

# JSQCニュース No.167

発行 社団法人 日本品質管理学会 東京都渋谷区千駄ヶ谷5の10の11 (財)日本科学技術連盟内 電話 (03)5379-1294

## デミング博士を悼む



12月21日の夕方、  
Deming博士が亡くなられた事を新聞社が電話で知らせてくれた。

最近は体調が必ずしも順調ではないとかがっていたが、遂に不帰の客となられたことは人それぞれに天命があるとはいえ、残念に思うとともに歴史の流れを感じざるを得ない。

博士が日科技連の招聘で日本に来られ、QCセミナートップコース(8日間)を最初に行われたのは1950年のことであったが、その際の博士の講義録の印税を

日科技連に寄付され、これをもとにデミング賞が創設された。当時の日本の経済状況をアメリカのそれと比較したとき、デミング博士にとっては講義録の印税などは微々たるものであったと思われるが、多くの日本人にとって博士の善意は忘れる事のできないものである。

学生時代に博士の著書“Some Theory of Sampling”, “Sampling Design in Business Research”を輪読で勉強したが、複雑な実際問題に統計的方法を本質的なポイントは外さずに、簡便に応用する博士の方法に大いに啓発された。1965

年、1966年、東京とハワイで、石川馨先生、デミング博士を中心として行われたバルク・マテリアル・サンプリングに関する日米合同シンポジウムも思い出深い。

1991年に来日されたとき、これがたぶん最後になるだろうと云われて、デミング賞の受賞式の記念パーティで参加者からの挨拶を一人一人丁寧に受けおられた光景はきわめて印象深いものであったが、不幸にも博士のいわれた通りになってしまった。

ここに慎んで博士の御冥福をお祈りする次第である。久米均(東京大学)

## 日本品質システム審査登録認定協会の発足に当たって

日本品質システム審査登録認定協会  
専務理事 大坪孝至

### 1.はじめに

1992年のEC市場統合を契機に、EC諸国に製品を輸出している日本企業に対して、輸出先から供給元の工場がISO9000シリーズ規格に基づく品質システム審査登録を受けているか否かを問われるケースが多くなっている。

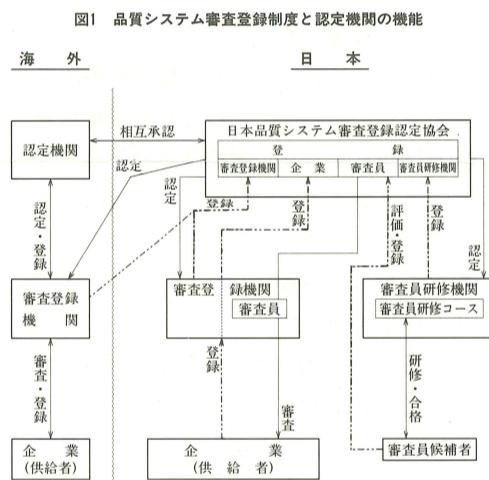
この制度(品質システム審査登録制度という)は、図1に示すように、製品(サービスを含む)を提供する企業や工場の品質保証体制がISO9000シリーズ規格<sup>注1</sup>に合致しているか否かを第三者の審査登録機関が審査し、これに合致している企業等は登録して一般に発表し、購入者が購入先を選定するときの便宜を提供する仕組みである。また、審査にあたる審査登録機関については、各国に一つ設置する認定機関が審査して、適格なものだけに認定を与えることによって審査登録業務の適格性を確保する。この制度は、現在、世界の40以上の国々で創設され運用が開始されている。

### 2.本協会の設立

我が国においては、ISO9000シリーズ規格をそのまま翻訳して、平成3年10月に日本工業標準規格のJISZ9900シリーズとして制定された。制度については、日本工業標準調査会で本制度のあり方について検討し答申が提出され、これをうけて経団連での検討を経て、平成5年11月1日に、本制度のなかで認定機能を果たす本協会が財團法人として正式に発足した。

