



2004年11月11日

2004年度 日本経営品質賞受賞企業決定

「千葉ゼロックス」「ホンダクリオ新神奈川」が受賞 ～ 12月10日(金)に表彰式を開催～

財団法人社会経済生産性本部(会長:牛尾 治朗)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:山本 卓眞 富士通名誉会長)は11月11日(木)、2004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。

< 日本経営品質賞 大規模部門受賞 >

千葉ゼロックス株式会社

代表者 代表取締役社長 山内 ^{ゆたか} 優 氏



千葉ゼロックス株式会社は、ドキュメント・サービス事業における競争環境が激化する中、経営品質向上活動を通じて、提供価値を「お客様がドキュメントを通じ、知の生産性を高めることへのお役立ち」と考え、重点とする顧客・市場に対し、組織一丸となってお客様の業務改革に寄与する取組みを継続的に行い、千葉県内の大企業を中心とした市場でCS No. 1を実現すると共に高収益経営を実現している。

< 日本経営品質賞 中小規模部門受賞 >

株式会社ホンダクリオ新神奈川

代表者 代表取締役社長 相澤 賢二 氏



株式会社ホンダクリオ新神奈川は、お客様の要望・期待に「すべて対応する」ことを目指し、基盤とする組織価値観を「会社は家庭・社員は家族」と定め、チームワークを重視した「店頭販売」方式の徹底とともに顧客価値創造を目指した全社的な組織学習プロセスを継続し実践しており、「ホンダクリオ系列・全国販売店中 7年連続CS No. 1」を達成、業界トップレベルの事業結果を生み出している。

表彰式は名誉総裁 寛仁親王殿下のご臨席のもと、12月10日(金)10:30からロイヤルパークホテル(東京・中央区)で開催。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、2005年2月24日(木)～25日(金)の2日間、品川プリンスホテル(東京・港区)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 大橋/小林/湊
TEL 03-3409-2641 FAX 03-3409-1167 E-mail kobayashi@jqac.com

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「卓越した経営の仕組み」を有する企業の表彰を目的としています。それまでの有志の活動を引継ぎ、(財)社会経済生産性本部が1995年12月に創設した表彰制度で、今回までの9年間に138社が申請し、17社が受賞しています。

日本経営品質賞は、80年代の米国経済の復活に寄与したとされる米国国家品質賞「マルコム・ボルドリッジ国家品質賞(MB賞)」に基づいています。MB賞の考え方は、世界60以上の国や地域で展開され、わが国でも「経営品質向上プログラム」として体系化されており、組織経営・体質強化の最強ツールとして民間有力企業が採用しています。また、自治体で活用するところも増えております。同時に、秋田・岩手・会津若松・新潟・福井・栃木・茨城・千葉・埼玉・三重・関西・中国・徳島・長崎・鹿児島等では、各「地域版経営品質賞」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ます。

2. 受賞対象・審査方法

日本経営品質賞の申請対象は、大規模部門(社員・職員数300人超)、中小規模部門、地方自治体部門の3つに区分されます。

評価のモノサシである「日本経営品質賞・アセスメント基準」は、4つの基本理念と、7つの重視する考え方にに基づき、8つの領域、20のアセスメント項目から構成されます。申請企業・組織は、この基準に基づく「申請書」を作成し、日本経営品質賞委員会に提出します。

審査は、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、提出された「申請書」を、3段階(個別書類審査、合議審査、現地審査)にわたり、延べ1000時間を費やして行われます。これら審査を終了後、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。「表彰式」では、表彰楯とトロフィーが授与されます。

「報告会」では、受賞企業がこれまでの活動を発表するほか、経営品質向上に取り組む企業や組織の情報交換・情報共有の場として、毎回1,000名近くが参加し、経営品質の考え方を自らの組織でいかに活用するかを研究しています。

