

本リリースは、以下に同時配布しております。
経済団体記者会 / 経済産業記者会 / 経済産業省ペンクラブ / 厚生労働記者会 / 厚生日比谷クラブ / 農政クラブ

報道関係者 各位

2011年11月16日

日本経営品質賞委員会

2011年度 日本経営品質賞 受賞組織決定



「シスコシステムズ エンタープライズ & パブリックセクター事業」
「医療法人財団献心会 川越胃腸病院」
「ねぎしフードサービス」
の3組織が受賞

公益財団法人日本生産性本部（理事長：松川昌義）が設立した、日本経営品質賞委員会（名誉総裁：寛仁親王殿下 委員長：佐々木 元 日本電気株式会社 特別顧問）は11月16日（水）2011年度「日本経営品質賞」受賞組織として以下の3組織を発表した。表彰セレモニーを、2012年2月23日（木）にロイヤルパークホテル（東京・水天宮）で開催する。

日本経営品質賞（大規模部門受賞）



シスコシステムズ合同会社
エンタープライズ&パブリックセクター事業
(東京都 港区)

代表者 代表執行役員社長 平井 康文氏

米国シスコシステムズの日本法人であるシスコシステムズエンタープライズ&パブリックセクター事業は、組織ビジョンと全体戦略、部門マネジメントの方向性を一致した取組みにするために、トップ中心に経営品質の考え方を実践している。顧客本位の柔軟なチーム体制と緻密で合理的な戦略展開により、わずか3年間で、業績のみならず顧客価値向上や組織革新において、卓越した成果に結び付けている。こうした活動成果が世界中のシスコ現地法人に採用され始めるなど、部門の革新を全体の革新に結びつける活動にも至っている。この取り組みは、特に大規模組織にとって、組織内の部門単位での経営品質向上活動活性化のベンチマーキング対象となる。

日本経営品質賞（中小規模部門受賞）



医療法人財団献心会 川越胃腸病院
(埼玉県 川越市)

代表者 理事長・院長 望月 智行氏

医療はサービスと早くから位置づけ、従業員の満足なくして患者様に高いサービスを提供することはできないと考え、従業員のやりがい、働き甲斐を出発点にした仕組みづくりを行ってきた結果、従業員満足が全国トップレベルとなるとともに、人が育って患者満足を生み出すサービス提供の繰り返しにより従業員の感性が磨かれ、サービスレベルは満足を超えて感動レベルにまで向上した。改善・革新は常態化している上、現状に満足することなく、新たな評価指標の活用や、外部機関を利用したプロセス改善の仕組みを構築している。従業員満足向上を起点に患者満足向上を実現していく変革の推進は、医療業界を超えて、組織開発の範となり得る。

日本経営品質賞（中小規模部門受賞）



株式会社ねぎしフードサービス
(東京都 新宿区)

代表者 代表取締役 根岸 榮治氏

都心集中出店（ドミナント戦略）で店舗数を増やし、ブランドイメージを確立することで、商圈のマインドシェアを高めてきた。「ねぎしの5大商品」（クオリティ・サービス・クレンリネス・ホスピタリティ・アトモスフィア）を提供価値に掲げて顧客満足度を高め、固定顧客・ロイヤルカスタマーを増やし成長を遂げた。BSEなどのリスク、競合店の進出、ニーズの多様ななどの環境変化に迅速に対応し、品揃えも増やしてきた。「人材共育」や自由闊達な組織風土づくりを重要視し、幹部からアルバイトまでが一体となり、対話による気づきを通じた自己革新のための取り組みを展開することで、外食産業全体が厳しい市場環境の中、着実な業績をあげている。

また、2009年度から「日本経営品質賞」へのステップとして設立された「経営革新推進賞」「経営革新奨励賞」の受賞組織は、以下の通り決定した。

< 経営革新推進賞 > 該当なし

< 経営革新奨励賞 >

広島ガス高田販売株式会社

(本社:広島県安芸高田市 / 主な事業:LP ガス製造販売)

トヨタ部品静岡共販株式会社

(本社:静岡県藤枝市 / 主な事業:自動車部品・用品販売)

