

不確実な時代における企業価値の再定義 「ぶれないビジョンづくり」



自動車業界は2020年代にかけて100年に1度の転換点を迎える可能性があります。不確実な時代だからこそ「ぶれないビジョン」が必要です。

「CASE」*に代表される環境変化に伴い、これまでの勝ちパターンは通用しない時代に

2020年代にかけて、電動化やコネクテッドといった先進技術が、いよいよ市場に本格投入される時代に差し掛かります。自動車メーカーにとっては競争戦略上、これらの動きに少なからず追従せざるを得ない状況です。

ただし、これらの技術・製品が主流となった際には、とするとエンジン設計技術やすり合わせによるものづくりといった、特に日系自動車メーカーが得意として取り込んできた付加価値は相対的に低下する可能性があります。

また、シェアリング・マッチング等の普及による新車市場の縮小や、ICTに精通した新興プレイヤーの新規参入等により、大手自動車メーカーにとっては、従来型の勝ちパターンでは戦っていけない時代に突入します。

*CASE: 自動車業界の4つの環境変化
(Connected, Autonomous, Shared, Electric)の頭文字をとったもの

社会に対してどのような価値を提供する会社なのか、再点検すべきタイミング

環境変化を精緻に読みきることは極めて困難です。ただし、「環境が見通せるまで動かないで待つ」という選択をとってしまったら、リスクを負って当業界に参入してくる新興プレイヤーに飲み込まれてしまうでしょう。

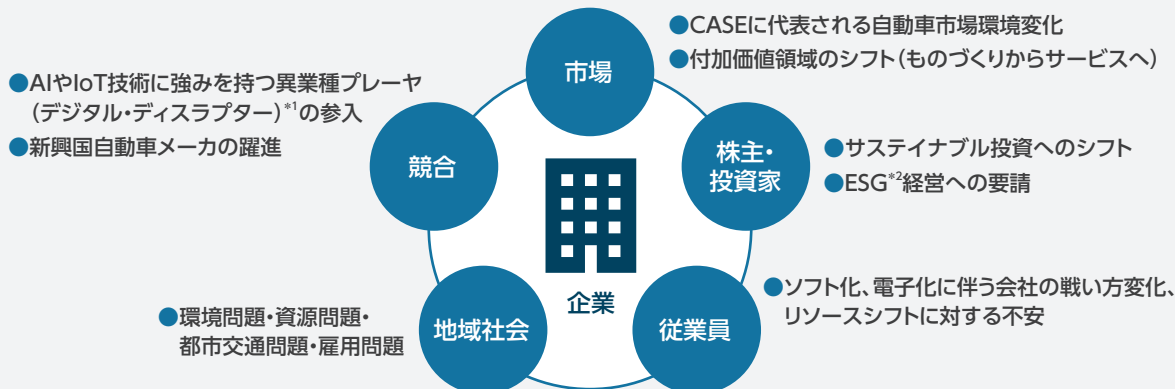
したがって、「動く」ことがまず第一歩となりますが、そこで重要なのが、いかなる環境変化が起こってもぶれないビジョンです。ビジョンを社内外に発信することで、求心力の向上や自発的に考える組織・風土の醸成、ならびに投資家との信頼関係構築につながります。

経営者にとっては、「どのようなモノ・サービスを生み出していくべきか」に加え、「社会に対しどんな貢献をしていく会社なのか」を見つめ直す絶好の機会とも捉えられます。

2020年代における環境変化と経営への要請

環境変化に伴い、抑えるべき経営 이슈が増大

基軸となる指針として、ぶれないビジョンづくりが重要



*1 デジタル・ディスラプター：デジタル時代の創造的破壊者

*2 ESG: Environment, Social, Governance の頭文字をとったもの。企業の持続的成長に向けて必要な要素。

NRIは、社会課題解決と、経営・事業戦略とを融合した企業ビジョンの策定支援、及び実行支援を実施いたします。

社会課題解決と事業戦略・経営戦略との融合が肝

「ぶれないビジョン」の策定にあたっては、「社会」が普遍的に抱えている課題を整理し、自社の強みや事業戦略と掛け合わせた上で、自社が解決したい社会課題を特定するステップを進めていくことが有効です。このプロセスにおける肝は、社会課題解決と事業戦略・経営戦略との融合です。これまで企業活動において、CSRと事業戦略はある種別物と捉えられ、検討体・組織も分かれて進められることが多かったのですが、上記融合にあたっては、この両者をまさに融合して検討を進めていくことが求められます。NRIでは、自動車業界の知見を持って、事業戦略の立案支援を専門とするコンサルタントと、CSR^{*1}/CSV^{*2}経営の専門コンサルタントとのコワークにより、ぶれないビジョンづくりや、中期経営計画やIR戦略などの立案を支援いたします。

*1 CSR: Corporate Social Responsibility (企業の社会的責任)

*2 CSV: Creating Shared Value (共通価値の創造)

ケース：統合レポートや中期経営計画策定時におけるビジョン策定支援

近年、日系の大手企業を中心に、統合レポートの発刊が増えています。統合レポートとは従来のAnnual Report等の財務報告書とCSR Report等の非財務報告書を一体化した投資家との新たな対話ツールで、昨今多くのグローバル企業で策定が進められています。

NRIでは、このような社会的要請や経営者からのニーズに応えるべく、統合レポートや中期経営計画策定時におけるビジョン作りに必要な知見を長期にわたって蓄えてきました。

また、ビジョン策定プロジェクトにおいては、社会貢献領域や目指す姿の設定にとどまらず、それらを起点とした事業戦略・中期経営計画への落とし込みや、作られたビジョンの社内外への発信・浸透活動支援を数多く実施してきました。

■NRIのビジョン策定プロジェクトの特徴

各領域の専門コンサルタントがワンチームとなり、ビジョン策定から関連する実行支援プロジェクトまでカバー

