



明日を支配する者②(1999年 87歳) (チェンジ・リーダー、変化の先頭に立つ)

5月②のごあいさつ

山内公認会計士事務所
2024年5月11日(土)

今後の最大の問題は“変化”である。変化はコントロールできない。できることは、変化の先頭に立つことだけである。

変化はリスクに満ち、楽ではない。だが、この変化の先頭に立たない限り、企業は生き残ることはできない。

急激な構造変化の時代にあっては、生き残れるのは、自ら変化の担い手、チェンジ・リーダーとなる者だけである。

チェンジ・リーダーとは変化を求め、機会とし、変化を意味あるものとする者である。そのために必要とされる条件が次の4つである。

- (1) 変化のための3つの仕組み
- (2) 変化の機会を知るための手法
- (3) 変化のための手順と予算
- (4) 継続性との両立

変化を機会とするための第一の条件、体系的廃棄とは、昨日を棄て、明日をつくることである。昨日を守ることは、難しく、手間がかかる。それに付けている人、物的資源はムダな努力である。これを変化させる“棄てる”ことである。昨日を棄てないことは、明日を棄てることである。

なぜ日本が、今日の危機にあって、とるべき行動をとれないのか。

製品、市場の寿命がまだ数年あると言われるようになった状況では、廃棄が正しい行動である。そのような市場と製品は生産的な人材を縛りつける。それらのものはすでに死んでいる。昔から死体の保存ほど難しく、金がかかり、無駄なものはない。

体系的廃棄の第二の方法は、行い方の廃棄である。すでに行っている方法の廃棄である。

今、行っている方法を継続することは変化の先頭に立たず、陳腐化を進めていることになる。変化の時代には流通チャネルほど早く変わるものはない。廃棄を先送りしてはならない。今日の情報革命が最も大きな影響をもたらす領域は流通チャネルである。

月例会議で、期待したほどの成果が上がらなかった分野や予想以上に費用がかさんだ分野を列挙してはならない。もちろん を無視してはならないが、最も重要なことは機会に焦点を合わさなければならない。問題は廃棄し、餓死させ、機会を太らさなければならない。