

## 過剰品質

**Q.** 過剰品質が問題になることがある。コストアップ原因にもなっている。これについてはどう対応すればよいか？

**要旨** 過剰品質とは、顧客（取引先）が求めている以上の製品・商品を提供していることです。過剰品質は、労務費の増加などコスト高を招きます。改善のためには、適切な品質で製品・商品を提供することです。そのためには、基本的には、品質判定基準を見直すこととなります。

### 解説

#### 1. 過剰品質

過剰品質は、製造業だけではなく、コンビニの24時間営業、小売業の過剰包装、社内資料の作成で必要以上に時間をかけて見栄えのするプレゼン資料を作成するなどすべての業種、仕事で見られるものです。

製造業では、例えば取引先からのクレームを回避するため必要以上の品質の製品を生産することがあります。取引先からのクレームに対して、営業から再発防止を工場に強く要求すると、防衛のために過剰品質になることがあります。

製造業では、ムダ・ムラ・ムリの排除が重要です。ムダには七つのムダがあるといわれており、その一つが加工のムダです。すなわち、必要以上に時間をかけて加工することです。

#### 2. 過剰品質をなくす

戦後日本の製造業は、「良いものを安く」ということで、品質の良いことを売りにして業績を伸ばしてきた企業が多いです。品質が良いことは自慢すべきことですが、必要以上に良いものを生産することでコスト高になる可能性があります。良いものを生産するために、高い材料を使う、高い品質

の製品を生産するために必要以上に時間をかけて加工を行う、必要以上に精度を高めるために高価な設備を導入するとコスト高になり、最悪赤字になることにもつながります。

過剰品質をなくすためには、過剰品質になっている原因を突き止めます。加工のムダによる過剰品質については、なぜそうになっているか原因を明確にして、その解決策を検討し、実行することになります。過剰品質は、会社としての方針の場合と現場作業など現場の意向で過剰品質になっている場合があり、その対応策も異なることになります。会社の方針の場合、方針変更のための品質判定基準の見直しが必要となります。現場の判断で過剰品質となっている場合には、実態を把握したうえで、過剰品質をなくす方策を導入し、実行することになります。現場の判断で過剰品質となるときは、なぜそうになっているかの原因にも留意して、対応することが重要です。

# 過剰品質をなくす ～コスト削減に～

## <ご提案のポイント>

- ・過剰品質は、会社の方針か、それとも現場の判断かをはっきりさせます。
- ・過剰品質をなくすための方策を検討します。
- ・過剰品質をなくすことで、コスト削減、利益の増加につながります。

## 1. 過剰品質

過剰品質は、製造業だけでなく、全ての業種・業態、仕事で見られることです。例えば、コンビニの24時間営業は、止めてもそんなに不便を感じる人は少ないと推測されます。24時間営業を続けることで、人手不足の中、従業員に大きな負担を掛ける、人件費負担が増加、その他深夜営業に伴う追加負担で、最終的に業績の悪化を招く可能性があります。

製造業では、ムダ・ムラ・ムリの排除が重要で、ムダには七つのムダがあり、その中に加工のムダがあります。

顧客あるいは取引先が求めている以上の製品を作る必要はありません。具体例としては、研磨作業などを必要以上の時間をかけて作業することです。会社の方針でそうしていることもありますが、現場の判断、あるいは作業者の判断で過剰品質になっている場合もあります。

### 【七つのムダ】

- ・作りすぎのムダ
- ・手持ちのムダ
- ・運搬のムダ
- ・加工のムダ
- ・在庫のムダ
- ・動作のムダ
- ・不良を作るムダ

## 2. 過剰品質をなくす

会社の方針で、過剰品質になっている場合には、品質判定基準を見直すことになります。過剰品質をなくし、顧客あるいは取引先が求める適正な品質の製品を生産するためには、基準の見直しとして、検査基準、工程管理基準、出荷判定基準を見直し、現場で徹底させることです。過剰品質が現場の判断で行われている場合には、なぜそうになっているか理由を明らかにします。社内不良や取引先からのクレーム増加で現場が過剰反応し、必要以上の品質の製品を生産している場合があります。標準作業時間が決められており、それに沿って工程管理が行われておれば、このようなことは起こらないはずですが、現実には標準作業時間が決められておらず、1日の生産個数だけ指示しているケースがあります。結果、残業して過剰品質の生産となっている可能性があります。

解決策としては、現場の判断ではなく、会社が決めた標準作業時間を守って生産し、品質判定基準に沿って製品を検査することです。