



3 * 3 LABO REPORT

33ラボ レポート

土谷 貞雄

2012/06/27

はじめに

はじめに

ソーシャルプロダクツは
なぜうまくいかないのか

このマニュアルでは、ソーシャルプロダクツ(社会貢献型のビジネスやプロダクト開発)を事業化しようと思う企業の多くの人に向けて、いかに成功へと導くのかを探っていきたいと考えています。

ここで言うソーシャルプロダクツとは、社会の課題をビジネスにおいて解決していくためのプロダクツという意味です。特に資源の循環、生産者の支援、環境への配慮、CO2削減といった、循環型社会と低エネルギー社会の実現を目指したプロダクトを通して、新しいビジネスモデルの創造を言います。

まず始めに十分認識しなければ行けないのは、これは新しいビジネスモデルであるという事です。既存の企業の枠組みや常識をこえていく力を必要としているのです。多くの新しい事業が成功するまで長い道のりを必要とするように、いきなり成功する事はありません。また既存のモデルに単に環境という視点を入れてみるだけではうまくいかないのです。

そのことを考えるのに次の2つの視点を考える必要があります。

- 1 社会の変化に対する企業が持っている矛盾
- 2 企業の体制と人材教育

まず始めの問題ですが、社会は高度成長を終え、人口が縮小し、エネルギーも限界を迎えているという社会状況の変化に対して企業は相変わらず、売り上げと利益の拡大を求めています。これは競争力を強化し、他社のシェアを奪っていく事を意味します。また社内の合理化を進めコスト競争力を上げていく事を意味します。しかしそうした考え方は、社会貢献型のプロダクト開発には向いていません。手間ひまをかけて、適正なコストを守っていこうとする社会貢献型のビジネスはそれまでの考え方と別のベクトルを向いているのです。また成熟社会は大量生産、大量消費という考え方にも疑問をもち、消費者はものを長く大切につかっていくという価値観にかわろうとしているのです。しかし大きくなった企業はすべての生産の仕組みがこの大量生産へと向かって構築して来たのですから、そもそも今起きている社会の変化に対応できない仕組みなのです。そこに単に素材や生産者支援といった冠をつけても社会の課題を解決しながら、企業の売り上げを伸ばしていく事ができないのです。~~コストも安くする事はできないのです。~~

次の課題は、社内の体制と人材教育です。始めの話したように、これは新しいビジネスモデルへの挑戦です。その時にビジネスモデルの革新を企業の今の体制や組織から生まれる事は極めてむずかしいと言えます。技術革新といったイノベーションは今までの体制から可能でもありますが、ビジネスモデルと言った、社会の多様な価値観を把握し、社会の変化を繊細に読み取る能力、さらに既存の企業のベクトルを変えていくような力をひとつのチームや個人にゆだねる事はできないでしょう。少なくとも経営者または経営層のトップ判断がゆだねられています。経営陣は売り上げと利益を上げていかなければいけない宿命を背負っているのです。その矛盾に正面から取り組む事が難しいのです。だとすると企業の中に、今までの枠組みにとられない行動を許された組織や自由な発想をできる環境、そして何よりもそうしたチームの人材が新しいビジネスを推進できるスキルを向上させモチベーションを持ち続けるための社内の制度や体制を整えなければなりません。

ではどうしたらいいのでしょうか。このレポートではそのことを、今社会貢献型のビジネスを推進している先駆的な企業の人や有識者からの話を聞きながらその解決のためのヒントを探っていくことから始めまてみました。

第一章では、いくつかの切り口に分けて企業や有識者を分類してみました。また第二賞では、成功のためのシナリオと題し、価値観、組織モデル、仕事の仕方の3つの仮説を考えています。

そして第三章では、再生ポリエステルをつかったトートバックのワークショップのことについてまとめてみました。

この活動は、まだ発展途上ではあり2012年も引き続き行っていきますが、現段階として一旦、レポートとしてまとめています。

これから社会貢献型ビジネスを始めようと思っているかた、また既に進めていながらうまく進んでいない人に何かしらの指針になればと思います。

目次

はじめに	1
目次	4
第1章 さまざまな切り口で考える	5
1 社会的なニーズから考える	6
キックオフセミナーより	7
カタリストBA	9
日本創世ビレッジ	13
2 素材から考える	17
帝人ファイバー株式会社	18
KIZARA	20
グリーンライフ21プロジェクト	24
株式会社サワヤ	24
3 プロセスから考える	31
第3回セミナーより	32
4 伝え方を考える	33
第5回セミナーより	35
5 クリエーターの役割とスキルアップについて考える	39
第7回セミナーより	40
6 循環の仕組みを考える	45
株式会社ナカダイ	46
第2章 成功させるためのシナリオ	48
1 分解という新しい価値観の導入	49
2 理想的な組織のモデルとは	51
3 人材の開発のための社会との交流と仕事のしかた	53
第3章 実証実験の事例と検証	54
1 再生ポリエステルによるトートバック制作	55

第1章 さまざまな切り口で考える

ここでは6つの視点から考えてみようと思います

- 1 社会的なニーズから考える
- 2 素材から考える
- 3 プロセスから考える
- 4 伝え方を考える
- 5 クリエーターの役割とスキルアップについて考える
- 6 循環の仕組みを考える

社会的なニーズから考える

今までのやり方ではうまくいかない、新しい価値観を持って新しいビジネスモデルをつくる事に挑戦しなければならない...。そう気づいても、変えていくためのプロセスをつくる事はそう簡単ではないでしょう。そこにはイノベーションを起こす仕組みが企業の中に、または社会の中に必要なのです。

ここでは2つの企業および団体の話を紹介しましょう。

一つめは、KIRO株式会社代表 紺野登氏。氏はセミナー「環境プロダクトを成功させるために」において、まずそのことが1社ではできないということを認識すること、他社や外部の人達とのコラボレーションが非常に重要であることを主張しています。さらにイノベーションを起こすには、今まで関係性がなかったところに関係をつくり、その関係性を生み出す「知」をデザインする、そのための企業の中の個人の能力を上げることこそが現在の課題だと言っています。氏は点を面にするためのひとつの動きであるヒューチャーセンターについて、新しい知を育てる土壌づくりの場所としてカタリストBAの価値を強調されています。

なにしろ新しいビジネスモデルにチャレンジしていく訳ですから、これまでの企業のなかの価値観や人材ではたどり着く事ができないのです。場をデザインし、人々の能力を開発していく事がなにより大事なのです。

二つ目は、カタリストBAです。このカタリストBAは、新しい「知」を共創するための場としてつくられたもの。二子玉川の地域の未来を考えるために、地域住民、大学、企業、行政など多様な人々が集まり、より快適で楽しい生活の実現とそこへ提供する企業側のサービスにどのような方法があるのか、その可能性を考えるために、大きなアライアンスをつくっています。

二つの取材に共通する事は、新しい技術やサービスをうみ出すためにはなによりも「人が集まる場をどうデザインするのか」というところに大きな鍵がありそうだということです。場があることによって人々が集まり、新たな「知」が交錯し、様々なものが見えてきます。またそうした場では企業一社の考えや目的を少し離れて、大きな社会的な意義を考える事が重要であると考えます。

POINT

- 1 場をどうデザインするか。人の集まる場、知が会う場
- 2 大きなビジョンを描く事
- 3 既存の延長線にない、新しいビジネスモデルをつくること

KIRO株式会社
代表 紺野登氏

2011年9月21日
3*3ラボのキックオフセミナー「環境プロダクトを成功
させるために」より



『アライアンスビジネス』。これが今、これからの時代のビジネスの在り方として、世界で大きな注目をあびています。

例えばと言って見せてくれたのは、オランダのスキポール空港の前でハムスターの回転車のようなものの上で人が走っている映像。ガンをはじめとする病気の予防活動をするNPO団体、エネルギー関連企業、トレーニング機器メーカー、スキポール空港の4社がタイアップして実現したイベントなのだそうです。空港で旅疲れした人たちが体を動かしたいという欲求、その欲求の価値化、そのための手段としてのトレーニング機器、これらの条件が揃うことにより、NPO団体のキャンペーン趣旨でもある健康に対する啓発が、人々に何倍もの効果を持って伝わるのです。

イノベーションを考える上では1社単独ではなく、コラボレーション、アライアンスが非常に重要です。3*3ラボというプロジェクトも、大丸有という一定規模を持つエリアの企業がコラボレーションという思考を持つ契機として捉えられると、非常に重要なものになるのではないかと考えています。

3つのイノベーションとコミュニケーションデザイン

過去のイノベーションを遡ると、これまで大きく3つのイノベーションが起きてきました。

Aプロダクトイノベーション(製品の革新)
Bプロセスイノベーション(組織・業務の革新)
Cビジネスモデルイノベーション(価値提供の仕組みの革新)の3つです。

A、Bに関しては結果として営業利益につながらなかった一方で、Cは3~5年とかかる場合もありますが、着実に営業利益として5~6%は上がっているとのこと。

大切なのは、これまで関係性のなかったところに新しい関係をつくること、そしてその関係性を生み出す「知」、それ自体がデザインと呼べるのではないのでしょうか。

KIRO株式会社
(Knowledge Innovation Research Office)

設立年月: 1991年2月8日

紺野 登氏プロフィール

早稲田大学理工学部(現・理工学術院 創造理工学部)建築学科卒業。株式会社博報堂マーケティング・ディレクターを経て、現在KIRO株式会社(旧株式会社コラム)代表、多摩大学大学院教授(知識経営論)。博士(経営情報学)。多摩大学・知識リーダーシップ総合研究所(IKLS: Institute of Knowledge Leadership Studies)・所長(2008-2010)の後現在同教。京都工芸繊維大学新世代オフィス研究センター(NEO)特任教授。同志社大学ITEC技術・企業・国際競争力研究センター)客員フェロー、東京大学i.schoolエグゼクティブ・フェロー。

お問い合わせ先

住所:
〒167-0042
東京都杉並区西荻北2-10-3-304
代表・CEO 紺野 登
WEB:<http://www.knowledgeinnovation.org/index.html>

革新的なビジネスモデルはどんなに過去のケースやデータを分析していても出てこない。つまり、お客さん、パートナー、様々なやりとりを通じて関係性が生まれ、そうした関係性なくしては、革新的なビジネスモデルは生まれない。これは”ソーシャル・キャピタル”とも呼べるわけで、日本企業に今必要とされているのは、このイノベーションのための能力を向上することです。

また、世界的に注目を浴びているナレッジ・シティと呼ばれる街のお話では、その街に存在する機能は、
 「研究開発」
 「文化的多様性」
 「知的ネットワーク」
 「情報環境」
 「文化的多様性」
 「都市インフラ等の集積」
 などがあり、大丸有というエリアは規模的にもナレッジ・シティになりうるのです。

そして、日本で展開しているフューチャーセンターについて、発祥地である欧州はオランダの国税庁の担当者からの言葉を紹介してくださいました。
 「経済の仕組みが、知識経済の時代となっている現在、税金の仕組み、機能も当然変わる。だから国税庁も社会的な視点を持ってそれを考えなくてはならない。だからフューチャーセンターをつくる。」
 紺野氏は、このような点で行われているフューチャーセンター間でアライアンスし、面にしていく動きも活発になっており、日本でも、フューチャーセンターをコラボレーションの土壌としてワークさせていく必要があると考えています。

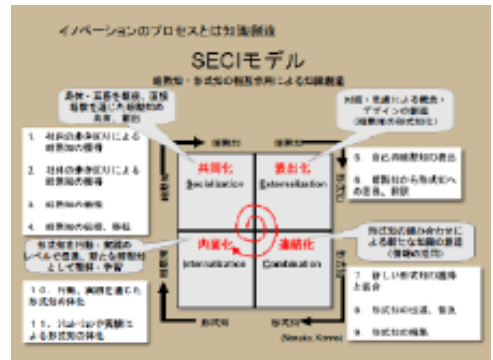
今、3Rの文脈では廃棄熱利用が一番ホットなテーマ。このシステムを導入しようとなると、1社単独で実施することは、技術的にもコスト的にも難しく、企業連合型、地域コミュニティ全体で取り組むことが求められます。

Knowledge Design for Innovation

きれいに描かれた<戦略>があっても、それだけで実行が進んだり変革が起きることはありません。一方、今企業では、イノベーションを軸に、従来の経営・組織のモデルの再考が行われています。イノベーションの実践を生み出す組織のあり方が問われているのです。

変革やイノベーションの主役である人間は、本来的に、信念とする知に基づき行動し、よりよい新しい知を求めて成長しようとします。つまり<知識>という観点から、企業・経営・組織・イノベーションを見て、とらえ直すことが実践のカギとなります。知を創る存在としての人間を、いかに活動しやすくできるかを念頭に、変革の創出、リーダーの育成、知の方法論の共有、そのためのワークプレイスの構築を行っていく必要があります。

出発点となるのは、独自の知識創造プロセス(下図)を組織的に共有する「場」を重層的に生み出すことです。そこで行われる実践は、変革の思いを具体的な変化に結びつける、知をオーガナイズする行為---これを「知識デザイン」(Knowledge Design)と呼んでいます。(「知識デザイン」については紺野登『知識デザイン企業』(2008)を参照のこと)



カタリストBA
齋藤敦子氏(コクヨ株式会社)

2012年1月25日 インタビューより



カタリストBAとは…

二子玉川ライズ・オフィス8階にあるカタリストBAは、オープンイノベーションのための共創の場です。カタリストBAは、二子玉川という地域タグを通して、住民、大学、企業、行政など多様なステークホルダーが集まり、生活とビジネスの可能性を探っていくことを目指しています。その背景には、持続可能な経済と社会のために、ビジネスの手法を活かして都市づくりをしていきたいと考える民間初のクリエイティブ・シティ・コンソーシアムがあります。約75社の法人会員が、このカタリストBAを通してコミュニティをつくり、企業が持つ技術や資源、個人のアイデアをマッチングさせて、イノベーションの社会実験を行っています。

>企業の集まりを作ろうとした目的はなんだったのですか？
クリエイティブシティという構想が発端です。場所をつくること、それが街の発展のためになると考えました。

>なぜ76社も集まったのでしょうか？
二子玉川はこれから開拓されるという点で、都内でも特殊な場所です。ビルの密集した都心とは異なり、これからビルが建設される場所なので、企業としての関心も高いのだと思います。

>月に20回行うというイベント企画は誰が考えているのですか？
一から考える企画は年に4~5回で、ほとんどは外部から持ち込まれた企画を実施しています。カタリストBAの理念と合うか否かを判断材料に場所の貸し出し料金の有無を検討します。会員でなくても参加できるオープンラボは月に1回開催しています。

CATALYST BA

基本情報

設立年月：2011年4月25日

ビジョン：二子玉川という地域タグを通して、住民、大学、企業、行政など多様なステークホルダーが集まり、生活とビジネスの可能性を探っていくことを目指しています。約75社の法人会員が、このカタリストBAを通してコミュニティをつくり、企業が持つ技術や資源、個人のアイデアをマッチングさせて、イノベーションの社会実験を行っています。

