Ver.3.3 2025/12/08

# 第121回 品質管理シンポジウムのご案内

テーマ：

# 日本の産業競争力向上を実現する これからの品質経営

## ～品質経営のパラダイムシフトの加速と新たな山脈づくり～

2026 年 6 月 4日（木）～ 6 月 6日（土）

第121回品質管理シンポジウム　主担当

一般財団法人 日本科学技術連盟　理事長　佐々木　眞一


Copyright© 2025 JUSE. All Rights Reserved.

# 1. 趣 旨


Copyright© 2025 JUSE.

# 品質管理シンポジウム（QCS）とは

日科技連

## 品質管理の“山を高くする”
## ＝『新しい方向への発展』を議論

- 1965年に第1回目を開催以来、品質経営・品質管理に関する産・学の総合的な研鑽の場として、年2回定期的に開催。
- 品質経営に取り組む企業の経営層を中心に参加。
- 各回ごとにテーマを決め、テーマにちなんだ講演・GD・総合討論を実施。

ノミニケーションの様子

**QCSでの提言，検討結果を産業界に発信していく、**


Copyright© 2025 JUSE.

# 品質立国ニッポン復活への日科技連の取組

日科技連

品質経営懇話会

**大久保、坂根、佐々木により、**
**「品質経営懇話会」を立ち上げ（2017年）**

コマツ　坂根正弘氏

**ビジネスモデルで先行し、**
**現場力勝負に持ち込む！**

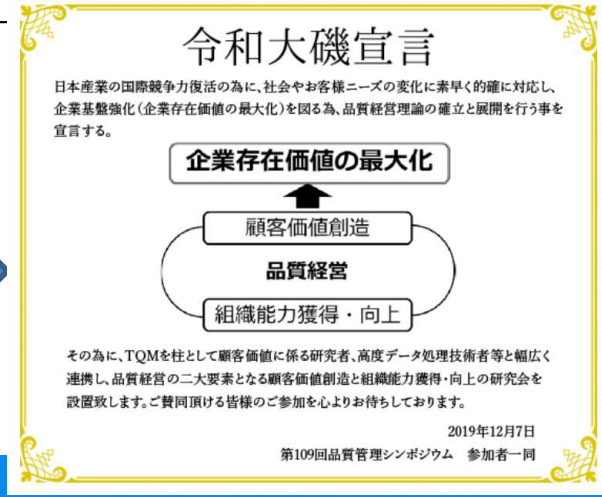
- ✓ 経営トップの関心事として「品質」を広義に捉え,「品質経営」を実践するトップの経営と品質に関する議論の場とする。
- ✓ 経済が低成長下の中でも業績を向上させている優良企業からの学びを得る。
- ✓ 優良企業に共通する企業経営戦略の仮説を以下として実証。

# 近年のQCSでは…

## 顧客価値創造の議論を継続して実施（2017年～）

第105回（2017.12）：**顧客価値の創造**活動と品質経営力のさらなる強化
第106回（2018.6）：お客様第一を追求する**新価値創造**の強化
第107回（2018.12）：**顧客価値創造**に貢献できる品質に拘り続ける組織と人材育成
第109回（2019.12）：**顧客価値創造**と**組織能力強化**の連携による企業存在価値の最大化
第111回：データ駆動型社会における**顧客価値創造**と**組織能力**(品質保証)向上
第113回：**顧客価値創造**と**価値獲得**に貢献できる現場力の育成と強化
第114回：産業構造変革期に対応した品質経営(**顧客価値創造**と**組織能力**)の進化
第115回：**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
第116回：**日本の産業競争力向上を実現するこれからの品質経営～品質経営のパラダイムシフト**
第117回：品質不祥事の防止と**真の顧客価値創造、必要な組織能力**

**第109回では，これまでにQCSで議論　してきた内容を踏まえ，**
**「これからの品質経営の在り方」**について議論を深め，
**日本が国際競争に勝ち残っていくための取組，方向性**を議論


令和大磯宣言

日本産業の国際競争力復活の為に、社会やお客様ニーズの変化に素早く的確に対応し、企業基盤強化（企業存在価値の最大化）を図る為、品質経営理論の確立と展開を行う事を宣言する。

企業存在価値の最大化
顧客価値創造
品質経営
組織能力獲得・向上

その為に、TQMを柱として顧客価値に係る研究者、高度データ処理技術者等と幅広く連携し、品質経営の二大要素となる顧客価値創造と組織能力獲得・向上の研究会を設置致します。ご賛同頂ける皆様のご参加を心よりお待ちしております。

2019年12月7日
第109回品質管理シンポジウム　参加者一同


Copyright© 2025 JUSE.

