

変化 組織・自分」の敵に勝つ！ 第一の戦いの対象は「変化」である。
第二の戦いの対象は「組織」である。
第三の戦いに対象は「自分」である。

ドラッカー 21世紀のマネジメント

変化はコントロールできない。できることは、その先頭に立つことだけである！

- ・体系的廃棄 今までのやり方を変える！
- ・流通チャネルは第1の顧客 女性が主導権を握る！
- ・継続的改善 組織横断的PM・LO・WOなど
- ・イノベーション 優秀な人材に機会（ビジネス・学習・昇進）を与える！
- ・昇進以外の方法による動議づけ（新人・有能な人材に挑戦の機会を！）転職を支援

ドラッカーの「未来社会（ネクストソサエティ）」を読む

- 要点1. **情報**を持つものが力を持つ：**供給サイド 購入サイド**
- 要点2. 消費者のための購入をビジネスとする：販売による利益 **購入による利益**
- 要点3. **フラットな組織へ（オペラ型）**：経営チーム 実働チーム
- 要点4. アウトソーシングの積極化：企業本体は縮小
- 要点5. **eコマース**は経済・社会・政治を一変させる

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 効率 販売による利益	組織に従属 ・正社員 円錐型組織 スペシャリスト	核家族化 良くて安い 子供教育	規制 保護
21世紀型	知識（希少） 購入サイド 外部パートナー	質 の向上 効果 購入による利益	対等な関係 ・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 継続教育	競争 自由

大量消費時代 = 若年層に向けた商品 消費市場の多様化（自由市場）
製造業のパラドックス・・・効率化・雇用人口減少・海外移転・製造業の地位下落
 少子化と情報革命・・・「有効な知識の希少性」
 知識社会と競争社会・・・雇用形態の変貌
 テクノロジスト キャリア女性の社会進出・再就職
 教育は最大級の重要性（個人・組織） 専門的知識は陳腐化する！ 継続教育の必要性
 継続教育はライフスタイルを変える 労働可能年限の上昇

... **eコマースは経済・社会・政治を一変させる！**
 （双方向・・・無店舗販売・カタログ販売・LTV）
 （企業間取引・新規参入・国際競争的）

経営トップは「環境づくり」 **理想はオペラのプロデューサー**

- ・組織の階層が崩されてフラットになること
- ・命令と管理から、対等な関係に重点が移ること
- ・取引の主導権が購入サイド、消費者に移行していること

20世紀の成長分野は政府、医療、学校教育、余暇、金融サービス業

21世紀の成長分野は非営利組織、医療、継続教育、健康

人をマネジメントとは、仕事をマーケティングすることを意味する！

- ・相手が何を望むか？
- ・相手にとっての価値とは何か？
- ・その相手と仕事の目的は？（仕事を廃止する）
- ・成果は？

パートナーシップにおいては命令はできない。信頼を得ることしかできない。

これは「何をしたいか」からスタートしてはならないということである。

「彼らは何をしたいか、彼らの目的は何か、彼らの価値は何か、彼らのスタイルは何か」
ここでまた、必要とされているのはマーケティングの考え方である。 目的と目標の共有
マーケティングは、製品ではなく顧客からスタートする。

「ネットワーク社会」1995年「実践する経営者」ダイヤモンド社

量から質の経営

能率効率から効果 選択と集中 価値創造のためには捨てる

自社中心から顧客中心 利他顧客満足

自責 権限」から「責任」

売上から利益 シェアから顧客満足

分析から直観

方法論から目的論

「報告」から「意思」

ドラッカー博士からの格言

成長とは「質的な変化」であって、量の増大ではない。新しいものを生むことである。

今日では、経営者に対する正しい助言は外を歩き回れである。（1990年）

機会の軽視（問題を解決しても、得られるのは損失を抑え込むことだけである）

成果と成長を生み出だしてくれるのは機会である。 機会に優秀な人材を配置

予期せぬ客が来たら、それが本当の客である！