

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

9/30 2024

Earnest

Vol.12 No.4 (S046)



海外人材を育成し米国は経済成長

2頁

教育を怠り現場力はどこに

「米印関係史に学ぶ人材育成」と題し、風の時代を読む研究会（第1回）



技術経営学を学び利根・沼田地区を元気に

4頁

一生懸命やれば結果が出る

スピードある経営を学んだ西河技術経営塾沼田校（5期）の修了生



実践的な経営を平易に教える

6頁

経営リーダーの役割の理解

技術の役割を理解し、起業に役立つ経営学を学ぶ

OPINIONS

自分を低い位置に置いて人の話を聞く

一般財団法人アーネスト育成財団 理事長 西河洋一

『経営哲学』として整理した中から「先入観を捨てて、自分を低い位置に置いて人の話を聞く」について報告する。

川の水が流れるのと同じように、情報も高い所から低い所に流れる。人の話を聞く時には、先入観を捨てて自分を低い位置に置いて聞くことを心掛けていこう。下から見上げていないと求める情報は流れてこないからである。そのような気持ちが無いと、聞いても情報の重要性に気付かず聞き流してしまう。

経営に関わる情報は、自分の能力以上の広く大きな器を持つて目線を低くして謙虚に話を聞くことを心掛けていこう。企業を成長させるには、部下の器を大きく育てることに育てることを心掛けていこう。人を育てるには、感情を荒立てず良き言葉を選んで、丁寧に接することだ。

次に「人のせいにするな、苦境は自己を正すことにより開ける」と肝に銘じている。経営者になる前のこと、仕事で失敗を多く繰り返していた。

なぜ上手くないのかの理由かと日々悩んだ。大概は「自分に原因がある」「人のせいにしていない」「ことに気付くことができた。原因が分かり、その原因を解決すると、仕事をスムーズに進めることができた。

現場監督になると、自分より年配の業者も使うようになる。年配の人から「生意気なこのペイペイが」と思われてしまい、「こんな監督の仕事は、いい加減にやってみよう」という気持ちで仕事が進むようになってしまおうと、良い建物をつくることはできなくなる。言動や態度や身なりで、相手に魂が伝わってしまう。自分が一番でなく、相手に魂が伝われば、それも伝わり良い建物を一緒に作るうとなり、立派な建物が完成する。

「常に低姿勢で威張らない」「常に勉強して、使う人達以上の知識を持つ」「常に仕事に厳しく、なあなあ関係にはならない」「賄賂は絶対に断る」「日々、何事にも感謝する」「相手への気遣いを忘れない」「心を通じ合い良い関係を築く」。

日本人は、全ての物に神が宿り、感謝する八百万の神という考えを持っている。触れ合う人々、そして使わせていただく物に、日々感謝の心を持ち、自らを正して過ごすことで、道は開ける。

海外人材を育成し米国は経済成長

「米印関係史に学ぶ人材育成」と題し、風の時代を読む研究会(第1回)

令和6年5月30日、風の時代を読む研究会を財団内会議室にて開催した。「風の時代」といわれる変革の時代を読み取り、変革の嵐に耐えられる企業経営を研究し、その知見を経営者に教示できるように整理。下斗米秀之専任講師が『米印関係史に学ぶ人材育成』と題し講演した。



左から、講師の下斗米明治大学専任講師、吉池富士夫芝浦工業大学理事、長谷川一英E&K Associates代表、西河洋一理事長、森下あや子日本経済大学教授(座長)。研究会に小平和朗専務理事が参加。

教育を怠り現場力はどこに

アメリカが力を入れたのが技術系人材育成

海外と比較して日本は元気がない。財団は中小企業の経営者に狙いを定めた経営人財の育成に取り組んでいる。変革の時こそ中小企業が躍進する好機だ。4月の研究会準備会合で森下座長より海外と比較して日本は元気がないと問題提起。その原因を探るべく、下斗米明治大学専任講師を招き米印の動向の講演を依頼した。

【下斗米氏の講演から】
超大国アメリカが、どう人材を育成し供給し経済成長に繋がったか

経済史の中でもアメリカの移民問題、この歴史と現状というところに関心を持っており、その中で具体的には移民を通じて、あるいは留学生を通じて、様々な技術の移転が国境を越えて起きていると考えている。

