

図1 イノベーションメカニズム

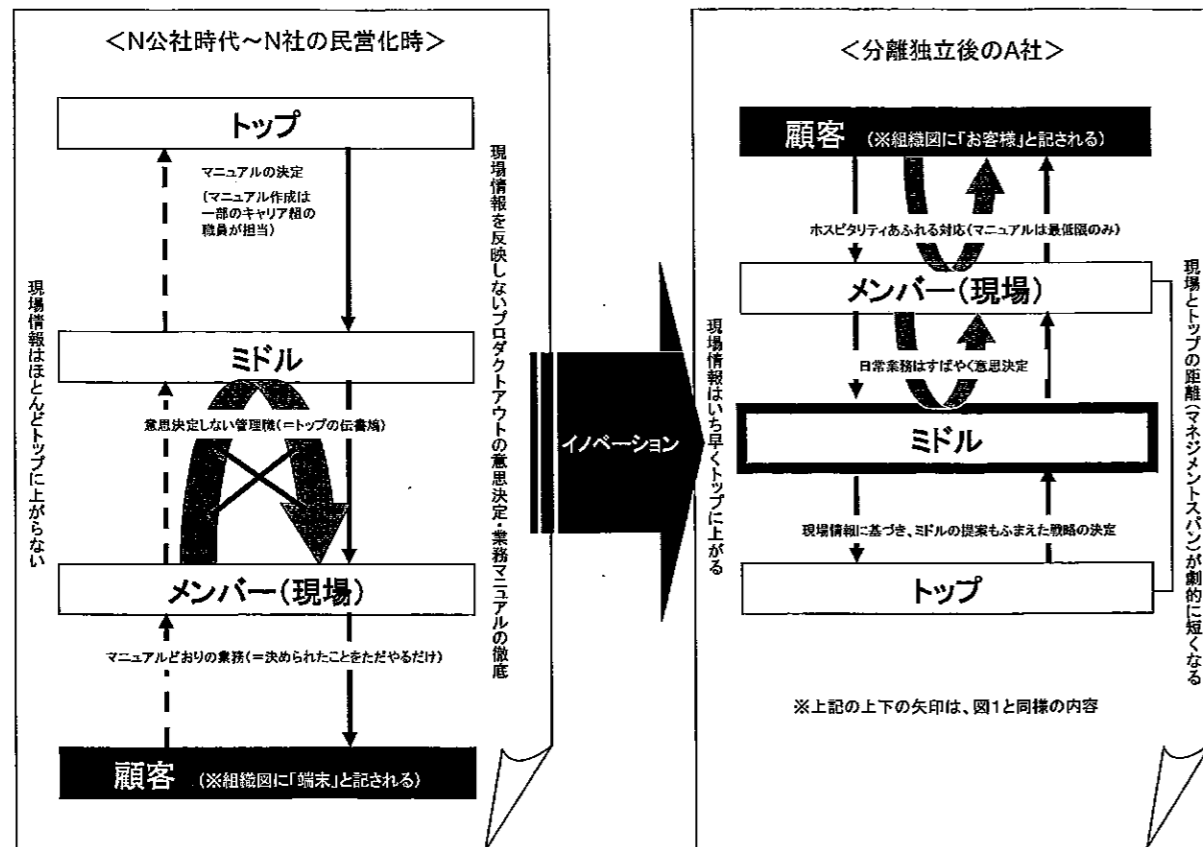


図2 A社における組織と意志決定の変革の概念図

1.2 自社の人財を信じる

イノベーションを起こすのは、外部環境（技術・顧客等）の変化でも他社でもなく、自社の「人財」である。日常から自社の「人財」を育て、イノベーションに向けての意欲を引き出し、内外環境変化をいち早く察知するよう「耳に蝸ができるまで」要望することが重要であると考えている。

人は無限の力を持っている。社員を信じて仕事を任せ、そして叱咤激励したい。その中で成功体験・失敗体験が必ず社員に感動と成長をもたらすと信じている。今「サーバント・リーダーシップ」がアメリカのビジネスの世界で話題になっている。サーバントとは「奉仕者」の意であり、経営者は社員（そして社員の将来）に「奉仕」することが最大の使命であると考えている。

1.3 人財を活かす企業風土を創る

合わせて重要なことは、何でも言い合え、かつ実行できる「企業風土」を創ることである。たとえイノベーションのアイデアが社員に浮かんでも、それを経営者に対して気軽に提案できる風土がなければ、単なる評論家に終わり、イノベーションの機会を失うことになる。また、常に現場を重視し、社員の声に耳を傾け、自社にとって必要なイノベーションだと思われる提案は積極的に取り入れる「経営者の姿勢」が重要だと考える。経営者が自身を過信せず、常に謙虚に様々な情報や提案を吸収し、できる限り社員からの提案を否定するのではなく肯定するよう心がけたい。

1.4 変化を楽しむ

変わることに臆病になってはいけない。私自身、変化を楽しみ、その変化によって自らを奮い立たせるようにしている。もし会社でも個人でも1年前と同じ状況であったならば、それは「退化」している事であると言わざるを得ない。1年間で確実に内外環境は変化しているのである。大切なことは、常に自社や自分の立ち位置を確認しながらも、ためらわず行動することである。企業も個人も行動することにより初めて学習することができる。「考えるだけ」は「何もしていない」と同義語である。始めから成功することが確実なことは、イノベーションではなく

「改善」だと考える。敗者復活戦でも構わない、最後は絶対に成功することを信じてチャレンジし続けたい。私は「プロセスには悲観的に、結果には楽観的に」をモットーとしている。

イノベーションの努力を怠った（つまり、努力する気力・知力・体力がなくなった）時に、経営者は自らその役割を降りるべきであろう。なぜならば、そのような経営者の元にいる社員にとっては、そこで働く何年、いや何十年もの期間を自らが成長できない無駄な時間として過ごしてしまう可能性が大きいからである。そして社員を自社の最大の資産である「人財」として大切に育てたい。何よりも経営者である私たち自身こそが、最も必死に勉強し、最も早く成長しなければならない人財であることを肝に銘じ、日々努力を重ねたい。

2. 地域にイノベーションを起こすのは誰？

東北のある地域の商店主に聞いた言葉が今も忘れられない。「自分はこの地域が好きで商店を営んできたが、息子には商店を継げとは言えない。なぜなら、このままここで商店をやっている、将来飯を食っていけないからだ。」

三位一体の改革、市町村合併、国・県・市町村の慢性的な財政赤字、少子高齢化……地域を取り巻く内外環境は今、劇的に変化している。まさに地域間格差の時代の幕開けである。そして取り巻く内外環境の変化に適合するよう、地域（そして地域産業）の「イノベーション」³⁾が不可欠となる。企業におけるのと同様、地域にイノベーションを起こすのは、間違いなく地域のかげがえのない「人財」である。

2.1 地域に人財をゆり戻せ！

「東北は歴史上ずっと、首都圏への人材と食料とエネルギーの供給基地だった。そして現在も……。」6年半前、私が初めて仙台に赴任した時に聞いた東北大学の教授の話である。供給基地とは、言い換えれば、いいものを安く大量に、そして安易に供給している「草刈り場」ということである。最も重要でかけがえのない資産である「人財」を、早ければ進学時、遅くても就職時や転職時に、いとも簡単に首