

平成16年度長期社会体験研修レポート

研修機関・部署名 株式会社文真堂書店・総務部人事課

1 自己や学校の課題（「キーワード」から）

(1)スタンダード

「挨拶励行運動実施中 一繁忙期は挨拶で乗り切ろうー

全ての始まりは挨拶から！ お客さまへの感謝の気持ちは挨拶から

風通しの良い職場づくりは挨拶から 万引き防止は挨拶から

“仕事の基本、人間関係の基本、それは「挨拶」です。”

挨拶はただ頭を下げれば良いというものではありません

挨拶とは『心を開いて、相手に迫る』という意味

挨拶を通じてお互いの心と心を通い合わせましょう」（社長名社内掲示物）

「文真堂が社会（常識）ではない」（学校の世界だけではない）

「プライオリティの高い順から説明しなさい」（打合わせ）

「ご自分で、ご判断ください」（グループディスカッションの日程変更の質問に応じて）

「小売業の原点は、現場である店舗」（教育の原点は特殊教育、学校で現場は授業）

「被害者は、企業だけ」（万引きについての企業・保護者・学校＝3者会議）

「ハウ・レン・ソウで、一人で抱え込まない。」（全社会議での防犯対策について）

「会社が大きくなっていくことがうれしかった」（20年勤続表彰者）

「良い上司は、部下に手柄を立てさせる」

「仕事とは、企業目的を達成するための手段である」

「効率的」目的＝手段、「ムダ」目的<手段、「ムリ」目的>手段、「ムラ」ムダやムリが山積み

(2)リテラシー

「すでに終盤戦、新卒採用者数8%増」（日刊現代4月8日）

「大卒2割増（群銀180名）」（日本経済新聞4月23日）

「ユニクロ、障害者積極雇用 支援意識でサービス向上」（日本経済新聞5月3日）

「商いを磨け！豹変するユニクロ」（TV東京「ガイアの夜明け」5月18日放送）

「熱血教師の主張 すべてが人生と思え」（日経MJ5月20日）

「就職先に小売業なんてなかったよ…日本はこれからが小売業の時代」（アメリカとの比較）

「群馬県の全国一雇用倍率の裏には」（ヤマダ電機の本社）

「勝負に勝つには敵と味方を知る」（損益計算書＝P・L、要約貸借対照表＝B・S）

「常に興味・関心や疑問を持つ」（金融機関の監督官庁、銀行＝金融監督庁、
信用組合・金庫＝都道府県、県信連（農協）＝農水省）

「企業は人材（マンパワー）と情報が生命線」（新聞はおくやみ欄から）

「新入社員の3割『将来フリーターになるかも』」（日本経済新聞6月18日）

2 所感及び自己評価

(1)社会人（公民）

勤務初日の入社式での社長挨拶「…これから何か悩むことや判断に困ることがあったら、上司や同僚に相談する…最終的には自分のことだけを考えないで、どちらが国のためになるのかを基準にして自分で判断してください」。学校の授業やその他の活動の中で、子ども達に「公民」としての重要性を指導してきたと自負もあったが、民間企業の社長のこの言葉は衝撃だった。そしてこの挨拶に同じく共感した人がいることも別の場所で話を聞いて知った。これだけでいいと思う。もし自分が新入社員だったら、ここで働くことを誇りに思うだろう。社員である前に立派な社会人であるということ、本当にそのまま子ども達に教えていかなければならない。

(2)企業理念

「我々の使命は、顧客第一に徹し、商売を通して適正な利益を上げ、店舗を通してその利益を付加価値として社会に還元し、関係する人々の生活を向上させることである」

企業は企業理念や組織に基づいて運営されていることを改めて痛感した。企業の目的は利潤追求にあるが、その目的を達成するための目標や内容は、企業理念そのものである。

学校は付加価値の部分を担当しているのだろうが、企業も地域社会に還元しよう（社は「地域格差の是正に貢献し、地域社会の発展に寄与」という役割を果たそうということである。具体的には、この長期社会体験研修や小中高生職場体験、キッズコーナーの設置、ザ・スパ草津のスポンサー、富岡市出身フォークデュオ「アゴなし運送」の県内文真堂書店37店全てを回るプロモーション企画等の活動である。学校教育も地域社会に直接携わっている。文化の継承や創造が学習内容であるが、大きな意味で地域社会との連携が必要、とつくづく実感した。

