

常盤塾

日時：2012年10月13日（土）10:00～13:00

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

常盤先生のお話

中国の領土問題

- 問題の本質は領土問題、一方で自分の国力が上がったことを世界に向けて発信したい
- この問題が浮上した今、中国における日本の製造業のあり方の再考を迫られている
- 中国でビジネスをすることのリスクが顕在化している
- 日本製品の不買運動が起きている
例) 日本車：売り上げ40～50%減
→車産業は裾の広い産業であるため、様々な主体に影響が波及する
- 家庭用品、化粧品でも影響が出ている（資生堂など）
- カルフル（家楽福）は日本製品を棚からおろした
- 従来と違った現象である（嫌がらせに近いもの）
- 日本企業は22000社も中国に出ているため、このような状態になったからといって退出するわけにはいかない
- 昨年欧米企業は中国リスクを予想して様々なビジネスを戻していたが、逆に日本は増やしていた
→欧米は見るところは見てる、日本は知恵が足りないしグローバリゼーションにとらわれすぎていて、引くにも引けず、進むにも進めず

考えられる対応

- 量から質への経営をしていく必要がある
- 同じようなものをコストを下げた量産するタイプのビジネスは中国では続けることはできないため、質でどのように勝負するかが勝負になってくる
- 量が満たされれば必ず質のほうにマーケットの評価が移る

- 新興国もある程度所得が増えると高品質の需要に移行する
- 人と違う質をどれくらい自分たちは価値として持っているのか→個性
- マスコミの流行言葉に惑わされるのが一番の問題、個性がない
- 質のキーワードは「異質性」と「多様性」
- 今まで我々が追ってきた質は何か、と問うてみることは必要
- 日本が言う高品質は現地、特に新興国のニーズにもあっているとは限らない（特に家庭用品では高品質が嫌われた）
- 高品質ではなく、「好品質（好まれる品質）」や「効品質（効果のある品質）」を目指すべきなのは
- 商品には使いやすいつか、美しいとか、手に乗りやすいつか、目で見える美しさと手で感じる美しさがあるはずで、それらを質の中に盛り込んでいくべき
- ものの質は人の質であり、人の質は企業の質のベースにあるもので、会社の質は社員の質よりはよくなる
- 多様性、異質性を企業活動の中からどう作っていくかが今後の課題
- ものを使ってくれる顧客との対話が企業活動の仕組みの中に入っていないとだめ。アンケート調査を外部に委託しても、本質的なものはわからない。
- お客様との対話は大切だが、お客様の意見を聞いては意味はない→顧客より一歩前に進んで驚きを提供する
- 「我が社の質」を定義づけることが必要
- 自分たちの商品を熱っぽく語れるかどうか重要（例：アップルのステイプ・ジョブズ）
- 企業の優劣は、自らが作り出したものの優劣
→これを前提として、マーケティングなどの他のものを語るべき
- クリエーションが重要なのに、デコレーションをしていたのが今までの企業活動の問題点

コメント

片平

- トップが熱く語れ
- 例) レクサスのリニューアル

- 報道のやり方：まずトヨタと書かれて、次にレクサス
- トヨタの役員が出てきて語った
- レクサスのトップは、メルセデスベンツのトップと対抗するべき
- レクサスをトヨタの子会社のように報道してしまっは勝負にならない

常盤

- 経営者本人が燃えて発表しないとこれからはだめ

安梅

- 心理学、教育学では多様性、可塑性（plasticity）の二軸が注目されている
- ただ変えるだけではなく、すばらしいものを作り出していくからこそ今まで進化ができた
- PISA もこの二軸を使って子供たちの学力をはかっている
- この二つはトレーニングをすればのびる

常盤

- 花王には可塑剤（plasticizer）というものがある
- 塩ビは個体で使いにくいので可塑剤を入れて練り、形付けをする
- 石頭にいろいろな刺激を与える、ということですね

安梅

- 脳の可塑性：シナプスがいろいろなところにつながって新しいものを作る
- 柔軟性だけではなく、新しいものを生み出すという概念

古川

- 可塑性と多様性を両方維持するのが難しい

松永

- 学校では両問題しか教えていない
- 可塑性は逆問題に近い
- 答えがたくさんあって、順番にロジカルに解けない問題を解いてみるトレーニングをされていない

安梅

- 可塑性のトレーニング方法：本物に触れて感動する
- 感動しないとシナプスがつながっていかない

古川

- 日本では感動したり驚いたりすることがなくなっている

安梅

- アフタースクール運動：ものづくりをする人をつれてきて、実際のものづくりを見せる

上原

- 個人の可塑性と集団の可塑性の仕組みは違うと感じた
- 集団の中で誰かが違う方向に進もうとしたときに、同調圧力が強い
- これまでは同質性の高さを日本の会社の強みと認識してきたため、可塑性の高い人を排除する方向に集団は進みやすい
- どのように新しい方向に進もうとする人を受け入れる姿勢ができるのか
- 一方で、新しい方向が決まったときに同じ方向を向いてやっていくことが必要
- このバランスはどうとればよいのか
- 富士フィルム：フィルムが売れなくなったとき、これまで培ってきたものが売れなくなるというショッキングなことが起きた中、技術の応用する方法を見つけた→ショックを共有できるといいのでは

古城

- 多様性があってバラバラのままだったら集団として成り立たない
- 普段はブラウン運動をしても、トップがこっちだと言ったら全員がそっちを向く（ホロニックに動く）のが良い。

