

デミング賞創設70年記念

# Deming Prize

70



デミング賞委員会

一般財団法人 日本科学技術連盟



# デミング賞の70年

デミング賞創設70年史

2020

# デミング賞創設のいきさつ

アメリカにおける品質管理の優れた専門家の一人であった故W.E.Deming博士（1900～1993）は、1950年6月15日、日本科学技術連盟の招きにより来日され約2ヶ月間滞在されました。

東京・神田駿河台の日本医師会館講堂で、博士による「品質の統計的管理8日間コース」のセミナーが開催され、連日博士による講義が行われました。引き続き、箱根では「経営者のための品質管理講習会1日コース」のセミナーが行われました。これらのセミナーで、博士は、わが国産業界の経営者、管理者、技術者、研究者に統計的品質管理の基本を平易に懇切に講義され、受講者に深い感銘を与えるとともに、揺籃期にあったわが国の品質管理の成長に大きな影響を与えました。

博士の8日間コースの講義は、速記によって記録され、“Dr. Deming’s Lectures on Statistical Control of Quality”の書名で有料配付されましたが、博士は、この講義録の印税を日本科学技術連盟に寄付されました。日本科学技術連盟の故小柳賢一専務理事は博士のご厚意に感謝し、博士の友情と業績を永く記念するとともに、わが国の品質管理の一層の発展を図るために、この講義録の印税を基金としてデミング賞の創設を日本科学技術連盟の理事会に諮りました。この提案は理事会で満場一致で承認され、デミング賞の制度が創設されることとなりました。

その後、デミング博士の著書「Some Theory of Sampling」が日本語に翻訳、出版されましたが、博士からさらにこの著書の印税の一部の寄付があり、デミング賞の基金に加えられました。こうした経緯を経て、デミング賞は大きく発展しました。現在、この賞を維持するための経費はすべて日本科学技術連盟によって負担されています。

## Dr. William Edwards Deming 1900 ~ 1993

デミング博士は1900年10月14日アメリカ合衆国アイオワ州スー市（Sioux City）に生まれ、ワイオミング大学を卒業後、大学講師、米国農務省技師、連邦標準局講師、陸軍長官顧問、ニューヨーク大学教授などを歴任され、その後諸官庁、諸会社の統計コンサルタントや品質管理の指導者として活躍されました。

博士は、統計学、とくにサンプリングの理論と実際の世界的権威であり、またアメリカにおける統計的品質管理創始者の1人で、1950年以降わが国における統計的品質管理の進歩発展に多大の貢献をされ、その功績に対し、日本政府から1960年に勲2等瑞宝章が贈られました。

博士は、1993年12月20日老衰のため93歳の生涯を閉じられました。



# CONTENTS

## 目次

<b>デミング賞創設70年を迎えて</b> .....	4
中西 宏明 デミング賞委員会委員長（日本経済団体連合会会長）.....	4
佐々木 真一（日本科学技術連盟 理事長）.....	4
<b>祝辞</b> .....	5
萩生田 光一氏（文部科学大臣）.....	6
岡田 直敏氏（日本経済新聞社 代表取締役社長）.....	6
豊田 章一郎氏（トヨタ自動車 名誉会長）.....	7
棟近 雅彦氏（日本品質管理学会会長）.....	7
<b>座談会</b> .....	9
「デミング賞の変遷に想いをはせる（過去・現在・未来）」	
歴代審査委員会委員長：狩野 紀昭氏	
飯塚 悦功氏	
長田 洋氏	
中條 武志氏（ファシリテータ）	
猪原 正守氏	
<b>デミング賞の歴史をふり返る</b> .....	19
デミング賞委員会歴代委員長一覧.....	20
デミング賞の名称変更.....	23
デミング賞委員会の組織とあゆみ.....	24
デミング賞本賞、普及推進功労賞（海外）受賞者一覧.....	25
デミング賞受賞組織一覧.....	26
デミング賞大賞について.....	30
2018年度評価制度改定.....	31

# デミング賞創設70年を迎えて



## 中西 宏明

デミング賞委員会委員長  
一般社団法人日本経済団体  
連合会会長

## デミング賞創設70年を迎えて

デミング賞は1951年に創設され、本年で70年を迎えました。これまで、83名の方々がデミング賞本賞を、258の組織がデミング賞を受賞されました。歴代受賞者ならびに受賞組織の皆さま方が、品質を経営の最重要課題と位置づけ、品質管理活動を熱心に推進してこられたことに、心より敬意を表するとともに感謝を申し上げます。

いま企業を取り巻くビジネス環境は、デジタル技術の進展と新型コロナ禍の影響により、大きな転換点を迎えています。日本企業には、高度なモノづくり力と最先端のデジタル技術を融合したサービスを提供していくことで、新たな価値創造や産業競争力を強化するビジネスモデルの変革が求められています。品質管理においても、デジタル技術を活用することで品質実態のよりの確かな把握が可能となり、顧客満足度の上昇、企業価値向上につながるなど、新たな展開が期待できるものと確信しております。

今後もこのデミング賞が、品質管理活動と企業経営の発展に貢献していくことを祈念しております。ご関係各位のさらなるご支援・ご協力を宜しくお願い申し上げます。



## 佐々木 眞一

デミング賞委員会  
運営委員会委員長  
一般財団法人日本科学技術連盟  
理事長

## デミング賞創設70年を迎えて

デミング賞の創設70年を迎えることが出来ました。科学的品質管理を指導して頂いたデミング博士の日本産業界への友情と功績を記念し1951年に設立され、統合的品質管理（TQC）で体質の強化を推進した企業に授与されて来ました。品質管理を主軸とした経営（品質経営）は経済成長に大きく貢献しました。その後のバブル経済崩壊の影響で日本産業界の低迷が続く中でも、デミング賞はその価値を失わず日本産業の支えを担ったと思います。一時、海外企業に比べ日本企業の応募が振るわない時期もありましたが、近年では日本企業の応募が回復しました。関係者の皆様のご努力に敬意を表するとともに感謝いたしております。お客様の価値観がモノからコトへ変化をして来た今日、企業に求められる品質経営はお客様の価値創出のプロセスに寄り添い、発想した新たな価値の提供とそれを可能にする組織能力を獲得することだと考えます。デミング賞は、この新しい取り組みに対しても有効な対応指針を示すものとして、産業競争力の強化に向け進化を続けます。

# 祝 辞

---

# 祝 辞



萩生田 光一 氏

文部科学大臣

デミング賞の創設70年に当たり、お祝いの言葉を申し上げます。

我が国は戦後、世界に誇るものづくりの技術により急速な経済成長を遂げ、社会の発展ひいては国民生活水準の向上に尽力してきました。その過程で品質管理は製品の品質の維持・向上や生産性の向上等を通じて常に重要な役割を担ってきました。

デミング賞は、戦後我が国にたびたび来日し工業製品等の品質管理水準の向上・品質管理手法の普及に貢献のあったW. E. デミング博士にちなみ、1951年に設けられました。この賞は、その後長きにわたり日本製品の品質の維持・向上、ひいては我が国の経済・社会の発展に大きく寄与されてきたものと承知しております。

AIやIoTなどの急速な発展によって社会の在り方や産業構造がより高度化、複雑化する局面の中で、世界に信頼される我が国の工業製品等の品質の維持・向上を図ることは一層重要性を増しており、デミング賞の担う役割も引き続き大変重要なものであると考えます。

創設70年を迎える本表彰制度のこれまでの功績に敬意を表するとともに、より一層の御発展を祈念いたしております。



岡田 直敏 氏

日本経済新聞社  
代表取締役社長

デミング賞創設70年、心よりお祝い申し上げます。デミング賞が日本のモノづくりの礎となり、戦後復興や高度成長に多大な貢献をしたことは万人の認めるところです。苦難の時代から飛躍の時代へと、日本経済がたどったこの70年の歴史にはデミング賞という確かな羅針盤がありました。

私たちは再び試練の時を迎えています。コロナ禍によって、日本経済は戦後最悪とも言われるショックに見舞われています。ニューノーマルという言葉に象徴されるように価値観や常識も覆りました。

先が見通せない時代にあって、信頼に裏打ちされた品質管理の持つ意味が改めて重みを増しています。揺らぐことのない価値こそがモノづくりの力を高め、経済再生の扉を開いていくことでしょう。

日本経済新聞社は1954年に創設した「日経品質管理文献賞」を通じて、学究的な観点から品質管理の発展に貢献してまいりました。新たな時代を切り開く「知」を育み、モノづくり再興の一助となるよう引き続き力を尽くしてまいります。



## 豊田 章一郎 氏

トヨタ自動車 名誉会長  
元デミング賞委員会委員長  
元経団連会長

デミング賞が創設され70年の歴史を刻まれましたことに心よりお祝い申し上げます。

私どもトヨタ自動車㈱も1965年に受賞させていただきました。

デミング賞への挑戦を機会に、東京大学名誉教授の朝香鐵一先生をはじめとする先生方に御指導いただいた科学的品質管理の手法と全員参加のQCサークルの導入が、トヨタの品質管理の基盤となったものと感謝を致しております。以来今日まで私どもは品質を経営の大きな柱に据え取り組んでまいりました。

賞の設立以降、258の企業・組織がデミング賞への取り組みを通じて競争力の向上や企業体質の強化などに大きな成果を挙げ、産業界活性化に大きく貢献してきたと思います。これまでの関係者の皆様の御努力に敬意を表します。

近年の海外企業の熱心な取り組みの増加は喜ばしいことではありますが、それに較べ、やや日本の企業の取り組みが低調とのことで心配をした時期もありました。

しかし、直近の10年は日本の企業のデミング賞への挑戦が増加傾向となって来たことや、企業経営に於ける品質の重要性を気付いて貰う取り組みを始められたことをお伺いし心強く存じております。

デミング賞が“社会やお客様を幸せにできる企業”の育成に貢献出来るよう関係者の皆様の一層のご活躍をお祈り申し上げます。



## 棟近 雅彦 氏

日本品質管理学会会長  
早稲田大学教授

デミング賞創設70年、まことにおめでとうございます。

私がTQMを学び始めたのは40年前、TQMが確立し、日本の品質が世界一といわれている頃でした。学生だった私は、品質管理の講義で「日本の品質管理の発展において、デミング賞の果たしてきた役割は大きい」という話を聞きましたが、当時はピンと来ませんでした。その後TQMを深く学び、自身でもデミング賞の審査に参画するようになり、このことを肌で実感するようになりました。デミング賞を目指して、ある企業が努力し、その成果が公表されて他の企業が学び、さらに高みを目指す。この好循環が繰り返されて、今日の日本の品質管理があるのだと思います。

