

「スポーツ産業による関西の活性化」

日 時：平成 30 年 6 月 30 日（土）13：30～17：00

場 所：龍谷大学 大阪梅田キャンパス（ヒルトンプラザウエストオフィスタワー14 階）

（文中敬称略）

■基調講演

「関西におけるスポーツ産業のイノベーション促進」

大阪成蹊大学 マネジメント学部 教授
植田 真司 氏

● はじめに

本日の講演は、3 つに分けて話をさせていただきます。1 つは、本日の一番の目的でもあるのですが、「スポーツとは何なのか」ということを、是非、知っていただきたいと思います。日本の場合、スポーツと言うと、あまりにも競技スポーツに偏っているように思われますが、実はそうではないところにスポーツの良さがたくさんあります。そこに気付いていただくと、その分野からサービス、ものづくりに発展していくのではないかと考えています。

2 番目は、テーマを頂いた、スポーツ産業のイノベーションです。私もメーカーで 10 数年ゴルフクラブの設計をして、それから総合企画部で CI やブランド戦略などを担当してきましたが、具体的にスポーツ産業の世界でどのようなものが出てきて、どのように変化してきたのかということをご参考にご話をさせていただきます。

そして、最後に提言として「スポーツで何ができるのか」という話をしたいと思います。私は、ものづくりは人づくりだと思っています。松下幸之助さんではありませんが、ものをつ

る前に、まず人をつくらなければならないということで、いかにスポーツを使って人を育てていくのかという視点で話をしたいと思います。

● スポーツの意味と役割

＜スポーツの起源＞

スポーツ(sports)の語源は、ラテン語で「仕事から離れる」とか「気分転換」することを意味する「deportare」という言葉です。したがって、本来の意味はレクリエーションに近いはずですが、日本でスポーツという競技が中心になってしまっていますが、本来は競技をすることだけではなく、遊ぶこと、楽しむこともスポーツの中に入っているのです。

スポーツがいつから始まったのかというと、4000 年前のエジプトの壁画に、重量挙げや弓、ボールを使った運動が描かれていますので、これがスポーツであったかどうかは分かりませんが、少なくとも、このような遊びをしていたことは間違いないだろうと思われます。

あるいは、ギリシャのクレタ島でもスポーツが盛んであったと言われています。数年前に神

戸の博物館に「円盤投げ」の像が来ていたと思いますが、ギリシャでは、このようなことが行われていたわけです。

あるいは、ギリシャの勝利の女神像を皆さんはご存知でしょうか。これを高校生や大学生に話すと驚くのですが、勝利の女神ですから、スポーツをしている人は知っておかなければなりません。この女神像は名前を「ニーケー」もしくは「ニケ」と言います。綴りは「NIKE」ナイキです。ナイキは会社名をこの勝利の女神からとって、羽根をモチーフにしたマークを作って展開しています。

しかし、日本の学生は、このようなスポーツのバックグラウンドをほとんど知りません。企業名がどのようにして付けられているのかということも、スポーツに季節性があることも知らないのです。それは問題ではないかと考えています。

また、ローマでは、スペクテータースポーツ、いわゆる観戦が発達していたと言われています。2000年前のローマ時代から観戦が行われていたわけです。コロッセウムには5万人が収容されたと言っていますが、言い換えると、2000年前に5万人収容できる施設がつけられていたということです。日本で5万人収容の施設というと、長居のヤンマー競技場で48,000人～49,000人だと思いますが、それだけの人数の入る建物が既にあったこと自体が凄いと云わざるを得ません。

<スポーツの役割：遊び>

それでは、スポーツの役割とは何か、「遊び」「教育」「健康」「経済」「社会」の5つに分けて考えたいと思います

まず「遊び」です。1600年頃、英国諸都市では、ボールを自分のまちへ持って行くフットボール祭と呼ばれるような催しが行われていました。これがスポーツの始まりですが、選手の数

も決まっていなければ、審判もいませんでした。そう考えると、日本のスポーツの原点は盆踊りではないか、少なくともそれに近いようなものではなかったかと私は思っています。踊るだけではなく、夜店が出て、皆がワイワイ楽しむことが、本来のスポーツの原点ではないかと思うからです。

そのように「遊び」という点から見ますと、スポーツをする人の見方も違ってきます。日本ではスポーツをする人を「スポーツ選手」と呼びますが、欧米では「プレイヤー」もしくは「アスリート」と言います。特に皆さんに知っておいていただきたいのは、「スポーツ」と「体育」は違うということです。

スポーツ嫌いの方に話を伺うと、「体育の授業で嫌いになった」とか「部活で嫌いになった」と言われます。部活の目的はあくまでも生活指導に近いので、たまたま体育の授業や部活でスポーツをやると、学生は体育の授業そのものや、部活動をスポーツだと思ってしまう。しかし、本来のスポーツの意味から言えば「やりたい時に皆がやる」のがスポーツなのです。もちろん、エリートスポーツになると、一生懸命練習をしなければならないのですが、大学のサークル辺りが本来のスポーツのあり方ではないかと感じています。

<スポーツの役割：教育>

> 0時限体育の効果

次は、スポーツと教育です。アメリカのある地域の高校の事例ですが、その学校では、1時限目の授業の前に「0時限体育」というのがあって、皆でグラウンドを走るようにしていました。ポイントは、目標心拍数(最大心拍数の80～90%)に合わせて走ると、全員がAをもらえるということです。日本の場合は、速く走る子どもがAで、速く走れない子どもがB、Cになります。そうするとスポーツは楽しくないの

です。しかし、これはどれだけ頑張ったかということを評価するので、速い、遅いが問題ではないのです。だから、皆が一生懸命に走るわけです。

そして、授業の前に走った結果、この地域がどうなったのかというと、アメリカ全土で一番健康になりました。それから TIMSS という国際ランクを付けられる試験でも、この地域は理科の成績が世界 1 位、数学の成績が世界 3 位となりました。要は、運動を取り入れるだけで、学校の成績も変わるし、健康も良くなるのです。ですから、日本でも、授業の前にランニングをする時間を取るのも、1 つの方策になるのではないかと思います。

▶ スポーツの教育における効果

また、イギリスでは、倫理や道徳を教えるために、フットボールや野球の元になったクリケット等、いわゆるチームスポーツを導入しました。いつも言うのですが、勉強は 1 人で頑張ればある程度できますが、仕事はチームでやらなければなりません。それではどこでチームワークというものを築いていくかということ、その 1 つがスポーツと言えます。私は音楽も同様かと思っていますが、皆で力を合わせることを学生時代にやっておく必要があるということです。

