

世界を知り尽くした 岡村龍哉

岡村 龍哉の宝石・健康紀行「イギリス」編 (2024)

関西国際空港から **イギリス** へ向かった。今回は帰国日重視でフィンランド航空を利用しヘルシンキ経由のロンドン・ヒースロー空港で第2の故郷へ里帰りだ。 **グレートブリテン及び北アイルランド連合王国** (面積: 244,820Km², 人口: 約6860万人) は (主権国家として国である) **イングランド**、**スコットランド**、**ウェールズ**、(主権国家ではない国) 自治権を有する**北アイルランド**で構成されている連合王国 (1国内の国々)。大英帝国の呼び名はイギリス、植民地、及び海外領土を統治していた時代の呼称で、正に、征服時代のシンボルネームである。

ロンドン・ヒースロー国際空港 へ 約 13 + 3 = 16 時間 で辿り着いた。



ロンドン・ヒースロー国際空港 はロンドンの西部にあるイギリス最大の空港。国際空港評議会の集計による国際線利用者数はコロナ前の2019年が約**7604万人**で、ドバイ国際空港に次ぎ**世界第2位** (2013年まで世界一)。

所有・運営は、民間会社のヒースロー・エアポート・ホールディングスが担い、空港コードはLHR (IATA) / EGLL (ICAO)。ブリティッシュ・エアウェイズ、ヴァージン・アトランティック航空のハブ空港になっている。

100以上の航空会社が週あたり6,100便を運航し、200都市、60ヶ国以上に就航している。岡村用語のハブ&スポークス空港の代名詞である。



通貨はポンド

20 £ = 4020 円前後

10年前 3600 円前後だったので円安を実感



チャールズ国王の肖像をあしらった新しい紙幣は2024年半ばから流通する見通しで今回は遭遇しなかった。

ちなみに、現在使われている5ポンド、10ポンド、20ポンド、50ポンドの紙幣のデザインは基本変わらず、君主の肖像のみ差し替えられる。

新紙幣のデザインには、表と透かし部分にチャールズ国王の肖像画が使われる
そうだ。

余談だが、イングランド銀行発行の紙幣に君主の肖像が印刷されるようになったのは1960年から。そのためこれまでは、紙幣に登場する君主はエリザベス女王のみだった。スコットランドと北アイルランドの中央銀行が発行する紙幣には、イギリス君主の肖像は使われていない。

FINNAIR Lounge



シャンパンや各種チーズが豊富に揃う
貸し切り状態のガラガラ・・・



ゆったりと寛いだ後には

Buckingham Palace



Buckingham Palace はイギリスのロンドンに位置する英国王室の公式な居住地。1703年に貴族のBuckingham公ジョン・シェフィールドによって建てられた当初は、レンガで作られた粗朴な邸宅だった。しかし、1761年にジョージ3世がこの地を購入し、王室の別荘として使用するようになり、その後、数回の改築を経て現在の豪華な姿となる。





旗が靡いているので **チャールズ3世** は在宅

ちなみに、バッキンガム宮殿は世界遺産に登録されていない。
その理由は、現在も (**チャールズ・フィリップ・アーサー・ジョージ国王** が)
使用している為。

世界遺産とは、人類共通の文化遺産や自然遺産を保護・保存することを目的に
ユネスコが定めた制度で、その対象となるのは**使用されなくなった**歴史的な建
造物や自然環境だからだ。

故に、日本の皇居も世界遺産には登録されていない。

正面には





日本 と イギリス の時差は -8 (サマータイム時)
つまり、日本が 17:00 の時にイギリスは 9:00 だ。

円安の影響もあり日本人はまばら
ヨーロッパの人が多い印象だ

(岡村的) 円安の良い面としては、海外で日本人と出会う機会が激減すること
日本から離れれば離れるほどその効果は高い



ロンドンの気候区分は温暖な海洋性気候。
ロンドンの緯度は北緯 51 度と北海道の北部よりはるかに高いものの、暖かい北大西洋海流の影響を受け、比較的温暖な気候となる。
ロンドンの季節について、夏は温暖冷涼で、冬は比較的温暖なのが特徴。
ちなみに、日本ほど四季の分化が極端ではないものの、春夏秋冬の四季を感じることが出来る。
5 月の一日の気温差に関して言えば、**最高気温と最低気温では 5°C~15°C 程度の気温差**となる。日中は温暖な日もるが、朝晩は気温が下がり、寒い日が多い。



