



2018年11月26日
公益財団法人日本生産性本部
日本経営品質賞委員会

2018年度 日本経営品質賞 3組織に受賞決定



経営革新を実現する人材育成

～自律社員が誇りを持つ仕組みづくりで生産性向上～

(公財)日本生産性本部が設立した日本経営品質賞委員会(委員長:福川伸次 評議員/(一財)地球産業文化研究所 顧問・東洋大学 理事長)は、顧客視点から経営を見直し、経営革新を進めるモデルとしてふさわしい組織を表彰する「日本経営品質賞」の2018年度受賞組織を発表した。受賞3組織はいずれも、課題を独自の人材の育成で打開する革新を実現し、成果をあげている。

日本経営品質賞は、付加価値生産性向上のため、社員能力および提供する顧客価値の強化を重視する組織能力を表彰する制度で、1996年より年一回選出している。特に、本賞活用による改善は、産業界の課題である生産性向上を実現するための最適な方法論と位置づけ、主に生産性の「分子(=付加価値)」改善に結びつけることに注力している。**2018年度は過去最高の17組織から申請があり、最上位賞の「日本経営品質賞」3組織のほか、「経営革新推進賞」5組織、「経営革新奨励賞」2組織を合わせ、10組織が受賞した。**

表彰セレモニーは2月14日(木)、受賞組織等が革新活動の報告を行う「顧客価値経営フォーラム」は2月14日(木)・15日(金)および3月8日(金)東京・霞ヶ関のイイノホールほかで開催する(案内は別途実施予定)。

<日本経営品質賞>

株式会社スーパー・コート 介護事業本部	株式会社九州タブチ	トヨタ部品茨城共販株式会社
【大企業部門】 介護事業/大阪府大阪市	【中小企業部門】 給水装置製造/鹿児島県霧島市	【中小企業部門】 車両部品販売/茨城県茨城町
  代表取締役 山本健策 氏	  代表取締役社長 鶴ヶ野未央 氏	  代表取締役社長 駒月 純 氏
<ul style="list-style-type: none"> ●理想人材像の独自設定と育成による好業績達成 ●対話による方針共感度向上 ●グローバル人材確保の独自プロセス ●グループ力で高品質サービス ●民間企業ならではのサービス開発 ●長期的顧客対応視点に基づく取組み 	<ul style="list-style-type: none"> ●現場改善投資計画立案で人材育成 ●危機を契機に独自革新活動を創造 ●業務と作業環境の同時改善 ●親会社と一体化した価値づくり ●社会的価値の創出 ●女性目線からの製品企画 ●労災事故の未然防止 	<ul style="list-style-type: none"> ●独自の人づくりシステム「改善マン」 ●「改善マン」による「お役立ち活動」の浸透 ●グループトップクラスの成果(営業・供給・品質・生産性) ●顧客価値転換で価格競争の脱却 ●販売店を巻き込んだ地域貢献

【お問い合わせ先】(公財)日本生産性本部 <経営品質協議会サイト <http://www.jqac.com/>>
内容について: 経営品質賞委員会 坂本・橋本/Tel: 03-3511-4017 / e-mail: K.Sakamoto@jpc-net.jp
取材について: 広報担当 渡邊(裕)・加藤(玲)/Tel: 03-5511-2030 / e-mail: yuko.watanabe@ipc-net.jp

株式会社スーパー・コート 介護事業本部(大企業部門)

【表彰理由】

●グループ企業のノウハウ活用により高品質サービス提供

都市部からのアクセスが良い立地で、「安全・清潔・イキイキした生活」をコンセプトに、創業者が自分の親を預けたい介護施設を目指して設立された。入居のハードルを下げ、年金の範囲内で無理なく支払い続けることができる低価格で、グループ企業であるスーパーホテルの建築設計ノウハウ、賃借ノウハウ、接客ノウハウや社会福祉法人聖綾福祉会(1996年設立)での介護ノウハウの蓄積を生かした高品質なサービス付高齢者住宅を2000年から京阪神エリアに限定して49施設展開している(2018年11月現在)。顧客を「ADL(日常生活動作)が低下したため家庭での介護困難な群」「認知症の進行により家庭での介護困難な群」「医療が必要であるが入院を断られて家庭での介護困難な群」と明確に定義している。

●対話による方針共感度向上

経営幹部の行動の原理原則を「徹底した現場従業員との話し込み」と考えており、現場従業員が月1回以上の経営幹部や上司との面談を行い、会社方針への共感度を向上させる取り組みが実施されている。ただし、同調圧力が高まらないように、施設長に対しては、上司からのパワハラ監視に加えて、対策として全施設長に傾聴研修がなされている。

●理想人材像の独自設定と育成

自律型感動人間を育成するために、個人には10項目からなる目標をチャレンジシートで展開し、現場の介護力を測る指標として社員意識調査で「自律型感動人間度」を確認している。社員同士で仲間への感謝の気持ちを伝えるサンクスバッジ、月刊誌『致知』を朗読する社内木鶏会、5S活動、ワークアウト、委員会活動、役員がすべてに目を通してポイントと実権を与えるフジキャタ提案(富士山の頂上に脚立をのせたら日本一高いところ立てる＝元あるものに少しのアイデアを加えることで素晴らしいものが生まれる)などの活動を展開している。ケアマイスターについては、取得率が80%以上に達したために、2018年度より、量から質に、ブロンズ、シルバー、ゴールド、プラチナ、マイスターのグレードごとにポイントを付与したケアマイスター・ポイントに変更した。また育休・産休面談ツールを作成し、施設長を対象にした育休・産休研修を実施し、休暇中の社員にも社内報を配信し、職場復帰しやすい環境を提供し、大阪労働局から「えるぼし」企業に認定されている。 ※えるぼし認定＝女性活躍推進企業を認定する制度

