

情けに報いる情報

経営は事業のデザイン業

売上は必ず伸びるシリーズ

65%の子どものは今ない仕事に就く

最近二つの記事を目にしました。一部分を次に紹介させていただきます。

先月、コンピュータの将棋ソフトとプロ棋士の団体戦「第2回将棋電王戦」において、将棋ソフト側が3勝1敗1分けて勝利した。情報科学者の多くが予想した通りの結果ではあるが、結果を目の当たりにすると感慨深い。

1997年にチェスの世界チャンピオン、ガルリ・カスパロフ氏が米IBM社のコンピューター「ディープブルー」に敗北したとき、「将棋はチェスに比べてルールが複雑。近い将来にプロ棋士と並ぶ能力をコンピュータが持つことは難しいだろう」との楽観論があった。「プロ棋士のひらめきはコンピュータでは凌駕（りょうが）できない」と。

確かに、コンピュータはひらめきを持ち合わせていないので、指し手を選ぶには合理的な基準が必要になる。どの指し手がどんな結果をもたらすのか、しらみ潰しに調べ始めると、探索すべき指し手はあつという間に全宇宙の観測可能な原子の数を超える。どれほどハードウェアの性能が向上しても効率的な探索は不可能だと考えられていた。

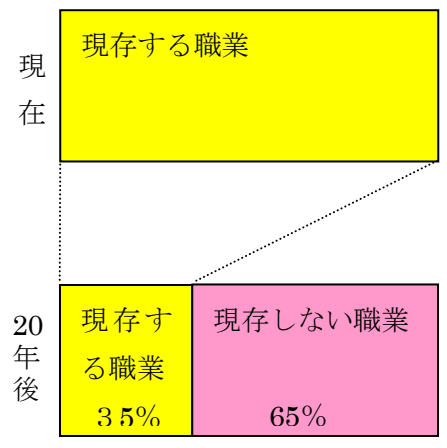
しかし、その予想は覆された。予想を超えてハードウェアが向上したからではない。「データ」と「機械学習」という手段を将棋ソフトが手に入れたからである。公開されたプロ棋士の対戦の棋譜（データ）を基に、プロ棋士が選んだ指し手こそ価値が高いと認識し、更なるその評価を少しずつ自動的に調整する（機械学習）プログラムの登場である。

機械学習の特徴は、コンピュータはなぜその判断が正しいかの根拠を知る必要がないという点にある。過去に下された「正しい判断」を模倣すればよいの

大きくなったら何になりたい？

経済の発展で、スーパーやコンビニへ行けばほしいものは何でも買えます。弁当もあれば水やお茶もあります。しかも自分の収入で負担なく買える金額であり、24時間営業しているのです。家庭がなく

<今の小学生が就職する職種>



だから。(中略)10年後には、日本語で話せば、あたかも自分の声で話しているように英語に翻訳してくれるような簡単な機器が登場しても不思議はない。「そこそこ」の知的作業はコンピュータによって急速に代替されつつある。(日本経済新聞2013年5月1日「コンピュータが仕事を奪う④」国立情報学研究所教授 新井紀子氏論文より)

「2011年秋に小学生になる子どもの65%は将来、今はない仕事に就く」。こう指摘するのが、米デューク大学のキャシー・デビッドソン教授だ。今後20年間で、職業はそれほど変化するという。教授の主張の背景には、ITの影響力拡大がある。

教授は11年8月に発売された著書「Now You See It」でも、多くの実験からITがどう未来社会に影響するかを見通している。(週刊東洋経済 2013年3月2日号「2030年あなたの仕事なくなる」より)

でも生きていくのには不便はありません。家事も機械化され楽になりました。家事は女性の仕事というのも昔の話のようです。

かつて女性は永久就職といって結婚するのが当た

り前でした。ところが女性の職場が増えて経済力を持つようになると、仕事に生きがいを持つ女性が増えて結婚しなくなってきました。女性が社会進出をして活躍することは望ましいことですが、一方で結婚しなくなり少子化が社会問題となっています。

農耕社会から工業社会になり、生産性が上がるにつれて人々の生活は経済的には豊かになりましたが、精神的には貧しくなったと言われます。情報社会到来でいよいよ経済的にも精神的にも豊かになるはずと期待されました。