頭脳流出とか、頭脳循環という問題と深い関わり合いを持っている。人の移動を通じたアメリカ経済が研究のメイン。『アメリカ経済史に学ぶ』と題する本紙への連載は時事問題やアメリカ研究の本を読んでコメントするとともに『米印関係史』(注1)も紹介。

本日は、科学技術の分野の人材供給が重要で、超大国アメリカを作り出してきたかを話す。どのように入材を育成、供給し、経済成長に繋げてきたか。注目しているのがアジアからの高度人材の利用で、国内における人材育成と国外からの即戦力の流入という二つが冷戦期以降のアメリカの科学技術覇権を確立させた。

インドが高度人材の重要な供給源になっている。中心にイン

ド工科大学(IIT)がある。IITはインドのMITと言われるが、欧米各国が大学設立の支援をしている。その背景に冷戦下の競争が熾烈だったことがある。

アメリカはソ連に西側の盟主として東側に大きな顔をさせたくなかった。ソ連が原爆の実験に成功し、人工衛星スプートニクスを飛ばされたのはショックであった。それは科学技術が戦後世界の覇権にとって極めて重要であるとの認識があった。危機に対してリソースをかけて一気に対応した。

米国は国防教育法を作る

1957年のスプートニクショックの翌年、連邦政府が科学技術政策の統制強化を進め国防教育法という法律を作る。高度人材の育成が国家的プロジェクトとして浮上。科学技術や数学、外国語、その他の学問領域で学生を増やし国防に取り組み。科学技術の領域で優位を獲得する狙いがあった。

同法によってアメリカは科学技術者が育成されて科学覇権を握ることができた。と見られているが、そこまで単純な話ではなく50〜60年代の労働統計局の資料を見ると科学技術者は不足しており、60年代以降には人材不足がさらに激化する予測が立てられた。

人材育成には時間がかかるのでソ連の脅威とか冷戦の激化を念頭に樂觀的ではない。科学とか工学の学士号を持つ新卒者はもちろん、大卒でなくても技術職についている人たちが退職したエンジニアを連れ戻す程の人手不足で当然移民を考慮しなければいけないという議論もされた。国家安全保障に関わるような理工科系人材を国

(注1) 萩原伸次郎監修、萩原伸次郎、大橋陽、下斗米秀之訳(2023.10)『米国経済白書2023』蒼天社出版

(注2) OJT: On the Job Training(企業内教育の一つである。職場の上司が、仕事をやりながら部下に対して、必要な知識、技術、技能、マナーなどを「意図的」「計画的」「継続的」に指導し、修得させることで、業務処理能力の向上を計る教育のことである。



「日本はOJT等の人材トレーニングも減らした」と語る下斗米氏

民間の財団がインドに対し支援

ぐるみで作る必要があった。フオード財団やロックフェラー財団などの民間財団はインドに対し支援した。学校の設立や色々な奨学金を出して多くの優秀な人材を受け入れた。産業界も連携し鉄鋼業等、独立後のインドの経済成長に重要な鉄鋼業界をUSスチールやベスレームなどが支援した。実地研修や工科大学でのスクーリング、週末のプライベートな交流を通じて将来の米印関係を担う人材を積極的にアメリカが支援し、育成した。ソ連やイギリスも同様で技術援助の舞台となった。

米国へ頭脳流出が大きなテーマ

インドは自立的な工業化を成し遂げたが、皮肉なことに育成された人材のスキルを活かす仕事がない。インドには多くなかった。多くのエリート層が自分のキャリアを活かすため、もっと勉強をしてスキルを上げたい理由からアメリカに行き頭脳流出と呼ばれる。国際的な移動の流れが冷戦という文脈の中で作られた。

IIITは欧米諸国の援助で出来た

IIITがカリキュラムを提供したり、フオード財団が資金提供を

したり国がサポートする産官学連携展開しIIITができた。ソ連がつくるボンベイ校とか西ドイツが作るマドラス校とかイギリスが作るデリー校とか各国も大学を作った。

内部留保、日本は投資をおこたった

日本は「失われて30年」といわれ一人当たりのGDPや賃金の伸び率で深刻な状況にある。理由はさまざま。ICTへの過少投資などの技術的なことはもちろん人口動態を見ると楽観的ではない。

