

# 第7回「品質経営度調査」 新製品開発と 非製造について

青山学院大学 経営システム工学科  
石津昌平

# 新製品開発

# 新製品開発

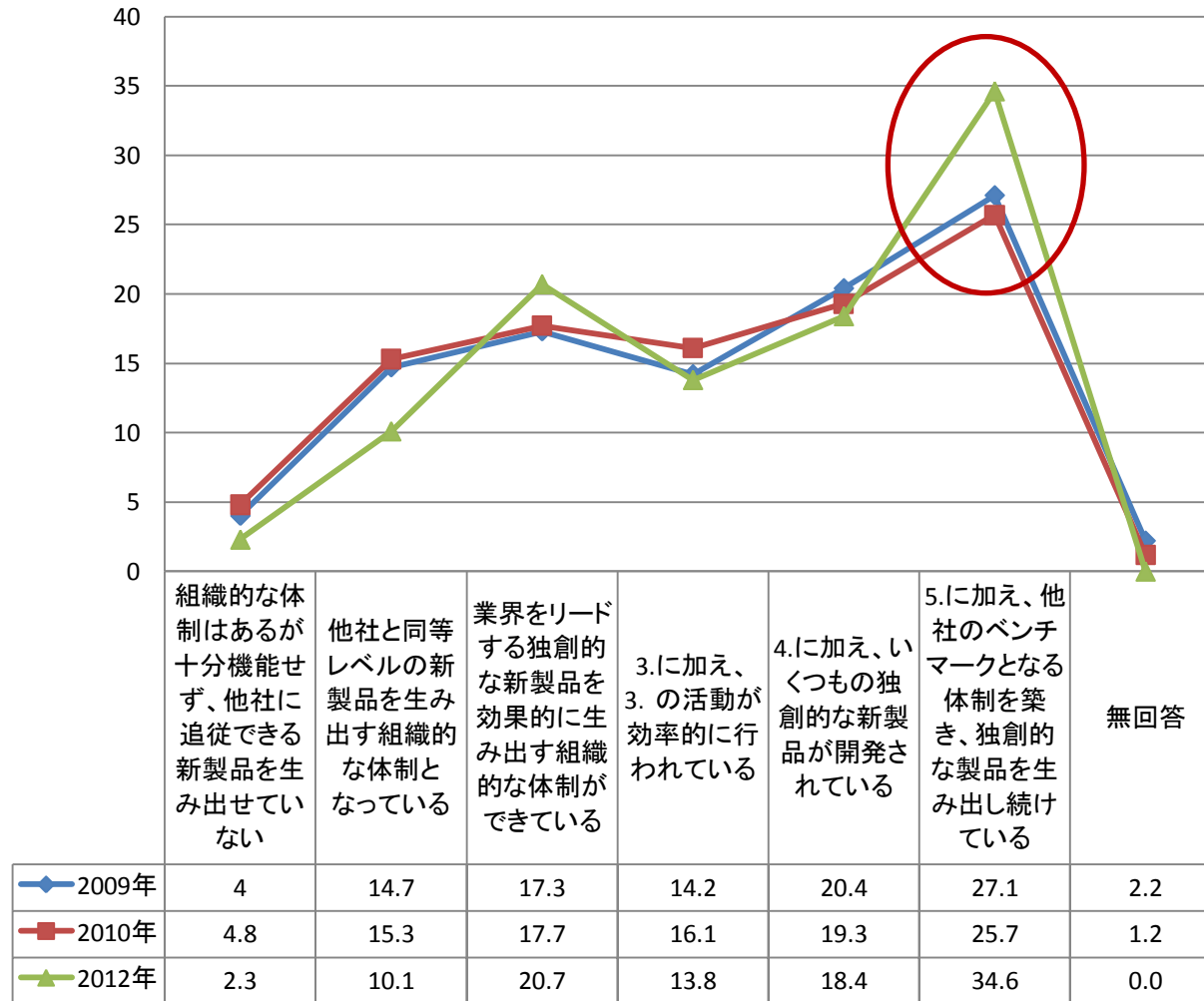
## 検討事項

1. 優, 並, 劣の経年変化
2. 各項目についての経年比較
3. 各項目についての業種別分析  
素材(55社), 部品(59社), 組立(74社), サービス(29社)
4. 新製品開発の収益性に関するクロス集計

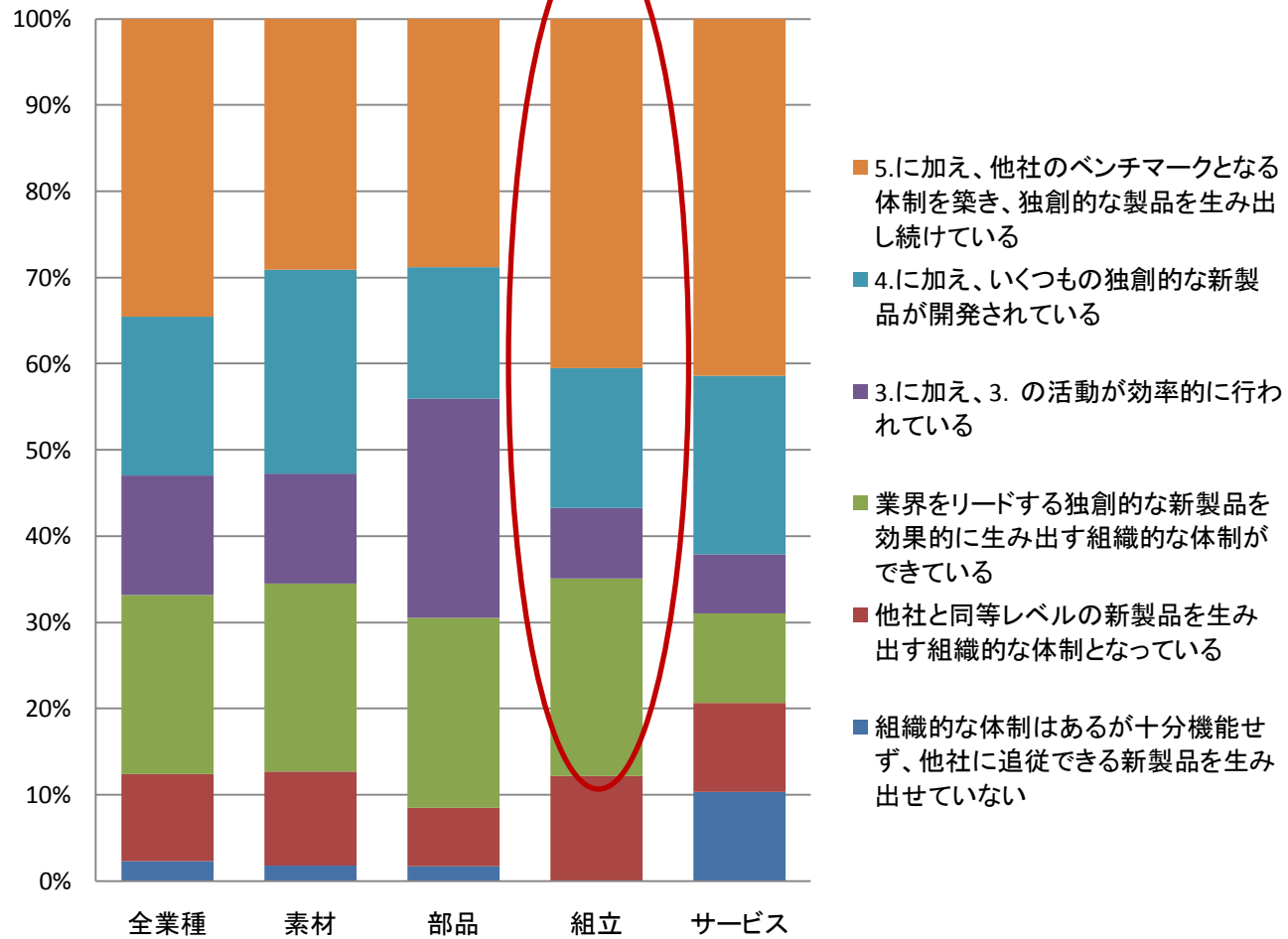
# 新製品開発の経年変化

| 傾向                                                                                  |   | 2008 | 2009 | 2010 | 2012 | 質問番号と項目内容            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---|------|------|------|------|----------------------|
|    | 優 | 78.4 | 79   | 78.8 | 87.5 | BQ1 組織的な新製品開発体制      |
|                                                                                     | 並 | 17.6 | 14.7 | 15.3 | 10.1 |                      |
|                                                                                     | 劣 | 2.6  | 4    | 4.8  | 2.3  |                      |
|    | 優 | 68.7 | 67.6 | 65.1 | 63.6 | BQ2 顧客調査からの製品への反映    |
|                                                                                     | 並 | 22.9 | 20.4 | 22.9 | 25.3 |                      |
|                                                                                     | 劣 | 6.6  | 9.8  | 10.8 | 11.1 |                      |
|    | 優 | 78.8 | 85.3 | 85.2 | 87.6 | BQ3(1) 社内品質トラブルからの反映 |
|                                                                                     | 並 | 13.7 | 9.3  | 8    | 6.5  |                      |
|                                                                                     | 劣 | 5.3  | 2.2  | 6    | 5.5  |                      |
|    | 優 | 86   | 88   | 88.3 | 90.3 | BQ3(2) 市場品質トラブルからの反映 |
|                                                                                     | 並 | 7.5  | 7.6  | 8.8  | 6.5  |                      |
|                                                                                     | 劣 | 3.5  | 1.3  | 1.6  | 2.8  |                      |
|   | 優 | 92.9 | 90.6 | 91.6 | 90.3 | BQ4 技術開発による競争力確保     |
|                                                                                     | 並 | 4.4  | 5.3  | 4.4  | 7.4  |                      |
|                                                                                     | 劣 | 0.9  | 1.8  | 2.8  | 2.3  |                      |
|  | 優 | 42.3 | 45.8 | 47.4 | 60.8 | BQ9 品質管理手法の活用        |
|                                                                                     | 並 | 30   | 29.8 | 28.1 | 23.5 |                      |
|                                                                                     | 劣 | 25.2 | 21.3 | 22.5 | 14.3 |                      |

