ドラッカー「マネジメント」研究会　第７６回　発表　　2021 年１月１３日

研究会代表　森岡謙仁

テーマ：ＭＳＣの最新版に向けて

コロナ禍の社会において、生活、意識、社会習慣の全てが変化している。
マスクとソーシャルディスタンスは、職場のマネジメントをも変化させている。

１．人との関係性を維持してきた“人間の相互信頼”の定義が変化している
　物理的な触れ合いに軸足を置いた人間関係を基盤とした“マネジメント”
　　↓
　精神的、合理的なコミュニケーションに軸足をおいた人間関係を基盤とした“マネジメント”

２．こうした“人間の相互信頼”の変化と違いに気づくことが大事... “微妙な差”“些細な差”に気付くこと
　　↓
　こうした“マネジメント”の変化と違いに気づくことが大事
　　・リアルじゃないと信頼関係は築けない
　　・リモートワークでは限界がある　　本当にそうなのか... と疑ってみる

３．視点を変えてみる
　ソムリエ：ワイン、日本酒、ウイスキー　：　**“みんな同じ”“基本的には同じ”で終わってはいけません。**
　蕎麦通　音楽通　〇〇のうんちくを語る人　プロフェッショナル　専門家　（高じてオタクもいる）
　彼ら（例えば、ソムリエ）にとっては、彼らの対象物（例えば、ワイン、日本酒、ウィスキーなど）の
　個別品目ごとの“微妙な差”“些細な差”に気付き、それぞれの個別の特徴（強み）を語ることができる

⇩　**違いが解り、語れる人になりましょう！！**

４．ＭＳＣが目指すもの
　・自由で機能する社会... 世界で“自由”が揺らぐ中ではあるが、実現に貢献したいと思う
　私たちは、ドラッカー「マネジメント」については、プロフェッショナル、専門家にまでなる必要はないが、
　自分の強みの一つとしてもち、通、うんちくを語る人を目指す人のコミュニティである。
　そのために共有すべき　拠り所、テキスト、フレームワークがＭＳＣでありＭＳＣ体系図である。

５．自ら問う　自分の強みを知る... 新たな方法として
　第１問　石切り場で「何をしているのか」と、尋ねた。次の内、マネジメントの人は誰か？
　　第一の石工「暮らしを立てている」、第二の石工「石切りの最高の仕事をしている」
　　第三の石工「教会を建てている」...（『マネジメント』中、p70）

　第２問　ドラッカー「マネジメント」（ＭＳＣ体系図）を理解する上で、下記の言葉の違いを説明しなさい
　　・みかんとオレンジ　　・水ナスと加茂ナス　　・“近江商人道三方よし”と“世のため人のため”
　　・白ワインと赤ワイン　・インテグリティ（integrity）と真摯さ　・市民性と愛国心
　　・共通善(common good)と公共善（public good）　　・資本主義と公益資本主義　・卓球とテニス
　　・プロフェッショナルの倫理と倫理　　・ＰＤＣＡとＯＯＭＭＤ　・多様性と多元性　・目的と目標
... これらは、それぞれの意味を持っており、目的、役割、使い方も違う。
　その“微妙な差”“些細な差”の違いを学ぶことから始めましょう。

6．現下のコロナ禍の中、『ニューノーマル時代のオーケストラの楽譜』（ドラッカー学会年報 Vol.17）で述べた。　　社会の様々な場面で断絶から分断に向かっているように見える。

