

日野台高校の皆さんへ

1. 自己紹介
2. 皆さんのような中高生のとき何を考えていたか
3. 海外で仕事をし、生活すること
4. ドバイで
5. ロンドンで
6. 日本（人）のよいところ、わるいところ
7. 皆さんへのメッセージ
8. ご質問



1. 自己紹介

- 1976年（昭和51年）9月生まれ 現在46歳
- 埼玉県さいたま市（旧与野市立上落合小学校）出身、一橋大（商）卒、伊藤忠商事（株）入社
- エネルギー部門に所属し、UAE（ドバイ）、ロンドンに駐在、ヒューストンに長期出張。今に至るまで、主にエネルギーの貿易、電力関連の仕事にメインに携わる
- 最近の楽しみは、（ほとほとの）山登りと、温泉
- 今でも好きなアーティスト 松山千春、安全地帯、マイルスデイビス



原油タンカー



大型船舶用ディーゼルエンジン



エンジンのクランクシャフト



いろいろなエネルギーのお仕事



2. 遠い昔、皆さんのような中・高校生の頃、何を考えていたか

- 大学受験をなんでしなければいけないのか、悩んだ
- 暗記ばかり、こんな日本史や世界史、古文、漢文なんの役にたつのか意味が分からん、
- 見事、河合塾へ！こんど受からなかったら、どうしよう、、、1浪の末、なんとか合格
- 抑圧された受験生活からとにかく解放されたかった
- 日本なんて飛び出して、暗記ばかりの受験を強要されない社会で生きてみたかった
- 凄まじい男子校っぷりだった（中高6年間も）。禪での遠泳、約40KMの強歩大会、寒稽古、当時は迷過ぎた、昭和末期の理不尽を体現していた
- なんだかんだで、クラスで15人くらい東大にいった、大学いけなかったらやばい、というプレッシャーが凄かった（近年は校風が軟化し、没落傾向）
- 楽しいことばかりではダメなとは分かっていつつも、納得がいけないことは出来なかった
- 終わってみれば、そんなものか、だが、当時は深刻だった
- 何歌ってるかわからなかったが、海外の音楽が好きだった 英語は嫌いではなかった
- それまでサッカー部だったが、大学に入ってアメフトをやってみた アメリカを代表するスポーツだけあって合理的なゲームだった。アメリカに行ってみたくなった
- でも、なんだかんだで、やっぱり、つらかった



どんな時代だった？

1990年 [編集]

詳細は「[1990年](#)」を参照

- 3月21日 - ナミビアが南アフリカ共和国より独立
- 6月11日 - ペルーで行われた大統領選で日系人のアルベルト・フジモリが当選。
- 8月2日 - イラク軍クウェートに侵攻。
- 9月30日 - ソ連と韓国が国交を樹立。
- 10月3日 - 東西ドイツが統一。
- 11月28日 - イギリスではマーガレット・サッチャーが11年における政権から交代し、新たにジョン・メージャーが首相となる。
- チリ民政復帰

1991年 [編集]

詳細は「[1991年](#)」を参照

- 1月13日 - ソ連軍がリトアニア共和国の独立運動を武力で鎮圧。(血の日曜日事件)
- 1月17日 - 湾岸戦争が勃発。
- 4月16日 - ゴルバチョフ大統領がソ連国家元首として初めて来日。海部首相と会談。
- 8月19日 - ソ連で共産党保守派によるクーデターが発生。
- 8月20日 - ラトビア・リトアニア・エストニア再独立。
- 9月28日 - ジャズ・トランペッターのマイルス・デイヴィスが死去。
- 11月13日 - ティム・バーナーズ=リー、World Wide Webをインターネット上で公開。
- 11月24日 - クイーンのフレディ・マーキュリーが死去。
- 12月25日 - ゴルバチョフ・ソ連大統領が辞任。ソビエト連邦の崩壊。その後「ロシア連邦」に。
- ドイツ、ベルリンへの首都移転決定
- 科学者の飯島澄男によって「カーボンナノチューブ」発見される。
- ウォーリーをさがせ!ブームが起こる。
- ユーゴスラビア連邦共和国でスロベニア、クロアチアが連邦からの独立を宣言。コソボも両国に倣って統合から離脱しようとし、ユーゴスラビア紛争が始まる。クロアチアとの紛争は泥沼化する。
- マツダ・787B、日本車としてはじめてル・マン24時間レース総合優勝
- ミャンマーのアウンサン・スーチーにノーベル平和賞。



つづき

1992年 [編集]

詳細は「1992年」を参照

- 2月8日 - アルベールビルオリンピック開催
- 4月29日 - ロサンゼルス暴動勃発
- 7月25日 - バルセロナオリンピック開催
- 8月24日 - 中国と韓国が国交を樹立。
- ボスニア・ヘルツェゴビナ紛争勃発。セルビア、クロアチア、ムスリムの三勢力が入り乱れて悲惨な内戦となる。

その他（80年代を中心に）

- 83年 東京ディズニーランド開園、キャプテン翼
- 84年 Appleマッキントッシュ発売
- 85年 おニャン子クラブ、スーパーマリオ、阪神 バース・掛布・岡田
- 86年 ドラクエ、ドラゴンボール、ビートたけしフライデー襲撃
- 87年 携帯電話
- 88年 とんねるず
- 90年に入り、たまごっち、ナイキエアマックス、ポケベル

「時代はバブル景気に浮かれ、誰もが自信満々で闊歩していた頃だった。日本が世界一の金持ちということを信じて疑わなかった。それなのに、なぜかそういう人の姿も国の有り様もどこか似合わない感じがしてならなかった。／こうした時代背景から人は新しいものやおもしろいもの、贅沢なものを狂ったように追い求めていた。しかし、そんな時代の空気に疑問を持つ男もいるのではないか」（『「企み」の仕事術』）



歌はどうだった？

1990年 邦楽ヒット曲 ランキング

順位	曲名	歌手名	売上枚数
1位	おどるポンポコリン	B.B.クィーンズ	130.8万
2位	浪漫飛行	米米CLUB	61.9万
3位	今すぐKiss Me	LINDBERG	61.0万
4位	さよなら人類	たま	57.7万
5位	OH YEAH !	プリンセス・プリンセス	56.8万
6位	Dear Friend	中森明菜	54.8万
7位	情熱の薔薇	THE BLUE HEARTS	51.1万
8位	くちびるから媚薬	工藤静香	48.9万
9位	真夏の果実	サザンオールスターズ	47.4万
10位	イフ・ウィ・ホールド・オン・トゥゲザー	ダイアナ・ロス	46.2万

つづき

1991年 邦楽ヒット曲 ランキング

順位	曲名	歌手名	売上枚数
1位	ラブ・ストーリーは突然に	小田和正	254.2万
2位	SAY YES	CHAGE & ASKA	250.4万
3位	愛は勝つ	KAN	186.3万
4位	どんなときも。	槇原敬之	116.4万
5位	はじまりはいつも雨	ASKA	107.1万
6位	あなたに会えてよかった	小泉今日子	100.7万
7位	LADY NAVIGATION	B'z	100.5万
8位	しゃぼん玉	長渕 剛	75.9万
9位	Eyes to me／彼は友達	DREAMS COME TRUE	68.6万
10位	ALONE	B'z	68.6万

3. 海外で仕事をし、生活すること

- 日本語がほとんど通じない
- そんな人たちに自分の考えをつたえないといけない
- 英語で怒らないといけない
- 英語をつかって、お仕事をしないといけない、お金を稼がないといけない
- 宗教を信じている人が多い 信じていなくてもかなりの影響を受けている
- 日本人とは何なのか考えさせられる
- 日本について英語で説明できないと悪い気がする
- 日本の歴史や思想、文化についてより知りたくなる

世界の宗教信者数ランキング

- 1位. キリスト教（世界人口の約32%）
- 2位. イスラム教（世界人口の約23%）
- 3位. ヒンドゥー教（世界人口の約15%）
- 4位. 仏教（世界人口の約7%）



人は、群れて暮らしている。群れてもなお互いに暮らしていけるように、道徳ができ、法律ができた。庄九郎は思うに、人間ほど可憐な生きものはない。**道徳に支配され、法律に支配され、それでもなお支配され足らぬのか、神仏まで作ってひれ伏しつつ暮らしている。**

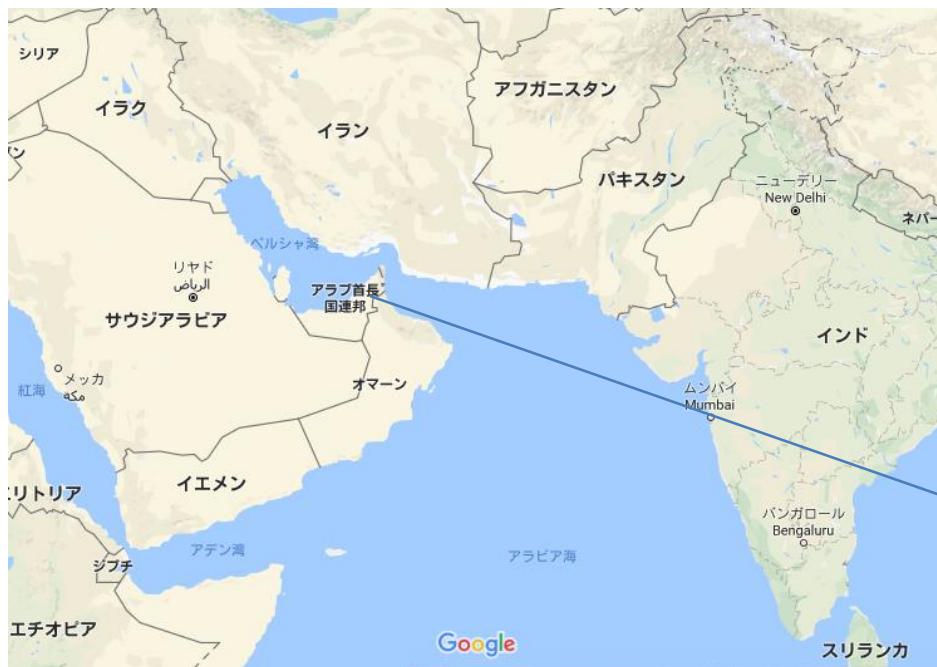
(司馬遼太郎 国盗り物語 斎藤道三編より)

