

## 2016 国際平和のための世界経済人会議 基調講演録【未定稿】

講師：フィリップ・コトラー教授

ありがとうございます。この重要な会議にお招きいただき、知事の素晴らしいサポートとアイデアをシェアしていただくということは、本当に重要なことだと思います。

さて、私はこのような質問をよく受けます。なぜ、マーケティングの話をするのか。マーケティングにはいろいろな要素があって、なぜ平和にマーケティングなのでしょう。

ある人は言います。マーケティングというのは、ラブです。マーケティングをすると、買わなくてはいけないので、売るという事、つまりマーケティングという事は、「なぜ愛なの？」と思われるかもしれません。でも、非常に深い背景があるのです。

これを必要としている人がいる、そしてそこに愛をもたらすのです。そこにいて問題がある人がいる。そうすると我々は解決法がひょっとしたらあるかもしれません。私たちはあの人を愛しているのです。そしてそれをラブをマーケティングするのです。

それで私、いろいろ企業をつくってお手伝いしていると、お客様との関係性が必要なのです。そしてお互いにサービスを提供し合うのです。お互いに共同するのです。もしマーケティングがイコールラブだとすると、そしてラブがピースとイコールだとしますと、関連性ができてきます。

また、ツールがあります。アイデア、そして概念があるわけです。それをうまく駆使すれば、共同作業ができるし、NPO、NGO、政府がお互いにピースメイキング、そして平和を構築し、平和を創生し、そして平和を維持するための活動ができるはずなんです。

ではまずは、私のパワーポイントの表紙ですが、ここにガラスが見えると思います。私、ガラスを集めています。収集家です。それはものすごく脆弱です。地球の脆弱性を示しています。でも木が見えるでしょう。木が生育し、成長してほしいのです。そしてこの地球の中で成長していきたいのです。でも脆弱です。この惑星が、ひょっとしたら壊れてしまうかもしれません。それを象徴したかったのです。

それでよく人に言うのです。私、平和を構築するにあたりまして、非常にいろいろなやり方があると思うのですが、オサマ・ビンラーディンの家族がいました。4人の兄弟がいて、そして会社を持っていて、お互いに同胞兄弟がいました。

そして中東を平和にしようと、いい場所にしようとして、建設事業してカタピラを協力し、そしてディナーのときに兄弟たちがいて、モハメッドが一番若いとき、それは25歳のときでしたが、私に言いました。「コトラー先生、いろいろなキャンペーンをされていますね。この製品がいいとか、これがいいとか、禁煙をしなくちゃいけない、ごみを捨てちゃいけない、というふうにおっしゃっていますね。じゃ、マーケティングピースを解決できないのか」というふうに言われたのです。

私、そんなこと聞いたことがありませんでした。そこが、私が、マーケティングピースの考え方がひょっとしたら、あるのではないかと、一つのフィールドとして、一つの学問としても、ものすごくポジティブなインパクトがあるのではないかとというふうに思いました。そこから私は緒についたわけです。

それでこれが私の質問です。まずは、なぜ戦争が起こるのか、そして暴力が起こるのか、そし

て紛争解決のためのツールというのは何だろうか、ということです。この考え方としては、紛争があつて、そしてその紛争を解決するというアイデアです。

二者がいます。二者は仲が悪いです。戦争をします。そして妥協します。ということは、交渉をうまくできるのでしょうか。でも、ここで問題が出てきます。二人がいて、お互いに反目し合っているわけです。そうするとこれはギブアップできない、これは譲れない、なんで向こうはこれを譲らないか、というような交渉をします。でも妥協は何らかの形でしなくてはなりません。ツールがあります。Getting to Yes という素晴らしい言葉があります。ハーバードの本です。二者がこの交渉を、紛争解決の中でうまくすることができるということです。

それから平和を推進するためのグループ、というグループがあるのでしょうか。たくさん世界にあります。組織としても、そして平和の創生のために貢献をされているグループがあります。ただ問題は一緒になりません。結集しません。各々のグループが自分のアイデンティティーを駆使しまして、何かしなくてはいけないというふうに活動しているのです。

では、平和をもっと推進していくためには何ができるのでしょうか。最初の質問です。我々の住んでいる世界はどんなものなのでしょうか。これは一つの戦争の歴史です。アテネとスパルタ、それからパレスチナと十字軍、三十年戦争、ナポレオン戦争、私が立証する必要はないでしょう。我々の歴史というのは、平和というよりも戦争で色付けられてきました。

