

潜在能力発揮の新たな経営戦略
(ブレイクスルーマネジメントの展開)

○旭岡勝義 (社会インフラ研究センター)

はじめに

1. 潜在能力と経営
2. 潜在能力発揮の戦略的意義
3. 潜在能力の発揮プロセス
4. 新たな経営戦略

最後に

はじめに

現在マネジメントは大きな転換期になる。不確実な環境の激変、新しい技術の発展と統合、国際的な競争条件の変化等に於いて、単なる従来戦略やコンセプトの延長における経営スタイルでは、将来を切り開くことは出来ない。

管理型経営、改善型経営、イノベーション経営の次に来る経営展開のあり方を提案したい。

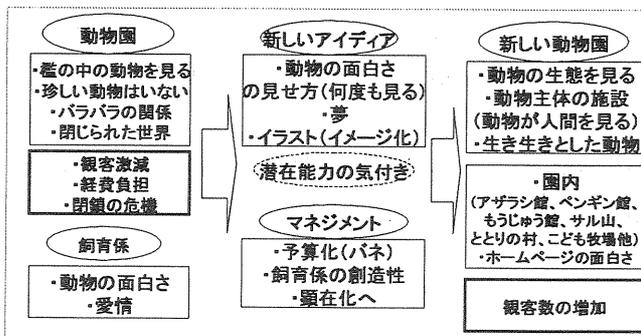
1. 潜在能力と経営

既存経営は、常に持続的な経営能力の強化、競争力の強化、人材の育成強化を行っている。しかし、こうした経営は、経験や新たな顕在知識による顕在能力を強化することは出来るが、潜在能力や新たな環境に於ける目標とその達成を実現していくことは難しい。

そこでは、個や組織の潜在能力及び外部の潜在能力までも取り込んだ経営が必要になる。潜在能力に「気付き」、潜在能力を「戦略化」させることで、飛躍的な業績向上が可能にもなる。

(参考) 潜在能力発揮: 事例(旭山動物園)

話題になっている動物園の成功を探ると潜在能力をいかに生かしたかが重要である。



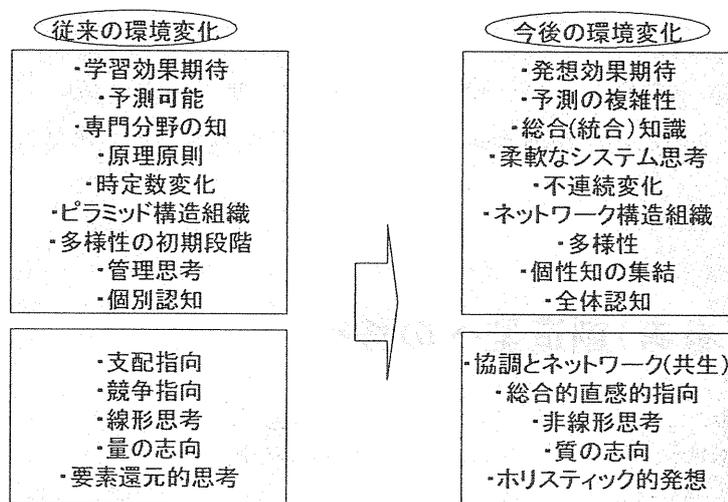
2. 潜在能力発揮の戦略的意義

今後の事業課題は、個々の課題の解決のみではなく、個々の課題間の相互作用を見極め、新しい価値構造の目標の達成が重要になる。

そこでは、潜在能力を戦略的に発揮させる経営戦略が重要である。

環境の認識を従来の環境と比較してみると、今後の環境の変化は、学習効果、予測可能性、専門知識、原則原理、ピラミッド型構造、画一性、管理志向、個別認知、線形思考、要素還元的な志向から、発想、複雑性、融合統合、不連続性、ネットワーク、多様性、個性知全体認知、ネットワーク、非線形思考、ホリスティック発想等に変化していく。

(参考)環境認識



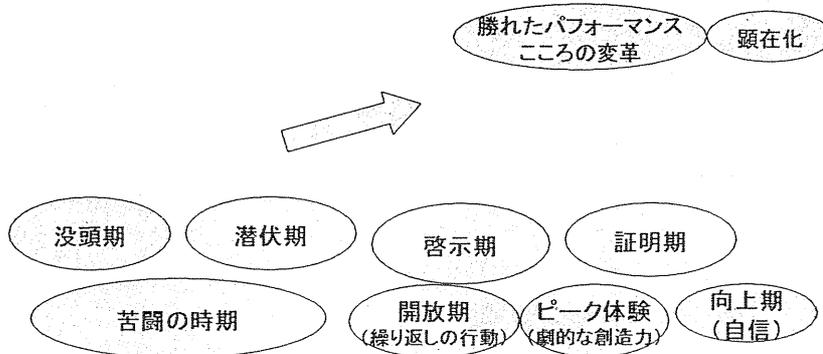
このような変化に対応する開発やマネジメントは、顕在能力のみではなく、潜在能力を生かした創造的な現場空間や異分野相互交流空間や経営マネジメントのインフラを変革していくことが重要である。

