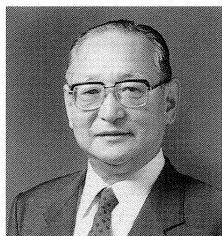


立命館大学 経営学振興会だより

Across

立命館大学経営学振興会発足

5月23日、立命館大学経営学振興会が設立されました。経営学部卒業生だけでなく、経営学部の産官学交流事業に賛同される200名を超える多数の方々の入会を得、立命館大学BKCコアステーション会議室において、設立総会ならびに設立記念のシンポジウムを開催しました。



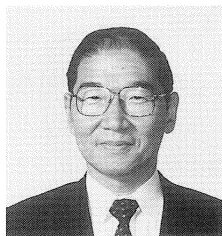
経営学振興会会長 蟹 江 嘉 信

経営学部が広小路学舎で産声を上げたのが、昭和37年4月。以来「広小路」から「衣笠」へ、そして、今度“びわこ草津キャンパス（BKC）”へ、本年4月発展的繁栄のために、54万㎡の広大な敷地と新しい学舎に移転いたしました。この“BKC”には、先に開設されていた理工学部と新しく経済学部と経営学部が加わり、三学部が同一キャンパスに入りました。現下の社会経済情勢の混沌とした時期に、文理融合の新しい領域を開拓できるシステムは、他大学に類を見ない画期的なものであります。整備された学舎と環境により、十分なる勉学研究の場が得られたことに満足するとともに、経営学に志した同窓や、21世紀に向けてビジネスや企業経営に強い関心を持って勉学する学生との交流の場を持つことに大変意義があり、“BKC”移転を期に

経営学振興会を5月の設立総会を経て発足させました。日本経済の構造的転換期に企業改革が急務となっており、ベンチャービジネスや企業家精神の高揚、企業の組織と人材の活用、異業種間の競争等に、振興会を通じて同窓の皆様や企業経営に携わって活躍されている各層の方々とともに、意見交換の場を経営セミナー等の活動により継続的に行なっていくことにより、情報の交換ができるものと思っております。

発足したばかりの経営学振興会ではありますが、意欲的に活動を推進し、本会における経済界進出への窓口的役割を果たすことができればと思っております。

どうか振興会発展のために多くのご意見を頂戴するとともに、拡大を目指して参りますのでご支援ご鞭撻をよろしくお願い申し上げます。



経営学部長 安 藤 哲 生

本年5月、装いも新たな「びわこくさつキャンパス（BKC）」において立命館大学経営学振興会を発足させることができました。これもひとえに今日の社会における経営学的重要性を認識し、広い視野からこの分野の発展を支援していこうとする校友をはじめとする各界会員の皆様の暖かいご理解とご支援の賜物と厚くお礼申し上げます。

言うまでもなく今日の経営は情報化・グローバル化が急速に進展し、先進企業の活動は競争を激化させると共に、類似の経営活動の普及をもたらします。経営活動における技術革

新の波は、海を渡り空を飛んで日本に押し寄せると共に、日本から発進していきます。このような革新の波の中にある本質的要素を分析解明し、より先に来る世界を提示することが経営学の課題であり、そのために経営学部としても振興会を通じて産学交流を積極的に進めたいと考えています。

またこの経営学振興会は、会員の皆様に新しい情報を提供すると同時に、会員相互の交流を通じて新たな人材ネットワークを作っていただく場でもあって欲しいと思っています。

今後とも会員の皆様と一致協力して、本会の発展のために努力して参りますのでよろしくお願い申し上げます。

設立記念シンポジウム

「21世紀への展望—希望に満ちた 日本的経営を目指して」

荒川 日本の企業、経済社会のよい点悪い点、現状分析についてお聞かせ下さい。

藪 中小企業の立場、自分の経験から考えると、現在の日本には、よい点と悪い点がある。まずよい点から、

中小企業でもやっていける日本社会

①独立開業できる土壌がある、自分自身病気をしてから独立開業したが、それができるのが日本社会、日本経済の良さだ。②市場が細分化されていて大マーケットでないニッチ市場があるのも中小企業の余地がある。③価値観の変化から従来の企業中心から生活や人間中心の考え方になってきて、これは中小企業に有利、例えば健康志向商品など狙い目だ。④これまで京都中小企業家同友会を拠点に異業種交流をしてきたが、共同で求人活動をしたり、労使問題を考えたりQC活動をししたりするなどでも産学協同の取り組みをしてきた。⑤企業の専門性を高めなければならない。自分も近畿大学薬学部と共同で開発などしてきた。京都府中小企業センターなどとも研究を進めてきた。