大英博物館



大英博物館 はイギリス・ロンドンにある世界最大の博物館の一つ。古今東西、世界中の美術品や書籍、考古学的遺物や標本、硬貨や工芸品など約800万点が収蔵されている。常設展示されているだけでも約8万点に及び、歴史的価値のある展示が非常に多い。

ナポレオンがエジプト遠征を行った際に、ロゼッタという都市で発見された石版で古代エジプトの象形文字ヒエログリフ解読のヒントに





入場料は無料



故に、盗っ人が大量発生



ランチタイム

やはり、フィッシュ&チップス



乾杯～！

窓越しから街中を眺めると空き店舗が目立つ。ブレグジットからコロナ禍、イギリス経済・社会を襲った不確実性の傷跡は、空き店舗の様子で容易に理解出来る。前回帰郷時より貧富の格差が更に広がり、弱貧層が多くなったように感じる。

岡村龍哉の宝石・健康紀行 ヘビーユーザーへ向けて、VUCA時代の企業・事業再生について知見・経験・ノウハウからの岡村論を展開しよう。

そもそも、再生は①自主再生②企業再生③事業再生へ大別される。
すべての再生支援は、原理原則と定義を大切に大分類→中分類→小分類→細分類へ落とし込む逆トーナメントのプロトコルに従い、フォワードガイダンスとベンチマークの活用が肝要である。

①自主再生 Statusの企業は、伴走型ハンズオン支援等は必要なくコンサルティング支援等で十分再生が図れる。コンサルティング手法としては企業運営・統治の総論から入るのが望ましい。理由としては、総論の議論では支援先企業さま、取り分け経営者・経営陣と衝突するような議論はなくお互いの考え方が理解出来、信頼醸成に役立つ。徐々に総論から各論へ議論を進め問題の洗い出し後、課題の整理、そして課題の抽出を行う。可能であれば、課題に対してタイムラインの提示を行うことが出来ればより beautiful だ。

岡村龍哉の場合、コンサルティング手法は Value Proposition を意識し、
i 支援先企業さまが求めている領域の提案、ii 競合他社が提案していない領域からのアプローチ・提案、iii 自社の得意としている領域の提案、の3つの領域の重なったところを基軸にコンサルティングを実行する。
結果、支援先企業さまの経営者・ボードメンバーの信頼を驚掴み出来、この段階で企業に寄り添った企業のパートナーへ昇華し自主再生提示案の実現可能性が高くなる。

ちなみに、コンサルティングは【提案】に拘り（留まり）、改善・改革を自ら実行する訳ではない。

次に、自主再生を断念した②企業再生の場合は、ボードメンバーの入れ替え、株式の売却、及び事業ポートフォリオの見直し等が必要となる。
企業再生の場合でも、支援先企業さまの抵抗や違和感を避ける為、伴走型ハンズオン前に①自主再生のコンサルティング手法が有効である。相違点は、総論の時間は短く各論の時間を分厚く配分することだ。

各論の議論上 5つのステップは経営マネジメントコンサルティング→組織マネジメントコンサルティング→事業マネジメントコンサルティング→財務マネジメントコンサルティング→HR マネジメントコンサルティングの順番に進めれば期待する効果が得られるに違いない。

