

私立
幼稚園
経営者
懇談会

幼経懇ニュース

私立幼稚園経営者懇談会は、幸福で豊かな子どものための確かな幼児教育の政策提言を行う
社団法人日本経済団体連合会加盟業種団体です。

第59号 2010年3月1日発行

幼経懇緊急セミナー 1月16日(土)

新政権の生の声を聴こう～いよいよ幼保一体化か～

民主党私学振興推進連盟会長 西岡武夫参議院議員

開会のあいさつに代えて幼経懇副会長 前田紘陽



昨年秋から幼経懇が今後どのように進んでいくべきかについて、役員の方を中心といると考えてきました。政権が変わるとどこへ陳情すればいいのか、幼児教育がどうなるかわからなくなり不安になりました。しかしわれわれ幼経懇は幸いにして、従来より自民、民主両方のパイプがありました。そこでとにかく、民主党がこれからどういう方向に向かっていくのかを当事者から直に訊いてみるのがいちばん良いのではないかと結論になり、本日西岡武夫先生をお迎えすることになりました。

西岡先生は、かつては自民党時代に文部大臣も歴任されており、私が若い頃に前の団体でありました日本私立幼稚園連合会の政策副委員長のときに大変お世話になった方です。その頃幼稚園の団

体は三つあり、西岡先生から三団体をひとつにできれば予算要求も通すことも難しいと言われ、全日私幼に一本化したという経緯があります。さらに私立学校振興助成法の法案作成にもご尽力いただいた方であり、民主党のなかにおいて教育を一番に考えておられる方です。現在では参議院議院運営委員会委員長、民主党私学振興推進議員連盟会長をお務めされており、西岡先生を置いて教育を語る方はいらっしやらないという重鎮でございます。

本日は西岡先生から、われわれみんなの声を聴きたいというご要望ですので、どうか忌憚のないご意見を西岡先生にさせていただき、新政権が考えるこれからの幼児教育の方向性を見いだしていただければと願います。最後に今回のセミナーは九州の指方先生にも大変ご尽力いただきました。ありがとうございました。

西岡武夫議員からの熱いメッセージ

国による私学助成の始まりとは

本日は先生方のご意見、ご質問を承りながら、私が関わって参りました私学振興助成に関わる幼児教育の問題についてお話し申し上げたい。

今日お集まりの先生方は、見たところ初めてお会いする方が多いと思う。そこで、これまでの私学振興に関わる国の歩みについてまず最初にお話ししたい。

実は、ご年配の先生方はよくわかると思うが、国の施策のなかで私立とはなんなのかということがかつて大問題だった。率直に申し上げて私が文部省政務次官だった昭和45～46年に私学の問題が大きな問題になった。それは昭和43年頃からだんだん酷くなってきた大学紛争が発端だった。当時の自民党には教育問題を扱える人材がほとんどいなかったため私が文部省の政務次官になり、大学紛争をなんとかして抑えなければならなかった。大学がまったくの無法



地帯に、日本は大学紛争によってつぶれるのではないかと危惧するほどの勢いだった。

私が政務次官を辞めた後、まだ紛争の余塵がくすぶっているときに決算委員会の与野党の議員で、国有財産である東大の破壊状況を総長の向郷先生に案内していただいたときがあった。そのとき委員長である社会党の方がいらしたのだが、学

生が集まってきて「社会党は来るな」と一時騒然となり、危険を感じた視察メンバーも向郷先生も撤退したことがあった。そのとき私ひとりが残って学生に取り囲まれた様子が朝日新聞の一面に写真掲載された。それくらい大変だった。

そんな時代に問題になったのが、私立の大学の学費のこと。紛争から立ち直るために、学費の値上げは必至だったのだが、それを実施するとまた紛争が勃発しかねない。そこで初めて私学の皆さんから私どものところへなんとかしてもらいたいとお話しがあった。

それまで私立大学というものは、権力に対抗して出来てきた経緯があったため、国から補助をもらうなどは当時は誰も考えていなかった。しかし背に腹は代えられないと、昭和46年の予算で初めて、忘れもしない132億円の予算を組んで一時的な経常費助成を実施し危機を乗り切った。

私学とはなんぞや

その後私は、文教部会長になった際に、これからの時代は予算措置ではなく、きちんとした私学助成を考えるべきだと思ひ、法律を作ることになった。そのときに問題になり今でも残っているのは「私学とはなんぞや」という問いである。この答は誰も持っていなかった。私も私学の定義を持っていなかった。