こうして80%以上の従業員満足を目指し、改善を図った結果、目標を超える85%に達している。49施設の中にはSC神戸北のように、既存の介護付有料老人ホーム(有限会社ライフの「ハーモニアス谷上」)の施設と職員(元オーナーの施設長を含む)を引き継いだところもあるが、3ヵ月でESが17%から85%まで跳ね上がった。

●リーダー育成による好業績達成

離職率は16.8%と全国平均17.2%よりも低い。しかし、施設長が育成途中の3施設の離職率は顕著に高く(この3施設を除くと14.3%)、施設長が鍵になっていることがわかる。このことから施設長育成には力を入れており、施設長の運営力の標準化と能力向上のために、6段階のグレードの施設長ライセンス制度を導入している。経営理念、介護福祉の知識、施設運営能力等を筆記試験で確認し、施設運営のプロセス・実績と合わせて総合的に評価している。さらに2017年度からは、エリア・マネージャー・ライセンス制度も導入した。その結果、顧客満足度も年々向上して80%を超え、ミステリーショッピングの調査結果でも、過去3年間はスーパーホテルや同業他社(賃金同水準)を上回っている。その結果、施設稼働率も目標を上回る

状態を3年連続でクリアしており、2018年9月には95.8%に達している。その結果としてROI12%（業界平均は1.76%）の高い財務的結果を出している。

●グローバル人材確保への独自プロセス

グローバル人材の採用に関しては、ブローカーや組合を通さず、9年前に採用したフィリピン人男性正社員が、フィリピンに直接赴き、自社の人材基準への適合を見極め、面接・採用している。（ミャンマーにはスーパーホテルが出ているので、人材を見極める機会もある。）ビザの手配や住環境、さらに全額会社負担で、日本語研修を外部研修機関と提携して、特に介護業界で使う言葉の読み書きの研修を実施している。入社後3週間は応対・接遇・安全・衛生管理・報告書作成等の研修を行うが、さらに全グローバル人材を対象に介護技術向上のための「イキイキ介護スクール」を中心に育成・教育している。グローバル人材向けのケアマイスター試験を実施し、現在まで、シルバー3名、ブロンズ4名のクラス認証が出ている。留学生受け入れから3年を経過し、現在155人の留学生がおり、3～5年で正社員になることを目指している。将来は1,000人規模のグローバル人材を目指しているが、人材不足は介護業界全体の問題なので、こうして育成した人材を他社に派遣することも考えている。またグローバル人材（フィリピン人女性）が、恩返ししたいと西成区で月に1度おにぎりを配り始めた個人活動が、今は会社ぐるみの社会貢献活動に発展している。

●民間企業ならではの介護保険を超えたサービス開発

民間企業が取り組むことの利点は、介護保険なしでも、フィットネス・ジムや天然温泉（大阪で週2回）といったサービス開発をし、横展開できる速さである。最近では、ある施設でグローバル社員（フィリピン人女性）が提案して新レクリエーション「英会話」を始めると、認知症対策として良いとして、すぐにグローバル社員が配置されている他施設にも横展開した。また、入社3年目の社員が、施設のイベントで作った「猪名寺音頭」が良い取り組みだということで、すぐに「スーパー・コート音頭」として水平展開している。

●長期的顧客対応視点に基づく対応

ずっと面倒を見てくれる安心感を大事にしているので、10年先を見越して、「重度認知症群」「重度医療・ALS群」への対応も始めている。認知症ケア専門士を2020年度には70%以上の施設に各1人以上配置することを目標として取り組んでいる。また、重度医療については2012年7月よりSC東住吉2号館、2018年7月より京・西京極で対応を開始し、ALSについては2018年6月よりSC高石羽衣で受け入れを開始している。

以上

【株式会社スーパー・コート 介護事業本部 沿革・事業内容】

- 業 種：医療・介護、有料老人ホーム/高齢者住宅の運営・管理
- 設 立：1995 年
- 代表者：代表取締役 山本 健策
- 所在地：大阪府大阪市
- 売上高：138 億円（2017 年度）
- 従業員：1,362 名



株式会社スーパー・コートの使命は、自律型感動人間（自ら考え行動し、その行動に責任を持つ。そして、お客様や仲間への感謝の気持ちを感動に変えていく）の育成を通じて、地域の方々にスーパー・コートがあるから老後が安心だと思ってもらえるようになることです。

その為、今後私たちに求められるのは、施設が核となってこそその包括的なケアを実現することです。

- ・多様化する高齢者のニーズに応えることができる質の高いサービスの提供
- ・機能訓練、看取り、重度医療、認知症への対応能力の向上

など、スーパー・コートだからこそ可能であるケアを行い、当社の独自能力としていきます。

また、社内及び経営理念に共感いただけるビジネスパートナーとの円滑なコミュニケーションを推進するために、IT システムの活用を強化し、情報共有と伝達スピードの向上を図ります。個人情報に配慮したうえで、介護は医療・薬局の情報を、医療・薬局は介護の情報を相互に参照でき、さらにご家庭でも情報を見ることができるようにします。このことを通じて、質の高いサービスを、地域の事業所と密な連携を図りつつ提供し「関西エリアを中心に IT を活用した介護・医療サービスを、トータルで、かつ高い品質で提供する」スーパー・コートならではの独自サービスが確立され「スーパー・コートがあるから老後が安心」という確たるブランドを 10 年後には作り上げていくことが出来ると考えています。

