



こころの中を見つめよう 博愛を広げるために



Kalyan Banerjee

カルヤン・バナネルジー
2011-12年度国際ロータリー会長

No.33

Takasago Rotary Club

週報

高砂

クラブ会長方針

原点にかえり大いに語ろうロータリーを

- ① 会員相互・家族との親睦を図ろう
- ② 会員が中心の明るく楽しい例会運営
- ③ こころを伝える広報をし、仲間を増やそう
- ④ CLPの検討

例会記録 (2012. 3. 14 (水)) 通算2,887回

高砂RC・高砂青松RC合同例会

ウエディングパレス鹿島殿

◆開会

◆唱歌 ロータリーソング (我等の生業)

◆「四つのテスト」唱和

◆ゲスト紹介

京都女子大学 現代社会学部 西尾久美子様



西尾久美子様と
高砂RC覚野成広会長

◆来訪ロータリアン (3/16)

加古川平成RC 杵岩正一会員 高砂青松RC 廣瀬明正会員

◆プログラム予定

3月23日 (金)	3月30日 (金)	4月7日 (土)	4月13日 (金)
卓話「フレアー護岸」 (株)神戸製鋼所資源エンジニアリング事業本部 鉄構・砂防部 次長 竹鼻直人様	卓話「ハザードマップについて」 高砂市総務部危機管理室 係長 後藤猛虎様	花見家族例会 (4月6日例会分) 於:ウエディングパレス 鹿島殿	卓話 「ヴィオラ演奏」 和田 香様

◆出席報告

本日 3月14日 会員数49名 出席者 34名 出席率 87.18%
前々回 3月 2日 会員数49名 修正出席者43名 出席率100.00%

◆MAKE-UP

西川 敏彦会員 2011-2012地区大会 3月4日(3/9)
尾上 喜秀会員 e-CLUB 3月9日(3/9)

◆S. A. A. (ニコニコ箱報告)

高砂青松RC 内海 薫会長……高砂ロータリークラブの皆さん、ようこそ鹿島殿へ！
高砂青松RC 佐野 栄作会員……高砂ロータリークラブの皆様、いつもお世話になって
おります。本日の合同例会もよろしく申し上げます。
新井 哲三会員……昨日、双子の孫が生まれました。姫2人、少子化対策に貢献します。
ニコニコ箱も2人分入れさせていただきます。

早退1名

◆幹事報告(2,887回)

○ロータリー米山記念奨学会事務局より、バンコク国際大会ブース出展及び「米山ナイト」
開催のご案内が届いております。

◆本日のプログラム

高砂RC・高砂青松RC合同例会

会場：ウエディングパレス鹿島殿



合同例会会場 ウエディングパレス鹿島殿

演題

『京都花街の人材育成システム ～伝統文化産業に学ぶ自律的人材の育て方～』

京都女子大学 現代社会学部 西尾久美子様



講演テーマ



京都女子大学 現代社会学部
准教授 西尾久美子様



西尾久美子先生をご紹介する
高砂青松RC 竹原俊三会員



西尾久美子先生出版本『京都花街の経済学』

◎会長の時間



司会者 高砂青松RC 濱中幹雄会員



高砂青松RC 内海 薫会長

◎講演



講演をされる京都女子大学 現代社会学部 西尾久美子様

資料

京都花街の人材育成システム
～伝統文化産業に学ぶ自律的人材の育て方～

2012年3月14日
於：高砂青松ロータリークラブ様、高砂ロータリークラブ様合同例会

京都女子大学 現代社会学部
西尾 久美子
<http://www.kyotohanamachi.biz/>

1

本日のお話の流れ

- ・ 京都花街の基礎知識
- ・ おもてなしの技、「座持ち」の育成
- ・ Off-JT「学校制度」の意味
- ・ 評価とフィードバック
- ・ 短期間に一人前にする仕組み
- ・ 取引制度「一見さんお断り」の合理性
- ・ まとめ 人材育成と長期的競争優位性の構築

