

経営品質を考える  
—顧客本位に基づく業績の卓越性を目指して—

開倫塾  
塾長 林 明夫

Q：開倫塾では「経営品質賞」を受賞なさったそうですね。

A：（林 明夫・以下略）お陰様で、2000年度栃木県経営品質賞の会長賞を受賞させていただきました。（評価は1000点満点中400～500点のBプラスでした。）知事賞は、栃木市の栃木富士産業。開倫塾と同じく会長賞は、宇都宮市の清原工業団地にあるカルソニックハリソンでした。2000年度の受賞企業は3社でした。

Q：「経営品質賞」とは何ですか。

A：ちょっと長い説明になりますが、もしよかったらがまんしてお聞き下さい。1970年代から1980年代日本の産業、特に製造業が絶好調で、アメリカが危機的な状況でした。そこで、当時のアメリカ大統領のリーガン氏は、日本の産業の成功の秘訣を調べるために、約1000チームもの調査団を日本に派遣して来ました。その調査結果を集大成し、このような基準で企業を経営すれば日本に追いつき追い越せる結果が出せるとアメリカの企業に提案し、基準をクリアした優良企業をワシントンD・Cで大統領が直接表彰する制度をつくりました。この賞を当時の商務長官の名をとって「マルコム・ボルドリツ国家経営品質賞（MB賞）」といいます。

各州でも知事賞をもうけて、表彰をするようになりました。この基準書が全米に普及したので今日のようなアメリカ経済が誕生したとも言えます。この賞は、90年代になって世界各国に広がり、例えば台湾では、この賞を国家のコンピューター産業政策の基準にすえたため、台湾のコンピューター産業が世界でも有数のものになり、台湾経済のけん引役にまでになったとよく言われております。世界の中で会社の業績を飛躍的に伸ばしているところの多くは、秘かにこの賞が示す評価基準に挑戦していると言われております。

日本でも、このことが少しずつ知られ、95年度より、社会経済生産性本部が中心となって「日本経営品質賞」がスタートし、毎年2社ずつ表彰するようになりました。更に、全国2社ですと余りにもハードルが高いということで、「各都道府県版の経営品質賞」を普及しようということになり、新潟県、福井県につづいて、全国3番目に「栃木県経営品質賞」が2000年度からスタートしました。

各県版とはいえ、審議基準や審査内容は「日本経営品質賞」とほとんど同じであります。各県版の経営品質賞は現在「野火」の如く日本全国に広がりつつあります。

Q：なぜ、開倫塾では、経営品質賞に取り組んだのですか。

A：何年か前に私自身ISOの勉強を相当しておりました。開倫塾でも何回か勉強会を開いていました。そろそろISOをスタートしようかなと思っていた矢先に、経営品質賞の内容を知りました。どちらも素晴らしいのですが、開倫塾のような社員数250名位の規模の会社では二つ同時に追いか

けるのは体力的には無理と判断。とりあえず経営品質賞一本でいこうと考えました。

私がまず、1999年8月から10冊位の書物や講演会、研究会等で大雑把に「基準」の勉強をし、2000年度に、私を含め12名がセルフ・アセッサ（自社を基準書に基づいて審査をす人）になるためのコースに参加させて頂きました。

約100ページの申請書の提出日（2000年10月27日）にむけ、ほぼ半年間私を含めよく勉強し、よく議論しました。1月中旬の現地審査後も5人の審査団の皆様が書いて下さった現地審査の結果を示した「評価レポート」なるものに基づいて、よく勉強し、また、議論をし続けております。とても企業経営にとり有益です。

Q：この賞は、どのような基準をみたせば取れますか。

A：基準書は毎年改訂になるので、最新の2001年度版に基づいて御説明します。最終目標は「顧客本位に基づく業績の卓越性」です。そのための「経営品質向上プログラム」となっています。民間企業だけではなく経営革新をすすめようとする「非営利組織」にも、この基準書は有用です。例えば足利競馬場などこの基準書に基づいて「顧客本位に基づく業績の卓越性」を目指せば、存廃問題などふきとんでしまいます。児童数減のため統廃合でもめる足利市内小学校問題も、足利市の全ての教職員が、市長や教育長、各校の校長の強いリーダーシップのもと「顧客本位に基づく業績の卓越性」を目指せば、足利学校のある足利市の小中高校は素晴らしいと「孟母三遷」の教えの通り、足利市に居を移す保護者が増え、足利市の人口がすぐに2～3割は増え、一挙に解決します。

