

第122回品質管理シンポジウムのご案内

テーマ：

日本の産業力を高めるために企業が提案すべき
多様化する価値への対応

～社会価値・顧客価値の最大化に向けた新たな山脈づくり～

2026年12月3日（木）～12月5日（土）

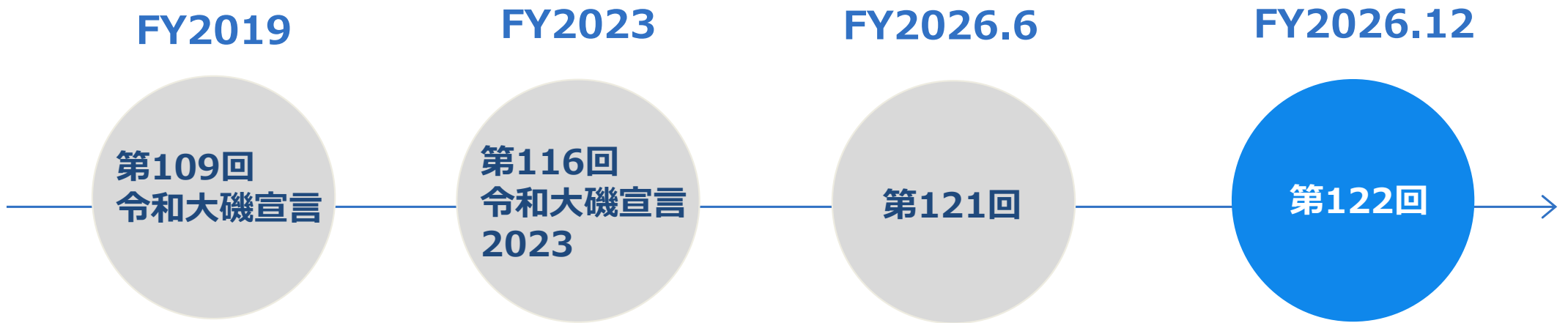
第122回品質管理シンポジウム 主担当

NECファシリティーズ株式会社 取締役会長 田熊 範孝

1. 主旨

これまでの経緯と今回の位置づけ

第122回は、令和大磯宣言、令和大磯宣言2023及び第121回の議論を受けて新たな品質経営の構築について議論を深める回と位置づける



令和大磯宣言

日本産業の国際競争力復活のために、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、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・向上の研究会を設けます。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

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突出された。

ここで、「顧客価値創造の理想」と「その実現を目指して企業が発揮すべき組織的能力」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関連プロセス、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。

