

2008年11月9日 松崎 努
【常盤塾課題】

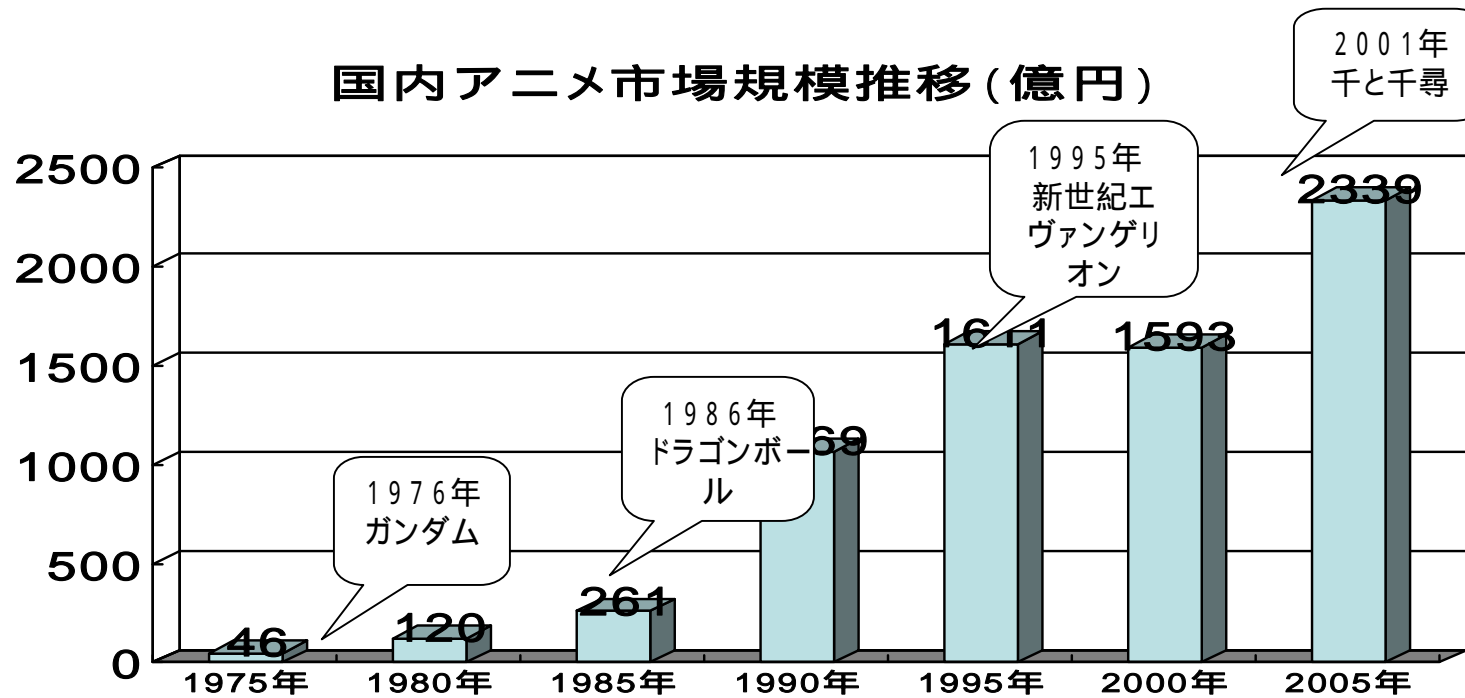
1. 訪問したい企業候補
2. 理由
3. 質問

結論



1. (株)スタジオジブリ
2. 理由 日本文化(ソフトパワー)の中心企業としての魅力、短期間でのブランド力のつくり方に注目
3. 質問事項
制作費に占める人件費割合が8割、否が応でも社員の働き甲斐が求められる中どのような文化を形成しているのか知りたい
宮崎・高畑の後釜問題
顧客に対する考え方(職人と商人のバランス)
グローバル化対応、地域への貢献が少し乏しい気がする
「今、ここ」が意識が強いが、歴史や伝統、将来は目指すものは

ソフトウェア クールジャパン(かっこいい日本:マンガ・アニメは共通語)



