

第3回「経営デザイン認証」 コロナ禍で必要性の高まる経営の「ありたい姿」、「見える化」した14組織15認証 ～経営設計図の「見える化」により、組織一体での生産性改革、事業承継につなげる～

日本生産性本部 経営品質協議会(代表:泉谷直木 アサヒグループホールディングス 取締役会長兼取締役会議長)の経営デザイン認証委員会(共同委員長:片野坂真哉 ANA ホールディングス 代表取締役社長、渡邊光一郎 第一生命保険 取締役会長)は、11月5日、第3回経営デザイン認証組織を発表しました。



本認証制度は、日本の企業、NPO等の組織が「ありたい姿」「現在の環境認識」「変革課題」等、経営の根幹を、対話を通じて「これからの経営設計図」にまとめ、「経営をデザイン」することで、生産性の改善、改革に取り組むこと、ならびに事業承継を活性化することを目的に、2018年度に創設した制度(概要は4ページ参照)です。

10月15日に開催した経営デザイン認証委員会では、審査員による認証評価結果報告を受けて、ピアズ(2016年度日本経営品質賞受賞)など14組織15認証(2ページ参照)を決定するとともに、下記のような意見交換が行われました。片野坂共同委員長は「新型コロナウイルスによる企業経営への影響は甚大で、サービスやビジネスモデルの変革が迫られている。世の中の変化に適応するために、経営デザインの必要性は高まっている」と述べました。渡邊共同委員長は「近年、経営において、CSV、SDGs、サステナブルなどが言われてきた。この背景にある環境変化はこれまで何気なく感じていたものであったが、今回のコロナ禍はこれを確信に変える契機になった。その中で、『ありたい姿』を求めて、『クオリティジャーニー』を続ける経営品質の取り組みが求められている。今回、スタートラインを切った組織のチャレンジを評価したい」と語りました。

各委員から、評価結果について、「満足度調査を実施する以上に、『お客さまは誰か』や、『ありたい姿』を明確にすることが重要」「『最大』という相対価値ではなく『最良』という絶対価値を求めることが経営という終わりなき旅を続けること」等のコメントがありました。また、申請のあった医療、介護分野に対し、「従業員が定着する組織は社員がやりがいをもって楽しく仕事をしている。医療、介護といった対人サービスの取組みに意義を感じる」「自律性を持った職員がチームで文化を共有して動くことがポイント。そのために職員重視が重要」「『地域が株主』という意識を経営者が強くもって、信頼を得る努力が必要だ」等の発言がありました。

なお、認証式は12月4日(金)帝国ホテルにて開催いたします。

＜経営デザイン認証制度の概要＞ 詳細 <https://www.jqac.com/management-design/> 参照

| | | |
|------|---|--|
| 上位認証 | ランクアップ認証  | 「ありたい姿」の達成に結びつく成果の指標、目標が「見える化」され、実践していると認められた企業を認証します。 |
| 認証 | スタートアップ認証  | 「ありたい姿」「現在の環境認識」「変革課題」を組織として見える化できていると認められた企業を認証します。 |

＜経営デザイン認証委員会＞

| | | | |
|-------|--------------------|---------|-----------|
| 共同委員長 | ANAホールディングス | 代表取締役社長 | 片野坂 真 哉 氏 |
| 共同委員長 | 第一生命保険 | 取締役会長 | 渡 邊 光一郎 氏 |
| 委員 | キャノンマーケティングジャパン | 代表取締役社長 | 坂 田 正 弘 氏 |
| 委員 | こうほうえん | 会長 | 廣 江 研 氏 |
| 委員 | 福井県済生会病院 | 病院長 | 登 谷 大 修 氏 |
| 委員 | 三菱UFJリサーチ&コンサルティング | 代表取締役社長 | 村 林 聡 氏 |




【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 <https://www.jqac.com/>>
経営品質協議会 塩見・半田/Tel : 03-3511-4017 / e-mail : jqa-info@jpc-net.jp

<第3回経営デザイン認証組織> 14組織15認証

上位認証(ランクアップ認証) 11組織12認証(組織名 50音順)

