

問題解決の実践

～働く喜びに溢れる社会を目指して～

- [目次]
1. “質創造” マネジメント
 2. 問題解決～すべての基本～
 3. JOY OF WORK

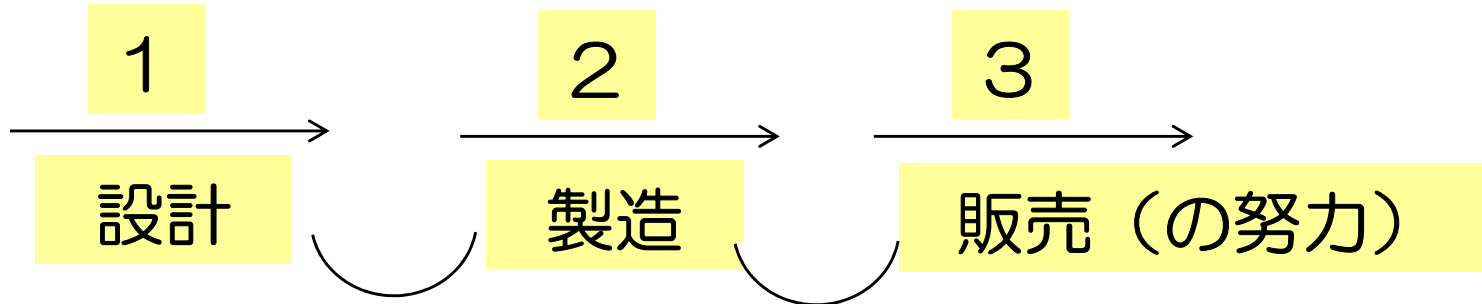
2017年 11月 28日
(一社) 中部品質管理協会 企画委員長
トヨタ自動車(株)業務品質改善部 主査
古谷 健夫

