

1. 事業継続への備えを怠らないように

8月8日の夕刻、宮崎県宮崎市を中心とした広範囲な地域で地震が発生しました。その時私は事務所におりスマホの警告音と「地震です」というアナウンスに、TVをつけてニュースで確認しました。気象庁は南海トラフ地震臨時情報「巨大地震注意」を初めて発表しました。南海トラフ地震の想定地域で発生しマグニチュードが7.1だったこともあり、巨大地震が来るのか!と身構えた人も多かったことでしょう。

今年は7月末まで台風の発生が少なかったところ、8月の中旬以降は伊豆諸島周辺で連続して台風が発生しました。九州でも8月29日に台風10号が上陸し社会生活に大きな影響が発生しました。大分県内の今年の梅雨は入りが平年より2週間ほど明けも数日遅く大きな災害がなかった後の台風襲来でした。「天災は忘れた頃にやってくる」。人は安心安全を求め災害を避けたいと思います。災害は人の願望とは別次元で突如と襲ってきます。**会社を経営するトップは自然又は社会の別を問わず災害に対する備えを忘れてはいけません。**

BCPをご存知ですか。英語のBusiness-Continuity-Planの頭文字を取ったもので「事業継続計画」と訳されています。中小企業庁等行政庁はBCP作成を推奨しており計画書雛形もネットで公開しています。これら雛形を利用して自社のBCP計画を作成することも可能です。BCP計画作成は事業継続を困難にする要因を漏れなく書き出すことから始めましょう。この段階をしっかりと踏まえないとBCP計画は「仏作って魂入れず」となる可能性が高まります。自然災害の範疇では地震、津波、大雨、火山噴火、大火事、感染症等が上がってきそうです。ただしリスクは自然災害だけにとどまりません。

自然災害以外の範疇では経営、人的、法務、労務、財務、情報、政治等々が上がってきそうです。代表的なものを上げると経営では競争相手出現、人的では社員の不正行為、法務では知的財産権侵害、労務では過重労働、財務では過重な借入負担、情報ではデータ漏洩、政治では大国間の衝突。これらの災害リスクを漏らさず列挙することが大事です。そして**コトが発生する予想確率や損害額、復旧・復興までに要する日数等を探求**してみましょう。発生確率と損害額とで期待値を試算できます。期待値が高い災害に焦点を当ててBCPを作成します。その際に重要なのは「**数字の見える化への工夫**」です。

数字の羅列ではコトの軽重の理解が困難です。災害リスクは社内全員がまた社外の関係者にも一目瞭然と瞬時に理解してもらうことが大切です。**棒グラフ等のグラフで表示**してみましょう。また数字の表現方法に工夫するのも良いでしょう。例えば1,000を10³に100,000を10⁵と表現します。10のX乗と表現することで**大きな数字も小さな数字に置換**できます。べき乗の値を比較することで複数の数字の大小関係が分かり易くなります。**数字や文字に色付け**することも良いです。気象庁は防災気象情報を5段階の表で危険度を表しています。警戒レベル1は白、同レベル2は黄、同レベル3は赤、同レベル4は紫、同レベル5は黒としています。防災気象情報の表をTVで観た人も多いでしょう。文字が読めなくても表の色で危険度合いを瞬時に判断できます。このように災害リスクの見える化の手法は多くあります。「**災害リスク(の数字)の見える化**」で関係者全員の危機意識を高めることがBCPの作成と運用の重要な鍵を握っていると言えるのです。

2. 何もしないことは衰退・衰弱の始まり

時間は過去-現在-未来へと繋がっているように感じます。しかし過去と現在は繋がっていても現在と未来とが断絶することもあります。会社の場合は事業閉鎖がこれに当たります。事業閉鎖は黒字でも後継者不在等によるソフトランディングがある一方で法的処理等によるハードランディングもあります。何れにしてもある日が会社の命日になるのですから影響を受ける関係者が少なからず発生します。経営者である限り自分の代で会社の命日を刻むことは避けたいものです。

事業閉鎖する会社が増えています。会社を未来へ生き残らせたいのに会社が何故なくなってしまうのか。経営者はその背景等をしっかりと学習し他山の石として同じ轍を踏まないようにしなければなりません。**1つには自社を徹しく謙遜することを怠った**ということがありそうです。AI等新技術が続々と世の中に登場している今、**学び続けていくことは必須**の条件となっています。旧来の知識や経験、スキル、技術で戦っても新技術等で武装して攻めてくる競争相手に勝てるはずありません。**先ずは経営者が学びましょう**。経営者が新しいことに興味を持ちましょう。新しいことに興味を持つ、これが最低限の条件です。経営者がその技術等を実践できなければ出来る人を社内で育成するか、または社外資源を活用すれば良いのです。経営者が先に心を改めた後は経営管理者です。更に監督者へと改心を連鎖させていきます。このように**変態(トランスフォーメーション)していく事が習い性となっていれば会社は未来を掴み取る権利を獲得できる**のです。

3. 出来る社長への道のり：真似る戦略(創業期⑤)

会社を成長させていくには明確な戦略が必要です。成行経営では一時的に上手くいってもやがて行き詰ります。経営者の仕事は「何をし何をしないか」を決めることです。しかしこのWhatが決まっても実行時の手段Howの壁が高いのです。選択肢が沢山あり過ぎてどれを採用すれば良いのか迷ってしまいます。沢山あるHowの絞り込み方として**他社の成功事例を真似る**ということもグッドです。他社は同業や異業の別を問いません。100年企業やベンチャー等の社歴も問いません。大企業や中小企業等の経営規模も関係ありません。こうして考えると真似できる対象企業は相当な数に上がってきます。

「何でこの会社は元気なんだ?」「業績が良いらしいがその理由は?」「この会社に失敗という言葉はないのか?」等々。ターゲットとして挙げた対象企業に対して**無数の何故・なぜ・Why**を投げかけてみます。やがて「これが解かな」という解答が脳裏に浮かんできます。それを自社に応用できるかの思考を更に深耕させていきます。事業領域や会社規模、経営体制等がほぼ同じであれば他社事例はそのまま応用できそうです。事業や規模に大きな違いがあり経営のやり方等も相違があったとしても応用できないという訳ではありません。このような**自社の置かれた経営環境から遠〜いポジションにある会社の成功事例を真似る方が上策という判断もでき**そうです。何故なら同業他社はその成功事例に気が付いていないからです。真っ先に他社事例を真似てバージョンアップしたHowを展開すれば同業他社を一気に引き離すことが可能となるでしょう。**他社の成功はその会社に特有な条件があります。その条件を払いのけて成功要因の本質のみを真似てみる**です。