



コンサルティング特集に寄せて

株式会社富士通総研 代表取締役会長

高島 章

「激動の時代」という言葉は言い古されてしまったが、今がまさに、こう呼ぶにふさわしい時であることは、誰も否定しないであろう。経済、社会、産業のあらゆる環境が激変している。企業だけでなく、政府も地方公共団体も、そして個人も、誰もが変わらなければならない時代である。しかし、漫然としていては変わることはできない。環境の変化に対応するためには、知恵と工夫、そして、何より、変わることへの強い意志と勇気がなければならない。

イソップ物語の中に誰もが知っている「ねずみの相談」という寓話がある。猫に襲われないようにどうすればよいか、ねずみが集まって相談をした。あるねずみが提案をする。

「いいアイデアがある。猫の首に鈴を付けよう。危険が迫ればその音ですぐ分かる。」

しかし、猫の首に鈴を付けに行くねずみはいなかった。いかに素晴らしい考えでも実行できないものは意味なしという教えである。

そこで、である。

折角のいい提案をこれでボツにしていいのか、という疑問がある。なんとか実現する手段はないものか。そう考えると、この話はむしろ、もっと頭を使えということを諭しているように思える。

例えば、第一案として、猫の一日の行動を観察すれば、満腹の時にはねずみに爪をかけることのないこともある。その時を選んで素早く行動に移る。

第二案では、仲間の中で最も愛嬌のあるねずみを選び、時間をかけて猫と親しくなるように努力をする。ひょっとすると、そのねずみだけには危害を加えないかもしれない。そして、チャンスを見つけて、うまく鈴を付ける。

また、次案としては、徹底的な調査をして誰の言葉ならその猫も喜んで聞くかを知る。仮にそれが花子さんだというなら、花子さんに鈴の魅力を説き、彼女によって猫に鈴を付けてもらうという具合にアイデアは広がっていく。

お客様のこれからの成長・発展に貢献していくことを最大のミッションとするコンサルティング活動では、全知全能をかけて提案活動を進めていかなければならない。

その際、心すべきは、努力して生み出した提案を少々の問題点ですぐに諦めたりしない粘着力を持つことである。

唯我独尊は厳禁であるが、お客様のために良かれかしと思い定め作り上げた提案を実効性あるものに仕上げていく努力を地道に続けていかなければならない。

さらに、お客様の悩みの背景を理解するには、広く社会経済の動きに精通していることが不可欠である。

そして、当該業界や分野の課題を十二分に理解しておくことも必須である。

その上でお客様のビジネス、業務に関してお客様と同じくらい精通していく。

それでこそ、初めて問題解決の提案、信頼に値するコンサルティングが実行できる。

どの局面であっても困難に立ち向かうことになろうが、安易に思考停止するような諦めはしない。困難であればあるほど、自分が試されているのだというチャレンジ精神に燃えていたい。

そう言えば、この寓話から派生した英語のイディオムは“bell the cat”だが、これは、自ら進んで難局に当たるべしという意味である。この寓話は、まさに、私たちが胸に掲げている気概そのものを指している。すなわち、もっと頭を使え、相談ばかりしていないで実行せよ、決して諦めず自ら難局に挑めということである。

激変しつつある社会経済の中で、いずれのお客様も成長のためのビジョンと行動を求めておられる。

激動する今日の社会に少子高齢化が加わり、経済も市場も今までと違った様相を呈してくる。今まで売れたものが売れなくなるばかりでなく、新しいサービスが市場を席卷して、市場のリーダが刻々と変わっていくだろう。

例えば、インフォメディアリと呼ばれる情報仲介企業が台頭してきたが、彼らが見出したのは、情報自体の価値である。消費者のインターネット上での消費行動をつぶさに分析し、新しい商品開発のアイデアを創出する。あるいは、商品の受発注や従業員の日常的な行動の軌跡を分析して、経営効率化の提案をする。膨大な情報を分析して、情報自体に価値を見出す。それがビジネスになるというわけである。

一方、社会経済のボーダレス化の中で、企業はあらゆることをグローバルな視点で考えなければならなくなるだろう。CO₂などの環境規制しかり、内部統制や事業継続管理もまたしかりである。内部統制に関しては、2008年4月1日以降に事業年度を迎える企業に報告義務が課されるわけであるが、これも言わば、米国発のグローバルスタンダードに合わせないと、企業はビジネスができないし、社会から信頼を得られないということである。事業継続管理に関しては、取引先まで拡大して、事業の継続性を確保するという動きが本格化している。市場が縮小するという懸念が指摘されている日本に閉じこもらず、世界に打って出ないと企業は生きていけない。そうなれば、世界の間尺に、自分を合わせないとなくなる。

お客様は、このような山積する経営課題を克服し、より強く成長していくために、私たちにパートナーとしての役割を望んでいる。その要望に応えるように私たちは今まで以上に期待されている。

期待を裏切ってはならない。

頭をフルに使おう。頭に汗をかこうではないか。

イソップ先生は、私達自らがねずみの仲間に加わって、次なるアクションプランを提言することをお待ちかもしれない。