



2001年度 日本経営品質賞受賞企業決定

「第一生命保険」「セイコーエプソン情報画像事業本部」が受賞
～ 12月14日(金)に表彰式を開催～

(財)社会経済生産性本部(会長: 亀井正夫)が設立した日本経営品質賞委員会(委員長: 山本 卓眞 富士通名誉会長)は 15日、2001年度「日本経営品質賞」受賞企業として以下の2社を発表した。なお、中小規模部門での受賞はなかった。

< 日本経営品質賞 大規模部門受賞 >

第一生命保険相互会社

会 見: 代表取締役社長 森田 富治郎 氏



創業以来の経営理念「ご契約者第一主義」のもと、「一生涯のパートナー」の実現に向け、「生涯設計」という明快な戦略を一貫して展開している。戦略を実現するための基幹プロセスにおいては、お客さま満足の向上をベースとして、「商品・サービス開発」「販売・維持・深耕」「アンダーライティング」「資産運用」の各プロセスが独自性を発揮している。さらに、徹底した情報技術の活用、管理者と現場職員の対話を中心とした活力ある組織風土づくり、専門性の高い職員の育成、継続的なアセスメントの実施により、逆風下にある生命保険業界において優れた成果を達成している。海外の格付け機関から格上げの評価などでも認められている。

< 日本経営品質賞 大規模部門受賞 >

セイコーエプソン株式会社 情報画像事業本部

会 見: 専務取締役 木村 登志男 氏



セイコーエプソン株式会社情報画像事業本部においては、市場環境が激変する中、インクジェットプリンタ国内No.1企業として、競争力のあるマネジメントの仕組みが構築されている。特に、トップの率先垂範や、顧客視点で再編されたIBU制によるスピード感あるリーダーシップの発揮、競争力のある商品企画プロセスの継続的改善などに関して、高い評価が得られた。

表彰式は、12月14日(金)10時から赤坂プリンスホテル(東京・千代田区)にて開催。受賞に至るまでの活動を紹介する「日本経営品質賞報告会」は、2002年2月21日(木)～22日(金)の2日間、ロイヤルパークホテル(東京・中央区)で開催される。

< 問い合わせ先 > 〒150-8307 東京都渋谷区渋谷 3-1-1 (財)社会経済生産性本部内
日本経営品質賞委員会 アドミニストレーション: 柳本・坂本・下村
TEL03-3409-2641 / FAX03-3409-1167 E-MAIL: shimo@jqac.com

日本経営品質賞 (Japan Quality Award)

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図るため、顧客視点から経営全体を運営し、自己革新を通じて新しい価値を創出し続けることのできる「卓越した経営品質の仕組み」を有する企業の表彰を目的として、(財)社会経済生産性本部が1995年12月に創設した表彰制度。8つの領域からなるアセスメント基準書により3段階の審査が延べ1000時間にわたって行われ、受賞企業を決定する。6年間で82社が申請し、11社が受賞している。

日本経営品質賞は、80年代の米国経済復活に寄与したとされる米国マルコム・ボルドリッジ国家品質賞(MB賞)に基づいている。この賞の創設を契機に世界60か国以上で展開され、わが国でも「体質強化の最強経営ツール」として民間有力企業が採用していると同時に、岩手・高知・三重県等自治体で活用する組織も増えている。また新潟・福井・千葉・栃木・岩手・三重県では地域の「県版経営品質賞」が発足するなど、地域企業の競争力強化を目的に表彰制度を設けており、今後は非営利組織への広がりも期待される。

2. 受賞対象・審査方法

日本経営品質賞の受賞対象は、大規模部門と中小規模部門(正規従業員300人以下)の2つで、大規模部門4社、中小規模部門2社の最大6社までを表彰。

評価のものさしには、4つの基本理念、11の基本的考え方にもとづき、8つの領域、23のアセスメント項目からなる「日本経営品質賞・アセスメント基準」を利用する。申請企業は、この「日本経営品質賞・アセスメント基準」に基づく「申請書」(大規模部門は110ページ以内、中小規模部門は80ページ以内)を作成し、日本経営品質賞委員会に提出する。

審査は、日本経営品質賞委員会にて任命された審査員が5 - 6人のチームを構成し、提出された「申請書」を、3段階(個別書類審査、合議書類審査、現地審査)にわたり、延べ1000時間を費やして行われる。これらの審査をすべてパスし、最終的に日本経営品質賞委員会で判断された組織に、「表彰式」にて表彰楯とトロフィーが授与される。

「報告会」は、受賞企業のこれまでの成功体験を発表する場として、産業界から1,000名以上が参加し、自社での活用方法を研究する。

3. これまでの受賞企業

- 96年度: 日本電気(株) 半導体事業グループ
- 97年度: アサヒビール(株)、千葉夷隅ゴルフクラブ
- 98年度: (株)日本総合研究所、(株)吉田オリジナル
- 99年度: (株)リコー、富士ゼロックス(株)第一中央販売本部
- 00年度: 日本アイ・ピー・エム(株)ゼネラルビジネス事業部、(株)武蔵野