【経営品質向上活動の取り組み】

2000 年のスーパー・コートの立ち上げから 2003 年（施設数 4）までは、介護現場におけるマネジメントは施設長個人の力量に任せていました。その結果施設による介護に関する力量や理念浸透にバラつきが大きく、またホスピタリティも低い状態にありましたので、経営理念である「安全・清潔・イキイキした生活」を実現するために 2005 年より経営品質プログラムを導入しました。導入時に社員全員に対する基礎勉強会を 2 ヶ月に 1 回行ったところ、社員が経営理念の重要性に気づき、当初は本社で使用していたものをそのまま現場に持ち込んでいた経営指針書を、介護現場の具体的な事例に則して全面改訂し、2012 年にスーパー・コート独自の経営指針書（Faith）を策定しました。その後、経営品質会議において定期的に改訂して、最新版は 2016 年 9 月に策定し、独自性のあるものとなっています。これらを用いた経営幹部や上司による話し込みを通じ、自律型感動人間の集まりを創造していく企業文化・風土の醸成を促進させています。

また、10 年後のあるべき姿を定めた中長期経営ビジョンを 2013 年に経営品質会議で策定し、毎年ローリングを行い「第二の我が家」⇒「我が家」⇒「我が家以上」を目指すという考えに至りました。

「我が家以上」とは、自宅では得られない心からのおもてなし、癒しの天然温泉、美味しい食事、イキイキとした機能訓練、認知症になっても安心など、スーパー・コートならではのサービスが受けられることです。

経営品質活動を通して「我が家以上」のサービスが提供できるよう、今後も努力してまいります。

<本件お問い合わせ先>

〒550-0005 大阪府大阪市西区西本町 1-7-7 株式会社スーパー・コート

TEL : 06-6543-9043 E-Mail : yasuno@supercourt.co.jp

担当：安野

株式会社九州タブチ(中小企業部門)

【表彰理由】

●給水装置のパイオニア TBC グループを支えるものづくり機能会社

株式会社九州タブチ（以下、九州タブチ）は、サドル分水栓・水道用継手などの給水装置のパイオニアである株式会社タブチ（大阪市）の子会社で、1970年に設立された。TBC（タブチ）グループの生産の大半を担い、鹿児島県霧島市に本拠を構え、鋳物部品製作を行う上野原テクノパーク工場と、製作された鋳物部品の加工・組立を行う霧島工場の2工場体制で運営しており、止水栓やサドル分水栓、メーターユニット、逆流防止弁、各種水道用継手、水栓コンセント（洗濯機用給水栓他）など、多種多様な製品のものづくりを行っている製造機能会社。

●危機を契機に TPS と経営品質向上活動に取り組み、さらに独自活動へと昇華

九州タブチの経営革新の大きな転機となったのは、1997年に行われた消費税率変更で、急激に市場環境が変化したことに対応できず、苦肉の策として人員整理にも踏み切った。その時にトヨタ生産方式（TPS）の基本、考え方を学び、作業改善をスタートするのと同じタイミングで経営品質向上活動にも出会い、「人の成長なくして企業の成長なし」という『ありたい姿』と、「お客様への価値創造No.1」「ものづくりで業界トップクラス」「キラリと光る地域貢献No.1」の3つのゴールを目指す『なりたい姿』を定め、これらをもとに戦略課題を設定し、経営革新を推進してきた。初期の段階ではTPS導入によって個々の作業の改善は進んだものの、TPSをそのまま導入しても業界特有の問題は解決せず、経営全体で効果を発揮するために、九州タブチでは、「自動化」と「ジャスト・イン・タイム（JIT）」に代表されるTPSの「魂部分」を残してほかは捨て去り、社員一人ひとりの「創意工夫提案活動」とチームでの「自主研活動」による改善（TPI：Tabuchi Productive Improvement 活動）によって、工程設計→生産準備活動→鋳造→機械加工→検査→組立の価値創造プロセスを磨きあげて、九州タブチ独自の一気に通貫生産方式を構築し、品質クレーム・不適合件数を継続的に半減させながら、2015年からは受注組立品の当日出荷を実施するなどの納期改善や、コストダウン・生産性改善に成果を生みつつある。

●TPI 活動でのビジネスパートナーとの相互連携と、次世代リーダーの育成

TPI 活動は、ビジネスパートナーである中子の成型業者 ST システムや組立準備の委託先である障碍者の授産施設タブチメイト（TM）にも対象を広げた展開が図られ、ビジネスパートナーとの相互連携を常態化させて生産現場での「プロセスイノベーション」の起点となっている。ビジネスパートナーでの活動成果として、ST システムでは、JIT（2時間納品）の納期遵守率99%以上が約14年間続き、TMに対しては、授産施設の作業のやりにくさを現地で調査・確認を繰り返すことで、施設の作業員から感謝の声を数多くいただくことになり、ビジネスパートナーが九州タブチにとっても一気に通貫生産方式での通常戦力化を果たしている。また、自主研活動でのリーダー経験者たちは、毎年年初に開催される「クレマチス価値共有会」に参加して、自主研活動を進める中で得られた知見をもとに、現場での課題を自らの問題として提言し、課題解決を図るための革新計画を自分たちで検討するなど、現場発の戦略形成が行われている。こうしたプロセスを通じて、鶴ヶ野社長を始めとした現経営幹部の後継人財となる次世代リーダーが育ちつつある。

