

次世代経営研究会実施報告



「経営とマネジメントの視点から経営革新に果たしたTQCの役割に関する考察 ～前回の椿広計会長講演に触発されて～」 前半

事業部会経営委員会
次世代経営研究会運営委員会

1. はじめに

2023年3月8(火)に「次世代経営研究会第9回定例会」をTeamsによるリモートの形式で開催した。参加者は関係者を含めて32名であった。今回は品質工学会・元会長で元富士ゼロックス(株)専務取締役の土屋元彦氏をお招きして、「経営とマネジメントの視点から経営革新に果たしたTQCの役割に関する考察 ～前回の椿広計会長講演に触発されて～」の演題でご講演いただいた。

前回の本研究会(2022年8月30日)の講演で、椿広計統計数理研究所長は戦後復興と高度成長を支えたTQCを中心とした管理技術の歴史を振り返り、その進化と衰退の軌跡を網羅的に整理したうえで、その体系を明らかにされた。当時その流れに乗りTQCを活用して経営の改善と改革を実践してきた実務者にとって極めて有益であった。

そこで、土屋氏は椿氏講演を軸に当時を振り返り経営とマネジメントの改善と改革に、TQCをどのように活用してどんな成果を上げたかを経営革新実践者の立場から以下三つの視点で考察を紹介いただいた。

- 1) 1960年代にSQCの限界を脱却しTQCへの道を模索していた時期に、技術と生産の現場でその動きの中にいた技術者・生産現場管理者(参考文献2第I章)の立場から「TQCへの胎動」として考察
- 2) 1970年代に急速に進化していく過程でそのTQCを活用した経営革新を推進(参考文献2第

II・第III章)した立場から「TQCによる経営革新のための仕組と構造」として考察

- 3) 1980年代に円熟したTQCの概念・手法をもとに経営改革を実践した経営者(参考文献2第IV・第V章)の立場から「TQCによる経営改革」として考察

最後に以上の考察結果と実践経験をもとに、1990年代にTQCが急速に衰退した原因を探求し、今後の議論の課題をまとめられた。さらに講演後にそれを受けてパネルディスカッションを行った。その概要を報告する。

2. 開会挨拶(品質工学会・会長 統計数理研究所・所長 椿広計)

今日は土屋元彦氏から「経営とマネジメントの視点から経営革新に果たしたTQCの役割に関する考察」ということで講演いただく。私の前回講演の中で朝香鐵一氏ほかのお話をしたが、TQC時代に企業の中で、どのように品質の問題を経営に活かしてきたか、その現場を私はよく承知していない。2月に亡くなられた豊田章一郎氏もTQCを推進されたが、この考え方をどういうふうに関の世の中に生かしていくか、品質工学会のみならず、日本の産業界にとって大変重要な話題だと思う。歴史を振り返った上で今日何をなすべきかという提言をいただく非常に貴重な講演になると思う。われわれに対する叱咤激励、こうすべきということをお願いできるとありがたい。