

目次

はじめに……1

第I部 イノベーション・マネジメントの基本

1章 失敗を恐れず挑戦を続けるチームをつくる……14

イノベーションはマネジメント可能／イノベーションの設計図

2章 イノベーションとは何か……23

イノベーション≠技術革新／イノベーションの本質とは／知恵を価値とお金に変える／感謝される仕事を
する

3章 イノベーションにおけるマネジメントの役割……33

やる気と自主性を引き出す／アイデアの独創性を考えさせる／最後はマネジャーの度量／自主性と強制力

4章 組織の強みを生かして個のやる気を引き出す……44

組織が個に「武器」を与える／社内の製品技術を「覧」できる／開発中の技術も共有／技術は会社には帰属する

5章 会社を信じる心を育て個のやる気を引き出す……56

マネジャーが自らを律する／それでも難しい自主性の尊重／自由に使える時間は勝ち取るもの／自由な時間を奪っ
てはならない／成果を上げれば出世できる／トップの強い意志が必要

6章 「顧客の感動」が個のやる気を引き出す……69

顧客をパートナーに／NeedsだけでなくWantsを／顧客の無意識下のWantsを探せ／個のやる気を引き出す
仕掛け

COLUMN 顧客による潜在課題の顕在化を支援する……82

7章 部員の「心を動かす」マネジメント……84

感情的な対立をいかに回避するか／人は感情には逆らえない／人の本質を理解してこそそのマネジメント／安定を好
む部員に挑戦を促す／今すぐに行えること

第II部 イノベーションを創出させるマネジメント

イノベーションの設計図 組織の設計編①

8章 「心を動かす」マネジメントを飛躍させる脳科学……98

創造的な仕事は「マネジメント2.0」で／多数を助けるために一人を犠牲にするか／古い脳が論理を超えて決定する

／MustをWantに転換／Stretch→Support→Rewardを反復／心は脳内の化学物質で変化する

9章 背伸びした目標を達成可能な目標に転換……115

到達可能な目標設定を繰り返す／高齢者が夜でも交通標識を見やすく／イノベーションの事業化で重要な効率性
／生産性向上で粗利益率を高める／目標は顧客ニーズが前提

10章 なぜやるかを腹落ちさせるコミュニケーション技術……127

Whyを重視するコミュニケーション／オウム返しの間問を投げかける／逆境に強い人材を育てる

COLUMN 部員を怒鳴りつけたくなったときは……142

11章 部員に「心の安全地帯」を作る……145

今までの仕事がなくなる？／東京から西海岸に駆け付けた副社長／心の底からの「ありがとう」／INTEGRITYと
という言葉が部員を変えた／肩の力を抜いた雑談を大切に／脳科学が示す Supportの効用

