

「学ぶ」に勝る投資なし。 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. 40 2022年7月

仕事とイノベーション

ビジネス、地域活性化の3要素「考え方、構想力、行動力」

イノベーション（新しい組合せ、斬新な価値創造）：ヒト、モノ、カネ（資本）、情報、アート、デザイン……

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

『Think clearly 最新の学術研究から導いた、よりよい人生を送るための思考法』

ロルフ・ドベリ 著、安原実津 訳（サンマーク出版、2019年4月）

- ・考えるより行動。なんでも柔軟に修正。大事な決断をするときは、十分な選択肢を検討。戦略的に「頑固」になろう。謙虚さを心がけ、幸せを台無しにするような要因を取り除こう。
- ・ものごとを全体的にとらえる。買い物は控えめにしよう。「モノ」より「経験」にお金を使ったほうがいい。性急に意見を述べるのはやめる。嫉妬を上手にコントロール。解決よりも予防。

『社長と社員全員が一緒に考える 経営戦略 立案シナリオ』

佐藤義典 著（かんき出版、2007年5月）

- ・経営者の仕事は未来を、戦略を考えること。しかし「高級路線で差別化」などお題目のような戦略を唱えている会社は多い。これでは現場がどう動けばいいかわからない。
- ・戦略は道筋、戦術は具体策。戦略の型は5つ：戦場型、独自資源型、差別化型、顧客型、メッセージ型。5つの戦略要素を統合。戦場は顧客のココロの中に存在する。すべては顧客から始まる。強みを活かして差別化。

『電通現役戦略プランナーのヒットをつくる「調べ方」の教科書。あなたの商品がもっと売れるマーケティングリサーチ術』

阿佐見綾香 著（PHP研究所、2021年9月）

- ・ヒットは調べ方が9割。売れる商品をつくる秘訣とは、正しい「ターゲット」と「セールスポイント」を見つけること。売れない商品は「ターゲット」「セールスポイント」、その両方がズレていることが多い。
- ・「リサーチ」の力でもっと売れるようになる！ ①アイデアを形にして検証するリサーチ ②市場分析 ③顧客分析 ④競合分析 ⑤自社分析 ⑥売り続けるためのリサーチ。仮説を立て、実際に調査、検証する。

『創造する経営者』

ピーター・F・ドラッカー 著、上田惇生 訳(ダイヤモンド社、2007年5月)

・経済的な成果をあげることが、企業に特有の機能と貢献であり存在理由。あなたの会社は何で食っているのか。誰に食わせてもらっているのか。稼ぐものを見つけ、それを如何に伸ばすか。いろいろ選択肢のある中でどう決定するか。

・未来は明日つくるものではない。今日つくるもの。企業にとって、本業の仕事は3種類ある。
①今日の事業の業績を上げる。②潜在的な機会を発見し実現する。③明日のために新しい事業を開拓する。成果は、問題の解決ではなく、機会の開拓によって得られる。

『ユーザー中心組織論 ～あなたからはじめる心を動かすモノづくり～』

金子 剛、並木光太郎 著(技術評論社、2021年4月)

・ビジョン、ビジネス、チーム、サイクル、カルチャー。組織の「誰のため」の視点がバラバラになった状態では、良いモノづくりはできない。そのプロダクトは誰のためのものですか？ 価値の中心は機能から意味へ。

・組織づくりも「人間」が中心。ストーリーを発信する。すばやく失敗し、すばやく学ぶ。学びのサイクルは共創で加速する。小さく行動、課題を分解。

『三国志に学ぶリーダーの哲学』

竹内良雄、川崎 享 著(東洋経済新報社、2021年1月)

・後漢末期から晋王朝成立までの『三国志』の時代。日本は弥生時代後期、西暦150～160年頃。不確実で先の見通せない時代状況にあつて、日々の意思決定に悩んでいるリーダーこそ、過去の歴史に学ぶ必要がある。人生の方向性を見失いそうとき、行き詰まりそうとき、歴史書には解決のヒントとなるものが必ずある。

・全ての事はこれを捨ててあれを取るかの選択。本当に才能があるのならば今はダメでも必ず芽が出る。組織はトップが全て。リーダーたる者の行為は全て小さなことを積み重ねて高大さに達するもの。

『「組織のネコ」という働き方。「組織のイヌ」に違和感がある人のための、成果を出し続けるヒント』

仲山進也 著(翔泳社、2021年11月)

・組織で働く人を4タイプの動物にたとえると、【イヌ型】自分の意志よりも社命を優先。【ネコ型】ときに社命よりも自分の意志を優先。【トラ型】ネコの進化系。社命より使命。【ライオン型】群れを統率。

・仕事は積み重ねではなく、積み減らし。現場重視でやると、よいことが起こる。変化に満ちて、先が見通しにくい時代だからこそ、自分にぴったりの働き方を探究する。

『「会社辞めたい」ループから抜け出そう！ 転職後も武器になる思考法』

佐野創太 著(サンマーク出版、2022年1月)

・転職して、環境が変わっても、しばらくすると「上司と合わないな……もっとやりがいのある仕事ないかな……」と思い始めモヤモヤする。これが、「会社辞めたい」ループ。

・しがらみ(過去、義理、成功)を手放したら、つながり(未来、本音、失敗)が広がる。何を人生で成し遂げたいのかを「考える」時間をもつ。本音が先、転職が後。順番を間違えないで！

『社会をよくしてお金も稼げるしくみのつくり方。 マッキンゼーでは 気づけなかった世界を動かすビジネスモデル「Winの累乗」』

小暮真久 著(ダイヤモンド社、2012年10月)

・「社会にいいこと」と「ビジネス」は両立できる。「仲間」「顧客」「コミュニティ」「出資者」「競合」の5つの領域に、「Win」を作るようにビジネスモデルを描く。

・「誰かの役に立っている」という想いが仕事に結びついているか？ Winの累乗を作ることが大事な5C: Company(自社の従業員、一緒に働く仲間) Customer(消費者、顧客) Cooperator(提携・協業者) Contributor(出資者) Community(一般社会、進出先の国や地域)。

『組織の壁を越える。「バウンダリー・スパンニング」6つの実践』

クリス・アーンスト、ドナ・クロボット=メイソン 著、加藤雅則／解説、
三木俊哉 訳(英治出版、2018年12月)

・多くの日本企業は縦割り組織の弊害に悩んでいる。そのような状況に対して、今、求められているのは組織の壁を越えて活躍する「越境人材」。

・6つのアプローチ: ①バッファリング(Buffering、和らげる)、②「リフレクティング(Reflecting、相手の立場から見る)」、③「コネクティング(Connecting、つなげる)」、④「モビライジング(Mobilizing、結束して一丸となる)」、⑤「ウィービング(Weaving、織り合わせる)」、⑥「トランスフォーミング(Transforming、変容する)」。

『地球で「生きづらいなあ」と思ったら読む本』

オレンジャー 著(KADOKAWA、2018年6月)

・なんか、生きづらい。当たり前だ！ だって君は宇宙人なんだから。地球の「常識」なんて、宇宙から見れば「非常識」。

・今を心豊かに。宇宙人本来の感覚を取り戻し、いま君が被っている「仮面」を脱ぎ捨てたとき、この地球でどう生きていくか、本当の自分自身を知ることができる。

『地に足をつけて生きろ！ 加速文化の重圧に対抗する7つの方法』

スヴェン・ブリנקマン 著、田村洋一 訳(Evolving、2022年3月)

・自分らしくあること自体には何の本質的価値もない。己の内面を見つめたりするな。それよりも、自分が関わる人々に対する義務を果たすことの中にこそ価値が内在する。

・内観、ポジティブ思考、U理論、発達心理学、コーチ、自己啓発……すべて捨てよう！ 人生のネガティブにフォーカスしろ。きっぱりと断れ。感情は押し殺せ。

『信念に生きる。ネルソン・マンデラの行動哲学』

リチャード・ステンゲル 著、グロービス経営大学院 訳(英治出版、2012年9月)

・マンデラの行動哲学：勇敢に見える行動をとれ、常に冷静沈着であれ、先陣を切れ、役になりきれ、原理原則と戦術を区別せよ、相手の良い面を見出せ、己の敵を知れ

・しかるべきときにしかるべく「ノー」と言え、長期的な視野を持て、愛ですべてを包め、「負けて勝つ」勇気を持て、すべての角度からものを見よ、自分だけの畑を耕せ

『思考の枠を超える。自分の「思い込み」の外にある「アイデア」を見つける方法』

篠原 信 著(日本実業出版社、2020年3月)

・思惑ならぬ「思枠」。人間には誰しも「思枠」があるもの。しかし「いいアイデア」は固定した「思枠」の外にある場合が多い。「思枠」をずらして、隠れているアイデアに気づけるのが「いいアイデアが出せる」人。

・人間は「思枠」に支配される。不器用者は思枠に支配されやすい。思考の枠＝思枠を超える。「思枠」に気づく方法：観察・言語化・前提を問う。「思枠」を操作する：ずらす・破る・デザインする。

『イノベーションの迷路。ゴールに導く4つのルートと10のステップ』

ハイス・ファン・ウルフェン 著、三宅泰世、山本 伸 / 監修、高崎拓哉 訳(サウザンブックス社、2021年1月)

・イノベーションを実現するルートは4つ：①アイデア(新たなアイデア) ②テクノロジー(新たなテクノロジー) ③カスタマーイシュー(未解決の顧客の悩み) ④ビジネスチャレンジ(ビジネスの難局)。

