

## 学部生徒に、技術経営を教える

一般財団法人アーネスト育成財団  
理事長 西河洋一

千葉にある敬愛大学（三幣利夫学長）の寄付講座で講義をする機会があった。学部生徒に技術経営をいかに分かり易く話をするか、その組み立てに悩んだ。将来企業経営に関わってもらいたいとの思いから、興味を持ってもらえるような話をしようと考えた。

自己紹介、夢は宮大工になること、自分の性格や物事の考え方、経営者になる前の自分の仕事の話、小さな会社への就職、建築士受験資格に大きな壁、転職等々。そして36歳で経営者としてスタートした話、新社長として企業体制の立て直し、社長としての心がけ、ビジネスモデルの考案、デフレモデルに徹する、MOT（技術経営）をなぜ学んだか、現状を把握しMOTの実践、技術進化サイクル論、大学院で研究したこと、会社業績のV字回復等を説明した。

企業再生の経験、会社の明るい未来を創造して、それを社員に語りかけて求心力を高めて会社を成長させた。まず社名の変更、マークの考案、『サンクレイドル』マンションというブランドを作り、商標登録をした。自分の考えをきちんと社是社訓として文字にして社員に守ってもらうとともに、経営の方針を明らかにして社員に伝えたこと。

大学院でMOTを学び、戦略をどのように立案するかを考えた。芝浦MOTを作った児玉文雄先生から『技術進化サイクル論』を学び、それを住宅産業の歴史に当てはめると、同じような変化が過去何回も起きているとの気づきも参考になった。当時、授業で学んだ様々なことを直ぐに取り入れ経営に利用し成果が得られたことで、良い時期に学べたと今でも思っている。

2年生の時に、米国でリーマンショックが起きた。たまたまプロジェクト演習で日米企業財務分析と経営比較という授業があつて、自社と米国の同業社と比較すると業績が3ヶ月遅れで重なって、全く同じ動きをしていることに気づいた。「これは大変なことになる、何か手を打たねば」と躊躇せず「売れる金額ですぐ売れ」と指示を出し、全社をあげて不良資産の損切りを行った。当時は金融機関から多額の土地仕入れ費用を借りていた。株式市場に対し、大幅赤字の決算予想を発表したところ株価暴落。さらに金融機関より「西河社長は頭がおかしい、どこも赤字など出す予測をしていない」と言われ、それを期に先駆けて貸し渋り、貸し剥がし。それでも、絶対会社を潰してはならないと、強い意志を持って早期の対応に当たった。当時日本の同業者はどこもリーマンショックの恐ろしさに気づいていない。数か月たって案の定、同業他社が数多く倒産。一方弊社は、その発見と迅速な対応で不況の波にのみこまれずに仕事ができる。損切りで大幅損失を出した翌年はV字回復を果たす。

学部生徒に参考になればと「経営学」でなく、私の経験してきた経営全般の話をした。経営に対して少しでも興味が湧いてくれていれば幸いと思う。