

Chabol.の寄付金でつくられた南部スーダンの井戸の視察に勝間和代氏ら著者たちと訪れたときの1コマ

## 仕事学の現場④

機動力に富む自立支援の現場

災害や紛争で厳しい生活を強いられる人々のために自立支援活動を繰り広げるのが、木山啓子さん率いるNGO（非政府組織）ジェンである。国内・外の臨場感あふれる現場を覗いてみよう。

### 徹底した 現地調査

- ▲イラク戦争により破壊された学校修復事業調査にて
- 南部スーダン帰還民の水衛生環境を改善するために設置した学校のトイレ
- スリランカの津波で緊急物資支援。現地調達により速さと量を確保できる

### 進行中のプロジェクト

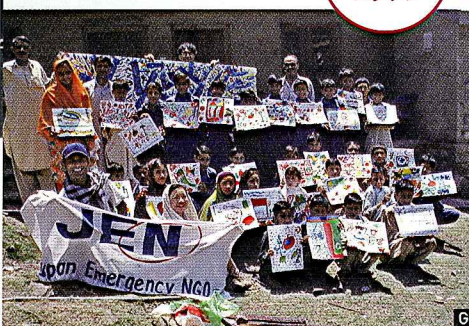
※2010年5月現在

- ①ハイチ
- ②日本（新潟）
- ③アフガニスタン
- ④パキスタン
- ⑤イラク
- ⑥スーダン
- ⑦スリランカ
- ⑧インドネシア



生きる力を育む  
細やかな支援

### ビジョンを 共有した スタッフ



- パキスタンで震災にあった子どもたちの心のケアの一環としてアートワークショップを開催
- 子どもたちから現況やニーズを聞き取るパキスタンの現地スタッフ
- ビジョンやコンセプトを共有したうえでのスタッフの自発的な行動が、チーム全体を活性化させる

### 日本にもある 支援の現場



個々の潜在能力を活かせる環境づくりが肝要に

大きな悲しみを乗り越えて、生き生きとした生活を取り戻すようになるには、物資支援だけでは十分ではないと語る木山さん。限られた予算と時間のなかで多くの成果を出すために、現地の人たちが、その文化に則ってサポートし合える環境づくりに力を入れている。

そのときのジェンの立場はあくまで調整役、いわば黒子のような存在である。派遣されたスタッフや現地スタッフは、ソーシャルワーカーや心理学者らの協力を得て、被災者の心のケアに取り組みむほか、真のニーズを徹底的に調査したうえで、現地の物資調達にこだわり、そのルートづくりに尽力するなど、直接的にお金を落とせる仕組みづくりにも余念を怠らないのだ。

そのときのジェンの立場はあくまで調整役、いわば黒子のような存在である。派遣されたスタッフや現地スタッフは、ソーシャルワーカーや心理学者らの協力を得て、被災者の心のケアに取り組みむほか、真のニーズを徹底的に調査したうえで、現地の物資調達にこだわり、そのルートづくりに尽力するなど、直接的にお金を落とせる仕組みづくりにも余念を怠らないのだ。

- 過疎化が進んだ農村を突如襲った中越大地震。ジェンの支援を機に村民は笑顔を取り戻し、いまでは村一丸となって、オリジナル米の直販事業にも取り組むほど（集落長 曾根藤一郎さん）
- 新潟県十日町市池谷・入山集落の「田んぼへ行こう!!」プロジェクトでの稲刈りの様子
- 農作業を通して被災地、被災者と触れ合えるこのプロジェクトには、各地から多くのボランティアが集まるほか、命の大切さや食の大切さを学ぶ場として企業の新人研修にも使われている

若者の目を引くポップなデザインは、大手広告代理店によるもの



## 木山啓子

Kiyama Keiko



## PROFILE

1960年、千葉県生まれ。立教大学卒業後、メーカー勤務などを経てニューヨーク州立大で修士号を取得。帰国後、コンサルティング会社を経て、NGO「AMDA」に参加。ネパール赴任後、ジェンの前進組織である連合NGO「日本緊急救援NGOグループ」の立ち上げに参加。以降、さまざまな地域で紛争や自然災害の被災者を支援。