品質管理学会は、まもなく50周年を迎えます。デミング賞から20年遅れているわけですが、日本の品質管理が実学として発展してきたことを端的に表している事実だと思います。学会は、デミング賞から常に刺激を受け、学術的な立場から品質管理の発展にどう寄与できるかを考えてきました。学界に常に刺激を与える品質管理の牽引者として、デミング賞がますます発展していくことをお祈り申し上げます。

## デミング賞紹介動画

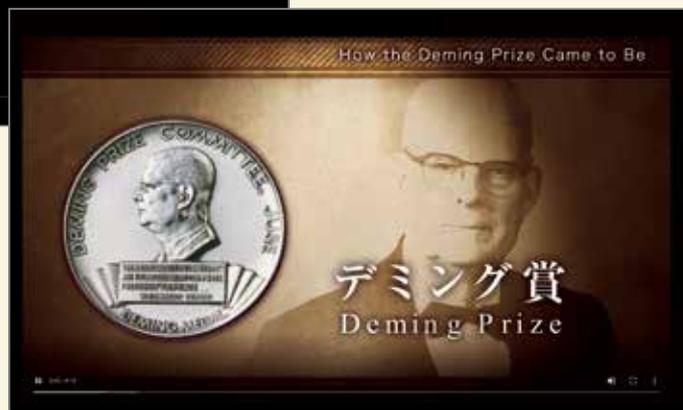
一般公開されている資料は、デミング賞ホームページからダウンロードいただけます。  
紹介動画もありますので、ぜひご覧ください！

[日本語] <http://www.juse.or.jp/deming/> HOME > 各種ダウンロード  
[English] [http://www.juse.or.jp/deming\\_en/](http://www.juse.or.jp/deming_en/) HOME > Download



1950年6月15日

一人のアメリカ人の来日が  
日本の全社的品質管理を変えた



# 座談会

「デミング賞の変遷に思いをはせる  
(過去・現在・未来)」

---

## 「デミング賞の変遷に思いをはせる（過去・現在・未来）」

本記念史は、60年記念史からの10年間を中心に、2010年から2020年を振り返るための資料や年表を掲載しております。今回、歴代の審査委員会委員長に一堂に会してお集まりいただき、デミング賞の「過去・現在・未来」について、その当時を振り返っていただき、デミング賞の変遷や、これからのデミング賞に向けての期待や思いを語っていただきました。コロナ禍の中、リモート開催となった座談会をみなさまにお届けいたします。

座談会出席者（歴代審査委員長） \*印 本座談会のファシリテータ



**狩野 紀昭氏**  
(東京理科大学名誉教授)



**飯塚 悦功氏**  
(東京大学名誉教授)



**長田 洋氏**  
(東京工業大学名誉教授)



**中條 武志氏\***  
(中央大学 教授)



**猪原 正守氏**  
(大阪電気通信大学名誉教授)

## 「デミング賞の変遷に想いをはせる（過去・現在・未来）」

歴代審査委員会 委員長名	委員歴	副委員長歴	委員長歴
狩野 紀昭 氏 (東京理科大学名誉教授)	1978～2010年(33年)	1999～2001年(3年)	2004～2007年(4年)
飯塚 悦功 氏 (東京大学名誉教授)	1986～2017年(32年)	2006～2007年(2年)	2008～2011年(4年)
長田 洋 氏 (東京工業大学名誉教授)	2001～2017年(17年)	2004～2011年(8年)	2012～2013年(2年)
中條 武志 氏 (中央大学 教授)	1993年～現在に至る(27年)	2010～2013年(4年)	2014～2017年(4年)
猪原 正守 氏 (大阪電気通信大学名誉教授)	1993年～現在に至る(27年)	2012～2017年(6年)	2018～現在に至る

### 海外審査の導入について（1984年）

**中條**：1984年の海外審査導入の経緯からお話をお伺いしたいと思います。

**狩野**：1981年6月に海外審査導入を検討する「デミング賞海外問題分科会」が石川副委員長の提案により立ち上がりました。石川先生がこの分科会委員長で、奥野先生、草場先生と私が分科会委員として参画し、実施賞（現在のデミング賞）に限定して海外審査導入の検討を進めていくことになりました。まずは海外向けのしおりを作成し、これを作成するにあたり、日本語のしおりを検討し、英語版に展開していきました。

当時は、1980年に、米国NBCテレビの「IF JAPAN CAN・・・Why Can't We?」が放映され、アメリカ中が日本の品質管理やメイドインジャパンに注目し、沸き立っていた時代です。日系企業から挑戦する組織がでてくるのではと考えていました。実際に、海外組織からの応募が制度化されたのが1984年、そして、初の海外受賞組織が生まれたのが1989年のフロリダ電力です。はじめての海外審査でしたが、1984年に受賞した関西電力をベースに進めていきました。その後、1991年台湾フィリップス、1994年AT&Tパワーシステムズと続き、現在も海外組織からの挑戦、受賞が続いています。石川先生の強い想い入れがあり、先生の強力なリーダーシップのもと、海外組織にデミング賞の門戸を広げ、応募受入れが実現しました。

今回の70年記念史の座談会の企画で、あらためて海外受賞組織一覧を図1のように確認しました。20世紀のデミング賞の基盤は盤石であったと思い込んでいましたが、国内組織がゼロの年もあれば、1組織のみの年が数年続いている時期もあったというように、あらためて基盤が脆弱だったことを知り愕然としました。2000年から2019年の20年間には、79組織のうち55組織と、デミング

## ■初期の海外受賞組織■

デミング賞 1989年 フロリダ電力(株)  
 1991年 台湾フィリップス(株) 1994年 AT&Tパワーシステムズ(株)  
 デミング賞大賞 1997年 台湾フィリップス(株)

### デミング賞受賞組織数

	日本	米国	台湾	インド	タイ	シンガポール	インドネシア	中国	海外	合計
1951～2019	198	4	2	36	12	1	1	3	59	257
2000～2019	24	2	1	35	12	1	1	3	55	79

### デミング賞大賞受賞組織数

	日本	米国	台湾	インド	タイ	シンガポール	インドネシア	中国	海外	合計
1970～2019	20	0	1	8	2	0	0	0	11	31
2000～2019	6	0	0	8	2	0	0	0	10	16

##：2012：名称変更：デミング賞実施賞⇒デミング賞，日本品質管理賞⇒デミング大賞

図1

賞受賞組織の半分以上を海外組織が占め、海外組織に支えられてきたことがわかります。日本の品質が広く行き渡ったこともきっかけの1つでしたが、石川先生による海外企業への門戸開放がなければ、デミング賞は消えていたかもしれません。石川先生も含め、この制度がデミング賞の生き残りに役立つとは、誰も考えていなかったと思います。

長い間、委員会や分科会、審査、海外出張、企業指導等、様々な機会を石川先生とご一緒し、色々と学ばせていただいたので、ある程度はお考えを慮ることができると思っています。いま石川先生がご存命であったら「あの尊王攘夷の権化が右往左往している中で、海外企業への門戸開放が良く生き永らえたものよ！」「余力時に海外へ門戸開放したことが有効な目つぶしとして働いた！」とおっしゃるような気がします。

国内からも品質管理、デミング賞が注目されている忙しい時代に、さらに海外審査の受け入れを開始することは、委員の負荷を含めて様々な意見がありましたが、「余力時にやればよい」という石川先生の放った「目つぶし」が、結果的に、デミング賞、品質管理を現在につないだのだと思います。将来は、海外からの審査委員を招くことを視野に入れていく必要があるかもしれません。

**中條**：ありがとうございます。飯塚先生、当時は、まだ委員に加わったばかりだったと思いますが、どのように感じていらっしゃいましたか。

**飯塚**：1980年代の終わりにデミング賞審査委員会に入りましたが、まだ入ったばかりで、よくわからなかったというのが正直なところです。1990年代半ば以降は、TQCからTQMへと呼称変更

があり、またTQCの求心力が落ちかけていて、国内組織を惹きつけるものが欲しいとの思いがありました。デミング賞が魅力的なTQMモデルを提示し欧米からの応募があり、それに触発されて日本企業が活性化すればと感じていました。それなのに国内組織受賞がゼロの年があったのはショックでした。長田先生が委員長時代の時代は受賞組織が増えましたが、私の代は国内組織の受賞がゼロの時もあり辛い時代でした。

**長田**：私の時代に国内組織が増加したのは、それ以前の方々のお陰かと思います。TQM診断を経て、数年後にデミング賞に挑戦されてきたことによる結果です。デミング賞もグローバルになり、中堅企業からも挑戦される組織が増えてきたのもあるかと思います。

**猪原**：私は中條先生の時代の後に対応してきましたが、いまは国内組織も海外組織も増えてきました。また、大手グループ組織の挑戦や、過去に受賞された組織が再挑戦される機会も増えてきて、再活性化しています。海外組織については、余力があればとしています。審査委員数も限られる中、挑戦される組織が増えたことは喜ばしいことですが、やり切れるかどうか懸念しています。

**中條**：デミング賞は日本の賞ではなく、世界の賞だということですね。受審組織が増えることは大変ですが、それを支えていく工夫を考えていかなければなりません。

### 応募資格の柔軟化について（実施賞、事業所表彰）

**中條**：受審組織が減っていく中でもう一つ取り組んだのが、賞の統合と応募できる組織の資格の柔軟化です。まずはこれと関係が深い「デミング賞を受賞できる組織とは」について、しおりの変遷をもとにお話を伺えればと思います。

**狩野**：委員になった当初は、「特徴ある品質管理」ということを教えられました。当時、池澤先生、納谷先生からご指導をいただきました。『デミング賞のしおり』<sup>\*1</sup>（以下、しおり）ですが、簡易なもので、これを1つ1つ説明していく方法でしたが、このしおりに具体的に書き込むことで改訂を進め、委員会で作くりあげてきました。今現在も改訂がされていますが、世代を超えてPDCAをまわし、良い方へと築いてきたことが伺えます。

マルコムボルドリッジ米国国家品質賞やEFQM賞（欧州品質賞）などは現在形の質問で進められますが（「結果」は、もちろん、過去形での記載）、デミング賞では過去形の質問もあって、現在形での記述に加えて、未来形での見通しを尋ねられることもあります。歴代委員の努力の賜物であり、2018年の評価基準改訂へと繋がっています。TQM的にも、世代を超えて改善され続けていることは、誇りに思っています。