4. 日本経営品質賞委員会委員

- 委員長: 山本卓眞氏(富士通株式会社名誉会長)
- 委員: 石井幹子氏(石井幹子デザイン事務所代表)
- 委員: 奥山章雄氏(日本公認会計士協会会長)
- 委員: 唐津一氏(東海大学教授)
- 委員: グレゴリー・クーク氏(多摩大学名誉学長)
- 委員: 児玉幸治氏(日本情報処理開発協会会長)
- 委員: 野中郁次郎氏(一橋大学大学院教授)

< 添付資料 >

(添付資料1) 2001年度日本経営品質賞 大規模部門受賞 第一生命保険相互会社p 4
(添付資料2) 2001年度日本経営品質賞 大規模部門受賞 セイコーエプソン(株)情報画像事業本部p 6
(添付資料3) 日本経営品質賞についてp 8
(添付資料4) 2001年度日本経営品質賞審査についてp 11
(添付資料5) 2001年度表彰式p 14
(添付資料6) 2001年度受賞企業報告会p 15



2001年度日本経営品質賞 大規模部門 第一生命保険相互会社

1. 表彰理由

第一生命保険(相)は、創業以来の経営理念「ご契約者第一主義」のもと、「一生涯のパートナー」の実現に向け、「生涯設計」という明快な戦略を一貫して展開している。戦略を実現するための基幹プロセスにおいては、お客さま満足の向上をベースとして、「商品・サービス開発」「販売・維持・深耕」「アンダーライティング」「資産運用」の各プロセスが独自性を発揮している。さらに、徹底した情報技術の活用、管理者と現場職員の対話を中心とした活力ある組織風土づくり、専門性の高い職員の育成、継続的なアセスメントの実施により、逆風下にある生命保険業界において優れた成果を達成している。この点は、海外の格付け機関から格上げの評価などでも認められている。以下が、今回の審査で高く評価された点である。

創業以来の経営理念「ご契約者第一主義」のもと、「一生涯のパートナー」の実現に向けた戦略(生涯設計)の展開による一貫性ある優れた経営構造の構築
 お客さまの要求・期待に応え、信頼関係の構築をより確実なものとする4つの基幹プロセスに、独自性を発揮
 「生涯設計デザイナー制度」など、戦略を担う人材育成に向けた、積極的かつ多彩な職員の能力開発の仕組み。結果として営業職員業界共通試験合格者数第1位、生命保険大学合格状況6科目中5科目において合格者数第1位などを達成
 生涯設計の意図を体現する「帰社対話」の仕組みなど、その実現に励む管理者と現場職員が一体化した活力ある組織風土の定着
 携帯パソコン「NAV! T(ナビット)」の活用や、お客さまの声を経営改善につなげる「エコーシステム」など、価値創造プロセスの展開を支える、優れた情報マネジメントの運用
 コンプライアンスへの徹底した取り組みと社会貢献活動への長年かつ広範囲にわたる先駆的な取り組み
 全組織およびグループ会社におけるアセスメントの確実かつ真摯な取り組みによる経営改革・体質改善の実現
 以上の取り組みによる業界での優位性の確保と高いお客さま満足および優れた業績の獲得を実現

2. 表彰企業の横顔

【第一生命保険相互会社の概要】

一生涯のパートナー

創 立	明治35年(1902年)9月15日	
本 社	東京都千代田区有楽町1丁目13番地1号	
代表取締役社長	森田 富治郎	
お客さま数(平成13年3月末)	個人 = 約947万人、法人 = 約38千社	
事業拠点(平成13年4月1日)	支社 = 108、支部 = 1,893	
職 員 数(平成13年4月1日)	63,323名	
新契約実績(平成12年度実績)	個人 = 41兆1063億円、団体 = 4兆711億円	
保有契約高(平成13年3月末)	個人 = 226兆8437億円、団体 = 59兆6060億円	

【沿革】

当社は明治35年（1902年）9月15日に日本で最初の相互主義による保険会社として矢野恒太によって創立されました。利益優先の生命保険会社が多かった当時、契約者の利益を第一に考える相互主義は、時の経過とともにお客さまから高い評価を受け、昭和7年には保有契約高において業界第2位となるまで成長しました。

戦後多くの生命保険会社が相互会社として再出発するなか、当社は相互主義の先駆者として創立以来の経営理念である「ご契約者第一主義」を貫き、お客さまからの信頼の保持に努めてきました。

そして新たな世紀の幕が開けた今なお創立当時の理念をいささかも変えることなく、一生涯の安心を提供する保険会社として、お客さまの「一生涯のパートナー」となることを目指しています。

