

1 経営企画部の取り組み

# 安心安全なサービスを継続して提供できるよう 品質マネジメントのルール・プロセスを確立

NTTコミュニケーションズ（以下、NTT Com）では、さらなるサービスの品質向上を目的とした取り組みを実施している。2018年9月には「**全社品質ガイドライン**」を制定し、全社横断のサービス品質マネジメントのルール・プロセスを確立。お客さまに安心安全なサービスを提供し続けられるよう、品質強化に努めている。

## サービス品質強化に向けた 全社品質ガイドラインを制定

NTT Com は、従前より、各サービスで発生した不具合に関する原因追究を行い、その再発防止に努めてきた。しかしながら、他のサービスにおいても同種同様の不具合が発生してしまい、過去の教訓を生かされず再発防止を繰り返す状況が生じていた。また、各サービスの不具合には、サービス開発の初期段階で十分に考慮しておけば発生を抑止できたものも含まれていた。

このような状況を鑑み、NTT Com では、サービス開発の初期段階から品質をつくり込むためのサービス横断的なルール作り・監査等の機能強化が必要であるとの考えに至った。そこで、全社的な立場でサー

ビス品質強化に取り組む組織として、2018年7月に経営企画部内に「サービス品質部門」を設置した。そして、全社の経験やノウハウを結集し、サービス開発時におけるサービス横断の品質マネジメントプロセスおよび品質観点で遵守すべき事項を定めた「**全社品質ガイドライン**」を2018年9月に制定した。このガイドラインに基づき、サービス品質部門と各組織が連携しながら、サービス開発の初期段階からの品質管理を徹底している。そして、品質に問題があった場合は、各組織に対して改善を促し、場合によっては開発そのものの中断、延期を決断させ、社会の情報インフラを支える事業者と



NTTコミュニケーションズ 経営企画部 サービス品質部門の皆さん  
【中央】サービス品質部門長 岡田 昌己氏

して、責任をもってお客さまに安心安全なサービスを提供し続けられるよう、サービス品質マネジメントを実施している。

## 3つのミッションを軸に 全社のサービス品質を担保・向上

サービス品質部門では、次の3つのミッションを柱にサービス品質強化に取り組んでいる。

第一に「**全社統一ルールの策定と品質マネジメントの実施**」。品質マネジメントにおける全社統一ルールは、「**全社品質ガイドライン**」によって定め、サービス開発プロセスで次工程に進むタイミングごとに品質マネジメントを組み込んでいる（図1）。具体的には、ターゲットとする市場にマッチした「**サービス品質と信頼性の目標**」をサービス開発会議前にサービス仕様として設定し、