身近な外国を感じる

- 好きな（外国の）歌はありますか？
- その歌は何を歌ってますか？
- なんでそれが好き？
- なんとなく好き、たぶん、その「なんとなく」好きは生涯続きます！
- 好きってなんだろう？ 人の心って？
- そこに感動はあるか？



4-1.UAEの位置



ドバイの衛星写真（夜間）



Wikipediaより

4-2.ドバイの様子 1



- 石油の国、UAE 沖合には、オイルタンカーがいっぱい。
- 超近代的な世界と、ごちゃっとしたミニ・インド的要素の混在する街
- 道は建設関連の車でいつも渋滞！

4-3.ドバイの様子 2



- ・2008年当時 バブル絶頂期（原油が140ドル/バレルを超えた）
- ・UAEではアラブ人はマイノリティ（少数派）、出稼ぎでUAEに来ているインド、パキスタン、フィリピン、イエメン、イラン、いろいろな人と商売をする機会に恵まれた
- ・カースト制（インド版土農工商＝江戸時代までの日本も似てた？）から逃れるように、インドから大量の人がやってきていた（日本人にいたときではわからない感覚）政情不安定な地域（中東）であればあるほど、自由と安定を求めUAEへ！

中東の複雑さとエネルギー問題

- ◆ 一神教の故郷（ユダヤ、キリスト、イスラム）
- ◆ 第一次大戦前後の混乱（オスマン・トルコの戦後解体）
 - サイクス・ピコ条約
 - バアルフォア宣言
 - フセイン・マクマホン協定
- ◆ 石油埋蔵量からくる列強の明らかな干渉の歴史
 - 石油資源価値の相対的低下
 - アメリカでのシェールオイル発見
 - 再生可能エネルギーの普及
 - アメリカの関与度の低下、アメリカの戦略的意義の低下（駐留軍の削減傾向）
- ◆ アメリカに代わって、中国関与度の上昇
 - 石炭を大量に使う中国へのアメリカを中心とした国際包囲網の形成（日本の20-30倍の石炭使用量。石炭利用やめて一番困るのは、中国とインド）
 - アメリカの関与低下の隙について、中国が中東に影響力を増大させている

5. イギリスの様子



- ・産業革命発祥の地
- ・なんと言っても、英語圏の中心の一つ
- ・建物が古い！（築50年は新築の部類！）古いがかっこいい！？
- ・実に多国籍な都市ロンドン
- ・群れない。お一人様賛成、いじめも少ない（らしい）。日本人にはドライでさびしく思える？
- ・歴史的に実にしたたかな外交を展開。現代の中東にも大きな影響を。
- ・中東の王族の留学先にイギリスが選ばれることが多い（ドバイの首長はイギリス留学組、アブダビはフランス）

スポーツ発祥大国イギリス



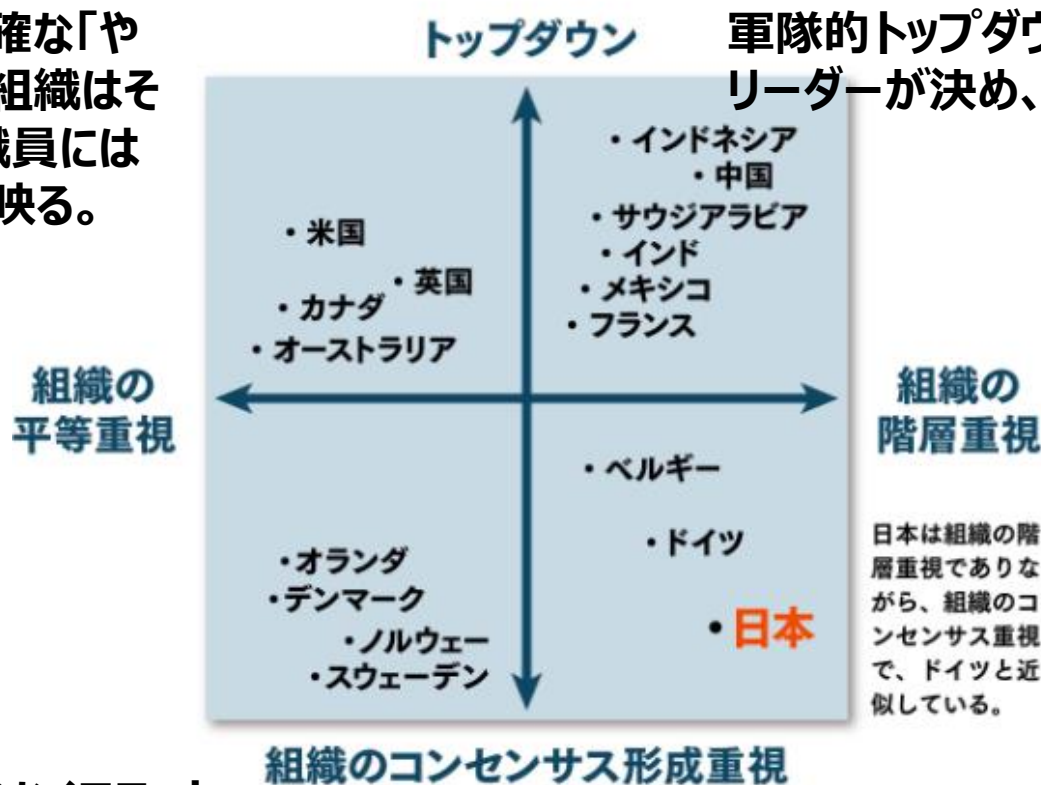
- ・ソフトパワー大国、ルールを作る力が強い
- ・価値観を広める力、普遍的な考えを広める力が強い
- ・共感をよぶ力



ビジネス上の国レベルでの異文化程度のイメージ (何が正しい・間違いの議論ではない ただ、差があるのみ)

リーダーシップの異文化間差異

「空気」を読まず。明確な「やるべきこと」ありきで、組織はそのためのツール。組織員にはそのやり方はドライに映る。



組織は目的にそって限りなくフラット
強い指導者も作りたがらない
自転車通勤する社長もOK

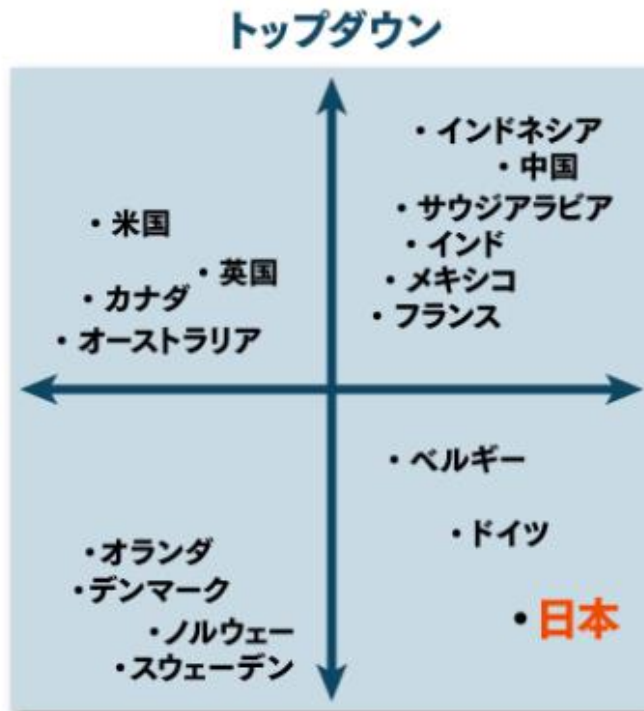
出展: エリン・メイヤー氏 異文化理解力より

その「場」だけで共有される不明瞭な
「空気」をよむ文化。時に組織を維持
するのが目的となり、「やる内容」はそ
れに従属する傾向あり
「場」に入ると居心地がいい

どんな会社があるのか？

リーダーシップの異文化間差異

組織の
平等重視



PetroChina
Saudi Aramco
Pertamina
IOC
TOTAL

組織の
階層重視

日本は組織の階層重視でありながら、組織のコンセンサス重視で、ドイツと近似している。

出展: エリン・メイヤー氏 異文化理解力より

東京電力
日本製鉄
東京三菱銀行
鹿島建設
ENEOS
Volks Wagen

TEPCO

NIPPON STEEL
日本製鉄株式会社

ENEOS



ExxonMobil

ExxonMobil
BP
Shell
TESLA
GE
AMAZON
BHP



NOKIA
IKEA
Equinor(STAT Oil)
Volvo
BW



equinor



BASF

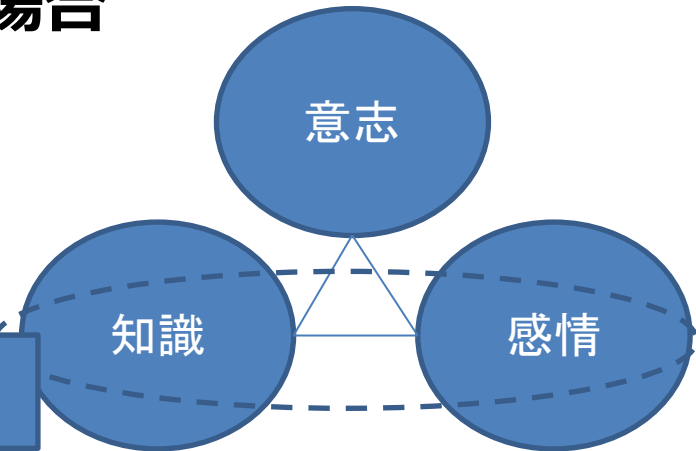


6. 日本人の強さ（いいところ）、弱さ（だめなところ） 海外の商売から見た場合

• いいところ

- ✓ **マジメ、我慢強い、時間に忠実**
- ✓ **調整、調和能力、協調性、細部にこだわる**
- ✓ **身内に対する思いやり、気遣い、サービス精神**
- ✓ **社会秩序を重んじる**

