

# JSQCニュース No.155

発行 社団法人 日本品質管理学会 東京都渋谷区千駄ヶ谷5の10の11 (旧)日本科学技術連盟内 電話 (03)5379-1294

## 山形日本電気の品質管理活動 — ISO認証取得とTQC —

品質保証部部長 金沢 要

### 1. 会社概要

当社は、世界の情報産業をリードするNECの全国各地の生産拠点の第1号として、1964年、山形県高畠町に工場を建設、トランジスタの生産を開始した。その後、半導体の需要急増に対応し、1970年、山形市に本社・工場を進出させ、増産体制を強化し、1976年には、ウェーハ拡散工場を山形県鶴岡市に建設、さらに1983年、秋田県に秋田日本電気を設立し、東北地方におけるIC・LSIの一大開発・生産拠点を形成し、徹底した品質管理のもと、高性能・高信頼性を誇る製品を世界市場に供給しております。

### 2. TQC活動

TQCに代表される企業体質改善等の全社的な活動をより効果的に行うためには、その企業の特質に合わせた「活動の概念のとらえ方」が重要なポイントとなります。

半導体産業は、人手による生産形態から発展し、機械化、自動化と進歩してきました。当然ながら、良い製品を生み出すためには、設備の企画、設計から製造現場での使用状態に至るまでの全段階にわたる、全員参加の全社的活動が必要となります。

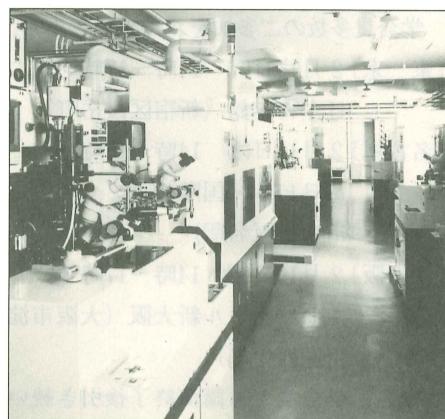
当社では、こうした背景をもとに、「良い設備、良い管理は良い製品を生む」を基本的な考え方とし、設備の管理・改善を進める「設備QA(Quality Assurance)」という思想を生み出し、そこにTQC活動のベクトルを合わせ、企業体質改善活動として位置づけ、推進してきました。

#### TQCのリストラを、55QCSより

昨12月、第55回品質管理シンポジウム(日科技連主催)が箱根で開催され、140名の参加を得て白熱の討論が展開された。企業をめぐる環境の変化をとらえるべく取り上げられてきた前回(91年12月)および前回(92年6月)テーマを引き継ぎ、「TQCの革新(そのIII)一課題と対応ー」がテーマであった。

その趣旨は、前2回での発表・討論を通じて、多くの適切な提言があり、今後のTQCの健全な推進のために、これらの提言を集約しつつ、改めて重要課題を選び、その対応策を今後の指針とし打ちだすことになった。そこで結論は、組織委員会主担当の米山高範(コニカ)取締役社長によってまとめられ、近々品質管理誌に掲載されるとのことである。

初日発表は5件、夜の討論には1テーマ加えて6班構成、2日目総合討論という日程で、テーマは次のとおり。新製品開発におけるTQCの役割(発表久米



した。(1982年 デミング賞実施賞受賞)

その後、この設備QAの完成を目指し、TPM(Total Productive Maintenance)を導入、推進し、大きな成果をあげております。(1986年 PM優秀事業場賞受賞)

TQCとTPMは、理論的と実際的、重点指向とゼロ指向、方針段階と実行段階というように、両者は各々に特色を持ち、かつ互いに補完関係にある活動の手段であります。設備QAを発想し、TQC活動を推進してきた当社にとりましては、TPMが有機的に結合し、特色ある全社的活動ができたものと自負しております。

### 3. ISO認証取得

当社のISO認証取得の取組みは、NEC半導体事業グループの「他社に先行して取得し、国内外の顧客の信頼にこたえる」という方針のもとスタートした。

供給者の立場での品質管理として発展してきた日本の品質管理に長年馴れ親しんできた者にとって、購入者の立場とし均、管理技術の最近の傾向とTQC(圓川隆夫)、環境保全、資源保護とTQCの役割(大滝厚)、時短、ゆとり創造へのTQCの役割(納谷嘉信)、企業の国際化(海外進出、部品購入、外国人社員)とTQCの革新(狩野紀昭)、景気減速下(安定成長に向けて)のTQCの役割(討論のみ)。

課題を1件づつあげておこう。今後イノベーションが不可欠の新製品開発にTQCが有効であり続けるか、CIMなど情報化の進展した製造や経営そのものにTQCは貢献できるか、環境保証体制の構築はTQCの手法で可能か、TQCの導入はES(従業員満足)をもたらすものか、企業の海外進出で持ち出されたTQCはそれぞれの地域に受け入れられるか、景気減速下にTQCで明るさを見出だせるか、