デミング博士の教え

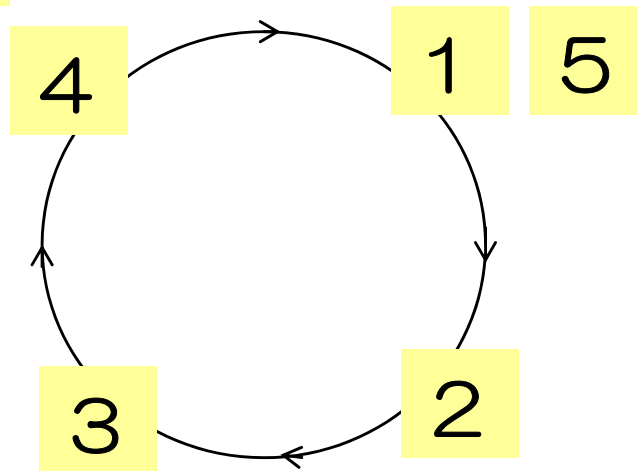
「統計的品質管理の基礎理論と応用」

W.E.DEMING 1952.4.19 小柳賢一訳

旧式の方法



新式の方法

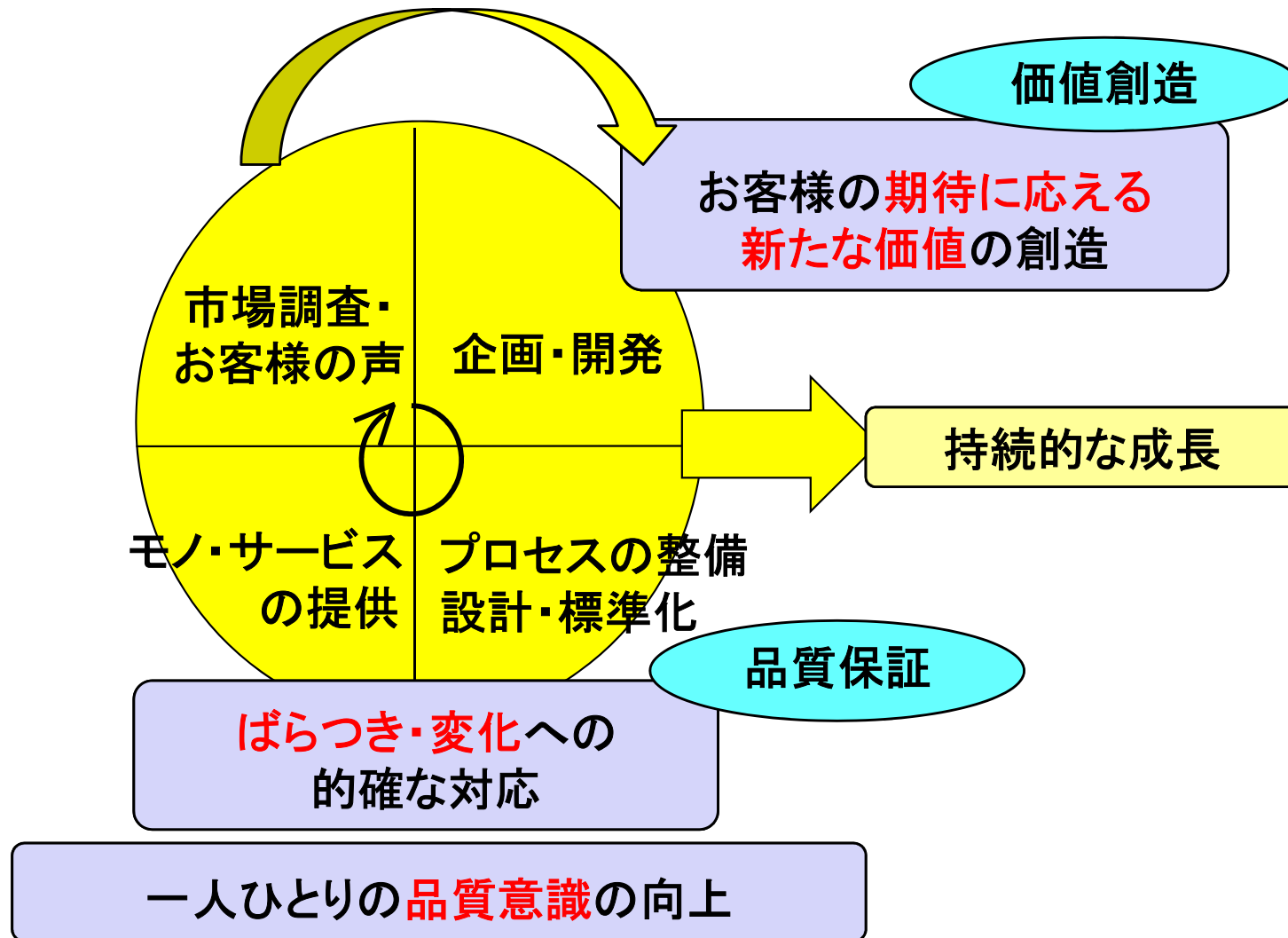


1. 製品の設計
2. 製造
3. 市場に出す
4. 市場調査
5. 製品の再設計

この円の回転は転々としてとどまるところがない

1. “質創造” マネジメント

