

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

1/17 2019

Earnest

Vol.07 No.2 (S025)



事業承継人財の育成で実績

..... 2頁

エンジニアリング・ブランド理論が的確な体系で示された
[MDC技術経営塾（西河技術経営塾の出前講座）]



社長が学ぶホスピタリティ

..... 4頁

女性幹部の視点からお伝えしたい女性社員の特性
日本ホスピタリティ・マネジメント学会副会長 加地 照子
[技術経営人財育成セミナー(第25回)]



ビジネス交流の場を設ける

..... 6頁

イノベーターなビジネスは人と人との出会いから
[財団新年賀詞交換会（第1回）]

OPINIONS

豊かで明るい日本づくり

一般財団法人アーネスト育成財団 理事長 西河洋一

明けましておめでとうございませう。財団は「技術経営人財の育成」に取り組んで本年7年目に入りました。設立当初から人財育成セミナーや研究会に定期的に取り組んでまいりました。その成果が、人財育成事業の全般を支えています。

西河技術経営塾では、昨年9月に6期生を迎え、6期生を含めて25名になります。実際、塾での学びを生かし、ビジネスで顕著な成果を出している修了生も増えてきています。昨年、財団は、千葉市や横浜市に出かけて、講義をする機会に恵まれ、人財育成に関する活動の幅を大きく広げることができました。

千葉市稲毛区にある敬愛大学では『西河技術経営学入門』と題する寄付講座に取組みました。「経営学」を学部の人財に教えているのに、何故我々が取り組んでいる「技術経営」を教えられないのかの疑問からの取り組みでした。学部の学生に分かり易く教えることの難しさを体験するとともに、平易な言葉でいかに分かり易く説明するのかの知見について、学ぶことができました。

寄付講座の背景に「技術を抜きにした経営などありえない」という思いがあります。変革の時代にあつて、企業の強みを作り上げる経営をする上では、早い段階から技術の存在を理解して頂くことは大切だと思っております。敬愛大

学での寄付講座の取り組み、教える側、教わる側の双方にとつて実りある講義を展開できたこと、自負しております。また、横浜市金沢区幸浦にある横浜マーチャングレイン（MDC）が取り組む『MDC技術経営塾』の運営を支援してきました。4月から開塾し、昨年の12月に5名が修了しました。事業承継を意識した技術経営塾に取組みました。賀詞交換会には修了生およびMDCの役員の方々が参加してくれました。名刺交換や情報交換を目的に立食パーティー形式の「新年賀詞交換会」を企画致しました。ビジネスを成功させるにはネットワーキング（人脈構成）が重要です。歌詞交換会には、60名を超える参加申込がありました。財団は、さらに活動の幅を広げ財団を取りまく人財の輪を大きくします。今回の賀詞交換会は、それぞれが互いに顔を合わせ、機会を設けようとの企画です。参加した多くの方々は、ビジネスに関わる情報交流をすることが出来ました。

本年、財団は、再度の公益財団法人化を目指します。公益財団化が実現した暁には、財団ファンドの充実に努め、財団の定款の目的にある「豊かで明るい持続的な成長を遂げる日本づくり」に取り組む考えであります。

本年も引き続きよろしく、ご支援をお願い致します。

(賀詞交換会理事長挨拶から)

(注1) MDC：協同組合横浜マーチャライジングセンター（理事長 鈴木信晴(株)鈴木音代表取締役)

『MDC技術経営塾』（西河技術経営塾の出前講座）の運営

左からMDC手塚茂男参与、講師の大橋克巳、小平和一朗、浅野昌宏、杉本晴重



左から塾生の鈴木隆、中島、有井、MDC鈴木信晴理事長、塾生の加藤、玉村(修了式)

事業承継人財の育成で実績

エンジンリング・ブランド理論が的確な体系で示された

横浜市金沢区幸浦のMDC(注1)が取り組む『MDC技術経営塾』の運営を支援した。昨年4月に開塾し、12月に5名が修了した。事業承継を意識した技術経営塾に取組んだ。財団(注2)の西河技術経営塾のカリキュラムに準じている。

■有井宏太郎鎌倉紅谷社長

世界一愛されるお菓子メーカー代表取締役を務める(株)鎌倉紅谷は、神奈川県鎌倉市に本社を構える創業65年の菓子製造販売会社である。筆者は3代目である。主力商品は、焼き菓子で「クルミツ子」「あじさい」「鎌倉だより」などがある。

