

## 2016 国際平和のための世界経済人会議実行委員会

### コトラー教授と湯崎知事による総括パネルディスカッション【未定稿】

#### 《登壇者（敬称略）》

##### ・パネリスト

フィリップ・コトラー（ノースウェスタン大学ケロッグ経営大学院  
SC ジョンソン&サン特別教授）

湯崎 英彦（広島県知事）

#### ○司会

「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、最後のセッションとなります。コトラー先生と湯崎広島県知事による総括のパネルディスカッションを開始いたします。それではコトラー先生、知事、どうぞよろしくお願ひします。

#### ○湯崎 英彦（広島県知事）

はい。この 2 日間にわたるカンファレンスも最後のセッションになりました。本当に皆さん、ありがとうございました。総括に入る前に、いくつか御礼を申し上げたいと思いますか、思っているのですが、今回本当にお忙しい中、多くの皆様にご参加いただいたわけですが、特に海外から来られた皆さん、ノーベル平和賞受賞者であるジェリー・ホワイトさん、あるいは、その他の登壇者の皆様、本当にありがとうございました。海外から来た方、ちょっと立っていただいてよろしいですか。はい、本当にありがとうございました。

それから裏にも入っているのですが、顧問と特別顧問として今日来ていただいている柴田さんと WEF のクラウドさん、本当にありがとうございました。そして今度は裏方に入っていくのですが、運営委員会の皆様、ちょっとお立ちいただければと思いますが、加治さん、藤井さんをはじめとして運営委員の皆様、いらっしゃいますか。今こちらには 3 人でしょうか。本当にありがとうございました。

そして、コトラー先生のサポートをやっていただいているのですが、ファフューム・キブリヤさん、いらっしゃいますか。外にいらっしゃる。では、ここで拍手をしてください。本当にありがとうございます。

そしてもっと裏方なのですが、通訳さん。大変だったと思いますが、本当にありがとうございました。そしてボランティアでスタッフに来ていただいている皆さんも手を挙げていただいているいいですか。この部屋に何人かいらっしゃいますね。ありがとうございます。本当にたくさんのボランティアの皆さんにご参加いただきました。ありがとうございます。

コトラー先生はまた後で。

今回、非常に重要だったのは、こうやってご参加いただいた参加者全員の皆さん、この平和というのは人ごとではない、自分ごとであるということを感じていただいてご参加いただいた皆さん、登壇いただかなかったかもしれませんが、フロアからコメントをいただいたり質問をいただいたり、あるいは自分の中で色々と消化をして考えていただく。これがもっとも重要だと私は思いますので、皆さん自身で拍手を送っていただきたいと思います。本当にありがとうございました。

そして、なんといっても今回の本当に主役でいらっしゃるコトラー先生ですね。コトラー先生のおかげで、本当に多くの皆さんにこうしてお集まりいただきました。そして、また内容も充実したものになっていると思います。コトラー先生にもう一度、大きな拍手をお願いします。ありがとうございます。

そしてもう時間もないので、私のラップアップは本当に簡単にしたいと思うのですが、今回の会議で本当に色々なキーワードが出てきたと思いますが、結論としては今回、私自身というか、これから県にとって非常に重要だと思っているのは、何かこれで解決したとか、結論が出たとか、そういうことではなくて、むしろ数多くの課題というか、それをいただいたのではないかと考えています。

考えるべきポイントは本当にたくさんあって、例えば企業価値と平和の問題が大きくテーマになったと思いますが、金銭的な価値、マネタリーなバリューと、それからソーシャルのバリュー。これは ESG で日本では取り組まれ始めているけれども、これをどう評価していくのかというのは、やはり今後も議論されるべき大きなテーマだと思いますし、あるいはグローバルコンパクトの中でご紹介のあったインサイドアウト、あるいはアウトサイドインといった概念ですね。

そして今のマネタリーとソーシャルバリューの問題にもなるのですが、事業をしていく上でフィナンシャルには厳しいという部分、これはサクセガードさんのお話の中にありましたが、そういう部分もあるけれども、それをどう利益率を増やしてリターンを増やしていくかといった問題ですね。これは本当にビジネスとして追求していくこと、これが 1 つの大きなテーマだと思うのですが、それとフィナンシャルリターンの問題。

そして、その背景にはインベスターの話があって、これもスチュワードシップコードの理論でも触れられましたが、インベスターとしてどう考えていくかというのも大きな論点になるのではないかと思います。