【事業内容】

当社は、総合生命保険事業者として個人・法人のお客さまに対して生命保険・生命年金の開発・引受・販売を行っています。

「生涯設計」という独自の戦略に基づき、死亡保障中心だった事業領域を拡大し、お客さまの一生にわたる生活設計のためのアドバイスを基調としながら、ライフステージに合わせた最高の商品・サービスの提供を目指しています。

そのため、戦略的な連携を積極的に展開し、「損害保険」「がん保険」「投資信託」といった商品および「介護サービス」の提供も行っています。

一方、ご契約者を大切にするという考え方にに基づき、生活全般をサポートする「生涯設計ドリームパッケージサービス」や保険業界初のポイントサービス「ドリームキングダムサービス」を提供しています。

【経営品質向上への取り組み】

当社が経営品質の向上に本格的に取り組み始めたのは1997年（平成9年）からです。

1996年（平成8年）に「品質向上委員会」を設置し、1997年（平成9年）には基本戦略の一つに「経営品質の向上」を掲げて取り組みを本格化いたしました。

推進に際しては、「日本経営品質賞」の経営品質向上プログラムを活用いたしております。

具体的には、全組織およびグループ会社において、「日本経営品質賞」のアセスメント基準に基いた経営品質セルフアセスメントを実施し、課題の明確化と継続的な改善に取り組んでいます。

また、改善の手法として、営業職員・内勤職員ともに小集団活動を継続して実施しています。

< 本件お問合せ先 >

〒100-8411 東京都千代田区有楽町1丁目13番地1号 第一生命保険相互会社
品質向上委員会事務局長 西本 一正 Tel:03-52213115 Fax:03-5252-8005
E-Mail = nisimoto@dl.dai-ichi-life.co.jp



2001年度日本経営品質賞 大規模部門 セイコーエプソン株式会社 情報画像事業本部

1. 表彰理由

セイコーエプソン株式会社情報画像事業本部においては、市場環境が激変する中、インクジェットプリンタ国内No.1企業として、競争力のあるマネジメントの仕組みが構築されている。

特に、トップの率先垂範や、顧客視点で再編されたI・B・U制によるスピード感あるリーダーシップの発揮、競争力のある商品企画プロセスの継続的改善などに関して、高い評価が得られた。

以下が、今回の審査で高く評価された点である。

トップによるWEBメッセージ「こんにちは木村です」の毎週発信と月10万件超のアクセス、年間174日間の国内外現場訪問など、経営の意思や方針を積極的に現場に伝え共有化する仕組みの構築。

顧客視点で再編されたI・B・U制やプロダクトマネージャー制の導入など、スピード感のあるリーダーシップの発揮や市場密着型の商品企画を実現するための独自性の高い組織づくり。

世界に先駆け1988年「フロンレス活動」を展開。環境リーディングカンパニーとして「環境マネジメントシステム」を確立し、継続的に改善を進め、高いレベルの目標を達成。

関連会社と一体となって顧客との信頼関係づくりを常に改善していく仕組みを構築し、インフォメーションセンター満足度国内No.1、持ち込み修理における1日修理率95%・国内修理速さランキングNo.1を達成。

商品企画から市場投入まで関係部門の総力をあげたレビューに加え、新商品投入後の総括レビューにより、新商品開発プロセスを見直し、競争力ある商品開発プロセスを継続的に改善する仕組みを構築。

社員の要望、期待を本音ベースで把握し、部門毎に作成された「改善計画書」の実行や、ワールドワイドな事業展開の実態に即して海外へ専門スタッフを派遣、相談に応じるメンタルヘルスへの取り組み。

2. 表彰企業の横顔

【セイコーエプソン株式会社の概要】

役員	取締役会長 安川 英昭 取締役社長 草間 三郎
資本金	125億3千百万円
売上高	13,409億円(2000年度連結実績)
経常利益	919億円(2000年度連結実績)
従業員	単独 13,358人 連結 69,743人
本社/事業所	本社 長野県諏訪市 / 国内事業所 18事業所
EPSONグループ会社数	122社(国内 42社 海外 80社)

【セイコーエプソン株式会社 情報画像事業本部の概要】

代表者 専務取締役事業本部長 木村 登志男



【沿革】

セイコーエプソンの情報画像事業は、1964年に東京オリンピック向け計時記録装置として開発されたプリンティングタイマーに始まります。1968年にはさらに小型・高性能化したミニプリンタ「EP-101」が誕生しました。当社の伝統とする超小型・超精密実装技術をあらゆる面で活かしたこの商品の成功を機に、プリンタ事業は飛躍的に発展してきました。1980年ドットマトリクス方式のコンピュータ用プリンタの開発・商品化を皮切りに、インクジェット、レーザーの各印字方式のプリンタを相次ぎ商品化してきました。1994年“EPSON MACHテクノロジー”を応用したカラーインクジェットプリンタ「MJ-700V2C」を開発し、写真に迫る印刷品質を出力することを可能にしました。以降、印刷品質・印刷速度・使用用途を更に向上させた後継機を、継続的に市場に送り出すことで『カラーイメージングのエプソン』という、お客様からの認知と信頼を得るに至っております。