“質創造”マネジメント(経営)の目指す姿



1. “質創造” マネジメント

TQM (Total Quality Management) = “質創造” マネジメントの道具

経営目標達成 ⇒ 持続的成長・ビジョンの実現

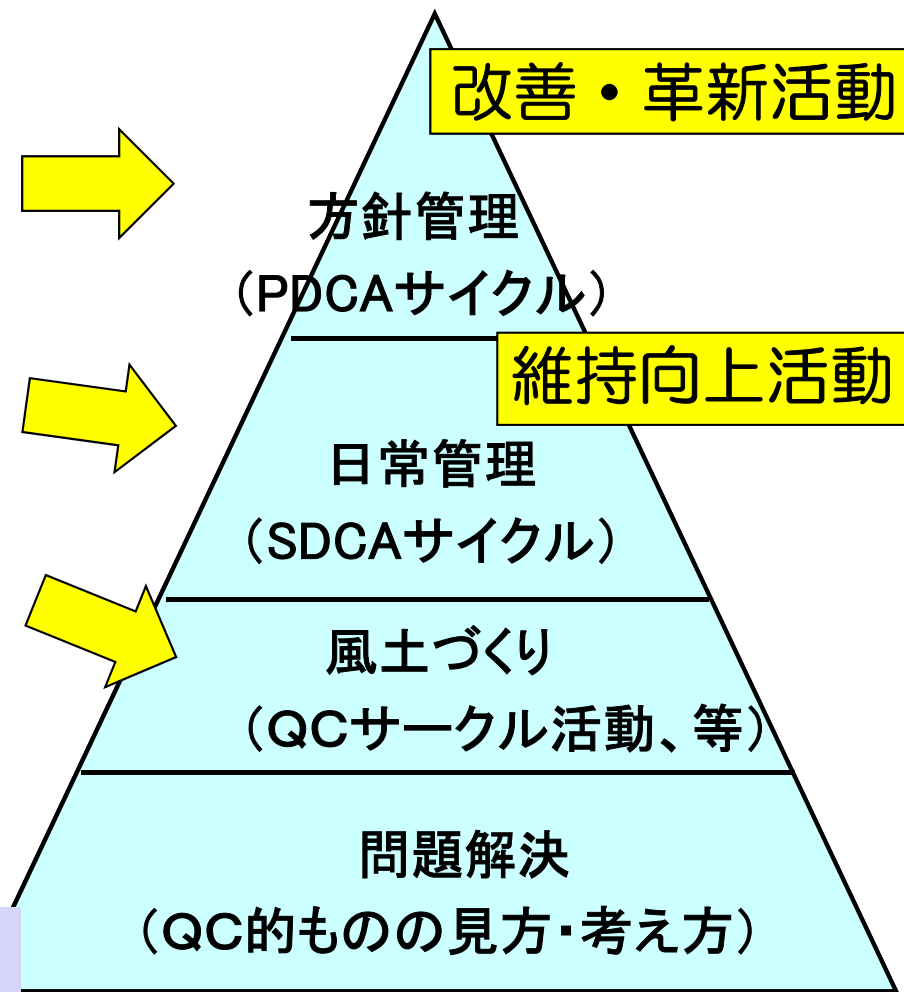
“お客様の期待に応える
新たな価値の創造” (価値創造)

“ばらつき・変化への的確な対応”
(品質保証)

“一人ひとりの品質意識の向上”

