

参考テキスト(出典):マネジメント エッセンシャル版 PF ドラッカー ダイヤモンド社 200 1年 (1974)

「がんばれ日本!! 義援金応援セミナー」

〜〜未来創造志塾 5月から12月開催の参加費は全て寄付します〜〜

前回の振り返り

戦略計画 = 未来は望むだけでは起こらない。今意思決定(行動する、リスク)をしなければならない
 戦略計画は、思考であり、資源を行動に結びつけるものである。...手法ではなく、責任である。
 戦略計画は予想ではない。未来は予見できない。...可能性そのものを変える出来ごと。人間社会の世界。
 戦略計画は未来の意思決定に関わるものではない。意思決定が存在しうるのは現在においてのみ。
 「不確実な明日のために今日何をなすべきか」...意思決定は現在においてしか行えない。
 戦略計画はリスクをなくすためのものではなく、最小にするためのものでもない。
 経済活動とは、現在の資源を未来に、すなわち不確実な期待に賭けることである。リスクを冒すこと
 未来から今を見る! **意思決定** リスクを冒す **期待に賭ける(現在の資源を未来に投資)**

成果 = 効果性 (WHAT) × 効率性 (HOW) × 目的意義 (WHY)

経営資源 (物的・資金・人的 + 知識・情報 + 時間 + 関係性)

戦略計画という仕事を、体系的に組織化し、そこに知識を適用することによって強化されるとみる。

講義・解説

日本のビジネス・マーケットの現状

既存のビジネス = 同じ努力しても、前年比 80 ~ 90% (衰退期 = マーケット縮小)

20世紀は、アンゾフの成長マトリックス

	既存商品・サービス	新規商品・サービス
既存顧客	深掘り	商品開発
新規顧客	新規開拓	多角化

21世紀は、BASCS (戦場・独自資源・強み・顧客ターゲット・メッセージ)

	既存の強み	新規の強み
既存の市場	市場深耕	顧客内シェアアップ
新規の市場	顧客拡大	新規市場

船井総研 商品の方程式 = 本体価値 (機能) × 価格 × サービス (AF) × ブランド × 情報 × 理念

19~20世紀

21世紀

3.11 東日本大震災以来、日本のビジネスモデルは変わった!

外部環境の激変 (原発汚染・電力不足・震災復興)

日本人の価値観の変化 (エコ意識・自然環境保護・もったいない文化・助け愛・ゼロベース思考)

均一・集中「機械論的制御支配思考」

多様・分散「有機的協働システム思考」

複雑系・相互依存

ビジネス

敵・ライバルに勝つ

×

お客様、社会を通じて

戦略

理念

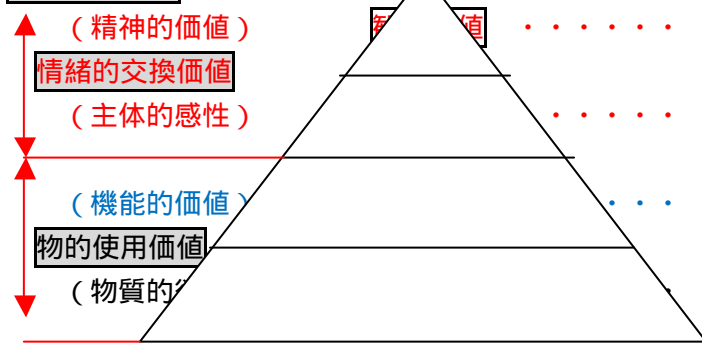
市場原理に基づく競争型、相対競争

人間原理に基づく恋愛型、絶対競争

(自分中心)

(相手中心・世の為)

ブランド構築



意味の内容

企業思想・哲学 = 「真・善・美」
 21世紀のキーワード (楽・美・愛・真・学・遊・育・健)
 デザイン = 「感性」 = 絶対的
 利便性など「機能・効能差」 = 「理性」 = 相対的比較
 基本的機能「品質価格差」

3.11 以降のビジネスのあり方 「共感企業より」

「売るのではなく、選ばれるようにする!」「共感の場」 「顧客の思いが先、商品たる家は後」
 自分の価値観を発信 (価値観に共鳴 = 自然の心) ...何を大切にしているか?
 「量ではなく、質を大事にしている!」...参考事例ベンチマーク AKB48

