鈴木機工株式会社　選考理由

取り組みテーマ：当社におけるイノベーション実現を目指した顧客価値マネジメント導入による方針管理の実践

TQM 活動要素：方針管理

鈴木機工株式会社（以下，同社と略す）は，高圧ガス・溶接材料・溶接機及び機械工具等の販売を基盤に事業を展開し，その後レンタルへ拡大し，現在では「販売」と「レンタル」の両輪で事業を展開している．同社では，先代社長から現社長への事業承継を契機として，「自社品 1 人あたり売上 2 倍」というイノベーション目標の実現に向け，2021 年より顧客価値を起点とした方針管理に取り組んでいる．その中で，ISO 9001 の QMS を「骨組み」，TQM を「肉付け」として，会社の仕組みやプロセスを構築してきた．

同社の TQM の特徴の第一は，長年培ってきた自社の強みを顧客価値として言語化し，事業承継につなげたことである．「現場を止めないクイックレスポンス対応」，「できる方法を模索し提案」，「安全・安心の提供」，「顧客の生産性が上がる提案・製品の提供」，「継続的な改善」という 5 つの顧客価値を明確にし，これまで経営層が暗黙的・感覚的に理解していた自社の強みを全社員で共有できる基盤を整えた．これらを会社の仕組みとして次世代へ継承し，今後の事業発展につなげようとしている点は高く評価できる．

第二の特徴は，顧客価値を起点とした方針管理の仕組みである．重点課題，目標及び方策から構成される「QMS 計画書」を立案し，「品質目標管理表」によって各部門へ展開している．さらに，月次の役員会及び営業会議で進捗をフォローアップし，マネジメントレビューによる期末レビューと次年度への反映まで含めた PDCA を，2026 年度で 4 年目となる現在まで安定的に運営している．

第三の特徴は，顧客価値を継続的に実現するための組織能力とプロセスの明確化である．5 つの顧客価値を実現するために必要となる組織能力及びプロセスを特定し，QMS 体系図，プロセスフロー図，関連文書などを整備して業務の標準化を進めている．また，顧客から寄せられたクレーム情報を分析し，その結果を整備手順や確認方法の見直し，関連文書の改訂などに反映する改善の PDCA も適切に運営されている．

結果として，先代社長から現社長への円滑な事業承継につながるとともに，財務的指標も良好な傾向を示し，一定の事業拡大につながっている．また，顧客価値を起点とした方針管理の基本的な PDCA が定着し，長年培ってきた強みや経営の考え方を，組織の仕組みとして継承・発展させる基盤が構築されつつある．

今後は，5 つの顧客価値がどの程度実現できているかを把握するための指標や顧客情報の収集・分析を充実させるとともに，顧客価値と，それを実現する組織能力・プロセスとの連動を一層強化することが望まれる．また，これまでの成果と課題を踏まえた中長期経営計画の再策定や，次世代の経営を担う人材の育成につなげることで，さらなる発展が期待できる．

以上により，鈴木機工株式会社は，日本品質奨励賞 TQM 実践賞の授賞資格を備えていると判断する．