企業の持続的な成長

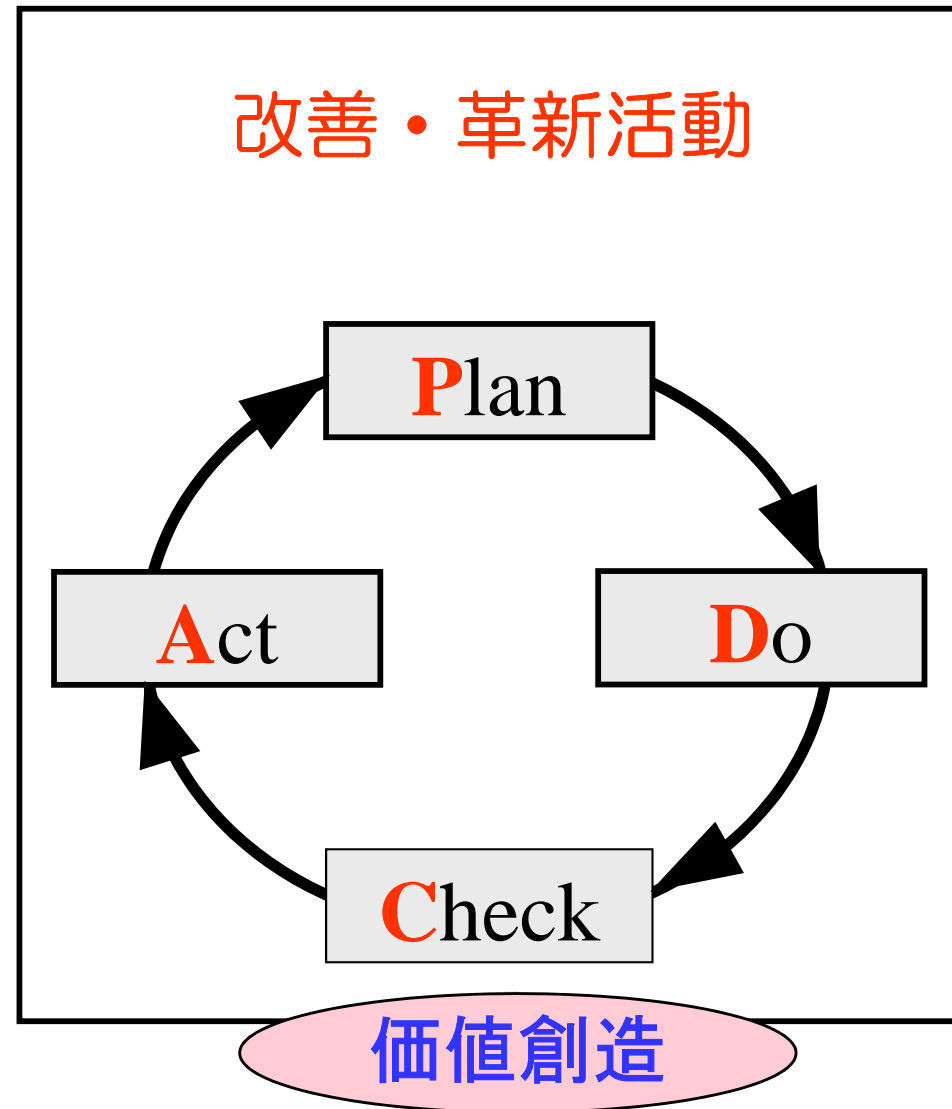
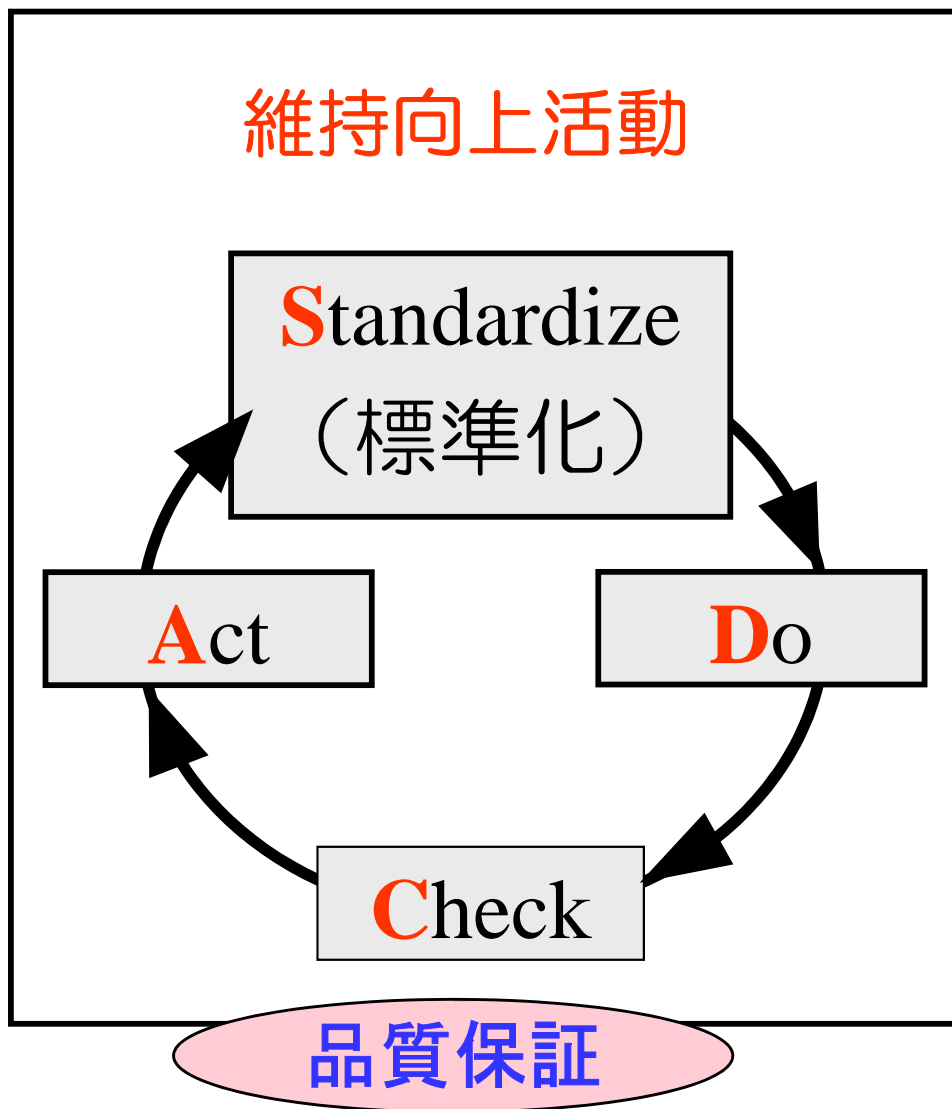
品質管理 (QC) とはマネジメントそのもの



