

**21世紀に生き残る企業は？**———自立、分散化された組織

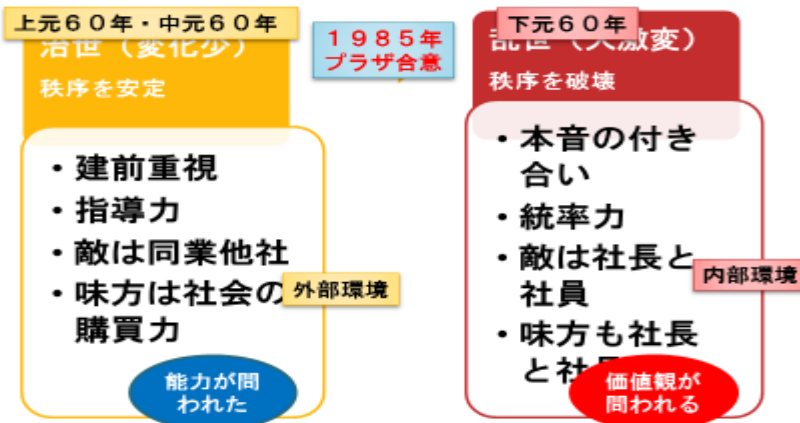
今まで : 治世の時代==秩序を安定、建前重視のつきあい

指導力が求められた時代。敵：同業他社 味方：社会の購買力  
能力が問われた。(表のみ)

現在 : 乱世の時代==秩序の崩壊、本音のつきあい

統率力が求められる時代。敵：社員 味方：社員 見分ける能力  
思想が表で、裏に能力(価値観が問われる)

**治世の時代と乱世の時代**



**思想とは、思考力：深く、未来に渡ってとらえる表面的現実ではなく、深いものを見る力**

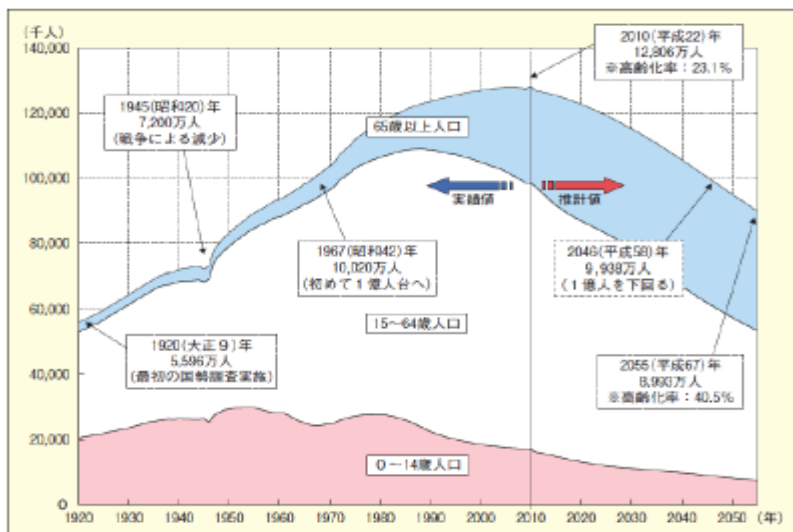
本物か偽者か見分ける道具(規矩)が必要。

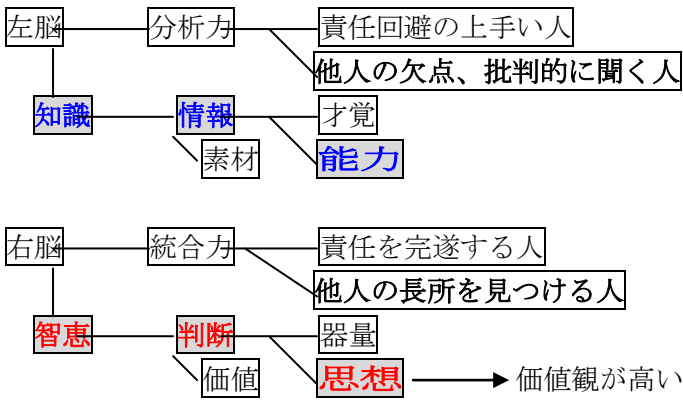
理解——自分の価値観で思想を理解する。⇒⇒自己肯定——行動に結びつかない…現状肯定

確信——共感的な確信をそこに置く⇒⇒自己否定——すぐ行動に移れる…現状打破

「新規顧客拡大とブランディング」

**日本の人口予測 (総務省)**





**価値観：出会った人のレベルによる！**

「分離思考」と「統合思考」の違い

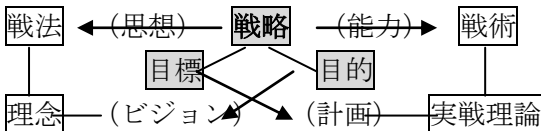
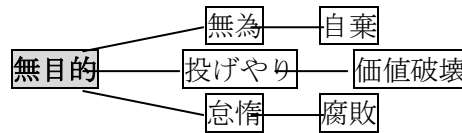
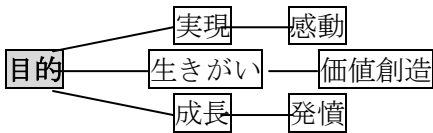
分離思考		統合思考	
部分性思考	実体性思考	全体性思考	関係性思考
客観的・合理的 分析思考		主体的・直感的 洞察思考	
17世紀・近代古典科学のパラダイム		21世紀・脱近代複雑系のパラダイム	
判断 決断			

