9 Entrepreneurs & Nobuyuki Idei.

起業のチカラ

●●●●● Conversations with 9 + 1 ●●●●●

The Power of Entrepreneurship -3

03

伝統と先端にチャンス

なぜAppleになれなかったのか。

高橋 私は出井さんがいたころのSONYに製品に憧れを抱いていた世代。今はその位置にアップルがいて、ちまたではアップル評、ソニー評が好き勝手にやられている。ふに落ちない部分もありますが、これからソニーを含めた日本の製造業はどのような方向にいくのかなと。

出井 ソニーにいる人は今、自分のやっていることに飽きていると思うんだよね。テレビ事業部に入ったらずっとテレビの開発で。それは日本の成熟と非常に関係しているのだけれど。昔のソニーは技術を結集してモノをつくって「どうだ、驚いただろう」が通用していた。今はアイフォーンでもアンドロイドもそうだけど、ユーザーが使いながら進化する世界でしょ。これから面白いと思うのは自動車産業。みんなクルマを買わなくなったからだよね。それは明らかにつまらなくなったからだよね。だからニッポンのトヨタが面白いクルマで何かやってくれれば変わると思う。

藤山 今のソニーは（今）をやっている気がして。昔は「未来」をやっていたはずなのに。僕の中の未来は何かというと、SFの「攻殻機動隊」のようなロボティクスとかサイバネティクス。ソニーが早く人体改造みたいなことをやってくれないかと、ドキドキしているんですが。

出井 マジン・ツー・マジンがブレークルーして、モノが本当のインテリジェンスになってモノ同士が話せる世界が見え始めているからね。

高橋 家電やIT だけでなく、いろいろな業界の接点に小型ロボットがあり、ロボットが「家に一台の時代が来ればと思ってやっています。

山本 モノづくりで、ハードとソフトという分け方自体がナンセンスですよね。僕がやっている高校生や受験生向けの学習サイトでも、ユーザー側が問題と解説を作っています。二方で進研ゼミのような既存のソリューションもあって、テレビなどのハードウエアに限らず、コンテンツの価値もいろんな場面で下がる傾向にあります。

出井 インターネットのテクノロジーは、ものすごい速い勢いで変化するから、どんどん先端に飛び込んでいくか、矢島さんのような伝統的なところを再発見するかっていうのが、それが弾けた。業界があると思う。それと僕がソニーのCEO（最高経営責任者）の時に「クオリアというシリーズを立ち上げたんだけど、多くの人が高級品だと思ってしまった。そうじゃなくて「クオリアは、安かろうが高かろうが関係ない。人は一生忘れられないような出会いをすると、ずっと覚えているでしょ。突然人間が感動するのは何だろう、そういうことを総括してクオリアなんだけど。説明するのが難しくてね。例えば、「和服を着よう」という会を自分で立ち上げて、この前、初めて着たんだけど結構違う世界が見えてね。

矢島 経営者はきものを着るべきですよ。一緒に着ましょう！

大草 私がやっている科学イベントは最初、自分が面白いと思ったものを体験する場だったんですが、第3者の観点を加えて、大人から子供までが感動できる場にしたんです。

安達 感動のパターンというものがあるのかと考えていました。

出井 ありますよ、絶対。僕は演劇出身なんですが、それは極めて論理的にあります。感性では簡単にかたづかないような構造物を構築する作業があって、それをまとめると感性が出てくる。ソニーがカメラを作るのと、緒だと思います。実はエンターテインメント業界も同じ仕掛けです。

出井 アカデミー賞はそういう仕組みだよね。

藤山 この議論は私にとって非常に面白いことは大きそれぞれ「こういう主張なんです。ところがアカデミー賞をとらえてある種の傾向がある。その傾向をとらえて提案するのが、ビジネスであり演劇表現であり芸術表現なんです。着物ルールがあるというのはとても重要で、ルールがないと着物という概念そのものが成立しなくなる。

