

# 「変化の時代」

IPA 顧問 学校法人・専門学校 HAL 東京 校長  
鶴保 征城

昨年を表す漢字は「輪」であったが、最近の状況をまとめて表すと「変」ではないかと思う。これは、「変な」ということもあるが、「変化」の「変」だ。ダーウィンの「最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き延びるのでもない。唯一生き残ることができるのは、変化できる者である」という言葉を、いまこそ思い起こすべきだ。

大手電機メーカーの凋落はこの変化に対応できなかった結果だ。どのように対応できなかったかというと、二つの面がある。一つは、対応できたプロセスが偏っていたということ。

およそ商品化には、コンセプト、ストーリー、デザイン、製造（ソフトの場合はプログラミング）、マーケティング、プレゼンテーションなどのプロセスがあるが、変化はすべてのプロセスで起こる。大手電機メーカーは製造プロセス、つまり技術の変化には対応できたが、他のプロセスの変化を見逃したと思う。この根底には、ユーザーである生活者自身が日々進化していることを、忘れがちであったということだ。

もう一つは、真の意味で変化を受信する体質になっているかどうかだ。「変化への対応が大事」ということは、かなりの以前から多くの企業トップが指摘していたが、「変化を前提としなければ滅びる」、とまで腹をくくっていた企業は少ないのではないか。膨大な情報から自分たちに都合のよい部分だけを受信しているのでは、変化を受信し対応していることにならない。

「商品が充足している」時代だということも、変化を

ドライブしている。この時代に必要なことは、単に作れるものを作るのではなく、コンセプト→ストーリー→デザインに磨きをかけることだ。そのためには、未来に対する理想、志、夢といったものが欠かせない。物ではなくストーリー（物語）を語る。技術者には苦手なところだと思うが、ここをブレークしなければならない。

大企業が生き延びるためには、小さな夢の実現に努力している社員を大事に育てることだ。社内だけでなく外部との連携（M&A）も積極的に行えばよい。M&Aでよく言われるのは、企業体質が合うか合わないかということだが、合えばよいが、たとえ合わなくてもそこから新しい企業生き残りの芽がでたと考えればよい。

我々は、入念に準備して100の規模の事業を作ろうとしがちだ。今の時代、これは無理がある。それよりも、1の規模の事業を100作るほうが楽だ。社会も企業も個人もすべての仕組みやマインドが、100の規模の事業を行うようになっているが、これを変えなければならない。

変化はあらゆる面で起こっている。エネルギー、メディア、高齢化、グローバル化、アジア進出、女性社会参画、大都市集中など。虚心坦懐に変化を受信し、分析しなければならない。更に詳しく見ていくと、また変化が起こっている。かつてのような安定というものには存在しない。

安定しないということが安定である、ということを手得しなければならない。