

# JSQCニュース No.168

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

## 進展するISO環境シリーズ

筑波大学教授 吉澤 正

### ISO/TC(環境管理)創設

昨年環境管理の分野での国際規格作成を任務とするISOの専門委員会TC207(幹事国カナダ)が創設され、6月に第1回TC会議がトロントで開催された。6分科委員会(SC), 1作業グループ(WG)が構成され、SC1が環境管理システム(EMS), SC2が環境監査(EA), 以下順に環境ラベリング、環境パフォーマンス評価、ライフサイクル・アセスメント、定義と用語そしてWG1が製品規格における環境視点を扱う。なお、排出基準の設定、排出物の試験・測定方法、環境活動のレベル設定、製品自体の規格作成は行わないことになっている。

### 国内対策委員会設置

これに対応して、昨6月に国内対策委員会として環境管理規格審議会(茅陽一委員長)が組織され、第1分科会(吉澤正会長)がSC1, 2, 6とWG1に、第2分科会(石谷久会長)がSC3, 4, 5に対応することになった。

10・11月にはアムステルダムなどで各

SC会議が開催され、今年に入ってSC1・SC2のWGが精力的に動き、環境管理システムと環境監査関係規格の作業原案作成が進行している。この動向の直接的な背景には、ECの環境管理監査スキーム(EMAS)の規制(レグレーション)が昨年7月に公布され、来年4月には実施しようとしていることがあり、ISOとしても、第2回SC・TC委員会を本年5月に予定して、それまでにEMSとEAの基本部分の目途をつけたいとしている。また、ISO9000シリーズによる品質システムの審査登録(認証)制度の急激な進展の影響があることはいうまでもない。

### ECは環境声明書の監査

ECのEMASでの監査に関する仕組みは、品質システムの場合とは「環境声明書」の認証や一般への公開の考え方、ならびにスキームへの参加声明としてのロゴの使用などの点で異なるが、SC2で環境監査の規格としてとりあえず検討されている一般原則、環境管理システム

の監査手続き、監査人の資格などの構成はISO10011品質システムの監査の指針が参考にされている。しかし、環境監査の場合は、環境管理システムの監査ばかりではなく、ECスキームのように環境声明書の監査をはじめ、環境規制の法遵守性監査、環境パフォーマンス監査、企業買収時のための監査(取得した工場用地が汚染されているのを知らずに買収しても、あとで買収企業の責任が生じる事態を予防するための監査)など多様な目的の監査が考えられている。

### 環境管理システムの要求事項と

#### 使用者の指針から

環境管理システムの規格は、基本的な要求事項を記述する規格と使用のガイドライン(指針)が検討されているが、作業原案はまだ固まっていない。ISO9001での20項目に比べると、ECスキームでとりあげられている項目である方針、組織・要員、目的・目標、訓練、環境影響インベントリー、環境計画、運用管理、文書・記録、環境管理システムレビュー、監査など少数に絞る方向で議論されている。

なお、最近までの国際動向の詳細は、『標準化ジャーナル』の1993年11月・12月号、本年4月号(予定)、『品質管理』の3月号(予定)での報告を参照されたい。

## 行事事案内

### 研究発表会のイメージの転換を!!

### 研究・事例発表の募集にあたって

「研究発表会」は大学関係の会員の研究報告の場で、企業の会員にとっては馴染めない行事と考えられてきたように思われます。一方、企業における品質管理活動は、製造業はもとより他の業種においてもこれまでに経験したことのない厳しい環境下にあって、その活動にはつねに即効性と新規性が求められており、いずれの企業でも同業他社のみならず他業種の動向にも深い関心をもって活動がすすめられています。行事委員会では企業の会員の方々の研究発表会への参加意識を高め、産・学会員の相互交流と情報交換を密にしていただこうため、プログラム内容を改善し、企業の事例等を中心に討論していただくセッションを常設することにしました。また、品質管理に関する疑問や悩みについては、懇親会の場などを利用して会員相互の交流が出来るよう工夫したいと考えております。

「第46回研究発表会」に多数の研究・事例発表の申込みをお勧めいたします。

俵 信彦(行事委員会委員長)

### ●第46回研究発表会(発表募集)

開催日時: 1994年5月28日(土)10時30~19時  
会 場: 日本科学技術連盟 本部

(1) 研究発表・事例発表の申込締切

○研究発表・事例発表の申込締切 3月18日(金)(発表要旨200字詰原稿用紙1枚以内)

○予稿原稿の締切 4月22日(金)  
(原稿の書き方参照〔22字×40行×2〕×4枚以内)

(2) 発表会参加申込締切: 5月20日(金)

