

品質中心経営

アイソ5月号
飯塚悦功氏 著より

1.品質

品質とは、「ニーズに関する対象の特徴の全体像」と定義するのがよさそうです。これと同じ趣旨の定義は、ISO9000シリーズの用語規格の最初の版ISO8402：1986にあります。品質が考慮の対象についての特性、特徴の全体像を意味していることには異存はないと思います。この定義のポイントは「ニーズに関わる」の部分です。品質について考慮の対象としたもの、それが製品・サービスであれ、システムであれ、人であれ、プロセスであれ、業務であれ、何であれ、その対象に対するニーズに関する特徴・特性に関心があります。

ニーズとは、誰のニーズでしょうか。第一に考えるべきは、顧客、すなわち提供する製品・サービスの受け取り手がその製品・サービスに対して抱くニーズです。提供側でなく、価値の受け取り手が関心を寄せ何らかのニーズを抱く、その特性に関する全体像、これが品質の意味なのです。

このような品質の定義には、実は深遠なる意味が隠されています。それは、品質の良し悪しは「外的基準」で決まるということです。製品・サービスの提供側から見て、その受け取り手という外部の価値基準によって決まるということです。外的基準で判断するという事はすなわち、物事を「目的志向」で考え行動することに他ならないと思います。製品・サービスの提供にあたって、外的基準に適合するという目的のためにすべての行動がなされるべきであるということが示唆されているのです。自分の勝手な価値観でなく、目的に照らして自分の活動が妥当かどうか判断するという行動様式が推奨されています。品質管理が広範囲に適用されてきた理由の一つは、品質がもつこのような基本概念にあると思っています。

2.品質中心経営

品質管理においては、経営における品質の重要性を強調し、品質を中心とする経営を推奨します。組織はそのアウトプットである製品・サービスを顧客に提供し、それによって対価を得ようとするのですから、製品・サービスは、顧客のニーズ・期待に応えるような特性・特徴を有していなければなりません。この意味で、製品・サービスの品質が良いこと、すなわち顧客ニーズに適合することは、経営の目的そのものであり、経営においては製品・サービスの品質を中心に置くべきです。

品質を経営の中核に位置づける根拠は、品質の根元性にあります。品質は製品・サービスのあらゆる特性に影響を与え、品質問題に見えない問題も実は品質に起因することが多いことは経験なさっているでしょう。品質に問題があって原価高になり、品質に問題があって開発納期に遅れが生じます。品質ロス、とくに目に見えないロス、それが外部ロスであれ内部ロスであれ、極めて重要です。売上の減少という目に見えない外部ロス、将来への技術的投資のための人的リソースが失敗の手直しにより失われる機会損失という目に見えない内部ロスの重大さは想像に難くありません。

品質方針例

1. お客様の要求事項のみならず、お客様の真の目的を実現します。
2. 法・規制及び当組織が必要とされる要求事項を満たし、当組織の仕組みを継続的に改善します。
3. 変化するお客様のニーズ、新技術を意識しながら常にスキルアップに努めます。

見えない内部ロスの重大さは想像に難くありません。

そもそも組織・企業を設立し活動する目的は、顧客に価値を提供するためですし、その目的を達しているかど

うかが、品質が良いとか悪いとか表現されているのですから、製品・サービスに内包され、製品・サービスを通して提供される価値に対する顧客の評価としての品質が経営の中心であるのは理の当然です。

※設計・開発※

〔建設関連〕アイソ5月号

用語の定義が変わったと言われている「設計・開発」は次のようになっている。

ISO9000:2005の設計・開発は、「要求事項を、製品、プロセス又はシステムの、規定された特性又は仕様書に変換する一連のプロセス」であった。ISO9000:2015は、「対象に対する要求事項を、その対象に対するより詳細な要求事項に変換する一連のプロセス」と定義している。

ISO 9000:2005が定義する“要求事項”は、「明示されている、通常暗黙のうちに了解されている又は義務として要求されている、ニーズ又は期待」であり、“仕様書”は「要求事項を記載した文書」と記載されている。

また、ISO 9000:2015の“対象”は「認識できるもの又は考えられるもの全て」で、例として「製品、サービス、プロセス、人、組織、システム、資源」があげられている。

ISO 9001:2008年版の設計・開発では、入手した設計図書や仕様書があれば設計・開発業務がないため除外可能だった。ISO 9001:2015年版では、入手した設計図書・仕様書に基づいて施工を実行するために決定する重機、人の配置や工程も設計・開発業務となり、除外ができなくなった。



5月に入り、緑が山野に映える季節となりましたが、この連休は日常業務の煩雑さから離れリフレッシュされたことでしょうか。また、今日から忙しい業務が再開されますが、ISOをしっかりとり入れ、利益の追求に邁進されますよう、微力ながらお手伝いできれば・・・と願っています。 フジコンネット