討論を通じて次のような点が示唆された。基本的考え方としては、品質優先の思想は不変として、持続的成長や共生、従業員の多様な価値観への寛容などが、

ての規格であるISOをどう理解して、どのように全社、全従業員に浸透させていくか、これも前述したTQC活動同様、重要なポイントになります。

当社では、部長クラスによるチームを編成し、「TQC、TPM活動で得られた成果をしっかりとマニュアル化し、その実行について実証すること」という、当社におけるISOのイメージを固め、その精神の理解に十分時間をかけ、認証取得のための整備項目を決定し、全社に展開いたしました。

このISO9000シリーズの規格をどのような状況に利用するかは、各々の企業の置かれた立場によって異ってくるが、このシステムは極めて論理的、体系的に構成されており、当社のように、激しい技術革新と熾烈な開発競争を繰りひろげている企業にとって、弱点とされる機能的な品質システムの維持については、誠に有効な手段であることを、このISO認証取得を通して学びとることができます。

### 4. むすび

供給者主導型と購入者主導型、改善重視型と維持重視型というように、ここにきて日本の品質管理とISOとの比較がさかんに行われていますが、これは相反するものではなく、TQCとTPM同様、各々が特色を持ち、互いに補完関係にあると考えております。

当社においても、このISO認証取得を契機に「国際化時代の品質保証はどうあるべきか」、「21世紀に向けての品質保証はどうあるべきか」組織の見直しを含め、時代に即応した品質保証のシステムを再構築すべく活動を開始しております。手法としては、コンセプトエンジニアリング展開、コンカレントエンジニアリング展開、環境展開などを含むQFDの発展、自動化情報化システムでのSQCと同時に感性や快適性などの人間重視のSQC開発が望まれる。地球環境問題、リーダーシップや小集団活動のあり方など従業員の満足や社会的な要請をよく洞察した上で、仕組みとしてのインテリジェント化・ネットワーク化したQA・方針管理・機能別管理・日常管理のシステム構築を行うことを目指したい。

企業ならびに企業経営の革新が必要とされるとき、TQCの革新というような意識でなく、TQCのリストラといった具体的な構想が必要ではないか。経営手法としてのTQCの内容的リストラと全国的な推進体制のリストラがともに求められよう。当学会も長期計画が検討され、一部実施に移されているが、TQCのリストラに対する学会の役割も大きい。

(筑波大学 吉澤 正)

### 私の提言

TQCのさらなる発展のために

トヨタ車体株式会社  
取締役会長 佐羽尾 剛



私は、第22年度より中部支部長を拝命いたしました。今回『私の提言』のコラム執筆のご依頼を頂きましたが、私の考えている事を、3つ述べさせていただきます。

①TQCの基本に基づく活動をバブルが崩壊し、会社の利益が減少しております。この原因は、お客様に喜んでいただける製品を経済的に作り、スリムな組織で、強い企業体質を持ち、しかも働きがいがある企業風土作りの、QCの基本活動が疎かにされたためではないでしょうか。ぜひ今回の不況を機に、今一度QCの基本に基づく泥臭い活動を徹底したいものです。

この上に併せて、これから企業が考えなくてはいけない事に、真の時間と空間のゆとりのある社会作りと、産業・文化への貢献があります。このためには企業理念の見直しを行い、社内の体制を整えると共に、製品づくりへの反映が必要だと思います。

②スタッフには正しいSQC手法の活用

従来より、『高度なSQC手法を苦労して活用をしても、成果が少ない』と多くの人から敬遠されていたように思います。SQC手法とは、真理とは何かを理論的に追い求め、解決できない時に使う統計的なデータ処理手法ではないでしょうか。技術的な検討を行い、どうしても解決できない時に、SQC手法が使われ、その結果についても技術的な考察・見直しが行われなくてはなりません。

③現場では個人重視、達成感重視の活動のQCサークル活動を

若い人を中心に、価値観の変化(企業・集団への帰属意識、個性化、多様化など)と、意識変化(会社より家庭、仕事よりも余暇など)により、QCサークル活動離が起っています。職場・働く人に合わせたサークル編成(テーマ別ミニサークル、メンバー別ミニサークル)など個人重視の活動への変更と、成果重視から達成感重視への変更が必要だと思います。

(中部支部 支部長)

### 1992年12月の入会者紹介

1992年12月の理事会において、下記のとおり、正会員7名、準会員1名の入会が承認された。

(正会員) 7名 (敬称略)

○保田勝通(日立製作所)、○吉岡泰男(日立トヤマ)、○川瀬隆生(チッソ)、○高橋藤彦(日本電気)、○市川良一(リコーエレメックス)、○国沢英雄(トヨタ車体)、○岩崎洋介(アクト・コンサルティング)