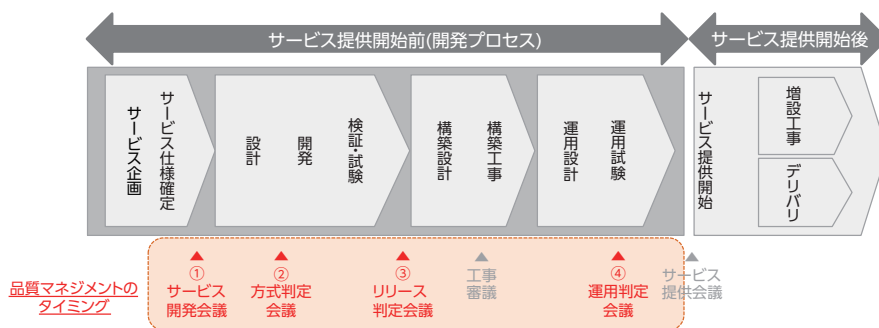


図1 サービス品質マネジメントのタイミング

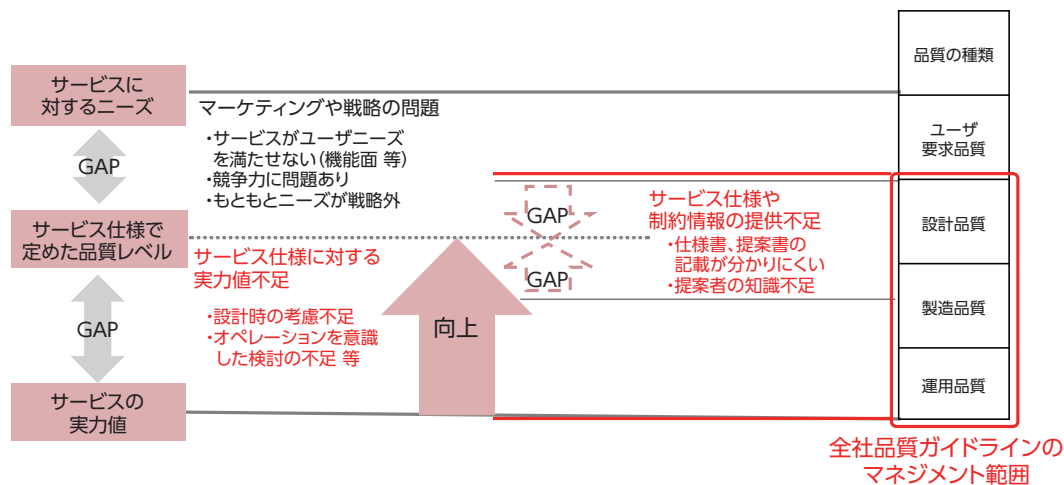


図2 「全社品質ガイドライン」のマネジメント範囲

運用判定会議前に「目標設定したサービス品質・信頼性の実現」を証跡で確認している。この取り組みにより、設計・開発時の検討不足や確認漏れ等に起因したサービス仕様に対する実力値不足が発生していないことを担保している。また、設定した「サービス品質と信頼性の目標」がサービス仕様書等のドキュメントに記載されていることを確認することで、サービス仕様や制約情報が適切にお客さまに提供されることを担保している（図2）。これらの取り組みにより、サービス品質レベルの認識ギャップが生じないように努めている。

次に「他サービスの知見の活用による同種同様の不具合の抑止」。提供開始後のサービスで発生した不具合は、従前よりカスタマサービス部の品質マネジメントのルール・プロセスに基づき対処してきた。そのルール・プロセスの中で顕在化した不具合事象からサービス開発時の考慮不足に起因するものを抽出し、今後のサービス開発に活用可能なノウハウとして整理・展開している。具

体的には、「全社品質ガイドライン」へ遵守すべき事項の追加やサービス開発時に参考にするべき知見の蓄積などを行っている。そして、新たなサービス開発において、追加したルールの遵守や知見への考慮がされていることを確認し、サービスによらず繰り返し同じ不具合を発生させないことを担保している。

最後は「品質に対する社員一人ひとりの意識向上・社としての文化の醸成と風土の定着」。NTT Comでは、コスト削減や納期遵守は社内で徹底されてきたが、品質については、相対的に言及されることが少なかった。そこで、経営層や社員の一人ひとりが品質も大切にする思考をもち、行動することでお客さまにご満足いただけるサービスを提供できるよう、意識の向上を図る施策を企画・実行している。一例として、本年8月から定期的に経営トップとサービス開発に関わる社員を交えた対話会を開催している。本対話会では、品質への思いをトップと社員が直接意見交換したり、参加者同士で品質に関わる取り組みを紹介し合い、優良

事例の水平展開などを行っている。

### 品質強化に向けた活動を企業文化として醸成していく

全社的な立場でサービス品質強化に取り組んでいるサービス品質部門では、日頃からNTT Comの社員一人ひとりとの対話を意識しながら、地に足がついた活動を目指している。そして、NTT Comの全社員が品質マネジメントの大切さを意識し行動できる企業文化を醸成・定着できるように、様々な視点から施策を検討・推進している。例えば、サービス品質マネジメントのルール・プロセスを核としてサービス品質強化に取り組むのは「人」であることから、全社横断での研修の実施や、現場の取り組みに対する称賛の仕組みの導入、外部の品質管理に関わる研究会への参画などに取り組んでいる。

サービス品質部門では、今後も、ルールやプロセスの整備に取り組みながら、「人」に着目した活動も推進していく考えだ。