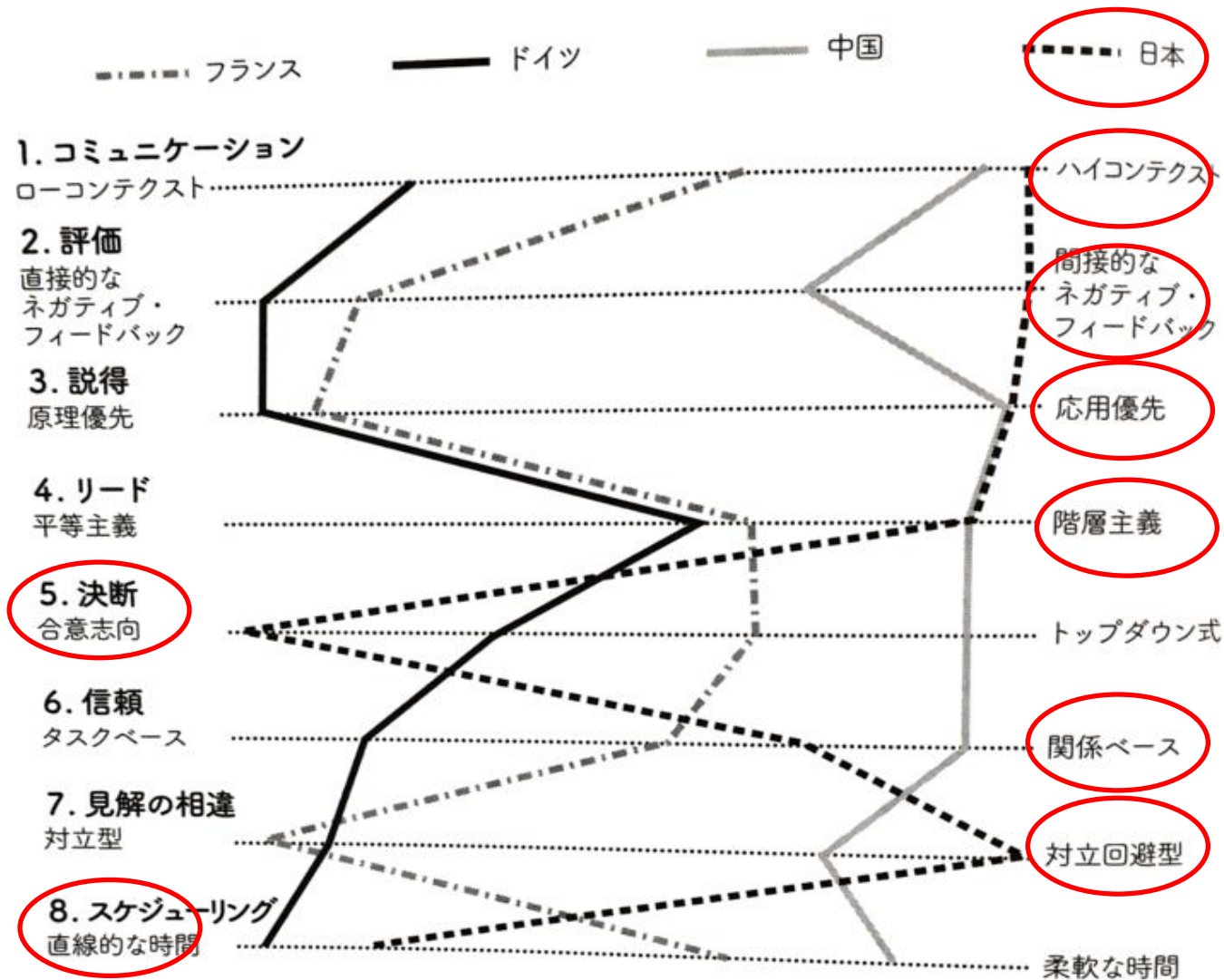
今の日本的？



• だめなところ

- ✓ **リスク回避、意志がないように見える（で、お前、何がしたいの？）**
- ✓ **空気を読みすぎる 決断が遅い（読まないと、のけものにされる）**
- ✓ **リーダー養成システムの欠落（全員同意の事実が倫理より優先される）**
- ✓ **厳しすぎる？ 上下関係 身内の人間関係の温存がすべてにおいて優先される**
- ✓ **行き過ぎた儒教の影響か、人間を上下関係でみる傾向が強い**
- ✓ **何を言った（やった）かでなく、誰が言った（やった）か重要**
- ✓ **身外に対する冷たさ（いろいろなひととつきあわないと情報が入ってこない）**
- ✓ **人口が増えてない、日本はよりマイナー化する（日本語をしゃべらない人は増え続ける）**
- ✓ **大人になると勉強しなくなる 若いころは世界でもトップクラス？ でも、、、？**
- ✓ **日本発の産業システムがなく、後追いのジェネリック戦略。技術トレンドの読み違い**

国レベルでの比較例



戦ってないけど経営戦略論



我々日本人が不得手とする領域
->補完的、参考程度にとどめる
○スピード
○大胆
×不確実性ゆえコロコロ変わる

トップダウン

戦略計画学派

ポジショニングビュー

環境の機会と脅威
外部への反応

リソースベースビュー

創発戦略学派

経営資源
内部リソース

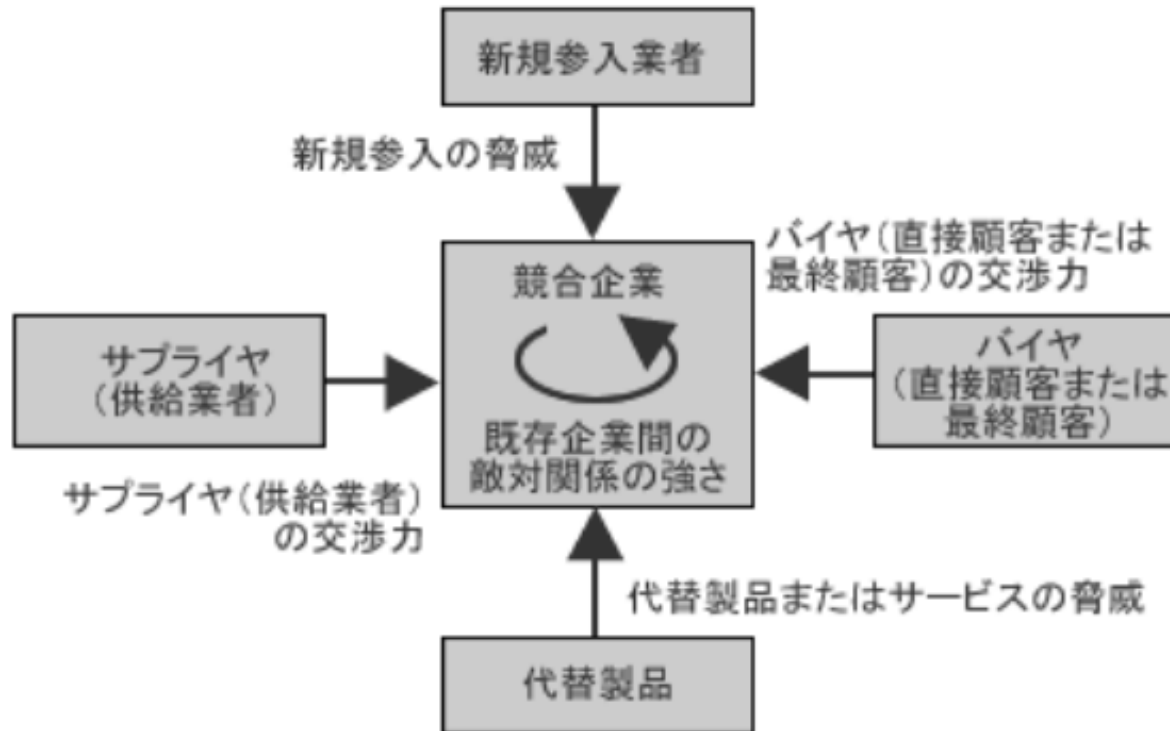
我々日本人が頑張れる領域
->日本人の長所をのばせる領域
○現場力
○強い組織結束
×無秩序な拡大

