

Blessing in disguise / 災い転じて福となす

——ニューヨークの女子高校生が選ぶ愛すべき日本の多国籍企業——



ID SL112252

慶應義塾ニューヨーク学院（高等部）11年生 Keio Academy of New York 11th

チーム名 TEAM YES! N-ippon

(Y=Yoshino, E=Eri, S=Sagang, N=Nozomi)

リーダー 櫻井 芳野 Sakurai Yoshino

メンバー 平岡 恵梨 Hiraoka Eri

丁 史江 Chung Sagang

山根 希望 Yamane Nozomi

指導教官 W・ベイリーズ Baylies Winthrop

購入銘柄 12社

コード	銘柄名	上場市場	海外上場市場	投資金額(¥)	投資割合(%)
2802	味の素	東証一部		197,414	3.96
2809	キューピー	東証一部		296,529	5.95
4911	資生堂	東証一部		395,274	7.93
6586	マキタ	東証一部	NASDAQ	493,075	9.9
6857	アドバンテスト	東証一部	NYSE,	98,154	1.97
6971	京セラ	東証一部	NYSE,	136,640	2.74
7201	日産自動車	東証一部	NASDAQ	890,190	17.87
8031	三井物産	東証一部	NASDAQ	593,378	11.91
8136	サンリオ	東証一部		791,226	15.88
8604	野村ホールディングス	東証一部	NYSE,	692,634	13.9
9766	コナミ	東証一部	NYSE, LSE	107,847	2.16
9983	ファーストリテイリング	東証一部		238,320	4.78

要約/ABSTRACT

リスクに背を向けず、世界で活躍する日本企業に、米国留学している私たち自身の姿を
あつかましくも重ねて、日本の多国籍企業に焦点を絞り、ポートフォリオを作成した。IR
情報(決算書)、アンケート、インタビュー、会社訪問など7つの方法から企業を研究して、
私たちが心から応援したい12社を選んだ。私たちがこのSTOCKリーグを通して学んだこと
は、海外へ雄飛すること、一歩踏み出す勇気とその必要性だ。そして株式を通して、個人
として私たちも経済活動に参加できるということだ。だからこそ本当によい企業を応援で
きるように私たち自身の目をよく磨かなければならない。そして正しいものを見分ける力
がほしいと心から思った。

尚、指導教官が米国人のため、二ヶ国語(日本語と英語)で表記、レポートを作成してい
る。

We made this portfolio, addressing the good Japanese multinational corporations which
face up to their risks. It is because we are overseas students and know how difficult
it is to live abroad. To make our portfolio, we took seven methods: we studied the
companies' statements of account, visited Nomura and Sanrio in NY. We sent out
questionnaires and did some interviews and so on. As a result, we selected 12 Japanese
leading companies that we would like to support. To participate in this Nikkei Stock
League, we learned a lot of things, say, the courage and necessity to make a step
forward. We really want to have an eye to see things well and the ability to judge
the good.

Our teacher, Mr. Baylies is an American so we also wrote this report in English.

目次/ CONTENTS

表紙

購入銘柄一覧

要約 ABSTRACT

1. はじめに INTRODUCTION (担当 櫻井)

2. ポートフォリオを選ぶ方法 METHOD

(1)メンバーの意見 KJ法 A型による (YES!N-ippon)

(2)世界3大証券市場+OTC(店頭株)を読む (YES!N-ippon)

(3)各企業 IR室へ質問をメール・手紙を送付する (担当 櫻井)

(4)決算書を読む (担当 平岡・櫻井)

① 収益性をみる指標

② 安全性をみる指標

③ 成長性をみる指標

(5)会社情報を読む (担当 山根・櫻井)

(6)インタビュー・アンケートを通して日本を読む (担当 平岡・丁・櫻井)

(7)会社訪問 サンリオ (担当 平岡・櫻井)

野村ホールディング (YES!N-ippon)

3. 分析結果 RESULT

(1)私たちが選んだポートフォリオ (YES!N-ippon)

(2)各企業への WISH LIST (担当 山根・櫻井)

4. 考察 DISCUSSION (担当 櫻井)

謝辞 ACKNOWLEDGMENT

付録 APPENDIX

レポート完成までの歩み OUR STEPS TO NIKKEI STOCK LEAGUE

メンバー紹介 PROFILE

参考文献・参考サイト REFERENCE



1. はじめに INTRODUCTION

日本を再びいい国にするために、ぜひ頑張っていたきたい。皆さんには勤勉であるという日本人の素質が根づいているのだから、他国の言いなりになるのではなく、自分の考えで行動してほしい。そして自信を取り戻し、日本人であることに誇りを持ってもらいたいと思うのです。

2010年8月5日、福岡県宗像市で行われた日本の次世代リーダー養成塾の講義で、元マレーシア首相であるマハティール・モハマド氏は日本人の高校生に向かって語りかけた。

私たちにできることは何だろうか？遠く離れた故郷日本に思いを寄せながら、自分に問いかけ、友と語り合い、模索する毎日だ。

私たち4人は、親元を離れ、ニューヨーク郊外の寄宿学校で、高校生活を送っている。バイリンガル、バイカルチャラル教育が行われ、世界中（下図を参照）から生徒が集まってきている。それは日本人が世界中で働いているということだ。丁のように、海外で育ち、英語を第一言語とする英語派は9パーセント、平岡や山根のように日本で生まれ育ち、日本語を第一言語とする日本語派は30パーセント、そしてそれ以外は櫻井のように親の仕事の関係で、日本と海外で育った経験があるものだ。家を離れてはじめて、自分がいかに守られていたかと痛感する。掃除、洗濯など身の回りのことを自分でしなければならない。今まで当たり前だったことがここでは当たり前でない。お金の使い方も知った。今まではすべて親まかせだったが、自分で管理しないといけなくなった。親に感謝の気持ちが自然にわいてきた。友人と24時間一緒にいられることは、楽しいがプライバシーもないということだ。人間関係の難しさを身にしみて感じている。ホームシックにかかることもよくある。勉強だけではなく、いろいろな面で学ぶことは非常に多い。

アメリカ23州、カナダ、イギリス、中国、香港、韓国、メキシコ、南アフリカ、アルゼンチン、オーストラリア、チェコ、インド、ルクセンブルグ、オランダ、パキスタン、ポーランド、ロシア、スペイン、スイス、タイ、ウクライナ、ベルギー、インドネシア、ブラジル、ドイツ、ルーマニア、ケニア、アラブ首長国連邦

今回私たちは留学生という視点で、日本の多国籍企業に焦点を絞り、ポートフォリオを組んだ。私たちが選んだ企業は、リスクに背を向けることなく、世界で活躍している日本を代表する企業だ。「虎穴に入らずんば、虎児を得ず」ということわざにあるように、リスクを冒さなければ、得られないものがあると強く感じる私たちは、厚かましくも自分の姿を企業に重ね合わせてみた。

グローバル経済の中では、自国のことだけでなく、世界のことについて考えていかなければいけない。経済状況が混迷を極める今、私たちはこの学習を通して、リスクに背を向けることなく立ち向かっている日本企業の姿を見てきた。私たちはこの金融状況を単なる危機としてとらえるのではなく、A Blessing in Disguise(災い転じて福となす)として捉えたい。日本がこれからどうなるか (possible future) だけでなく、日本をこれからどういう国にしていくか (preferable future) についても考えてみたい。マハティール元首相の言葉にあるように、それができるのは他の誰でもない私たちなのだから。

1. ポートフォリオを組む方法 METHOD

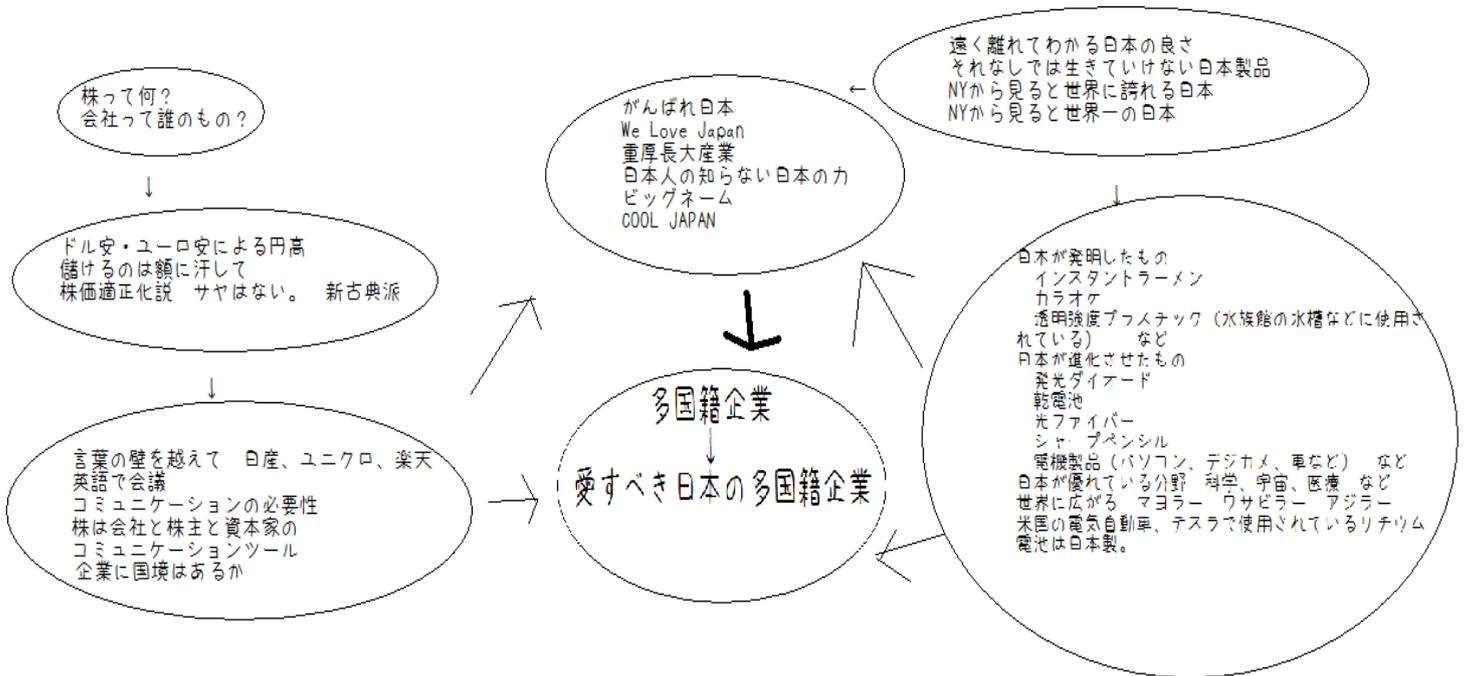
私たちがポートフォリオを作成するにあたり、以下の7つの方法を行った。

(1) KJ法 (川喜田二郎氏考案の創造的問題解決方法) によってメンバーそれぞれが意見を出す。

KJ法 A型

〈私たちが留学して学んだこと その1 とにかく自分の考えを伝えよう!〉

「情報交換して大いに利益をはかるべし」(福澤諭吉)



(2) 世界3大市場、東京、ニューヨーク、ロンドンに上場する日本企業を読む。

〈私たちが留学して学んだこと その2 続けることは難しい、だからこそ価値がある。〉

「進まざる者は必ず退き、退かざる者は必ず進む」(福澤諭吉)

2010年2人の日本人、鈴木章、根岸英一両教授が「クロスカップリング」の研究でノーベル化学賞を受賞した。根岸教授は10月7日の日経新聞のインタビューで、「日本の若手研究者には外国へ出て苦勞、苦難を体験しながら日本がどういふ国か見てほしい。中から見ただけで自分たちを判断すると研究は甘くなり生産性も落ちる」と語っている。海外雄飛を強く勧めている。しかし IIE (米国際教育研究所) によると、2009~10年度の米国内への大学、大学院への留学生数の出身国および地域別ランキングは、1位が中国 (約十三万人)、2位がインド (約十万五千人)、3位は韓国 (約七万二千人) だ。日本は激減し、6位 (約二万五千人) だ。日本は国内に資源も少なく、マーケットも海外に多く依存している。このまま留学生が減って行くことは必ずしも望ましい事ではない。「私の時代は日本人は勤勉で頭も良いと言われ、日本人がいない研究室は活発ではなかった。それがいつの間にか韓国人や中国人になり、インド人になった」と根岸教授はいう。(日経 12/10) 確かに

