



林 敏之（はやしとしゆき）

1960年2月8日徳島生まれ。徳島県立城北高校から同志社大学を経て神戸製鋼所へ。元ラグビー日本代表。日本代表を13年間務め、代表キャップ38。神戸製鋼の7年連続日本一にも貢献。1990年、オックスフォード大学留学中にケンブリッジ大学とのバーシティー・マッチに出場し、ブルーの称号を獲得。現在は神鋼ヒューマンクリエイトに在籍。

## 新連載

# 林敏之のヒューマン対談

## 第1回（前編）

# 平尾誠二と語る 神戸製鋼ラグビー部初優勝

★「じゃーないやないか」

林 平尾との出会いは同志社大学時代だったね。平尾が3年のとき、伏見工業は練習試合によく岩倉の同志社グラウンドに来てた。大学の1、2年生の混合チームと練習試合するんだけど、どちらが大学生かわからないくらい、強かったしふてぶてしかった。同志社は負け続けて、最後は2本目半くらい目のメンパーを組んでやっと勝った。みんな大喜びしてるのを見て複雑な気持ちだった。その後花園の全国高校選手権で優勝して鳴り物入りで同志社に入ってきた。当時から有名で目立っていたし、他のやつらと違う独特の雰囲気をもってたよな。大学では1年間一緒

にプレーしたけど、話を聞くとときの食い入るような目が印象的だった。

平尾 高校の時から知っていたのですが、一緒にプレーしはじめたのは大学に入ってからです。当時の林さんの印象は、とにかくすごいプレイヤーで、キャプテンであり、日本代表でした。あらゆる面で、みんなが信用していましたし、素晴らしい人でしたが、あまり計画性がない人だとは感じましたね（笑）。林さんはグラウンドに出てきたらすぐに走り出すのですよ。他の部員はキャプテンが走ってるから、金魚の糞のように付いて走らなければならぬじゃないですか。何も話もせず走り出すも



平尾 誠二（ひらおせいじ）

1963年1月21日京都生まれ。京都市立陶化中学入学と同時にラグビーを始め、伏見工業高校3年時全国大会優勝。同志社大学在学中、大学選手権3連覇に貢献。神戸製鋼所に入社後チームを7年連続日本一に導く。日本代表キャップ35。元ラグビー日本代表監督。神戸製鋼ラグビー部ゼネラルマネージャー。現在は神戸製鋼所業務部に在籍。

のですから、みんな林さんがグラウンドにいつ出てくるか、気が気じゃなかったですね（笑）。僕らが1年生の時は、すぐに付いて走れるように、いつもグラウンドの入り口でたむろしてたよ。その走りも早くて、みんな付いていくのに必死なのですよ。4分の3周ほどで急にスピードが落ちるのです。林さんを先頭に長く伸びていた列が、1周する頃には団子状態になるのですが、その光景が妙に印象に残っています。

**林** あれは練習に緊張感が出るかなと思ってやっていたのだと思うよ。今から練習するから緊張しなくて即座に反応しろよ！という風な気持ちだったかな。

**平尾** 林さんは時間には正確で、3時から練習なら、3時ピッタリには出てきていましたね。

**林** 平尾がラグビーを始めたのは中学からかな？

**平尾** 中学からです。たまたま入った中学校にラグビー部があったのです。ただそれだけの理由ですね。林さんの場合は、お父さんがラグビーをしていましたが、僕はそういうものはまったくなくて、中学に入って、ラグビーを見て、直感的に面白そうだったのです。はじめに先入観がまったくなかったのが、良かったのかも知れませんが、

**林** 俺も親父がやってはいただけで、自分が始め

たのは親父には全く関係なく、たまたまラグビーに出会って、勝手に始めたんだ。平尾は京都生まれだけど、高校進学でいろんな選択肢の中から伏見工業を選んだことは大きい事だったと思うな。

**平尾** そうですね。僕にとっては山口良治先生がいたことに尽きますね。人間は計算高すぎるといけません。そのときの感情や感性で、いろいろなことを決断してきたと思います。でも親は偉いなあと思います。思う存分好きなことをやらせてもらいましたから。ただ怪我をしてラグビーができなくなったりときも、自分で考えなければならぬとは言われていましたね。自分で選んだ選択です。責任はつきまといまう。その分、言い訳もできないし、がんばれるのだと思うのです。最近では、親が子供の選択肢を決めることが多いじゃないですか。それでは上手くいくことが少ないのではないのでしょうか。がんばりきれないのは、自分の選択じゃないからですよ。何事も経験しなければわからないですから、自分で選択したことにはリスクがつきまといまう。小生の頃から教えなければならぬと思います。小さな判断をしていくのです。小さな判断は日常のなかでできます。家庭のなかでいけば大きな教育はそこだと思ふのです。





林 場を与えてあげたり、いろいろなものを見せてあげるのは親の責任だと思うね。まず最初は、親がいろんなものに出会える環境、選択肢を与えてあげなければならぬからね。平尾が昔「人との出逢いにおいて失敗はしてない」と言った言葉を覚えてるよ。山口先生、岡仁詩先生、松本瑠樹さんにしても、神戸製鋼に來たのも出逢いがあったからだね。良い出逢いをしてその中でいろんな物を身に付けてきたよね。

平尾 そういう面では本当に恵まれていると思っています。

林 平尾とは共通しているところがずいぶんあって、俺も伏見じゃないけど山口先生にはずいぶん影響を受けた。俺はもともとサッカーをやっていたのだけど、チームでけんかしてやめてしまったときに、たまたまうちの中学には県下に1校だけのラグビー部があり、誘われてはじめたのがラグビーの出会。サッカーはシヨルターチャージしか許されなかったから、思い切りぶち当たれるラグビーは面白くて仕方なかったな(笑)。高校でも楽しいだけのラグビーをやっていたのだけど、高3の時ジャパンのオーストラリア遠征メンバーに選ばれて、山口先生に出逢って初めて高いレベルのラグビーをやった。心を揺さぶられたね。遠征から帰る時ラグビーを続けていくと決意したんだ。

平尾 山口先生とは、高校の時に出逢えたのが良かったのと思いますよ。ラグビーのプレーのことより、人間としての根本的な姿勢を学んだことの方が大きかったですね。大学時代の岡先生は、技術的なことに関しても研究をしていろんな答えを持っている。出逢いの順番も良かったと思いますね。

林 ポジションが違うと試合の中の思いも違うと思うけど、平尾はいつもゲームメイキングを考えていたと思うんだ。俺のポジションはロックで、その場でプレーにどれだけ熱く体を張っていきけるかを考えていたね。

平尾 はじめは僕の考え方も狭くて、岡先生の理論とか合わないこともありましたね。そういう意味では、同志社に入って、僕自身の考え方も良い意味

で大きく変わりましたね。  
林 以前平尾が岡先生の事を「あの人は何しはっても成功したと思いますよ」と言ったことがあった。

平尾 考え方そのものがロジカルで、発想力もすごく高いですね。岡先生の言う好きな言葉なのですが、「しゃーないやないか」と言うんですよ。あの「しゃー

ない」はややくそになったときの言葉ではなく、やるどころまでやったあとの「しゃーない」だと思えますよ。ラグビーの原点として忘れてはいけないことは、機械ではなく人間がやっているということなんです。そうするとゲームのなかで「しゃーない」ことも出てくるんですよ。くよくよして次のスタートが切れない事が愚かなんで「しゃーない」ことは忘れて、次にやれることをやるしかないんですよ。「しゃーない」ことを起こさないためにどう対処するかなんです。最初は割り切りなんです。もうひとつ好きなのは「それ、おもしろいんけ」とよく言うんです。「おもしろい」からそれをやれということ。そういうちょっととした遊び心と、「しゃーないやないか」という、理詰めで目くじら立ててやり過ぎないところに、合理的なものを感じるんですよ。

