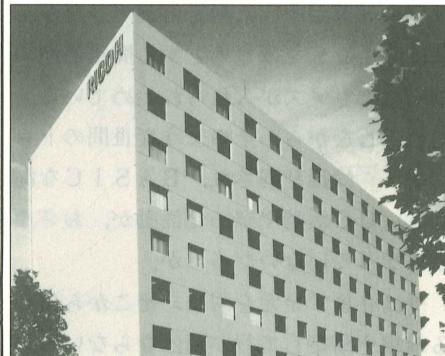


JSQCニュース No.164

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 勝日本科学技術連盟内 電話 (03)5379-1294

リコーのクオリティ・ファースト(R-QF)活動

株式会社リコー 品質管理本部長 唐澤修一



1. リコーの概要

リコーは、国内では、15カ所の生産拠点、4,700の販売店、1,090のサービス拠点、海外法人では27社の（10工場）を有し、OA機器の総合サプライヤーとして「信頼と魅力の世界企業」を経営目標に、グローバルな事業展開を図っています。

事業別売上高構成比は、デジタル複写機・カラー複写機などの複写機器62.2%，ファクシミリ・ワードプロセッサーなどの情報機器26.2%，カメラなどの光学機器3.4%，電子部品などその他8.3%となっております。

2. 品質経営に影響を及ぼす社会環境の潮流と対応

経営環境は、成熟・安定成長（低成長）時代を迎え、顧客主導型社会へと変化しています。品質経営の視点からその潮流を捉えてみると、品質当たり前時代の本格到来／企画・研究開発など、より上流での品質差別化の時代／環境・リサイクル、PL法など社会的責任重視の時代／ISO9000など国際規格による品質ボーダレス時代などが挙げられます。

これらの品質に関わる厳しい時代環境こそ、品質経営をもう一度原点から見直す絶好の機会と捉え、全員参加による全社活動として『R-QF活動（RICOH Quality First活動の略）』を'90年よりスタートさせました。

3. お客さま満足度No.1を目指したR-QF活動展開

現在QA基本体質を再構築しながら、お客様の満足度No.1の高品質体質づくりに向け全社的な品質改善の大きなP.D.C.Aの仕組みを回しつつあります。

第51回シンポジウム 開催 「品質保証と製品安全」ルポ

品質保証と製品安全をテーマに、第51回シンポジウムが、9月17日 東京安田生命ホールにおいて開催された。

このシンポジウムは日本品質管理学会PL研究会の今までの討議結果及びその成果を踏まえて、研究会の活動の締めくくりとして開催されたものです。

R-QF活動を加速するために、R-QFレビュー（評価制度）とサポート制度（全社的課題解決支援活動）の導入を図ってまいりました。まだ緒についたばかりの活動でありますが、図に示してあります“R-QF活動のサイクル”を中心にサマリーをご紹介します。

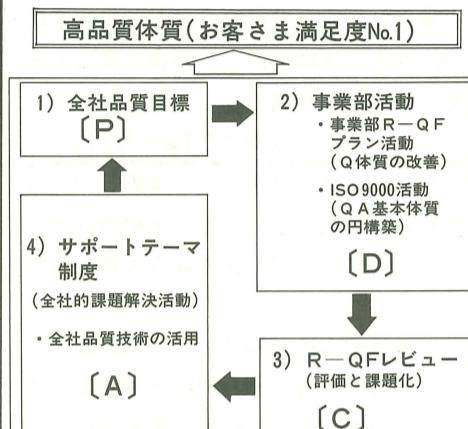


図 R-QF活動のサイクル

1) 全社品質目標の達成

当社の品質方針は「お客様に役立つことを目的として、特に①安全性②無公害性（環境）③信頼性④操作性⑤経済性に重点を置く」とし、製品毎に全社品質目標を設定し、チャレンジしています。

2) R-QFプラン活動とISO9000活動

事業部R-QFプラン活動はQ体質の改善を主目的とした品質に関する骨格改善活動であり、ISO9000活動はQA基本体質の再構築を主目的とした土台の整備ととらえ展開しています。特にISO9000の品質監査システムは、“すぐれもの”でありR-QFレビューの手法としても活用し両活動の融合を図っています。

R-QF活動の一環としてのISO9000認証取得については、海外を含め生産関連会社まで展開し、ほぼ完了しました。

「品質」に対する意識高揚、責任・権限の見直し、組織間の連携強化などが図られ、QA基本体質を固めるのにたいへん有効でした。

3) R-QFレビュー項目

R-QFレビューは品質担当役員（常務）が主査として実施し、その項目は大別すると“市場品質結果”と“品質保証

体制／体質”の指標から構成されます。

市場品質結果指標は重要品質問題発生件数／着荷品質／稼働品質などの品質実績と顧客の満足度指標で構成され品質保証体制／体質は工程品質などの指標と事業部R-QFプラン活動／ISO9000活動状況などの指標で構成されています。