### 3.本協会の業務

本協会の業務は次に示す通りである。  
(1)品質システム審査登録制度に係わる審査登録機関の認定及び登録  
(2)品質システム審査登録制度に係わる審査員研修機関の認定及び登録



- (3)品質システム審査登録制度に係わる審査員の評価及び登録
- (4)品質システム審査登録制度に係わる適合事業者の登録
- (5)品質システム審査登録制度に関する海外との相互承認の推進
- (6)品質システム審査登録制度に関する調査及び研究
- (7)品質システム審査登録制度に関する普及及び啓発
- (8)品質システム審査登録制度に関する内外関係機関等との交流及び協力
- (9)前各号に掲げるもののほか、本財団の目的を達成するために必要な事業。

### 4.事業の開始状況

本協会では国際的な認定審査の基準や手順に準拠して、審査登録機関に対する認定の基準及び手順、審査員研修機関及び研修コースに対する認定の基準及び手順、並びに審査員の資格基準及び評価・登録の手順を作成した。また、認定審査に当たる認定審査員についても候補者を選考し、上記の基準及び手順について数多くの研修会を開催し訓練を行ってきた。さらに審査結果に基づいて最終的な

判定を下す判定・評価委員会の委員についても評議員会において人選を完了した。

平成5年11月中旬には、審査登録機関や審査員研修機関に対する認定審査申請手続きの説明会を開催し、引き続き12月上旬に、認定審査申請の第1回受付を実施した。第1回受付分については、認定審査の業務を始めたところである。また、審査登録機関等の要望に添って12月下旬からは随時申請を受付ることとしている。

審査員に関しては、評価登録申請手続きの説明会を11月下旬に開催し、申請の第1回受付は1月下旬に実施を予定している。

### 5.将来の展望

当初、「本制度が創設されないとEC諸国に製品を輸出出来なくなる」という衝撃的なインパクトで輸出関連企業に受けとめられていたが、本制度は、本来、EC諸国での発展の過程と同様に、我が国の企業が資材の調達に当たって、良いものを安くかつ安定的に購入する手段として最大限に活用すべきものと考えている。民間で活用されれば、当然、政府や地方公共団体等にも活用をお願いすることになる。豪州の連邦政府や州政府は、世界にさきがけて、すでに審査登録を受けた企業だけを公共調達における引合の対象としている。

また、EC諸国に製品を輸出しているか否かに関わりなく、自社の品質保証体制の再構築のために本制度を活用して頂きたい。

終わりに、本制度が健全にしかも有効に発展するか否かは、購入者であり供給者でもある企業の皆様の積極的な参画の如何にかかっていると言つても過言ではないと思う。皆様方の積極的な参画とご支援をお願い致します。

(注1)国際標準化機構(I SO)が1987年3月に制定した品質管理と品質保証のための一連の国際規格であり、同規格は世界各国で急速に普及しており欧米を含む50以上の国々で国家規格として採用されている。

## 行事案内

### ●第52回シンポジウム

開催日時：3月11日(金)9時30分～16時30分  
会場：安田生命ホール(東京都新宿区西新宿1-9-1, 03-3342-6705)

テーマ：「TPM, TP & TQC」

内容：講演(1)TPM

熊谷智徳氏(放送大学教授)

講演(2)TP

秋庭雅夫氏(東京理科大学教授)

講演(3)TQC

高橋武則氏(東京理科大学教授)

パネル討論「TPM, TP & TQC」

リーダー：兼子毅氏(東京大学)

メンバー：講演者の他、日本冶金工業㈱、日産車体㈱、NTTデータ通信㈱

会費：会員4,000円(締切後4,500円)

会員外6,000円(締切後6,500円)

申込締切：3月4日(金)

申込方法：同封の参加申込書にて「本部」宛にお申込みください。

### ●第192回事業所見学会(関西支部)

見学者：関西国際空港(大阪湾南東部泉州沖約5km海上に建設中のわが国初の本格的24時間運用可能な海上空港)

