

1999年9月

JSQCニュース

No.215

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 (勸)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

アメリカにおけるステーツ・クオリティ・アワード
ー第53回アメリカ品質協会 (ASQ) 年次大会からー

財団法人 日本エネルギー経済研究所 専務理事 新田 充

5月に開催されたアメリカ品質協会の年次大会に参加する機会を得たがその中から、国家品質賞 (MB賞) の広がりである『ステーツ・クオリティ・アワード』を紹介してみたい。

今回の大会はアナハイム市で開催され、企業、自治体、医療関係、教育関係、軍関係、学者、コンサルタントなど多彩な分野からの参加者が約4000名、さまざまな分野、レベルの人たちがこの様に多数参加していることは、品質を中心とした経営管理 (TQM) がさまざまな分野に広がり、経営管理の方法として取り組まれていることの現れと思われる。

＜ステーツ・クオリティ・アワード＞

MB賞に関連して、State Quality Awards (州ごとの品質賞) についての発表があり、大変興味深かった。(Winners and Winning - The Value in States Quality Awards)

このセッションでは、カリフォルニア、テネシー、テキサスの各州で審査をしている組織の代表と、州賞の受賞企業の代表が報告を行う形で進められていた。State Awardsはその実施方法、規準とするクライテリア、は同じようであるが、具体的には州によってかなり差があるように感じられ、State Awardsのない州 (例えば、コロラド、オハイオなど10数州) もある。その内容から推察すると、カリフォルニア、テネシー州が優れており、他州の模範になっているようである。

審査の基準は、MB賞の規準に準拠して

いるようであるが、州賞に挑戦するステップとしてレベルが明示され、カリフォルニア州の例では、レベル1「品質概念と原則の導入」、レベル2「品質概念と原則の実務への適用」、レベル3「組織全体への活動の展開」といったレベルが設定され、挑戦しやすいものとなっている。さらに、ヘルスケアや教育機関でのガイドも示されている。また、こうした推進組織では、教育コースを設定し、企業からの参加を受け入れており、審査のみならず、品質意識の高揚、教育といった支援を行っている様子が見えた。大会後に訪問した、ソーラー・タービン社では、約5年前に州の推進組織に従業員を派遣し教育を受けさせ、州賞を受賞、その延長として、MB賞に挑戦し、1998年度のMB賞受賞につなげていったとのことであった。

State awardsの受賞は、会社の評価を高めると言うよりは、従業員のモチベーション効果が大きいという発言が新鮮であった。1990年に制定されたMB賞がアメリカ社会に大きな広がりを見せているものと推察される。

＜従業員の参加＞

これに関連して、ASQ参加後の企業訪問を通じて感じられたことであるが、従業員の参加、あるいは従業員のモチベーションを高めることが重要なテーマとなっているように見受けられる。大会の基調講演の中でも、本年MB賞を受賞したボーイングの副社長が講演の中で、従業員

の一人を壇上に上げ、体験談を語らせていた。また、ソーラー・タービン社のMB賞授賞式 (クリントン大統領がMB賞を授与) のビデオでは、多数の従業員を参加させ、授賞の際に歓声をあげて喜んでい様子が見られた。この様に、MB賞、ステート・アワードへの挑戦の動機の一つに従業員の参加・モチベーションが重要な要素となっていること、従業員教育プログラムの整備、など従業員参加が重要なキーワードとなっていることが感じられた。さらには、employeeではなくpeopleと呼んでいることが印象的であった。数年前のリエンジニアリングが重要な課題となっていたことに比して、とりわけ印象深く感じられたことである。

＜ASQおよびその後の企業訪問での感想＞

アメリカ経済は好況が続く、アメリカ企業の元気さが目立つ今日であるが、MB賞が全米に広がり企業の品質向上に貢献している様子が見えた。このような中であって、いろいろな場面で、「進歩のためには変化が必要」「学ぶこと、改善を止めると進歩が止まる」という発言が聞かれた。ASQ会長の挨拶にも「20年後はわからない、今から準備しよう (Be prepared)」という言葉があった。

良好な経済状態という現状についての自信と余裕を持ちながらも、将来に対する備えを強調しているものと思われる。日本の現状を思うとき、米国の競争力に勝つためには余程の努力と時間が必要ではないかと感じた次第である。