海外のコミック・アニメは大半が子供向け。

日本のマンガ・アニメは大人が読むにも耐える作品。

「アニメージュ」創刊

- 1972年、鈴木敏夫(現代表取締役プロデューサー)が徳間書店入社。週刊誌「アサヒ芸能」企画班に配属。取材記者として会社人生をスタート。別冊漫画雑誌「コミック & コミック」を経て、特集班に戻る。
- 1978年、担当していた雑誌児童向けテレビ雑誌「月刊テレビランド」の別冊のかたちで「アニメージュ」を創刊。
- 尾形企画部長との出会い「仕事は公私混同。他人に頼んだら、すべてまかせる」
「ナウシカを映画にする」など、とにかく面白かった。
- 上位編集方針「高級な本にして、アタマのいい子が読む雑誌」。大特集は「宇宙戦艦ヤマト」。価格や内容について全ての責任者となり、3週間で創刊。初版7万部即完売。
- 描く人、演出する人にインタビューするという企画で高畑・宮崎両氏に出会う。

(株)スタジオジブリ 企業概要

設立	1985年6月
営業開始 決算月	2005年4月 (株)スタジオジブリ 3月決算
本社所在地	東京都小金井市 創業地は東京都三鷹市吉祥寺、1992年8月自前のスタジオ建設と共に移転。
代表者	代表取締役社長 星野康二 代表取締役プロデューサー 鈴木敏夫
従業員数	150名 制作系100名、事務系50名
事業内容	宮崎駿・高畑勲両氏の劇場用の長編アニメ映画制作事業。

原点

- 宮崎駿・高畑氏の映画を作るために立ち上げた会社
- 設立当初の考え方。
一本成功したら次をやる。失敗したらそれで終わり。リスク軽減のため社員の雇用はせず、作品ごとに70人ほどのスタッフを集め、完成すると解散するというスタイルをとる。
- いい作品をつくるために、会社を活用できるうちは活用する
- 理想は「腕のいい中小企業」
- 原点は挑戦、これまでとはぜんぜん違うものをつくりたい
- 映画はコンテンツではなく、作品

身体にしみこんでしまった記憶(鈴木P)

- 仕事の公式「まっさらな状態に自分をおくと次が上手くいく」
- 忘れてしまう記憶なんかたいした事がない、自分の身体の中にしみこむ記憶と、忘れ去られる記憶と両方ある。
- いつも現在進行形。面白いのは目の前のこと。
- 大事なものは「いま」「目の前」です。「昔」はもう、どうでもよい。

創業者 徳間康快(徳間書店社長)

- 戦後レッドパージで読売新聞を追われた徳間康快は、1948年に伝説の出版社といわれる真善美社に専務として入社。
- 信条は文学作品を原作に娯楽映画をつくる。
「大衆は立派な文学は求めない、求めるものは娯楽だ」という哲学。
- 語録「金なんて銀行にいくらでもある」
「人間、重いものを背負って生きていくもんだ」
- 経営者として学ぶべきこと
「風の谷のナウシカ」の映画化
ジブリ設立の決断
苦戦した「となりのトトロ」「火垂るの墓」の配給の実現

ジブリ年表

文化風土土壌(社史)

		作品名	観客動員	トピック
第1期	1985年	風の谷のナウシカ	91.5万人	前年度公開のナウシカの成功を機に、徳間書店が中心にアニメスタジオのジブリ設立、徳間社長
	1986年	天空の城ラピュタ	77.5万人	
	1988年	となりのトトロ 火垂るの墓	45万人	2年後、TV放映によりトトロぬいぐるみが大ヒット(著作権使用料)で最大の収益獲得
第2期	1989年	魔女の宅急便	264万人 邦画No.1	鈴木敏夫Pジブリ専従
	1990年			スタッフ社員化、固定給制度、新人定期採用開始
	1991年	おもひでぽろぽろ 紅の豚	邦画No.1	スタジオ建設をめぐり、社内対立 原徹社長退社(99年第2、00年第3スタジオ設立)
	1993年	海がきこえる		初のTV向け作品
	1994年	平成狸合戦ぽんぽこ	325万人 邦画No.1	初のCG導入
	1995年			映画・TV事業でディズニーと業務提携
第3期	1997年	もののけ姫	1420万人 邦画No.1	制作費20億円(従来の2倍)、ETを抜く大ヒット 英語吹き替え、日本語字幕版公開
	2001年	三鷹の森ジブリ美術館 千と千尋の神隠し	2400万人 邦画No.1	ベルリン国際映画祭で金熊賞 アカデミー賞長編アニメ映画賞
	2004年	ハウルの動く城	1500万人 邦画No.1	ベネチア映画祭オゼッタ賞
	2005年			徳間書店より独立。(株)スタジオジブリとして再出発
	2006年	ゲド戦記		(宮崎吾郎監督作品)
	2008年	崖の上のポニョ	封切5週連続 No.1	星野康二社長就任(元wディズニージャパン会長)