### ★バーソナリティが弱い日本

林 いま危機管理とよく言われているけど、危機管理なんて本当はできないと思う。先に何があるかなんて、基本的にわからないからね。でも時は待たないからどこかで腹をくくるしかない。それを覚悟と言うんやろかね。こっちだと決めてやったことに関しては「しゃーない」よな。

平尾 最近思うのは、いま我々の社会には閉塞感があるじゃないですか。経済や教育の問題、イラク等の外交問題などもあります。日本の政策があまり良くないこともありですが、いちばん良くないのはマスコミの報道の仕方ですよ。何でもあげ足をとってします。それを鵜呑みにする我々国民にも責任があります。自分の価値観を持って、ないから判断しきれないところもあるんですけど、やはり大局観が不足しているのじゃないか。そして政策の立案側も含め

て、今我々に最も足りないのは「覚悟」なんですよね。話は変わりますが、先日亡くなった奥大使とは、イギリス留学の時に相談に乗ってもらったりして親しくしていたのでしたのですが、今日の一連のイラクの問題をどう思いますか。

**林** これはむずかしいな。一般的なことは言えるけどね。結局、総論的なことを言うと、武力で平和を勝ち取ることはできないよ。共存していかなければどうにもならない。異質なものを認めあい協創する思想や哲学を、みんなが持たなければ上手いかないよね。真実は矛盾をはらんでるんだから、理屈では割り切れない。理屈の正しさは50年後には半分以上変わっちゃうんだから。矛盾をはらんだ真実を生きる力があるよね。

**平尾** 理屈は時代とともに変わっていくことをわかってる人ならいいのですが、同じ理屈をずっと言っている人もいますよね。すべてのことが矛盾をはらんでるんだから、どんなことでも割り切れることはなく、余りが出てきますよね。その余りをどう対処するかとなると、吸収して、取り込んでしまうしかないと思うんです。しかしいまの組織には、吸収するキャパシティがない。だから何とか割り切り切ろうとする。国も組織もそのキャパシティをもたなければいけないですよ。個人レベルでもしよもうないもめ事が起こりますが、それはキャパシティが小さいせいですよ。もうちょっとお互いのキャパシティが、少しずつ大きくなれば仲良くやれるのです。自己顕示欲の対決が目的化してしまっただけで、本当の大儀が果たせなくなっているんです。この問題も大局観の不足が招いているんです。林 公共に開かれていったらいいんだけどね、公の事を考えたときに、大きなことができるのだろうね。

**平尾** まさにラケヒーも同じですよ。自分のチームのことしか考えられない人が多い。これはものすごくやこしいことです。トッピングの事を考えているまどき出しているのです。ひとつひとつのチームはコンペジイターだけど、今やらなければならぬ優先順位はここだろうという事を皆で持たなければいけ

ないと思うんです。パイを大きくしてから食い合ったらいいのに、誰かが食い始めると食わなきゃ損だどっちゃう所の食い合いを始めるんですよ。

**林** 政治でもなんでも、そういうことが多いんじゃないかな。私利私欲のためにやってしまうことが多いんだろね。私欲を超えて大儀に基づいて行動すると言うのはなかなか難しいな。5歳の子供でも知ってるけれど、60歳の人でもなかなかできないな。

**平尾** 僕らの社会はパーソナリティが絶対的に弱いんですよ。アメリカ人等の西洋人との違いは、役割における一人称が多すぎるのだと思うんです。英語では「I」は一人称単数で、どこに行っても変わりません。日本の場合、一人称単数は不規則で、場合や肩書きによって変化します。例えば平尾という個人よりも、神戸製鋼GMと言う肩書きの方が強かったりします。GMを辞めたら、あるいは社長辞めたら、年賀状の数が一気に減るというようなことがおこるんです。それをわかってるからこそ、日本人は地位を放したくないんです。外国ではもっとパーソナリティが強いんですよ。肩書きが外れるとバリリは徐々に落ちていくんだけど極端には落ちない。落ちていく角度よりもリスクを手放すメリバースの方が大きいから、地位の入れ替わりも、早いペースで潤滑に行われるのです。パーソナリティが弱くて肩書の方が圧倒的に強い割合を持つのが日本の社会で文化のような気がします。そういう社会ではあるんですが、パーソナリティをもっと強く出すことによって、パワーシフトを変えていけないうと思うんですけどね。

**林** 日本の社会も、昔からそうだったわけではなく、どこかの時点からそうなってしまったような気がするな。随所作主と言うけど、どこに行っても、平尾

は平尾、林は林でいることがいちはいいからね。円で自分の立場を書かせると、大きな会社の円のなかに、小さな自分の円を書く人が多いみただね、自分の中の一部に会社があるのではなくて。立場や肩書きに縛られるのは問題だね。ところで平尾が神戸製鋼に入ってきたときにはいろんな経緯があったけど、





ラグビーが今みたいな状況だったなら、もっと違う選択肢があって違うことをしてただろうな。

**平尾** 神戸製鋼にはいるときは、林さんにもよく相談にのってもらいましたね。昼間から三宮の高架下の寿司屋に行きましたよ。僕がいいものばかり頼むのに、林さんはげそとか安いネタばかり頼むから、僕も遠慮しようかと気になったことを思い出しますよ(笑)。話の中身よりも寿司のオーダーを良く覚えてますよ。またげそ食ってはるみたいな(笑)。

**林** 寿司は安い方から頼むのが癖になったんやな。平尾はほんと目立っていたし、大学時代からちょっと雰囲気普通とは違ってたね。

**平尾** 僕が大学に入ったとき、林さんもしましたけど、5年生で萩本さんがいたんですよ。あの人も怖かったですよ。いい人なんですけど、滅茶苦茶自分に厳しい人で、バスの練習をしていても、自分のミスでボールが反れたときは、「俺のミスやから俺が取りに行く」と言っていて、自分でボール拾いに行くのですよ。1年と5年の関係だったので、それには感動しましたね。はじめはなんで5年がいるのかと不思議でしたけどね(笑)。懐かしい話ですね。

**林** 同志社の雰囲気は、他の大学とは違ったよな。先輩後輩の陰湿な部分はなかったね。ファミリイ的で、まあそれも行き過ぎてはいけないだろうけど、頭

**平尾** ああ頃は、能力としては子供なのだけど、頭の中で大人としてのルールを作っていたような気がしますね。みんな経験はないものの、ルールは守ろうという意識が働いていて、それがチームの規律になつていったように思うのです。それがどこかでおかしくなったのが同志社が優勝から遠のいてしまった原因のように思いますね。子供たちが子供のルールではじめてしまい、規律がまったくなくなり、それが自由だという妄想に駆られてしまったように思うんです。自由を勝ち取るということは、ものすごく困難なことだと思うんですよ。義務を果たした人だけが自由を得られるのであって、自由気ままではないかと思うんです。

**林** ビリッとしたものはあったよな。何かがあれば怒ったし、上下関係もあったからね。酷い大学チームでは先輩が後輩をいじめるところもあったみたんだけど、そういうのではなく、いい意味での上下関係だったよな。俺が1年のときも、合宿初日から倒れる奴がいるほど厳しくて、筋肉痛で階段這

うように上ったのを覚えてるけど、そういう緊張感や厳しさって必要なのだと思う。怒らなくなつて、優しくなりすぎちゃいかんよな。まあバランスがとれていることが大事なんだろうけど。

**平尾** 自分たちのいいバランスというのは経験していかねければわからないですよな。だからいまの若い子達にも、まずはやってみろと言っています。それで駄目だったらまた変えていったら良いんです。でもそれはやって見ないとわからない、それをびびっているのは駄目ですよな。

