経営者・起業家のためのニュースペーパー　愛される会社プロジェクト会報誌

RAYMAC PRESS

レイマック・プレス　2010年7月号 Vol.023

インタビュー

木村 真樹

「夢中になれるものが目の前にあったから、ただがむしゃらに取り組んできた」

自分が生まれ、育んでくれた地域に恩返しをしたい。そんな思いから「地域貢献」を理念に掲げる地方銀行に就職した木村真樹は、1年半で銀行勤務を辞し、結果としてコミュニティ・ユース・バンクmomo（モモ）を立ち上げに至った。社会問題を「金融」で解決するその方法とは？その取り組みに迫った――。 文=豊田礼人



コミュニティ・ユース・バンクmomo
代表理事　**木村 真樹**（きむら まさき）

1977年　愛知県名古屋市生まれ。
大学卒業後、地方銀行勤務を経て、A SEED JAPAN事務局長やap bank運営事務局スタッフなどを歴任。2005年にmomoを設立し、若者たちによる"お金の地産地消"の推進や、社会責任・貢献志向の企業やコミュニティビジネス、NPOへのハンズオン支援を行っている。NPO法人名古屋NGOセンター理事、愛知淑徳大学非常勤講師（パブリシティマネジメント入門）なども務める。著書（共著）に『NPOと社会的企業の経営学』（ミネルヴァ書房・2009年）など。あだ名は「きむ」。

index

起業家インタビュー	1-4
メルマガバックナンバー	5
豊田礼人の経営コラム／ベストセラー1分解説	6-7
ATSUKOのできる社長のビジネス英会話 いまさら聞けない人事労務『秘密の相談室』／編集後記	8

―自分たちの地域のために、自分のお金を融通する。「お金の地産地消」を目指すmomoさんの活躍は今、注目を集めています。金融機関から借りられない地域の事業者に、地域の出資者から集めたお金を元に融資を行ない、融資後も経営を側面支援するという活動を、若者が中心になってやっている。その代表の木村さんにお話を聞けるということで、今日は楽しみにしてきました。よろしくお願いします。
こちらこそ、よろしくお願いします。

―さて、このインタビューでは経営者の幼少期からお話を伺っているのですが、木村さんは小さい頃はどんな子供だったんですか？
ぼくは母子家庭で育ちました。母子家庭で一人っ子のぼくが大学まで出してもらえたのは、色んな人の支えがあったからだと思います。母は仕事をして収入を得るために、まわりの人の協力を上手く得ながら、ぼくを育ててくれました。自分一人の力ではなく、周りの人に支えられて生きてきたということが、原体験として今の仕事につながっている気がします。

―学校の成績は良かったんですか？
まあまあ良かったと思います（笑）。学級委員をやったり、児童会の役員をやったりしていました。でも児童会も会長ではなく副会長、小中高と属していた野球でも副キャプテンでした。リーダーシップのある会長やキャプテンを支える立ち位置というか、そういう子供でしたね。野球部では2番バッターで「バントと盗塁はチーム1」という、「つなぎ役」に喜びを感じるタイプでした。

―野球が好きだったんですね。
そうですね。野球ばかりやっていましたね。頭も坊主にしていました（笑）。ただ、母親がぼくをきちんと育てたいと思っていたからか、習い事もたくさんやってました。習字、水泳、公文、中学になって野球部が忙しくなっても学習塾には行っていましたね。

―高校受験はすんなりいったのですか？
受験シーズンに母親が入院したこともあって、第一志望は断念し、第二志望の高校に推薦で入ることができました。でも入ってみると、そこも進学校だったので、落ちこぼれました（笑）。420人中、悪いときは380番とか、そんな感じでした。中学時代は数学と理科は得意だったので自分は理系だと思っていたのですが、高校では全くダメで、泣く泣く文系に切り替えました。

―野球は引き続きやっていたんですか？

はい。一生懸命やっていました。高3の夏の大会までやって、そこから受験勉強態勢に切り替えるのが普通ですが、全然切り替わらなくて（笑）。秋の文化祭にもどっぷり浸かって楽しんでしまいました。それで9月に文化祭が終わって、やっと受験モードになっていくわけです。

―（笑）。試験日までもう3ヶ月くらいしかないですね。

はい（笑）。うちは経済的にも余裕が無かったので私立は受けず、国公立に絞っていたんです。でもやはり3ヶ月ではなんともならず、浪人することになりました。特に何かになりたいと強く思っていたわけではなくて、なんとなく小学生のころから学校の野球部の監督になりたいと思っていました。野球選手ではないところが小学生のくせに現実的ですけど（笑）。それで教育学部を受けましたが、結果はダメでした。

―それで浪人生活に入るわけですね。

そうですね。その頃には先生になりたいというのは消えて、英語が好きだったので、英文学部とか外国語学部に行こうという気持ちになっていました。それで再び受験シーズンを迎えるわけですが、試験制度の変更など不運も重なって、結局地元の国公立大学は断念せざるを得なくなりました。かといって私立にいくことも、もう一年浪人することも経済的に許されない。それで静岡大学の人文学部経済学科に進むことになったんです。