3. 記者会見後の予定

表彰式: 日本経営品質賞委員会名誉総裁 寛仁親王殿下ご臨席のもとで行います。

期日 2004年12月10日(金) 10:30 ~ 13:00

会場 ロイヤルパークホテル(東京都中央区日本橋蛸殻町2-1-1)

報告会: 期日 2005年2月24日(木)・25日(金)

会場 品川プリンスホテル(東京都港区高輪4-10-30)

4. これまでの受賞企業

年度	受賞企業
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

5. 日本経営品質賞委員会

名誉総裁： 寛仁親王殿下

委員長： 山本卓真氏(富士通株式会社名誉会長)
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)
委員： 野中郁次郎氏(一橋大学大学院教授)
委員： 藤沼亜起氏(日本公認会計士協会会長)

以上

千葉ゼロックス株式会社

1. 表彰理由

千葉ゼロックス株式会社は、ドキュメント・サービス事業における競争環境が激化する中、経営品質向上活動を通じて、提供価値を「お客様がドキュメントを通じ、知の生産性を高めることへのお役立ち」と考え、重点とする顧客・市場に対し、組織一丸となってお客様の業務改革に寄与する取り組みを継続的に行い、千葉県内の大企業を中心とした市場でCS No. 1を実現すると共に高収益経営を実現している。

特に、経営品質向上活動を通して、これまでの「モノ売り：ハード中心の経営」から価値前提重視の「コト売り：ソリューションビジネスに軸足をシフトした経営」に向けた継続的経営革新活動や体質改善活動を実施。またそれを可能にしたトップのリーダーシップ、新たなコラボレーション活動をビルトインしたユニークなソリューションプロセス、お客様への安心・信頼の情報システムマネジメントの構築、プロフェッショナルな人材育成など、以下が今回の審査で高く評価された点である。

【価値前提のソリューションビジネスに向けての継続した革新への取り組み】

複写機業界における競争環境が激化する中、98年より経営品質向上活動への取り組みを開始、これまでに3回の千葉県経営品質賞受審などを通して、今までのモノ売り中心の経営から、お客様からビジネスパートナーと認知される、価値前提重視の「ドキュメント・サービス事業」というソリューションを提案するコト売り経営へパラダイムシフトさせるために、継続的な経営革新活動や体質改善活動を実施し、大手市場でCS No. 1を実現すると共に10期連続の増収増益を実現している。

【情報プロフェッショナル集団を目指しての強力なリーダーシップ】

お客様からパートナーと認知される情報プロフェッショナル集団を目指し、社長の思いをWeb「Passion-Window」で毎週発信すると共に、経営トップ層と社員の直接対話「トークナード」、経営幹部による「ブレークスルー検討会」、経営幹部によるお客様接点活動「VOS活動」など、堅実なリーダーシップのもとにさまざまな革新を生み出す取り組みを行っている。

【コラボレーション活動をビルトインしたユニークなソリューションプロセス】

大手市場を中心にお客様とのコラボレーションを通じたドキュメントマネジメントシステムは、お客様の課題解決にマッチしたソリューション提供が可能となっており、それらがネットワークの一括受注など大型ソリューション商談につながってきている。

【お客様への安心・信頼とすばやく対応するための情報システムマネジメント】

千葉ゼロックス独自開発のお客様一元管理ツール「EAGLE」により、組織あがりの顧客情報のスピーディーな収集・共有が可能となり、営業・サービス・コールセンターが一体となりお客様への安心・信頼を提供する取り組みを行っている。この仕組みはグループ各販社や異業種からもベンチマーキング対象になっている。

【デジタル・ネットワーク社会におけるソリューションビジネスのプロフェッショナルの育成】

新しいビジネス展開に合わせてビジネスキャリアモデルを策定すると共に、コンピテンシーアセスメントを通じて必要なスキル要件と社員各人の研修項目を明示することにより、社員が目標を立ててスキル向上に専念できる環境づくりを実現している。

