



新潟県経営品質賞

申請ガイドブック

2021年度版

新潟県経営品質賞委員会

はじめに

現在、我が国経済においては、人口減少や少子高齢化が進展し、新型コロナウイルスの感染拡大などにより社会経済活動やライフスタイルが変化する中、生産性向上やイノベーションに資するAI・IoTの活用、製品・サービスに対して安全・安心を求める消費者意識の高まりなど、社会的なニーズは多様化し、企業や組織を取り巻く環境は大きく変わってきております。

このような中、企業や組織が事業活動を継続し、成長・発展を遂げるためには、従来の手法を踏襲するだけでは困難な状況となっております。

本県においても競争力のある経営構造へと質的な転換を図ることが大きな課題となっており、いかにして顧客が価値を感じる商品・サービスを生み出していくかが重要になっています。こうした状況を背景として、自己革新を通じて新しい価値を創造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」と「一人ひとりが自立的に考える風土」を有する企業・組織活動を応援するため、新潟県経営品質賞が1999年に創設されました。

この賞は、新潟県内の企業や組織が経営品質向上活動を通じて、自らの経営を自らが振り返ることにより気づきを高め、目指す価値を実現するための経営革新を支援することをねらいとしています。また、経営革新を進める優良な企業・組織を表彰することにより、受賞組織のベストプラクティスを多くの企業・組織で共有し、本県産業の持続的な成長・発展につなげていくことを期待しております。

賞の創設以来22年が経過し、知事賞6社、とき賞5社・組織、奨励賞18社・組織が受賞し、2020年度には知事賞受賞企業のうち1社が日本経営品質賞を受賞しています。これらの受賞組織は県内企業・組織の模範として活躍しております。

審査は「日本経営品質賞アセスメント基準」に基づき、審査チームを編成して行います。また、企業・組織の経営革新能力の評価は、変化する事業環境に対応した経営革新を進めていくことが競争力につながるという考え方から、「事業環境変化に対応する独自の企業・組織価値を生み出すプロセス」などに着目しております。

審査員による審査の後には、最終的に新潟県経営品質賞委員会が経営革新のモデルにふさわしい企業・組織を知事賞等に決定します。

このたび、「2021年度新潟県経営品質賞」の募集にあたり、「申請ガイドブック」を作成しました。新潟県内の多くの企業・組織が本賞にチャレンジすることを通じて、経営品質の向上を目指し、新潟県産業の発展をリードすることを期待いたします。

新潟県経営品質賞委員会

委員長 新潟県知事 花角 英世

目 次

新潟県経営品質賞について	3
1. 経営品質の向上とセルフアセスメント	
2. 新潟県経営品質賞とは	
2021 年度新潟県経営品質賞の審査とスケジュール	4
1. 審査基準	
2. 審査方法	
3. 組織構成	
4. 審査員のミッションステートメント、倫理規定・機密原則	
2021 年度新潟県経営品質賞の申請について	10
1. 申請資格	
2. 申請区分	
3. 申請資格の制限	
4. 提出書類と費用	
5. 申請書の書式	
2021 年度新潟県経営品質賞の表彰について	15
1. 賞の基準	
2. 表彰組織への依頼事項	
3. 広報・広告	
申請書の記述にあたっての手引き	16
1. 記述の原則	
2. 組織プロフィールの記述について	
3. 方法のカテゴリーの記述について	
4. 結果のカテゴリーの記述について	
5. 振り返りのカテゴリーの記述について	
6. 記述完了のレビュー	
7. その他	
2021 年度新潟県経営品質賞 資格確認・申請応募書	23
(書式 1) 資格確認書	
(書式 2) 申請応募書	

新潟県経営品質賞について

1. 経営品質の向上とセルフアセスメント

経営品質の向上とは、組織が継続的な経営革新に取り組み、「卓越した経営」を目指すことです。「卓越した経営」の卓越とは、「抜きん出る」ということで、他を圧倒するとか、際立っているというニュアンスに近いものです。特に重視するのが独自性です。平均的、平凡な考え方や方法ではなく、独特で他に類を見ないような考え方ややり方を創り出し、独自の価値を顧客や社会に提供し続けることを目指します。

経営品質を向上するには、自組織の経営革新の考え方や取り組みを自己評価する「セルフアセスメント」を活用することが効果的です。「日本経営品質賞アセスメント基準書」に基づいたセルフアセスメントにより、自組織の目指す理想的な姿の確認、事業環境の現状分析、戦略課題の明確化ができます。さらに、8つのカテゴリーで組織の実践活動とその成果を評価し、将来に向けた課題を明らかにすることができます。

また、セルフアセスメントは定期的・継続的に行うことで、自組織の成熟度レベル（経営品質レベル）の変化を把握することができます。成熟度とは、顧客価値や業務プロセスに独自性があり、自律的な社員や部門が協働連携することで優れた成果につながっているかどうかを測る、卓越した経営のバロメーターと言えるものです。

2. 新潟県経営品質賞とは

日本経営品質賞は、米国企業の競争力復活の原動力のひとつとなった「マルコム・ボルドリッジ国家品質賞（MB賞）」の考え方を範として取り入れ1995年に創設されました。

そして、新潟県の企業・組織への経営品質向上の考え方と活動を普及・推進するために、新潟県経営品質賞が1999年に地方賞として創設されました。

新潟県経営品質賞は、「卓越した経営」を表彰することのみならず、新潟県在住のあらゆる組織が、賞へのチャレンジによる気づきを得ることと、外部評価による改善のきっかけになることも狙いの一つとしております。

審査は、日本経営品質賞アセスメント基準にもとづき、複数の審査員が行い、これまで22年間に42組織が申請しました。また、受賞組織は、その組織における優れた経営活動を広く紹介することにより、新潟県産業界の発展をリードすることが期待されています。

2021年度新潟県経営品質賞の申請にあたっては、「2021年度版日本経営品質賞アセスメント基準書」（発行：日本経営品質賞委員会）を必ずご参照の上、下記期日までに書類の提出をお願いします。

●資格確認書の提出	2021年7月1日(木)～8月6日(金)
●申請応募書・申請書の提出	2021年10月29日(金) (必着)