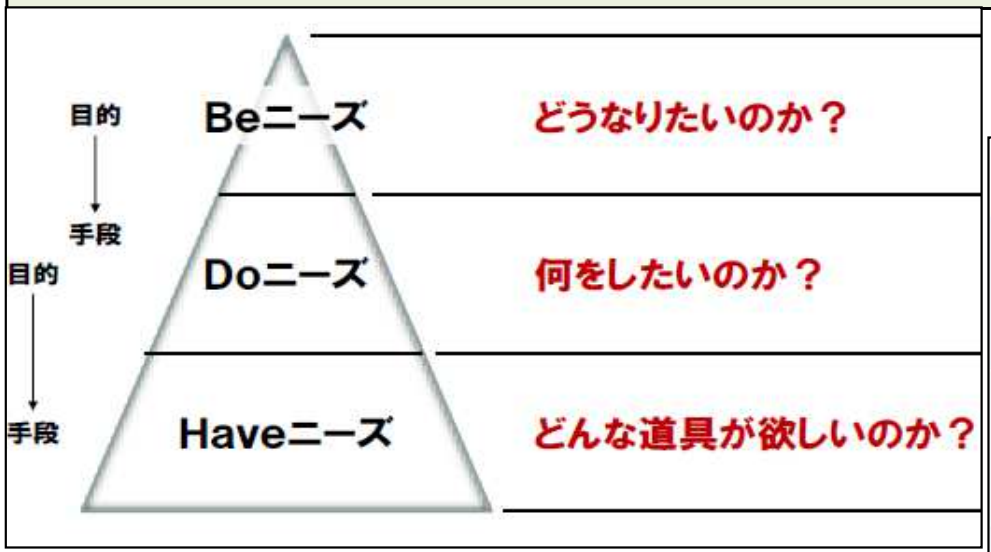
# 「令和大磯宣言」を受けた研究

日科技連

**品質管理の対象を狭義の品質として捉え、経営トップにとっても、品質が重大な経営の関心事とは認識されなくなった現状**

**品質は**「モノの出来栄え」ではなく、

**「社会や顧客のニーズを満たす度合い」**




| | これまで | これから |
|---|---|---|
| T<br>全員 | 社内<br>＋<br>サプライチェーン | お客様を始め自社事業の<br>ステークホルダー全体で構成される<br>エコシステム |
| Q<br>保証する価値 | 企業が提供する<br>製品・サービス | お客様の行動で発生するコト価値<br>（企業が推奨する手段・ツールの利用） |
| M<br>手法・手段 | 方針管理<br>SQC<br>QCサークル<br>検査による保証も可　etc. | 統計的解析技術、小集団改善活動、<br>PDCAに加えDX活用、アート思考の導入<br>OODAによる業務遂行の迅速化等 |

## サービス・ドミナント・ロジック

・・価値は、顧客がモノを使いこなすことによって生まれる

※顧客の使用するプロセスを含めなければ品質保証は完結しない


Copyright© 2025. JUSE.