これまでの私学は私学としてあったわけだが、国費をどんどん投入していったときに、どこまで国費を投入したら私学でなくなるのか？私も法律を書きながら、とにかく2分の1まではいいと思ってた。しかしそれを越えるとどうか？かなりの論争が起こるだろうと予測した。いっぽうで西岡がやっているのは憲法違反だと言われる方もいた。そこで私学振興財団をつくって、財団を通して私学に助成が行くという迂回路をつけた。本当

は私は財団の支部を全国の都道府県につくり直接補助をすることを考えていたのだがそこまではいたらなかった。しかし当時、これだけのことで議員立法で財源が伴うこの種のものをつくるのは大変であった。私学のなかには「そんなわずかな金をもらって文部省からとやくかく介入されたくない」という者もいたが、こういうなかで当時の私学振興助成法はできあがった。

私学を支える公という考え

私学を助成する場合に、(大学への助成が発端であったが)幼稚園から大学まで通してやらなければ真の私学助成ではないと考えて私は法律を書いた。こんなエピソードがある。私学の中高連の理事長校長が集まった勉強会があり、私が講師に立った。その場で私は私学振興助成法という法律をつくって、私学を公が支えるという考えをもっている。したがって

中高連の皆さまにその気がありそれをお求めになるのなら私は3年で法律をつくと宣言した。そのように、いまの私学振興助成法は、私学の皆さまから陳情を受けてつくったのではなく、そういうこちらからの投げかけを受けて実現した。

これからの問題

今後は幼保の問題がある。個人的には現状の認定こども園には反対だ。幼稚園と先生と保育所の保育士の待遇を一元化してはどうかと考えている。幼稚園は預かり保育を充実させ、保育所は教育に取り組む方向で一元化に向かうのではないか。いずれにせよ、これからは子どもを中心に考えて、もっと思い切って子どものためにお金を使うのが、国、民主党の大きな方針だ。その上で、具体的にどこをどうすればいいかは皆さま方からご意見を承りたいと考えている。

質疑応答



熱気にあふれる満員の会場



会場からの質問を真剣な眼差しで聴く西岡氏

【質問】(栃木県 小林) 民主党は地方主権を唱っており、今後は幼稚園も市町村とつきあわなければならないと認識している。民主党は市町村との関係をどう考えているのか。

【お答え】おっしゃる通り皆さんの近いところで行政が働いていくことが理想だと思っている。ただ問題は、全国にそれだけの人材を確保できるかという問題がある。地方自治、地方主権というが、日本の場合は積み上げ方式で合併が促進がなされているが、私は考えが異なる。いま道州制がいわれているが、住民の皆さまにかなりきめ細かく行き届く体制を全国にまんべんなくつくっていくことが重要である。道州制はその意味でこれからの大きな宿題であろう。

【質問】(山梨県 中沢) 子ども手当と就園奨励費の今後は、私学助成の地方主権はどう進んでいるのか。

【お答え】当時、私学振興助成法をつくる3年の間に幼稚園の子どものことを考えるべきではないかという議論があり、可能な助成として就園奨励費というものを私学振興助成法ができる間に設けた。そのような経緯があるため、私学振興助成が実現すると就園奨励費はやめると当時の大蔵省と文章を交わした。ところが、これが政治の難しさであり面白いところであるが、一度始めた施策をストップするのはなかなか大変なこと。私学振興助成法の施行後は、私は大蔵省から責められた。私は約束を守る男だが、これまでの生涯でこの大蔵省との約束だけは守っていない。まあ子どものためになることだからいいだろうということ自分で思っている。子ども手当と就園奨励費の関係は、私学助成とは違うと認識しているが、現在のところ民主党内でこの問題について詰めた議論はしていない。このたび高等学校の無償化と子ども手当が制度化されたが、国全体で教育を支えるという考えになると所得制限はおかしい。日本という国が教育にどう取り組むかという姿勢の問題である。そう考えているが、幼保の関係や就園奨励費の問題とかそういういろいろな施策をいずれは統合せよという話になってくるのではないかと私は思っている。