●工場見学者や水道工事現場へのインサイトによる新たなニーズの発見

九州タブチにとってタブチは親会社であり、最も重要な「第一のお客様」に位置づけられる。そうしたことから、タブチ営業部門を対象とした顧客満足度アンケートを毎年実施して、TBC グループのマーケティング活動の阻害要因を探究して戦略的に生産活動の改善を進めるとともに、タブチの営業部門と連携して、水道事業体や水道管材店・水道工事店などの顧客を工場見学に招待して、「工場のショールーム化」というホールプロダクトの概念を共有して、その価値を高める協働を進めている。また、地元霧島市の水道部に「給水装置工事主任技術者」を2年間2名を派遣して、第二・第三のお客様の工事現場にも理解を深めている。こうした見学者のニーズを洞察する活動等によるプロダクトイノベーション活動の中で、ロストワックス工法によるステンレス鋳造製品の試作に取り組み、国内同業他社が4か月かかるところを1か月で納入して、量産品の受注につなげている。

●人と組織の飛躍的な成長を図るための基盤づくり

「人の成長なくして企業の成長なし」という『ありがたい姿』と「お客様への価値創造No.1」「ものづくりで業界トップクラス」「キラリと光る地域貢献No.1」の3つのゴールを目指す『なりたい姿』を両輪に、九州タブチではTPI活動、中でも自主研活動を全ての中核において、人財育成と経営革新をスパイラルアップしてきた。こうした取り組みの中から、前述したように、自主自立した社員が育ち、また、その中から次世代を担うリーダーが表出しつつある。また、クレマチス価値共有会では、そうした次世代を担うリーダーが、例えば「女性が活躍する鋳物工場」というような世の中に存在しない新しい工場コンセプトを具現化しようと、現場発の経営戦略が形成されつつある。

一方、2015年に不幸にして発生した労災事故に対しても、尊い命・つらい経験から学び、リスクアセスメント手法(OHSAS18001)の適用範囲を機械故障などの非定常業務にまで広げ、全社的な労災事故の未然防止を図ってきた。また、障害者が活躍する場づくりを行うとともに、就労人口の減少という地元鹿児島県が抱える喫緊の課題に対しても、鹿児島県高専テクノクラブ、鹿児島県経営品質協議会などの会員企業や地域の7福祉施設など組織外とも共有して「一人ひとりができることを支援する」という考え方で、様々な社会貢献活動にも取り組んでいる。

以 上

【株式会社九州タブチ 沿革・事業内容】

- 業 種：一般機械器具製造業(給水システム関連商品の開発・製造)
- 設 立：1970年
- 代表者：代表取締役社長 鶴ヶ野未央
- 所在地：鹿児島県霧島市
- 売上高：41億円
- 従業員：162名(男122名・女40名)



株式会社九州タブチは、株式会社タブチの製造子会社として1970年(昭和45年)に「タブチフォーセット」として設立されました。高度経済成長に伴い、急増する住宅着工に対応するため、給水栓を主な製造品目として操業を開始しました。株式会社タブチは高度経済成長期に配水管を断水せずに給水工事を可能とする「不断水工法」を開発した会社です。この不断水工法に使用される「サドル分水栓」の開発以降、水道普及率は飛躍的に上昇していきます。市場が拡大していく中、様々な製品を業界に先駆けて開発し、業界で「開発のタブチ」としてリーディングカンパニーの確固たる地位を構築しました。当社はその「タブチ」の製造工場として鋳造から組立まで一貫して生産する体制を構築し、本社を通じて市場に製品を供給しています。現在は単に製品を製造するだけではなく、工程に必要な型や治工具、設備を内製化するとともに、ビジネスパートナーと一体となって生産活動を推進しています。

【経営品質向上活動の取り組み】

住宅着工件数が常に右肩上がり拡大していく市場において、当社のものでつくりの考え方はロットでものを流す大量生産方式、典型的なプロダクトアウトでした。大きな転機となったのは1997年の消費税率変更です。駆け込み需要の後、住宅着工件数は急激に低下し、その市場の変化に対応できずに赤字決算となり、リストラも余儀なくされました。そのような環境の中、作業改善の手法として「必要なものを作り、運ぶ」トヨタ生産方式を導入することと同時に経営の在り方を考える必要を感じ、経営品質向上活動をスタートしました。「お客様とは誰か」「お客様は何を求めているのか」を追求し、これまで自社や本社のみに向いていた視点から、タブチグループとして「当社の役割は何か」「ありたい姿・なりたい姿は何か」を経営幹部で活発に議論するようになり、事実前提の経営から価値前提の経営へ転換してきました。

経営品質向上活動を推進していく中で、鹿児島県経営品質賞に応募し、2008年度に優秀賞、2011年度には知事賞(大賞)を受賞しました。世の中が大きく変化し、社会構造の変化や従来の需要と供給のバランスが崩れていく状況の中、会社が長く生きていくためにはお客様にとって、無くてはならない製品やサービスを将来にわたって提供していく事が必須になります。そのためには、社員一人ひとりが周りの変化を感じながら、自ら考え、自ら行動する「自主自立」の精神を基本に、それぞれが持つ能力を存分に発揮し、自己革新を通じて新たな価値を創造し続けることを目指して、経営品質の考え方を経営における中心に置きながら活動を推進しています。