ところが、コンピュータとソフトの発達とともに、人はコンピュータができない仕事へと追いやられ、働き場が少なくなってきました。情報社会では仕事を楽しみながら、働き甲斐を感じて働けるのではないかとの予想は実現していません。きつい仕事を課せられた工業社会よりも、職場がないという、よ

選択という幻想

「大人になったら何になりたいか」というのは、暗に今ある職業から選択しなさい、とっています。ここまで書いてきたように、今ある職業はなくなっていくものが多いのです。選択することはあまり意味をもたない時代かもしれません。

経営学は有利な道の選択の学問だったように思います。意思決定の方法、ポートフォリオマネジメント等よりよい選択を行うためのものです。

右図は、商品のライフサイクルとそのポートフォリオです。市場の成長率が高く自社のシェアが高い商品は、将来を期待できる花形商品です。成長期から成熟期に入り、市場の成長率は高くないがシェアの高い商品は、金のなる木といって利益が出る商品です。

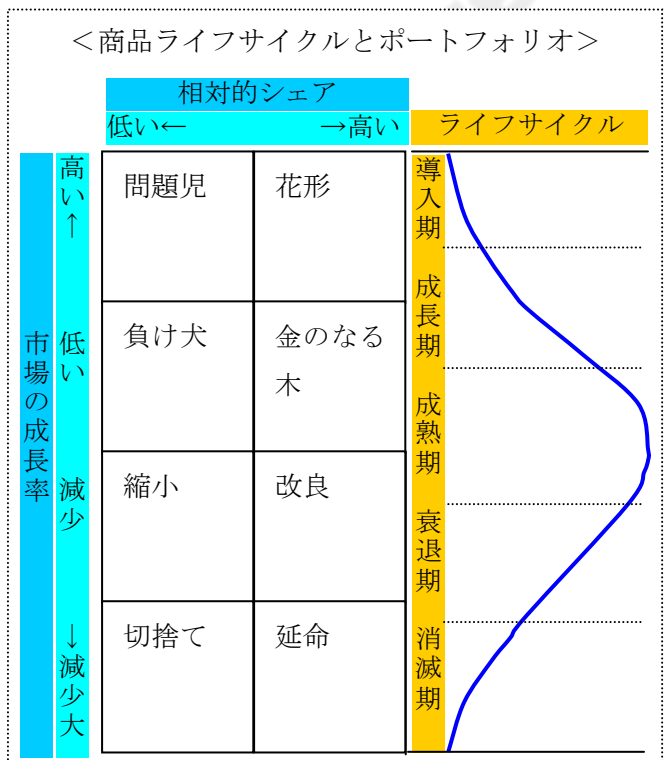
衰退期に入ってきたシェアの高い商品は、改良を加えて需要を落とさないようにする商品です。成長率は高いがシェアが低い商品は問題児といわれ、花形商品にするよう力を入れます。成長率が低くシェアも低い商品はシェアアップが望めない限り、負け犬と判定されます。

このように自社商品を分類し、力を入れる、入れない、切り捨てるといった選択をしていたら、いずれ売上はなくなってしまう時代です。よい選択がよい経営ということにはつながらなくなっています。

り大きな苦痛を背負うことになっているのではないかと思うこともしばしばです。

義経は平家を滅ぼさなかったら、頼朝に討たれることはなかったのではないのでしょうか。平家という敵があったから義経の必要性、価値は高かったが、平家を追討してしまったら義経の価値もなくなってしまったように思います。義経は手柄を立てて有頂天になりすぎたことで、頼朝のねたみを買うことになったのですが、経済発展が少子化を招き、コンピュータの発達で人から仕事を奪っているとしたら、それは人類の「義経化」ではないかと思えます。

今でも学校では「将来の夢」とか「大人になったら何になりたいか」というような作文を書くことがあると思いますが、これからは今ある仕事がどんどん減少してしまうとすると、作文に書いたことが実現できる人はいなくなってしまうかもしれません。



いろいろな職業のある中で自分にあったものが選択できる社会はすばらしいと思います。しかし現実には、その職業がなくなったり、減少したりで、望んでも選択できなくなりつつあります。少し前までは選択の多さが豊かさのバロメータのようにいわれてきましたが、これからは今ないものを創造することで豊かさを作り出す時代です。

