慶應義塾大学学術情報リポジトリ

Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	世界一小さな象が教えてくれたチャレンジ
Sub Title	
Author	更家, 悠介(Saraya, Yusuke)
Publisher	慶應義塾大学理工学部
Publication year	2011
Jtitle	人間教育講座 : 社会を知る自分を知る自分を育てる (2011.) ,p.63- 99
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	
Genre	Book
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO50001001-20110000-0063

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって 保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

世界一小さな象が教えてくれたチャレンジ

サラヤ株式会社代表取締役社長

更家 悠介



事長なども務める。著書に『世界で一番小さな象が教えてくれたこと――エコロジー 翌年にサラヤに入社、取締役工場長に就任。一九八〇年に専務取締役、一九九八年、 の時代に「清流の経営」で生きる日本企業』(東洋経済新報社)がある。 ク副理事長、ボルネオ保全トラスト(BCT)理事、社団法人日本WHO協会副理 財団理事、NPO法人ゼリ・ジャパン理事長、NPO法人エコデザインネットワー 代表取締役社長に就任し現在に至る。環境問題への造詣が深く、財団法人地球市民 卒業。一九七五年、カリフォルニア大学バークレー校工学部衛生工学科修士課程修了。 **さらや・ゆうすけ** サラヤ株式会社代表取締役社長。一九七四年、大阪大学工学部

変革の時代の中で

代にあるのではないかと考えています。 地方、公共団体、NPOなどいろいろな団体についても、もう一度それぞれの内容や役割を見直す時 互いに意見を交換しながら、新しい社会のあり方を考えていく必要があるのではないか。企業、 いろなところで大きな変革が始まっているということです。社会人や学生などさまざまな人たちがお 私は企業を経営していますが、そのなかで感じることは、今、企業経営をはじめとして社会のいろ みなさん、こんばんは。今日は雨が降る中、私の話を聞きに来ていただいて、誠にありがとうございます。 玉

津波が五キロメートルぐらいの内陸部にまで押し寄せたそうです。 三〇〇~四〇〇人の屍体が打ち上がったという荒浜というところは海岸からずっと平地になっていて、 私は、昨日、一昨日と仙台に行き、被災地の様子を目の当たりにしてきました。地震の数日後に、

た方たちは本当にお気の毒なのですが、何千人、何万人もいるなかで、五キロメートルもあるところを 助かった、あるいはしっかりした鉄筋のビルの二階に避難して助かったなどいろいろでした。亡くなっ うです。車を捨てて逃げた人は助かった、ちょうど境目になっている高速道路を逆行して登っていって げたものの、大きな道路は大渋滞。その人はいつも仕事で使っている裏道を抜けて、やっと助かったそ 台浜などで仕事をしていたほかの社員にも話を聞いたところ、津波が来るぞ、ということで、どっと逃 りていたので、車から離れたらまずいなと思って車に残っていたのが仇になってしまったようです。仙 この津波で、わが社の社員の妹さんも亡くなっています。この人は真面目な人で、知り合いの車を借

三〇分ぐらいの時間の中でどうやって津波から逃げることができたのかと不思議に思ったりもします。

まっていて、いずれにしても撤去しなければいけない状態でした。本当にすごいエネルギーだったのだ も津波でひっくり返っています。残っている建物もありますが、一階、二階の部分はやはり流されてし 田んぽは冠水してしまって、塩水でお米がつくれない。住宅も押し流され、車やトラック、電車など

するのかという課題も残っています。

を出してまた撤去しなければいけません。しかもまだ原発問題は解決していませんので、これからどう なと思います。津波に襲われた後、何千万円、何億円を費やして建てた家が残っていても、自分のお金

本全体では、今、原子力を見直そうという動きが起こっていますが、これがどうなっていくのか、どう ということです。具体的に言うと、いろいろなチャレンジをしてもらいたいということです。また、 受けることになるでしょうが、そうすると汗はだらだら出るし、暑くてたまらない。ではどうするのか ルギーを一五%カットしなければならなくなりました。慶應大学でも二九度ぐらいの教室の中で授業を いうふうにしていくのか。慶應の学生のみなさんにも、他人が考え、つくったものに従うのではなく、 問題があるのは被災地だけではありません。今回の東日本大震災により、関東や東北では今夏、エネ

という大きな展望が必要になると思います。 わが社のビジネスにおいても同じです。パーム油や植物油の消費はすごい勢いで伸びているのですが、

自分が世の中を変えていくという気概を持ってほしい。そのためにはどのような社会をめざしていくか

こうした団体とどう折り合いをつけていくか。というか、環境保護と開発、そしてわれわれのビジネス 環境保護団体・グリーンピースや Friends of the Earth など、それに反対する社会団体もたくさんあります。

が、今、われわれのひとつの総括としてあります。 います。つまりビジネスのチャレンジもありますし、社会のチャレンジもあるわけです。こうしたこと をどのようにマッチングしていけばいいのかについて考えながらやっていかなければならないと思って

さまざまなビジネスのかたち

まりビジネスの目的とはいったい何なのかということです。 に考えすぎると、社会が壊れると批判されました。また、リーマンショック後の派遣切りでは、仕事と いうものと、企業の利益を上げていくということのどちらが大切なのかという議論も起こりました。つ 小泉改革後、竹中平蔵さんがずいぶんやり玉に上げられて、アメリカ資本主義的な利益をあまり主体

ば、バングラディシュのムハマド・ユヌスさんという人が興したグラミン銀行がよく知られています。 こうしたビジネスの対極をおこなっているのがソーシャルビジネスです。ソーシャルビジネスといえ ソーシャルビジネスの定義とはたとえば次のようなものです。

①経営目的は、利潤の最大化ではなく、人々や社会を脅かす貧困、教育、健康、情報アクセス、環

- ②財務的・経済的な持続可能性を実現する。 境といった問題を解決することである。
- ③投資家は投資額のみを回収できる。投資の元本を超える配当は行なわれない。

- ④投資額を返済して残る利益は、会社の拡大や改善のために留保される。
- ⑤環境に配慮する

⑥従業員に市場賃金と標準以上の労働条件を提供する。

ムハマド・ユヌス『ソーシャルビジネス革命』(早川書房)

校に連れていって、元の生活に戻すビジネスなどいろいろなビジネスが出てきています。ですから、こ ビジネスとしてサービスを提供しています。あるいは生徒さんが引きこもりになった時に、わざわざ学 べて、売れるものは売って、「費用を差し引いて、これでいくらです」と精算して、割り切った感じで 亡くなった場合、親の財産処分をビジネスとして代わりにやってくれる。亡くなった親の財産を全部調 す。コミュニティビジネスではこんなものがあります。たとえば親と遠く離れて暮らしている人の親が 益を上げているところもありますし、最近ではコミュニティビジネスというよく似たビジネスもありま う集団であれば、社団法人や財団法人、NPO法人などの方法もありますが、ただしNPO法人でも利 営するという、先ほどの資本主義的な考え方とは対極的な考え方が入っています。利益を上げないとい 金を出してもらったけれど、投資した分だけ回収したら、後は企業に寄付して社会のために企業を運