・常識にとらわれるな、ビジネスの迷路を俯瞰せよ。6つの質問を参考に「イノベーションの使命」を作成：Why? (なぜ) Who? (誰) Where? (どこ) What? (何) When? (いつ) Which? (どれ)。

『東シナ海 漁民たちの国境紛争』

佐々木貴文 著(KADOKAWA、2021年12月)

・国境近辺で行われる漁業には国力が象徴的に表れる。尖閣諸島問題で巡る漁業資源争いとはそのまま国境紛争に繋がる。現実には中国、そして台湾の「軍隊」と対峙し、追われている日本の漁民。

・中国人を含め外国人船員が国境の最前線に立っている。外国人依存が日本漁業の思考停止を加速させた。華僑・華人の漁業は南洋で拡大。日本漁船団は排他的経済水域すら失いかねない。

『JK<準備と確認>で人生が変わる。高校野球で結果を出す方法』

田尻賢誉 著(スポーツジャーナリスト。ベースボール・マガジン社、2021年6月)

- ・誰でもできる簡単なことを、やり続けると何かが変わる。最高の結果を出すには、準備と確認＝JKを、とりあえずやってみること、続けてみることに。
 - ・自分と対話しながら考え、1つひとつ取り組む。結果を出す人は、当たり前のことに全力を注ぐ。
-
-

『永業という道。僕が歩んだ9つの道』

香月敬民 著(エイチエス、2013年3月)

- ・自分の使命は、仕事としての「営業」ではなく 生き方としての「永業」。会社にも「心技体」がある。どんなに事業の規模が大きくなろうとも、心がついていかなければ本当の意味での成長とはいえない。
 - ・良樹細根といって、いい木ほど根を細くして深くはり巡らせていて、それがあからどんな嵐にもびくともせず、栄養を地面の奥深くからも取り出すことができ、それが地面の上の幹や枝や葉や花を力強いものに変えていく。花が咲かない時、それは深く深く根をはる時。
-
-

『士(サムライ)の思想: 日本型組織と個人の自立』

笠谷和比古 著(筑摩書房、2016年7月)

- ・中世に発する武家社会の展開とともに形成された日本型組織。「家(イエ)」を核にした組織特性と派生する諸問題について迫る。
 - ・日本型組織がうまく機能しなくなっているのは成員の能動性が弱まっていることにある。江戸時代には武士道が個人の思想規範として強く働いていた。現代ではそういうものがない。
-
-

『天才はしつこい。突き抜けた成果を生み出す80の思考』

天才は、こう行動している。

ロッド・ジャドキンス 著、山本真麻 訳(CCCメディアハウス、2022年1月)

- ・みんなが嫌うものを好きになる。古典に学ぶ。極めたと思わずに、一生見習いでいる。適切な場所で不適切なことをする。目標は高すぎるくらいがいい。抜きん出るには変人であれ。
- ・平凡を非凡に変える。手助けを得るには、先に手を貸す。完成してからが仕事。大局的に捉えながら細部を見る。くだらないものを意義あるものに変える。アイデアを世界に解き放つ。

『物価とは何か』

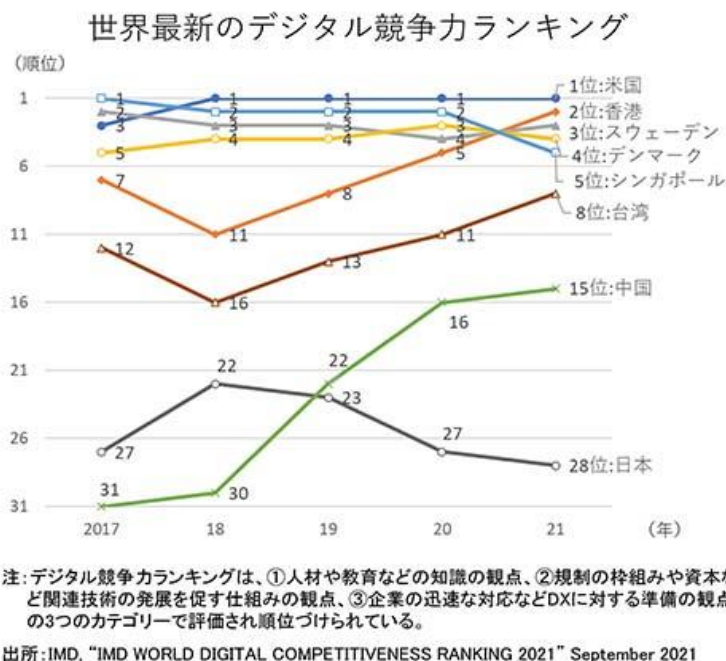
渡辺 努 著(講談社、2022年1月)

・お菓子がどんどん小さくなっている……。なぜ企業は値上げを避けるのか？デフレが社会に定着すると、少しの値上げでも顧客が逃げてしまうので企業は恐れ、原価上昇を価格に転嫁できなくなる。これが価格支配力の喪失であり、価格支配力を喪失した企業は前に進む活力を失う。

・たとえば企業が新商品を開発して市場に投入しようとするとき、投資資金を回収するために商品価格を高く設定したいと考える。ところが価格支配力がないと良い商品を作っても価格を高めに設定できないため、新商品開発を行わずコストカット、後ろ向きの経営に行きつく。

依然、世界中位に甘んじる日本のデジタル競争力 ～日本のDXへの取り組みの現状と課題～

東レ経営研究所: 今月のピックアップチャーと No.22-02 (福田佳之さん/部長チーフエコノミスト)



『実戦 マーケティング戦略』

佐藤義典 著(日本能率協会マネジメントセンター、2005年4月)

・経営戦略は、①儲かる戦場で戦えば儲かる ②独自資産を持てば儲かる ③差別化できれば儲かる ④顧客志向で考えれば儲かる ⑤良いメッセージを送れば儲かる。 ニーズの広さ深さ。

・戦略とは「目的に対しての行動の最適化」。戦略BASiCS(ベーシックス): Battlefield(戦場) Asset(独自資源) Strength(強み・差別化) Customer(顧客) Selling Message(売り文句)。

『文化人類学の思考法』

松村圭一郎、中川 理、石井美保 編(世界思想社、2019年4月)

・あたりまえを疑う。「あたりまえ」をゆるがし、「ちょっと待て、ほんとうにそうなの？」と問いなおす。文化人類学は「これまでのあたりまえ」の外へと出ていくための「思考のギア(装備)」。

・「あたりまえ」を問い直すために大切なのは「対象との距離」。当たり前から自由になれば、思考や行為の可能性は拡大する。今まで考えたことがないように考え、今まで振る舞ったことがないように振る舞うことができる。見方や考え方、知り方が変わり、世界も自己も更新される。

『世界一面白くてお金になる経済講座。知識ゼロからはじめる投資のコツ』

南 祐貴(セカニチ) 著、ゆん／イラスト(ダイヤモンド社、2022年3月)

・お金のことを知る、起業、不動産など人生を豊かにするコンテンツ。テーマは「再現性」。投資と時間。時間は最高の資産、投資は長期。100人いて行動する人は10人、継続する人は1人。

・だまされないための知恵(武器)を持て。不動産投資で大切なのは未来を予測する力。

『14歳で“おっちゃん”と出会ってから、15年考えつづけてやっと見つけた「働く意味」』

川口加奈 著(ダイヤモンド社、2020年9月)

・「ホームレス」と「放置自転車」。2つの社会課題を一気に解くビジネスモデルで、すべての人に「居場所」と「選択肢」をもたらすNPO「Homedoor(ホームドア)」を立ち上げた起業家のこれまでの15年と、これからつくる未来。

・失敗しても折れない心。「まあ、とにかくやってみたら気づくことがあるよ。その都度考えていけばいいじゃん。大丈夫！ 失敗しても立ち上がれる社会なんだから。そしたらきっと働く意味に気づくよ」

『現場論：「非凡な現場」をつくる論理と実践』

遠藤 功 著(東洋経済新報社、2014年10月)

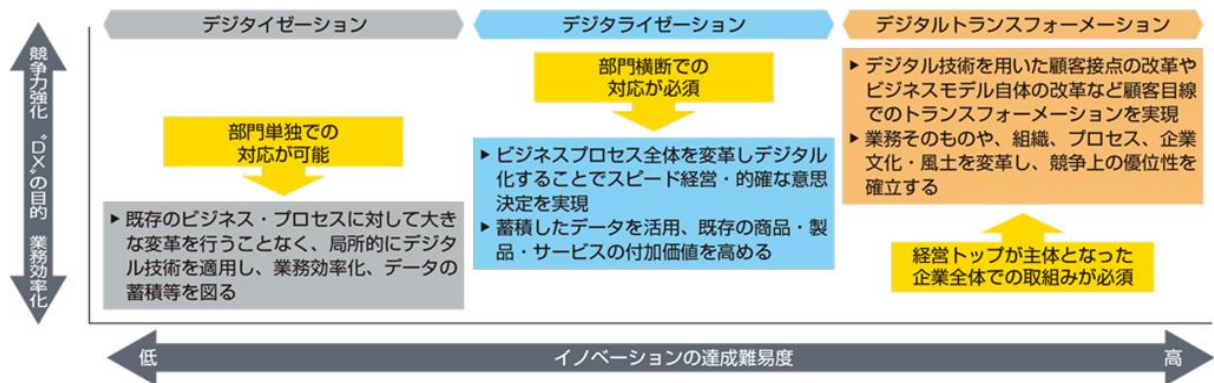
・「現場」は生きている。現場力は「3つのプロセス」で進化する。「保つ能力」→「よりよくする能力」→「新しいものを生み出す能力」。現場は「天使」にもなれば「悪魔」にもなる。だから「理」と「情」のマネジメントが必要。

