

## 2016 国際平和のための世界経済人会議実行委員会

### Workshop7：平和とマーケティング【未定稿】

《登壇者（敬称略）》

・モデレーター

江端 浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

・パネリスト

小松原 洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

高島 宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

徳力 基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO；ブロガー）

○司会

皆さま、大変お待たせしました。これよりワークショップ7を開始しますが、まず、お願いでございます。携帯電話，スマートフォンはマナーモードに設定していただきますよう，どうぞ，宜しくお願い致します。

今，お待たせしました。只今より，「2016 国際平和のための世界経済人会議～平和のためのマーケティング～ワークショップ7 平和とマーケティング」を開始します。

モデレーターをお努めいただきますのは，株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学教授 江端 浩人さまです。お願いします。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

ご紹介ありがとうございます。江端です。今日，朝からずっとおられる方は。ほとんどですね。素晴らしい。皆さん，タフで。

このセッションは，もう少し柔らかくいけるように。たぶん，頭の中がかなり爆発していると思いますので，お願いしたいと思います。

まず，最初にアシスタントを連れてきたので，少々見えないかもしれませんが，ここに少しかわいいロボットがいます。ここでやろうかな。「立ち上がって」。すみません，もう1回，立ち上がりました。失礼しました。今のは前周りバージョンでした。

では，セッションの最初にロボゴン君を紹介をしていただきたいと思います。「世界平和」。

○ロボゴン

「皆さん，こんにちは。ロボゴンです。今日はこれから広島カープの試合もあるみたいだけれども，このセッションのお話を聞いていってくださいね。

今日はマーケティングと平和について，皆さんにお話をいただきます。コトラー先生や

湯崎知事などいろいろな人が既に話しているけれども、具体的に企業がどのように平和貢献できるか、考えていきたいと思っておりますので、よろしく申し上げます。では、江端さん、よろしく申し上げます。」

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

はい、ロボゴン君、ありがとうございます。よくできました。たまに動かないことがあるのですが、今日は非常に調子がいいみたいです。というのも、実はこのロボゴン、シャープさんの製品でこの4月に発売されたのですが、開発をしていたのが、この東広島工場。ですから広島出身なので、戻ってきた里帰りをしたロボゴン君ということなのです。なので、今日は頑張ってカーブを、これが終わってから応援したいと思います。

○司会

はい、ありがとうございます。では続きまして、パネリストの皆様をまず紹介させていただきます。ただいでも構いませんでしょうか。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

紹介があるんですね。はい、ありがとうございます。

○司会

恐れ入ります。では、まずは、株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト 小松原 洋様です。大きな拍手をお願いします。  
続いてオイシックス株式会社 代表取締役社長 高島 宏平様。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

よろしく申し上げます。

○司会

そして、アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー 徳力 基彦様です。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）

よろしく申し上げます。

○司会

では引き続き進行をお願い致します。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

失礼しました。進行の打ち合わせがまったくなかったので間違えました。今日のアジェンダですが、皆さんに簡単に自己紹介をしていただいた後に、今回のこのワークショップのスコープをお話させていただいた後に、リコーの小松原さんとオイシックスの高島さんから需要の紹介をいただくということで、後はいろいろ少し議論を皆さんと一緒にディスカッションできればと思っていますので、会場のマイクもありますので、ぜひ、その紹介が終わった後は飛び込んで来ていただきたいと思います。

では最初の紹介は、小松原さん。簡単にお立場を。マイクを使ってお願いします。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

リコーの小松原洋と申します。私、新興国のマーケティングを担当ということで、弊社の新興国市場については、ややシェアが低いというところもありまして。会社として非常に重要な課題だということで、新興国のマーケティング、特にCSVの観点で本社からいろいろな企画をして、各新興国市場で展開をしていくということで。

具体的には教育支援と環境、後は現地のスタートアップ起業。このような起業も支援をするというような企画を本社で立てて、各地域で実際に実行していくというようなところで仕事をさせていただいています。どうぞ、よろしくお願いします。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

高島宏平です。八百屋の仕事をしていますが、自己紹介して。ウイルソン大統領という方、もともと国際連盟を作ったわけです。ノーベル平和賞受賞の方です。「空腹では隣人を愛せない」ということで、けっこうリアルに僕は、これですごくうちの会社のコンセプトや視点などにしています。

やはりお腹が空いてしまうと喧嘩をするし、戦争も起きやすいなと思うわけです。うちの会社のお客さんなどは非常にどうやら夫婦仲がよさそうな感じですし、当社の中でも社内恋愛が非常に多い。社内結婚も大変多いということで。やはりビジネスができることっていうことを言うと、僕は食の領域にいるので、食の領域で日本中、あるいは世界中の胃袋を幸せにすることで、結果的に平和を作れば良いというように、けっこう、心から思っています。今日はよろしくお願いします。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）

徳力と申します。うちの会社、どちらかと言うとソーシャルメディア・マーケティング等、アンバサダープログラムみたいなことをやっているわけで、このテーマとはかなり

実は遠いのです。

今回、広島でこのような会議があるということで、江端さんに無理を言って参加者としてはなかなか会社の人が OK をくれないので、スピーカーとして呼んでもらえれば来られるから呼んでくれと言って呼んでもらったという。非常に、そう意味では皆さんの代わりに少し質問をさせていただきたいと思っていますので、よろしくお願いします。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

江端です。私もいろいろな少しキャリアがありまして、最初、商社にいたのですが、先ほどから話題になっているスタンフォードに。実は湯崎知事の1年上のMBAで1年被ってしまっています。入って来たとき、新婚でスタンフォードに来たことは覚えています。その後は、インターネットのベンチャー企業を立ち上げ、コカ・コーラでマーケティングをし、その後、事業構想大学院で少し教鞭を取る機会をいただきまして、マイクロソフトに移って、今、デジタルマーケティングのIMJグループということです。

IMJはご存知かどうか分かりませんが、今年アクセンチュアグループ入りをして、このオーガナイザーの加治さんの傘下に入ったということで、いろいろご縁があり、ここに来ているということです。

2014年にコトラーさんが第1回目のワールドマーケティングサミットで、マーケティング4.0という話をした時に、一大マーケティングプラットフォーム研究会というものを作って、どんな将来、マーケティングプラットフォームが出てくるのだろうということで、今、5200人のメンバーがいて。先日、徳利さんと一緒にアンバサダーとしてマーケティングサミットを手合わせていただいたり、アプリーングという学生の団体の審査などもやっていたりします。

今回は、9月7日に実は次世代マーケティングプラットフォーム研究会の方の総会というのをやりまして。こちらのテーマが「平和とマーケティング」というのをやりました。その時の中身はこちらの記事などにありますので、見ていただければと思うのですが。非常に難しいテーマでした。徳力さんも出ていただいでいて、どうでしたか。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）  
重かったです。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）  
重かったです。重かったのですが、重い話は先ほども非常にありまして。人間の内面か