ジブリという名称

- ジブリとはサハラ砂漠に吹く熱風のこと。
 - 第二次大戦中、イタリアの軍用偵察機の名を飛行機マニアの宮崎駿がスタジオ名に提案。
- 「日本のアニメーション界に旋風を巻き起こそう」という意図で命名。
- 当時、日本のアニメ業界は継続して収入が得られるテレビ・アニメシリーズを活動の中心におくのが常識。評判の良いもののみ映画化することが殆ど。ジブリは劇場用の長編アニメ、しかもオリジナル作品以外は制作しないスタジオとして画期的。

社風

- 好きな映画をつかって、ちょぼちょぼに回収できて、息長くやれれば幸せ
- 会社の雰囲気は、善良で誠実な人たちが大勢。1人の考えたものをみんなで寄ってたかってつくるため、数人の才能ある人と、誠実にこなしてくれる人の両方が必要。
- 「この会社は毎日、何が起こるかわからないから、ほんと楽しい」(広報部長西岡氏)

教育

- 新入社員研修で毎年話すこと
「ジブリに就職してそこで良かったなという考えの人はいない。ひとりの職業人になりなさい。」
- 組織に埋没する会社員ではなくて、一人前の職業人になると
思わないとつらい。
- 第4スタジオ。いろいろあってジブリを出て行って外部で活躍
している才能ある連中を確保するためのひとつの工夫として
設置。
- 三鷹の森ジブリ美術館。完全予約制で、自社製作以外の作
品を紹介。中庭には井戸があり、館長の宮崎駿は水の清浄
感覚を自らの宗教観としてたたえている。

高畑勲と宮崎駿

- 東映動画の先輩・後輩。1968年公開の「太陽の王子ホルス」。当時の労働運動、組合運動に従事する中で生み出した作品で、ベトナム戦争を題材にしたアニメ。
- 1971年東映動画退社後、2人はコンビを組み、「アルプスの少女ハイジ、母をたずねて三千里、赤毛のアン」を制作。宮崎氏はレイアウト(画面づくり、絵づくり)を担当。
- 平面に描いた絵で、動きにリアリティを出す、横の動きしかなかったアニメの世界にどう奥行きを与えるかということに、いろいろなかたちで試み、工夫してきた。
(ディズニーがやっていないことをやるという先駆的な挑戦)
- 代表作 高畑「じゃりん子チエ」(1981年)
宮崎「ルパン三世 カリオストロの城」(1979年)

ジブリの強み 内容的な評価と興行的成功の両立

1. 作品の完成度の高さ
画面の緻密さ + 現代性を第一に考えたテーマ設定
撮影部を持ち、分業体制が強い日本のアニメ業界の常識とは異なり、同じ場所で緊密に連携しながら、一貫して作業を進めることが可能
2. 過去に積み上げてきた実績
「となりのトトロ」「火垂るの墓」の存在、ビデオ販売やテレビ放送でアニメファン以外の新たなファンを開拓
3. 大宣伝による映画のイベント化
日本では映画は娯楽の中心ではないという認識から、絶対に見たほうが良いという話題の中心という空気を全国的に作り出すこと
宣伝ターゲットは、子供から大人までの広い範囲を狙ったフルレンジ宣伝。大人の鑑賞に耐えうる高度な作品をPR。

監督中心主義

- 商業的成功とスタジオ経営の両立をかりうじてこなしてきた歴史。
- いい作品をつくる事が目的で関心も集中。会社の維持・発展は二の次。予算とスケジュールをかけて一作一作常に全精力を注ぎ込み、隅々まで目の行き届いた妥協のない内容を目指していく。
- 目指すのはリアルでハイクオリティなアニメづくり。人間の心理描写に深く入り込み、豊かな表現力で人生の喜びや悲しみをありのままに描き出す。

ミーティング

1. 楽しい会にする(勤務時間外)
2. 若いメンバーの参加(関係各社、プロとアマ、経験はないがセンスがある人)
3. 全員に意見を言わせる
4. 自分の意見を用意せずののぞむ
5. 記録はとらない(頭に残る事が重要)

宮崎駿の映画作法

映画の3原則

1. おもしろいこと
2. つくるに値すること
3. お金が儲かること



- 発想は極端な細部からはじまる
- 記憶(記録でなく)からオリジナルな造形が生まれる
- 結末が決まらないまま作画に入る
- 何気ない会話から発想する(半径3メートル以内)
- 謎解きをしない
- 信頼はするが尊敬はしない関係(遠慮しない)

宮崎駿のアニメ創作

(出所:小林『イタリア式ブランドビジネスの育て方』)