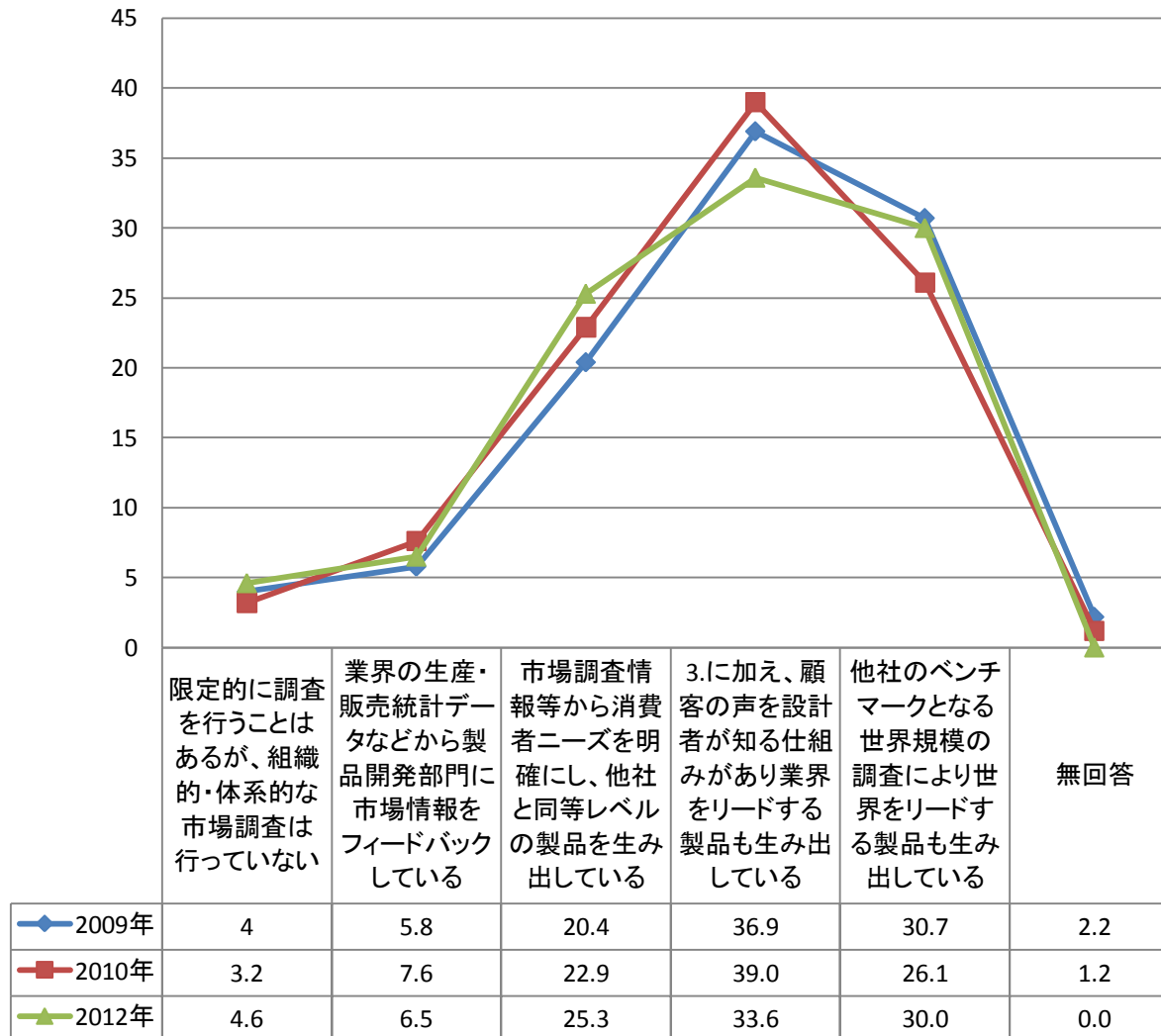
## BQ1 組織的な新製品開発体制



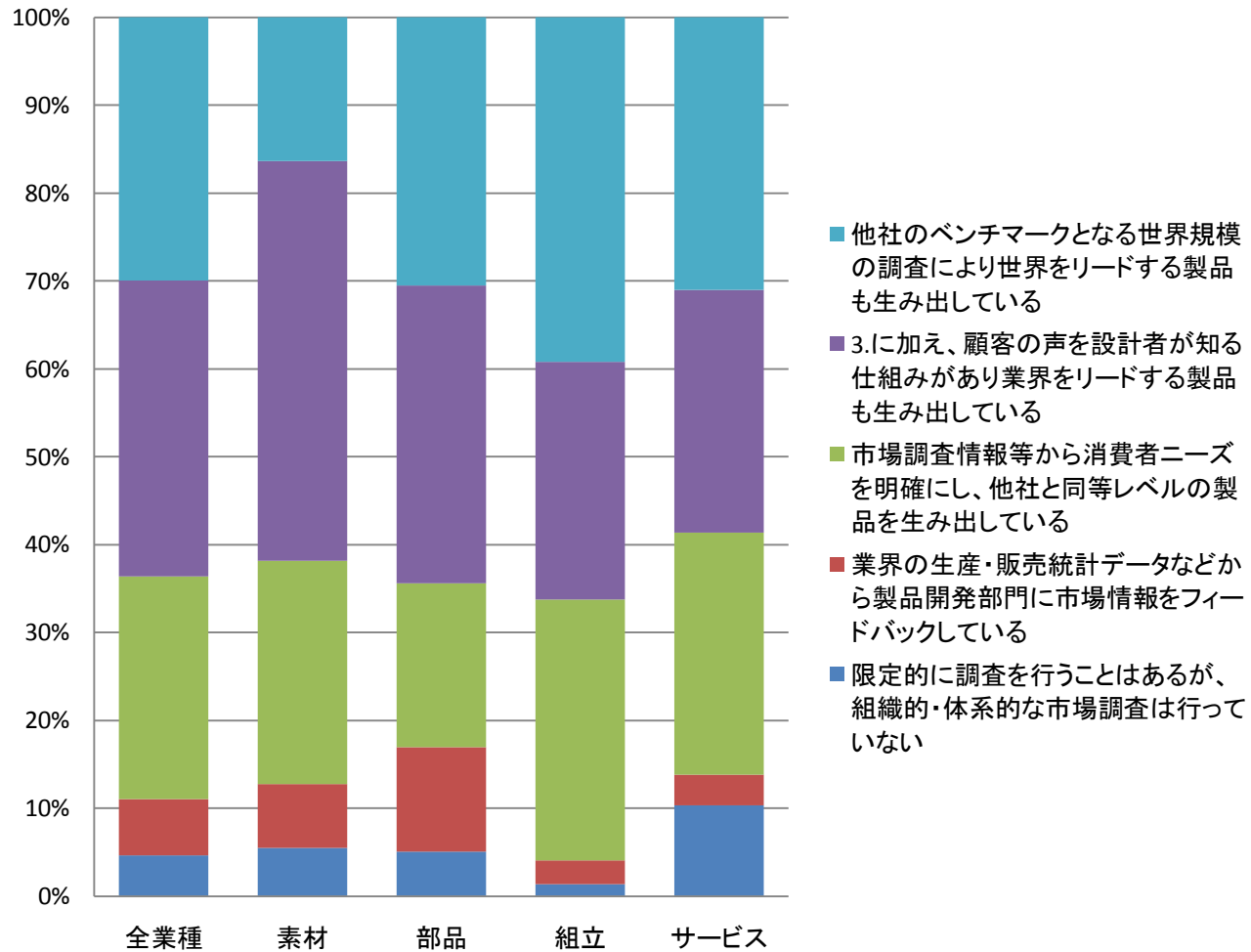
## BQ1 新製品開発の組織体制



## BQ2 顧客調査から製品への反映

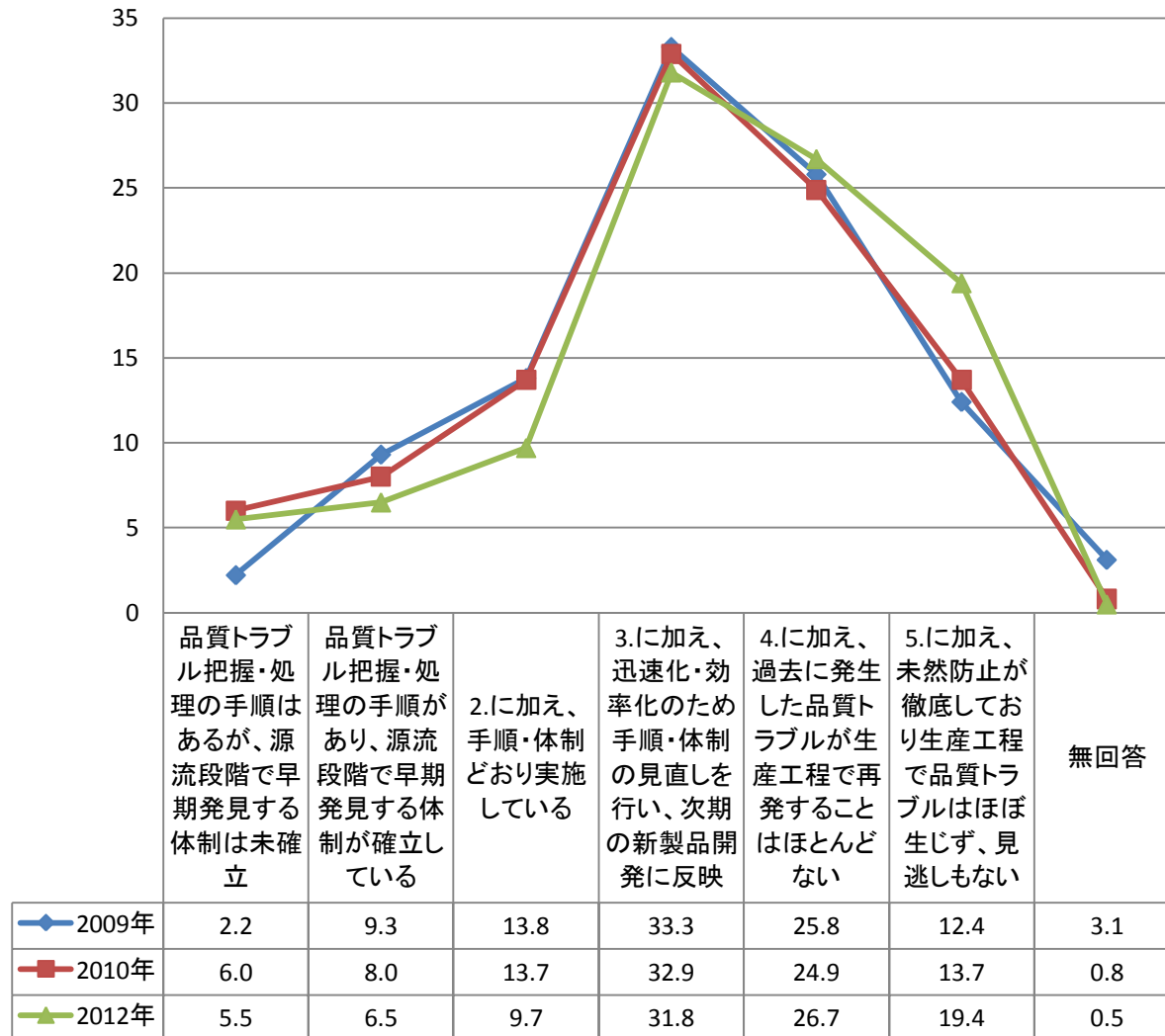


## BQ2 顧客調査からの製品への反映

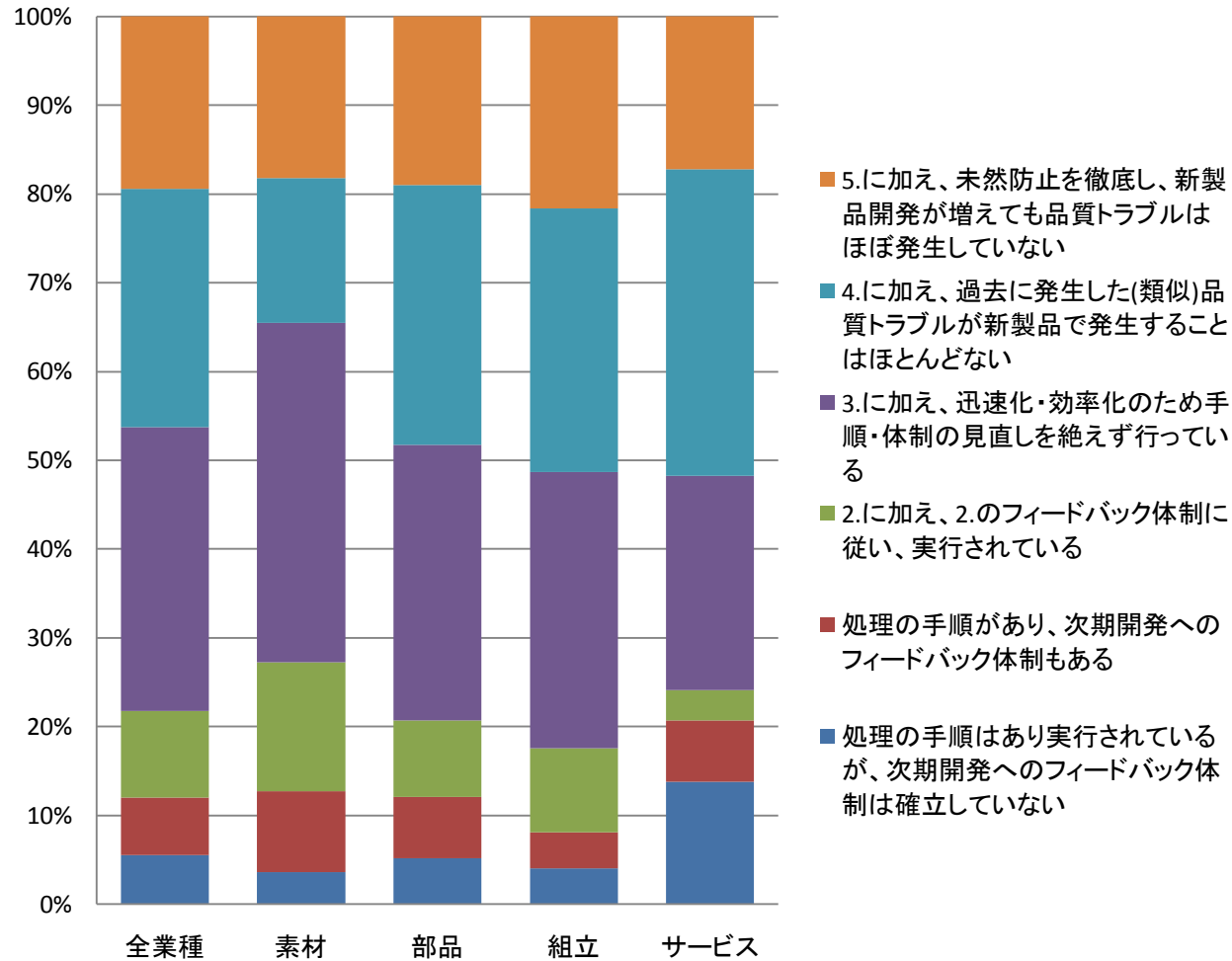




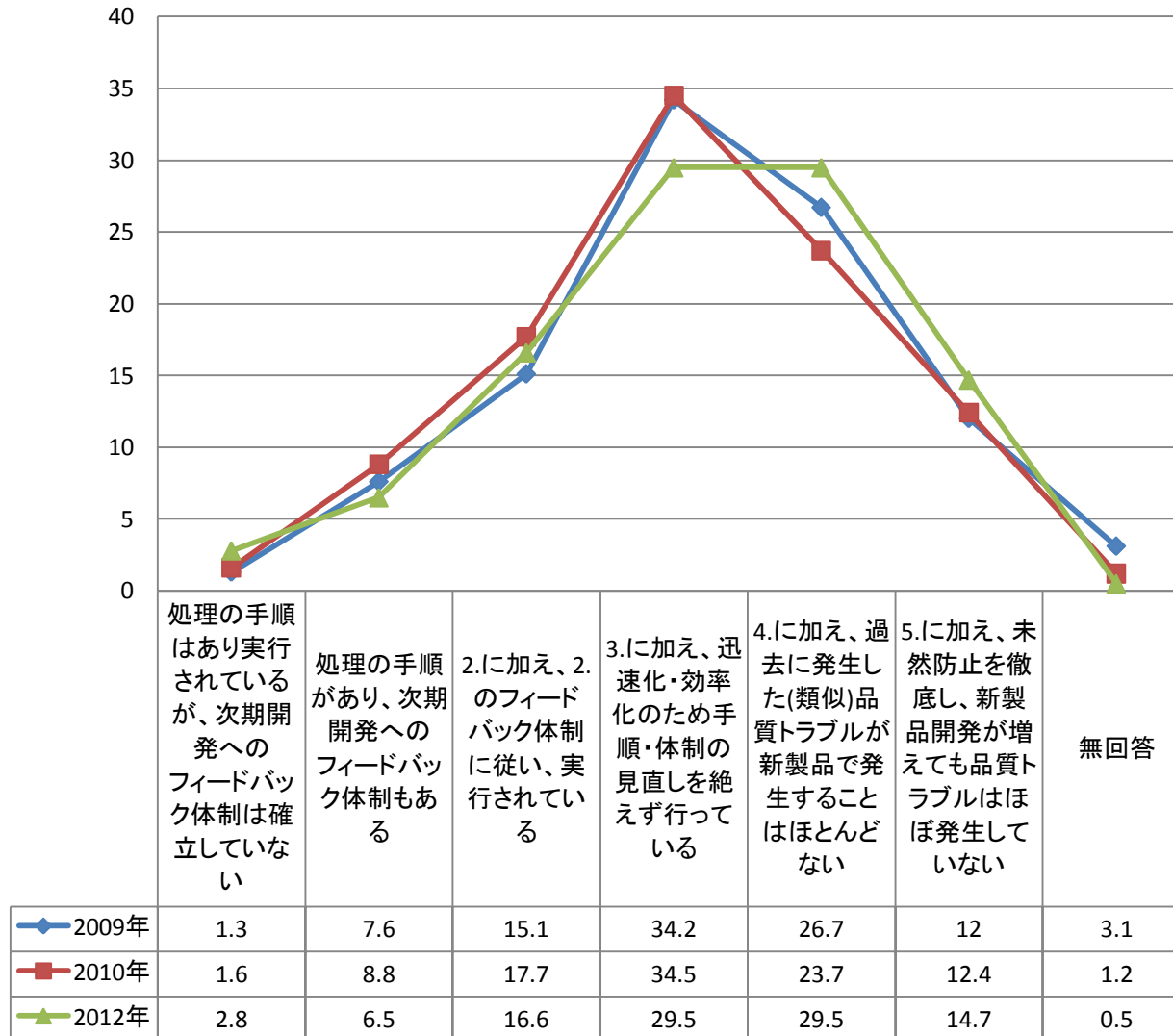
## BQ3(1) 社内品質トラブルからの反映



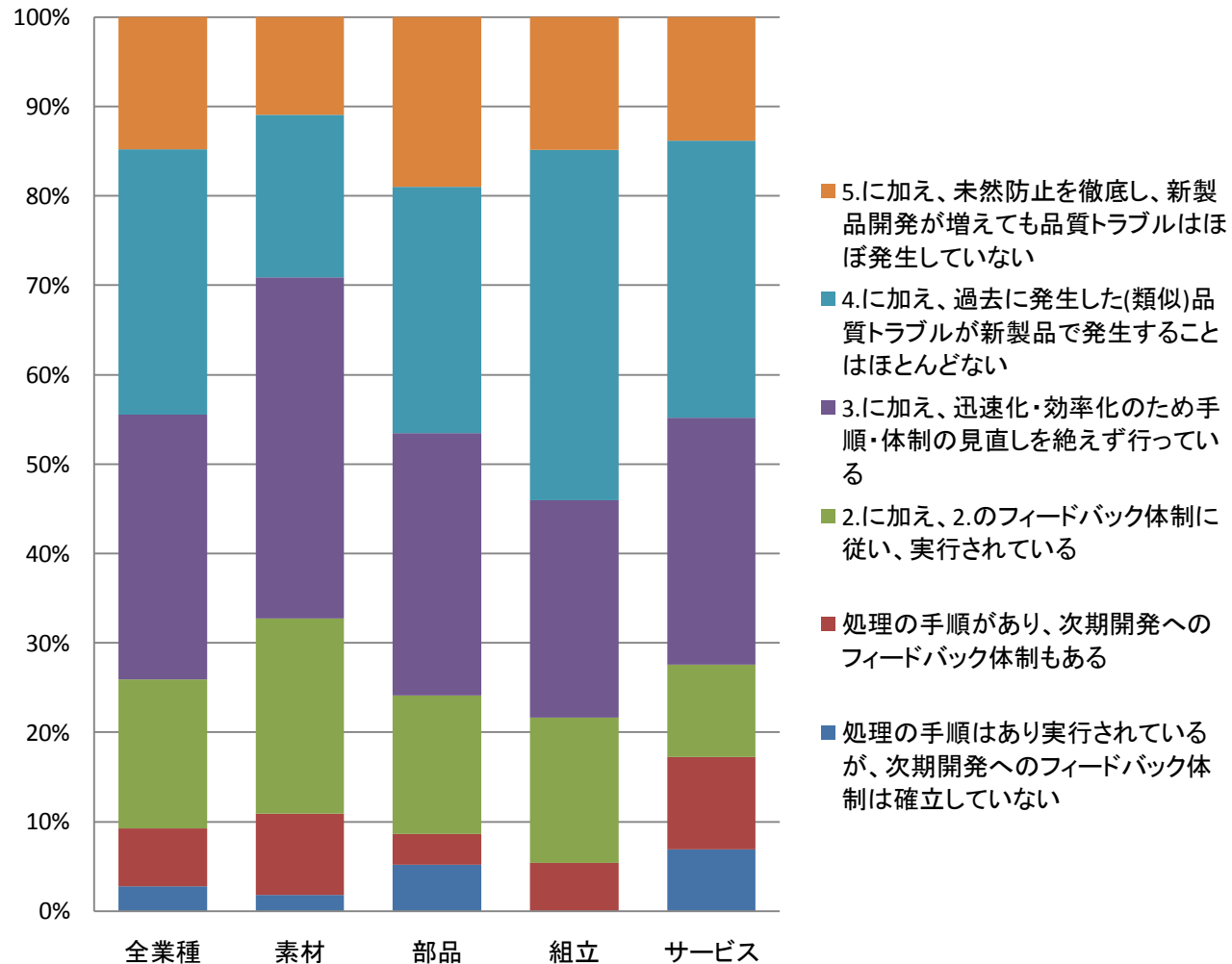
## BQ3(1) 社内品質トラブルからの反映



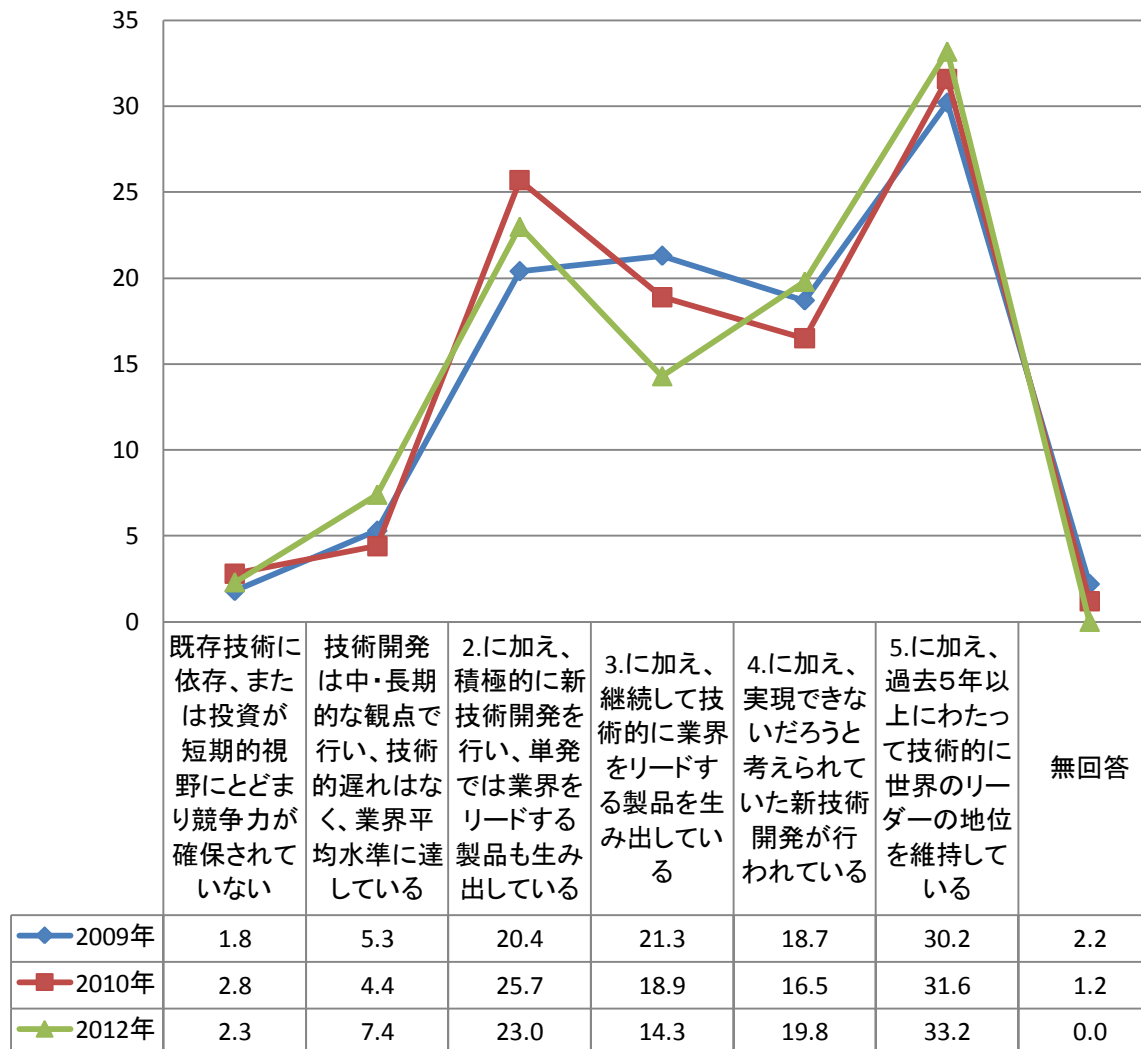
## BQ3(2) 市場品質トラブルからの反映



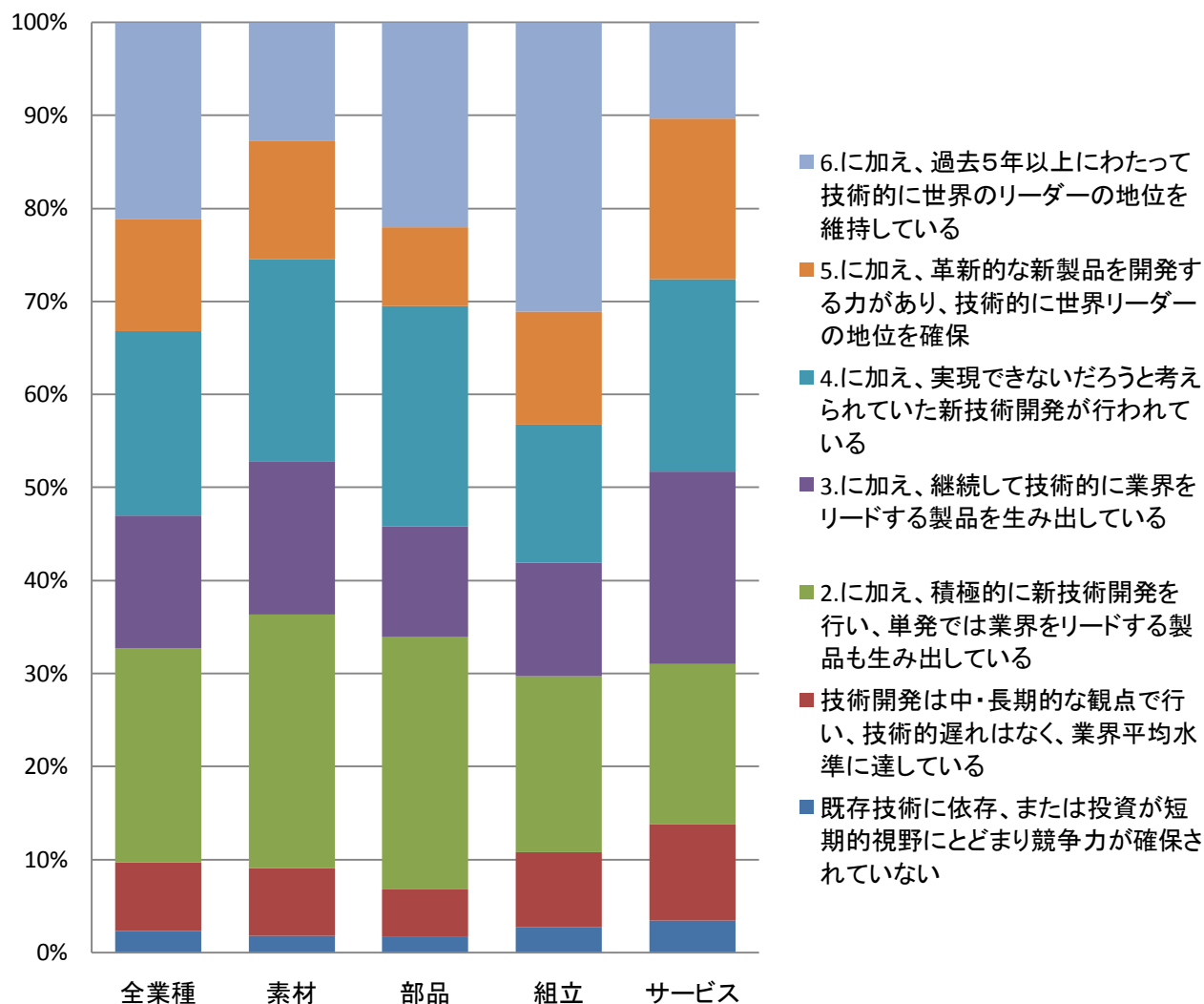
## BQ3(2) 市場品質トラブルからの反映



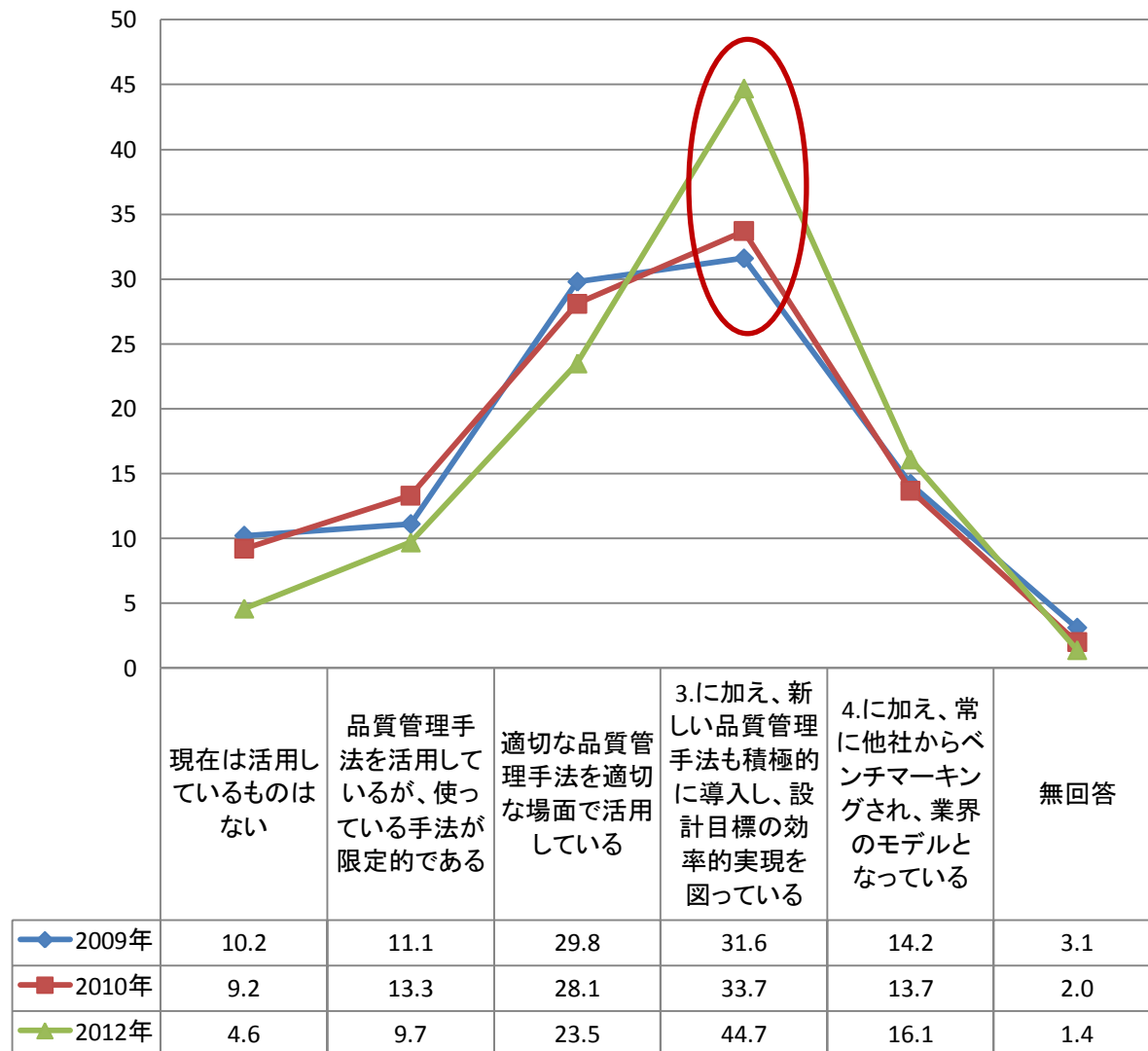
## BQ4 中長期的な競争力の確保



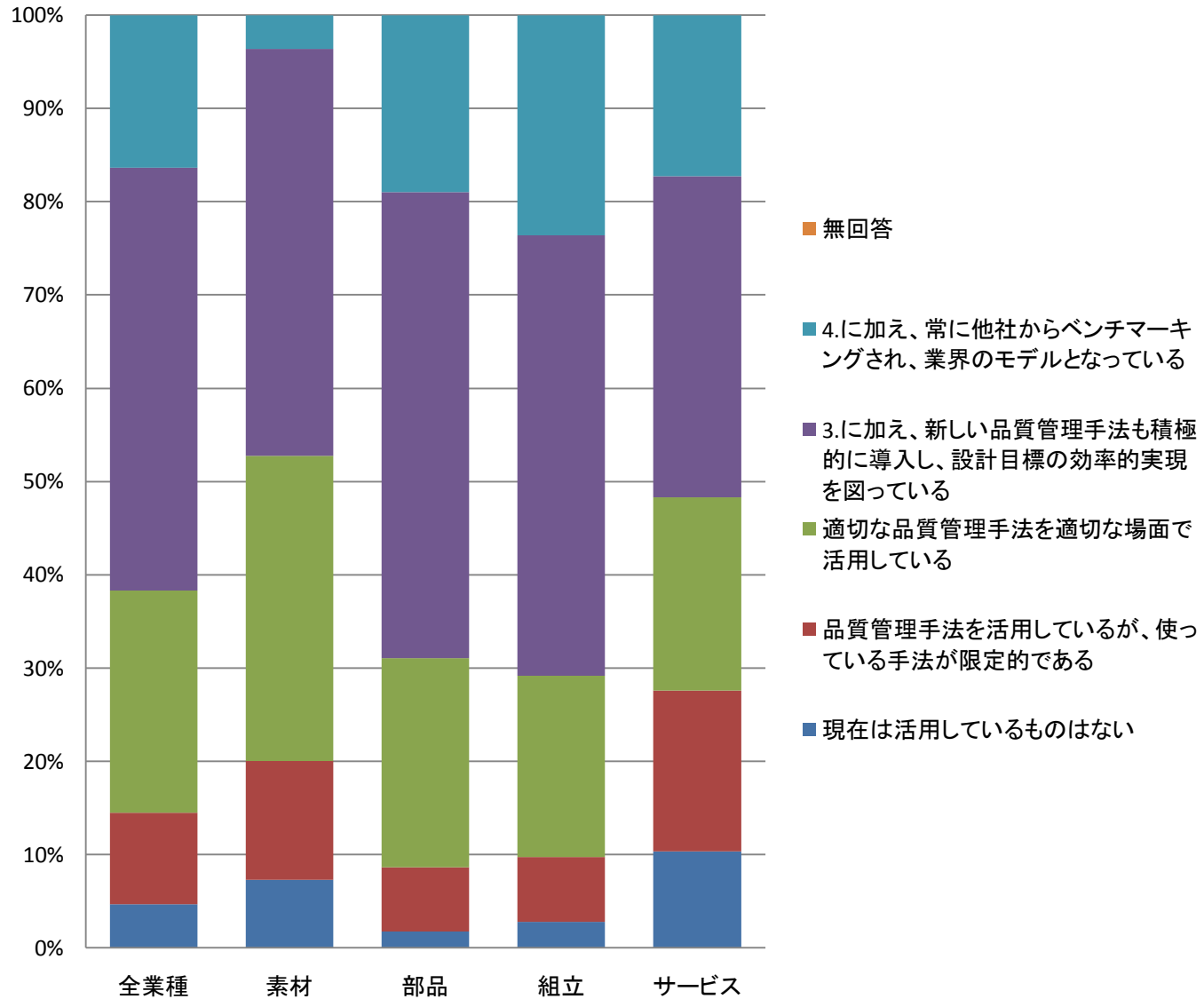
## BQ4 中長期的な技術競争力の確保



## BQ9 新製品開発を強化する品質管理手法



## BQ9 新製品開発を強化する品質管理手法





# クロス集計

BQ8「新製品の収益性」と  
BQ2「顧客調査から製品への反映」