・現場力の原点は組織文化。経営者の資質がその根底を成す。「価値創造」「業務遂行」「人材育成」という3つの顔を持つ「現場」の力をいかに高めるか。

デジタル戦略 ～従来のIT戦略との違いを紐解く

EYストラテジー・アンド・コンサルティング(株) 西村健一さん。2022年3月

▶ 図1 デジタルトランスフォーメーションの定義



『長寿企業 逆境に勝つ強さの秘訣』

日本経済新聞出版 編（日経ムック、2020年4月）

・老舗の家業こそ理想的なベンチャービジネス。柔軟な経営方針の下で家訓や理念をアップデート。新型コロナウイルスによる混乱が深まる今経営者の“適応力と先見性”が試される。

・困ったときこそヒントが生まれるお客様に喜ばれる経営が第一。いつの時代も変わらぬ「本物」を追求、SDGs にも積極的に取り組む。先代のチャレンジ精神を踏襲しつつ利益率を重視した経営を志す。

『戦略策定概論。 企業戦略立案の理論と実際』

波頭 亮 著（産能大出版部、1995年11月）

・戦略とは「競合優位性を活用して定められた目的を継続的に達成しうる整合的な施策群のまとまり」。「分析」・「発想」・「具体化」の3段階で構成。全体戦略と個別戦略。戦略策定に必要な思考要素：「統合力」「分析力」「想像力」「論理力」。

・機能別戦略：生産戦略・販売戦略・技術戦略の3つ。うち営業戦略：顧客セグメントの設定や付加価値をどのようにするかという「営業の在り方」＋営業の質と管理を効果的に行う「仕組み」で構成。

『リスクを生きる』

内田 樹、岩田健太郎 著（朝日新聞出版、2022年3月）

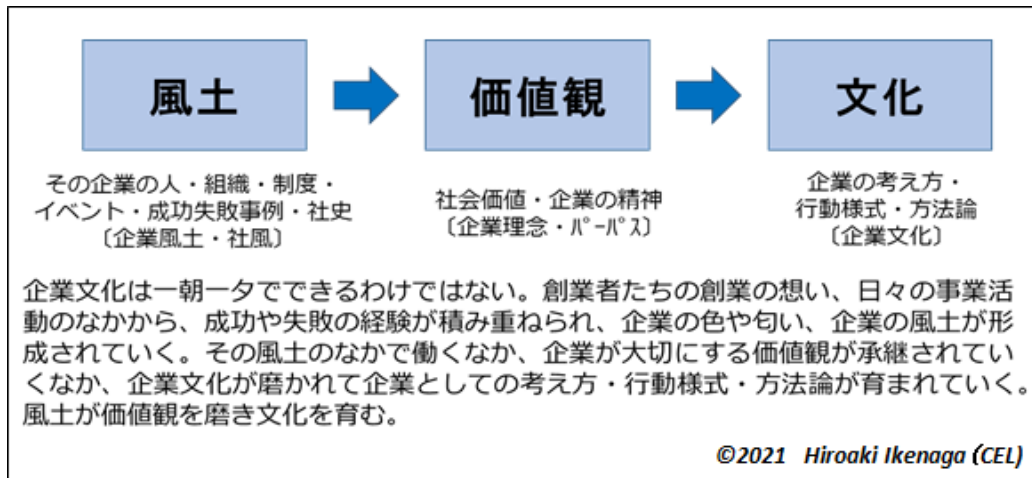
・孤独が蔓延る競争社会。この世は不条理なものである。競わず、裁かず、虐げず。いじめも査定主義もそろそろ終わりにしませんか？

・コロナ禍のようなことが突然起こる不条理な世界で生きていくには、粘り強さというか、殴られてもめげずに立ち上がる根性のような、ある種のハードボイルドな生き方が必要。

社会から無くなったら、社会のみんなが困る会社・困らない会社

エネルギー・文化研究所 顧問 池永寛明さん。note日経COMEMO 2021年12月8日掲載

企業文化とはなに



『人間とは何か』

マーク・トウェイン 著、中野好夫 訳(岩波書店、1973年6月)

・人間は「自由意思などではなく、環境に支配されながら自己中心の欲望で動く機械」と定義。人間はただ知覚するだけの動物。知覚されたものを自動的に結合するのは、つまり、その頭脳という機械。

・人間の思考や感情には何一つ独創的なものではなく、経験や環境により形成されたもの。人間のあらゆる行為は、まず己を満足にするために行われる。能力は別として、行為を決める心(衝動)の点においては、人間と動物は等しい。

提言：「人口縮小社会」という未来 ～持続可能な幸福社会をつくる～

日本学術会議。2020年8月。

・多様な社会関係をひらく。互いに手をさしのべ合う社会へ 生きることの安全保障：いのちの再生産。生まれる前から大切にする。大事に育てる。最後まで幸福に生きる。将来世代の社会保障。

・持続可能な社会の働き方。働くことが報われる。男女がともに働き、生きる。働く人を育て、活かす。多様な人とともに働く。「幸福な社会」を支える知の探究。

『ビジネスモデル・ナビゲーター』

オリヴァー・ガスマン、カロリン・フランケンバーガー、ミハエラ・チック
著、渡邊 哲 訳(翔泳社、2016年10月)

「who(顧客)、what(価値)、why(利益)、how(方式)のどこが新しいの？」というマジック・トライアングル。持続的経済の原点は、技術ではなく、ビジネス・モデル。成功の秘訣はビジネスモデル革新。

『人間の経済』

宇沢弘文 著(新潮社、2017年4月)

・経済的に豊かになったが、それと引き換えに社会的共通資本(森林・大気・水道・教育・報道・公園・病院など産業や生活にとって必要不可欠な社会的資本)を崩壊させてしまった。儲けの論理で、これらを考えると社会が歪む。

・経済とは経世済民。すなわち世を治めて人を救うためにあり、「仏の心」を前提とするべき。

中小企業の生産性にまつわる課題について

参議院 経済産業委員会調査室 山口秀樹さん。2020年8月。

・日本生産性本部が公表した2018年の就業者1人当たり労働生産性(GDP(購買力平価換算USドル)／就業者数)の国際比較によると、日本の就業者1人当たり労働生産性は米国の約6割の水準。OECD36か国中21位、G7の中では1994年以降最下位の状況が続いている。

・中小企業の生産性に係る新たなKPI(成果指標。2020年7月17日閣議決定) ①中小企業の従業員一人当たりの付加価値額を今後5年間(2025年まで)で5%向上させる ④開業率が米国・英国レベル(10%台)になることを目指す 等

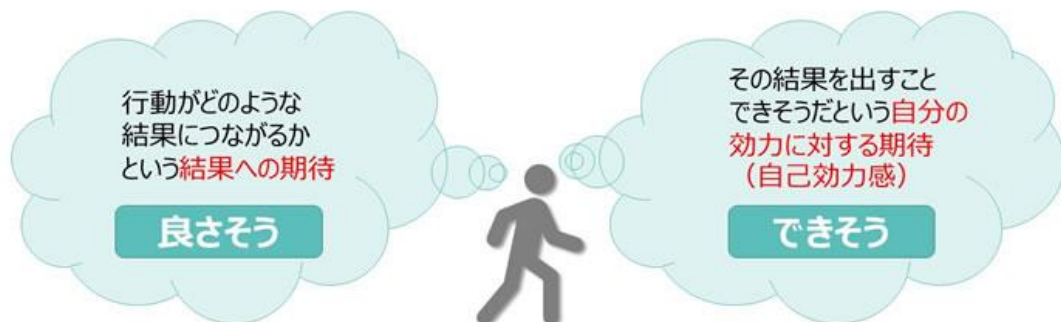
企業のSDGs活動を加速させる組織・人材づくりのポイント

SDGsとモチベーションの関連性とは

JTBコミュニケーションデザイン。2022年2月

■ 社員の行動を起こすのに必要な2つの期待

人間が行動を起こす際、**2種類の期待**が働く (Bandura)



SDGsの活動を加速するには、社員がその活動を「良さそう」「できそう」と思わせる必要がある

Copyright © JTB Communication Design, Inc. All rights reserved

15

『サバイバル決断力。「優柔不断」を乗り越える最強レッスン』

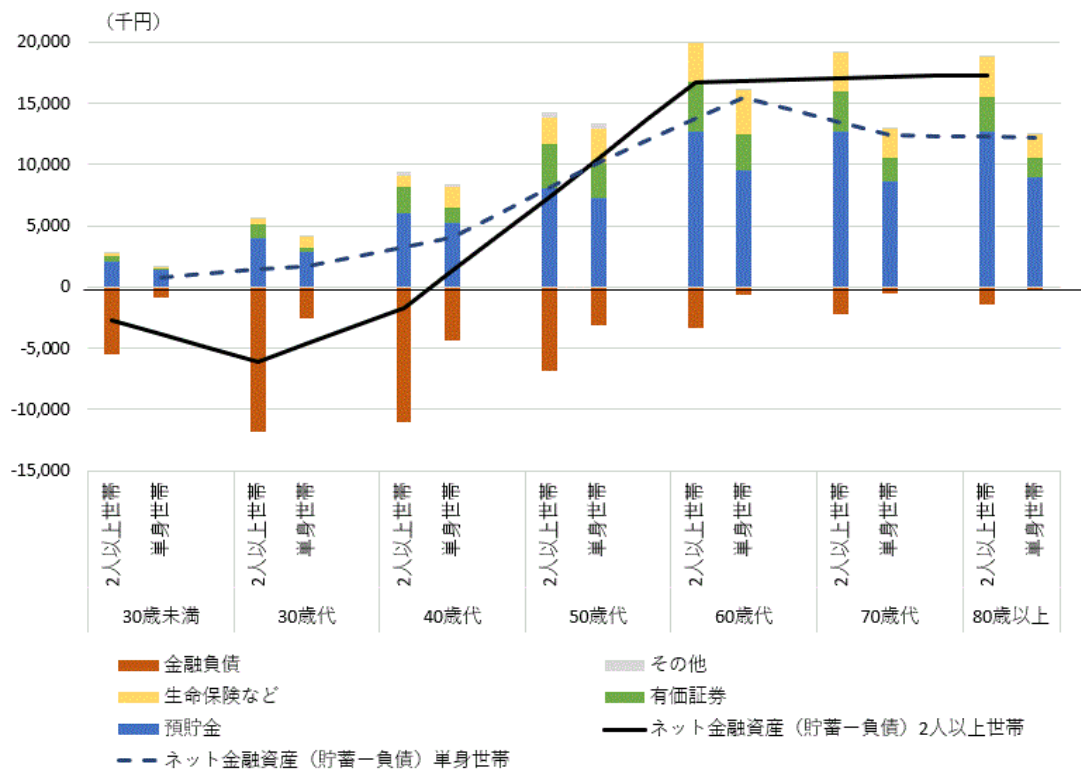
印南一路 著(NHK出版、2018年11月)