①騒音や公害の防止、自然環境の保全に努めた海上空港

②エネルギーセンター(電気)、熱供給プラント

③旅客ターミナル(エコロジカルな自然と建築の共生を考え、国際設計競技により選ばれたターミナルビル)

日 時：3月11日(金)13時10分～17時15分

討論テーマ：関西国際空港におけるエネルギー供給システム(コージェネレーションシステム)

定 員：40名

参加費：2,000円、会員外3,000円

申込方法：葉書(FAX)で会員番号、氏名、勤務先、所属、連絡先電話・FAX番号を明記し、2月15日(金)迄に関西支部宛にお申込み下さい。

### 品質管理に関する国際会議のご案内

会議名称：VISION EUREKA LILLE-HAMMER'94  
— Quality Management in Building and Construction —

開催場所：リレハンメル(ノルウェー)

開催時期：1994年6月13日～16日

会議目的：企業及び研究機関が集まって品質管理の経験談を交換する

参加対象機関：建築・土木の関連企業、研究開発機関及び大学等

主催機関：VISION EUREKA LILLE-HAMMER'94事務局 C/O HELP Arrangement Service P.O.BOX597, N-1301 Sandvika, Norway  
TEL: +4767569012/  
+4767546090  
FAX: +4767564480

そ の 他：JSQC事務局にパンフレット・申込用紙あります。

## NTTデータ通信におけるTQC活動

NTTデータ通信株式会社  
V・C推進室室長 松原五夫

### 1. 会社概要

当社の前身は、昭和42年に日本電信電話公社（電電公社）に設置されたデータ通信本部であり、昭和60年の電電公社の民営化を経て、昭和63年、NTTデータ通信株式会社として分社独立し、現在に至っている。

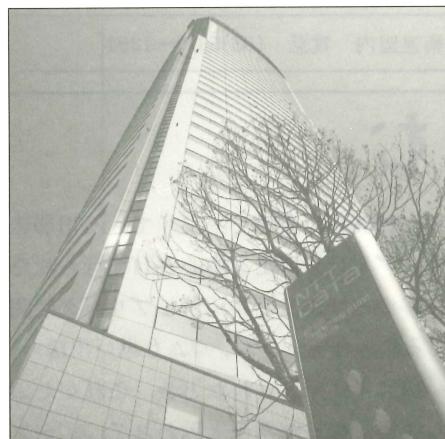
資本金100億円、従業員9410名、平成4年度売上4335億円であり、情報システムの企画、設計・建設、運用・保全を行う、システム・インテグレータとして事業を展開してきたが、現在は、システム・インテグレーションに戦略立案を加え、お客様の経営に役立つ情報システムを構築する「プロフェッショナル・サービス」を提供している。

### 2. TQCの導入

当社は電電公社時代から、わが国の情報化を実現させるため、官公庁や金融分野を中心に大規模な情報システムの構築を行い、社会のインフラストラクチャー形成に大きな役割を果たすとともに脆弱であった日本のコンピュータ産業の育成にも役立ってきた。

しかし、非営利事業である公共企業としての経験が長かったため、分社後、「官庁的考え方やしきみ」「保守的発想や行動」「ドンブリ勘定の管理」などの体質からの脱却が必要であった。さらに産業構造も、従来の大型コンピュータの利用形態からダウンサイ징へ変化していく中で、高度な知識を駆使する情報サービス産業でありながら、その内部構造は「労働集約型」で「経験と勘と度胸」の職人的な仕事の進め方になっていた。

このような状況のもとで、平成元年企业文化の醸成、社員の意識改革のために



当社の企業コンセプトである「情報から活力をうみだすバリュークリエイター」の実践活動として「V・C運動」を開始した。しかし、親会社からの分離・独立に伴う社員の不安感の除去には大きな効果をあげたものの、本格的な企業体質の改善には結びつかなかった。

