

【プログラム】

2020 年度顧客価値経営フォーラムⅠ プログラム

2月18日(木) 9:30-16:40 顧客価値経営フォーラムⅠ 1日目	
9:30	【日本経営品質表彰セレモニー】 審査総括と表彰組織発表 日本経営品質賞委員会委員長 福川 伸次 氏 日本経営品質賞 各賞 表彰 各種認証組織紹介（地域経営品質賞、経営デザイン認証）
10:00	【主催者挨拶】 日本生産性本部 会長 茂木 友三郎
10:05	【来賓祝辞】 経済産業省 経済産業政策局長 新原 浩朗 氏
10:10	休 憩
10:20	【基調講演】 経営品質協議会 代表／アサヒグループホールディングス株式会社 会長 泉谷 直木 氏
10:40	【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップスピーチ①】 「顧客・地域に貢献する、働きやすく生産性の高い会社づくり」 日鉄工材株式会社 代表取締役社長 宮原 光雄 氏
11:30	【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップスピーチ②】 「Zero Waste Design」に向けた経営品質の取り組み 石坂産業株式会社 代表取締役 石坂 典子 氏
12:20	【2020 年度日本経営品質賞受賞組織パネルディスカッション①】 日鉄工材株式会社 代表取締役社長 宮原 光雄 氏 石坂産業株式会社 代表取締役 石坂 典子 氏 コーディネーター：日本経営品質賞 判定委員 ／鳩山カントリークラブ 代表取締役社長 加藤 重正 氏
12:50	休 憩
13:50	【2019 年度日本経営品質賞受賞組織活動報告】 「お客様・地域の持続的成長の実現に向けて」 株式会社肥後銀行 代表取締役頭取 笠原 慶久 氏
14:20	【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップスピーチ③】 「地域に愛され、お手本とされる会社になるために」 株式会社オオクシ 代表取締役 大串 哲史 氏
15:10	【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップスピーチ④】 「新型コロナウイルス最前線 ～病院経営スクランブル～」 国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院 病院長 長堀 薫 氏
16:00	休 憩
16:10	【2020 年度日本経営品質賞受賞組織パネルディスカッション②】 株式会社オオクシ 代表取締役 大串 哲史 氏 国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院 病院長 長堀 薫 氏 コーディネーター：2020 年度日本経営品質賞 審査員 ／インタラクティブ・アソシエイツ 代表 中田 和明 氏
16:40	顧客価値経営フォーラムⅠ 1日目終了

2月19日(金) 10:00-16:15 顧客価値経営フォーラムⅠ 2日目	
10:00	【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織による パネルディスカッション①】 『経営の見える化の狙いと効用』 東日本三菱自動車販売株式会社 取締役 営業統括本部長 吉岡 重文 氏 株式会社ピアズ 執行役員 吉井 雅己 氏 コーディネーター：経営デザイン ワーキンググループ ／有限会社ハイスピリッツアソシエイツ 代表取締役 三宅 邦之 氏
11:05	【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織による パネルディスカッション②】 『地域クルマ社会の環境変化に向けた組織変革』 トヨタモビリティパーツ株式会社 茨城支社 支社長 駒月 純 氏 株式会社カワムラモータース 代表取締役社長 河村 将博 氏 コーディネーター：2020 年度日本経営品質賞審査員 ／ヒューマンウェア・コンサルティング株式会社 常務取締役 渡辺 征克 氏
12:05	休 憩
13:00	【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織による パネルディスカッション③】 『製造現場の将来展望』 万協製薬株式会社 代表取締役社長 松浦 信男 氏 株式会社九州タブチ 代表取締役社長 鶴ヶ野 未央 氏 コーディネーター：日本経営品質賞 判定委員 ／西精工株式会社 代表取締役社長 西 泰宏 氏
14:05	【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織による パネルディスカッション④】 『価値づくりを担う現場力』 株式会社ねぎしフードサービス 立川駅北口店 店長 松田 賀津久 氏 トップ保険サービス株式会社 お客様サポート部 課長 高木 望 氏 コーディネーター：経営品質協議会インストラクター ／森岡情報化支援事務所 代表 森岡 亮一 氏
15:05	休 憩
15:15	【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織による パネルディスカッション⑤】 『新型コロナ対応で求められたマネジメント力（組織能力）』 株式会社スーパー・コート 介護事業本部 運営部 部長 山本 周二 氏 国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院 副院長兼看護部長 小池 美智子 氏 コーディネーター：2020 年度日本経営品質賞 審査員 ／第一三共株式会社 研修情報部 主幹 熊巳 弘一 氏
16:15	顧客価値経営フォーラムⅠ 2日目 終了



【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップスピーチ①】

「顧客・地域に貢献する、働きやすく生産性の高い会社づくり」

◆日鉄工材株式会社 代表取締役社長

みやはら みつお
宮原 光雄 氏



1986 年 3 月 京都大学大学院 工学研究科 機械工学専攻 修士課程修了
1986 年 4 月 住友金属工業株式会社（現日本製鉄株式会社） 入社
2001 年 9 月 京都大学博士（エネルギー科学）学位取得
2007 年 7 月 総合技術研究所 先進デザイン研究開発部長
2009 年 10 月 交通産機品カンパニー 製鋼所 産機品製造部長
2012 年 1 月 交通産機品カンパニー 製鋼所 型鍛造品製造部長
2015 年 4 月 交通産機品事業部 製鋼所長
2017 年 4 月 技術開発本部 フェロー（執行役員待遇）
2020 年 6 月 日鉄工材株式会社 代表取締役社長

【主な受賞歴】

2017 年 4 月 文部科学大臣表彰 科学技術賞（開発部門）
「永久磁石式小型軽量リターダ（大型車用補助ブレーキ装置）の開発」
2018 年 5 月 第 7 回 ものづくり日本大賞 特別賞（製品・技術開発部門）
2019 年 2 月 第 53 回（平成 30 年度）機械振興賞 機械振興協会会長賞



【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップスピーチ②】

「Zero Waste Design」に向けた経営品質の取り組み

◆石坂産業株式会社 代表取締役

いしざか のりこ
石坂 典子 氏



高校卒業後、米国の大学に短期留学。
1992 年父親が創業した石坂産業に入社。埼玉県所沢市周辺の農作物がダイオキシンで汚染されているとの報道を機に、「私が会社を変える」と父親に直談判し、2002 年社長就任。「社員が自分の子供も働かせたい」と言える企業創りを目指し、女性の感性と斬新な知性で産業廃棄物業界を変革する経営に取組み“見える・五感・ISO 経営”に挑戦している。

2016 年 日経 WOMAN「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2016・情熱経営者賞」受賞。
2018 年 日刊工業新聞社優秀経営者顕彰「第 35 回記念特別賞」「優秀経営者賞」受賞。
平成 30 年度財界「経営者賞」受賞。
エイボン女性年度賞 2018「ソーシャル・イノベーション賞」受賞。

【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップパネルディスカッション①】
コーディネーター

◆株式会社鳩山カントリークラブ 代表取締役（日本経営品質賞 判定委員）

かとう しげまさ
加藤 重正 氏

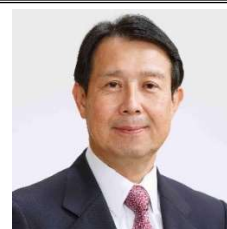


1970 年 日本大学法学部卒業後、日本交通株式会社入社 人事部人事課
1978 年 株式会社グリーンクラブ 千葉夷隅ゴルフクラブ 支配人就任
1994 年 同 取締役総支配人就任
1998 年 千葉県ゴルフ場支配人会 会長就任
2002 年 千葉県経営品質協議会 幹事・運営委員長就任
2003 年 株式会社グリーンクラブ 千葉夷隅ゴルフクラブ退社、千葉県ゴルフ場支配人会 会長退任
2003 年 千葉県ゴルフ団体総合事務所入社 専務理事
2004 年 千葉県ゴルフ協会 専務理事就任
2005 年 千葉県ゴルフ団体総合事務所退社、千葉県ゴルフ協会 専務理事退任
2005 年 関東ゴルフ連盟 事務局長
2010 年 千葉県経営品質協議会 常任幹事就任
2019 年 3 月 一般社団法人 関東ゴルフ連盟 事務局長 退任
2019 年 4 月 株式会社鳩山カントリークラブ 代表取締役 就任

【2019 年度受賞組織活動報告】

◆株式会社肥後銀行 代表取締役頭取

かさはら よしひさ
笠原 慶久 氏



1984 年 4 月 株式会社富士銀行入行
2007 年 4 月 株式会社みずほ銀行熊本支店長
2009 年 4 月 同行職域営業部長
2010 年 4 月 同行法人業務部長
2011 年 6 月 みずほ信託銀行株式会社信託総合営業第一部長
2012 年 4 月 同行執行役員信託総合営業第一部長
2014 年 4 月 同行常務執行役員
2015 年 4 月 株式会社肥後銀行常務執行役員監査部長
2015 年 6 月 同行取締役常務執行役員監査部長
2016 年 3 月 同行取締役常務執行役員
2016 年 5 月 株式会社鹿児島銀行取締役（非業務執行）
2016 年 6 月 株式会社九州フィナンシャルグループ取締役
2018 年 4 月 株式会社肥後銀行取締役副頭取（代表取締役）
2018 年 6 月 同行取締役頭取（代表取締役）〔現任〕
2019 年 6 月 株式会社九州フィナンシャルグループ 取締役社長（代表取締役）〔現任〕
現在に至る



【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップスピーチ③】
「地域に愛され、お手本とされる会社になるために」

◆株式会社オオクシ 代表取締役

おおくし てつふみ
大串 哲史 氏



1968 年 千葉県生まれ
1988 年 東洋理容美容専門学校卒業
1997 年 (株)オオクシ（当時 有限会社オオクシ）代表取締役就任
2006 年 経済産業省推進 IT 経営百選「最優秀賞」受賞
2006 年 第 10 回千葉県ベンチャー企業経営者表彰「優秀社長賞」受賞
2010 年 第 8 回「ハイ・サービス日本 300 選」選出
2010 年 中小企業 IT 経営力大賞 2010「経済産業大臣賞」受賞
2011 年 第 16 回千葉元気印企業大賞「大賞（知事賞）」受賞
2012 年 盛和塾第 20 回世界大会「稲盛経営者賞・非製造業第 3 グループ 第 1 位」受賞
2013 年 経済産業省「おもてなし経営企業選」選出
2018 年 日本サービス大賞 優秀賞受賞
2019 年 経営デザイン認証 ランクアップ認証認定
2020 年 日本経営品質賞（中小企業部門）受賞

経営塾「創史塾」主催 東洋理容美容専門学校理事

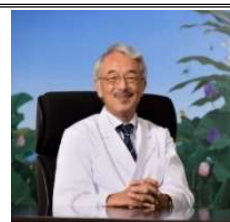
【関連書籍】神渡良平著「思いの経営」PHP 研究所



【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップスピーチ④】
「新型コロナウイルス最前線 ～病院経営スクランブル～」

◆国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院 病院長

ながほり かおる
長堀 薫 氏



1978 年 横浜市立大学医学部 卒業、横浜市立大学医学部 第二外科 入局
2001 年 横須賀共済病院 外科部長
2014 年 横須賀共済病院 病院長 現在に至る

日本外科学会・日本消化器外科学会・日本消化器病学会 指導医・専門医
神奈川県病院協会 副会長
三浦半島病院会 会長
横浜市立大学医学部 消化器・腫瘍外科 臨床教授
公益財団法人横須賀芸術文化財団 監事

【2020 年度日本経営品質賞受賞組織トップパネルディスカッション②】

コーディネーター

◆東京大学大学院 教授（日本経営品質賞 判定委員会 委員長）

たかはし のぶお
高橋 伸夫 氏



1980 年 小樽商科大学商学部卒業
1984 年 筑波大学大学院社会工学研究科退学
1984 年 東京大学教養学部助手（統計学）
1987 年 東北大学経済学部助教授（経営学総論）
1991 年 東京大学教養学部助教授（統計学・経営政策科学）
1994 年 東京大学経済学部助教授（経営学・経営組織論）
1996 年 東京大学大学院経済学研究科助教授（経営学・経営組織論）
を経て、1998 年から現職。学術博士（筑波大学，1987）。

独立行政法人大学評価・学位授与機構専門職大学院認証評価に関する検討会議委員（2006 年 1 月～2007 年 1 月）／公認会計士試験第 2 次試験委員（2003 年 11 月～2004 年 11 月）／国家公務員採用 I 種試験（経済）試験専門委員（1996 年 9 月～2007 年 6 月）／会計検査院特別研究官（1998 年 4 月～2000 年 3 月）

【現職】 特定非営利活動法人 グローバルビジネスリサーチセンター（GBRC）理事長／財団法人 運輸調査局 理事／日本経営品質賞 判定委員会 判定委員長

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション①】
『経営の見える化の狙いと効用』

◆株式会社ピアズ 執行役員

よしい まさき
吉井 雅己 氏



1977年 愛知県生まれ
2011年 株式会社ピアズ入社
2012年 日本経営品質賞 経営革新奨励賞を受賞
2012年 常務取締役就任
2013年 日本経営品質賞 経営革新推進賞を受賞
2016年 日本経営品質賞を受賞
2017年 専務取締役就任
2017年 経営企画部部長
2020年 経営デザイン認証ランクアップ認証を取得
2020年 株式会社 Qualiagram 代表取締役社長（現在）
2021年 執行役員就任（現在）

通信キャリアの販売や教育分野における事業に従事。キャリアショップの運営経験を活かした、新たな事業領域における顧客課題の抽出および課題解決のためのサービス開発を期待され取締役就任。現在、子会社社長として新規事業やサービス開発を担う。

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション①】
『経営の見える化の狙いと効用』

◆東日本三菱自動車販売株式会社 取締役 営業統括本部長

よしおか しげふみ
吉岡 重文 氏



1989年4月1日 当社入社
2003年4月1日 高井戸店 販売課長
2007年7月1日 目黒店 店長
2008年10月1日 東京営業本部 営業部長
2009年10月1日 中古車事業部 事業部長
2012年7月1日 東京営業本部 本部長
2014年4月1日 取締役 営業推進本部 本部長
2016年4月1日 取締役 営業統括本部 本部長（現職）

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション①】

『経営の見える化の狙いと効用』

コーディネーター

◆ 有限会社ハイスピリッツアソシエーツ 代表取締役
(経営デザインワーキンググループ)



み や け く に ゆ き

三宅 邦之 氏

1973 年：茨城県生まれ

1997 年：大学卒業後、会計事務所に勤務（主に中小企業を対象に、決算書作成、財務分析、資金繰り支援等に從事）

2000 年：茨城県経営品質協議会の立ち上げに参画

2005 年：有限会社ハイスピリッツアソシエーツ設立

- ・ 日本経営品質賞 審査員（2003～）
- ・ 経営品質協議会 アセスメントコース インストラクター
- ・ 経営デザインワーキンググループ（2018～）
経営デザイン認証審査員、経営デザイン研修ファシリテーター
- ・ 特定非営利活動法人 茨城県経営品質協議会 運営委員長
- ・ 茨城県地域連携力拠点事業専門家
- ・ 茨城県商工会議所エキスパートバンク事業専門家
- ・ 茨城県商工会連合会エキスパートバンク事業専門家

所属団体：茨城県経営者協会、NPO 法人日本交流分析協会、ドラッカー学会 等

著書：「実践！経営品質向上テキスト」（共著）生産性出版

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション②】
『地域クルマ社会の環境変化に向けた組織変革』

◆トヨタモビリティパーツ株式会社 茨城支社長

こまつき あつし
駒月 純 氏



- 1978 年 4 月 トヨタ自動車株式会社入社
部品部 在籍 9 年 部品共販店の育成、当時 17 社から 33 社へ設立、育成
財務、営業、物流の仕事の骨格をつくり導入
- 1987 年 11 月 日本高速通信株式会社出向 在籍 5 年、通信事業の民営化後、トヨタが出資した
通信会社の立ち上げ（現 KDDI）
- 1991 年 2 月 トヨタ自動車株式会社中古車部へ復帰 在籍 5 年 日本の中古車流通を考えるプロジェクト
リーダー
- 1996 年 1 月 同社 ビスタ店営業本部 地区担当員 在籍 7 年
- 2003 年 1 月 同社 トヨタ店営業本部（営業企画室長、地域統括部長） 在籍 4 年
- 2007 年 1 月 株式会社トヨタオートモールクリエイト出向 代表取締役社長就任 トヨタ唯一の大型複合商業
施設デベロッパー会社（岐阜・横浜の 2 施設）6 年間で事業再生をし、黒字転換
- 2012 年 4 月 同社 転籍
- 2013 年 4 月 トヨタ部品茨城共販株式会社転籍 代表取締役社長就任 創業 36 年、年商 200 億
円の会社、自主自立の風土を確立すべく、経営改革に取り組んできた。社員が
になる会社づくりを目指している。在籍 7 年
- 2020 年 4 月 全国のトヨタ部品共販会社は統合し、トヨタモビリティパーツ(株)に。
現在は茨城支社長。

- ・トヨタに入社して 42 年。一貫して国内でトヨタの営業ネットワーク育成に携わってきた。
- ・2007 年より、社長として、商業施設経営を 6 年間担当。部品共販店経営は、2013 年より 8 年め。

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション②】
『地域クルマ社会の環境変化に向けた組織変革』

◆株式会社カワムラモータース 代表取締役社長

かわむら まさひろ
河村 将博 氏



- 1973 年 6 月生まれ 46 歳
慶應義塾大学文学部史学科卒
- 2001 年 株式会社カワムラモータース入社
- 2006 年 同 代表取締役社長就任
- 2007 年 福井県経営品質賞奨励賞 受賞
- 2008 年 ハイ・サービス日本 300 選 選出
- 2009 年 福井県経営品質賞優秀賞 受賞
- 2011 年 福井県経営品質賞知事賞 受賞
- 2016 年 日本経営品質賞 受賞

【資格】 FileMaker Certified Developer 18 - 11, FileMaker FBA Trainer

【趣味】 Huge Metal Head

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション②】
『地域クルマ社会の環境変化に向けた組織変革』

コーディネーター

◆ヒューマンウェア・コンサルティング株式会社 常務取締役 MBA/MA
(2020 年度日本経営品質賞 審査員)

わたなべ まさかつ
渡辺 征克 氏



略歴

大学卒業後、カルチェア・コンビニエンス・クラブ株式会社入社。
新規店舗の出店、店長、エリアマネジャーを経て、現職に至る。

企業（法人）の業績は企業（法人）の総合品質と比例するとし、企業（法人）総合品質を測定できる自社の独自の手法を基に測定し、組織体質の改善に結び付けている。

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション③】
『製造現場の将来展望』

◆万協製薬株式会社 代表取締役社長

まつうら のぶお
松浦 信男 氏



徳島文理大学薬学部、三重大学医学部大学院博士課程卒業

1982 年 万協製薬株式会社入社

1996 年 代表取締役社長就任

多気町工業会、多気町商工会、多気町観光協会、松阪法人会多気支部、三重県薬事工業会の会長を務める。合気道、フィギュア収集、バンド活動など、多彩な趣味を持つ。

2009 年 日本経営品質賞 中小規模部門 等

2011 年 第9回日本環境経営大賞環境経営優秀賞、地域思いビジネス共感大賞・奨励賞

2012 年 第9回日本パートナーシップ大賞グランプリ 等

2014 年 がんばる中小企業 300 社、おもてなし経営企業選、
「子どもと家族・若者応援団表彰」内閣総理大臣表彰【子育て・家族支援部門】等

2015 年 第6回ものづくり日本大賞 経済産業大臣賞 等

2016 年 パートタイム労働者活躍推進企業表彰 奨励賞、防災功労者防災大臣賞 等

2017 年 日本経営品質賞 中小企業部門、地域未来牽引企業認定 等

2019 年 ホワイト企業アワード 2019 働きがい部門 等

2020 年 第6回ホワイト企業大賞 特別賞「社員を守る現場直結経営賞」

KAICA Awards 2019 KAICA 大賞 等

【著書】人に必要とされる会社をつくる（日本能率協会マネジメントセンター）

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション③】
『製造現場の将来展望』

◆株式会社九州タプチ 代表取締役社長

つるがの みお
鶴ヶ野 未央 氏



1986 年 3 月 九州東海大学 工学部 経営管理学科卒業

1986 年 4 月 日本電気エンジニアリング株式会社入社

1990 年 4 月 同社 退職

1990 年 6 月 株式会社タプチフォーセット（現 株式会社九州タプチ）入社

1997 年 4 月 同社 総務部長

1999 年 4 月 品質管理責任者 兼務

2002 年 6 月 同社 取締役総務部長

2003 年 4 月 製造本部長 兼務

2006 年 4 月 同社 取締役総務部長

2009 年 6 月 かごしまものづくり研究会講師

2011 年 6 月 同社 代表取締役社長就任

2014 年 3 月 錦江湾テクノパーククラブ会長就任

2015 年 6 月 鹿児島県経営品質協議会代表幹事

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション③】
『製造現場の将来展望』

コーディネーター

◆西精工株式会社 代表取締役社長（日本経営品質賞 判定委員）

にし やすひろ
西 泰宏 氏



1963 年 徳島県徳島市生まれ
1988 年 神奈川大学経済学部卒業後、株式会社東急エージェンシー入社
1998 年 同社退社 西精工株式会社入社
2001 年 取締役常務就任
2006 年 代表取締役専務就任
2008 年 代表取締役社長就任（現任）

2010 年第 18 回盛和塾全国大会優秀賞受賞／2011 年第 47 回徳島新聞賞産業部門（徳島県の産業発展に寄与した個人に贈られる賞）／2012 年徳島県教育委員会委員就任／2014 年第 31 回優秀経営者顕彰「日刊工業新聞社賞受賞」／座右の銘は「誰にも負けない努力をする」。

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション④】
『価値づくりを担う現場力』

◆株式会社ねぎしフードサービス 立川駅北口店 店長

まつだ かづひさ
松田 賀津久 氏



1994 年 生まれ 26 歳
2012 年 4 月 高校新卒として入社
2014 年 6 月 リーダー昇格
2016 年 2 月 店長に昇格 2 店舗の店長を経験する。
2016 年度 上期 店長親切賞ランキング 2 位、年間 2 位
2017 年度 下期 店長親切賞ランキング 2 位、年間 2 位
2020 年 12 月 立川駅北口店のグランドオープン店長の任命を受け、新店舗の店長として、理念共有の取り組みを積極的に行う。
現在に至る

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション④】
『価値づくりを担う現場力』

◆トップ保険サービス株式会社 お客様サポート部 課長

たかき のぞみ
高木 望 氏



2017 年より、社員の人間力向上や会社の価値創造に必要不可欠な「経営品質会議」、「A Great Place to Work への道 (GPW)」の事務局の一員として、運用実施計画作成や、仕組み見直し会議、映像から他社の取組みを研究する等の社内研修を実施している。

【略歴】

2011 年 3 月 下関市立大学卒業
2011 年 4 月 トップ保険サービス株式会社入社
2014 年 4 月 お客様サービス部 自動車チームリーダーに就任
2014 年 7 月 ISMS 対策室長を兼任 (2016 年 7 月より他のプロジェクトチームへ異動)
2016 年 4 月 お客様サポート部 グループリーダー就任
2017 年 4 月 火災保険担当へ異動
2018 年 4 月 お客様サポート部 課長就任
現在に到る

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション④】
『価値づくりを担う現場力』コーディネーター

◆森岡情報化支援事務所 代表（経営品質協議会インストラクター）

もりおか りょういち

森岡 亮一 氏



1985 年 京都産業大学 経済学部卒
福井キヤノン事務機株式会社入社
1998 年 同社 東京事務所所長（経営品質向上プログラムに出会う）
1999 年 （認定セルフアセッサー）
2002 年 同社を退職し、森岡情報化支援事務所を開設
福井県立大学地域経済研究所 客員研究員
2003 年 福井県商工会連合会嘱託専門指導員（経営革新事業担当）
2000 年～2006 年 アセスメント基準書改定ワーキングメンバー
2007 年～2010 年 日本経営品質賞制度検討委員会 委員
2011 年～2016 年 日本経営品質賞審査プロセス委員会 委員長
2003 年～ 経営品質協議会インストラクター
2014 年～ 福井県立大学経済学部大学院 非常勤講師

現 在 福井県商工会連合会 嘱託専門指導員（経営革新事業担当）
I Tコーディネーター、J G A P指導員

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション⑤】
『新型コロナ対応で求められたマネジメント力（組織能力）』

◆株式会社スーパー・コート 介護事業本部 運営部 部長

やまもと しゅうじ
山本 周二 氏



2011 年 株式会社スーパー・コート入社
2014 年 エリアマネージャー就任
2019 年 介護事業本部 運営部 部長就任

スーパー・コート初の M&A 施設、神戸北の立ち上げを経験。
その後、運営力一貫総合一位獲得に至る。

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション⑤】
『新型コロナ対応で求められたマネジメント力（組織能力）』

◆国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院 副院長兼看護部長

こいけ みちこ
小池 美智子 氏



1981 年 4 月 国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院 消化器内科病棟就職
1988 年 4 月 横須賀共済病院看護専門学校 専任教員
1995 年 4 月 横須賀共済病院 看護管理科 教育担当
1999 年 1 月 横須賀共済病院 整形外科・耳鼻咽喉科病棟 看護師長
2003 年 2 月 横須賀共済病院 教育担当師長
2007 年 9 月 横須賀共済病院看護専門学校 副校長
2009 年 4 月 横須賀共済病院 分院 看護部次長
2012 年 4 月 横須賀共済病院 看護部次長
2015 年 4 月 横須賀共済病院 看護部長
2019 年 4 月 横須賀共済病院 副院長兼看護部長

公益社団法人 日本看護協会認定 認定看護管理者
神奈川県看護協会 横須賀支部理事
横須賀市健康福祉財団理事

【歴代日本経営品質賞受賞組織、経営デザイン認証組織によるパネルディスカッション⑤】

『新型コロナ対応で求められたマネジメント力（組織能力）』

コーディネーター

◆第一三共株式会社 研修情報部 主幹（2020 年度日本経営品質賞 審査員）

くまみ こういち
熊巳 弘一 氏



1984 年 明治大学 農学部卒
第一製薬株式会社入社 同 福岡支店 配属 MR
1992 年 同社 マーケティング第一部 プロダクトマネージャー
1994 年 同社 労働組合出向 書記長
2000 年 同社 経営企画部 小集団活動全国事務局（経営品質と出会う）
2003 年 日本経営品質 審査員 その後 2006 年からリーダー審査員を継続して担当
2007 年 第一三共株式会社 コーポレートコミュニケーション部 広報担当
2011 年 同 総務部
2012 年 同 マーケティング部
2017 年 同 研修情報部 主幹 現在に至る

この間 2003 年から日本経営品質賞の審査員、2006 年からリーダー審査員 13 年、
千葉県 経営品質協議会 講師を務め、現在、千葉県経営品質賞判定委員

**顧客・地域に貢献する、
働きやすく生産性の高い会社づくり**

2021年2月18日

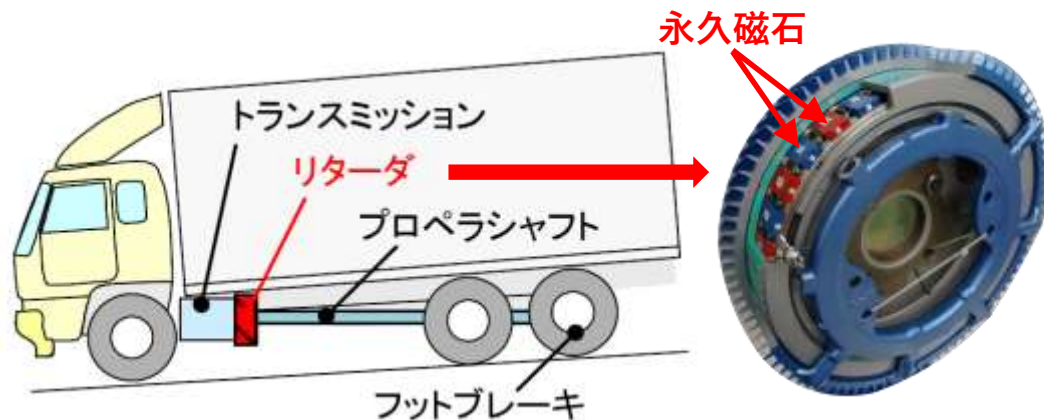
日鉄工材株式会社

代表取締役社長 宮原光雄

1986年	住友金属工業(株) [現 日本製鉄(株)] 入社 (大学専攻：機械工学)	
1986年 ～2009年	総合技術研究所【研究員～研究部長】 ◆専門： 設備・製品の耐久性向上 → 新設備・新製品の開発&実用化 ◆対象： 製鉄設備（延命化）、火力発電用設備（高効率化）、 自動車排ガス用ステンレス、高圧水素用ステンレス 等 ＊京都大学博士（エネルギー科学）学位取得	研究開発
2009年 ～2017年	製鋼所（製造所）【製造部長～所長】 ◆製品： 鉄道用 車輪・車軸、台車 自動車・大型車用 クランクシャフト、リターダ 等	製造 技術開発 製品開発
～2020年	技術開発本部【フェロー（執行役員待遇）】	研究開発
2020年～	日鉄工材(株)【代表取締役社長】 ◆経営品質向上活動に共感し、石川昌弘 前社長から活動を引継	経営

◆開発製品例：永久磁石式リターダ

- ・大型車用補助ブレーキ、小型・軽量
- ・世界オンリーワン製品
- ・研究～開発プロジェクト～製造～事業推進（累計30万台超）に従事



1. 会社概要

創立年 1947年(昭和22年) **今年74周年**

資本金 320百万円

事業内容 **ステンレス・チタン・その他各種金属**
及び合金を主材料とする**製品の製造・**
加工・販売

従業員数 **118名 (2021年2月1日 現在)**

拠点

本社・工場(新潟県上越市)



大阪支店(大阪府中央区)



東京支店(東京都中央区)



全社売上高(2019年度一人当たりの売上高 44.3百万円)



経常利益(2019年度一人当たりの経常利益 8.5百万円)



2. 製品と特徴

【産業機器】 売上比率75%（2019年度）	【建材・配管】 売上比率25%（2019年度）
チタン製 電着ドラム  ・ <u>電解銅箔</u>（電子回路用、リチウムイオン電池用）の製造設備 ・ 表層チタン組織最適化、電流分布均一化（構造設計、高精度組立）→<u>銅箔高品質化</u>に貢献 ・ 国内シェア100%	冷間圧延 ステンレス フラットバー  ・ 耐食性、装飾性に優れ多くの<u>建築物</u>に採用→<u>快適な都市作り</u>に貢献 ・ 高精度圧延、高光沢度の表面研磨 ・ 多様な寸法に対応 ・ 多様な材質 ・ 国内シェア20%
一般産業機器  ・ 各種<u>産業プラント用</u>圧力容器、チャンバー等 ・ 設計からの一貫製造（各種規格・法規対応） ・ チタン、ステンレス、高合金等の多様な材質	配管パイプ  ・ <u>化学プラント用配管</u>等 ・ チタン、ステンレス、高合金等の多様な材質 ・ 難溶接材の高精度製管、特殊材の小ロット対応