・「優柔不断」の対極に位置するのが「決断力」。(決断するには)情報収集・分析・推論・予測といった思考活動が必要。決断力を磨き、「技」として身につける。意思決定は単なる選択ではなく、むしろ選択のための思考活動。

・優れた意思決定「5段階フィルターモデル」: ①Meta(メタ判断)→②Choices(選択肢の生成・絞り込み)→③Evaluation(選択肢の評価)→④Decision(決断)→⑤Learning(評価学習)。

なぜ個人消費は低迷するのか

～消費を抑制する高齢者。貯蓄を増やし続ける高齢者。80歳以上も金融資産は増える～
オフィス金融経済イニシアティブ(山本謙三さん)。2021年12月



『自己を変革する イチロー 262のメッセージ』

「自己を変革するイチロー262のメッセージ」編集委員会 著(ぴあ、2013年4月)

・過去にやってきたことや昨日までの結果というのは、何の意味もない。日本で積み上げてきた安打だけではなく、凡打も、ぼくの技術を磨いてくれた。

・結果ではなくて、プロセスの中で自分がどうあったのかが、すごく大事。(チーム内では少なくとも)プラスにならなくていいから邪魔にならないこと、マイナスにならないこと。

『松本 隆 言葉の教室』

延江 浩 著(マガジンハウス、2021年11月)

松本 隆：稀代の作詞家。「木綿のハンカチーフ」「ルビーの指環」「赤いスイートピー」など。

- ・記憶は宝箱、創作の源。夕陽を言葉にしてごらん。世界が一変するよ。視点と距離。どこから切り取るか。心を動かす訓練を。

- ・易しく伝える。長いものより短いもの、難しいものより簡単なもの、複雑なことより易しいこと。リズムとバランスと美意識。言葉によって世界を立ち上げる。時代を創る。

『「書経」講義録。組織を繁栄に導くためのトップと補佐役の人間学』

田口佳史 著(致知出版社、2021年1月)

- ・孔子も心読した古典中の古典。「昭和」や「平成」の元号の出典ともなった帝王学の教科書。昨日あったことは、これ迄もあった。唯、歴史の中に埋もれて、現代人に受け継がれていないだけ。

- ・新しいトップをどのように教育するか。神や先祖の助けがあつて王になったことを忘れてはいけない。大切なのは形の継承ではなく、創業の精神を共有すること。

『言志四録を読む』

井原隆一 著(プレジデント社、1997年8月)

- ・江戸末期の大儒学者・佐藤一斎の代表的な著作。坂本竜馬、勝海舟、西郷隆盛らが「座右の書」とした究極の人生指南書。新しきを知る要諦、人生訓、処世訓、経営訓などが網羅されている。

- ・「忙しい」の9割は無駄な仕事のせい【仕事術】。才能よりも包容力を持つ【人間関係・リーダー論】。志があれば、何からでも学べる【学習法】。「やむを得ざる」の生き方【人生論】。

『「超」入門 失敗の本質。日本軍と現代日本に共通する23の組織的ジレンマ』

鈴木博毅 著(ダイヤモンド社、2012年4月)

- ・戦略とは、いかに「目標につながる勝利」を選ぶか考えること。震災や原発事故への国の不十分な対応、企業の不祥事、都政の曖昧な意思決定、硬直するタテ割り組織、情報の隠蔽、ずさんなリスク管理……。なぜ日本は同じ過ちを繰り返すのか？

- ・戦局の前半で快進撃を続けた日本軍は、数々の作戦の失敗から学ぶことなく、雪崩を打って敗戦へと向かったが、その裏では、組織が陥りやすい意思決定の矛盾や大本営と現地とのコミュニケーション不全といった極めて今日的な問題が起きていた。

『脱炭素DX すべてのDXは脱炭素社会実現のために』

(株)メンバーズ・ゼロカーボンマーケティング研究会 著(プレジデント社、2021年9月)

・あなたの会社は、気候変動問題をビジネスでどう解決しますか？ ヒントとなるのが「炭素生産性」という考え方。企業が生み出す付加価値を、CO2排出量で割った数値。

・アプローチ方法として、例えば商品生産時のエネルギーを再生可能エネルギーに変える「エネルギー・シフト」、配送を効率化する「ロジスティクス・シフト」、不要になったものを回収し再利用する「サーキュラー・シフト」……。

『「失敗の本質」と戦略思想。孫子・クラウゼヴィッツで読み解く日本軍の敗因』

西田陽一、杉之尾宜生 著(筑摩書房、2019年12月)

・戦略思考の源流は、古代の『孫子』に始まり、19世紀のクラウゼヴィッツの『戦争論』で深化され、現代でも米国・中国の各軍大学校において真剣に学習されている。

・両者に共通するのは、軍事にとどまらず政治や外交などの領域もふまえていること。これに対して旧日本軍の視野は極めて狭い。視野狭窄で理論を軽視した指揮官たちによる戦争指導は実に拙劣で、その結果がほとんど全ての作戦における失敗と敗戦による国家の滅亡につながった。

『「いない部下、かわいい部下』

新井健一 著(日本経済新聞出版、2017年4月)

・選ばれる部下の基準が変わった。頭脳明晰で仕事ができる、太鼓持ちがうまい、機転抜群で空気が読める。こうした人材こそ、いま、影で「いない部下」の烙印を押されているかもしれない。

・「成果+ α =出世」の時代。コミュニケーションは時間よりも頻度。課長より上のポストに行くには「評判」が必須。課の評判をあげるためにも組織力をあげることが大事。

円の実力、50年ぶり低水準 購買力が低下、家計に逆風

共同通信。2022年2月。国際決済銀行(BIS)発表

実質実効為替レートは、ドルに対する円の価値を示すような2国間の為替相場とは異なり、主要国の物価上昇率や貿易額なども考慮して通貨の総合的な購買力を示す指標。

数値が大きいほど、海外からのモノを安く買える。

購買力低下で景気悪影響も。



『儲けの極意はすべて「質屋」に詰まっている』

新井健一 著(かんき出版、2015年7月)

・鎌倉時代から700年つぶれることなく続く“最強のビジネスモデル”である「質屋」。経営に特に必要な3要素：儲けの仕組み(ビジネスモデル)＋数字(資金の流れ)＋戦略(マーケティング等)がリンク。

・儲けの仕組みは単純な「引き算」でわかる。「収益－費用＝利益」。儲けの仕組みを分解した「損益計算書」。質屋と古物商では在庫にも利子が入る質屋の方が優れている。

『戦略論とDXの交点。DXの核心を経営理論から読み解く』

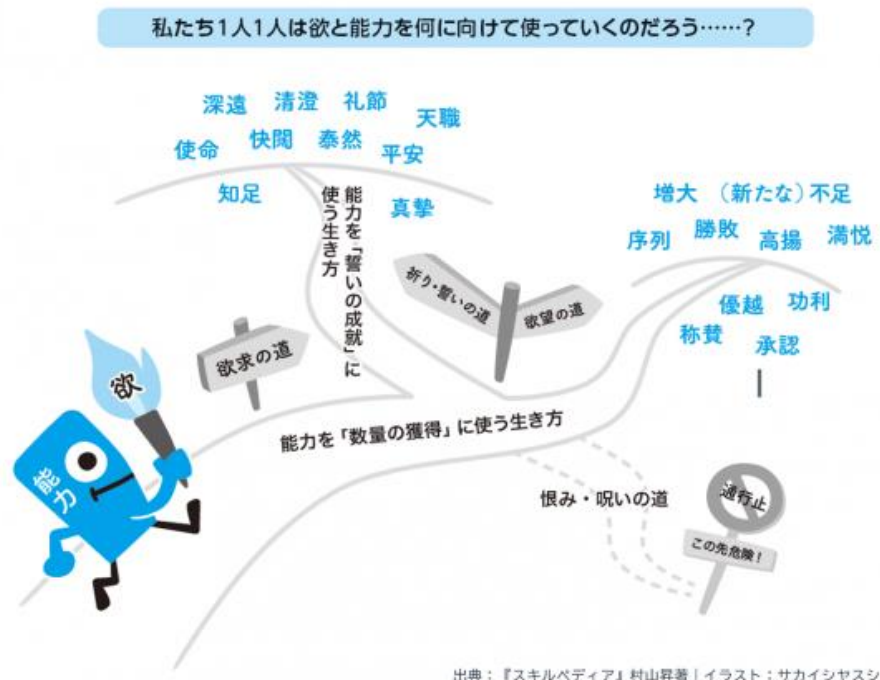
ペイカレント・コンサルティング／監修、則武讓二 著(東洋経済新報社、2021年7月)