【質問】(東京都 福井) 幼保一体化のイメージは。以前話題にあがっていたバウチャー制はどうなっているか。

【お答え】「幼保一元化」とか「幼保一体化」とか言っているのはわかかっていないからであり、最終的にどうしたいのかまだ何も定まっていない。これは総理大臣が「幼稚園と保育所は行政的に一本化する」と宣言しない限り簡単には決まらない類の問題だ。これからの政治の責任は、方針をきちんと定め、こういう方向でいくと先導していかなければならない。そのためには、右から考え、左から考え、上から考え、それぞれ解釈が違うと逡巡するやり方は絶対だめだ。疑いのない方向性をはっきりと打ち出し推進していくことが大事である。そういう意味ではまだ幼保の問題は端緒についたばかりである。バウチャー制については、バウチャー制の延長線上に高等学校の無償化が出てきたわけで、もうバウチャーは越えたかなと認識している。私はバウチャーが望ましいと思っているが、幼稚園から大学までバウチャーにするということになると義務教育の期間の公私問題をどうするかが浮上してきてその問題はかなり大変である。そういうこともあって進んでいないのが現状だ。

【質問】(東京都 友松) 保育所の待機児童が多いが、これは女性の(生き方の)問題となっている。私は、ひとつの施設で女性の多様なニーズを受け入れられるようになればよいと考えている。すべてが保育所化すればすべての問題が解決するような風潮になっているような気がしてならない。そういう風潮は幼稚園側としては困惑するし不安に思う。すべてを幼保一元化することが本当に正しいのか。

【お答え】これは哲学の問題だ。保育に欠けるという概念が変わってきた。その変化のありようを皆さま方と共通理解をはからなければならぬと思っている。そして都市部と地方の違いの問題。都市部と同じように、地方が同一メニューを揃えられるのか。幼保一元化と言いつつも、多様性をどう考えるのかということ。多様性を全国でどこまで保障するのが問題だ。市場原理を重視すると地方は小学校も維持できない。それは郵政民営化を見ればわかることだ。

【質問】(新潟県 角谷) 少子化対策に妙案はあるのか。幼児教育無償化はどうか。諸外国の子ども施策は手厚く出ているらしいが本当か。

【お答え】諸外国の子ども手当は手厚い。ただ子どもを産む動機としてそれだけが有効かといえどどうか。私は政治に責任があると思っていますが、私は少子化問題は国民性が若干関わってくるのではないかと考える。というのは、日本人は土壇場にならないと動かない。子どもが少なくなることは何十年も前からわかっていたことである。私は国会内で以前から言及してきたが多勢に無勢で誰も感心を示さなかった。哲学である。人口減少問題を皆で真剣に考えないといけぬ。こうすれば子どもを産みますよ、といった特効薬のような一つの政策は無い。私は複合的に政策を組み合わせることで解決をめざしていくものだと思っている。私からは今、少子化の解決策を一言でいうのはあまりにも冒険的で申しかねる。

私はもともと文教族でもなかった。議会というのは税から始まる。政治家にとっては財政問題が必須条件である。国を自由主義社会として発展させていくためには一人一人の国民が自立・自律した精神で初めて機能する。限られた国家予算は、当然まず子どもから使う。とにかく国が子どものためにお金を使って、自立・自律した人間をつくる、それが政治のいちばんの責任である。もちろん自己責任ではなく不条理な理由で自立できない方々がいらっしやる。もちろんそれは連帯の精神で乗り越えるべきである。その道をたどるのか。のんびりだらりと政治をやって最後のツケを思い切って使うのか。比重の置き方としては子どもに重きをおき、未来にむけて連帯していくことが大事であろうと私は考える。ところが教育政策に携わっているものが言っても手前味噌みたいになるので、国民全体がそういう気持ちで教育の問題を見ていただければ自ずから国の政策も変えることができるのだ、というのが私の考えである。

【質問】(神奈川県 丸山) 保育園が0-2歳児を、幼稚園が3-5歳児を担うということで待機児童解消はできないか。子ども手当が実現すると経常費補助がなくなると聞いたがどうか。

【お答え】横浜の待機児童の問題はかなり思い切った施策が必要と思う。経常費補助は私学助成そのものでこれがなくなるとするのは国の私学に対する政策がなくなるとことになる。経常費補助と子ども手当は別問題である。ゆくゆくは私学も公立と同じくらいの助成したい。地方は短大がなりたたなくなっている。私学に対して公の教育行政が教育を委託するという考えはないのだろうか。私学全体で考えてみてはどうか。私は前から考えているが、教育は行政面で一元化するべきだと考えている