―消去法で経済学科へ進んだんですね。とはいえ国立大学ですから、すごいです。

ありがとうございます（笑）。でも経済の授業に出てみると、本を読めば分かるようなことを教授が話しているような印象を受けて、全然面白いと感じられませんでした。一方で、浪人時代に出会ったアメリカ文学に影響を受けて本を読むようになっていて、どうせだったら大学時代は好きな本を読んで過ごそうと思い、同じ人文学部の言語文化学科へ編入したんです。

―どんな本に影響を受けたんですか？

ジャック・ケルアックという人が書いた「オン・ザ・ロード」という本ですね。1950年代のアメリカが舞台で、ヒッピーカルチャーの前のビートジェネレーションと呼ばれる世代の作品です。経済至上主義に異を唱える若者のカルチャーですね。これを研究したいと思って原書を読んだり、舞台となったニューヨークに行ってみたり。あとは学費を稼ぐためにとにかくバイト、バイトの生活でした（笑）。

―生活のためにバイトでお金を稼がなければならない？

そうです。仕送りがなかったので、自分で稼いで支出とのバランスをとっていかなければなりません。勉強もある程度一生懸命やっていましたけど、それも一定の成績を維持して授業料の免除を得るためでした。全国チェーンの居酒屋でのアルバイトで、調理も接客もやりました。バイト先から信頼を得て、アルバイトのリーダーとしてバイトメンバーを束ねたりもしました。その頃から、マネジメントというか、人の気持ちを考えながら、やる気を出してもらう方法を考えたりしていましたね。そのときの経験が今の仕事に役立っています。居酒屋の他に家庭教師のバイトもして、年収は200万を超えていました。奨学金ももらっていたので、結構お金には余裕がありましたね。

―200万ですか。稼ぐ目的がはっきりしているからやれたんでしょうね。さて、卒業後の進路についてはどう考えていたんですか？

スポーツが好きだったので、スポーツ記者になろうと思っていました。でも、就職活動のために新聞を読むようになると、社会で起きていることや経済・経営の数字などに興味を持ち始め、それらを実感したいと思うようになり、それには新聞記者がいいなと。たぶん事実を知りたいという欲求が強かったんだと思います。新聞社をいくつか受けて、2社で最終選考まで残ったんですが、落ちました。それで結局、名古屋の地方銀行に入ることになりました。新聞記者がだめだったら、地元に戻って、地域貢献を理念に掲げている会社に入りたいと思っていたし、その銀行は真っ先にぼくに内定を出してくれて、何か縁を感じました。銀行に入ると「親孝行な息子だ」とまわりの親戚などから褒められました（笑）。世間体としては最高に良い就職先ですからね。

―そりゃ、大人たちは喜ぶでしょうね（笑）。入ってみてどうでした？

住宅ローンとか中小企業への貸付けの担当で、面白かったですね。数字のことがよく分かるし、世の中の会社って毎月こんなに倒産しているんだというようなことがリアルに体験できる環境でしたから。事実への欲求が強い私を満たしてくれました。でも、「地域貢献」という面での実感は持てませんでした。それと、そのころ銀行でも能力給が導入されて、それまでの年功序列的な人事評価制度が変わったんです。できる人は年齢を待たずに出世していけるような制度です。この制度の導入でもっとも戦々恐々としていたのは40代の人たちで、これから教育や住宅ローンでお金がかかることに不安を抱えている。そんな先輩たちの反応を見ながら、「大きな会社にいると、自分の意図しない力によって自分の将来が左右されることがあるんだな」と思いました。金融業界でやっていく覚悟があるならば良い転職もできるかもしれませんが、ぼくはこの先ずっと金融業界で仕事をしていくイメージが持てなかったんです。だったら若いうちに方向転換して、なんとか30歳までには将来の方向性をしっかり定めたいと思いました。それで退職することにしたんです。



―せっかく親戚の人たちに褒められたのに・・（笑）。

そうですね（笑）。当時の彼女にも言われました。「銀行員のあなたが好きなの」と（笑）。ただ、唐突に辞めたわけではないんです。当時銀行に勤めながらも、銀行の仕事だけで一日を終わりたくないと思い、帰宅後に本を読んだりネットサーフィンする時間を必ず持つようにしていました。睡眠時間は毎日3時間くらいになりましたけどね。銀行に勤めながらも新聞社をもう一度受けようかなぁという気持ちもありました。それとNGO（非政府組織）というものへの関心も出てきました。社会的な問題に興味があったんですね。それでNGO関連の講演会に出席したりするうちに、名古屋NGOセンターが主催する「NGOスタッフになりたい人のための研修プログラム」があることを知り、応募しました。その応

募動機に「新聞記者になるための経験として」と書いたので、一度は落とされそうになりました。「NGOスタッフになりたい人のための」プログラムですから当然ですよね（笑）。でも以前参加した講座でそこのスタッフがぼくのことを覚えてくれていて、推薦してくれたんです。それで受かりました。このきっかけもあって、銀行を辞めることにしたんです。

―お金を払って、その研修プログラムに参加するんですね？

そうです。あくまで研修ですので。そのプログラムの中にインドに行く研修があって、たくさんの気づきを得ました。ぼくら先進国がインドのような途上国に対して無自覚に暴力をふるっているという構造に気づいたのです。いわば「構造的な暴力」です。社会や経済のルールというのは、お金を持った人たちが都合の良いように決めている側面がある。この事実を先進国の人たちはもっと知らないといけないと思いました。ぼくはその時、新聞記者になって文書でそれを伝えることよりも、NGOやNPOなどのボランティア的な活動で、一人ひとりの思いや力を積み重ねていくことの方が大きな力になるのではないかという可能性を感じたんです。この道でやっていこうと腹をくくった瞬間でしたね。

