

平成20～22年度

品質改善委員会活動報告

平成23年3月

社団法人 神奈川県経営者協会 品質改善委員会

目 次

	ページ
・品質改善委員会活動報告書の作成にあたって	3
・神奈川県経営者協会の組織図と品質改善委員会	4
・品質改善委員会委員	5
・品質改善委員会 実施総括	6
・品質改善委員会実施一覧と内容	7
1．平成20年度第1回	8
委員会活動方針と具体的展開内容について	
2．平成20年度第2回（第17回マネジメントセミナー）	8
「食品の品質と危機のマネジメント」～不二家の経験～	
3．平成20年度第3回	11
「関東化成工業の事例紹介と工場見学」	
～トヨタグループとしてのTPS活動、品質向上への取組み～	
4．平成20年度第4回	12
「日本航空の事例紹介」～JALグループの安全への取組み～	
来年度委員会の活動方針等について	
5．平成21年度第1回	13
「キューピー仙川工場の“夢多”採り活動の推進”の事例紹介と工場見学」	
6．平成21年度第2回	14
「JR東日本における安全品質への取組事例紹介と工場見学」	
7．平成21年度第3回	16
「東芝における安全・品質管理教育、生産性改善への取組みと工場見学」	
来年度委員会の活動方針等について	
8．平成22年度第1回	17
「油研工業における工程改善（セル生産方式）の取組事例と工場見学」	
9．平成22年度第2回	19
「横浜ゴムにおけるホース配管アッセンブリー工場の概要と、	
品質管理改善活動への取組み事例紹介と工場見学」	
・品質改善委員会関係 その他関連事業の活動	20
	以上

品質改善委員会活動報告書作成にあたって

品質改善委員会 委員長 後藤 元晴
株式会社 東芝電力システム社 京浜事業所長

近年、グローバル化を背景にした品質管理・品質改善の問題が立ち上がり、その重要性が高まっています。その要因には、品質の問題が経営に与える影響が大きくなったことにあると考えます。

これら現在の品質の問題に対し、経営者協会としても品質管理・品質改善について改めて検討をすべく、平成20年度に専門の委員会組織「品質改善委員会」を立ち上げました。

そこでまず初年度として、ISO・TQC・QCなど、品質を維持する仕組みの整備ができていくかという「新しい仕組みづくり」や、品質を維持する仕組みの整備だけでなくその仕組みをいかに厳守するかという社員一人ひとりのマインドを醸成しているかという「社員のマインドの醸成」を柱に活動に取り組み始めました。

次年度となる平成21年度では、現状の設備あるいは人材をどう効率よく活用するか、また製品の長寿命化や買い替え需要低下による製品使用期間の長期化による製品寿命と経年変化への対応について注目し、設備の保守・維持管理、それらを支える人材の品質教育・育成、製品使用期間長期化による製品寿命と経年変化への対応、について企業事例紹介と工場見学を展開しました。

そして今年度は、厳しい経済情勢下、いま一度基本に立ち返り「現場の改善活動」や「生産性の向上活動」等について考えるということで、小集団活動やIE方式等の現場における活動にスポットライトを当て、安全や品質管理教育・育成等々も含め前向きな活動に取り組む企業事例を取り上げ、会員企業の品質改善や生産性向上に結び付けられるよう、企業事例紹介と工場見学を中心に展開してまいりました。

委員会は一部のメンバーで構成されておりますが、本委員会の活動内容を会員全体に知っていただく必要があると考え、また3カ年の具体事例も積み上がりましたので、成果物として集約いたしました。

今後も会員企業の品質改善や生産性向上に結び付けられるよう、内容やテーマ等をさらに充実させていきたいと考えておりますので、ぜひ各位の忌憚のないご意見を聞かせていただければ幸いです。この報告書がご参考になれば幸いです。

以上

神奈川県経営者協会の組織図と品質改善委員会

(平成23年3月15日 現在)