特殊合金

独自設計

高精度加工

3. リーマンショック後の経営危機

創業～60年
創意工夫で日本初・世界初に挑戦



リーマンショック（2009年～）
ゆでガエル＝環境変化に対応しない
ダメな会社＝惰性・当たり前のことができない
（2012年度 ROS▲21%）

仲良しクラブ

（全員が作業者で居心地が良い・自己満足）

ゆるい風土

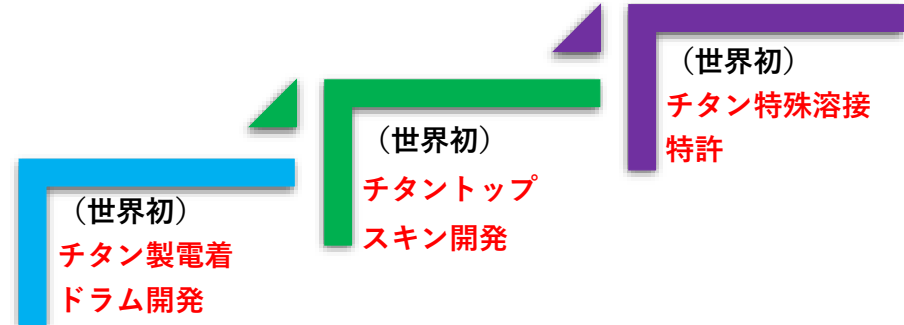
（問題発生時「ああそうか、困ったなあ、
なんとかならんか」で放置）

計画に対する行動・結果責任を負わない

（年度計画で決めたことをやらない：
「計画は上司が勝手に決めた」）

全てを責任転嫁

（「経営環境がたまたま悪い」）



2009年度	2012年度
赤字転落	最大の危機
電着ドラム以外の事業が赤字（親会社の指示で、化粧パイプ事業撤退開始）	全事業部門赤字 売上21億円で 4.5億円の赤字

製品検査部品置き場（2012年）



低レベルで自己満足
営業も同様に雑

4. リストラをせずに経営危機を乗り越える

ゆでガエル・ダメな会社
(2012年度 ROS ▲21%)



普通の会社：リストラをせずに経営体質強化
(2014年度 ROS +6%)

公民館（2千円）で
オフサイトミーティング



現状認識・危機感共有

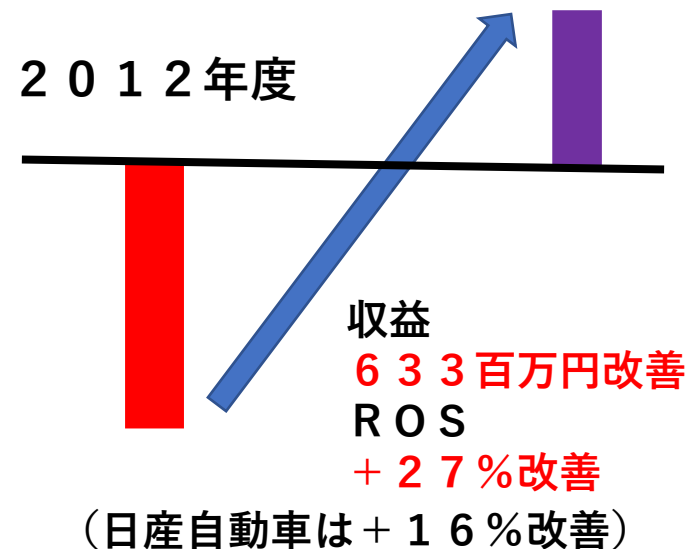


緊急の問題を解決

- ① 自分達で課題・目標・対策を考える
- ② 自分達で決めた対策の実行・進捗管理
- ③ 限界利益（付加価値）面積管理の徹底
変曲点分析（限界利益面積変曲点における
価格・量・コスト対応等の妥当性）
- ④ 問題発見・課題解決手法の
学習・実践・レベル評価
- ⑤ 良い事例の全社展開（モデリング実践）

2014年度

2012年度



5. 社員の声による気づき（会社のパラダイム・組織システムの不備）

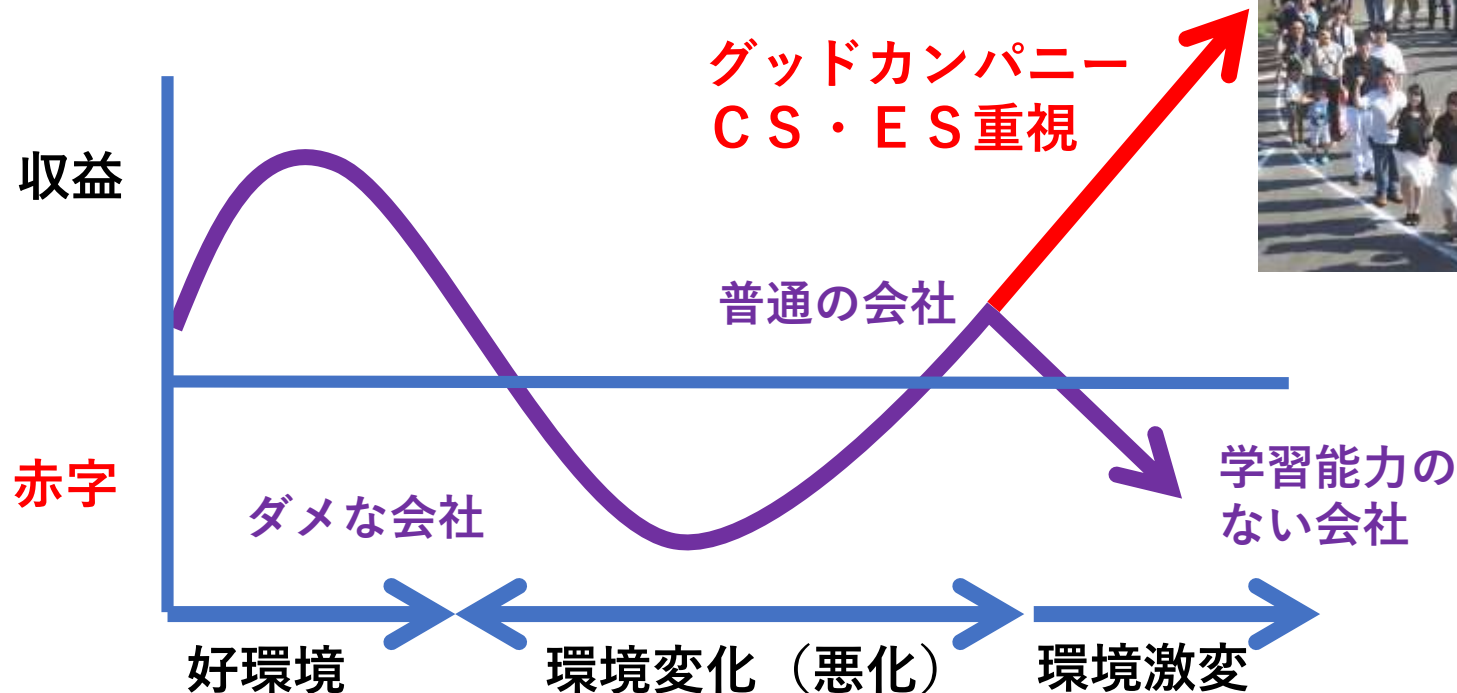
2012年
ダメな会社



2014年
普通の会社

2014年10月～
グッドカンパニーを目指す
（経営品質向上活動）

ボーナスが上がる時の現場職長の言葉
「この忙しさが続くと思うとゾーとする」
⇒経営体質強化で黒字になり、給与を増やす
だけでは社員は幸せにならないと気づいた



6. 社員が主人公の会社づくり（変革のための課題）

社員が主人公になり「顧客・地域に貢献する
働きやすく生産性の高い会社」を目指す

顧客成長戦略親和
地域活性化



自律的に挑戦する風土・
仕組み
働きやすい職場



労働生産性向上

顧客本位

ベストマッチ製品開発
（インテグラル・アーキ
テクチャ）

社会との調和

地域に誇りを持ち、元気
の出る活動

社員重視

社員の幸せを起点とした、
人間力の発揮

独自能力

工材自己管理チームによ
るファンタスティックな
目標への挑戦
グッドジョブ活動
（統合型ものづくり）

日鉄工材の木

果実＝社員の幸せ

顧客成長戦略親和
労働生産性向上
地域活性化支援



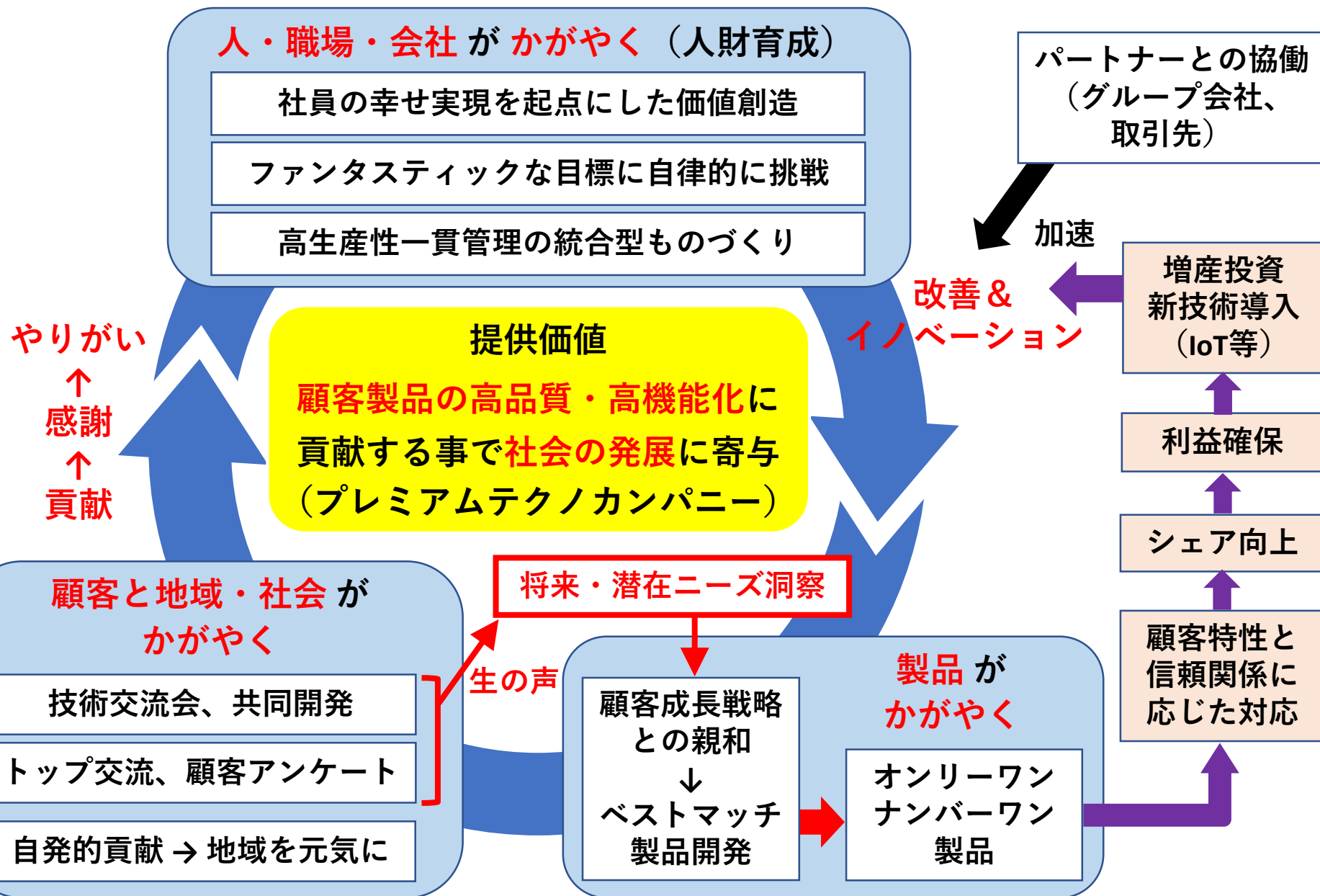
幹＝ベストマッチ

製品開発
グッドジョブ活動

根＝働き方・生き方改革

グッドワークキャリア促進

7. 事業の成功のストーリー かがやきサイクル



8. 社員重視：社員の幸せ起点の価値創造

幸せとは、**使命感（志）を持って実現（問題解決）に熱中する時の贈り物**
（わくわく感動・達成感・やりがい）

幸せ実現⇒ポジティブな意識⇒顧客・社会への貢献

幸せ円グラフ



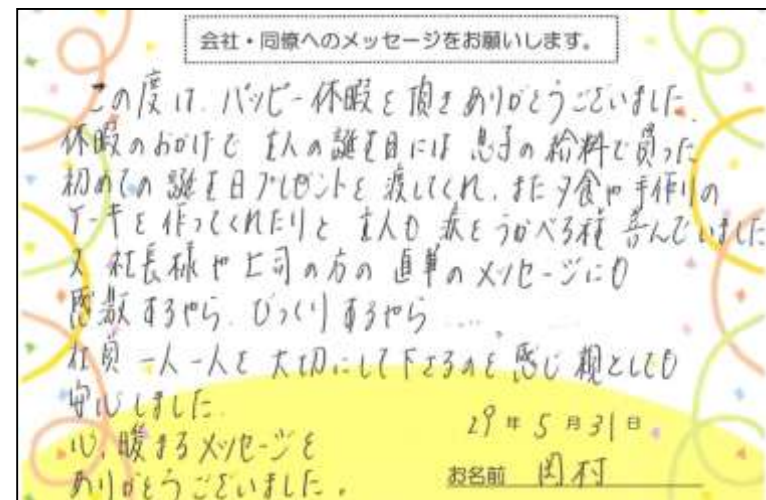
激励の寄せ書き



ドリームコンパ



ハッピー休暇



提供価値

チャレンジ精神と卓抜した創意工夫で、特殊合金・
独自製品設計・高精度加工技術のベストマッチを
行い、顧客製品高品質・高機能化に貢献することで、
社会の発展に寄与する(プレミアムテクノカンパニー)

私の人間力向上ファイル (私たちのクレドを掲載)

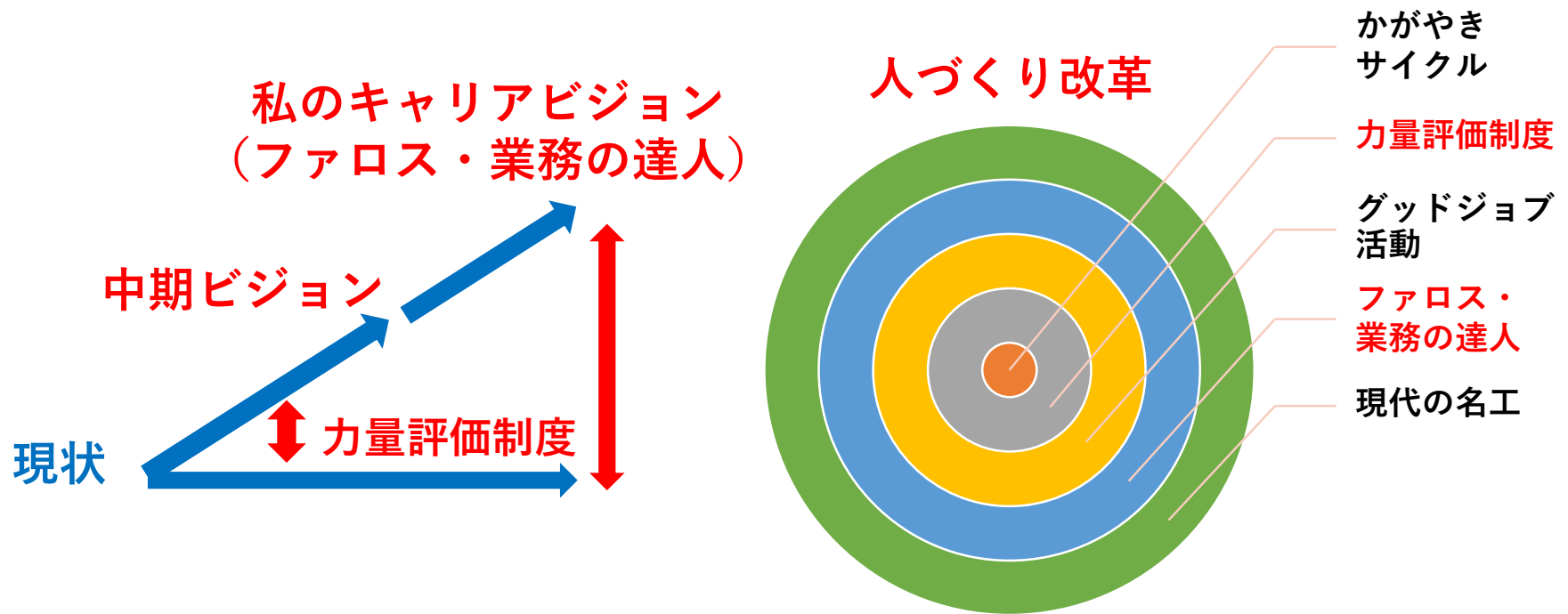


PEP（ペップ）トーク



「人間力」と「私たちのクレド」の関係

志を持って (理想の姿に向けて)	大志を抱こう 正しい道を歩もう
協力して (エンゲージメントを高め)	絆を深めよう 願いを叶えて、やってみよっさ
事を成す (粘り強く実行する)	人間力を磨こう 未見に挑もう



勤続	ファロス目標	育成ビジョン
入社 ～10年	スペシャリスト	自力で高品質製品製造
11年～20年	シングルスター (地域No1)	抜群の技量・多能化、グッドジョブ 活動推進リーダー
21年～30年	ダブルスター (日本No1)	総合効率向上 イノベーション挑戦
31年～	トリプルスター (世界No1)	世界最高の製品づくり 業界レジェンド

キャリアビジョン・プラン → 力量評価制度

力量評価制度・職場・個人毎に、

- ① コンセプトチュアルスキル・ヒューマンスキル・リーダーシップ
- ② 資格
- ③ 階層・年次
- ④ テクニカルスキル

の4区分で職場毎に50～90分類を行い、現状レベルから「いつまでに・どのような手段で・どのレベルまで」能力を向上させるかが一目でわかる力量評価表を作り半年ごとに成長を確認

現代の名工・黄綬褒章受章

ファロス認定評価項目

評価項目	評価内容
専門知識・技能	抜きん出た専門能力
信頼度	常に完成度が高い仕事
自律創造力	自ら高いレベルの創意工夫を行う
指導力	中堅・若手人財への熱意溢れる技能伝承



1 2. 顧客本位：プレミアムテクノカンパニー・ストーリー



汎用品・標準品 価格競争	自社独自品開発 (模倣困難性中)	顧客成長戦略親和 (模倣困難性大)
コスト削減協力 (低労働生産性)	顧客ニーズ対応製品 開発 (他社も追従可能)	未見テーマ共同探求 (イノベーション)

価格・量・納期だけに
関心

オープンに話し合える
関係

徹底した情報収集と分類
・分析、戦略的会話
共通のロードマップ
(戦略パートナー)

顧客との交流（みっちゃく）を通じて、当社への要望に対して全力で対応することは当然として、顧客が知らないことに対して当社が独自に取り組み積極的にアピールし採用していただくとともに、
お互いの未見ゾーンについても共同で探求する姿勢を持つ

当社は知っている

当社は知らない

顧客は知っている

共通認識
協働

実態把握
対策検討

顧客は知らない
(気づいていない)

アピール
知ってもらう

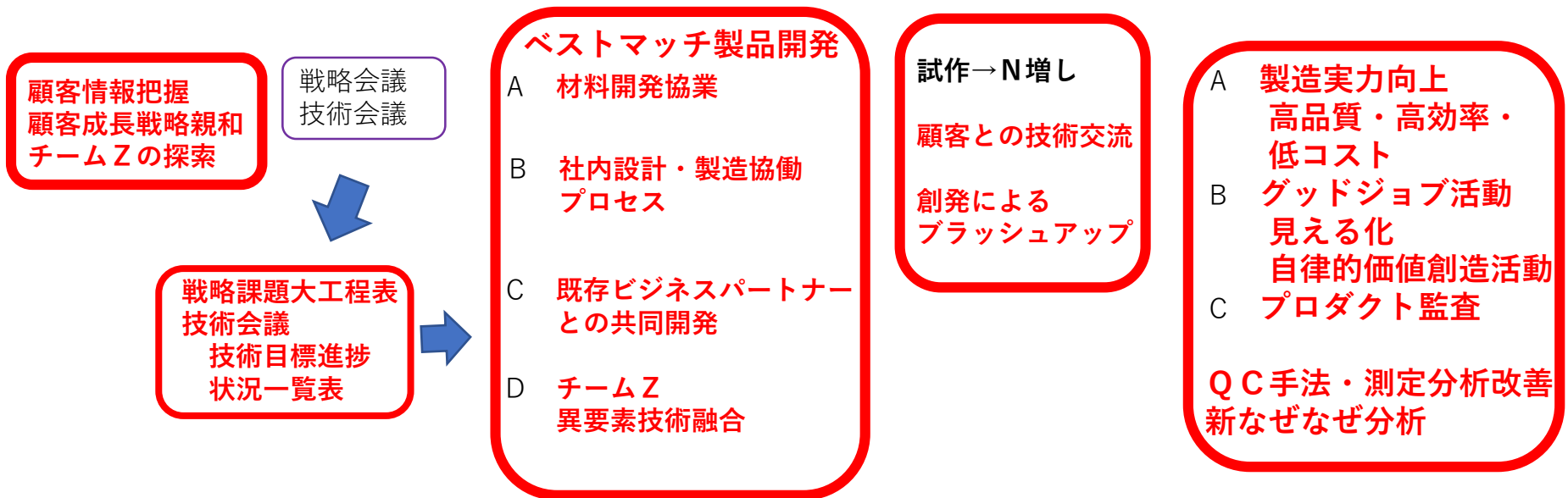
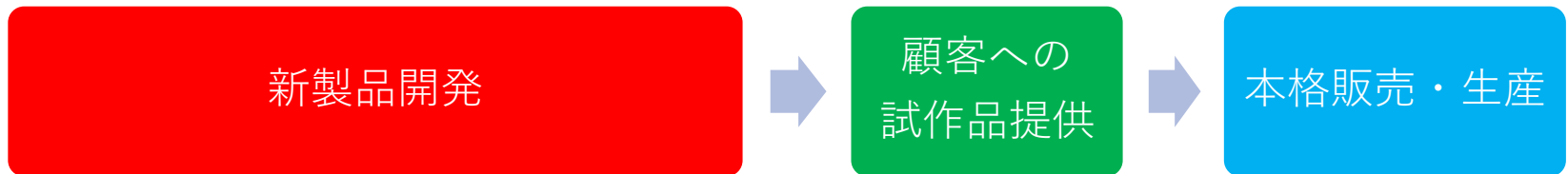
(未見)
共同探求

1 4. 顧客本位：プレミアムテクノプロセス



対応スピード・内容レベル
提案方法・顧客納得度

1 5. 顧客本位：日鉄工材価値創造プロセス



擦り合わせ・最適設計
(インテグラル・アーキテクチャ)

高生産性一貫管理
(統合型ものづくり)

1 6. 独自能力：理想の姿を目指すファンタスティック宣言

企業理念



提供価値



理想の姿 6 つの柱



全社重要取り組み



部門重要課題



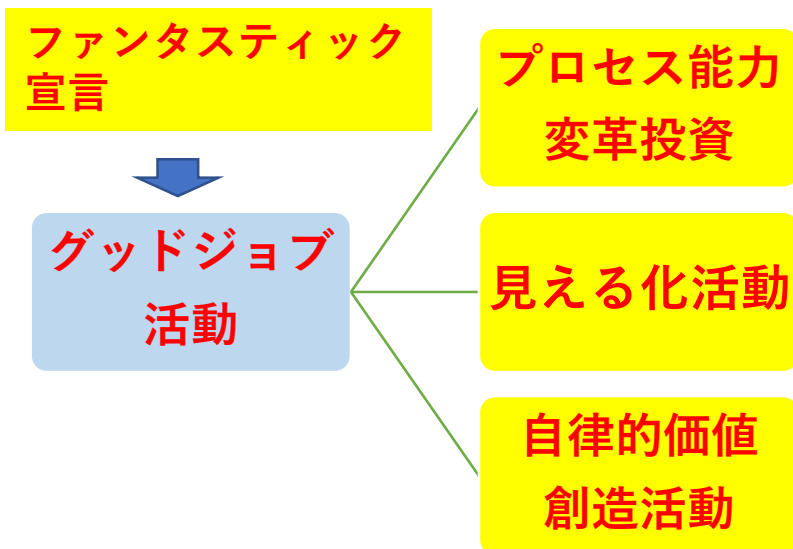
ファンタスティック宣言

ファンタスティック宣言【管理部】

当社初のIoT活用で設備トラブル低減



17. 独自能力：グッドジョブ活動



工材自己管理チーム

- ①理想の姿に向けてテーマ・目標を自己裁量で決定
- ②リーダーの自主選定
- ③資源・情報等の自己調達
- ④測定・分析・改善サイクルを回す
- ⑤対話でアイデアを出す
- ⑥チームを超えて協力・支援
- ⑦自己評価し、成果を発表