―その後、アシードジャパン（A SEED JAPAN）という環境NGOに入られるんですね。

はい。これは若者による環境団体です。フジロックフェスティバルなどの野外イベントで、ごみ箱の前に立ってごみ分別の方法をお客さんに教えるとか、ユニークな活動をしている団体です。この団体は経済や社会の根本的な原因にアプローチする姿勢を持っていました。例えば、ごみを拾って街をきれいにしたとしても、ごみになるようなものが売られていたら何の解決にもならない。いくら木を植えても、安い海外木材が輸入されている仕組みを変えない限り根本的な解決にはならない。つまり社会の根本的な仕組みにアプローチしない限り、その場限りの環境活動になってしまうということです。アシードはそこを考え、提言し、行動するというスタンスを持っていました。アシードジャパンでは、非営利の事業で食っていくということの基本を学びました。ボランティアスタッフのマネジメント、会議の運営方法、資金調達などの具体的な方法などです。鍛えられましたね。

―お金に関するプロジェクトもあったんですか？

「エコ貯金」というプロジェクトです。これは、自分たちが預けたお金がどのように使われているかを知り、その上で貯金する金融機関を選びませんか?と働きかけるプロジェクトです。銀行に預けたお金は、国債という形で不要な公共工事に使われたり、戦争資金になっているアメリカ国債を買うことにも使われています。自分たちが預けたお金がどこに使われているか全く見えない。エコ貯金プロジェクトでは、使い道を明らかにすることで、社会の根本的な仕組みを変えることを目的とするもので、とても画期的でした。このプロジェクトの中でNPOバンク（環境などの市民事業に融資する非営利金融機関）というものを知り、現在のmomo（モモ）の活動につながっていくんです。

―その前に、ミスチルの櫻井さんたちが立ち上げた「ap bank（エーピーバンク）」に参加するんですね？

はい。彼らは環境活動を行なう団体に融資する活動を始めていました。まだ立ち上げ期で、金融に関する知識が不足していて、ぼくの銀行と環境団体での経験がマッチしました。その当時は、アシードジャパンの事務局長をやりながら、週1でap bankに行き、並行して名古屋でmomoの立ち上げ準備を進める、という生活でした。

―話が前後しますが、アシードジャパンの予算規模は1億円を超えていると聞いていますが、どのようにお金を得ているのですか?

収入としては、会費・寄付金などの自主財源や、国などからの補助金や助成金もあります。あとは、NGO・NPOは非営利とは言ってもお金を稼いではダメというわけではないので、ぼくらが提供するサービスを買ってくれる相手を見つけ、普通に商取引をする事業収入もあります。例えば先ほどのフジロックで言えば、フェスティバルの主催者のニーズ、足りない部分をアシードが提供することで収入を得ます。具体的に言うと、ただフェスの会場をキレイに清掃するだけなら、ごみ清掃会社と契約した方が安いはずですが、アシードがやればフェスの会場作りに来場者も参加してもらう仕組みを提供できます。みんなで環境のことを考えながら、協力し合ってきれいな会場をつくり、音楽を楽しもうという仕組みですね。後にこのフジロックでの参加型のごみ対策や会場づくりの仕組みは、他の音楽フェスのモデルとなりました。そうするとメディアに露出されるので、協賛企業やスポンサーがついてきます。例えばタワーレコードさんとはスポンサーとして長いお付き合いをして頂いています。

―アシードで3年間活動した後、名古屋に戻るんですね。

そうです。momoを本格的に始めました。最初は出資者を集める活動をしながら、融資の仕組みを組み立ててきました。

―出資者はどうやって集めてきたのですか?

地道に人に会って、丁寧に主旨や目的を説明するという方法ですね。これしかないです。今出資者は380人を越え、出資総額も4200万円を越えました。もともと早急な規模拡大を求めていないので、ジワジワと増えてきたという感じです。ぼくらの考え方に共感してくれる人じゃないと、出資して頂けないですからね。配当はなく、出資額を失うかもしれないというリスクだけありますから。

―とすると本当に活動に賛同した人だけがお金をだしてくれるんですね。

そうです。法律の話になりますが、現在の日本で出資を募ることは営利行為にあたるんです。NPO法人は非営利が前提ですから、ぼくらはNPO法人にはなれず、現在は民法上の任意団体という形をとっています。2005年の立ち上げから5年間は、法律との戦いでした。2005年当時は、ホリエモンとか村上ファンドといったファンドが注目を集めていた時代で、我々も出資を集めるという面ではファンドなので、行政が厳しくした規制に引っかかってしまいました。でも実態は出資者に配当はないので金銭的メリットはないし、解散する時にも出資額以上の支払いをすることもないので、そもそも（一般的な意味での）出資には当たらないでしょ、というのが我々のスタンスなんですね。出資とみなされてしまうと、毎年公認会計

士の監査を受けなければならないとか、関係省庁に報告書を出さなければならないとか、とてもボランティアベースでやれる仕事ではなくなってしまうのです。それでは困るので、実績を積み上げながらロビー活動をするなど働きかけて、出資に関しては、金融商品取引法の適用除外となることが認められたのです。