次に悪い点をいうと、

①中小企業の自立化を促進する制度整備が遅れている。ベンチャー支援はあるが、その他の企業には助成金のようなものはない。②日本の下請系列変化の歪みが出てきている。「首から上」の対策が多く、手足となる中小企業が十分動けていない。国家予算に占める中小企業への対策費は0.24%でしかない。③労働人口の80%が中小企業で働いているのに、これへの対策が十分でない、これが消費低迷、したがって今次の景気低迷の原因となっている。④政府系金融機関も物的担保優先で、銀行などでも現在、貸し渋りや担保

優先がかえって強まったりしている。⑤税務調査は財政行政が企業経営の実態にふれる絶好の機会であるのに、徴収一辺倒で、中小企業を育てて育ったあとに徴収するという態度が必要ではないか。

長期的視野が日本企業の良さ

荒川 銀行家の立場から、高橋会長お願いします。

高橋 私は昭和22年から51年間銀行で勤めてきて、ずっと企業の流れを岡目八目で見てきた。戦後復興から高度成長期は日本企業がアメリカのやり方を勉強した時期で、次にレーガンの前からアメリカが衰退気味となり双子の赤字などアメリカが自信喪失に陥り、日本とくにメーカーのやり方をアメリカが学んだ。ところがバブル崩壊後、今度は日本が自信喪失に陥り、今アメリカに学んでいる。私は5、6年前アトランタで日本の経営とアメリカの経営について討論したが、アメリカの経営者は日本の経営者はうらやましい、株主の力を気にせず、思い切った投資、長期的視野の経営ができると言っていた。日本の経営がよいのかアメリカの経営がよいのか一概にはいえない。国民性の違い、それに長期的視野の経営の長所短所をよく考えて、日本のよいところをもういっぺんつかみ直すべきではないのか。

「企業は誰のものか」ということを今再考する必要がある。法律上は株主のものだけれども、現在は日本式のやり方に自信喪失状況でアメリカのような株主資本収益率重視の考え方が日本に波及してきている。けれども日本の場合それでよいのか。確かに従来株主重視の問題はあったが、日本の会社は役員・従業員みんなのものようであった。会社は江戸



時代の藩のようであった。藩のためならどんな世の中の中常識に外れたこともした。今日の日本もそのようだ。企業は誰のものかを考える時期にきている。

いろいろな資本主義の中の日本型

永尾 デファクト・スタンダードというが、資本主義には7つあるなどと言われている。資本主義はそれぞれの場所、時代で多様だ。日本は政府の役割が大きく、戦後の復元や傾斜生産方式で、資源や技術を海外から導入していたので、外貨を稼ぐ必要があった。そのためにジェトロ（日本貿易振興会）があった。かつては幸いIMF、GATT、世銀などしっかりした仕組みがあったし、しかも東西冷戦が日本に味方した。その中で日本は1950年代初めから70年代初めまで驚異的な経済成長を遂げ、政府は産業政策や所得の再配分も行い、経営者も政府を何となく頼りにした。企業は成長資金需要をうまく賄い、輸出も伸び、企業間の協力もうまくいった。企業集団、系列、メインバンク制、コーポレート・ガバナンス、すべてうまくいった。高度成長期、生産・開発を国内でやり輸出成功を収めてきた。当時なりの合理性・効率性があった。よく、日本固有の文化、民族性、40年体制があったからうまく行ったなどというが、合理的効率的だからうまくいったし、身にもつてきたのだと思う。だから石油ショックを克服し、日本が一人勝ちになってから欧米との摩擦や輸入制限が出てきた。そこで現地生産をするなどで対応してきた。欧米企業はこれに