<本件お問い合わせ先>

〒899-4462 鹿児島県霧島市国分敷根120番地 株式会社九州タブチ
TEL: 0995-45-1523 FAX: 0995-45-6433 E-Mail: jqa@kyusyu-tabuchi.co.jp
担当: 支援グループ 二宮、経営企画課 原口

トヨタ部品茨城共販株式会社(中小企業部門)

【表彰理由】

●トヨタ部品共販グループのトップクラスの成果

1981年にトヨタ自動車株式会社と茨城トヨタ自動車株式会社が50%ずつ出資して設立した会社で、茨城県内のトヨタ車販売店への部品供給と部品商・整備工場へのトヨタ純正部品の供給を主な業務としている。正社員153名、再雇用社員7名、パート社員53名の、計213名(2018年)。売上高約193億円、経常利益約3.7億円(2017年度)。※トヨタ部品共販は地域別に設立されており、全国で33社。

当社は、本部倉庫の大改造や県内180店舗の販売店に1日2回自社便で直送する配送の改善などで、物流オペレーション面では、月間約30万点の受注に対して、即納性(当日中の納品率約95%)と品質(出荷ミスはわずか4点以内)で、トヨタ自動車からも最高レベルの評価を得、2012年度から2017年度まで連続して優秀店表彰(営業・供給・品質・生産性のすべてが全国5位以内)を受けている。

●TPSをベースとした独自の「全社員改善マン」育成

そうした物流オペレーションを支えるのが、独自の「人づくり」システムである。「改善マン」は、基礎級(問題発見)/初級(問題解決)/中級(プロセス改善)/上級(経営改革)の4レベルに区分され、段階的に習得のレベルアップを図る仕組みである。当社では、「自ら問題解決のできる改善マン」が現在19名おり、それを「全社員改善マン」を目標にロードマップ作りを行い、当面3年間で70名規模(正社員の約半分)に拡大すべく、マネジメント教育・リベラルアーツ系教育に年間約2,000万円の積極的な教育投資を行っている。個人単位のパーソナルカードを作成し、自主的なベンチマーク(国内であれば、担当者の判断で自由に出張できる)、グループ会社や顧客などへの出向も行っている。

●独自の「お役立ち活動」

こうした改善マンが、2014年からは当社独自の「お役立ち活動」として、販売店だけではなく、外販先(部品商と整備工場)といった顧客の内部に、2~3ヵ月入り込み、トヨタ式の業務改善手法を駆使して、顧客の業務プロセスそのものを改善し、ノウハウを移植している。販売店に対しては更に深く入り、板金工場に対する工程改善支援、台あたりセット供給によるお客様の部品仕分け工程の削減、最近では、ガソリンスタンドの廃業でタイヤのバーストが増加しているというJAFの調査結果に着目して、販売店の社会的使命として、販売店で入庫車両のタイヤの残溝チェック徹底を提案し、結果としてタイヤ販売にもつながり、販売店の中には、タイヤの売上が30%も伸びた店舗があるなど、実績を向上させている店舗が続出している。

●「お役立ち活動」による「顧客価値転換」

「お役立ち活動」に関しては、外販顧客(部品商、整備工場)のニーズをパターン化(現在118パターン)した上で、形式知化し、取引先業務改善発表会(年間20件以上)、情報発信会で発信し、部品商、整備工場に展開している。「お役立ち活動」は、販売店の各店舗におけるタイヤ、カーナビ、ドライブレコーダーなどの販売手法・話法・ツール・講習などを標準化したパッケージを提供する政策的サポートを行っているが、こうした本来フランチャイズ・チェーンでいえば本部が担うような機能にまで活動範囲を広げている。こうした活動によって、顧客の20%を占める外販ルートに対しても、部品の価格ではなく、サービスで取引をしてもらうという「顧客価値転換」に挑戦していて、外販顧客の担当者に共感していただくことで、他社との価格比較を行うことなく発注してもらうケースも増えている。

●販売店を巻き込んだ地域貢献

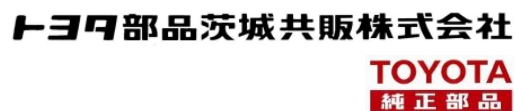
さらに、顧客である販売店のその先にいるエンドユーザーの「顧客価値転換」をも志向して、販売店の楽しく温かい店舗づくりに向けた支援を強化している。その先駆けともなるチャレンジが、社会貢献活動として県内7社の販売店と合同で2015年から始め、事務局を務める一般社団法人「茨城ワクドキクラブ」である。たとえば年2回開催しているオートキャンプ場でのアウトドアフェスのように、大人だけではなく子供も参加できるイベントを開催し、10年後の潜在顧客が、来店したくなる店舗づくりを支援している。ワクドキクラブは、町一番を目指して変革にチャレンジし続ける店舗をトヨタが表彰するJ-ReBORN賞を初回受賞している。

こうした一連の活動は、「研修」→「プロジェクト」→「仕組みづくり」という社内プロセスに沿って段階的に経営改革に取り組む仕組みとして定着している。

以 上

【トヨタ部品茨城共販株式会社 沿革・事業内容】

- 業 種：自動車部品販売
- 設 立：1981 年
- 代表者：代表取締役社長 駒月 純
- 所在地：茨城県東茨城郡
- 売上高：193 億円（2017 年度）
- 従業員：250 名（正社員 159）



