

# 品質マネジメントの8原則

1. 顧客重視
2. リーダーシップ
3. 人々の参画
4. プロセスアプローチ
5. マネジメントへのシステムアプローチ
6. 継続的改善
7. 意思決定への事実に基づくアプローチ
8. 供給者との互惠関係

# 原則1：顧客を重視する組織

- 組織は顧客があって初めて成立するものである。従って、組織は、顧客の現在及び将来に渡るニーズを理解し、顧客からの要求事項を満足させ、顧客の期待以上のものを提供すること。
- 主なメリット：
  - 市場のチャンスに柔軟かつ迅速に対応することによって、収入及び市場占有率が増大する。
  - 顧客からの信頼が厚くなり、繰り返し注文が入り新規顧客を紹介されるようになる。
- 顧客を重視する組織という本原則を適用するにあたっては通常、次に示す施策を実施する：
  - 顧客のニーズと期待とを理解する。
  - 組織のゴール及び目標が顧客のニーズと期待と繋がりを持つよう徹底する。
  - 顧客のニーズと期待とを組織全体に伝達する。
  - 顧客満足を測定し、その測定結果に基づき対応をとる。
  - 顧客との関係を運営管理する。
  - 顧客とその他の利害関係者とに対しバランスのとれたアプローチをとるよう徹底する

# 原則2:リーダーシップ

- 人々の上に立つ者は、組織について一貫性のある理念と方向性を確立すること。組織の目的を達成するにあたって、従業員が心から熱意を持って参加できるような内部環境を整え、維持すること。
- 主なメリット:
  - 従業員が組織のゴール及び目標を理解し、それに向かって動機付けられる。
  - 活動の評価、調整、実行に有機的繋がりが生まれる。
  - 事例を示して活動を牽引することで、継続的改善が可能になる。
- リーダーシップという本原則を適用するにあたっては通常、次に示す施策を実施する:
  - 顧客、組織の所有者、従業員、供給者、地元地域、社会全般などのあらゆる利害関係者のニーズに配慮する。
  - 組織の将来に関する明確なビジョンを確立する。
  - ゴール及びターゲットを高めを設定する。
  - 組織の全階層において共通の価値観とあるべき倫理観を作りだし、持ち続ける。
  - 信頼を醸成し、不安を取り除く。
  - 必要な資源、訓練、そして責務と責任を伴う行動の自由を従業員に与える。
  - 従業員の寄与を鼓舞、奨励し、その寄与度を認める。

# 原則3：人々の参画（従業員の熱意ある参加）

- 組織内のあらゆる階層で働く従業員が組織の核であり、その心からの熱意溢れる参加を得て初めてその能力が組織のために使われる。
- 主なメリット：
  - やる気があり、本気で取り組み、熱意ある従業員
  - 従業員が自らの仕事に責任を感じるようになる。
  - 従業員が継続的改善への取り組みに参加し、寄与しようという気になる。
- 従業員の熱意ある参加という本原則を適用するにあたっては通常、次に示す施策を実施する：
  - 組織における従業員の寄与と役割の重要性を理解する。
  - 従業員の仕事における制約要因を洗い出す。
  - 誰の問題かを明らかにし、その解決のための責務を引き受ける。
  - 各自のゴールと目標に照らして実績を評価する。
  - 従業員の能力、知識、経験を強化する機会を積極的に探す。
  - 知識及び経験を自由に共有する。

# 原則4：プロセスアプローチ

- 相互に関連する資源や活動を一つのプロセスとして運営管理することで所望の結果を一層効率的に達成すること。
- 主なメリット：
  - 資源の効果的活用を通してコストを削減し、サイクルタイムを短縮する。
  - 結果が以前よりもよくなり、一貫性を増し、予測可能となる。
  - 改善の機会に的を絞り優先順位をつけられる。
- プロセスアプローチという本原則を適用するにあたっては通常、次に示す施策を実施する：
  - 所望の結果の達成に必要な主要活動を明確化するにあたって系統立った方法を用いる。
  - 主要な活動を運営管理するための責務と責任を明確に確立する。
  - 主要な活動の現状を理解し測定する。
  - 組織の業務内及び業務間における主要な活動のインターフェースを洗い出す。
  - 組織の主要な活動の改善に役立つ資源、方法、ものなどの要素に照準を合わせた運営管理を実施する。
  - リスク、最終結果、顧客や供給者などの利害関係者への影響を評価する。