ティ)」ということです。 こうした現状の中でわが社もいろいろと考えているのですが、ひとつは「持続可能性(サステナビリ れから企業のかたちというものも考えなければなりません。

の経済活動の、エコ効率を二倍にするか、消費を二分の一以下に戻すことが求められているわけです。 ります。アメリカ人と同じ暮らしをすると、五:三個の地球が必要になります。つまり、日本人は現在 えると、およそ七○億人いる世界の人がみんな日本人と同じ暮らしをすると、地球が二・四個必要にな りが持続可能な生活を送るのに必要な生産可能な土地面積で表されています。このフットプリントで考 フットプリント)とは、人間活動により消費される資源量を分析・評価する手法のひとつで、人間ひと みなさんは「フットプリント」という言葉を知っているでしょうか。フットプリント(エコロジカル・

ことが一緒で、実際に変化を起こしていくことをお願いしたいと思います。 その気になって、新しいスキームを考えて世の中を変えていってほしい。言っていることとやっている うのが私どものチャレンジです。こういうチャレンジは小さなチャレンジですが、みなさんそれぞれが す。評論家は本を書いて批判していればいいのですが、企業人はそうではありません。小さくてもひと つずつ現実を変えていくところに企業の価値があるので、ビジネスを通じてそういうことをしようとい していくか。そういう具体的なところで言うと、企業人というのはやはり評論家ではなく実践家なので エネルギーを一五%削減しても、それではまだ足りません。これからどういうふうにしてこれを実現

サラヤの歴史

私の会社のことをまず話したいと思います。

サラヤという会社を創業したのは私の父です。三重県熊野出身なのですが、熊野というところは紀伊

70

もと山林業ですので、田舎の山奥で木を育てます。小さいまま切る木もあれば、大きくして切る木もあ があると、木が高く売れて、そこから船で東京の木場などに木を引いていっていました。私どもはもと う町まで流していきます。新宮には大きな木材の市が立っていて、その木材市で、たとえば江戸で火事 ど大きな道路もないので、木の運搬には川を使っていました。イカダをつくって、和歌山県の新宮とい 半島の突端にあり、雨が多くて、温暖なので、木がよく育つところです。昔はトラックもなく、それほ

りますが、だいたい平均六○年で木を切るのです。

をするとお金がいくらあっても足りなくなるので、アセットが小さくなり、山林業として持続可能 スを起業してはいけないと言われていたようです。ほかの仕事をすると、資金繰りが必要になり、 かなり大きなアセットをまわしながら、六〇年に一回、木を切り出して売り上げと利益を上げて、 の資産があると、このアセットを年間何回転させて利益を生み出すかという発想ですが、山林業の場合は けません。サラヤのような製造業ですと、たとえば、工場の製造機器やいろいろなものなどで仮に一億円 てきました。山林業というのは、六〇年に一回しか木を切らないので、ある意味資産が大きくないとい ようになって、国内の山林業は不況になり、今はもうそういう花街も消えました。 うな田舎町でも三○人ぐらいの芸者がいたようです。しかし、外国の安い木材がだんだんと入ってくる り立っていかない可能性がある。そこでそれだけはくれぐれもやってはいけないと言われていたわけです。 していくというパターンなのです。ですから、当主は少々のことをやってもいいけれど、絶対にビジネ 当時は木を流して、木が高く売れると、みんな喜んで新宮の花街でお金を使っていました。新宮のよ 祖父が早くに亡くなったので、父は「更家の当主として山林業を継いでいくように!」と言われて育っ

次は勝浦で魚の問屋を始めました。この問屋が火事で焼けてしまったので、それをおじ夫婦に残して、 思い、山奥に窯をつくって炭焼きをしました。二回ほど焼いて、あまりのしんどさに放棄したようです。 した。これはたいへんエネルギーがいることです。戦後すぐに、これからはエネルギーの需要があると いけない」と言われていたら、ついそちらのほうに走ってしまう。 ところが、だいたい若い人はやってはいけないことをやる傾向があります。「こんなこと、やっては 戦後、父もほかの仕事に手を出しま

て、若い者同士一旗揚げようじゃないか」と言って誘い、「大力」という丸薬をつくって大阪で販売し にも効くという、民間伝承の練り薬。それを代々つくっていた家の北岡さんに「北岡君、是非大阪に行 のようにして舐める「猫石龍虎丹」という健康食品がありました。これは万能薬で、風邪にも咳にも喉 父は大阪に出てくるにあたって、何の仕事をしたらいいかと考えました。当時新宮には、 練り薬を飴 0

大阪に出てきたのです。

をつくるのはイロハのイで比較的簡単で、「わかりました」と喜んで、それになりに苦労もして液体石 用化学科を出て、大学では近畿大学の前身である大阪専門学校で応用化学を学んでいましたので、石鹸 るような装置と石鹸液をつくってきたら買ってあげてもいい」と言われたそうです。父は松阪高校の応 川先生に「更家君、そんなのじゃだめだよ。今は赤痢がすごく流行っているので、手を洗って消毒でき 非買っていただけませんか?」と売り込みました。当時は繊維産業が全盛でしたが、鐘紡の産業医の石 始めました。 いて、企業の産業医の先生に「先生、こういうものをつくってきたのですが、従業員の健康のために是 ところがこれが思ったように売れない。あまり売れないので、職域販売を思いついて、各企業に出向

72

鹸液をつくりあげました。父は発明も好きでしたので、据え付け型の石鹸液容器もつくって、売りに行

買っていただいて……というようにずっと行くところ行くところで買っていただきました。また学校で 鐘紡の石川先生に言われてつくったので、鐘紡に持っていったら買っていただいて、日紡に行ったら たところ、「更家君、これだよ。これ」と買っていただいたのが、私どもサラヤの仕事の始まりです。 人が罹患していました。そこで父は石鹸容器をつけて、これで「手を洗ってください」としたわけです。 昭和二七年当時、赤痢は非常に流行っていまして、厚労省の資料を見ると、日本全国で一一万人もの

かったので、冷たい水でわざわざ手を洗いません。冬になると、売り上げがほとんどなくなり、キャッ ませんから、冬場になると売り上げがガタンと落ちるんです。当時は氷が張ったりするなど今よりも寒 こういうかたちで創業はしたものの、問題がありました。昔は今のようにお湯が出る設備は多くあり

も使っていただいきました。

安い燃料を使っていたので、硫黄酸化物や光化学スモッグなどで眼や喉がやられたり、喘息などにかか 水島工業団地、 ていきました。当時は高度成長期で、たいへんひどい大気汚染が発生していたんですね。堺市や四日市 のためにうがいをやりましょう」とうがい薬をつくりました。このうがい薬が思いもよらぬ方向に売れ シュフローが困る。 る人たちも多く出ていました。そこで生徒たちもうがいをしましょうということになったわけです。 関東では川崎や京葉工業団地などでは煙突からモクモクと煙が出ていて、さらに値段 何をすればいいかということで、じゃあ、夏は手洗い、冬はうがいで、「健康管理