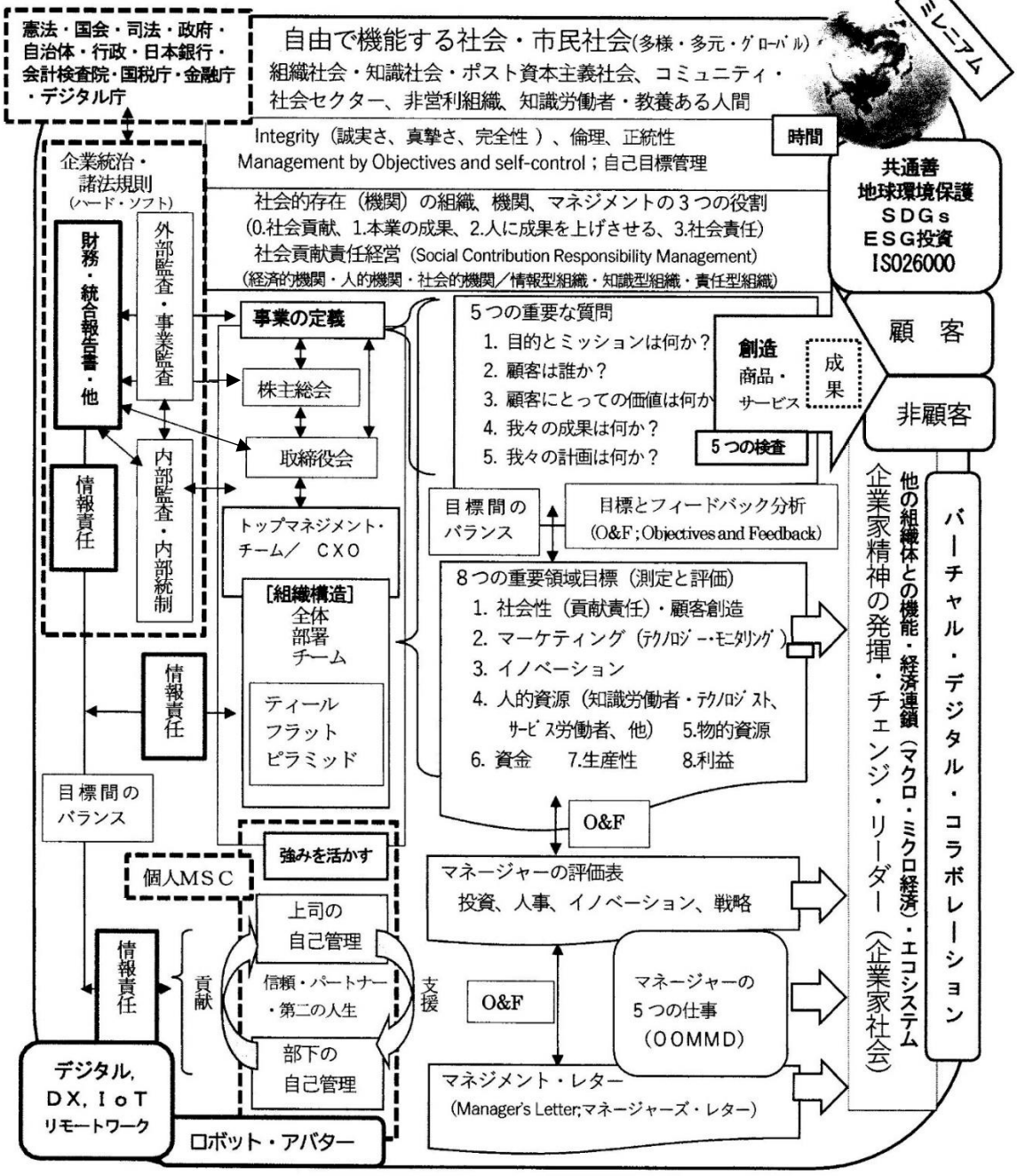
⇩

個人の生き方、組織、社会のあり方は、21 世紀に相応しい姿に、トランスフォーメーションすべき目指すべき一つのビジョンとフレームワークを示した。

図表１＜ＭＳＣ体系図；『ネクスト・ソサエティ』以後 2020.9.24 まで＞　　2020.9.24.

