

2016年度 日本経営品質賞 3組織に受賞決定



「社員重視」「顧客価値創造」 を通じて「生産性改革」を具現化

(公財)日本生産性本部が設立した日本経営品質賞委員会(福川伸次 委員長)は11月18日、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、2016年度「日本経営品質賞」受賞組織を発表した。

「日本経営品質賞」は、日本全薬工業、カワムラモータース、ピアズの3社が受賞した。
なお、申請組織数は16だった。

また、経営革新活動に取り組み、革新活動と成果が認められた組織を対象とする「経営革新奨励賞」は、クア・アンド・ホテル 駿河健康ランド、旭テクノプラント、飯田工業薬品の3社が受賞した。

表彰セレモニーは2月22日(水)、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23日(木)・24日(金)、東京・霞ヶ関のイイノホールで開催する。

<日本経営品質賞>

日本全薬工業株式会社	株式会社カワムラモータース	株式会社ピアズ
【大企業部門】 動物用医薬品製造販売/福島県郡山市	【中小企業部門】 カーディーラー/福井県三方郡美浜町	【中小企業部門】 ショップ・コンサルティング/愛知県名古屋市
  代表取締役社長 高野 恵一 氏	  代表取締役社長 河村 将博 氏	  代表取締役社長 桑野 隆司 氏
<ul style="list-style-type: none"> ●直販システムによる「課題解決型営業」の推進 ●研究開発機能強化とインフラ整備による次世代CC製品の創出 ●高度に統合・展開されたセルフアセスメントによる組織革新 	<ul style="list-style-type: none"> ●「トラブルフリーのクルマづくり」から「心温まるカーライフづくり」へ顧客価値を転換 ●スパイラルアップによる「組織」「個人」「仕組み」の絶え間ない進化 	<ul style="list-style-type: none"> ●顧客密着型ビジネスモデルの構築による提供価値の増幅 ●人とのつながりを重視した人脈づくり ●持続的成長に向けた人材育成と柔軟性を持った組織づくり

※CC=コア・コンピタンス

<経営革新奨励賞>

- 「株式会社クア・アンド・ホテル 駿河健康ランド」(静岡県静岡市/健康ランド/従業員168名)
- 「旭テクノプラント株式会社」(岡山県倉敷市/電気設備設計・工事/91名)
- 「飯田工業薬品株式会社」(静岡県富士市/紙工業資材販売/24名)

【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:坂本・橋本

〒150-8307 東京都渋谷区渋谷3-1-1 (公財)日本生産性本部内

Tel: 03-3409-2641 / Fax: 03-3409-1167 / E-Mail: K.Sakamoto@jpc-net.jp / URL: http://www.jqac.com/

日本全薬工業株式会社(大企業部門)

【表彰理由】

日本全薬工業株式会社は、コア・コンピタンス (CC) と位置付けたロングセラーの固形剤「鉍塩」及び顧客とのダイレクトコミュニケーションによる「直販システム」を基盤とした経営 (CC 経営) から、次世代 CC 経営への進化に向けて取り組んでいる。この進化は、犬アトピー性皮膚炎の減感作療法薬「アレルミューン HDM」の発売 (2014 年 6 月) をはじめとした、組換えタンパク質製剤等の世界に向けた次世代自社製品群の開発を基盤としている。また、理想実現のため自社の活動を振り返るプロセスに磨きをかけ、組織活性化や業務プロセスの改善・改革に取り組んでいる。この結果、毎年実施している CS 調査及び ES 調査では高評価を維持し、財務結果の健全性も保っている。

●各部署が連携した直販システムによる「課題解決型営業」の推進

営業担当者が畜産農家や動物病院の現場に直接入り込んで情報を収集し、そこで察知したニーズや困りごとを、例えば中央研究所の検査サービス活用など、営業本部だけでなく、研究開発から生産、物流、さらに本社の支援部署が連携した「直販システム」の中で解決策を検討し、顧客に提案している。これは、卸を介し、MR(医薬情報担当者)活動が中心の業界の中で、独特の活動である。

