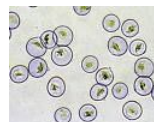


「闘いはルール作りから」

拝復

半月のご無沙汰です。珍しくここ数日は暖かかった。毎週土曜日にテニスに行くのを習慣としています。最初はウインドブレーカーを着ていたのですが、最後はTシャツと短パンでした。久しぶりに気持ちの良



い汗をかきました。でも、そういう季節と一緒にやってくるのが「花粉」。私は杉です。2月の中旬からGW前まで、考えただけで憂鬱です(T_T)。あの二兆円、花粉対策に使ってくれないですかね。そうしたら少々漢字が読めないとか、ころころ発言が変わるあの党首でも支持しますよ^^;

閑話休題、最近「六本木・ヒルズ」の「アカデミー・ライブラリー」の会員になりました。都心に拠点

これが結構便利。個室、ドリンク、食事も出来ます。昼間は安いし→



がない弊社では打ち合わせは借り会議室を使ったり、カラオケボックスを使ったりしていたのですが、つい最近友人がゲストとして招待してくれました。図書館の中に勉強用のデスクがたくさんあり、広いラウンジは打ち合わせの場所として最適です。それになんと言っても49Fの眺望は昼も夜も見事です。



←もちろん無線LAN完備です

格好の気分転換になります。これで月額9450円(税込み)はお得だと思います。

今日は2月13日(金)に「ライブラリー」で行われた講演会(無料)で行われた「**戦いはルール作りから**」と題された公演をサマライズします。とても面白かったのです。講演者は本田技研工業で渉外部長をされている青木高夫さん。海外畑が長くオーストラリア、英国の現地法人に長くお勤めです。講演の内容は**ビジネスにおける他社との闘いは、ルール作りの段階から参加しないと、非常に不利になる**ことがある。プレゼンテーションも非常に上手い!

まず、分かりやすい例としてスポーツから。

結構いろんなスポーツがルールを変更します。日本で議論になる際は「**日本が強くなるとルールを改正して**」**自分達の有利になるようにしている**、と言う論調をよく見かけます。

①1998年長野オリンピック 日本のジャンプ人は大活躍 個人、団体がメダルラッシュでした。

ところがこの翌年、突然スキーの長さのルールが変わりました。その選手の身長が146%までのスキーしか履けないことになりました。身長の低い日本選手には不利。大ブーイングでした。



- ② 1988年F1グランプリ ウィリアムズ・ホンダは15戦中、14戦で優勝。圧勝でした。ところが翌年ルールが変わります。ホンダエンジンの特徴でもあったターボが禁止されたのです。
- ③ 2008年北京オリンピック 柔道男子 惨敗でした。その以前に改正されたルールに日本が立ち遅れたのが原因とされました。何より柔道に対する考え方が国際化していない。

あ、もう一つ思い出しました。水泳の鈴木大地選手が金メダルを取ったバサロ泳法。これも翌年から潜水距離を短くするルール改正がありました。

どうして日本をいじめるようなルール改正が行われるのでしょうか？

「ずるい！」「It's not fair！」

日本人のメンタリティと関わることもかもしれません。「ルールを守る」「正々堂々」「潔く」を美徳とするところがあるように感じます。「昨日までよかったことが、なぜ今日からダメになるんだ！」

ビジネスの世界でも同じようなことがあります。

- ① 1983年に「ハーレー・ダビッドソン」は米国政府を動かし、二輪自動車の関税を4%→49%に変更することに成功しました。最盛期80%のシェアを誇った会社ですが、ヤマハ、ホンダの前に屈し、マーケットシェアは20%までに落ち込んでいました。当然、高い日本車は売れなくなります。
- ② 1981年に勃発した「日米自動車摩擦」。売れなくなった国内メーカーを守るために圧力をかけ、ついには日本のメーカーによる「自主規制」という世界経済史上でもありえない事態に発展しました。
- ③ 1986年、日米半導体摩擦 これも「日本における半導体市場の20%以上を海外製品にする」、明確なGATT（関税貿易一般協定）違反でした。でも、押し切られた。

レッドカードはなくてもイエローカードは多く感じます。



私なんぞも、これについては「ずるい！」「フェアじゃない！」と憤りをもって見ていました。なぜ、日本だけが叩かれるのか、ジャパンバッシングという言葉もあります。が、この感覚は正しいのか。

スポーツから検証してみます

- ① ジャンプ 2000~2003 年のシーズン三連覇したポーランドの**アダム・マリシュ、169センチ**しか身長がありません。日本のエース岡部さんは165センチです。長いスキーは揚力を得るが、勝