では、人としてあなたは誰を慈しみますか、何を慈しみますか。あなたの国ですか。

私、イタリアによく行っていました。そうすると、イタリア人はこう言います。「イタリアの将来なんかいいのだよ。私の家族が一番さ」というふうに言います。そうすると私はコミュニティーが一番、私の市、ミラノで生まれたので、イタリアよりもミラノが一番、いやいやローマが一番だよ、というふうに言います。これを見ていただきますと、おわかりのように、世界のどこに行っても、地域が違いますとそこの焦点が違って来るわけです。人は人です。しかしトライバリズム、部族社会主義なのです。

私はこのトライバリズムを減少させるということを行っているわけではありません。各々アイデンティティーや信念や信条があつて当然です。しかし、紛争というのは宗教が問題になっていることが多いわけです。それを意識しなければなりません。

我々はインターフェイスをして、そして会合します。イスラム教とユダヤ教が合うことができるのか、そして関係を作り出すことができるのか、それが重要です。

ゾロアスター教、これはそれを重視しています。あまり皆さんもご存知ないかもしれませんが、人としてよき考えと、よき言葉と、よき行いがあつたならば、それだけでいいのだと彼らは言います。他の宗教というのは、いろいろ表現は少し違いますが、そもそもこの三つからなっていると思います。

そして、いろいろな憎しみをスタディする必要があります。私は憎まないことをマーケティングしていきたいわけです。そしてマーケティングヘイト、憎しみをマーケティングするということは大変です。

サウジアラビアは大変です。憎しみを教えています。特定の部族や特定のグループを憎みましょう、ということをやっているわけです。他の世界ではあまり見られないかもしれませんが、洗脳をするのです。何世代も、何世代も、生まれたときから憎しみということをお教え込むのです。それは一つの物語、語り口を作り出すわけです。そして人々の悲しみ、人々が苦悩するのは他の

人々に抑えつけられたためだということです。でも他の部族に行くと、「いや、違う、違う。我々の語り口は違うのだ」というふうに言うのです。これをどのように和解させることができるでしょうか。

平和に関心を持つ人は、パシフィズム、平和主義者になりなさい、ということを行います。日本はその意味では素晴らしいです。憲法でもそれを謳っています。戦争を放棄しています。そして兵器を放棄しています。

ただ問題は、少し言葉がたくさんあります。平和の友達、平和、国際的な活動というふうにいるのです。でも平和主義者というのは、国が戦争に行きたい、そして平和主義者は戦争反対と叫びます。しかし、絶対的な平和主義者というのは、誰もいないと思うのです。

例えば、誰かに傷つけられて残虐な行為を受けても、暴力は絶対ダメ、暴力で返してはいけないと思うのです。でも他の人は、「いえ、私は絶対的な平和主義者でもないから、条件付きだ」というのです。正義がここには入ってこなくちゃいけないというのです。しかし、これによっていろいろ変わります。平和が正義だとするならば、このアドバンテージをとって、どのような形で平和をつくっていくのか、ということを考えることも、違う考え方があると思います。

でもスキルセットで四ついると思います。まず予防外交です。医療の世界では、ドクターが病気の人を治療します。しかし、もっと時間をかけて予防するほうが重要なのではないのでしょうか。

つまり定義としては、戦争が起こる前に外交を予防的に行うということです。それから平和の創生。これも一つのスキルです。平和の維持、それから平和の構築、これもスキルです。

テレビで聞きました。タイの国王が亡くなりました。本当に貴重な素晴らしい方でした。それから映画を見たことがあります。二つの敵がいて、政治的に政党が対立して話もしないのです。そしてタイでこの二派が分かれています。そして国王の前に行きますと、そうするとひざまずいて、敬意を持って拝するわけです。つまり彼こそが平和の創生の王だったわけです。

そういう人が必要です。なぜ各々の国は平和をつくるオフィサーというものがいないのでしょうか。みんなが信頼できるような人。国王は、タイの国王ですが、いつも準備が整っていたのです。そして平和に直面するということ、対峙するということのできたのです。もちろん暴力があったでしょう。それからいろいろな問題が、タイの国内にもあったでしょう。

