

=====

第224号を発信します。2017年02月17日(金)

＊テーマ＊ 商品力の強化と商品開発の方向性（6回シリーズの第6回：最終回）

著者：(株) I&C・HosBiz センター
石川 昌平

◆第6回（最終回）：商品開発の方向性・着眼点（その3）品質第一の商品企画とは

すでに、第5回まで解説しました。今回は最終回の解説となります。ご覧いただければと存じます。

1. 品質に関わる事例

最近、品質に関わる大きなニュースを耳にすることが多くなってきました。

それは、テレビ、インターネット、SNSなどの媒体とした情報量とスピードによる広がりや格段に上がったことと、何よりも、“事故”や“危険”に対する重みや考え方が、生活者の意識の中で大きく変化してきたことによるものだと思われます。

以下に、いくつかの事例を紹介します。

HosBiz では、消費者を生活者と表示しています。

（1）偽証、偽装問題

1）牛肉の産地偽装事件の例

事例としては少し古いですが、分かり易いので参考にします。

①2001年からBSE対策事業の一環として行われた国産牛肉買い取り事業を悪用し、複数の食肉卸業者が輸入牛肉を国産牛肉と偽り補助金を詐取した事件

②2008年（平成20年）6月、岐阜県養老町の食肉会社「丸明」が下位等級の飛騨牛を上位等級のシールで偽装したり、基準を満たさない牛肉を飛騨牛であると偽装した事件。

この他にも食品関連の偽装事件が多く発生しました。

以下のURLを参照ください。

<https://matome.naver.jp/odai/2138294570592646201>

<https://matome.naver.jp/odai/2138273822875763801>

分かっているのに実行したことに対して、法令上は当然ですが、生活者の目はより厳しく、他にもあった料亭の牛肉銘柄偽装とともに処罰を受け、廃業に追い込まれています。バシなければ、何をしてもよいという風潮が浄化され、一般生活者にもコンプライアンスを鮮明にしました。

これらが引き金になり、『食の安全、安心』へとつながった事例です。

2) 姉齒建築設計事務所による構造計算書偽装事件

2005年11月17日に国土交通省が、千葉県にあった建築設計事務所の姉齒元一級建築士が、地震などに対する安全性の計算を記した構造計算書を偽造していたことを公表したことに始まる一連の事件。

耐震偽装問題とも呼ばれています。

この事件をきっかけに『**建築士法の改正**』がなされました。

また、下記のように行政に問題があるという指摘もありますが、この点に関しては残念ながら改善されたというニュースはありません。

「この問題の制度上の根本原因は、『**建築物の確認検査制度**』にあるのではなく、『**構造計算プログラムの大臣認定制度**』。偽装（改ざん）可能なプログラムを十分に検証せず認定してしまった国交省（旧建設省）と（財）日本建築センターに責任がある。」

一方、その後の地震に対して姉齒物件は無事であったという事象が起きて、実態と法の関係もテーマになっています。

2015年11月に横浜市的大型マンションで基礎工事でのくい打ちデータ偽装事件が発覚しております。住民がマンションが傾いているのを発見して通報したのが発端と言われています。その後の調査で16社238件もの偽装があったということです。幸いなことに、いずれも杭は固い地盤に到達し、建物の傾きやひび割れは見つからず、安全性に問題はないということでした。

3) 自動車の燃費偽装事件

2016年4月に軽自動車の「eKワゴン」や「eKスペース」などの4車種で燃費データの改ざんが行われていたと発表しました。

その後、2016年6月に軽自動車4車種に加え、過去に販売した「パジェロ」や「コルト」など普通乗用車5車種でも燃費データを改ざんしていたと追加発表をしました。

なぜそんなことになったのか現時点では、真相は明らかになっていません。

東芝の不正会計事件と経営破たん現象等、大企業でのコンプライアンスの在り方に問題がありそうです。隠ぺい体質、ことなかれ主義の蔓延を排除し、内部告発を含めた真実の発掘と認識が、これからの経営の良心として顕在化するでしょう。

(2) JR西日本の福知山線事故

2005年4月25日、JR西日本の福知山線で、死者107名の大惨事となった脱線事故。事故は、カーブを時速116kmで進入したため、曲がりきれず、1両目が外側に転倒するように脱線し、2両目以降もそれに続いて脱線したのです。