職場チーム（14）：パーフェクトプロセス
見える化巡視→動画撮影→良い事例学習
リーダーチャート評価
挑戦と成長対話

全社横断PJチーム：自ら組織変革
ES：らくらく改善、すいすい改革
きらきら発見、いきいき健康
CS：チームZ、製販協働（2）
ときめきおもてなし

4Rかがやき対話

1 R	顧客は誰か
2 R	顧客の声
3 R	顧客の願望を分析・洞察
4 R	我々の新たな（革新的）行動

所定就業時間の20%は、グッドジョブ活動・教育・休暇取得のために自由裁量で活用

労務管理数値（2019年度実績）

有給休暇取得日数 平均 18.2日／年
取得率 91%
全員 15日／年以上

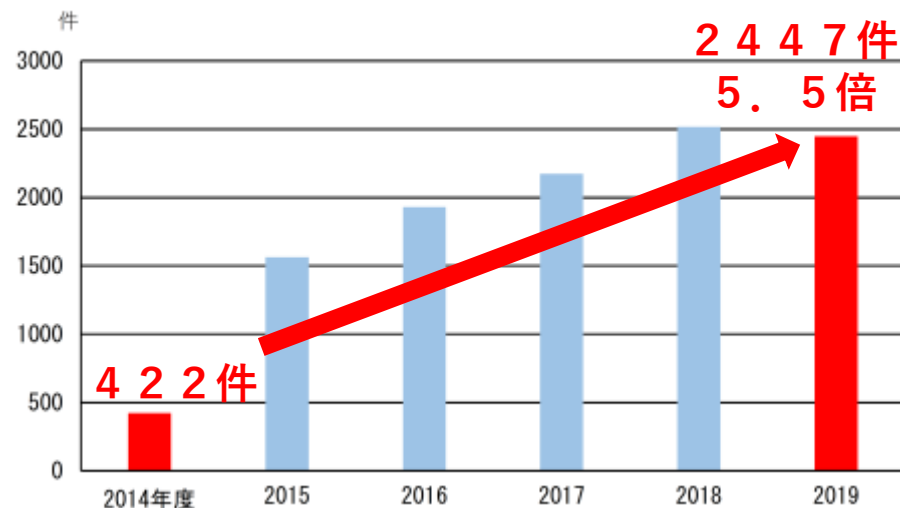
平均残業時間 7時間／月

男性の育児休暇取得率 100%（直近4年間）

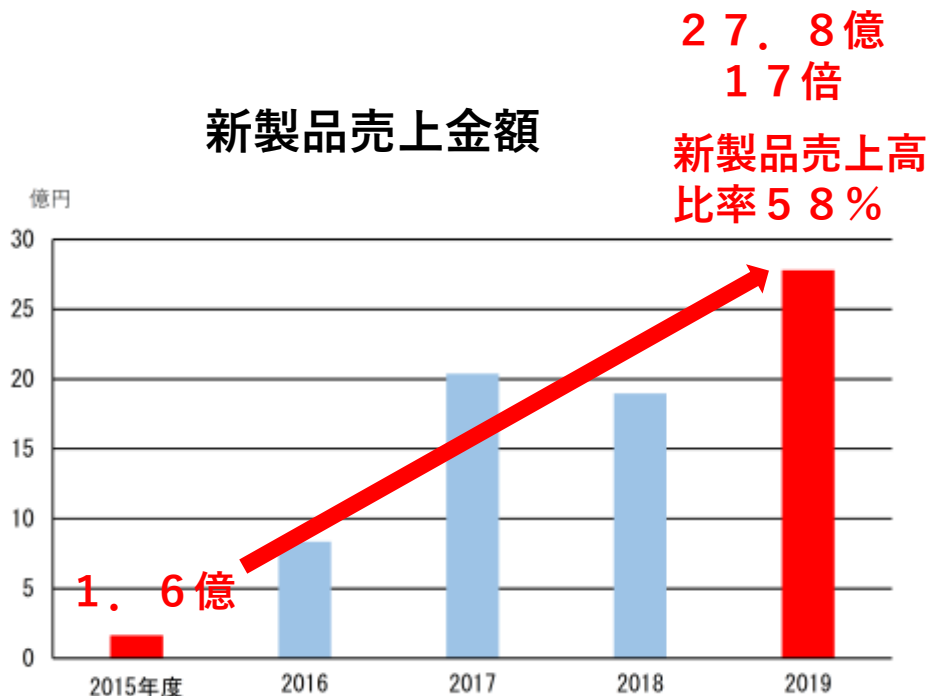
入社3年以内退職者 19年間ゼロ

休業無災害継続 14年間

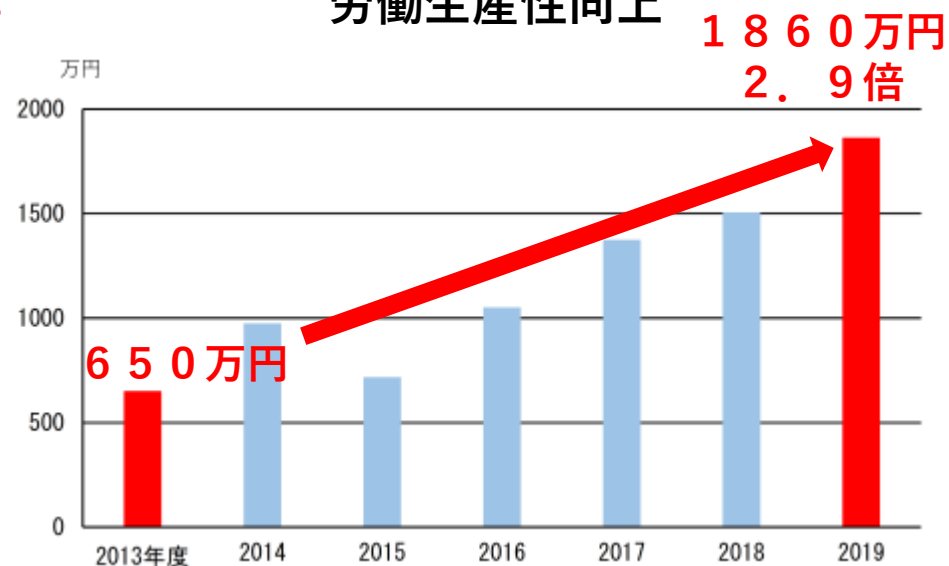
改善提案実績数推移

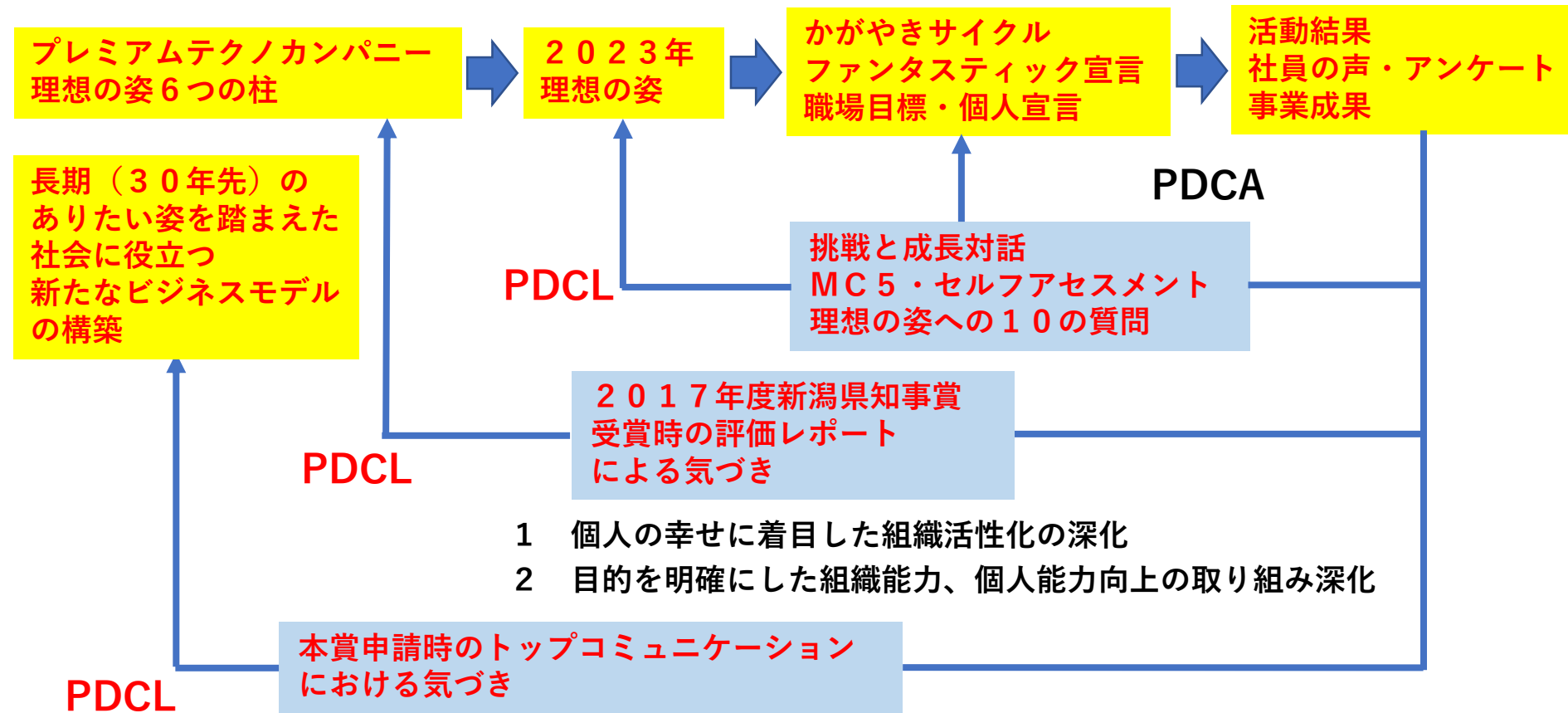


新製品売上金額



労働生産性向上





振り返り・気づきによる自己変革の成果

- 2018年2月 厚生労働省 「働きやすく生産性の高い企業 優秀賞」
- 2019年11月 厚生労働省 「グッドキャリア企業アワード 大賞」

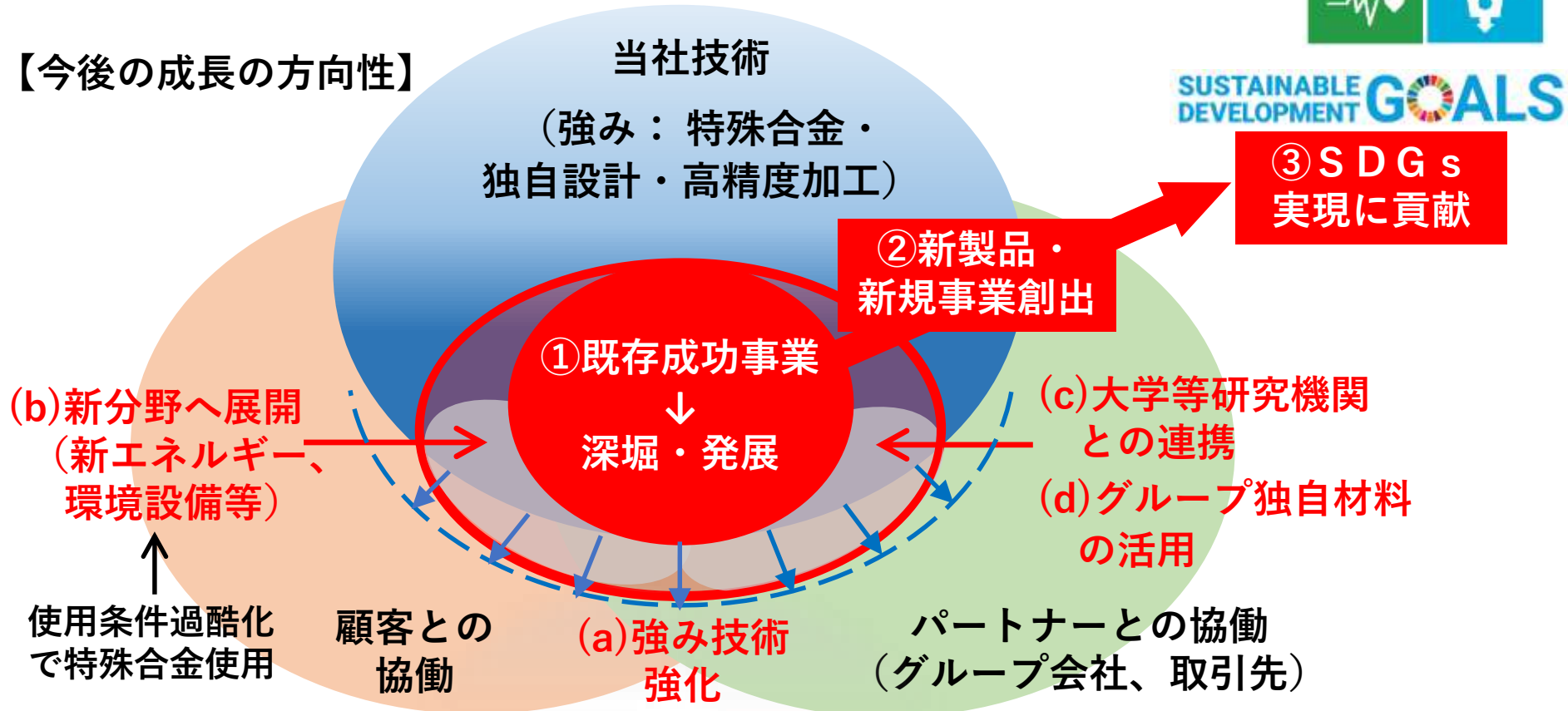
20. 新たなビジネスモデルとSDGsへの貢献

【提供価値】 顧客製品の高品質・高性能化に貢献 → 社会の発展に寄与

【合言葉】 メタルテクノで 世界をもっと楽しく快適に

【例】 高性能電着ドラム → 電池用銅箔品質向上 → EV 高性能化・普及
耐食性配管（チタン、高合金等） → 水処理、環境関連設備 普及

【今後の成長の方向性】



整合

= SDGs





「Zero Waste Design」に向けた経営品質の取り組み

ISHIZAKA



石坂産業株式会社

創業 昭和42年7月24日

資本金 5,000万円

売上高 61億6千1百万円
(2019年度 2019.9～2020.8)

従業員 約180名

事業内容 産業廃棄物中間処理業
(再生事業者登録有)
収集運搬業・積替保管許可
再生品販売業
(再生砂・碎石・木材チップ他)
三富今昔村事業
石坂オーガニックファーム²



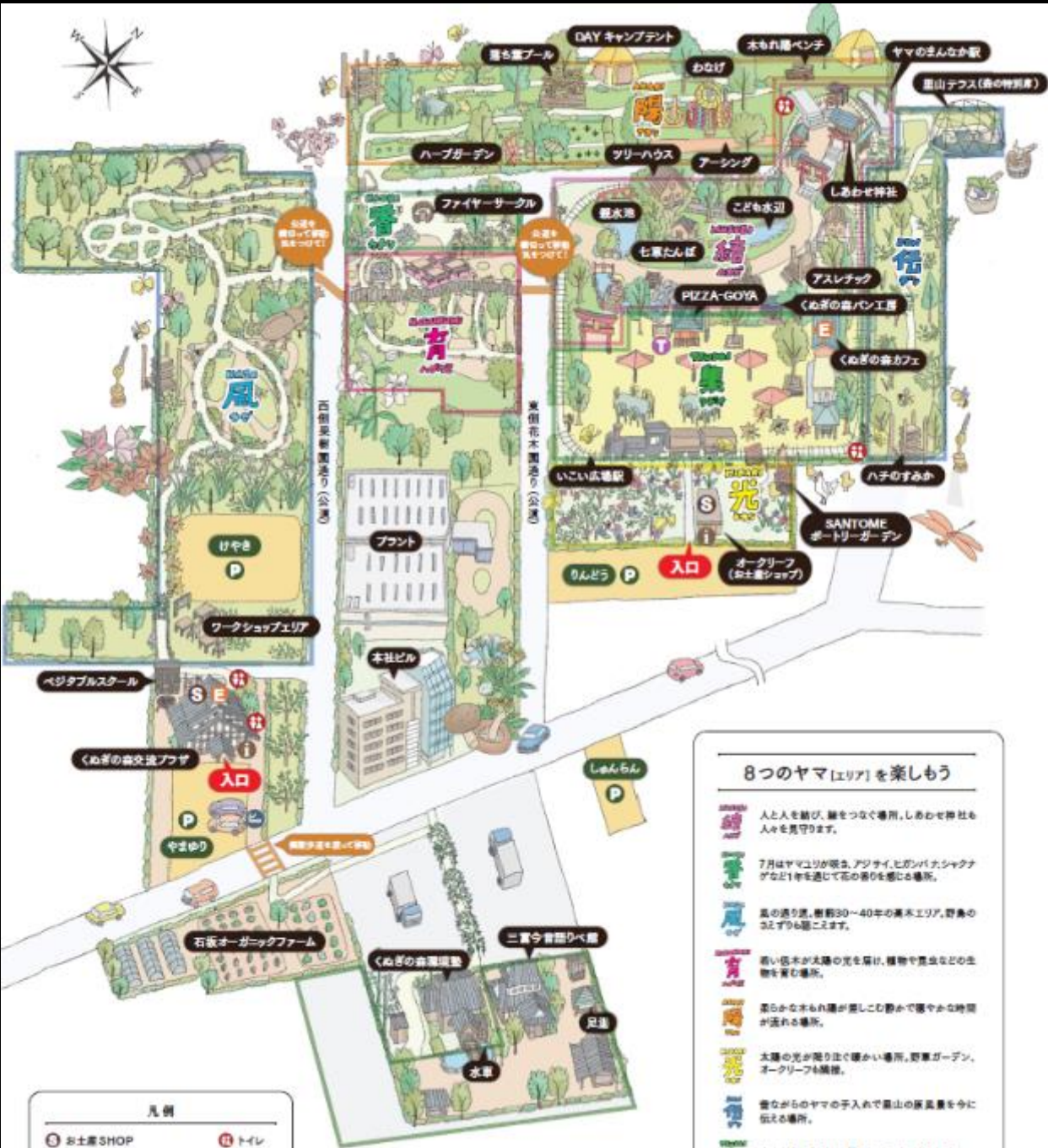
減量化・リサイクル化率 98 %
循環型社会構築のインフラ
処理の難しい土砂系廃棄物を
同業者からも受け入れ輪を広げる

騒音・汚れを外に出さない
エコでクリーンなプラントへ

- ・ 雨水を使った搬入車両洗淨
- ・ 防音壁、緑化壁
- ・ 自然採光、電動式重機導入



サステナブルフィールド「三富今昔村」 年間約4万人が来場 来場者へ「つぎの暮らし」を提案



循環型の生活が育まれていた里山
かつては、不法投棄が絶えない森だった



Before



地域の課題でもあった荒廃した雑木林を再生
生物多様性の里山



体験型環境教育プログラムを提供
環境省「体験の機会の場」認定施設
次世代につなぎ、社会を変えていく

工場見学で環境問題とリサイクルの大切さを学ぶ
五感で感じる 体験型環境教育
食と農業を通じて暮らしを見直すプログラム
環境に、人に優しい選択を



「体験の機会の場」の充実・拡大に関する協定

「体験の機会の場」研究機構と環境省は、持続可能な社会の担い手育成の拠点となる「体験の機会の場」の充実・拡大に向けて、調査研究や人材育成等に協働して取り組みます。

協定期間：協定締結の日から平成 34 年 9 月 30 日まで

「体験の機会の場」研究機構は、子ども、大人、地域が集い、環境を考え社会を育む体験プログラムを開発するとともに、地域の推進役となる人材の育成に取り組みます。

環境省は、関係省庁や地方公共団体との連絡調整、積極的な広報活動、認定に係る地方公共団体への情報提供・助言等を行います。

平成 29 年 10 月 26 日

「体験の機会の場」研究機構会長

環境大臣

石井典子

中川雅治

2017年
体験の機会の場の充実・拡大のため
「体験の機会の場」研究機構 設立

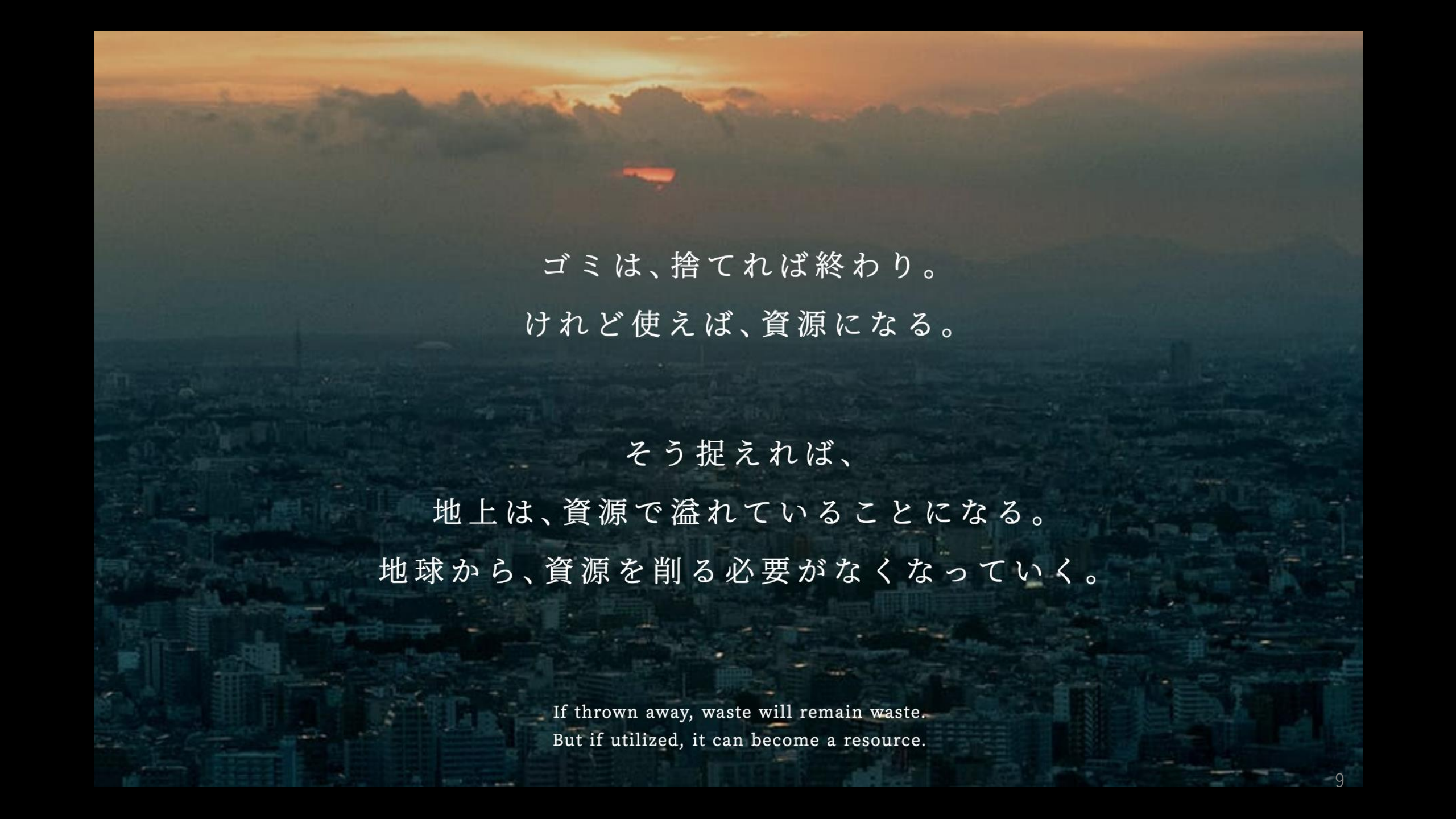
同年に環境教育の普及や品質向上に関し
国との官民協定を初めて締結
共同事業も実施している



A large pile of garbage, including plastic bags, food waste, and other debris, covers the foreground and middle ground. In the background, a yellow bulldozer is visible, pushing or moving the waste. The scene is set in an open area, possibly a landfill or a waste management site, with a dirt path or road visible behind the bulldozer. The overall tone is somber and highlights the environmental impact of waste.

2050年には、今の2倍の
廃棄物が地球を覆っている。

By 2050, the earth will be burdened with
over 2 times the current amount of waste.

An aerial photograph of a city at sunset. The sun is low on the horizon, casting a warm orange glow over the city. The city is densely packed with buildings, and the sky is filled with soft, wispy clouds. The overall mood is contemplative and serene.

ゴミは、捨てれば終わり。
けれど使えば、資源になる。

そう捉えれば、
地上は、資源で溢れていることになる。
地球から、資源を削る必要がなくなっていく。

If thrown away, waste will remain waste.
But if utilized, it can become a resource.

リサイクリングと 技術開発を貫く

リサイクル、減量化の 総合プラント

建築基準法51条・都市計画法22条
廃掃法14条・廃掃法20条認可工場

当中間処理工場では実績信頼
最新技術、経営努力を結集し、
来る21世紀に向け新時代のニ
ーズに応えるための新鋭機を導入
致しました。かつてない中間



所沢ダイオキシン問題
地域からの反対運動が勃発

地域から愛される会社にするため
会社の改革を実行

縮減事業から資源化事業へ

第二の創業



全天候型のプラントは
「石坂サティアン」と呼ばれた

見学者通路を建設
認知度を高めて顧客創出と利益向上
「見せる経営」の始まり





これまでの産廃のイメージから
社員が誇りをもって働ける会社へ

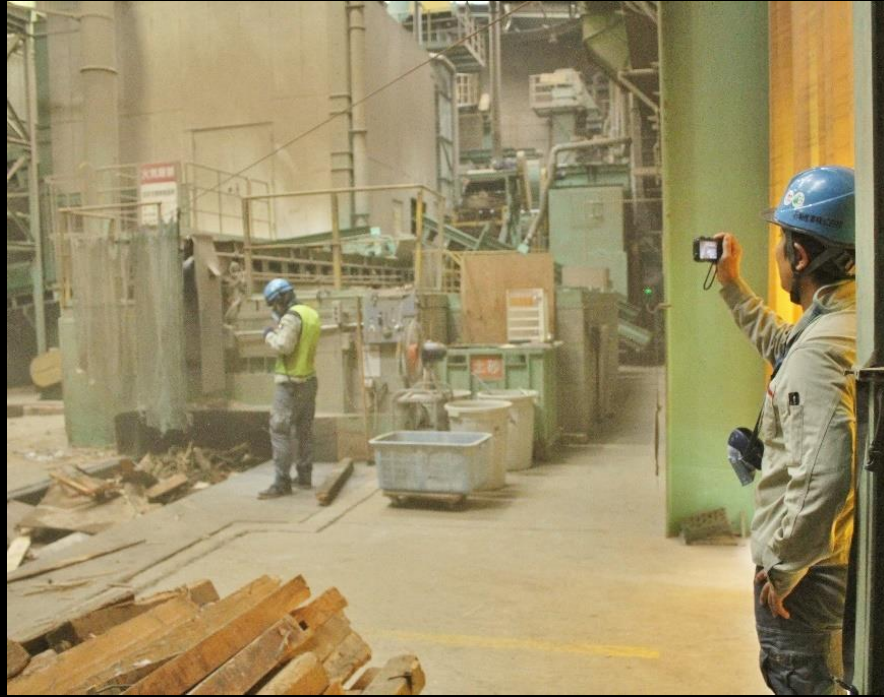
自分の子供に働いて欲しいと思え
る会社にするために



ごみという言葉のない
社会を目指して

あいさつ 3Sの徹底 — 「脱産廃屋」を掲げ、凡事徹底 業界のイメージ転換を目指す





ISO 7 種統合マネジメントシステム導入

品質マネジメントシステム ISO 9001

環境マネジメントシステム ISO14001

労働安全衛生マネジメントシステム ISO45001

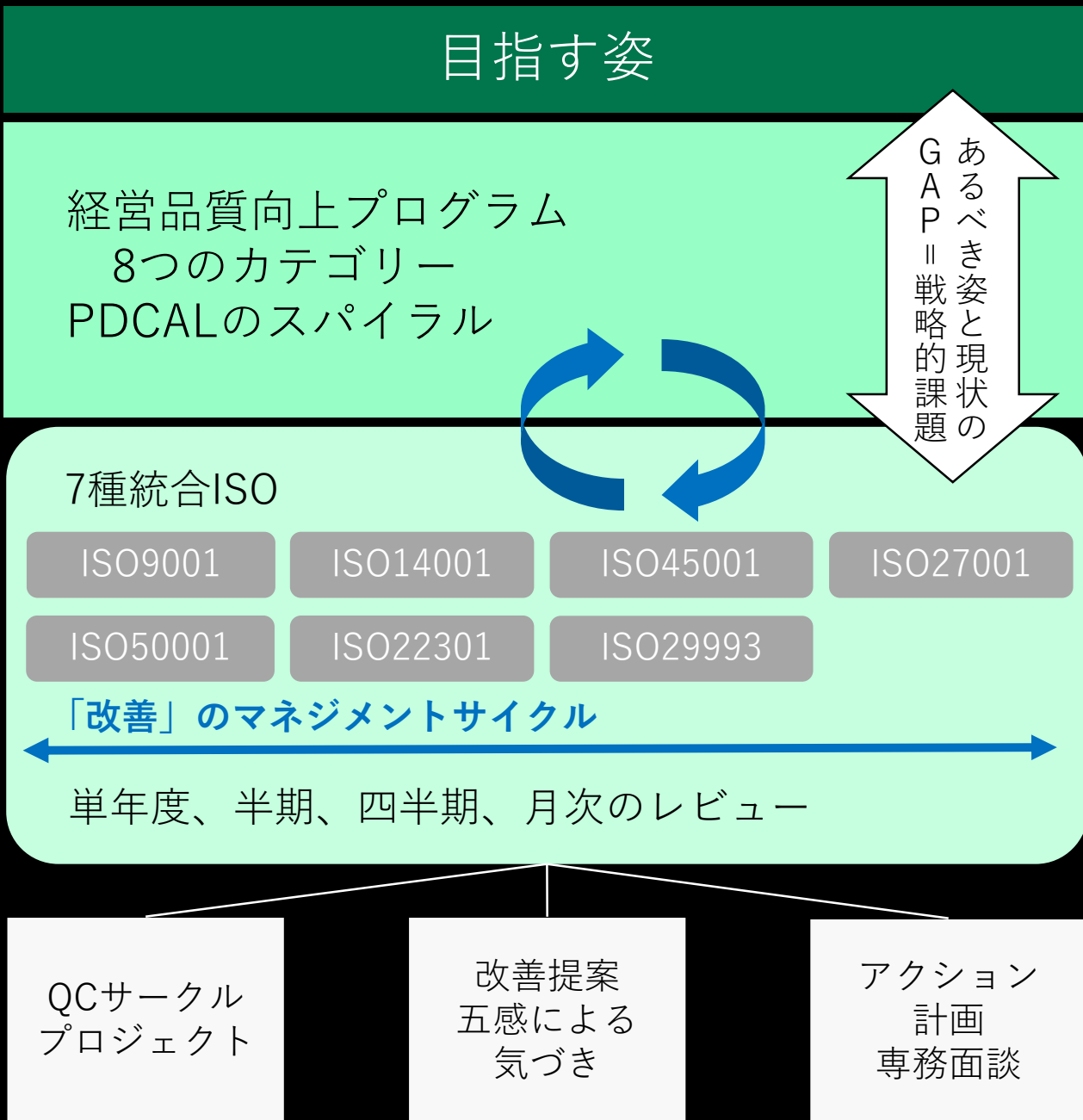
情報セキュリティマネジメントシステム ISO 27001

エネルギーマネジメントシステム ISO50001

事業継続マネジメントシステム ISO 22301

学習サービスマネジメントシステム ISO29993

PDCAによる改善のスパイラルアップ



ISOと経営品質向上活動を
融合した
新たなマネジメントシステムの
構築

単年度ベースの改善活動から
目指す姿に対しての取り組みへシフト
組織の成長と戦略課題の振り返り

事實的側面と価値的側面からの改善
求める価値創造に向けたPDCAへ



トップダウンからボトムアップへ

社員＝ISHIZAKAブランド
社員が主体となって改善を行う
仕組みづくり



社内コミュニケーションを活性化
主体的な行動を後押し
「まだまだやれる」



横の連携を強める プロジェクト活動

「知」の創発を起こし新しい価値観や企業風土や文化を創り出す

NS-10・ソイルクリーナー商品開発

振動発電と波形診断の調査研究

選別ロボット研究開発 WELL認証 調査研究

里山と健康 調査研究

「体験の機会のある場」研究機構

排風を利用した風力発電研究開発

エネルギー改革推進プロジェクト

三富今昔村チルドレンガイドブックプロジェクト

社員教育プログラム作成プロジェクト

プロフェッショナル育成プロジェクト

石坂産業紹介 映像作成プロジェクト

新風プロジェクト

クレーム対応プロジェクト 他

インナーブランディングの強化

教育見直し

- ・ 研修体系の見直し、教育プログラムの策定
- ・ 評価制度の見直し
- ・ 階層別研修の実施、中間層による会社の課題解決活動推進
- ・ 目標管理制度の導入

働きがい改革

- ・ 時間外労働負担の平準化を推進
- ・ 時間外労働時間削減のインセンティブ支給（期間限定）
- ・ 有給休暇取得推進（計画有給+2日の取得を推奨）
- ・ 社員満足の把握と改善

理念共有

- ・ 社内報アプリ導入
- ・ カルチャールブックの作成と配布
- ・ マナーマニュアルの作成と配布



リーダー層
ミドルマネジメント層

階層別研修の導入



リーダー・ミドルの連携
チームビルディングを促す



石坂産業のDNA

理想への情熱 あきらめない力 まだまだやれる

「あきらめずに前を向く姿勢は、
石坂産業に入って学んだこと。」

「働いている人が好き。仲間意識が強く
困ったときに本気で助け合える。」

「石坂産業は、地球で生活している人の
価値を変えられる仕事」

「社会問題を当事者として考えられる
ようになった」

「だれかがやらなきゃいけない仕事
だから、おれがやる」



働きやすさとは「互いに認め合い
健康で幸せであること」

社員のウェルビーイングの追求
社員休憩所の整備
禁煙支援、健康弁当



自然と美しく生きる 未来の実現

《資源再生》

廃棄物を減量化、再資源化し
地表の資源を有効活用

廃棄物
資源化
処理

盛土剤
NS-10
製造

減量化
再資源化
98%

《サステナビリティ教育》

持続可能な社会を作るために
行動できるパートナーを増やす

里山再生
価値創造

環境省
体験機会
の場

体験型
ESD

《持続可能な経営“五感経営”》

経営が見える化し、全ての社員が健康で幸せに働く環境の実現

多様な
働き方
推進

ISOと
経品賞との
オリジナル
経営

産学官
連携

里山
プラットフォーム
地域住民との
連携

教育制度
改革
横軸連携
PJ活動

ボトム
アップで
改善

Zero Waste Design

ゴミがゴミでなくなる社会へ

自然と美しく生きる

 **ISHIZAKA**

2020年度 顧客価値経営フォーラム

[2019年度受賞組織トップスピーチ]

受賞組織活動報告

～お客様・地域の持続的成長の実現に向けて～

2021年2月18日

肥後銀行

代表取締役頭取 笠原 慶久



うるおいある未来のために。
肥後銀行

1. 肥後銀行・九州フィナンシャルグループについて

2. 経営品質向上に向けた取り組みとその成果

(1) ブロック経営品質賞の創設

(2) セルフアセスメント活動

3. お客様・地域の課題解決に向けた取り組み

(1) 新型コロナウイルス感染症

(2) 令和2年7月豪雨

4. 今後の展望

1. 肥後銀行・九州フィナンシャルグループについて

2. 経営品質向上に向けた取り組みとその成果

(1) ブロック経営品質賞の創設

(2) セルフアセスメント活動

3. お客様・地域の課題解決に向けた取り組み

(1) 新型コロナウイルス感染症

(2) 令和2年7月豪雨

4. 今後の展望



笠原 慶久

昭和37年（1962）
1月5日生まれ
（満59才）

昭和59年3月
慶應義塾大学
経済学部 卒業

職歴

昭和59年 4月 富士銀行 入行

三田支店、大阪営業部、米国留学(MBA)、ロスアンゼルス支店
人事部、みずほホールディングス人事部

みずほコーポレート銀行営業第四部、企画担当役員付等を経て

平成19年 4月 みずほ銀行 熊本支店長

21年 4月 同 職域営業部長

22年 4月 同 法人業務部長

23年 6月 みずほ信託銀行 信託総合営業第一部長

26年 4月 同 常務執行役員

27年 4月 肥後銀行 常務執行役員 監査部長

28年 6月 九州フィナンシャルグループ 取締役

30年 4月 肥後銀行 代表取締役 副頭取

30年 6月 同 代表取締役頭取（現任）

令和 元年 6月 九州フィナンシャルグループ 代表取締役社長（現任）

趣味

読書・テニス・ゴルフ・ジョギング・囲碁(二段)・音楽絵画鑑賞

好きな言葉

「艱難汝を玉にす」「銀行の生命は信用にあり」



うるおいある未来のために。

当行のイニシャル「H」と「∞」をモチーフとしたデザインは、永遠に続くうるおいのサイクル“潤環”※を表現しています。また、中央のスクエアでつながる造形は、当行が環境やお客さまといったさまざまな要素や事象をつなぐ存在でありたいとの思いを込めています。

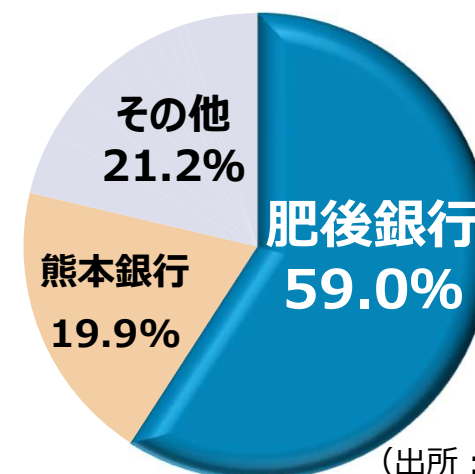
※潤環：「うるおい（潤い）」と「循環」を組み合わせたオリジナル造語

肥後銀行プロフィール

創 立	大正14年7月25日
資 本 金	181億
預 金	4兆6,775億円
貸 出 金	3兆6,964億円
店 舗 網	123か店 (熊本県内111、県外12)
従業員数	2,794人 (行員2,163名、パート631名)
自己資本比率	10.55% (2020年9月)
外部格付	A + (R & I) A - (S & P)

