

日本の持続的な成長と活性化を目指す

誠実を伝える情報紙

7/15 2018

Earnest

Vol.06 No.4 (S023)



第4次産業革命を先導する

..... 2頁

[技術人財育成セミナー (第24回)]

ウイングアーク 1st(株) 大川真史 講演



エンジニアリング・ブランドで社内改革

..... 4頁

事業承継人財の育成

[西河技術経営塾 (第5期生)]



技術経営研究の成果を学会で問う

..... 6頁

[日本開発工学会の研究発表大会]

OPINIONS

学部の生徒に、技術経営を教える

理事長 西河洋一

千葉にある敬愛大学(三幣利夫学長)の寄付講座で講義をする機会があった。学部の生徒に技術経営をいかに分かり易く話をするか、その組み立てに悩んだ。将来企業経営に関わってもraithたいの思いから、興味を持ってもらえるような話をしようと考えた。

自己紹介、夢は宮大工になること、自分の性格や物事の考え方、経営者になる前の自分の仕事の話、小さな会社への就職、建築士受験資格に大きな壁、転職等々。そして36歳で経営者としてスタートした話、新社長として企業体制の立て直し、社長としての心がけ、ビジネスモデルの考案、デフレモデルに徹する、MOT(技術経営)をなぜ学んだか、現状を把握しMOTの実践、技術進化サイクル論、大学院で研究したこと、会社業績のV字回復等を説明した。

企業再生の経験、会社の明るい未来を創造して、それを社員に語りかけて求心力を高めて会社を成長させた。まず社名の変更、マークの考案、『サンクレイドル』マンションというブランドを作り、商標登録をした。自分の考えをきちんと社是社訓として文字にして社員に守ってもらうとともに、経営の方針を明らかにして社員に伝えたこと。大学院でMOTを学び、戦略をどのように立案するかを考えた。芝浦MOTを作った児玉文雄先生から『技術進化サイクル論』を学び、それを住宅産業の歴史に当てはめると、同じような変化が過去何回も起きている

との気づきも参考になった。当時、授業で学んだ様々なことを直ぐに取り入れ経営に利用し成果が得られたことで、良い時期に学べたと今でも思っている。

2年生の時に、米国でリーマンショックが起きた。たまたまプロジェクト演習で日米企業財務分析と経営比較という授業があつて、自社と米国の同業社と比較すると業績が3ヶ月遅れで重なること、全く同じ動きをしていることに気づいた。「これは大変なことになる、何か手を打たねば」と躊躇せず「売れる金額ですぐ売れ」と指示を出し、全社をあげて不良資産の損切りを行った。当時は金融機関から多額の土地仕入れ費用を借りていた。株式市場に対し、大幅赤字の決算予想を発表したところ株価暴落。さらに金融機関より「西河社長は頭がおかしい、どこも赤字など出す予測をしていない」と言われ、それを期に先駆けて貸し渋り、貸し剥がし。それでも、絶対会社を潰してはならないと、強い意志を持って早期の対応に当たった。当時日本の同業者はどこもリーマンショックの恐ろしさに気づいていない。数か月たつて案の定、同業他社が数多く倒産。一方弊社は、その発見と迅速な対応で不況の波にのみこまれずに仕事が出来た。損切りで大幅損失を出した翌年はV字回復を果たす。

学部の生徒に参考になればと「経営学」でなく、私の経験してきた経営全般の話をした。経営に対して少しでも興味が湧いてくれるのであれば幸いです。

セミナー(第24回)

(注1) ウイングアーク 1st(株) Connected Industriesエヴァンジェリスト
(注2) UX: User Experience (ユーザー体験)

第4次産業革命を先導する



「欲しいサービスは自分でつくる」という時代である。今までITツールとかであれば、いろいろなベンダーなどが分業で行っていて、分業であればあるほど、現場では使いにくい、あるいは使えないというものが出来てしまっている。ようやくユーザが自分で作る世界が来たと講演する。お茶の水神保町で薬局を出している山口さんの事例を使って説明。ユーザが作れるというのは、こういうことかと納得した。
写真は、講演する大川真史講師。

