

## 切磋琢磨は誰とするのが良いのか？

企業にとって、社員が仲間や同僚と互いに切磋琢磨し、成長することは重要だ。しかし、相手を誤ると組織としても個人としても逆効果になることもある。いわゆる“負のピア効果”である。

“ピア効果”とは、能力や意識の高い仲間が同じ環境に集まり、お互いに切磋琢磨することで、その組織のレベルアップとともに個人の成長にも相乗効果をもたらす効果のことである。

これは“正のピア効果”であるが、一方で、組織の構成などによってはお互いに悪い影響を及ぼしあうことで“負のピア効果”が働くケースもある。

したがって、より良い“ピア効果”を得るためには、“誰と切磋琢磨するか”が重要になってくる。競争相手との能力の差が大きいと、一方は諦めて努力を放棄し、他方は慢心して向上意欲を失うことになってしまう。そのため、競争相手は、近い能力を持つ者同士であることが望ましいと言える。

“負のピア効果”については、2017年3月に経済産業省所管の経済産業研究所から面白い研究結果が発表された<sup>1</sup>。この研究では「埼玉県学力・学習状況調査」の個票データを用いて、学力についてのピア効果を検証している。

実証結果によると、平均的に成績の良いクラスに1年間所属した生徒の成績は、前年度の初めと比べて低下する傾向がある、という負のピア効果の存在が示された。

この研究では、“負のピア効果”の理由として、「成績の良い同級生がいることによって、自分の相対的な学力が低いという自己認識を持ち、学習意欲が低下するという可能性」を指摘している。そのため、「教育の期待収益率を高めるためには、本人の潜在的な能力が低いという自己認識を持たせないような指導を行うことが重要」になるという。

この研究結果が示唆することは、企業においても組織や個人の能力向上に対して応用可能であろう。企業が社員の競争を促す場合に、適切な人員配置や競争環境を整えることで、組織内を疲弊させることなく、高い“正のピア効果”を得ることが可能となる。

そして、この競争がもたらす利点は、競争に勝った者が「得意分野」の自信を得られるだけでなく、敗れた者は「苦手分野」だったと見切りをつけて新たな分野に挑戦するきっかけにすることもできよう。本当に得意なことや個人の特性を見つけ出すためには、より適切な相手と切磋琢磨し、常にチャレンジすることがカギになるのである。

(撞球者)

1 外山理沙子・伊藤寛武・田端紳・石川善樹・中室牧子 (2017)「負のピア効果ークラスメイトの学力が高くなると生徒の学力は下がるのか？ー」RIETI Discussion Paper Series 17-J-024

当コラムの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。

## ビジネスの持続的な成長に向けて

経済産業省の「通商白書 2016」によると、新興国・途上国経済は 1997 年のアジア通貨危機などによる一時的落ち込みはあるものの、持続的な成長を遂げてきており、世界経済危機に至るまで、先進国よりも早いペースで経済が拡大し、世界の名目 GDP に占める新興国の割合は 6% 近くまで上昇している。また、人口構造においても人口オナーナス期（注 1：働く人の割合が低下し、人口構造が経済にマイナスになる状況）を迎えている先進国に対して、新興国では人口ボーナス期（注 2：働く人の割合が高くなり、人口構造が経済にプラスになる状況）となっており、今後も高い成長が続くことが予想される。

持続的な成長が求められる企業にとって、今後大きな成長が見込まれる新興国市場は大きな魅力であり、海外進出による海外需要の取り込みは、重要な経営課題といえる。コスト削減を目的に安価な労働力を求めて生産拠点をつくるという守りを中心とした動きにとどまらず、現地市場の拡大を商機ととらえ、販路拡大や受注量増大につなげる攻めの動きが今後加速することが想定される。

ジェトロが 2016 年 3 月に発表した「2015 年度 日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査 結果概要」では、海外で拡大を図る機能として、「販売機能の強化」が 83.9% と前年（82.9%）と同じく高水準であり、「物流機能の強化」は 16.9% と前年（11.4%）から増加となっている。一方、「生産（汎用品）」は 33.7% と前年（37.1%）から減少している。

一方、新興国では、電力や水道などインフラ設備が不十分な国や地域が存在するほか、中国やタイでは人件費が上昇していることから、労務面の課題も指摘されている。また、クーデターや自然災害のほか、現地政府当局の方針転換による税制や投資に関連規制の変更などのカントリーリスクもともなう。そのため、海外進出にあたっては事前に想定されるリスクとチャンスを整理・分析する必要がある。ビジネスを持続的に成長させていくことができるか、企業のニューフロンティアを探す取り組みは続くであろう。

(ヒデトシ)

