

視点(2039)

成功・失敗のノウハウの研究思考(戦略暴走より)!!

(研究思考と成果の概念編)

東洋経済新報社発行の「戦略暴走」(三品和広・神戸大学 大学院教授)は、ビジネス界の大失敗を事例と解析によりまとめた卓越した書物です。この戦略暴走の解析を参考にしながら、SC業界の成功・失敗のノウハウを私なりに説明します。

成功・失敗のノウハウを発見し、成果を出すまでの研究思考は次の通りです。

成功・失敗の現象を「時系列に分析」し、「顛末(物事の初めから終わりまでの事情)を解析」し、その間の「落とし穴・盲点を探索」し、その「要因を究明」することが成功・失敗のメカニズムの研究です。このプロセスを将棋・碁業界では「棋譜」(将棋や碁の対局の手順を証した記録)、音楽分野では「楽譜」、軍事分野では「戦訓」、社会分野では「検証」、流通・SC分野では「事例研究」(ケーススタディ)と呼ばれています。

過去から現在で起こった現象を研究し、失敗のない成果の高いものに仕上げるためには次の5つのプロセスが必要です。

- ①情報を得ること(関連した多くの出来事を知識レベルで知ること)
- ②理論化すること(出来事を成功・失敗のメカニズムとして体系化すること)
- ③戦略を構築すること(戦略とは成果であり、成果を出すためのノウハウを構築すること)
- ④戦術を構築すること(戦術とは能率であり、戦略で構築されたノウハウを能率良く仕上げること)
- ⑤戦闘を構築すること(戦闘あるいは運営とは、戦略・戦術で構築された仕組みを改善しつつ持続可能とすること)

この成功・失敗のノウハウの研究思考や行動のプロセスは、プロ棋士で比喻を「戦略暴走」より抜粋すると次のようになります。

「強くなりたければ、戦略論(定跡)を超えてケース(棋譜)を研究するしかない。そうすることでコンテキスト(盤上の駒の配置)の微妙な違いの意味を嗅ぎ取る力を鍛えることが遠回りのようで早道となる」

すなわち、戦略(定跡)は普遍の原則(時代を超えた原理・原則)であり、物事を成果のあるものとして達成するための基本のことです。また、棋譜とは、局面の判断であり、ビジネス分野では戦術であり、戦術とは能率を意味し、戦略の構築の中での「完成度高い仕上がり」を担当します。いずれにしても、高いノウハウに基づく「戦略」(定跡)と「戦術」(棋譜)がなければ成功はしません。

私は、SCの成功・失敗のメカニズムの研究において基軸となる手法を「事例研究」に置いています。この事例には次のタイプがあります。

- ①第1の事例は「過去の歴史上の出来事の中から発見できる事例」と「現在や最先端の出来事の中から発見できる事例」です。
- ②第2の事例は「同業種の中から発見できる事例」と「異業種の中から発見できる事例」です。
- ③第3の事例は「関連のある分野の出来事の中から発見できる事例」と「自然界(動物・生物・宇宙)の中から応用して発見できる事例」があります。

このように考えるならば、事例研究は神の手による万物共通のメカニズムで成り立っていることになります。話をもとに直して、流通分野の事例研究を「棋譜スタイル」で成功・失敗のメカニズムを解明すると、理論と実践が一致します。

すなわち、

- ①マーケットデザインとマッチング理論をカリフォルニアのオレンジカウンティの棲み分けSC現象から学ぶ
- ②SCの多核化とカスタマイズ理論をマダガスカルのキツネ猿の多様化とパンダの竹のおいしい化現象から学ぶ

も、棋譜スタイルで顛末から逆流して学ぶと成功・失敗のメカニズムが成果の高いノウハウになります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺

代表 六 軍 秀 之