



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 (財)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:www.jsqc.org/

CONTENTS

- 1-トピックス 「デミング賞と受賞企業における効果と課題」
- 2-私の提言 右脳思考の人財育成!
- 2-ルポルタージュ 第15回YSSルポ
- 3-第328回関西事業所見学会ルポ/12月の入会者紹介/事務局からのお知らせ
- 4-行事案内/6th ANQ Asian Quality Congress

「デミング賞と受賞企業における効果と課題」

サンデン(株) STQM推進室 主席 中村 充夫

サンデン・グループでは「顧客の満足する品質」を起点とした活動の過程で、下記項目に係わる組織能力を向上出来ました。

一管理技術・手法の習得

<SQC・QC7つ道具・他>

一会社の力の結集(ベクトルの一致)

<方針管理>

一企業の質の向上(飽くなき追及)

<PDCAサイクル>

一論理的考え方、整理・整頓、改善の思想

2007年度デミング賞本賞が牛久保雅美(サンデン(株) 代表取締役会長)に授与されました。サンデン(株)は1998年、デミング賞実施賞を受賞し、その後、2002年に日本品質管理賞を受賞しています。サンデン・グループでは、これまで、国内3社・海外2社がデミング賞実施賞を、国内2社がTQM奨励賞を受賞しています。

サンデン・グループでは、国内3,000名、海外11,000名を越える社員が世界各国で勤務しています。言語も文化も異なる人々が自動車機器や自動販売機など流通機器の生産・販売に勤めています。トップの深い思い入れの下、TQMの原点/QCサークル活動を世界23カ国・52拠点においてグローバルに展開して来ています。

昨年10月19日、第3回STQM世界大

会を仏国パリの北西で開催し、東西欧州178チーム、米州83チーム、中国・中近東を含む亜州370チーム、及び日本500チームの代表200人の社員が集い、「挑戦と改革の企業文化を基本として、人間性尊重の精神に溢れた自由闊達な組織文化を築き、成長していく」ことを再確認しました。第4回STQM世界大会は、2009年10月米国での開催を予定しています。デミング博士が、自らが教えた品質管理技術を日本の産業社会の中で日本人が、いかに実践し、後の日本の経済力を築き上げたかを観察されて纏められた「デミングの14ポイント」をサンデン米国法人で展開しています。

当社でもピーター・F・ドラッカーの経営論を大いに参考にしていますが、ただ一点意見を異にするところがあります。氏は知識労働者(knowledge worker)と非知識労働者(manual worker)を区別しています。マネジメント(プロセスの追及)は知識労働者の仕事であるとしているようです。当社では、全社員14,000人が知的勤労者であるとの確固たる信念を抱いて小集団活動を展開しています。ですから、QCサークルは工場・製造現場だけでなく、社長以下、取締役・経営幹部のQCサークルをMARPと称して展開しています。

今後も当社は、デミング博士の品質

管理・経営哲学を日本・米国、更にグローバルに展開して行く所存です：

「TQMは人間尊重と和の精神に基づいた経営の考え方であり、QCサークル等のチーム行動により、勤労者に自己実現と仕事の喜びを享受する機会をもたらす」。このデミング博士の信念は、サンデン創業の精神

「知を以て開き 和を以て豊に」

に通ずるところがあります。

改めて振り返ってみますと足元が覚束なくなっているのではとの危機感もあります。1998年のデミング賞実施賞受賞以来、サンデン・グループはグローバルに数々の品質に関する賞を受賞して来ましたが、現在、慢心・緩み・形骸化などによってその製品品質・経営品質の水準が下がっているのではないかと危惧しています。急速なグローバル化の進展で不透明さが増す中、企業間競争が益々激化しています。一流を極め、グローバル・エクセレント・カンパニーを目指して行くため、全社員ひとり一人が、気持ちを新たに初心に帰って次に定義しているSTQM(サンデンのTQM)をもう一度徹底し直して行く所存です。

「個々のマネジメント品質、及び、結果品質を徹底的に向上させて、21世紀に繁栄する会社を創り上げるため、毎日、毎日の創造改革努力を積み重ねる行動である。」

● 私 の 提 言 ●

右脳思考の人財育成！

玉川大学 経営学部 国際経営学科 教授 大藤 正



今、人間の右脳を活性化し、右脳が司る感性を磨くことが求められている。左脳は言語認識や論理的思考

の部分をつとめ、右脳はイメージ記憶や直感・ひらめきの部分をつとめる。科学的管理法が提唱されて以来、左脳型の考え方が尊重され、ものづくりの世界でも重要視されてきた。

しかし今、左脳と共に右脳を意識的に鍛錬して左脳と右脳のバランスのとれた人財が求められている。有形財である製品について、従来は機能が求められていたが、デザイン性が求められ