そこで、もう一度V・C運動の原点に立ち返り、従来の官庁的経営からマーケットイン・品質第一の経営に体質改善し、企業構造の変革と経営基盤の早期確立を目指して、平成3年にTQCを本格的に導入した。

### 3. 活動の経過

「温もり・先見性・創造性のあるシステムづくり」によって、お客様の満足されるシステムを提供するという考えのもとに、社長の強力なリーダーシップによってTQCを推進して来た。

以下にその状況を述べる。

#### (1) 方針管理

TQC導入時は、トップの考え方各部門に浸透していない、実施状況が把握できないなどの問題に加え、長期的視点に立った方針になっていなかった。

そこで、長期戦略経営計画(VISION—

2001)を策定し、長期(10年)～中期(3年)単年度の一連の経営計画の流れを確立した。また各部門への展開のプロセスの改善を図り、部門長・部長・課長に至る方針のすり合わせを徹底した。さらに社長診断も、年々対象部門を増やし、平成4年は全国25カ所について実施した。

#### (2) 品質保証

ソフトウェアは、目に見えないという特徴があるため、仕様が決まらず、変更やミスも多いなど問題が発生するが、従来はこれを、試験で解決するという考え方をして来た。しかしTQCの導入により、源流管理の重要性を学び、システム開発標準手順(STEAD)とその支援ツールの開発及び普及活動により品質を源流で作り込むことでお客様満足度を向上させる品質保証活動を行っている。

#### (3) 教育

当社の最大の財産は「人」であり、固有技術に関する集合研修に注力する一方で、実務教育(OJT)を中心とした育成のしくみを構築してきた。TQC導入後はTQC教育コースの充実を行った。また育成実践ルールを作るとともに社員の個別面談により作成した育成計画(P), 育成実践(D), 育成結果把握(C), 次期への反映(A)の育成ステップをコンピュータにより管理し、きめ細かく育成している。

#### (4) 社員満足度

当社は、「社員満足はお客様満足の源泉である」との前提に立って社員満足の充実をはかっており、職場環境の改善、フレックスタイム等の実施及び当社の提案制度であるクリエイティブ・パスの充実などを行っている。

### 4. 今後の進め方

今後は長期戦略経営計画に基づいて企業中心システムから、人間中心システム(社会システム)の実現に向けて、TQCを推進してゆく考えである。

## 私の提言

CDに結びつく新しいQCを  
Delightfulな学会活動から

日本電装・取締役 古屋嘉彦



ものごとは、常に理論と実践の止揚の過程を経て進歩する。日本の品質管理は、学界の先生方による統計的品質管理に基づく理論と体系化の研究と、産業界の経営者、技術者による知恵と工夫の集積の実践の中から、多くの優れた手法やシステムを生み出し、日本の産業界に多大な貢献を果たしてきた。その中で、品質管理学会は理論と実践の架け橋としての役割を果たしてきたといえる。

品質管理学会の特徴として、産業界の会員が87%を占めるという点が挙げられ、当学会には企業を顧客と考えた活動が期待される。

長期にわたる不況の中で、各企業は従来の右肩上がりの成長から日本経済の構造変化に対処するために、日本の経営の抜本的な変革を迫られている。今こそ、成功を納めてきた従来のTQCにも改革の手が加えられなければならないと考えている。

商品には、Customer Satisfactionから、Customer Delightが要求されている。企業に身をおく者として、品質管理学会の活動に、CDにつながる新しいQCの手法やシステムの提案を期待する。

この大転換に対応できる新しいQCを実現するためには、今まで以上の産学協同による理論と実践の交流が必要とされるであろう。そのため、もちろん産業界の会員の実践面での自助努力も重要であるが、学界の会員による理論の裏づけと体系化の支援をお願いしたい。