に分けて使っていたのですが、それではとても間に合いません。そこで、自動的にうがい薬が希釈され それまでは、うがい薬を薄めたものを大きなやかんに入れておいて、そこからたくさんの人がコップ

も「児童はうがい器を使え」と掲載してもらったおかげで、非常に売りやすく、 て出てくるような装置とうがい薬をつくったところ、学校にもたくさん付けていただきました。 販売の士気も上がりま

がわが社の創立時です。

になります。調べてみると、六人ぐらいが手をつけた後には、手の汚れで殺菌剤の効果がなくなり、 これについて調べてみました。何でも鵜呑みにせず、懐疑心をもって自分で調べるのがビジネスのもと 方法がとられていました。誰もこの方法について疑問を持っていなかったのですが、私は何かの機会に ウロウの洗面器に殺菌剤を薄めたものが入っていて、それに手をつけて消毒するベースン消毒法という 人目からは前の人たちがつけていた菌を手に付けているということがわかってきました。そこで何か 一九八〇年代には、 速乾性アルコール手指消毒剤をつくりました。昔は診療所や保健室に行くと、 燥する薬剤をつくりました。この商品は、日本で初めての速乾性 もっといい方法はないだろうかと考え、アルコールで消毒して乾



図1 噴霧式消毒

ン はアルコール ものです。現在では自動の噴射式消毒液ディスペンサー 使っていただいたのですが、 ルスや新型インフルエンザウィルスなどが流行った時にずいぶん アルコール手指消毒剤の許可をいただきました。先日も、ノロ を病院でもずいぶん使っていただいています。一九八〇年頃から ポジウムを開くなど教育・啓発にも力を入れています。 消毒 の意識も徐々に広まり、 例のシューっと手に吹きつけて使う 開発 販売に加 みなさ (図 ゥ 1 1

高まって、参議院議員会館などでも使っていただきました。 んに知っていただくということがたいへん大事ですね。新型インフルエンザが流行した時にもニーズが

今ではこうした消毒剤がグローバルな競争になっています。後ほどそういうお話もちょっとしましょう。

ヤシノミ洗剤と象の救出

私どもは石鹸、 洗剤といった洗浄剤の原料として植物油脂を使っています。一九七○年代当時は石鹸 なりました。石油からつくった洗剤は生分解性が悪く、川や池、 も石油系でした。石油が原材料となった洗剤を使うなど、みんなジャ ブジャブと石油を使って、これが日本の高度成長のひとつのベースに 湖で

貧栄養状態から富栄養状態へと移行する現象)も起こり、琵琶湖でも げるためにリン酸を入れているため、富栄養化(海や川などの水域が、 怒ったり、俗に言う洗剤問題が日本各地で起こりました。洗浄力を上 にもなりました。風が吹くと、その泡が飛んで洗濯物について主婦が 魚が死んだり、落差のあるところでは泡がたくさんたって公害の原因



お徳な 結婚用 (登

問題が起こりました。 私どもは植物ベースの生分解性のいい洗剤はできないかというこ

とで「ヤシノミ洗剤」を開発して、一九七一年、全国的に売り出しま



-プが鼻に からまってしまった



図 3 小象の涙

あるパ

打ちできないような安い値段でした。じゃあポンプ容器をつくって、いなおって高い価格で売ろう。 - かわり包装コストの安い詰め替えパックを一緒に売り出しました(図2)。今でこそ詰め替えタイプ 品の目印)を取ったり、 のですが、売り出した一九八二年頃にはどこにもありませんでした。また、エコマークを取った (生物由来の資源を利活用し、品質及び関連法規、 サラヤの洗剤は環境に優しい洗剤だと自信をもって売っていたわけです。 と言っていますが、実は環境に悪いのではないですか」という主 というと、「サラヤさんのところのヤシノミ洗剤は環境に優し 取材をお引き受けすることにしました。どうして議論があったか どうかで議論したのですが、私は「まあ、受けろ」ということで いう番組の取材の依頼がありました。社員たちは取材を受けるか ところが二〇〇四年、 テレビ朝日の「素敵な宇宙船地球号」と 基準、規格等に合致している

は多い

イオマスマーク

した。

ところが値段が高いのであまり売れない。

石油系の洗剤は、

私どもの中小企業ではちょっと太刀

環境商 ŋ

(図3)。だか

足をなくしたりして、子象が死んでしまっている

らサラヤの洗剤は環境に悪い

端的に言うと、そういう理論で

掛かけた罠にかかって、

そこに住む子象がたいへんな目にあっている。たとえば農民が仕

鎖やロープが鼻に巻きつき、ちぎれたり

ーム油の農園がどんどん広がっているせいで森林が減り、

旨だったからです。なぜならば、ヤシノミ洗剤の原料のひとつで

とタイトルがつけられた同番組に出て、正直に「知りませんでした」と言いました。その後、たくさん の抗議電話がかかってきました。

ここで気づいたのは、我々はいつも消費者の方しか見ていなかったということです。それまではバ

ッ

て調査員に紹介していただき、現地調査に行ってもらいました。するとやはり現実にこういうことが起 ばかり見ているのはもう飽きたというので、大学で国際協力の勉強をしているところ、担当教授を通じ 物多様性があるところです。行ってもらったのは歯医者をしている中西君という人です。他人の口の中 題が起きているのはボルネオ島サバ州のキナバタンガン川のあたりでメガダイバーシティと呼ばれる生 クヤードであるサプライチェーンにあまり意識がなかったんですね。 とはいっても実体がはっきりわかりませんので、うちでも独自に現地調査をすることにしました。問

年に二頭ぐらいですが、きちんと治療して、森に戻しています。 ずやりましょうということで、チームを組んで、傷ついた象をつかまえては治療して、森に放しました。 て治療して森に放します」という保護活動プロジェクトを申し出ていただきました。じゃあ、とりあえ ちこちでいろいろと話をしていたら、サバ州の野生生物局から「資金提供いただけたら、象をつかまえ こっていることがわかりました。これはたいへんだ。何とかできるところからやろうということで、

しかし、これでは根本的な解決にはなりません。もっと何かできる方法はないかということを考えて

いました。

パーム油の現状

生えています。 洗剤につかえる植物油脂には大きくパーム油やヤシ油があります。ヤシ油がとれるココヤシは海岸に 頭に当たって亡くなる人は一〇〇人ぐらいいるそうなので、ココヤシのほうがサメより危険とい 全世界でサメに食べられて死ぬ人は年間五~六人らしいですが、ココヤシの実が落ちて うことですね。海岸になっているので、あまりたくさんはとれず、



パームヤシ 図 4

ません。 年間二〇〇万トンぐらいで、コストも高くあまり商業的ではあり

ただ、この実は非常に熟れやすいので、その日のうちに絞らな けて、年に十回ぐらいとれます(図4)。果房ひとつが三〇キ といけません。絞るためには、搾油工場がいる。搾油工場を動か 房からだいたい三分の一、一〇キログラムぐらいの油がとれます。 二〇〇〇~三〇〇〇粒ぐらいとれます。この三〇キログラムの果 すためには後背地にかなり広いプランテーションが必要です。 ログラムあって、ここから四~五センチメートルの小さい実が 一方、パーム油の原料となるパームヤシはたくさんの実をつ