事例 『崖の上のポニョ』

~ ポニョは可愛く、楽しくて愉快だと思ってくれればよい~

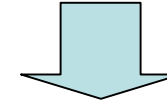
一般



シナリオ重視: 論理立てから
入る

クリエイターとプロデューサー
の信頼感

宮崎流



イメージ重視: 絵コンテから
入る

- 映画は理屈ではない
- 子供たちが感動するものをつくる
- 論理で入ると狭くなる

クリエイター宮崎は仕事場で数週間何もせず、追い込まれて初めて仕事と向合う。想像力という風呂敷を広げて、面白いもの、生き生きとしたものを書き連ねていく。

プロデューサー鈴木はイメージが固まってから参加。それが、制作可能なものか、市場に受け入れられるものかを見て、いけると判断する。

宮崎駿語録

(出所:切通『宮崎駿の世界』)

- 自分たちの目指してきたものは、表現の上での時間や空間の作り方を極力普遍性のあるものにし、田舎のおじいさんが初めて見ても、それなりにわかる表現にすることだった(97年8月) 「セリフがなくても絵だけ見ていれば伝わるような作品」【職商人】
- 世俗を捨てたものに対する憧れというのは強い(95年1月) 【自然に対する畏敬】
- 日本の歴史に対するものの考え方が、今、民俗学や農耕史や古代史や、いろんなものの変化の中でね、ずいぶん広がりが出ています。歴史に残っている英雄豪傑や、あるいは殿様やらの歴史じゃなくて、庶民の歴史がね。あるいは山の中で暮らしていた人間たちの歴史がね。そういうものの中に単一民族だとくっつけてしまうことができない複雑さと豊かさがあるんですね。それを作り手が発見しない限り、面白い時代劇なんてできないだろうと思っています(86年11月) 【自然に対する畏敬】
- 国家の枠も、民族の壁も、歴史の重苦しさも足元に遠ざかり、照葉樹林の森の生命の息吹きが、餅や納豆のねばねば好きの自分に流れ込んでくる(88年6月) 日本の豊かさ、【自然に対する畏敬】
- 自分たちの国の一番奥に、人が足を踏み入れてはいけない非常に清浄なところがあって、そこには豊かな水が流れ出て、深い森を守っているのだと信じている心です。そういう一種の清浄観があるところに人間が戻っていくのが一番素晴らしいことだという宗教感覚を、僕は激しく持っています(01年ベルリン国際映画祭) 宗教心【自然に対する畏敬】
- 人間が自分たちのものだけだと決めているだけで、全てがこの世界の反映かもしれないですよ。外界が内部に投影して出てきたものを、人間は知性と呼んでいる。ゾウリムシははじめから知性そのものとして存在してるといってもいいのじゃないか(95年1月) 人間中心価値観の否定、【自然に対する畏敬】
- ものがほかのものに変わっていくのを描くことこそが、実はアニメーションなんじゃないか(08年9月) アニメの本質(動かす技術)【コトづくり】
- 子供たちに動くというのはどういうことなのか。人間がどうして動きというものをつかまえたいと思ってきたのか、動くという事がどれほど人間の視神経から脳細胞を直接刺激するかということを何となく楽しみながらわかるようなものに、できたらいいなと思っています アニメの本質(同)
- 映画というものは、時間なんですよ。時間というものは、一瞬のうちに過ぎていくその瞬間を切り取ってくるのだという緊迫感があるものでなければ駄目だ(95年1月) 今ここ(心が動くと空気が動く、風が動く)、ここを強調したいというストーリーの中の弛緩を過剰な表現主義として批判【コトづくり】

特別協賛 = タイアップ
金銭を関わらせない宣伝協力・共同広告に限定

出資企業

日本テレビ
ディズニー
三菱商事
電通
博報堂

協賛企業

ローソン
第一興商
読売新聞

ハウス食品
etc.

ジブリの魅力は挑戦。

ジブリ作品を応援していることで、企業側のイメージアップにつながる

日本の映像コンテンツ市場規模、輸出入

(出所:2005総務省 メディア・ソフトの制作及び流通の実態)

輸出入	輸出	輸入
映画	87.9億円	717.0億円
ゲーム	2255.1億円	30.0億円
放送番組	1433本	2656本

国内市場規模	1次		2次	合計
映画ソフト	劇場上映	1,968	6,116	8,084
ビデオソフト	販売・レンタル	2,693	143	2,841
地上テレビ番組	地上テレビ	25,786	1,944	27,230
衛星テレビ番組	BS / CS	2,590	2,461	5,050
CATVテレビ番組	CATV	62	-	62
ゲームソフト	アーケードゲーム	4,359	350	4,710

