

近江商人の知恵と理念を現代に生かす情報紙

AKINDO委員会

さんぽう

三方よし

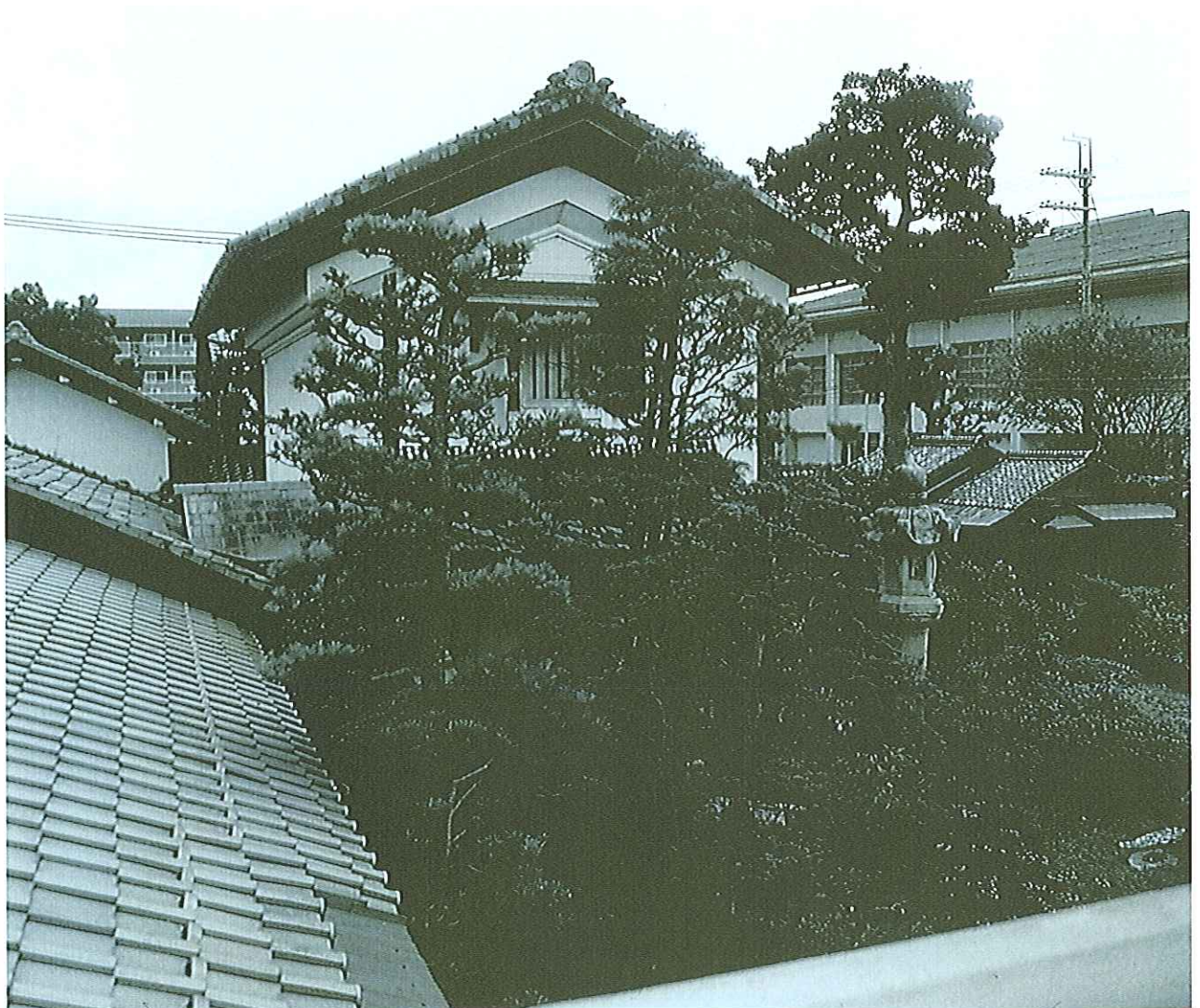
第22号

2002/7

CONTENTS

特集 AKINDOセミナー2002講演会より

私の経営哲学 石田隆一氏	2~3	ビューティフル・ビジネスプラン・コンペティション2002募集始まる...	6~7
三方よし研究所設立記念講演		AKINDO講演会2002開催・八幡商業高等学校開放講座	8
「三方よしの経営理念とITビジネス」 道城真人氏	4~5	てんびん棒	8