(3) 研究発表・事例発表の申込方法  
会員No.、氏名(発表者には○印を記入)、勤務先、電話番号、連絡先を明記のうえ、発表要旨を添えて上記期日までに事務局宛送付してください。

(4) 申込方法

会員の方には、研究発表会ご案内参加申込書を送付します。会員以外の方は、ハガキで事務局まで参加申込書をご請求ください。

(5) 申込先(本部)

(6) 連絡事項

①発表申込書が着き次第、事務局から折り返し「原稿の書き方」を送付いたしますのでこれに従って予稿原稿を作成してください。

②研究発表者の方も参加申込みの手続きが必要です。

③期限は厳守してください。

④発表会参加申込書は4月下旬にプログラムと併せて郵送します。

### ●第191回事業所見学会(中部支部)

見学先: 松下電器産業㈱洗濯機(事)

静岡工場(静岡県袋井市新地1181)

日 時: 4月5日(火)13時30分~16時5分  
討論テーマ: CIM運用のための品質管理  
定 員: 50名 会員優先、同業他社お断り  
申込締切: 3月25日(金)到着分まで定員で締切

### ●第194回事業所見学会(中部支部)

見学先: アイホン㈱豊田工場  
(愛知県豊田市篠原町敷田87-10  
篠原工業団地内)

インターホン、防犯・防災機器等製造販売

日 時: 5月11日(木)13時30分~16時30分  
討論テーマ: ISO9001認証取得準備活動  
と工場での展開

定 員: 80名 会員優先、同業他社お断り  
申込締切: 4月28日(木)到着分まで定員で締切

以上2件の参加費・申込方法

参加費: 会員2,000円、非会員3,000円  
会費は開催日までに、銀行振込でご送金下さい。さくら銀行名古屋支店(普)No.5225620

(社)日本品質管理学会中部支部

申込方法: ハガキ又はFAXで会員No.、  
氏名、勤務先、所属(役職)、  
TEL番号、連絡先住所を明記の上中部支部事務局までご送付下さい。折り返し参加要領をお送りします。

### 私の提言

#### システムと目的と変革

山梨大学助教授 新藤久和



システムに共通していることの一つは必ず目的があるということであろう。しかば、目的の変化はシステム自体の変化を要求することは当然である。ここで問題になるのは、古いシステムはなぜ変革を求められるようになるかということである。政治・経営・教育とあらゆるシステムが変革を迫られているのは目的が変わってきたからであろうか。また、そうでないとすれば、なぜ、どうして変革が求められるのであるか。

どうも、システムはサブシステムも含めて、境界によって区切られているところにこうした変化が求められるダイナミズムが潜んでいるように思われる。

日本の品質管理は生産現場から全社へ、製造業から他産業へと境界を広げながら必要な手法や考え方を整備しつつ発展してきた。つまり、境界が変わることが発展の原動力であったということができる。

そこで、現状を振り返ってみるとどういうことになるであろうか。すでに、従来のような境界の変化は、行き着くところまで行ったとは言えないだろうか。そのことが実は、現在のTQCの閉塞感を生み出しているのではないかと思う。結局、境界が次第に明確になり固定化されてきたために、発展のエネルギーが衰えをみせはじめているようと思われる。

この状況を打破するためには、様々な境界を見つめ直すことから始めるのがよい。例えば、他の学会との境界を考えることも必要である。ファジィ理論、コンカレント・エンジニアリング、ニューロシステム、マルチメディア、ISOなど枚挙に暇がないほどの新しい概念や手法が提案されているのである。学際をもつてなる品質管理が、こうした新しいものを取り込んで発展していくことは当然だといわねばならない。他にも世代の境界、品質管理のいわゆる実施法と手法との境界、学と産との境界など、もう一度見直すことによりさらなる発展へのヒントが得られるようと思われる。

こうした観点から、是非会員諸兄の率直なご意見を賜り、学会の発展に向けて微力を尽くしたいと考えている。

### 各種行事の申込先

○本 部: 〒151 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-10-11、(財)日本科学技術連盟内、(社)日本品質管理学会事務局、電話 03(5379)1294、FAX 03(5379)1220

○中部支部: 〒460 名古屋市中区栄2-6-12、白川ビル、(財)日本規格協会名古屋支部内、(社)日本品質管理学会中部支部、電話 052(221)8318、FAX 052(203)4806

## シャープの品質保証活動

シャープ株式会社商品信頼性本部  
本部長 中村泰三



### 1. 会社の概要

当社は1912年の創業以来、社名と商標の由来であるシャープペンシルの発明に端を発し、ラジオ、テレビ、電子レンジ、電卓、太陽電池、電子システム手帳、液晶ビジョンなどを手掛け、「誠意と創意」の経営信条のもと、常に新しい分野の開拓に努めて来ました。

