

第3節

品質はすべてに優先する

品質を犠牲にしたコスト改善は「真の改善」ではない

企業が競争に勝つためには、「安さ」が大きな武器になります。お客さまは価格に敏感です。似たような製品があれば少しでも安い方を選びますし、値上げによって商品の売上げが大幅に落ちることも珍しくありません。そのために、企業は日々コスト改善に励み、安い製品をつくろうと努力するのです。

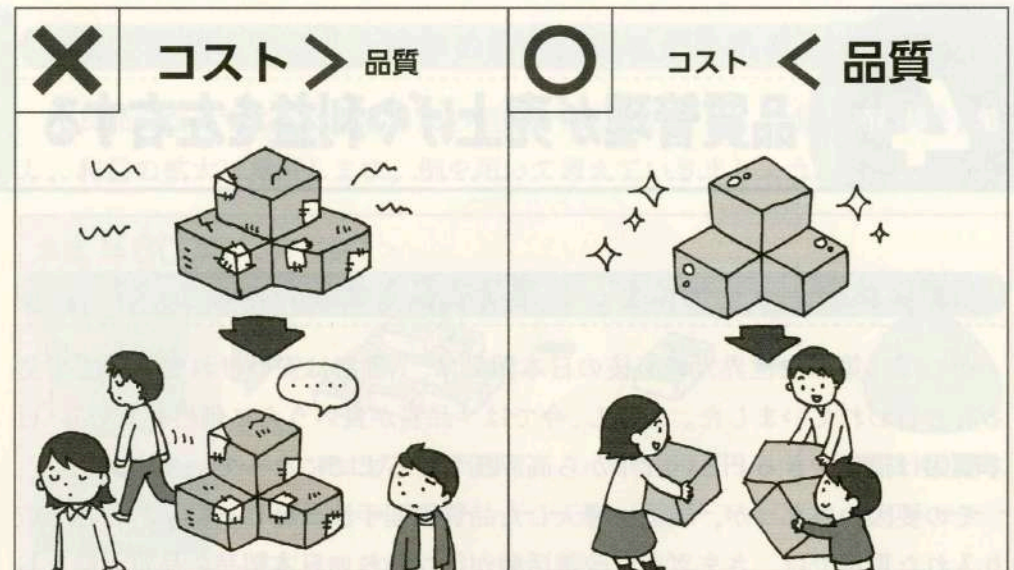
それはトヨタも同じです。トヨタでは、「お客さまのために1円でも安いものづくり」を掲げ、日々の改善であらゆるムダを省きながら、生産効率を上げる努力を続けてきました。

その努力の積み重ねによって確立されたのが、“トヨタ式生産方式(トヨタ式)”です。トヨタ式は、ものづくりの根幹となる考え方・つくり方であり、今や多くの企業がトヨタ式を導入するなど、製造現場で欠かせないものとして知られています。その考え方のなかで品質について言及した言葉が“品質はすべてに優先する”というものです。これは言い換えると、「品質を無視した改善は改悪である」となります。

たとえば、電化製品のコストを改善するために安価な材料に変更した結果、品質も低下して耐久性が落ちてしまったという例があります。これは品質を無視した改悪の典型例です。あるいは、外食チェーンが原価を下げるためにこれまでの国産から安い外国産に材料を変えて、味が落ちてしまったという事例もあります。これも「味」という品質を無視した改悪です。

材料を安くすれば、当然コストも下がります。しかし、その結果として肝心の品質まで下がってしまうと、お客さまは離れていってしまいます。お客さまは価格に敏感ですが、だからといって「安くなった分、少々品質が悪くなってもかまわない」とは考えません。お客さまの「価格も品質も」という志向を見誤ると、せっかくのコスト改善もムダになり、長い目で見ると大切なお客さまを失ってしまうことになるでしょう。

だからこそ、コスト改善には品質の維持・向上が必要になります。品質を犠牲にしたコスト改善は、真の改善ではないのです。



「より良く」があってこそ「より早く」「より安く」が活きる

お客さまから見れば「納期は早く」「価格は安く」が理想です。しかし、その理想は品質が保たれているのが前提であることを理解しておきましょう。企業間の取引では、「早さ」や「安さ」を理由に取引先を変更したものの、しばらくして「品質」を理由に取引先を元に戻すという話はよくあることです。つまり、品質を犠牲にした「より早く」「より安く」では、お客さまの支持を得られないのです。

ものづくりにおいて「より早く」「より安く」の追求は、永遠のテーマです。しかし、どのような方法をとったとしても「品質を維持・向上させながら」行なうという原則を守らなければなりません。“品質はすべてに優先する”ものであり、「より早く」も「より安く」も「より良く」があってこそ、お客さまは「買いたい」と思うものなのです。

3ポイントチェック

- ① “品質はすべてに優先する”の考え方で。
- ② 品質を犠牲にした「より安く」ではお客さまは離れていく。
- ③ コスト改善の原則は「品質を維持・向上させながら」コストを下げることに。