初代伊藤忠兵衛の百回忌に当たる本年4月14日、豊郷町の伊藤忠兵衛旧邸が整備され、伊藤忠兵衛記念館として一般に公開されるようになりました。初代・二代目の愛用品や資料が展示されています。

三方よし 「三方よし」は近江商人共通の経営理念。「売手よし 買手よし、そして世間よし」の精神で地域社会に大きく貢献した。本誌は近江商人を代表する理念を表題としている。

生き残りを賭けた挑戦

—三方よしの発想から—

AKINDOセミナー 2002講演会より
2002.3.14 大津プリンスホテルにて開催

「秤（ハカリ）事業は曾祖父さんの代からの赤字続きの副業。跡を継いだ爺さんは、人から廃業を忠言された時、“良い助言をいただいた”と、本業であったはずの不動産業や政治家業から足を洗いました。メートル法の改正で、新たな販売勢力が台頭する中、親父は『三方よし』を経営信条に、“それで会社が潰れても本望”と、間屋さんの再活性化に乗り出しました……」。

今の日本にも似た苦境の中、会社にメスを入れることで、新たな路を切り拓こうとしたイシダの挑戦。以下は石田氏による講演の内容を抜粋してお届けします。

私の経営哲学

（株）イシダ 代表取締役社長

石田 隆一氏

適者になるための三方条

それまで積極的な販売姿勢を持たなかった間屋さんに、新たに出現した熱意ある人材を送り込み、日本全体で一つのチェーン網をつくりあげるといふ仕事が始まりました。それが軌道に乗りだし、マーケットシェアが回復しだした矢先、親父が癌で、あと二年ほどこしか生きられないことがわかりました。

親父がいる間に何をしたらいいかと必死で考える中、会社を潰さないためには、ダーウインの適者生存ではないけれども、社会に何か役立つ企業になれば、生き残れるはずだと考えました。いい意味で適者になろうということを考えて、そのためには三つの必要条件があることに気づいたのです。

一つは、お互いのベクトル

を合わすための共通の目標、目的を持つこと。我々の市場には限界がありますから、大きな企業をめざすのは無理です。だったらビッグストよりベスト、最大よりも最良の会社にしたというのを、ま

ず目標に掲げました。会社の八十周年には日本の中堅企業の仲間入りを、九十周年には日本を代表する中堅企業になる、百周年には世界の中堅企業の仲間入りを、と十年ごとの目標掲げました。

それと同時に、強い兵隊というのは、大義名分、旗印がしっかりしていてこそ力を発揮します。大義名分とは企業にとって理念であり、私は親父に教えられた『三方よし』を理念に据えました。最後が、品性です。お互いの品性を高めることによって、会社の社格を高めていくことができるはず。それによっていい

会社になると。自分の行くべき道が決まったとき、親父にも「あとは俺が引き受けた」と言うことができました。

ピンチがチャンス。

発想の転換を

社長になって最初に経験したのは、流通革命であり、技術革新でした。従来の針が振れる秤に替わって、電子秤というものが入ってきたのです。手をつくして研究しましたが、返品続きでこれで終わりかなと思ったりもしました。そうこうするうち、これも運ですね。最後の賭のつもりで、あのメーカーにお願いした試作機が、これならいけそうだなったのです。電子秤が一応完成し、発売後しばらくは順調に業績を伸ばしてきました。しかし、ご多分に漏れず、次々に弱電メーカーが参入してきました。我々の業界では



石田 隆一氏プロフィール

株式会社イシダ
代表取締役社長

昭和12年、京都府に生まれる。昭和35年同志社大学経済学部卒業後、株式会社石田衡器製作所（現 株式会社イシダ）入社。昭和39年、取締役。昭和42年、代表取締役社長就任（現職）。公職は京都府公安委員長、（社）左京納税協会会長、京都商工会議所常議員、（社）日本包装機械工業会副会長、日本社長会（NPO）理事など多数。株式会社イシダは、今年の5月で創業109年を迎えた。

