

商業教育におけるマーケティング教育への期待

株式会社 アイ・コーポレーション 代表取締役 小川 亮

1. はじめに

商業科の先生方を対象とした教員研修センター主催の研修講座、さらには商業教育の改善・充実のためのお手伝いをさせていただいている。普段はパッケージのデザインを作るというのが私の仕事である。

ビール、化粧品、お菓子、医薬品、アイス、ペットフードなど色々な新商品開発・デザイン開発に携わっている。会社を経営して10年、マーケティングのプロとしての仕事は15年でまだまだ勉強中だが、会社経営者として、また数多くの新商品開発・マーケティング戦略のお手伝いを生業としてきた立場から、今、社会で求められている人材と商業教育におけるマーケティング教育への期待を考えたい。

2. 社会が求める人材の変化

「新商品が売れない。利益が出ない」というのが、現在の日本の多くの社長の悩みではないだろうか。この苦境を乗り越えるために企業が求める人材とは、「売れる新商品を作る。利益を作る」人材ということになる。企業が求める人材像は、この10年でよ

り明確になってきているように思う。戦後、経済成長を続けた日本企業は、毎年前年の業績を超え続けてきた。同じことを続けていけば成長していた時代とも言える。こういった時代に求められるのは「予定調和型」の業務がしっかりとこなせる人材である。決められた計画どおりに間違えることなく、組織間のギャップを調整しながら仕事をすすめる「予定調和型の人材」が求められてきた。その後、日本はバブル崩壊を迎え、1990年代にリストラを徹底した。弱った企業体力を元に戻す努力をしたのである。2000年代に入り、経済環境は決して上向きではないものの、いよいよ守りから攻めへと企業の姿勢が変わってきているのがこの10年である。どう攻めればいいのか？同じサービスや同じ商品を今までと同じように展開するという考え方では、成長は見込めない。人口は伸び悩み、新興国の技術力・生産力が高まり、ITや技術革新のスピードの早さは自社の技術や強みを一瞬にして弱みにしてしまう。

こういった厳しい環境において、他社と違うこと、今まで考えられなかった新しいことに挑戦し、行動し、人を動かして新しい市場を作ることが企

も く じ

商業教育における マーケティング教育への期待 …………… 1	大商マーケット 韓国でのビジネス展開 …………… 18
商業教育におけるキャリア教育の推進 …………… 5	第19回全国産業教育フェア神奈川大会における 「キッズビジネスタウンかながわ」の実践 …………… 21
擬似言語シミュレータ SARA …………… 9	日本簿記学会第26回全国大会における 「高校簿記教育懇談会」のお知らせ …………… 24
IFRSに備える PART 1 …………… 13	第18回 全国高等学校生徒商業研究発表大会 開催のお知らせ …………… 24
水野昭彦著 『福澤諭吉譯 帳合之法 全四巻現代語譯』 …… 17	

業の最優先課題になっている。大きな市場の流れを読み、次の市場をどう作るかが企業の重要な命題になったのである。こういった業務は「市場創造型」の業務といえる。まさに「予定調和型」から「市場創造型」へ企業命題の変化が、求められる人材像の変化につながっている。「市場創造型の人材」には4つの力が必要である。1つ目は時代を読む力、2つ目は創造力、3つ目は論理的思考力、4つ目は行動力である。時代を読む力とは、多くの情報があふれる現代、情報を再整理し、今後社会に必要とされる商品やサービス・事業の方向性を把握する能力である。2つ目は、「こういったことをやれば多くの人に喜んでもらえる」「こういう手順で、こういうやり方で進めればうまくいく」というイメージを作り出す力である。What（何を）How（どのように）すればいいのかを詳細にイメージする能力である。3つ目の力は、自分の考えたアイデアやプランを多面的に検証できる論理的な思考力である。そして4つ目が目標を実現するために人やモノを動かしていく実行力、想定通りに物事が進まないときに創意工夫をしながら乗り越えていくタフネスである。企業はこういった力を持つ人材、もしくは将来こういった力を発揮するであろう潜在能力を持った人材を評価しているのが今の人材マーケットだと感じている。そして、この素養を育てるきっかけとなる科目が「マーケティング」であり、「商品開発」なのである。