るようになってきたのである。この変化も左脳から右脳へと要望が変化していることを意味している。

日本に品質管理が導入されてから既に60年近くが経過しようとしている。QCサークル大会も今年で5000回を迎える。この間にQCはTQCに発展し、さらにTQMへと変革した。

作れば売れる時代ではなくなったとはいえ、QCはいつの世にも必要な活動である。そしてその活動の内容には維持のための活動と改善のための活動の両方が必要であることにしても変わりがあるわけではない。

さらに品質管理活動が製造現場における活動から、より上流志向して設計段階から企画開発段階にまで及んだ現在、左脳型の思考だけでは不

十分であり、右脳型の思考が望まれているのである。

気づき、直感、ひらめき、イメージといったアートのクリエイティブな思考を育成することが求められている。育成という言葉の「育む（はぐくむ）」の語源は「羽包む（はくくむ）」だそうであるが、まさに親鳥が卵を外界から羽根で包んで守ると同時に啐啄同時（そったくどうじ）の機会を伺うことが必要である。

山田英夫著「ビジネス版 悪魔の辞典」のブラック・ユーモアでは、QCサークルとは「本来の改善活動よりも、発表資料作りに全身全霊を注ぐグループ活動」、TQCとは「全社的品質管理水準の改善を進める過程で、人間の標準化も進め、3シグマの人間が排除されていくもの」と記述されているが、個の価値を高めるQCに関する人財の育成方法を見直す時期にきているのではないだろうか。

第15回
YSS
ルポサンデン
コミュニケーションプラザ

9月2日から3日にかけて第15回ヤング・サマー・セミナー（YSS）が(株)サンデン様のご厚意によりサンデンコミュニケーションプラザで開催された。今年は企業から2名、大学教員1名、学生21名の計24名が参加し、講演と研究発表が行われた。

例年と異なり、今年はテーマを設けず様々な分野で活躍されている方々にご講演いただいた。

まず、2006年デミング賞本賞を受賞された東京大学の飯塚悦功先生に『品質、この深遠なる概念に魅せられて』という演題で、次に組込みソフトウェア管理者・技術者育成研究会（SESSAME）の酒井由夫氏に、『プロの組込みソフトエンジニアになるためのハードルと、ハードルを越えるための方策』という演題で、最後に東日本旅客鉄道(株)の椎橋章夫氏に『ICカード乗車券Suicaの開発と展開戦略』という演題でお話をいただ

いた。飯塚先生には独自の品質論などの深いお話をしていただき、酒井氏には事前アンケートを用いたユニークで興味深い講演をしていただいた。椎橋氏には、Suicaの開発秘話という身近な例を用いて、実際に品質管理がどのように活用されているかを話していただいた。講演後の質疑の時間では活発な意見や鋭い質問が飛び交い、大変有意義な時間であった。

夕食後の懇親会には酒井氏、椎橋氏にもご参加いただいた。同じ分野を研究している他大学の学生や、普段話を聞く機会のない企業の方との雑談や議論を通して、多くの刺激を受けた。

翌日は4名の学生、大学助手による研究発表が行われた。品質管理にかかわる様々なテーマを様々な視点から研究しており、新鮮であり、大変興味深かった。

最後に、YSSでは正会員の方にも多くご参加いただき、学生や社会人にかかわらず研究発表では活発な意見交換を行い、親睦会では若手同志で親睦を深めることを目的としている。準会員の学生だけではなく正会員の皆様のご参加を心より期待したい。

飯島 洋平（早稲田大学）

第328回関西 事業所見学会 ルポ

新キャタピラー三菱(株) 明石事業所

2007年9月18日第328回事業所見学会が兵庫県明石市にある新キャタピラー三菱(株)明石事業所油圧ショベル開発本部で開催された。テーマは「生産能力倍増とリードタイム半減への取組み」であった。

まず澤田部長様のご挨拶と会社概要の説明を受けた。世界最大の建設機械企業のキャタピラーとの合併会社が、新キャタピラー三菱(株)である。現在、主力商品の油圧ショベルの受注状況は大変好調で、2001年の年産11500台から2007年18000台、来年度は20000台を見込んでいる。

課題は「生産能力倍増とリードタイム半減への取組み」で、キャタピラー社を含めた活動をシックスシグマ活動で展開している。さらにTPS (Toyota Production System) を導入し、シックスシグマの手法を活用しながらムダ・ムラ・ムリを徹底排除することで、上記のテーマにチャレンジしている。

具体的な取り組みとして、9日かかるリードタイムを4日にするため、物流拠点を事業所の近くに設置していた。大型部品はトラックでラインサイドまで納入し、在庫を減らしていた。塗装時間の短縮のためには、パウダーの焼付け塗装を導入していた。大型の建設機械では世界ではじめてとのことであった。

