

# 1 日本の

# 品質管理の発展

戦前の日本商品は海外でメイドインジャパンと呼ばれ安からう悪からうの代名詞でした。そこで1946年、電話など日本の通信状況を改善するために、連合軍司令部(GHQ)が米ウエスタン・エレクトリック社から品質管理の技術者を呼びよせ、電気通信関係の企業を対象に品質管理の指導を行ったのが日本の品質管理のはじまりといわれています。

50年にデミング博士が来日し、統計的品質管理(SQC)の講演が行われ、デミングサークルとSQCの考え方が導入されました。これを記念して、日本科学技術連盟にデミング賞が創設されました。

54年にはジュラン博士が来日してセミナーが開かれ、日本で品質管理(QC)のマネジメントを重視する方向転換のきっかけとなりました。

58年にファインゲンバウム博士が提唱したTQCを米国より持ち帰り、石川馨博士を中心にQCサークルが生み出され、62年には日本科学技術連盟にQC

サークル本部が創設されました。品質に対する関心の高まりを受け、60年には毎年11月を品質月間と定め、品質管理の反省・診断・推進などを各企業で行うとともに、全国的な活動が展開されました。

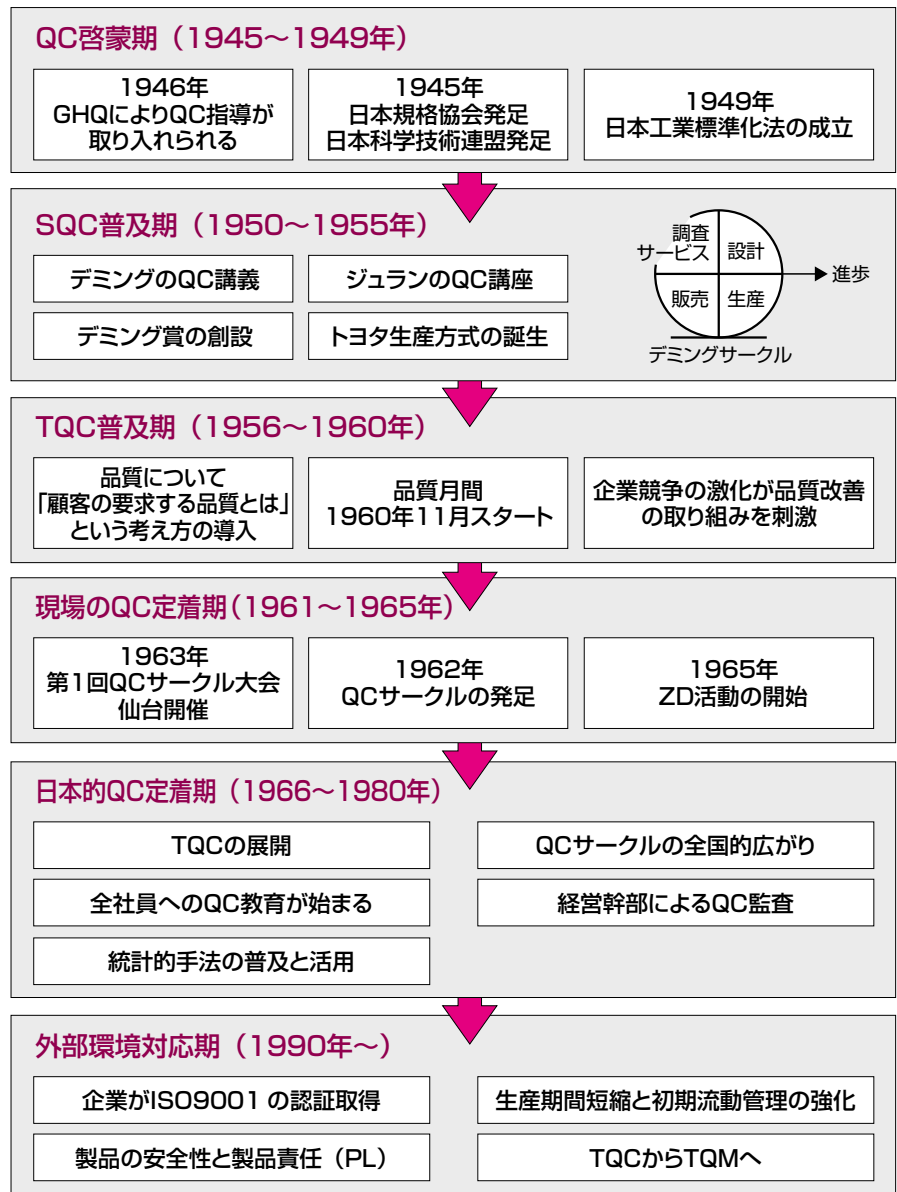
80年代に品質改善のための統計的手法である実験計画法は、田口玄一博士によって改良され、タグチメソッドと名付けられ諸外国で活用されています。