注釈

【コラボレーション活動】お客様を本社のショールームに招き、実際に自社が取り組んだ活動の紹介やさまざまな提案を行い、お客様との関係を強化する活動。ソリューションプロセスの各段階でコラボレーション活動が実施される。

【EAGLE】千葉ゼロックスの自社開発顧客情報管理データベース。Easy Access Group Library Engineの略。ここ数年で48回のバージョンアップが行われている。

【ブレークスルー検討会】社長以下、経営幹部・第一線マネージャー25名で構成される委員会で、革新のための課題解決に向けた「議論の場」。

【VOS活動】Voice of Stakeholders活動。経営幹部が担当制をしいて、重点顧客を中心にお客様を訪問する役員総出のお客様訪問活動。

2. 千葉ゼロックス株式会社の概要

設立	1981年5月
代表者	代表取締役社長 山内 優
本社所在地	千葉県千葉市美浜区中瀬2-6
資本金	3,000万円
株主	富士ゼロックス株式会社・キッコーマン株式会社
売上高	81億5,191万円(2003年度実績)
従業員	322名(2004年3月末現在)



【沿革】

当社は、富士ゼロックス株式会社の地域販売会社として、千葉県における複写機の小規模事業所市場をカバーするために1981年に設立され、千葉県内のお客様に富士ゼロックス製品の販売及び保守サービスの提供を行って参りました。

従来、千葉県内の市場において小・中規模事業所を販売会社が担当し、大規模事業所を富士ゼロックス社が担当しておりましたが、2001年度から大規模事業所の市場も含めて、県内のほとんどの事業所を当社が担当するようになりました。これを機会に複写機単体売り、即ち「モノ(ハード)売り」のビジネスから「ソリューションビジネス」即ち「コト売り」に事業構造を転換していくことを決意し、2003年度に事業ドメインを従来の「リプロ事業」という概念からドキュメントに関連したソリューションを提供する「ドキュメント・サービス事業」と再定義して事業活動を進めて参りました。通信技術の高度化や情報機器の性能向上など、IT化による技術革新の進展と共に、お客様のニーズも多様化、高度化し、当社の役割も変化してきました。当社ではこのような時代の変化やお客様の要求・期待の変化に合わせてお客様への価値の提供方法を変革し、「お客様からパートナーと認められる経営」を展開して参ります。

【事業内容】

IT分野の進化や情報機器のインテリジェント化に伴い、お客様が求められることは、従来の「複写機による複写業務の効率化」から、お客様個々の「業務における問題点の改善、課題解決への手助け」へと変化し、ハードからソリューションへ、いわゆる「モノからコトへの変化に対応出来る組織能力」が求められています。現在当社では、「お客様がドキュメントを通じ、知の生産性を高めることへのお役立ち」を提供価値として、複写機、プリンタ等の機器販売に加え、「DMS(ドキュメント・マネジメント・ソリューション)」を提供する「ドキュメント・サービス事業」への転換を図っています。「DMS」とは、文書の編集・作成から保管・検索までのドキュメントサイクルの中で、電子メディアと紙メディアを統合し情報活用環境を最適にマネジメントすることであり、多くのお客様がこの活用環境の構築を急がれています。

また、1996年から携帯電話やモバイル通信機器の販売および保守サービスの提供を行う「モバイル通信事業」に本格的に取り組み、現在では主力事業分野の一つに成長しています。今後はモバイルソリューションを確立し、ドキュメント・サービス事業とモバイル通信事業とのシナジーを高めていくことを目指しています。

今後当社の事業をさらに拡大していくためには、「お客様ユニークな業務改善へのお役立ちを加速」して参りますと共に、お客様のさまざまな情報を扱って参ります関係から、2004年3月に全社全部門で「情報セキュリティマネジメントシステム(BS7799・ISMS V2)」を認証取得いたしました。全社全部門でのISMS認証取得は富士ゼロックス(株)及び関連会社・販売会社では第一号となります。ISO14001(EMS)は2001年11月に全社全部門で認証取得し環境保全活動を進めながら事業活動を展開しております。