運営資金：
会員企業の年会費が15万円で、現在75社いるので1,125万円/年の運営資金（一部は東急に）。シェアオフィス代は月に5~6万円×20名程度なので、100~120万。イベントを行うスペースは基本的に20万円で貸し出しを行っている。支出は年間で1000万円（運営費、人件費、光熱費、等）かかり、収入は月に100万円程度なので運営はギリギリな状態。

今後の課題：
・ワーキンググループの実施・継続
・運営側と参加企業との温度差
・イベントやワークショップのキュレーションを行える人材

お問い合わせ先

住所：
東京都世田谷区玉川2-21-1 二子玉川ライズ・オフィス8階
TEL: 03-6362-3443 / FAX: 03-6323-1679
WEB: <http://catalyst-ba.com/>

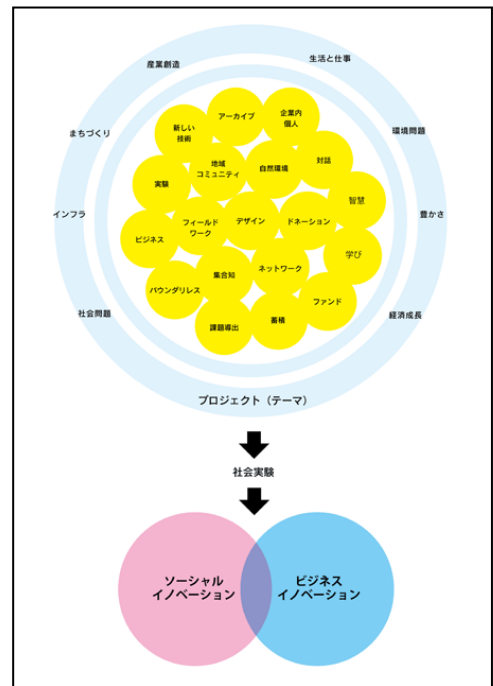
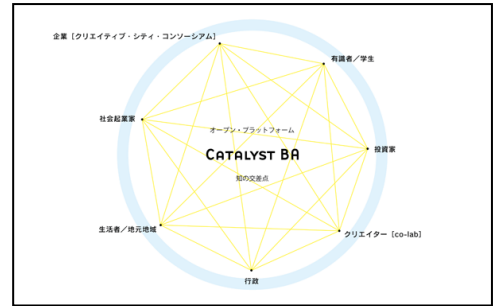
担当者名：
齋藤敦子氏(コクヨ株式会社)

>最近盛り上がったイベントはなんですか？
 時流を呼んでいる人をゲストに招いた企画です。若いクリエイターがプレゼンをしても参加者は熱心に耳を傾けています。客層は一般人が主で、月に1,000人の来場者に至ることもあります。口コミや、Facebookで拡散しています。テーマに惹かれて人が集まるので、テーマが際立っていることが鍵です。

>その他の取り組みについて教えてください。
 まず一つ目は「ワーキンググループ」です。ビジネス構築を目的に、スマートシティ、位置情報システム、次世代環境などの7つのワーキンググループがあります。それぞれリーダーとメンバーがいて、最低でも月に一度は集まり、プレストを行っています。中でも、慶応大学の学生が主催している「位置情報システム(※)」はうまくいっています。(※屋内と屋外をシームレスにするGPSを利用したサービス。位置情報を利用したクーポンの発行や、屋内地図を表示する。) 二つ目が「フューチャーセンターウィーク」です。これはフューチャーセンターをテーマとした土曜日のイベントです。全国から企業のフューチャーセンター運営者などが参加されます。人脈を持った貸出者の企画のもとには人が集まり、有力な人に出会うことができます。そうした偶然性から口コミが広がっていきます。

>来場者の特徴を教えてください。
 行政、企業、民間人、クリエイターなど、企業内個人もいれば、企業での指名からフューチャーセンター運営のノウハウを知ろうと来る人もおり、来場者の属性は多様です。彼らのモチベーションは、フューチャーセンターを作りたいというところにあります。新しいことをしようとするには、ノウハウも人脈も必要です。彼らはここに集まることで、既存の企業では解決できない問題に関する成功例や手法を語り合うのです。社会と自分の事業をフィットさせることのできる人は少ないので、こうした場所で本音で話すことによって刺激やヒントを得ようとしています。

>企業が新しい価値を作ることと、地域の人々をどう繋げるのですか？
 屋内GPSによるクーポン発行など、住民へのサービスを充実させています。今後はパーソナルモビリティ事業(※)も始まり、敷地内に公道ができる予定です。(※パーソナルモビリティとは、1人乗りの移動機器。歩行と既存移動体との間を補完するツールであり、人が移動する際の1人当たりのエネルギー消費を抑制するという意図のもとに、従来の自動車と一線を画した移動体として提案されている。)



> 運営体制について教えてください。

運営の中核を担うのは、東急グループ、コクヨ株式会社、co-labの3社です。東急がコクヨに委託し、コクヨがco-labを採択しています。東急の正式な運営チームである「事業創造本部」が、地域の活動の一環としてカタリスト場の運営を始めました。街づくりに個人レベルで関心の高い人が東急のチームにおり、5人体制でまわしています。

> 資金面について教えてください。

会員企業年間費15万×75社が収益になります(一部を東急に)。シェアオフィス代は5~6万×20名程です。オープンな場所は自由に使えます。イベントを行う円形のスペースは20万円ですが、NGOや大学に関してはもらわないこともあります。費用(運営費、人件費、光熱費など)は年間で1000万かかります。収入は月100万程で、手弁当の人が多く運営はギリギリなのが実情です。入場料をとり、プロのファシリテーターも呼んだイベントでは、運営側の思いを語ります。街づくりとしての熱い思いを伝えることが資金を生むことにもつながっていきます。

> 年間15万円は安いですね？

敷居を下げるためです。始めは3万円という声もありました。イベント企画は自社に利益がなくても参加する必要があることもあります。社会を変えたい、企業の仕組みを変えたい、と思う個人のモチベーションに帰依していますね。

> 現状で何か課題点がありますか？

- ・ワーキンググループが消滅したこと
- ・温度差があること

→ 自社の理念に伴うような思いを本気で抱いている企業は20社ほどです。

- ・イベント、WSの企画のキュレーション

→ 今はほとんどお断りしないが、誰がどうキュレーションするかが課題です。ビジネスよりのものもあれば、こども向け、大学と企業のタイアップものもあります。イベントとワーキングが乖離しすぎているのです。場を安定的に運営する目的であれば多様なイベントは必要ですが、いいアイデアにスポンサーがつく仕組みや、新しい企画に繋がりたいと思っています。大きいイベント、プロジェクトがうまくいかない時は、どんなにいいアイデアでも利益をとることができません。

> 齋藤さんご自身について教えてください。

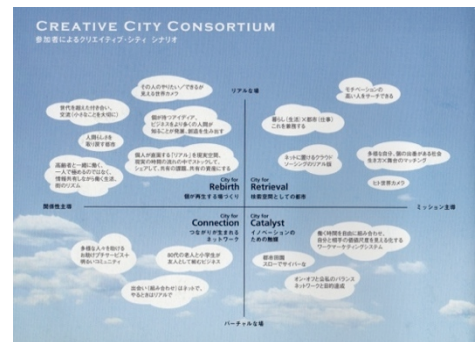
場合によりますが半日、週2ほど稼働しています。元々はコンソーシアムから関わっていて、初めてのオフィスビルが生まれたときにそこが埋まるかの心配がありました。そこでまず管理会社がコクヨを指名し、その新開発部門にいる私は文具や家具以外の新しい価値を作る必要がありました。



>ご自身のモチベーションは何ですか？
 オフィスという場所は今後なくなるものなのでは考え、分散環境で働くことを前提に研究しています。ここでは、クリエイティブなスペースを生み出すノウハウと、その後の収支の動きを見ることができるので、場を作ることとワークツールを合わせて考えています。コクヨの発想は物ありきですが、IT系、コンテンツ系との組み合わせで何か生まれることもあります。例えばワークスタイルを考える時、私は空間等からアプローチするのですが、異分野の人は違ったりしますね。その相違の中から共通の価値観を見出すのです。

>当初のモチベーションは現在変化していますか？
 当初はコンソーシアムな場所を作ろうとしていました。私個人としては空間づくりが好きなのですが、これまで、使う人がハッピーにならないような空間を設計してきました。今は、できた場所をどうやって育てていくかまでも考えられるフューチャーセンターをつくることに興味を持っています。

>今後の展望について教えてください。
 ゴールは2015年です。2015年にハードのビルが建つので、それに合わせてワークスタイルを提案したいと思っています。二子玉川は着地点でなく、モデルシティ。その暮らし方が徐々に連携されていくようにしていきたいです。カタリストBAには東急グループが深く関わっているので、ビジネスだけでなく街の付加価値を考える必要があります。これがサービスとしてスタートする可能性が、地域住民の参加のモチベーションとなっています。また東急は、ビジネスやサービスのスポンサー、パートナーとなりうるので、そこに企業のモチベーションがあります。



日本創生ビレッジ

田中 克徳氏(三菱地所株式会社 街ブランド企画部 副長)
鎌田 文氏(三菱地所株式会社 街ブランド企画部 新事業創造支援ユニット)

2012年4月4日 インタビューより

日本創生ビレッジ紹介ムービーによる解説

創生ビレッジは、北海道、三重、大阪など東京圏以外の地域と連携をしています。特徴は、豊富な人材ネットワークで、東京21cクラブの会員約600名(投資家、専門家、ベンチャー企業、大企業等)とのネットワークを持ち、スタートアップ企業の入居者を支援しています。入居者は、ミュージックセキュリティーズ、クランチロール等、全15社です。

具体的な支援方法は、人のつながりによってマッチングを行うことで、事業相談、交流会、事業の発表機会、起業塾、個別相談会等、あらゆるつながりの場を設けています。

創生ビレッジは日本国内のみならず、アメリカのサンディエゴや、インド、シンガポール等、世界とのネットワークを持っています。中でもインド企業と日本のマッチングには力を入れており、インド工科大学とのコネクションを持つほか、富士ビルにIndian Economic Zoneを設けてインドに進出する企業交流会を行っています。そこには、株式会社サンアンドサンズや、トーマツ等が参加しています。

> 創生ビレッジ設立の経緯を教えてください。

2000年から、先にファンリティではなくネットワークをつくり始めました。大企業の事業開発、外資系コンサル、法律事務所、ベンチャーキャピタル等とアライアンスをつくり、ネットワークを構築した2年後、東京21cクラブを丸の内につくりました。ソフトからハードへの順番です。2007年に新丸ビルに開設したインキュベーションオフィスには、現在15社が入居しており、そのうちの5社が新規株式を公開しています。ちなみに上場したのはITサービス系の会社がほとんどです。

(例: 夢の街創造委員会株式会社 "出前館":

<http://demaie-can.com/>)

> 入居するための審査と企業の支援方法について教えてください。

30~50社が審査を受けているのですが、審査の種類は固いものから緩いものまで色々あります。その審査基準によって支援の種類が異なってきます。プライベートエクイティは行っていません。入居企業ごとのレベルやゴールにあわせて支援をしています。

日本創生ビレッジ

基本情報

設立年月: 2007年4月(プロジェクトとしては2000年から指導)

概要: 日本創生ビレッジは、会員制ビジネススクラブである「東京21cクラブ」と、事業拡大を目指すアントレプレナーを主なターゲットとした「インキュベーションオフィス」で構成される、“新事業や次代を担う人材の創造拠点”です。インキュベーションオフィスでは事業支援プログラムを用意して利用料の負担軽減を図るとともに、東京21cクラブが持つ人的ネットワークを活用して総合的な事業支援を実施しています。さらに、ベンチャーキャピタリストや会計士、産学連携の専門家、事業開発のプロフェッショナルなどにより、当社内に新事業創造支援ユニットを組織し、入居企業の支援を行っています。実際に、これまでの事業支援プログラムにより5社が上場を果たしています。

運営資金:

東京21cクラブの年間費18万9千円×約600社=113,400,000円/年

今後の課題:

- ・雇用創出のインパクトを大きくする仕組みをどうマネジメントしていくか
- ・ビジネスを回すための財務的なコントロールや、人材の育成

お問い合わせ先

住所:

東京都千代田区丸の内1-5-1 新丸の内ビルディング 日本創生ビレッジオフィス13
TEL: 03-3287-7309 FAX: 03-3287-7311
WEB: <http://www.egg-japan.com/>

担当者名:

田中 克徳氏(三菱地所株式会社 街ブランド企画部 副長)

鎌田 文氏(三菱地所株式会社 街ブランド企画部 新事業創造支援ユニット)

＞ネットワークの規模はどのくらいなのですか？

東京21cクラブの会員は約600名います。会社の費用でくる方が多いですが、登録は会社名ではなく個人として行っている人がほとんどです。ちなみに、東京21cクラブの会員の年間費は18万9千円です。会員の属性はマーケティング、新規事業、経営者などさまざまです。ただの交流の場ではなく、マーケティングのためという意識の方に会員になってもらっています。場所は、効率化するための機能です。

＞入会するための条件は何ですか？

東京21cクラブにはマーケティング、新規事業、コーチング等、30個ほどのネットワークあり、各ネットワークのリーダーからの紹介がなければ入居できない決まりになっています。

＞企業支援を行う中で時代の変化は感じますか？

グローバル化が進んでいるので、海外との関わりが大きくなっています。現在、シリコンバレーでGoogleを輩出したインキュベーターと組んでいて、50カ国があつまる世界大会へのエントリー枠をもらって日本企業を送り出すという支援を行っています。1社がファイナリストに選ばれるという実績もあります。そこで10億円ほどお金をひっぱってきました。また、なかなか普段交流の少ないインドに特化したゾーンをつくり、インド企業の日本進出支援を行っています。

＞田中さんの役割について教えてください。

所属している街ブランド企画部では、具体的には聖路加病院の誘致や、大手町金融交流センターの機能整備、社内のブランド戦略をたてるなど、マネジメント全般で動いています。創生ビレッジでは実務とマネジメントを兼務しています。

＞創生ビレッジの軸となる目的は何ですか？

創生ビレッジはかなり目的を絞り込んでいます。目的の中心軸は雇用創出で、CSR事業はその次です。雇用を生むことがサステナビリティにつながるので、おのずとビジネスで成功しキャッシュを回す必要があります。ここ丸の内の基盤を使ってもらい、雇用創出のプラットフォームにしていきたいと思っています。海外からのビジネスパーソンは、東京にきても誰にどう会ったらいいかわからない、という声がよく聞かれます。創生ビレッジは入り口のわかりやすさを設け、そんな人たちの要望に応えたいと思います。

＞スタッフの人数はどのくらいいますか？

兼務もありますが、数名体制です。一般的に、半ゾーン型のベンチャーキャピタリストで面倒を見られるのは年間3～4社ですが、創生ビレッジでは20社まで対応可能です。スタッフ1人あたりに換算すると、スキルアップのための教育も行う必要があるので7～8社を担当するのが限度です。