レビューでは、適正な評価もさることながら、高品質体質作りに向けての課題の抽出・共有化とその解決に力点を置いています。

4) サポートテーマ制度

従来、各事業部の品質課題の解決活動は、その事業部で行ってきましたが、品質問題の高度化や事業部間にまたがる問題解決の強化を図るために、サポートテーマ制度として、全社の協力体制のもとで行っています。具体的には、R-QFレビューを通して、共有化した課題の中から重要な課題をサポートテーマとして設定し、当該事業部、関連事業部、本社（品質管理本部）の協力体制で取り組んでいます。品質管理本部は事業部へのお役立ちの質をあげるため、品質に関わる先行した法規制情報や計測法、解析手法、各種データベースを充実・保有すると共に安全性技術、信頼性技術、システム評価技術、品質企画技術のレベルアップに努めています。

4. 今後の進め方

リコーは、1975年にデミング賞を受賞することによって、経営の根幹にかかる思想や方法を学びとることができました。R-QF活動の推進にあたっては、それらのベースの上に立ち、積極的な全員参加の活動にすることがポイントであり、そのためには社員一人ひとりのマーケット・インの思想と悪さを自分のものとして捉え改善する姿勢、すなわちCSマインドの養成がもっとも大切なことと考えています。

今後は、R-QF活動を社会・環境への調和と品質グローバル化に充分対応できる継続性あるシステムにスパイラルアップしていくことを考えていました。

エースの係りを研究しておくことが重要であると強調された。

また、特別講演②として九州大学 北川俊光教授より、「PLの法理と現状」について最近の動向および製品安全の対応について説明があった。

この後、パネル討論会に移り、東京工業大学 真壁肇名誉教授をパネルリーダーに進められ、各パネルメンバーにより①PL法の論点、②警告表示、③製品作り得た内容であった。神田勇（べんてる）

私の提言

企業におけるTQC活動

関西日本電気株式会社

TQC推進本部担当部長 勝田守勇

この度第23期の評議員の末席を拝命し責任を感じております。



私自身TQCに係わる期間はそう長くありませんが、この間に多方面の方々からいろいろのご指導、ご支援を賜り、多くの経験をさせていただきました。

この中から、多少でもお役に立てればと、日頃感じていることを、書かせて頂くことに致しました。

よくTQCは分かりにくいと言われます。私及び会社にとりましても、1984年にTQCを導入するまでは、殆ど理解出来ていませんでした。製造工程の品質管理、小集団活動、などはそれ以前からやっていましたが、全社全員参加には程遠いものでした。TQCを導入し、部課長の問題解決力の向上のための勉強会から始めていますが、結果として各人のTQCに対する理解が得られる様になったのは、『QC診断』を受診し、その課題を改めて見直ししてからではなかったかと思っています。

すなはち、「品質管理実情説明書」を書いて改めて出来ているところ、出来ていないところが判りやるべきことが具体的になります。皆が納得してから、改善活動に加速がつき進み出たのが実態でした。

一方、ISOが分かり易いと言われるのは「品質マニュアル」の作成から入るからではないかと思います。

2つめには、TQC教育に関することです。1991年度のデミング賞を受賞以来、海外からの工場見学者が35カ国約400名になります。デミング賞の世界レベルでの評価の高さを改めて認識させられておりますが、この源が40数年に及ぶ一貫した階層別教育が企業を越えて行われてきた 것입니다。

社外の最新の企業文化をそれぞれの階層が勉強し、社内に取り入れる、一つの大きな窓口であったと思っております。

日本独特といわれる経営のやり方も、今やとやかく言われてますが、少なくともこの面でのこれまでのやり方に、間違いは無かったと思います。

問題は、これからでしょうが、これ迄の応用編として視野を世界に広げて知恵を出し合えば道は開けると思います。

込みにおける技術と保証技術、④GMPについての見解が報告された。このあと、製品安全への取組み方及び現状のPL法について活発なディスカッションが行われた。

日本における法制定の機運も高まってきている現在、品質保証の立場から、いかにPL法および製品安全へ具体的に取組むかが急務となってきており、時宜を得た内容であった。神田勇（べんてる）

1993年度デミング賞・日経品質管理文献賞受賞者決まる

去る10月13日(水)に開催されたデミング賞委員会で1993年度デミング賞および日経品質管理文献賞の受賞者が次のとおり決まった。なお、授賞式は11月15日(月)、17時30分から東京・大手町の経団連会館で挙行される。

▷デミング賞本賞

鷲尾泰俊氏(慶應義塾大学教授)

▷デミング賞実施賞

N T Tデータ通信㈱(社長:藤田史郎氏)