トヨタ部品茨城共販株式会社は、トヨタ車にお乗りのお客さまが安心して、快適なカーライフを楽しんでいただける為に設立されたトヨタ自動車（株）直営の部品用品専門販売会社です。

トヨタ車全 120 万品番の部品を即納率 95%と高い即納性を持つ物流と、高い営業品質の基本オペレーションにおいてトヨタグループ内での全国共販店表彰では、連続 6 年を含む累計 8 回の優秀店賞を受賞しています。

現在弊社の営業戦略としては、「トヨタ式の改善によるお役立ち活動」を中心に、取引先の売り方や営業力を強化する「顧客価値創造」に日々取り組んでいます。

結果として、弊社は他の全国にある部品共販店とは全く異なる新しい事業領域を展開しつつあります。

また、2015 年には弊社が事務局となり、県内トヨタ車両販売店 7 社と共同で「一般社団法人茨城ワクドキクラブ」を立ち上げました。

これは日本初のクルマファンづくり活動と地域貢献を推進する組織であり、現在では年間 4,000 人のお客様や販売店従業員がクルマの楽しさや地域発見が経験できる規模と内容にまで成長をしています。

【経営品質向上活動の取り組み】

これまでの活動はトヨタ内では高い評価を得ていますが、地域でキラリと光る優良な企業として見た場合は、まだまだ必需的価値の提供にとどまっていると考えています。従って、2013 年からは魅力的価値を高めるために経営改革に取り組み、第二の創業として「日本一頼りにされる部品共販店」を目標に掲げて活動を開始しました。

この旗の下、風土改革、トヨタ式のお役立ち活動、そしてトヨタ式改善をマスターするための教育や人材育成など新しい会社づくりを進めています。

今回の受賞を機に、さらにこれらの活動を高め、地域に、社会に貢献できるよう進めて行く所存であります。

<本件お問い合わせ先>

〒311-3157 茨城県東茨城郡茨城真町小幡 702-1 トヨタ部品茨城共販株式会社

TEL : 029-292-2431

E-Mail : daisuke_arakawa@ibaraki-kyohan.jp / atsuko_noda@ibaraki-kyohan.jp

担当：経営企画室 BR2017G グループマネージャー 荒川 大佑 / 野田温子

■井村屋株式会社(井村屋グループ株式会社)

(代表者：浅田剛夫／三重県津市／菓子・食品製造販売／売上高 36,052 百万円／従業員 592 名)

競争の激しい業界の中で、「あずき」にこだわった独自商品開発を実現する開発力強化への継続的取り組み、SNSを駆使したプロモーション活動、商品カテゴリNo.1を実現するための人材育成などを通じて、独自価値創造に向けた成果を上げつつある。

■石坂産業株式会社

(代表者：石坂典子／埼玉県入間郡／産業廃棄物中間処理／売上高 5,444 百万円／従業員 175 名)

「廃棄物処理」から「資源再生」への転換をめざし、経済価値と社会価値を統合させる経営革新を推進。「7種統合マネジメントシステム」により業務の標準化と改善を強力に推進するとともに、リーダーシップスタイルの変革など継続的振り返りにより、理想の姿を追求し続けている。

■株式会社シンギ

(代表者：田中友啓／広島県広島市／食品包装資材製造販売／売上高 20,776 百万円／従業員 186 名)

食品向けパッケージの開発と提供を通して、顧客企業の経営課題の解決を目指し、価値創出と業績向上を実現しつつある。社員への理念浸透率は90%を超え、顧客ニーズに柔軟に対応するために、各業務プロセスが相互に連携する組織を構築。更なる成果向上に結び付けつつある。

■社会福祉法人 合掌苑

(代表者：森一成／東京都町田市／社会福祉事業／売上高 2,664 百万円／従業員 580 名)

従来の高齢者介護のみならず、「フルライン」で福祉サービスを総合的に提供し、得られた法人の利益の25%を社会に還元している。このような提供価値を増大するために「アメーバ経営」など積極的に新たな経営手法を導入・展開することで、現場力を強化しつつある。

■医療法人社団元気会 横浜病院

(代表者：北島明佳／神奈川県横浜市／医療／収益額 2,130 百万円／従業員 286 名)

病院では困難とされている「身体拘束ゼロ」を達成するなど、業界常識にとらわれない先駆的な挑戦により「こわくなく くるしくなく さみしくなく」という価値提供に向けた活動を実践。理念、価値観の浸透により医療職・介護職間のフラットな関係を構築し、人材育成や人材不足を解決する働き方改革を推進している。

経営革新奨励賞

■ジット株式会社

(代表者:石坂正人/山梨県南アルプス市/リサイクルインクカートリッジ/売上高2,107百万円/従業員172名)

「セル生産方式」の導入による生産性の向上を図ることで、高い品質評価とシェア No.1 を獲得している。インクカートリッジ回収網の構築により、限りある資源の有効活用と年間約 1,567 トンの CO2 の削減に貢献。また、理念重視の人財育成により、組織の一体感醸成を志向している。

■社会福祉法人桑の実会 介護事業部

(代表者:桑原哲也/埼玉県所沢市/社会福祉事業/売上高2,484百万円/従業員483名)