(3)新人研修

新入社員の方々を見て、不安もあるのだが、早く店舗で仕事したい、という気持ちを強く感じた。新人研修は実践的で、やることははっきりしていて分かりやすいので「やる気」が出るのだろう。店舗では、商品知識やレジ接客等で混乱すると思うが、企業理念や「店では、自分がプロデューサーであり、演出家でもある」ということを忘れずに積極的に取り組みたい。常に新しい情報を求め、「楽しさ」を大事にしてく、ということが目標である。

接客マナーの研修では「形は心」ということを知った。「心」のこもったサービスとは、文字どおり「心」をこめるわけだが、それは「形」でしか表現できない。例えば、礼一つとっても角度は気持ちを表現している。「形」には意味があり、意味を知らなければ「心」をこめたくても、「心」はこめられない。しかし「形」というサービスは、効率的な「仕事（手段）」のための「作業化」であるとも言える。多くの「仕事（手段）」は「マニュアル」によって組織的に「作業化」されている。良いサービスを提供するには良い手段（作業）が必要なのである。「マニュアル」により効率的な一定のレベルのサービス等は保たれているが、「それ以上でもそれ以下でもない」という批判もある。「それ以上」のために会社の真価が問われる。「形」の意味を知って「心」のこもったサービスを「意識化」できる「やる気」のある人材を育てる教育が必要ということである。「心」の教育だ。

創造的なアイデアやサービスは、人材がすべてである。人的な質を高め、常に進歩していかないと会社は成長どころか現状維持もできない。良い人材を採用するというだけでは限界があり、かけたコストが無駄にならない人材を育てるシステムがなければ会社は維持できない。「意識化」できる「やる気」のある人材のキーワードは、やはり立派な社会人（公民）、という人物像ではないだろうか。教育は「効率」だけでは成り立たない、と言われる所以もこの辺にあると思うのだが、どうだろう。

OFF研修で「数字は売場の言葉」を学んだ。例えば、客数や客単価の「数字」によって売上や粗利をアップさせる工夫や人件費は給料の1.5倍の売上が必要等の原価意識を持つこと、2対8原理と交差比率は商品管理のために必要なこと等である。利益を上げて会社を経営するという事は「数字」で成立している。「数字」は、やはり「効率」を生む。

学校現場で「数字」、というと情けないがテストくらいしか思いつかない。「効率」だけでは成り立たない教育だが、「それ以上」の教育をするためにも「数字」や「マニュアル」の活用による「作業化」がポイントになると思う。子ども達が「数字」や「マニュアル」に基づいて「作業化」された学習で「効率」を学ぶ。考えられるのは「総合的な学習の時間」の実践だろう。スキル獲得も大事であるが、学習を効率的な「手段」として学ばせることはもっと重要である。まず「形」をしっかりと教えることだと思う。それが「効率」の第一歩だ。「形」をしっかりと教えるとは、少なくとも「形」の意味を教えるということだ。「形」の意味を知らなかったら「意識化」や「やる気」は生まれない。「心」をこめたくても、「心」はこめられないのだから。

経済学は、心理学だと教わった。販売員が顧客と接触する「その時・その場面」を「真実の瞬間」と言う。お互いに高揚した気分で出会うのが理想であり、販売員が高揚した気分でアプローチすれば顧客にも雰囲気伝わり、高揚した気分で商品を受け入れる。学校現場でも指導法等は

教育心理学に裏付けされている。教師と生徒（保護者）の接触もまさに「真実の瞬間」だと思う。

小売業は、商品にサービスという価値を付ける活動をしている。もちろん接客マニュアルもあるのだが、接客の基本は顧客の「心をつかむ」こと、顧客の「気持ちや考えを理解する」ことがサービスであることも知った。商品売るということは、一緒にサービス売っている。サービスには、商品知識や接客技術が必要になるが、顧客の「信頼を得て満足してもらいたい」という販売員の心を一緒に売っている。

学校教育も大きな意味でサービスだが、商品売ることが目的ではない。基本的にサービスという価値だけを売っている。つまりサービスのプロでなくてはならないのだ。少なくとも生徒（保護者）の「心をつかむ」こと、生徒（保護者）の「気持ちや考えを理解する」こと、生徒（保護者）の「信頼を得て満足してもらいたい」という教師の心を売っている、ということになる。

OFF研修の最後に「座右の銘」についての話があった。「初心忘れるべからず」ということだろう。学校教育の現場でも色々な場面でことわざ等が引用され、紹介されることが多いが、内容については高校入試もあるので「きれい事」を言っていられない、という言い方もされる。民間企業に入社した新入社員は、今、まさに「きれい事」ではない世界にいる。