87年にISO9000が品質マネジメントシステムとして制定、日本品質システム審査登録認定協会(JAB)が設立され、多くの企業が品質保証体制の認証取得を行っています。

さらには、95年に製造物の欠陥による消費者の保護を目的に製造物責任法(P/L法)が施行されました。TQCはボトムアップが基本になっています。05年頃から、製品やサービスの質の向上を中心に顧客満足度をメインとする活動から経営の総合的品質の向上へと発展し、名称もTQCからTQMへと変わりました。

統計的手法の導入、QCサークルの普及が日本の製品品質を世界一にした

## わが国のQC発展のステップ



### 要点BOX

- 顧客重視の考えに立ち、顧客に応える品質提供
- 経営環境の変化に対応し、TQCからTQMに進化

**用語解説**  
 TQC : Total Quality Control、全社品質管理。  
 ZD活動 : Zero Defect、無欠点運動。

# 2 品質とは

品質の善し悪しは  
顧客が決める

アメリカの品質管理学者ジュランは品質の善し悪しを決める要因として、「品物あるいはサービスが、その品物を使う人やサービスを受ける人たちの願望に合っているとき品質が良いとする考え方」を取り入れました。つまり満足度です。広義には製品の質に限らず、仕事の質、量(納期やコストも含む)など広い意味を持っています。

つくるモノは製品と商品と分けていく必要があります。受注と生産が連動した、行き先の決まっているものが「商品」です。そうでないモノが「製品」と呼ばれています。

消費者から見れば、品質水準が高く、バラツキが少なく、手にしたときつくった人の温かい心がほのぼのと伝わってくる「出来栄の良い」の商品でかつ、「必要ときに」、「必要な数量」のモノが「適切な価格」で入手できることです。品質、納期、コスト、数量の4拍子揃った、顧客に「リライイイものニヤナー」と

いわれるのが本当の商品です。

品質管理では、後工程はお客様という気持ちで、自分の仕事の出来栄を賞味する後工程の人に十分満足してもらうことを目的として工程で品質のつくり込みを行います。そして、一つひとつの商品(部品)を組み立てる人々、組み立てた商品(完成品)を売る人々、買って使っていたら顧客まですべて(トータル)に満足していただくかなければなりません。しかも、商品が壊れたとき、修理や点検が容易なこと、交換部品が速やかに入手できることも大切です。さらに、商品寿命がすぎたとき、再資源化でき、その後々まで自然環境破壊などの問題や苦情がないようにしなければなりません。

こういった顧客に係わるすべての品質をより一層向上させて顧客満足度(CS)を高め、「また〇〇社の△△商品にしよう」と思われるように、しっかりと顧客との結びつきを強めていきたいものです。

## 品質とは使用者の満足度のこと

顧客に提供されている製品やサービスが持っているいろいろな特性が、明確に仕様書などで示されているだけでなく、顧客と暗黙のうちに、了解または要求されているニーズおよび期待に応えているかどうかである

## 製品と商品

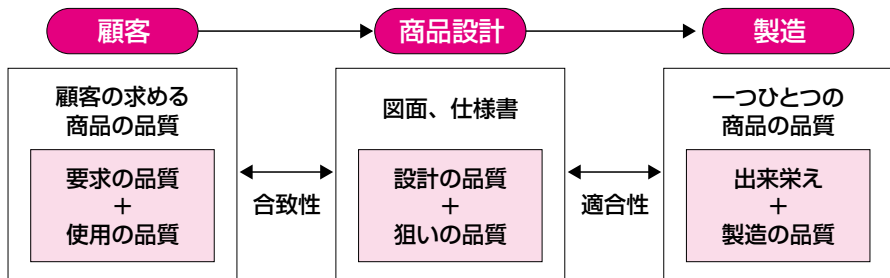
あなたがつくっているのは「製品」ですか? それとも「商品」ですか?