【質問】(神奈川県 森本) 免許証更新制は廃止か。教員養成課程は6年になるのか。

【お答え】親と同じ学歴の人が「先生」とはいかがなものか。教育実習の期間が現行では短い。仮に1年にすると専門性を考えると教育期間を6年にしないと教育たりえないのではないかと思う。教員待遇改善もきちんと用意する。初任給も高くなる。それから親にも親になるための教育ををしてもらえないだろうか。女性が妊娠して7.8カ月くらいのときがいちばん親としての教育が浸透するらしい。

【質問】(北海道 前田) 純粋に子どものことを考える省庁をつくってもらってはできないか。

【お答え】子ども省をつくれというのはよく出てくる。18歳までを子ども定義するなら文科省に行く。就学前を子どもと定義するならわかりやすい。それを皆さん方はどうお考えか？就学前の子どもの行政を一元化する。就学年齢以前の子どもを対象にした新しい省を皆さんが作れとおっしゃれば私は動く。脱官僚とか、官僚を敵にするのは間違っている。官僚を使いこなす。そのために官僚よりも自分が勉強しなければならない。責任は政治がとる。

邨橋副会長

今日西岡先生が「民主的な自立・自律した人を育てなければならない」とおっしゃったことに感銘を受けた。幼稚園は日頃から自立した子どもを育てようとしている。いま社会で若年層に求められている資質も自分で考え行動できる人間だといわれている。われわれは幼児期からそうした人間を育てることを目標にしている。そのことをあらためて西岡先生にお伝えしたい。

新潟県地区会 北関東セミナー

平成 21 年 10 月 27 日(火)28 日(水)
於 ホテルイタリア軒(新潟市)
講師：福田一彦氏(福島大学共生システム理工学類教授)

■この度、幼経懇北関東・新潟地区にて初めてのセミナーをホテルイタリア軒にて開催致しました。

東京都や群馬県、遠方は福岡県からのご出席をいただき計 19 名の参加のもと行われました。

初めに、渡辺真一会長より「改めて考える！幼経懇の存在意義と今後の幼稚園経営」と題して大きく 5 つの標題に分けてお話しいただきました。『今回、ドラスティックな政権交代のもとすべての政策や施策が転換を求められている。一連の政権再編の流れと、それにとまなう文部科学省を含めた幼児教育周辺の動きを注視した上で、我々の要求をしっかりとまとめて少なくとも来年の参院選までに出す必要がある。』旨を強調。幼経懇の設立意義と役割、今後の活動に言及されました。

認定こども園については横浜や神奈川県の記事を紹介しながら『待機児童最多の横浜でさえ就園年齢児が 2,000 人も減少。確かに保育所志向が強いが、拙速的に全国すべて認定こども園にするメリットはまだ熟考の余地がある。むしろ総合施設として多様なサービスに対応する方が、幼稚園として可能性が高い面もある。この問題は地域により温度差が大きい事



なので、道州制も視野に入れて組織全体のあり方を問うていかねばならない問題。』とした。そして総合施設として草分け的なイギリスの施設フォームを参照しながら『大切なことは子どもや親へ還元されるシステムの構築である。』と要諦を述べ、今後の幼稚園機能の方向性や地域との関係、幼経懇の今後の存在意義などを事例データ等を交えながらご講演いただきました。

■翌 28 日(水)は、福島大学共生システム理工学類教授・福田一彦先生から「睡眠を科学する」と題してご講演いただきました。

福田先生から、人生の三分之一を費やす「眠り」について広く多角的にわかりやすくお話しいただきました。睡眠時間が長すぎても短すぎても早死にする確立が高くなることや、睡眠と痴呆症との関係・赤ちゃんの睡眠・受験生の仮眠の是非など、特に注目されたのが「幼児期における昼寝」の影響でした。通常の成長発達では 3 歳から 6 歳までの間に徐々にお昼寝はなくなっていきます。興味深かったデータは、幼稚園児と保育園児の眠りの比較で、お昼寝をする保育園児の方が夜

の就寝時刻が遅く、登園を渋る傾向が強いというものでした。この結果、成長発達にそぐわない昼寝の強要は、夜更かしや心身の不調に結びつくというもので、追跡調査では小 4 以降もその傾向が及ぶということでした。また日中の仮眠は、20 分前後の短いものであれば良く、痴呆症の危険率を 6 分の 1 にまで下げますが、仮眠時間が長いと逆に危険率を 2 倍に増加させるとのことでした。

