



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 QMSの医療界への普及・促進の現状と将来
- 2-私の提言 “SDCA” 再考・再興・最高!
- 2-支部の研究会〈関西〉
- 3-司馬正次氏がPadma Shri勲章を受章/2月の入会者紹介/中部事業所見学会ルポ
- 4-行事案内/研究会メンバー募集

QMSの医療界への普及・促進の現状と将来

東京大学 水流 聡子

医療サービスを国民全員が享受できるように国をつくるために、健康保険制度が1922年(大正11年)に制定、1927年(昭和2年)に施行、1961年(昭和36年)に国民皆保健が達成された。これによって医療サービスの大量生産と品質管理が必要となったといえる。同じ時期、1960年代の北米では、医療サービスを量的に充足させる段階から質を重視する段階に移行する必要性が提言され始め、アベディス・ドナベディアン(Avedis Donabedian)が、医療の質の定義と評価方法を、構造・プロセス・アウトカムの枠組みで提唱した。

他方、医療安全については、米国医療の質委員会/医学研究所が著した「To Err is Human」が日本で翻訳出版された2000年以後、日本でも横浜市立大学病院で起こった患者取り違い事件をきっかけに、医療事故/医療安全に関する注目度が上がり、医療安全に対する病院内組織化、委員会や医療安全室の設置、などが展開されるようになった。2012年現在、多くの病院では、医療安全管理室や管理者を設置しているが、医療品質管理部・医療品質管理者、にまでは至っていないのが現実であろう。わが国ではこの10年間に、医療安全に対する組織化・諸活動が各病院で普及・促進されていったが、医療の質マネジメントについては未だ弱い状況といえる。

病院機能評価という観点で、外部機関による評価が普及していった。典型

的なものは、日本医療機能評価機構(1995年設立)による病院機能評価事業(1997年開始)である。規模の大きな病院・公立公的病院・地域基幹病院がこぞってこの病院機能評価を受審し、認証される努力を続けた。病院機能評価事業の認定基準は、医療QMSモデルのひとつといえるかもしれないが、病院や医療者は医療QMSモデルだと認識していない場合が多いと考えられる。

近年、医療の質向上に積極的な病院では、国内の病院機能評価事業の認証から、国際的な認証であるJCI(Joint Commission International)から認証取得しようとする動きが始まっている。JCIとは、米国のデファクトスタンダードとなった医療機関評価認証合同委員会JCAHO(Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations)の評価基準から発展し、1989年から外国の審査/認定を行っている国際版の病院機能評価である。審査は、1000を越える広範な審査項目が文書として規定され、さらにそれがどのように実践・評価・改善されているかというPDCAサイクルを、病院スタッフ、患者等に対するインタビューなどによって確認評価するという方法で行われる。

国際的な質保証・質マネジメントの認証規格としてISO9001があるが、その取得病院数は、国内では約9000件存在する病院のうちの数百にとどまり、取得した病院でもQMSの形骸化が問題

となっているところもある。ISO9001は、あらゆる産業・事業に適用可能なQMSモデルとして開発されているため、抽象度が高く、当該規格を病院にあてはめた場合の条件特定/具現化がむずかしいと感じる病院・医療者が多数存在するようである。その点、日本の病院機能評価やJCIは、医療に特化しているため、受け入れられやすいのかもしれない。医療への質要求が高まっているアジアの大規模病院でもこぞってJCI取得をめざすところが多くなってきている。

医療QMSにおける標準化とプロセス管理を考えた場合、臨床プロセスと業務プロセスを意識する必要があり、両者の設計には「状態適応」という医療の特性を組み込む必要がある。著者に対して、JCI認証取得をめざしている某病院の担当者が、JCI認証にPCAPS(患者状態適応型パスシステム)が貢献する可能性があると言ったことは興味深い。JCIは、プロセス管理の対象として、臨床プロセスと業務プロセスの両者を設定することを求めている可能性がある。国際的な医療の質評価には、両プロセスの質管理が求められているといえるのかもしれない。

以上、国際的にみても、医療界がQMSを必要としている状況にある。よりよい医療QMSモデルの開発、普及/促進の方法論開発、推進活動の支援が、品質管理学会に求められているといえるのではないだろうか。

● 私 の 提 言 ●

“SDCA” 再考・再興・最高！

トヨタ自動車(株) (中部品質管理協会) 古谷 健夫



最近あちこちで「SDCAを知っていますか？」と尋ねている。残念なことに、ほとんどの人が「知りません」と答える。PDCAと比べて、あまりにもギャップが大き過ぎるのではないかと感じている。

