

esquire news

Executive magazine
for Beautiful People

2013
5
May.

esquire
news

5
月号

発行人/河下隆博 発行/株式会社ダイワエシード 〒53308308 大阪府北区豊崎3丁目20番12号 パールグレイビル7F
発行日/平成25年4月21日発行 毎月1回21日発行/通巻380号 企画制作/エスカイヤニス編集室 コミケ 印刷/インテック

■ イベント・インフォメーション ■

全国のエスカイヤクラブのある街で行われる、
ビジネス関連や産業振興を目指したイベントを紹介します。

仙台

■ガーデン&エクステリア 希望の芽2013 in 夢メッセ

東北地域の復興を目指し、エクステリアや庭造り、お花を通して復興後の理想的で素敵な暮らしを提案します。東北から全国に発信するイベントです。入場無料。5月25日(土)・26日(日)9:30-17:00(26日は16:00まで) 夢メッセみやぎ展示ホール(仙台市宮城野区港) 問い合わせ/テレビ岩手「希望の芽」事務局TEL.019-624-1188 (平日9:30~17:30) <http://www.tvi.jp/kibounome/>

東京

■2013 Japan IT Week【春】

11の展示会が同時開催される日本最大級のIT専門展です。ソフトウェアの開発・保守・運用のための製品・技術が一堂に集まる日本唯一の専門展「第22回 ソフトウェア開発環境展」、企業経営に直結したCRMを実現するためのソリューションが一堂に集まる専門展「第18回 データウェアハウス&CRM EXPO」、組込みシステム開発に必要なハードウェア・ソフトウェアから開発環境までが集結する「第16回 組込みシステム開発技術展」、膨大な情報の管理・保護に不可欠なストレージソリューションが一堂に集結する専門展「第15回 データストレージEXPO」、情報セキュリティ対策のあらゆる製品が一堂に集まる専門展「第10回 情報セキュリティEXPO【春】」、Web・モバイル マーケティングに関するソリューションが集まる日本最大級の専門展「第7回 Web&モバイルマーケティングEXPO【春】」、データセンター構築、運用に関わるソリューションを一堂に集めた専門展「第5回データセンター構築運用展【春】」、クラウドコンピューティングに関する製品・サービスが一堂に集まる日本最大の専門展「第4回 クラウド コンピューティングEXPO【春】」、スマートフォンやモバイルに関するあらゆるソリューション/サービスが集まる日本最大級の専門展「第3回 スマートフォン&モバイルEXPO【春】」、M2Mシステムを構築するための、あらゆる製品が一堂に集結する専門展「第2回ワイヤレスM2M展」、通販を支援するシステムやサービスを一堂に集めた専門展「第1回 通販ソリューション展【春】」が開催されます。5月8日(水)~10日(金)10:00-18:00(10日は17:00まで) 東京ビッグサイト:東1-6ホール、西1-2ホール(東京都江東区有明) <http://www.japan-it.jp/>

横浜

■自動車技術展:人とくるまのテクノロジー展2013

自動車業界の第一線で活躍する技術者・研究者のための自動車技術総合展で、昨年は7万人を超える来場者がありました。日本が誇るEV技術をはじめ特別企画コーナー、ワークショップ、新製品・新技術セミナーなど、充実した内容です。5月22日(水)~24日(金)10:00-17:00 パシフィコ横浜:展示ホール(横浜市西区みなとみらい) <http://expo.jsae.or.jp/>



(写真提供:自動車技術展事務局)

名古屋

■中部ライフガードTEC2013~防災・減災・危機管理展~、 第16回国際福祉健康産業展~ウェルフェア2013~

南海トラフの巨大地震に備え防災・減災・BCPをテーマに初開催。巨大地震を始めとして水害や土砂災害など様々な災害リスクに対する、最新の製品、技術、サービス等を一堂に展示紹介するとともに、防災・減災に関するセミナーやシンポジウムを開催。また、高齢者や障害者の生活を支援する製品やサービスを幅広く紹介する「第16回国際福祉健康産業展~ウェルフェア2013~」も同時開催します。5月24日(金)・25日(土) 第16回 国際福祉健康産業展は26日(日)まで10:00-17:00 ポートメッセなごや:2号館(名古屋港区金城ふ頭) <http://www.lifeguardtec.com/>

大阪

■NOODLE WORLD KANSAI 2013、 INTER-FOOD KANSAI 2013、 第4回 関西省エネ・省CO2・コスト削減対策展、 第3回 関西フランチャイズ・独立開業支援展

特に特化した西日本最大の専門展示会「NOODLE WORLD KANSAI 2013(第6回 関西うどん・そば産業展、第6回 関西ラーメン産業展、第3回 関西パスタ産業展)」、外食産業活性化のための専門展示会「INTER-FOOD KANSAI 2013(第4回 関西居酒屋産業展、全国都道府県特産物フェア2013in関西、第2回関西ホテル・旅館産業展、第5回 関西店舗環境改善展)」、外食・小売業界の環境対策、コスト削減対策に特化した専門展示会「第4回 関西省エネ・省CO2・コスト削減対策展」、フランチャイズ加盟・独立開業を支援するための専門展示会「第3回 関西フランチャイズ・独立開業支援展」が同時開催されます。5月21日(火)~23日(木)10:00-17:00(23日は16:30まで) インテックス大阪:2-3号館(大阪市住之江区南港北) <http://foodexpo-kansai.jp/>

神戸

■第17回神戸国際宝飾展

世界20カ国420社が出展する西日本最大の国際商談展です。ジュエリーはもちろん、素材・サービスなど関連製品が一堂に集結します。アジアを中心に海外バイヤーも多数来場しており、回を重ねるごとに商談展としてさらに活気づいてきています。5月22日(水)~24日(金)10:00-18:00 神戸国際展示場(神戸市中央区港島中町) <http://www.ijk-fair.jp/>

福岡

■イベントJAPAN九州2013

九州全体を中心に西日本からもイベント、集客、販促の企画担当者が集まるイベント業界のための総合展示会。出展企業間の交流、マッチング商談会など、活発なビジネスチャンスの場となっています。5月14日(火)・15日(水)10:00-17:00 福岡国際会議場(福岡市博多区石城町) <http://www.intercross-com.co.jp/event-japan-k/index.html>

※イベント内容は予定です。変更される場合があり、また、入場料や申し込みが必要なイベントもあるので事前にお確かめください。

■弊社ホームページもご覧ください

【ダイワエクシード ホームページ】 <http://www.daiwa-j.com>

【エスカイヤクラブ ホームページ】 <http://www.esquire-club.co.jp>

■ご意見・ご感想をお寄せください

【エスカイヤクラブ メールアドレス】 esquire@daiwa-j.com

ESQUIRE CLUB ALL OVER JAPAN



0120-101355 お客様センター

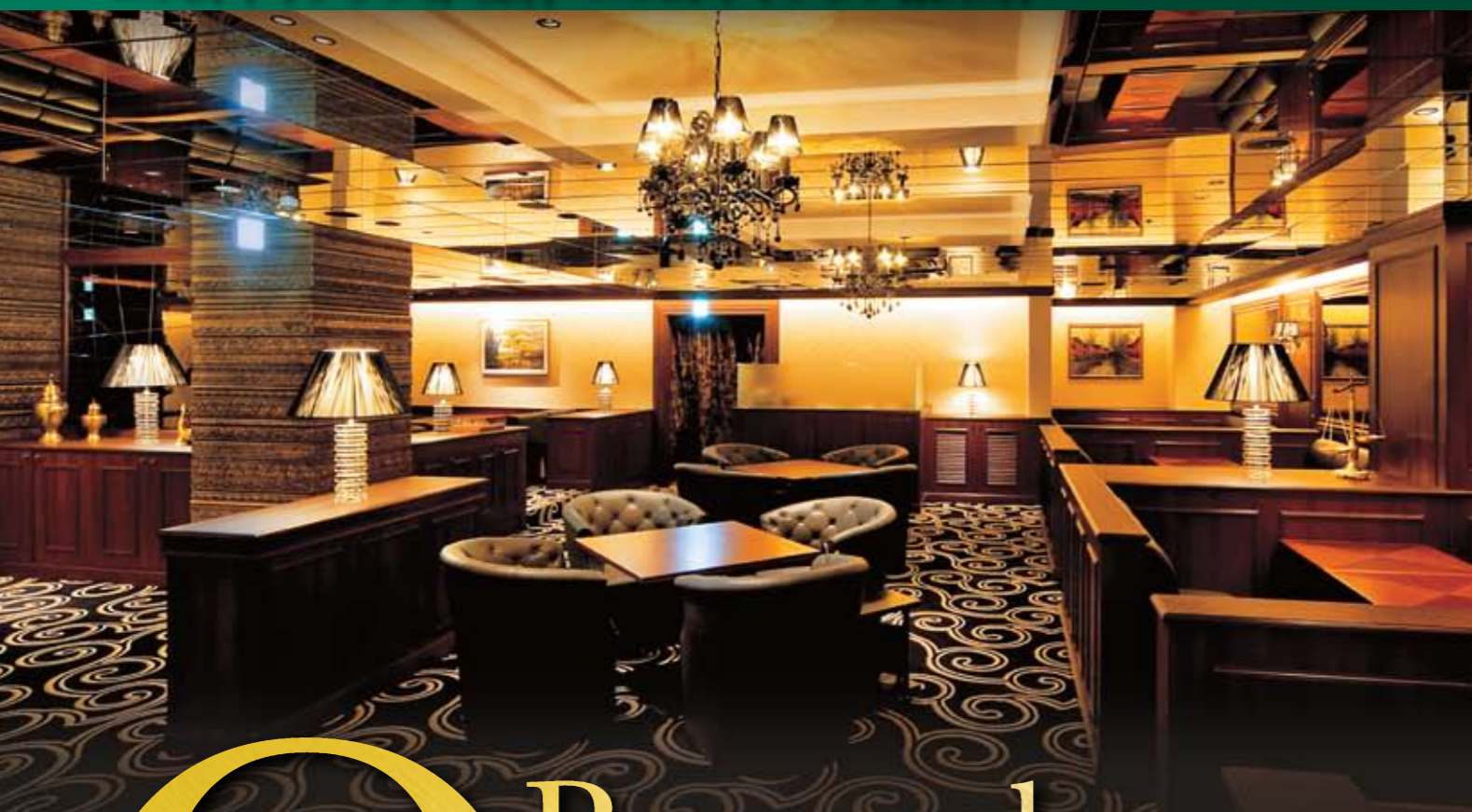
受付時間:10:00~17:00(月~土・祝日除く)

