

情報ネットワーク・
組織・技術開発の
変化に対応する

力強い 指導者 になる

シャープ元副社長ソフトバンク相談役
佐々木正

46の伝言



ぎ出版

情報ネットワーク・
組織・技術開発の
変化に対応する

力強い 指導者になる

シャープ元副社長ソフトバンク相談役
佐々木正

46の伝言

著者紹介

佐々木正（ささきただし）

●——1915年、島根県に生まれる。京都大学電気工学科卒業。通信省、神戸工業（現・富士通）を経て、64年、早川電機（現・シャープ）に入社。75年、副社長、89年、顧問に就任。世界に先駆けて電卓、液晶、太陽電池などの開発に携わり、シャープを日本有数の家電メーカーに育て上げる。日本の電子産業の育ての親として世界的に著名。ソフトバンク相談役。

●——1994年、国際基盤材料研究所を創設、社長となり、世界各国から人材を集め、ナノ・テクノロジーを応用した新しい素材の研究開発に意欲的に取り組んでいる。現在も世界トップの科学者や経営者、経済学者らとのネットワークを持ち、情報を交換している。

●——著書に、『技術新時代を読む』『はじめに仮説ありき』『電子立国・日本の突破口』がある。

「力強い指導者」になる46の伝言

（検印廃止）

1999年1月6日 第1刷発行

著者——佐々木正◎

発行者——境 健一郎

発行所——株式会社かんき出版

東京都千代田区麴町4-1-4 〒102-0083

電話 営業部：03(3262)8011(代)

編集部：03(3262)8012(代)

総務部：03(3262)8015(代)

FAX 03(3234)4421

振替 00100-2-62304

印刷所——ベクトル印刷株式会社

乱丁本・落丁本は小社にてお取り替えます。

©Tadashi Sasaki 1999 Printed in Japan

ISBN4-7612-5754-7 C0034

はじめに「技術と経営」の一体化をはかる

新しい世紀がそこまでやってきている。二一世紀のキーワードは、「技術と経営」だと私は考えている。これからは技術と経営を一体化させてものを見、判断していかないと、指導者、経営幹部はつとまらない。

なぜなら、この二つのキーワードから、日本の未来を左右するあらゆる問題が派生してくるからだ。たとえば「技術」面では、具体的には情報通信、情報ネットワーク、環境問題、新素材の分野で急激な変化が起こることが考えられる。

いまやあらゆるメーカーが環境問題を無視しては経営が成り立たなくなってしまうが、二一世紀にはナノ技術の研究が進み、新素材の開発によって地球と共存する新技術が生まれようとしている。本文でもくわしく述べたが、ナノ技術によって環境問題ならびに資源

大国への道が拓かれていくだろう。

そして資源のないとされる日本でも資源は豊富にあるし、新素材の開発によってビッグビジネスが生まれるという仮説が実証されることだろう。

*

「経営」面では、組織の在り方や心の問題がますます重要になってくる。とくに心の問題では、目に見えないものに対する研究が進むだろう。

従来の組織で一番の問題点は、日本的な和の組織論であり、出る杭を育てない横並び風土である。その弊害は、たとえばブレインストーミングをしても同じような意見しか出てこないということに端的にあらわれている。

しかしこうしたことも、たとえばIT（情報技術）の発達によって情報ネットワークが網羅され、組織の全員がそれを上手に利用しようとすることで、必然的に従来の組織は根底から変わらざるをえない。もはや稟議書をまわして判をもらっているようでは、情報のスピードに追いつかないからである。

高度情報ネットワーク社会は、一年ごとにあらゆる様式が変化する社会である。だからこそ指導者や経営幹部は、一刻も速くその変化に対応する準備を始めないと、あつという間に落伍者のレッテルを貼られることになるだろう。

指導者や経営幹部が対応できず、従来の組織のつもりでいると、その組織は完全に時代から取り残され、情報はいつさい入ってこなくなる。そうなると活性化することもできず、瓦解の道をたどるしかないだろう。

電子立国として技術の先進国といわれてきた日本が、このまま二一世紀も世界をリードしていけるのか、それとも他国の後塵を拝する立場になってしまうのかは、これから組織を率いる指導者、経営幹部の力量にかかっているといっても過言ではない。

佐々木正

目次 ● 「力強い指導者」になる46の伝言

はじめに「技術と経営」の一体化をはかる

第1章 力強い情報ネットワークをつくる

1 IP手法で未来をつくる

過去のデータでは未来は見えない

過去のデータにもとづく無駄が増えるばかり

一年ごとにあらゆる様式が変化する

18

2 情報は二乗倍で増える

共創と独創から創造性が生まれる

このままでは日本のメーカーは滅びる

24

3 蓄積された情報を活かしているか

29

生き残るためのキーワードは「共創」

発明・発見を導く三つのパターン

個人の独創性に他人の知恵を加える

4 Q Cは時代遅れ

34

「品質管理」は誤訳だった

告げ口をしても罰則なし

5 情報と報告を区別する

38

日本には情報の概念がなかった

情報の「情」には判断が含まれている

第2章 力強い組織をつくる

1 和は会社を減ぼす

42

異なる意見に安易に妥協するな

異質の分野から知識を吸収する

2 間違いだらけのブレインストーミング.....