企業存在価値の最大化

顧客価値創造

プロセス

組織能力の獲得・向上

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

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～

日本の産業力向上に企業が提案すべき多様化する価値への対応

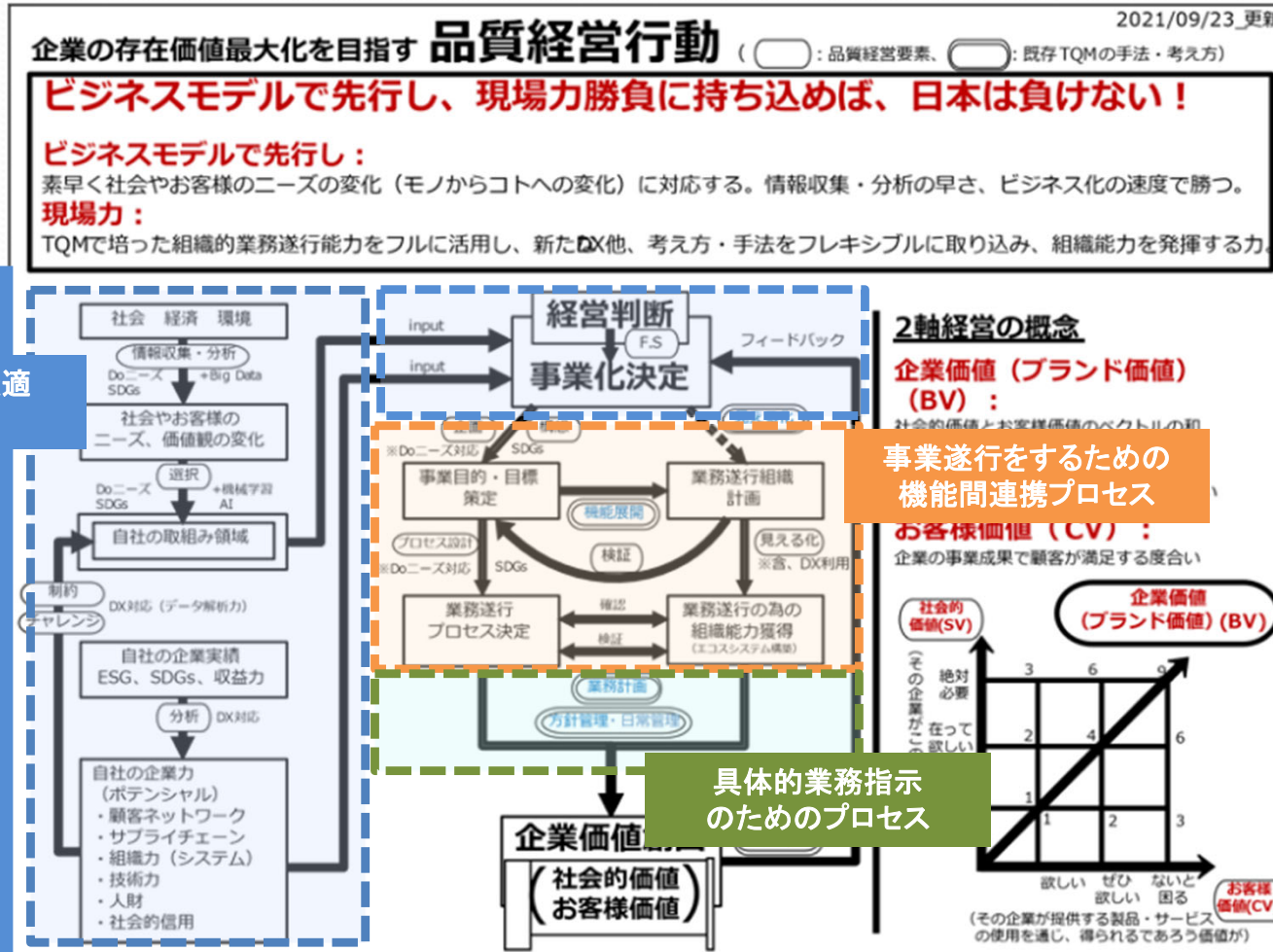
～社会価値・顧客価値の最大化に向けた新たな山脈づくり～

日本の産業力を高めるために企業が提案すべき多様化する価値への対応 ～社会価値・顧客価値の最大化に向けた新たな山脈づくり～

- 多様化する価値に対応するため、令和大磯宣言2023で提案された新たな品質経営のモデルにおいて、価値創出とそのための組織能力の獲得を結びつける3つのプロセスの改善点などを議論する
- これまでの製造業で培ってきた品質経営のノウハウを中堅・中小企業や第3次産業にも広げ、新たな山脈づくりを行う
- 労働人口の減少、テクノロジーの変化などをはじめとした経営環境の変化における課題をサプライチェーンとして捉え、的確に対応していくことも併せて議論していく

新たな品質経営のモデル

正しく社会やお客様の変化に対応した事業戦略をTQMで鍛えた組織力で遂行することが日本の産業競争力復活の道



122QCSにおける論点①

世界規模の大変革期において価値観の多様化が加速する中で、日本が品質経営で培ってきた改善力をはじめとする現場力を効果的に生かすための新たな品質経営のモデルを議論する