エスカイヤクラブ仙台店 / 日比谷店 / 銀座店 / 赤坂店 / 上野店 / 新宿住友ビル店
新宿文化ビル店 / 池袋店 / 横浜店 / 新潟NEXT21店
名古屋店 / 京都店 / 駅前第3ビル店 / OSビル店 / 難波店 / 三宮店 / 博多店

写真:奥入瀬溪流(青森県十和田市)

よりエグゼクティブに リニューアルオープン!

エスカイヤクラブ赤坂店 エスカイヤクラブ銀座店



Renewal Open!

写真は赤坂店です

ご好評
いただ
いております!



平素よりエスカイヤクラブをお引き立て賜り誠にありがとうございます。
このたび、エスカイヤクラブ赤坂店が4月3日(水)に、
エスカイヤクラブ銀座店が4月9日(火)にリニューアルオープンしました。
両店共に大人の時間をゆったりと過ごせるハイグレードな
スペースとなって生まれ変わり、皆様をお迎えしております。
新しくなった赤坂店と銀座店にぜひお越しください。

MEMBER'S CLUB esquire club 赤坂店 03-3584-1071 東京都港区赤坂3-10-4 赤坂月世界ビル6F

MEMBER'S CLUB esquire club 銀座店 03-3574-9295 東京都中央区銀座7-7-6 アスタープラザ3F

bunny's close up



エスカイヤクラブ赤坂店
後藤 友歌さん(右)
濱 洋乃さん(左)

リニューアルした
赤坂店で
お待ちしております!

後藤 友歌さん

- バニー歴 / 3年3か月
- 星座 / やぎ座 ● 血液型 / A型
- 休日の過ごし方 / 最近、料理に凝っていてよくつくります。あと、アロマテラピーが好きです。
- チャームポイント / 口元と目のホクロ。
- 自己分析 / ニュータイプ。
- 理想の男性 / 志村けんさん!
- チャレンジしたいこと / 独立開業!!!
- お客様へのメッセージ / リニューアルした赤坂店にぜひお越しください。

濱 洋乃さん

- バニー歴 / 2年6か月
- 星座 / てんびん座 ● 血液型 / A型
- 休日の過ごし方 / カフェ巡り。ユニークなカフェを訪れ、のんびりします。
- チャームポイント / 大きな目!!
- 自己分析 / 老若男女問わず誰とでもすぐに打ち解けられます。
- 理想の男性 / 知的で経験豊富な男性。
- チャレンジしたいこと / ヒッチハイク。
- お客様へのメッセージ / エスカイヤクラブ赤坂店はリニューアルして本当にステキなお店になりました。

esquire
news
Executive magazine
for Beautiful People

2013
5
May

C O N T E N T S

- | | | |
|--|--|-----------------------|
| ② Bunny's close up | ⑩ 大人のオフショット
生誕200周年メモリアルイヤー②
ドイツ・オペラ界の巨人、楽劇のワグナー | ⑱ こちら税の相談窓口 |
| ③ リニューアルオープンのお知らせ | ⑫ Business Essay
第三十回 勝負師は勢いを操る | ⑳ ZOOM IN MENU |
| ④ 特集 Business Eye
育成上手なリーダーをめざして
育てる技術を身につける!
Part2 モチベーションを高める | ⑬ Esquire Book Reviews | ㉑ ESQUIRE INFORMATION |
| ⑧ Esquire Area Watching 長野県編 | ⑮ Trend Word | ㉒ イベント・インフォメーション |

部下の毎日の表情を「観る」

前回は人材育成に大切な上司と部下の信頼関係を築くには、部下のパーソナルな部分に関心を持つことが大切だとお話ししました。今回は二ステップアップして、部下のモチベーションをいかに高めるかについて考えたいと思います。

まず、大切なのは現場で部下を「観る」ということです。この「観る」というのはどういうことかと言いますと、簡単なところでは「朝の挨拶」や「外出から戻った時の表情」に元気や変化があるか？ 交わす言葉に覇気があるか？ などの日常に意識的に関心を持ち目を配れているか？ に始まり、めざすところは、部下が最近こだわっていることや取り組んでいること、私生活も含め悩んでいることなどを上司として気づき、知ろうとする姿勢を指します。

これだけを聞くと大したことでは無いように感じるかもしれませんが、部下についてこれらを個別かつ具体的に話してみてくださいと問われても答えられる上司の方は残念ながら多くはありません。前回は「部下に関心を持っていない上司が多い」と述べましたが、それに連動するように「観る」ができていない上司も少なくないのです。

では、どんなことから始めれば良いかと言えば、例えば先にあげたような朝の挨拶や、外出から帰ってきた際の雰囲気はどうか？（上機嫌？ 表情が曇っていない？ 疲れが浮かんでないか？）といった、何気ない表情を観ることから始めれば良いでしょう。朝、元気がないと感じたことは毎朝観ているから気づける変化です。そこで「どうしたの？ 調子悪いの？」商談先で何かいいことあった？ と声を掛けることは、ベシッくな「観てくれてる感」につながる対応だといえます。

きちんと観ていると、部下は「観てくれている感」や「観られている感」を自然と感じることになり、上司の自分に対する「関心」の実感につながります。「観てくれている感」は安心感や信頼感、頑張り甲斐へとつながりますし、「観られてる感」は適度な緊張感や、きちんとしなければという行動の牽制にもなりますが、いずれもモチベーション向上へのポイントと言えてでしょう。

「声掛けること」が「安心感と信頼感を高める」

この「どうしたの？」の「声掛けは、それだけでコミュニケーションが広がります。「実はお客さんにこんなことを言われて」という答えが返ってきた場合、それが意外と看過できないことだったりするかもしれない。逆に「気にするな」というアドバイスで済むかもしれません。何よりも大事なものはこのやり取りの積み重ねなのです。

さらに部下をよく観ていると、本人が気づいていない変化が見つかるかもしれません。上司「最近、君を観ているとすごく充実感を感じるけど何かあったの？」部下「そうですね。実は〇〇に取り組んでいて、それがうまくいっているんです」

Part 2
モチベーションを高める

育成上手なリーダーをめざして 育てる技術を身につける！

部下のモチベーションをいかに高めるかは人材を育てる重要なファクターの一つです。先月に引き続きPart2として日経BP社主催「育てる技術」養成講座の講師を務める、御供田(ごくてん)省吾氏に部下のモチベーションを高めるテクニックについて伺いました。



本人は大したことがないと思っていることが、周りからすると凄くいいことというのとはよくある話で、そういう本人は思いもよらないところで、自分の取り組みを「凄い」と言ってもらえれば誰しも嬉しいものです。また、自分では意味のあることだと考え黙って取り組んでいたことを、上司が気づき「いいじゃないか」と声を掛けてくれるとなれば俄然やる気が出てくるというものです。

こういう「声掛ける」という関わり方は、地味ですが後でじわじわ効いてくる接し方です。部下が落ち込んでいる時などこの「声」は大切で、早目に声を掛けることで傷は浅くて済みますが、時間が経つと本人では抱えきれないほどに大きくなってしまふものです。

声を掛けるタイミングは「そう思った時」で間違いはないでしょう。違っていれば杞憂で済みますし、それでも部下にすれば「観てくれている」と嬉しいはずで、上司への信頼感が増します。私の経験上、部下の「行つてきます」「ただいま戻りました」を聞いて「あれ？ ちょっと元気がないぞ」と上司が感じた時はかなりの確率で何かあると思つていいと思います。

「観る」ことは技術ではなく意識の問題で、毎日、「観よう」と意識すれば観えてくるので、こういうことを続けていくと部下にしてみれば相談しやすい上司となります。自分に関心の無さそうな人にちょっと相談してみようとは思わないですかね。

褒めて育てるのは王道
ではその褒め方とは？

「褒める」ことで伸ばすのは人材育成の定石であり、モチベーションを上げる最重要スキルの一つですが「何を褒めていいのかわからない」という声は少なくありません。その理由の一つは、きつとこれまで述べてきたように観れていないことにあると思いますが、ステップとしてそれができて、褒めるポイントが見えてきたら、「褒める」時には次の3つのポイントをおさえておきましょう。

