



JSQC ニュース

No.422

CONTENTS

- 1-トピックス 第119回品質管理シンポジウム 報告
- 2-私の提言 複数の居場所を作る
- 3-ルポルターージュ JSQC規格「TQMの指針」講習会ルポ
- 3-ルポルターージュ 第144回クオリティークルボ
- 3-ルポルターージュ 第446回事業所見学会ルポ
- 4-行事案内/JSQC規格頒布のお知らせ

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/

第119回品質管理シンポジウム 報告

経営環境の変化に適応するためのTQMの進化 ~「基本の最先端な実践とさらなる飛躍」~

(一財) 日本科学技術連盟 品質経営創造センター、デミング賞委員会事務局 部長 安隨 正巳

半世紀を超える歴史を誇る、日科
 技連主催「品質管理シンポジウム」(以
 下 QCS)の第119回は大磯プリ
 スホテルにて 2025年6月4日~6
 日の日程で開催された。「経営環境
 の変化に適応するためのTQMの進化」
 をテーマに。
 参加者はオン
 ラインを含め
 500名を超
 える盛況ぶり
 だったが、そ
 の模様を報告
 する。



主担当組織委員 山田 秀氏

今回のQCSは、価値観の多様化、SDGsの浸透、生成AIやDXの進展など、経営環境の急速な変化を受けて「TQMをいかに進化させるか」を主題とした。冒頭の基調講演では、主担当組織委員の山田秀氏(慶應義塾大学)が、「変えるべきもの、変えてはならないもの」の見極めが肝要であると強調した。3日間のプログラムは、①講演 ②グループ討論・発表 ③総合討論の3本柱で構成されている。講演では多様な業種・立場の登壇者が、AIと人の共生、経営と働き方改革、都市開発や宿泊業における実践事例など、実に幅広い分野と視点から示唆に富む講演であった。中でも、「人にしかできないこと」や「価値共創の場づくり」に言及した講演が、参加者の共感と深い議論を呼び起こした。また、東レや三菱地所、陣屋といった登壇企業による経営現場からの実践報告は、理論と現場をつなぐ貴重な示唆を与えた。グループ討論では、「TQMの進化」について8つの視点から分科会形式で

講演	
[6/5木]	<p>■特別講演 「進化を続けるAIの行く先 ~人とAIが共生する社会とは?~」 慶應義塾大学 理工学部 教授/人口知能学会 会長 栗原 聡 氏</p>
[6/6金]	<p>■基調講演 「経営環境の変化に適応するためのTQMの進化」 慶應義塾大学 理工学部 教授 山田 秀 氏</p> <p>■講演1 「残すに値する未来を考える」 慶應義塾大学 環境情報学部 教授 LINEヤフー(株)シニアストラテジスト 安宅 和人 氏</p> <p>■講演2 「時流に迎合せず、時代に適応する ~東レの経営方針と実践事例~」 東レ(株) 代表取締役会長 日覺 昭廣 氏</p> <p>■講演3 「三菱地所の目指すまちづくりにおける「エリマネDX」とは」 三菱地所(株) 執行役常務 井上 俊幸 氏</p> <p>■講演4 「経営改革につながる働き方改革 ~DXと働き方改革により旅館をCS(顧客満足度)ES(従業員満足度) Profit(利益)の高い「憧れの職業」に~」 (株)陣屋 代表取締役 女将 宮崎 知子 氏</p>

実施され、最終日に全体討論が行われた。変化に適応しながらも、TQMの根幹をどう守り活かすか、参加者同士の率直な対話が印象的であった。また、談話室(通称:QCバー)や夕食会では、立場を越えた交流が随所で見られ、QCSならではの「人と人とのつながり」が再確認された。オフラインならではの偶発的な出会いから生まれる発見も少なくなかった。総括では山田氏が、参加者の知見の融合が方向性を照らしたと述べ、「変えてはならないもの/変えるべき