**林** 平尾は俺とは人間のタイプも違うし、ボジョーンも違うからどうなのだろうと思うんだけど、個人と集団というテーマがあるよな。以前話をした時、岡先生の個人を大切に考えた考え方も、大西鉄之助さんのカリスマ性も、もともとは戦争体験から来てると思った事があった。個人がしっかりと自立していきなさいけないのはもちろんだけど、「考え方が違うよ」では全体としての力が出てこない。俺はどちらかというと、熱くなるのが好きで、感情を共有する事がプラスアルファの力を作るんだと思うんだけど、そういう意味からが好きな、涙を流しながらキックオフを迎えるのが好きだった。全体主義は行き過ぎてはいけないけど、力を出すためには集団の力学を上手く働かせなければいけない。そういう意味では、個人的にはある種カリスマ的な引張って行き方が好きやねん。

**平尾** 僕がリーダーシップの話をするときと思うのが、いまリーダーシップはとりにくい時代になってきたと思うんですよ。カリスマ的なリーダーシップの取り方は非常にむずかしくなっていると思います。カリスマが保たなくなってきたのは、情報社会になってきたからだと思うんです。秘密の部分がなくなってきたから。名前が出れば出るほど、全部裸にされる時代ですから。昔とは違ったリーダーシップの取り方が、これからは必要だと思うのです。人間には俗っぽいところもありますから、そういう部分も活かしなが、どうリーダーシップを発揮していくかというところが大事です。リーダーシップもこれからは多様化していくと思います。ラグビーの世界では、チームリーダーと、ゲームリーダーなど、場面によってリーダーが違うということもあるでしょう。僕自身は、チームと個人の関係では、どちらかというと個人よりの思想なのです。個人ありきの

チームであると思っています。ただししっかりと自立したものを持っていなければ成り立たないです。それね。

**林** それぞれの役割を果たせる、自立した個人の集まりは強いと思うよ。和して同ぜずと言うけど、自立してない人間は同じるだけで、本当の和を作れない。自立した者同士が相手を認め合い、結び合った時、初めて和ができるんだよね。

**平尾** すり合わせるという言葉がありますけど、これはお互いの意見を出し合って建設的なものを生み出すという作業ですよ。すり合わせはコミュニケーション



ション能力とお互いのキャパシティがある程度なければできないのです。すり合わせしに行って、対決して帰ってきてしまう人も多いではないですか。どちらかに問題があるのですよ。

**林** すり合わせすることは妥協じゃないよね。よくコラボレーションって言うけど、コラボレーションするためには人の良いところを伸ばしてあげようと言う、優しさや思いやりがないとできないよね。わかってるんだけど、行動に移すのはなかなか難しい。

### ★神鋼初優勝！平尾は運を持っていた

**林** ところでそろそろ神戸製鋼の話をしたんだけど

ど、講演や研修でラグビーの話をするときに、必ずするのが神戸製鋼初優勝のときの話で、忘れられない思い出になっている。結局俺がキャプテンのときには優勝できなかった。そして平尾がキャプテンになって、初優勝したときに、表彰式の前に俺のところへ来て「林さん、表彰状もらってきてよ」と言ってくれたよね。

**平尾** 僕が入って3年目だったと思うんですが、優勝なんてものはそれまでの蓄積ですから、たまたま巡り合わせてそのとき僕がキャプテンだったただけなのです。その年まで、林さんやその前の東山さん、あるいは神戸製鋼としてやってきたこと等、いろいろなものが集結されたのです。面白いことに、大八木さんも僕と同じ様なことを考えていたんですよ。朝の体操の時に、「今日勝ったらないするんや？」と大八木さんが言ってきたんで、僕は「林さんにもらってもらおうと思う」と言ったら、あの人もそれを僕に言いに来たらしいんです。あの人は、ああ見えても細かいところがあるじゃないですか。思いを巡らせるというか、細かいところに気が回るので、僕と大八木さんの間では、その日の朝から話していたことなんですよ。でもね、その朝の瞬間から、僕らのなかでは「勝つ」というムードはできあがっていましたね。そこまで具体的なイメージができあがりましたね。

**林** そんな事言っても自分がもらいに行くべき表彰を人に譲る事は、ちょっとできへん事やで。偉いわ。あの時は泣いたよ。良い後輩を持って幸せやな。

**平尾** 僕はまだ25歳でしたから、それを上の人が本当に盛り立ててくれたという思いが強かったですね。シーズン途中で、あまりうまくいかなかった年だけに余計に感慨深い所がありましたね。

**林** うまくいかないことが危機感を生み、チームをまとめ結果につながったと言うのもあったけど、やっぱり人の持つ運であるよね。平尾は運を持っていたし、部長の平田さんも運を持っていたよね。

**平尾** きっかけってありますよね。結果として7連覇でしたけど、はじめの年がなければそれもないです、次の年も強くても勝てたかどうかわからない。あれは綱渡りでしたね。

(次号へつづく)



# a thousand winds

Author Unknown

Do not stand at my grave and weep;  
I am not there, I do not sleep.

I am a thousand winds that blow.  
I am the diamond glints on snow.  
I am the sunlight on ripened grain.  
I am the gentle autumn's rain.

When you awaken in the morning's hush,  
I am the swift uplifting rush  
Of quiet birds in circled flight.  
I am the soft stars that shine at night.

Do not stand at my grave and cry;  
I am not there, I did not die.

「いのち」の有り様は、文字通り千差万別で、この地球上には無数のいのちが共存している。人間も、その中のワン・オブ・ゼムにすぎない。人間としての役割を終えたあと、まずは風になり、大空を吹きわたる。次に雪や光や雨になり、鳥や星に姿を変えて、さらに生きつづける。即ち、この地球上で太古の昔からいえないといとままれてきた

「いのちの大きな循環」

の中にくみこまれる、というわけだ。

「私はたしかに死にました。けれど、人間以外のいのちに生まれ変わって、今もしっかり生きています。だから心配しないでください。私のお墓の前でそんなに嘆き悲しまないでください……」

作者は、そういう詩を書いたのだ。

「千の風になって」新井 満  
「あとがきに」に代える十の断章より

# 千の風になって

a thousand winds

新井 満



# 再生

新井満

大切な人をなくしたときに、  
悲しみをいやしてくれるのは、  
この詩かもしれない。

# 千の風になって

a thousand winds

作者不明 日本語詞 新井満

私のお墓の前で 泣かないでください  
そこに私はいません 眠ってなんかいません

千の風に 千の風になって  
あの大きな空を 吹きわたっています

秋には光になって 畑にふりそそぐ  
冬はダイヤのように きらめく雪になる  
朝は鳥になって あなたを目覚めさせる  
夜は星になって あなたを見守る

私のお墓の前で 泣かないでください  
そこに私はいません 死んでなんかいません

千の風に 千の風になって  
あの大きな空を 吹きわたっています

千の風に 千の風になって  
あの大きな空を 吹きわたっています

あの大きな空を 吹きわたっています

## ■音楽CDマキシ「千の風になって」好評発売中

作詞・作曲・歌唱/新井 満

(発売元:ポニーキャニオン) 価格:¥1000(税込) PCCA-01968



## 新井 満

作家、作詞作曲家、写真家、  
環境ビデオのプロデューサー、  
長野オリンピックのイメージ監督など、  
各方面で活躍。  
1946年、新潟市生まれ。  
上智大学法学部卒業後、電通に入社。  
現在はチーフプロデューサー。

# 千の風になって

a thousand winds

作曲 新井満 日本語詞 新井満 原作詞(英語) 者不明

1.3. わたし  
2. あき

の おほかの いま えで なかないでくださ い  
は ひかりに なくて はたけにふりそそ く

そこに わたしは いま せん む っ て なん か いま せん せん の  
ふゆは ダイヤの ように き ら め く ゆ き に な る あき は  
3. しん で なん か いま せん

か ぜ に せん の か ぜ に な っ て あ  
とりに な っ て あなた を めざめさせ る

の おおきな いそらを ふきわたって いま す  
よるは ほしに な っ て あなたを いま す

3. す あ の おおきな いそらを ふきわたって いま す  
rit.....