高齢者の増加や労働生産性の低下なども問題で高齢者介護などが課題となっている。出生率の低迷も日本やアメリカのみならず先進国全般の課題である。海外からの移民を入れる議論がある。日本の場合、非熟練労働者は給料が低いから受け入れて

移民との共生に向けての取り組み

既に日本は事実上の「移民大国」になっている。共生に向けての取り組みは喫緊の課題である。日本の治安の良さや住みやすさ等、生活の安定性を高く評価する声もある。賃金が低いといっても母国より稼げる人が多くネガティブな側面だけではない。アメリカではアジアン・ヘイトもあるし、生活コストの高騰、インフレの影響を受けているので日本はソフトパワーの部分で強調すべき。

チャレンジができない体質を改善

日本の企業の問題は様々であるが内部留保の多さや、チャレンジができない体質の改善が必要である。人材への投資等は重要だと感じている。

非正規雇用を増やしてしまった

国際競争力を維持するためにコストカットをしてきたのが日本並びに先進諸国の80年代以降の大きなト

レンドだった。日本は非正規雇用を増やしてしまった。非正規労働をたくさん増やすと賃金を上げにくかったり、OJT(注2)等の人材トレーニングを減らした。

アメリカはピンチはチャンスに

アメリカはピンチをチャンスに変えてきた国であり、そこから学ぶ点は大きい。人材育成は、産官学連携の協力体制で取り組む必要がある。いろんなアクターが協力しながら我慢強く粘り強く長くやっていかなければいけない。

技術移転を通じて国際的な人材流動性を高めることも大切で、IIITカンプル校の育成は、最初から頭脳流出を狙ったかどうかは分からないが、それが結果的にアメリカを利することになったというのは大きな学びである。

異国であれ、どこであれ、早めに色々な投資をして人材育成をして、こういう人たちが最後に母国に還元していく循環は必要だ。

質疑応答 森下(座長) 質問とかコメントとかあれば

(座長) スカラシップをやっているところとか、どこが払うのか。

下斗米(講師) 民間財団が負担していることも多い。大学を作るハード面もソフトの面での人材の育成も含んでいる。

(吉池) 超大国アメリカを作るにはどうしたらいいかという答えは人材の育成と人材の流入だ。

(講師) そもそもアメリカは移民の国で経済成長の背後にそうした人材の受け入れが大切だと思っ



「アメリカの人口ピラミッドは釣鐘状になっていて、生産者人口は永遠に減らない」と語る森下座長、左より西河理事長、森下座長

や人材供給の重要性を知る。(小平) インドの人たちは今シリコンバレーで活躍している。今度はその人たちがインドに戻って先進企業を立ち上げるのではないかと。(講師) IIITのキャリアパスを見ると、かつてはアメリカに行くのがファーストオプションだったが、今のインド人の卒業生たちのファーストオプションがインドに残るということになっている。すでにいろいろな企業が立ち上がっているから、わざわざアメリカに行く必要がなくなっている。(長谷川) 確かトリプルE(エース)とアメリカの科学のミートイングで、チェアマンの人が言っていた。アメリカ国籍でノーベル賞を取った人のかんりの部分に移民か、移民2世だと言う。(講師) 確か半分近い。国際労働力移動という、留学生であれ、移民であれ、一時滞在者であれ、結局彼らに永住権を与えて住んでくれればよい。(座長) 楽しい時間を提供していただき、ありがとうございます。

全文はホームページに掲載

技術経営学を学び利根・沼田地区を元気に

スピードある経営を学んだ西河技術経営塾沼田校（5期）の修了生

西河洋一塾長は「僕は経営者をもう24年間やっているが、社長たるものは常にどうやったら会社が良くなるかだけを考えて、それを一生懸命やっていたら最終的に結果を見て納得できると思う。とにかく、頭で、自分で考えること。自分でいろんなことを考えて、考えたことを実践していく。それに尽きる。皆さん、頑張ってください」とエールを送った。



左から小平和朗専務理事、千吉良徳人、梅田裕大、西河洋一塾長、平原将吉、進行役の小坂哲平

一生懸命やれば結果が出る

西河技術経営塾(沼田校)5期は本年3月9日に開講し7月27日に修了した。隔週の土曜日に開催。沼田校の進行役を小坂哲平(代々木校5期生)が担当した。3名が修了し、平原将吉が優良賞を受賞した。