◆ポイント1◆ 具体的であれ

営業成績を見て、単純に「よく頑張っているね」と言われても誰でも嬉しいわけではありません。誰に対しても当たり障りない褒め言葉というのは、受け手にとっては気持ちの入っていない挨拶のような物足りなさを感じさせます。逆に、具体的に言われるほどに自分のことを特別に褒めてくれていると感じられ、モチベーション向上につながります。例えば「今回の資料はよくまとまっていますね」ではなく、「特にこの部分なんて、以前の君なら抜けていたけれど今回はきちんと述べてある」と具体的な部分を指して褒めるわけです。

◆ポイント2◆ 褒め時を外さない

本人の中で良いことがあつてテンションが高かったのは2週間前なのに、2週間経つてまたまた会った時に「良かったな」と言つて

もそれほど嬉しくはありません。本人の熱が冷めている時に褒めても「ああ、どうも」で終わつてしまいます。同じ褒めるのであればメールなり電話なりですぐに「よくやった」と伝えるべきです。吉報を聞いたのなら携帯電話でいいので「今、聞いたぞ」と報を入れてあげたり、帰社直後、机にカバンも置かずに部下のところへ「目散に行き」さつきクライアントのところへ行つて来たなら君のことを褒めていたぞ」という行動ができれば、部下のモチベーションはググッと上がるはず。同じ結果を褒めるにしても、このようにタイミングや方法を変えられることで、その効果は間違いなく変わってきます。

◆ポイント3◆ ツボを外さない

本人的にはそれほど頑張ったわけでもない部分を褒められて嬉しくは感じないケースがあります。それよりもずっとこだわつてきた部分や、隠れて努力をしていることを褒めてくれるほうが嬉しいものです。そのためには前述しているように普段から観るように意識することです。

逆に成功しなくても普段の頑張りを知つているから「今は耐えろ」と言えるのであり、それを「頑張りが足りないのではないのか？」なんて言われてもモチベーションは上がりません。

◆応用編1◆ 間接的に褒める

あえて人伝えという方法もあります。部下の近い同僚に「彼、最近頑張つてい

るみたいだけ、君はどう思う？」と。するとその同僚から「お前のことを褒めていたぞ」と聞けば、直接言われるよりも何割増も嬉しいものです。あなたの上司に「彼は頑張ったので今度何かの機会に褒めてあげてください」と頼んでみるのも1つの方法です。後日、その部下は「例の件で部長に褒められましたよ」と報告をくれるでしょう。あなたは自分が進言したことはふれず素知らぬ顔で「それは、良かったね！」と一緒に喜ばないのです。

◆応用編2◆口頭から「うちの部下の頑張り」自慢

私は、自分の組織をマネジメントしていた時は、同僚や他のセクションの人と飲みに行った時に、自分の部下を褒めるような話題を意識していました。目安は自分の話の半分は部下のいい話という感じですが、すると回り回って本人の耳に入ったりするものです。

◆応用編3◆褒めて、欲張って求める

「褒める」という下地があれば、「頑張った結果が出たんだから、次はワンランク上の仕事をやってみたいか」とも言えます。褒めもせず、ただただ頑張れと言ってもなかなかやる気は出てきません。

◆応用編4◆褒めないこともあり

変化球になりますが、あえて褒めないということがあってもいいでしょう。つまり「君はこの程度で褒めないよ」「ここまでやったら褒めてやる」「みたいなアプローチです。もちろんこの場合は、「期待しているからこそ」ということをはつきりと伝えることは必須です。

「怒ったり」、基準がぶれたり、叱られている理由がわかっていない状態では、彼らの中には響きません。大事なポイントは、「叱ったのは、自分をよく観てくれているからなんだ」と感じさせることです。ここをしつかりと押さえておれば、叱ったら翌日会社に出てこないのではないかと心配になる必要はありません。

じつくりと腰を据えて「論ず」というテクニック

「叱る」とはまた違うモチベーションを上げる方法に「論ず」があります。「君、いったいどうしたんだい？」という語りかけですね。問題となつている原因が深い場合に、この手法を活用するといでしょう。「論ず」時は、いつもと違う環境で行うと、より効果的なので別室に呼んでみましょう。すると部下も「ん？ いつもと違うぞ」というスイッチが入ります。

この場合で大切なのは、心配しているスタンスや「君はこんなもんじゃないはずだ」という想いを持ちながら接することです（もちろんこの想いは心からでないという意味がありません）。本人の目標、上司や周囲の期待を織り交ぜながら「本来求めているレベルはここだけど、今はそこに差が出ているのはどうしてだろう」と問いかけ、話し合うスタイルの中で原因を紐解き、改めてあり方やすべきことを確認し、改善への道筋を共有していくわけです。気をつけたいのは一方的にならないことで、話し合い認識を合わせるスタンスで合間に同意を得なが

上司はそのつもりでも、その気持ちが伝わっていないと部下が腐ってしまいます。どちらの褒め方がよりモチベーションにつながるタイプなのかは、日頃の「観る」ことを実践できているか、わかってくるでしょう。

「褒める」について、注意してほしいのは褒める「量」を、できるだけ誰にも等しくすることです。少し抽象的ですが、褒める量が10あるなら1つずつ褒めるほうが伸びるのか、一度に10で大きく褒めるのがいいのかという観点です。こういったところでの公平感も実はマネジメントで気を付けるべき点です。私はマネジメントを始めた頃、手帳に誰をどんなことで褒めたのかをメモしていました。それを節目で見直す、たいていは部下によって「褒める」の濃淡が起きているのです。それに気が付くたびに「褒める材料」を探してアプローチすることを実践していましたね。ちなみに、皆さんはこの半年で部下を「具体性を持って褒めた」ことがどれくらいありますか？ もし少ないようなら、早速、今日1つ何かを褒めてあげてはいかがでしょうか。

「怒る」のは感情、
「叱る」のは愛情、
「叱る」マインドで伸ばす

さて、褒めることの反対は叱ることです。これもモチベーション向上には大切な要素なのですが、褒める以上にできないことが多いようです。しかも怒っているのに叱っていると勘違いしているのです。「怒る」とは感情であり、部下も反発してしまいま

ら話を進めていきましょう。

間違つてはいけないのは、折り合いをつけて要求レベルの妥協点を見出すのではなく、上司として部下に求めることは下げずに、そこへの改善意識を共有し、行動にかなげていくことを目的としなくてはいい点です。

この「論ず」というカードはそう頻繁に切れるものではありませんし、上司側にもパワーがいらいます。「1時間や2時間は君のためなら時間はさくぞ」「わかるまで話そう」「ぐらいの意気込みがないと相手には伝わりません。また、話し方のコツとしては声のトーンを下げる。期待値とこれまで頑張ってきた評価に触れることを忘れずに、じつくりと話し込めば、部下も「実は…」と本音を話し出します。誰もが「聞いてほしいこと」はあるものなのです。

私が指導していたかつての部下ですが、彼は現在30歳でマネジャー職をしていますが、関心を持って褒めて叱って論ずことを実践している彼には43歳になる部下がいるのですが、その部下は「あのマネジャーのためなら、絶対に頑張ります」とまで言っているそうです。信頼関係が築かれていれば、年齢は関係ありません。

セルフモチベーションを促すテクニック

モチベーションが高まれば受動的ではなく自ら動く下地は整うはずですが、最後に少し「セルフモチベート」についても触れておきましょう。

す。「叱る」ことは部下のための指導、それこそ愛情がベースとなります。ではうまく「叱る」にはどうしたらいいでしょうか。

◎結果ではなく、プロセスに焦点を当てる
評価する場合、結果に目がいきがちですがプロセスをよく観ておきましょう。それで取り組むべき「約束事」ができていないのなら「なぜやっていない？」と叱ればいいのです。結果だけを観て「頑張り足りない！」と言つても、いつもの2倍頑張ったにもかかわらず結果につながらなかったのかもしれないです。それはプロセスを指導した上司が悪いのです。

◎同じ事柄について基準をぶらさない
「この前は何も言わなかったのに、なんで今回は言うんだ？」となれば気分が叱つていいると思われまます。これは言うまでもなくNGです。「こういうことをすればあの人には必ず何か言ってくるぞ」と思わせること。普段から上司としてのスタンス、価値観も伝えておきましょう。

◎部下が叱られている理由を理解している人
「叱る」の目的はダメ出しではなく改善にあります。そのためには、部下が何故自分分は叱られているのかを理解していることとそれへの納得感が重要です。

◎本来あるべき状態との比較であること
「ダメ」と言う時は、約束したプロセスやあるべき状態と比べ、その差について叱るようになりましょう。例えば「担当ならいいのかもしれないが、リーダーとなった今、こんなこと

なぜ自ら動けないという状態が生まれるのか。これには阻害する3つの要因があると思われまます。

◎目的意識を欠いた動き
自ら動けない人は、「何のために」という目的への理解不足が顕著です。例えば、何故この資料を作成するのか、何故このデータをとるのかという、その「行動の目的」を理解できていないのです。「何のためにするのか？」を理解していなければ、経験のあるベテランならともかく若い人材は指示されたこと以外に動きようがありません。上司側から「私は彼に言ったんですが…」という意見も出ますが、部下がそれを理解し、動ける状態になつていなければ、それは上司の役割としての「言った」には不足なのです。