(2020年3月現在)

2020年度メインバンク割合【熊本県】



(出所：帝国データバンク資料)



(本店)

九州 F Gプロフィール



九州フィナンシャルグループ

本店所在地 (登記住所)	鹿児島市金生町6番6号
本社所在地 (本社機能)	熊本市中央区練兵町1番地
資本金	360億円
設立日	2015年10月1日

●九州フィナンシャルグループと主なグループ企業



<地方銀行総資産ランキング>

順位	銀行名	総資産 (兆円)
1	ふくおかフィナンシャルグループ	25.0
2	コンコルディアフィナンシャルグループ	18.9
3	めぶきフィナンシャルグループ	17.8
4	千葉銀行	15.6
5	ほくほくフィナンシャルグループ	13.6
6	静岡銀行	12.5
7	関西みらいフィナンシャルグループ	11.2
8	九州フィナンシャルグループ 肥後銀行・鹿児島銀行	11.0
9	西日本フィナンシャルホールディングス	10.8
10	山口フィナンシャルグループ	10.6
11	八十二銀行	10.4
12	京都銀行	10.0
13	北洋銀行	9.9

➤ 各行の決算短信資料より（2020年3月末時点）

1. 肥後銀行・九州フィナンシャルグループについて

2. 経営品質向上に向けた取り組みとその成果

(1) ブロック経営品質賞の創設

(2) セルフアセスメント活動

3. お客様・地域の課題解決に向けた取り組み

(1) 新型コロナウイルス感染症

(2) 令和2年7月豪雨

4. 今後の展望

2019年度 日本経営品質賞受賞



Japan Quality Award

2019年度
日本経営品質賞受賞



フィードバックレポートでの主な改善提言

リーダーシップ

九州 F Gを活用した、より高次で広範な社会課題の解決

社会的責任

社員一人ひとりの地域貢献活動をバックアップする体制づくり

戦略計画

集権と分権の高度化に向けたブロック戦略策定・推進機能の強化

組織能力

ブロックごとの組織能力向上の取り組みを横展開するための工夫

顧客・市場の理解

顧客・市場に関する調査分析の価値の見える化に向けた指標の充実

価値創造プロセス

地域産業振興機能の発揮に向けたオペレーションやサービスのプロセス化

振返りと学習

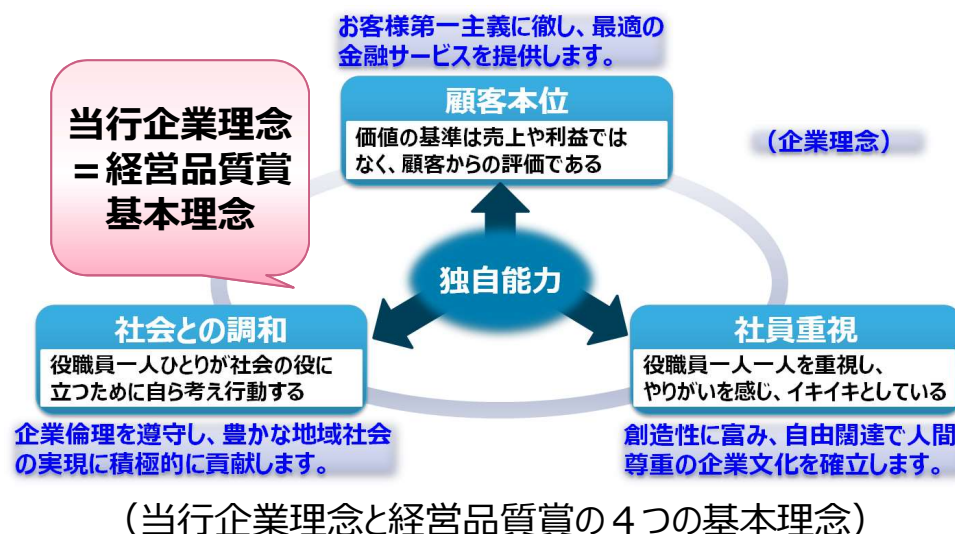
「指標や目標の設定の仕方、振り返りの仕方」のスピード・精度の向上

徹底した顧客目線での改善活動を展開 9

経営品質向上に向けた取り組み

2020年度経営方針～ 「経営品質元年」

お客様・地域の発展のため、支店をはじめとする現場の一人ひとりが「**徹底したお客様起点**」で自ら考え、失敗を恐れず機敏に行動する「**自主・自律・自発**」の組織を目指す



「ブロック経営品質賞」の創設 （2020年～）

ブロック業績評価の概要

経営品質カテゴリー	定量評価	定性評価
1.リーダーシップ	KPI 評価	アセスメント 評価
2.社会的責任		
3.戦略計画		
4.組織能力		
5.顧客・市場の理解		
6.価値創造プロセス		
7.活動結果		
8.振り返りと学習		

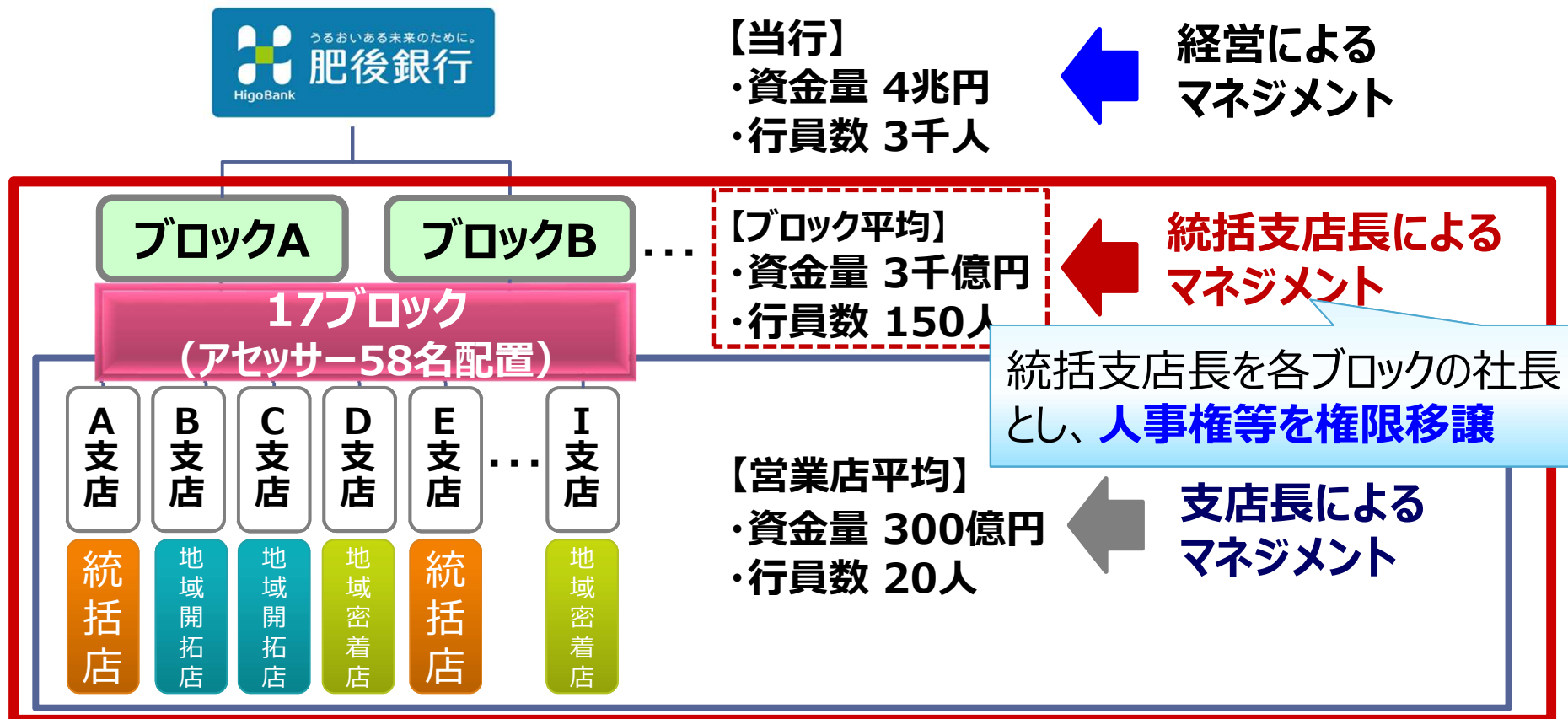
表彰基準

**経営品質賞
（最優秀賞）**

**経営革新推進賞
（優秀賞）**

受賞水準：
顧客起点の「卓越したブロック単位運営の仕組み」を有する、など

ブロック単位運営によるマネジメント態勢



地域の特性・経済を熟知した**統括店支店長による自主計画を尊重する態勢**へ転換

経営品質向上に向けた取り組み



アセッサー会議による好事例共有



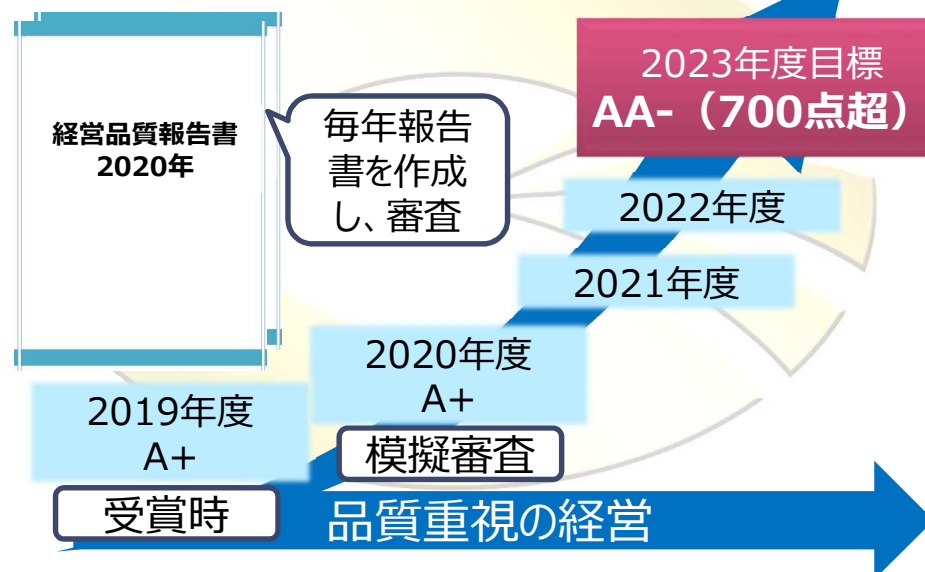
2019年アセッサー会議風景
(2019年12月)

営業店・本部の行内アセッサー同士で、
好事例の共有や意見交換を実施

模擬審査によるセルフアセスメント

ビジョン

お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する
『地域価値共創グループ』への進化



経営品質報告書に基づき、
毎年 **行内アセッサーによる模擬審査**を実施

1. 肥後銀行・九州フィナンシャルグループについて

2. 経営品質向上に向けた取り組みとその成果

(1) ブロック経営品質賞の創設

(2) セルフアセスメント活動（アセッサー会議、模擬審査）

3. お客様・地域の課題解決に向けた取り組み

(1) 新型コロナウイルス感染症

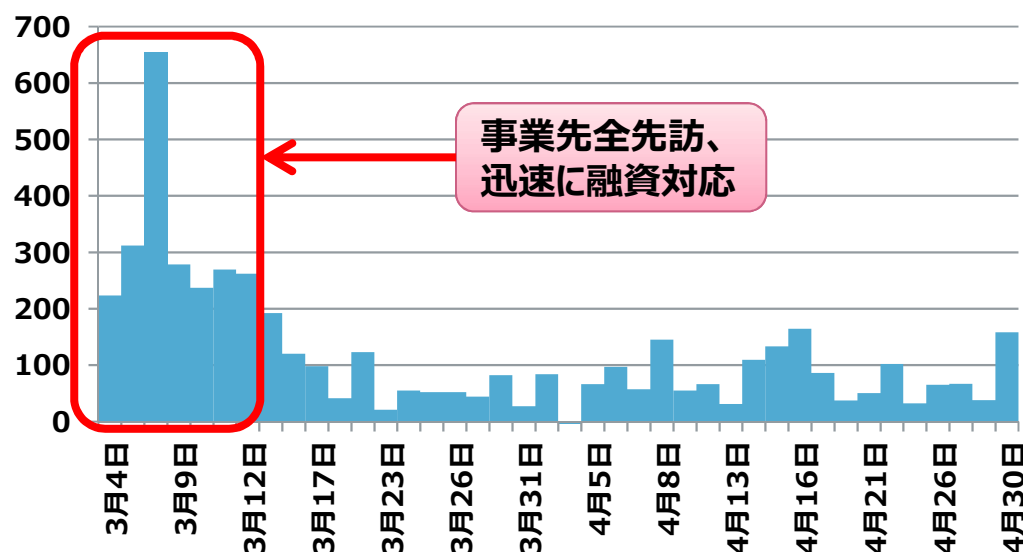
(2) 令和2年7月豪雨

4. 今後の展望

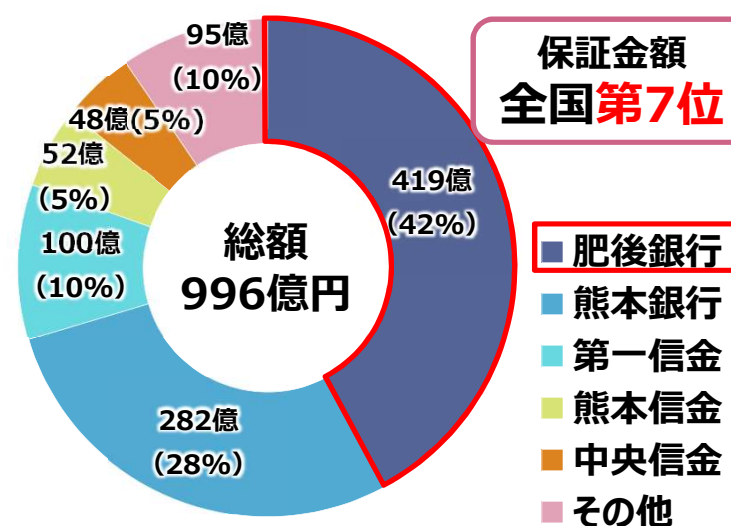
新型コロナウイルス感染症への対応（金融支援）



コロナ資金受付件数の推移



熊本県信用保証協会実績 （2020年4月末実績）



感染者の少なかった3月初旬より**事業先の全先訪問**を行い、**迅速な初期対応**と長引く影響への支援を継続的に実施

新型コロナウイルス感染症への対応

副業でみんながつながる 熊本県産マスクプロジェクト

熊本地域金融・経済懇話会



影響を受けた**地域の皆様の副業支援**として
手作りマスクを買い取るプロジェクトに協力

さしより応援プロジェクト (県内飲食店応援)

グローバルクラウドファンディング
(九州フィナンシャルグループ出資)

目標 **500店舗
25百万円** → 実績 **614店舗
37百万円**



将来の食事代を前払いで支払っていただき、
応援の思いを飲食店にお届けする仕組み

令和2年7月豪雨(金融支援)

復興に向けた支援 (なりわい再建支援補助金への対応)

補助金説明会の実施

	参加企業数	参加人数
全4回	81	85

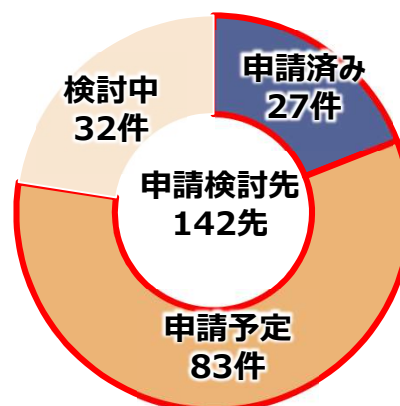
被災事業者への訪問 (リサーチ活動)

	訪問件数	面談数
全10回	1,079	283

(2020年10月～2021年1月)

取引の有無を問わず
全事業者を訪問

補助金申請状況



(2021年1月現在)

つなぎ融資による支援

融資済	411百万円 (9件)
融資予定	5,461百万円 (76件)

申請・申請予定110件のうち、
約8割(85件)を対応予定

熊本地震の経験を生かし、被災地リサーチ活動を実施。「なりわい再建補助金つなぎ融資制度」による補助金交付までの資金繰り支援を実施。

令和2年7月豪雨への対応

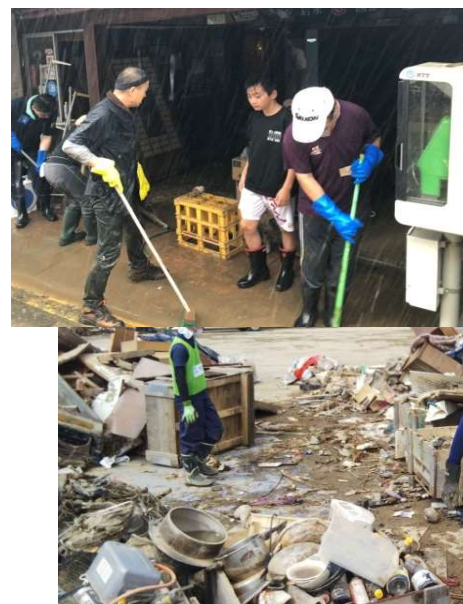
移動店舗車「ハモニカー」による 被災地支援



搭載ATMにより
現金払い出し等を
機動的に対応

水害により臨時休業を余儀なくされた
店舗に代わり**金融サービスを提供**

復旧ボランティア活動



1,800人を超える
行員が参加

被災地域のお客様へのお見舞い訪問、
ボランティアでの清掃活動等を実施

1. 肥後銀行・九州フィナンシャルグループについて

2. 経営品質向上に向けた取り組みとその成果

(1) ブロック経営品質賞の創設

(2) セルフアセスメント活動

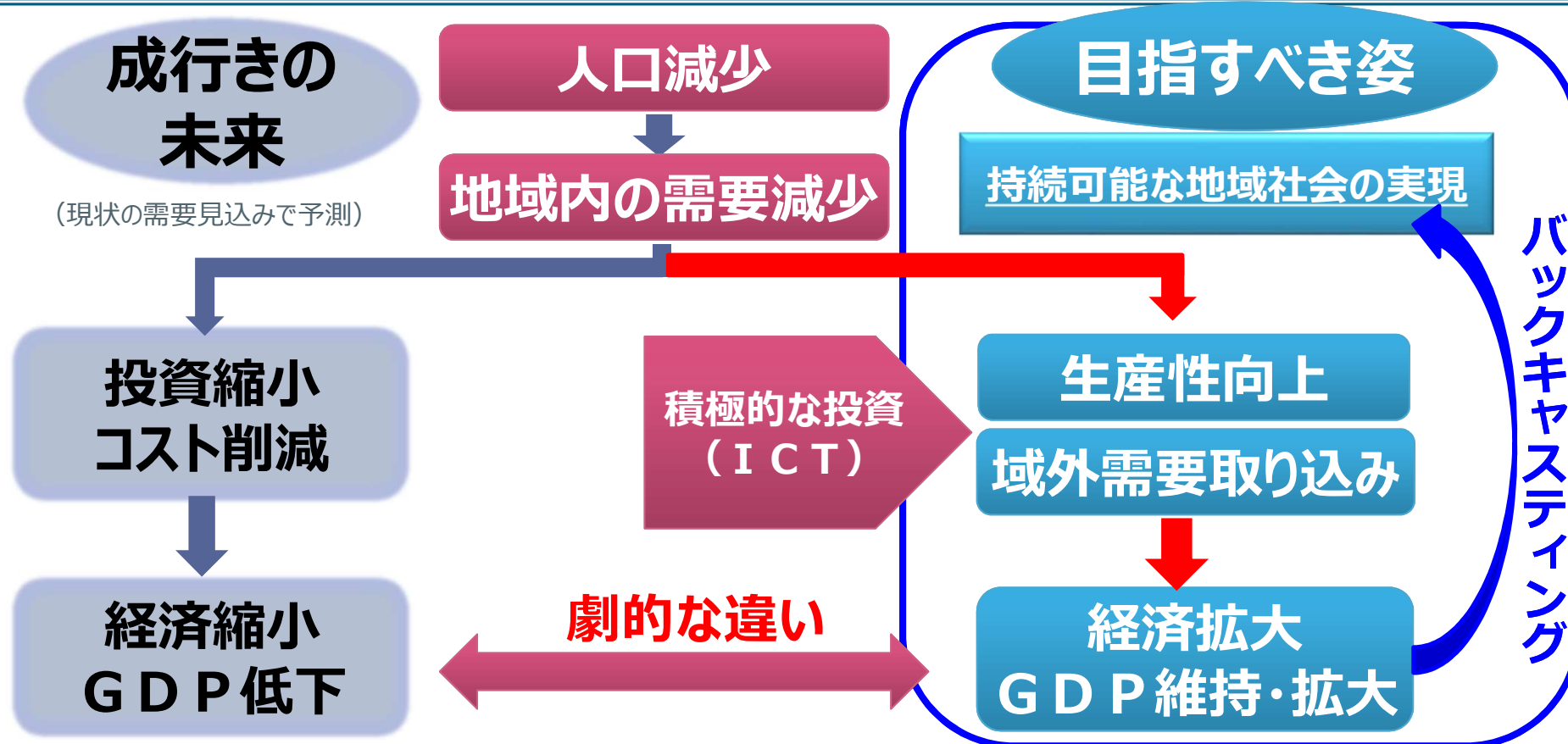
3. お客様・地域の課題解決に向けた取り組み

(1) 新型コロナウイルス感染症

(2) 令和2年7月豪雨

4. 今後の展望

「成行き未来」と「あるべき姿」



D X 及び **サステナビリティ** 推進への取り組みを強化していく

DX(デジタルトランスフォーメーション)推進への取り組み

ICTを活用したお客様課題解決支援

現場の情報から、グループのシステム会社を通じて
潜在的ニーズを把握し、多様なICTソリューションを提供



建設機械修理・販売業（八代市）

独自開発のWEBシステムで
クラウドによる**基幹システム**を再構築



旅館業（阿蘇市）

老舗旅館の**ペーパーレス化**を実現
その他にも多数の**潜在課題**を発掘

サステナビリティ推進への取り組み

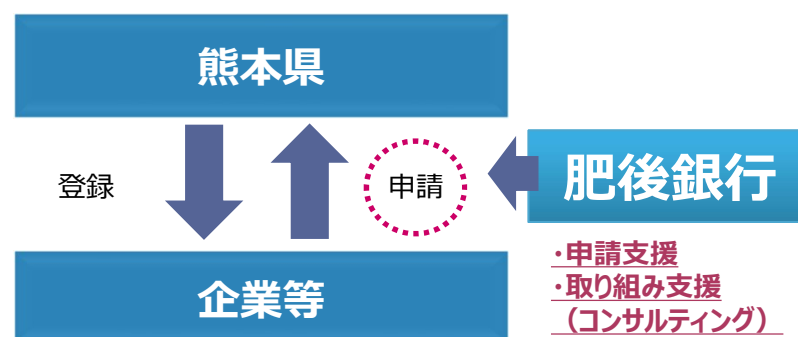
経営品質/SDGsコンサルティング

(コンサルティングの様子)



2020年4月より、**経営品質／SDGsコンサルティング**を開始。持続可能な地域社会づくりに向けた取り組みを強化。

熊本県SDGs登録制度の創設



熊本県・熊本市等と連携し、**熊本県SDGs登録制度**を創設。
(2021年4月開始)

登録企業
専用ロゴマーク

サステナビリティ推進への取り組み

ESG投融資の推進・TCFD対応

ESG投融資

地銀初

2019年投融資残高
(目標) 5,000億円
(実績) 5,588億円

2020年投融資残高
(目標) 6,000億円

【2020.2】
環境省「第1回ESGファイ
ナンス・アワード・ジャパン」
で銀賞を受賞

TCFD対応

九州
地銀初

TCFD提言の賛同

CO2排出量算定高度化
(国際基準導入)

気候変動に関するシナリオ
分析着手(定性・定量)



受賞式の様子

PRB（国連責任銀行原則）署名

2020年9月

九州地銀初

サステナビリティ推進に向け、
SDGs・パリ協定に整合するPRBの署名

- ・サステナビリティリンクローン等商品開発
- ・ESG投融資の精緻化
- ・サプライチェーン全体のCO2排出量算定
(間接排出量算定：スコープ3)

グループ一体で取り組み推進



**長引くマイナス金利の影響や
FinTech等を活用した異業種から
の参入など、
厳しい経営環境にあるからこそ、**

**これまで、地域特有の課題解決を
支援してきた地方銀行の力が
発揮される時代です**

**これからも
従業員一人ひとりが顧客・社会へ
価値創造し提供することで、
お客様や地域に高く評価される
銀行を目指していきます**





2020年度日本経営品質賞 受賞組織トップスピーチ

「地域に愛され、お手本とされる会社になるために」

2021年2月18日
株式会社オオクシ
代表取締役 大串 哲史

この度、当社は2020年度「日本経営品質賞」を受賞いたしました。
当社と一緒に育てていただいたお客様、そして苦労を共にしたスタッフ、また多くの関係者の皆様に感謝申し上げます。

1997年に経営を引き継いでから23年が経過いたしました。理美容業界にとっては、逆風が吹き荒れる厳しい時代でしたが、「企業経営」にまっすぐに取り組んでまいりました。その間、先人の経営者から多くのサジェストをいただきました。感謝しかありません。その恩をお返しするために「地域に愛され、他業種からもお手本とされる企業」を目指してまいりました。

そして近年、セルフアセスメントによる戦略作りで盲点を無くし、多面的な経営視座を高めることができました。また評価レポートをいただき、「採用に関するプロセスの見直し」「本社マネジメント体制の強化」「ジョブローテーションによる次世代経営人材の発掘・育成」など、自社では見えていなかった学びを手に入れることができました。

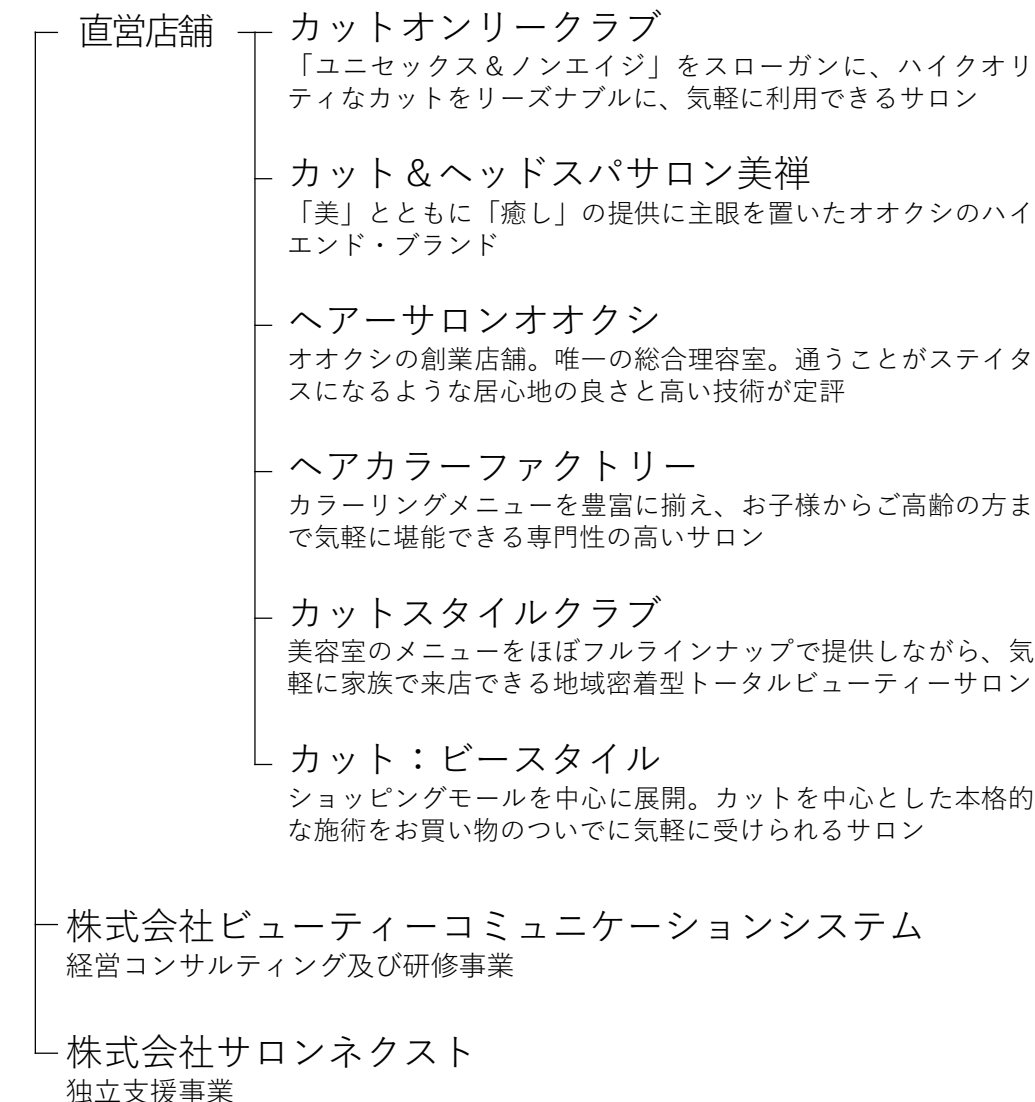
そして、2021年度の事業計画書には、書き切れないくらいの改善ポイントが挙げられています。また経営をストーリーで語ることの重要性が理解できたことも、多くのリーダーを生み出す原動力となりそうです。
今回、受賞することができましたが、これからも経営理念の実現を目指し、さらに多くの企業のお手本となるべく、経営品質を向上していく所存です。

株式会社オオクシ
代表取締役 大串 哲史

社名	株式会社オオクシ
創業	昭和39(1964)年 11月
設立	昭和57(1982)年 10月
事業内容	理容事業、美容事業、カットサロン事業
ブランド	HAIR SALON OHKUSHI Cut:be Style CUT Style CLUB Cut & Head Spa Salon 美禪 HAIR COLOR FACTORY Cut Only Club
拠点	本社・研修センター：千葉県千葉市 店舗：千葉県・東京都・茨城県 直営55店舗
従業員数	254名（2020年6月末）



