人づくりにも、明日への展望を切り開く【先読み】にも使えるノート

優良図書、有用情報の所在案内（『生涯学習の友』）

『取って置きのノート』®

ＮＯ．１２　　２０２０年３月

仕事とイノベーション

思考×行動＝商売繁盛のヒントがいっぱい

中小企業の発展、地域・地方の活性化

イノベーション（新しい組合せ）：　ヒト、モノ、カネ（資本）、情報、仕組み、資源、時間、夢、アート、デザイン・・・・・

新しい考え方、新しい働き方、新しい商品、新しい営業、躍動ニッポン

人間力（意識改革。日々新た）**×経営力**（イノベーション）**＝我が国の元気、幸福度アップ**

『学び続ける理由。99の金言と考えるベンガク論。』

戸田智弘 著（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2014年9月）

・「良書を読むことは、その著者である過去の時代のもっとも優れた人たちと会話を交わすようなものである」 デカルト(思想家)

・「解るということは、それによって自分が変わるということでしょう」 上原専禄(歴史学者)

・「学べば学ぶほど、私はなにも知らないことがわかる。自分が無知であると知れば知るほど、私はより一層学びたくなる」 アインシュタイン(理論物理学者)

『未来に先回りする思考法』

佐藤航陽 著（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2015年8月）

・未来に先回りすることができる0．1％の人たちを調べていくと、99．9％の人とはまったく違った思考法を用いて、未来を見通していることがわかった。両者を分けているのは、パターンを認識する能力。

・パターンを見つけ、先を読む。未来について自分の頭で考えて、どう答えを見つけるか。変化に「先回り」した者のみが生き残ることができる時代。

『問題発見力を鍛える』

細谷　功　著（講談社、2020年8月）

・「自分と他人」「主観と客観」「行動と言葉」「既知と未知」「具体と抽象」「相対と絶対」「部分と全体」といったことを考えて「無知の知」を呼び起こし、カオスから普遍化への知恵に昇華する。

・問題発見は問題解決と反対の思考。「問題発見力」とは、不確実の時代が進むにつれ「何が問題なのか？」という能力が必要とされてくる。最優先すべき課題や問題を見つけ出し、時流に合わせた合理的な解決策を提案できる人こそが、この絶好のチャンスを掴むことができる。

『令和を生きる。平成の失敗を越えて』

半藤一利、池上 彰 著（幻冬舎、2019年5月）

平成元年、ベルリンの壁とともに世界秩序も崩壊したことに気づかず、バブルに浮かれていた日本人。バブル崩壊後も、相次ぐ大災害と長きデフレにより、目先の生活を守ることに追われて、志向はさらに内向きに。

そして日本は、「経済二流、官僚三流の国」となり、「デマと差別が溢れる国」となった。　その姿は、国際社会から取り残され、無謀な戦争に突き進んだ戦前の日本にそのまま重なる。

『君を幸せにする会社』

天野敦之 著（日本実業出版社、2008年9月）

・会社の目的は、人を幸せにする価値を創造し、その対価として利益を得ること。仕事とは、人を幸せにする価値を創造すること。

・創造した価値（＝人の幸せ）の対価として利益を得ることで、自分もお客様も幸せになり、会社も継続して利益を生み出すことができる。

『「人」も「お金」もついてくるリーダーの哲学』

井上裕之 著（すばる舎、2013年7月）

・稼げないリーダーに、人はついてこない。リーダーの器以上に組織(チーム)は大きくならない。つまり、リーダーの成長なくして、組織(チーム)の成長はない。

・一流のリーダーになる秘訣は、一流のリーダーにふさわしい物事の考え方(哲学)、「リーダー思考」を磨く。実績と人望が裏打ち。

生産性と幸福感を魔法のように高めてくれる6つのテクニック

ライフハッカー［日本版］(Katherine Barrさん、春野ユリさん／訳)。2015年9月

②まず幸福になる：　物質的成功によらない幸福を探してみる

③自分がコントロールできることに集中する：　自主性は生産性と創造性の向上につながる

④優先順位をつける：　まず自分にとって重要度の高いことに時間を作る

⑥遊ぼう：　最高の人生の中心には遊びがある

仕事を任せる条件：　①部下の能力に対する信頼　②自分の考えを部下がどこまで理解してくれているか

「人に奉仕するのは、この地球に住まわせてもらうための家賃」 シャリー・チザム

「才能は持続。何事も持続してこそ才能が花開く。 飽きっぽい奴、長続きせん奴はものにならん」 暉峻康孝

『ORIGINALS　誰もが「人と違うこと」ができる時代』

アダム・グラント 著、楠木 建 訳（三笠書房、2016年6月）

「独創性」は、与えられるものではない。 すでにあなたの中に存在する。 傑作を生み出す可能性を高める方法は、多くのアイデアを生み出すこと。 老練になるにはマラソンを完走する忍耐が必要。ゆっくり着実に経験を積むことでいづれ道が拓かれる。

・大胆に発想し、緻密に進める　　・賢者は時を待ち、愚者は先を急ぐ

・「はみ出す人」こそ時代をつくる　　・どんな「荒波」も、しなやかに乗りこなせ

「最も使えるアイデアは脱線したり、行き先が見えない会議から生まれるものです」　ジェフ・ベゾス

「会議は踊る、されど進まず」 シャルル・ジョセフ・ド・リーニュ

『1000人の経営者を救ってきたコンサルタントが教える　社長の基本』

三條慶八 著（かんき出版、2017年12月）

・経営をしていると、つい基本を忘れてしまう。「知らなかったこと」を「知っている」ことに、「知っていること」を「実行している」ことに変える。 理念は経営者の熱い思い。

「成功する会社は成功するようにやっているからだ」 松下幸之助

・経営者は夢を追いかけながらお金も回していく。 人が成功するのに必要な資質は「素直さ」。 経営では試行錯誤が大切。 大企業が入りこまないすき間を見つけて、戦わずして勝てる戦法を。

『人事の超プロが明かす評価基準』

西尾　太 著（三笠書房、2015年11月）

・コンピテンシーとは「成果を出す人の行動特性」。 評価とはそもそも、良い点と悪い点を明らかにして成長を促すもので、成長に重きが置かれていなければならない。

・したがって、基本的には誉めることが重要であるが、多くの会社では何をすれば誉められるのかの基準がなく、改善点を指摘する人も、改善方法を指導する人もいないというのが実情。

日本人上司に対する不満は外国人上司に比べて約2倍

外国人への日本人のマネジメントに問題があることが明らかに。

パーソル総合研究所「日本で働く外国人の意識に関する調査」。2020年2月。

・職場に対する不満は　①昇進・昇格が遅い、②給料が上がらない、③給料が安い、④「明確なキャリアパスがない、⑤無駄な会議が多い　等

・日本人の上司は、「新しいやり方の導入などの変化を嫌がる傾向がある」、「仕事の範囲を明確に指示してくれない」、「私のアイデアや意見を受け入れてくれない」、「出した成果によって公平に評価してくれない」、「私の成果を自分の手柄にしてしまう」。

テレワーク時代の部下指導には「3つのS」が必要だ

プレジデントオンライン（コンサルタントの長尾一洋さん）。2020年9月

See（見る／見守る／見える化する）　Stroke（存在を認める／働きかける）　Suggest（提案する／フィードフォワード）

『期待以上に人を動かす伝え方』

沖本るり子 著（かんき出版、2018年10月）

伝わるだけじゃ意味がない。 相手が実際に動いてくれなければ。 “伝える”のゴールは「相手を動かす」こと。 では「なぜ、部下が言った通りに動いてくれないのか？」、その理由