▷日経品質管理文献賞

(1)「品質特性に制約がある場合の操業条件設定に関する理論研究」・「品質特性に制約がある場合の操業条件設定方法に関する考察」品質 Vol.22, No.3, 1992, Vol.23, No.1, 1993 山田秀氏・狩野紀昭氏(東京理科大学)

(2)「全社的品質管理—発展と背景—」

近藤良夫氏(京都大学名誉教授)

(3)「日本のデザインレビューの実際—先進的事例からの体系化—」共同編集菅野文友氏(東京理科大学)・額田啓三氏(日東電工)・山田雄愛氏(トヨタ自動車)

(4)「富士通における「あゆみ」活動—高品質ソフトウェア開発への挑戦—」

代表 中村陽生氏(富士通)

理 事 会 動 静

●第263回理事会

日 時: 9月21日(火)17時~19時30分

会 場: 日科技連3号館3階C室

1. 底務委員会

第262回理事会の議事録の報告が行われ、承認された。

第46回評議委員会の議事内容について検討を行った。

2. 資格審査委員会

名誉会員推薦候補者として朝尾正氏、増山元三郎氏および武川洋三氏の推薦があり、承認された。なお表彰は10月16日の通常総会席上で行われる。

3. 編集委員会

投稿区分の英訳について報告があり、承認された。調査研究論文: Survey and Field Study, 応用研究論文: Applied Research, 投稿論説: Contributed Article

4. 行事委員会

第23回年次大会(講演会・研究発表会)およびアジア品質管理シンポジウムの準備状況について報告があった。

5. 長期計画委員会

第22年度の重点課題と実績を基に検討された第23年度実施課題が提案され、これについて審議が行われた。

JSQC「品質月間」行事に参加 「TQCで生かす顧客満足・従業員満足」発行

第22年度長期計画重点課題の一つとして「行事の多様化」があり、その実行活動として品質月間行事への参加及び品質月間テキスト作成への参画があげられて

「アジア品質管理シンポジウム—1993東京」開催 世界の品質管理発展に対するアジアの役割

10月16日(土)、「第7回アジア品質管理シンポジウム—1993東京」が武藏工業大学において、当学会の「第23回年次大会」と同時に開催された。本シンポジウムは台湾・韓国・日本の各品質管理学会CSQC, KSQC, JSQCによって組織され、本年はJSQCの主催であった。特別講演と懇親会は年次大会と合同で行われ、研究発表会は各会場に分かれて行われた。

今回のシンポジウムのテーマは「The Role of Asia for the Quality Development in the World」であった。参加者はCSQCより10名、KSQCより7名のほか、米国より2名、フィリピン、韓国より各1名であった。JSQCからは、年次大会と同時開催のため正確な人数はわからないが、午後の研究発表会には30名ほどの参加があった。

開催にあたって、第22年度JSQC会長 近藤良夫氏より歓迎の挨拶があり、いたが、品質月間委員会委員として学会から大滝厚・吉澤正両氏が参画され活動の成果として月間テキストNo.241「TQCで生かす顧客満足・従業員満足」が発行された。本書は、第21年度に本部・中部支部・関西支部で開催したシンポジウムの発表内容を中心に編集委員会(委員長倉知三夫氏)でまとめたものである。本書の発行については、「会員の声」で要望がありこの度実現された。会員各位の購読を期待します。申込先: 日科技連出版社(03-5379-1238), 日本規格協会(03-3583-8002)

第32回公開大学講座開催さる

去る、9月2日(木)東京日野市の都立科学技術大学にて63名が参加して公開大学講座が開催された。

パソコンを利用したSQC教育について
東京理科大学諏訪短期大学
講師 奥原正夫氏
現在のSQCの教育を通じた問題解決のフローの中で、道具として用いられているQC7つ道具や実験計画法等が効果的に用いられていない問題提起がされた。その原因として、既に用意されたデータに基づいた解析のみに重点をおく悪さが指摘された。奥原氏は実験計画法に關しパソコンを用いたシミュレーション

行 事

●第190回事業所見学会(関西)

見学先: 日本電装㈱幸田製作所
—自動車用電装機器製造販売—
(愛知県額田郡幸田町大字芦谷字丸山5)

日 時: 12月9日(木)13時30分~16時30分

討論テーマ: オンラインリアルタイム品質データの活用

定 員: 50名(会員優先同業他社お断り)