・企業戦略とDXの交点、事業戦略とDXの交点、組織戦略とDXの交点、の3つのレイヤーで交点を探る。DXの目的は経営戦略を実現し、企業ミッションを果たすことにある。戦略論と交点のないDXは弱い。

・ビジネスモデルとは「顧客価値」「利益方程式」「経営資源」「主要プロセス」の4つの要素で構成される価値提供と収益獲得の仕組み。最終的に組織の意識を変えて動かす力は「人間力」。

コロナ後の世界をつくるもの「成長」ではなく「成熟」

Books&Apps(村山 昇さん／グロービス経営大学院)。2022年2月



『歴史なき時代に。 私たちが失ったもの 取り戻すもの』

與那覇 潤 著(朝日新聞出版、2021年6月)

・第二次世界大戦、大震災と原発、コロナ禍、日本はなぜいつも「こう」なのか。教養としての歴史が社会から消えつつある今、私たちはどのようにしてお互いの間に共感を生み出していくのか。

・エビデンス主義の危うさ。大事なものはtruth(真実)ではなくtruthfulness(真摯さ)。大切なのは、私たちが過去から受け取る「歴史感覚」をどう継承していくか。

『「ついていきたい」と思われるリーダーになる51の考え方』

岩田松雄 著(サンマーク出版、2021年5月)

・リーダーが発するべきは「ミッション」。言葉ひとつで部下のやる気は変わる。挫折の経験が、人の痛みを想像できる人にする。現場、そして弱い人たちを大切にする。

・「あなたらしくない」「あなたでさえ」という叱り方をする。仕事を頼むときは「Why」から始める。いつでも「何とかなる」という感覚を持つ。最後は、自分を信じ続けること。

『失われた30年 逆転への最後の提言』

金子 勝、神野直彦 著(NHK出版、2012年6月)

・ズルズルとした対応が続くエネルギー政策。税と社会保障についての相変わらずの弥縫策。「グローバリズム」への安易な追随……。本質的な問題の放置やツケの先送り。

・いまだ遠い知識社会への道のり。改革者を失った日本。財政の本質は「分かち合い」。安心とチャレンジをしやすくする社会にしていこう。

『会社人生に必要な知恵はすべてマグロ船で学んだ』

齊藤正明 著(毎日コミュニケーションズ、2009年2月)

・当たり前のことを大切に。人生に逆境はつきもの。その逆境で何を学ぶか、もしくは何も学べないままで終わるかで、人生は決まるのかもしれない。

・結果にばかりこだわると、その途中にある面白いものや役に立つものを見逃してしまう。他人から分かってもらおうとするから辛くなる。環境には素直に従い、早く次のチャレンジをする。

『広告をやめた企業はどうやって売上げを上げているのか』

太田 滋(ビルコム株式会社 CEO) 著(インプレス、2018年1月)

・広告ではなくPR。広告に代わる「つぎのコミュニケーション」：企業からの発信ではないこと、演出がないこと、マイクロコンテキストをふまえていること。

・「信頼」が競争軸になる時代。「個性を示すのは行動」、そのためコスト消費になる。つながり消費、幸せ確認消費、非日常消費。

『シン・営業力』

天野眞也 著(クロスメディア・パブリッシング、2022年2月)

・「営業しない営業」という理想。「営業しない」営業とは、「営業しなくても、お客様のほうから仕事を提供してくれる」システム。それをつくることができれば「売り込まなくてもいい」。

・それを具現化するための営業力として「観察眼」と「戦略眼」、「視点」と「考え方」が必要。「ファン」ができることも大事。お客様との協働。

『「雇われ社長」のプロの仕事術 ～企業再生請負人が実証してきた～』

山田 修 著(ぱる出版、2012年3月)

・会社はたった4つの要素で甦る！ 社長は4つのことだけやればいい！「どうすればもっと儲かるようになるのか？」に尽きる。①「成長戦略」の立案 ②「組織の効率化」③「モチベーション」機能 ④「コミュニケーション」機能。

・小さな会社で大企業のセオリーを持ち込んではいならない！「繁栄の黄金律」の要素は4つだけ。経営行動は「かけ算」であり、一つ欠けるとゼロに帰す。

『ビジネス・インサイト：創造の知とは何か』

石井淳蔵 著(岩波書店、2009年4月)

・ビジネス・インサイトとは、新しいビジネスモデルが生まれるときに働く知。価値は使用と伝達の間で生成する。知は関係あるいはプロセスの中で創造される。

・優れた経営者は、事業のインサイトを得てビジネスの発展を図る。そのためには、経営者は跳ばなければならない(飛躍への下地。挑戦、イノベーションジャンプ)。

『Numbers Don't Lie 世界のリアルは「数字」でつかめ！』

バーツラフ・シュミル 著、栗木さつき、熊谷千寿 訳(NHK出版、2021年3月)

・ただし、数字は必ず多角的な視点から見なければならない。物事は深く、同時に広く、見なければならない。事実を深堀しないと真実が見えない。

・重要なのはその数字はどこから来たものか、ということ。騙されずに世の中の動きを知り判断するには、データの出どころと一次資料の確認と統計の知識を持つと、冷静にかつかなりフェアな姿が見えてくる。

『日本企業が世界で戦うために必要なこと。「ブランド品リユース市場の世界No. 1」を目指す大黒屋の戦略』

小川浩平 著(大黒屋ホールディングス社長。ダイヤモンド社、2018年9月)

- ・全国25店舗、海外100店舗以上を展開している大黒屋は、ブランドバッグを中心に腕時計、貴金属などの買取、および販売を行なっている。
- ・グローバルビジネスで真っ向勝負ができる人材が育っていない。視野が狭くなりがちな日本人。コーポレートファイナンスの知識が欠如。修羅場の経験を積み。食欲に勉強せよ。自分自身で考え、実践せよ。

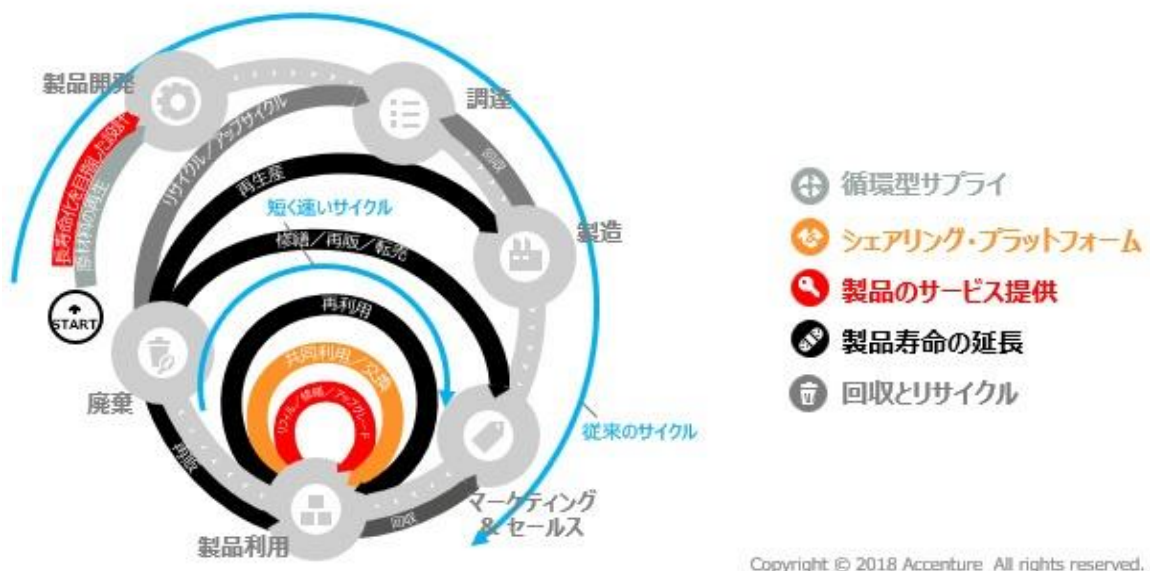
『50歳からのむなしさの心理学』

榎本博明 著(朝日新聞出版、2019年7月)

- ・人生の折り返し点で思い惑う。それらの感情は、「変革の時を迎えている」とのシグナル。むなしさをきっかけに、前向きに迷い、悩み、揺らぐことのない「生きる意味」をつかむ。心の危機をチャンスに変える。
- ・目の前のことに没頭してみたら思ってもみなかった潜在能力が発揮され、自己実現の一步になる。人生における「むなしさ」に打ち克つことができる人は、人生を意味づける方法を心得ている。

無駄を富に変える5つの成長モデル

日経ESG(海老原城一さん/アクセントチュア マネジング・ディレクター)。2020年12月



従来は、調達、製造、販売、利用、廃棄を「供給」視点で組み立てた長期のサイクルでビジネスが成り立っていた。これに対して、「利用」視点から再販売や再利用・リメイクなどを組み合わせ、モノをより短期のサイクルで循環させ、無駄なく資産を活用するのがCEのビジネスモデルである。

『宇宙を味方にする方程式』

小林正観 著(致知出版社、2006年3月)