関係性マーケティング戦略 企業と消費者をインタラクティブ(双方向)にコミュニケーション(共感・協働)の構築、双方向、長期的 Win - Win の関係

ブランド戦略 価値、ありがたみを感じさせる

価値観の共有なしに、組織の抜本変革は成功しない(企業再構築の仕掛け 60p)

- 「ピラミット型組織からフラット型組織」への移行
- 意思決定のスピード 指示する人と実行する人の分離
- 自律型人材、自分自身が主体性を発揮して行動し、責任も自分で取る
- 「上位下達方式から双方向コミュニケーション」
- 現場の声を聞く、共有できる価値観を組織内に確立
- 均質性組織から多様性組織」への移行
- 人材の多様化、個性を最大限発揮 方向集約 創発

職務責任と成果責任

PF ドラッカー (プロフェショナルの条件)より

職務責任	成果責任
仕事・業務がターゲット 手段が目的 (計画作成) 自分の仕事だけ (部分最適)	貢献がターゲット 貢献成果が目的 (全体成果) 他部門の関係性重視 (全体最適)
権限委譲	責任委譲
科学的経営 職務主義 (社員 仕事に責任、社長 成果に責任)	人間主義の経営 成果主義 (経営の視点で考えて、自発的に成果に貢献)

第3章 仕事と人間」54P

新しい現実 (54p)

肉体労働者から知識労働者へ (今日の社会は被用者社会) 3つの挑戦に直面

10仕事と労働 (57p)

仕事と労働とは根本的に違う!

仕事 = 人が働く	労働 = 肉体、力学
いきいきと働くうえで必要とされるもの	仕事の生産性をあげるうえで必要とされるもの
満足 = 効果	生産的 = 効率

仕事とは何か・・・一般的かつ客観的な存在。課題である。 システムアプローチ適用可能!

分析 = 基本的な作業を明らかにし 論理的な順番に並べること

プロセスへの総合 = 一人ひとりの仕事を生産プロセスに組み立てる

管理の為の手段を組み込む = 必要な水準にプロセスを維持するために、フィードバックの仕組みが必要

労働における5つの次元・・・人の活動、力学

生理的次元 = 人は同じスピードとリズムで働くことに適さない (仕事は均一に、労働は多様性を)

心理的次元 = 人格の延長、自己実現、人間性を知る手段

社会的次元 = 人が社会とつなく主たる絆、集団欲求

経済的次元 = 生計の資。経済の基盤。

政治的次元 = 権力関係。

マネジメントは、仕事の生産性を上げ、働く者に成果をあげさせるために、なんらかの解決策を見出す。

動議づけ要因 ・ハーズバーグの衛生理論

満足要因 **動機づけ要因** 主体的内容 **満足充実・・・満足すれば意欲を高める**

社員のモラルが個々において全力を尽くすに至る

社員とメンバー、顧客に恵まれ、使命的な充足感がある

(職場への貢献・社会への貢献・顧客からの評価、仕事の内容 誇り)

仕事に完全に打ち込めて、十分な遂行の達成感がある (仕事の達成感、会社からの評価、承認)

成果に至るプロセスの試練で、個人の成長を促す満足感 (自分の成長、責任、昇進、能力の向上)

.....プラスマイナス0.....

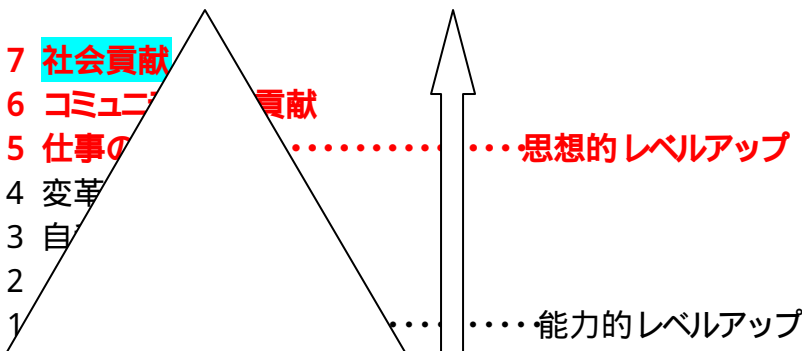
不満足要因 **衛生要因** 環境的内容 **不満解消・・・満たされなければ意欲を低下させる**

