



「未来」と「すでに起った未来」

(6月のごあいさつ)

平成25年6月1日(土)

もう6月になってしまった、という感じがしています。
今回もまた、北京外国語大学で経営学の講義をさせていただきます。

過去—現在—未来は、連続した時間のなめらかな一本の線なのだろうか、それともなめらかでない個々の事象のかたまりなのだろうか。過去から現在を見てみると一本の線のような気もするが、個々の事象が積み上がって現在というものがあるとも思える。一本の線でない未来を、現在の連続として予測することは不可能とすれば、中長期経営計画というものは、計画したことを**未来に起こさせようとする無駄な経営努力**である。しかし、**未来に挑戦するのが経営**である。問題は、その確実性である。

「われわれは**未来**について、二つのことしか知らない」。「(1)未来は知ることはできない。(2)未来は、今日存在しているものや、今日予想しているものとは違う」とドラッカーはその著「創造する経営者」の中で述べている。あたかも、未来を予測することには意味がないと断言しているような感じがする。しかし、**未来を築くための仕事は意義があり**、その目的は、明日をつくるために、**今日何をなすべきか**を決定することであると言っている。これは、現在こそが重要で、未来に備えよということである。未来へ踏み込むことは不可能で意味はなく、決定できるのは今日の仕事である。今日何をすべきかということ認識し、経営努力をすべきである。

未来は予測することはできないということとは別に、ドラッカーは、「**すでに発生してしまっ事象の未来における影響を見通すことはできる**」と言っている。一定のタイムラグはあるが、**人口・社会・人の意識・知識等が変化すれば、その変化が次の変化をもたらす**。その比較的精度の高い次の変化を体系的に見通し、**事業機会**とする経営努力は可能である。重要なことは、**すでに起こった未来**を確認することだ。すでに起こってしまい、もはや元に戻ることはない変化、しかし、この先重大な影響力をもつことになる変化でありながら、まだ一般には認識されていない変化を知覚し、かつ分析する。分かりやすい例として、人口構造の変化が市場競争に及ぼす影響、小学校の建設や保育所の待機児童の数、或いは少子化がもたらす地方の過疎化。ジェフ・ベゾスが、1994年30歳の時にWWW(World Wide Web)の利用率の増加を見て、eコマース事業が将来大きなビジネスチャンスとなると考え、1995年7月Amazon.comをスタートした先見の明。などリードタイムにより予想のつくものがある。日本の財政の悪化(赤字国債、歳出超過の継続、拡大)が国債の暴落を予想させることは詳細に分析対応すれば**事業機会**となる筈だ。

結局、未来に挑戦する中長期経営計画は、(1)**未来**において、計画したことを起こさせることに時間と資源を投入するリスクのある**空しい経営努力**であり、(2)実のあるのは、**すでに起こった未来**を認識し、分析してその影響を見通し、時間と資源を投入する**可能性のある経営努力**であるということになる。