映画のビジネスプロセス

企画・開発・財務 (プロデューサー)	1	コンセプトメイキング	
	2	権利獲得	知財契約
	3	脚本作成	脚本家契約
	4	市場調査	ゲートキーパー(組織・個人)への売り込み、 流通チャネル開拓
	5	財務調達	出資者募集(金融・投資家・大手映画会社)
	6	才能の探索	出演者・監督契約
	7	投資家と才能への売り込み	
制作	1	プレ・プロダクション	撮影前準備(出演者の確定、主要スタッフ確保、 スケジュール、予算)
	2	プロダクション	専門スタッフ参加
	3	ポスト・プロダクション	編集
配給・興行 (マーケティング)	1	マーケティング活動	映画配給市場(カンヌ、ベルリン、アメリカンフィルム)
			パブリシティ(撮影前)
			撮影見学会(撮影中:プレス視察団)
		ターゲット顧客の設定(市場細分化・訴求) 認知 - 興味 - 見たいという意識の形成	
2	劇場公開	配給・興行会社/TV局・ビデオ会社・海外販売 代理店	
著作権ビジネス (マルチユース)	1	ビデオ化	
	2	有料放送	
	3	一般放送	

映画の特徴

- 映画はプロダクトアウト型の性質を強く持つ商品。プロダクトアウトとは、革新的な技術の利用など、売り手の論理や思い入れを優先した製品開発・生産・販売行為のこと。
- 大作映画では、少しでもマーケットインすることによってリスクを下げ、収益を上げることを目的としている。マーケットインとは消費者のニーズを優先した製品開発・生産・販売行為のこと。

ハリウッド “ハイ・コンセプト”

一般の聴衆が容易に興味を持てるようなわかりやすいコンセプトをもった市場性の高い作品製作の考え方。対極にあるのは前衛的作品や芸術作品。

- 映画予算の日米比較

米国 平均1億ドル、2億ドル以上も

日本 5億～30億円が中心、最高50億円

1時間枠のテレビの場合 最大1億円未満

著作権ビジネス(ウィンドウ戦略)

対象)

セルビデオ、レンタルビデオ、有料放送、地上波放送、シンジケートへの売却

狙い)

1. 大作主義による高コスト体質、少しでも収入を増やす手段。
2. ウィンドウを変えることで、新しい需要や繰り返し需要を掘り起こす。
3. 販売される放送前の権利を制作前に前売りして、より多くの制作費を事前に集めて、より作品の魅力を増す。

要因)

キャッシュフロー構造(制作時の大きな出費、反面収入がない)