なお、本年度は大規模部門：4組織、中小規模部門：8組織、合計12組織からの申請を受けた。地方自治体部門からの申請はなかった。

【問い合わせ先】日本経営品質賞委員会 アドミニストレーション 担当：小林・坂本

〒150-8307 東京都渋谷区渋谷3-1-1 (財)日本生産性本部内

Tel : 03-3409-2641 / Fax : 03-3409-1167 / E-Mail : kobayashi@jqac.com

URL : <http://www.jqaward.org/>

表彰理由

米国シスコシステムズ社の日本法人であるシスコシステムズ合同会社エンタープライズ&パブリックセクター事業（以下 E & P 事業部門）は大規模法人・公共セクターに経営革新を実現するアーキテクチャー（顧客価値向上を図る考え方と実現する仕組み）を提案している。この推進にあたり、組織ビジョンと全体戦略、部門マネジメントの方向性を一致した取組みにするため、トップを中心に経営品質の考え方を高度に実践している。顧客本位の柔軟なチーム体制と緻密で合理的な戦略展開によりわずか3年の短期間で、業績のみならず顧客価値向上や組織革新において、卓越した成果を発揮している。また、このような活動成果が世界各地のシスコ現地法人に採用され始めるなど、部門の革新を全体の革新に結びつける活動にも至っている。今回の受賞は、組織内の部門単位での経営品質向上活動に取り組む大規模組織の活性化や、日本経営品質賞への応募申請を目指す組織にとって、多くの点でベンチマーキング対象となる。以下が今回の審査で高く評価した点である。

1. 顧客の経営革新の実現にむけた揺るぎない関係性づくり

グローバル化を経営課題としている顧客や経営変革への意識の高い顧客をセグメントし、「コラボレーション・アーキテクチャー（協業による顧客価値創造プロセスの考え方と実現方法）」による経営革新の実現を提案する新たなビジネスモデルを構築している。アーキテクチャーの提供には、組織横断による「アカウントチーム」のもと、日本法人が独自開発した「C-BRIDGE」プログラム（顧客毎の経営課題や経営幹部層ニーズをもとに顧客別の改善・革新計画を策定し、顧客と合意形成の上で提案する活動）が運用・展開されている。その結果は四半期毎に部門経営幹部と顧客からのレビューを受け、短期間の評価サイクルを回すことで、顧客からの信頼関係を揺るぎないものにしていくと評価できる。

2. カルチャーの浸透とコラボレーション組織による強い営業体制の構築

組織規範であり経営資源とも言える「シスコカルチャー」が様々な経歴・職種で構成される従業員に確実に浸透しているため、経営幹部やマネージャーが余計な権威に頼らず、役割に応じたコミットメントを重視することで、従業員が信頼・安心して仕事ができる環境が作られている。また、従業員はカルチャーと共に全社ビジョン「Changing the way we work, live, play, and learn」を深く理解し、自社製品・サービスで「顧客に成功をもたらす、社会を変える」という高い志を持っている。アカウントマネージャー、担当SE、サービス営業、プロフェッショナル等の各人材が高度にネットワーク化されたチームで協働することで、部門や地域を越えたコラボレーション組織と、少人数で多くのアカウント担当できるダイナミズムを実現していると評価できる。

3. 「いつでも、どこでも、誰とでも」コンセプトの体現による学習する組織の実現

「いつでも、どこでも、誰とでも」の考え方は情報システムだけでなく、自社・自部門の組織風土の形成や組織的成熟にも好影響をもたらしている。意思決定の透明性や実効性の高い権限移譲の仕組みを生み出し、新しい発想と空間を超えたナレッジ（知識）の相互共有を促すことで、これらを使いこなすための個人の能力が高められている。さらに、自由で自発性に任されたワークスタイルから、新たなアイデアや成功事例が創造される。機能的でありながら Face to Face を大切にしている人間味にもあふれる職場環境から、従業員のモチベーションとロイヤルティも醸成される。このような連環によって組織的学習と顧客価値が創造されていることが、部門の強みの源泉であると評価できる。

4. 緻密で合理的な戦略展開によるスピーディーな組織マネジメント

シスコ全社共通の戦略フレームワークである「VSE(Vision, Strategy, Execution)」の展開により、カルチャーとコラボレーションを駆使した顧客関係づくりを短期間に実現している。上位戦略との一貫性と部門間の整合性とアカウントプランとの関係性を練り込みながら事業部・部門の戦略を策定し、KPI（実行計画の指標）の形骸化を防ぎ、各マネージャーが「意味のある指標」を熟考して選択している。また各部門のVSEとレビュー結果等も全社に逐次公開する仕組みになっており、経営幹部・マネージャー・従業員が本気で取り組めるものとなっている。VSEを効果的に運用するノウハウには自部門独自の手法も盛り込まれ、今なお改善が加えられており、他国のシスコの現地法人でも活用されつつある。こうした全方位の戦略計画とマネジメントプロセスが緻密に組み込まれていること、それを理解し実行する組織的能力の高さが相まって、現場主体で極めてスピーディーな戦略展開が行なわれている。さらに、このマネジメントスタイル自体がトップダウンでもボトムアップでもない、フラットで高度に意識がシンクロしている組織集団、ダイナミックネットワーク型組織を形成していると評価できる。