参考文献：「2021年度版日本経営品質賞アセスメント基準書」
「2021年度版日本経営品質賞申請ガイドブック」

2021 年度新潟県経営品質賞の審査とスケジュール

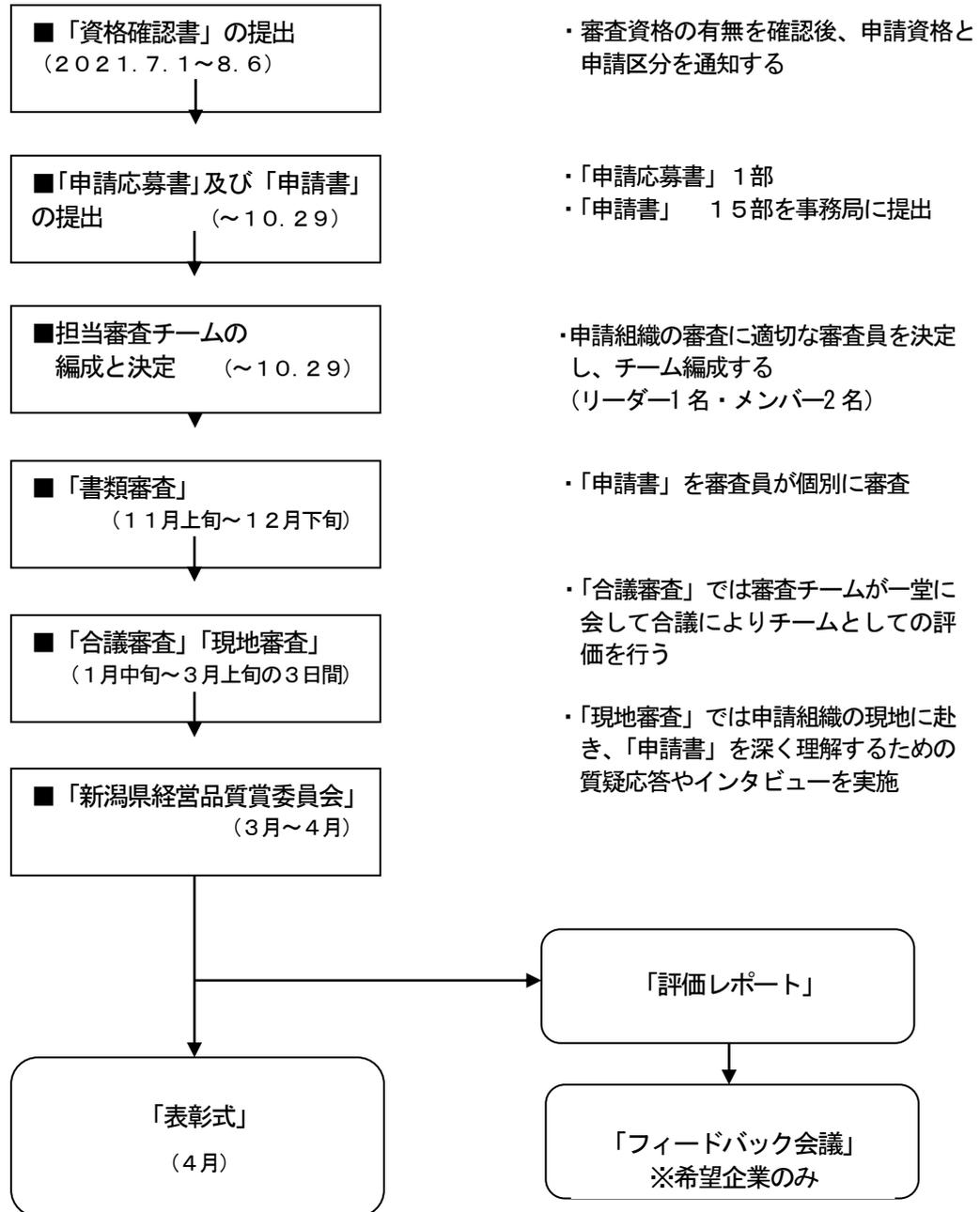
1. 審査基準

2021 年度版日本経営品質賞アセスメント基準書にもとづいて審査を行います。

2. 審査方法

(1) 審査のフロー

審査の概ねの流れは、以下のとおりです。



(2) 審査のプロセス

①資格確認書の提出（7月1日～8月6日）（P.10～P.12 参照）

提出された資格確認書をもとに、申請組織に申請の資格があるかどうかを確認します。

②申請資格と申請区分の通知（～8月31日）

資格確認後、申請資格と申請区分について、事務局より通知します。

③申請応募書・申請書の提出（～10月29日）（P.12～P.22 参照）

申請書（50 ページ以内）は、10月29日（金）までに事務局に15部提出してください。

合わせて、提出した申請書と同じ内容の電子ファイル（PDF版）を新潟県経営品質賞委員会事務局あてE-mailで送付してください。

④担当審査チームの編成と決定（～10月29日）

申請組織を担当する審査チームの編成は、申請組織の業種、業務内容、審査員の経験と専門性などを勘案して適切なメンバーを選定し、チーム編成を行います。

審査員からはあらかじめ利害関係の情報を提出することを求めています。担当審査チームの編成にあたっては、申請組織に対しても利害関係がないことを確認した上で行います。決定された担当審査チームは事務局から申請組織に通知します。審査員に対しては、その倫理規定・機密原則（P.9 参照）において、申請組織名を公表しないことを誓約していますので、申請組織の方でも社外への担当審査員の氏名公表は差し控えてください。

⑤書類審査（11月上旬～12月下旬）

担当審査チームが決定後、原則3名の審査員によって構成される審査チームメンバーによって、申請書を約1ヶ月かけて個別に審査します。また、現地審査の2週間前を目安に、現地で行う質問内容やインタビューなど、その概要・計画（現地審査計画）を審査チームより事務局を通じてお送りします。

⑥合議審査・現地審査（2022年1月中旬～3月上旬）

合議審査は合議・現地審査の1日目ならびに3日目に行います。合議審査では、審査員一人ひとりが行ってきた個別審査の結果を持ち寄り、話し合いを中心とした合議のプロセスと、現地審査での確認から、最終的に審査チームとしての結果を導き出します。

現地審査は合議・現地審査の2日目に行います。現地審査では、申請書の情報に加えて事前に送付する質問事項に対し、その回答を申請組織から直接伺い、申請書の内容の意図するところを確認し、評価します。また、審査に必要な資料の確認と経営幹部から第一線社員まで含めたインタビューを行うこともあります。3日間の進め方の概略（例）は以下のとおりです。

- ・1日目：審査チームで個別審査結果の整理と現地審査に向けた確認を中心とした合議
- ・2日目：申請組織と審査チーム間の質問事項に関する質疑応答とインタビュー
- ・3日目：これまでの結果をもとにした評価レポートの作成に向けた合議と審査チームと申請組織の代表者、出席者によるコミュニケーション

※審査員への禁止事項

審査員は、以下の事項について申請組織に発表または議論は行わないこととしております。

- 個人・チームとしての最終所見や調査結果・結論または決定事項
- 申請組織の経営品質向上のプログラムに対する詳細な意見
- 他の申請組織に関する経営品質向上の実践活動やそのことに関するチームの意見
- 審査員の個人としての専門資格
- 審査員自身が所属するあるいはこれまで指導した企業情報

*現地審査の際に過大な接遇を受けることも禁止しています（昼食・休憩時のコーヒープレイクなどは常識の範囲とします）。

(参考：現地審査の実施例)

1. 新潟県経営品質賞における現地審査の位置付け、趣旨の確認
2. 現地審査のスケジュール・進め方の確認
3. 事前に送付した質問項目にもとづく全体質疑
4. インタビュー
5. 申請書に記述がなかった結果データなどの追加資料の確認
6. 最終確認（追加質問）

