

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 2001年(1974)

「がんばれ日本! 義援金応援セミナー」未来創造志塾5~12月開催の参加費全て寄付します!

前回の振り返り

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!

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。

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、共に働く人々を生かすべきものとして捉えることである。

最後に、強みが成果に結びつくように人を配置することである。

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.....

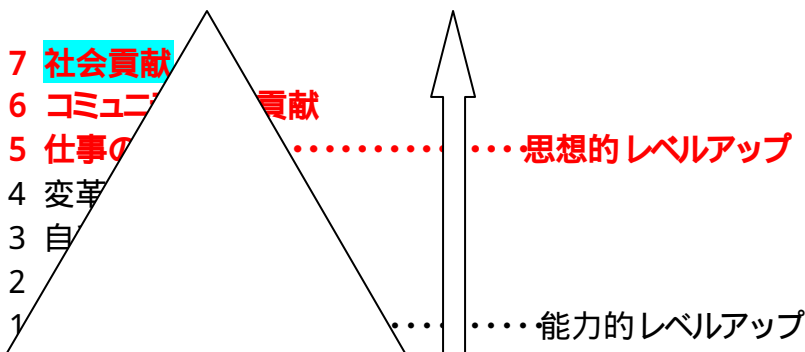
不満足要因 衛生要因 環境的内容 不満解消...満たされなければ意欲を低下させる

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)



人的資源 社員は「同志」=「縁」を大切に!(価値観を共有することが絶対条件)

組織として機能する条件(バーナード)

第1に「共通の目的」

第2に「共働の自発性」

第3に「コミュニケーション」...目的を達成するための条件(環境衛生要因:不満足解消)

**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)  
 21世紀は、B A S C S (戦場・独自資源・強み・顧客ターゲット・メッセージ)

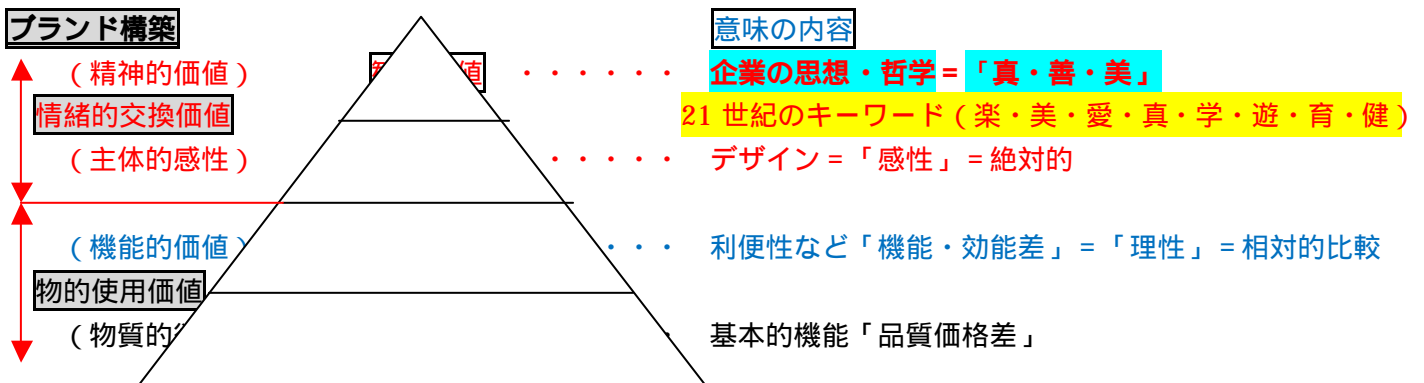
	既存の強み	新規の強み
既存の市場	市場深耕	顧客内シェアアップ
新規の市場	顧客拡大	新規市場

**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!**

**均一・集中** **多様・分散 (複雑系・相互依存)**  
市場原理に基づく相対競争 (自分中心) 人間原理に基づく絶対競争 (相手中心・世の為)



**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にコミュニケーション (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**

**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)**

- 「ピラミッド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

**第4章 社会的責任」84P**

**社会の問題は機会の源泉である (97p)**

変化をイノベーションすなわち新事業に転換することは、組織の機能である。  
 企業の健康はマネジメントの責任である。

**能力と価値観による限界 (101p)**

特に組織は、自らの価値体系に合致しない課題に取り組むことを避けなければならない。  
 熟練や知識は容易に手にできる。だが価値観を変えることはできない。  
 自らと自らの組織に欠けている能力が何であるかを知る必要がある。

**19プロフェッショナルの倫理 知りながら害をなすな!**

企業倫理以前の問題

- 第1は、単純な日常の正直さ(人間行動の一般的なルール)
- 第2は、人間としての美意識の問題
- 第3は、地域社会の活動

**リーダー的地位にあるものの責任**

プロフェッショナル = 権限と同じだけ義務も与えられている(責任)

**知りながら害をなすな**

最善を尽くす約束 = 自立性(公的な利害によって動くこと)  
 誰の立場・視点か?

