講演記録メモ

「縮む社会を幸せにする事業」

株式会社　良品計画　代表取締役会長　金井政明氏
（写真）https://www.bizclip.jp/articles/bcl00010-030.html
（1957 年生まれ，長野市豊野出身）
2018 年 2 月 3 日（土）13:10～14:08
長野市「TOIGO（長野市生涯学習センター）4F」にて
如是我聞・文責：柳沢克央（信州・上田仮説サークル）

◆はじめに…信毎の広告を見て速攻で応募した。「良品計画の会長さんの話を聴きに行く」と妻に言ったら，「私も行きたい」と羨ましがられた。珍しいことだ。聴衆は県内を中心とした横文字の肩書きが複数あるような若手経営者（とその「予備軍」）約 200 人。スティーブ・ジョブズや若手お笑い芸人のような，チョット奇抜な服装の人たちで熱気あふれる会場。堅い服装の人は県の役人や銀行員などのお偉いさん。受付時間や休憩時間にはドラムスの利いたディスコ風の BGM が流れる。金井氏の服装は地味なジャケパン・スタイル，薄手のタートルネックセーター。無印良品の商品なのかも…。パワーポイントをメインにし，要所要所でスライドショー，動画，アロマを効果的に駆使した講演。「MUJI」ブランドにしか創れない時間と空間が巧みに演出されていた。録画・録音・写真撮影はあらかじめ厳しく制限された。意図的にであろうが，話のスピードがとにかく速い。普通なら 2 時間分の内容を，無理矢理 1 時間で話そうとしているのではないかと私は勝手に思った。論理の展開が「小気味よい」領域を超えてしまいそうになるほど高密度。しかも，ためらいや言いよどみ，言い間違い，言い直しが全くない。言葉が全くぶれない。完成された話芸の領域に達した講演を初めて知った。上には上があるものだ…。強い毒が盛り込まれ，聴衆に受けたかどうかは別にして，ユーモアもちりばめられていた。中国で騒がれた無印良品の「尖閣」地図標記問題に触れたが，聴衆はほとんど無反応だった。力みはないが，全力で出し惜しみのない，潔い姿勢。ビジネスの基礎としての確固とした「理念」「哲学」がある。こういう人の人格が「無印良品」に反映されているのだな～という印象。年間 2～3 兆円規模のお金が動く仕組みの中心にありながら，本音で「資本主義が嫌い」と言い放つ。矛盾にあふれているが，嘘ではない営み。これが嘘だったとしたら，それはそれで見事としかいいようがない。私の理解スピード（具体的には「メモのスピード」）の限界を超えた部分は書きとめられなかったが，そのことも含めて，そのままを「清書して記憶の整理してみたい」。賛否はいったん保留して，「まず，聴いてみる」ことに集中した。前置以上。

〔1. 導入〕

〇資産がいくらあったところで，誰でも同じ空気を吸う。
〇ロジック的には開き直っている。ツムジが曲がっているかもしれない。
〇人は必ず死に，会社は潰れるようにできている。
〇人生は長～い暇つぶし。
〇暇つぶしには仕事がいちばん良い。
〇思想と理念に共感すれば仕事は生活のためだけではないことに気づく。
〇無印良品は農産物「割れしいたけ」を主力商品とすることから始まった。
〇2017 年 2 月末現在，従業員数国内海外合わせ 16εεε名。
〇大戦略は「役に立つ」これが「合い言葉」。
〇人々が昭和の時代に世界や東京に憧れたことと全く逆のことを目指している

〔2. 目指す会社・社会のあるべき姿〕

〇問題なのは「自己家畜化」の進行。人間にとって有益な部分を伸ばすと，無益な部分は退化してしまう。（例）イノシシ→豚，日本人がケニアのマサイ族と会って話をする。「いま，象がこっちに向かって歩いてくる。音が聞こえるか？→聞こえない」「チーターの親子があそこで遊んでいるのが見えるか→見えない」
〇価値観の家畜化の原因。資本主義社会に適合する教育と分別。これまでの営みは，人間本来の考え方，ハート（心）を失っているのではないか。
〇大切な価値観は「謙虚」「素直」「忍耐」「共助」「希望」。戦後間もない時期，日本の GDP8.6 兆→今，500 兆，60 倍も豊かになっているのに「自己家畜化現象」によって「傲慢」「理屈」「他責」「自己中心」「不安」。
〇いまの生活，「世界中から食材を集め」「お店には 24 時間営業を求め」「どこにでも電車・クルマを走らせたがり」「じぶんでできるはずの掃除を他人に頼み」…。
〇買う方は「えらくなり」，売る方は「こびている」
〇発展→傲慢→無関心→依存→危機→革新→発展…　という六角形の循環構造で表されるような「人間の性」があるのではないか。
〇最近，裸足で土の上を歩いたのはいつのことですか。
〇時の経つのも忘れて，ただぼーっと月の動くのを見たのはいつですか。
〇目指すのは「簡素」で「美しく」，「感じ良い暮らし」。
〇英語やパソコンができるのもいいことだろうが，それ以前に自分たちで食べる魚を捕らなくなる，米を作れない，野菜を作れないのは，いかがなものか。
〇山に行ったとき，食べられる草を知っている方がいいんじゃないか，米が作れる，野菜が作れる，こういうことを知らなくていいんですか…という問題意識。
〇世界の若い人たちの意識や考え方と MUJI の共通点がある。アメリカで言えばサンダース支持の人と重なる。UK なら EU 離脱反対の人と MUJI は重なる。中国で平等を目指す若い人たちと MUJI は重なる。
〇「これがいい」ではなく「これでいい」。「もっともっと」ではなく「足を知る」。

