

明日への力

日本総合研究所

リサーチ・コンサルティング部門
未来デザイン・ラボ

リーダー 八幡 晃久 58
ディレクタ 栗田 恵吾



八幡氏



栗田氏

逆に、「未来はこうなるかも」とい

Q:「経営におけるソーシャルセンシング

*記事に関するお問い合わせは podweb@ml.jp.co.jpまでお願い致します。

コロナ禍が暮らしや社会にもたらした変化は、多くの皆さんにとって想定外だったと思います。近年、このような「想定外の變化を与件として、むしろ積極的に向き合おうとする企業が増えています。今回は、そのような企業を支援している未来デザイン・ラボのメンバーより、想定外の変化を察知するための手法や、企業経営への生かし方について、対話形式で紹介していきます。

ですがこれまでの変化の延長線上で「未来はこうなるよ」と示すものが多いと思えます。各分野の識者による未来予測には、専門知識ならではの説得力がある一方、専門分野外の変化や分野横断型の変化には弱いとも言われています。こうした専門知識では捉えられない出来事、すなわち想定外な出来事が二世紀に入って頻発するようになったため、従来の未来予測を補つようにな

度頭の中で思考実験したことがあれば、変化への対応スピードは速まります。また、想定外な変化は、新たな技術や事業などのイノベーションを促す材料にもなりえます。特にコロナ禍以降、少なくない企業がそつした想定外な変化への備えを、重要な経営課題として認識しはじめています。

機能」とは、どついう意味でしょうか？
A:「自社の事業自体を革新し続けることが経営層の役割だとすれば、既存の市場・業界の外側で起こっている変化に目を向け、自社へのインパクトにいち早く気付く必要があるはずだ。ソーシャルセンシングとは、広く社会の変化に目を向け、察知し、内在化させる機能といえます。

未来起点の経営

① 未来を洞察する

定せずに自ら未来のインサイトをつかみ”頭の中の想定外をなるべく少なくすることを意味しています。

ヤニングが挙げられます。新聞や雑誌、論文などから、一般的な認識からずれている、あるいは自分の認識を改めるような示唆が含まれている事象を取り上げ、結果として起りうる未来や自社への影響を考察し組織に共有する作業です。兆し段階のマイナーな事象を意思決定の俎上に上らせることに抵抗感もあると思いますが、例えばZ世代との対話やリベラルアーツの取り込みなどと同じく、経営におけるソーシャルセンシング機能の強化として位置づけると良いと思います。

ただ、スカヤニングに際しては、自社にとって一見都合が悪い、いわば不都合な未来にも目を向けることが重要ですが、どうしても内部人材だけで行うことの限界があると感じます。つまり、人は知りたい情報だけを集めてしまつ癖があるため、一見関係がなさそうに見える情報を広く継続的に集めることが難しいと。そこで、未来洞察を継続的に実践する企業同士(約10社)で情報や視点を共有・交換する場として、ジャパン・フォーサイト・コミュニティを発足させました。未来洞察は特に欧米で盛んですが、海外のコミュニティとの交流も図りながら、日本のビジネスや社会において未来リテラシーを高めることが狙いです。

今回は、未来洞察から見いだした想定外の変化を経営に生かすケースとして、バックキャスト思考によるビジョンやパーパスの策定、中長期経営戦略の策定、新事業の創出などの取り組み事例について紹介しています。