大きな収入の見込めるウィンドウから順にあけて、早く現金を得ることが望ましい。

知財 作品キャラクター 玩具や文具、音楽 サントラCD、着メロ、
映像 写真集や小説

ハリウッド競争優位源泉

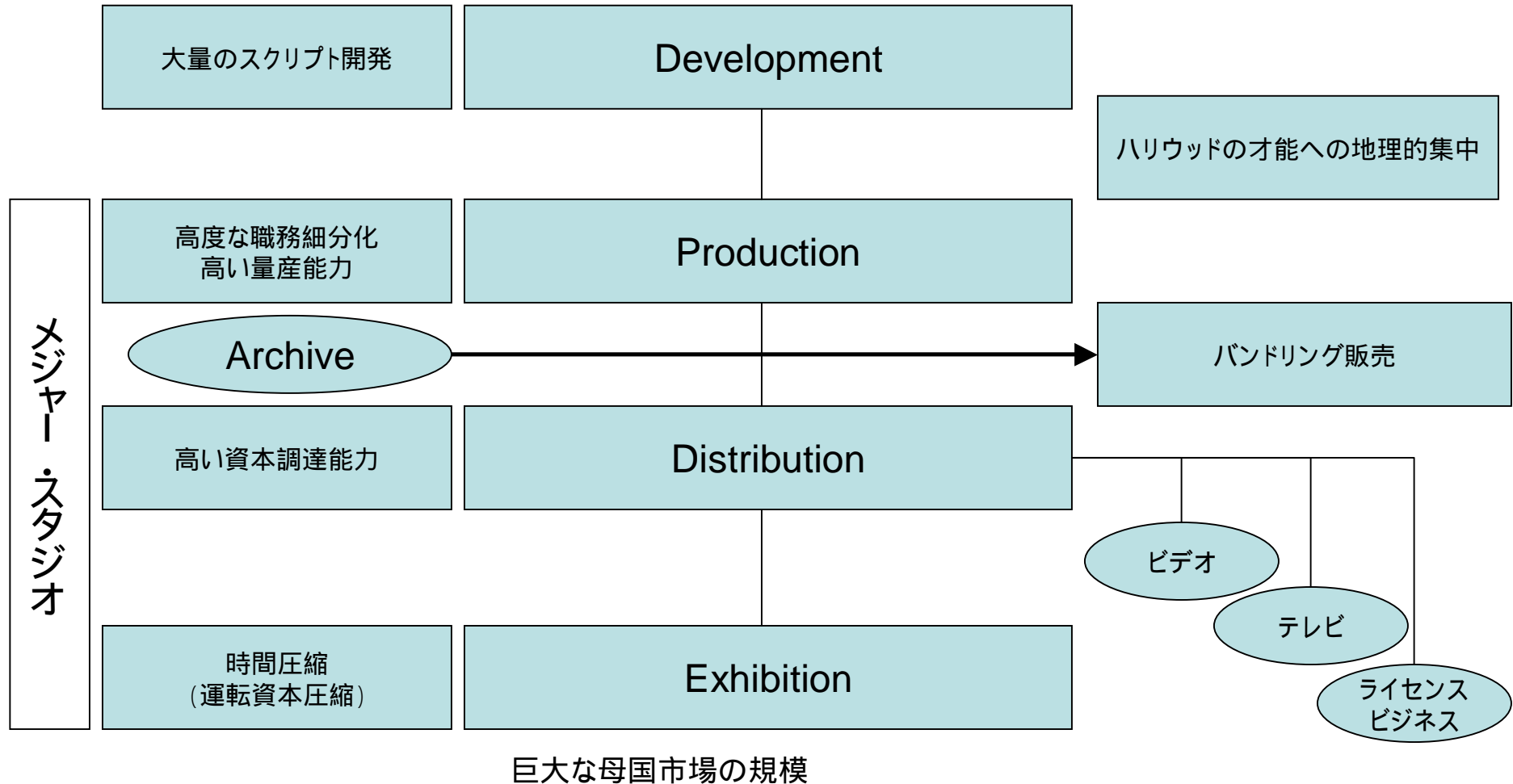
1. アメリカの作品は平均的嗜好をターゲットにしている
2. アメリカは多民族・多文化国家である
3. アメリカの政治・経済・科学の世界支配の結果、アメリカの価値観が世界に広まっている
4. アメリカは常に娯楽産業の技術開発の先端にある
5. 映像はサービス産業、先進国ではウェイトが高い
6. ハリウッド・メジャーの配給部門の世界支配

+

FS (フレキシブル・スペシャライゼーション) 生産システム

通常財	映像作品
生産工程において、 <u>専門化と分業を推進し</u> 、学習効果を引き出して、 <u>職能の高度化をはかり</u> 、合わせて大量生産による規模の経済性によって、費用逓減を狙う。	一品生産。一品生産における費用節約と職能の高度化の両立を模索する方法のひとつが、 <u>FSシステム</u> 。 ハリウッドという狭い地域に、多様な規模と職能をもつ多くの専門企業と才能の集積により実現。

ハリウッド・メジャー型リスク分散システム



映画市場が好調な理由

1. TV局の本格参入 CM収入、放映権が取得しやすい
2007年度興行収入10億円以上29本中26本に關与
2. 2次利用の増加 2次収入の確保
3. 製作費の増加 日本沈没の制作費は20億円超
4. シネマコンプレックスの躍進 動員強化

邦画歴代興行収入ランキング

(朝日新聞2008年10月)

	公開年	興行収入(金額)
1位.千と千尋の神隠し	2001年	304
2位.ハウルの動く城	2004年	196
3位.もののけ姫	1997年	193
4位.踊る大走査線 the movie 2	2003年	173.5
5位.崖の上のポニョ	2008年	110

【参考図書】

- スタジオジブリ公式サイト(<http://www.ghibli.jp/>)
- 『仕事道楽スタジオジブリの現場 鈴木敏夫(岩波書店)』
- 『宮崎駿の世界 切通理作(ちくま文庫)』
- 『世界文化力戦争大図解(小学館)』
- 『メディア産業論 第6章 映像コンテンツ 内山隆(有斐閣)』
- 『イタリア式ブランドビジネスの育て方 小林元(日経BP)』

