



「第2回 経営品質入門コース」開催、22名が熱心に受講 シンポジウム参加～全国の地方協議会活動の動向から...

【定例会】

植木講師担当の富山会場は2月24日(火)に、「アセスメント基準書研究会 / 重視する考え方3: プロセス志向」が開催されました。植木講師は、経営品質向上においてはあらゆる業務活動が「競争優位の顧客価値実現」という目的に照らして適合的=整合的かつ一貫性があるか否かの視点から見直す(アセスメントする)ことが要諦であり、その際、あらゆる業務活動は「状態」と「過程(プロセス)」の両側面から捉えることができるが、「静」的な「状態」は外在的=観察的に「分析-説明」できても、「動」的な「過程(プロセス)」は内在的=当事者的に「総合-理解」する必要があるという原理論から説き起こされました。

プロセスとは、「つながり」をもった「流れ・動き」ということであるから、「システム思考」(全体を部分の有機的な「つながり」と捉える思考)と不可分であり、プロセス志向の考え方は「部分最適(部門最適)」ではなく「全体最適(組織最適)」をこそ重視すべきであるという経営品質の本質的思考ともリンクしています。

さらに、このプロセス志向の考え方は、戦略の「創発的な形成」や、創造的なプロセス形成の前提となる「対話」を通じた「組織学習」とも関連し、経営品質向上の方法論としてのセルフ・アセスメントにおいて「DDP=対話を通じた合意形成・意思決定のプロセス」を極めて重視する所以もここにあることを改めて熟考するよう喚起されました。このことは、組織を「技術システム」(目的-手段図式)とのみ捉えて事足りりとするのではなく、「社会システム」(生身の人と人との関係=相互作用)と捉える想像性の広さ・深さ・奥行きが、イノベーター(リーダー・マネージャー)に求められることを意味するものです(Cool Head & Warm Heart!)

ちなみに、「競争優位の顧客価値実現」の視点から見直して「プロセスを再設計」することをビジネス・プロセス・リエンジニアリングといいますが、市場においては、個々人・個々の部門のレベルでのプロセス能力に先立って「組織全体のプロセス能力」こそが問われる(個人プレーではなくチームプレーを想起せよ!)ことにかんがみて、くれぐれも「全体最適視点のプロセス志向」であることを忘れぬように、「制約条件理論」なども引き合いに出しながら力説されました。

保坂講師の高岡会場は2月27日(金)に、「経営品質アセスメント入門 / 3. 顧客・市場の理解





TMQA Report vol.9

富山県経営品質協議会事務局
富山商工会議所内

〒930-0083 富山市総曲輪 2-1-3 Tel 076-423-1175 Fax 076-423-1174

と対応」が開催されました。企業のあらゆる活動を「顧客の視点から」見直すのが経営品質向上の起点ですので、このカテゴリーは格別の重みを持つことを保坂講師は強調されました。「3.顧客・市場の理解と対応」においては、まず何よりも「顧客セグメント」を明確に特定して、ターゲットとなる顧客セグメント毎に「顧客の要求・期待」と「顧客の評価」をどのように「把握～活用」しているのかが問われます。顧客層別の要求・期待の違いに応じてあらゆる業務プロセスも当然異なってくるので、“わが社の顧客ニーズは？”といった一括りにした問い方では、具体的・実践的な顧客理解・顧客対応ができないことに改めて注意されました。

「顧客との信頼関係」を構築する対応としては、顧客が自由率直に苦情・意見を言える受け入れ態勢ができているか、苦情があった場合には事後的対応に終始するのではなく「再発・未然防止」の仕組みづくりにつながっているか、そして、それらの際に「顧客対応基準」を明確にしてバラツキのない顧客対応が行われているかなどがポイントになります。顧客クレームは会社の“宝”とよく言われますが、これらの顧客対応の仕組みを「全社員がお客様窓口」の考え方で進めなければ意味のないものであることを力説されました。



また、「顧客満足の明確化」については、顧客区分毎の「満足・不満足要因」をヒアリングやリサーチによる「事実に基づいて」明確にしているかが基本になります。その上で、満足・不満足要因の「再購入・継続取引」に与える影響度を測り、さらには「競合他社との比較」を行うという「CS競争優位の検証」の仕組みが問われます。CSの実態把握は事業戦略の生命線であるので、くれぐれも自分たちで勝手に判断評価せずに、必ず「お客様の声・お客様の評価」という「事実に基づく経営」の基本を忘れぬようにしたいものです。

【セミナー・講座】



「第2回 経営品質入門コース」が、2月11日(水)に開催され、15社・22名の方々が参加して6時間にわたって熱心に学ばれました。本コースは、経営品質向上活動の「基本目的・理念・枠組み」や、その具体的推進の際に必要な「アセスメントの着眼点と考え方」の基本理解を参加者にさせていただいて、参加者各企業での経営品質向上活動を担う人材の層を厚くしていただくことを目的に昨年からはスタートしたものです。