ら非常に広いテーマなので、このセッションではどちらかと言うとワークショップのスコープとしては、もう少し軽めにしようということです。これが少々英語と重ねたので見にくいかもしれませんが。藤井さんというオーガナイザーが作られた今回のシンポジウムの全体設計になっています。

こちら側が紛争の要因というのがありまして、物理的な要因と精神的な要因に分けられて、貧困、支援、エネルギーがバランス、それから精神的なことは宗教、理解の欠如、共感の欠如みたいなことがあるのです。後は、このような兵器みたいなものです。

それから平和のマーケティングっていうのは、ではどのようなフレームワークがあるかということで、CSV、BOP ビジネス、NGO、NPO、武器廃絶キャンペーン、共感と理解等々と。あとキャンペーンのツール、それから国際平和拠点というのが広島ブランディングとしてやると。この6つは、先ほどの大きなセッションのテーマに今回、なっているということで設計されておられるということです。

その他にダイバーシティ、教育、食、CSR、BOP デザインなどは今、ワークショップとして分科会をやっているという設計になっていますが、本ワークショップは、どういうことかと言うと、こちらのコカ・コーラのインドとパキスタンの紛争を解決するための自販機策というのが、2011年か12年ですか、にあったと思うのですが。そちらのビデオを、では、お願いします。

#### ○ビデオ

(英語)

○江端浩人 (株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授)

隣の国なのですが、紛争が絶えない。(ビデオの音楽)

インドとパキスタンで同じ動きをすると、コカ・コーラがもらえるという。他にコーラをもらう方法がない自販機を両国に設置した。

2013年のビデオでした。今回は、ですから平和をどういったマーケティングするかというよりは、企業の本来のマーケティング活動の中で、いかに平和に貢献することができるかということを中心に考えていきたいなど。

というか、我々、やはり企業の人間なので、そこしかあまり考えられないというところもあるので、皆さんのほうから突っ込みをいただいてもけっこうなのですが。そのようなスコープで考えたいと思っています。

ここにも少々書いてあるのですが、コカ・コーラの事例は精神的要因の宗教と民族の対立、それから公共感の欠如。先ほど藤井さんのチャートにあったこの部分です。精神的な要因の宗教・民族の対立と総合理解、あるいは共感等、このようなところをたぶんフィックスするために、両側に自販機を設置して同じ動作をしてもらえるという共通体験を作って、シミュラリティを違いよりもハイライトしたということが、非常にうまくいった事例ではないかと思っています。ということで、次は小松原さんのほうから、リコーさんが社会貢献活動として世界平和でどういうことをやっているかというのをご紹介します。紹介いただきたいと思います。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

それでは説明させていただきます。会社ではいつも説明する時は、立ち上がって説明していきまして。今回も少し立ったまま説明をさせていただきます。

今回は「社会課題から満たす新たなビジネスモデル」ということで、今日は教育分野の例を2つご紹介したいと思います。ひとつはインドの教育支援事業、もうひとつは絵本に関する事業ということでご紹介をさせていただきます。最初に、会社の簡単なご紹介なのですが、設立は1936年ということで、今年創業80周年の会社です。あとグループ従業員が約11万人。やっと連結の売上で約2.2兆ということで。このうち従業員数、売上ともに海外が約7割ということで、市場としては世界に市場を求めているという会社です。

ただし先ほど申したように、新興国についてはまだまだ開拓の余地があるということで、これからご案内する社会課題に関する観点でのアプローチも試みているという状況です。真ん中の経営理念についてご覧いただきたいのですが、持続可能な社会づくりに積極的に貢献するということと、私たちの事業の原点は、この「持続可能な社会づくり」ということに貢献するというのが事業の原点です。

具体的に、社会課題に対してどういったスタンスで向き合うかというところで、基本にしているのがCSVという考え方です。社会課題の解決と事業の成長を分かりやすく言うと、会社の利益、事業ですね。この2つを両立させるということを基本に取り組みをさせていただきます。社会課題にフォーカスすることで、新しい市場を発見できたり、また、新しいマーケティング手法、このようなところが獲得できたりというところに効果を見出しているところです。

では早速、最初の事例のインドの教育新事業のご紹介です。まず、学校市場の規模の一

覧なのですが、青枠で囲ったところがインドです。学校の数、あとは15歳未満の子供の数、これはもう世界最大でして、一番上の行の日本と比較しても学校の数、約25倍、子供の数は22倍ということで、桁が全然違うというところで、この市場に何とか手を出すことができないかというところが最初の発想です。

ただ、インドの教育事業については、やはりインフラが不足している等、教科書は十分子供に行きわたっていない、先生も質が低いということがありまして。子供の理解度が不十分で、小学校を中退してしまうという子供も多いと聞いています。

私たちの社員が現地の小学校に調査に行った時のスナップショットです。先生の中にはビジュアルなツールを使って、子供たちの理解を深めようという工夫をしている先生がいます。この写真にあるように、本を切り抜いて動物や人物の絵を子供たちに見せているというような工夫をしているのですが、いかんせん、物理的に小さいということで、後ろのほうにいる子供には見えないということで、どうしても参加しない子供が出てしまうという現状です。この現状を見て、プロジェクターを使って、ご覧のように大きく映すことで授業を楽しく理解度も深められるのではないかということ考えたという次第です。少しご説明の前に分かりやすいビデオがありますので、少しまずビデオをご覧くださいと思います。

#### ○ビデオ

人口12億人のインド。子供の数は世界一多い。近年の経済発展の影で、未だ貧困層も多く、次世代を育成する教育現場の課題も山積しています。2013年、リコーはNGO セーブ・ザ・チルドレン、JICA、インド政府と連携。教育現場の調査を始めました。すると、教材は量・質ともに不十分で、学習効果も低いことが分かりました。これを事業の強みを生かし、ビジネスで解決することで継続的に貢献したいと考えたのです。

「教育格差は、世界が抱える課題です。リコーのビジュアルコミュニケーションのテクノロジーで、世界中のどこにいても質の高い教育を子供たちが受けられるようにすることが我々の狙いです。それが、リコーの成長にもつながると信じています。」

「官、民、NGOがそれぞれの強みを生かして、みんなで地球課題に向かって前進をしていけたらと思います。」

「映像を活かしたデジタル教材をプロジェクターで大きく投影し、双方向の楽しく分かりやすい授業づくりを行いました。目指すのは、どんな先生も簡単に使える教育ソリューションの提供です。」

「調査の結果を踏まえ、リコーはニーズに合わせてさらに使いやすくしたプロジェクターで新たなソリューションを開拓してきました。国全体の教育の継続的な改善に、事業活動で貢献していく考えです。」