やっと搾

油のプラントが保てるわけです。そのかわり搾油工場は年中稼働

よそ五○○○~一万へクタールのプランテーションで、

することができます。

れています。あるいは、クッション剤や車のハンドル、キャンドル、化粧品、インクなどにも使われて る外食産業の揚げ油やクリーム、マーガリン、インスタント麺、菓子、スナック、パンなど食品に使わ 量はほんの少しで、パーム油の全生産量の八五%ぐらいは学生のみなさんがずいぶんお世話になってい =ヤシノミ洗剤という連想で、やり玉にあがったのですが、実はヤシノミ洗剤が占めるパーム油の消費 私たちは「ヤシノミ洗剤」というネーミングの洗剤をつくっているので、パームヤシの油 =ヤシノミ

はその一部、二〇〇万トンぐらいがバイオディーゼルに使われています。 四七○○万トンほど作られていて、需要が多いのはインドや中国、EUです。EUでは食用以外に、今 おり、パーム油は世界最大の消費量を誇る油となっていることがわかります。このパーム油は年間 イツやフランスをはじめとした欧州でよく使われている菜種油が一四%、ヒマワリ油が八%となって 今、世界で使われている植物油の割合を見てみると、パーム油がおよそ三○%、大豆油が二九%、ド

縁でこうした取り組みを始めたわけです。

います。私どもの洗剤に使われているのはほんのわずかなのですが、「ヤシノミ洗剤」という名前のご

ことがわかると思います。そういうこともあって、毎年、非常に生産量も伸びています。どこでとれて 四八トン、大豆油が○:三八トンですから、パーム油が土地に対してかなり生産効率のいい油だという いるかというと、マレーシアが三九%、インドネシアが四三%となっていて、世界の九〇%近くをこの ム油の場合、一へクタールから三・七四トンの油がとれます。菜種油が○・六七トン、ヒマワリ油 ただし、パーム油は悪い油かというと、先ほどのフットプリントの議論ではそうではありません。 パー

一地域でつくっているわけですが、世界各地にも生産がどんどん広がっています。

中平蔵さんが批判されるところがあると思うのですが、金さえあったら、食品にまで投機して、金儲 いぶん入って、価格が上がってきているわけです。こういうところが今の資本主義のゆがみとして、竹 せん。そして価格も上がってきています。需要も上がっていますが、石油や小麦と同じで投機資金がず ドが一三キログラムとなっており、こういう国がどんどん消費し始めると、いくら油があっても足りま 理論の中でやってもいいのかという疑問をもっています。 消費を見ると、一人当たりの年間消費量はアメリカで五三キログラム、EUで五一キログラム、イン

中を走り回るトロッコに載せて収穫していきます。 の人が働いています。彼らは大きな鎌をもって、パームヤシの実をすとんと切り落として、パーム園 広い。現地に行くと、見渡す限りのパーム園の中でインド人の労働者やインドネシア人、フィリピン人 てパーム園をやろうかということになっています。一万ヘクタールぐらいの土地ですから、ものすごく インドネシアにおけるパーム油の作付け面積のグラフを見ると、右肩上がりに上がってきていていま 値段が高く売れるものですから、ちょっとでもすきがあったら、熱帯雨林を切り倒し、土地をつくっ 0

年前くらいまでは、 ていたので、第二次世界大戦の折りに日本軍が死の行軍をしてたくさんの兵士が亡くなりました。二〇 や森がなくなり、川岸までパーム園が広がっています。ボルネオの熱帯雨林はあまりにも深く、 しかし、こういうパーム園が広がっていくと、やはりどうしても動物が影響を受けてしまいます。 森はまだまだ深かったのですが、今ではかなり少なくなり、そのかわりパーム園が

写真を使って、クッキーはパーム油を使わなくてもほかの方法で作れるけれど、オランウータンはほか いうキャンペーンでは、小さなオランウータンの前にたくさんのオランウータンの頭蓋骨が並んでいる 血が流れてくるなど厳しいキャンペーンCMを流していました。同じように、"Dying for a Cookie?"と スレという世界企業のチョコレート「キットカット」を食べていると、オランウータンの指に変わり、 うキャッチフレーズをつけ、これは買ってはいけないものということをアピールしました。昨年は、ネ ます。たとえば Friends of the Earth では、オランウータンのかっこうをして、"You shop, we drop." とい の方法では作れないでしょう?」と訴えています。それに輪をかけて、バイオ燃料での消費が出てきて、 ム油は "cruel oil" と呼んで、パーム油を使う企業や製品に対するアンチ・キャンペーンをおこなってい これに対して、自然保護団体が「パーム油は非常に残酷である」というキャンペーンを開始し、パー

困っている。われわれは一体どうするかということを考えていかなければいけません。 るわけで、パーム油をカロリー源としている貧しい人たちはたいへん困るわけです。一方で動物たちも かといってパーム油をなくすと、発展途上国のインドやアフリカの人はパーム油をたくさん食べてい

さらにパーム油の需要が広がってきています。

持続可能なパーム油のための円卓会議・RSPO

たのがRSPOという団体でした。RSPOとは、アブラヤシの生産からパーム油類の販売・流通・消 私たちが象の救出を始めたものの、 根本的にどうするかということを考えていた時に、たまたまでき

費までのステークホ ルダー (利害関係者) が集まり、持続可能なパーム油の生産と供給・活用を探るた

ながらヨーロッパ、特にWWFやMIGROSというスーパー、ザ・ボディショップ、ユニリーバといっ ルダーがすべて集まって、上下なしに円卓で会議をしましょうということで始まったものですが、残念 在、メンバーは四五五、アフィリエイティドなどを入れると六○○ぐらいの会員がいます。ステークホ 八月にできて、私どももその年の十二月に日本に籍を置く企業として初めて入りました。二〇一一年現 めに設立された国際的な非営利団体です。 RSPO(Roundtable on Sustainable Palm Oil = 持続可能なパーム油のための円卓会議)は二〇〇四年

文を出す権利があるんですね。しかし決議案には拘束力があるわけではなく、こういうものをみんなが かです。ですから川沿いの緑が非常に大事で、緑が深い、もしくは長い、強弱はあっても緑をつなげて 象は川辺を行ったり来たりしますし、オランウータンもそうなのですが、水があるところは生物相 ちと話をしていて、わかったことがありました。それは、大事なことは動物が移動をするということです。 に救出していますと体験談を発表しました。意見はいろいろとありましたが、サバ州野生生物局の人た 大事だと認識しようというレベルです。その決議案の内容は次のようなものです。 いくことがやるべきことだと話し合いました。そこで同年十一月のRSPOの総会で、 た組織や企業によるイニシアティブが強いのが現状です。 キロメートルを保全林として残そうという決議案を出しました。われわれはメンバーですから、 二〇〇五年一月に開催されたRSPOのクアラルンプールでの研究会で、私たちは象をこういうふう 主要河川の