## ■写真本「千の風になって」

日本語詩/新井 満

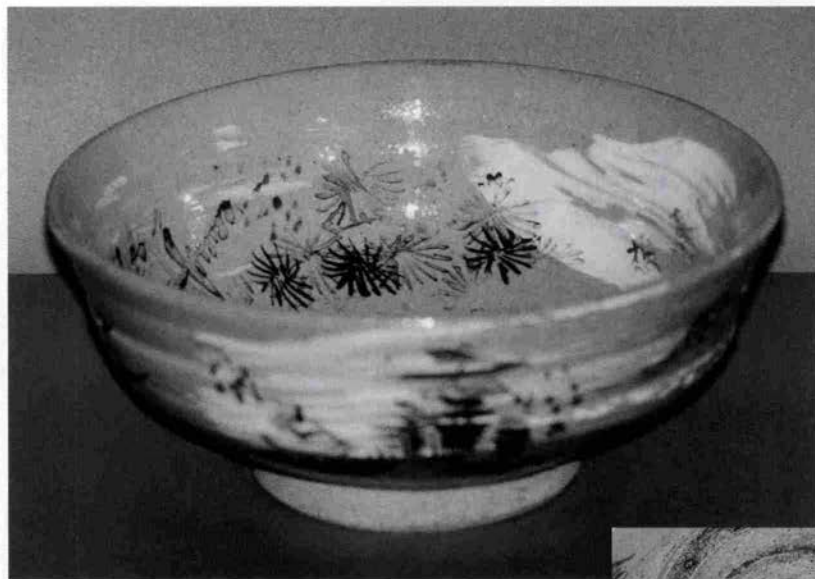
(発売元:講談社) 価格:¥1000+税



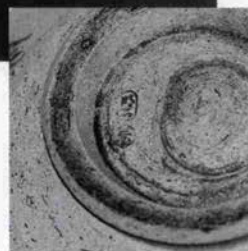


□ 名器に出会う □

## 故郷に帰った珍品二つ



三国焼刷毛目山水図茶碗



「明石」「三国」刻印

### 青木重雄

〈ひょうご愛陶会顧問〉

旧兵庫県陶芸館時代のことだが、淡路の珉平焼展を催すことになり、時の西井専務と私とは某日四国の徳島へ調査に出掛けた。もちろん同館にも珉平焼は何点かあり、地元から借用の作品もすでに何点か予定はしていたが、なお、この機会に拾えるものがあれば、拾って展示しようという考えからである。

ところが、徳島市の代表的な某道具店に立ち寄ったところ、珉平焼の好適品はすでになく、代わって私どもの目についたのは、明石焼の刷毛目山水図茶碗であった。「これは珍しい」と二人は共に手を差し出した。明石焼には古来唐津焼をまねた鉄絵の器物が多いが、この碗は土灰釉による鼠色の陶胎の上にま白い刷毛目

文が施され、器の内外に黒釉で山水や松樹、船、亭などが描かれた、古風で渋味のある良碗で、作者の茶心をしのばせる作と言える。そして高台横には小判形内「明石」と長角内「三国」の併印がある。

「三国焼だ」と二人は異口同音に叫んだ。作者の三国久八が文化七年明石郡大蔵谷村（現明石市大蔵谷）に新窯を築き、文政三年から鉄砂釉を加味して見た感じが少々黒っぽい製品を世に出したが、どうやらその一点に相違ない。文句なくこの碗はいただきと決まった。瀬戸内海を隔てて真向かいの四国に来ていたこの風雅な絵図の抹茶茶碗はこの日から神戸へ舞い戻るこ

とになったわけだが、以後明石在住の小倉尋富さん（明石の陶芸家小倉千尋さんの長男）の目に留まり、ついに同氏の手元に渡ることになった。

さて、この機会に数年前から兵庫県下の古陶を中心に各種のやきものを収集して今日ではすでに二百点以上の作品を集めている尋富さんのコレクションの中から前記の刷毛目山水茶碗と同じく故郷の明石東隣りの舞子へ帰った茄子付菓子皿（裏に長角内「舞子」と千鳥文内「方円」の併印）を紹介しよう。

一見素朴な木の葉形風の菓子皿だが、左側の一角に施された紫褐色の茄子の味わいといい、器の見込に何気なく、しかもしっかりと引かれた三本の線が、いかにもしゃれた趣を表出している。茄子には昔から「一富士二鷹三茄子」の「ほめことば」があるが、その茄子を引用したものかもしれない。古来舞子・明石は名勝地であるところから地元で焼いたやきものにも雅陶が多いが、この二点もその例証に挙げられよう。裏側のチンチロリン（松毬Ⅱまつかさ）に作られている足も可愛い感じだ。この作品は姫路で入手されたものだが、両品共珍品であり、名品であると言いたい。ご覧になりたい方は、同氏が運営している兵庫やきもの資料館（神戸市西区玉津町今津一四一）へ足を運んでいただきたい。

（15・11・21記）

#### 〈サイズ〉

三国焼刷毛目山水図茶碗（江戸時代後期）

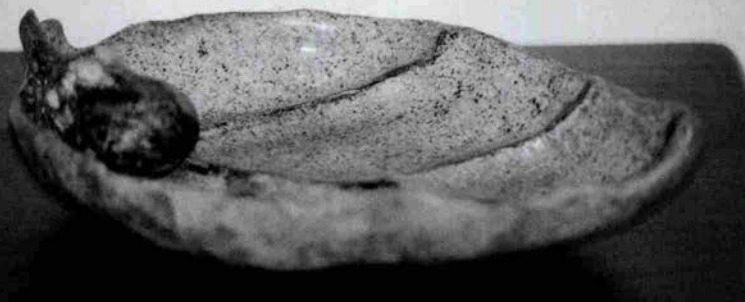
高さ6・0センチ

口径14・0センチ

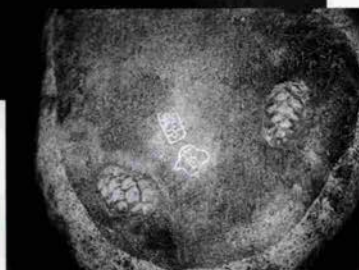
舞子焼茄子付菓子皿（江戸時代後期）

高さ5・0センチ

横長14・5センチ



▲舞子焼茄子付菓子皿



裏側刻印と足▶



謹賀新年

本年もどうぞよろしくお願いいたします

大  
賀



甲申  
二〇〇四年

正月  
賀



2004年 元旦

# 甲申（きのえさる）申年の性格と動き

中国古代の賢者が国を治める基本として、創造した学問で甲乙丙丁戊己庚辛壬癸と十干で天を支え、子丑寅卯辰巳午未申酉戌亥の十二支で地を治める哲学です。

甲午から始まり、癸亥に終わる60種の組合わせがあり人が誕生後60年間で還暦となるのはこの干支の組合わせによるものです。十干の干は木の幹であり十二支の支は枝です。

この干支の一つ々は意味があり、それが毎年すべての事の動きに大きく影響するものです。

平成16年は甲申の年です。甲は十干の一番最初の干で、甲は陽の木の意味で苗木がすくすく伸びて大樹となる木であり、甲の年はこれまでの古きものを捨てて、新しいのものを得る、革新の意味があります。これまでの不況その他が始まる新しい第一歩を示す意味もあります。支の申は活気旺盛機敏な行動力と成熟完成を意味し、甲申年は新しい発展の第一歩諸事発展を示します。干支共に活気ある年、色紙の申の文字が皆様に幸運を招く力の一つとなることを願っています。