日頃、私たちが「眠り」について抱いている常識が意外にも間違ったものであったことに参加者全員が驚いた次第です。以上のことから睡眠の良し悪しは、長さよりも規則性が大切ということ。日中は良く活動し、夜は早く眠るというメルハリのリズムを心がけましょうとのまとめで締めくくりました。まさに目からウロコの講演会でした。あらためて幼児の成長発達の特性や、教育・施設環境等を考える上での気づきになった良い講演会でした。

(報告：新潟 / 角谷正雄 斎藤聖治 石田明義)



兵庫地区会 冬季最新情報勉強会

平成 21 年 12 月 12 日(土)13 日(日)
於 銀波荘(赤穂市)
講師: 吉田正幸氏(遊育代表)

曇りとはいえ、最高気温 18 度という 12 月で一番暖かい日に、《2009 年冬季最新情報勉強会》が、兵庫県赤穂市にある老舗旅館『銀波荘』で行われました。参加人数は 19 人で、ほとんどの会員が参加しました。

今回は、民主党に政権交代した直後であり、どのように変化していくのか、聞こえてくる幼児期の子どもに関する施策は、子ども手当と保育所の待機児童の解消しか見えない中、政府は幼稚園という教育機関をどのように思っているのか、中央の情報を知りたいという思いが強い研修会でした。

講演では、まず、一昨年からの金融恐慌



瀬戸内海を借景に

で、貧困化する子ども環境と出生数・専業主婦の減少、核家族化の進行、女性の非正規雇用やパート就労の増加、保育所志向の加速等の現状と見通しをまず説明いただき、次にこれからの幼稚園として、長時間保育や未就園児保育をして保育機能や子育て支援機能の拡大・強化、幼稚園ビジョンの確立(保育概念の構築)が急務であることを指摘いただき、最後は民主党の目指す政策動向(子ども手当、幼保一元化、地方分権、免許更新制など)の情報をいただきながら、私立幼稚園がこれからどうしていくべきか、私立幼稚園振興ビジョンの再構築として、自己評

価や第三者評価等を行いその結果を公表して説明責任を果たすこと、学校法人の公益性・公共性を継続していく為の努力義務を提案していただき、内容の濃い研修を受けることが出来ました。

急速に変化していく社会についていくことで必死でしたが、政権まで交代した影響がどのようにでてるのか、私たちはしっかりと見据えながら、子育て支援も大切ですが、子育て支援の為に、子どもの最善の利益を追求していかなければならないことを、新年を迎えるあたり再認識した勉強会でした。

(報告: 兵庫 / 梶井政裕)

兵庫地区会 新春特別セミナー 京都吉兆

平成 22 年 1 月 24 日(日)25 日(月)
於 エクシブ京都八瀬離宮
京都吉兆嵐山本店(京都市)
講師: 京都吉兆代表取締役社長兼総料理長
徳岡邦夫氏



吉兆の歴史を熱く語る徳岡氏

緊急セミナーで今年の課題を心に据えた翌週、気分も新たに京都吉兆の徳岡社長にトップマネジメントのお話を聴き、翌日は吉兆嵐山店で舌鼓を打ちました。三代目社長としての紆余曲折が現在につながっているお話しは、世襲の多い私立幼稚園経営者にとっても大変参考になりました。

老舗料理店に学ぶ ブランド力の鍛え方

「坊ちゃん」を目覚めさせたバブル崩壊

吉兆は今年 80 周年を迎えます。私は最初、創業者湯木貞一の孫として、いわば坊ちゃんとして「のほほん」と、なんとなく先輩の言うとおりに、先輩に怒られないように現場の仕事をしていました。そうすることが湯木貞一に近づけるような気がして、多少は褒められたという思い。ところが 90 年のバブル崩壊で料亭と呼ばれる料理屋さんにとっては環境が一変。赤坂の料亭街の風景が変わるほどでした。この余波は、われわれも無縁ではなく、吉兆もつぶれるかもしれないと危機感を募らせました。考えれば考えるほど、料亭って必要ないのかと、これからは淘汰されるものなのかと本気で悩み、吉兆が存続していくためにはどうしたらいいのかと、そのとき初めて深く考えたのです。挙げ句の果てに淘汰されるのは仕方のないことと思い、私自身違う仕事を考えもしました。