日本はとても居心地がよい。24 時間営業のコンビニは日本全国ほとんど同じ商品を扱っている。ほしいものがいつでも手に入る。公共の交通機関は信じられないほど時間通りだ。夜遅く女性が一人歩きしているのも珍しい事ではない。正に安心、安全そのものだ。

日本人の内向き傾向が強まる中、私たちは海外へ進出している多国籍企業に関心を抱いた。私たちは世界に進出している日本企業を選ぶ目安の一つとして、世界三大市場に上場している企業をピックアップしてみた。ここで私たちのいう世界三大市場とは、東京、ニューヨーク、ロンドンを表し、具体的には、東京証券取引所、NYSE、NASDAQ、LSE、OTC 五つのマーケットだ。OTC（店頭株）とは over the counter market の略で、米国預託証券（American Depositary Receipt）の中の一つで、その企業の株を持っている者（売り手）とそれを買いたい者（買い手）との相対売買で取引される株のことだ。証券会社はその仲介を担う。米国証券市場において外国企業を ADR という形で、当該企業の株式取引と同様の取引ができる。野村証券 NY 現法を通して、米国市場に上場していない日本企業株でも OTC で購入することができる。

2011年1月現在の各市場に上場している日本企業は以下の通りである
（下線は購入株）

NYSE	NADAQ	LSE
<u>アドバンテスト</u>	IIJ	ANA
キャノン	<u>マキタ</u>	富士通
日立	<u>三井物産</u>	ホンダ
ホンダ自動車	ワコール	<u>コナミ</u>
<u>コナミ</u>	<u>日産自動車</u>	MARUWA
クボタ	富士フィルムHD	三菱商事
<u>京セラ</u>		三菱電機
三菱UFJグループ		NTT
みずほ銀行		NTT ドコモ
日本電産		ソニー
NTT		武富士
<u>野村ホールディングス</u>		TDK
NTT ドコモ		東レ
ORIX		東芝
パナソニック		トヨタ
リコー		
ソニー		
トヨタ		

(3)会社の IR 部門にメールで質問

〈私たちが留学して学んだこと その3 開かれている人、すべてをありのままに受け入れる人は優しく、強く、温かい！〉

私たちは多国籍企業の中から25社のIR部にEメール、手紙を送った。オープンな会社かどうかを見極めるためだ。そして回答をいただいたのが今回ポートフォリオを組んだ12社である。その中の1社（三井物産）は以下のようなお断りのお言葉の後で、きちんと質問に答えてくださった。

この度は弊社ホームページをご利用いただきありがとうございます。
 弊社では、学生の皆様の卒論、研究内容に係わるお問い合わせを非常に多く頂戴いたします。すべてにお答えすることが叶わないため、原則論文作成目的を含めたアンケートなどはお断りを申し上げておりますことご理解下さい。

私たちは高校生で、今株を買うことができないが、しかしそんな私たちにも丁寧に質問に答えて下さったことに大きな期待を感じる。私たちも将来株主になる可能性がある。私たちが選んだ12社は私たちの心に種をまいてくれた。それはやがて大きな花を咲かせてくれるだろう。

(4)各企業の決算書を読む

〈私たちが留学して学んだこと その4 人は見かけではわからない！中身を吟味！〉

この夏、私（櫻井芳野）は、第7回日本の次世代リーダー養成塾に参加し、一人のすばらしい経営者から教えを受けた。義肢装具を作る中村ブレイス株式会社の中村俊郎社長である。この会社には世界中から注文がある。たった一人の為に世界でたった一つの製品を作り続けている。中村社長の顔はお人柄がにじみ出ていて、終始笑顔だった。中村社長がいるだけでその場が温かくなった。社長のお話を伺い、感動で涙を流しながら、私は質問した。「株式を公開しないのは何故ですか？」

株には公開しているものと、非公開のものがある。そして中村ブレイスは非公開だ。その理由は株主から制約を受けたくないからだと答えてくださった。

株を公開するという事は、借金ではなく、資本を集めることができるが、企業にとっても大きな挑戦であることがわかる。しかし上場されているなら、私たちにとっても株を通して経済活動に参加できるというメリットがある。この貴重なチャンスをつかむことはある意味で、私たちにとっても配当など儲け以上に大きなメリットがある。株を購入するには、その会社について丁寧によく調べなければならない。購入は自己責任だからだ。

以下の表は各会社のIR情報から2010年度と2009年度の2年分の数字を取り上げ、それぞれの計算式に数字を入れ込んだものである。

① 収益性をみる指標

名前	計算式	意味
ROA 総資産利益率	最終利益 ÷ 総資産	儲ける力があるか？
ROE 株主資本利益率	最終利益 ÷ 株主資本	利益の分け前力があるか？
売上高営業利益率	営業利益 ÷ 売上高	本業の収益力があるか？

収益性	ROA 総資産利益率 (%)	ROE 株主資本利益率 (%)	売上高営業利益率 (%)
サンリオ	5.098	14.98	5.919
アドバンテスト	-6.071	-7.3	21.51
日産自動車	0.4149	1.59	0.563
コナミ	5.078	7.33	5.078
京セラ	3.733	3	3.733
味の素	1.538	2.8	1.421
資生堂	4.342	9.82	5.226
ファーストリテイリング	10.74	22.63	7.269
野村ホールディングス	0.21	3.7	7.757 (注)
キューピー	3.278	6.2	1.998
三井物産	1.788	7.28	3.654
マキタ	6.362	7.67	9.054

(注) 営業利益の代わりに税前利益を使用。

② 安全性をみる指標

名前	計算式	意味
自己(株主)資本比率	自己(株主)資本 ÷ 総資本	お金の出所のうち、返さなくていいお金の割合。
売上高営業キャッシュフロー比率	営業キャッシュフロー ÷ 売上高	キャッシュの稼ぎ力があるか？

安全性	自己(株主)資本比率 (%)	売上高営業キャッシュフロー比率 (%)
サンリオ	36.8	11.4
アドバンテスト	79.64	-33.34
日産自動車	26.5	15.66
コナミ	61.86	5.453
京セラ	72.77	12.81
味の素	55.7	9.046
資生堂	44.92	10.77
ファーストリテイリング	56.27	8.643
野村ホールディングス	6.6	-110.61
キューピー	53.84	6.921
三井物産	26.65	15.43
マキタ	84.96	23.23

③ 成長性をみる指標

名前	計算式	意味
売上高伸び率	当期売上高 ÷ 前期売上高 - 1	お客さんは増えているのか？
営業利益伸び率	営業利益 ÷ 前期売上利益 - 1	儲けは増えているのか？

成長性	売上高伸び率(%)	営業利益伸び率(%)
サンリオ	5.88%	5.9
アドバンテスト	-30.56	-21.5
日産自動車	10.9	0.6
コナミ	14.72	5.1
京セラ	4.853	3.7
味の素	1.637	1.4
資生堂	-6.672	5.2
ファーストリテイリング	16.81	7.3
野村ホールディングス	104.17	—
キューピー	-4.581	2
三井物産	-25.58	-3.7
マキタ	-16.39	9.1

(5) 私たちが注目する各企業の情報

〈私たちが留学して学んだこと その5 冬の時代（つらい大変な時）に何をしているか？〉

「失敗を恐れず捨て身の世渡り」（福澤 諭吉）

ロック部がコンサートでよく演奏する曲の中に“The Rose “（日本では手嶋葵や平井堅が歌っている）がある。そのフレーズの中にヒントが隠されていると私たちは考える。

<i>Just remember in the winter</i> 冬を忘れないで <i>Far beneath the bitter snow</i> つめたい雪の下の奥深くに <i>Lies the seed that with the sun's love</i> 横たわる太陽の恵みを受けた種は <i>In the spring becomes the rose</i> 春にバラになるのだ （和訳：平岡・山根）
--

どんなに大変なときであってもすべきことを淡々と行っている会社はいつかやがて春を迎えるのではないだろうか？そういう会社にこそ、私たちはおしめない応援をしたいと思う。

そこで私たちは、基本理念、世界展開、社会貢献（基金）、話題性という4つの視点に立って、各企業について研究した。こういう時代こそ企業の代表がどのような基本理念で引っ張っていかけていくかが重要だと思う。「信なきものは去る」と考えるからだ。次に、企業の社会的地位において社会貢献は重要なものであると私たちは考える。それは私たちが投資する大きな理由である。最後に、話題性の中にその企業の成長性を見るからだ。

キューピー

基本理念

赤ちゃんからお年寄りまで、それぞれの世代のさまざまな食の場面にキューピーグループならではの商品をお届けしていきたい。そういった私たちの姿勢を表した言葉が「Food, for ages 0-100」です。食には、家族や友人など、人と人との絆を太くする力もあります。「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって、食生活に貢献したい

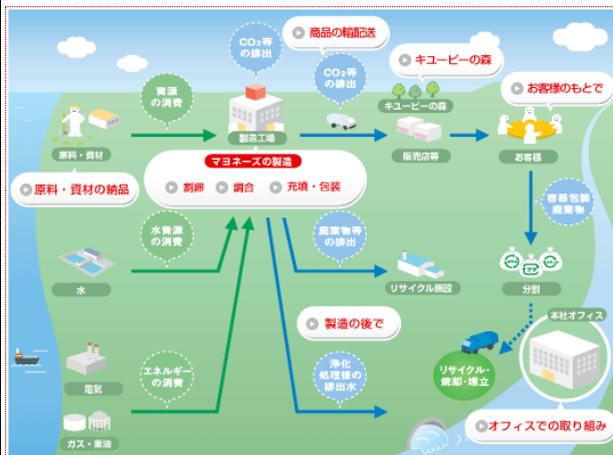
世界展開

アメリカ 2店舗

中国 2店舗

タイ 1店舗

社会貢献



- * タマゴの殻の有効活用
- * 容器包装の環境配慮
- * オープンキッチン（工場見学）
- * ユニバーサルデザイン、食物アレルギーへの取り組み
- * ベルマーク運動・フードバンク支援

話題性

Bestsellers | **Top Rated** | Hot New Releases | Most Gifted | Most Wished For

Any Category > Grocery & Gourmet Food > Condiments > Mayonnaise (Updated daily) Learn more

1.  **Kewpie Mayonnaise 17.64 Oz.**
by Kewpie
★★★★☆ (14)
In Stock
Price: \$5.45

2.  **Japanese Kewpie Mayonnaise - 17.64 oz.**
by Pacific Rim Gourmet
★★★★☆ (5)
In Stock
Price: \$4.59

3.  **Dukes Mayonnaise 32 oz. - 4 Unit Pack**
by Duke's
★★★★☆ (4)
Available from [these sellers](#).

アメリカ amazon.com のマヨネーズ部門で人気度一位を獲得。健康面でも味の面でもアメリカのマヨネーズより優れていると評価されている。

資生堂

基本理念

資生堂は1872年の創業以来、すべての人が美しくあるように、豊かに生きることのできる社会のために、さまざまな活動を進めてまいりました。私は、「会社は社会の公器である」と考えます。社会への貢献こそ企業の大きな存在理由であり、現代における企業の価値を定める指標となっていると考えています。

資生堂は、一人ひとりのお客さまの満足をめざすことはもちろんのこと、化粧品を通じた社会活動や、地球環境を守るための活動に積極的に取り組んでいます。化粧品を通じた資生堂ならではの社会貢献として、東京銀座で活動を重ねていた資生堂ライフクオリティービューティーセンターを、海を越えて上海、台湾の台北と高雄に新たに開設しました。日本で長年にわたり研究を続けてきた成果をもとに、医学だけでは解決が困難なあざや傷あとなど、肌に深い悩みを持つ方々に対するカウンセリングを通して、「クオリティー オブ ライフ（生活の質）」の向上に取り組んでいます。

30年にも及ぶ日本での活動はもとより海外においても、ご高齢の方や障がいのある方のための美容セミナーをイタリア、ドイツ、シンガポールなどで行っています。世界中の方々の心を「化粧の力」で明るく彩り、喜びや自信をもっていたくことが私の夢のひとつです。近年、世界の重要課題のひとつである環境に対しては、2008年、国連グローバル・コンパクトが提唱した「気候変動に関するイニシアティブ」に賛同し、世界的な気候変動への取り組みを支持し、積極的に参画していくことを約束しました。国内においては2009年3月に化粧品業界で初めて、環境省より「エコ・ファースト」企業として認定されるなど、資生堂グループをはじめ、お取引先さまにもご協力をいただき、企業活動と環境活動との共生をめざしています。

世界展開

ベルギー フランス ドイツ ギリシャ アイルランド イタリア オランダ
ノルウェー ポルトガル ロシア スペイン スイス イギリス
アメリカ カナダ オーストラリア ニュージーランド
中国 香港 マレーシア シンガポール 韓国 台湾 タイ