>フューチャーセンターについてどう思われますか？
いろいろなフューチャーセンターがありますが、その持つ機能や目的にはそれぞれ違いがあるのに、ひとくりにフューチャーセンターと言ってしまうので少しわかりづらい状態になっていますよね。創生ビレッジの場合は、事業をつくる、雇用をつくる、と目的を明確に絞っているのが特徴だと思います。このようなやり方をとることで、真剣なプロが集まってきます。

>財務状況はいかがですか？
都合5万円の家賃にしては儲かっていないと言えます。リターンを何%とって…という考え方はKPIに入れていません。ランニングコストをKPIに設定しています。

>特化せずに兼任するのはなぜなのでしょう？
人を育てないといけないからです。このような仕組みを東京の国際戦略特区にどう役立てていくか。そのためには別組織をつくる必要があり、私はそこへの橋渡しを行っています。東京全体のインパクトで考えたら創生ビレッジはまだまだ小さく、パイロットケースです。

>このパイロットを今後どう展開していくのですか？
同じような動きを点として同時多発的に起こすというよりは、まずは局所的に火をおこし、徐々に周りに火鉢を置いていくイメージでいます。まだインパクトとしては1,000~2,000人の雇用創出規模です。何万人という単位になって初めて実績といえるので、もっとパワーアップしていく必要があります。局所部をもっと大きくしていく必要があるとはいえ、密日値地所内で内政化して今後もやっていくかはまだ議論の段階ですね。

>現状の課題があれば教えてください。
雇用創出のインパクトを大きくする仕組みをどうマネジメントしていくかです。ビジネスを回すための財務的なコントロールや、人材の育成が課題ですね。

>最後に、たくさんの企業を見ていてこれはキーポイント、と思うことはありますか？
誰がやるか、マーケットをつかんでいるか、人にはまねできない仕掛けになっているかの3点がキーポイントと言えます。



素材から考える

ソーシャルプロダクトを産み出す上で、その素材に着目するというのとは一つの方法です。素材の歴史や文化的背景が素材をどのように活かすか考えるヒントになります。また生産者の環境や健康、また経済的基盤を考える事も重要です。フェアトレードのような適正な取引を進める事、オーガニックコットンのように生産者の健康を守る事、また伝統的な産業に目を向け地域の文化や技術を伝承する事も大切なのです。

また一方で、リサイクルを可能にするために新たなテクノロジーもそこから開発されていくでしょう。資源が枯渇していく現代においては、あるものをリサイクルしていく技術の開発は重要です。

素材を見つめ、その素材の優れた点を発見していくことで、その使い道が見えてくるでしょう。そこにデザインの力があります。またつくるだけでなく、輸送手段や包装手段、廃棄方法なども考えなければなりません。

POINT

- 1 生産の背景を知る
- 2 地域の文化、伝統に目を向ける
- 3 リサイクルの技術に目を向ける
- 4 リサイクルしやすいデザインを考える
- 5 1社だけでなく、企業が連携して、リサイクルの仕組みを決めていく
- 6 地産地消、地域内の循環を考える仕組みをつくる

帝人ファイバー株式会社
宮武 龍太郎氏

2011年12月2日
3 * 3ラボセミナー「素材のリサイクルを実現するために
～資源の100%リサイクルを目指して～」より



「技術」からはじまる布づくり

帝人ファイバーは、「ECO CIRCLE(エコサークル)」という、ポリエステルを使った布を再生し、新しい石油を全く使わずに新しい布を作ることができるプロジェクトへも参画し、以前はポリエステルにシルクを混ぜる、などの素材作りをやめ、再生しやすいように、各素材は各素材100%の布作りを目指しています。

こうして「エコサークル」の仕組みを作り出した帝人ファイバーの宮武龍太郎さんに、服飾業界の素材を取り巻く問題や現状をお話いただきました。

循環型リサイクルシステム「エコサークル」

よく目にするポリエステルという素材。
実は、全世界で毎年4000万トンが生産されており、全繊維の45%を占めるほど大きな繊維市場なのだそう。

帝人ファイバーでは、毎年これほどの量が生産、廃棄されている現状を変えようと、ポリエステルの循環型システム、エコサークルという仕組みを作りました。

“リサイクルの種類”

一言にリサイクルと言っても、実際にはいくつかの種類があります。

まずは、「サーマルリサイクル」。廃棄物を燃焼し、熱エネルギーとして再利用する方法です。

廃棄物を中間原料まで分解し、新たな製品に生まれ変わらせる「マテリアルリサイクル」。一般的にリサイクルと言えば、このマテリアルリサイクルを指し、軍手などがこれによって再生されています。

帝人ファイバー株式会社

設立年月: 2002年1月25日

事業概要:

ポリエステル繊維、及び ポリエステルを主とするテキスタイルの研究開発、製造、販売

宮武 龍太郎氏プロフィール

帝人ファイバー株式会社 グローバル経営戦略・企画管理、マーケティング企画チーム長。1983年に帝人に入社し、主に繊維事業の輸出営業などの業務に携わる。アメリカ駐在時に事業企画・マーケティングを担当し、北米でエコ素材のマーケティングを行った実績をもつ。(財)日本ファッション協会評議員。

お問い合わせ先

住所:

〒541-8587

大阪市中央区南本町一丁目6番7号

WEB:<http://www.teijinfiber.com/index.html>

そして、このエコサークルでも使われている「ケミカルリサイクル」。

原料(分子)まで分解し、再利用する方法です。
このケミカルリサイクルの最大のメリットは、循環型リサイクルだということです。

マテリアルリサイクル(1WAY型リサイクル)として再生された製品は最終的には廃棄されます。しかし、ケミカルリサイクルでは、その廃棄物を更に再生することができるのです。

また、このリサイクルプロセスにおいて、エネルギー量・CO2排気量などは、原料である石油から製品を作るのと比べて80%も抑える事が出来ます。

さらに出来上がった素材は、通常のポリエステルとほぼ変わらず、リサイクルでありながらクオリティをも保つことができ、リサイクルといえば、質の低下というイメージをも覆しました。

“The Sustainable Apparel Coalition”

環境問題が叫ばれ、様々な議論が起きている中で、なかなか実際に環境への取り組みが前進しないのがアパレル界です。

そこで、2010年春に、世界の環境企業24社で「The Sustainable Apparel Coalition(SAC) (<http://www.apparelcoalition.org/index.html>)”という名の下に、世界の環境基準となるような指標の浸透を目指した組織が発足しました。(ウォルマートやナイキ、アディダス、H&Mなど多くのアパレル業界の先進企業が参加)

例えば、衣類の製品フローは、『素材決定⇒マニュファクチュアリング(縫製)⇒輸送⇒包装⇒ユーザー&サービス⇒エンド・オブ・ライフマネジメント(廃棄時の状態)』となっています。

SACでは、全てのカテゴリーにおいて様々な評価項目(化学物質、排水、廃棄、労働環境など)が設定され、評価されます。

素材決定の段階から原料を混合しない、農薬の使用の有無、労働環境への配慮や健康的被害、輸送手段や包装手段でのエネルギー・資源の使用、廃棄方法など、持続可能な循環型社会に向けて様々な規定が設けられ、評価されつつあるのです。

こうした、「環境的負荷のない生産」がアパレル業界の当たり前となる日もそう遠くないかもしれません。



KIZARA
副社長 小池 聡氏

2012年1月30日 インタビューより



KIZARAとは…

KIZARAプロジェクトは、日本の森林資源を活かし、新たに経済的・社会的・文化的な価値を創造することで利益を生み出し、森林に還元することによって、森林と人間が永続的に共生できる環境と社会を作ることを目指しています。今、かつて豊かであった森もその多くが餓死寸前です。農林水産を一つのパッケージで輸出する食と木のコラボレーションができれば、日本の農業・林業・漁業の助けになります。林業関係者がいくら、日本の木材を売ろうと思ってもなかなか単独で木材を売っていくのは困難です。昔から日本は木を器としてきた文化があり、木があって生きる食があります。私たちは、日本の食を守るためにも、森を再生するためにも、食と木のコラボレーションで日本の木材文化を世界に発信しようと考えます。国産木材を使用したKIZARAを世に普及することによって、森林の再生を目指しています。

＞プロジェクトを始めた動機はなんですか？

慶応ビジネススクールの同期である松下政経塾の石井さんがきっかけでした。彼が入塾している松下政経塾は環境や地域をテーマに活動していて、彼からどんな活動がやっていったらよいか、相談を受けました。彼は元々、林業をやりたいと言っていました。実は当初、私はあまり興味がありませんでした。ただ、せっかく相談を受けたので、林業について調べていくうちに現状の林業の衰退問題にぶちあたり、これをどう解決していったらいいかと考え始めたのです。それがコトの始まりでした。

＞国内林業の現状を教えてください。

現在どういう風に木材が使われているかというと、耐久財が中心です。だとしたら、現状ほぼシェアのない消費材を取り組もうと思いました。建材を使用できる部分は一部でその端は捨てられているので、それを利用する手立てを考え始めたのです。一時のぎだったら自分たちがやる必要ないので、KIZARAを作ったその後のことをどうしたらいいかについて戦略を考えています。



基本情報

設立年月：2010年

ビジョン：日本の森林資源を活かし、新たに経済的・社会的・文化的な価値を創造することで利益を生み出し、森林に還元することによって、森林と人間が永続的に共生できる環境と社会を作ります。

売り上げの推移：

現在は月に80,000円(約1000枚/月)の売り上げ。現在2名体制を養うには最低でも月に10,000枚の売り上げが必要。将来的な観測としては、現状の国産木材の市場規模は約4,321億円/年で、そのうちの20%をKIZARAの消費材が占めることで国際木材市場の規模は約5,446億円/年となる目標を定めている。その後、ポリ製の食品トレー市場(市場規模2,250億円/年)の半分が木製容器に変わったとすると約5,446億円/年の市場規模に拡大する見通し。

今後の課題：

- ・安定したロット数を毎月出せるような販路の開拓
- ・商品の耐久性と撥水性が弱いことによる商品展開や販路開拓への影響

お問い合わせ先

住所：
〒411-0812
静岡県三島市藤代町7-4
TEL&FAX: 090-9127-0756 (携帯電話)
WEB: www.kizara.org/

担当者名：

副代表 小池 聡氏
(慶応義塾大学ビジネススクール30期)

>なぜ建材よりも消費材なのですか？

建材市場は景気がいいときは上がり調子ですが、逆もしかりです。この高低差をカバーするには、点在する林業家ではカバーできません。ですので、普通は木材を輸入せざるをえないのです。消費材は消費量も価格も安定するので、消費ラインにのったら林業家のベースの収入として安定した収入源になるはずです。

>もう少し具体的に教えてください。

実はもともと2006年から機械(プレス機)を元に製品開発をしているところがありました。東北、九州、四国、名古屋などです。私たちの最初、スーパーのトレイの代替物として木の皿を販売しようと考えていました。ポリエステル製のトレイは一日で58億枚使われており、その市場規模は4,000億と言われています。もしその半分のシェアがとれれば、2,000億です。2,000億のシェアが獲得できたら林業は変わります。

>ポリエステルのトレイはいくらなのですか？

ポリエステルのトレイは1枚4円です。木皿1枚のコストは量によるが、大量にはければ4円になるかということ、現状は困難です。大量発注すれば11円くらいにはなります。木皿は販売のコストではなく、制作コストが高い。効率よくつくれる仕組みにすればポリエステルのトレイを超えられると思っています。木皿は薄い木を貼り合わせているだけなので行程がシンプル。しかし、ひとつひとつ手作業でつくっているのがコストがかかってしまうのが現状です。

>現状、課題はありますか？

プレス機が高価で、なかなか手に入れられないのが現状です。また、最初からスーパーのトレイの代替を目指すにあたり、現状のKIZARAは耐久性・撥水性がなく難しい。まずターゲットとして、志向性の高い人たちから入っていかなきゃいけないと考えています。

>すでに機械はあるんですね？

はい、今あるものを利用しています。それらは、それぞれの林業組合が共同購入したものです。ただ、数としてはもうほとんどつぶれてしまい、存在するのは数カ所のみです。

>どこで商品を販売しているのですか？

現在はネット販売。楽天で、パッケージと合わせて販売しています。その他は、環境系のイベントを実施しているところや、障がい者施設等です。障がい者施設へは1枚45円で卸しています。ネット販売は直販です。



>販売実績について教えてください。
 月単位は1,000枚なので、1枚80円だと80,000円の売り上げになります。商品が出来始めたは2011年5月、6月。8月にはうちわを販売し、これが結構うけています。うちわは静岡の人にやってもらっているのでも別数値になります。KIZARAの活動のひとつは、地方で木材を使用することを企画・提案することなので、小さい制作の場を増やし、その利益はその人たちにとってもらうことは理想の形です。

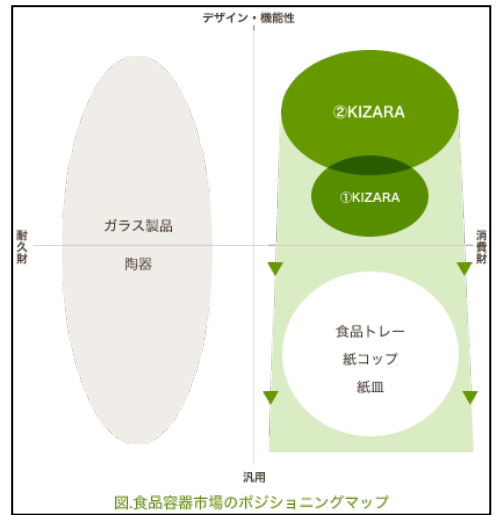
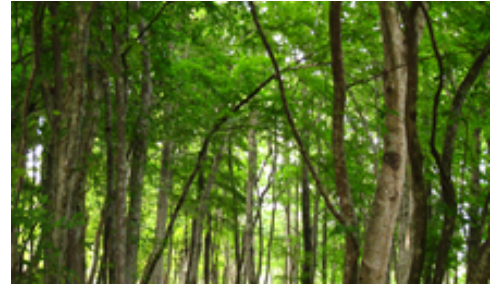
>売り上げるときに一番の課題はなんですか？
 販路です。売り上げが立てば商品ラインもつくれ商品開発もしやすくなります。販路を広げていくときに紙皿として捨てるならこれでよいが、業態によってはパッケージにしたりお菓子とセットにしたり。今の商品が売れるところからはじめていかなければいけません。求められたら商品改善を行うといった段階を追っていく姿勢です。

>商品開発は新たに進めているのですか？
 商品開発は次々と考えています。皿から形を変えることも当然考えていますね。昔、お寿司屋さんにはプラスチックを利用せず、経木を使っていたので、その市場にもアプローチしています。経木屋さんは今、絶滅寸前なので、なんとか木皿がここに入っていけないかな、と思っています。