# そして121QCSで …【論点】

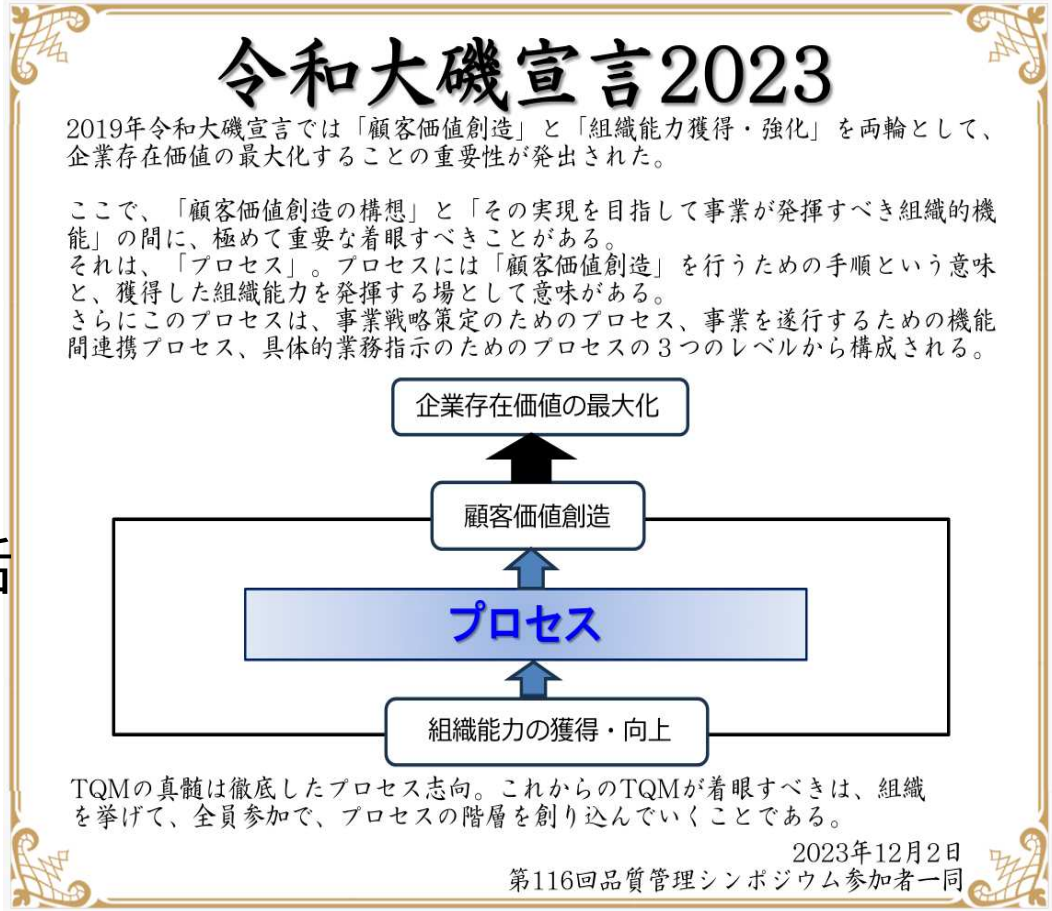
日科技連

## 論点Ⅰ.

「令和大磯宣言2023」で提案した新たな価値創出とそのための組織能力の獲得を結びつけるプロセス

1．事業戦略のためのプロセス
2．事業目的達成のための
　　機能間連携を調整するプロセス
3．業務実行の適切な指示を
　　構築するプロセス

を効率的に運用するためにTQMをどう活用するか、新たな手法（AI等）の活用事例などの好事例の紹介と一般解化の議論



令和大磯宣言2023

2019年令和大磯宣言では「顧客価値創造」と「組織能力獲得・強化」を両輪として、企業存在価値の最大化することの重要性が発出された。

ここで、「顧客価値創造の構想」と「その実現を目指して事業が発揮すべき組織的機能」の間に、極めて重要な着眼すべきことがある。
それは、「プロセス」。プロセスには「顧客価値創造」を行うための手順という意味と、獲得した組織能力を発揮する場として意味がある。
さらにこのプロセスは、事業戦略策定のためのプロセス、事業を遂行するための機能間連携プロセス、具体的業務指示のためのプロセスの３つのレベルから構成される。



TQMの真髄は徹底したプロセス志向。これからのTQMが着眼すべきは、組織を挙げて、全員参加で、プロセスの階層を創り込んでいくことである。

2023年12月2日
第116回品質管理シンポジウム参加者一同


Copyright© 2025 JUSE.

# そして121QCSで …【論点】

日科技連

## 論点Ⅱ.

第二次産業で成功したビジネスモデル(画一的価値観の下でよいものを安定的にかつ安価に提供)が破綻し、新たな価値の創出が競争の主戦場になったのは本当か？本質的なモノづくりの価値が活かせる新たなビジネスモデルは？

## 論点Ⅲ.

第三次産業に見られる業績の跛行性の要因は経営者の才能の差か？
事業戦略策定の質を向上するための手段（TQM）とは何か？

## 論点Ⅳ.

多様な価値の創出に応じたフレキシブルな組織能力（バリューチェーン,エコチーム）獲得のための手段とは？


Copyright© 2025 JUSE.

# そして121QCSで…【得たいアウトプット】

日科技連

①儲かる手法としてのTQMとは何か？

②TQMになじみが薄かった第三次産業、中小企業の皆さんが「令和大磯宣言2023」の3つのプロセスにしたがって頑張れば事業改革ができる、と思える導入障壁の低い業務改善の仕組みの提案

③中小企業の改善活動意欲を支えるしくみ、手軽なAIの活用、補助金や行政の支援策利用、「こんなセミナーがあったらよいな…」の提案


Copyright© 2025, JUSE.