人決議案

に際しては適切な価格補償を受けることができるものとする。 きことを指示する。この提議に同意する者について、所有地の私有権は保護されるとともに、売却 おける総会は、主要河川の両岸につき少なくとも一キロメートルの範囲が保全林として守られるべ 河口から高地までの川岸の生息地が欠けることなく守られる為、RSPOのラウンドテーブル3に

ら負けると思って、この時は決議文を撤回しました。 議論が足りない」など、会場の中で反対意見が続出する状態になってしまいました。このまま決議した 三人と増え、「科学的根拠を示せ」とか、「なぜーキロメートルなのか」「こういうことをやるならまだ るだろうと思って出しました。ところが総会では、ひとりが反対し始めて、それが火をつけて、二人、 が入れば、何とかいいのではないかという意見をもらい、そこでこの文章を入れて、これなら決議が通 たのですが、決議案の最後の行に「売却に際しては適切な価格補償を受けることができる」という文句 決議案として出す前に、RSPOの事務局でこの案について話をしていました。最初は難色を示され

なのにこんなことをよく言ってくれる」と。つまり開発サイドは非常に慎重ですが、保全サイドは大拍 すると、この会議ではみんな大拍手です。「サラヤさん、いいこと言いますね」「あなたたちはメーカー programme =ボルネオ生物多様性保全・生態系保全プログラム)という会議でも同じことを言いました。 翌年二月十四日、コタキナバルで開かれたBBEC(Bornean Biodiversity and Ecosystems Conservation

手だったのです。

Borneo Conservation Trust から始まったさまざまな運動

のは現地ですし、法的に認められた団体でないと保全ができないからです。 全トラスト)をつくりました。どうしてトラストをつくるかというと、土地があってもそれを管理する タン保護に関わる人、メーカー、学者などが加わって、BCT (Borneo Conservation Trust = ボルネオ保 プロジェクトの話がトントンと盛り上がりまして、二〇〇六年九月、サバ州野生生物局の人やオランウー に植える。一○○六年中にこうした場所に保護林を植え、ある程度緑をつないでいこうと、「緑の回廊 シが植えられています。人間の強欲がパームヤシの木を植えさせているんですね。どうせ育たない 緑がかなり分断していることがわかりました。川岸の水に浸かって生産性のないところにまでパームヤ こういう経験をしながら、 サバ州の司法長官とともにヘリコプターで現状を視察したところ、

会社がパーム油をたくさん使っていますので、こういう会社にもみんなでやりましょうと呼びかけ、持 るのではなく、日本のステークホルダー、たとえば食品で言うと、日清オイリオや不二製油など大手の 始めることにして、わが社も消費者に向けて一生懸命に訴えることにしました。さらにサラヤだけでや 剤の売り上げの一%を寄付することにしました。そして消費者と一緒にやっていこうというスタンスで トラストはつくったものの、お金はありません。事務局が活動をやっていけるようにと、ヤシノミ洗

窓口になって、いろいろなところで展示会をおこないました。特に動物園には動物保護や環境保全活動 さらにNPO法人ゼリ・ジャパン(Zero Emission Research and Initiative JAPAN)という団体が当面 ーム油についてのシンポジウムをこれまで三回開催しました。 0

に対して理解のある方が多いので、動物園水族館協会に入って、いろいろなところで展示をしました。

もは一メンバーとしてバックアップを続けています。 十二月にNPOが設立されています。現在ではこうした運動はすべて BCT JAPAN がやっていて、私ど こういう活動の中で Borneo Conservation Trust JAPAN をつくりたいという運動が出てきて、二〇〇八年

ティちゃんとコラボレーションした「ヤシノミ洗剤」の発売です。「キティちゃんがボルネオのサポー また、難しいことを言ってもわかりづらいので、違う方向からのアプローチも考えました。それがキ

トをしているなら私もしたい」と考えてくれる人もいるだろうからというノリで行ったのですが、実は

キティちゃんのロイヤリティのほうが、一%の寄付よりは高いんですね。 そうしているうちに、ハンティング・ワールドが「うちのロゴマークも象だから協力します」と協力

これに気をよくして、ハンティング・ワールドにもいろいろな寄付や協力をいただきました。 付してくれることになりました。エコバッグといっても一万円ぐらいするのですが、よく売れました。 を申し出てくれました。ハンティング・ワールドはエコバッグをつくられて、その売り上げの一部を寄

消費者の目線で、ボルネオに行ってもらって、レポートを上げてもらうということもしました。

一〇〇七年から毎年一回実施しているボルネオ調査隊です。また社員研修も現地で行ったりもしています。 また日本だけでやっていてはいけない。国際会議に出て、こういう活動をみんなに知らせなくてはい

日本企業では積水ハウス、森ビル、富士通、住友信託銀行、レストラン経営事業を展開するアレフなど 活動を紹介したり、 けないということで、ドイツでおこなわれた生物多様性条約第九回締結国会議に出席し、フォーラムで 記者会見を開いたりしました。ここでは世界から八四社が参加していて、そのうち



売り上げの 2%を寄付するキ

学術、 Tの活動とヤシノミ洗剤の話をさせていただきました。 Business and Consumption = 持続可能なビジネスと消費のための国際 をもう一度聞きたいという主旨の申し出を受けて、再度話をしまし 会議)が、ドイツのニュルンベルグで開催され、二六カ国の産業界、 た。また二〇一〇年の SusCon(International Conference on Sustainable 前には撤回した決議文や「緑の回廊」について、 こうした活動を続けている間にいいことがあって、い 二〇〇九年に開催されたRSPOの Round T 7 Session 4では、 政治、NPOなどからメンバーが集いました。そこでもBC

八社が出ています。

RSPOから話

以

剤の売り上げの一%寄付を二%にしますから、お店においてください」と言って、二%の商品を無理矢 ニケーション部門優秀賞をいただきました。後でお礼に行った時、会長に「キャンペーンでヤシノミ洗 いい場所においていただいて、これはサラヤもイオンも儲かりどっちもよかったなと思っています(図 こういうふうに営業しながら、 が代表をなさっている第一回生物多様性日本アワードの をいただきました。たとえばイオン環境財団理事長の岡田卓也さん サービスをサポートしていった結果、三井住友銀行、 利用コミュ 日本政策投

・ろい

ろ

資銀行から、よい企業として環境格付けをいただいて、金利を優遇していただけたこともありました。

オランウータンの吊り橋や象の保護センター

ます。それはオランウータンのための吊り橋プロジェクトです。 二○○九年、一○年には象をつかまえて治療し、放すことと並んで、おもしろいイベントをやってい

ら古い消防ホースをもらってきて、ボルネオ現地の人に声をかけて、それをつなげてもらい、吊り橋を ルぐらいの川があると、そこがネックになって、そのエリアから出て行かないんですね。ある時、 子孫も増えません。これではどうしようもない。ここでネックになっているのが川なのです。二メート たいてい二~三匹しか棲んでおらず、そのなかに自分の好きなオス/メスがいないと、結婚しないので、 しまうようです。ボルネオのオランウータンの保護区は何平方キロメートルもあるのですが、そこには いのではないか?」と、BCT JAPAN に提案がありました。そこで、私どもの地元の東住吉消防署か [の園内にかけられた橋をオランウータンが渡っているのを見て、「自然の中にもこんな橋をつくれば オランウータンは水を怖がります。オランウータンは水に落ちると、金槌状態になって、必ず沈んで