ボトムアップ

沼上幹氏による分類 一部改

ポジショニングビューの例

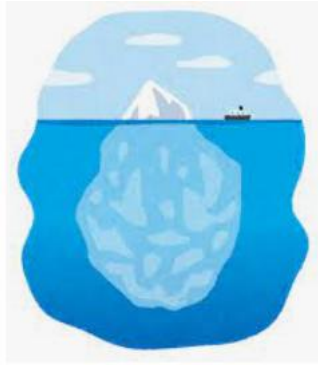
業界の収益性を決める5つの競争要因



出典：「競争の戦略」M.E.ポーター著 ダイヤモンド社（1982）より編集

- コンサルの代表的なフレーム
- 補完的に使うべきものか
- 創り出すプロセスというより、出来上がったものを分析するツールか

リソースベースビュー 暗黙知を経営、商売に



形式知



暗黙知



我々は語れる以上のことを
知っている
マイケル・ポランニー



- ・暗黙知と形式知の間の絶え間ないやり取り
 - お客の潜在的ニーズを形に！
 - SECIモデル（次のページ）

失敗の本質は何か
野中郁二郎



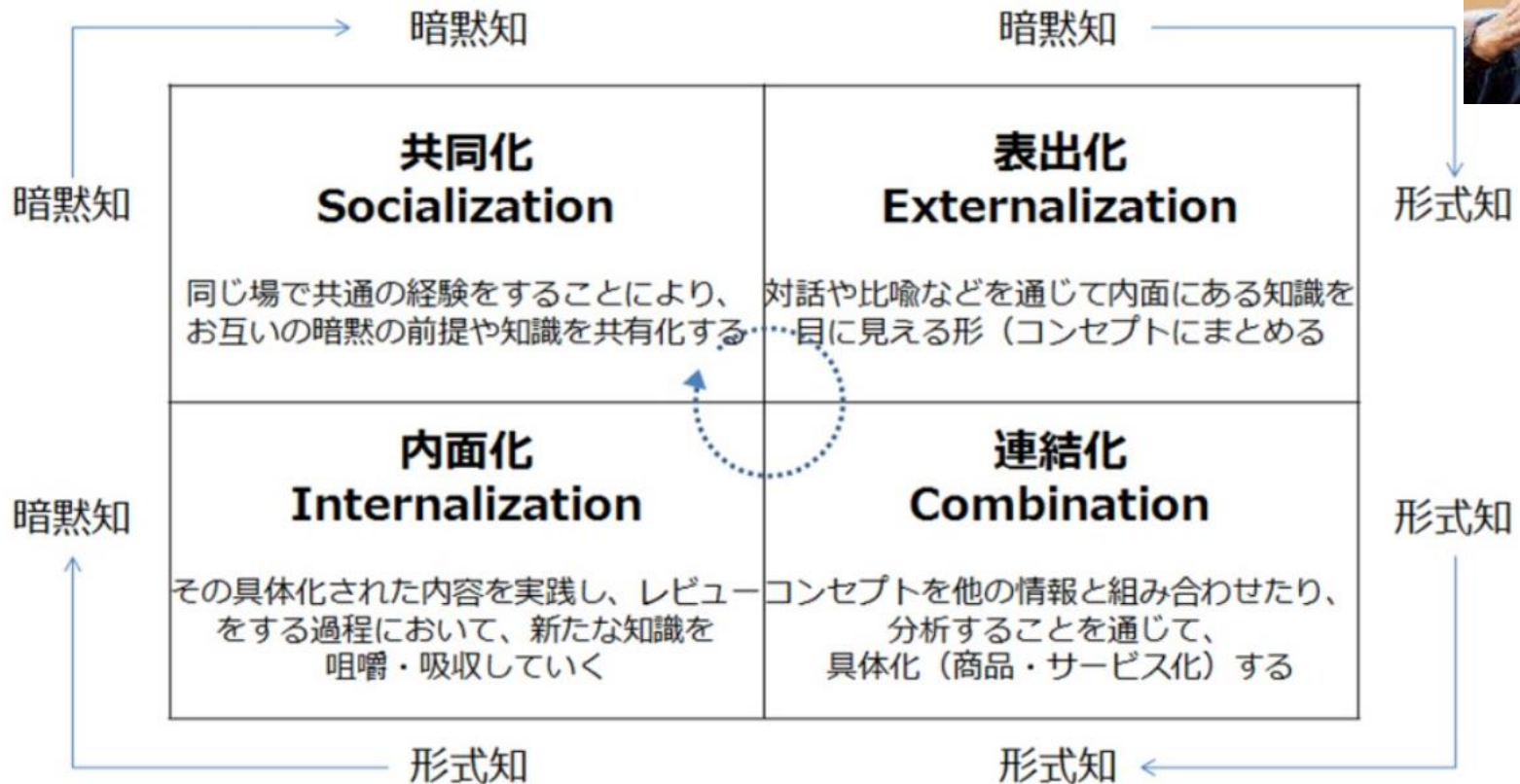
- ・日本のマネージャーにとって、現実に変化し続ける世の中、**目に見える具体的なもの**の中にある。一方、現実を永遠不変の、**目には見えない抽象的なもの**を見出す西洋。
 - 双方の良いところをの融合が大切



- ・具体的な**身体的行動**が「知」にも**影響**を与える
 - 体を使って動いてみないと分からない！ 五感で感じる！



具体的な頭の中と目に見えるものの動き



- 思いを形にする事の難しさ（表出化）
- 思いの深さ、本質さ（本人のポテンシャル） x それを共有できる信頼できる仲間
 - > 自分のポテンシャルを高める
 - > 気に食わないやつとでも、酒の席では何とかなる->それでもダメならあきらめる？？？
- 新しいモノ、サービスは既存のコンセプトの組み合わせ。まったくのゼロから有が生まれることは無い。
- 具体的なものの裏にあるコンセプトを読み解くため、試行錯誤を続ける。なぜ？といつも思う癖。

その差異をビジネス上、どう評価するか

- **時間との勝負。どれだけ短時間で大きな利益を上げられるかに、最も優先すべき価値観が収斂されつつある。**（利益とは**株主**にとっての利益）
- 株主（会社のオーナー）以外の、経営者（舵取り役）、従業員、地域住民等への貢献は、上記を達成した後になすべきこと、と理解される場合が支配的。
- そのためには、所属する企業組織風土の形成、理解。郷に入っては郷に従え、か。**どうやって、みんなのやる気がでるのか。**
- 会社組織がすべてではない。会社に勤めていない場合、生活する上で、**社会保障は誰が担うのか**（アメリカ、イギリスの例）
- アメリカ（実は日本も？）の**セーフティーネット**の薄さ。
- 働くうえでの**再教育の場**の問題。大学院、ビジネススクール等の社会での位置づけ、費用対効果。
- ヨーロッパの**高税率を背景とした充実の社会保障**。
- 先立つ保障がなければ、**個人の精神の自由**もなし？？？保障充実の金持ちにしか人権はないのか？？？頼れるのは自分しかないのか？？？
- 個人の精神的自由度からくる**企業カルチャー**（この職を失ったら、生きていけない vs 不自由だが、国の保護のもとまた大学でも入りなおして、スキルみにつければいいや）

商売する上での人間分析のメッシュ

- > 国籍
- > 企業風土
- > 個人の特徴
- > オーナーか雇われか
- > その人は何を大切にしているのか
 - ✓ 家族
 - ✓ お金
 - ✓ 出世
 - ✓ 業界での評価
 - ✓ 健康
- etc.

-> その人が大切にしていることへのプロフェッショナルな(職業分野における) 回答÷商売 でも、これが一番難しい！

なんでそんなに違うのか？ 小さなころからの刷り込みか？

①国家（安全保障の母体）の関与度合

②法律（財産を守る）を守る度合

③民主主義（他人の意見を聞く）を重んじる度合

（参考：フランシス・フクヤマ 政治の起源）

- ✓ 国単位の議論≠企業ごとの文化、企業の多国籍化
- ✓ それぞれの地域の歴史的な背景は、千差万別

（一概には言えないが、それらしい説明例）

- ✓ 国の力が強い国 < = 長い戦争の歴史（中国）
- ✓ 法律順守の傾向が強い国 < = キリスト教、貴族の影響が強かった歴史、国家からの略奪を防ぐ（イギリス）
- ✓ 民主主義を重んじる傾向が強い国 < = 農・商・工の利益団体のヨコでの結束が強い（イギリス）

（結論）

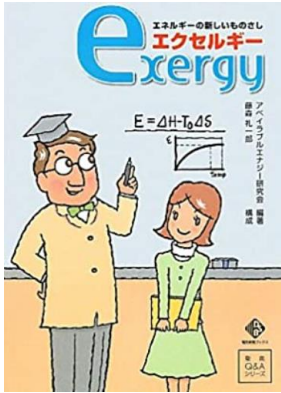
- ✓ 一言で言える単純な関係では、どうやら無さそう、、、、
- ✓ なぜ、違うのだらうと思うことが、一番大事



幼少期情操教育の象徴
民話の多い日本、因果応報の考え方が浸透？

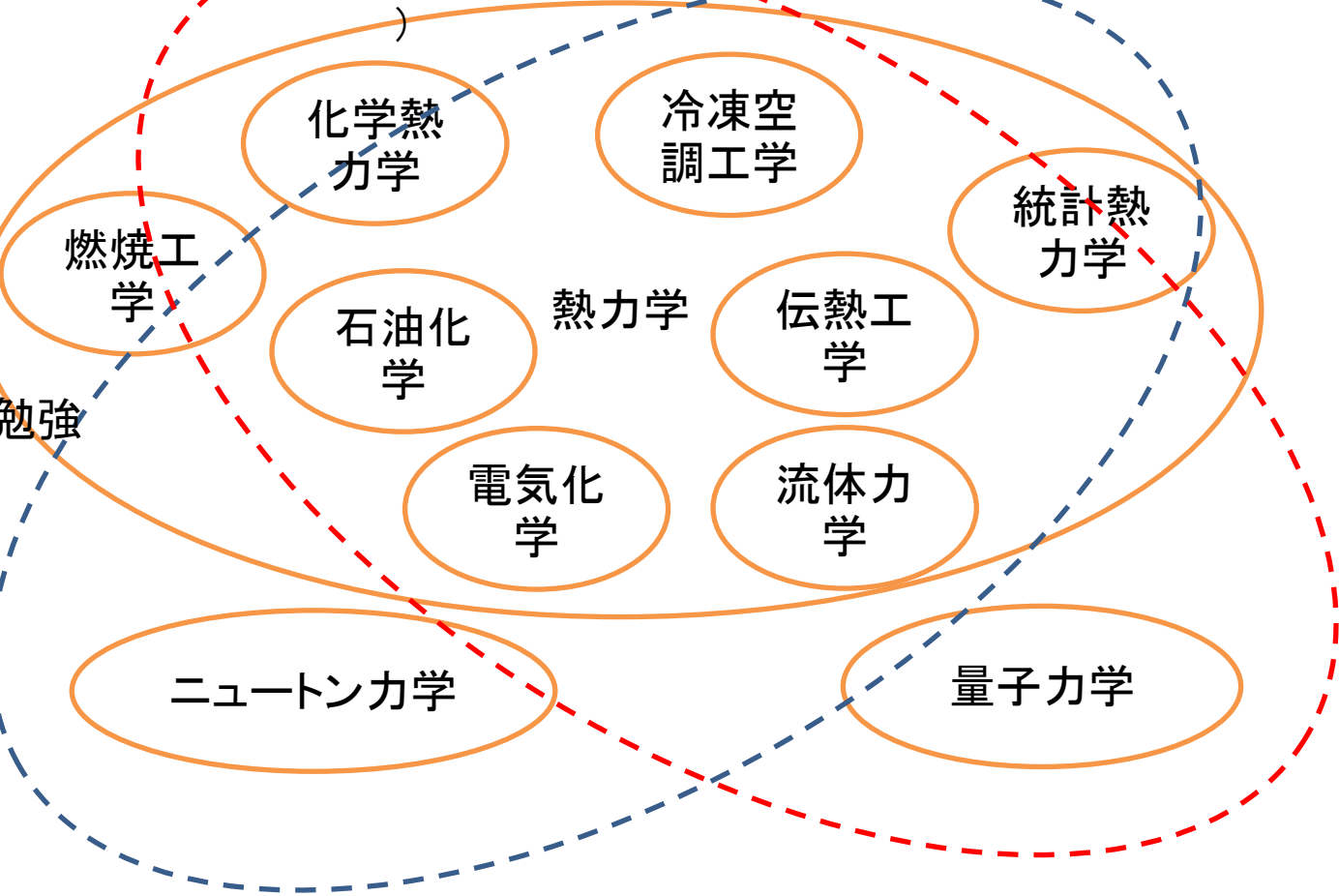
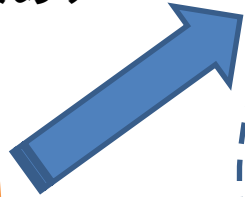