2

本日、お伝えしたいこと

- ・ まず、芸妓・舞妓の人材育成の実際の様子
- ・ 短期間に技能形成が可能な理由を考察

さらに、人材育成が複数の利害関係者間の競争と協調にある「学習する共同体」という視点一組織が必要とする人材の育成が環境の変化に適応し制度化され、練られていくことを知るよりよいサービス提供を可能にする自律的な人材を育成するためには、必要とされる能力の規定とそれを伸ばすための日々の人材育成と仕組み作りに組織全体(皆様が)関わることが重要

技能レベルの自覚の促進

- ・ 芸舞妓のキャリアは、長期間継続的に複数の指標で花街共同体のメンバーから多様な場面で評価を受けることで形成される。
- ・ 育成者、被育成者ともに、専門基礎技能、座持ち技能のレベルが、技能発表の機会や、複数の評価指標により各人にわかりやすい。
- ・ 共同体内部で評価情報は芸舞妓の短期的な技能形成だけでなく、芸舞妓の育成者(姉)やお茶屋・置屋の経営者の評価にもいかされ、独立自営業者の芸妓やお茶屋・置屋の経営者等の育成にもつながる。
- ・ 結果として花街共同体メンバーの人材育成がなされ、育成者側の質が向上し、長期的な花街存続につながっている。(メンター側の評価とチェック)

22

短期間で一人前になれる理由①

個人のモチベーションの維持

- ・ 芸舞妓のキャリア形成は、共同体のメンバー間の長期継続的な関係性を通じて形成される。しかも、キャリアの節目にもなっており、やるべきことや、関係性の中で、自己の役割の変化が明確であり、自分のキャリア形成の位置を確認することができる。
- ・ 育成責任者(お母さん)が継続的に芸舞妓の成長の過程を見守ることで、芸舞妓は他者と感情の共有をすることができ、自己のキャリアを肯定的に受け取ることが出来る。

23

短期間で一人前になれる理由②

育成のグッド・サイクル

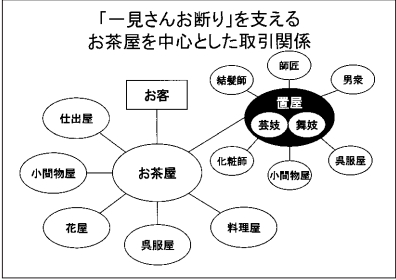
- ・ 花街の関係者の役割が明確であるため、顧客を含む多様な関係者から、キャリア形成の過程に応じた多数のフィードバックを受けることができる。その結果、芸舞妓が、自ら他者のフィードバックを積極的に引き出すことができるようになる。
- ・ フィードバックを引き出すために他者の様子を時と場合に応じてよく見ることは、座持ちの能力の基礎となる場を見る力の育成にもつながる。しかも、お産数と日常の暮らし、学校という緊密な育成の連携があり、結果としてより短期間で能力が磨かれる。

24

一見(いちげん)さんお断り

- ・ 一見さんお断りの壁をこえるためには、お茶屋を利用している紹介者が必要
- ・ 紹介者に連れられてお座敷に行き、お茶屋からOKがでると → その後顧客となることができる
- ・ お茶屋を支えることは認められない「宿坊」
- ・ 花街では財布は不要、支払いは後日清算が基本 → 二次会もお茶屋経由から後日清算
- ・ さらに、花街のルールが守れない、きれいな遊びができないと、やんわりと花街から締め出される → 顧客の質の維持が花街らしさの維持に

