

学位論文審査の要旨

博士の専攻分野の名称：博士（経営学）

氏名：小 杉 雅 俊

審査委員	主査	准教授	春日部	光 紀
	副査	教 授	蟹 江	章
	副査	准教授	篠 田	朝 也
	副査	准教授	丸 田	起 大（九州大学）

学位論文題名

イギリスにおける品質コスト概念とその運用に関する研究

本論文は、近年の品質コストの動向を明らかにした上で、イギリスにおける品質コストの展開を中心に検討している。論文は、全6章で構成されている。

第1章では、問題意識と論文の概要を述べている。先行研究の特徴としては、品質コスト概念が生成したアメリカを対象とし、米国品質管理協会（ASQC）による予防（prevention）・評価（appraisal）・失敗（failure）アプローチ（PAFアプローチ）に依拠した研究が多いことを指摘している。

第2章では、品質コストの生成と展開を、その概念が誕生したアメリカを対象に検討している。A. V. Feigenbaum は、品質コストを予防コスト・評価コスト・内部失敗コスト・外部失敗コストに分類し、この4分類はASQCによりPAFアプローチとして採用された。PAFアプローチは、企業のトップマネジメントに対して品質の重要性を意識づけることが主要な役割であったと位置づけた上で、特に1990年代以降における品質コスト項目を詳細に分析している。その結果、品質コスト全体として失敗そのものの発見よりも予防をより重視する傾向にあるとし、フォーワード的管理が重視されていることを指摘している。

第3章では、英国規格協会（BSI）によるBS6143を取り上げ、詳細に検討している。BSIが品質コストのガイドラインとなるBS6143を作成したのは1981年であったが、これはPAFアプローチの影響を強く受けたものであった。その後1980年代後半にBS6143の改訂が決定され、1990年にBS6143Part2、1992年にBS6143Part1が公表された。このBS6143シリーズは、ガイドラインとしての性質上、実務への適用を志向し詳細な手続が定められている。BS6143Part2は、FeigenbaumやASQCのモデルと基本的に同様であるとしながらも、より失敗コストの削減に重点がおかれていると評価している。BS6143Part1は、IDEF0というモデリング技術を品質コスト概念に導入することでプロセスコストモデルとして結実した。プロセスコスト

モデルは品質コスト間のトレード・オフを考慮することはなく、品質コストを適合コストと不適合コストの2分類に簡素化して把握する。適合コストはプロセスを機能させるのに必要なコストであり、不適合コストはプロセスを機能させるのに不必要なコストである。不適合コストが削減対象となるが、IDEF0の採用によりプロセスの図式化・視覚化が可能となり、現場での適用を容易にすると論じている。

第4章、第5章では、イギリスを中心としたBS6143シリーズの実際の適用例を検討している。第4章は、製造業に対する適用を扱っている。PAFアプローチの事例では、製造工程への適用にとどまる、失敗コストの収集のみに特化している等の特徴を指摘している。プロセスコストモデルの事例では、IDEF0の適用が不可能である場合、企業活動全体を示すフローチャートと簡略化したIDEF0を併用している事例があり、実務への適用にあたっては企業の実情にあわせて変更されているとしている。第5章では非製造業に対する適用を扱っている。非製造業では、ヘルスケア産業への適用が多い。PAFアプローチの事例では、現場での品質コスト削減を容易にするために、コストデータではなく労働時間等の物量情報を利用して、失敗コストの削減を行っているとしている。プロセスコストモデルの事例では、そのままの適用ではないがフローチャートにもとづいた品質指標を策定し、現場に大幅な権限委譲を行うという事例が見られたとしている。

第6章では、本論文の結論を述べている。品質コストは、長期的な利益計画として品質改善計画が存在する中で、その成果を示唆するツールとして一定の役割を担ってきた。イギリスで発展したプロセスコストモデルによって、トップマネジメントだけではなく、現場レベルにおいて具体的な品質改善策を提示することが可能になり、今後もその適用範囲を拡大していくであろうと結論づけている。

本論文の貢献は、先行研究を丹念に渉猟し、近年の品質コストの動向を明らかにした上で、BS6143シリーズ（特にプロセスコストモデル）を詳細に検討している点にある。特に、わが国ではほとんど知られていない当該手法を理論的・実務的な観点から多面的に検討したことは学術的に高く評価できる。

ただし、本論文にも問題点がないわけではない。活動基準原価管理（ABM）との関係を検討する必要がある点、プロセスコストモデルとTQC・TQMの関係の検討が不十分と思われる点など、残された課題もあるが、これは本論文全体の価値を損なうものではない。

以上より、審査委員全員一致で、本論文が博士（経営学）の学位を授与する水準にあることを認める。