

企業経営と新製品開発

企業の健康診断：5つのシ

研究員 坂巻 資敏

思想

企業活動をするためには企業の使命と企業目的を最初に決める。これを企業の「思想」という。企業の使命と目的を明らかにしたら、達成するための事業ドメインを決定する。事業ドメインとはどのような業種のどのような製品・システム・サービスを提供する企業なのかを明らかにすること。

仕事と仕組

事業ドメインを「仕事」という。事業ドメインを決定したら、この事業を推進する企業の組織機能を決め、社員の募集並びに配置を行う。これを「仕組」という。

仕掛 仕組みが整ったら実際の事業活動をするための事務所、工場、設備、治工具、備品、OA機器を整え、各種の作業標準の作成、運営規則の制定などを行う。これらの業務のための設備治工具、標準類、規則などを総称して「仕掛」けという。思想、仕事、仕組と仕掛が整えば社員を教育訓練しながら実際の企業活動が開始される。

躰

社員の教育訓練を「躰」という。「思想」「仕事」「仕組」「仕掛け」「躰」の頭文字をとって「5つのシ」という。

売上げが下降してきた。収益性が落ちてきた。新規事業がうまく立ち上がらない等の企業の病気の兆候が表れたら「5つのシ」の思想から健康状態を自己診断することである。思想の診断で大事なことは、社内の物のみかた考え方が1本に纏っているかどうかである。

思想の診断

社長から出される経営方針と重点施策が正確に理解され、社員が納得してこれを受け止め、自分の仕事の目標に設定しているかである。

仕事の診断

事業を評価するとき、自社の経営基盤は何か、強みは何か、弱みは何かを客観的に分析し、競合企業に対して競争優位の経営が出来る事業ドメインを正しく評価し、先を読んでドメインを変えるか、現在のドメインでさらに競争力を強くするか、経営者が最も頭を使い知恵を出すところである。

仕掛けの診断

日常的に現場が行う診断と、年に一回トップが行う診断を組み合わせて行うと効果が増大する。企業活動の現場では、日々問題が発生しこれの対策を講ずるが、製品やサービスの不具合を修理する「手直し対策」と同じ問題を再発させないための「再発防止策」の双方をタイムリーに行う必要がある。問題が発生したとき、真の原因を探求して、二度と同じ問題が起きないように仕掛けを訂正する活動が正しく行われているかどうかをチェックするのが、仕掛けの診断である。

躰の診断

「企業は人なり」とある。人の質が仕事の質を決定し企業の業績を決定する。従って社員の躰と教育・訓練は重要である。企業に必要な能力は、「知恵」であり「知識」ではない。「知恵」は、企業目的を達成するために知識をいかに活用するかの能力である。