―すごいですね。出資のアミの一方で、融資の方でも法のアミに引っかかったとか？

貸金業法の改正ですね。これは多重債務問題が背景にあって、怪しい貸金業者などを排除することを目的とした改正です。ぼくらは、銀行からお金を借りられない事業者への融資を目的としているので、そうした貸金業者とは質が違うんですね。でも、信用情報として一元管理されてしまうと、我々から借りている事業者も貸金業者から借りているとみなされてしまい、その人の人生に悪影響を及ぼしてしまう恐れが出てきます。それではまずいので、これも適用除外にしてくれという働きかけを全国のNPOバンクの仲間と連携しながら進めて、ついに認められました。これでようやく出資と融資の両面で活動の環境が整ったのです。次の目標のひとつは、この組織の法人格をつくることです。今、出資を集めて非営利の活動をやれる法人として認めてもらえるように働きかけてます。民主党が「新しい公共」と呼んで、円卓会議ではmomoの事例が取り上げられたりもしています。

―すごいですね。その先のビジョンとかはあるのですか？

我々のようなNPOバンクだけでは扱える金額も小さいですし、我々だけで地域を変えるというのは難しくて、既存の金融機関も巻き込んでいかなければと思っています。海外では、金融機関とNPOバンクなどのコミュニティバンクが上手く役割分担をして共存している例がたくさんあります。例えば、金融機関が地域に出店する時、預金高の何%かを地域に還元しないといけないというルールがあったり。あとは国がコミュニティバンクに税金を投入して支援したり、コミュニティバンクへの寄付は税額控除されるとか、そういう仕組みがあるんですね。ぼくたちもこれらの海外の例に習って、地域資金循環の仕組みを金融機関と協力しながらやっていきたいと思っています。

―momoでは出資者が融資先に訪問することがあるそうですね。

はい。自分が出したお金がどのように使われているかを実感するための試みです。出資者はもともと金銭的リターンではなく社会的リターンを求めているので、自分のお金が地域の発展に貢献することに強い関心を持っています。融資先に訪問して、経営者と対話したり、経営の弱い部分を情報交換して、対策を一緒に考えたり。言わば戦略会議みたいなことを出資者と融資先が行なうわけです。また、問題解決に必要な人材を紹介したり、つないだりという活動もします。こういう活動を通して融資先が成長して初めて「お金が生きた」という実感が得られます。ただ融資しているだけではこの感覚は得られません。一方で、この活動が、地域づくりへの思いとか、自分たちの地域の問題は自分たちで解決しようという参加者（出資者）の意欲を高める働きもします。お金を媒介させることで、地域貢献活動を活性化させるという役割をmomoが担い始めているのです。

―融資先にはどんなところがあるんですか？

中山間地域で田舎暮らし体験を提供するNPOや若者の長期インターンシップを行うNPO、法人格は問わないので、農家などの個人の方もいますし、株式会社にも融資しています。

―マイクロ水力発電の実験をやっている方とか、ユニークな事業をやっている方が多いですね。さて、最後の質問ですが、木村さんがピンチの時にこそ大事にしていることってありますか？

う～ん、なんでしょうね（笑）。momoのピンチといえばやはり創業期で、まだ融資先も1件もなかった時代です。15人くらい仲間がいたのですが、まだ信頼関係もできてないからなんとなくギクシャクして、ケンカしたり、いがみ合ったりもしていました。「とんでもないことを始めてしまったんじゃないか？」という不安に包まれることもありましたね。ある人に「あわてないで、あせらないで、がんばらないで、でもあきらめないで」という言葉を頂いたことがありましたが、結局、あきらめなかったんですね。ただ、本人たちはがんばっているという感覚はなくて、単に「夢中になってやっていた」という感じです。夢中になれるものが目の前にあったので、それにがむしゃらに取り組んでいた、というか。振り返って思うことは、夢中になれるものを持つことが人生を切り開くんだな、ということです。新卒で銀行に入ったとき、まさか自分がNPOバンクの“頭取”になるなんて夢にも思わないですよ。夢中になってやってきたからこそ、何とかここまでやってこられたのかな、と思います。ミスチルの櫻井さんとも仕事が出来ましたし（笑）。

―ありがとうございました。

インタビューを終えて

木村さんにお会いしたことが、NPOバンクというものをより深く知るきっかけとなりました。こういうやり方もあるんだな、というのが正直な感想で、私自身のコンサルティングという仕事について振り返るきっかけにもなりました。最後に、道なき道を試行錯誤しながら前に進んできた木村さんの軌跡を振り返ってみましょう。

* 野球が好きで、小学校～高校までどっぷり取り組んだ。
* 経済的理由で国公立大しか選択肢が無い中、見事国立大学への入学を果たした。
* バイトで生活費を稼ぐ中で、「自分を経営」する重要性を学んだ。
* 銀行勤務の後、興味があったNGO関わり、この分野で生きていくことを決意した。
* 目の前の仕事に夢中になることで成果を出し、どんどん仲間を増やしていった。
* 過去の経験を踏まえてmomoを設立し、地域貢献活動を活発化させている。

2時間近く、興味深いお話をたくさん聞かせて頂きました。丁寧な語り口に木村さんの優しさを感じ、そして思考の深さ、事業への熱い思いも同時に感じました。今後も何かの形で関われたら嬉しく思います。応援しています。

