

様

未来創造志塾 13期第6講(2014. 8. 11)

ドラッカー経営学第6講

今回のテーマ

「イノベーションで成功するには？」

イノベーションの視点——何をやるか？何をやめるか？
資源の最適配分と、小さくなる能力(現在と未来)

イノベーションの視点——3つの目標

- ①製品とサービスにおけるイノベーション
- ②市場におけるイノベーションと消費者の行動や価値観におけるイノベーション
- ③製品を市場に持っていくまでの間におけるイノベーション

「経営者に贈る5つの質問」

- ①我々のミッションは何か？
- ②我々の顧客は誰か？
- ③顧客にとっての価値は何か？
- ④我々の成果とは何か？
- ⑤我々の計画とは何か？

ドラッカー経営戦略

1. 企業の目的はお客様づくり
2. 顧客ニーズに価値をうまく届ける
3. 経営資源をうまく使う
(人・モノ・金・情報・時間・文化)
4. 現在の視点と未来の視点の統合
マーケティング+イノベーション

ドラッカー経営学第6講「イノベーションで成功するには？」

イノベーションの視点——何をやるか？やめるか？

- ・事業転換
- ・資源の最適配分

イノベーションの視点——3つの目標

- ①製品とサービスにおけるイノベーション
- ②市場におけるイノベーションと消費者の行動や価値観におけるイノベーション
- ③製品を市場に持っていくまでの間におけるイノベーション

結果と成果の違い

マーケティングは「相手は何を求めているのか？」という疑問から始まると書いた。
そして我々は、「相手は何を重視するのか？」「相手の目標は何か？」「**相手は何を成果と考えるか？**」
ということを知らねばならない。

成果をあげる人に共通するものは、つまるところ成果をあげる能力だけである。
成果をあげることは一つの習慣である。実践的な能力の集積である。実践的な能力は習得することができる。——経営者の条件
頭のよい者がしばしばあきれられるほど成果を挙げられない。彼らは頭のよさがそのまま成果に結びつくわけではないことを知らない。頭のよさが成果に結びつくのは**体系的な作業**を通してのみであることを知らない。それらの資源を結果に結びつけるには成果をあげるための能力が必要である。

ドラッカーは、知識を成果に結び付ける行動を「成果をあげる能力」と呼び、5つ挙げています。

- ①時間を管理すること
- ②貢献に焦点を合わせること
- ③強みを生かすこと
- ④重要なことに集中すること
- ⑤成果をあげる意思決定をすること——経営者の条件



事例＝唐揚げ理論より

目標設定の考え方

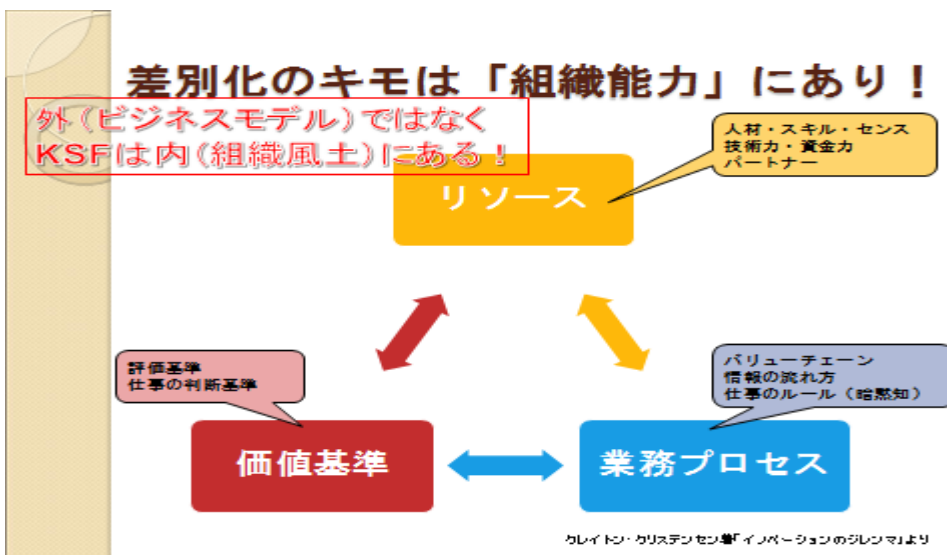
商品やサービスの「質」に関する目標を掲げること。**最大ではなく、最適を目指す！**
市場シェアは3つ（152p）

1. 自社の商品やサービスが市場全体に占める割合（マーケットシェア）
2. 地域での自社のシェア
3. 特定のお客様にとっての自社のシェア

経営資源の目標（172P）

特に良質の人材と資金を引き寄せることができなければ、企業は永続できない。
人と資金の獲得に関しては、特にマーケティングの考え方が必要である。

「我々の事業とは何か」付き詰めて考えることが…優秀な人材を引き寄せる最良の方法
===魅力的な会社か？



組織能力を育てられる企業に共通する特徴

- 1 差別化戦略の根本になっている「売り文句」
がシンプルにわかりやすく社員に伝わっている！
- 2 その「売り文句」を実現するために必要な「全体像」と
「道筋」が細分化されている。
- 3 そのなかで「この1年で」どんな能力を伸ばしていくこと
が求められているのかが社員に明確に示されている。
- 4 その能力を伸ばしていくために「具体的アクション
（研修など）」が決められており、実際に動いている。

マーケティングの7つの目標 (157p)

- 1 既存の製品・サービスについての（地位）目標
- 2 既存の製品・サービスの廃棄についての目標
- 3 既存の市場における新製品・サービスについての（地位）目標
- 4 新市場についての（地位）目標
- 5 流通チャネルについての提供サービスの目標（サービス網・コラボレーション）…VC
- 6 アフターサービスについての目標（納期・保証方針・支払・フアン化）…VC
- 7 信用供与についての目標…（フアン化・ブランド化）

新商品・サービス	③	
既存商品・サービス	①	④
	既存市場	新市場

②

イノベーションの3つの目標 (165p)

- 1 製品とサービスにおけるイノベーション
- 2 市場・消費者の行動や価値観におけるイノベーション
- 3 製品を市場へ持っていくまでの間におけるイノベーション

- ①市場における地位を達成するために必要な新商品・新サービス
- ②現在の商品やサービスの陳腐化に伴って必要になる新商品・新サービス
- ③技術変化に備えるための商品・サービスの改善
- ④コスト上必要な生産プロセスの改善など、プロセス改善と新しいプロセス
- ⑤経理、設計、事務管理、労使関係など、事業に係るすべての分野における知識や技能の進歩にあわせたイノベーションと改善

WS 仕事と労働の違い

WS 仕事と作業

仕事=分析—統合（業務プロセス）—コントロール（フィードバック管理）

WS…仕事を分析する前に、一番大切なことは何か？・・・

目標と自己管理によるマネジメント（自己目標管理）…モチベーション上がるには？

- Step 1 責任 仕事を任せられ
- Step 2 達成 成果を出し
- Step 3 承認 それを誰かに認められ
- Step 4 成長 そのプロセスの中で成長し、
さらに大きな仕事を任せるという一連のプロセスの中で仕事のやりがいを感じている！

実践するドラッツカー チーム編より

Step 1 チームの成果

Step 2 あなた自身の成果

Step 3 測定尺度

Step 4 測定に必要な情報・・・は何ですか？

①「直接の成果」についての目標

②「価値への取組み」についての目標

③「人材育成」についての目標

④他部門にどのような貢献をするのか、その目標

⑤他部門からどのような貢献を獲得するのか、その目標