

# JSQCニュース No.219

発行 社団法人 日本品質管理学会 東京都杉並区高円寺南1-2-1 (株)日本科学技術連盟東高円寺ビル内  
電話 03 (5378) 1506 FAX 03 (5378) 1507 ホームページ: http://jsqc.i-juse.co.jp/

### 「品質」誌、投稿論文の募集!

会員の方々からの積極的な投稿をお勧めします。投稿区分は、報文、技術ノート、調査研究論文、応用研究論文、投稿論説、クオリティレポート、レター、QCサロンです。

「品質」誌編集委員会

## 日本品質革新機構の設立にむけて

筑波大学 吉澤 正

### 箱根シンポジウムで賛同される

昨年12月、第69回品質管理シンポジウム(日科技連主催)において「日本品質革新機構」設立に向けた報告書が発表され、同時に「箱根宣言」が採択された。昨今、臨界事故、コンクリート壁の剥落など多数の基本的な事故が頻発し、我が国の社会産業基盤としての品質管理・安全管理体制が揺らいでいる。

その事態に鑑み、「箱根宣言」は、同シンポジウムに集ったTQM関係者が、品質革新を通じて我が国の社会産業基盤の一つとしてのより高い質のマネジメント活動ならびに製品・サービスの実現に向けて努力することを誓ったものである。

その宣言の中で、TQMを基盤にしたマネジメント技術の研究開発を推進する機構として(仮称)日本品質革新機構(JOQI)を設立し、国を挙げての活動を推進することが提案され、早期の活動開始を目指してその準備委員会(座長:米山高範コニカ会長)が構想を固めている。

### 新しい機構の発想

日本のTQCをリードしてきた箱根シンポジウムでは、戦後日本産業の発展を支えたTQCの変革・再構築をかねてより議論してきた。95年6月にはTQMへの名称変更を打ち出し、日科技連もTQM委員会を設置して「TQM宣言」を発表し、学会でも98年1月に特集号を組んでその考え方と具体的な事例を紹介した経緯は周知のところであろう。

コンソーシアムの最初の発想はそのTQM委員会でお出し、半導体や化学工学分野の国家的プロジェクトの受け皿となる戦略的な機構にならって、産業界や政府の資金を利用したTQMの研究開発組織

があってもよいという考えであった。それが98年12月の箱根シンポジウムの討論で紹介され、関係者の賛同を得た。

それを受けてシンポジウム組織委員会を中心にした会合がもたれ、99年6月に新機構の設立に向けた報告書の作成を任務とするWGが結成され、その報告書の概要が12月のシンポジウムに発表され、同時に箱根宣言が採択された。

### 競争力の源泉としてのTQMの分析

上記WGの報告書は、『日本品質革新機構の創設を目指して』と題され、日本産業の競争力低下の一方米国・シンガポールなどでは競争力が向上した要因を分析し、日本産業再生のための課題、産業競争力向上におけるTQMの役割、日本のTQMの世界における位置付け、日本のTQMがかかえる課題などを検討した。

### 新しい機構は何を目指すか

現在、準備委員会で具体的な研究テーマを検討中であるが、ISO9000に繋がる品質経営の自己評価システムの開発、TQMパフォーマンス評価指標や品質会計の研究中小企業へのTQM導入ガイドラインの作成、新規手法の研究開発などがあげられており、企業のニーズに基づいたテーマの選定と迅速な成果報告が目指されている。

### なぜ、新しい機構が必要か

これまでも当学会をはじめ、日本規格協会、日科技連などにより、TQMの推進事業ばかりでなく、研究開発も種々に行われてきた。しかしながら、従来の研究は、企業の切実なニーズに基づいた課題に関するテーマは少なく、どちらかというとアカデミックな発想に基づいて論文として仕上げるようなテーマが多かった。

その成果の活用も不十分で報告書の出しっぱなしという嫌いがあった。そのような状況の原因は現在の体制の本来の内在的な欠陥でもあり、それを克服する対策として、企業ニーズの吸い上げと成果の活用を重点的に行う新機構が必要と考えられた。学会はより基礎的で自主的な研究が主体であり、新機構の任務は実用化研究に近く、その成果は日科技連や日本規格協会のような団体で利用されるという役割分担となろう。