「1文が長い」「思いつくまま話す」 「ダラダラと話す」「淡々と同じ調子で話し続ける」等

「ピンチから這い上がるチャンスは、ピンチになる前に考えていたことからは生まれない。
苦しみに鍛えられ、それが薬となって次の対策が生まれる」 松下幸之助

『日本電産　永守重信社長からのファクス42枚』

川勝宣昭 著（プレジデント社、2016年11月）

・人の能力の差は、あるといってもせいぜい5倍。 しかし意識の差は100倍ある。 能力は磨いて上げるのに限界があるが、意識は磨けば磨くほど上げられる。 だから企業を強くしたければ社員の意識を磨け。

・困難から逃げるな、逃げると解決策も逃げていく。 困難は解決策を連れてやってくる。

本を読むと知性が身につくのか？　高収入になるほど増える読書家

しらべぇ調べ。2017年6月。20～60代の男女1,336名が回答。

「本を読まない人は知性がないと思う」が34%。 いいアウトプットをしている人は、それだけインプットをしている。 そのひとつが読書。 知識は蓄積しないといいアイデア（企画力、構想力）は育たない。

提言「より良い近未来創造のためのロボットAIの理解と人材育成」

日本学術会議。2020年7月。

・人にとって過酷、危険な労働や人では不可能な作業を代替する機械として、ロボットに寄せられる期待は大きい。 先進諸国では人口減少に伴って、労働力不足、介護人材不足が共通課題となっており、GDPを増大または維持して、高福祉社会を実現するためにロボット技術が有力な解決法と考えられている。

・AI を含む要素を統合した人工物がロボットであり、ロボット/AIを道具として理解することが重要。 また、道具としてのロボット/AIの利用に関する倫理についての理解を深めることが重要。 その結果、現状のロボット/AI技術が正しく利用され、ユーザーからの正確なニーズが研究開発者側に効率的にフィードバックされることによって、人類にとってより良い未来が構築できる。

日本は中国から何を学び、どのように向き合うべきか

経済同友会。2020年3月

・習近平国家主席が提唱する「中国の夢」には、かつて世界の中心。 すなわち中華であった時代の栄光を取り戻すという強い意志が込められている。

・日本人は、中国や中国人に対する見方を改める必要がある。 一般の中国人は、実体験を通じて今の日本を見聞し、かつての悪感情から脱してより友好的な見方に転じている。 それに対し、日本人の多くは、マスコミの報道に誘導される面もあって、一昔前の中国や中国人のイメージに囚われ、拭い去りがたい「上から目線」に立っているように思える。

・中国は3年ひと昔と言われるほどのすさまじい速度で変化・進化し続けている。政治体制の違いはあるにせよ、意思決定の迅速さや社会実装力の強さ、幼少期から厳しい競争を勝ち抜いて培われたハングリー精神や起業家精神、それを受容する社会風土、イノベー ションから事業化までを支える産官学一体となったエコシステムなど、日本国および日本企業は中国から学ぶべき点が多くある。

・今後、何かのはずみに日中関係が悪化しないとも限らない。 そうした中、両国の政治的な関係の良し悪しをも左右する一つの要因として、民間同士、特に経済界のつながりが重要。 我々は経済人として、日中の相互理解と信頼関係を深めるための努力を継続していかなければならない。

『社長の仕事』

浜口隆則 著(かんき出版、2011年9月)

「社長の仕事」は、会社を一時的な成功へ導くことではない。 会社を「永続させる」ために必要な「すべて」のことをすること。「社長力を高める」「経営力を高める」という心技を磨くこと。

「プレジデント」誌が特集 「人間の底力」

「プレジデント」(2020年9月4日号)

・1分でわかる資質診断テストで6つのタイプ(権力型、芸術型、経済型、理論型、宗教型、社会型)に分類できる、としている。

・ビル・ゲイツの個人の能力を「最大化」する方法を紹介。 発想において、物事はいい方向へ進んでおり、「知」と「技術」が後押しすると考える。 読書では、自ら進んで「問い」を持ちながら、幅広いジャンルの読書を楽しむ。 仕事においては、完璧さよりも速さを重視し、フィードバックを活かして前進する。

失敗事例から読み解く、中高年転職で失敗しやすい人の3つの特徴

HARBOR BUSINESS Online(中高年専門の転職サイト「FROM40」を運営する(株)ダトラの垂内美優さん)。2020年10月。

①自分のキャリア、スキルにマッチしていない　②自分のできること、できないことをきちんと企業に提示できていない　③プライドばかりが高くて自分の市場価値がわかっていない

『そして、みんなバカになった』

橋本　治　著(河出書房新社、2020年4月)

・人はうっかり明日のことを考えてしまうと、明後日、明々後日と、どんどん先のことばかり考えてしまう。

・失敗しているということは、自分なりの方法を模索しているだけ。

『「残業しないチーム」と「残業だらけチーム」の習慣』

石川和男 著（明日香出版社、2017年10月）

・ライフワークバランスを充実させ、チーム内に活気をもたらすのが今の働き方の王道。 ムダなこと、たくさんやっていませんか。 短時間で結果をだす理想的なチームをつくろう。

・「残業しないチームはサッカーを好み、残業だらけチームは野球を好む」。 残業しないチームはサッカーのように限られた時間の中で成果を出す。 一方、残業だらけチームの働き方は、野球の試合に似ており、定時に帰るという制限時間を設けていないため、成果（勝利）が出るまで仕事（試合）を続ける。

ピンチに強くなる

Itmedia　エグゼクティブブックサマリー(2011年10月）

・ピンチの時にうまくやれる人はほとんどいない。 ピンチに強くなるための秘訣は、ストレスにさらされてもリラックスしている時と同じ行動を取ることである。

・あらゆるピンチに強い行動の根底にあるものは、ぶれることのない集中と明確な規律である。 ピンチに強い人は変化が起きた時に柔軟性を発揮する。「今」に留まり、準備を整えている。

若手世代の約8割が「上司を信頼している」と回答！　部下から見る「信頼できる上司像」とは

マンパワーグループ調べ。2019年6月。400人が回答。

・上司を信頼している理由： ①「部下の話を真剣に聞く」　②「頭の回転が速い」　③「良いところをほめてくれる」　④「悪いところはきちんと指摘してくれる」　⑤差別したり、ひいきしたりしない

・上司を信頼できない理由： ①「高圧的な言動」　②「人によって対応が変わる」　③仕事の指示がわかりにくい　④相談しても助言してくれない　⑤仕事を丸投げする

「組織強化の基本は、眠っている選手を起こすこと。　起こしてもダメな選手は放っておけばいい」　星野仙一（阪神タイガース　元監督）

「〈すべては変わる〉ということは、〈すべては変えられる〉ということ。 変化に合わせて、自分も変わればいい。 どんどん挑戦すればいい」 アルボムッレ・スマナサーラ

『「ラクして速い」が一番すごい』

松本利明 著（ダイヤモンド社、2018年1月）

・〝ラクをする〞とは力の「入れ所」と「抜き所」を押さえ、ムダな仕事を減らすこと。 努力はいらない。 ラクして速く仕事をするほうが、結果が出て、さらに人生の選択肢も増える。

