

全国自治体の皆さまに “経営品質”の世界をお届けします



合同会社 創発研修ラボ 豊島屋

ごあいさつ



合同会社創発研修ラボ豊島屋の豊島英明と申します。

もともと神戸市職員だったのですが、市役所勤務 30 年を機に独立し、地方自治体の皆様向けの研修会社を立ち上げました。

きっかけは、“経営品質”との出会いでした。

市役所在籍時代、係長だったときに行革担当の部署に配属されました。阪神・淡路大震災を経験し、極度の財政危機にあって、施策上の選択と集中を進めつつ、それでも職員の活力と市民サービスの維持向上を両立するにはどうすればいいかを悩み苦しんでいたとき、何とかヒントを得たいと考え、全庁的に有志係長が集まる研究会に参加しました。

そこで出会ったのが経営品質です。「これこそ、今後の市役所経営の軸となるべきフレームワークだ。」 そう確信した係長たちは報告書をまとめ、市長にプレゼンをし、実際に庁内で経営品質向上活動を展開していきました。

おおむね課の単位で、自発的に取り組む職場を募って展開していったのですが、その効果は目を見張るものがありました。下記が、当時の取組職場から出た感想です。

「仕事の出発点である職場の使命が、これほど曖昧だったとは」「市民が主役といいながら、役所本位での仕事の進め方をしていることが明らかになった」「経営品質を通じて民間と共通言語を持てたので、企業の方と話をする際に深く理解できるようになった」

このような数多くの気づきを得た職場では、その後、着実に仕事の質を高めていきました。そして当時、先進的に経営品質向上活動に取り組んでいらっしゃった他自治体の方に話をお聞きすると、やはり「経営品質による気づきの力は本物です」とのことでした。

そのとき以来、私は、「全国の自治体が、この経営品質の考え方を知り、仕事に活かすことができれば、この国全体がいま以上に元気になるきっかけになるのではないか」「いつの日か、自分も、経営品質を通じて、もっと社会のお役に立てるような活動をしていきたい」と考えるようになり、このたびの起業に至りました。

皆様とお目にかかれます日を、心待ちに致しております。

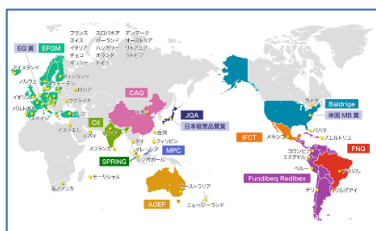
令和元年 5 月 1 日

合同会社創発研修ラボ豊島屋 豊島英明 拝

▶ 日本経営品質賞のアセスメント基準の枠組みを

行政向けに翻訳して解説します

日本経営品質賞は、わが国の企業・組織への経営品質向上の考え方と活動を普及・推進するために1995年に創設されました。日本経営品質賞は、米国企業の競争力復活の原動力のひとつとなった「マルコム・ボルドリッジ国家品質賞（MB賞。1987年創設）」の考え方を範として取り入れています。



MB賞の枠組みは、「企業経営の質を高める視点」としての優秀性が評価され、現在では100以上の国・地域で、同様の表彰制度があります。

このように、経営品質の考え方の枠組みは、国際的にも普遍的な価値が認められているものです。

日本経営品質賞全体の最高意思決定機関として「日本経営品質賞委員会」があり、わが国を代表する各界のリーダーによって構成されています。

(委員長) 一般財団法人地球産業文化研究所顧問 (元通商産業事務次官) 福川 伸次 氏

(委員) 東京大学 名誉教授 飯塚 悦功 氏

オリエンタルランド 代表取締役会長兼 CEO 加賀見 俊夫 氏

ヤマトホールディングス株式会社 取締役会長 木川 真 氏

特定非営利活動法人ガイア・イニシアティブ 代表理事 野中 ともよ 氏

東京大学 大学院教授 藤本 隆宏 氏

日本公認会計士協会 会長 関根 愛子 氏

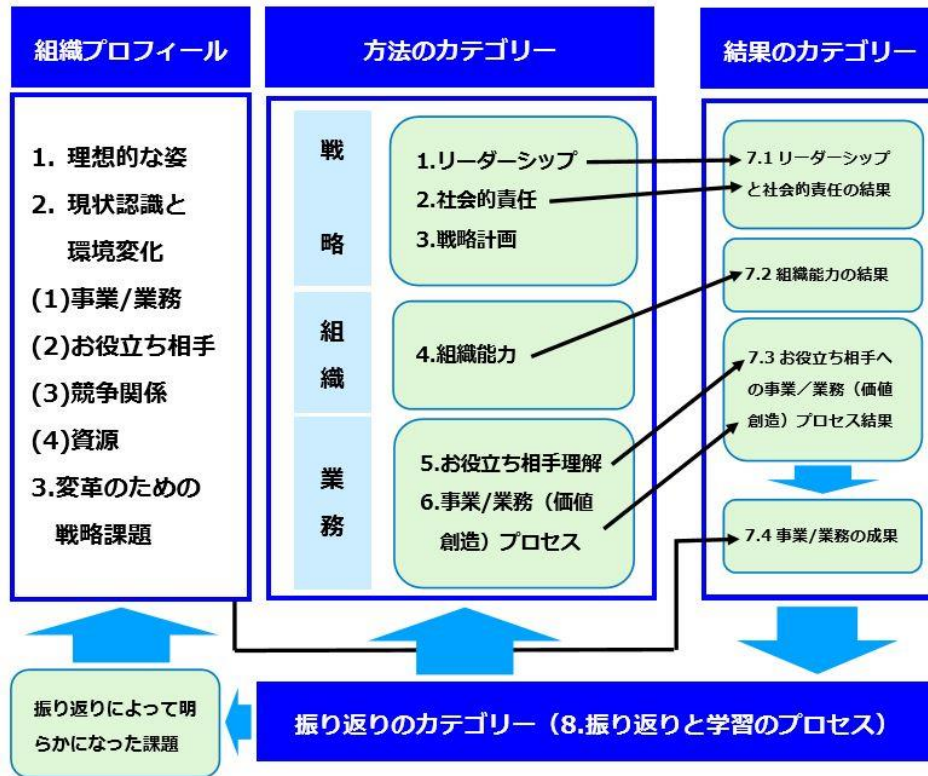
日本経営品質賞の審査に用いる「アセスメント基準書」が、自組織の強み・弱みを知り、改善・革新活動をする際に極めて有用であることから、この基準書を行政向けに翻訳し、かつ、行政・民間の実践例も豊富に盛り込み、『行政の質を高める8つの基準』として編纂しました。