対抗して全経営資源を投入して日本企業との競争に入った。日本は80年代以後、市場開放などでグローバル競争を国内に取り込んだ。80年頃から情報化が進展し国境のない競争が進んだ。そこで日本人の間でのみ効率的・合理的なものが国際的に通用しなくなった。成功神話に変革を遅らせている。バブルの間「ジャパン・アズ・ナンバーワン」などと驕り高ぶっていたのが、バブル崩壊でにわかに自信喪失となった。

今日日本は、原点に戻るべきだ。何が必要で何がだめだか考えるべきだ。

決断は遅いが誠意のある日本企業

高橋 高度成長時代の長所が今後は短所になるのではない。横並びが問題になりそう。バブル期本業を地味にまじめにやってきた会社がサイドビジネスで土地や株に突っ込んで大問題になっている会社が多い。それは、社長が外で聞いてきたうまい儲け話を、自社でも経理にやらせて、それで横並びで失敗した。日本企業は空気に弱い。

今日日本は、そんなに自信を失う必要はない。普通売り方があれば買い方があるものなのに、今の日本は、売り一方だ。こんな横並びが命取りになるのではない。ベトナムへ行って聞いた話だが、日本の企業は決断は遅いがいったん決断したら、日本企業の方が誠意を持ってやってくれる。欧米企業は即決だが、その後は必ずしもうまくいかない。「根回し」は、だから、欠点でもあるが長所でもある。

永尾 日本人の特性は、文化とか民族のせいではない。戦国武将はトップダウンだった。だから日本もいくらでも変わりうる。

創造型企業に脱皮すべき

簀 中小企業は今後どうあるべきかという観点から話す。

①中小企業の存立基盤が変化している。大企業依存から脱却し独自性を生かした経営が必要。創造型企業に脱皮すべき。下請から技術提案型経営に向かう必要。小売は、「量販」から「質販」、地域密着、地域づくりを進めるべき。②創造性が必要。市場づくりをすべき。新しい技術、オリジナルな技術が必要。中小企業は情報源に通じていない、弱い。だが、中小企業は「個客」を丁寧に見れば、市場の「つぶやき」が聞こえてくるはず。「個客」との双方向の情報交換により市場づくり

を進めるべきだ。そのためにも、同業種間・異業種間の横のネットワークを活用し、情報共有をすすめるべきだ。直感力を、思考手順を磨き、経験を通じて技術を蓄積し、こういうところから市場を作る必要がある。③個別の発想から脱却し地域振興に向かうべき。新しい街づくり、新しい流通が必要。④中小企業でも企業の教育力を強めるべきだ。社員教育が必要。⑤中小企業といえども、環境を視野に入れた経営を行うべき。⑥経済のグローバル化の中、自社の方向性・可能性を見失ってはならない。輸入品などからの低価格化の圧力にどう対応するか問題。

売り方よし、買い方よし、世間よし

高橋 企業永続のためのモノサシを企業にあててみる必要がある。どうすれば買って貰えるか、企業自体が社会にどう受け入れられるか。かつて、近江商人は「売り方よし、買い方よし、世間よし」といった。買い手にも売り手にも社会にもよいことをするべきだ。海外進出の場合で言えば、「世間よし」は「現地よし」と言うことだろう。法律に禁止されていない限り何をやってもよい、というのはない。景気後退を大騒ぎするが、円安で輸出が伸びている。円高円安は1、2年で元に戻るものだ。それで利益変動が拡大し、思わぬ利益が入ってきたりする。今の状態が当たり前で、対前年比にとらわれてはならない。今の状態に企業の方が合わせるべきだ。

荒川 日本の潜在成長力3%というが、日本のGDPの3%といえば、タイ一国のGDPに匹敵する。毎年毎年タイ一国分のGDPを作るなど大変なことだ。永尾先生締めくくりを。

企業倫理と良いサービスの提供が必要

永尾 思うに、①官民関係など固定的ではな

く、日本人でもいろんなやり方がある。②企業集団、コーポレート・ガバナンスでは、企業間協力が必要で、プラスの協力関係を作るべきだ。③知的所有権など制度的枠組みは、冷静に考えるべきだ。何でもデ・レギュレーション（規制緩和）がよいのではない。日本に有利なものを追求すべきだ。④市場を重視すべき、市場と対話すべき、収益を重視すべき、株価を重視すべき、短期的ではなく中期的に株価を重視すべき、この辺りはアングロ・サクソンのものを取り入れたらよい。組織運営では集団的意思決定は悪くない。海外でも評価は高い。稟議システムはいったん決まったらガッチリ実行できる。決断がそう遅いわけでない。日本型情報共有はよいのだが、組織の肥大化、ヒエラルキーが問題で、分社化など単純な組織を考えてはどうだろう。労働市場を育成すべきだし、アウトソーシング産業が強くなるべきだ。