また、各事業別に様々な「重要顧客とのコミュニケーションの場」を企画・実施し、親密な関係づくりに取り組んでいる。特に畜産農家や獣医師の技術の向上と交流を目的に、社会貢献として活動している「しゃくなげ会」は、会の運営を支えた長年の貢献に対して会員から厚い信頼が得られたことにより、会員から運営事務局に積極的に話しかけてくるなど、顧客との親密度を高めている。

さらに、7 職種のプロフェッショナル要件を明確にしたプロフェッショナル社員登用制度の導入や、成功事例を社内ネットワークで共有し、優秀な事例を表彰するなどの一連の取り組みは、社員の動機づけとなっており、「課題解決型営業」の質的向上に寄与している。

●研究開発機能強化とインフラ整備による次世代 CC 製品の創出

「アレルミューン HDM」を含む次世代 CC 製品の研究開発においては、4 つの考え方と 3 つの重点領域のマトリクスによって価格競争に陥らない独自のテーマを設定し、研究開発本部、生産部、国際本部、事業開発室が連携して新薬創出に取り組んでいる。また、大学と研究所との産学共同研究、ベンチャー企業と国際本部の共同研究など社外連携にも取り組んでいる。

また、収益を確保しながら、研修管理棟 (2013 年竣工)、三極対応 GMP に準拠した第三工場 (2014 年竣工) に続き、品質管理棟の新設も計画するなど、次世代 CC 製品の創出及び国内外の販売展開を見据えたインフラ整備に積極的に取り組んでいる。第三工場ではグローバルな GMP 体制のソフト整備も進め、次世代 CC 製品への対応強化に取り組んでいる。

●全社、部署・事業所のセルフアセスメント連動による組織革新

組織状態を振り返って経営課題を探る目的で行うセルフアセスメントを、全社視点と部署視点の 2 通りで実施している。2008 年度から毎年実施している全社単位のセルフアセスメントは、全社としての強みと改善課題を抽出し、全社で共有している。戦略策定プロセスでは、これらの結果を重要な材料として位置付けて、次年度戦略を策定し、各部署、事業所の業務計画に展開している。一方で、全社員が戦略に参画する体制をさらに強化するため、2015 年度から部署・事業所単位のセルフアセスメントも導入し、全社単位のセルフアセスメントの体験者中心に、各組織固有の問題点や課題を顕在化させている。この 2 つのアセスメントにより、全社視点と部門視点を兼ね備えた振り返りプロセスの制度が向上し、長年の継続したセルフアセスメントの実施により、その力量も向上している。

以上

【日本全薬工業株式会社 沿革・事業内容】

●設立	1946年5月	
●代表者	代表取締役会長 福井 邦顕 代表取締役社長 高野 恵一	
●本社所在地	福島県郡山市安積町笹川字平ノ上1-1	
●事業拠点	本社、営業所9箇所、コミュニケーションオフィス26箇所、東京支社、北京代表処、物流センター4箇所、工場国内2箇所・中国1箇所（2016年10月現在）	
●資本金	170百万円	
●売上高	28,089百万円（2015年度）	
●従業員	697名（2016年4月現在、派遣・パートを含む）	

日本全薬工業株式会社（ゼノアック）は、牛、豚、鶏などの産業動物市場や犬、猫などのコンパニオンアニマル市場を対象に、動物薬の研究開発から製造・仕入・輸出入・販売を一貫して行う動物薬企業です。今年で創業70周年を迎えました。

当社は、「独自のコア・コンピタンス経営*を基盤に、動物用医薬品を通して、国内は勿論のこと、世界の動物の価値を高めることに貢献し、お客様に笑顔と安心を、社員に喜びを、そして社会に幸せを提供し続けること」を理想の姿に掲げ、国内展開のみならずアジアを中心とした海外展開も進めています。