【団体プロフィール】

団 体 名　コミュニティ・ユース・バンクmomo
所 在 地　愛知県名古屋市中区富士見町9-16　有信ビル2F
T　E　L　052-331-5695（留守番電話対応）
事業内容　NPOバンク事業
U　R　L　http://www.momobank.net



豊田礼人の
メルマガ
バックナンバー

連続270週間以上無休で発行しているメールマガジンの
バックナンバーから、特に好評だったものをピックアップしてお届けします。

不快を避けるな

（2009年3月20日発行　第205号）

■ 不快なことは避けたい

人間は目前に不快なことや危機が身に降りかかると、それを回避しようと直ちに行動を起こします。しかし、将来の危機を回避するためという理由で、事前に行動を起こすことは、あまり得意ではありません。例えば、歯が痛くなったらその痛みを解消するために直ちに歯医者に駆け込みますが、歯の健康のために事前に予防治療を受けることは、ついつい後回しにしてしまいます。目の前の危機にはすぐ対処するけれども、将来の不確かな危機に対しては意外と鈍感。それよりも、現在の平穏を乱したくないという欲求が優先してしまうのです。なるべく歯医者は行きたくないですもんね。

■ 温暖化問題を実感できない

ボクたちは地球温暖化の問題に対して、これに似た対応をとってしまいます。例えば、地球温暖化で極の氷が溶けて海の水位が上がるという問題に対しても、自分の目の前で水がじゃぶじゃぶ来ているわけではないので、いまひとつピンときていないのです（ツバル共和国は大変なことになっています）。自分が危機にさらされていないので、ついつい後回しに考えてしまいがちです。温暖化防止のために行動することは重要だと頭では分かっていても、現在の心地よいライフスタイルはなかなか変えられない。こう思っている人が、まだまだ多いのではないか、と感じます。僕は夏でも多少涼しい時はカーエアコンを止めて窓を開けて走るようにしていますが、同じように窓を開けて走っている車にはなかなか出会いません。

■ ただ待ち続ける人たち

会社の改革についても同じことが言えます。本当に危機が訪れて、明日にも資金がショートする!という状態の会社は、さすがに行動を起こしますが、そうでない場合はなかなか動きません。これは本当に実感します。危機が迫りつつあることは分かっているのに、現在の体制や行動を変えて改革に取り組むと、自分達に苦労や不快なことが降りかかる恐れがあるので、「行動を起こさない」という選択をするのです。慣れ親しんだ現在の平穏な状態を捨てて改革に向けて行動することが、将来の会社や自分にとって必要だということは分かっている。しかしそのために自分達が苦労することはできれば避けたい、と思っている。だから、何もせずひたすら待ち続けるのです。この当面の苦労や不快を乗り越えて行動を起こす必要性を、どのように社員に理解させ、実行に移すかについて、経営者は真剣に考えなければいけません。さもなくば、とりかえしのつかないくらい大きな危機が、ある日目の前に現れることになってしまいます。

■ 自分レベルの視点で

自分レベルではどうでしょうか？多くの起業家がなかなか成功できないのは、戦略を考える時間が少ないからなのでは？と思うことがあります。いろいろな場所に出向き、自分を売り込んだり宣伝したりはするのですが、動いている割に結果が出ない。動き回る時間は多いのだが、考える時間が足りていない。実はこれは、肉体を動かす方が、頭を動かすよりも楽だから起きる現象です。考えるのって、意外と疲れるのです。動く前に戦略を考えた方が良いと分かっているにも関わらず、楽な肉体労働に走ってしまう。考えるという自分にとってツラく、ある種不快な行為を避けてしまっているのです。1時間かけて移動して30分間人と会うことは普段やっていても、1時間半部屋に閉じこもって戦略を考えることって、ついつい後回しになります。無意識に不快を避けているのかもしれません。しかし、この「不快な時間」が経営者や起業家にとってはとても大事。目の前の不快を避けず、真正面から取り組んでみる必要があります。さて、今度の休日には白い紙とペンを持って、部屋に閉じこもってみてはいかがでしょうか。そしてうんうん唸って考えてみる。きっと貴重な時間になるはずです。

豊田礼人の経営コラム　「愛される会社への道」

「失敗するのは当たり前」と思えない人が失敗する。そして挑戦をやめたとき、本当の失敗が訪れる。

■ 行動することの大切さ

本を読んだりセミナーや講演を聴いて「なるほど」と感銘した人のうち、実際に行動する人は何%いるのでしょうか？その行動した人のうち、一回やって効果が出なくとも、負けじともう一回やる人は何%いるのでしょうか？おそらく、驚くほど少ないのではないかと推測します。一回でもチャレンジしたあなたは素晴らしい、と褒められることもありますが、結果が出なければやっぱり残念な気持ちになります。残念だと思う気持ちの裏には、自分の努力は必ず報われるという、無意識の期待が潜んでします。「この私が努力したのに、結果が出ないなんて間違っている！」という奢りやプライドもあります。しかし実は一回、二回のチャレンジですぐに結果が出るものって、世の中とても少ないのではないか、と最近強く思います。傍から見れば簡単に結果を出しているように見える人でも、そこに至るまでには数多くの失敗を積み重ねているようです。外からは過程における失敗や努力はあまり見えないため、急に成功したように見えるだけなのです。

