IT 障害含む経営リスクを軽減し成長し続ける一流組織の特徴

ねばちっこい経営
粘り強い「人と組織」をつくる技術

遠藤 功　著

ISBN: 978-4-492-53224-2
東洋経済新報社刊
A5 版・211 頁
定価 1,680 円（税込）
2006 年 12 月刊

『見える化』『現場力を鍛える』で著名な筆者は、品質問題や安全管理といった経営の屋台骨を揺るがす問題を引起こした企業を調べ、組織に次の原因を指摘している。

経営トップの主導でせっかく始めたプロジェクトや運動が長続きせず、途中で離散、いつの間にか消滅。経営幹部が代わると、過去を踏まえず、また新たな取組みをゼロから始める。その繰返しの経営だった。

これに対して、何事も途中で放り出さず、じわじわ、コツコツと積上げてゆく。高い壁でも粘り強く乗り越えてゆく組織の経営を「ねばちっこい」と形容している。例えばトヨタは、製品品質や生産性について地道な 5 回以上のなぜ／カイゼンを 40 年以上続け、その結果現在の世界的な地位に登りつめ、なお成長を続けており、この経営の代表例である。

品質向上やコスト改善といった基本的な取組みに関しては、いくら経営環境が変わっても、安易に中止したり始めたりする類のものではない。並の企業が一流企業になれるかは、継続する力、粘る力の有無で決まってくると筆者は指摘している。

また筆者は、粘着力、継続力を持つ企業のマネジメントでは、現場の方への“リスペクト”を常に実践できているとも述べている。

IT にかかわる企業や公的組織ではどうか？発生した IT 障害に対し粘り強く真の原因を深堀した上で再発防止教訓を特定できているか？また IT 障害の悪影響回避、教訓特定などに貢献された方に対して組織が十分リスペクトを示せているか？

IT 障害が経営に重大な影響を及ぼす今日、本著を参考に自社の「ねばちっこさ」を時折点検することが、経営リスクの軽減にも繋がると考え、本著をお勧めする。　（大髙　浩）

開発対象に知的好奇心はありますか？

小さく賭けろ！
—世界を変えた人と組織の成功の秘密

ピーター・シムズ　著
滑川 海彦　翻訳 , 高橋 信夫　翻訳

ISBN: 978-4-8222-4896-3
日経 BP 社刊
単行本・296 頁
定価 1,680 円（税込）
2012 年 4 月刊

本書では、現在のビジネス成功に必要なのは、独創的なアイディアではなく、絶えざる思考錯誤の努力だという。この思考錯誤を繰り返すという行為が『小さく賭ける』という意味である。本書はこの思考錯誤を繰り返している事例を多く紹介し、帰納的に思考錯誤を繰り返すことのメリットを解説している。

例えば、スターバックスやピクサーなど、身近な事例ではそのサービスや作品を思い出しながら「なるほど」と感心させられる。

計画や要求開発に時間を要してしまう旧来の組織を『不健全な完全主義』として表現している。石橋を叩いて渡るため、製品やサービスの提供が遅くなってしまう。『現状維持バイアス』がかかってしまうことも要因だと分析している。逆に『健全な完全主義』は内面から動機付けされているという。

私は名著と言われる『ピープルウェア』を思い出した。四半世紀前に出版された書籍であるが、本質は変わらない。仕事に従事する人たちの環境を整え、動機付けすることがとても重要である。

現在のビジネスに求められる、製品・サービスの提供スピード、利用者の求めるものを提供するということ。元来、思考錯誤の努力は日本企業が得意とする領域である。アクティブユーザを見つけ、声を聞く。

これまでの開発や製造プロセスだけでなく、市場調査プロセスに注力が求められる。それを実現するため、技術者は『知的好奇心』を持ち『創造的生産性』を発揮してほしい。

これには企業風土の変革だけでなく、技術者個人としてのマインドチェンジが必要である。そのためには開発対象物への興味と想いが重要だと考える。　（渡辺　登）