12章 「アイデアが出てこない」を打破するには……159

アイデア創出を助けるものは何か／無意識を活性化する

COLUMN 経験すると、心に刻み込まれるのはなぜか……171

13章 「人を動かすリーダー」を育成するマネジメント……178

会議では五分前に席に着く／リーダーのストレスを緩和する／相手に合わせた行動が必要／タイミングを図り
何度も話す

14章 「創造のための時間」をつくる三つのステップ……191

忙しい理由は分かっているはず／攻めの対応が時間を生む／申し送り事項や流用設計に注意／明快な論理が出
発点／論理に加えて感情にも訴える

COLUMN 不平等を感じると自分の利益を犠牲にしても相手を罰す……205

15章 安易な「褒めて伸ばす」は通用しない……207

未知なる仕事は困難だが……まず「得意から始める」／成果に対して何で報いるか／知恵とお金は釣り合わない
／知恵は名誉で評価する／Rewardはやる気を加速する

COLUMN 期待がドーパミンの放出を促し、やる気を高める……221

16章 「自分で自分を褒める」の凄い効果……222

「自分を動かす」セルフマネジメント／“Otauku”二重らせんが理想／脚本を書いて演出し、役を演じる／貢献し
た人の名前の見える化

COLUMN 年を取っても脳を活性化させる軸索のミエリン化……234

17章 他部署への貢献も高く評価する……237

部署を超えた協力を機動的に／他部署への協力が昇進につながる／イノベーションは甘くない／尊敬されるマネジャーが鍵

18章 メンターはマネジメントを超える……248

データをして語らしめよ／「超えよ限界」か、「知れよ限界」か／「心の支え」メンター／三つの「迷いを解く鍵」

19章 「いかんともしがたい上司」への対抗策……260

マネジメントのプロではない上司／納得できない目標を設定される／困難に挑む不安への対抗策／議論がひらめきのきっかけに／褒めない上司

第III部 イノベーションを育む企業（組織）文化を構築する仕組み

イノベーションの設計図 組織の設計編②

20章 「創造性に富む組織」の根底には何があるか……274

挑戦の背中を押すもの／文化は水の流れるようなもの／企業文化の水路モデル／創造に関係が深い八つの人間の本質

21章 組織の創造力に磨きをかける一〇の仕掛け……287

「気づくこと」から始まる／技術を見える化する／技術情報を積極的に発信／技術は開発者や事業部のものではない

22章 技術、時間、お金の障壁を崩す仕掛け……302

挑戦せざるを得ない／「気づく」から「使う」へ／自主性を尊重し、失敗を許容する／「成長に貢献」と信じればやっけてよし／資金あつての自主的活動／技術情報は発信と交流が不可欠

23章 あなたは会社を信じられますか……319

信頼関係が創造のスタート地点／変えるもの、変えないもの／トップに必要な「不変な姿勢」／創造的な成果には榮譽で応える／成功者の経験を全社で共有／キャリアを選ぶ自由がある

第IV部 変わらないトップマネジメントの姿勢

イノベーションの設計図 組織の設計編③

24章 トップは自らを律せよ……336

危機で試されるトップの姿勢／許される自由と許されない自由／法律だけでなく倫理も／ならぬことはならぬ

／理念に適合しない社員に向き合う／マネジャーが力を注ぐべき人材とは／技術の共有は成長機会を増やす

25章 トップは社員の自由を確保せよ……350

人ではなくプロセスの課題と捉える／PDCAサイクルを徹底／トップの働きかけが生む「自由の知覚」／社員のアイデア力を高める／スキルの習熟と選択の自由

26章 トップの情熱は岩をも溶かす……363

社員の自主性を会社のビジョンにつなげる／社員の自主性の限界を突破させる／社員の情熱を引き出すための一〇の力量／社員の思いを理解できないときは

第V部 イノベーションに強い人材の育成

イノベーションの設計 個々の設計編

27章 人を動かすために必要な四つの資質……380

組織の設計はやる気を起こさせる仕掛け作り／創造的な仕事に必要な資質とは／真摯さはチームプレーにつな

がる／「理屈に合わない」が肌感覚で分かる／他の人に協力することは楽しい／相手の心の動きに寄り添う

28章 大人の脳の潜在能力を最大限引き出す……395

意識的な努力が不可欠／脳は一〇〇億の神経細胞から成る／一〇〇兆の接点を持つ巨大ネットワーク／しなやかで柔軟な脳／大人のための脳鍛錬法／人を動かす資質の高め方

29章 情熱を伝えるためのコミュニケーション能力とは……409

思いを伝えるときに脳内で起こること／言語・非言語コミュニケーションを駆使／情熱を伝える一〇の力量

30章 「イノベーションの迷い」を解く四つの鍵……424

心の迷走を止める／一日の半分が「心ここにあらず」／自分を信じる「状態をつくる」／「根拠なき自信」が迷いを解く／「勇気ある決断」が迷いを解く／「役割を演じきるプロ意識」が迷いを解く／「絶え間ない自己研鑽」が迷いを解く

おわりに……441

参考文献……446