

はじめてのBtoBマーケティング

第69回

戦略と組織と戦略と

この連載ではBtoB分野のマーケティングを「目からウロコが落ちたように」くっきりスッキリと理解していただき、今すぐ使える手法と発想をお届けします。

3月。我が国の会計年度の年度末です。会計年度が4月-3月に決まったのは、明治19年（1886年）からです。会計年度が4-3月に決まった理由は定かではないようですが、一説には秋に収穫した農作物の税徴収によるものともいわれています。また、江戸時代の会計年度は、1-12月。元旦が新年度のスタートだったそうです。

新年度には、多くの企業で組織の変更も行われます。

企業における組織の目的とは、「価値の創出」、ストレートに言えば利益を生むことです。利益を生むために必要なのが「戦略」です。ですから、戦略を実現するために組織を改組していく。これが営利企業の組織の変化です。組織と戦略は、深い関係にあります。

●組織は戦略に従う

アルフレッド・チャンドラーは、1920年代のアメリカの巨大企業の経営を分析し、「組織は戦略に従う」という明言を残しました。経営学の古典ではありますが、組織と戦略の真理を突いた言葉です。

戦略を実現できる組織体制に変える。今日でも、多くの企業が様々な組織体制への進化・変化を行っています。事業戦略とは、事業のビジョンを定め、ビジョンを実現するためのシナリオです。シンプルに表現すると、行先（ゴール）を決め、ゴールまでのロードマップを描くことが戦略の策定です。組織に求められるのは、描かれたロードマップに即した行動です。

例えば、エベレストの登山。登頂可能なルート（ロードマップ）があります。キャンプまで到達できないと、時には生命の危険にさらされることもあります。ですから、ロードマップに登山家は従う事が重要。登山家には、ロードマップ通りに行動できる技能・能力・判断が求められます。組織（登山家）は戦略（ロードマップ）に従います。

●戦略は組織に従う

戦略的経営の父と呼ばれるイゴール・アンゾフは、1979年の著書で、「戦略は組織に従う」という考えを記しています。

訓練を積んだ登山家であれば、ロードマップに従う

事ができます。例えば、大企業であれば、豊富な人材で戦略に従う組織を作ることが可能でしょう。しかし、社員数の少ない中小企業の場合には、素晴らしい戦略を立てたととしても、限られた人材で戦略に適した組織を作るとは困難です。ですから、組織能力に応じた戦略を立てることが必要になります。

例えば、黒澤明監督の「七人の侍」。武芸を身につけた7人の侍と農民が、盗賊から村を守るストーリーです。小さな能力で、盗賊と闘うためには、組織能力に従った戦略が不可欠です。戦略は、組織能力に従わなければなりません。

●組織と戦略のどちらを優先すべきか

答えは、「実現可能な範囲で最良の結果を生み出す戦略だけが重要」です。絵に描いた餅ではなく「餅にできる絵を描く」ことが、真の戦略的発想です。そして、もう一つ大切な事があります。組織は成長と共に老化もするという事です。

今日、100mを全力疾走できた若者が、20年後も同じことができるはずはありません。肉体は老化します。しかし、今日解けなかった数式を、明日には解けるようになることも忘れてはいけません。知力は、成長と共に進化させることができます。また、洞察力は老いても伸びる能力といわれているように、年齢と共に進化する能力、維持可能な能力、衰える能力があります。



伸ばせる能力を訓練して伸ばすことは「成長であり能力の拡大」です。しかし、伸ばせない能力を無理に伸ばそうとしても、苦しみばかりです。活かせるものを活かし、弱点を強みにしてしまう、というのが戦略的発想です。七人の侍であれば、「弱い農民」という弱点を活かして、盗賊の油断を誘うシーンがあります。弱点を活かした戦略です。

生物の進化の過程でも、強いだけでは生き残れないことがわかっています。今生きている生き物たちは、弱点を活かして強みにした結果、今を生きています。

●生かせる戦略で我が身なりの変化を

生き物は、基本的に変化が嫌いです。人間も同じ。成長も、出世も、チャンスも、全て変化です。変化はストレスになるので、潜在的に避けたいという衝動が働きます。しかし、人間は意志の力で、自らに変化を与えることができます。

意志の力を発露するために必要なことは、「夢」「未来像」です。実は、戦略的発想をするために必要なことは、「夢」を追う心です。現実在即して思考するだ

けではなく、「夢」という飛躍を織り込むことで、「組織を活かす戦略」「戦略を実現できる組織」の両面が一気に見えてきます。

もうすぐ春です。新年度に向けて、「夢」を考えてみませんか。



著者 ● 中井 淳夫 (なかい あつお)

株式会社 創英 代表取締役
NHNホールディングス株式会社 代表取締役
BtoBマーケティングを専門にしており、昨年開催したセミナーの受講者は700名以上。受講者の96%が満足し、企業規模にかかわらず活用できる内容と高く評価されている。一般社団法人組織内コミュニケーション協会を創設し代表理事を務め、産学連携で躍進企業の社内マーケティングを研究してきた。著書「誤努力」が、流通科学大学、神戸芸術工科大学のテキストとして採用された。
相談・問い合わせは、b2b@soway.co.jp

クサイ・詰まる・落とせない、トイレの大問題「尿石」。 尿石除去ウルトラファインバブル (UFB) ポンプは 「尿石」を水だけで除去します。

1 低価格 高性能

高性能 UFB 発生テクノロジーと大手ポンプメーカーの技術力により、低価格なのに高性能を実現しました。



尿石除去 UFB ポンプ

2 簡単な 設置方法

小型化・簡易化により、設置時間を大幅に短縮。配管施工は、約2時間程度で設置可能です。

3 地球にやさしい

水と空気だけで尿石を除去します。人や環境に悪影響を与える強い洗浄剤も、人手負担になる「つらい清掃・緊急工事」も必要ありません。



ウルトラファインバブルポンプの活用は、SDGs (持続可能な開発目標) の実現にも貢献します。

尿石除去実績

尿石除去 UFB ポンプ設置前の状態



尿石が壁のように蓄積。毛と絡まり「鉄筋コンクリート」のような頑強さでした。

尿石除去 UFB ポンプ稼働 4週間後



尿石の壁がなくなり、尿石が除去できました。尿石除去剤では、ここまで除去できたことはありませんでした。

お問い合わせ **資料請求** は、
下記の企業がご対応いたします。
「尿石除去の広告を見た」とお伝えください。

販売 株式会社マインドシェア
〒108-0073 東京都港区三田 3-2-8 Net2 三田ビル 6F

03-5232-6880 担当: 川村
<https://www.mindshare.co.jp>

製品企画 NHNホールディングス株式会社
〒150-0022 東京都渋谷区恵比寿南 3-3-1 1
03-6712-2419 ufb@nhn.co.jp