



コラム『三々な経営』 テーマ別目次

テーマ項目

1. 企業経営
企業、経営、経営者、一流企業、ダメ企業、一流経営人、ダメ経営人
2. 戦略
経営環境、産業、平成総括、経営戦略、事業戦略、競争戦略、顧客戦略
3. 組織
組織構造、組織文化、インセンティブ、コミュニケーション、リーダーシップ、働き方改革
4. イノベーション
イノベーション、思考法、阻害要因、認知バイアス、企画構想
5. 人材育成
労働、採用、育成、自己啓発、組織学習
6. キャリア開発
ミドルの立場、自己啓発、キャリア、人生、人間関係、先達の遺訓

項目別明細

1. 企業経営

【企業】

- 0-3 企業経営の意義(社会、組織、個人)
- 0-4 企業はだれのものか(株主、従業員、社会)
- 0-19 企業の社会的責任(法的、倫理的、社会貢献)
- 0-25 同族企業生き残りの条件(実力本位、革新/多角化、資金繰り)
- 2-27 企業の三像(虚像、実像、残像)

【経営】

- 0-22 「マネジメント」の3大発明(複式簿記、科学的管理法、分権化)
- 0-29 明日への遺言①マネジメントとは(役割、分野、資源)
- 2-9 「マネジメント」と「コントロール」(Plan, Do, See)
- 2-10 「経営理念」の意義(モチベーション、判断/行動基準、コミュニケーション)

【経営者】

- 0-18 責任を取るとは(応急処置、再発防止、事後処理)
- 0-20 「経営者」の要件(事業力、人間力、運鈍根)
- 0-21 「プロフェッショナル」とは(専門性、生産性、対顧客)

【一流企業】

- 0-5 一流企業の条件①企業の麻疹(大赤字、内輪揉め、不正摘発)
- 0-6 一流企業の条件②三位一体経営(理念、戦略、実行システム)
- 0-7 一流企業の条件③三流一体経営(商流、物流、情報流)

【ダメ企業】

- 0-8 ダメ企業の特徴①大企業病の症状(現場遊離、数字偏重、同質化)
- 0-9 ダメ企業の特徴②不振企業の特徴(戦略不在、組織の官僚化、人材の枯渇)
- 0-10 ダメ企業の特徴③倒産企業の特徴(メインバンク不在、後継者不在、戦略欠如)

【一流経営人】

- 0-11 一流経営人の条件①平尾氏の遺言・MVP(ミッション、ビジョン、パッション)
- 0-12 一流経営人の条件②事業デザイナー(シナリオ、コンセプト、ビジネスモデル)
- 0-13 一流経営人の条件③よい経営人ランキング(良い、優れた、偉大な)
- 0-23 経営人が学ぶABC(アカデミズム、ビジネス、カスタマー)
- 0-26 超一流経営人の特長(真摯さ、如才なさ、体力)
- 1-18 「知識」の3段階(知識、見識、胆識)
- E-29 経営人の必須体験(余所者、修羅場、弱者)



【ダメ経営人】

- 0-14 ダメ経営人の特徴①新「三す主義」(目立たず、感情をもたず、働き過ぎず)
- 0-15 ダメ経営人の特徴②ニセ経営者(ビジョンなし、勇気なし、人間音痴)
- 0-16 ダメ経営人の特徴③現役/退役基準(簡潔な話、まとまった話、分別の分別)
- 0-24 数字偏重のワナ(主観/客観、抽象/具象、平均/中央)

2. 戦 略

【経営環境】

- 1-1 「大変」な時代(グローバル化、システム化、IT・デジタル化)
- 1-2 「グローバル化」を考える(経済の停滞、格差の拡大、拝金思想)
- 1-3 「システム化」を考える(目的、機能要素、複合体)
- 1-4 「IT・デジタル化」を考える(時間短縮、空間縮小、人間疎外)

【産業】

- E-21 産業分類にみる「大変な時代」(1次、2次、3次)(第4次産業)
- E-22 「6次産業化」を考える(1+2+3、1×2×3、2×3)
- E-23 「地方創生」をDEFで考える(デザイン、エンジニアリング、ファイナンス)
- E-24 「第4次産業革命」とはなにか(第1次、第2次、第3次～)
- E-25 「サービス化」を考える(ハードウェア、ソフトウェア、ヒューマンウェア)

【平成総括】

- E-26 平成を振り返る①企業経営(ヒトのモノ化、モノからコトへ、国内から海外へ)
- E-27 平成を振り返る②日本社会(少子高齢化、保守化、縮小均衡)
- E-28 平成を振り返る③無責任社会(マニュアル、マスト、無関心)

【経営戦略】

- 1-5 「経営戦略」とはなにか(領域、長期、強み)
- 1-6 「経営資源」を考える(ノウハウ、時間、ブランド)
- 1-12 「ドメイン」を考える要素(顧客、ビジネス・システム、強み)
- 1-13 「多角化」の論理(範囲の経済、リスクの分散、成長の経済)
- 1-14 「企業構造再編成」の難しさを考える(ヒト、情報、組織風土)

