

常盤塾

日時：2013年7月13日（土）10:00～1:00

場所：学術総合センター内 一橋大学神田キャンパス

文責：常盤塾ライター 秋庭愛子

アジェンダ

< 1 > 常盤先生のお話

< 2 > 合宿の成果発表

< 3 > 「新しい市場のつくりかた」

< 1 > 常盤先生のお話

タイでのお話

- 渋滞で1キロ進むのに1時間かかる
- 人口一人あたりのGDPは意味がなくて、お金持ちがどれほどいるかがその国の消費に大きな影響を与える
- 各社タイへの進出に対して積極的

→古川

- タイのジニ係数が4.5くらいで、本来ならば暴動が起きてもおかしくない

→常盤

- 格差が広がっているということですね
- BOP ビジネスは大失敗
- そんな層にターゲットを当てても人は多いけど使うお金の額は高くない
- このような国で目を向けるべきなのは top of the pyramid

< 2 > 合宿の成果発表

古城班：資料参照

コメント

松永

- 今の市場は電気が来ていないのに携帯電話を持っている時代で三種の神器理論で考えるビジネスはもはや通用しない→今の途上国の市場は、三種の

神器の先に携帯電話が普及する。トリクルダウンと呼ばれた市場浸透とは異なった形態で市場が展開する。

- 日本も同じで、一流大学を出ていても2人に1人は大企業に就職できない
→今までと同じフレームで考えていてはだめ
→高度経済成長下で就職が確保されていた時代とは異なる時代になっており、今までと同じフレームで考えていても産業レベルの競争力はつかない
→古城
- 社会が変わったら日本の得意とする分野で競争力があるかはわからないが、スピードという点ではそれでも競争できるかもしれない

古川

- 日本の大学は理系科目の多様性を提供してはばらまきと言うこともあるが、それに関してはなにが言えるのでしょうか
→松永
- 成績順に学生を並べて、学費の補助などとした
- 最近はこの社会で必要とされているアンドロイドやジャバを勉強する学生が多いが、英語や数学などの普遍的な勉強をするべきだと多くの理系教授は考える→現時点で使われているソフトウェアツールをスキルとして学び、自分のスペックとして売り込む学生も多いが、その次を生み出す能力は、基礎科学の力によることも多いと言われている。

→大下

- 画期的なものを30年に一度作り出している事実は日本の大学が誇ってもいいことだ

→松崎

- マネージメントと資本が両方あって利益になるという流れがある

上原班：資料参照

コメント

竹中

- 機械工学科の学生でさえ、自転車のタイヤの空気がぬけると、単純にパンクと考え、自分で直そうとせず、すぐに自転車屋に持っていかうとするこ

とがある。

- 私の最近の支援活動で感じることだが、壊れたらすぐ交換すれば良い、壊れないように事前に対策（メンテ）をする、という発想がなくなってきている
- 高度な部品を製造するメーカー等には、現時点では、大変高度な技能レベルを持つ匠がいるが、その技能の伝承はできていないという現状がある。
→高齢者の技能者が多く、その人が辞めてしまったら技能もなくなってしまいう危惧がある。
- 技能を伝えるということが、当面の利益追求や現場作業の忙しさなどのためにできなくなっている
- まず現状の高度な技能を次の世代の人に伝え、新しい知識を持った次の世代の人が、その高度な技能を自分なりに新しい技能（匠）につくり変えていく必要がある

→古城

- 匠以前の問題で、手を動かさそうとしない人が多いことが問題

→上原

- 残っているところは残っていて、失っているところは失っている
- 日本のものづくりの競争力が技術伝承を軸にしているとしたら、対策を考える必要がある、という議論

→松崎

- サービス業ではお客さんへの価値の伝え方が足りなくなってきた

→古川

- 一度なくなってしまったものは復活しない
- 多様性も大切だが、個々の分野の維持を考えることも必要

→松永

- 一度ユーザーになったら作るのがばかばかしくなってしまう、技術者は単に高度なユーザーになってしまった→Google や Amazon の拡大は、設備や技術の寡占も生み、多くの技術領域において、他社が検討することを排除してしまう状況も生じている

→竹中

- 教える人は沢山いるのだが、伝える人がほとんどいない。
教えることと伝えることを区分して考えている。

教える：マニュアル（標準書）、教科書などに書いてあることを理解してもらおうこと。

伝える：これまでに経験した事例、経験から得られた知識などを理解してもらい、自主的に行動できるレベルになること。

常盤

- 物に心の部分を付け加えるのが匠だと定義すると、より広がると思う
→この定義のもとでは完全な機械化はできない
- 従来の発想で議論していても枠から出ていけない
- 今の限界の外に新しい世界があり、今の定義の外に新しい解がある