### 学会の目指す全国的品質協議会組織

当学会では、昨年度より『21世紀への提言』の一つとして、品質に関わる諸団体が結集して全国的協議会を組織し、全日本的な立場で発言できる場を作りたいと欲してきた。その協議会構想は研究開発を直接に行うものではなく、TQMの推進を目的とするゆるい結合の団体であり、日本品質革新機構とは並行して構想されるべき別途のものである。

### 新しい機構の組織と運営

ところで新しい機構が最初から戦略的機構や企業組合のような大規模な組織を目指すのは明らかに無理であり、研究開発テーマを明確にした上で、賛同される企業を中心にできる限りの資金を集めて、小さい規模から出発して実績を上げていく必要がある。その組織・運営方法などについて現在具体的な準備が進められているが、箱根シンポジウムで賛同された有力企業をはじめとして、多くの企業に働きかけて機構への支援と研究開発活動への参加を要請すべく、6月の次回箱根シンポジウムを目途に趣意書などの作成が行われている。学会会員各位のご支援・ご協力を賜りたい。

### 私の提言

#### TQM推進者の心意気

コニカ(株) KQM推進室 山崎正彦



TQCからTQMへの呼称変更に伴い、1997年にコニカのTQMとして、KQM推進室と組織名を変えた。TQMの構造も企業環境の厳しくなる中で、従来の方針管理から、「戦略的方针管理」と改め、TQM構造(KQMハウスと呼ぶ)の主要な柱と位置づけて、強力に推進していくこととした。結果は1月初旬には全社方針が策定され、それを基に社内カンパニーの方針が策定され、更に、関係会社にまで方針展開が計られている。4月からは全部門は一斉に実行に向けてスタートがけされる“しくみ”ができあがり、この点ではTQMが経営の一つのツールとして定着しつつあるように思う。

現在、日本におけるISO9000の審査員登録者数は約5000名、事業所の内部監査員を含めるとその数は5万人を越えるISO9000に関する監査員がいるものと思われる。

広辞苑によると、「監査」とは監督し検査することとある。更に「監督」は目を配り、指図したり取り締まったりすること、「検査」は基準に照らし適・不適や異常、不正の有無を調べることとある。即ち、監査はある規則、基準に則り適・不適を判定することであり、ここでは、よりよい方法や正しい方法を提示する必要はなく、正しくないことを指摘するだけでよい。それ故に、かくも短期間に多くの監査員を誕生させる事が出来た訳である。

しかしながら、現実にはかつて経験したことのない多くの課題が次々に発生し、それらを待たなしでスピーディーに、しかも確実に対応しなくてはならない。TQMが「経営の“質”向上」と言った瞬間にTQMの推進スタッフはルールブックにない多くの経営課題に対して適切な対応を迫られる。従って、これからのTQM推進者は経営コンサルタントの役割を演じ、適切な助言と指導の出来る力が強く要求されてくる。経営の“質”を上げていく推進スタッフとして「経営における諸施策の失敗は自分に責任」と思えるまでに、諸課題と真正面から取り組み、解決していく力を備えたTQM推進者が多数育って行かなくてはならないと感じている。

E-mail  
本部: jsqc@ca.mbn.or.jp  
中部: nagoya51@jsa.or.jp  
関西: juse-a.kobayashi@nifty.ne.jp

## 行 事 案 内

### ●第64回研究発表会(本部)

#### チュートリアルセッション併設!!

日時: 2000年5月27日(土)9:30~17:30  
会場: 日本科学技術連盟本部・千駄ヶ谷  
内容:

9:30~10:40	チュートリアルセッション 「品質コストマネジメント」 伊藤嘉博氏 成蹊大学 教授 工学部
10:50~12:00	「ナレッジマネジメント」 八十田典克氏 エーザイ(株) 理事 知創部
12:00~13:00	休 憩
13:00~17:30	研究発表会(第1~第5会場)
17:40~19:00	懇 親 会

参加費: 同封の参加申込書をご覧ください。  
定員: 250名  
申込締切: 5月19日(金)