品質改善委員会 委員

H 2 3 年 3 月 1 5 日現在

委員長	(株)東芝 電力システム社 京浜事業所	所長	後藤 元晴
副委員長	キリンビール(株)横浜工場	副工場長	城戸 徹
委員	(株)アマダ	技術統括部 統括部長	外山 正明
委員	アマノ(株)	品質管理部長	山岸 裕明
委員	(株)関電工 神奈川支店	副支店長	増田 英雄
委員	(株)サカタのタネ	品質管理本部品質管理部長	長谷川 睦
委員	J X 日鉱日石エネルギー(株)根岸製油所	副所長	中村 斉
委員	東京電力(株)神奈川支店	支店長付(品質向上推進担当)部長	小林 玄
委員	日産自動車(株)日産教育センター	日産ラーニングセンター モノづくり大学 現場管理スクール シアスタッフ	黒木 英一
委員	日本発条(株)	技術本部 品質管理部長	岸 正隆
委員	日立オートモティブシステムズ(株)厚木事業所	エンジン機構事業部エンジン機構品質保証本部 エンジン制御ブレーキ品質保証部担当部長	沢田 隆範
委員	油研工業(株)	品質保証部長	安木 秀己
委員	横浜ゴム(株)平塚製造所	タイヤグローバル品質保証本部長	上利 篤範
事務局	(社)神奈川県経営者協会	専務理事	石部 裕通
事務局	(社)神奈川県経営者協会	シニアマネージャー	末次 正美
事務局	(社)神奈川県経営者協会	マネージャー	深澤 和弘

品質改善委員会 実施総括

まず初年度のH20年度は、品質を維持するための仕組みを整備する「新しい仕組みづくり」と、その仕組みを厳守するために社員一人ひとりのマインドを醸成する「社員のマインド醸成」の2つを柱に事例紹介と工場見学を展開した。

不二家からは「食品の品質と危機のマネジメント」について、日本航空からは「JALグループの安全品質への取組み」について、両社とも品質や安全の問題を抱え克服しようとしている大変貴重なお話しをご紹介いただいた。トヨタグループとしてトヨタ生産方式を取り入れている関東化成工業では、徹底したムダの排除による原価低減やジャストインタイムのほか、不良率ゼロを目指し約50あるQCサークルにて日々改善を積み重ねていた。(詳細P.8~P.12参照)

次年度のH21年度は、設備の保守・維持管理、それらを支える人材の品質教育・育成、製品使用期間長期化による製品寿命と経年変化への対応について展開。

JR東日本東京総合車両センターでは、「究極の安全」を目指した4本柱の取組みやCS(チャレンジセイフティ)運動、マイハット・気がかりメモ、「何のために」予防処置等の取組みを紹介いただいた。東芝電力システム社では、ルール遵守や力量確保、リスク抽出と対策、意識改革による風土醸成、ヒューマンエラー防止策のほか、リードタイムの半減を目標としたK-PI(京浜モノづくりイノベーション)活動等、多岐に渡る取組みを紹介いただいた。(詳細P.14~P.16参照)

その他番外編として、積極的な現場の改善活動に取り組むキューピー仙川工場に伺い工場見学会を行なった。(詳細P.13参照) はご紹介可能な企業がなく未実施。

H22年度は厳しい経済情勢下、いま一度基本に立ち返り「現場の改善活動」や「生産性の向上活動」等について、前向きな活動に取り組む企業事例を取り上げた。

まず油研工業では組立におけるセル生産方式を構築し、工程間の滞留やリードタイム短縮等によるムダ削減から大幅なコストダウンを実現。横浜ゴム平塚東工場では、「何事にも愚直に物事に当たろう。」というモットーの下、部品の種類が多いことから起こしやすいヒューマンエラーの防止を目指し、システム化で改善を進めている。(詳細P.17~P.20参照)

