

博士学位論文審査要旨

2008年1月31日

論文題目：事業システムにおける品質マネジメントシステムの融合政策の研究
—製造業におけるISO9001システムの課題と政策を中心に—

学位申請者： 西浦 正佳

審査委員：

主査： 商学研究科 教授 太田 進一

副査： 総合政策科学研究科 教授 佐藤 厚

副査： 総合政策科学研究科 客員教授 田中 英俊

要 旨：

本課程博士論文は、ISO認証審査官として業務に従事してきた執筆者が、製造業におけるISO9001規格を含む品質マネジメントシステムに対して、経営における事業システムとの関連性を考察し、品質マネジメントシステムに関する経営的な捉え方と円滑な管理・運用に対する政策を提示しているものである。

本論文は、全体が9章から構成されている。まず第1章では序章として、問題意識が展開されている。ISO9001認証取得において、製造業では初めて取得した企業はすでに10年以上を経過しており、その間に新たな課題も提起されてきている。それらの課題に対応するためにも、経営管理、品質管理、品質保証の各論をもとに事業システムを理論的に体系化し、品質マネジメントシステムを事業システムと融合させる必要性が生じている。その課題に応えようとしたのが本課程博士論文である。

第2章では、経営活動をシステムとして捉え、品質と経営、品質に関連するシステムの位置づけと意義を論じている。

第3章は、品質マネジメントに関する先行研究のレビューを行い、本研究の学術的な位置づけを明らかにしている。事業システムと品質マネジメントシステムの枠組みを明らかにして、2つの組織論のパラダイムをベースにシステムとしての解釈を行い、変革時にシステムに内在する不安定要素を明確にしている。

第4章では、品質マネジメントシステムにおける事業システムの関係性、個々の品質マネジメントシステムのプロセスと事業システムの相互関連性が明らかにされている。また、品質マネジメントシステムが前提する活動領域と求められる活動領域のギャップを明確にしている。ISO9001の要求が経営要素として経営管理上でどのように捉えるべきかが論じられている。

第5章は、品質マネジメントシステムを構築し維持していく上での課題としてシステムの硬直性と形骸化について、ことに品質マネジメントシステムで求められる機能から要因を考察している。

第6章では、イノベーションの発生から技術の定着までの過程で品質マネジメントシステムがどのように変化するのか、イノベーション理論と企業調査から検討されている。時系列に変化する品質マネジメントシステムの構築過程が考察されている。

第7章は、企業が今日、環境対応を迫られている現状において、品質マネジメントシステムの有用性を論じている。ことに有害物質管理と温室効果ガス削減に対する品質マネジメントシステムとの関連性を記述している。

第8章では、事業システムにおける品質マネジメントシステムの融合政策について、事業システムにおける品質マネジメントシステムの内部構造の特徴と「モジュール化」の考え方をもとに、融合化モデルとマネジメントの方法を提起している。

第9章は、第1章から第8章までの総括を行い、本論文の研究上及び実務上の意義と今後の研究課題について触れられている。

本論文の意義は、事業システムにおける静的事業プロセスと動的事業プロセスに分類し、相互関係性を示すと共に、事業システムに品質マネジメントシステムを組み込むためにプロセスを融合してモデルを提示したことである。ことに融合モデルに、品質マネジメントシステムの内部プロセスを「モジュール化」し、企業に必要な品質マネジメントの機能及び方法論を提起したことである。静的、動的類型化の方法はすでに先行研究においてもみられるものの、品質マネジメントシステムとの関連において提起されたのは初めてである。また、実務面においても、品質マネジメントシステムの維持と企業活動の融合をはかり、かつ品質保証活動がシステムの構築・維持・変革に影響を与えることを指摘し、失敗事例をもとに現実的な解決方法を提示したのは初めてのことである。その意味で論文として希少性と独自性が見られる。