しかし、ピースオフィサーを各都市につくるということはどうでしょうか。広島はピースオフィサーをつくって、そして近隣のところで、どうも対立が起こっているな、というときには、解決にあたるという、各々の市が、また市町村が、こういうピースオフィサーを持ったらどうでしょうか。国の中でも。それを和解させることができるような人がいたらどうでしょうか。もちろん国連の役割は重要です。そういう役割です。しかし、平和創生、平和の維持でもうまくいっていません。

次にいきましょう。愛と寛容を教えたい。いろいろな宗教は他の宗教を批判するわけですが、そういった感情を取り除きましょう。宗教に関しての感情です。宗教というのは、人間として倫理的にふるまうためには、また、お互いに慈愛を持つためにはどうしたらいいのか、ということを知って教えるのが宗教だと私は思っています。人生において、これはとても重要です。そして、その意識をもたらしてくれるわけです。人生について、人について慈しむということを知らしめてくれるものが宗教です。そして教育も重要です。

そこで問題になってくるのは、誰かがあなたを攻撃した場合、どう対応するのでしょうか。圧

制者、迫害者が生じた場合、どのように対応するかということです。

そういうときに問題が起こるわけです。アパルトヘイトがその例です。そして仲裁や調停を提案するということが、もう一つあります。

尊敬する人、そして自分の利益だけではなくて、対立相手の利益を考える、そしてその上で意思決定を下すことができる人が仲裁者、調停者です。それにはスキルもあるわけです。法廷に行かなくても、仲裁ができる、調停ができるということがいえるわけです。仲裁ということにも役割があり、そのスキルというものがあるわけです。

そして、マーティン・ルーサー・キングなどが一つの例でありますけれども、占領者に対して対応するという点に関して、仲裁、調停など行うということもできます。そして反対、抗議を行うこともできますし、そして武装でもって対応することもできるわけです。

レフ・トルストイは言いました。悪人に手向かうな、ということを伝えたわけです。彼は攻撃しません。自らを攻撃するものに対して攻撃するわけではありません。そして、愛国心に反対して、神を恐れぬ、恥ずべき徴兵を放棄したわけです。

その兵隊になるということ、戦争に関わるということは恥ずかしいことであると、彼は言ったわけです。

そしてガンジーは、非暴力的なプロテストを実践した人です。そしてマーティン・ルーサー・キングがいるわけです。

戦争に行かないで、どのように調停、仲裁をするかということです。

そして平和運動です。何千年前も、その対立を解決するためには、問題解決を女性に託したという歴史があります。リューストラテは、戦争に反対して組織を編成したわけです。つまり夫に対して戦争に行くな、ということをお願いしたわけです。

世界が女性をもっと尊敬するようになるにつれて、そして女性がビジネス界にも参入し参加することになることによって、もっと私たちは進展することができると思います。

世界が女性によって主導されていたならば、もっと平和になると思います。女性が教育を受けることができないアフリカの地域などが存在するわけですが、そういった状況を変えていかなければなりません。

ピースソサイエティが19世紀から始まりました。そしてノーベル平和賞が1901年に設立されました。どのようにこれが始まったかというのは、とても興味深いです。

このノーベルは何を作っていましたでしょうか。ダイナマイトを作っていました。すこし罪悪感があったのでしょうか。実際爆弾が簡単に作られる、そしてそれが制御不能になり得るということで、罪悪感を感じていたのか、平和をとっても尊びノーベル平和賞をつくったわけです。

そしてアメリカではジェーン・アダムズ、彼も平和主義者でした。第二次世界大戦に対して反対をしました。何が正しいか、何が間違っているかという議論に入っていったわけです。

もっと学術的な平和に関する研究というものが必要だというふうに思っています。

広島というのはその中心地になることができます。平和研究の中心地になることができるというふうに思っています。

実際、すでにいろいろな平和研究が学術界では起こっています。例えば、ミシガン大学の紛争解決研究センターがあります。そしてジャーナル・オブ・コンフリクト・レゾリューションですとか、ジャーナル・オブ・ピース・リサーチなどのようなジャーナルもあります。ブラッドフォ