当社は、経営ビジョンとして「世界一愛される菓子メーカーになる」という言葉を掲げており、この経営ビジョンにフォーカスして「世界一愛されるお菓子メーカーになる」とは一体どういうことなのか、どうすれば達成できるのか等を研究課題とした。当社は「家業」から「企業」へ変換を遂げるべく、創業65周年の2018年を「第3創業期元年」と位置付け、新たな第一歩として11年ぶりの大規模なブランドリニューアルを手掛けた。真の老舗となるためには経営理念を確立し、それを全うするための新しい挑戦を続け



2018年を第3創業期元年と位置付けて、新たな第一歩を踏み出すと語る有井宏太郎鎌倉紅谷社長

ていける体制づくりと人財育成が肝心だ。そのために人財育成に長けた経験豊富なシニアの採用を活発に行っている。

「おいしさ」とは何なのかを定義づけたうえで、エンジンリングで生産性をどう高めるのか、ブランドデザインをどう進めるのか、世界一愛されるお菓子メーカーの会計数値の捉え方までを論じた。

■加藤武男カトオ社長

経営理念を徹底、市場開拓で実績9か月間のMDC技術経営塾が終了した。西河洋一財団理事長の「社長が余計な事をしていたら会社は大きくならない」とのアドバイスに刺激を受けプレイングマネージャーという中途半端な立ち位置を猛省した。今までは黒字であればOK、目の前の売上が確保できれば安心というどんぶり勘定。目標すら不明確、漠然とした危機感を胸中に抱え、突っ走る日々。聴講中、最初に着手したのは企業理念の構築。「世の中の既存事実を破る」とし、皆が新しい視点で業務に取り組むよう思いを込めた。徹底したところ従来とは異なる販路開拓に成功した営業員が出て、理念の浸透を実感した。

先生方の的確なアドバイスで、



企業理念の効果が始めて新規顧客から注文が取れたと語る加藤武男カトオ社長

開発商品「TTCコート」をブランド戦略の中核に据え、グローバルに広告を出したところ売上UP。目下ホームページの作り直し中。エンジンリング・ブランドの具現化ができてきつつある。

■玉村親司カレンズ取締役

強みはホスピタリティの伝承昨年2月に取締役業務部長に就いた。4月にMDC技術経営塾に入塾した。現場一筋30年の新米役員は、経営の知識も経験も浅く、高度な講義内容に悪戦苦闘した。講師の方々の丁寧なご指導と自社に落とし込む課題の提出に学習する姿勢が身に付いた。『MDC技術経営塾での学びと成果』が学習の集約であり、現場目線での経営を経営陣にアピール出来る様に進歩しようと感じた。

SWOT分析では自社の弱み、強みを学び、現況と将来の販路、商材、市場を図表化した。マネージメントとリーダーシップの講義では、プレイングマネージャーである自分の不甲斐なさを痛感し、改善に取り掛かった。ホスピタリティとサービスの学びで、自社の原点に気付いた。

社は、会社理念、基本方針を見直し、自社の強みはお客様第一主



強みは「丁寧、親切、面倒見」というカレンズクオリティに気付く玉村親司カレンズ取締役

(注2) 財団：一般財団法人アーネスト育成財団（理事長 西河洋一飯田グループホールディングス代表取締役社長）

(注3) 鈴音×霧笛楼=∞（無限大）

(注4) E S：Employee Satisfaction（従業員満足）、C S：Customer Satisfaction（顧客満足）



大きく業態の異なる2つの事業を融合化させて、大きく発展させる取り組みに気付いた鈴木隆鈴音副社長

■鈴木隆鈴音副社長
業態の異なる事業を融合化する
（株）鈴音は、横浜を中心に鶏肉鶏卵等の食品販売、仏蘭西料亭霧笛楼、仏蘭西菓子販売をしている。1年ほど前に従兄である鈴木信晴社長から次期経営者向けにMDC技術経営塾への参加を要請され私の学びは始まった。
塾では自身の漠然とした考え、思いをきちんと整理し、どのように解決すればよいかを厳しく指摘された。特に現状の当社を「茹でガエル状態」と酷評されたことで正面から向き合う事ができた。会社の存続のためには、成長が絶対条件である事を強く認識し、当社の持つ「鈴音」「霧笛楼」両ブランドを有機的に結合して「鈴音×霧笛楼＝無限大（注3）」とする事が、より大きな発展の可能性を持つ事にも気付かされた。筆者が今もがき苦しんでいる現況も会社の礎を改めて見つめる事により、将来への道筋が見えてきた。