20代が先頭に立って改革

平成30年5月28日財団にて、大川真史氏(注1)を迎えて『デジタル化による産業構造転換』と題するセミナーを開催した。脱工業化・サービス化する社会で、IoTやAI等スマート化による、第4次産業革命が起きていて、産業構造や就労構造が劇的に変化している。これまでに培われた全てのやり方や仕組みを、根本的に見直す必要に迫られている状況にある。講演では、デジタル化で、産業構造がどう変わって行くか、デジタル化による産業革命下でのイノベーションやデジタル化の時代のために必要な人財像や育成などを伺った。

デジタル化で、産業構造が変わる

明治の産業革命以来百年以上、工業化社会を進んで来た。これから起こるデジタルネットワークの上にはAIとIoTが載ってくる社会は、非工業化社会である。それはサービス社会である。

そこで起こるイノベーションの源泉は、人がそれを価値だと認識するもの。何かを体験したそのもの。源泉が起こる場合も実物、実体からではなく、仮想デジタルネットワーク上に中心が移る。サービス化すると、産業構造とか、就業構造が、今とは違った形になる。

自動車産業が生み出す価値の変化
現在の乗用車は、5人乗りに2人しか乗らなく、積載率が低い。車間距離も必要で道路に対する人の移動効率は悪い。自動運転では現在の自動車よりはるかに効率的に移動ができる。

自動走行で移動すると、何分何秒後に目的地に着くというレベルで行ける。時速30kmでも、現在の50kmや60kmより早く移動できる交通システムが出来る。移動する自動車に求める価値は、メーカ、車種に関係なくなる。

自動車メーカを含む製造業は、どこまでを自分達の守備範囲かを考えなければならぬ。デジタルマップを使って移動する時、サービスを提供している企業にお金や時間を費やす方が、車にお金を出すより価値を感じる。

UXを提供できる人が競争に勝つ
スマホで車を呼び移動するユーザー体験(UX)(注2)が重要になる。ユーザに適切な体験を提供できる人が、競争に勝つ。機能充足などで競争優位に勝てない。

今までの考えでは分からない。

UXが競争優位になる。工業社会では知識、資産、資本などを内部集積させた方が有利であったが、これからは外部に分散させ自分達が持つリソースを多く使う人を増やすこと、仲間を増やす方がUXを握っていける戦略になる。オープンイノベーションと言われる。

スマートフォンが社会を変える
スマートフォンが出る前は自分の耳で聞き、目で見ただものを頭の中に記憶し、別の人に口で伝えることがコミュニケーションのやり方だった。映像もまた、リアルタイム性はなかった。スマートフォンで目の前に起こった喜怒哀楽に知識や知ったことを瞬間に動画に撮り、ソーシャルメディアでシェアし、リアルタイムにどんな遠くの人でも、瞬時に喜怒哀楽や知識等を共有できる。

デジタル化によって産業構造が変わるときに、初めからスマートフォンみたいなものを使って自分の体験を、全部デジタルに置き換えて行くことが当たり前だと思っ

ている世代の人たちの方が、はるかに筋の良いサービスを作れることが起きていて、そして動き出している。20歳代前半より下の人たちは、それより上の世代が作っているサービスのコンセプトとは、見えている世界が違っている。
ユーザが駄目と言うことをやる
高性能、高品質、多機能のものを作るのはなく、ユーザが受け入れ易いものを作るという事を前提とした開発はどうするか。開発すべきサービスは、ユーザが使い続けられるものである。ユーザが使い続けるのは、高性能、多機

(注3) 後日、本講演の詳細内容が財団ホームページ (<http://eufd.org>) に掲載されます。

能のものではなく、自然であったり無意識であったりするようなものになる。

良いサービスは、オペレーションをやっているユーザにしか分からない。供給者の設計をやっている人には決められない。しかし、ユーザはそれを教えられないので一緒にトライアルし、失敗と修正を繰り返して、その回数が多いほど良いサービスになるので、1回でも多く、1日でも早くユーザから駄目と言われることをやり、良いサービスをつくる。

アジャイルという新しい開発手法
 今までのようなアイデアとその市場性を検討して開発を行うというウォーターフォールのような開発ではなく、アジャイルという方法で行う。プロトタイプを作ったユーザのところに持って行くことを繰り返す。