平成十六年春吉日

平野 弘之

## 一絃 須磨琴保存会

会長 小池 弘三  
小池美代子  
三浦 徳子  
山崎八重子

神戸市須磨区須磨寺町4-6-8  
TEL.078-731-0416

## 経済学者

新野幸次郎

## 兵庫県いけばな協会

会長 中山 景甫

神戸市中央区下山手通5-10-1  
TEL.078-341-7711

## 丹波焼・延年窯

市野 弘之

篠山市今田町上立杭449-1  
TEL.0795-97-2212

## 声楽家

足立 輝代

西宮市下大市東町15-5  
TEL.0798-52-0004

3月6日(土) 足立輝代「日本の心をうたう」  
神戸新聞松方ホール

## 芦屋倶楽部 人間環境行動研究所

所長 若林 輝雄

芦屋市山手町7-21  
TEL.0797-34-0100



あけましておめでとうございます



2004年 元旦

<p><b>若柳流 金鈴会</b>  <b>若柳 吉金吾</b>          神戸市中央区楠町5-1-7          TEL.078-341-6832          第61回金鈴会公演を4月25日国際ホールにて開催します。吉金吾は京鹿子娘道成寺を踊らせて頂きます。</p>	<p><b>若由会</b>  <b>若柳 吉由二</b>          神戸市垂水区平磯4-2-3          TEL.078-706-0113          若柳吉由二師籍五十周年記念国際ホール          10月23・24日よろしく</p>	<p><b>佳生流</b>  <b>家元 西村 雲華</b>          神戸市中央区野崎通3-3-21          TEL.078-221-6239          1月元旦は私の誕生日です。          めでたい人間ですが今年もよろしく。</p>
<p><b>貞松・浜田バレエ団</b>  <b>代表 貞松 融</b>  <b>浜田 蓉子</b>          神戸市灘区畑原通3-6-6          TEL.078-861-2609          3月ジュニア・フェスティバル 4月ラ・ブリマヴェール〜春          10月創作リサイタル16 12月くるみ割り人形</p>	<p><b>知香流</b>  <b>宗家 成瀬 香梅</b>  <b>家元 成瀬 香泉</b>          神戸市灘区深田町2-3-4          TEL.078-851-8113</p>	<p><b>一東書道会</b>  <b>会長 井茂 圭洞</b>          神戸市兵庫区水木通4-1-19 ジュネス神戸1階          TEL.078-577-1001          楽しみながら、文字の用・美両面を学んでいます。</p>
<p><b>神戸波の会</b>  <b>会長 岡田征士郎</b>          神戸市垂水区本多間2-6-3          TEL.078-781-2786          私たちは、美しい、日本のうたとことばを、          今年も歌いつづけます</p>	<p><b>嵯峨御流 神戸司所</b>  <b>司所長 吉田 泰巳</b>          神戸市中央区元町通3-9-4          元町カルチャー倶楽部          TEL.078-333-5321</p>	<p><b>華道専正池坊          日本礼道小笠原流</b>  <b>家元 諸泉 祐園</b>  <b>副家元 諸泉 聡子</b>          神戸市東灘区住吉山手3-2-21          TEL.078-811-1601          謹賀新年 本年もよろしくお願い申し上げます</p>
<p><b>創花人(つくりばなびと)</b>  <b>ミモザグループ主宰 佐藤 悦枝</b>          神戸市中央区山本通3-7-6          ワコーレ山本通センティオ601          TEL.078-231-7788</p>	<p><b>神戸マリンバソサエティー</b>  <b>代表 宮本 慶子</b>          神戸市灘区曾和町2-4-7          TEL.078-821-6838</p>	<p><b>作家・詩人 岡本 真穂</b>          三月童話集を出版いたします。          今子供達に伝えたい事          一人でも多く読んで下さい。          神戸市東灘区向洋町中5-1-522-1306          TEL.078-857-1193</p>
<p><b>ソプラノ歌手 喜多あゆみ</b>          本年も、ふわっとまん丸ころで歌います。          芦屋市東芦屋町7-5-211          TEL.0797-38-7429</p>	<p><b>関西和装学院</b>  <b>学院長 原 仁美</b>          神戸市須磨区禅昌寺町1-11-1          TEL.078-732-0693          迎春 日本の美 現代マナー 型染友禅          きもの着装をひろめます</p>	<p><b>大神印刷株式会社</b>  <b>代表取締役社長 篠原 泰彦</b>          神戸市中央区港島中町2-2-1-5          TEL.078-302-2700</p>

(順不同)



## ●訪問シリーズ／企業変革に学ぶ②

# ITを駆使して中小企業の 経営支援事業を展開 株式会社ブレインワークス



代表取締役 近藤昇氏

室。今までの専門とは全く異なる分野に四苦八苦しなから業務を進めるうち、次第にコンピュータの世界に引き込まれていく。

建設会社に数年在籍した後、企業内でのコンピュータ業務に飽きたらず、技術者派遣を専門とする一人材派遣会社に入社。コンピュータ部門の立ち上げを任される。その後、独立を目指すことになる。

「もともとは建築デザイナーに憧れていました」ブレインワークス・近藤昇社長の第一声である。神戸の中心街、三宮中央通の角に立つビルの5階に本社を構える株式会社ブレインワークス。近藤社長が創業したのは1994年だった。建築デザイナーを志し神戸大学工学部建築学科に入学したものの、学問よりも遊びに目覚め、その道をあきらめた。その後、建築現場の監督を目指そうと建設会社に入社。しかし配属先はコンピュータ

「はじめて着手した事業は、リサイクル事業でした」と近藤社長。乳児用のベッドや乳母車などを中心に、会員制を採用しながら、必要になった品物の流通を行っていた。会員が提供する商品を写真撮影し、それをまとめてパンフレットにする。その上で、他の会員の引き合いを待つ、というシステムだった。今ネットで行われているオークションと基本的には同じ原



執筆者

井上芳郎 (いのうえよしろう)  
1957年、大阪府生まれ。  
流通科学大学中内ビジネス・大学  
スクール教授、名古屋経済学  
客員教授、山口大学経済学  
部非常勤助教授。著書に「ス  
『小さな会社のビジネス』  
ラン」(東洋経済新報社)、「成  
『日本型ベンチャー成功の  
秘訣』」(東洋経済新報社)、「  
リ方」(共著) (中経出版)。

理だ。会員も1000人ほどになり、事業に勢いが出かけたころ、大きな転換が訪れる。阪神・淡路大震災であった。

「当日9時から、ポर्टアイランドの自宅で、社員とミーティングを行うことになっていました。もし、大震災が2時間でもずれていたら、みんなポートルайナーの中で大変なことになっていたでしょうね」

順調に発展していたリサイクル事業(「おさがりの会」)だったが、大震災で流通手段が寸断され休止を余儀なくされた。さて、生活の糧を得るために何をしよう、という感じで着手したのがコンピュータ関連の事業だったという。

「大震災で『おさがりの会』が機能しなくなった。でも、仕事をしなければ食べていけない。そこで着手したのが、コンピュータ事業でした。創業メンバー3名ともコンピュータ業務の経験はあったので、無理なく着手することが出来ました。回り道をしたけれど、



近藤社長は「ITは経営に欠かせません。ただし、システムの前には人ありきです」と話す

結局は元の鞘に帰ってきたという感じですね」

創業者3名で始めた会社が、現在社員は約60名。創業当時のシステム受託開発から事業は拡大し、現在四つの領域に広がっている。すなわち (1)経営コンサルティング (2)アウトソーシングサービス (3)商品・サービス販売 (4)経営情報提供サービス。東京にも事務所を設けた。