問題解決は、その重要性が認識され、学校教育にも順次導入されてきた。PDCAの考え方をベースに、自ら考えて行動できる人材を育成することは、確かにこれからの我が国にとって必要なことだ。ところが、どのような組織でも、何が問題なのか、問題解決の前

提として問題を発見する力が、まずは必要とされる。

組織に属するほとんどの人は、分掌業務によって規定される業務に携わっている。そして毎日の業務遂行の中で、様々なことに遭遇する。「不良品が増えた」「異音がする」「やり直しが生じた」「お客様が少なくなった」などから「今日は顔色が悪い」まで、まさに千差万別。これらに共通することは「いつもと違う」という異常への気付きなのである。異常なのか正常なのか、その判断の拠り所となるものが標準であり、S (Standardize)-D-C-Aは問題発見のマネジメントサイクルと位置付けられる。問題解決のサイクルであるPDCAとは区別して考えたい。

現在、お客様にご満足いただいている価値は、日常の業務プロセスから生

み出される。日常業務こそ価値の源泉であり、事業の継続性を担保する重要な役割を担っている。ところが、組織の内外に潜む様々な要因に生じる、ばらつき・変化は、提供する価値に大きな影響を及ぼす。ばらつき・変化にいち早く気付いて、的確に対応（改善）できるのかどうか、組織の力が問われている。

また日頃から、お客様に対応しているメンバーは、お客様の期待や嗜好の変化を敏感に感じ取っている。「いつもと違う」という異常への気が、将来のお客様への価値創造にもつながっていくのである。

このようにSDCAのサイクル（日常管理）は極めて重要なのだが、地味で目立たない。我が国のものづくり力が低下したと言われて久しいが、種々の問題の背景には、SDCAが回っていなかったことも大きな要因ではないかと考えている。

SDCAの再興によって、多くの組織に活力が漲り、発展していくことを願って止まない。SDCA最高！

支部の研究会 〈関西〉

品質管理教育教材開発研究会

ものづくりの復権は、ものに関わる教育から

主査 荒木 孝治 (関西大学)

品質管理教育教材開発研究会は、2009年12月1日にスタートした。現在のメンバーは9名（企業6名、大学3名）である。本研究会の目的は、受講生が、ものづくりやそれを支える品質管理に対して興味を持つことができるように、学校や企業における教育で使える教材を開発し、教育の仕方やマニュアルも併せて提案することである。

本研究会で考える教材の特色は、近年はやりのバーチャルな教材ではなく、あくまで物理的な「もの」にこだわることにある。なぜなら、現実のものづくりでは、いくら立派な「図面」があっても、それを実現する段階でばらつき等を生じ、図面通りにならないからである。また、本研究会発足の基礎には、長年企業で品質管理教育を行ってきた清水貴宏氏（パナソニック(株)）の品質管理教育への危機感と、学校（小・中・高・大）における統計教育の復権につとめてきた橋本紀子氏（関西大学）の危機感がある。

研究会では、素早くプロトタイプを作成し、それを改良

していくなかで、よりよいものを作り出していくという考えから、第1号の成果物である「パッティング機」を「完成」させた。これは、ゴルフのパットを模した物理的シミュレーション機であり、利用者が部材を組み立てて利用する。100円ショップで購入できる部材を利用し、極力低予算となるよう工夫している。

本研究会は、成果に関する積極的な情報提供を行っている。品質管理学会での発表はもとより、日本科学教育学会、統計教育の方法論ワークショップ、数学教育学会で発表してきた。稲葉太一氏（神戸大学）は兵庫県の高校での「データ分析教育」の授業で、また、日本科学技術連盟の品質管理セミナーのベーシックコース（大阪）でも利用し、受講生から高い評価を得ている。また、企業に機材を貸し出し、利用の促進および情報のフィードバックを図っている。次の目標は、大学の文科系学部や企業の事務・販売・サービス部門で利用可能な教材の開発である。

本学会名誉会員の司馬正次氏がインド政府からPadma Shri (パドマ・シュリ) 勲章を受章

司馬 正司氏より受章の喜びをご寄稿いただきましたので、以下にご紹介し、心からお祝い申し上げます。

今回の受章は、私がチーフアドバイザーを務める日印の国家プロジェクト“インド製造業経営幹部育成支援 (VLFM) プログラム”が、インド製造業に大きなインパクトを与えたことが評価されたためであります (日本側はJICAのプロジェクトとして実施)。