ただ、審査会でも指摘されたように、ISO9001を中心とする品質保証システムは、システム上の問題だけでなく、運用する側の問題、すなわち経営トップの責任がたぶんに大きい。その点の指摘が欲しかったと共に、企業内での責任体制の問題も取り上げて欲しかった。これは、今後の課題であろう。しかし、本論文はそのような部分が欠落しているものの、現実的な課題への解決を提示しており、学術的にも実務的にも十分に意義のある研究である。

また、社会人大学院生として実務に関わった事例をケースとして積極的に関連学会で研究報告を行い、「環境保証と経営システム」としての報告は、他者からも引用されており、関連学会へも貢献している。

よって、本論文は、学位論文として十分な価値を有し、博士(政策科学)(同志社大学)を授与するに値すると判断できる。

総合試験結果の要旨

2008年1月31日

論文題目：事業システムにおける品質マネジメントシステムの融合政策の研究
—製造業におけるISO9001システムの課題と政策を中心に—

学位申請者： 西浦 正佳

審査委員：

主査： 商学研究科 教授 太田 進一
副査： 総合政策科学研究科 教授 佐藤 厚
副査： 総合政策科学研究科 客員教授 田中 英俊

要 旨：

2008年1月19日に「博士学位論文審査・公聴会」を開催し、1時間余りにわたる研究報告と質疑応答を行った。報告後の審査員からの7点にわたる質問やコメントに対する的確な回答をし、同じ専門分野で学位保有者である修了生からの質問に対しても、納得ができる丁寧な回答を行った。

報告内容は、製造業におけるISO9001システムを中心とした、事業システムと品質マネジメントシステムの融合政策の研究についてである。問題意識の所在、研究目的、本研究の結論と概要、個別研究の内容、事業システムへの融合政策としてモデルを提示し、結論と今後の課題が提起された。

本学位請求者は、語学の対象は英語であり、英語文献を課程博士論文において的確に引用している。また、社会人大学院生として、日常の業務においても英語を駆使している。さらに、本人が参加している「企業政策研究会」（後期課程研究会）や関連学会において、何回かの研究報告を行うと共に、英語の翻訳書教冊において翻訳を分担し、刊行している。英語の語学力に関しては十分な水準に達している。

社会人大学院生として、実務に従事する中から課題を見出し、その課題に対して学術的な文献を紐解き、事業システムと品質マネジメントシステムの融合モデルを提起することで課題解決をはかっている。

以上のことから、総合試験の結果は合格であると認められる。

博士学位論文要旨

論文題目：「事業システムにおける品質マネジメントシステムの融合政策の研究
—製造業における ISO9001 システムの課題と政策を中心に—」

氏 名： 西浦 正佳

要 旨：

1. 本論文の主題

本論文の目的は、この 10 年ほどで飛躍的に製造業を中心として広まった企業の品質の仕組みを規定した ISO9001 規格を含む品質マネジメントシステムに対して、経営における事業システムとの関連性を考察し、それに基づいて品質マネジメントシステムに関する経営的な捉え方と円滑な管理・運用に対する政策を提示することにある。事業システムとは端的に言う「顧客に商品やサービスを提供するための仕組み」でありその中で品質の側面から見たシステムが品質マネジメントシステムである。ISO9001 規格の認証取得時、ISO9001 に準じた品質マネジメントシステムを構築し稼働させるのであるが、そのシステムは事業システムの中に組み込まれ密接に関連しながら運用されなければならない。しかしながらその規格の準拠にした仕組みの構築が必要になり、あたかも事業的に独立したシステムであるかのごとく扱われている部分がある。特に学術的および品質管理・保証部門を中心とした実務的な面においても、品質に対しての管理・マネジメントは技術的な要素も含んでいるが故に、品質手法・管理に重点が置かれ包括的な経営管理の視点から切り離されて扱われていた。そのため経営的関連性が明確になり融合したシステムとなっていない現状がある。それゆえ企業活動において品質マネジメントシステムにおいて、その包括する仕組みとしての事業システムへの融合のための捉え方を明確にし、それを基にした政策を示す必要がある。以上より本論文の題目は「事業システムにおける品質マネジメントシステムの融合政策の研究」とし、ISO9001 が製造業より広まったことも踏まえ、副題を「製造業における ISO9001 システムの課題と政策を中心に」と設定した。