参加者全員による総合討論

もの」を提示した。(以下の表を参照) 今回のまとめ内容は、QCS webサイト (<https://www.juse.jp/qcs/>) に掲載しているので、是非参照して欲しい。

※
 次回のQCSは、早稲田大学 永田靖教授が主担当組織委員を務め、テーマ「顧客価値創造に対応する組織能力獲得に向けて『改善活動』を見直す~環境変化、バリューチェーンの拡大、複雑化に伴う対応~として2025年12月4日~6日に開催される。和製英語「KAIZEN」として国際的にも知れ渡っており、品質経営の根幹ともいえる活動要素「改善」について、「変えてはならないもの/変えるべきもの」は何かを議論する。多くの会社役員、部門長ならびに学術関係者の参加を期待したい。

TQMの進化		
	変えてはならないもの	変えるべきもの
第1班: トップのリーダーシップ	重要性、TQMの持続性、トップと現場の信頼関係、目標の達成	経営環境の変化に応じたメッセージ発信の仕方、夢の語り方
第2班: 社会的価値の明確化	顧客指向、システム思考などのTQMの基本原則、方針管理の徹底	社会的価値の自分ごと化、方針のすり合わせ方法、ステークホルダーの定義プロセス
第3班: AI時代の日常管理	日常管理の重要性、継続的実行、人による最終判断責任	AI活用ルール、プロンプト教育、データ構築整備、AI支援による実務効率化
第4班: 改善の組織的推進	三現主義の徹底、現場重視、人材育成の重要性	AIとの協働促進、多様な働き方対応、QCC運営の柔軟化、連携のルール形成
第5班: 品質保証体系	顧客志向、品質保証の目的	品質保証範囲の拡大、パートナーとの品質協働プロセス、予兆保全等IoT、AIの活用
第6班: 第三者認証制度活用	QMSの基本構造、内部監査の重要性	経営戦略への統合、認証制度の柔軟活用、審査員教育強化、AI活用による監査
第7班: 人材育成	TQMの基本フレームワーク、人が中心	教育提供側のマインドセット、教育のカスタマイズ、共育型支援、バディAI活用
第8班: 働き方の希望尊重	経営目標達成のための組織能力	能力獲得の方法: 全員参加の携帯、活動の名称、AI活用による負荷軽減と改善支援

● 私の提言 ●

複数の居場所を作る

(株)日立システムズ 小山 清美



アルムナイ（またはアラムナイ、ラテン語：alumni）とは、当初は教育機関の卒業生をさす言葉であったが、転じて企業の退職者をさす言葉としても用いられる（Wikipediaより）。

最近様々な“同窓会”に参加して、数十年ぶりに友人・知人と再会した。これまで大学（院）までの教育機関を卒業し、複数の企業・部署に所属した。いくつかの学会や団体活動にも参加しており、継続している一つが日本品質管理学会である。

所属する場を複数持つ良さは、様々な経験や知識との出会いだけではな

く、人脈の広がりにあると思っている。私は30年以上システム・ソフトウェアエンジニアリング分野に身を置いているが、意外な場所で同じ方に再会することが多々あった。そこから新たな人脈が作られ、さらに大きなネットワークに繋がることができた実感する。一度でもお会いした方がいれば、それは安心していられる場所となる。しかもそれが複数あることは私の誇りであり、救いにもなってきた。

現在私の職場には若手が多く、会社以外の居場所を持っていない方が多い。優秀な層ほど、独力で大量の業務を捌き課題解決することに集中するため、他に目が向きにくい。そのようなとき、職場以外の居場所を作ることを強く勧めている。新たな知識の獲得といった堅苦しい

目的だけではなく、仲間づくりや時には後輩として甘えられる、いつでも参加できる場所が助けになると考えるからである。職場の諸々から離れ、別視点を持つ場所で、考えや心を一旦整理すると、新たなアイデアに繋がることさえある。