◎失敗・責任の回避意識
失敗したくない、責任を負いたくない気持ちには誰にだつてあります。上司が「失敗してもいいからやってみろ」「やることに意義があるんだ」という姿勢を見せられれば、部下のプレッシャーも随分と軽減されるはずですが、やってはいけない失敗は叱ればいいのですが、新しいことに挑戦した結果の失敗は叱らない。むしろトライしたことを褒めたいものです。「今回は初めてだったんだらう？ 次に結果を出せばいいさ」と。それに対して部下が「また挑戦してみます」と言えばそれでもうOKです。

◎組織・上司への諦め

「うちの上司は何を言つてもだめだ」「どうせだめと言われるから」と思わせないうよう、「部下への期待」を常に発信しまし

とでいいと思うのか？」「今の君はここまで出来ないといけないんじゃないか？」など。◎憶測ではなく、事実に基づいて話すこと
「どうせやつてなかったんだらうな」ではなく、事実を知った上で話をしましょう。いつも寝坊している人でも今日はたまたま電車の遅延なのかもしれません。ここを間違えると逆効果になつてしまいます。また、同じ理由から人から聞いた話だけで叱らないことです。人づつてに聞いたことなら「聞いたことなんだがこれは本当なのか？」と問えばいいでしょう。

◎最後は改善の目標や期日を約束すること
先ほども言いましたが、「叱る」の目的はあくまでも改善にありますので叱つた後は、必ず改善の目標を設定しましょう。「いつまでに、何をどのようにするのか」もしくは「次回はどうのように取り組むのか」を決め、しっかりと後を追うようにしてください。

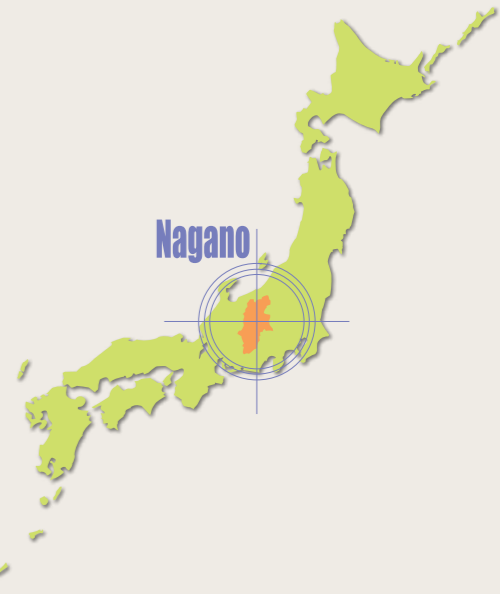
意外かもしれませんが、驚くことに自分のことを叱ってくれる上司を求めている若い人は決して少なくありません。私の経験でも、若い人から「ちゃんと叱つてもらつてくれる人が羨ましい」という話を聞いたことある人が羨ましい」という話を聞いたことある人が羨ましい」という話を聞いたことある人は「叱ってくれる」と受け止めていますし、逆に「叱ってくれる」と受け止めていまい心がないからだと思つているのです。ただ先にも挙げたように、感情をぶつ

よう。また部下がこんなことをやりたいというアイデアを持つて来たのなら、基本はやらせてみるべきです。「こうしたらもつとやりやすくなるかも」というアドバイスは構いませんが「それよりもこっちでやれ」はNGです。あくまでもベースは本人のアイデアで取り組ませましよう。「自分から言つたことはやらせてくれる」「先輩たちが失敗を恐れずにどんどんトライしている」といった前向きに取り組める企業風土はこういうところから創られていきます。

前月号、今月号と2回にわたり、人材育成についてお伝えしましたが、何度も言いましたように何よりも大事なことは上司が部下に本気の関心を持つことをベースとし、その上に確かな信頼関係を築くことです。難しく感じている心や苦手意識を一度脇に置き、改めて目の前の人材に向き合つて彼らの成長の可能性をさぐる試みに取り組んでみてください。その先にきつと今よりも良好な信頼関係に基づいた人材と組織活性への一歩があると思います。

◎プロフィール 御供田 省吾氏
Shogo Gokuden

組織営業総研 代表。営業力強化コンサルタント。大学卒業後、株式会社キーンズに入社。現場での提案営業に従事。独自視点の提案営業手法で成果を上げ、エリア責任者として売上と組織育成の責任をもつ職に就く。9年間の勤務を経て退社後、不動産情報サイト「HOME'S」を運営する株式会社ネクストへ。新卒～30代の営業マンが成果を出しながら成長する組織を独自の手法で創り上げ、社内で最も平均年齢の若い組織で全社売上の半分を担いながら、次世代マネジャーを輩出してきた実績をもち、社内大学の営業学部長として、営業や組織マネジメントの若手指導にも携わる。



Esquire Area Watching 第30回 長野県編

全国各地の今を探るエリア・ウォッチング。長野県は内陸部に位置する条件を活かし工業県として発展してきました。とりわけ付加価値の高い分野に強みがあります。

内陸型の工業県として発展



県都の長野市は98年に冬季オリンピックを開催。それに合わせて開通した長野新幹線は地域経済に大きなインパクトをもたらした(写真はJR長野駅前の風景)

円から、90年には6兆5457億円へと10年間で倍増する成長がもたらされている。

近年はグローバル競争が激しく、情報通信機械・電子部品の分野は厳しい競争を強いられている。生産拠点を海外に移す動きが強まる一方、県内の製造業は知識集約型へのシフトが進んでいる。製造品出荷額も07年の7兆332億円をピークに横ばいで推移する状況だ。県は産業力を強化するため「ものづくり産業振興戦略プラン」を策定。「健康医療」「環境・エネルギー」「次世代交通(電気自動車など)」の3分野の振興に力を注いでいる。長野県は交通基盤の整備が産業発展の契機にな

全県的な取り組みで長寿を実現

年を取れば健康を願う気持ちが強くなるものだが、「健康長寿」の実現に最も成功しているのは長野県だ。

平均寿命(2010年)は、男性80・88歳、女性87・18歳とともに全国1位である。だが、平均寿命の全国調査が始まった65年当時、男性は9位、女性26位だった。順位を上げたのは、県を挙げて減塩運動など健康づくりの取り組みを行ってきたからだ。しかも、長野県は1人当たりの老人医療費(75歳以上)が74・5万円(09年度)と、少ない順で全国3位。だが07年まで実に18年連続で全国最低だったという顕著な実績がある。

長寿でありながら医療費が少ないのは、健康な高齢者が多いことを意味している。長野県は健康長寿の先進県なのだ。高齢化が進む時代にあつて、長野県の取り組みは増え続ける医療費を抑えるための手本になるだろう。

長野県が健康長寿の県であるのは、働く高齢者が多いことにも表れている。高齢者就業率は29・9%(07年で、85年の国勢調査以後、1位を維持している。

こんなデータから長野県民の勤勉な県民性が浮かび上がってくる。勤勉さは県民所得を増やすことにもつながり、1人当たり270・1万円(09年)で全国13位と高い位置にある。

県内全域で製造業が発展

次に産業事情を探っていくとー。長野県は工業の盛んな県で、製造品出荷額は5兆6383億円(10年)で全国19位。内訳は情報通信機械(23・9%)、電子部品(14・6%)、食料(8・7%)、生産用機械(6・8%)、輸送用機械(6・6%)、電機(6・1%)の

つたが、現在も大型事業が進行中だ。北陸新幹線は、長野駅から金沢駅までの区間が15年度内に開通予定。リニア中央新幹線も2027年に東京1名古屋間が開通予定で、県内では飯田市に隣接する高森町が駅の候補地。高速道も小諸市から山梨静岡を結ぶ中部横断自動車道の整備が進んでいる。

味噌・寒天など食品産業に独自性

続いて地場から成長した産業を見ていくとー。長野県の特産といえば味噌で、全国シェアは35%。生産が増えたきっかけは、昭和の大恐慌時に製糸工場の多くが閉鎖され、その従業者が味噌工場に移ったことだ。戦後は大消費地の東京で品質の良さが認められ販売量が飛躍的に増大。CM宣伝も行われ市場が全国に拡大。マルコメ(長野市)、ハナマルキ(伊那市)、タケヤ(諏訪市)などがナショナルブランドに成長している。近年は海外での和食ブームによりみそ汁の人気が高まったことから、マルコメは07年に米国工場を開設している。

寒天も長野県が強い分野。原料のテングサは海産物だが、寒天作りは涼やかな地が適しているため江戸期から長野が産地になった。寒天のトップ企業が伊那食品工業(伊那市)。同社は従業員を大切にしている企業としても知られている。会長の塚越寛氏(1937年生まれ)は、木材会社に勤務していた時に働きぶりが認められ弱冠21歳で倒産寸前の伊那食品の再建を命じられる。再建するには従業員のやる気が起きる会社にするしかないと考え、自分の家と同じように思えるような会社を目指す。「永続」することこそ大切と考え、長期的展望に立ちゆるやかな成長を重視している。会社は従業員の幸せのためにあり、「いい会社ですな」と言ってもらえる会社づくりが同社の目標だ。

