

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.28 2021年7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

『成長企業の法則。世界トップ100社に見る21世紀型経営のセオリー』

名和高司 著(ディスカヴァー・トゥエンティワン、2016年3月)

・私たち日本人は「成熟国家は成長することはない」という思い込みを、よくよく見直す必要がある。 将来日本は、金融緩和という前提条件を抜きにして、実質的に「異次元の成長＝LEAP(跳躍)」を実現していかなければならない。

・「こうすれば必ずうまくいく」という「うまい話」などない。 むしろ不確実な21世紀の中で、大志を基に「いかに二律背反を考え抜き、挑戦し、試行錯誤し続けられるか」どうかである。

志(P)＝大義(Purpose)×一歩踏み出す(Pivot)。

『儲かる会社と儲からない会社の違い』

関根 威、野本理恵 著(幻冬舎、2018年2月)

・①商品力、②顧客づくり、③稼ぐ社員。この順番に逆らって儲かることは絶対にならない。 一番大事な商品力をおろそかにしていないか？

・右肩下がりの経済下では、未来のベストを決めて、すべてを「逆算」で考えろ。 給料は青天井。 売上規模の競争から社員一人あたり生産性の競争へ。

『News Diet. 情報があふれる世界でよりよく生きる方法』

ロルフ・ドベリ 著、安原実津 訳(サンマーク出版、2021年2月)

・「ニュース ダイエット」とは、「ニュース」をあなたの生活から完全に排除すること。情報があふれる世界で、よりよく生きるための唯一の方法。ニュースは私たちの精神を鈍らせ、本当に重要なことから目をそらさせ、意志の力を麻痺させる。

・現代人は1年間に2万本のネットニュースを見ている。この数字は、1年間の内、1ヶ月間をネットニュースに使っていることになる。「広い知識」よりも「深い知識」を身につける。私たちが本当に節約すべき唯一の財産は「時間」。

『日本の新時代ビジョン～「せめぎあいの時代」を生き抜く精円社会へ』

鹿島平和研究所、PHP総研 編(PHP研究所、2020年10月)

・4つの軸での「せめぎあい」：①グローバル化と国家の復権、②工業化とデジタル化、③テクノロジーの活用とリスク社会化、④ヒエラルキー(社会におけるピラミッド型の階級的組織構造)とネットワーク。

・この困難な時代を日本が生きていくための5つの原則：①人を大切にする社会、人に投資する社会に、②言葉・歴史・風土に根ざす価値を再発見し、世界に伝えられる日本に、③変化の兆しを受け止め、学び合える、寛容な日本、④検証可能な記録を残し、自らを律し育てる日本に、⑤情報を共有し、みんなで未来を決めることができる日本に。

『全国民が読んだら歴史が変わる奇跡の経済教室【戦略編】』

中野剛志 著(ベストセラーズ、2019年7月)

・なぜ日本が新自由主義的なイデオロギーにこれほどまでに侵されてしまったのか。なぜ財政健全化や数々の「ムチ型」成長戦略ばかりがもてはやされ、国民の生活がないがしろにされてきたのか。一国の成長戦略類型における「ムチ型(企業利潤主導型)」から「アメ型(賃金主導型)」への転換。

・①デフレ対策として、政策目標を雇用確保に置き、②需要対策として、大きな政府、積極財政、減税、金融緩和、③供給対策として、(アメ型)賃金主導型成長戦略。たとえば、規制強化、(一部)国有化、労働者の保護、グローバル化の抑制、管理貿易、金融規制、移民抑制が効果的。

『経営の正解はすべて社員が知っている』

山室晋也 著(前・千葉ロッテマリーンズ取締役社長。ポプラ社、2021年2月)

人気がない、やる気も低い、パフォーマンスも低い組織を立て直した。「ビジネススキル」以前に「人間」を磨く。組織の「内情」を知る。数字を読み、利益を生み出す。

時代適応者以外も生き残る社会

PHP総合研究所(米良はるかさん/READYFOR代表)。『Voice』2020年7月号に掲載

コロナ禍の影響で、今後の私たちの生活も好むと好まざると変わっていく。変化をポジティブに捉えられる人と、それを苦痛に感じてしまう人の間で世界は分断されてしまうのではないか。変化についていけない人も大切にされる社会に。

『ダブルハーベスト。勝ち続ける仕組みをつくるAI時代の戦略デザイン』

堀田 創、尾原和啓 著(ダイヤモンド社、2021年4月)

・AIをうまく利用できれば、日本の産業は大きく国際競争力を伸ばせる。いかにしてAIをビジネス現場に活用し、その実りを収穫(ハーベスト)するか。DX時代の最前線をひた走る企業たちは、この一点に知恵を傾けている。

・「技術」から「戦略デザイン」へ。もはや「テクノロジー」ではなく、「戦略デザイン」をめぐるフィールドにシフト。[狩猟型]から[収穫型]へ。業務の中に生態系のようにAIを埋め込んでいくことが大切。

『無限の始まり：ひとはなぜ限りない可能性をもつのか』

デイヴィッド・ドイッチュ 著、熊谷玲美、田沢恭子、松井信彦 訳(インターシフト、2013年10月)

・問題は避けられない。問題は解決できる。人間の「創造力」は、脳内で起こる創発的な現象。人間は創造力によって種を存続させてきた。力こそが人間を人間たらしめる能力である。

・神や自由も人間の創造力の産物である。神というアイデアよりも自由というアイデアのほうが優れているから、人類は自由を求めるのである。

イノベーション能力に優れた組織の特長は何か？

企業のイノベーション創出と組織活性化に関する実態調査

日本能率協会。2020年4月

- ・将来像(ビジョン)・戦略・方針について従業員からの理解・共感が得られている
- ・前例のない新しいアイデアでも言いやすい風土。失敗やチャレンジから学ぶことが重視されている。
- ・先見性をもって、新しい技術やノウハウを活かした取り組みをしている等

『同調圧力。日本社会はなぜ息苦しいのか』

鴻上尚史、佐藤直樹 著(講談社、2020年8月)

・戦争中から変わらない「国民総自粛」。新型コロナウイルスがあぶり出したのは、日本独自の「世間」だった！ 西欧は「社会」、日本は「世間」。相互監視によって支えられている世間。世間体を気にする社会。

・「ツイッター」(SNSの一例)における匿名率の高さが日本の特徴。米国36%、英国31%、フランス45%、韓国32%、シンガポール40%、日本75%。自分を持っていない。少数派を許さないとする空気。

「世界は一冊の本であり、人間一人ひとり活字である。国々はとじひもであり、時代はページである」 ローガウ(ドイツ・バロックの代表的格言詩人)

思考の3原則

- ①物事につき、目先にとらわれず長い目でみる
- ②一面だけを見ないで、多面的・全般的にみる
- ③枝葉末節にこだわらず、本質をみる

『大転換。脱成長社会へ』

佐伯啓思 著(中央公論新社、2016年6月)