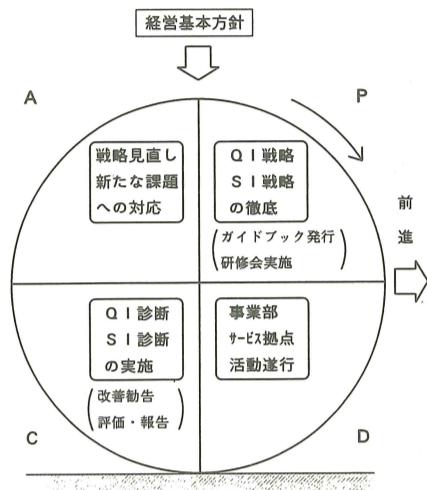
特に近年では、液晶ディスプレイ、半導体、情報関連商品などに注力しております。現在、国内・海外合わせて35工場があり、家電、AV、情報、通信機器及び電子デバイス等の設計・生産を行い、総合エレクトロニクスメーカーとしての事業展開を図っております。

### 2. 顧客満足を目指した品質保証活動

当社では、新しい時代にふさわしい品質保証のあり方を追求する仕組みとして顧客満足の創造の視点から、家電、情報機器、電子デバイスに共通する全社一元的な「品質革新戦略」を、数年前にスタートさせました。この戦略は、物づくりの面からのCS活動(QI戦略)と、アフターサービス活動におけるCS活動(SI戦略)を両輪に、全社展開を図って来ています。それぞれのコンセプトは“お客様の立場に立ったモノづくり”及び“顧客の感動を呼ぶサービス”を掲げて、QI戦略では20項目、SI戦略では7項目の全社共通的実施すべき内容を具体的に定め、それぞれの「推進ガイドブック」を発行して、活動の整合・統一化を行っています。この推進に当たっては本社の推進主管部門である商品信頼性本部が全事業部及びサービス拠点を毎年現場

診断し、その推進度合いをA～Dのランクに分けて評価し、当該事業所に対して改善勧告と共に、トップが参画する全社の経営会議にも実態を報告することによって活動の定着を図るようにしています。また、これらの推進項目は毎年見直し、定着化したものは削除し、年度戦略に基づく新たな課題を付加して、活動を更に前進させるようにしています。

#### 品質保証活動推進のしくみ



次に、これらの中で新しい品質保証を方向付ける点で有効であったものを一例として紹介します。

### 3. コンカレントエンジニアリングの推進

従来、新製品開発は企画段階から出荷段階に至るプロセスに各部門がシリーズに関与して、プロセス段階毎に業務移管を行うのが一般的でした。

これに対し、同時開発設計と呼ばれる「コンカレントエンジニアリング(CE)」を導入し、技術部門以外の生産部、生産技術品質部門、資材部、協力会社、サービス部門等が企画段階から開発に同時に参画するシステムを強化しています。

このシステムは、早い段階から各部門の専門的ノウハウが糾合出来たため、無駄のない効率的な開発と完成度の高い品質保証も可能になります。

当社では、部門の壁を越えた全社的な要素技術の開発ネットワークを「開発コンカレント(緊プロ制度)」とし、それを

製品化する事業部内の設計、生産活動を「製品コンカレント」として、前者を横、後者を縦の開発ネットワーク活動として位置付けています。

### 4. CCS活動

カストマーコミュニケーションシステムを略して“CCS活動”と称していますが、従来、顧客情報は営業、サービスなど直接顧客との接点を持っている部門からの情報を頼っていました。これだけではどうしてもフィルターがかかることになり、真の顧客情報は分からず、分かったとしてもタイミングの問題や受け止め方に問題を残すようになりました。物づくりをしている事業部が直接的、意図的に顧客接点活動を強化しようとする狙いでCCS活動を進めているものです。

具体的には、事業部メンバーによる市場巡回活動とセールス、サービスマンとのコミュニケーション会議、CS調査シート及びフリーダイアルによるお客様の声の収集、CSモニターショップ制度の導入などを行っています。

他にも物づくりのCS向上活動としては徹底した製品安全性設計や信頼度設計及び商品を使いこなせる取扱説明書づくりなどに取り組んでいます。

また、サービス面に関しては迅速、的確なポジティブアクションと顧客に対するプラスアルファの行動をとることなどの趣旨で推進していますが、ここでは紙面の関係で省略させて頂きます。

