

拝啓 夏至の候、平素は格別なご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

弊社では、自衛隊の後方支援分野におけるこれまでの経験や知見を踏まえて、自衛隊の後方支援に関わる各種の検討及び取り組みについての提案活動を実施しております。

本号では、企業等がこのVUCA時代を生き残るために行っている様々な取り組みの中で、今注目されている経営手法と事業等の進め方を紹介させていただきます。社会環境の変化に振り回されずに、ミッションを貫き通す態勢づくりのヒントになれば幸いです。

敬具

代表取締役 清水 俊宏

2020年以降の本通信においては、ポストコロナへの変革の中核とも言えるDX関連の取り組みを紹介してきました。今回は、これからの組織がどうあるべきか、また事業等をどのように進めていくべきかという観点から注目される経営手法と事業等の進め方を紹介します。

皆さんは「パーパス経営」という言葉を聞いたことがありますか？

「パーパス経営」とは、社会における自社の存在意義「パーパス」を明確化し、その「パーパス」を軸にして、社会に対して貢献する企業活動を行う経営手法です。このような考え方を採用する企業は以前からありましたが、環境や経済の変動を背景に近年広がっています。以前紹介した「ティール組織」においても、企業理念を軸にして柔軟な対応を求められており、次世代の企業に求められる経営手法として注目されていることも背景要因の一つと言えるようです。

競争が激化し、かつ先を見通すことが難しいVUCA時代においては、社会の要求は時々刻々と変化し、また多様化しています。そして、これらに逐一応えようとすると、企業は要求への対応に追われることになり、あれもこれもと振り回されると一貫性を確保することが難しくなります。

これまで、多くの企業は、社会の要求に対して、自社のミッション(使命)を定義し、ビジョン(構想)を策定し、提供可能なバリュー(価値)を共有することをベースにした経営手法を採用してきました。これらの企業は中期計画として3~5年毎の見直しを行うことで、社会の変化に対応しつつも、一貫性を確保してきました。ただし、ミッション、ビジョン、バリューは、外的な要求から導き出されるとともに、意識的な共有が求められるもので、継続は容易ではありませんでした。

これに対して、「社会の~でありたい」あるいは「社会の~でありつづけたい」という存在意義(パーパス)は内面から湧き上がってくるものであり、存在意義に基づいて提供される取り組みは、社員一人一人のドリーム(夢)やビリーフ(信念)に基づいた説得力のあるものになります。

「パーパス経営」は、このように内面から湧き出るパーパス、ドリーム、ビリーフをベースにした経営手法です。したがって、外的な要因に振り回されずに、一貫性を持った、自発的な取り組みを継続することができ、社会からの信頼を得て、大きな成果を上げることができるのです。

昨今の激しい社会環境の変化の中で、自社が提供する製品やサービスに自信を持ち続けることは簡単ではありません。そのために多角化を進めたり、製品ラインナップを増やそうとしたりしても、新規顧客を思うように増やすことができず、事業規模の縮小を余儀なくされたり、事業を維持できなくなったりする企業が増えています。その中で、社会の変化に対して揺らぐことのない明確な存在意義を持つ企業は、自信を持って事業を継続することができているのでしょう。自分たちの取り組みを社会の変化に合わせて無理に継続しようとする前に、まずは「自分たちはなぜ存在するのか」と問い掛けることで、自分たちの存在意義を確かめたいですね。

次に紹介するのは「エフォートレス思考」です。

「エフォートレス思考」とは、簡単に言うと、「どうすればもっと楽になるだろう?」と考えるアプローチです。「もっと楽になる」という表現をしていますが、これは手を抜くという意味ではなく、努力を最小化して成果を最大化する、つまり「いかに効率的かつ効果的にやるか」を追求しようとするアプローチになります。