【事業内容】

当事業本部は、パソコンの出力機器であるターミナルプリンタ、入力機器であるスキャナ、デジタルカメラ等の開発・設計から製造・販売・サービスに至るまでの事業を手がけています。

市場・お客様から当事業に求められている価値は「カラー技術をトータルソリューションとして提供する」ことです。Home向けには、プリンタの新しい楽しみ方を提案しています。パソコンを使わずにホームDPEを気軽に実現できるプリンタ、「四辺フチなしフォトプリント」^{*1}「プリントイメージマッチング技術」などもその一端です。Office向けには、印刷スピードやコストパフォーマンス、拡張性などに優れたプリンタを提供しビジネスの現場で活躍しています。Professional向けには、超写真高画質の大判出力を可能とし、また200年の耐光性を実現した新顔料インクの開発により、高度な表現力を求められるお客様からの期待と、新しい価値発見の実現の期待に応えています。

これらの商品をお客様に使っていただくことにより『オン・デマンド・プリンティング社会』の実現を目指しています。

^{*1} デジタルカメラの画像を忠実にプリントするために、カメラとプリンタ間で必要なデータを画像ファイル中にて連携するシステム。これにより画像ファイルのプリント時に、難しい設定をせずとも簡単・確実に忠実なプリントや意図した装飾のプリントをおこなうことができる。

【経営品質向上活動への取り組み】

事業本部中期経営方針の一つである『あらゆる場面でお客様を前提として行動しCS経営の抜本的強化を図る』を受け、『経営の仕組みの改善による体質強化』と『商品企画から物作りに至るまでお客様の声を反映した商品化推進』を核とした経営品質向上活動に取り組んできました。

昨年度は客観的な評価を目的に「経営品質レベル評価コース」に申請し、「ベストプラクティス賞」を受賞致しましたが、評価レポートの中で改善に向けての幾つかのご提言を頂きました。改善課題毎にアクションプランを策定し改善活動に取り組み、今年度の「日本経営品質賞」に申請いたしました。今回の「日本経営品質賞」受賞を更なるステップアップとし、今後もアセスメントを継続することにより、更なる改善活動を推進し、お客様の視点に立った経営品質向上に努力して参ります。

< 本件問合せ先 >

〒163-0811 東京都新宿区西新宿二丁目4番1号 新宿NSビル セイコーエプソン株式会社
東京本店 広報部 グループリーダー 鹿沼 克行 Tel : 03-3340-2637 Fax : 03-3348-7386
E-mail : kanuma.katsuyuki@exc.epson.co.jp

日本経営品質賞 (Japan Quality Award)

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図るため、顧客視点から経営全体を運営し、自己革新を通じて新しい価値を創出し続けることのできる「卓越した経営品質の仕組み」を有する企業の表彰を目的として、(財)社会経済生産性本部が1995年12月に創設した表彰制度。8つの領域からなるアセスメント基準書により3段階の審査が延べ1000時間にわたって行われ、受賞企業を決定する。6年間で82社が申請し、11社が受賞している。

日本経営品質賞は、80年代の米国経済復活に寄与したとされる米国マルコム・ボルドリッジ国家品質賞(MB賞)に基づいている。この賞の創設を契機に世界60か国以上で展開され、わが国でも「体質強化の最強経営ツール」として民間有力企業が採用していると同時に、岩手・高知・三重県等自治体で活用する組織も増えている。また新潟・福井・千葉・栃木・岩手・三重県では地域の「県版経営品質賞」が発足するなど、地域企業の競争力強化を目的に表彰制度を設けており、今後は非営利組織への広がりも期待される。

2. 受賞対象・審査方法

日本経営品質賞の受賞対象は、大規模部門、中小規模部門(正規従業員300人以下)の2つで、大規模部門4社、中小規模部門2社の最大6社までを表彰。

評価のものさしには、4つの基本理念、11の基本的考え方にもとづき、8つの領域、23のアセスメント項目からなる「日本経営品質賞・アセスメント基準」を利用する。申請企業は、この「日本経営品質賞・アセスメント基準」に基づく「申請書」(大規模部門は110ページ以内・中小規模部門は80ページ以内)を作成し、日本経営品質賞委員会に提出する。

審査は、日本経営品質賞委員会にて任命された審査員が5 - 6人のチームを構成し、提出された「申請書」を、3段階(個別書類審査、合議書類審査、現地審査)にわたり、延べ1000時間を費やして行われる。これらの審査をすべてパスし、最終的に日本経営品質賞委員会で判断された組織に、「表彰式」にて表彰楯とトロフィーが授与される。

「報告会」は、受賞企業のこれまでの成功体験を発表する場として、産業界から1,000名以上が参加し、自社での活用方法を研究する。具体的な審査スケジュールと方法は以下の通り。