(小坂哲平講師) (注3)

本年7月下旬に西河技術経営塾(沼田校)の5期が修了した。これまで19名が修了し、利根沼田地区出身の代々木校卒業生の5名を加えると総勢24名になった。

塾の運営をサポートする中で気づいたことが、塾生が所属する沼田青年会議所や沼田花火大会実行委員会などでこれまで以上に活躍している修了生の姿を良く目にすることができるようになったということだ。

塾での学びで塾生の会社や個人がどれだけの成長しているかは分かりにくい。沼田校で学んだ塾生たちが地域活動での活躍は地方創生の一助になっている。

塾を通じて意識が高まり共通の知識や考え方を持ったことで円滑なコミュニケーションが図れてきた。地域経済が元気にならなければ日本経済の再生は無い。これからは塾(沼田校)のお力添えをいただいで、地域経済の活性化に貢献していきたい。

塾生の研究報告書から

着物で笑顔のお付き合い

みはし沼田店 平原将吉

みはし沼田店の事業承継を目前に控えていたにも拘わらず、経営というものの実態を深く考えず、目の前のことのみ取り組んでいた。西河技術経営塾に入塾し経営の基本を学ぶ事で自社の成長や会社を発展させていくことに本気で向き合い、考える機会となった。着物は着る人だけでなく、周囲



株式会社みはし沼田店
平原将吉

を明るく照らす力を持っている。これは、筆者が日々着物を着ている中で感じることである。若いうちから着物に触れ、着物を着る事が当たり前という意識が醸成されれば、消費の中心世代となった時に、着物を購入するといふ大きな流れが生まれる。みはしが獲得していきたい顧客像を6点に整理した。(1) 価値観が近い人との交流。(2) 特別な体験。(3) WEB検索等は雑多な情報と感じてしまう。信頼のおける相談先。(4) 着付け教室に通う程ではないがアドバイス。(5) 着物等の文化的な体験をしたい。(6) 伝統文化を知らないことに恥ずかしいと感じる。

事業を承継する日に向けて

国洋環境開発研究所 梅田裕大

移住して以降「川場村地域おこし協力隊」の立場で村の仕事をしながら国洋環境開発研究所の仕事もしている。移住のきっかけは国洋の社長との出会いであり、協力隊の任期が終わったあとに社長を承継するという話で業務に携わっている。移住して約1年が経過する中で、日々の仕事の中で業務

(注3) 小坂哲平：評議員、代々木校5期修了生、沼田校塾進行役、小坂建設代表取締役

西河技術経営塾で学んだこと
千吉良電気工事 千吉良徳人

弊社は1955年に創業し、私
で3代目となる。沼田市に会社を
おき、電気工事業を公共、民間工
事ともに幅広く展開している。
弊社が提供している商品・サー
ビスは、一般住宅電気工事、信号
工事、太陽光発電、工場内設備、
機械電気配線などである。現在考
えている新規事業はスマートホー
ム、災害に備えた発電設備、再生



国洋環境開発研究所 梅田裕大

に對する知識や経験は少しずつ積
み上げられている。
約5か月の西河技術経営塾の中
で経営者になるための視座や心構
え感性がまだ備わっていないこと
を痛感した。「経営は未来学」で
めには企業理念などを明文化し、
その目標に向かうための計画・戦
略作りが重要であることを学ぶ。
講義に加え予習も行い。実践的
学びの機会を得た。何より塾の中
で、自社の状況に応じた演習を行
い、それに対する指導のおかげで
学んだことをすぐ会社に戻って実
践できるスピード感あふれる経営
のブラッシュアップができた。