「電気屋に秤屋が立ち向かうのは無理だ。我々は修理屋にまわって生き延びよう」という声が多くあがりました。でも、大企業との競争を避けていたのでは、いつまでたっても中堅企業にはなれっこないのです。私は「天の与えた試練だ」と思ってやります」と言い、社員には「我々のいる小さな秤屋という池に、大きな電気屋というクジラが何頭も入ってきたと考えなさい」と説明しました。

クジラが暴れると池は濁って、小さな魚はケガをします。苦しいけれども、泣いたところでクジラは出ていってくれませんし、役所に言っても助けてはもらえません。しかし、考え方によっては、クジラが暴れば、小さな池の側壁が落ち、池自体が大きくなりま

ピンチを乗り越える
意識改革

社長になって十年目、創業八十周年の際に中小企業研究センター賞という全国表彰を受けました。その頃から、日経ビジネスが所得ランキングを発表し始めたのですが、イシダは秤業界ではダントツの

電子秤からラベルプリンターなど、新しい需要が生まれま

位置にランキングされ、これが寝ている子を起すことになりました。一部の大手弱電メーカーが再参入しだし、そのあと何が起きたかといえば、値引き競争です。見ている間にガタガタと売り上げが落ち、利益も四分の一程度にまで落ち込みました。どうしたらいいかということ、従業員を減らしてはどうかという話もあつたのですが、やはりその時にも支えとなつたのは、『三方よし』の理念でした。

晴れよし、雨よし、嵐よし

コロブレリッツの『戦争論』で、こういうことを言っています。戦争でも何でも、苦しむなると部下は後ろを向く。これは高校野球などを見ると、よく分かります。ピンチになれば、みんなベンチの監督を見ます。そのときに監督が、青い顔をして頭を抱えていたらどうなりですか。選手は伸び伸びした野球ができなくなります。そんな時はドンと構えて、ニコニコすることが大切です。暗くて賢いリーダーよりも、明るいリーダーのほうがいいのです。

「三方よしの経営理念とITビジネス」

特定非営利活動法人三方よし研究所設立披露会 記念講演より

平成14年6月7日、國松滋賀県知事をはじめ、三方よし研究所の設立に同意する多分野からの参加者が集い、三方よし研究所設立披露会が華やかに大津プリンスホテルで開催された。参加者の興味を集めたのは、「三方よし」の理念をITビジネスに取り入れ、eコマース（電子商取引）に革新をもたらす(株)エヌピーシーシステムドットコム代表取締役 道城真人氏の記念講演だ。同社の目的と使命、精神についてをご紹介します。

三方よしの経営理念とITビジネス

(株)エヌピーシーシステムドットコム

代表取締役 道城 真人 氏

市場の需給調整に

「三方よし」の理念を用いる

先に閉幕したワールドカップでは、空席問題が社会的問題にまで発展しました。その

際に、ヤフーのオークションサイトを覗いてみましたが、六月九日の日本対ロシア戦のチケットが百二十万円で売りに出されていました。チケットは本来一、二万円のもので、これはもう、インターネットの世界では一物一価の基準が終わろうとしているのだな、と痛感しました。

このことはいまや個人間取引だけでなく、大手企業間取引にも浸透してきています。例えば、サンマイクロシステムズという会社は、自社の製品を買い手にインターネットで値付けしてもらい、買値の高い順に優先順位を決めています。という方法を始めます。

このようなインパクトが市場にもたらされると、ITによるマーケットの需給調整能力というのは自然と高まってきます。

そこで、その調整能力に「三方よし」の理念を用いたITビジネスを、我々は手がけたいと考えたわけです。我々が言う三方よしとは、皆さんが理解されている三方よしと何ら変わりはありません。売り手と買い手、そして世間にあたるのがサイトだと考えてください。そして、そのサイトに我々の製品である「DCA」がシステムとして組み込まれているのです。