現在の仕事における学問的領域 エネルギー分野は広く深い でも面白い



- ✓ とてつもない隔絶
- ✓ 仕事の合間をぬって勉強する必要あり

高校
までの
数学
物理
化学
英語



- ✓ 30歳を目前にしたころ、エネルギーの本質を考えざるを得ない経験をした
- ✓ ハイオクガソリンとは何か？それは、酸素とガソリン分子の接触確率をいかに下げるか
- ✓ 目から鱗。石油化学x燃焼工学x化学熱力学x... の知識が必要なのだと分かった
- ✓ 教えてくれたのは、電力会社の方。化学・熱力学分野の大家の方だった **超一流は違う！！**
- ✓ その後、興味は電力へ。電力とは、、、負荷平準化、冷凍、空調、伝熱工学、、、

社会に出てみて仕事で重要だと思うこと

仕事の中身も大事だが、仕事の9割は人間関係？？？特に日本はその割合が高いか

(自分ができているかどうかは別にして)

1. 時代の変化に強い働き方

- ✓ 時代に必要とされる専門性をその都度磨く、興味、モチベーションの維持、教育インフラの充実、**社会にでてからも研鑽**を続けられるシステム (大人になると、時間もお金も無くなりますよ！)
- ★ 大学(院)でたから、社会人になっても悠々と生きていけるという事には**残念ながらなっていない**
- ★ 現役を引退するまで、公の社会では、**終わることのない競争社会**で生きていかなければならない現実。**勉強は続く**(人類も進化論の真ただ中。残念！人間だけ競争しないわけにはいかない！)
- ★ 知の元の平等、できるかできないか(知ってるか知らないか)で差が生まれる。
根拠のないプライドは世界では通用しない。あなた誰？って言われて終わり。

(日本以外のカルチャーで働く場合)

日本という究極のメンバーシップ型からジョブ型への**マインドセットの切り替え**、心の柔軟性

- ★ 両方でできれば、鬼に金棒
- ★ **理科系の知識の重要性** 日本の大企業、官僚は文系だらけ それでは発展しない！



2. より客観的な時代認識、情報収集、処理能力

すぐ答えの出ない世界で成功確率の高い選択を選びきるために世界史、日本史に対する独自の分析が必要(例)

- ✓ なぜ日本は、太平洋にまで戦線を拡大する必要があったのか、アメリカはなぜ石油、鉄鋼を対日禁輸したのか(ペノナ文書)
- ✓ アメリカ、ヨーロッパ諸国がなぜアジアに植民地を持ちたいと思ったのか
- ✓ 人種差別はなくなるのか
- ✓ 民主主義は実質的最後の共産主義国中国とどう戦うのか
- ✓ 低炭素社会スローガンの本当の狙いはどこにあるのか
- ✓ 働き方改革の狙いとは
- ★ 自らを客観視できず、10-20年規模のトレンドを読み違えると、大惨事に
- ★ メンバーシップ型組織は、客観的視点を持つにはやや不向き->使い分けが必要

仕事の進み方例

分業制と一括請負

- **仕事の複雑度が増し**（歴史上、増さなかった時期はないと思われる）、自分の専門分野と異なる仕事が増え、ますますできなくなっている。
- それぞれが専門分野をもちより、**他の専門分野の人間と協力**して仕事を仕上げていく。
- 専門分野の単純な足し合わせ = 完成品ではなく、専門分野とおしの**すり合わせ**がどうしても必要になる。

結果=>

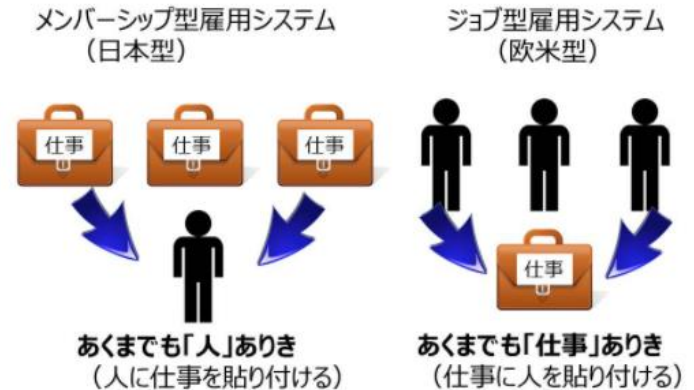
- ★各自、何らかの専門分野を持つ。
全くの専門分野なしに、仕事の統括はできない = 個人芸(これも良のだが)
- ★他の専門分野に対する尊敬を持ちつつ、微修正を重ねながら
ゴールを目指す => 日本人が一番得意な分野
(空気を読む！メンバーシップ型が力を発揮する)

(例) 営業、人事、総務、企画、技術等に別れ、技術の中でも
①土木②建築③機械④電気⑤プロセス⑥計装に大きく分かれ、
その中でも、a)設計b)建設c)保守に分かれていく。
多様な専門家集団をリードし、案件を仕上げていく難しさ、楽しさ
一括請負≡プロジェクトマネジメント



指揮者・バンドリーダー
≡プロジェクト・マネージャー

日本のメンバーシップ型仕事スタイル



1.働き方改革とは？日本社会の仕組み

- ✓ メンバーシップ型、ジョブ型
- ✓ メンバーシップ型では、働く環境の空気を読み、ものを決める会議でもリーダーはコーディネーター的であり、みんなでなんとなく話し合って物事を決める。でも権限のある人の権力はある。和を乱してはいけない！

2.なぜ日本型の働き方があるのか？それはどこから来たのか？

- ✓ 明治初期、一番待遇の良い陸海軍・官庁と民間企業で人材獲得競争をした
- ✓ 政府は少ない人材で仕事を回すため、曖昧なルールで担当者がその場に合わせて決断したほうが仕事がはかどった
- ✓ 曖昧なルールの運用に長けることが重視され、仕事のマニュアル作りは下手くそなまま
- ✓ 民間企業にも似たようなシステムが持ち込まれてしまった
- ✓ 軍隊は一定数戦死することを前提に決められた人数を定期的に採用するが、戦争がなくなると死ななくなり、人数に比べ、ポスト（職務）がなくなってしまった。

(日本社会のしくみ 小熊英二)



現場で本物に触れることの重要性

ネット社会だからこそ



- ✓ 重要な判断をする際は、人聞きの情報は間違えている可能性が高いと思ってチェックする習慣を。
自分に都合の良い単なる思い込み、うわさ話で判断してないか。
- ✓ あの時うまくいったが、今回、**次回うまくいくとは限らない**。相手の立場、心理、環境はどんどん**変化**している。
- ✓ **本物だけが持つオーラ**、モチベーションにつながる**感動体験**

★**現場**から感じる以外にない、でも、これが難しい

(みんな現場に出る前に、面倒くさい、恥ずかしい、という気持ちに打ち勝つのが難しい。**ちょっとした勇気がその後の人生を変えるかも？**)



芸術とは（広辞苑）

一定の材料・技術・身体などを駆使して、**観賞的価値**を創出する人間の活動およびその所産。
絵画・彫刻・工芸・建築・詩・音楽・舞踊などの総称。特に絵画・彫刻など視覚にまつわるもののみを指す場合もある。



芸術とは（Wikipedia）

表現者あるいは表現物と、鑑賞者が相互に作用し合うことなどで、**精神的・感覚的な変動**を得ようとする活動

時間軸のイメージ、絶えることのない**生存競争の歴史**、逆戻りはできない？

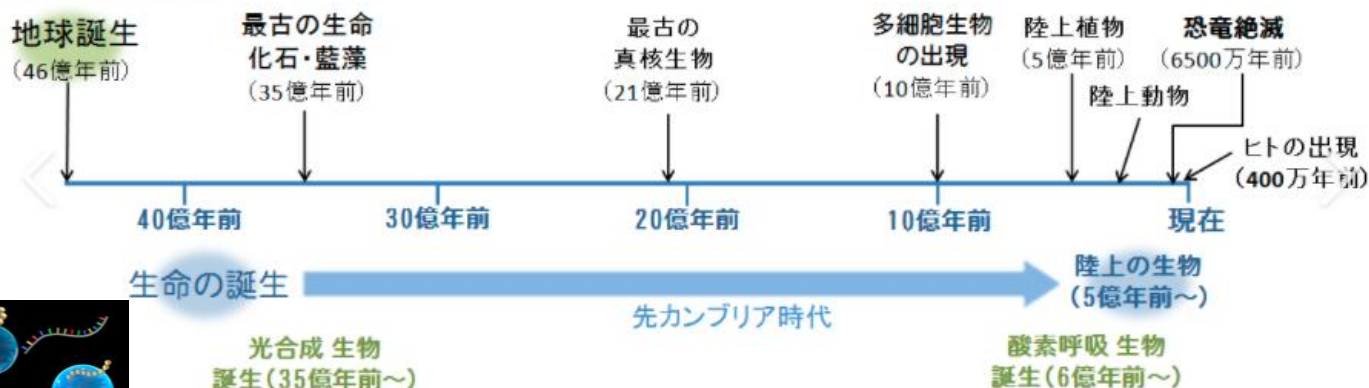
進化、競争にあらがう≡38億円（年）を持つ男に、
12万円（年）、1000円（年）を握りしめ勝負を挑む！