ード大学の平和研究プログラムなどもあるわけです。

平和ということに関して、アインシュタインはどのように考えていたのでしょうか。あるいはフロイドはどのように考えていたのでしょうか。

アインシュタインの場合ですが、彼は一般大衆の不合理を理解しようとしてしました。なぜ人々は戦争に行くのか、ということを考えてわけです。彼は戦争というのは集団心理があると言いました。人口すべての人々の集団心理として発展していき、それが憎しみと破壊への欲望をかきたてるのだというふうに、彼は理解したわけです。

アインシュタインは、その指導者によって戦争は引き起こされるのであると、こういった指導者は個人の利益、個人の権威を求めて戦争を始めるのだというふうに言いました。エゴを中心と、エゴによるものと言ったわけです。

アインシュタイン、彼自身は社会主義者でした。そして労働層におきましては、資本を持たない人たちです。

社会主義者というのは、いわゆるスウィッチ、スワップに対応するクラスです。つまりその革命の初期において、両親は15時間も労働を課せられ、非常に過酷な条件で労働を課せられた人たちによって形成されたのが、社会主義です。

そしてフロイドにアインシュタインは尋ねました。「どうして指導者は破壊をかきたてるのか」と尋ねたことがあるようです。フロイド自身も平和主義者です。その平和主義者というのは、攻撃的な衝動を戦争以外の方向に向けられなければいけないというふうに彼は言いました。

国連は最高裁判所として形成されたわけですが、最高裁判所でもってその紛争を正義のもとで判断するべきであるというふうに、彼は言いました。様々な対立を正義の場で、そして裁判所でその対応されるべきだと、そしてそういったことも行われていますが、あまりそれが功を奏していないわけです。

ウィリアム・ジェームズですが、有名な心理学者であり、平和主義者でもあり、社会主義者でもあります。

彼いわく、戦争といえば英雄のイメージがあって、国の虚飾があって、国の栄光がある。その犠牲ですとか、規律というものが、犠牲の徳というものが市民の生活、集団の奉仕における市民の生活に向けられなければいけないというふうに彼は言ったわけです。

そして、国民兵役徴兵制度というものを、彼は主張したわけですが、ですが、学生、高校卒業した学生を、実際戦争に送るのではないですが、1年間兵役に徴兵する、そして良い市民に育てるということ、この制度はどうかということ、これはいいアイディアなのではないかということが考えられている地域もあります。

海外援助隊、平和部隊なども形成されています。これは何年もあると思います。日本でもあるのでしょうか。もし若い青年たちが日本以外で奉仕をしたい場合、貢献したい場合、それは文化を学ぶだけではなく、いろいろな文化的スキルも含めて、産業的なスキルを提供するために、また学ぶために送り込まれるということに関してはどうでしょうか。そういったことがあれば、素晴らしいとは思われないでしょうか。

ウィリアム・ジェームズは、自然保護青年団、市民保全部隊というものを形成しました。

そして、これが現在の平和部隊へと発展したわけですが、経済が不況になったときには、それを苦しむだけではなくて、人々を犠牲にするだけではなく、人々にその仕事を与えることによ

て、育てなければいけない。その人々こそがインフラであるということを言っています。

そしてどのように対立をコントロールするかということですが、対立というのは単なる意見の不一致ではありません。すべてが現実に基づくものではありません。我々の認識によるものです。観念によるものです。我々は他者に対して、いろいろなフィルターをかけて見るといふ傾向があります。こういったことで対立が起こるわけです。そして、それを無視することによって、対立は悪化するわけです。

実際に議論して、その意見の相違を書面にして、それを明らかにし妥協することができるでしょうか。皆さんのいろいろな願いがあると思いますが、それをあきらめることができるでしょうか。

そして調停、仲裁、投票ということがありますが、こういった様々なツールをもって対立を解決することができます。

ハーバードの教授が Getting to Yes という本を書いています。ここでは対立の解決方法として、まず相手のポジション、元々一番基本のニーズがあって、その次に利害があって、そしてポジションがあるということです。

ですが、そのポジションというのは、基本的には相手が何を求めているか、ということの表明に過ぎません。もっと深いところに行くべきだということも彼は言ったわけです。

当然ながら、ポジションというのはお互いにあるわけです。でも、そのさらに深いところ、どういった実際に理解があるのか、さらに深いところ、利害を超えて何が本当のニーズなのかというところを理解する必要があります。

どうしてお互いに攻撃をしているのか、ということも理解しなくてはならない、というふうに彼らは言っています。そして、両方がウィナーになるような、勝者になるような交渉をすべきだといわれています。