⑦新潟県経営品質賞委員会（3月～4月）

新潟県経営品質賞委員会は、審査チームのリーダーが報告する全ての審査結果をもとに、審査プロセスと評価レポートの妥当性の検証と内容の確定をした上、表彰に値するかどうかを審議し、最終的に表彰組織を決定します。委員会の閉会后直ちに、表彰組織に対し表彰の通知を行います。表彰組織に関する対外的な公表はHPなどにて発表します。

⑧評価レポート

審査の結果は評価レポートとして全ての申請組織に送付いたします。評価レポートの構成は、①審査総括、②カテゴリー別（結果はサブカテゴリー別）の「強み」「改善に向けての提言（弱み）」および「評点と評点の理由」が中心です。

評価レポートは、現在導入し、運営している仕組み、活動、方法論だけを評価するものではありません。仕組み、活動、方法論を計画していくプロセス、実行のプロセス、実行結果の評価とそれにもとづく学習のプロセスのあり方に着目しています。顧客にとって価値ある商品・サービスを生み続けるためには、このプロセスの能力を高めることが不可欠と考えるからです。このプロセスでは、優れたプロセスを通じて優れた活動や方法を生み出す社員の意識にも着目しています。

審査チームは申請書をはじめ、その内容にもとづく組織代表者とのコミュニケーション、現地審査を通じて「強み」「改善に向けての提言（弱み）」を明らかにします。

新潟県経営品質賞の審査では、日本経営品質賞と同様に評点ガイドラインにもとづいて、申請組織の評点レベルを決定し、その理由と共に明示します。

審査総括は、申請組織の代表者向けに経営にとって重要な「強み」と「改善に向けての提言（弱み）」をまとめたものです。個々のカテゴリー・サブカテゴリーにおけるコメントの要約でなく、これらの「強み」と「改善に向けての提言（弱み）」のつながりに着目し、トップに期待すべき経営革新の方向性を示したものです。

⑨フィードバック会議（オプション）

申請組織からの希望に応じて、評価レポートのより深い理解と意見交換を目的にフィードバック会議を開催します。フィードバック会議は、評価レポートの内容の正当性や精緻にわたる根拠を説明する会合ではなく、評価レポートの内容をもとにした、さらなる改善・革新につながる、お互いの知見と経験を交流しあう場としています。

⑩表彰式（4月）

2021年度の表彰組織に対して、新潟県経営品質賞委員会から「知事賞」、「とき賞」、「奨励賞」組織へ表彰状と副賞の楯を授与、「チャレンジ賞」組織へ表彰状を授与します。

なお、「とき賞」、「奨励賞」及び「チャレンジ賞」にあっては、原則として過去に同一の賞を受賞している場合であっても表彰します。

3. 組織構成

（1）新潟県経営品質賞委員会

新潟県経営品質賞委員会は、新潟県経営品質賞全体における最高意思決定機関で、本県を代表する各界のリーダー及び有識者による構成です。当委員会は、評価レポートの妥当性を検討するとともに、経営革新のモデル組織としての表彰組織の決定・発表、表彰制度など、新潟県経営品質賞に関するあらゆる面を審議、検討、決定します。

（2）審査員（リーダー1名、メンバー2名）

審査員は、新潟県経営品質賞委員会が任命します。審査チームのメンバーは、申請組織より提出された申請書を十分に読み込み、申請組織とのコミュニケーションを含めた審査で確認を行い、チームとして評価レポートを作成します。また、経営革新のモデル組織としてふさわしいかどうかを基準に、表彰組織候補を新潟県経営品質賞委員会に推薦します。

（3）事務局

事務局は、新潟県経営品質賞に関わる運営業務を行います。新潟県経営品質賞の審査プロセスにおいては、申請の受付や審査に関わる申請組織や審査チームメンバーとの連絡など適切な審査のための環境づくりをはじめ、新潟県経営品質賞委員会の開催・運営事務等を行います。

4. 審査員のミッションステートメント、倫理規定・機密原則

(1) 審査員のミッションステートメント

私達は、日本経営品質賞アセスメント基準の基本理念に沿った規範にもとづいて、判断と行動をいたします。

- ①対象組織からその卓越性、独自能力のシステムを洞察し、明確化する。
- ②本質を思考する。決して表層的、断片的、憶測的思考による審査は行わず、常に対象組織の本質、構造、全体システムを洞察する。
- ③チームメンバーと良好な相互作用を目指し、気づきを深める。そして相互に学び、互いの尊厳を守って価値ある審査結果を目指す。
- ④対象組織の価値、意図、目的に従って審査をする。自らの価値観や思いこみで判断することはない。

(2) 審査員の倫理規定・機密原則

(申請組織) 様
新潟県経営品質賞委員会 委員長 様

新潟県経営品質賞審査員 倫理規定・機密原則 遵守誓約書

私は、新潟県経営品質賞審査員として審査を担当するにあたり、以下の「倫理規定・機密原則」を遵守いたします。

(審査を担当するにあたり)

- 私は、現在所属している組織と競合関係にある企業・組織の審査を担当いたしません。
- 私は、審査期間中、審査の日程を最優先に活動します。
- 私は、申請組織が申請準備段階にある期間において、その組織の審査に影響を与えるような言動や、担当審査員および事務局への過度な接触については、これらを一概行いません。
- 私は、申請組織の審査過程において、審査目的を逸脱する言動（個人的疑問や関心事の詮索など）を行うこと、およびそのような行為と見なされる言動については、これらを一概行いません。
- 私は、審査期間中に、申請組織と直接コンタクトを取ることは、一切いたしません。

(審査員及び審査経験の位置づけとその活用)

- 私は、審査期間中およびそれ以降であっても、申請組織に対して個人的なフィードバックを行うこと、また、審査終了後3年間、申請組織とコンサルティング契約の締結については、これらを一概行いません。
- 私は、特定組織へのアセスメントを支援する場合、「審査員」の経験と立場から「評価レベル」を断定する指導方法を行うことは、一切いたしません。
- 私は、審査を通じて得た機密情報の提供と引き替えに、申請組織に関心を持つ企業へのコンサルティングや研修を実施することは、一切いたしません。
- 私は、新潟県経営品質賞のロゴ、審査員の肩書きは利用しません。また、過去の役割も含めてその役割を肩書きとして使った講演、コンサルティング、研修指導等は一切行いません。

(審査情報の取り扱い)

- 私は、ブログやフェイスブック等のソーシャルメディアに、審査に関する事項を一概掲載いたしません。
- 私は、審査を担当した申請組織名や審査を通じて知り得た機密情報ならびに審査プロセスについて、指定された審査チームメンバー以外に、審査期間中およびそれ以降も他人に漏らすことは、一切いたしません。
- 私は、申請組織が提出した「申請書」を厳重に保管し、情報漏洩の恐れがある状況下で閲覧すること、複写・回覧などの行為を行うことは、これらを一概いたしません。また、審査プロセスに関する資料についても、担当審査プロセス遂行の目的に使用を限定し、複写・回覧・転送などを含め、他の目的で使用することは、一切いたしません。
- 私は電子メールを使用する場合は、情報セキュリティの観点から細心の注意を払います。
- 私は、審査終了後すみやかに、審査を通じて得た申請組織に関する情報や評価結果を事務局に返却（電子情報であれば消去）いたします。
- 私は、上記に反した行動をとった場合、直ちに審査員任命を返上し、新潟県経営品質賞委員会の指示に従います。