- 生命の誕生
- ヒトの誕生
- 農耕のはじまり
- エジプトのピラミッド
- ヘブライ人の出エジプト（モーゼ ユダヤ教）
- カースト制の成立
- 易経の成立
- ブッタの誕生
- 論語の編纂 孔子没
- 秦の中国統一
- ヤマト王権
- ムハンマド メッカに生まれる

38億年前
12万年前
紀元前9000年ごろ
紀元前2550年ごろ
紀元前1300年ごろ
紀元前1000年ごろ
紀元前800年ごろ
紀元前528年
紀元前479年
紀元前221年
紀元後350年ごろ
紀元後570年



地球と生命の歴史



かつて日本をけん引した日本を代表する国際人 モノづくり大国、技術大国日本？

- 本田技術研究所

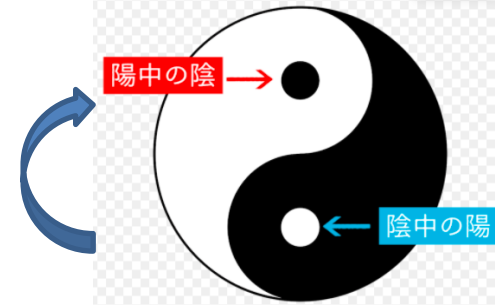
「技術の研究をする所ではない。人間の研究をする所だ」 研究所の技術者が第1にすべきことは、**お客の心を研究し、お客に喜んでもらう将来価値を見つけること**。それが分かったら、**手段である技術を使って、その将来価値を実現する**。なので、**本田技術研究所は「技術ではなく、人間の研究をする所」**なんだ！ → **人の心を研究するには、、、**



易経、紀元前800年頃からの世界観！

成功と失敗と絶妙なバランスが重要

昔の人はその重要さを良く分かっていた



✓ 発酵と腐敗

陰中の陽 うまくいっていないときこそ、**次につながる**きっかけをつかむ

発酵プロセス

陽中の陰 うまくいきすぎているときこそ、**自分を過信していないか**チェックする

腐敗プロセス

✓ 盛世には小官多く、衰世には大官多し(中国「清」の時代のことば)

うまくいっているときには、お調子者があつまり、大したことない手柄をアピール

うまくいかなくなると、漠然とした意見を言って、具体策を取らずその場から逃げる



✓ 日本人の良さをもちつつ、海外と円滑なお付き合いをする（商売をする）

相手と同一化するほど合わせる必要はないが、感情的に対立し、商売（もの、サービスの交換）ができなくなるような事態になるのだけは避ける（それがすなわち戦争状態）

アメリカから石油が買えなくなる => 太平洋戦争へ

✓ 地域の問題を商売のメカニズムを使って解決する人間 = 企業家 （by 大学の先生）

✓ **苦しいときこそ、次にいいことがあるはず！** と言い聞かせ（苦しいときに人の真価が試される）

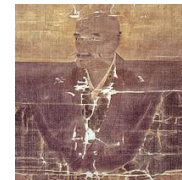
易経：中国古代から続く帝王学の一つ

陰と陽の二つの元素の対立と統合により、森羅万象
の変化法則を説く

陰と陽とが、くるくる回っている



やはり、本を読む（考える時間の確保）しかないのか？



現場に出るにも限りがあるので

- かれはつねづね、「人間とはなにか」と考えている。なるほど、善人もいる、悪人もいる、しかしおしなべて、－ **飽くことを知らぬ欲望のかたまり**。として見ていた。
- 人は、群れて暮らしている。群れてもなお互いに暮らしていけるように、道徳ができ、法律ができた。人間ほど可憐な生きものはない。**道徳に支配され、法律に支配され、それでもなお支配され足らぬのか、神仏まで作って作ってひれ伏しつつ暮らしている。**（司馬遼太郎 国盗り物語より）
- ああここに俺の進むべき道があった！ようやく掘り当てた！こういう感投詞を心の底から叫び出される時、あなた方は始めて心を安んずることができるのでしょう。**容易に打ち壊されない自信**が、その叫び声とともにむくむくと首をもたげてくるではありませんか。（夏目漱石「私の個人主義」）
- **自己の感情の独立を尊重**するがゆえに、他人のそれを侵害することを怖れる。その**慎み控える気持ち**を理解しえない輩から、冷酷、偽善とののしられてきた。
- 私情を捨てて**正しい判断をするには勇気**がいるし、不利な判断を下されて何ら面子にこだわらず**服するのにも勇気**がいる。彼らは**自由は規律を伴い**、そして**自由を保障するものが勇気**であることを学ぶ。（池田潔 自由と規律より）
- 進化の過程で**人類が孤立した個人として存在したことは一度たりともなかった**。人類へと発達していく霊長類の段階ですでに社会的駆け引きをするようになっていた、それはまさに政治的駆け引きだった。（フランシス・フクヤマ 政治の起源より）



心揺さぶられた本 その1



1. 三島由紀夫

◎結論を先にいってしまうと、私は民主主義と暗殺はつきもので、共産主義と粛清はつきものだと思っています。・・・民主主義なんて甘いもんじゃない。

全体主義は人を粛清するのに、そんな暗殺のような自分に危ないことはやりません。ニュースを隠して、秘密警察で守り、その中で一番憎いやつをそと殺す。

◎純粹民主主義（≡全体主義、社会主義）に近づけるなんて、いつまでたっても無駄なんだ。人間は汚れている、汚れている中で相対的にいいものをやろうというのが民主主義なんだ。

◎政治の本当の顔というのは、人間が全身的にぶつかり合い、相手の立場、相手の思想、相手のあらゆるものを抹殺するか、あるいは自分が抹殺されるか、人間の決闘の場であります。・・・それを忘れた言論はすぐ偽善と嘘に堕することは、日本の立派な国会を御覧になれば、よくわかる。

◎我々は今日死ぬと思って仕事をするときに、その仕事が急にいきいきとした光を放ち出すのをみとめざるを得ない。



心揺さぶられた本 その2



2. フランシスフクヤマ

- ◎ 人類は誕生したときから社会的動物であり、競争する動物だった
 - > 人間は、個性的に生きることは、そもそも不可能。妥協の生き物。
 - ◎ 「国家」、「法の支配」、「政府の責任説明」のバランス
 - > 個人に主権を渡す代わりに、無制限な権利の主張に防御網も必要。
 - ◎ 財産権や個人の自由を持たないまま、最先端の科学技術研究を推進することができるか
 - > 商売にも通じる原則、あれはダメ、これもダメでは何もできなくなる
 - > 国営（的）会社必衰の法則
 - > 大衆の間に自主的に生まれる知恵（x おしつけの暗記知識）
 - ◎ 国家がとる断固たる行動と、個人の自由とのバランスを十分に維持できているか。個人の自由こそが、民主主義の正当性の基盤であり、民間部門の成長を促進させる
 - > 民主主義とは、個人に主権があるとする世界観
 - > 自由とわがままの違いの線引き度合い
 - ◎ 家産制 = えこひいき（x 依法制）との永遠の戦い
- 日本は将来の成長の障害となっている経済の硬直性（支配層が政治制度を私物化し自分の目的のために使おうとする慣行）を打破するための措置がとれていない
- > 財務省による政治家、企業コントロール vs. 規制緩和
 - > 働き方改革（≡ 年功給やめて仕事内容に基づく成果報酬）を財務省に適応できるか

心揺さぶられた本 その3

3. 日本社会の仕組み 小熊英二



◎働き方のパターンは、大企業型26%,地元型36%, 残余型38%

大企業型雇用システムが日本型雇用パターンを規定してきた

◎ヨーロッパは職種別組合（＜－労働運動）、アメリカは職務概念（＜－労働運動＋差別撤廃運動）が発達。どちらもないのが日本の特徴

◎明治期の官庁による「任官補職」と軍隊の「階級制度」のハイブリッド運用が日本に浸透。職人、肉体労働者との給与格差は甚大

◎新卒一括採用、定期人事異動、定年制、大部屋型オフィス、人事考課は日本の特徴。それらは人材不足の明治期に起源がある模様。

◎戦後、社員の民主化が進み、職務給、普遍的社会保障、企業横断的労働市場の形成が目指されたが、経営者には都合が悪かった。

◎民主的社員運営のため、会社として「能力」を査定する必要に迫られ、「資格」を付与。

◎正社員による平等、その他の非正規、出向、女性等の外部が作りだされた

心揺さぶられた本 その4

4. データの見えざる手

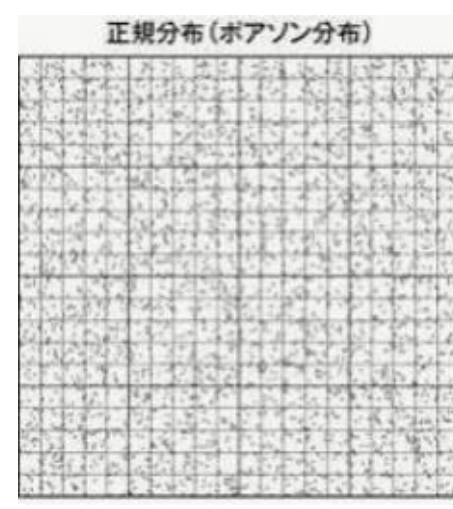
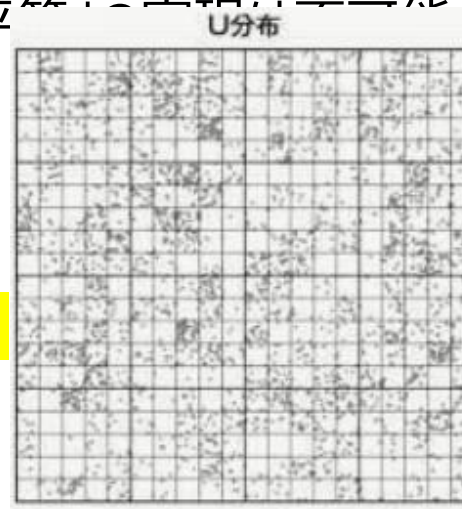
- ◎ 平等な「機会」があたえられても、結果は「不平等」になることを、熱力学のたとえを使い表現
世の不平等は、さらに進む？