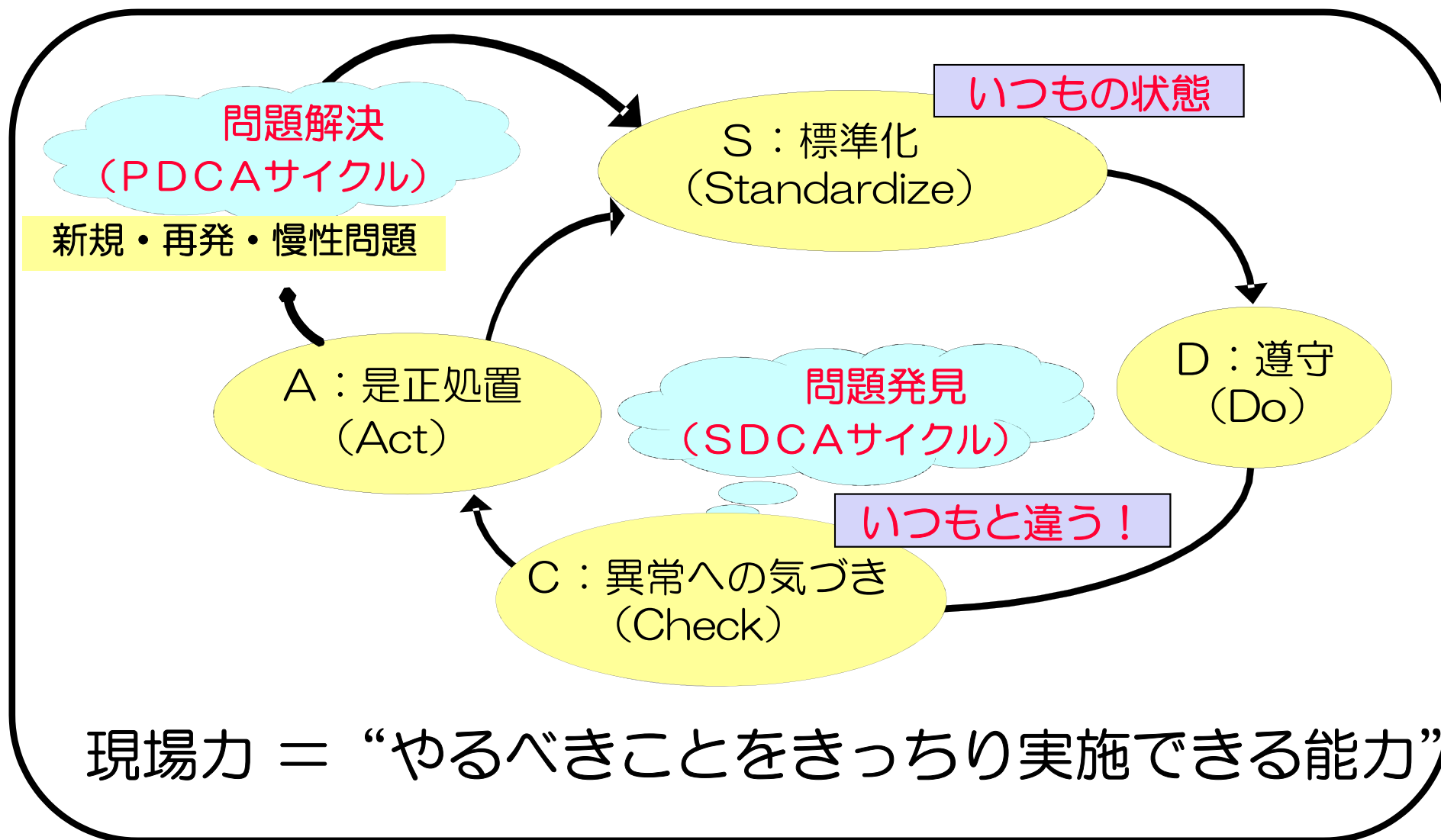
1. “質創造” マネジメント

日常管理 (SDCA)

方針管理 (PDCA)