日本では、ユーザが使い易いかどうかを検討する人材を育てなかった。ほとんどの会社に人材がない。20歳代より下の人でなければ、評価ができない。

自分でつくるためのツールとかデバイスが進化しているというところが起きている。半年経つと、ほとんど中国ではあるが、良いフリーソフトやフリーのフレームワークが世界中で出て来る。

その中でも日本人でもデバイス自作する若者が出てきている。

新しいものを作る人材

何か新しいものを作る時にどういう必要があるかというと、基本的にユーザが真ん中において、デザイナーとデザイナーとエンジニアがいる。この中で一番大事だと思うのは、ユーザ体験をデザインす

るデザイナー (UXデザイナー) が重要であると実感している。

UXデザイナーとは

UXデザイナーとは、ユーザ体験をデザインする。UXデザインが出来る人とはどのような人かというところ、エンジニアとは真逆の人と理解している。

エンジニアは、技術中心で、課題がはっきりしていて、明確な課題に対してどう解決するかを探索する思考回路である。

デザイナーは、人や社会の課題認識の追求をしていて、課題を探索していくことをやる。課題自体をユーザと一緒に探索していくと課題がはつきりした瞬間に、解決策が見える。課題探索とは機能充足とか、性能とかと全く逆の話をどう作るかのいうことで、とにかく課題は何かをひたすら探索していくことが必要である。このよ

うな人材が今の日本にはいない。

質問(前田光幸 評議員)

スマホ世代以前も学びもみほぐしをするとか若い世代の発想になるのか。
回答(大川真史 講師) そのような発想になる。例えば80歳のおばあちゃんやグーグルに表彰された。それは雛段飾りのどこに何を配置するかというゲーム。スマホを使い自分で作るというモチベーションがあり、初歩的な技術を使ってゲームアプリを作った。

同じように、昔から効率化をやっている工場の現場の70歳のマイスターにこの話をすると、すぐに何かを作ってくる。固定観念がなく、デジタルでも治工具が作れるという感覚で作ってくる。何人かの人を見ていて、出来ないという

のは意識の問題ではないか。昔のことを知らない人や、それしか知らない人の方が何の疑問も持たずに取り組み易い。

仕事でLINEを使って報連相をやるなんて、まかりならんという感覚がある以上、スマホをベイスにした業務アプリを作れない。

質問(西河洋一 理事長)

UXデザイナーの育成はどのように行うか。
回答(大川真史 講師) 何かやる時には、オープンで客まで混じるプロジェクトが必要になる。現場の人が参加しないと新しいプロジェクトは起こせないが、デザイナーがいないと、エンジニアはユーザの言っていることをありのままの姿として受け入れない。そこを受け入れさせるための媒体みたいなものが、エンジニアファシリテーターなので、エンジニアのこともやエンジニアの文脈を知らなければ知



出席者からは、“学びほぐし” “深圳でのビジネスでの実情や投資” などの活発な質問が出たセミナー風景。

ないほど、ユーザの言っているありのままのことを、受け入れられる。育てるといふより、そういう環境にいる人を入れると自然にできるようになるというのが私の感覚。エンジニアのように毎日のものを作っている人は自己否定になるので難しい。

質問(土山真由美)

アジャイル開発を8年前に自社でやり出したら「お前は何をやっているのだ」と怒られた。既存の人たちが皆こんなやり方はおかしいと言う。
回答(大川真史 講師) 私もその恨みつらみで出来上がっている人間なので良く分る。クラウドファンディングがこれだけあつたら、自分で起業することができない理由はないと学生に言う。大企業で働く理由はチャネルがあるとか、リソースの集積があることしかなくソーシャルメディアが発達してくれば、大企業にいる理由がない。

自分でやった方がよい。
質問(平強 顧問) 深圳の若い人達、新しいことにチャレンジしたり、ものを作ったりするときの資金はどこから出て来るのか。
回答(大川真史 講師) シリコンバレーあたりの大企業である。日本はファンドを出していない。日本企業の進出はほぼゼロである。アップルやクアルコムなどを含めた米国の西海岸文化を許容しているような人たちが、コーポレートファンドを作りお金を入れている。日本のある商社が投資しようとしたが、稟議を回している間の2週間で投資しようとした会社がつぶれて、稟議が下りたときはその会社が無くなった。日本の企業はスピードについていけない。

