随想

激動の時代をより良く生きるために
～ＯＯＤＡループ戦術～

杉江郁夫*

私は，入社以来31年間続いた工場勤務から，本年4月に技術企画部に異動して以来，立場上いろいろな講演会や研修会に参加する機会が増えた．その多くは一聴講者としての参加であるが，とある講演会で初めてコーディネーター役を務めることになった．そこで，事前に講演者に関する予備知識を得ておこうと著書を探したところ，講演テーマとほぼ同じ内容と思われる書籍を見つけてさっそく読んでみた．海上自衛隊が実践するリーダー育成法に関する本で，広範囲にわたり実践的な内容が丁寧に解説されており，講演が楽しみになってきた．唯一気にかかる点は，講演会の副題にあって著書には記述がなく，しかも私にとってはあまり馴染みがない“ＯＯＤＡループ”であった．このキーワードを巡っていろいろと考えさせられることとなった．このことについて述べたいと思う．

“ＯＯＤＡループ”とは，アメリカ空軍のジョン・ボイド大佐が朝鮮戦争での空中戦についての洞察を元に提唱した，戦闘機のパイロットの優劣を評価するために開発した理論で，戦闘機のパイロットが戦闘に際して取らなければならない４つの行為，

①いつどこから現れるかわからない敵機の出現に備える「Ｏｂｓｅｒｖａｔｉｏｎ＝観察」，
②敵機を発見した瞬間に何が起きているかを理解する「Ｏｒｉｅｎｔ＝状況判断」，
③状況判断に従い何をすべきかを決める「Ｄｅｃｉｄｅ＝意思決定」，
④意思決定に基づいて実行する「Ａｃｔ＝行動」，

の頭文字と，刻一刻変化する状況の中でこれら一連の行為を絶えず「ＬＯＯＰ＝繰り返し行う」を合わせた言葉である．

“ＯＯＤＡループ”の特長は，常に最新の情報を元に判断し行動するために，想定外の事態に対しても臨機応変に対応できることである．

近年，ビジネス界でも急速に注目を浴びるようになったのも，いわゆる“ＶＵＣＡ時代”（「Ｖｏｌａｔｉｌｉｔｙ＝激動」「Ｕｎｃｅｒｔａｉｎｔｙ＝不確実性」「Ｃｏｍｐｌｅｘｉｔｙ＝複雑性」「Ａｍｂｉｇｕｉｔｙ＝不透明性」）においては，“ＰＤＣＡサイクル”では不測の事態に対応できずに十分な効果が発揮できないのに対し，“ＯＯＤＡループ”は効果的に機能することを評価されてのことであろう．

同様にスポーツ界でも，ラグビーなど特に状況や展開が目まぐるしく変わる競技においては，その絶大な効果ゆえに積極的に導入されているという．

＊大同特殊鋼㈱ 執行役員 技術企画部長

先日，ラグビーワールドカップに関するニュースを見ていた時，日本代表の田中史朗選手がサモア戦の勝利後に行った記者会見で印象的なコメントがあった．それは，４年前のワールドカップと今回のワールドカップでの戦い方における違いに言及したコメントで，「最も大きな違いは判断力である．先回は，元々決まった形の中での判断であったが，今回は相手の力量や癖を試合中に見つけ，プレーの判断ができるようになった.」とチームの成長を語っていた．今回のチーム力に関する説明の部分は，まさに“ＯＯＤＡループ”そのものであり，成長したと評価している“判断力”とは，２つ目の“Ｏ＝状況判断”にあたる．この状況判断の善し悪しがチーム力に直結しているというわけである．

実は，アメリカ空軍での調査研究でも“ＯＯＤＡループ”における４つの行為の中で優秀なパイロットと凡庸なパイロットを分ける大きな差は，２つ目の“Ｏ＝状況判断”と“Ｄ＝意思決定力”に現れたと結論づけている．もちろん，正しい状況判断のためには，判断材料となる良い情報を掴むことが重要であるわけで，１つ目の“Ｏ＝観察”も重要なはずであるが，アメリカ空軍の戦闘機のパイロットの場合，凡庸なパイロットといえども極めて優秀な人間ばかりであるため，“観察”における差が表れにくかったとも考えられる．

話をラグビーに戻そう．ラグビー日本代表の“判断力”は，どのようにして高められていったのだろうか．調査していく中で，私がポイントだと思ったことが２点見つかった．１点目は，判断材料となる情報の充実である．ここ１０年足らずの間にＩＴ活用技術が急速に進んでいる．例えば，試合中の選手にＧＰＳを着けて移動距離や速度，加減速回数や衝突回数，更には心拍数などのさまざまな情報や，ドローンを活用して選手の配置や動きを俯瞰的に撮影した画像などをリアルタイムに収集・分析して，フィードバックする技術が飛躍的に向上している．これらは，先回大会以前から実施していることだが，経験を重ねるに従って高度化していると推定する．２点目は，選手の自己主導性の向上である．これは，先回大会以後に取り入れたしくみで，先回と今回の大きな差の主要因と推定する．それは，日本代表にはリーチマイケル主将の他に９人のリーダーがいて，攻撃，防御などそれぞれに担当が決められている．試合中はリーダー陣を中心に選手自身がチームを動かす構図になっている．試合中ゲームが止まるたびに少人数が集まって話し合いをしているあの光景である．

我が身に置き換えて考えてみる．ビジネスや人間関係においても同様で，早く正確に情報収集・分析し，明確な目的意識をもって積極的に行動に移すことにより，ＶＵＣＡ時代においても“ＯＯＤＡループ”を極めて有効に機能させることができるのではないだろうか．私の考える，個人やチームの能力を高めるための３つのアクションを述べる．

１つ目は，ビジョンを描くことである．先の見通せない時代だからこそ，自分がどこへ向かうべきか，どうしたいのかという将来像を描き，軸となる基本的な考え方を持っておくことが重要であると考える．ビジョンを叶えるために情報を取捨選択し，柔軟性のある積極的な姿勢でブレることなく行動したい．

２つ目は，情報を充実させることである．常にアンテナを高く立てて情報を集める．過去の慣習や常識，固定観念に囚われることなく，常に最新情報にキャッチアップし続けることで，判断材料となる有益な情報を充実させたい．また，知恵のある人をはじめ多様な人との交流を通じて，多角的なものの見方や考え方に触れ，議論を深めることにより情報の質的向上を図りたい．

３つ目は，積極的に行動することである．変化の速いＶＵＣＡ時代には，素早く実行できる行動力が重要である．情報を集めている間，意思決定に迷っている間にも状況は刻一刻と変化している．充分な情報がない場合には，その時点における情報で求めうる仮説をもとに判断・意思決定し行動することが必要である．“仮説思考”と“ＯＯＤＡループ”を取り入れることにより，激動の時代に対応したい．

私たちは，日々常に何らかの選択を繰り返して生活している．良い選択をするためには，正しい判断ができるような判断力を身につけなければならない．判断する場数を踏み訓練をすることにより，判断力を磨き上げ，人生をより良い方向に導いていきたいものである．

（October 16, 2019）