|      |   | BQ8 新製品の収益性 |      |      | > 1 の<br>比率 |
|------|---|-------------|------|------|-------------|
|      |   | < 1         | 1    | > 1  |             |
| BQ2  | 優 | 11          | 9    | 15   | 0.43        |
|      | 並 | 4           | 1    | 1    | 0.17        |
|      | 劣 | 0           | 0    | 0    | 0.00        |
| 優の比率 |   | 0.73        | 0.90 | 0.94 |             |

BQ8(3) 新製品の収益性＝新製品の粗利比率÷新製品の売上高比率

# クロス集計

BQ8「新製品の収益性」と  
BQ4「技術開発による競争力確保」

|      |   | BQ8 新製品の収益性 |      |      | > 1 の<br>比率 |
|------|---|-------------|------|------|-------------|
|      |   | < 1         | 1    | > 1  |             |
| BQ4  | 優 | 10          | 9    | 15   | 0.38        |
|      | 並 | 1           | 0    | 1    | 0.50        |
|      | 劣 | 0           | 0    | 0    | 0.00        |
| 優の比率 |   | 0.93        | 1.00 | 0.94 |             |

BQ8(3) 新製品の収益性＝新製品の粗利比率÷新製品の売上高比率

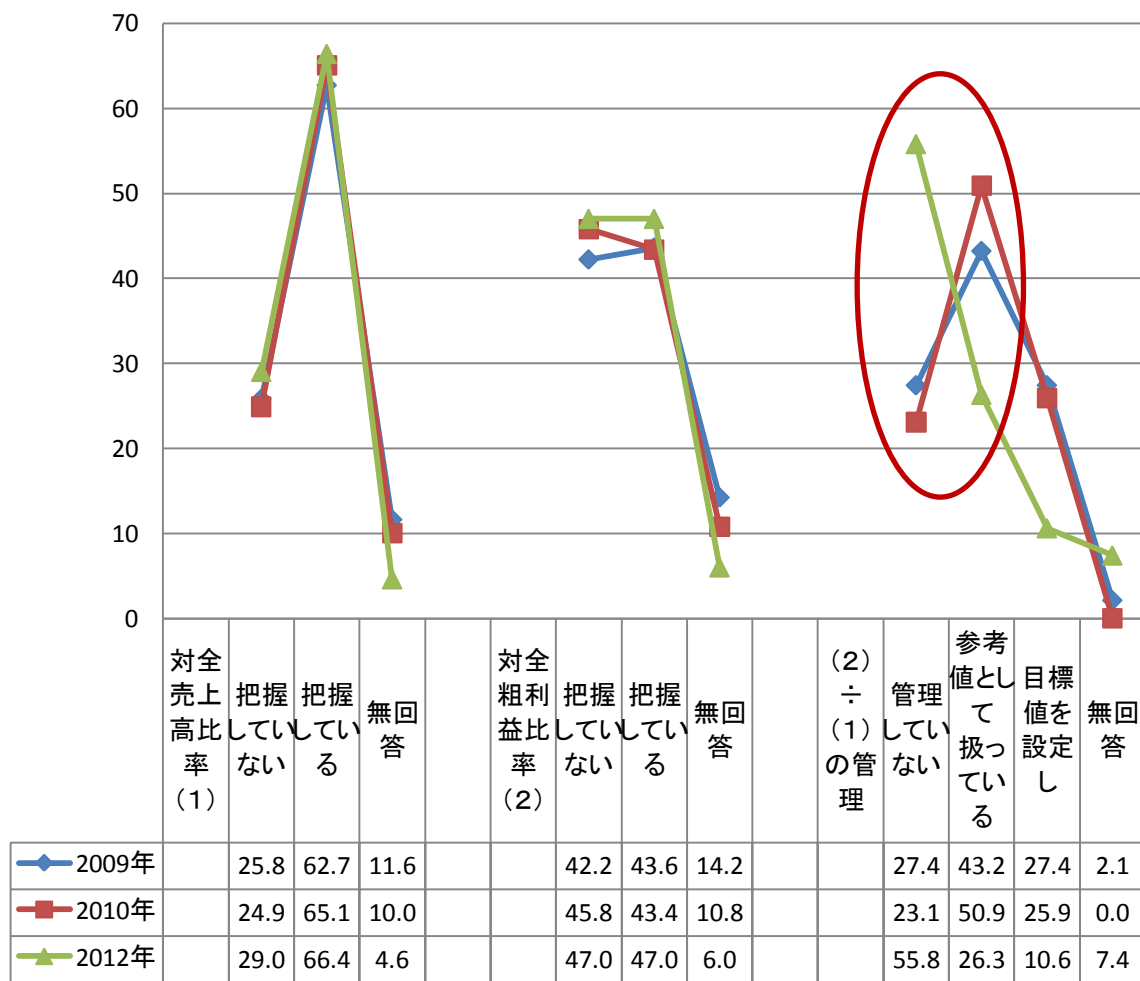
# クロス集計

## BQ8「新製品の収益性」と BQ9「品質管理手法の活用」

|      |   | BQ8 新製品の収益性 |      |      | > 1 の<br>比率 |
|------|---|-------------|------|------|-------------|
|      |   | < 1         | 1    | > 1  |             |
| BQ9  | 優 | 12          | 8    | 15   | 0.42        |
|      | 並 | 3           | 2    | 1    | 0.17        |
|      | 劣 | 0           | 0    | 0    | 0.00        |
| 優の比率 |   | 0.80        | 0.80 | 0.94 |             |

BQ8(3) 新製品の収益性＝新製品の粗利比率÷新製品の売上高比率

## BQ8 新製品の収益性



# 新製品開発についてのポイント

- 今年度は体制づくりや, トラブルの反映, 品質管理手法の活用に改善がみられる.
- 業種別では組立, 部品は優が比較的多い
- 収益性は顧客調査や品質管理手法の活用が優の場合に高い
- 収益性の評価として(2)÷(1)の指標の利用が減少している