「まさに、その技術、もしくはその目線から発する形で、技術につながっていったというところで、企業からのご提案に基づくその仕組みができていたというところがひとつ、大きな画期的な取り組みではなかったかなと。」

持続可能な未来をビジネスの力で作るために、リコーの挑戦はまだ始まったばかりです。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

というところで、この調査資料は 2013 年から始めまして。最初は基礎調査ということで、現地のカリキュラムや教材を調査して、その後、先生にプロジェクターの使い方を教えたり、デジタル教材の作り方、このような研修をやったと。その後、約 30 の小学校でトライアルを実施したというところで、そのようなノウハウを活かした教育のソリューションのパッケージを事業化するというところがゴールとして設定してありました。パートナーとしては、先ほどビデオの中であったセーブ・ザ・チルドレンさんと JICA さんとパートナーシップの下に進めていきました。

ということで、パイロット授業の様子なのですが、子供たちも非常に楽しく理解が進むというところで、先生もモチベーションが上がって、より積極的に教え出すと。よりまた深く理解が進むということで、プラスのスパイラルに進むような効果が見られたということです。

事業化についてなのですが。これは事業化の第 1 弾ということで、先月なのですが、ハンディプロジェクターというものをローンチさせてもらいました。この中にはバッテリーが内蔵されていて、電気のないところでも映せますと。パソコンを付けなくても単体でコンテンツを移すことができ、従ってマイティリーテラシーの低い先生でもオペレーションが容易になるということで、先生が使いやすいリモコンとセットで製品化をしたというところなんです。機器の設置やコンテンツ管理の仕組みを含めて、インド現地で提案をまさに開始しようとしているところです。

続きまして、絵本についてなのですが。これは、場所としてはアフリカです。まさにアフリカの教育の課題なのですが。大きく 2 つ、私たちは理解しています。

ひとつは小学校の中退率が世界の他の地域と比べて高いと。約 20%ということで、小学校に入学した子供のうち、20%は中退してしまうということです。あとは 15 歳から 24 歳までの若年識字率がやはり低いということで、70%です。識字率の定義は、簡単な日常的な文の読み書きができるということが定義になっていまして。ということは、簡単な文の読み書きができない若者が 3 割いるということです。この 2 つは、相互に因果関係をもっているのではないかと私たちは理解をしています。

どういったアプローチを取ったかというところで 2 つありまして、ひとつは南アフリカの貧困地域で移動図書館や、本を寄贈している NGO さんと交流を持たせていただいて、現地のヒアリングを行ったというところで。小学校低学年で読み書き不十分な子供が多いということと、南アの多言語環境なのですが現地語の本がないと。あるいは、絵本が高価で買えないというようなところです。

貧困地域ですと、本屋さんがそもそもないというところが多くて、読書習慣が子供にはないと。従って、たまに町に出かけて本屋さんを見かけても、本を買うというモチベーションがないということが現状として分かりました。こちらは、少し写真を付けたのですが。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）  
入ってなかったですか。あのプレゼンを。すみません。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）  
失礼しました。移動図書館の車に、やはりバッテリー内臓のプリンターを設置して、どういったプリンターのニーズがあるかということも検証させていただきました。

2 つ目では、今度はケニアになるのですが。絵本に関する市場性の調査ということで、AfricaScan という会社さんと連携を取りました。AfricaScan さんは、ケニアでコンビニ事業を展開している日本人の会社です。そこのキオスクの店頭で、本の市場性調査をやったということで。ケニアは南アと少々様子が違っていまして、少し進んだような環境かなというふうな結果になっています。子供に読書習慣がしっかりある等、子供に本を買う頻度もけっこう高いと。月に 1 冊、あるいは多い家庭だと月に 3 冊くらい子供に本を買っているということです。

あとは、絵本についても、製本をした絵本と、あと、プリンターで印刷したカラーの絵本と、モノクロの絵本と。その 3 種類を見て、どのくらいの価格帯なら買うか等、このような調査をしたかったわけなのですが。ハードカバーでないと嫌だ、また、カラーで

ないと嫌だということで、かなり品質というか、見た目を重視したような結果になっていました。

そのようなアプローチの下で、私たちとしては仮説を作っていました。下のほうからご覧いただきますと、書籍が高い、または近所に本屋さんがないというところで、本に触れる機会が当然少ないということで、子供に読書習慣がないということです。後、ローカルの現地語の本が非常に少ないということ。後、小学校低学年までの読書は、読み書きの基礎を作る上で非常に重要だということが分かりました。従ってこの辺のところが識字率に大きく影響を与えているのではないかというふうに考えています。

というところで、どういったようなことをやればいいのかということで、ソリューション案ということで、小学校に入る前、あるいは小学校低学年の子供に、プリンターを活用して安価に絵本を提供して、母語あるいは英語を十分習得できる機会を提供すれば、識字率の向上や初等教育の修了を、このような社会課題に貢献できるのではないかという仮説を作っています。具体的には実現案については、目下社内で具体的な検討をしているというところです。

以上で、インドとアフリカの2つのケースをご案内させていただいたのですが、社会課題に対する事業としては、非常に重要なポイントとしてはパートナーシップというのが重要なキーポイントだと私たちは理解をしています。弊社だけではなくて、他の企業さんと複数の企業で連携をしていくこと。あと、政府、行政機関と連携をして、予算なり、政策なり、そのようなとこの協力をいただいて、さらにNPOさんとも連携をしていくと。NPOさん、現地で非常に堅実に活動されておられるので、現地のニーズなり、状況は非常によく理解されておられます。

このような複数の機関とのパートナーシップが社会課題の解決の事業に非常に重要だと私たちは理解しています。以上でご説明は終わらせていただきます。どうも、ありがとうございました。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

ありがとうございます。非常に2つとも、2つ目はまだ事業を構築中だと思うのですが、すごくしっかり現地のニーズを把握して、ハードウェアから開発しているということが素晴らしいです。

私はマイクロソフトにもいたので、ノーパソコンでバッテリーだけで動くものでないとやはり使えないという、そういう結論にインドではなかったということなのです。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

そうですね。やはり停電が多い等，電化されていない地域が多いので，あとは持ち運びが容易になるというところが，バッテリーも一緒に内蔵させるという設計になった次第です。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

そこら辺は，先ほど IDO さんがそういう US デザインみたいなこともやられていたのですが。リコーさんは社内で，けっこう検討されているのですか。それとも，外部とけっこうやるのでしょうか。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

社内での検討です。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

なるほど。もし，よろしければうちにも仕事を言いつけて，と営業して。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

日本でも発売をしていますので，よろしければ。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

はい，研究させていただきます。ありがとうございます。

では，続きまして高島さんのほうから少し事例の紹介をいただきたいと思いますので，よろしくをお願いします。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

