ビジョンに基づく経営【宮下 太陽】(09.1.13)

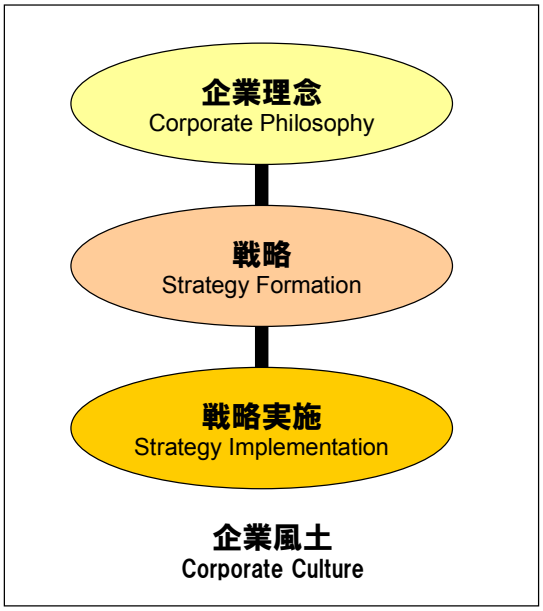
＊ 本稿は、小泉衛位子著「経営の真髄」(2008) を読んで、筆者の意見をとりまとめたものです。

本書は、著者である小泉衛位子氏が、30 年にも及ぶコンサルティング活動の集大成として、ご自身の経営に関するノウハウをまとめられたものである。ビジョンの重要性を軸に、経営に関わる基本的な考え方や手法について図表を交えて分かりやすく解説されており、ビジネスの世界に初めて足を踏み入れたという方にも十分理解できる内容となっている。

本書における小泉氏の主張は、「経営の一貫性なくして、目標は達成できない」という言葉に集約されており、その一貫性はビジョンによって貫かれている。

小泉氏は、企業の戦略、戦術、組織体制や、企業活動におけるマーケティング、ファイナンス、組織・人事など、すべてのレベルでビジョンを整合させることが成功の秘訣であるとし、この「ビジョナリー・コンシステンシー」(下図参照) の追求こそが、これからの企業運営には必要不可欠であると主張している。

ビジョナリー・コンシステンシーの追求



出所 小泉衛位子,『経営の真髄』, 2008, 日本経済新聞出版社

また小泉氏は、ビジョンに基づきどう競合と戦うか優先順位と資源配分を見極めたものが「戦略」であり、そのビジョン・戦略を実行可能な計画に落とし込んだものを「戦術」と定義している。その上で、ビジョンと戦略・戦術を全社に浸透させ、企業を成功に導くことが経営トップの使命であると主張している。

ビジョンを軸に経営に一貫性を与え、すべての経営活動に整合性を持たせる「ビジョナリー・コンシステンシー」の考え方は、筆者も大いに賛同できる点である。

「ビジョナリー・コンシステンシー」を実現するためには、戦略、戦術、組織といった企業のハード面をだけでなく、上図にもあるように企業風土（従業員の価値観）といったソフト面もビジョンに基づいて変えていく必要があるだろう。

なぜなら、いくらよい戦略、戦術を策定したとしても実行されなければ、それは“絵に描いた餅”に終わってしまうからである。この点について、経営革新クラスターでは戦略が画餅に終わらないためには、経営ビジョンに対する共有（理解）・共感（納得）・共鳴（自律）の確立により戦略と組織の適合度を高め、戦略が実行される体制を構築することが必要不可欠であると主張している。なお、上記内容は、経営革新クラスターが主催した過去のセミナー等でも訴求しているので、もしご興味を持たれた方がいれば、是非お気軽にお問合せ頂きたい。

“当たり前のことを当たり前のようにできれば当たり前の企業ではなくなる”とは、よく言われることだが、本書を読んで改めてその思いを強くした。

すでに多くの経営に関する書籍をお読みになっている方々にとっては、本書の内容は新たに目新しい知識を得られるものではないかもしれないが、改めて基本に立ち返ることができるという点において、多くの気づきを得ることができるのではないだろうか。

新年を迎え、気持ちも新たにするこの時期に、本書を通して経営の基本についてもう一度じっくりと考えられてはいかがだろうか。

以上