創業の苦しみの中で、動物薬が事業として成り立つためには日本の畜産の発展を最優先に考えることがもっとも大切であると悟り、社是を制定し畜産の発展に積極的に関わる活動を継続して行ってきました。また、製品を自ら直接お客様に提供する「直販システム」を整備し、このシステムを軸に研究開発・生産から物流、動物種別営業までの一貫した体制を構築することで、より速くニーズを把握し、お客様に必要とされる高品質な製品やサービスを提供してきました。1958年の発売以来、現在もコア製品と位置づける固形塩「鉍塩」や、動物薬では世界初の組換えタンパク質製剤となる犬アトピー性皮膚炎減感作療法薬「アレルミュンHDM」を独自技術で開発し、その時代ごとに新たな価値を提供しています。

*コア・コンピタンス経営…自社の得意な競争分野、あるいはその分野に自社資源を集中する経営手法

【経営品質向上活動の取り組み】

当社は2008年度に社長を委員長とする経営品質向上委員会を発足、経営幹部を中心に約40名の社員で組織する経営品質向上プロジェクト（MQPJ）を立ち上げ、経営品質向上プログラムに基づく改善活動を開始しました。以降、毎月開催してきたMQPJ会議（現アセッサミーティング 隔月開催）で改善活動の振り返りを行い、経営品質活動報告書の作成とセルフアセスメントを毎年実施することで、自社の成熟度の検証（強み、弱み、改善課題の抽出）を継続して行ってきました。

MQPJ活動を開始した当初は経営品質活動やセルフアセスメント手法の理解が主な目的となっていました。が、本社中心の活動から全国展開につながるブロック活動へ、経営幹部・中堅管理者中心の活動から一般社員が参画する活動へ、さらには全社アセスメントに加え所属社員全員が参加する部署アセスメントを実施し、全社員の参画意識を高める施策を実行してきました。こうした全社的な取り組みを支えるため、セルフアセッサを育成し各部署に配置した結果、活動のファシリテートとセルフアセスメントの量と質が大きく向上し、改善のスピードが高まってきました。

毎年実施するアセスメントで抽出した課題は、着実な改善活動につなげるため、次年度の実行計画に反映していますが、今後も理想の姿を実現するべく、当社独自のアセスメントプロセスとして確立し、社員一人一人の経営革新のPDCAを常態化することにより、顧客価値創造の成果に結びつけていきたいと考えています。

<本件お問い合わせ先>

〒963-0196 福島県郡山市安積町笹川字平ノ上1-1 日本全薬工業株式会社 MQPJ 事務局

TEL : 024-945-2300 FAX : 024-945-2394 E-Mail : mqpj@zenoaq.jp

(担当：小林・富岡・齊藤)

株式会社カワムラモータース(中小企業部門)

【表彰理由】

株式会社カワムラモータースは 1964 年の創業以来、モータリゼーションの波にのりオートバイから自動車の整備ならびに販売と事業を発展させてきた。1985 年には本田技研工業株式会社とのディーラー契約を結び、敦賀市への出店を機に株式会社化、現在は Honda Cars 若狭として、美浜と敦賀若狭の 2 店舗を展開している。

福井県経営品質賞知事賞受賞(2011 年度)やハイ・サービス日本 300 選(2008 年度)に選出され、ICT システムの活用で著名な当社だが、2012 年度より「個人の生き方」を構成要素として組み込んだ新たな経営理念体系を構築し、「組織」「仕組み(システム)」とあわせた 3 つの構成要素の高度なバランスを保ちつつ、「心温まるカーライフを創る」という価値創造に向けて、独自のコンセプトに基づく戦略ストーリーを展開している。

●「トラブルフリーのクルマづくり」から「心温まるカーライフづくり」へ顧客価値を転換

「トラブルフリーのクルマを創ろう」をミッションに、独自の ICT システムを活用したメンテナンス主体のビジネスモデルを構築していた当社だが、顧客が真に望んでいるのは、「カーライフを通して生活を豊かにすること」であると捉え、他社と競合しない「感動提供」を重要な提供価値と位置づけた、新しい経営理念体系(「心温まるカーライフを創ろう」)を社員全員参加で策定した。