以上

年 月 日

氏名

印

2021年度新潟県経営品質賞の申請について

1. 申請資格

新潟県内に所在する組織であれば、外国企業の日本法人や関連会社、非営利法人はもちろん、公共機関、学校、病院等も含め、どなたでも申請が可能です。

なお、申請にあたり、以下の点をご留意いただきますようお願いいたします。

2. 申請区分

①大企業部門

社員 300 人超の組織あるいは企業内組織（子会社を含む）

②中小企業部門

社員 300 人以下の組織あるいは企業内組織（子会社を含む）

③非営利組織部門

※ここでいう社員とは、正規社員・職員に加えて、パートタイマー・アルバイト、派遣・契約社員・職員を含みます。そのため、パートタイマー・アルバイト、派遣・契約社員・職員等は1日8時間換算で加えてください。ただし、パートタイマー・アルバイト、派遣・契約社員・職員等の人数を8時間換算することで、経営の実態とかけ離れてしまう場合には、事務局にご相談ください。

※企業内組織（子会社を含む）について

- ①企業内組織（子会社を含む）とは企業内事業単位や事業部または子会社等の組織をいいます（子会社とは、発行済株式総数の50%超を親会社企業に所有されている企業とします）。
- ②企業内組織（子会社を含む）の申請の場合、利益責任をもっている部門の役割を含めて申請することが条件です。

3. 申請資格の制限

新潟県経営品質賞は、より多くの組織に対して申請の機会と適切な評価レポートを提供し、経営革新に役立てていただくために、以下に示す申請への資格制限がありますのでご注意ください。

(1) 設立3年未満の組織（子会社を含む）

応募時点で設立3年未満の企業あるいは企業内組織（子会社を含む）は申請することはできません。ただし、企業内組織において、名称の変更や事業領域の拡大に伴う統廃合の結果として設立3年未満であっても、これまで継続して3年以上事業が行われている場合には、この限りではありません。

(2) ビジネス・サポート専門事業部

販売、マーケティング、流通、顧客サービス、財務、会計、人材開発、健康・安全、購買、法律サービス、調査、研究開発などを専門とする企業内事業単位や事業部は、申請資格を有しません。ただし、上記に示した業務を、商品・サービスとして提供している企業、子会社、企業内独立事業部門である場合には、この限りではありません。

(3) 同一年度内に日本経営品質賞、各地域の経営品質賞に申請、もしくは申請予定の場合

(4) 表彰後の資格制限

- ・新潟県経営品質賞「知事賞」を受賞してから3年間は応募資格はありません。
- ・企業の総売上の50%以上を占める企業内組織が新潟県経営品質賞「知事賞」を受賞した場合、その他の企業内組織とともに企業自身も含めて、3年間応募することはできません。

4. 提出書類と費用

(1) 提出書類

① 「資格確認書」(1部)

7月1日(木)から8月6日(金)までに事務局に郵送またはFAX、E-mailにてご提出をお願いします。「資格確認書」は、巻末の「書式1」の様式に則って、パソコン等で作成しても結構です。

- ・申請組織が企業内組織(子会社を含む)の場合には、全企業グループ内での位置付けを示した組織図を提示してください(企業内組織についてはP.10をご参照ください)。
- ・事務局より内容についてヒアリングを行うことがあります。
- ・内容によっては、申請をお断りせざるを得ない場合もありますので、貴組織の状況が十分わかるように記述してください。

② 「申請応募書」(1部)

申請資格の確認後、申請書と一緒にご提出願います。「書式2」の様式に則って、パソコン等で作成しても結構です。

③ 「申請書」(計15部)

申請書(50ページ以内)は、10月29日(金)までに事務局に15部提出してください。

合わせて、提出した申請書と同じ内容の電子ファイル(PDF版)を新潟県経営品質賞委員会事務局あてE-mailで送付してください。

なお、差し支えない範囲で以下の資料を提出してください。提出の際は、申請書(冊子)の巻末に綴じ込んでください。

- ・経営方針の示された抜粋資料(経営計画書など)
- ・損益計算書、貸借対照表、キャッシュフロー計算書(各3期分)

*財務諸表の附表などは不要です。

*関連書籍、ビデオ、録音テープ、CD、DVDなどの補助的情報は提出資料に含みません。添付しないようお願いします。

(2) 費用(金額は全て税抜きです)

① 審査費用

- ・大企業部門 新潟県経営品質協議会会員 850,000円 非会員 900,000円
- ・中小企業部門・非営利組織部門 新潟県経営品質協議会会員 600,000円 非会員 650,000円

② 合議・現地審査、フィードバック会議の実費

合議・現地審査およびフィードバック会議では、審査チーム(原則、審査員3名と事務局1名)の宿泊費・交通費・食事代、日当(10,000円/一人)を別途申し受けます。

※宿泊費は現地に近いホテルに宿泊した際の審査チーム人数分の金額(税・サービス料を含む)をいいます。

※食事代には合議・現地審査期間(前泊も含む)の朝・昼・夕食を含みます。

※審査費用については、申請資格の確認後、新潟県経営品質賞委員会から送付する請求書によりお支払いください。

合議・現地審査費用及びフィードバック会議費用については、審査終了後、ご請求いたします。

※フィードバック会議は原則3時間程度とし、リーダーが評価レポートの内容を説明します。

5. 申請書の書式

(1) 形式

- ①A4版（縦）
- ②書類が審査の途中で散逸しないようにしっかりと綴じてください。大型バインダーやそれに類する堅いカバーは、審査の際に取り扱いにくいいため、このような形式をとらないでください。
- ③記述は、横書きで片面（申請書を開いて見開きの状態で向かって左側）のページのみをお願いします。向かって右側のページは審査員が書き込みなどを行うスペースとして白紙にしてください。