大抵、この Status ではコンサルティングのみでは再生は望めない。窮境要因が外部環境要因（為替変動・光熱費高騰・物価高騰等）のみの経営悪化以外に伴

走型ハンズオンが必要となる。

誤解を恐れず大胆に申し上げると、**経営者に必要な 11 の経営者資質**を備えた社長が存在する企業はこれ以下の Status には落ちない。内部環境起因による経営悪化の影響がほぼないからだ。

ボードメンバーの入れ替えや株主の多様化は企業の新陳代謝を促す。

新陳代謝こそがイノベーションの源であり企業の活力源ともなる。健全企業は健全時に新陳代謝を繰り返している。

新陳代謝=New Blood, New Knowledgeで、正に、**新しい血であり、新しい知識である。**

また、事業を部門別・商品別・レーン別毎に PL (BS/PL/CF/SS の財務 4 表の一つ) を把握しコア・ノンコア事業を整理する。その後、垂直統合型・水平分業型・水平統合型・水平型多角化・ネットワーク型協働企業等に分類する。

企業再生フェーズでは、事業のポートフォリオの見直しは必須で現況の箱（現況のポートフォリオ）を経営資源 90% で達成しながら残りの 10% でフューチャーボックス（未来のポートフォリオ）へ向けた全体最適+将来最適を勘案した付加事業に注力・移行する。現況 90 未来 10→現況 70 未来 30→現況 50 未来 50・・・へ事業再構築を果たす。**期間は 3 年**を目途にする。

③事業再生については、後述・・・



ようやく、見えてきた

ビッグベン



イギリス の 首都ロンドン

(グレーターロンドン面積： 1569Km², 人口： 950 万人)

首都ロンドン にあるウェストミンスター宮殿（英国国会議事堂）に付属する時計塔内に設置されている大時計の愛称。時計塔全体の正式名称は、エリザベス 2 世在位 60 年を記念して 2012 年に『**エリザベスタワー**』とされたが、ビッグベンは塔全体や大時計そのものを指して使われることが多い。

現在の鐘は 2 代目で、**高さ 2.2 メートル、直径 2.7 メートル、13.7 トン**あり、さらに周囲にはやや小さい鐘が 4 つある。

初代は 1859 年 5 月 31 日に作られ、当時は世界で最も正確な時計でもあった（毎時の誤差 1 秒以内）。





1834年10月16日、ウェストミンスター宮殿は職員の炉火の不始末から焼け落ち、英国議会はゴシック建築で再建することで合意した。さらに鐘一打ごとの誤差を1秒以内に抑え、時計の状態を毎日二度グリニッジ天文台に電報で連絡して世界標準時と合わせることなど15項目の条件を付して、競争入札で設計案を募った。その結果、**チャールズ・バリー (1795～1860)** が設計責任者となり、バリー自身の設計によるゴシック復興様式となった。バリーは併設する時計台の設計を**オーガスタス・ピュージン (1812～1852)** に依頼した。ピュージンはこれ以降も数々の時計台の設計を手掛けたが、ビッグベンは初期のピュージンの作風を知ることができるものとなっている。

時計塔の**高さは96.3メートル**。下部の61mは煉瓦造、残りの高さは鑄鉄の尖塔からなっている。議会開催中は尖塔に灯火が照らされる（補修後はLED照明）。鐘にたどり着くには螺旋状の階段を334段登らなければならない。**時計の文字盤は地上55メートル**に位置している。

ちなみに、ジュビリー線のウェストミンスター駅建設などで地盤状態が変化し、大時計はわずかに北西へ傾いている。傾斜度は約1/250、文字盤の位置でおよそ220ミリメートルほどである。また、熱の影響で一年かけて東西方向に数ミリメートルぶれる。

この地は定点観測で20回は訪れている。いや、もっと多いかも・・・
流石に傾きには気付かないが、訪問者の変化は時代の趨勢をも感じる。
経済成長が高く勢いのある国の人や若者が訪れている。
勢いのない日本は若者ではなく岡村年代以後の先輩諸氏が多い。
斜陽国の特徴だ・・・



