

# 現代経営学応用研究(日本経営品質賞)

担当:長友隆司

(非常勤講師。関西経営品質賞制度企画委員、日本経営品質賞 元審査員・指定講師)

## 1. 講義の目的

企業評価法としての経営品質をご理解いただきます。財務結果は企業・組織活動の結果、即ち「結果の結果」です。企業・組織を評価する上では財務結果だけでは十分ではありません。財務評価を生み出す起因たる非財務評価を行わなくては企業及び組織活動の指導や M&A 等での踏み込んだ判断はできません。企業・組織評価は最終的には財務評価に集約されますが、非財務評価との一貫した連続性の上に成り立ちます。

本講座では、非財務評価の一つの方法論として経営品質の枠組みを使い、実際に模擬審査を行うことで非財務評価をどのように行うのかをご理解いただきます。

そのために企業・組織様から実際の経営品質報告書をご提供いただき、模擬的な審査チームを編成して、評価を定め、対象企業・組織様への評価結果のフィードバックを行っていただきます。

模擬審査を行う上では、4~6人程度の模擬審査チームを編成し、合議(グループディスカッション)で審査を行っていただきます。評価結果は講義の最終日に対象企業・組織のトップの方にご出席いただき、プレゼンテーションをおこなっていただき、質疑を含めてご講評をいただきます。

## 2. 事前にご準備いただくもの

2024年度版顧客価値経営ガイドライン(1,100 円)

書店、ネットでも購入は可能ですが、日本生産性本部、関西生産性本部からも購入は可能です。事前に目を通しておいて下さい。同ガイドラインの使い方等については、第 1 回講義でご説明をいたします。

## 3. 本年のケース企業

医療法人社団 厚済会(神奈川県横浜市)

同法人は2023年度日本経営品質賞 推進賞を受賞されています。

以下、日本経営品質賞2023年度受賞企業紹介から

(<https://www.jqac.com/jqaward/history/2023>)

医療法人社団厚済会 <https://kousai.or.jp/>

売上高 4,243 百万円(2022 年度) 従業員 333 名

代表者: 会長 花岡 加那子 氏

受賞理由

### 【社会活動と治療の両立を支える地域密着型の施設運営】

透析医療過疎地だった横浜・上大岡に透析患者の受け皿として開院した上大岡透析クリニックをはじめ、近隣エリアに病院・クリニックを5施設運営。患者ニーズやライフスタイルに応じて選択可能な豊富な治療方法・サービス等を通じて社会活動と治療の両立を支える地域密着型の施設運営を行う。提供価値を「地域の包括的な健康レベルを高める」ことと定義し、「地域住民のベストパートナー」として健康な暮らしを守る存在になることを目指して、健診事業をはじめとする「病気予防」のためのお役立ちに事業領域を拡大している。

### 【チーム医療の推進と独自の改善活動による患者満足度の向上】

組織の理念やありたい姿の浸透によって組織としての一体感が醸成され、多職種によるチーム医療体制や委員会活動の推進を通じて、医療・サービスの向上に継続的に取り組んでいる。患者会との定期的な意見交換や満足度調査を通じて把握した要望や不満をもとに改善活動を積み重ね、高い患者満足度を実現。コロナ禍では、隔離透析治療体制の整備をはじめ、発熱外来の設置、患者と家族へのワクチン接種の提供など、患者が安心して治療を継続できる環境を整備。県内透析医療機関における感染対策のモデル事例となった。

### 【近隣医療機関とのネットワークによる最適な医療提供体制の構築】

大学病院をはじめ、14の近隣医療機関と連携し、腎臓・高血圧疾患治療のネットワークを構築。ネットワークでは定期的な勉強会や交流会を開催するとともに、患者の病状に応じた最適な医療を迅速に提供する体制を整えており、密接な連携を通じて、毎年100名を超える紹介患者を受け入れている。

医療の発展への寄与は自分たちの使命と捉え、「透析患者へのワクチン接種の有効性」に関する横浜市立大学との研究調査など、大学との共同研究や研究サポート、学会発表を継続的に行っている。

## 3. スケジュールと実施内容

本講義はすべてオンラインで実施します。URLは、改めて受講者に配布いたします。

以下、各回の講義内容と簡単なスケジュール等です。

### 第1回:2025年2月4日(火)

- ① 非財務評価の意義と方法論、経営品質の概略についてご説明いたします。審査基準となる顧客価値経営ガイドラインについてもご説明をいたします。顧客価値経営ガイドラインについては事前にご用意ください。