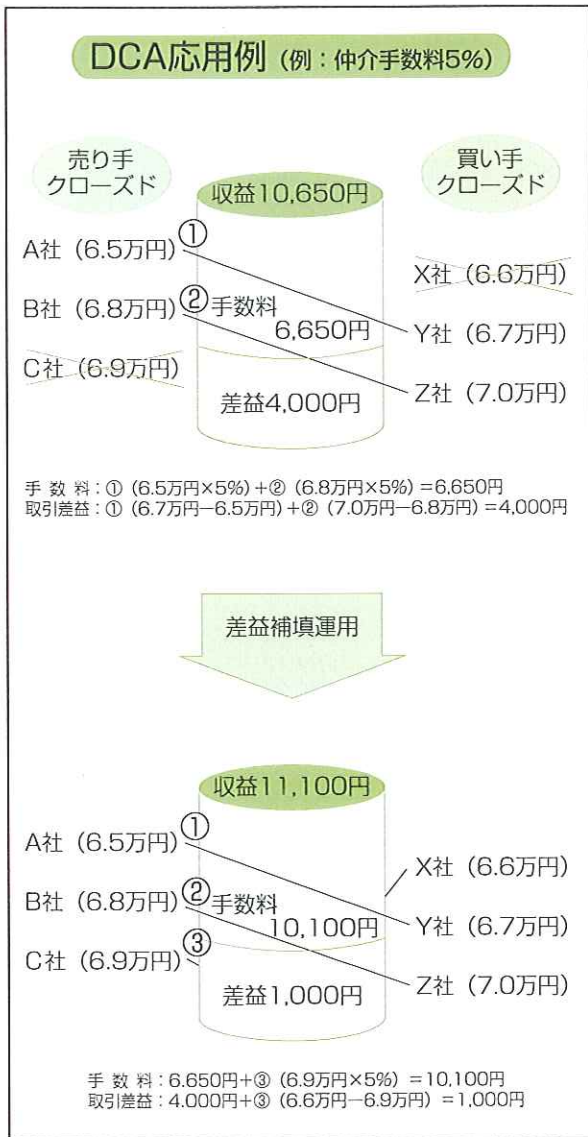
「DCA」システムが

可能にすること

具体的な例として、食品分野では国内最大手のインフォマート（B to Bへ企業間取引）市場サイトを運営）という企

業に、このDCAシステムが採用されています。

インフォマートは、要は食品メーカーや卸会社など、売りと買いの需要と供給をぶつける場を提供しているのです。そして、その場で取引が成立すると、5%の仲介手数料を売り手側からいただくという仕組みになっています。たとえば、この市場にA・B・C社が売り手として何らかの商品を出しています。それに対してX・Y・Z社が買い手としてこの商品にオファーを出しています（左上図）。本来のインフォマート社の取引の場合ですと、A社とB社がそれぞれY社、Z社とマッチングされ、ここで話は済んでいました。A社は六万五千円で物が売りたい、Y社は六万七千円で買いたい、これは成立します。B社は六万八千円で物が売りたい、Z社は七万円で



買いたい、これも成立します。それに対してインフォマート社は売り手側からそれぞれ5%の成功手数料を徴収しますから六、六五〇円がまず手元に入ります。さらに、仕入れと販売の概念はまったく同じですから、基本的には値差が発生します。A社とY社、B社とZ社の値差はそれぞれ二千元ずつで、合わせて四千元の値差が発生します。この場合、インフォマート社は六、六五〇円プラス四千元を企業収益とされていたわけです。

しかし、我々がめざす形態というのは、これとは少し違います。どのようなことになるかというと、成立しなかったC社とX社があります。なぜ成立しなかったかは、C社が六万九千円で売りたと言っているのに対し、X社が六万六千円で買いたいと言っていますから、三千円足りない、いわゆる逆さのケースです。このケースでは商売はなかなか成り立ちませんが、実は先ほどの値差四千元を企業収益としないうちに、インターネット上にプールしておくのです。そこからC社とX社の足りない三千円を補填して、取引を成立させようということをめざしています。