社会貢献・基金

中国で「資生堂ライフクオリティービューティーセミナー」を継続開催

上海万博開催に協賛し、化粧品や美に関する活動を展開

資生堂は2010年の上海国際博覧会（万博）に協賛。「上海万博 生命陽光館（障がい者をテーマとした施設）」を運営する51名のスタッフを対象に、資生堂ライフクオリティービューティーセミナーを開催し、「ユニフォームに合わせたメーキャップ指導」や「スキンケア講習会」

2010/11/11 **タイにてマングローブ植林活動**（マングローブ林は、大気中のCO2を盛んに吸収するので地球温暖化防止効果が期待できる）

・グローバルな災害支援活動を実施

話題性

資生堂(Wall Street Journal)

中国、アフリカへの進出

マキタ

基本理念

当社は常にお客様の立場に立ち、「人の暮らしと住まい作りに役立つ工具の国際的総合サプライヤー」を目指し、真のグローバル企業実現に向けて鋭意努力を重ねております。

この姿勢のもと、当社はこれからも人と地球にやさしい製品を開発することで、「Strong Company」の実現、すなわち世界各地のプロ用電動工具市場におけるトップシェアの維持・獲得を通じた社会への貢献を目指して、鋭意努力する所存でございます。

今後とも皆様のご指導、ご支援を心からお願い申し上げます。

世界展開

マキタは1970年にアメリカに進出して以来、世界30カ国以上に40社を超える海外子会社を設立、販売網やアフター・サービス体制を充実させ、業界のリーディングカンパニーとなっています。また、海外生産も活発で、1985年に稼働したアメリカ工場をはじめ、中国、イギリス、ドイツ、ブラジル、ルーマニアで電動工具等の製品を生産しており、現在ではグループ生産の半数以上が海外生産となっています。

アジア 7店舗

アメリカ 10店舗

ヨーロッパ 27店舗

中近東／アフリカ 2店舗

オセアニア 2店舗

社会貢献

事業活動における環境への取り組み

- ・ 海外工場を含めた全ての生産拠点でISO14001の認証を取得しています。
- ・ マキタ使用禁止・管理化学物質

欧州連合（EU）のRoHS指令など、世界の環境基準に適合すべく、「マキタ使用禁止・管理化学物質」を選定し製品、部品に使用しないよう、グループ全体で取り組んでいます。

アドバンテスト

基本理念

当社は 1954 年の創業以来、「先端技術を先端で支える。最先端の技術開発を通して社会の発展に貢献する。」という経営理念を貫いてきました。

全社員が、「先端技術を先端で支える」という経営理念を機軸に、「本質を究める」という行動指針に沿って、たえず切磋琢磨し、創意工夫に努め、世界中のお客様にご満足いただける技術、商品、サービスの提供を通して社会に貢献いたします。また、社会から信頼され、お客様から慕われ、株主の皆様には安心していただける会社を目指してまいります。

経営理念

先端技術を先端で支える

私たちは、世界中のお客様さまにご満足いただける技術・商品・サービスを提供するために、たえず自己研鑽に励み、最先端の技術開発を通して社会の発展に貢献していきます。

グローバルな視点で行動します。

私たちは、広い視野を持ち、常に世界を念頭において行動します。私たちは、共生の理念に基づき、各国の文化・習慣を尊重し、その法令・規則を遵守します。

世界展開

アメリカ 4 店舗

ヨーロッパ 1 店舗

アジア 9 店舗

社会貢献

企業市民として、社会に貢献することは重大な役割であると捉え、アドバンテストでは、社会貢献プログラムを策定し、社会や地域に密着した貢献活動を推進しています。

- ・ 海外植林活動の実施

アドバンテストでは、森林破壊が進んでいる東南アジアで、熱帯林の再生支援とその活動を通じて地域の経済発展に寄与することを目的に、植林活動を実施しています。

- ・ 使用済み切手による社会貢献

社内で使用済み切手とプリペイドカードを回収し、NGO である財団法人ジョイセフを通じて換金し、生活必需品や衣料品として開発途上国の人々の生活改善に寄与している。

話題性

アドバンテスト、米検査装置大手に買収提案 600 億円

システム L S I 向け首位狙う

京セラ

基本理念

全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類、社会の進歩発展に貢献すること。

世界展開

北米 12店舗 中南米 6店舗 ヨーロッパ 21店舗 中東 1店舗
アフリカ 1店舗 アジア 32店舗 オセアニア 3店舗

社会貢献

京セラは、経営理念をベースとして、製品やサービスの提供を通じてお客様の満足度を向上させていくことや、雇用機会の増大、環境への配慮、地域貢献など、経済・社会へのバランスの取れた活動を行っていくことが、企業としての社会的責任であると確信しています。

学術・研究支援

米国アルフレッド大学



「ファインセラミックス／ナノテクノロジー研究所」

2005年、セラミックスやガラスの教育・研究で世界的に名高いアルフレッド大学（米国ニューヨーク州）に寄付を行い、「稲盛和夫工学部」を設立しました。同学部にはファインセラミックス／ナノテクノロジー研究所が設置され、最先端技術の研究を行っています。

国際交流・協力

稲盛京セラ西武開発奨学基金の設立・運営

京セラおよび創業者・稲盛和夫は、中国の西部地区において、学業、品行ともに優れているものの経済的に困窮している大学生を資金面で支援し、同地区の発展と科学技術に携わる人材育成を目的とした奨学基金を2001年に設立。毎年、12の大学の学生に奨学金を授与しています。

京セラ海外研修ツアー

国際感覚あふれる人材の育成をめざし、京セラ社員の子供たちを米国研修に送るツアーを1976年より開始しました。1980年からは、京セラの事業所のある地域の子どもたちも参加対象とし、2000年までの25回にわたり、合計860名が訪米し、貴重な経験を積みました。

話題性

京セラ、慶應義塾大学で電子書籍配信実験を開始

京セラ、太陽電池タイで大型受注

日産自動車

基本理念

豊かな社会を創造する企業として

日産は創業以来、商品開発や技術革新、グローバル化において、常に日本の自動車産業をリードしてきました。その伝統を21世紀の今、「人々の生活を豊かに」というビジョンの実現に向かって大きく発揮しようとしています。

一つは人口の変化です。世界人口は急増し、現在の67億人から、2050年には90億人以上にのぼる見込みです。この人口増加に伴い、クルマの需要も拡大します。現在、世界の自動車保有台数は6億台ですが、統計によると2050年までには25億台にまで達すると予想されています。

世界展開



北米	10店舗
欧州	6店舗
アジア	17店舗
大洋州	2店舗
メキシコ・中南米	5店舗
中東・湾岸諸国	3店舗
アフリカ	3店舗

社会貢献

「人々の生活を豊かに」したい。日産ならではの価値を創造し、社会に必要とされる企業であり続けたいとの願いをこめたビジョン。雇用の創出など経済的貢献、社会的な貢献（blue citizenship活動：ハビタット・フォー・ヒューマニティ/米国内のいくつかの州において、住居に困っている方々のために、安価な住宅を提供するお手伝い）

今後、世界の人口は増加し生活水準も向上しますが、これにともない、ますます多くのお客さまが、クルマならではのモビリティを必要とするようになるでしょう。環境負荷を最小限に抑えつつ、新たなお客さまにモビリティを提案することは、自動車メーカーの務めです。最大限環境に配慮し、低燃費で手頃な価格のクルマを提供することが、企業の持続可能性を支えるのだと確信しています。

当社のゼロ・エミッション・モビリティへの取り組み。電気自動車を発売
ガソリンおよびディーゼル・エンジンの低炭素・低排出ガス技術の総称である「ピュアドライブ」の車両への適用。

基金

不幸にして発生してしまった大規模自然災害の被災地に対して、支援活動、グローバルな被災地支援を実施

話題性

NY イエローキャブ新デザインに応募

三井物産

基本理念 人材主義

心技双方にバランスの取れた一人ひとりの個の「質の向上」
国・地域を問わず有為の人材を育成・登用する「人材のグローバル化」
変化への対応力を高める「人材の流動化」

世界店舗

北米 中南米 欧州 CIS アフリカ 中東 アジア 大洋州

社会貢献

- * 世界の水問題解決に向けて、総合商社ならではの総合力を発揮する
- * 世界の食料需要へ、ブラジル農業生産事業に出資
- * 排出権ビジネスで 地球温暖化防止に貢献

<行動指針>

1. 三井物産は、地球環境・国際社会・地域社会のニーズに的確に応えていくため、本業における「良い仕事」の実践を通じて社会に貢献することにとどまらず、本業を越えた社会貢献活動を積極的に推進する。

2. 三井物産は、「国際交流」「教育」「環境」の3分野を社会貢献活動の重点領域と定め、「三井物産らしい」社会貢献活動を実践する。

3. 三井物産は、寄付行為などの経済的な貢献のみならず、役職員の参画も視野に入れた能動的な社会貢献活動を目指す。



三井物産環境基金：三井物産は2005年7月、地球環境問題の解決に向けた社内外のさまざまな活動を支援、促進し、経済と環境の調和を目指す持続可能な発展の実現を目的として立ち上げ。当基金は主に三井物産の資金により運営されているが、役職員や退職者からの寄付も受け入れる仕組みとなっている。また、役職員や退職者が助成案件を応募することや、助成が決まった案件の活動にボランティアとして参画することなども奨励している。

話題性

環境管理の推進
人材開発プログラム
グローバル・グループベースの経営を支える人材開発
人材のグローバル化推進
今年米国大手通信会社 Verizon と提携

サンリオ

基本理念

サンリオ・コンプライアンス宣言

<行動原則>

「他人の物を盗まない」

「暴力をふるわない」

「嘘をつかない」

「法律を守る」

「社員は助け合って仲良くする」

世界展開

アメリカ 2店舗 プラジル 1店舗 台湾 2店舗 ドイツ 2店舗 香港 3店舗
韓国 1店舗 中国 1店舗 海外には直営店以外も含めると、約2,800店ある。

社会貢献

・ ピンクリボン

乳がんの早期発見・早期診断・早期治療の大切さを伝える活動

・ hellosmile project

子宮頸がんの予防啓発を推進するプロジェクト

話題性



* 2010年8月4日サンリオのキャラクターハローキティが、NYSEでサンリオの50周年記念の鐘を鳴らした。

* H&Mそして、Harrodsとも提携。



* ロス生まれのブランド OUTDOOR とのコラボ

* キャシー問題

2010年11月2日アムステルダム地方裁判所はサンリオのウサギキャラクターのキャシーがミッフィーを模倣したという訴えに対し、ベネルクス国内ではキャシーの生産と販売を禁止すると命じた。

基本理念

「変化を作る」「ワールドクラス」「スピード」

一貫した顧客中心主義のもと、大幅に強化・拡大された野村のビジネス・プラットフォームを活用してお客様のニーズに応えることで、黒字化への道筋をつけたいと考えています。

ビジネス・プラットフォームが強化された今、当社のすべてのお客様にワールドクラスのサービスを提供できる陣容が整いました。顧客フロー重視の戦略に軸足を置き、圧倒的な強みを持つ国内リテール・ビジネスとグローバルなホールセール・ビジネスを成長・発展させることにより、中長期的な野村グループの企業価値を向上していきます。

ワールドクラスの競争力を備えていくため、世界的な金融危機の中、財務・資本構造の強化を進める事が出来ました。今後は安定的な黒字化への道筋をつけ、更なる成長に向けて、強固な財務基盤の維持に努めていきます。

世界展開 (2010年7月1日現在)

アメリカ 11 現法 (7 支店)

ヨーロッパ 23 現法 (8 支店)

アジア 20 現法 (3 支店)

Instinet Incorporated 21 拠点



社会貢献・基金

社会貢献支出の内訳 2009年4月～2010年3月

*1 総額には下記の項目が含まれています。

野村財団 約2.6億円

The Nomura America Foundation 約0.2億円

The Nomura Charitable Trust 約0.4億円

・ インド Udaan 財団と連携 (インド)

貧困にある子供たちに図書館の本を提供するボランティアプログラムをスタート

・ ジーンズ・フライディ (アメリカ)

1名5ドルの寄付活動で約32,800ドルを支援。5ドルの慈善寄付をすれば、ジーンズで働いても良いというマッチング・ギフト・プログラムという仕組みで、社員の寄付金に加えて、会社からも社員の寄付金と同額の寄付を行うというものです。

・ メイク・ア・ウィッシュへの寄付 (アメリカ)

