

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉  
(たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営  
常務理事 グローバル事業担当



大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMCI(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

# コンサルタントの現場から

第98回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

## 経営を躓かせるのが品質問題

多額のリコール費用で会社の存続そのものが危ぶまれる事態に陥るといふ事例が報道されるように、経営そのものを揺るがす事態になるのが品質問題だ。品質問題を発生させてしまつと、それへの対応を最優先せざるをえず、他の取り組みはすべて後回しになる。さらに、対応を誤れば信用そのものを無くし、事業の継続そのものが難しくなる。単にロスコストの増大という話だけでは留まらない。

ところが、品質問題に鈍感なために対応が遅れ、経営を揺るがす事態に陥るケースがままある。いかに早期に気づき、手を打つかが大切だ。まだ大きな問題になっていないからとか、何とかならぬではないかというような期待や、それほど大きな問題にはならないのではないかとというような甘い予測をしていると、対策や対応が遅れ、

取り返しがつかなくなるのが品質問題だ。スピードが重要すなわち、いかに早く品質問題に気づき、いかに早く対策するか、そのスピードが重要なのだ。実際、米国などでは、逸早い情報開示と迅速な経営トップの説明がその後を大きく左右する。これらが遅れば、顧客やメディアから大変な批判を受けることになる、経営を揺るがすことにつながる。

ということがある。とり、顧客からのクレームや修理依頼がきた時点で兆候が表れていることがある。使用条件等の違いも踏まえ「ひょっとすると」という敏感な感覚を持っていくか大切だ。「疑わしきものは罰せよ」というのが品質では大切なのだが、敏感な感覚と、問題かもしれないと思っ

たらずに表に出して言うことが大切なのだ。問題かもしれないと言え風土

色んな企業で品質問題についてご支援をさせていただくと、現場では気付いていたのに、上司が「そんなことくらい」と問題を放置したり、「以前もそんなことがあった」で済ませてしまっていることがある。折角気づいた問題の芽を摘み取ってしまったというケースだ。そういうことが続く、どうせ報告しても問題ないと言われるのではないかということになってしまう。

また、設計段階で不安を感じているものの言い出せないまま、図面が出ていくということもある。特にコストに影響する内容だと、経営陣から「そんな仕様に変更したのではコストが合わないではないか」と言われるので、不安はあるものの大丈夫だろうと自分言ひ聞かせて図面や仕様書を出してしまつたというような例もある。

これらは、すべて品質問題の兆候を感じながら、それを表に出せず、大問題になってからしか対応できない風土になっている例だ。

問題の兆しを察知する力と共に、それを表に出して言える風土があるかが大切なのだ。ちょっとした品質問題の芽を見落とすことなく、即座に確認・検証するのが当たり前という風土ができていないと、後手を踏むことになる。

兆候をつかむ仕組みもさらに、兆候を把握できる仕組みを作っておくことも大切だ。管理図などは、管理限界線を外れるようなことは、正常な状態では1000回に3回しかないことなので異常と判断し、すぐに生産をストップして原因を探るが、このように異常を早期に発見するための管理の方法を明確にしておくことも製造現場では大切だ。このあたりは、QC工程図に記載されるべき事項なのだが、最近では、QC工程図はあつても、その中身が真に品質を作り込むものにできていないことが多い。品質を作り込むと共に、大きな品質問題にしないためには、兆しを見逃さず早期に対策することが必須だ。品質問題を発生させてしまつと、自分の経営はで

きなくなる。事業基盤そのものを揺るがすことにもなるだけに、今一度、足元固めという意味でも大きな品質問題にしない体制や風土はできているかはチェックしておきたい。

また、設計段階で不安を感じているものの言い出せないまま、図面が出ていくということもある。特にコストに影響する内容だと、経営陣から「そんな仕様に変更したのではコストが合わないではないか」と言われるので、不安はあるものの大丈夫だろうと自分言ひ聞かせて図面や仕様書を出してしまつたというような例もある。

また、設計段階で不安を感じているものの言い出せないまま、図面が出ていくということもある。特にコストに影響する内容だと、経営陣から「そんな仕様に変更したのではコストが合わないではないか」と言われるので、不安はあるものの大丈夫だろうと自分言ひ聞かせて図面や仕様書を出してしまつたというような例もある。

**企業情報、掲載します**  
**新製品・サービスなど**  
企業情報を掲載させていただきます。  
掲載ご希望の企業の方は下記までご連絡ください  
バンコク週報 info@bangkokshuho.com

タイでの**工場建設・増築**  
お任せください!

タイでの**工場建築・増築・設備**に経験豊富な日本人が全力でサポート!

提案力かつ**ローコスト**が強み! 工場内設備・電気設備も一括対応

設計・施工・メンテナンスも一貫して自社社員でフォロー!

お問合せはこちら Tel: 081-991-5078 (杉浦)  
E-mail: sugiura.tcc@tcctecnica.co.th  
TCC TECNICA CO.,LTD.  
(本社パトナーニ・支拠点シーラチャ 日本人社員6名)  
122 Moo.20 T.Klongnueng, A.Klongluang,Pathumthani 12120

**TCC TECNICA CO.,LTD.**  
www.tcctecnica.co.th

製造メーカー様 (2016年竣工) チョンブリー県  
電子機器メーカー様 (2015年竣工) ナコンパトム県  
自動車部品メーカー様 (2014年竣工) サムットプラカーン県

タイで28年の実績 オフィスの新設、移転、改装なら

# オカムラ

Siam Okamura International Co., Ltd.

info@siamokamura.com

私たちオカムラグループはオフィス構築におけるお客様  
のあらゆる業務をサポートし、デザイン、家具、内装、  
設備工事、アフターフォローにいたるまで、オフィスづくり  
のトータルソリューションをご提供いたします。

齋藤:084-544-2552(バンコク)  
津田:089-060-6248(チョンブリー)