

「倒産しない会社づくり」、「破綻しない行政づくり」をめざして
- デフレと大不況，大株安の下で経営品質賞を考える -

株式会社開倫塾

代表取締役社長 林 明夫

Q 開倫塾が「経営品質賞」に取り組んだ理由は何ですか。

A (林明夫。以下略) 当時，カルソニック・ハリソンの社長であった新井賢太郎氏が「林君，栃木富士産業の栗原義彦会長から日本経営品質賞という素晴らしい賞があることを教えてもらった。うちも取り組むから，林君も取り組むと開倫塾が素晴らしい会社になるよ」と私にアドバイスを下さったためです。

Q なぜ，新井賢太郎氏は経営品質賞をおすすめになったのでしょうか。

A おそらく，私が経営の勉強を少しはしているものの，非常に片寄った勉強をしているとお感じになったからだと思います。

Q 「経営品質賞」に取り組むとバランスのよい経営ができるようになるのですか。

A 1000点満点で「結果形」の配点が400点もありますので，とにかくまずは仕事の上で「結果」を出さなければ何の評価もされないのが経営品質賞です。それも「右肩上がり。経営上の結果」を出し続けることが求められます。塾生を教えさえすればそれでよいと思い込んでいた私には，よい取り組み目標ができました。

Q 結果形で重視した経営上の目標は何ですか。

A デフレと大不況，大株安が続きますので，最も大切なことは「倒産しない会社づくり」であると考えました。毎月1回，4～5時間来社の上，直接御指導頂いている印南会計事務所の大関眞一先生（公認会計士）と相談の上「自己資本比率」を毎年1%でもよいから向上させることを以て倒産しない会社の基礎を築き上げることにしました。お陰様で2002年度中に46.9%まで自己資本率が上昇し，2003年度目標である50%超の足がかりをつくることができました。

経営方針の一つである「倒産しない会社」づくりの目標を，自己資本比率の向上の一点に絞り込み，様々な「しくみ」をつくり上げ，その「しくみをたえず見直し続ける」しくみをつくることを心掛けたためと思われる。経営品質賞への取り組みのお陰と感謝しています。

一ツ橋大学大学院国際企業戦略研究科で主催しているマイケル・ポーター賞にも一次審査，二次審査まで論文を提出し，2001年の年末にマイケル・ポーター教授からも直接御指導を頂いたことがあります。ポーター教授からも経営の結果形つまり経営品質の重要さを直接指摘され，経営品質賞の正しさを再認識させられました。

日本経営品質賞の審査基準は，一項目残らず素晴らしいものであるという確信が深まりました。

Q 林さんから見て栃木県経営品質賞の母体である日本経営品質賞とは何ですか。

A 先程述べましたように、世界中がデフレと大不況、大株安に突入しようとしています。世の中の変化するスピードが極めて速くなり、昨年のように今年があり、今年のように来年があればよいと思っている企業は数年後倒産という結果しかないと思われる時代になりました。

世の中の変化に対応することが企業としての基本行動としますと、変化のスピードについていける「しくみ」づくりに徹することが経営トップや経営幹部の最優先事項といえます。

経営品質賞が求める毎年度ごとの「組織プロフィール」の見直しや、顧客の立場に立った戦略の立案、展開、社員の能力開発、情報の共有化による営業促進などのための「しくみ」づくりと「たえざるしくみの見直し」は、現代企業の経営に最も有用なツール（道具）と言えます。社員のエンパワーメント（empowerment）つまり雇用に値する仕事能力を十分身につけ、権限を大幅に委譲できるだけの「結果を出し続けるプロの職業人」をめざすことなど、雇用の維持の視点から重要な取り組みであると確認します。

Q 行政にも経営品質賞の取り組みは有用ですか。

A 福田昭夫栃木県知事が「分度推譲」を懸命に訴えておられます。「分度」の「度」とは「度合い」（どあい）つまり「自分の収入の度合い」とであると私は考えます。「分」（ぶん）とは「分かる」（わかる）という意味だと思えます。つまり「分度」とは「自分の収入の度合いが自分で分かる、更に言えば、自らの収入が分かった上でそれに応じた支出をすること」。これが「分度」の意味だと思えます。また、余裕を少しでも作り出して「推譲」つまり「譲（ゆず）ることを推（お）しすすめる」。

デフレと大不況、大株安で経済が悪化の一途をたどり行政が破綻に瀕しているのが国家財政であり、地方財政であります。このようなときに「分度」、自分の収入の範囲で支出をすることを栃木県の立県の基準に置いた福田昭夫知事は尊敬に値します。

今後すべきことは、収入に見合った支出をするための「しくみ」をどのように作り続け、そのしくみを見直し続けるかだけです。「分度推譲立県」を推し進める上で最も重要な「経営ツール」が「経営品質賞」とであると私は確信します。福田知事の強力なリーダーシップのもと栃木県の全県、全市町村、全外郭団体、全企業、全NPOをあげて分度推譲立県つまり、栃木県経営品質賞への取り組みを推し進めるべきと考えます。