■ 成果というのは、そう簡単に出るものではない

「マスタリー」という言葉をご存知でしょうか？ジョージ・レナードという人が『達人のサイエンス』という本の中で使った言葉です。マスタリーとは、「初めは困難であったことが、練習や実践を重ねるに従い、しだいに簡単で楽しいものに変わっていく不思議なプロセス」と説明されます。例えば、あなたがゴルフを始めたとして、最初は練習に真面目に取り組み、ある程度うまくボールが打てるようになったとします。しかし、その後練習すれどもなかなか上達しない時期が来ます。この時期を「プラトー」と呼ぶそうです。このプラトーという壁にぶつかり、「オレ、ゴルフの才能ない」とあきらめ、練習をやめてしまう人が多いのですが、プラトーの時期にもすこしずつ力はついているのです。それが積み重なって、あるとき一気に目に見える成果として現れ、ナイスショットが打てるようになるのです。ですから何事においても上達するためには、伸び悩んでいる時期に「今はプラトーの時期だけど、練習（努力）を続けることで次の段階に進むことができるのだ」ということを理解しておくことが重要です。このプロセスを経て、徐々にマスタリーへの道に入っていき、確かな技術を身につけることができるのです。こういう話は皆さん十分理解していると思いますが、努力しても結果が出なかったり、意を決したチャレンジが失敗したり断られたりすると、自分が全否定されたような気分になり、次のチャレンジをすることが恐くなるようです。もちろん、私自身もそういう気持ちになることがあります。

現実の世界では、チャレンジして失敗すると、賞賛されるどころか、笑われるんじゃないか？あるいは、「がんばったのに、やっぱりダメだった」という喪失感の方が、慰めの賞賛なんかよりも何倍も大きく、ダメージが大きいのではないか？と思いがちです。こう思うと、人間はチャレンジしなくなります。そして、チャレンジしようとしている人を批判するようにもなるのです。「どうせ無理だよ。だって俺やってみたけど、ダメだったもん」と言われた経験、ありませんか？もしかしたら、あなた自身が誰かに言っているかもしれませんね。

■ 猿シャワー

猿シャワーという衝撃的な話があります。ある閉鎖された部屋の中に猿を4匹入れます。部屋の中にはバナナの木があり、上のほうに美味しそうなバナナがなっています。このバナナの木にはある仕掛けがしてあって、猿が木に登るとその猿めがけてシャワーが降り注ぐようになっています。最初は4匹とも木に登ってバナナをとろうとするのですが、何度もシャワーを浴びるうちに登ろうとしなくなります。4匹とも全く登ろうとしなくなったのを見計らって、1匹を他の新しい猿と入れ替えます。新しく入った猿はバナナを取ろうとするのですが、他の3匹が足を引っ張って登らないようにさせます。そうすると新しい猿もやがて登らなくなります。これを繰り返して、4匹ともシャワーを実際に浴びたことのない猿ばかりになるまで行ないます。それでも新しい猿が部屋に入れられてバナナを取ろうとすると、他の猿はシャワーを浴びた経験が無いのにもかかわらず、新しい猿の足を引っ張って登らないようにさせるのだそうです。この段階でシャワーの仕掛けを取っ払っても、どの猿も木に登ろうとしません。せっかく美味しそうなバナナの実がなっているのに、挑戦しようとしなくなるのです。この猿シャワーの話は、いかに我々が世間の目や周りの意見に影響されやすく、挑戦する気持ちを知らないうちに押さえ込んでしまっているか、ということを気づかせ、警笛を鳴らしているように思います。

■ 断られること、失敗することは当たり前だと思うことが大事

組織のメンバーに対して、プラトーの存在をしっかり認識させているか、組織のメンバーが猿シャワーの猿たちのようになっていないか？そして経営者自身が、これらのことを理解して日々行動し、メンバーと接しているか？ということがとても重要になります。世の中そうそう全ての努力がすぐに報われるわけではありません。しかし、その努力の先に結果が現われることを、組織として確認しあっておくことが非常に重要です。私のコンサルティングの経験から言っても、成果を出しているクライアントは、自ら率先してチャレンジし、失敗しても修正して、さらにチャレンジしていく人です。他人の意見や周りのアドバイスを聞く耳は持っていますが、それを自分なりに消化した上で実現可能なことからどんどんチャンレンジしていく人です。そういう経営者がいる会社では、この不況でもビックリするくらいの成果を出しています。

