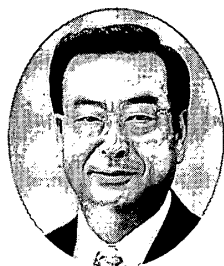


副会長からのメッセージ

顧客起点による TQM を目指して



(株)リコー
代表取締役社長 桜井 正光

日本経済は緩やかに回復基調であるが、依然として先行きは予断を許さない状況にある。政府の「構造改革と経済財政の中期展望」にあるように、今後の日本経済の持続的な成長は、旺盛で活力にあふれた民間部門にかかっている。残念ながら『Fortune Global 500』によれば、1995年には500社中149社を占めた日本企業が2004年には82社にまで減少し、『IMDレポート』では、総合で60の国または地域中で23位と惨憺たる有様である。日本経済再生のために、日本企業に最も必要なのは国際競争力の強化である。

私は、今日のIT革命、知識社会化、お客様主導時代、そしてグローバルな大競争時代において、日本企業が国際競争力の強化を図っていくためには、「顧客価値創造経営」と「高効率経営」の二つの経営で際立つことが必要と考えている。

「顧客価値創造経営」とは、顧客の顕在ニーズへの更なる対応や潜在ニーズ掘り起こしによる、他にない商品・サービスの提供である（リコーでは、これを簡単に価格破壊競争に巻き込まれない商品という意味で「普通でない商品」と呼んでいる）。「高効率経営」とはいうまでもなく、コスト・経費の削減であり、投入資本・資産の効率の運用である。

私は、この二つの経営の際立ちにTQMの果たすべき役割が大であると考えている。例えば、「普通でない商品」の企画プロセスにおける科学的アプローチ研究や、高効率化設計ステップの開発といったTQMの新商品開発への期待である。

「普通でない商品」の開発には、メソッドに加えてTQMの基本的な考え方が重要である。すなわち、マーケットインの思想である。リコーでは、お客様を出

発点とした行動を起こさねばならないとし、顧客起点を強調し実行している。これからの世の中は、モノに代表される品質とそのレベルの妥当性も常に顧客起点で評価・管理していくことが望まれる。

お客様は、提供された商品・サービスの品質の評価のみならず、品質を作り出すプロセス、さらには企業のビジョンや地球環境、人権、雇用、社会への取り組みなど、いわゆる企業の社会的責任（CSR）までを評価し選択する。モノから社会的責任分野まで何を重点化するかは個々の企業に任せるとして、企業の社会的責任の最重要項目に、お客様へ提供する商品・サービスの品質をあげることが重要と考えている。

私は、海外工場勤務時代に多くの経験をしたが、日本の経営の強みは、全員参加の経営だと実感させられた。これは何も皆で共に相談し、決めながら仕事をするという意味ではない。皆がそれぞれの任務役割を分担し、遂行する経営という意味である。

海外の作業者は、品質管理面でも品質改善を自発的にはやらない。品質改善は、QAスタッフの役割だとしている。しかし、日本では一番作業のしづらさや無駄を知っている作業者が改善を分担し、改善提案をしている。この違いは非常に大きいと思う。今後もさらに品質や無駄が見えるようにし、全員参加（分担）型の改善活動が企業の競争力強化に機能するようにしていくべきだと考えている。

今後、当学会の副会長として、日本企業の競争力強化のためのTQM、これからの企業経営の重要な経営ツールとしてのTQMのあり方などについて、会長をはじめ会員各位と共に探っていきたいと考えている。