千吉良電気工事 千吉良徳人

可能エネルギー関連設備の電気工
事、海外製品の販売施工である。
新しい関連設備の技術を学び、
しっかりとした商品・サービスの
形にして、顧客に提案できるよう
にしていきたいと考えている。
弊社の強みは、「対応が早い」
「他の会社がやりたがらない面倒
くさい仕事も引き受ける」「対応
が丁寧」「仕事を頼んだ時その仕
事には対応していませんと言わな
い」である。社員との間で弊社の
強みを再認識し少人数体制なら
はの小回りの良さを武器として瞬
発力と対応力のある仕事でお客様
の信頼を得るようにしたい。
当初は先の見えない事への不安
ばかりであったが今は、未来を考
えることが楽しみへと変わった。
経営者は、これからの社会がどう
なるかという未来を予測して中長
期計画を立案する。未来を読み切
ることは難しい。未来は自ら描き
自ら創生するものを肝に命じた
い。「受け身では後追いになるが
未来を描く先頭にいる限り、常に
先手を打てるようになる」との本
塾での学びをもとに、未来を描き
実績を伸ばすよう日々努めたいと
思う。本塾での学びが宝物になる
ようしっかりと実践していきたい。

起業時につくる貸借対照表と損益計算書の役割

数値で経営計画を検証する

西河技術経営塾では「企業に
おいてお金は人間の血液」と教
える。経営者は、いかなる時に
も現金・預金の流れを眺め、流
れを意図的につくる対応力を身
につけることが大切である。
予見することで経営力を高める

さて、企業の業績を示す貸借
対照表(BS)と損益計算書(PL)
は、経営した結果の会社
の状況を整理したものである。
まさに過去を整理している。

それを西河技術経営塾では、
会社の立ち上げ時にBSとPL
を作るよう指導する。数値実績
がないので事業を企画し、計画

特別寄稿 第十四回

して、試算しないと作れない。
事業を始める前の経営実態
の無い段階での作成を塾生に求
める。戸惑うが経営を予測する
ことは経営者育成には有効であ
る。まさに未来する力、つまり
経営力を高めることができる。

立ち上げ時のBSを作成する

立ち上げ時のBSはどうなる
のだろう。BSは、資産の部と
負債の部と資本の部の3部で構
成される。資産の部に現金・預
金があって、負債の部に借入金
があって、資本の部に資本金が
ある。

起業を考えた段階では、当然
ではあるが資金が必要になる。
設備投資を含む開業資金と1年
間の運転資金に使う現金・預金

を事業開始までに準備しなけれ
ばならない。
例えば総額を3千万円とする
のか、1億円とするのか。この
数値が事業規模を示すことにな
る。その現金・預金を借り入れ
にするか、自己資金を含めて投
資家からお金を集めて資本金に
するかである。負債の部または
資本の部の中に数値が入る。

現金・預金が固定資産に変わる

事業の開業準備の段階で事務
所の決定から始まり、工場、機
械器具、車両、什器備品などの
固定資産の購入となる。つまり
設備投資をすると現金・預金が
固定資産に振り替えられる。

設備投資は、事業計画をつく
り設備予算が出来れば算出可能
な数値である。

初年度のPLを作成する

次にPLの作成を行う。事業
開始から一年間の月次の売上計
画を作成する。つぎに年単位で
3年、5年の中期計画も作成
する。

売上に対応して売上原価を試
算する。モノづくりをしていれ
ば、工場作業者の給与、購入材
料費、水道光熱、設備の減価償
却費などの間接経費の合計が製
造原価となる。期首期末の仕掛
品を考慮して売上原価となる。
製造原価内訳書を作成する。

営業体制、総務経理の体制を
何人の社員で事業するかを決定
すると販売費・一般管理費が試
算できる。

(専務理事 小平和一朗)

実践的な経営を平易に教える

技術の役割を理解し、起業に役立つ経営学を学ぶ



講義を熱心に聞く学生たちに小平和朗専務理事は「新しい時代を切り開くには、ビジネスを支える技術の役割を理解しておくのが良い。その理解によって経営をする上での実践的思考、変革的思考を身につけるための基礎が出来上がる」と講義で説明する。

経営リーダーの役割の理解

財団は2018年から敬愛大学(千葉市稲毛区)経営学部経営学科で「経営シミュレーション・西河技術経営学入門」と題する寄付講座に取り組んで今期で7期目を終えた。経営学を学ぶ文系の学生に技術という具現化手段を教えることだと考えている。その実証に取り組んできた。