利の絶対条件ではなかった。



- ② F1 ノンターボ規制がかかった1989年からHondaは**3年連続のコンストラクターズ・チャンピオン**を獲得しています。アイルトン・セナという世界最高のドライバーを擁していたとはいえ、やはりクルマがよくなければ勝てません。(当時無線でドライバーと交信していたのはHondaだけ) ^^;

- ③ 柔道 今後どうなるのかは分かりません。一つだけ指摘できるのは、**ルール改正を競技する理事会に日本人理事は一人もいません** (山下氏が昨年落選)。しかし新ルールは「**一本重視**」を目指します。スポーツの3つの例を見る限りではルール改正が必ずしも日本に不利ということはなさそうです。

ビジネスではどうでしょうか



- ① **バイク** ハーレー・ダビッドソンは立ち直りました。細かくは触れる事はできませんが、関税が高い期間を使ってバイクそのものの品質向上、会員クラブ結成などあらゆるマーケティング戦略を展開。49%の関税は一年に10%ごとに低くなり、最終的には現在の関税はゼロです。

- ② 「**自動車摩擦**」 今の**ビッグ3**を見れば明らかです。ルール改正は逆効果として米国メーカーを窮地に追い込みました。日本のメーカーが次々にアメリカに工場を作り、「**優れた国産車**」を大量に生産しました。ビッグ3は利幅が大きく保護された市場であるピックアップ・アップに市場を移し、結果として今日の窮状に陥りました。事実上の倒産状態です。

- ④ 半導体。これは日本のシェアは**50%→20%**と大きな打撃を受けました。しかし現在インテルはマイナス成長。AMDに猛追を受けています。日本のメーカーは**自社の強みだけに投資を集中して、現在それぞれの分野では高い競争力を誇っています。**

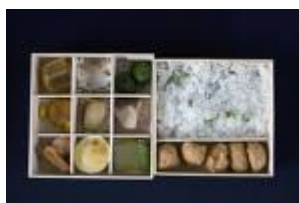
どうでしょうか？**必ずしもルール改正がそれまでの勝者に不利と言うわけではなさそう**です。

青木氏は「一人勝ちが社会を豊かにしない」「ルールという制約の中で成長が大事」と捉えています。ルール変更はそのための一つの方法論。日本に焦点を合わせているわけではない。

イギリスの格言「テーブルにつかないなら、メニューに載るしかない」、ちょっと分かりにくいのですが、「ルールを作る段階で参加していないものは食われるしかない」

「ルールと言う制約の中で違う何かを生み出す力がある」

「俳句」がいい例。五七五という制約の中に世界観を込める。幕ノ内弁当の美しさ（新大阪駅の御堂筋弁



「これ、おいしいですよ。お褒めです。」

当が大好きです)。

優秀なシェフは厳しい顧客に育てられる。

ビジネスに話を戻します。青木氏は勝者のステップとして

- ① ルールを理解し、自社の現状を把握する (会社の利益)
 - ② 問題点を改善し、新しいルールに適応する (会社の利益)
 - ③ 競合他社をリードし「ルール作りに参加をする」 (社会の利益)
- の三つをあげています。

これが重要

こうして考えてみると、日本の柔道はお先真っ暗でしょうか。理事落選は柔道発祥の地と言う「特権」にあぐらをかいていたせいでしょう。でも新しいルールは、コールを「英語」とする、以外は「組み手」を奨励する「一本柔道」に近いものだそうです。テニスのようなポイント・ランキング制になります。

日本だけがいじめられていると言う発想はやめた方がよさそうです。それよりも何よりもテーブルにつくことです。「豊かな社会のために」「新しい技術の開発のために」ルール改正を繰り返すのです。もちろん「プリンシパル」に忖る(もとる)変更はダメです。ダメはだめときちんと言う。

プリンシパルの固まりのような方です→



この最後の文章を書きながら「白洲次郎」氏のことを思い出しました。

「プリンシプル」

自己主張、誰のために闘うのか、彼我を比べて泣くな、正々堂々と、おかしなものには徹底的に闘う。

株式会社アール・リサーチ 〒271-0051 千葉県松戸市馬橋 1896-1 ヴィレッジ K・I 馬橋 3F

Tel 047-342-3181 mobile 090-7428-8999 mail : ryubon@kkd.biglobe.ne.jp

<http://r-research.co.jp/> ブログ、ほぼ、毎日更新しています→<http://rresearch.blog103.fc2.com/>