最近、学力と運動は比例関係にあることが分かってきました。「脳を鍛えるには運動しかない」という本が知られていますが、運動で脳が発達すると言われていました。最近、また新たに「一流の頭脳」という本も出ていますが、その中でも「結局、脳を鍛えるには運動しかない」と言われています。少なくとも我々の脳がこれほど発達したのは、二足歩行になって歩いたからだと言われているので、そうすると、便利になって動かなくなることは、脳が退化する方向に向かっているということになります。我々は便利さを求めてしまって、必要な運動を忘れていないかということなのです。

さらに、古代ローマには「健全なる精神は、健全なる肉体に宿る」という言葉がありました。最近では使わなくなりましたが、昔はよく使われた言葉で、原語では「Anima Sana In Corpore Sano」となり、頭文字をとると ASICS(アシックス)になります。アシックスの鬼塚さんは、戦後、子どもたちがたむろして不良になっていく姿を見て、「是非、運動をさせたい。運動するためには安全な靴が要るから、靴を作ろう」と考えて会社を創られたので、ジェレンク社、ジィティオ社と 3 社が合併した時に、新たに原点である「Anima Sana In Corpore Sano」から ASICS(アシックス)という名前を付けて事業を始められました。ところが、学生たちはアシックスを使いながら、アシックスの社名の由来は知らないというのが現状です。

＜スポーツの役割：健康＞

次に「スポーツと健康」に目を向けると、これもまたいろいろなことが分かっています。

まず、フィンランドの研究の結果では、週に 2~3 回運動している人は「うつ」になりにくい、あまり怒らない、ストレスもたまらない、ひねくれたものの考え方をしないということが分かってきました。これは、ストレスの発散や、仲間と一緒にいるという安心感などが作用していると思います。スポーツをすると「うつ」の減少につながるということになれば、100 万人以上のうつ病患者予備軍がいると言われていましたので、運動は有効な方法であると言えます。

「うつ」に対する効果については、もう 1 つ別の実験が行われています。「うつ」の患者を、薬の投与、運動、それらの併用の 3 つのグループに分けた実験で、運動については、必要な運動量が最低 30 分を週に 3 回で充分と言われていましたので、週 3 回 30 分ずつを約 4 ヶ月の 16 週間行います。その結果、いずれのグループも 60% 台の改善となりました。薬を飲まずに運動

だけで同じような改善があったということです。

それよりも私が驚いたのは、治った患者がその後になくなったのかという追跡調査の結果でした。6ヶ月後、投薬したグループは4割が再発したのに対し、運動グループの再発はわずか8%でした。では、併用のグループはどうなったのかというと、実は31%が再発しています。つまり、薬と併用すると運動の効果ではなく薬の効果で治ってしまうので、薬を止めるとまた再発することが分かったわけです。ですから、併用してはいけないことになります。

<スポーツの役割：経済>

▶ 関西は、スポーツ産業発祥の地

大阪の産業は何かと問われると、よく出てくるのが「食のまち」とか「薬品」という言葉ですが、私としては大阪の産業と言えば「スポーツ」ではないかと思っています。これは社会の教科書には書いていないので、是非、「大阪の産業はスポーツ」と書いてほしいと思いますが、その理由は、1906年(明治36年)にミズノが大阪にスポーツ用品店を開業した歴史があるからです。当時、体育の服を作っていた会社は東京にもあったそうですが、「スポーツ」という切り口で開業したことがポイントです。

また、神戸にはケミカル系のゴムがあり、大阪は木綿をはじめとする繊維関係のメーカーがたくさんありましたので、ユニフォームを製作するようになりました。さらに、奈良、和歌山には革製品があり、今、野球のグローブは海外製になっていますが、当時は奈良のグローブが7~8割を占めていました。スキーの靴も作りました。ここに来てスキー産業はダメになっていますが、昔、スキーのブーツは革製で、樹脂に替わっても奈良で作っていました。

このように、関西にはスポーツ用品を作るために都合の良いいろいろな産業が集まっています。これをスポーツ用品産業クラスターと言

いますが、関西はスポーツ用品づくりのメッカと言えると思います。

私は、このスポーツ産業の力を国内だけではなく、海外にも拡大し、また、スポーツだけではなく健康のためのものとしても発展させたいと考えています。日本は高齢者の多い国なので、一番良いモデルだと思っています。どこの国も高齢化していく中で、「どのように展開するのか」を示すのが、これからの日本の役割であり、特に関西の産業が高齢化社会に向けて、どのようなサービスを提供していくのかという、1つのモデルになるのではないかと考えています。

スポーツメーカー・卸の上場企業の売り上げ上位7社を並べますと、その中の4社が関西の会社です。ちなみに東京が3社入っていますが、ヨネックスは新潟の会社で本社が東京、ゴールドウィンは富山の会社で同じように本社が東京です。これは、情報を取るために東京に本社を置いているだけなので、本来は新潟、富山の会社と考えますと、関西のように、これだけのスポーツメーカーが集まっている地域は、世界でも珍しいと思われます。

▶ 世界の3大スポーツ用品開発地

数年前、世界3大スポーツ用品開発地のデータを拾ったのですが、1番スポーツ用品を作っているのが「ナイキ」のアメリカです。2番目が「アディダス」と「プーマ」のドイツ、3番目が日本、イギリス、フランスあたりが競っている状態でした。ただし、これはブランドでの計算であり、実際に作っているのは中国が一番多いと思います。

世界のスポーツメーカー1位~5位の昨年の数字を見ますと、3位争いに「アシックス」が入っていますが、この中に急速に中国の会社が入って来ています。中国は今まですべてOEMでしたが、新たなブランド戦略に入り、2社ほどがブランドを作って展開しています。そのため、日本が劣勢になっているのは間違いありま

せん。しかし、ここに来て日本もスポーツ庁や、大阪も商工会議所などがスポーツ産業に力を入れ始めているので、是非、活性化してほしいという部分ではあります。

ちなみに、「アディプー村」という面白いスポーツの村ができています。「アディダス」と「プーマ」の村ですが、何もないところです。「アディダス通り」や「プーマ通り」と道にも名前が付いています。「アディダス」の本社も「プーマ」の本社もあります。ここに、「ナイキ」ファクトリーや、ナイキのアウトレット・センターもできて、スポーツのまちになっています。

このようなまちもあるので、「スポーツのまちとはどのようなものか」と考えた時に、スポーツ産業、ものづくりがある大阪は、それに連携するカフェや施設、クラブ等と連携しながら、一大スポーツのまちになれるのではないかと思います。

▶ GOLDEN SPORTS YEARS

GOLDEN SPORTS YEARS という言葉を聞かれていると思いますが、2019年、20年、21年とある中で、私が注目するのは2021年のワールドマスターズゲームズです。4年に1度開催されて、競技によって若干違いますが、大体30歳以上が参加します。オリンピックは選手が1万人来て、観戦客もたくさん来ますが、21年のワールドマスターズゲームズは選手が国内3万人、海外2万人で約5万人来ると言われています。30歳以上の大会なので、これをキッカケにマスターズスポーツが振興、発達してほしいと考えています。