大時計の文字盤はピューズンによって設計された。直径7メートルの鉄枠に324個の乳白ガラスがステンドグラスのようにはめ込まれ、文字盤の周囲には金メッキが施されている。それぞれの文字盤の下には金文字のラテン語で【**DOMINE SALVAM FAC REGINAM NOSTRAM VICTORIAM PRIMAM**（主よ、我が女王ヴィクトリアに御加護を）】と刻まれている。

余談が、岡村の愛用の時計の一つはこの文字盤をイメージしたものである。最初に訪れた約30年前の強烈な印象はその後の愛用品に反映されている・・・



公園周辺には偉人たちの銅像
気付いていない人が多数派



混迷の政局を憂うのは日英共通

2024年7月4日の総選挙は、**リシ・スナク首相（1980年生まれ）**率いる保守党は**キア・スターマー（1962年生まれ）**率いる労働党に敗れ、政権交代となるだろう（1997年のブレア労働党圧勝の再来となるだろう）。* **保**は**青**で**労**は**赤色**



国会議事堂に隣接した徒歩園内の



ウェストミンスター寺院



イングランド国教会の教会

聖ペテロ修道教会。戴冠式などの王室行事が執行され、内部の壁と床には歴代の王や女王、政治家などが多数埋葬されている。墓地としてはすでに満杯状態で、新たに埋葬するスペースはなくなっている。

フランスの建築家を招き、フランスのゴシック建築にならって改装を始めた。14世紀末までにおおよそ完成するが、墓所の増築や西側正面部分、塔など20世紀に至るまで長期間にわたり、時代によってさまざまな様式で増改築されている。



ロンドンの満喫方法の一つは

ミュージカル

今回は

Back To The Future



73.50 £ = 14,800 円前後



50以上の劇場が並び、演劇、コメディ、ダンスショー、オペラなどが毎日上演されているウェストエンド。一流の役者による質の高い演技と歌唱力はまさに鳥肌もので、リピーターの多い人気の演目から新作の舞台まで、幅広いジャンルの作品が観客を魅了。3部作の **Back To The Future** はストーリーが分かり

易くミュージカル向けと言えよう。

ちなみに、1985年7月3日にユニバーサル・ピクチャーズにより初作は公開され、高い評価を受けた。3億8,110万ドルの収益を上げ、1985年の全世界における最高の興行収入を記録した。

ロンドンの生活圏



留学時と街並は変わらない



故に、人々も変わらない

人が街を創造する



大阪生まれの大阪育ちの岡村が大阪で過ごす時には写真をあまり撮影しない。同様に、第2の故郷である英国では、充実した日々の割には写真を撮っていないことに帰国後に気付く・・・

英国のパブは岡村にとっても似合う

フリーガンが集うパブ



いつもステーキ



イギリスのスポーツ事情

イギリスはサッカー、クリケット、ラグビー、テニスなど国際的スポーツの発祥地でもある。国民的人気スポーツとしては、

1位サッカー：1800年代後半にイングランドを起源とし現在ではイングランドのプレミアリーグ、スコットランドのスコティッシュプレミアシップ、ウェー

ルズのウェルシュプレミアリーグ、北アイルランドのNIFLプレミアシップ、4つのプロリーグが存在する。

2位クリケット：日本では馴染みがないが56の加盟国からなるコモンウェルスを中心に世界に3億人の競技人口を抱える人気スポーツだ。

3位ラグビー：上流階級のスポーツとして発達したラグビーは2019年のワールドカップ日本大会で日本でもメジャースポーツ入り（2019日本大会でイングランドは準優勝）、ラグビー・ユニオンとラグビー・リーグの2つのプロリーグがある。

4位水泳：イギリス人も水泳好きだ。

その他、ローイング、バドミントン、テニス、フィールドホッケー、ボクシング、競馬、ラウンダーズなどが続く。



あっそうそう、忘れないうちに続きを記そう

③事業再生 Status に陥った企業は破綻懸念先と呼ばれ、原則、ボードメンバーの入れ替え、過半数以上の株式売却（譲渡）、及び役員の実任などが伴い、企業経営者は退場を覚悟しなければならない。ここでは経済合理性の決着を目指す

