

「素晴らしい経営の実現をめざして ～経営品質とは何か～」

NPO法人茨城県経営品質協議会 代表理事 鬼澤 慎人 氏

講演録の一部を抜粋してご紹介します。

● 組織風土を作っていくことが、経営品質向上プログラムの大事なねらい

組織体としていかに変化を素早く察知して、それを素早く取り入れたり、素早く適応していけるか、もしくは自分たちで変化を作り出していけるか、つまり、それが組織風土です。そういう組織風土を作っていくことが、この経営品質向上プログラムの大事なねらいなのです。組織は人の集合体ですから、一人一人が変化に対して敏感に素早く適応し、もしくは自分たちで変化を作り出していき、そういう人の集まりを作っていきたいのです。それが風土、企業文化です。それがいいか悪いかではなく、その組織の状態、言葉を換えれば組織の風土、組織の文化という言い方かもしれません。それを見ていこう、それを高めていこうというプログラムなのです。

● 本当に変えるべきものは目に見えないもの

では、何を変えるのかというと、多くの会社、例えば行政もそうですが、行政改革という、すぐ目に見えるものを変えてしまうのです。目に見えるものを変えて、自分たちは変わったといいます。目に見えるものを変える典型的な例は、社名を変える、事業部制にする、組織図をいじる、呼び名を変えるなどです。確かに目に見えるものを変えることも必要かもしれないけれども、問題なのはそれで変わった気になってしまう会社が多いことです。我々が本当に変えなくてはいけないのは、目に見えるものではなく、目に見えないもの、つまり、会社の組織の雰囲気、風土や文化なのです。それは、そこにいる一人一人が自分たちの組織の役に立つためにどうしたらいいか、お客様はどうなっているか、我々は何をしなくてはいけないかということ深く考え、みんなで話し合っ、そして変化に対して素早く適応できたり、変化を作り出していける組織風土を作っていく、それがまさに経営の品質が高いということではないかと思っています。そういうことを、我々は今の時代になればなるほどやらなくてはいけません。

多くの企業が、手っ取り早くもうけるとか、目に見えるものを変えて、この10年ほとんど失敗しています。もっても本当に3～4年です。無理にやって働かせても、それは限界があります。特に97年以降、金融機関がおかしくなり始めてから、それが強烈になってきました。97年から多くの企業が成果主義をどんどん入れたり、リストラを進めたりしていったら、やたら不祥事が起きて、製造業などあらゆる会社の現場で問題が起き始めています。それは全部その影響です。つまり、無理に働かせても続かないのです。やはりめざすのは、一人一人が深く考え、生き生きと働くこと、そういう会社が長く続いていくわけです。なおかつ、それできちんと経営として成り立たせていかなくてはなりません。そういうことをちゃんとやっていかなくてはならないのではないかと思います。

講演録は全31ページで構成されています。

1部につき1,500円（消費税・送料込）で販売しております。

中国生産性本部会員、中国経営品質協会登録メンバーの方は無料です。