

# リーダーたちの本棚

## 最高級ブランドが世界市場で躍進

【率いる】  
Leading

日本ならではの意匠を持つ最高級ブランド「グランドセイコー」、世界初のGPSソーラーウォッチ「セイコー アストロン」、レディースウォッチ「セイコー ルキア」など、多様な個性の腕時計を展開するセイコーウォッチ。国内では不動の地位を築いている同社が、グローバル展開を加速している。

「2010年に海外販売を開始したグランドセイコーの躍進が後押しとなりました。現在では世界約80カ所にある直営店舗・セイコーブティックに置いたところ、ジャーナリストや時計愛好家の方々を中心に高い評価をいただき、今では売り上げの半分を占めるまでになっています」と語る高橋修司社長。

2014年には、同ブランドの製品が、権威あるジュネーブ時計グランプリ「小さな針」(ブティック・エグジューク)部門賞を獲得。日本の機械式時計が本場スイスと同賞に輝くのは初めてのことで、これも世界進出の弾みとなった。

「かつてクォーツ時計で市場を席巻した当社は、海外ではなお、実用性に優れた普及価格帯の腕時計メーカーという認知が先行しています。そこで、高価格帯のグランドセイコーを独立ブランド化。スイスを中心とする高級腕時計市場で存在感を示していきたいと考えています」

セイコーはムーブメントも外装も自ら一貫製造の「マニュアルファクチュール」。ジャパンメイドの商品力が強みだ。ブランドの世界観を発信するため、欧米を中心にセイコーブティックの拡充も図り、2018年度中に100店を目指す。

### 目指すはブルー・オーシャンの開拓

1881年の創業以来、「常に時代の一步先を行く」という理念を掲げる同社。2014年には、「時代とハートを動かすSEIKO」というグループスローガンを制定した。

「ライバルと張り合うのではなく、日本の職人の手仕事と最先端技術、さらに感性に訴える『エモーショナルテクノロジー』」を追求し、世界市場でのブランド確立を目指す。

高橋社長は、商品企画、営業、マーケティング、広報など、人事以外のほぼ全分野を経験。理工学部を卒業して初めて配属された情報システム部門では、黎明期のコンピュータを使って業務の機械化や効率化を進める仕事に従事した。

「あらゆる部署の仕事を分析する仕事だったので、若いうちには会社の仕組みや業務の流れを把握できた。この経験が今に生きています。現代社会はIT化もあって日々刻々と情勢が変わり、非連続化しています。予測を立てることよりも、変化にすばやく対応する、自ら非連続を起こして不都合な外部環境をはねのける、といった経営が必要です。既存の市場で消耗戦に明け暮れるのではなく、ブルー・オーシャンを開拓する気概を持ちたいと思います」

リーダー信条は、「着眼大局、着手小局」。その昔、親しい先輩から教えてもらった言葉だそう。

「私は頭でっかちなタイプで、物事を俯瞰するのは得意。それを見た先輩が、「大きなことばかり言っていないで、地道なことから手をつける」と思ったのかもかもしれません(笑)。そうした戒めも含めて大事にしている信条です」

朝日新聞社メディアビジネス局ウェブサイトでは、高橋修司さんが語るリーダー論を紹介しています。  
<https://adv.asahi.com/> 朝日新聞 広告 検索

本連載「リーダーたちの本棚」が書籍化されました  
『私をリーダーに導いた250冊』好評発売中  
朝日新聞出版 ISBN 978-4-02-331547-1 本体価格 1500円+税



セイコーウォッチ  
代表取締役社長  
兼COO兼CMO

## 高橋修司さん

1957年東京生まれ。80年早稲田大学理工学部卒業。服部時計店(現・セイコーホールディングス)入社。2013年セイコーHD取締役。15年セイコーウォッチ取締役専務執行役員。今年4月から現職。

### 高橋修司さんのおすすめ本棚



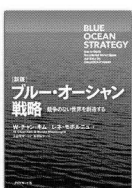
『ながい坂』上・下巻 (新潮文庫) 山本周五郎・著  
下級武士の三浦主水正は、藩中で異例の抜擢を受けるが――。「人生」という長い坂を、苦しみながらも一步一步踏みしめていく男の孤獨で厳しい半生。



『ワイルド・スワン』上・下巻 (講談社文庫) ユン・チアン・著 土屋京子・訳  
15歳で軍閥將軍の妾となった著者の祖母。夫とともに共産党で昇進する母。反革命鎮圧運動のただ中で誕生した著者。親子三代の壮絶な歴史をつづる。