「人の人生は 重きを背負うて 遠き道を行くが如し
急ぐべからず。不自由を常と思えば不足なし。
心にのぞみおこらば困窮したる時を思い出すべし。
堪忍は無事長久の基。 怒は敵と思へ。
勝つ事ばかり知りて負くる事を知らざれば、害其の身に至る。
己を責めて人を責むるな。
及ばざるは過ぎたるよりまされり。」（徳川家康）

仕事は、与えられたところから出発する。その仕事ができるようになり、与えられた仕事しかなないと給料に見合わなくなってくる。会社にとってはリスクなので、やがて責任ある仕事を任せられるようになる。責任を任せられると周りから文句を言われる。そして文句を言われて腹が立ったときから本当の仕事が始まる、ということだ。

(4)マーケティング・リサーチ（東京MR）

MRということで都内の大型の書店やCDショップを巡ったが、視点を変えると今までとは違って見える。棚やディスプレイのセンスは誰でも感じるだろうが、量や質だけでなく、そのオペレーションも気になるのが不思議だ。特に書店の接客など意識したことはなかったが、ある書店でレジ内にいる店員がきちんと顔を見て笑顔で挨拶した。以前に何度も利用していたが、それが良い書店の条件になっていることを改めて知った。公民の教材としてマクドナルドの「スマイル ¥0」を扱った授業を思い出す。「スマイルは本当に0円なのか？」という課題の授業だ。

やはり購入したいという気持ちが強くなっていく、というのが正直な気持ちだ。本やCDは人が創作したものだ。創作した人の考えや気持ちといったものが伝わってくると心がゆるむ。もちろん店頭で見たり聴いたりして購入する場合もあるだろうが、それは事前の何らかの情報や知識に裏付けされているからである。店内の配置や品数、ポップ等によって、今までのいろいろな情報や知識が頭の中を瞬で駆け巡る。吟味をしながら、時には直感的に、その人の頭の中で結びついたとき「いい本」や「いい音」になる。創作した人達の考えや気持ちを伝えること、店内外での情報提供がサービスの重要な役割だ。

(5)人事課

人事課の研修は、特に採用についての現状。新人研修で学んだ「人材は人財」という意味がよく分かった。情報やアイデアを活用していく人材を必要とし、また育てていくことが大事である。そのための環境整備の大切さが組織を含めて重要なことだ。

パート採用では、実務をしっかりできる人、ポイントはそのため職場の環境（人間関係）を考えた上での人物選考である。新卒採用に関わって一番感じたことは、中学校での高校入試対策

の面接練習である。しっかりとした身だしなみや挨拶、姿勢や声の大きさや言葉づかい等はできて当たり前だ。会社説明会できちんとしていない何人かの学生を見ると、心が痛む。

「もし今日の筆記試験で、自分の力をあまり発揮できなかった人でも、当社は人物重視の採用していますので、次のステージのグループディスカッションには、必ず参加してください」。グループディスカッションでは、6人グループで自主的に進行役や書記、発表者を決めて50分の話し合いするという方法で人物重視の選考を行った。学校の授業で行うグループ学習である。年度当初の社会科の授業でグループになったら必ずリーダーを決め、発表者を決める、という約束をした。できれば役割をいつも変えて同じ人にならないように…入社試験をねらった授業をする気はないが、グループディスカッションを実施している本質は同じだと思う。最後に今までにこのようなグループディスカッションをしたことはあるか、という質問に、手を挙げる者は少ない。また心が痛む。真剣に生徒の主体的な学習活動を中心に捉えた授業を目指さなければならない。

民間企業にとって人材はすべてあり、「きれい事」は言っていられない。教育現場は違う、と言っているのではない。「グループディスカッション」や「マニュアルを活用した作業の効率化」もそうだが、ややもすると教育現場で「きれい事」とされている部分が、逆に「企業の求めている人物像」という、ギャップを感じたのである。誤解を恐れずに言えば、新卒採用の人物重視の方が進んでいるのかもしれない。

<民間企業の常用労働者に占める障害者の平均雇用率は昨年で1.5%と、企業に義務づけられた法定雇用率1.8%を割り込んでいる。特に従業員千人以上の大企業は7割が未達成だ。「ユニクロ」を展開するファーストリテイリングの雇用率は実に7.8%で大企業の中では最高水準だ。…デフレ経済のもと「少しでも人件費を削りたいのに」というのが本音だ。

だがユニクロの考え方は違う。柳井正会長は「うちもきれい事を言う気はない。障害者を雇うのはその方が顧客サービスが向上するからだ」と語る。むしろ収益拡大に積極採用するというのだ。…沖縄などの店舗ではサービスが向上しているという報告が出てきた。「障害者がいると弱点を補い得意な点を伸ばそうと他の従業員の支援意識が強まる。その気遣いは顧客へのきめ細かいサービスにつながり集客力が高まる」…お客にも手足の不自由な人や難視聴者、知的障害者がいる。「内気で自分の好みをきちんと言えない」「衣料の専門知識がない」など健常者でも困っている顧客はたくさんいる。障害者が店員に加わることで他人の悩みに気付くようになり、チームワークも向上したという。>