社内では普段，偉そうに座って説明をしているのですが，今日は立って説明します。オイシックスの例ではなくて，これは何分ぐらい使っているのでしょうか。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

大体 10 分ぐらい。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

10 分ぐらい。10 分かからないかもしれませんが。

オイシックスの事例ではなくて、TABLE FOR TWO という NPO の事例を紹介します。もともと、先ほどヤング・グローバル・リーダーがいたのですが、TABLE FOR TWO はヤング・グローバル・リーダーから生まれています。私自身もヤング・グローバル・リーダーでした。もはやヤングではないので、卒業してしまっただけですが、昔、ヤング・グローバル・リーダーだった時に、他の日本人のヤング・グローバル・リーダーと一緒にこれを作りました。2007 年に組織として立ち上げて、私自身もファウンダーのひとりで、今も理事をやっています。

NPO なのですが、何をやっている NPO なのかということだと、今、世界に 70 億人くらいいるのですが、10 億人が食べ過ぎなのです。10 億人が食べなさすぎなのです。「これは何か変だよ」ということで、食べ過ぎ 10 億人と食べなさ過ぎ 10 億人の栄養バランスを、何かマッチングできないかなというところから発想しました。

ただ、余った食べ物をそのまま途上国に持っていくというわけにはいかないのです、少し仕組みが必要だということ、まず先進国で食べ過ぎの人たちがヘルシーな食べ物、Table for Two メニューを食べると、そのうち 20 円が Table for Two 事務局を通して途上国の学校給食になるという仕組みです。非常にシンプルなのですが。

最初は先進国、日本の大企業の社員食堂からスタートして、Table for Two メニューというヘルシーな、カロリーが少ないメニューがあるのですが、それを食べると 20 円が子供たちの 1 食分なのですが、大体 20 円ぐらいでできるのです。それが届くということで、バーチャルなテーブルを囲んで先進国の大人と途上国の子供と一緒にご飯を食べているという意味合いで、Table for Two というように名付けています。

もともと社員食堂から始まったのですが、それが 600 社ぐらいに日本では広がっていて、それから社員食堂だけではなくて、オイシックスでも、オイシックスって一番多く給食をしている会社のひとつですが、その通販の商品として売っていますし、ファミリーマートさんでも Table for Two の商品を置いていただいたり、そういう様々な、あるいはレストランさんや、あるいはキリンさんでは自動販売機でも Table for Two 対応の自動販売機を作っていたり等、そういう形で非常に広がっています。

いままで 3700 万ぐらいの食べ物をアフリカに届けていて、さらにこれは日本からスタートしたのですが、今、11 か国ぐらい先進国で展開をしています。アメリカやイギリスや、けっこう NPO が日本初で世界に広がっていくのは珍しいケースだと思いますが、そういう意味では日本初のアイデアが、こうして世界に広がっているということです。お届けしている国は、最初はルワンダ、マラウィ、ケニア。これはあれですか。早口す

ぎますか、大丈夫でしょうか。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）  
チアキさん、大丈夫ですか。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）  
すみません。大丈夫。落ち着け。分かりました、すみません。落ち着きます。

ルワンダ、マラウイ、ケニア。このような国々にお届けしています。ルワンダはすごく虐殺ジェノサイトがあったところですが、非常にその3貧国のところを中心に学校給食でお届けをするということ。私たちオイシックスとしては、学校給食がないところに学校給食を建てると、設備を建てるということもやっています。

この学校給食を届けるということは、どういう意味があるかということ、先ほど申したように、食べ物という資源がないことは資源の奪い合いを生むので、紛争のリスクになるわけです。ですから、直接的には食べ物を安定的にお届けすることにより、安定的な社会に貢献できると考えていますが。

間接的には、先ほど小松原さんのお話の中で、就学率というか、退学率の話がありましたが、Table for Twoを導入すると、小学校の退学率が劇的に下がります。というのは、やはり、学校でご飯を食べてくれるのだったら、すごく貧しい親としては楽なのです。学校給食がないと、働いてもらいたいので、働き手として使ってしまうのですが、学校給食を食べてくれると、大体、一日一食の子供たちが多いです。すごくハイカロリーな、先進国ではローカロリーにして途上国ではハイカロリーなトウモロコシを使ったご飯なのですが、すごいハイカロリーで1日分の栄養を賄えるぐらいのものを用意します。

その結果、非常に就学率が上がり、教育を受ける。その結果、いろいろな知識を持つことができるということで、ルワンダでジェノサイトが起きた時は、かなり知識が、知識というか、かなり情報操作をそのままされてしまったようなところもあるので、そのように子供たちが初等教育を受けて、高等教育に行きたいと思う人たちが増えていくということは、非常に意味があると思っています。それなので、ただ単に食事を提供しているだけではなくて、そういう教育の機会も一緒に提供していくと考えています。

少々戻るのですが、この仕組みがこうやって広がってきたポイントは、ひとつは、やはりWin-Winは非常に大事で、これは途上国の人たちにとってはもちろんご飯が食べられるのでうれしいのですが。先進国の人にとっても、それによりヘルシーな食生活を送る

ことができるので、良いことのわけです。普段食べている社員食堂の食事がヘルシーになって、ヘルシーなものを頼むと結果的にアフリカの子供たちにも役に立つということで、食べる人にとってもいいのです。

それから、もうひとつ重要なのは、企業にとっても Win であるということで、オイシックスでも、例えば Table for Two Water と普通の水と両方併売すると、Table for Two Water のほうが同じ値段だとよく売れます。なので、僕らも売り上げが足りない時に、Table for Two をやったほうがより売り上げが上がりやすいと思います。

それからファミリーマートさんや様々なコンビニエンスストアさんでもやっていただいているのですが、キャンペーンなどをやって値下げをしてやるよりも、かなり少ないマーケティングコストで Table for Two キャンペーンをやることにより、売り上げを上げることができるということで、コスト代効果が非常にコンビニエンスストアさんにとっても高いということです。

それなのでこの Win-Win の仕組みを作りきることが非常に重要であり、その参加する先進国の個人、それから途上国の個人、そしてそれを仲介する企業、そしてこの NPO、その 20 円のうち 2 円をこの NPO は事務手数料としていただいている、寄付などをいただかなくてビジネスモデルとして回っている状態なのですが、その全体が Win-Win, Win-Win の環境を作ることにより、社会にとって良いこと、平和にとってつながることをサステイナブルにできる。そして規模をどんどん、どんどん拡大できるなど感じています。はい。早く話しました。すみません。以上です。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

ありがとうございます。8分でした。今、リコーさんとオイシックスさん両方とも、社会貢献をベースに事業活動をされておられている部分があると思います。そこら辺はどうでしょうか。リコーさんの場合は社史で決まっているというか。その精神がもう根付いているという感じなのですか。皆さんの社内に。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