以上

シスコシステムズ合同会社 エンタープライズ&パブリックセクタ 事業の概要

設立	1992年5月22日
代表者	代表執行役員社長 平井 康文
本社所在地	東京都港区赤坂9-7-1 ミッドタウンタワー
資本金	4億5,000万円
従業員数	全社1,250名(うちE & P事業部門222名・2011年4月現在)



【沿革・事業内容】

当社は1984年に米国カリフォルニア州サンノゼにて創業したCisco Systems, Inc.の日本法人として、1992年に「日本シスコシステムズ株式会社」として設立され、2000年に「シスコシステムズ株式会社」と改称、2007年に迅速かつ柔軟な経営を推進し、日本市場でのさらなる躍進を目指し会社組織を「シスコシステムズ合同会社」に改組、2010年8月に代表執行役員社長に平井康文が就任し、今日に至っております。

当社の顧客は大規模通信事業者から小規模オフィスまで多岐にわたっており、その中でこの度の受賞部門であるエンタープライズ&パブリックセクター事業部門は、大規模法人と公共セクターを主要顧客としております。

現在、経済環境は大きな変革の渦中にあり、これに伴いワークスタイルや企業組織体制にも変革が求められています。私たちシスコはお客様の経営課題解決に先進的なテクノロジーと体系化されたソリューションだけでなく、それを実践しているシスコ自身を実例としたビジネスアーキテクチャーを提案することにより、お客様の価値創造に貢献することを目指しています。

【経営品質向上活動への取り組み】

創業25年のシスコは、創業時のベンチャー企業的活力と伝統的な大企業の持つ洗練された経営手法が共存するユニークな会社です。また、尊厳な企業文化(シスコカルチャー)が経営の道標となっており、本社CEOのジョン・チェンバースや経営層の共通した価値観として定着しています。

弊社の経営品質向上の取り組みは、3年前に現社長の平井が副社長として入社した際に、社内に多くの洗練された取り組みがある一方で、それらが個別最適化されており経営全体としての価値連鎖につながっていない点、すなわち、イノベーションとオペレーショナル・エクセレンスをバランスし能動的に活用するまでの腹落ちが不足していることの気づきを得て、開始されました。

これは経営品質向上プログラムという標準的手法を活用し、現場の経営幹部自ら参画する形で経営プロセスの理解と共感を深め、より自立した組織を目指しました。また、セルフアセスメントにより、公平な立場で自分たちの組織経営の成熟度を再確認し、組織に内在する共通課題の絞り込みと、さらなる進化のためのロードマップを経営幹部一体となって描くことができました。

また、この社内経験は日本企業が直面しているグローバル化と労働生産性の向上という企業経営課題解決のためのアーキテクチャーの提案活動に生かすことができました。

現在、シスコでは「Customer Experience(顧客の体験)」を「Customer Excitement(顧客の感動)」に進化させる活動に注力しております。この実現の原動力はお客様の経営課題を深く理解・洞察し、その解決のために卓越したリーダーシップを発揮し高い志を持つプロフェッショナルな従業員と客観的に経営改善の進化をとらえることができる日本経営品質賞のフレームワークが最重要と認識し、今後も経営革新につなげるよう努力して参ります。

< 本件お問い合わせ先 > 〒107-6227 東京都港区赤坂9-7-1 ミッドタウンタワー
シスコシステムズ合同会社 JQA 事務局 鎌田 貢
T E L 03-6434-2261 F A X 03-6434-6211 E-mail mkamada@cisco.com

表彰理由

川越胃腸病院は、早くから医療はサービスと位置づけ、職員の満足無くして患者様に高いサービスを与えることはできないことに鑑み、委託・派遣職員をも含めた職員全体のやりがい、働き甲斐を出発点にした仕組みづくりを行ってきた。その結果、職員満足が全国トップレベルとなるとともに、人が育って患者様に満足を与えるサービスを繰り返すことにより、職員の感性が磨かれ、満足を超えた感動レベルにまでサービスが向上し、その改善・革新が常態化している。さらに、現状に満足することなく、新たな評価指標の活用や、外部機関をうまく利用したプロセス改善の仕組みを構築している。

職員満足から患者満足を向上するという変革の経緯は、医療機関をはじめ他業界の組織にとっても参考となり、経営品質の基本理念の具現化や組織開発に対する多くのヒントが含まれている。