Q：おどろくような発言を林さんはなさいますね。どこからそんな話が出てくるのですか。

A：私は学習塾の経営をやっております。少子化で小中学生が著しく減り、「きのうのように今日があり、今日のように明日があればよい」と思っていると、明後日には跡形もなくなっているのが学習塾です。生徒が少なくなったからといって税金からの補助金は1円も出ないのが民間企業である学習塾です。

しかし、開倫塾は毎年少しずつではありますけれど、生徒の数は増え続けています。1995年度にはピーク時で3000名だった生徒が5年後の2000年度には4000名をはるかに越え4448名までいきました。特に、経営品質賞を勉強させて頂いた1999年度から2000年度にかけては550名も生徒が増え、14.2%の純増となりました。2001年度は5000名は必ず集め、2002年には6000名の生徒に来て頂けるような学習塾になろうとみんなで励まし合っております。「塾生」「保護者」「地域社会」の三者を開倫塾では「顧客」と考え、「地域の教育力の向上」に少しでもお役に立てられる「経営品質向上のプログラム」を目指し毎日のように「しくみ」づくりと「しくみの見直し」を行っています。毎日のように努力をしていますから、生徒の数は毎日のように増え続けるのだと思います。

足利市にあるすべての教育機関が、私どものような「学習塾」になったつもりで、ゼロからの出発をなされれば、立派な施設もあり、有能な人材（先生方、教職員の皆様）もいらっしゃり、加えて税金という形で収入の心配をしなくて済むのですから、いくらでも今より数十倍もよい学校ができ上がり、PRの仕方次第で足利の学校に入りたいと、住みにくい埼玉県や東京都から、あふれるほど保護者とその子供たちが集まってくると思います。どのような内容の学校をつくるのか。「顧客本位に基づく業績の卓越性」を実現することが大切となります。

足利西小学校なども、どっちつかずでは児童があまりにかわいそうなので、とりあえずは存続して頂いて、西小地区の人口が増えるよう、西小学校を全国有数の立派な小学校にするような努力を

学校長を中心に先生方がすべきと私は考えます。

例えば、全国の小学校では来年度から、総合学習の時間の中で、英語を教えるところが多いようですが、足利市内の小学校ではどこの小学校でも全国で最も素晴らしい英語の教え方をしているとなれば PR の仕方次第で確実に人口は増えます。足利市内の小学校の英語クラスでは、先生方が日本語を一切使わずに楽しく児童にコミュニケーションの手段としての英語を身につけさせていることが全国的に知られれば閉鎖した小学校を校名ともどももとにもどさざるを得なくなるほど、旧市内の人口は増えます。また、精選された算数の指導内容を先生方が心の底から本質的な理解をなさり、プロの先生方が舌を巻くほど上手な教え方をなさったり、足利学校のある街にふさわしく漢字の教え方、文を書く能力の身につけさせ方が、どの国語の先生方も超一流の域にまで達していけば、旧市内の人口は内容ある教育を重んずる保護者とその子供で一気に増えます。

Q：最後に一言どうぞ。

A：「経営品質賞」のお話をして、足利市の旧市内の人口のお話にまでとんでしまいましたが、この「経営基準書」は使いようによっては、市町村や栃木県まで変えてしまう素晴らしい内容をもつものだということがお伝えしたかった内容です。御関心のある方は是非、栃木県経営品質協議会までお電話でお問い合わせ下さい。(028-637-1008) また、教育関係の方は開倫総合研究所(0284-72-5945 高尾事務局長)までお問い合わせ下さい。

\* \* \*

Q：日本経済が大分あやしくなりつつあります、どうしたらよいでしょうか。

A：出費は必要最低限におさえて、質素な生活をする以外にないと思います。行政の支出も事業計画はすべて見直すべきだと思います。例えば 30 数億円もかけて「音楽ホール」をつくる計画が足利市にあるようですが、誰が借金の返済をするのか。破産直前の自治体が計画すべきことではないと思います。また、収入と支出を伴う外郭団体に国でも県でも、市町村でも「天下り」の役人を送り込むべきではありません。補助金を使い切ることしか頭にない「天下り」の方には、税金減つまり補助金大幅カット時のこれからの外郭団体も経営は不可能で、どんどん外郭団体破産の状況に追い込まれます。もっと早く PFI や民営化の研究を行政でも議会でも市民の間でもおしすすめて、これから何十年もつづく大不況を乗り切らねばなりません。がんばりましょう。

(3月14日)