・現在の世界経済の問題点は「行き過ぎた市場化による社会の不安定化」である。

・日本の構造改革を「生産要素の徹底した市場化」と特徴付けた上で、この構造改革により、派遣切り(ヒト)、金融市場の乱高下(カネ)、大学への成果主義導入による長期的研究の阻害(チエ)、資源・食料価格の高騰(資源・食料)などがもたらされ、社会が不安定化した。

『好きなようにしてください。たった一つの「仕事」の原則』

楠木 建 著(ダイヤモンド社、2016年2月)

・もっと気楽に生きればいいじゃん。人生はトレードオフ。その本質は「何をやらないか」を決めること。自分以外の誰かのためにやるのが仕事。ビジネスで一番大切なのは人間に対する洞察。

・自分を変える方法は3つしかない。①時間の使い方を変える、②付き合う相手を変える、③住む場所を変える。

『繁栄のパラドクス。絶望を希望に変えるイノベーションの経済学』

クレイトン・M・クリステンセン 著、依田光江 訳(ハーパーコリンズ・ジャパン、2019年6月)

・イノベーションを「持続」「効率化」「市場創造」の3つに分類。継続的な経済成長は市場創造からしか生まれない。「買えない、買わない」層を巨大市場に変える。最も成長が見込めるのは、貧困をとりまく「無」消費経済。

・世界で価値のあることのほとんどは、実現するまでは不可能だと断じられてきた。

『つくられた格差。不公平税制が生んだ所得の不平等』

エマニュエル・サエズ、ガブリエル・ズックマン 著、山田美明 訳(光文社、2020年9月)

・程度の差はあれ、大半の国で格差が拡大し、税制の累進性が低下している。富裕層はますます富み、中間層や貧困層はより貧しくなる。過剰な富の集中は民主主義にとって、戦争と同じくらい有害。

・最高税率が高ければ格差は縮小し、経済も成長する。莫大な資産への課税や多国籍企業からの徴税、万人に医療を提供するための財源確保や累進所得税の再構築など21世紀の新たな税制が必要。

『外資系コンサルの知的生産術。プロだけが知る「99の心得」』

山口 周 著(光文社、2015年1月)

・劇的に成果が上がる、本当に使える「知的生産の技術」=「行動の技術」。イノベーションのほとんどは「思いついた人」ではなく「諦めなかった人」が実現している。

・説得より納得、納得より共感。差別化とは、「顧客(上司も含む)が既に持っている知識との差別化」。一次情報は非常に重要。顧客の知らない一次情報を押さえることで、付加価値を生み出しやすい。

『弱さの研究。弱さで読み解くコロナの時代』

向谷地生良、高橋源一郎、辻 信一、糸川昌成、向谷地宣明 著、東 由希子/イラスト(くんぷる、2020年11月)

・失敗や行き詰まりというものを大事にする文化、それを活かそうとする文化。「諦め(明らかに認める)上手」になり、問題を解決するよりも「問題の熟成」を待つ。

・「前向きな無力さ」を身につけ、さらには、どんどん「いい加減」になっていく。一番大事なことは「“生きがい”が無くても、生きられる」こと。

『あなたの会社、その働き方は幸せですか？』

出口治明、上野千鶴子 著(祥伝社、2020年12月)

・終身雇用や年功序列は人口増加や高度経済成長を前提としており、日本の生産性や競争力を低下させている。学歴差別と女性差別を組み合わせた日本の業界構造。働き方改革がもっと進めばいいし、企業も変わってほしい。社会や政治も変わってほしい。

・不安な時代に必要な知恵、仕事の武器をどう身につけるのか。人間は一人ひとり顔かたちが異なるように、「みんな違って当たり前」。労働の流動化がイノベーションを起こす。来るべき転職時代に備えて学び続ける。

『経営者には、幸せにするべき5人の人がいる』

久保華図八 著(日経BP、2016年11月)

家族、従業員、お客様、取引先、地域の人々という周囲の人を幸せにする経営。彼らを喜ばせることで、感謝が利益となって自分に返ってくる。おもてなし経営。

『本質を見抜く「考え方」』

中西輝政 著(サンマーク出版、2011年7月)

・考えるとは言葉にすること。直感も大事。面白いほうを選ぶ。1つのテーマに最低3つの仮説を立て、一度言い切りの形で結論を出してみる。その後、検証して修正、自分の感度を鍛える。

・変化を見るまえに「不変」を見る。早く見つけ遅く行動する。答えを出すのは早いほうがよいが、行動まで急ぎすぎると失敗することが多い。タイミングを見計らって「ここぞ」という時期に仕掛けるのが必勝法。

「むずかしいことをやさしく、やさしいことをふかく、ふかいことをゆか
いに、ゆかいなことをまじめに」 井上ひさし

『ビジネスパーソンの新・兼業農家論』

井本喜久 著(クロスメディア・パブリッシング、2020年8月)

・リモートワークが進む今、地方に移住する選択や自然とより向き合う生活。主に都市で働く人に「農」を取り入れた新しいライフスタイルを提案。

・従来の農業は「大変で儲からない」というイメージが強かった。しかし今の農業は、工夫次第で「楽しくて、カッコよくて、健康的で、儲かる！」 地方と都会を自由に行き来し、これまでの仕事や興味のあった活動と組み合わせ、相乗効果で成果を上げる働き方を可能にしてくれる。

「ほんの1分」でもスマホを触る人は脳が危ない

プレジデントオンライン(奥村 歩さん/医学博士)。2019年11月。

・最近、「もの忘れ外来」にスマホのヘビーユーザーがたくさん訪れる。スマホを手放せない人ほど脳が疲れて、もの忘れやうっかりミスが増えてしまう。情報のインプットばかりだと脳も“メタボ化”する。

・すなわち、インプットする情報量の膨大さに脳の処理能力がついていけず、連日連夜のオーバーワークで脳を疲弊させてしまっている。

奥村 歩 著『「朝ドラ」を観なくなった人は、なぜ認知症になりやすいのか?』(幻冬舎)

『Third Way (サードウェイ) 第3の道の作り方』

山口絵理子 著(ディスカヴァー・トゥエンティワン、2019年8月)

・「社会性とビジネス」「デザインと経営」「個人と組織」「グローバルとローカル」…… 相反する二軸を掛け合わせて新しい道を創造する。二極化する世界を生き抜くこれからの思考法。

・まずやってみる。そして夢中になる。矛盾こそ強みになる。相反するものを両立させる。

Googleが発見した、最も成功しているチームに共通する5つの特性

ライフハッカー[日本版](Michael Schneiderさん、訳:伊藤貴之さん)。2017年8月

- ①信頼性: チームメンバーは、基準をクリアする品質の仕事を、決められた時間内に終わらせることができる。
- ②構造と透明性: チームメンバーは、明確な役割、計画、目標を持っている。
- ③意味: チームメンバーは、仕事に個人的な意義を感じている。
- ④影響: チームメンバーは、自分たちの仕事には大きな意味があり、社会全体の利益にプラスの影響を与えると信じている。
- ⑤心理的安全性

