



# JSQC ニュース

No.321

発行 一般社団法人 日本品質管理学会  
 東京都杉並区高円寺南1-2-1 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 サービス品質の見える化・ビジュアル化
- 2-私の提言 作業標準書を通じた人づくり
- 2-ルポルタージュ 第20回ヤング・サマー・セミナー
- 3-第42年度事業計画/中尾眞氏デミング賞本賞を受賞/9月の入会者紹介
- 4-研究助成募集のお知らせ/行事案内/ANQ Congress 2013 Bangkok/新規研究会募集

## サービス品質の見える化・ビジュアル化

(有)サービス経営研究所 所長 金子 憲治

**サービスの仕事や商品の最大の特徴は、製品やモノと違ってその内容や形が目に見えにくいことといえます。**

**そのために買い手（お客さま）と売り手（サービス企業）、作り手（作業者）のコミュニケーションがうまくゆかないケースが多々あり、対策が必要です。**

サービスは提供後には見える

購入前に見えないサービスの内容が、サービスを受けて気に入れば良いのですが大きく期待を外れると不満となり、時には失望となってお客様の脳裏にしっかりと記録されてしまいます。この時点で、サービスは「見えにくい」から「見えた」に変わります。

顧客の不満足が続けばサービス提供企業は生き残ることができません。

サービス品質の見える化

したがって、提供前にサービス品質の見える化ができれば、買い手の事前期待を明確にして、その期待値を実現するためのプロセス（ベストプラクティス）を見つけて確実に提供する手順が構築できます。

幸いにも品質機能展開（QFD）の考え方を適用することでサービスの仕事や商品の機能と品質は明確に記述できます。サービスの対象顧客の最重要品質と期待するレベルを事前に把握することができます。

購入前にサービスの内容が見えるようになれば、サービスを買う人に

も大きな利点となります。なぜなら、安いからという理由だけでサービスを買うことはなくなり、売り手や作り手にサービス内容の注文をつけやすくなるからです。

サービスを受けた時の事後評価が事前期待と合致して顧客の満足を保証できる仕組みができます。

サービス品質のビジュアル化

サービス品質は人的対応を基本とするため、心がこもった誠実さや優しさなどが要求されます。買い手が要求する誠実さや優しさのレベルを、売り手と作り手が確実に理解することが必要です。しかし、従来の文字やイラストや静止画など紙面による作業手順書では人的対応や適時さの重要ポイントや期待レベルを的確に表現して伝達することに限界がありました。そこで、映像マニュアル（ビジュアルマニュアル）の開発が行われ仔細な映像・音声など具体的なイメージを駆使してそれらを表現し、伝達し、作り手（作業者）に理解してもらう手段が生まれました。

例えば、ホテルフロントでの応対業務などのビジュアルマニュアルです。

見える化・ビジュアル化の効用

これらのビジュアルマニュアルは、サービス提供プロセスをベストプラクティスとして標準化するための決め手となります。これで教育訓練を行うと短期間に新人を戦力化できます。作業指示のみならずマナーやルールの普及

にも威力を発揮しています。

また、事務・営業などの間接部門でもやるべきこと・やってはいけないことを明確に表すことにより日常管理の基礎となる業務の標準化が進みサービス品質の保証が実現できます。

見える化・ビジュアル化の国際化

この10年間、日本科学技術連盟、日本規格協会、海外技術者研修協会（現・海外産業人材育成協会）などの国際セミナーやタイ、マレーシア、ベトナム、ブルネイなどでサービス品質の見える化・ビジュアル化のセミナーや支援を行ってきました。いろいろなサービス企業でビジュアルマニュアルが制作されて活用されてきました。

この数年は、インド、中国において営業部門のプロセス改善の道具として注目され、来年はアメリカでのセミナーが計画されるなど関心が広がっています。

見える化・ビジュアル化の課題

業務プロセス管理のツールとして、サービス企業はもちろんのこと、製造業においても製造現場の非製造部門の標準化などに普及されることが望まれます。

また、サービス品質の見える化・ビジュアル化は、品質管理・映像技術・情報技術の3つの技術の融合が要求されるため各分野に精通した人たちの協働によってさらに強力なツールに成熟することが期待されます。