価値観の多様化への対応

多様化する価値をこれまで以上に迅速に捉え、それを実現するための解決策を顧客や社会に提案し、ビジネスとして具現化していくことが求められる

事業戦略最適
プロセス

事業遂行をするための
機能間連携プロセス

具体的業務指示
のためのプロセス

将来の不確実性の高まり

経済安全保障やデカップリングなど国家的な対応による企業活動への影響とその対応

世界規模の技術革新

AI・DXやバイオテクノロジーに代表される世界規模の急速な技術革新により、都市、医療・介護、教育、モビリティ、エネルギー、防災、農業などのあらゆる領域であり方が変化

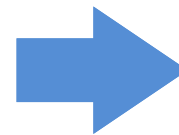
122QCSにおける論点②

大企業はもとより中堅・中小企業や第3次産業においても、多様化する価値に対して企業が取るべき事業戦略と、その実行を支えるプロセスや組織能力を具体的に掘り下げ、「富士山型」から「ヒマラヤ山脈型」への道筋をつける

富士山型



ヒマラヤ山脈型



変化の道筋をつける

汎用性の高い優れた事業戦略

多様化した価値に対応した個別事業戦略

事業戦略最適プロセス

事業戦略最適プロセス

事業遂行をするための機能間連携プロセス

事業遂行を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

具体的業務指示のためのプロセス

2.プログラム

<特別講演> 12月3日 (木) 14:15~15:45

「経営」と「マネジメント」

小倉 隆史 氏
FC.ISE-SHIMA 理事長

<基調講演> 12月3日 (木) 15:55~16:45

経営環境の変化に対応した企業構造改革

田熊 範孝

NECファシリティーズ株式会社 取締役会長

東 正宜

イー・アンド・エム株式会社 取締役執行役員専務

<講演1> 12月4日 (金) 8:30~9:30

AIの最前線

今岡 仁氏

日本電気株式会社 フェロー

講演 (題名は仮)

<講演2> 12月4日 (金) 9:35~10:35

製造業におけるDX・IoT戦略

~10億円の収益向上と42%の省電力を達成した
旭鉄工の挑戦~

木村 哲也 氏

旭鉄工株式会社 代表取締役社長

<講演3> 12月4日 (金) 10:45~11:45

戦略的マーケティング

笠原 英一 氏

立教大学大学院 ビジネスデザイン研究科
客員教授

<講演4> 12月4日 (金) 12:35~13:35

経営におけるブランド戦略

菅野 沙織 氏

日本輸入化粧品協会 理事長

3. グループ討論 (GD) 、 総合討論

3つのプロセス（「事業戦略最適プロセス」「事業遂行を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」）をGDでテーマごとに議論し、「変えなくてよいこと」「改良する必要があること」「クリエートする必要があること」を中心にまとめたい

	大企業	中堅・中小企業 ・スタートアップ	第3次産業 (サービス業)
事業戦略最適プロセス	第1班	第2班	第3班
事業遂行をするための 機能間連携プロセス	第4班(企業間連携)		
具体的業務指示の ためのプロセス	第5班(マネジメントサイクル) 第7班(AI・DXの利活用)		