最後に付け足すことは、①人間関係、企業倫理をもっと大切にすべきだ。これがバブルで狂った。欧米ではバブルで日本が浮かっている頃から、企業倫理を問題にしていた。日本でも石田梅岩の思想などかつてあった。②経営者は、よいもの、良いサービスの提供で儲けるのが基本だ。基本を重視した経営をして欲しい。

荒川 GEのように、350部門をリエンジニアリングと称して30部門に減らし、後は売却するというアメリカ方式もある。売却した方が従業員もハッピーだというカルチャーもある。日本のカルチャーとして日本のやり方を伸ばし、欧米のやり方も取り入れていく必要がある。いずれにしても、企業倫理が大切だが、これは十分議論できなかった。

熱心な議論有り難うございました。

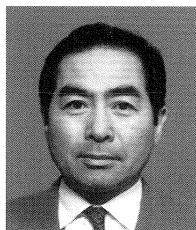
(文責：松村勝弘)

パネリスト



高橋 浩太郎氏

(滋賀銀行会長、滋賀経済同友会代表幹事)



簀 修弥氏

(ミル総本社代表取締役、京都中小企業家同友会副代表理事)



永尾 正章氏

(立命館大学経営学部教授、元日本貿易振興会理事)



荒川 宣三氏

(立命館大学経営学部教授、元大和銀総合研究所専務)

コーディネーター

事業計画

第1回、第2回セミナーともに盛況、 そしてビッグバン・シリーズ第3弾 12月5日のセミナーへ

すでに速報版でもお知らせしましたように、6月28日（日）午前9時30分より新装なった京都駅に新しくできたホテル「グランヴィア京都」において、経営学部松村勝弘教授による第1回セミナー「ビッグバンと日本人、そして日本企業の経営戦略」が行われました。大きな変革がむしろ経営者を萎縮させているのではないか。市場万能論の跋扈がむしろ従来の日本型経営を蝕みはしないか。そういう懸念があるが、日本の経営者はもっと自信を持って経営に邁進してほしい、そういう趣旨の報告でした。

さらに、8月22日（土）午後2時より京都駅八条口の「新都ホテル」において、国際関係学部代田純助教授による第2回セミナー「イギリスのビッグバンと日本株取引」が開かれました。そこでは、イギリスのビッグバン、つまり証券自由化はイギリス株が自由化されたアメリカで取り引きされるようになってイギリス市場が空洞化しこれをイギリスに取り戻すために1986年に行われたこと、現在の日本では今度は日本株取引がイギリスへ逃げ出していること、日本の証券手数料自由化はこのあたりからも必要になっていること、が話されました。

10月31日（土）の服部吉伸氏による秋季セミナー「会員が語るシリーズ①儲けなくて経営といえるか、現場発ゲンキ情報」のあと、ビッグバン・シリーズ第3弾は、12月5日（土）午後2時から、今回も京都駅八条口の「新都ホテル」において、本学経済学部教授古瀬政敏氏が話されます。古瀬教授は本学赴任前に日本生命法務室長をされていたので、そのネットワークも広く金融業界や大蔵省の最新の動向もキャッチされています。ビッグバンで激動する日本の金融界のホットな話題をお話しいただけるとと思います。

経営学振興会秋季セミナー 会員が語るシリーズ①

儲けなくて経営といえるか、 現場発ゲンキ情報

オモロイ経営コンサルタント服部吉伸が今明かす経営の原点、
「くそくらえ社は・社訓、事業コンセプトだ！」
「ダメな重役蘇生術」「不況克服法」など次々と語る

日時：10月31日（土）午後2時～4時30分

場所：都ホテル「山城の間」

講師：服部吉伸氏

（株）日本経営研究センター代表取締役社長、'69年経営卒

コーディネーター：奥村陽一 経営学部教授

資料費：1,000円（経営学振興会会員は無料）

先着100名 お申し込み・お問い合わせはファックスで

「立命館大学経営学振興会事務局」まで。

FAX.077-561-3957

シリーズ 会社紹介 Vol.1

法人会員の企業のご紹介をするコーナーです。各企業の新製品、事業内容を中心に、トピックス、イベント、広告等を紙面でご紹介いたします。情報発進の場としてご利用ください。