・100点を目指すより「60点の出来」で突っ込ませる。 スパッと割り切る。抱え込まない。 行動計画は細かくではなく、小さく簡単に。

『先代カリスマを超えて、後継者が最高業績を上げるチームV字経営』

酒井英之 著（V字経営研究所　社長。日本経営合理化協会出版局、2017年4月）

社長にとって、やり直しがきかない最も難しい仕事が「トップの仕事の承継」。「チームV字経営」プログラム5つのステップ

①再成長への足元を固める（業績の凹みを再成長の起爆剤とする）

③ビジョン開発の実際（全員が同じ夢を見るための実現可能なビジョンを策定）

⑤自燃社員が育つ仕組みづくり（幹部全員を自発的に考え行動する自燃社員に成長させる）

ジョブ型人事の本質：経団連提言「Society 5．0：創造社会」の要点を学ぶ

マーサー ジャパン　中村健一郎さん。2020年8月

・Society5．0は、「Society 1．0農耕社会」→ 「Society 2．0工業社会」→ 「Society 3．0情報社会」→ 「Society 4．0　自動化・情報化・インターネット」の先にくる、「創造社会」として定義されている。

・創造社会に対応するには、キャリアの自律と個の強化が個人に求められ、そうした個が育つ場を提供することが企業に求められる。 そのための基盤がジョブ型人事。

『考える手帳』 ～1日3分、書くだけで思考力が飛躍的にアップ～

細野真宏さんが考案

左ページを週間予定表、右ページを「考えるページ」として、「Hop」(出来事)、「Step」(考える)、「Change」(進歩する)の3ステップで毎日が分析できるようになっている。

・IT時代だからこそ、「書く」ことで立ち止まって考える。

・紙に書き出すことで客観視でき、状況の本質がみつけやすくなる。

「楽観主義は物事を達成へと導く信仰である。　希望、そして確信が無ければ、何事もなし得ることはできない」　ヘレン・ケラー

「獣には時の観念がない。獣には〈昨日はよかった〉も〈明日はなんとかなるだろう〉もない。獣にあるのは〈今〉と〈ここ〉だけだ。 だから迷わない、不安もない」 行徳哲男

「会社に入ってくるときの顔を見てごらん。 晴れやかな充足した顔をして入る人間は、それは幸福だ」 庄野潤三

適当に見えて仕事ができる人が、必ず押さえている3つのポイントとは？

ライフハッカー[日本版](はせおやさいさん)。2016年10月

「いい加減」なのに信頼される人が、仕事で絶対に外さない「本質」（サイボウズ式）

・絶対に納期を破らない　・相手に嘘をつかない　・どんな相手にもフェアである

『1万人のリーダーが悩んでいること』

浅井浩一 著(ダイヤモンド社、2019年12月)

コミュニケーション、部下育成、チームビルディング、目標達成。 リーダーがすべき5つのこと: ①部下を見守る　②自身を磨く　③チームをつくる　④結果を出す　⑤組織を変える

『「ぼんやり」が脳を整理する。科学的に証明された新常識』

菅原洋平 著(大和書房、2016年10月)

・歴史上の偉人や発明家は、仕事に集中している最中ではなく、ぼんやりしていたり、まったく関係ないことをしていたりするときに突然、歴史的なひらめきが生まれた。

・私たちが仕事上でひらめきを生み出し、立ちはだかる課題を突破するには、仕事とは関係のないことをする必要があるということ。 その法則は3つ。 ①気づきをつくる、 ②ぼんやりする、 ③自分を外から見る。

『入社1年目の教科書』

岩瀬大輔 著(ダイヤモンド社、2011年5月)

・仕事の3つの原則: ①頼まれたことは、必ずやりきる　②50点で構わないから早く出せ　③つまらない仕事はない

・仕事は総力戦。 当たり前のことを当たり前以上にする。 一緒に仕事をして楽しい人になる。

企業規模と賃金、労働生産性について

財務総合政策研究所　奥　愛さん、井上　俊さん、升井　翼さん。2020年3□。

・従業員1人当たりの賃金のドライバ(推進力)は労働生産性である。 労働生産性は資本装備率と正の相関。 労働生産性を高めるためには、企業規模を拡大していくことが必要。

・製造業、サービス業とも、労働生産性が上がれば上がるほど、賃金が上がるという正の相関がある。

『会社という病』

江上 剛 著(講談社、2015年12月)

・出世: 昇進イコール幸せとは限らない　・会議: 9割はムダである　・残業: 上司の無能のバロメーター

・人事： そんなに偉いか東大卒　・左遷： 人事に左遷なし　・社長： 会社の生死を決めるヒト

『お客さまには「うれしさ」を売りなさい。一生稼げる人になるマーケティング戦略入門』

佐藤義典 著（青春出版社、2018年2月）

マーケティングをひと言でいうと、「お客様に嬉しさを提供して対価を得る」という実に単純なこと。 ただし、「モノが売れる」ということの背後には、実は複雑に絡み合ったさまざまな要素が存在している。

負の連鎖。人はそれを歩みと呼ぶのだ！

「楽天家は困難の中にチャンスを見出す。 悲観論者はチャンスの中に困難を見る」 チャーチル

「なんでもやってみなはれ。やらなわからしまへんで」 鳥居信治郎（サントリー）

『最高のリーダー、マネジャーがいつも考えているたったひとつのこと』

マーカス・バッキンガム 著、加賀山卓朗　訳（日本経済新聞出版、2006年1月）

・リーダーは「よりよい未来に向けて人々を一致団結させる」こと。 未来のイメージを描き、語り、考え、反芻し、頭の中ではっきりした形となったら、周りの人々を説得することに関心を向ける。 リーダーが専念するのは未来。

・マネジャーが考えるべきたった1つのことは「部下一人ひとりの特色を発見し、それを有効に活用する」こと。

仕事の重圧に押しつぶされそう！　7つの対処法

CoCoKARA（一悟術さん）。2020年3月

・深呼吸やストレッチでリラックス　・細かいステップに区切る　・他の人に頼む　・逃げ出す 等

ITを使った中小企業の生産性向上ヒント集

中部経済連合会。2020年3月

ITによって実現できること（「工場等の現場で」、「サービス・営業等の現場で」、「事務処理で」、「経営管理等で」）

①見える化による状況把握や適切な対応　②情報伝達・共有の効率　③業務の効率化　④機械による自律的な予測・判断

『企業価値向上論講義　リーダーの危機突破力』

佐山展生　編著（日本経済新聞出版社、2011年7月）

・社会との共生と繁栄。 まずは、社員満足度をあげること。 従業員が毎日楽しく生き生きと働ける場をつくる。 それが「顧客満足度」を上げることにつながっていく。

・社長に求められる資質と能力。 最善最速の決断力、豹変を怖れぬ勇気、変化の本質を見抜く大局観。 いかにして優秀な人材に150％の力を発揮させるのか。 教育・技術への投資を。

リーダーの「器量」とは、才能と徳。 自分が組織や社会を動かして見せるという「気概」と「自信」。

『これからの優良企業。エクセレント・カンパニーからグッド・カンパニーへ』

安井孝之 著（PHP研究所、2008年6月）

・「定量より定性」「顧客重視」「ニーズへの迅速な対応」「コンプライアンスの積極的な実践」「社員のやりがい」「カネのためではない労働の価値観」。 従業員や地域住民などの幅広いステークホルダーに支持されるグッド・カンパニーへ。