しかし同時に、1980 年から 10 年間、湯木貞一のそばで仕事を覚え、祖父の情熱や影響力を体感し、それを絶やしたくないとの思いも私のなかに強く起き上がっていました。そして祖父の下でともに情熱を燃やし続けてきた吉兆の従業員の生活を絶っていいのか、何かしなければならぬ、と自問するようになりました。そのような切羽詰まった状況、崖っぷちの状況でようやく気づき、そこから思い

つく限りのことをやるのですが、やっては失敗の繰り返し。そんななかで「吉兆ってなんなのか」「湯木貞一とはどういう人なのか」「吉兆は、なんのために必要だから存続したのか」ということをもう一度考える必要があると思ひ至り、湯木貞一の歴史を紐解いたのです。

創業者湯木貞一が大切にしたこと

もともと湯木家は広島で海運業を営んでおり、広島の特産物の海産物を大阪に運んでいました。商いの規模が小さかったため、何か新しいことをと、牡蠣を屋形船で食べさせる事業を始めました。これが好評を博し、それならと陸に上がって「現長」という料理屋を始め、その後神戸に移り祖父は「現長」の長男として生まれました。やがて料理の道に入り修行しますが、長じるにつれ店の方針に合わなくなり、30歳のとき昭和5年に独立。大阪新町で間口一間二分五厘奥行き六間の「吉兆」を開きました。

開店当初は一人もお客さんが来なかったらしく、祖父曰く「考えてみれば当たり前やな、店開く告知を誰にもしてなかった」。どんなに素晴らしい料理を作っても、それをきちんと伝えることを怠っていれば、それは何もしていないことに等しいことに気づかされたといひます。

そんなエピソードに触れながら、ふと考えてみると、人々にとっては「料亭」という場所は何をしているのかわからないところではないかと思ったのです。90年代当時だと、政治家と企業人がテーブルの下でお金の受け渡しをしているような場所というイメージでしょうか。しかし自分も成功したら一度は行ってみたいと思わせる「何か」が料亭にはある。なんだかわからないが何か秘密めいた「魅力」のようなものが料亭という場所にはあったのだと思ひます。それでも私は、本来料亭という場所はそういうものではないと、湯木貞一の歴史をひもとくなかで気づかされることになったのです。

祖父の歴史を年表にしたときいちばん目にとまったのは、昭和14年という第2次世界大戦が始まったその年、軍需景気で贅沢三昧していた人と今日食べるものがない人が同時に生きて

いた時代、世の中が最も混沌としている時代に吉兆を株式会社化していたことです。小さな料理屋がなんでそんなことができるのか、またなぜそんなことを思いつけるのか、考えられるのか。その事実を知ったとき、私は腑に落ちませんでした。腑に落ちないままいろいろと調べていると昭和12年に表千家に入門、というトピックスがみつかりました。当時のお茶の世界は、阪急の創業者の小林一三さんやアサヒビールの創業者の山本為三郎さん、日商岩井の創業者の高畑誠一さんなど日本を牽引している方々が集うハイソサエティの場。なんでそんなところに一介の料理人が入れたのか？

お茶と言えば豊臣秀吉に仕え、近代のお茶の作法を確立した千利休がいます。当時の武士の認識として「家」という考え方があり、家が反映するためには腹を割って話せる味方を欲しました。そして腹を割って話すには茶室がすごく適していました。入り口で刀を抜いて預け、頭を下げて躰(にじ)り口を入る。そこでは対等であり、身分も関係ない。互いの距離が近い。目の前で茶を入れる意味は「毒が入っていない」ことを見せるためにしたのではないかといひられています。同じ釜の飯を食う仲間意識をつくる場が茶室だったのです。人と人のコミュニケーションをつくるマニュアルが「作法」。そうすることによって人と人の距離が近くなって境が無くなり、互いの気持ちをやりとりできるようにつくられたのです。利休がこうして天下人と同じ場所にいたように、湯木貞一も当時の企業人たちからさまざまなことを学び、人との関係、信頼関係を築いていったのだと思う。株式会社というアイデアもそんな時代を動かしている彼らから投げかけられたのではないかと推測するのです。でもアドバイスをもらったからといってすぐにできるものではないはず。資金がいるし、事務作業をできる人も必要。そういう資金も人も、手取り足取りしていただいたと聞いています。