(1)と(2)は創業の流れを汲む事業である。ITをバックに、クライアントの経営上の課題や業務を分析・改善し、その上で必要であればITの導入を図る。「多くの中小企業は既存の業務そのままをコンピュータに移行するからです。だから、情報化に失敗する。業務

改善を行ったうえでIT化を進めれば、投資金額もぐっと少なくなり、しかも成功の確率は上がります」

近藤社長の著書に『だから中小企業のIT化は失敗する』があるが、まさにその点をついたものだ。(2)は、中小企業やベンチャー企業の業務効率化を支援しようというもの。(3)はその延長線上で、直接顧客の収益に寄与しようというものだ。

さらに情報発信。最近、出版会社を立ち上げた。以前から中小企業向けの情報発信サイト『クレシス』(<http://www.cresis.co.jp/>)を運営していたが、さらに発信先を多様化したいとの考えから出版事業への進出の機会を探っていた。そしてやっとその道が拓けた。

『カナリア書房』である。

発展を続ける近藤社長に、現在の興味の中心を聞いてみた。予想しない回答を期待していたが案外オーディオブックな答えが返ってきた。

「現在の興味の中心は、人材ですね。ソフトな商品を扱う我々のような会社では、人材が全てと言っています。とくに『気配りの出る人』が大切です。ITとは対極にあるような錯覚をもたれる



『だから中小企業のIT化は失敗する』『仕事は自分で創れ!』(オーエス出版社)などの著書も

かも知れませんが、少し違う。ITは手段です。その手段を構築する人間が機械的だと、もうどうしようもなくなる。システムやサービスに心を入れ込んでこそ、いいものができるはず。その原点は、やっぱり人間ですね。多くの人が会社説明会にきてくれますが、このことを繰り返して話すことで、個人も会社もハッピーになることを願っています」。

ブレインワークスが今後を着実に事業発展を遂げられ、心の通ったシステムや情報を発信してくれることを願いつつ、近藤さんのもう一つの夢、すなわち田舎に帰って陶芸三昧も実現してもらいたいと感じながら会社をあとにした。

株式会社ブレインワークス  
神戸市中央区三宮町1-4-9  
ウエシマ本社ビル5F  
☎078-1325133 03  
<http://www.bwg.co.jp/>





# でん太の 教えてドクター



## その④ 歯を失う4つの病気とは

お話／足立優歯科診療所 足立 優 院長

でん太 ドクター、明けましておめでとうございます。

Dr. おめでとうございます。

えらい立派な破魔矢を持ってるね。

でん太 六甲の木の実神社へ初詣に行った帰りやねん。今年もおいしいどんぐりがいっぱい食べられますように、木の実大神によるお願いしてきたよ。

Dr. そうしたらあとは、自分で歯を失わないように、歯の健康を保たないとあかんね。

でん太 どないしたらええの？

Dr. まず、歯を失う病気について知らないかね。歯を失う病気には4つの種類があって、それぞれ原因があるんだよ。

でん太 そうか、それを知っているれば、歯が失くなくなってしまうのを未然に防ぐことができるんやね。

その4つの種類ってどんなこと？

Dr. 一つめは、「虫歯」やね。専門的には齲蝕<sup>うしよく</sup>といって、細菌による感染症なんだよ。物を食べた数分後から、虫歯のバイ菌が食べかすを分解してすっぱい酸を作り、この酸が数分の間に歯を溶かして虫歯にしてしまうんだよ。虫歯が進むと歯の根の先にバイ菌がたまり、その毒は血液に入りこんで、心臓・肝臓・肺などに病気を起こし、時には敗血症やリウマチとなり、死ぬことさえあるよ。虫歯くらいと思って甘くみてたら大変や。

でん太 ウー、ショック！

Dr. それからもうひとつが、

細菌による「歯周病」。今や、歯周病は糖尿病や高血圧などと同様に生活習慣病の一つとなっているからね。文字通り歯の周りの歯茎や骨の病気のことで、始めは歯垢が歯茎にたまり炎症が起き、それが歯茎の中の歯を支える歯槽骨に広がり、歯槽骨が炎症を起こし溶けてウミを出し、歯を支えることができなくなり、その結果最後には歯が抜けてしまうんだ。

でん太 骨が溶けてしまうなんて、何か怖いね。でもすぐに骨が溶けてなくなる訳ではないんでしょ？

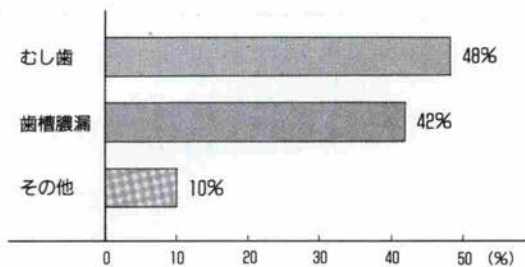
Dr. 歯周病の病状は軽いものから重いものまで幅があって、多くは普段の生活では、特に支障を感じない一見穏やかな状態なんだけれど、この自覚症状がとぼしい軽い歯周病が、後々の問題をはらんでいることを知っておいて欲しいね。あまり痛みは無く、歯茎の腫れもそう目立たず、炎症症状を自覚しづらい軽い歯周病は、進行の具合が加速度的に悪化する恐ろしい歯科疾患なんだ。自分で気付いた時には、病気がかなり進んでいて、相当悪くなっている事が多いからね。

でん太 ほっとおいて治るものではないんやね。歯そのものが悪くなくても、歯を失うはめになってしまつては、何にもならないもん。早めの予防が肝心なんや。

Dr. 3つめは、「不良な治療」

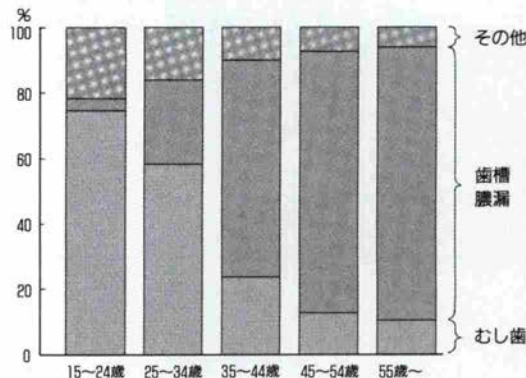


## 歯を失う原因をみると…



(家庭の歯学より)

## 年齢別にみると…



やね。歯の修理中心のその場しのぎの医療サービスを受けたために、歯の寿命がかえって短くなったり、ほかの病気を誘発してしまうことがあるんだよ。

**でん太** せっかく歯医者さんへ行ったのに、よけい歯が悪くなることもあるんやね。どんな治療を受けるのか、自分でちゃんと理解してから治してもらわないとえらいことになるね。

**Dr.** 4つめが、「噛み合わせと歯並び」。これは、歯の生える位置や、かぶせやつめ物の作り方などによって一部の歯に過剰な負担が集中し、そのために歯が壊れる病気なんだ。歯並びは、見た目はもちろん体全体の健康に大きく影響するものやからね。まず、歯並びが悪いと歯の周りに汚れが溜まりやすく、虫歯と歯周病の原因になるし、発音が正しくできない。食べ物を十分にかみ砕けないから、栄養摂取の効率が悪くなったり胃腸を壊したりもするよ。顎関節症（あごの関節の病気）を起こしやすく、顎の成長が進まなかったり、逆に進みすぎたりし、ひどい場合は顔つきまで変わってしまうからね。それに歯並びが悪いと笑ったりしゃべったりすることに何となくひけめを感じて、精神的にも良くないよ。