25



情報共有の要「お茶屋」

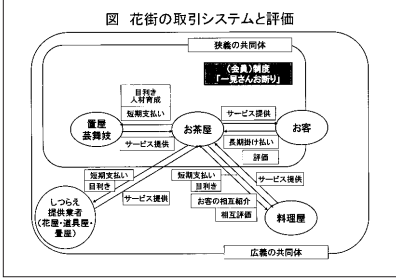
共同体内部の緊密な情報収集と共有の仕組み

→ お茶屋を中心に取引制度と関連が深いもの

- ・ 顧客満足
- ・ 芸舞妓の評判(座持ち、伝統技能、衣装等)
- ・ 料理屋の評判(料理、器、融通性等)
- ・ 出入り業者の評判(技量、センス、納期等)

→ こうした評判は複数の花街の関係性のネットワークから収集され、取引に反映される

27



自律的人材はどうすれば育つか

- ・ 理論的にキャリアには二つの側面がある
「客観的なキャリア」(職業)
「主体的なキャリア」(仕事上での自己イメージ)

↓

舞妓＝職業として選択した10代の若い女性は、舞妓になったあと、経験年数にあわせてやる事が明確なので、仕事上の自己イメージをつかみやすい

→ 結果として「舞妓のキャリア」が形成されると、仕事を通じた自己のアイデンティティの形成へ

業界内における人材育成の重視

- ・ 付加価値の高いサービスを作り出すことが、花街の経営戦略の成功の「カギ」
- ・ サービスを提供する舞妓の人材育成が必要

→ しかも、短期間にまったく経験がない少女たちの専門能力を育成しなければならぬ!

↓

人材の育成が戦略上、どうしても必要

→ だから、「人材育成」を複数の利害関係者が協力して実施することが重要になる

「花街」産業共同体

花街一つの産業共同体としてとらえらる。お茶屋を中心とする取引制度にかかわる広義の共同体と、芸舞妓の育成にかかわる関係者からなる狭義の共同体に分けられる。広義の共同体の中に狭義の共同体が含まれ、この構造が互花街ごとになり立っている。また互花街全体で京都花街共同体となっている。

狭義の共同体のメンバー

- ・ 花街の歴史的関係で結ばれたメンバー
- ・ 芸舞妓本人、置屋のお母さん、巫を交わすお姉さん、置屋の姉妹、見習い茶屋のお母さん、見習い茶屋姉妹、姉(姉の姉妹関係)等、
- ・ 花街にお客として継続的に参加する島唄や劇家のお客
- ・ 芸舞妓の技能を指導する師匠(学校・個人教授)

広義の共同体のメンバー

- ・ お茶屋で提供されるサービスのパートナーを構成する業者
- ・ 芸舞妓・置屋・料理屋・仕出屋・花屋・大工・電気屋など
- ・ 花街の女性全般に付加価値をつける業者＝呉服屋・小間物屋など
- ・ 芸舞妓に付加価値をつける専任者＝男衆・花魁師・結髪師・師匠など
- ・ 馴染みの薄い客(例:観光客でもホテルや旅館の連泊はお茶屋の利用が可能)

まとめ 一継続的な人材育成

- ① 舞妓のキャリアパスは非常に明確であるため、短期的な技能形成がしやすい。
- ② 芸舞妓の育成者(姉)やお茶屋・置屋のお母さんたちと類似家族関係で結ばれ、指導を継続的にうけることができる。
- ③ 経験年数とともに、後輩を指導・育成することが役割として求められる。年齢の近い後輩の面倒をみながら、自分の技能も磨いていく。

→ 京都花街では、**新規参入者が短期間で育てられ、さらに経験年数に応じて後輩を育成する仕組み**があることで、継続的に人材育成がされ、サービス産業として長期的な競争優位性につながっている。 → これは個人にとっても合理的

まとめ 業界としての信頼性構築

芸舞妓さんたちが技能育成できる(心と体面と制度)の充実が、良質な人材の育成 → サービスの質の向上へ

- 顧客の嗜好にかなう、継続的な取引が成り立つ
- 安定的な経営につながる(手を抜かない、出し抜かない)
- 教育投資や制度の充実、さらに業界全体のサービス質の向上