各年度ともそれぞれのテーマに沿い、参加者一同が自社への反映に大いに参考となるたいへん貴重でためになる事例を各社から紹介いただいた。

以上

品質改善委員会 実施一覧

年度	回数	開催日	実施形態	内容(テーマ)	講演者または事例紹介社
H20年度 (2008年度)	第1回	3/14	会議	委員会活動方針と具体的展開内容について	-
	第2回	7/2	講演	「食品の品質と危機のマネジメント」 ～不二家の経験～	(株)不二家 専務取締役 永森 徹氏
	第3回	10/29	事例紹介と 工場見学	「関東化成工業の事例紹介と工場見学」 ～トヨタグループとしてのTPS活動、品質向上への取り組み～	関東化成工業(株)
	第4回	3/6	講演	「日本航空の品質改善事例」 ～JALグループの安全への取り組み～	(株)日本航空 安全推進 本部安全企画グループ長 山口俊治氏
会議			来年度の委員会活動方針について	-	
H21年度 (2009年度)	第5回	7/13	事例紹介と 工場見学	「キューピー仙川工場の”夢多”採り活動の 推進”の事例紹介と工場見学」	キューピー(株)仙川工場
	第6回	12/1	事例紹介と 工場見学	「JR東日本における安全品質への取組事例 紹介と工場見学」	JR東日本(株) 東京総合車両センター
	第7回	3/18	事例紹介と 工場見学	「東芝における安全・品質管理教育、生産性 改善への取組みと工場見学」	(株)東芝 電力システム社 京浜事業所
会議			来年度の委員会活動方針について	-	
H22年度 (2010年度)	第8回	8/4	事例紹介と 工場見学	「油研工業における工程改善(セル生産方式) の取組事例と工場見学」	油研工業(株) 本社・相模事業所
	第9回	12/1	事例紹介と 工場見学	「横浜ゴムにおけるホース配管アッセンブ リー工場の概要と、品質管理改善活動への 取組み事例紹介と工場見学」	横浜ゴム(株) 平塚東工 場
	第10回	3/15 震災 の影響 により未 実施	事例紹介と 工場見学	「麒麟ビールにおける品質および生産性向 上への取組事例と工場見学」	麒麟ビール(株)横浜工場
会議			来年度の委員会活動方針について	-	

品質改善委員会 実施内容

平成20年度第1回品質改善委員会(第1回)

委員会活動方針と具体的展開内容について

実施日：平成20年3月14日 於：神奈川県経営者協会 会議室

第1回委員会を、委員14名出席の下、活動方針と具体的活動内容について審議いただき、次のとおり決定した。

委員会活動方針

当委員会の活動方針は『経営を左右する品質改善の仕組み・マインド充実』とし、20年度は、成功と失敗の要因や教訓の活用等について検討することとなった。ISO、TQC、QCなど、品質を維持する仕組みの整備ができているか。またその仕組みを維持するための社員一人ひとりのマインドを醸成しているか。これら2つを柱に検討を進める。

具体的展開

マネジメントセミナーと共催で不二家の危機管理と品質管理について講演会を実施するほか、社会的に注目され品質の問題を抱え克服しようとしている企業の改善事例や、徹底した品質改善を継続する優良企業の取組みについて、トヨタ関連の企業より事例を紹介いただくこととする。

平成20年度第2回品質改善委員会(第2回)(第17回マネジメントセミナー)

『食品の品質と危機のマネジメント』～不二家の経験～

講師：株式会社不二家 専務取締役 永森 徹 氏

実施日：平成20年7月2日 於：メルパルク YOKOHAMA

各界の専門家を招き最新情報の講和等をいただく協会会員トップ層向けマネジメントセミナーは、今回より各委員会活動との連携を図りながら実施することとなり、初回として今年度より新たに組織された品質改善委員会の主催により実施。

伝統に依存し、現場品質意識が希薄に

不二家には菓子部門と洋菓子部門の大きく2部門ある。スタートは元町の洋菓子店。銀座にも洋

菓子店で進出し、売り上げも伸び始めた後菓子の製造販売も始め、1950年代にペコちゃんも登場。

問題がおきたのは埼玉の洋菓子工場。牛乳を仕入れてから安全サイドに考えて、デリバリーされてから3日以内に使うように社内規定で決めていた(D+3)。ところがある時の連休後に1日過ぎのD+4になっていたが、工場の職人が見て大丈夫だとして使ってしまった。これが消費期限切れの原料を使ったという内容。製品についても、自社で設定した消費期限を1日超えた商品を出荷した。社内規定を作ったら守るのが法律で、どちらも食品衛生法違反となった。