経営者は新たなビジネスのデザイナー

「選択」することが上手に生きることであった時代が終わり、幻想となりつつあります。将棋の米長邦雄元名人は、「兄三人は馬鹿だから東大へ行ったが、自分は頭がよいから将棋指しになった。」といっています。大学へ行くか行かないかの選択、大学はどこへいくかの選択、多くの人が通ってきた道ではないでしょうか。教育の重要性と大学へ行くこととは同じではありません。職業も変化する中で大学教育がそれに対応できているようには思えません。今までは有名大学を出たということがその人の評価の多くを決めていましたが、これからはその人の実力が評価される時代がきたように思います。今までの教育が力を入れてきた「知識教育」が、ICT（情報通信技術）により相対的に優位性を失ってきたことです。大学は知識教育を超えた教育を考える必要があります。

企業経営においても「選択」の時代は終わりのように感じています。他社がやっていることをまねてみたり、企画部が作成した戦略の中から経営会議で選択するというようなことでは経営はできないよう

新たなビジネスが生まれている

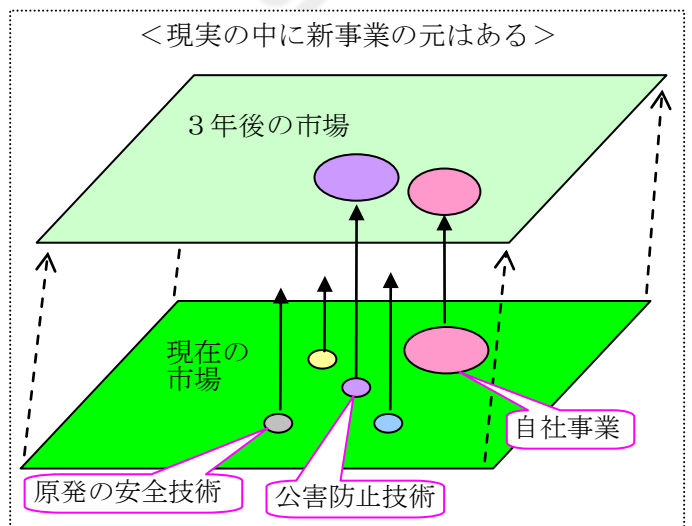
経済が発展し、製鉄や化学品の大工場ができると共に、大気汚染や水俣病のような公害が発生しました。そうすると経済成長を止めて公害を起こさないようにしようという意見もありましたが、現実はそのようにはなりません。人は前に戻るという選択はしないようです。公害を起こさず経済成長も続けるようになります。そこに公害を起こさないようにする新しい事業分野が生まれてきました。日本の公害防止技術は非常に優れていると言われています。

原子力発電もそうなるとういと思います。よく原発を止めたら日本経済は壊滅的になるという人がいますがそうではないと思います。原発が無責任な人たちによって推進されると取り返しのつかないこととなりますが、安全を守って原発が進められるのであれば原発を利用すればよいだけのことです。要はそのに従事する人間の問題であって、原発の問題ではないように思います。安全な原発作りは大きなビジネス

に思います。

同じことをしていたら先細りの時代において、経営者の仕事の大きな役割は、新しいビジネスをデザインすることです。他社を真似ながら自社の強みで勝負することでよかった時代は、企画部のスタッフがデータを集めて分析し、より自社に合ったものを選択すればよかったです。これからは既存のものの中から選択するというような経営は難しいようです。かといって新しいことをしようとすれば、成功する保証はありません。失敗する可能性のあるものを選択するスタッフはまずいないでしょう。なぜなら責任を追及されるからです。

新しいビジネスはリスクへのチャレンジです。お米でも蒔いた種が全て芽を出し豊かに実るとは限りません。ビジネスでもいくつかの種を蒔いて育てなければなりません。成果に結びつかなければ失敗というのではリスクへのチャレンジはできません。可能性のある種をいくつも蒔いてみるのがスタートです。



スチャンスにもなります。

現在の市場を観察することで、新しいビジネスの元は無数に発見できるはずですが、そのビジネスの元を深く掘り下げ、関係する情報を集めて新事業の構想をまとめます。これがビジネスをデザインすることです。

