【昭和31年7月20日 第三種郵便物認可】

CONTENTS

3面　年末年始無災害運動にあたって（上）
4面　変革の現場2017⑤
5面　物流業・宿泊業の生産性向上⑤
7面　老舗の革新パート2③
8面　無期転換ルールをめぐる課題と展望③

生産性新聞

発行所　公益財団法人
日本生産性本部会員サービスセンター
〒150-8307
東京都渋谷区渋谷3-1-1
☎03-3409-1115
毎月5日、15日、25日の3回発行
年間購読料　7,697円
（消費税、送料込）
1部　257円（消費税込）
日本生産性本部
JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

2017年（平成29年）12月5日（火曜日）　第2547号

2017年度 日本経営品質賞

トップ保険サービス
万協製薬
医療法人清和会長田病院

日本経営品質賞委員会（福川伸次委員長）は11月22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「日本経営品質賞」の2017年度受賞組織を発表し、トップ保険サービス、万協製薬、医療法人清和会長田病院の3組織が受賞した。表彰セレモニーは2月21日に、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22～23日に、東京・霞ケ関のイイノホールで開催される。（関連記事2面）

中小企業部門で受賞したトップ保険サービス（所在地＝福岡県北九州市、代表者＝野嶋康敬代表取締役社長）は、創業以来「保険の価値は、お客様の方が一のときにある」という基本的な考え方を根本におき、生損保17社を取り扱う保険代理店として今年創業91年目を迎えた。

顧客にとって、常に頼りになる最強の「楯」となることを企業理念として、その理念に合致した人材の採用、育成に力を注ぎ、新規営業開拓を行わず、既存の顧客を徹底的に守ることで順調に業績を拡大させた。遠方の顧客の方が一に迅速に対応できるよう、全国規模のネットワークを構築し、拡充に努めている。

表彰理由には、「売る」ことではなく「顧客対応」を本業としている姿勢や、顧客対応力強化のために全国保険代理店の組織化を主導していること、業界課題を克服する迅速な構造転換、潜在ニーズへの提案を具体化する組織的顧客理解、本業（顧客対応）のレベルアップをめざした独自育成体制、後継者育成・事業継承をめざした独自の仕組み、新卒者獲得を可能にする地元信用度の高さが挙げられた。

中小企業部門で受賞した万協製薬（所在地＝三重県多気郡多気町、代表者＝松浦信男代表取締役社長）は、主に人体用の医薬品のジャンルで、日本国内を中心に顧客先ブランドの外用薬の開発・製造・輸出・販売を行う製薬会社。

同社の事業コンセプトは「万協製薬独自のGSS経営を通じて、おもに医薬品における外用薬のジャンルで、強い効き目と品質を持つ安全な製品の開発と製造によって、顧客と社員と社会から必要とされるスキンケアアウトソーシングサービス企業を目指す」。GSS経営では、同社と顧客とビジネスパートナーとが、年々高度化する法規制を遵守しつつ、機能性の高い商品専門の企画・開発・製造・販売を共に行うことで、患者の抱えている問題を共に解決するサービスを提供することを目指している。

表彰理由には、スキンケアから医薬への事業変革に成功したことや、重要顧客からパートナー評価1位と評価される顧客対応力、厳格な国際基準へいち早く対応したことによる信頼獲得、人の成長と組織づくりのための独自アプローチが挙げられた。

非営利組織部門で受賞した医療法人清和会長田病院（所在地＝福岡県柳川市、代表者＝木下正治病院長）は、内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、糖尿病内科、リハビリテーション科、緩和ケア内科を標榜する182床のケアミックス型一般病院。「創意と真心で日本唯一の内科病院になる」を事業ビジョンに掲げ、地域に密着した健やかな生活を支える医療サービス価値を創造する「地域応援病院」を理想的な姿としている。

住民の健康を守るための疾病予防（一次予防、二次予防）や、社会復帰、在宅・生活復帰、救急医療、最新標準治療、地域包括ケアの推進、認知症ケア、エンドオブライフ・ケア、啓発・文化活動を展開している。

表彰理由には、病院の理念が地域から高い信頼を得ていることや、患者に寄り添う医療サービスの提供、終末期ケアへの組織的対応と他者への貢献、高品質の医療・ケアを実現する職員、地域の声を反映した病棟再編で高い患者満足を獲得していること、職員の自主性確立とワークライフバランスへの配慮が挙げられた。

