

組織イノベーションの着眼点

# 組織イノベーションの着眼点

組織のイノベーション（革新）について述べていきたい。企業は、組織規模に応じて打つべき手がある。しかし、組織が成長しているのに、経営が成長していない企業も多い。

「自社は年商〇〇億円だが、これからどんな手を打てばいいのか分からない」と言う経営者は多い。本レポートは、その悩みに対して着眼点を示そうというのが狙いである。まず、第一に会社全体の組織に対するイノベーションの着眼、第二に販売や開発（攻め）、第三に内部管理（守り）に関する着眼の順で提言をしたい。

## I. ワンマン経営からスピード型組織経営に

### 1. ワンマン経営の弊害

第一は、企業全体に対するイノベーション、つまりコーポレートガバナンスである。

最近、コンサルティングの現場で時代の変化を感じるのは、「ワンマン経営は罪である」ということだ。一昔前は「ワンマン経営には功と罪がある」と言われた。また、コンサルティングでは年商50億円くらいから徐々に組織経営へと移行する必要があると説いてきた。しかし不祥事を起こす企業は、おおむね「ワンマン経営」や「裸の王様経営」である。その問題の本質は、「内向き経営」にあるということではないだろうか？

以前、コンサルティング先で体験した事例を2つ紹介する。社員数500名のA社の社長は、カリスマ経営者と言われる人物だった。部課長クラスの会議に参加していた時の話である。

「先日の社長の発言はこういう趣旨であったのではないか？」と1人の課長が言うと、ある部長は「いやいやこういう意味だ」と正反対の解釈を述べた。それから延々と1時間、社長の思いつき発言の解釈について、堂々巡りの議論を続けていた。その社長に後日「裸の王様になっていますよ」とアドバイスしておいた。

社員数260名のB社の社長はワンマン経営者であり、幹部はイエスマンが多かった。幹部陣に面談したところ、ワンマン経営に対する不満は出てこなかったが、懇親会になると本音が出てくるものである。トップには言えない話がたくさん出てきた。

品質やクレームに関すること、社員の不平不満、社長の言動に対する不満など、聞いて

# サンプルレポート

本レポートは、サクセスネットで公開している  
ビジネスレポートの一部を公開したサンプルです。  
サクセスネットサイトにログインした後、全文を  
閲覧することができます。