新たな経営理念を具現化する取組みの一環として、メーカー主体の商品を顧客の視点から再構築し、顧客の細かなニーズに柔軟に対応可能な独自コンセプトのメンテパック商品(メンテパスポート)を社員全員で開発した。このベースには社長自らビジネスパートナーと協働して独自開発した ICT システム「ClearBox」があり、お客様と接する現場の要望を社員 1 人ひとりからヒアリングして、顧客利便性が高く、他社にまねのできないサービス商品の開発につながった。職種に関係なく全員でつくり上げたという自負心を胸に、社員一丸となってメンテパスポートの受注・対応に日々取り組んでいる。また、予約外の来店顧客対応を含め、サービスフロントが中心となって整備工場のスケジュール管理を行い、その結果として、有効顧客数・有効車両数や基盤収益率で全国的にも HONDA ディーラー トップクラスの改善につながっている。

●スパイラルアップによる「組織」「個人」「仕組み」の絶え間ない進化

経営理念の構成要素である「組織」「個人」「仕組み(システム)」をスパイラルアップで繋ぎ、価値を高めていく「スパイラルアップの物語」という当社独自の戦略ストーリーを展開している。拠点長を廃止し、社員個々の自主自律を尊重した「サッカー型組織」への転換とともにスタートしたこの物語は、次に「個人」(「いつでも個人目標設定」スタート)、「仕組み」(「メンテパスポート」企画開発・運用)と繋いで 1st スパイラルが完了し、現在は、2nd スパイラルを展開中である。

隔週開催の「リーダーモーニング(リーダー同士による対話と意思決定の場)」において、「スパイラルアップの物語」が正しい方向に向かっているか振り返りを行うとともに、社長が社員全員との面談を通じた本音のやりとりの中で、共有情報に表れない社員の声を把握し、組織全体の振り返りに活用している。振り返りで明らかになった課題は、「スパイラルアップの物語」へ反映し、より高次の価値創造を目指している。

また、社員主体による「本基プロジェクト(基本を本気で大切にす趣旨でスタート)」における「朝礼改革」や「行動基準づくり」、お客様向けのイベント「感動提供感謝祭」等を通じて、「感動提供」の重要な基盤となる、個人・組織の「真摯さ」が醸成され、「スパイラルアップの物語」の重要なキャストとしての役割を社員一人ひとりが果たすべく意識改革が進んでいる。こうした取組みの結果、日常の職場ミーティングや全社ミーティングなどにおいても本音の対話による「対話の質の向上」が実現するとともに、「ES アンケート結果」や「個人目標結果」における著しい改善がみられる。

以上

【株式会社カワムラモーターズ 沿革・事業内容】

●設立	1964年（1992年に株式会社へ改組）
●代表者	代表取締役社長 河村 将博
●本社所在地	福井県三方郡美浜町河原市17-3-1
●事業拠点	美浜店（福井県三方郡美浜町）、敦賀若葉店（福井県敦賀市）の2店舗
●資本金	2,000万円
●売上高	79,300万円（2016年3月期）
●従業員	28名（2016年6月現在、パート社員を含む）



株式会社カワムラモーターズは、福井県三方郡美浜町と敦賀市に「Honda Cars 若狭」として2店舗を展開する新車ディーラーです。地方のクルマ社会だからこそ、愛車を「安心・快適」に利用されたい顧客を主要ターゲットとし、「心温まるカーライフの創造」を目指しています。

当社の事業は、HONDA ブランドの新車販売、各種中古車の販売、自動車保険を主とする損害保険代理店、車両の修理や点検整備によって構成されます。顧客の愛車に対するニーズの変化に伴い、特に「安心・快適」いうニーズ充足の具現化に取り組んできました。

独自に自社開発した「ClearBox」というICTシステムを軸に、顧客が愛車を「安心・快適」にご利用頂くためのメンテナンス情報を管理しています。その共有された情報を元にした組織的な対応と、情報に基づき権限委譲された社員個人の対応に注力してきました。その取り組みの結果、顧客の細かな要望に対応出来る「メンテパスポート」という独自サービスの開発と運用に繋がりました。