申込方法: 同封の参加申込書に所定の事項をご記入のうえ本部宛お申込み下さい。

詳細プログラム(第2報)は4月下旬、「品質」誌とお届けいたします。

### ●第18回クオリティパブ(本部)

日時: 2000年5月22日(月)18:00~20:30  
会場: (株)日本科学技術連盟・東高円寺ビル  
テーマ: 金魚ばち理論のその後(プレイクスルーマネジメント)

ゲスト: 司馬 正次氏

常磐大学 国際学部 学部長

会費: 会員2,000円 非会員2,500円  
準会員・学生1,500円(含軽食)

申込方法: FAXまたは郵便で氏名、所属、連絡先、電話・FAX番号を記し

本部宛(FAX03-5378-1507)お申込み下さい。(定員30名)

### ●第76回講演会(中部)

日時: 2000年5月12日(金)13:30~17:10  
会場: 刈谷市産業振興センター  
テーマ: 環境を制するものが市場を制す  
内容: 講演1「燃料電池が社会を変える」

山本 寛氏(ヤマハ発動機(株) 東京事務所 渉外担当 主任技師)

講演2「21世紀に生き残る為の「環境」への取り組み」

矢部浩祥氏

(中央大学 商学部 教授)

定員: 200名

参加費: 会員4,000円 準会員2,000円  
非会員5,000円 学生2,500円

# ルポルタージュ

## 第7回ヤング・サマー・セミナー

去る8月17日から18日にかけて、第7回ヤング・サマー・セミナーが神奈川県横浜市にて開催された。

ヤング・サマー・セミナーは、若手の会員の親睦をはかるとともに、品質管理や応用統計などのホットなテーマを中心に勉強・議論し、自己研鑽の場を提供することを目的として、毎夏に開催されている。今回は日産自動車㈱のご厚意により、同社の教育センターを会場とさせていただいた。

参加者は原則として35才以下の正会員・準会員で構成され、今年は企業から1名、学生23名、大学教員5名の計29名の参加が得られた。

セミナーは、初日の招待講演と翌日の研究発表・討論というスケジュールで進められた。招待講演はまず、「ナレッジ・マネジメントと品質機能展開」という演題で玉川大学の藤原正氏に行ってもらった。次に「感性品質について」という演題で早稲田大学の棟近雅彦氏に講演して頂き、最後に「なぜ今品質情報が重要か」という演題で青山学院大学の石津昌平氏に講演して頂いた。各氏からの丁寧な講演と活発な質疑応答により、予定された時間を大幅に越え、会場は熱気に包まれた。

初日の夜には懇親会が行われた。参加者の親睦を深めるとともに、研究内容に関する忌憚ない議論がなされ、非常に充実した時間を過ごした。

翌日の研究発表・討論はまず、早稲田大学の田中大君より工程改善から得られた技術情報の活用に関する興味深い発表がなされた。次に「組み込み型ソフトウェアのデザインレビューに関する研究」という演題で東京大学の村山俊介君、「正規性の研究」という演題で筆者が、最後に「グラフィカルモデリング」という演題で、武蔵工業大学の中谷良平君が発表した。

それぞれ短い発表時間の中で、活発な質疑応答がなされた。本セミナーはこれからの品質管理を担う次代の若手の研鑽、親睦に大きな役割を果たすものである。次回以降もさらに多くの企業や学術機関の若手の参加を期待したい。

今井雅浩 (東京理科大学)

## 第73回 講演会 (関西支部第13回)

去る8月31日(火)第73回講演会がコミュニティプラザ大阪で「ISO9000:2000年改定とグローバル化に向けた取り組み」をテーマに約100名が参加して行われた。JQAの森田理事が講師に招かれ、ISO9000:2000年改定についての説明等を行って頂いた。講演では、①2000年改定で何がどう変わったのか、②グローバル化に向けた取り組み事例(IQnet)の紹介の2点を中心に説明して頂き、今回は①を中心に報告する。