# 原則5：マネジメントへのシステムアプローチ

- 与えられたある目的について相互に関連し合うプロセスを一つのシステムとして捉え、理解し、運営管理することによって、組織としての有効性及び効率を向上させること。
- 主なメリット：
  - プロセスを調整することによって所望の結果を最良のかたちで達成する。
  - 重要なプロセスに力を集中できる。
  - 組織の有効性及び効率について主要な利害関係者に安心感を与える。
- マネジメントへのシステムアプローチという本原則を適用するにあたっては通常、次に示す施策を実施する：
  - 組織のさまざまな目的を最も効率的に達成するためのシステムを構築する。
  - そのシステムの中にあるプロセスの間の相互依存性を理解する。
  - そのシステムの中にある個々の活動がどのように機能すべきかについて目標を立て明確化する。
  - 運営管理と評価を通じてそのシステムを継続的に改善する。

# 原則6：継続的改善

- 継続的改善は組織の不変の目的であること。
- 主なメリット：
  - 組織の能力の向上を通して競争優位性が増大する。
  - チャンスに速やかに反応する柔軟性。
- 継続的改善という本原則を適用するにあたっては通常、次に示す施策を実施する：
  - 継続的改善に向け、一貫性のある全組織的なアプローチを採用する。
  - 継続的改善の方法及びツールに関する訓練に従業員に提供する。
  - 製品、プロセス、システムを継続的に改善することを組織内の一人一人の目的とする。
  - 継続的改善を導くためのゴールとそれを追跡するための手段を確立する。
  - 達成された改善についてはこれを認め、労をねぎらう。

# 原則7：意思決定に向けての事実に基づいたアプローチ

- 効果のある決定とは、データと情報の分析に基づいたものである。
- 主なメリット：
  - 情報に基づいた意思決定。
  - 今までの事実を振り返ることによって以前下した決定の有効性を実証することができる。
  - 意見及び決定を見直し、その正当性を調べ、変更することができる。
- 意思決定に向けての事実に基づいたアプローチという本原則を適用するにあたっては通常、次に示す施策を実施する：
  - データ及び情報を分析しそれらが十分に正確で信頼性のあるものであることを確認する。
  - データを必要とするものがそのデータにアクセスできるようにする。
  - 経験及び勘と事実に基づいた分析とを均衡させ、それに基づいて意思決定をし、処置を講じる。



# 原則8：供給者との互惠関係

- 組織とその供給者は相互依存の関係にあり、互惠関係を築くことは両者の価値創造力強化に繋がる。
- 主なメリット：
  - 両者の価値創造力が増大する。
  - 常に変化する市場に対し、両者で合意した共同歩調を柔軟かつ迅速に取ることができる。
  - コストと資源の最適化が図れる。
- 供給者との互惠関係という本原則を適用するにあたっては通常、次に示す施策を実施する：
  - 主だった供給者を洗い出し、選び出す。
  - 長期的な思惑と短期的な利益との均衡の取れた関係を築く。
  - 主なパートナーと共同して専門知識と資源とをプールする。
  - 明確かつオープンなコミュニケーションを確立する。
  - 共同の改善活動を構築する。
  - 改善及び業績達成を鼓舞、奨励し、その結果を認める。

## その次のステップ

- 品質マネジメント原則の適用方法はいくつもある。組織内でどのようにこの原則を適用するかは事業の特性や直面している具体的課題によって異なってくるだろう。しかしながら、この八つの原則を反映して体系的に構築した品質マネジメントシステムの運用が自らに利益をもたらすという認識は数多くの組織に共通したものである。

# QMS8原則とISO9001との関係

	1.顧客重視	2.リーダーシップ	3.人々の参画	4.プロセスアプローチ	5.システムアプローチ	6.継続的改善	7.事実に基づくアプローチ	8.供給者との互恵関係
4.1一般要求事項				S	S	W		W
4.2文書化に関する要求事項				M	M		W	
5.1経営者のコミットメント	W	S				W		
5.2顧客重視	S	M						
5.3品質方針		S	W		S	W		
5.4計画		M	M	M	S			
5.5責任,権限及びコミュニケーション	W	S	S	M	M			
5.6マネジメントレビュー	M	S		W	W	M	S	
6.1資源の提供	S			M	M	S		
6.2人的資源			S					
6.3インフラストラクチャー							W	W
6.4作業環境							W	
7.1製品実現の計画				S			W	W
7.2顧客関連のプロセス	S		W	M				
7.3設計・開発				M				
7.4購買				M			W	S
7.5製造及びサービス提供	W		W	S			S	
7.6監視機器及び測定機器の管理				M			M	
8.1測定分析改善一般				M	M	M	S	
8.2監視及び測定	S			S	M		S	
8.3不適合製品の管理							M	
8.4データの分析	M					S	S	M
8.5改善					M	S	M	