

Report 第119回品質管理シンポジウム

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～
－産・学からオンラインを含め、
500名を超える参加者が集結－



主担当組織委員 山田秀氏 (慶應義塾大学)

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回は大磯プリンスホテルにて 2025年6月5日～7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～基本の最先端な実践とさらなる飛躍～」をテーマに開催された。参加者はオンラインを含め500名を超える盛況となった。その模様を報告する。

1. 第119回QCSの趣旨

今回は、経営環境の急速な変化に適応し、「TQMをいかに進化させるか」を大きな命題とした。顧客価値の定義や共有の難しさ、SDGsに代表される多面的価値の重視、個人の多様な働き方への対応といった変化を捉え、TQMの理念や方法を再構築する必要があり、また、自社のみならずバリューチェーン全体との連携による品質保証や、生成AI・データ連携の活用など、技術や枠組みの革新、標準化や改善などの基本を踏まえつつ、新たな視点からTQMのあるべき姿を探っていった。「参加者が知見を持ち寄り、“変えてよいもの／変えてはならないもの”を見極め、実践的な理念と指針へと落とし込む場としたい」と主担当組織委員の山田秀氏は基調講演で強調した。

2. 第119回QCSのプログラム

QCS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。

今回の講演者は右記の表1の通りであった。

誌面制約から講演内容の紹介は割愛するが、様々な分野の第一人者から、AIの活用と未来の中で人間にしかできないこと、イノベーション、経営者として忘れてはならないもの、働き方改革、経営基盤としてのDXのあり方…など、示唆に富む講演ばかりであった。この講演内容をグループ討論で大いに参考にしながら真剣な議論が展開されていった。

表1 第119回QCS講演内容

講演
【6/5 (木)】 ■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／人工知能学会 会長 栗原 聡 氏
【6/6 (金)】 ■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
■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
■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
■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
■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



慶應義塾大学 環境情報学部
教授 安宅 和人 氏



東レ(株) 代表取締役会長
日覺 昭廣 氏



(株)陣屋 代表取締役 女将 宮崎 知子 氏

3. グループ討論, 総合討論

グループ討論は、「TQMの進化」について8つの切り口からテーマが設定され、最終日には、8グループからの討論結果の発表後、参加者全体による総合討論が山田秀氏の司会のもと行われた。



グループ討論 実施風景

表2 第119回QCSまとめ「TQMの変えてはいけないもの／変えるべきもの」

	変えてはいけないもの	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, データ構造整備, 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, 人事材育成の重要性	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