『ビジネスマンのための「読書力」養成講座』

小宮一慶 著(ディスカヴァー・トゥエンティワン、2008年9月)

・読書は頭を良くし、人間性を鍛える。本を読むことで、①現象(WHAT)を知って、②その理由(WHY)を考え、③それを自分の仕事や人生にどのように生かすか(HOW)を身につける。

・自分なりの「仮説」をもって本を読み「検証」することが大切。読書法は、その目的に応じて、「速読と通読(レベル1と2)、熟読、重読の5つ」を使い分ける。

『町工場の全社員が残業ゼロで年収600万円以上もらえる理由』

吉原 博 著(ポプラ社、2017年12月)

・経営改革は社員目線で「楽しんで儲ける」。「ボーナス100万円」で若手社員が育ち、定着する。会社の経営状態は社員にどんどん公開する。

・社員から言われた「お金がないなら時間がほしい」。週休2日制と年3回10連休を導入。大事なのは、「残業代込み」の給料にする。

『ニューエリート。グーグル流・新しい価値を生み出し世界を変える人たち』

ピョートル・フェリクス・グジバチ 著(大和書房、2018年2月)

・2020年代の「成功者」とは、新しい価値観を提供し、他者への貢献を通じて自己実現する人。変化する世界でチャンスを掴むには、常に学び続ける姿勢が重要。「楽しんで仕事した者勝ち」の世界がやってくる。

・未来は予言できない。しかし新しい仕事を作ることは、今できる。アフターファイブに勉強するより、仕事に学びを絡めよう。決断は直感で。早く動いて結果を出す。

『1兆ドルコーチ。シリコンバレーのレジェンド ビル・キャンベルの成功の教え』

エリック・シュミット、ジョナサン・ローゼンバーグ、アラン・イーグル 著(ダイヤモンド社、2019年11月)

・マネジャーは肩書がつくる。リーダーは人がつくる。異端を受け入れよ。リーダーは「行動」でその座を勝ち取る。「人間的な価値」が成功につながる。「人がすべて」という原則。

・チーム・ファースト。チームを最適化すれば問題は解決する。「正しいプレーヤー」を見つけよ。「最大の問題」に切り込む。「やさしい組織」になる。

勝てる会社は社員が「強み」を共有している ~任天堂に学ぶ~

Itmedia(細川 馨さん/ビジネスコーチ)。2008年10月

・組織の遂行力を高めるためには「ビジョン」「価値観」「ミッション(強み)」の共有が重要。企業が常に勝ち続けるためには、とりわけ価値観とミッションの連携が不可欠。

・メンバーに浸透した組織のミッションを作り上げるためには、次の2点を切り口にしてほしい。
①社会に対する使命、②顧客に対する使命

人事、仏(ほとけ)に学ぶ：外国人と日本人が共に活躍できる組織をつくるには？

リクルートワークス研究所(ネルケ無方さん／曹洞宗安泰寺住職)。2020年2月。

・聖徳太子の十七条憲法にある「我必ず聖(ひじり)に非ず。彼必ず愚かに非ず。共に是れ凡夫(ならくのみ)」という考え方。私がいつも正しいわけではないし、相手がいつも間違っているわけでもない。相手も私も凡夫。つまり、時に誤った判断をする平凡な人間だと認めることが大切。

・外国人と共に働くとき、相手の文化がおかしい、あるいは日本の文化が劣っているなどの偏った考え方をするのはなく、互いが凡夫であると認めただうえで、中道を探る姿勢こそが求められる。

『「好き」の設計図。伸び続ける会社のブランディングはどこが違うのか』

関野吉記 著(クロスメディア・パブリッシング、2019年11月)

・インターネットの普及やデジタル化の進展で、新しい製品が毎日のように市場に登場し、どんなにいいものをつくっても、すぐに古くなり、飽きられてしまう。こういう厳しい環境で企業が生き残っていくには、武器がいる。それが「ブランド力」。

・ブランディングは難しいものではなく、身近なもの。こちらのことを深く知ってもらう前に、まず「好き」になってもらうのが重要。ブランディングでは「アウトター(社外向け)」以上に「インナー(社内向け)」が大切。

社長になってはいけないサラリーマンの共通点。失敗の仕方が最重要

SPA! (高橋 聡さん／日本最大のM&Aプラットフォーム「TRANBI」を運営)。2019年12月

・今の会社で行き詰まりを感じたらどんな選択肢を考えるか。①転職、②独立。最近増えてきたのが ③会社を買って「社長になる」(個人による会社の買収)という選択肢がある。

・新しく事業を始める場合は失敗の連続。重要なのは「命取りにならない失敗」を繰り返し、学び、そこから成功へと繋げること。うまくいかなかったら今度は売り手側に回り、次の挑戦に備えるということも視野に入れればいい。

『予算ゼロでも最高の人材が採れる、まちがえない採用』

鴛海敬子 著(フォレスト出版、2020年12月)

・採用力は企業の生命力そのもの。人事で組織を元気にする。お金をかければかけるほど採用は上手いかない。不採用通知ではなく、タイミングの問題通知。

・採用の本質とは何か。何人の社員が、そして人事担当者が自社のカルチャーをきちんと理解できているだろうか？

『「顧客消滅」時代のマーケティング。ファンから始まる「売れるしくみ」の作り方』

小阪裕司 著(PHP研究所、2021年2月)

・人々が買わなくなったのは「中途半端なもの」。「心が豊かになる」ビジネスにとって、今はチャンス。「自分」を語れ！ 自己開示は威力抜群。「一緒に学んでいく」姿勢がファンダムを作る。

・フローでなくストックの顧客を持っているか。すべての活動は「顧客リスト」から始まる。コロナ禍は「自分たちの提供価値は何か」を見直す絶好の機会。組織を変える、自分を変える。

『妄想する頭、思考する手。想像を超えるアイデアの作り方』

暦本純一 著(祥伝社、2021年2月)

・世の中の価値基準に従ってはいは、世界が驚くアイデアは生まれない。とりあえず、手を動かせ。動かしながら考えろ。一つや二つではなく、数を打て！

・「なんか面白そう」という気持ちをもとに、フットワーク軽く、ノリでやってみると、思いもかけない何かが生まれることがある。これは一見役立たなそうに見えるが、課題解決アプローチでは出てこないような未知の課題がでてきたとき、非常に大きな力になることがある。

