

未来をつくる「自らイノベーション」

# フューチャー マネジメント

FMIC 未来はじめ研究所 [編]

大岩和男 / 岩崎壽夫 / 原田敦 [著]

## はじめに

数ある本のなかから、本書を手にとっていただき、ありがとうございます。はじめに、次のことを約束します。

**「本書は、フューチャーマネジメント（以下：FM）の考え方を通して、あなたの仕事や組織における創造性発揮や好循環を生み出します」**

本書の目的は、読者の皆様に未来の予測情報を提供することではありません。また、大上段に「20XX年の世界はどうか」「地球資源はこのままでは大変なことになる」「N年先には自動運転の車が主流になる」といった技術評論を語る本でもありません。

私たちは、今こそ「自ら、未来を考えることの意味」を真剣に見直してみるべきではないかと考えています。私たちは、身近な日々のビジネスや仕事のなかで「自分たちが創りたい未来を描き、実現していくこと」を“自らイノベーション”による“フューチャーマネジメント”と呼んでいます。

ここで「自ら」とは、個人、組織、事業部、企業等において、「ポジティブに、主体的に、未来思考で」何事かに取り組んでいくことです。たとえば、こんなシーンです。

- ・リーダーとしてビジョンや戦略を描くとき
- ・職場や事業部の現場で次年度の計画を立てるとき
- ・新規事業、新市場開発、新商品開発を加速するとき

- ・新しい戦略や中長期計画の立案を始めるとき
- ・会社の将来やグランドデザインについて検討するとき
- ・なんとなく、仕事がマンネリ化してきたなと感じたとき
- ・会社や組織のイノベーションカルチャーを育てたいとき
- ・自分の将来のキャリアプランを考えると

本書では、このような、誰にでもある仕事のシーンのなかでの未来づくりについて考えていきます。

**フューチャーマネジメントとは「未来は来るものではなく、自ら、今から創るもの」という基本的な考え方を日々の仕事のなかで展開していくことです。**そのために、本書の第1章では、フューチャーマネジメントの目的や課題について確認していきます。第2章・第3章では、“SHINKA 戦略ストーリー”（深化・進化・伸化・新化）と“未来をつくるためのANEWプログラム”という2つの分野の方法論を解説していきます。

また、第4章・第5章・第6章ではフューチャーマネジメントを、企業体質革新、新規事業開発に活用している企業事例を紹介します。それぞれ、異なった課題意識からフューチャーマネジメントに着眼し、実践し、成果を上げている企業の発想や工夫から、身近な未来戦略やイノベーションへの取り組み方のヒントを得ることができるでしょう。

フューチャーマネジメントに関心をもっていただき、今日からでも実行してみたいという皆様に対して、第7章では、行動着手ポイントを紹介しています。「一人ひとりの取り組み」「事業幹部・部門幹部の取り組み」「経営幹部層の取り組み」に分けて、組織階層に応じたフューチャーマネジメントの取り組み

起点を紹介しています。まずは、行動開始してみたいという方は、第7章を先に読んでいただいてもいいかと思います。

本書全体を通して提案したい基本的なメッセージは下記の7つです。

- 1 未来は来るものではなく、  
自ら、今から、創るもの
- 2 「未来から思考」と「今から実行」の  
ANDの才能を磨く
- 3 SHINKA戦略ストーリーで  
創りたい未来をデッサンし検証する
- 4 共感共鳴チームをつくり、  
俊敏にジレンマを克服する
- 5 すべての始まりは“一人称人材”。  
未来づくりのリーダーを発掘し育てる
- 6 自らイノベーション力を育てて、  
変革の加速をする
- 7 未来思考で好循環を生み出せば、  
会社や組織はよりよく変えられる

## FMIC 未来はじめ研究所について

FMIC (Future Management & Innovation Consulting) は 2003 年に JMAC 日本能率会コンサルティングとドイツ IMIG 社の合併企業としてスタートしました。以降、約 80 社の企業に対してフューチャーマネジメントに関するコンサルティングサービスや革新ワークショップサービスを提供してきています。

FMIC 未来はじめ研究所は、FMIC とクライアント、大学などの相互研究の場です。未来経営革新大会での最新事例交流、企業間のマネジメント交流、革新手法開発などをすすめています。

# Contents

---

はじめに 2

## 第 1 章 フューチャーマネジメントとは何か

フューチャーマネジメントとは挑戦のマネジメント 12

未来は来るものではなく、自ら、今から創るもの 14

未来を創るために…… 17

自らの強化なくして未来づくり無し 20

フューチャーマネジメントの2つの実践分野 26

フューチャーマネジメントの実践ステップ 29

## 第 2 章 創りたい未来をデザインする

SHINKA 戦略ストーリーにおける4つの視点 34

なぜ SHINKA 戦略か 41

SHINKA 戦略ストーリーを考える 44

SHINKA 戦略の成功原則 動いてみる 51

SHINKA 戦略ストーリーのリーダーシップをとる人は？ 56

## 第3章 共感共鳴チームをつくり 未来へ向かう

- 共感・共鳴・共創チームをつくる 60
- 戦略課題ジレンマと能力ギャップ 64
- ANEW 課題ばらしの概要と運営法 66
- ANEW 課題ばらしの効果と運営のコツ 73
- 4つの将来開発力と ANEW プログラム 76

## 第4章 ケーススタディ 村田製作所の 「攻め勝つための未来戦略」

- 村田製作所のプロフィールと ANEW 活動 86
- 危機感の薄いことが本当の危機！ 88
- 開発現場からも改革の動きが始まった 91
- C 事業本部での事例を見ていきましょう 96
- あらためて ANEW 活動の本質を確認する 111

## 第5章 ケーススタディ 富士通 / 富士通研究所の 「SHINKA 経営」

- 富士通のプロフィールと SHINKA 経営 118
- 足元固めの SHINKA 経営 122
- 斜め飛びの SHINKA 経営 131

“共感カジュアル型”の  
イノベーションマネジメントへ 137

ケーススタディ

## 第6章 田中貴金属工業の 「コアコンピタンスが動かす 新事業展開」

田中貴金属工業の概要と  
CTO チームビルディング 142

HD ターゲット材の将来デッサン 146

HD ターゲット材の開発・事業育成の SHINKA 150

CTO チーム方式の意味 155

## 第7章 仕事スタイルの SHINKA 無くして成長無し

フューチャーマネジメントは本当に役に立つのか? 158

フューチャーマネジメントに  
取り組むための3つの起点 160

日々の仕事スタイルを変える 163

事業スタイルを変える 171

経営スタイルを変える 180

始めを始める人になる 187



巻末資料 191

あとがき 192

参考文献