最後に、私の大好きな梅田望夫さんの著書から・・・

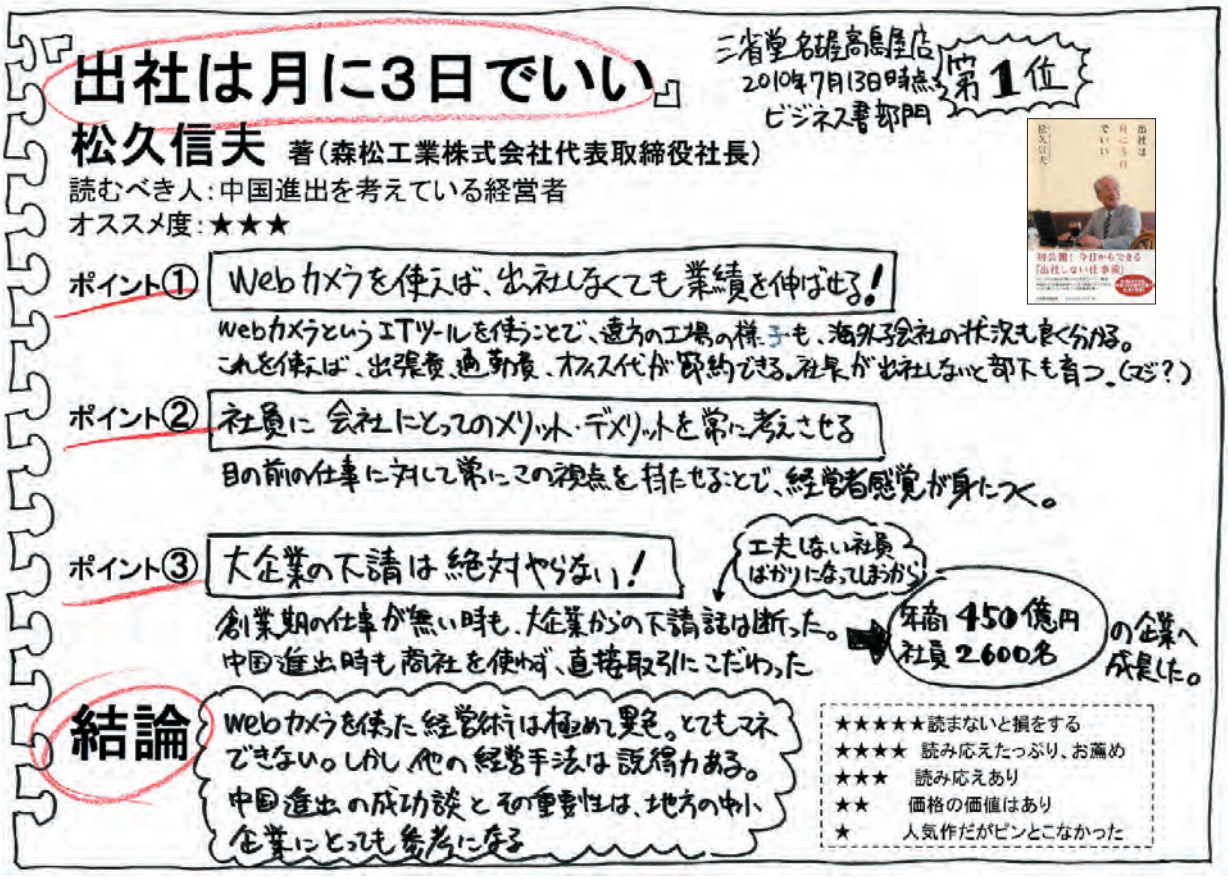
「誰かにちょっと断られたからといって、すぐに傷ついてはダメだ。人格を否定されたなんて考えてはいけない。たとえば、シリコンバレーのけっこう凄いベンチャーでも、五十も百もベンチャーキャピタルを回って投資を求めても、ほとんどはノーと言われ続ける。それが当たり前なのだ。ある人が発している信号を、誰か別の人がしっかりと正しく受け止めるなんてことは、そもそもとても難しいことなのだ。だから数当たるのは当たり前のこと、断れるのは当たり前のことと思わなくてはいけない。」（ウェブ時代をゆく）



プロフィール
とよた あやと　レイマック代表
「1000人の社長を笑顔にする」をモットーに社員30人規模以下の中小企業専門のコンサルティングを行う。
家族は妻と息子1人。最近の趣味はゴルフ。愛される会社プロジェクト推進リーダー。
中小企業診断士。

あなたの読書時間を大幅短縮!!　ベストセラー1分解説

―巷を賑わすベストセラーを豊田が読み、その要約をお伝えします。―



今月のランキング

2010年6月　携帯電話 販売台数ランキング

by. BCNランキング

1位. 富士通 F-06B	2位. ソニー Xperia	3位. アップル i Phone 3GS	4位. シャープ アクオス	5位. シャープ SH-08B

iPhoneが1位じゃないのが意外でした。（豊田）

ATSUKOのできる社長のビジネス英会話



帰国子女でヘヴィー海外出張者だったATSUKOが、海外で使える生きたビジネス英会話をレクチャーします。中学英語を知っていれば絶対使いこなせる、簡単でイケてる英語を毎月お届けします。

世界中で最も多くの人に愛されているスポーツ、サッカー。スポーツはしばしば世界共通語だと言われますが、日本人のサッカー解説に使われるサッカー用語は必ずしも正しく使われていません。以前に和製英語を幾つか紹介しましたが、今回は日本で一般的に良く使われている誤った和製サッカー用語を紹介します。

1.　ヘディングシュート（誤）→ a header（正）

英語で headerは、頭でボールを打ってゴールを決めようとすることですが、shootはあくまで足で蹴ってゴールしようとすることです。ヘディングシュート、では頭を使うのか足を使うのか意味不明になってしまい、足の部分に頭がついていてボールを蹴っている?ような怪しいイメージすら浮かんできます。更に shoot（シュート）は動詞なので、この場合、名詞のshot（ショット）を使うべきです。

ゴールを決めた選手を褒めたいのなら、

Nice header! ＝今のヘッダー（ヘディングシュート）は上手だったね!

Brilliant shot! ＝上手く蹴ったね!

ミスした場合には、

Pathetic header! ＝ どうしようもないヘッダーだなぁ。

Terrible shot! ＝下手くそに蹴ったねぇ!