『トレードオフ』(プレジデント社) ケビン・メイニー・著 有賀裕子・訳  
戦略とは、捨てること。大成功してのち大失敗した商品。大成功しそうでしなかった商品。すべて「トレードオフ」で説明できる。多数の事例とともに解説。



『新版]ブルー・オーシャン戦略』(ダイヤモンド社) W・チャン・キム・レネ・マボルヌ・著 入山章栄・監訳 有賀裕子・訳  
新たな利益機会と売り上げ機会をつかみ取るために、ブルー・オーシャン(未知の市場空間)を切り開け! その実践的な枠組みと分析法を紹介。



『生産性 マッキンゼーが組織と人材に求め続けるもの』(ダイヤモンド社) 伊賀泰代・著  
生産性はイノベーションの源泉であり、画期的なビジネスを生み出すカギ。マッキンゼーの元人材育成マネージャーが、組織と人材の生産性の上げ方を伝授。

### 生産性

経営の指針となった 2冊のバイブル  
当社は1969年に世界初のクォーツ腕時計を発売。各社がこれに倣つ

た結果、コモディティ化、同質化が進み、成熟産業と言われるようになり、私には長くブランディング部門にいたので、激烈な競争の中でいかに勝ち残るか、日夜考えていました。手がかりとなったのが、「トレードオフ」です。ヒット商品の多くは上質か手軽かのどちらかで他を圧倒している。片方を捨て、片方に賭けよう。成熟市場では上質へかじを切れ。上質であることは愛されること。折しも、スイスを中心とする高級腕時計市場に打って出ようという時期だったので、本書の指摘一つひとつにうなずきました。

自分の職歴で唯一経験がないのが人事です。ただ、以前から労働生産性に関心があり、私なりに考えをまとめて社内で発表し、私なりに考えをまとめて「生産性 マッキンゼーが組織と人材に求めるもの」が出版され、自分の考えと同じことが書いてあったので驚きました。私が社内呼びかけたのは、現業を効率化し、イノベティブな仕事に振り向ける働き方改革です。本書にはそのための具体的な方法が書いてあり、100冊以上購入して幹部社員に配りました。組織を率いる立場となり、必要に迫られてビジネス本を読むようになったのですが、多くの気づきをもたらしています。

### 読むタイミングで名著がより味わい深く

「一日一冊読んで、必ず読書感想文を書きなさい」と言われて育ちました。本が好きな母のスパルタ教育です(笑)。いっしょに読書は欠かせない娯楽となり、若い頃は推理小説やスリラー小説を楽しみ、社会に出ると人物伝や歴史物に教訓

を求めました。時代小説も好きで、藤沢周平や山本周五郎に心酔しました。藤沢の『ながい坂』は、貧しい平侍の家に生まれた主人公が、分不相応という嘲笑に耐えて学問と武芸を修め、功を成して家老に上り詰める物語です。権力闘争に巻き込まれた主人公の複雑な心の機微や、彼と対する良家の侍の苦惱が丁寧に描かれ、勧善懲悪ではないところに日本文学の美しさを感じます。再読して

新たな心に残った箇所もありました。家老となった主人公が、何となく行き来した道で立ち止まり、坂になっていってはいまはあんなに気がつかないかと驚愕、脇見をする暇もなく長い坂を上ってきたが、これから進む道は、もっと険しく長い坂であろうと覚悟するのです。年齢を重ねた今の自分に深く刺さる描写でした。

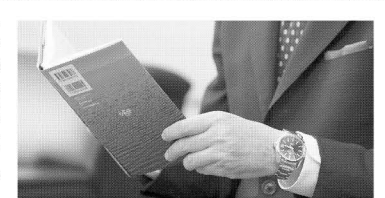
「ワイルド・スワン」は、中国の清朝末期から文化大革命時代まで、著者の祖母と母、そして著者本人の人生とともにたどるノンフィクションです。読んだのが40歳前後で、当時はマーケティング部門で四苦八苦していました。男性的なイメージが先行していたセイコーブランドにおいて、女性向け商品をいかに印象づけるかに頭を悩ませていたのです。この頃に本書に出合い、目頭を熱くした覚えがあります。感動的だったのは、内戦や文革に翻弄されながらも、物事の本質を見失わない女性の強さです。後に当社の女性向け商品は、凍らした強さを持つ個性で支持を広げました。いいタイミングでいい本に出会ったと思います。

た結果、コモディティ化、同質化が進み、成熟産業と言われるようになり、私には長くブランディング部門にいたので、激烈な競争の中でいかに勝ち残るか、日夜考えていました。手がかりとなったのが、「トレードオフ」です。ヒット商品の多くは上質か手軽かのどちらかで他を圧倒している。片方を捨て、片方に賭けよう。成熟市場では上質へかじを切れ。上質であることは愛されること。折しも、スイスを中心とする高級腕時計市場に打って出ようという時期だったので、本書の指摘一つひとつにうなずきました。

