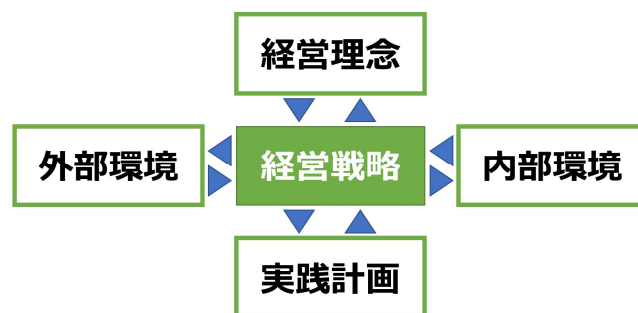


「経営戦略」を考える・その2

企業経営漫談士 岡野実空

「経営戦略」の「前提条件」を更新し、既存事業を短中期の視点で見直したら、続いて「ビジネスモデル」の革新や「新規事業」の開発に移ります。それは視点を長期に伸ばし、視野を広げ、将来の「想定外」の事態を減らすため。そのポイントは、いま矛盾や対立で実現が難しいことや、ぜひとも次世代に託したい夢。もしそれらが思い浮かばないときは、潔く後進に道を譲り、その支援や助言をする立場に回りましょう。



其の3：『二律排反』

「二律背反」とは、同等の価値や意義をもつ二つの命題が、矛盾・対立して両立しないこと。その典型的な事例は、「品質向上と原価低減」です。それに対し今回の『二律「排反」』とは、「背反」を乗り越え、一段高い次元でそれらを統合すること（止揚）。先の例でいえば、「品質を上げつつ、原価を低減する」ことに他なりません。また戦後の我が国で、それを最も長く繰り返して来たのは、「カンバン」方式を文字通り看板としてきたトヨタでしょう。

しかし今世紀、それよりはるかにダイナミックな存在となったのは、「GAFA」に代表される「ICT」絡みの新興勢力。その「A」2社は、「高速ロジスティクス」も関係する事例です。それらはいずれも、前世紀まで実現が不可能と考えられていた課題を、最先端の技術で一気に解決したもの。従っていま企業に必要な新たな人材とは、従来の矛盾点や対立点を改めて浮き彫りにし、それを突破する糸口を見出すことができる「目利き」なのです。

前回コラムで取り上げた「中道」。それは二項対立に臨む仏教の基本姿勢でした。しかしいざというときは、その教徒たちも『二律排反』で難題を突破してきました。その見本こそ、数ある御経の代表でもある『法華経』。それは「自利」（自らの悟り）を「小乗」と、「利他」（衆生の救い）の「大乘」という長年の根深い対立を見事に止揚した經典です。皆さま、その論理力や努力を称え、ここで宗派を越えご唱和ください。

「南無妙法蓮華経 南無妙法蓮華経」。合掌!!

其の4：『大起業病』

先のシリーズで取り上げた、「大企業病」の症状。それに対し今回の『大「起業」病』とは、それを「新規事業」によって何とか克服しようとする、志ある社員を封じ込めてしまう幹部の病です。それは主に、トップの「目標」から社内に広がります。すなわち、「新規事業」の領域が「不明」で、開発期間は概ね「自分たちの在任予定」期間中、しかも規模は「主要事業に次ぐ」という無理難題。さらに「真新しさ」というハードルが新たなアイデアの芽を摘み、「大企業病」をさらに助長します。

従って「経営戦略」では、それを防ぐために、「サービス」主体の現業の「ビジネスモデル」革新や、既存の知識・技術を応用、水平展開した「製品」開発が推奨されなければなりません。またそれに現実感を与える「打数」と「打率」、さらには、そのアイデアを「気楽に」上申でき、「迅速に」フィードバックされる仕組みの併記も必須です。

さてこれまで同様、その見本も「仏法僧」にあり！「目的」は違えども、「仏」も含む「僧」（僧伽）全員が、「法」（真理）という「目標」に向かって修行する姿は同じです。因みに当時、人々は釈迦を「ゴータマさん」と名呼び、自身はその「善き友人」と自認していたとか。それが中国で「善知識」と見事に意識され、我が国に伝来したのです。

以上のように企業幹部とは、将来に向けた社員の「善知識」。皆さんはいま、その「修業」の身であることをお忘れなく！

「諸業無常 精進勉強」!!

2020年4月6日 実空