【経営品質向上活動への取り組み】

当社は、制定した「企業理念」や「行動指針」に「お客様の期待に応えること」、「お客様の評価こそが私たちの仕事のものさしである」ことを常に念頭において事業経営活動を進めて参りました。しかしながら近年の企業を取り巻く経営環境変化は私たち千葉ゼロックスに新たな「価値創造」の必要性を示唆していることにほかならないとの気づきを得る結果となりました。1998年に日本経営品質賞の理念や重視する考え方に接し、自らの経営実態と仕事の進め方を「フレームワーク」に映し出し、7年間「どうしたらお客様期待にお応えできるか」を真摯に思考し、そして愚直に求め続けて参りました。これからの私たちはこれまで以上に「お客様のお話に耳を傾け、お客様の目線で思考」することの原点に回帰し「お客様の感動」をいただけますよう一層の努力をして参ります。

< 本件お問い合わせ先 >

〒261-7106 千葉県千葉市美浜区中瀬2-6 WBG マリィー・スト6F
千葉ゼロックス株式会社 取締役管理本部長兼経営戦略部長 小倉 明人
TEL 043-213-2201 FAX 043-213-2227 E-mail ogura@cbx.fujixerox.co.jp

株式会社ホンダクリオ新神奈川

1. 表彰理由

株式会社ホンダクリオ新神奈川は、お客様の要望・期待に「すべて対応する」ことを目指し、基盤とする組織価値観を「会社は家庭・社員は家族」と定め、チームワークを重視した「店頭販売」方式の徹底とともに顧客価値創造を目指した全社的な組織学習プロセスを継続し実践している。具体的施策として、社長・経営幹部による拠点巡回時の個別指導、「先輩がマニュアル」の考えを重視したOJT、FAXを活用した顧客対応の好事例の水平展開、読書感想文・社員大会の感想文を活用したコミュニケーションなどが挙げられる。これらの活動は、現場改善の域を超え、社員の人間形成にまで踏み込んだ組織的顧客対応能力の向上をもたらし、徹底したチームワークによる顧客期待を超えたサービスの創造・提供によって「ホンダクリオ系列・全国販売店中 7年連続CS No.1」を達成、業界トップレベルの事業結果を生み出している。

以下が今回の審査で高く評価された点であり、これらはいずれも「暗黙知」を組織的に共有し、継続的に進化させる仕組みとして展開が図られている。

【家族主義を基本とした価値観の全社浸透による、人間形成の成熟プロセス】

組織独自の考えである「会社は家庭・社員は家族」を基本とし、組織として人材を大切にする価値観が全社員に深く浸透している。特に「臨店」(幹部の拠点巡回)や、読書感想文・社員大会感想文などによる経営幹部と社員とのコミュニケーションは、価値観の浸透度を常時把握するだけでなく、“家族”である社員個々の考え方の成長や人間形成の成熟を促すプロセス、「顧客視点からの気づき～学習～実行の一体化」を具現化させるプロセスとして、広く展開されている。

【チームワークによる学習を背景とした、顧客価値創造プロセスの進化】

「先輩がマニュアル」を基本としたOJTを通じ、お客様、社会、社員への思いやり、お互いに学び合う組織文化が醸成され、チームワーク重視の徹底した社員育成と学習が実践されている。

トップが社員を、上司が部下を、あるいは同僚同士が相互に思いやりの気持ちを持ち、互いをサポートし続けることが、強力なチームワーク力として全社展開され、「個別のお客様が、何に満足し・不満に思つかを洞察する」「よりよい業務を行うためにはどうすればよいかを日常的に考える」という視点で、社員の感性を磨く場を共有している。これらの取り組みは、自らが相互に研鑽し続ける社員の行動を促しており、その結果として、顧客期待を超えたサービスの提供プロセス構築およびその進化へと結びついている。