・数字で白黒を決める有形な価値よりも「志」とでも例えられそうな無形な価値観。 その無形の価値が「のれん」として企業価値を高める。

『心に成功の炎を』

中村天風 著、公益財団法人天風会 監修（日本経営合理化協会出版局 1995年3月）

・何歳になってもいつでも人生はリセットできる。 理性で本能は制御できない、意思力のみ。

・人生になんの悶えもないときが一番幸福。あれが欲しい、こうなりたい、というときは、もう幸福ではない。

『ゼロからの経営戦略』

沼上 幹 著（ミネルヴァ書房、2016年12月）

・優れた戦略が企業を成長させる。 常識を疑い、考え抜くクセをつける。

・市場は絶対評価ではなく、相対評価をするところ。 だから、自分に資源がなくても、他者に資源がないのなら、早く参入する方がよい。

・「経営」とはつまるところ「他の人に仕事をしてもらうこと」。

『なぜ、あの人は「お金」にも「時間」にも余裕があるのか？』

岡崎かつひろ 著（きずな出版、2019年8月）

自由な時間はあるけれどお金がない。 十分に稼いでいるけれど働き詰めで時間がない。 働いても働いてもお金が貯まらない。 あなたと、お金も時間もある経済的自由人とは、なにが違うのでしょう。 働き方の概念が違うのです。

・働き方を変えないと、私たちの時間は減り続ける。 お金より時間、時間より経験が大事。

・支出を減らす、収入を増やす、資産を構築する・・・・・それだけ。

生産性向上のために優先すべき2つのこと

ライフハッカー［日本版］Andrew Medalさん（訳：春野ユリさん）。2017年3月

①セルフケア（体調管理）を最優先　　②1度に1つの作業に集中

「アマチュアは〈和〉でチームワークをまとめようとするが、プロは競い合って勝利の数を増やすことでチームをまとめる」　三原　脩（プロ野球監督）

「甲子園の野球は、負けたチームの校歌を歌って健闘を讃えることにし、最後に優勝校の歌をやれば全出場校の歌が聞ける」

盛田昭夫（ソニー会長、1983年。数学的考察から考えて、実に面白い意見）

なぜ「ダメ会議」はなくならないのか？

HARBOR BUSINESS Online（山口　博さん）。2020年4月

・時間切れや見せかけの合意に陥る　　・会議の始めには異論や懸念を歓迎する

・多人数の会議が失敗するプロセス：　応酬するから紛糾し、それが高ずると見せかけの合意になる

『仕事と家族。日本はなぜ働きづらく、産みにくいのか』

筒井淳也 著（中央公論新社、2015年5月）

・男性中心の労働環境のため女性が活躍しづらく、少子化が深刻な日本。 仕事と家族のあり方は限界にきている。 一方、「大きな政府」を代表するスウェーデンと「小さな政府」を代表するアメリカは正反対の国と思われがちだが、実は働く女性が多く、出生率も高いという点で共通している。

・女性の働きづらさの問題は主として長時間労働、長時間通勤、転勤など日本的な男性の働き方を女性にも適用し、それができない女性には低賃金非正規労働を強いていたことに起因。

企業の「己らしさ」が問われる時代の長期ビジョン。「バックキャスト」で考える未来の姿

野村総合研究所（NRIジャーナル）加藤貴一さん。2020年3月。

・不確実性がますます高まる中、VUCA（変動性、不確実性、複雑性、曖昧性）の時代にあって長期ビジョンが注目されている。

・事業内容よりも「己らしさ」で差別化する。 成長戦略からいったん離れて、自分たちは何がしたいのかという「WILL」（意志）、そして何を果たすべきかという「MISSION」（使命）を考えてみることが大切。

すぐれた人とは

渡部昇一（上智大教授）

・現実の認識が優れている。それは、自分をごまかさないでものを見ることができる資質を備えた本物の人物ということ。

・人を責めず、己を責めず、自然を責めない、悠揚せまらぬ、余裕をもった人物。
愚痴を言ったり、嘆いたりしない。

・自発的、主体的であり、周囲や時代に流されないで、自らの内なる声に耳を傾け、
自らに課した問題を中心に生きる人。

オフィスに健全な緊張感を生むための4つのコツ

ライフハッカー[日本版]Scott Elserさん(訳:遠藤康子さん、合原弘子さん／ガリレオ)。2015年8月

①目標は高く、シンプルに　③答えを与えるより、問いかける　④積極的な関与を求める

勤続30年の銀行員が見た「お金が寄ってくる人」の特徴

LIMO、2020年1月。

・”先祖代々お金持ち”には、それぞれの哲学がある　・飾らない人は、お金にも人にもモテる

・吸引力があると運も吸い寄せる。努力したからこそ運も寄ってくる

人間関係で悩んだら思い出したい、3つの考え方

fumumu編集部・くまのななさん。2020年2月。

・環境は変えられる　・合わない人はいる。「しょうがない！」と割り切ることが大切　・何かを決断するのは自分

伸びる会社にあって、伸び悩む会社にないものとは？

LIMO(原田将司さん／経営コンサルタント)。2020年3月。

理念がない会社は、方向性が定まらない。 理念は、周囲の協力を得て会社が成長するために必要不可欠なもの。 実現したいことを言語化すれば「理念」になる。

『STARTUP。優れた起業家は何を考え、どう行動したか』

堀新一郎、琴坂将広、井上大智 著(NewsPicksパブリッシング、2020年5月)

アイディアよりも戦略よりも、重要なのは「やり切る力」。 起業家に「原体験」は必要ない。 だが、優れた起業家は誰よりもその事業について知るための努力をしている。

『すごい上司 / ついて行きたいリーダーの背中』

新井健一 著(ぱる出版、2017年1月)

・部下は見ている。誰も見ていないところで、上司がどう動くかを。

・出世できない上司ほど、話を複雑にする。 信頼される上司ほど、自分が知らないということを知っている。

人口減少下の日本の労働市場の方向性

財務総合政策研究所（山本　勲さん／慶應義塾大学）。2020年2月。

▼日本的雇用慣行：①長期雇用　②年功賃金　③企業別組合

▼何らかの転換を図る企業⇒　業績向上：①長時間労働の是正　②雇用流動性の上昇　③ダイバーシティ経営・健康経営

▼働き方の非効率性：「非効率な人的資源管理が長時間労働をもたらす」

・非効率な人材マネージメント：偏った仕事配分、コミュニケーション不足、WLB（ワーク・ライフバランス）への配慮不足など

・時間重視の評価システム：残業・休日出勤が評価

ベゾス、ジョブズ、孫正義・・・・・世界の大富豪が実践する「５つのルーティン」

これで生産性や効率がアップする

現代ビジネス（高田 晋一／作家、データアナリスト）。2020年9月。

・朝、早く起きる　・毎朝、時間をかけてニュースを見る　・毎日アイデアをメモする　・全てを忘れて眠りにつく　・静寂の時間を持つ

『平成の経済』

小峰隆夫 著（日本経済新聞出版社、2019年4月）

・1989年1月から始まった平成経済は、試練の連続となった。 バブルの崩壊と不良債権問題、アジア通貨危機と金融危機、デフレの進行、人口減少社会への突入など、我々がこれまで経験したことのない難しい課題が次々に現れた。

・日本では経済がうまくいかないと財政出動型の景気対策で対応しようとする。 財政再建、構造改革の最大の障害は社会保障改革。 消費税は政権にとって鬼門。 政治改革・行財政改革などに国民的関心は最初だけしか集まらない。

戦略なくしては生き残れない

・人のやったことを後追いして、現場の勤勉さでそれをカバーして勝つ時代は、もう過去の話。

・企業も個人も、また企業や個人が創り出す商品やサービスも、これまであまり要求されなかったオリジナリティ（独創性）、クリエイティビティ（創造性）、インディビジュアリティー（個性）を人一倍発揮しなければ、ジリ貧状態からたぶん脱出できないのではないか。

戦略・・・・・って何だろう？

国際貿易投資研究所（今井雅和さん/専修大学 教授）。2017年3月

・組織は組織目的（goals）を共有する人々によって構成され、その目的を具体的な目標（objectives）に落とし込み、その達成を図ることで組織は成立する。 ただし、どのように目標をクリアし、目的を果たすかの道筋は1つではない。