## ● 私の提言 ●

## 作業標準書を通じた人づくり

(株)kanjie Associates 代表 田中 孝司



最近は「見える化」というブームが起きているのかもしれない。

このブームの背景には、「見える化」という手法を仕込むと企業内の改善活動を容易に進めることができる、という思い込みがあるのかもしれない。

もともと「見える化」は標準化に向け可視化の要素を強めることによって、理解しやすくする取り組みといえる。

本来の「見える化」の狙いは、標準作業を徹底するために見える化し、この標準作業をもとにして改善活動を進めていくことが基本となっているはず

である。

そして、現場でつくり込まれた作業標準書だから、本当に使えるものになっているはずである。

“私、作業標準書を作る人、あなたは作業標準実践する人”という状況が生まれていないだろうか、という懸念がある。懸念であれば幸いだ。

企業が改善活動に期待しているのは、もちろん品質面や業績面での向上もあるが、より大切なことは改善活動を通して人を育て、育った人が改善のサイクルを回し続けていける企業を築いていくことではないだろうか。

改善活動と人づくり、言い換えれば標準作業を実践していく活動の中で人づくりを目指していく考えを研究していく必要があると感じ始めている。

具体的には、作業標準書の作成過程に参画したメンバーは、作業標準書に記述されている内容（いわゆる形式知）を十分に理解できているし、記述に至った過程で討議された内容や経過、背景などの内容（いわゆる暗黙知）も理解している。

作業標準書の作成過程に参画できなかったメンバーは、記述できなかったさまざまな知識（暗黙知）を、どのように習得していけばよいのだろうか。

形式知化された作業標準書を基にして、本来身につけて欲しい組織の暗黙知習得へのヒント、方向性などを示すことができれば、メンバーの能力向上に大いに役立つだろう。

作業標準書を通じての人づくりという取り組みを目指していくことが必要ではないだろうか。

そのためには品質管理の教育内容に他の領域の研究、たとえばナレッジマネジメントや各種心理学、認知工学などを積極的に取り入れていく時代になってきているのではないだろうか。

第20回  
YSS  
ルポサンデン  
コミュニケーション  
プラザ

去る9月8・9日に、第20回ヤング・サマー・セミナー（YSS）が開催された。今年はサンデン様のご厚意により、同研修施設であるサンデンコミュニケーションプラザを使用させていただいた。

参加資格は35歳以下の正会員・準会員であり、今年は企業から5名、大学教員3名、学生13名の計21名が参加し、講演と研究発表・討論が行われた。

初日は、今回のテーマである「品質保証の実践」に関して、まず、日立アプライアンス株の伊藤淳氏に「日立アプライアンス株のPS（製品安全）への取り組み」という題目で、製品安全へのリスク低減についてご講演いただいた。次に元・富士ゼロックス株の釜谷佳男氏に「品質保証—企業内での実践の視点より—」という題目で、富士ゼロックスでの品質保証の考え方や、品質改善につ

いてご講演いただいた。

学生からは早稲田大学の藤原京さんが「医療業務PFCの標準要素の導出に関する研究」という題目で発表を行った。

夕食と懇親会では、参加者同士の親睦を深めるとともに、研究内容に関する情報交換が積極的に行われた。

翌日は東京都市大学の森崎恭平さんが「WBSの粒度設定に関する研究」、東京大学の伊藤怜史さんが「病院業務における管理指標設計モデルの開発」、日産自動車株の下中大輔さんが「外観不良の傾向と研究課題」という題目でそれぞれ発表を行った。最後に、電気通信大学情報理工学専攻教授の鈴木和幸氏に「品質保証—信頼性・安全性の確保と未然防止—」という題目で、トラブルの未然防止や統計教育の大切さについてご講演いただいた。

YSSは、会員同士の親睦を深めるとともに、自己研磨の場にもなっている。こうした機会を与えてくださった学会の皆様感謝するとともに、正会員・準会員を問わず今後も多くの若手の参加を期待したい。