以下が、今回の審査で高く評価した点である。

1. 経営トップの想いが全職員まで浸透することにより、自主的行動が促された現場主導型の経営体制の確立

院長は、20年前から実施している年2回の職員面接、責任者会議、採用面接、そして毎日の朝礼を通じて、経営に対する強い思いを発信し続けている。同じチームのメンバーとして率先垂範してきたことが、全職員に理念として浸透するだけでなく、「理念を実現する組織風土」にまで至っている。互いの仕事を認め合う・褒め合うということを制度の活用で高めるのではなく、仕組みもルールも、「心のレベルで共有する風土」にまで醸成している。これらの風土の中、委託・派遣職員も含めた職員全員が社会貢献ボランティアのように生き生きと働き、その結果、高い患者満足を実現している。さらに職員は患者様から「ありがとう」という言葉をいただくことで、自らの仕事に対するやりがいが高まり、高い職員満足に繋がっている。目指している「人満足の好循環スパイラル」がすでに実現されており、その結果「利益造出の好循環スパイラル」にまで繋がっている。

2. 患者様の声から改善するプロセスの確立による高いレベルの医療サービスと優れた業績を実現

20年前から自院で患者満足度調査を実施し、定量的データとともに自由意見を通して定性的なデータも集め続けている。また患者様のニーズを深く理解するために、患者満足度調査を任意記名式アンケートへ改善するとともに、職員が現場で察知する情報も加えた「患者様の声」の収集体制を構築している。さらに、医療業界では画期的である医療サービス対応事務局を設置し、「患者様と病院のパイプ役」「院内情報のコントロールタワー」として、院内及び対外的な対応の調整を行っている。加えて、この事務局は、メンバーに役員を入れることで、経営会議との調整機能も持たせ、患者様の声を戦略に取り入れやすい工夫が施されている。このことにより、総合的に患者様を理解する体制が整えられ、多くの患者様の声を活かして、技術と安全と心温まる医療サービスを徹底して改善し、迷いのない適切な対応を実行していると思われる。これらは、患者様満足につながり、結果として高い売上や利益率につながっている。

3. 外部第三者評価を有効に活用した改善プロセスの確立

現状に満足することなく、職員満足の内部確認プロセスを充実するため、外部調査を活用して新たな指標を見つけ出し、自分たちのプロセスとして活用している。また、基幹プロセスの充実度などを確認するために病院機能評価等の外部機関をうまく利用したプロセスの確認方法を用いている。

また、自分たちの戦略との合致性を向上するため、学会認定を戦略的に取得し、専門医が取得できる体制を整備し、医師・内視鏡技術者の育成、さらにはレベルアップやモチベーションアップに活かしている。

一方、職員満足から患者満足が向上するプロセスの組織成熟度を確認するために、経営品質向上プログラム（埼玉県経営品質賞、クオリティクラス認証）の外部評価を活用し、プロセスの成熟度を向上させるための経営情報を上手く選択し、モニタリング・改善がなされる仕組みを構築している。

4. 職員満足度および患者満足度の競合比較による客観性を持った優れた満足度水準

患者満足度は20年以上独自の調査を継続し、高い満足度を維持し続けていることを確認している。特に近年、医師の独自採用に踏み切ったことにより、診療部を含め総ての部署で満足度が向上している。

一方、職員満足度は院長・役員面接や日ごろの対話によって把握している。これらの満足度を客観的に比較評価するために、患者満足度・職員満足度共に外部機関を活用した満足度評価を実施し、結果として、医療界の優れた組織と比較しても患者満足度・職員満足度共に競合を凌駕する結果が得られている。

以上

設立	1969年8月
代表者	理事長・院長 望月智行
所在地	埼玉県川越市仙波町2-9-2
売上高	1,629百万円(2011年3月末)
従業員	114名(委託/派遣職員を含む。2011年10月末現在)