日本は大学まで、つまり、学校へ行っている間はスポーツをしますが、卒業した途端にスポーツをする機会がなくなります。そこで、企業と一緒に、健康やうつ予防等、いろいろな効果のために、皆が運動する1つのキッカケにこのワールドマスターズゲームズがなればと考えています。ただ、このような大会は4年

に1回で終わりなので、できることなら19年、20年にプレ大会を開催してほしいと思っています。プレ大会として毎年その地域でマスターズ大会を開催すると、段々と規模も大きくなって、いろいろな産業が育っていくのです。2021年に1回で終わるのではなく、その前からマスターズスポーツの準備を行って、関西白体を老若男女がスポーツをするまちにしていくことが重要ではないかということです。

ものをつくっても、使う人がいなければものは売れません。そういう意味では、人々のスポーツへの理解を高め、スポーツに関心を持つ人を増やしていくことが我々の役割ではないかと感じています。

年配の方々が陸上競技やサッカーを通じて、仲間と一緒にワイワイ、ガヤガヤ楽しむことがスポーツの醍醐味なのです。

▶ スポーツ産業は「ハブ産業」

また、スポーツ産業は「ハブ産業」であり、中心にあつていろいろな産業と関連しています。よく日本の産業を分類すると、スポーツ産業は何かの産業と同等に位置すると思われがちですが、そうではなくて、スポーツ産業は全部の産業に関連しているということです。

スポーツ産業だけを見ますと、スタジアムもありますし、スポーツ用品の製作もあります。学生が就職先として「スポーツ専門の会社に行きたい」と言いますが、この中でスポーツ専門の会社はスポーツメーカーくらいです。実際には、小さなサプリメントの会社や施工会社もありますが、皆さんはほとんどご存知ないと思います。したがって、スポーツ関連の仕事がしたいと思うなら、スポーツ専門の会社に就職するよりも、一般企業に入って、その中でスポーツ関連の仕事に就くことになると考えられます。例えば、飲料メーカーであれば、スポーツドリンクの「ポカリスエット」を作っているのは大塚製薬ですし、「アクエリアス」はコカ・コーラ

社、サプリメント関係も一般の食品メーカーが作っています。

そのような視点で捉えると、これから各分野にスポーツ専門のメーカーが現れる時代に突入するのではないかと考えられます。既存のビジネスにスポーツを付け加えて、新しい産業、ビジネスを考えることが重要になると思います。

スポーツ庁は、2012年に5.5兆円だった市場規模を2025年には15.2兆円にしようと考えています。内訳については、ネットで検索していただければ詳細な内容をご覧ください。

▶ スポーツと経済のまとめ

経済に関しては、「京阪神にスポーツメーカーが集中している」ということと、「関西は世界3大スポーツ用品開発地の1つ?」という強みがあります。ただ、「?」を付けているように、今はどの国もスポーツ用品開発をしているので、関西が3位にいるかどうかは定かではありません。

そして、「マスターズゲームズ」によって市場の拡大が期待されます。

それから、スポーツ産業は「ハブ産業」であり、いろいろな企業に波及していきますし、なお且つ、これから拡大すると考えられているので、最近ではスポーツネタであれば、いろいろな企業やいろいろな方が関心を持って話を聞きに来ていただける状況になっています。

<スポーツの役割：社会>

▶ スポーツと環境

次は、スポーツと環境です。IOCも地球環境を考えており、オリンピックの候補地になるには環境を整えていなければなりません。そういうことから、JOCはスポーツ環境を整えようという趣旨で、環境への取組みを行っています。

日本オリンピック委員会のホームページには「オリンピックは、地球以外で開催できない。」という言葉が掲げられています。地球上で、太

陽の下でスポーツしたいのです。しかし、オゾンホールの問題等から、もしかすると、やがて体育館の中でしかスポーツができなくなるかも知れないと考えると、スポーツと環境は密接なものであることが分かります。これからスポーツを振興していく中で、環境関係も重要なキーワードになるということです。

▶ スポーツと社会のまとめ

私がスポーツについて1番好きな点は「スポーツは世界共通のルールで行われる」ということです。人種や世代、地域が違って、同じルールの下で行われます。だから、スポーツは良いのです。

また、オリンピックは平和の祭典で、4年に1度の祭りです。オリンピアの祭りの古代オリンピックを、クーベルタン氏が近代オリンピックにしました。そして、この近代オリンピックは、環境保全活動に積極的に取り組んでいるということです。

それから、私がお世話になった会社の創業者である水野利八さんが「スポーツ産業は聖業である」と言っています。語弊があってはなりません。例えば、車産業が発展すると交通事故が増えるかも知れませんが、電気も素は化石燃料を使っている部分もありますし、原子力を使っている部分もあるので、聖業と言えるかどうかは分かりません。そういう中で、スポーツは特に健康、教育、環境という部分に関わる聖業ではないかと考えられます。私もスポーツに関わっていますので、聖業に従事させてもらっていると思っています。

さらに、スポーツマンシップという言葉があります。実は、これは元々、相手を尊重する、思いやるということであり、だからこそのルールを守ることを意味するようになってきたのではないかと思います。勝利至上主義になると、グレーの部分があっても勝ちに行きますが、スポーツをする真の目的は何なのか、勝ちを目指

すのか、それとも互いに切磋琢磨して成長しようとしているのか、それによって、グレーな部分よりも白に近い部分でプレイをするのか、黒い部分でプレイをするのかが決まると思います。戦った相手を尊重する精神があれば、自ずとそのプレイは決まってくるでしょうし、スポーツマンシップがあることによって、多様性を受け入れる文化ができるのではないかと思います。

● スポーツ産業のイノベーション

ここまで説明しましたスポーツの役割を踏まえて、スポーツ産業のイノベーションについて、事例をご紹介します。

<スポーツ用品の役割>

まず、スポーツ用品の役割を考えますと、これはものづくりの話になりますが、1つはパフォーマンスの向上が挙げられます。パフォーマンスの向上にも2つあり、1つは物理的な効果を目指すもので、軽くて丈夫な素材です。これを用具に使うと、自ずとパフォーマンスの高いものができ上がります。

それとは別に、心理的な効果もあります。用具のプラシーボ効果と言いますが、実際は軽くなくても「これを使うとパフォーマンスが上がる」と言われると、選手はジンクスみたいなものを信じるころがあって、より軽く感じて、パフォーマンスが上がる場合があります。そういう意味ではプラシーボ効果があるので、プラシーボの働くようなものづくりも、パフォーマンス向上につながっていくと思われま