オオクシ ビジネスモデル（組織図）



店舗一覧

Cut Only Club

カットオンリークラブ



コープ花見川店



小倉台店



稲毛海岸店



長沼ワンスモール店



稲毛駅前店



幕張本郷店



幕張店



大久保駅前店



Mr. Max 新宿志野店



新津田沼店



ビビット南船橋店



コープ薬台店



マミーマート飯山満店



エキタきたら店



イオン鎌ヶ谷店



コープ鎌ヶ谷店



あびこショッピングプラザ店



ブルーレ松戸店



イオンタウン木更津朝日店



フルルガーデン八千代店



八千代中央店



アルカード茂原店



Mr. Max 取手店



イーヨーガドー高砂店



イーヨーガドー四つ木店



コープ新松戸店



千葉中央店



コープ葛飾白鳥店

Cut :be Style
hair design

カットビースタイル



セブンパークアリオ柏店



モリシア津田沼店



千葉ニュータウン店



かわまち矢作モール店



イオンタウン君津店



成田赤坂店



ザ・マーケットプレイス佐倉店



南砂町スナモ店



ゆりまち袖ヶ浦駅前モール店

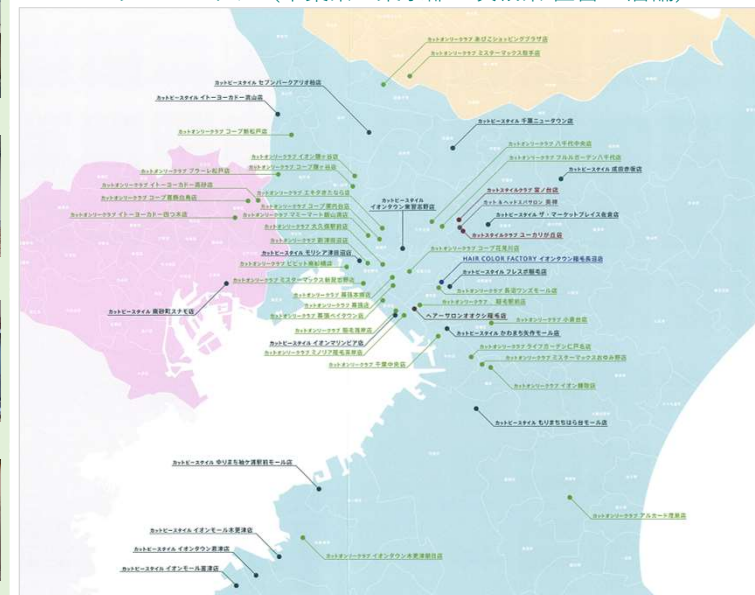


もりまちはら台モール店



イオンマリニピア店

サロンマップ (千葉県・東京都・茨城県 直営55店舗)



CUT style CLUB

カットスタイルクラブ



ユーカリが丘店



宮ノ台店

HAIR COLOR FACTORY

ヘアカラーファクトリー



イオンタウン稲毛長沼店

美禪

カット&ヘッドスパサロン美禪



ユーカリプラザ店

HAIR SALON
OHKUSHI

ヘアサロンオオクシ



稲毛本店

理美容業界の現状 ～オーバーストア～

	理容所				美容所				従業者数 合計 (万人)
	施設数 (軒)	市場規模 (兆円)	1施設当たり売上高 (万円)		施設数 (軒)	市場規模 (兆円)	1施設当たり売上高 (万円)		
			年間	月間			年間	月間	
平成24年度	130,210	0.67	538	45	231,134	1.56	692	58	71.8
平成26年度	126,546	0.65	512	43	237,525	1.53	644	54	72.8
平成28年度	122,539	0.64	523	44	243,360	1.52	623	52	73.3
平成30年度	119,053	0.63	532	44	251,140	1.50	599	50	75.2

(資料) 厚生労働省「衛生行政報告例」を基に作成

● 理美容施設数合計 370,193軒 市場規模2.13兆円

» 国内最多事業所数の業種（小分類）、コンビニエンスストア 5.5万店の約7倍

※総務省統計局「平成26年経済センサス - 基礎調査」による理美容業事業所数 約27.9万社

» 毎年10,000店がオープンし、8,000～9,000店が閉店している

» 1軒当たりの売上高が減少傾向に対し、従業者数は増加。平均年収は240～260万円。社会保険加入率は1ケタで、9割以上的人是は老後、国民年金だけで暮らしていかななくてはならない

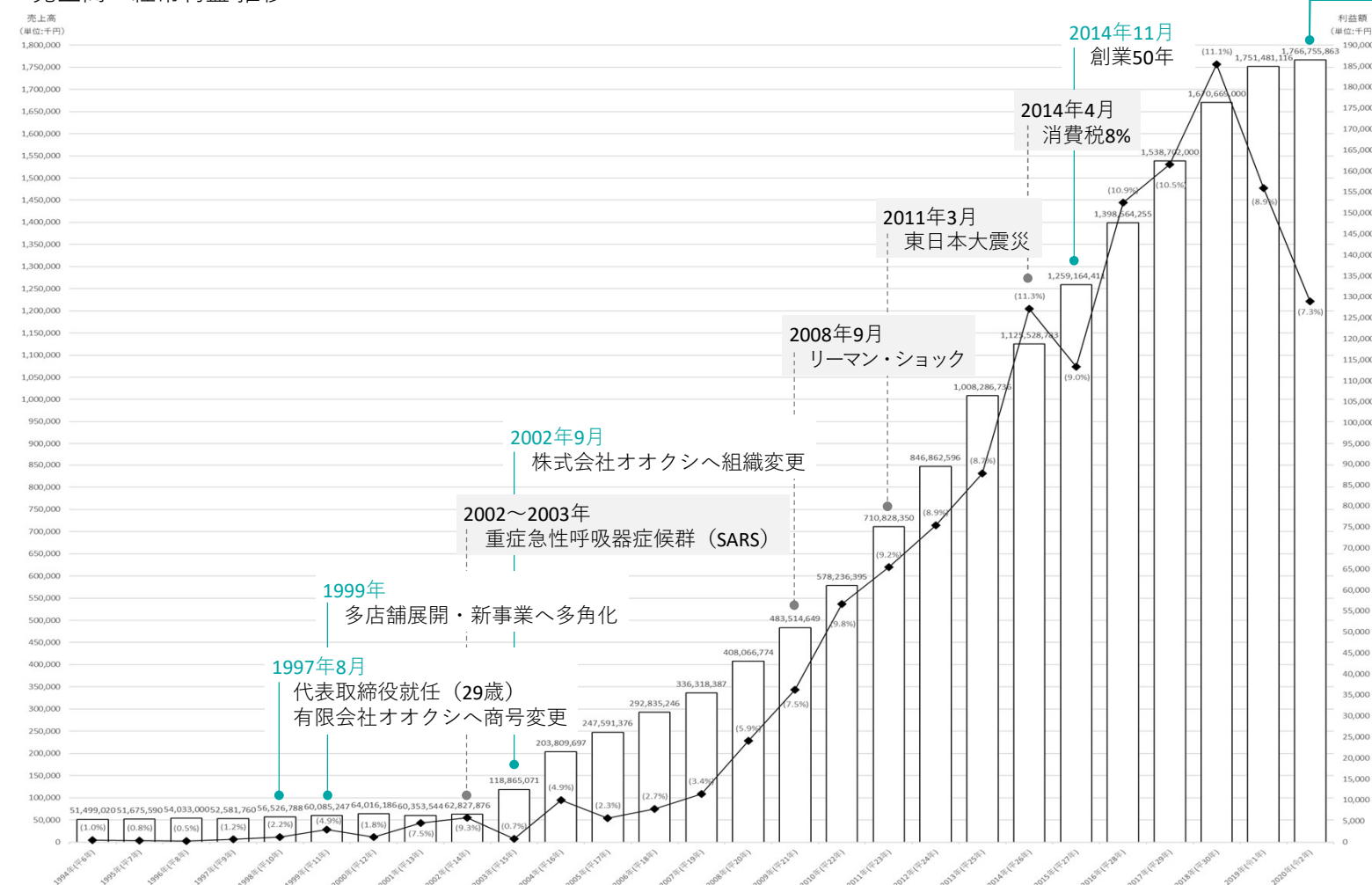
少し古いですが、厚生労働省の「衛生行政報告例」のデータによると、理美容施設数の合計は370,193軒でコンビニエンスストアの約7倍の店舗数になっています。国内最多事業所業種でオーバーストア状態です。

結果として、1施設当りの月間売上高は44万円～50万円となり、人件費は約45%前後とされていますので、平均年収は240万円～260万円となっています。結果として社会保険に加入することが出来ず、社会保険加入率は1ケタとされています。

閉店時に保健所に届ける人が少ないため実態はもう少し店舗数は少なく、業界内の調査では少しずつ減少しているとも言われています。今後人口減少により、理美容業界で起きている問題が他の業種でも起こりえるのではないかと考えています。

業績推移（19期連続増収）

<売上高・経常利益 推移>

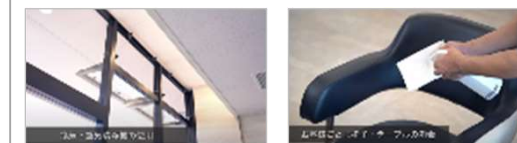


第38期（2019年7月～2020年6月）
売上高 1,766百万円/19期連続増収
経常利益率 7.3% /業界平均2.1%
年間総来店客数 1,030,530人

2019年 9月 房総半島台風（15号）
10月 消費税10%
東日本台風（19号）
全店一斉休業

2020年 4月 新型コロナウイルス感染症
緊急事態宣言
15店舗が休業・時短営業

消毒や換気などの衛生管理対策を徹底・強化
して営業再開・継続



ご家庭でできる「子供簡単前髪カット」の動画
を制作・公開



厳しい理美容業界、厳しい社会状況の中で19年連続増収を続けて参りました。まだ1店舗だった時に多店舗展開のためには、「小さなうちに大きくなっても使える仕組みを作っておくことだ」と稲盛和夫京セラ名誉会長に直に教えて頂いたことが大きなターニングポイントでした。それ以来、常に規模が大きくなった時を鮮明に想像し、実現するために必要なこと、起きるべき予想できる問題も全て出して未然に予防するように最高と最悪を考えながら改善改革を行ってきました。能力も人間性も素晴らしい人材の育成には時間がかかるとしています。それが私たちが結果にこだわる理由です。

第37期(2018年7月～2019年6月)の減益は先を見据えた研修、採用費等の増加、組織再構築により事業支援部門、新事務所設立費用と家賃の増加等、未来に向けた前向きな投資によるものです。第38期は2020年4月の緊急事態宣言前まで過去最高売上、最高利益だったため、厳しい状況の中でも減益にはなりましたが、増収で終わることが出来ました。今後は今までの「分析型戦略」に加え予測不能な事態に対応できる「創発型戦略」を身につけより強くてしなやかな、強靱な会社にしていきたいと考えています。

表彰実績 ～第三者からの評価が見える化～



年度	主な受賞歴	主催
令和2	日本経営品質賞（中小企業部門）受賞	(公財)日本生産性本部
令和元	経営デザイン認証ランクアップ認証 認定	(公財)日本生産性本部
平成30	日本サービス大賞優秀賞 受賞	サービス産業生産性協議会
平成25	おもてなし経営企業選 選出	経済産業省
平成24	盛和塾 第20回世界大会 稲盛経営者賞・非製造業 第3グループ 第1位 受賞	盛和塾
平成23	第16回 千葉元気印企業大賞 大賞（知事賞）受賞	フジサンケイビジネスアイ
平成22	中小企業IT経営力大賞2010 経済産業大臣賞 受賞	経済産業省
平成22	第8回 ハイ・サービス日本300選 選出	サービス産業生産性協議会
平成18	経済産業省推進 IT経営百選 最優秀賞 受賞	IT経営応援隊
平成18	第10回 千葉県ベンチャー企業経営者表彰優秀社長賞 受賞	千葉産業人クラブ

潰れようと思って潰れていく会社はありません。「気が付いたらいつの間にかおかしくなっていた」というのが事実だと思っています。そうなる理由は経営者に盲点があるからだと考えています。多方面からチェックしていただくことでその盲点を少しでもなくしていきたいと考えています。そのために毎年様々な経営賞にチャレンジしています。

数字で見るオオクシ



業績
19期連続増収
令和2年6月決算時



創業年数
56年
1964年11月創業



グループ売上
17.6億円
令和2年6月決算時



店舗数
55店舗
令和2年5月末現在



年間来店者数
103.6万人
令和2年6月末決算時



女性マネージャー・リーダー
22%
女性もキャリアアップしやすい会社



産休取得率
100%
お子さんができたスタッフ中



理美容、エステティック部門
日本1位
国内信用調査機関 理美容業界日本1位



スタッフに多い名字
**鈴木・高橋・山田・
山崎・平野**
最も多い名字1位は「鈴木」



永年勤続5年以上
159人
全従業員の56.9%/令和2年8月末現在



年間平均出店数
3.3店舗
令和2年6月末現在



2年間で家を購入したスタッフ
26人
令和2年8月末現在



フリー客比率
80%
指名ノルマなく入社したその日から入客



男女比率
6:4
女性も働きやすい職場です



平均再来店率
85.8%
業界平均60%~70%

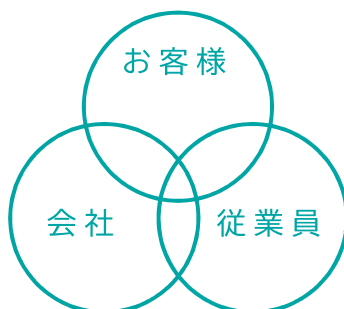
経営理念と会社の方向性を決める仕組みづくり

『会社とは』創業時の思い

経営理念

仕事を通して社長を含む全従業員の物心両面の幸せを追求し、地域社会に貢献する。
仕事を通して商売人としての生き方をお互いに学び合う事を目的とする。
仕事を通して他人より何か一つでも抜きん出る人になる事を目的とし、お互い協力しあう事を約束する。
一つの目標に向かって一緒に頑張れる仲間と出会えた事はとてもラッキーな事です。
一日一生の気持ちで今日一日頑張りましょう！

理念の3品質



均衡点を探す
良い音の出る場所を探す

目的・ビジョン

あるべき理想の姿をフルカラーで描く
共有・共感し、行動にあらわれることが理想（目的・ビジョンが異なると「正しい」ことが違ってしまう）

数値化

目標

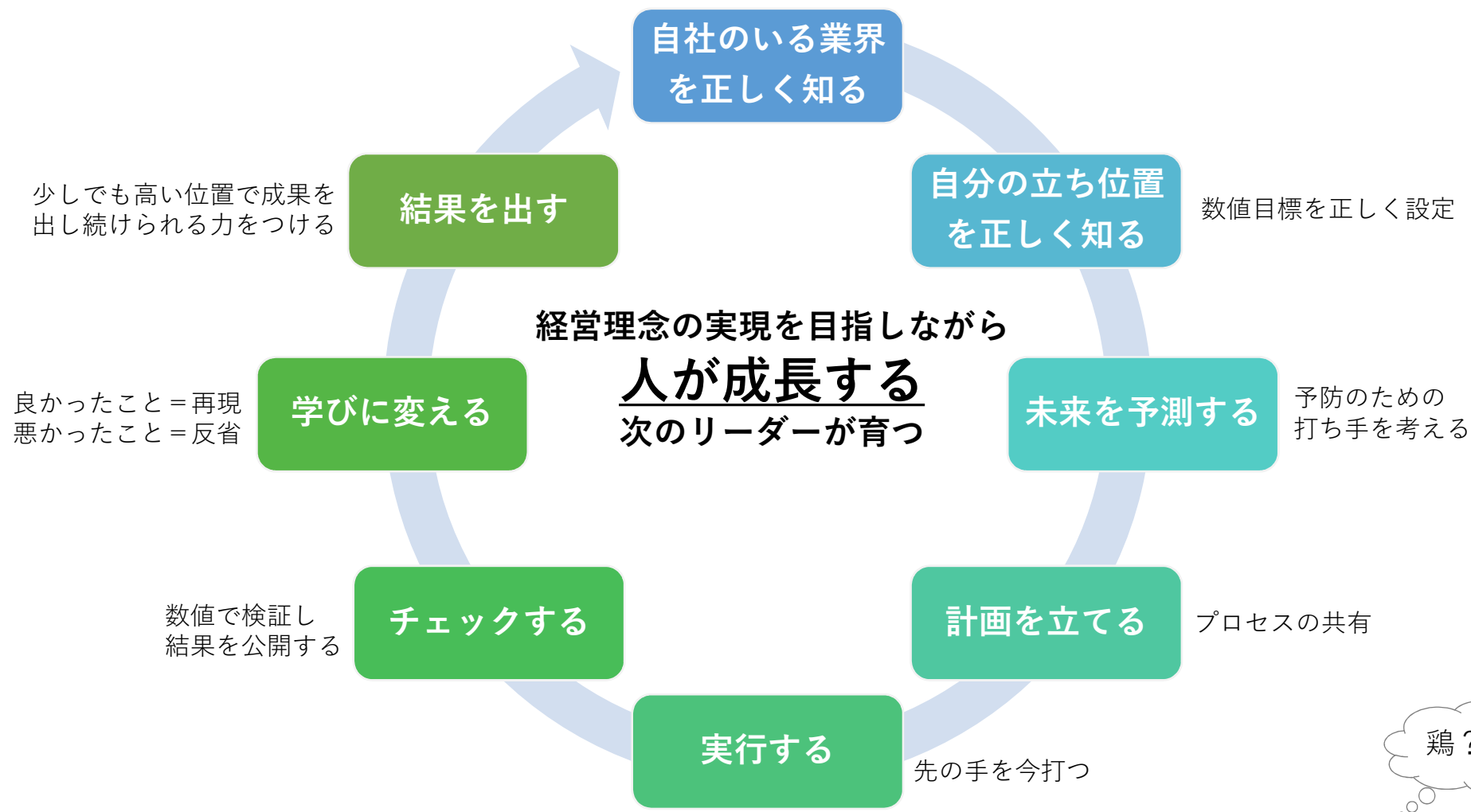
より具体的にわかりやすく
思い・考えを行動にして目標に近づける
（計画・戦略・戦術）

ギャップを埋め続ける
実行力・徹底力を磨き続ける
高い目標をコントロールする力・維持する力をつけること

現在・今（見える化）

「会社とは」という社長就任時に会社のあるべき理想の姿を書いた一文があります。当社の財産です。そこから生まれたものが経営理念です。経営理念は目的、ビジョンです。時にアクセルとなりブレーキとなります。目的、ビジョンが違っていると正しいことが変わってしまいます。私共の経営理念は全て「人」に対する理念です。「人」が学び合い成長し、褒められ、助け合い、働く喜びを手に入れ、幸福になり、地域社会に必要とされ貢献することが理想のあるべき姿だと考えています。この経営理念を実現するために、当社の仕組みづくりは構成されています。（お客様、従業員、会社にとって良い音の出る仕組みづくり）
様々な目標数値はこの経営理念を数値化したものであり、現状の数値と照らし合わせ、そのギャップを埋めていくことで経営理念に一丸となって日々少しでも近づけるように、実行力、徹底力を高めるとともに改善改革をし続けています。

100年続く企業となるために ～会社と人が共に成長できる企業文化をつくる～



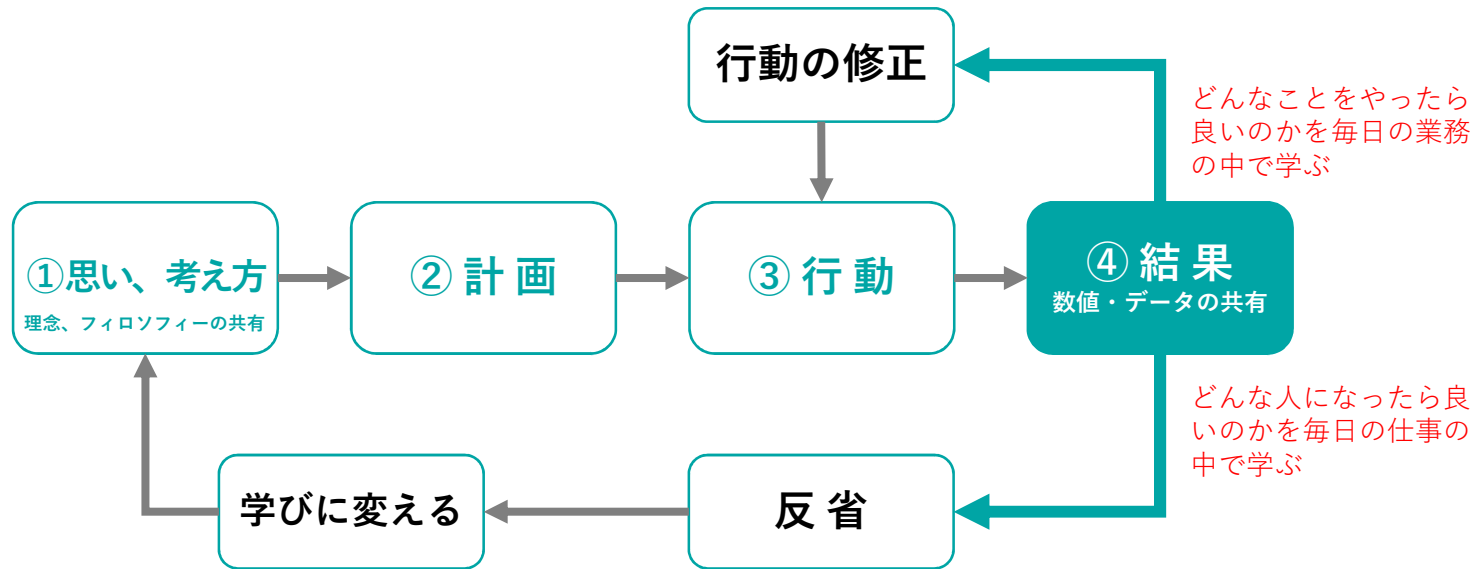
どんなことをやったらいいのかを考えながら結果を出し、会社が成長し同時にどんな人になったらいいのかを考えて人としての成長を手に入れることが重要だと考えています。経営理念の実現を目指しながら「何をするか」と「誰がするか」を高められれば、長く継続して経営していくことが出来ると思っています。

結果を出し続けながら人が成長すること、どちらが欠けても未来はないと考えています。

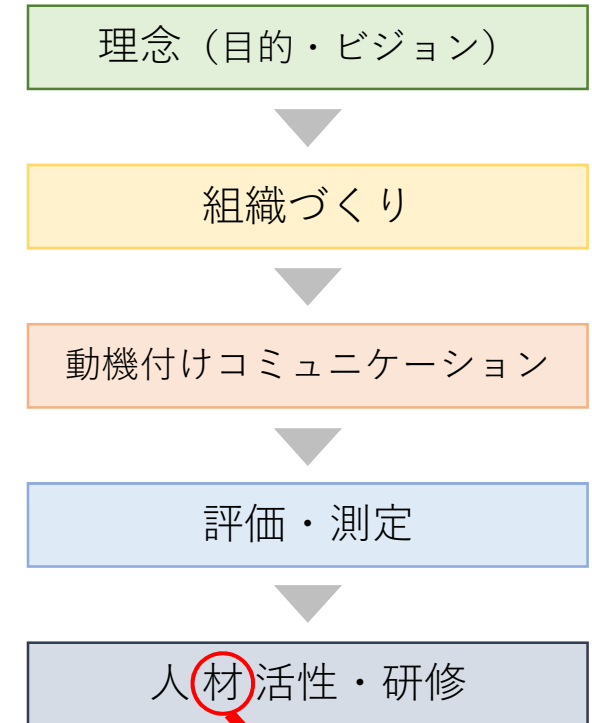
アフターコロナの顧客ニーズの変化、市場規模の変化など正直まだ見えていません。大きな変化にあることは間違いないと真摯に受け止め、「大難」を「小難」に抑えられるような体制、つまり先を予測して事前に予防できる気付き人を増やす、気付ける仕組みを作る事が早急の課題だと考えています。

人と会社を伸ばすストーリー

(人の成長)



(マネジメント)



なぜ材料の材なのか、材木の材

- ◎ 結果が良くなかった時も、良かった時も振り返って考えてみる。本質まで振り返ること、思い・考え方まで振り返ることが重要
- ◎ つまり「① 思い、考え方の質」「② 計画の質」「③ 行動の質」「④ 結果の質」の4つの本質を見極め、質を高めることが重要
- ◎ 人の成長にはプロセスが大事。結果が良ければ、それだけでいいということではない

(資料) 創史塾テキスト「第2章 マネジメント」

サービス業は同じシチュエーションで全く同じ問題が発生することはほとんどありません。マニュアルは顧客対応基準にはなりません。顧客への対応基準は「思いと考え方」にあります。

私達は結果を振り返る時、行動だけでなく「思い・考え方」まで振り返るようにしています。「思い・考え方」が「計画」になり「行動」になり「結果」になります。「思い・考え方」のレベルが上がれば自然と全てのレベルが上がっていきと考えています。そのためには強制での行動ではなく、納得して自らの意志で行動できる人になってもらわなくてははいけません。それが実現出来れば働く喜びが手に入るのです。

失敗も学びに変えるという捉え方が出来るようになれば時間とともに成長し続けられると思うのです。人材の材が材木の材なのは古い方が価値があるからです。私達は長くいるスタッフが自然とリーダーになっていく、そういう企業文化を作ることがあるべき理想の姿だと考えています。

あるべき理想の姿を掲げて共有する取り組み例

■ 朝礼・終礼

経営理念・フィロソフィーの唱和、目標の共有 など



■ フィロソフィー

上下巻・実践編として冊子化、eラーニングでも学べる体制の整備



■ 事業報告・事業計画の発表

毎期全従業員へ配布



■ 経営会議

経営会議に現場の長が参加、議事録を作成し、全従業員に公開



■ 委員会活動

組織横断的に実行力、徹底力、現場力を高める



■ ミーティング

あるべき理想の姿を共有、今すべきこと・課題をミーティングレポートやデータを使いながら共有



人を育てる取り組み例

■ 現場への権限移譲

財務データの公開、店長の権限と責任の明確化



■ 採用強化・離職防止

長く安心して働ける環境づくり、現場の意見を取り入れた福利厚生の実施



■ 各種イベント・食事会の開催

スタッフとその家族も参加できる新年会、社長主催の食事会の開催、社長が皆をまとめ、考え方を合わせるために、店長を含むスタッフと話し合う日数は年間212日



■ 公正な評価・表彰制度

スタッフ成長記録ノート、個人とチームの成長



■ 導照塾

リーダーを生み出すための育成プログラム



■ 独自の研修プログラム

100%子会社で研修会社を設立、多様な研修メニューを揃え、自分に必要なものを選べる



社会貢献活動～地域に必要とされる、愛される会社を目指す～

■ STYLE LAB

美容業界と次世代美容師のための情報メディア・ヘアメイク総選挙の開催



■ のびぞーくん

東日本大震災を機に誕生したキャラクター
幼稚園や大学・地域イベントへ無料出張



■ 介護施設への訪問

特別養護老人ホームなどへのカットボランティア



■ ブランク復帰研修制度

介護・出産・子育てなどで理美容師をやめた方への職場復帰を給与支給しながらサポート



■ ルームトゥリード

途上国における子どもたちの学習環境整備を目的とした図書館開設



■ 創史塾

2014年に開設した若手経営者のための塾と講演活動など



■ その他古民家保存活動への参加、千葉市と「地球環境保全協定」を締結、千葉大学環境イベント メインスポンサーなど

< 長期経営を実現する再来（サービス・技術・雰囲気の個別対応） >

再来店率を上げること

$$\text{CS（顧客満足度）} = \frac{\text{技術} \times \text{サービス} \times \text{雰囲気}}{\text{支払価格}}$$

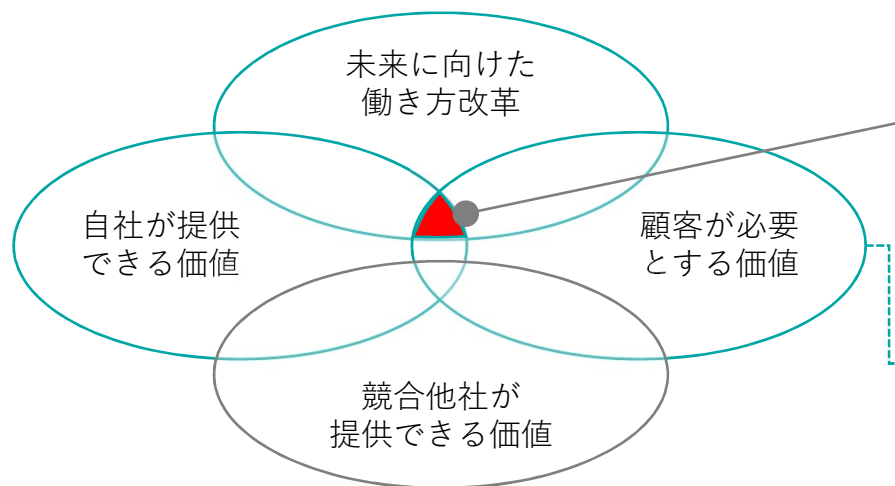
第38期2020年6月末

会社全体総再来店率平均85.8%

最高（95.3%）

< サービスコンセプト >

「「上質」なサービスと設備を「手軽」な価格で提供することでお客様に感動し、喜んでいただき、地域の人々の生活向上に貢献することが私たちの目的です」



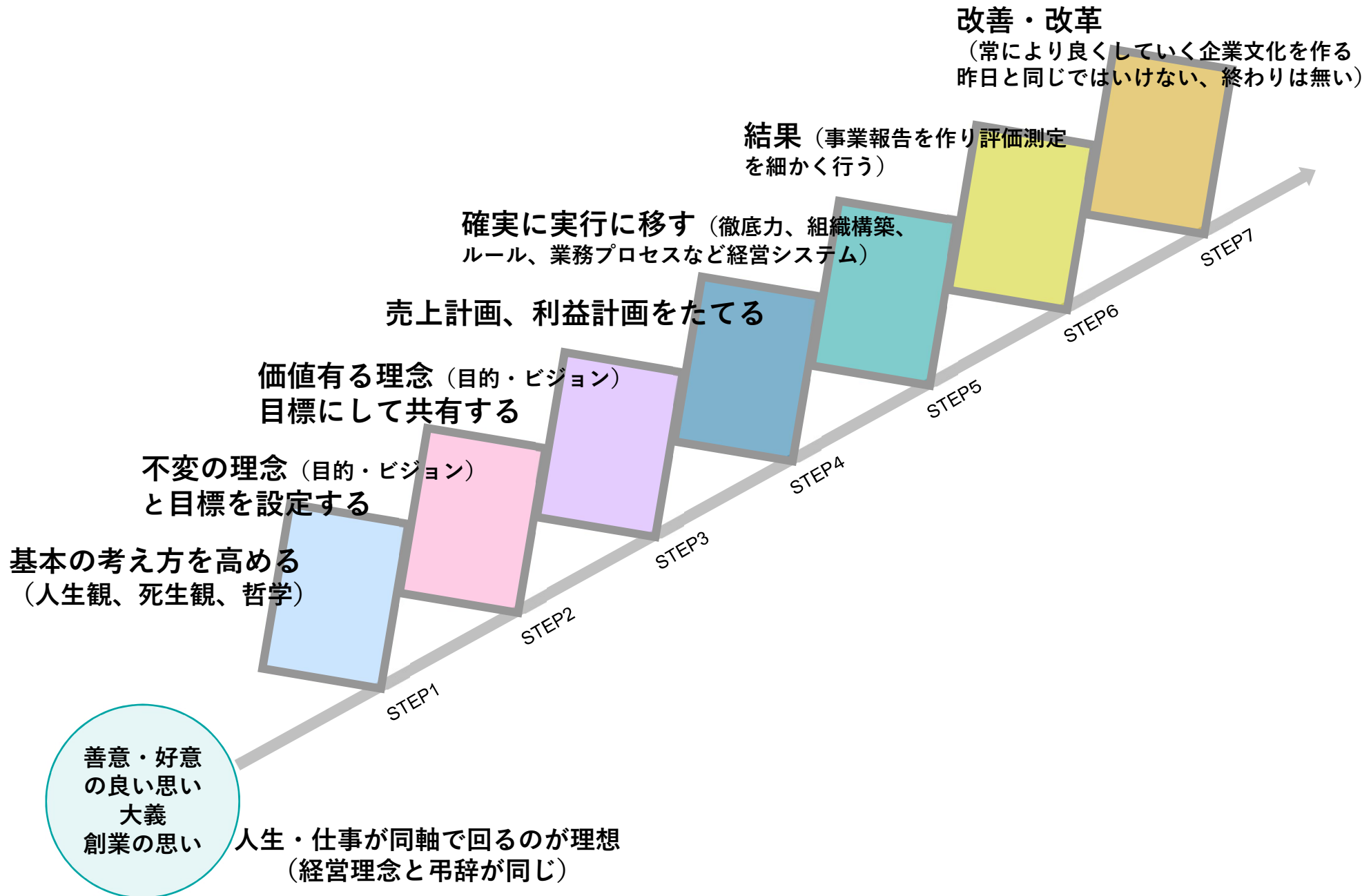
模倣困難な部分を増やす。それが大きな顧客価値となる。適者生存（本当に必要なら残る）、オンリーワン（同質競争から抜け出す）、サービスコンセプトの実現（独自性）

