

2. デミング賞受審の軌跡

デミング賞挑戦決定以降、受審に至るまでの諸活動の内容および経過は実情説明書や重点説明資料などに記載のとおりで周知のことであるが、ここでは趣向を変え実情説明書には書いてない部分、また多少差し障りはあるかも知れないが、推進スタッフの立場から本音のところも吐露した内容で触れてみたい。

2.1 デミング賞挑戦が決定して

98年11月、当社のデミング賞挑戦が決定した。関係会社としては、前田製作所、フジミ工研に続いての挑戦であったが、99年度の実施賞挑戦という極めて厳しい条件下で、前田グループ方針として下された。

過去の例を引くまでもなく、「まさか？そんなことが果たしてできるのか?!」というのが普通の人々の見方であった。11月4日差し当たり前田建設品質保証部による、現状調査とそれによるデ賞挑戦の見解が示された。結果は辛辣を極め可能性ゼロに近いような評価であったが、今までグループ内で考えられていたデ賞挑戦レベルから見ればやむを得ないことかも知れない。

その中であって細谷先生の「今までとは違った何らかの方法を模索して見ましよう」とのお答えがいただけ、先ず第1歩を踏み出した。

2.2 受審のシナリオ

11月26日、何はともあれ先ずTQM推進の体制づくりからとのことで西野が着任した。フジミ工研のデミング賞受賞行事を終えた直後の慌ただしい中であった。

翌27日、あらまし得ていた会社の現状に関する情報をもとに、早速「**デミング賞受審推進計画**」を作成した。受審日を8月に設定し、12月の1ヶ月を現状調査・詳細計画にあて、1月以降を2ヶ月単位で第1～第4推進期として区切り、それぞれ推進のねらい・到達目標を定め各月の実施事項を具体化した。

同時に、「当社がどんな状態でデミング賞を受審するのか」言い換えれば「こんな活動ができ、このような効果が出せればデミング賞レベルに到達するであろう。」というイメージが湧くような「**デミング賞受審のシナリオ**」としてA4判2枚にまとめた。また「TQM推進懸案事項」にTQM推進にあたり、当面解決すべき問題点を抽出し社長との打合わせを行った。

受審のシナリオでは、①受審単位。②現時点の状況設定（96年方針管理の開始をきっかけにTQMを導入し現在ここまでできている）。③デミング賞受審の意義・ねらい。④TQM活動のどんな効果で受審するのか。e t c……を示し、特に②ではプラスイメージで表現しあまり④との格差が生じないように、何とかかなりそうな思いを感じて欲しかった。また、現在既にまでここまでできており、こんないい点がある…という認識を全員で持つことが大事だし現にそれは存在した。

しかし、実をいうとこれは先の「デミング賞受審推進計画」を計画どおり実施することとは大分ギャップがあったかも知れない。（中略）

2.3 TQM推進強化計画

デミング賞の受審スケジュールをメインにTQM推進計画を具体化した。受審時の重点説明を思い描き、各機能におけるそれぞれの重点活動、世に言う「光り物」を的として明示することが肝要で、当社の強み・特色を考えた活動を分かり易く具体化する必要があった。

以前は、「光り物は各々が紆余曲折を経ながら地道な長い活動の結果で生まれるもの」と教えられたが、今回は右往左往するような気の長い話もできず、何よりも目的・目標・納期を明確にした活動をスピーディに実践することが重要であった。

そこで推進計画において・・・・・・(以下省略)

(記：西野)