→上原

- 消費者の方にも問題がある
- 人が作ったものにぬくもりを感じることができる人（目利き）がいれば匠の心の部分は残る

今田

- 一番残さなければいけないものが一番儲からない
- カゲンの社長（子安さん）のお話：寿司屋や蕎麦屋は残るけど、トンカツ屋は残らないだろう

丸山

- 100円ショップ：外国では100円の価値のものしか提供しないが、日本人は100円でどこまで作れるかを突き詰める
- このような考え方と匠は関連性がある

片平

- もっと自分ごとにして考えてもよかったのではないかと思った
- 昔は本をひたすら読んでいたが、そのような文化もなくなってきている

常盤

- 人が集まって議論をすると、同じ議題なのに内容は全く異なる＝集団の力
- 企業というのも、人が集まる理由はここにある

< 3 > 「新しい市場のつくりかた」 三宅秀道

1～3章（古城）

資料参照

コメント

出井

- 子どものコップのトレーニング用で、この発表に出てきたコップを持っている
- 本来の目的からさらに進めて新たなニーズにあわせて商品を改良していった人ってすごいな、と思った

→常盤

- 単に飲める、ということだけではなく食事が楽しくなったということがポイント

松崎

- 発想の転換は非常に重要
- ユニバーサルデザインを重視しているのが我々の業界
- 人の需要を感知するソフトの部分を考える
- 技術以外のところでの知恵の使い方を考えている

常盤

- シャンプーとリンスの容器を区別するための工夫を花王で始めた
- 元々は健常者を考えて作ったが、障害のある人にとって、より役にたった

→今田

- SUICA も同じような工夫がある

→常盤

- 企業が出したものを使い手が開発してくれることはとても多い

→昌子

- ウォシュレットも、使い手の意見で進化していった

松永

- 価値とは存在ではなく現象である、についてどう思いますか

→古城

- 「物」そのものではない、ということなのでは

→安梅

- 「目的」と「手段」を取り違えないことが大切である
- 「夢」が目的で、「夢」に「価値」があり、これは「現象」である
- 「ものづくり」は、つい本来は「手段」である「技術」を、「目的」のように勘違いしがちになる
- ホンダのように「夢」という要素を入れることで、「夢」が「目的」であり、「技術」は「手段」であることが明示できる

→上原

- 文化圏によっては価値となるものが異なる
- 便利なものを作りました、と言っても同じライフスタイルの範囲内では便利ではない
- 問題の定義（誰にとっての価値なのか）が重要

古川

- 問題探しができる人は日本で嫌われやすい

→松永

- 問題探しをするプロセスとイノベーションを創発するプロセスは異なっており、得手不得手がある。

上原

- なぜ技術に傾いてしまうかという、会社はどうしても技術という枠組みで評価されてしまうから
- 技術によってできている会社は多いが、問題によってできている会社はない

片平

- FUJIFILM：自分の技術でなにができるかをもう一度徹底的に考えて、画期的なことが実現できた
- 技術にあう問題を発見することがポイント

常盤

- 製品開発会議を技術者ばかりでやるのではなく、より広い範囲の部署の人でやった方が売るモチベーションが高まる

→上原

- なぜ多くの部署の人が参加しないか：多くの日本の会社は研究開発をする人を中央研究施設に集めて、販売の人を本社に置いたため、物理的に部署間の交流ができなくなった

→常盤

- 消費と開発を近づけなければいけない、というのは大切なポイント
- 物を売る、というのは新しい文化を開発するということ
- ものづくり経営学という分野があって、この枠の中で考えなければいけないと考えている人が多いことが問題

松永

- Google は開発費がどれくらいかかる、ではなく、どれくらいの人が使ってくれるか、という考え方をしている
→Google の開発の思想は、消費者主導であり、開発費をどれくらいかけていくら回収するかということの前に、
どれくらいの人が使ってくれるかという観点にプライオリティをおく。

→古川

- 前回の本でユニリーバの話があった
- 3年スパンで評価される人に10年使える商品を開発しろと言っても難しい

若林

- 新しい市場は見つけるものではなく発明するものだという話にとっても感動した

古川

- 文化革命というところで失敗しているのか、コミュニケーションのところで失敗しているのか
- コトラーの言葉：日本は4Pあるのに1P（製品）にしか力を入れていない

→常盤

- 物がしっかりしていないと何も始まらないが、良い製品だから必ず売れるとは限らない

4章 (今田)

資料参照

コメント

今田

- 文系は商品が作れないので市場を作るしかない

常盤

- コミー：「うちはものを作る会社ではありません」
- 製品としてはミラーだが、作っているのは物語

常盤

- プリコラージュとシュンペーターの新結合について
- 既存のものだけではなく、新しいビジネス要素（物や技術）をちょっと付け加えないとだめ
- 従来あるものの組み合わせだけでは新しいものは生まれない

→古川

- アタック NEO：当初は「水が少なくてすむからエコにいい」という方法でアピールをしていたが、「時間の節約になる」ということを主張するようになった
- 新しい要素を加えて、新しい方向性に導いた

→片平

- 日本の先行者は世の中の水準で100狙うところを120目指してきた

→常盤

- 価格の方から100円、と考えるのではなく、価値の方から100円と考えている