

## 学校経営品質を考える

—卓越した学校経営と先生方の「成功の実現」をめざして—

開倫塾  
塾長 林 明夫

### 1. はじめに

#### (1) 自己紹介

(ア) 栃木県足利市→(私の誇りとするもの)

(a) 渡良瀬川

(b) 足利学校 中世の学問的中心

(c) 田中正造 足尾鉍毒事件

(d) ①相田みつを ②ジョージ秋山 ③売野雅雄 ④襟川陽一 ⑤ココファーム・ワイナリー

(イ) 私の学生時代→(学校での教育は一生涯、本人の役に立ちつづける)

(a) 足利市立山辺小学校

「健康優良児準栃木県一」

(b) 足利市立山辺中学校

(i) 「ブルドック魂」(クラス担任 岡田忠治先生)

(ii) 「自他共栄」(柔道部 椎名弘先生)

(c) 栃木県立足利高校

「一所懸命」

(d) 慶応義塾大学

「独立自尊」→(職業は人を鍛えつづける)

(ウ) 現在の職業

(a) 株式会社 開倫塾 代表取締役社長

(b) マニー株式会社、社外取締役

(エ) 私の今日の「使命」(mission、ミッション)

先生としての「成功の実現」に貢献すること

(オ) 私の目標とする生き方

(a) 「ビジネスステーツマン」

(i) 自己責任で企業経営を行う

(ii) 同時に、企業経営者の立場から自己責任で政策提言活動を行う

(b) 生涯現役。いつまでも若々しく生きる

#### (2) 「知識社会」(Knowledge Society)を生きる

(ア) 「教育ある人」(Educated Person)

(a) 「勉強しつづける人」(ドロッカー)

(b) 「自分の夢や目標の実現」をめざして、自分なりの勉強の方法(自己学習能力)を身に付けて  
た上で、死の直前まで「勉強しつづける人」

(イ) 「毎日勉強、毎日青春」(相田みつを)

(ウ) 多様性(diversity,ダイバーシティ)と自己責任

(エ) ソフトパワーを磨き込もう

—卓越した学校経営をめざして—

## 2. 学校経営品質を考える

### (1) 「学校経営品質」とは

- (ア) 国家財政、地方財政ともに現状のまま放置すれば財政破綻は必死。
- (イ) ニュー・パブリック・マネジメント(New Public Management)など住民(顧客)視点の行政サービスのあり方、つまり、行政においても高い品質の経営の視点が求められる。そこで、「行政経営品質」の重要性が叫ばれ、教育の分野では「学校経営品質」が考えられるようになった。
- (ウ) 岩手県や三重県など既にスタートした自治体も
- (エ) 金沢工業大学は経営品質と取り組む

### (2) 「経営品質賞」の歴史

- (ア) 「アメリカ国家経営品質賞」(マルコムボルドリッチ国家経営品質賞、MB賞)からスタート。
- (イ) 「日本経営品質賞」(社会経済生産性本部)
- (ウ) 地方版の「経営品質賞」も登場。
  - (i) 栃木県経営品質賞
  - (ii) 茨城県経営品質賞 etc.

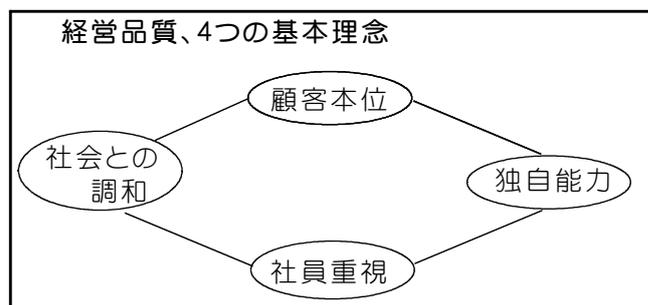
### (3) 「経営品質」とは

- (ア) 「品質」とは「クオリティ(quality)」の訳。
- (イ) 「クオリティ」とは、「物事の明確さ、適切さ」を意味。
- (ウ) 「適切」とは、「ある目的に対して適切であること」。
  - (i) ただ、ある目的に対して適切であっても、目的が違っていれば適切でなくなる。
  - (ii) 急いでいるお客様に対しての時間価値を目的としたサービスの質と、ゆっくりとくつろぎたい人向けの時間価値を目的としたサービスは、質が異なる。
  - (iii) 「品質」は「目的」と深く関係
- (エ) 「品質」は「目的」を表す。
  - (i) 「品質」は「目的にどれだけ適した状態か」を意味。
  - (ii) 製品やサービスを生み出す組織の経営についても、その経営が目的にふさわしいものを目指すべき。
  - (iii) 「時計」作りを例にとれば……
    - (a) ある瞬間、正確な時を告げることや、1個の正確な時を告げる時計を作ることも大事。
    - (b) しかし、正確な時を告げる時計を生み出し続ける組織をつくることも大事。
    - (c) お客様にとって価値があるよい製品やサービスを提供し続けることのできる「しくみ」をつくるのが大事。
    - (d) 時代の変化とともにお客様にとって「価値」ある製品やサービスは、変化。その変化に対してもっと高い価値を提供できるように組織を変えていくために、「革新能力」を高めていく必要あり。
    - (e) 経営品質とは、「価値革新」を生み出す組織の状態を高めようとする考え方。

