

■ 品質を一定に保つ、

上げすぎず下げすぎずばらつかさず

修正： 2023.02.01

投稿： 2023.02.01



## ●品質を一定に保つ、上げすぎず下げすぎずばらつかさず①

「自社製品の性能が悪い！」と言うとき、  
一体どうやってその原因を突き止めますか？

これに対する回答の一つとして、  
まず製品を構成要素であるモジュールに分解し、  
各モジュールの性能を丁寧に一つ一つ検査していく、  
という方針が考えられます。

そうする場合は、トヨタの「なぜなぜ分析」に従って、  
ツリー構造に基づき原因を調査していけば、原因は求まります。  
※なぜなぜ分析とは5回(階)なぜと問う分析(の基準)です。

このとき突き止めるべきは、  
一番悪い振る舞いをしているモジュールがどこかです。  
そのモジュールこそが全体に悪影響を与えているからです。  
そのようなモジュールを**ボトルネック**と言います。例えば、

PCの性能が悪いときに、

- ・単純にCPUの処理能力が低いからか
- ・マザーボードが劣化しているからか
- ・はたまたグラフィックボードか
- ・そもそもハードディスクが貧弱だからか
- ・もしくはファンが不調だからか

と問題点を列挙して探っていきます。

そうして、問題を引き起こしている**ボトルネック**はどこ？

と**なぜなぜ分析**していくと、大体が**人の問題**に行き着きます。

例えば、検査を怠っていたとか、ミスを報告していなかったとか、  
はたまた、人間関係の悪さがボトルネックとなって、  
他部署に影響し、商品開発に悪影響を与えていた、などなどです。

製品の品質の悪さだからと言って、

問題が製造工程にあるとは限りません。仮にそうであっても、その原因をさらに追究していくと、人間が問題である場合が多いのです。

ミスをするのは決まって人間ですから、改善すべき対象も人間、または組織のルールとなります。もしかすれば、自社製品の品質が悪い原因は、営業部長と開発部長が不仲で協力関係を築けていないことかもしれません。

(続)

//=====//

## ●品質を一定に保つ、上げすぎず下げすぎずばらつかさず②

舐めて仕事していると意に反して時間がかかってしまうものですが、逆に、最初から心して取り掛かると予想以上に早く終わるものです。そういう経験、ございませんでしょうか？

「この程度の仕事ならすぐに終わるな… (￣▽￣)」

と甘い気持ちで仕事に取り掛かったとき、予想以上に長引くことがあります。逆に、

「ちょっと頑張らないとダメだな！ (´・ω・´)」

と気合いを入れて仕事をすれば、意外にも余力を持て余して完了することがあります。

**進捗 = 能力 × 努力 × 時間**

だからです。

仕事を舐めるということは、自分の能力に期待するということであり、その分、努力量が減ります。当然ながら、努力を怠っている以上、

仕事を完了させるためには、それだけ多くの時間が必要になります。

逆に、能力を過信せず、努力量を上げていけば、  
それだけ必要な時間は短くなり、早く仕事を終わらすことができます。  
だからと言って完了直前に油断して手を抜くと、気づけば時間が経ち、  
いつの間にか納期が厳しくなってしまうものです。

**完了するまでが仕事**です。

「完了」と「ほぼ完了」はまったく違うのです。そうして

納期が厳しくなると、品質を落としがちになるので品質が下がります。

こうした理由からも、手を抜くと品質は落ちるのです。そして、  
どんなに納期が厳しくても、**品質を納期の犠牲にはしてはいけません。**

(続)

//=====//

## ●品質を一定に保つ、上げすぎず下げすぎずばらつかさず③

作業の基本は「速く・正しく・ばらつかず！」ですが、  
この「ばらつかないこと」が、品質を保証する観点から重要です。  
悪い商品を作れば、当然、それは取り除かなければなりませんが、  
良い商品と良すぎる商品ができてしまうことも問題です。

つまり品質は、良ければ良いと言うものではありません。  
いくら良くても、安定していなければ、それはそれで問題です。  
それだけ、**品質を一定に保つ**ことは大切なことなのです。

例えば、複数店舗を運営する飲食業者においては、  
どこの店舗で食べても、いつの時間帯に食べても、

**同じ味**で料理を提供しなければなりません。

と言うのも、人は、  
食べ物については特に失敗を許さない面があり、  
一度でも「**まずい！**」と感じられてしまえば、  
次からそのメニューは注文されなくなります。

そして来店客は、  
まるでその日一日を台無しにされたかのような気分で、  
店を後にすることになります。

「**なんか今日はドレッシングの量が多くて味が濃いな**」とか、  
「**なんか今日は全体的に味が薄いし、肉の量も少ないな**」とか、  
**店舗や調理する人によって品質がばらばらではいけません。**

そういったことを防ぐためにも、  
**調理方法や手順、材料や分量**が細かく定められています。  
加えて、**定期的にデータサンプリングし、結果を検査し、**  
**ばらつきが一定以上ではないことをチェック**します。

そうした努力によって、どこで食べても同じ味、  
いつ食べても同じ味、とすることを実現しています。  
これは当たり前のように難しいことなのです。

(続)

//=====//

## ●品質を一定に保つ、上げすぎず下げすぎずばらつかさず④

まったく、職場において、

過剰サービスする人のせいで、普通のサービスをして、  
お客様からクレームを受けてしまうものです…。

製造業や飲食業は**モノ**をお客様に提供しており、  
**モノの質を保ちさえすればいい**わけです。が、

コンサルやサポートなど、**人によるサービス**の場合は、  
**人によってサービスの水準が異なってしまう**ため、  
**質を一定に保つことは困難**です。例えば、

「あの担当者よりこっちの担当者の方がいい」とか、  
「あの店の男性は素っ気ないから他の店の方がいい」など、  
そう言ったことが当たり前に起こります。

特に、凄腕のサービスマンがサービスをして、  
お客様に極めて満足してもらった後は、  
普通のサービスマンが普通のサービスをする、ものすごく  
サービスの質が劣化したように受け止められてしまいます。

こういったことを避けるためにも、  
**「過剰サービスはするな！」**と、会社から社員へ、  
顧客対応の指針が共有されます。しかし、社員も人間ですから、  
指針はあってもついついサービスしてしまうものです。よって、

**「あの担当者はここまでしてくれたのに、  
あなたはここまでしかしてくれないのか！」**と、  
お客様から理不尽な要求やクレームを受けることになります。

こうしたことから、  
**良いサービスをすれば良いと言うわけではなく、  
お客様に不満を抱かせないサービスをしなければなりません。**

となると、サービスの水準を保たなければなりませんが、  
そう上手くはいかず、担当者が変われば、  
やはりサービスの質も変わってしまうもので、  
どうしてもダメなら担当者交代、と言う無難なやり方に落ち着きます。

もしそれでも、サービスのばらつきをチェックするのであれば、  
サービス時間や程度を記録して、標準化を試みることも手です。

(完)

//=====//

Web サイト：

**データアクションサービス —データからアクションを起こす—**

著者：

**時無 和考(Tokinashi Kazutaka)**