このテキストを活用して、「経営品質の考え方を知ることが、行政にとっていかに役に立つものであるか」を解説いたします。

➤ アセスメント基準のフレームワークからの
 モレなくダブリない構造的な「問いかけ」が
 組織に深い「気づき」を促します

アセスメント基準は、組織の状態をみるための複数の視点を用意しています。
 具体的には、経営の方向性を明らかにする「組織プロフィール」と、
 目指す姿を実現する取り組みの適否をみる「8つのカテゴリー」で構成されています。



このフレームワークでは、「組織は、理想的な姿として、いつまでにどうなっていたいですか」「現状をどう認識していますか」「理想と現状のギャップをどう埋めていきますか」「そもそも誰の何のために仕事をしていますか」「相手のニーズをどう理解していますか」「理解した内容をどう業務に反映していますか」「結果を測定していますか」「業務の遂行と結果から何を学んでいますか」などの問いかけが、相互に有機的に関連づけられながらなされます。

“問いかけ”の形であるからこそ、組織内での対話につながり、改善・革新に向けた深い“気づき”が得られるのです。

▶ 経営品質向上活動に取り組むと

「3つのメリット」があります

経営品質向上活動とは、『日本経営品質賞アセスメント基準書』や『行政の質を高める8つの基準』にある様々な問いかけと向き合い、職場で対話を重ね、仕事の質を高めていく活動のことをいいます。この活動に取り組むメリットは、大きく3つあります。



【1】 組織の強みと改善領域がわかる

アセスメント基準のいちばん良いところは、仕事の質を高めるために重要な複数の視点が、相互に有機的に関連付けられながら、「問いかけ」の形で掲載されていることです。人間ドックの問診票ならぬ、組織ドックの問診票のようなものです。これら一つひとつの問いかけに対して真摯に向き合い、職場で対話を重ねる過程で、数多くの深い“気づき”が得られ、自分の組織の強みと、改善すべき領域が浮かび上がってきます。

【2】 職員一人ひとりに“考動”軸ができる

実際に、経営品質向上活動に取り組んでみるとよく分かるのですが、自分の中に、「考える軸ができていいる」ことが実感できるようになります。アセスメント基準が示すフレームワークが自分の頭脳にインプットされてきますので、例えば、期待していた結果が生まれなかったら、その不具合の原因は、「結果」を生み出した「方法」にある、更にその方法を因数分解したら「戦略」と「組織」と「業務」とに分解できるから、どこがまずかったのか順を追って考えてみよう、とこんな感じになってくるのです。つまり、思考の軸がぶれなくなります。思考の軸がぶれなくなると、行動の軸もぶれなくなります。この安心感たるや、なものにも代えがたいものがあります。

【3】 民間事例にもっと学べるようになる

『行政の質を高める8つの基準』の「行政&民間の実践事例編」をご覧くださいと、すごく実感していただけたらと思うのですが、フレームワークを理解できれば、民間と行政の、それぞれの経営活動をみる共通の枠組みを持つことができます。すると、「着目すべき視点」が自分の頭の中に生成され、これまで以上に民間企業経営に学べる力が身につきます。

経営品質は、“終わりのない旅”ともいわれています。
我々を取り巻く環境がものすごいスピードでどんどん変わる中で
経営のありかたも進化を止めることはないからです。

ただ、どんな状況にあっても真摯な対話を重ね
職場がさらに元気になり、理想の姿に近づいていこうとする営みは
本当に尊いものと思います。

小生の今後の活動が、全国自治体の皆様にとって
少しでもお役立ていただけるようでしたら、それにまさる喜びはありませんし
皆様との対話を通じて
私自身ももっと勉強させていただきたい思いでいっぱいです。

今後とも末永く
何卒よろしくお願ひ申し上げます。



会社名 合同会社創発研修ラボ豊島屋
代表者 社長／経営品質協議会認定セルフアセッサー／研修講師 豊島英明
所在地 神戸市
メール hideaki@lab-toyoshimaya.com
ホームページ <https://lab-toyoshimaya.com>