このような対立が続くとき、相手に負けてもらいたいと考えるわけです。そして、その人は負け組ということになります。自分は勝者になりたいと考えます。

でも、妥協のアートがここには必要になります。お互い、何らかの勝ち点をとりたいと考えるわけです。なので、両方が勝者になったと感じられるようなネゴシエーションが必要です。

これはロバート・フィッシャー、ウィリアム・リーがこの Getting to Yes ではっきりと述べていることです。いい関係というものをまずは築くべきだということです。

そして問題と人を分けるということです。人を憎むのではなくて、問題と人を分けるべきだということです。

しっかりと相手の利害を聞くことです。とにかく話すのではなくて、相手の話を聞くということです。その中で事実を掘り出していく。そして、その事実で合意をする。これが対立を管理するための一つの方法だと彼らは提唱しています。

いくつかのヒントをここに書いています。

まずは、公式な話し合いの場を設けるということです。左側に一者、右側に他者。例えば、私が一方の利害関係者であるとします。

相手に対して、「どうしてあなたは我々に対して不満を持っているのですか。あなたたちはどうして、我々にこういったことを言うのですか。あなたたちは何を望んでいるのですか」というようなことをお互いに共有します。

その中で、もしかするとユーモアも交えながら、そういった公式な話し合いができれば関係はよくなります。

そして、相手の立場をまずは理解するということが必要です。もちろん相手がかかり怒っている場合は、なかなか関係を築くのは難しいです。議論もできません。

それから、またビデオですとかストーリーを共有するということです。相互の友情のためのビデオですとかストーリーを共有するということです。

そして、共通の価値観というところがどこかにあるはずで、そういったものを強調することが重要です。

平和というのは、どういった状況で起こるのでしょうか。民主的であるほど平和は高まります。社会性があるほど、人権があるほど、所得の公平性が高いほど、また女性の権利が高いほど平和は広がります。

では、ここで所得のギャップに関して、所得差に関してお話をしたいと思います。

今では、1パーセントの人口がその社会から生まれます。利益のほとんどを享受している、そのような状況では平和は生まれません。

他の99パーセントの方々の教育のための資金をどうするのか、ということも問題になります。人生をしっかりと理解しているような、そういったスキルを持っている人たち。もし、すべてのお金はその1パーセントの人口にいけば何が起こるのでしょうか。

誰もそのような状況を望みません。でも、今はその方向に進んでいっているわけです。

例えば、GDPの成長率を見てください。その内訳を見てください。所得が増えている層というのが、すでにお金持ちの人たちです。

こういった状況では、平和は生まれません。従って、我々はシステムとして考え直す必要があります。再分配ですとか、または、ギビング・プレッジというプラットフォームがあります。

こういった素晴らしいアイデア、こういったものをどんどん広げていく必要があります。

ギビング・プレッジというのは、ビリオネアの方々に対して、お金をどのように将来的に使用したいのですか、ということをまず訴えるわけです。そしてこの先、10年、あなたのお金の半分を公益のために使います。

例えばテッド・ターナーが、それからマーク・ザッカーバーグもそうです。こういった方々がこれに参加しています。ギビング・プレッジに参加している人は、何人ぐらいいるのでしょうか。

141人がこれまでこれに署名しています。そういった大変お金持ちの方々の半分のお金が公益のために利用される、それは素晴らしいことだと思います。

そして、またこういった活動をもとに、彼らの社会に対する責任ということに関します意識も高まる、そういった効果もあります。

では、それ以外のステップに関してお話をします。

国際機関それぞれが、例えば世界銀行、それはどういったものなのでしょうか。それ以外に、貿易の政策を決定するような国際機関もあります。

このような国際機関は、すべて平和に対してコミットメントを持つべきです。

すべての国が平和部隊を持つべきだと考えます。そして世界で任務を実行すべきです。

各宗教が平和のプログラムを実行すべきです。これができれば素晴らしいと思います。各宗教が平和に対して、平和に貢献するような活動にコミットメントするだけです。

また、各会社がこのような平和のプログラムを持つ、そうすることで利害関係者に対して貢献します。

私のノルウェーの友人ですが、彼と話をしたときのことで。彼はこういった会社に、平和への貢献を訴えかけています。あるコミュニティーで、会社と会社の活動とそして平和、ここには元々深い関係がないように見えますが、彼はそこに大変強い関係があると考えています。そうすることで、企業に平和への貢献を訴えています。

