

Management Club Report

Aug. 2008/Vol.68

Monthly Opinion 《最重要テーマ“よき文化を創る”》

今月は、久し振りに参加したB-Conの『組織開発講座』で学んできたことを題材に、『組織文化』の重要性についてまとめてみたいと思います。

参加した講座は『現場力を高める組織文化の変革～普通の人でも好業績を上げる組織の秘密～』で、講師はスタンフォード大学人材開発・組織行動学教授のチャールズ・オーライリー博士です。

組織は、宝のような『人財』、ただいるだけの『人在』、いては困る『人罪』という3種類の人材によって構成されると言います。不思議とその比率がほぼ2:6:2になることをもって『2・6・2の原則』と称されるものですが、足を引っ張る2割の『人罪』は別として、『ぶら下がり』と言われる6割の『人在』を“最強の戦力”にする施策を取り入れている組織が高業績を継続しているとして、その代表的な事例が数多く紹介されていました。

私たちも、新時代の歯科医院経営は組織力によって成否が分かれると考え、組織力強化のためのコンサルティング活動に力を入れてきましたが、今回のセミナー内容は大いに参考になりましたので、歯科医院に適用できる部分をピックアップし、まとめてみることにしました。

1

価値感・戦略・公式組織・文化の整合

技術は持っていたのに敗者となったトップ企業

かつて隆盛を誇った企業が、時代の変化について行けず消滅してしまう多くの事例を紹介してくれました。

1955年に真空管ビジネスでトップ企業として君臨したRCAもその代表例ですが、トランジスタから半導体、集積回路へと技術とニーズが変化していく中で後塵を拝するようになり、とうとう1986年にはGEによって吸収されてしまったそうです。

スミス・コロナというタイプライターのトップメーカーも引き合いに出されていました。同社はワープロの出現によって存在価値の下がったタイプライターに固執してしまったために潰れてしまったのですが、実はワープロを最初に作ったのは同社だったそうです。つまりワープロに転換するだけの技術が劣っていたわけではないのです。ワープロを作り商品化するに足るテクノロジーは