社員のモラルが標準的レベルを確保する

経営と管理上の具体的方針や作業条件 (会社の規則、管理の仕方、作業条件)

職場、現場の人間関係やコミュニケーションの条件 (対人関係、特に上司との関係)

給料・賞与・報酬・昇給・処遇 (福利厚生、雇用の安定、会社の業績)



11仕事の生産性 (62p)

生産性向上の条件・・・自己実現

分析 = 仕事に必要な作業と手順と道具を知らなければならない。

総合 = 作業を集めプロセスとして編成しなければならない。

管理 = 仕事のプロセスの中に、方向付け、質と量、基準と例外についての管理手段を組み込む。

道具 =

成果を中心に考える・・・**成果すなわち仕事からのアウトプットを中心に考えなければならない!**

技能や知識など仕事へのインプットからスタートしてはならない。= それらは道具にすぎない。

体系的な方法論を適用することによって、仕事の生産性をあげた!

12人と労働のマネジメント(64p)

仕事のうえの人間関係は、**尊敬に基礎**を置かなければならない。(心理的支配は、根本に人をばかに)

働くことが成果と自己実現を意味した時期や組織があった。その典型が、**国家存亡のとき**だった。

働く者は、自らが大義に貢献していることを自覚していた!****

ツアイス方式の秘密 (69p)

何よりもまず、この働く者たち自身が設計し、あるいは改良した機会と工具があった。

継続訓練を導入。徒弟制度を体系化していた。研究集会も開かせた。

働く者は、製品や仕事について、情報のフィードバックを必要としていると考えた。

働く者自身が、自らの仕事を管理しなければならないと繰り返し言っていた。

IBM の試行錯誤

なぜ仕事をしないのかと聞くと「**工具を替えてくれるのを待っています**」と答えた。

「自分ではできないのですか」と聞くと「**できます。でも、しないことになっています**」との答えが返ってきた。

働く者が職務に誇りを持つようになったことが最大の収穫だった。

IBM のワトソンは、働くことのマネジメントの基礎として **「責任」の組織化**を行った。

13責任と保障 (73p)

仕事に焦点を合わせる・・・焦点は、仕事に合わせなければならない。やりがいがないければ、どうにもならない。

3つの条件

生産的な仕事 = 基礎的な道具があって初めて発揮する。

フィードバック情報 = 自己管理が可能でなければならない。自らの成果についての情報が不可欠。

継続学習が不可欠 = 知識労働は専門化しなければならない。学習集団となる。責任を持つ為の基盤。

3つは実際に仕事をする者自身が始めから **「参画」**しなければならない。

職場コミュニティにおける責任・・・職場コミュニティに実質的な責任を与える必要がある。= 自治

これら・・・マネジメントにとっては重要でない問題は、スタッフにとっては重要な生活上の問題である。

14「人は最大の資産である」(79p)

誤解と恐れ・・・その主たる原因は権限と権力の混同である。

マネジメントはもともと権力をもたない。責任をもつだけである。

その責任を果たす為に権限を必要とし、現実に権限を持つ。それ以上の何ものも持たない。

分権化によって、トップマネジメントはより成果を上げ、本来の仕事が出来るようになる。

自らの仕事に責任を持つ者は、マネジメントは報酬にふさわしい仕事をするを要求する。

人こそ最大の資産

「組織の違いは人の働きだけである」

現実には、人を資源としてではなく、問題、雑事、費用、脅威として扱っている。

実行

その第1は、仕事と職場に対して、**「成果と責任」**を組み込むことである。

さらに、**「共に働く人たちを生かすべきものとして捉えることである。」**

最後に、**「強みが成果に結び付くように人を配置することである。」**

事例4 頑張れ日本!! 義援金支援プロジェクト

参考 「餃子の王将メニュー」2011.4.19

先日、自宅近くの「餃子の王将」に行ってみたら、復興応援メニューなるものがありました。このメニューを見て、これをオーダーするしかないと思い、この応援メニューをオーダーしました。そして、オーダーした野菜煮込みラーメンが来た時、女性店員が言った言葉に、ジーンときました。「復興応援にご協力頂き、ありがとうございます！」何故か、涙が出そうになりました。ちょっとした感動でした。(味はそれほど美味しくなかったが…)