資格確認(4月～6月)	申請に当たっての対象決定の資料提出
個別書類審査(7月～8月)	審査チームメンバー個人の書類審査
合議書類審査(9月)	審査チームによる書類審査
現地審査(10月)	審査チームによる現地審査
日本経営品質賞委員会による決定(11月)	最高意思決定機関による決定
表彰式(12月)	受賞企業への表彰楯とトロフィーの授与式
報告会(翌年2月)	受賞企業のこれまでの成功体験を報告

3. これまでの受賞企業

- 96年度: 日本電気(株)半導体事業グループ
- 97年度: アサヒビール(株)、千葉夷隅ゴルフクラブ
- 98年度: (株)日本総合研究所、(株)吉田オリジナル
- 99年度: (株)リコー、富士ゼロックス(株)第一中央販売本部
- 00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

4. 2001年度申請費用

大規模部門

書類審査・1,050,000円(消費税含む)、現地審査・実費と審査員日当@10,000×日数。

中小規模部門

書類審査・525,000円(消費税含む)、現地審査・実費と審査員日当@10,000×日数。

5. これまでの各対象別申請企業数

(1) 96年度 申請6社

申請 製造部門2社、サービス部門1社、中小3社

現地審査 製造部門1社、中小部門1社

受賞 NEC半導体事業グループ

(2) 97年度 申請10社

申請 製造部門2社、サービス部門1社、中小7社

現地審査 製造部門1社、サービス部門1社、中小部門1社

受賞 アサヒビール、千葉夷隅ゴルフクラブ

(3) 98年度 申請11社

申請 製造部門1社、サービス部門1社、中小9社

現地審査 サービス部門1社、中小部門1社

受賞 日本総合研究所、吉田オリジナル

(4) 99年度 申請18社

申請 製造部門3社、サービス部門2社、中小13社

現地審査 製造部門2社、サービス部門2社、中小部門2社

受賞 リコー、富士ゼロックス 第一中央販売本部

(5) 2000年度 申請18社

申請 製造業部門なし、サービス業部門2社、中小企業部門16社

現地審査 サービス部門1社、中小部門1社

受賞 日本アイ・ビー・エム ゼネラル・ビジネス事業部、武蔵野
*ベストプラクティス賞 セイコーエプソン 情報画像事業本部

(6) 2001年度 申請19社

申請 大規模部門4社、中小規模部門15社

現地審査 大規模部門4社、中小規模部門3社

受賞 第一生命保険、セイコーエプソン 情報画像事業本部

6. 日本経営品質賞 4つの基本理念と11の基本的考え方

(1) 基本理念

顧客本位

独自能力

社員重視

社会との調和

(2) 基本的な考え方

クオリティ

リーダーシップ

プロセス

「知」の創造と活用

パートナーシップ

社会的責任と環境保全

事実に基づく経営

グローバルゼーション

イノベーション

7. 2001年度版アセスメント基準一覧(合計 1,000点)～顧客本位にもとづく業績の卓越性～

組織プロフィール		
1.	リーダーシップと意思決定	120
1.1	経営幹部の役割とリーダーシップ	100
1.2	経営における意思決定の仕組み	20
2.	経営における社会的責任	50
2.1	社会要請への対応	30
2.2	社会貢献	20
3.	顧客・市場の理解と対応	110
3.1	顧客・市場の理解	50
3.2	顧客との信頼関係	30
3.3	顧客満足の明確化	30
4.	戦略の策定と展開	60
4.1	戦略の策定と形成	30
4.2	戦略の展開	30
5.	個人と組織の能力向上	100
5.1	組織的能力	40
5.2	社員の能力開発	30
5.3	社員満足	30
6.	価値創造のプロセス	100
6.1	基幹プロセス	40
6.2	新事業プロセスと支援プロセス	30
6.3	ビジネスパートナーとの協力関係	30
7.	情報マネジメント	60
7.1	経営情報の把握と分析	20
7.2	競合比較とベンチマーキング	20
7.3	情報システムのマネジメント	20
8.	活動成果	400
8.1	リーダーシップと社会的責任の成果	60
8.2	個人と組織の能力向上の成果	60
8.3	プロセスの成果	80
8.4	財務の成果	100
8.5	顧客満足の成果	100
合計		1000

8. 日本経営品質賞委員会委員

- 委員長: 山本卓真氏(富士通株式会社名誉会長)
 委員: 石井幹子氏(石井幹子デザイン事務所代表)
 委員: 奥山章雄氏(日本公認会計士協会会長)
 委員: 唐津一氏(東海大学教授)
 委員: グレゴリー・クラーク氏(多摩大学名誉学長)
 委員: 児玉幸治氏(日本情報処理開発協会会長)

2001年度日本経営品質賞審査について

1. 2001年度審査の概要

2001年度の日本経営品質賞の審査は、資格確認、第一段階(第一次書類審査・個別審査)、第二段階(第二次書類審査・合議審査)、第三段階(現地審査)、そして日本経営品質賞委員会による表彰企業の決定からなっています。今年度は19社の企業から申請を受理しました。