【顧客への即時サービスの日常実践による高い満足度評価】

社員自らが継続的に考え、組織としての連携を図り、迅速に行動することによって、顧客サービスの即時対応や改善活動の日常化を実現させている。具体的には、納車後・修理/点検終了時のアンケートや「ひとことカード」への対応、サービス後の御礼の電話や手紙、店舗を魅力あるものにするための「すぐやる工房」の取り組みなどにより、日常業務の中で顧客の声に耳を傾け、そこからの気づきをもとに個々の顧客が求めるサービスをその場で考え提供する風土が醸成され、顧客との信頼関係を高める目的での、サービス・営業・事務などが一体となった迅速な改善が日常的に実践されている。これにより、「ホンダクリオ系列・全国販売店中 7年連続CS No.1」の達成など、顧客からの高い評価に結びついている。

【FAXを有効活用した情報の共有と多面的な活用】

拠点間のコミュニケーションにはFAXが活用され、顧客対応の好事例、苦情・クレーム対応例、お客様からの感謝の言葉、社会貢献活動の共有、営業報告、財務情報など、多面的な情報の共有が、迅速かつ定期的に図られている。それら情報共有と共に、社員に対する経営の透明性確保、全社的な顧客対応レベルの維持向上、価値観の共有など、FAXの活用は幅広い分野で効果的に機能している。

2. 株式会社ホンダクリオ新神奈川の概要

設立	1969年6月
代表者	代表取締役社長 相澤 賢二
本社所在地	神奈川県大和市深見 3591-2
事業拠点	本社 / 大和店 厚木中央店 座間店 大和南店 海老名店 瀬谷店 霧が丘店 辻堂店 鎌倉店 伊勢原店 茅ヶ崎店 平塚店 オートテラス平塚 オートテラス大和
資本金	5,090万円
売上高	115億7,200万円(2003年度実績)
経常利益	1億6,000万円(2003年度実績)
従業員	194名(2004年3月現在)



【沿革】

神奈川県鎌倉市に現相澤社長が「(株)ホンダセンター湘南」を社員3名で設立、ホンダ四輪乗用車販売を開始しました。社員の成長のためには、お客様から好まれる店頭販売に重点を置くべきという信念のもと、当時の自動車ディーラーとしては珍しく訪問販売を行わない営業体制を導入しました。1972年には整備工場併設の本社・営業所を横浜市瀬谷区に開設し、お客様のアフターサービスへの要求にいち早く対応しました。また、1981年に「ベルノ」系列が新設されると、系列会社である「ホンダベルノ大和」を設立、以来よきライバル的存在として相互に成長を遂げ、現在に至っています。1984年には本田技研の新チャンネル体制に呼応して社名を「ホンダクリオ大和」に、1993年には本田技研直営の「ホンダクリオ湘南」を吸収合併し、現社名となりました。拠点数はこの合併の際に4店舗が傘下に入り、以後の新設をあわせて新車販売12拠点、中古販売2拠点到まで拡大しています。

この間、店頭販売を前提とした営業方針・行動基準を定めるとともに、社員・お客様・お取引会社に対する企業責任、社員教育思想を定義し、OJTを基本とした教育のキーワードとしての「30S」を定め徹底するなど、社員の質を追求し、お客様に「満足」して頂くために社員一人ひとりが自分で考えて行動できる環境作りに努めてまいりました。これらの活動を通じて、ホンダクリオ系列の新車販売顧客満足度調査(1996年調査開始)で全国No.1を7年連続受賞(1997~2003年)、中古車販売顧客満足度調査(2003年度調査開始)でも全国No.1を獲得しているほか、利益率も業界で高水準を維持するなど、大きな成果を獲得しています。

