださっていたのがとても印象的でした。ご自分の「人生にこんな衝撃的なことがあったから話したい」よりも、「知りたいと思っていることを少しでも多く伝えたい」という温かい想いがとてもよく伝わってきたからです。そしてそんな誰よりも人を大切にする山下さんは、同じように周りの人に大切にしたい、助けてあげたいと思われていらっしゃることは、“進路について

袋小路に陥った時”、“2人の子供を育てる時”、“社会保険労務士として開業する時”それらすべてにおいて、山下さんの築き上げた深い人間関係が、山下さん自身を支えていたことから十分に伝わりました。

しかし山下さんの魅力はそれだけではありません。ホームレスの方々に向けて行った活動や、大学生で妊娠しながらも前向きに始めた生活、募金活動など、魅力的なお話を本当にたくさんしてくださいましたが、全てにおいて一貫しているものがありました。「積極性」と「自分らしさ」、そして「人のつながり」です。ご自身の価値観や人生観を大切にし、ご自分が苦手なことでも、興味があればとにかく挑戦する、というその姿勢が、(特にちょうど袋小路に陥りかけている私たち就活目の大学生には)まぶしく映りました。

山下さんからお聞かせいただいた「人を大切にする」「積極性」「自分らしさ」はこれから社会に出ていく私たちにとってのお手本であるように思います。





最後になりましたが、
このような場を提供してくださった方々、
大学まで出向いてくださった、
神崎さん、近藤さん、谷津さん、
吉田さん、山下さん
皆さんとても素敵なお方でした。
そして、中川先生、
一緒の時間を共有した学生の皆さん、

ありがとうございました。