当コラムの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。

## e スポーツ?

「e スポーツ (e-sports)」という言葉をご存知だろうか。プロのゲーム集団が存在し、スポンサーが付き多くの賞金のかかった大会も運営されている、というニュースを報道で見たこともあったが、その時は「スポーツに分類されるの？」という程度の認識だった。

しかし、2017年4月にアジアオリンピック評議会が、中国アリババグループのスポーツ部門「Alisports」と提携し、2022年開催のアジア競技大会において“e-Sports”を正式なメダル種目とする発表を目にした。

主観ではあるが、前にも中学校学習指導要領の改訂(2008年3月)で、ダンス必修化が決定した時との違和感と同じものを感じた。

国内には、複数のeスポーツの団体が存在している。2015年4月に「日本eスポーツ協会」が設立され、以降も「e-sports 促進機構」(2015年10月)、「日本eスポーツ連盟」(2016年3月)が立ち上がっている。

日本eスポーツ協会はeスポーツの意味を次のとおり解説している。「日本国内では“運動・体育”と捉えられるが本来のスポーツ(英:sport)の意味は“楽しむ・競技”という意味があり、欧米ではチェスやビリヤードもスポーツとして認知されている。eスポーツは「エレクトロニック・スポーツ」の略で、広義には、電子機器を用いて行う娯楽、競技、スポーツ全般を指す言葉であり、コンピューターゲーム、ビデオゲームを使った対戦をスポーツ競技として捉える際の名称」である。

eスポーツは、競技団体を支援するパートナー企業のゲームソフト開発企業などの商業ベースの意向が背景にあるのだろう。それはいわゆる一般的に捉えられている“運動・体育”意味合いのサッカー、野球、テニスなどのスポーツも放映権やスポンサー企業などで成り立っていることを考えると腑に落ちる。

e-sports 促進機構の設立趣旨は「国民のゲームへの理解を深め、プロ選手の社会的地位の向上を図り、これにより日本のゲーム文化のさらなる発展を目指すこと」とある。資源のない日本にとって、ゲームやアニメは今後の輸出産業の一翼を担うものと再認識し、今後はゲーム業界を中心としたeスポーツの発展に注視していきたい。

(昭和枯れすすき)

当コラムの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。

## パスワードは定期的に変更してはいけない!?

5月下旬、米国国立標準技術研究所 (NIST) が新しく発行する『電子認証に関するガイドライン』で、定期的なパスワード変更を推奨しないことを決定した、というニュースが飛び込んできた。NIST のガイドラインは、米国の政府機関がセキュリティ対策を実施する際の指針となる文書として知られている。

かねてよりパスワードの定期変更は、特別の理由がない限りユーザにパスワード変更を求めるべきではないという意見が専門家の間では増えてきていた。そうしたなか、2016年6月、NIST の傘下部門である CSD (Computer Security Division) がドラフトとして発行した文書において、パスワードの定期変更を否定する内容が記述されており、これまでの論争に終止符を打つのではないかと注目されていた。

現在では、多くの人が複数のパスワードを抱えている。NIST がパスワードの定期変更を推奨しないことを決めた背景には、ユーザはパスワード変更時に新しいパスワードを適当に決める傾向がある、ということである。例えば、米国ノースカロライナ大学の調査によると、ユーザは定期的にパスワード変更を求められると、多くの場合、新しくパスワードを作るのではなく、前回と似たパスワードを設定する傾向がある、という結果が示された<sup>1</sup>。つまり、いずれ数カ月後には変更を求められるのであれば、「Password1」のように末尾に数字を追加するなど、規則性が容易に推測できる変更が多くなるということである。

上記ノースカロライナ大学における研究では、単純なパスワードによる認証の放棄と、より長い「パスフレーズ」の採用を求めていた。それがここに来て現実味を帯びてきつつあるということであろう。また、NIST では、最低 64 文字のパスフレーズを推奨するほか、ウェブサイトなどで「パスワードが長期間変更されていません」などの警告を定期的に表示することも止めるように勧告するという。

現在、パスワードはほとんどが半角英数字で作成されているが、コンピュータの性能向上もあり、パスワードを解読することは比較的容易になってきた。他方で、漢字やひらがななどを使う日本語のような 2 バイト文字を解読することは、クラッキングソフト開発を含めた需給関係などもあり、ハードルは高いとされる。

NIST では、さらに秘密の質問も使用するべきでないとしている。今後の認証システムにさまざまな影響を与えることになるろう。

(撞球者)

1 Zhang, Yinqian, Fabian Monrose and Michael K. Reiter, "The Security of Modern Password Expiration: An Algorithmic Framework and Empirical Analysis," ACM CCS October 4-8, 2010

当コラムの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。