にぶらさがった状態で渡っていきます。オランウータンが川を渡っている写真が撮れてよかったと、 ることができました。オランウータンは人間のように橋を歩いて渡るのではなく、張りわたしたホース これがなかなかうまくいきません。カニクイザルという凶暴なサルにカメラを振り回されて、そのサル の乳首が写っただけで、挙げ句の果ては壊されてしまったりもしました。しかし昨年、やっと写真に撮 橋をつくった後、オランウータンが実際に橋を渡っているところを写真に撮りたいと思ったのですが、 四、五つほどつくりました。

増えてきます。この試みは今も BCT JAPAN が引き続きやっています。 んな盛り上がってやっていましたが、こういうことをすると、関心を持つ方が増え、活動への参加者も

り現地に金が落ちる仕組みをつくらないといけません。現地の人は「外から来て、おまえら何を言って う効果があるのではないかということです。象とオランウータンとエコツアーとをセットにして、やは て、年間何十万人もの人が観光的に来られるので、現地にも金が落ちる。象の保護センターにもそうい ものオランウータンを保護しています。ここに行くと、オランウータンを間近に見ることができるとあ ボルネオのセピロクにはオランウータンのリハビリテーションセンターがあり、お母さんを失った子ど 山 いるのか」ということもありますので、こういう点での配慮も必要です。 .動物園の坂東園長もずいぶんと乗り気になり、大成建設やキリンビバレッジものってくれています。 また、現地に象の保護センターをつくりましょうという話も進んでいます。このプロジェクトには旭

くつか土地を買い始めております。最初はゆっくりやっていたのが、徐々に運動が大きくなってきてい まえて発言をしたりしています。そういっているうちに、お金が少しずつ集まってきまして、 した、The United Nations International Year of Biodiversity ということで、ここでもこのBCTの活動もふ 二〇一〇年には愛知県名古屋市で生物多様性条約のCOP10(Conference of the Parties) が開かれま 実際に

るなと実感しております。

ビジネス面での取り組み

この認証制度の運用にあたって私どもは「これは日本の第一号をとらなくてはいけない」ということ していますが、そのRSPOでは二〇〇九年から認証制度の運用をスタートしました。持続可能なパー ム油、つまり環境と同時に人権にも配慮した持続可能性についての認証制度を始めているのですが、 社会貢献的な面だけでなく、ビジネスの面でも取り組みを開始しています。私たちはRSPOに参加

に運動が広がっていっているようです。 ようと考えている。そういうムードがだんだんとできてきて、われわれに引きずられるかたちで、徐々 ますし、花王さんやライオンさんなども導入する予定です。もちろん私どももできるだけたくさん入れ 認証制度を商品に活用しようと考えています。ユニリーバは二〇一五年に全商品に適用すると言ってい RSPOの認証方式には、分離方式、ミックス方式、台帳方式といくつかの認証方式がありますが、

日本初となるRSPO SCCS(Supply Chain Certificate System)を取得しました。

で、「ヤシノミ洗たくパウダーネオ」という新しいタイプの洗剤を開発しました。その結果、二〇一〇年、

たブランドです。この売り上げについてもその一%をBCTに寄付していくつもりです。 と新しい洗剤の要素や自然派の商品でご家庭向けの自然派の商品をつくって売ろうということでつくっ ノミ洗剤」を買ってくれといっても、ちょっとピンとこないようなので、ヤシノミ洗剤プラスもうちょっ また、今、「ハッピーエレファント」というブランドをつくっているところです。外国の人に「ヤシ

W H 0 のキャンペーンに協力

先ほど、 九 七 ŏ (八〇年代に ア ĺν コ 1 ル 0) 消 毒剤をつくっていたと言いました。 ち ょ っと話を手

に戻したいと思います。 W Η 〇では二〇〇五年から "Clean Care is Safer Care" **図** 6 というアル コ 1 ルに よる手 指 消

毒

推

奨



ジなのですが、それはないでしょう、ちゃんと手を消毒しましょ 者に移ってしまうリスクがあります。ICUなどでもみんな焦 だに触るでしょう? Staphylococcus aureus = メチシリン耐性黄色ブドウ球菌)などによ キャンペーンをやっています。 りしています。 て手を洗わずに入ってきて、 さんを触る。 を診る時に れていないことによるものです。ドクターはひとりの患者さん る院内感染の原因の多くは、この手洗いがしっかりとおこな 多い |師さんやドクターなどのなかに手を洗っていな のです。 「あ、 かりにその手にMRSAがついていると、 まるで患者さんが菌を持っているようなイ 実は病院内でのMRSA ずい そして手洗いをせずにそのまま次 ぶん治ってきたね」 患者さんを診た後に手を消毒した 病院やヘルスケアの分野 など言 (Methicillin-resistant v r V ながら 人 が 次 で 0 患者 非 0) か は 患 b わ 常 0 看

公的機関などの入り口に消毒剤が置かれていました。今もその習慣が残っているところもありますね。 また口に入れたりする可能性があるので、必ず外から帰ったら手洗い消毒しようということで、企業や んで、テーブルや吊り革、ドアノブなどいろいろなところについているリスクがある。 それを手で拾って、 ンザが流行した時に、手洗いや消毒が大切だということが強く言われました。ウィルスがクシャミで飛 公衆衛生、一般消費者というビジネスセグメントにしました。たとえば公衆衛生では、新型インフルエ をしていただいたり、いろいろな大学とコラボレーションをして勉強会をしていただいたりしています。 こういうなかでわれわれ先進国だけで事業をやっていても、持続可能性はなかなか達成できません。 わが社でも、これからこういうふうに世界的にやっていこうということで、食品衛生やヘルスケア、

ジネスのことです。BOPビジネスは日本でもこれから広がっていくと思われますが、このビジネスは われる。BOPビジネスは、市場規模が約五兆ドルにも上ると言われるこの層をターゲットとしたビ 世界の所得別人口構成の中で、最も収入が低い所得層を指す言葉で、約四○億人がここに該当すると言 ○○%金儲けだけではやっていけません。先ほどのソーシャルビジネスで行くのか、ビジネス・ビジ BOP(Base of Pyramid)ビジネスというビジネス形態が最近では注目されています。BOPとは、

