# 変化への挑戦

(創造型組織に向けて)

(有)関西中小企業研究所 代表取締役 中上義春 (中小企業診断士)

# 変化拒否症候群

- ●理由
- ●今のままで、業績もどうにか確保できている。
- ●新しいことに挑戦するとリスクもある。
- ●新しいことを吸収するのは大変だ。
- ●現状の業務で手一杯、新しいことをする余裕はない。

## 変化しない場合には

- ●周囲は変化している。
  - ⇒ 変化しなければ、経営の危険性が大きくなる。
- ●景気影響で無い、業績の向上。
  - ⇒ 期待できない、給与源泉の拡大は無い。
- ●事態の変化
  - ⇒ 判りにくい、判った時は手遅れ。大ナタ

# 変化のための準備

- ●経営理念、目的の確認
- ●変化を考える際の基。
- ●現状の確認
- ●自社の良い点、悪い点の明確化
- ●組織の変化への適応力の向上
- ●柔軟性と積極性のある組織とは

## 変化は簡単か?

- ●常識の壁
- ・発想者の常識
- ・周囲の常識
- ●無知の壁
- 技術的無知
- 市場的無知
- 焦点の不一致
- ▶ •個人的不一致
- ・組織的不一致

思考阻害要因

効率阻害要因

# 変化の方向と項目は

- ●変化の方向の明確化
- ●事業展開指針の明確化
- ●変化の項目の明確化
- ●参加者がその項目を最重要と認めている。
- ●準備すべき内容は。
- ●準備すべき項目の優先順位は。
- ●各自の役割が明確化し、集中的に。

# 創造的組織を作る。

- ●集団発想技法を考える。
- ●代表的な発想技法BS法、KJ法等
- ●創造的組織構造・運営法を考える。
- ●創造的リーダーとは
- ●コーチング技法とは
- ●権限の委譲と明確化
- ●日々革新するには

# 変化推進の構造化

- ●問題の各レベル展開を図る。
- ●BSC手法により各レベル問題の整合性を確保。
- ●解決策の各レベル展開を図る。
- ●BSC手法により各レベル解決策の整合性を確保。
- ●評価法の確立
- ●評価指標と目標値の明確化

# 終

 $\downarrow\downarrow\downarrow\downarrow$ 

引き続き 「**現代社会のキーワード**」を ご覧下さい。

# 現代社会のキーワード

(有)関西中小企業研究所 代表取締役 中上義春 (中小企業診断士)

# 第一位 キーワード グローバリゼーション

## グローバリゼーショ ンとは

- 1) ジャングル社会
- 2)巨大資本の競争
- 3)価値観の多様化
- 4)独創性の尊重(欧米)
- 5)スピードの重視(米)

# チャールズ・ダーウインの 進化論の出番

- 1) 自然界の生物は多種・多様であってこそ 共存共栄し得るのであり、単一あるいは 同種・少数種の寡占では結局はその種族の 維持さえも困難になる。
- 2) 生き残ることができる生物種は、 最も強いものでも、もっとも賢いものでもなく、 最も環境の変化に敏感で、柔軟に適応した ものである。

#### 必要な能力の変化

安定維持 の能力 変化へ の対応能力 革新能力 (創造力)

利益源泉の変化

ハード (設備、資本) ソフト (知識) 人間のみ の持つ独創性

## 従来型企業組織像

## 命令と統制

- ⇒権限のTOPへの集中
- ⇒多段階層構造

## 時代背景

激しい技術革新 スピード重視

#### 問題

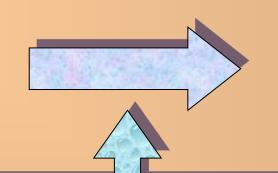
速い市場の変化 ⇒経験則での予測が難しい

社内調整、意思決定の遅延 ⇒機会の損出

#### 求められる企業組織像

#### 課題

変化のスピードに追随できる組織



#### 改善策(権限委譲)

- 1)フラット組織化
- 2)チーム組織化

## 移行の際の問題

- 問題解決手法
- 1)新しいプロセスや価値観への従業員の調整・順応能力の向上。
- 2)各自の持っている能力や可能性の発揮の最大化
- 1)各自の学習、能力の向上
- 2)各自の能力発揮の最大化⇒管理層による支援

## 人材開発重視の手法

### ビジネスコーチング

- 1) 管理手法の変革 個人能力の発揮を促進する 管理手法
- 2)パーソナルコーチング 個人能力の向上を目指した コーチング

## BSC (バランス・スコア・カード)

財務偏重の企業運営からの脱却

- 1)人材の育成、変化への対応能力向上を基盤とした
- 2)業務プロセスの革新
- 3)それに伴う顧客満足の向上
- 4)その結果としての財務の高成績化