3. マーケティング教育と能力開発

企業の成長に必要なのは「技術力」と「マーケティング力」である。これは、経営学で有名なドラッカー先生の言葉である。それではマーケティングの核となるメッセージは何だろうか。それは「市場創造」と「顧客満足」の2つである。企業は自社の活動を通じて顧客の満足を実現し、もう一度この商品やサービスを使いたいと思ってもらうことで、顧客との間に絆を作り、安定した成長を実現していく。企業は潜在的な顧客のニーズを丹念に探り、今までにない方法で顧客満足を実現することで新しい市場を作り、社会の発展と幸せに貢献する。これこそがマーケティングの醍醐味であり、社会的価値である。求められる人材として「予定調和型人材」から「市場創造型人材」へと紹介したが、マーケティング教育はまさにこの「市場創造型人材」に必要なリテラシーを育成してくれる。企業を取り巻く環境がどの

ように変わってきたか、企業はそこにどう適応してきたのかを学び、市場調査を実際に行い、人々が求めているものを深く探る。こうしたマーケティング教育を通じて、「1. 時代を読む力」が育まれる。また、折りに触れて「なぜ？」を問うことで、論理的思考を育成していただきたい。マーケティング分野は、ただ記憶させるよりも、「なぜ」を問うことで、論理的思考を鍛え、本質をつかめることの多い分野だと思う。「流通にはなぜ問屋が必要なのか?」「なぜ顧客満足が大切なのか?」こういった問いに対して考えさせる機会を作り、「3. 論理的思考力」を育成していただきたい。

4. 商品開発への期待

今回新たに設けられた科目である「商品開発」も、今求められている人材に必要な能力を育成する機会になる。自分で商品を考え、開発・デザインし、プレゼンテーションを行う。まさに時代を読む力・創造力・論理的思考力・行動力、どれもが必要になる。「学んだことは人に説明した時にはじめて自分のものになる」と言われるように、実際に自分で考え、人に伝えていくというアウトプット型の授業はこういった力を育てるのに大変適している。実際の商品開発という仕事は大変魅力的な仕事である。今まで世の中になかった商品やサービスを生み出す。自分が開発したものが世に溢れ、多くの人が商品やサービスを喜んでくれる。こういった商品開発を商業高校の授業で疑似体験できることが、仕事の面白さ、無から有を作り出す楽しさを実感してもらえる貴重な機会になることを期待している。私は講演や研修、学校の授業などでマーケティングのお話をさせていただく際に、新商品アイデアをテーマにすることが多く、実際に商品アイデアやデザインを考えて発表してもらおう。以前、高校生から、大学生、企業の方々まで、同じテーマで商品アイデアを考えてもらったことがあるが、商品アイデアは若い人の方が面白かったように思う。

「商品開発」の授業で難しいことの1つが「解答がない」ことだ。現実の世界でも新商品はなかなか売れない時代である。実際に商品開発をしている企業の人たちも常に解答を模索しているのである。とんでもない商品が爆発的なヒットになることもあるし、発売直後はほとんど売れないものが、3年後、突然売れ出すこともある。商品開発とはまさに消費

