



京都経営品質協議会

組織プロフィール診断 申請ガイドブック 2016 年度版

京都経営品質協議会 組織プロフィール診断 申請ガイドブック 2016 年度版

目次

1. はじめに
2. 診断の目的
3. 経営革新における「組織プロフィール」の位置づけ
4. 診断において重視すること
5. 組織成熟度レベルと審査の位置づけ
6. 申請費用
7. 申請資格
8. 申請資料
9. 審査スケジュール
10. 組織プロフィール記述の手引き

(巻末) 応募書式

2016 年度京都経営品質協議会 組織プロフィール診断「診断応募書」

1. はじめに

「組織プロフィール診断」は、経営品質向上プログラムに取り組もうと考えている企業（組織）が、「革新の第一歩」を踏み出すきっかけ作りとして創設しました。経営品質向上プログラムの考え方に共感し自組織で活用したいが、「何から始めればよいのか」「取り組み始めたがなかなか思うように進まない」というお声を頂戴することがあります。そのような組織の皆様ぜひ申請していただければと考えております。

2. 診断の目的

「組織プロフィール診断」は、経営品質向上プログラムに取り組もうと考えている企業（組織）が、「革新の第一歩」を踏み出すきっかけとしていただくことを目的としています。

組織が革新に臨むときにまず大切なことは、様々な環境変化の中で、今後その組織をどう変えていきたいのか、どのような方向に向かいたいのかをはっきりと認識することです。これがあることではじめて、現状の仕組みや活動の有効性も明らかになります。

組織プロフィール診断では、この「大切なこと」を「組織プロフィール」として作成していただき、ヒアリングを受け、第三者からのフィードバックを受け取ります。自組織が申請を通じて上記の「大切なこと」を検討し、第三者のアドバイスも受けることで、活動の方向性をより明確にします。これにより、今後の革新に向けた取り組みをより効果的に推進することを支援します。また、京都経営品質賞、日本経営品質賞にチャレンジする前段階として位置付けています。

3. 経営革新における「組織プロフィール」の位置づけ

経営品質向上プログラムにおける「組織プロフィール」は、アセスメント（組織を診断）するための基本情報として、組織が目指す理想的な姿、現状認識と環境変化の予測、変革のための戦略上の課題を整理するものです。つまり「2. 診断の目的」で記載した「大切なこと」を整理して記述するものです。

大きな構成は、「1. 理想的な姿」、「2. 現状認識と環境変化」、「3. 変革のための戦略課題」、「4. 組織情報」の4つからなり、「2. 現状認識と環境変化」はさらに「(1) 商品・サービス」、「(2) 顧客・市場」、「(3) 競争関係」、「(4) 経営資源」の4つの視点に細分化されます。これは、組織目標を定義し、現状分析と将来予測を踏まえて今後の戦略課題を明らかにするという、戦略思考の基本的な流れに沿っています。

経営品質向上活動における革新のプロセスでは、第一歩として、組織の理想的な姿を明らかにし、現状を正しく認識することが不可欠となります。さらに、組織プロフィールで明らかにした理想的な姿に向けて、計画策定と推進、振り返りを行います。そこで次の段階に上がるための経営課題を明らかにし、新たな改善・革新のサイクルを回すための取り組みにつなげていきます。

経営革新のツールとして、経営品質向上プログラムが効果的であることは既に多くの組織の皆様が理解・共感されているかと思えます。しかしながら、革新のプロセスにおける取り組みやその結果・振り返りまでをすべて記載する「経営品質活動報告書」をいきなりまとめよう、セルフアセスメントを行ってみようと思っても、組織内でうまくいかないのも現実です。特に組織内で目指す方向があいまいなまま報告書を作成すると、どうしても現状肯定や自画自賛に陥ってしまいます。

そこでまずは、組織の中で「目指すべき方向を、みんなで考え、話し合い、文章化してみる」というプロセス＝「組織プロフィール」を明らかにします。これが、経営品質向上プログラムを用いて、革新を図る上での第一歩となります。

4. 診断において重視すること

診断の目的は、経営品質向上プログラムに取り組もうと考えている企業（組織）が、「革新の第一歩」を踏み出すきっかけ作りです。したがって、診断のプロセスでは、申請組織の「気づきの場」を作ることに着眼し、診断を進めます。申請組織の優劣や点数をつける（レベル評価をする）ことが目的ではありません。組織が目指すもの、内外の環境認識、それらに基づく課題を明確にすると同時に、組織内での対話を促すきっかけ作りを重視します。

<診断レポート>

1. 組織の理想的な姿、現状認識、変化予測、課題認識 の明確さ・的確さや独自性
2. 各要素の一貫性・整合性
3. 戦略課題の明確さ・的確さや納得性

診断は、経営品質向上プログラムに関して十分な知識と経験を有する診断員が行います。申請を行ったすべての組織に対し、上記3つのポイントを含めた評価レポートを提出します。

5. 組織成熟度レベルと診断の位置づけ

審査方法	組織プロフィール診断	京都経営品質賞	日本経営品質賞
レベル	※レベル評価は行いません	Bレベル以上	Aレベル以上
申請書類	組織プロフィール	組織プロフィールを含む活動報告書	組織プロフィールを含む活動報告書
審査員 (診断員)	経営品質向上プログラムの有識者を中心とした診断員	日本経営品質賞審査員を中心とした京都経営品質賞審査員	日本経営品質賞審査員
現地審査	有 (ヒアリング中心)	有	有
費用	10万円 / 1組織	30万円 / 1組織	(大企業部門) 180万円 / 1組織 (中企業・非営利組織部門) 130万円 / 1組織

