

JMAC Quality Management Quarterly

～品質と経営について考える～

発行：(株)日本能率協会コンサルティング JQMS編集部

「JMAC Quality Management Service」会員の皆さまへ

会員向けサービスの一環として「JMAC Quality Management Quarterly 第12号」を発行させていただきました。
本号は、「経営層が見ている品質」「グローバル品質保証人材/品質研究・開発人材の育成と確保」に関する情報をお届けいたします。

◆ 経営層が見ている品質

品質/質に対する経営者の関心事は、

1. 顧客に提供する製品やサービスの経営への貢献
2. 顧客満足及びブランド向上への寄与

の2つに絞ることができる。

これらを両立できる目標、コンセプト、方針を打ち出す事が望ましい。
その実現方向として、以下が挙げられる。

(実際には優先順位や加重を決めて組合せ実施することになる)

① 改善・改革モデル

品質リスク低減により品質問題の発生確率を低減し、クレーム・リコール等を抑え、コスト面において経営に貢献する。ブランドへの積極的寄与は難しいが、イメージの悪化を防ぐといった消極的寄与はできる。多くの日本製造業が得意とするモデルである。

② 長期保証モデル

自社製品の優位性をアピールし、長期保証のサービスメニューを工夫する。保証期間内の故障率を一定のレベルに抑え込めれば、(または、安く製品交換できるなど安価な保証方法を確立できれば)、すぐにも実現できる。さらに、サービスメニューが収益源に成り得るメリットもある。

③ 品質基準再設定モデル

ターゲット顧客や市場を睨み、品質基準の最適化や複線化などに取り組み、過剰品質から脱却(過剰品質でない場合は取引や購入意思決定を促せるレベルまで品質を向上させることになる)し、コスト面において経営に貢献する。

実現に際してはブランドカテゴリーの確立、海外・国内向けの切り分け、子会社名による製品提供などが必要となる。

④ 革新的製品実現モデル

優れた製品・サービスを提供し、ブランドイメージの向上に貢献する。製造業であればもともと実現したいであろうモデルである。製品の与えるインパクトの大きさにより、多少の故障などは目をつぶってもらえるといったメリットがある。

⑤ ブランドマネジメントモデル

自社の付加価値、競争力の源泉をブランドに置き、ブランドを機軸に物事を考える。ブランド確立・ブランド価値向上を第一に製品・サービスに対する要求方向を明確にした上で、それらを提供する。

以上が代表的なモデルであるが、我々が接する日本企業の中では②、③を検討するケースが増えているように感じられる。

欧米系の代表的な企業は④、⑤を実施しているところが目につく。

このような議論を品質戦略という枠組みの中で真剣に検討する段階に来ているのではないだろうか？

(JMAC シニア・コンサルタント 松田 将寿)

◆ コンサルタントの視点

「グローバル品質保証人材 /品質研究・開発人材の育成と確保」

商品・サービスのグローバル化を進める日本企業にとって、新興国への工場移転時の生産技術者のグローバル人材開発は不可欠であった。

最近では、新興国を新規マーケットと位置付け、商品企画・マーケティング、営業、R&Dにおけるグローバル人材開発を加速させている。しかし、品質保証人材のグローバル化に取り組んでいるという企業はあまり見受けられない。

これまで日本企業は品質において海外企業に対し、イニシアチブをとってきた。今後は製品品質の良さだけでなく、各市場において競合に先駆け最適品質を実現することが求められる。

そのためには品質を保証できる人材ではなく、各市場の品質を研究・開発できる人材が必要となる。

例えば、ASEANの中の新興国といわれるCLM(カンボジア、ラオス、ミャンマー)では、先進国の中古品や、中国製の低価格の自動車、バイクが多数走っている。街中では衣服の直しを扱っている職人がミシンを抱え商売している。

これらの地域で求められる機械製品の品質は、壊れないことよりも壊れやすい部品の交換が容易であること、部品が共通化されており、入手しやすいことが求められる。

食品であれば、外食の多い地域のため、屋台で扱いやすい量であること、包材の処分が容易かつ輸送時の振動に強い食材や調味料であることが求められる。

企業は、各市場に適した商品・サービスの品質を研究・開発する必要がある。こうしたミッションは従来の品質保証人材には求められてこなかったが、グローバル化を加速させている企業においては、このような人材を積極的に育成すべきである。

(JMAC シニア・コンサルタント

/JMAホールディングス ASEAN推進センター長 野元 伸一郎)

第2回「品質保証実態調査」ご協力をお願いします。 ～実態調査は8月より実施いたします～

- ★回答企業様には「実態調査報告書」を贈呈いたします。
(回答企業様以外への配布いたしません)
- ★「実態調査報告書」はベンチマークに活用いただけます！
 - ①品質保証活動への投資の目安
 - ②業界における自社の品質保証レベル
 - ③品質保証活動として取り組むべきこと
- ★詳細お問合せ窓口
JMAC「品質保証実態調査」委員会事務局
電話 03-3434-7336
e-mail: Quality_Management_jmac@jmac.co.jp