審査委員会メンバーは、主任審査員、審査員、審査員補のチームで構成され、所定の3日間にわたる審査員養成コースを受講した方々の中から、個人の能力、これまでのビジネス経験、リーダーシップ、専門領域の深さ、協調性などを考慮して日本経営品質賞委員会が認定した方々です。各審査チームは、審査スケジュールを遵守することができるとともに、担当企業との間に利害関係を持たず、公平な審査を行うことができるメンバーにより構成されています。

< 資格確認 >

申請書提出に先立ち、4月2日から6月15日までに申請の資格があるかどうか「資格確認書」を日本経営品質賞アドミニストレーションにご提出いただきました。

< 第一段階(第一次書類審査・個別審査) >

主任審査員、審査員、審査員補5-6人が、7月10日~8月10日の1ヶ月をかけて、提出された「申請書」を個別に審査しました。

< 第二段階(第二次書類審査・合議審査・判定委員会) >

審査チームメンバー全員による会議形式の審査を9月3日~14日までの期間のうちの3日間にわたって行いました。この審査は、各メンバーの個別審査結果のうち、評点の視点や認識などの違いによりばらつきが生じているコメントや評点について、所定のルールに従い、リーダーが中心となり合議によって共通の理解を図り、全員が納得できるものに収束させる方法で、審査チームとして決定しました。

本審査結果は、9月17日~18日に審査の妥当性を検討する判定委員会で、審査チームリーダーが報告し、評点結果「Aレベル」以上を一応のめやすとして、現地審査対象企業を選定しました。また、現地審査に至らなかった申請企業には、この判定委員会で承認された評価レポートを、10月に送付しました。

< 第三段階(現地審査・判定委員会) >

申請書の記述だけでは読みとることのできなかつた点や申請書の記述事項の確認を目的として、現地審査を10月1日~12日の期間のうち、3日間をめやすに行いました。この審査は、実際に訪問する2週間前に申請企業に対して「現地審査課題」を提出し、その内容を確認するために幹部からの説明や第一線社員へのインタビューなどを行い、現地審査終了後に評価レポートを作成します。

本審査結果は、10月26日の第2回判定委員会で承認され、評価レポートを11月に送付しました。

この現地審査対象企業から、顧客の視点から経営全体を運営し、自己革新を通じて新しい価値を創出し続けることのできる「卓越した業績を生み出す経営の仕組み」を有しているかどうかを考慮して、今年度の日本経営品質賞の表彰推薦企業を決定します。推薦に当たっては、判定委員会のメンバーから担当判定委員(リードジャッジ)を決め、多面的な観点からの検討も含めて決定しました。ただし判定委員の中で、申請企業に深く関与した方は、その企業の判定から除外して行いました。

< 日本経営品質賞委員会による表彰企業の決定 >

審査員の任命、全審査プロセスの承認および表彰企業を最終意思決定の機関が、日本経営品質賞委員会です。今年度の審査結果を確定するための本委員会は11月8日に開催し、判定委員長から表彰を推薦する企業の審査結果について報告を受け、審査結果等の資料をもとに最終審議を行った上で、今年度の表彰企業を決定いたしました。

< 評価方法 >

すべての審査、評価レポートの評点は、図表1の評点ガイドラインをもとに、経営のクオリティシステムの明確さ、そのシステム展開の浸透度合、システム展開の成果としての実績、経営システムとして成熟度合の4つをベースとして評定しました。具体的にはアセスメント項目ごとに評点し、それを各カテゴリー単位で集計し、獲得した評点をレベルで示しました。全体の評点は、図表2の評点総括にもとづき、6つのレベルで表現しています。