従来は、我慢して頑張り続けることで成果を求めようとするやり方が主流でした。しかし、このようなやり方で必ず成果がでるとは限りません。成果に辿り着けない方法にいつまでも固執していたら、時間の無駄になってしまう可能性もあります。最新の脳科学と心理学によると「今」として体験される時間は約2.5秒とのことで、約2.5秒で無駄かどうかを判断することができるといえます。我慢や無駄を省くことによってこれまでのやり方を見直し、効率性や迅速性の改善を図ることで、様々なリスクや課題に対する柔軟かつ速やかな対応が可能となります。

本来であれば、存在意義に基づいて、やりたいことをダイレクトに実施することが最も効率的かつ効果的です。迅速かつ柔軟な行動力を確保するには、「効率的かつ効果的なやり方」を追求することが望ましいはずですが、とは言え、現実的には、様々な制約があり、それらの制約に対応するために我慢や無駄が生じていることもあるのではないのでしょうか。そして、このような制約への対応を繰り返すことで、「制約は取り除けないもの」と思い込んでしまう人もいます。その方が現実的なやり方にいち早く辿り着くことができると考えるのでしょうか。

しかし、本当に「制約は取り除けないもの」なのでしょうか？

制約となるような事項には、それぞれ本来の目的があり、我慢や無駄を生み出すことが目的ではないはずですが、したがって、今やりたいと考えていることが、その制約の対象かどうかは見定めなくてはなりません。場合によっては、今やりたいと考えていることに対しては制約にはならないかも知れません。むしろ、今後、迅速性や柔軟性を確保するためには、これまで制約となっていた事項が、これからは制約になるかどうかを疑ってかかった方がよいかも知れません。

例えば、流行りのサブスクリプション形態のサービスを装備品の運用や維持管理等に活用しようとする時、従来の積み上げによる原価計算を前提とした手続き等は、本来の目的が異なることからそのまま適用すべきではありません。サブスクリプション形態に相応しい手続き等を整えるべきでしょう。

まずは、我慢や無駄のない最短のやり方を検討した上で、必要最小限の制約を整理してはいかがでしょうか。また従来の各種手続き等についても、我慢や無駄がないか見直しをお勧めします。

変化が激しく先の読めないこれからの時代においては、企業は生き残るために様々な取り組みが必要になります。社会環境がいかに変化しようと、自社の志を貫き、様々なリスク等に速やかに対応することで、存続可能な経営態勢を整えようと模索しています。その取り組みの中には、僅かな企業だけが細々と続けているものが数多くあるでしょう。しかし、「パーパス経営」や「エフォートレス思考」のように、書籍になったり、WEBサイトで取り上げられる取り組みは、時代に適したもので、かつ、より大きな効果が期待できるものと評価できるのではないのでしょうか。

防衛省・自衛隊においても、このVUCA時代においては、存在意義すなわち社会に対する役割を認識した上で、検知した脅威やリスク等に迅速に対応することが求められるでしょう。

そして「パーパス経営」や「エフォートレス思考」は、その期待に応えるための多くのヒントをもたらしてくれるのではないのでしょうか。ビジネス分野における組織が生き残るための最新の理論や手法を積極的に取り入れて、常に先手をとることができる態勢を整えることを期待します。

【お知らせ】

弊社では、コーチングの提供、コーチングの手法を活用した人材育成支援、コーチング研修の講師等を対面形式及びオンライン形式等で実施しています。

昨年度末には、入間基地所属の作戦システム管理群の次世代リーダーの方々を対象に、コーチングスキル習得研修を提供させていただきました。受講者からは、「コミュニケーションの改善・向上の目標が明確になった」「話を聴くことの重要性を再認識することができた」「このようなスキルを身につけることで人生が豊かになると感じた」といった声をいただき、より多くの方々にコーチングを知るきっかけを提供させていただきたいと感じています。

今後も、集合形式はもちろん、オンライン形式等でも、コーチングの紹介及び研修を各地で提供させていただく予定です。興味のある方は、お気軽にお問合せください。

【発行者】

株式会社 アーパス 〒166-0003 東京都杉並区高円寺南3-63-6

電話：080-6679-0594 E-mail：t.shimizu@apasnets.com