私たちはそういう意味では、作っているものがコピー機やプリンターなのです。電力を使う、あるいは紙を消費するというので、環境についてはかなり前から意識されていまして、環境保全、環境を配慮するということと経営は同軸であると。CSV のアイデアを出す前に私たちのあるエグゼクティブがもう、そういうことを言っていたのだと。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

そもそも会社の創業の精神がそこに入っていますものね。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

そういうことで、環境という観点が最初だったのです。社会課題とその事業による両立。当初は同軸ということをしていましたが、文化的にはかなり社内的にも根付いていたというところかと思います。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

オイシックスさんも、やはり人々の食文化を通じて社会貢献みたいところが、やはり創業の時にはあったのでしょうか。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

そうですね。僕が創業したのは2000年なのですが。そういう意味では、創業者が存命なので、比較的カルチャーを作りやすいところではあるのですが。やはり売り上げを上げることに後ろめたさが一片もないようにしようとは常に考えています。企業の成長と社会が良くなるのが完全に合致するところでは仕事をしていないのは、僕らの会社の場合、非常に重要なことだと思っていて。私たちの会社自体が大きくなればなるほど、食に不安をかかえる食卓のお母さんたちは安心をするし、一方で、一生懸命良い生産、良い商品を作っている生産者の人たちは、その事業を継続できるようになっていくと。ということで、どっちに立っても、僕らがいることは意味があるということで。

Table for Two も同じ発想なのですが、「良いことやって偉いよね」というものだとなかなか拡大しないことを、どっちにとっても得なようにすることにより、サステイナブルでかつ、拡大可能なものにしていくというのが基本的というか、ぶれない僕らのコンセプトです。

それがあると、社員のモチベーションをすごく一生懸命上げなくても、みんな、勝手に高いのです。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

そういう方も集まってくると。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

そうです。何の後ろめたさもなく、毎日の自分の頑張り和社会の貢献が合致しているので、勝手にモチベーションを上げてもらえるという利点もあります。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）  
徳力さん、2社の活動を聞いていかがでしょうか。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO；ブロガー）  
素晴らしですね。今日も一日、そういう話がメインでした。今週開催されていたワールドマーケティングサミットでも、ピアソンの方が「利益と目的のバランスを取らないといけない」という話をされていて、お客さんの利益ばかり稼ぎ過ぎてしまうと、「あの会社、儲けすぎだ」と言われてしまうのですが、儲かってないと、そもそもやりたい目的が達成させられないという。

これが日本のいわゆるボランティアカルチャーにおいて、結構、欠如している考え方だと思うのです。僕も子供の頃、ボランティアとはタダで、無償で奉仕するものだと教わって。「ではその間、僕はどう生きていくの？」というのに対する答えがないというのが日本のボランティアに多い気がします。

お金持ちの人は、資産があるから無償の奉仕を継続できるかもしれないですが、普通の人がこのような活動をしようと思うと、少なくとも自分の収入がないといけなくて。なぜか、「奉仕なのに、お前、お金をもらうのか」みたいな、金は悪であるみたいな、ここがやはりけっこう、「日本の組織だったこのような社会的活動を縛っているのではないかな」みたいなイメージをぼんやり思っていたのです。

今回の2社の話を聞いてもそうですし、先ほどのセッションのあと、コトラ教授に少々質問したのですが。「日本企業って、実は、いわゆる利益よりも社会理念で始まった企業のほうが多かったのではないか」みたいな。実は、仏教の教えに基づくと、その「三方よし」みたいなことも良く言いますが、社会理念みたいな、けっこう、日本の経営者って、昔はちゃんと持っていて。そもそもその水田哲学等、戦後のお腹をすいた人たちを救うために日清ができて、みたいなこう。

実は、そもそも「会社って、社会的理念から来ていたのではないの」みたいな。ところが、何かこう、成績が四半期決算で利益だけ見られると、何かそっちを上げなくてはいけないという。利益と目的のバランスが、利益のほうが実は高くなってしまっている会社が多くなってしまった結果、わざわざこの議論をしなくてはいけなくなっているのではないかなみたいなのを、お二人の話を聞いていても、すごくたぶん、自然にされているのです。

「うちの会社の目的はこのような目的だから、当然のように、」当然会社なのだから収

益を上げなくてはいけないのですが。収益を上げていることは別に悪くない。その売り上げを上げることに、こう、やましい思いをしなくていいのは、素晴らしいコンセプトだなと思って聞いていました。

これは、けっこう、冷静に考えると、何か日本のもともとの文化的なところで行くと、ある意味当たり前だったはずなのに、何でこれができなくなってしまったのだろう、みたいなそういうサイクルの議論があるのかなと思います。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）  
なるほど。何だかスピーキング。その細工がある。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）  
少々入口が違うので。やはり NPO の方と僕らもすごく接する機会、東北の支援などやっ  
ていても思うのですが、企業性悪説みたいな感じで、「儲けるなんてひどい」みたいな、  
そういうのがあるのです。そういうのに、まず、闘わなければいけないというのがけっ  
こう NGO さんと一緒に、1 個染める際の入口、entry barrier になっているところがあ  
るかという、僕らはけっこうあります。

そのひとつのポイントは、僕はノンプロフィット領域の許容水準の問題があると思って  
いて。個人的な許容水準が、昔の友だちなどと比較して、同年齢が低かったりするこ  
とが難しさを生んでいるということ。今日は NPO の、NGO のヒエリー領域の方もけっ  
こうおられるかと思うのですが。ぜひ、給料を上げたほうがいいと思うのです。

Table for Two も、自分たちで給料を上げられないので、外部で僕、外部の方針会を作  
って、良いパフォーマンスを上げた年は、そのメンバーに対して給料やボーナスをでき  
るだけ、組織をサスティナブルな形でどんどん上げていくということをやっています。  
実質的には、なかなかそういうことをやれないので、外部からの圧力により給料を上げ  
ると。このようなことなのです。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）  
これは面白いですね。普通、外部の圧力で給料、下げられてしまうのですが。そこは面  
白いです。日本だったら、ノンプロフィット・オーガニゼーションの意味が何かずれて  
いますね。ノンプロフィー、上げないのだから、社員も給料なしみたいな、誤解してい  
る人が。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

奉仕の精神というところが、社会に対する奉仕というところと、あと、自分が我慢しなければいけないというところと、こう、一緒になっている部分があるのと。

あと、平等の感覚というのが非常に日本では良い意味だか、悪い意味だか、広がっている。最近の destructive のビジネスモデルを見ていると、例えばウーバーや、A&B&B でも、日本ではアパホテルはやっていますが、みんなダイナミックプライシングなのですね。要は、定価はないと。その時の需要と供給に合わせて、きちんと取れるべき報酬を取ることにより、企業活動を永続させて、人々の給与水準も保てるみたいな。