・「うれしい」「楽しい」「幸せ」「愛している」「大好き」「ありがとう」「ついでる」。この7つの言葉を発して毎日をすごすと健康に、幸せになれる。

・己の長を説くことなかれ、他人の短を言うなかれ。否定的な言葉を口にしない。神様は面白がった人に味方する。「そ・わ・か」⇒「掃除」と「笑い」と「感謝」する。楽しい予言は人間をを元気にする。

『経営者・従業員・株主がみなで豊かになる 三位一体の経営』

中神康議 著(ダイヤモンド社、2020年11月)

・経営者・従業員・株主のトレードオフをトレードオンに昇華させる「複利の経営」。企業価値の向上のためには、直近の増収増益ではなく、高い超過利潤を生み、それを複利で回すことが重要。

・【経営の4タイプ】① 額の経営(売上高成長、営業利益成長を重視)、② 率の経営(売上高総利益率やROSを重視)、③ 利回りの経営(BSの資本から生まれるリターン(ROEやROIC)を重視)、④ 複利の経営(高利回りを維持しつつ、そのリターンを更に投資に回し、資本を指数関数的に増大させていく経営)。

『カモメになったペンギン』

ジョン・P・コッター、ホルガー・ラスゲバー 著、野村辰寿／イラスト、藤原和博 訳(ダイヤモンド社、2007年10月)

・冰山が溶けている。もうすぐ崩壊するぞ。268羽のペンギンが暮らす氷山に、危機が静かに近づいていた。生き残るためには、僕らが変わらなければ。チームが導き出した究極の結論。

・組織変革を成功させる8つのプロセス。4番バッターやエースみたいな人間ばかりの組織が強いのかといえばそうではない。色々な適正の人がそれぞれの長所を生かして結束する。チームに必要なのは多様性とほどよい配分。

『GREEN BUSINESS: 環境をよくして稼ぐ。その発想とスキル。慶應義塾大学 熱血講義 「環境ビジネスデザイン論」 再現版』

吉高まり、小林 光 著(木楽舎、2021年12月)

・環境課題の解決は成長ビジネス。環境を壊して儲けを出すビジネスモデルの先行きはなくなった。新分野への投資、ビジネスモデルのイノベーションが不可避。環境に手を入れながら、儲けも取っていく。

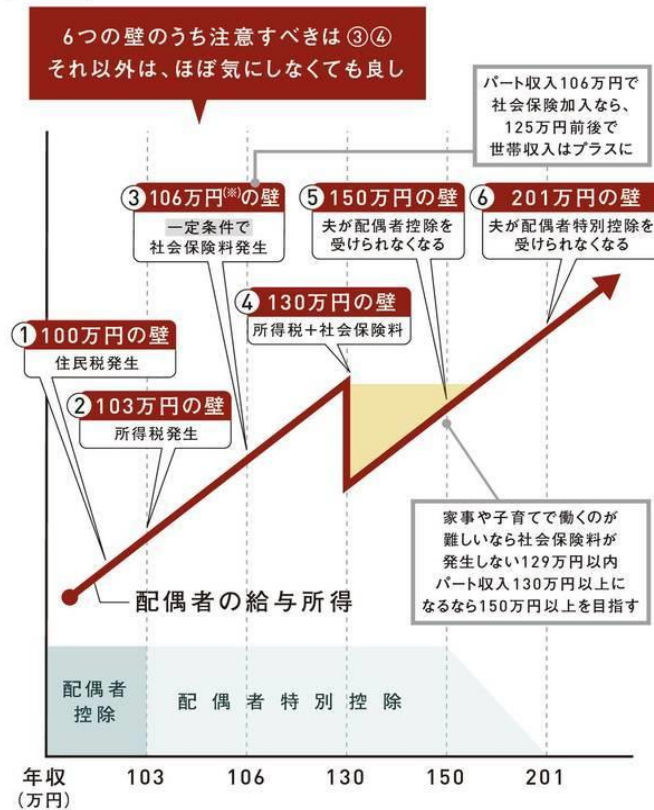
・ビジネスと環境政策との間に良い関係を作る。企業内環境起業をしよう。グリーン・スタートアップとして想いをカタチにする。

「結局、一番トクする働き方はどれか」 パート収入6つの"〇万円の壁"損益分岐点の最終結論

プレジデントオンライン。2022年3月

黒田尚子 著『お金が貯まる人は、なぜ部屋がきれいなのか「自然に貯まる人」がやっている50の行動』（日本経済新聞出版、2022年3月）

図表1 世帯収入の手取りとパート妻の年収の関係



※短時間労働者に対する厚生年金保険等の運用条件(1)週の所定労働時間が20時間以上あること(2)運用期間が1年以上見込まれること(2022年10月以降、2ヶ月に改正予定)(3)賃金の月額が8.8万円以上であること(4)学生でないこと(5)被保険者数が常時501人以上の企業に勤めていること(2022年10月以降100人、2024年10月以降50人に改正予定)

『だから失敗は起こる』

畑村洋太郎 著(NHK出版、2007年10月)

・設計だけではなく、業務・組織の課題でもある。解決策の第1ステップの「個人が個人で考える」。失敗は伝わらない。組織が失敗を呼ぶ。失敗を残せ。失敗原因の根本的な原因追究と本質的な対策が、再発防止、未然防止への近道。

・「責任追及」よりも「原因究明」。失敗の主な原因は「無知」、「不注意」、「手順の不順守(決まりを守らない)」、「誤判断」の4つ。そのほかには調査・検討の不足、制約条件の変化、企画不良、価値観不良、組織運営不良、予測できない等。

『Makuake式「売れる」の新法則』

坊垣佳奈 著(日本経済新聞出版、2021年4月)

・クラウドファンディングの事例集。新しい消費行動「応援購入」。初動が大事。ストーリー性、思いが大事。まずはやってみる。モノがあふれるこの時代だからこそ“思い”に人はお金をはらう。

・「プロダクトを磨く」ことや「根本の提供価値」が基礎。 リスクを減らし、「スモール・スタート」で始めよう。 ユーザーを巻き込んでうねりを作ろう。

『ブランド戦略全書』

田中 洋 編(有斐閣、2014年11月)

・ブランドとは「顧客の頭の中に生まれるイメージであり、形のないもの。 ブランドは企業経営の基盤を構成する重要な要素。 ブランドという存在がなければ、マーケティングにおける価値の交換もありえない。

・ブランドは「企業の資産」。 ブランド戦略は企業の経営戦略と合わせて立案されるべき。 価値提供から価値共創にステージが移っている。

『働きやすい会社の仕組みの作り方』

金原章悦 著(あさ出版、2021年10月)

・社長が変われば、社員が変わり、組織が成長する。 社長の言葉・行動1つで、社員はいかようにも変化する。 人事評価制度で「やるべきこと」が明確に。

・ランク付けは、社員のやる気に火をつける。 パート・アルバイトも評価制度によって強力な戦力に。 社員教育への出費は惜しまない。 本当に身につく研修のポイントは、「徹底的な繰り返し」。

経済成長が見込めない日本に最も必要なのは「成熟社会のデザイン」である

現代ビジネス(広井良典さん／京都大学こころの未来研究センター教授)。2022年1月

・富の「分配」の平等、公正＝福祉。 富の「総量」の持続可能性＝環境。 「持続可能な福祉社会」とは資本主義がその進化の果てに行き着くはずの究極の姿。

・格差が相対的に大きい国ないし社会においては、①その度合いの大きさと相関して「競争圧力」が高まり、②しかも格差が大きいということは「再分配」(による平等化)への社会的合意が低いことを意味する。

『営業の問題地図。「で、どこから変える？」いつまで経っても成長しない営業マンと営業チーム』

藤本篤志 著(技術評論社、2019年4月)

・不満、不安、不幸の正体が見える化すれば、希望がもてる。 営業会議の有用性は疑わしい。 営業は質より量。 内勤時間を減らし、商談時間を増やす。 契約の難易度をしっかり評価する。 実現するためには組織内での仕組みづくり。

・センスに頼らず、定石に基づいた一手。 業務を分解しマニュアル化(社員スキルの底上げ)。 社員の行動をデータ化し、それに基づいて上級者による個別指導により具体的に指導を行う。

『ゼロからわかる！ 経営戦略見るだけノート』

平野 敦士カール／監修(宝島社、2019年5月)

・理念・戦略・仕組みが基本→ 経営理念は「ビジョン」と「ミッション」に分けられる。ターゲットに働きかけるための4つの要素：何を、いくらで、どこで、どうやって売るかをうまく組み合わせる。

・3つのS(ハード)と4つのS(ソフト)。比較的変更が容易な「ハードのS(戦略、組織、社内のシステム・制度)」と、簡単に変更できない「ソフトのS(共通の価値観・理念、経営スタイル・社風、人材、スキル)」。

『アンダークラス。2030 置き去りにされる「氷河期世代」』

橋本健二 著(毎日新聞出版、2020年10月)

・非正規雇用で所得が低い階級「アンダークラス」は現在1200万人。その多くを占めるのが氷河期世代(1994年から2007年に高校、大学を卒業した者)。アンダークラス：労働者階級が正規と非正規に分裂して出現した下層階級のこと。

・後継者育成や人的資本形成を怠る国の先は長くない。自己責任で国を運営すると国が衰退する見本が今の日本。後継者育成や人的資本形成を怠ればいよいよ日本は衰退する。

『人手不足なのになぜ賃金が上がらないのか』

玄田有史 編(慶應義塾大学出版会、2017年4月)

・なぜ賃金が安いのか、どうしてこんなにも忙しいのか。原因は一つではない。「労働需給」「行動」「制度」「規制」「正規雇用」「能力開発」「年齢」の7つの要因。世界に通用するビジネスモデルが日本から出て来ない。