シックスシグマ活動では、84名のブラックベルトがおり改善活動を推進している。その成果は税引き後の利益で23百万ドルに達していた。

事業所見学では、大型の建設機械が整然と生産されていく姿は圧巻であった。特に品質のチェックにおいては工程ごとに専門の検査員がおり、重要な品質チェック箇所を入念にチェックしていた。

質疑応答は、活発に行われ時間を15分オーバーした。最後に印象に残ったのが、現場に配属される新入社員は1年間は現場にいれず徹底的に教育するとのことであった。アメリカ的なシックスシグマと、日本的なきめ細かな現場管理のやり方を、うまくミックスした生産システムを見学できたことは有意義な見学会であった。

今野 勤 (財日本科学技術連盟)

2007年12月の入会者紹介

2007年12月4日の理事会において、下記の通り正会員21名、準会員1名、賛助会員1社の入会が承認されました。

(正会員21名) ○三原 康司(トランスコスモス) ○辻 信之(縄文アソシエイツ) ○篠田 勝(協和コンクリート工業) ○齋藤 裕也(コマツ) ○清智也(東京大学) ○津山 努(日立製作所) ○後藤 哲明(日本BEAシステムズ) ○佐久間 博樹(オリンパスメディカルシステムズ) ○村田 寿春(サン技術コンサル) ○池田 義雄(東芝) ○西川 克巳・柴田 達夫(デンソー) ○小川 敬造(富士通総研) ○田中 公明(トヨタ自動車) ○宮澤 俊行(富士電機デバイステクノロジー) ○古野 喜彦(積水化学工業) ○下村 達夫(コマツユーティリティ) ○志水

事務局からのお知らせ

「シミュレーションとSQC研究会 第4分科会 研究報告書」頒布のお知らせ

この度、標記の成果が本学会の研究成果としてまとめられましたので、ご希望の会員の方に実費で頒布いたします。

1. 申込方法：E-mailまたはFAXにて資料名、部数、会員番号、氏名、所属、送付先住所、電話番号をご連絡の上お申し込みください。

申 込 先：本部事務局 E-mail apply@jsqc.org FAX 03-5378-1507

2. 資 料 代：1冊 (A4判110頁) 会員1,600円 (税込み) 非会員2,000円 (税込み) 送料 (冊子小包)：1冊290円、2冊340円 他多数の場合、事務局までご連絡ください。申し込みと同時に下記宛お振り込みください。

振 込 先：(社)日本品質管理学会

三井住友銀行 渋谷支店 普通預金 0922517

資料は入金を確認の上、郵送いたします。

敏彦・杉戸 弥寿徳・新美 究・森田 貞平(豊田自動織機)

(準会員1名) ○石塚 俊行(武蔵工業大学)

(賛助会員1社1口) ○日本エマソン

正会員2822名

準会員104名

賛助会員177社204口

公共会員23口

行事案内

●第329回事業所見学会（関西）

テーマ：身障者雇用と人材育成への取り組み
 日時：2008年2月29日(金)午後
 見学先：カルビー・湖南(株)
 定員：30名
 参加費：会員2,500円 非会員 3,500円
 準会員1,500円 一般学生2,000円
 ※当日払い
 申込方法：関西支部事務局までE-mailまたはFAXにてお申し込みください。

●医療の質・安全部会シンポジウム

テーマ：医療における質中心経営管理システム導入・推進中の病院からのメッセージ
 日時：2008年3月9日(日)9:30~17:00
 会場：東京大学工学部(本郷キャンパス)2号館213号室

プログラム：

- (1)QMS-H研究会の目的とシンポジウムの主旨説明
飯塚悦功氏（東京大学）
- (2)医療QMSモデルとQMS導入・推進フェーズ
棟近雅彦氏（早稲田大学）
- (3)QMSキックオフまでの経緯とキックオフ
宮崎瑞穂氏（前橋赤十字病院）
- (4)QMSキックオフとその後の推進
進藤 晃氏（大久野病院）
昼休み ポスターセッション
- (5)診療業務の可視化・標準化（PFC（プロセスフローチャート）の意義）
・飯塚病院における診療業務PFCの作成とその標準化活動
名取良弘氏（麻生飯塚病院）
・基準PFCによる診療業務の標準化・構造化
下野僚子氏（東京大学）
- (6)QMS運用上の問題点とQMS再構築
吉井慎一氏
（日立製作所水戸総合病院）
- (7)各病院のQMS導入・推進活動のまとめ
金子雅明氏（早稲田大学）
- (8)パネルディスカッション「医療