IT・デジタル活用（データをお客様の声と捉えて細かく分析、振り返りの徹底）
お客様アンケート（年間3万枚を超えるアンケートはがきの分析・活用）

お客様が必要とするものを提供し続けることが出来れば、再来店率が上がり経営を長期で安定させることが出来ます。それを正確に早く捉えるためにお客様アンケートやIT・デジタル活用をして細かく分析するようにしています。

結果の検証のためであり、未来への対策に仮説を立て、予測して行うように心がけています。結果は過去の知識であって未来を築くのは知恵だと思っています。

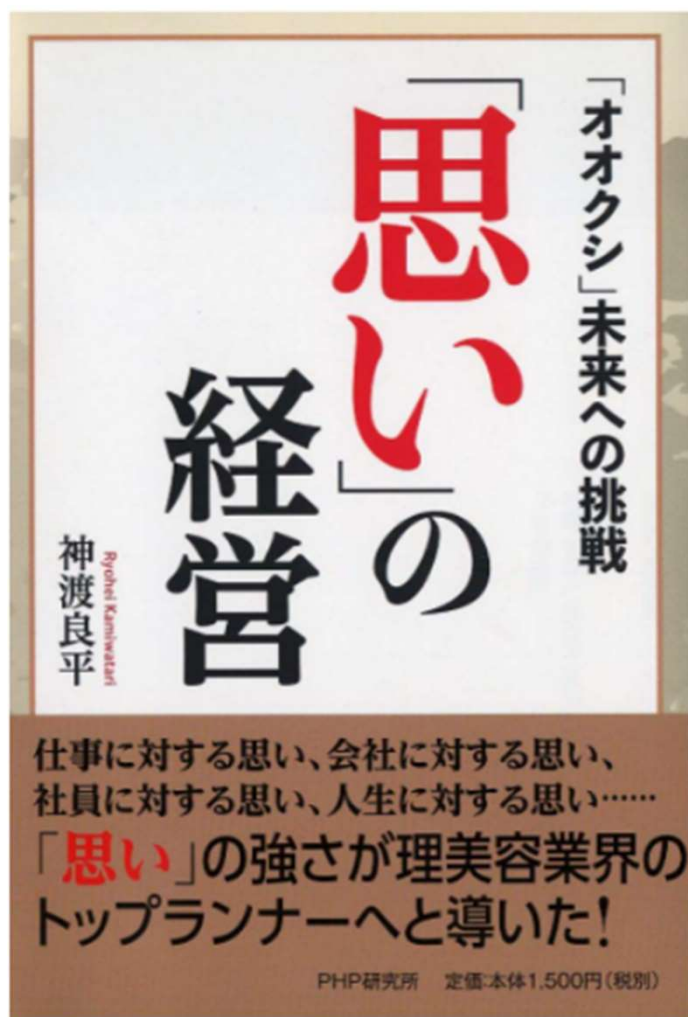
未来に向けた働き方改革を進めています。この大きな時代の変化を捉えられれば、大きな強みになると考えています。



- 点や線だけではなく大局観を持って、会社を多面的かつ多様な切り口で捉えなければならない
- （大局観を持たせるために）ジョブローテーションによる次世代経営人材の発掘・育成
- 採用に関するプロセスの見直し
- 本社マネジメント体制の強化

第39期スローガン

経営理念の共有（目的・ビジョンの共有）
フィロソフィーの共有（企業文化）
信用信頼関係（和）をしっかりと作り、
強くてしなやかな、変化に対応出来る強靱な
組織作りをすること、
サービスコンセプトを実現しながら
3つの品質（お客様、スタッフ、会社）を上げていく、
そのために1人1人が最重要項目の7項目を
実行しながら、経営者意識を持った人材が
1人でも多く育つ体制作りをしっかりと行っていく事



～プロローグより抜粋～

低価格だから成功したのかということそうではありません。オオクシより安いチェーン店はほかにもあります。でもオオクシのほうに行列ができているのを見ると、料金だけではない理由がありそうです。それが「笑顔とともに」をキャッチフレーズとするお店の明るい雰囲気です。それはそこで働いているスタッフたちによってかもし出されています。それがオオクシが持っているものであり、他のカットサロンに抜きん出ている点です。

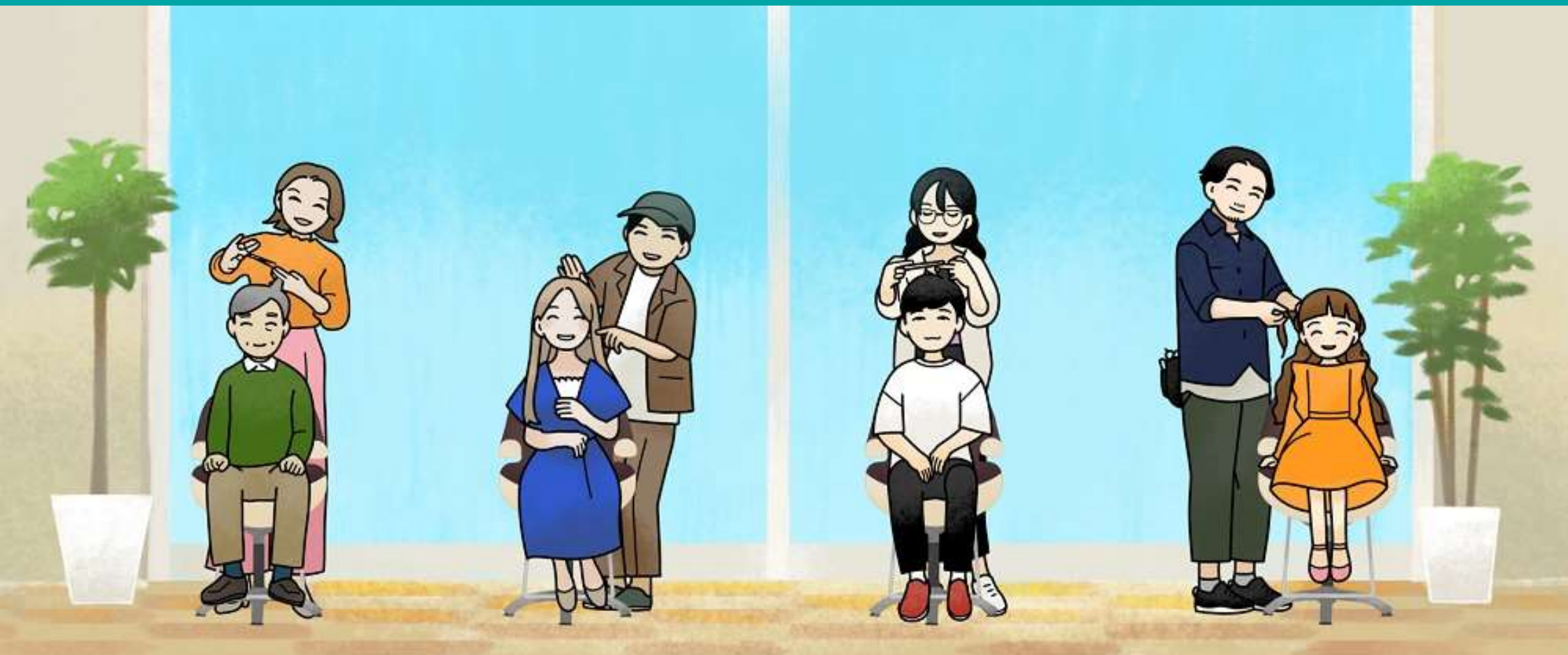
著 者 神渡良平
発売日 2018年8月31日

本日のスピーチでは、お時間の関係で
お伝えしきれなかったことがあります。

今後の月例会やパネルディスカッションなどの機会に
またお話しできればと思います。

どうぞよろしくお願いいたします。





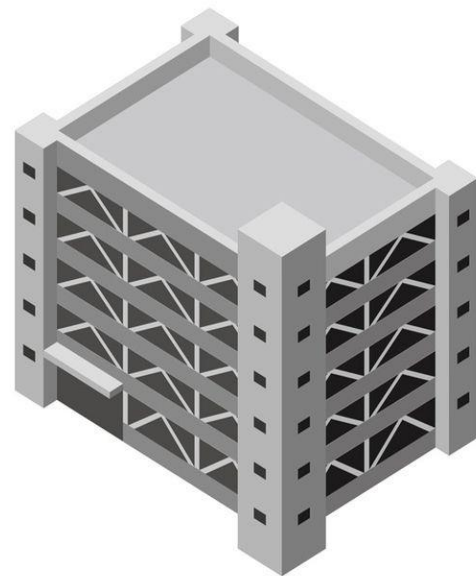
ご清聴ありがとうございました

経営価値フォーラム
令和3年2月18日

新型コロナウイルス最前線 ～病院経営スクランブル～

国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院
病院長 長堀 薫

横須賀共済病院とは



740床

D P C 特定病院群 **156**

総合入院体制加算1 **44**

地域医療支援病院

手術 7500件/年

救急車 10500台/年

8300



横須賀共済病院の診療実績

項 目		令和元年度 実績
外 来	患 者 数	424,226 人
	診 療 単 価	16,824 円
入 院	患 者 数	224,515 人 (全国 43位)
	診 療 単 価	87,023 円
平 均 在 院 日 数		9.5 日
救 急 車		10,362 台 (全国 20位)
手 術 件 数		7,560 件 (全国 40位)

全国順位出典 : 平成30年度DPC導入の影響評価に係る調査「退院患者調査」の結果報告について

職員数

令和2年4月1日現在

職 種	当 院 740 床	全国平均 (700~799 床)
医 師 ・ 歯 科 医 師	223	193
看 護 職 員	756	669
薬 剤 師 ・ 技 師 ・ 療 法 士 等	235	185
そ の 他 職 員	323	255
職 員 数 合 計	1,537	1,302

病院再生ストーリー

理念

よかった。 この病院で

患者さん・家族・職員
すべての人が安心できる
病院をめざします

横須賀共済病院

戦略の階層

理 念

よかった。この病院で



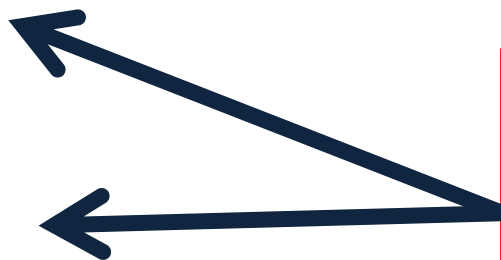
ビジョン

高度急性期病院である
マグネットホスピタルになる



事業戦略

現状認識と
環境分析



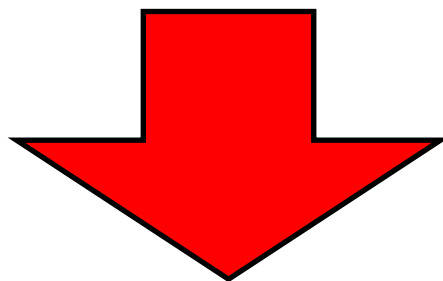


診療

経営

1 病院完結型

治す医療



地域完結型

地域全体で治し、支える医療

地域医療構想

高度急性期

機能分化

ネットワーク化

急性期

慢性期

回復期

かかりつけ医
(診療所)

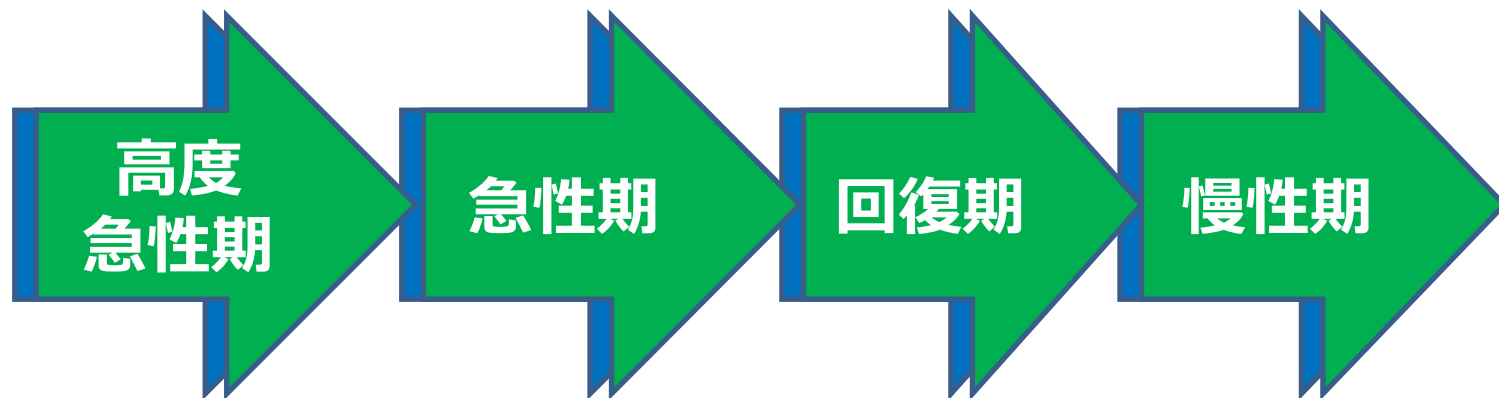


ターゲット
急性期医療を
必要とする三浦半島の市民

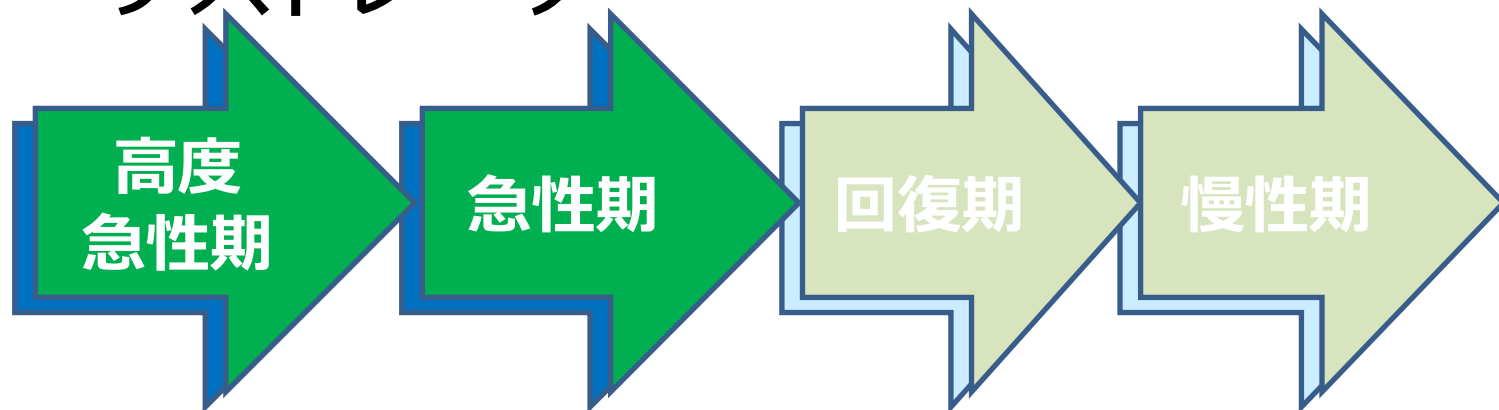
チャネル(集客の経路)
紹介医、病院、救急隊など

バリューチェーン分析

インテグレーター

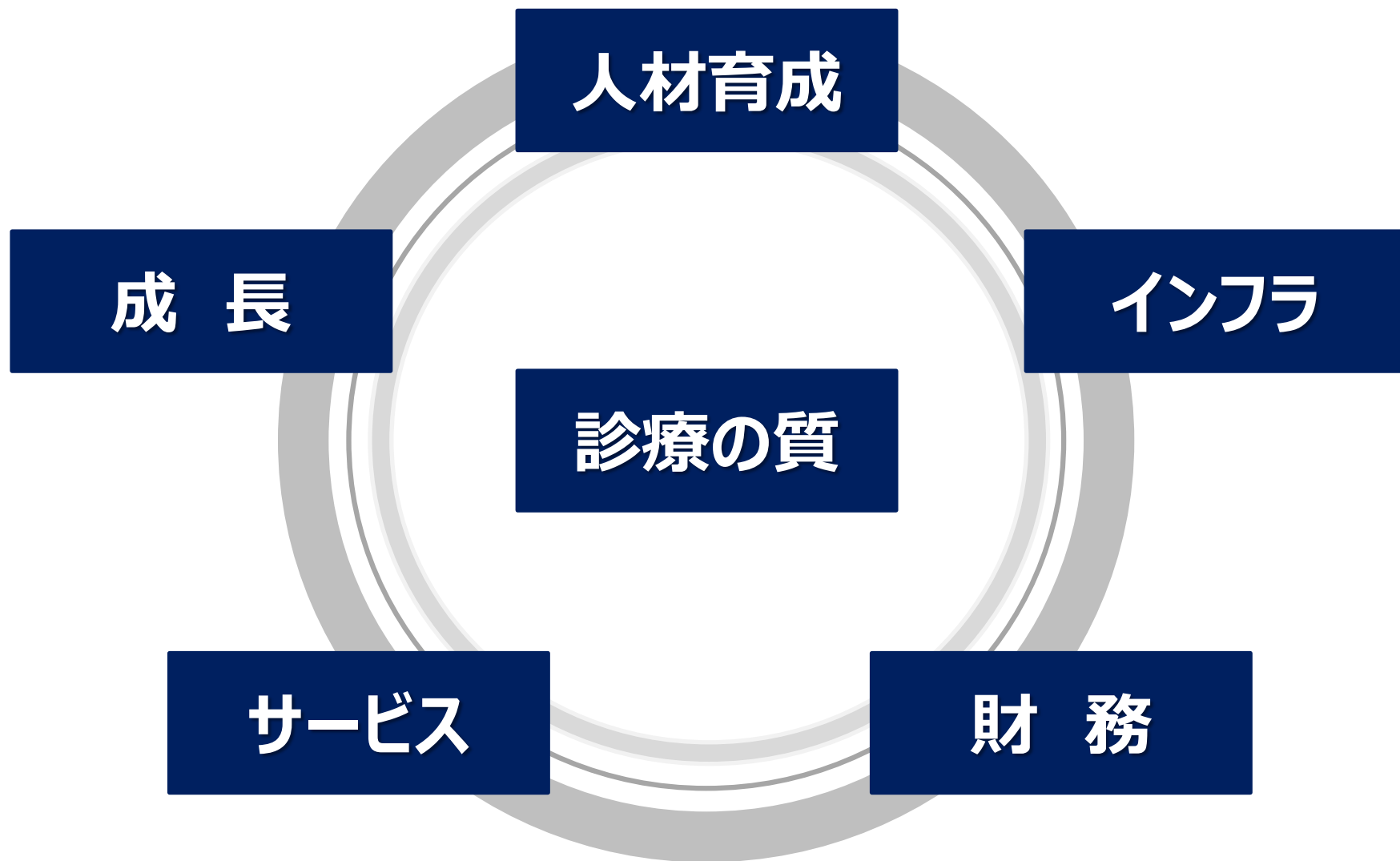


オーケストレーター



改革への取り組み

診療の質を支える経営の5つの柱



The background of the entire image is a photograph of a university campus. On the left, a multi-story brick building with many windows is visible. In the foreground, there is a large, well-maintained green lawn. The sky is blue with some light clouds.

人材育成

国際医療福祉大学 大学院
Health-MBAコース
乃木坂スクール

ディズニーアカデミー研修

人材育成 YKHアワード開催 (2014～)

あなたの「**ありがとう**」をみんなで伝えませんか？

YKHアワード2019
他薦・自薦 募集！

当院に勤務する全ての職員（アルバイト、委託、派遣等を含む）と部署が対象です。

ありがとう

<募集期間>
2020年1月31日（金）まで
※詳細はCoMedix「お知らせ・回覧」



インフラ

手術支援ロボット 導入

平成29年度 導入

da Vinci Surgical System

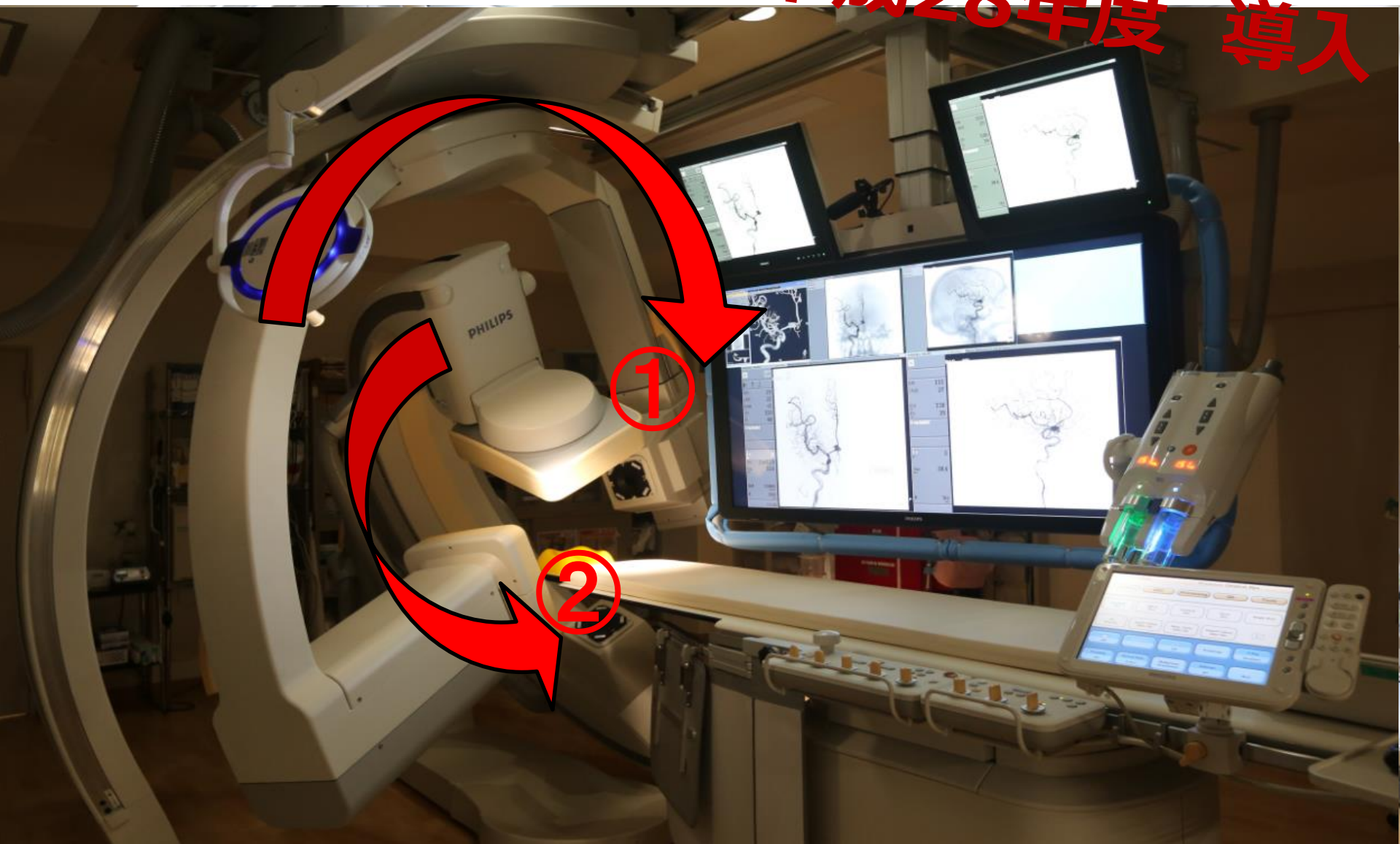


インフラ

血管撮影装置 増備 (8台目)

大学病院平均所有 4.4台

平成28年度 導入



サービス

来日講演

Dr. Barry Kerzin (Dr. バリー・カーズイン)

プロフィール

チベット仏教僧侶

医師

(ダライ・ラマ14世の主治医)

「慈しみ」を

育てるレッスン

ー燃えつきを防ぎ
幸せを育むー

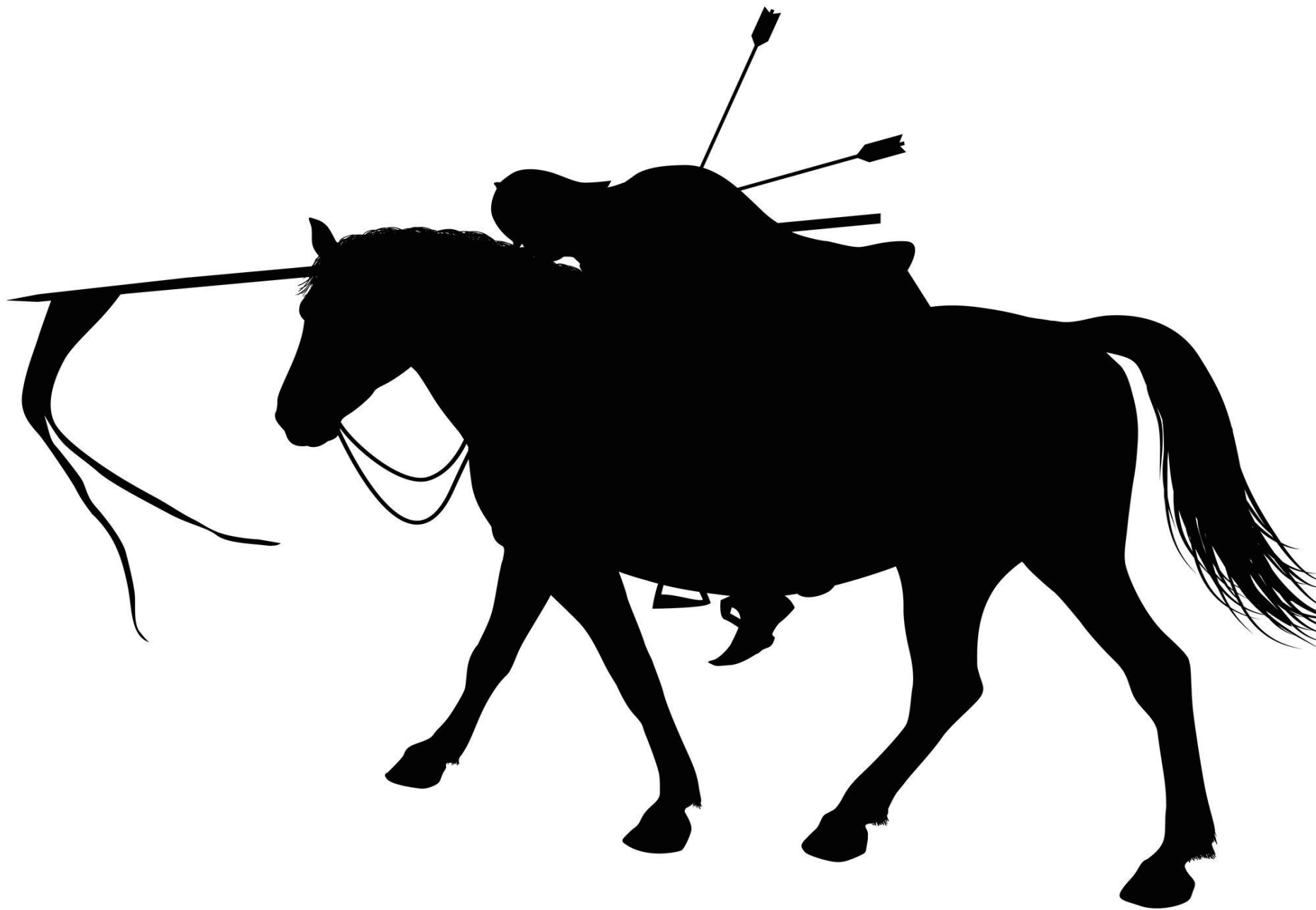
ブランド推進室

対 象 : 全職員、近隣の
医療機関の方



成長

“最も強い種が生き残るのではない、
最も賢い種が生き残るのではない、
生き残るのは
変化に対応できる種だ。”



日本経営品質賞



JQA

クオリティクラスS

クオリティクラスA

プロフィール認証

※ **JHQC** (Japan Healthcare Quality Club)
ヘルスケア部門の認証制度

コーチング

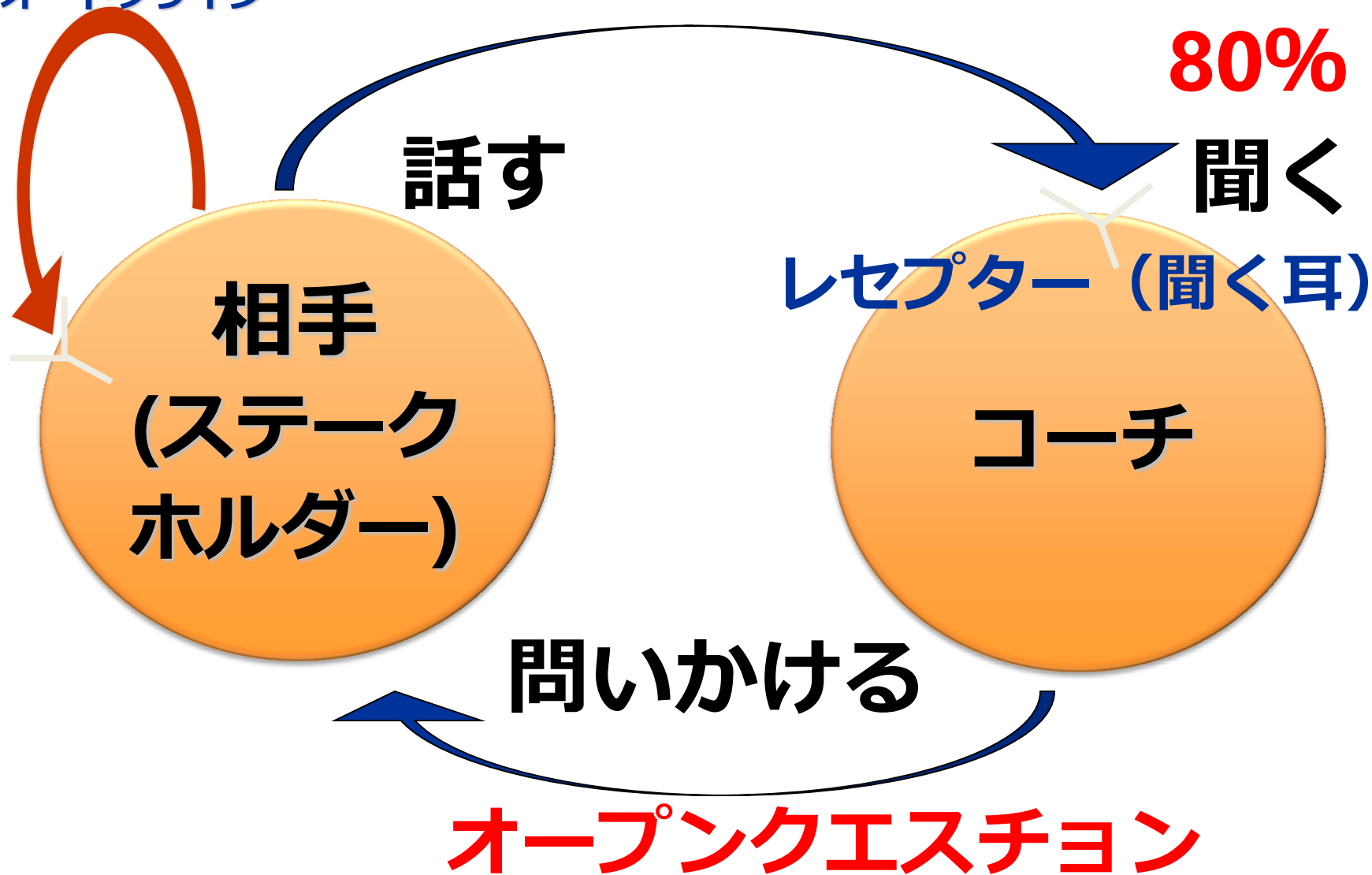
引き出す

気づき

行動



オートクライン



4つのタイプの名称



COACH A Co., Ltd.



