

JSQCニュース No.214

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 (働)日本科学技術連盟東高円寺ビル内 電話 03 (5378) 1506
ホームページ: http://jsqc.i-juse.co.jp

「日本を創生するTQMについて」のアンケート調査結果 -第68回品質管理シンポジウムに際して-

株式会社デンソー 専務取締役 古屋嘉彦

1. はじめに

第68回品質管理シンポジウム(68QCS)の企画に際し、組織委員担当の(株)デンソー副会長高橋 朗氏(当時トヨタ自動車(株)副社長)のご提案により、日本におけるTQMの実情を調査し、課題を明確にした上で、21世紀を目指すTQMを提言することになった。

本稿では調査結果の要点を述べる。

2. アンケート調査結果

アンケートは日科技連賛助会員会社898社の役員クラスの方へお願いし、354社から回答をいただいた。(回答率39.4%) 調査結果をまず企業での経営成果から総括すると、TQMの貢献度は必ずしも充分とはいえないということである。

図1のごとく「コスト・納期」

「品質」に比較して、「売上」や「CS向上」に対する評価は低く、また今後の取組みへの期待との差も大きい。すなわち、

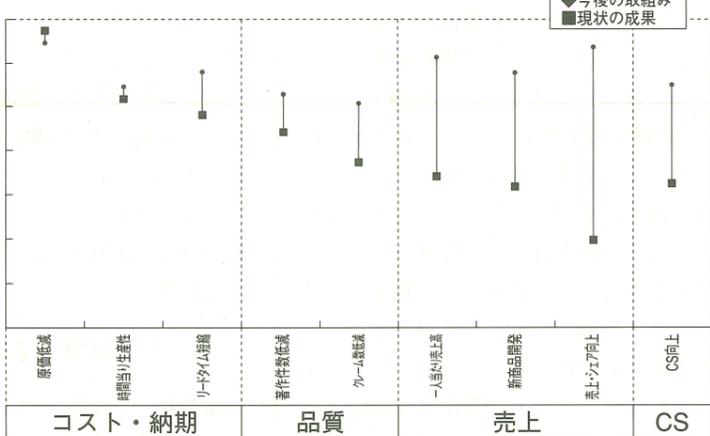


図1 経営成果の比較 (3段階評価の平均値)

高品質・低コストの実現というHowを求めた時代では、TQMの貢献度は高かったが、これからの売上・CS向上のためのWhatを追求する経営に対しては不十分であり、今後の重要な課題といえる。

次に、TQMの取組みについてしくみと実践から評価したのが図2であり、次の

ような問題点があげられる。①全項目でしくみに対し、実践が伴っていない。②「ビジョン・戦略」に対し、「達成度評価・管理のサイクル」が低い。③「創造的風土」の

らつきが大きくやや低い。④「CS・技術

開発」が低い。⑤特に「SQC」は最も評価が低い。さらに業種別では、サービス業の回答比率が全体の8%とTQMへの関心が低く、しくみ・実践の評価も機械などの製造業と比べ低いという結果になった。また自由意見でも、例えば「ビジョン」に対し、具体的戦略や目標へのブレ

クダウンが不十分、「お客様の意見を前向きに受けとめる活動が不十分」など、データを裏付ける意見が得られた。

図2 TQMのしくみと実践の比較 (5段階評価の平均)

図2は、TQMのしくみと実践の比較を示す散布図である。縦軸は「実践」、横軸は「しくみ」、両軸とも2.8から4.0までの5段階評価の平均値を示している。各項目は番号で表され、いくつかの項目は「品質保証」、「CS」、「技術開発」、「SQC」、「ビジョン・戦略」、「達成度評価・管理のサイクル」、「創造的風土」などのラベルでグループ分けされている。