- ◎ 公平なやり取りの繰り返しが、不平等を生む
=> エネルギー $\ni$ 熱力学 $\ni$ 分子の運動法則そのもの
=> 事後操作なしでの、結果としての「平等」は実現可能
=> 「運」には法則性があるのか？

- ◎ 幸せはデータ計測できるのか
=> 世に言う、データサイエンスとは何か？



幸福は測れる。
幸福感が上がると生産性も向上する。
AI、センサ、ビッグデータを駆使した、
新時代の生産性研究の名著。待望の文庫化！
新たに「著者による解説」を追加



参考図書

(エネルギー関連)

- ・ 探求——エネルギーの世紀 (ダニエルヤーギン 日本経済新聞出版社)
- ・ 「気候変動・脱炭素」14のウソ (渡辺正 丸善出版)
- ・ アトキンス物理化学入門 (アトキンス 東京化学同人)
- ・ データの見えざる手 (矢野和男)

(経済・経営関連)

- ・ 知識創造企業 野中郁次郎
- ・ 経済理論入門 高橋洋一

(歴史・人文系)

- ・ 文化防衛論 葉隠入門 (三島由紀夫)
- ・ 私の個人主義 (夏目漱石 講談社学術文庫)
- ・ タテ社会の人間関係 (中根千枝 講談社現代新書)
- ・ まんが パレスチナ問題 (講談社現代新書)
- ・ 国民の文明史 近代史の教訓 (中西輝政 PHP文庫)
- ・ 日本社会のしくみ (小熊英二 講談社現代新書)
- ・ サピエンス全史 (ユバノ・ハラリ)
- ・ 幽囚回顧録 (今村均 中公文庫)

(比較文化・教育)

- ・ 自由と規律—イギリスの学校生活 (池田潔 岩波新書)
- ・ 日本はなぜ敗れるのか—敗因21カ条 (山本七平 角川oneテーマ21)
- ・ 政治の起源 (フランシス・フクヤマ 講談社)
- ・ 異文化理解力 (エリンマイヤー 英知社)

経済、商売のお話し

へっ、、、なにこれ、、、株の価値は、会社の価値 日本のはすごかった！

日本勢ばかりが目立つ世界企業の時価総額ランキング 1989年3月末現在

日経ビジネス '89/5/8号より

順位	社名	時価総額(単位:100万ドル)	国籍	業種
1	NTT	183,599	日本	通信
2	住友銀行	76,188	日本	銀行
3	日本興業銀行	73,977	日本	銀行
4	第一勧業銀行	69,508	日本	銀行
5	富士銀行	68,412	日本	銀行
6	IBM	65,228	米国	コンピューター
7	三菱銀行	62,326	日本	銀行
8	エクソン	60,504	米国	石油
9	東京電力	59,929	日本	電力
10	三和銀行	54,234	日本	銀行
11	トヨタ自動車	53,244	日本	自動車
12	野村証券	49,702	日本	証券
13	新日本製鉄	46,815	日本	鉄鋼
14	GE	40,144	米国	電機
15	松下電器産業	37,166	日本	家電

順位	社名	時価総額(単位:100万ドル)	国籍	業種
16	日本長期信用銀行	34,127	日本	銀行
17	日立製作所	34,081	日本	電機
18	AT&T	33,820	米国	通信
19	ロイヤル・ダッチ石油	33,404	オランダ	石油
20	東海銀行	33,121	日本	銀行
21	関西電力	32,225	日本	電力
22	三井銀行	31,073	日本	銀行
23	フィリップ・モリス	28,425	米国	たばこ
24	BT	28,001	英国	通信
25	三菱重工業	27,918	日本	造船・重機
26	日産自動車	27,755	日本	自動車
27	東芝	27,152	日本	電機
28	三菱信託銀行	26,863	日本	銀行
29	フォード	26,169	米国	自動車
30	GM	25,870	米国	自動車

その後、あれっ、、、 21年4月時点

順位	企業名	時価総額（ドル）	業種	国
1	アップル	2兆650億ドル	IT・通信	アメリカ
2	サウジアラコム	1兆8900億ドル	エネルギー	サウジアラビア
3	マイクロソフト	1兆8280億ドル	IT・通信	アメリカ
4	アマゾン	1兆5920億ドル	サービス	アメリカ
5	アルファベット（グーグル）	1兆4380億ドル	IT・通信	アメリカ
6	フェイスブック	8504億ドル	サービス	アメリカ
7	テンセント・ホールディングス	8062億ドル	IT・通信	中国
8	テスラ	6351億ドル	一般消費財	アメリカ
9	アリババ	6296億ドル	IT・通信	中国
10	パークシャー・ハサウェイ	5944億ドル	金融	アメリカ

日本が対象外になってるわけじゃやいよね、、、

順位	企業名	時価総額（ドル）	業種	国
11	台湾セミコンダクター・マニュファクチャリング	5428億ドル	IT・通信	台湾
12	サムスン	5163億ドル	IT・通信	韓国
13	Visa	4781億ドル	金融	アメリカ
14	JPモルガン・チェース	4690億ドル	金融	アメリカ
15	ジョンソン・エンド・ジョンソン	4286億ドル	一般消費財	アメリカ
16	貴州茅台酒	4186億ドル	一般消費財	中国
17	ウォルマート	3820億ドル	サービス	アメリカ
18	マスターカード	3608億ドル	金融	アメリカ
19	ユナイテッドヘルス	3469億ドル	金融	アメリカ
20	ウォルト・ディズニー	3430億ドル	サービス	アメリカ

何か間違っていない？？？

順位	企業名	時価総額（ドル）	業種	国
21	バンク・オブ・アメリカ	3406億ドル	金融	アメリカ
22	LVMH	3376億ドル	サービス	フランス
23	ホーム・デポ	3314億ドル	サービス	アメリカ
24	エヌビディア	3310億ドル	IT・通信	アメリカ
25	プロクター・アンド・ギャンブル	3306億ドル	一般消費財	アメリカ
26	ネスレ	3148億ドル	食料品	スイス
27	ペイパル	2899億ドル	サービス	アメリカ
28	中国工商銀行	2888億ドル	金融	中国
29	エフ・ホフマン・ラ・ロシュ	2788億ドル	医療関連	スイス
30	インテル	2628億ドル	IT・通信	アメリカ

まだ出てこない、、、

順位	企業名	時価総額（ドル）	業種	国
31	ASML	2585億ドル	IT・通信	オランダ
32	コムキャス	2507億ドル	サービス	アメリカ
33	Meituan（美团）	2467億ドル	サービス	中国
34	エクソン・モービル	2429億ドル	エネルギー	アメリカ
35	ベライゾン・コミュニケーション	2413億ドル	IT・通信	アメリカ
36	ネットフリックス	2389億ドル	サービス	アメリカ
37	アドビ	2310億ドル	IT・通信	アメリカ
38	コカ・コーラ	2888億ドル	一般消費財	アメリカ
39	中国平安保険	2204億ドル	金融	中国
40	シスコ・システムズ	2194億ドル	IT・通信	アメリカ

ようやく出てきた。悲しいがこれが現実

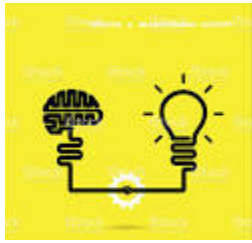
順位	企業名	時価総額（ドル）	業種	国
41	AT&T	2175億ドル	IT・通信	アメリカ
42	ロREAL	2134億ドル	一般消費財	フランス
43	トヨタ自動車	2126億ドル	一般消費財	日本
44	中国建設銀行	2122億ドル	金融	中国
45	アボット・ラボラトリーズ	2107億ドル	医療関連	アメリカ
46	ナイキ	2089億ドル	一般消費財	アメリカ
47	シェブロン	2038億ドル	エネルギー	アメリカ
48	ファイザー	2024億ドル	医療関連	アメリカ
49	オラクル	2023億ドル	IT・通信	アメリカ
50	セールスフォース	2014億ドル	IT・通信	アメリカ

大失敗！！！！どうしちゃったんだ、日本！なぜだ？言い訳でもいいから教えてくれ！

順位	企業名	時価総額（ドル）	業種	国
1	トヨタ	2160億ドル	一般消費財	日本
2	ソフトバンク	1494億ドル	IT・通信	日本
3	ソニー	1292億ドル	一般消費財	日本
4	ドコモ	1224億ドル	IT・通信	日本
5	キーエンス	1136億ドル	一般消費財	日本
6	NTT	936億ドル	IT・通信	日本
7	ファーストリテイリング	810億ドル	サービス	日本
8	リクルート	778億ドル	サービス	日本
9	日本電産	729億ドル	工業	日本
10	中外製薬	723億ドル	医療関連	日本

