

随想

“競い合わない” コンセプトで生き残るには

明神学武氏の事例にみる “自分にしかないもの” の獲得

(株)PPQC研究所 加藤 宏光

NHKのテレビ番組《プロフエッショナル・仕事の流儀》を見た(十一月二十八日)副題は日本一に輝くカツオ漁師。明神学武(みょうじん・まなぶ)がとっている型破りの漁法を紹介している。

明神家は代々漁労長をしている。父親は豪快な性格で激しい漁場の争奪戦を勝ち抜いて、日本一を六度も獲得している。

明神家長男の学武(まなぶ)は勉強家であったが父親とは真逆の性格である。父の後を継いで漁労長となった彼は、判断の是非についての父との口論でコンプレックスを持った。その三年後に一人立ち。しかし、本来の性格から漁場を競り合つて釣果を競い合う漁法では成果を上

げられない。収入年間一億円の減少で学武の船に乗る漁師の収入が一〇〇万円も減少し、このため漁師がどんどん抜けていった。妻めぐみに、

「あんたは、あんたやけん。思い通りにやればいい」

と言葉をかけられて、自分だけの道を探すことにした。

結果、人とは競わない。データによつて新しい漁場を見つけて、という方法に行き着いた。六、〇〇〇万円を越えるセンサー機器とコンピュータを使用して潮目を細かく分析し、他の漁船と競わないで漁獲量を上げる手法である。この戦略で、日本一の座を獲得するに至つた。

自分だけの手法には《データを分析するに当たつて、過去に

囚われない独特の第六感が必要となる》とされる。

データを得ることは(金さえあれば)誰にでもできよう。しかし、彼の選んだ新しい道は、誰にでもできるものではない。

新しい道を作り出すときには、回りは懐疑的に見ている。それまで世の中になかったことを試みるのであるから。

競い合うのではなく、自分しか見つけられない漁場を探り当てることには、どのような条件(情報)をどのように読み解いて、どう解釈すればよいのか?すべて初めてであるはずだから、先人に学ぶことはできない。

著者は長年研究畑を歩んできた。研究の醍醐味は《初めての現象や事実を発見しそれを公表

する》ことにある。しかし、初めての事象を世の中が素直に認めてくれることは少ない。とくに専門家ほど過去の事例や常識に捕われやすい。

四〇年程前のことであるが、著者がフィールドの事実を踏まえて想定したIBDウイルスの株差に関しても、説明する理論に対して、養鶏生産者は素直に理解し納得してくれたが、大学の教授は頭から否定してかかった(その事実が海外で確認・発表されると、たちまちその理論に影響されたのであるが…)。そうした規定の概念をとした常識に邪魔されながら、自分の考えをとおし切り、正しい結論の行き着くのは結構厳しい道のりである。

先に上げた明神氏の《自分にしか見つけられない漁場を探し出す》という道は、漁獲量という指標で結論が正しかったかどうかが一目瞭然である。いつ何の役に立つか分からないで進めて行くいわゆる研究より、周囲からの厳しい評価にさらされる。そうした中で自分の信念にすがって意志を貫いたのは素晴らしい行為だと感嘆する。

現在では彼に従う漁師たちは《彼の判断に委ねていけば、十分な成果を上げられる》ことを疑わない。

右肩上がりの経済であった時代には拡張することですべてが解決された。しかし、ゼロサム化してしまつた現在の物作りの経済下では激しい市場争いが当然化している。そうした環境で《競り合わない》というコンセプトで生き残るためには、先の事例のように《自分にしかないモノ》を獲得しなければならぬ。それは商品の特性であるかもしれないし、特殊な市場を開拓することかもしれない。ある

いは、企業の持つ特徴に大いに好意を持つてくれた顧客がリーダーとなることもある。

日経コラムで上げられているように(二〇一五年十一月二十四日「春秋」参照)現在の世界市場で、多くの産業界で、コスト競争を強いられているのが実情である。その形態は同じ漁場で漁獲量を競い合う姿と重なり合う。

十一月二十五日(三六・三七面)の日経フォーラムで世界の経営者たちがそれぞれの直近経営方針を述べている。その中で目を引くモノを挙げてみる。

《絶対的な価値追い求める》としたテーマに寄せられた意見の例としては、

●自分で自分を壊し、創る(ゴープロウ身にかけて撮影するアクシオンカメラ市場を開拓した会社、CEO、ニコラス・ウッドマン氏)・自分でこれまでのビジネスを破壊しなければ、他人に壊される。それなら自分で壊すほうが良い。撮影のフィールドを新しく開拓し続け

るのが自分の責任である。

●全体の三〇％は常に革新(三越・伊勢丹ホールディングス社長、大西洋氏)・チャレンジとイノベーションで絶対的な価値を創造しなければ。電子取引(EC)と競合しなければならぬ時代に、新しい価値を創らなければ生き残れない。

●同じことを違う視点で(資生堂社長、魚谷雅彦氏)・ブランドの構成要素は多い。革新には同じことを違った視点で見ると国籍・社歴の違う多様な人材が必要。

《市場のニーズ起点に動く》というテーマについては、

●一度決めたら方針貫く(CTCI一九八七年に設立されたフィリピンを拠点にするインターナショナル・コンテナ・ターミナル・サービズ会長、エンリケ・ラソン氏)・経営トップとして理にかなつたりリスクをとる。意志決定の際は決めるまでは周囲の意見に耳を傾けるが、一度決めたら変えない。会社の文化として、誤りだったか

どうかを素早く認識できるようにフィードバックの情報にスムーズに流れるよう工夫。

これらの例は国際的に活躍しているいわば大企業であり、一見われわれとは異次元の世界と感じてしまう。しかし、そのコンセプトははじめに紹介した明神学武氏の《自分の生きる世界で直面した苦境を切り開くために開拓した情報による誰にも見つけられない漁場の発見とそれによる日本一という釣果の確保》に軌道を同じくする。

われわれの業界は、今現在ではアメリカで大発生したHPAIなどの条件に支えられた高卵価によつて安定している。しかし、いざれ再びゼロサム化した市場の獲得競争が再発することは間違いない。加えてTPPによる世界市場での競争も課題として

のしかかることである。明神氏の成功例はすべての経済世界に相似する課題であり、われわれもこれを参考にした発想転換が必要になると実感した。