

【中部経済新聞】経済リーダー「今後の企業経営のカギを握る『OODA』アプローチ」(2023年10月13日)

株式会社百五総合研究所 理事 コンサルティング事業部 統括部長 瀧本和彦

近年、日本が抱える社会的課題のひとつとして「労働力の担い手減少」がある。国立社会保障・人口問題研究所によると、労働の中核的な担い手となる15〜64歳の生産年齢人口のピークは1995年の8730万人で、その後は減少の一途をたどっており、2020年(国勢調査結果)には約7510万人と、25年間で1220万人減少した。40年には6210万人程度になると予測されており、20年と比較すると40年までの20年間で、労働力の担い手が約1300万人減少することになる。

一方で、AIに代表されるテクノロジーの進化や消費者の価値観の多様化など、グローバルなビジネス環境の変化は日進月歩を遂げており、企業経営は大きな変革の時代を迎えている。

これまでの企業経営は、「PDCA(Plan-Do-Check-Act)」が主流であった。まずはPlan(計画)で、課題を特定し、目的や目標を設定する。次にDo(実施)で、計画に基づいて行動させる。次にCheck(確認)で、実施結果を検証し、計画との差異を確認する。最後にA

ct(行動)で、この差異の原因となった問題点と改善点を特定し、次の計画策定にフィードバックしていくというアプローチだ。

これは計画的な改善を目的とした手法で、一定の環境下での継続的な改善活動には適している。しかし、急速に変化する現代のビジネス環境下は、従来のように計画策定に相当な時間と労力を投じている余裕はなく、策定期間中に、新たな課題が発生し、計画の練り直しを迫られかねないのが現代だ。

ここで注目されるのが、「OODA(Observe-Orient-Decide-Act)」アプローチである。歴史を遡れば、「PDCA」は品質管理から生まれた手法であり、一方、「OODA」は戦闘中のパイロットが提唱した意思決定手法で、急激な変化や高い不確実性を持つ状況下での迅速な意思決定に適したアプローチだ。

「OODA」は以下のステップで構成される。まずはObserve(観察)で、変化する状況や情報をリアルタイムでキヤッチする。次にOrient(方向付け)として、観察により収集した情

報を基に、自社の立場や状況を評価・認識する。

次にDecide(決定)として、最適な行動や戦略を迅速に決定する。最後にAct(行動)として、決定した行動を実際に実行するといったアプローチで、この循環を繰り返すことで、変化のスピードに合わせて迅速かつ適切なアクションを取ることが可能となる。

「OODA」アプローチは、激しく変動する市場環境や競合の動き、顧客要望など、多様な変化に素早く対応することが求められる現代と整合したアプローチであり、これまで「PDCA」一辺倒だった企業経営の常識に一石を投じることになる。

もちろん、「OODA」を取り入れることで全ての問題が解決するわけではない。このアプローチには、目的に応じた網羅的な情報収集が必須であり、適切なリスクテイクの下で決断し、行動を見直す体制が必要である。

労働人口の減少という構造的課題と、激しく変わるビジネス環境に対応するためには、従来のPDCAだけではなく、OODAアプローチの採用が欠かせない。