今こそ、ビジネスも個人の人生設計も、「超長期の視点」が重要になる

ニューズウィーク日本版(藤元健太郎さん/超長期戦略企画室)。2020年1月

・10年後の状況を想像し、そこから今やるべきことを考える。もちろん未来は予測不可能だ。大事なことは「実現したい未来を自分の意思として描く」こと。その実現したい10年先を見た未来に向けての「超長期戦略」が今こそ大事。

・10年後には可能性の大きいビジネスの芽が大量に存在する現在。

『仕事消滅。AIの時代を生き抜くために、いま私たちにできること』

鈴木貴博 著(講談社、2017年8月)

・2030年 銀行員、裁判官、弁護士助手など専門的頭脳労働者がAIに換わる。2035年 経営者、中間管理職、研究者、クリエイターもAIに。

・ロボットよりもAIの方が進化が早いため、肉体労働者よりも頭脳労働者の方が先に仕事を奪われる。人間がロボットやAIに最後まで勝てる能力は「手」、その中でも特に「指先の器用さ」だけ。AIやロボットが人間から仕事を奪っても、富と仕事の再配分ができれば人類には不幸な未来は訪れない。

企業を強くする「戦略総務」とは？

ジョーンズ ラング ラサール。2020年5月。

・「総務」と「戦略総務」の大きな違いは、業務の効率性と専門性を高めることによって企業の組織力向上に繋げ、会社を内側から改革するためのアクションプランを積極的に行っているかに現れる。

・各部署から与えられる仕事を受け身でこなすのではなく知恵とアイデア。現場力を活かし積極的に提案・実施。そしてアドバイスしていくことが「戦略総務」として求められている。

マーティン・ルーサー・キングJr. のリーダーシップ

「エグゼクティブブックサマリー」。ストラテジエレメントのコンサルタント、鬼塚俊宏さんの解説。2012年1月。

・「愛の力」は社会変革を生み出す強力な武器。「愛、忍耐、理解」を通じて説得を試みる。

・目標を設定し、行動計画を立てる。自分自身の青写真を作る。そうすることで、自分で自分自身の教師になることができる。

・創造力を持ち革新的になることで、変化に備え計画を順応させる。

『御社にそのシステムは不要です。中小企業のための「失敗しない、IT戦略」』

四宮靖隆 著(あさ出版、2021年2月)

・IT化もデジタル化も手段であり、目的ではない。IT化によってできること：①日々の業務のムダとムラをなくす、②リソース配置の最適化、③新たな事業や働き方を創出。

・IT化のステップ：①業務の流れを分解する、②IT化で解決する課題を見つける、③IT化の予算を確保する。

『世界の億万長者がたどりつく「心」の授業』

Nami Barden 著、河合克仁 訳(すばる舎、2018年12月)

- ・一流の最後の敵は、自分である。どれだけの富を得ても、大成功をおさめても、素晴らしい家庭を持ったとしても、自分の心と向き合わない限り、私たちは穏やかに生きられない。心を理解することから、すべては始まる。
 - ・苦悩は自分の理想像とのギャップから生まれ、理想像を捨て、今の自分を受け入れることが奇麗な心につながる。
-
-

『ビジネス新・教養講座 テクノロジーの教科書』

山本康正 著(日本経済新聞出版、2020年11月)

- ・DX、AI、データエコノミー……。経営ビジョンをテクノロジーでどう実現するのか。「データ」を活用して、どのように儲けのしくみを変えるのか。従来の資産を生かしつつ、どう新しい働き方にマッチしたDXを行うのか。
 - ・テクノロジーは経営ビジョン。データは次の石油。商売の仕方は常に進化し続ける。競争環境の変化は新規ビジネスのチャンス。
-
-

『リストラなしの「年輪経営」。いい会社は「遠きをはかり」ゆっくり成長』

塚越 寛 著(伊那食品工業会長、光文社、2014年9月)

- ・「年輪経営」とは、木が年輪を重ねるように、少しずつ確実に会社を成長させる経営。「会社は社員を幸せにするためにある」「人件費はコストではなく、会社の目的そのもの」「急成長は敵」。
 - ・長期的な観点で身の丈に合った成長を続けることにより、そこで働く社員が昨日より幸せと感じることのできる会社。そのような経営を通じて社会に貢献していく。
-
-

『徹底的にかみくだいたドラッカーの「マネジメント」「トップマネジメント』

二瓶正之 著(主婦の友社、2019年3月)

- ・考えることと感じることの統合。マネジメントは万人に開かれたものであるから、自分自身のマネジメントが重要。
 - ・「上司も人間」と理解し、適切なアシストをするべし。しかし、マネジャーたる必要条件は「真摯さを持った人柄」。
-
-

『情報だけ武器にしろ。お金や人脈、学歴はいらない！』

堀江貴文 著(ポプラ社、2019年3月)

- ・情報は、「狩り」にいくもの。人ではなく、情報と会おう。「ノイズ情報」にアイデアの原石が潜んでいる。考える、調べる、試す。「思考実験」を繰り返せ。「運のよさ」とは、情報に飛びつけるかどうか。
- ・押し付けられたルールは無視し、自分が活躍できる土俵を作る。時代はすでに激変しており、個人が世界レベルで戦う時代。常識を信じ込まないで本質を見抜いて行動する。

『仕事に追われない仕事術。マニャーナの法則・完全版』

マーク・フォスター 著、青木高夫 訳(ディスカヴァー・トゥエンティワン、2016年10月)

- ・「マニャーナ」とはスペイン語で「明日」。「マニャーナの法則」は「今日発生した仕事は、明日やる」を原則とすることで、これまでの時間管理のセオリーの限界を解決。
- ・顧客や上司からの依頼であっても当日中が期限の仕事はほとんどない。「忙しいだけの仕事」を捨てて、「チャレンジングな本当の仕事」に集中せよ。

『新・仕事力。「テレワーク時代」に差がつく働き方』

大前研一 著(小学館新書、2020年7月)

- ・テレワークによる真の「働き方改革」が拡大すれば、日本の労働生産性は飛躍的に向上するだろう。そうなれば「稼ぐ力」が高まり、災い転じて福となすことができる。
- ・目標を「見える化」できるかどうかのカギ。「構想力」は鍛えられる。人材育成のキーワードは「見える化」。「尖った人間」が企業の命運を決める。「働き方」は自分で決める。

「有限」へ回帰する世界

三菱UFJリサーチ&コンサルティング(中谷 巖さんのコラム)。2020年2月。

【参考文献】大澤真幸『自由という牢獄』(岩波書店、2015年)

- ・中世以前の世界で最も普遍的な倫理は、アリストテレスの「中庸」だった。欲望を「無限」に追求することは人間を不幸にする。身の程を知り、欲望の追求はほどほどのところでやめておくのが賢明だという知恵である。もちろん、東洋でも「吾唯知足」という言葉があるように、同様の教えがあった。
- ・しかし、「資本の論理」は違う。そこには限度がない。なぜそうなったのか。それは社会学者の大澤真幸氏が指摘しているように、「資本の論理」が具体的な「モノ」ではなく、貨幣であらわされる形式的な富を追求するという形をとるからだ。