す。それから、安全性です。一般の方は、むしろ、安全性の方を重視すべきではないかと思います。

もう1つが、より楽しむためのものづくりです。競技で使うものだけではなく、応援で使うグッズ等、楽しくすることも役割の1つです。

このように、パフォーマンスの向上と安全性、より楽しめるということが、スポーツ用品の役

割になるのではないかと思います。

<100m 走の記録短縮に見るイノベーション>

陸上の100m 走の世界記録を1912年から見てみますと、時を経るごとにどんどん速くなっていますが、ところどころでイノベーションが起きていることが分かります。

最初のイノベーションは、計測が手時計から電子時計に替わったことで、それによって陸上の世界で記録が変わりました。

次は、全天候トラックの登場です。東京オリンピックの時のトラックはまだ赤土でしたが、1968年のメキシコ大会は全天候トラックを使っています。ちなみに、この全天候トラックは人間のためにつくられたものではなく、競走馬のためにつくられたものですが、これによって、すごい記録が出ました。土のトラックはピンが刺さりますが、ゴムのトラックはピンが引っ掛かって刺さらないので、その分のエネルギーロスがないし、1歩も大きくなるので記録が伸びたわけですね。選手たちにとっては同じ条件なのであまり興味がないようですが、記録という点では、土から全天候に替わることによって、飛躍的に伸びています。

もう1つ記録が一気に短縮されたのが、カール・ルイスが軽量スパイクを使用したことによります。NHKでも番組になりましたが、カール・ルイスがミズノからナイキに契約を変更したために、ミズノを使用していた時の映像は市場に出せなくなり、今は見られなくなっています。「自分の力で0.1秒(タイムを短縮するのは)は無理だ。0.05秒を頑張るから、スパイク側で残りの0.05秒を頑張りたい」というストーリーで、出来上がったスパイクは通常の金属のピンではなく、プラスチックのピンになっていました。これは10回くらい走ると折れてしまうような、その競技だけのために非常に軽く作られたスパイクでした。これも1つのイノベ

ョンに近いのではないかと思います。

そして、さらに記録が短縮されたのは、ものの開発ではなく、ウサイン・ボルトによるものです。彼は側弯症という背骨の曲がる病気で、すぐに故障をするので、そのためにハードなウェイトトレーニングを積みました。そのお蔭で筋肉が発達しましたが、この頃から、インナーマッスルを鍛えるようになっていったわけです。そして、検査、調査の結果、新しいことが分かると、「ジャマイカ選手の練習、トレーニング方法は何か」と皆が研究し、それを取り入れるようになります。これもトレーニングの上でのイノベーションではないかと思います。

<スポーツウェアのイノベーション>

▶ 競泳水着の変遷

ウェアも進化してきました。まず、水着ですが、昔の水着は水兵さんの着るようなセーラー服でした。1936年のベルリン五輪の時は、男子も上下つながった水着を着ていました。それが徐々に変化して、1996年のアトランタまでは水着は付けられない方が良くという考え方が主流でした。

それが2000年になると、一挙に全身を覆う水着が出てきました。レーザー・レーサーという非常に速く泳げる水着が登場したのです。これも大きな変化でした。

しかし、その後はラバーの水着が禁止されて、今は、男子は身体を覆う部分が「へそより下でヒザより上」と決められる等、今まではなかったルールが作られるようになりました。つまり、スポーツ用品の場合は用具で差がついてはいけないので、用具で差がつくと協会側が規制に入ります。しかし、メーカー側はそのルールの中で、さらに速く泳げる水着を作るので、イタチゴッコをしていると言えます。

▶ 疲れしないアンダーウェアの開発

同じウェアでも、アンダーウェアの場合は、

これまで身体を守るとか、身体を見せないという役割が求められてきましたが、その中で今、「疲れしない下着」が登場しました。「スキンズ」というウェアで、適度な圧迫があると、身体に出てくる乳酸が血液に入っていくので疲れしないという理論によるものです。

いろいろと調べると、「戦時中、ヒモを足にグルグル巻くことによって疲れなかった」という話がありましたが、適度な圧迫を身体に与えることによって乳酸が溜まらないのではないかとこの考え方だと思います。

それから、筋肉は振動していて、それがエネルギーロスになるのですが、サポーターのようなもので固めると筋肉が無駄な動きをしなくなります。私も実際にヒザに着けさせてもらいました。普通に歩いていると全く違和感がないのですが、一旦、ヒザが規則正しく動くようにサポーターを着けて歩き、それから外すと、ヒザがガクガク感じてしまいます。皆さんもヒザをサポートしてくれるものを一旦着けてしまうと、外した時は不安定だと感じると思います。つまり、ヒザを靭帯で固定しているだけなので、そのようなものを身に着けるとパフォーマンスが上がることは理解できます。

▶ 速く走れるユニフォーム

「アシックス」は、速く走れるユニフォームを開発し、リオオリンピックで使用されました。陸上200m走の決勝の写真を見ますと、1着はウサイン・ボルトで、3着、4着、5着は0.01秒差でしたが、このユニフォームを着た選手が3着に入りました。

<道具・設備のイノベーション>

▶ 軟式バットのイノベーション

次は、軟式バットの開発例です。ボールは堅いもので打つとよく飛ぶと言われます。私が担当していたゴルフクラブもそうです。ところが、軟式のように柔らかいボールの場合は、柔らかか

いもので打った方が飛ぶのではないかという考えから、その考えに従って実験を行うことになりました。

その結果、ウレタンを取り入れるとボールが非常に飛ぶようになりました。「ビヨンドマックス」というバットで、今、軟式チームは試合用に必ず1本は持っています。いろいろなチームに聞くと必ず「持っている」と言いますし、これがあるか、ないかでボールの飛びが違うということです。

▶ ボーリングにおけるイノベーション

ボーリングにおけるイノベーションは、点数のつけ方が分からない人のために、勝手に点数を付けてくれるシステムができたことです。

また、子どもや女性の方がボールを溝に落として0点が続くと楽しくないので、ガターにならないようにガイドが出てきて、必ず点数が取れるようになっています。そうすると、子どもや女性がまたボーリングへ行くようになります。

もちろん、ルールを守ることは必要ですが、私は、ルールは皆が楽しくするためにあるものだと思っています。私が小さかった頃、子どもたちの遊びには「ゴマメ」というものがありました。例えば、野球をして遊ぶ時も、小学校5年生の中に2年生、3年生が入ると、小さな子たちは三振ではなく、四振、五振でいいというルールにするというものです。そうすることで、年齢の違う子ども同士も一緒に遊ぶことができました。