ただ、ゼロからその場所を見つけろというのは酷な話である。そこには経験をしてきた先陣から積極的に誘導すべきであろう。かつて自分が導かれたように。論文発表などの実績に繋がれることが理想だが、まずはイベント参加や、他者の発表を聴講することから始めてもよいと考える。

学会の代議員という貴重な経験をした立場としては、次を伝えたい：

- (1) 職場以外の居場所を作ろう
- (2) 人脈で人生を豊かにしよう
- (3) アルムナイを活用しよう

日本品質管理学会はその名称から、重鎮によるお堅い団体との印象が強い。参加すれば誤解はなくなるが、初回参加のハードルを下げられるよう企業側の一人として貢献できればと考える。

JSQC規格 講習会 レポート

「TQMの指針」 —組織能力の向上—

2024年11月28日、原案作成委員会の委員長である技術士 安藤之裕氏から、JSQC規格「TQMの指針」（JSQC-Std 11-001：2022）を用いて、TQMの指針について学びました。

講習会では、まず、「規格制定のねらい」について説明がありました。TQMの土台（基礎知識）を知った上で、個々の会社に適したTQMを実践することで、経営環境の変化に適した効果的かつ効率的な組織運営が実現できることを学びました。

次に、第4章「TQMの基本」では、事業・組織能力・TQMの関連性、TQMの原則、中核となる活動及び活動要素、TQM手法、必要な組織能力を学びました。

第5章「業種・規模・事業環境に応じた明確な顧客指向・社会指向の経営目標・戦略の策定」では、経営目標・戦略の必要性、満たすべき要件、策定プロセス

における留意点を学びました。

第6章「経営目標・戦略の達成に必要な組織能力の明確化と獲得のためのTQM推進計画の展開」では、価値創造のためのプロセスの明確化、課題・問題の抽出、必要な組織能力、実施項目、TQM推進計画の立案方法を学びました。

第7章「実践結果に基づく診断と見直し」では、達成状況・実施状況に基づく一貫性の診断、見直し、留意点を学びました。

第8章「持続的成功に向けたTQMの実践」では、自組織に合わせた柔軟な運用の必要性、TQMを持続させることの意義を学びました。

このJSQC規格「TQMの指針」を活用することで、TQMを導入しようとする組織、導入し始めた組織、再構築したい組織などが、それぞれの実情に適したTQMの土台作りに役立つことが理解できました。

今後は、自組織に適したTQMを推進することで、持続的な発展をめざしていきたいと思っております。

西岡 昭彦（ライトアップコンサルティング(株)）

第144回 クオリティーク ルポ

DN7を活用した データ駆動型品質管理と アジャイル改善の実践

2024年12月10日のクオリティークでは、株式会社デンソーの吉野陸氏と今村凌大氏から、「DN7」の現在地をお聞きしました。

工場のIoT化の進展で、膨大な工程データが蓄積されています。株式会社デンソーが開発したDN7は、現場がこれらのビッグデータを品質管理に活用するためのデジタル版QC七つ道具です。2021年から使用開始、その後、インド、ベトナムで使用されています。2022年にはGitHubで無償公開され、世界中でダウンロードされているそうです。

今回は二つのDN7活用事例が紹介されました。一つ目は、スーパーマーケットのPOSデータで稼働率が低下する時間帯を特定し、顧客データ分析から効果的な販促施策を決めた事例でした。

二つ目は、ディーゼルサプライポンプの工程内不良の改善です。DN7で100万点を超える工程内データを分析

した結果、短時間で原因を特定し改善、目標NG率を達成しました。従来の方法では原因特定まで1,500時間が見込まれましたが、20時間で目標達成できました。

迅速さの鍵は、OODAループとラテラルシンキングで対象を絞り込み、PDCAとロジカルシンキングで改善する、というアプローチにあるそうです。DN7での改善は、仮説をデータで検証するのではなくデータを見て仮説を発見する、グラフは「まとめる」のではなく「読み解く」もの、になります。