これまでに二百名近い学生が学ぶ財団の賀詞交歓会での来賓挨拶で敬愛大学の三幣利夫理事長は、「文系の学生も理系的な論理的な考え方ができるようにすることは大事であり、学生にとって研究者である教員の授業だけでなく実践経験をもった方々の講座は大事である」と語る。6年間で百五十人の学生が受講している話があり今年度の受講生と合わせるとほぼ二百名の学生が受講している。財団は働いた経験がない学生に技術経営を教えることの知見を得るため寄付講座に取り組む。『西河「技術経営学」入門』(注4)を教科書に使っている。

実践的経営を学べたかを試験

今回の報告では、最終試験でどのような問題を出しているかを報告する。講義5回目と10回目にミニテスト(各10点)を実施。最終試験の配点は80点である。問題1から4まであって配点は各20点。
問題1 技術経営について 本講義で学んだ「技術経営学」における「技術」の役割を説明する。
問題2 スーパーマーケットとコンビニストア スーパーマーケットとコンビニストアの違いについて2点をあげて比較する。
問題3 真の付加価値とムダ モノづくりでは、真の付加価値を高める「ムダ取り」が重要である。代表的なムダである「7つのムダ」のうち4つをあげなさい。
問題4 プロジェクトマネジメント プロジェクトマネジメントでは、「良いチーム作り」について学びました。あなたが、プロジェクトリーダーに指名され

た場合、あなたはどの様な点に注意してチームをまとめていきますか? リーダーシップ、コミュニケーション方法、情報共有などを念頭において、自分のやり方を記載して下さい(1000字程度)。
学びの成果を感じられる回答

以上の4問の中で問題4の記述は経営者でも書きにくい設問であるが、成果の確認ができる解答が書かれていた。要約し紹介する。
 「メンバーは、元々仲が良いメンバーというわけではないので、まずは団結させることが大切だ。団結させるためにもリーダーシップでメンバーの魅力を引き出す」。
 「メンバーを公平に扱う。全員に役割を明確にする。自分も率先して動く」。
 「チームの中でお互いを知り食事などを通して打ち解ける。明確な目標を立てメンバーに伝える」。
 「まとめ役として立ち回る。自分が求める道に導くリーダーではなく、メンバーの能力や物事の捉え方の違いを引き出しプロジェクトに対して多くの案を出させる」。
 「自分よりも経験あると感じたメンバーは自由に仕事をさせ、逆に経験のない社員には沢山の指示を出す。自分自身が一番動いて回りに熱を伝える。どれだけ本気か分かってもらうために一番動いて熱量を高める」。
 「リーダーだけが動くのではなくチーム内で出た情報などをメンバー間で共有することが大事だ。メンバーを平等に扱い、メンバー全員を同じ目標に向かせる。そして全員に役割を与える」。
 「人は人の数ほど考え方や生き方感じ方があることを理解する」。

(注4) 西河、小平、浅野、小平 (2020) 『西河「技術経営学」入門』芙蓉書房出版

講師の言葉

「自分の意見だけを通すのではなく、相手にも関心を持ち、相手が考えていることを理解しようとする気持ちは忘れない。相手に伝える時は内容を簡潔にまとめ、相手を心かけ、相手の意見を聞く時は相槌を打つことを心掛ける」。

起業志向の学生が増えてきた

講師 小平 和一郎

「西河技術経営学」では、実理融合、文理融合を学生に教えている。技術という文系の学生には理解が難しいといわれるが、そのようなことは無い。サイエンスの知識を求めない技術の存在を解説し、理解を得られている。

一般用語の「ものごと」はモノづくりと、コトづくりで成り立っていることを教示する。具現化手段である「技術」が実務と経営学の間を繋いでいる。最初は戸惑いもあるが理解が進むと「経営学」そのものに対する理解も進む。毎年増える傾向にあるが、今年も起業者を考えている学生が受講生の1割の5名ほどいた。本講座が彼らのビジネス創生を考えるうえで役立つことを願っている。

毎年学生に合わせて工夫

講師 浅野 昌宏

「海外取引の基礎知識」と「プロジェクトマネジメント」を担当して七年目となるが、年度によって学生の学ぶ姿勢も変わっている。

「自分の意見だけを通すのではなく、相手にも関心を持ち、相手が考えていることを理解しようとする気持ちは忘れない。相手に伝える時は内容を簡潔にまとめ、相手を心かけ、相手の意見を聞く時は相槌を打つことを心掛ける」。