ヒールからの脱却 ーV字回復へー

不都合な真実

敷居が
高い

開業医からの救急
の依頼を待たせた
あげく、断る

愛想が
悪い

これまでの歩み

高度急性期

これから

特定ICU開設
精神科病棟開設(総合入院体制加算1)

機能分化

分院(慢性期)統合
訪問看護ステーション閉鎖
回復期リハビリテーション病棟 一般へ機能転換

平均在院日数短縮
医療連携推進

効率化

ネットワーク化



第1回
横須賀共済病院
病院を知って！健康チェック
参加無料
気軽に参加も
喜びください。

19年 9月7日(土) 9:30~14:00



病院まつり

横須賀市立総合福祉センター
児童遊園ミニコンサート

救急科部長 土井智喜

『災害医療と
日頃の備え!』

パン・音楽会へ参加! (9時10分)

第2部 (事前申込み制)
12:40~13:30

院長 長坂 豊

横須賀共済病院の
「ジョーニング」

特別講演!
京都府立総合医療センター
からの医療!

健康スタンプラリーで
健診割引券・粗品を
《院長健康・血液・内臓・歯・視
力測定・アロエコーナーなど》開催中

***キッズコーナー あります!**

自衣を着てハイポーズ!

消防広場でインスタ映え
(救急車・消防車展示)

消防服を着てハイポーズ!

◆内視鏡手術体
10:30~、11:00
※小学生未満者以上対象
※要30分程度、当日予約

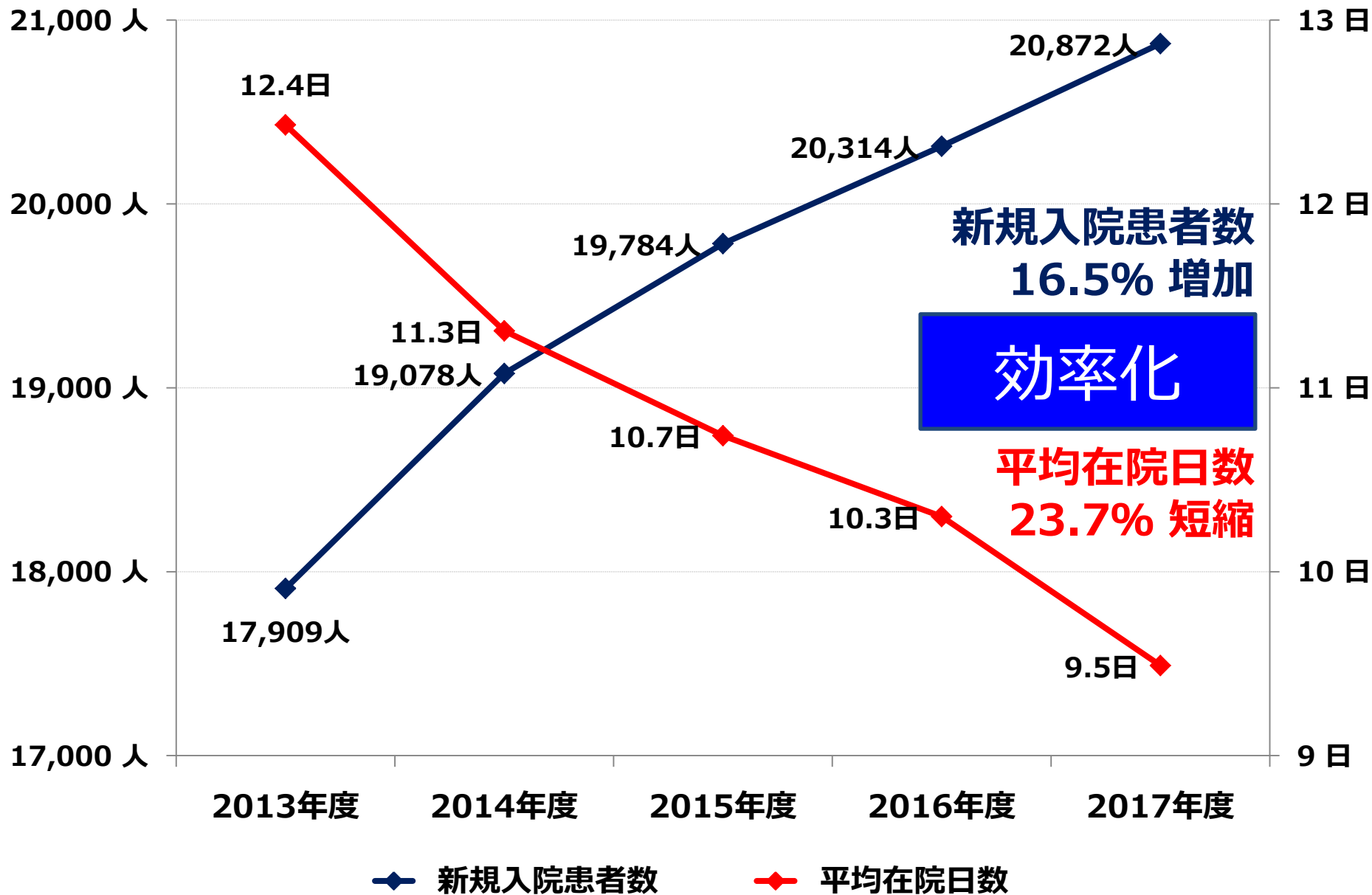
祭

祭

当日受付: 横須賀共済病院 外来1号館1階 総合案内
横須賀市医師会 横須賀市
横須賀共済病院「病院まつり」事務局
027-1117(平日9:00~16:00)
023-5020 E-mail: kouen-kouza@ykh.gr.jp

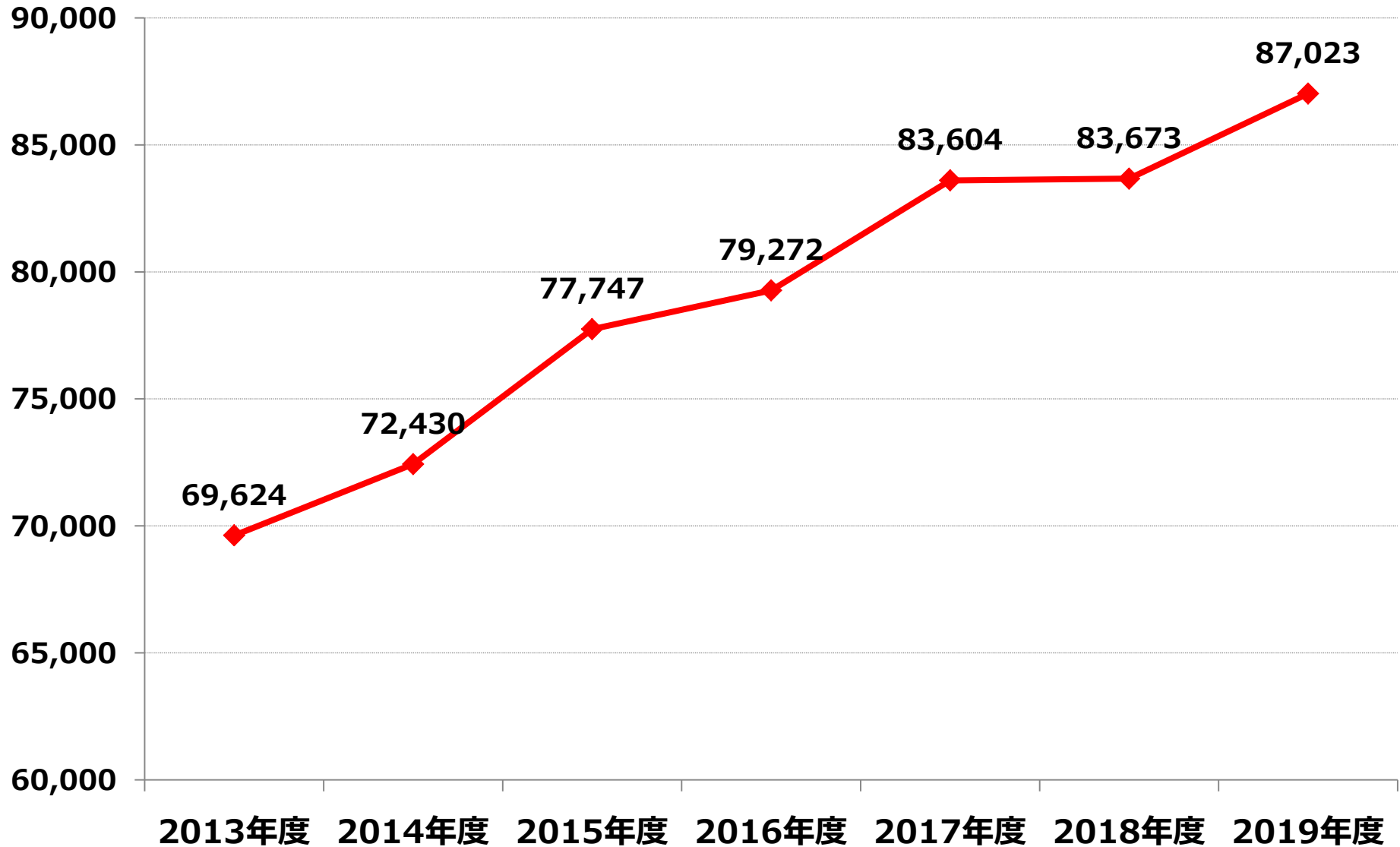


新規入院患者数と平均在院日数



入院診療単価

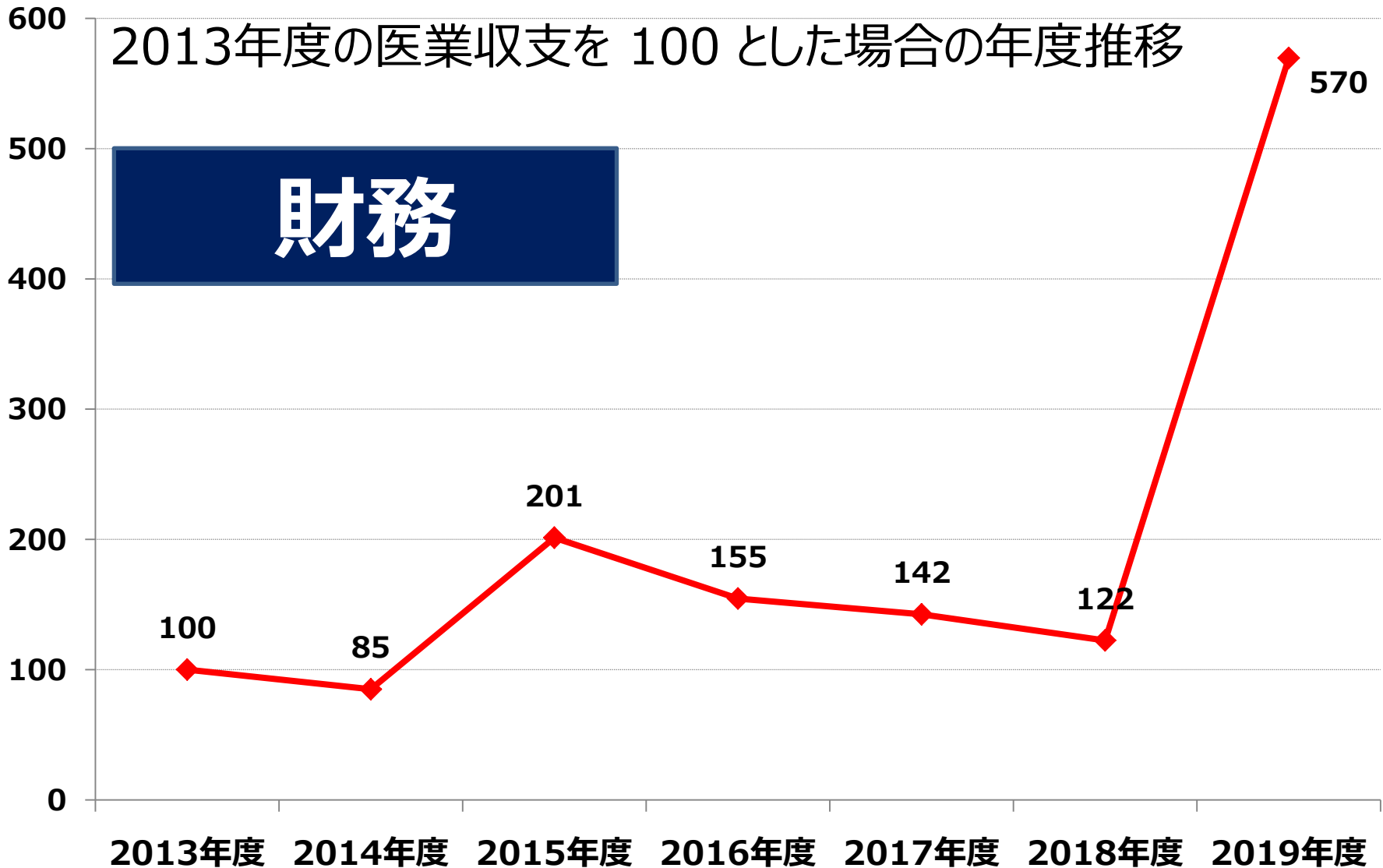
単位：円



医業収支（指数）

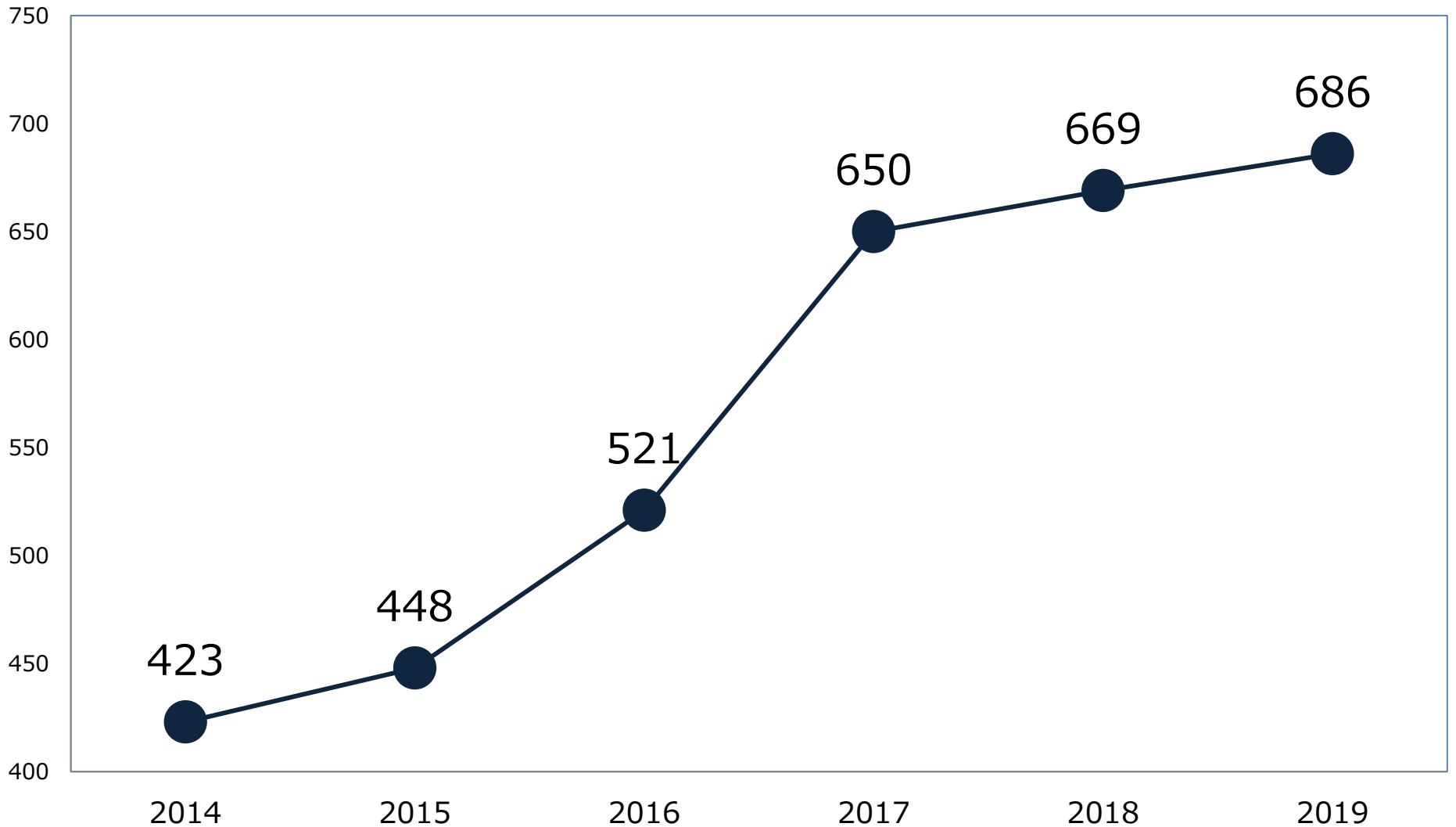
2013年度の医業収支を 100 とした場合の年度推移

財務

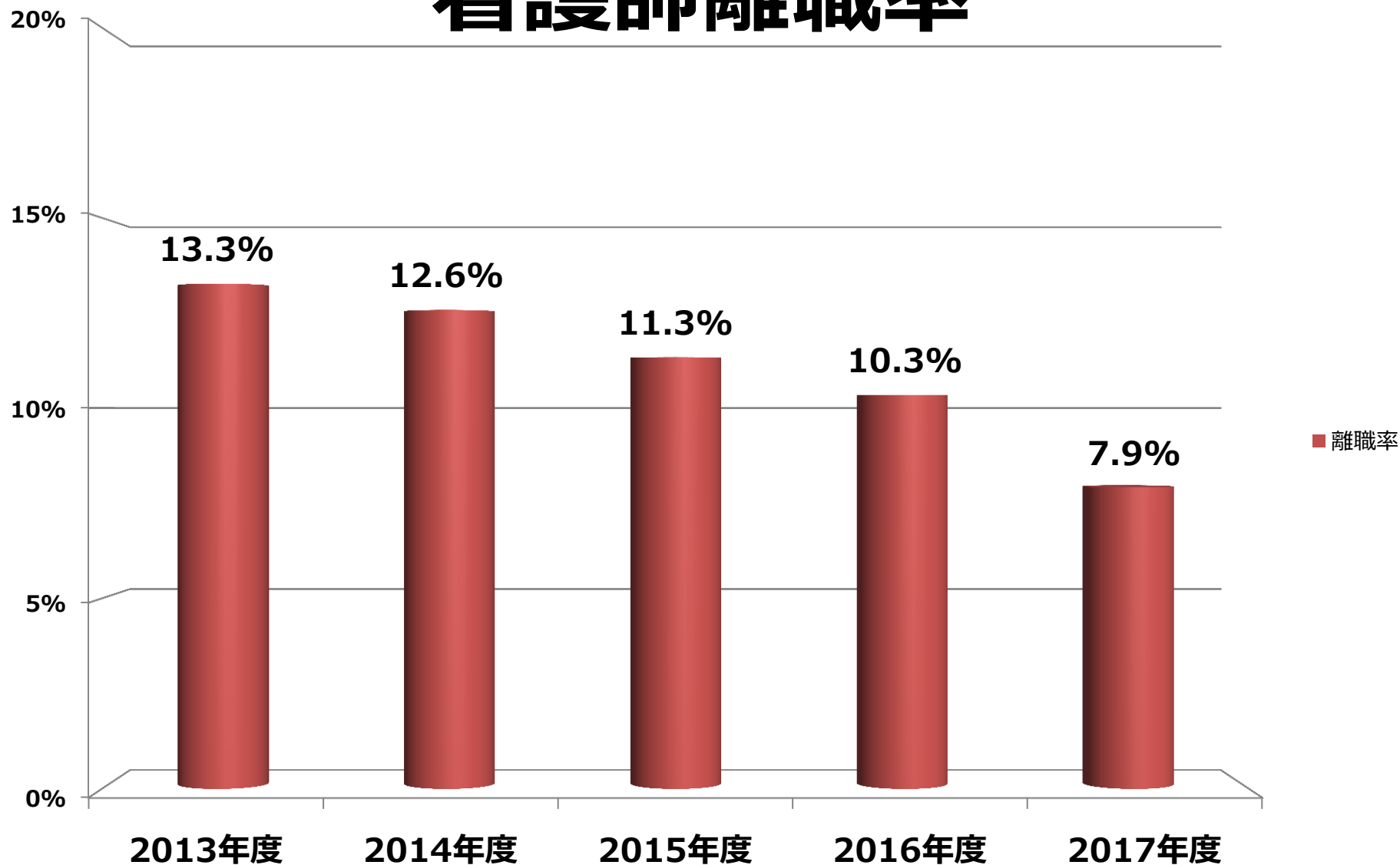


職員意識調査結果

「意欲・満足が高い職員数」



看護師離職率



新型コロナウイルス最前線

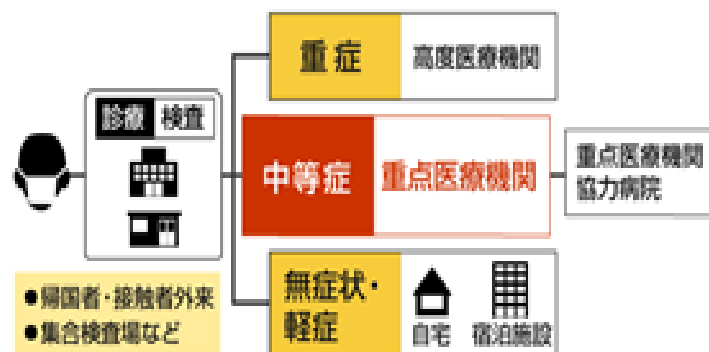


コロナ
対応

通常
診療

神奈川県医療体制：神奈川モデル

神奈川モデルの仕組み



重症（高度医療機関）：人口呼吸器/ECMO

中等症（重点、重点医療機関協力病院）

：酸素投与

高齢者・基礎疾患・免疫不全・妊婦

軽症・無症状

COVID-19に関する神奈川県での当院の役割

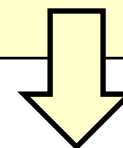
役割	病床数
重症	5床→8床
中等症	20床→22床
横須賀第2PCRセンター	

COVID-19診療経過

※2月14日時点

2020年2月6日～

PCR検査 (帰国者・接触者外来等)	6446件 うち陽性者：533件 陽性率：8.3%
入院管理	1386件



陽性者数	
神奈川県	43319件
横須賀市	1884件

COVID-19確定症例 173件
(中等症：123件)
(重症：50件)
疑似症例 1213件

2020.02.03
ダイヤモンド・プリンセス号 横浜港着岸

(乗客ら：約3700名)

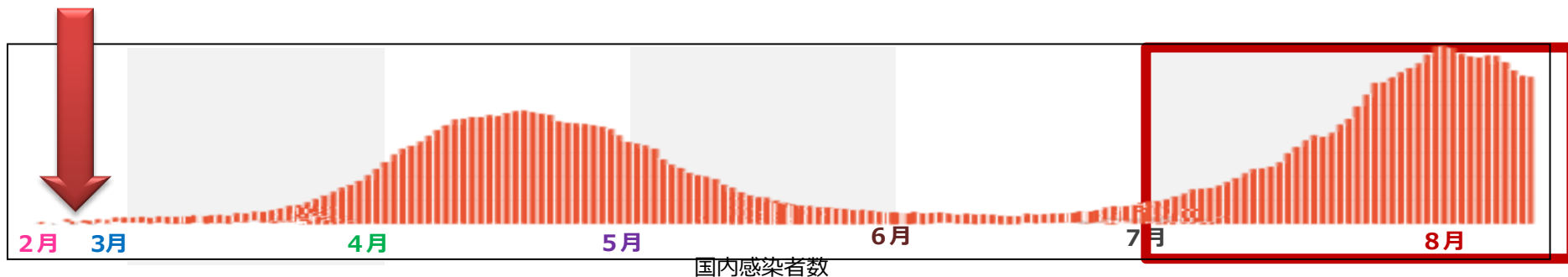


横須賀共済からもDMAT出動



2/13 国内初死亡者
(神奈川県在住)

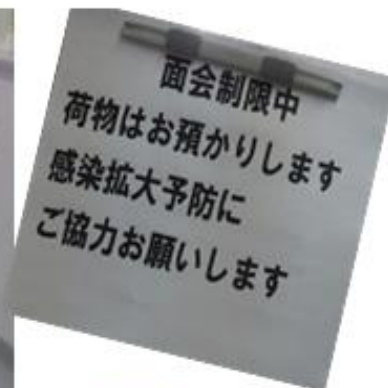
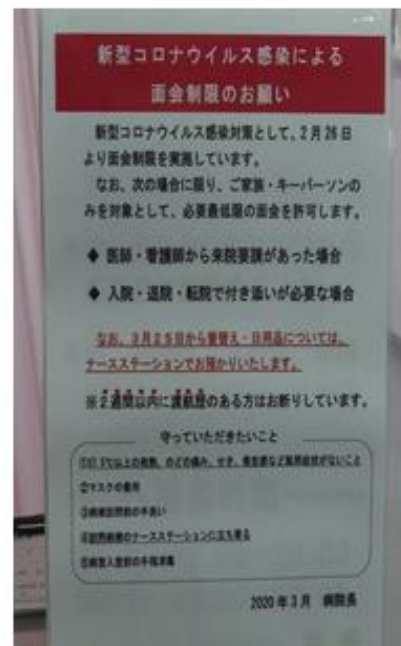
2/14 横浜医療局
コロナ対策会議



2/7 緊急集会

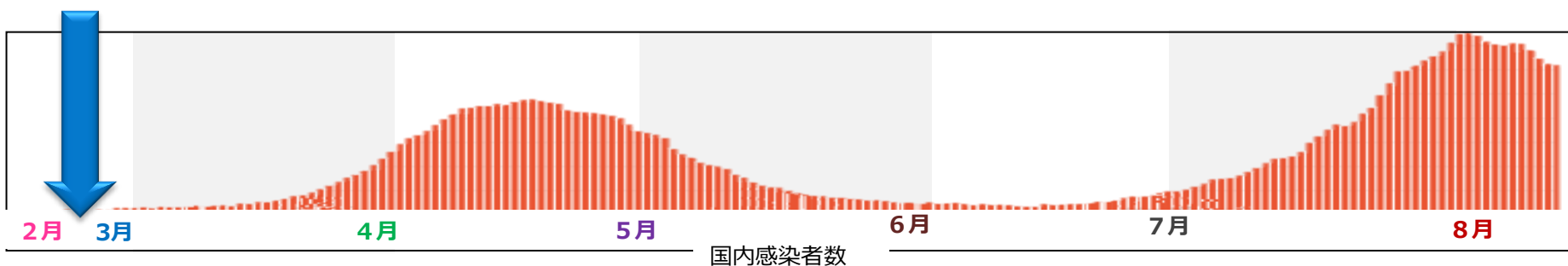


2/26 面会制限開始



患者家族より意見
非常事態であるためやむを得ないことは理解
してるが、寝たきりの患者（父）と会えない
ことは心配。他の方法を検討して欲しい。

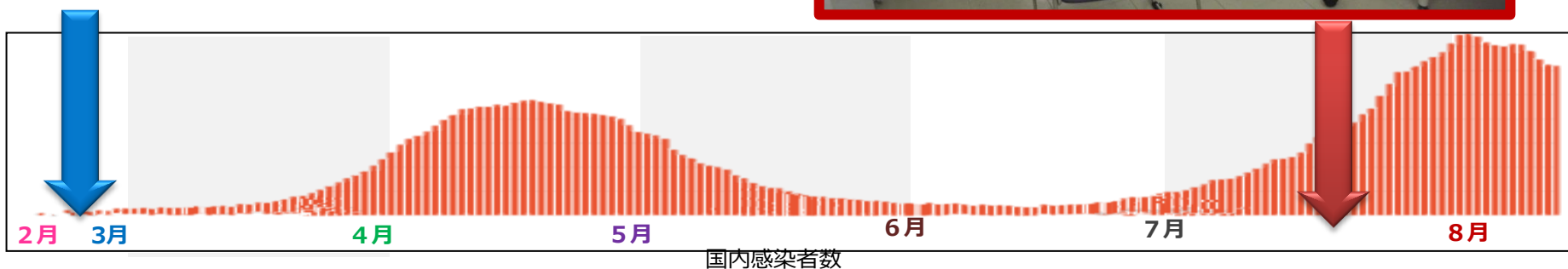
2/14 帰国者接触者 外来開始



発熱外来開始 (2020.04.28～)



受診者数 (1/31時点)	1540件
陽性者	20件



横須賀第2 PCRセンター 開設 (2021.11.30)

PCR検査

(1/31時点)

1,962件

うち陽性者：393件

陽性率：20.0%



内覧会



シミュレーション

新型コロナウイルス感染症 専用病棟開設

陽性患者エリア
(レッドゾーン)



疑い患者エリア
(イエローゾーン)



救命救急センター



2020年(令和2年)5月1日(金曜日) 第1版

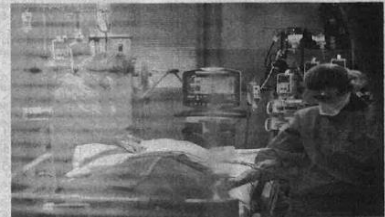
コロナ 最前線 @ ICU

新型コロナウイルス感染症に感染した患者が集中して治療を受ける集中治療室(ICU)では、命を救うための懸命の治療が日々行われている。神奈川県横浜市の横浜中央病院で、医師の奮闘を追った。

横浜中央病院 院長 長堀 薫

新型コロナウイルス感染症に感染した患者が集中して治療を受ける集中治療室(ICU)では、命を救うための懸命の治療が日々行われている。神奈川県横浜市の横浜中央病院で、医師の奮闘を追った。

重症者救う 細心治療



神奈川の病院 感染隣り合わせ 奮闘

重症患者が集中して治療を受ける集中治療室(ICU)では、命を救うための懸命の治療が日々行われている。神奈川県横浜市の横浜中央病院で、医師の奮闘を追った。

重症患者が集中して治療を受ける集中治療室(ICU)では、命を救うための懸命の治療が日々行われている。神奈川県横浜市の横浜中央病院で、医師の奮闘を追った。

病床数 海外に見劣り

集中治療室(ICU)は、新型コロナウイルス感染症が重症化し、人工呼吸器や体外式肺型人工肺(ECMO)による治療が必要となる患者にとって重要な。だが、日本の整備状況は不十分と言われる。

日本集中治療医学会が4月30日、公表した推計によると、国内のICU病床数は約6500床で、人口10万人あたり5床程度だ。ドイツ約20床、イタリア約13床、フランス約12床など比べて少ない。