【沿革・事業内容】

川越胃腸病院は1969年に設立された消化器科の単科専門病院です。外来には年間延べ約8万人の患者様の来院があり、胃癌と大腸癌の手術実績は毎年200～300例を数え、内視鏡検査数も上部消化管検査と下部消化管検査の合計が年間17,000件という日本有数の実績を維持しております。当院は、設立から今日までの約42年間に亘って、『医療は究極のサービス業』と考え、高い技術と温かいサービスが融合した医療活動を目指してきました。医療機関として真の社会貢献を果たせる病院になるためには、質の高い医療技術と実績を提供しつつ、複雑化、多様化する患者様の医療NeedsやWantsに対応するだけでなく、患者様の歴史や文化にまで対応できる医療でなければならないと考えたからです。しかしながら、その思いが組織に浸透するまでには、長い年月と困難な歴史がありました。そこで「医療の質」と「経営の質」がバランスよく整った病院づくり、とりわけ人が集まり、定着する組織づくりを進めることが必須であると認識しました。専門技術者の養成とともに、良質のサービスを提供できる心豊かな医療人づくり、部門の壁を越えた全員一致の組織づくりを経営の大きな目標に掲げ、高い職員満足が高い医療効果とサービス成果を生み、患者様満足と社会満足につながる「人満足的好循環スパイラルを回す」経営を推進してきました。まずは「良い医療は良い人から」を実践するため、いかなる経営課題にも優先して、人材の確保と育成、集う職員の幸せの追求に力を入れてきました。

その結果、病院と職員との強い信頼関係が築かれ、職員はやり甲斐と幸せ感をもって明るく生き生きと活動し、高い職員満足率が達成されております。また、20年以上に亘る患者満足度調査では常に総合満足率が93%以上の高水準を保っており、地域住民の方々にも積極的に病院を開放し、クリスマスコンサート、子供達の看護体験学習、市民健康講演会、地元小学校への出張授業、我が国初の「子ども大学かわごえ」支援など、さまざまな企画で地域に対する社会的責任と役割を果たすよう努力してきました。

【経営品質向上活動への取り組み】

当院では、上記のような経営姿勢が社会の需要と期待に沿ったものであるかを第三者評価に委ねてみたいと考え、1998年の消費者志向優良企業表彰制度(経済産業省)を皮切りに種々の制度にチャレンジし、その受審作業の過程で、セルフアセスメントや業務改善の仕組みの重要性を学びました。その後も米国のMB賞や日本経営品質賞にも注目しており、日本版医療MB賞研究会には設立時より参加しました。経営品質向上プログラムの勉強会や他企業の活動事例研究を通して継続的な経営革新のステップを踏み、2006年より埼玉県経営品質協議会の指導を仰ぎ、継続的にセルフアセスメントを実施してきました。その結果、2007年には埼玉県経営品質推進賞、2009年には同知事賞と日本版医療MB賞であるJHQCクオリティクラス認証(Aクラス)を取得、さらに2011年にはJHQCクオリティクラス認証(Sクラス)を取得致しました。一方、当院では医療機関としての「医療の質」を高めるために、(財)日本医療機能評価機構の病院機能評価を初年度から継続して受審(認定)しており、医療の質の向上と改善にも経営品質向上活動と同時並行的に取り組んできました。これらの複合的、継続的取り組みの結果、経営の透明性が確保され、病院と職員の信頼感と一体感が醸成され、組織成熟度が向上することによって健全な財務状態が維持できていると考えています。

当院は今後とも、社会から必要とされ、信頼される病院、地域になくてはならない専門病院として、経営能力のすべてを發揮して、職員と共に成長・発展していきたいと願っております。

< 本件お問い合わせ先 > 〒350-0034 埼玉県川越市仙波町2-9-2

医療法人財団献心会 川越胃腸病院 常務理事 須藤 秀一

T E L 049-224-6252 F A X 049-225-6744 E-mail hospital@sainet.or.jp

表彰理由

株式会社ねぎしフードサービスは、都心に集中出店するドミナント戦略により店舗数を増やし、ブランドイメージを確立することで、商圈のマインドシェアを高めてきた。「ねぎしの5大商品」(Q:クオリティ)(S:サービス)(C:クレンリネス)(H:ホスピタリティ)(A:アトモスフィア)を提供価値に掲げてお客さま満足度を高め、固定顧客・ロイヤルカスタマーを増やして成長を遂げた一方、BSEなどのリスク、競合店の進出、ニーズの多様化などの環境変化に迅速に対応し、商品の品揃えも増やしてきた。また、全体の8割を超えるアルバイト(うち外国人25%)を抱える雇用形態の中でダイバーシティマネジメントを推進しつつ、「人財共育」や自由闊達な組織風土づくりを重要視し、経営幹部からアルバイトまで全社一体となり、対話による気づきを通じた自己革新のための取り組みを展開することにより、外食産業全体が厳しい市場環境の中、着実な業績をあげている。以下が、今回の審査で高く評価された点である。

【「ねぎしの5大商品」の品質レベルの継続的向上による卓越した業績の実現】

「ねぎしの5大商品」の品質レベルを向上させるための継続的な取り組みの結果、お客さま満足度、ロイヤルカスタマー数・比率の増加を達成し、お客さま価値を着実に創造し続け、既存店一店舗あたり売上高は、厳しい外食産業全体の市場環境においても卓越した業績をあげている。