2. 主題の展開と本論文の構成

本論文では以下のように主題を展開し構成している。

第 1 章である序章では実務面での経験および事例も踏まえ、本論文の主題に至る経緯とその認識を示す。

第 2 章「企業経営と事業システム」では企業経営を行うに際し、経営に関連する諸活動を事業システムとして捉え、そのシステムを手段としてどのように利用しているのか、また現状どのような課題があるのか社会状況や外部環境も考慮し検討を行い主題に対する課題とその解決の必要性を示した。具体的には品質マネジメントシステムの国際規格である ISO9001 を中心に企業が国際規格対応に際し、どのように導入して

いるのか、また ISO9001 以外の品質マネジメントシステムとの関連性について考察した。さらに品質に関する企業の不具合対応事例および海外の ISO9001 規格の運用状況も踏まえ課題を示した。

第 3 章「先行研究のレビューと事業システムの枠組み」では品質マネジメントシステムに関する先行研究のレビューを行い、本研究の学術的な位置づけを明確にした。この分野での直接的な先行研究はほとんどないため企業経営に関連する事業システムにおける諸理論についてレビューし、次章以降の考察につなげるために本研究に用いる論理的枠組みの体系化を行った。具体的にはそれらの諸理論をシステムの必要な要素から考察し、システム導入・構築、システム維持、システムの変更・変革の側面から分類し体系化を行った。

以降、第 4 章から第 7 章までは事業システムにおける品質マネジメントシステムの各々の諸問題とその経営的関連性を示し、それらに対する必要な政策を考察したものである。

第 4 章「品質マネジメントシステムと経営組織」では品質マネジメントシステムの国際規格である ISO9001 に対して事業システムとしての枠組みを提示している主要な組織論を基に分析を行った。結果として ISO9001 に基づくシステムは機械的管理システムを冗長するものであり、外部環境の変化が大きい場合、経営的な足かせとなる可能性がある。事例ではこのような状況に直面した運用事例の分析を行い、それを基に企業がとるべき政策の方向性を示した。

第 5 章「品質マネジメントシステムにおける硬直性と形骸化」では ISO9001 認証を取得した企業または組織における構築・運用状況に対する調査データをもとに問題点を明確にした。その問題点がどのような経緯でおこり、それに対する理論付けをゴールドナーの先行研究を基にシステムの逆機能として捉え、また D.レオナルド示したコア・リジディティという硬直性の概念も用いて考察した。品質向上のための中心的手段として PDCA サイクルを用いてシステムの是正を行い品質のスパイラルアップを目指すという考え方がある。これを継続的に行ってシステムを改善していくと、システムの逆機能や硬直化が進む可能性がある。さらに事例を用いて分析を行った。またその対応手段として局所的な改善積み上げ後のシステム全体に対する最適化の必要性を示した。

第 6 章「イノベーションにおける品質マネジメントの変化」ではイノベーションを実行する一要素として品質があり、品質マネジメントは日々の改善だけでなく、イノベーションのようなダイナミックな動きも含めて実行していかなければならない。しかしながら現在、品質管理も含めた品質マネジメントに関する考え方、手法、モデルは時間軸、変化を必ずしも考慮した考え方を明確に示しているとはいえない。この章ではイノベーションの変化に応じた品質マネジメントの構築過程について考察を行った。考察の結果、品質マネジメントの対象は顧客・製品の直接的な管理から徐々に広がり、固定期にはその事業に関連するプロセスに重点がおかれる。そのマネジメントの内容はクレームなどの発生対応から、その発生源のプロセスを管理すること、最終的には製品のみならず、受注からアフターサービスまで顧客が満足しているかどうかの管理に移る。またこれらのマネジメントの方法は随時課題対応型から、計画した内容に対して実行し結果のギャップを修正しながら