義であることを認識。丁寧、親切や面倒見、カレンズクオリティのサービスを提供する事。謙虚で優しい従業員が勤務する企業。このホスピタリティの伝承こそ社風である。塾での学びを実践し、良き経営陣になる様、努力する。



ブランディングなど、会社を良くする術を学んだ中島香司バイオニア企画第3工場長

■中島香次バイオニア企画工場長
ブランディングで会社を良くする
会社の経営について、全く分からない状態でもMDC技術経営塾の学びが始まった。講義を重ねるとに自社の経営に向き合い、経営とは何か、ブランディングとは何かを学ぶことで経営についての理解を深めることができた。
演習課題では講義の内容を落とし込むとともに、自社のビジネスに置き換えることで、自社の課題に気づくことができた。塾講師や同期塾生から明確な指導、助言を頂き、より具体的に考えることができた。管理会計やモノづくりの改善。今まで意識していなかった自社の強み弱み、ブランディングについて会社をもっと良くする事ができる。そのためには、会社の組織づくり・従業員の意識改革・情報共有が重要であることを学ぶ。
塾は卒業したが、私自身の経営はこれからがスタート。未熟ではあるが、塾で学んだ事を振り返りながら、従業員全員で自社の経営改革に取り組んでいきたい。

た気がする。
実行するに際しては決して摩擦を恐れてはならない事。
摩擦を恐れて実行しない事を一番恐れなければならない。

特別寄稿

経営の本質が身につく道場

MDC技術経営塾を聴講して

MDC技術経営塾は、本物であった。「経営者の意識が変わる実践経営スクールだ」と教えられ、その通りを責任者として目の当たりにし改めて驚いた。9ヶ月で、30講座の研修時間と西河洋一財団理事長（注2）並びに4人の企業経営経験者の講師陣の指導もあって、大きな変化が起こるとの予感を感じていたが時間と講師力だけではこうはいかない。自ら経営の先頭に立ち、限られた僅かな時間を捻出し、講師陣に真剣に立ち向かう塾生なくして実現は難しい。
火曜日は17時〜20時30分、議論が白熱して21時を回る事が何回かあった。土曜日は9時〜16時、これも17時近くまで指導は続いた。そして課題を持ち帰り、翌日から社内実践しながら自らの課題であり、検証すべき仮説を一つひとつ潰しながら会社の舵取りや現場の改善に身を粉にしながらかき進む経営者・次期経営者の真摯な姿勢を貫いたればこそ、塾生は経営に対する揺るぎない自信となつて果実を得られた。やり抜かれた5名の塾生に敬意を評したい。
「技術経営って何だ？」「自分たちが考えている経営と、技術経営とはどう違うのか？」という疑問から始まった。そこに財団専務理事の小平和一朗講師のエンジニアリング・ブランド

受講生の真摯な努力があつて果実となる

MDC（注1） 参与 手塚 茂男

理論が的確な体系で指し示される。が今まで信じてきた経営の概念とは違う視点。真に理解できるのは実践経営を30講座で体感してからになる。それをマスターすることが目標となった。
本塾は「技術経営の理解・実践により経営の本質が身につく道場」であると感じた。経営の本質に到達するには、塾生が真剣勝負で講師に向かって行き、常時出席の4人の講師陣から跳ね返されても立ち向かっていく様は真に道場そのもの。
道場で何が行われたのか、
①自社の強みをエンジニアリング・ブランドで業績向上。
②経営理念に沿った組織を作り動かす方での効率経営の実施。
③経営計画に基づく財務管理。
どんな企業にも今まで築いてきた他社に負けぬ独自の商品・サービスがある。それをより進化させた形で市場拡大に持って行く手法を持ち、自社が目指す究極のテーマの徹底でE S、C S（注4）を実現し、生産性を上げ、一つひとつの数値の意味を理解し、先手を打つ積極経営と受け止めたからに他ならない。
塾生の皆さんは、塾で身につけられた経営者の極意をこれからも更に磨き、鍛錬されることによつて、明日の企業発展が約束されると願つてやまない。財団講師陣の皆様へ感謝したい。