『未来記憶』

池田貴将 著(サンマーク出版、2011年9月)

・ナポレオン・ヒルが、3万人の男女に「人は何回チャレンジしたらあきらめるか」という調査をしたところ、なんと平均で1回以下という結果だった。 そう、人間はそもそも「行動できない生き物」。

・しかし、行動さえできれば、結果を引き寄せることができる。 そして、行動を決定するのは、その人の能力や意思ではなく「感情」。 いつも目標が達成できる人は「未来記憶」を使って、「感情のデザイン力」を身につけているだけ。

企業には競争、個人には機会を。再チャレンジできる社会へ

リクルートワークス研究所(柳川範之さん/東京大学大学院 経済学研究科教授)。2018年3月

・人生100年時代にあって、キャリアトランジション(転機、折り合い)の能力をどのようにして身につけるかということが圧倒的に不足している。

・本当に守るべきなのは、会社自体ではなく働く従業員や経営者の生活。 会社が潰れても従業員が教育などでスキルを身につけてほかのところで働くことができる、再チャレンジのチャンスと再チャレンジできる能力を身につけることにお金を使うべき。

『組織と働き方を「変える・変えない・先延ばす」。さて、どうする?』

上村 紀夫 著(クロスメディア・パブリッシング、2020年9月)

・時代が変わると「当たり前」も変わる。 悩める組織を救うのは「フレームワーク分析」。 変化に適応できない会社は衰退していく。

・働き方への配慮と顧客への提供は両立できる。 これまで通りの「組織のあり方」では、社員の働く目的と会社が提供できる価値にますますギャップが生まれる。

個を活かす「組織DX」 ～働きやすい会社が成長する～

食品産業新聞社ニュース(山口 周さんの講演)。2021年3月。

・なんのために自分たちの仕事があり、どういう意義があるのか。「なんのために」という意義を与えることがリーダーの仕事。

・ビジョンのある組織は、エンゲージメント(企業と従業員の結びつきが強い状態)が高い。「共感できるビジョンをつくれるかどうか」が鍵。

『禍いの科学。正義が愚行に変わるとき』

ポール・A・オフィット 著、大沢基保／監修、ナショナル ジオグラフィック 編、関谷冬華 訳（日経ナショナルジオグラフィック社、2020年11月）

・誰もが良いことをしているつもりだった。いったいどこで間違えたのか。十分な検証がなされず科学の名に値しないまま世に出てしまったものはもちろん、科学としては輝かしい着想や発明であったにもかかわらず、人々を不幸に陥れることがある。世の中、そうそう都合のいい話はないぞ。

・いま私たちが当たり前のように受け入れている様々な新しいものも、もしかしたら禍いの種なのかもしれない。過ちは今まさに繰り返されているのではないかと。

イノベーションを育む組織。その実現のカギは、ボトムアップ型のフォロワーシップにある

d's JOURNAL(九州大学大学院人間環境学研究院 准教授 池田浩准さん)。2020年2月。

・組織を構成しているのはリーダーとフォロワー。リーダーが指示を出し、フォロワーが行動する。その結果として何らかの成果が達成される。であるならば、フォロワーの考え方や動き方、つまりフォロワーシップこそがパフォーマンスを左右するのではないかと。

・フォロワーシップの提唱者、ロバート・ケリーは「組織のパフォーマンスの8割程度は、フォロワーシップによって決まる」と述べている。

『渋沢栄一と明治の起業家たちに学ぶ 危機突破力』

加来耕三 著（日経BP、2021年3月）

・渋沢も、三菱、三井、住友を興した起業家たちも、情熱と知恵で逆境を越えた。「DX」はデジタルとリアルとの融合でしかない。生身の人間が根本であるかぎり、失敗の本質において、過去も現在も未来も変わることはない。

・変化するのは、これまで物質的な豊かさを追い求めてきたものが、これからは安全と幸福を目指す方向に、大きく軸足を移そうとするだけのことである。おそらくこれから先、大きく伸びるビジネスのヒントも、ここにあるに違いない。

原点に回帰し危機を事業変革に変える

商工総合研究所 商工金融 2021年4月号～特集:持続可能な中小企業経営(小川正博さん／青森大学総合経営学部東京キャンパス特任教授)

・事業の前提を検証し再定義する。環境変化に適応できる企業が成長する。それは今回のコロナ禍が招いた環境でもいえる。その感染症が終息してもすべてが元に戻ることはない。

・それは今の状況に適応することが、コロナ後の企業経営にも通用することを意味する。コロナ禍での試行錯誤の経験から学び、それを生かした事業変革が、感染症終息後の経営を左右する。あらゆるものを活用して事業を変革。

『個人力。やりたいことにわがままになるニューノーマルの働き方』

澤 円 著(プレジデント社、2020年8月)

・在宅勤務・リモートワークが主流となる社会では、これまで以上に「成果」が評価軸となり、「個」としての力量が問われていくことは間違いない。組織の同調圧力から逃げよ！

・「個」を研ぎ澄ませて、自らの「本質」を見つけよう。そんな世の中で充実して働くため、活躍するために大切なのは「どんな自分でありたいか」。その信念を軸にして行動すること。もっと「自己中」に、もっと「わがまま」に。

『イノベーターになる。人と組織を「革新者」にする方法』

西口尚宏、紺野 登 著(日経BP、2018年10月)

・我が社は、何を变えなければならないのか？ 企業間競争は、「イノベーションを興して、これまでなかったまったく新しい価値をつくり出せるかどうか」で優位性が決まるイノベーション競争時代。イノベーションとは新事業開発、技術革新である。

・二階建てイノベーション経営：【1階：事業展開】事業の効率化、収益源の確立、経営資源の活用。【2階：事業創造】顧客開発、ビジネスモデル開発、経営資源の組み換え。

『優れたリーダーは、なぜ「立ち止まる」のか。自分と周囲の潜在能力を引き出す法則』

ケヴィン・キャッシュマン 著、樋口武志 訳(英治出版、2014年8月)

・いま、あらゆる物事が高速化し、複雑さを増している時代。リーダーたちは変化の波に対抗しようとして「即決しなければ」という焦りにとられる。しかし、そのようなときこそ、あえて一度立ち止まり、勇気をもって一歩引き、現実を見つめることで新しい道をひらく。

・自己認識を築き、目的を明確にする。新しいアイデアを探求する。挑戦するリスクをとる。問いかけ、耳を傾け、統合する。内外の現状を疑う。

『超・会議術～ テレワーク時代の新しい働き方』

越川慎司 著(技術評論社、2020年12月)

・「会議」の時間が長すぎる、数が多過ぎる、目的がわからない、何も決まらない。「アイデアを出す会議」と「決める会議」は分けて行う。オンライン会議を成功に導く「7つのルール」。「習うより慣れる」。