# 誰かのためなら 頑張れる！

紛争や災害で貧窮する地へ赴き、人々の精神的、経済的な自立をサポートする……。危険と隣り合わせの地域で、どうスタッフたちの安全を守るか。そして、人々が幸せを取り戻すためには何が必要か。

私が働いているジェンは、紛争や災害により厳しい生活を強いられている人々の支援を行うNGO（非政府組織）です。彼らが自らの力と地域の力を最大限に活かし、精神的にも経済的にも自立した生活を取り戻し、最終的には、社会の再生をはたすことができるようにサポートしていくのが私たちの仕事です。

紛争地や災害のあった場所に暮らす人たちは、精神的エネルギーレベルが低い。そのため、個々の能力を発揮できず、自立支援そのものが難しくなるケースがあります。例えば、旧ユーゴスラビアでは、心のケアの一環として編み物

教室を開きました。心理学者やソーシャルワーカーたちが編み物の先生と一緒にに行きます。みなさん、最初はあまりにも落ち込んでいて、ひと言の挨拶すらできないのですが、セーターが完成するころには、達成感が生まれ、少しずつ人と話せるようになってきます。

また、あるスリランカ人の男性は、海外に出稼ぎに出て、帰って間もなくスマトラ沖地震による津波に遭い、家族が全員亡くなったのちは、酒浸りの日々を過ごしていました。しかし、あるとき、同じく家族を亡くした男の子と出会い、「この子のために自分も頑張ってみよう」と思ったのだそうです。

そして1年後にはジェンのプロジェクトのリーダー格になってくれました。

他者との関係性の中から救いが出てくるというのは、私たちの活動上で得た大きな気づきです。絶望的な状況下で人は自分のためには働けない。でも、誰かのためだったら頑張れるんです。

## コミュニケーションが 危機を回避する

現在も、さまざまな地域で支援活動を行う私たちが最も優先しているのは、スタッフの心身の健康です。私たちの「耳タコフレーズ」は、「スタッフの心

## 略年譜

- 1960年 千葉県に生まれる
- 1984年 立教大学卒業後、電機メーカーに勤務
- 1988年 ニューヨーク州立大学大学院に留学、女性学を学ぶ
- 1993年 帰国後、「社を経て国際協力関係のコンサルティング会社に就職するも、限界を感じて退社
- 1994年 国際医療NGOのAMDAに参加。連合NGO、JEN設立に携わる。旧ユーゴスラビアへ
- 2000年 NPO法人登録完了。組織名を特定非営利活動法人ジェンに改称。旧ユーゴスラビアから引き揚げてジェン理事・事務局長に就任
- 2010年 現在も8カ国で支援を続行中



POINT

### コミュニケーションが 危機を回避する

- ◎日頃からのスタッフとのやりとり=キャッチ&リリースは、あらゆる危機を未然に防ぐ大前提となる
- ◎優先順位をつけたハウ・レン・ソウの敢行
- ◎集まった情報は研修で具体的に共有する
- ◎スタッフからの「不健康」のサインを見逃すな

ビアでしたことがありました。  
ある日、通りかかった町に、普段ではありえないほどたくさんの兵士が溢れていました。当時の私は、それが何を意味するのかをまったく理解していませんでした。理由は、兵士が町にたくさんいることには、理由があったのです。私はその事実を見逃してしまいました。その翌日になると、近くの町が攻撃を受けました。考えてみると、兵士がたくさんいれば、戦闘が起こる可能性

があるというのは、実に当たり前のことだったのです。幸い、戦闘はすぐにおさまり職員は全員無事でしたが、運に助けられた出来事でした。このときの反省もあり、その後は定期的に、国連保護軍やほかのNGOにも話を聞きに行つて、さまざまな情報を集めていきました。  
そうして、7月の末頃になると、現地スタッフや、地元の方々、難民の方々が一斉に「そろそろ戦闘に大きな動きがあるらしい」ということを言い始めました。私は事実を確認しようと思ひ、国連保護軍に行つたところ「かなりの数の兵士が移動している」という情報を得たんです。早ければ、今晩から明日の朝にかけて大きな戦闘がある、とも言われました。  
そうした情報を得た後、私たちがトラックの荷台に大勢の兵士が乗つて移動しているのを見たんです。それで、「これは本当に戦闘が起こる」と思い、急いで国際スタッフを全員集め、スロベニアに避難しました。実際に、その翌日の未明に戦闘が起こったんです。「兵士がいる」という情報も、それを意味するものが何なのか把握していませんければ、実際に戦闘が起こるといふ予測につながりません。リスクを回避す