(注5) 本セミナーの詳細は、後日ホームページ (www.eufd.org) に掲載する。

女性幹部の視点からお伝えしたい女性社員の特性



『自分は、上司にとって頼りがいのある人材になりたい』『部下からは、ついていきたいという人材(中間管理職)になりたい』と思っても、女性の場合、あいにく女性の管理職が傍にいないとか、モデルとなる人がいないことが多い。部下の意見を聞き、部下を尊重する『1on1 コーチング』で学び、気づいて、実践のロールプレイが必要』と講演する加地講師。

社長が学ぶホスピタリティ

平成30年12月4日財団にて、加地照子(注6)を迎えて『社長が学ぶホスピタリティの心』と題するセミナーを開催した。ホスピタリティの認識は航空会社に勤務し、在仏中のフランスへの小旅行から始まったと講師の加地氏はいう。当時はそれが何かは分からなかった。後年、ホスピタリティ学の権威者服部勝人氏の指導を受け、サービスティとホスピタリティの違いを体感した。そんなときエグゼクティブ・コーチング直伝コースを受講し、論とスキルを合わせ実行し、成果に至ることを実感。講演では女性幹部の視点から、自己の経験と特に次世代を担う女性社員の特性等について話してくれた。

女性社員を部下に持ちたくなくなる

長年仕事をしていて部下に持つのであれば何を解決したら男性社員が女性社員を部下に持ちたくなくなるのか。出産・育児などとの両立の問題ではないかと思つた。女性自身が気づいていない、他の理由があるのではないかと疑問を持つ。

未来思考のビジネスコーチング

最初に、ホスピタリティ・マネジメント論があれば十分かと自問した。マーシャル・ゴールドスミスの本を読み、ビジネスコーチングの本を意味スキルだと分る。ビジネスコーチングは、未来を見据えるものであり、未来を見据えるから、過去を振り返らない。ホスピタリティとリーダーシップとコーチング。これが共創すると皆うまく相乗効果が上がるのではないかと気付いた。

女性の特性を探求する

一番目がエイドリアンが書いた『女性の知らない7つのルール』(注7)という本である。ここでは、七つルール(図1)の中から、二つを紹介する。(1)できるふりをする 男性の上司から「これができるか」とか「この方法を知っている

- (1) できるふりをする
- (2) 自分を強く見せる
- (3) つらくても継続する
- (4) 感情的にならない
- (5) アグレッシブになる
- (6) 戦う!
- (7) 真のチームプレイヤーになる

図1 女性の知らない7つのルール

か」と聞かれた場合、男性は先ず「かしこまりました」という答えが多い。しかし女性は「どうすればいいですか」とすぐ質問してしまう。または私にはできないと思つて「かしこまりました」とは言わない。そこに違いがあるとエイドリアンは指摘している。

(7) 真のチームプレイヤーになる

男性は、背広を着てネクタイをしている。しかし、女性は無頓着でワンピースで来ている。違和感がある。おしゃべりをしてはいるつもりでもお客様に伺うのでは誤解をされるかも知れないことに考えが至らない。男性の背広とネクタイとワイシャツ姿に合う形で行きましようエイドリアンはいう。

また、男性はチームプレイヤーだから、男性の仲間にならなかつた時には、無意識に助けてる。そういう助け合う男性の心理は、覚えようと同書に書かれている。

男と女の違いを認め個を尊重

女性を育成することに努力をしているサリー・ヘルゲセンとマーシャル・ゴールドスミスの共著の本(注8)が出版されている。本の中で男女の違いを認めつつ、個を尊重するということで、コーチングメソッドと手順は、男性と女性でしばしば異なると思う。

それは女性の知覚スタイルは男性とは異なること、女性は一度に多くのことに気づき周囲の状況を見ながら、細かなシグナルを拾い上げる。私はここがライオンのオースとメスの違いと思う。

ライオンのオスは、敵が来たら自分のファミリーが襲われてしまうので相手に勝つことを考える。しかしメスは、子ライオンのこと

(注6) BCS認定プロフェッショナルビジネスコーチ、日本ホスピタリティ・マネジメント学会副会長

(注7) エイドリアン・メンデル著、坂野訳(1997)『女性の知らない7つのルール』ダイヤモンド社

(注8) Sally Helgesen, Marshall Goldsmith (2018) “HOW WOMEN RISE”