・ 日経リーグのスポンサーで教育に貢献

基金：世界各地で大きな災害が発生し、多くの被災者を出したことは、ご存知のとおりです。野村グループでは、企業市民として、そこに働く社員は個人として、災害に遭われた方々に対して何らかの力になればという思いから、支援団体を通じて被災地のみなさまに義援金をお送りしました。



コナミ

基本理念

『価値ある時間』の創造と提供を通して、常に期待される企業集団を目指します。

* カスタマー・イン お客様を第一に考えて、行動しよう。

最高レベルの商品・サービスを提供することにより、お客様の満足度を最大化します。

* チャレンジ 失敗を恐れずに、大胆に挑戦しよう。

誰も体験したことのない夢と感動を提供するために、日々チャレンジを積み重ね、想像と改革を生み出します。

* チェンジ 時代の変化を感じよう

時代は変化します。お客様のニーズも日々変わっていきます。時代の変化を敏感に捉え、柔軟に対応しよう。

* コンプライアンス 品位と自覚を持って行動しよう。

法と倫理を遵守することは信頼を獲得する第一歩です。地位様誇りでも、会社全体に影響を及ぼすことを認識し、誠実に業務に邁進します。

世界展開

アメリカ - 3店舗 ヨーロッパ - 2店舗 アジア - 3店舗 オセアニア - 1店舗

社会貢献・基金

地球温暖化防止（国内）

海域保全への取り組み（国内）

ゲームを通じた社会活動

・ ダンスダンスレボリューション

KONAMI の音楽ゲーム「DanceDanceRevolution」がアメリカで体育や健康関連授業のプログラムに子供たちの肥満問題への対応策として活用されている。



・ FOOD FORCE

飢餓救済と人道救助をゲームで疑似体験

KONAMI は、WFP 国連世界食糧計画が食糧支援活動への理解促進のために配布したパソコンゲーム「FOOD FORCE」の日本語版の制作に協力し、インターネット上で無料で配布しています。

国際義援金を実施

ファーストリテイリング

基本理念

ファーストリテイリングが目指しているのは、本当に良い服、今までにない価値をもつ服を創造することです。世界中のあらゆる人々に、良い服を着る喜び、幸せ、満足をお届けすることです。服づくりへの情熱やお客様へのサービスといった日本文化、勤勉さやチームワークといった日本の精神をバックボーンとした、我々のFR WAY（企業精神）をグローバルで実現していきます。

世界展開

【単位：店舗】	10年8月末
海外ユニクロ事業：	136
中国(除く香港)	54
香港	13
韓国	4
シンガポール	3
英国	14
米国	1
フランス	2
ロシア	1

ユニクロ ソーホー店



社会貢献・基金

- * 2010. 07. 13 GRAMEEN Bankグループとの合弁会社設立。
バングラデシュで、品質を保持しながらも貧困層に購入可能な価格設定で衣料を企画・生産・販売し、同時に雇用を生み出すことで、バングラデシュの人々の生活改善をサポート。
- * 2010. 01. 21 ハイチ大地震 被災地への緊急支援について500万円の寄付を決定。

話題性

- * 生産工場への技術指導により、品質重視を実現
日本の繊維産業で豊富な経験をもつ「匠」と呼ばれる技術者グループを中国の委託工場に派遣し、技術指導を実施。
- * 為替リスク
グループの中核事業であるユニクロ事業の商品輸入の大半が、米ドル建となっています。当面3年程度の輸入相当分につきましては、為替先物予約契約を締結し、輸入為替レートの平準化を図ることにより、仕入れコストの安定化を図っていますが、将来的に為替が大幅に変動し、その状況が長期化した場合、当社業績に悪影響を与える可能性があります。

(6) インタビュー・アンケート

〈私たちが留学して学んだこと その6 相手の話に耳を傾けよう!〉

「活用なき学問は無学に等しい」(福澤諭吉)

私たちは海外で働く日本人にインタビューそして外国人にアンケートを実施した。海外から日本はどのように見えるのか知りたかったからだ。

アメリカでの生活の方が長い山北さんから、日本独自の人間関係、とりわけ「上下関係」といった特徴が際立っていることに気づかされた。「先輩、後輩」という言葉は、英語派の丁にとっては初めて遭遇する日本だ。皆と同じであることに安心を感じ、下の者は上の者に従うという日本語派にとっては慣れっこになっていることだが、これはアメリカがあらゆる方面にわたって「多様性である」のと対照的だ。

世界を股にかけて活躍しているKJさんから、日本のよい点が「治安のよさ、社会の安定そして社会道徳の高さ」にあり、現在の状況が「ニューオーダーに適切に即応していない点、経済政策の失政」にあるという点、今後日本が進むべき方向として、「アジア周辺諸国との互惠関係」であることを学んだ。

アンケートの多くはインターネットで回答をいただいた。知人をお願いせざるを得なかったため、日本と全く無関係の人の意見はあまり反映されていないが、42名、12カ国の方の意見を聞くことができた。日本人、日本製品、日本食に対する高評価を得た。三世代同居や男尊女卑などステレオタイプの古い日本のイメージが今でも定着していて、現状と違う印象を持っている人がいたのは興味深い。

外国人と話していると、日本と言えば、日本刀や侍を連想するとよく耳にする。日本刀に日本の技術が凝縮されている。日本刀は、「折れず、曲がらず、よく切れる」といった3つの相反する性質を同時に達成することを追求しながら作刀工程が発達してきたと考えられている。日本刀の中に、異なるものをいかに受け入れるかという日本独自の精神が息づいている。

日本刀の技術を高く評価している樋口清之氏は、日本の強みが「外来文化によって“触発”された結果、日本人が外来文化そのものでもなく、日本の伝統文化でもない、“第三の価値”を生み出していく過程で見せる、日本人の知恵」にあるという。加えて、①「あらゆる方面から異質の文化が輸入されやすいが、侵略は受けにくい」日本の地理的な状況、②「異質なものに対する抵抗感を少なくしている」日本人自身の成立、③日本の気候風土をあげ、「開けっぴろげな好奇心や、少々変わったものが入ってきても驚かない精神の強靭さと、それを噛み砕いていく対応能力を育てた」としている。

私たち日本人は異質なものをうまく融合し、独自の文化を築き上げてきた。その原点に返って、互いに協力し合っこの経済危機を乗り切っていけるのではないかと思った。

(7) 会社訪問

〈私たちが留学して学んだこと その7 虎穴に入らずんば虎児を得ず!〉

「技術は盗むものである」(福澤諭吉)

可能であれば、私たちが選んだ12社すべてを訪問したかったが、サンリオと野村ホールディングスの2社を訪問させていただいた。実際に現場を訪れると、あらゆる情報が私たちの感覚に働きかけ、大変勉強になった。

2010年11月27日 サンリオNY店 233 West 42nd Street New York, NY 10036

聞き手：櫻井・平岡

インタビューした人：2年間サンリオで勤務しているベネッサさん（右）



「サンリオもハローキティも日本もみんな大好き！」

* 客層 日本人, ヨーロッパ人 (特にスペイン人), アメリカ人 (ハワイアン), 中国人 等

* サンリオのキャラクターの中でキティが一番好き

* キャシー問題は知らなかった。

* お店に訪れる日本人は shy で静かで丁寧。

店内にはサンリオのキャラクター商品がいろいろおかれ、日本では見られないもの (NY 限定品など) もあった。

店員はみんなサンリオキャラクターのTシャツを着ていた。

とてもフレンドリーだった。

2010年12月8日 野村ホールディングス株式会社

2 World Financial Center, 225 Liberty Street New York, NY10281

質問：YES! N-ippon

回答：佐藤進一郎さん 野村ホールディングス株式会社 (IR室) IR Department

Q1: 現在の円高について、御社でのメリット及びデメリットは何か？

A1: 日本国内では輸入企業や旅行会社は円高の恩恵を受けるが、輸出企業はダメージを受ける。日本は輸出に依存する企業が多いため、結果として日経平均が下がるので、弊社にとっては概してデメリット。また、弊社では投資信託 (プロの運用者による株式・債券の分散投資) は日本国内に投資するものより海外に投資するものの方が売れているが、円高のため投資家の受け取る利益は減少するというデメリットがある。一方、円高により海外企業の価格が円建てだと安くなるので日本企業による海外企業の買収が増えると弊社にはメリットがある。

Q2: アメリカ人 (野村NY現地法人の顧客) から見た日本企業のイメージは？

A2: 現在の日本の経済状況は悪く、政治は不安定、少子高齢化、1990年から停滞状況が20年以上続いている。ゆえに弊社の米国顧客は日本株を楽観視していない。日本株の売買は減ってきている。因みに、弊社の海外顧客は基本、機関投資家 (法人) のみ。

[私たちの一言]

この経済危機を機にすべてを良い方に変えていかなければならない！

Q3:御社の社外取締役に英国人がいますが何故？

A3:社外取締役は弊社と利害関係のない立場にある第三者で、弊社の執行役が悪事をしないようにチェックをし、正しい経営判断が出来ているかを客観的に見る事ができる人だが、今までは日本人のみだった。しかし、リーマンを承継して海外のビジネスが大きくなったので、外国人にも社外取締役になって頂いた。今後は、米国・アジアをはじめとする外国人の視点を取り入れていくことも考えられる。

Q4:何故御社では CSR を？

A4:CSR とは、「Corporate Social Responsibility」のことで、日本語では「企業の社会的責任」と言われる。弊社では、金融・経済教育の普及や文化・芸術などの支援などを行っている。例えば、日経 STOCK リーグ等への協賛も CSR の一環である。

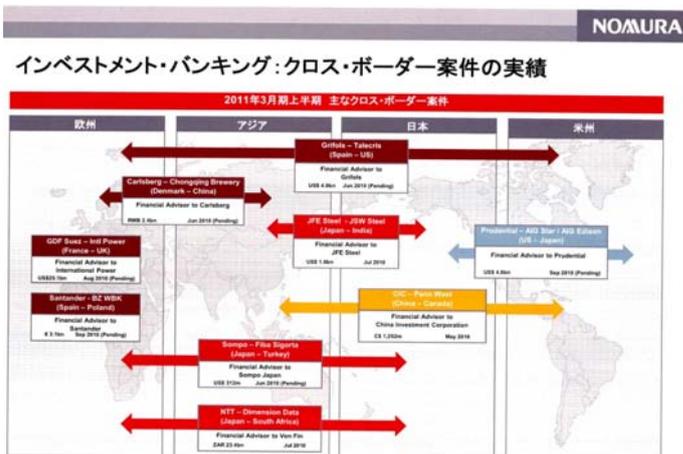
Q5:御社のホームページにある” One firm, One team”の意味は？

A5: CEO の言葉で、日本、アジア、欧州、米国を中心とした各地域で、お客さまに支持される高品質なワールドクラスのプロダクトとサービスを提供することだ。
リーマン承継により弊社は優秀な人材を多く確保することができたが、旧野村の社員と共に融合し一つの会社になることによって、このようなプロダクトとサービスの提供ができる。優秀な人材は金融会社にとって大きな資産である。野村のすばらしい人材は会社にとって大きな宝である。その社員が一つとなって仕事をすれば、より大きな目標の達成が可能になる。

Q6:野村の海外戦略について？

Q6:弊社のグローバル戦略について説明したい。

・弊社のグローバル化の目標は、世界の顧客のグローバル・ニーズに応えることにある。例えば、日本の投資家が米国債券を購入したい場合、弊社が米国にプレゼンスがないと対応できない。また、欧州の顧客が米国株を買いたいと思っても、米国株のリサーチやトレーディング機能が無いと対応できない。



また、日本企業が海外に進出したいと思っても、野村に海外ネットワークがないと手助けできない。弊社は、このような国際的な M&A において仲介役の役割を果たしている。現在では日本がらみでない案件もできている。リーマン承継のお陰だ。このように野村のグローバル戦略は、野村のグローバルなネットワークと商品とをリンクさせ、顧客ニーズに応えることだ。

[私たちの一言]

どちらも win win の関係だ。素晴らしい！

何故野村証券が破綻したリーマンブラザーズを手に入れたのかその理由が分かった！

Q7: 日本と NY で働く違いは？

A7: 日本と NY では人間が違う。それは社員も投資家も違うということだ。様々な視点があり、よい発想があり、面白いビジネスができる。例えば、米国投資家の層は多様化しており、中にはハイリスク・ハイリターンの投資をする人もいるが、日本人の中にはリスクの取れる人が少ない。