第4節

品質管理が売上げや利益を左右する

品質には売上げを伸ばし、企業を成長させる力がある

かつて、第二次世界大戦直後の日本製品は、「価格は安いけれども品質で劣る」と言われていました。しかし、今では「品質が良いうえに価格も安い」「日本製品は信頼できる」と世界中から高評価を得るまでになっています。

その要因のひとつが、戦後に導入した品質管理手法「QC」です。QCを取り入れた現場では、さまざまな改善活動が行なわれ、日本製品の品質が向上しました。その結果、日本企業は成長し、戦後日本の急激な経済成長につながって行くのです。

このように、品質には売上げを伸ばし、企業を成長させる力があります。その力を発揮させ、より良い品質の製品やサービスをつくり出すために欠かせないのが「品質管理」です。品質管理のもっとも大きな目的は、製品やサービスの品質を一定の水準以上に保ち、お客さまに提供することにあります。そして、これは同時に、企業の売上げを伸ばし、損失を減らし、利益を拡大するという大切な役割も担っています。裏を返せば、品質が悪い製品やサービス、あるいは不良品がお客さまの手元に届いてしまうと、お客さまの期待に応えることができず、売上げが下降し、利益が減るといった悪いサイクルが生まれてしまうということでもあります。

では、なぜ品質を維持・向上することが売上げや利益に直結するのでしょうか。ホンダの創業者・本田宗一郎氏がこう言っています。

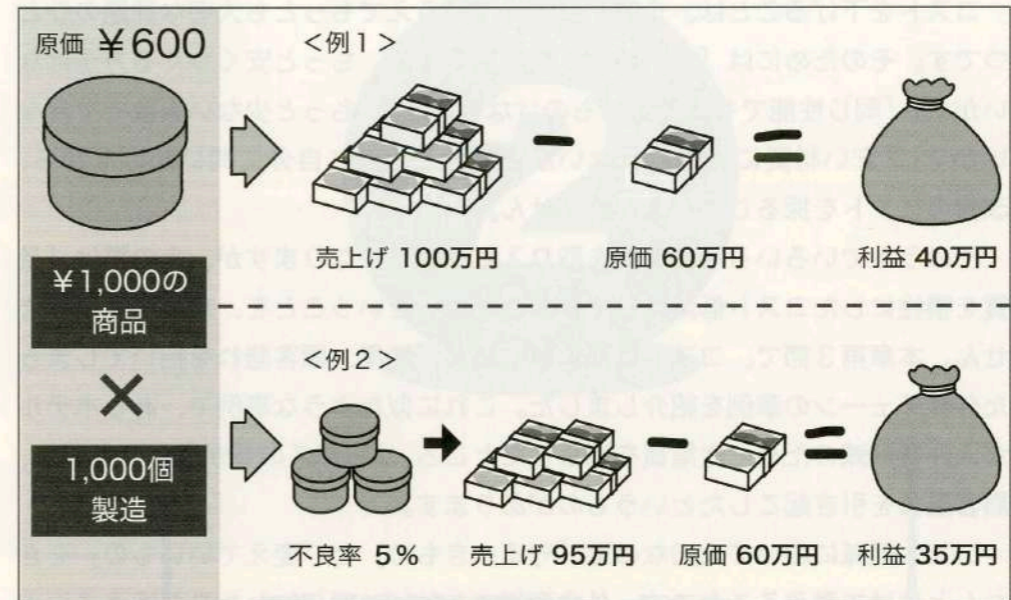
「メーカーにとっては、不良率はわずかなものかしらん。だが、お金をはたいて不良品を買ったお客さんにしたら、不良率は100%じゃあねえのか」

本田氏のようにお客さまの視点で考えると、売上げや利益を確保するために品質がいかに大切かわかります。ひとつでもお客さまに不良品を届けてしまった場合、もっとも大切なお客さまからの信頼を裏切ることになるのです。

「お客さまのために常に最高にして最良のものをつくる」という志こそが、より良い製品やサービスを生み出します。そして、より良い製品やサービスから得たお客さまの信頼が、企業に売上げの拡大と利益の増大をもたらすのです。

不良品を減らすことは企業の利益確保につながる

不良品をなくすことはお客さまの信頼を得るだけでなく、企業の損失を減らし、利益の拡大に貢献します。例を用いて考えていきましょう。



<例1>と<例2>では、同じ製品を同じ数だけつくっています。しかし、<例2>では不良が出た分の5万円も利益が減ってしまいました。つまり、不良品をつくることは売上げを低下させ、利益も低下させるのです。こうした不良品をなくしていくことが品質管理の大切な役割ですが、それは同時に損失を減らして利益を確保することにつながります。

このように品質を守り、より良い品質を実現していくことは、製造現場で働く私たちにとって大切なことなのです。品質管理の重要性をしっかりと理解しておきましょう。

3ポイントチェック

- ① 品質の向上は企業の売上げを伸ばし、企業を成長させる。
- ② 品質を高めることが売上げの拡大、利益の増大につながる。
- ③ 不良品を減らすことは利益の確保に貢献する。