

# Report 第117回品質管理シンポジウム

## 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」

～オンラインを含め、過去最多となる800名が参加～



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117回は大磯プリンスホテルにて2024年5月30日～6月1日の日程で開催された。「原点回帰！品質経営を改めて考える」をテーマに、産業界で品質不祥事が断続的に発生している状況の中、品質立国再生に向けた議論を行った。参加者はオンラインを含め800名を超える盛況ぶりだったが、その模様を報告する。

### 1. 117QCSの趣旨

日本は品質を中心とする経営に実践により、品質世界一の座を獲得し「Japan as No.1」と世界から称賛され、「Made in Japan」は高品質の代名詞として定着していることは、改めて述べる必要はないだろう。

その一方で、近年断続的に発生している品質不祥事について、「一度この問題をきちんと議論しておく必要がある」という117QCS 主催組織委員・棟近雅彦教授(早稲田大学)の思いから、

- ・品質不祥事防止のためにTQMのどういった点が有効で、強化すべきなのか？
- ・必要な組織能力はなにか？
- ・TQMを実践していても品質不祥事が発生する原因・背景はなにか？

などを明らかにするために、今回のQCSが用意された。

QCSは「品質経営の山を高くする」ことを目的に産・学が参集し品質経営を議論する日本での最高峰の場である。そのQCSで、たとえ全体に占める割合としてはごくわずかであっても、また、たった1件の不祥事であっても、顧客や社会の信頼を失ってしまう「品質不祥事」について、真っ向から向き合い議論を行っていった。

日本企業の強みは、品質重視の経営であると確信しているが、原点に再度立ち返って、真の顧客満足を達成するために何をしなければならないか、この思いがテーマ名にある「原点回帰！」に現されている。



主催組織委員  
棟近雅彦氏(早稲田大学)

### 2. 117QCS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。

今回の講演者は以下の通りであった。

表1 第117回 QCS 講演内容

講演
<p><b>【5/30(木)】</b>  <b>■特別講演</b>                      「お客様への感動を追求する、『変化し続ける』寿司屋のチャレンジ」                      菊水鮓西店 店主 柏木 延浩氏</p>
<p><b>【5/31(金)】</b>  <b>■基調講演</b>                      「原点回帰！品質経営を改めて考える」                      早稲田大学 理工学術院 教授 棟近 雅彦氏</p> <p><b>■講演1</b>                      「次の社会へ、信頼のこたえ～川崎重工のグループビジョン2030とTQM活動」                      川崎重工業(株) 代表取締役社長執行役員、最高経営責任者 橋本 康彦氏</p> <p><b>■講演2</b>                      「企業倫理の観点からみた品質不正事案の背景と防止策：最近の日本製造業の不祥事から」                      梅津総合研究所(株) 代表取締役                      一橋大学大学院 経営管理研究科 講師 梅津 光弘氏</p>

#### ■講演3

「UBEにおける経営意識改革推進～失敗を機会に～」  
 UBE(株) 代表取締役社長 社長執行役員 泉原 雅人氏

#### ■講演4

「品質不正の防止に向けて」  
 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 弁護士 木目田裕氏

誌面の制約から講演内容の紹介は割愛するが、品質不祥事発生を経てTQM活動に注力する企業のトップ、コンプライアンス専門家、弁護士など様々な立場の登壇者から示唆に富む講演が行われた。



特別講演 菊水鮓西店店主 柏木延浩氏

### 3. グループ討論, 総合討論

グループ討論は、全班『品質不祥事の防止における……』の共通ワードの後に「経営トップ層の役割」、「部課長の役割」、「品質保証部門の役割」、「現場管理」、「人材育成」、「組織文化・風土作り」、「早期発見」、「技術の活用」といった品質不祥事に関する8つの切り口からテーマが設置され、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棟近雅彦氏の司会で行われた。

### 4. 参加者間の交流の場

QCSの醍醐味は、参加者である会員企業の経営幹部同士が胸襟を開いて、情報交流、人脈形成ができる点



にある。コロナ渦では実施を見合わせざるを得なかった「談話室(別称：QCバー)」や「懇親パーティー」の実施形態がコロナ前の姿に戻ったことは、大変喜ばしい限りである。

### 5. 棟近主催組織委員のまとめ

プログラムの最後では、主催組織委員の棟近雅彦教授(早稲田大学)から「117QCSのまとめ」が説明された。以下の内容は参加者から強い共感と呼んでいた部分であり、本稿でも紹介したい。

#### 「品質不祥事を防ぐには」

- 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を行うことが最も重要。
    - ③④も重要であり必要だが、「副」でしかない。
- ※棟近雅彦氏「まとめに代えて、私が学んだこと」から引用

「品質不祥事を防ぐには」棟近主催組織委員

一連の議論の中で「マイクロマネジメントからの脱却」、「人間を弱いものとした組織運営」、「大学での教育の必要性」、「足し算からの脱却」、「働き方改革」などの興味深い発言も多く飛び交う大変白熱した議論となった。

今回のまとめ内容は、QCS webサイトに掲載しているので、是非参照して欲しい。



\* \* \*

今回のQCSは、DMG森精機(株) 森雅彦社長が主催組織委員を務め、テーマ「変化に対応する品質経営～Just in Time + Just in Case～」として2024年12月5日～7日に開催される。「近い将来の予測される変化」に加え、国際紛争に伴うサプライチェーンの崩壊、輸出規制、自然災害など「予測困難な変化」に企業がどのように対応していくべきかを議論する。多くの会社役員、部門長ならびに学術関係者の参加を期待したい。

[報告：安随 正巳(品質経営創造センター)]