というか、企業の中だけでやるだけのしくみをやはり変えていかなければならないわけです。

ネスで行くのか、あるいはもっと違う考えで行くのか。これはこれからわれわれがチャレンジしていく

ところだと思います。

90

をもっていることが多いからです。ですからBOPビジネスにもイノベーションがいるということです。 インターネット、通信手段、風力などの活用も考えなければなりません。今では現地の村の人も携帯電話 れなくて使いやすいと、そちらの方を使っているようです。あわせて、分散型システムとしてソーラーや 壊れてしまうと言います。だから現地の人は、そんな上等な秤よりも昔から使っている天秤棒の方が壊 的な側面にも配慮しなければなりません。また、商品が使いやすく壊れにくいことも重要ですね。 人もインドネシアでNPOをやっているのですが、日本から上等な秤がODAで送られてきても、 自然の持続可能性を希求することに加えて現地の雇用を重視することも大切です。そして現地の文化 Ш あたり八五人、五歳未満児死亡率は一〇〇〇人あたり一三五 高地にあり、 南がタンザニア、北がルワンダに囲まれた国です。ちょっと 人にも及ぶなど(二〇〇八年度)、たくさんの子どもたちが亡 ダ一○○万人の手洗いプロジェクト」を始めました こうしたなかで、二〇一〇年、ユニセフとともに「ウガン ウガンダ共和国はアフリカにあり、東はケニア、西がコンゴ、 ウガンダー○○万人の手洗いプロジェクト 流 れ出しています。ウガンダの乳児死亡率は一〇〇 南にはビクトリア湖があって、そこからナイル ② 7 。

私の友



世界一小さな象が教えてくれたチャレンジ

くなっています。そして子どもたちの三大死亡原因は下痢、マラリア、エイズです。下痢はどうして起

子どものお尻を洗っています。お母さんたちや子供たちに、食事の前にちゃんと手を洗いましょう、ト こるか。お母さんが子どもの世話をする時に、手で食べ物をつかんで子どもに食べさせ、その同じ手で イレに行ったら手を洗いましょうと、手洗いの重要性や正しい手洗いの方法を理解してもらい、その実

行をすすめるのがこのプロジェクトの目的です。

リスクも多いそうです。でも現地の子どもたちは本当に明るく元気で、カメラを向けると寄ってきます。 に、四〜五人が暮らしています。内部で薪などをくべて調理をするので一酸化炭素中毒になったりする ウガンダは内戦の多かった国なので、一五〇ドルぐらいで簡単にできる土壁と茅葺き屋根でできた家

備がありません。一·五キロメートルにひとつぐらいの井戸があるので、その井戸からみんなで水を汲 から罹患していたからです。肥料がなく、下肥を肥料にしてまく下肥の時代だったので、野菜に菌がつ んで、村まで持ってきて、それをためて、バケツのようなもので汲んで手を洗う。手洗い習慣をつける いているなどというリスクもありました。ウガンダはまさにそういう時代です。ウガンダには手洗い設 日本で赤痢が多かったのは、ひとつには地下水にお便所の水が流れて、それが真水にまざって、そこ

とは大事ですよね。ここから始めようと頑張っています。 ことをすぐに身につけるのは無理でも、手洗いが大事だということを子どもたちが勉強して認識するこ

ぐにいっぱいになって、たいへん臭い。ほったてゴヤですから、あまりに臭くなったら、隣にまた穴を くりました。便器にまたがって、お便所をするというトイレ教育もしています。私も使いましたが、す お便所もありません。子どもたちはみんな野原でトイレをしているようなので、学校ではお便所もつ

掘ってつくっているようです。そういうふうにお便所も勉強になっています。

ませんかと言い、そのアルコールをいただいて手指の消毒剤をつくるなど、ビジネスチャンスを模索し ルができます。現地では砂糖をつくっている会社があって、この会社に話をして、アルコールをつくり コール消毒剤などの衛生事業をしてもらいます。砂糖の絞りかすに酵母を入れて発酵させるとアルコー ぐらいでまわるので、一〇〇万円ぐらいでいろいろな用を足しているようです。その事業に加えてアル ちあげて、手銭の五○○万円でマイクロファイナンスして、だいたい一○○%回収できています。二割 青年海外協力隊にいた宮本君とその奥さんの二人に経営をやってもらっています。宮本君はNPOをた で、今は一〇〇万人の手洗いプロジェクトを継続するために、現地に二〇一一年三月会社をつくって、 ユニセフと協力して、現地との協力を三年間続けていきます。三年間でこれはとりあえず終わりなの

チャレンジ&勉強しながら前進する

本を通じて、どのようなビジネスが適正で、どのように解決していくのか 貧しい人は小麦が買えない、油が買えないとなると、またそこで世界がおかしくなってしまいます。 主義の論理で金を儲けたほうが勝ち、 と思います。世界的に見ても、 震災を契機にして日本はこれから大きく変わってくると思いますし、変わっていかなければ 持続可能性でみんなが日本やアメリカのような生活をめざす、また資本 いくら経済が発展しても金持ちのところにばかり金が集まって、 私どもはチャレンジしな いけな

がら、要は勉強しながら進んでいます。

へんありがたいということで、今日はお話をさせていただきました。 どうもご静聴ありがとうございました。 ですから学生のみなさんにも是非頑張っていただきたい。こういうことがみなさんの参考になればたい

質疑応答

アメリカの大学院に行ってみたいと思っているのですが、アメリカで学んだことのなかで今のビジネス Q1 学生A(理工学部3年生) 更家さんはアメリカの大学院で学んでいらっしゃいます。僕も将来、

に影響を与えたことがあれば教えていただけますか。

たので、今の仕事のベースの考え方の一部にはなっているのではないかと思います。 が、技術的なことはかなり忘れましたが、衛生的な環境や医療、もしくは廃棄物の処理などをやってい に役に立ったという面と、それがあったから今の仕事につながったという両方の面があると思うのです たので行ったわけです。カリフォルニア大学バークレー校では衛生工学を学びました。それが今の仕事 その恋人が通っていた大学がバークレーで、一度どんなところかと思って大学院に申し込んだら受かっ A 私がアメリカに行ったのは個人的な理由で、ダスティン・ホフマンの『卒業』という映画を見て、

日本人で海外に出る人が最近少ないので、是非、無理矢理工面してでも行っていただきたいと思いま

94

さらにそれを磨いて発信していっていただきたいと思います。 れようが何をしようが、やはりまずは表現することが大事です。いろいろなことを体験していただいて、 言しないといけません。「こんなしかたのないことを聞いてくる」「こんなことを言っている」と思わ 的に意見を言ったり、質問をぶつけたりします。そういう人たちと対抗していこうと思うと、何でも発 す。日本に帰ってくるとだんだん忘れてきますが、欧米の人たちは何か言わないと損だと考えて、

れて久しいのですが、更家さんがいろいろとビジネス以外の活動をされていて、それがビジネスにつな **学生B(商学部4年生)** 私はゼミでマーケティングを勉強しています。 企業の社会貢献が問わ

それが売り上げや利益に反映しなければなりません。しかも、それが持続可能でなければならない。今 ることがあると思います。あるいは、先ほどの二%の例ではないですが、無理矢理理屈をこねて、入っ ただいて、その結果、たとえば環境好感度が上がったり、それによって売り上げがもう少し増えたりす を寄付している。でもこれはコストですからね。お客様もこのことを理解していただいて、サポ り難しいと思います。ですからこれはやはりチャレンジなんです。私どもの場合は、ある部門では一% 年はダメでも来年は少しよくなったというのであればいいのですが、ずっと下降傾向をたどると、やは がって利益を生み出しているという実感があるかどうかをお聞きしたいと思います。 ていったりしたこともあります。ですから企業の運営の考え方を変えていかないといけないわけです。 企業人というのは常にそういうプレッシャーにさらされているので、いくらこういうことをしても