挫折の中から起死回生

そうして私がつどり着いた「吉兆がなぜ存続してこられたのか」の答は、人と人との出会いを大切に、瞬間瞬間を大切にしてきたから、ではないかと。人と真剣に接すること、それが積み重



なって吉兆というブランドが築かれたのではないかと思います。

1961年、銀座8丁目に出店します。築地にも近く、世界の銀座といわれるそんな場所に、東京を知らなかった祖父が出店できるはずはなかったと思います。ここでも資金をはじめさまざまな支援をしていただいたことでしょう。その後、大阪ロイヤルホテルにも出店させていただいています。初めての料亭ではない料理屋の第一号店でした。それも山本為三郎さんとの関係から実現したことです。そこにはメンタル的な目に見えないギフトブランドがあったのだらうと思います。湯木貞一のいちばん凄かったところは人と人とのつながりを大切にしたこと、それを積み重ねていったことではないかと思います。

そういうことがわかった後に、私は価値観が変わった90年代にいろんなことをやり続け失敗し続け打ちのめされました。そこで気づいたことは己の能力の無さ、無力感でした。それでもあきらめるわけにはいきませんでしたから、能力の無い自分の代わりに優秀な人を集めようと思ったのです。そこでリクルートに頼んで求人を出したのです。予算はわずか5万円。それしか出してもらえませんでした。それでもなんとかして、この1回の出稿で優秀な人材を集めなければなりません。当時料理屋がリクルート誌を使って人材募集をした例がなかったので、リクルートの営業に「これが成功すれば他の料理屋も真似するようになる」と持ちかけて二度と使えないウルトラC技を使って求人し、それが実って優秀な4大卒を4人採用することができたのです。

感動して涙する料理店になる

1993年からスタッフ会議をするようになりました。

あるときの議題に、お客さんが喜ぶとはどういうことやろ、と問いました。あるスタッフが「帰り際においしかったといわれること」と答えてくれました。私も帰りに出向いたときに言われますが、私はそれを聴いて「ほんとかな?」と思うのです。おいしかったのはどの料理で、具体的にどうおいしかったのかを訊きたい。そんなことはめったにできることではありません。

そんな、本心かどうか分からないことを目標にやっていてどうなんだ、という思いに駆られたのです。では、何を目標にすればよいのでしょうか。

うちに来てくれるお客さんはおいしい料理を食べるためだけに来ているのか。そうじゃないだろうと思ったのです。

嵐山店は一人当たりの平均単価は5万3千円くらいです。そうなるに料理がおいしいのは当たり前ではないでしょうか。私が思ったのは、お客さんは感動したいんじゃないかということでした。感動してリフレッシュして明日からも頑張れるようにうちに来たいんじゃないかと思ったのです。感動が極まれば涙しますから、お客さんを泣かせることを目標にしようとなったのです。

感動はどうしたら起きるかという、リアルな自分と他者あるいは空想とのギャップからストレスが発生します。人はそれがたまり続けると生きていけないので、ときどき爆発させて脳内麻薬を出して感動して、ときには涙を出して忘れさせるのだそうです。京大に行って、このストレスとなる成分つまり感動を起こす物質はないかと訊いたことがあるのですが「そんなんあるか!アホちゃうか」と言われました(笑)。特に嵐山店に来るお客さんは日常生活でとても頑張っている人たちです。その日常の頑張り、非日常空間である嵐山店のギャップが感動を生むのです。京都という土地も、そうやって人が集まるのだと思います。

そうしてお客さんを泣かせるためにできることとして、とにかくお客さんにはゆっくり話そうということになりました。するとその年に涙を流して感動してくださるお客さんが3人現れたのです。社員一同、すごく盛り上がりました。

それだけで泣かせることができれば、今度は次に何をやるかということになります。いま現在の標語は「笑顔で、ゆっくり、丁寧に伝えましょう」です。お客様、社内、ご近所、業者の方、すべての人にそれはかかってきます。湯木貞一の言っていた人との出会いを大切にすることはそういうことなのではないかと今は理解しています。



吉兆嵐山店にて女将を囲んで

Opinion

幼保一体化と保育制度の行方

吉田正幸（有）遊育代表

「子ども・子育て新システム検討会議」がようやく設置された。昨年12月8日に閣議決定された緊急経済対策の中で、「幼保一体化を含め、新たな次世代育成支援のための包括的・一元的な制度の構築を進める」ことが盛り込まれたことを受けて、そのための検討を行うものだ。同会議では、今年6月を目途に改革の基本的な方向を固め、少子化社会対策会議、行政刷新会議、成長戦略策定会議に報告するとしている。