も見ていないと子供達が食べられてしまうので全体を見る。男性は一度に一つの事しか気づかない。余計なものを排除して一つにじっくり集中する。

このことから女性は360度見渡すリーダーであり、男性はリーダーであるという。良い悪いではなく、男性と女性は違うということと容認することが大事だということ。女性はネットワークを作るのは上手いが活用しない。活用するのは罪悪かと思っている。男性は、知り合ったら全部友達だということ。ところが女性は、そこまでは行かない。ネットワークの活用を、もつと女性が積極的にやらなければいけないと同書はいう。

苦手と思われている6つの事柄

① キンカ・トールゲルという学者が「女性は苦手と思われる」ところを書いている。② ビジョンや戦略を語る力。③ ネットワークを構築し活用する力。④ キャリア移行のマネジメント。⑤ 積極性、自信を持つ。⑥ 他者に影響を与える力。

励ましてくれるコーチを身近に

女性の場合、自信の種を植え、励ましてくれるコーチを身近に置くことが有効だ。コーチングの神様のマッシュナル・ゴールドスミスは、次のように言っている。

「コーチングとは、リーダーが、他者と共に目標に向かって実行し成果をもたらせるよう支援することである」「コーチは支援をすることが役割である」「また一人でではなく他者と共に他者を巻き込んでということが大切である」。

上司にとってみれば部下

女性が、もう一歩先に行くには

はこの考え方が必要だ。

中間管理職という立場の自分上司から見ると部下、一方部下から見ると自分は上司。リーダーになる女性達を前提に考える。

真のパートナーとはどんな人材か

上司は部下が真のパートナーでいて欲しいと思う。真のパートナーとはフオロワーシップのある人材で、対等となるにふさわしい相関関係を持つ人材。ホスピタリティのリーダーシップを持つている人材やコーチング能力のある人材が真のパートナー。中間管理職はトップとメンバー中間に位置。

フオロワーシップを発揮

女性が中間管理職または幹部になるために、その上のリーダーの部長やトップの役員の方と対等となるにふさわしい関係を築いているかということに常に自分に聞く。アイラ・チャレフは対等と言っているが、対等となる相関関係と云った方がふさわしいと思う。

役員になった素晴らしい女性

リーディングカンパニーで役員になった知り合いの女性の素晴らしさは、どこにあるか。25年ぐらいの付き合いがある素敵な女性を紹介する。

① 溢れるように人を包み込む暖かきがある。② 先入観を持たず人の話をよく聞き、共感を示して褒めたり感謝したり評価したり、叱るといふことも入る。質問をして助言を行うコーチングの流れを守っている。③ お目にかかる時、効率的に話をして、用件を早く終わらせたといった雰囲気は全くない。貴方のための時間ですとの雰囲気がある。相手の現状を聞く。



上司からの「僕は君に期待している」「君はできるよ」という励ましの言葉が重要である。能力はものすごく高いのに、自信がない女性が多いと加地講師は質問に答える。

④ 目元、まなざしが優しく、笑顔が美しい。しぐさが柔らかい。しゃべり方のスピードがおおらかに。明確な滑舌と要を得た話。⑤ 規則の遵守のみにとらわれない。ルールや過去の習慣にとらわれない。この素敵な人は、水越さくえさんである。セブン&アイホルディングスの役員まで経験した方。

【質疑応答】

質問(土山岩手大学大学院)

男性はビジネスをゲームと心得ていて役割を演じるという話があったが女性はそのままの自分で向かってしまう。

回答(加地講師) 男性は、他者を巻き込むのが上手だ。女性はもつと他者を巻き込まなければならぬ。そのためには、相手をよく知る。行動スタイルも含めて労を惜しまず、普段から観察をしなければならぬ。失敗したらと云う