# 非製造

## (情報サービス・ソフトウェアと建設)

### B2パート

# 非製造（情報サービス・ソフトウェアと建設）の分析

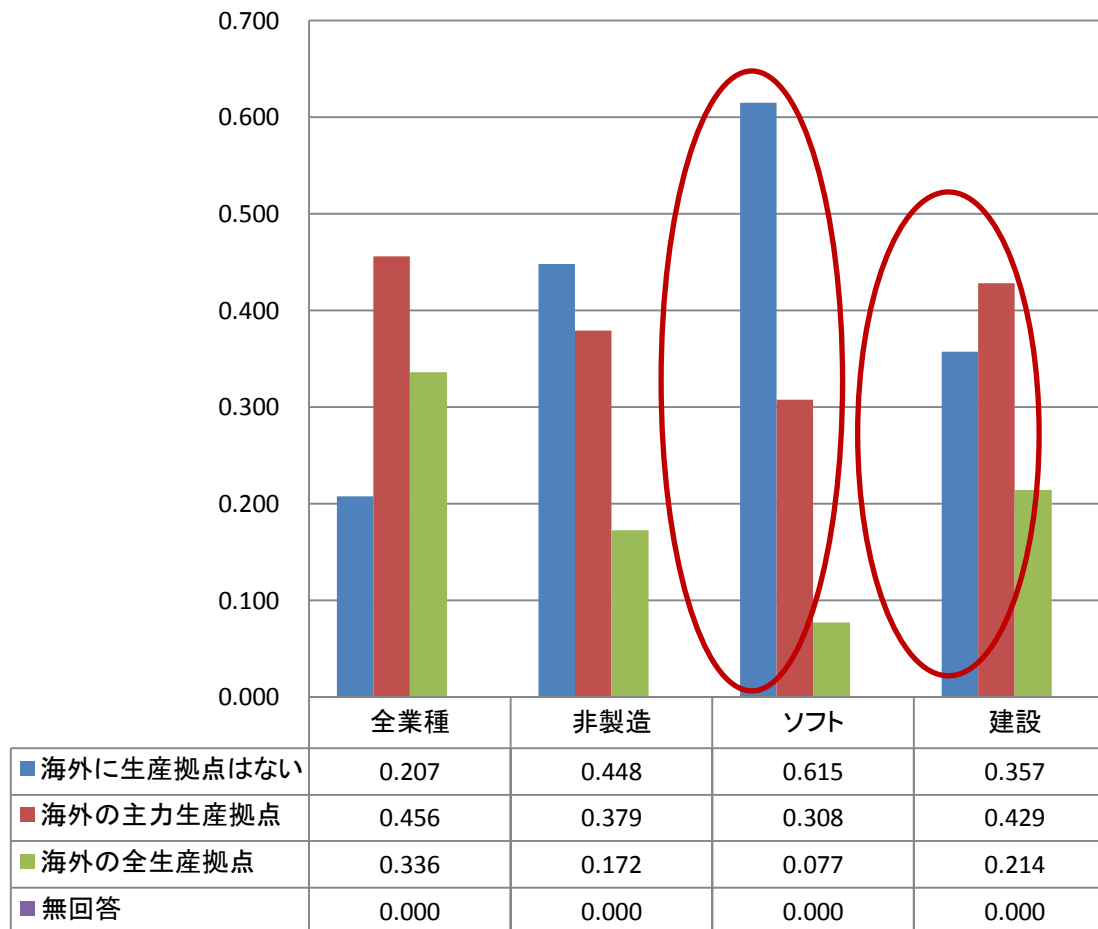
## 今回初めて行った 非製造（B2パート）の分析

情報サービス・ソフトウェア（ソフトと略記）（13件），建設（14件），  
プラント建設その他（2件）

## 検討事項（各項目についての全業種とソフトと建設の比較）

新しい『製品』の提供，  
購買・外注，  
『製品』実現，  
販売・流通，運用・保守，  
品質保証

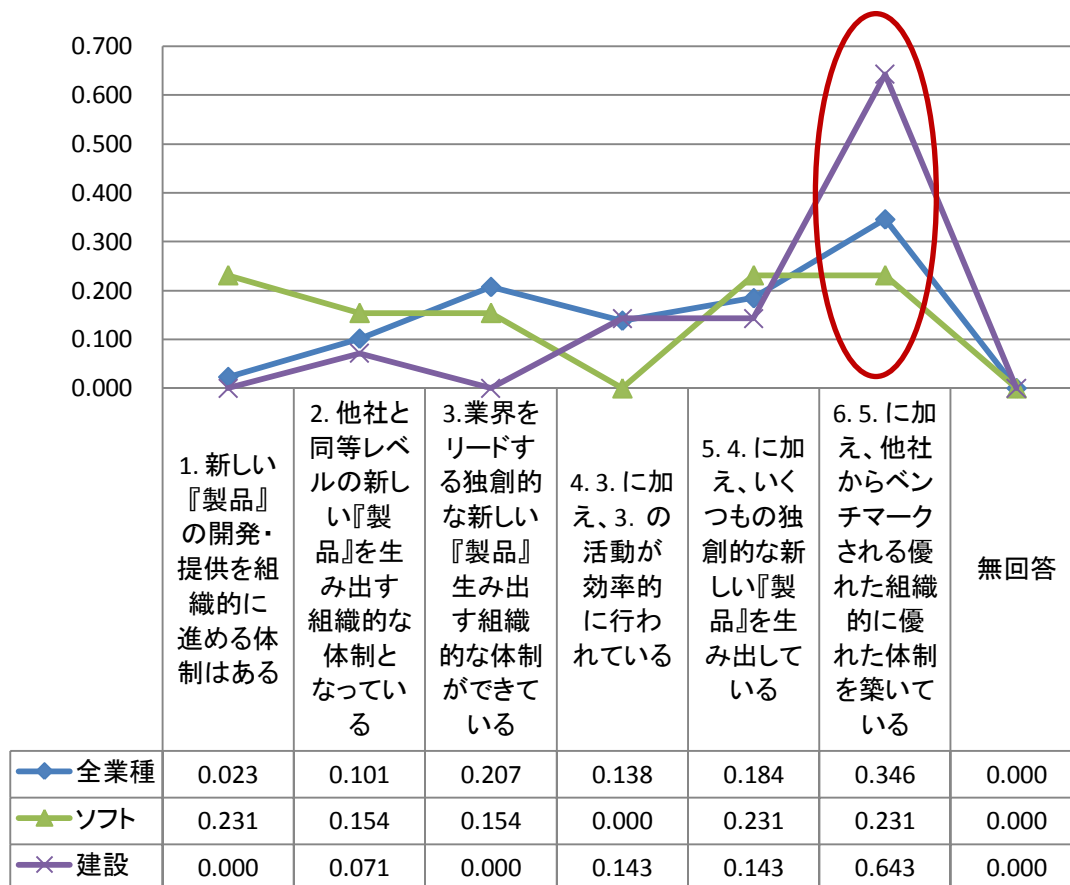
## BF3 海外の生産拠点





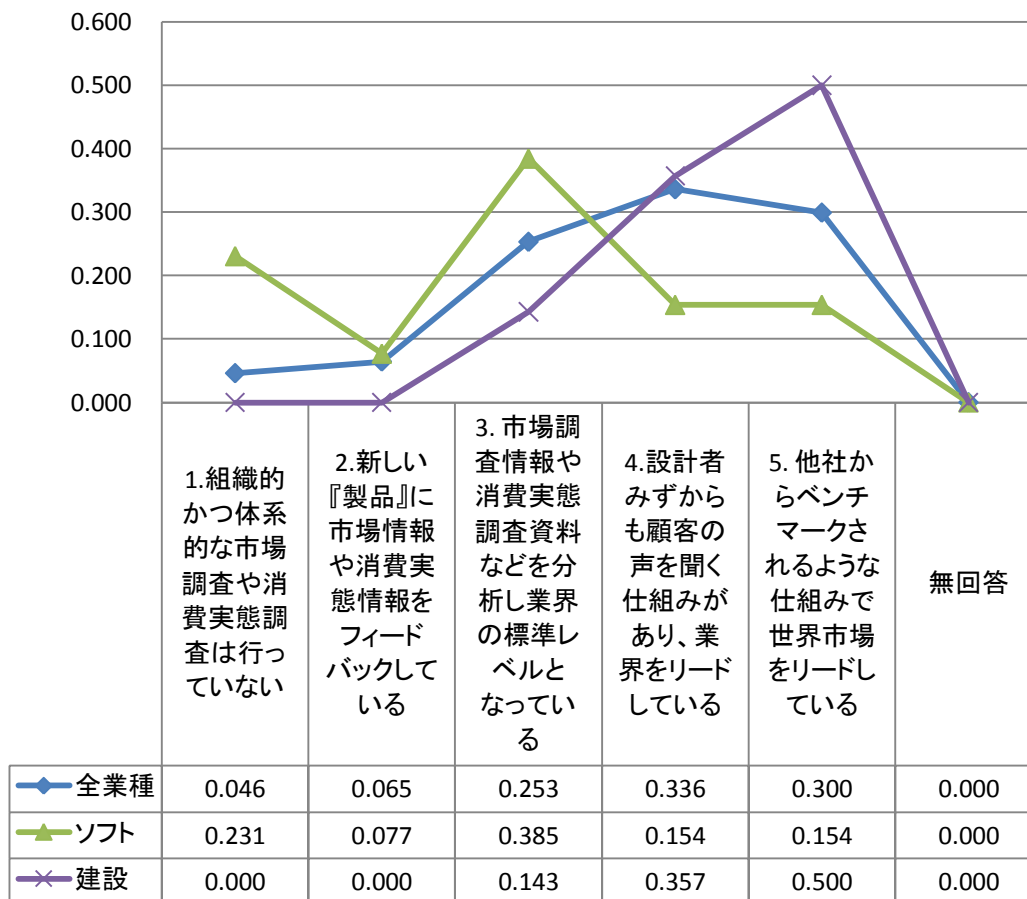
## BQ1 独創的な新しい『製品』を生み出す組織 的体制

新しい『製品』  
の提供



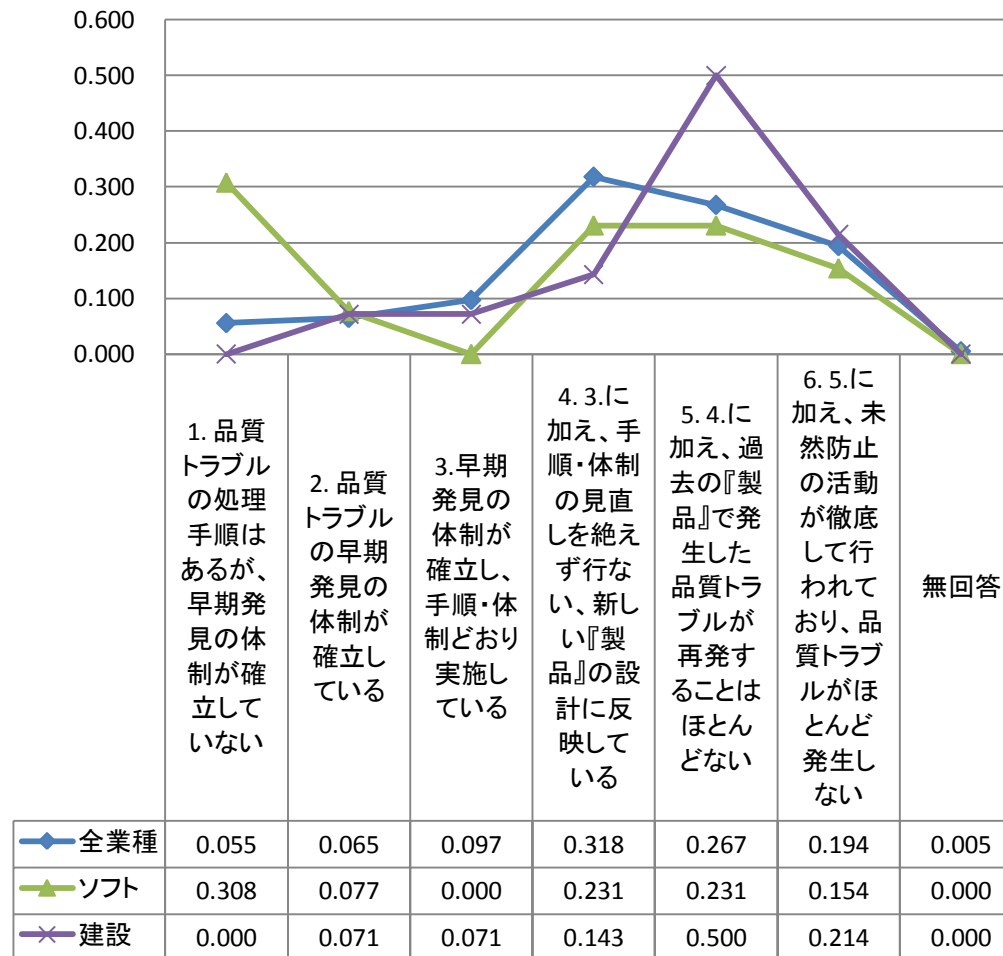
