

富山和彦氏「会社は頭から腐る」からの問いかけ【中川 隆哉】(08.07.07)

*** 本稿は、富山和彦著「会社は頭から腐る」(ダイヤモンド社)を読んで、
筆者の意見を取りまとめたものです。**

産業再生機構で COO をつとめた富山氏が、機構での生々しい体験をベースに、経営の本質について圧倒的なリアリティをもって著している。筆者は本書を「経営書」かつ「人間哲学書」であり、経営戦略理論と実際の経営をつなぐブリッジ役と位置づけている。すべての経営者及びそのサポートをする経営企画スタッフに読んでもらいたい書籍である。

富山氏の主張は多岐にわたるが、筆者が最も共感できるポイントは、以下の 3 点に要約できる。

- ・ 経営者の仕事とは、「合理」と「情理」に代表されるさまざまな葛藤を乗り越えていくことである。
- ・ 時々刻々と変化する経営環境の中で戦略は仮説に過ぎず、その「合理」を担保するためには、PDCA を徹底的に回し続けることである。
- ・ いかに理に適った戦略であっても、それを実行するのは人間や組織である。人間集団を正しく動機付け、「情理」を担保するためには、動機付けているものの本質を理解し、根気よくコミュニケーションを重ねることである。

経営革新クラスターでは、“中期経営計画（戦略）の策定そのものが目的化している”従来のコンサルティングカンパニーと一線を画す取り組みとして、クラスター・メンバー全員で「画餅の中期経営計画からの脱却」という目標を掲げている。当該目標達成のために以下の 3 点をコンセプトとしているが、富山氏の主張とかなり共通点が多いと認識している。

- ・ 中期経営計画の PDCA を徹底し、その合理性を担保する「経営戦略力」
- ・ 戦略を実行する組織全体の成熟度を高める「経営品質」
- ・ 「経営戦略力」と「経営品質」の適合性を高める
「経営ビジョンに対する共感（理解）・共有（納得）・共鳴（自律）」

本コラムの読者は経営企画部門の方々が多いと考えているが、皆さんは「実際に戦略を動かす」ために、どのように腐心されておられるであろうか。

■ “絵に書いた餅” の中期経営計画から脱却するためのコンセプト