この勲章は、インドでもっとも権威のある勲章であり、大変光栄なことと思っています。授与式はインド大統領官邸で3月22日に行われ、大統領より直接頂きました。日本のモノづくりに携わるものとして、大変意義のあることと思っています。それは、日本のモノづくりに対するインド政府の強い信頼のメッセージだ

からです。

振り返れば、石川 馨先生が、1986年にCII (Confederation of Indian industry) の要請を受けてインドを訪問されてより、日本のQC界は、インドと長く、深い関係があります。それは多くのインド企業がデミング賞への挑戦を続けていることから明らかです。



今回の受章は、日本とインドとのモノづくりを通しての深いつながりの上でのものであり、私の貢献というよりも、その様な長い歴史の流れの中のできごとであり、多くの先人のご努力に心から敬意を表す次第です。

2012年 2月の入会者紹介

2012年2月20日の資格審査において、下記の通り正会員9名、準会員16名の入会が承認されました。

(正会員9名) ○佐野 昇 (ケイ・シー・シー) ○吉澤 眞澄 (アイ・エム・エス ジャパン) ○中村 邦雄

(群栄化学工業) ○野田 宗利・佐藤 智洋 (豊田合成) ○田中 武雄 (大阪産業大学) ○梶 紀久代 (フチハウスなな) ○楢田 拓郎 (トリケミカル研究所) ○齊藤 史哲 (青山学院大学)

(準会員16名) ○孫 康 (鮮文大学) ○臧 巍・若崎 優樹・吉岐 翼・泉 澤 聡志・軽部 友剛・余川 達郎・原 千明・渡邊 亮介 (早稲田大学)

○及川 智博・堀口 敦史・濁川 太郎 (東京理科大学) ○富岡 健・茂川 拓矢・竹内 和輝 (青山学院大学) ○高橋 洋 (慶應義塾大学)

正会員：2324名
準会員：116名
賛助会員：153社197口
公共会員：22口

第356回中部 事業所見学会 ルポ

KYB(株)岐阜北工場

平成24年3月26日(月)、第356回事業所見学会 (中部支部90回) がKYB(株) 岐阜北工場 (岐阜県可児市) にて開催され、「KYB(株) 岐阜北工場における品質改善活動」のテーマの下、35名が参加した。

同社は1976年にTQCを導入し、1977年にデミング賞実施賞、その後もPM優秀事業場賞、TPM優秀賞継続賞など多数受賞しており、全社体制で品質管理に力を入れている。

岐阜北工場は、四輪車用油圧緩衝器、四輪車用油圧機器を生産している。

今回の事業所見学会では、2007年から2010年までの不良率の大幅低減という、貴重な諸活動を見学させて頂いた。

問題に対し、対策が現場や課で完結できるか、部で完結できるか、と常にやるべきことをやり切っているかを問い、必要となれば取引先どころかお客様とも調整していく。困難に見えても決して先送りをしない姿勢とその態勢づくりは大変参考になった。また活動を通じて、問題を深掘りし、真因を追究する風土が根付いたとのことであり、本来の人財育成のあり方を、事例をもって学ぶことができた。

工場内は生産設備が整然と配置され、切削・溶接工程に見られがちな床の汚れは無く5Sが徹底されていた。現場では溶接不良の徹底した真因追究と改善事例を詳しく見学させて頂いた。また、前日に発生した不良品の情報を収集し、全ての不良品の真因調査が実施されており、活動成果の一端を見ることができた。

最後に、KYB(株)岐阜北工場の皆様には、業務多忙の中、本事業所見学会を快く受け入れて頂き、この場を借りて心からお礼申し上げます。

中井 慎吾 (ブラザー工業(株))

行事案内

●第98回研究発表会（本部）

日時：2012年5月26日(土)27日(日)
会場：日本科学技術連盟東高円寺ビル
プログラム：

・5月26日(土)
12：35～13：35
チュートリアルセッションA
「システム思考で考えるソフトウェア品質マネジメント」
野中 誠氏（東洋大学）

13：35～14：35
チュートリアルセッションB
「ISOマネジメントシステム規格の最新の動向」
岡本 裕氏、高井玉歩氏（JSA）

14：35～15：00
研究室紹介ポスターセッション
15：00～18：20 研究発表会
18：30～20：00 懇親会

・5月27日(日)
9：45～16：30 研究発表会
詳細：ホームページをご覧ください。

●第114回講演会（関西）

テーマ：組織力を高める、ミドルマネジメントのあり方とその育成

日時：2012年6月13日(水)13：30～17：15
会場：大阪大学中之島センター
プログラム：

講演①：「組織力を高めるミドルマネジメント（仮題）」
平井孝志氏
（ローランド・ベルガー）

講演②：「コーチングによる次世代リーダーの育成（仮題）」
桜井一紀氏（コーチ・エイ）

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
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87回QCサロン（関西）