るには、情報はもちろん必要ですが、それを拾い上げる側が、情報を分析する思考回路を持つていなければ、情報として何の意味もなさないので。  
**緩急自在な交渉心がける**  
国際支援でも、あらゆるところで交渉が必要となってきます。ときに武装した相手と交渉することもあり、身を守るためにも必要なのが緩急自在な交渉術です。  
私たちは、謙虚にしていなければならぬという風土で育ってきました。そのためか、いざというときに、はっきり意見を主張するのが苦手です。例えばこんなことがありました。NATOの空爆が続くセルビアに行つたときのことで、ボスニアからセルビアに移動する際は、もともととはひとつの国だったので、一応、パスポートは所持するけれども、国境で入国スタンプを押してもらわずに出入りするの慣例でした。それで、空爆中、いつもの癖でスタンプを押してもらわずに入つたところ、出るときになって入国管理のところまで、「スタンプがないじゃないか。お前はいつ、どこから入つた



医薬品が不足している旧ユーゴスラビアの現状を改善するため、地域の中心都市に薬局を設置し、医薬品の無料配布を行った



AMDA在職時の木山さん。ネパールに赴任し初めて現地の人たちと触れ合った際に撮影

木山啓子  
Kiyama Keiko  
誰かのためなら  
頑張れる!



NATOのユーゴ空爆に伴い、援助物資を輸送してきたフランス軍のヘリコプターを見つめるアルバニア系難民 (写真提供/PANA)

身の健康に優先するプロジェクトはない」というものです。  
その危機管理の一つの方法として、スタッフ間では日頃からたくさんの方の情報のやりとりを行っています。いわゆる「ハウ・レン・ソウ(報告・連絡・相談)」を徹底して、なかでも治安に関する情報は、どんなことでも私と海外事業部の部長と次長の3人には必ず伝えるということを厳しく敢行しています。「向かいのパン屋で強盗未遂があった」というような、一見小さな情報も共有しています。  
もちろん、私たちが行っている危機

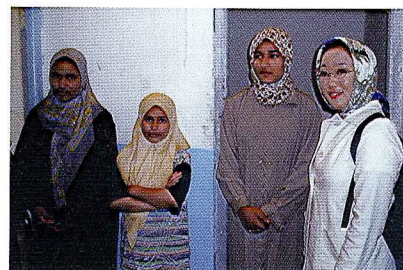
管理は、治安だけではありません。予防接種の時期なども含め、スタッフの心身のケアも危機管理のひとつとして重点を置いています。  
本当に厳しい状況に置かれた人が目の前にいると、つい自分をさし置いてでもその人をサポートしたいという気持ちになってしまうことがあります。そうすると、いつの間にか問題をひとりで抱え込んでしまい、燃え尽きてしまつたり、うつのような状態になってしまふことがあるんです。こうした問題はジェンだけでなく、現在、多くの企業が抱えている問題のようです。  
このとき、私たちが見逃さないように気をつけているのは、スタッフが無意識に発信しているサインです。  
スタッフは、いつもよりも少しアグレッシブになったり、イライラしてたり。また、個人差もありますが、報告が来ない、アイデアが小さくまとまりすぎている、新しいことをしたがらない……。こういったことも、サインだと受け止めています。  
スタッフに少しでもこうした危険信号が見えたときには、強制的に休ませるようにしています。このような状態に陥つてしまうと、「スタッフの心身の健康に優先するプロジェクトはな