・会議改革に必要な「5つの心構え」：①「なぜ会議が必要なのか？」を理解 ②「やめる会議」を決める ③意識より先に「行動を変える」 ④「How」ではなく「Why」で考える ⑤「振り返り」により改善していく。

『「わがまま」がチームを強くする。』

サイボウズチームワーク総研 著、青野慶久／監修(朝日新聞出版、2020年5月)

・多様性を活かすチームづくり。風通しの良い組織をつくる。チームの成長は、メンバー一人ひとりが「わがまま」を言い合うところから始まる！

・「公明正大」が新しいガバナンスの形。公明正大を担保する仕組みが「情報共有の徹底」。

なぜ使えない50代が増えるのか？ 若い頃は有能だったのに…

SPA！。2019年9月。

- ・現状を把握してないのに、過去の自分の経験に安易に頼って、失敗する。
- ・20年前に成功した手法が、今も通用するとは限らない。それに気がついていない。
- ・50代でも60代でも、プライドを捨てて、好奇心を持って行動すれば、いくらでも輝くことができる。

『アジア経済とは何か。躍進のダイナミズムと日本の活路』

後藤健太 著(中央公論新社、2019年12月)

・すり合わせで自社固有の部品をつくりフルセットで生産する「インテグラル」型の生産に日本企業は強みがあったが、標準化された部品を組み合わせてつくる「モジュラー型」の生産に移行するなかで、アジアの企業が日本企業にとってかわっていった。

・アジア企業との向き合い方を「選ぶ日本(企業)」から「選ばれる日本(企業)」にシフト。そして、選ばれるためには、代替がきかないコンピタンスをもち、異文化対応できる力をもつことが必要。

日本に「失敗を許容する」カルチャーを

「Forbes JAPAN 2016年6月号」(高野 真さん／フォーブス ジャパン 編集長)。

・シリコンバレーにおける成功のキーワードは「リスク」。米国にはリスクマナーがあり、リスクを取る起業家が出て、そしてリスクを取って失敗した人を許容するカルチャーがある。

・日本人はリスクを取りたがらない民族だと言われる。しかし失敗した人にもう一度チャンスを与える社会が絶対に必要である。でないと日本がますますつまらない国になる。

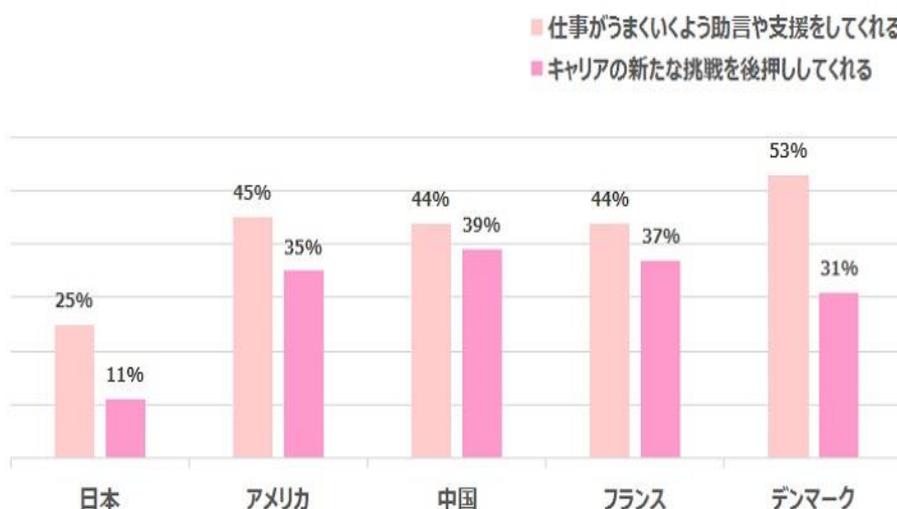
自助でも公助でもなく、足りないのは「キャリアの共助」

～ひとりぼっちでは頑張れない～

リクルートワークス研究所(中村天江さん)。2021年4月

- ・7割が仕事を辞める時代、雇用流動化。自助努力を過剰に求めすぎている。キャリアは自己責任に。
- ・日本は、個人の主体性も周囲の支えも弱い。理想は「キャリアの自立」、現実「キャリアの孤立」。

周囲からのキャリアの支え



中小企業へのDX導入の難しさには、大企業とは違う要因が存在する

経済産業研究所(岩本晃一さん/リサーチアソシエイト/日本生産性本部)。2021年4月

・「中小企業DX分野」の専門家がほとんどいない。私が言う専門家とは、世の中でCIO、CDOと呼ばれるような、企業の経営方針の一環としてデジタル投資を考え、業務改革、働き方改革、企業の長期的な発展基盤としてデジタル投資を考えて、投資内容の企画と設計を行う専門家のこと。そういう人は、通常、中小企業の中にはいないし、地方の中小ITベンダーにもほとんどいない。

・コロナが加速したDX導入。多種多様な働き方が混在する中で、企業として最大のパフォーマンスをあげるため、個々のニーズに応えられるためには、デジタル技術の活用が必要不可欠。

DX: デジタルトランスフォーメーション。最新のデジタル技術を駆使した、デジタル化時代に対応するための企業の変革。

『もしここが天国だったら？ あなたを制限する信念から自由になり、本当の自分を生きる』

アニータ・ムアジャーニ 著、奥野節子 訳(ナチュラルスピリット、2016年11月)

・今生きている人生を天国にするため、ただ自分自身を無条件に愛し、ありのままの自分であることで自分の持つ真のパワー、創造性を発揮できる。

・人は誰でも、生まれた時は本当の自分を知っている。けれど、成長過程で社会に合わせるように努力し、社会の規範を受け入れるにつれて本当の自分を拒絶。そして、このような外部の期待にすべて応えられないと、「自分は欠点のある不適格者だ」と感じるようになる。

低い日本の労働生産性。米国との格差、複合的要因

経済産業研究所(森川正之さん/副所長)、2019年11月

産業競争力というのは多義的で曖昧な概念だが、日本の産業競争力を強化するための課題は、①生産性を向上させること、②交易条件の改善につながるような産業・貿易構造を実現していくということ。

柱は、イノベーションと人的資本の質の向上。

イノベーションの中でも独自性の高い魅力的な「新製品・サービス」を生み出すプロダクト・イノベーションは、生産性上昇だけでなく貿易の交易条件の改善を通じて追加的なメリットをもたらさう。

日本の心、ここにあり。仕事に役立つ「武家の礼法」

PRESIDENT 2014年5月5日号(小笠原清忠さん/小笠原流礼法三十一世宗家)