# そして121QCSで…【QCSの新たな価値創出】

①多様化した社会やお客様のニーズへの対応を柔軟に行える組織能力だけではなく、社会やお客様ですら気づいていない潜在的な将来ニーズを予測し、新価値開発を行う能力が必要になっている

②このような業務プロセスの管理は従来の品質管理が目指してきた確実で安定的、ステークホルダー全員の一致団結といった進め方とは異なるはず。方針管理も多様性を確保した複数のプロセスの同時進行状況と市場動向のモニタリング結果をAIで最適化し提供価値の将来の市場への適合可能性を高める手法開発が考えられる。

③この業務推進方法はP-MOR（Prediction Monitor Orient Revision）Loopと呼びたい。これに加え従来の業務全体を大きく捉え改善を加えるPDCAサイクルや顧客のプロセス遂行により添い価値創出を支援するOODA Loopの併用するようなビジネスモデルで行われる経営は品質管理をベースに考えた品質経営を超える新たな概念の「×××経営」と呼ぶべき。


Copyright© 2025 JUSE.

# 2．プログラム


Copyright© 2025 JUSE.

# 講演(題名は仮)

## ＜特別講演＞　6月4日(木) 14:00~15:30

**テーマ：変革期におけるリーダーシップと組織マネジメント**
**～すかいらーくにおけるブランド再生と戦略的転換、**
**それを支えるサービス品質～（仮題）**

**谷　真 氏**
**株式会社すかいらーくホールディングス**
**代表取締役会長CEO**


Copyright© 2025 JUSE. All Rights Reserved.

# 講演(題名は仮)

## ＜基調講演＞　6月4日(木) 16:00~16:50

### 日本の産業競争力を創生する「これからの品質経営」

**佐々木　眞一**
**一般財団法人　日本科学技術連盟　理事長**
**トヨタ自動車株式会社　元副社長**

## ＜講演１＞　6月5日(金)

### SDGs経営におけるグローバル調達管理－バリューチェーン・マネジメントの実践－

**近藤 明人氏**
**麗澤大学 経済学部 教授**


Copyright© 2025 JUSE. All Rights Reserved.

# 講演(題名は仮)

## ＜講演２＞　6月5日(金)

**世界で勝てる**
**日本発のグローバルビューティーカンパニー**
**～BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD～**

**株式会社資生堂**

## ＜講演３＞　6月5日(金)

**伝統を守りながら、革新する**
**～龍角散のブランディングと品質経営～**

**藤井 隆太氏**
**株式会社龍角散　代表取締役社長**


Copyright© 2025 JUSE. All Rights Reserved.

# 講演(題名は仮)

## ＜講演４＞　6月5日(金)

**価値創造型品質経営～ドキュメントソリューションからDXパートナーへ～**

**浜　直樹　氏**
**富士フイルムビジネスイノベーション株式会社**
**代表取締役社長・CEO**


Copyright© 2025 JUSE. All Rights Reserved.

# 3．グループ討論（GD）、総合討論


Copyright© 2025 JUSE.