# 日頃からの 情報のやりとりが 生死を分ける

い」というフレーズをどれ程繰り返して当事者に伝えても、「仕事が終わらないから休めない」とたいていは言つてきます。しかし、強制休暇となると、気持ちの部分では納得できなくても、不可抗力だと頭で理解できる人が多いのです。

## 必要なのは 情報分析力

危機管理では、あらゆる場合において言えることなのですが、情報網を築き、情報を集めることが非常に重要です。話はすべて鵜呑みにしてはいけません。裏をとり、分析する必要があります。では、分析するとはどういうことでしょうか？ 実は、このことに深く気づかされた失敗を旧ユーゴスラ



イラク戦争で倒壊した学校の修復事業のため現地入りした木山さん。現地の女性たちとともに



Skypeで現地スタッフたちとやりとりをする木山さん。密にコミュニケーションをはかることが、危機回避につながる

んだ」と、警察に連れていかれたことがあったんです。

そのとき、現地スタッフの運転手が、「この人をつかまえるなんて、お前たち間違っている」と掛け合ってくれました。全ての国際支援団体が撤退した中、私たちは、空爆中にも、セルビアで物資を配布していたのです。運転手のあまりの剣幕に引き下がったのか、上官の許可がとれたのか、しばらくしたら解放されました。

つまり交渉していて、相手の方向性を変えるためには、ネタになる可能性があるものは、どんな探し出すことが必要なのです。それは、前述の運転

手が言ってくれた「〇〇で支援をやった」ということもそうだし、あるいは、とりつくしまがない場合は、世間話のようなことから始めることもできます。これは私の実体験ですが、交渉相手に娘がいるようであれば、「娘さんがいらつしやるんですね。写真持っていますか？」と、相手の懐に入っていくのも手で、とにかく何でも言ってみることです。

大切なのは、話し方を含めた緩急自在な交渉と落とし所です。向こうが押ししているときに、いくらこちらが押ししてもだめ。一旦は相手に押されて、引き下がり、けれど、相手が緩んだら、すぐにまた押す。それをやりながら、相手が喜ぶもので、且つこちらが提供できるものを探して提供し、こちらの要望も通せたときに、交渉を終えればいいのです。

### 明るい態度が相手の心を軟化させる

全ての事業で交渉が必要です。現地に学校を建てる時も、浄財や血税から成り立っているため、1円でも安い材料を集めようと交渉します。数千種類に及ぶ学校建材も、適正価格を知

ていけば不正を防げると同時に、相手の要求が適切かどうか判断できます。なんでもかんでも自分の思いを100%相手に求めることはありません。自分の信念を曲げずに適正を貫いて交渉していくうちに、たいいばはコンセンサスが見つかるのです。

先日、スタッフとも話して思っていたのは、「交渉時に人は押しには強いけれど、ノリには弱いのではないか」ということです。例えば、夜店で値引き交渉をするとき「相手がいくらで欲しいの？」と言ってきたときに、常識的な金額が500円だとしたら、「200円ですわね」と最初は低めに切り出してみるのです。そうすると向こうは、「こちらが常識的な金額を知らないか」と思って「アッハハ、1200円だよね！」と笑って返してくる。そうしたらこちら「またまたご冗談を。300円だよね!」と明るく答える。

まじめな人は、最初から適正価格の500円と言いがちなのですが、眉間にしわを寄せて適正価格を言われても相手は硬直するだけです。

人の気持ちは鏡みたいなものなんだと思うんです。お互いに気持ちを感じ取ってしまうんですね。相手が不機嫌だと、こちらも身構えてしまう。明る

い態度をもって交渉していれば、たとえ決裂したとしても相手に嫌な気持ちは残りません。誤解を恐れずに言うならば、交渉時に発生する問題を、解決していくプロセス自体を楽しむということなのだと思います。どうやれば解決できるのか、いままで蓄積してきた知識を総動員して問題解決にあたる。頑張れば解決できると感じられるのは、楽しいことだと思います。

### チームの結束に必要なのは、全員がビジョンを共有すること

私たちがうまく仕事を進めていくのに、必要なのは優秀なスタッフです。現地スタッフを含め、組織には、なるべく多様な背景のあるスタッフがいることが望ましいと思います。事務処理能力の高い人だけで組織を固めてしまうのではなく、さまざまな人たちが力を発揮できるように配慮しています。