申込方法: 葉書(FAX)で会員No.、氏名、勤務先所属(役職), TEL,

基調講演が行われた。次いで、CSQCのC.C.Chung氏, KSQCのN.H.Cho氏, JSQCの狩野紀昭氏の特別講演が行われ、第23年度JSQC会長、楠兼敬氏の会長就任の挨拶で午前の予定を終了した。昼食後、当学会の通常総会の間には、水素自動車のデモンストレーションが行われ、その後、各会場に分かれて研究発表会が行われた。研究発表はCSQCより7件、KSQCより7件、JSQCより6件と合計20件にも及び、また、それらのテーマも手法的なものから品質保証体系に至るまで多岐にわたった。特に、管理図、ISO9000シリーズ、Customer Satisfactionに関する話題が多くかった。

研究発表会後の懇親会にも全員の方が参加され、JSQCの会員との親交を深め、台北(次回開催)で再会することを誓い合い、幕を閉じた。

野澤昌弘(東京理科大学)でゲーム感覚で最適水準を求める一連の教育方法の紹介を行った。実験の計画から反省まで、PDCAの回る教育方法である。

この教育方法の効果としては、講義のみの教育と比較して、理解度が非常に深まるとのアンケート結果が報告された。

又、現在考案中の問題解決ゲームの一部が紹介された。

品質機能展開の概念の一般化と問題解決法への応用

山梨大学工学部

講師 新藤久和氏

新藤氏は源流段階における品質保証活動の重要性を強調し、特に創造性へ貢献できる設計者・技術者にとって役立つ手法をTQCの骨組みの中で考える必要性を訴えた。その一手法として設計的アプローチとしての品質表の一般化とシステムの準分解による構造化の説明を行った。

ポンヤリしたものを品質表を用いて、要求品質、機能を記述する方式は設計図の原理と同じであると強調した。特に、システムの準分解においては階層的な組織されたシステムをその下位システムに分解する方法を学生食堂の品質表を数量化Ⅲ類を用いて、ブロックに層別し、抽象化したものをサブシステムに分解する例で紹介された。又、設計的アプローチ

案 内

連絡先を明記。12月3日迄に中部支部宛(定員になり次第締切)

〒460 名古屋市中区栄2-6-12白川ビル(鈴日本規格協会名古屋支部内)(鈴日本品質管理学会中部支部)

参加費: 会員2,000円、非会員3,000円

参加費は12月末日までに銀行

振込でご送金下さい。さくら

銀行名古屋支店(普)口座

No.5225620(鈴日本品質管理

学会中部支部

としてワークシステムデザインの紹介が行われ、最後に設計的問題解決においては、論理の一貫性・論理の整合性・予測評価が重要であると結んだ。

木村昌宏(ペんてる)

会員の声 足元を固めて

近年のISO9000シリーズの取得ブームと、昨今のバブル経済の破綻・円高などによる企業環境の悪化により、各企業においては、業務の見直し・簡素化が図られていると思う。以前はトヨタカンバン方式をはじめとする、製造部門・直接部門の改善が中心に据えられていたが、最近DIPSをはじめとする間接部門の効率化にもメスが入れ始めている。

しかしながら、そのような世間のトレンド?に振り回され、BASICな泥くさいQC活動や標準化活動が、おぎなりにならないでいるだろうか。

やはりまず足元を固め、そこから更なる飛躍を構築して行かねばならない。

I SO9000取得に向けての活動は、マネリ化したTQC活動の足元を見直す良い機会と考えている。

鈴木俊明(東芝セラミックス)

1993年9月の入会者紹介

1993年9月の理事会において、下記のとおり、正会員18名、賛助会員7社7口の入会が承認された。

(正会員) 18名

(敬称略)

○新森修一(大阪大学), ○趙漢喆(慶州大学), ○広野淳三(三信工業), ○渡辺賢三(三菱化成), ○萬戸博宗(日本検査), ○山田哲夫(クボタ), ○渡邊裕之(帝人), ○木原勝(マツダ), ○川口隆雄(松下電子部品), ○吉野睦(日本電装), ○根塚芳生(ヤクルト), ○増田泰子(インテック), ○齊藤幸夫(日本信号), ○田口裕策(コニカ), ○笛本榮(三菱電機), ○鈴木孝・小林孝之助・東馬述夫(日野自動車工業)

(賛助会員) 7社7口

○富士ゼロックスシステムサービス(取締役 山浦聰夫), ○後藤設備工業(社長 後藤伸雄), ○日野車体工業(社長 中村武二), ○千代田自動車工業(代表取締役社長 谷澤太加夫), ○明治ナショナル工業(代表取締役 田中宏), ○朝陽電気(代表取締役社長 山本貴士), ○関西日本電気(会長 黒岩典)

現在の会員数

正会員: 3,321名、準会員: 10名、賛助会員: 234社・266口

住所変更等はハガキまたは

FAXで事務局へ!

自宅住所・電話番号および勤務先・住所・所属・電話番号に変更があつた方は、ハガキ・FAXなど必ず書いたもので事務局までご連絡ください。

事務局のFAX番号が変りました。

FAX 03-5379-1220