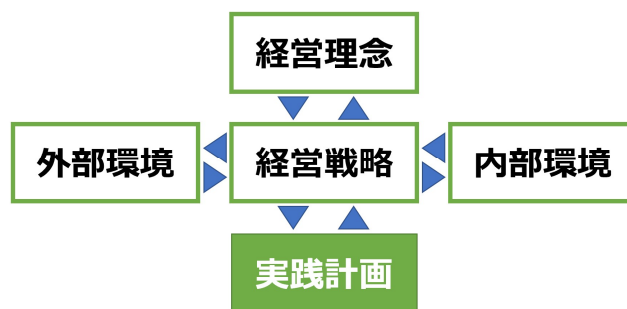


「実践計画」を考える・その1

企業経営漫談士 岡野実空

組織内外の「経営環境」を考察し、「経営理念」の見直しが終わったら、直ちに「経営戦略」の策定に取りかかりたいところです。しかしここではその気持ちをぐっと抑え、通常は戦略に従う立場の「実践計画」を先に検討することにします。その理由は、しばしばそれが「経営戦略」の制約条件ともなるから。前半の今回では、まずその基本的な心構えと実行体制を点検します。



其の1: 『劣敗優勝』

「優勝劣敗」とは、「優っているものが勝ち、劣っているものが負ける」という生存競争のこと。しかしここであえて『劣敗優勝』と前後を入れ替えたのは、世の中の実態に即したまで。それはマスコミが好んで取り上げるような、日進月歩の先端技術で勝負が決まるのはむしろ例外で、大半の業界、企業では、既存の技術やノウハウの改良や組み合わせで日々競い合っているから。またそこでの「優劣」は、『自ら惹き起こしたミス・トラブルで愚かなものが自滅し、結果としてまともなものが勝つ』という『劣敗優勝』が大半だからです。

また「強い」より「よく」適応したものが生き残る外部「環境」に比べ、見落とされがちなのが内部の「成長」適応。それは個人から家業、そして企業へと、成長に応じて変革すべき組織のマネジメント。そして世の中は、「環境」に適応しながらも「成長」適応に失敗し、膨張で自滅した事例だらけです。

以上の要件に、最も長く広く適応し続け、今日に至ったのが仏教。その要諦は、「仏・法・僧」の「三宝」にあり！とりわけ「僧」（教団）は、長寿組織の研究に最適な集団の一つです。もっともいま我が国で私たちが目にしていて、世界が目にする「三宝」の原形とは、ほど遠い姿ですが。

そういえば、一度出家した後に還俗した経歴をもつ京都の某企業グループのオーナーも、所有していたサッカー・チームに「サンガ」（僧伽）の名を付けたものの、本業のようにマネジメントが上手く行かず、いまだ低迷が続いています。

其の2: 『四流一体』

前シリーズのコラムで取り上げた「一流」企業。それは「商流」「物流」「情報流」の3つが、「三流一体」となった優秀企業。さらに関係者の「感情流」までもが統合された『四流一体』は、ドラッカーが理想とした「超一流」企業のことでした。

ところが現在、その中でやたら目立つのは「感情流」の乱れ。そのマイナス要因の「ハラスメント」撲滅に追われる企業の姿です。そのため社員の「やる気」を引き出し、仕事の付加価値を高めるといふ本来の動きは、すっかり鳴りを潜めています。

また、先行する「商流」と「情報流」の連動に比べ、「物流」の『一体化』も相変わらず後手に回っています。それは各部門内の「物流」から、部門間の「ロジスティクス」、あるいは企業間の「サプライチェーン・マネジメント」へと先行する世界の最前線から見ると、大半の日本企業が周回遅れになっているという厳しい現実です。

さてかつて自前が原則だった『四流』は、いまや大きく様変わりし、その一部あるいは全体の「アウトソーシング」もごく普通のことになりました。また残った自前の仕事にも、人工知能やロボットが入り込み、それらの『一体』化をより複雑なものにしています。そのため、いま戦略実行に必須なのは、4つの「流派」個々の専門性に加え、「共通言語」でその擦り合わせができる人材です。そして、彼ら、彼女らがサンカする集団こそ、『劣敗』というサンカを防ぐ、現代の「サンガ」なのです。

2020年3月16日 実空