>宣伝・告知はしていますか？
 団体訪問やフォーラムで配っています。置きたいという話がきたら卸しています。雑誌取材は多いですが、販売につながるかと思ったらそうでもないのが現状です。活動自体の知名度はあがっても簡単に販売にはつながりません。当面の目標は売り上げを上げることです。

>立ち上げのお二人の経緯を教えてください。
 石井は静岡の区役所の職員で、2年間MBAの後、松下政経塾に入塾します。私はNECでSEをやっていて、MBAの最中に弟と共にフォレストフィーリングを立ち上げ、ワークスアプリケーションでコンサルティング(業務改善コンサル)もやっています。

>小池さんの役割について教えてください。
 私は商品企画を考案して、地方へ赴いてそれを提案し販売までを担います。商品の作り手は地方の生産者が行っています。私自身、今後はKIZARAをメインとしてビジネスとしてやっていくつもりです。

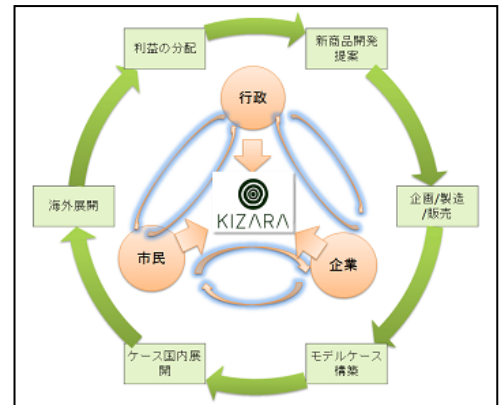


>生産者側のネットワークや協働体制について教えてください。

メインで2社、つながりは6社程あります。地域は大分、四国、名古屋、三重などです。大分は盛んにやっています。協働体制については、今、建材メーカーや静岡の林業家と建材の第一工程をやっている方と話をしています。間伐材を普及させようとしている団体や、農業関係の人などともつながってきています。今後、つながりたいのは量販店ですね。商品を置いてくれる販売先を探しています。

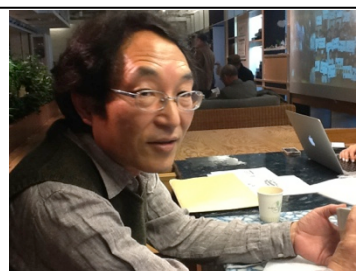
>今後のフォーカスポイントを教えてください。

第一に最も大きな課題であるチャネルの開拓です。小売店をチャネルにしたいと考えています。将来的にはスーパーにも卸していきたいですが、生産量が限られているためまだ厳しいと判断しています。



グリーンライフ21プロジェクト
ディレクター 長谷川 善一氏

2012年2月21日 インタビューより



グリーンライフ21プロジェクトとは…

岐阜県東濃西部に位置する美濃焼は、伝統的焼き物をつくる一方で、自動成形ライン、トンネル窯、絵付け転写などの量産技術・設備の導入によって国内有数の大産地に成長してきました。いいかえれば大量生産・大量消費・大量廃棄といった20世紀型経済システムを背景に発展してきた産地ともいえます。作り・売ることの社会的責任、ただ単に作り・売るだけではなく、使い終えた後もきちっと責任がもてる産地、「ごみ」の発生を少しでも抑制し、貴重な資源を大切に使い、少しでも自然環境へのダメージを軽減させるモノづくり……こんな産地形成をテーマに、陶磁食器の資源循環ループの創出をになう有志企業、リサイクル技術や素材を研究する地元の公設試験研究機関、リサイクル活動を支援する地元行政、環境技術やエコデザインをサポートする専門家などが集い、グリーンライフ21プロジェクト(GL21)を構成しています。

＞プロジェクト体制について教えてください。

それぞれ会社を所属しながら、これをプロジェクトとして進めています。専属スタッフはおりませんが、各社の代表者が事務局も兼ねています。

＞開発までの経緯を教えてください。

プロジェクト立ち上げ当時はまだテーマが決定しておらず、技術開発は立ち上げた後からとりかかりました。当時は環境にたいしてあまりにも世間の認識がありませんでした。陶磁器に目を付けたのは、自然素材を使用しているのでエコロジーと思っていたけれど、燃料を使って焼いているのでエネルギー消費が非常に多いということ。陶磁器の製造工程の中で、エネルギー消費の割合は「焼成」だけで8割。我々の暮らす地域は、陶磁器の売り上げで成り立っているのですが、持続可能性を考えたときに、持続可能な産地ってなんだろう？と考え、産地の美濃焼からはじめました。美濃焼とは、岐阜でつくられたすべての陶磁器を総称して美濃焼と呼びます。食器に使用する原料は、実は一番質のいい原料なので、その原料は回し続けたほうがよいのです。リサイクル陶器の開発のために、勉強会をしたりバザーを調査したりしていました。



基本情報

設立年月：1997年

ビジョン：陶磁食器のリサイクルは、不用食器の収集と運搬、資源化のための粉碎、粉碎物を土に仕立てる製土、再生された土を用いてRe-食器を作る製陶、Re-食器を流通させる卸売りなどなど、陶磁器を資源循環させるための一連の企業が集うことによりはじめて成り立ちます。この一連の企業が集った組織が「グリーンライフ21プロジェクト」であり、陶磁食器を資源循環・リサイクルさせるためのシステムともいえます。「Re-食器」は、業種を異にする多様な企業や団体が各々に役割を担うことにより生まれた「器」です。

売り上げの推移：

売上高は約200億円。収益は30社（粉碎、製土、Re食器の製造、卸売りなどに関する企業団体）の合計で約50億円。メーカーと取り分が30%、問屋で50%（流通を含め70%）という内訳になる。プロジェクト自体は会費（約300万円／年）で運営している。

今後の課題：

- ・製品の継続的な流通
- ・土代が高騰しているために土代の低コスト化

お問い合わせ先

住所：

〒507-0071
岐阜県多治見市旭ヶ丘10-2-81
TEL&FAX: 0572-29-3989
WEB: www.gl21.org

担当者名：

ディレクター 長谷川善一氏

エコデザインの専門家である和光大学 竹原あきこさんや、INAXの空間デザイン研究所所である石沢さんに意見を仰ぎながら勉強をつづけ、テーマを決めていきました。この事前調査・ディスカッションには約10ヶ月をかけ、その後、商品開発をスタートさせました。

＞リサイクル陶器の配合率はどのくらいですか？

50%配合です。メーカーの生産ラインで歩留まりが落ちるだろうという予測から最初は20%からスタートしました。20%というのは、だれもがすぐに手を付けられる配分率で、既存の生産設備でも出来ます。また、環境負荷をかけずに資源を循環できるラインです。50%は配合になると、焼成温度が200度近い温度で焼くことが出来、製品強度があがります。これにより環境価値と製品価値の向上につながります。

50%配合だとしても、粘土は30~35%配合しています。極端な話、鑄込み成形を使用することで100%配合もできなくはありません。

＞焼きの最中に熱膨張することはないのですか？

Re食器は通常の陶器よりも熱膨張が少ないです。これはつまり、従来の釉薬が一切使用できないことを意味しています。釉薬と生地が同じ熱膨張ではないと、互いにけんかして全体の強度が下がるからです。もともと高温の熱膨張の釉薬はあったのですが、それが可能になったのはここ3年のことで、50%配合であっても低温で焼けると発見したんです。

＞提携先にはどのようなところがあるのですか？

一番はじめに声をかけてくれたのは「大地を守る会」でした。また現在もつついているところというと、低農薬野菜を販売している「らでいっしゅぼーや」、「通販生活」などがあります。環境をよくしていこうというコンセプトが一致していることで信頼関係を築くことができ、たとえ売れなかったとしても、次の打開策を一緒に考えられる関係性をつくることができています。中でも「らでいっしゅぼーや」は市場調査なども行っていて、一般家庭用としては最大の売り上げになっています。配送の仕組みを利用し、回収も「らでいっしゅぼーや」で担当してくれています。売り上げが一番高いのは学校給食です。日本環境協会が食器にもエコマーク制度をはじめようと提唱したことや、グリーン購入法という、物品調達の際には高くてもエコラベルをついたものを購入しようという提唱により、自治体である学校の取り組みにおいてRe食器が使用されています。2番目は、リコー、銀行、トヨタ、ホンダなど。ディズニーランドでも使用されています。さらに、びっくりドンキーをはじめとするレストラン等の業務用に使用されています。



>収益はいくらくらいですか？

売上高は現在おおよそ200億円です。30社の売り上げ合計は、産地の中の大手メーカーが集まっているため、約50億円はいきます。メーカーの取り分が30%、問屋で70%（流通等で70%まで見積もって）です。グリーンライフ21プロジェクト自体は会費で運営しています。商品開発はプロジェクトから半分お金もらいながらやっています。会費は年間約300万です。

>回収について詳しく教えてください。

回収した器は釉薬かかっているため粉砕が可能です。粉砕業のところは行政回収を請け負って、廃棄物として回収しています。廃棄物として回収したほうが土代が安くなります。この場合、回収・運搬コストは行政がもちます。流通回収の場合は、運搬コストも自分たちで払わないといけません。とはいえ、今後も行政回収に頼りっぱなしではいけないと思っています。当初は、回収はコストがかからないという計算でやっていたのですが、回収のルールとして、生産段階でこわれてしまったものは一切受け付けていません。これには生産者に責任を持ってもらいたいという意図があります。

>営業体制はどうなっているのですか？

新しいチャネル開拓は、各社独自でやっています。あまり営業力はなさそうですが…。グリーンライフ21プロジェクトの印としては、ロゴマークがお皿に入っています。以前は東急ハンズに卸していたりもしていました。そこで卸されていた商品の中には、県が海外デザイナーを招聘し、オーストラリアの海外デザイナーがデザインしてくれたものや、フィンランドのデザイナーが関わってくれものなどがありました。

>企業の意識改革できましたか？

それ以前に、プロジェクトに参画しているのは中小企業なので儲かると思ってやっているはずですが、土代が安くなったり、情報が入ってくるというメリットがあるため、参加している企業のほうが多いくらいです。2000年の本格開始にあわせて、有田焼がはじめるなど、エコロジー視点は促進できたかもしれませんね。

>土は有限で、なくなってしまうものなのですか？

それはなんともいえません。産地の土は枯渇しはじめているのはたしかです。売り上げが落ちているので土を掘ってもペイできなくて廃業する企業もあります。良質な土はからだんだんと、なくなっているのです。良質な土がなくなったら、違う土で何かをつくることを考える必要がありますね。



> 課題がありましたら教えてください。
これからはリサイクルだからといって売れるとは限りません。「エコ」の視点だけでなく、「エコ+幸せ感」という視点が必要になってくると考えています。人間としてのしあわせ感がないと商品として成り立たないのではないのでしょうか。陶器というのは、喜びやしあわせを表現するツールとしての価値があると思います。

> 長谷川さんにとってリサイクルの面白みとは何ですか？
リサイクルで一番おもしろいのは、使った人がもう一度生産者に資源として戻そうという意識がないとできないので、一方通行の流れの中で、使用者から生産者に情報やモノが流れるという構図になっていることが面白いです。ユーザー参加型のものづくりといえると思いますね。自分たちへの問題提起をもらうこともありますよ。そういったコミュニケーションの場は、「食器リサイクル全国ネットワーク(東京/NPO)」が創り手と使い手をつなげる役目を担っています。市民活動が起こることで、食器以外の他のモノへの刺激にもなると思います。陶器はペットボトルのリサイクルと違って重みがあるといえますか、食器は生活に密着した用品で、たとえば親がずっと使っていたモノを捨てられないけどリサイクルなら出せる、といった声もよく聞かれます。

> 今後の展望を聞かせて下さい。
今は、活動を継続させているからこそ商品が売れているという状況です。今後はいかに製品を流通させるか、産地のリユースビジネスをどうやっていくか、に挑戦していきたいです。昔にくらべ、土代が1.5倍くらい高くなっているのです、土の低コスト化も課題のひとつですね。



株式会社サワヤ
スタジオリライト ディレクター 田口貴将氏
埼玉営業所 所長 大柳総一郎氏

2012年2月27日 インタビューより



株式会社サワヤとは…

石川県金沢市に本社を置く株式会社サワヤは、電気工事・設計・施工管理等をメイン事業としてさまざまな事業を展開しています。廃蛍光灯の処理を行う中で、捨てずにリサイクルできる道はないかと考え、蛍光灯ガラスを使用し、オリジナル製品やガラスブロックなど建築資材に至るまでの循環型社会に適した商品の企画・製造・販売を行っています。ガラス工房にはギャラリーが併設され商品の展示・販売も行っています。

＞リサイクル事業を始めたきっかけは何ですか？
蛍光灯の施行事業を行う中で、蛍光灯が廃棄されていくしかないことが目に止まり、もったいないのでガラスの原料として使えないかとリサイクルを始めました。蛍光灯の約80%がガラスで出来ています。中間処理業を始めたのは10年ほど前で、そのすぐ後にプロダクトの開発も開始しました。カレットは自社で徹底して分別しています。なぜそこにチャレンジするかと言えば、それが当たり前だったからです。何らかの再生ラインにのってれば終わり、ではなく、ガラスはガラスとして蘇ることを実証したいと思っています。最初、蛍光灯メーカーはまったく見向きもしていませんでした。しかしその後、ガラスをランプの原料として再度使用できないか、というオーダーを得て、ランプtoランプが実現できるようになりました。

＞プロダクトの形になるまでにどんなプロセスを踏むのですか？
基本的にはすべて再生用になります。回収量は年間で約350トンです。蛍光灯4本で約1キロなので、年間でだいたい140万本の蛍光灯を集めていることになります。再利用できるガラスの重量比率は50%を切ります。原料として約35トン分を販売し、ストック分として約120トンあります。商品は約5トンくらいです。リサイクル品の単価はピンキリですが、全体の売り上げは年間で3~4,000万円ほどになります。カレットとしては1キロあたり90円、市場価格は120円くらいで販売しています。当社全体の売上高は約17億円になります。



基本情報

設立年月：2003年5月
(株式会社サワヤの創業は1986年10月)

会社概要：電気工事・設計・施工管理等をメイン事業としてさまざまな事業を展開しています。廃蛍光灯の処理を行う中で、捨てずにリサイクルできる道はないかと考え、蛍光灯ガラスを使用し、オリジナル製品やガラスブロックなど建築資材に至るまでの循環型社会に適した商品の企画・製造・販売を行っています。ガラス工房にはギャラリーが併設され商品の展示・販売も行っています。

売り上げの推移：
売上高は約17億円。リサイクル商品の売り上げは3~4000万円/年。

今後の課題：
・広報にかかる予算と広報戦略

お問い合わせ先

住所：
スタジオリライト
〒920-0059
石川県金沢市示野町リ71番地3
TEL: 076-267-1464 FAX: 076-267-1462
WEB: www.studiorelight.com