・礼法の本質は「鍛錬」にあり。礼法とは「身を修める」こと。身を修めるとは、「心正しく、体直(たいなお)くする」こと。

・小笠原流礼法では立つ、歩く、座るといった日常の姿勢や動作が最も重要な作法の基本。そのときに大切なのがこの「体直く」、すなわち体を真っ直ぐにすること。

社員の健康増進が組織を持続させる。

日本ヒューレット・パッカーが描くウェルビーイングな環境

d's JOURNAL(日本ヒューレット・パッカー社 人事統括本部長 鶴田義朗さん)。2021年4月

・「人間というのは、誰でも例外なく会社が働きやすい環境を整えたら、顧客や社会のために良い仕事をしようとする」(同社の創業者の言葉)

・Wellness(健康)増進について3つの要素:「Physical:身体健康」、「Financial:金銭的に健全であること」、「Stress Management:メンタル、精神的な健康」が満たされることを重視。

『達人のサイエンス。真の自己成長のために』

ジョージ・レナード 著、中田康憲 訳(日本教文社、1994年3月)

・人生のあらゆる局面に、マスタリー(達人の境地)への道がある。人生の意味はクライマックスの瞬間ではなく、終りなき実践の中にある。達人とは「永遠の初心者」のことである。

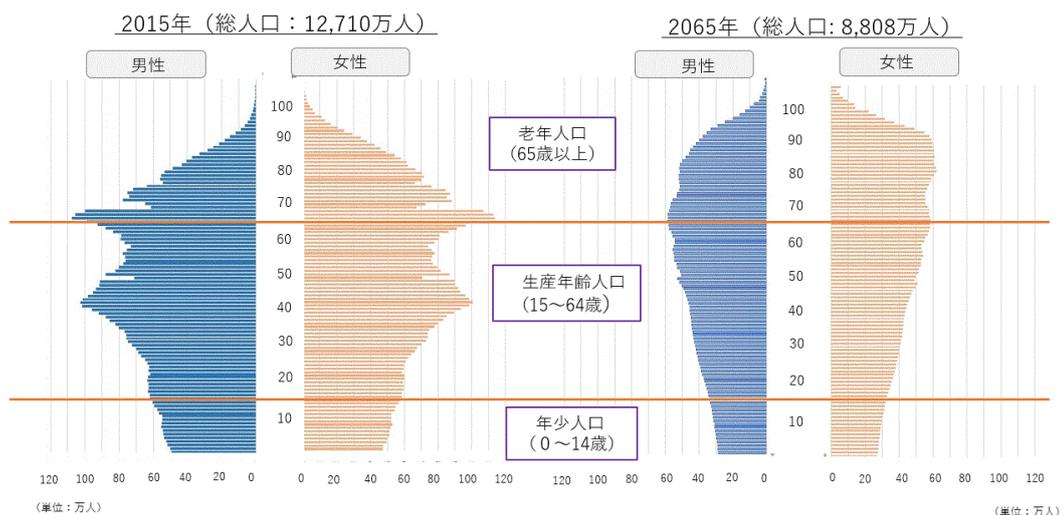
・最後に成功するのは「駿馬」ではなく、むしろ「駄馬」のほう。自己の学習においては、一大飛躍の時よりむしろ「プラトー」(伸び悩みの時期)のほうが大切。

半永久的な「凧形ピラミッド」の縮小再生産

オフィス金融経済イニシアティブ (山本謙三さんのコラム)。2021年4月

日本経済の真の課題は、①深刻化する労働力不足をどのようにして緩和するか ②労働力不足という現実をふまえ、経済社会をどう変革し、世界の中で生き抜いていくかの2点。

延々と続く「凧形ピラミッド」の縮小再生産



日本の歴史に6つの転機

資本市場研究会(石坂匡身さん/大蔵財務協会顧問、元環境事務次官)。2021年4月

①3世紀中頃の古代豪族連合国家「倭」の誕生 ②中央集権律令国家の形成(7世紀後半の天智、天武、持統の時代) ③頼朝の武士政権の創始 ④戦国乱世を経て信長、秀吉、家康の天下統一、17世紀初の徳川幕府開設、封建支配体制の確立 ⑤明治維新、近代国家への転換 ⑥太平洋戦争

今、日本は、地球環境問題、情報化・AIの時代、米国の絶対的地位の低下・中国の台頭の時代を迎え、第7の転機を迎えているのではないかと。

2つの「VUCA」

日本能率協会 KAIKA研究所 近田高志さん。2021年5月

・軍事用語として生まれた「VUCA」。Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧さ)の頭文字を並べたもの。

・もう一つの「VUCA」。米国のInstitute for the Futureのボブ・ヨハンセン氏が提唱。Vision(ビジョン)、Understanding(理解)、Clarity(明確さ)、Agility(俊敏さ)。

・「ビジョン」をもって「変動性」を、「理解」をもって「不確実性」を、「明確さ」をもって「複雑性」を、そして、「俊敏さ」をもって「曖昧さ」を克服することができるという考え方。

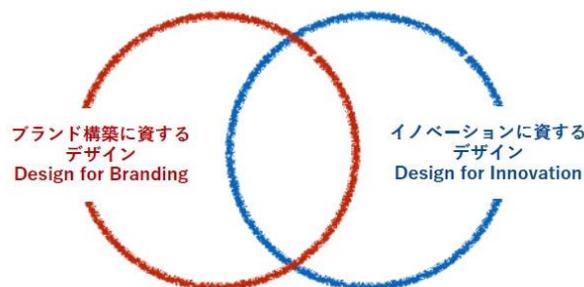
「デザイン経営」ってなんのため?～ ガイドブックを作成しました

経済産業省。2021年4月

・「デザイン」という言葉は、色・形の美しさのみではなく、企業が大切にしている価値や、それを実現しようとする意志を表現する営み自体を指している。

・色・形というアウトプットを通じて、企業の目指す姿を“見える化”するためには、その企業の成り立ち、顧客、競合他社、強み、課題など、企業を取り巻くあらゆる事柄を整理・分析すること無しには実現できない。

昨今の厳しい競争環境の中で、自社のあり方を振り返るだけでなく、本質的な課題や新たな取り組みの芽の発見に繋がることも期待される。



「デザイン経営」の効果

その他大勢から抜け出す3つの方法

ビーカイブ。2013年1月

- ①自分の意見で差をつける ②ココでも差がつく「暗黙知」 ③未来の自分をハッキリイメージ
「暗黙知」とはマニュアル化しにくい知恵とか、技術とか個人についている能力。

「新型コロナウイルス感染症の影響下における中小企業の経営意識調査

内閣府(東京商工リサーチ調査(令和2年度内閣府請負調査))。2021年5月

- (1)最低賃金の引上げを含む賃金相場が上昇した場合の対応策

「人件費以外の経費削減」のほか、「業務効率改善への取組による収益力向上」、「製品サービスの新開発/提供方法の見直し」、「システムや設備の導入による生産性向上」等、前向き。

