

学生の(ベスト)コメント

1. (16) 文字や図、レジュメがあまりにも多く、内容があまり伝わらない部分が多かったので、もう少しまとめて欲しいと思った。

2. (4) ソニーの着手した分野とその利益について、「ソニーの金融事業は今や苦境のソニー本体を支える大樹に育った」と資料にはあるが、いままでやってきたエレクトロニクス分野でさらにそのイノベーションを図っていればもっと成功する可能性もあったのではないかと、今のアップルの活躍を見て思った。儲からないときに他の事業に着手するか、そのまま頑張るかといった将来を見据えた選択が難しいなと感じた。

3. (27) 付加価値に注目した企業分析をテーマにしていましたが、Amazon のような利益を出さないギリギリ赤字と黒字をふらつく会社は付加価値をほとんど生み出していないのでしょうか？

4. (40) 人工知能の発展によりそこそこの知能しか必要ない仕事はなくなるというが、そうなった場合、努力した人は仕事を得られるだろうが、得られない人も確実に発生すると言っているように思いましたが、それらの人々への救済処置はどのようなものが考えられますか？ ベーシックインカムですか？

(58) 機械との競争という言葉がありました。高齢化と人口減少が大きく進む日本にとっては、よりロボット中心社会を率先して創造し、その結果として新しい産業となるという考えの方がいいのではないのでしょうか？

5. (62) 今そのイノベーション力を養ったとしても、雇う会社側がそういった尖った発想を持った人材を活かすためのフィールドを持っていない(=典型的日本企業システム)のではないかとと思う。そしてイノベーション力をもった日本企業がグローバル市場を席巻するには時間がかかると思うか？

(22) 日本においてベンチャーで成功できるのは極めて一握りで運要素が強く、大手企業の資本力や技術力を利用するのが上手いやり方かと思いますが、果たしてその大手企業ではイノベーション思考を持つ人材を求めているのでしょうか？ 大手企業の特徴は縦割りの組織図であり、企業の安定性を保つことも重要であるために保守的な思考の人材が多い(あるいは重用する)イメージがあります。

(9) 今後世の中に必要とされる人材とは、「大多数と違う発想ができ、物事を批判的に考えることができる人」ではないかと思うのですが、今の日本の教育状況は、受験勉強さえしていれば優秀と言われる様になっていて少し矛盾しているなと思いました。

講師からのコメント

0. オムニバス講義のおもしろさは、講師によって、講義のやり方がバラエティに富んでいることです。たとえば、児玉さんは、ツボを押さえた少量の資料で、語りにより説得性のある議論を展開されています。児玉さん自らは大量の資料を読み込んでいるのですが、レジュメにはそのごく一部を提示しています。一方、小職は、意図的にその逆の方法を採っています。多数のデータ・資料を添付して(皆さんにそれを読むことを強要し)、資料そのもので論理を組み立てようとしています。こんな面倒なことをしているのは、皆さんに「できるだけ原典にあたれ」ということを伝えたいからです。

今後、社会人になるうえで、そういったプレゼン手法も参考にされたいと思います。もちろん、企業のプレゼンの現場では、圧倒的にコンパクトにまとめた前者が好まれるのですが、バックデータを準備しておくことは不可欠です。

1. (16)の「文字や図、レジュメがあまりにも多い」のは、意図的に行っていることです。このボリュームの材料全部を70分程度で説明することは、そもそも不可能です。10月14日に、必ず予習をしてくるように、といったのは、キチンと読み込んで、理解できるところと理解できないところを区分しておく、つまり、質問を用意してきてほしい、ということでした。Q&Aの時間に挙手できるよう

に、「質問力」を鍛えてください。

2. (4)のコメントは、ある意味、正鵠を射ています。当時の経営トップは、今後エレクトロニクス事業では十分な利益を上げられないと判断したからこそ、経営資源を新規分野に向けたのではないのでしょうか。

ここで、ジョブズ帰還後のアップルの動きとソニーを重ね合わせてみると、①パソコン:アップルはDTPでプロの信頼を勝ち得、MacBookで理系学生の強い支持を取ります(その中で、MPUをモトローラ・IBMからインテルに代えるという大きなリスクを賭けています)。ソニーはEWSがうまくいかず、その後、VAIOで一般消費者にオーディオ・ビデオとの一体性を打ち出し、他社との差別化を打ち出しました。しかし、その後はコモディティとしてのDellの攻勢に勝てませんでした。②携帯用オーディオ:最初はソニー・ウォークマンの独創・独走でした。ウォークマンは、コンパクトカセットからCD、MDと媒体が変わります。一方、アップルは媒体に最初はHDD、次にフラッシュメモリを使います。ソニーはMDに拘り半導体メモリに出遅れることになりました。ユーザーがソニーからアップルに乗り換えた理由は何だったのでしょうか? ③音楽ソフト配信:多数の音源を持っているソニーが、何も持たないアップルに先を越されています。その原因は、著作権にあります。かつてソニーはVTR(VCR)の普及時に、米映画会社から「自宅での録画は著作権を侵害している」との訴訟を受けました。最終的には「フェアユース」であるとしてソニーが勝訴しました。ソニーは「音楽著作物・映画著作物」の重要性に気づいていて、米会社を買収して子会社にしています。その子会社が持つ著作物についての新しい利用許諾ビジネスに完全に出遅れることになります。皮肉としかいいようがありません。

