

第117回 品質管理シンポジウム

日時: 2024年5月30日(木)～6月1日(土)

場所: 大磯プリンスホテル

テーマ:

**原点回帰！品質経営を改めて考える  
～品質不祥事の防止と真の顧客価値創造、  
必要な組織能力～**

## まとめ

第117回 品質管理シンポジウム主担当組織委員  
早稲田大学 棟近雅彦

まとめに代えて、私が学んだこと

第117回QCS主担当 棟近雅彦

- ① まず自分自身で考える
    - 個人としても, 組織としても
  - ② 品質を中心とする経営を実践する
    - (例えばTQMというフレームワークを活用して)  
品質経営を実践する
  - ③ 牽制機能(監視)
  - ④ 検知・検出機能
- ①は基盤で, そのもとで②を行っていくことが最も重要.
- ③④も重要であり必要であるが, 「副」でしかない.

- ◆品質教育の重要性に関して
  - どの不祥事事例でも問題になったこと
  - どのように教育すればいいか
    - 品質の重要性
    - 倫理, コンプライアンス
    - 品質不正の防止
  - 大学でも教育する必要がある
  - 必要な教育のフレームワーク(第5班)
- ◆人間は弱いものとした組織運営
  - 一人で仕事をしている(多くの不祥事事例で問題になったこと)
  - 個にしない, グループで思考・行動

## ◆忙しすぎることについて

- どの不祥事事例でも問題になったことであるが、対策は具体化されていない
- 時間がないから何か効率的な方法はないか？ ×
- いかにして時間を作るか？ ○
- 医療者に対していつてきたこと
  - 「時間がない」は制約条件ではない，それ自体が課題
- 足し算からの脱却，減らせることはないか
- マイクロマネジメントからの脱却，権限委譲
- 60歳，65歳以上の活用
- 働き方改革：難しいのは従来の考え方を変えること

- ◆人の介在, ヒューマンエラーを減らす
  - 品質不正プルーフ
  - 技術の活用(第8班)
- ◆応急処置の仕組み化, 問題の早期検出

# 総合討論メモ

---

- **大学における品質管理学問の確立の必要性**
  - 組織運営する際に強化すべき要素を**教育**していく必要がある
- **CQO（最高品質管理責任者）の設置**
  - そのための施策として、**コーポレートガバナンス・コード**に品質の観点を含めることも検討
- 上流工程で品質を作り込むことに重点を置いてきたが、**トラブルが起こったときの異常処理のプロセスを確立すべき。**
  - 経営層が**いかに早く事実を公開できるかが重要**
  - 牽制だけでは委縮するので、**相談・改善**まで結び付ける
  - DRエキスパートにも**権限**を付与
  - **QCサークル**活動
  - **医療は応急処置**，予防措置が進んでいる
    - 「報告することで，職員を守る」ことを院長から発信
    - 発生することを想定して，しくみ(即時報告システム等)を構築



- 経営層，中間管理職，現場管理者に**Bad Newsが届かないのはなぜか？届けるにはどうすればよいか？**
  - **中間管理職が多忙すぎるため，気づけない**
    - プレーイングマネジャー
  - **アンドンを引けない状況**・風土にしており，発見が遅れる
  - 人事制度の変更（60歳以上の再雇用）
  - Bad News Firstの**しくみ化**をTQMに含める

- **規範，法令に追随することを支えるAI，DXを検討していく必要がある**
  - 知識の構造化・再利用可能化にDX等が適用されている．これを品質にどのように活用できるか
- **品質監査と品質不正監査は同じなのか？→分けての議論はしていない性善説に立った診断は機能しないのか？**
  - これまでの監査では発見できなかった．**重点を絞った監査，テーマ別監査**など，やり方を工夫すれば有効に機能する
  - **監査+点検のセット**で実施
  - **アンケート**でリスクを抽出
  - **どこにリスクが潜んでいるかを認識する監査**にもっていく
  - **AI**を使って人間が気がつかない点を補う
  - **監査部**が再発防止の視点で見ると同時に，TQM推進部が**TQMの視点**で見る

- **外れ値が出たときに十分な吟味をせず**に，除外しているのではないか？  
（異常値でないのに，異常値と捉えてしまっている）
  - きれいな管理図を作成するために，異常値を外すことがある
  - 外れ値が見つかったときに，**めんどろだと思つと不正**に行く
  - **AI, DXを活用**して異常値判断
- 教育の中に，**問題解決を入れるべき**ではないか？
  - 問題解決の前に，問題を問題として捉える，自分事として捉える必要がある
- 「古い慣習を引き継いだ指導者が阻害要因」という問題に対して，**教育をすれば解決**するのか？
  - 世代で優先順位が変わってきており，ギャップを埋める教育が必要
  - 管理者が変わったときがチャンス
  - 当たり前前の根拠を知る（ABC：当たり前のことを，バカにしないで，ちゃんとやる）