都道府県別に見ると、地域差もある。人口10万人当たりの病床数は、岡山8.5床、新潟8.5床、新潟2.5床、東京は8.5床。感染者がICUに満床となった田修理事だ。今のところ、受け入れ



地域に広がる支援の輪

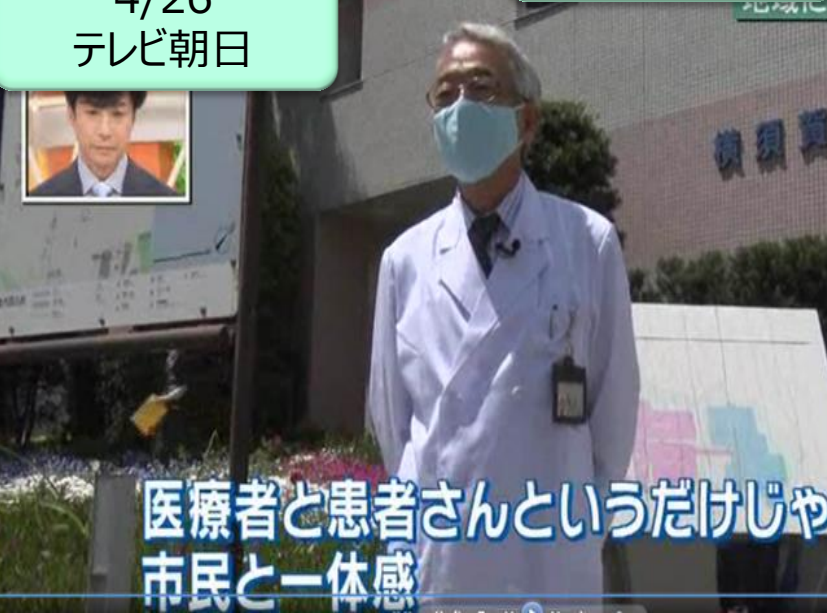
News Link

最前線で闘う医療現場が



5/12
テレビ神奈川

4/26
テレビ朝日



医療者と患者さんというだけじゃ
市民と一体感

5/1
読賣新聞

2 広報よこすか 令和2年(2020年)6月号

6/1
広報よこすか

最前線に立つ 現場の人たち

命を守る 医療現場の人

新型コロナウイルス感染症の影響で先が見えない中、医療に従事する人たちは、人々の命を守るために一心に働いています。

皆さんの安心・安全を守る医療現場の人たちのコメントを紹介します。

横浜横須賀病院 病院長 長堀 薫さん

地域の皆さんから多くのエールをいただき、本当にありがとうございます。

皆さんからの温かいエールが、私たち医療従事者の大きな支えになっています。

そして、私たちが皆さんの支えになれるようこれからも闘っていきます。

新型コロナウイルス感染症の影響を与えています。

そんな中、私たちの暮らしを支え、安心・安全を守るために最前線で新型コロナウイルス感染症と闘う人たちを紹介します。



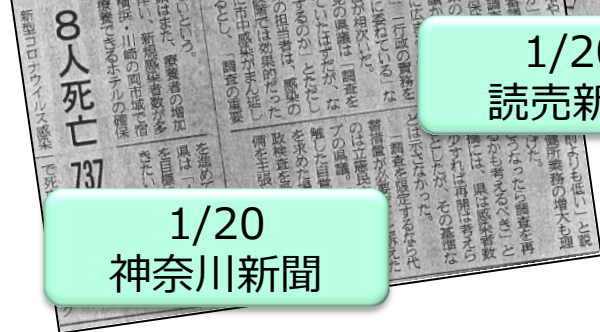


12/31
朝日新聞



病床協力要請に懸念も
県議会 病院協会役員ら意見

1/20
読売新聞



1/20
神奈川新聞



2/3
テレビ朝日

1/19
NHK



病院協会“回復後の病床増を”
神奈川県

神奈川県病院協会 長堀 薫副会長
“コロナ患者の中には症状が治まった後も療養などのため退院できない患者がいる”

横須賀市のコロナ対応
先進的取り組みと今後

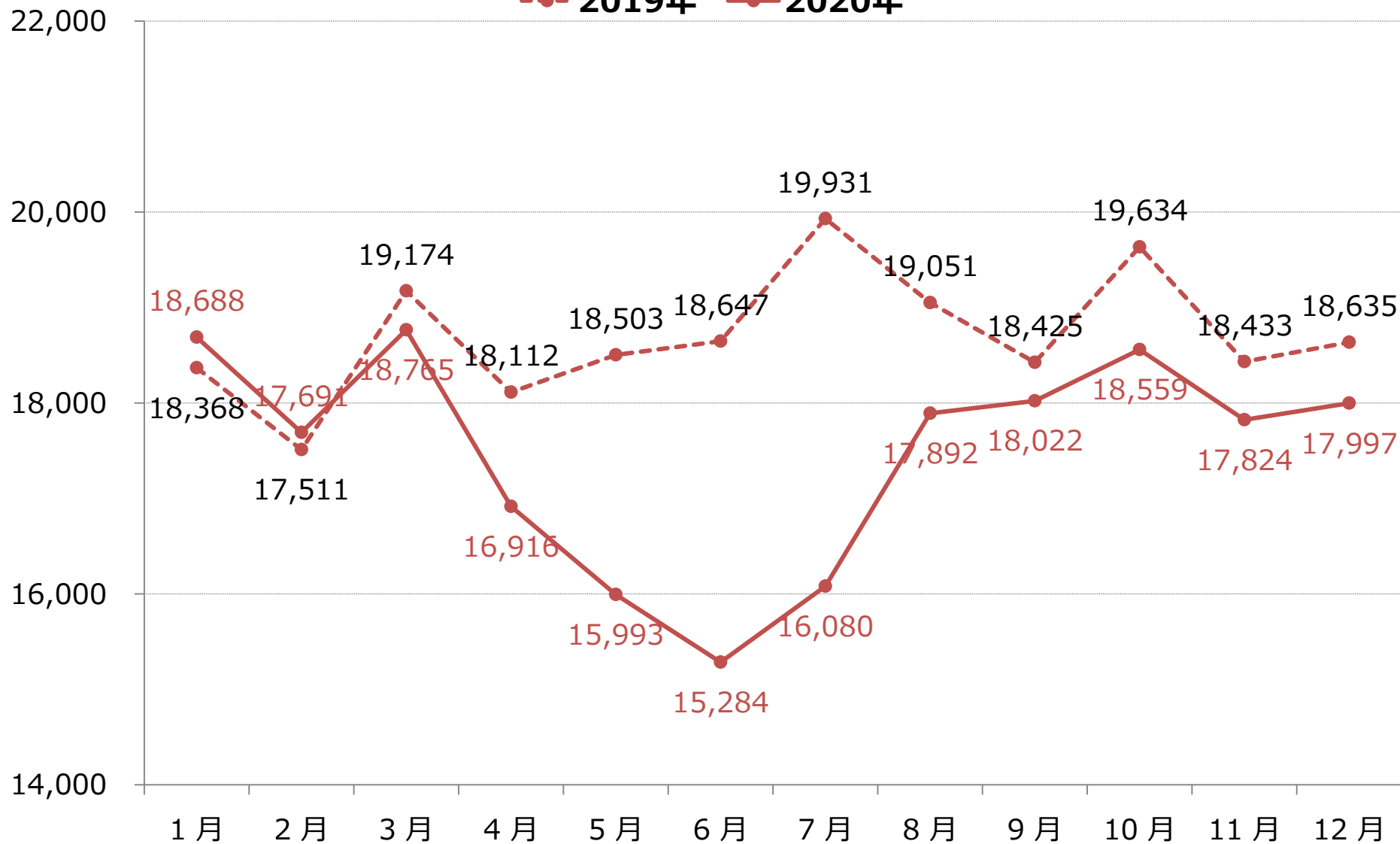


1/21
テレビ神奈川

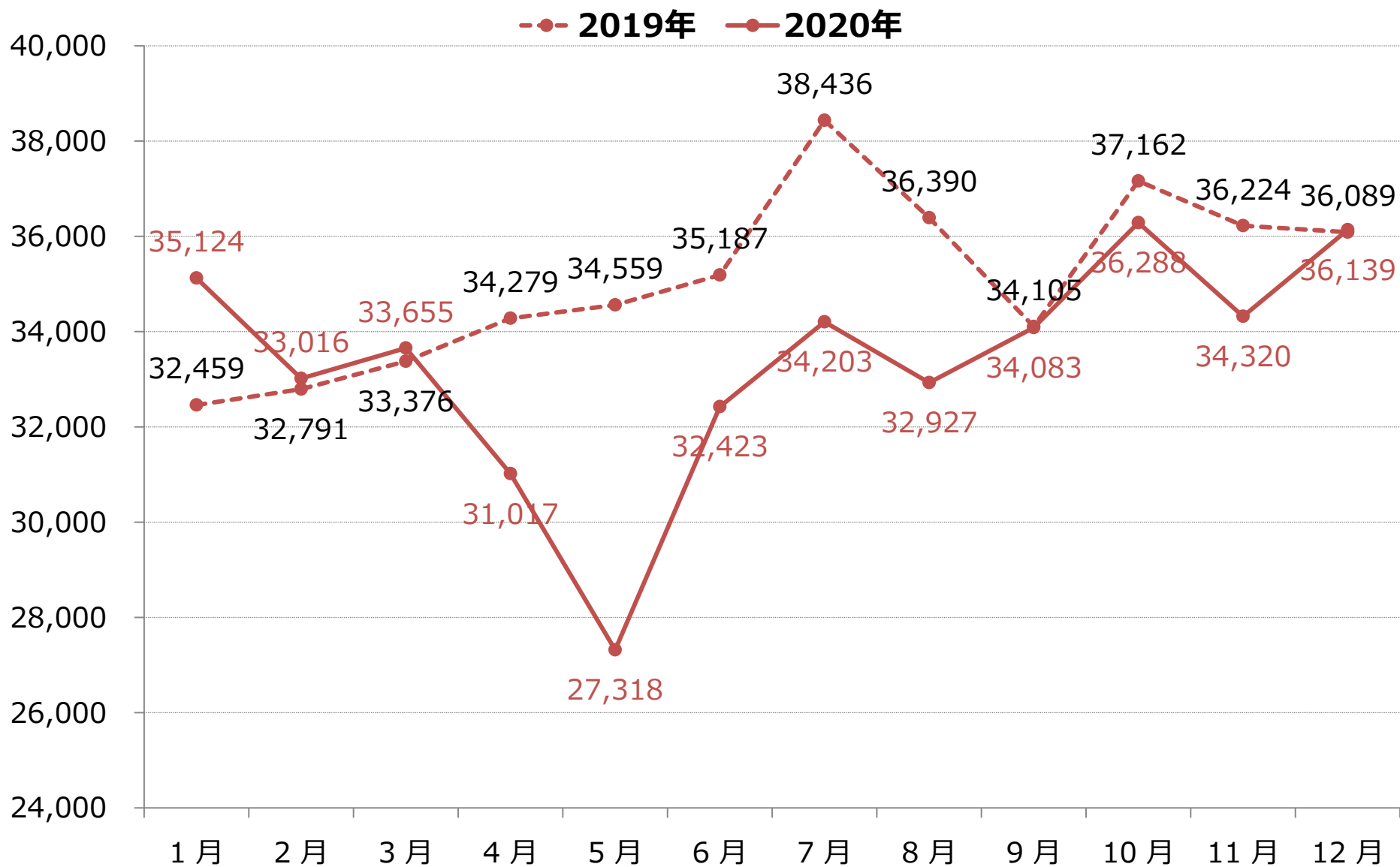
「互いに向いている
方向が同じ」

入院患者数

---● 2019年 —● 2020年

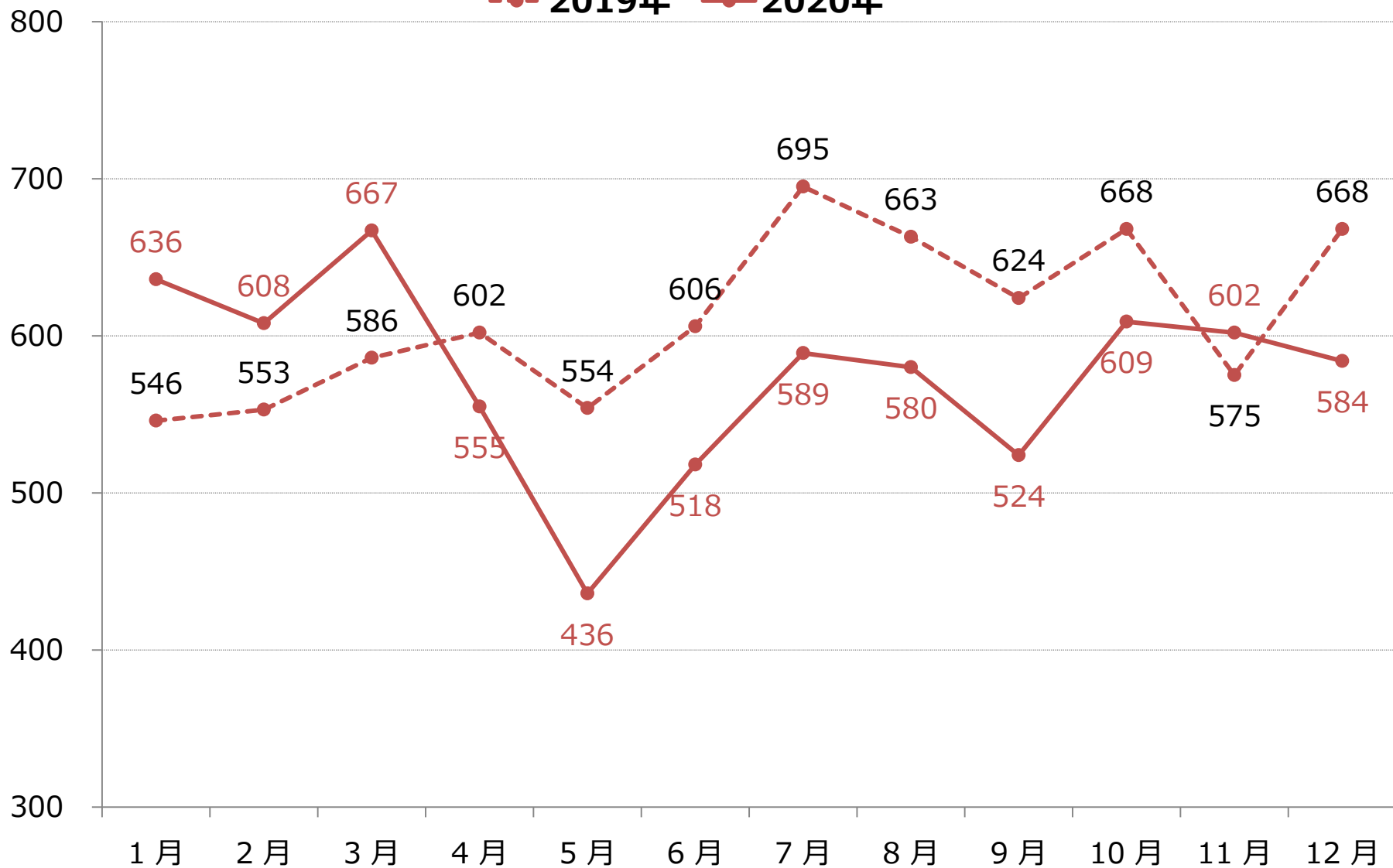


外来患者数

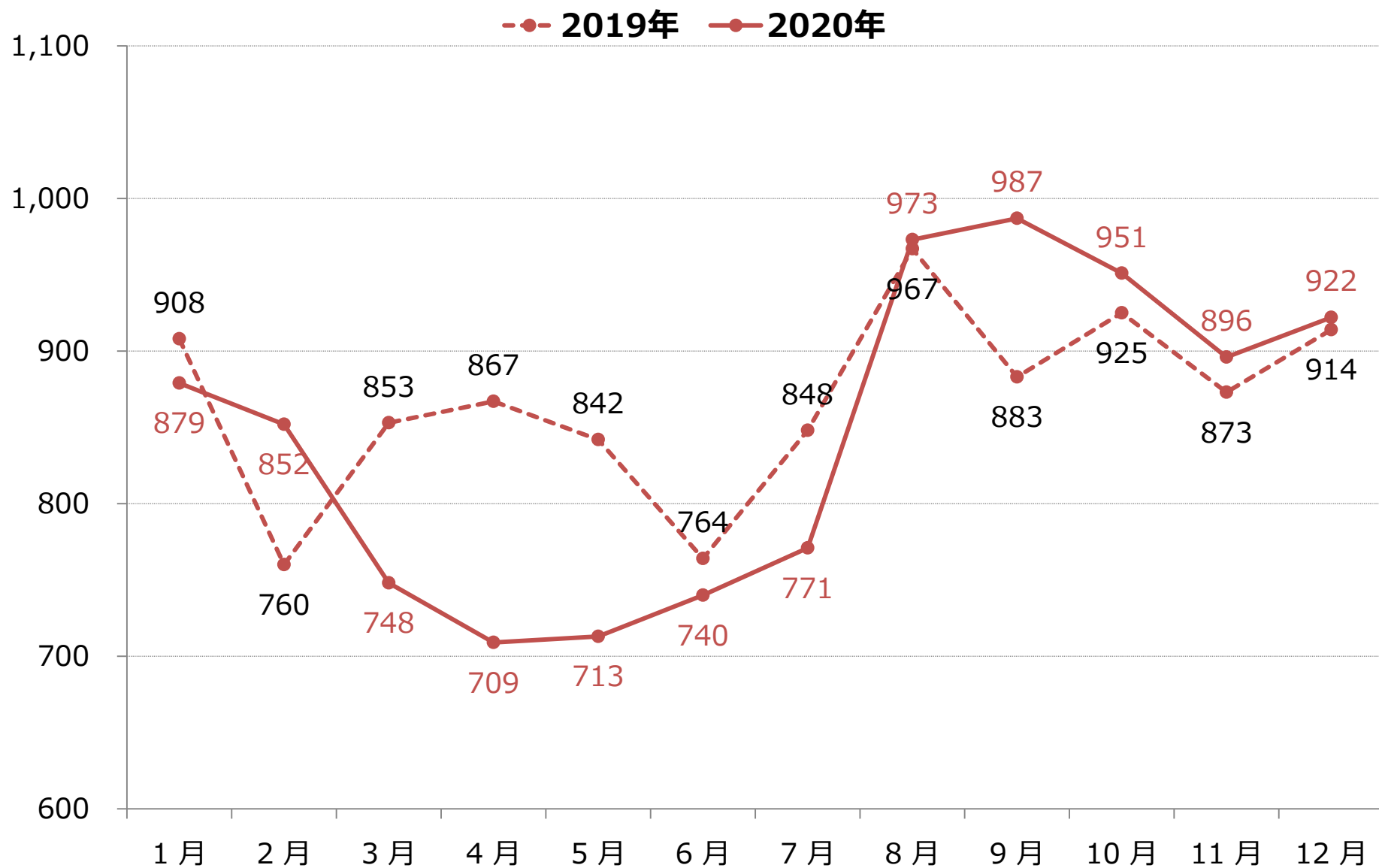


手術件数

---● 2019年 —● 2020年

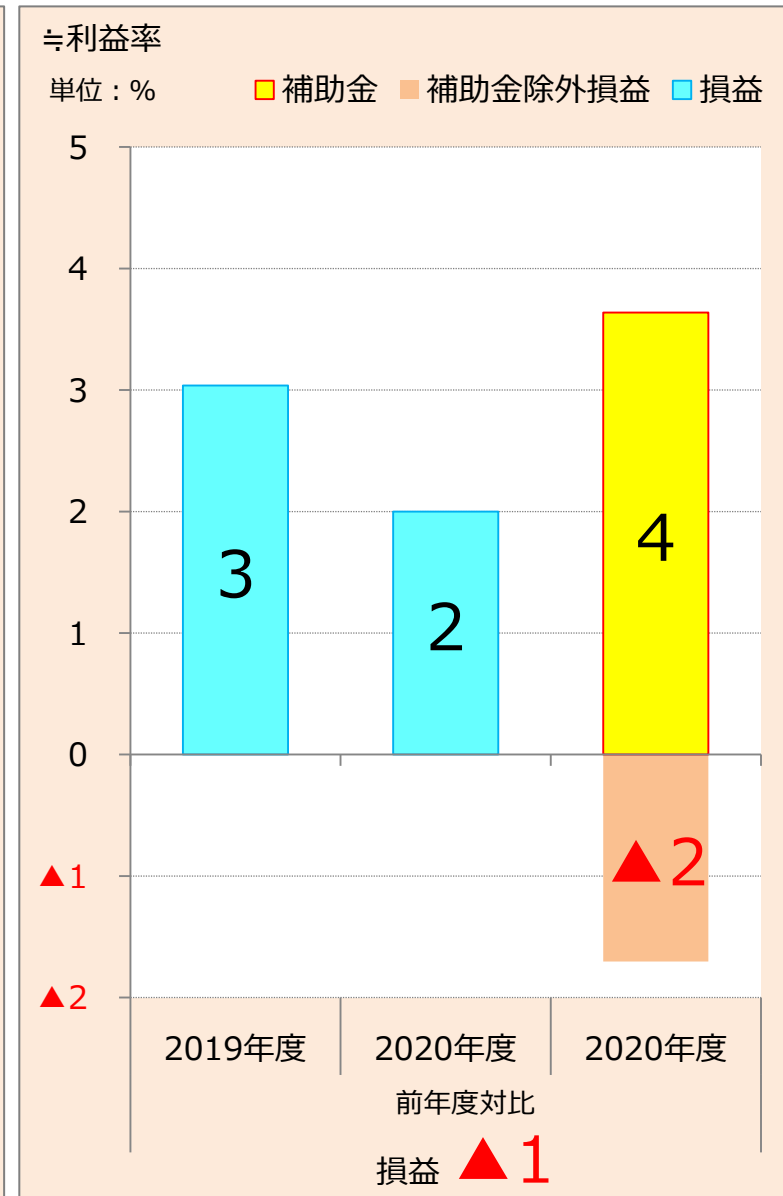
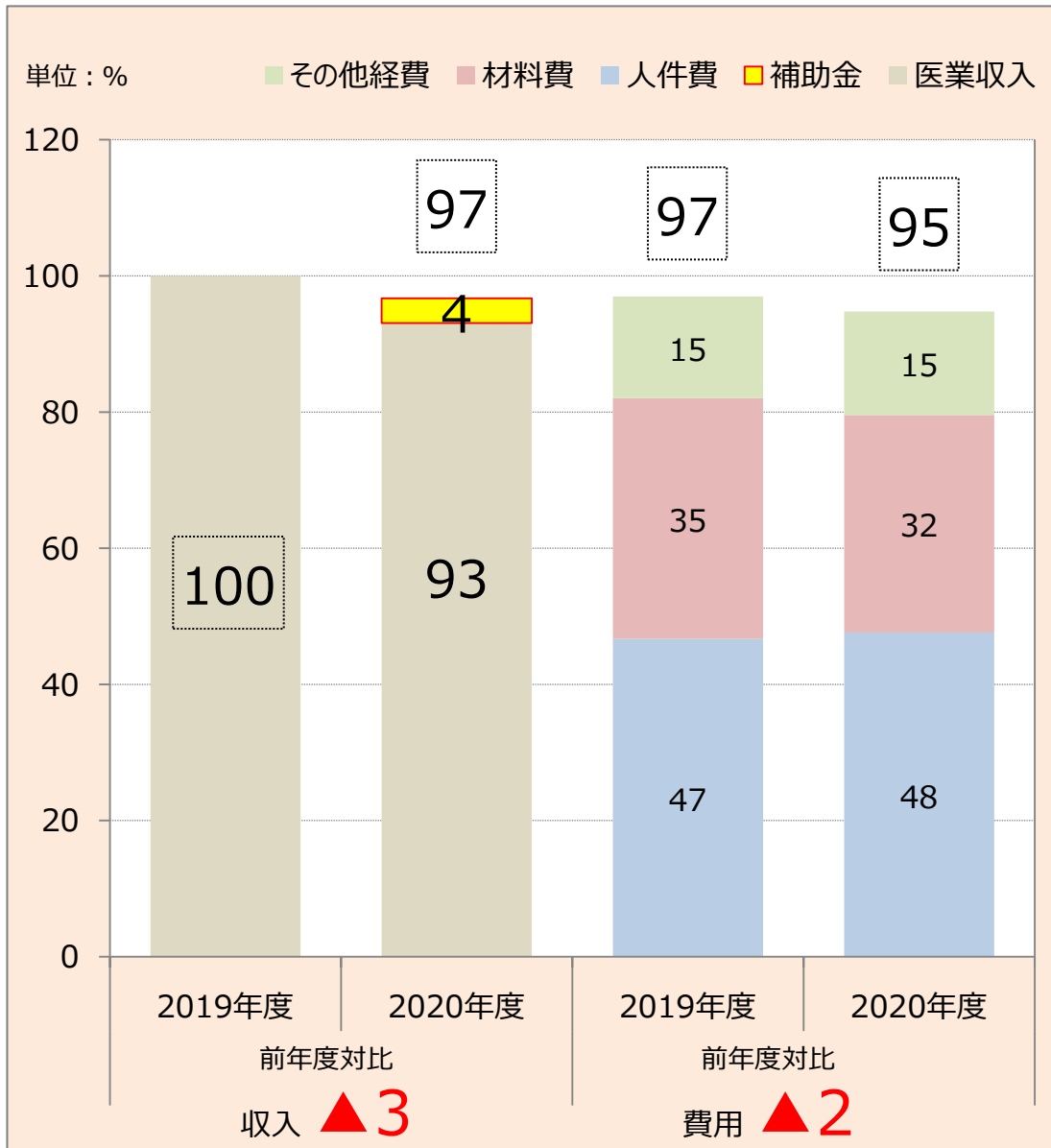


救急車搬送台数



医業損益 前年度対比（2020年4～12月累計）

2019年度の医業収入を 100 とした場合の割合を表示（単位：％）



ヒトに優しくテクノロジーとの融合 ～次世代型の病院をめざして～

A I ホスピタル構想

めざせ A I ホスピタル!





なぜ、一般病院がAIか？

出発点

増大する医療ニーズ

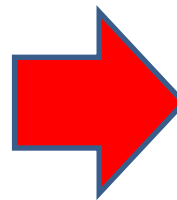
COVID-19対応

労働力不足

患者との情報格差

医療は
四面楚歌

ヒトからヒトへの シフトは限界あり



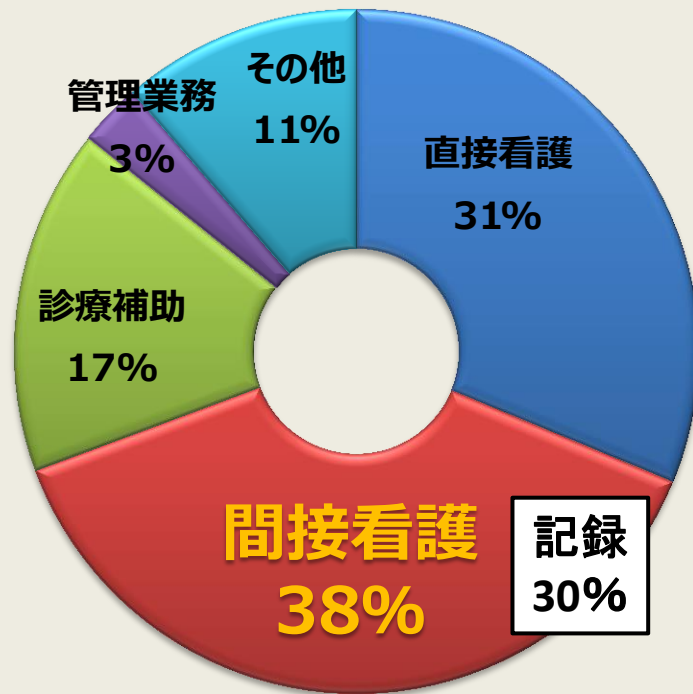
A man and a woman, both wearing white lab coats and stethoscopes, are looking intently at a futuristic digital interface. The interface features glowing blue lines, circular patterns, and various icons including hearts, a brain, and a person. The background is a soft blue gradient.

ヒトからAIへ
タスクシフト
できないか？

当院の病棟看護師における業務別の時間割合

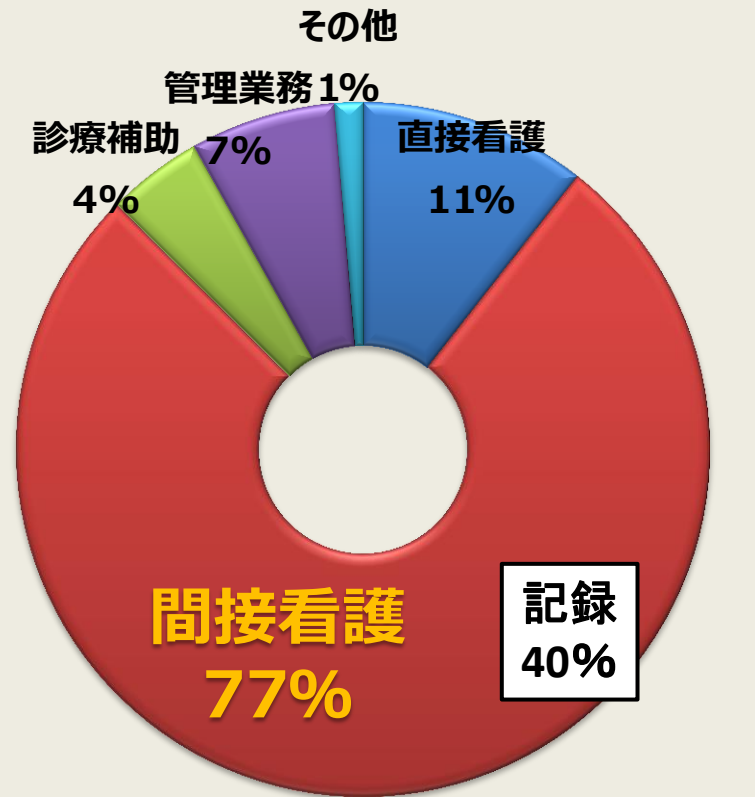
【時間内】

■ 直接看護 ■ 間接看護 ■ 診療補助



【時間外】

■ 直接看護 ■ 間接看護 ■ 診療補助



間接業務に多くの時間が費やされ、時間外勤務においては**約80%**を占める。

音声入力できる電子カルテの開発



ラウンド風景
～ バイタルチェック ～

AIを用いた救急患者情報の一元化



持参薬鑑別システム ～モック動画～

A I を用いた患者説明の導入

Drアバターによる手術前説明

入院前患者説明



HITACHIと
連携



説明がわかりにくい箇所
で押下

IC中に詳しく聞きたい
箇所で押下

日本ユニシスと連携

オンライン面会

神奈川モデル

神奈川県

[通常ページを表示](#)

掲載日：2020年7月6日

新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、横須賀共済病院と株式会社メドレーとの連携による、オンライン面会の実証事業が始まります！

外科病棟



コロナ感染症専門病棟

-患者さんのご家族より-
(電話で)

「オンラインで何度も面会でき、顔が見れたことが救いです。本当にありがとうございました。」





横須賀共済病院は、内閣府の戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）の「AI（人工知能）ホスピタルによる高度診断・治療システム」事業の公募に採択され、病院のIT化・AI化を推進しています。

本取り組みは、このAIホスピタルプロジェクトの支援によって行われています。



組織力



人材育成



AI技術



テクノロジーを融合した ヒトにやさしい病院



先端治療



コロナ対応



救急治療

ご清聴ありがとうございました



横須賀市長 上地克明様より届いたカーネーション200本