ソニーは、エレクトロニクス技術を活かして、愛玩用ロボット「AIBO」に進出しますが、「死の谷」を乗り越えることができず、撤退します。いまや、「Pepper」が幅を利かせています。「AIBO」はその登場が早すぎたのかもしれませんが。これに関して、日経ビジネスで元開発者が語っています。

<http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/interview/16/031800001/061000010/>

ニンテンドーを追ったPSPプレイステーションの開発物語も日経ビジネスにあります。

<http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/interview/16/031800001/051000001/>

一方、技術者の嘆きに対して、有力な批判があります。富山和彦氏の議論を読んでください。

<http://toyokeizai.net/articles/-/141504>

3. (27)のコメントは、下の表、EPSを見ると、一見、もっとものように思えます。

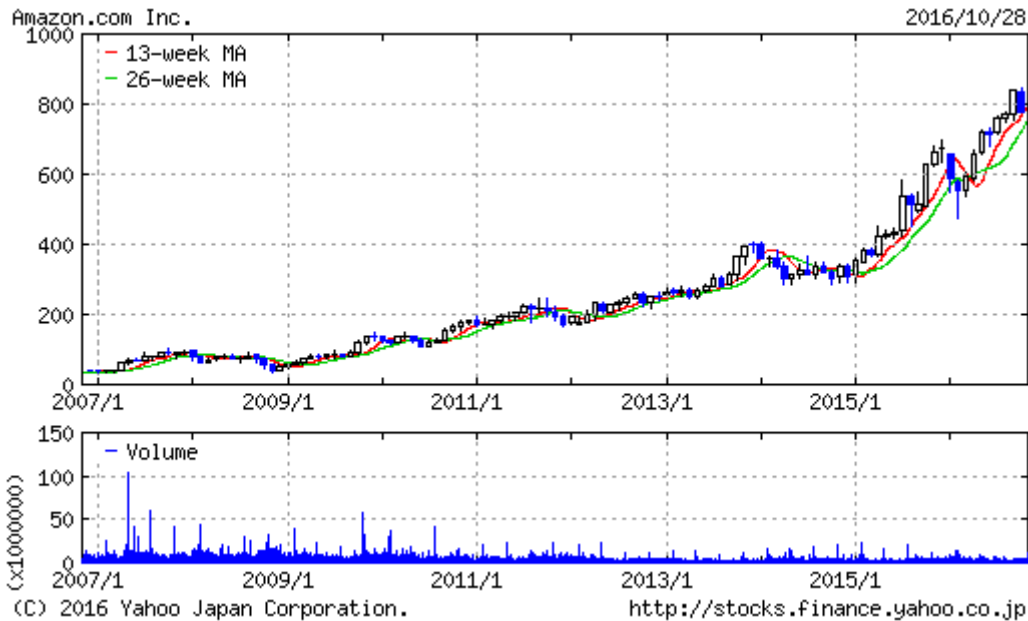
	2015年12月 期(連)	2014年12月 期(連)	2013年12月 期(連) ▶	2012年12月 期(連)	2011年12月 期(連)
決算 発表 日	2015年12月 31日	2014年12月 31日	2013年12月 31日	2012年12月 31日	2011年12月 31日
売上高	107,006,000千	88,988,000千	74,452,000千	61,093,000千	48,077,000千
営業利益	2,233,000千	178,000千	745,000千	544,000千	934,000千
税引前利益	1,568,000千	-111,000千	506,000千	-39,000千	631,000千
当期利益	596,000千	-241,000千	274,000千	32,555,000千	25,278,000千
EPS	1.28	-0.52	0.60	-0.09	1.39
総資産	65,444,000千	54,505,000千	40,159,000千	8,192,000千	7,757,000千
自己資本	13,384,000千	10,741,000千	9,746,000千	25.16%	30.69%
自己資本比率	20.45%	19.71%	24.27%	18.04	17.05
				5,000千	5,000千
				3,093,000千	817,000千

BPS	28.42	23.10	21.23
資本金	5,000 千	5,000 千	5,000 千
有利子負債	9,971,000 千	9,463,000 千	3,746,000 千

(金額単位:米ドル)

出所: <http://stocks.finance.yahoo.co.jp/us/annual/AMZN>

しかし、BPS を見てください。2015 年 12 月期には、28 倍と高い水準です。株価はどうでしょう。10 年の推移を見ると、ほぼ一貫して上昇しています。



いったい、投資家は、アマゾンの何を評価しているのでしょうか。
 どうやら、財務諸表をのぞいてみる必要があるそうですね。
 AMAZON.COM の財務諸表は、アニュアルレポートに掲載されています。
<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97664&p=irol-reportsannual>
 を見てください。付加価値を産み出していないかどうかは、すぐに分かることでしょう。

4. 2045 年には、人工知能がヒトの知能を抜く、と言われています。
 レイ・カーツワイル「シンギュラリティは近い(エッセンス版)」NHK 出版 2016 年
 もちろん、反対する意見もあります。たとえば、
 西垣通「ビッグデータと人工知能」中公新書 2016 年
 後者は、キリスト教社会における「宗教と科学」の相克から説き起こして興味深い。

コメントの趣旨は、「経営者は、均質で、膨大な記憶力を持ち、間違えず、24 時間働くロボットをヒトに変えて採用するのではないか?」。答えは、この優れた能力が求められる分野では 100%YES でしょう。

問題は、その先です。ロボットができない分野とは?