事業承継人財の育成

エンジニアリング・ブランドで社内改革



西河技術経営塾5期生、前列左から、小貫智太郎、小坂哲平、西河洋一塾長、古谷規剛、牛坂光。後列左から、講師の杉本晴重、大橋克己、小平和一朗、浅野昌宏、前田光幸。

西河塾長は5期生に「短期間ではあったが、経営を理解していただけたと思う。経営者は、社員でもなく、職人でもなく、作業をする人間でもない。大事なのはトップとしてビジネスの仕組みや、儲けの仕組みを頭を使って、どうやったら良くなるかを考えて欲しい。売上を10倍にする話をした。時間が掛かっても10倍を達成し、塾生の皆さんが報告に来て、今度はご馳走してくることを楽しみにしている」と語った。

西河技術経営塾を学ぶ

西河技術経営塾は、実践的な技術経営を教え、経営人財の育成に取り組み。5月30日、西河技術経営塾を学んだ5期生4名が修了した。今期は、2名が親の事業を引き継いだ事業承継人財であった。塾では、32回の受講の中で研究報告書を書き、経営者として、修了レベルにあるかの確認をしている。塾生は、塾で学んだ経営に対する知識を文字化し、レビューを受けることで、塾生の技術経営学に関する知識の検証ができる。その過程を通じて、知識体系が形成され、飛躍的に理解が進む。5期生が書いた研究報告書の概要を紹介する。

■小坂 哲平 年商5億円の壁を超える方法論

小坂建設(群馬・沼田)は、創業64年の土木工事をメインに事業を展開している会社である。2年前に年商3億円の壁を超えた。そして年商5億円の壁を一気に越えようと前期は、奮闘したが、売上高は微増に留まる。今期は塾で学んだことを活かし、年商5億円の壁を一気に越えられる見込み。発想を転換し、仕事をこなす。いままで強力な現場力を持つがゆえに、一般的な営業は行わなかった。仕事量に限界を定め、それ以上の仕事をとらなかつた。営業力を高めて仕事が取れば工夫し、発想を転換し、十分に現場を管理し、施工できる力量を持つ。しかし、自社で施工しないと品質が下がるとか、顧客の信用が得られないなどと考えていた。塾で学び、この発想を転換した。

ブランド「躍動する現場力」

仕事量を倍にするには、自社の強みを知ることが重要だ。講師から「自社の強みは、顧客に直接聞けば良い」と聞き、メールでアンケートをとった。顧客は親切に対応してくれ、共通した自社の強みを教えてくれた。「技術力がありどんなに忙しくても困ったら対応してくれる機動力と顧客の要望を一生懸命応えようと努力する人柄だ」ということで一致していた。顧客情報を得て「躍動する現場力」というエンジニアリング・ブランドの構築に取り組む。社用車に社名とキャッチコピーを入れた。すると社員の安全運転に対する意識が向上するとともに、まめに洗車してくれるようになった。顧客の期待に誠実に、精一杯応えようとしてくれることで、仕事の量と質が向上した。徐々にではあるが単価の高い仕事も獲得できるようになってきた。



ブランド構築で社員の心が変わったと語る、小坂建設社長の小坂哲平。

■古谷 規剛 サラリーマン大工への挑戦

(株)アーネストウイングは、家造り日本一の職人集団を目指す社員大工の会社である。現在の建築業界は、多くの場合



『ウイング大工』を育てるA-ワーク取締役の古谷規剛

ハウスメーカーから一人親方が仕事を請け負う形で仕事の関係が成立している。この一人親方の弊害として、後継者が育たないことがある。後継者がいないまま、大工の高齢化が進んでいる。

原因として、一人親方の不安定さから、若者が大工になることを敬遠している。雇う側も競争の激化で工事単価が圧縮され、後継者を育てる余裕がない。さらには弟子入りしても世の中の仕事の多様性から、徒弟制度に耐えられない若者が少なくなつた。大工職人は、不足している。

ウイング大工というブランド

高校卒業の素人を独自の研修システムで2年間で大工に育成。能力を評価する給与査定システムで優秀な社員大工『ウイング大工』を育成。アーネストワンの子会社ウイング大工は、給料が保障されるとともに仕事が切れない。