このチラシには、ヒントがあります。キーワード「頑張れ日本!! 小さなエール」「復興応援メニュー」「元気を出して頑張ろう!」「仙台にて炊き出しをしたラーメンです!!」「代金の内100円を義援金」など

3.11 東日本大震災以降の21世紀のマーケティングは変わりました。

「物質的価値」から「機能的価値」、そして「情緒的価値」。もう一つの「精神的価値」の時代。

企業の姿勢・思想・哲学「真善美」が問われる時代になったと実感します。

コトラーはマーケティング3.0の著書の中で、3つの重要な力と言っています。

1. 参加の時代 (消費者が参加から参画する)
2. グローバル化のパラドックスの時代 (均一・集中から多様・分散へ)
3. クリエイティブ社会の時代 (日本人の民度の向上)

又、消費者を変える

協働志向 文化志向 精神志向・・・に変えていく!

< 3.11以降の商売繁盛の鍵 >

関係性マーケティング戦略 = 共感・協働。絆の構築、双方向、長期的 Win - Win の関係、
ブランド戦略 = 価値、ありがたみを感じさせる。(物語、限定、体験など)

塾長の独り言 NO150 H23 . 5 . 2

「誰かのために戦う強さ」

5月2日の産経新聞社説「主張」に、「誰かのために戦う強さを」という記事がありました。

フィギュアスケート世界選手権で、安藤美姫選手が優勝した。

彼女を世界一に押し上げたのは、「日本のために滑る」という強い気持ちだった。

開会式で銀盤に映し出された日の丸がアリーナに掲揚され、目に涙をたたえて君が代を歌う安藤選手の笑顔が美しかった。

大会前から「日本の被災地のために滑る。一人でも多くの人に笑顔になってもらいたい」と話していた。

ショートプログラム2位から逆転で優勝した安藤選手の演技には、

会場を魅了する祈り癒し、希望があった。

世界選手権の勝因を彼女は「日本のことを考えて滑った。それが今までと大きな違い。

強い気持ちでリンクに立てた」と語った。

仙台では改修工事を間に合わせたスタジアムで、プロ野球の楽天が田中将大投手の力投で地元での初戦を勝利で飾りJリーグの仙台は、これまで一度も勝ったことがない浦和に快勝した。

楽天の嶋選手会長は試合後、スタンドのファンに「何のために僕たちは戦うのか、はっきりしました。

この1ヶ月半で分かったことがあります。それは、誰かのために戦う人間は強い、ということです。」

と語りかけた。

大震災から、50日を超えた。

だが、被災地の傷跡はあまりに深く広範囲で、復旧、復興には相当の時間を要するだろう

不自由な避難所生活を送っている被災者も数多い。

震災直後の、被災者のことを思う気持ちは薄れていないか。

誰かのために戦うことは、自らも強くする。

そう言じて国難に立ち向かっていきたい。

平成 23年 5月 2日、産経新聞主張よ

この文章を入力しながら、涙が流れた。

自分の利害損得や名誉などではなく、誰かの役立つために……

クラーク博士の「少年よ、大志を抱け！……」を思い出す。

後半の文章は「お金のためではなく、私欲のためでもなく、名誉とい空虚な志のためでもなく、

人はいかにあるべきか、その道を全うするために、大志を抱け。

<コメント>

マズローの5段階の欲求の一番上の「自己実現」には、その上にもう1段階ある。

それは、「他己実現の欲求」です。

つまりは誰かの役に立つ。社会貢献です。

人は誰かのお役に立ちたいのです。

そして、一番力を出せるのは人の役立っているとい実感が伴うことです。

3.11以降の日本人の価値観が変わってきました。

私は文化レベルが上がってきた。民度が向上してきたのではと感じております。

私自身も自分が出来ることを出来る限りやっていきたくと思っています。

みなさまは、いかがでしょうか？