現在は、「心温まるカーライフの創造」に向けて、組織・個人・仕組み（システム）の三要素による顧客への「感動提供」を目指して日々改善を続けています。

【経営品質向上活動の取り組み】

2007年度に福井県経営品質賞に初挑戦し奨励賞を受賞しました。その申請経験を通して、経営品質活動の有効性を強く実感しました。小規模組織ゆえに、「申請とフィードバックから学ぶ年」「学びを実践する年」のサイクルを最適と考え、2年毎に福井県経営品質賞に挑戦を行いました。結果、事業内容や組織の成熟度も向上し、2009年度に同優秀賞、2011年度には同知事賞を受賞することが出来ました。

一方で、仕組みの開発技術を持つ社長が中心となって展開する方法に限界を感じ、知事賞受賞までの取り組みの延長線上ではなく、経営を理念レベルから再構築することを決意しました。「心温まるカーライフを創ろう」という新たな理念体系を元に、「組織」「個人」「仕組み」のレベルをスパイラルアップさせていく戦略は、経営資源に乏しい当社ならではの独自性が生み出したものです。

<本件お問い合わせ先>

〒919-1138 福井県三方郡美浜町河原市17-3-1 株式会社カワムラモーターズ
TEL : 0770-32-0078 FAX : 0770-32-3322 E-Mail : jqa@hondacars-wakasa.co.jp
(担当 : 代表取締役 河村 将博)

株式会社ピアズ(中小企業部門)

【表彰理由】

「通信業界を変革したい」という社長の思いで創業したピアズは、「通信業界のベストパートナー」というビジョンの実現に向け、顧客である NTT ドコモと徹底密着した人脈作りを行い、販売店促進支援から販売店教育・コンサルティング、NTTドコモ本体の教育支援、さらには NTTドコモの新規事業開発支援にまで提供価値を増幅させ、他社が参入しにくい NTTドコモ密着型のビジネスモデルを作り上げている。

このビジネスモデルを確立するために、社長がいなくても回る柔軟な組織体制、徒弟制度・スキルマップを活用したコーチング主体の独自の人材育成、さらには、多様な情報共有とコミュニケーションの場(朝礼、支社会、ボトムアップ会、共有会、個客ミーティング、価値ミーティング、Facebook、Google ドライブ)を活用することによって、他社では真似のできない圧倒的なスピード感ある顧客価値の提供を実践している。同時に新たな顧客価値創造に向けた創発の場としても機能している。

この結果、高い従業員満足の実現、高い収益性、顧客である NTTドコモ及び店舗コンサルティングの成果による店舗順位の上昇などドコモグループの信頼と満足度向上を実現している。

創業間もないベンチャー企業の経営品質向上活動は、多くのベンチャー企業が成長過程で停滞しやすい中で、人材育成と人脈形成を中核とした事業展開のモデルとなりえる。

●NTT ドコモ密着型ビジネスモデルの構築による提供価値の増幅

創業期の販売現場における SP 支援から成果を上げ、販売現場の知見からかゆいところに手の届く提案を行い、Facebook や支社会、価値ミーティングや個客ミーティングによる情報共有の仕組みを活用して圧倒的なスピード感あるサービスの提供により、競合他社には真似のできない独自性を発揮し、販売現場の研修におけるシェア 40%を確保し、NTTドコモの信頼を勝ち取った。その人脈を大事に深耕・拡大して、現在では、NTTドコモ及びドコモグループに、販売現場の課題解決から代理店販売の経営コンサルティング、NTTドコモの営業部隊の課題解決等の価値提供と、より上位階層へ価値を提供し始めると共に、NTTドコモの戦略段階から相談を受ける信頼関係を構築、高い顧客満足度と業績を達成している。