**中條**：1991年のしおりには応募の資格だけが書かれています。他方、1999年のしおりには「応募の資格」が3項目（現在のa）、b）c）にまとめられ、「賞を受賞できる組織」が3項目（現在のA）、B）、C）にまとめられ、別々に書かれています。大きな分かれ目だったと思います。これは2010年の応募資格の柔軟化につながったわけですが、その当たりの経緯を伺えればと思います。

2020年度「デミング賞の応募手引き」,p1,『1.応募の資格』より引用<sup>※2</sup>

デミング賞に応募できるのは、次の条件を満たす企業、機関、事業部、事業所、本部などの組織（以下、組織という）です。

- a) 社会的・経済的に意味のある製品・サービスを提供している、またはその提供にかかわっている。
- b) a) の製品・サービスに関する一貫した品質保証を行うために必要な機能の全部、またはその重要な一部（企画、設計・開発、製造、物流、営業、サービスなど）を担っている。
- c) b) の機能を担うのに必要な人、物、資金などの運用を行う責任と権限をもっている。

2020年度「デミング賞の手引き」, p1,『2. デミング賞を受賞できる組織とは』より引用<sup>※2</sup>

TQMにより、次の3項目を実現している応募組織に授与されます。

- A) 経営理念、業種、業態、規模および経営環境に応じて明確な経営の意思のもとに、積極的な顧客指向の、さらには組織の社会的責任を踏まえた経営目標・戦略が策定されていること。また、その策定において、首脳部がリーダーシップを発揮していること。
- B) A) の経営目標・戦略の実現に向けてTQMが適切に活用され、実施されていること。
- C) B) の結果として、A) の経営目標・戦略について効果をあげるとともに、将来の発展に必要な組織能力が獲得できていること。

**飯塚**：応募スコープの柔軟化には2つの思いがありました。1つは、ある組織から全社的な品質管理が難しくなってきたが1つの事業を切り出せばできると聞いたことへの対応です。もう1つは、TQCからTQMへと名称が変わり「TQM宣言」に対応する形で「審査の視点」を出しましたが、これを事業の戦略的運営のためにTQMを使ってほしいとの思いです。確かな事業環境の認識のもとTQMを戦略的に活用すべき時代に、これだけやればTQMという基準ではまずいのではないかと、中堅企業が事業運営のるためにTQMを使っていけるようにしたいと考えました。その意味で、応募資格のA)、B)、C) は、助かりました。スコープを適切に定義し、的確な経営目標・戦略を求めるA) に取り組み、同時に経営ツールとしてのTQMをどう使うかのマスタープランをしっかり作り、B)、C) を考えてもらえればという期待です。当時の日本の中堅企業が戦略的にTQMを活用するには、これがよいのではないかと考えたわけです。

**中條**：応募資格の柔軟化と賞を受賞できる組織のA)、B)、C) は密接に関係していたということですね。

**飯塚**：はい、A)、B)、C) の3条件は優れものです。何のためにTQMをやるのかを強調できます。この3条件に光を当てようとしたのが応募資格の柔軟化でした。

**中條**：狩野先生、1999年のしおりの改訂の際に、私が若手として編集作業を担当させていただいたのですが、狩野先生から修正案が戻ってきた際に、この肝になるA)、B)、C) の条件が加えられていて驚いたのを覚えています。このA)、B)、C) を加えることに至った思いはどこにあったのでしょうか。

**狩野**：私がデミング賞で教わった「特徴のある品質管理」が元になり、このA)、B)、C)の条件ができて来たのだと思います。TQMでWhatをやるのか。方針管理でwhat(どの方針)をやりたいのか。何をやるのかを意識しないとイケません。実際に行うのは道具としてのTQMです。C項は、B)の結果になっていますが、本当は「結果」ではなく「効果」と考えていました。過去にやってきたことをベースに、現在、そして未来を考えていくというものです。

**中條**：A項には経営目標や経営戦略という言葉が使われていますが、これは、1989年から海外へ審査の門戸を広げ、TQMに取り組む海外企業が増えた結果ではないかと思いますが、いかがでしょうか。

**狩野**：そうですね。日本からはじまったデミング賞が、海外へ門戸を広げ、結果的に、海外組織の中にデミング賞受審を目指してTQMを推進する企業が出現してきました。そのような企業が強い関心を示したのが方針管理とQCサークルでした。ところが、その推進の中でもっとも問題となったことは、「年度方針」の英訳である「annual policy」でした。元来、policyと言うのは、設定された時には、未来永劫変更しない方向、指針と言う意味で使われていますが、annual policyと言うのは、毎年方針が変わり得ることを示唆しているのですから、受け入れ難いということになり、経営目標や経営戦略という言葉のもとに方針管理が実践されるようになってきました。その結果が、日本にも浸透してきました。感慨深いですね。

**中條**：長田先生、実施賞からデミング賞への名称統一については、どのような経緯があったのでしょうか。

**長田**：副委員長を務めていた頃から、運営委員会にも携わってきました。デミング賞の普及として日本企業をどう増やしていくかの議論は、ひいてはTQMの普及にも繋がります。当時いくつかのカテゴリでの賞をだすことは経営をよくしていくツールとして賞の意義があったのですが、そのためにはデミング賞のモデルがもう少し企業経営とリンクしていく必要があるのではないかと考えました。それについて当時、日科技連の理事長で運営委員長だった蛇川さんと色々と議論しました。日本企業がグローバル化し、ホールディングカンパニーも増えてきて、経営の変革がなされてきた時代で、全社でデミング賞を受審するには大変大きい対象組織になり、不可能であったため、受審を事業部単位に絞り、会社名の下で受賞スコープを明確にしたらどうかと思いました。また、90年代はじめから中小企業も成長し、上場が達成されましたのでいつまでも中小企業賞と謳うのは失礼ではないかということでした。もう1つは企業にはデミング賞を受賞されたことを誇りにしてほしいとの想いです。その結果わかっていた名称をデミング賞に統一し、さらにその上の日本品質管理賞をデミング賞大賞としたことで、位置づけがわかりやすくなりました。これによりデミング賞をブランド化することができたと思います。この名称統一は、海外も含め受賞組織からもわかりやすくなったと評価されました。

**中條**：応募組織が少なくなるのと、事業形態のバリエーションが増えてきたことによって、個別の賞を用意するよりも統一的な形の賞にするとともに、応募範囲を柔軟にし、いろいろなところが受審できるようにしたということですね。

## 2018年評価基準の改訂

**中條**：委員長をつとめさせて頂いた2014年に、品質情報の項目にIT化に加えて知識化を入れてはどうかという話があり、これを発端に2002年の評価基準の改訂からだいぶ時間がたったので全体的に見直そうということになりました。

2015年、2016年とWGをつくって検討をすすめたわけですが、改訂の大きなポイントは、デミング賞を受賞できる組織のA)、B)、C)に密接にリンクする形の評価基準にしたことでした。首脳部は評価項目のA項に含めることにし、評価項目のB項には組織の社会的責任、知識の蓄積・活用、サプライチェーンを貫く経営要素別管理システム、組織の能力開発などの新しい要素を加えました。また、特徴のある活動は、C項と関連づけました。

改定後、猪原先生の委員長時代へと続きますが、どのように感じておられましたか。

**猪原**：評価基準のA)、B)、C)の大きな枠組みの中で、A項ではリーダーシップをしっかりと確認したいというところがあり、B項はさらに詳細に確認したいところ、C項は活動の結果、何が得られたかを見た際に、将来に渡って会社の組織能力をみていくというところがポイントではないかと思っています。

**飯塚**：2018年の評価基準改訂は、B)条件からなる基本事項に軸足をおいた評価から、すべての3条件、とくに重要なA)条件を明示的に評価する、グローバル化時代の事業戦略推進のためのTQMにピタリとはまる待望の基準です。経営およびTQMの戦略性を評価するためにも、この3条件をもっと前面にだしてもよいかもしれません。

## これからのデミング賞に想いをよせて

**中條**：委員長期間の逆の順で、猪原先生からお願いしましょうか。

**猪原**：「これから」については、今の委員長や委員に向けての、歴代委員長からの宿題ではないかと考えていますので、狩野先生からお願いできればと思います。

**狩野**：70年のデミング賞の歴史には、浮き沈みもありましたが、なんとか、ここまでやって来られたのは、次の3点にあると思います。

- ① TQMが品質を維持・向上させることにより経営に役立つ道具としての成長
- ② TQMをA)、B)、C)の3項目で評価していく審査の枠組みと基準の確立
- ③ ①に従ったTQM実践の審査の質の維持・向上の継続

頭でっかちになり過ぎると、②にばかり目が行き、①と③の足腰が強化されません。これらの点をどのように相互に研磨していくかが、デミング賞80年に向けての次の10年間のキーポイントになると思います。

**中條**：審査の質の確保を考えてほしいということですね。続いて飯塚先生、いかがでしょうか。

**飯塚**：戦略経営の観点からA)、B)、C)のA)を強化したいと感じていました。A)を評価するためには、これを2～3項目から構成するように展開してもよいのではないのでしょうか。事業構造の認識、お客様に提供すべき価値、保有すべき組織能力、重要なマネジメントシステム要素などを明らかにし、これらに対応するためのTQM活用戦略を実説で述べてもらい、それを審査する評価項目にしてはどうかと思います。A)条件とB)のマスタープランの評価を第一次審査とする二段階審査だっさりうると思っています。

**中條**：デミング賞を目指しているような組織はA項もキチンとできていると思われませんが、よく見ていく必要がありますね。つづいて長田先生、いかがでしょうか。

**長田**：企業の経営に貢献するためのツールとして、20年の間に経営モデルはかなり変わってきています。その対象となる顧客も変わってきているため、同じモデルは通用しません。TQMの進化も必要ではないのでしょうか。経営が求めるツール、経営における戦略的な課題を理解する。そしてその経営課題を解決するためにTQMを有効に活用していく、このロジックを審査するようにする必要があるのでないかと思えます。

デミング賞は日本だけの賞ではなく、海外への門戸が広がって定着したことにより、グローバル化し、今や唯一のグローバル品質賞になりました。近年、受賞組織には、インドやタイなどが多いですが、これから発展していく国だけでなく、先進国にもデミング賞が役立つモデルにすべきだと思います。そのためには、経営に連動したTQMに進化していくことが重要だと思います。