出井 でも私、着付けのことに関しては伝統的に縛りがあるでしょ。雑に着たら違うと言われ、僕へんてこりんでもいいと思うけどダメみたいで。日本の伝統の良さをもう少し簡略化してビジネスにするという需要はあると思う。

石井 僕らがモノを作って世界に売ろうという時には日本の面白さだけではなく、世界共通の面白さを新しくみつけていくということです。

藤山 というよりは、日本から外に出す時は日本の強みを最大限に武器にした方がいい。最高の作品だと思うのが「きゃりーぱみゅぱみゅ。あれはつけまつげという存在に日本の少女性とかわいさを見いだして成功した。あんな不気味な世界観を作れるのは日本だけです。

出井 それ何なの？

藤山 韓国やほかのアジアがまねしようとしても表層しかできません。海外の人は「あんなの見たことがない」という反応です。僕は強い主体性と弱い主体性に分けているんですが、例えばレディー・ガガはキリスト教的世界観で、真ん中にいて全てに指示を出している。きゃりーぱみゅぱみゅは、何もできない女の子で、プロデューサーの中ヤスタカ氏などが周りはプロ。弱い主体性を前提にした芸術作品で、米国人では絶対にできない。

出井 それはキリスト教的世界観とは全然違うね。

矢島 すごい興味深いお話です。21世紀はライフスタイルを売るとか物語をモノにつけて売るとか、もっと深層に迫った部分が必要だと思います。「何でこれを作ったんですか？」と聞いた時に、こういう習慣や風土があってこういう人間がいて、それにこんな技術があって、だからこれっきゃないでしょ」というモノづくりで、でも伝統産業にはそこをコーディネートできる人材がいない。これは他の業界にも言えることなのかな、と思っています。何でだろうずっと考えていて、やはり時代の変り目にいるんだと思います。

高橋 「SONY」製品にとても魅力を感じていた人間として、みんなとしてアップルに夢中になるんだろうと。

出井 アップルとソニーを比べると、アップルの方が悔しい時期が長かったと思うね。スティーブ・ジョブズの中に狂気の時代があって、それが弾けた。彼は人種的にもマイノリティーだし、業界でもずっと異端。さっきソニーは（今）しか作っていないという指摘があったでしょ。人も企業も、遺流を「過去」にもたらす上手なフィードバックモードと、先進的に「未来」利用するフィードフォワードモードのふろうが合わさっていないと（今）も成功しない。

矢島 両立するということですね。

出井 そう。過去は伝統をやっているのが当たり前だったから、京都できものの都会人はものを着るという前提になっていないから、そこを結びつけるというのが面白い。場がないところにモノを作っても広がらない。

藤山 先にクオリアがあってモノがあるっていうのは同じ。だけど東京なんかはクオリアを設計せずにモノを作ると破滅する。

出井 まったくそれ。

藤山 私はずっと前から総理大臣のスピーチライターになりたいと思っていまして。アップルのプレゼンテーションと比べてソニーの発表会を見ていると、もう少しやり方が洗練されるべきだといつも歯がゆく思っていたんです。

出井 広報に言ってやって、広報は、その場の表現ではなく思想を反映したことを言わなければいけない。僕の友達が選挙のスピーチライティングをやっていて、心理的な分析をしている。この街に行ったらこういう内容を話すとか、この人の思想と観客に応じてスピーチ原稿を書くと。そのスキルはもう科学ですよ。結局、日本は言葉も大企業もずっとなスピーチスタッフを置いていないでしょ。そこはいいビジネスになるんじゃないですか。