野村 NY 現法ではリーマンショック後、約 2000 人に社員が増えた。駐在員は約 40 人であるが、あとは現地採用の日本人、そして大部分がアメリカ人である。一人の駐在員として意見を述べると、海外で仕事をするのは日々が勝負であり、大きな責任を感じる。自分としては海外の方が仕事がしやすい。海外では日本より、より大きな仕事ができる。

[私たちの一言]

私たちがいつか海外で働いてみたい！

Q8: 御社の当面の目標は？

A8: 第 1 に、顧客を増やす。そのために次の 2 点に取り組んでいる。

- ① より多くの顧客とコンタクトをとり、顧客の数を増やすと同時に、関係を深める。
- ② 品ぞろえは豊富な方が顧客との取引も増えるので、商品に工夫をする。

第 2 に、日本国内部門は安定しているが、今後もそれを維持していく。

第 3 に、グローバル部門、ホールセール部門はまだ構築中なので、今後、さらに力を入れていきたい。

ホールセール部門(グローバル・マーケット) 元レコメンド証券

収益合計(金融費用控除後)、税前利益/損失						決算のポイント	
(10億円)	2010年3月期			2011年3月期			
	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q		
フィクスト・インカム <small>信託</small>	76.6	70.5	55.6	41.0	77.8	■ 収益: 1,444億円(前四半期比49.7%増、前年同期)	
エクイティ <small>株</small>	93.4	90.1	76.5	46.3	55.2	■ 税前利益: 211億円(前年同期比54.7%減)	

これを一つのステップと考えている。

Q9: 御社の多国籍企業としての評価は？

A9: 以下を参照



決算のポイント

- 収益(グロス)¹は397億円(前四半期比36.7%増、前年同期比19.7%増)
- 税前損失:135億円
- 日本
 - 日本企業関連ECM、M&Aリーグテーブルで共に1位を維持
 - クロス・ボーダー M&Aに付随する為替やディーリング・コンティンジェント・ソリューションを提供
- 欧州
 - 大型M&A案件のモメンタムが向上
 - 欧州にてSponsor-led leveraged loans bookrunner² ランキングで1位獲得³
- アジア
 - 中国、インド、オーストラリアなどフィーフルが大きな市場からのECM、クロスボーダーM&Aの案件を獲得
- 米州
 - 特定のセクターのカパレレッジ体制を構築

ホールセール部門(グローバル・マーケット) *元々このところ*

収益合計(金融費用控除後)、税前利益/損失

(10億円)	2010年3月期			2011年3月期	
	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
フィクスト・インカム債	76.6	70.5	55.6	41.0	77.8
エクイティ債	93.4	90.1	76.5	46.3	55.2

決算のポイント

- 収益:1,444億円(前四半期比49.7%増、前年同期)
- 税前利益:211億円(前年同期比54.7%減)

収入の国内外の比率が半々くらいになってきた(一番上の図)。日本企業の野村が海外で評価されてきた(以下のアワードを参照)。

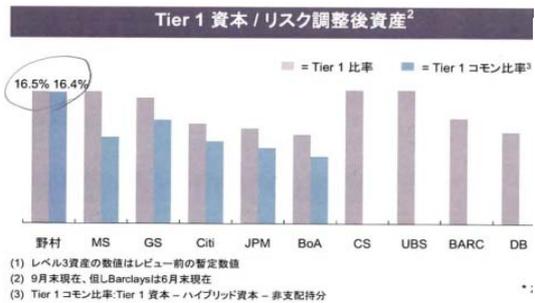
- Thomson Reuters Deal Watch
- ・ House of the Year (日本)
 - ・ Equity House of the Year (日本)
- Euromoney
- ・ Best M&A House in Korea
- Global Finance
- ・ Best Debt Bank in Asia
 - ・ Best Investment Bank in Japan
- Finance Asia
- ・ Best Investment Bank (日本)
 - ・ Best Equity House (日本)

日本企業の絡まないクロス・ボーダー案件が獲得できている。(前々頁の図を参照) 現在は、収入が損益分岐点を少し上回っている程度なので利益が少ないが、費用が安定してきたので、今後は収入の多くが利益につながり、利益が大きく増えると予想される。 [私たちの一言]

野村を買ってよかった！今後の野村の動向に注目したい。

Q10: リーマンショック後の金融世界はどうなったか？

A10: リーマンショックのような世界的な金融危機が再び起こらないように、スイスのバーゼルで国際的な金融機関への規制の導入が検討されている。



- Tier 1 コモン比率
- 継続的な低流動性資産の削減、資産効率の見極めに基づく投資有価証券の削減などを考慮したリスク調整後資産(RWA)は、2013年3月末時点で19兆円程度と想定
 - アナリスト予想数値を基にした内部留保の積み上げと、新規制での資本控除を考慮したTier 1 コモンは約2.3兆円と想定
 - 現在までに明らかになっている規制上の所要水準を大きく上回るTier 1 コモン比率を維持できる見込み

Tier 1 (自己資本比率)

健全・強固な財務基盤、安定性
最低限のTier 1 (自己資本比率) を満たしていないと海外での仕事もできない。

<p>[私たちの一言]</p> <p>世界共通のシステムが構築されたことはとてもいいことだと思う。Blessing in disguise!</p>
<p>Q11: 株を買うコツは何か?</p> <p>A11: 注目する企業の損益計算書やバランスシート等、財務諸表をしっかり勉強する。投資はすべて自己責任で行い、人任せにしない。決算書の数字は投資家であれば皆知っていることなので、それだけではダメだ。株は将来を読む。現在の株価は半年、1年、あるいは数年後の期待値を含んでいる。株式投資は未来を予想することが大事だ。ある企業の株価が上がっていたとしても、そこがピークで今後下がっていくかもしれない。逆に、たとえ現時点で赤字であっても、その原因は何かきちんと調べることで業績の回復のヒントを見つけることが出来るかもしれない。例えば、商品の売れていない理由、新製品の開発の有無、等をよく調べると、turnaround となりうるポイントを見つけることが出来るかもしれない。多くの人が知らない情報を自分の足で稼ぐことが大切だ。</p> <p>[私たちの一言]</p> <p>正しく物を見極める目が必要だ。そのために必要なのは正しい情報だ。</p>
<p>Q12: 海外で働く時に語学以外で大切なことは何か?</p> <p>A12: その分野の高い知識、専門性、相手と対等に話せるコミュニケーション能力だ、日本と比較すると、アメリカはマーケットが広く、進んでおり、変化も激しいので、高いレベルの専門知識が要求される。ついて行くのは大変だが、だからこそ大きなやりがいを感じる。</p> <p>[私たちの一言]</p> <p>高い知識とコミュニケーション能力、私たちはもっと勉強しなければならないと思った。</p>
<p>Q13: 若者に伝えたいことは何か?</p> <p>A13: 今の若者は内向きである傾向が強い。それでは日本の将来がもっと暗くなってしまう。だからもっと海外に目を向けてほしい。そうすればもっと視野が広がっていくし、色々な発想が増える。</p> <p>[私たちの一言]</p> <p>やはり「虎穴に入らずんば虎児を得ず」だ。私たちも海外雄飛の必要性を強く感じている。佐藤氏の意見に大きく同意する。</p>
<p>野村証券 NY に訪問した時のこと (STOCK リーグと直接関係ない話だが・・・)</p> <p>ニューヨークといっても周りに何も無い田舎の学校に一番近い駅、ハーレムラインのホワイトプレインズから電車に乗り、マンハッタンのグランドセントラル駅へ、そこからファイナンシャルディトリクトまで地下鉄に乗った。私たちにとっては約1時間半のちょっとした小旅行だ。電車の中では質問することを確認しあった。初めての会社訪問でメンバーは緊張していた。野村はグラウンドゼロの隣のビルだ。2001年9月11日テロで犠牲になった世界貿易センタービルがあった場所だ。10年の月日が流れようとしている。野村のオフィスの窓から見下ろすと、まるで工事現場のようだが、そこだけ違う空気が漂っているのを感じた。学生証を提示し、厳しいセキュリティを通過、最初に私たちはトレーディンググループを見学した。そこでNY学院の卒業生、高倉公浩さんを紹介していただいた。先輩に会えて嬉しかった。応接室に入るとペットボトルの水が人数分置いてあった。そして今回インタビューに協力して下さった佐藤さんが私たちを迎え入れた。1時間半の充実した時間があっという間に過ぎた。もっともっとお話をお聞きしていたかった。皆同じ思いだった。その日はとても寒かった。多分氷点下だったと思う。制服を着ていた私たちは素足にハイソックスだ。寒い! 復路、金融街からグランドセントラル駅までタクシーに乗ろう</p>

と立って待っていたが、なかなかタクシーは来なかった。私たちの他にもタクシーを待っている人がいた。しばらくして1台の大型タクシーが来た。私たちは5人。普通のタクシーだと2台に分かれて乗らなければならない。私たちより先にタクシーを待っていた方が「あれは大型だから先にお乗りなさい。私は次のに乗るから。」と私たちに譲ってくださいました。「ありがとうございます！」と私たちはタクシーに駆け込んだ。

9・11のテロ以降ニュー Yorker は変わったといわれる。それまでは他人と関わることを極力避けていたという。テロの後、人は協力なしに生きていけないことを実感し、他人に関心を持つようになり、優しくなった。お互いに協力しあうこと、心の中で思っている行動しなければ伝わらない。まして言葉が違えば・・・私たちの学ぶことは尽きない。

(文責 櫻井)



佐藤

進一郎さんと YES ! N-ippon

分析結果/Result

(1) 私たちが選んだポートフォリオ

私たちはポートフォリオを作成するために、7つの方法をとった。

第一に、それぞれが意見を出し、KJ法でまとめてみた。株って何？という基本的な疑問から、現在の経済状況に対する私たちが考え得る拙い解決策まで様々な意見を出した。それらはその一部である。

次に世界三大市場に注目してみた。東京証券取引所(1部)に上場し、かつ海外マーケット(ロンドン、NY)に上場する最強の日本企業である。その中で特に評価した企業はコナミで、NYSEとLSEに上場している。私たちが購入した企業の中でLSEに上場している企業がコナミしかないのは、3番目の方法で三大市場に上場している企業にメールを送った際、芳しい返事をいただけなかったからだ。その点で私たちはこれらの企業を高く評価している。そして海外でもOTCという形で日本企業の株を購入できることがわかった。NYSE、NASDAQ、LSEのいずれにも上場していない五社においては、すべてOTCで購入できる。よって、私たちが購入した12社は海外から購入できるという点に置いて条件をクリアしている。

3番目に、私たちが関心を持った企業にメールで質問をした。多国籍企業として、2番目の方法でピックアップした企業は多々あったが、私たちが選択した企業12社からは、私たちの心をつかむ回答をいただいた。その中でも特に評価した企業は、サンリオと日産自動車である。

次に、12社の業績を確認するために決算書を読み、会社研究を行った。6番目のインタビューとアンケートは日本そして日本人に対する評価を知るためだ。そこに日本再生のヒントがあると考えたからだ。最後に実際に会社を訪問することによって、足で生きた情報を稼ぐことができた。買い物のためというのとは違う視点で、サンリオの店舗を見ることができた。野村ホールディングスでは今まで疑問に思っていたことなどを質問し、丁寧にわかりやすく解説していただき、非常に勉強になった。この7つの方法で、私たちは日本を代表する12社のポートフォリオを組んだ。

そして以下のように各企業へのリクエストを考えてみた。

(2) 私たちから各企業へのウィッシュ リスト

<p>私たちが選んだ愛すべき日本の多国籍企業 御中 拝啓 混迷極める世界経済の中、この壁に立ち向かっている御社の勇気と努力に私たちは心打たれ、惜しみない声援を送ります。これからも日本を代表するリーディングカンパニーとして、一層のご活躍をお祈りしています。 私たちは御社に次のようなお願いがあります。叶えられたらとてもうれしく思います。どうぞよろしくお祈りします。</p> <p style="text-align: right;">敬具 慶應義塾ニューヨーク学院 TEAM YES! N-ippou</p>