・行動と戦略は一体！ 自らの組織の存在意義と価値観に照らし、どの道を歩むべきか。 その選択こそが戦略なのである。 戦略は修正を迫られる場面に遭遇することがしばしば。 このことを前提に、必要に応じて戦略を修正する勇気を持つことも大切。

『良い戦略、悪い戦略』

リチャード・P・ルメルト 著、村井章子 訳（日本経済新聞出版社、2012年6月）

・良い戦略は、単純かつ明快。 戦略の基本は、相手の最も弱いところにこちらの最大の強みをぶつけること。 具体的に困難な目標をどう実現するかが戦略である。 戦略を立てる時には、「何をするか」と同じくらい「何をしないか」が重要。

・戦略とは仮説であり、試行錯誤の学習プロセスこそが重要。 「いま何をすべきか」がはっきりと実現可能な形で示されていない戦略は、欠陥品。

高齢化する国では財政刺激の効果が低い可能性

IMF（国際通貨基金の職員　本田治朗さん、宮本弘曉さん）。2020年8月。

・財政刺激策が経済成長に及ぼす効果を見ると、人口がより若い国で大きなプラス効果が生まれている一方で、高齢化が進む国に生じている効果はそれよりも相当に低い。

・理由として、公的債務が膨らんでいる傾向にあると同時に労働力が増加しておらず、財政刺激策が民間の消費や投資に与える影響が弱くなっている点が浮かび上がる。

提言「経営者は『魅力ある企業』に向けた行動・仕組みづくりを。

『人』を活かす経営による革新と成長を目指して」

関西経済同友会。2020年4月

「魅力ある企業」となるためのポイント＞

①経営者は企業の真にありたい姿の再確認を

②現場に直結し、地に足が着いた「企業理念」と「独自企業価値」の確立・浸透を

③経営サイドと現場レベルの密な対話によるイノベーション指向の共有を

④仕事の「自分事化」、自発的成長を後押しする機会を

⑤多様な人材を尊重し、健全な「挑戦」と「失敗」を評価する文化を

⑥自社内にとどまらず他社・地域を巻き込んでの課題発見、イノベーション創出を

偉大なリーダーが持つ3つの習慣

Forbes JAPAN（Deep Patelさん）。2017年5月

この3つの習慣を日々実行すれば、周りの人々を効果的に率い、刺激することができる。

①心身の健康を優先する　②好奇心を失わない　③質問をし、耳を傾ける

『新版　CSR経営戦略。「社会的責任」で競争力を高める』

伊吹英子 著（東洋経済新報社、2014年9月）

・これから求められるのは攻めのCSR（企業が組織活動を行うにあたって担う社会的責任）である。フィランソロピーとか社会貢献のみではなく、本業の戦略と密接に連携し、本業で社会に貢献する。

・「顧客を通じて」「従業員を通じて」「株主・投資家を通じて」「取引先を通じて」「地域社会を通じて」競争力を高める。

「普通に働いて普通に生活できる世の中に・・・・・」 日々感じる生きづらさとは？

LIMO。2020年3月。

・精神的な余裕がなくて他人にやさしくできない社会。 日々の仕事や暮らしの中で、閉塞感やストレスを感じる人も多いのでは。

・とげとげしい気持ちに満ちた社会では、性別にかかわらず生きづらくなってしまう。

『歴史からの発想。停滞と拘束からいかに脱するか』

堺屋太一 著（日本経済新聞出版社、2004年3月）

・人生とは常に完全な正解のない問題を相手に「よりよい方」を模索しなければならない旅。

・権威は過去によってつくられるが、適性は絶え間なく未来に進む現在によって決まる。

・スタッフ（参謀）の仕事は、何をするか（What）ではなく、あくまでいかにやるか（How）を決めること。

【マッキンゼー緊急提言】デジタル革命の本質： 日本のリーダーへのメッセージ

マッキンゼー・アンド・カンパニー。2020年9月。

・DX（デジタル変革）がこれまでのIT投資とは根本的に異なり、事業のコアやビジネスモデルそのものの変革であり、競争優位性構築に向けたヒト・モノ・カネのリソース配分の変更。 そして実行に向けた新たな組織スキルの構築が必要であり、経営者の強い覚悟がなければ変革はなし得えない。

・DX（デジタル変革）とは何か。 ①データおよびデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革。 ②業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立。 ③CEOをはじめとしたトップ経営層がリード　等。

『「他力本願」マネジメント』

浅野弘毅、髙橋恭介 著（アスコム、2018年7月）

・浄土真宗の高僧（浄土真宗本願寺派宗会議長）と、人事のプロが提言。 今のリーダーに必要なのは、親鸞聖人の教えである「他力本願」の心。

・「他力本願」という仏教用語をビジネス的に解釈すると、「他力」とは「社員」のこと。 会社という組織において、経営者一人だけの力というのはたかが知れている。 「社員」という自分よりも大きな存在を大切にすることで、はじめて会社は会社としての能力を発揮していくといえるのではないか。

上司には、ビジョンとロマンが必要です

松下直子さん／（株）オフィスあん社長）。ぶぎんレポート No.221　2018 年 5 月号

・OJTの限界とOJDの発想。職場でOJT（On the Job Training=職場内教育）。OJD（On the Job Development=職場内能力開発）。

「部下を育てるポイントは4つある。 1つめは、部下に尋ねること。 2つめ、方針を明確に示すこと。 3つめに、権限を委譲すること。 4つめが、感動させること」 松下幸之助

働き方改革×新規事業立ち上げ×人材不足。解決策はアウトソーシングだった！

ライフハッカー［日本版］。2020年3月。

アウトソーシングのメリットは、人材に対する固定費がかからないこと、必要なときに必要な能力を持った人を集められるところにある。

業務を切り分け、アウトソーシングをすることで、社内の業務効率を向上させ労働時間を短縮。

『25年間「落ちこぼれチーム」を立て直し続けてわかった マネジャーとして一番大切なこと』

八木昌実 著（ダイヤモンド社、2018年2月）

・9割のマネジャーは「対話」が足りない。 「人が育たない」「部下にやる気がない」「チームがまとまらない」・・・・・。 すべての原因はマネジャーにある。

・職場での悩みの多くは、マネジャー本人が変わらなければ現実は変わらない。 マネジャーとして一番大切なことは「応援される存在」になること。

『資本主義の終わりか、人間の終焉か？ 未来への大分岐』

マルクス・ガブリエル、マイケル・ハート、ポール・メイソン 著、斎藤幸平 編（集英社、2019年8月）

・利潤率低下＝資本主義の終焉という危機は、資本の抵抗によって人々の貧困化と民主主義の機能不全を引き起こしたが、そこに制御困難なAI(人工知能)の発達と深刻な気候変動が重なった。

・我々が何を選択するかで、人類の未来が決定的な違いを迎える「大分岐」の時代。 AIは倫理を持たず、選択には倫理が必要であり、人間が判断すべきこと。 このような時代であればこそ、哲学者は正しい概念を提供する倫理的責任がある。

『新しい経営学』

三谷宏治 著（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2019年9月）

・「ターゲット」「バリュー」「ケイパビリティ(企業が得意とする組織的な能力)」「収益モデル」という、現実のビジネスを構成する4要素が組み合わさることで、「ビジネスモデル」が成立。

・経営学は6つのコンポネントで構成されている。 ①経営戦略、 ②マーケティング、 ③アカウンティング、 ④ファイナンス、 ⑤人・組織、 ⑥オペレーション。

・もしあなたが、より良い仕事をしようと思うなら、もう1段の成長を望むなら、横、つまり専門外の分野との連携が必須。

『他者と働く。「わかりあえなさ」から始める組織論』

宇田川元一 著(ニューズピックス、2019年10月)