大森 康右（東京都市大学）

## 一般社団法人 日本品質管理学会 第42年度事業計画

行事 / 月		H24 10月	11月	12月	H25 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
年次大会・通常総会		第42回 26(金)-27(土) コマツウェイ 総合研修センター												第43回 関西地区
研究発表会	本部								第101回 25(土)-26(日)					
	中部											第102回		
	関西												第103回	
講演会								第115回 本部	第116回 中部		第117回 関西			
ヤングサマーセミナー												第21回		
シンポジウム								第143回 本部	第144回 中部		第145回 本部	第146回 関西	第147回 本部	
事業所見学会	本部	26日(金) A コマツ栗津工場 B 蓋谷工業				第363回		第364回		第367回				
	中部							第365回			第368回			
	関西								第366回		第369回			
クオリティトーク				第81回 21日(金)		第82回		第83回		第84回		第85回		第86回
その他の行事				第3回 科学技術教育 フォーラム 26日(水)										ANQ 2013 バンコク 15-18
会合 / 月		H24 10月	11月	12月	H25 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
理事会		398,399回 15日(月)、 27日(土)		400回 14日(金)	401回 29日(火)		402回 25日(月)		403回 22日(水)		404回 19日(金)		405回 19日(水)	406,407回
庶務・会員サービス・規定・会計・広報 合同委員会		9日(火)		6日(水)	22日(火)		18日(月)		15日(水)		12日(金)		12日(水)	11日(金)
論文誌編集委員会		5日(金)	9日(金)	5日(水)	10日(木)	4日(月)	15日(金)	12日(金)	10日(金)	13日(水)	25日(水)	—	2日(月)	4日(金)
学会誌編集委員会		—	6日(火)	—	8日(火)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
事業委員会		4日(水)	28日(水)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

※論文投稿は委員会の開催10日前までをお願いいたします。直前の投稿では審査開始が遅れることがあります。

## 2012年度デミング賞本賞を中尾 眞氏が受賞

本学会正会員で(株)ジーシー代表取締役社長の中尾眞氏が本年度デミング賞本賞を受賞されました。氏は社長就任以来30年にわたって同社のTQM推進の役割を自ら努め、2000年にD賞実施賞、その後、日本品質管理賞を受賞し積極的な海外展開により同社をグローバル企業に育てられました。

またグループ各社も品質奨励賞2社、デミング賞実施賞

2社、日本品質管理賞1社とTQMの輪を広げ、更には歯科産業界にもTQMを普及すべく歯科医師会、歯科医学会と連携しTQMを基本としたビジョン経営の考え方を導入して「歯科医療機器産業ビジョン」をとりまとめ、その具現化に努力されました。

今回その功績が認められ受賞にいたりました。受賞誠にめでとうございました。

### 2012年9月の入会者紹介

2012年9月12日の理事会において、下記の通り正会員18名、準会員16名、賛助会員4社の入会が承認されました。

.....  
**(正会員18名)** ○市川 伸司 (サンデン)  
 ○辻野 良二 (摂南大学) ○小島 雅子 (開倫塾) ○嵐田 昌男 (朝日工業社) ○山田 浩人 (東芝電子エンジニアリング) ○松宮 健太郎 (京都大学) ○真鍋 佳寛・齋藤 進・加藤 明人 (アイシン・エ

イ・ダブリュ) ○安達 明・佐竹 良太 (アイシン精機) ○鶴田 透 (シャープエンジニアリング) ○羽山 弘之 (ウッドワード・ジャパン) ○藤田 展弘 (新日本製鐵) ○伊藤 一敏 (アスモ) ○阿津川 信雄 (テイケイ気化器) ○江口 達夫 (アヴァシス) ○細川 哲夫 (リコー)

.....  
**(準会員16名)** ○中村 将大・飯田 貴之・大塚 翔吾 (青山学院大学) ○岩井嘉彦 (大阪電気通信大学) ○東 剛史 (摂南大学) ○森 博章 (大阪大学) ○石川光之・中澤 慎弥・太田 修平・池田 亮

介 (東京理科大学) ○早乙女 洋平・田島祥伍 (慶應義塾大学) ○町田 佳祐 (東京都市大学) ○吉橋 翔太郎 (早稲田大学) ○本田 瑛二・中村 圭 (中央大学)

#### (賛助会員4社4口)

.....  
 ○東京エレクトロン東北○アクリテック○東京エレクトロン○東京エレクトロン九州

.....  
**正会員：2380名**

**準会員：111名**

**賛助会員：161社216口**

**公共会員：22口**

## 事務局からのお知らせ

## 第42年度研究助成募集要項

## 1. 趣 旨

21世紀を担う若手研究者や海外からの留学生に対し、その研究活動をサポートすることを目的とします。個人の研究への助成はもちろん、同じようなテーマを抱えた少数の若手研究者の研究集会への助成、海外の若手研究者の招聘への助成なども含みます。