味の素	日本にしかない、繊細な”うまみ”、そして食の大切さを世界に広めてください。
キューピー	健康で美味しい調味料を世界に届けてください。世界で「マヨネーズといえばキューピー」となりますように。
資生堂	美しさを通じて人々がもっと幸せになるような活動を続けてください。
マキタ	マキタの製品で、発展途上国をはじめとする世界の国々を応援してください。
アドバンテスト	日本の高度な技術で半導体分野の世界一になってください。
京セラ	太陽エネルギーなど環境に配慮した技術をもっと日本、そして世界に広めてください。
日産自動車	ニューヨークのすべてのイエローキャブが、環境に配慮した日産車になりますように。
三井物産	多方面での事業を展開していることを生かし、日本が世界のリーダーとして活躍できるように、これからも世界で社会貢献を続けてください。
サンリオ	日本のハローキティが世界の子供たちをもっと笑顔にできますように。そして日本のスピリット、怒を世界に伝えてください。
野村ホールディングス	よい会社を応援するファンドを作ってください。 日本企業が海外雄飛するとき、架け橋になってください。
コナミ	ゲームを通じて日本の文化、技術などを全世界に伝えてください。
ファーストリテイリング	デザイン性の高い、高品質、低価格の良品を世界の老若男女に届けてください。

考察/DISCUSSION

Blessing in Disguise/災い転じて福となす

——世界同時不況、ドル安・ユーロ安による円高といわれる混迷極める経済状況の中で日本はどう対処すべきか？

2007年米国でのサブプライム住宅ローン危機、2008年9月15日リーマンブラザーズの破綻、そして世界的な金融危機へと発展し、今まだその只中にある。日経ネットの円相場統計データによると、2007年1月1ドルは120.58円、同年12月は112.34円、2008年度には100.64円、2009年度92.85円と推移してきた。そして現在2010年12月は80円台だ。多くを輸出産業に頼っている日本にとってこれは本当に大変なことだ。このドル安、ユーロ安に起因する円高からバランスシート不況をおこしている日本の現状にどう対処すればよいのだろうか？日本銀行による為替介入も効かない。各企業にメールで質問したところ、どの企業も様々な試みをし、努力を重ねていることがわかった。そしてこれが日本にとってどんなに危機的な状況かということもわかった。これまでの日本の体質（意思決定の遅延、責任所在の欠落/KJさんへのインタビューより）を変えなければいけない時が来た！

私たちはこの状況をあえて Blessing in Disguise（災い転じて福となす）であると考えたい。今こそシステムが変えられる時だ。この大ピンチを大チャンスと捉えて、流れを変えていかなければならない。そしてその術はきっとある。例えば野村ホールディングスではリーマンを手に入れることによって、優秀な人材の確保そして新しい事業の展開と更なる変化を遂げた。これはマイナスをプラスに変えた一例であると思う。日本はかつて第二次世界大戦の敗戦後、驚異的な発展を遂げ、1970年代にオイルショックをも乗り越え、「Japan as Number One」と評価された。今年に中国に抜かれてしまったが、GDPは2009年度までアメリカに次ぎ、2位の地位を築いてきた。アメリカの約3分の1の人口で、面積はわずか30分の1だ。こんな小さな国！がである。すごいことだと思う。ニート・フリーター問題、消費の減少等、顕在化する問題は実は私たちがすべて内向きになっていることに起因していると思う。日本の技術力、日本人の勤勉さを持って、日本の安心、安全の中に埋没することなく、どんどん海外へ出て行って、日本の良さを売り込み、価値を上げて行きたい。周辺諸国と協力し、お互いに助け合いながら日本をよくしていきたい。例えば日本のきめ細やかなサービスは世界一であると思う。しかも無料だ。日本の技術を生かしたモノづくり、サービスなど、品質を上げ、他国との差異化を顕著にしていけば、世界で戦っていける力がこの国にはあると確信している。そうすれば、円高なんてこわくないのではないだろうか。

日本の未来の形 Preferable future

以前、私（櫻井芳野）が住んでいたボストンには市民が心から愛する球団レッドソックスがある。その球団に属する選手たちがスポンサーとなり、非行少年を更生するプログラムがある。そこで私の友人レイチェルの父スコット・シャスティーンさんがボランティアで彼らに柔道を教えていた。柔道は身体だけでなく、精神も鍛えてくれるという。（私たちのアンケートでも日本といえば、武道を連想する人が多かった）そして岡島選手がこのプログラムを支援していることに大変感謝していた。私は日本人が外国で、地域のために貢献していること、そしてそのプログラムに武道が使われていることを誇りに思っている。

日本人の中には異国でその国の将来のために自分の一生を捧げている人がいることを、企業研究の調査の中で知った。私たちが選んだ会社はどれも社会貢献に力を注いでいることが窺える。ビジネスを通して、その国が豊かになり、そこに住む人々が幸せになっていくことは、ただ単にお金や物を寄付するだけよりももっと効果があると思う。その国の自立を促すからだ。私たちは日本の将来あるべき姿はここにあるのではないかと考える。GDPの順番よりも、世界の中で日本がどういう存在であるのかがこれから問われていくべきではないかと思う。そうすれば、日本のエコノミーは本当の意味で日本のみならず、世界の「経世済民」になりうるのだと考える。もちろんそのために日本国内での問題（産業の空洞化や雇用の安定）が解決されなければならない。日本人が幸せでなければ、他国との友好的協力関係も望めない。

今私たちがすべきこと

日本は日本人が作っている。この当たり前の事実を夏からの学習で私たちは目の当たりにしてきた。よい日本であるために、どうすればよいか？一人一人がよい日本人になること、信頼されることだ。それはまさに福澤諭吉がいう「一身独立して一国独立す」という「独立自尊」の精神にほかならない。日本人及び日本製品に対する強い信頼や安心、私たちがこうして米国で学ぶことができるのも、先人たちの日々の努力の賜物である。先駆者たちが築き上げたものを、さらによいものにして、次の世代に渡していかなければならない使命が私たちにある。今責任の重さを痛感している。「気品の泉源」である学び舎で、先生、スタッフそして家族と多くの方々を支えられて、こうして学んでいることに心から感謝し、一層努力し研鑽を重ね、社会に貢献できるような人間になること、「智徳の模範」になることをここで誓う。

本文 8000字（図、表を除く）

謝辞/ ACKNOWLEDGEMENT

この第11回日経STOCKリーグより、海外の学生も参加できるようになった。そしてこの記念すべき年に私たちも参加させていただいたことを光栄に思う。このような機会がなければ、経済のこと、日本のこと、世界のことについて4人で考えることがなかったであろう。日本の未来について、世界経済について、自分たちの将来について・・・など多くの価値ある話を友と朝まで語り合ったり、いろいろな方にインタビューをしたり、出会うことがなかった人と話す機会もなかったと思う。日経STOCKリーグ事務局の方に感謝したい。指導して下さったベイリーズ先生、会社訪問のために奔走して下さった中澤耕先生、野津将史主事、今野正明寮長、アウトリーチの大谷先生、野村証券まで付き添い、送迎して下さった山田理江子ディレクター、お忙しい中また年末年始の休暇中にも関わらず、何度も質問に答えて下さった野村証券の佐藤進一郎さん、このレポートを作成するために特にお世話になった以下の方々、そして私たちをいつも見守ってくれている家族にこの場を借りて感謝の意を表したい。

メール・手紙での質問に丁寧に答えて下さった各企業の皆さま
味の素(株)お客様相談センター 早川さん
アドバンテスト 広報・IR課 鶴田さん
キューピー株式会社 広報室 石橋 弘行さん
京セラ株式会社 経理経営本部 財務部 IR部 原 靖さん
コナミ IR資料室
株式会社サンリオ IR室 荻山 英二さん
資生堂お客さま窓口 嘉川 かなえさん
日産自動車株式会社 IR部 坂田 豊幸さん
野村ホールディングス株式会社 Japanese Equity Sales 雨宮 厚さん
株式会社 マキタ 営業管理部 芳賀 俊光さん
三井物産株式会社 IR部

ユニクロカスターセンター 藤井 杏子さん

アンケート・インタビューに協力して下さった皆さま
<アンケート>

HARVAD Univ. 教員、学生の方々

STANFORD Univ. 教員、学生の方々

University of Hawaii at Manoa 教員、学生の方々

Elizabeth Keith とそのご友人

鹿児島大学 留学生

OTTOSON MIDDLE SCHOOL 卒業生

慶應ニューヨーク学院 外国人教師

JAPAN SOCIETY のお正月イベントに参加した NY の高校生(日本語専攻)

櫻井芳野・丁史江の愛する友人たち

<インタビュー>

野村ホールディングス 佐藤進一郎さん

M&A コンサルタント KJ さん

慶應ニューヨーク学院 スーパーバイザー 山北藍子さん

皆さま本当にありがとうございました! m(_)_m

付録/Appendix

引用 “The Rose” 詞・曲 Amanda McBroom 歌 Bette Midler

Some say love it is a river (愛は川だとある人は言う)

That drowns the tender reed (柔らかい葦を溺れさす)

Some say love it is a razor (愛は刃だとある人は言う)

That leaves your soul to bleed (それは魂を流血させる)

Some say love it is a hunger (愛は渴望だとある人は言う)

An endless aching need (永遠の必要性であると)

I say love it is a flower (愛は花だと私は思う)

And you its only seed (そしてあなたはたった一つだけの種)

It's the heart afraid of breakin' (壊れることを恐れる心は)

That never learns to dance (踊れるようには一生なれない)

It's the dream afraid of wakin' (覚めることを恐れる夢は)

That never takes the chance (チャンスを一生涯つかむことはできない)

It's the one who won't be taken (取られないようにする人は)

Who cannot seem to give (与える事もできない)

And the soul afraid of dyin' (そして死ぬことを恐れる魂は)

That never learns to live (生きることを学ぼうとしないのだ)

When the night has been too lonely (夜が寂しすぎる時)

And the road has been too long (道が長すぎる時)

And you think that love is only (そして愛は運がある人や強い人だけのためにあると)

For the lucky and the strong (思うとき)

Just remember in the winter (冬を忘れないで)

far beneath the bitter snows (冷たい雪の下の奥深くに)

Lies the seed that with the sun's love (横たわる太陽の恵みを受けた種は)

In the spring becomes the rose (春にバラになるのだ) * 下線部引用箇所

(和訳 平岡・山根)

私たちの STOCK リーグ参加の歩み

2010年 夏休み(6月~9月)

今年度より海外参加が認められ、STOCK リーグ参加を決める。

4人のメンバーの居住地が4か所になるため、SKYPE やメールで連絡を取りながら、経済の勉強を始める。

それぞれが資料などを収集する。NY では日経新聞が読めないのが残念! 電子版を活用する。

2010年10月11日 コロンブス ディー

世界3大株式市場について調査
各企業のIR室にメール、手紙を送付

2010年11月 購入銘柄決定
約1週間の感謝祭休暇を利用し、レポートを作成開始
アンケート、インタビュー、会社研究

2010年11月25日 感謝祭 氷点下にもかかわらず、マンハッタンでは、毎年恒例のパレードを多くの人が見物。
人々の表情は明るく、不況を感じさせない。
ハローキティや村上隆の「カイカイ&キキ」の風船も登場 <http://social.macys.com/parade2010/#/home>



NJにある日本スーパーMITUWA 見学 <http://www.mitsuwa.com/tenpo/newj/index.html>
日本人、アジア系のみならず、様々な人種の人が日本の食品などを購入し、日本食を食べていた

2010年11月26日
ブラックフライデー（感謝祭の翌日に始まる早朝からのバーゲン）
NJにあるアウトレット視察 米国人の旺盛な消費行動に驚愕

2010年11月27日 サンリオNY店訪問 突撃インタビュー
NY マンハッタンの中の日本を調査 無印良品（左）、吉野家（右）



NY フォエバー21で日本語が書いてある洋服を発見



NASDAQ at Times Square（左）

私たちの愛読紙 The Wall Street Journal社（右）前にて 櫻井・平岡

金をならしたニュースは、私たちも日本人として大変誇りに思いました。また、英国名門デパート、ハッロズとの提携など御社が日本を代表する多国籍企業としての役割に注目しています。

私は中学3年生の時に、第9回日経 STOCK リーグに参加し、やはり御社をポートフォリオに組ませていただき、最優秀賞、金融大臣賞をいただくことができました。その時は、御社の辻信太郎社長の言葉「怒と百忍」に心を打たれました。キティちゃんはそのままだ日本文化を世界に広めることにも役立っていると思いました。

質問が2つあります。

・外国との取引の場合、御社ではやはりドル建てでなさっていますか？それとも円建てですか？

現在、ドル安、ユーロ安に起因する円高ですが、もちろん円がドルに代わって、世界通貨になるということはないと思いますが、影響を受けないのではないかと勝手に考えていました。そうすれば、為替に左右されることなく、こんなに大騒ぎしなくてもよいのではと思って質問しています。

・これからも世界に向けて、キティちゃんをはじめとした日本製品を売って行くのだと思いますが、今後の御社のミッションがあれば、教えてください。

レポート作成の為、教えていただける範囲でかまいませんので、教えていただけると有難いです。

お忙しい中申し訳ありませんが、どうぞよろしくお願い致します。

御社のますますのご活躍と発展をお祈りしています。

櫻井芳野

インタビュー

2010年11月22日 慶應ニューヨーク学院 北寮にて

丁 史江 × 山北藍子 慶應ニューヨーク学院 スーパーバイザー



Aiko Yamakita is a supervisor who was born in Japan and attended an international school. She has lived in the U.S. longer than Japan.