【事業戦略】

- 0-30 明日への遺言②マネジメントの汽水域(潜在ニーズ、ロジスティクス、インセンティブ)
- 1-7 「事業戦略」の断面(知略、省略、攻略)
- 1-10 「非競争」の戦略(ニッチ、ステルス、ブラックボックス)
- 1-11 「ビジネスモデル」とは(市場、提供価値、儲けの仕組み)
- 1-28 事業展開に必須な3つの技術(企画構想、設計製造、普及提供)

【競争戦略】

- 1-8 「競争戦略」の類型(競走、競争、協争)
- 1-9 「競争」の基本戦略(コストリーダーシップ、差別化、集中)
- 1-15 「差別化」のマネジメントを考える(差違化、差延化、差異化)
- 1-19 「勝敗」の類別(勝利、敗北、不敗)

【顧客戦略】

- 1-20 「お客」を考える①顧客満足とは(事前/事後、満足比率、社外優先)
- 1-21 「お客」を考える②分類1/実績(0、1、複数)
- 1-22 「お客」を考える③分類2/立場(使う、払う、決める)
- 1-26 ニーズはなぜつかみづらいのか①顧客原因(不明、バラバラ、思い込み)
- 1-27 ニーズはなぜつかみづらいのか②思い込み(先入観、固定観念、既成概念)

3. 組 織

【組織構造】

- 2-1 「企業経営」の遂行過程(戦略、組織、人材)
- 2-2 「企業組織」の要素(構造、制度、風土)
- 2-3 「企業組織」の方向性を決める要素(顧客、提供価値、儲けの仕組み)
- 2-4 「組織構造」から考える経営課題(職能別、事業部制、マトリックス)
- 2-5 「知識社会」に対応する企業組織(強み、ネットワーク、時限)

【組織文化】

- 2-11 組織文化の内容(価値観、パラダイム、行動規範)
- 2-12 パラダイムの呪縛(手本、市場/顧客、技術)

【インセンティブ】

- 2-6 企業人のモチベーション(安全欲求、社交欲求、承認欲求)



- 2-7 インセンティブ・システムの要としての「仕事」(成長、領域、イノベーション)
- 2-8 インセンティブのトレードオフ(短期/長期、個人/集団、コト/カネ)

【コミュニケーション】

- 0-31 明日への遺言③コミュニケーション(双方向性、共感性、個性)
- 3-27 議論の阻害要因(定義、枠組み、前提)
- 3-28 社会用語の3分類(思考用語、行動用語、管理用語)

【リーダーシップ】

- 2-13 「リーダー」の役割(方向提示、習慣変容、試行学習)
- 2-14 「変革リーダー」の条件(大きな視野、深い思考、筋の通った決断)

【働き方改革】

- 1-23 「シン働き方改革」①3種の神器(時間管理、劣後順位、成果への集中)
- 1-24 「シン働き方改革」②オフィス・ダイエット(ワード、エクセル、パワーポイント)
- 1-25 「シン働き方改革」③生産性向上(付加価値、コスト率、速度)

4. イノベーション

【イノベーション】

- 3-11 「イノベーション」の分類(プロダクト/プロセス、漸進的/革新的、持続的/破壊的)
- 3-12 「破壊的イノベーション」の種類(新市場型、ローエンド型、ハイブリッド型)
- 3-13 「イノベーション」創発のプロセス(環境整備、因果関係、確率論)

【思考法】

- 3-1 「まじめ」を考えなおす(不まじめ、生まじめ、非まじめ)
- 3-2 「よ・つ・や」頭を鍛える(良い、強い、柔らかい)
- 3-3 「創造性」を高める(天真乱満、逆手揚足、渾然一体)
- 3-18 「難点」突破法を考える(ボトルネック、トレードオフ/ジレンマ、トリレンマ)
- 3-26 原因の3分類と究明(遠因、近因、真因)

【阻害要因】

- 3-14 「イノベーション」の壁①戦略編(無方位症、大起業病、近視眼)
- 3-15 「イノベーション」の壁②組織編(本業偏重、減点主義、同調圧力)
- 3-16 「イノベーション」の壁③個人編(視野狭窄、既成概念、言語障害)
- 3-17 「イノベーション」の壁④総集編(自主性、双方向性、開放性)

【認知バイアス】

- 3-19 認知バイアス①個人編(過信、確証、虚構)
- 3-20 認知バイアス②組織編(社会的証明、集団思考、社会的手抜き)
- 3-21 認知バイアス③損得編(サンクコスト、倍々ゲーム、目先の利益)

【企画構想】

- 3-22 企画の3要件(論理性、新規性、実現性)
- 3-23 ふつうの人のための「既成概念」転換法(か/き、く、け/こ)
- 3-24 ふつうの人のための「企画力」強化法(好奇心、多面性、場数)

