

広告

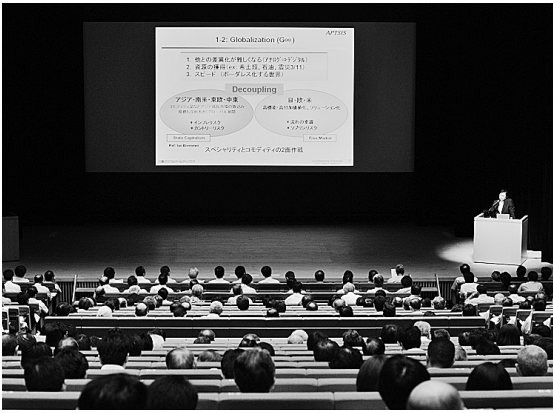
企画・制作
日本経済新聞社
クロスメディア営業局

日本再建への提言

～日本経済と、企業経営の観点から～

日本経済新聞社は7月28日、東京・大手町の日経ホールで「日経産業新聞フォーラム企業経営者クラブVol.5」を開催した。テーマは「日本再建への提言～日本経済と、企業経営の観点から～」。グローバル化が加速する中で日本企業はい

かに持続的な成長を遂げるのか、またその鍵となるイノベーションをいかに生み出すのか、3人の講演を通じてその道筋が明らかになった。協賛は三菱地所、三菱地所リアルエステートサービス、プロパティデータバンクの各社。



基調講演

4次元経営とマネジメント・オブ・サステイナビリティ(MOS)

三菱ケミカルホールディングス社長 小林 喜光氏



いま日本企業は2つの課題に直面している。一つは、グローバル経済にどう対応していくか。もう一つは、温暖化や天然資源・食料の枯渇、世界人口の増加や高齢化を受けて、どう持続的に成長していくかである。そこに東日本大震災が起り、多くの経営者は経営のかじ取りの見直しを迫られた。当社グループ

は、新エネルギー、環境、ライフサイエンス分野で常に先端を走るほかない。当社では「有機太陽電池」「サステイナブルリソース」「植物由来樹脂など」「有機光導体」「高機能新素材」「次世代アグリビジネス」「ヘルスケアソリューション」の6つに特化し、早期事業化に注力している。事業展開において私が提唱しているのが「4次元経営」であり、その一要素である「マネジメント・オブ・サステイナビリティ(MOS)」という考えを紹介したい。4次元経営とは、①財務を重視する経営軸②技術重視する技術経営軸③企業の社会的責任(CSR)を含むMOSを重視する持続可能性④

差異化とイノベーションがカギ

KAIIEKI価値創造目指す

でも2011年3月期、12年3月期を合わせて震災による負の影響を500億円弱に見込んでおり、現在サ

時間はという4つの軸視点を考え、これらの総計を企業価値(KAIIEKI価値)として経営を「見える化」する手法である。換言すれば、利益だけを追求したり、技術だけを追求するのではなく、企業や地球が持続可能かどうかを重視する経営である。当社では例えば地球温暖化ガスの削減率や、機能商品分野／ヘルスケア分野の新商品化率などをMOS指標として定量的に掲げ、その達成に向けて努力している。

丸の内防炎を語る前に、「ここでは丸の内」とは大手町、丸の内、有楽町(丸の内線)地区を指すことを申し上げておきたい。その丸の内は、世界で最もインフラクションの活発な街を自負し、1998年からハード、ソフト両面から再構築の途上であり、今まさにこの瞬間も変化を続けている。



スポンサーセッション グローバルビジネスハブ丸の内と防災

三菱地所ビル管理企画部長 辻 正太郎氏

丸・エリアがきちんと自立して、それぞれが策定した事業継続計画(BCP)、地域継続計画(DCP)に沿って行動することが求められる。その上で当社では具体的に4つのテーマを掲げている。