○「オレが…」と言い合ってばかりいる資本主義の連中には，「いいかげんにしろ」と言いたい。「おまえの地球じゃないんだよ」。

〔3. 幅広い活動の展開例を紹介〕

○「生活が美しくなれば，社会は良くなる」。
○「省き，簡素化することで魅力を創出する」という日本本来の発想。
○今年 1 月に MUJI が深圳（シンセン）（中国の都市名）にホテルを作った。北京にも銀座にもホテルを作る。ラグジュアリーは嫌い。安い（チープ）も嫌い。
○「ホテルを街に開く」というコンセプト。
○ホテルでは MUJI の製品を使う。
○素の素材のよさ，日本人の力を活かす。
○店舗，レストラン，ホテルが一緒になった施設を企画している。世界中からオファーが来る。もうスタートしている（後述フィンランド）。
○人口が減っても，困らないはずだ。昔は困っていなかった。びびる必要はない。
○人口が半分になれば，会社の半分はなくなる。
○でも，地域や人々の役に立つことは考えられる。
○「競争と成長至上主義社会」「自己家畜化」から脱出すれば，日本には素晴らしい可能性がある。
○ドイツ・オーストリアの木は質が悪い。
○日本は良い木を放っぽってサラリーマンになることに夢中になった。しかし，もうそういう時代ではない。
○日本の価値は素晴らしい。
○団地再生，イノベーション事業，ホテル，病院，老人ホームのデザイン，旅館再生，「道の駅」再生，…様々な活動で「本業力」を鍛えている。
○ベンチャー事業は「大変」。サラリーマンは「楽」。→新しいことを始めると，組織が活性化する。
○「情報処理能力」から「情報編集能力」へ。
○全国のキャンプ場は現在，2200 箇所ある。その 7 割が赤字。市町村立はつぶれる，MUJI はこれを再生する。
○団地の再生，公共デザインも手掛けている。LCC の空港ロビーの写真を示す。ニーズをリサーチして「仮眠できるイス」とした。
○MUJI　OFFICE は「完成させない」というコンセプト。（ここで BGM を流す）
○朝 5 分間の掃除が社員の「気づき」をもたらす。
○『無印良品の業務標準化委員会』という本（2017 年刊）にコンセプトが書かれている。
○「端材（はざい）が生きる（活きる）」「端材を生かす（活かす）」手順の動画。「もったいない」の発想。
○上から順に，思想，大戦略，ビジョン＆目的，アイデア，仕組み，…（メモ取れず）というピラミッド型のイメージ。

〔4. MUJI というブランドを超えて実現したい社会のあるべき姿〕
〇労働への敬意と楽しみ。
〇ローカルから始める未来。
〇モノを作る，魚を捕る，米を作る，……などの生きる力を育むプロジェクト。
〇「鴨川棚田トラスト」の取り組み。MUJI 棚田オフィスを現地に設立。
〇現在，「道の駅」の 7 割が赤字。税金を投入し，経営の素人のおっさんたちが運営する。思想の不在，中身整理されておらずごちゃごちゃ。これを再生する。「道の MUJI」というブランド化を図る。経営をして，間違いなくもうかる仕組みとして地域に貢献する。「観光施設」から「日常のよりどころ」へ。町の人が主人公になる。
〇事業計画を文章ではなく写真で示す。「未知の MUJI」。
〇「5G」＝「第五世代移動通信システム」はデジタル。
〇シェアは「公共の手」を入れなければならない。（意味理解できず）
〇フィンランドに「世界一美しい MUJI」を作る。
〇クルマは「笑っているクルマ」（福祉目的中心）と「頑張っているクルマ」（作業用車中心）があれば，いいじゃないか。…というコンセプトの動画。クルマを社会的にシステム化してシェアするという発想。
〇我々は中国やアメリカの「資本主義の連中」とはちがう。
〇「割れしいたけ」から始まったわれわれの事業は「豆腐 2〜3 個（年商 2〜3 兆円・孫正義氏の経営談話の部分的なコピーと発展型か）」程度に成長している（「まあ，これも大したことじゃありませんが…（笑）」）と少し自嘲気味に講演終了。盛大な拍手。
〇質疑応答まったくなし。14:15 終了予定のところ，14:08 に会場を風のように後にする。こうした講師の振る舞いはかつて経験した記憶がなく，とてもめずらしい。

◆まとめ…イノベーションや経営革新などが合い言葉になっていそうな，気鋭の若手経営者たちは，金井氏のこの講演をどう受け止めたのか，興味がある。たぶん，私だったら自分の志の低さにうちひしがれて，しばし呆然とするのみだと思う。経営者でなくて本当によかったと胸をなで下ろす。どんなに小さな会社であっても，自分の手で社会とコミュニケートして社会の中で毎日毎日，ひたすらたくましくビジネスをすすめている経営者を心から尊敬する気持ちが生まれた。「資本主義のシステムの中でたくましく生きている」のに（から？），「自己否定・自己破壊と再生の毒にあふれていて，軽々に賛否の判断などは下せないな〜」という印象。こんな破壊力を持った講演は初めてだ。多くの点で GREAT だった。「経営者になりたい」などと軽々しく思うのは浅はかなのかも。それにしても，社会がこれだけ大きな変革期を迎えているのだから，学校がこの波を被らないはずはない。もしかしたら，あっと言う間に，「MUJI の学校」ができるかも知れないと考えるのは決して不自然なことではあるまい。「道の駅」の空気の「淀み」と学校の空気の「淀み」に共通の匂いを嗅ぎ取るのは，決して難しいことではあるまい。また，改めて「生きる（生きている）意味」を深く深く考えさせられた点でも有意義なり。〔2018 年 2 月 5 日（月）14:10 編了〕