次に、紛争解決のためのツールです。

予防外交というのがあります。ひとつは教育なんかもそうですし、いろんな交流プログラム、調停、仲裁というものです。金銭的な補償、というものもあります。

犠牲者のグループがあって、金銭的な補償を受けますと、ある程度、その怒りというのは和らぎます。

それから自由規制の強化です。

これは、私の国においては、まったく恥ずべき状態だと思っています。それから女性のエンパワメント、組織のリーダーとしてのエンパワメントです。

そして、国連をさらに軍隊とともに強化する。

元々は国連の夢としては軍隊を持って、その軍隊が強制力を持つ。

例えば、コロンビアに行くといえば、50年間コロンビアでは紛争がありますけれども、または、アフリカのソーシャルでもそうです。

国連が軍隊を送る。でも、もちろんこれにはいろんな議論があります。国連が軍隊を持つのは問題だ、という意見もあります。それから先ほど言いましたように、ギビング・プレッジという、寄付を誓うプラットフォームに、より多くのビリオネアに参加してもらうということも一つの方法です。

それから、広告キャンペーンといたしまして、紛争地帯において平和の広告キャンペーンをやるというものです。

学生とか、それ以外もそうですが、紛争解決のための新しいアイデアを競うコンテストを行う。

例えば、学生に研究をやりなさいと、そして、ある紛争地域においての研究をやりなさい、または、家族の中での対立でもいいのです。家族の中の対立で、どのようにすれば平和が生まれるか、それを調査しなさい、ということもできるかもしれません。

それから青いブレスレット活動です。ボノの活動の中にこういったものがあります。何か目に見えるようなもの、実際に触れるようなもの。例えば、青いブレスレットをやっています、私は平和を信仰しているのです、ということを表示することもできます。

そして、また平和の歌、新たな歌をつくる。

それから、例えばコカ・コーラの歌。私は世界に与えることを教えたい、というような歌があります。

それから、ボブ・ディランの歌もあります。ノーベル文学賞だけの価値があると思いますけど、平和に関するいろんな歌詞を書いてらっしゃいます。

平和のための絵画、アートプロジェクトです。アーティストの方々に、平和というものがどういった世界か描いてくださいとお願いするわけです。これは必ずしも画家ではなくていいかもし



れません。クリエイターな方々にアートを作ってもらおうということもいいかもしれません。

それから、公共の学校において、寛容に関する訓練を提供する。

平和活動で有名な人々の、例えば、ダライ・ラマ、ジェーン・フォード、テッド・ターナーらを支援する。それも一つの方法だと思います。いろんな形で、平和のマーケティングが可能になります。

それから、平和の機関というのはたくさんあります。

こちらのリストはあくまでもその一部です。実際は何百もの組織があります。

例えば、政策委員会、ウィン・ウィズアウト・ウォー、ノーベル平和賞等々、いろんな機関があります。ブダペストクラブ、ローマクラブなんかもそうです。

こういった組織に、ぜひ皆さんも入ってください。皆さんがこれを自由だと思われるのであれば、ぜひ入っていただきたいと思います。

それ以外にはどうでしょうか。

私の分野において、ソーシャルマーケティングというものが、今、生まれています。

ソーシャルマーケティングというのは、まさに、社会の目的のためのマーケティングというものを意味しています。

ソーシャルメディアとかソーシャルマーケティングというのは、あくまでもメディアを使って、ソーシャルメディアを使ったマーケティングだと考える人がいますけど、そうではありません。

社会の目的のためのマーケティングです。

例えば、喫煙のため、汚染の問題、アルコールの問題をやめる。例えば、薬物乱用をやめるとか、そういったものに対応するためのマーケティングということの意味しております。

例えば、自動車のシートベルトもそうです。薬物乱用、過体重、栄養不良、そういったものがすべてその対象になります。こちらのほうが、我々のソーシャルマーケティングの本の第5版になります。実際に何百もの成功したケースがあります。