### 5. これから品質保証のあり方

今までの品質保証は、いかに品質保証するかといった(How)の部分が中心でしたが、急激な技術革新、環境問題の高まり、ユーザーニーズの多様化などから、どのような品質(What)を開発し品質保証するかが、大きなウェイトを占めるようになってきました。従って、ユーザー情報を常に戦略的に把握するシステムが重要と考えています。更には顧客の満足や感動を研究する「顧客研究」を製品開発と品質保証に活かすことが重要であり、これらが品質保証の原点とも言えます。

それを実現するためにも、開発、生産、市場の段階で顧客も巻き込んだ組織を超えたネットワーク活動がこれからの品質保証のあり方であると考えています。

所)、○吉川勝也(日本規格協会)、○寺澤莊一郎(職場活性化研修センター)、○中村重男(いすゞ自動車)、○石黒勝介(共和レザー)、○近藤 宏(矢崎総業)、○久志本俊弘(新高化学工業)、○加藤和行(アルプス電気)、○重村郁雄(古河電気工業)、○伊達忠則(竹中工務店)、○大前 勇(極東開発工業)、○北川宏二(コアソーカーポレーション)、○加藤孝司・川瀬岩夫(小島プレス工業)、○北村和彦(オムロンデータゼネラル)、○桜井良夫(宮城日本電気)、○東尾 犢(東洋ゴム工業)、○白石博(山田製作所)、○海崎弘之(コマツ・キャリヤ・クリエイト)

(賛助会員) 7社 7口

○トリニティ工業(取締役社長 福澤孝夫)、○船屋(取締役社長 大原康之)、○高木製作所(取締役社長 高木龍一)、○青山製作所(取締役社長 青山義光)、○伊藤金属工業(代表取締役 伊藤泰利)、○大橋鉄工(取締役社長 大橋勇夫)、○杉浦製作所(取締役社長 杉浦脩) 1月28日現在の会員数

正会員: 3350名、準会員: 17名

賛助会員: 240社・267口

#### 「品質」誌 投稿報文の募集!

会員の方々より、研究論文を報文として積極的に投稿されるようお願いいたします。

「品質」誌編集委員会

#### 会員の声 ポストンにて

早いもので私のMIT, Sloan School of Management, CQM(Center for Quality Management)でのTQMの授業および普及活動も1990年以来4年を経過し、ようやく目にみえた成果があがつてきました。MITでの講義と、その内容にもとづく米国企業での実施例を盛りこんだ書物“A New American TQM”(Productivity Press)が昨年出版されました。また幾つかの企業では新聞で報じられるほどの大きな業績と企業体質の変革をなしとげました。これらはひとえに米国社会の大きな包容力と活力のたまものと心から敬意を表している次第です。

それ以外にもハンガリーのIIASA-SHIBA賞の第5回目の授賞式が昨年12月13日に行われ、私も出席することが出来ましたことは大きな喜びでした。またチリ、スペイン、ポルトガル、イス、ドイツ、タイ、フィリピン、中国など新しい国々でのTQM活動に参画し、素晴らしい指導者の方々から学ぶ機会を得たことも大変嬉しいことでした。

これらのいずれも多くの方々のご援助のたまものと感謝しております。1994年は次のチャレンジを目指しての蓄積の年にしたいと考えています。

司馬正次(筑波大学)

#### 住所変更の方は事務局まで

自宅住所・電話番号および勤務先・住所・所属・電話番号に変更があった方は、必ず書面でご連絡ください。

FAX番号 03-5379-1220

### 4月から2研究会を設置

#### 会員を募集します

#### (2) 機能別展開研究会(主査 小野道照)

機能別展開とは、機能別管理を深化・拡大し、更にコンピュータ・ネットワークを含めたプロセス重視のマネジメントを指向することである。

機能別管理の手法に狭義の品質機能展開の手法をプラスして新しいQ, C, D機能あるいは顧客満足度指向の業務プロセスの革新を図る方法論を研究する。併せてISO9000とTQCの関連性も研究する。

(1)(2)の開催場所は日科技連本部、参加希望者(正会員に限る)は氏名、連絡先をハガキまたはFAXでお申し込みくだ

さい。各研究会とも定員20名になり次第締め切ります。

#### 1994年1月の入会者紹介

1994年2月の理事会において、下記のとおり、正会員36名、賛助会員7社7口の入会が承認された。

(正会員) 36名 (敬称略)

○石井博昭(大阪大学)、○関谷 敷(日野自動車工業)、○上條恭資(積水化学工業)、○桑原勝・伊藤昌広・中居俊雄(クボタ)、○木内光雄、○杉山雄司(日立製作所)、○近藤周司・都築 健・吉安茂人(関西ペイント)、○根津康義(豊精密工業)、○中村伸(三井石油化学工業)、○木戸俊行(トヨタ自動車)、○森崎修蔵(オーケン)、○池尾瞳三(NOK)、○近藤恭年(東郷製作