学生に経営を教える

講師 杉本 晴重

経営は働くことを経験しないと理解できないことが多いが、留学生や就職間近の学生、家業の後継者、起業を目指す学生には、それなりのモチベーションがあり、授業の学習意欲も高かった。

業界では常識の用語・略語も初耳の学生が多いので、私が担当したモノづくり講座ではQCD、5S、PDCA、三現主義などを重点的に説明した。講座の効果として、経営の基本形である製造業から人物金、時間の位置付けと重要性の理解、講義後のグループ討議があげられると思う。

講義中には乗り気に見えなかった学生達も、グループ討議では、自分なりの考えを出そうと苦闘していた。ちょっとしたアドバイスから独創的な発表も出ていた。

新規市場 1

新規の市場を創生する

対象市場をどう狙うか

企業の成長戦略の要に「新規の市場を創生する」がある。企業は常に新たな市場を創生できない限り、事業の継続はできないと言える。本連載は西河技術経営塾での講座の資料の提供も考慮に入れて基本的な市場創生の取り組みを解説すると共に、市場の変革を取り入れた知見の報告を心掛けた。今回は新規市場創生の手順について、その概要を報告する。

手順1 自社分析

まず、自社分析を分析する。誰がなぜ買ってくれているか。自社の強み・存在価値はどこか。顧客の顧客に注目することも必要である。自社のビジネスモデルを分析することや、自社の技術的強みを認識する。

手順2 市場特定

どの市場を狙うのか。ターゲット市場を特定する。(1) 解決したい課題を特定 誰の何を解決するのか。既存顧客に提供している価値は他の誰の役に立てるか。

(2) 他社・他業界の成功モデルから特定 競合他社がなぜ成功しているか。他業界の成功モデルを自分の業界にあてはめられないか。(3) 世の中トレンドに乗る。政府・自治体がどんな政策で何を強化しようとしているか。自社の顧客が

財団研究員 松井 美樹

顧客の立場に立って手順をたどって市場を創出する

使える補助金等がないかも確認。手順3 市場分析 対象市場について情報を収集して、狙うべき市場を見極める。

手順4 戦略を立てる

(1) ポジション ターゲット市場は、自社にとってどういうポジションか。

(2) 市場創出戦略 ターゲット市場をどうやって狙うか。

(3) 価格戦略 自社では持っていない技術・強みを補う。

(4) コラボレーション お互いに何を提供して利益をどう配分するか。

手順5 販促マーケティング戦略

商品開発を伴わない場合と商品開発を伴う場合とがある。4P、4C分析などで具体的なアクションを決める。

販売戦略やメッセージがブレてないか確認する。各タッチポイントでのアクションが効果的かを確認する。フレームワークを活用して戦略を確かなものにする。

まず商品企画書・試作を作成する。検証結果をもとに事業計画書を作り込む。

手順6 テストマーケティング

まずは試験的に実行して事業計画で想定した通りか確認する。市場性がなければこの段階で戦略見直しまたは撤退を検討する。

手順7 本格参入

影響力のある顧客や仲間の力を活用。アジェンダ構想力、社会課題解決力、ルール形成力という3つの市場創生能力が求められる。

(注5) 明治大学政治経済学部専任講師・博士 (経済学)

まさに異例づくめの大統領選だ。トランプVSバイデンの再戦かと思われた今秋の大統領選。僅か数週間での状況は一変した。トランプ前大統領は、銃弾を受けながらも右拳を高く突き上げて、暗殺未遂事件すら追い風にした。他方、テレビ討論会で精彩を欠いたバイデン大統領は健康不安も相まって出馬を断念する。「ほぼトラ」と呼ばれる雰囲気の中で、副大統領カマラ・ハリスが民主党の候補に躍り出ると潮目が変わった。黒人でアジア系、女性初の大統領誕生への期待は大きく、多様性の象徴でもある。しかしこの4年間のハリスの評判は決して高くない。とくに移民政策担当官としての仕事ぶりは強く批判されてきた。「寛容」とされる移民政策への期待から、米墨国境には移民・難民が殺到し、アリゾナやテキサス州知事らが彼らをニューヨークやワシントンに送り込むなど、アメリカ政治を混乱させてきた。ランニング・メイの副大統領候補も重要な存在だ。トランプは、支持基盤のラストベルト出身、貧困家庭からイェールのロースクールをでて弁護士から上院議員に転身した39歳のID・ヴァンスを指名した。彼の著作『ヒルビリー・エレジー』は、貧困アメリカの麻薬や犯罪、家族の崩壊など、ラストベルトの闇を主題としている。支持基盤の拡大よりも保守層の岩盤支持を固める人選だ。他方、民主党陣営は勝利に必要な中西部の白人男性票を見込んで、政治経験の豊富なミネソタ州知事のティム・ウォールズを指名した。トランプ陣営は早速、