者のみが採点者なのである。そういう点で言えば、商品を企画し、開発することができた生徒は全員正解ではないだろうか。先生方には、「商品開発」の授業で、ぜひ生徒をどんどんほめてあげていただきたい。どんなアイデアであったとしてもアイデアが出てきたのであれば、それは「正解」なのである。また、人前で自分の考えた商品アイデアを発表するというのはなんと勇氣があるものである。「笑われるのではないか」、「バカにされるのではないか」、大人でも子供でもアイデアを人前で発表するのはどことなく照れくさい。だからこそ「おまえ面白いなあ、すごいこと考えるなあ」とほめてあげてほしい。できれば、最初に生徒達のアイデアの幅を広げてあげようアイデアを先生が出して下さっても面白いと思う。「へえ～ そんなこと考えてもいいんだ。先生意外と面白いこと考えるなあ」こんな先生の商品アイデアからスタートを切れたら「商品開発」という授業はさらにすばらしい授業になると思う。商品開発の会議で使われるブレインストーミングという方法がある。自由に意見やアイデアを出し合い、他人の意見を膨らませながらアイデアを高めていく方法である。この方法には「人の意見を批判してはいけない」というルールがある。批判をしてしまうと、発言しづらくなり自由なアイデアが出てこなくなるからだ。このブレインストーミングという方法は商品開発やネーミング開発の現場では頻繁に行われている。先生方には、生徒の商品企画アイデアを批判することなく、たくさん「ほめて」いただきたい。会計で答えが間違っている生徒をほめるのはなかなか難しいと思われるが、「マーケティング」や「商品開発」の授業では、正解がたくさんあるので、ほめる機会がたくさんあるのではないだろうか。何となく私が感じているのは、「マーケティング」の課題・実習や「商品開発」の授業で活躍するのは、会計ができる生徒とは逆の、どちらかという元気やよすぎたり、落ちつきがなかったり、自分の趣味に入り込んでしまうような生徒達ではないかということである。元気のいい生徒は、どんどん面白いことを発言するし、趣味にのめりこむ生徒は、先生の知らないような分野の知識を持っているかもしれないからである。

商品開発に関して1つ付け加えたいのは「商品開発」の範囲である。商品開発という＝「物の開発」という印象で捉えがちだが、今や日本の産業は

商品以上にサービスが重要になってきている。「商品」と言った時には、物だけでなく商品に付帯するサービスが含まれる。最近ではサービスが商品に付随するというよりもむしろ、サービスの中に商品(物)が含まれるというぐらゐサービスの重要性が高まっている。

したがって、「商品開発」の授業でも「商品＝物」にこだわることなく、サービスも含めた形で、授業を進めていただきたい。「買い物代行サービス」。例えばこういったアイデアも立派な商品であり、商品開発で取り扱う対象になる。「商品開発」という授業が盛り上がり、地元の企業と実際に商品化を試みたり、高専ロボコンのように商業高校の「全国商品開発コンテスト」に発展したりしてほしいと願っている。

5. MBA プログラムと商業教育

「会計管理・経営科学(コンピュータ)・組織マネジメント・マーケティング・経済社会企業・財務管理・生産政策・総合経営」この科目は、私が1999年に入学した慶應ビジネススクールで用意されていた基礎科目である。慶應ビジネススクールは次世代のビジネスリーダー育成のために1962年に設立された日本最初のビジネススクールである。基本的なビジネス言語を2年間で集中して習得する。日本名では経営学修士, Master of Business Administration (略してMBA) が取得できるこの学科では、卒業したときに中小企業クラスの経営ができる最低限のスキルを身につけることを目標にしている。この学校で、最初に学ぶのが上記の基礎科目である。商業高校の授業構成によく似ているのではないだろうか。慶應ビジネススクールでは暗黙の入学資格の1つが、社会人経験があることだったので、「ビジネス基礎」という科目はないが、「マーケティング」、「会計」、「ビジネス経済」、「ビジネス情報」はまさにビジネスに必要な基礎科目である。MBAを取得し、自分のキャリアアップを目指す人が増えている現在、ビジネスに必要なこれらの基礎科目を10代で学べることは大変価値のあることだと思う。このビジネスの基礎は経営者だけではなく、企業で働き、お金と社会との関わりの中で生きていく多くの人にとって必要不可欠な言語である。数年前に、「金持ち父さん、貧乏父さん」という本が流行したが、その本のエッセンスを私なりに理解すると「家計もPLだけ

