

特集「顧客価値創造」の発刊によせて

島田 精一

国境を越えて、ヒト・モノ・カネ・情報がダイナミックに流動し、海外への生産拠点のシフトなど企業のグローバル化が急速に進んできた。先進国の経済・社会構造は、モノ中心の経済・社会からサービスや情報中心の経済・社会に大きく変わろうとしている。市場は、供給者中心から消費者主導型へと移り、社会はこうした時代の大変化に対応を迫られている。

顧客が望む価値を確実に提供し続け、顧客との関係をより強固な長期的なものにすることで、顧客満足を獲得し、企業は成長を持続することができる。顧客の価値を創出するためには、顧客の立場になって考え、顧客一人一人の声に耳を傾けることから始める必要がある。某ホテルチェーンは、「自分が泊まりたいホテル」を目指して経営にあたっている。一見、基本的に簡単なことのように見えるが、第一に自分が求める価値と顧客が望む価値が一致していません。そして、顧客から「こんなものが欲しかった」、「こういうサービスをして欲しかった」というような“顧客が知らなかったサービス”を“顧客が気づく前に”提供することが求められる。つまり、顧客のニーズを知り、新たなサービスのアイデアを作り、顧客を超えるということである。顧客を超えてこそ、はじめてそこに価値が創造される。

価値ある素晴らしいサービスや商品が顧客に提供されると、提供する企業とサービス・商品を結びつける手段が重要になる。ブランディングである。ブランドの価値は、顧客の意識の中にあり、それは、単にサービスや商品だけでなく、信頼感や安心感、経営者の姿勢までもが含まれる。ファッション業界では、商品やサービスというより、ブランドが価値であり、顧客はまさにブランドに価値を見出しており、その重要性が認識できる。

特色あるブランドを作り出すのは、企業文化であり、それには、従業員の思考や企業理念、経営者が明確に方向づける価値観が色濃く反映されていなければならない。しかし、その根底には、顧客側が決める価値が存在しなければならない。

基本的なことであるが、顧客を知ることは、「顧客の声に耳を傾ける」という行動で顧客が求めるニーズや価値を感知できる。一般に、この活動は大変な時間とコストが掛かる。しかし今日では情報化技術により、CRMやコールセンター、企業ポータルなど比較的低コストで、顧客と一対一の関係を築くことが可能となった。インターネットの出現は、企業と顧客とのコミュニケーションや顧客のライフスタイルにも大きな影響を及ぼし、コミュニケーション革命とも言える。企業はインターネットで情報発信し、顧客は、自分のニーズを商品・サービスに反映させ、互いの距離を益々縮めることができた。これにより顧客とのコミュニケーション方法に変化が現れ、ブランドイメージの発信方法も多彩になってきた。しかし、最も重要なことは価値観の共有であり、自らの企業が目指す方向性を見誤ってはならない。コミュニケーション革命が進行する中、企業文化や組織のあり方、価値観について根本的に見直す時期に来ているのかもしれない。激変する経済・社会の中で、経営にとって価値観の変化、企業構造改革な

ど多くの課題があるが、本質的には、株主・顧客・従業員・コミュニティそれぞれのための価値を同時に最大化する経営が要であり、その管理プロセスは顧客価値創造経営である。顧客満足、従業員満足、株主価値が同時に達成されてはじめて長期持続的な「成長の循環」が実現する。

日本ユニシスでは、2001年11月より「Re-Enterprising」という改革運動を実施し、顧客価値創造企業を目標に活動してきた。経営トップから出された方針と事業戦略を軸に導き出された情報化戦略は、お客様にとっての顧客、従業員、株主、コミュニティそれぞれの期待に応える極めて重要な価値創造となると確信する。コスト削減はもとより、昨今情報セキュリティ、企業コンプライアンスが求められる中、経営幹部の方々が抱える課題を分析し、お客様にとって本当に価値のあるコンサルティング・アイデアと情報化戦略を提案していきたいと考えている。

本号では、顧客価値創造、バランスト・スコアカード、ITガバナンス、情報セキュリティとブランディングなどをテーマにした示唆に富む論文が掲載されている。読者のIT戦略の一助になれば幸いである。

(代表取締役社長)