

1. 長期的視野からCX（会社体質変革）を考える

CXと書いて何と読むのかお分かりですか。最近は・Xという表記をときどき目にするのが多くなりました。代表的なのはDXでしょう。DXはデジタル・トランスフォーメーション(digital-transformation)の略称です。DXは新型コロナが流行する数年前から耳にすることが多くなりましたが、私は「IT化を更に強力に推し進めようということだろう」と理解していました。しかしこの認識は誤りでした。その理由はトランスフォーメーションという意味が分かれば理解できます。

transformationの動詞である**transform(トランスフォーム)**には「**変わる、変える**」という意味があります。とするとchange(チェンジ)と同じではないかと思ってしまう。changeはあらゆる変化、ちょっとした変化を含んでいるようですが、transformには「**劇的に変わる、一変させる、すっかり変わる**」という意味があり、changeより変化の程度が強いです。transformにはコトの印象がガラリと変わるというイメージがあります。

話が横道にそれますが、昆虫は幼虫から蛹(さなぎ)、成虫へと段階ごとに姿を変えます。哺乳類などの動物の大半は親と子どもの姿は基本的に同じですが、昆虫は子ども(幼虫)と親(成虫)では姿が全く変わります。これは昆虫が変態という局面を経るからです。英語では変態をmetamorphosisとtransformationの2つの言い方があるそうです。**昆虫の変態を前掲に考えると「劇的に変わる、一変させる、すっかり変わる」という意味がtransformにあるというのはよく理解できます。**

長々とXについて語ってきましたが、次はCXのCの番です。Cはコーポレート(corporate)のことです。corporateとは法人であり端的には会社のことです。従ってCXとはコーポレート・トランスフォーメーションの略ということになります。**フーカ(VUCA)の時代である現在の経済社会で会社が勝ち残るには、企業の在り方、存在価値、行動指針等を含めて大改造をしていこうという提案がCXに込められています。**TVの人気番組であった「大改造!! 劇的ビフォーアフター」の如く、「前とすっかり変わった」と驚く位の変貌を会社は遂げようという提案なのです。ちょっとした改造ではいけないのです。10年超の年月において勝ち続けるには、組織構造や意思決定等々全ての分野で全面的にゼロベースで見直し、再構築をしていかないとはいけません。

この改造過程においては当然の如く**抵抗勢力が発生**します。「今のやり方で何が問題なのか」と理論整然と時には感情に訴えてトップを攻めてきます。「**今は生き残れているが、数年先、10 数年先には会社があると思っ**ていてはいけない」と説得しなければなりません。ここにトップの強い決意とリーダーシップの発揮が問われるのです。かつて日本は「政治は三流、経済は一流」と言われていました。しかし今や経済も三流となり果てました。トップがトランスフォームすることを怖がったのです。近隣諸国は次々とトランスフォームにしたにも関わらずです。本稿の読者の皆さん、**未来を怖がらずに自社をトランスフォームしていこう**ではありませんか。

2. 創造的破壊のすゝめ

「創造的破壊」をタイトルに掲げましたが、「破壊」という熟語に拒否反応があるかもしれません。日本経済という視点から「創造的破壊」という意味を検討すると、「今の日本には過去のルール等を徹底的に破壊するほどの元気が無くなっている」と感じざるを得ません。**「創造的破壊」ですから、現行ルール等を破壊した上で新たなルール等を創り上げる工程が、健全な組織の維持の為に不可欠です。**東京大学名誉教授伊藤元重先生は小売業を例に3軸から創造的破壊を説明しています。①デジタル技術の急速な発展により自宅で買い物と受取りが完了。②非現金決済ツールの当り前化。③ビジネスモデルが自社単独型から外部資源活用型へ。

日本人は元来急激な変化を望まない民族です。その一方で漸次的改革には上手に対応できました。漸次的ですから時間軸としては少し長くなります。**創造的破壊の時間軸はごく短期**です。数か月又は2~3年で物事がガラリと変わるという類です。経済発展の著しい新興国や東南アジア諸国が猛スピードで日本を追い上げているのに、日本は相変わらず亀のようにゆっくりと確実に石橋を叩きながら歩いているのです。猛スピードでの競争では同時にスタートした仲間は続々と脱落していきます。先頭を進む僅かの集団が全体をぐっと引き上げるだけです。米国GAFAMや中国BATのIT企業は正に創造的破壊が生んだ尖がった先頭集団なのです。自社が創造的破壊を受け入れる体制になっているかを確認して下さい。**破壊後にビジネスチャンスが必ず生まれます。破壊を怖がるのではなく引込む勇気が必要**なのです。

3. 飲酒習慣から健康を考える

「名医が教える飲酒の科学」という本を読みました。体にアルコール分解酵素がないため、全くお酒を受け付けない人がいます。また中毒症状になった為に断酒をしている人もいるでしょう。このような例外を除けば、多くの人は飲酒習慣を持っています。私も週3日程度は家飲みを楽しんでいます。

この本の著者はお酒が心身に与える功罪を多数の医者等専門家に尋ねて自分の考えをまとめています。著者はお酒が大好きなので「飲酒は別に問題ありませんよ」と名医からお墨付きをもらいたかったようです。長年の痛飲や暴飲は心身に異変をもたらします。「分かっているけど止められない」を止めようということでしょうか。結論として良い人生を過ごすには、度をこさない程よい飲酒にしようということのようです。

経営者は従業員の健康管理に留意しなければなりません。職場環境の整備に務めなければなりません。**従業員が「しごと」が死事ではなく志事となるように暖かく見守って欲しい**ものです。従業員が体調を崩すのは飲酒だけではなく、暴食や睡眠不足、取引先とのトラブル等々数えればきりがありません。**縁あって入社した仲間です。経営者や従業員という区分を超えて、活気溢れるホットな職場づくりに心掛けて欲しい**と思います。