

孫子 戦いの本質とは？

孫子の兵法、2つの基本的な前提 戦い方の原理原則

1. 戦わずして勝つ。
2. 勝算なきは戦わず。

賢明な勝ち方

兵を用うるの法は、国を全うするを上となし、国を破るはこれに次ぐ、(中略)百戦百勝は善なるものにあらず。戦わずして人の兵を屈するは、善の善なるものなり

戦争とは手段であり、目的は政治的な意図である。

勝つための方法条件をあらゆる角度から分析し、検討する。勝つことはあくまでも手段である。

戦いの前提

兵は国の大事にして、死生の地、存亡の道なり。察せざるべからず。

故に之を経むるに五事を以ってし、之を校するに計を以ってし、この情を策む。

一に曰く道、二に曰く天、三に曰く地、四に曰く将、五に曰く法。

道とは、民をして上と意を同じくせしむるなり。

故に以って、之と死すべく、以って之と生く可くして、危きを畏れざるなり。

戦争」は国家の重大事であって、国民の生死、存亡が掛っている。慎重に対処すべきである。

戦力の優劣を判定するカギは、道、天、地、将、法の5項目である。

道とは、君主と国民を一心同体にさせるもの。これがありさえすれば、国民はいかなる危険をも恐れず、君主と生死を共にする。

.....
変化・組織・自分」の敵に勝つ！

~~~ 最高の戦略は敵を味方に変えること~~~

戦わないで勝ち、敵を味方に変える。21世紀の基本戦略である。

**企業経営にとって、敵とは？……問題」**

**問題とは理想と現状とのギャップ** ・正常と異常との落差 **気づく意識が大切 (観る、視る、察る)**

## ドラッカー 企業の目的とは？

企業は生き残れるか。生き残れる。ただし、そのためには**変革 (イノベーション)**が必要である。

### 「ネクスト・ソサエティ」(58p)

われわれは現在の状態を不況だと思って大騒ぎしているが、ドラッカーは、不況が起きているのではなく、**工業社会から知識社会への転換が起こっているのだという**

製造業から流通業への転換 :アスクル

転換の本質は供給力が需要を上回ったことにあるから「売手中心の考え方」を「買い手中心の考え方」に変えることである。

製造業は効率を追求するが、サービス業は効果といふ全く逆の考え方である。常識が反転する！

イノベーションは一般に「**発明発見**」とか「**技術革新**」と訳されているが、ドラッカーは次のように説明する。イノベーションとは「**儲かっている活動、儲かる活動につくかえること**」で、

**「もとの考え方や仕事の方法を変えることによってお客 (得意先) の価値観を変えさせて、お客を満足させて自分も儲けること」をいい、時代遅れになったり生産性が低いために儲からなくなった活動を、儲かる活動につく「**変えることが根本原理**」なのだ。**

### 企業 = 営利組織ではない「マネジメント」(14p)

利潤動機には意味がない。利潤動機なるものには、利益そのものの意義さえまちがって神話化する危険がある。利益は、個々の企業にとっても、社会にとっても必要である。しかし、それは企業や企業活動にとって、**目的ではなく条件である。**

企業活動や企業の意思決定にとって、原因や理由や根拠ではなく、その**妥当性の判定基準**となるものである。

事業の目的として有効な定義はただ一つである。それは、顧客を創造することである。(中略)顧客が事業の土台であり、事業の存在を支える。顧客だけが、雇用を創出する。現代の経営(48p)」

「**作ったモノを売る**」のではなく、**売れるモノを開発して、買ってもらうしくみを作ってから、販売活動を行うのが順序である。**

**元気な会社はお客本位の会社である！**

### 企業の目的「マネジメント」(15p)

企業の目的は、それぞれの企業の外にある。企業は社会の機関であり、その目的は社会にある。

企業の目的の定義は一つしかない。それは顧客を創造することである。

市場をつくるのは、神や自然や経済的な力ではなく、**企業である。**

企業は、すでに欲求が感じられているところへ、その欲求を満足させる手段を提供する。

企業とは何かを決めるのは顧客である。

顧客が価値を認め購入するものは、財やサービスそのものではない。財やサービスが提供するもの、すなわち効用である。