ISO9000:2000年版の改定のポイントとして、以下の4項目が重要項目として挙げられるとの説明があった。

1)最高経営者層の役割が拡大している

2)プロセスモデルに基づいた一般的に判りやすいモデルである

3)ISO14000シリーズとの矛盾がなく両立性がある

4)現行の品質マニュアルを構築し直しでも良いし、し直さなくても良い

まず1)については、最高経営者層が品質マネジメントシステムを理解しておくことが何よりも重要であり、最高経営者層が強く関与していたら2000年改定については問題がない。

2)については、各プロセスに対し「目標の設定→実行→目標値に対する実績値の測定→見直し」を行うプロセスアプローチの考え方を理解することが重要。

3)については、ユーザーからの2000年改定への要望に応え、取り入れられた新しい構造といえ、環境問題への取り組みが今後ますます重要視される中で、ISO14000と連動させたマネジメントシステムを構築する必要がある。

4)については、1994年版と2000年版とを対応させたマトリックスを作成しておく、審査時の質問に答えやすい。以上の説明を受けた。

今後のスケジュールは、1999年9月のサンフランシスコ会議にてISO/CD2の賛否の検討がなされ、計算通りに進めば2000年11月にISO9000規格として発行される予定になっている。

弊社としても、2000年改定のスケジュールに合わせ、現行の品質マネジメントシステムの見直しを検討し、他社に先駆けて対応していきたいと考えている。

山本紀之 (イトーキレビオ)

## 第254回事業所見学会(中部支部) 榊日立製作所 豊川工場

第254回事業所見学会が、平成11年9月3日(金)に「日立製作所 豊川工場(PC:パーソナルコンピューターの製造)におけるサプライチェーンマネジメント構築の実際」のテーマにて開催された。現代の人気商品のPC生産工場ということで、多数の参加者(48名)を迎え、盛大であった。

まず、案内された会議室には、液晶ディスプレイのPCが各人に用意され説明のための写真、図、解説が画面に映し出され、次々に進んでいく光景は、さすが先端を行く工場だと感心させられた。FLORA200, 300シリーズのPCとサーバを生産しており、各PCメーカーとの競争が激しい中、生産システムの改善を進めている状況の説明を受けた。

PC事業環境として、製品ライフサイクルが短い、部材の価格下落が早い、製品納期が短い、需要予測が困難という状況から、棚卸残数の圧縮、納入リードタイムの短縮等の改善を実施する必要があり、従来の見込み生産方式から受注組立生産、さらにお客様仕様生産方式に変更し、受注から出荷までのリードタイムを1日に短縮し、在庫日数も1日に短縮させたと説明され、環境の厳しさを改めて感じた。

品質管理についても、部品の受入検査、組立後の高温エージング検査、最終段階でOS接続し機能検査を実施し、不良の検

出を行っている。このような工程を経て、お客様に安心して使って頂ける商品を提供しようという姿勢が伺えた。

日頃、何気なくインターネットやE-mailなどで使用しているPCの生産、品質管理の現場を目の当たりにして、PCメーカー間の競争の激しさ、日々、改善の必要性を痛感した。参加各企業の方々も大いに参考になる見学会であった。

荒井秀明 (コマツ)

## 第253回事業所見学会(関西支部) 松下電工(株)A&I評価技術センター

去る平成11年9月16日(木)、第253回事業所見学会が大阪府門真市にある松下電工(株)A&I評価技術センターで行われ、熱帯性低気圧の影響による雨の中にもかかわらず約50名の参加者を集めた。

「A&I 快適を科学します」をスローガンにしている同社は、「Q=A&I 品質はA&I の柱です」を念頭に、お客様と商品・サービスづくりの接点として、新たな価値を創造するため、1998年8月に同センターをオープンしたそうだ。そう言えば現場見学中に我々以外の見学者や、社員以外の業者(お客様)と思われる人達を、いたるところで見かけることが出来た。

学会側の開会挨拶の後、白川品管R&Dセンター所長から会社の概況やセンターの狙い、設備の概について説明がなされたが、事業の約半分48%が住宅関連、27.7%が非住宅関連、12.5%がシェーバーなどの電器、残る11.8%がPWBなどの材料部品とのことで、ほぼ3/4が建築に関連した事業とのことであった。またA&I評価技術センターは社会トレンドに対応した「品質づくりのプラットフォーム」にしようとして、「新」、「高」、「速」を狙いに、各事業分社からの派遣技術者を含めて約300名で運営する社長直轄の全社技術部門に属しているとのことであった。「新」は新しい魅力ある商品やサービスの創出、「高」は品質ロスを押さえ、効率のよい生産、「速」は人、情報、設備の共有によるスピード化である。