新しい『製品』  
の提供

## BQ2 顧客調査からの反映



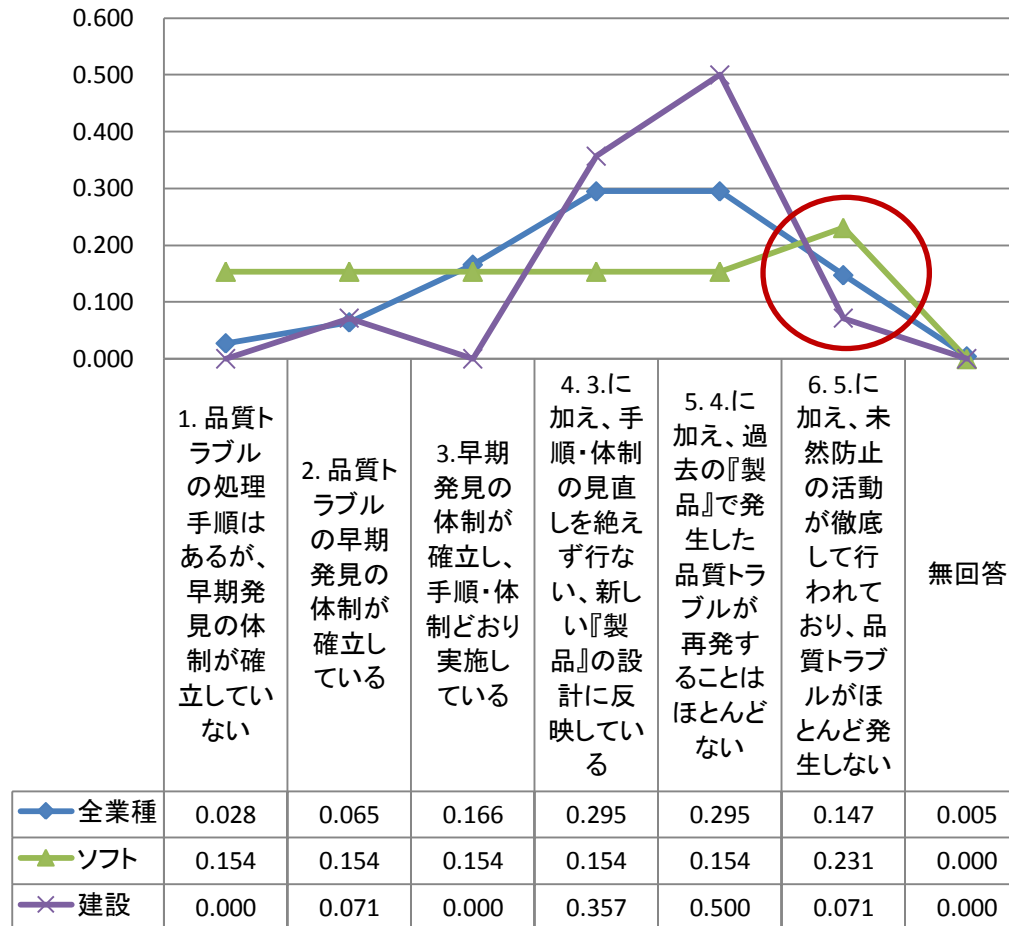
## BQ3(1) 社内品質トラブルからの反映

新しい『製品』  
の提供



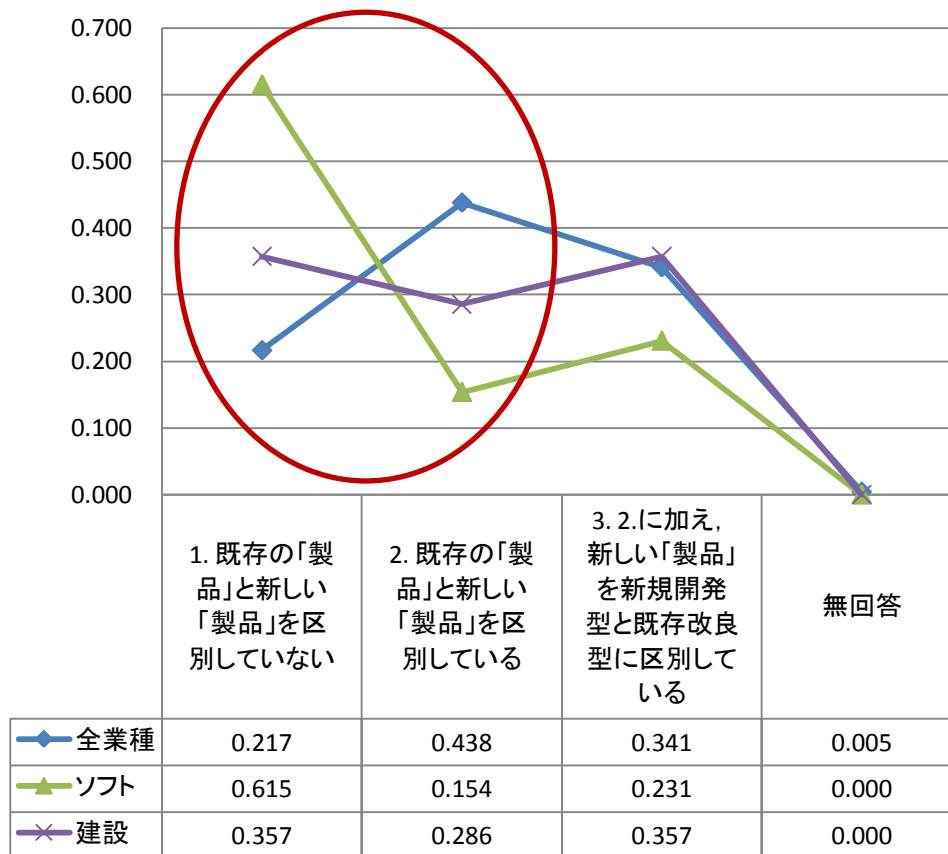
## BQ3(2) 市場品質トラブルからの反映

新しい『製品』  
の提供



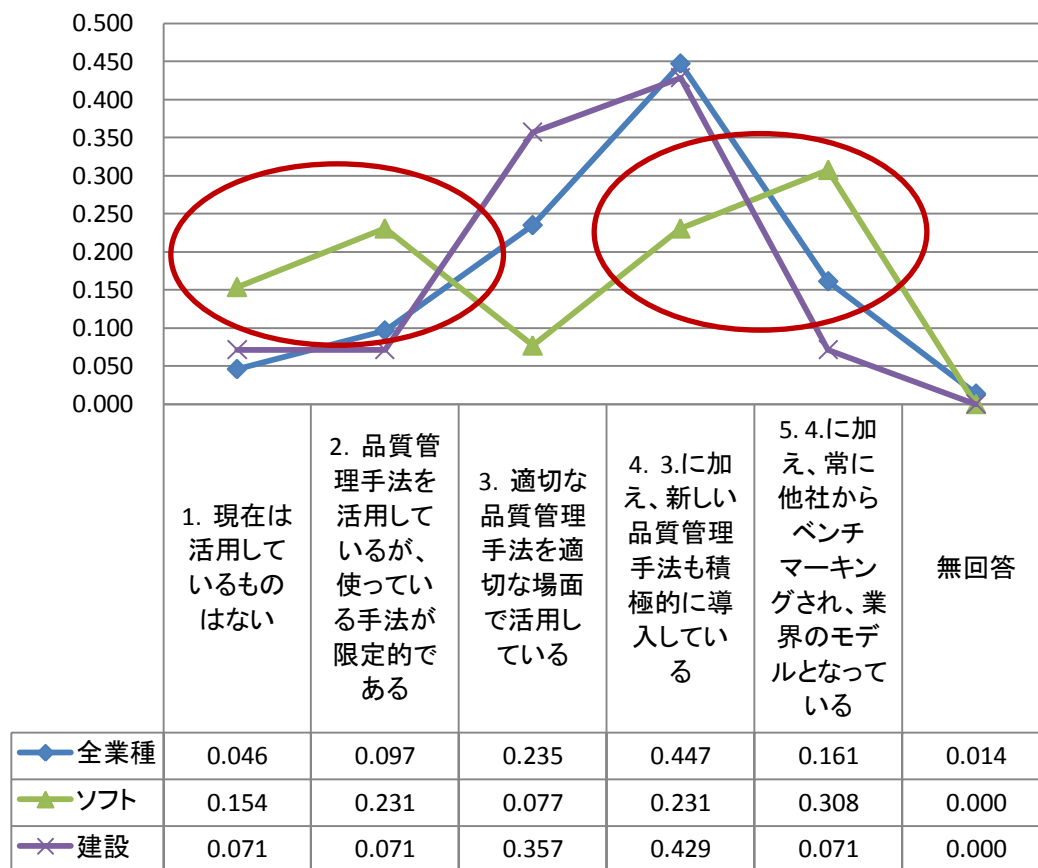
新しい『製品』  
の提供

BQ7 売上等の集計での新しい『製品』と  
既存の『製品』の区別



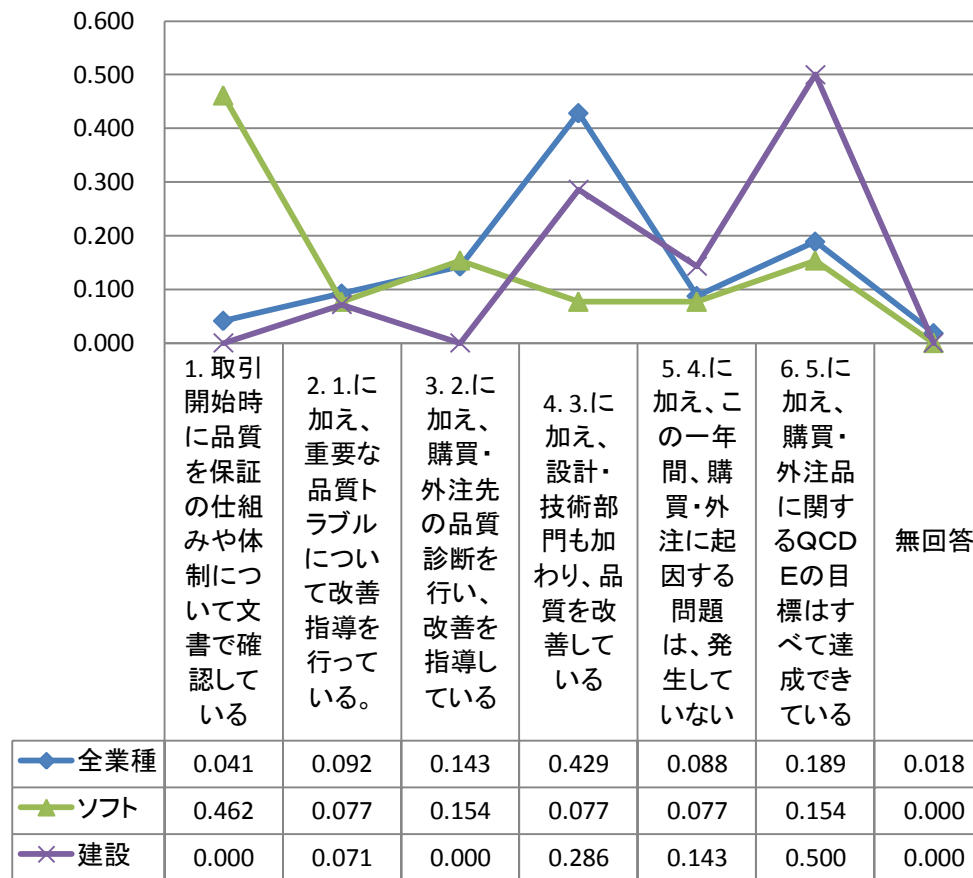
新しい『製品』  
の提供

## BQ9 新しい『製品』での品質管理手法の活用



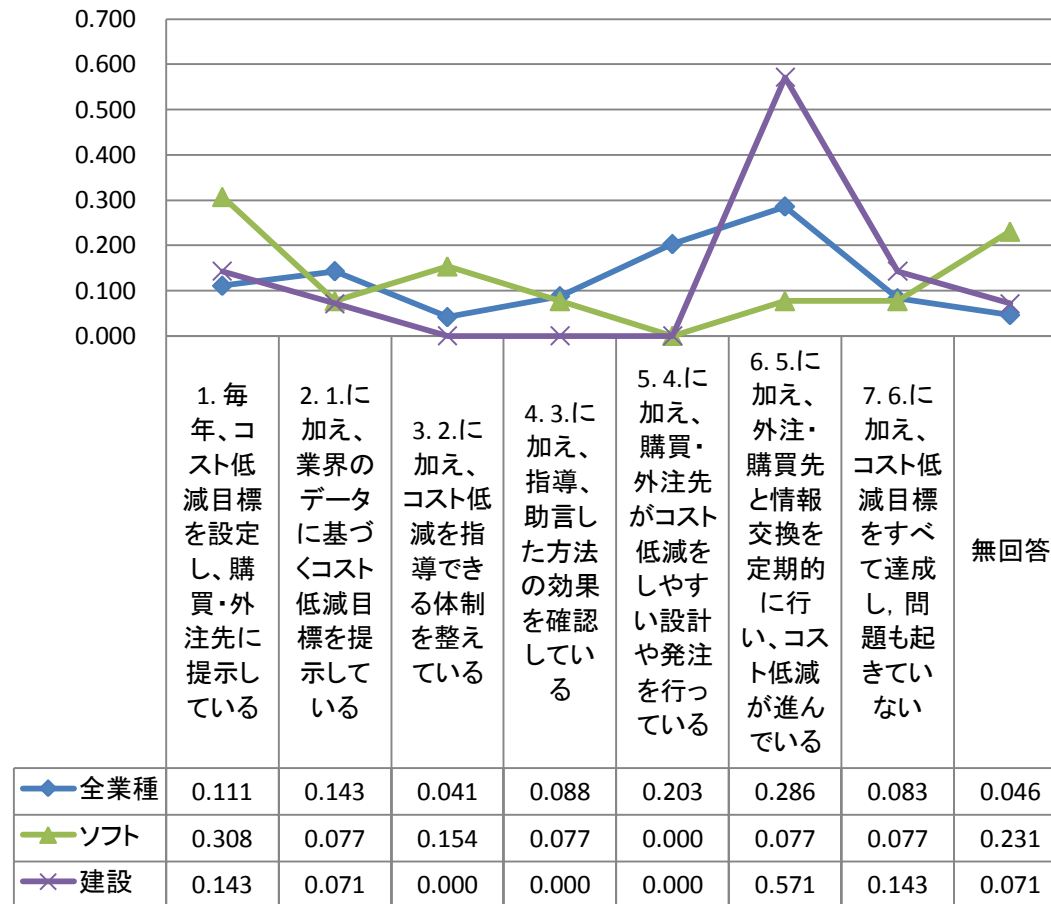
