

# 竹田陽一の経営随筆集

2022年6月7日 第15号



## 良い本・悪い本・普通の本 その11

### 12. 戦略は歴史から学べ

新聞を見ていたら、「戦略をマスターするには歴史から学ぶとよい」という内容の本の広告が出ていました。広告の説明には「歴史上実際にあった戦いを研究すると、戦略が理解できる」という意味の文章が書かれていました。

確かに、歴史上の有名な戦いについて書かれた文章を読むと、ついその内容に引き込まれ、時がたつのを忘れてしまうものです。

これとよく似ているのが、「孫子の兵法に学ぶ経営戦略」とか、「クラウゼビッツに学ぶ経営戦略」など、よく知られている戦略論をもとにして、経営について書いている本になります。

ところがこれらには、**共通する問題点**をかかえています。

それは歴史に残る有名な戦いや、孫子の兵法を経営に応用し、実際に経営を担当する「社長に役立つもの」にするには、「経営とは何か」を初めとして、「経営の大事なところ」については熟知しておかなければなりません。

もし経営そのものについての理解度が低いと、役に立たない本になります。

### a. 経営の全体像と構成要因を知る

今説明したように、過去の戦いや兵法ものをベースにして経営書を書くには、経営そのものを詳しく知っておかなければなりません。

まず1つ目は、経営とはどういうものであるか、経営で最も重要になるのは「何と何になるか」など、経営の全体像をきちんと理解しておく必要があります。

2つ目は、経営を構成する「中心的な要因」は何と何になるか、これも理解しておくことになります。

これは、商品対策、営業地域対策、業界と客層対策、営業対策、顧客維持の対策、組織対策、資金と経費対策、時間対策の8項目になります。しかもこれらを詳しく理解していないと、応用ができなくなります。

3つ目は、経営を構成する中心的な要因1つ1つの、ウエイト付も必要になります。

4つ目は、利益性の善し悪しが根本的に決まる、利益性の原則についても知っておかないと、的はずれの文章になってしまいます。

5つ目は、上場企業や中小企業の、1人当たりの経常利益もある程度知っておかないと、説得力のある文章は書けないでしょう。

6つ目は、経営規模の大中小で変わる経営のやり方の違いも、理解しておかなければなりません。

7つ目は、経営規模の大中小で変わる「社長の役目違い」を理解しておかないと、説得力のある文章にはならないでしょう。

8つ目は、業種の違いによって変わる経営のやり方の違いも理解しておかないと、的はずれの文章になってしまいます。

これらについては、経営を専門的に研究している経営学者や経営コンサルタントでも、自分独自の考えを持っている人が少ないのに、戦史

の研究家が経営書を何冊か読んだ程度では、戦争における教訓や兵法ものの大事なところを、経営を担当する社長に役立つよう、きちんと説明することはできないでしょう。

経営は文学作品や詩集とは全く異なり、完全な「実用書」、あるいは「問題解決書」になるのですから、本を読んだ社長が経営に応用できるようになっていなければ、価値はないのです。

歴史上の戦争に学ぶ経営戦略とか、孫子の兵法に学ぶ経営戦略の本は、これ迄およそ15年ごとの周期ブームが起きていますが、どれも龍頭蛇尾に終わっているのは、このような事情が背景にあるからです。

## b. 兵法を経営に応用するときのウエイト付

以上ここ迄に、歴史的な戦いの教訓や兵法書を経営に応用した本で、大事なことについて説明してきました。

ではまとめを兼ねて、これらのウエイト付をしておきます。

まず1番目は、経営原則や経営を構成する中心的な要因、及びお客を作り出すとき重要になる、営業方法などを詳しく理解しておくことで、これが53%を占めます。

2番目は、戦争の出来事や兵法ものなど、全く違った分野の内容を経営に応用するには「高い創造性能力」が必要になり、これが27%を占めます。もし創造性能力が低いと、木に竹をついだような状態になるので、全くサマになりません。

3番目は、戦争の出来事や兵法ものを深く理解する能力になり、これは13%になります。

最期に4番目は、経営の基本的な原則を初めとして、戦争の出来事や兵法書など「固いテーマ」を、読みやすく表現する文章能力で、これは7%になります。

歴史作家などは、3番目と4番目の能力は高くなりますが、2つを併せても20%にしかありません。

もし、経営原則やお客を作り出す営業方法などについての知識が低い上に、戦いの歴史など、全く違ったものを経営に応用する「創造性能力」も低いと、80%を占める分野が低くなるので、本の内容は龍頭蛇尾というか、「尻切れトンボ型」の内容になってしまいます。

事実このタイプの本を読むと、8割～9割は尻切れトンボ型になっています。

これでは役に立ちません。

以上11回に渡って、「良い本・悪い本・普通の本」について深く掘り下げて書いてきました。

あなたにとっての経営に役に立つ「良い本」は何冊ありましたか。

*Lanchester*

ランチェスター経営(株)



〒810-0012 福岡市中央区白金1-1-8 チュリス薬院301

TEL 092-535-3311 FAX 092-535-3200

メールアドレス customer@lanchest.co.jp HP <https://www.lanchest.com>