それから、このソーシャルバリューを進めていく上での企業内部の話として、スターバックス等でお話がありました、バリューですね。企業の価値観としてのバリュー、こういうものも、どのように作っていくのか。どういうものがあるのか。それをどう定着させるのか。それとまた利益率の問題などが起きてきて、スターバックスなどは、おそらくそれをうまく両立させている例だと思いますが、そういうことも大きなテーマだと思います。

それから GK の例でお話があったような地元のものを使っていくことによって、地元が安定していくという考えですね。サーキュラーエコノミー、これは WEF などでも取り上げられていると思いますが、こういったことをもっとどう進めていくのかということも課題としてあるのではないかと。

そして、そういうものの大きな行き先として、平和とは何かという部分ですね。ソーシャルと言ってしまえばわかりやすいかもしれませんが、どういうことをやったらソーシャルに役立っているのか、それが平和に役立っているのかという定義の部分、これもただ普通に水を売っているだけでも、水を飲むと皆幸せだから、それは平和ではないかということもできるし、それだけではやっぱりちょっと違うのではないのかという感覚もあると思うのです。それがどういったものなのか。

どこまで我々がテーマとして取り上げるべきものなのか。我々が平和として、あるいはソーシャルなものとして取り上げるべき範囲のものなのかみたいなことも考えるべきだと感じました。そういう意味では、非常に大きな、これから深堀していくべきことがたくさんあったのかなと。そういう意味では、先ほど運営委員会の皆様からのご提案があったのですが、またこの会議を入れる理由があるのかなという感じもしたところです。

最後に 1 件だけコメントさせていただきたいのは、特に最後のセッションで色々議論していただいたのですが、ここ広島でやらせていただいて、これはベニューとして非常に意義があることだと思っているのですが、これは決してもちろん広島のためではないということですね。

広島で考えるというのは、非常に場所として、やはり皆そういうモードになっていってやることができるという意味はあると思うのですが、やはりビジネスを通じた平和の実現、これは会社のためでもあり、まさに世界のためでもあり、そしておそらくそれにかかわる人、皆さん自身のためでもあるのではないかと。こういうバリューを追求していくことにより個人の幸福につながっていくと思いますので、そういうことではないかと思っています。

ただ、こうやって広島のことを皆さんに色々お考えいただいていることについては、本当に心から感謝を申し上げたいと思います。以上、問題提起というか課題提起という形で私のラップアップは終わらせていただきたいと思います。では引き続き、コトラー先生にラップアップをお願いしたいと思います。

○フィリップ・コトラー（ノースウェスタン大学ケロッグ経営大学院  
SC ジョンソン& サン特別教授）

どうもありがとうございます。色々な2日間にわたる議論されたアイデアに関して述べていただきました。そして私はもう一度、平和とは何なのかということを考えてみたいと思います。ちょっと違った枠組みで、私の平和の意味ということについて考えたことを共有させていただきます。

平和という言葉は、活きた魚を手取るように、非常に捕らえどころのない、なかなか捕まえられないものです。平和というのは目的です。そして条件です。私たちは平和な世界に暮らしたい、私たちは貧困を撲滅したい、そして飢餓を撲滅したい、そして私たちは幸福を求めています。そして安寧、ウィル・ビーイングの世界、そして幸福の世界を私たちは求めているわけです。それに関連した平和です。平和があれば、そういったものを達成することができるわけです。ネガティブにもポジティブにもより良い世界、より良い幸福を求めているわけです。

平和で以って求めているのは平和構築のスキルです。マーケティングピースではありません。マーケティングピースというのは色々な意味があって、それはほんの一部です。ピースメイキングというのは、まさにスキルセットです。そしてピースメイキングの量を増やしていかなければなりません。世界中でのピースメイキングの量を増やしていく必要があります。

3つの活動があると思います。まず、武器の量を減らすということです。2番目に、ヘイトトーク、そしてヘイト教育の量を減らすということです。そしてラブトーク、そしてラブにかかわる教育を増やすということです。

1つ1つを詳しく、どういったスキルが必要なのかを述べていきたいと思います。まず世界で武器の量を減らすためには、武器コントロールということですが、まずどれだけの武器が現在、存在するのかを追跡しなければなりません。これは増えているか、減っているかわかりませんが、いずれにしても実際の量、例えば核兵器や毒性ガス、キラーロボット、そういったものが現在、どれだけあるかをとらえる必要があります。そして、削減してい

かなければなりません。

存在する武器を破壊する必要があるれば、破壊しなければいけないかもしれません。核爆弾は絶対に必要ではありませんので、核爆弾に関しては破壊していかなければいけないと思います。そして、更なる武器が製造されることを禁止しなければなりません。そのためには様々な国と国との間の条約が必要です。どういった条約が必要かを考える上でもスキルが必要です。