のように、頭なのか足なのか、しっかり使い分けて下さいね。

2.　ロスタイム（誤）→ injury time, extended time, stoppage time（正）

ロス、loss は名詞で本来、奪われる事、紛失、損失、時間・労力・努力などの無駄遣いの意味です。‘loss time は名詞＋名詞になり、文法的にも誤りです。‘lost time なら、文法的には正しくなりますが、ニュアンスとしては、つまらない試合を延々と見ることによって無駄にしてしまった時間…のように聞こえてしまいます。

通常の90分を越えて与えられる延長の試合時間は、その意味通り、extended time（延長時間）、injury time（怪我の時間）またはstoppage time（停止時間）のように表現されます。

この原稿が印刷される頃にはW杯南アフリカ大会が終了しているのかと思うと、とても淋しい気持ちです。にわかサッカーファンの私ですが、心底から日本代表の優勝を願っています。



プロフィール
いしだ あつこ
13歳から父親の仕事の関係でドイツ・デュッセルドルフで過ごす。帰国後、大学の外国語学部を卒業し、貿易関係の仕事に就く。海外出張も数多く経験し、生きたビジネス英会話を身につけた。外国人のイケてる友人多数。現在は2児のママ。田舎で暮らす。

いまさら聞けない人事労務 秘密の相談室

企業の発展に欠かせない人事労務の知識。特に近年その重要性が日に日に増してきています。しかし、分かっているようでも結構勘違いをされていることが多い分野でもあります。そこで、今さら人に聞くこともできない人事労務に関するトピックを毎回取り上げ、わかりやすく解説します。

■ 育児・介護休業法の改正について

6月30日に、改正育児・介護休業法が施行されました。今回の改正内容は、下記の通りです。

改正目的	改正内容
子育て中の働き方の見直し	◎3歳までの子を養育する者について、短時間勤務制度（1日6時間）の義務化および残業免除制度の義務化(※) ◎子の看護休暇制度の拡充（就学前の子1人の場合 年5日まで（現行通り）、2人以上の場合は10日まで）
父親も子育てが出来る働き方の実現	◎父母ともに育児休業をする場合、原則1歳までの休業を1歳2か月まで取得可能に（パパ・ママ育休プラス） ◎父親が、子の出生後8週間以内に育児休業を取得した場合、育児休業の再取得を可能とする ◎配偶者が常態として子の養育をできる場合（専業主婦（夫）等）、労使協定に基づき育児休業の取得を拒める規定の撤廃
法律の実効性確保（平成22年4月までに施行済）	◎育児休業に伴う紛争について都道府県労働局長による援助及び第三者からなる調停委員会による調停制度の創設 ◎勧告に従わない場合の公表制度、虚偽報告等の場合の過料の創設
その他	◎介護休暇の創設（要介護状態の家族が1人の場合は年5日まで、2人以上の場合は年10日まで）(※)

（※については常時100人以下の労働者を雇用する企業は平成24年7月1日施行予定）

企業にとっては、改正の内容を正しく理解した上で、就業規則等の変更および従業員への周知を行うことが求められます。

■ 今後は「介護休業」の重要性が増す

さて、今回の改正は主に育児に関するものが中心ですが、今後、育児以上に会社としての対応が求められると思われるのが「介護」の問題です。介護はどの従業員にも起こり得る問題です。しかも、その特徴は「突然やってくる可能性が高い」点にあります。

厚生労働省によると、要介護状態となる原因のうち最も多いのが「脳血管疾患」であるとのことです（25.7%）。つまり例えば、今まで元気だった親がある日突然、脳梗塞に倒れ介護を要する状態になる可能性もあるということです。そして、介護のために会社を休まざるを得なくなる従業員が今後間違いなく増加すると思います。

企業としては、従業員から休業取得の請求があり、当該家族の要介護状態が確認できれば、介護休業を取得させなければなりません。ただし、原則として3か月程度（要介護者1名につき）の休業となりますので、要介護状態が長引いた場合の対応等についても、あらかじめきちんと合意しておく必要があります。

各企業は、今後ますます従業員の「育児」そして「介護」と仕事との両立について、どう関わり、どうサポートしていくのかが問われることになりそうです。



プロフィール
後藤 剛（ごとう たけし）
（株）アクア・ブレイン　シニアコンサルタント。その豊かな経験と視野で、多くの顧問先にて会社と従業員との労使関係の向上を果たしている。W杯、日本代表の健闘に心を動かされたらしい。家族は妻・子2人。日進市在住。42歳。血液型O型。

編集後記	蒸し暑い日が続きます。しかし夏は暑く、冬は寒くなってもらわないと、売れるモノも売れなくなってしまうので、何とか耐えて頑張りたいですね。さて8月の愛P勉強会は財務をテーマに行ないます。興味のある方は是非ご参加ください。（豊田）

定期購読をご希望の方は、愛される会社プロジェクトにご入会ください。
ホームページにアクセスして頂き詳細をご確認ください。
A1会員 月額 315円／A2会員 月額 980円／B会員 月額4,200円／C会員 月額12,600円

RAYMAC
発行元／レイマックプレス・プロジェクト　〒466-0051名古屋市昭和区御器所2-9-27-305　発行者／豊田礼人
URL／http://www.raymac.jp　アートディレクター／MARIKO　広告のお問い合せ／info@raymac.jp