質疑応答では、技術者は1時間程度の研修で使い始める、センサーやFTA・FMEAの対象を選ぶのは経験や勘も大事、QCサークルで事例ができ始めている、など実用フェーズに関心が集まりました。

DN7は、プログラミングスキルがなくてもビッグデータを扱えるので、作業者の改善意欲を高め、QCサークルや未然防止活動などで活用されることが期待されています。QRコードと同じ理念で無償公開されている点も印象的でした。

※DN7 (Digital Native Quality Control 7 Tools)の詳細は、Analysis Platform+DN7 (<https://sites.google.com/view/analysisplatform-dn7/>) で検索

佐々木 聡美 (プラクティカ・ソリューションズ)

第446回 事業所見学会 ルポ

スウェーデンハウス 駒沢モデルハウス

株式会社スウェーデンハウス駒沢モデルハウスで12名が参加して事業所見学会が開催された。同社は「2024年オリコン顧客満足度®調査ハウスメーカー注文住宅」10年連続総合第1位を獲得。特に2024年は全13項目で第1位を獲得しており、品質管理活動および顧客満足向上に向けた取り組みについて、モデルハウスという現物を見学しながら学べる素晴らしい機会となった。モデルハウスの玄関に入るとノーベル賞の晩餐会でも使用されるメーカーの食器が展示され、北欧にある家にお邪魔した錯覚に陥る演出が施され、見学会への期待感が一層高まった。

同社は元聖路加国際病院名誉院長の故・日野原重明氏と海外の優れた住宅を視察した際、堅牢で断熱性に優れたスウェーデン住宅に共鳴し、1980年に北海道石狩郡に2棟の実験棟を建設。素晴らしいデータを得たことにより1984年に設立された。同社の理念

は世代を超えて住み継ぐ家づくりであり、創業当時から「100年住み継いでいく家、高気密・高断熱。家族を守る強い家づくり」とのコンセプトで家を提供し続けている。実際、モデルハウス内は真冬にも関わらず暖房を切った状態でも十分に暖かく、家の中の温度差がない「身体のバリアフリー」を実現していることを感じた。木製サッシ3層ガラス窓の構造やスウェーデンの年輪の幅が詰まった木も展示されており、高気密、高断熱の仕組みを理解する一助になった。

見学終了後、リビングにて同社の大川常務より同社の品質管理活動および顧客満足向上に向けた取り組みについてご講演いただいた。顧客満足度を上げるための専用部署がないとのことだが、特に施工担当者への対応が第一位であることは、各地の施工業者に対する教育を含めた日常管理がしっかりなされている結果と納得した。とは言え、この活動は簡単なことではない。

最後に本見学会や講演のご対応をいただきました株式会社スウェーデンハウスの皆さまに心から感謝申し上げます。

五味 俊一 (旭化成㈱)

行事案内

●第138回研究発表会（中部）

日程：2025年8月27日(水)

会場：名古屋工業大学

詳細・申込：<https://jsqc.org/138technical-2/>

●第454回事業所見学会（西日本・福岡）

テーマ：医療現場における継続的改善活動

日時：2025年8月29日(金)12:30～17:00

見学先：(株)麻生 飯塚病院(福岡県飯塚市)

詳細・申込：<https://jsqc.org/454visit/>

●第139回研究発表会（関西）

日程：2025年9月9日(火)

会場：関西学院大学 大阪梅田キャンパス

プログラム：

特別講演 ダイキン工業のDXの取組み
島崎 数喜 氏（ダイキン工業）詳細・申込：<https://jsqc.org/139technical/>

●第185回シンポジウム（関西）

テーマ：循環経済を前提とした製品開発と
事業経営の変革による価値創出

日時：2025年9月16日(火)13:15～17:00

会場：オンライン(Zoomミーティング)