TMQA Report vol.9

富山県経営品質協議会事務局
富山商工会議所内

〒930-0083 富山市総曲輪 2-1-3 Tel 076-423-1175 Fax 076-423-1174

植木講師も喚起を促したように、このコースは、あくまでも本質の基本理解を趣旨にしていますので、各企業に戻ってからの参加者各自の継続学習が大切であることを改めてご確認いただきたいと思っております。ちなみに、遠くは鳥取県の社会福祉法人の方も参加され、講師に質問するなど、経営品質の広がり・深まりの一端を実感させられるセミナーとなりました。

【視察・交流】

2月2日(月)に、地方協議会の動向や経営品質向上運動の今後の展望をテーマとした、日本能率協会マネジメントセンター主催・JQA後援のシンポジウムが東京で開催され、情報収集と他地域協議会のメンバーとの交流を図ることを目的に事務局員以下4名が参加しました。

地方協議会の現状の問題点として、はじめに賞ありきで始めた所では実質を伴った継続ができていない、審査員や講師の中央依存体質で地域協議会として自立できていない、運営財源確保の努力不足、などが挙げられ、当協議会としても、特に の観点から、「会員それぞれの身の丈・レベルに応じた地道・着実な取り組みへのサポート活動」と「経営指導員や地元アセッサーなどを活用したアドバイザー制度や専門家派遣制度によるケア活動」などを導入検討したいと考えております。言い換えれば、(1)「学校」機能(啓蒙・教育支援)、(2)「病院」機能(トライアル~初期定着までのアドバイス&サポート)、(3)「新聞」機能(情報収集・発信)の体系的な充実を図って、他地域との横並びではない「富山ならではの独自の革新風土づくり」の取り組みに努めたいと考えておりますので、従来に増したご協力・ご参加をお願いいたします。

【アセッサーの会】

アセスメントのスキル・能力アップのための「アセスメント道場」が、2月18日(水)に、富山商工会議所にて開催されました。北陸ビル防設㈱の「1.経営幹部のリーダーシップ」を題材に事例演習が行われました。前回の富山県生協同様、北陸ビル防設㈱の用意された資料は、そのまま「経営品質報告書」申請として使えるほどの体裁になったもので、会員企業の取り組みの進捗ぶりが窺われました。北陸ビル防設㈱の経営幹部の取り組みは極めて精力的であることが参加者の衆目一致する所でした。とはいえ、初期導入~離陸段階にありがちな“形の整備”への傾斜傾向がみられることも指摘されました。しかし、あれこれと「試行錯誤」する中からでしか、実際的な経営品質向上は進まないのだから、現時点ではむしろ良いことだ、とのコーディネーターからのエンカレッジもありました。また、北陸ビル防設㈱の事例に限ったことではありませんが、経営幹部による「レビュー」を評価する際には、重要な戦略課題に関する「目標と評価指標」を明示することが前提になることを再確認すべきことが共有化されました。

今回は、山尾会計士事務所さんにご発表いただく予定になっております。第2期生の方々も、ぜひ



TMQA Report vol.9

富山県経営品質協議会事務局
富山商工会議所内

〒930-0083 富山市総曲輪 2-1-3 Tel 076-423-1175 Fax 076-423-1174

ひご参加ください。

今後の「アセスメント道場」開催スケジュール

3月17日(水) 16:00~20:00 [会場:富山商工会議所]

4月21日(水) 16:00~20:00 [会場:富山商工会議所]

5月19日(水) 16:00~20:00 [会場:富山商工会議所]

「富山県アセッサーの会」事務局(富山リコー(株)内/TEL 076-493-9393/担当:松田)

【参考図書案内 / Book guide】

『日本経営品質賞とは何か』(社会経済生産性本部編/生産性出版/1300円)

『経営の質を高める8つの基準』(大久保寛司/かんき出版/1400円)

『経営品質入門』(岡本正耿編/生産性出版/1600円)

= 「TMQA / 定例会・セミナー」の予定 =

3月度	富山会場	第21回	3月23日(火)	13:30~17:00	「アセスメント基準書研究会」・・・「重視する考え方4」
	高岡会場	第6回	3月26日(金)	13:30~17:00	「経営品質アセスメント入門」・・・「4.戦略の策定と展開」
4月度	富山会場	第22回	4月28日(水)	13:30~17:00	「アセスメント基準書研究会」・・・「重視する考え方5」
	高岡会場	第7回	4月27日(火)	13:30~17:00	「経営品質アセスメント入門」・・・「5.個人と組織の能力向上」
5月度	富山会場	第23回	5月26日(水)	13:30~17:00	「アセスメント基準書研究会」・・・「重視する考え方6」
	高岡会場	第8回	5月25日(水)	13:30~17:00	「経営品質アセスメント入門」・・・「6.価値創造のプロセス」
6月度	富山会場	第24回	6月24日(木)	13:30~17:00	「アセスメント基準書研究会」・・・「重視する考え方7」
	高岡会場	第9回	6月25日(金)	13:30~17:00	「経営品質アセスメント入門」・・・「7.情報マネジメント」

講演会 …… 日本経営品質賞アセスメント基準改訂委員会の岡本委員長、来演決定!