# GD趣旨

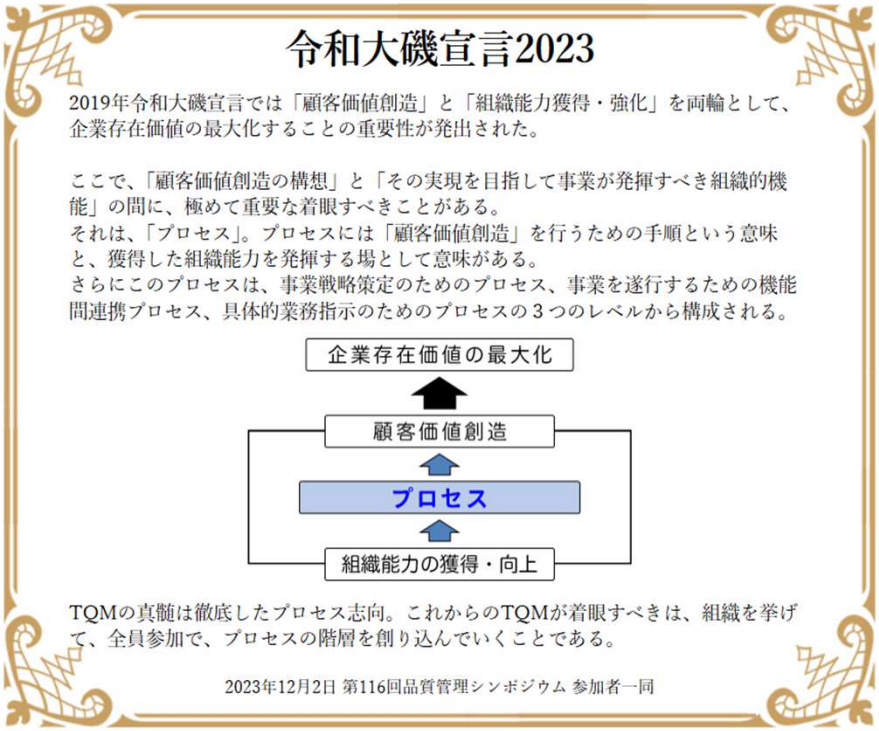
日科技連

## 「令和大磯宣言2023」の3つのプロセス構築がVUCAの時代でどう変わるか

①事業戦略策定のためのプロセス　②事業を遂行するための機能間連携プロセス
③具体的業務指示のためのプロセス

即ち、状況の変化を前提とした
①事業戦略の策定とは
②機能間連携を考慮して構築したエコチーム(バリューチェーン)のフレキシブルな運営(方針管理？)
③一旦決めても状況に応じて変化が有り得る業務指示のあり方

①～③を
・これからの製造業が挑む新たな価値創出において
・第3次産業では
・中小企業では
3種の業界ごとに分けて議論する


令和大磯宣言2023

2019年令和大磯宣言では「顧客価値創造」と「組織能力獲得・強化」を両輪として、企業存在価値の最大化することの重要性が発出された。

ここで、「顧客価値創造の構想」と「その実現を目指して事業が発揮すべき組織的機能」の間に、極めて重要な着眼すべきことがある。
それは、「プロセス」。プロセスには「顧客価値創造」を行うための手順という意味と、獲得した組織能力を発揮する場として意味がある。
さらにこのプロセスは、事業戦略策定のためのプロセス、事業を遂行するための機能間連携プロセス、具体的業務指示のためのプロセスの３つのレベルから構成される。



TQMの真髄は徹底したプロセス志向。これからのTQMが着眼すべきは、組織を挙げて、全員参加で、プロセスの階層を創り込んでいくことである。

2023年12月2日 第116回品質管理シンポジウム 参加者一同

**結論を一つに収斂させるのではなく、価値観や方法論の多様性を共有し、結果として日本産業全体の課題解決につなげていくことを目指したい**


Copyright© 2025 JUSE.

# 121QCS　GDの進め方

①各グループの「討論結果の報告」では「結論」を説明する必要はない。QCSの基本精神である相互啓発を第一に有益な情報交換・人材交流を行ってください

②最終日の各班の発表では、5分程度で当該テーマについての「特徴ある意見」、「他グループに共有すべき内容」を紹介すればOK

③総合討論では、佐々木主担当組織委員のコーディネートのもと、121QCSとしてのまとめを行う


Copyright© 2025 JUSE.

# 121QCS GDテーマ候補（案：検討中）：

日科技連

## 第1班・第2班

「令和大磯宣言2023」の3つのプロセスをベースとした産業の新たな価値創造(1)
「事業戦略策定プロセス」

＊企業のトップの関与、リーダーシップと組織的取り組みの融合を含め議論

## 第３班・第4班

「令和大磯宣言2023」の3つのプロセスをベースとした産業の新たな価値創造(2)
「事業遂行をするための機能間連携プロセス」

＊お客様との価値の共創の観点で方針管理の仕組みも含め議論

## 第５班・第6班

「令和大磯宣言2023」の3つのプロセスをベースとした産業の新たな価値創造(3)
「具体的業務指示のためのプロセス」

## 第７班：

第3次産業における価値創造

＊創出すべき価値がいくつか考えられるが、どのように自社に適応した価値を選定するか？

## 第８班：

中堅・中小企業における価値創造

＊事業環境の変化の激しいVUCAの時代、バリューチェーンに多種多様な登場人物が増える中で中堅・中小企業に与えられた新たな機会（チャンス）


Copyright© 2025 JUSE.

# 第121回 品質管理シンポジウム

日程　2026年6月4日(木)～6月6日(土)
**14：00～ 開始**（受付開始13:00～）
場所　大磯プリンスホテル

皆様のご参加をお待ちしております


Copyright© 2025 JUSE. All Rights Reserved.