管理することで人財を育成した

やった分だけボーナスに反映される仕組みは、創業当初から取り組んだ。しかし、その仕組みを社員に理解させていなかった。そのため、仕事をいくらやっても無駄という声が聞こえてきた。この仕組みを誰でもわかるよう社員に理

解させ、途中経過も公表することで信頼を得た。

これまでボーナス時にのみ公表していた査定を、毎月、本人に伝える仕組みとした。また競争心を持って仕事してもらうために、売上ランキングを毎月全社員に匿名で公表した。これが大きな成果を生み、定着率が改善した。

■小貫 智太郎 従業員を幸福にする会社を創る

本年4月1日、群馬セラミックス(株)の代表取締役就任した。弊社は、今期で33期目となる。入塾の目的は「経営とは何か」を習得するためである。会社を成長させるにはどうするのか。塾で学び、数値目標を掲げ、自社の分析をした。見えた課題は人財の育成。

セラミックス加工技術に誇り

お客様は神様というが、従業員あつての会社である。働いている人がやりがいを持ってなくては良い仕事ができない。良い仕事ができるなければ顧客を失う。全従業員がセラミックス加工技術に誇りを持つる会社を作り上げたいと思う。

自社を磨き課題を認識し改善

5年後の会社の姿を描く。顧客の増加と生産量の増加。人財がそれぞれ役割と責任を全うできる組織をつくる。トップを支えるリーダーが必要である。

3人を抜擢してリーダー育成を始めた。抜擢した3人に、生産技術的なスキルを習得させ、管理者側へとシフト。彼等に委譲し、組織の強化に取り組んだ。

自社を愛し従業員を幸福にする

加工したセラミックス部品は顧客が製品に組み込み市場に出す。加



自社の技術に誇り、群馬セラミックス社長の小貫智太郎

工時とは異なる姿となり、どの製品に入っているか従業員に分らない。顧客から最終製品情報を聞くことで今まで見えなかった製品の形が見えてきた。世の中を豊かにしていることが理解でき、自社の技術に自信を持ち、仕事にやりがいを持たせることができた。

セラミックス加工のブランド化

セラミックス加工は、他社にできない。従業員はそれを誇りにして、それをエンジン・アリング・ブランドにする。自社の技術に自信と誇りを持つことがやりがいとなり、新たな発展へと繋がる。

従業員を幸福にしつつ、自社を愛する人たちに支えられて事業の拡大を図る。

自社を理解し、事業を拡大させる計画と戦略を練った。優れた人材を育成し、会社を大きくする。

■牛坂 光 消耗戦と市場淘汰、持続的発展

イーレックス(株)の営業部営業企画課長として勤務している。塾に参加し、技術経営の基礎から応用にかけて、幅広く、多角的に学び強みづくりを理解できた。

自社の強みと弱みを分析することで、価格競争が継続する中、当

社の強みと言えるものは何か、それが競争環境で通用するものかを考察し、理解できた。弊社の強みは燃料調達、発電、電力調達、需給監視、販売と一貫した体制を持つていることである。

ブランドを構築し、差別化

価格ではない強みが、弊社が抱える課題解決に繋がると、認識できた。学んだ企業アイデンティティ、企業ブランド、サービスタイター、企業ブランド、サービスタイター、企業ブランドがそれに該当する。

企業ブランドの構築に欠かせない企業アイデンティティ、企業文化を構築し、特性や独自性を統一させたイメージ、また分かりやすいメッセージを社会に発信・共有することで存在価値を高めた。

ホスピタリティでサービス創生

電力業界、安定的に電力供給をしていけばサービスが成り立っていた。自由化では差別化要因ではない。価格の低下は魅力であるが、いざれ限界を迎える。差別化要素はホスピタリティとサービス。ホスピタリティを持つてお客様の声に傾聴することで、新たなサービスが誕生した。