順となつている。情報通信機械と電子部品で4割近くを占め、小さくて付加価値の高い分野に強く、内陸型の特性を活かした産業構造になっている。

長野県は北信・中信・東信・南信の4地域にわたり、製造業の盛んな県である。最も勢いがあるのは中信地域の松本盆地とその周辺で、出荷額は安曇野、塩尻、松本の3市の順で1〜3位を独占。この3市で県全体の3分の1を占めている。安曇野市は05年10月に豊科町、穂高町、三郷村、堀金村、明科町の5町村が合併して誕生した市だが、出荷額は7590億円に上る。人口は97万を数え、68万の塩尻市とともに県内で最も人口が増加している自治体だ。市内にはソニーE.M.O.S、セイコーエプソン、アズミ村田製作所、キッセイ薬品などの工場がある。塩尻市には日本電産コパル、セイコーエプソン、松本市には富士電機、パナソニックなどの工場がある。

北信地域は長野市が製造業の集積地で出荷額は県内4位。東信地域は上田市が5位、南信地域は飯田市が6位というふうには、長野県は全県的に製造業が盛んである。

グローバル化で知識集約型にシフト

だが、内陸部に位置するため工業化を進めるには条件的に恵まれず、戦前は軽工業の製糸業を最大の柱にしていた。工業の高度化を促したのは戦中期における大都市からの工場疎開で、その数は400社にも上つていた。戦後は疎開工場のほとんどはこの地を去つたが、その技術が地元で継承され精密機械・電機などの分野が成長する。

高度成長期になると内陸部に適した電機部品などの工場が進出。82年に中央自動車道が全通すると東京・名古屋が近くなり、工場進出が活発になった。製造品出荷額は80年の3兆3276億

エレキギター生産を60年代からリード

異色の地場産業がエレキギターで、長野県は国内最大の産地だ。60年代のエレキギターブームの頃、松本市を中心にメーカーが数十社あったという。背景には松本地方が木工品の産地で技術を応用できるという事情があった。

今は数社が残るのみで、最大手は松本市のフジゲンだ。82年に米フエンター社と提携、OEM相手先ブランド生産)を始める。翌83年には月に1万4千台を生産、世界一のエレキギターメーカーになる。しかし、OEM生産は次第に生産費の安い国に取って代わられる。状況を打開するため木工技術を活かせる分野に乗り出し、高級車のウッドパネルが伸び、今ではこの分野が中心事業になっている。

長野県の産業は時代の変化にうまく適応することで発展してきた。地場産業も持ち味を活かしたくましく成長しているようだ。

No.1 データに見る長野県の日本一

- 隣接する都道府県の数** 新潟・群馬・埼玉・山梨・静岡・愛知・岐阜・富山の8県と接し全国最多
- 3000m峰の数** 15座あり長野県はまさに日本の屋根
- レタス生産量** 年間約17万トン(10年)を生産、全国シェアは約3割。佐久、上小、松本地域が主産地
- 公民館の数** 人口100万当たり632.4館(08年)あり、総数でもトップ
- 野菜摂取量** 1日の摂取量が男379グラム、女353グラムでともに日本一。全国平均は男301グラム、女285グラム(10年)

Wilhelm Richard Wagner

生誕200周年メモリアルイヤー② ドイツ・オペラ界の巨人、 楽劇のワーグナー



今年はおペラ界の巨人といわれる
リヒャルト・ワーグナーとジュゼッペ・ヴェルディの
生誕200周年にあたるメモリアルイヤーです。
4月号のヴェルディに引き続き、
5月号ではワーグナーの作品をとおして
その魅力を探ってみましょう。

王国、そして天上の神々の世界が織り成す物語です。終盤の「神々のワルハラ入城」は壮大で華麗。

〔第一夜〕ワルキューレ…世界支配の魔力を持つ指輪の奪還を図る神々の長ウォータンの挫折、娘ブリュンヒルデの苦悩を背景に、神々と人間の愛憎ドラマ。第一幕のジークムントとジークリンデの愛の歌「きみこそは春」、映画「地獄の黙示録」で有名になった第三幕の「ワルキューレの騎行」、同幕切れの「ウォータンの告別と魔の炎の音楽」はワーグナーの世界へ陶醉させます。

〔第二夜〕ジークフリート…ジークフリート（ジークムントの遺児）がいよいよ登場。たくま

総合芸術を目指して
「楽劇」を創ったワーグナー

ドイツのライプツィヒで生まれたリヒャルト・ワーグナー（一八三二―一八八三）。幼少の頃は演劇や文学が好きで子役として舞台にもあがっていました。やがてウエーバーの歌劇やベートーベンに影響を受け、いつしかオペラ作曲家を目指すようになります。

劇場の指揮者として自作を上演するも不評で、起死回生を託したパリでの活動も振るわず、失意の中、ドレスデンに戻ってきます。するとパリ時代の「リエッツィ」や「さまよえるオランダ人」が喝采を浴び、ようやくオペラ作曲家として本格的に歩きたすのです。その後ド

レスデン蜂起の指導者とみなされ逮捕状が出て亡命したり、不倫騒動など私生活はなかなかの波乱万丈だったようです。

そんなワーグナーといえばオペラの理論「楽劇」。従来のオペラが歌手主導であると否定し、ドラマの進行と音楽を一体化させることを理想としました。そして劇の最後まで旋律が連綿と続く「無限旋律」や、特定の人物や物事を表す旋律を当てはめることで劇の進行中に、その旋律が流れるとその人物を連想させる「指示動機（ライトモチーフ）」といった革新的な手法を編み出し、オペラの総合芸術へと昇華させたのです。

熱心な信奉者が多い
ワーグナー作品

「さまよえるオランダ人」呪われたオランダ人を乙女の純愛が救う物語で「女性の愛による救済」はワーグナー終生のテーマ。この作品はドイツロマン派オペラの歴史に揺るぎない礎を築いた記念碑的名作。序曲をはじめ随所で奏でられる海の描写はまさに潮風が漂うかのよう。第一幕「期限は切れた」、第二幕の主人公を救う乙女ゼンタのパラードが聴きどころ。

《タンホイザー》正式な名称は「タンホイザーとヴァルトブルクの歌合戦」。中世ドイツの歌合戦と騎士タンホイザー伝説がモチーフとなり、ここでも恋人エリーザベットの純愛が主人公を救う物語です。第一幕の官能的な「バックナール」、第二幕のエリーザベットの歌の殿堂や壮麗な「大行進曲」、第三幕「夕星の歌」エリーザベットの祈り「巡礼の合唱」が有名です。

しく成長したジークフリートは、魔剣ノットゥングを鍛え直し、指輪を手に入れます。魔剣ノットゥングを鍛える「かじ屋の歌」、第二幕のブリュンヒルデの目覚めの歌「太陽に祝福を」をはじめ、同幕ではライトモチーフが巧妙に組み込まれた醍醐味を味わえます。

〔第三夜〕神々の黄昏…指輪の呪いは英雄ジークフリートを襲い、指輪はニベルング族の手に落ちるのか。神々も終焉の時を迎え、物語は悲劇をともなう壮大な終末へと向かいます。プロローグと第一幕の間奏曲「ジークフリートのラインへの旅」、第三幕の「ジークフリートの葬送行進曲」「ブリュンヒルデの自己犠牲」は単独で演奏されることも多い名曲です。

《ローエングリン》ドイツ・ロマン派の真骨頂ともいえる大歌劇で、ワーグナーの作品の中でも人氣が高いようです。ブラバント公女エルザは、白鳥の騎士ローエングリンに危機を救われるも悲劇に終わる物語。第一幕「エルザの夢」、第二幕「婚礼の行列」、第三幕「結婚行進曲」「婚礼の合唱」「聖杯の物語」などよく知られている名曲が多いです。

《トリスタンとイゾルデ》ワーグナーの「楽劇」第二弾の作品。コーンウォール王に嫁ぐことになったアイルランドの王女イゾルデを海路迎えに行く騎士トリスタン。その途中に二人して愛の媚薬を飲んだことから「大恋愛物語が展開します。第二幕の前奏曲、第一幕「愛の二重唱」、第三幕のイゾルデの「愛の死」は有名ですが、全曲にわたって愛の官能あふれる描写は圧巻です。

《ニュルンベルクのマイスタージンガー》十六世紀に実在した歌人であり靴職人のザックスを中心に、ドイツの町ニュルンベルクを舞台にした職人たちの物語。ワーグナーには珍しい喜劇です。第一幕の前奏曲は雄大で勇壮な管弦楽で聞き覚えのある名曲。第三幕第二場の「歌試合」、騎士ヴァルター「朝はばら色に輝き」は感動的です。

《ニーベルングの指環》構想から完成まで二十六年の歳月を費やした「大叙事詩的オペラ」。中世の伝説や北欧神話を題材に、次の序夜と三夜からなり、四日間わたって上演されるほどの超大作です。

〔序夜〕ラインの黄金…ラインの黄金から作られた世界支配の権力をもつ指輪。その指をめぐるライン河底、地下のニベルング族の《バルジファル》「舞台神聖祝典劇」とワーグナー自身が名付けた辞世の作品。キリストの血を受けた聖杯を守る騎士団から聖槍が奪われます。神託のあった愚か者バルジファルが見事に聖槍を奪い返し、聖なる騎士となったバルジファルの冒険物語です。第二幕の謎の女クンドリの誘惑場面はワーグナーならではの官能的な音楽で、最大の聴きどころとして有名なのは第三幕第一場「聖金曜日」の音楽でその美しさは絶品。物語は複雑でも音楽は清らかで崇高さに満ちあふれ、その至福の響きにワーグナーの世界を堪能できることでしょう。

参考文献／『世界オペラ50』後藤真理子、河出書房新社、オペラの楽しみ方完全ガイド「江森天」由書店「曲でわかるオペラガイド」130選山田治生他、成美堂出版「あらすじで読む名作オペラ50」百合子、世界文化社