**中條**：TQMはツールの1つでから、経営に役立たないといけません。経営が変わっていけば、TQMも進化していかないといけないわけですが、そのモデルを審査で示すことができればいいですね。

私自身は、受賞組織を見た時に、A)、B)、C)を考えてくれる企業が増えてきたこと、経営目標や戦略を考え、それを達成できる組織能力をつくるためにTQMを実践するという意識で行う企業が増えてきたことをうれしく思っています。ただ、まだ、B)を一生懸命取り組んだから受賞できるだろう、という組織があるような気がします。A)、B)、C)の考えをもっと発信していかないといけないと思います。また、今は、デミング賞委員会による診断は1回しか受けられないことになっていますが、一緒になってA項目を設定し、その達成のための新しいTQMを生み出していくことも必要ではないかと思えます。たとえば、3年かけてデミング賞受賞に向けて挑戦を支援していくということも考えられるのかもしれませんが。

**猪原**：飯塚先生、中條先生のご意見から、A項をTQM診断でしっかりみて、もう一度、診断をすることもありかとも考えました。TQMを推進するために、“経営者の課題”や“会社の課題”を明確にしないと前にすすみません。狩野先生のお話は、耳が痛かったですが、審査の質の確保や審査委員の質を上げていくことは我々のこれからの課題と考え、検討していきたいと思えます。

**中條**：今日は、それぞれの年代をふり返って、いろいろなお話をお伺いすることができました。大変ありがとうございました。



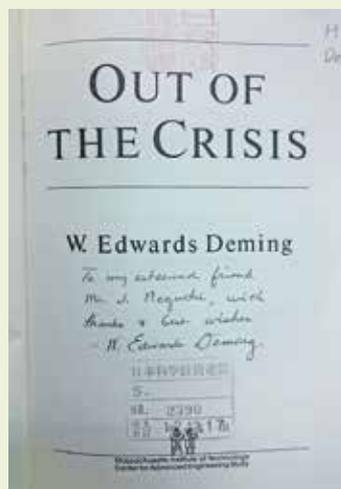
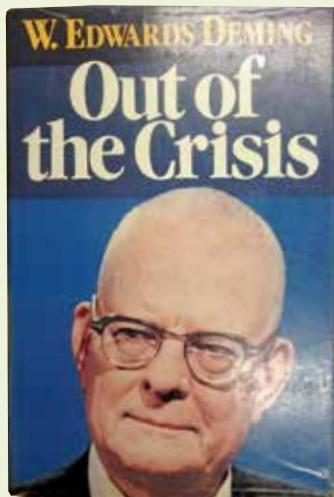
コロナ禍の中、リモートで開催した座談会の様子  
(2020年8月末撮影)

※1※2 『デミング賞のしおり』『デミング賞応募の手引き』は、デミング賞ホームページからダウンロードいただけます。  
URL : <http://www.juse.or.jp/deming/>

### デミング博士のあしあと

日科技連が、現在の東京・西新宿に本部ビルを移転したのは2014年11月。

千駄ヶ谷から移転するにあたり、3号館地下にあったライブラリーは閉館となりました。書籍の整理を行っていた時に、偶然にもデミング博士が来日された「あしあと」を発見しました。書籍の発行年は1986年。サインには日付がないため、書籍発行時なのか、来日された際に著書にサインしてくださったのか、残念ながら定かではありません。ただ、デミング賞が創設された1951年から、数十年に渡ってデミング賞授賞式に、そして日本にお越しいただいた際の、そっと隠されたデミング博士の「あしあと」でした。



# デミング賞の歴史をふり返る

---

## デミング賞委員会歴代委員長一覧



石川 一郎氏  
(1951年6月～1962年)



久留島 秀三郎氏  
(1963年～1970年9月)



植村 甲午郎氏  
(1970年10月～1977年12月)



土光 敏夫氏  
(1977年12月～1982年3月)



稲山 嘉寛氏  
(1982年10月～1987年10月)



斉藤 英四郎氏  
(1988年1月～1991年2月)



平岩 外四氏  
(1991年2月～1994年7月)



豊田 章一郎氏  
(1994年7月～1998年7月)



今井 敬氏  
(1998年7月～2002年5月)



奥田 碩氏  
(2002年5月～2006年5月)



御手洗 富士夫氏  
(2006年5月～2010年5月)



米倉 弘昌氏  
(2010年5月～2014年5月)



榊原 定征氏  
(2014年5月～2018年5月)



中西 宏明氏  
(2018年5月～現在)

(デミング賞委員会の歴代委員長は、経済団体連合会の会長に初代から現在の第14代中西会長までご就任いただいております)

# デミング賞委員会、各賞小委員会歴代委員長一覧

／は年度途中で交代  
(敬称略、五十音順)

年	委員長	幹事長							
1951	石川 一郎	後藤 正夫							
1952	石川 一郎	後藤 正夫							
年	委員長	幹事委員会	同左副委員長	審査要項等の規定改正小委員会	デ賞小委員会				
1953	石川 一郎	駒形 作次	水野 滋	湯川 正夫	山内 二郎				
年	委員長		品質管理文献賞創設の規定作成小委員会	規定・募集要項・申請文書書式・審査要項等の検討・審議のための小委員会	デ賞審査小委員会	デ賞実施賞審査小委員会	同左副委員長	日経品質管理文献賞小委員会	セクレタリー
1954	石川 一郎		美濃部亮吉	西村 啓造	西村 啓造	勝田雄次郎	-	美濃部亮吉	小柳 賢一
1955	石川 一郎			審査規定小委員会 美濃部亮吉	植村甲午郎	勝田雄次郎	水野 滋	鈴江 康平	小柳 賢一
1956	石川 一郎			規定小委員会 美濃部亮吉	植村甲午郎	黒川 真武	水野 滋	鈴江 康平	小柳 賢一
1957	石川 一郎			規定小委員会 美濃部亮吉	植村甲午郎	黒川 真武	水野 滋	鈴江 康平	小柳 賢一
1958	石川 一郎			規定小委員会 美濃部亮吉	植村甲午郎	黒川 真武	-	鈴江 康平	小柳 賢一
1959	石川 一郎		運営小委員会	水野 滋	植村甲午郎	黒川 真武	-	鈴江 康平	小柳 賢一
1960	石川 一郎		運営小委員会	水野 滋	植村甲午郎	黒川 真武	-	鈴江 康平	小柳 賢一
年	委員長	副委員長	総合調整小委員会	制度小委員会	本賞小委員会	実施賞小委員会	同左副委員長	日経品質管理文献賞小委員会	セクレタリー
1961	石川 一郎	久留島秀三郎	久留島秀三郎	後藤 正夫	植村甲午郎	勝田雄次郎		鈴江 康平	小柳 賢一
1962	石川 一郎	久留島秀三郎	勝田雄次郎	後藤 正夫	植村甲午郎	藤崎 辰夫	石川 馨滋 水野 馨滋	鈴江 康平	小柳 賢一
1963	久留島秀三郎		勝田雄次郎	後藤 正夫	植村甲午郎	藤崎 辰夫	石川 馨滋 水野 馨滋	鈴江 康平	小柳 賢一
1964	久留島秀三郎		勝田雄次郎	後藤 正夫	植村甲午郎	馬場 有政	石川 馨滋 水野 馨滋	久田 太郎	小柳 賢一
1965	久留島秀三郎		勝田雄次郎	後藤 正夫	植村甲午郎	馬場 有政	石川 馨滋 水野 馨滋	井上啓次郎	高松 武彦
1966	久留島秀三郎		勝田雄次郎	後藤 正夫	植村甲午郎	馬場 有政	石川 馨滋 水野 馨滋	井上啓次郎	高松 武彦
1967	久留島秀三郎		勝田雄次郎	後藤 正夫	植村甲午郎	馬場 有政	石川 馨滋 水野 馨滋	井上啓次郎	高松 武彦
1968	久留島秀三郎		勝田雄次郎	後藤 正夫	植村甲午郎	朝永 良夫	石川 馨滋 水野 馨滋	井上啓次郎	高松 武彦
1969	久留島秀三郎		鈴江 康平	後藤 正夫	植村甲午郎	朝永 良夫	石川 馨滋 水野 馨滋	藤波 恒雄	高松 武彦 西原 哲郎
1970	久留島秀三郎 ／植村甲午郎		鈴江 康平	後藤 正夫	植村甲午郎	朝永 良夫	石川 馨滋 水野 馨滋	藤波 恒雄	西原 哲郎
1971	植村甲午郎		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	太田 暢人	石川 馨滋 水野 馨滋	藤波 恒雄	西原 哲郎
1972	植村甲午郎		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	太田 暢人	石川 馨滋 水野 馨滋	梅沢 邦臣	西原 哲郎
1973	植村甲午郎		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	松本 敬信	石川 馨滋 水野 馨滋	武安 義光	西原 哲郎 前田 陽吉
1974	植村甲午郎		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	松本 敬信	石川 馨滋 水野 馨滋	武安 義光	前田 陽吉
1975	植村甲午郎		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	松本 敬信	石川 馨滋 水野 馨滋	木下 亨	前田 陽吉
1976	植村甲午郎		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	松本 敬信 窪田 雅男	石川 馨滋 水野 馨滋	木下 亨	前田 陽吉
1977	植村甲午郎 ／土光 敏夫		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	窪田 雅男	石川 馨滋 水野 馨滋	朝香 鐵一	前田 陽吉
1978	土光 敏夫		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	窪田 雅男 石坂 誠一	石川 馨滋 水野 馨滋	朝香 鐵一	前田 陽吉
1979	土光 敏夫		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	石坂 誠一	石川 馨滋 水野 馨滋	木暮 正夫	前田 陽吉
1980	土光 敏夫		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	石坂 誠一	石川 馨滋 水野 馨滋	木暮 正夫	前田 陽吉
1981	土光 敏夫		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	石坂 誠一	朝香 鐵一 石川 馨滋	草場 郁郎	前田 陽吉
1982	土光 敏夫 ／稲山 嘉寛		鈴江 康平	後藤 正夫	今里 廣記	石坂 誠一	朝香 鐵一 石川 馨滋	草場 郁郎	前田 陽吉