クオリティ:おいしさを提供するための独自技術である、「手切り」「手振り」技術の向上を組織的に実現している。手切り速度の測定、ビデオ活用による指導、個人の技術レベルの定量的把握、塩分濃度の測定と改善を継続するとともに、生産プロセスの改善にも取り組んでいる。各店舗では、肉の「焼き」技術向上のための、「焼き研修」への参加と各店舗内フィードバックにより、焼き技術の組織的強化と個人スキルマップ化を実現している。商品提供時間も「オーダー後10分以内」の目標を大幅に上回る結果を得ている。さらに、BSEなどのリスク、競合店の進出、ニーズの多様化などの環境変化に対応した商品開発を行い、幅広い品揃えを実現して高業績を維持している。

サービス、ホスピタリティ:各種マニュアルを活用した教育訓練は、機能的サービスの着実な提供の実現に加え、経営理念や組織価値観を浸透させ、社員が自主的にホスピタリティを発揮している。お客様アンケートの好結果を表彰する「親切賞」など、個人のやる気を高める仕組みも機能している。情緒的サービスの好事例は、マニュアル化に機能的サービス化され、店舗を超えたベストプラクティス共有、サービスレベル向上の恒常化を実現している。

クレンリネス、アトモスフィア:店内の清潔さについて、「クレンリネス・チェックシート」と「SSMクレンリネスチェック」などの仕組みで、クレンリネスの状態の確認を徹底するとともに、店舗間のクレンリネスの状態を競う「クレンリネスコンテスト」により、社員の意識を高めている。店舗の雰囲気づくり(アトモスフィア)については、店舗設計段階から女性を含めたスタッフが参画し、ブランディングコンサルタント、店舗設計デザイナーやテナント先のオーナーなどと綿密にコミュニケーションをとり、女性も入りやすい店舗開発につなげている。

【幅広い視点からの人財共育と風土づくりによる強固な組織のインフラづくり】

幅広い視点からの人財共育と、他社が真似できない独自の組織風土づくりが、従業員満足の総合満足度向上とアルバイト離職率の低水準維持に結びついている。


経営理念や組織の価値観の共有化:経営理念や組織価値観の共有化を人財共育の大前提に位置づけ、社員、アルバイトに徹底している。経営理念や組織の価値観に共感した人材が採用され、新人対象の赤組研修・Fパートナー(外国人アルバイト)リフレッシュ研修で再確認している。朝礼での行動規範徹底、経営理念テストの実施による浸透度の確認、「私と経営理念」作成による、一人ひとりの行動に結びつけ、経営理念や組織価値観の徹底は日常的、継続的に実施されている。この結果、組織価値観は着実に浸透し、組織全体が共通の規範意識をもつに至っている。

実践的な人財共育:店長就任までの職能要件である「100ステッププログラム」を、アルバイトも含めた人財共育の基軸とし、充実したパートナー教育、Fパートナーの戦力化を実現する仕組みのほか、店舗単位の全従業員が一体で取り組む改革改善ケーススタディ、店長のリーダーシップ力を養うクレンリネスコンテストなどを実施。主体的取り組みにより個人の自主性を喚起しつつ能力向上を実現し、店舗の一体感醸成とチーム力向上に結びつけた。この結果、改善提案はアルバイトからも日常的に出されるようになるなど、何でも言える組織風土の中で一人ひとりの気づき力が高まっている。

計画段階から参画するマネジメントの実践:経営指針書策定会議で社員が全社戦略の策定に参画するほか、改革改善プロジェクトチームの編成により、店長が中心となって組織横断的な経営革新に取り組むなど、積極的に社員が経営に参画する機会を設けている。各職場でも同様に、日常的なコミュニケーションを通じて計画段階から従業員が参画し、意見が反映されている。一方、各業務の業務能力を示すデータの収集により、事実に基づくマネジメントを推進、課題解決のための継続的取り組み、PDCAサイクルが有効に機能し、進化を遂げている。

以上

株式会社ねぎしフードサービスの概要

設立	1981年6月	
代表者	代表取締役 根岸 榮治	
本社所在地	東京都新宿区西新宿7-17-7	
資本金	5,000万円	
売上高	34億6,790万円（店舗数：26店舗、2010年度実績）	
従業員	正社員80名 アルバイト600名（2011年4月末現在）	

【沿革・事業内容】

1970年に、現社長の根岸榮治が福島県いわき市に（株）ねぎしフードサービスを設立し、飲食店を開業したことに始まります。その後、3県にまたがる広範囲に多業態を出店する【狩猟型経営】をしておりました。