物が物を売る時代：もう終わり

人が物を売る時代：今の時代

人が人を売る時代：これからの将来

……「モノから人にフォーカスする！」



戦略論：中国の孫子がルーツ

「近代工業文明社会」から「近代サービス文明社会」への転換 参考テキスト(竹内日祥上人の経営人間学講座より)

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	矛盾と対立を関係的共存へ
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>	<b>質の向上</b> <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 プロフェッショナル	中高年向け 付加価値 <b>継続教育</b>	競争 自由

### 人的生産性の高さ

「人手」→「人材」→「人財」・・・非凡な仕事ができる人「非凡化比率」

資産価値→投資・・・「最大」人財 120%5年で2.5倍

優秀な経営者は・・・70%は組織や人財のことを考えている。

・・・その内70%は優秀な人財をどう活かすか？を考えている。（人財に再投資）

### 人間学・心理学「複雑系の世界観」② 有機体複雑系システム思考

・自己組織性

・創発性

・・・複雑なものには「生命（心）」が宿る！！

### 教える教育と育てる教育

教える教育	育てる教育
加算	棄却
知識と情報	智慧と判断
理性と認識	意味と価値
客観性と合理性	主体性と使命性
目標性と方法性	目的性と実体性
自己肯定性の思考	自己否定性の思考
能力的思考性	思想的思考性

### 3 複雑系の市場論

- ・「複雑なものには、いのちが宿る」  
⇒⇒創発性⇒⇒集団心理ブーム⇒⇒ディファクトスタンダード（事実上の標準）
- ・「神の見えざる手」  
⇒⇒自己組織性、自己創造性
- ・「商品生態系」  
パッケージ商品・トータルサービス・オールインワン商品・ワンストップ商品など  
例：パソコン、結婚式場など
- ・目に見えない市場競争
- ・自己組織化  
⇒⇒散逸構造理論（イリヤ・プリモジン）  
「ひとたび起こったことが、ふたたび起こりやすくなる」  
例：けもの道、ゲーム機、VHS、ウインドーズ  
情報共有から情報共鳴へ⇒⇒⇒創発性

### 4 ネット革命の本質を見つめる

#### 3つの革命 ①情報バリアフリー革命 ②草の根メティア革命 ③ナレッジ共有革命

「顧客中心市場」が生まれてくる！

**A** | 「アフター・インターネット」———**B** | とは決定的に違う

⇒⇒⇒「ニューミドルマン」（新中間業者）が資本主義を進化させる。

# ドロッカーから学ぶ「多角化戦略」第6回 最強の社風をつくる

参考テキスト(出典):ドロッカーから学ぶ多角化戦略 藤屋伸二著 クロスメディア 2015年8月初版

## 最強の社風をつくる(240p)

社員満足よりも顧客満足→貢献(関係性・絆)

・・・自我から自己へ(コミュニティへの貢献)

・・・評価よりも貢献

会社・上司から「評価」されたい!

会社・顧客に「貢献」したい!

成果への貢献(成果の定義?)

人間尊重と権限を付与・・・責任はどこに?

人間観と一般的管理施策の進化の系譜			
	17~20世紀前半	20世紀後半	21世紀
一般的管理施策	命令と統制による管理	目標による管理	目的主導による自己管理
意欲づけ方式	欲求による外発的動機づけ	欲求による内発的動機づけ	仕事と価値観との整合性による意欲づけ(意義・意味・価値)
人間観	1経済人 2社会人	自己実現人	生活者
	従来の人間観 生産の場:生産人 消費の場:消費者	1個の人間の人格分裂	新しい(生活者の)人間観 主体的生産人 主体的消費者

貢献度=難易度×達成度×重要度×影響度

・・・レベル差

変化への挑戦===評価方法(イノベーションの評価)

リーダーのあり方が問われる!

正しい「方向」と「やり方」を考える

「効果」と「効率」とは?優先順位は?

(ムリ・ムラ・ムダをなくす)

- ① 今のやり方でいいのか?
- ② 今の道具のままでいいのか?
- ③ 優先順位を高い仕事は?

トップのあり方・・・環境をつくること!

イノベーション

- ① 目的を変える
- ② 自我(客観)から自己(主体)へ

アンケートをお願いいたします！

本日の満足度を100点満点で表すと……( )点

お名前 \_\_\_\_\_

① 良かった点はどんなことでしょうか？

---

今後、より良くするために教えて下さい。

① もっと改善する点があるとしたら？

② より深く学びたいことや知りたいこと、やってみたいことなどはどんなことですか？

③ 個別に聴きたいことや相談したいことはありますか？

( )ある

( )ない

有難う御座いました。感謝。