「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。

私の提言

経営工学専門職の育成と活用

早稲田大学理工学部教授 棟近雅彦



昨今は認定ばかりである。日本では、1993年の品質システムの審査登録に続いて環境マ

ネジメントの審査登録が行われるようになった。まだ実施はされていないが、労働健康安全、財務管理システム、一般管理システムに関する認定についても議論されている。医療の分野においても日本医療機能評価機構という組織が設立され、病院の評価が開始されている。大学においては大学の教育体制を評価する日本技術者教育認定機構が設立され、技術者教育プログラムの認定制度が近々動き出す予定である。これに関連して、技術士制度の見直しを含めて技術者資格制度のあり方について、科学技術庁を中心に検討が進められている。

このような技術者資格に関する企業側の対応は、土木、建築などの一部の業種を除いて鈍い。先日、学術会議の経営工学研究連絡委員会の主催でこの話題に関するシンポジウムを開催したが、大学関係の参加者が大半を占めていた。土木、建築などでは、専管業務が定められている、一部の国で資格がなければ業務を行えないなどの制約があり、関心の高いのは当然である。しかし、他の業種においてもこのような制度を充実させ、資格要件を整備していくことは世界的な流れであり、企業においても人材育成と絡めて検討していくべきである。

ところで、大学の技術者教育プログラムの認定は共通基準と分野別基準のもとに行われるが、現段階では経営工学という分野が設定されていない。当学会を中心に経営工学分野の設立を働きかけているところである。

例えば統計的考え方などは、技術者すべてが身につけるものであり、その種の専門家は必要ないという考え方もある。しかし、企業における問題が高度化、複雑化している現在においては、様々な経営工学的手法をより深く身につけた専門家が、問題解決スタッフとして経営課題や現場の問題に専門的に取り組む方法が有用となるであろう。実際、そのような人材を小生のところに求めてくる企業も増えている。このような経営工学専門の技術者はどのような資格を持つべきか、どのように活用すべきかについて、前述の認定制度発足を機に、産学で大いに議論すべきであろう。

定款の変更には、総会の定足数として正会員現在数の2/3以上の出席または委任状の提出が必要となります。

つきましては正会員の皆様の絶大なご協力をお願いいたします。

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 Symposium
- 期 日: 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
12:45~17:15 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 (7,500)	7,000 (7,500)	4,000 (7,500)
(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)。
- 第15回クオリティパブ (本部)
- 日 時: 平成11年11月19日(金)
18:00~20:30
- 会 場: 日本科学技術連盟東高円寺ビル
- テーマ: 「新・商品企画七つ道具入門」
ー強力バージョンアップ版早わかりー

- ゲスト: 神田範明氏
成城大学教授
- 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。

第29回通常総会(10月23日)

出席・委任状提出のお願い

「公益法人の設立許可及び指導監督基準の運用指針」の一部改正に伴い、文部省から「役員任期が2年でない」「総会の定足数が過半数以上でない」社団法人に対して定款の変更の通知がまいりました。理事会として、上記の件につき慎重に検討を進めるとともに、他学会の動静を充分に考慮して、代議員制の導入 (文部省了承) を含め、定款の変更及び定款変更に伴う諸規程の改訂を承認いたしました。

第43回 EOQ年次大会に参加して

第43回EOQは、1999年 6 月 9 日から11日までSpainのMadridで“Quality, the challenge for the XXI century”をテーマに開催された。

本大会に先立ち 6 月 8 日には“Business Excellence for Software Organizations”をテーマとして、ソフトウェア企業におけるTQMの活用など 8 件の発表がなされ、熱心な討論が行われた。

9 日から11日までの 3 日間は 5 つのプレナリー・セッションと 3 会場に分かれたパラレル・セッションで合計22の発表が行われ、21世紀に向けて熱心な討論が行われた。

参加国58ヶ国、参加者1106名で、日本からの参加者は、京都大学の近藤良夫名誉教授と私の 2 人であった。中国24名、ロシア21名、その他の共産圏からも多数の参加者がみられた。

今回の大会では、上記のテーマのもとで超優良企業への道、ISO 9000sとヨーロッパモデルのトレンド、人材の育成・管理などについて熱心な意見発表と討論が繰り広げられた。

近藤教授は「日常業務へのモチベーションの導入ースポーツの要素」と題してモチベーションとスポーツとの関係を熱心に説明された。

いま世界的にTQMの導入と推進、ISO世界標準などが大きい課題であり、多くの人達の強い関心をひいている。このように国際化の重要性が強調され、また多くのことが熱心に語られるなか、日本からの参加者があまりにも少ないという現実には、一抹の不安と寂しさを感じざるを得なかった。