CSR (Corporate Social Responsibility =企業の社会的責任)というと、まだ大半の企業はCSR部が

あって、本業とはまた別の仕事というようになっています。しかし、そのCSRという言葉が適切かど

す手洗い消毒をやってくれると前向きにとらえてやっていきたいと考えています。日本のCSRという トがある」と考えた。要するにトップの考え方だと思います。われわれは、アフリカはこれからますま トはありません」と帰ってきた。別の人は「これからたくさんの人が靴を履いてくれる。これはマーケッ ある日本人がアフリカに行って「アフリカの人たちはまったく靴を履いていませんから、靴のマーケッ ネスの可能性があるところでビジネスを展開していきたいと考えています。こんな話があるんですよ。 わけです。ですから、これをできるだけ早く取り入れて、逆に言うと、アフリカのようなこれからビジ 〇がやりたいことをわれわれがやって、それがビジネスに展開していけば、これは効果が一致してくる えています。 うかはわかりませんが、できるだけ本業ラインで社会的な動きの中に入っていけることが理想的だと考 WHOの事例をお話ししたのは、WHOは非営利で、ビジネスにすることを極端に嫌いますが、 W H

進んだら、自分のめざす仕事に近づけるのか、アドバイスをいただけますか。 むのか、すごく迷っていて、海外にどんどん出て視野を広げるという選択肢もあります。どういう道に スをしていきたいと思っています。三年生ということもあり、これから就職口を探すのか、大学院に進 学生C(理工学部3年生) 私も将来は、持続可能性が保たれていたり、BOPに関するビジネ

考え方もこれからもう少し内容が変化してくるように思っています。

日本の大企業に入ると体制の中にとけこんでしまうのですよね。ですから本当のことを言うと、

ではないところに入ってしまうと、もうそこから逃げるのも怖くなるし、また個性もなくなってくる 大企業に行っても、体制の中に入ってしまうと、そこがチャレンジングな会社ならいいですが、そう

さらにもっと力がついてくれば資本を集めて、BOPビジネスをやってみたいという時にもみんなが信 につけていくことも大事だと思います。つけていけば、必ず自分の能力を買ってくれるところもあるし、 私のように外に行っていろいろなことを喋ると、それなりに喋る技術もないといけないので、それを身 ためには力をつけてもらいたいと思います。その力には語学力も入っていますし、表現力もそうです。 と思います。 私的に言うと、無責任な言い方ですが、やはりみなさんにはチャレンジしていただきたいので、その

スタートするのではないでしょうか。 れますよね。自分を信じて、硬くならずに演技する。まず自分を信じてやり抜いていくということから スポーツでもそうです。トップアスリートでも本番で自分の能力をできるだけ表現できることが試さ 用してくれるようになると思います。

Q 4 にみんなからお金を集めて、レバレッジを効かせて二○倍、三○倍と運用して利益を上げ、社員にその 七○○○万円あるなど、これはいくら何でも取りすぎではというほどの高給取りでした。こういうふう シャルビジネスというビジネススタイルについて更家さんはどうお考えか、お聞きしたいと思います。 リーマンショックはまだ記憶に新しいと思います。ゴールドマン・サックスの社員の給与が平均 学生D (理工学部1年生) 1年生なので感覚的な質問かもしれませんが、冒頭で紹介されたソー

これらの人々がよみがえってきています。たとえば先ほども言ったように、石油や小麦などの相場は需 をすべて負担させたというので批判を浴びました。そしてリーマン・ブラザーズはつぶれました。 また

金を配っていたわけです。そしてリスクがあった時には自分たちがそれをとらずに、社会にそのリスク

給だけではここまで上がらないので、おそらく投機資金がかなり入ってきていると思います。

ちょっと両極端を見ながら、その中間で社会にとって正しい姿がどうあるべきかを考え、それを実行し のユヌスさんはそこから放り出されてしまいました。ですから、これは極論の話なわけです。ここは 全部社会還元する、株主配当も出資金以上は渡さないということをやっていました。しかし結局創始者 方で、その反対側にソーシャルビジネスがある。グラミン銀行は、みんなからお金を集めて利益を

で禁止されている薬剤を使った殺虫剤をつくり、それを発展途上国で売っていた会社もありました。し 海外の国では法律上禁止されていないからそこで使ってもいいといった論理がまかり通っていて、日本 環境的に言うと、昔は日本企業でもひどい企業がありました。たとえば日本では禁止されているのに、

ていくというのが最も可能性の高い考え方ですね。

ただし、あまりにも社会の変化が激しいので、みんな困惑しているんですね。 震災があり、今、日本では国の役割が問われるようになっていますが、おそらく正しい姿というのはそ のどこかの中間にあると思うし、状況によって柔軟性を保ちつつ動いていくことが大切だと思います。 かし、こういうことが許されていいのかどうかということです。 市場というものを通じて、すべてが解決するという論理、特に利益を上げていく者が最も正しいとい ホリエモンや村上世彰などはこうした論理のシンボルでした。そこから急に政権も変わって、

OPビジネスが実現できればいいと思います。 もそれぞれに大事だと思います。バランスを取りながら進んでいって、ひとつのサンプル事例としてB た、海外の発展途上国だけが大事、先進国だけが大事というわけでもありません。発展途上国も先進国 どういう答えを出していくのかということもあります。ですから、結局はチャレンジ、挑戦ですね。ま た方がもっと年を取った時にこの問題がもっと現実的になるかもしれません。こういうことに対して、 いうことになっています。四人家庭なら三○○○万円ですよ。これは誰かが返さないといけない。あな 赤字になっていますから、私たち日本国民は一人当たり七○○~八○○万円という借金を持ってい どいろいろな仕事のスタイルがあると思います。国の役割にしても、国がやりすぎて今や九○○兆円 私的に言うと、ソーシャルビジネスもひとつの社会実験であって、そのほかにNPOや法人、行政な

てあげたら、それをキャンセルして、自分で高い金を出して関西国際空港経由で帰っていきました。 ません。彼らは自分の考えで動くんですね。「じゃあ成田経由で帰りなさい」と言ってチケットをとっ 洋沖地震が起こり帰ってしまいました。社長の私が「大丈夫だよ」といくら言っても、言うことを聞き 回の震災でもそうでした。アメリカから来ていた研修生がいたのですが、研修の二日目で東北地方太平 業もそうです。やはり自分で考えて決める習慣をつけないといけません。欧米の人たちはそうです。今 みることが大事ですよ。だいたい上のほうの言うことはろくなことがないからね。政府もそうだし、企 ど幅広くいろいろな体験をしながら、是非正しい姿を摸索していってください。あなたも自分で考えて いにしろ、悪いにしろ、自分で考えることは大事だと思います。そういう習慣を身につけてください。 まだ四年間あります。じっくり考えて、学校の勉強をしながら、海外の人たちと議論をしたりするな