日本型ブレインストーミングからは何も生まれない
異質の分子で化学反応を起こせ

46

3 出る杭を育てる.....

角のある人間をなぜ排斥するのか
角も多くなれば円になる

50

4 リーダーはカリスマを持って.....

リーダーは専門以外に口を出すな

54

5 人が集まる「場」をつくれ.....

情報交換ができる場づくりが急務
田畑を耕してからパソコンを売り出す

56

6 人が交流するからいい知恵が湧く.....

ヨーロッパは場の先進国
異なる現象から新しい発明・発見のヒントを得る

60

第3章 力強い技術開発力を磨く

7 下請けから横請けへ

..... 63

下請けが大切なパートナーになる
対等の立場でアイデアを出し合う

8 経営の「道」を究める

..... 67

経営にも「道」が必要
品物はその場ですぐに渡す

1 術に溺れるな

..... 72

柳生新陰流に学ぶ

「術」を「道」に高める

技術から「技道」へ

2 「工」の心を忘れるな

..... 78

自然を征服できると思うな
工の精神に反するものをなぜつくるのか

3 インターネット社会の現実を知っておこう

動画や音声も普通に扱える

目前に迫った高度情報ネットワーク社会の到来

82

4 なぜ「一〇億分の一メートル」なのか

LSIに代わる新しい材料の開発が急がれる

物質を細分化すればするほど動きが活発になる

86

5 LSIだけでは不十分

高度情報ネットワーク社会に対応できない

「八ギガクライシス」を乗り切れるか

90

6 ナノ技術が地球を救う

わかりきったことが実用化できない理由

ソーラーカーを実用化する

94

7 ナノ技術で公害もなくなる

窒素酸化物も除去できる

これでダイオキシンもなくなる

98

8 日本には資源はいくらでもある

空中にも海中にも資源はある

日本は世界有数の資源国になる

102

9 ナノこそ二一世紀の技術

ナノの時代が始まった

バイオにも応用できる

106

10 技術は人のために役立てる

携帯電話とベースメーカー

五感の機能を同時に満足させる

110

第4章 力強い心と脳を保つ

1 超能力は無視できない

「もの」と「心」をトータルに考える

千里眼はたしかに存在した

114

2 「科学で説明できない」は禁句

現象を否定することはできない
霊は本当に存在するか

118

3 「気」で元氣を取り戻せ

言葉を交わさなくても意思を伝えている
会議の参加者はa波を出せ
常識では考えられないことが科学を進歩させる

122

4 心の科学の解明が急務

科学が本格的に精神世界を解明する
以心伝心は究極の伝達方法

128

5 高齢化社会は情報化社会

高齢化・少子化で情報はますます増大する
高齢者の活動を支援する

131

6 高齢者の知恵をもっと活用しよう

高齢者には経験と知恵がある

135

高齢化社会ではなく長寿社会

7 仕事がなくなると脳は衰える

高齢者の知恵と経験を生かす

情報がなくなると脳は急速に収縮する

社外重役制度をもっと充実しろ

8 技術やノウハウは誰にでも教えろ

教えないのは自信のなさの裏返し

若い世代には安心して技術を教えよう

第5章 **力強いリーダーになれ!**

1 「甘えの構造」を排除しろ

大企業はもっと先頭を走れ

日本企業の横並び意識にはうんざり

2 起業家精神を失うな

誰も銀行の周章狼狽を笑えない
大企業のお膳立てにはまるな

3 ベンチャー企業が育たない理由

ベンチャーが日本経済を牽引する
ベンチャーに金を貸さない銀行
ベンチャーの成功率は三割

156

4 ベンチャー経営者は甘ったれるな

マーケティング発想にもとづく経営が大事
日本のベンチャーはここを見落としている
いったん始めた事業は死んでも成功させろ

162

5 モノづくりを忘れたツケ

日本経済の足腰を弱くした元凶
銀行が日本の未来をつぶしている

168

6 二一世紀の哲学を創造すべき

脳と心のメカニズムが解明される

173

第6章 力強く「仮説」に挑戦する

心を持ったロボットが誕生する
人間より優れたロボットの誕生

1 情報とは何かを見極める

B 29を捕捉できなかった
金属箔と飛行機を識別

180

2 真似される製品を開発しろ

「いい商品は必ず売れる」の思い上がり
「人に真似をされない製品」への転換

184

3 社名や給与で人生を決めるな

経営難に陥っていた会社に移籍
自分のロマンを実現させる

188

4 すべてはユーザーの利便のために

192