

第115回 品質管理シンポジウム  
日時:2023年6月 1日(木)~6月3日(土)  
場所:大磯プリンスホテル

テーマ:  
顧客価値創造を実現できる  
組織能力の獲得に向けて  
「方針管理」を見直す

まとめ

第115回 品質管理シンポジウム主担当組織委員  
早稲田大学 永田 靖

## 「観察データと実験データ」

主担当組織委員・早稲田大学教授 永田 靖 氏

### <概要>

1. 実験計画法とは
2. 相関関係と因果関係は異なる
3. 観察データと実験データの違い

### <ポイント>

- ・予測精度が重視されていたが、解釈可能性も重要
- ・集まるデータと集めるデータ
- ・相関，擬似相関，偏相関
- ・コストダウンをすると品質に影響するが，コストに影響せずに品質をあげられる
- ・層別の落とし穴，要因の交絡
- ・ランダム化実験の有用性
- ・観察データの構造と実験データの構造

# オリエンテーション

## 「顧客価値創造を実現できる組織能力の獲得に向けて『方針管理』を見直す」

主担当組織委員・早稲田大学教授 永田 靖氏

### <概要>

1. 方針管理は日本的品質管理が生んだ傑出した経営方法論
2. 悩みの声:「方針管理がうまく進まない」「方針管理が形骸化」
3. 「いまさら方針管理」ではなく「いまこそ方針管理」という視点

### <ポイント>

- ・経営理念, 業種, 業態, 規模及び経営環境に応じて, 経営目標・戦略の策定仕方, それゆえに方針管理に違いはあるのか?
- ・経営理念, 業種, 業態, 規模及び経営環境に応じて, TQMが適切に活用され方, それゆえに方針管理に違いはあるのか?
- ・経営理念, 業種, 業態, 規模及び経営環境に応じて, 将来の発展に必要な組織能力が獲得, すなわち, 方針管理能力の獲得の仕方に違いはあるのか?
- ・逆に, 経営理念, 業種, 業態, 規模及び経営環境が違って, 押さえておくべき, 方針管理に関する「共通点」があるはず

## 「方針管理の温故知新 ～誕生・進化，そして未来へ」

(一財)日本科学技術連盟嘱託 光藤 義郎氏

### <概要>

1. 方針管理誕生と進化の歴史を振り返り，方針管理の知見を整理
2. 方針管理に関する今日的话题を探り，未来の方向性を展望
3. 方針管理に関する知見を幾つか提示して，討議の材料

### <ポイント>

- ・方針管理導入・推進上の4条件
- ・方針管理運営/推進上の困り事
- ・方針管理に関する新たな潮流
- ・方針管理は改善/革新のためのツール
- ・事業計画は日常管理と方針管理とによって管理
- ・中長期計画/事業戦略はあくまで方針管理の前提
- ・方針管理に唯一絶対的な解はない
- ・各社各様，自らの特徴に合った方針管理を独自に工夫
- ・方針管理の管理:「方針管理」そのものに対してPDCAを回す

## 講演2

# 「経営環境変化に適応するTQM(方針管理)の活用

トヨタ自動車九州株式会社 コーポレート本部長 原田 聡 氏

### <概要>

1. TQMとビジョン経営(新価値創造)
2. 経営環境に対応するTQMの活用と組織能力向上
3. 九愛会を通じた地域企業への展開方針

### <ポイント>

- ・3つの価値創造(社会価値, 顧客価値, 社内価値)をデジタル化で牽引
- ・TQMの全体像を定義
- ・全社の方針管理は方針管理テーマと重点管理が必要な日常管理で構成
- ・一人当たり工数は維持し, 方針業務や兼業など, より付加価値の向上を目指す
- ・デジタル人財育成を推進
- ・高い目標到達のため、「組織能力の向上」をスキームを策定
- ・ビジョン達成のための組織能力の定義と向上のための方策を同時に議論
- ・既存の仕組みをフル活用し, 経営戦略と人財戦略を連動
- ・ビジョン達成には、サプライヤ様との協創が必須

## 「飯塚病院におけるTQMの展開と方針管理

株式会社麻生 飯塚病院 院長 増本 陽秀 氏

### <概要>

1. 製造業と医療との違い
2. 厳しい外部環境と地域医療の危機
3. 地域住民が求める質の高い医療の危機

### <ポイント>

- ・医療の地域連携と飯塚病院の役割
- ・3つPatient Firstを追求し、選ばれる高度急性期・急性期病院
- ・基盤はTQM活動(QCサークル活動)
- ・セル看護提供方式®の開発
- ・医療事故防止対策
- ・医療安全教育体制
- ・病院情報システムの戦略的活用
- ・改善活動の3つの型：  
EK活動(Everyday Kaizen), TQM活動(QC), KW活動(Kaizen Workshop)

## 「企業存在価値の創造 品質経営」

株式会社竹中工務店 常務執行役員 奥田 正直 氏

### ＜概要＞

1. 「棟梁精神」と「品質経営」は相通じる同質の精神
2. 「品質経営」を経営理念・社是に次ぐ位置づけ
3. 「品質」: 社会的存在としての「企業活動全体の質」

### ＜ポイント＞

- ・品質経営は企業活動を導く各ビジョン・方針・行動指針の全ての源
- ・品質経営に徹し新しい環境創造への挑戦によりお客様満足と社会の信用を得る
- ・その基盤として常に人材育成と技術開発が必要
- ・竹中品質経営の概要: 四階層構造
  - 「事業計画管理(方針管理)」「お客様満足, 従業員満足, 社会的責任」
  - 「品質保証体系」「品質経営人財育成・企業能力基盤」
- ・社会・顧客価値創造への取り組み 作品による紹介
- ・社会からの評価: 作品主義・建築主業・設計施工一貫
- ・最大のものたらんより最良のものたらんことを期せ

## 講演5

# 「お客様への新たな価値提供を実現する方針管理活動」 アクシアルリテイリング株式会社 代表取締役社長 原 和彦氏

### <概要>

1. チェーンストアとして『豊かさ』『楽しさ』『便利さ』を提供
2. 10年後の社会環境変化の想定
3. 地域のインフラ

### <ポイント>

- ・ デイリーマネジメント, ウィークリーマネジメント, SUM活動
- ・ 方針浸透度合いの確認と修正: 店長トップ診断, 店舗巡回
- ・ 一元的な進捗把握により計画修正の即時対応
- ・ 新たなお客様ニーズの発見
- ・ 潜在的なニーズの把握: 新商品の開発, 新規商勢圏開拓, 新フォーマット開発
- ・ 社会課題と事業の一体化:  
Earth, Healthy, Local, Diversity, Future
- ・ 新型コロナウイルス対応: 顧客・従業員の安全安心, ライフラインとしての役割, 社会貢献, 自宅療養者支援

貴重なご講演，熱心なグループ討議を  
いただき，ありがとうございました。