QMSの導入・推進における課題」
 詳細：ホームページをご覧ください。
 参加費：部会員1,000円 非会員8,000円
 JSQC会員で非部会員3,000円
 PCAPS成果報告シンポジウム
 (3/8開催)参加者1,000円
 申込方法：医療部会事務局までE-mailまたはFAXにてお申し込みください。
 E-mail: secretary@tqm.mgmt.waseda.ac.jp
 FAX: 03-3232-9780

●第330回事業所見学会（本部）

日時：2008年3月11日(火)13:30~16:00
 見学先：ヤクルト本社 富士裾野工場
 定員：30名
 参加費：会員2,500円 非会員 3,500円
 準会員1,500円 一般学生2,000円
 十乗り合いタクシー代1,500円
 ※当日払い
 申込締切：3月7日(金)到着分
 申込方法：本部事務局宛E-mailまたはFAXにてお申し込みください。

●第119回シンポジウム（本部）

テーマ：環境設計とグリーン調達
 日時：2008年3月29日(土)9:45~17:00
 会場：日本科学技術連盟 東高円寺ビル地下1階講堂
 定員：150名
 参加費：会員5,000円(締切後5,500円)
 非会員7,000円(締切後7,500円)
 準会員2,500円 一般学生3,500円
 申込締切：2008年3月21日(金)

プログラム：

- 基調講演「製品設計における環境配慮—製品ライフサイクルを通じた環境要求—」
 増井慶次郎氏
 (独)産業技術総合研究所
- 「エコプロダクツ展示会の開催目的とその成果(仮題)」
 安井基晃氏(社)産業環境管理協会
- 「JSQC環境マネジメントシステム研究会・報告」
 岡本眞一氏(主査・東京情報大学)
- 「環境配慮製品の必要性と日立グルー

プの取組みについて(仮題)」
 谷口幸広氏(株)日立製作所

「グリーン調達について—サプライチェーンでの環境配慮(仮題)」
 中村和利氏(キヤノン(株))

「サステナビリティを考慮した自動車開発(仮題)」
 浅田 聡氏(トヨタ自動車(株))

パネルディスカッション
 申込方法：
 ホームページからお申し込みできます。
<http://www.jsqc.org/q/news/events-list.html>

●第103回講演会（関西）

テーマ：品質力・組織力向上に向けて(リーダーの役割)
 日時：2008年5月9日(金)午後
 会場：大阪・中央電気倶楽部5階ホール
 プログラム：
 講演①：「クオリティ経営—リーダーの役割—」
 岡部 弘氏(株)デンソー

講演②：「現場を強くする実践的MOTスーパーシックスシグマOG(大阪ガス)WAY」
 永田秀昭氏(大阪ガス(株))
 参加費：会員3,000円 非会員 4,000円
 準会員1,500円 一般学生2,000円
 ※当日払い
 申込方法：関西支部事務局までE-mailまたはFAXにてお申し込みください。

●第86回研究発表会（本部）発表募集中！

日時：2008年5月31日(土)・6月1日(日)
 会場：日本科学技術連盟 東高円寺ビル

- (1)申込期限
 発表申込締切：3月17日(月)
 予稿原稿締切：4月21日(月)必着
 参加申込締切：5月21日(水)
- (2)研究発表・事例発表の申込方法
 12月送付の発表申込要領をご覧ください。
- (3)参加申込
 3月送付の参加申込書にご記入の上、本部事務局までお申し込みください。

●第88回研究発表会（関西）

日時：2008年9月19日(金)
 会場：大阪・中央電気倶楽部
 詳細：ホームページをご覧ください。
 随時更新いたします。
<http://www.sigmath.es.osaka-u.ac.jp/~mkuroki/88meeting.html>

行事申込先

JSQCホームページ：www.jsqc.org/
 本部：TEL 03-5378-1506
 FAX 03-5378-1507
 E-mail: apply@jsqc.org
 関西支部：TEL 06-6341-4627
 FAX 06-6341-4615
 E-mail: kansai@jsqc.org

6th ANQ Asian Quality Congress -Quality People-Key to Excellence-

2008年10月28日(火)~31日(金)タイのバンコクにて、第6回アジア品質ネットワーク(ANQ) Quality Congressが開催されます。
 詳細につきましては、決定次第Webに掲載いたします。

Venue: Swissotel Le Concord, Bangkok, Thailand

Organized by ANQ

Hosted by The Standards and Quality Association of Thailand (SQAT)

Conference Agenda:

- 10/28 Registration/Welcome Address/Cocktail Reception
- 10/29 Opening Plenary/Keynote Address/Concurrent Session
- 10/30 Concurrent Session/Closing Ceremony/Farewell Dinner
- 10/31 Industrial Visit