他社との差別化に都市ガス小売りへの参入がある。このセット販売、海外では通例となっている。



都市ガス参入を企画した、イーレックス(株)営業企画課長の牛坂光

技術経営研究の成果を学会で問う

日本開発工学会の研究発表大会で 講師、研究生発表



日本開発工学会の研究発表大会は、芝浦工業大学芝浦キャンパス内教室で開催された。

写真は、研究発表大会で発表をする研究科・前期の渋谷加津美研究員。

本稿で紹介する講師と研究生以外に、5期生の古谷規剛、小貫智太郎、牛坂光の3名が塾での研究報告書をベースに、塾での学びを要約し、技術経営事例(4頁、5頁)として、報告した。

トップリーダーの目線の低さが
コミュニケーションを効率的にする

平成30年6月24日(日)開催の一般社団法人日本開発工学会(会長大江修造)の研究発表大会に当財団の講師および塾研究科・前期の研究生が、財団で取り組む研究課題の成果を発表した。

なぜ今アフリカなのか

塾講師 浅野昌宏

財団理事・塾講師の浅野昌宏アフリカ協会副理事長は、アフリカビジネスについて報告した。アフリカは、本当に魅力ある市場なのか、リスクはどこにあるのか、ビジネスの観点から考察した。サブサハラ・アフリカの魅力はこれらの障害そのものにより、これを解決する工夫をすれば、独占的に先行者利益を得られる。市場のサイズの障壁は、市場を組織化して成功している南アやケニアの量販店チェーンの例があるし、インフラ未整備の障害では、停車しても三時間は冷蔵機能を維持できるサムソン製が売られている。日本企業では、インフラ未整備と労働生産性の低さを克服する工夫をしてタンザニアで成功している住友化学の事業がある。



サブサハラにはイノベーションが転がっていると語る浅野氏

寄付講座の狙いと目標

塾講師 杉本晴重

財団理事・塾講師の杉本晴重は西河技術経営学について報告した。財団は敬愛大学で『西河技術経営学入門』と題し講義をしている。第4次産業革命といわれる変革の時代、経営経験や企業で働いたことのない学生に「西河技術経営学」を分かり易く説明できるかは、

課題である。塾で社長に技術経営を教えている時には気付かなかつたが、文系の学部学生に教えるには、技術経営の学問化の必要性があることが分ってきた。学部で教壇にたつて、初めて気付くことは、多々ある。学問とは実践的な経験を積まなくても教えることができる平易な知識体系である。「西河技術経営学入門」の整理と充実に取り組む。



組織経験のない学生が理解できる経営学の整理、杉本氏

学ぶことができる社長のふるまい

塾研究科・前期 辻恭子

塾研究科・前期の辻恭子湘北短大で「秘書学」を教えている。社長に求められる「コミュニケーション力」を高めるために学ぶべきセンスウエアとは何かを報告した。センスウエアを研究すると、先行研究の知性と感性と心性の3要素だけでなく「ふるまい」「好感度」「品格」という外面的な3要素



センスウエアには、内面と外面があるという辻氏

(注4) ホームページ (http://eufd.org) の研究会/調査研究報告/『連載：技術経営』に後日掲載



リスクをとってくれたから開発できたと語る渋谷氏

イノベーター顧客との共同開発
塾研究科・前期 渋谷加津美
 放送音響機器市場の特徴は、スタジオの利用目的毎に多種多様な要求条件が存在し、アナログ時代の音響システムは、ニーズに合わせたスタジオ毎に構成され、保守や運用の効率化で課題があった。そのような背景の中、デジタル技術がハイテク化、アナログ部品の製造中止が、デジタル化への移行が求められていた。海外メーカーの最高機種がこの市場では先行して導入されていたが、生放送スタジオでのシステムダウンなど顧客の不安は解消されなかった。顧客の求める安全性を考慮し、デジタル技術の特徴を最大限に生かし、かつアナログ機器時代の操作性を引き継いだ次世代機による

要素が抜けていることに気づく。トップリーダーの多くが、目線が低い。その低さがコミュニケーションを効率的にしている。センシングを実践的に行っている。センシングを実践の場として、コミュニケーションがある。外面的なセンシングが、おろそかになる傾向がある。貴重な未来を示唆する情報は人から伝わる。世の中をリードするリーダーは、そこをわきまえ行動している。