(追加) 11/9 常磐塾ワーキング意見

- 組織は固定化すると腐りやすい。したがって、いくつものカンパニーを作り出しつつ、全体の活性化により、業績を拡大するジョンソン&ジョンソンに似ている(古城さん)
- パナソニックの中村邦夫会長も松下は中小企業の集まり、独立性を重んじてやってきたといっている。コンテンツではなく、作品と良い言葉は良い。ヤマト運輸の小倉さんも宅急便導入に際し、“利益は手段、企業活動の結果。コストを先に考えて、導入したらできない”といっている。面白いものを作るという目的がはっきりしているから、時間の使い方が充実しているのだろう。(常盤先生)
- NHK番組で見たところ、監督中心の仕事で従業員は本当に幸せなのだろうか？目標を決めないで、トップである宮崎駿の思いつきに振り回されているということはないのか。(上原先生)
- ディズニーもキャストといいながら、大半の現場の人たちは低賃金労働を強いられている(古城さん)
- 宮崎駿も最後に決める時は、若い人間を集めてみんなで決めると言っている。ブレン・ストーミング文化が徹底していることや節目節目で達成感を得られるしくみを上手に活用している可能性がある。(片平先生)
- ディズニーは色で言うとピンク・ホワイト、ジブリは緑と茶。自然を背景にしたモノづくりを連想させる。(片平先生)
- 経営として(企業の永続性?)考えた場合、評価しづらい部分がある。(古川先生)
- クリエーティブなものを生み出す企業として、作品だから一戦必勝のようなやり方ありうる。企業として脱皮・変態する時期にきており、これから何を目指すのかで存続や価値が決まる。(常盤先生)
- 世阿弥の初心忘るるべからずではないが、原点になるものだけは残し、真っ白にしてゼロから考えるという発想は非常に重要だ。(片平先生)

未配布

クールジャパン (出所: 辻幸恵『京都とブランド』)
追手門学院大学学生調査 (n=110、男87名・女23名 3回生)

クールジャパン 意味の理解度 = 95%、京都との関連性95%

アニメ	ワンピース、ガンダム、アキラ
コミック	北斗の拳、ルパン3世、Nana、のだめカンタービレ
映画	宮崎駿アニメ 、椿三十郎、ゲゲゲの鬼太郎
衣	コスプレ、着物、古着、渋谷系、ゆかた、下駄、風呂敷、ファッション
食	京懐石、京野菜、和食、和菓子、もち、うどん、そば
住	町屋、屋敷、庭園、縁側、じゃり石、灯籠

(まとめ) 若者の求めるクールとは? - 『冷静、かっこよい』という理解

京都に感じるクールさ = 日本の代表としての京都のクールさ、日本の風情

ファッション = センスが良い(内面・外面)

自分自身をしっかり持っている人、自分の価値判断と他人の判断基準の接点

(背景) 学生視点から京都という存在

伝統と革新の街 日本や和を想起させる存在。流行の最先端があり、品を感じさせる。
品の有無を美意識の尺度としてもつ。

商品が宣伝 宣伝するよりも多くの根強い顧客がつく。昔から変わらないことが価値。

京都の魅力 (出所:辻幸恵『京都とブランド』)

- ドイツの社会学者ジョージ・ジンメルの特リクルダウンセオリー (情報の伝播理論)
- 『富者の富は、自然に貧者に浸透する』
- 人々の関心が常に上位の階層にあり、上層階級の持ち物や教養に憧れや尊敬の気持ちがあることを前提にしている。



- 京都のみやげ物、製品には、それとは異なるパターン。ターゲットは観光客。
- 個人の好き嫌いも含めて、観光客の心理を解明することが重要。どのようなタイミングで、どんな観光客に、何を提供するのか。また、観光客が何を欲しているのか、どういう心理状態にあるのかを把握する。



- 『いま、日本人は古くてしかも現在の生活に優れた機能や美しさや調和や安らぎをもたらしてくれるものを見つけて、生活に活かすことに関心を向け始めた。』
(池上惇『生活の芸術化』)
- ゆったり、ゆったりした時の流れを感じさせる京都が循環型社会の中で、特に若者に人気がある理由のひとつ。
- もうひとつ、人には他者と違う自分でありたいという欲望と、他者に同調しておなじでありたいという欲望の両面があり、アンビバレントな心理を巧みに掴み、消費者のイメージを膨らませることに成功しているのが京都ブランド。

文化のビジネス (出所: DBS村山裕三『文化のビジネス-京都伝統産業の活性化戦略』)

京都の文化が長きにわたり存続された背景には、文化がビジネスと結びついた要因がある。文化がビジネスと結びつくことにより、文化から利益を上げられるパターンが出来上がり、これにより文化が長期にわたり存続するすべを見つけた。現在は、衰退の一途・・・。

存続の手法 (明治以降)