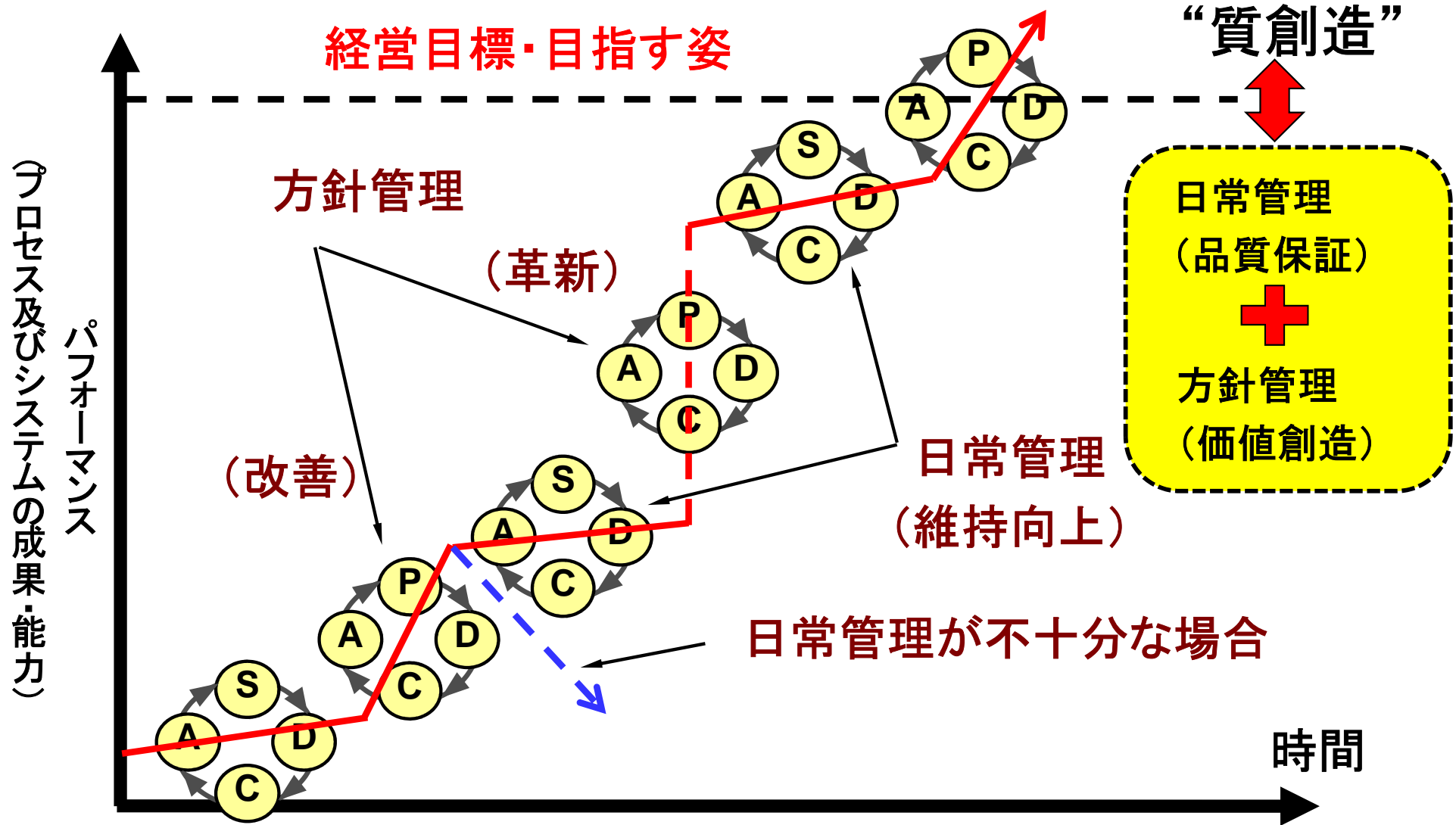


SDCAとPDCAの関係



1. “質創造” マネジメント

日常管理(維持向上)と方針管理(改善・革新)