5. 人材育成

【労働】

- 1-16 「労働」の分類(肉体労働、頭脳労働、感情労働)
- 2-23 「知識労働者」の類型(改善ワーカー、スペシャリスト、タレント)
- 2-26 ビジョン実現に必要な3種の人材(求道者、伝道者、実践者)
- 3-10 「組織内一人親方」のすすめ(専門性、自律、自分らしさ)

【採用】

- 0-17 よい人材を得るために・荻生徂徠の人材論(権限委譲、適材適所、有能有癖)
- 0-27 「経営コンサルタント」の3分類(無用、御用、有用)
- 1-17 「人材」の分類と育成(人財、人在、人罪)
- 2-25 「転職」成功の条件(有能さ、バランス感覚、生き様)

【育成】

- 0-28 江戸時代に学ぶ人材育成(藩校、郷学、寺子屋)
- 2-15 人の育成「教育から共育へ」(資質、経験、環境)
- 2-16 社員の育成①新人(誇り、躰、技能)
- 2-17 社員の育成②一般社員(自己啓発、OJT、Off JT)
- 2-18 社員の育成③経営人/基礎(ヒト、モノ、カネ)
- 2-19 社員の育成④経営人/総合力(デザイン、IT、ロジスティクス)
- 2-24 「若者」の見どころと水準/失敗反復回数(なし、2回、1回)



【組織学習】

- 3-7 学習する組織①コミュニケーション(志、対話、メンタルモデル)
- 3-8 学習する組織②システム思考(鳥瞰、三現、時代観)
- 3-9 学習する組織③基盤作り(禁句:むずかしい、とりあえず、しかたない)
- 3-25 「わかりやすさ」の功罪(拡充、整理整頓、閉塞)
- E-10 「文理融合」への道程(文理未満、文理分離、文理融合)

6. キャリア開発

【ミドルの立場】

- 2-20 ミドル・マネジャーの役割(共創、共鳴、共育)
- 2-21 ミドル・マネジャーの意識と行動(危機、問題、当事者)
- 2-22 ミドル・マネジャーの視点(ミクロ、メゾ、マクロ)
- E-15 「ミドルクライシス」①ミドルの定義(若くない、偉くない、立場ない)
- E-16 「ミドルクライシス」②ミドルの「よわみ」(余裕、笑い、魅力)
- E-17 「ミドルクライシス」③ミドルの「三方なし」(自分、他人、世間)
- E-18 続「ミドルクライシス」ミドルの「三気なし」(元氣、男氣、悪氣)

【自己啓発】

- 3-4 企業人の「三多」(読む、話す、書く)
- 3-5 企業人の「三上」(車上、枕上、廁上)
- 3-6 企業人の「三意」(誠意、熱意、創意)

【キャリア】

- E-1 「人生」の意義(生きる、向上する、死ぬ)
- E-2 「ワークライフ・バランス」の意義(職業人、家庭人、個人)
- E-3 「ワークライフ・バランス」の段階(減私奉公、公私分離、公私融合)
- E-4 「ライフシフト」の必要条件①あたま(明るく、楽しく、前向きに)
- E-5 「ライフシフト」の必要条件②あにき(愛、忍耐、希望)
- E-6 「ライフシフト」の必要条件③3つのワーク(ヘッド、フット、ネット)
- E-13 企業人の「三者」(役者、学者、医者)(易者)(芸者)

【人生】

- E-7 「幸福」の条件(カネ/モノ、コト/トキ、ヒト/日常)
- E-8 「墮落」の要因①個人(自己満足、自己欺瞞、自己本位)
- E-9 「墮落」の要因②企業(共同体化、環境への過剰適応、成功体験への埋没)
- E-20 「やめられない心」依存症の実体(快楽追求型、権力追求型、人間関係追求型)

【人間関係】

- E-11 「150」という限界の数字(総覧人数、信頼関係、時代認識)
- E-12 「笑い」の効用(個人＝成熟の証、組織＝潤滑油、社会＝狂気の安全弁)
- E-14 人間の「本性」が見える場面(修羅場、舞台裏、公私混同)
- E-19 男の嫉妬(出自/容貌、学歴/社歴、才知/能力)

【先達の遺訓】

- E-30 ① 洪沢栄一翁[我が国資本主義の父](記録魔、建白魔、結合魔)
- E-31 ① 沢西 浩氏[JMA](自己否定、虚像、非競争)
- E-32 ② 畠山芳雄氏[JMA](教訓抽出、役割期待、情報共有)
- E-33 ③ 大口雄三氏[SEIKO](商品力、思考の型、後輩から学ぶ)
- E-34 ④ 吉崎和雄氏[SEIKO](自分は何屋、顧客志向の本質、好敵手の存在意義)
- E-35 ⑤ 小林一三翁[阪急](ビジネスモデル、システム思考、デザイン思考)
- E-36 ⑥ 江原素六先生[教育者](克己制欲、玉石混淆、試行錯誤)