・非正規雇用の増加、高齢者雇用の増加、労働生産性の低下、賃金の下方硬直性、介護や運輸といった業種特有の規制や特性等による影響、企業の人材投資の低下(労働分配率低下)など。

『シンプルに結果を出す人の 5W1H思考』

渡邊光太郎 著(すばる舎、2017年7月)

・「5W1H」を「問いのフレームワーク」として捉え直す。「Why(なぜ)」を掘り下げていくことで、より本質的な思考が可能になり、これまでとは異なる広い視野で物事を捉えることが可能になる。

・重要なのは「思考」の順番。問題に直面した時は「積算思考(具体から抽象)」。「人に動いてもらう時は「逆算思考(抽象から具体)」。「5W1H」を「発想のフレームワーク」として捉え「5W1Hをずらす視点」を持つことで、これまでの常識とは異なるユニークなアイデアを生み出す。

『スノーピーク。「好きなことだけ!」を仕事にする経営』

山井 太 著(日経BP、2014年6月)

・メーカにとって一番大切なことは品質の良い商品を作り、提供していくこと。マーケティング、ブランディング、経営戦略、企業理念、採用戦略、価格戦略、海外展開、顧客との対話、仕事観など顧客との距離の近さ。

・ブランドは作られていくのではなく、主体性を持つ人々が顧客との信頼関係から作り上げていくもの。従業員が誰のために何のために仕事をしているかを認識している。

『そのミス9割がヒューマンエラー』

大野晴己 著(カナリアコミュニケーションズ、2021年9月)

・「犯人さがし」をやめると「組織」が育つ！ ヒューマンエラーの種類を知って、「ミス」を防ぐ。ミスを事前に防ぐことにより、作り直し・時間のロスなど結果経費の節減につながり、さらに客先からの信頼を高めるとともに社内の良好な人間関係構築の効果が期待できる。

・ゼロにはならないけれど、ゼロに近づけることはできる。多忙を極めると、情報処理能力も低下し、記憶が飛ぶ、考えられないような選択をするなど、判断力も鈍る。

スタートアップの成長と課題

公正取引委員会(本庄裕司さん／中央大学商学部教授、経済産業研究所ファカルティフェロー)。2021年12月

・スタートアップとは、事業をはじめること。スタートアップ企業の定義： 広義には創業間もない企業。狭義には革新的な事業をもとに急成長をめざす企業。

・スタートアップへの期待 ①イノベーション(新しい技術、製品、サービスの提供) ②雇用創出 ③競争の促進(スタートアップ企業と既存企業との健全な競争)

『共感という病』

永井陽右 著(かんき出版、2021年7月)

・ビジネス、政治、恋愛、趣味……。 「絆」や「ワンチーム」「団結」。至るところで重要視される「共感」。胡散臭いけど逆らえない。いきすぎた同調圧力とどう向き合うべきか。

・共感金は金になる。だから、共感を求めるために、発信者はあの手この手を駆使する。「いいね！」疲れ。共感というのは相手に求めるものではないということ。共感の外にいる人のことにも思いを馳せることの大事さ。

『無駄な仕事が全部消える超効率ハック。最小限の力で最大の成果を生み出す57のスイッチ』

羽田 康祐 k_bird 著(フォレスト出版、2020年9月)

・自分の頭の中にあるスイッチを「仕事の量」から「仕事の質」へと転換。 時間・段取り・コミュニケーション・資料作成・会議・学び・思考・発想。 無駄な仕事を極限まで消し、成果を最大限にする。

・いい加減な人ほど生産性UP！ 頭のスイッチを切り替えるだけ。 この世に正解はなく、可能性があるだけ。「努力をする」のではなく「努力をしなくても済む工夫をしよう」。「知識を覚える」のではなく「法則を見抜こう」。

『無理・無意味から職場を救うマネジメントの基礎理論。 18人の巨匠に学ぶ組織がイキイキする上下関係のつくり方』

海老原嗣生 著、守島基博／解説、著(プレジデント社、2015年3月)

・当たり前からの再発見。 組織に当たり前のように張り付いている習慣や決まりごとには理論的な裏付けがあった。 職務設計の中核的5要素： ①職務の多様性、②タスク・アイデンティティ、③有意義性、④自律性、⑤フィードバック。

・仕事は「楽しい」という状態をつくると社員の内発的動機は高まり、成長していく。 上司は部下にぴったりの目標を与え、逃げ場をなくし、どうやったらいいかを示していくのが仕事。

『階級都市。 格差が街を侵食する』

橋本健二 著(筑摩書房、2011年12月)

・格差は、風景にまで現出してきた。 小さな木造家屋が建ち並ぶ下町に、富裕層向けマンションが建設され、昔ながらの街の景観は破壊される。 同時に、地域間の格差は拡大し、富めるものは富める地へ、貧しいものは貧しい地へと振り分けられる。

・そして、「山の手」「下町」といった歴史的な境界線は、都市をより深く分断する。 まさに「階級都市」の出現である。 ただ格差を対立の原因にするのではなく、異なるものどうしが交流することで、新しい文化創造の活力とすることを提唱。

『コモンの再生』

内田 樹 著(文藝春秋、2020年11月)

・“公共”を再構築。 地縁血縁ではない共同体の必要性。 隗より始めよ。 天下りのマッチポンプ、地方の過疎化、アンチ・グローバル化現象…… コモン(共有地)の再生が日本の活路を開く！

・令和ニッポンは後進国に転落する？ 「人にして欲しいこと」を自分が進んで楽しそうにやればいい。 福祉制度は次の世代にチャンスを与えるものでなければならない。

『ぐっちゃんさんの 政府も日銀も知らない経済復活の条件』

山口正洋 著(朝日新聞出版、2016年3月)

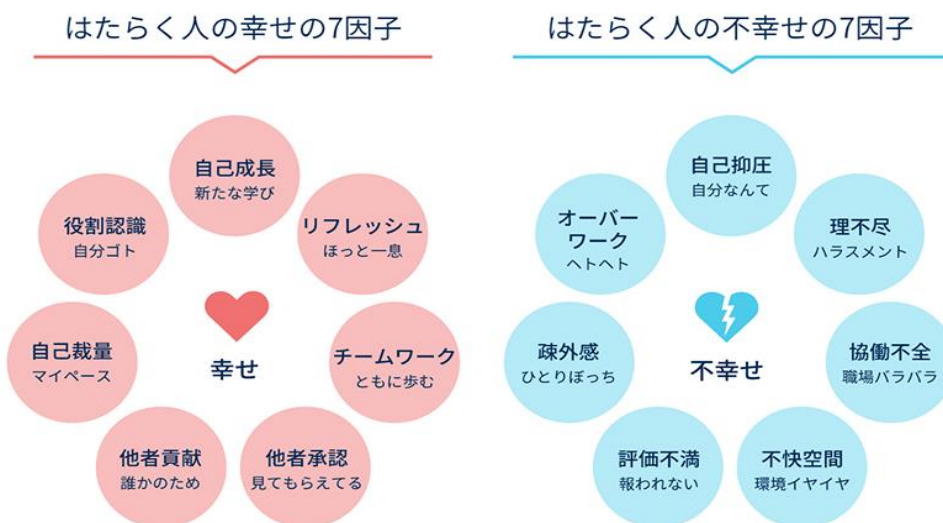
・バラマキより規制緩和を！ GDPより真の豊かさを！ 成長戦略は地方再生にあり。人口減少と高齢化を前提とした、お金のかからないコンパクトな社会をつくる。

・政治が、個人の人間力を引き出す環境を整える。人口減を受け入れた社会システムを作り出す。地方・個人が国のバラマキから決別して自立する必要性と自覚。

はたらくことを通じて幸せを感じるものの効果とは

企業を対象にした実証研究の結果から

パーソル総合研究所 金本麻里さん／ 研究員。2021年5月



『企業価値経営』

伊藤邦雄 著(日本経済新聞出版、2021年4月)

・資本生産性とサステナビリティ(持続可能)をいかにして共に高めるか？ 規模や形式、見栄えだけでなく、これからは”実質”が問われてくる時代。

・社会課題を解決し、環境に配慮し、人権、ガバナンスに意識を高くもった経営はサステナブル。そして、事業性をもった持続可能な事業を両立することはできる。

『資本主義って悪者なの？ ジグレル教授が孫娘に語るグローバル経済の未来』

ジャン・ジグレル 著、鳥取絹子 訳(CCCメディアハウス、2019年2月)

・世界のトップ85人という一台のバスに乗れるほどの億万長者が、世界人口の半分(35億人)の貧困層全てと同じくらいの財産を独占している。私はこんな社会を望まない。それだけは確実に分かっている。

・グローバル化した資本主義のもと、現在10億人以上の人々が貧困に打ちひしがれている。格差や不平等はかつてなく増大し、地球は疲弊、閉塞感に襲われ、人々が対立、分断されている。今こそ、資本主義について考えよう。

『急成長を導くマネージャーの型。地位・権力が通用しない時代の“イーブン”なマネジメント』

長村禎庸 著(技術評論社、2021年11月)

・マネジメントは経験でもセンスでもない。大事なのは「マネジメントの地図」と「それを使いこなす力」。森を見てから、木を見に行く。コミュニケーションの3つの技術：ティーチング、コーチング、フィードバック。社会人になっても一番大事なのは「存在感」。

・マネージャーの4つの役割：①「経営」からオーダーされた成果を残す ②人的資産を維持・活用する ③人を育てる ④会社の中でチームを機能させる。4つの役割は並列で重要。

『「自分ごと」だと人は育つ。「任せて・見る」「任せ・きる」の新入社員OJT』

博報堂大学 著編(日本経済新聞出版、2014年1月)