(準会員) 1名

○名和田浩介(東京理科大学)

## 理事會動静

### ●第257回理事会

日 時：12月9日(木)17時～19時20分  
会 場：日科技連3号館3階A室

#### 1. 庶務委員会

第256回理事会議事録の報告が行われ、承認された。

#### 2. 資格審査委員会

正会員7名、準会員1名の入会および正会員49名の退会希望者のうち46名の退会がそれぞれ承認された。

#### 3. 編集委員会

「品質」Vol.23No.1の進行状況について報告があった。また、品質誌に広告を掲載する件と、各巻の「巻頭言」執筆候補者として会長、副会长に依頼することが承認された。

#### 4. 行事委員会

行事実行小委員会から本部行事の報告があり承認された。また、第45回評議員

会(5月)は第43回研究発表会当日開催すること、第23回年次大会は9月16日(土)武藏工業大学で、アジア品質管理シンポジウムと併せて開催することを了承した。

#### 5. 長期計画委員会

委員会の開催日時を1月13日(木)、4月14日(木)、7月6日(火)いずれも16時～17時30分に開催することが決った。

#### 6. 収支報告

12月8日現在の収支報告が行われ、承認された。

### 米国QC界の重鎮W.A.ゴロムスキ氏特別講演会2月に日科技連と共に

昨近の米国の品質管理活動は、失地の回復を意図して目覚ましいものがあり、'88年創設のマルコムボルドリッジ賞には毎年100社を越える企業が挑戦しており活動の動力源になっている。その普及は製造業はもとよりサービス業、病院、学校・行政機関など公共企業体等にも及

び原価削減、資源の有効利用、システムの効率化等国家的要請に着実に応えようとしている。

日科技連はこの度JSQC、ASQC日本支部と協力してこの最近の新しい、強力な品質管理TQMの指導者の一人であるASQC会長のW.A.ゴロムスキ氏を招いて下記によりこれらの活動の意図、方法、特質、期待する効果、外国への影響などその実体を具さに分析、また展望してもらうことになった。

学会員多数のご参加をおすすめします。

[東京] 2月15日(月) 14時～17時

日本青年館(新宿区霞ヶ丘町)

[名古屋] 2月18日(木) 14時～17時

毎日ビル・国際サロン(名古屋市中村区名駅)

[大阪] 2月19日(金) 14時～17時

チサンホテル新大阪(大阪市淀川区西中島)

なお、各会場とも講演終了後引き続い

て懇談会(夕食付)が開かれる。

テーマ：巻き返すアメリカの品質競合か共存か、21世紀への動向を探る

参加費：①講演会8,240円(逐次通訳・消費税込み)

②懇談会5,150円(ただし、学会員は3,090円)

問合せ先：日科技連開発部国際グループ  
TEL 03-5379-1227, FAX  
03-3225-1294

### '93年開催のQC関係国際行事

☆ASQC 47th Annual Quality Congress  
BOSTON(米国) 5月24日～26日

"Proven Results Through Total Quality"

☆2nd Asian Congress on Quality & Reliability BEIJING(中国)  
5月31日～6月3日 "Quality & Reliability the Key to Economic Development and Prosperity in 90's"

☆EOQ (ICQC) '93 World Quality Congress HELSINKI(フィンランド) 6月14日～18日 "Information Communication Knowledge & Quality"

☆Asia Quality Control Symposium  
1993 Tokyo(日本) 10月15日、16日 "The Role of Asia for the Quality Development in the World" 15日は工場見学

☆ICQCC BANGKOK(タイ) 12月7日～13日

★第22次品質管理海外視察団(団長唐津一氏) 6月14日～27日 ヘルシンキ(EQ大会に参加) 一ベルリン～ロンドン～バルセロナ～パリ……(日科技連主催)

★第5次ソフトウェア製品品質管理調査団 9月25日～10月10日 アメリカヨーロッパ(日科技連主催)

★第12次東南アジア品質管理視察団 12月7日～13日を含む2週間 バンコク(タイ)他(日科技連主催)

### (社)日本品質管理学会第22年度行事計画

(1993年1月13日現在)

