

事業の為の(すべて)5つの要素

構造・機能・目標・計画・行動

マーケティング(営業・販売・商品政策等)を核とした、構造をつくる。

カテゴリーワン実行会代表
原テルキ

まず、その前提事項

マーケティングは体系(システム)として導入しなければ成らない

個人は自己保存を希求する。

(森岡毅~元USJのマーケティング責任者、現マーケティング会社「刀」CEO)

...そして with-corona post-corona を生き延び、変革・成長の糧にする為!

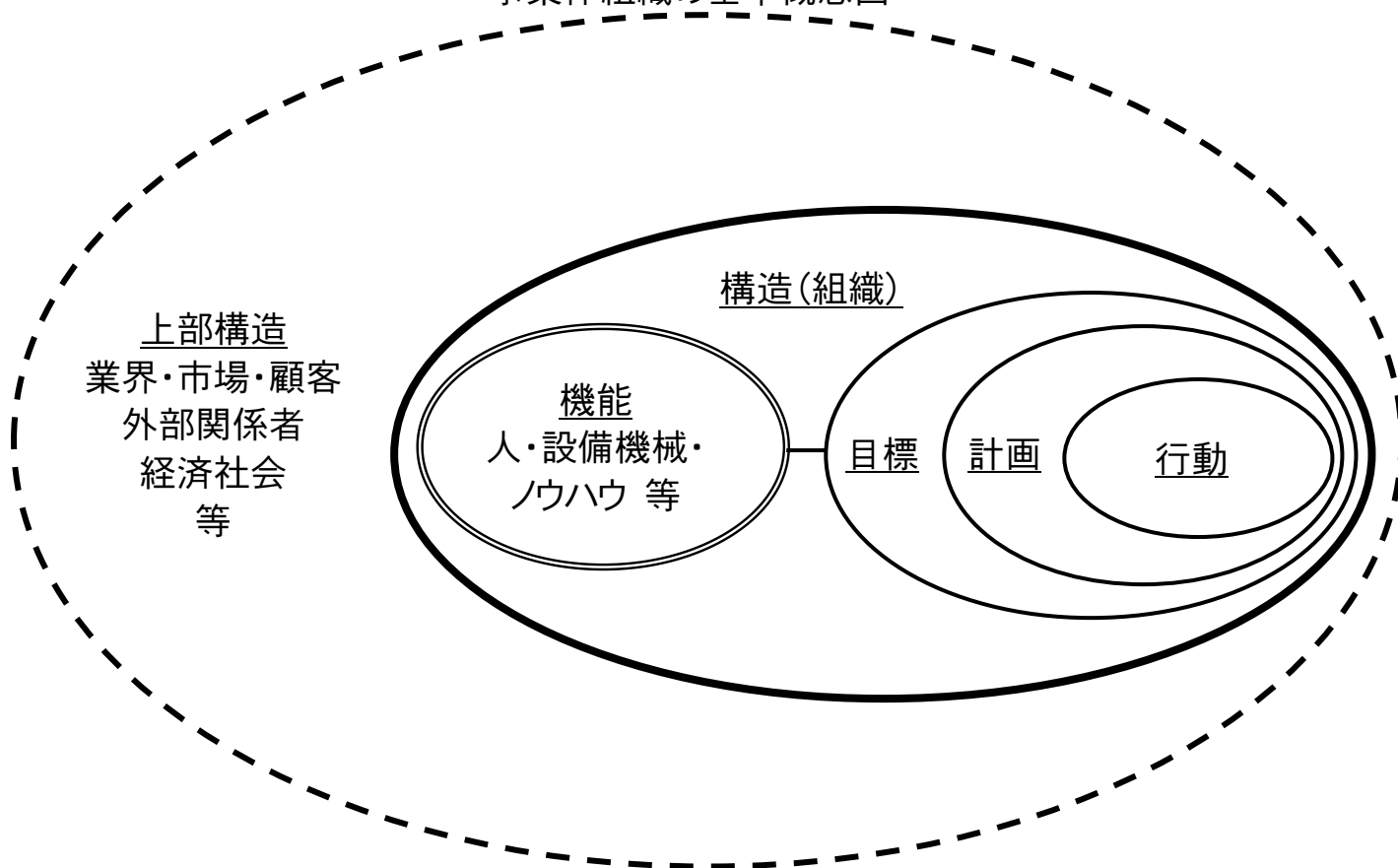
その上で、構造(早い話、この場合は企業組織)の事業の基本要素を説明致します。

これは、現在の時点でどの経営学者も組織学者も唱えてませんが、

先哲の教えも含め行動心理学やゲーム理論、構想主義的教えを踏まえて作成した

概念図と説明です。

事業体組織の基本概念図



当方、マーケティングプロデューサー(マーケティングの計画・実行・コンサルタント等)なんかを標榜する浮いた職業の人間は、その性格上変化を煽ります。やれ「時代は変わった」「IT革命だ!」「ナレッジ経営だ!」等とバズワード(流行り言葉)には事欠きません。しかしながら今回だけは、自分が「あんまし変わらないでね!」と思うほどの出来事です。

そう COVID-19 (コロナ禍) です。これだけは自らも含め変わらなければ、感染して死ぬか? 経済的に死ぬか? どちらかの恐怖からは逃れられません。それからもう一

つ、このコロナ禍で解った事(ある程度は前から解ってましたが)、それは戦後 75 年が過ぎ、高度成長期～石油ショックの克服～バブル経済～バブル崩壊からの 30 年の平成不況と経た日本の組織が、ここまで無策なのか！です。

まず「政府・政党」のコロナ対応、この期に及んで利権と保身を追及する訳の判らない動きに終始した。医療サイドがまだ優秀だったので大事には成らなかったですが、あまりの醜態。

企業もコロナを例に出す事なく、多くの大企業が形骸化しているのはご承知の通りです。東電・東芝・関西電力等々・・・

さて、本題です。

事業体組織(企業)の 5 つの要素とした、単語と概念図を示しています。もちろん組織は様々な要素で構成されていますが、

故に、この概念は一つの考え方です。しかしながら、結局企業はある種の因数分解で、この 5 つに纏まります。

完全にここに纏まります。

まず解りやすく説明するには順番を逆にして説明させていただきます。

●行動・・・それを実行する日々・月々・年々の活動