市場創生時の潜在顧客という概念を語る瀧川氏

顧客と潜在ニーズを掘り起こす
塾研究科・前期 瀧川淳
 塾研究科・前期の瀧川淳エヴィクサー社長は、音響に関する要素技術に基づきシーズ志向の事業開発に取組む。潜在顧客との対話から市場ニーズを理解し実用化に必要な課題を明らかにする。顧客がチャレンジングであれば潜在ニーズをあぶり出せることに気付く。その際、自社ブランドを打ち出すタイミングの見極めは重要。効率的に技術を潜在顧客にリーチし実用化に必要な情報を収集する。このフィードバックを収集する際に、エンジニアリング・ブランドを意識し、潜在顧客との対話を適切に行うと良い。このプロセスで得た内容が、自社技術の改善・改良の延長線上にあれば、即実行する。他社に追随されにくい発明や工夫を見出し、コンセプトだけではない実践を伴う重厚な知財戦略等を組み立てることが重要である。

新たな生放送用音声システムの共同開発に取り組むことができた。新規開発システムの導入は顧客とメーカーの双方にリスクがある。次世代機が必要との熱い思いのイノベーター顧客と共同開発を進め実績を作ることができた。

技術経営

(注4)

農業の再興による地域活性化

都心部への人口集中が進み、地域社会の疲弊が続く。併せて高齢化も進み、多くの地方自治体で財政問題を抱える事態となっている。元々日本人は、農耕民族で、地方の基幹産業は「農業」である。農業問題に焦点を当てて論じてみたい。農作物の生産が、計画的に出来ない状況にある。理由は、農業人口の減少や、海外からの流入に押されて停滞し、農業の衰退が進んでいるからである。早急に対策を立てなければならぬ。農業の衰退を防ぐには、農作物を計画的・安定的に生産供給できる新しい農業・農法の仕組みを構築し、実践することが必要である。

新しい農法の開発
 では、新しい農業・農法の仕組みを構築し、実践するとは何かを考えてみたい。近年、健康志向への注目が高まり、安全で体に良い栄養価のある高機能野菜を求め、ニーズがある。これらまでの農業から、高品質の堆肥を活用し、微生物の活動を最大限に生かす農薬や化学肥料に依存しない農法に取り組むことだ。この農法の特徴は、自然の法則に基づいて天然資源をコントロールする微生物応用技術と土づくりに重点をおく。有機質の発酵肥料を使い、微生物によって分解したミネラル及び酵

儲かるには出口作りが重要

研究員(工学博士) 山中 隆敏

素など、天然資材を組み合わせる。この新しい農業を担い支えるモノ作りと、出口作りをきちんと構築することで、儲けることができる農業を実践する。

病気になるにくい体質を得る
 この新しい農業・農法を取り入れることで、生産量が通常の二〜三倍の収穫を安定的に生産し、儲かる農業を実践できている事例が全国各地にある。品質評価分析では、全国平均値と比較すると糖度、抗酸化力、ビタミンCに関して大変高い値が得られた。食味に関しては、甘みが非常に強く、苦味や酸味がなくフルーツのような芳醇な味わいで果肉が引き締まっており、食感が良いという評価分析結果が得られている。栄養のバランスがよく、人が食べたときに元気になり、病気になるにくい体質を得られる農作物を生産・供給するビジネスモデルの仕組みを構築し、儲かる農業を実践することである。

安心できる未来のある暮らし
 他業種の法人や農業未経験者の参画で、農業人口が増え、地域社会と民が豊かになる。やがて、農業・食に関する課題解決の一助となり、それが地域の活性化に繋がる。安心して生活できる未来のある豊かな暮らしができる環境が整うことになる。

(注5) 敬愛大学経済学部准教授・博士(経済学)。(注6)『スポーツ国家アメリカー民主主義と巨大ビジネスのはざま』中公新書、2018年。(注7)詳しくはトム・ハンクスやマドンナが出演する映画『プリティ・リーグ』が参考になる。(注8) MDC: 共同組合横浜マーチャングデザインセンター(鈴木信晴理事長)

サッカーワールドカップの熱狂も落ち着き、関心は2年後の東京オリンピック・パラリンピックへと移っている。近年の異常ともいえる酷暑への対策、訪日観光客向けの民泊問題、五輪開催中の輸送計画など、解決すべき課題は多いが、東日本大震災の復興を世界にアピールする意味でも大成功を期待したい。さて日本もスポーツの盛んな国の一つであるが、アメリカにおいてスポーツは、日本人の想像を超えた存在感を持っている。スポーツを通じてアメリカ社会経済の変遷を辿った鈴木透氏の新書(注6)を読むと、アメリカ力にとつてスポーツが「時代の変化を映し出す鏡」であることがよくわかる。