で、自分を責めてはいけない。**質問(小泉あつまる不動産代表取締役)** 今2店舗目を作るとうとしている。その店長になって欲しいと思う女性に、店長になって欲しいという話をした時、その女性から寂しいと言われた。皆でやっていて楽しいところもあり、そこから自分が外れるということが寂しいと言う。もつと自信を持たせて、積極的にやってみようにはどうか、どのような言葉をかけるのがいいのか、どういう風に話をすれば彼女が積極的にになってもらえるのか。**回答(加地講師)** ご自身の夢を語ることである。こんなビジョンがある、こんなミッションがある、ということが大切である。貴方を尊敬していると思う。リーダーが進みたいと思う方向にすれば、私も同じ方向に行きたいと思う。**司会(小平)** 上司に対してプライベートに近いような質問をしつかりとできるような関係性を持ちなさいという理解が良いか。**回答(加地講師)** リーダーシップもホスピタリティも信頼関係がなければ次の段階には行かない。上司と部下がどういう行動をするのかということだ。上司をよく見ているようだけど、意外と見えていない。または、上司が、その上の役員にどんな行動をとっているかを観察していかない。相手をもつと観察するということ、意外と女性にはできていなかった。**回答(加地講師)** コーチングで「もつと上の方の素晴らしきところをモデルとして学んでください」というと「急に視野が広がったし、私も将来は幹部になりたい」と変わって来る。

イノベティブなビジネスは人と人との出会いから



会社から外に出て、自由な発想で
社会価値を高める知恵を出し合おう

財団新年賀詞交換会 (第1回 2019.1.16)

20年近く昔に米国のシリコンバレーで、今回の賀詞交換会のような会合に何度か参加した。そういう場で潜在顧客と思われる人と名刺交換をすると、後日アポがとり易かった。塾で経営人財の育成を手掛け、名刺交換から始まるビジネス会話の場を財団活動の一環として作ることができないか考えてきた。賀詞交換が東京、横浜、千葉の3つの空間と異業種交流の場とビジネス創生の場になればと期待している。(小平和一朗専務理事)



西河洋一理事長「本年再度の公益財団法人化を目指します。公益財団化が実現した暁には、財団ファンドの充実を努め『豊かで明るい持続的な成長をする日本づくり』に取り組めます」と挨拶。



ジャズシンガーのマイケル中山がギター弾き語りで、会場の雰囲気をも和らいだものにしてくれた。

ビジネス交流の場を設ける
 本年は、名刺交換や情報交換を目的に立食パーティー形式の「新年賀詞交換会」を企画した。昨年度は、敬愛大学での寄付講座や横浜MDCでの技術経営塾などに取組み、財団を取りまく人材の輪は広範囲にかつ大きくなり、異なる組織のそれぞれが互いに顔を合わせるビジネス交流の場を設けることとした。
約60名の参加者が参加した
 新年賀詞交換会(第1回)を1月16日(水)の夕、品川インターシティ会議室(港区)にて開催した。招待者は、財団役員、西河



塾修了生で、鶴見の駅前で居酒屋魚春の女将をしている永井寛子が、元氣よく3本締めの中締めを担当した。



児玉文雄芝浦工業大学名誉教授は、乾杯の前に「MOTに取り組むところは数少なくなった「継続は力なり」と思っている」と挨拶。



成松恭平敬愛大学経済学部経営学科長は祝辞の中で「本年も学部へ学生向けの寄付講座に取り組んで欲しい」と挨拶。



鈴木信晴MDC理事長は祝辞の中で「本年もMDC技術経営塾で経営者・次期経営者の育成に取り組んで欲しい」と挨拶。

技術経営塾塾生及び修了生、セミナー講師、協同組合横浜マーチャンダイジングセンターの役員及び塾生、敬愛大学、日本開発工学会役員、その他財団がお世話になった方々。

(注9) 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

事業の質の向上や財団の認知度を高める

定時評議員会 (平成30年12月12日)



評議員会で挨拶をする西河洋一理事長

平成30年12月12日、新宿ワシントンホテルにて、第6回定時評議員会(議長前田光幸)を開催した。第6期事業報告の承認、第7期事業計画等について審議した。

国力を増す取り組み

(議案書・事業計画から)

安部政権は残り3年間となり、長期政権の終わりをどのように飾ってくれるか、経済問題における課題は多い。停滞期を脱したといわれるが、まだまだ低金利でなければ生き残れない企業は多い。生産人口は減少に転じ、人手不足が叫ばれる。大手社員の賃金が伸びたといっても、国民が手にする総