次回2000年の第44回EOQ年次大会はHungaryのBudapestで 6 月12日から15日までの間に開催される予定である。多数の方々参加を期待したい。

平井直治（国際品質経営研究所）

第70回講演会（中部支部）ルポ

第70回講演会が 4 月27日、名古屋の中電ホールにおいて 2 名の講師を招き約100名の参加者を得て開催された。

講演 1. 缶コーヒー“BOSS”の企画・開発 高橋賢蔵氏 サントリー㈱

商品開発研究所 課長

缶コーヒーの新製品開発プロジェクトチームのリーダーである講師より、カスタマーインに徹して大幅な売上増を達成した活動についてお話頂いた。缶コーヒー市場は、多い時には年間10種類以上もの新製品が発売される競争の激しい市場であるが、特に市場調査、ユーザー調査に力を入れた活動を行った。ユーザーをヘビー、ミドル、ライトに区分、ヘビーユーザーのユーザー像を明確にし、飲み方の実態調査、本音を出させる座談会を通じコーヒーの選択基準、望んでいる味などを調査した。ここで得られた知見は、従来の同社、あるいは競合他社が向かってきた方向とは異なる部分があった。メーカーの思っているユーザーニーズが真のお客様ニーズとずれている恐れのある

こと、真のニーズを把握するためのカスタマーインの活動が如何に大切か示唆に富む講演であった。

講演 2. 自動車部品のコンカレントエンジニアリング

花井嶺郎氏 ㈱デンソー 取締役

顧客ニーズに応える製品をタイムリーに世の中に提供する事の重要性は、益々強くなってきており、各社がコンカレントエンジニアリング(CE)に取り組んでいる。講師は、製品開発と緊密に連携した生産準備活動をCEという言葉が世に出る10年以上も前から実践されてきた。その展開状況と今後の更なるレベルアップに向けての展望についてお話を頂いた。“開発の最初から”の生産技術部門の知恵の織込み、設計による組立性評価法の確立、“同時並行”業務のマネジメント方法の開発、“一貫性”を持った全体最適化のための開発体制と、製造サイドも含めた1200以上もの端末を結んだ情報の共有化システムなど具体的な展開事例が紹介された。また、今後はコンピュータ技術の向上により、一層の統合化、迅速化が期待できると共に、それらを使いこなし、成果へと結びつけることのできる人材育成も重要であると展望された。

八重口敏行（トヨタ車体）

第71回講演会（関西支部）ルポ

第71回講演会が平成11年 5 月21日(金)午後コミュニティプラザ大阪コンポホールで39名が参加して開催された。今回の講演会のテーマは「厳しい状況の中でのものづくり～海外におけるものづくり～」で、森本亮造氏（㈱太平洋人材交流センター）の「ものづくりのまえに人づくり」と西村治雄氏（松下電器産業㈱）の「為替と人と材料の戦い～海外におけるものづくり～」の 2 講演が行われた。

森本氏の講演では、太平洋人材交流センターの紹介後、アジア諸国における海外進出の形態をはじめ、企業が海外進出する際に問題となる人づくりについての講演であった。アジアは世界人口の 6 割の住む巨大市場であり、アジアから見た企業進出の魅力また進出企業から見た魅力など、さらには海外進出における新しい経営問題として ①日本的生産システムの海外移転 ②労務・人事管理の現地適応があり、いずれも人的コンタクトが不可欠で、人類、宗教、ものの価値観が違う環境の中で日常作業プロセスの中にトレーニングを組み込む、社員のエンプロイアビリティを高める、フレンジ・ベネフィットの現地適応等の人づくりについて戦術をまとめられた。特に、現地での人づくりは文化の違いが大きくOne Wayでなくコミュニケーションを含め経営諸施策の整合性を高めることが重要であると指摘され、相手国の文化を理解し「怒らず、焦らず、驚かず…」と結ばれた。

西村氏の講演では、松下電器グループの海外事業展開の歴史や根本的な役割、考え方についてご自分の経験談や事例も交えて講演され、①グローバルなものづくりの視点、②ものづくりの概念と構成要素、③為替と新製品開発との闘い、④

為替と材料の闘い、⑤人との闘い（現地化）および⑥グローバル化の評価の項目について興味ある講演であった。海外におけるものづくりにおいては、現地でのものづくりの考え方、材料の入手方法と品質、製品品質についての文化の考え方など詳細な生産システム構築と品質保証のグローバル化への講演であり、松下グループのグローバル品質は「どこの国でつくっても同じものがつくれる」体制が見えてきたこと、Second Generationが誕生したと強調された。また事業部のグローバル化の格差の是正、地域による支援の格差、QA体制の高位平準化が課題であると結ばれた。