海外からの技術導入	西陣織 + 仏製機械と技術取得 ジャガード織 型友禅 + モスリン染め モスリン友禅
海外市場の開拓	栗田焼の第6代錦光山宗兵衛、薩摩風絵付けで海外開拓 (京薩摩)
革新手法と京都の底力	文化力 海外との交流 (東京 = 政治力、大阪 = 経済力)

文化ビジネスの特質

商品の2面性	機能性と文化性、文化性を評価し対価を払うニーズが存在 = 伝統産業
ジレンマ	文化性 = 高級のみでは衰退、 経済性 = 観光客向け風物詩のやりすぎは伝統がこわれる
バランス	重要なのはバランス

活性化のための3つの戦略

文化の日常化戦略	歴史的資産 保存される文化 使われる文化へ
文化の横広げ戦略	海外展開 (地理的拡大) 京都ハイテク産業から学ぶ
文化の組み合わせ戦略	異業種交流 (西陣と友禅の融合)

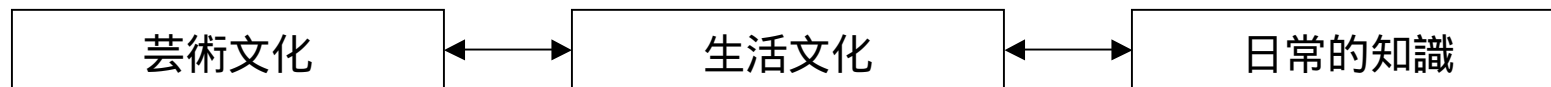
知の伝統の重視 (出所:野中『美德の経営』)

- 社会が知識資産を維持していくためには社会的な思考の共有が必要である。そのために文化的な諸制度が構成される。

例えば、創業者の思いやビジョンを伝承するために独特の組織文化を形成する。

- 絵画・音楽などの芸術文化はその社会にとっての上位の知識である。上位の知識は、上質の生活文化となり、さらにより日常的な生活文化となる源流と位置づけられる。

(マイケル・ポランニー)



- 企業にとっての市場知の獲得・共有においては、文化が知識の重要な触媒となりうる。
- ひとつは、文化的活動を通じて顧客や社会を豊かにすること。
- もうひとつは、文化についての理解と意識を高めることを通じて、顧客のニーズ、価値観を把握し、組織のもつ知識資産の創造的循環を生み出すことである。そこでは、企業はビジョンとしての文化、文化的理解に基づくビジョンを打ち出すことが必要。
- 市場知を掘り下げ、顧客と共通の理解のもとに新たな知識と価値を創出する。
- 伝統とイノベーションが連結。市場ニーズでも技術ニーズでもない、第3の価値の源泉となりうる。

生活文化と企業ブランド

- 大阪ガス(株)エネルギー・文化研究所 主席研究員豊田氏の『2020年の生活像を考える』によると、2020年の生活は環境問題や資源枯渇など、共生への関心が高まる。同時に倫理観の高まりや安全対策の必要性を志向する生活者、自立の必要性を認めつつ、社会的弱者に対する政府の役割を重視する傾向が高まっているという。
- 2020年のマスは、『個人も重要だが、地域や社会といった集団の中で、ともに生きることの重要性を大切にすること』に共感するグループで、全体の33.1%を構成している。
- 企業の役割としては、生活文化に根ざした存在価値を消費者に認めてもらう、必要がある。大阪ガス(株)の火育もサントリーの水も、その企業が大事にしてきた資源や源流の部分を文化として取り込んでいくことが、企業ブランドの価値創造のために必要不可欠。
- 環境についていえば、資源配慮がキーワードとなる。
- 良い例はトヨタ。これまでのCO2排出の歴史を振り返りつつ、削減の先頭に立つトヨタ流のアプローチは高い関心と効果を生んでいる。

共生思想

グループ(価値観)	内容	支持率(構成比)
A リバタリアリズム 新自由主義	1人1人の自由を最も尊重すべき。機会の平等を確保した上で、成功しても失敗しても自分で責任をとる覚悟を皆が持つべき。	10.9%
B リベラリズム 公正な自由主義	個人の自由をなるべく損ねないということは重要。だが、結果的に不遇な立場の人の救済も政府は積極的な支援を行なうべき。そのためには皆で相応の負担をする覚悟がある。	15.8%
C コミュニタリアリズム 共同体主義	個人も重要だが、地域や社会といった集団の中で、ともに生きることの重要性を大切にすべき。	33.1%
D ケイパビリティアプローチ よき生	1人1人が持っている可能性を現実のものにするという考えのもと、不遇な人々に対する配慮を積極的に行なう社会にしていくべき。	21.3%