・組織とは「関係性」。 人はそれぞれが正しく、また間違っている。 そこから新しい関係性を築くことが大切。 迎合でも忖度でもなく、諦めずに、橋を架けようと対話に挑むこと。

・何かうまくいかないことが起こって途方に暮れてしまったときに、自分がこれまで「正しい」と信じ、必死で守ってきたものを脇に置いてみよう。

年収が低くてもできる！ 資産を築ける人の特徴5つ

All About。2020年5月

世帯年収が300万円くらいでも、豊かに暮らし「貯蓄額」も「資産」もしっかり増やしている人もいる。

・家計管理をしっかりしている ・こつこつ確実に貯めている ・車やマイホームに見栄をはらない ・資産運用をしている ・財布は1つで、夫婦仲が良い

生産性の低さは、経営力の低さから？ 日本HPが描く、これからのワークスタイルとは

d's JOURNAL編集部 佐藤直樹さん(企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)を支援している(株)日本HP 経営企画本部マーケティング推進部部長である甲斐博一さんの話)。2020年7月。

・働き方改革の本当のゴールは、自分も周りも満足感を得て、ハッピーになること。

・成果というのは一人の力だけで得られるものではない。 あなたは何をどうやって達成し、どんなキャリアを築いていきたいのか、という社員側の展望を聞き入れ融合させていく中間管理職の仕事が特に重要。

・DX(デジタルトランスフォーメーション)による企業の変革を実現するためには、人間の意識と行動を大きく変えていかなければならない。

『マネジメントはがんばらないほどうまくいく』

「うつうつ部下」を「いきいき部下」に変える世界一シンプルな方法

三宅 琢 著(産業医。クロスメディア・パブリッシング、2018年9月)

・モチベーション低下の3大原因は「不平等感」「孤立感」「裁量権の不在」。 不調の9割は「環境病」。

・自分思いの上司の方がうまくいく。 部下のケアは3割で十分。 部下に教えるのではなく、教わりに行く。

『やわらかい頭の作り方。身の回りの見えない構造を解明する』

細谷 功 著、ヨシタケ シンスケ／イラスト（筑摩書房、2015年3月）

・誰にも「考え方の癖」があり、自由な発想が妨げられている。 自分の「常識」や「価値観」や「見方」が絶対でないことを知り、創造的思考を広げるヒントにしよう。

・放っておくと「考える」ことをしない方向に倒れる自分の心を自覚せよ。 人は「遠くの人」のアドバイスに耳を傾ける傾向。当たり前すぎて考えもしない。 メリットとデメリットは必ず同時に存在している。

野生化するイノベーション

財務総合政策研究所（早稲田大学 商学学術院 清水　洋さん）。2020年7月。

経営資源の流動性を上げないと、 ①企業の収益性は高まらない、 ②イノベーションが生まれにくい。それではどうすれば良いのか。

・ビジネスパーソンとしては、①とにかく市場価値を上げておく、 ②好きなところにコミット

・企業としては、①優秀な人材をどのように魅了するのか、 ②高い収益が期待できるところに経営資源を移す。

・国としては、①企業のイノベーションのコストを低める。高い収益が期待できるところに経営資源を企業が移しやすいように、 ②調整のコストをどう負担するのか。教育・社会保障・研究開発投資。女性の社会進出等も重要。

「稼ぐに追いつく貧乏なしと言うけれど、稼ぎを追い抜く貧乏神もいるから困る」　北条国水

「多少の資産を持つ人びとは、この世で一番大切なものは愛であるという。 貧乏人はそれが金であることを知っている」 ジョージ・エリオット

『答えのない世界を生きる』

小坂井敏晶 著（祥伝社、2017年8月）

・世界から答えが消え去った。〈正しさ〉を定める源泉は、もはや失われた。 どんなに考え抜いても、人間が決める以上、その先に待つのが〈正しい世界〉である保証はない。 無根拠から人間は出発するしかない。

・常に世界は、異端者（マイノリティ）によって発展してきた。 常識から目を覚ます。

今の時代、もっとも大事な「謙虚さ」の身につけ方

ライフハッカー［日本版］Elizabeth Yukoさん。2020年9月。

・謙虚さとは、自分を等身大に見るということ。 自分を過大評価（自我肥大）もせず、過小評価（臆病になりすぎる）もしない。 その謙虚さを身につけるために必要となるのが、自己認識、オープンマインド、共感力。

・謙虚さを身につけるための戦略： ①フィードバックを求める ②学ぼうとする姿勢 ③共感力を育てる

「攻めるためにしっかり守る」。Divが2度の危機から見つけた、生き残る組織の法則

d's JOURNAL。。(株)divは、日本最大級のプログラミングスクール「TECH　CAMP(テックキャンプ)」を運営。同社のCFOとして管理部門を統括する石原　圭さんの話。2020年8月。

・危機を乗り越えたカギは、社員全員と理念・ビジョンを共有できていたこと。 理念への共感が薄い人は採用しない。

・生き残る組織に必要なのは、理念の共有とスピーディーな意思決定。 毎朝、代表を含めた役員全員が話し、すぐに物事を決定。 数値化できない「リアルの場で集まる価値」。

人はすぐに忘れるから学んだことを歪曲させる。

note(アフィ通　清水さん)。2020年4月

・エビングハウスの忘却曲線(ドイツの心理学者)

人が何かを学んだ時、20分後には42%忘れる。 1時間後には56%、9時間後には64%、1日後には67%、2日後には72%、6日後には75%、31日後には79%忘れる。

・稼ぐ目的(何のために？)を明確にせよ。 学習に時間をかければかけるほど、吸収できる情報量も増える。 一度にたくさん学ぶよりも、時間をかけて何度かに分けて学んだ方が、学習効率は上がる。

投資とは、経済の本質「分業」に自らが主役として関わること

MONEY PLUS(松本　大さん／マネックス証券社長)。2017年12月

・資本主義の本質は、分業である　　・経済の主役は個人。GDPの6～7割は個人消費

・マーケットは自分よりも先に動く。マーケットをみて裏に何があるのか考える　　・分散投資のすすめ

・皆が知っている情報を知ること　　・新しい時代に起きていることに興味を

『人口減少社会という希望。コミュニティ経済の生成と地球倫理』

広井良典　著(朝日新聞出版、2013年4月)

・ローカル化が日本を救う。人口減少はこれからの日本にとって希望ある転換点ではないのか。 成長・拡大路線から脱し、持続可能な福祉社会に向けてコミュニティ経済を提言。

・人口減少社会は日本にとって様々なプラスの恩恵をもたらしうるものであり、私たちの対応によっては、むしろ現在よりもはるかに大きな「豊かさ」や幸福が実現されていく社会である。

定常社会で重要なキー・ワード: 「成長⇒　脱成長」、「グローバル⇒　ローカル」、「国家⇒　コミュニティ」、「全国⇒　地域」、「時間軸⇒　空間軸」

『未来の再建』

井手英策、今野晴貴、藤田孝典 著(筑摩書房、2018年12月)

・頑張っても報われず、誰もが弱者になりうる社会。 それが今の日本だ。 生活不安が私たちを直撃し、弱者がさらに弱い者を叩く。 そんな状況にあって、突破口は一体どこにあるのか？

・①生活困窮者を絶え間なく生む社会　③日本の「労働」はなぜこれほど苦しいのか　④身近な世界を政策につなぐために ベーシックサービスの提唱　⑥「職業の再建」で分断を乗り越える