達成していくマネジメントサイクルに変わってくる。そしてマネジメントの対象、内容、方法が徐々にシステム化され品質マネジメントシステムとして形成される。

第7章「環境保証と品質マネジメント」では今日、企業は環境を配慮した活動を考えなければならない状況下、この章では京都議定書が示す京都メカニズムにおけるGHG(Green House Gas: 温室効果ガス)排出量削減の枠組みと欧州における廃棄物および特定有害物質を含有する製品の規制指令を基に、企業が環境活動として取り組むべき内容を検討し、事業システムにおける関連性を明らかにした。さらに今後の企業の環境への取り組みの考え方として環境保証の概念を提示し、その基礎となる仕組みとして品質マネジメントシステムを用いることができることを考察した。品質マネジメントシステムは製品またはサービスに対する体系立った1つの事業システムであり、その中心的な機能として品質保証を行うためのシステムにて構成されている。環境対応である特定有害物質管理、GHG 排出削減管理については製品またはサービスを提供する基盤とする生産プロセスにおいて品質マネジメントシステムに組み込み管理できる。特に特定有害物質管理は設計から製造、出荷、廃棄までの一連の管理が必要であり、その面では品質マネジメントシステムはそれらのプロセスの管理を基盤としているため有効である。さらに GHG 排出削減管理についてはその削減量を保証するための管理において品質マネジメントシステムのいくつかの機能が効果的に利用できる。これらの有効性については事例を用いて分析し考察を行った。

第8章「事業システムへの融合政策(モデルとその政策)」では第4章から第7章までの個々の考察を踏まえて、品質マネジメントシステムにおける事業システムへの融合化のモデルとマネジメントの方法論を示した。品質マネジメントシステムにおけるシステムの機能上の重要な側面として品質保証がある。それは静的なシステムであり変革と相容れない性質がある。しかしながら変革をスムーズに行うためにシステムの柔軟性を確保し複雑性を下げるには品質保証としての静的事業プロセスをいかにマネジメントをすべきか考察を行った。その対応としてモジュール化の概念をマネジメントプロセスに適用し、それをを用いてどのように運用すべきか、そのモデルとマネジメントの方法論を示した。

第9章「終章」では本研究における第1章から第8章までを総括を行った。また本論文の研究上および実務上の意義と、今後の研究課題について述べた。

3. 本論文の位置づけ

近年、ISO9001規格の取得組織が増えるにつれ、企業経営において事業システムの中で品質マネジメントシステムが注目され、そのシステムのみ特別に着目して活動に注力する傾向がある。またその考え方についても事業システムとの関連性と乖離した中で提示される事象が多く見られている。よって本論文では経営的な観点に結びつけるために、事業システムにおける品質マネジメントシステムの相互関連性と捉え方を考察し、そのモデルとマネジメントの方法論を提案した。ともすれば企業をマネジメントする際、その捉え方を単純化する傾向にあるが、実際には事業システムでは機能として性質が異なるプロセスが同時に存在し、それを融合させた中で機能している。その意味では本研究で示したように

品質マネジメントシステムの中の一機能としての品質保証システムである静的事業プロセスがあり、これは顧客に製品やサービスを提供するためには欠くべからざるものである。また企業が常に成長するため変革を求められているかぎりダイナミックな動的事業プロセスの機能が必要とされるのである。つまりこの両側面を融合させたマネジメントが必要であり、本研究はこれらの現実的な状況を踏まえ、このような事業システムの捉え方の重要性を示し、さらにそのモデルとマネジメントの方法論を提示したものである。この研究が現実に即したシステムを手段としてマネジメントへの一助となることを願うものである。