技術経営人材の育成で実績

財団は「技術経営人材の育成」

に取り組み背景に日本では起業が少ないことや、多くの企業が守りの経営に終始していることなどをあげている。「我が国の持続的な成長と活性化には、実践的な起業家や事業家などの技術経営人材の育成と経営力のレベルアップに取り組む必要がある」との問題意識をもって7期目の事業に取り組む。

豊かな社会づくりに貢献する

第6期は「人材の育成と活用に関する事業」の一環として敬愛大学(千葉市稲毛区)の寄付講座「西河技術経営学入門」や横浜の「マーチャンダイジングセンター(横浜市幸浦)での出前塾、『MDC技術経営塾』に、5期までに培った知見やノウハウを生かして取り組むことができた。

第7期では、第6期までに取り組んできた財団の公益目的事業である「人材の育成と活用に関する事業」に引き続き取り組むとともに、事業の質の向上や財団の認知度を高めることでのブランディングに取り組む。

(注9)

技術経営3

スポーツICTで価値創出

近年、スポーツ分野でのICT活用が加速している。東京2020年のオリンピック・パラリンピック競技大会は、観戦者に興奮と感動を、ICTを活用して伝える絶好の機会となり得る。スポーツを「する」「みる」の二つ観点から捉え、ICTを活用して、どのような価値の恩恵を得られるのかについて論じてみたい。

スポーツを支えるICT

一つ目の「する」の観点は、選手個々のスキル向上で活用できるICTである。バスケやトボールではフィールド上の選手を映像情報からトラッキングして、各選手の走行距離やフォロメーションの分析に活用されている。また、体操などの採点競技では各選手の素早い動きを3Dレーザースクレーンで人体表面の画像情報を取得し、骨格認識技術によって関節の三次元位置を把握することで肘や膝、背骨などの角度を正確に計算できる。背筋が伸びているか、膝が曲がっていないかといった採点支援として実用されている。

二つ目の「みる」の観点は、観戦者を楽しませることを支援するICTである。スポーツ会場内で選手のプレー中のフィールド内からみた映像や、三六〇度あらゆる角度からの映像を自由に視点移動して見ることで

「楽しませる」と「強くする」で儲ける 研究員(工学博士) 山中 隆敏

きる自由視点映像技術で臨場感ある映像を創り出すことで観戦者を楽しませることができ。スポーツICTでビジネス実践 試合会場に行けないファンのために、他の会場から高精細な映像を大型スクリーンに表示する。試合会場の選手のボールを打つ音や走る足音を音響や照明で表現し、選手が試合中に受ける様々な衝撃を床の振動で体感演出することで映像、光、音、振動の連動によって試合会場に劣らない臨場感・迫力のある体験ができる。試合会場以外の観戦者拡大で新たな収益源が見込める。スポーツ市場は成長拡大しておりスポーツICTは魅力ある事業である。

スポーツICT価値の恩恵

選手は、これまでの経験と勘に頼ってきたトレーニング方法から、ICT活用で体の動きを客観的な数字データとして可視化できるため、数値に基づく科学的なトレーニングが受けられパフォーマンスが向上する。

観戦者は、臨場感あるスポーツ観戦を楽しめる魅力が向上する恩恵が得られる。スポーツを主催する事業者は「する」「みる」の価値恩恵を持続して支えることで、選手が強くなりファンが増え観戦者拡大で、収益が向上し、ブランド価値が上がり経営改革に繋がる。

(注10) 敬愛大学経済学部准教授・博士 (経済学)

(注11) G A F A : グーグル、アップル、フェイスブック、アマゾン

(注12) スコット・ギャロウェイ著 渡会圭子訳『G A F A—四騎士が創り変えた世界』、東洋経済新報社、2018

激動の平成の時代が終わろうとしている。「ジャパン・アズ・ナンバールワン」と呼ばれ、バブル経済に沸いていた30年前に世界時価総額のトップ5を独占していた日本企業の勢いは完全に失われ、かろうじてトヨタ自動車だけがトップ5に残っているだけだ。現在、米中企業が上位を独占しているが、アメリカ企業の顔ぶれも変わった。今日の主要な企業はIBMやAT&T、エクソンやGE、ウォルマートなど、アメリカの代名詞ともいえる伝統的な巨大企業ではなく、何とんでもないG A F A(注11)だ。製造業などの「オールド・エコーノミー」からIT中心の「ニュー・エコーノミー」への転換が図られた一九九〇年代以降、IT企業の躍進は目覚ましく、勢力図は一気に書き換えられた。iPhoneを使って気になる商品をグーグルで検索し、アマゾンで購入してその感想をフェイスブックに投稿する。確かにG A F Aのサービスはわれわれの日常生活に深く浸透し、世界中を席巻している。G A F Aにマイクrosoft、ネットフリックス(ネット動画)、エヌビディア(半導体)を加えた「F A N G M A N」と呼ばれるIT大手7社が米株式市場を牽引しているが、「IT株頼み」にも限界はある。またその圧倒的な市場支配力がもたらす弊害も指摘されている。