(注5)

連載：アメリカ経済史に学ぶ **第28回 異例の大統領選** 下斗米 秀之

「危険なりベラルの過激派」と攻撃するが、もともとバイデンはリス政権が、「反トランプ」を集めており、大きなダメージになりそうにない。9月段階の各種世論調査で両者は拮抗しているが、スイングステートと呼ばれる激戦州が勝敗を決するため、無党派層の投票行動がカギを握ることになる。ビル・クリントンが勝利した92年の選挙で広まった“*It's the economy, stupid!*”が示すように、重要なのは経済政策だ。トランプは保護主義的な関税の引き上げや企業減税を押し出し、引き続き「アメリカ・ファースト」を主張する。「アメリカを再び偉大に」(Make America Great Again) というスローガンも変わらず、多様性の名のもとで、従来の価値観が否定されたと感じる保守層に響く。グローバル化による経済的な地位低下、移民や難民の急増によるアメリカの変貌に不安を覚える人たちが強く支持している。他方、ハリスは物価高に苦しむ人々の生活支援を訴え、誰もが競争し成功するチャンスを得られる「機会の経済」で対抗する。「カマラノミクス」と呼ばれるこの政策は、バイデン政権を継承した積極的な再分配政策である。インフレに苦しむ労働者層の心を捉えられるかが注目される。岩盤支持を固めるトランプ陣営と、「反トランプ」をまとめ上げようとするハリス陣営という構図は、基本的には前回選挙と変わらない。通商政策や環境政策、経済安全保障政策など、日本経済にも多方面で影響を及ぼす一大イベントが、いよいよ始まる。

誠実を伝える情報紙

Earnest
 アーネスト育成財団 活動報告
2024年9月30日
 Vol.12 No.4 (S046)



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

塾代々木校第12期開講
 西河技術経営塾(代々木校)第12期は、五十嵐寛(DSP株)、根岸尚登(ダイヤロン株)、藤本直美(あわなみ不動産株)、山手信彦(株清四郎)の4名が入塾。9月4日に開塾し、令和7年3月中旬までの水曜日に財団内会議室で開催する。

第10回講師養成研究会開催
 8月12日に第10回講師研究会を開催。今までの議論を踏まえて塾代々木校12期のカリキュラムの構成見直し等を行った。次回、10月16日が最後の研究会となる。

風の時代を読む研究会今後の予定
 変革の嵐に耐えらえる経営とは何か。『風の時代を読む』と題する研究会は、11月の米国大統領選を終えた12月2日に萩原伸次郎横浜国立大学名誉教授を迎えて『米国の経済の今後』(仮称)と題する講演を予定している。

塾講師専用のクラウド運用開始
 塾資料の共有化を目的に講師専用のクラウド運用を開始した。

一般財団法人
アーネスト育成財団
案内

編集後記

経済産業省の大阪・関西万博担当の多田明弘経済産業省顧問(前事務次官)にお会いする機会があった。自分自身日本国際博覧会(大阪・関西万博)に対する認識が低かった。直接お話を伺うことで、万博開催の意義を理解することができた。

万博は、5年周期で開催している。日本での開催は2005年の愛知万博以来。大阪万博では160か国という多くの国々が集う。その意義を「日本の若者は海外に出なくなつた。万博は世界を知るチャンスである」「万博は途上国のお披露目の場。世界がどのように変化しているかが海外に行かなくても国内で知れる」「ネットではあるが、直接の出会いが重要で人の表情や気遣いも、場の雰囲気や熱量もまるで違う。リアルなイベントでの『偶然的出会い』が期待できる」と話してくれた。

活力を失っている日本。皆が子供を連れて万博に出かけ世界の息吹を肌で感じることは大事なことである。(小平和 一朗専務理事)