●人との繋がりを重視した人脈作り

「お世話になった人への感謝と義理」を営業哲学として、顧客との親密な関係づくりを最重視している。役員およびアカウントエグゼクティブ(AE)による NTTドコモ本社及び支社、講師やコンサルタントによる販売現場の顧客ニーズ、双方の情報を社内で共有・活用することにより、確固たる信頼関係構築と迅速な価値提供を実現している。激変する通信キャリア業界のニーズ変化をいち早く察知し、NTTドコモが把握していない顧客ニーズをとらえた解決策の提案に繋げている。

●持続的な成長に向けた人材育成と柔軟性を持った組織づくり

社員の質を向上させることが顧客価値向上に繋がると認識している。無料で参加できる社員対象ビジネススクール「ピアズ塾」を人材育成のベースとし、各支社で経営幹部が講師となって全国で展開している。また、人材育成に最適な「師」を選定して、業務指導・日常的アドバイスを行う「徒弟制度」により、コーチング手法を取り入れたマンツーマンで指導する体制づくりを行っている。

ダイバーシティマネジメントを活用したサポートチームを編成し、機能横断的な要素を持った柔軟性のある組織づくりを行い、高い従業員満足度と業界平均を大幅に下回る離職率 10%以下を実現している。

以上

【株式会社ピアズ 沿革・事業内容】

●設立	2005年1月
●代表者	代表取締役社長 桑野 隆司
●本社所在地	愛知県名古屋市中区錦3-4-6 桜通大津第一生命ビルディング11階
●事業拠点	国内7拠点
●資本金	6,000万円（資本準備金2,500万円）
●売上高	14.5億円（2016年9月末日）
●従業員	70名（2016年9月末日）



株式会社ピアズは、「無意味な常識に捉われず意味のある非常識を追求し価値ある社会活動を行う」という理念のもと、人材育成を中心としたサービス提供により、「ケータイショップで働く人々がいきいきと仕事ができる環境の実現」を目的としたコンサルティング会社です。

移動体通信業界は、大幅な値引きやキャッシュバック合戦などによる顧客の取り合いが激化する中で、「利用者のニーズや利用実態を踏まえた料金負担の公平性を実現する」という安倍政権下の総務省のタスクフォースが「スマートフォンの端末購入補助の適正化に関するガイドライン」を提示し、各通信事業者による加熱した値下げ合戦を是正し、業界の適正化に向けて動き出しています。

そのような市場環境下において、株式会社ピアズは、創業当時からこれまで「本質的な価値をお客様に提案する」という適正なケータイショップづくりを提唱し、その実現を通して、社員が生き活きと働ける環境づくりを続けてきました。現在では、スマートフォンの台頭、総務省のタスクフォースによる業界適正化の指針が追い風となり、全国においてケータイショップに向けた様々なコンサルティング事業を展開しています。

【経営品質向上活動の取り組み】

創業3年目にピアズは一度組織崩壊を起こしています。その失敗から、個人商店ではなく、会社経営にしていくために、経営品質向上活動の考え方を中心に据えて組織づくりをしてきました。ほぼ創業から経営品質の考え方をベースに作り上げてきた数少ない組織です。

共に「業界のベストパートナーになる」というビジョンに共感し、理念に共鳴し、「ケータイショップを元気にしたい」という想いに共振する仲間を増やしていく。そのための仕組み作りを全社員で改善・革新し続けています。

情熱系個性型未完成ニンゲンを採用し、社内の徒弟制度の中で学び、自分の担当店舗が元気になり、店舗満足度が上がることにより、自身の仕事の満足度が上がり、更に喜んで貰うために仲間と学び合う。このストーリーを通して社員一人一人が変革リーダーとして成長していく仕組みづくりを大切にしています。

<本件お問い合わせ先>

〒460-0003 愛知県名古屋市中区錦3-4-6 桜通大津第一生命ビルディング11階 株式会社ピアズ

TEL : 052-938-8820 FAX : 052-938-8830 E-Mail : nikaido@peers.jp

(担当：専務取締役 二階堂 京介)