3. 68QCSへの課題

以上のような分析に基づいて、21世紀を目指すTQMの課題として、「戦略決定・経営戦略・トップ診断・方針管理」、「事業企画・商品企画・技術開発・マーケティング」、「意識・風土・組織」、「組織のマネジメント診断」、「TQMの手法」、「サービス部門(非製造業/非製造部門)へのTQMの展開」というテーマを抽出して、68QCSで参加者による討議がおこなわれた。

4. まとめ

コニカ(株)米山高範会長は、討議結果を総括し「これら課題に 대응するため、新しいTQM手法の開発と、それをサポートするしくみの再構築が必要である。われわれは危機感を持ち、日本創生に向けスピードをもってTQMの革新を成し遂げなければならぬ」とまとめられた。

私の提言

魅力あるTQM目指して

関西日本電機(株)嘱託 青木 昭

現在、日本の企業は国際化に向けた大きな潮流に乗り遅れまいと必死になっている状況である。



毎日のように新聞やテレビで国際標準、ISOに関連するニュースが報道されている。中でも目に付くのは、品質および環境に関するISOマネジメントシステムのことである。

これらのマネジメントシステムは、日本企業ではTQM活動の一環として、品質保証委員会、環境管理委員会などの横断的組織を作って計画的に改善目標を掲げて取り組んできた活動のしくみを発展的にまとめたものである。

この他にも安全衛生委員会、設備管理委員会、教育訓練委員会などが組織されてしくみの改善を行って、企業体質の強化を図ってきたのである。

これらのマネジメントシステムを標準化して共有化しようという動きにおいて欧米に先を越されたのではないと思う。

日本では、このような活動は各社独自に行うものと考えて、標準化しようという機運が起こらなかったであろう。

しかしながら、方針管理、QC工程表などといった優れた管理手法が広く普及しているのは、デミング賞を授賞した先進企業の開発したものが公開されて後進の企業にも活用できるようになっているデミング賞授賞制度のしくみのよところであると考えている。

この他にJIS規格の中にも「帳票の設計基準」のように利用価値の高いものがあることなど、既存の手法の活用も忘れてはならない。

ISOマネジメントシステムの普及に伴って、これらのシステムの活用レベルを上げるために、よいシステム、よい手法を創出する魅力のあるTQM活動が切望されている。

このような時、日本品質管理学会で、「21世紀への提言」を宣言し、「経営科学技術の世界標準化の推進」など7つの項目に取り組んでいることを皆さんに知っていただき、この活動に対するご理解とご支援を願って私の提言とさせていただきます。

●第14回クオリティパブ(本部)

日時:平成11年9月29日(木) 18:00~20:30
会場:日本科学技術連盟東高円寺ビル
テーマ:TQMのあれこれ(仮題)
ゲスト:吉澤 正氏
現会長・筑波大学教授
参加費: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番号を記入し本部宛 FAX(03-5378-1507)して下さい。
(行事案内裏面にも掲載)

行事案内

●第254回事業所見学会(中部支部)

見学先:(株)日立製作所 豊川工場
愛知県豊川市白鳥町野口前9-5
(生産品目:ノートパソコン, ディスクトップパソコン, PCサーバ)
日時:9月3日(金) 14:15~16:45
テーマ:日立製作所 豊川工場におけるサプライチェーンマネジメント構築の実際
定員:50名(同業他社の方はご遠慮願います)
参加費:会 員2,500円, 準会員1,500円
非会員3,500円, 学 生2,000円
申込締切:8月26日(木)定員締切
申込方法:中部支部宛にFAXで会員No, 氏名, 勤務先, 所在地, 所属, 電

話番号を明記のうえ申込みください。

●第253回事業所見学会(関西支部)

日時:9月16日(木) 13:30~16:30
見学先:松下電工(株)A&I評価技術センター
大阪府門真市大字門真1048
テーマ:A&I評価技術センター
-品質づくりの新たなプラットフォーム-
定員:40名(同業他社の方はご遠慮願います)
参加費:会 員2,500円, 準会員1,500円
非会員3,500円, 学 生2,000円
当日払い
申込方法:同封の参加申込書に所定の事項を記入のうえ, 関西支部宛に申込みください。