そういった多様なスタッフたちをまとめるのに重要なことは、活動の理念や今後のビジョンを常にスタッフに理解してもらい、つまり共有することです。しかし、共有しようとすると、みんな、理念に対する思いと言葉に対す

るこだわりが強いので、お互い100%の合意ができないのです。

そこで、以前、3泊4日で戦略会議というものを開きました。スタッフそれぞれがビジョンや理念を共有できているかを、改めて確認しようというのが目的でした。

その合宿では、国籍もバラバラな3チームに分かれてもらい、ジェンのビジョンをテーマにした寸劇を創作して発表してもらいました。

でき上がった寸劇を見ると、それぞれに違った内容なのですが、根底の部分ではみな一緒だった。つまり、「言葉のニュアンスにとらわれていたけれど、同じことを考えていたんだね」と、それぞれが気づいたんです。

もちろん、ビジョンの共有を確認するのには毎回、寸劇はできません。しかし、言葉だけに頼ろうとするのではなく、例えば図を描いて説明したりすることで理解し合えることは多いのです。

### ぐいぐい引張るだけがリーダーじゃない

私はよく、スタッフから「強いリーダーシップを取ってくれ」と言われますが、性格的にそういうのが好きでは

ないので、そうはしていません。現実問題として、チームの力を上げるという意味において、上からぐいぐい引張るのではなく、スタッフたちに何がやりたいかを考えてもらい、わかった人には実際に行動してもらえるようにサポートしていくというファシリテーション型のマネジメントスタイルの方が、効果的だと思います。

というのは、こうして作業を進めていくと、スタッフが十分に力を発揮できる場を提供できただけでなく、「自分でまかないきれない部分に関しては、ひとりで抱え込むのではなく、ほかの人がやってくれる」という考えが芽生えます。つまり、自分の足りない部分を補ってくれる他のスタッフたちに、感謝の気持ちが生まれ、それがさらにチームを団結させる力となるのです。

## 人の気持ちは鏡みたいなものだと思え



旧ユーゴスラビアで、セルビアの現地スタッフたちとともに（木山さんは左手前から2人目）



1995年、国連トラックでUN保護地域内キャンプからクロアチア難民センターへ

木山啓子  
Kiyama Keiko  
誰かのためなら  
頑張れる!

**POINT**

**強制しないことが自律性を高める**

さまざまな考えを持つ人間をまとめるには、その人の特性を活かせる適材適所を見極めるとよい。禁止項目をつくったり、頭ごなしに欠点を直すように叱ることは、逆に反発心を高めてしまうだけと考える。

どんな仕事も、自分ひとりですらなければならぬことではなく、チーム全体で支えあっているというところを、みんなに理解してもらいたいんですね。こうしたバランスが崩れてしまうと、どこかに軋轢が生じてしまいます。大きな企業でも、現場と本部で温度差があると聞きますが、私たちのような小さな組織にも言えること。海外の現地で働いているスタッフは「自分だけがこんな大変な思いをしている」と錯覚してしまうことがあるのです。大変なのは事実ですが、本部のスタッフとサ

ポートし合って解決できると思えないようです。ですが、そのような気持ちを持つスタッフに、頭ごなしに「君は感謝の気持ちが足りない」「他のスタッフがサポートしてくれていることに気づけ」と言っても、心に届きません。ですから、普段からスタッフたちひとりひとりに、どうすれば感謝の気持ちを持ってもらえるかが、今後の課題であり、いま、私が実際に取り組んでいることです。その一つが海外にいるスタッフの誕生日に合わせて、みんなが寄せ書きをつくり、メールで送ることです。とても好評で、どこにいても一人じゃないと思えると、みな言います。いずれにせよ、気持ちのすれ違いやもつれを埋めていくためには、やはり小さな思いやりを積み重ねていくしか、方法はないように思います。