約20分間のビデオで現場の紹介を受けた後、2班に分かれて見学を行った。一つ一つの評価設備を見ると、多分同業他社でも同等の設備を保有していると思われるが、それらを一箇所に終結し物理的な距離を縮めることで、人(知識や経験)や情報の共有と相俟って、それぞれの相乗効果を発揮しているのではないだろうか。また、広大な工場敷地内のほぼ中央に設置されたこのセンターを会社の顔として公開するPR効果もさることながら、品質評価と新製品開発を自然な形で結び付けるモノづくりや、従業員に顧客優先の品質管理を意識づけることなどにも大いに貢献しているのではないかと感じた。

熱心な見学者が多く、案内する説明員も熱を帯びて予定時間をかなりオーバーしたため、事後の質疑応答の時間が充分とれなかったが、それでも2,3の質疑応答でより理解を深めて、散会するときにはもう雨もあがっていた。

荒川泰蔵 (シャープ)

## 日科技連・第27次品質管理 海外調査団 団長に前田会長

日科技連では、1963年以来欧米を中心とする経営管理技術の動向を探り、わが国産業界の当該分野の発展に資することを目的に標記調査団を派遣していますが、今年は米国向け派遣いたします。

(Aコース)2000年5月6日(土)~14日(日)9日間  
(Bコース)2000年5月6日(土)~12日(金)7日間

[目的] 今日の日米経済繁栄の源は何なのか、今こそ米国企業の取組み策の実際を見極め、貴社のマネジメントシステムの更なる発展に資するため、

インディアナポリスで開催されるASQ(American Society for Quality)主催の年次大会に出席し、TQM、ISO、IT(情報技術)関連の最近の情報を探る他、MBNQA賞受賞会社、6シグマ導入企業等を訪問しマネジメントのノウハウを調査します。

[団の構成]

団 長：前田又兵衛氏 前田建設工業(株) 代表取締役会長

副団長：古屋 嘉彦氏 (株)デンソー 専務取締役

その他：事務局、旅行添乗員、通訳

[参加費]

Aコース(9日間)：1名660,000円  
Bコース(7日間)：1名402,000円

詳細は日科技連・事業部総括業務課 (TEL:03(5378)9812 FAX:03(5378)1220) E-mail:XLQ05106@nifty.ne.jpまで。

## 1999年12月~2000年2月の入会者紹介

1999年12月21日および2000年2月1日の理事会において、下記のとおり正会員19名、準会員4名、賛助会員1社1口、公共会員2口の入会が承認された。

(正会員) 19名 (敬称略)

○伊藤 隆(クボタ)、○真保正雄、○斎藤 毅(愛知大学)、○川又裕一(熊谷組)、○廣木憲一(さくら総合研究所)、○鈴木美寿(核燃料サイクル開発機構)、○西出忠(日本チャールス・リバー)、○塚田敦史(身体障害者リハビリテーションセンター研究所)、○堀内茂雄(日産自動車)、○江連 徳(タバイエスペック)、○豊岡豊(三菱レイヨン)、○鶴沼崇郎(昭和機器工業)、○秋好 鈞(昭和アルミニウム)、○原 宣一(宇宙開発事業団)、○永井敦範(ソーマ)、○伊丹正夫(ダイキン工業)、○吉原正文(ブリヂストン)、○太田幹郎(総合園芸)、○赤井隆之(エルナー)

(準会員) 4名

○水島 清・山根智憲(大阪電気通信大学)、○馬 会(神戸商船大学)、○宮崎貫志(筑波大学)

(賛助会員) 1社1口

○日本ガス機器検査協会(事業部長 本村尚武)

(公共会員) 2口

○九州産業大学図書館(主任司書 樋口哲也)、○岐阜県科学技術振興センター(所長 野崎武敏)

2月1日現在の会員数

正会員：2657名 賛助会員：193社、217口  
準会員：85名 公共会員：21口