日本経済新聞5月3日「ユニクロ、障害者積極雇用 支援意識でサービス向上」の記事の抜粋である。現在、会社でも障害者雇用に力を入れている。この記事は全社会議の資料として全店長にも配布された。「うちもきれい事を言う気はない」ユニクロは、流通業では先進的な役割を果たしている。会社にとっても「きれい事」ではない。「実際は法的なメリットが…」という根拠もあるのだが、もともと法的な制度への対応や新しい情報等の競争による経済的な利潤追求、というのが企業の「スタンダード」である。その結果としての「障害者雇用」とも言える。遅かれ早かれグローバル・スタンダードとなる、という一つの例なのかもしれない。どちらにしても地球規模の市場経済の競争に参加できる可能性、あるいは参加せざるを得ない、という状況の中では「きれい事を言う気はない」。

ユニクロの障害者雇用の「きれい事」の本質は、「誰にでも平等にチャンスがあり、自由に競争できる」という、資本主義の原理である。民主主義と言い換えてもいい。憲法に基づく民主主義社会の実現である。新しい発想やアイデアとか、あるいは大きなエネルギーを生み出す力は、できるだけ異なった多くの人間をフル活動させることである。それが真の民主主義や資本主義だ。そのためには誰にも平等にチャンスがあり、自由に競争できる、という考え方を根づかせる教育や政治が必要になる。何のことだか分からない人、あるいは人権と経済には何の関係もないとしか理解できない人には、一体自分が何をしているのか、分からないのと同じだ。グローバル・スタンダードになろうとなるまいと、とにかくスタンダードは曖昧なのだ。

ユニクロの記事で、すぐに頭に浮かぶことがあった。勤務していた養護学校の校内研修である。小児医療センターの院長によるの講義があった。中国から小児医療センターに来日した3名の研修医が3ヶ月で帰国してしまった、という内容だったと思う。理由は中国では未熟児で重い障害が残るとわかっている人間の命を助けても意味がない、ということだった。ましてや「一人っ子政策」の国である。院長は悩んだという。

養護学校という現場で「そんなことは考えない」と言ったら嘘になる。「障害は個性」「親にとってはかけがえのない子」とは言っても、実際に重度障害の子ども達を目の前にして、自分自身もすっきり解決してはいなかった。まして病院の医療現場では、重い障害が残るとわかっていて命を助けることは、その子や親にとって本当に幸せなのか、正しいことなのか、という倫理観を含めた根本的な問題である。院長は、センターの職員にも説明する責任もあった。なぜ、小児医療を進めるのか。

「人間は誰一人として無駄に生まれては来ない。体重1000g未満の極小未熟児だって同じことだ。その子を助けようとしなければ、そこで医学の進歩は終わる。最先端の高度な医療が必要であり、経済的にも大きな負担となるが、そこで開発された最先端の医療技術が交通事故の緊急医療や高齢者医療等に応用されている。だから『かけがえのない命』は、現在も他の多くの人命を助けているのだ。小児医療を進めることは、これからの日本の医療を進歩させることである。」

中国の研修医の帰国した理由も分かりやすいと言えば分かりやすいが、問題は、障害者雇用に限らない。「きれい事」を紋切り型の曖昧な常識とか、感や経験だけで問題にしていることだ。例えば「障害者を社会的な負と考える」に対して「きれい事」の本質で良いから、反論できる学校教育（教師）としてのきちんとした「スタンダード」が必要になると思う。ユニクロは「うちもきれい事を言う気はない」。感じたギャップとは、そういうことだ。

ルーティーン業務におわれ、自分が何をしているのかわからないような状況では、「そうは言っても実際、現実的でない」というような紋切り型な常識に圧倒される。「きれい事」など、あまりにあっけなく譲り渡している。確かに現実には現実だ。キレる子ども達の悲惨な事件…学校だけではどうにもならないと思えるような大きな要因もあるが、その子ども達を続々と世に送り出しているという学校教育のあり方にも問題はある、という現実もある。

「きれい事」の本質を自分のスタンダードとしたい。例えば「心の教育」だ。日常の忙しさにかまけ、視野が狭くなりがちな職場で、それでも「きれい事」を規準としていくためには、まず自分自身に心のゆとりがなくてはならないと思う。