直接原因推定は、線路への置き石から始まり、非常ブレーキによる滑走、油圧ダンパー故障など様々あるが、いずれにしても、速度オーバーによるものだということです。

今までの列車事故は、安全装置、運転手など運行のハードウェアを原因とすることが多かったです。本件では、運転者教育、過密ダイヤ、運行遅延に対する勤務評定など、鉄道会社の品質とその管理に関して大きな課題を提示した事例です。

たまたま、筆者の大学時代の同級生がこの事件当時 JR 西日本に在籍しており、真の原因は黒字追及の度が過ぎて、ATS を始めとする安全投資を怠ったことにあると言っていました。

(3) 石油ストーブ／石油ファンヒーターに関する事故（2006年までの統計から）

石油ストーブは1987年から2006年の間に219件、また石油ファンヒーターは1983年から2006年の間に194件の事故が報告されています。

なかでも、パナソニックが1985年～1992年に販売した石油ファンヒーターの事故では、一酸化酸素中毒による重症者や死亡事故が起きてしまいました。

2005年のことです。原因は、バーナーへの給気ホースが劣化による亀裂で、不完全燃焼を起こし、一酸化酸素を排出したためです。

この時のパナソニックの対応は、

1つは、世に出した製品で、絶対に迷惑をかけたり、事故を起こさせてはいけないし、万が一起きてしまったらメーカー責任として資財をかけて最後の1台まで対応するという姿勢・・・（自動車やガス湯沸かし器等のリコール）

2つ目は、メーカーの姿勢を見た生活者がメーカーのあるべき姿を再認識したこと。というものでした。

不幸にも本件で被害をこうむった方々には申し訳ないが、同社は、この件で売上減どころか、上昇したという報告もあり、生活者はメーカーの責任とその対応に対して支持をしたと言えます。

2. 品質と品質第一主義とは

(1) 事例に見る品質

①紹介した事例は、事故としてだけではなく社会問題として報道され議論され、それぞれが生活者や企業に品質に関し問題提起し、教訓を残しました。

②品質は空気のように無償で提供されるもので、メーカーが提供しているものだと思っていたことが、生活者は自己防衛のために品質を認識すべきであり、提供する側は、製品やサービスを売る時だけではなく、最後まで責任を持つということを再認識したのです。

③また、品質は製品やサービスに対する顧客の要求仕様やコンプライアンス（法令順守）の他に、道義的な社会的責任を負うことが盛り込まれていることを理解しなくてはなりません。

(2) 品質第一の意義

製品やサービスの品質は前項③にあるように、広く深くあるべきことが市場の中で認識されるようになりました。

「品質の汚点」が、生活者に多大な損害をかけることがあることは言うまでもありませんが、企業にとっては存続をも揺るがす大きな経営課題になるからです。

作り手と生活者のどちらの立場から見ても、そのようなことが起きないように、提供する製品やサービスにとって最適な品質を提供することを優先すべきことが重要です。

その点で、企業によっては品質に対する考え方や取組み方を根本から変更することが必要になってきました。

即ち、企業理念や風土そのものに、提供する製品やサービスにあるべき品質の姿が描かれていないと、設計によるミスや生産時に火種を盛りこんでしまうことになるからです。

3. 品質第一の実行は、提供側の第一責任

品質第一の実行にあたり、実務面からその要領・手順について以下に紹介します。

(1) 理念

企業トップ、従業員が品質に関する問題意識を持ち、企業内に品質最優先の風土を根付かせることが必要です。

そのためには、企業の価値、哲学である存在・経営理念に品質認識を加味すべきです。

“品質”という語句を入れるということではなく、顧客満足などお客様の立場で思考、行動することを盛り込み、それを実行することです。

“品質”とは、使う者（生活者）や地球環境に害を与えないということでもあります。

(2) 要求品質

顧客の要求仕様は機能や価格が見えてきますが、その前提として上記2. 項(1)③に示す社会的責任も含まれています。

目先のことにとらわれず、真の要求仕様、要求される品質を明確にしなくてはなりません。

ただし、どんな製品やサービスにもフルセットで機能を盛り込めというのではありません。社会的責任が持てる範囲で「品質」を盛り込んで経営を行うことにあります。

(3) 品質機能展開

前項の品質を盛り込むというのは抽象的ですが、「要求品質」を明確にし、それらを製品に具体的に盛り込むための品質手法に品質機能展開があります。

これは、顧客要求事項やコンプライアンス面から要求される品質事項を列記し、それに対して製品の機能にどういう重みづけで盛り込むかをマトリックス表で整理していく手法です。

