

常盤塾

日時：2012年6月30日（土）10:00～13:00

場所：丸ビル10F 一橋大学大学院商学研究科 丸の内産学連携センター10階1004区

文責：常盤塾ライター 秋庭愛子

常盤先生のお話

「技術と経営」を改めて考え直す

- 景気が悪くなると「ものづくりはだめだな、ものづくりからサービス業に転換するべきだな」という声がよく聞こえる
→こんな考え方ではだめだ
- リーマンショック、円高、東日本大震災があってもものづくりが打撃を受けた
- かつて優良企業ベスト10に入っていた企業がワースト10になっている
→ソニー、シャープ、パナソニック：3社合わせて1兆6千億の赤字（巨大企業はこんなに赤字出してもやっていけることに驚き）

ものごとの線引きをしてしまうことの功罪

- 製造業の限界はどうか、範囲を決めてしまうのはよくない
- 確かに線を引いてしまえば説明もしやすいしわかりやすいが、新しい世界は見えてこなくなる
- 白黒ははっきりさせるのではなく、グレーゾーンも考え、暗黒の中から新しいことを探していく
- 台湾人に言われた：「新しい仕事は限界の外にある、限界の中でどうしようどうしようと言っている意味がない。だから日本は新しい発見できないのでは？」
- 線ではなく面で考える→立体的でボックスのようなもの⇒新天地は箱の外にある
- マネージメントには夢を掲げ、それに向かって社員が共に進んでいく環境を作ることが必要
→情報の共有とよくいわれるが、これだけではだめ。コスト、効率、スピード、生産性だけを考えてもだめ。
⇒共振、共動が大切
- 日本人は「イノベーション＝技術」というイメージから抜け出せない
⇒ビジネスモデル、仕事の仕組みこそイノベーションの対象である

福沢諭吉 v s 中江兆民

- 福沢諭吉：日本は大変遅れている国だ。他国を見習うべき。学べ、従え。
- 中江兆民：我が国には哲学がない。これを磨かなければ。日本の文明が海外よりも劣っているわけではない。日本こそ文明なんだ。日本らしい哲学を持って生きれば、新しい日本が見つけれられる。
- 日本の文化を大切にしながら、もっと積極的に外のものを入れるべき。
- 自分たちの持っている物をベースにしながらイノベーションをする

物はシステムの一部

Ex: 船：船をどう次のビジネスにつなげるかを考えてシステム全体のイノベーションをはかるべき

Ex: 冷凍機：対象商品の周りになにかがあるかを考えて結びつけ、システム全体を考える

Ex: 食品会社：食べ物は作って売だけのものではなく、健康などを実現するための媒体

Ex: 医療器具：日本の規制が厳しくて海外でやっていたが、いまこそ行政も共に発展を考えるべき。医療も、どこどこを治す、という発想ではなく、体全体をシステムとみるべき

Integration

- 川上から川下まで → vertical integration
- 川上：原材料を自分でフィリピンまで取りに行く
- 川下：顧客満足度まで調べる

Ex: Microsoft v s Apple

- Microsoft：川上から川下へ
- Apple：ユーザー視点、末端から考える、それを実現するために製造をどうするか、横の協力を得る、流れは川下から川上へ

経営と技術に関する一般的な考え

- MOT（技術経営）—技術をどう経営に活かすか
- 技術から利益
- Money out of technology と言われるときもある
- 韓国：技術の中に経営を置いて、技術を活かす
- いい技術を持っていても、経営という要素を入れたらそれがどう生きるか考えるべき
- 技術のなかに経営 ◎
- 経営のなかに技術 ×

- ものごとを決めつけて考えずに、裏側から考える

Ex:円高だから輸出無理→自社の個性を活かし、輸出でも勝てるという発想の転換

- ものじゃなくてシステム（ビジネスモデル）に自分たちの考え方をあわせる

ものづくりの根性！

- 中小企業は最近元気がない
- スカイツリー＝日時計の役割
- 店が影になってしまうせんべい屋のおじさん（90歳）
- 「真心をもってせんべいをやかなあかん」
- 売りに行くようなせんべいじゃだめで、お客さんが喜んで買いに来るようなせんべいをつくるべし、という考えを持っているから影になってしまっても動かない
- 中小企業はこの辺を考えるべし

陰から陽 陽から陰

- 満月のあとはかけていく
- 一番満月のときに様々なことについて考えるべき
- 日本的なモデルは頂点に達して衰えの道にいるのに取り組み方を変えない
→新しい企業哲学がない