研究発表会、シンポジウム等の行事は産学の会員が、Give and Takeで意見交換を行う切磋琢磨の場であり、機関誌「品質」は、その成果を公開する役割を担っている。特に若手学会員の皆さんには、新鮮な学界活動への提言と積極的な参画による運営をお願いしたい。

論語にも「学びて時にこれを習う、また説(よろこ)ばしからずや。」とある。

Delightfulな学会活動の推進の中から、この苦境を克服するCDに結びつく新しいQCが誕生することを期待する。

## 新規研究会設置の予告

### 一環境ベンチマーク研究会

今、環境管理システムの国際標準ISO18000シリーズの制定に向けて検討が行われている。このための手法であるベンチマークングが米国で開発され大きな成功を得た例もあるがその手法はまだ確立していない。本研究会ではこの環境ベンチマークングの現状調査、手順と改善サイクルの検討とシミュレーションを行い、環境管理システムにおける環境ベンチマークングの有効な利用方法を明確化していきたい。会員応募等詳細は、理事会を経て2月ニュースに掲載する。

## 理事會活動

### ●第266回理事会

日 時：12月15日(木)17時～19時30分  
会 場：日科技連1号館1階A室

1. 庶務・資格審査・規定・会計合同委員会報告

第265回理事会の議事録の報告が行われ、承認された。

2. 経営工学関連学会協議会代議員会 日本学術会議第16期会員候補者選定に関して、①FME S代議員会ワーキンググループメンバー②第16期会員候補者③第16期会員の推薦者および予備者をそれぞれ選出した。また、第10回経営工学研連シンポジウムは、JSQCが事務局を担当し7月8日(金)日本学術会議講堂で開催することが決った。

3. 第22年度懸案事項等の検討  
庶務委員長から懸案事項31項目を検討の結果24項目に整理したことおよび解決の時期と担当理事の割付け案について報告説明があり、審議の結果20項目について解決方法を検討することになった。

## 会員の声

### 海外ニュース

#### 日本のTQCに燃えるブラジル

11月4, 5日の両日、ブラジルにおいてFCO主催のTQC大会がサンパウロで開催された。この大会への参加者は約1800名。現地の新聞に、会場に入りきれないで参加を控えるように報道した位の盛況である。当日はメイン会場の外に、会場の様子をモニターで流すなどの方法もとられていた。

日本からは、日科技連の宮内一郎氏が日本のTQCについて講演され、トヨタ自動車の高橋朗氏が自社のTQCの現状について特別講演された。現地の企業からも日本のTQCを導入しての成果が報告され、ブラジル企業が日本のTQCを真剣に取り入れようとしている様子が伺えた。

FCOという団体は、国家の援助を受けて日本のTQCをブラジルに導入しようとする団体であるが、FCOが主催するプログラムへの参加者は幾何的に増加しており、日本のTQCに対する関心が年々高まっている。

ブラジル企業を数社訪問したが、生産

現場では5Sを「ごえす」と発音するなど、日本語をそのまま使って改善活動が盛んに行われ、ブラジル経済復興への貢献が期待されている。

大藤 正(玉川大学)

## 1993年12月の入会者紹介

1993年12月の理事会において、下記のとおり、正会員13名、準会員2名の入会が承認された。

(正会員) 13名 (敬称略)

○西田 實・諸岡謙修・浅野 尚・齊藤 繁・西村寅雄(関西電力), ○河原 伸(協和発酵工業), ○富島磨由美(ヴィヴィッド), ○高橋慶一(日本セミコンダクター), ○高橋 晃(富士機工), ○三笠裕康(ジャトコ), ○西鶴和法(横河・ヒューレット・パッカード), ○篠原 司(日経BP), ○櫻井一成(日本アイ・ビー・エム)

(準会員) 2名

○翁 頂升(日本文理大学), ○棒澤旦史(広島工業大学)

12月15日現在の会員数

正会員: 3,318名, 準会員: 13名

賛助会員: 233社・260口