まさにルールは、皆が楽しむために作ればいいのに、特に日本では、ルールが作られると「守らなければならない」と考えます。確かに、守らなければならないものは守らなければならないかもしれませんが、ただ、守る前に、皆が公平にスポーツをするために、ルールを変えることがあってもいいのではないかということです。

<ITによるイノベーション>

今、いろいろなところにICチップが使われていますが、スポーツで有名なのは、マラソン大会で足に着けるICチップです。これは何が凄いかというと、皆さんは単にチップで記録を測ると考えているかも知れませんが、以前のマラソンの大会では、走る人数分のストップウォッチが必要でしたので、今のように3万人が一斉に走るというのは不可能でした。それが可能になったのは、このICチップのお蔭です。このチップがあるので、3万人が走ってもタイムの掲示ができます。

このチップを作った人にとっては、たいした開発ではなかったかも知れませんが、これを活用したマラソン大会は、すごいイノベーションを興したことになります。ですから、開発したものがどこで応用できるのかということを見ると、とても大きな効果が出ている場合があるということです。

例えば、サッカーボールの中にICチップを入れて、ラインから出たのか、入っているのかが分かるようにすることもできます。ちなみに、ワールドカップでは、軌道を携帯で見られるチップ入りのボールが試験的に使われましたが、本番ではゴールをビデオカメラで判別する形(VAR)になり、チップは使われませんでした。その他、例えば、バスケットボールにチップを入れて、スピード、バックスピンがどのくらいかかっているか等も計測できるので、これを使って練習をしています。したがって、ICチップを使って、どのようなものを作れば何ができるのかは、アイデア次第です。

また、センサーとスマートフォンを組み合わせ、バットやバドミントンのラケットにセンサーを付けてプレイすると、どの部分にボールが当たっているか、スマホの方に統計が出てきますし、サーブの時のヘッドスピードも分かります。このように、スポーツの世界もIoT、ITを使うことによって大きく変わっているも

の1つです。このようにして、産業は大きくなるのかも知れません。

ただ一方で、本来スポーツはシンプルなものだと思うので、データを使って分析をすることでビジネスは大きくなりますが、スポーツそのものが楽しくなるかどうかは、人それぞれの意見があるのではないかと考えています。

＜ライセンスグッズから見える

地域とスポーツの関係＞

プロ野球市場における日本とアメリカ、サッカー市場における日本とイギリスで、大きな差が出ているという面白いデータがあります。これもスポーツ庁のホームページに出ていると思いますが、チームごとにも差があって、この差にはいろいろな原因があります。

商品という点から注目してみると、例えば、東北楽天イーグルスの場合、グッズ販売収入は売上の約12%で、サッカークラブの平均的な物販収入が8%です。一方、アメリカの大学は、ライセンスグッズ販売だけで売上の34%を占めています。

この背景には、いかに地域がチームを支えているかという違いがあります。つまり、日本のスポーツのチームも、選手とファンが密接につながるような関係をつくることによって、ライセンスグッズの売上が上がっていくのではないかと思います。ライセンスグッズの潜在市場はあるけれど、それを売上につなげていくためには、顧客とチーム・選手へのロイヤリティ、顧客とチームと選手のつながりが必要です。試合に勝てば観客が増えるという研究発表がありますが、半分は負けるわけですから、全体を考えると、負けても収益が上がるような形を取らなければなりません。そのためには、勝つことだけが目的ではなく、負けても応援してもらえるようなチームにならなければなりません。そして、そのために何をすれば良いのかという

ことを、考えていく必要があるということです。

例えば、ライセンス商品、顧客、選手、カフェという項目を挙げて考えてみます。この中にカフェを入れているのは、カフェがあるとそこに人が集まってくるからです。阪神タイガースには大阪、関西にファンが集まる居酒屋がたくさんありますが、それが「阪神カフェ」です。つまり、それぞれのチームのカフェがあって、しかも、「人と仕組み」というテーマで考えますと、これが点ではなくて面として機能し、それぞれがつながることが必要なのです。

例えば、球団のスタッフが地域のボランティアに行くことで、地域の方が球団のことを知ってファンになってくれる、地域住民と選手がより交流することで、チームのファンになってくれる等、勝つだけではなくて、いかに地域に貢献できるかということも重要になります。

＜スポーツ×様々な産業分野による可能性＞

前述のとおり、スポーツはいろいろな分野につながっています。したがって、例えば、スポーツと旅行とか、スポーツと食とか、違う業種と掛け合わせたところに、新しいものが生まれてくるのではないかと思います。そのような可能性のある市場と言えます。

例えば、スポーツ用品において、カーボンなどの繊維メーカーの力は大きく、素材づくりに関連します。あるいは、化粧品の分野は、例えばプールに入っても落ちない化粧の開発や、特に、これからは紫外線の問題に対して機能を発揮すると思われます。これまでは熱中症対策が主でしたが、徐々に紫外線の方が問題視されるようになり、紫外線から身を守るために、例えば、夏の陸上の合宿もこれまでは裸で走っていたところを、服を着て練習するようになっていくのではないかと思います。そういう意味では、紫外線対策の新しいクリーム等が出てくるかも知れません。

それから、今はツーリズムがいろいろなところで展開されていますので、カフェやスポーツホテルのようなものが出てくることも考えられるかもしれません。

<スポーツからの健康産業の拡大>

重要なのは、楽しくスポーツをして QOL を高めることですが、そこで出てくるのが医療費との関係です。特にスポーツと健康は密接につながっていますので、医療費との関連も大きくなります。

日本の成人が週 1 回以上スポーツを実施する割合は 40 数%ですが、これが多いのか、少ないのかということが問題です。世界と比較しますと、スウェーデン、フィンランド、オーストラリア等は 60%~70% 近くが週 1 回以上運動をしています。それに対して、日本は 42.5% となっています。さらに言うと、同じ年代でも、20 代、30 代の働き盛りの人が運動、スポーツをする機会がないことが分かります。

私も委員として策定に参加した「第 2 次大阪府スポーツ推進計画」には、大阪府の数字が出ていますが、同様に週 1 回以上スポーツをする人の割合が、大阪府では 30.6% と出ています。つまり、大阪は運動もしないし、治安も悪いということなので、なおさら、皆でスポーツを通じて、ルールの順守や助け合いへと発展していけば良いのではないかと思います。

そういう状況を背景に、経済産業省が数年前に出した健康・福祉・機器・サービスの市場規模を見ますと、医療関係が 40 兆円に対して、予防関係で 6 兆円足らずとなっています。日本には 3 割負担という素晴らしい医療制度がありますが、私に言わせれば、むしろ、3 割負担の制度があるために、予防にお金を掛けないのではないかと考えられます。それよりも、自分自身が不健康になると、いろいろな問題が起きるので、これからは、健康増進分野の方にお金を

