

## 目次

まえがき	3
序文	5
1. 適用範囲	6
2. 引用規格	6
3. 用語及び定義	6
3.1 品質不正	6
3.2 品質保証	6
3.3 TQM (Total Quality Management) / 総合的品質管理/総合的品質マネジメント	7
3.4 組織能力	7
3.5 組織文化	7
3.6 局所要因	7
3.7 組織要因	7
4. 組織で何が起きているか	7
4.1 第三者委員会調査報告書に見る共通的特徴	7
4.1.1 第三者報告書で説明されている要因, 原因	8
4.1.2 第三者報告書で説明されている再発防止策	10
4.2 6組織に見る品質不正の共通的特徴	11
4.3 品質不正の拡大	13
5. 品質不正はなぜ起きるのか	13
5.1 6組織に見る品質不正の発生要因	13
5.1.1 経営姿勢	14
5.1.2 品質保証部門の機能と役割	16
5.1.3 プロセスのマネジメント	16
5.1.4 公平で公正な評価	17
5.1.5 品質不正を許さない組織文化	18
5.1.6 真の要因を捉えた効果ある対策の実施	18
5.2 品質不正と人の不適切な行動	18
5.2.1 品質不正を引き起こすもの (人の不適切な行動)	18
5.2.2 人の不適切な行動の要因	19
5.2.3 人の不適切な行動のタイプ	19
5.2.4 意図的な不遵守の発生メカニズム	21
5.2.5 意図的な不遵守を防ぐためのマネジメントとその難しさ	22
5.3 品質不正を生み出す組織文化	23
6. 品質不正をなくすために組織はどうしたらよいか	27
6.1 組織による主要な品質不正対策とその限界	27
6.2 TQM の組織への適用	30
6.2.1 TQM とは	30
6.2.2 TQM の原則, 活動要素, 手法	31
6.2.3 トップマネジメントの役割と責任	36

6.2.4	日常管理の徹底と改善活動の促進	38
6.2.5	リスクマネジメントの促進	41
6.2.6	クライシスマネジメントの促進	44
6.2.7	組織文化の醸成	45
6.3	学協会規格の活用	47
6.4	マネジメントシステム認証制度及び品質賞の活用	49
7.	品質不正をなくすために社会はどうしたらよいか	50
7.1	関心を高める仕組み	51
7.2	良い実践を相互に学べる仕組み	52
7.3	人を育てる仕組み	54
付録1	2015年~2021年 45組織の品質不正事例	56
付録2	品質不正の拡大の例	62
参考文献		64