

## 戦略的コスト・マネジメントの課題

小林啓孝（慶應義塾大学）

1970年代終わりから1980年代始めにかけて日本企業のパフォーマンスはめざましく、世界的に注目を集めた。そして、日本企業の高パフォーマンスの後ろにあるものとして、TQCや提案制度その他の活動や仕組みが注目され、研究された。周知のようにTQCは米国においてマルコム・ボルドリッジ国家品質賞の制定に多大な影響を与えた。管理会計の分野におけるABC/ABMの誕生やバランスト・スコアカードの展開もかつてのわが国の日本企業の高パフォーマンスやTQCなどの活動がなにかの影を与えていると云ってよいであろう。

日本では1995年に日本経営品質賞が創設されたが、これは米国のマルコム・ボルドリッジ国家品質賞をならって創設されたものである。また、1996年にはTQC活動の旗振り役であった財団法人日本科学技術連盟がTQCの呼称が国際的に通用しなくなってきたとしてTQCからTQMへの名称変更を行っている。これらの現象の後ろにはどのような事情があったのであろうか。

『TQM宣言』をまとめたTQM委員会ではTQMへの呼称変更の説明として「…TQCはいろいろな意味で転機を迎えた。TQCそのものに対する信頼性の低下、様々な分野へのTQC適用における限界、TQCにない新しい面をもった様々な経営管理手法の台頭、将来のTQC指導者の不足、TQC界の推進体制の停滞」をあげ、従来型のTQCが行き詰まっていたことを窺わせる記述をしている。

停滞をしているのはこれらの活動のみではなく、日本企業のパフォーマンス自体が低下をし、国際的な競争力を失いつつあるように思われる。このような現象の後ろには何があるのであろうか。本報告では、日本におけるこれらの現象の後ろに何があると考えられるかを探っていくことを通じ、日本企業にとっての戦略的コスト・マネジメントの課題を明らかにしていきたい。