【業務内容】

神奈川県内14拠点を展開する当社の業務内容は、ホンダクリオ系列の新車販売、中古車販売、自動車整備・修理などの業務を行っています。社内の全てのプロセスは、「ホンダ車を通じてカーライフを楽しんで頂く、良いアドバイザー」として顧客価値創造を目的として展開され、「感動を売る」「信頼を売る」「社員を売る」の3つの売り物を強化するとともに、店頭販売には不可欠である「アットホームでフレンドリーなおもてなし」をもたらすために、ショールームを「お客様のリビングルーム」と考え、人間としての信頼感がお客様と当社とを繋げるものであるという信念の実現にむけて、お客様が来店されてからお帰りになるまでの全ての場面で、全社員が創意工夫を継続しています。

【経営品質向上活動への取り組み】

創業時から「社員の幸福・お客様の満足・お取引様の繁栄」を企業理念として事業を展開してきた当社にとって、日本経営品質賞の考え方は、その進捗度合いを測る格好のものであるとともに、将来の社会環境の変化に対応するためには、全社員が無意識にお客様に向かっている状況を、一貫した見方・基準から改めてとらえることも必要であると考え、経営品質向上活動を導入しました。「会社は自分たち次第でどのようにも変化する」という認識のもと、お客様にご満足頂いているかを確認することで次の改善に結びつけるとともに、社員同士の会話の中にも問題を発掘することができるという気づきを得ました。さらに、お客様が満足されている姿を見ることが、社員の何よりの幸せであるということ、改めて確認することができました。今後も自分たちが歩んできたことを新鮮かつ客観的な目で見つめ続け、お客様の価値を高めることができる組織としてあり続けるために、経営品質向上の視点を活用していきたいと考えています。

< 本件お問い合わせ先 >

〒242-0011 神奈川県大和市深見 3591-2 株式会社ホンダクリオ新神奈川

経営企画室 田中 豊 TEL 046-264-6656 FAX 046-264-6566

E-mail (11/16以降) jqa.ckn03@honda-auto.ne.jp

(11/15まで) y-tanaka.ckn03@honda-auto.ne.jp

2004年度日本経営品質賞審査について

1. 日本経営品質賞4つの基本理念と7つの重視する考え方

日本経営品質賞の審査は、その基本となる考え方を「経営品質向上プログラム」においています。「経営品質向上プログラム」が目指す方向は、「顧客本位にもとづく卓越した業績」を生み出す仕組みを追求するための継続的改善・革新(イノベーション)を組織風土・文化に持つ組織づくりです。

(1) 4つの基本理念

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) 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

(3) アセスメント基準の構成(フレームワーク)

「経営品質向上プログラム」では、どの業種・業態の企業・組織にも共通する枠組み(フレームワーク)を用いて、経営全体の状態を見ていこうとしています。

フレームワークは、大きく「組織プロフィール」と「8つのカテゴリー(20のアセスメント項目)」で構成されています。日本経営品質賞の審査は、「経営品質向上プログラム」が定める「アセスメント基準」に則って行われます。

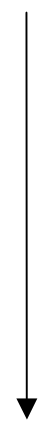
(4) 評価方法

全ての評価は、「アセスメント基準」が定める評点ガイドラインに基づいて、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の成熟度合の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を行い、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のレベルで表現しています。

評点総括

レベル	内容
Dレベル (0~99)	経営品質向上の重要性を認識し、その考え方をういた改善への取り組みが、一部の部門または業務で開始され始めているが、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)	経営品質向上の考え方をういた改善が経営の重要な活動として明確に位置づけられている。経営品質向上の取り組みが、一部領域に定着し始めており、良好な結果が見られるレベル。
Bレベル - (300~399) + (400~499)	経営幹部が強いリーダーシップを持って経営品質向上をリードしている。社員は経営品質向上への取り組みの重要性を認識し、主要な領域でその取り組みが展開され、良好な結果が見られるレベル。
Aレベル - (500~599) + (600~699)	経営品質向上への取り組みが広く展開され、継続的な改善が定着し、一部に学習が行われている。その結果として主要な領域を含めた多くの領域で、適切な企業・組織と比較して、優れた結果が見られるレベル。
AAレベル - (700~799) + (800~899)	継続した経営品質向上・組織変革の全社的な取り組みと概念にとらわれない改善・改革にむけた学習が定着している。その結果として主要な領域を含めた多くの領域で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~)	経営品質向上・組織変革を効果的に繰り返し、多くの学習を行った結果、長期にわたって卓越した顧客価値を提供する仕組みを実現している。経営品質のほとんどすべての領域において世界的リーダーとして認められるレベル。