事業方針「断らない介護」「ニーズを先取りしたサービスを作る」の元で改革を推進、地域・行政を巻き込んだサービス改革を先導する枠割を果たしつつある。また職員の育成においては「カッコいい介護」への到達を志向しながら、サービスの質向上を図り、高い職員満足度を獲得している。

以 上

日本経営品質賞 (Japan Quality Award) について

1. 日本経営品質賞とは

日本経営品質賞は、わが国企業が国際的に競争力のある経営構造へ質的転換をはかるため、顧客の視点から経営を見直し、自己革新を通じて顧客の求める価値を創造し続ける組織の表彰を目的として、(公財)日本生産性本部が1995年12月に創設した表彰制度です。今回までの23年間に275組織が申請し、本年度の受賞組織を含めてこれまでに45組織が受賞しております。

また、2009年度より「日本経営品質賞」に加えて、同賞に至る2段階の賞を新たに設け、以下の3つの賞に該当する組織を表彰しております。

- 日本経営品質賞:「日本経営品質賞アセスメント基準」に基づく審査において、経営革新を進めるモデルとしてふさわしいと認められた組織
- 経営革新推進賞:「日本経営品質賞アセスメント基準」に基づく審査において、セルフアセスメントを積極的に活用した経営革新の実践活動に継続的に取り組み、顧客価値創造の方法と成果が、総合評価で優秀なレベルに達していると認められた組織
- 経営革新奨励賞:「日本経営品質賞アセスメント基準」に基づく審査において、セルフアセスメントを活用した経営革新活動に取り組み、組織内での対話や協働による革新活動と成果が、総合評価で良好なレベルに達していると認められた組織

2. 日本経営品質賞委員会

日本経営品質賞委員会は、日本経営品質賞全体における最高意思決定機関で、わが国を代表する各界のリーダーによる構成となっております。経営革新のモデル組織としての表彰組織の決定・発表、表彰制度、アセスメント基準の妥当性、審査員の選考、審査プロセスなど、日本経営品質賞に関するあらゆる面を審議、検討、決定しております。

- 委員長：福川 伸次 氏（一般財団法人地球産業文化研究所 顧問）
- 委員：飯塚 悦功 氏（東京大学 名誉教授）
- 委員：加賀見俊夫氏（株式会社オリエンタルランド 代表取締役会長 兼 CEO）
- 委員：木川 眞 氏（ヤマトホールディングス株式会社 代表取締役会長）
- 委員：関根 愛子 氏（日本公認会計士協会 会長）
- 委員：野中ともよ氏（特定非営利活動法人ガイア・イニシアティブ 代表理事）
- 委員：藤本 隆宏 氏（東京大学 大学院経済学研究科 教授）

3. これまでの受賞組織

(1) 日本経営品質賞

※組織名は受賞当時のものです。

年度	受賞組織
1996年度	日本電気(株) 半導体事業グループ
1997年度	アサヒビール(株) 千葉夷隅ゴルフクラブ
1998年度	(株) 日本総合研究所 (株) 吉田オリジナル
1999年度	(株) リコー 富士ゼロックス(株) 第一中央販売本部
2000年度	日本アイ・ビー・エム(株) ゼネラルビジネス事業部 (株) 武蔵野
2001年度	第一生命保険(相) セイコーエプソン(株) 情報画像事業本部
2002年度	パイオニア(株) モバイルエンタテインメントカンパニー カルソニックハリソン(株) トヨタビスタ高知(株)
2003年度	NECフィールディング(株)
2004年度	千葉ゼロックス(株) (株) ホンダクリオ新神奈川
2005年度	トヨタ輸送(株) 松下電器産業(株) パナソニック オートモーティブシステムズ社 松下電器産業(株) 松下ホームアプライアンス社エアコンデバイス事業部 (株) J・アート・レストランシステムズ
2006年度	福井キヤノン事務機(株) 滝沢村役場
2007年度	福井県民生活協同組合
2008年度	該当なし
2009年度	(株) スーパーホテル 万協製薬(株)
2010年度	(株) 武蔵野
2011年度	シスコシステムズ(同) エンタープライズ&パブリックセクター事業 (医) 川越胃腸病院 (株) ねぎしフードサービス
2012年度	(社福) 福井県済生会病院
2013年度	滋賀ダイハツ販売(株) 西精工(株) (株) ワン・ダイニング
2014年度	(社福) こうほうえん(鳥取地区)
2015年度	(株) スーパーホテル
2016年度	日本全薬工業(株) (株) カワムラモーターズ (株) ピアズ
2017年度	トップ保険サービス(株) 万協製薬(株) (医) 清和会 長田病院
2018年度	(株) スーパー・コート 介護事業本部 (株) 九州タブチ トヨタ部品茨城共販(株)

(2) 経営革新推進賞(2009年度～) 14組織

(3) 経営革新奨励賞(2009年度～) 22組織

4. 日本経営品質賞 審査プロセス概要

(1) 申請対象

大企業部門(社員・職員数300人超)／中小企業部門／非営利組織部門

*「医療法人」や介護サービスを主な事業とする「社会福祉法人」の申請も受付けています。

(2) 申請方法

「顧客本位」「独自能力」「社員重視」「社会との調和」という基本理念の4要素と「重視する考え方」に基づき、8領域(カテゴリー)から構成される「日本経営品質賞アセスメント基準」に沿って、申請組織は「申請書」を作成し、経営計画書、財務諸表とともに、日本経営品質賞委員会に提出していただきます。社会福祉法人は、これらに加えて「収益を地域へ還元する仕組み・社会的弱者の受け入れ態勢や法人としての取り組み資料」「事業の継続計画」も提出していただきます。