常盤

- 湿布をはがすとき、ゆっくりはがすとよけいに痛いと同じこと
- さっとはがした方がよい！

上原

- 9月末に中国に行ってきたが、日本から見える中国と行って見て感じる中国は全く違った
- 暴動後も特に日本人だから仕事はやめようという話にはならなっていない
- 消費者向けにものを売っているところとソフトを作っているビジネスでは影響が異なる
- その人しかできない仕事を持っている人は、いくら中国が日本を批判しても中国でのビジネスを続けることを現地に求められる

松永

- 博多は中国人観光客に依存したビジネスが多かった
- 領土問題が起きてから商売がぱったり止まってしまった
- ハウステンボスも同じように中国人に依存している
- 「売ればいい」という考え方に近づいてきている

古川

- 中国人は国のことを信用していないし、もう少し様子を見ないと今後どうなるかわからない
- 中国人の中でも日本に旅行したいと思っている人は多い
- ただ、中国人が3ヶ月、半年こないだけで存続が危ぶまれる企業があるのが現状
- 経済システム上の問題や格差もあるし、この領土問題は国内の問題かもしれない

常盤

- 領土問題は人類の歴史の全て

大下

- BtoB はさほど影響を受けていない
- 場所や物によっては影響を受けているかもしれないが、日本製品の必要性が中国で高いのは事実

常盤

- BtoB は影響を受けないといっても、Bのはけ口はCなのだから、結局は影響が出てくるのでは

丸山

- 為替の関係で、日本車よりも、欧州車、韓国車の方が安く売れる。
- 暴動より前に欧州車がやっかみの意味で壊されていた
- 今までは中国が世界の工場だったが、今は他のアジア諸国の方が安い。だが、市場としては今後も中国は魅力的。

古川

- タイでは格差、少子高齢化、出生率低下などがあり、日本の後を追っている
- 現地の人たちを下に見ている？

上原

- ベトナムのものづくり：国としてもものづくりできる国とできない国がある
- 現地で作ったものの不良品率が高すぎる

発表

「エンデの遺言-根源からお金を問うこと-

プロローグ：「エンデの遺言」とその深い衝撃

第1章：エンデが考えてきたこと

第2章：エンデの蔵書から見た思索のあと

丸山様

発表の詳細は資料参考

コメント

古川

- ソーシャルバンクは貨幣を使っているのに、問題となっているのは貨幣そのものではないのか？

→丸山

- 問題なのは共生セクターと競争セクターの話

常盤

- ソーシャルバンクは CSR 投資のようなものですね

上原

- お金の問題は交換、貯蓄、投資のうち、どれがいけないのか

→

- 貯蓄、投資がいけない

→上原

- でもよい事業に投資するのはよいのか
- インフレはいけないけど減価はよいという意味がよくわからない

→松永

- 利子が利子を生む投資や貯蓄がいけない

→古城

- 投機はダメだけど投資はよいと言っているように聞こえるが、区別をどうつけるのか曖昧

→上原

- 流動性はよいという話だが、銀行は流動性を生むためにあるから正当化されているのでは？

片平

- 経済学部でやっているのは新古典派
- 岩井さんとケインズ

常盤

- 矛盾する、という発想ではなく、いろいろあっていいけれども、あまりにも投機や貯蓄にとどまっている。これでいいのか？どの程度の比率が一番

適切なのだろうか？

松永

- ネイチャーキャピタルと話が似ている
- 資本の工夫も必要

常盤

- 多様性の問題
- 一方に偏りすぎるとリーマンショックのようなものが結果として起こる

上原

- お金も問題というよりは、人の価値観の問題
- どのように通貨を設定してもこのような問題は起きる

古川

- 老化する貨幣という発想が印象的だった

→上原

- お金をすぐに使わなければいけない仕組みにすると、会社は大きなことができなくなる

常盤

- プロセスの中でお金の意味がある、社会実験のようなもの
→ブラジルではハイパーインフレーションが起きたが今は投資の対象
- お金を経済のレベルで議論することが多いが、社会とか人間とかのレベルで議論するのはどうか

安梅

- ある被災地への援助：お金はあるがコミュニティとしてのつながりがなくなっている状態
- お金があれば、という価値観になってしまっている

上原

- お金がないと困るが、何もしないでもお金が手に入ると働かなくなるし、人との関わりも持たなくなる
- 行動できる範囲の中で、自分が働いていることからお金をもらえることがないと成り立たない

松永

- 企業側から社会に対して、こういうセクターの仕組みが必要なのではないか、などの話が出てくることはあるのか？

上原

- ソーシャルビジネス：オーガニックな野菜を作ることは確かにソーシャルだが、他方で必要なソーシャルビジネスはみんなに食べ物が行き渡るようにするビジネスなのではないか
- 問題設定、企業活動は地域によって違う

松永

- 糧の問題と食料の問題、全く別物である

常盤

- セクターにわけるといろいろある
- クローズドなセクターの中で必要なものはわかるが、セクター間で考えると新しい問題が発生する
- お金をものに置き換えてみるとどうなるか、を考えたい
- これからのものづくりはものをどのような位置づけで考えるかによって意味が変わってくる
- 新しいものづくりのコンセプトを発信したい
- なんのためにものを作っていくのか
- 同じものでも新興国でいものと先進国でいうものはぜんぜん違う

片平

- 芸術・文化と経済の関係
- GDPの中に占める芸術や文化消費が日本は圧倒的に低い

- 文化とはお金持ちが進行させるべきものなのか、お金がそもそもかからないはずのものなのか

古川

- 日本で文化消費が少ないかどうか、わからない
- 楽しんでいる人は多いが、必ずしもお金に換算されるわけではないのではかかれていないのでは？

常盤

- 音楽を職業にできる人は少ない、就けてもよい条件ではない