< 図表1 >

評点ガイドライン（方法・展開）

レベル	点数	方法 / 展開
D	0%	<ul style="list-style-type: none"> 組織プロフィールに示された組織目的や変革の実現に対応する方法が、全く示されておらず、重大な問題に対しても改善の取り組みが行われていない。
C	- 10%	<ul style="list-style-type: none"> 組織プロフィールに示された組織目的や変革の実現に対応する方法が実施され始めてはいるが、体系的ではない。 問題の未然防止が初期段階であり、仕組みの改善への結びつきも少ない。 導入している方法は、目的達成を阻害する要因が散在しているために展開されておらず、部門・業務ごとに大きな格差が見られる。
	+ 20%	
B	- 30%	<ul style="list-style-type: none"> 組織プロフィールに示された組織目的や変革の実現に対応した基本的方法が、体系的に導入され、実施され始めている。 問題の未然防止に効果があるプロセスが一部実施されている。 導入している方法は、主要な部門・業務のみで展開されているが、その他では導入されていない。
	+ 40%	
A	- 50%	<ul style="list-style-type: none"> 組織プロフィールに示された組織目的や変革の実現に対応した体系的な方法が導入され、運営されている。 事実に基づいた評価・改善の仕組みによって、問題の未然防止と再発防止に効果があるプロセス改善が主要な分野で実施されている。 導入している方法は、ほとんどの部門・業務で展開されているが、一部格差が見られる。 導入している方法は、他のカテゴリーで記述された方法との整合性と一貫性が高い。
	+ 60%	
AA	- 70%	<ul style="list-style-type: none"> 組織プロフィールに示された組織目的や変革を推進する体系的な方法が導入され、運営されている。 事実に基づいた評価・改善の仕組みとそれによる学習が経営品質向上の主要な仕組みとなっている。その結果、組織目的と一貫性のある改善活動が多く部門で実施されている。 導入している方法は、ほとんどの部門・業務・個人まで展開され、方法の活用上における格差は小さい。 導入している方法は、他のカテゴリーで記述された方法との整合性と一貫性が十分はかられている。
	+ 80%	
AAA	- 90%	<ul style="list-style-type: none"> 組織プロフィールに示された組織目的や変革の実現に完全に対応した体系的な方法が導入され、運営されている。 確実な事実に基づいた体系的な評価・改善の仕組みと、改善の蓄積による広範な学習が主要な経営品質向上の手段となっている。組織全体の改善経験が共有され、組織目的と一貫性のある改善活動がすべての部門で実施されている。 導入している方法は、ほとんどの部門・業務・個人まで展開され、方法の活用上における格差はない。 導入している方法は、他のカテゴリーに記述された方法との整合性と一貫性がほぼ完璧にはかられている。
	+ 100%	

評点ガイドライン（結果）

レベル	点数	結果
D	0%	<ul style="list-style-type: none"> 戦略課題の達成目標の成果と、その目標を達成するための主要な活動の成果が何ら示されていない。また示された成果のレベルが低く、改善傾向も見られない。
C	- 10%	<ul style="list-style-type: none"> 戦略課題の達成目標の成果がいくつか示されている。また、目標を達成するための主要な活動の成果も一部示されている。 戦略課題の達成目標の成果と活動成果の結びつきが明らかでない。 戦略課題の達成目標の成果にわずかな改善傾向が示されている。また、それに関係する一部活動に改善傾向が見られる。 比較情報が十分に提示されておらず、改善の水準も不明確。
	+ 20%	
B	- 30%	<ul style="list-style-type: none"> 戦略課題の達成目標の成果が十分に示されている。また、目標を達成するための主要な活動の成果も示されているが、一部示されないものがある。 戦略課題の達成目標の成果と活動成果の結びつきが明らかでないものがある。 戦略課題の達成目標の成果とそれに関係する活動に改善傾向が見られる。 競合他社やベンチマーキング対象企業と比較して、幾つかの活動で優れている成果が示されている。
	+ 40%	
A	- 50%	<ul style="list-style-type: none"> 戦略課題の達成目標の成果とそれに結びついた活動の成果が示されている。 戦略課題の達成目標とそれに関係する活動の多くに改善傾向が見られる。 戦略課題の達成目標に悪化傾向や低迷は見られない。 競合他社やベンチマーキング対象企業と比較して、多くの活動で優れている成果が示されている。
	+ 60%	
AA	- 70%	<ul style="list-style-type: none"> 戦略課題の達成目標の成果とそれに結びついた活動の成果が十分に示されている。 戦略課題の達成目標とそれに関係する活動のほとんどが改善傾向が優れた水準を示している。 ほとんどの成果の水準は競合他社やベンチマーキング対象企業と比較して、リーダーの水準であり、優れた成果が示されている。
	+ 80%	

< 図表 2 >

評点総括

レベル	内容
Dレベル (0 ~ 99)	経営品質の重要性を認識し、その考え方をういた改善への取組みが、一部の部門または業務で開始され始めているが、その成果として評価できる良好な結果がごく一部か、ほとんど見られないレベル。
Cレベル - (100 ~ 199) + (200 ~ 299)	経営品質の考え方をういた改善が経営の重要な活動と明確に位置付けられている。経営品質改善の取組みが、一部の領域に定着し始めており、その成果として評価できる良好な結果が幾つかの領域に見られるレベル。
Bレベル - (300 ~ 399) + (400 ~ 499)	経営幹部が強いリーダーシップで経営品質をリードしている。社員は経営品質改善の取組みの重要性を認識し、多くの領域でその取組みが展開されている。その成果として評価できる良好な結果が多くの領域で見られるレベル。
Aレベル - (500 ~ 599) + (600 ~ 699)	経営品質改善と組織革新への取組みが多くの領域で展開され、さらなる改善への学習が行われている。その成果として多くの領域で良好な結果が見られ、その幾つかは業界トップあるいはベンチマーキング対象として選定されるレベル。
AAレベル - (700 ~ 799) + (800 ~ 899)	継続した経営品質改善と組織革新の全社的な取組みとさらなる改善への学習が定着している。その成果としてほとんどの領域で優れた結果が見られ、その多くは業界トップあるいはベンチマーキング対象として選定されるレベル。
AAAレベル (900 ~)	経営品質改善と組織革新の繰り返しで多くの学習を行った結果、卓越した顧客価値を提供する仕組みを実現している。経営品質すべての領域において世界的リーダー企業として認められるレベル。