# 資料・年表

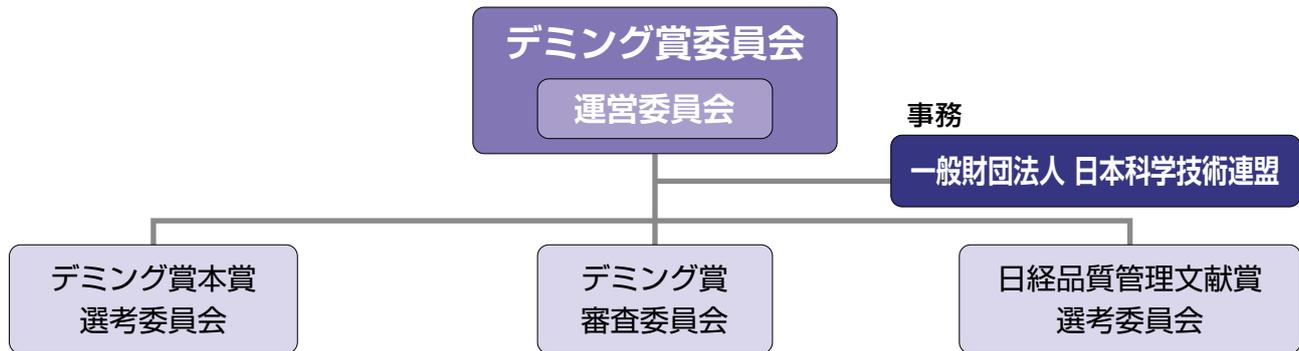
年	委員長		総合調整 小委員会	制度 小委員会	本賞 小委員会	実施賞 小委員会	同左副委員長	日経品質管理 文献賞 小委員会	セクレタリー
1983	稲山 嘉寛		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	石坂 誠一 ／川田 裕郎	朝香 鐵一 石川 馨	奥野 忠一	前田 陽吉
1984	稲山 嘉寛		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	川田 裕郎 ／等々力 達	朝香 鐵一 石川 馨 草場 郁郎	奥野 忠一	前田 陽吉
1985	稲山 嘉寛		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	等々力 達	石川 馨 草場 郁郎	今泉 益正	前田 陽吉
1986	稲山 嘉寛		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	等々力 達	草場 郁郎 近藤 良夫	今泉 益正	前田 陽吉
1987	稲山 嘉寛		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	飯塚 幸三	草場 郁郎 近藤 良夫	池澤 辰夫	前田 陽吉
1988	斎藤英四郎		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	飯塚 幸三	草場 郁郎 近藤 良夫	池澤 辰夫	前田 陽吉
1989	斎藤英四郎		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	飯塚 幸三 ／杉浦 賢	草場 郁郎 近藤 良夫	真壁 肇	前田 陽吉
1990	斎藤英四郎		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	杉浦 賢	真壁 肇 清水 祥一 近藤 良夫	真壁 肇	前田 陽吉
1991	斎藤英四郎 ／平岩 外四		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	杉浦 賢 ／石原 舜三	清水 祥一 近藤 良夫 真壁 肇	赤尾 洋二	野口 順路
1992	平岩 外四		鈴江 康平	後藤 正夫	豊田章一郎	石原 舜三	近藤 良夫 清水 祥一	赤尾 洋二	野口 順路
1993	平岩 外四		鈴江 康平 ／前田 陽吉	後藤 正夫	豊田章一郎	石原 舜三 ／柏木 寛	真壁 肇 清水 祥一 近藤 良夫	近藤 良夫	野口 順路
1994	平岩 外四 ／豊田章一郎		前田 陽吉	後藤 正夫	豊田章一郎 ／伊藤 清	柏木 寛 ／平石 次郎	清水 祥一 近藤 良夫 真壁 肇	近藤 良夫	野口 順路
1995	豊田章一郎		前田 陽吉 ／橋林 愛朗	後藤 正夫	伊藤 清	平石 次郎	池澤 辰夫 真壁 肇 清水 祥一	久米 均	代理： 仲谷 昌敏
1996	豊田章一郎		橋林 愛朗	後藤 正夫	伊藤 清	平石 次郎 ／佐藤 壮郎	真壁 肇 清水 祥一 池澤 辰夫	久米 均	福田 正文
1997	豊田章一郎		橋林 愛朗	後藤 正夫	伊藤 清	佐藤 壮郎	赤尾 洋二 池澤 辰夫 納谷 嘉信	鷺尾 泰俊	福田 正文
1998	豊田章一郎 ／今井 敬		橋林 愛朗 ／井田 勝久	後藤 正夫	伊藤 清	佐藤 壮郎	池澤 辰夫 久米 均 赤尾 洋二	鷺尾 泰俊	福田 正文
1999	今井 敬		井田 勝久	清水 祥一	伊藤 清	佐藤 壮郎 ／梶村 皓二	久米 均 細谷 克也 狩野 紀昭	吉澤 正	福田 正文
2000	今井 敬		井田 勝久	清水 祥一	米山 高範	梶村 皓二	細谷 克也 狩野 紀昭 久米 均	吉澤 正	福田 正文
2001	今井 敬		井田 勝久	清水 祥一	米山 高範	代理： 久米 均	狩野 紀昭 久米 均 細谷 克也	狩野 紀昭	福田 正文 ／三田 征史
2002	今井 敬 ／奥田 碩		井田 勝久	清水 祥一	米山 高範	久米 均	—	狩野 紀昭	三田 征史
2003	奥田 碩		井田 勝久	鷺尾 泰俊	米山 高範	久米 均	—	飯塚 悦功	三田 征史
2004	奥田 碩		井田 勝久 ／米山 高範	鷺尾 泰俊	米山 高範	狩野 紀昭	細谷 克也 長田 洋	飯塚 悦功	三田 征史
2005	奥田 碩		米山 高範	鷺尾 泰俊	米山 高範	狩野 紀昭	細谷 克也 長田 洋	飯塚 悦功	三田 征史
2006	奥田 碩 ／御手洗富士夫		高橋 朗 ／浜中 順一	鷺尾 泰俊	米山 高範	狩野 紀昭	飯塚 悦功 岩崎 日出男 長田 洋	圓川 隆夫	三田 征史
年	委員長	運営委員会 委員長代行	総合調整 小委員会	制度 小委員会	本賞 小委員会	実施賞 小委員会	同左副委員長	日経品質管理 文献賞 小委員会	セクレタリー
2007	御手洗富士夫	坂根 正弘	浜中 順一	鷺尾 泰俊	米山 高範	狩野 紀昭	飯塚 悦功 岩崎 日出男 長田 洋	圓川 隆夫	三田 征史
2008	御手洗富士夫	坂根 正弘	浜中 順一	鷺尾 泰俊	米山 高範	飯塚 悦功	岩崎 日出男 長田 洋	圓川 隆夫	三田 征史
2009	御手洗富士夫	坂根 正弘	浜中 順一 ／蛇川 忠暉	鷺尾 泰俊	米山 高範	飯塚 悦功	岩崎 日出男 長田 洋	鈴木 和幸	三田 征史
2010	御手洗富士夫 ／米倉 宏昌	坂根 正弘	蛇川 忠暉	鷺尾 泰俊	米山 高範	飯塚 悦功	岩崎 日出男 長田 洋 中條 武志	鈴木 和幸	三田 征史
2011	米倉 宏昌	坂根 正弘	蛇川 忠暉	細谷 克也	狩野 紀昭	飯塚 悦功	長田 洋 岩崎 日出男 中條 武志	鈴木 和幸	三田 征史

年	委員長	副委員長	運営委員会		本賞 選考委員会	審査委員会	同左副委員長	日経品質管理 文献賞 選考委員会	セクレタリー
2012	米倉 宏昌	坂根 正弘	蛇川 忠暉		狩野 紀昭	長田 洋	猪原 高橋 中條	正守 武則 武志	中條 武志 三田 征史
2013	米倉 宏昌	坂根 正弘	蛇川 忠暉		狩野 紀昭	長田 洋	猪原 高橋 中條	正守 武則 武志	中條 武志 三田 征史
2014	米倉 宏昌 / 榊原 定征	坂根 正弘	蛇川 忠暉 / 佐々木眞一		狩野 紀昭	中條 武志	猪原 圓川 高橋	正守 隆夫 武則	中條 武志 三田 征史 / 小大塚一郎
2015	榊原 定征	坂根 正弘	佐々木眞一		狩野 紀昭	中條 武志	猪原 圓川 高橋	正守 隆夫 武則	椿 広計 小大塚一郎
2016	榊原 定征	坂根 正弘	佐々木眞一		狩野 紀昭	中條 武志	猪原 圓川 高橋	正守 隆夫 武則	椿 広計 小大塚一郎
2017	榊原 定征	坂根 正弘	佐々木眞一		狩野 紀昭	中條 武志	荒木 猪原 圓川	孝治 正守 隆夫	椿 広計 小大塚一郎
2018	榊原 定征 / 中西 宏明	坂根 正弘	佐々木眞一		狩野 紀昭	猪原 正守	荒木 永田 山田	孝治 靖秀	棟近 雅彦 小大塚一郎 / 中島 宣彦
2019	中西 宏明	坂根 正弘	佐々木眞一		狩野 紀昭	猪原 正守	荒木 永田 山田	孝治 靖秀	棟近 雅彦 中島 宣彦
2020	中西 宏明	坂根 正弘	佐々木眞一		狩野 紀昭	猪原 正守	荒木 永田 山田	孝治 靖秀	棟近 雅彦 中島 宣彦

## デミング賞の名称変更 (1951年～2020年)

(現在の名称)	デミング賞本賞	デミング賞大賞	デミング賞				日経品質管理 文献賞
1951年	「デミング賞本賞」 創設		「デミング賞実施賞」 創設				
1954年				「デミング賞実施賞 中小企業賞」創設			日経品質管理文献 賞創設(選考をデ ミング賞委員会に 委託)
1965年					「デミング賞実施賞 事業部賞」創設		
1970年		「日本品質管理賞」 創設(世界で最初 の品質管理国際会 議を記念して)					
1972年						「デミング賞事業所 表彰」創設	
1995年			「デミング賞実施賞中小企業賞」「デミング賞実施賞事業部賞」 の名称を「デミング賞実施賞」に一本化				
2010年			「デミング賞事業所表彰」を「デミング賞実施賞」に一本化				
2012年		「日本品質管理賞」 を「デミング賞大 賞」に名称変更	「デミング賞実施賞」を「デミング賞」に名称変更				
2020年 現在に至る	デミング賞本賞	デミング賞大賞	デミング賞				日経品質管理 文献賞