もしNGOのメンバーでありましたら、大義のために働くということをご存知でしょう。

システムティックなアプローチをして、そして問題を大義のために減らしていくというものです。ソーシャルマーケティングというものもツールの一つとなります。

それから、皆さんはいろいろと聞かれると思いますが、ノルウェーでのお話を聞くことができると思いますが、実際に賞を与える、会社に対して、素晴らしい模範を示した、平和に対して運動の見本を示した企業に対して賞をあげるというもの、いいことだと思います。

そうすると、リーダーシップによって、さらに、それによって会社の評判はよくなるわけですから、もっと利益をあげるためにもっていく。

しかし、それは、金銭よりも高い目的のためにする。情熱、その繁栄のための情熱、そういったものがさらに高い目的のために使われるということになります。

他にも、コンシャス・キャピタリズム、意識のあるキャピタリズム、資本主義という言葉もあります。

このような運動もあります。これは、あるグループがこの運動を始めました。資本主義がより多くの人の利益のために機能するはずだというものです。そのようなシステムがあれば、うまく機能するはずだというふうに考えました。このグループも増えています。米国にも支部がいろいろありますし、いろいろなところに支部があります。

この運動に対しては、四つの原則を持っています。

その一つは、ビジネスはより高い目的を持つべきであります。ただ単に利益をあげるだけではありません。

そして、それによってその企業が高い目的のために機能していると、より利益もあがることとなります。様々な視点から見ることができるからです。そのようなことで面白いと思います。ただ単に利益だけではありません。これが第一の原則。

それから、その方向性としては、株主だけではないということです。投資をした株主だけではなく、そのリターンを求めている株主ですが、すべてのものが株主が労働者にまったく払ってなくても、株主には利益が入るということになっています。ここではシェアホルダー、株主ではなくステークホルダー、利害関係者ということが重要です。それは何かというと、そこで働いている従業員、社員、そしてお客様ということになります。こういったことたちが、すべて目的にならなくてはならない、という意味で第二です。

それから次です。やり方ですが、指令制御のシステムではないということです。多くの企業というのはCEOがあって、みんなに「何をしろ」と指令をするわけです。

そして、このような会社は、このような製品を蓄えなくてははいけません。いつもトップダウンです。こういったところで、ボトムアップの価値がすべてなくなってしまいます。

いろいろなアイディアがあるでしょう、ボトムから。トヨタはボトムアップでもあり、トップダウンでもあります。トヨタのすべての社員が改善をやっています。そして、自分たちの仕事をよりよくしていこうと毎日できるだけのことをしています。ですから、トヨタは私たちには、社員からのアイディアが必要であるということで、ボトムアップ対トップダウンであるというのがトヨタです。

四つ目の原則ですけれども、意識のある文化。ただ単に売るだけではない、販売だけではない、信頼、思いやり、透明性、高潔性、学んでいること、こういったことが非常に重要な価値となります。私たちの企業においてそれは重要であると。この意識の高い資本主義というものは、非常にその組織のトップがそれを決意するということが必要です。

非常に大きなホールフーズがありますが、非常に大きな会社ですけど、すべてが有機栽培の野菜であり、様々の支持をされています。そういった会社自体が、そのように自分たちがよりいい仕事をするために組織をすることができます。そして、皆さんの良き行いは世界に流れて行くでしょう、ということをお願いしたいと思います。

すなわち、皆さんの行為、行動、それが平和に寄与するということです。そして、それが世界全体の平和に寄与するということです。どうもありがとうございます。

それでは、何か質問ありますか。数分まだあると思うのですが、何か自分の経験を話したいとか、私の言っていないことを言いたいとかありますか。どうぞ。

私はナンシー・スノーです。京都外大で予防外交を教えています。

今、先生が言われたこと、米国大統領選のことは言われませんでしたね。それは確かに戦争が起こりそうです。しかし一つ二つのこと。私はみんながっかりしていると思います。今、お話を聞いてちょっとさっぱりした気がします。戦争の常套句というのがあります。ロールモデルというのが若い人たちということを何度も言われましたが、私たちはそう思います。

ありがとうございます。私たちは自分たちの国のことで、ちょっと恥ずかしい思いをしています。民主主義というのは、他のグループがいけないと。しかしトランプが言ったこと、そういったことすべて実現することはできません。このようなパブリック・ディプロマシーであるとき、私たちはもっと何を教えてらっしゃるのですか。

私は学生に対して声を見つける、そして個人個人のストーリーを見つけるということを言っています。どのストーリーを描いているのか。そして個人個人の変える力があるということを教えています。