そして、その予防的な活動です。イランに対して、様々な遠心機というものを予防していく必要があります。例えば北朝鮮においても、彼らがクレイジーに走っていく前に予防していかねばならない、防止していかねばいけないということです。

そして、これらの武器の恐怖というものを認識しなければなりません。産業界においても、そういった武器製造の資金を提供している企業があるわけです。彼らがどういった人たちなのか。なぜ、そういうことをしているのかを明らかにする必要があります。これが最初のセッションから出てきた内容で、非常に私は興味を持ちました。

そして2番目にヘイトトークを削減していく必要があるということです。そして、ヘイトエデュケーションについてもそうです。何ができるかということですが、ヘイトトークとは、どういったことなのでしょう。その定義から始めなければなりません。

私たちは、もちろん表現の自由が担保されるべきです。でも、その表現の自由の中でも、ヘイトトークというのは、もう少し定義していかねばなりません。そして追跡していく必要があります。どこから出ているのかを追跡する必要があります。

そしてヘイトトークというものを本やラウンドテーブル、そして公的なディスカッションでもっと露出して必要があります。暴露していく必要があります。そして再交渉する。ヘイターと呼ばれる人たちと交渉を重ねていく必要があると思います。それが可能であれば。

トランプに対して、私はそれをしようとしています、なかなかうまくいきません。ヘイトトークをコントロールする必要があります。トランプから色々な悪影響を受けなかった人はいないと思います。非難されていない人はいないと思います。

フラワーチルドレンを覚えていらっしゃるでしょうか。 hippie 運動の Hoffman のことを覚えていらっしゃるでしょうか。警察官にキスをしよう、警察官に「ありがとう」を言おう、そして兵士に感謝をしようと言いました。そして、友好関係を構築しようと言いました。これ

は多くの人々において言えることだと思います。

ラブトークです。誰かが言った表現で、私はとても気に入りました。ラブとケアリング、そこにシェアリングを私は加えたいと思います。ラブ、ケアリング、シェアリング、これらが重要です。ラブトーク、そして意識を高めるということ。そしてフラワーパワーを上げていこうということです。

そして宗教の役割。そしてラブトーク。すべての宗教は、ラブトークでなければいけない訳です。もしラブトークでない宗教があれば、それは問題だと思います。フランス法王ですが、彼はイスラエルが創始者の考えに戻るべきであると言いました。

そしてアーティストの役割もとても重要だと思います。色々な映画を作ったり、彫刻を作ったり、ビデオを作ったり、ナラティブを作ったりすることによって、私たちは刺激を受けることができます。心に刺激を受けることができます。そして、インスピレーションを受けることができます。

昨日、将来の若いリーダーと共に参加した女性のことを思い出します。ストーリーテリング、語りもありますが、その中には音楽家、ミュージシャンも含めるべきだと思います。ミュージシャンが音楽を作る。これは私たちをストレスから解放してくれます。私たちをストレスから解放してくれるわけです。色々な音楽を聞くことによって、そして色々な歌を聞くことによって、あるいは歌うことによって、ラブや愛、友情にかかわる歌や曲に関わることによって、ストレスから解消される解放されるわけです。

そして、その思いやりです。世界はストレスでいっぱいです。ヨガというようなものや、内的な平和をもたらしてくれるもの、内的な私たちの中における内なるストレスを解放してくれる内なる平和というものも重要です。まず、その武器のコントロール、そしてヘイトのコントロール、そしてもっと愛を高めましょう。この3つが重要だと思います。

経済界として、さらにこれを拡大して考えた場合、武器産業というものがあります。そしてヘイト産業というものがあります。これらをどのようにコントロールすることができるのでしょうか。そして、もっとどのようにラブにかかわる産業を高めることができるのでしょうか。こういったことを私は考えています。

ピースメーカーになりたい方、チェンジエージェントになりたい方は、どの部分に焦点を当てるかを考えなければなりません。その時間や労力を、例えば武器のコントロールに費やす人たちも必要です。しかしながら、こういった人たちが他のこともすることを期待で

きません。ヘイトに対抗した音楽のスキルや芸術的なスキル、弁論のスキルでもってヘイト産業を制御することができるでしょう。

また、他の人たちはラブ、素晴らしい生活の重要性を啓蒙することによって、ラブを高めることができるかもしれません。ですからマーケティングピースというだけではないと思うのです。マーケティングができることは3番目の部分でしょう。ラブの部分だと思いません。マーケティングピースだけで、すべてを網羅することはできません。

しかし、ピースメイキングは基本的なアイデアです。そして、この要素が必要で、ぜひこここのところにマーケティングではなくピースメイキングをしましょうということが、私の中心的な考えだということで最後の言葉といたします。ありがとうございました。