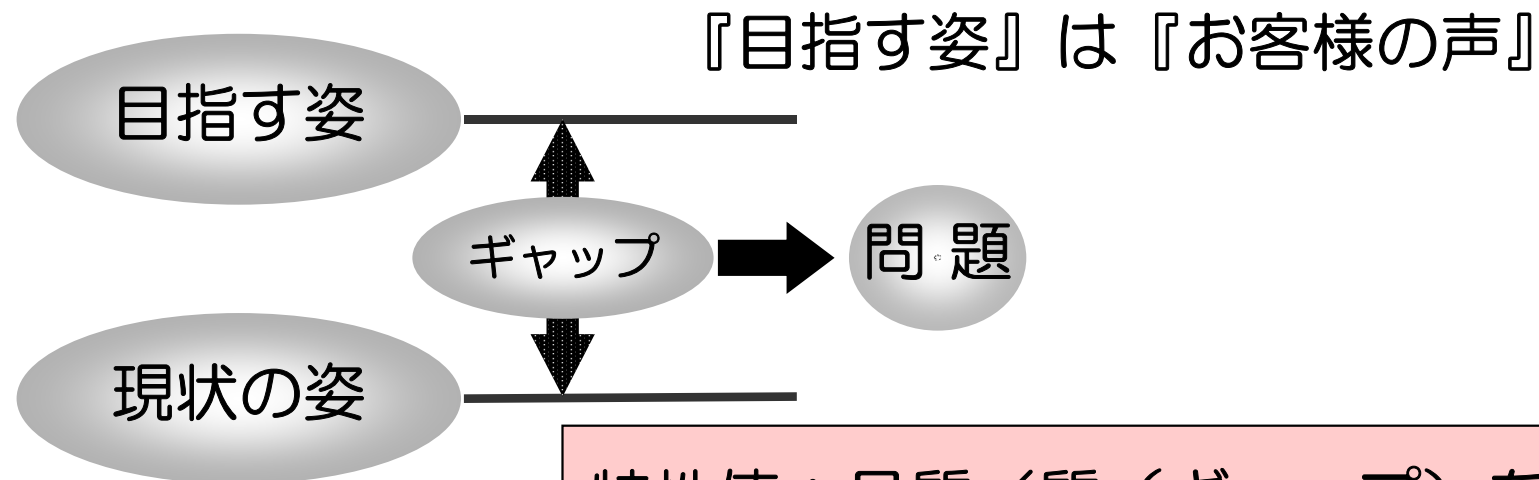


「問題」とは？

日本品質管理学会規格「品質管理用語 JSQC-Std 00-001 2011」より

7. 3 問題

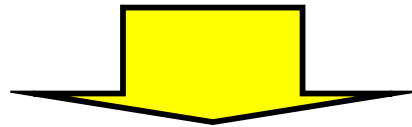
設定してある目標と現実との、**対策して克服する必要のあるギャップ**。



特性値：品質／質（ギャップ）を表す値
要因：特性値に影響を及ぼす元となる原因

- 問題なのは、
問題があることでなく、
それを隠し、そのまま潜在化させておくことである
(電気通信大学 鈴木和幸先生)