通常、受賞対象となるのは、A+レベル以上です。

2. 2004年度審査の概要

2004年度の日本経営品質賞の審査は、説明研修会、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・判定委員会)、第三段階(現地審査・判定委員会)、そして日本経営品質賞委員会による表彰組織の決定からなっています。今年度は18組織から申請を受理しました。

審査チームは、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。今年度からは、長期的な審査員の養成を行う観点から、インターンが審査チームに加わりました。また、各審査チームは、審査スケジュールの遵守および担当組織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。

< 説明研修会 >

申請希望組織代表者に参加いただき、経営品質向上プログラムで求めている内容や価値観について十分なご理解をいただきました。

< 資格確認 >

申請書提出に先立ち、4月23日から5月14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) >

3人の審査員と2人のインターンが、7月7日～8月1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8月25日～9月5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、評価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。

また、合議審査の2日目には、申請組織代表者にお越しいただき、直接、お考えをうかがい、質疑応答などの対話を行いました。

本審査結果は、9月15日・16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により報告され、評点結果「Aレベル」を目安として、現地審査対象組織を選定しました。

また、現地審査に至らなかった申請組織には、この判定委員会で承認された評価レポートを、11月に送付しました。

< 第三段階(現地審査・判定委員会) >

合議審査での質問事項の確かな証拠と実際の浸透度合いを確認することを目的として、現地審査を10月4日～15日の期間のうち、3日間を目安に行いました。この審査は、実際に訪問する2週間前に申請組織に対して「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21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。

この現地審査対象組織から、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組織を決定します。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ています。ただし判定委員の中で、申請組織に深く関与した方は、その組織の判定から除外して行います。

< 日本経営品質賞委員会による表彰組織の決定 >

審査員の任命、全審査プロセスの承認および表彰組織を最終決定する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4日に開催し、判定委員長から表彰を推薦する組織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、今年度の表彰組織を決定いたしました。

<ご参考>

1. 2004年度版カテゴリー・アセスメント項目一覧

組織プロフィール		
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	顧客との信頼関係	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

2. 2004年度申請費用

大規模部門

書類審査・1,575,000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・地方自治体部門

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。

3.これまでの申請企業数

- (1) 1996年度 申請6社(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 日本電気(株)半導体事業グループ
- (2) 1997年度 申請10社(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(株)、千葉夷隅ゴルフクラブ
- (3) 1998年度 申請11社(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 (株)日本総合研究所、(株)吉田オリジナル
- (4) 1999年度 申請18社(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 (株)リコー、富士ゼロックス(株)第一中央販売本部
- (5) 2000年度 申請18社(製造業部門なし サービス業2社 中小企業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(株)ゼネラル・ビジネス事業部、(株)武蔵野
*ベストプラクティス賞 セイコーエプソン(株)情報画像事業本部
- (6) 2001年度 申請19社(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(相)、セイコーエプソン(株)情報画像事業本部
- (7) 2002年度 申請18社(大規模部門6社、中小規模部門12社)
現地審査 大規模部門2社、中小規模部門3社
受賞 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)
- (8) 2003年度 申請20社(大規模部門10社、中小規模部門10社)
現地審査 大規模部門3社
受賞 NEC フィールドディング(株)
- (9) 2004年度 申請18社(大規模部門6社、中小規模部門12社)
現地審査 大規模部門2社、中小規模部門4社
受賞 千葉ゼロックス(株)、(株)ホンダクリオ新神奈川

以上