



24MBP ビジネス具体化シナリオ

## 良いビジネス体質を創る

### 特集 経営・業務品質の向上ーブリチストンDNA／独自のデミング・プラン

24MBPでは「良いビジネス体質を創る」「良いタイヤを創る」「良いビジネスを創る」「良い種まきを実施し、新たなビジネスを創る」の4つのビジネス具体化シナリオに沿って、価値創造へ、よりフォーカスしていきます。特に24MBP 初年度である24年の最優先課題は、「良いビジネス体質を創る」です。グローバルで経営・業務品質の向上に取り組んでいます。この基盤となるのが、ブリチストンDNA「品質へのこだわり」と、それを反映する使命「最高の品質で社会に貢献」です。

#### ブリチストン独自のデミング・プラン

ブリチストンDNAの再確認では、原点へ回帰し、ブリチストン独自のデミング・プランを再確認・再浸透させることから始めています。ブリチストン独自のデミング・プランは、1960年代より、「デミング賞」の受賞を目指し、ブリチストンが推進した経営・業務品質の向上に向けた活動です。デミング賞は、「品質は工場のみで作られるものではなく、経営全体の問題で、経営トップの経営理念と深く関係する。品質向上には全社的な取り組みが必要である。」という考えを持ち、日本の品質管理運動に大きく貢献した米国の統計学者デミング博士の功績をたたえ、1951年に

創設されたものです。品質管理活動に全社的、総合的に取り組む会社に与えられる最高の栄誉と産業界で評価されています。ブリチストンは、1960年代に、経営の近代化、品質経営活動の強化を推し進めた際にこの考え方を取り入れ、1964年に、独自に「デミング・プラン」と名付け、推進本部を設置して取り組みを強化しました。1968年には、「デミング賞実施賞」を受賞し、現在も



デミング賞実施賞を受賞(1968年)

品質経営管掌のもと、「TQM (Total Quality Management) 推進部」を中心に活動を継続しています。ブリチストン独自のデミング・プランの基本思想である「良い品質の製品は、良い体質の会社から生まれる」、基本動作である「PDCA」、「5W1H (なぜなぜ分析)」、「標準化」、「データでものを言う」、「重点管理を行う」の5つの合言葉を、全社で再確認・再浸透しています。

#### ブリチストンDNA／「ブリチストン独自のデミング・プラン」の再浸透に向けて

再確認・再浸透にあたり、経営層からグローバル全従業員まで、全ての地域、階層において、デミング・プランの研修を進めています。その起点として、24年3月にG-EXCO(グローバル経営執行会議体)を創業の地である福岡県・久留米市で開催しました。グローバル経営チームメンバー全員で、創業者の足跡を巡ることで、ブリチストンDNAを現物現場で確認すると共に、「ブリチストン独自のデミング・プラン」を再確認・再浸透させるための勉強会、PDCA・なぜなぜ分析を用いた具体的な経営課題の議論、及び現物現場での生産現場改善活動の確認を実施しました。従業員へ向けは、創立93周年記念日に、経営品質向上に向けたメッセージをGlobal CEOより発信し、「ブリチストン独自のデミング・プラン」をグローバルに展開すると共に、グローバル、全階層においてワークショップなどの開催も進めています。

#### ブリチストン独自のデミング・プラン

基本  
思想

良い品質の製品は、良い体質の会社から生まれる

5つの  
合言葉

- ①PDCAを身につけよう ②5W1H (なぜなぜ分析) ③生きた標準化を進めよう
- ④データでものを言おう ⑤重点管理を行う



これらの活動を通じて、当社の原点である創業者石橋正二郎氏の当社創業に掛けた想いや、創業以来培われてきたブリヂストンDNA、デミング・プランの意図・生い立ちについて、グローバル全従業員が理解を深めることで、経営・業務品質の向上へ繋げています。

## 業務品質向上:地道なグローバルTQM活動の強化

実際のビジネスや現場の活動にブリヂストンDNA/デミング・プランを再浸透させるきっかけとして、TQM活動や、当社グループの最高位の従業員表彰制度であるブリヂストングループアワードをグローバルでの財産として大切にしています。特にTQM活動は、1960年代の「デミング・プラン」推進以降、ブリヂストンDNAを強く反映し、継続的改善とイノベーションを追求する文化として受け継がれています。

世界各地の拠点におけるTQM活動の優れた事例を共有

することでイノベーションと継続的改善を促し、業務品質の向上を図ることを目的に、「グループ・グローバルTQM大会」を2010年より毎年開催してきました。2023年は、第13回大会をCOVID-19パンデミック後4年ぶりに対面開催で行い、世界各地・事業所から提出された2,000件を超える改善事例のうち、代表して16件が優秀な取り組みとして発表され、経営層や受賞チーム間での交流・意見交換が行われました。



第13回ブリヂストングループ・グローバルTQM大会

### ● グループ・グローバルTQM大会 受賞者



ブリヂストンDNA「品質へのこだわり」の下、私たちには良いタイヤをお客様が望むタイミングでお届けする責任があります。タイヤが流れる全長6kmのコンベアの異常を未然に防止する改善に取り組みました。加速度センサーを搭載したタイヤでコンベアを走らせ、今まで見えなかったローラーの回転不良データを収集・可視化し、予兆管理に繋がりました。これからも「デミング・プランの5つの合言葉」を愚直に実践し、お客様の日常を支え続けていきます。

#### 近藤 真一郎

久留米工場  
品質保証課 検査係 職長



私たちは、品質の更なる安定を通じた顧客価値向上に向けて、検査工程において、自動外観検査装置を導入しました。このプロジェクトは、複雑、且つ実装まで長期間に渡りましたが、PDCAを週次で綿密に回し状況をモニタリングすることで、実現することが出来ました。また、グループ・グローバルTQM大会への参加を通じて、多くの成功事例を知ることが出来ました。今後の改善活動にも、この体験を活かしていきます。

#### Patricia García

Final inspection,  
Bridgestone Burgos Plant