人材育成と経営の質を築くループが形成

高品質なサービスと価格の維持 → 収益性の確保につながる、業界として競争力の構築 → 業界の地位向上

→ オープンでフェアな競争の実現(質と独自性を競う)

業界内で情報を共有し、経営の方向性を考慮し、自分の強みを生かした独自性を磨く努力を各自がする

それが、さらにここで働く人の誇りへとつながる良い人材の確保へ(努力することへの納得と周囲への信頼)

33

まとめ 一質を保つための制度的叡智

芸舞妓のキャリアは、長期間継続的に複数の指標で花街共同体のメンバーから多様な場面で評価を受けることで形成される。その情報は芸舞妓の短期的な技能形成だけでなく、芸舞妓の育成者(姉)やお茶屋・置屋の経営者の評価にもいかされ、独立自営業者の芸妓やお茶屋・置屋の経営者等の育成にもつながる。

結果として花街共同体メンバーに、その役割に応じた技能形成や自分の適性に合った能力進歩を目指す人材育成がなされ、長期的な花街存続にもつながっている

→ 「偏重競争の源泉、人材の継続的育成が可能に」

34

制度と柔軟性—伝統のダイナミズム

○ 「一見さんお断り」「お茶屋」「置屋」「学校」「お姉さん」等は制度として緊密な関係を持つ。

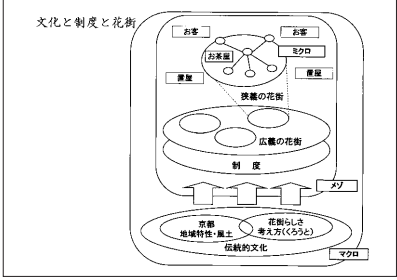
→ 制度間を血液と筋肉のように情報と取引がつかなく、さらに、情報の質は人間関係(擬似家族)で、取引の質は評価(売上げの裏づけ)で担保される

→ 顧客満足度をあげるために、新しい試みをする自由(業者間競争)があり、上手いと花街に流布する → 家族関係が情報を運ぶ → 新しい制度が生まれる

たとえば、「置屋」とお茶屋の業業化→見習いのうちから現場に触れる機会が増え、新人の能力が短期間に向上する

→ 結果として業界が続く「ダイナミズム」を有する(個人が含む)

35



目次

- 第一章 京都花街とは
- 第二章 芸舞妓とのお茶屋と置屋
- 第三章 一見さんお断り
- 第四章 舞妓の一生
- 第五章 お断りしたJITによるキャリア形成
- 第六章 花街の閉鎖システム
- 第七章 女唄
- 第八章 花街の経営学

100年を超えて花街を継承する者たち

37

◎米山奨学生 御礼の挨拶

米山記念奨学生 郭 民熙さん



覚野成広会長と郭 民熙さん



米山記念奨学生御礼の挨拶 郭 民熙さん

◎新入会員紹介



高砂 R C 加納基宏会員



高砂青松 R C 村上則宏会員

◎講師を囲んで



講師を囲んで (内海薫会長、西尾久美子様、覚野成広会長、西中亮二副会長)

◎謝辞

高砂RC 覚野成広会長

本日は、西尾久美子先生には大変ご多忙のところ高砂へ御来訪していただき、私たちロータリアンの為に大変有意義な御講演をしていただきまして誠に有難うございます。

大変貴重なお話を聞かして頂き、勉強させられる事がたくさんありました。

これからも京都伝統文化産業の発展のために頑張ってくださいと思います。

以上の事を、強く、心よりお願いを申しあげまして閉会の御挨拶とさせていただきます。



謝辞 高砂RC 覚野成広会長

会長 覚野 成広 幹事 西田 秀雄
例会日時 毎週金曜日12時30分より
高砂ロータリークラブのホームページのURL

雑誌会報委員長 井本 雅也
例会場 高砂商工会議所2階会議室
http://www.winwin.ne.jp/~takasago_rc/