**でん太** 大人でも矯正すれば噛み合わせ良くなるんではよ。口の中をバランス良く治療して、いつま

でも健康な状態を保ちたいね。

「老後といえは入れ歯」という考えはもう古いんや。ドクター、歯を失う4つの病気をひとつくわしく知りたいな。

**Dr.** そうしたら、次は「虫歯」について詳しく話そうかな。

**でん太** 今年もよろしくお願いします。

### 足立 優歯科診療所

神戸市東灘区岡本1・3・33  
TEL 078・411・0024 FAX 078・411・0056  
e-mail: adachi@kba.att.ne.jp  
http://ado.pr-business.net

※これからは患者の権利を守る予防歯科医療が主流となります。情報をお知りになりたい方は、Dr.足立までお問い合わせ下さい。

■足立 優（あだち まさる）1960年生まれ。大阪歯科大学卒。1988年米国留学後、神戸市東灘区に足立 優歯科診療所開設。行動医学の概念を基盤とした自己決定に基づく予防管理中心型の歯科医療を展開する。

研究が成功し  
大金持ちに  
なれますように

1

そして研究所を  
最新設備の  
ビルに改築し……

たとえ不老不死  
の研究が大成功を  
おこめますように

不老不死  
の研究が大成功を  
おこめますように

2





## 『音楽とウィスキーと都市計画』

田中正人（都市調査計画事務所／神戸大学／神戸山手女子短期大学）



初めて神戸を訪れたのは11歳の時だった。僕は両親と弟とともに開通したばかりの新交通に乗り、ポートピア博覧会の会場へと向かっていた。無数に建ち並ぶバビロン群を前に、その魅力的な造形に狂喜乱舞した記憶は今なお鮮明だ。その8年後、僕は再び神戸に来る。今度はツーリストではなく、一市民として。当時は、やがて阪神大震災が発生し、そのただ中で仕事をするなんていうことは、無論、知る由もなかった。

ポートピア博覧会と阪神大震災。これらは僕の目にした神戸の二大エポックだった。その狭間には、ソ連の解体や湾岸戦争やベルリンの壁の崩壊など、世界の構造や構図や地図が大きく塗り替えられる事件があった。日本の「都市計画」と呼ばれるものも、それらに比べればたかだかマリンブルーがピーコックブルーに塗り替えられた程度のこともかもしれないけれど、ずいぶんと姿を変えてきたように思う。でもそれが、旧来の都市計画とどのように違っているのかを語ることはそれほど容易ではない。少なくとも「ソ連が分割された」とか「ドイツが統合された」といった明快な単文では説明できない。そこには漠然とした予感のようなものがあるだけだ。つまり、ある種の権力に対する批判や擁護や正当化の文脈で語られがちな「都市計画」という言葉が再定義され得るという、ささやかな予感だ。

今の50～60代の先輩方から「君たちは今の都市計画にどんな魅力を感じているのか？」といったことをよ

く訊かれる。それは疑問というよりはむしろ「現代都市計画に魅力はない」という反語に近く、純粋な質問というよりはむしろ哀れみに似ていた。かつて都市計画には応えるべき要請があり、使命があり、求めるべきモデルがあり、ヴィジョンがあった。理念と理想と理屈が首をそろえ、夢とお金が手を取り合っていた。その所産である都市は、＜近代＞や＜メタポリズム＞や＜ポストモダン＞が始まったり終わったりと華やかだった。他方、震災を経た今日、都市計画には要請と使命だけがあり、理想とすべきモデルやヴィジョンは簡単には見当たらない。あったとしても、よくわからなかった。＜デコン＞が終わったとか六甲道や新長田に＜近代＞が復活したといった言説はあったが、言うまでもなくそれはかつてのようなムーブメントではなく、批判であれ皮肉であれ洒落であれ、ただ現状を追認する形容詞に過ぎなかった。

そんな中、僕は先に書いた予感を頼りに日々仕事をしている。いつか再び、「都市計画にどんな魅力を感じているのか？」と訊かれたなら、僕はこう答えるだろう。都市計画がコミュニティのためのツールとして、メディアとして存在し、覇権をめぐる文脈を超え、例えば流行りの音楽やウィスキーの銘柄や恋の悩みと同列に語られ始めたとしたら--。そんなあり得べき世界への途上にある今日は、いささか楽天的で脳天気で無責任な言い方かもしれないけれど、僕にはとても魅力ある状況に思える、と。

神戸の  
モダン  
リビング

●女流建築家シリーズ  
住まいの個性



野崎瑠美  
構造空間工房取締役  
神戸市建築士会神戸支部長



- ①工芸を趣味とする多才な夫妻の、ギャラリーを兼ねた玄関ホール。作品を引き立てる無機質のコンクリート打ち放しの壁、天井、変形のホールが非日常的な空間となっています。
- ②来客の多い、地域の旧家でもある地主の和風モダンの玄関。木製建具、窯変タイル、ガラス越しの庇裏の木組などが質感を感じます。
- ③震災後の高齢者を元気づけるための明るい玄関。スタンドグラスの色ガラスを配した扉と照明が暖かく迎えます。
- ④神様を自宅にお祀りする神聖で素朴な玄関。桧、杉、しっくいのは壁は、清々しい香りで、訪れる信者の方々に神様が宿っていることを感じさせてくれます。
- ⑤若いファミリーの楽しい玄関ホール。吹き抜けのあるのびのびとした広い空間は子供達の遊び場にもなっています。



大学で社会学を専攻したにもか  
かわらず、畑違いの建築の世界に  
すっかり浸っていることに不思議  
な思いでいます。何の知識もない  
若い多感な頃、神戸女学院大学の  
校舎の美しさに感激し、その環境  
で過ごしたくて、「この大学に行  
こう」と直ぐに決めてしまったこ  
とは、建築の持つ大きな力に導か  
れた最初の出会いであったかもし  
れません。神戸女学院を設計し、  
沢山の素晴らしい作品を残した建  
築家、ウィリアム・メレル・ヴォー  
リスが、今も多くの人々の心に宝  
を残していることは、滋賀県の豊  
郷小学校の保存問題によっても知  
られるところです。

仕事では住まいを設計すること  
が多いのですが、同じ目的を持った  
空間でも、施主の要望を形にし  
ていく共同作業の結果が住み手の  
個性となって現れてきます。ここ  
ではその個性と空間の役割をシリー  
ズとしてご紹介することにします。  
第1回のテーマは「玄関」です。

安らぎの住まいに最初に足を踏み  
入れる空間ですが、そこは住み手  
の社会的な立場や生活文化が顕著  
に現れます。お客を迎える空間と  
しても、その家の主の人となり  
を表して歓迎しているように感じま  
す。玄関の持つ個性が、それぞれの  
住まいへの愛着として大事にさ  
れることを願っています。





梅田 稔 (うめだ みのる)

1963年生まれ。

1988年3月東京 明星大学卒業。

1988年4月株式会社メイショク入社。

1988年6月から2年間カナダフライベアソーセージ社へ出向。

帰国後、加古川工場勤務の後、常務取締役、取締役副社長を経て

2001年8月代表取締役社長に就任、現在に至る。

次代を創る

神戸のニューリーダー

15

梅田

稔

株式会社メイショク  
代表取締役社長

神戸牛をはじめ食肉の美味を追求  
新ブランドで第2創業を目指す

神戸牛の専門店として昭和28年に兵庫区荒田町にオープンした神戸菊水は今年創業50周年を迎えた。現在では、食肉を総合的に取り扱う株式会社として設立し、中華食材や惣菜など新しい分野への進出を試みている。創業者からバトンタッチした梅田稔さんが株式会社メイショクの社長に就任して2年になる。「創業者のようなカリスマ性はない」と自らを評する梅田さん。社内の運営をグループ化するなど、スタッフの勤労意欲を最大限に引き出すとする組織改革を図り、創業の基盤づくりに奔走する。