(2) ページ数と構成

- ①総ページ数 50 ページを上限とします（組織プロフィール 10 ページ以内、カテゴリ 1.1～8.1 の内容 40 ページ以内）。
 - ②以下の構成、順番で 1 冊にまとめてください。
 - (a) 表紙
 - (b) 目次
 - (c) 用語集（専門用語や略称・略語の解説）
 - (d) 組織図（企業内部部門間の関係を審査員が理解できるようなもの）
※上記(a)～(d)は、総ページ数 50 ページとしてのカウントはいたしません。
 - (e) 組織プロフィールの記述
 - (f) サブカテゴリごとの記述
 - (g) 経営方針の示された抜粋資料（経営計画書など）
 - (h) 損益計算書、貸借対照表、キャッシュフロー計算書（各 3 期分）
※上記(g)(h)は、差し支えない範囲で要約したものでも構いません。また、総ページ数 50 ページとしてのカウントはいたしません。
 - ③必要に応じて、仕切りページを挿入してください。
 - ④ページ数としてカウントしないものを除いて、通しページの番号を打ってください。
 - ⑤1 ページ（見開き向かって左側のページ）の総行数は 50 行以内です（見出し、ページの表示も含む）。
 - ⑥文字の大きさは 11 ポイント、明朝体を標準とします。
 - ⑦図表、イラストには、必ずサブカテゴリごと（1.1～8.1）の図表番号とタイトルを付けてください。（例 7.4-1 顧客満足度調査の推移）
 - ⑧図表、イラストは、周囲の文章などから 1 センチメートル程度あけてください。
 - ⑨各ページのヘッダー・フッターなどに申請組織名や申請組織のロゴマークは表示しないでください。
- 申請書を含む提出書類（電子データファイル、書類）は、審査終了後、事務局で 1 部保存する以外、全て破棄させていただきます。
- 「書式 2」の申請応募書をご記入いただき、申請書と一緒に 1 部ご提出願います。

2021 年度版アセスメント基準書 組織プロフィールとカテゴリーの構成

〈組織プロフィール〉	
1. 理想的な姿 2. 現状認識と環境変化 (1) 商品・サービス (2) 顧客・市場 (3) 競争関係 (4) 経営資源 3. 変革のための戦略課題	
〈カテゴリー・サブカテゴリー〉	
	配 点
カテゴリー1. リーダーシップ	(100)
1.1 リーダーシップ・プロセス	(100)
カテゴリー2. 社会的責任	(50)
2.1 社会的責任に関する取り組み	(50)
カテゴリー3. 戦略計画	(50)
3.1 戦略の策定プロセス	(30)
3.2 戦略の展開プロセス	(20)
カテゴリー4. 組織能力	(100)
4.1 組織の能力向上	(60)
4.2 個人の能力向上	(40)
カテゴリー5. 顧客・市場の理解	(100)
5.1 顧客・市場理解のプロセス	(50)
5.2 顧客の声への対応	(50)
カテゴリー6. 価値創造プロセス	(100)
6.1 主要な価値創造プロセス	(70)
6.2 支援プロセス	(30)
カテゴリー7. 活動結果	(450)
7.1 リーダーシップと社会的責任の結果	(70)
7.2 組織能力の結果	(80)
7.3 顧客・市場への価値創造プロセスの結果	(100)
7.4 事業成果	(200)
カテゴリー8. 振り返りと学習	(50)
8.1 振り返りと学習のプロセス	(50)
合計	(1000)

2021年度新潟県経営品質賞の表彰について

1. 賞の基準

新潟県経営品質賞には、「知事賞」「とき賞」「奨励賞」「チャレンジ賞」があります。

- (1) **知事賞** 本県を代表する企業・組織として、卓越した経営のレベルに達していると認められた企業・組織を対象にします。原則として評点総括Aレベル（500点）以上。
- (2) **とき賞** 県知事賞には至らなかったものの組織内での対話が重視され、組織の目的を実現するための部門間や活動間での協力関係も醸成され始め、総合結果とも改善傾向が見られ次のステップへ羽ばたける状態が評点総括B+レベル（400点～499点）の企業・組織を対象にします。
- (3) **奨励賞** 組織の目的と一貫性を持ちその理想状態を明確にし、現状とのギャップの認識とその目的を実現するための適切な方法を検討・導入し始めている状態であることを評価し、評点総括B-レベル（300点～399点）の企業・組織を対象にします。
- (4) **チャレンジ賞** 奨励賞には至らなかったが、過去の枠組みでの改善行動から革新へ向かう十分な意欲が認められ、今後の努力によりレベル向上が期待できる企業・組織を対象とします。

2. 表彰組織への依頼事項

経営革新のモデルとしての新潟県経営品質賞の表彰組織には、組織の機密（将来の戦略に関する具体的内容、今後発売を予定している商品・サービスの機能、顧客情報・チャネル・価格・M&Aに関する事項、採用計画の具体的内容など）に属さない、以下に示す情報の提供等にご協力をお願いしております。

- ① 新潟県経営品質協議会主催の「報告会」での活動内容の報告と参加者への発表資料の提供
- ② 新潟県経営品質協議会主催および後援する様々な会議での講演活動
- ③ 他県の経営品質賞委員会並びに経営品質協議会主催の講演活動
- ④ 会員外の申請組織が受賞された場合、受賞後当会に入会し、会員として経営品質普及活動に積極的な協力をする事

3. 広報・広告

受賞企業としての積極的な広報・広告活動は、新潟県経営品質賞の普及や推進につながります。是非ともマスメディアへの広報・広告活動をお願いいたします。

県知事賞受賞企業は、受賞の榮譽を意味する新潟県経営品質賞のシンボルマークを、受賞年度を入れた上で使用することができます。



Niigata-ken Quality Award 2021 Winner

申請書の記述にあたっての手引き

1. 記述の原則

(1) 基準書に沿って、分かりやすく正確に記述してください

審査員は「2021 年度日本経営品質賞アセスメント基準書」に基づいて貴組織の理解を深めていきます。したがって申請書は、組織プロフィール、各サブカテゴリーの項目を十分に理解した上で記述してください。

また、申請書は、組織の理想的な姿の実現にむけた経営の考え方や、経営革新の実践活動と成果を正確に伝わるよう、できるだけわかりやすく記述することが大事です。わかりやすい記述のためには、情報が整理されていること、取り組みの目的・方法・成果が具体的であること、専門外の第三者でも理解できる用語づかいなどに留意してください。

(2) 価値づくりに重要な活動に焦点を当てて記述して下さい

組織プロフィールは10 ページ以内、サブカテゴリーごとの記述 (1.1～8.1) は40 ページ以内で記述してください。

限られたページ数で、貴組織の経営革新のための考え方や取り組み内容を審査員に理解させる必要があります。そのためには、様々な経営活動の全てを羅列的に (浅く広く) 記述するのではなく、独自の顧客価値を創り出す上で、最も重要な経営活動に焦点を絞って記述することが肝要です。記述にあたっては書式要項を守って、文章や図表を詰め込みすぎないように注意してください。用語集や組織図、経営計画書や財務資料などのページ数規定の除外項目を活用する工夫をしてください。

(3) 記述を通した時間軸の整合性に留意してください。

貴組織の経営革新の取り組みの経緯を、時間軸に沿ってわかるように記述してください。

審査では、貴組織の現在の成熟度レベルと、今後に向けて伸ばしていただきたい強みや改善が求められる課題を明らかにします。そのためには、どのような活動を行い、どんな成果を生み出してきたのか、今後の課題をどのように捉えているかを、明確な情報として記述していただく必要があります。申請書の記述が過去・現在・将来の関係を明確に書き分けていないと、正しい審査を妨げる恐れがあります。