2017年（平成29年）12月5日（火曜日）
生産性新聞

日本経営品質賞 3組織の表彰理由

2017年度の日本経営品質賞を受賞した3組織の表彰理由の概要は以下の通り。

トップ保険サービス
本業は「顧客対応」

「弱っている人々の楯になる」ことを企業コンセプトとし、「事故対応こそが本業」と位置付けることで、保険会社の代理というよりも、顧客の代理となるべく、保険代理店の本来のあるべき姿を追求している。すなわち、保険商品を売ることよりも、顧客の損害補償やリスク管理のための業務を主とし、「現場急行」「現場確認」「現場での助言」を基本とする事故対応や、様々な企業リスクを想定したリスク・シミュレーションやリスク・マネジメント研修等を提供している。事故対応については、自動車事故だけでなく、火災やPL事故なども同様に現場対応を行う。リスク管理メニューは海外PL訴訟から自然災害まで、多岐にわたって用意されている。これらは、同業他社が容易に追随できない独自のサービスといえる。

また、広域に拠点を展開する大企業顧客のニーズに対応するため、九州や全国の優良保険代理店をネットワーク化したNPO法人の設立などを主導している。保険代理店が主導して設立し、同業者相互で事故サービスを代行するような組織は類を見ない。

損害保険、生命保険の業界団体では、保険代理店の社員を対象にWeb学習システムを作り、保険を売るための業界統一の販売員資格制度を運営しているが、同社では、本業と位置づける事故対応などに関する独自の人材育成プログラム「黒帯審査会」を開始して、保険業務に関わる様々な知識・ノウハウの組織的移転と体系化を進めている。

万協製薬
医薬への事業変革に成功

万協製薬はスキンケア分野の受託製造ビジネスモデルにより経営革新を行い、2009年に日本経営品質賞を受賞している。その際には、スキンケア分野で、同社は一般用医薬品・医療用医薬品を主とする事業スタイルへと変革を進めた。大きく伸ばしたのは共同開発の医薬品、特に一般医薬品で、売上高を5倍に伸ばしている。いまや売上高の90%を医薬品（残り10%が化粧品）が占めるまでになっている。

これは、同社が、顧客との共同開発からその製造（調合・充填・包装）までを一貫して担当することで、顧客の要望を幅広く実現することに成功したことを意味している。開発とは、創薬のことではなく、薬剤の改良や製造技術、使用形状、容器等の開発といった商品開発のこと。同社は、開発および製造（調合・充填・包装）をすべて自社内で行い、開発や製造、品質管理の実働部隊が直接お客様に対応する全社営業を行っている。2016年には年間62品目の新製品を販売可能にし、重要顧客からパートナー評価1位と評価されている。

また、厳格な国際基準に業界でいち早く対応し、海外の大手製薬企業からも認められ、事業の拡大に成功している。

医療法人清和会長田病院
地域からの高い信頼を獲得

木下正治院長は15年にわたり、患者中心の医療サービスの向上、患者満足度の向上、職員のモチベーション向上など病院経営に取り組んできた。病院全体が一体感を持って、理念とビジョンの実現に取り組み、地域社会から高い信頼を獲得する病院へと進化した。

地域の声を様々な仕組みで収集し、それらを委員会で分析して、地域の要求に応える医療サービスの開発に結びつけた結果として、2014年から3回にわたり病棟の再編を行い、急性期から緩和ケア、地域包括ケア病棟までを整え、行政の政策に先駆けてシームレスな医療サービスの提供に取り組み、外来・入院患者の高い満足度を実現している。新開発のサービスは地域社会に提供するという独自の考えもあり、院内の活動で得られた知見を「寺子屋健康塾」や市民公開講座等の様々な活動を通して地域に提供したり、職員がファシリテーターとして地域に飛び出し、主催を病院の職員から地域住民にバトンタッチすることで、地域住民が主体となった柳川市独自の地域包括ケアシステムの構築に貢献したりしている。

職員に考えさせるリーダーシップ・スタイルの下で、病院の経営革新は、現場職員の自主的・主体的な業務推進に加え、日常業務の中で問題を認識したら「ワイガヤ」でアイデアを出し合い問題解決する仕組みが定着し、職員の70%が参加する各委員会やプロジェクト活動、専門医療チームを通して、改善改革活動を展開している。