## 食肉加工品へと発展

メイシヨクの創業は50年になります。もともとは現会長の父が神戸牛の専門店として昭和28年にはじめた精肉店が前身です。その加工部門としてメイシヨクを立ち上げ、業務拡張のためにできたのが加古川工場なのです。いまでは神戸牛だけではなく、あらゆる肉の加工品を扱っています。精肉のパックはもとより、牛肉佃煮、ソース類、の他、肉まん、シューマイ、ギョーザ、コロッケなどの冷凍食品、煮豚焼豚、生ウインナーなどの食肉製品も扱っています。神戸菊水は小売・卸・外食の神戸牛専門店、メイシヨクは食肉加工と、業務を分担してそれぞれの得意な分野で協力し合っているのが現状です。食肉加工品の需要が一気に広がったのは、生協との出逢いからだと思っています。精肉パックの供給を中心に1970年代からお付き合いをさせて頂いています。

うちの人気商品でもある肉の佃煮も、初期の頃は父が自分で炊いていたものでした。いまでも工場で作りの商品です。どんなに時代が変化しても残すべき技術は残していくのが、メイシヨクらしい経営

だと思っています。神戸ビーフに對するこだわりはもちろんのこと、お肉を中心とした食文化をいろんな形で発信する会社でありたいと思っています。お肉はもちろんのことあらゆる切り口でお肉を美味しく食べるためのものなら、何でも提案していけばいいですね。

日本でも大問題になりましたが、やはりBSEの影響は大きかったですね。先が見えないという不安と打撃を受けましたから。いまでも完全には元の状態には戻っていませんね。しかし、神戸ビーフそのものに限って言えば逆に需要が増えたんじゃないでしょうか。BSEや偽装問題などが招いた消費者の不信感を考えると、逆に厳しい規格で管理されている神戸ビーフの信用は上がったようです。ただお歳暮、お中元といったギフトに関して言えばさすがに大きな影響がありましたね。お世話になった人に感謝の気持ちを込めて贈るものだから、さらに気をつかった人が多かったでしょう。

私が社長就任してすぐにBSEや偽装問題が発生しました。だから就任1年目は、業績が極端に落ち込み大変でした。ただそういった問題が発生する前に、国際規格であるISOの認証取得に向けて

取り組んでいましたから、その後の急激な世の中の変化に対応できたのではないかと考えています。

ISOとは顧客満足を実現するための仕組みづくりで、そのために守るべき要求事項を満たしているか、ちゃんと機能しているか審査を受けてはじめて認証取得できるものです。取得に対してのものととのきっかけは社会の変化からの必要性もありますが私のような経験不足の人間が社長としてやっていくために、何らかの仕組みをつくりたかったのです。父なら経験や知識がありますが、私にはそれに匹敵するものがありませんでしたから、意思決定に関してひとつの基準がほしかったのです。一つひとつの取り組みが、BSE対策を先にはじめていたような結果になりました。

## 経営でもっとも大事な ひとつづくり

企業にとって基本的に人こそがかけがえのないものだと思います。現在社員約100名、アルバイト・パート・派遣社員を含めると300人ほどで会社を運営しています。私にとっての経営ポリシーは人間尊重の経営なのです。

中小企業にとってお金も設備も限られたものでしかありません。少数精鋭でもいいから、本当に信頼できる人と力をあわせて仕事したいのですよ。この業界はまだまだ技術者の持つ力が企業経営にとって大きな存在です。これまで築き上げてきた技術やノウハウをこれからも脈々と伝えていけるような仕組みをつくりたいと思っています。

いまはまだ会社の基盤づくりが最優先事項だと考えています。そのながれのなかで、時代に合わせ変化し、魅力ある商品を提供できる会社になっていきたいのです。私は父とは違ってカリスマでもないしワンマンタイプでもありません。だからこそプロが集まり、全員が力を出し合える集団をつくりたいのです。父と一緒に経営ができる間にもっと多くのことを学び、残すべきものと変えるべきものを明確にし、会社の基盤をより強固なものにしていかなければならないと思います。

商品もこれまでのベーシックなものとは大切にしていきたいと思いますが、その上で、これまで積み上げてきたノウハウを活かして、新しい発想でオリジナルの商品もどんどん提案していきたいのです。

メイショク、神戸菊水とも、以前からよく「馬鹿正直で、くそまじめ」と言われてきました。自分でもそう思います（笑）。まじめさでは顧客の信頼を裏切らないという自信があります。弊社はこれまで先人が積み重ねてきた信用で成りたっていますから。しかし、いつまでもまじめが取り得だけでやっていける様な時代ではありません。これからはこれまで築いてきた信用にプラスして、新しい試みをしていかなければならないでしょうね。

## みんなでがんばる会社 社員が誇りに思う会社

若い頃はよく東京や海外に行っては訪れたまちで、お洒落なお店や看板などを見かけると、何でも写真に撮っていましたね。こういった情報は自由な発想で物考えるとき役に立ちます。私はそういう、すぐに利益につながるものとは別の遊び心の部分も企業経営には大切な要素だと思っています。若い人が自由な発想で自主的に考えそしてそれを実行しその成果を全員で認め合う。そしてそんなムードの中で自然に人が育っていくような。そんな会社にしたいです。

そのためにISO取得の次に取り組んだのが、人事制度の改革なのです。月に二回コンサルタントの先生に来てもらいプロジェクトを組んで進めています。これまではうちもどちらかと言えば、終身雇用、年功序列といった人事制度を持つ会社でした。しかし、これでは社員一人一人のやりがいも生まれないし、人材も育たない、素晴らしい人材が生まれる素地を作るために今の制度を変えようと思ったのです。がんばった人ががんばっただけ報われる仕組みがつくりたかったのですよ。

今年2月から新しい仕組みでスタートします。これまでうちの会社では3つの階層にも関わらず9つもの職位があり、しかもそれぞれの役割が曖昧でした。何か問題が起こっても責任の所在がわからず根本的な解決に繋がらないことも往々にしてありました。又、年功序列の色合いの濃い制度でしたから若い人のやる気にも繋がらなかったんじゃないでしょうか。それを新しい制度では職能資格制度を取り入れ職位と処遇を完全に切り離します。処遇はその人の能力に合わせた資格で決まるのです。こうすることによって職位の階層も3つに減らせますし、役職者の





- ①神戸肉にとどまらず豚肉、鶏肉などの製造も行うメイシヨク加古川工場
- ②オリジナルの佃煮から神戸肉までを販売する神戸菊水北野坂本店
- ③兵庫区にある神戸菊水本社1階には、新鮮な神戸肉が揃う
- ④新しいブランドおしてお惣菜の開発も手掛ける



任命、解任も自在になり、フラットでフレキシブルな企業運営が出来るものと思っています。又、成果主義も取り入れます。とにかくやりがいを持って、生き生きと仕事をしてもらうためのシステムだと思っています。

私はカリスマ社長ではありません。みんなの自主的な力を必要としています。この会社で働いているみんなが、自分の勤めている会社を誇りに思えるような会社をつくっていきたいのです。そのためにはまずお客様に喜んでもらうなければなりませんよ。弊社の原点はあくまでも50年前の創業時同様小売の精神です。神戸菊水は小売と外食が中心なので、直接お客様に接することができます。ところが工場生産中心のメイシヨクではそうはいきません。だから社員には、テーブルに並んだ料理を前にした、お客様の笑顔を常に思い浮かべて仕事をしてほしいと言っているのですよ(笑)。

株式会社メイシヨク  
神戸市兵庫区荒田町3-40-19  
☎078-521-8181