- ① ロボットは、事前にヒトによって組み込まれた「論理的処理」を越えられない。
 - ② ロボットは、問題の解答はできても、「問題の作成・目標の設定」はできそうにない。
- ヒトにしかできないことは、いろいろありそうです。しかし、①と②の作業ができるヒトは、相当、高度な教育を受ける必要があります。90 億人に達する世界の人々が、このような能力を持つことは、およそ不可能でしょう。新しい「格差」。価値判断を含んだ経済学の出番でしょう。最近の米国大統領選挙、BREXIT・EU におけるテロ横行にも関係がありそうです。大いに議論してみてください。

かつて、英国では、蒸気機関の発明、産業革命から、ラダイト運動が起きました。今度は、ネ

オ・ラッドライト運動が起きるとの予測は正しいでしょうか。

日本の高度成長期に、多くの仕事がヒトから機械に取って代わられました。たとえば、バスの料金徴収(車掌)、駅の改札作業、電話交換、農作業、郵便区分作業、銀行預金の出し入れなどなど。理由は、機械化できることと労働力不足でした。さて、今度は？

5. 三つともに、イノベーションが必要だといいいながら、日本社会はイノベーターを育てるしかけができていないのではないか、というコメントです。戦後から 20 世紀末までにおいては、ほぼ正しい。欧米のキャッチアップとカイゼンをするのに適した教育、就業制度になっていました。それを変えようとしているのですが、イナーシャ(慣性力)が働いて、なかなか方向を変えられないのが現実です。たとえば、学校教育においては、教科書は簡単に換えられるが、教科書をテキストにして前線に立つ数十万人の教員の再教育はきわめて心細い。皆さんは、これまでどのような教育を受けてきましたか？

企業においては、「多様性を求む」は単なるキャッチフレーズではなくなっています。しかし、ジョブズほどの「変わり者」を受け入れる企業があるかという点、米国でも、ほとんどないでしょう。日本の例では、かつて富士通の大型コンピュータの開発にあたっていた池田敏雄氏の変人ぶりは語り草になっています。

<http://www.fujitsu.com/jp/documents/about/plus/museum/ikeda/biography/hisyo.pdf>

田原総一郎「日本コンピュータの黎明—富士通・池田敏雄の生と死」文春文庫 1996 年を参照してください。企業としては、「のっぺらぼー」では困るのであって「出る杭」を求めていることには間違いないのですが、かといって 100 人中 100 人が「オレがオレが」でも困る。もっとも、そんなうれしい心配をしたこともないはずですよ。

講義のときに話した対応の「関連づける力、質問力、観察力、実験力、人脈力」を持っていれば、今の日本では、十分に魅力ある人財と評価されるでしょう。

ほんとうに優れたイノベーションのアイデアを持っているのであれば、おそらく、アントレプレナーとして、周囲を説得して経営資源を集めて起業するのが一番近道です。今年、京都賞を受賞した CMU の金出先生は、

・Innovation resides at the intersection of invention and insight, leading to the creation of social and economic values. Thus, innovation starts with problems.

Nicholas Donofrio, ex IBM VP for Innovation and Technology, Council on US Competitiveness

・そのためには、これが出来れば、こうなって、すると、世の中が、、、、という「ストーリー」を作り実行の出来る人、が要る

・“人(社会)が何を欲しているか”が、すべての始まり

→ Problem-“Driven” Research

出所: NAIST フォーラム「未来の創造」2014 年 10 月 15 日、金出武雄 CMU 教授レジュメ

(朝日新聞 2014 年 11 月 4 日参照)

と述べています。

確かに、現在の日本は欧米、とくに米国と比較すれば、ベンチャーを育成する環境は整っていません。しかし、環境があれば走り出すかといえば、それほど簡単ではありません。イノベーターたんとするものは、イノベーションの「核」を創り出すとともに、支援を求める相手を短時間で説得するプレゼン能力を磨かなければなりません。NHK・E テレの「TED スーパープレゼンテーション」を視て、自分もやれるという手法を取り入れてください。TED とは、“Technology”、“Entertainment”、“Design”のこと。かくいう小職も、プレゼン手法について真剣に考え始めたのは、実は学生時代ではなく、会社の研修所で「社内講師」を務めるようになってからでした。そのときに、予備校の講師が「なぜ、授業がうまいか」にナツクしました。なぜか？ 講師のほとんどは「講師＝非正規教員」であり、教え方が下手だと進学成績が上がらず、直ちにクビになるからです。

以上