●第74回講演会(本部)

日時:10月18日(月)13時25分~15時45分
会場:日本科学技術連盟1号館講堂
東京都渋谷区千駄ヶ谷5-10-11
講演:(1)ISO 9000:2000年改定の動向 久米 均氏
(中央大学教授理工学部)
(2)2000年改定後の企業への導入・移行問題への取り組み(仮題)(交渉中)
定員:150名(定員になり次第締切)
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
申込方法:同封申込書に所定事項を記入し本部事務局宛申込みください。

行事案内

- 第29回年次大会
- 第63回研究発表会(関西支部)共催
- The 13th Asia Quality Synposium

日時: 10月22日(金)
チュートリアルセッション
10月23日(土)
通常総会・講演会
研究発表会・懇親会
会場: 大阪工大摂南大学創立60周年記念館
大阪市旭区中宮5-16-29

内容:
10月22日(金)
13:30~16:40 チュートリアルセッション
テーマ: 21世紀の人事政策とマネジメント
17:00~18:00 13AQS歓迎パーティー
10月23日(土)
9:00~10:00 第29回通常総会
10:15~12:00
講演会兼13AQSオープニングセッション
11:45~17:15
・年次大会研究発表会
・第63回研究発表会(関西支部)
・The 13th AQS
17:30~19:00 懇親会

定員: 250名
参加費: (単位 円)

	会員	準会員	非会員	学生
(1)22日 チュートリアルSS	2,000	1,000	2,000	1,000
(2)22日 13AQS歓迎パーティー	1,000	1,000	1,000	1,000
(3)23日 年次大会ほか(締切後)	5,000 (5,500)	3,000 (3,500)	7,000 (7,500)	4,000
(4)23日 懇親会	4,000	2,000	4,000	2,000

申込方法: 同封の申込書に所定の事項を記入のうえFAXまたは郵送で本部事務局宛にお申込み下さい。
申込締切日は10月15日(金)。

研究会だより(5月~7月)

- ◆品質教育研究会(5月10日, 6月24日)
 - 研究会活動報告書(No.1)のとりまとめ
 - CPDについて
 - JABEE認定基準に対するアンケート調査について
 - 学術会議経営管理工学専門(委)第15回シンポジウムについて
 - 教員集会について
- ◆テクノメトリックス研究会(6月26日)
 - 当学会の発表報文についての検討
 - ロバスト主成分分析の適用例(江口氏)
 - 質約データのグラフィカルモデリングのWindows版の解析ソフト(廣野委員)
 - 因果ダイアグラムにおける介入効果の推定と工程解析への応用(宮川委員)
 - 回帰分析の新しい適用方法について
- ◆TQMの医療への展開研究会(7月31日)
 - 研究会報告書と今後の研究課題
 - 「英国とスウェーデンにおけるTQMの医療への展開」ジョン・ウブレイト氏(北欧公衆衛生大学教授)
 - 質疑と討議
- ◆TQMにおけるビジョン経営事例(研)(5月20日, 6月24日)
 - 経営のグローバルスタンダードと経営ビジョンについて(持本)
 - ビジョンの仕組み(田中)
 - アンケート項目の説明と確認(小浦)
 - Prof. Geoge Eastonの質問に対する回答