若い人たちは、日本においては、グローバルにいく必要があるということを考えています。世界でどのようにしたらいいことができるかと考えています。ただ単にお金を稼ぎたいと思いません。ですから、私たちは彼らに手を伸ばして、利益を生むこともできるが、それと同時に違うこともできると教えたいと思います。

私は、現象全体、我々の世代、若い人たちを見てきて、同じようなことに気がつきました。私たちは具体的に MBA のプログラムが、ノース・ケロッグ経営大学院でやっています。そこでの学生ですが、その子たちは、実際にプロクター・アンド・ギャンブル、IBM、そういったところでの仕事が欲しいと思っています。確かに大きな会社でのいい仕事となります。

しかし、一流企業に問題があります。確かにいい仕事を出しますが、私たちのために働いてくれないのです。というのは、20 パーセント、30 パーセント、会社に入らないで、会社をつくるのです。

ですから、私たちは自分の学校に対して、二つのディグリーをやりましょう、二つの学位をあげましょう。一つは MBA で、Master of Business Administration といいますけれども、既存の会社をよりよくするための学位です。もう一つの学位、MBC といいます。修士ビジネスの、創造の修士というものです。すなわちビジネスを創り出す能力があるということです。起業家になるということ、イノベーターになるということ、そして利益をあげること、リスクをとるということ、そういったことをできる人たち、そのような人間になりたいと思う学生は、そのコースをとります。

それが、既存の会社を管理するよりも面白いと思う学生もいるわけです。そして、私たちは、研究しなくてはいけないと思いますが、どうやって平和という考えをそこに入れていくかということなのです。

はいどうぞ。

ありがとうございます。本当に関心深いスピーチです。マツダユウスケです。

なんでしたでしょうか。Teach For Japan ですか。

はい、そうです。私がつくりました。Teach For America をモデルにしました。そして我々の中で優秀なスタッフを2年間、日本の恵まれない地域に送り、私どものほうで訓練をしているのですが、やはり教育の中でクオリティー、6人の1人は貧困に苦しんでいるところも、日本でも

あるわけです。

ですから、政治のトップの人々に、そのプログラムをサポートしてみたいと思うのです。NGOやNPOの人々がいらっしゃいますので。

ただ、私が困難だと思うのは、それに対して感情移入をしてもらい、同情してもらいということがとても難しいです。

貧しいということが、日本にはあるということすら知らない人もいます。

それで、私はこの社会的問題を売り込んでいきたいというと、私は左翼だ、というふうに言われるのです。そして、すぐに線引きをしてしまうのです。

やはり、私はもっとこの国を強くしたいと思いますし、いい環境をつくりたいのです。

とても重要なのは、ビジネスのリーダーの方々がこれについて関与すべきだと思うのです。

先生、何かアドバイスがありませんか。ここに入っているリーダーの方々、どんなメッセージをマーケティングのためにつくっていくべきか。ソーシャルイシューを我々は知っていますが、誰か必要な人に対して問題を提供していくのではなく、もっとポジティブなメッセージが発信できますでしょうか。

財務的なサポートも必要だと思うのです。例えば貧しい子どもたち、貧しい貧困の中で生活している子どもたちに対して、どのようにお金を提供することができるのでしょうか。

若い人たちが、自分たちのコミュニティがこういうものが必要なので、そして、何かしてもらいたい。じゃ、このひどい生活から彼らを助け出すのはどうすればいいのか、どんなアイデアがあるか、そういったアイデアを結集したことがありますか。そして、あなたが貧しい人々を助けて、こういったことが奏功した。こういった経験があるというナラティブが必要です。語りが必要です。でも創り出そうとしているのですが、ビジネスリーダーの人たちというのは、一生懸命働いて繁栄をさせてきたと思うのです。そういう考え方なのです。もっと一生懸命やればいいんじゃないかな、というふうに言うのです。非常にいい考察ですが、他の方々にも考えていただきたいのですが、貧困というのは非常に世界に蔓延しています。そして多くの人々がもっといい生活ができるのに、そして我々はそれができるのにギブアップしていることなのです。

加治さん、いらっしゃいますか。次に、何が起こるのですか。私はもう終わったと思っているのですが、次、何が起こるのでしょうか。

どうもありがとうございました、どうも。