11	信越化学工業	708億ドル	原材料・素材	日本
12	KDDI	707億ドル	IT・通信	日本
13	三菱UFJフィナンシャル	690億ドル	金融	日本
14	東京エレクトロン	687億ドル	工業	日本
15	任天堂	676億ドル	IT・通信	日本
16	ダイキン工業	594億ドル	工業	日本
17	武田薬品工業	581億ドル	医療関連	日本
18	第一三共	547億ドル	医療関連	日本
19	村田製作所	526億ドル	工業	日本
20	ホンダ	514億ドル	一般消費財	日本

- ・90年代以降の、株式の時価総額極大化ゲームは、日本の圧倒的大敗北！！！！
- ・産業のリーダーの交代、重厚長大からソフト、ITへのシフト
- ・それなりに株式時価総額を増やすことに成功したが、世界の企業はもっと早かった！
- ・日本企業に勤めても面白くない？？人材は海外に行ってしまう？？
- ・でも不幸せなわけでもない？日本文化は金もうけには向かない？
- ・幸せって？経済って？お金って？そもそも株って？？？



シュンペーターと渋沢栄一 企業とは、イノベーションとは、



ジョセフ・シュンペーター 1883-1950 オーストリアの経済学者

・経済発展には、以下5つからなる分野での**創造的破壊（イノベーション）**が必要だとした。

1. 新しい製品、サービス
2. 新しい生産方法
3. 新しい販売方法
4. 新しい原料
5. 新しい組織

独創的で英雄的な企業者がイノベーションによって独占的な利潤を得たのちに、**模倣する企業者**が群生し、やがて**超過利潤を取れなくなる**とする。企業者はやがて**単なる管理者**となり、イノベーションの果実はなくなる。景気はここで下降するが、これは**景気循環の必然**であり、やがて**均衡して次のイノベーションがやってくる**ことになる。

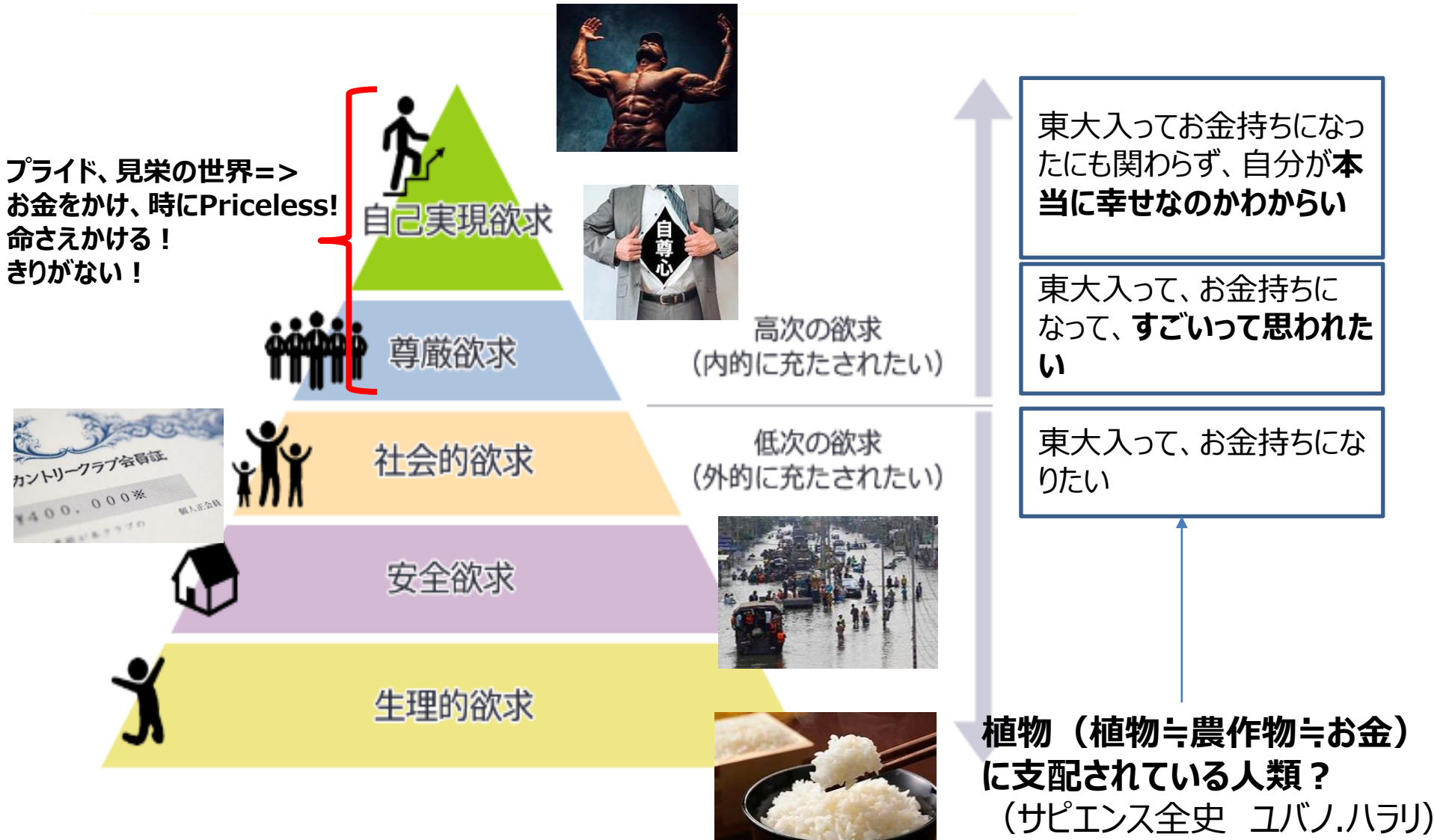


日本資本主義の父 渋沢栄一1840-1931 約500の会社、600の公共事業の設立に関わる「論語と算盤」 企業活動と道德の両立を唱えた
富をなす根源は何かと言え、**仁義道德**。正しい道理の富でなければ、その富は完全に永続することができぬ。

マズローの5段階欲求説 (+a)

(満足の仕方は人それぞれ、しかもそれは常に揺れ動く。

結局、自分で決めるしかない！ 何やっても人は満足しないので、追い求めすぎない)



何かに、興味があることが重要です！

- アメリカ、イギリスのメンタリティーの違いはどこからくるのだろう？
- 中国とアメリカが対立するのはなぜ？
- 経済発展って？
- 日本のみならず、世界はなぜ戦争をした？
- 人口構成からどんな影響がでそうか？
- 経済発展と個人の幸せの関係って？
- なぜ宗教を信じるひとが世界には多いのか？
- 日本はかつて成功していた？
- 成功ってなに？
- 人間の欲望は満たされるのか？
- なぜ物の値段は千差万別なの？
- 日本人はどうやって生きていくべきか？
- 勉強するのはなぜ？
- 株式ってなに？
- 自分にとって大切なことはなに？そもそも自分とは？
- ルールをつくるって？
- 人が見栄をはるのはなぜ？
- 個人の尊厳とは
- 自由には義務が伴うとはどういうことなのか

等々……

7. みなさんへのメッセージ

(随所にイニシアティブをとって！)

- ① 日本語をしゃべらない人の方が、世の中では多数派なので、一度しかない人生、**海外**に出てみたり、**海外**から来た人と接点をもって、**普段とは違う経験**をしてみしてほしい。
- ② 他者と比較する中で、自分の地域、仕事、外国語、文化、宗教、スポーツ、なんでもいいので**深く興味を持って欲しい**。そのためには、**本質的な原体験、感動、本物に触れること**が必要です。仕事をする上で、一番重要かも？
- ③ 大人になると、好奇心を徐々に失っていくもの。**好奇心がすべての出発点。なぜ？と思う気持ち**が大切！
- ④ **継続**してほしい。10年続けばプロ、20年打ち込めば博士、40年やればノーベル賞？その分野に打ち込むことは、その分野のプロに学ぶこと、手っ取りばやいことは、**現場に行くこと、だめなら、その分野の本を読むこと**。そして、**プロに直接指導を受けること**。本気になる必要があります。**本気になった人しか、プロには相手にしてもらえません！**（花王ソフィーナの話し）
- ⑤ 最後は、**自分自身との闘い**。自分とはなんなのか、自分の心を研究してください。他人がどう思うとも、自分はこう思います、って言うことが大切。**自分でルールをつくる側に！人に使われる人生と、人を使う人生とでは大きな差が生まれます！**
- ⑥ **学校という環境を利用して、豊かな人生を！**一人ではできないことを、みんなの協力を得つつ成し遂げていく体験を積む、社会に出る前の最良の環境。**将来のリーダー候補生。**

そらふね！

すべての水夫が恐れをなして、逃げ去っても

そのふねを漕いで行け、お前の手で漕いで行け、
お前が消えて喜ぶものに、お前のオールを任せるな

(中島みゆき)



青春の輝き！

この不完全な世の中に、完璧を求めたの！ = I know I ask perfection of a quite imperfect world !

The hardest thing I've ever done
Is keep believing
There's someone in this crazy world for me
The way that people come and go
Through temporary lives
My chance could come and I might never know

I used to say, no promises
Let's keep it simple
But freedom only helps you say goodbye
It took a while for me to learn
That nothin' comes for free
The price I've paid is high enough for me

I know I need to be in love
I know I've wasted too much time
I know I ask perfection of a quite imperfect world
And fool enough to think that's what I'll find

So here I am with pockets full of good intentions
But none of them will comfort me tonight
I'm wide awake at 4 a.m
Without a friend in sight
Hanging on a hope, but I'm alright



カレン・カーペンター

I know I need to be in love
I know I've wasted too much time
I know I ask perfection of a quite imperfect world
And fool enough to think that's what I'll find

I know I need to be in love
I know I've wasted too much time
I know I ask perfection of a quite imperfect world
And fool enough to think that's what I'll find

やっぱりこれじゃないか

