

撃さにかかっている。無能無知、頼りなさは周りの人間でカバーできるが真撃さの欠如は許されない。

〈カリスマを警戒せよ〉

〔新しい現実〕

スターリン、ヒトラー、毛沢東……20世紀ほどカリスマが出現した世紀はなかったが、リーダーにカリスマ性は必要ないという。重要なのは正しい方向に導くか、間違った方向に導くか。むしろドラッカーは、仕事上で触れてはいけない聖域ができてしまうことに、警鐘を鳴らしている。

〈リーダーシップとは人のビジョンを高めることである〉(『マネジメント―課題・責任・実践』)

リーダーが周囲より抜きんでている必要はない。そもそもリーダーの仕事水準が高ければ周囲のそれも高くなる。だから、組織を改善するなら集団全体よりもリーダーの仕事の質を見直すほうが簡単だとした。

〈顧客は誰か。これが最初

に考えるべき問いである〉

〔マネジメント―課題・責任・実践〕

顧客が商品を買う目的、そしてそれによって得られる効用を考えることから戦略は考えなければならぬ。

「例えば自動車のキャデラックに乗るお客様はステータスを求めている。そこで競合するのは価格の安い他社の車ではなく、むしろ高級時計のロレックスです。そこを誤ると事業の方向を誤ります」(藤屋氏)

〈予期せぬ失敗はイノベーションの機会の兆候と受け止めよ〉(『イノベーションと

社内に友人はいらない

企業は「人事こそすべて」というドラッカーは、組織のあり方に言及することも多い。

組織論

〈部分は全体があつてはじめて意味をもつ〉(『マネジメント―課題・責任・実践』)

企業は有機体である。したがって、各部門の改善や効率化は必ずしも企業全体の改善には繋がらない。ド

企業家精神)

予期せぬ失敗とは組織側から見た市場のニーズにズレがあるということだ。つまり、そのズレをなくせばそこに新しいチャンスが生まれる。

〈日々の出来事を超えたトレンドを事業の基盤としなければならぬ〉(『ネクス

ト・ソサエティ』)

ドラッカーが永続的に続くトレンドとしたのは、若年人口の減少、高齢人口の増大、移民の増加であった。これらの動きに対応できるよう企業に変革を求めた。

ラッカーは、部門の改善が場合によってはシステムそのものを破壊することさえあると警告している。

の挑戦)

〈社内に友人がいたのでは公正たりえない〉(『状況への挑戦』)

でした。かつてのGMトップは、部下の成果を客観的に判断するため、幹部の誰からも離れたところにいたといひます」(上田氏)

〈これからは多様な雇用形態の人たちをチームにまとめなければならぬ〉(『ネクス

ト・ソサエティ』)

ドラッカーは、かねてよりアウトソーシングの必要性を感じていた。従来型の社員ではない人々を惹きつけ、彼らの専門知識を活かせる企業を理想としていたという。

自己啓発

〈仕事のできる者はまず時間を手をつける〉(『経営者の条件』)

多くのビジネスマンは、計画することから仕事を始め、その大半が紙のまま

で消える。「成果をあげるなら自分の時間が何にとられているかを明らかにすることからスタートすべきです。それがわかれば、自らの時間に対する非生産的要求を退けられる」(上田氏)

〈傍観者には役者と観客に

は見えないものが見える〉(『傍観者の時代』)

時には、プレイヤーではなく、利害関係から離れた位置で物事を見ることも必要だという。何がなされるべきかを知るために、あえて傍観者になって、自分の目で見たものを自分の頭で考えたい。

〈自分の強みを知り、それをいかに強化するかを知り、かつ自らのできないことを知ることが継続学習の鍵である〉(『創生の時』)

そつなく物事をこなす人はいるが、その程度で激しい競争社会で勝ち残ることはできない。

ドラッカー自身も、50年以上にわたり、自分の強みと、自分には無理なこと、行なつてはいけないことを常に考え、確固たる地位を築き上げた。

——これだけ見てもわかるように、ドラッカーの思想は奇抜なものではない。しかし産業構造の大転換期にあって幸せの在り方が問われる今、その言葉の数々は新鮮に映る。