

変革とリーダーシップ

平成21年5月16日

橋本壽之

変革の背景・要因

□技術の予想外市場への適用

- ✓ トランジスタ:電話産業 エレクトロニクス産業
- ✓ コンピュータ:科学計算 一般企業

□労働・製品の変化

- ✓ 肉体労働から知識労働へ
- ✓ 製品のソフト化、部品化の進展

□グローバル化

- ✓ 発明、製品化、商品化:1国 多国間で分担

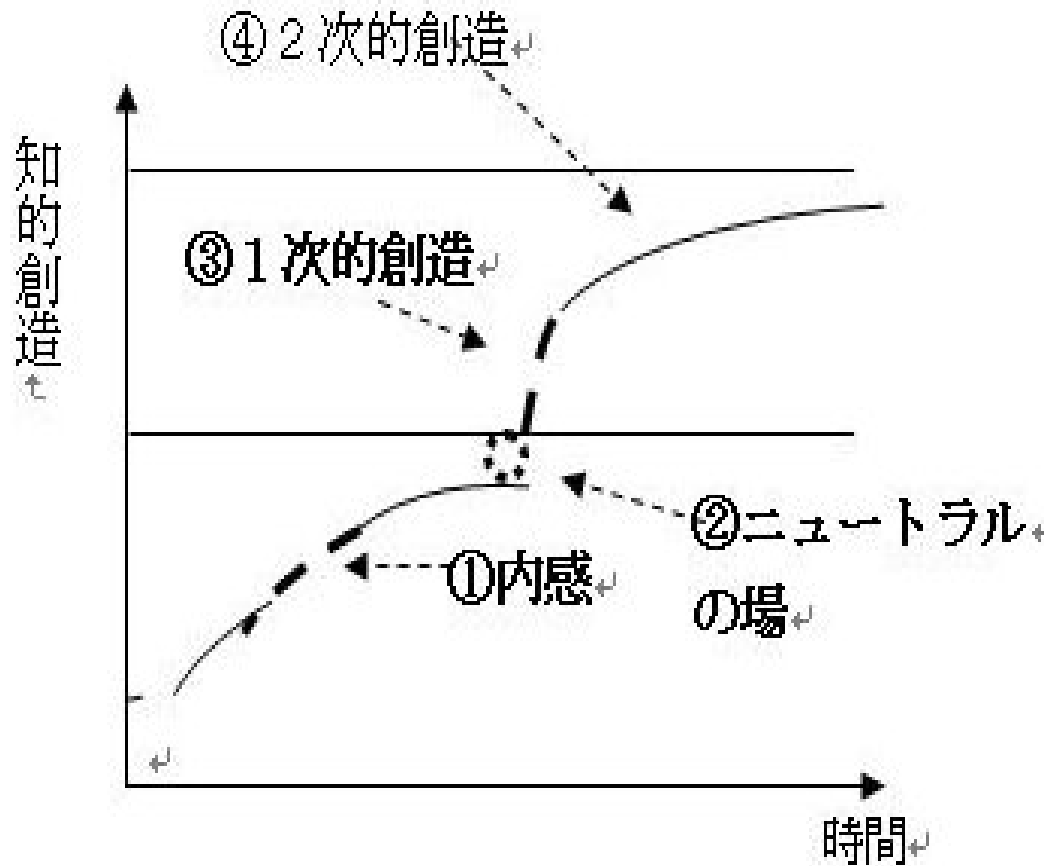
□社会の成熟化

- ✓ 市民意識の向上・多様化、社会起業家の台頭

リーダー自身に求められる変革

- 環境の変化や危機的状況の知覚(内感(ポラニー))
- 規定方針に囚われない挑戦・決断
- リスクと責任
 - ✓ ルール破りに対する罰、自己責任
 - ✓ 未来への責任(既存規則対応 先を見越した対策:責任は、さかのぼって追求される)
- 知的創造(次頁へ)
 - ✓ 1次的創造性(深層から来る閃き:マズロー)、暗黙知(ポラニー)
 - ✓ 真の調和(ポアンカレ)、情操(岡)

知的創造の過程



- ~ の促進要因:
- ・過度の刺激を避ける
 - ・豊かな情操教育
 - ・自然・美的調和に親しむ

部下の指導・職場の構築

□ 変革阻害要因の排除：

- ✓ 体制・規則性の維持志向の打破
- ✓ 変革意識の希薄な上級管理者の早期参加

□ 目的のビジョン化、メリットの明示

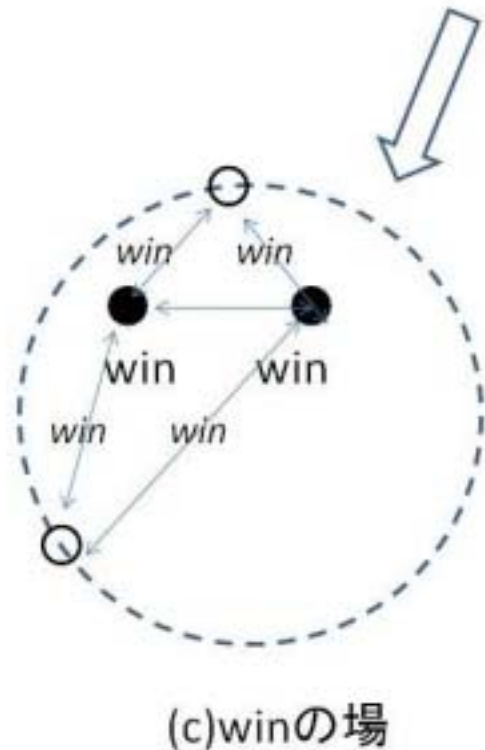
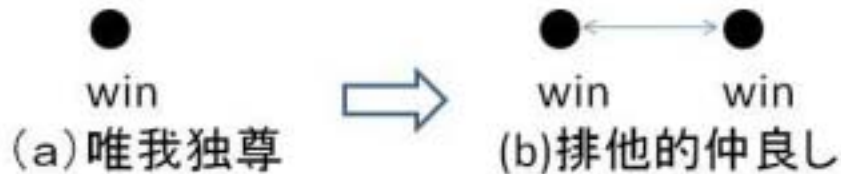
□ 部下の潜在能力開発

- ✓ 上下関係 パートナー

□ 社会への適応(次頁へ)

- ✓ 唯我独尊的win 「winの場」構築

「winの場」の構築



「winの場」構築:

- ・社会的公正・倫理の醸成
- ・give & take
- ・第3者を巻込むネットワーク化

参考文献

- ・ マスロー .A.H. (1995) 上田吉一訳「完全なる人間」
魂のめざすもの 誠信書房
- ・ マイケル・ポラニー (1995) 佐藤敬三訳「暗黙知の
次元」紀伊国屋書店
- ・ 岡潔 (1972) 「春宵十話」毎日新聞社
- ・ デービッド・A・ナドラー (1997) 「不連続の組織変革」
ダイヤモンド社
- ・ リン・シャープ・ペイン (2004) 「バリューシフト 企
業倫理の新時代」 毎日新聞社