テーマ：企業の社会的責任/TQMとリスクマネジメントの融合に向けて（仮題）

ゲスト：村川賢司氏（前田建設工業）
日時：2012年6月14日(木)19：00～20：30
会場：中央電気倶楽部 5階513号室
参加費：1,000円（含軽食・当日払い）
詳細：ホームページをご覧ください。
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。

●JSQC規格「品質管理用語」講習会（本部）

テーマ：用語の定義を通して品質管理の本質を学ぶ

日時：2012年6月15日(木)13：00～17：00
会場：日本科学技術連盟千駄ヶ谷本部
講師：標準委員会委員

プログラム：
1. JSQC規格「品質管理用語」制定のねらい
2. 品質管理と品質保証、製品と顧客と品質、品質要素と品質特性と品質水準
3. プロセス、システム、管理、問題解決と課題達成
4. 開発管理、調達・生産・サービス提供、検査・試験、顧客関係
5. 方針管理、日常管理、小集団活動と品質管理教育
6. 文書と記録、診断と監査、手法
詳細：ホームページをご覧ください。

●第141回シンポジウム（本部）

テーマ：開発・設計における品質のつくり込みとプロセスの見える化
—産学連携の視点からのアプローチ—

日時：2012年7月9日(月)9：55～17：30
会場：日本科学技術連盟千駄ヶ谷本部
定員：150名

参加費：会 員 5,000円(締切後 5,500円)
非会員10,000円(締切後10,500円)
準会員 2,500円一般学生3,500円

申込締切：2012年7月2日(月)

プログラム：
趣旨説明 永田 靖氏
（産学連携WG主査、早稲田大学）
基調講演「産学連携強化による新付加価値の創出」
坂根正弘氏（JSQC会長、コマツ）

事例(1)：「QC的ものの見方・考え方に基づく開発・設計工程における品質の造りこみ」
小杉敬彦氏（トヨタ自動車）

事例(2)：「デジカメにおけるプロセス保証の質向上による短期開発の取り組み」
阪口知弘氏（リコー）
永原賢造氏（PMT）

事例(3)：「仕様の最適化とプロセスの見える化による後戻りのない製品開発の取り組み」
呉 宏堯氏（IHI）

事例(4)：「寿命設計思想の確立をめざして＜商用車＞」
鈴木孝幸氏、木内 保氏
（日野自動車）

事例(5)：「プロセスの弱点顕在化と質の充実による事故撲滅」
永松陽明氏（日立建機）

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。

●第99回研究発表会（中部）発表募集

日時：2012年8月29日(水)
会場：名古屋工業大学
申込締切：発表申込締切：5月31日(木)
予稿原稿締切：7月20日(金)必着
参加申込締切：8月22日(水)

申込方法：中部支部事務局までE-mailまたはFAXにてお申し込みください。
詳細：ホームページをご覧ください。

●第100回研究発表会（関西）

日時：2012年9月14日(金)
会場：大阪大学中之島センター
申込締切：発表申込締切：7月27日(金)
予稿原稿締切：8月29日(水)必着
詳細：追ってご連絡します。

行事申込先

JSQCホームページ：www.jsqc.org/

本部：FAX 03-5378-1507
E-mail: apply@jsqc.org

中部支部：FAX 052-203-4806
E-mail: nagoya51@jsa.or.jp

関西支部：FAX 06-6341-4615
E-mail: kansai@jsqc.org

新規研究会メンバー募集

先進的生産方式に対する工程管理研究会

多品種少量生産、変種変量生産を実現するために高度化し、複雑化した現在の製造現場では、品質データも多種多様、複雑になっているのではないのでしょうか。本研究会では、キズや異物を検知するための画像データや計測が不完全で歯抜け状態のデータなど、従来の統計的工程管理手法ではうまく処理できないプロセスデータに対して、事例を通して実践的な解析法および管理法を研究します。このような事例をお持ちの方、新しいデータ解析法を実践して成果を挙げたい方、また、成果を挙げられた方にご参加いただければ幸いです。

主 査：安井清一（東京理科大学 理工学部 助教）

開催日：5月下旬に第1回開催予定

場 所：日科技連 東高円寺ビル

申込方法：本部事務局宛に会員番号・氏名・所属・連絡先を明記の上、FAXまたはE-Mail (office@jsqc.org) にてお申し込みください。

定 員：20名