○湯崎 英彦（広島県知事）

本当に、マーケティングピースからメイキングピースへワンステップ上がっていかうというように感じますし、また、より広くこの問題を見ていかなければいけないという先生のご示唆、アクションを含めていただいて本当にありがとうございました。

そして実はもう時間が予定よりも過ぎておまして、皆様、色々なご予定があると思うので終わらなければいけないのですが、そうは言ってもなかなかある機会ではないので、最後に1人か2人ぐらい30秒ずつぐらいで、もし何かフロアからコメントがあれば、質問というよりはコメントをいただければと思います。はい。では、そちらの2人をお願いします。30秒をお願いします。

○ヒヤクタケ（県立広島大学 教員）

どうもありがとうございました。貴重なお話をたくさんいただきまして、とても勉強になりました。私は、県立広島大学の4月からビジネススクールができて、その教員をしておりますヒヤクタケと申します。

私は、もともとビジネスがバックグラウンドではなくて合意形成をバックグラウンドにしています。平和は合意形成、異なる価値観を持つ人と一緒になって、新しい解決策を見出していくということが合意形成の意味だと思っております。

そういう意味で平和を築く1つの技術だと思っておりますので、そういうこれからのビジネスパーソンを作っていく。これからのビジネスリーダーは、そういう能力が必要だと思っておりますので、それがとても広島らしいMBAのあり方かなと思っております。今回、そういう意味でも大変勉強になりました。ありがとうございました。

○湯崎 英彦（広島県知事）

はい。ありがとうございました。途中の議論で、コトラー先生だと思いましたが、『Getting two Yes』というハーバードの非常に優れた本のご紹介もあったと思います。そういったことを我々はもっと学ばなければいけないということですね。では次、お願いします。

○発言者不明

はい。2日間にわたってありがとうございました。私は1972年生まれで、まさにフラワーチルドレンの子供です。ピースメイキングでも1つ大事なポイントがあると思っています、やはりそれはサステナブルアクティビティ、ずっと持続的に歩み続けること。

今朝、大阿闍梨と歩きつづけたように、何年も歩き続けなければいけない。そういう意味で一言だけお聞きしたいのは、今日出たコミュニケ、声明について僕はものすごく共感していて、ああいった活動が続いてほしいと思っています。コトラーさんは、どう思われるのかを一言いただければと思います。

○湯崎 英彦（広島県知事）

その提案は県に対するものなので、我々がそれを受け止めたいと考えます。せっかく挙げていただいたので、お隣の方も30秒でどうぞ。

○テラダ（広島経済大学 学生）

広島経済大学の3回生、テラダです。私は広島のみちがすごく好きで、広島のみちは自然もいっぱいあって、人も豊かで、すごくアイデンティティがあるまちだと思っています。

サステナブルというキーワードが何度も出たと思うのですが、持続可能なコミュニティを作るといっても平和について必要なことではないかと僕は思いました。そして大学生として、このような場があって、すごく勉強できる場所があるということが、すごくよかったです。

僕は、本当にビジネスで平和を実現したいと思っています。色々勉強させてもらえる場があってよかったので、色々勉強させてください。色々教えてください。よろしくお願いします。ありがとうございました。

○湯崎 英彦（広島県知事）

はい。ありがとうございました。高校生を次回また招いてというお話もありましたが、広島だけでなく全国の若い人がこういう会に参加できたらと思います。それでは以上で終了



としたいと思いますが、加治さんと藤井さん、先ほどのあれはどうでしょうか。一応、皆さんのご承認をいただくというプロセスはよろしいですか。

○運営委員会

では、この場で承認をいただくということでよろしいですか。

(拍手)

○運営委員会

はい。ありがとうございました。では、この会をもって県と知事にご提案したいと思えますので、何卒ご検討ください。よろしくお願いします。

(拍手)

○湯崎 英彦（広島県知事）

はい。ありがとうございます。県としても、しっかり受け止めて考えていきたいと思っています。また色々ご相談させてください。ありがとうございました。それでは本当に長い間、ありがとうございました。皆さんのおかげで、本当に中身の濃い有意義なカンファレンスになったと思います。

またそれぞれ持ち帰って考えていただくと同時に、提案の中にもありましたが、今回これで終わりということではなく、継続して皆さんにお考えいただけるようなリソースの場所にも広島は成っていきたいと思っておりますので、ぜひこれからも皆様のご理解とご支援をお願いしたいと思います。本当に皆さん、ありがとうございました。

○司会

ありがとうございました。以上をもって「2016 国際平和のための世界経済人会議」を終了いたします。

(了)