

「パラダイム」の呪縛

企業経営漫談士 岡野実空

先のコラムでも取り上げた「パラダイム」とは、人々に共有された認識や思考のルールのことですが、日本語には該当する単語がないため、カタカナのまま世に普及し、さまざまな混乱を招きました。因みにこのコラムで何度か取り上げてきた「既成概念」などは、それに近似したものです。

定本では、その生成について、1. モノと技術、2. 市場、3. 経営システム、4. 具体的な手本という4つの影響から考察していますが、ここでは「手本」「市場」「技術」の3つについて掘り下げ、その功罪を確認して、皆さんに警鐘を鳴らしたいと思います。

その1: 手本

人生100年時代に入り、半世紀以上働くことを想定すると、大半の若い社会人は複数の職業を経験することになります。そのとき、仕事への姿勢や段取りに関し、生涯に及ぶ影響を与えるのは最初に仕えた上司や先輩。その責任は極めて重大です。そのため新人が配属される職場では、その覚悟をもって受け入れ体制を考えねばなりません。

またその後、さまざまな経験を経たミドルのマネジメント・スタイルは、良きにつけ悪きにつけ、力を持つトップの影響を色濃く受けます。例えば J・ウェルチ CEO 時代の GE 幹部の方々の言動は、いまだにその多くがミニ・ウェルチです。

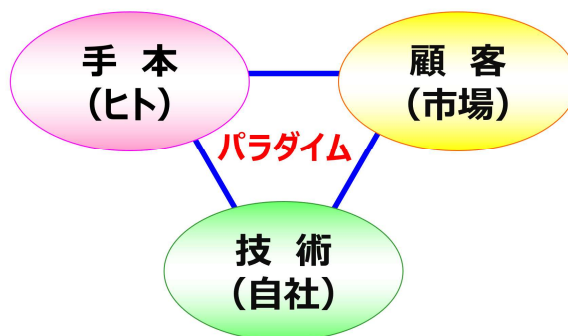
いずれにせよ、好むと好まざるとにかかわらず、上司やトップの方々は、なにげない日常の言動まで、個人や組織の「パラダイム」生成に深く関わってしまうという強い自覚が必要です。

その2: 市場

上司同様、生涯にわたり社会人が大きな影響を受けるものは、最初に就いた「職業」。とりわけ、「顧客」や「競争」を含むその「市場」特有のパラダイムです。そのため、半世紀通用する職業人になるには、最初に「自社」も含めた「3C」が健全に機能している職業に就かねばなりません。

ちなみに自動車とならぶ我が国の主要産業だった電機業界の凋落の一因は、上記「3C」が見掛け倒しだったこと。彼らの主要な「顧客」は、官庁や懐かしの3公社5現業などであり、家電の消費者などは脇役でした。また「競争」各社は皆、その主役の配下で、「競争」の実態は「談合」に近いもの。そうやって「下請」に甘んじ、自らが主導して新たな社会や生活を切り拓くことを放棄してきたツケは、ICT の急速な進歩による「パラダイム」シフトで一気に各社へ回りました。さらに「デジタル化」の大波は、想定外？の割増料金も請求したのです。

KM 2-12 「パラダイム」の呪縛



その3: 技術

以上のような状況下、変革を急ぐ各社の障害となっているのは「技術」という古いパラダイム。とりわけ「製造」技術。モノづくりにこだわるあまり、それが社会に認知され顧客の使用に結びつくことによって「価値」が認められるという、重要な「提供」技術がすっぱり抜け落ちているのです。

またメーカーの不祥事の大半も、その「パラダイム」が主因。その多くは、いまだに「技術の〇〇」という「昔の名前で出ています」。(新しいパラダイムでは理解不能?) その古い看板すら維持できなくなったとき、不正で埋め合わせしているのです。

1980年代、どん底に沈んだ数々の米国企業に「パラダイム・シフト」という新たな理念を吹き込み、復活の先導役となった J・パーカー。もはや古典となった彼の著書『パラダイムの魔力』(日経 BP)を皆さんと紐解き、私たちの未来を創造的に考えましょう。その議論をつうじて、社会や顧客のニーズを先回りして考え、そのコトづくりへの準備をいまから積み上げていけば、皆さんたちを待ち受けているのは、先輩たちが「パラダイム」をしばしば言い間違えた「パラダイス」です。

平成30年11月26日 実空