本社
〒920-0025
石川県金沢市駅西本町3丁目18番地30号

担当者名：
スタジオリライト
ディレクター 田口貴将氏
埼玉営業所 所長 大柳総一郎氏

>カレットの販売先はどのようなところですか？
個人のガラス工芸家やガラスメーカー、教育機関などです。

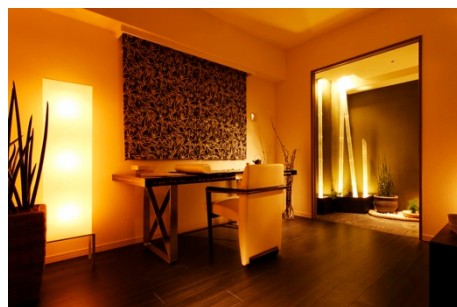
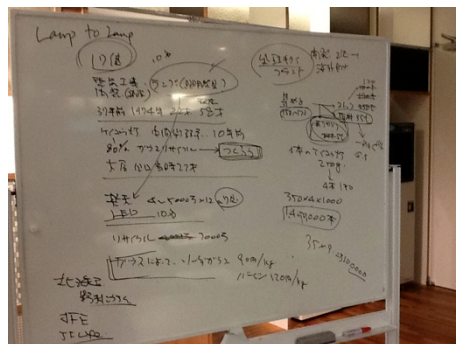
>リサイクルモデル成功の秘訣はなんですか？
中間処理したガラスは埋め立てるか、もしくは買い取りになるので、そこで利益を上げていることが成功の1つの形になっていると思います。サワヤでは、「冷えルーフ」による電気料の削減＝リデュース、「eco fit」による中古のオフィス家具買い取り＝リユース、そして「スタジオライト」による蛍光灯のリサイクルと、3Rを事業で行っていることになりました。

>回収から販売までのプロセスについて教えてください。
蛍光灯の回収から、それをリサイクルして販売するまでの一連のプロセスは、すべて自社で行っています。ランプの販売先から全て回収できるようになればよいのだが、それは法律的に禁止されていますので、当社では、そこを明確に区別して行っています。たとえ処理費料をあらかじめプロダクトに上乘せたとしても、モノに費用がのっている時点で「法律を免れた」という印象が拭えず、グレーゾーンでのビジネスになってしまうのでそのようなやり方は行っていません。

>蛍光灯のリサイクル可能な量はどれくらいですか？
蛍光灯1本のうち7割はリサイクル可能です。ただし、ものによっては3割くらいしかリサイクルできないこともあります。リサイクルで一番優秀なのはメタル系のガラスです。蛍光灯は水銀がネックだったためこれまであまりトライはされてきませんでした。トライするまでは水銀と共に埋められていたんです。当社としては、モノとして売る限りは不純物の混合はなんとしても避けています。

>蛍光灯to蛍光灯のリサイクルも行っているのですか？
行っていますが、蛍光灯内部に含まれる水銀の処理が難点です。処理するには水銀を昇化させる手法をとっています。水銀除去率100%はむずかしいですが、現状の処理で問題が起きることはまずありません。

>サワヤの他に蛍光灯の再生をやっている企業はあるのですか？
北海道の野村興産、JFEなど、全国で10社ほどいます。



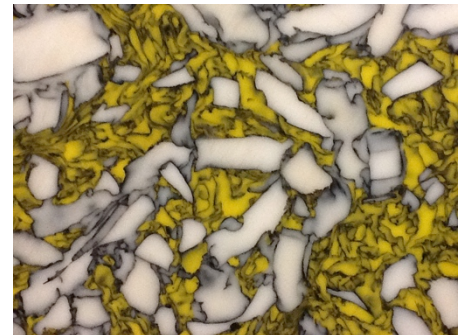
>現在の目玉となっている事業は何ですか？
「冷えルーフ」という、ポリエチレンが材料の穴の空いたシートは、去年からブレイクしはじめ、現在は国内外で事業を行っています。この事業の開始は6年前です。2011年は東日本大震災で節電意識が高まり、6～9月は多忙でした。施行件数は日本全国で約420件です。1件あたりの工事費は塗料を塗る半分からいのコストで出来、1日で施行が完了します。去年までの実績は19万平米くらいです。1件あたり50万円×420件なので、約2億円の売り上げです。ちなみに、ヴィーナスフォートの屋上にもついています。見た目もおしゃれです。また、現在、ガラスのお墓(デザイン墓)を制作しています。3年前から始めており、現在で10体ほど出ています。

>現状の課題があれば教えてください。
広報にかかる予算がないことです。もともと、広告宣伝をやっていなかったのが、TVの取材も全て拒否していました。(NHKの『街角情報局』、テレビ東京の『エコヒーロー』、石川のローカル放送でCMが流れています。)イベントにはいくつか出展しており、東京ビッグサイトで開催される環境展、エコプロダクツ展に出展しています。今後は多くの人に認知してもらうために、活動そのものがプロモーションになっていくようにしていきたいと考えています。

>蛍光灯を破碎し売るほうで採算は取れているのですか？
全体の事業としては黒字です。新規事業として立ち上がった3つは、もう少し売り上げがあがらないと厳しいのが現状です。スタジオライトは手作りで作しているのが、恒常的に売れるアイテムをつくる必要があります。「冷えルーフ」も一度施行したら終了なので、遮熱塗料を行う場所に周知していく必要があります。

>今後の展望について教えてください。
販売先のお客さんから、蛍光灯を回収し新たな商品開発をするというループをつくりたいと考えています。NEXCO中日本(高速道路)では、そこで使用している蛍光灯を回収し、サービスエリアの休憩用のイスの設置やノベルティとしての販売を行っています。浜名湖SAでは、啓発活動の一環で実際にものづくりが体験できるブースを設けたこともあります。

>最後に、リサイクルに力を入れる理由は何なのですか？
差別化を図るためです。当社の代表が整理整頓に関してとても厳しく、分別も創業当時から徹底しています。企業文化として根付いているのだと思います。「わかっているけどできないことをやる」というのが当社のポリシーです。仕事の基本をきっちりやる延長線上にリサイクル事業があると捉えています。



プロセスから考える

ここではものづくりのプロセスに目を向けてみたいと思います、今までは生産工程に目が向きがちでしたが、リサイクルのことを考えると、つくる事よりそれをどう循環させていくのか、再利用していくのかということを考えなければなりません。

今までの社会のしくみには生産と消費という二つの軸がありました。しかしそれでは現在の資源の限界、再利用の促進、ゴミの量の提言といった課題を解決できないのです。どうしてもこの二つの視点でない新たなプロセスを組み込む必要があります。ここではその新たなプロセスを生物や自然界の仕組みにならって「分解」というように名付けます。この生産と消費の間に「分解」というあらたなプロセスを組み込んでみると、再生産のかたちが見えてくるように思います。

生産から分解のリペア、リミックス、分解から消費のリサイクル、リユース。この三角形のあらたなプロセスを前提とした社会が生まれつつあります。

この章での取材はこうした考え方を強く主張、実践しているFablabの田中氏に話を伺いました。

そこでは分解という概念に加えて、必要なものを少量生産する、工場ではなく工房の少量生産ということについても、あらたな生産の仕組みとして提案をしています。企業だけでなく、個人がそれぞれに必要なものを必要なだけつくる、個人のものづくりをサポートする場も徐々に生まれていくはずだと氏は言います。

POINT

- 1 分解という視点
- 2 大量生産から少量生産へ
- 3 リユースの仕組み
- 4 ものづくりのリテラシーを市民のもとに

慶応義塾大学環境情報学部准教授
田中 浩也氏 「世界の中での日本のFABを目指して」

2011年11月2日
3 * 3ラボ第3回セミナー「新しいものづくりのかたち
～イノベーションを起こす仕組みについて」より



「世界の中での日本のFABを目指して」

みんながつくる社会。使う人がつくる社会。そうした活動を支援する公共施設として、今Fablab(ファブラボ)が世界で注目を浴びています。ファブラボ(<http://fablabjapan.org/>)とは、3次元プリンタやカッティングマシンなどを備え、誰でもなんでもつくれる、いわば市民工房です。自分達で人と出逢いながらつくる、というコンセプトで、世界中でそのネットワークが広がっています。そのファブラボを日本で立ち上げようと、鎌倉に工房をつくったのが田中さんです。

21世紀は1つのまちに1つのファブラボを創る時代

現在、30カ国70か所以上にあるファブラボは、編む、織る、切る、縫う、組む、削る…など工房にある装置を使用してさまざまな作業を行うことができます。

20世紀は1つのまちに1つの図書館をつくった時代。

21世紀は1つのまちに1つのファブラボを創る時代。

今や日本でも当たり前となったソーシャルネットワークが、「ものをつくる」という行為にも当てはめられるのではないかと田中さんは話します。また発展途上国でもファブラボが立ちあげられており、田中さんが最近訪問したというインドのファブラボの様子を教えてくださいました。

「人口200人の小さな村で、インフラも不安定な場所に小さな小屋があり、そこにFablabがあります。インド人が何を創っているかというと、超音波を発信して犬を撃退する装置やソーラークッカー、人力発電など、彼らが生活していくのに必要なモノが中心です。そして彼らは言うんです。『ぼくらは今の先進国の道をたどり直すつもりは全くない。大量生産のプロセスを最初からスキップして、必要なものだけを少量生産するんだ。』って。」

一品生産、工場型大量生産の中間、工房型少量生産。いままでなかったこの中間の位置をファブラボが担っています。日々の日常で使う実用的なものを、自分達の手でつくるといふ豊かさ。2度目の産業革命が到来しようとしています。

田中 浩也氏プロフィール

1975年5月14日北海道札幌市生まれ。1995年、京都大学総合人間学部基礎科学科に転入学。宮崎興二研究室で高次元幾何学・図形科学・かたちの数理と文化・建築を学ぶ。1998年同卒業。卒業論文「建築形態の4次元デジタルデザインに関する研究」は日本建築学会優秀卒業論文賞。同年、京都大学大学院人間環境学研究科入。引き続き宮崎研究室で学ぶ傍ら、建築家・渡辺誠の地下鉄大江戸線飯田橋駅の形態生成プログラム開発に参画。2000年同修了。同年、東京大学工学系研究科博士後期課程入学。2000年は東京大学人工物工学研究センター、2001年～2003年は東京大学空間情報科学研究センターで研究活動を行う。2003年、同修了。博士(工学)。博士論文のタイトルは「空間画像ネットワークを用いたWWW上の疑似3次元空間」。2003年、京都大学情報学研究科COE研究員。2004年、東京大学生産技術研究所助手。2005年、慶應義塾大学環境情報学部専任講師。2008年、慶應義塾大学環境情報学部准教授。2010年より、マサチューセッツ工科大学建築学科客員研究員を兼務。活動範囲は多岐にわたるが、建築的アイデアとメディアアートのアイデアを融合したパブリックスペースのデザインに特に強い関心を寄せ、慶應義塾大学環境情報学部田中浩也研究室による「函館モバイルバープロジェクト」をはじめ、久原真人と共同主催するデザインユニットEntでは野外インスタレーション作品を多数発表している。2010年より、より国際的に開かれた活動へとシフトするため、ファブラボジャパンを組織して活動を続けている。

日本にしかない素材を活用した地域のコミュニティラボ

田中さんは日本でファブラボを作るにあたり、場所の選定にとっても迷ったそうです。大手町、渋谷、芝浦…いろいろ候補はあった中で、最終的に落ち着いた場所が神奈川県鎌倉市。古い民家を改造し地域のコミュニティラボとして、しかも和紙、布、等日本にしかない素材がたくさんある鎌倉で、職人さんの伝統技術とあえて最先端の技術を掛け合わせてみたい、と思ったのが決め手となったそうです。現在は、平日にデザイナーのシェアスタジオとして、週末は市民のためのスペースとして開放しており、地域の住民の方が毎週末長蛇の列をつくるほど市民に人気の工房になっているようです。

これからの生産のかたち、“分解者”の存在

「これまでは、「生産—消費」という2極化した軸しかなかった。しかし、これからは生産と消費の間に、「分解」というプロセスをしっかり組み込む必要がある。」と話す田中さん。生産から分解のリペア、リミックス、分解から消費のリサイクル、リユース、この三角形をしっかりと感じていくことで、再生産のかたちを構築していきたいと強く語ってくれました。2年後の世界ファブラボ代表者会議の会場に、日本への誘致が決まったことも明かしてくれた田中さん。今後も21世紀の町工房としてファブラボネットワークは広がっていきます。



伝え方を考える

この項ではソーシャルプロダクトの伝え方について考えてみたいと思います。なぜなら、社会にとっていいことだからという理由でものが売れるわけではありません。せつかく苦勞して作り上げた製品が、社会にどう伝わっていくのか、そしてどう支持を受けるのか。その商品の背景を伝える必要があるのです。それらの商品は単に製品としての魅力だけでなく、その社会的な課題に対する答えとしての価値を理解してもらう必要があるのです。その製品を作り上げるプロセスに共感を産み出す仕組みをつくる必要があるでしょう。作り手と使い手、この間にコミュニティーをどう醸成していくのか、共感の仕組みはどのように生まれるのか。そのことを探っていこうと思います。

この問いに対して、今回のお二人から「見える化＝オープン化」「共感してもらうには発信者側の共感する力が必要」という2つのキーワードをいただきました。

ロフトワークの諏訪氏の話は、共感するためにはオープンである事、情報が見える事、誰もが情報を目の前に置かれるそうした仕組みとして、まずは自社内のオープン化への取り組み、例えば東京と京都のオフィスをスカイプで24時間つなぎっぱなしにする事で会話をしなくても自然におきる供時性について話を伺いました。オフィス間の距離感がなくなる経験を通して、社内でも、そして社外に対してもオープンにする事がいかに大切かを伝えました。

一方、日本総研の井上氏の話は、共感の仕組みを作ろうとする発信者側のリテラシーとして、共感してもらいたいという意識の前に共感をしていく力を身につける必要があると力説しています。そしてその共感力を身につけるのは、会社を社会に開いていく事と「軒下ラボ」という社外の人との具体的なテーマの意見交換を行う交流の場をつくる事が鍵になるのではないかという仮説も語りました。

二人の話に共通するオープンという考え、共感を産むためには、その仕組みづくりよりも社内の経営者、社員がまずは共感力を高めることが鍵なのです。その共感力ゆえに、ものづくり、新たなビジネスモデルへの発想、コミュニケーションの仕組みがあるのでしょう。それはテクニックや仕組みでなく、社会のために何が必要かという誠実なミッションを前提にする必要があるからです。売る事を目的から外し、使い手と一緒に、社会のために何が必要なのかという大義を考える必要があるのです。そしてそうしたプロセスから産み出される意識の変革が、行動の変革になり、社会の変革につながっていくでしょう。その原点として、まずは自分自身が変わっていく事なのです。