# R [読む] Reading

## 新たな価値を創る手がかりに

「常に時代の一步先を行く」という創業精神のもと、クォーツ腕時計など数々の世界初の製品を生み続けているセイコーウォッチ。高橋修司さんは同社生え抜きの、2017年4月に代表取締役社長に就任した。キャリアの節目に影響を受けた本や、「経営のバイブル」について語ってもらった。



「当たり前になりました。既存市場の中で限られたパイを奪い合うことに懸命になっていった。他業種を見渡すと、成熟産業と言われる家電の分野では、バルミューダなど、機能をそぎ落として新たな価値を付加したブランドが台頭しています。同業の歴史をさかのぼれば、スイスのスイッチがシンプルな構造の時計を開発して世界を席巻しました。本書を通じて様々なことが見えてきて、海図のないブルー・オーシャンにこそ出番の時計を持てたという意を強くしました。また本書は、ブルー・オーシャンを実現すれば、「価値とコストはトレードオフの関係にある」という戦略論の常識から解放されること書いています。「トレードオフ」の内容と矛盾しますが、私にとっては2冊ともに経営のバイブルです。

**三笠書房** 千代田区飯田橋3-3-1  
 ◎詳細は⇒<http://www.mikasashobo.co.jp>  
 ◎(株)ブックライナー(フリーダイヤル)0120-398999  
 (9:30~19:00)からもご購入いただけます。

**5万部突破!**  
**神様貯金**  
 神様を味方につけて、「いい未来」を引き寄せる!  
 ISBN978-4-8379-6831-3 定価(本体)630円+税

**最新刊**  
**運がよくなる77の方法**  
 リチャード・カールソン 訳 浅見帆帆子  
 読むだけで運がよくなる77の方法  
 ISBN978-4-8379-5784-3 定価(本体)630円+税

**伊勢の陰陽師が教える**  
**開運の作法**  
 1300年続く、四国の「スピリチュアルガイド」からのメッセージ!  
 3.5万部  
 「神様のご加護」をいただきながら、幸せ感たっぷりに生きるコツ  
 一宮寿山  
 ISBN978-4-8379-6834-4 定価(本体)630円+税

**2650万部突破!**  
**運がよくなる77の方法**  
 シリーズ累計24カ国で

**池谷敏郎** 医学博士  
**体内の「炎症」を抑えると、病気になるらない!**  
 体内の炎症を引き起こす病気、症状の例  
 認知症、がん、うつ、メタボ、糖尿病、アレルギー、動脈硬化、皮膚炎、老化!  
 売れています! 大好評 3刷!!  
 抑えようと、病気になるらない!  
 ISBN978-4-8379-2701-3 定価(本体)1400円+税

**最新刊**  
**肥満の原因物質「オビソゲン」から身を守る法**  
 生鮮・加工食品から日用品、家電まで……  
**太りたくなければ、体の「毒」を抜きなさい!**  
 こんな行動が、あなたをデブにする!  
 機能医学・内科医 **賀来怜華**  
 「紙コップ」でホットコーヒーを飲む  
 「フッ素加工のフライパン」で調理する  
 枕元に「スマホ」を置いて寝る  
**「肥満大国アメリカ発」の新しいダイエット!**  
 ISBN978-4-8379-2706-8 定価(本体)1400円+税

**見て「わかる」! + 「やせる」!**  
**9万部突破!!**  
**「食食シューズ」の心強い味方!**  
**食べても食べても太らない法**  
 飲み会、合コン、パーティ、忘年会、クリスマス……  
**管理栄養士 菊池真由子**  
 ISBN978-4-8379-2692-4

「やせたい」からこそ、「食べる」のです——。  
 ◎肉・魚・大豆製品……タンパク質をとる人は太らない!  
 ◎寝る前に「ホットミルク」を飲むとやせる理由  
 ◎焼肉は、「カルピ・ハラミ」より「タン・ロース」  
 ◎食べすぎても「キャベツ4分の1個」で帳消しにできる!  
 ◎アイスクリームは「100円前後の商品」がおススメ!  
 ◎ビールを「飲んでも飲んでも太らない」法  
 ◎「太らないおつまみ」は、枝豆、アーモンド!  
 ◎「厚揚げ」は、じつは理想のダイエット食  
**管理栄養士が教える 食べるだけダイエット!**  
 おいしく食べて、楽しくやせるコツ満載!  
**630円+税**