G A F Aは巨大な富をもたらすが、その利益を享受できるのはごく少数である。かつてアメリカの屋台骨を背負っていた製造業が多くの雇用を生み出していたのとは対照的だ。また小規模の競合企業を次々と買収し、市場の独占を政府が放置すれば市場の競争力は失われる。世界中で話題となった『G A F A—四騎士が創り変えた世界』を著した(注12)スコット・ギャロウェイ氏も、G A F Aを分割する時期が来たと言及している。アメリカの歴史をみても世紀の初めにはスタンダード石油、一九七〇年代にはIBMやAT&T、90年代から二〇〇〇年代はマイクロソフト、最近ではインテルやグーグルと、それぞれの時期の巨大企業に対して、反トラスト法(独占禁止法)が適用されてきた。

連載：アメリカ経済史に学ぶ

第7回 G A F Aの行く末を考える

下斗米 秀之 (注10)

フェイスブックから大量の個人情報流出したことも記憶に新しいが、伝統的な製造業やサービス業とは異なり、個人情報やデータなど無形の資産を扱うG A F Aへの規制や監視策も、十分とはいえない。市場に競争力を戻し、業界を活性化させるためにも政府は積極的に働きかけるべきだ。

かつてG A F Aがその当時の巨大企業に挑んでトップに上り詰めたように、彼らもいずれは新興企業に挑戦を受けることになる。ギャロウェイ氏はいう。「ビジネスは生物に似ている。死亡率は一〇〇%だ。四騎士でも事情は同じでいつかは死ぬ運命だ。問題は「もし」ではなく「いつ」であり、誰が手を下すかということだ」。G A F Aの行く末に注目したい。

一般財団法人 アーネスト育成財団 案内

MDC技術経営塾
 昨年12月、横浜マリーチャンドアイジングセンターが取り組む技術経営塾が修了した。中小中堅企業の次期および現役の経営者の事業承継人財の育成に取り組んだ。本誌でも特集されている。財団の取り組み中である。

編集後記

先端研究で中国が世界リードしているとの記事を見ると、いよいよその時が来たかと思える。米国のシリコンバレーで20世紀末にベンチャー大学を訪問すると、CTOや大学教授にチャイニーズが多かった。優秀な学生は、米国で育てるといふ移民政策の上に立って、米国のハイテクは支えられてきた。

21世紀に入るとシリコンバレーから中国本土に帰って、起業する中国人が多くなったとの話を聞いた。それから20年近く経った。

最初にその変化が現れたのが、N E Cや富士通などの通信機器メーカーの国際競争力の低下だ。また最近話題の次世代無線通信5 Gの通信機器の実用化で世界をリードしている中国のファーウェイの事件だ。

それにしてもG A F Aに対する中国本土で活躍するB A Tが資本主義のニューヨークで上場して、トヨタの時価総額を抜く資金を調達しているのと聞くと、そのお金が何に使われているのかの疑問がわく。優良企業のM & Aに使われるとしたら、これも技術流失というのではという疑問がある。世界は既に一つになっている。(小平和一朗)

【お詫び】
 前号(S 24)で2ヶ所誤記がありました。お詫び申し上げます。(5頁3段右から14行目)エイワシシステムズ↓エイワンプラス(5頁最下段右から11行目)戦略を下まで伝えずに始まる。↓戦略を下まで伝えずに始まることはない。

1月16日開催の「新年賀詞交換会」では60名弱の参加があった。財団の人財の輪を映像として確認することができた。本年はその輪を更に大きくするよう取り組む。

誠実を伝える情報紙

Earnest

アーネスト育成財団 活動報告
 2019年 1月17日
 Vol.07 No.2 (S025)



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>

■ 発行人 西河 洋一
 ■ 編集人 小平和一朗