製品: 形があれば製品

商品: 受注と生産が連動した行き先の決まっているモノ

顧客に喜んで使っていただいているモノ

## 商品の品質



## 品質欠陥に関する4つの似た用語

- 不良 —— 品質上重大な欠陥がある(性能・機能など品質特性を満たさない)
- 不適合 —— 守るべき規格の要求事項に反する
- 不具合 —— 機能や性能上の欠陥ではなく、要求された品質特性を満たしていない
- 欠点 —— 欠けて足りない



### 要点BOX

- 製品は顧客に渡って初めて商品に生まれ変わる
- 製品をつくるのではなく商品をつくる
- すべての仕事を良い商品づくりに変えていく

# 3

## 回す 管理のサイクルを

仕事のやり方を  
効率的に改善、定着させる

生産管理、品質管理、原価管理、在庫管理など「管理」という言葉は業務遂行によく使われています。管理とは、ある目標を達成するために、計画を立て、その計画を実施し、実施結果を確認し、計画と実施の差異を是正するという4つのステップを繰り返していくことです。この4つのステップを繰り返して目標を達成し、さらにステップアップしていくことを「管理のサイクル」を回す、または英語の頭文字を取って、「PDCAのサイクル」を回すといえます。

●ステップ1：Plan(計画)  
計画を立てる場合には、何をどうしたいのか、というように目的をはっきりさせて、その目的を具体的に数値で示すことが大切です。つまり、5W1Hで誰が、いつ、どこで、何を、なぜ、どのようにして実施するかを明らかにしておくことです。

●ステップ2：Do(実施)  
計画した実施方法をスケジュールに沿って進めます。

ここで大切なことは決めた通りに実施できているかどうかを絶えずチェックすることです。また、計画を達成するために、新しい知識や技術が必要とされる場合には、教育や技術の訓練を行います。

●ステップ3：Check(確認)  
このステップでは、仕事の結果を目標値と対比して確認します。この場合に大切なことは、結果でプロセスをチェックします。つまり仕事の出来栄で、仕事のやり方をチェックするということです。すなわち、打った対策が効いたのか効かなかったのかを確認しておくことです。

●ステップ4：Action(処置)  
最後のステップはアクションです。目標が達成された場合、その結果を維持するための検討をします。目標に対して差が出た場合には、その原因を究明し修正処置をとることで、修正処置した結果の効果をチェックすることです。

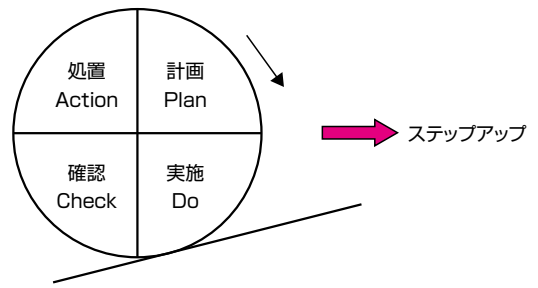
要点BOX

- 計画、実施、確認、処置の4つのステップを回す
- 管理のサイクルを回して業務の目標を達成し、さらにステップアップを図る

### 管理のサイクル

区分	意味	対応例
計画 Plan	計画を立てる	計画を立てる場合には ●目的をはっきりさせて、その目標を具体的に数値で示すこと ●目標をどのように達成するのかその方法を決める
実施 Do	計画通りに実施する	●決めた通りに実施できているかどうかを絶えずチェックすることが重要
確認 Check	実施結果を確認する	●仕事の結果を目標値と対比して確認する ●結果でプロセスをチェックする =仕事の出来栄で仕事のやり方をチェックする
処置 Action	適切な処置をとる	●目標が達成された場合 →その結果を維持するための検討をする ●目標に対して差が出た場合 →原因を究明し修正処置をとる →修正処置した結果の効果をチェックする

### 管理のサイクルを回す



### PDCAのサイクルを回すためには

- QC7つ道具(P84)をうまく使う
  - QC7つ道具がうまく使えれば職場の問題の95%が解決できる
  - パレート図、特性要因図、層別の3つがうまく使えれば約70%が解決できる
- みんなの知恵や経験をQCサークル活動に活かす
- データや事実で話せる職場に
  - 全員が相手のいうことをよく聞き→事実を確かめ→職場の問題解決
  - 信頼関係のある職場(上司と部下の信頼関係)
  - 現場のことは現場をよく知っている現場で話し合っ解決する心構えが大切