POINT

- 1 「共感してもらう」より「共感する力」
- 2 オープン化(見える化)
- 3 正義や大義と行った社会にとっての必要なことを一緒に考える仕組み

株式会社ロフトワーク 代表 諏訪 光洋氏
株式会社日本総合研究所 井上 岳一氏

2012年1月11日
3 * 3ラボ第5回セミナー
「共感のしくみ」をいかにつくるか」より



「このコーヒーはフェアトレード製品です。」「この音楽機器は、環境に優しい方法で製造されています。」
「この布は農業無使用のコットン100%です。」
見た目には何の変化もない製品に、こうした言葉が添えられて、店頭に並ぶようになったのはいつ頃からでしょうか。これらは、私たちが無意識のうちに、見た目の美しさや技術だけでなく選択基準を持ち始めた証でしょう。

地球規模での危機が唱えられ始めてから数十年。私たちの消費の有り方は確かに変わり始めています。
大量消費社会の中で、企業の打ち出す広告に操作され続けてきた消費者が、地球に暮らす一市民としてしっかりと意思をもって、より良い社会を選択していこうとしている。そんなことの予兆のようにも感じられます。

しかし、効率だけを考えて生産された製品と、環境や労働者への負荷を考慮し、丁寧に製造工程を歩んできた製品とでは、値段に差が生まれてしまうのは当然のこと。より多くの人、社会に浸透していくには、まだまだ不十分です。

店頭に並べられた製品が、どのような物語を持ってその場に並んでいるのか。消費者が、その物語にいか「共感」するか。製造者、消費者、地球、その全てにとって心地の良いモノ作りのキーワードのひとつが、「共感」です。

今回のセミナーでは、「共感される仕組み」について、ロフトワーク代表、諏訪光洋さん、ソーシャルセンシングラボ主宰の井上岳一さんのお二人をゲストスピーカーとしてお招きし、ディスカッションを行いました。

—会社の中で生まれる共感性—
ロフトワーク代表 諏訪光洋さん

ロフトワークは、クリエイターと連携し、社会に様々な新しい価値を生み出しています。(例えば、「地方の名産品」と「若手クリエイター」を繋ぎ、リデザインするプロジェクト、「Rooots」など。)
クリエイティブにより価値を提供しているロフトワークですが、社内にクリエイターと呼ばれる人はおらず、実際に生み出しているものはプロジェクトです。



諏訪 光洋氏プロフィール

1971年米国サンディエゴ生まれ。
慶応大学総合政策学部(SFC)を卒業後、JapanTimes社が設立したFMラジオ局「InterFM」(FMインターウェーブ株式会社)立ち上げに参画。クリエイティブ業務を経た後、同局最初のクリエイティブディレクターへ就任。1997年渡米。School of Visual Arts Digital Arts専攻を経て、NYでデザイナーとして活動。2000年にロフトワークを起業。クリエイティブの新しい形の流通を目指しクリエイターコミュニティ「loftwork.com」をスタートし、株式会社ロフトワークを設立。自身もクリエイティブディレクターとして活躍してきた経験を活かし、「loftwork.com」を日本最大級のクリエイターコミュニティに成長させる。近年は、Webプラットフォームの有効活用をテーマとしたセミナー・講演、執筆活動を精力的に行い、企業経営とWebのシナジーを高める提案を積極的に行っている。

—見える化 Open Creative Network

社内には、SaaSを中心にたくさんのプロジェクトマネジメントのためのツールが導入されているようですが、これらの全ては「見える化」するためにあるのだそうです。長期にわたるコミュニケーションやタスク管理が必要なプロジェクトを「見える化」する。そしてコミュニケーションの「見える化」も積極的に行われ、それが社内の共感を生むしくみになっているのだそうです。

例えば、iPhoneユーザーであればお馴染みの、「Facetime」。これは、テレビ電話のようなものですが、ロフトワークでは、これを内線として使用しているそう。言葉だけでは伝わらない、通話相手の状況と表情を見える化した、新しいコミュニケーションです。

アイデアは、それが平凡であろうと革新的であろうと、結局は一人一人の「知」の組み合わせです。その知のベースである人間自体に興味を持つことで、知のネットワークを効率的に結びつける。その結果、ロフトワークは新しい価値を持つ多くのイノベーションを生み出しているのです。

—見えることが生み出す共感性

社内でのコミュニケーションを見える化し、働く人同士でも互いを知り、認め、共感し合う。その延長線上に、仕事への愛情や新しいイノベーションがあるのだと、諏訪さんは最後におっしゃっていました。

ワークフローやコミュニケーションの「見える化」。すでにできあがったものでなく、その過程こそが、共感という感情を生み出すのです。それが、諏訪さんの語る、共感性のキーワードでした。

—企業と共感の接点—

日本総合研究所 井上岳一氏

—共感の同心円

自分(会社)と相手(生活者)の間には、距離があります。相手を「それ(IT)」と呼ぶか、「彼(HE)」と呼ぶか、「あなた(YOU)」と呼ぶか。その自分と相手との距離を縮めていくこと、ITをYOUにすること。それが「共感すること」だと、井上さんはおっしゃいます。

今までの企業のコミュニケーションは、企業から生活者へ何かを伝え、生活者の方から近づいてもらう、というようなものでした。この中で消費者は操作対象「IT」です。しかし、これでは主役が転倒しています。



井上 岳一氏プロフィール

ソーシャルセンシングラボ主宰/株日本総合研究所創発戦略センターグリーン・グロース・オフィス主任研究員1969年神奈川県生まれ。1994年東京大学農学部林学科卒業後、林野庁に入庁。森林政策全般、国有林管理、行政改革(地方分権)、森林法改正、造林補助金企画等に従事。1998年から米国Yale大学大学院修士課程(2000年、経済学修士)。2001年(株)カッシーナ・インターデコールジャパン(現カッシーナ・イクスシー)入社。マネジャーとして、家具の新ブランドの立ち上げ、イタリアの生活雑貨ブランドALESSIのブランドマネジメントを担当。2003年(株)日本総合研究所入社。ブランド戦略を中心に大企業からベンチャー企業までのコンサルティングを手がけた後、2010年、創発戦略センター グリーン・グロース・オフィス(OGGI)の立上に参画。サステナビリティとコミュニケーションの関係についての研究と事業開発を担当。2011年5月よりソーシャルセンシングラボを主宰。

共感の同心円を縮めようとするのであれば、相手との距離を縮めなければいけません。しかし、自分とお近づきになりたい人など、一体どこにいるのでしょうか。「近づきたい。でも近づいてくれない。」それならば、自分から近づけばいいのです。

—共感する力 Social Sense

自らを差し出し、与えること。大切なのは「共感される」仕組みより、「共感する」仕組みなのだと言います。

井上さんは、その共感する力を、「social sense」と呼び、さらに、同義として「関わる力」という意味を添えています。共感する力と関わる力、それが同じ言葉のもとに語られる理由を、具体例と共に語っていただきました。

そのsocial senseが会社という枠組みにおいて発揮されるためには、会社を社会に開くことが必要だと言います。

例えば、「軒下ラボ」。それは、家の外でも中でもない空間＝軒下、をコンセプトとした、社内外の人間がフランクに集う場所です。そこでは、共通のテーマや問いのもと、話に真剣に耳を傾け、自分の問題を共有することができます。

—関わり合うと、変わり合う。

「関係の質が変われば、思考の質が変わる。思考の質が変われば、行動の質が変わる。行動の質が変われば、結果の質が変わる。」

MIT教授、ダニエル・キム氏によって唱えられた、関係の質を高めることで、全ての結果が変わるという「成功の循環」です。

ヒト、モノ、ヒトとモノ。
今まで単体で発想していたことを繋げ、関係性をデザインすることで、組織の力は築き上げられていきます。その関わり合いを結びつけているものが、まさに「共感」であり、それはまた、関わり合うことから生まれるのです。

—Social sense。共感する力、「関わり合う力」—

お二方のお話の後、会場では参加者を交えたディスカッションが行われました。

—「命に見いだす美しさと共感。」

様々な議論が飛び交う中、会場から以下のような意見が出されました。



『論理的に説明されても、直感的にノーであれば、受け付けません。自然の中に美しさを見いだすように、命を長らえると直感的に感じたものに、言葉にできない美しさを感じるのです。命に対して美しいかどうか。その美しさの構造が、共感を生むのだと思います。』

それらの話を受け、井上さんは、「人種や文化を超え、多様性に溢れる中で、我々が共感し得るのは人間の原点、つまり命に近い部分だけになってきているかもしれない。」とおっしゃいました。

分かり合えないから排除するのではなく、共に生きる術を考えることが、私たちが今抱えている様々な課題を解決する鍵となり、そして、その共存を促すものが、「共感」と言うのです。

—立ち止まり、見つめる。「共感」は社会を変える力に。

モノや技術がありふれ、私たちの「技術」への欲は満たされつつあります。

例えば速さだけを追求してきた車が、エコカーや家族のことを考えた車などの新たな価値を提供しつつあるように、一度満たされた人々が、次に追いかけて、問いかける「快適さ」について、我々は立ち止まり、人々が真に求めているものを見つめ直す必要があるのではないのでしょうか。

社会も、人々の意識も、確かに変わりつつあります。共感の仕組みが、生活者や会社や社会にどのような働きを見いだすか。今回のセミナーでも多くの意見が飛び交いました。その中でもそもそも共感の仕組みが、マーケティングにまで応用されてさらにものを売るための仕組みとしてさらなる消費をつくってしまうのではないかという根本的な問いにまで議論は及びました。

しかし、まだ言葉にされていない新たな価値観が、人々の意識下で動き出しているのは確かです。その価値を、社会や人、様々な関わり合いの中で共有し、確かめ合う力、それが「共感の仕組み」を企業が持つこと、そして「共感」の力を育てることから始まるのでしょう。

そして、新しい時代の価値を共有する事が、「人々の意識の変革」によって実現するのであるとすれば、新たな価値を人々に伝え、理解し、確かめ合うことのできる「共感」という力は、社会を変える源になりうるでしょう。



クリエイターの役割とスキルアップについて考える

ここではデザイナーの役割について考えます。ものをつくる、生み出すためにデザイナーは重要な役割を担います。しかしソーシャルプロダクトの開発においては単にものをデザインするだけでなく、そのプロダクトを使う使い手が社会とどう関わっていくのかを考える必要があるのです。「もの」から「こと」へ、よく言われる言葉ですが、そのことをデザインするとき、デザイナーの役割も今までとは変わっていく必要があるのです。プロダクトの機能や性能を注視するのではなく、社会的意義をプロダクトにどう埋め込んでいくのか、そこにこそ新たな役割があるのです。

今回お話を伺った、NEWSSEDを経営する青山氏とデザイナーであるminna長谷川氏はそれまで売れなかった、企業の考え方、見せ方を根本から問い直していったのです。そして企業の見せ方をリデザインしていくことで、プロダクトの方向性をあわせていきました。デザイナーがものをデザインすることから企業そのものをデザインしていきながら成功しつつある事例の一つです。

もうひとつの「あしたデザイン室」の取り組みは、まだ発展途上ではあるものの、デザイナーの役割を考える上でのいい事例です。自分たちの働く場「渋谷」のまちをよくしていこうと、デザイナーに課題の発見からソリューションまでを一緒に考えていこうという取り組み。特に公共のデザインについての可能性を探っている点も興味深いことです。

そのプロセスによって、デザイナーの意識の変革をうながし、デザインという領域、役割の意味を広げようとしています。

今デザイナーは、ものづくりからもっと大きな役割を担う時代になるのだと言えそうです。そのためにもデザイナーは多くの情報にふれ社会の変化に気づいていく人でなければなりません。

POINT

- 1 企業そのものをリデザインする
- 2 デザイナーとともに社会の問題を考える

特定非営利活動法人NEWSSED PROJECT 青山 雄二氏
minna / ミンナ 長谷川 哲士氏
あしたデザイン室 北島 識子氏 / 中尾 妙氏
2012年3月21日
3 * 3ラボ第7回セミナー
「環境プロジェクトの中でのデザイナーの役割について」より



第一部:プレゼンテーション NEWSSED PROJECT(ニューズド プロジェクト)青山雄二さん

株式会社ケンエレファントでノベルティの企画・制作をしていた青山さんは、企業からCSRに関わるマーケティングの依頼を受けたり、自社のCSR活動の一環として障がい者の福祉作業所をまわっていました。そんな中、ノベルティを福祉作業所でつくってみたらどうかと話が持ち上がったのが、NEWSSEDをはじめのきっかけだったと言います。

そこで、ノベルティをつくるために廃材を利用しようと考え、廃材を募集するためのチラシを配り始めます。声かけを進めるうちに、廃材を利用してマーケティングを行いたいという企業が多く存在することに実感を覚えた青山さん。しかし当初は、廃材を受け取ってもデザインの担保ができないままに商品をリリースする状態で、売り上げも伸び悩んだそう。そんな時、とあるイベントでminnaの長谷川さんと出会います。青山さんは、NEWSSEDの製品自体のデザインのみならず、プロジェクトのあり方そのもののデザインを、minnaに依頼しました。

NEWSSED(ニューズド)とは、NEW(あたらしい)とUSED(使い古された)を掛け合わせた造語。不要品などの廃材や生産現場で発生した端材を、素材として有効活用し、新しい製品として蘇らせます。製品のデザインを若手クリエイターに依頼し、製造のできるだけ可能な部分を障がい者施設に発注することで、廃材の資源化、若手クリエイター支援、障がい者支援の3つをつなぐのがNEWSSEDの役目です。現在、26社から廃材を使用した製品づくりのオーダーを受けているNEWSSEDですが、その商品はどれも魅力的なものばかり。商品一つ一つに秘められたストーリーを、青山さんが紹介してくれました。

これらの製品を売れば売るほど、福祉の現場では仕事が増え、デザイナーにはロイヤリティが入り、捨てるはずだった廃材も再利用できる。そんな三方よしを実現しているNEWSSEDは、昨年からは、廃材を利用して売れる商品をつくるデザインコンテスト「ゴミコン」を実施しています。



特定非営利活動法人 NEWSSED PROJECT

設立年月:2011年9月7日

事業コンセプト:

古くなってしまったものを新たな視点で見ることで、別の新しいものとして蘇らせる。

事業概要:

- 古くなったり使われなくなった素材を使ったオリジナル商品の販売
- 古くなったり使われなくなった素材を使ったコンテスト運営(ゴミコン)
- 古くなったり使われなくなった素材や技術を使ったOEM企画

お問い合わせ先:

〒101-0064

東京都千代田区神田猿樂町2-1-14 A&Xビル4F

理事長:石山健三

TEL:03-5259-5374 FAX:03-5259-5372

WEB:<http://newsed.jp/>

現在、吉祥寺PARCOでPOP UP STOREを展開中のNEWSSED。4月からは、品川エキュートでの出店もひかえるなど、販売の機会も着実に広がっています。次はどんな廃材が、新たに姿を変えて登場するのか？今後も、NEWSSEDの活動から目が離せません。

minna(ミンナ) 長谷川哲士さん

minnaとは、【みんな】のために【みんな】のことを【みんな】でやるをコンセプトに、幅広くデザインを手がけるユニットです。デザインに興味のある人はもちろんのこと、今までデザインなんて関係がないと思っていた人も含めて、みんなのためにデザインしたいと思い、24歳で起業した長谷川さん。

minnaの大きな特徴の一つは、その仕事の幅広さにあります。平面、立体、空間、パッケージ…なんでも手がける長谷川さんは、クライアントの仕事内容をそっくりそのまま受け取るのではなく、先方のビジョンに耳を傾けることから始めるといいます。たとえば、なぜ会社概要のパンフレットをつくるのか？という問いかけに対しクライアントの反応が曖昧だったりすると、もしかするとロゴから変えたほうがいいのか？と提案してみる、など根本思想の部分を徹底的に話し合い、それを形にしていくのがminna流のデザインのあり方です。

NEWSSEDからの最初のオーダーは、「(出店イベントまで後1ヶ月しかないのに)売れるものを1個だけ作って下さい」というものだったのだとか。そのオーダーに対し、1個だけよくても他がよくなければブランドとして総じて悪く見えてしまう、と投げかけた長谷川さんは、製品自体のデザインのみならず、NEWSSEDのブランドデザインを手かぎっていくことになりました。もとは「廃材ブランド」と銘打っていたコンセプトを、これでは廃材を一部のみ使用した製品にはそぐわないと危惧し、「古くなってしまったものを、新たな視点で見ることで、別の新しいものとして蘇らせる」というコンセプトに変更。これまで4回変わっていたロゴも、長谷川さんの手により現在のものに定着し、NEWSSEDの地盤となるブランド力を固めていきました。「NEWSSEDの商品には、古くなってしまったものならではのストーリーがある」と語る長谷川さん。現在、製品自体のデザインはminnaだけでなく、複数の若きデザイナー達が手がけており、全員がブランドとしての強みをしっかりと共有し合っているといいます。

2010年には、「COMPOW」という商品でGOOD DESIGN賞を受賞した長谷川さん。これまで使い捨てで無価値なものであった梱包材を「LOVE」という文字に仕立てるというアイデアで、みんなが大切に使う気持ちを持てるような梱包材をデザインしました。



minna(ミンナ)

設立年月:2009年

長谷川哲士と角田真祐子によるデザインユニット。

事業コンセプト:

みんなのためにみんなのことをみんなで作っていききたい。

まだデザインの手が届いていない人も含めたみんなのために。グラフィック、プロダクトなどのジャンルにとらわれずみんなのことを。一人だけでは難しいこともみんなの手を合わせて。

次は、サランラップの芯を製造するメーカーと新たなビジネスモデルをつくろうとしているminna。
何やら、また【みんな】を笑顔にしてくれるような、素敵なデザインが飛び出してくる予感です。

あしたデザイン室 北島識子さん／中尾妙さん

20,000人のクリエイターのネットワークを持つ株式会社ロフトワークの中で、部活動として発足したあしたデザイン室。「ぼくらの街の『あした』をデザインしよう」というコンセプトのもと、自分たちが働く渋谷の街から活動をはじめました。

活動のキーワードは、ものづくり、公共、未来。渋谷という公共の町並みの中で、公園や広場、待ち合わせの公共空間、ベンチ、該当、サイン…などなど、「こうだったらいいのにな」というモノをリデザインします。

具体的な活動内容は、部員たちが渋谷の街をフィールドワークする中でみつけた「もやっと」するポイントについて調査し、それを変えるためにアイデアを出し合い、実際にプロトタイプングを行います。ここでおもしろいのが、ロフトワークが持つ20,000人のクリエイターネットワークや、近頃オープンしたFabCafeを支えるFablabとのコラボレーションが図れるということ。彼らのクリエイティビティを社会に広げる突破口として、あしたデザイン室という扉がうまく機能していくことを目指します。

この度、ついにあしたデザイン室の第一弾となる企画がはじまりました。渋谷の街で見つけた、山のように積み重なったごみと、それに群がるカラス…ごみを漁るカラスを防ぐためにつけられたごみネット自体も、無造作に置かれてまるでごみのよう。そこであしたデザイン室では、ただ機能を果たすだけのごみネットを新たにデザインすることで、この「もやっと」を変えていこうと、クリエイター達に向けてアイデアを募っています。

自ら運営する日本最大級のクリエイターのコミュニティサイトを利用して、全国のクリエイターから力を借り、自ら働く渋谷の街の改革に乗り出したあしたデザイン室。ミニマムな視点でモノを変えていき、その小さな積み重ねを見て、「私にもできるかも」と街の人が参加してきてほしい、という大きなビジョンを抱く彼らが、渋谷の街をどのように変えていくのか？今後の活動に乞うご期待です！



設立年月：2011年

コンセプト：

あしたデザイン室は、部員達で町や生活の場所を考えて、アイデアとデザインと体力でそれを変えていく実験室です。

お題を出し、調査、仮説を立てアイデアを出し実験。反省会。このサイクルを通じて、すこしずつ私たちの町を、暮らしを見つめ直します。

所在地：

ロフトワーク渋谷

〒150-0043

東京都渋谷区道玄坂 1-22-7 道玄坂ピア

第二部: ディスカッション

参加者を交えたディスカッションでは、ゲスト4名に多くの質問が寄せられました。

参加者: (NEWSSED青山さんに) 物販の今後の方向性について教えてください。

青山さん: 今後やっていきたいのはイメージづくりです。たとえば学校の1階に廃材が置いてあって、2階がカフェになっていて、屋上がアートスペースになっている。そんなNEWSSEDの全体的な活動ができる拠点をもてたらいいなと思っています。

参加者: (minna長谷川さんに) 二人組ユニットとして仕事をやっていると感じの相違があるかと思いますが、仕事の分担はしていますか？

長谷川さん: プロジェクトがどこに向かうべきか、毎回二人でじっくり話し合います。そうすることで、それぞれの好きか嫌いかという感覚で判断せずにプロジェクトとしての正解の道を選ぶことが出来ます。ですので、作業の分担はしていません。

参加者: (あしたデザイン室に) そのような活動は会社として推奨しているのですか？

あしたデザイン室: 社内には私たちの他にも、部活と銘打っているいろいろな人がたくさんいます。そういった意味では、自由に発想して行動できる環境づくりができていますのだと思います。

今回のセミナーのテーマである「デザイナーの役割」については、NEWSSEDの青山さんが印象に残る一言を口にしていました。

「このプロジェクトに関わってくれた人が、ぼくらと一緒に仕事をしたことで今までは叶わなかったことができ、少し幸せになれた、なんて思ってもらえたら、一番のやりがいを感じますね。」

作業所にいくと自分たちのつくった製品を取り上げた雑誌がしっかりと壁に貼付けられていたり、毎年暮れになるとプロジェクトに関わった人から手紙が届く、など今までの仕事ではありえなかった出来事が起こっていると話してくれた青山さん。人間として大切な何かをこのプロジェクトから教えてもらっている、という言葉には、青山さん自身がプロジェクトに対して誰よりも敬意を示していることが伺えました。



DESIGN TIDE TOKYO 2009 出展作品

最後に、ゲスト4名から一言ずついただきました。

長谷川さん: デザインの業界を変えていきたい。自分たちの仕事スタイルは「プロデューサー」なんて呼ばれているけど、デザイナーもそのような役割をどんどん担っていくべきだと思っています。

青山さん: 障がい者支援、エコ、などに関わらず、ものを作ったらそれが売れるのかをシビアに見ていく必要があります。1年に1個、ヒット商品ができるかでないかの世界。ヒットが出ないからといって辞めるわけではなく、続けることに意味があると思っています。

あしたデザイン室: 聞く耳を持つこと、一緒にやる人にどういう影響を与えるのか考えること、それが大事なんだということを、今日お二人の話を聞いて学ぶことが出来ました。



資源として考える

この項では廃棄の仕方について考えてみたいと思います。廃棄物は分別の仕方さえきちんとしていればゴミにならずに、再利用可能なものになります。特に企業から出るゴミは分解して素材として生き変える物や、中には、まだ未使用のものさえあるのです。

しかし、多くの場合は、廃棄後分別不能な状態で捨てられる。それは再利用の仕組みがないことに加え、捨て方の知識がないからともいえる、捨てる方も、処理する業者も、その循環の仕組みを考える必要があるでしょう。

ここに登場する産業廃棄物業者ナカダイは、廃棄物を徹底して分解して、部品にまで戻します。

ナカダイの工場では、その部品を品物別に徹底して分類、整理することで、次に使えるように、素材として陳列しています。さらにそれがどのように使えるのか、その可能性を考えるために、デザイナーとタックを組んで展覧会をしたり、メーカーの人達も呼んで研究会も行っています。実際見てみると、次から次に運ばれてくる廃棄物は、生鮮市場の魚のようでもあります。

ナカダイの素材の陳列は、マテリアルショップとして実験を開始し始めています。そのモデルはエリアを限定して考えるもの、それゆえ、この考え方を広く普及し、全国に同じような考え方をもち仲間を増やしていきたいとも語ります。

ビジネスの追求にあわせて、教育もかねて、多くの人にプロセスを公開、ワークショップも行いながら、ものの捨て方という視点でビジネスの仕組みを考えている。

POINT

- 1 捨て方の知識を身につける
- 2 循環の仕組みを考える
- 3 エリアを意識して捨てる物の循環を考える
- 4 処理のプロセスを見える化する

株式会社ナカダイ

前橋支店支店長 中台 澄之氏

2012年2月15日

3*3ラボセミナー「3Rのプロセスを考える

～廃棄物をよみがえらせるナカダイの新しいビジネスへの
取り組み～」より



第一部:プレゼンテーション「捨てる方のデザイン」

ナカダイは、あらゆる種類の廃棄物を徹底して分別・解体する、廃棄物の中間処理業者です。

中台さんいわく、「廃棄物」とは人が「いらぬ」と思ったモノ、すべてのことを指します。

飲み干したペットボトル、売れ残ったシャンプー、社内異動で
一掃された古い机やイス。

これらはすべて、ナカダイの取り扱う「廃棄物」です。

実は、廃棄物を取り扱う許可の取得はとても大変で、容易に
新規参入できない業界なのだから。

そんな一見、カタブツの廃棄物処理業がはじめた、新しいビ
ジネスとはなんなのでしょう？

* ナカダイが考える新しいビジネス「リマーケティングビジ
ネス」

中台さんは、製造ラインからはねのけられてしまったモノや、
新品同様で捨てられてしまったモノに
囲まれるうち「こんなにきれいなのに、破砕するなんて」と、
次第に疑問を持ち始めたといいます。

「モノを破砕するばかりではなく、マテリアルそのものを活か
すことはできないのか？」

そんな思いから中台さんが考えたのが、リマーケティングビ
ジネス。

工場に運ばれてきた多様な廃棄物を、「ゴミ」ではなく「素材
(=マテリアル)」であると捉え、大切に保管し、そのマテリア
ルから新しい価値を生み出すというものです。

世の中に出回っている大半の製品は、規格通りに製造され、
消費者のもとに届き、使用され、そして廃棄されます。通常
であれば、この「廃棄」までで、ものづくりのプロセスは終わ
りと考えてでしょう。



株式会社ナカダイ

設立年月: 1956年3月

事業概要:

鉄、非鉄金属類を中心にリサイクルを行っ
てきたノウハウを活かし、多種にわたる廃
プラスチックのリサイクルを行っている。
マテリアルリサイクルを中心とした分別方
法、廃棄物置き場のレイアウトなどに関す
るコンサルティング、リユースを目的とした
中古品オークション市場、MRC(マテリア
ル・リサイクル・センター)の運営など、廃棄
物処理コスト削減のためのパートナーとし
ての役割も担う。

お問い合わせ先:

本社

〒140-0004

東京都品川区南品川2丁目4番5号

TEL: 03-3474-5334(代表)

WEB: <http://www.nakadai.co.jp/index.html>

ところが、ナカダイの考えるリマーケティングビジネスは、この「廃棄」がすべてのスタート。

ナカダイは、捨てられたモノが、また誰かの手に渡っていく仕掛けづくりを担います。

この仕掛けの場となるのが、3月20日にオープンする「モノ：ファクトリー (<http://monofactory.nakadai.co.jp/>)」です。

「モノ：ファクトリー」では、“発想はモノから生まれる”というコンセプトをもとに、ナカダイに運び込まれた大量のマテリアルを通じて、さまざまな学びと発見の体験ができます。

工場には、季節や時期によって何が捨てられてくるのかわかりません。フタをあけてみれば、あんなものや、こんなもの。築地の市場での魚の競りとも通じるところがあります。

「まずは、体感してほしい」と力説する中台さんは、一度、モノ：ファクトリーにきてもらえればここにあるモノを拾い上げて活かそう、という気持ちが少しでも生まれると思う、と語ってくれました。

現在、この大量に保管されているマテリアルを使って子ども向けのワークショップを行ったり、プロのデザイナーがマテリアルで作品を手がけるなど、さまざまなコラボレーションも開催中。

ゆくゆくは、このモデルで利益が生まれることを実証し、鹿児島なら鹿児島、京都なら京都の、というように、各地域の中間処理業者が「モノ：ファクトリー」をつくる一歩を促したいそうです。

*モノの最後は、人の最期と同じ

モノの購入から使用までは、当たり前のように思考を巡らせる私たちも、なかなか「捨てる」ということ自体を見直す機会は少ないのではないのでしょうか。

どんなモノであっても(焼却処分したとしてもその灰が)、最後には埋め立て地に埋められます。

モノの最後は、埋められたとき。人の最期と同じです。

そう考えてみると、モノの見方が少しだけ変わりませんか？

埋めるときのことまでを考えて、モノを使い、モノを捨てる。これこそが、モノの見方を180度変えるための、ナカダイからの提案です。



第2章 成功させるためのシナリオ

分解という新しい価値観の導入

社会は高度成長を終え、人口は縮小し、エネルギーも限界を迎えようとしてつある社会状況の変化に対して、企業は相変わらず売り上げと利益の拡大を求めているということは、はじめに言及したとおりです。

社内の生産工程やあらゆるステップにおける合理化を図り、コスト競争力を上げていくことは、循環型社会と低エネルギー社会の実現を目指すとき、やはりそこには大きな矛盾があります。

消費者が大量生産という考え方に疑問を持ち、ものを長く大切に使うという新しい価値観に変わろうとしている今、企業に求められていることは、価値観のシフトです。つまり、大量生産へ向かって構築してきたものを一度崩し、あらたな価値観を見いだす必要があります。

そのあらたな価値観とは、生産と消費という2極の対立軸に、もうひとつの新しいベクトルである「分解」を加えることです。

株式会社ナカダイは、ゴミを廃棄物ではなく資源として捉え、捨てられたものを分解し、再編集してまた使うという新しいビジネスモデルに挑戦しています。また、Fablabの存在は、生産と消費と分解、その三角形を形づくる大きな試みとも言えるでしょう。またそれと同時に、必要なものを必要なだけ少量生産する、一品生産であることが、消費者の共感を得る社会になっていくことも示唆しています。