1981年に「牛たん・とろろ・麦めし ねぎし」1号店を東京新宿・歌舞伎町に出店してからは、同一地域・同一業態での【農耕型経営】に変え、ドミナント戦略により東京都内に集中出店し、現在28店舗の店舗展開をしております。ねぎし創業時に開発した「ねぎし定食」の牛たんと麦とろの組み合わせは、世に初めて生み出したもので、看板商品になりました。その後、2001年の国産牛、2003年の米国産牛BSE発生に際し、それまでの牛たん一本での商品構成から、現在の定番商品である牛・豚・鶏肉のメニューを開発しました。牛たん・とろろ・麦めしの専門店です。5種類のお肉ととろろ・麦めしの組み合わせに、商品構成を変化させ、より強い商品群を創り出したことよって客層を広げることができ、他にない独自の業態を創りました。2005年に農林水産省総合食料局長賞新規業態開発部門を受賞しています。

また、「おいしさ」のために、食材の鮮度と手作業による肉の加工技術にこだわりを持つと共に、経営理念の言葉にある「親切」を、親切＝気づきと定義し、親切を実行できる人づくりのために、理念共有と人材共育が重要と考えています。その信念に基づき「人は財産であり、企業と共に成長する仕組みづくり」として、働く仲間が自主的に活動できる職場環境を育み、自由闊達な風土づくりで100年企業を目指しています。

【経営品質向上活動への取り組み】

当社の経営目的でもある「いい会社づくり」は、良い風土ができなければ実現できない、と考えております。

創業当時の経営スタイルは、流行物を追いかけて、単に店数だけの目先の事にとらわれた経営で、広範囲に多業態での出店だったため、マネジメントができず、店の持続性には繋がらないものでした。この経験を基に、1981年に現在の「ねぎし」の開業以降、独自性のある商品の事業領域で仕組みと組織での経営を目指す共に、良い風土づくりをするための、「人が成長する独自の仕組み」を作り、良い経営の土台づくりに専念してきました。経営品質向上の取組と共に、2005年より日本経営品質賞のアセスメントプログラムによる社内勉強会を実施してからは、更に、その仕組みが組織の理想的な姿の実現に向けた一貫性のあるものにしていくために、組織の理想的な姿を明確にし、働く仲間全員で経営品質向上プログラムに沿った視点で今まで作り上げたPDCAの仕組みを見直していきました。2009年度新宿区経営優秀賞を受賞、日本経営品質賞には2009年度より応募し、2009年度経営革新奨励賞、2010年度経営革新推進賞を受賞しました。

<本件お問い合わせ先> 〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-17-7 廣田ビル2F
株式会社ねぎしフードサービス 取締役総務部長 相良 治美
TEL 03-3227-3281 FAX 03-3227-3280 E-mail sagara@negishi.co.jp

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、(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16年間に190組織が申請し、本年度の受賞組織を含めてこれまでに30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

大規模部門と中小規模部門の両部門合わせて最大6組織まで、また地方自治体部門は最大2組織までを表彰します。

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用いた経営革新の実践活動が行われ、総合評価で一定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はじめ、申請後初めて総合評価で一定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8名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。

名誉総裁：寛仁親王殿下

委員長：佐々木 元 氏 (日本電気株式会社 特別顧問)

委員：有馬 利男 氏 (富士ゼロックス株式会社 相談役特別顧問)

委員：飯塚 悦功 氏 (東京大学大学院 工学系研究科 特任教授)

委員：佐野 尚見 氏 (公益財団法人松下政経塾 理事長 兼 塾長)

委員：野中 郁次郎 氏 (一橋大学 名誉教授)

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：福川 伸次 氏 (財団法人 機械産業記念事業財団 会長)

委員：山崎 彰三 氏 (日本公認会計士協会 会長)

3. これまでの受賞組織

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・ピー・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フィールドディング(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

組織名は受賞当時のものです。

4. 日本経営品質賞 審査プロセス概要

(1) 申請対象

大規模部門(社員・職員数300人超)・中小規模部門・地方自治体部門

(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「7つの重視する考え方」に基づき、8領域(カテゴリー)にわたって20のアセスメント項目から構成される「日本経営品質賞アセスメント基準」に沿って、申請企業・組織は「申請書」を作成し、日本経営品質賞委員会に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