また、今後は個人会員の交流の場としても考えておりますので、記事・写真等のご投稿をお待ちしております。

京阪セロファン株式会社

新しい生活空間の 美学を創造します

今日、パッケージの形態は多様化し、機能性もめざましい進歩をとげています。

包材のパイオニアである我が社の製品は、内容物を確実に保護し、さらに美しく包装します。

包装はいま、暮らしの中の「美」として人々の生活空間の中に大きく広がっています。

営業品目：普通セロファン、防湿セロファン、ポリプロピレン、ポリエステル、ナイロン、アルミ箔、各種収縮フィルム等を素材とした軟包装資材全般

これらの包装材に印刷し単体または複合フィルムに構成し、スリッティング、製袋までの工程を一貫して行います。高品質のフィルムで商品の価値を高めると共に販売促進に大きな役割を果たしています。



つくば工場

会社紹介

創 業	昭和8年4月1日	会 社 設 立	昭和25年1月5日
資 本 金	210,000,000円	年 間 売 上 高	13,900,000,000円
代表取締役	茶谷利夫（昭33.経卒）	従 業 員	330名
所 在 地	本 社：京都市右京区西院月双町5番地 TEL 075-311-0185		
	工 場：京都工場、つくば工場、北海道工場		
	支 店：大阪支店、京都支店、東京支店、札幌支店		
	営業所：四国営業所、九州営業所		
	関連会社：西日本パック株式会社		

「ACROSS」ネーミングの由来

BKCのシンボルである、経営・経済両学部の図書研究棟「アクロスウイング」に由来した名前です。ACROSSには交わる・交差するという意味があります。「アクロスウイング」はその名の通り、知と情報が行き交うアカデミックな「交差点」であり、未来に羽ばたく人材をイメージした名称です。

私たち「経営学振興会」も大学と産業界との交差、若い学徒とベテランの実業家・ビジネスマンとの交差を通じて、新しい経営学を創造しようと考えています。「振興会」は、21世紀への飛翔を目指した、産官学交流の組織です。そこで、この会報を「ACROSS」と名付けました。

経営学振興会1998・1999年度役員体制

会 長／蟹江嘉信 副会長／高橋宗治郎・竹内 貢・安藤哲生・橋本輝彦
幹 事／尼川恵一・大井一星・小澤忠義・黄瀬良平・小山恒夫・坂下 晃・
茶谷利夫・栃本吉之・中沼 壽・荒川宜三・酒井治郎・永尾正章・
仲田正機・浪江 巖・二場邦彦・渡辺 峻
（事業推進委員兼務）岡本秀巳・奥田直幸・中川茂雄・本津絢子・
石崎祥之・奥村陽一・種子田 穰・松村勝弘

監査委員／安本勝二・三代澤経人

顧 問／岡本昌雄・黒木靖夫・坂下 清・浜口栄男

編集後記

ようやく、立命館大学経営学振興会の発足にこぎつきました。本号に掲載しました創立総会後のシンポジウムのあと、2回のセミナーでも会員のみなさまの熱心なご参加を得て、本会活動もようやく軌道に乗りつつあります。これら活動について、速報版で内容を紹介していますので、関心を持っていただいているのではないかと思います。速報版でも書きましたように、本会は、立命館大学経営学部、経済学部経営学科を卒業された経営者、ビジネスマンのほか、本会のご趣旨にご賛同いただける法人、個人を会員として、立命館大学経営学部の産官学交流事業の一環として設立されたものです。社会科学系学部におけるこのような試みは、他の大学を見渡しても非常に少ないと思います。今後試行錯誤を続けなければならないと思います。その意味でも、皆様方のご意見を本会運営の参考にさせていただきたいと思っております。本会の運営についての会員の皆様からのご意見をお待ちしております。多数お寄せいただきたいと思います（M）。