■株式会社クア・アンド・ホテル 駿河健康ランド

(代表者：川上 淳一／静岡県静岡市／健康ランド／売上高 1,413 百万円／従業員 168 名)

山梨県甲府市に本社を置き、1979 年会社設立以来、ビジネスホテル（1 拠点）、健康ランド（3 拠点）を運営するグループの 1 事業所。ビジネスホテルと健康ランドを一体化した「クア・アンド・ホテル」のビジネスモデルを国内で初めて開発。年間を通じて賑わいを演出するイベント企画と、独自の創意工夫によるテナントの協力関係構築などにより、顧客から高い評価を受けている。

■旭テクノプラント株式会社

(代表者：藤森 健／岡山県倉敷市／電気設備設計・工事／売上高 3,643 百万円／従業員 91 名)

1978 年 3 月創業。電気設備の設計施工、保安全管理などのトータルサポートのほか、太陽光発電設備の運営管理サービスも提供する。顧客であるメーカー側の負担軽減を実現する地域密着サービスを標榜し、多能工化を実現する技術教育システムの強化、人材獲得のための創意工夫などにより、独自提供できる価値を創出し始めている。

■飯田工業薬品株式会社

(代表者：飯田 悦郎／静岡県富士市／化学品・包装資材販売／売上高 4,802 百万円／従業員 24 名)

1938 年に創業した同社は、主として静岡県内の製紙メーカーを主な顧客とする化学品商社。市場の急速な縮小に伴い、顧客に商品を販売するのではなく、顧客価値を高める企業への転換を計る。顧客親密度 120% を目標に営業プロセスを見直し、単なる商社から付加価値提供による独自ポジションの確立のため、組織能力の向上を目指している。

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21年間に249組織が申請し、本年度の受賞組織を含めてこれまでに39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：桜井 正光 氏（株式会社リコー 特別顧問）
- 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）
- 委員：関根 愛子 氏（日本公認会計士協会 会長）

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・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	福井キャノン事務機（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

(2) 経営革新推進賞(2009年度～)

8組織

(3) 経営革新奨励賞(2009年度～)

19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(医療法人については、日本生産性本部主催の「クオリティクラス認証」の「Sクラス(最高クラス)」を認証された組織が対象)。

(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。(カテゴリー一覧は次頁)

<カテゴリー一覧(2016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ーごとに評点し、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。

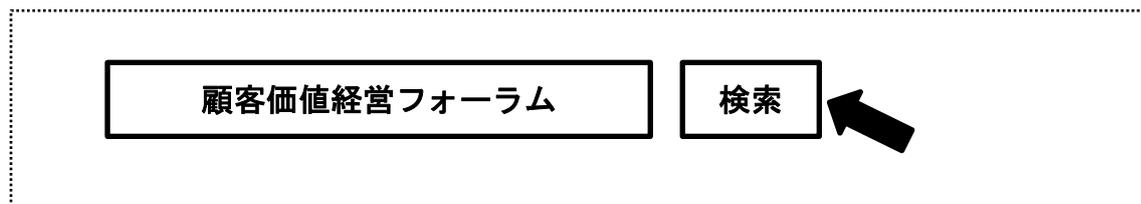
- ① 個別審査 (7～8月)
- ② 合議審査 (9月上旬) 1チーム 2日間 書類審査のチーム合意
- ◆第1回 判定委員会 (9月中旬) 2日間 中間報告と現地審査計画の確定
- ③現地審査 (10月上旬) 1チーム 4日間 書類審査結果の現地確認
- ◆第2回 判定委員会 (10月下旬) 2日間 表彰推薦組織 決定
- ◇日本経営品質賞 委員会(11月上旬) 表彰組織 決定

(6) 今後の予定

開催日程	イベント名	内容
2017年 2月22日(水)	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
2017年 2月23日(木)～24日(金)	顧客価値経営フォーラム ～経営品質年次大会～	受賞組織による革新活動の報告 等

※会場：イイノホール（東京・霞ヶ関）

詳細はWEBをご覧ください。



<http://www.jqac.com>

以上