## デミング賞委員会の組織とあゆみ



1951	デミング賞委員会発足 Dr.W.E.Demingを名誉委員長に推戴 初代委員長に石川一郎氏就任
1951	デミング賞（本賞）、デミング賞実質賞創設
1954	日経品質管理文献賞創設（選考をデミング賞委員会に委託）
1957	デミング賞実質賞に「中小企業賞」創設 1963 第二代委員長に久留島秀三郎氏就任
1965	デミング賞実質賞に「事業部賞」創設
1970	日本品質管理賞創設（世界で最初の品質管理国際会議を記念して） 1970 第三代委員長に植村甲午郎氏就任
1972	「デミング賞事業所表彰」創設 1977 第四代委員長に土光敏夫氏就任 1982 第五代委員長に稲山嘉寛氏就任
1984	「デミング賞実質賞およびデミング賞事業所表彰の運営に関する規定」を制定、デミング賞実質賞への海外企業からの応募を認める（翌年から実施） 1988 第六代委員長に斉藤英四郎氏就任
1989	海外企業として初めて、米国フロリダ電力株式会社が実施賞受賞 1991 第七代委員長に平岩外四氏就任 1994 第八代委員長に豊田章一郎氏就任
1994	日本品質管理賞への海外企業からの応募を認める（翌年から実施）
1995	デミング賞実質賞中小企業賞、同事業部賞という名称を廃止、「実施賞」に一本化
1995	デミング賞委員会に「参与」制度を導入
1996	デミング賞事業所表彰への海外企業からの応募を認める（翌年から実施）
1997	海外企業として初めて、台湾フィリップス株式会社が日本品質管理賞受賞 1998 第九代委員長に今井敬氏就任
1999	規定中の文言「全社品質管理（TQC）」を「総合品質管理（TQM）」に改訂
1999	日本品質管理賞への応募資格をデミング賞実質賞ならびに日本品質管理賞を受賞してから「5年以上」を「3年以上」に改訂（翌年から実施）
2000	デミング賞創設50年 2002 第十代委員長に奥田碩氏就任 2006 第十一代委員長に御手洗富士夫氏就任
2007	デミング賞委員会運営委員会を設置
2010	デミング賞創設60年 デミング賞事業所表彰を「実施賞」に一本化、実施賞の応募資格を改訂 2010 第十二代委員長に米倉弘昌氏就任
2012	「デミング賞実質賞」を「デミング賞」に、「日本品質管理賞」を「デミング賞大賞」に名称変更 2014 第十三代委員長に榊原定征氏就任
2017	デミング賞審査における評価制度の改訂（翌年から実施） 2018 第十四代委員長に中西宏明氏就任
2020	デミング賞創設70年

# デミング賞本賞、普及・推進功労賞（海外）受賞者一覧

## デミング賞本賞

(敬称略、五十音順)

年次	受賞者名	年次	受賞者名
1951	増山元三郎 (2005年7月逝去)	1980	豊田章一郎
1952	水野滋博士を中心とする品質管理推進グループ	1981	唐津一 (2016年8月逝去)
	朝香鐵一 (2012年12月逝去)	1982	塩見弘 (2013年6月逝去)
	石川馨 (1989年4月逝去)	1983	豊田稔 (1992年12月逝去)
	木暮正夫 (2000年2月逝去)	1984	池澤辰夫
	後藤正秀 (2000年1月逝去)	1985	納谷嘉信 (2009年5月逝去)
	東彦 (2015年7月逝去)	1986	河合良一 (2008年11月逝去)
	三浦新 (1996年8月逝去)	1987	小林龍一 (2014年5月逝去)
水野滋 (1989年5月逝去)	1988	竹中錬一 (1996年12月逝去)	
水渡英造 (2003年11月逝去)	1989	久米均	
1953	北川敏男 (1993年3月逝去)	1990	小林庄一郎 (2020年2月逝去)
1954	西堀榮三郎 (1989年4月逝去)	1991	鐵健司 (2016年7月逝去)
1955	森口繁一 (2002年10月逝去)	1992	根本正夫 (2002年3月逝去)
1956	石田保士 (1975年7月逝去)	1993	鷲尾泰俊
1957	山内二郎 (1984年3月逝去)	1994	米山高範 (2014年2月逝去)
1958	茅野健 (1998年1月逝去)	1995	菅野文友 (2019年5月逝去)
1959	小柳賢一 (1965年1月逝去)	1996	笹岡健三 (2017年12月逝去)
1960	小田口玄一 (2012年6月逝去)	1997	狩野紀昭
1961	加藤威夫 (1981年11月逝去)	1998	細谷克也
1962	草場郁郎 (2014年5月逝去)	1999	小林陽太郎 (2015年9月逝去)
1963	山口襄 (2002年9月逝去)	2000	前田又兵衛
1964	清水定吉 (1969年12月逝去)	2001	藤田史郎
1965	今泉益正 (1996年1月逝去)	2002	司馬正次
1966	関西品質管理推進グループ	2003	吉澤正 (2012年12月逝去)
	朝尾正 (2011年2月逝去)	2004	高橋朗 (2006年8月逝去)
	門川清美 (1993年4月逝去)	2005	佐々木元
	関和文 (1972年12月逝去)	2006	飯塚悦功
藤田董 (2008年2月逝去)	2007	牛久保雅美	
1967	近藤次郎 (2015年3月逝去)	2008	坂根正弘
1968	外島忍 (1987年8月逝去)	2009	長田洋
1969	奥野忠一 (2002年12月逝去)	2010	圓川隆夫
1970	杉本辰夫 (2007年9月逝去)	2011	桜井正光
1971	近藤良夫博士を中心とする品質管理推進グループ	2012	中尾眞
	安藤貞一 (2003年7月逝去)	2013	岩崎日出男
	近藤良夫 (2011年4月逝去)	2014	鈴木和幸
清水祥一 (2013年11月逝去)	2015	蛇川忠暉	
1972	伊藤鉦太郎 (1988年12月逝去)	2016	大久保尚武
1973	大場興一 (1990年6月逝去)	2017	中條武志
1974	小林宏治 (1996年11月逝去)	2018	大沼邦彦
1975	山本太郎 (2011年7月逝去)	2019	永田靖
	大前義次 (2018年12月逝去)	2020	佐々木眞一
1976	石原勝吉 (1994年4月逝去)		
1977	布留川靖 (1995年3月逝去)		
1978	赤尾洋二 (2016年10月逝去)		
1979	眞壁肇		

本賞83名

## デミング賞普及・推進功労賞（海外）

年次	受賞者名
2009	グレゴリー H・ワトソン [フィンランド]
2012	ジャナック・メタ [インド]
2014	カン・トラクルフーン [タイ]
2019	ヴェヌ・スリニヴァサン [インド]

普及・推進功労賞(海外) 4名  
氏名末尾の [ ] は受賞者の受賞当時の国・地域を掲げています

## デミング賞受賞組織一覧

### デミング賞

(実施賞、中小企業賞、事業部賞、事業所表彰順、組織名五十音順)

年次	受賞組織名	年次	受賞組織名
1951	昭和電工株式会社	1966	関東自動車工業株式会社
	田辺製薬株式会社		松下電器産業株式会社部品事業本部 (事業部賞)
	富士製鐵株式会社	1967	神鋼鋼線鋼索株式会社
	八幡製鐵株式会社		小島プレス工業株式会社 (中小企業賞)
1952	旭化成工業株式会社	1968	ブリヂストンタイヤ株式会社
	塩野義製薬株式会社		ヤンマーディーゼル株式会社
	武田薬品工業株式会社		中国化薬株式会社 (中小企業賞)
	東洋紡績株式会社	1969	シンボ工業株式会社 (中小企業賞)
	日本電気株式会社		トヨタ車体株式会社
	古河電気工業株式会社		日野自動車工業株式会社
表彰——九州クロス株式会社	1972	アイシン精機株式会社	
1953		川崎製鐵株式会社	埼玉鑄造工業株式会社 (中小企業賞)
	信越化学工業株式会社	1973	三輪精機株式会社 (中小企業賞)
	住友金属工業株式会社		埼玉機器株式会社 (中小企業賞)
	東京芝浦電気株式会社		三菱重工業株式会社神戸造船所 (事業所表彰)
1954	東洋ベアリング製造株式会社	1974	株式会社堀切バネ製作所 (中小企業賞)
	東洋レーヨン株式会社		株式会社協同測量社 (中小企業賞)
	日本曹達株式会社	1975	株式会社リコー
1955	旭硝子株式会社		株式会社武部鉄工所 (中小企業賞)
	株式会社日立製作所		東海化成工業株式会社 (中小企業賞)
	本州製紙株式会社		理研鍛造株式会社 (中小企業賞)
1956	小西六写真工業株式会社		積水化学工業株式会社東京工場 (事業所表彰)
	株式会社東北工作所	1976	株式会社三協精機製作所
	富士写真フイルム株式会社		ぺんてる株式会社
	三菱電機株式会社		小松造機株式会社 (中小企業賞)
1957	該当組織なし		石川島播磨重工業株式会社航空宇宙事業本部 (事業部賞)
1958	鐘淵化学工業株式会社	久保田鉄工株式会社内燃機器事業本部	
	呉羽化学工業株式会社	内燃機器研究本部 (事業所表彰)	
	日本鋼管株式会社	久保田鉄工株式会社内燃機器事業本部	
	松下電子工業株式会社	内燃機器製造本部堺製作所 (事業所表彰)	
株式会社中与通信機製作所 (中小企業賞)	1977	アイシン・ワーナー株式会社	
1959		旭特殊硝子株式会社	日本飛行機株式会社厚木製作所 (事業所表彰)
		倉毛紡績株式会社	1978
	日産自動車株式会社	中越合金鑄工株式会社 (中小企業賞)	
株式会社東和製作所 (中小企業賞)	1979	株式会社竹中工務店	
1960		帝人株式会社	積水化学工業株式会社
		日本電装株式会社	九州日本電気株式会社
1961		日本ラヂエーター株式会社 (中小企業賞)	東北リコー株式会社
		住友電気工業株式会社	浜名湖電装株式会社 (中小企業賞)
1962		日本化薬株式会社	株式会社日本製鋼所広島製作所 (事業所表彰)
1963	株式会社小松製作所		
1964	トヨタ自動車工業株式会社		
1965			