企業はそれぞれ何か行動します。当たり前ですね、その行動の結果が成果です。

では、何に基づいて行動しているのでしょうか？

●計画・・・計画・・・目標達成の為の思考・企図・プラン

めったやたらに何も考えてなさそうに行動している様な企業もあります。しかし必ず何か計画があって動いています。

本当に何も考えてなければ、すぐに潰れるでしょう！

緻密な計画の場合や、大雑把な計画の企業色々ですが、定数・定量どちらも計画化するのが普通の企業です。

でないと今日何をしたいのか？わからないはずですよ。

●目標・・・事業を行う上での目指すトコロ・・・数字やカタチ

計画の前には目標があります。そうでなければ計画は出来ません。これは数字の場合もあれば夢を語る様なケースもあります。柔軟に変化しながら進める会社もありますが「根」となる目標は大体不動です。

さて、ここまでは普通にご理解は頂けるかと思えます。企業・会社の日々はこの 3 つの要素に纏められます。

・・・問題はここからです。

●機能・・・事業に必要な設備、人。ノウハウや技術・知識・手法等です。

会社・企業が事業を行う基盤は、この機能です。これ無しに目標・計画・行動はありません。例えば何かのメーカーで現在の製造設備で 1 日 1000 個製品が出来る機能なのに、1 日 10,000 個の販売目標や計画は立てられません。

ノウハウも無いの建物の設計や建築なんか出来ません。

これらは起業時には、起業家そのものが用意しなければなりません。

永年の蓄積がある企業・会社もあります。あえて機能を言い換えれば「資源」です。前にある目標・計画・行動は資源の配分です。機能とはその企業が持つ事業の元となるものです。もちろんお金も機能です。

・・・さて、残るは最も難しい概念の「構造」です。

●**構造・・・その企業の成り立ち～組織＝企業体そのものです。**

世の中には数多の組織について語られた書籍や論文がありますが、未だ組織がそれでうまく言ったという話は聞きません。一時的にうまく言ってもすぐにダメになっています。ごく一部の例外を除き。

そして日本人ほど企業と云うモノを見間違え、自らの役割を勘違いしている国は少ないと思います。日本人ほど組織に依存する体質を持った人種は少ないです。よく似てるのはお隣の韓国の人かも知れません。

おそらく江戸期までの儒教の影響等があるのでは？と思います。

そして構造を哲学・数学・人類学から出た構造主義の考え方を当てはめれば、構造とは制度・秩序・ルールと言い切れます。企業・会社は資本主義の制度下で会社法に基づいた「箱」に過ぎません。本来がそうなのです。