**今日からできる国際協力を目指す**

ジェンの活動から見えてきたさまざまなことをお話ししてきましたが、これから先は、NGOの経営について、少しお話ししていこうと思います。継続的なジェンの活動を支える収入源としては、一般市民からの募金、企

**自分たちの活動をより多くの人たちを理解してもらうために**

業や団体からの寄付、外務省や国連からの委託金などがあります。そして、多くの人々にジェンを活用してもらうためには、第一に、私たちの活動を知ってもらうことが大切です。その中でも情報公開は非常に重要であり、どんな団体なのかを知りたい人がすぐにアクセスできるよう、ホームページでために速報を出したり、その他にも、メルマガやニュースレター、プレスリリースも定期的に発行しています。とにかく目に触れていただく機会を増やすような工夫をしているのです。

そして、実際に参加してもらうことが重要です。ジェンでは、みなさまに五つのお願いをしています。まず一つ目は「知る」こと。そして、「行動してください」ということ。行動したら「続けて」ください。続いたら「忘れない



〔左上〕2010年1月のハイチ地震で、広場に自然発生した簡易キャンプ  
〔右上〕キャンプで生活する避難民に小屋建設のための物資を配布  
〔下〕配布したタン板や釘、ハンマーなどをを用いて自力で小屋の建設に励む避難民

で」ください。さらに「伝えて」くださいというお願いです。これは、「今日からできる国際協力」として、みなさんが無理なく参加できて、続けられる仕組みづくりのために提唱しました。その一環として、ジェンでは、さまざまなプロジェクトにも関わっています（下記参照）。

また、ジェンが認定NPO法人（NPO＝非営利組織）の資格を取得したのも、参加のしやすさを考慮したからです。寄付をした人は、税控除を受けられますから、「受益者のために」と思ってくださいる寄付者のために、私たちが最低限できることを考えたのです。同じような活動をしている団体が二つあった場合、税控除を受けられるとしたら、人はそちらを選ぶと思うのです。

**無理なく参加できる仕組みづくり**

国際協力で何よりも大切なのは、続けることです。何でもそうかも知れないのですが、続けていくことでより理解が深まっていきますし、ジェンの活動を支援するボランティアである、サポーターの力も増えていきます。そうした積み重ねが、世界を変えることに

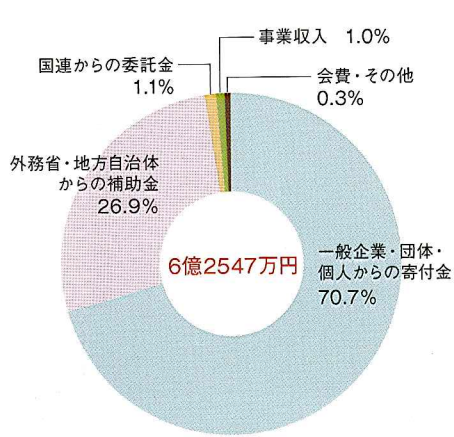
つながっていくのです。しかし、私自身のことを申し上げると、自分が好きなことに対する隣発力はあるのですが、好きじゃないことに関してはやれないし、飽きっぽい。「菌を食いしばって頑張ろう」とみたいなものは、考えただけで疲れてしまうんです。そういう意味で、無理なく参加できる窓口を増やしていくことが大切だと考えています。

また、協力者を増やすためには、「おしゃれでスマート」ということも重要です。私たちの活動を紹介するパンフレットなどは、趣旨に賛同して下さった広告代理店の方たちに無償で提供

していただいているんですね。そうしたデザイン性の高いものを見てくださった方に、「素敵だからわたしも参加したい」、「あそこに行くの楽しい」と思っていただけなきっかけにもつながります。

私は、人々の支援を行う私たちNGO自体が、魅力的でなければいけないと思っています。そう考えると、なによりもまず、スタッフ全員が幸せだと感じながら働いてもらうことが肝要であり、ひとりひとりのスタッフがそう思えてこそ、私たちが支援する人々の幸せもサポートできるのではないのでしょうか。