その結果、インフォマート社の収益は、見た目には一瞬、千円に減ります。しかし、よくよく見てみますと、値差は四千元から千円に減りますが、新しくC社に対しての成功手数料5%が発生します。先ほどの六、六五〇円にC社の5%を足すと一万一〇〇円になります。そして、値差四千元のうち三千円を吐き出してしまったけれども、残りの千円を足すと一万一、一〇〇円になります。つまり、二組ではなく三組の取引を成立させた方が、インフォマート社の企業収益は大きくなっているのです。

これが我々の実現しようとしていることの核の部分です。当然、このような単純な方法から、あとは数量や物流、納期、そういったさまざまな条件を組み合わせてクリアできるエンジンになっています。

ITでも変わらない商売の原理原則に焦点を合わせる

なぜ、このような仕組みをつくったかという、やはり商売は流動性が重要だと思っからです。流動性とは売り買の数のことです。取引高ともいいますが、この取引高が多いほど、つまり売り手と買手手数が満足のいく取引ができればできるほど、売り手と買手の数は増えていくものなのです。潤っているところには人が集まり、人の集まりは、また人を集める力を持っています。これは、近江商人の理念にも通じることで、IT革命でビジネスの形態が変わろうとも、このことは経済の核心として普遍的と言えます。我々はそこにフォーカスして、こうと考えているのです。

道城 真人氏 プロフィール

1974年7月9日生まれ。同志社大学神学部中退後、渡米。アパレル流通業界に従事するうちDCA特許の基本構造を考案。特許を取得して実用化をはかるために帰国。1999年7月に独立。2000年5月(株)エヌビーシーシステムドットコムを設立。

継続的でない仕組みを作ると、結局、次のビジネスを生まないのです。

我々は、すべての参加者が売買に成功して、成長していく方向に誘導されるように、利益というものはバランスを保たなければならぬと考えています。まったくもって近江商人に通じるところを話しているのですが、経済のメカニズムである売り手と買手に満足を与えることが、いくつできるかということとは、ITでも変わらない商売の原理原則なのです。

だからこそ、我々のソフトウェアで、三方よしのメカニズムを具現化しようと考えています。市場の調整能力に優れた理念である三方よしを原点に、DCAが活躍できることを願っています。皆様にもぜひ温かい目で見守っていただきたいと思います。

「ビューティフル・ビジネスプラン・コンペティション2002」

開 催



歴史の上で、日本各地にビジネスを生み育ててきた近江商人の基本理念は、私の利益だけではなく、商売には直接関係しない人々を含め、幅広い見地から考慮した「三方よし」の商売が基本でした。

近江商人の理念に基づき、新しい社会におけるビジネスを構想し取り組もうとする、若者を応援したいと考え、昨年に続いてビジネスプラン・コンペティションを開催します。多元的な社会の現実の中で、これからのビジネスはどのようなものでなければならないのか。自分らしくそれを実現するとしたらどのようなものとなるのか。

自分自身の問題として描かれる事業構想、「ビューティフル・ビジネスプラン」づくりを応援します。

募集要項

くわしくは…<http://www.biwa.ne.jp/akindo>

●募集対象

コンペには、チーム単位（3～5名程度）で参加してください。（別の学校の友人とチームを組むことも、一つの学校から複数のチームが応募することも自由です）
 高校生の部と大学生の部の、二つがあります。内容は共通です。

- ①高校生の部は、チームの代表者を高校生にして構成をする。
- ②大学生の部は、チームの代表者を大学生（※注）にして構成をする。
 ※大学院、短期大学、高等専門学校（4・5年生）、専門学校、各種学校等に在籍中の方は、大学生の部にエントリーしてください。

●参加の方法

コンペの具体的な内容、提出する作品についてのガイダンスなど、必要な事項はすべて、インターネットのホームページ上から提供されます。ホームページ上でその都度公開される情報や提供資料を活用して、コンペへのチーム・エントリーや、事業企画書の提出を行います。（代表者のe-mailアドレスをご用意ください。）