報道直後の記者会見対応では苦労したが、まず最初に外部から意見をもらうための委員会を立ち上げ、7人の有識者に集まっていただき11回の委員会を開いた。会社の中で何をどうやっているのか、その状況を報告しながらアドバイスや指摘をいただき、さらにまた答えていくというような対話を続け、毎回終わったら必ず記者会見を行った。最初は早く会見しすぎて事実がつかめないうちにやってしまったが、それ以降は社内で調べる時間も出てきたので、内容についてはかなり経営陣も把握したものが外に出て行った。

AIBを活用

次に、根本である食品の安全衛生。どうやったら抜本的に食品安全衛生の改善ができるのかを考えた。まさに経営者協会の品質改善委員会で取り上げているシステムやマインドだと思う。そこでまず技術援助を山崎製パンにお願いした。山崎製パンではアメリカ製パン協会のAIB(American Institute of Baking)を導入していた。AIBとは、どういう目的で、どう食品の安全を確保するかということ、その現場に即し現場の人間が考えて実行することで、教育のシステムだ。AIBが教育するのはHowではなくWhy。どうやるかではなく、「なぜやるのか」を考えさせる。例えば、虫などが侵入してきそうなところは、ある厚さのプラスチックのものが隙間に入るようだったら全部目地でふさぐ。地上においてある機械の下にも常に清掃が行き届くように、台座を作って10センチくらい高くする。AIBの目から見ると改善すべき点は1万カ所ということだったが、現場の努力により実施から2ヶ月でAIBの監査に通ることができた。

内外に開かれた自らに厳しい企業へ

これらAIBの手法で現場改善を行うと同時に、社長直轄の組織として「食品安全衛生管理本部」を立ち上げ、各工場に品質管理担当を必ず1人置き、抜き打ち検査など行っている。その担当者にやはり抜き打ちで各工場の朝会に紛れ込ませ、消費期限のこと、賞味期限のこと、衛生のことなど、社長をはじめとする経営幹部が発信した言葉(情報)がちゃんと伝わり、メッセージを受け取った人がどう動いているかを調べさせた。結果は嬉しいことに、「今日作る製品は消費期限 日」と全員で唱えていた。しかしそういうことをやってもまた問題が起きない保証はないため意識して充分注意を重ねている。

その後、会社が実施している実態を外に発信しているが、それにはメディアと消費者団体を招き現場を見てもらったり従業員と話をしてもらうことが大事だという観点から、かなりの回数で工場

見学会を行っている。日常の交流を深めようと普段から情報交流・情報提供をしている。

従業員との対話で、「不二家でいま何が起きているのか判らない。そういう情報が届かない。」という意見があった。外に対して手を掛けて対話を行っていたが、自分の会社で何が起きているのかを従業員が新聞で知るというケースはやはりまずい。従業員に対しても常に説明し、どれだけ企業として一丸となって外に対して説明ができるか、会社全体で考え、発言できる力を出していかななくてはいけない。リスクマネジメントやコミュニケーションが社内でもしっかり機能しているかどうかよほど考えなくてはならないと反省した。

不二家の経営や商品がやさしさに満ち溢れ、おかあさんの気持ちで商品が作られているなど、たいへん良い文化を持った企業だが、企業の風土として単にやさし過ぎていた部分はなかったか。山崎製パンの貪欲さと厳しさを経営に取り入れないと企業として存続が危ぶまれることにならないか。そういうことが一部あったから昨年の問題が起きたのでは、と自分で問いかけて山崎製パンの良い意味での厳しさと、不二家の良さを融合させた経営をしようと、いま取り組んでいる。



平成20年度第3回品質改善委員会（第3回）

関東化成工業の事例紹介と工場見学

～トヨタグループとしてのTPS活動、品質向上への取組み～

実施日：平成20年10月29日 於：関東化成工業株式会社 本社工場

品質改善委員会の活動方針は『経営を左右する品質改善の仕組み・マインド充実』とし、今年度は成功と失敗の要因や教訓の活用等について検討している。今回は徹底した品質改善を継続する企業の取組みについて、委員企業の関東化成工業の協力を得て実施した。