プログラム：

講演(1) サーキュラー・エコノミーが
引き起こすものづくり変革

梅田 靖 氏（東京大学）

講演(2) サーキュラーエコノミーにお
けるビジネス拡大

樹 世中 氏（野村総合研究所）

講演(3) 高品位な資源循環に向けた技
術開発について

松田 源一郎 氏

(パナソニック ホールディングス)

パネルディスカッション

循環経済を前提とした製品開発と事
業経営の変革による価値創出

ファシリテータ シンポジウム担当委員

パネリスト 上記講演者ほか

詳細・申込：<https://jsqc.org/185sympo/>

●第455回事業所見学会（関西・滋賀）

日時：2025年9月17日(水)13:20～16:40

見学先：(株)イトーキ 関西工場

(滋賀県近江八幡市)

詳細・申込：<https://jsqc.org/455visit/>

●第55回年次大会（本部）発表募集

日程：2025年11月15日(土)

会場：京都大学 吉田キャンパス

(1)申込期限

発表申込締切：9月24日(水)

予稿原稿締切：10月16日(木)必着

参加申込締切：11月5日(水)

(2)研究発表・事例発表の申込方法

https://jsqc.org/55annual_cfp/

●第153回講演会（東日本）

テーマ：「信頼」される学校給食づくり～業界No.1
の東洋食品が取り組む品質管理～

日時：2025年10月2日(水)10:00～12:00

会場：日科技連 東高円寺ビル3階A研修室

講演者：荻久保 瑞穂 氏（東洋食品）

詳細・申込：<https://jsqc.org/153lecture/>

●第12回科学技術教育フォーラム

テーマ：一人ひとりの輝きを引き出す“探
究”を目指して一質の高い探究す
る力を育てる科学的問題解決一

日時：2025年10月5日(日)13:00～18:00

会場：統計数理研究所大会議室および
オンライン(Zoomミーティング)

プログラム：

特別講演 デジタル学習基盤における
学習指導要領の改訂一質の高い探究
の実現に向けて一

田村 学 氏（文部科学省）

講演1 STEAM等の教科等の特質を
基にした探究の在り方

松原 憲治 氏（文部科学省）

講演2 Mindsetを基盤とする探究と
科学的問題解決

鈴木 和幸 氏（日本品質管理学会）

講演3 問題解決の日本社会への普及
を目指して一総合的な探究の時間に

おける実践を通して一

古谷 健夫 氏

(クオリティ・クリエーション)

総合討論

詳細・申込：https://jsqc.org/12tqe_f/

●（予告）第55回年次大会（本部）

日程：2025年11月14日(金)・15日(土)

会場：京都大学 吉田キャンパス ほか

事務局

JSQCホームページ：<https://jsqc.org/>

本部：〒166-0003

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

E-mail：jimukyoku@jsqc.org

TEL：03-5378-1506

FAX：03-5378-1507

中部支部：〒460-0008

名古屋市中区栄2-6-1

RT白川ビル7階

日本規格協会名古屋支部内

E-mail：nagoya51@jsa.or.jp

TEL：050-1742-6188

FAX：050-3535-8675

関西支部：〒530-0003

大阪市北区堂島2-4-27

JRWD堂島タワー11階

日本科学技術連盟大阪事務所内

E-mail：kansai@jsqc.org

TEL：06-6341-4627

FAX：06-6341-4615

事務局からのお知らせ

JSQC規格頒布のお知らせ

この度、下記の規格が改定されましたので、ご希望の会員の方に実費で頒布いたします。

JSQC規格 Std 32-001：2025「日常管理の指針」

1. 申込方法：下記URLよりお申込みください。

詳細・申込先：<https://jsqc.org/jsqcstd/>

2. 資料代：1冊（A4判45頁）会員1,936円、非会員2,420円

（税込・送料別）

振込み先：一般社団法人 日本品質管理学会

三菱UFJ銀行 渋谷支店 普通預金 4313820

資料は入金を確認の上、送付いたします。