会議の構成は、仙谷由人・行政刷新担当大臣と福島みずほ・少子化対策担当大臣の2人が共同議長を務め、原口一博・総務大臣、菅直人・財務大臣、川端達夫・文部科学大臣、長妻昭・厚生労働大臣、直嶋正行・経済産業大臣がメンバーとなっている。この会議の下に作業グループが置かれ、上記の各府省の副大臣と政務官が充てられるほか、必要に応じて議長が指名する有識者らが加わるものと見られている。

緊急経済対策では、これまで厚労省の社会保障審議会少子化対策特別部会で論議してきた保育制度改革と併せて、「認定こども園制度の在り方など幼児教育、保育の総合的な提供（幼保一体化）の在り方についても検討」するとしており、幼保一体化の推進と抜本的な保育制度改革を総合的に検討することになる。保育制度改革では、利用者と事業者（保育所）の間の公的契約制度の導入や、「保育に欠ける」要件の見直し、指定制度の導入による多様な設置主体の参入促進などが課題に挙げられている。

共同議長を置くというのは異例のこと、仙谷大臣と福島大臣とでは幼保一体化に対するスタンスが違っていると見られており、会議がどういう方向で議論されるか注目される。ただ、少子化社会対策会議だけでなく、行政刷新会議や成長戦略策定会議にも報告するとされていることから、論議に際しては規制改革の観点が含まれるのではないかと考えられる。

吉田正幸氏の新刊が発売されました。幼稚園の行方を定める羅針盤として、ぜひご一読ください。

認定子ども園のチャレンジから保育の未来を探る。「幼稚園・保育所に起きている変化」「認定子ども園の誕生」「ケーススタディから探る保育のかたち」「ヨーロッパの保育事情に学ぶ」「幼稚園・保育所の未来の可能性」の5章構成。

次世代の保育のかたち—幼稚園・保育所の可能性と限界（単行本）

吉田 正幸（著）

フレーベル館

ISBN-10: 4577812681

ISBN-13: 978-4577812686

¥ 1,890

会長より

新版 幼経懇ニュース2号が刷り上がりました。幼経懇に新しい風を感じます。

さて、政権交代に伴い今までになかった動きが出ています。幼保制度の見直し、教員免許更新の見直し、子ども手当の創設、高等学校授業料の無償化、就園奨励費補助金の見直し等矢継ぎ早に政策を打ち出しました。幼保制度の見直しは、幼保一体化を念頭に入れた政策のようです。私立幼稚園、いや幼稚園教育の根幹にかかわるだけに今後の動向が気になるところです。そして、もうひとつ気になることは私学振興費（経常費補助金など）も同様です。とにかく不安を感じる現政権与党の動きですが、幼経懇としてはこの動きを注視し、情報を速やかに収集し、振興活動に生かしたいと考えます。また22年度は行政のしくみが更に地方へ移る時代になりそうです。市町村行政が幼稚園教育充実の責任を負わねばならない時代を意味します。その意味でも次世代法後期行動計画が具体化され、実施に移される22年度は、幼経懇会員各位が市町村の幼児教育担当者、又は主管課との連携を強く持つことを求めます。いずれにしても地方分権の時代になりつつある時、各園の地区での活動が私立幼稚園の振興に繋がることを強く望みたいと念じます。

今年度2回目の発行で、これが最終となるニュースです。今年度は発行回数は半減しましたが、そのぶん内容には力を注いだつもりです。新政権が動き出し、早くも支持率が急降下するなど世の中の動きは猫の目のように日々変わっています。そんななか、世間では「ツイッター」が大ブレイクしているようです。園長先生のなかでも、何それ？という方もいれば、すでにバリバリ使いこなしている方もいらっしゃいます。情報の波に吞まれるか、うまく乗りこなすかは自分次第。使い方は他人に訊けても、どう使いこなすかは自分でみつけるしかありません。幼経懇から得られる情報も、自分なりに上手く使いこなしていきたいと思う今日この頃です。

私立幼稚園経営者懇談会

事務局 124-0023 東京都葛飾区東新小岩 7-14-4

TEL 03-3696-6888 FAX 03-3696-6715