What do you think of this school?

“It’s an interesting school because it’s supposed to be bilingual and bicultural. I guess in education wise at this school it is because you have both classes in English and in Japanese. But at least in dorm life, it is prominent in Japanese so you can’t really say it is bicultural or bilingual because the dominant cultural is Japanese. So, ideally it will be a little bit more American as well. But it’s not because it’s kind of unfortunate because it’s in America but then there aren’t many opportunities for the students to actually interact with American students or with American culture because there so isolated here.”

What did you decide to become a supervisor here at Keio?

“Well I was always interesting in education but I never worked with high school kids but I worked with elementary school students and junior high school students ever since I was a student like in high school and in college. So I was interested in education and then when I was applying for jobs this the one that I got.”

What are some bad parts about Japan?

“There are some aspects of Japanese cultural that are very old fashion. It is hard for someone who hasn’t been raised in Japan to understand and to be able to survive in Japanese cultural just cause I know personally I don’t think of a typical Japanese cultural because I lived in the US longer but there are a lot good aspects as well. Especially in the work environment it is very hierarchical because there’s always someone above who would use you or take advantage of you. And it is not as easy going as American companies.”

The good parts about Japan?

“The cultural is very strong and it hasn’t been influenced as much from outside countries and cultures. So

I think its really goods that it values a lot of their traditions. I think that's the main thing.”

What are the good parts about America?

“It's very multicultural even though there are people who aren' t that open but in general it is because it is a country made of immigrants like the first people who came here were Europe but there weren' t necessary American in that sense. But the fact there is so many different cultures and nationalities that are able to live here. Even though there are problems but they are a lot accepting then most countries. But I wouldn' t say its perfect though. “

The bad parts about America?

“It's probably the same thing because it's a good thing and a bad thing. Cause in some aspect it is very accepting of other cultures. There are so many different people here but at the same time if something happens that targets Americans, per say then that group becomes stigmatism or shun or attack. So it's both a good and bad thing. Its kind of interesting that it goes both ways.”

What are some difficulties taking care of Japanese students here as a supervisor?

“Personally because I'm not Japanese 100% even though I am, with my nationality is Japanese but my way of thinking isn' t, so there might be a little bit of a gap between the way I think and between the way most of the students think. A lot of the students that do come here are upper classmen or wealthier and so I sometimes don' t know if they value the same things as other students or with myself. Especially for example during move out, there is a lot of waste and I' m trying to be a little bit more environmentally conscious but then when I see students throwing way things that can still be reuse or donated. I think it's a waste and I wished the students would be a little bit more conscious. I think that's because some students are affluent then others.”

What do you think of us students studying both languages in English and Japanese?

“I think being bilingual is a very very useful skill. Being able to speak a language it really opens up so many doors and you can understand a cultural a lot better by speaking it. Then there a lot of things you won' t realize if you don' t speak the language, there' s like the cultural nuisances or like the phrases just those little things that just really adds to the cultural. If you don' t understand the language you won' t get it. And just because this world is becoming more globalize its important to learn to be able to speak more than one language especially Japanese because no other countries speak it so if Japanese people can speak English then that opens up a lot of doors to communication and understanding. So it's a very very good thing.”

山北藍子さんへのインタビュー

彼女は日本で生まれたが、日本よりも米国での生活の方が長い。現在慶應ニューヨーク学院の寮監を務めている。

この学校をどう思うか？

「バイリンガル、バイカルチュラルであるとされているここは興味深い学校です。ここでは英語で行われる授業と日本語で行われる授業が両方あるので聡明な教育が受けられるのではないかと思います。けれど、少なくとも寮生活の中では日本語が目立って使われています。だから日本文化が優勢なこの学校は本当のバイリンガル、バイカルチュラルとは言えません。だからもう少しこの学校がアメリカ風になることが理想的でしょう。しかし不運なことに、ここは隔離された場所にあるために、アメリカにありながら現地の生徒やアメリカに触れ合う機会があまり多くありません。」

何故寮監になろうと思ったか？

「もともと教育に興味があったのですが、高校生に関わる仕事をしたことはありませんでした。私が高校生、大学生だった時からずっと小学生、中学生と関わる仕事をしてきたのです。だから私は寮監になりました。」

日本の改善すべき点は何か？

「日本文化には時代遅れな側面があります。これは日本で育ったことのない人には理解しがたいものです。そのため、彼らにとって日本文化のなかで生きて行くのは難しいことだと思います。私はアメリカ生活の方が長いので、典型的な日本文化についてはよくわからないけれど、良い面もたくさんあると思います。しかし、特に労働環境において、非常に強い上下関係があります。たとえば、何かをしようとしたとき、必ず上司の許可が必要です。アメリカの会社のように簡単にいきません。」

日本の良い点は何か？

「日本文化は独自で、海外の文化に影響されてきませんでした。だから私は伝統を大切にすることはいいことだと思います。私はそれが一番大事なことだと思っています。」

アメリカの良い点は何か？

「アメリカの良い点は、多文化、多様性です。あらゆることに対して開かれていない面もありますが、一般論ですが、アメリカがヨーロッパから来た最初の移民によってつくられたからといえるでしょう。実際に多くの異なる文化やバックグラウンドを持った、様々な国の人たちがアメリカに住んでいます。問題は多々ありますが、それらは他の国にもあるものだと思います。完璧な国なんてありませんよね。」

アメリカの改善すべき点は何か？

「多分同じことが言えると思います。何故なら、良いことは悪いことだから。ここには多くの異なった人種の人々がいます。同時に、もし何かが起これば、そのターゲットはアメリカに向かいます。つまり、あるグループは烙印を押されたり、あるいは避けられたり、攻撃されたりします。それゆえにアメリカには、良いことも悪いことも両方あるのです。だからこそおもしろいといえます。」

寮監としてこの日本の学生を世話する時の問題点は何か？

「私はもちろん国籍は日本人だけでも、100%日本人とは言えません。私の考え方が日本的ではないからです。だから私の考え方と日本から来た学生の間、少しギャップがあります。たとえば金銭感覚等です。生徒が出す多くのごみを見ると、もっといろいろなことに目を向けてほしいと思うのです。」

英語と日本語で学んでいる私たち生徒をどう思うか？

「バイリンガルであることは、非常に有益なことだと思います。ある言語を話せることで、実に多くのドアが開けられます。話すことによって、文化も理解できるようになるでしょう。言葉がわからないと、気づかないこともたくさんあります。文化の面で嫌なこともあるでしょう。言語が理解できなければ、文化だって理解できないのですよ。今世界は、もっとグローバル化しています。日本語以外の言語を話せるようになることは、とても大切なことです。なぜなら、他の国では日本語は話されていないのですから。だから日本人は英語を話せれば、人とコミュニケーションし、人を理解するドアが開かれるのです。それはとても素晴らしいことです。」

M&A コンサルタント KJ 氏 × TEAM YES! N-ippon

2010年11月28日

1) 世界を相手に日本はどんな立場にあると思いますか？(経済・ビジネスの観点から)

1989年のベルリンの壁の崩壊依頼、世界の新たなニューオーダー(新世界秩序)の急速な形成が過去約20年間今日までG20諸国を中心に模索されてきた。しかしながら、その過去20年間は日本にとってはバブル経済の崩壊により失われた20年と位置づけられそのニューオーダーに必ずしも適切に即応していない。その結果が、現在の民主党政権の政策、とりわけ経済政策及び戦略立案実施の失政・停滞という形で露呈し始めている。しかるに、この状況が日本の現状であり、一刻も改善せねばならない立場である。とりわけ、韓国が推し進めているEPA締結(EU・米国等)による、国際競争力の強化発展に対抗せねばならない。

2) 日本で生まれたのにどうして海外で働こうと思いましたが？きっかけは何ですか？

日本の一部の保守的な企業群に蔓延しているアジア諸国に対する偏差な優越性によってもたらされる各種の問題(就職差別・人事・昇進昇級差別等)が1970年代初頭以降現在に至るまで顕在化されてきた。換言するならば日本国籍保有者のみの偏差な優遇政策が日本企業を覆っており非日本国籍保有者の平等感の欠落を生じさせてきた。それらの不条理に個別に対応する為に国際社会で生き抜く為の言語習得(英語等)を身につけ、よりフェアな人事政策を持つ国際企業に出たかった為。

3) 日本(社会・経済)の良い点、悪い点は何だと思えますか？

・日本の良い点

① 治安及び社会の安定度の高さ。

② 社会道徳の高さ。

・日本の悪い点

①日本国籍保有者中心の意思決定、組織構築の過信

②意思決定の遅延及び責任所在の欠落

③新興諸国の中間層に対するマーケティングリサーチ・消費動向の把握不足

4) これから日本が世界で生き残るためにはどうしたらいいと思えますか？

GDPの大部分を外需に依存することによって戦後の日本の経済成長が達成された経緯を考えた場合、世界各国との友好平和共存が不可欠である。とりわけ、21世紀の世界経済をリードする韓国・中国・アセアン諸国等との互惠関係は、必須である。

そのためにも過去の近隣諸国に対する歴史史実の誤認の改善、靖国参拝等の改善を近隣諸国に示し、いわゆる、戦後史の評価の共有及び合意を形成することにより、不必要な貿易摩擦及び障壁を改善することが21世紀型の日本の生き残り策の有効な手段である。

5) 日本にしかない物または事(文化・伝統・習慣)を何か感じたことがありますか？

世界の主要諸国と比較して日本が特筆するものは、相対的な治安及び社会安定度の高さである。

6) 今の円高ドル安にどう対処すべきだと思えますか？

① 短期政策

韓国政府が推進している世界主要諸国とのEPA締結による税額の軽減により、日本製品の価格の競争力の強化。

② 中期政策

外需依存から内需依存型経済への転換

③長期政策：

世界3基軸通貨体制（ドル・ユーロ・円）から第4の基軸通貨（東アジア経済中心の共通通貨）の創設に尽力すべきである。

慶應 NY 生へのインタビュー

2010年10月～11月

アメリカにもあるが日本製のほうが良い物は何か？

スキンケア商品、衣服

文房具・紙

電気製品 [携帯・パソコン・自動車・電子辞書・ゲーム・電波時計・カメラ]

食べ物 [ポン酢・みかん・豆腐・納豆・ケーキ・米・みそ・卵・インスタント食品]

コンビニ・自動販売機・電子マネー

本・参考書・雑誌

水・お風呂

アメリカ（慶應 NY 学院）に来た理由は？

英語（日本語）ができるようになりたい

世界の視点を見る

アメリカの文化（日本の文化）を知りたい

自由な校風

アメリカでしかできないことがしたい

寮生活・人間関係

両親が海外在住で日本の高校に通えない

実際、アメリカ（慶應 NY）に来てみてどうだったか？

以前は当たり前だったことが当たり前でない（食事や洗濯）親に感謝の気持ちを持った

基本的な生活リズムが変わった（寮にあわせる&勉強量によっては徹夜）

お金の使い方（今まではすべて親まかせ。しかし、自分で管理しないといけなくなった）

先輩後輩の接し方（あいさつ）

すべて自分で準備

人は見た目じゃない（ピアス・髪の色）

寮→自由・こういう人もいるんだ（遠ざけない）→社交性→いろんな人がいっぱいいる

英語力（日本語力）がのびた

アメリカの授業ではプレゼンテーションなどが多いから、

→英語派（英語を第一言語とする人々）は暗記力がのびた

→日本語派（日本語を第一言語とする人々）は暗記力が低下した

先生と生徒の距離が近い

留学経験のない高校生へ、海外雄飛の勧め

社会性が身につく

親元を離れて自立した方がいい

海外に出たほうがよい

いろんな人と出会い、理解できる

自分の考えが広がる

環境が変わる

日本の良い点、悪い点ができる

・アンケートの集計（担当 平岡）

QUESTIONNAIRE

Keio Academy of New York

NIKKEI STOCK LEAGUE 2010

Team YES N-ippou (Y=Yoshino, E=Eri, S=Sagang, N=Nozomi)

We are entering the Nikkei Stock League, a virtual stock trading contest based on an investment simulation where each team is required to select a unique theme according to each interests and concerns, experience the actual economy by creating an investment portfolio, conduct virtual stock trading through the Internet, and finally

submit a report of each findings.