両講演とも厳しい日本の社会状況の中で、企業の海外進出に対する人づくり、ものづくりという今回の講演会のテーマに即した有意義な内容の講演であった。

坂元保秀（大阪短期大学）

第247回事業所見学会（関西支部）ルポ

平成11年 6 月30日(木)、第247回事業所見学会がアサヒビール株式会社西宮工場において「アサヒビール㈱西宮工場における再資源化の取り組み」というテーマで46名が参加して行われた。

同社は皆様お馴染みのビールメーカーであり、テレビCMで放送されているように、全工場において再資源化100％を達成しており、環境への取り組みを全社をあげて推進しておられる会社である。

西宮工場は、年間の生産量がビール大ビンにして約 7 億本分にのぼる日本一の生産量と出荷量を誇る工場である。当日は、まずはじめに再資源化に西宮工場がどう取り組んだかについて説明が行われた。再資源化100％を達成するには徹底した分別収集が重要であるということであった。その現場のゴミについては、その現場の人がよく知っているという考えのもとに、各現場に応じた分別収集のやり方を工夫していた。説明の最後には、「空きビンはゴミでなく再利用するものだ」ということを強調されていた。

質疑応答では、参加者からいろいろな質問があり活発な討論が行われた。その中でも特に印象に残ったものが幾つかあった。

ひとつは、コストに関する質問である。再資源化を徹底するには、相当の費用がかかるのではないかということに対し、同社では運送費が莫大にかかってしまうということであった。しかし、環境のことは無視することは出来ず、かといって商品の売り値を上げることも出来ない。そこで、固定費を下げるなど他のところでコストダウンを図り、そこで出た利益を再資源化のためにあてるということであった。このことは同社の環境を汚さないという強い意志が感じられた。

もうひとつは、再資源化の活動を徹底することの難しさについてのものである。はじめはみんなやるが、しばらくするとそれが徹底されなくなる。それに対処するために繰り返し教育を行ったということであった。

次に同工場内の見学が行われ、原料の

加工から商品の箱詰めまでのビール生産の一連の工程を見ることが出来た。

最後に、参加者全員で作りたてのビールの試飲を行い舌鼓をうった。

山来寧志（大阪電気通信大学）

第58回評議員会の開催

当学会は、10月18日(月)16時から17時に、日科技連（千駄ヶ谷）において第58回評議員会を開催いたします。

- 議 案：
- 第 1 号 第28年度事業報告の承認に関する件
- 第 2 号 第28年度収支決算の承認に関する件
- 第 3 号 役員・評議員候補者の投票による選挙結果の報告
- 第 4 号 定款変更の件
- 第 5 号 定款変更に伴う規程の一部改訂の件
- 1) 役員等選挙規程
- 2) 委員会規程
- 3) 諸規則等管理規程
- 4) 会員規程
- 5) 支部規程
- 6) 論文奨励賞規程
- 7) 品質技術賞規程
- 第 6 号 第29年度事業計画の議決に関する件
- 第 7 号 第29年度収支予算の議決に関する件
- 第 8 号 名誉会員ならびに顧問の推薦に関する件
- 第 9 号 会費未納者の除名の件
- 報告事項 (1)論文奨励賞の件
- (2)品質技術賞の件

第29回通常総会の開催

当学会は、10月23日(土) 9 時から10時に、大阪工大摂南大学創立60周年記念館において第29回通常総会を開催いたします。

- 議 案：
- 第 1 号 第28年度事業報告の承認に関する件
- 第 2 号 第28年度収支決算の承認に関する件
- 第 3 号 役員・評議員候補者の投票による選挙結果の報告および選任に関する件
- 第 4 号 定款変更の件
- 第 5 号 定款変更に伴う規程の一部改訂の件
- 1) 役員等選挙規程
- 2) 委員会規程
- 3) 諸規則等管理規程
- 4) 会員規程
- 5) 支部規程
- 6) 論文奨励賞規程
- 7) 品質技術賞規程
- 第 6 号 第29年度事業計画の議決に関する件
- 第 7 号 第29年度収支予算の議決に関する件
- 第 8 号 名誉会員ならびに顧問の推薦に関する件
- 第 9 号 会費未納者の除名の件
- 表 彰：論文奨励賞ならびに品質技術賞の授賞