## BQ11. 購買・外注先の品質向上支援

### 購買・外注



## BQ12 購買・外注先のコスト低減

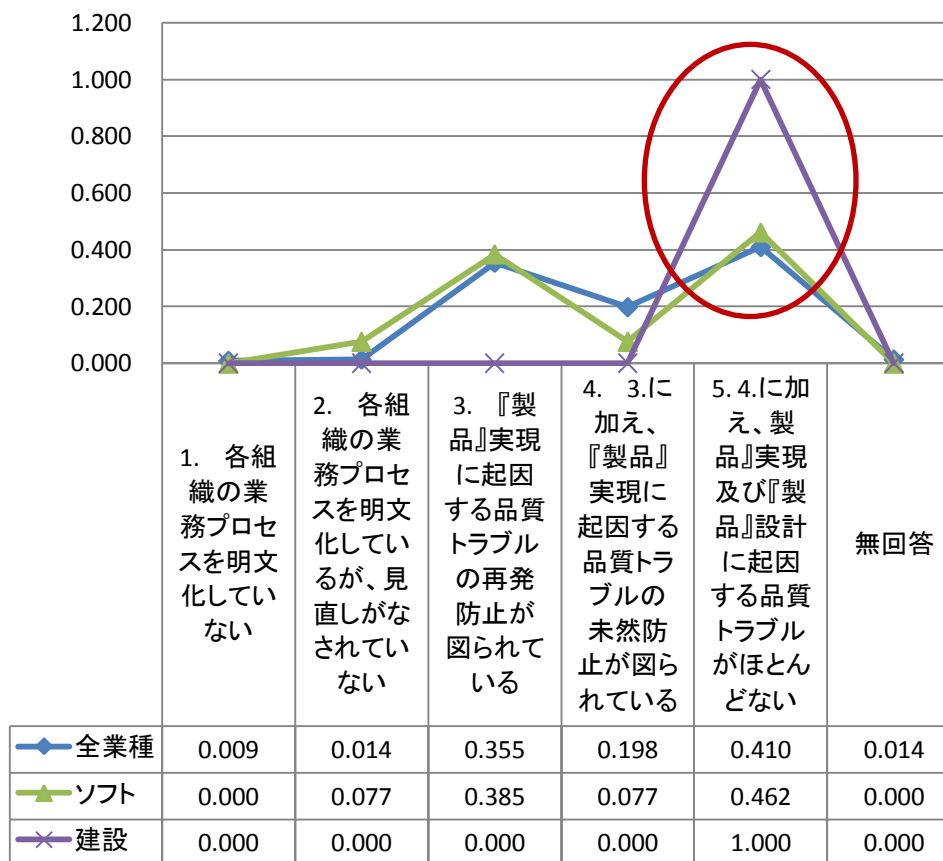
### 購買・外注





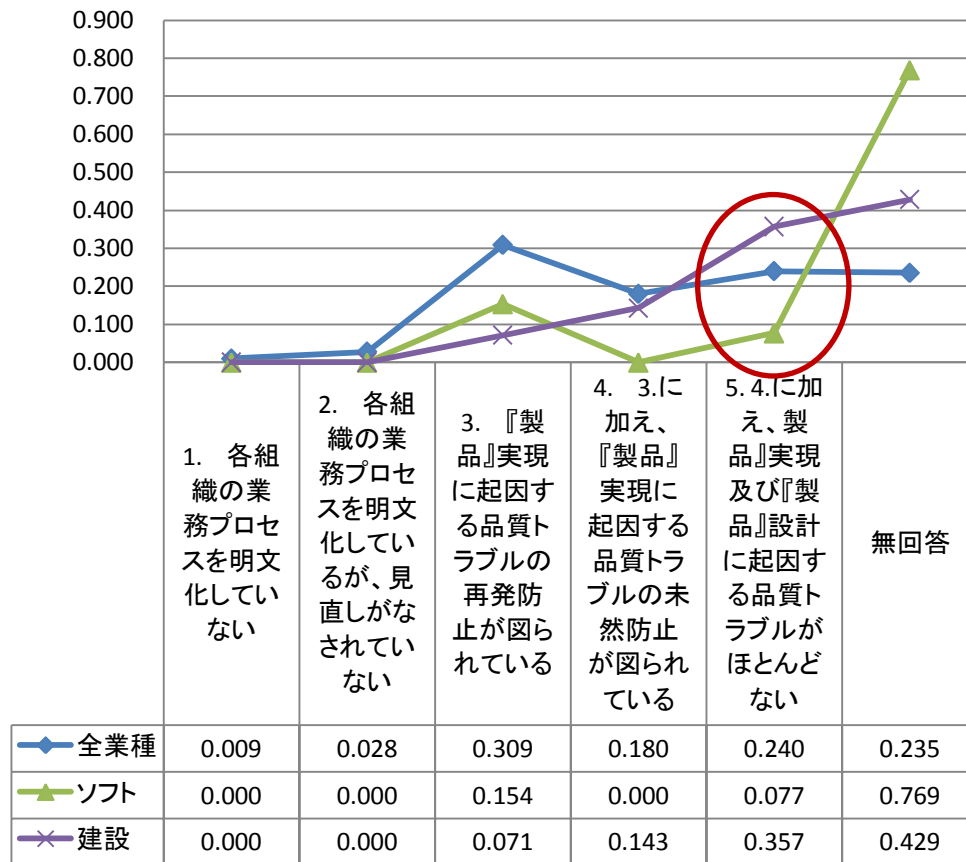
## 『製品』実現

### BQ14『製品』実現におけるプロセスの明確化



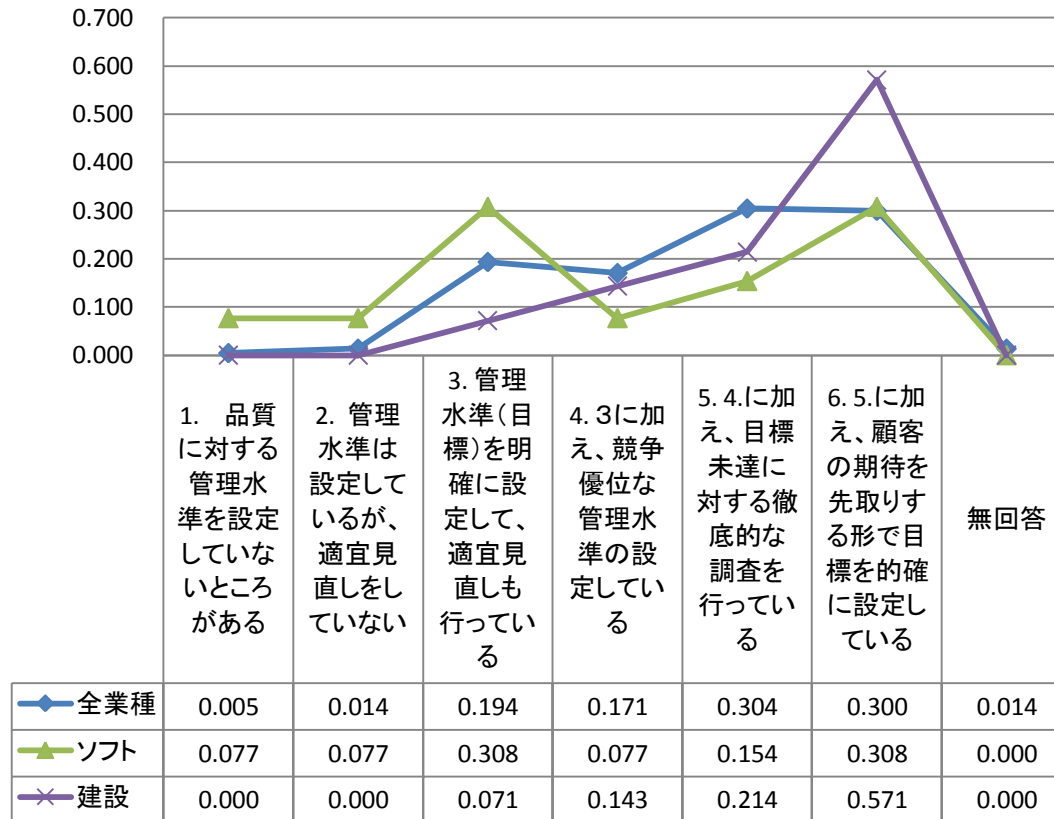
## 『製品』実現

### BQ14『製品』実現におけるプロセスの明確化(海外拠点)



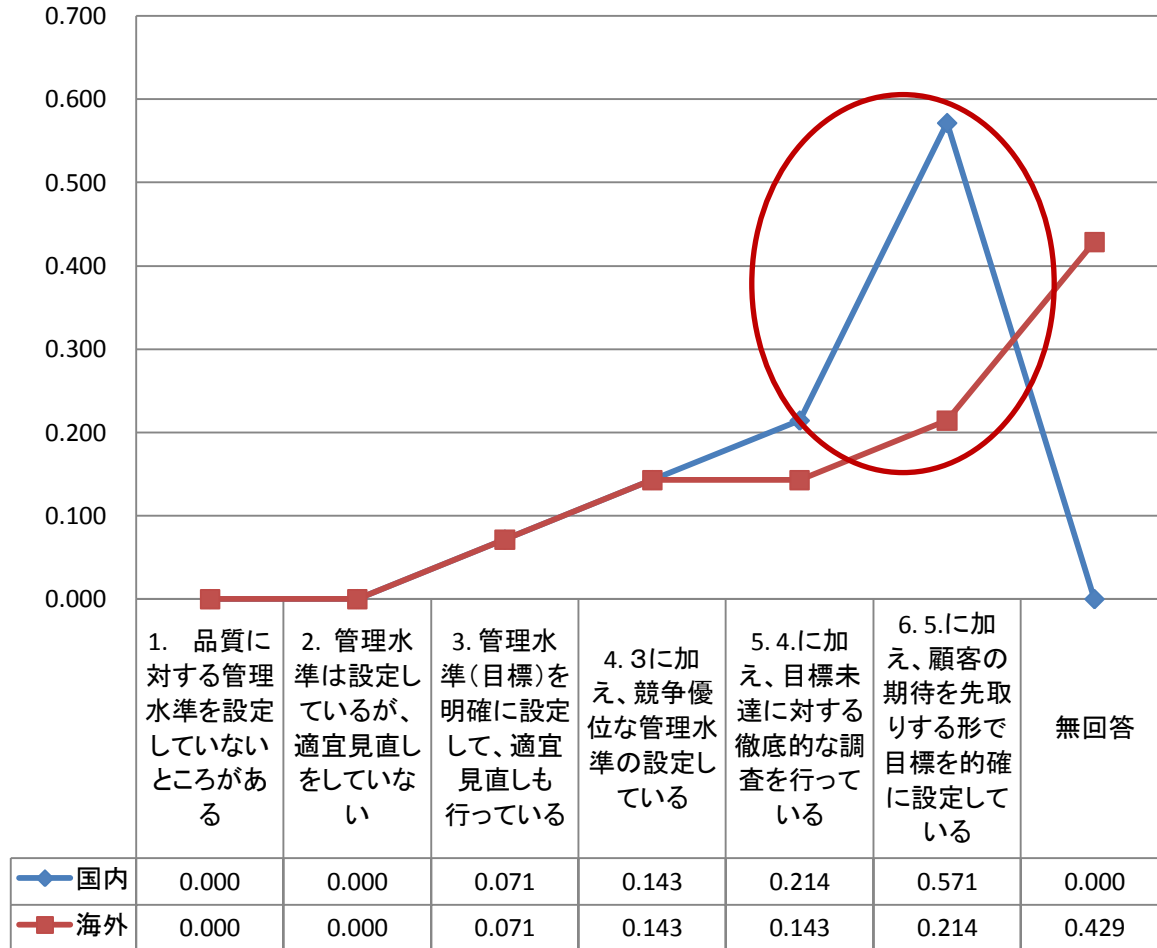
## BQ15 『製品』実現における各組織の管理水準の設定と運用

### 『製品』実現



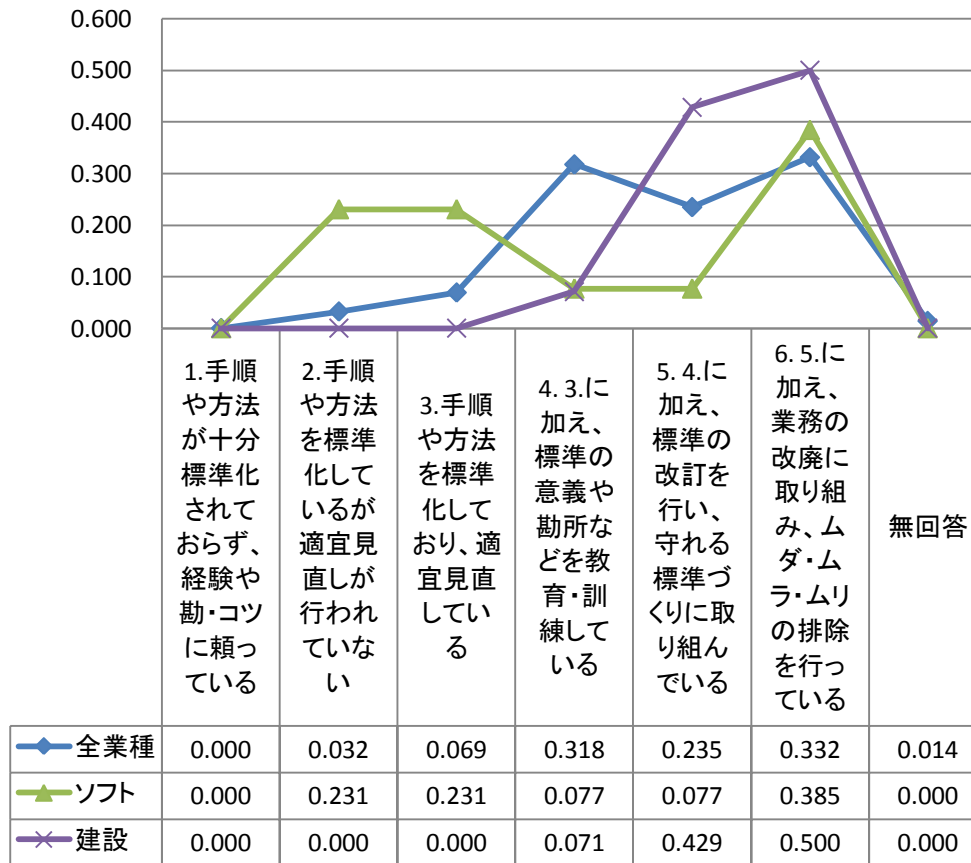
## BQ15 『製品』実現における各組織の管理水準 の設定と運用(建設の国内外比較)

