

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

向暑の候、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。

この度は、「JMAC Quality Management Service」へ会員登録いただき、誠にありがとうございました。

会員向けサービスの一環として「JMAC Quality Management Quarterly 第1号」をご送付いたします。

本紙は、JMACのコンサルタントによる品質・経営に関する提言や各企業における品質に関する課題認識や取り組み情報などを、会員の皆様にお届けすることを目的とし、年4回（7月、10月、1月、4月）の発行を予定しております。

◆ 経営層が見ている品質

当コラムでは、品質に対する企業の経営層のご認識・見解をご紹介していきます。（第1回「品質保証実態調査」のご回答企業様への訪問ヒアリングのなかで、複数の企業様よりお話いただいたトピックをご紹介します。）

「ISOに対する見方」

○ ISO要求の資料類（ルール、記録など）を半減化

「品質保証実態調査」では、ISOの形式化・形骸化が問題として浮かび上がってきた。

ヒアリングさせていただいた企業の多くでは、ISOの「実施度」を特に重視している。これは、決められたことをきちんとやりきることが品質の基本であり、企業文化の醸成や顧客の周知徹底につながるとの認識に基づくものと推察される。

○ 要求事項にない工夫を組み込み、活動を有効化

ある企業では、ISO内部監査時にランク付けを行い、KPI化することで、活動に強制力・推進力を持たせる工夫をしている。例えば、故障解析100%実施など、形式的な活動とならないような工夫を凝らすことで、成果創出の仕組みを構築している企業もある。こうした取組みは、ISOの形式化・形骸化を防ぐ工夫のひとつといえるであろう。

○ ISO導入に際して業務を標準化

ISO導入により期待以上の成果を上げている企業のなかには、導入前に業務の標準化と効率化設計に取り組んでいるところが多い。このことは、ISO導入後であっても、業務の標準化・効率化を推進する必要性を示唆していると考えられる。

(JMAC シニア・コンサルタント 松田 将寿)

◆ JQMSノート

品質はセンシティブなテーマであり、実態や課題認識については、なかなか表に出にくいものでありますが、訪問ヒアリングでは率直にお話しいただき、ご協力に感謝しております。以下、特にノートとしてとりまとめました。

「10年前であれば、今回の話を受けることはできなかった。しかし品質で他社との差別化を図るしかない状況となった今、真正面から品質と向き合う必要性が出てきた。」ある企業は訪問ヒアリングに応じた理由をこう話されると、「でも、まだまだこの業界では品質は閉ざされている（同業他社のなかでは議論できない）。」との認識を示された。

「うちの製品はお客様から高い評価を受けている。けれどもそれは製品単位の話。会社全体としての品質について、お客様は本当に満足しているのか。我々の考える品質は自己満足ではないのか。」別のある企業は現状に甘んずることなく、自社の課題をこのように話された。

企業により置かれている立場や課題はさまざまであるが、どの企業も変革点を迎えている。訪問ヒアリングを通して、その当たり前の事実を強く意識した。
(JQMS編集部員)

◆ コンサルタントの視点

「品質保証の本質」

消費者が考える「品質」の範囲は広い。モノづくり企業が自ら考えている「品質」の定義では、恐らく追いつかなくなっている。グローバル品質を考えることが当然のこととなり、消費者そのものも市場の拡大とともに多様化している。また、製品品質にとどまらず、付帯するサービス品質も品質として評価されており、サポート体制とその内容も重要な品質要素である。

各企業が全ての製品において、設定した基準値を達成させるために行う品質管理は、今や当たり前前の活動となっている。更に、提供した製品の品質が確実な内容であることを積極的に情報として消費者に届け、安心を提供することこそ重要である。品質保証は、こうした消費者の安心を確実なものとして初めて、その役目を果たすことができるのである。

品質保証の本質は「情報の取り扱い」であろう。「情報の取り扱い」の本来の機能は、正しい情報を選択し、正しい加工をし、正しい伝達先へ伝えていくことである。正しい加工においては、リスクとバリューの評価が行われ、価値ある情報へと変換されていく。更に、クライシス時には、その伝達スピードが重要な要素となる。

たとえば、大抵の場合、顧客の要求事項は設計部門で製品仕様という形に情報加工され、製品の加工条件として製造部門へ伝達される。また、顧客からのクレームはクレームの処理ルールに則り加工され、処理されていく。

では「情報の取り扱い」は問題無く行われているのだろうか。問題は二つある。第一に、取り扱っている情報の範囲がネガティブな内容に偏っており、取り扱うべき正しい対象になっていない可能性があること。第二に、正しい情報を選択する感性を持ち合わせていない可能性があることである。

貴社の状況はいかがであろうか。

貴社の品質保証において、正しい「情報の取り扱い」を行なっているかという視点に立ち、情報の選択・加工・伝達が正しく設計されているかを、あらためて確認してみることも必要ではないだろうか。

(JMAC シニア・コンサルタント 宗 裕二)

編集部便り

JQMS 第1号をお読みいただき、ありがとうございます。
本紙は、皆様との接点なくして、成り立つものではありません。
今後は、対談・インタビューなど、さまざまな企画を考えていきたいと考えております。

今後とも、末永いおつきあいをよろしくお願い申し上げます。
※ご意見・ご感想を、以下E-mail宛にいただけると幸いです。

編集部一同