きゃりーぱみゅぱみゅが表現するニッポンの可能性

同世代の中国人とやるべき使命が違う

The Power of Entrepreneurship -2

02

居心地の悪い場所へ行こう！

社会を変えるレバーになるために。

現代ベンチャー成長論。

出井 伸びるベンチャーは手がかからないというのが持論なんですよ。面倒をみたい、と思う人はそばに置いておくんだ。ある時、突然誰かに紹介されて会ったんですよ。話を聞いていて、「あっ、この人！」と思ってソニーが50％出資することにしたの。そしたらすぐ、彼の会社のサイトにマネックス証券はソニーが応援しています」というプレースが書かれてて、信用力というのは大きいですよ。起業する時には。

胡 ベンチャーはサバイバルなので、まずは目の前の利益を考えます。二方で将来の大きな方向を見ながらかじ取りをしなければいけない。うまを両立していく上で、どうしても資金調達がネックで、今も悩んでます。

出井 この前、僕のところに16歳の英国人がやって来てね。すっごいアルゴリズムを作った天才で、李嘉誠（香港の大富豪）なんかがすぐお金を出すことになったとか。聞くとソニーが持ってる技術で、人がニコリ笑うとシャッターが下りるスマイルセンサーという技術と協力したいという。じゃあ、「今、君がやっていることと、ソニーの技術はどういう関係があるの？」って聞いたら、「それは企業秘密」だって。甘えてると思ったけど、結構面白いんだよ、そのチ。女性とか16歳の少年が起業するってなると、おじさんはつい助けたくなっちゃう。もちろんお金を集めるには、それで何をするか、しっかりと提示できなきゃダメだけど。弱みをみせることも大事だね。完璧過ぎると、「じゃ勝手にどうぞ」と言いたくなる。

原 私がやっているさい帯血バンクなどの医療ビジネスは助成金が足りないから産業として育たないという論理です。だけど本当はビジネスで収益を上げる仕組みができれば、補助金がなくても回っていくはずよ。それを皆さんに話すと、「いいねぇ」とは言ってくれますが、規制を含めがかなか動かない。総論賛成だが各論に入ると、急に腰が重くなって、ベンチャーキャピタルなどを動かすには信用力も必要だと感じますが、それだけじゃ足りない気が。株式会社だけでは厳しいので、今はNPOを中心に活動しています。

出井 僕は東京医科歯科大学のアドバイザーをやっているんだけど「日本の独立行政法人みたいに公会計と私会計が一緒で、ダブルスタンダードでやっている国はよくならないですよ。要するに、もうかっているのか、いないのか全然分からない。規制でがんじがらめで出ていくのも考えての一つではあるね。補助金があれば居心地がいいんだよ。居心地のいいところにとどまっていては、人も企業も成長しない。思い切って居心地の悪い場所を探すということは、ベンチャーにとって重要でしょう。

安達 その点でいうとうちの会社は有機物の構造解析の事業で起業して7年。周りの企業がつぶれていって、日本では二花独占になりまして。第一ステージは終わったのかなと思います。「居心地がいい」ですから、日本に軸足を置きつつ、米国に進出しようと思っているんですが、あちらではいじめられてます。

出井 それは大したもんだ。じゃ米国にけっちゃおうかと。どこへ行けば居心地が悪いか、世界は広うございますからら。

石井 出井さんの最近の提案をみていると、日本から出ていく時にスマートシティー（次世代環境都市）なんの産業が主戦場になるのかな、という感じもしますが。

出井 そう思うんだよね。最近はとにかくグローバリゼーション（世界規模化）だというじゃない。だから英語が社内公用語だとか。英語がグローバリゼーションだというのは頭の古い人の考えですよ。世界人口で英語が通じるのは一体どのくらいいますか!? 中国へ行ってアメリカ英語をしゃべっても、ほとんど分からない。それなら片言の中国語がしゃべれた方がマシですね。グローバリゼーションを考える時に、日本企業が外に出ていくことも大切だが、外から日本に来やすいようにも開国するということもされてはいけない。

石井 カードなどアイデアを出す道具を作っているんですが、これまで日本語が特殊な言語だったのをずっと融合がいかんった。駅訳が進むとリスクも出てきますが、チャンスも増えます。規制のようなものった言語の壁がどんどん取り払われていく実感はありますね。日本語の知的創造産業やコンテンツが世界で勝負できるんじゃないかと。