掛けなければならないし、そのような考え方に変わっていくと思われま。また、健康増進の方では、楽しい健康増進方法のサービスやものづくりが、これから急速に出てきて、QOL に近づいていくのではないかと思います。

<ビジネスの創造>

▶ ゴールドラッシュで儲けた人は誰か？

イノベーションについては、ゴールドラッシュの本を読んだ時に、「この発想だ」と思った面白い考え方を見つけました。イノベーションは新しい組み合わせから生まれると言われますが、これから健康産業を考えた時に、健康に携わるものだけが健康産業と関連するのかということです。

ゴールドラッシュの時に、どういう人が儲けたのかを考えてみましょう。皆さんは、もしも「金が出た」と聞いたら、どうするでしょうか。実際に、1848 年にカリフォルニアで砂金が出た時、アメリカ全土から 10 万人もの人が集まって来ました。その理由は、アメリカ国内の一般労働者の日給が 1 ドル程度だったのに対して、日に 10~20 ドルも稼げたからです。1 万円のアルバイトのところを、ここへ行って金を探すと 10~20 万円稼げるのですから、多くの人が集まって来るのは当然でした。

ところが、その人たちが裕福になったかというところ、裕福にはなれませんでした。それは、物価が上がったからです。この時、物価は 40 倍にもなりました。給料が 10 倍~20 倍になっても、ここでものを買うと通常の 40 倍もするので、彼らは儲けることができませんでした。

では、儲けたのは誰かというところ、サミュエル・ブラナンという人でした。彼は「金が出た」と聞いた瞬間に、サンフランシスコ中のシャベルとスコップとバケツを集めたと言われています。金の採掘に集まる人々が、これらを求めて買いに来ると読んだわけでした。

つまり、これからの世の中がどのように変わるのか、そうなった時にどうなるのか、頭の中でイメージして、足りないものは何かと考えると補っていけるのです。

ちなみに、ブランが1個20セントで買い占めたバケツは売値が15ドル、75倍で売れたそうです。普通の物価よりも、必要性の高いものはさらに値段が上がったわけです。そのため、彼は9週間で36,000ドル、今の価値に換算すると3億6,000万円儲けました。

ここで言いたいのは、儲けることが大事だということではなく、「何が世の中で必要になるのか」という発想が大事だということです。つまり、健康産業について考えるからといって、対象は健康器具だけではないということです。

ゴールドラッシュで儲けたのは、銀行、ジープン屋、金物屋ですが、ちなみに、ジープン屋とは「リーバイス」のことです。「リーバイス」はテントが必要だと考えて、テントを大量に買い占めて持って行ったのですが、暖かい地域だったのでテントは必要とされず、その商売は失敗しました。ところが、作業でズボンがよく破れたために、人々から「丈夫なズボンが欲しい」と言われ、テントの生地でズボンを作ったところ、それがよく売れました。ジープンの元はテントの生地だったわけです。そこから「リーバイス」が生まれました。

➤ 車社会になって拡大した産業は何か？

あるいは、車産業を考えてみますと、車産業だからと言って、皆さんが車をつくるわけではありません。車が増えた時に必要なサービスは何かと考えてみると、1つ出てくるのがガソリンスタンドです。車はガソリンを積んだ分しか走れないのでガソリンスタンドが必要になります。あるいは、ゴムができて、木のタイヤからゴムのタイヤに替えるという発想があると、その産業が急速に広がっていきます。そして、ガソリンスタンドやタイヤがなければ、車も売れ

ないのです。つまり、1つの仕組みとして、関連する他のものも一緒に進展していかなければ、その産業は発達しないということです。

面白いのは、イノベーションの事例として挙げられる「駅馬車から鉄道への変化」が、「蒸気機関が発明されたから」とか「蒸気機関車ができたから」という理由で起こったのではないということです。蒸気機関車ができて、それだけでは誰も乗りません。むしろ、鉄道が事業として上手くいったのは、線路を敷き、駅をつくり、人やものを輸送し、仕組みが完成して、人々がこれを利用しようと思ったからなのです。

つまり、ものをつくるだけではイノベーションは起きないということです。ものをつくって、それを使えるような仕組み、システムまで持った上で、なおかつ、顧客がそれを必要と認めないとイノベーションにはならないのです。

そのように考えると、過去にイノベーションが起きるチャンスがあったのに、そのまま眠っているものもあるはずですが、それをまた引き出して、1つのシステムとして、顧客に受け入れられるようにしていくと、イノベーションの可能性もあるかも知れないということです。

● 産官学への提言

<提言1 スポーツの正しい理解>

➤ スポーツは楽しいもの

最後に産官学への提言ですが、1つは、是非とも皆さんに、スポーツを正しく理解していただきたいということです。前述のように、スポーツと部活、体育は違うことを明確にすると、スポーツ嫌いの子どもの数が少なくなるのではないかと考えています。そのために「スポーツは楽しい」ということを、どのように伝えれば良いかということを考えなければなりません。

➤ スポーツ文化を学ぶ

また、スポーツを文化として捉えることも必要です。体育の授業は、スポーツをすることだ

けに特化している感があるところが問題です。

皆さんは、バスケットボールのシーズンをご存知でしょうか。実は、試合をしているのは10月から春にかけてなので、バスケットボールは冬のスポーツです。これは、冬はグラウンドに雪が積もってトレーニングができないので、体育館の中で練習する方法はないかと考えて、サッカーボールを使って、カゴを置いてボールを入れるゲームをしたのがバスケットボールの始まりだと言われています。それ以来、バスケットボールのシーズンは冬になっています。しかし、そういう背景はあまり知られていません。

あるいは、バレーボールの「バレー」の意味をご存知でしょうか。実は、「バレー」ではなくて、正しくは「ボレー」なのです。ボールを落とさないで打つボレーシュートというのがありますが、同じように、バレーボールは、本来、落とさないようにするボレーボールなのです。それをバレーボールと言うようになったために「バレー」の意味が分からなくなってしまいました。このようなことをもっと知ってほしいと思っています。

また、テニスボールが缶に入っている理由をご存知でしょうか。不思議に思われた方もおられるかもしれませんが、これは、テニスボールに空気を入れるヘソがないことと関係があります。テニスボールは作った後で空気を入れるのではなく、できた段階で入っています。しかし、放って置くと気体が抜けて、内側の気圧が下がって使えなくなるので、それを防ぐために缶の中に同じ気圧の気体とともに密閉して保管しているのです。そのように缶に入っているので、テニスボールはそのまま使えます。しかし、缶から出して置いておくと、そのうち空気が減って使えなくなります。