・「やり抜く」「自ら学び育つ」新入社員を育てるための取り組み。育成の前半は「任せて・見る」―「自分ごと」を習慣化する。後半は「任せ・きる」―「自分ごと」をマスターする。

・タスク管理の重要性。CAN、WANT、MUSTのバランス。OJTは複数人で行う。

『中小企業のための人事評価の教科書。制度構築から運用まで』

宮川淳哉 著(総合法令出版、2021年12月)

・コロナ禍で顕在化した人事評価・マネジメントの課題。テレワークやジョブ型雇用の時代でも人事評価の本質は変わらない。評価と育成はセット。査定のための評価はやめる。

・人事制度の真の目的は、社員の成長を後押しし、経営成果と業績向上につなげること。人事制度は教育ツールであり、会社の成長戦略とリンクしてはじめて活用できる。求められる個の自律。

『社員の働きがい生きがいが変わる 志経営』

青木仁志 著(アチーブメント出版、2020年9月)

・経営者や企業の理念と、そこに属する社員の「志」が一体化したとき、社員にとって事業活動は単なる企業の業務ではなく、自らの志やビジョンを実現するという「生きがい」にまで昇華されていく。

・「縁ある人の幸せ」に貢献し、繁栄し続ける。顧客・社会と志を一体化する。企業の未来は経営者で決まる。あらゆる現象はトップのあり方/思考である。トップの器以上に組織が成長することはない。

『SINGLE TASK 一点集中術。「シングルタスクの原則」ですべての成果が最大になる』

デボラ・ザック 著、栗木さつき 訳(ダイヤモンド社、2017年8月)

・タスクを変えない人が、最も能率が高い。「同時進行」をやめるだけで成果が上がる。全行動を「1つずつ」にする。「時間の節約」は意味がない。シングルタスクをいつまでも「継続」する。

・「午前中」になにを終わらせるべきか？ 1日2回「空白タイム」をつくる。タスクをまとめて「集中的」に処理する。メモすることで「集中」が可能になる。あれこれ手を出すな！ ひとつに絞れ！

『売り上げを倍増させる“顧客勘定”マーケティング。 “赤字顧客”を黒字に変える実践手法』

前田徹哉 著(日経BP、2021年10月)

・商品から積み上げる考え方が「商品勘定」。一方、顧客から積み上げる考え方が「顧客勘定」。こちらは「どの顧客がいくら何をどれだけ買ってくれたか？」。商品勘定も顧客勘定も売上高と一致。

・既存顧客+新規顧客の最大化。たくさん買ってくれる顧客「維持」。たくさん買ってくれる顧客を「育成」。たくさん買ってくれる顧客になりそうな顧客を「獲得」。顧客勘定+UX改善で成長。

『最強の経営を実現する「予材管理」のすべて。 目標を必ず達成させる「材料2倍」の法則』

横山信弘 著(日本実業出版社、2017年12月)

・「目標達成を目指す」のではなく、「最低でも目標達成」。目標の2倍の「材料」を積む。強い会社は経営戦略、経営計画、行動計画の差別化を図っている。重要なのは合理化、効率化より事業目標を達成すること。

・組織間、部門間の連携が低いと当事者意識を持ってない。安定成長には「商品力」の強化でなく「営業力やマーケティング力」の強化。ターンオーバー戦略：既存商品、既存市場で売上増加。

『日本人の給料。 平均年収は韓国以下の衝撃』

浜 矩子、城 繁幸、野口悠紀雄ほか 著(宝島社、2021年11月)

・OECD調査によると平均年収はついに韓国以下。日本は物価だけでなく、給料も「安い国」になってしまった。給料上昇を阻む日本型雇用とオジサン世代。日本人の給料が上がらない原因はデジタル化の遅れ。

・政治家にも経営者にも国民を豊かにするという「魂」がない。雇用のセーフティーネット不在の影響が大きかった。大企業と富裕層に有利な税制が給料格差を上げた。

『左遷社長の逆襲。 ダメ子会社から宇宙企業へ、キャノン電子・変革と再生の全記録』

酒巻 久 著(朝日新聞出版、2021年11月)

・真っ先に行った意識改革は「正しい指示と報告」。人事は上から手をつける。利益が出る組織に作り替える。利益目標を超過した部分は社員に還元。

・強みを見極め、自ら動く社員に変える仕掛け。ルール厳守は改革の第一歩。知恵を使ってお金と時間は使わない。現状維持は後退、変えることが正しい。新事業を起こせない会社は必ず衰退する。

ルール形成型 市場創出の実践に向けて「市場形成ガイダンス」

～社会課題解決でビジネスを創る経営の手引き～

経済産業省。2022年3月

- ・「コスト削減」「国内でのシェア争い(競争戦略)」の限界。いま新たな思考へのシフトが必要。自ら新市場を開拓できなければ企業価値が付けられない。
- ・「ルール形成型 市場創出」のすゝめ。「新製品」がなくても「新市場」は作れる！既に「金融」は変わりつつある。「事業」は遅れをとるな。

社会的評価の高い企業が生き残る

CSR白書2021 新型コロナウイルス感染症流行と企業の「レジリエンス」

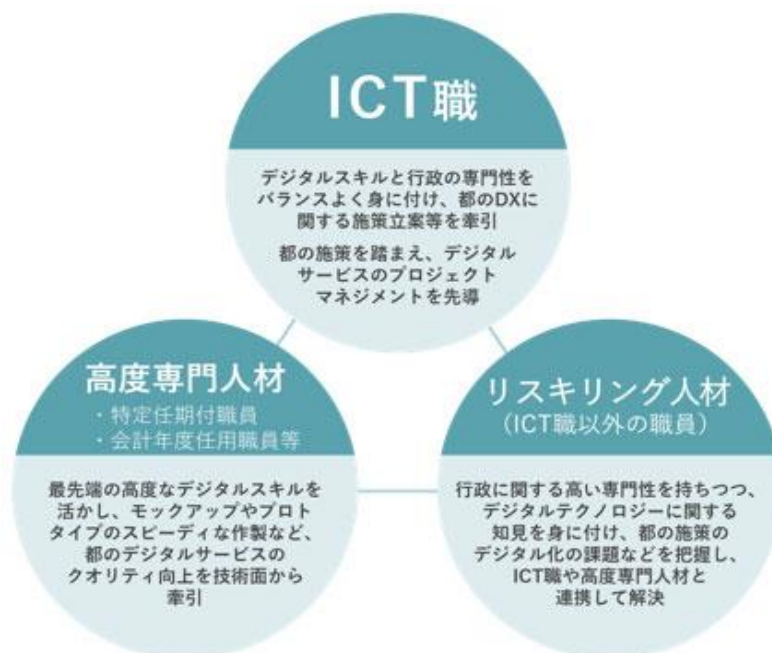
東京財団(村嶋美穂さん／立教大学経営学部 助教、早稲田大学地域・地域間研究機構 招聘研究員)。2022年2月。2月

- ・「レジリエンス」とは、すなわち「環境変化に対する企業の回復力と適応力」であり、外部からの社会・経済的ショックに直面しても動じず、逆に成長の糧とする力を指す。
- ・より強くしなやかな企業へ。鍵は「マインドフル」。

デジタル人材の確保・育成

東京都。2022年2月

デジタルサービスの利用者からは直接見えない水面下で、デジタル人材に係る採用、研修、OJT、配置管理、ジョブローテーション、組織づくり、スキル把握等の制度や取組みを充実させていく必要。



『オイコノミア。 ぼくらの希望の経済学』

NHK Eテレ「オイコノミア」制作班、又吉直樹(ピース) 著(朝日新聞出版、2014年3月)

・オイコノミアはギリシャ語で経済。①数字で世の中の動きを説明できる、②人間の心の動きを経済学で説明できる。経済学はお金儲けを考える学問ではなく、人間の意思決定のあり方を研究して、世の中が良くなるような仕組みを考える学問。経済学は、人間の行動学。

・幸せは4日しか続かない(慣れることと相対的要素)。置き換えるチカラ。3次元を2次元に(ルートの通り数)。要素が多いなら図や絵に(限られた情報から)。再頻出を変数に(連立方程式)。

資格は「道具」。使い勝手のいい「資格」を。21世紀の「読み、書き、算盤」

読み＝英語 書き＝パソコン、IT技術 算盤＝財務会計の実務能力

『経営の失敗学』

菅野 寛 著(日本経済新聞出版、2014年10月)

・成功は十社十色で、一つひとつの成功はユニーク(独自)。したがって、成功のパターン化はできないし、他社の成功をモノマネしても成功しない。一方、陥りがちな共通の失敗は多く、ある程度パターン化できる。

・ビジネスとは失敗するもの。これを怠ると失敗する：頭の使い方、考え方のアプローチが間違っている。事業立案段階での詰めの甘さ。実行力の弱さ。戦略の役割は小さく、実行を徹底できるかが分岐点。

『ルポ つながりの経済を創る。スペイン発「もうひとつの世界」への道』

工藤律子 著(岩波書店、2020年4月)

・職場や学校に広がる、多様な人と生きるための仕組み。格差と少子高齢化に苦しむ日本社会にとり、経済危機や高失業率に抗して「つながり(連帯)」をテコに社会変革に挑むスペインの人々。

・社会的連帯経済の豊かさ。「分断社会」を抜け出す。誰もが活きる場所。多様性を豊かさに変える。ともに生きる社会を育む公教育。希望と生きがいは多様性の中に。皆で築く第二の人生。

編集・発行 (同)ドンマイ(快便研究所)

熊本県八代市長田町2900-2

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。