そういうビジネスモデルが日本に入ってきた時、日本の社会がそう変わっていないと、それを受け入れられないで、国際競争力がなくなるのかみたいな話もあるかなと思うのですが。どうですか。そういう面では。今、高島さんの言われたようなことも、そういうことになってくるのでしょうか。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

そうですね。実際、僕 NPO を 3 つ作ったのですが。全員、マッキンゼーなのです。たまたまです。僕はマッキンゼーにいたことがあって。今、リーダー、全員、マッキンゼーなのです。

結局、ノンプロフィットの領域で、ビジネスモデルを作るのってかなり至難の業で、そこにどれだけ優秀な人材を、どれだけ assign できるかというのが、本当に社会に役に立つ組織を作れるかということは大事なのですが。それは本当にグローバルにおいては、超ピカピカ人材がノンプロフィット領域に行っていますね。それはそういう水準、給与水準もあるし、その社会的な評価の高さもあると。日本はまだまだ、そこまで行っていないのは、どうしても日本から、日本初のモデルというものが生まれにくい背景のひとつの要因であると思います。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）

少しアンケートを取ってもいいですか。参加者の方で、自分はどちらかという通常企業側だという方と、NPO 側だという方と、それ以外の方で、少し手を挙げてみていただいていいですか。企業側の方ってどれぐらい。企業の方はほとんどですね。NPO 側の方って。それ以外。

個人的に日本で思うのは、「NPO でなければいけないのでしたっけ」と時々思ったりするのですね。リコーさんみたいに、あれを「ビジネスのドメインがそのまま社会貢献につながるというほうが、日本企業っていいのではないの？」とつい思ったりするのです

が、やはり NPO は良いのですか。そういう。これはたぶん Table for Two はどちらかというところから NPO の前座で。別にオイシックスさんが Table for Two 事業をやってもいいのではないかと、つい僕は思っちゃったりするのですが。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

NPO のいいところは、すごく応援してもらいやすいのです。何か、著名人の方や政治家の方などに、すごく多い。それは株式会社のほうが良いタイプの社会活動もあるし。僕がやっているのは、3 つ作ったと言っているのですが、1 個は NPO 法人、1 個は社団法人、1 個は財団法人です。

それは何をやるかにより、日本の法律的に何が一番近いかということを考えてやればいいのですが。これがけっこう、政治家。この間、最初、全省庁に給食に入ったのですが。それはかなり政治家の方のご縁が大きかったと。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）

最初にこれを営利上で始めちゃうと、「お前らが儲けたいからやるのだろう」となってしまうとブレーキがかかってしまうみたいな話です。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

小松原さんは何か企業側として何かありますでしょうか。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

私企業とその NPO の違いで、利益を追求するか、しないかというところで。企業としては、利益を追求するというのが基本になりますので。それが良いか悪いかは別にして、その価値観の違いは別にして、その活動を続けられるかどうかというところで。企業は続けるには利益を出さないといけないと。そのためには、ビジネスをしないといけないと。

儲け過ぎで、それを部分的に社会に還元をするということは、儲からなくなると続かなくなってしまうわけです。持続的に続けるには、やはり企業も利益を得て、それでその事業を継続するというところに存在価値があると考えています。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）

それって実は NPO は一緒ですよ、本当は。先ほど言われていたサステナビリティがもう、すべてだと思っていて。その NPO の活動を継続しようと思ったら、NPO も仕置き回さないといけないわけじゃないですか。当然、それが寄付によるものであったり、事

業自体の利益によるものであったりと、いろいろあると思うのですが。

僕の勝手なイメージですが。やはり日本の組織構造で良く起こりがちなものって、今のオリンピックなども象徴ですが、他の人のお金であると、「自由に使えばいいじゃない」みたいになってしまうと、つい勝手に使ってしまったって、どんどん、どんどん、雪だるまになっていくのは、実は、その企業的継続しなければいけないのだという精神は、たぶん、どの組織でも Must だと思うのです。

Table for Two なにか、たぶん、同じで。だから逆に Table for Two の構造で継続しようとするほうが難しいからマッキンゼーの頭脳が必要であるみたいな話だと思うのです。これに思うのは、企業が稼いだ利益をどこに還元するかというほうの話がもうひとつあると思うのです。僕、NTT で IR をやっていた人間なので、ちょうど 10 年、15 年ぐらい前でちょうど「株主重視だ」といって、経済がババーっと行った時で。当時、僕は株主重視が大事なのだなと思ったのですが、たぶん、日本では株主重視は向いていなかったと思います。四半期決算で、結局、社長さんは自分を評価してくれる人が株主しかいないから、決算による株価の上下に左右され過ぎるようになってしまった結果、本来の三方よしの概念がどこかに行って、利益を重視しちゃうみたいな。リコーさんだとそこに行き過ぎていないから「たぶん、これができるのかな」みたいなことをちらっと思ったりするのですが。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

そうですね。先日の、その次世代マーケティングプラットフォーム研究会でも、やはりこの四半期決算により日本の企業が従来得意であった長期的な戦略投資がなかなかできにくくなったのではないかという論点は出てきたので、そこは、やはり時代とともに変わってきていますし。求められるものが変わったら、制度も、今、いろいろな議論がされていると思いますが、見直さなければいけない部分もあるのかなと思います。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

少し、次、進んでも大丈夫ですか。あと、時間があれなので。それで、マーケティングの世界で言うと、カンヌ国際広告祭というものがあまして。皆さんご存知ですかね。カンヌインターナショナル側の広告際のクリエイティブ・ディ・フェスタブルに代わっているのですが。カンヌや、ワン賞、いろいろな賞がありますが、そのなかでも最大で、1 万 5000 人以上が来て、44 万 3000 件のエントリーがあるという、世界的な広告祭になっています。そのなかでも 2015 年に、これも少々職に関係することなのですが。世界の食料危機を救うような新しいマーケティングを開発したのがありますので、少しビデオをお願いします。

○ビデオ  
(英語)

○江端浩人 (株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授)  
IOT の機器を開発して、従来だったら 5 日間かかった試験を 20 分で、その場でできて、それをスマホに取り込んで、クラウドにアップロードして、今、どこでどういう病気が流行っているのかというのが、可視化されて、広がらないような手が打てるという、非常にすごい発明をこの RGA という、この年、2015 年では Agency of the year になっていますが。やって、カンヌでも 2 つのところ、デザインとイノベーションのライオンを取っているという事例があります。

後、カンヌライオンズは、ヤングライオンズというコンペティションがありまして。通常出すのは、クライアントワークなのですが、こちらはノンプロフィットのものを 24 時間で仕上げ、世界中から選ばれた各国個々の代表が 24 時間の間にカンヌで仕上げるといいますが。この事例ですと WaterAid というところのもので、これは、Bank of LBD Dion と WaterAid で組んだら何か良いことができるのではないかみたいなのが賞を取っていた事例ですが、このような社会問題を解決するためにクリエイティブの若い人間を育てるようなことも、このカンヌライオンではやっています。ここが非常に、他の広告祭とは違いますし、非常に尊敬されている部分もあると。それで最大になっているというところがあると思います。