オペラ劇場あらかわバイロイト 第5回ワーグナー音楽祭

2009年スタート以来、毎年ワーグナーオペラの公演を掲げる「あらかわバイロイト」。高額なチケットが多いオペラ公演が常識の中で、「下町」らしく、S席1万円の公演もあり、身近に感じられるワーグナーオペラの定着をめざしており、回を重ねるごとに人気を集めています。

http://www.tiaa-jp.com/tiaa_opera/ (東京国際芸術協会)

『トリスタンとイゾルデ』

公演日：11月23日(土)・24日(日)
劇場：サンパール荒川大ホール
(東京都荒川区荒川1-1-1)
演目：『トリスタンとイゾルデ』



昨年11月第4回ワーグナー音楽祭「ラインの黄金」より photo:長澤直子

【ワーグナー】オペラ公演情報

- 関西フィルハーモニー管弦楽団
5月6日 神戸新聞松方ホール
演目：「ニュルンベルクの名歌手」第一幕前奏曲、「さまよえるオランダ人」序曲、「タンホイザー」序曲
- 5月30日 ザ・シンフォニーホール(大阪)
演目：ジークフリート牧歌 ほか
- バルバラ・フリットリ(歌手)
5月19日 東京オペラシティコンサートホール：タケミツメモリアル
5月21日 サンケイホール プリーゼ(大阪)
演目：ヴェルディ&ワーグナーの作品
- 大阪交響楽団
6月18日 ザ・シンフォニーホール(大阪)
演目：「トリスタンとイゾルデ」第一幕への前奏曲、愛の死 ほか
- 読響カレッジ
5月31日 文京シビックホール(東京)
演目：「タンホイザー」序曲、「ローエングリン」から第一幕への前奏曲、ほか(ヴェルディも演奏)
- 九州交響楽団
6月27日 アクロス福岡 福岡シンフォニーホール
演目：ジークフリート牧歌、「神々の黄昏」よりジークフリートのラインへの旅、ジークフリートの葬送音楽、ブリュンヒルデの自己犠牲と終曲、「ワルキューレ」第一幕(演奏会形式)
- 仙台フィルハーモニー管弦楽団
7月19日・20日 仙台市青年文化センター コンサートホール
演目：ジークフリート牧歌、「ニュルンベルクのマイスタージンガー」前奏曲、「トリスタンとイゾルデ」より前奏曲と愛の死 ほか

※公演情報はインターネットより検索した情報を編集しております。公演日等は予定ですので、詳細は事前にお確かめください。

人や組織には、「お、いま絶好調」とか、逆に「やることなすこと、最近うまくいかないだよね」といった、勢いや好不調の波があります。当然、自分が好調の波に乗って、絶不調のライバルと戦えば、勝ちやすくなるのは自明の理。古今の勝負師たちはこの波をどう操るかについて、腐心してきました。

中国にもこんな話があります。
ときは戦国時代、秦が中国統一に乗り出したときのこと。楚という大国を誰に攻めさせるかを決めるため、秦の王は、こんな質問を配下の将軍に投げかけます。
「わしは楚を攻めようと思う。どれほどの軍勢であれば十分だと見積もられるかな」

若いうえに、連戦連勝で勢いに乗っている李信という将軍は、
「二十万いれば十分でしょう」
という答え。一方、ベテランの王翦という将軍は、こう述べます。
「六十万はなければダメでしょう」

秦の王はそれを聞いて、「ベテランも老いてヤキが回った。勇壮で勢いに乗っている若い将軍に任せよう」と決断します。会社でいえば、新規事業に前のめりな若手有望株と、慎重なベテランを比べて、若手の勢いとやる気を買ったという感じでしょうか。
そこで李信と、もう一人蒙恬という将軍に二十万の軍が与えられて、二人は楚の征伐に向かいました。最初のうち、秦軍は連戦連勝でしたが、実はこれは楚の作戦。相手を自国の内部深くにわざと引き入れ、そろそろ勢いが切れかけてきたというタイミングで急襲をかけて、秦軍を散々に打ち破ります。

これを聞いた秦の王は、病氣と称して引きこもっている王翦のもとに駆けつけました。
「将軍の意見を用いなかったばかりに、李信はわが軍を辱めた。楚の兵は西へ進軍を続けていると聞く。将軍、病氣だというが、よもやこのまま私を見捨てはしないな」
王翦、ちくりと嫌みを言います。
「この老いぼれ、病み衰えまして、心も弱っております。大王よ、どうか別にすぐれた将軍をお選びください」
「なんとということ。将軍、そんなことを口にしてくれるな」
「どうしても適材がなく、私を用いるというのでしたら兵士が六十万人まず必要です」

Business Essay 偉人たちから学ぶビジネス・ヒント

勝負師は 勢いを操る



「将軍の考えの通りにしよう」
こうして王翦は六十万の軍を任され、楚に進軍しました。楚の方では、王翦が軍を増強してやって来ると聞き、全土から兵を増員して守りを固めます。
ところが王翦は楚に着くと、防壁を固めて守りに徹し、出撃しようとしません。楚の兵は何度も戦いを挑みますが、まったく取り合わないのです。
では、何をやっていったのかというと、毎日、兵隊たちに湯を使わせ、うまい飲み物や食べ物を与えて休息させていました。王翦はしばらくしてから、人をやつて兵士たちがどんなヒマつぶしをしているのか調べさせます。
「石投げや幅跳びをしています」
「よしこれで、兵士たちは十分使える状態になった」

楚の方は、戦いを挑んでも秦が取り合わなかったので、東へと後退しました。最初の勢いもすっかり擦り切れた状態になっていたのです。そこを王翦は、気力の漲った全軍ですかさず追撃し、楚軍を散々に打ち破りました。
好調さや勢いとは、一歩引いてそれをコントロールし得てこそ、はじめて勝つための武器になってくれるものなのです。

◎筆者紹介
守屋 淳
Atsushi Moriya
東京生まれ。早稲田大学卒業。大手書店勤務を経て、現在は中国古典の知恵をもとにした、執筆や企業での研修・講演を行っている。近著に「現代語訳 論語と算盤」(ちくま新書)「現代語訳 洗沢栄一自伝」(平凡社新書)「ビジネス教養としての「論語」入門」(日本経済新聞出版社)等。
ホームページ <http://chinese-classics.jp/>

ヤバい経営学

世界のビジネスで行われている不都合な真実

F・ヴァーミューレン 著
本木隆一郎・山形佳史訳

東洋経済新報社
定価：1,680円(税込)



データ分析を駆使して、世間の常識をひっくり返した『ヤバい経営学』。昨年12月号本欄でも紹介した『超ヤバい経営学』に続く「ヤバい」シリーズ第3弾。今回はロンドンビジネススクールで教鞭を執る著者が「見合理性だけで成り立っているように見えるビジネス界を動かしている数々の非合理をあらわにする。

本文構成は以下のとおり。
序・モンキーリスト
1リー 1…今、経営で起きていること
2…成功の罫(とそこから脱出方法)

3…登りつめたい衝動 4…英雄と悪党 5…仲間意識と影響力 6…経営にまつわる神話 7…暗闇の中での歩き方 8…目に見えるものに見えないもの 結…裸の王様

序で著者は、実験用の檻に入れられたサル群れについて語る。そこにはバナナとそれに近づけるハシゴがあるのだが、登ろうとすると冷水を

浴びせられる。登るのを止めたサルたちは冷水を知らない新入りが登場するといつせいに攻撃して止めさせる。そして攻撃されたサルは、次の新入りが登ろうとした時、もはや冷水とは関係なく攻撃するようになるのである。

以下各章をとおして、合理的に見えて役に立たない戦略、成功者が陥りやすい落とし穴、経営者をとらえて離さない「会社を大きくしたい」という欲望、経営者の人柄、イノベーションの有効性

などさまざまな問題が論じられるが、常に前提にあるのは「通念」の不確かさと、にもかかわらず多くの人がとらえ続ける根強さへの警告である。わが国でよく「合理的」とされる欧米企業でさえそんなものだと知れば、日本企業のこれからについてもと柔軟に考えられるようになるだろう。

ファミリールレストラン

「外食」の近現代史

今 柁 著

光文社(光文社新書)
定価：861円(税込)



1970年代に登場し形態を変えながら今も親しまれている「ファミリールレストラン」をキーワードに日本人の外食を語った書である。

本文構成は以下のとおり。1…3…ファミリールレストラン前史①②③
4…外食文化の復興、高度経済成長、そしてファミリールレストランの誕生 5…ファミリールレストランの時代 6…「食べる場所」から「いる場所」に 1980年代 7…大きく変化するファミリールレストラン、同時に変質する「ファミリール」の利用 1990年代 8…専門料理に特化するファミリールレストラン、次の「ファミリール」レストラン

著者によれば、日本人の外食文化が大きく発展したのは明治時代。産業と交通の発達人がびとの活動領域を拡大し、自宅外での食事に対する大きなニーズを生み出した。駅

弁、駅前食堂、大衆食堂、そしてデパートが生まれ、昭和戦前には「御子様献立」に見られる「家族で楽しめるレストラン」としてのデパート食堂のスタイルが確立した。戦中戦後の窮乏期を経て日本の外食はふたたび発展、アメリカ外食産業の影響やモータリゼーションによる店舗立地の変動などもあり、70年代「家族で楽しめるファミリーズメンパーク」としてファミレスが登場し、成長の過程をたどり始めるのである。

