

## 渋澤栄一とドラッカーの比較

### 利益へのこだわり

渋澤栄一:「武士のような精神ばかりに偏って「商才」がなければ、経済の上からも自滅を招くようになる」

ドラッカー:「経済的な業績こそ、企業の「第一」の責任である。少なくとも資本のコストに見合うだけの利益を上げられない企業は、社会的に無責任である」

「企業にとって第一の責任は、その存続することである」

「企業の永続こそ、マネジメントにとって決定的な評価基準である。」

### 利益の位置づけ

渋澤栄一:「成功や失敗と言うのは、結局、心を込めて努力した人の体に残るカスのようなものなのだ。(中略)カスのような金銭や財宝を魂としてしまっている。人は、人としてなすべきことの達成を心がけ、自分の責任を果たして、それに満足していかなければならない」

ドラッカー:「企業とは何かと聞けば、ほとんどの人が営利組織と答える。経済学者もそう答える。だがこの答えは、間違っているだけでなく的外れである。(中略)企業の目的は、それぞれの企業の外にある。(中略)利益とは、原因ではなく結果である」

### 実践重視

渋澤栄一:「知識がどんなに十分あっても、これを活用しなければ何の役にも立たない。これを活用すると言うのは、勉強したことを実践に結びつけることだ」

ドラッカー:「つまるところ、マネジメントとは実践である。その本質は知ることではなく、行うことにある」

### ベンチャー企業が成功するための原則

渋澤栄一:企業に関する最も重要な4つの注意事項

- 1、その事業は果たして成り立つかどうかを探求すること
- 2、個人の利益になるとともに、国家社会の利益にもなる事業かどうかを知ること
- 3、その事業が「時期」に適合しているかどうかを判断すること

(ドラッカー:最高の事業であっても効率が悪ければ潰れる。しかし間違った事業であっては、いかに効率が良くても生き残ることができない。(中略)成果の上がる事業であることが反映の前提である。効率はその後の条件である」)

- 4、事業が成立した時、その経営者に適当な人物がいるかどうかを考えること

ドラッカー:ベンチャーが成功するための4つの原則

- 1、市場に焦点を合わせること

## 2、財務上の見通し、特にキャッシュ・フローと資金について計画を持つこと

(売掛の取引が多く、一定量の在庫を持つ必要があるビジネスでは、売上げが増えなければ増えるほどキャッシュが足りなくなっていく。

「財務 3 表一体理解法」で PL と BS と CS を一体にして勉強する「新しい会計の勉強法」を考案した一つのきっかけは、この売上げが増えるとキャッシュが足りなくなると言うことに驚いたからです。)

## 3、トップマネジメントのチームを、それが実際に必要になる、はるか前から用意しておくこと

## 4、創業者たる起業家自身が、自らの役割、責任、位置づけについて決断すること

意味ある変化をもたらすために知識を使う

知識が価値を生み、富を生む時代になった。

ドラッカーは、知識を富の創造過程の中心にすえる経済理論はまだ生まれていないが、知識の経済活動への適応には次の 3 つの方法があると言っています。

第一に、生産工程、製品、サービスの絶えずある向上への知識の適用である。

これを最もよく行っている日本で「カイゼン」と呼ばれているものである。

第二に「開発」への知識の適用である。

すなわち、全く新しい異なった生産工程、製品、サービスへの既存の知識と継続的な利用である。

第三に「イノベーション」への知識の提供である。

ドラッカーは、上記の 3 つの方法を示していますが、知識投資の生産性に関する経済理論もまだないと言う。

ただ、知識の生産性を上げるためのマネジメント上の処方はあるとして、次の 3 つの原則を提示しています

### 1、目標を高く掲げなければならない。一步一步は、小さくわずかかもしれない。

しかし、目標は野心的でなければならない。

知識は、意味ある変化をもたらすために使われて、初めて生産的となる。

### 2、知識の焦点をはっきりしなければならない。知識を集中しなければならない。

### 3、時間的な要素を管理しなければならない。

特に重要なのが 1 番目の原則です。

ドラッカーは、ノーベル賞受賞者の例を見ても、例えば青色 LED や iPS 細胞など、社会に大きな影響を与える分野でノーベル賞が授与されている。

知識は意味ある変化をもたらすために使われて、初めて生産的になる。

「カイゼン」もそうです。日々の一步一步のステップは小さいかもしれませんが、「カイゼン」の目標は、「数年後には、全く異なる生産工程、製品、サービスを生み出すことにあ

る。

目標は、違いを生み出すことでなければならない」

2番目の原則は、通常の仕事の成果を上げる上での原則と同じです。業績の鍵は集中にあります。

3番の原則は、知識が成果を生み出す上での特徴に起因する内容です。

つまり、知識が成果を生むにはかなりの時間を要する場合が多い。

だから、短期的な成果と長期的な成果のバランスを常に考えておかなければならないと言う。

知識社会の代表としての「教育ある人間」

社会の代表と言うことに関して、ドラッカーは次のように言う。

「封建時代の騎士が中世初期における「社会」の代表であり、ブルジョアが資本主義時代における「社会」の代表だったとするならば、「教育ある人間」(the educated person)は、知識が中心的な資源となるポスト資本主義時代における「社会」の代表と言うことになる」では、その知識社会における「教育ある人間」とはどういう人なのでしょう。