日時/平成16年7月15日(木)13:30~ 会場/未定

講師/(株)マーケティングプロモーションセンター代表取締役 岡本正耿氏

・日程、内容は急遽変更することがありますので、予めご了解願います。



TMQA Report vol.9

富山県経営品質協議会事務局
富山商工会議所内

〒930-0083 富山市総曲輪 2-1-3 Tel 076-423-1175 Fax 076-423-1174

幹事会 (敬称略)

代表幹事	朝日重剛	富山商工会議所副会頭・朝日印刷(株)代表取締役会長
副代表幹事	白倉三喜	富山日産自動車(株)代表取締役社長
幹事	高田順一	阪神化成工業(株)代表取締役社長
	玉野修久	富山リコー(株)代表取締役社長
	植木 悟	(株)フォーワン・コンサルティング代表取締役社長
	松井竹史	テイカ製菓(株)代表取締役社長
	増山三雄	(株)米三代代表取締役会長
	増岡一郎	(株)マスオカ代表取締役会長
	濱谷元一郎	富山県商工会議所連合会常任理事
	山本勇宰	富山県商工会連合会専務理事
	宮崎 宏	(社)富山県経営者協会専務理事
	大角寛治	富山県中小企業団体中央会専務理事
	室谷智明	富山県商工労働部長
	永森 勲	富山市商工労働部長
	柳本直行	(財)社会経済生産性本部経営品質推進部課長
会計監事	吉野弘人	北陸電気工事(株)代表取締役社長

【会員 / Members】 106 企業・組織 = 245 名 (2004.2.27 現在)

正会員 (組織名五十音順、敬称略)

朝日印刷(株)	今枝裕伸	(株)牛島屋	(株)宇奈月延対寺荘
(株)エーヌエーホテル富山	(株)エトアールマルゼン	(株)オーパーツ	オダケホーム(株)
(有)オダケホーム技建	(有)オダケホーム技建	オフィスクリエイション	(株)オフィスケイ
(株)角友建設	(有)加納造園	上市信用金庫	河上金物(株)
(株)河上事務機	北日本印刷(株)	木林会計事務所	きや羅(有)
協和薬品(株)	ケンシン工業(株)	(株)廣貫堂	国際電気テクノサービス(株)
(株)米三	(株)米三	サカエ金襴(株)	酒蔵乃山本
(株)サプラ	三協アルミニウム工業(株)	(株)三進堂	(株)清水住設
潤観光開発(株)	鈴木工業(株)	スダコー(株)	(株)瀬戸
大協薬品工業(株)	(株)タカギセイコー	(株)高橋	(有)高芳
(有)タケダ	(株)田島木材	(株)玉家建設富山支店	辻建設(株)
テイカ製菓(株)	富山いすゞ自動車(株)	富山観光開発(株)	富山検査(株)
富山県生活協同組合	富山県生活協同組合	富山県生活協同組合	富山県トラック(株)
富山商工会議所	富山商工会議所	富山商工会議所	富山スガキ(株)
富山中央青果(株)	富山日産自動車(株)	富山リコー(株)	富山リコー(株)
中村美樹	(株)ナチロジスティクス	日本アイ・ビー・エム(株)北陸支店	阪神化成工業(株)
(株)フォーワン・コンサルティング	(株)文苑堂書店	北酸(株)	北陸アルミニウム(株)
(株)北陸経営	北陸ゼロックス(株)	北陸中央食品(株)	北陸電気工事(株)
北陸ビル防設(株)	(有)北陸ペットサービス	堀税理士法人	(株)マーフィーシステムズ
(株)牧田組	(株)マスオカ	(株)マスタック・オーエス	丸栄運輸機工(株)
丸三製菓(株)	丸文通商(株)富山支店	丸文通商(株)富山支店	(有)丸満
(有)マルワ製版印刷	(株)ミヅホ建設	(株)宮本工業所	(株)名鉄トヤマホテル
八嶋(合名)	山尾佳史公認会計士事務所	山岸建設工業(株)	(株)山田写真製版所
(有)ユーセー	(株)リスクマネジメントシステム	(株)立業社	(株)流通産業
菱光商事(株)	(株)若林商店		

賛助会員

富山県商工会議所連合会 富山県	富山県商工会連合会 富山市	(社)富山県経営者協会 (財)社会経済生産性本部	富山県中小企業団体中央会
--------------------	------------------	-----------------------------	--------------