なお、時間軸に関しては、その留意点を2以降にも記述していますので、ご確認ください。

2. 組織プロフィールの記述について

組織プロフィールは審査の軸を決める重要な情報を提供します

組織プロフィールの記述内容自体は審査の対象ではありません。しかし、これが曖昧だと申請組織の重要な取り組みを的確に評価できません。

「理想的な姿」には、遠い未来の抽象的な「理想」よりも、現実的な将来に“こうなりたい”という理想像 (目標) を記述します。達成時期や目標値が明確であれば、それも必ず記述してください。

「商品・サービス」には、顧客に提供している商品またはサービスの内容とともに、顧客・市場

に提供している価値および価値の提供方法も記述して下さい。さらに、それらをどのような仕組みで収益に転換しているのかを、わかりやすく記述してください。

「顧客・市場」「競争関係」「経営資源」には、現状と将来の課題を具体的に記述します。顧客価値を生み出し、競争力を高めるうえで重要なことに焦点化して記述します。

「変革のための戦略課題」には、理想的な姿を実現する上で重点的に取り組む戦略課題を、達成目標と達成時期も含めて記述してください。

2017年度までの「組織情報」は、「資格確認書」の内容で代替します。事業拠点の所在地や事業展開の範囲、事業所別・職種別の社員数、事業セグメントや顧客セグメント別の売上高等について詳細情報を掲載してください。これらの情報は、審査員が書類審査段階で申請組織を正しくイメージするために重要な情報です。

3. 方法のカテゴリーの記述について

(1) 理想的な姿、変革のための戦略課題との関係を考慮して記述してください

方法のカテゴリー(1~6)の記述では、対象プロセスについて、組織プロフィールに示された理想的な姿の実現、変革のための戦略課題の解決に向けた基本的な考え方を明示した上で、その考え方に基づく活動に焦点を絞って記述してください。審査では、各サブカテゴリーに記述された具体的な取り組みによって変革のための戦略課題が解決・達成され、ひいては組織が目指す「理想的な姿」が実現されるのか、という観点で審査を行います。

(2) 目的や背景を明確に示し、方法と活動の実態を簡潔に記述してください

具体的な取り組みの記述は、「〇〇のために△△が□□の取り組みを行っている。」といった形式で、目的、主体、方法を明確に記述してください。また、その取り組みを行うに至った背景や経緯も簡潔に記述してください。

具体的な取り組みの目的は具体的なねらいを示してください。変革のための戦略課題など上位目的をそのまま引用すると抽象的な目的と判断される恐れがあります。

また、必要に応じて活動を行っている部門の範囲、部門間の連携状況についても明確に記述することで、取り組みの実態について誤解のない審査につながります。

活動実態を表現するために、事例を用いることは可能ですが、事例だけで活動を説明しようとすると、体系的な活動になっているのかが判断しにくくなる恐れがあります。

複数の活動が重要な関連性を持って行われている場合は、関連付けるための方法や期待している相互効果についても記述で明らかにしてください。

(3) カテゴリー、サブカテゴリーの構造を理解して記述してください

方法のカテゴリー(1~6)は、サブカテゴリー(1.1~6.2)と達成目標から構成されています。(ただし、カテゴリー3には達成目標はありません)。サブカテゴリーは、(1)・(2)の項目で構成されています。

(1)では、組織が目指す理想的な姿、変革のための戦略課題など、上位目的の実現に向けた対象サブカテゴリーの基本的な考え方を記述します。

(2)では、(1)の基本的な考え方にもとづいて、理想的な姿の実現のために取り組んでいる具体的な取り組みを記述します。また、それらの取り組みを開始してからの経緯、各部門の展開状況、連携状況についても明確にしてください。

達成目標では、対象カテゴリーのサブカテゴリー(2)で示した具体的な取り組みの達成状況を確認する指標と目標値を記述します。定量的な指標・目標値だけでなく、定性的な目標で表現することも可能です。同時に目標設定の考え方も明確にしてください。

(4) 参照先サブカテゴリーを記述してください

実際の経営はカテゴリー、サブカテゴリーごとに分けて行われているわけではないので、具体的な取り組みや達成目標を記述していくと、異なるサブカテゴリー間で記述内容に関連性が現れてきます。ひとつの活動が複数のサブカテゴリーの目的に重なる場合や、複数の関連し合う活動がひとつの成果を生み出しているといった場合です。記述を相互に関連づける必要がある場合には、その相互関係を明示し、それらの記述を相互に参照できるようにしてください。相互参照する場合はサブカテゴリーや項目を示す番号を用いて参照先を明示してください(例「3.1 (1) ①を参照」)。

4. 結果のカテゴリーの記述について

(1) サブカテゴリーの構造と意味を理解して記述してください

結果のカテゴリー(7)は、プロセスの結果(7.1~7.3)と、事業成果(7.4)に分かれます。

プロセスの結果(7.1~7.3)では、方法のカテゴリー(1~6)の達成目標で記述した目標に対する結果を記述します。

事業成果(7.4)では、組織が目指す理想的な姿の実現状況と、変革のための戦略課題の達成状況を、主として「社員からの評価結果」「顧客・市場からの評価結果」「財務の結果」および「その他の結果」で表します。財務については、3期分の基本的財務指標は別途提供されていますが、特に重視している経営指標や戦略の成果を示している指標については、申請書本文の中で結果の分析や解釈等を記述してください。

結果のデータ・図表には、数値の変化や目標達成状況について、自組織としてどのように解釈しているのかも記述してください。

それぞれの結果同士は、単独で切り離された存在ではありません。プロセスの結果(7.1~7.3)のそれぞれの結果同士が関連を持っているはずで、同時に、さまざまな活動の総合的な結果として事業成果(7.4)とも密接な関連を持っているはずで、そのような関連性を認識している場合はその解釈を記述してください。

(2) 重要と判断される結果の情報・データを提示してください

さまざまな活動のなかで、結果が生まれますが、手元にある情報・データを羅列するということではありません。組織プロフィールの記述内容や、方法のサブカテゴリー(1.1~6.2)で述べられている目的実現にふさわしい方法の結果を示してください。

限られたページで多くの結果を示すことは困難です。比較的優先度が低いと判断した結果については、現地審査の際にどのような結果データが提示できるのかを一覧で記述しても構いません。そ

れらについては現地審査の際に確認します。

(3) 結果の時系列の傾向を提示してください

審査では、過去から現在に至る改善が着実に進んでいるかどうかを改善傾向として評価します。傾向を評価するためのデータの期間については、活動の性質や取り組み開始時期に応じて、推移を表すのに十分な期間の結果を提示することが必要です。新潟県経営品質賞では3年以上の結果情報の提示を求めています。また、時系列データは等間隔の期間設定のもとで測定し、提示することが原則となります。

3年間の結果を示せばよいと、誤解しないでください。傾向を判断するためには最低3年間のデータが必要というだけです。その傾向が長く続いているほど活動の有効性が証明できます。