CPDに関する実績証明書の発行

予てより会員からご要望のありましたCPD(継続的専門能力開発)に関する実績証明書を下記の要領で発行することになりましたのでお知らせします。

- 発行対象行事**
本学会(本部, 支部)主催の研究発表会, シンポジウム, 講演会, 事業所見学会, クォリティーパブなど行事全般,
 - 証明書の種類及び様式**
(1)発行する証明書の種類は, その証明を要求するそれぞれの機関の様式に従い, 和文及び英文の2種類とします。
(2)証明書は, 学会印の押印とともに行事担当責任者の署名によって証明します。
 - 手数料の種類及び手数料**
(1)会員は, 無料。
(2)非会員は, 和文及び英文各々1通につき1,000円とする。
- なお, 賛助会員会社の参加者の場合は, 各行事につき5名までは無料とし, それを超える分については, 非会員扱いとなります。また, 既納の手数料はいかなる理由があっても返金致しません。

- 手続きの方法**
(1)証明を希望する方は, 予め必要事項を2で指定した種類, 様式書類に記入し, 行事当日の開始前に提出して下さい。その際, 本人であることを確認できるもの(写真付き身分証明書, 自動車運転免許証等, 以下本人確認証という)を提示して下さい。
(2)証明済書類は, 行事終了時点で返却します。その際, 再度本人確認証を提示して下さい。
(3)証明書の再発行は行いません。
- なお, 証明書が必要な場合には, 行事申し込み用紙欄にその旨記載して, 行事参加手続きを行う。

- 発行開始日**
1999年8月以降の行事より証明書の発行を上記の要領で行います。(行事委員会)

第248回事業所見学会(本部)ルポ フジミ工研(滑川工場)

去る4月20日(火)第248回事業所見学会がフジミ工研(滑川工場)で12名が参加して行われた。同社は1969年の創立, 現在では100~110億円/年の売上, 従業員200名で, トンネル用セグメント, 建築用PC部材等を主力製品として事業を展開している。「良い製品を提供して顧客の信頼を得る」を品質方針とし, ISO 9001品質システムを土台にしてTQM活動を着実に進めている。同社が1998年の栄あるデミング賞実施賞授賞後も継続しているTQM活動について, OHPによる説明のあと, 工場見学を通してトンネル用セグメントの一貫ライン, 大形セグメント工場, PC板工場, 試験場など丁寧な説明を受けた。「コンクリートセグメント製造における品質管理」という視点から, つぶさに勉強することができ, 同社の素晴らしいTQM活動の理解を十分に深めることができた。そのひとつは職場で毎日実施されている「朝会」; 徹底した品質問題情報の集取による不具合の予防, 2つ目は「ドンピシ

ャ封じ活動」; 現場での目で見える管理として管理グラフを積極的に活用し, 不良0を目指しての改善活動への取り組み, 3つ目は「現場訪問による不具合情報の先取り」; 技術部門と工場の部門長でメンバーを組み, 実際の建設現場を訪問し, 納入品の品質情報の開発や生産プロセスへの素早いフィードバックによる顧客ニーズへの対応, 顧客信頼度の向上への積極的な取り組み, 等々, 他にも数々の工夫をされ, クレームを激減させるなど, QCDに大きな成果を出している。真に地についたTQM活動を目の当たりにした。また, 5Sがよく行きとどいており, 工場が整然としていたこと, 従業員が生き生きしていたことが特に印象に残った。今回の参加メンバーには異業種の工場見学であったが, TQMという面で多くのことを学ぶことができた大変有意義な見学会であった。村上直樹(日本電気無線電子)

第249回事業所見学会(中部支部)ルポ 豊田メタル(榊半田工場)

5月7日(金)第249回事業所見学会が, 豊田メタル株式会社半田工場で「変資源のリサイクル」をテーマに34名が参加して行われた。

豊田メタル(榊)は創立が1970年で, 主に自動車の金属屑類および非金属屑類の回収・加工並びに販売を営業目的としている。特色として①世界最新鋭の大規模リサイクル工場②新システム非鉄選別装置による非鉄金属の回収③鉄・アルミ・ステンレススクラップ等の総合資源リサイクルに挑戦している企業である。

「変資源のリサイクル」については, 地球規模での環境問題がクローズアップされて以来, 不可欠なテーマであり, 今回まさに, 自動車解体後の廃車が, リサイクルされている工程を非常に興味深く見学でき, 意義のあるものとなった。