後、このようなブランドが、先ほどコトラーさんの中で「ブランドが良いことをすると価値が上がる」という話があり、アメリカン・マーケティング・アソシエーションのインタビューの中に入っていましたので、その部分を少しご覧ください。ではビデオをお願いします。ユニリーバーですね。

○ビデオ  
(英語)

○江端浩人 (株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授)  
より高いそういうブランドがブランドという表示をする。

○ビデオ  
(英語)

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

30%多くの利益をハイパーパスより大きな、社会的な目的を持ったブランドというのを挙げるができることがユニバーの調査では出てきているというのが、ここ2週間くらい前に挙がっていたビデオですが。

やはり、世の中そういうふう動いてきていまして。そのひとつの原因はソーシャルメディアで、キューをやっていることはもう可視化されてきていて、そこにより消費者が選んでいるようなことがある、ということが言われていますが。時間も無くなってきましたので、徳力さん、何か。ワールドマーケティングサミットも出て、この点に関してはいかがですか。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）

個人的にも、今日の議論を聞いていて思ったのですが、やはり、何か「社会問題を解決するのはNPOがやることだ」と企業が思わないほうがいいなというのが、個人的な今回参加して結論なのです。ですから、高島さんみたいな人はNPOもやるし、企業もやるし、で、実はオイシックスもある意味、従来の基準から見ると、NPO的な企業だったりするかもしれないですけど。

それはたぶん、少し最近の日本企業って、何か少々忘れていたのではないかなみたいな。それは実際、僕もマーケティングに携わる身として、マーケティングって何かこう、売り上げを上げるためにやっている活動という、先ほどの高島さんが言う、何かこう、厭らしいことをやっている感じなのですがね。広告の椅子、邪魔、みたいな。宣伝歌謡みたいな。

しかし本来は、たぶん、企業活動自体が社会に良いことをしているはずで、それをより効率的に人に知ってもらうためのマーケティングだと思うので。その、何かをずらさないといけないのかなど。自分の中で、まず、別に結論はないのですが。逆に今日はお二人からヒントが得られるといいなと思って来ています。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

はい、高島さん。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

今日の流れに乗っていないことを言います。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

どうぞ。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

今日で言う企業の平和貢献とは、その社会問題解決をビジネスモデル化するという  
ことであると思います。

ただ、広義にとらえると、ほとんどすべてのグローバルな企業活動は、平和貢献につながるのではないかと僕は思っていて。むしろ僕は、政治では平和は実現できないのではないかと思っています。なぜなら政治は、国境を取って作っているわけですから。石巻市と気仙沼市は無茶苦茶仲が悪いのですが、おそらく鳥取県と島根県も無茶苦茶仲が悪いのですが、そのように仮想敵を作って争うのが政治の成り立ちですね。ですから、政治は国境を明確にすることにより、政治が成り立っていくということを考えると、政治が平和を実現することはかなり難しい。

一方で、企業は、どんどん、どんどん世の中はグローバルになっていって、仲良くしたほうが儲かるわけです。基本的には。ですから、兵器を販売し合うみたいなものを除けば、多くのグローバルなビジネス活動のほうが直接的に平和に貢献するなと思っていて。その思いを、この前、中国ですごく強くしたのですが。北京に行って、経済財界のツアーでいろいろな経営者たちに話をしました。大企業もいれば、国営企業もいれば、ベンチャー企業もいて、それぞれの経営者がみんな同じようなことを言っていたのは、「いつ、日本の政府とうちの政府が喧嘩するか分からないから、俺たちは超仲良くしようぜ」と。「これから、いっぱい頻度良く会って、どんどんビジネスして、あいつらが何やるか分からないけれど、俺たちのビジネスはどんどん広げようぜ」ということを、どのレイヤーも言っています。

それだけ危機感もあるということだと思のですが、やはりそれを聞いて、実は日本対中国ではなくて、政治対経済なのではないかなと僕は思っています。やはり、狭義で言うことはもちろんそうなのですが、広義でも企業のグローバルな経済活動は、戦争を起こしにくい状態を作るという意味では、平和貢献が、平和実現が、企業によりできるのではないかと考えています。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

それは過去もそうだったのですか。それとも、グローバリズムや、その情報の流通がインターネットにより解放されたことにより変わってきたのだと思いますか。どちらでしょう。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

やはり、インターネット、グローバリズムのもの等、そのシェアリングエコノミーみたいなところや、今まで小さい人たちがだったのが、突然、大きな既得権益に対して大きく闘えるようになって。今だから余計、今からの時代は、やはり平和を作るのはより企業なのではないかと僕は思います。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

小松原さんの、あと何分ぐらいでしたっけ。1分。10分、まったく見えてなかったのですが。そうしましたら、少々時間がありますので、もし、会場のほうからご質問があればと思いますが。よろしくお願いします。では、少しマイクをお願いします。お名前とご質問をお願いします。

○トウドウ氏

トウドウと申します。今日はありがとうございました。NPOと企業、もしくはスタートアップの違いは、株の配当があったり、なかったり。すごい、これからNPOや社会課題ソーシャルセクターの人にジョインしたら持てるような社会になっていくのが一番大事かなと思っているのですが。そもそもストックオプションがすぐ出せるようなすごく大きな規模のNPOっていうのはまだ生まれていない。外部的に人材の流動という問題もあると思うのですが、巨大化、すごくキラキラしたマークみたいなすごいNPO経営者みたいなのがこれからどんどん、生まれてくるとしたら、どういう制約条件が今、あるのかなということをお聞きしたいです。高島さん。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO ; ブロガー）

NPOの方ですか。

○トウドウ氏

NPOのチェーンです。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

なるほど。高島さんに質問。どうやったらNPOはデカくなって、恰好良くなれるかという。もう、格好いい。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

別に企業も全然、恰好良くはないのですが。しかしやはり人ではないですか。基本的に、やっている人たちが気落ち良くて、刺激的で、そういう環境をいかに作るかということだと思っております。

後は、そういう人たちを支える人たちの人材の流動性というのもあって。けっこう、企業でも、僕らは登壇していますが、本当に活躍しているのって登壇することのない、しかしすごく真面目にスキルを持ってやっている人たちはすごく重要なのです。その人たちの人材流動性、今はすごく低いのですが、そういう人たちがNPOに行くと、もう瞬間的に即戦力として活躍すると思うので。やはりそのタレントの部分もそうだし、それからスキルの部分もやはり人材の流動性を上げていくということがすごく重要で。何から起こすかといったら、まず飲み会や、そういう。しかしうちの会社は、兼業推奨なのです。そうすると、うちの社員はNPOで経理をやっている人がすごく多いのです。ですから、そういう何かやりたい思いがある人たちが世の中には多いので、出会いの場を作っていくということかなと思います。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役 CMO；ブロガー）  
僕もやはり、僕は敢えて先ほど企業かNPOかと聞きましたけれど。たぶん、これからの時代は、もうそれこそ、人がいくつも顔を持てる時代なので、たぶんお互いにその境界線を引かないほうが良いと思います。