2. 助成金額：1件5万円 4件以内

3. 期 間：1年間（第42年度：平成24年10月から平成25年9月）

## 4. 募集の対象

選考時に申請者が日本品質管理学会の正会員もしくは準会員であり、次のいずれかの条件を満たす者とします。なお、本研究助成を過去2回採択されたことがある場合は対象から除外します。また、(2)の条件を満たす者については選考時に考慮をいたします。

- (1)申請時に35歳以下であり、大学、研究所、研究機関、教育機関等において研究活動に従事する者。
- (2)申請時に日本の大学院に在籍する外国籍の留学生（年齢制約はありません）。
- (3)申請時に35歳以下であり、海外の大学、研究所、研究機関、教育機関等において品質管理についての研究活動に従事する者で日本品質管理学会の主催する諸行事、または品質管理に関連する研究集会に参加しようとする者。ただし、申請は招

聘者が行うこととします。

## 5. 助成対象

品質管理に関連した研究を対象とします。

## 6. その他の申請条件

- (1)報告書は所定の様式で提出してください。
- (2)研究成果を当学会誌へ投稿、あるいは研究発表会などで発表することを奨励します。
- (3)学生が申請をする場合、申請時に指導教官・指導教員の所見を必要とします。

## 7. 申請の方法

所定の「一般社団法人日本品質管理学会 研究助成交付申請書」を用いてください。申請書の様式は学会ホームページ（トップページ→お知らせ→理事会からのお知らせ）を参照し、メールに申請書を添付してください。

8. 募集期間：平成24年12月～平成25年3月末日

## 9. 選考方法

日本品質管理学会研究助成委員会が審査選考を行います。

## 10. 決定通知

平成25年4月末に採択者宛に通知します。

## 11. 申請書提出先

日本品質管理学会 本部事務局

E-mail: office@jsqc.org

## 行 事 案 内

## ●第81回クオリティトーク（本部）

テーマ：PCAPS：顧客が設計する自分の診療計画

ゲスト：水流聡子氏（東京大学）

日 時：2012年12月21日(金)18:00～20:30

会 場：日本科学技術連盟  
東高円寺ビル5階研修室

定 員：30名

参加費：会員3,000円 非会員4,000円  
準会員・一般学生2,000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：本部事務局宛E-mailまたは  
FAXにてお申し込みください。

## ●第101回研究発表会（本部）発表募集

日 時：2013年5月25日(土)26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18日(月)

予稿原稿締切：4月19日(金)必着

参加申込締切：5月15日(水)

## (2)研究発表・事例発表の申込方法

同封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。

## 行 事 申 込 先

JSQCホームページ：[www.jsqc.org/](http://www.jsqc.org/)

本部：TEL 03-5378-1506

FAX 03-5378-1507

E-mail: apply@jsqc.org

ANQ Congress 2013 Bangkok, Thailand  
“Quality: The strength of Asia”

2013年10月15日(火)～18日(金)にバンコクにて、第11回ANQ Congressが開催されます。(http://www.anq2013.org/)

JSQCからの発表希望者はJSQCを通じて発表申込み、アブストラクト等を提出していただきます。

アブストラクト：A4・2ページ、英語及び日本語

発表申込み締切：2013年3月30日 JSQC宛 office@jsqc.org

詳細につきましては、JSQCホームページをご覧ください。

## 新規研究会を受け付けます

研究開発委員会では、本年度に設置する新規公募研究会の申請を受け付けます。奮って申請してください。特に、若手会員を主査とする研究会を歓迎いたします。

研究期間：2013年4月～2014年3月（1年間）

申請方法：「新規研究会設置申請書」（様式204-1）をホームページよりダウンロードし、ご記入の上、郵送で本部事務局宛にお送りください。  
[http://www.jsqc.org/ja/oshirase/kenkyuukai\\_shinki.html](http://www.jsqc.org/ja/oshirase/kenkyuukai_shinki.html)

申込締切：2013年2月15日(金)必着

## 研究会の申請と運営：

- 研究会の申請にあたり、申請者は共同研究者（学界・産業界）を5～10人位事前に働きかけて集め、申請書に記入する。理事会承認後JSQCニュースでメンバーを公募する。
- 研究目的と年間の研究活動計画を作成する。
- 1研究会のメンバーは20人までとする。
- 会場は原則として日本科学技術連盟東高円寺ビル会議室を利用する。
- 時間は18時～20時とし、食事を支給する。ただし、会場の都合がつけば午後でも可とする。
- 研究会運営費は一人1回当たり1,150円（内訳：通信費・資料代・食事代）。ただし、年間開催数は11回を限度とする。