

「CSとES - 両立が凡庸な企業脱却の道」主張、

生産性新聞、日本生産性本部 2010年10月25日刊を読む

CSとES - 両立が凡庸な企業脱却の道

1. 中国やインド、韓国企業がめざましい成長を遂げ、日本企業の存在感は日を追って低下しつつある。政府の条件整備もさることながら、企業自らが起業家精神に基づくイノベーションを起こし続けなければ、日本はグローバル市場から置きざりにされかねない。
2. J・C・コリンズの最新刊『ビジョナリー・カンパニー 3 ~ 衰退の五段階』は、どんな偉大な企業であっても、やがては衰退への道をたどると説く。企業は当初の成功から、規範なき拡大路線へと走り、やがてリスクと問題の否認に至る。そしてこれを打開する方策として、一発逆転策を追求し、ついには屈服と凡庸な企業へと転換するという。
3. 日本企業も同様の道筋を歩んでいる。80年代の日本企業は、大成功を収め「もはや学ぶものはない」とまで豪語した。しかし、90年代にバブル経済が崩壊し、その後現在まで立ち直ってはいない。世界54カ国、1カ国あたり平均2000人のインタビュー調査に基づく「グローバル・アントレプレナーシップ・モニター」の09年報告でも、日本企業の「起業にむけた活動状況」は最下位だ。現在、我々は「リスクと問題の否認」、「一発逆転策の追求」、「屈服と凡庸な企業に転換」の状況に陥っているのではなからうか。
4. この状況を脱却するには、企業は何をなすべきか。一つ目は、組織全体が接点装置として顧客や市場に真剣に向き合い、顧客への価値を生み出すCS(顧客満足)の創造をはかることだ。二つ目は、働く従業員一人一人が仕事を通じて成長するES(従業員満足)の向上だ。ESの向上があって始めてCSの向上が可能となる。CSとESはまさに車の両輪であり、日本経営品質賞はこの両面で優れた業績を上げている組織を表彰する制度でもある。
5. 経営品質活動に長年携わってきたリコージャパンの田村均社長付顧問は、CSを経営革新活動として位置づけ、戦略的にとらえること、すべての活動をCSと関連づけること、そして社員一人一人が自らの仕事をお客様目線で見直すことが重要だと喝破する。また、元ザ・リッツ・カールトン・ホテル・カンパニー日本支社長の高野登氏は、「お客様の喜びが社員の満足につながり、その結果として成果を生む」という。

6．リスクや問題を否定せずに正面から話し合える組織となっているか。安易な一発逆転策に走らないよう冷静な目線を持っているか。こうした組織体を創り上げることが、遠回りのようだが近道といえる。CSとESを経営トップ意思として戦略的に位置づけ、取り組むことが、「屈服しない、凡庸でない企業」であり続けるための重要要件である。

[コメント]

顧客満足と社員満足は車の両輪。顧客の喜びが社員の満足、成果を生む。ビジョナリー・カンパニーを目指すなら何をしなければならぬかを経営品質の観点から指摘した生産性しんぶんこの社説「主張」は十分納得できる。

- 2010年10月25日 林 明夫記 -