ベーシックサービス:　連帯と共助。　欲望の「奪い合い」から幸福の「分かち合い」への転換をはかるという考え方。

『共感資本主義を生きる。共感が「お金」になる時代の新しい生き方』

新井和宏、高橋博之　著（ダイヤモンド社、2019年11月）

・新しい「お金」と、新しい生き方。共感、人間関係、人との出会いを価値に変えるこれからの“マネー”。　都市と地方をかきまぜて、関係人口を増やす。

・今をしっかり生きることの大切さ。　本当の幸せとは自由に生きること。　金の切れ目が縁の始まりに。「豊かだけど幸せじゃない」に気づけるかどうか。　これからの日本、このままで本当に幸せなのか？

『ビジネスマンのための「発見力」養成講座』

小宮一慶 著（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2007年9月）

・ほとんどの人が何も見えないでいるところに、ごく一部の人は、新しいマーケットを見、新しいサービスを着想し、株価の動きを察知し、会社の売上げの動向を予測する。　その秘密は何なのか?　実は、そこには、それなりの「技」がある。

・関心と仮説。アンテナを立てること。「現象から仮説を立てて検証する」という流れが大切。　責任を責任と感じるとそれに必要なものが見える。　真剣さも違ってくる。

”挫折も衝撃も、成長発展の「きっかけ」に変えられる”

日立製作所　Executive Foresight Online（日本トップリーグ連携機構会長 川淵三郎さん）。2019年2月。

・サッカーのプロ化に取り組んだ原点は「挫折経験」　・目標設定の仕方で、勝負は決まる　・選手の個性をうまく機能させるのが監督の役割　・一人ひとりの経験と、チームメンバーのコミュニケーションが成果を生む　・ITの活用で技術力や戦術力のアップを図る

『貧乏国ニッポン。ますます転落する国でどう生きるか』

加谷珪一 著（幻冬舎、2020年5月）

近年は、企業の競争力ほか多方面で国際的な地位も低下。　新型コロナショックの追い打ちで、いまや先進国としての地位も危うい日本。

・「日本株式会社」は20年働いて昇給ゼロ　・今すぐ捨てるべき「日本は大国」幻想　・日本からノーベル賞受賞者は出なくなる　・日本の年金制度は新興国並み

なぜ「一生懸命働けば報われる」的な働き方で、チームが成果を出せなかったのか

管理職として働く上で大切な4つのこと

プレジデントオンライン（ソニーイメージプロダクツ＆ソリューションズのデジタルマーケティング課・統括課長の川本梨紗さん）。2020年4月。

・一生懸命やるだけでは、周りはついてこない　・遠慮して「ノー」とは言わない。それで広がる世界がある

・最善を尽くすことが、最適な関わりとは限らない　・プライオリティの変化が良いチームづくりに生きていく

プライオリティ：　優先順位や優先権

『2020年6月30日にまたここで会おう。瀧本哲史伝説の東大講義』

瀧本哲史 著（2019年8月に、病のため夭逝。講談社、2020年4月）

・アイデアに意味はない。　実装する能力とスピードだけに意味がある。　パクられるようなものに価値はない。　パクりようのないのはその人の物語であり人生。

・知識を得るだけでなく、自分自身を拠りどころにするためにも学ぶ。　正解も未来も圧倒的にわからないものなのだから、自分で仮説を立ててそれを試していく。　人生は3勝97敗でいい。　挑戦の分母を増やそう。

『日本習合論』

内田 樹　著（ミシマ社、2020年9月）

しゅうごう【 習合 】幾つかの教義などを取り合わせ折衷すること。

・外来のものと土着のものが共生するとき、もっとも日本人の創造性が発揮される。「現実」と「非現実」の〈習合〉。　習合とは忍耐であり、また疲れるもの。

・現代は習合がいつの間にか失われて、純化された道を歩まされ、個々の人がそもそも持つ習合的なこころ、他者には説明できない複雑なこころが行き場を失っているのではないか。

なぜ日本人は「イノベーション」が好きなのか

大阪ガス エネルギー・文化研究所。2019年9月。

・新しいアイデアもしくは手段の仕様がそもそもの字義。　今までとちがったこと、新しいものにする、変える、刷新する、新結合と、イノベーションの解釈が拡充していった。

・「お金のもらい方」を変えることもイノベーションだが、日本は「技術」「製品」の革新に目が向いてしまう。

・とにもかくにも、新しいものが良い、旧（ふる）いものは新しいものよりも劣っていると教えられ、次第に自分でもそう思うようになり、旧いものを捨て新しいものを求め続け、日本は旧いもののなかにあった本質を見失い、大切なことを失ってしまった。

法律のプロが教える「問題発見力」の磨き方

『THE21』2016年8月号（伊藤　真さん／弁護士、伊藤塾塾長）。2016年8月

・「何が問題か」よりも「なぜ問題か」を意識しよう　　・「ものさし」がなければ何も測れない

・迷走するのは「なぜ」がバラバラだから　　・子供のように「なぜ」を繰り返そう

イノベーションとは、

1911年、初めてイノベーションを定義したとされるオーストリア出身の経済学者・シュンペーターは、イノベーションを「新結合」と呼んだ。

具体的には、画期的なアイデアや優れた技術から、社会的意義のある「まったく新しい価値」が創造されること。 何もないゼロから何かが生まれるというより、むしろ既存のAが、まったくかけ離れた世界にあるBと結びつくことで、新たな価値が生まれるという概念

イノベーションは何も仕事だけではない。日常生活や人生における課題も思考していけば知恵も出てくる。 誰でも意識改革と課題発見、行動で「新しい価値を生み出す」、革新、改革していくことができる。

「あれもできる、これもできる」は、「何もできない」研究の繰返しにピリオドを打つ時

世界経済評論IMPACT（鶴岡秀志さん/信州大学先鋭研究所 特任教授）。2019年9月。

多くの研究開発成果発表が「あれもできる、これもできる」と応用出口を掲げるが、実際に10年以内に商業化へ至ることは稀。 役所も自分達に責任が及ばないように研究者に出口案を求めるので、厳しく「失敗」という評価をしないまま数十年が経過している。

「それを言っちゃおしまいよ！」と言われそうだが，これが我が国の科学技術研究の現実である。

『原因と結果の法則』

ジェームズ・アレン　著、坂本貢一 訳（サンマーク出版、2003年3月）

・人は身の回りで起きていることを環境のせいにする。 自分が今うまくいってないのは、自分の接し方や感性が間違っているから。 職場の環境でも周りに対する接し方を変えれば、必ず周りは自分を味方する。 習慣が変われば環境が変わる。

・自分の内面が悪ければ、それが反映されて結果も悪くなる。 あなたは、あなたがなろうとする人間になる。 己と向き合い、そして自分の潜在意識をより高める努力をする。

『「3つのF」が価値になる！　SNS消費時代のモノの売り方』

藤村正宏 著（日本経済新聞出版社、2018年2月）

・3つのF(家族：family、友達：friend、フォロワー(follower)。つながりの経済：「組織」より「個」、「売る」より「関係性」、「仕事」より「楽しさ」。

・たくさんの友達がいること、質のいいフォロワーがいることが、会社にとっても個人にとっても、資産になる時代。

『アドラーに学ぶ、部下育成の心理学』

小倉 広 著（日経BP、2014年8月）

・1人でも多く「使える部下」が欲しい。「自ら動く部下」が欲しいなら、ほめるな、叱るな、教えるな。

・「私はこう思う（けどあなたがどう思うかはアナタ次第）」。「勇気づけよ」。

『弱者の戦略。弱くても、こうして生きてます』

稲垣栄洋 著（新潮社、2014年6月）

・強い者が勝つのではない。 勝った者が強いのである。 巨大隕石の衝突など地球環境が激変しても多くの生命はしぶとく生き残ってきた。 そして今でも、強者ではない動植物などはあらゆる方法で進化し続けている。 群れる、メスを装う、他者に化けるなど、ニッチを求めた弱者の驚くべき生存戦略。