例えば高島さんはオイシックスの社長でもあり、そのTable for Twoの理事でもある。しかし実は、このような人が増えればそれでOK。と、「マッキンゼー無礼も一部だけこの瞬間、ください」という。「それ以外の作業は僕らがやりますから」みたいな。たぶん、そのような役割分担がもっと増えていけば、何もNPOのほうが格好いい、あるいはこっちに行かなくてはいけない、あっち行かなければいけない等、という話はなくなったほうがいいのではないかと思います。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）  
大丈夫ですか、ありがとうございます。あの、少々時間があれなので、いろいろな論点はあったのですが。ここら辺は全部飛ばさせていただきます。少しだけ紹介すると、事前にマーケティングプラットフォーム研究会に出てきたのは、情報分析としての平和利用や、好戦的な人間を、これはAIのところ。企業の貢献は税金を通じてできるのではないか等、マーケティングは課題解決のためになるので、平和というものの課題解決を、本当にマーケティングでやることができるのではないか。それから、コミュニケーションギャップを直すのは、マーケティングが平和に対してたぶん貢献できる部分としては非常に大きい。またはあとは日本の2020の話をしていましたけれど。課題は先進国として世界に貢献できる余地もいっぱいあるのではないか等。あと、ソーシャルを全般にしくみが早いからどうにかしなければいけないねということ、徳力さんが言われていたり。「そもそも家庭を平和にしよう」みたいな話や、これも論点として先ほど

徳力さんが質問されていましたが「日本は平和で問題が少ないから社会の意識が低い」みたいなこと。

あと、NPOと企業の若干違いがあるのは、モニタリングの仕組みかなというところも出ていまして。要は、企業としては自分が投資したのに対しては、株主に対する説明責任がありますので、それを監視しなければいけない。ただ、NPOの場合は、やってどうなったか、その後、監視しないケースが多いので、「モニタリングという仕組みをしっかりと入れていかなければいけないのではないか」みたいな議論が出ていました。では後、皆さん、一言ずつ、今日の感想などを言って閉めたいと思いますが。お時間のせいですみません。

○小松原洋（株式会社リコー 市場開発センター シニア スペシャリスト）

インドもアフリカも、教育分野というところで活動させていただいているのですが、ああいうところの国の子供は、学歴が低いと職業選択の機会が少ないということで、学歴が上がっていくと、弁護士なり、医者なり、職業の選択肢が増えていくということで。選択肢が持てない子供たちと選択肢をいっぱい持てる子供たち。午前中の議論で出てきたと思うのです。平等の概念は、経済学の機会損失という考え方もあるのですが、あり得るべきチャンスをすべて見たかというところで、そもそもチャンス、オプションを持てないという子供たちが数多くいるというところが、個人的にこのプロジェクトをやっている、やりがいがあるというところでは。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）

ありがとうございます。高島さん、お願いします。

○高島宏平（オイシックス株式会社 代表取締役社長）

はい。好き勝手に話して楽しかったので、最後も流れに乗らないことを言いたいと思いますが。最近、企業が平和の主役だと思っています。僕は食の企業をやっているのですが、食を通して世界を応援したいと思っているのですが。最近、関心があるのは宗教と食で、イスラムだとハラールや、ユダヤだとカシュルートなどあって。その食べ物って、宗教を超えるのだろうかとか興味があって。来週、ちょうど先ほどのYGLヤング・グローバル・リーダーが東京に集まるので、700人来るので、そこで実験をやってみようと思っています。ユダヤ教の人やイスラム教の人などを精進料理に連れて行くとどうなのだろうかとか。他の宗教の美味しい料理を食べた時に、どういうふうな受け止め方をするのかということ、少し実験的にやってみるのですが。そういうところから、仲良くなって平和にしていくということ、ビジネスを通してやっていきたいと思っています。ありがとうございます。

○江端浩人（株式会社アイ・エム・ジェイ CMO 事業構想大学院大学 教授）  
ありがとうございます。では徳力さん。

○徳力基彦（アジャイルメディア・ネットワーク株式会社 取締役CMO；ブロガー）  
僕，全然違う話ですが。先ほど，Business for Peace のPerさんが「いろいろな行為が平和につながっていくのだ」みたいな話をされていました。個人的にも，先ほどのヤング・グローバル・リーダーの人たちが，いわゆる平和資料記念館から出てきた時に，その思いを言う仕組みを作るべきだと言われていて。

日本人的には，たぶん，ないですよ。あの瞬間って，自分の中の禅問答的な自問自答して，たぶん自分の中で秘めて帰るといふ。しかしたぶん，「それにより僕らが伝えそびれていることって，すごくあるのだろうか」みたいなのを言われて，すごく思っ

たぶん，日本人って，努力してなさ過ぎなのだと思うのです。彼らの視点からすると。それはたぶん日本人らしさでもあり，僕らが失ってはいけない面でもあるのだけれど。たぶん，「もっと何かしなくてはいけないのではないかな」みたいなのは，今回，すごく思っ

たぶん，日本人って，努力してなさ過ぎなのだと思うのです。彼らの視点からすると。それはたぶん日本人らしさでもあり，僕らが失ってはいけない面でもあるのだけれど。たぶん，「もっと何かしなくてはいけないのではないかな」みたいなのは，今回，すごく思っ

○司会  
皆様ありがとうございました。では，以上を持ちまして「2016 国際平和のための世界経済人会議～平和のためのマーケティング～」の第1日目プログラムを終了します。皆様，ご来場いただき，誠にありがとうございました。お忘れ物ないようご注意をお願いします。通訳レシーバーはご返却いただきますよう，ご協力をお願いします。

また、本日、19時15分よりリーガロイヤルホテル広島で開催されますレセプション、参加の方、お知らせします。送迎バスを1階会議場前にご用意しています。お時間、迫っていますが、18時50分までに1階にお集まりいただければと思っています。よろしく、お願いします。18時50分まででございます。

そして明日、8時より開催されますモーニングセッションの参加者の方、原爆ドーム東側が集合場所となります。各主要ホテルより送迎バスをご用意していますので、コンgresバック内のスケジュールをご確認いただきますようお願いいたします。

なお、本日お配りしたネームカードは、明日も引き続きご自身でお持ちいただきますよう、お願いします。本日はご来場いただき、誠にありがとうございました。

(了)