(4) 目標達成状況や他の組織との比較等、比較情報とともに示してください

審査では、結果の目標達成状況を評価します。組織プロフィールの変革のための戦略課題や、方法のカテゴリー(1～6)の達成目標で記述した目標との対比で結果の達成状況を示してください。時系列で示した結果の場合は、目標値や達成率の推移がわかるようにしてください。

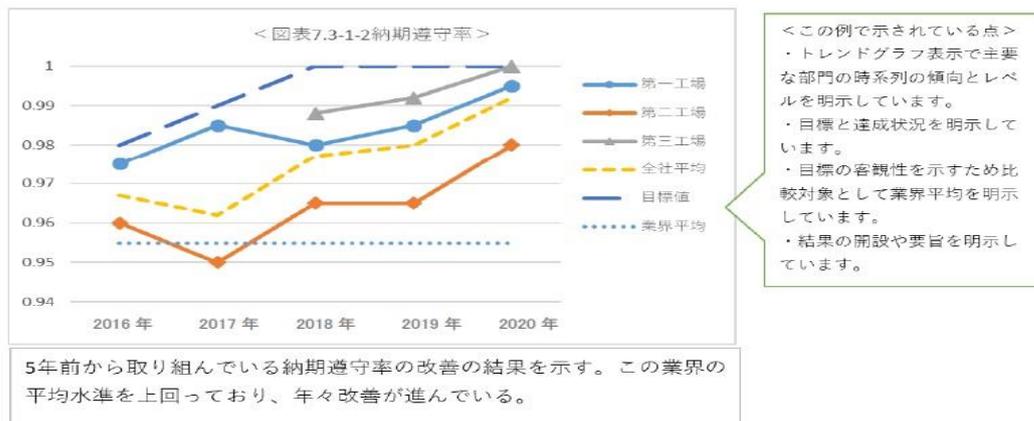
また、目標値の客観性も評価の対象となります。比較目標は自組織の結果の状態に応じて適切なものを示してください。結果の状態が高まることによって自組織の認識も高まるため、比較する対象も競合企業、ベンチマーキング対象企業、世界のトップ企業などと、より高次なものになっていきます。自組織の現状に適した比較情報との対比を示してください。ただ漠然とした比較ではなく、競争力強化という視点で比較が行われることが重要です。

(5) グラフと表はなるべく一つにまとめ、要旨とともに表示してください

グラフや表を活用し工夫することで、わかりやすく表現することが可能となります。部門・分野・製品種別が多くても、グラフや表を用いてコンパクトに表現してください。グラフや表には図表番号とタイトルをつけてください。

下記のグラフ(図-1)は「納期順守率」の例です。このようなグラフを用いることで結果データの意味を明確にかつ効果的に表すことができますので、この点も留意して記述してください。また、示した結果に対して自組織としてどういう理解をしたか、比較対象を超えるための課題認識はどのようなものか等、改善の状態がわかるようなコメントが必要であれば付加してください。

図-1：結果のグラフ(例)



5. 振り返りのカテゴリーの記述について

(1) 活動と結果を振り返る上での基本的考え方を記述してください

8.1 (1) では、理想的な姿の実現と、変革のための戦略課題の達成を考慮して、方法のサブカテゴリー (1.1~6.2) に記述した具体的な活動と、その結果 (7.1~7.4) を振り返るにあたっての基本的な考え方について記述してください。

(2) 振り返りのプロセスを記述してください

8.1 (2) では、プロセスの結果 (7.1~7.3) から対応する方法 (1.1~6.2) を振り返るプロセスと、事業成果 (7.4) から組織プロフィールで示した変革のための戦略課題を振り返るプロセスを記述してください。事業成果の振り返りにあたっては、プロセスの振り返りとの関係性や、そこで明らかになった課題との関係性についても記述してください。加えて、明らかになった課題を共有する方法についても記述してください。

6. 記述完了のレビュー

記述を完了するに際してのレビューの目的は、自分たち自身に取り組んできた記述のプロセスの改善に向けた振り返りと、申請書全体の構成を確認することです。審査員という第三者が読む際に読み物としてわかりやすいかという点と、自組織の経営革新の状態が適切に表されているかという、2つの視点をもってレビューを行ってください。

(1) レビューは改善・革新への意思固めです

完成した申請書のレビューを行う意味は、今一度全体の内容を見直すことにより、自組織の改善・改革の活動を振り返りができることにあります。こうした振り返りを通じて経営幹部をはじめ、組織全体のメンバーによる改善・改革にむけたコミットメントを得ることが期待できます。

(2) 全体の一貫性を確認してください

50 ページという限られたページ数の中で関連性のあるサブカテゴリー毎の記述に一貫性があるかを確認してください。組織プロフィールにおける認識から理想的な姿を描き、その実現にむけて各サブカテゴリーで行っている方法の記述が一貫しているか、また結果からどのように学習し、次の課題につなげているかも含めて、確認してください。情報の重複を避けるために、各カテゴリー間で相互参照がなされている場合は、その表示が行われていることを確認してください。

(3) 改善状況を確認してください

組織の目指す「理想的な姿」の実現にむけて、改善・革新を行っている状態を適切に表しているかを確認します。また、それが第三者にもわかるよう過去・現在・将来という時間軸でストーリー性を持って示されているかどうか、確認してください。特に、組織プロフィールと各サブカテゴリーの方法、および結果の情報・データのつながりと整合性に注目して確認してください。改善の推移の状況がよくわかる全体構成となっているか、確認してください。

(4) 情報・データの最終チェックを行ってください

カテゴリ1～6（3をのぞく）で記述した達成目標の結果が、サブカテゴリ7.1から7.3に適切に記載されているかどうかの最終チェックを行って下さい。また、組織プロフィールの「理想的な姿」「変革のための戦略課題」の実現状況としての結果が、サブカテゴリ7.4に適切に記載されているかについても、チェックを行って下さい。

(5) 最終校正

以下の点については、審査員の理解に混乱をきたしますので、最終校正で確認してください。

- ・社内用語の不統一な使用（例 同じ会議体なのに、記述箇所によって異なる名称になっているなど）
- ・用語説明の無い社内用語、または社内でのみ通用している略称表記
- ・暦年表記、決算年度表記、決算期表記の不統一な使用
- ・相互参照先の間違い
- ・図表番号の重複・欠落
- ・図表中の小さすぎる文字

7. その他

(1) 申請単位が「企業内組織」や子会社の場合の注意点

申請単位が「企業内組織」や子会社の場合には、どこまでを申請対象とするのかを明確にしてください。全社的な方針および取り組みと、申請組織独自の取り組みをどのように補完・整合させ、独自性をどう維持しているかにも留意してください。

例えば、以下のようなものが考えられます。

- ・全社または親会社の組織の目指す理想的な姿と、自組織の目指す理想的な姿・ビジョンとの関係
- ・全社または親会社の戦略と、自組織のミッションや戦略課題との関係
- ・全社または親会社の社会的責任の遂行、地域社会貢献活動などと、申請組織の役割と独自の活動状況
- ・本社の人事、総務、教育機能と、独自の活動で補っている部分
- ・売上高、収益など「財務」結果が、「企業内組織」では数値把握されていない場合の、経営判断を行うための代替指標
- ・本社あるいは親会社が構築し、運営する制度や情報システムに対する、ユーザーサイドとしての対応
- ・連結対象や持分子会社を含めるかどうか