**アメリカの社会的病い = 所得格差拡大との印象**

致命的なことは、不平等化の錯覚である。原因の根本は税法にある。

参考テキスト(竹内日祥上人の経営人間学講座より)

「近代工業文明社会」から「近代サービス文明社会」への転換  
 「量の経営」から「質の経営」

量の経営			質の経営		
複合・拡大による大量生産	同質に対する積極的な受容	均質に基づく安定性の確立	選択と集中による戦略化	異質に対する積極的な受入	矛盾と対立を関係の共存へ
消費の拡大市場の拡大	内と外。敵と味方。閉鎖系差別	画一性に基づく標準化徹底	部分最適から全体最適転換	統合による開放系の組織化	多様性に基づく自己組織化の尊厳
大量情報収集による分析思考	スペシャリストとしての技術指導	定量的思考による支配・従属的關係	情報を喜捨する戦略的思考へ転換	プロフェッショナルとしての人材育成	関係的思考による協働・共存的関係
オペレーション・マネジメント			バリュー・マネジメント		
生産性・売上げ・市場占有率			イノベーション・顧客満足度		
能率性と効率性の合理的・認識論的訴求 客観的情報分析に基づく数値管理			革新性・創造性の自己実現的訴求 思考・コンセプトに基づく商品価値創造		

**21世紀のキーワード「少子高齢化」と「知識社会」・・・2020～2030年が区切り**

20世紀型	資本 供給サイド 提携・取引	生産量の拡大 <b>効率</b> 販売による利益	<b>組織に従属</b> ・正社員 円錐型組織 <b>スペシャリスト</b>	核家族化 良くて安い <b>子供教育</b>	規制 保護
21世紀型	知識(希少) 購入サイド <b>外部パートナー</b>	質の向上 <b>効果</b> 購入による利益	<b>対等な関係</b> ・契約 分散・フラット組織 <b>プロフェッショナル</b>	中高年向け 付加価値 <b>継続教育</b>	競争 自由

**事例5 AKB 48総選挙が熱い盛り上がり!**

「AKB 48の経済学」なる本を読んでから、興味を持ってAKB をベンチマークしています。すると妻いすね。

AKB 48が一人勝ちを続ける理由が解ってきます。

今回、22枚目の新曲 (CD 1600円 )を発売すると初日で94万枚のレコード 二日目で110万超え。6月9日に第3回目の総選挙が日本武道館で行われます。

今回の新曲にはその総選挙の投票権が1票ついてきます。

その仕組みは 投票を通し、自分の好きなメンバーのランキングを上下させられる それによって、次のCD のシングルで、メンバーの役割を替えることができる というもの。