テーマで言えば「産業史」の本ではあるが「定食評論家」の肩書きを持つ著者の筆は具体的で平易。章と章の間にはコラムとしてかつて利用したファミレスの思い出や店舗ルポが盛り込まれ楽しい。高度成長の産物の一つとして生み出されたその風景の記憶は、中高年世代にとっても感慨深いものであるはずだ。

ベースボール労働移民

メジャーリーグから「野球不毛の地」まで

石原豊 著

河出書房新社(河出ブックス)
定価：1,470円(税込)



今年春WBCでの中米勢の活躍は今も記憶に新しい。本書は21世紀に入つて一段と「国際スポーツ」としての性格を強めた野球の現場を、グローバル資本主義における「不安定就業労働市場」としてとらえ、その中心であるアメリカと各国の状況を述べたものである。

本文は以下のとおり。1…ベイスボール・レジャーム 変容するスポーツ労働移民の枠組み 2…文化ヘゲモニーからベイスボール・レジャームへ ドミニカ

3…「抗争の場」としての野球場 メキシコ 4…「プロ野球選手」というバケーション イスラエル 5…開発援助が生むプロアスリート ジンバブエ 6…「脱領土化」した周辺としての独立リーグ 日本・韓国 中国

19世紀以来多くのリーグが離合集散するなか「メジャー」の地位を確立したアメリカン・ナショナル両リー

グからなるMLBは、20世紀に入つて多くの小規模リーグをファーム(育成の場)として傘下に組み込み巨大化。1960年代以降は野球が根付くドミニカなど中南米を人材の供給源とし、MLBを頂点とする秩序に組み込んだ。成功を夢見て中南米からやってくる多くの選手と、新たなライバルに目を光らせる合衆国出身選手の関

係は、外国人労働者と国内労働者の関係にはかならない。そして90年代、日・韓・台プロ野球の交流も深まり、MLBでの野茂英雄の活躍は日米球界の関係に転機をもたらしたが、今や日本のファンはトップ級選手の相次ぐ流出に我慢しなければならなくなった。日本選手のMLBでの活躍は今なお明るいニュースだが、夢を売るプロ野球といえども、産業拠点の海外流出などと地続きであることは無視できない現実である。

あなたの話し方はなぜ相手を怒らせるのか

植西 聰 著

宝島社
定価：1,365円(税込)



タイトルのとおり、話し方のせいで人に嫌われ損をしそうな人に向けたアドバイス書である。

本文は全8章。1…なぜ相手を怒るのか 2…相手が怒るのには理由がある 3…会話中の態度に原因がある 4…言葉はときとして暴力になる 5…相手を怒らせない話し方 ビジネス編 6…

相手を怒らせない話し方 日常生活編 7…相手の性格に合わせた話し方 8…相手を怒らせてしまう人の特徴

2章で挙げられる人を怒らせる話し方は、「ゲダグダと言いつつ」「相手をバカにした言い方をする」「否定的なことばかり言う」「口を開けば、悪口ばかり」「自慢話ばかりする」「話の中にウソが多い」「正論をふりかざす」等々、誰でも思い当たることばかり。といつても、困った人びとをあげつらうのではなく、自分が誰かを怒らせ

てはいないかを振り返り、「言葉」の大切さを考えてもらおうというのが著者の願いである。

本書のいちばんの読者となるのはやはり、社会に出てそう時を経ている、企業生活に慣れ出したくらい若者だろう。実際のところ、中年あたりには達してしまうと懇々と不利を説いたところで直らないだろうから。とはいえ、「最初に結論から話す」「断るときは代わりの案を出す」(5章)、「わかってもらえて当たり前」という期待

は捨てる「話の締めくくりはプラスの言葉で」(6章)など、著者のアドバイスは普段の自分の話し方のチェックリストとして役に立つ。

本書のイラストは朝日新聞夕刊の4コマ漫画でおなじみのしりあがり寿によるノホンとしたヘタウマ絵。人を緊張させない温かな雰囲気は本文のメッセージとも合っている。



ハラール・ビジネス

イスラム教諸国の人口はアジアや中東、アフリカを中心に16億人。世界人口の4分の1を占め、2030年には3分の1にまで膨れ上がるという。その市場規模は200兆円という超巨大マーケット。中国、アフリカの次は間違いなくイスラムだ。

3Dプリンター

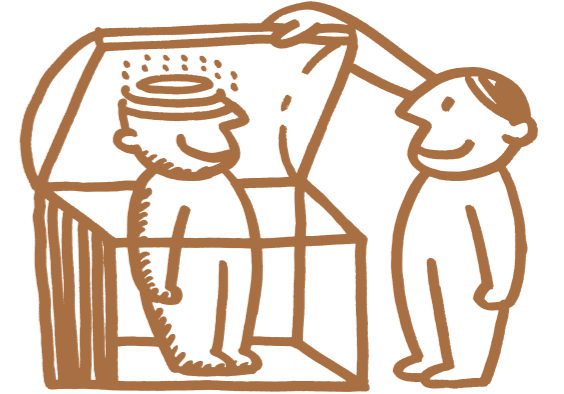
最近よく聞かれるようになった「3Dプリンター」。図面のデータを入力すれば、そのとおり立体となったモノがでてくるという夢の機械がとっくに実用化されており、一般人でも手が出せる値段の品もあるというのだ。

big market "halal"



「イスラム向け」を事業展開のコンセプトに、新たな活路を見出そうと「ハラール・ビジネス」に打って出る日本の中小企業が出始めている。ハラール(Halal)とは「イスラム法で許されたもの」のこと。つまり、イスラム教の戒律をきちんと順守した製品やサービスを指す。一番わかりやすいのは食べ物で、イスラム教では豚肉やアルコール等を口にするのは禁止されている。食品にそれらが入っていないことが認められると「ハラールマーク」という認証を受け、JISマークのように包装紙に貼ることができ、こ

High-Tech Device



「設計図に基づく3D(立体)モデル」は長年、紙や粘土などで手づくりしたり金型を要したりするモノだった。パソコンで3Dイメージを作るのは珍しくなくなったが、モニター上の話である。それが今、データを与えれば3Dモデルにして出すプリンターが技術者ならぬ一般人の間にも広まりつつあるという。現在主流となっている方式では、入力された3Dデータをソフトウェアが水平方向に細かくスライス。樹脂など

専門職から一般人へ。 低くなってきた 価格と難易度のハードル

で成形された薄片を一枚ずつ出力し、積み重ねていくことで3Dモデルを完成させる。

同種の機械は1980年代には登場していたそうで、その歴史は決して浅くない。もともと製品の3Dモデルを大量に作るメーカーのニーズに応えたもので、数百万〜数千万円する工作機械としては昔からあった。近年の注目の高まりは、ハード・ソフト両面での技術革新の結果、より操作しやすく購入可能な数十万円レベルの製品が登場したことによるものだ。

値段の問題だけではない。機械に3Dモデルを作らせるには、まず3Dデータに対する理解とそれを提供するスキルが欠かせない。メーカー勤務の専門職でもない人が3Dプリンターにチャレンジするようになった背景には、前世紀

にはなかったデジタル機器スキルの学習チャンスの増加と水準向上がある。

これらに加え、米ワイアード誌の編集長を務め「ロングテール」など新しいキーワードを提唱してきたC・アンダーソンが著書(邦訳『MAKERS 21世紀の産業革命が始まる』NHK出版)の中で、これからのパーソナルなモノづくりの例として3Dプリンターを紹介。一般人の注目度が俄然高まったのである。

当面期待されているのは研究、教育、医療、エンターテインメントなど工業分野以外への応用だが、かつては大企業や研究室にしかなかったコンピュータが普及し日常的な道具になった例もある。3Dプリンターがあちこちのオフィスや店舗に見られるようになる日がくるかもしれない。

200兆円市場に挑む 日本企業に 勝算はあるか？

の認証マークを取得することがハラール・ビジネスでは必要不可欠だ。九州・佐賀の水産加工会社がハラール・ビジネスで手掛けているのは餃子。餃子の中身の肉を鰯に代えたただでOKではない。この会社は元々干物をつくる会社で、干物の製造工程で使われるみりんが少しでも入るとハラール・マークはおりない。というのみりんにハラールが入っているからだ。工場では干物の製造ラインと餃子製造ラインを完全シャットアウトし、従業員も一切干物に触れないようにしている。これで認証を受けることができた。

イスラム向けの食品市場は50兆円といわれているだけに早くから動いている大手もあり、味の素やキューピー、ヤクルトなどが現地工場での生産・販売に力を入れており、好調だという。

他方、今年、訪日客が2月としては初の70万人を突破し、円安により日本に訪れる外国人が増えている。ところがイスラム向けは宗教上の問題で旅行会社大手は二の足を踏んでいるという。

そこで大阪の小さな旅行会社が日本初のイスラム教徒の日本ツアーを企画した。アルコール、豚肉が入っていないレストランや料亭を探し、礼拝場所もきちんと確保し、好評を得ている。その他、イスラム教徒向けの専用メニューを提供するホテル、男女別の礼拝室を用意する商業施設も全国で出てきている。

いずれにせよ日本製というブランド力はイスラム圏にも根強くあり、ハラールマークとのダブルブランドで、日本製を打って出る。ハードルはいろいろあるけれど豊かな市場には違いない。