### (4) 経営品質の4つの理念

#### <1>顧客本位

- (a) 組織を利益追求の仕組みではなく、顧客にとっての価値を創造するために存在するものとする。
- (b) 組織の目的と戦略から「顧客満足」のあ



り方を構築し、それを追求。

#### <2>独自能力

- (a) 業界横並び、業界常識に捕らわれない。
- (b) 独自の見方や独自の能力をつくり出すことを求める。

#### <3>社員重視

- (a) 卓越した経営は、経営者と社員の信頼関係によって成り立つ。
- (b) 深く考え、挑戦し、学び続ける社員を育て、自由に発想、対話できる組織づくりをめざす。

#### <4>社会との調和

- (a) 社会が組織に求める倫理性、健全性を重視。
- (b) 組織が社会性を追求し、それを高めることで組織の思考能力を高め、適切なガバナンスを自立的に作り上げることをめざす。

### (5) 経営品質が求める成果—卓越した経営の実現—

(ア) 「卓越した経営」とは

- (a) ある到達点を実現することではない。
- (b) 「絶えず変化するお客様の価値観」と「競合企業のイノベーション」は今と同じやり方でいつまでもうまくいかない。
- (c) 更に良い状態を追求し、創造し続ける能力が組織に備わっているかどうかが重要。
- (d) 大切なこと
  - (i) 現状をどう認識しているか
  - (ii) その課題は何か
  - (iii) 課題を解決していくプロセスをどう設計するか
  - (iv) 既存の枠組みの改善に捕らわれることなく、既存の考え方そのものを変えていく能力を持つ必要。
- (e) 目指すべきは
  - (i) 「最高の顧客満足」
  - (ii) それを実現するための「最高の社員満足」
  - (iii) 「利益」は、「最高の顧客満足と社員満足を実現する投資のために必要なもの」

### (6) 卓越した経営を実現するために重視する7つの考え方

#### <1>顧客から見たクオリティ

- (a) 目的に合致していることがクオリティの高さを決定
- (b) 同じ目的を持ったお客様を見極める価値を明らかにし、それに合致した状態をつくること。

#### <2>リーダーシップ

- (a) 革新をリードし、社員や部下が自ら成長する状態を作り出すのがリーダー。
- (b) 遠い将来に組織はどのような状態になっているかを描き、そこに行き着く道筋を示す。

#### <3>プロセス志向

- (a) 顧客にとって更に高い価値を生み出すことができるものを創造するプロセスを大切に。
- (b) 物事をどう「企画」し、「推測」し、「コミュニケーション」をはかるか。
- (c) 目的達成に向けての独自能力を発揮、誰も実現できない独自の価値を生み出す「しくみ」を作り出す。

#### <4>対話による「知」の創造

- (a) 常に今までの考え方は間違っているのではないかと自分自身を疑ってみること。
- (b) 対話により、お互いの知識や知恵を交換しながら新たな知識、知恵を創造。

#### <5>スピード

- (a) どのようなことにどれだけの時間を配分すれば一番効果的に物事を進められるか。

- (b)優先順位を決めること。
- (c)やなくて良いこと(排除規定)を決めること。

<6>パートナーシップ

- (a)広い意味での関与点を平等なパートナーと位置づけ、協力と強調、信頼関係の構築をめざす。
- (b)指導的な立場を取らざるを得ない場合にも、パートナーに自分たちと同じ能力を身に付けてもらうことを目的とする。

<7>フェアネス

- (a)公正であること。
- (b)組織の価値観や目的に照らして、誰もがわかる規範に従って判断し、意思決定すること。
- (c)そのためには、意思決定根拠となる情報の共有を。

**(7)日本経営品質賞2005年度版カテゴリー・アセスメント項目**

・組織プロフィール	(配点)
<1>経営幹部のリーダーシップ	120点
<2>経営における社会的責任	50点
(a)社会養成への対応	
(b)社会への貢献	
<3>顧客・市場の理解と対応	100点
(a)顧客・市場の理解	
(b)顧客からの意見や苦情への対応	
(c)顧客満足の明確化	
<4>戦略の策定と展開	60点
(a)戦略の策定と形成	
(b)戦略の発展	
<5>個人と組織の能力向上	100点
(a)組織的能力	
(b)社員の能力開発	
(c)社員満足と職場環境	
<6>顧客価値創造のプロセス	120点
(a)基幹プロセス	
(b)支援プロセス	
(c)ビジネスパートナーとの協力関係	
<7>情報マネジメント	50点
(a)経営情報の選択と分析	
(b)情報システムのマネジメント	
<8>活動結果	40点
(a)リーダーシップと社会的責任の結果	
(b)個人と組織能力向上の結果	
(c)総合結果	

---

合計 1000点

参考文献

(3)「経営品質」とはから、(7)日本経営品質賞 2005 年度版カテゴリー・アセスメント項目までは、「2005 年度版 日本経営品質賞 アセスメントガイドブック」1～20 ページ、日本経営品質賞委員会[(財)社会経済生産性本部内][URL]http://www.jqac.com 2005 年5月発行(300円)を参考にさせていただきました。