

「特集 品質マネジメント」による



日本アイ・ビー・エム株式会社
代表取締役社長兼会長

大歳 卓麻

■「お客様中心」を大切に

皆様方には、日頃よりPROVISION誌のご愛読を賜わり、厚く御礼を申し上げます。本号では品質を特集いたしますので、日頃から日本アイ・ビー・エム株式会社（以下、日本IBM）が品質に対して注いでいる想いについて、述べてみたいと存じます。

日本IBMが大切にしている信条はいくつかございますが、そのうちの一つ「お客様の成功に全力を尽くす」に込められている「お客様中心」の意識こそ、今、私が最も大切にしたいと思っていることです。

常にこの「お客様中心」を意識しながら、ビジネス・プロセスやビジネス・モデルの変革を通じた価値あるイノベーションをお届けすることが、私どもの使命です。その前提となるのは、何といたっても品質です。そのため日本IBMは、グローバルに統合された企業（Globally Integrated Enterprise）であるという立場から、グローバルに展開している研究開発力やベスト・プラクティスをお客様にご提供すると同時に、日本のお客様の持つ品質に対する世界最高水準のご要求を、積極的かつグローバルに共有しています。

■ 4つの「品質」

過去を少し振り返りますと、日本IBMはいわゆる製品品質の維持向上に常に注力してきました。1990年代半ば以降、日本IBMがお客様にお届けすべき価値の本質がサービスに大きく移行した結果、サービス品質に対する社内外の関心も従来以上に高まってきました。製品品質とサービス品質は、私どもにとって常に最優先課題です。

しかしお客様に最高の価値をお届けするためには、直接お客様にご提供すべきこれら2つの品質に加えて、それを支える別の品質が不可欠だと私は考えています。それは経営品質であり、また社員の持つ人としての品質です。

経営品質とは、お客様のご要望を的確に知り、私どもがお客様に何を為すべきかを意識し、それを正しく製品やサービスに反映させるという経営上の仕組みに関わる品質のことです。製品やサービスの品質を維持向上させてお客様のご期待を超える水準を目指すために、経営品質を欠かすことはできません。

せて

一方、人の品質とはお客様から真のパートナーと認めていただくために、社員一人ひとりが持つべき品質のことです。お客様からご信頼をいただき長くお付き合いをいただくために、一人ひとりの会社人として、また、社会人としての品質は必須です。お客様との信頼関係を築けずして、真の価値をお届けすることはできないと考えています。

■ 評価基準としての「お客様満足度」

製品品質とサービス品質、そしてそれらを支える経営品質や人の品質といったすべての品質は、お客様への価値のご提供に直接つながっています。またお客様からいただく品質に対する評価は、「お客様満足度」という形で現れるものと考えています。

このことから、日本 IBM では以前から伝統的にお客様満足度を重視しております。そしてそれを向上させるために、お客様満足度向上の仕組みを整備し、社員の意識向上に力を注いでまいりました。その一端をご紹介します。その一端をご紹介します。

日本 IBM は、お客様満足度と社員満足度に関わるテーマを討議するための、お客様満足度向上委員会という会議体を持っています。全社レベルの委員会は 1991 年に発足、この 4 月に 190 回目の開催を数えました。メンバーは主要部門の役員・理事で、委員長は私自身が務めています。またオブザーバー参加や議事録の公開により、当委員会は社員に対してオープンになっています。

お客様からのご期待やご要望を正しく理解し、それを実現させるための仕組みとしては、Set / Met があります。これは、営業担当者がお客様からご要望をお伺いして日本 IBM として実行すべき目標を設定 (Set) し、一定期間後にその目標が達成 (Met) されたかどうかをお客様に確認していただくものです。

お客様満足度の調査は、お客様のご期待やご意見・ご要望をお伺いするための大切な仕組みです。この調査にお寄せいただいたご評価やコメントは、お客様との信頼関係を築くために、また前述のお客様満足度向上委員会で討議する際の貴重な情報として、活用しています。

■ 質的向上への具体的取り組み

経営品質向上という観点からは、組織のあり方を点検し見直すためのセルフ・アセスメントの実施や、お客様満足度・社員満足度・経営品質の状況を主要部門長から私が直接聞くミーティングの設定など、多様な施策を進めています。

会社としての仕組みの整備に加えて、現場の力や社員一人ひとりの品質を向上させることも大切だと考えます。例えば改善活動への取り組みの一環として、全社で 600 名ほどの CS (Customer Satisfaction) アドバイザーと呼ばれる担当者を各部門に置き、社員の意識向上の先頭に立つてもらっています。このほか、知識ではなくマインドに対する教育を実施したり、さらには私も自ら社員に呼びかけを行って社内でのマナー向上を推進するなど、地道な息の長い取り組みも続けています。

私もこれらを会社の重点施策として推進しておりますが、その取り組みすべてがうまく機能していると申し上げるつもりはありません。お客様からお叱りの言葉を頂戴することもあります。そういった事実を謙虚に受け止め、お客様満足度の向上を目指すさまざまな取り組みを真摯に追求することで、これからも日本 IBM としての品質向上の責務を果たしていく所存です。

ProVISION 誌が本号で品質を取り上げたことは、誠に時宜を得た企画だと思います。皆様方にはご一読をいただきまして、日本 IBM の品質に対する考え方や、品質を通して価値をお届けするという姿勢の一端をご理解いただき、より良き IBM となるためのご助言、アドバイスなど頂戴できれば、誠に幸いです。