第1は、建物・設備・居室内の安全確保。極大地震に耐えられる耐震性の確保、エレベーターの長周期地震対応などが必要となる。第2は、在館者の安全確保。スピーディーな建物安全の判定と適切な案内・誘導、救護体制強化と震災備品の充実などが欠かせない。第3は、災害時の機能維持・早急な機能回復、テナント支援。自家発電の強化と燃料の多様化、復旧体制の整備・強化などが求められる。第4は、帰宅困難者の支援。震災備品の備蓄、情報案内の整備・強化などが求められる。

成長分野の早期事業化を

特別講演

持続可能なイノベーション・コミュニティを創る

一橋大学名誉教授 野中 郁次郎氏



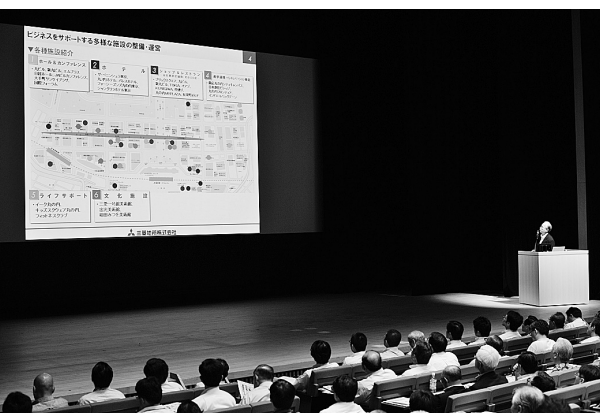
を利潤の流れに変換するからである。自社にしか提供できない知(＝価値命題)が起き、効果的な知識の活用が可能となるからだ。私はその姿を「集合実践知識営」と名付け、提唱している。問題は、その集合実践知識営をどうやって再創造するからである。それには4つ

ときに成立する、自らを超える「われわれ」の主観性を組織の構成員が共有して初めて、イノベーションが生まれる場となる。イノベーションは、様々なステークホルダーが多重場を構築し、そこで競争、協働する「関係性」の中でこそ創られるのである。第3は、賢慮のリーダーシップ。前述したビジネスモデルや場を総合していく賢慮のリーダーの存在が不可欠となる。その要件は①「善い」目的をつくる能力②場をタイムリーにつくる能力③ありのままの現実を直観する能力④直観の本質を概念化する能力

丸の内の総面積は約120万㎡に及び、この中に建物棟数が約100棟、延べ床面積にして700万㎡が立ち並ぶ。事業所数は約4000社を数え、23万人が就業している。このうち東証一部上場企業が75社あり、その連結売上高を足し合わせると約1.4兆円に達する。これは実に日本のGDP(国内総生産)の約23%を占める計算だ。この活気のほほほほほがグローバル企業であり、今後グローバル化が進展すればするほど、丸の内が担う国際的な役割は強まるだろう。そういう意味合いも含め、丸の内のグローバルビジネスハブとしての性格はますます色濃くなる。一方で、そんな大先に見合ったのが東日本大震災である。皆様ご存じのように原発問題も相まって、「トウキョーリス」といふ言葉が世界中に広まった。その結果、外国人が一時的に国外へ避難したり、日本から事務所を移転する者など東京のビジネス拠点が揺らぎ、イメージダウンが起きてしまった。丸の内の企業の業務が一時的にせよまひすれば、国際ビジネスに与える影響は決して小さくない。当社としてもハード、ソ

災害に強いビル・街づくり推進 共助公助でエリア防災にも注力

を払拭していきたい。丸の内の防災に当たっては、震度アレバルの地震や荒川決壊などの水害などが起きた場合を想定し、各ビ



知識を組織に分散・集合化

集合実践知識経営は実現可能

イノベーションといふと、われわれは経済学者のシンペーターを思い浮かべる。そのシンペーターが想定するノベーターとは個人である。これに対して、私が提唱する「知識創造理論」では企業を知識創造体と捉え、イノベーションが一人の起業家精神のみに由来するという見方をしない。

イノベーションは組織に分散・集合化される必要がある。それにより組織やそのネットワークのあらゆる

の要件がある。第1は、知識ベース・ビジネスモデルの構築。これはすなわち、いかに「知

キーワードが「相互主観性」である。相互に他者の主観と全人的に向き合い、受け入れ合い、共感し合う