知識社会における「教育ある人間」に影響お与えるのは「専門化」と「グローバル化」であり、そこから導き出されるキーワードは「統合の力」と「普遍性」です。

まずは「専門化」と言う観点から説明すると、知識は専門化します。専門化しなければ成果にはつながらないからです。

しかし、「重要な新しい洞察は、全く別の専門分野、別の専門知識から生まれるようになっている」

したがって、「教育ある人間」にはまず、「多様な専門知識を理解する能力」が必要になってきます。

次に必要になるのが、専門知識を一つの知識体系へと「統合する力」です。

なぜなら、知識によるイノベーション、つまり既存概念を覆す新しい視点は、各種の異なる知識を合体させた結果として生じる。

また、これからの「教育ある人間」にも、一般教養(リベラル・アーツ)は必要です。

しかし、一般教養だけでは役に立ちません。一般教養には専門知識を一つの知識体系へと「統合する力」がないからです。

ドラッカーは、「教育ある人間」は、未来を創造するためとは言わないまでも、少なくとも現在に影響を与えるために、自らの知識を役立たせられる能力を持たなければならない」と言う。

さらに知識社会において、私たちは「知識社会」に生きるるとともに、「組織社会」に生きることになります。

なぜなら、知識が成果を上げるには組織が必要ですし、組織が成果を上げるには知識が必要だからです。

ドロッカーは次のように言う。

「知識人には、道具としての組織が必要である。(中略) 他方、「管理者」は、知識を持って組織の目的を実現するための手段とみる」

「したがって「教育ある人間」は、二つの文化、(中略)「知識人」の文化と(中略)「管理者」の文化の中で生き、働くことができなければならない」

だからドロッカーは「若いうちに専門的な仕事と管理的な仕事の双方に就かせ、経験を積ませることが必要になる」といいます。

そして、そのことは「知識人」の世界と「管理者」の世界の双方について、偏りなく見、知り、敬意を払う能力を与えてくれる」ことになる。

次は「グローバル化」と言う観点についてです。

私たちはグローバルな世界に生きています。ドロッカーは「貨幣、経済、職業、技術、諸々の課題、特に情報が、グローバルであるがゆえに、「普遍性」、ユニバーサルコンセプト)を持つ存在たらざるを得ない」と言う。

グローバルの世界と言う観点でまず言えることは、私たちが生きるグローバルな世界とは「西洋化」された世界のこと。

したがって、「教育ある人間」は、まず西洋の思想や伝統を理解し、受け入れなければなりません。

ただ、グローバルな世界に生きる「教育ある人間」は、西洋を理解し、受け入れるだけでは十分ではありません。「世界市民(シチズンズ、オブ、ザ・ワールド)」でなければなりません。西洋の偉大な遺産を理解するだけでなく、他の国の偉大な文化や伝統も理解できなければならない。

一方で、ドロッカーは「世界は、グローバル化すればするほど、部族主義的となる」

「グローバル化する世界で、人々はルーツを、すなわちコミュニティーを求めている」といいます

したがって、「教育ある人間」は、「世界市民」であると同時に、自らの所属する地域社会と密接につながっていかなければなりません。

知識社会における「教育ある人間」は、まず西洋を理解し受け入れ、他の国の文化や伝統も理解し、世界市民であると同時に地域社会と密接につながっていかなければならない。

そして、その上で、ドロッカーは次のように言うのです。

「ポスト資本主義社会においては、統合の力が必要である。諸々の独自した伝統を、共通かつ共有の価値あるものへの献身や、卓越性と言う共通の概念や、相互の尊重へと纏め上げる指導的な階層が必要である」

つまり、地域社会における「教育ある人間」とは、それぞれの地域社会にしっかりと根を張りつつ、同時に世界市民として、それぞれの伝統や卓越性を尊重しながら、世界が共有する課題の解決といった全体へと統合する力を持つ、指導的な階層となる人たちのことです。

知識社会の代表的存在としての「教育ある人間」の要素として、「専門化」と言う観点からも「グローバル化」と言う観点からも、「統合の力」と言う言葉が頻繁に出てきました。

そして、この「統合の力」に関わる「結合・一体化」と言う能力こそが、日本人の伝統的な強みであり、変化の時代を生き抜いてきた日本人の特性なのです。

また、地域社会の代表的な存在としての「教育ある人間」は、「知識人」と「管理者」と言う二極の中で生きていかなければなりません。

さらに、地域社会に根を張りながらも世界市民として生きていかなければなりません。

そして、このような二極性の緊張の中で普通に生きていけるのは日本人と言う民族なのです

つまり、地域社会の代表的存在としての「教育ある人間」になるために極めて重要な資質を、私たち日本人は伝統的に持っているということなのです。