(3) 「日本経営品質賞アセスメント基準」の構成

①基本理念の4要素

顧客本位……顧客価値の創造、顧客の価値評価がすべてに優先する

独自能力……他組織とは異なる見方、考え方、方法による価値実現

社員重視……1人ひとりの尊厳を守り、独創性と知識創造による組織経営

社会との調和……社会に貢献し、社会価値と調和する

②重視する考え方

1)コンセプト	4)プロセス	7)戦略思考
2)変革	5)創発	8)ブランド
3)価値前提	6)対話	9)イノベーション

③8つのカテゴリー

審査は、組織ゴールを設定するための経営計画である「組織プロフィール」を前提に、経営実態を評価する8つの領域(カテゴリー)を定めて実施します。「組織プロフィール」で示したゴールイメージ(理想的な姿)実現のために、8つの領域でどのように考え、執行しているのかを視点とします。

<カテゴリー一覧(2018年度)>

組織プロフィール(経営計画)

カテゴリー・アセスメント項目	配点	(内訳)
1. リーダーシップ	100	
2. 社会的責任	50	
3. 戦略計画	50	
4. 組織能力	100	
5. 顧客・市場の理解	100	
6. 価値創造プロセス	100	
7. 活動結果	450	
7.1 リーダーシップと社会的責任の結果		(70)
7.2 組織能力の結果		(80)
7.3 顧客・市場への価値創造プロセスの結果		(100)
7.4 事業成果		(200)
8. 振り返りと学習のプロセス	50	
合計	1000	

(4) 各アセスメント項目の評価方法

すべての審査、評価レポートの評点は、「日本経営品質賞アセスメント基準」の評点ガイドラインをもとに、①展開・統合の状態、②改善・革新への取り組み程度、③結果の重要結果の測定・改善傾向・目標達成状況、の3つをベースとして評点を決定します。

具体的にはカテゴリごとに評点し、獲得した評点をレベルで示します。組織全体の評点は、図表の評点総括にもとづき、10段階のレベルで表現しています。

<評点総括>

レベル		評点	内容
D		～99	改善に向けた取り組みが見られない
C	-	100～199	過去の枠組みの中での改善にとどまっている
	+	200～299	
B	-	300～399	改善が定着し、求める価値の実現に向けた革新に向かい始めている
	+	400～499	
A	-	500～599	求める価値の実現に向けて革新している
	+	600～699	
AA	-	700～799	革新による学習により新たな価値を生み出している
	+	800～899	
AAA		900～	革新軌道により最高の価値を生み出している

(5) 審査プロセス

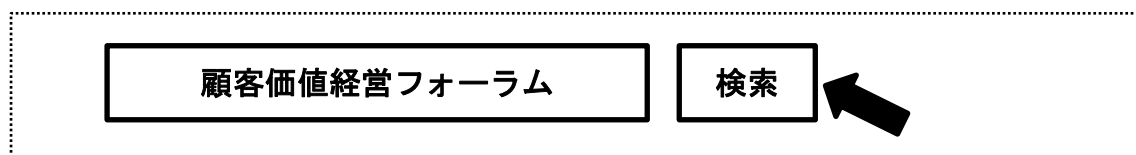
日本経営品質賞委員会から任命された審査チーム(5名程度)が担当し、下記①～③の3段階にわたって、延べ1000時間を費やして行われます。これらの審査後、判定委員会の推薦のもと、日本経営品質賞委員会において「経営革新を進めるモデルとしてふさわしい」と判断された組織に日本経営品質賞の受賞が決定されます。

- ① 個別審査 (7～8月)
- ② 合議審査 (8月上旬) 1チーム 2日間 書類審査のチーム合意
- ◆第1回 判定委員会 (9月中旬) 2日間 中間報告と現地審査計画の確定
- ③ 現地審査 (9月下旬) 1チーム 2日間 書類審査結果の現地確認
- ④ 最終合議審査 (10月上旬) 1チーム2日間
- ◆第2回 判定委員会 (10月下旬) 2日間 表彰推薦組織 決定
- ◇日本経営品質賞 委員会 (11月上旬) 表彰組織 決定

(6) 今後の予定

開催日程／会場	イベント名	内容
2月14日(木) イイノホール(東京・霞が関)	日本経営品質賞表彰セレモニー	受賞組織への表彰状授与
	顧客価値経営フォーラムⅠ ～経営品質年次大会～	受賞組織による革新活動の報告等
2月15日(金) ビジョンセンター永田町	顧客価値経営フォーラムⅡ ～経営品質年次大会～	革新活動推進ディスカッション
3月8日(金) 日本生産性本部(永田町)		

詳細はWEBをご覧ください。



<http://www.jqac.com>

(7) 2019年度日本経営品質賞概要

<スケジュール概要(予定)>

3月～4月	「申請説明会」
5月7日(火)	「資格確認・申請応募書」提出期限
6月21日(金)	「申請書」提出期限
7月下旬～8月上旬	トップコミュニケーション
9月下旬～10月上旬	現地審査
11月上旬	審査結果連絡
11月末	「評価レポート」提出

<申請資格概要>

- ・日本経営品質賞アセスメント基準書に基づく「セルフアセスメント」を実施していること。
- ・「セルフアセスメント」結果がBレベル以上であること。
- ・「セルフアセスメント」を社内の認定セルフアセッサーが推進していること。

以上