

「イノベーション」の壁④総集編

企業経営漫談士 岡野実空

これまで「戦略」「組織」「個人」の3つの視点でイノベーションの壁を考えてきましたが、某社ミドルより、全てに共通するものは何か、乗り越えるためには一体どうしたらよいか、というお尋ねがありましたので、その回答も兼ね、壁突破の要諦をまとめることにしました。

壁1:主体性(下請意識からの脱却)

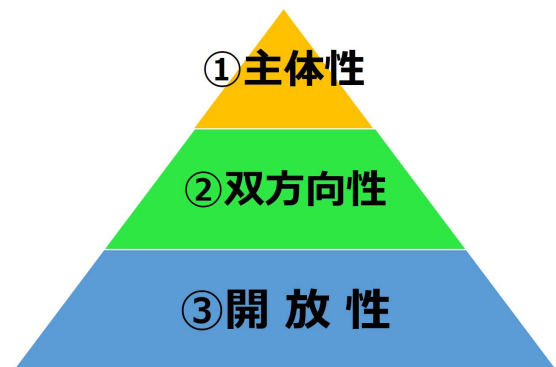
イノベーションという英語の語源になったのはラテン語の動詞「innovare=新しくする」ですが、この言葉は「in=内部へ」という方向を示す接頭辞と「novare=新しくする」という動詞の結合で生まれた合成語です。つまりイノベーションという言葉は、もともと客体ではなく主体、「自分を新たに作る」という意味を持っていたのです。以上の文章は、電通出身の経営コンサルタント、山口周氏の名著『世界で最もイノベティブな組織の作り方』(光文社新書)の「おわりに」からの引用です。まず自分を変えない限り、周りの何も変わらない。極論すれば、「下請意識」に安住している限り、自分を始め何も変えることはできないということ。上司や顧客などから言われたことだけをやるのは、単に「動」しているだけ、そこに自分の意思が加わって、ようやく人偏のついた「働」になります。皆さん、まずは大いに「働き」ましょう！

壁2:双方向性(自閉症からの脱皮)

「主体性」により自分なりの考えや行動が生まれたら、次なるステップは周囲との「対話」。人材・組織コンサルタントのキャメル・ヤマモト氏は、シリコンバレーの対話を、「1234」(1=個人、2=1対1、3=小人数、4=大人数)と表現し、いま我が国の職場に欠けるのは「2」のステップであると喝破しました。しかし気楽な会話は、パーソナルコンピューターの普及とともに、多くの職場で死滅寸前。アイデアを語ることは自分の頭の整理になるばかりでなく、相手の反応や素朴な質問から、不足している部分の発見や新たな知見を見出すことができ、粗削りな原案も格段にレベルアップします。またそれを分野の異なるメンバーで議論すれば、さらなる内容の向上とともに、その筋の良し悪しも判定できるのですが。

すべてのコミュニケーションの基本は、「対話」と「傾聴」。いまや「双方向性」は職場、企業内部に止まらず、社外、社会も含め、経営の基本コンセプトに昇格したのです。皆さん、職場に「対話」の復活を！

KM 3-17 イノベーションの壁④総集編



壁3:開放性(社閉症からの脱皮)

1「自主性」、2「双方向性」の次は、3「開放性」。我が国大企業の多くは、これまで「ケイレツ」を巧みに使い、それらが切磋琢磨して発展してきました。しかし右肩上がりの大市場「内需」があるという前提条件はすっかり崩れ、高品質で廉価な商品は、世界中のいたるところで生産できるようになりました。一部の特殊な顧客を対象にした商品はともかく、汎用品の分野では、いま「ケイレツ」などにこだわっては生き残っていきません。ドラッカーが早くから提唱していたように、「顧客と一体化」して「価値」を生み出すために、「自分の強みに焦点を合わせ、強みでないことは他社に任せる」チーム編成が求められているのです。そのためには、自社、身内にしか通用しない「言語」や「思考」は捨てざるをえません。「自分たち(業界、企業)は特殊」を禁句にして、標準の「言語」と「思考の枠組み」を習得しましょう。

いま「オープンイノベーション」という化物が世界中を闊歩しています。訳も分からず門戸開放すれば、行き着く先は、その提唱者たちの「植民地」。信頼で結ばれた仲間や企業同士で編成されたチームでは「オープン」、植民地主義者に対しては「クローズ」の二刀流で、これからの激動の時代を乗り切りましょう！

平成 29 年 6 月 5 日 実空