

カウントダウン②続・明日への遺言 3つの「分別」

企業経営漫談士 岡野実空

コラム第2走へのパトンプラスまで、いよいよ残るは3回。「続・明日への遺言」の2回目は、これまでコラムに書いてきた中から、特に重要な「分別」(ぶんべつ)を3つ選び、その分岐点を改めて確認します。それらはいずれも、皆さんが所属する組織の盛衰を大きく左右するものばかりです。

その1:「マネジメント」と「リーダーシップ」

第二次世界大戦後の旺盛な需要に支えられ、拡大していった我が国の経済とその国際化。「マネジメント」の導入により、多くの企業はその波に上手く乗り、国は高度経済成長を果たしました。しかし次の「グローバル化」「デジタル化」の大波には乗り遅れ、今日に至る経済の停滞を招いています。

「マネジメント」において、それと見事に重なるのが「リーダーシップ」の位置づけ。すなわち長く「マネジメント」の一部だった「リーダーシップ」は、その劇的な変化に対応するべく、前世紀末に「変革」を目的として分離されたのです。それに伴い、「リーダー」が「マネジャー」から独立し、その専任となったのは当然のことでした。

その視点で見ると、いまの我が国は新興国以下。もし皆さんの所属する組織がその段階に留まっているなら、躊躇なくその「分別」から始めましょう。

因みにその分岐点は、「維持改善/改革」です。

その2:「マーケティング」と「イノベーション」

上記と並行して企業が取り組むのは、事業内の「分別」。ここではドラッカーの忠告に従い、「今日のニーズ」に応える「マーケティング」と、「明日のニーズ」に向けた「イノベーション」に分離します。またそれに伴い、担当者を「マーケター」と「イノベーター」に分けるのは当然です。

その分岐の要諦は、市場の「構造分析」、顧客・非顧客の「行動観察」、その「意識洞察」の3点。そこで「イノベーター」に求められるのは、過去の実績という「データ」がない中、生活者や事業者と自組織との「新たな接点」を見出し、そこでの事業展開を「仮説」として打ち出す資質と能力です。それは「事業経験」の豊かさや「私生活」の幅と深みも要求し、そのハードルを格段に高めています。そしてその先には、「オープン・イノベーション」というさらに高い壁が待っているのです。

☞参照 『三々な経営』『続・三々な経営』

- 2-9 「マネジメント」と「コントロール」
- 2-14 「変革リーダー」の条件
- 3-11 「イノベーション」の分類
- Z-75 「リーダーシップ」の格言
- Z-77 「イノベーション」の格言

その3:「イノベーション」と「インベンション」

「イノベーション」を目指す多くの組織にとって、最大の障害はその「意味」の取り違え。我が国においては、元祖シュンペーターの「新結合」ではなく、誤訳に近い「技術革新」が広まったため、「インベンション」(発明)との混同が現在も続いています。

またそれに輪をかけたのが、「目標管理」の普及。その下で、各社「技術者」に「特許取得」という「目標」の衣をまとったノルマが課されたのです。そのため個別の社会的意義を十分に検証しないまま、「目標」達成だけを目的とした特許が大量に出願されました。その杜撰な「マネジメント」は、対象者以外の「イノベーション」への無関心も招き、社内外の停滞を助長する要因となってしまいました。

「イノベーション」とは、「ものごとの新しい進め方や仕組みで、人々の生活や仕事に良い方向の変化をもたらすもの」(MCNの定義)また「インベンション」は、ドラッカーによる分類中、打率最下位ながら、長打狙いの4番に位置します。

さて変化の激しい社会を生きる私たちは、つねに「イノベーション」を意識し、そのネタを見つけ次第、組織にフィードバックしなければなりません。そしてその「分(ぶん)別」(その1、その2)は、「分(ぶん)別」ある幹部の役割。因みに仏教では、妙な「分(ぶん)別」に陥らない「無分(ぶん)別」が正しい言動。いやはや、ややこしい!

2022年12月26日 実空