『製品』実現



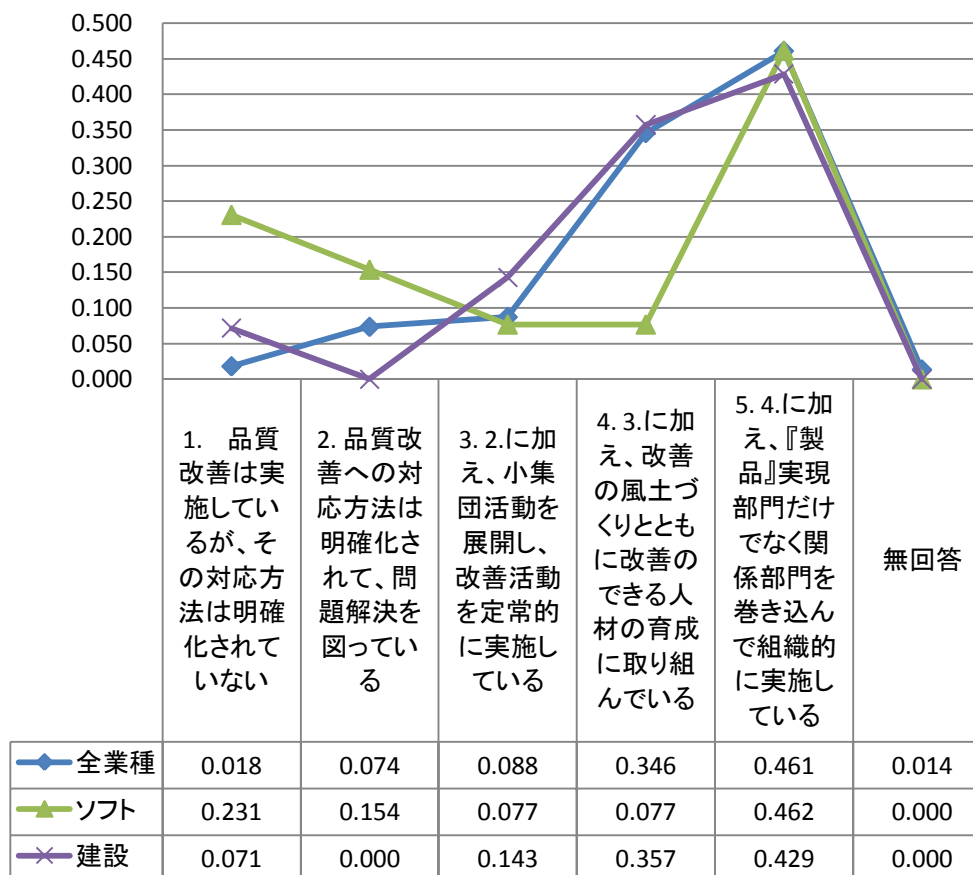
## BQ16 業務の標準化と標準の遵守

### 『製品』実現



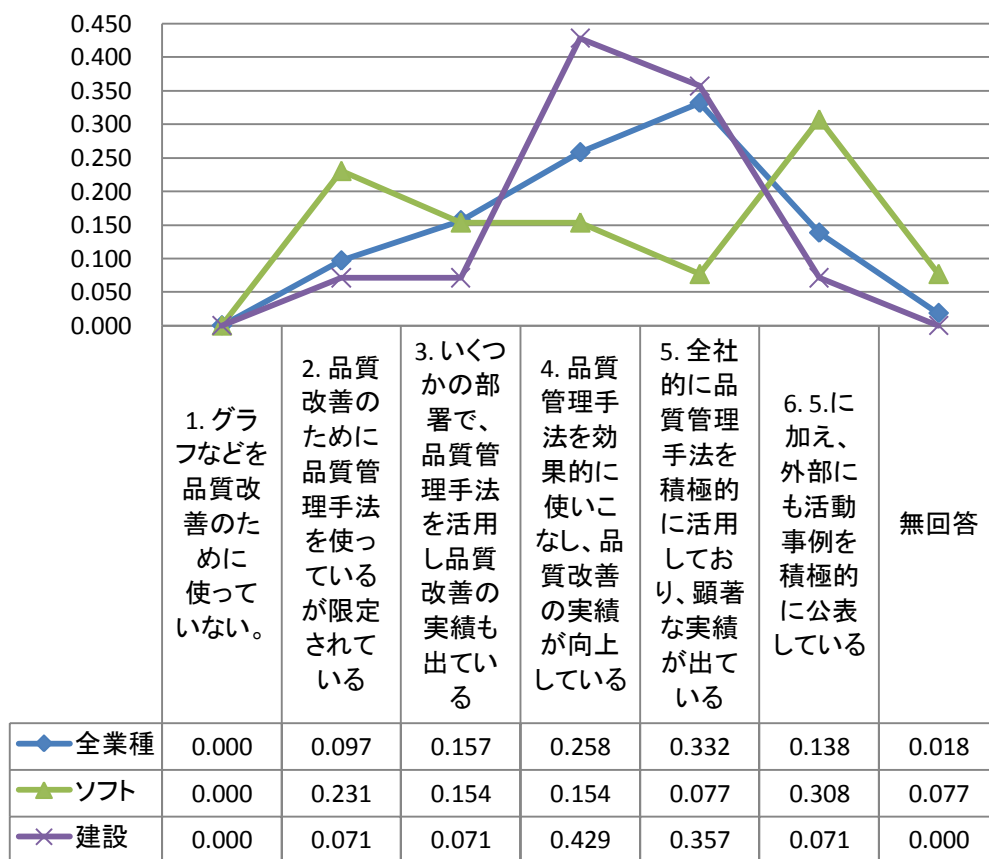
## 『製品』実現

### BQ20『製品』実現部門の品質改善活動



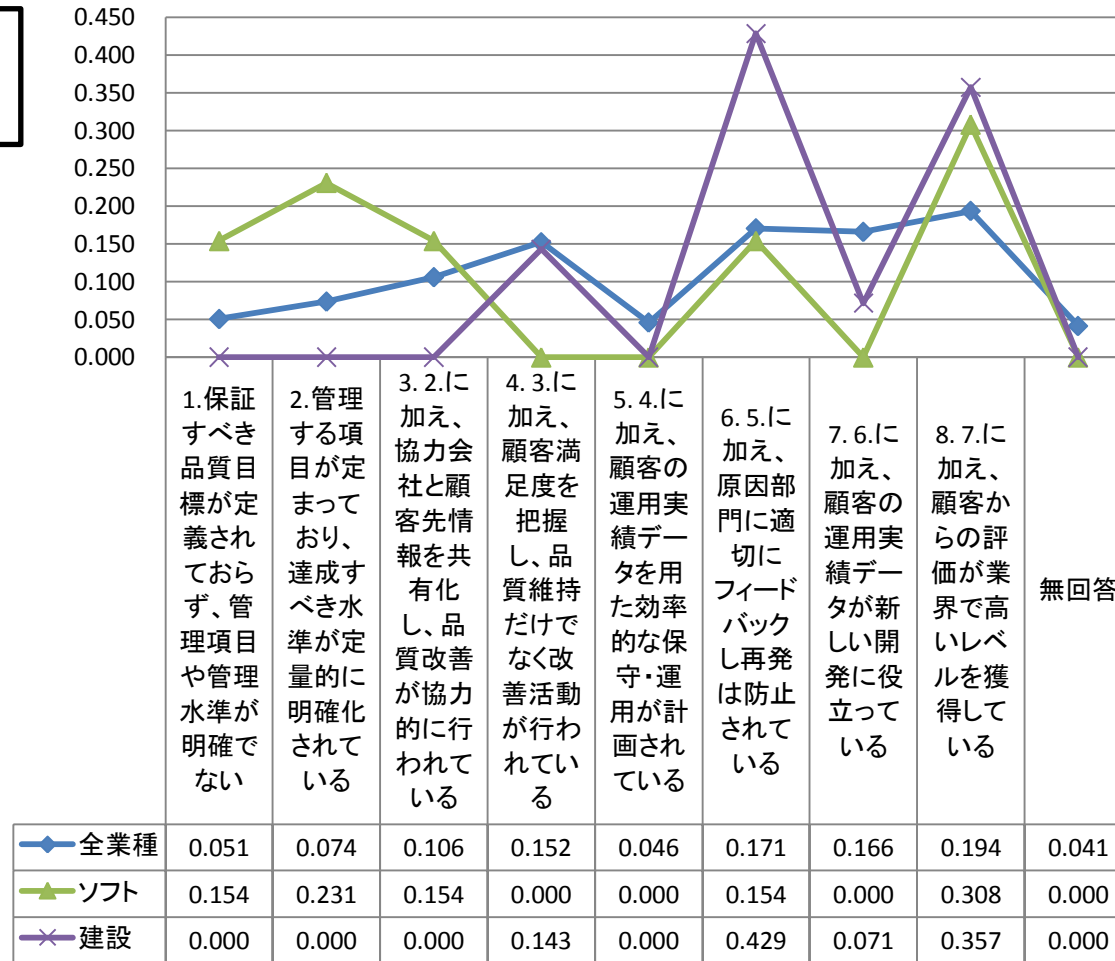
## 『製品』実現

### BQ22『製品』実現のための品質管理手法



## BQ24 運用・保守における品質維持・改善活動

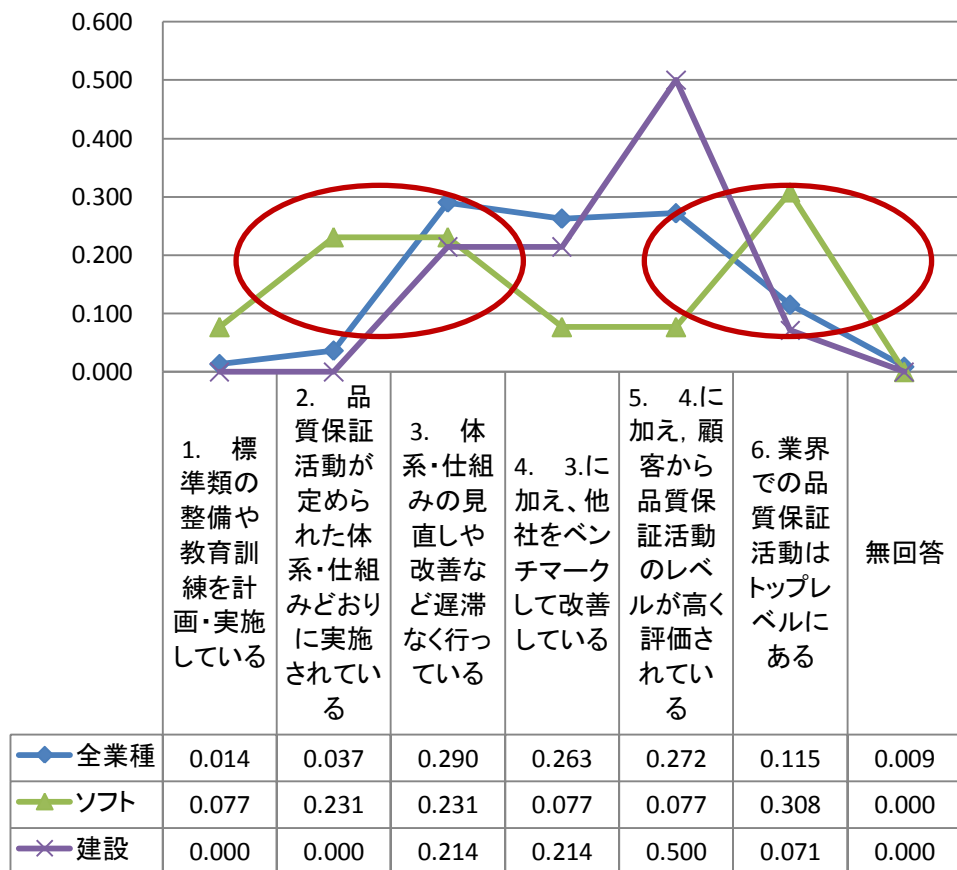
販売・流通,  
運用・保守





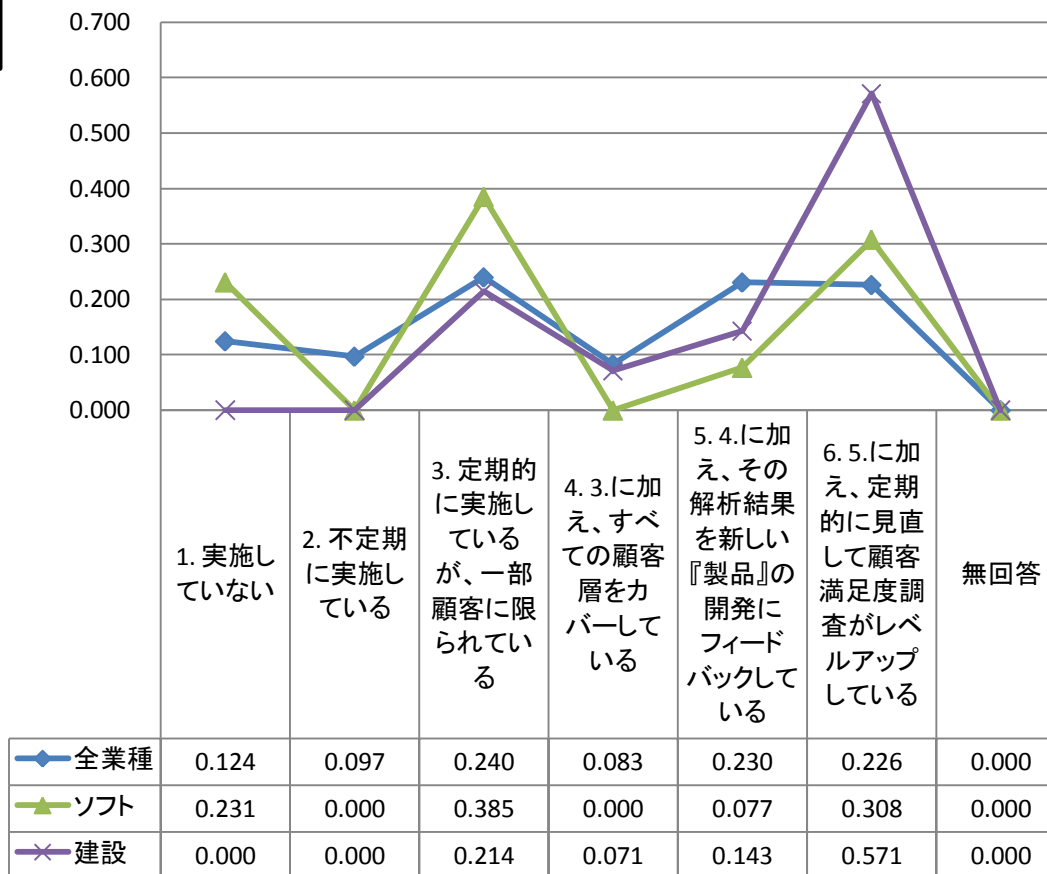
## 品質保証

### BQ25 品質保証の実施



## 品質保証

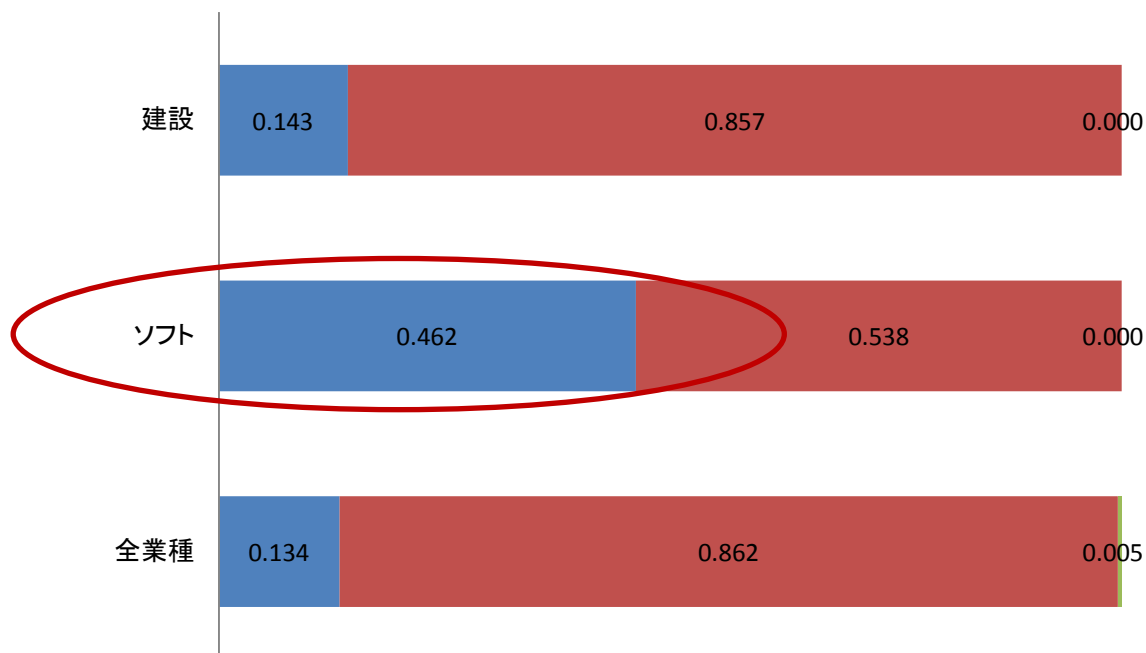
### BQ26 顧客満足度調査



## 品質保証

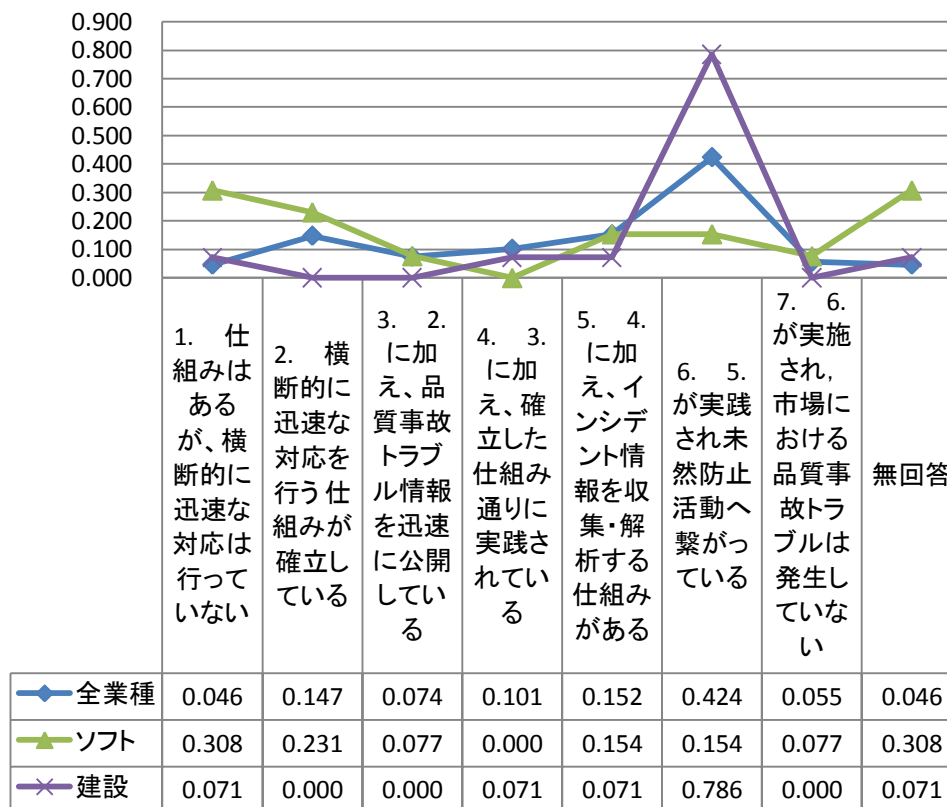
### BQ29 市場品質トラブルから来る苦情を 「クレームになる苦情」と「クレームになら ない苦情」との区別

■ ない ■ ある ■ 無回答



## 品質保証

### BQ30 市場で発生した品質事故トラブル への迅速な対応



# 非製造についてのポイント

- 非製造に共通するポイント
  - 非製造企業の回答がまだ多くない(29件)
  - ソフト、建設とも全業種と比較して海外拠点がない比率が高い
  - 新しい『製品』と既存『製品』を区別していない比率が高い
  - ソフトと建設で差が大きい
- 建設についてのポイント
  - 全業種より高い傾向
  - 国内拠点と海外拠点で差が大きい
- ソフトについてのポイント
  - 全業種より低い傾向
  - 2極化傾向があり、高い企業もある(ベンチマークが有効)