

日本産業の信頼回復に向けて



トヨタ自動車(株) 技監
佐々木眞一

品質の良さを日本産業の強味として自負していた私達にとって、ここ2年程で衝撃的な事実が次々と明らかになった。一連の不祥事で日本産業が失ったものは何であったか。企業のイメージの低下、更にその業界のみならず、日本産業界の信頼度が低下したことは否めない。不祥事が品質に関するデータの改竄や試験方法に係るごまかしであったことに私は品質に携わる者として責任を感じざるを得ない。

日本産業界は、戦後の復興に目途が立った1950年～1960年代に於いても、品質については欧米企業に対して劣勢は明らかであった。それを打破すべく、品質管理の先駆者であった石川馨先生達が企業トップに対し品質管理の重要性を説き、そこで学んだ企業トップのリーダーシップで今日の日本の品質の基礎が築かれたと理解している。

ところが、不祥事に係った企業のトップは一律に、その実態を掌握出来なかったという主旨の発言をしていた。経営サイドのサポートの乏しい中で、品質担当部署の苦労は相当なものであったと思う。

次に感じた違和感は、上流管理、プロセス管理という品質管理の原則が守られていないのではという点である。データの改竄にしる、テスト方法のごまかしにしる、何らかの工程管理指標の異常が前兆として検知されるべきであり、ごまかさざるを得ない程の不具合が最終チェックで発生する事態を招いたならば、プロセス管理が機能していなかったと考えられる。顧客の要求の高度化、設備の経年的劣化等々、品質レベルの不適合は色々な原因で起こり得る。当然、それらに対応したレベルアップや改善が

当該工程に対し実施されるべきであるが、工程管理基準、即ち、どの品質特性がどの工程で造り込まれるのかが明確になっていなければ、その対応は難しくなる。本来、品質の管理レベルは常にその不整合を修正する自浄作用が働くように、管理レベルの見える化を図ることが重要である。

バブル経済の崩壊で、企業経営者の関心事は生き残りのためのリストラであったり、海外への生産移行といったコストカットに重点が移った。競争力の源泉であった品質の良さについては、当面は維持されることで経営の視点が品質から逸れたと考えられる。

先に述べたように、現状維持で何も改善しないことには相対的に質の低下を招くことになり、今回の不祥事の潜在的な原因となったと言える。品質保証の役割は、全社のプロセスに係る管理状態を見える化すると共に、異常をリアルタイムで明確にして経営トップから現場第一線まで情報を提供することである。経営トップの品質に関する意識を喚起すると共に、全社を挙げての改善活動の活性化を図るための重要な役割である。

今後、ますます複雑化、不確実性が進行するビジネス環境に対応するためには、プロセスの見える化、異常の検出にはITの利用が不可欠である。IoTを使った工程間の統合的管理のレベルアップ、ビッグデータ、機械学習による複雑な因果関係解明により、管理項目の格段の精度向上が期待できる。

日本産業界の名誉挽回のための、品質関係者の頑張りが期待される。

ものづくりの変革期を勝ち抜く人づくり



(株)GS ユアサ 理事
亀田 毅

はじめに、豪雨、台風、地震により多くの地域で災害が発生しました。被災された皆さまに心よりお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復旧、復興をお祈り致します。我々の日本品質管理学会の活動においても、復旧・復興及び災害対策に貢献していきたいと考えます。

さて、日本景気は、企業収益及び雇用環境の改善を背景にして緩やかな回復となっていますが、米中間の貿易摩擦激化といった景気押下げリスクが懸念されるなど、世界経済の先行きは不透明な状況が継続しています。その間も、低炭素社会の実現を目指した再生可能エネルギーや電気自動車等の省エネ製品の本格普及に向けた開発が継続され、また、IoT、ビッグデータ、AIを使った開発速度の加速化、商品性能及びサービスの向上といった取り組みにより、ものづくりやサービスの現場は世界的な規模で変革されようとしています。しかし、この大きな変革の中において日本企業が世界経済の中で今後も勝ち残っていくためには、各国のお客様が本当に必要としているものは何か、どのくらいのコストで、どのような機能が欲しいのかを把握し、提供する製品・サービスを明確にして価値創出を積み重ねるといふ、この基本的活動を継続できることが必要であると考えます。そのために、日常管理・方針管理・改善活動、また、それを支える人材育成など、当学会が普及を進める諸活動を会員各企業様で有効に活用していただけるよう取り組んでまいりました。

当関西支部では、より多くの会員様が満足され、より社会に貢献できるよう、会員サービス事業として、シンポジウム・講演会・QCサロン・事業所見学会・研究発表会等の提供を継続しています。合同役員会の後に実施されるQCサロンでは、聴講者の聞きたいものは何か？品質管理学会は何を提供す

べきか？を企画担当者が議論し、「人材育成」・「グローバル化」・「品質教育」・「最新技術」をテーマに講演依頼を行いました。また、シンポジウム・講演会においても同様に、「ビッグデータ」・「レジリエンス」・「レギュレーション」・「JSQC規格」をテーマに取り上げ、多くの皆様に参加いただきました。毎回、聴講者の皆様には積極的に質問や討議を頂き、有益と感じていただけたものと考えています。これらの事業に参加された方々には、先進国、新興国における顧客要求の把握、現地での開発、製造現場への適用、製品・サービスの提供など、それらの質を向上するためのヒントを提供できたのではないかと思います。

「百年に一度」といわれる「ものづくりの変革期」に直面する中で、今後の環境変化、変革のスピードは過去とは比較にならないものと想定されます。常に進み続けることが必要な企業において、品質不祥事や、品質レベルの低下などの後退要因はどこにあるのかを考え、顧客要求に真摯に向き合い、「技術力」・「品質力」を発揮して顧客満足を得る、その目標を見失わず、そこに向かう「人づくり」が極めて重要だと思えます。関西支部においても、品質管理を担う若手継承者育成のため、品質管理の基本の徹底と現場に直結した取り組みが必要と考えています。産学が力を合わせ、品質管理のレベル向上に貢献することを目標に、事業活動のさらなる活性化を図り、より多くの会員様が満足できる活動を展開していけるよう力を尽くしていきたいと思えます。

最後になりますが、支部長を務めさせていただいた期間、多くの学びの機会を得ることができました。本部、事務局、支部の皆様から頂いたご支援に対し心より感謝申し上げます。