・中小企業は大企業に売上で勝てなくても、あるいは出世競争で勝てなくても大丈夫。 逃げる、隠れる、ストレートな競争はしない、身を小さくする、居場所を「ずらす」（転居）、世代交代する・・・・・。

『人もお金も動かす 超スゴイ！　文章術』

金川顕教　著（すばる舎、2019年4月）

・「文章」には人の心を動かす力があり、心を動かす文章こそ本当にいい文章。 感情で人を惹きつける。 難しい言葉や飾った言葉がわからなくとも人を感動させることができる。

・ジョセフシュガーマン：「1行目の最大の目的は2行目を読ませること。 2行目の最大の目的は3行目を読ませること」

『仮説思考。BCG流　問題発見・解決の発想法』

内田和成 著（東洋経済新報社、2006年3月）

・仮説から始めれば作業量は激減する！ 「仮説思考」とは、情報が不十分だったり、分析が進んでいない段階でも、先に自分なりの「仮の答え」を持つという考え方。

・少ない情報でまずは「仮説＝現時点での仮の答え」を立て、正しければ深堀りし、間違っていれば軌道修正すればよい。 がむしゃらにやるんじゃなくって要領よくやれ。

『現代語訳　論語と算盤』

渋沢栄一　著、守屋　淳　訳（筑摩書房、2010年2月）

・ビジネスで利益を出すことは大切だが、私利私欲に走ってはならない。 失敗してもあくまで勉強を続けていれば、いつかはまた、幸運に恵まれる時が来る。 道徳を重んじてやれることはすべてやり、あとは天にまかせる。

・約100年前に、現代のCSRや男女共同参画、会社の活動を通じた社会貢献などをきちんと整理して考えていた。企業は国や社会を富ませる為に存在すると考え、会社活動の指針に論語の精神を使えと提案している。

『リクルートの すごい構“創”力。アイデアを事業に仕上げる9メソッド』

杉田浩章　著（日本経済新聞出版、2017年5月）

・リクルートには、個人のアイデアを拾い上げてブラッシュアップし、驚異的なスピードと爆発力で展開するしくみを組織全体で共有していく社風がある。

・「お前はどうしたい？」という問いかけが、社員の意識を変える。 個を尊重し、人を活かす企業文化が徹底されている。 世の中の【不】をアイデアへ。 そして、アイデアを事業に育て上げる。

『メタ思考トレーニング。発想力が飛躍的にアップする34問』

細谷 功 著（PHP研究所、2016年5月）

・メタ思考とは、「物事を一つ上の視点から考える」こと。 俯瞰、抽象化、一般化、アナロジー。

・抽象化とは、複数の具体的な事象に高次の共通点を見つけて一般化するスキルで、高次の視点がメタ思考。 複雑な事象を他者に簡単に説明できる人は、このスキルが高い。

企業を飛躍させる学び方

ITmedia エグゼクティブ　海外ベストセラーに学ぶ、もう1つのビジネス視点（鬼塚俊宏さん）。2011年2月。

・優位性を得るためには、企業は素早く学び、豊富な知識を持った優秀な従業員を必要とする。

・教育訓練に投資することは、製品、研究、営業に投資するのと同じく必要不可欠である。

・教育研修プログラムは、明確な企業目的と合致していなければならない。

新しいトリプルA経営への道筋

サステナビリティ＋レジリエンス（力強い適応力）が生み出す企業の成功法則

PwC　Japanまとめ。2016年7月

・企業の競争力と持続可能性を高める、レジリエンスの高い組織のトリプルA：「アンカリング=Anchoring」「自己変革力=Adaptiveness」「社会性=Alignment」。

・サステナビリティ（Sustainability）とは、広く環境・社会・経済の3つの観点からこの世の中を持続可能にしていくという考え方。

『経済的価値と社会的価値を同時実現する　共通価値の戦略』

マイケル・E・ポーター 著、DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー編集部 編（ダイヤモンド社、2014年12月）

・「共通価値」（shared values）という概念は、経済的価値を創出しながら、社会的ニーズに対応することで社会的価値も創出するというアプローチであり、成長の次なる推進力となるだろう。

・共通価値がもたらすチャンスを見極める方法は、「製品と市場を見直す」「バリューチェーンの生産性を再定義する」「事業を営む地域に産業クラスターを開発する」の3つ。

『最強の営業戦略。企業成長をドライブするマーケティング理論と実践の仕掛け』

栗谷 仁 著（東洋経済新報社、2009年12月）

・営業部門が商談に費やす時間は全体の10～25％程度で、その他の時間を移動・会議・書類作成等に費やしており、この辺は効率化の余地が大きい。

・インプット、プロセス、アウトプットの3軸で営業の間接業務の効率化が可能。 インプットは会議時間削減、人員削減等。 プロセスはバックオフィスへの業務集約や権限移譲、自動化・IT化等。 アウトプットは過剰サービス廃止等。

『渋沢栄一　100の訓言』

渋澤　健　著（日本経済新聞出版、2010年8月）

・満足は衰退の第一歩　・個人を利すると同時に国家や社会を利するビジネスを。

・ただ悪いことをしないだけでは、世の中に対して、何もしたことにはならない。　・視て、観て、察する。

・知るより好く、好くより楽しむ。心を常に楽しもう。　・真似をする時は形でなく、心を真似よう。

・緻密すぎる教育は、鉢植えの木のような人を増やす。　・市場競争にはモラルが必要。

『直観の経営。「共感の哲学」で読み解く動態経営論』

野中郁次郎、山口一郎 著（KADOKAWA、2019年3月）

・閉塞感を打破する為にも、フロネシス(賢慮)の6つの能力 （①善い目的をつくる能力、②ありのままの現実を直観する能力、③場をタイムリーにつくる能力、④直観の本質を物語る能力、⑤物語を実現する政治力、⑥実践知を組織化する能力)が有効。

・今のデータ社会にあって、情報や知識とばかり向き合っていると、本質である「人」を見失う。戦略とは「生き方」である。

『トヨタ生産方式　脱規模の経営をめざして』

大野耐一　著(元トヨタ自工副社長。ダイヤモンド社、1978年5月)

・トヨタ生産方式の真髄は「徹底したムダの排除」にある。 それを実現するための柱が「ジャスト・イン・タイム」と「（ニンベンのついた）「自働化」であり、この2つをスムーズに有機的に活かす手段が「かんばん方式」である。 時代をを先取りした普遍的な考え方、気概、使命感。

・7つのムダを徹底的になくしていく。 ①つくりすぎのムダ　②手待ちのムダ　③運搬のムダ　④加工そのもののムダ　⑤在庫のムダ　⑥動作のムダ　⑦不良をつくるムダ

編集・発行　（同）ドンマイ（快便研究所）

熊本県八代市長田町2900

eメール：info@donmai88.com

HP　「合同会社ドンマイ」で検索

（2021年4月　改訂）

巷にあふれる雑多な情報の中から、イノベーションを興す素材になるような有用な情報（キーワード）を選りすぐって整理しました。 詳しい内容は書籍、情報元から深掘りしてください。 そして研鑽、あるいは知恵（付加価値）を生み出す【知的財産】としてご活用ください。