(2) 資格確認書第6項の業種区分一覧

1. 水産・農林	17. 精密機器
2. 鉱業	18. その他製品
3. 建設	19. 電力・ガス
4. 繊維製品	20. 陸運
5. パルプ・紙	21. 海運
6. 化学	22. 空運
7. 医療品	23. 倉庫・運輸関連
8. 石油・石炭製品	24. 通信
9. ゴム製品	25. 卸売
10. ガラス・土石製品	26. 小売
11. 鉄鋼	27. 銀行
12. 非鉄金属	28. 証券
13. 金属製品	29. 保険
14. 機械	30. その他金融
15. 電気機器	31. 不動産
16. 運送用機器	32. その他サービス (公共機関・学校・ 病院等の団体を含む)

(書式1)

2021年度
新潟県経営品質賞「資格確認書」

年 月 日

1. 資格について

第1項 申請組織名

正式名称（英文名称も含む）、住所、ホームページアドレス等を記述してください。

組 織 名：
組 織 名：(英文)
住 所：
ホームページアドレス：

第2項 過去の申請実績

これまで、新潟県経営品質賞、日本経営品質賞、経営品質レベル評価コース、各地域の経営品質賞に申請された場合は、その内容をお書きください。

<input type="checkbox"/> 申請実績あり <input type="checkbox"/> 申請実績なし
申請実績のある場合、申請年度と申請内容

第3項 申請組織の最高責任者

最高責任者の氏名、役職を記述してください。

ふりがな：
氏 名：
役 職：

(1) 最高責任者として申請組織が目指している方向を示してください。

--

(2) 最高責任者として今回の応募理由を簡潔に記述してください。

--

第4項 申請組織の規模等

- (1) 2021年度「資格確認書」提出時の社員数、社員の国内比率、提供・販売する製品・サービスに携わる部門の全事業所、販売拠点、その他の事務所の数を示してください。

社員数：
社員の国内比率：
全事業所、販売拠点、その他の事務所の数：

- (2) 直近の会計年度の売上高を記述してください。

--

- (3) 株式上場の有無を記述してください（店頭公開等を含む）。

--

- (4) 申請組織の事業を理解するために、①経営の特徴、②製品・サービスの特徴、③社員教育の特徴を示してください。

①経営の特徴

--

②製品・サービスの特徴

--

③社員教育の特徴

--

※申請組織の最新の会社・組織案内を資料として2部ご送付をお願いします。

第5項 セルフアセスメントに関する事項

(1) セルフアセスメントに取り組むようになった背景を簡単に示してください。

(2) セルフアセスメントをどのように実践し、どのような効果ができていると感じていますか

(3) 外部機関の支援サービスを受けている場合にはその内容を示してください。

第6項 業種区分

22ページに記載されている業種区分から適切であるものを1つ記述してください。

第7項 申請区分

10ページを参考にして3つの申請区分から1つ選んでください。

大企業部門

中小企業部門

非営利組織部門

第8項 ビジネスパートナーと販売・サービスネットワーク

(1) 取引のある主要なビジネスパートナーとそのタイプを記述してください。

(2) 外部組織に製造・販売・サービスを委託している場合、主な部分について、その数とタイプを記述してください。

第9項 事業所一覧と提供製品・サービスの説明

事業拠点と住所、社員比率、売上比率、各事業拠点ごとの製品・サービスの概要を記述してください。

(1) 事業拠点と住所	申請組織の社員比率と売上比率		(4) 各事業拠点ごとの製品・サービスの概要
	(2) 社員比率	(3) 売上比率	

※複数の事業所が類似する製品・サービスを生産している場合を除き、すべての事業所の情報を記述してください。

2. 資格制限について

第10項 企業内組織（子会社を含む）での申請

申請組織は企業内組織（子会社を含む）に類する組織ですか？

はい いいえ（第11項に移動してください）

「はい」と回答した方のみにお伺いいたします。

(1) 少なくとも3年以上存在する組織ですか。

はい いいえ（理由を簡潔に記述してください）

理由：

(2) 本社や親会社名、住所、最高責任者名と役職、発行済株式総数に占める親会社の所有割合(子会社の場合)、全世界の社員数、直近の会計年度の売上高を記述してください。

組 織 名：
住 所：
最高責任者：
役 職：
発行済株式総数に占める親会社の所有割合：
本社や親会社傘下の子会社を含めた全世界の社員数：
売 上 高：

(3) 利益責任を有する部門を含んで申請していますか？

はい いいえ (理由を簡潔に記述してください)

理由：

(4) 本社や親会社で似たような事業単位がありますか？

はい いいえ

「はい」と回答した方のみにお伺いいたします。

類似製品・サービスがある場合には、提供している他の事業単位との組織的な関連性を簡潔に記述してください。

--

(5) ビジネス・サポート専門事業部ですか？

はい いいえ

※申請組織が企業内組織（子会社を含む）であることを明記した書類を「資格確認書」の資料として最後に添付してください。

第11項 本審査に関する問い合わせ先

ふりがな：
氏 名：
所 属：
役 職：
住 所： 〒
電話番号：
FAX 番号：
E-mail：

(書式2)

2021年度 新潟県経営品質賞「申請応募書」

年 月 日

第1項 申請組織名 正式名称(英文名称も含む)、住所を記述してください。

組 織 名 :
組 織 名 : (英文)
住 所 : 〒

第2項 最高責任者 最高責任者の氏名、役職を記述してください。

氏 名 :
役 職 :

第3項 最高責任者同意の確認

(1) この「申請書」の内容が、審査委員会のメンバーによって審査されること、および当社(部門)が現地審査対象に選定された場合には、審査員の質問や要求に誠意をもって対応し、審査がスムーズに進めることができるよう、努力することを同意します。

また、現地審査に関する費用を負担することに同意します。

(2) この「申請書」の内容は、最高責任者である私がレビューをした結果に間違いがないことに同意します。

<最高責任者署名>

署 名 欄 :
日 付 :

第4項 業界を理解するための推薦図書

(1)
(2)

<問い合わせ先>

氏 名 :
所 属 :
役 職 :
住 所 : 〒
電話番号 :

※本書式(申請応募書)は、申請書と一緒に1部事務局に提出してください。

NQA

Niigata-Ken Quality Award

〈連絡先〉

新潟県経営品質賞委員会

(新潟県経営品質協議会内)

〒950-0965 新潟市中央区新光町7番地2

新潟県商工会館4階

TEL (025) 290-7127 FAX (025) 290-7821

URL <https://www.nqac.com>

事務局 E-MAIL: nqc@poplar.ocn.ne.jp

2021年度版 新潟県経営品質賞 申請ガイドブック

2021年4月

発行 新潟県経営品質賞委員会
新潟市中央区新光7番地2