

山田秀著「TQM 品質管理入門」日経文庫 日本経済新聞社 2006年3月1日刊を読む

1. 高い顧客満足をどうやって実現するか

(1)より高いレベルで顧客満足を実現するには、個々のプロセスでの維持・改善活動の充実と、それらを総合的にまとめる活動の二つが重要です。章でも示した品質の変遷に対応するには、個々のプロセスをレベルアップする必要があります。継続的にプロセスを改善し、品質・質のとらえ方が拡大していることに対応する必要があります。そして改善の根幹を支える考え方は「データで語る」です。TQMの教育プログラムを見ると、統計的なデータの取り扱いに多くの時間を割くのが普通です。これは統計的手法を効果的に適用すると、個々のプロセスの改善が容易になるからです。

(2)個々の維持、改善を総合的にとりまとめるためのしくみが方針管理、日常管理です。たとえ個々のプロセスをよい方向にもっていったとしても、全体的にうまく整合しない場合が多々あります。そこで方針管理では、トップの定めた方針を個々のプロセスに明確に展開します。この展開された方針をもとに、個々のプロセスを改善し、全体として好ましい方向に向かわせます。また維持のために、日常管理も重要です。日常管理のねらいは、ひとたびいい状態に改善されたプロセスを維持する、といえます。以上から、高度な顧客満足の実現という方針を、これを個々のプロセスに展開して改善して維持することで、高い顧客満足の実現を目指します。

2. 品質管理のモデルの効果的活用

(1)先に述べた ISO 9001、デミング賞、マルコム・ボルドリッジ国家品質賞は、TQMの推進モデルです。これは自組織が有する品質・質についてのしくみを構築したり、評価したりするときに役に立ちます。これらのモデルの活用について、概略をまとめたものが図 6-4 です。まずは、「基礎的なレベルでの教育」や、「5S(整理、整頓、清掃、清潔、躰)」が底辺となり、高度なしくみを支えます。そして、「標準化」がその上にきます。さらに「ISO 9001」は、業界を固定しない一般的な規格であり、また認証の最小限のレベルが記述されています。

(2)ISO 9001では要求の達成度合いは規定していないので、達成度合いをあらゆるパフォーマンスを改善するには、「ISO 9004」のモデルや「TQM」「シックスシグマ」がいいでしょう。また「デミング賞」「マルコム・ボルドリッジ国家品質賞」は、評価のモデルとみなすことができます。したがって、ISO 9001などでその基礎的な活動をおこない、TQMでの方針管理やシックスシグマ流のプロジェクトベースでの改善活動などを実践し、レベルを上げていき、到達レベルを評価するのがいいでしょう。

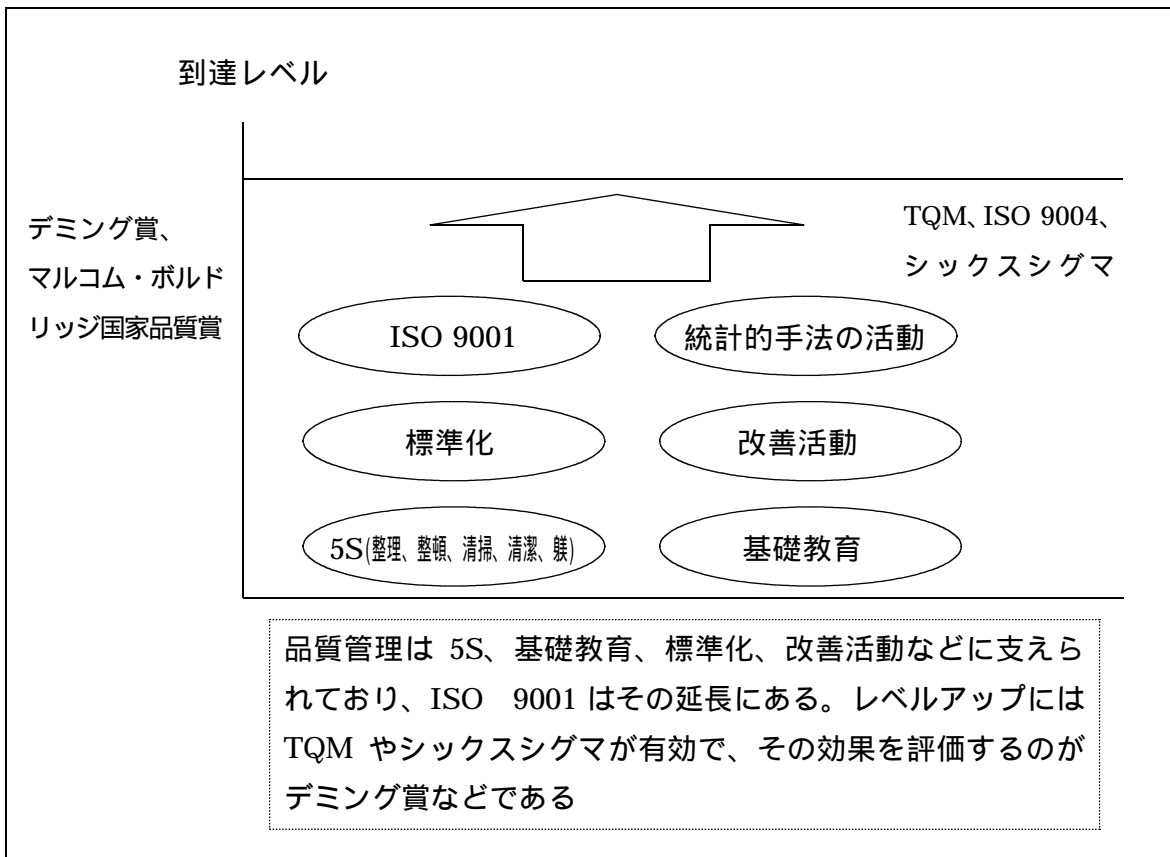


図 6-4 品質管理のモデルと効果的活用

[コメント]

経営品質はもとより、品質管理はじめ TQM などすべての基本は、「5S」と「基礎教育」、その上にあるのが「標準化」と「改善活動」であることを十分認識しなければならない。

- 2010年4月11日 林明夫記 -