では、どのようにして中に空気を入れたのでしょうか。これは、液体や固体を熱すると気体になるという中学校で習った原理を活用してい

て、構造は接着して留めているだけで、温度を掛けると中で気体になって膨らむわけです。聞くと、「なるほど」と思われると思いますが、どのようにして入れるのかを考えると、なかなかアイデアが出てきません。物事はそれを知っているだけではなく、常にそれをどのように活用するかというところまで考えて、初めて知恵になるのではないかと思います。

➤ 文武両道

それから、文武両道も求められます。練習時間に上限をつくるということです。アメリカではNCAAがルールを作っていて、練習時間は1週間に20時間と決まっています。したがって、20時間で、いかに有効な練習をするかという中で競争をしています。

働き方改革も「残業はダメ」と言っていますが、同様に、決まった時間の中でそれぞれの企業が競争すれば良いと言えば、納得してもらえないのではないかと思います。自分のところだけ残業すると、「あそこが残業しているから我々も残業しよう」となって、皆が残業してしまい、何のために「残業を止めよう」と言っているのか分からなくなります。

だからこそ、スポーツが週20時間と決めたように、残業しないという、同じルールの下で競争するのです。企業の働き方も同じだと思います。

➤ 世界と日本の考え方の違い

スポーツを楽しむということでは、柔道の例があります。日本は柔道で金メダルを取っていますが、実は選手が17万人くらいしかいません。それに比べると、ブラジル、フランスの方が、柔道選手が非常に多いのです。これは、子どもたちに、勝つことよりも(柔)道の精神を教えているからだと思います。さらに、日本の場合はケガが多いのですが、それは小さい時からエリートスポーツになってしまっているためです。楽しいスポーツをする中から一流選手が出

てくる方が良いのか、それとも、小さい時からエリートスポーツをやって生え抜きの人を選んでいく方が良いのか、どちらか良いのかということです。

日本の場合は、野球なら野球、サッカーならサッカーをやって、結果を出している人が多いのですが、ただ、途中で肩を壊す等によって野球を止めた途端に、スポーツができなくなったりします。そのように考えると、いろいろなスポーツのできる環境が必要だと感じます。

例えば、水泳で「なぜ水泳が嫌いになるのか」というアンケートを取ると、やはり、体育の授業で「速く泳がなければならぬ」というようなことばかり求められるので、泳げない子どもは楽しくないと思っていることが分かります。そのようなスポーツを、どこかで変えていく必要があります。レジャー白書の中から、それぞれのスポーツの参加人口のグラフを参照しますと、右肩下がりで参加人口が減っています。これは、そういうスポーツに対する考え方の違いによるものではないかと思われまます。

もっと、スポーツを楽しむことを知ってほしいし、特に楽しむことに関しては、実は年を取れば取るほど、スポーツの楽しみ方は増えると言われています。私も一部執筆している「ジェロントロジースポーツ」という本に、スポーツの楽しみ方の事例が紹介されています。スポーツの楽しみ方は「する」「集う」「学ぶ」等、いろいろありますが、「勝つ」ということだけに視点が向いてしまうと、勝てない人はスポーツに興味を持たなくなってしまいます。

これについても、皆で話し合えば、スポーツの楽しみ方はいろいろと出てくると思います。スポーツには、まだ知られていない未知の力、楽しみ方があるのではないかと、それを皆で考えていくのが1つのあり方だと思います。

<提言2 ものの前に、人をつくる>

提言2は「ものの前に、人をつくる」ということで、「ものづくりは人づくり」「スポーツで人はつくれる」ということがポイントだと思っています。これに関して、知育・体育・徳育という言葉がありますので、それぞれについて考えてみたいと思います。

> 提言2-1 「知」

知育については、日本は頑張ることを求められることが多いのですが、我慢より楽しむことでアイデアが出てくることが分かっています。楽しむ、経験するからこそ新しいものが生まれてくるのです。

例えば、ロウソク問題というのがあります。これについては後ほど説明しますが、実は、我々は報酬をもらうとか、締切があると、急いでしまつて視野を狭めてしまい、目の前しか見ません。だからアイデアが出ないと解いた論文があります。むしろ、頑張らないで楽しんでいる時にアイデアが出るというのが、ロウソク問題から得られる解答です。

また、ドイツのある自動車メーカーのデザイナーの話で、日本では夜10時頃まで残業をして、アンケートの資料を見ながら設計をしていたけれども、ドイツでは皆夕方になると帰って家族で食事をするという違いが紹介されています。ヨーロッパでは、夕食を一緒に食べないことが離婚の原因になるので、帰らなければならないのです。そして、帰って何をするかという、家族でどこかへ出かけて楽しむのです。

そのように、家族で楽しむ中で車の使い方を学んで、それを基に設計しているデザイナーと、アンケートの結果から、一生懸命図面に向かって作っているデザイナーと、どちらが良いのかということです。このデザイナー自身は、最初にドイツへ行った時に、「なぜ、皆こんなに早く帰るのか」「でもドイツの車はいい」と疑問に思ったようですが、1ヶ月ほどして、その意味が分かったそうです。つまり、家族と一緒に車を

使うことによって、どのような車の設計、デザインにすれば皆が楽しめるのかが分かったということでした。

そういう意味では、アイデアがひらめくためには遊ばなければなりません。しかし、真面目に机の前に座っているだけではできないというところが、なかなか日本では受け入れられないのではないかと思います。

そこで、先ほどのロウソク問題を紹介したいと思います。これは「マッチと箱一杯の画びょうがあります。テーブルに蠟がたれないようにロウソクを壁に取り付けてください」という問題です。これは、画びょうの入っていた箱を画びょうで壁に取り付けて、その箱の中にロウソクを立てて火をつければ正解です。

この問題に対して、2つのグループに分けて解いてもらうという実験をしています。グループ1にはただ「問題を解いてください」と言って出題し、グループ2には、「1番早く解いたら20ドル、それ以外に解いたら5ドル支払う」と言います。要するに、報酬を与えて急がせるわけです。その結果、どうなったのかというと、無償で出題したグループの方が解答を早く出しました。

この理由は、単純労働等、簡単な問題の場合は急がせた方が良いのですが、知恵を使う場合は、急がせると目の前しか見ないのでアイデアが出にくくなります。アイデアのほとんどが目の前にはないものなので、余裕を持たなければアイデアは出ないと言われていました。そこを間違ってはならないのです。金銭的報酬を約束された方が、時間がかかってしまうことが分かってきたということです。

▶ 提言2-2 「体」

2つ目は、スキルと体調・心調(運動、栄養、休養、心構え)です。技術を重視する人が多く、アイデアを出すというと、いろいろなテクニックのセミナーが多いのですが、私からすればそ