さらに取材をして気がついたことは、上述の株式会社ナカダイやFablab、または実証実験として行ったトートバッグ制作のワークショップなど、個人のものづくりをサポートする場が徐々に広まってきているということです。

生産と消費だけではない分解というあらたなベクトルは、企業だけでなく消費者自身も巻き込んで、そこでは人の手が動く。まさに工場ではなく工房が求められる時代なのです。

- 1 分解という価値観をどう組み込むか。それをビジネスモデルまでに組み込んでいくこと。地産地消というエリア内での巡回の仕組みが必要。
- 2 個人がものをつくるという視点、素材と作り方の提供という新しいビジネスモデルがありそうだ。

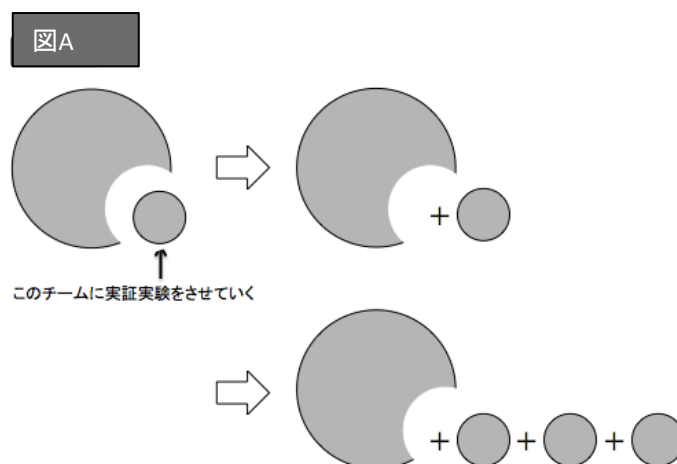
POINT

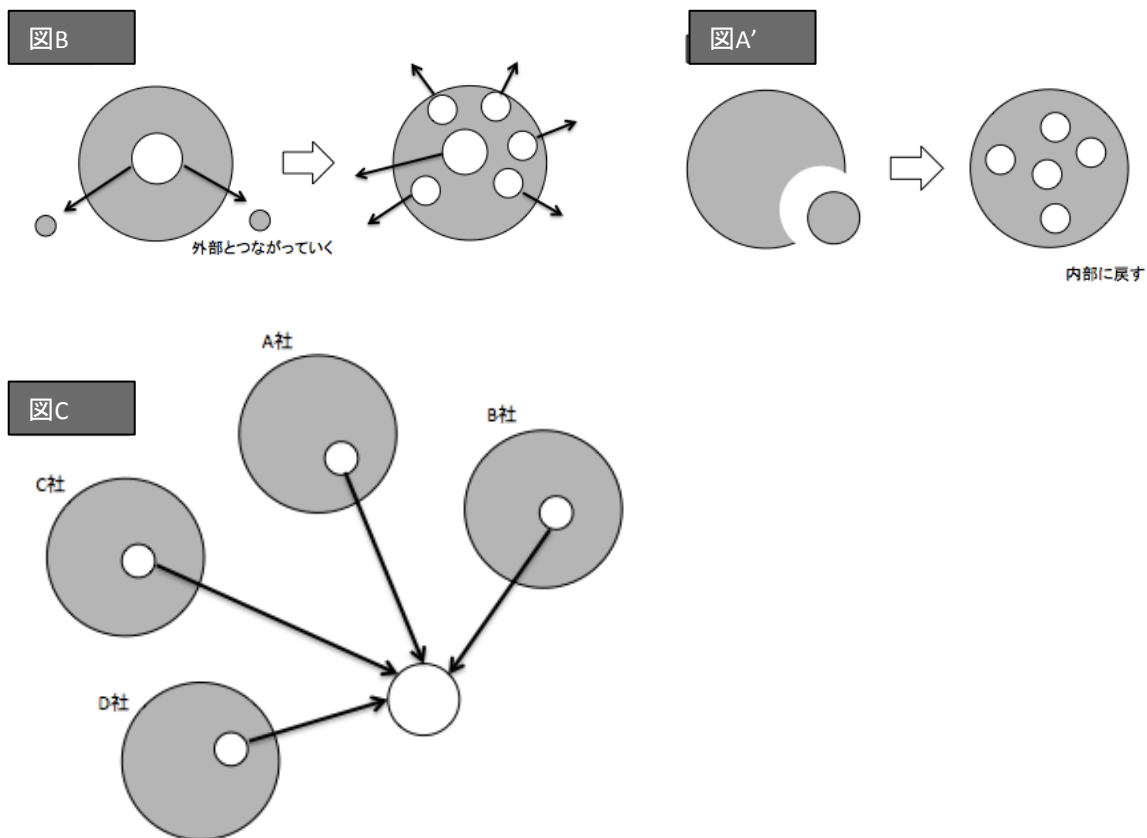
- 1 生産の背景を知る
- 2 地域の文化、伝統に目を向ける
- 3 リサイクルの技術に目を向ける
- 4 リサイクルしやすいデザインを考える
- 5 一社だけでなく、企業が連携して、リサイクルの仕組みを決めていく
- 6 地産地消、地域内の循環を考える仕組みをつくる

理想的な組織のモデルとは

企業の価値観やビジネスモデルを変えようとするとき、いつも壁となるのが「社内」です。新しい価値観を持ち始めた社員が、新しいベクトルを持って社内で提案を繰り返しても、今までのような「それでどう効果が上がるのか」「それでどう効率が上がるのか」という視点で、売り上げを上げを前提に語られてしまうと、その意見は新しい面白い提案だが現実的には難しい、といった判断となることでしょう。企業の価値観やビジネスモデルを変えるためには、組織体制を見直す必要があります。

ひとつの方法としては、現在の組織とは別に、研究所と実証実験をするチームを設置することです。ここで一番大切なことは、社内公募制度などで意思のある人材を確保するのはもちろんのこと、もっとも戦力のある人材を現在の組織から抜擢して、このチームをつくることです。窓際のチームをつくっても何の意味もありません。このチームは企業の最上級のミッションを与えられているということ、他の社員にも理解してもらうことが必要です。そこで考えられるのが2つのモデルです。ひとつは社内から切り離す(図A)。もうひとつは社内の中に設置する(図B)。どちらもメリット、デメリットはありますが分かりやすいモデルでしょう。実際の運営にはこの両方の折衷案、もしくはカタリストBAやグリーンライフ21プロジェクトのように各社から人材を集めたり(図C)、エコツツエリアのように社内から切り離して内部に戻す(図A')といった方法があるのかもしれませんが。





NEWSED、日本創世ビレッジなど図Aのように企業の組織とこのチームを切り離す理由は、今までの価値観では成功しないからです。大量生産に向かって社会のニーズに応えることができるプロダクトがたくさんある中で、新しい試みは始めることさえ難しいでしょう。

帝人ファイバーやSAWAYAのように社内の中に設置する図Bの方法では、今までの枠組みにとらわれない行動を許し、自由な発想を生み出せる環境を与える…、そうしたチームの人材がスキルを磨き、モチベーションを維持するための体制づくりが必要です。ここで重要な点は、外部との接点をもつこと、意識の変革は社会との接点の多さから生まれるということをつけ加え、さらに、このチーム以外の社内のメンバーにも影響を及ぼし、最終的に社内全般の変革を促すということです。しかしこれは企業全体のビジネスモデルの変革を意味し、あいまいな変革は企業の矛盾を露呈することになり、崩壊を招くことにもなりかねません。大企業のビジネスモデルの大量消費が必ずしも悪い訳ではなく、社会にとって必要なことでもあります。これは企業の戦略の選択といえそうです。

人材開発のための社会の交流と仕事のしかた

技術革新といったイノベーションではなく新しいビジネスモデルをつくろうとすると、社員がどう社会に対して向き合っているのかはとても重要です。

自分が属する企業のビジネスモデルを理解することはもちろん、社会の多様な価値観を把握し、社会の変化を繊細に読み取る能力、さらに少しずつ始まりつつあるあたらな動きを可視化し、あるいは言語化し、それを社内に持ち帰るだけでなく、既存の企業のベクトルを変えていくような力を持つためには、課題意識と、日常的に社外とつながることが必要になります。仕事以外に社会との交流を持つ事はエネルギーもかかります。そのためのモチベーションを社員がどうもつのか、そしてそうした接点を社内にどう持ち帰るのかそうした視点も必要になります。

外部とのリレーションをつくるだけでなく、やるべきことがもうひとつあります。それは、企業をオープン化するという事です。内向きの企業文化を自ら変えていこうとすることです。

社内の情報を社員全員が共有すること、同時に社員だけでなく、社会に向けても広く公開すること、そして外部の人の入る余地をつくることです。ここにはリスクも発生しますが、社会に開いていくということは同時に内向きに閉じている企業に隙間を空けることでもあります。

外向きに積極的に仕事をする企業文化を持ちえなければ、あたらなビジネスモデルが生み出す土壌とはなり得ません。

つまり新しいビジネスモデルをつくるためには人材の開発がすべてであり、それを生み出す企業文化を醸成することです。その骨子には、自由であると同時に企業の成長のために創造的に革新を生み出すエンジンを持つことが必要なのです。

POINT

- 1 オープン化、可視化すること

第3章 実証実験の事例と検証

再生ポリエステルによるトートバッグ制作

我々は環境プロダクトをいかに成功させるかということを知くためにも、実際にひとつのプロジェクトをうごかしてみることにしました。

比較的着地が見えていて、複雑でないプロジェクト。

行き着いたのはペットボトルからつくる再生ポリエステルによるトートバッグです。つくるだけでなく、この丸の内の廃棄物から素材を作り、そこからものを作り、また丸の内の人々に使ってもらう、さらには、不要になったら再生のサイクルにもう一度戻していく…そういった循環を目指していきます。

回収の仕組み

まず大きな課題はペットボトルの回収の仕組み、回収業者にヒアリングすることからはじめました。調べてみると、丸の内のゴミは細かく管理されていて、その種類ごとに正確に処理の方法がきめられています。ビルごとに回収業者は違うので、それぞれの業者に散ってしまう前に、一同にペットボトルだけを集め、今回のリサイクルを行なってくれる、帝人ファイバーの再生工場に送る仕組みをつくらなければならないのです。

そのためにもこの活動を多くの人に知ってもらうことも大事です。なぜならこのプロジェクトは、社会の仕組みとして、必要なことだという社会実験でもあるのです。知らないうちに再生されていくのではなく、意識して再生のプロセスに加わってもらうことが大事なのです。そのためには、回収ボックスに手を加えて、告知活動をする必要があると考え、現在準備を進めています

商品作り

一方、商品作りにおけるデザイナーの役割も大事です。社会にとってよいことであっても魅力ある商品でなければ世の中に広まらない。我々のつくるものが大手町を中心に多くの人に使われるものでなければならない。今回のプロジェクトはテキスタイルデザイナーの須藤玲子氏に担当してもらうことに決め、ウェブ上で、またオープンセミナーを通して使い手の人と意見を交換しながら、進めていくことにしました。商品づくりにおいても、プロセスを開示していくことが大切と考えます。使い手が参加できること、また多くのデザイナーなどの意見が交差すること。今後の活動に多くの方が参加してもらえる仕組みを作っていく必要があると考えています。

今後の課題

商品をつくってこの活動の意義を広めていこうと、考えたものづくりの実証実験は、まだ発展途上です。数の普及が必要と考え1万個はつくろうと考えましたが、ユーザーの巻き込みや販売の仕組み、在庫リスクなどの課題を残しています。今年度から来年度にかけて、ワークショップを中心とした普及活動の後、バックの制作販売を実現させていきたいと考えています。

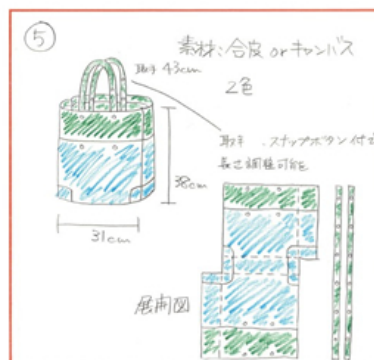
トートバッグの試作品紹介

株式会社「布」の須藤玲子さん、上野和広さんから、5つのトートバッグが提案されました。二人はともに第一線を走るテキスタイルデザイナー。須藤玲子さんはオーガニックや再生素材の普及には長いことエネルギーをかけていることでも知られています。

この二人がつくったバック、大きさや、色などはこれから決めていきますが、おおむねそのかたちは出来上がりました。

5つのバックにはそれぞれに際立った特徴があり、そのどれもが魅力的。様々な色を使ったのも、再生素材がこんなに楽しいということを表現してくれています。

過去から未来へ、ペットボトルから産まれた様々な色のバックがこの街の中で使われていくことを考えるだけでも心が躍ります。



■展開図



■デザイン画

1



以下制作者、上野和広さんのコメントです。

1 たいら

世の中にあるトートバックをいかに多色でみせるか、を考えた一品。

このバッグは、袋、手ひも、中ポケットと、何枚かのパーツからできていて、それらのパーツの1つ1つを全て異なる色で縫い合わせました。かたちは「平」ですが、楽しめるバッグです。お稽古バッグから、オフィス出勤時のサブバッグとしても、使えます。

2



2 箱型

今回のデザインの中で他にはない、四角めデザイン。

バッグなのに積み重ねたりできます。自立する存在感がおもしろい一品。

仕事でも、旅行カバンとしても便利。持ち運び用のトートバッグとしてだけでなく、家では収納バッグとしても使えます。

3



3 はかま

1枚の布を、折り紙のように折り畳んで縫い合わせたバッグです。

1色1枚で出来る面白さを考えました。手ひもはバッグの内側につけられているので、袋の中に隠れます。保管に、持ち運びにペタンコになって便利です

4



4 つまみ

たっぷり物が運べるバッグです。

1の「たいら」を応用したデザイン。

底をちょっとつまんで、丸みのあるシルエットに。ちょっと一ひねりしています。

肩に掛けて使った時は柔らかい曲線が、体にジャストフィットします。

5



5 ぼたん(縦型で手持ちの部分の長さを変えられる)

手ひもの長さが、ボタンで自在に調整できるバッグです。

用途に応じて長さを調節できます。ボタンと2色の配色で、見た目がもっとも特徴的。

バッグの底の四隅に当て布がついているのもポイント。汚れ、キズの防止にもなります。

ワークショップの開催



このバックは「3*3ラボ」のプロジェクトのスタートを飾るまさに我々のシンボルでもあります。丸の内で日常排出しているペットボトルが商品としてまた自分たちの手に戻ってくるとしたら素敵なことだろうと思います。

もちろん回収の仕組みには様々なハードルがあるのですが、まずは多くの方にこのプロジェクトの意義を知ってもらえるよう、トートバッグのワークショップを開催しました。

こうしたワークショップを繰り返し行っていきたいと考えています。

実施日2012年2月25日 3月28日