3. 潜在能力発揮のプロセス

潜在能力の発揮プロセスは、課題や限界の本質を把握しながら視点変革と解決イメージまでの啓示プロセスを経営の展開プロセスに意識的に盛り込むことや固定観念に陥る障害の打破を持続するプロセスである。

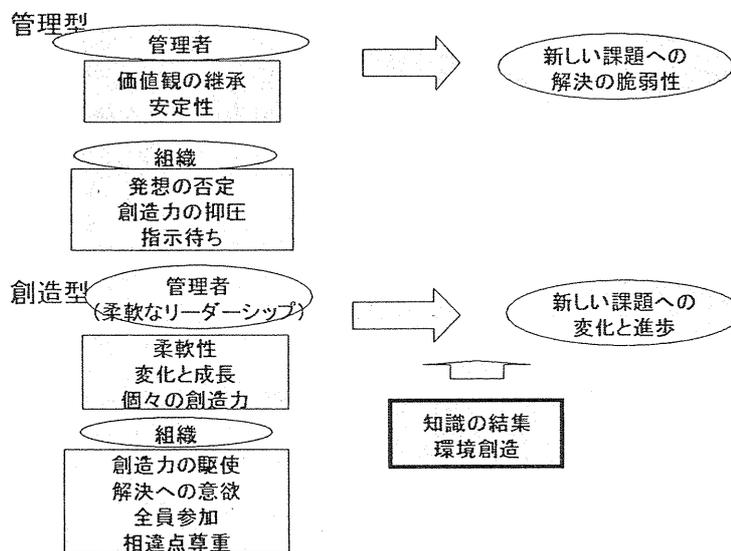
個人も組織も経営管理が定まれば、また市場地位の確定や成功体験が、新しい発想や戦略やその実現及び経営スタイルや経営風土は固定化される傾向にある。顕在化した思考や訓練の結果としての行動が強くなり、潜在能力の気付きや潜在能力の開発は遅れるというジレンマに陥る。しかしながら潜在能力を発揮するためには、苦闘潜伏の時間や思考の持続や追い込まれた感覚や異質な出会い等幾つかの重要な要素が関係していることも確かなことである。

(参考) 潜在能力を顕在化するプロセス



潜在能力発揮の経営は、創造型経営スタイル移行を実現する重要な要素であり、個の潜在能力や組織の潜在能力を如何に発揮させていくのかの仕組みを持つものでなければならない。

(参考) 創造型への移行



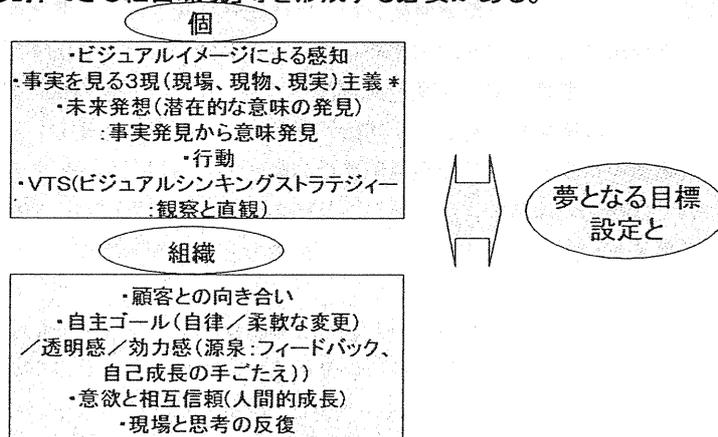
こうした、経営は従来の経営における方法論で、創造的な事業アイデアを埋没させることなく、また管理志向の管理型経営では実現できない仕組みでもある。今後の新しい課題解決に向けて、知識を結集させるためにも、潜在能力を生かす経営構造へと転換していくことが必要である。

4. 新たな経営戦略

さて、この潜在能力を生かすための経営戦略は、

4. 新たな経営戦略

潜在能力を発揮する経営戦略は、「目標の設定能力」「潜在能力を発揮できる経営環境」等を形成する必要がある。



明確にイメージ化された目標に向けて、 個では

- ①ビジュアルイメージによる感知
- ②事実を見る3現(現場、現物、現実)主義*、③未来発想(潜在的な意味の発見)、
- ④事実発見から意味発見、⑤行動、⑥VTS(ビジュアルシンキングストラテジー)
- ⑦観察と直観

等であり、組織では、

- ①顧客との向き合いによる潜在意識への浸透
- ②自主ゴール(自律/柔軟な変更)
- ③透明度/効力感(源泉:フィードバック、自己成長の手ごたえ)
- ④意欲と相互信頼(人間的な成長)
- ⑤現場と思考の反復

等で「潜在能力発揮の環境」を形成して、目標に向けての成功循環を定着させる経営が重要になるのである。

最後に

潜在能力を発揮する経営は、業種を超えて、今後の重要な課題でもあり、その実現に向けて、方法や発展プロセスが期待される。

第3次基本計画等新しい技術開発の芽を、融合、統合し、新たな事業を育成強化するためにも「潜在能力発揮の経営」への移行が望まれる。