6. 申請費用

1組織 108,000円 (税込) / 1組織

その他、交通費などの実費が必要となります。詳細は京都経営品質協議会事務局までお問合せください。

TEL:075-744-1951 / E-mail:hinshitu@kyo-quality.jp

7. 申請資格

会員企業で、期日までに「日本経営品質賞アセスメント基準書」に基づく組織プロフィールが作成可能な組織。

「診断応募書」に全項目記入のうえ、事務局にメール又は郵送にて送付してください。

※ 会員企業申込と同時受付も可能です。

8. 申請資料

- ・診断応募書 (巻末)
- ・用語集 (専門用語や略称・略語の解説)
- ・組織図 (企業内部門間の関係を診断員が理解できるようなもの)
- ・組織プロフィール

「2016年度版日本経営品質賞アセスメント基準書」の組織プロフィールに示されている項目すべてに関して記述してください。文書枚数は、目安として A4 横書きで 10 ページ前後とします。

- ・会社案内、商品・製品紹介および最近3年間の決算報告書

9. 診断スケジュール

①「診断応募書」の提出 2016年8月22日	京都経営品質協議会事務局にて受け付けます
②「診断資料」等の提出 2016年9月30日	以下の資料を提出 ・組織プロフィール ・用語集 ・組織図 ・会社案内、商品・製品紹介 ・最近3年間の決算報告書
③個別診断 2016年10月	組織プロフィールに基づき診断員が個別に診断
④個別ヒアリング 2016年11月上旬	申請企業現地もしくは京都市内にてヒアリングを実施します
⑤診断内容の合議・レポート送付 2016年11月下旬～12月上旬	各診断チームの診断結果報告を得て、全診断員で合議、申請企業に評価レポートを送付
⑥フィードバック・ミーティング	※後日日程を調整します

10. 組織プロフィール記述の手引き

(1) 提出資料の形式

①提出資料の形式

1. A4版（縦使い・横書き）をお願いします。
2. 原則として電子データファイル形式で提出してください。文字選択可能なPDF形式、もしくはMicrosoft Word形式をお願いします。

※ 提出資料は、事務局にてプリントアウト、複写、電子データ化（スキャニング処理）などを行い、診断員に提供します。終了後は、事務局で保存する以外、全て処分いたします。

※ 診断員は、貴組織の公式ホームページを拝見します。

③ページ数と構成

以下の構成で1つにまとめてください。

1. 表紙
2. 用語集（専門用語や略称・略語の解説）
3. 組織図（企業内部部門間の関係を診断員が理解できるようなもの）
4. 組織プロフィールの記述（10 ページ前後）

※ 表紙には、「2016 年度組織プロフィール診断」のタイトルおよび、事務局よりお伝えする「申請組織コード番号」のみ表示してください。

※ 組織プロフィールには、ページ下部中央に通しのページ番号を打ってください。また、左側にページごとの行番号をつけてください。

※ 1 ページは上下左右に1.5 センチメートル以上の余白を空け、総行数を50 行以内とします。

※ 本文および図表イラスト内の文字の大きさは11 ポイント、明朝体を標準とします。

※ 図表イラストの周囲は、1 センチメートル程度あけてください。

※ 図表イラストには、図表番号とタイトルを付けてください。（例「2-(3)-1 主要な競合組織」）

※ 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。

(2) 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

診断員は「2016 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参ります。そのため、同基準書（特に21ページまで）や組織プロフィールの項目を十分に理解した上で記述してください。

また、組織の理想的な姿の実現にむけた経営の考え方や、現状や環境変化についての認識、戦略課題などが正確に伝わるよう、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、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 ページ前後という限られたページ数で、貴組織の経営の概要を診断員に理解させる必要があります。そのためには、全てを羅列的に（浅く広く）記述するのではなく、独自の要素、重要な点に焦点を絞って記述することが肝要です。また、用語集や組織図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）組織プロフィールの記述について

「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。また、1. 理想的な姿 ②では、「理想的な姿」の「背景」、つまり現在に至るクォリティー・ジャーニーや価値観の変遷を示すのが一つの方法です。なお、この場合も創業以来の社史を単に網羅するのではなく、現在や将来につながる重要な点に絞って記述することが肝要です。

「組織情報」には、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、普段使っている区分で詳細情報を掲載してください。また、できれば過去三年間の推移を示すよう、工夫してください。これらの情報は、診断員が貴組織を正しくイメージするために重要な情報です。

2016年度 京都経営品質協議会 組織プロフィール診断「診断応募書」

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 最高責任者

最高責任者の氏名、役職、住所、電話番号、FAX番号、E-mail アドレスを記述してください。

氏 名：
役 職：
住 所：
電話番号：
FAX 番号：
E-mail：

第3項 同意書の確認

この「組織プロフィール」の内容が、診断チームのメンバーに診断されること、および当社（部門）が現地審査を行う時には、診断員の質問や要求に誠意をもって対応し、診断がスムーズに進むよう、努力することに同意します。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。

<最高責任者署名>

署名欄：
日 付：

<問合せ先>

氏 名：
ふりがな：
所 属：
役 職：
住 所：
電話番号：
FAX 番号：

【お問合せ】

京都経営品質協議会 事務局

〒604-8151 京都市中京区蛸薬師通烏丸西入ル橋弁慶町 222

(京都いのべーションオフィス内)

TEL:075-744-1951

E-mail:hinshitu@kyo-quality.jp