時間)18:20より19:50

- ② 経営品質の審査プロセスについてご説明いたします。

時間)20:00より20:30

### ③ 配布物及び次回までの課題

今回、スタディケースとしてご協力をいただきます医療法人社団厚済会様(以下、厚済会様)の経営品質報告書相当資料を講義の最後に配布します。次回までにご一読ください。

ご一読いただいたうえで、「事業を成功に導いている好循環とビジネスモデル上の特長」について個人としての見解をおまとめください。またその見解から「厚済会様の今後の成功あるいは事業継続・発展のための好循環(グッドサイクル)」を回していくうえで確認しておきたいことを質問としてまとめてください。

質問は講義日の前々日(2月9日)中に講師までご提出ください。質問はとりまとめて相手企業に事前に通告する必要がありますので、前々日までにご提出をお願いします。

次回講義時にてグループを編成し、グループとしての見解ならびに質問をまとめていただきます。そのうえでグループとして確認したい項目をまとめ実際に質問をしていただきます。弘済会様からはトップまたは経営品質担当者のご出席をいただき、実際の活動の状況をご回答いただきます。

質問をしていただく趣旨は、これから評価を行う上で確認しておきたいことを把握し、最終評価に反映していただくためです。

## 第2回:2025年2月11日(火)

### ① 審査チーム編成

5名程度で審査チームを編成していただきます。チーム編成は事務局よりいただく名簿にもとづき編成をさせていただきます。編成後、チームリーダーを決めてください。

### ② 審査仮説の合議

審査チームの編成が終わったら、前回から各自でお考えいただいた「事業を成功に導いている好循環(グッドサイクル)とビジネスモデル上の特長」及び「厚済会様の今後の成功あるいは事業継続・発展のための好循環(グッドサイクル)とは」について、相互発表を行い、グループとしての審査仮説をまとめてください。(30分程度)

グループでの模擬審査内容は、パワーポイントにまとめていただき、発表できる形にしてください。以降の講義においても同様です。

### ③ 該当企業様への質問

模擬審査を行っていくうえで相手企業様に確認しておきたいことについて質問をしていただきます。質問については前々日までにご提出いただいたものを取りまとめて、相手企業に事前に通告してあります。相手企業から回答をいただきますが、追加質問等を含めて質疑を行っていただきます。

④ 次回までの課題

今回、行ったグループディスカッション、相手企業との質疑をもとにして、指定する実践領域についての評価を検討しておいてください。

評語(S、A、B、C)及びその根拠(各実践領域で評価できること、今後の成功のためには改善を要すること)を個人で考えておいてください。

**第3回:2025年2月18日(火)**

① チーム合議

課題としてお考えいただいた個別評価をもとに、グループとしての評価をまとめていただきます。今回の模擬審査では「総合評価」と2項目ないしは3項目程度の実践領域についてチームとしての評価をまとめていただきます。時間内に収まらなかったものについては、次回までにグループ内で分担を決めて完成させておいてください。

② 審査結果の提出

各審査チームでおまとめをいただいた最終審査結果(フィードバックレポート)は次回講義日の前々日までにご提出をいただきます。講義日前日に厚済会様に審査内容をお届けします。次回、模擬審査内容について発表をお願いします。

**第4回:2025年2月25日(火)**

① 最終合議

実践領域についての評価ならびに総合評価について、グループとしての最終合議を行っていただきます。

② 審査結果の発表及び講評

対象企業様から経営トップをお招きして、審査結果についてのご発表をお願いします。

(グループ数にもよりますが、おおむね発表20分、質疑10分程度)

評価結果について、相手企業側から確認のためのご質問などがあると思いますので、自チーム審査での見方、考え方などをご説明していただきます。

③ 講評

模擬審査内容について、相手企業様のトップあるいは経営幹部の方からご講評や経営品質受賞後の取り組みなどについてお話を頂戴したいと考えています。

以上が講義全体の大まかな流れです。模擬審査というスタイルを取りますので、表記した時間は少し前後すると思いますが、皆様のご協力を得て、適宜、進めてまいりたいと思います。また模擬審査等の具体的な進め方についてはそれぞれの回で詳細をご説明いたします。できるだけ各講義内で完結するようにいたすつもりですが、若干の課題等があることをご承知ください。

#### 4. 評価

- ① グループの合議審査内容、発表内容などをもとに評価を行います。
- ② 最終審査として対象企業様に対してご発表をいただきますが、その際の企業様からのご評価も加味して評価を行います。
- ③ 出席は、基本的には4回のうち3回、ご出席いただきたいと思いますが、グループでの模擬審査を主体に行いますので、業務等との兼ね合いやメンバーに迷惑のかからないようにご相談、ご配慮ください。

以上