行事	月	H.4.10月	11月	12月	H.5.1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	備考
研究会 研究会 研究会	東京								43回 29日(土) 日科技連						31回(関西2回) 28日(金)NTTコミュニケーションズプラザ
	中部										45回 (中部11回)				
	関西										44回 (関西1回) 26日(木) 規格協会(関西)				
年次大会・通常総会	第22回 24日(土) 名古屋工業大学												第23回 16日(土) 武藏工業大学	アジア品質管理シンポジウム TOKYO 10月15日(金), 16日(土) 15日(金)は工場見学会	
講演会					41回(関西2回)12日(木) 中央電気供給部 42回(中部19回)8日(木) 名古屋工業大学				43回 17日(木) 日科技連	44回 (中部20回)					
公開大学講座								31回 (関西2回) 28日(金)			32回本部				
シンポジウム							48回 12日(金) 東京・安田生命	49回 (中部12回)		50回 (関西2回)		51回 17日(金) 東京・安田生命	経営工学研究会第9回シンポジウム 6月18日(金) 日本学术会議講堂		
事業所見学会	本部						179回		186回	189回		191回		179回は前年度延期分	
	中部支部				182回(中部31回)26日(木) 愛三工業・安藤工業	184回 (中部32回)		187回 (中部33回)							
	関西支部				183回 (関西5回) 関西セキスイ工業	185回 (関西6回)		188回 (関西7回)		190回 (関西8回)					
庶務・行事・資格審査委員会(会場は日科技連本部)	1日(木)	11日(木)	2日(木) 庶・資格のみ	13日(木)	10日(木)	10日(木)	6日(木)	7日(金) 24日(木)		6日(木)	4日(木)	7日(木)	1日(金)		
理事事会(会場は日科技連本部)	255回 7日(木)	256回 18日(木)	257回 9日(木)	なし	258回 17日(木)	259回 17日(木)	なし	260回 12日(木)	261回 1日(木)	なし	262回 17日(木)	263回 21日(木)	264回 5日(木)		
評議員会	第44回 13日(火) 日科技連							第45回 29日(土) 日科技連				第46回 16日(土)			
「品質」誌編集委員会 「品質」誌発行日	5日(木)	2日(木) 16日(木)開業	1日(木)	12日(木) 25日(木)開業	8日(木)	8日(木) 22日(木)開業	5日(木)	6日(木) 24日(木)開業	3日(木)	5日(木) 19日(木)開業	2日(木) 20日(木)開業	1日(木)			
上記他委員会		・規定 11日(木)	・規定 11日(木)	・ニュース 3日(木) 行事小 3日(木)	・行事小 4日(木)	・選挙管理 17日(木)	・選挙管理 6日(木) 長期計画 14日(木)	・選挙管理 12日(木)	・選挙管理 1日(木)	・長期計画 6日(木)	・選挙管理 7日(木)				

### ●第42回(中部支部)講演会

日 時：2月8日(木)13時30分～17時5分

会 場：名古屋工業大学101講義室  
(JR中央線鶴舞駅・市営地下鉄鶴舞公園駅下車徒歩10分)

名古屋市昭和区御器所町  
(052) 732-2111

講 演：(1)次世代の世界戦略

田辺守氏(日本電装㈱顧問)

(2)海外から見たTQC

司馬正次氏(筑波大学教授)

参加費：会員2,500円 会員外3,500円  
参加費は2月8日(木)までに銀行振込でご送金下さい。

さくら銀行名古屋支店普通口座No.5225620口座名(社)日本品質管理学会中部支部

定 員：150名 1月29日(金)到着分定員  
まで受付

申込方法：中部支部宛に会員番号、氏名、

## 行 事 案 内

勤務先、住所、所属、電話番号を明記しお申込み下さい。

### ●第43回研究発表会(発表募集)

開催日時：1993年5月29日(土)9時～19時  
会 場：日本科学技術連盟 本部

#### (1) 研究発表・事例発表の申込締切

○研究発表・事例発表の申込締切 3月18日(木)(発表要旨200字詰原稿用紙1枚以内)

○予稿原稿の締切 4月23日(金)(原稿の書き方参照(22字×40行×2)×4枚以内)

#### (2) 発表会参加申込締切：5月21日(金)

#### (3) 研究発表・事例発表の申込方法

会員No.、氏名(発表者には○印を記入)、勤務先、電話番号、連絡先を明記のうえ、発表要旨を添えて上記期日までに事務局宛送付してください。

#### (4) 申込方法

会員の方には、研究発表会ご案内参加申込書を送付します。会員以外の方は、ハガキで事務局まで参加申込書をご請求ください。

#### (5) 申込先(本部)

#### (6) 連絡事項

①発表申込書が着き次第、事務局から折り返し「原稿の書き方」を送付いたしますのでこれに従って予稿原稿を作成してください。

②会員以外の方は発表できません。

③研究発表者の方も参加申込みの手続きが必要です。

④期限は厳守してください。

⑤発表会参加申込書は4月下旬にプログラムと併せて郵送します。

### ●第48回シンポジウム

開催日時：1993年3月12日(金) 9時30分～4時30分

会 場：安田生命ホール(東京都新宿区西新宿1-9-1, 電話(03)3342-6705)

テマ：“ISO 9000とTQC”

内 容：講演(2件)およびパネル討論会

会 費：会員4,000円(締切後4,500円)

会員外6,000円(締切後6,500円)