



慶應義塾大学ビジネス・スクール

重要な場面で失敗を繰り返す女性後継者

主訴：ここぞ、という大事な場面で考えられないようなミスばかり繰り返している。会社（学校法人）の後継者として、この先やつていけるかどうか心配。

10

来談者：30歳、女性、独身。さる地方都市の駅前にある文化専門学校（お茶、お花、料理、着付け、編物、洋・和裁などを教えるfinishing school）の後継者。学校はこの地方都市では知らない人がないくらい有名な「花嫁学校」として名が通っている。駅前の1等地に5階建ての学校ビルを持ち、経営は経常面でも資産面でも安定している。小さい時からこの学校の設立者である母親（お弟子さんや職員から「学園長先生」「大先生」と呼ばれる）の厳しい躾（しつけ）とお稽古を受けて育ってきた。高校を出るころには、お茶に関してはお免状がもらえるくらいまでになった。母親は他のお弟子さんがいる前では特に厳しく本人に接し、そばで見ているお弟子さんから「可哀想、あそこまでしなくとも」という声が出るほどのお稽古を受けてきた。その影響もあってお弟子さんたちからは「がまん強い子」「えらい子」として一目おかれる存在となっている。地元の短期大学を卒業後、学園の職員となり、ゆくゆくは母親（学園長）の後継者とみなされて学園の手伝いをしている。10年前に講師見習になり、講師を経て、今では「若先生」と呼ばれるようになっている。細身で、いつも髪をアップにした着物姿で、楚々とした上品ないでたちでCOのところに現れる。ことば使いもこの地方のアクセントがほとんどない、標準語（共通語）に近い話し方をする。

15

26歳の時、熱烈な恋愛をし、結婚を真剣に考えたが「相手が優しすぎて」自分には合わないと思いプロポーズを断った。

20

家族状況：父親は最後の旧制中学卒。戦後に大手企業の社員になって東京で勤務していたが、働いていた会社が故郷に近いこの町に大きな工場を作ったので地方に戻ってきた。以来、30年余この「企業城下町」に住み、会社勤めをしてきた。まもなく定年を迎えるが、

30

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールの渡辺直登教授が作成した。ケースに記載されている個人情報については、本人および関係者の尊厳と秘密を保護するため、当事者の了解のもと事実から逸脱しない程度に偽装されている。

2年前に「課長にしてもらった」。家の中では「影の薄い人」という。

母親は、戦後まもなく、会社で知り合った父親と恋愛して結婚。父親が地方に帰るというのでそのままこの地方に住み着いた。母親の父親（来談者の祖父）は旧満州で小学校の校長をしていたが、敗戦とともに引き揚げてきた。その後、事業の失敗や詐欺に会って財産を失うなど世の辛酸を舐める苦労をし、程なく他界。母親は5人兄弟・姉妹の4番目で、気丈夫で、負けん気が強く、たくましく生きてきた。夫の収入の足しにしたいと始めたお稽古塾があたって、1代で今の文化専門学校を築き上げた。育てたお弟子さんは無数で、それぞれがまたお茶やお花の先生となって全国で活躍している。お弟子さんや、町の人から「えらい先生。立派な先生」との評価を得、尊敬されている。市や県から任命される委員を務めるなどこの地方都市の「名士」である。

7歳年上の兄が一人いるが、大学の時から都会に出て、そのまま就職。家にはほとんど帰ってこない。音信も途絶えがちという。

事件1：小学生の時学校から帰ると、母親がひとりで仏間でしきしきと泣いているのを襖の隙間から見た。「何かあったの」と尋ねたら「あなたが大きくなったら話すわ」と言われた。いつも元気な母親が人目を忍んで泣いているのに大きなショックを受けた。その後何度も母親がひとりで泣いているのを見かけたが、泣いた後には決まって自分（来談者）に対して厳しいお稽古と躰が待っていた。夜中に起こされて、寒いお茶室で「お点前」をさせられたことや、精神の鍛錬といってお風呂で水をかぶらされることが何度かあった。

事件2：短大生の頃、両親が大声で口論しているのを見た。母親が逆上して父親（夫）に飛びかかって行くのを見て、これはただ事ではないと思った。本人はおろおろするばかりであったが、父親がトイレと家を出て行った後母親から、父親に「女性がいる」ことを知らされた。初めて知ったことで、自分の部屋でわんわん泣いた。数日して父親は家に戻ってきたが、父親はその女性にもらつたらしい「お漬物」を持って帰ってきた。この事件を遠くにいる兄に思い切って知らせたら、「そんなことまだ知らなかったのか」と言われショックだった。

事件3：来談6ヶ月前に学園長の母親が突然心筋梗塞で亡くなった。長年この学園の番頭役をしてきた事務長から押されて急に来談者が後継者となった。新しい学園長として、京都から著名なお茶やお花の先生を招いて、お披露目の会を何度か開いた。その席上、普段なら絶対に失敗しないミスを、先生やお弟子さんが見ている前で次々とやってしまった（茶せんを落とす、畳のヘリを踏む、剣山で指を突き血が出る、など）。母親の残した有力なお弟子さんたちから後継者として不適格ではないかとの批判がちらちらと聞こえて来ている。この春の学園への応募生徒数は大きく落ち込んだ。

sample

sample

sample

sample

sam

(注) CO = カウンセラー

sample

sample

sample

sample

sam

不許複製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

Contents Works Inc.