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

7つの重視する考え方

- ）顧客から見たクオリティ
- ）リーダーシップ
- ）プロセス志向
- ）対話による「知」の創造
- ）スピード
- ）パートナーシップ
- ）フェアネス

8つのカテゴリと20のアセスメント項目

どの業種・業態の企業・組織にも共通する経営の要素を8つ定め、さらにその下に実際に評価を行っていく20のアセスメント項目が配置されています。

なお、「組織プロフィール」という項目を8つのカテゴリの前段におき、審査を行う前提として、申請企業・組織が目指す理念や大事にしている考え方、さらに置かれている事業環境や現在取り組んでいる経営課題について記載していただいております。

< カテゴリ・アセスメント項目一覧（2010年度） >

組織プロフィール

カテゴリ・アセスメント項目	配点
1. 経営幹部のリーダーシップ	120
1.1 経営幹部のリーダーシップ	120
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 社会への貢献	20
3. 顧客・市場の理解と対応	100
3.1 顧客・市場の理解	50
3.2 顧客からの意見や苦情への対応	30
3.3 顧客満足の明確化	20
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 社員満足と職場環境	30
6. 顧客価値創造のプロセス	120
6.1 基幹プロセス	60
6.2 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	50
7.1 経営情報の選択と分析	30
7.2 情報システムのマネジメント	20
8. 活動結果	400
8.1 リーダーシップと社会的責任の結果	60
8.2 個人と組織の能力向上の結果	60
8.3 プロセスの結果	100
8.4 総合結果	180
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、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い、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い、の4つをベースとして評点を決定します。

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す。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)	<改善にむけた取り組みが見られない> 組織の理想的な姿を明確にしておらず、現状を維持する考え方にとらわれている。変革にむけてのものの見方や考え方が見られないため、改善にむけた行動が行われず、活動結果、総合結果ともに、改善傾向が全く見られず明らかに低い水準にある。
C	(100~199)	<過去の枠組みの中での改善行動> 組織目的とそれを実現する理想的な姿の追求が不十分なため、一般的な方法を導入するにとどまっている。過去の枠組みの中での改善や、その場かぎりの行動が中心になっている。それにより、活動結果、総合結果ともに、期待する改善傾向が得られていない。
	(200~299)	
B	(300~399)	<過去の枠組みにもとづく改善から、革新へ向かい始めている> 組織目的とそれを実現する理想的な姿を明確にした上で、現状とのギャップを認識し改善に結びつけている。組織内での対話が重視され始めており、組織目的の実現に向けた部門や活動間での協力関係も醸成され始めている。それにより、活動結果、総合結果ともに、改善傾向が見られ始めている。
	(400~499)	
A	(500~599)	<求める価値を戦略的に考え、行動している> 組織目的とそれを実現する理想的な姿を組織全体で共有し、現状とのギャップを認識し戦略的に行動している。組織内での対話が活発に行われ、他部門との協力関係が構築され、それぞれの目標は組織全体の目標との一貫性がとられている。顧客や市場の変化に対して現場は顧客価値実現の原則にもとづいて行動し、行動した結果から新たな方法が創造され始めている。それにより、活動結果、総合結果ともに改善傾向が見られ、統合を上回っている。
	(600~699)	
AA	(700~799)	<組織全体で学習することにより、大きな価値を生み出している> 組織目的とそれを実現する理想的な姿を組織全体で共有し、顧客価値実現にむけた組織運営の原理・原則が定着している。対話による自律的な相互連携が定着し、組織全体で、より多くの新たな発見をし、そこから独自の価値を生み出す学習が展開されている。それにより、活動結果、総合結果の多くで改善傾向が見られ、業界最高水準を達成している。
	(800~899)	
AAA	(900~)	<革新軌道に乗って最高の成果を生み続けている> 組織目的とそれを実現する理想的な姿を組織内および関係する外部と共有し、顧客価値実現にむけた組織運営の原理・原則が定着している。組織内および関係する外部との対話による自律的な相互連携が登壇化し、独自の価値創造と価値を高めるための学習が絶え間なく行われている。それにより、活動結果、総合結果のほとんど全てが業界を超えてベストプラクティスの水準となっている。

(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、3段階(下記、審査プロセス参照)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。

個別審査(7~8月の2ヶ月にわたって実施)

合議審査(9月上旬3日間にわたって実施)

第1回 判定委員会(9月中旬:現地審査に進む申請組織の判定)

現地審査(10月上旬3~4日間にわたって実施)

第2回 判定委員会(10月下旬:表彰 推薦組織 決定)

日本経営品質賞 委員会(11月:表彰組織 決定)

その後、表彰状の授与・革新活動内容の報告等を行う「日本経営品質賞 表彰セミナー・報告会」が2月(本年度:2012年2月23・24日)に開かれます。

以 上