- ①事業プランの作り方や、モデルとなるものが提供されますので、企画書づくりの経験や知識のない方もここで方法が学べます。
- ②企画する事業の業種や事業内容は問いません。
- ③こういう仕事が必要だと考えるもの、やってみたいこと、これからの社会に期待する姿などを事業企画としてまとめてみてください。

●エントリー

募集期間 平成14年7月15日(月)から平成14年8月5日(月)まで
応募用紙 ホームページ (http://www.biwa.ne.jp/~akindo)
上に公開中

●審査の内容

応募プランは、事業がもたらす価値、夢の部分の豊かさと、実現を可能とする精密さ、ビジネス面の確かさとの、両面で評価されます。

- ① 事業が生み出す価値の内容 (社会的・人的価値)
② 手法としての革新性
③ 既存のものに対する卓越性
④ 実際に必要とされるであろう市場性
⑤ 組織面、収益面での実現可能性

●全体のスケジュール

平成14年 7月15日(月) 参加登録受付
8月5日(月) 参加登録締切
10月15日(火) 事業計画書提出締切
11月11日(月) 事業計画書入賞者発表
12月24日(火) 最終事業計画書締切
平成15年 1月中・下旬 入賞作品のプレゼンテーション・表彰式

●全体のプロセス

- ① コンペ参加登録 ホームページ上から登録フォームをダウンロードし、その内容に書き込むかたちで事業概要書等を作成して、コンペへのエントリーを行ってください。
② 事業計画書提出 エントリーしたチームは、事業計画書作成のためのキットをダウンロードすることができるようになります。これを参考にして、自分たちのチームの「事業計画書」をつくりあげて提出してください。

- ③ 入賞者発表 審査委員会は、応募作品を審査し、入賞者(各部4チーム)を決定します。
④ 最終事業計画書提出 入賞したチームには、評価と助言が与えられます。それらを参考に、最終発表にむけてプランをまとめあげてください。(最終事業計画書と共に「チーム紹介」のビデオも添えて提出してください。)
⑤ 最終発表プランの表彰 最終発表プランに基づき、各部の最優秀作品を選出。表彰式と最優秀作品のビデオプレゼンテーションを行います。

●表彰

「高校生部門」
最優秀賞 (1点)
表彰状および副賞1人3万円相当図書券 (1チーム限度額15万円)
入賞 (3点)
表彰状および副賞1人1万円相当図書券 (1チーム限度額5万円)

「大学生部門」
最優秀賞 (1点) 表彰状および副賞50万円
入賞 (3点) 表彰状および副賞10万円

●注意事項

入賞者は、表彰式当日、プレゼンテーションをお願いいたします。必ずご出席ください。

●主催

滋賀県・AKINDO委員会

●後援

経済産業省(予定)、滋賀県教育委員会、滋賀県経済団体連合会

前回最優秀作品

大学生の部 滋賀県立大学 ACTチーム

事業計画書
表紙
目次
1 「まち」に人を集めるための事業
2 「まち」に人を集める事業
3 「まち」に人を集める事業
4 最終事業計画書

批評

- 商店街の活性化に学生が参画する発想は新鮮である。
●将来展望に具体性があり有望である。
●住民を巻き込むアイデアに好感が持てる。
●手作り感覚なのが良い。
●まちづくりに積極的にかかわっていく姿勢がすばらしい。

高校生の部 京都府立商業高校(株) 京芸堂チーム

概要書
(1) 目的とするもの
伝統工芸の活性化
なぜなら...
お住んでいる京都はかつて伝統工芸の町として栄えていた。しかし、時代が進むにつれて人が本を失っていった。伝統的な温かさが、特に若年層を中心に失われている。その結果、今後継承者とならなくなる物ばかり、伝統工芸産業は衰退していき向上する可能性はないに等しいといえる。
若年層に受け入れられる伝統工芸品

(2) 顧客となるのは誰か
伝統工芸界をターゲットにする。
藍染の京都府立商業高等学校教職員代表より
金彩の企業である「金彩堂」や
漆の企業である「名川漆工房」の紹介を受けた。
そこで自らの目で見学に行き社長にお会いし、直接我々の大切ト・ビジョンを話し、快く我々の事業協力の承諾を得た。社長も市場が光る現状に危機感を抱いており、新しい市場を...という考えが強く、我々の考えと一致した。