今回は、その総選挙の様子はテレビでも同時中継決定。

他に全国の38の映画館でも同時放映。

海外の台湾、香港、韓国でも5カ所で同時中継することになっているとか？

日本だけでなく世界に羽ばたくAKB ですね。

**まさにこれは、顧客参加型」から顧客参画型」のビジネスモデルの進化形。いや、最先端の顧客決定型」のビジネスモデルと言っているのかも**

AKB 48の支持の裏にある本音の部分を探ってみると21世紀のビジネスのヒントが解る。

「自分でアイドルを作っていけるという価値と、コンセプト通りの毎日会えるという物理的な近さ」

顧客にとっては、おれのものという所有欲」

育てていけるという貢献欲」

自分の存在を認めてほしいという認識欲」

秋元康さんは総合プロデューサーという立場にも関わらず、謙虚にも、決定権をファンに譲りました。

その結果、AKB 48は、まったく新しいリアリティを得たのです。

AKB 48のメンバー1人ひとりは、けっして芸能界のエリートではありません。

たくさんのオーディションを受け、どこにも受からなかったメンバーの少なくない。

あちこちの芸能プロダクションから集められた、単品では勝負できない寄せ集め集団だという人もいます。

しかし、彼女たちの活躍をみると、AKB 48の矢は東になり、芸能界の頂点に立とうとしているのです。

又、個人の活動も多くなり、1人ひとりの力も確実に伸びているように思えます。

これもすべて、参加し、意思を持ってサポートする熱いファンがいるからこそ。

見方を変えると、秋元康さんは、女子ユニットだけ、こうしたファンをプロデュースしたのかも？

参考著書「ヒット商品が教えてくれる人のホンネをつかむ技術」並木裕太 講談社新書

**< 商売繁盛のヒント >**

**ビジネスは評論や批判をしても、まったく役に立たない。**

**AKB 48のヒットの法則をいかに自社のビジネスに取り入れられるかだ！**

**出来るビジネスマンは、どうすれば自社(自分)に置きかえることが出来るかを必死に考えます。**

**例えば、総選挙の順位を12位までを当てると、メンバーが作った料理が食べられる食事券権獲得。」**

**とらことを応用して、自社では溜めたポイントで「く引き」をして当選者には、店長を丸刈りにする権利がもらえるなんてすると、盛り上がりませんか？**



## 天職を見つける

心理学者のマズローは、「どんな人にも起こり得る最高の運命、最高に素晴らしい幸運は、情熱的にやりたいと思うことをして報酬がもらえることだ」と言っています。

ただ、こういった仕事がこの「最高に素晴らしい幸福」をもたらすのかを見出すのは、簡単なことではありません。ここでは、人間と仕事の関係を検証する研究を見てみましょう。

心理学者のエイミーと仲間の研究者たちによると

人は仕事を「労働」「キャリア」「天職」の3つのうちの1つとして捉えているといいます。

「労働」は基本的に退屈なものであり、個人の充足感より金銭的な報酬に関心がおかれています。

朝、仕事に行くのは「そうしたいから」というよりも、「そうしなければいけないから」です。

仕事を「労働」と捉えている人たちは、仕事に対して給料以外には、何の期待も抱いていません。

そして金曜日の夜や休みを心待ちにしています。

それに対して仕事を「キャリア」と捉えている人たちは、お金や昇進といった外的要因や、権力や特権を獲得することが働くための主な動機となっています。

彼らは出世して職業上の階層を上がっていくことを望んでいます。

助教授から終身在任権を持つ教授になること、教師から校長になること、副社長から社長になること、編集長のアシスタントから編集長になることを望んでいるのです。

働くことを「天職」と感じている人々にとっては、働くこと自体が目的です。

給料や昇進もたしかに重要ですが、**これらの人たちは働きたいから働いている**のです。

自己の成長や向上などの内的な動機付けから仕事をし、精神的にたいへん充実しています。

彼らの目標は自分の欲求に深く根ざしています。

やっていることに情熱を持ち、仕事から大きな充足感を得ています。

仕事は退屈なことではなく、特権だと考えているのです。

あなたは仕事を「労働」「キャリア」または「天職」のうちのどれと捉えていますか？

過去の仕事についても同じことを考えてみてください。

### MPS質問に答える

MEANING (意義) 私にとって意義あることは何だろう？ 何が私に目的意識を与えてくれるだろう？

PLEASURE (楽しみ) 私にとって楽しいことは何だろう？ どのようなことをしていると楽しいのだろう？

STRENGTH (強み) 私の強みは何だろう？ 何が得意だろう？

これらの質問に答えることによって、天職とは何かというマクロな視点で人生を捉えることができると同時に、日々の生活でどうしたいかというミクロな視点でも人生の道のりを考えることができます。

ハーバードの人生を変える授業」タル・ベン・ハッハー 大和書房より参照

### <経営のヒント>

幸せという究極の通貨」を稼ぐには？

毎週できることで、あなたに最高の幸せと満足感を与えてくれる活動を5つ選んでリストを作ってみましょう。

そうした活動をするために、いまきちんと時間を使っているでしょうか？

又、こうした活動をするのに過当たりいくらかお金がかかるかを見積もって下さい。

あなたにとって価値がある活動の多くには、実はお金はかからず、時間以外のものは必要ないということに気がつくかもしれません。

「お金に価値があるのは、私たちがお金が過大評価される世界に住んでいるからである」H・L・メンケン