れは一部に過ぎません。むしろ、アイデアが出るような体質や、準備があるという話です。

この辺りを考えると、大学のアスリートはアマチュアですが、食べるものや睡眠を考えています。ところが、働いているサラリーマンの方が、お金をもらっているプロなのに考えていないのです。

睡眠について言えば、量とパフォーマンスの関係、それから質の問題があります。質を高めるためにはどうすれば良いかという、例えば、石川遼選手は、寝る3時間前には食事をしない。部屋を暗くして寝る、朝は光を浴びることによってリセットする、あるいは、セロトニンの分泌が増えるようにする等、いろいろとあります。このようなことをきちんとしているのか、していないのかということです。

朝、目覚まし時計なしで起きている方はどのくらいおられるでしょうか。私は、これが正しい起き方だと思っています。ところが、ほとんどの方が目覚まし時計で起きています。あれは警報時計なので、鳴った時には寝過ごしているのです。自分で起きて鳴らないように止めるのが正しい使い方です。しかし、そうではない人は、深い眠りの時でも時計が鳴れば起きなければならないのです。そうすると、朝から気分が悪くなります。朝から気分良くスタートするには、自然に目が覚めることが大切です。自然に目が覚めている方は、一番浅い眠りで目が覚めているのですぐに起きることができます。単純なことなのです。

そのような一つひとつを当たり前のように行っているか、行っていないかというだけで、アイデアが出る、出ないは違ってくるといえます。

それから、マインドセットです。「何のために仕事をするのか」と問うと、多くの学生が「お金のため」と言います。私はそうではなくて、仕事は世の中を良くするためにするものと考えて、

一生懸命やります。そして、報酬がもらえるということです。ここがポイントです。「人は自分のためより、人のために頑張れる」ということです。マラソンの時によく言われているのが、自分のことだけなら諦めても、お世話になった人のことを考えるともう一頑張りできるのです。

あるいは、火事の時に、子どもと共に救助を求める母親が、先に子どもを消防士に渡してから「こちらに来てください」と言われると怖くて渡れないのですが、子どもを抱いたままだと渡ることができます。これは、自分のためには勇気が出ないことも、子どもためならできるのが親だからです。

実は、人間の中には、自分だけではなく、誰かのために頑張れるというところがあるので、これを上手く活用するか、しないかというところがポイントになります。したがって、「自分の収入のために仕事をする」と考えるよりも、「人のためにしている」と思った方が、パフォーマンスは上がるのではないかと思います。

仕事はレイバー(labor)ではなく、ワーク(work)でもなく、スポーツでいうプレイ(play)です。プレイと言っても「遊び」ではなく、スポーツ選手が行うプレイです。させられるのはレイバーです。ワークはそこに自分で考えるということも入りますが、そうではなくて、もっと自分の仕事を楽しむという意味で、仕事がプレイできるようになると変わっていくと思います。そういう意味で、スポーツでアイデアの出る環境づくりをすることは大事なのです。

さらに、睡眠に関して言うと、理想とされる睡眠時間は7時間ほどで、一般的に6時間では睡眠不足と言われています。7時間半から7時間は寝なければなりません。ところが、味の素(アジノ)がとった統計によると、東京のサラリーマンは6時間くらいしか寝ていないというデータが出ています。

睡眠によってどのような結果が出るのか、ス

タンフォード大学の先生が実験をしています。大学のバスケットボール・クラブの選手に、5~7週間、毎日10時間寝るように指示し、練習は普通の練習のままで運動能力の変化を調べたところ、睡眠時間を延長しただけで、ダッシュも速くなるし、フリースローの成功率も高くなるし、練習中のやる気も高まるという結果が出ました。睡眠をとるだけでパフォーマンスが高くなる可能性があるということです。睡眠の重要性は、このような結果からも分かります。

➤ 提言2-3 「徳」

最後の提言は「徳」です。私はスポーツマンシップの講義を大学で行っていますが、互いに信頼し、ミスをしても助け合ってくれるようなチームは最高のチームだと思います。サッカーもそうですし、野球でも相手がバントをすると、仲間がミスをしないと思ってもキャッチャーはファーストの後ろまで走ります。あれも仲間を助けるような動きなので、安心できるのだと思います。

そのような互いの関わり合い、信頼関係、助け合いがあると、人は挑戦をしようと思うし、そうすればイノベーションも生まれます。しかし、日本の社会は失敗を許さないところがあるので、人は挑戦をしません。だからイノベーションが生まれません。このような仕組みではないかと思います。そういう意味で、チームの中の助け合いは重要なのです。

それから、価値観の見直しです。日大の問題もありましたが、会社は利益至上主義、チームは勝利至上主義から脱却する必要があります。物事の判断には「損得」と「好き嫌い」と「善悪」の3つがあるとされています。学生が就職先の企業を選ぶ時に悩むのが、給料が良いのか、自分が好きなのかという点です。それに対して、私は「損得よりも、少なくとも好き嫌いで判断してはどうか」と言います。しかし、もっと大切なのは、善悪で物事を考えるというこ

とです。今はこのバランスが崩れています。もちろん、すべて善悪で判断するべきだとは思いませんし、損得も好き嫌いも必要です。問題は、バランスが崩れているということです。

そういう意味で、価値観、考え方、視点を変えるというところから、イノベーションにつながっていくのではないかと考えています。

仕事は、ワーク(与えられた目的を達成するために創造する仕事)であって、レイバー(奴隷のように強制的にやらされる労働)ではありません。そして、さらにプレイ(楽しみながら自主的に行う仕事=遊び)になるべきです。今、辞書のプレイ(play)という語に「仕事をする」という意味は書いてありません。しかし、いずれその中に「楽しく仕事をする」という意味が入るようになると良いと思っています。

●最後に

最後になりますが、我々人間は道具を使い、言葉を使い、自らを非常に優秀だと思っています。本当にそうなのでしょうか。そういう中で、「ガイアシンフォニー」という映画を撮った龍村仁さんの「ガイアの知性」という文章に私は

共感しています。

彼が言うには、人間の「知性」は、自分たちだけの安全と便利さのために自然をコントロールしようとする「攻撃的な知性」であり、それに対して、クジラやゾウは自然と共に生きようとする「受容的な知性」と言えます。

ただ、「自然をコントロールしているのは人間である」というのは、西洋の哲学、文化であり、東洋ではむしろ自然と共生しようとしています。日本には、天地万物に生命が宿ると考え、すべてのものを大切にするという文化があります。これからは、そのような文化を基にしたものづくり、生き方が重要になるのではないかと思います。最後に龍村さんの言葉を紹介させていただきました。

このように物事の考え方が変わることによって、つくり出すサービスも、ものも変わってくるでしょうし、それに賛同する人が増えてくることによって、「ガイアの知性」もできあがってくるのではないかと考えています。

ご清聴ありがとうございました。