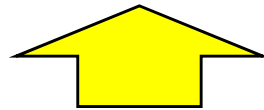
異常が発見されたら放っておかず、
素早い対応・迅速な解決を！



コミュニケーションが取れるオープンな
職場風土づくりを！！

問題解決の3要素:その1: 問題解決の見方・考え方

(1) お客様第一
～すべてはお客様のために～



(2) 現地現物

(5) 真因追求

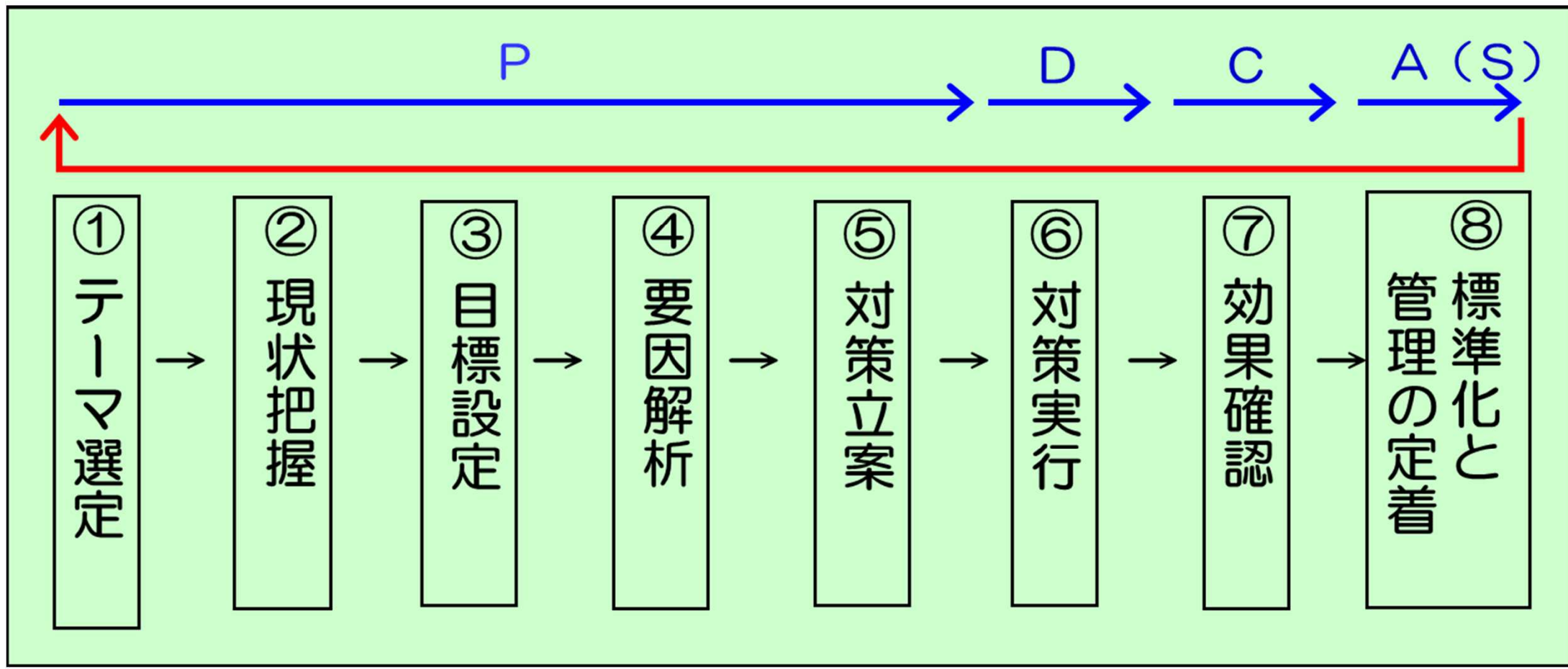
(3) 重点指向

(6) 仮説検証

(4) プロセス重視

(7) 標準化

問題解決の3要素:その2: 問題解決ステップ



問題解決の3要素:その3: 問題解決ツール

目的	用途	主なツール	問題解決ステップ
(1) 現状の実態把握 (見える化)	①特性値が数値データの場合 ばらつき・変化の見える化	基本統計量(平均値、標準偏差、等) ヒストグラム グラフ 管理図 パレート図	テーマ選定 現状把握 目標設定
	②特性値が言語データの場合 ばらつき・変化の見える化	アンケート解析 親和図法(KJ法) 連関図法	
(2) 要因の抽出	①プロセスの見える化	プロセス(業務)フロー図 PDPC法 業務計画表 アローダイヤグラム法(PERT)	現状把握 要因解析
	②要因の洗い出し	特性要因図 SWOT分析	要因解析
	③真因の追求	系統図法 なぜなぜ(5なぜ)分析	要因解析
(3) 仮説検証	①仮説の立案とその検証	検定・推定 実験計画法 品質工学	対策立案 対策実行 効果確認

改善の実施に必要なこと

- 見える化（問題の共有）
- 根回し（理解活動）

機械メーカー営業部門の研修まとめ発表会での総評より（古谷）

- 半年という長期にわたる研修でしたが、どのチームも真摯に取り組んでいただけたので、それぞれの職場の本質的な問題が見える化され、関係者で共有できたことが最大の収穫だったと思います。
- 問題解決では、必然的に他部署との関係が生じることになりますが、管理者の参画により解決に向けた検討を進めることができました。
- メンバーの意識も取り組み以前と比較すると、かなり高まったものと思われれます。
- 最終報告会で、ある管理者から「改善が楽しくなった」というコメントがありました。これこそがTQMの目指す姿といえます。
- 今後につきましては、他部門も含めて継続して取り組まれることをお薦めいたします。

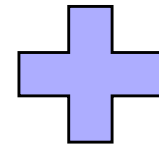
JOY OF WORK (働く喜び)

自分で考え、やってみる
個人の能力向上と成長を実感

職場の活性化・意識改革 (風土づくり)

工程で造りこむ

お客様の期待に応える
新たな価値の創造
(価値創造: PDCA)



異常への気づき

ばらつき・変化への
的確な対応
(品質保証: SDCA)

あらゆる企業・組織で“質創造”マネジメントの実践
⇒ 日本の持続的成長の実現