この手法を活用すると、要求品質をどの機能やどの部品にどのように盛り込むかを明確にできますので、開発設計の欠落防止や効率化に有効です。

興味がある方は、市販される文献を一読されたり、私どもにご一報いただくとアドバイスを提供できます。

(4) ISO9001

皆さんはすでにご承知のことと存じますが、品質マネジメントシステムに関する国際規格があります。このシステムを構築し、認証登録する制度があります。

製品やサービスそのものの品質に加え、顧客満足の向上を狙ったシステムを構築できるので、多くの企業が認証登録していますが、認証を受けることを目的とするのではなく、このシステムを活用して、より良い製品提供や顧客満足の向上を目指して運用し、実現していただきたいものです。

6回にわたりご愛読いただき、ありがとうございます。

本稿は、「ものづくり.com」(下記のURL 参照)で再掲されます。図表を含めて分かり易く再発信しますので、ご高覧ください。

<https://www.monodukuri.com/>

次回からは、6回シリーズで2月22日に開催するCapatain 平本の講話「75歳のベンチャースピリット = 人生に五計あり =」のポイントを記載してお届けします。Capatain 平本が執筆しますので、「情熱とミッション」を読み重ねてください。

そのセミナーは、下記の要領で開催いたします。・

===== お知らせ =====

はやぶさ友の会 第1回 読者交流セミナー

参加者20名限定。

残席少数ですので、事前申込をよろしくお願いします。

テーマ 75歳のベンチャースピリット

人生に五計あり 老計・死計を中心に

- ・開催日時 02月22日(水) 16時30分~18時30分
終了後有志による懇親会あり
- ・開催場所 北とぴあ 802 会議室
JR京浜東北線 王子駅 徒歩3分
- ・講師 Captain 平本 靖夫
- ・料金 2000円(税込)
- ・お申し込み先
(株)I&C・HosBiz センター FAX:03-5832-9404
Mail:hos_biz@hosbiz.net

下記のURLをプリントし、必要事項を記入の上FAXにてお申込みください。

http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls723lpdf_1_118.pdf

■■「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」対応 HP 開設■■

“かかりつけ医”とはどんなお役立ちなのかを是非知って、ご活用ください。

新設しましたので、ご高覧いただければ幸いです。

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/>

中小企業。Net

*スマホでもご覧いただけます***
リンクは、会員オンリーですので、ご連絡ください。

*中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」のねらい
私達は、80%以上の人々が働いている中小企業、小規模企業が「進化・発展、持続」しなければ、世の中は良くなることはないとの信念で、経営者との信頼関係のもとで育成経営支援に取り組んでおります。

◆目的◆

イノベーションの時代・中小企業の「進化・発展・持続」の実現！

◆“かかりつけ医”とは、中小企業・小規模企業の育成経営支援を使命とし経営者を親身になってサポートする専門家（税理士・診断士・社労士等）で、3Winの実現を推進する企業の主治医（ビジネスドクター）です。

*3Win=経営者・育成経営支援家・地域がお互いに繁栄する=

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業、Net

経営環境の創出・適応して「安心・安全」の企業経営ができる、お役に立ちますように「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」を構築推進しております。

◆企業経営の「安心」とは、いつでも経営者が使えるキャッシュが手許にあることです。「安全」とは、企業経営のカジ取り（行き先・アクセル・ブレーキ）を、先を見通したマネジメント会計情報（注）をもとに、行うことです。

（注）経営者の意思決定に役立ち、キャッシュフローを「安心」の状態に保ち、収益力を高めるための、部門別（部署別・商品別・得意先別・仕入先別等）の管理会計のことです。税務会計との違いは、税務会計は過去の実績にもとづく納税計算が目的なのに対して、マネジメント会計は、現在・未来を見通して刻々と（即時に）経営情報を経営者に提供して、未来のビジネスチャンスの獲得やリスクに備えることができる点です。ライバルに差をつけるには、体得することがNO1になる条件であります。

Ⅱ、MSDNは4つの支援サービスを提供します。

- 1、ビジネスドック（企業の健康診断）・・・208号・・・バックナンバー参照
- 2、“かかりつけ医”インターン養成講座・・・209号・・・バックナンバー参照
- 3、クラウド型遠隔双方向対話式育成経営支援（SOMAC）・・・210号・・・同上
- 4、ビジネスマッチング・・・第3回ビジネスモデル発表交流大会・・・211号・・・同上

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業、Net