We ask that you please answer the following questions to help us write the report on Japanese Economy. We will use your answers to better understand how foreigners think about Japan. This will help us to decide to make portfolio.

Background Information

F1. Gender

1 →15 2 →26 N/A→1

F2. Age

A→11 b→3 c→3 d→9 e→9 f→5 g→2

F3. Nationality

American 1 Australian 1 Italian 2 Russian 1 Chinese 11 Ethiopia 1
French 2 British 3 African American 11 Asian 1 Japan 1 Swedish 1 Filipino 1
N/A 1

F4. Primary Language

English 27 Russian 1 Amharic 1 Japanese 1 Serbian 1 Chinese 4 French 1
Cantonese 1 Swedish 1 Mandararnese 3 Cantonese 5

F5. Have you been to Japan?

Yes 14 No 26 N/A 2

If so, for how long?

2hours→1

3days→1

1week→2

10days→1

2weeks→1

1month→

6weeks→1

4years→1

9years→1

16months 2weeks currently→1

there for the first 4 and a half years of my life but other than that about 2 weeks every summer→1

many times→1

born there→1

F6. Do you speak Japanese?

Yes 5 No 33 N/A 4

F7. Do you have any relationship with Japanese? If so, who?

a→3 b→30 c→8 d→8 e→10 No→1

Questions

Answer the following questions on a scale of 1 -5.

1 = Do Not Like at All 5 = Like a Very Much

#1 How well you like Japan?

1→3 2→4 3→4 4→3 5→18 N/A→10

Why or why not?

- beautiful country [美しい国] 3
- there is haneda airport. It is very convenient. [羽田空港があって便利である] 2
- interesting [面白い] 1
- honest people [正直な国民] 1
- enjoy culture [文化を享受] 1
- clean [清潔]2
- safe [安全] 1
- good food [おいしい食べ物] 2
- scenery [すてきな風景] 1

#2 How well you like Japanese people?

1→5 2→0 3→7 4→10 5→16 N/A→4

Why or why not?

- friendly [親しみやすい] 1
- get along with [つきあいやすい]1
- honest [正直]2
- hard working [勤勉]1
- pleasant [楽しい]1
- strong [強い]1
- help [協力的]1
- polite [礼儀正しい]1
- not individualistic [個人主義的でない]2
- nice [すてき]4
- kind [親切だ]2
- law-abiding [法を守る]1
- trust worthy [信じるに足る]1
- hospitality[おもてなしの心]1

#3 Do you have any Japanese products?

Yes 37 No 5

If yes, what is it?

- electronics[電化製品] 21
- make up[化粧品]1
- art [美術]1
- tech equipment [電気部品]1
- kitchenware [台所用品]1
- food [食品]3
- dolls [人形]1
- paper [紙]1
- pottery [陶器]1

#4 Do you like Japanese products?

Yes 39 No 3

Why or why not?

- well made [良品] 5
- high quality [高品質] 4
- unique art [独特な性質] 1
- good idea and product [アイデアがよく、商品が優れている] 2
- good quality [品質がよい] 7
- nice design [デザインがよい] 1
- well packaged [パッケージがよい] 1
- well priced [よい値段だ] 2
- very reliable [とても信頼できる] 4
- nice [すてき] 3

#5 How well do you like Japanese food?

1→3 2→1 3→7 4→11 5→20

#6 Is there any Japanese food which you do not like?

Yes 20 No 15 don't know 1 N/A 6

Tell us the reason as well.

- uni [うに] 1
 - too strong [くせがある]
- sashimi [刺身] 5
 - raw [生ものだから]
- Natto [納豆] 10
 - smell bad [匂いがきつい]
- Sushi [寿司] 1
 - too strong [くせがある]
- Seaweed [海藻] 1
 - taste bad [おいしくない]

☆納豆は圧倒的に人気がない。納豆の次は刺身[生もの]を苦手とする人が多い。

#7 Do you have any Japanese seasonings in your house?

Yes 25 No 14 don't know 3

If yes, what is it?

- wasabi [わさび] 5
- soy sauce [しょうゆ] 14
- furikake [ふりかけ] 13
- sake [酒] 1
- ginger [生姜] 2
- mirin [みりん] 1
- dashi [だし] 2
- spice [スパイス] 1
- rice vinegar [米酢] 1
- salad dressings [サラダドレッシング] 1
- miso [味噌] 5
- green tea [緑茶] 1
- teriyaki soyce [てりやきソース] 1
- tobiko [とびっこ] 1
- sesame seeds [ゴマ] 1
- seaweed [海藻] 3
- panko [パン粉] 1
- tempura batter [天ぷら粉] 1

#8 Is there an extra comment on Japan such as Japanese culture, and companies?

- Yes my favorite film director is Akira Kurosawa I love his film and the way tells story. Ikiru is a great story and a great film Ran also is one of the great story. Even though I have a lot to learn about Japan culture one thing I have learn when I was in college is Japanese people are close to their family and they care about one another one another. In my culture elders are respected and we try to learn wisdom from them. Elders are not sent to nursing homes they stay with family. I think Japanese family keeps their happy. In general I feel good when I buy anything that is made in Japan because I believe Japanese people are hard working smart and honest.

私は黒澤明監督が大好きです。彼の映画が大好きです。「生きる」、「乱」は、素晴らしいです。日本の文化をまだまだ学ばなければなりません、大学で学んだことは、日本の家族は仲が良く、お互いを思いやるということです。老人たちは、老人ホームには送られず、家族と一緒にすごします。日本の家族は老人たちを幸せにしていると思います。日本人は勤勉で、まじめで、正直だと私は信じているので、一般的に日本製の品物を買うと、うれしく思います。

- I am very fond of the Japanese as a people and as trading partners. I have hope that as a nation they will begin to take more of a conservationist view of marine mammals and do more to protect.
人として、また仕事のパートナーとして、私は日本人が好きだ。国家レベルで日本人が海洋生物の保護にもっと力を入れていくことを強く望んでいる。(捕鯨問題)
- Japanese people are very dedicated hard working individuals
日本人はとても勤勉な国民である。
- I think Japanese cars are the most reliable in the world. Green tea is enjoying increased popularity.
日本の車は世界中で一番信頼できると思う。緑茶の人気上昇している。
- I think Japanese business culture is more dedicated to quality and reliability than western business culture.
日本のビジネス文化は西洋のそれよりも質と信頼性が高いと思う。
- I watch Japanese news (English version) and believe it to be very informative
英語で日本のニュースを見ているが、とても役に立っている。
- watch Japanese TV
日本のTVを見ること
- Japan is a special and wonderful place to visit
日本は訪れるのにとても素晴らしい国である。
- Don't think Japan women should be Secondary to their husband they should be equals
日本の女性は夫より下であるべきではないと思う。妻も夫も平等なのだから。

● I admire the Japanese culture since the Japanese focus quite a bit on detail. Whether it is the language, traditional food, architecture, products or even common mannerisms, the Japanese are intricate and specifically conveys the thoughts and feeling of the producer. As for companies however, I find that they are less considerate for the families. For example, in Europe, companies have a long afternoon break so that the husband or wife can go home to eat with the family. Work hours also differ in the area that overtime is prohibited in many companies so that the family has enough time to spend with each other.

日本の文化が良いと思うところは、細かいところにも気を使うということです。言語にしても、昔ながらの食べ物にしても、建物。品物。マナーすべてにおいて日本人は繊細で、生産者の思いや気持ちを伝えようとします。しかしながら、会社については、家族に対してあまり思いやりがないようです。たとえば、ヨーロッパの会社の場合、長いお昼休みが男女共にあり、家族でごはんを食べられるようにします。出勤時間も地域によって違い、家族の時間を十分撮るために時間外労働を禁止している会社もたくさんあります。

● I'm unfortunately quite pessimistic about Japanese corporate culture and the macroeconomic situation, though I suppose this is a rather popular view for foreigners to take. Still, the next 10 years of Japan's economic future seem quite dismal, which would make it cheaper to visit Japan in the future (as it's cities are quite expensive places), but I do hope I'm wrong for the sake of the Japanese and their younger generations.

日本の企業文化そしてマクロ経済的な状況に関して言えば、私はかなり悲観的です。この見解は外国人のそれとてはかなり一般的ですが。日本経済の今後10年の状況は、依然としてかなり惨憺たるものに思えます。そうになると将来日本を訪問しやすくなるでしょう（現在はかなり物価の高い場所ですが）、しかし日本人そして若い日本の世代のために私の見解が間違っていることを強く望んでいます。

THANK YOU FOR YOUR COOPERATION!

ご協力ありがとうございました！

★参考文献★ BIBLIOGRAPHY

- ・第11回 日経 STOCK リーグ 学習マニュアル
- ・日経会社情報 2010 IV 秋
- ・なるほど経済入門 街のTシャツ屋さん
- ・日経新聞 電子版
- ・THE WALL STREET JOURNAL
- ・日本経済新聞パーフェクトガイド
- ・日経4946File
- ・日経手帖 キーワードで知る経済
- ・やさしい日経経済用語辞典
- ・わかる！日経 この読み方で経済をつかむ
- ・さらっと日経
- ・あなたのお金を輝かせる日経テキスト お金の教室
- ・ニッキのけいざい個人授業
- ・日経ビジネス
- ・会社がわかる仕事ができる② コミック&トーク やさしい金融学
- ・日本銀行ガイドブック
- ・にちぎんへようこそ 日本銀行ガイドブック
- ・お金の話あれこれ
- ・経済のニュースがよくわかる本 日本経済編
- ・世界一わかりやすい株の本
- ・決算書はここだけ読め！
- ・あなたを変える「稼ぎ力」養成講座 決算書読みこなし編
- ・学問のススメ
- ・21世紀の国富論
- ・匠の国日本 職人は国の宝、国の礎
- ・BUSHIDO 武士道
- ・相場の神様 本間宗久翁秘録

日本銀行情報サービス局

細野 真宏
 細野 真宏
 前川 修満
 渋井 真帆
 福澤 諭吉
 原 丈人
 北 康利
 新渡戸 稲造
 森生 文乃

- ・知識ゼロからの数字でわかる日本経済のよみ方
- ・世界を日本がリードする！
- ・反「デフレ不況」論
- ・完本 梅干しと日本刀 一日本人の知恵と独創の歴史—
- ・ザ・ニッポンレビュー！
- ・私は日本のここが好き！
- ・続 私は日本のここが好き！
- ・ニッポンの評判
- ・クール・ジャパン 世界が買いたがる日本
- ・ハリウッドではみんな日本人のマネをしている
- ・リスクに背を向ける日本人
- ・立ち上がれ日本人

長谷川 慶太郎
 長谷川 慶太郎
 長谷川 慶太郎
 樋口 清之
 えいち
 加藤恭子編
 加藤恭子編
 今井 佐緒里
 杉山 知之
 マックス桐島
 山岸俊男+メアリー・C・ブリントン
 マハティール・モハマド

★参考サイト★

- ・man@bow (まなぼう) 経済について楽しく学べる！
- ・野村證券株式会社
- ・LSE
- ・NYSE
- ・NASDAQ
- ・日本銀行ホームページ
- ・知るぼると 金融広報中央委員会
- ・東京証券取引所グループ 用語集等
- ・味の素
- ・キューピー株式会社
- ・株式会社 資生堂
- ・株式会社 マキタ
- ・株式会社アドバンテスト
- ・京セラ
- ・日産自動車株式会社
- ・三井物産株式会社
- ・株式会社 サンリオ
- ・野村ホールディングス株式会社
- ・コナミ株式会社
- ・株式会社 ファーストリテイリング

<http://manabow.com/>
<http://www.nomura.co.jp/>
<http://www.londonstockexchange.com/home/homepage.htm>
<http://www.nyse.com/>
<http://www.nasdaq.com/>
<http://www.boj.or.jp/>
<http://www.shiruporuto.jp/index.html>
<http://www.tse.or.jp/glossary/index.html>
<http://www.ajinomoto.co.jp/>
<http://www.kewpie.co.jp/>
<http://www.shiseido.co.jp/>
<http://www.makita.co.jp/>
<http://www.advantest.co.jp/>
<http://www.kyocera.co.jp/>
<http://www.nissan.co.jp/>
<http://www.mitsui.co.jp/>
<http://www.sanrio.co.jp/>
<http://www.nomuraholdings.com/japan/>
<http://www.konami.co.jp/>
<http://www.fastretailing.com/jp/>