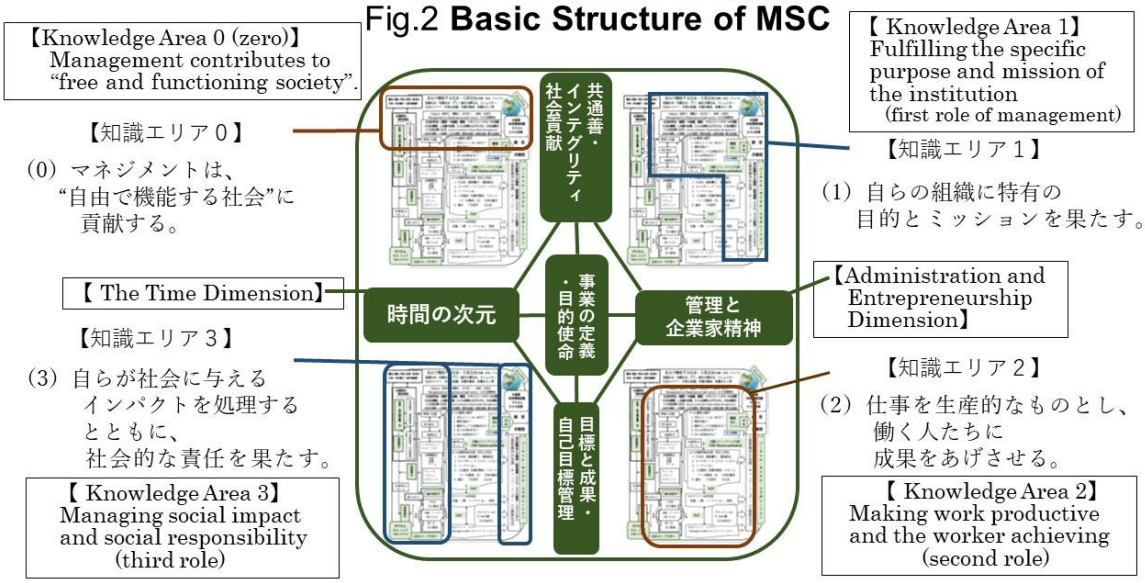
ドラッカー学会理事　森岡謙仁

□ＭＳＣの定義：ドラッカー・マネジメントのスコアカード、マネジメントの知識体系（システム・フレームワーク・総譜）、マネジメントの設計・活用・評価・健康診断ツールである。
※総譜とは、オーケストラの楽譜（フルスコア、単にスコア）のこと。



※『現代の経営』『マネジメント』『乱気流時代の経営』『イノベーションと企業家精神』『新しい現実』『非営利組織の経営』『ポスト資本主義社会』『明日を支配するもの』『ネクスト・ソサエティ』、新常態（with-corona）を参考に森岡謙仁が作成した。

図表2　MSCの基本構造
Fig.2 **Basic Structure of MSC**



Created by K.Morioka with reference to "Management“(1973.P.F.Drucker)　（C）K.Morioka@Earthtemier Advance Advisory.2020.

7．ＭＳＣ2021 年版に向けての要求事項

今日の社会・経済・組織・個人の生活スタイルを見ると、下記の要求に応えるＭＳＣ改訂が望まれる。
（順不同）

・組織の精神
・7 つの経験
・グローバル機関
・宇宙
・日本的思想（禅、和、仏性、. . . ）
・制度設計/配列
・職務設計
・人間の尊厳（Human Dignity）
・

8．21 世紀づくりのドラッカーからのメッセージ

・「いまや日本は、きわめて多くの分野において、すなわち事業活動、経済、企業組織、労働、情報、政治、政治体制、教育等の分野において、考えをまったく新たにしなければならなくなっている。これまでの成功をさらに磨きあげるのではなく、まったく新しいことを行わなければならない。それは、心躍らせる刺激的かつ挑戦的な仕事である。しかし、辛い仕事である。

　さらに付け加えるならば、私は悲観的ではない。その逆である。日本の歴史、芸術、文化から私が長い年月をかけて知ったことがあるとするならば、日本には、新しい時代の要求に正面から立ち向かい、困難な決定を行う特別な能力があるということである。」

（『ポスト資本主義社会』日本語版へのまえがき、1993 年）

・「私としては、本書を読まれた日本の読者の方々におかれては、本書の続編ともいうべき私の最近著『明日を支配するもの』をお読みいただければ幸である。」（『断絶の時代』日本版新版への序文、1999 年 9 月）

・「私は、二一世紀の日本が、あの日本に特有の社会的な調和、「和」を発展させていくことを願う。『和』の精神の発展こそ、この五〇年間に今日の日本が築きあげた方々、私が四〇年前の初訪日以来親しくさせていただいた方々と、その同僚の方々の偉業だった。」

（『明日を支配するもの』日本の読者へ、1999 年元旦）