| 組織名 | 所在地・業種・ 創業年・売上・社員数 | 強み |
|--|---|---|
|  社会福祉法人クムレ 倉敷拠点 水島拠点 | 岡山県・介護・保育等 1955年・19.3億 倉敷拠点 254人 水島拠点 186人 | 倉敷拠点：地域の社会資源との連携体制の下、幹部、管理職を巻き込み、事業計画を推進している 水島拠点：チームアプローチによる支援体制を作り、地域に対するブランド浸透を積極的に推進している |
|  株式会社 KMT コーポレーション | 兵庫県・建設 1963年・3.2億・35人 | MQ会計で活動結果を見える化し、社員の理解度を高め、縦割りを打破し、協働を生み出している |
|  医療法人社団厚済会 | 神奈川県・医療 1980年・39億・306人 | 「仁愛知技」の理念浸透、人材教育に注力し、価値前提に立った医療体制作り、地域連携に取り組む |
|  株式会社伸和 | 三重県・自動車用品小売 1981年・8.1億・50人 | 組織改革の必要性に気づき、顧客ニーズを満たすためのスタッフの連携を図っている |
|  SOMPO システムイノベーションズ 株式会社 | 東京都・情報サービス 2015年・45.8億円・585人 | 組織風土改革の必要性への気づき、多様な組織出身のメンバーの持つ知見を活かしたプロジェクトの強さ |
|  株式会社ダイハツ明石西 | 兵庫県・自動車販売 1999年・12億・34人 | データ活用による接客、顧客と整備士との関係作りと共に、無保険車をなくす活動に取り組んでいる |
|  バスクホールディングス 株式会社 | 東京都・金融代理 1987年・3.6億・65人 | 独自の審査部署、業務責任者制度による高い業務品質、社員重視による一体感醸成と相互サポート体制 |
|  株式会社ピアズ | 東京都・コンサルティング 2005年・27.7億・82人 | チャレンジが常態化した組織風土をベースに、変化適応支援企業として多様なソリューションを提供 |
|  株式会社フジコー | 茨城県・住設機器・建材卸 1972年・59.5億・100人 | チーム制による営業強化、IT活用による付加価値の増加と業務効率向上など、着実に経営を進化 |
|  豊開発株式会社 | 大阪府・建設 1990年・8.7億・17人 | 「2026年1月ビジョン」を掲げ、社員間、協力会社間のコミュニケーション促進等、多様な仕組みを展開 |
|  株式会社 ロードサポート新潟 | 新潟県・ロードサービス・レンタカー 2012年・10.1億・114人 | 「お客様のSOSを断らない」の理念の下、法人に絞ったサービスの品質を積極投資により向上させている |

認証(スタートアップ認証) 3組織3認証

| 組織名 | 所在地・業種・ 創業年・売上・社員数 | 強み |
|--|-------------------------------|--|
|  税理士法人 クリエイト 税理士法人クリエイト | 福島県・税理士事務所 2011年・1.4億・12人 | IT活用による顧客情報の「見える化」と「記録化」、チーム制組織で労働生産性向上を実現している |
|  東日本三菱自動車販売株式会社 | 東京都・自動車販売 1985年・688億・2151人 | 理念経営に転換し、「やさしくて、おもしろくて、強い会社」を目指し、風土改革を進めている |
|  社会福祉法人美芳会 すどの社 | 静岡県・介護 1996年・3.8億・68人 | 「想いに副う」の理念の下、ケアマネジメントと整合性を持った質の高いケアを提供している |

＜今年の経営デザイン認証組織に見る申請動機と主な取り組み・期待効果＞

| 申請動機 | 取り組み・期待効果 |
|--------------------|---|
| 経営・事業承継 次世代幹部育成 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 創業者のワンマン体制でやってきた会社こそ、会社の中身を整理し強み・課題を認識すべきで、それをアシストしてくれるツールとして活用できた。日常的に実施している各種取り組みに独自性があること、一方、仕組みがあっても、仕組みが十分に活用されていないことに課題を認識した。 |
| 経営改善、革新 アイデアの獲得 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 会社設立時のミッションの完遂は常に意識しているものであるが、それを超えた当社への期待、それに向けたビジョンを深く考え、社員に伝わる形で言語化する機会となった。 ・ すべて自分で抱えてしまうと、経営者としての感性が失われるのではないか、「考える仕事」を行う組織をつくって、経営者をサポートする人材においてはどのアドバイスを得て、早速、取り組みに活かしていきたい。 ・ 製品やブランド、特許などを持たない弊社にとっての強みは、働く従業員の技術力、対応力を含めた人間力だと思う。この強みが個で動くのではなく相互に、そして「相手主義」で行動し、全体的な考えをもって「協働」を広げ、社員教育を広げていけば、まだまだ今の何倍もの力を発揮できると認識した。 ・ スタッフと会社全体のことを考え、自社の強みとこれから何が起きるか、進化させたいこと、目指すありたい姿、守り続けていくものをまとめることができたのはすばらしいこと。各拠点のCSリーダーを決め、幹部養成に取り組み始めた。 |
| 付加価値および 生産性の向上 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 幹部全員で、過去の振り返りから未来を描き、指標とアクションにまとめ上げるプロセスは、視座や思考の擦り合わせの場として非常に有用であった。 |

<第3回経営デザイン認証について>

1. 審査（認証）

日本経営品質賞審査員経験者から構成される審査チームが、書類審査を行い、申請組織代表者へのインタビューによる審査を実施。審査終了後書面にて強みと実行計画へのアドバイスからなる「レポート」を提供。

（1）対象

あらゆる形態の法人

※今年度より、医療機関からの申請を新規に受付

※事業所、支社、支店、工場、部門等の単位での申請が可能

（2）審査スケジュール

①申請書提出（8月31日）

申請数 14組織15申請（ランクアップ認証11（12申請）、スタートアップ認証3）

②審査（9月9～11日）（於：日本生産性本部（東京都千代田区））

申請組織トップに対し、2～3時間インタビューを実施

③認証決定 経営デザイン認証委員会（10月15日）（於：日本工業倶楽部（東京都千代田区））

（3）認証区分

①スタートアップ認証 【これからの経営設計図】（A3 1枚）

1）「ありたい姿（目標と達成時期）」、2）「現在の環境認識（競争関係、顧客・市場、独自性）」、3）「実現にむけた変革課題」の3項目を組織的に明確にされているのか評価。自組織の人たちが合意・納得している状況をトップインタビューで確認し、自社の経営設計図の精度を高めるアドバイスを得る。