工場では廃車がシュレッダープラントにより①鉄スクラップ②非鉄金属③シュレッダーダストに粗分別される。その後シュレッダーダストは, 自動リサイクルプラントにより徹底した再分類で鉄・銅・アルミ・ガラス・発砲ウレタン, 繊維類・樹脂・ゴムなどの製品となる状況を見ることができた。特にゴミとアルミ材を分別する過程では何度も選別を繰り返し, 純度の高い製品を得る作業には感心した。また, 最終工程で, スクラップの車がウレタン・ガラス・アルミなどの製品に生まれ変わった姿は大変すばらしく感動をおぼえた。廃車処理全体のリサイクル率では, 鉄および非鉄金属81%, ダスト19%(ダスト内訳: 防音材10%・助燃材30%・銅, ガラス10%・溶融固形処理埋立50%程度)と無駄なく利用されていることがわかった。

見学後の質疑応答では①トラックなども車種も対象としているか②作業員の技能教育について③パソコンのリサイクルについて④シュレッダーのメンテについてなど, 幅広い質問があり, 参加者のリサイクルに対する関心の深さが伺えた。

今回の見学会を通じて, 廃車(ゴミ)が熱意と総意・工夫のリサイクルにより宝の山になることをあらためて痛感した

見学会であった。服部 裕(竹中工務店)

「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, クォリティーレポート, レター, QCサロンです。

「品質」誌編集委員会

1999年8月の入会者紹介

1999年7月16日の理事会において, 下記のとおり正会員18名, 準会員5名, 公共会員1口の入会が承認された。

(正会員) 18名 (敬称略)
○小林 正(価値総合研究所), ○石黒和幸・柏原克巳(トヨタ車体), ○西脇貴代美マリナ(東京理科大学), ○橋本 武(神戸商船大学), ○網谷隆幹(アイシン軽金属), ○田中正敏(鳥取大学), ○中川俊二(住友ゴム工業), ○遠藤英樹(奈良県立医科大学), ○柿本良明(ミラーコーポレーション), ○青沼廣利(ソニー), ○山岡建夫(JUKI), ○井上豊彦(愛三工業), ○村 精治(富士写真光機), ○吉原節夫(東芝), ○山本紘史(ダイハツ工業), ○日比野正博(静岡日本電気), ○臼田晃通(不二越)

(準会員) 5名
○白羽裕紀(中央大学), ○櫻林辰彦・中谷良平・小林正和(武蔵工業大学), ○鈴木晴彦(早稲田大学)

(公共会員) 1口
○甲南大学(理学部教授 中易秀敏)
7月16日現在の会員数
正会員: 2773名
準会員: 64名
賛助会員: 202社, 227口
公共会員: 19口

山梨大学 教員公募

- 公職名**: 山梨大学工学部循環システム及び人数 ム工学科 助手1名
- 専門分野**: 経営工学(品質管理, OR, 経営情報, 経営組織論など), 社会計画, 財政学
- 担当科目**: プログラム言語, データ解析などの情報システム系の演習
- 応募資格**: 大学院修士課程終了者(平成12年3月見込みの者を含む)博士の学位があればより可。
- 着任日**: 平成12年4月1日
- 提出書類**: 履歴書, 推薦書2通, 研究業績リスト, 学術論文の別刷, 学会活動の概要, 着任後の教育研究活動の抱負(詳細は下記ホームページを参照)
- 応募締切**: 平成11年10月15日(金)必着
- 書類提出先及び問合せ先**: 〒400-8511 甲府市武田4-3-11 山梨大学工学部循環システム工学科 教授 鈴木嘉彦 TEL&FAX: 055-220-8506 E-mail:yosihiko@js.yamanashi.ac.jp 本件に関する案内: <http://www.js.yamanashi.ac.jp/>