藤山 確かに日本語のコンテンツが世界で売れている印象はあります。

石井 そうですね、ものによりますが。でも漫画だけでは世界にはなりにくいですよね。

出井 カジノのシフトを日本語でプログラミングすれば、パキングが減ると思ったことはあるけど。これまで日本語はハンディキャップだったけれども、違う時代になっていくよね。

矢島 でも日本人が日本の伝統を知らないと、世界にも通用しないと思います。今、「週刊朝日」も連載をさせて頂いていて、3年間ほど伝統産業の職人さんをずっと取材してきました。現場に入ってみて、なぜ日本の伝統がこんなに知られていないんだろう、消費者も子供たちの教育がなされていないと感じたことが起業のきっかけになっています。そして海外向けビジネスという視点では、「和のコンシェルジュ」をできる人材がおらず、そこを私が担っていきたいと思っているんです。

胡 私は中国出身で日本と中国の環境マッチングのコンサルタントをやっていますが、中国は地方地方で地域ものすごく多様性がある。中国とビジネスをするうえで、歴史認識が違いながらも、アジアの中で日中のコラボレーションがどのような補完関係になるか、じっかり見ていきたい。中国社会が発展していく時に、日本の技術は本当に必要だと思います。

出井 僕は中国で本当に環境ビジネスをやっていると思えない。今、中国に必要なのは3都市化。社外取締役をやっている日産（中国最大の検索会社）という会社は、昨年1300人新入社員を採用したんだけど、その中で北京に住む権利を持っているのは30。ただ30人ですよ。農村に住んでいる人が都市に住みたいけれど、都市側は二重以上流入してほしくないという事情がある。だから中国の地方都市に行くと、どこかしこにも欧州のコンサルタント会社が作った街の建築模型があって、「ITタウン」、「環境都市」とかみんな同じことを言っている。間違った都市開発を進めると、中国の農業もおかしくなってしまう。だから単純に「環境」というキーワードを使うとミスリードになる。そのことを理解して、そこに日本がどう協力していくかを考えないと。

原 居心地のいい場所、悪い場所の話に戻るんですが、日本の医療ビジネスはアジアでも相当遅れていると思います。でもせっかく日本にいるのだから、そこで付加価値を創造して、変えたい、貢献したいという思いも強い。遅れているからこそチャンスもある。規模の国であれば、徹底的にその隙間に入っていくことをやっていく覚悟も必要だと。

矢島 遅れているからこそ、チャンスなんか伝統産業に似ていますね。

大草 正直、私の事業もちょうどついませんでしょ。もともと社会性の高い事業だからビジネスチャンスだと思われてやっているところが多くて、社会がどんどん成熟化、細分化すると、部分最適に陥ってしまう。そうなると、結果的に実感できなくなることも多くなり、人がもともと持っているモチベーションをどうしたらより発揮できるか、という観点で科学イベントなどをやっています。応援して下さる方もいて、社会の価値になって、いずれ自分に還元されることを信じているんですが。

出井 大草さんの言っていることは、量や規模を追う成長期の「面」的なことへのアンチテーゼでしょ。個人でもっと心豊かにやっていこうと思っているわけだよね。日本は今までにそのようにしてきていると思います。僕がソニーに入ったころは、なーにも考えずただ成長を目指せば良かった。皆さんの使命というのは、おそらく大企業ができないことを、個人やベンチャーでやってみて、それがきっと社会を変えるレバーになる。だから日本の同じ世代の人たちと、日本のあなたたちの世代は、やるべき使命が違う。そういう意味で、新しい価値観や企業像を生み出す時に、私のような60歳代後半から70代の人と、若い人が一緒に議論したり何かをやることで、結構意義がある気がするんですよ。

グローバル化と規制を突破せよ！