連載：アメリカ経済史に学ぶ 第5回 スポーツ大国アメリカ 下斗米 秀之 (注5)

化と極めて親和性が高い。まさに産業社会の分業体制を具現化したような競技なのである。メジャーリーグの門戸を開きアメリカ社会におけるジムクロウ(合法的な人種分離)の撤廃や公民権運動に弾みをつけたのは、黒人初のメジャーリーガーのジャッキー・ロビンソンの活躍であった。今日NBAのマイケル・ジョーダンやゴルフのタイガー・ウッズら黒人アスリートが子供たちのロールモデルとして畏敬の念でみられるのも、黒人差別と闘った先人たちの遺産である。また第二次大戦中にメジャーリーグが徴兵されたことにより、リーグ存続の危機を救ったのは、女子プロ野球の冷戦構造は、スポーツ世界でも共産圏に対する競争意識を高め、人種差別と女性蔑視の両方を同時に解決する象徴として黒人女性アスリートに期待が高まった。アメリカにおけるスポーツの歴史とは、人種の壁を打破し、性差別撤廃のための舞台を提供してきた歴史でもあった。町をあげての大学スポーツの盛り上がりも、アメリカにとつてスポーツが地域住民のための文化公共財であり、人為的集団統合を深化させる力を持っていること何よりの証明だ。

誠実を伝える情報紙 Earnest アーネスト育成財団 活動報告 2018年 7月15日 Vol.06 No.4 (S023) Earnest 一般財団法人 アーネスト育成財団 (Earnest Upbringing Foundation) 〒151-0053 東京都渋谷区代々木1-57-2 ドルミ代々木 704号 TEL: 03-6276-6260 FAX: 03-6276-2424 Home page: http://www.eufd.org Facebook: https://www.facebook.com/earnestUFD

敬愛大学経済学部での講義 敬愛大学(三瓶利夫学長)経済学部経営学科で『経営シミュレーション(西河技術経営学入門)』と題する寄付講座15回が7月末に終わる。技術と経営の関わり合いを平易に説明することの難しさを体験した。この経験を生かし、西河技術経営学の塾6期生の募集 受講申込が、順調に集まっている。塾生の所在地と会社規模が、一回り大きくなった。塾の到達目標も一回り高いところを目指す。

一般財団法人 アーネスト育成財団 案内 MDC技術経営塾 MDC(注8)が主催するMDC技術経営塾の運営を当財団は、受託している。塾生は5名、中島香次(株)パイオニア企画工場長、有井宏太郎(株)鎌倉紅谷代表取締役、玉村親司(株)カレンズ取締役業務部長、加藤武男(株)カト才代表取締役、鈴木隆(株)鈴音副社長である。事業承継に取組む経営者並びに次世代を担う経営リーダーである。 4月から始まり現在3分の1を終えた。経営変革に取り組んでいる。 12月末に修了する。

発行人 西河 洋一 編集人 小平和一朗

編集後記 面接で「西河技術経営塾で何を学ぶ」と入塾希望者から問われる。座学90分と演習90分。座学は、30回程度。経営学を学ぶと、基礎的な浅いところを学ぶと答える。その内容は、ビジネスモデル、中長期経営計画、事業計画、計画を実現するための戦略と戦術、強みを考えてエンジン・ブランドの構築など。 経営の健康管理は、財務データでやらなければならないと指導する。「お金は企業の血液だ。体温や血圧を測るように、会計数値で経営判断する。それはお金は嘘つかないからだ」と説明する。 先日の受講者面接での質問で考えさせられたのが「塾を修了した後の経営者育成」。人財を育成し豊で明るい持続的な成長をする日本づくりに取り組む財団。確かに西河塾で終わりでは、経営人財の育成は中途半端で終わっている。 出前講座も増えて、西河技術経営学を学ぶ経営者に広がりが出てきた。ひとつ高い次元での実践的研修事業を検討する時期にきている。(小平和一朗)