その「箱」の中に「資源」＝「機能」があつて、目標～計画～行動があり、その結果、資本主義的な成果を出す訳です。

そして企業・会社と云う構造の外側には上部構造（外部構造とは言いません）が存在します。それは業界と云う構造であったり、経済社会と云う構造であったり、他の会社であったり。企業の外側の世界です。物理学では一番外は宇宙のまだ外側です。

・・・「なんや！こいつ話をややこしくして何か煙に巻くつもりか？」・・・ではありません。

話をコロナ禍に戻します、コロナのお陰で多くの業種・業態で業績の大変な事が起きています。最初は観光、次は飲食それからアパレル等の小売業が大打撃を受けています。中にはコロナ禍で業績を上げた業態もありますが、倒産や廃業、リストラが増えれば経済全体のパイが縮小し、結果消費財から始まりジワジワと産業全般に波及していきます。

しかもこのコロナは世界的な現象です。

殆どの企業・会社がこの影響を受けます、経済活動そのものへの影響がコロナ禍の影響が大きく長引けば、それは外部構造を含めた制度の崩壊につながっていき、企業・会社と云う制度の崩壊になっていきます。

対応するオプションの中に、この手があります。

・・・何とかじっと耐えて、元に戻るのを待つ！・・・です。

既に、そのオプションが甘い事は大方が気づいていますが、しかし本音ではそれを期待してる方(経営者)は非常に多いです。いわゆる「正常性バイアス」「現状維持バイアス」と云う認知心理学の現象です。

さて本書のテーマに入ります。コロナ禍においてマーケティング(営業・販売・商品政策等)を核とした、構造をつくる・・・です。

先に戦後の日本経済の系譜を大まかに書きました。コロナまでの日本経済はバブル崩壊以降、政府が言うのとは逆に低迷を延々続けて来ました。

それでも何とか生きて来れた。

しかしながら、このコロナはその日本経済にトドメを打つかも知れません。

正確に言いますと、日本経済と云う構造の重要な要素で有る中小企業へのトドメです。

脅している訳ではありません。後どれだけコロナ禍が続くか？誰にも解りません。

その状況で生き延びる方法は、構造変革（平たく言うと組織変革ですが・・・）

先ほど、構造を構成するのは「機能」と申し上げました。その「機能」も含め、制度・秩序・ルールの変革です。

その中で、最も不安定な機能は「人」です。

本書の前提に書きましたが、マーケティングも含め、企業活動は体系的（システム）なければ成りません。目標・計画・行動が効果的に成るのは、その機能が体系的に設定されているからです。

しかし多くの企業・会社の活動の元となる戦略（計画の一部）は非体系的です。それは先に記した様に儒教思想からかの人々の組織依存精神・構造依存で、自己保存の希求による構造のひずみの現れと、数学的構造主義から云えば内側の人から見た構造は実はバラバラに見えるので、それぞれの立場や思惑から来る、視点の違いからです。

・・・まあ、これまではそれでも何とか耐えました。

しかし、もう無理です。

まず構造の変革（組織の大きな刷新＝リストラと云ってもいいです）と、機能の体系化＝機能の見直しが、今、間違いなく必要です。どの様な変革をすべきか？それは外部構造＝外側にしか答えはありません。

つまり、いったん認識を外に置き、変化を読み取るしかありません。そして外側の認識で構造的ひずみを変革する。

やや抽象的な書き方に成りましたが、整理すると。

- 1、外側に認識を移し、現市場の変化や、先を洞察する。これは高度な判断です。そして経営者の仕事です。**
- 2、その認識で構造を見る。そして、そのひずみを見出す。機能的でないものを見つける。**
- 3、そのひずみを改良する。(ぶっちゃけて言えば人の整理です。)**
- 4、先を洞察した上で、ひずみを改造した構造の機能不足を確認する。**
- 5、不足な機能はまずは外側に求める。様々な連携です。**
- 6、そして変化に対応するスピード感を意識する。**

この経営実行をおススメします。

特に5は単なるアウトソーシングではありません不足する機能＝資源を効率よく確保する。中小企業同士の提携がおススメです。これは経営トップの仕事です。

もちろん、このコロナ禍に何の不安も無い！という経営者の方には、何の関係も無い話です。

お時間を取らせて誠にすみませんでした。

事業体組織のコロナ禍での変革基本概念図