Ex:イギリス病

- 日本も仕組みを変え、ビジネスモデルのイノベーションをするべき

コメント（片平）

- ドイツは最近元気
- エンジニアのレベル高い、職人魂を持っている
- 優秀な人がヨーロッパ中から集まってくる

コメント（古川）

- 日本は学ぶ姿勢を再び取るべき

コメント（常盤）

- 学ぶことと真似することは違う
- 学んだあとに独自のものを作りだすべき
- 失われた20年→学ばずに、真似た

コメント：福沢諭吉と中井兆民2項対立について

- この二項対立はゆがんでいるのではないか？

- 2人は本質的にはわりと近い考えを持っていた
- 福沢諭吉の発想がユニークだと思われた理由：欧州に追いつけ追い越せではなく、そのものになろうとした

コメント（安梅）

- 「ものづくりを大切にす心」を乳幼児期から育むことが大切。
昔は教育されていた：茶碗の米粒一つも残すのは作った人に失礼、という哲学の育成
今は家でそのような教育をしていない

発表

「理性の限界」第2章 科学の限界

丸山様

発表の詳細はサイトにアップロードされている資料参照

ビデオ

- 科学研究に人間の責任感が含まれるべき
- 自然科学→物事の法則を矛盾なく説明する
人々の価値観になってしまった
- 人間という存在に、科学で説明できない部分はないという考えが増えてきている
- 科学者としてのアインシュタインは人間性、精神を考えていなかった
- 科学者としてではなく個人としてのアインシュタインは、平和活動に励んでいた
→これは大きな矛盾、精神分裂症である
- 物の考え方は時と共に変わる、真実から真実へとバトンタッチする
- 我々は明日にはガラクタになるかもしれない真実に囲まれて過ごしている

コメント

常盤

- 解説者と実践者は別
- 科学者は年をとるにつれて哲学者っぽくなっていく

片平

- 科学の発展はストップしてほしいな、と思うことが日常によくある
- 医学とかは、もうこれ以上の延命とかいらんのでは？

安梅

- 最先端では現時点での科学の合意に基づく「論文のインパクトファクター」を気にしている研究者がほとんど
- 倫理的な人柄は、臨床研究なら重視されるが、基礎研究では加味する必要さえ感じられてないのが現状。

松永

- 最先端の人って紙一重が多いですね

常盤

- **Anything goes** = 人の生き方

古城

- 科学の発展が進まなくていいっていうのは間違いではないか？
- 問題なのは科学に心がついていかないこと
- 我々がどう科学を使いこなすかに力を注ぐべき

- ローマ時代の価値観、世界観、パラダイムに今の人類追いついてない
- 倫理で技術制御し続ければまた幸せな一つの世界が続く可能性があり、そうでなければ破滅への道をたどる
- メメントモリ

片平

- 日本型グローバリゼーション：リーダーが足りない、生まれていない
- 現地に一人でポンっといって開拓するべき：組織で行ってがちがちで行動するよりも、一人が行って現地でネットワークつくる
- 日本では、この会社を動かしているのはこの人だ！と言えるような人がいない
- 全体的なレベルが上がる、英語をみんながしゃべる、という目標は適切ではなく、リーダーが生まれる社会的な仕組みが必要
- 横並びで上がろうとすると結果的に誰も上がらない

常盤

- 「日本のグローバリゼーションは今がラストチャンス！国際人を育てなければいけない！だから俺のところに来い！だめなのを救えるのは俺だ！」という人がいるが、それには反対である
- 一人か二人の情熱、生き方があるかないかが決定的な違いであり、戦略があるかないかではない
- 日本はたった今グローバルな世界に踏み込んだんだ！ラストチャンスって言ってしまったら我々のチャンスを否定してしまう→「ベリービギニング」

常盤

- 東南アジアは先進国の市場開拓の材料にされてるように思える
→新たな形の植民地
- 日本は植民地化されないように頑張る必要がある

古川

- 若い人も一応リーダーシップを発揮しているけど、よくわからないことをやっている人が多い印象
→リーダー像がぼけているのでは？（片平）

常盤

- 日本が衰えている理由：夢を持っていない

片平

- ジャカルタの人に日本はどうだと聞いたら「どうってことない。ここのところは韓国ですよ。日本は車だけですね。でも韓国車の方が安いですね。観光地としても日本ってそんなに魅力的じゃないですね。”Japan is out.”」

常盤

- 日本ではアメリカ的経営じゃないやり方で、いい経営ができないだろうか

片平

- イスラムを知らなきゃ話は始まらない
- ジャカルタの人々は無欲

常盤

- 日本は現場が強いけど、それを活かして成果につなげる経営者の能力が欠如している