※第6班(リソースマネジメント)と第8班(ノウハウの継承)は全領域

多様化している価値に対し、企業がとるべき事業戦略と実行するためのプロセスや組織能力について議論する

GD	テーマ・論点	該当プロセス
第1班	<p>製造業の経営における多様化する価値への対応</p> <p>①日本の製造業が創造すべき顧客価値・社会価値はどのように多様化しているか ②多様化する価値に対して、製造業がとるべき事業戦略は何か ③事業戦略最適プロセスにおいて、変えなくてよいこと、改良が必要なこと、クリエートが必要なことは何か</p>	事業戦略最適プロセス
第2班	<p>中堅・中小企業・スタートアップなどの経営における多様化する価値への対応</p> <p>①製造業の中堅・中小企業・スタートアップなどは、顧客およびその先の顧客の顧客価値・社会価値の多様化をどのように把握・分析しているか。具体的な変化は何か ②多様化する価値に対して、中堅・中小企業・スタートアップなどがとるべき事業戦略は何か ③知財の取り扱いや契約上の不均衡（例：無制限賠償 [いわゆる青天井]）を是正するために、日本として取り得る方策は何か</p>	事業戦略最適プロセス
第3班	<p>第3次産業の経営における多様化する価値への対応</p> <p>①第3次産業における顧客価値・社会価値の多様化をどのように把握・分析しているか。具体的にはどのような変化が生じているか ②多様化する価値に対して、第3次産業がとるべき事業戦略は何か ③従来の品質経営（方針管理、プロセス管理、QC手法など）を第3次産業に適用する際、何が不足し、何を補強・再設計すべきか</p>	事業戦略最適プロセス
第4班	<p>多様化する価値を踏まえた日本の製造業の競争力強化と企業間連携について</p> <p>①企業間連携が機能している好事例の共有と成功要因の整理 ②価値創造に資するバリューチェーン構築に必要な企業間連携の在り方 ③企業間連携に伴う利益相反などの課題とその対応策</p>	事業遂行をするための機能間連携プロセス

多様化している価値に対し、企業がとるべき事業戦略と実行するためのプロセスや組織能力について議論する

GD	テーマ・論点	該当プロセス
第5班	<p>多様化する価値に対応するための各プロセスにおけるマネジメントサイクルの利活用</p> <p>①PDCA、OODA、P-MOR(Prediction – Monitor – Orient – Revision)のメリットとデメリットは何か</p> <p>②事業戦略最適、事業遂行をするための機能間連携、具体的業務指示の各プロセスにおいて、マネジメントサイクルの効果的な利活用方法は何か</p> <p>③マネジメントサイクルにおいて更にクリエートが必要なことは何か</p>	<p>事業遂行をするための機能間連携プロセス</p> <p>具体的業務指示のためのプロセス</p>
第6班	<p>変化に対応するためのリソースマネジメント</p> <p>①両利きの経営の実践や人材流出などの変化が生じた際、リソースマネジメントで直面する課題は何か</p> <p>②それら課題への具体的な対応策は何か</p> <p>③AIによる効率化で生まれた余剰工数・資源をどのように配分するか</p>	<p>全領域</p>
第7班	<p>品質活動やサプライチェーンにおけるAI・DXの利活用</p> <p>①業務効率化に留まらず、業務の再設計を促すAI・DXのユースケースは何か</p> <p>②AI・DX導入に向けた障壁とリスクは何か</p> <p>③AI・DXを利活用し業務の再設計を行う場合、変えなくてよいこと、改良が必要なこと、クリエートが必要なことは何か</p>	<p>事業遂行をするための機能間連携プロセス</p> <p>具体的業務指示のためのプロセス</p>
第8班	<p>加速する少子高齢化時代にノウハウの継承をどのように実現するか</p> <p>①少子高齢化に伴う現状の課題・リスクについて、大企業・中堅・中小企業・サービス業での違いは何か（個人依存・属人化、ドキュメントの不足や更新停滞、教育時間の確保難、OJT偏重、離職・異動による断絶、退職の波が集中する部門・職種、業務継続への影響度など）</p> <p>②持続可能な組織運営や技術・知識の維持に向けた対策について、大企業・中堅・中小企業・サービス業での違いは何か（制度・技術・文化・コミュニケーションなどの面）</p>	<p>全領域</p>

- ①相互啓発を第一により深く有益な情報交換と交流を行う
- ②各グループの発表では、結論を説明する必要はない
どのような議論があったかの共有を中心に、共通項や特徴
ある意見を紹介してもよい
- ③総合討論では、主担当組織委員のコーディネートのもとに、
深く意見交換を行い、まとめる

第122回品質管理シンポジウム

日程 2026年12月3日(木)～5日(土)

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