企業の目的は、顧客の創造である。したがって、**企業は2つだけの基本的な機能を持つ。**

それが**マーケティングとイノベーション**である。

**マーケティングとイノベーションだけが成果をもたらす。**

## 商売繁盛の企業事例研究 人気NO1旭山動物園に学ぶ！

参考著書：戦う動物園 旭山動物園と到津の森公園の物語 小菅正夫 岩野俊郎 中公新書

**「かわいい」だけでなく、「すごい」と言わさなくては本物じゃない！**

**動物園が好き？嫌い？**

**動物園の使命は終わったのか？ .. 動物園の存在意義**

動物園の定義（新明解国語辞典）

「生態を公衆に見せ、かたわら保護を加えるためと称し、捕えて来た多くの鳥獣・魚虫などに対し、狭い空間での生活を余儀無くし、飼殺しにする人間中心の施設」

「自然を支配するのではなく、人が**自然を恐れ敬う自然観**に基づく動物園を発展させる」

「動物園で動物を見て、『かわいい』って言っている間は、人が動物をペットか、おもちゃのように下に見ているんです。大の大人から『すごい！』と言う声が出なくちゃ、野生の命を感じてもらったことにはなりません」小菅園長（7p）

「私が最も驚いたのは、市民や学校の先生が動物園と一緒に子どもたちのための事業を作り上げていることでした。動物教室しか頭に浮かばなかった私は、動物園で音楽を聞いたり、絵や詩を書いたりすることや、葉脈標本を作ったりすることで、自然と楽しむ心を育むことができることに衝撃を受けました。異文化を取り入れる。（中略）

到津遊園に出会って、動物園の可能性が広がっていくのを感じました。（17p）

客に野生動物には餌はやらせない、触らせない。しかし、家畜は別だ！

「こども牧場」・・・×「子ども動物園」

**「人工哺育」されると、そいつは自分を一番偉い（王様）と思うようになる！**

野生の動物はショー・曲芸をやらない！ 人気取りやブーム、見世物・・・捨てる！

**旭山の軸** 「視聴率を追いかけない！」

...「珍しい」「かわいい」「人気がある」だけでは...事態は変わらない！（一時的カンフル注射）

## **キーワード：見せ方の工夫**

**「形態展示」動物の姿形で分類して、おもに檻に入れて従来からある展示方法**

**「生態的展示」動物の生息環境を園内に最大限再現して展示する方法**

**「行動展示」動物それぞれの特徴的な能力を発揮できる環境を整える展示の仕方**

・・・動物も人間も「自分らしさ」が大切・・・発揮できる環境が活性化する！

**ハード+ソフト**

**生物学の裏付け・動物たちの選ぶ自由を与える・自然だから**

**「環境教育」・・・動物と人の「距離感」を縮められないか？...試行錯誤の連続**

・・・飼育展示係員（もぐもぐタイム...本物の姿）

**手書きパネル（個性あるワンポイントガイド...五感） 入園者に語りかける！**

## **我々（動物園）の存在意義の確認**

何故動物園が必要なのか？

「ストーリー」の欠如

「社会的使命」 「動物園の存在意義はなんなのか？」

...「野生の動物がいないと人間だけでは精神は病む」

「人間が正常に暮らすには野生の動物がそばにすることがどうしても必要だ」という確信

## **動物園とは何か？ 本質的な問いかけ**

我々は何をしなければならないか？

動物たちを通して何を見せ、何を訴えるべきか？

動物たちに何をすべきか？

理想の動物園プロジェクト

理想の動物園像を語り合う！

アイデアをイメージにスケッチ（図解）

アイデアを熟成させる時間...土台 新しいアイデア 練り直し 実現

## **特別な非日常の感覚**

ペンギン館では、ペンギンが水の中の空を飛ぶだけではない。人もまた、空を飛ぶ浮遊感覚。

ペンギンの自由さと人の浮遊感が一体化するという特別なしかけがある。（30p）

自然光がさしこみ手法：空に向けて無限に広がる空間がある 見物客も開放感を持つ

## **動物の側になって考える アイデア出し**

- ・ペンギンの散歩
- ・あざらし館の円柱トンネル
- ・人間を猫じゃらしにする
- ・もうじゅう館
- ・オランウータン館