批評

- 若者と伝統工芸という組み合わせがおもしろく期待できる。
●教育と結びつけたアイデアが新鮮であり、また、現実性もある。
●伝統産業復活の方策が見つかるかもしれない。
●日本の伝統産業に若い目で新しい息吹を吹き込んで欲しい。

(3) 市場とするもの
全国の伝統工芸産業界を取り巻く環境
(4) 伝統に対する優位性
高校生からの視点
↓
奇抜なアイデアと柔軟な発想で勝負

●ビューティフルビジネスプランコンペティション2002の AKINDO委員会事務局

詳しいお問い合わせは
〒520-0044 滋賀県大津市京町四丁目1番1号 滋賀県庁中小企業振興課内
TEL.077-523-4641 FAX.077-528-4877 メールアドレス akindo@mx.biwa.ne.jp

AKINDO講演会2002開催

テーマ「**転換期における企業経営**」

～現代企業変革の旗手 伊藤忠商事株式会社 取締役社長 丹羽宇一郎氏を迎えて～

日時

平成14年7月31日(水) 13時30分から

場所

大津プリンスホテル (プリンスホール)

- 主催 ● 滋賀県・(財)滋賀県産業支援プラザ・AKINDO委員会・特定非営利活動法人三方よし研究所
 後援 ● 近畿経済産業局・滋賀県商工会議所連合会・滋賀県商工会連合会・滋賀県中小企業団体中央会・滋賀県経営者協会・滋賀経済同友会・(社)滋賀工業会

丹羽宇一郎氏 略歴



昭和14年生まれ。昭和37年名古屋大学法学部卒業後伊藤忠商事株式会社に入社。平成4年に取締役に就任後、常務取締役、専務取締役に就任。平成10年に取締役社長に就任。

ご希望者は郵便はがき・電話・FAX・電子メールで下記までお申込みください。(お申込みの際は郵便番号・住所・氏名・電話番号を必ずご記入ください。)

八幡商業高等学校開放講座

「今に通じる『三方よし』に学ぼう」をテーマに8月24日より開講
 ただいま受講生を募集中

近江商人の土官学校といわれる近江八幡市の滋賀県立八幡商業高校では、本年、近江商人の歴史と業績に学び、起業家精神を考える講座を6回開講する。八幡商人が誕生した八幡の地域の歴史や、三方よしから考えるベンチャー精神など豊富なプログラムが整い、五箇荘を訪れる校外研修も含まれる。

応募は県内在住者および勤務者に限られ、受講料は3,000円。20名の定員で7月24日まで申込を受け付けている。

詳しくは八幡商業高校開放講座係りまでお問い合わせください。

TEL.0748-32-2072

〒523-0895 近江八幡市宇津呂町10番地
 県立八幡商業高校 開放講座係

てんびん棒

平成十四年度最初のAKINDO委員会事業には、誠にビッグな講師をお迎えすることになりました。今世間で注目される経営者のお一人伊藤忠商事株式会社取締役社長の丹羽宇一郎氏です。本年三月の「プレジデント」誌のインタビューで「余りにも当然であえて、口にするのも気恥ずかしいのですが、『清く、正しく、美しく』の精神で本当に仕事をしているかどうかを社員に求めている」と話されてきました。

伊藤忠商事株式会社はいまでもなく、滋賀県豊郷町出身の伊藤忠兵衛が一八五八年に創業した近江商人系企業です。初代・二代目はいずれも先進的な経営と積極的な改革を行ってきました。創業以来百有余年を経た今、創業当時と同様の精神が脈々と受け継がれています。平板な言葉の奥に潜む人の正しい生き方には深い意味があります。はたして本年のコンペティションで若者たちが「ビュートイフルなビジネス」をどのようにつめるか楽しみなことです。近江商人の精神を次世代につなげる若者たちの意欲に大きな期待が集まります。