

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、世界の先が読める法則として注目されるCAFSマトリックスを紹介するとともに、このフレームワークを用いた将来の変化を読み解くヒントを提案させていただきます。

自衛隊における新たな脅威への対応や柔軟性の確保の参考になれば幸いです。 敬具
代表取締役 清水 俊宏

最近、「これまでの当たり前が、当たり前ではなくなった」とか「定められた枠組みに収まらないことが多くなった」といった違和感を覚えることが多くなっていませんか。ルールに収まらない、いわゆる例外が多くなったと感じるようなことはありませんか。

ビジネスコンサルタントの細谷功氏は、著書「フローとストック」において、世界の先が読める法則として「CAFSマトリックス」というワークフローを提唱しています。世の中の具体的な個別の事象を、抽象度を上げて連続的に捉えることで、その変化のメカニズムから様々な事象を説明する指標として「具体と抽象」があります。また、思考などの日々流れていくものと知識などの蓄積されたものを整理することで、世の中の様々な物事の構造や状態を捉える指標として「フローとストック」があります。細谷氏は、この「具体と抽象」と「フローとストック」の2つの指標を組み合わせた「CAFSマトリックス」を活用することによって、これまで人類がたどってきた歴史や現在の世界が従っている法則を明らかにすることができ、誰もが日常の事象の先読みができるようになる」と説明しています。

具体的には、多くの出来事は「具体と抽象」と「フローとストック」の組み合わせで作られる図1の4つのフェーズ（A～D）とその遷移（①～④）で表現されると言います。

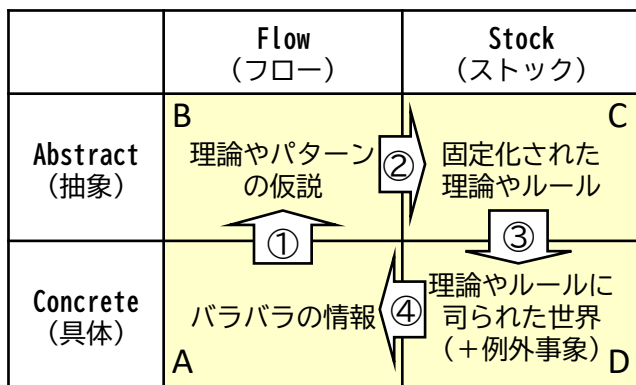
各フェーズの概要は図中のとおり、各遷移の概要は以下のとおりです。

①一つ一つがバラバラの状態から共通点や類似点を見つけて、理論やパターンの仮説を立てて検証しはじめます。

②理論やパターンの仮説がある程度検証され習慣化されると、明文化が進み知識やルールになります。

③ルール化されるとしばらくは安定しますがそのうち例外がぼつぼつ生じ始めます。

④例外の発生頻度が高くなると生産性や効率性が低下するため、いわばバラバラの状態になったと判断して、体系的な見直しが行われます。



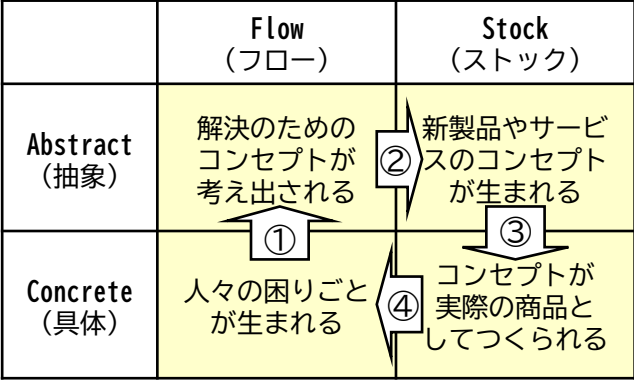
出典「フローとストック」

図1 CAFSマトリックス

このように捉えると、自分たちが現在どのフェーズにいるかを理解することで、次にどんなことが起きるか、どのように対応すべきかをある程度先を見通すことが可能になります。仮説を立てるべき時期なのか、仮説がルール化される時期なのか、ルールに基づいた安定期に至っているのかなど、先読みができるようになります。そして、ルールに当てはまらない事象が数多く起こることによる体系的な見直し（図1④）のタイミングを見極めることで、いち早く次のサイクル（バジョアップや拡張等）への対応が可能になります。すなわち、各種の複雑な事象をシンプルかつ体系的に捉えることができるようになります。

この「CAFSマトリックス」は、防衛省・自衛隊が求められる脅威への対応や業務の標準化にも適用できます。参考として、イノベーションのサイクルを紹介します。

図1①～③と同様、まずバラバラで困った状態から共通点や類似点をもとに解決策が考え出されます。続いて図2②のタイミングで製品やサービスのコンセプトが生まれ、そのコンセプトに基づき具体的な製品やサービスが開発されます（図2③）。これにより人々の困りごとに対する製品開発のサイクルを捉えることができます。次に、図2④のタイミングで、顧客ニーズにんでいた製品やサービスの機能や性能が、時間とともに変化する顧客ニーズから大きく乖離し、満足を得られなくなることで、新たな困りごとが生まれ、次世代へのイノベーションサイクルが始まります。



出典「フローとストック」

図2 イノベーションのサイクル

脅威への対応においては、当初の脅威への対応として図2①～③のサイクルを、新たな脅威への対応として図2④から始まるイノベーションのサイクルを見ることができます。業務の標準化においても、法制度の制定及びその対応として図2①～③のサイクルを、そして標準の見直しが必要となり法制度の改訂及びその対応として図2④から始まるBPR（業務改革）のサイクルを見ることができます。いずれも、図2④のタイミングで、従来の手法が固定化されたストックの中で時代の変化による歪みをいち早く捉えて革新することで、次世代へのイノベーションを促進することができます。ポツリ、ポツリと例外的な事象が起き始めた時に、今はストック／具体のフェーズ（図1D）にあることを認識しておくことで、その例外を無理やり従来のルールに当てはめようとするのではなく、イノベーションが始まる予兆と捉えて、変化への準備を整えることができるようになります。

先が読めないこのVUCA時代においては、環境等の変化を出来るだけ早期に検知することと、その変化に速やかにかつ柔軟に対応することが求められます。加えて、AIをはじめとする技術革新に伴って変化のスピードはますます速くなっています。このような背景を踏まえると、変化をいち早く検知する機能を備えるとともに、検知した変化への対応における迅速性や柔軟性を確保するために、「CAFSマトリックス」を取り入れた組織マネジメントを導入することも一つの有効な方法になるのではないのでしょうか。

今後の後方支援態勢の構築に向けたヒントになれば幸いです。

【お知らせ】

昨年度末は、新田原基地の第5航空団において、コーチングを中心とした各種ハラスメント防止策の講座を提供させていただきました。

弊社の詳しい取り組みは、ホームページ（<https://apasnets.com/>）で紹介しています。ホームページでは、アーパス通信のバックナンバーも閲覧できますので、ぜひアクセスください。下記のQRコードからもアクセスできます。
ただし、アーパス通信ページは会員専用なので「Apas202210」と入力してください。

今後もコミュニケーションや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