**ジェンの収入 (2008年)**



2008年度のジェンの収入グラフ。一般企業・団体・個人からの寄付金が7割を超えている



**スマイルシーズ**  
「母の日」のための花や商品（青山フラワーマーケット、千趣会の一部の商品）を購入すると、価格の一部がジェンに寄付される



**Chabo!**  
Charity Book Program (チャリティ・ブック・プログラム)。本や帯、カバーにこのロゴマークがあるものが売れると、著者の印税の20%がジェンに寄付される



**BOOK MAGIC**  
いらなくなった本やCD、DVD、ビデオ30点以上を段ボールに入れ、連絡するとジェンが送料無料で引き取り、ジェンはそれを「ブックオフ」へ納入し、買い取り額がジェンに寄付される

木山啓子  
Kiyama Keiko  
**誰かのためなら頑張れる!**



TOP LEADER 1

目の前にある課題を  
 克服し続ける！  
**勝間和代** 経済評論家・公認会計士

P8



TOP LEADER 4

「いい」と思ったことは  
 まずやってみる！  
**藤原和博** 前杉並区立和田中学校校長

P38



TOP LEADER 2

ターゲットはまだ店に  
 足を運んでいないお客様  
**柳井正** ファーストリテイリング会長兼社長

P18



TOP LEADER 5

新しい事業は  
 若くて熱い人材で挑め  
**新井良亮** JR東日本代表取締役副社長

P62



TOP LEADER 3

思い込みを捨てて  
 前提を疑え！  
**佐藤可士和** アートディレクター

P28



TOP LEADER 6

ワーク・ライフ・  
 マネジメントのすすめ  
**佐々木常夫** 東レ経営研究所社長

P70



TOP LEADER 7

誰かのためなら  
 頑張れる！  
**木山啓子** 特定非営利活動法人シエン理事・事務局長

P78



TOP LEADER 8

仕事は追っても  
 金は追うな  
**岡野雅行** 岡野工業代表社員

P86



TOP LEADER 9

「自分ブランド」を  
 立ち上げる  
**藤巻幸夫** ブランド・プロデューサー

P94



interview

**林文子** 横浜市長  
 行政もビジネスも  
 「おもてなし」で……、  
 誠心誠意のサービスが基本です。

P50

トランスレーターに聞く

- 1 勝間和代 …… P48
- 2 藤巻幸夫 …… P104

仕事学の現場

- 1 店長が活躍するユニクロの店舗 …… P4
- 2 仕事の基本、佐藤可士和さんのオフィス …… P6
- 3 JR東日本のエキナカビジネス …… P56
- 4 機動力に富む自立支援の現場 …… P58
- 5 最先端技術を生み出す町工場 …… P60

本から学ぶ仕事学 …… P106

NHK「仕事学のすすめ」  
 番組制作の現場から …… P110

# トップリーダーの仕事学

NHK「仕事学のすすめ」制作班・編

ビジネスに  
今、役立つ、  
最高の人の  
最高の言葉

目の前にある課題を克服し続けろ!

**勝間和代**

経済評論家・公認会計士

思い込みを捨てて前提を疑え!

**佐藤可士和**

アートディレクター

仕事は追っても金は追うな

**岡野雅行**

岡野工業代表社員

新しい事業は若くて熱い人材で挑め

**新井良亮**

JR東日本代表取締役副社長

ワーク・ライフ・マネジメントのすすめ

**佐々木常夫**

東レ経営研究所社長

仕事に生かせ! トップリーダーの言葉

「自分ブランド」を立ち上げる

**藤巻幸夫**

ブランド・プロデューサー

「いい」と思ったことはまずやってみる!

**藤原和博**

前杉並区立和田中学校校長

誰かのためなら頑張れる!

**木山啓子**

特定非営利活動法人ジェン理事・事務局長

ターゲットはまだ店に  
足を運んでいないお客様

**柳井 正**

ファーストリテイリング会長兼社長

interview

行政もビジネスもおもてなしで……

**林 文子**

横浜市長

仕事学の現場

店長が活躍するユニクロの店舗  
仕事の基本、佐藤可士和さんのオフィス  
JR東日本のエキナカビジネス  
機動力に富む自立支援の現場  
最先端技術を生み出す町工場