- (2)非正規社員の賃上げを実施することによる効果・負担

効果については「社員の士気向上・定着」。負担としては「利益の圧縮」。

- (3)テレワークを導入しているは2割程度。今後取り組むことを予定している企業を合わせると約3割。

『渋沢栄一と岩崎弥太郎。日本の資本主義を築いた両雄の経営哲学』

河合 敦 著(幻冬舎、2021年3月)

・激動の幕末期、渋沢は徳川慶喜の家臣として一橋家の財政を再建。岩崎は海援隊の金庫番として坂本龍馬を支えた。そして維新後はともに実業家に転身。公益を重視し、次々と株式会社を立ち上げる渋沢に対し、独裁主義を貫き三菱商會を大企業に押し上げていく岩崎。

・喧嘩別れの原因は経営哲学の違い。合本主義と独裁主義で大激論に。渋沢の合本主義とは、多くの人々から資金を募り、適任者を見つけて事業を委ねる手法だ。会社をワンマン経営したり株式を独占したりせず、経営が軌道に乗ると栄一は身を引いた。こうして生涯500社近くの企業設立に関わった。

『ビジネススキル・イノベーション。「時間×思考×直感」67のパワフルな技術』

横田尚哉 著(プレジデント社、2012年8月)

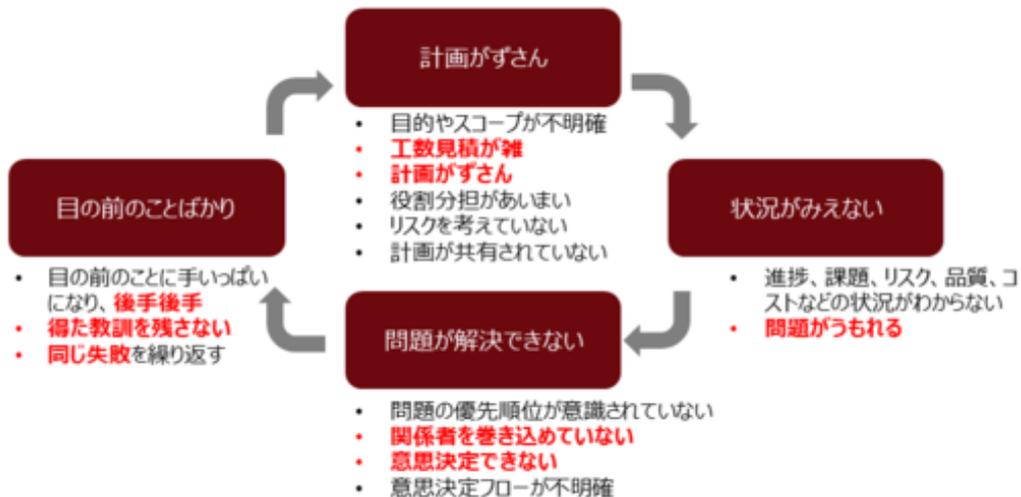
・これからの時代に求められるのは物事の本質をつかみ、環境の変化に合わせてスキルをアレンジする力。「時間」、「思考」、「感性」、さらにいえば「直感」。

・未来を見通す「感性」と、過去を認識する「知性」。そしていま取るべき方針を示す「理性」。3つのビジネススキルに、イノベーションを起こせ。①時間管理:量から質へ、②思考:過去から未来へ、③直感:知性から感性へ。

DXに立ち向かうプロジェクトマネジメントの在り方

Japan Business Press ((株)マネジメントソリューションズ PMO ONLINE事業部 事業部長 小宮啓太郎さん)。2021年4月

プロジェクトの失敗は、なぜ起こるのか



「つながり」のキャリア論。希望を叶える6つの共助

リクルートワークス研究所。2021年3月22日発行

・働く人の4割が挑戦をあきらめている。日本はライフキャリアの選択肢が少ない。誰もが、次の一步を踏み出せる社会。「キャリアの孤立」から「キャリアの支え合い」へ。

・キャリアの支えがあれば、人は選択できる。支え合うから、自立できる。自分たちで仕事を創り、働きかける。「自助の力」を強くするのが共助。働く人の7割が共助をもたない。

"ブランディングよりブランデッド"

日立製作所 Executive Foresight Online (楠木 建さん／一橋ビジネススクール教授)。2020年7月。

・仕事に対する「信念」というのは「状態」からは生まれない。「行動」を支えるものが「信念」。「行動」がない人には「信念」もない。

・「ベストセラーよりもロングセラー」というものが強い商売の鉄則。ブランドの本質が「ブランデッド」。「信用」にまさるプロモーションなし。

中小企業の事業承継を見据えた人事制度改革

日本総合研究所 岡田昌大さん。2021年5月

(図1) 問題を解決する具体的な対策



国際競争力強化のための女性登用

世界経済評論IMPACT(茂木 創さん/拓殖大学国際学部 教授)、2019年11月

- ・日本経済にとって、女性が活躍できる社会への体質改善は今や待ったなしの状況。女子の進学率は上昇し、大学(学部)在籍者の45%は女子学生。
- ・大学の教壇に立ったことのある者ならば一様に気が付くことだが、前列に席を取り、熱心に耳を傾ける学生は圧倒的に女子学生。一方、女子の総合職への登用は男子に比べて厳しいのが現状。

『もうだまされない。新型コロナの大誤解』

西村秀一 著(国立病院機構仙台医療センター臨床研究部ウイルスセンター長。幻冬舎、2021年6月)

- ・新型コロナは呼吸器粘膜(主に喉や肺)でのみ増殖する。新型コロナは空気感染だと知れ。ビニールカーテンやパーテーションは逆にウイルスが滞留する。一にも二にも換気。手洗いよりも「うがい」の徹底を。
- ・ゼロリスクを求めるのは、全ての生活から逃げること。ワクチン接種箇所の張りや痛みは正常な免疫反応。歴史上の流行したウイルスは、いまもくすぶり続けている。新型コロナ撲滅は不可能。

「失敗しない者はつねに何事も成しえない」 フェルプス (アメリカの法学者)

「失敗から創造は始まる。そして失敗の原因追求で創造は完成される」 糸川英夫



www.pinterest.jp

『コロナ後を生きる逆転戦略 縮小ニッポンで勝つための30カ条』

河合雅司 著(文藝春秋、2021年6月)

・人口が減り経済成長しない日本では拡大思考でなくて、縮小思考になるべき。先進国脱落ニッポンの逆転戦略。日本企業は「高品質・低価格」を捨てよう。

・薄利多売・大量生産の勝利パターンにしがみついた。真っ先に捨てなければならないのは、過去の成功体験。便利さは必要だが、便利すぎる社会は長続きしない。

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

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)を選び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。

年間購読料：会社、自治体、経済団体等 1万円(税込)

【個人の場合】は上司等に相談の上、組織購読をお願いします。

この『ノート』は良識派の仕事と人生を応援する読み物です。未納でのタダ読みはご遠慮ください。