年次	受賞組織名	年次	受賞組織名
1980	萱場工業株式会社 小松フォークリフト株式会社 高丘工業株式会社 富士ゼロックス株式会社 株式会社共和工業所（中小企業賞） 株式会社小林コーサー生産本部（事業所表彰）	1988	アイシン軽金属株式会社 アスモ株式会社 株式会社富士鉄工所 常磐興産株式会社常磐ハワイアンセンター（事業部賞） サントリー株式会社武蔵野プルワリー（事業所表彰）
	1981		アイホン株式会社（中小企業賞） 京三電機株式会社（中小企業賞） 東京重機工業株式会社工業用ミシン本部（事業部賞） 松下電工株式会社彦根工場（事業所表彰）
1982	鹿島建設株式会社 山形日本電気株式会社 横河・ヒューレット・パッカード株式会社 リズム時計工業株式会社 アイシン化工株式会社（中小企業賞） 新和工業株式会社（中小企業賞）	1990	アイシン豊容株式会社 株式会社アマダワシノ 静岡日本電気株式会社 サントリー株式会社山梨ワイナリー（事業所表彰）
1983	清水建設株式会社 株式会社日本製鋼所 アイシン軽金属株式会社（中小企業賞） 富士電機製造株式会社松本工場（事業所表彰）		1991
1984	関西電力株式会社 小松ゼノア株式会社 株式会社安川電機製作所 安城電機株式会社（中小企業賞） 北陸工業株式会社（中小企業賞）	1992	
1985	豊田工機株式会社 豊田合成株式会社 日本カーボン株式会社 日本ゼオン株式会社 株式会社内野工務店（中小企業賞） コマニー株式会社（中小企業賞） 豊容精機株式会社（中小企業賞） 日本テキサス・インスツルメンツ株式会社 バイポーラ事業部（事業部賞）		1993
	1986	株式会社豊田自動織機製作所 株式会社間組 株式会社三陽電機製作所（中小企業賞） 日東建設株式会社（中小企業賞）	1994
1987	アイシン化工株式会社 愛知製鋼株式会社 株式会社ダイヘン 日本電気アイシーマイコンシステム株式会社	1995	

# 資料・年表

年次	受賞組織名	年次	受賞組織名
1996	アイシン辰栄株式会社	2005	豊生ブレーキ工業株式会社
	安藤電気株式会社		クリシュナ・マルチ株式会社 シート事業部 [インド]
	コニカ株式会社日野生産事業部		ラネ・エンジンバルブズ株式会社 [インド]
	日本電気無線電子株式会社	ラネ・TRWステアリングシステムズ株式会社 ステアリングギア事業部 [インド]	
	富士写真光機株式会社	2006	株式会社西澤電機計器製作所
日産自動車株式会社栃木工場 (事業所表彰)	サンデン・インターナショナル (シンガポール) 株式会社 [シンガポール]		
1997	アイシン機工株式会社	2007	サンデン・インターナショナル (USA) 株式会社 [アメリカ]
	小島プレス工業株式会社		旭インディア硝子株式会社自動車ガラス事業部 [インド]
1998	東洋ガラス株式会社	ラネ (マドラス) 株式会社 [インド]	
	アイシン・エイ・ダブリュ精密株式会社	リライアンス・インダストリーズ株式会社	
	安藤電気技術サービス株式会社	ハジラ事業所 (事業所表彰) [インド]	
	伊藤喜オールスチール株式会社	2008	タタ・スチール株式会社 [インド]
	沖縄石油精製株式会社		2009
	サンデン株式会社	ザ・サイアム・ホワイト・セメント株式会社 [タイ]	
フジミ工研株式会社	2010	株式会社コロナ 製造本部	
スダラム・クレイトン株式会社ブレーキ事業部 [インド]		株式会社メイドー	
1999	株式会社ミヤマ工業	而至歯科 (蘇州) 有限公司 [中国]	
2000	金秀アルミ工業株式会社	ナショナル・エンジニアリング・インダストリーズ株式会社 [インド]	
	サンデン物流株式会社	2011	サンデン・ヴィカス (インド) 株式会社 [インド]
	サンワテック株式会社		C P A C ルーフタイル株式会社 [タイ]
	株式会社ジーシー	ユニマイクロン・テクノロジー・コーポレーション [台湾]	
2001	サンデンシステムエンジニアリング株式会社	2012	S R F 株式会社 化学製品事業部 [インド]
	スダラム・ブレーキ・ライニングス株式会社 [インド]		マヒンドラ アンド マヒンドラ株式会社
	タイ・アクリリック・ファイバー株式会社 [タイ]	農業機械事業部 スワラジ部門 [インド]	
2002	タイ・カーボン・ブラック株式会社 [タイ]	2013	株式会社アドヴィックス
	ザ・サイアム・セメント株式会社 (テウングソング) [タイ]		RSBトランスミッション (インド) 株式会社 自動車事業部
	T V S モーター株式会社 [インド]		(ジャムシェドプール工場 (ユニット)、ブネ工場及びパントナガール工場) [インド]
ハイ・テクカーボンGMPD (事業所表彰) [インド]	SCGロジスティクスマネジメント株式会社 [タイ]		
2003	株式会社ジーシーデンタルプロダクツ		株式会社MCシステムズ
	ブレークス・インディア株式会社 鋳造事業部 [インド]		小松山推工程機械有限公司 [中国]
	マヒンドラ アンド マヒンドラ株式会社 農業機械事業部 [インド]	サンデン株式会社店舗システム事業	
	ラネ・ブレーキ・ライニングス株式会社 [インド]	名北工業株式会社	
	ザ・サイアム・リフラクトリー・インダストリー株式会社 [タイ]	2014	ジーシーアメリカ株式会社 [アメリカ]
	ソナコーヨー・ステアリング・システム株式会社 [インド]		株式会社セキソー
タイペーパー株式会社 [タイ]	マヒンドラ アンド マヒンドラ株式会社		
グラシム・インダストリーズ株式会社	マヒンドラパワーロール事業部 [インド]		
ビルラ・セルローシク事業所 (事業所表彰) [インド]	2015	株式会社キャタラー	
2004		C C C ポリオレフィン株式会社 [タイ]	CPRAM株式会社 加工食品事業 [タイ]
	インドガルフ・ファーターライザーズ株式会社 [インド]	株式会社GSユアサ	
	ルーカス T V S 株式会社 [インド]	産業電池電源事業部 産業電池生産本部	
	サイアムミツイ P T A 株式会社 [タイ]	2016	アショック レイランド株式会社
	S R F 株式会社 合成工業製品事業部 [インド]		パントナガール工場 [インド]
タイセラミック株式会社 [タイ]	トヨタ自動車九州株式会社		
		丸和電子化学株式会社	

年次	受賞組織名
2017	アショック レイランド株式会社 ホズールユニットⅡ [インド] CEAT株式会社 [インド]
2018	アイホン株式会社 インダスタワーズ株式会社 [インド] 株式会社オティックス 海洋王照明科技股份有限公司 [中国] 株式会社コマツインドネシア [インドネシア] JSWスチール株式会社 ヴィジャヤナガル製鉄所 [インド] スングラムファスナーズ株式会社 [インド] トヨタホーム株式会社 ラネ・NSKステアリングシステムズ株式会社 [インド]
2019	エルジーイクイップメント株式会社 [インド] シロキ工業株式会社 シーメンスガメサリニューアブルパワー株式会社 インド製造事業部 [インド] JSWスチール株式会社 セイラム製鉄所 [インド] ラーセンアンドトゥプロ株式会社 電動規格製品戦略部門・新製品開発部門 [インド]
2020	アート金属工業株式会社

デミング賞：延258組織（うち海外59組織）

(a)デミング賞

35組織（うち海外21組織）

2012年度の賞の名称変更以降の数\*\*\*

(b)デミング賞実施賞中小企業賞（1994年まで）

38組織\*

(c)デミング賞実施賞事業部賞（1994年まで）

5社5事業部\*

(d)デミング賞事業所表彰（2009年まで）

16社20事業所（うち海外3社3事業所）\*\*

(e)デミング賞実施賞（2012年まで）

延160組織（うち海外35組織）\*\*\*

備考：組織名は受賞当時のものを掲げてあります。

組織名末尾の [ ] 内は海外受賞組織の国・地域

※1995年度からデミング賞実施賞中小企業賞および実施賞事業部賞という名称は廃止され、デミング賞実施賞に一本化されました。

※※2010年度からデミング賞事業所表彰はデミング賞実施賞に一本化されました。

※※※2012年度から「デミング賞実施賞」は「デミング賞」に名称変更しました。

## デミング賞大賞について

デミング賞大賞は、1969年10月に東京で開催された世界初の品質管理国際会議（ICQC'69-Tokyo）を記念して、この会議開催の意義を永く将来にわたって維持し、より高めるとともに、品質管理の一層の発展を図ることを目的として、同会議の剰余金を基金として創設されたものであります。

デミング賞大賞は、デミング賞を受賞し、さらに受賞後3年以上にわたり継続的に「TQM」を実践している組織が応募することができ、「TQM」の特色が活かされ、その水準が向上・発展していると認められた場合に授与されます。さらに日本品質管理賞を受賞した組織は、受賞してから3年以上経過すれば、その応募を繰り返すことができます。このように品質管理を長期にわたって実践してきた組織にとって、デミング賞大賞を受賞することは最高の荣誉であります。

### デミング賞大賞受賞組織一覧

（組織名五十音順）

年次	受賞組織名
1970	トヨタ自動車工業株式会社
1973	日本電気株式会社
1975	新日本製鐵株式会社
1977	アイシン精機株式会社
1980	トヨタ車体株式会社
1981	株式会社小松製作所
1982	アイシン・ワナー株式会社
1985	高丘工業株式会社
1990	アイシン精機株式会社
1991	アイシン・エイ・ダブリュ株式会社
1992	アイシン化工株式会社 株式会社竹中工務店
1994	アイシン軽金属株式会社
1995	前田建設工業株式会社
1997	台湾フィリップス株式会社 [台湾]
2002	サンデン株式会社 スングラム・クレイトン株式会社 ブレーキ事業部 [インド]
2004	株式会社ジーシー
2005	タイ・アクリリック・ファイバー株式会社 [タイ]
2006	株式会社ジーシーデンタルプロダクト
2007	マヒンドラ アンド マヒンドラ株式会社 農業機械事業部 [インド]
2011	ラネ・TRWステアリングシステムズ株式会社 ステアリングギア事業部 [インド]
2012	タタ・スチール株式会社 [インド] ラネ（マドラス）株式会社 [インド] ルーカスTVS株式会社 [インド]
2013	株式会社メイドー ラネ・ブレーキ・ライニング株式会社 [インド]
2015	ナショナル・エンジニアリング・インダストリーズ株式会社 [インド]
2017	SCGロジスティクスマネジメント株式会社 [タイ]
2018	株式会社キャタラー
2019	トヨタ自動車九州株式会社

