なお、私は主要な社員の皆様にも小さな付箋を配り、モア5枚、レス5枚などと、枚数を決めて書いてきてもらうのも良いと思っています。

これをベースに、将来目指すべき姿を議論するだけでも、現状打破への第一歩が踏み出せるのではないでしょうか。

思考を変え、失敗を許容しよう

折角あるべき姿を描いたのならば、その姿に向かいたいものです。

つまり、描いた姿と現状とのギャップを埋めるべきです。

ところが、そのうち、目の前にはいつもの仕事が日々生まれてきます。

もちろん、目の前の仕事をしなければ食べていけませんから、仕事は当然にするわけですが、日常の仕事だけに追われ、改革的な活動をしなければ、また理想の姿には近づけなくなります。

そして、日常業務の中でも、常に問題は発生します。

この時、問題解決の技法をご存じの方なら、どこで問題が発生しているのだろう？**《問題発生地点の特定》**⬇なぜ問題が起こるのだろう？**《真因の分析：なぜなぜ分析》**⬇原因を取り除く方法を考えよう！**《対策の立案》**の流れで問題を解決していくことでしょう。

誰も問題を起こして失敗したくないですから、このような思考をするのは当然のことです。

しかし、思考回路がいつもこのフローになってしまうのは、怖いところです。

なぜかと言うと、このフローは会社を理想の姿に近づけるための思考としては、不向きだからです。

つまり、**《問題発生地点の特定》⬇《真因の分析：なぜなぜ分析》**と考えたところでどこかに問題が眠っているわけではないので、いくら「なぜなぜ」と考えても答えの出しようがないのです。

どこかに問題があるのではなく、目指すべき姿を掲げて自分で大きな問題を作り出しているのだ、ということを認識する必要があります。

会社を理想の姿に変えるためには、ビジョンを立案したら、問題を見つけるのではなく、「この方法で近づけないかな？」と、いきなり**《対策の立案》**を考えてやってみることです。

やってダメだったら、別の方法を考えて何度も試してみるのです。

いつもの思考だと失敗を怖がってしまうものですが、会社の姿を変えるためのチャレンジには、失敗がつきものですから、失敗を笑い飛ばすくらいでないといけないと思います。

日常業務の中で発生する問題解決の思考と、あるべき姿を実現するための思考を区別できれば、ビジョンの実現に近づいていくことが可能になることでしょう。

何事も前向きに考えましょう

会社を理想の姿に変えるには、ビジョンの立案や、ビジョンを実現するための対策立案といった知的な能力もさることながら、やりきるための心をキープしておくことも、また重要です。

大きな苦難があっても、大会社には体力があります。

それに比べたら、中堅・中小企業は量的にあるいは質的にも、経営体力は劣るのかもしれません。

もしかしたら、苦境の最中に会社の中を見渡すと、自社の弱みだけが目に映るかもしれません。

しかし、これまでも何十年とビジネスをやってきた会社には、絶対に「強み」と呼べるものが存在しているはずです。

「強み」もなしに、何十年もこの世に生き残っていられるほど、経営は甘い世界ではありません。

業歴が短い方もおられるでしょう。

まだ始めたばかりで、「強み」らしきことを認識できないかもしれませんが、よく考えてみれば、業を始めようと一歩外に踏み出した努力や勇気、そして持てる体力やバイタリティー等を持つ創業者自身が、何物にも代えがたい会社の「強み」であるはずです。

要は、ものは考えようなのです。

今この瞬間も、ネットやテレビの情報を得て、政府や政治家の無為無策をただ嘆いているだけなら、将来に活かせるものは何もないでしょう。

経営者や幹部・リーダーの方々が、この時間をどうとらえ、どう行動したかが、将来を決定づけることは間違いありません。

将来、２０２０年を振り返った時、災い転じて、こんなに強い会社になったね！と語り合いたいものですね。

コロナなんかに負けない

災い転じて福となすための経営者の思考術

株式会社リーダーラボ代表取締役　大野敬浩

本来なら、２０２０年は東京オリンピックが開催され、消費税増税で落ち込んだ経済を立て直す年であったと思います。

しかしながら、新型コロナウイルスによって、経済は停滞を余儀なくされ、壊滅的な影響を受けた業種もあります。まずはウイルス感染拡大が終息し、通常の経済活動が行える日を待ち望むとともに、生き残ることを最優先に行動しなければなりません。

思えば、この30年ほどの間に、バブルの崩壊、リーマンショック、そして東日本大震災など多くのトラブルに遭遇しました。私たちは、何年かに一度悲惨な状況を経験してきているわけです。

今回の苦難も、これを逞しく乗り越えるとともに、その後は、この経験から得た気づきを経営に生かすべきです。

皆様にも、「何が起こっても良いように、財務基盤を強固なものにしておかなければならない」、「新規事業に取り組んで、複数の事業体を構築するべきだ」、「普段から社員とのコミュニケーションを密にして、いざという時には協力体制を敷ける組織にするべきだ」等の気づきがあったのではないですか？

これらは、つまり「会社を変える」ことに他なりません。

しかし、誰でも会社を変えられるかというと、そうではありません。

そこには、会社を変えられるリーダーと、変えられないリーダーが存在します。

そこで、会社を変え、〝災い転じて福となす〟ための３つのポイントを紹介します。

ありたい会社の姿を空想しよう

ご自身の会社が「ああなったらいいな」、「こうなりたいな」と考えることがありますよね。

クライアントとの何気ない会話の中にも、このような願望をよく聞くことがあります。

でも、明文化した訳ではないので、頭に浮かんだことも、さっと消えていきませんか？

〝災い転じて福となす〟ためには、ありたい会社の姿を描くことが、その第一歩です。しかし、難しく考える必要はありません。空想で良いのです。

空飛ぶ鳥を見て、「飛んでみたいな」と思えたからこそ、航空機が開発されたのです。夜間に月を見て、「月に行ってみたいな」と思ったからこそ、宇宙船が開発されたのです。

こんな時にお勧めなのが、モアオアレスと呼ばれるフレームワーク（思考の枠組み）です。

モアには「もっとあったらいいな」、「さらに増えたらいいな」と思うものを列記します。

「優良な顧客」や「モチベーションの高い社員」、また「安定した収益基盤のための新規事業」などが挙げられるでしょう。

一方のレスには「もっと減ったら良いのに」、あるいは「なくならないかな？」と思えるものを列記していきます。

現状に囚われずに、様々列記したものを眺めてみると、御社が目指すべき姿がボヤっと見えてきます。

本当に必要ものを選択したり、文章化したり、あるいは、挙げられた項目をまとめて目指すべき経営ビジョンとして掲げてみるのも良いでしょう。

モアオアレス（more or less）

more（もっと欲しい）	less（もういらない）

「ザ・ファシリテーター」森時彦著　ダイヤモンド社Ｐ166を編集