

第 I 章

品質管理

食品の業界で品質管理といえば、食の安全を思い浮かべる人が多いと思うが、本来の品質管理の概念とは異なる。まして細菌検査などの検査業務だけが本来の品質管理ではない。

品質管理とは、JISにあるように「顧客の要求する一定以上の水準の製品などの質を経済的に作りだすため手段の体系」である。簡単に言えば良好な質の経済的生産体系のことである。「手段の制御」であるControlが管理と翻訳されてしまったため、細菌検査などの検査を品質管理と誤解してしまったのであろう。

実際、高品質は検査で達成することは出来ない。工場（工程）において品質を作り込むことで実現されるのである。この作りこむ手段（方法や環境など）をコントロール（制御）する体系こそが品質管理である。作り込む品質の制御こそが品質管理の本質である。

1.1 品質とは

品質とは、製品あるいはサービスが、その使用される目的を満足しているか否かを評価するための、製品・サービスが持つ、固有の性質や性能の程度のことである。JISでは、品質を「品物またはサービスが使用目的を満たしているかどうかを決定するための評価の対象となる性質・性能の全体」（JIS Z 8101:1981）と定義している。

品質管理は、英語ではQuality Managementが用いられる。日本でも、近年は品質マネジメントと呼ぶことが多い。従来用いられてきたQuality Controlは、現在では、品質を達成するための実施技法を指しており、狭い意味で用いられている。

食品の品質特性は、まず味、香り、色彩、テクスチャーなどの、おいしさに関する官能的特性と、健康を維持するための、栄養素成分の質や量などが、一義的な顧客の評価の対象になるであろう。これに加えて食べ易さや保存性などの便宜性も評価される。食品の場合は、これらの品質に加えて、他の工業製品以上に、その安全性についての評価が、重要視されている。

最近では、食の安全・安心への関心が高まり、その傾向がますます強くなっている。そのため食品の本来の品質だけでなく、産地や食品添加物の使用の有無なども、購入に際しての消費者の評価基準となっている。

食品の場合は、一般には良いとされる栄養成分でも、使用目的によって、量が多ければ多いほど、良いとは限らないことがある。通常の商品にとって、栄養価が高いことは良いことだが、ダイエットを目的とした食品においては、逆にエネルギー量や塩分などが、少ない方が良いと評価される場合もある。

このような、例えば低カロリー食品、減塩食品などは、健康目的のため、時には食味性を多少犠牲にしても、消費者に受け入れられることもある。つまり、食品の品質を評価する場合には、その使用目的を考慮する必要があることは当然である。

(1) 生産段階による品質概念

品質には、製品を企画する段階で決まるもの、設計する段階で決まるもの、製造する段階で決まるものがある。

商品企画を行う場合に決まるものを、**企画品質**と呼ぶ。製品を開発する場合、マーケティングなどの情報によって、製品コンセプトを確立する際に、取込まれる品質を言う。これは顧客への訴求効果、市場特性、競合他社製品への対抗条件、価格戦略などの条件も加味して決定される。この時、買い手（市場）の要求に合致しているかどうか、商品の魅力的品質を決定するポイントになる。

設計段階で決まるものを**設計品質**と呼ぶ。これは設計図や製品仕様書で定められる品質である。設計という言葉は、食品では余り馴染まないが、企画品質において決定された製品の概念、材料原価などをベースに、製品規格、材料配合など、開発する際にねらう品質水準であり、**ねらいの品質**とも呼ばれる。この段階においては企画品質が、守られているか否かがポイントになる。

製造段階で決まる品質を**製造品質**と呼ぶ。製造段階においては、工程条件などの影響により品質は変動する、設計段階でねらった品質に、適合しているか否かが評価されるので、**適合の品質**とも呼ばれる。

もちろん現代では、製品が顧客に渡ってからの、アフターケアなどのサポート体制における品質も、大切であることは当然

である。

製品の品質について、段階的な説明を行ったが、サービスについても同様である。どのようなサービスを企画するかに始まり、どのようにサービスを行うか、サービスの方法を設計し、実行中の品質について検証を行い、サービス後のフォローも必要となる。

このような考え方は、**作り込む品質**と呼ばれ、従来の単なる「製品の品質」から「製品を生産する工程の品質」、「設計・企画の品質」にまで拡大されている。

品質管理における品質の範囲は、従来は製品及びサービスを対象としていたが、現在では高品質の製品及びサービスを提供するには、仕事の仕方を良くして、品質を作り込まねばならないと考え、製品及びサービスの品質に加えて、業務全体の質までが含まれるようになってきている。従って生産など、直接の部門だけではなく、間接的な部門も含め、全体的に品質管理活動を、広げていかなければならない。

(2) 品質の種類

品質を買い手の満足度や、購買意欲を基に分類すると、以下のようなものがある。

- ①**当たり前品質**：充足していて当たり前と考えられ、不十分であれば不満を感じる品質（当然備えて当たりの品質）。
- ②**魅力的品質**：あれば満足するが、不十分でも不満にならない品質。
- ③**一元的品質**：あれば満足を、不足すれば不満を感じる品質。

このほかに製品性能への影響度で分類すると

- ①機能的品質：製品の性能に直接影響する品質
- ②非機能的品質：製品の性能に直接影響しない品質がある。

1.2 品質管理とは

これまで品質管理は、英語では「Quality Control」と表され、そのために品質管理は、略してQCとも呼ばれている。現在ではQCは、品質管理技法といった、やや狭い意味で用いられている例が多い。企業が適正利潤を得るためには、買い手の満足を得る品質の製品やサービスを、合理的なコストで、提供できなければならない。

品質管理は顧客の要求を満たす、品質の製品やサービスを、経済的に提供するための管理方法である。**品質管理**は「買手の要求に合った品質の品物またはサービスを**経済的に**作り出すための手段の体系」(JIS Z 8101:1981)と定義されている。

品質管理の最大の目的は、顧客の要求を満たす、一定以上の水準の製品やサービスの品質を提供することである。この活動は品質保証と呼ばれる。品質保証は、品質管理活動の中核をなすものである。品質管理は、

- ①不適合を出荷しないための、**検査**による品質保証、
- ②不適合品を生産しないための、**工程管理**による品質保証、
- ③不適合品を企画・設計しないための、**源流管理**による品質保証

と言うように、単なる品質保証から、**作り込む品質管理**に段階的に発展してきた。

もう一つの重要な品質管理の目的に**改善**がある。改善には、製品及びサービスの**品質の改善**と、仕事のやり方である**業務の改善**がある。企業が利潤を上げるためには、あらゆる業務を効率的・効果的に行う必要がある。そのためには、効率良く製品を計画・生産・販売する業務の技術と、製品の品質を確保する