デミング賞大賞 延31組織（再度の受賞組織2組織、海外11組織を含む）

備考：組織名は受賞当時のものを掲げてあります。

組織名末尾の [ ] 内は海外受賞組織の国・地域

2012年度から「日本品質管理賞」は「デミング賞大賞」に名称変更しました。

# 2018年度評価制度改定

## ■ 2018年度から適用・デミング賞評価基準の改定

「デミング賞」は、経営目標や戦略を実現するためのツールとしてTQM（Total Quality Management：総合的品質管理）を活用する際の指針を示し、その挑戦・受賞までのプロセスを通して、組織能力の飛躍的な向上を図る絶好の機会として多くの組織に活用されてきました。

デミング賞委員会が審査を行う際の基本は、「審査そのものは、それぞれの組織の状況を反映したものとすべき」という考え方に基づいています。これは、1951年のデミング賞の創設当初から変わっていません。

デミング賞の審査で用いられる評価基準については、時代の変化に応じて現在まで数度の改定が行われてきました。2017年度まで用いられていた評価基準は、それまで示されていた「審査の視点」をよりわかりやすくすることを目的に、2002年に改定されたものです。

デミング賞に挑戦する企業・組織の業種、業態、規模および経営環境も、時代とともに多様化し、それぞれに応じた顧客指向の経営目標・戦略を策定し、その実現のためにTQMを活用することが益々重要になってきました。このため、デミング賞委員会では、「デミング賞を受賞できる組織とは」と3つの条件を示しています。これは俗に“デ賞受賞3条件ABC”と呼ばれ、受審組織や審査委員にとっても、すべての原則としてTQM推進や審査のよりどころとして定着しています。



## ■ 「デミング賞を受賞できる組織とはA）～C）」に対応した形式に評価基準を改定

2017年度までは、当時の評価基準である「基本事項」「特徴ある活動」「首脳部の役割とその発揮」と、デミング賞受賞の3条件のA) B) C)（以下、“デ賞受賞3条件ABC”）とは、とても密接な関連を持ちながらも、両者の関係については曖昧になっていました。そこで、2018年度の改定では、“デ賞受賞3条件ABC”と完全に対応する形に評価基準を整理し直しました。これにより、受審側も審査側も審査時に何が必要とされているのかが、これまで以上に明確となりました。

## ■ 時代の変化に合わせて評価項目（サプライチェーン、知識の蓄積・活用、社会責任）を融合

近年の経営環境の変化により、企業・組織は次々と新たな課題に対応する必要に迫られています。中でも2018年度改訂の際に、デミング賞委員会が新たに示した「サプライチェーン」「知識の蓄積・活用」「社会責任」は、ボーダーレス化した経営環境の中、必要不可欠といえる項目と考えます。このため、2018年度の改定では、実際の企業・組織活動に即し、これらの項目を従来の評価基準に付け加え、融合する形で評価基準を整備・改定されています。

デミング賞の審査は、デミング賞が提示する品質管理のモデルへの適用を求めるのではなく、自ら状況認識し、課題と目標を定め、組織をあげた改善・改革を行った結果とその過程、そして将来にわたる有効性を評価しようとするものです。審査委員は、その組織の実状にあった課題が設定され、その組織の実状にふさわしい取り組みがなされてきたか、その活動により、将来さらに高い目標達成の可能性が期待しうるかを審査することに努めています。

2018年度の評価基準の改定は、当時、このような時代背景と、今まで以上に企業・組織のTQMの理解と実践に役立つことを期待し、2016年に速報が発表され、2017年1月には適用内容が公表され、2018年度から運用が開始し、現在に至っています。

## ■ デミング賞・デミング賞大賞合格判定（点数）の改定

2018年度のデミング賞審査における評価基準改定に伴い、デミング賞とデミング賞大賞の合格判定（点数）についても下記のとおり改定され、現在に至っています。



## デミング賞・デミング賞大賞合格判定基準 [～2017年度]

	デミング賞	デミング賞大賞
基本事項 (100点満点)	70点以上	75点以上
特徴ある活動 (5点満点)	3.5点以上	3.5点以上
首脳部の役割と発揮 (100点満点)	70点以上	75点以上

## デミング賞・デミング賞大賞合格判定基準 [2018年度～]

	デミング賞	デミング賞大賞
A. 経営目標・戦略の策定と首脳部のリーダーシップ (100点満点)	70点以上	75点以上
B. TQMの適切な活用・実施 (100点満点)	70点以上	75点以上
C. TQMの効果 (100点満点)	70点以上	75点以上

### デミング賞を受賞できる組織とは

TQMにより、次の3項目を実現している応募組織に授与されます。

- A) 経営理念、業種、業態、規模および経営環境に応じて明確な経営の意思のもとに、積極的な顧客指向の、さらには組織の社会的責任を踏まえた経営目標・戦略が策定されていること。また、その策定において、首脳部がリーダーシップを発揮していること。
- B) A) の経営目標・戦略の実現に向けてTQMが適切に活用され、実施されていること。
- C) B) の結果として、A) の経営目標・戦略について効果をあげるとともに、将来の発展に必要な組織能力が獲得できていること。

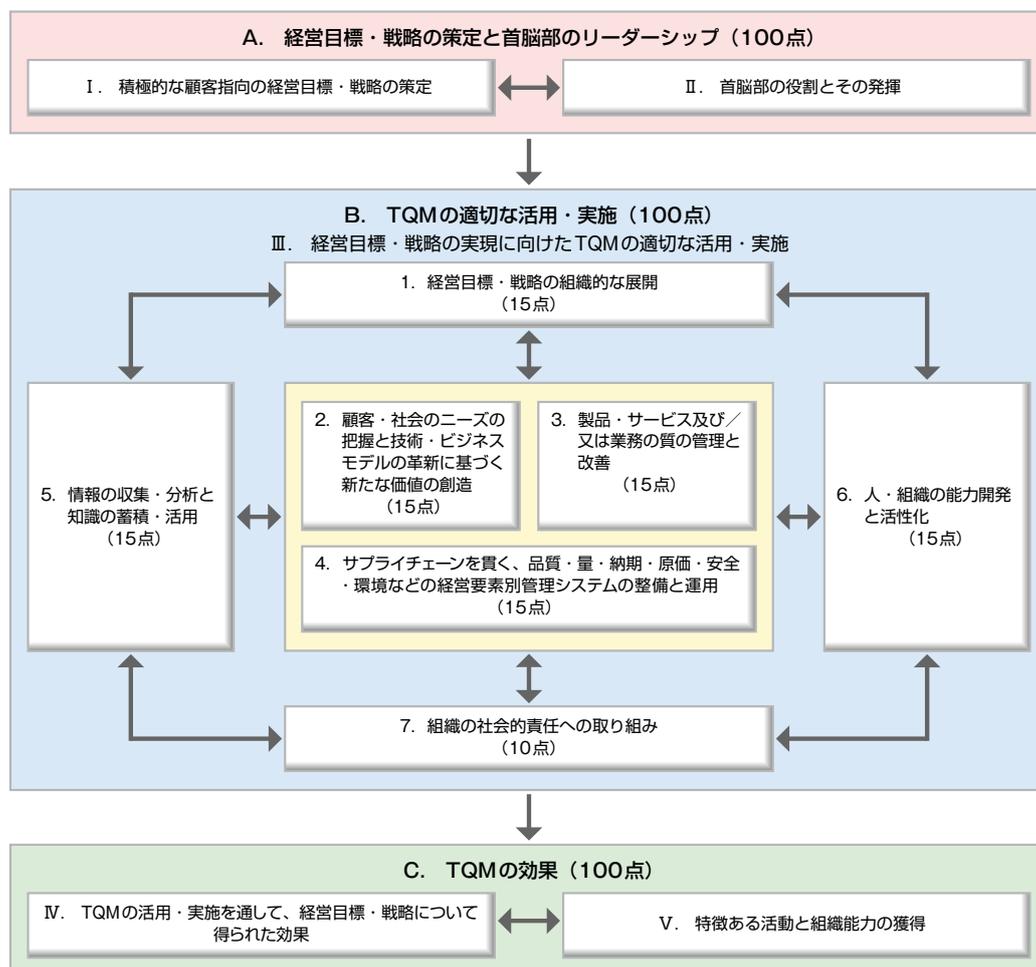


図 デミング賞審査の評価基準の関連と点数/配点

## 編集後記

デミング博士の日本産業界への友情と功績を記念して1951年に創設されたデミング賞が70年を迎え、ここに「デミング賞創設70年記念史」を編集いたしました。あらためて70年という歴史の長さと重さを実感いたします。

長年に渡りこのデミング賞は、産業界のあらゆる変化の荒波の中、社会環境も様々に変わる中、今日まで継続し、企業・組織そして社会に貢献してこられましたのも、情熱を傾注された多くの先人達のご努力、そして数えきれない企業関係の皆様の熱い志と、品質向上と人材育成に取り組まれた成果と実績にほかならないと思います。これらの方々に衷心より敬意を表します。

これからの時代は、変化とチャレンジを常に考え、変わりゆく社会に対して品質を中核とした有効なTQM活動を継続的に推し進め、変革を重ねていかなければなりません。その結果としてデミング賞の存在価値を益々高めていかなければならないと思います。70年の歴史を振り返り、70年を契機として、世界最高ランクの品質賞として継続・発展するために新たな努力をしていきたいと思えます。

70年史にご寄稿いただいた皆様に厚く御礼申し上げます。そして、編集に携わったデミング賞委員会事務局の高取次長と原係長に感謝いたします。

2020年11月1日

デミング賞委員会 セクレタリー 中島 宣彦  
一般財団法人日本科学技術連盟 専務理事・事務局長

デミング賞創設70年記念

# デミング賞の70年 (非売品)

2020年11月11日 発行

発行 デミング賞委員会・一般財団法人 日本科学技術連盟©

〒161-0031 東京都杉並区高円寺南1-2-1  
電話 (03) 5378-1212

The Deming Prize Committee

©2020 Union of Japanese Scientist and Engineers (JUSE) 金精社 2020400

**2020**