が、再生三法（会社更生法・民事再生法・破産法）に加え会社法の法律に即した決着を旧経営陣は避ける傾向があり、経済団体と銀行が策定したガイドラインによる再生・廃業を図る企業経営者が続出している。理由は様々であるが、債権者の【否認権】から逃れられることが最大の理由だろう（GLは債権者の中でも金融機関のみ適用）。

事業再生は、地位や権利を継承する事業継承ではなく企業理念や事業そのものを承継する事業承継を優先する必要がある。ステークホルダーや地域へのインパクトも勘案しながら原理原則に従い再生を進める。



もともと、コンサルティングは通用せず、伴走型のハンズオン支援が主体となり、ハンズオン者はコンサル脳よりも実業脳をやや重視し情熱や誠意だけでは通用しない絶対条件の知見・経験・ノウハウが求められる。





一方で、知見・経験・ノウハウだけでも成就しない、情熱と誠意の必要条件が必須だ。

事業再生フェーズでは、①の自主再生フェーズのコンサルティング手法とは異なり各論から総論へと改善・改革を断行する。岡村流は5Stepへ分類している。

1stStepはCHRO相当→2ndStepCFO相当→3rdStepCPO相当→4thStepCOO相当→5thStepCEO相当へ手順を進める。

当たり前のことだが、1stStepで不健全企業が健全企業へ体質改善出来れば2ndStepへ進むことはない（このStepで完了することはまずないが・・・）。お節介は不要なので、持続可能な健全企業へ改善・改革出来れば直ちにマーケットへ戻そう。市場による活性化が健全な姿だ。

余談だが、経験上、Chief Portfolio Officerが近年重要度を増している。





世界初の実用的電話の発明はスコットランド・エディンバラ生まれの科学者

アレクサンダー・グラハム・ベル (1847年～1922年)



さあ～

いよいよ



プレミアリーグ第26節
チェルシー2 VS トッテナム0



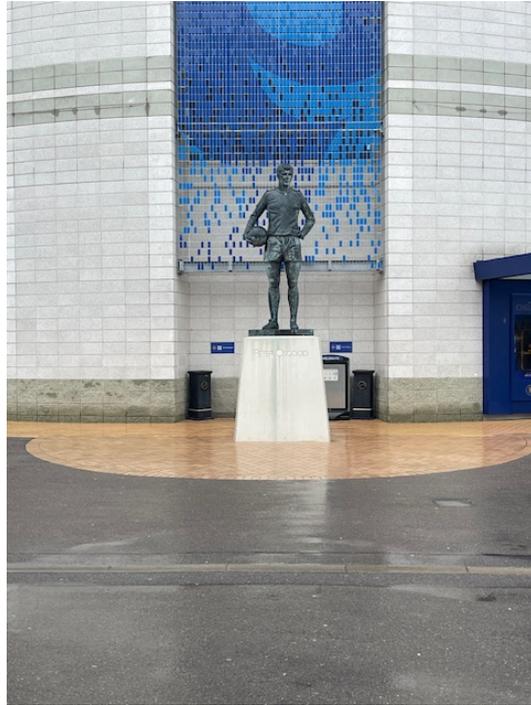
幼少の頃からのリーダー論は今も健在

十人が十人とも悪く言う奴、これは善人であろうはずがない。
だからといって十人が十人ともよくいう奴、これも善人とは違う。
真の善人とは、十人のうち五人がけなし、五人がほめる人物である。

母からの教え「批評する人間ではなく批評される人間に」



当時から



今、再び



Keep away from people who try to belittle your ambitions.
Small people always do that, but the really great make you feel that you,
too, can become great.

まだまだ邁進



歴史を繋ぐ