②ランクアップ認証 【これからの経営設計図】（A4 10枚およびA3 1枚）

上記3項目を鮮明にするとともに、ありたい姿の達成に結びつく①「業績」、②「社員満足」、③「顧客満足」の3つの成果や指標・目標が明確にされているのかを評価する。「ありたい姿」に向けたアクションプランをトップインタビューで確認し、自社の経営設計図をどのように具体的に進めることができるのかアドバイスを得る。

（4）認証期間

3年間（2020年10月15日～2023年10月14日）

<過去の「経営デザイン認証」組織一覧>

(認証種別 上位認証(ランクアップ認証):[R]、認証(スタートアップ認証):[S])

(組織名 50 音順)

(1)第 1 回(2018 年度) 9組織9認証

1. 株式会社アイ・ステージ(愛知県 損害保険代理店)[R]
2. 株式会社エイコー(大阪府・東京都 事務用機械器具卸)[R]
3. 株式会社セキュリティリサイクル研究所(東京都・新潟県 倉庫・文書管理)[R]
4. 社会福祉法人千鳥福祉会(島根県 知的障害者福祉)[R]
5. 株式会社特発三協製作所(兵庫県 金属製スプリング製造)[R]
6. ネットトヨタ富山株式会社(富山県 自動車小売)[R]
7. 株式会社ファブエース(神奈川県 金属加工機械卸売業)[S]
8. 楽天コミュニケーションズ株式会社(東京都 電気通信)[R]
9. 株式会社流機エンジニアリング(東京都 化学機械・装置製造)[R]

(2)第 2 回(2019 年度) 22組織23認証

1. 株式会社井上カーグウド(大阪府・自動車用品卸)[R]
2. 伊部株式会社(大阪府・アパレル卸)[S]
3. 株式会社内海機械(広島県・機械製造)[R]
4. ANA テレマート株式会社(東京都・情報通信)[R]
5. 株式会社オオクシ(千葉県・理美容)[R]
6. 株式会社金沢シール(石川県・印刷(シール・ラベル))[R]
7. 社会福祉法人クムレ 倉敷拠点/水島拠点(岡山県・介護・保育等)[S]
8. 株式会社国際協力データサービス(東京都・情報通信)[S]
9. 社会福祉法人成光苑 介護事業部門(大阪府・介護)[R]
10. 社会福祉法人聖綾福祉会(大阪府・介護)[R]
11. 損保ジャパン日本興亜保険サービス株式会社(東京都・損害保険代理)[R]
12. 株式会社電建(兵庫県・電気工事)[R]
13. 東京海上日動火災保険株式会社 ディーラーカンパニー(東京都・損害保険)[R]
14. 株式会社東具(大阪府・広告代理)[R]
15. 日本興機株式会社 玲・彩ホテルズ(滋賀県・宿泊(ホテル))[R]
16. 株式会社日本動物医療センター(東京都・獣医)[R]
17. 日本ワキコ株式会社(大阪府・部品製造)[R]
18. 株式会社フジコー(茨城県・住設機器・建材卸)[S]
19. 毎日興業アリーナ久喜(埼玉県・建物総合管理)[R]
20. 株式会社の場製館所(東京都・食品製造)[R]
21. 社会福祉法人美芳会 養護老人ホームするが荘(静岡県・介護)[S]
22. 丸由工材株式会社(東京都・高圧ガス溶接材料卸)[R]

＜これまでの「経営デザイン認証」組織分類＞（2018年度から3年間）

（1）拠点別

| 区分 | 都市圏 | 地方 | 計（累計） |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|
| ランクアップ認証 | 27 | 10 | 37 |
| スタートアップ認証 | 4 | 6 | 10 |
| 計（延べ認証数・累計） | 31 | 16 | 47 |

※ここでのいう都市圏は関東大都市圏（東京、神奈川、千葉、埼玉）、中京大都市圏（愛知）、近畿大都市圏（大阪、京都、兵庫）を指す。

（2）業種別

| 区分 | 製造業 | 非製造業 | 計（累計） |
|--------------------|----------|-----------|-----------|
| ランクアップ認証 | 7 | 30 | 37 |
| スタートアップ認証 | 0 | 10 | 10 |
| 計（延べ認証数・累計） | 7 | 40 | 47 |

（3）組織別

| 区分 | 企業 (300人以上) | 企業 (300人未満) | NPO | 計（累計） |
|--------------------|----------------|----------------|-----------|-----------|
| ランクアップ認証 | 5 | 26 | 6 | 37 |
| スタートアップ認証 | 1 | 4 | 5 | 10 |
| 計（延べ認証数・累計） | 6 | 30 | 11 | 47 |

※NPO は医療法人、社会福祉法人、税理士法人

以上