でなく、BSで管理しなさい。収益を生む資産を持ちなさい」というメッセージだった。このメッセージは会計を勉強した人間でないとなかなか理解することの難しいメッセージである。こういったリテラシーを10代で学べることの価値は生きていく上で大変大きい。そもそも商業高校のプログラムでは、基礎をしっかり教えている。この点も大変重要だと思う。MBAプログラムで感じたのは、基礎は10年たっても変わらないということだ。10年前の授業で事例に出てきた優良企業が、10年後も優良企業であり続けることはほとんどない。しかし基礎は10年たっても変わらない。マーケティングの考え方の1つに「マーケティングマイオピア」という考え方がある。自社が提供する価値を狭く定義しすぎると環境の変化に対応できず、事業が危機にさらされるという考え方である。例えばアメリカの鉄道産業は、自分たちの事業を「鉄道」と定義したために、その後の航空や自動車産業にとって代われ、大きく衰退した。もし「鉄道」という手段ではなく「人や物を運ぶこと」を自社の提供価値として広く定義していれば、鉄道という手段にこだわることなく新しい方法で顧客に価値を提供し続けることができたはずである。この考え方は自社の提供している価値と手段を混同せず、より広く高い視点で自社の提供価値を定義づけることの重要性を示唆している。こういったマーケティングの考え方はまさに今の日本経済の閉塞感を打破する考え方として多くの人が学ぶべきことの1つであるが、この理論は50年前に提唱された考え方で、今なおマーケティングの基礎としてその重要性は変わらない。こういった基礎を3年間でしっかりと勉強できる所に商業高校の教育の強みがあるのではないだろうか。

6. ケーススタディと副教材

慶應のMBAプログラムでは、講義形式の授業はほとんどない。事前に企業の課題が書かれた小説が渡される。生徒はその小説を読み、自分だったらどうするか答えをもって授業に臨まなければならない。授業は、「あなたがこの企業の社長だったらどうしますか？」という先生の質問からスタートし、一斉に学生の手が上がる。先生は次々に学生を当て、反対意見や賛成意見が黒板に整理されていき、最後に先生が定石やフレームワークを紹介する。そういった授業が日々科目ごとに繰り返されるのである。

ケーススタディと呼ばれるこの授業方式では、企業の課題の疑似体験ができ、自分で考え、自分でどうすべきか意思決定をする力が身につく。また、積極的に人前で自分の意見を述べるという鍛錬にもなる。成績には、授業貢献度が高く評価される。ペーパーテストの結果よりも、授業での発言回数と発言内容の質が評価される。そのため、多くの生徒が人が変わったように手を挙げて発言するのである。

私は毎年夏に、商業高校の先生6、70人とこの慶應ビジネススクールのケーススタディを使った模擬授業を行う機会がある。今年で3回目になるが、各校の先生が積極的に発言して下さり大いに盛り上がる。ケーススタディが終わると多くの先生が名刺交換をして下さり、「高校生向けのケーススタディが作れないか」というご相談を受けたり、ご自身が使っているオリジナルの副教材をご紹介頂いたりする。実は慶應のビジネススクールの教材も、先生や生徒が作ったものである。当初はハーバードビジネススクールのケースを日本語訳したものを使っていたが、それだけではならず、日本企業を題材にしたものをビジネススクールの先生や先生の指導のもとに生徒が作っている。商業高校には日々の授業のために、オリジナルの副教材をご用意されている熱心な先生が多いのには本当に頭が下がる。先生方の地域に根差した副教材が、生徒のやる気や授業の面白さを加速させているに違いない。こういった商業教育に携わる先生が作られたオリジナルの副教材をネット上で、アップロードしたり、ダウンロードしたりして自由に授業で使うことができる仕組みがあったら面白いと思う。研究論文の世界では、すでにこの仕組みが出来上がっており、世界中で引用された回数がわかるようになってきている。引用回数が多い論文は尊敬される。ダウンロードの多い副教材、つまり多くの先生が副教材として利用してくれたものには、その副教材を作った先生に文部科学省からお礼状が授与されるなんていうのは如何だろうか。

経営者と先生に似ているところが1つある。それはめったにはめられないことだ。従業員をほめてやる気にさせる。生徒をほめてやる気にさせる。ほめることはあってもほめられることはない。孤独な商売である。ぜひこんな仕組みを作って、文部科学省の方々に教育熱心な先生をほめていただけたらと思う。