損害賠償金を支払った場合、 受け取った場合の 計上時期は



こちら税の相談窓口

日本税務会計学会副会長・税理士
文=多田 雄司
text by Yuji Tada

「業務上、重大なミスをしてしまい、損害賠償を求められているのですが」
橋社長は税理士に相談しています。
「当社としては、損害賠償金は支払わなければならないと考えています」
この場合は、損金算入の時期が問題になります。民事上の損害賠償債務は、損害が発生させた時に抽象的に発生します

が、金額の合意が必要です。したがって、原則として合意があった事業年度で損金の額に算入します。
「当社は600万円と考えていますが、先方は1000万円を主張しています。当期末に合意は得られません」
原則的な取扱いは、合意をする翌期以降に損金の額に算入します。これが1つの処理方法です。
別法としては、橋社長が当期末までに先方に対し、600万円については支払う旨と引き続き協議する旨を通知します。この場合は、600万円については争いは生じません。したがって、600万円を未払金に計上することにより、損金の額に算入することが認められます。
「最終的に1000万円で合意した場合」
残りの400万円は合意をした翌期以降に損金の額に算入します。
「先方の法人税の処理は」
損害賠償金の支払いを受けるべきことが確定した日の属する事業年度で益金の額に算入します。
損害賠償金は、不法行為または債務不履行などによって生じた損害を賠償するものです。
橋社長の場合は、損害賠償金を支払うことを表明しています。しかし、当事者間で合意があったとしても、支払能力という視点から、支払いを受けることができるかどうかについて疑問が出る場合もあると考えられます。
そこで、損害を受けた法人がその損害

◆ 損害賠償金の損金、益金の計上時期

1 橋社長の会社

- (1) 翌期に1000万円を合意した場合
翌期に1000万円を損金の額に算入する。
- (2) 当期に600万円を支払う旨の申し出をし、未払金に計上した場合で翌期に1000万円を合意したとき
 - ① 当期の損金算入額は600万円
 - ② 翌期の損金算入額は400万円

2 損害を受けた先方の会社

- 翌期に1000万円を合意をした場合には、次のいずれかによる。
- (1) 原則
翌期に1000万円を益金の額に算入する。
 - (2) 翌々期に1000万円を入金した場合
翌々期に1000万円を益金の額に算入する。

賠償金の額について、実際に支払いを受けた日の属する事業年度の益金の額に算入することも認められます。
「当社が600万円を支払う旨を表明しても益金の額に算入しなくていいということですか」
「そのとおりです」
その後の協議で仮に1000万円が合意しても、合意をした事業年度でなく、橋社長の会社から入金があった事業年度の計上は認められます。
もちろん、原則としての合意があった事業年度での計上も認められます。

Lesson 9 [アイアン編/第9回]



浅い前傾とヒザ角度で克服する ツマ先上がり、ツマ先下がり

どう打つたらいいか迷うのが、ツマ先上りのシヨットです。なんとなく簡単そうに見えるかもしれませんが、実際に打つてみると意外にミスする可能性が高いのがこのツマ先上りの傾斜なのです。

ツマ先上がりでは2パターンの打ち方があります。一つは、通常のシヨットとまったく同じ前傾で構え、ボールの位置が高くなる分だけクラブを短く握るというやり方。もう一つは傾斜に応じて前傾姿勢を少し変える。つまり上体を起こした形で構えるという方法です。

クラブを短く持つことでボールにヘッドを合わせるやり方はシンプルですが、スイングが自動的に小さくなってしまふので、飛距離が落ちます。状況しだいで2つのやり方

谷 将貴◎ 「完全マスター！ アイアンシヨットの基本 &状況別実戦対策」



谷 将貴 著
「谷 将貴のDVDで実戦マスター！
アイアンシヨット
(特別付録レッスンDVD付き)」
980円(税込)より抜粋
協力 (株)学研パブリッシング
[パーゴルフレッスンブック]
☎03-5789-8562

を使い分けてもいいでしょう。たとえばシヨットアイアンなら距離を稼ぐ必要がないので短く持ち、ミドルアイアンなら飛距離が必要なので上体を起こすといった感じが必要です。

上体を起こして立つ場合、傾斜がきつければツマ先寄りに体重を乗せます。傾斜がゆるやかなら土踏まずの上あたりに重心がくるようにしてください。また上体を起こして構えても、体とボールの間隔を変えてはいけません。平地のときと同じように、グリップエンドと体との間に握りコブシが1個半か2個入るようなイメージで構えましょう。ボールから離れて立つてしまうとグリップエンドと体の間隔が大きく空きます。これでは腕をスムーズに振れず、正確

にヒットすることもできなくなるでしょう。打つ方向も重要です。ちよつとしたツマ先上がりでも、残り距離の10パーセントくらいは左に曲がります。傾斜の度合いが強ければ15〜20パーセントくらい曲がることもあります。思い切つて目標の右に向かつて構えてください。またスタンス幅を広めにとることも大切です。



上体を起こして構えた分、肩の動きは自然に横回転になるのが正常



平地と同じように肩を縦に回転させようとするとミスが生じやすい



思ったより左にボールが飛び出すので、しっかり右方向を狙って打つ



ツマ先下りのライはヒザを洗めることでボールとの間隔を調節する

頭が前に出ていて、背中が丸まっています。つまり極端なツマ先体重ですね。足場が不安定になり、打つた後、体が前に倒れてしまいます。

ツマ先下がりでは、上体の前傾角度を変えませんが、椅子に腰かけるイメージで両ヒザを曲げましょう。つまり平地と同じ姿勢で構え、ヒザを深く折ることで調節するわけです。傾斜に応じて重心はカカト寄り、残り100ヤードならピンの5〜6ヤード左に打つつもりでアドレスをとってください。

また振りすぎると腕が返りやすくなつて致命的なヒツカケが出ます。スイングはコンパクトに。スイング中はベタ足のまま、上体の前傾角度や両ヒザの角度を変えないことが成功の秘訣となります。



名古屋店
料理長/吉川 博樹

「謝恩スペシャル中華コース」
お一人様7,000円→謝恩価格5,000円

- 桃のにごり酒
 - 中華前菜4種盛り合わせ
 - ・叉焼と豆もやしの梅シート巻き
 - ・蟹爪のアーモンド揚げ
 - ・鯖の椒麻ソース
 - ・口水鶏
 - 竜の落とし子入り薬膳スープ
 - 団扇海老の黄金チリソース
 - 黒毛和牛ヒレ肉のステーキ 黒酢ソース
 - クラゲのサラダ ピーチアンドレッシング
 - 豆腐炸醬麵
 - 抹茶杏仁豆腐
- ※6月は内容が変更となります。

■期間/5月7日(火)~6月30日(日)
名古屋店
☎052-581-3861



ZOOM IN MENU
エスカイヤクラブのメニュー

新潟NEXT21店
料理長/齋藤 芳春

「20周年記念 イベントディナー」
お一人様 謝恩価格6,000円

- 冷製オードブル
 - ・サーモンと彩り野菜の冷製 キャビア添え
- 温製オードブル
 - ・完熟トマトのひとくちコロケッテ リゾットと共に
- とうもろこしのポターージュ
- バターブレッド
- 真鯛のアクアパッツァ
- お口直しの青リンゴシャーベット
- 国産牛ヒレ肉のポアレ 黒胡椒ソース
- レアチーズケーキ ベリー添え
- チョコミントアイス
- コーヒー

■期間/5月7日(火)~6月8日(土)
新潟NEXT21店
☎025-226-5777

難波店
料理長/星本 成道

「難波店40周年記念【祝い御膳】」
お一人様 40周年特別価格4,000円

- 一の膳 冷製茶碗蒸し 雲丹添え
ズワイ蟹とクラゲの玉子巻き
ホタルイカの酢味噌掛け
焼きそら豆
よもぎちまき
 - 二の膳 鱧の五色ソーメン
お造り(縞鰯、紋甲イカ、イクラ)
キスの海老真丈巻き揚げ
 - 鉄板焼き 牛ヒレ肉・ズワイ蟹・アワビ・海老
エリンギ茸・竹の子・アスパラ
小茄子・甘長唐辛子・玉葱
- ※6月は内容が一部変更となります。

■期間/5月7日(火)~6月30日(日)
難波店
☎06-6643-2740



東京地区 和食フロア各店
調理長/高橋 勇次

端午「牛舌しゃぶしゃぶ会席」
お一人様 10,500円

- お通し つる菜と浜防風の身浸し/白魚
- 節句肴 車海老尚武寿司
勝男時雨煮
柏餅
- 吸物 薬玉つみれ/吹き流し野菜・花柚子
- 造り 縞鰯・かつお・青利烏賊/妻物・山葵
- 煮物 南瓜射込みけんちん
いんげん・あやめ麩・共地あん・木の芽
- 台の物 春鱈クリーム焼き/石川小芋・はじかみ
- 替鉢 牛舌しゃぶしゃぶ
ざく葱・うす揚げ・くず切り・水菜・えの木
- 冷し鉢 蓴菜豆腐/おくら・長芋・生姜
- 御飯 穴子丼・味噌汁
- 香の物 胡瓜・たくあん
- 果物 小玉西瓜

■期間/5月1日(水)~5月31日(金)
日比谷店 ☎03-3591-0150
新宿住友ビル店 ☎03-3342-1721