新しいことにはすべてリスクがあります。当初の

デザインどおりには進まないものです。試行錯誤を → 繰り返して新事業は形作られていくことになります。

未来から新たなビジネスを発見する

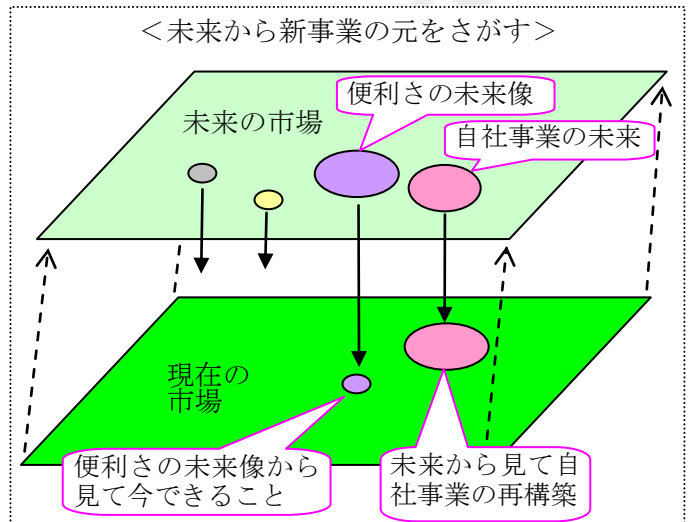
20年程前のことですが、ラブホテルの客室稼働率を上げるソフトを考えてほしいという相談を受けてラブホテルの現状調査をしたことがあります。前のお客様が出たらできるだけ早く掃除をして次のお客様が利用できるようにしたいという要求でした。ただし、掃除する人とお客様は絶対に顔をあわせないようにすることが条件でした。従業員とお客様が顔をあわせないようにするためにこのホテルではいろいろな工夫がされていました。お客様がチェックアウトする時は、部屋から電話すると、ホテルの部屋に張り巡らせてある管の中を走って小さな缶が届けられます。その中に請求明細が入っていて、その缶にお金を入れてボタンを押すと、缶はフロントへとんでいき、その後領収書や次回の割引券等が入って戻ってくるのです。

この時、各家庭とレストランが管でつながっていて、メニューのボタンを押すと押したボタンの料理が出てくるようになるとう便利だろうな、と思ったものです。いまはコンビニ（コンビニエンスストア）が全盛ですが、それ以上の便利さを求めている人は

リスクチャレンジとゴーイングコンサーン

ゴーイングコンサーンとは、人には寿命があるのていつかは死ぬが、企業は永遠に継続しなければならない存在だという考えだと教えられました。人のための企業が人命より大切というのも不思議ですが、それによりリスクへのチャレンジを怠る企業は、これからはあまり存在価値が高くないことになるものと推測されます。

個人ではできないリスクにチャレンジし、よりよ



大勢います。買いに行くのではなく自宅に届けてくれる方を望む人も多いはず。宅配ピザや宅食サービスもそれへのチャレンジです。将来はボタンを押すと管を通して好きな料理が届くようになるかもしれません。水道やガスや電気も届くのですから、決して不可能なことではないと思います。

新事業の種は、未来からの発想から出てくるものもあります。これからの経営者は変化と冒険を楽しむ心を持っていく時代だと思います。

い社会作りをするのが企業です。

政府は規制緩和が新事業を活性化すると考えているようですが、本当の企業家精神は経営者の魂の中にあるもののように思います。生きることには安泰だけがあつたら生きてはいえないかもしれません。企業経営においても困難な状況にぶち当たり、それを不屈の魂で乗り越えた時、新しい仕事生まれ雇用が創出されるものと思います。

システム設計から情報分析まで

MC System

エムシー システム株式会社

URL <http://www.mcsystem.co.jp>

システムのことなら何でもご相談ください。

本 社

〒450-0002

名古屋市中村区名駅五丁目 30 番 4 号

名駅KDビル8F

TEL(052)571-7011

FAX(052)571-7013

東京支店

〒130-0026

東京都墨田区両国 2-17-17 両国STビル4F

TEL(03)5624-6411

FAX(03)5624-6410