(添付資料5)

2001年度表彰式

1. 日 時: 2001年12月14日(金) 10:00 ~ 13:00
2. 場 所: 赤坂プリンスホテル 2階「五色の間」
3. 出席者:

< 日本経営品質賞委員会委員 >

< 経営品質協議会 幹事出席予定者 >

(組織五十音順)

代表幹事	財団法人社会経済生産性本部	会 長	亀井 正夫
幹 事	朝日監査法人	理事長	岩本 繁
幹 事	アサヒビール株式会社	代表取締役社長	福地 茂雄
幹 事	オムロン株式会社	代表取締役社長	立石 義雄
幹 事	キヤノン株式会社	取締役社長	御手洗富士夫
幹 事	三洋電機株式会社	代表取締役社長	桑野 幸徳
幹 事	株式会社三和総合研究所	取締役会長	山本 信孝
幹 事	全日本空輸株式会社	代表取締役社長	大橋 洋治
幹 事	第一生命保険相互会社	代表取締役社長	森田富治郎
幹 事	株式会社高島屋	代表取締役会長	増倉 一郎
幹 事	テルモ株式会社	代表取締役社長	和地 孝
幹 事	東京海上火災保険株式会社	代表取締役会長	樋口 公啓
幹 事	東陶機器株式会社	代表取締役社長	重淵 雅敏
幹 事	日本アイ・ピー・エム株式会社	代表取締役社長	大歳 卓麻
幹 事	株式会社日本総合研究所	代表取締役社長	小井戸 雅彦
幹 事	日本電気株式会社	代表取締役会長	佐々木 元
幹 事	パイオニア株式会社	代表取締役社長	伊藤 周男
幹 事	東日本電信電話株式会社	代表取締役社長	井上 秀一
幹 事	株式会社日立製作所	代表取締役社長	庄山 悦彦
幹 事	富士ゼロックス株式会社	代表取締役社長	坂本 正元
幹 事	松下電器産業株式会社	代表取締役社長	中村 邦夫
幹 事	三菱地所株式会社	取締役会長	福澤 武
幹 事	株式会社リコー	取締役社長	桜井 正光

< その他 > 全国の経営品質協議会関係者 他

3. 次 第:

10:00-10:15 2001 年度審査総括と受賞企業発表

山本委員長

10:15-10:20 本賞と副賞の授与

山本委員長

10:20-10:50 来賓ご挨拶

経済産業事務次官 広瀬 勝貞 氏

経営品質協議会代表幹事/(財)社会経済生産性本部会長 亀井 正夫 氏
米国からのメッセージ 米国商務省 エバンス長官

11:00-11:40 日本経営品質賞 表彰企業代表者スピーチ

第一生命保険相互会社 代表取締役社長 森田富治郎 氏
セイコーエプソン株式会社 専務取締役 情報画像事業本部長 木村登志男 氏

11:50-13:00 記念ランチョン

(添付資料6)

2001年度受賞企業報告会

1. 日 時: 2002年2月21日(木) 10:00 ~ 19:30 (予定)
2月22日(金) 9:00 ~ 17:00 (予定)

2. 場 所: ロイヤルパークホテル 3階「ロイヤル」他

3. 主な報告予定者

(1) 2001年度受賞企業代表者

第一生命保険相互会社 代表取締役社長 森田富治郎 氏
セイコーエプソン株式会社 専務取締役 情報画像事業本部長 木村登志男 氏

(2) 2000年度受賞企業

日本アイ・ビー・エムゼネラルビジネス事業部、武蔵野

(3) 99年度受賞企業

リコー、富士ゼロックス 第一中央販売本部

(4) 98年度受賞企業

日本総合研究所、吉田オリジナル

(5) 日本経営品質賞委員会委員長 山本卓真 氏

(7) 地方における経営品質賞受賞企業

(8) 経営品質協議会代表幹事/(財)社会経済生産性本部会長 亀井正夫 氏

4. 発表内容

リーダーシップと意思決定	個人と組織の能力向上
経営における社会的責任	価値創造のプロセス
顧客・市場の理解と対応	情報マネジメント
戦略の策定と展開	活動成果

5. プログラム

(1日目) 10:00-19:30 2001年度審査総括

受賞企業代表者記念スピーチ

カテゴリー別受賞企業の発表

受賞企業とのディスカッションセッション

記念パーティー

(2日目) 9:00-17:00 カテゴリー別受賞企業の発表

これまでの受賞企業の活動成果報告

これまでの受賞企業とのディスカッションセッション

カテゴリー別受賞企業の発表

2002年度日本経営品質賞について

以 上