同社は、関東学院大学でめっきの工業化に成功して事業部を展開、その後独立分離して設立。主な製品は、樹脂へのめっき技術をコア技術としたグリルやエンブレム。02年には関東学院との産学協同による研究施設「関東学院大学表面工学研究所」も設立している。

TPS(トヨタ生産方式)は石油危機をきっかけに76年に導入。TPSの目指すものは徹底したムダの排除による原価低減。必要なものを必要なときに必要なだけ、をキーワードにしたジャストインタイムや看板を活用した後補充生産、次工程に絶対不良品を流さない不良率ゼロを目指した自工程完結などを柱にしている。

具体的には、Y=やりにくい、K=気を使うYK作業を減らすことを目標に、各班で現場を一番良く知る作業者に改善記入用紙を配ったり、約50あるQCサークル活動の中で、日々の活動でできる身近な改善内容を話し合い改善を積み重ねている。

実際の樹脂めっきラインや組み立てラインの現場、また上記研究所を見学の後、最後の質疑応答では各委員より多数の質問で時間を延長するなど、関心の高さが伺えた。



品質の重要性を説かれる福原社長の歓迎あいさつ

平成20年度第4回品質改善委員会（第4回）

日本航空の事例紹介『JALグループの安全への取り組み』

および来年度委員会の活動方針について

実施日：平成21年3月6日 於：神奈川県経営者協会 会議室

JALグループの安全への取り組み

苦難をバネに改善へ邁進する日本航空の取り組みについて、同社安全推進本部安全企画グループ長の山口俊治氏に事例紹介をいただいた。

同社は、85年御巣鷹山のJL123便墜落事故を契機に安全管理に改めて取り組む。まず社外有識者で構成した安全アドバイザリー・グループ設置。意識・組織改革、事故の教訓、コミュニケーション等を骨子とした提言書を受領。提言具現化として、代表取締役をトップとした安全推進本部設置。全社的な方針や目標設定、必要に応じ助言・支援・指示、安全情報の水平展開等の役割を持たせた。

また安全報告制度を設けたが、約6000人いる整備士からの報告が当初は月10件程度。そこで仕事終わりに現場を廻り品質ヒヤリハットを集める安全オヤジを配置。彼らの活躍により、月200～300件の報告が上がるようになった。

その他、事故の風化を防止し社員教育に役立てる安全啓発センター設置、非懲戒方式と積極的な表彰、役員対話や記者懇談会・管制との交流会などコミュニケーション向上等々に取り組み、トラブル数は徐々に減少している。

会社全体が高い安全意識の維持向上を継続するための新たな試みとして、「安全部門のキャリアパス化」（誰もが安全部門を経験）を目指している。

事例紹介後の質疑応答では、各委員より多数質問があり関心の高さが伺えた。



来年度の品質改善委員会の活動方針

来年度の委員会は、厳しい経済情勢下、現状の設備や人材の効率活用に重点がシフトしていることから、設備の保守・維持管理や製品寿命・経年変化、それを支える人材の品質教育・育成等を重点に企業事例を中心に展開することとなった。

また第二次中期計画の発動に伴い、特に業務品質トラブルが多い病院や学校などへ品質管理・改善ノウハウを提供することも目標に、3ヵ年ほどかけて段階的に進めることとなった。

平成21年度第1回品質改善委員会（第5回）

キューピー仙川工場「夢多」採り活動の推進」の事例紹介と工場見学

実施日：平成21年7月13日 於：キューピー株式会社 仙川工場

夢多」採り活動とは

03年5月の大事故をきっかけに、足りなかったこと(工場・職場・個人の目標、コミュニケーション。すべて総合職が考えていた)を反省し、一人ひとりが主役になり、自らの夢(ありたい姿)や想いを実現するための夢多」採り活動(=夢をたくさん採る+無駄を取る)をスタートした。何よりも大切だったのは、強烈な工場長トップの想い。03年から始めて今年で6年目。トップは3回代わったが、熱い想いは変わらずに受け継がれている。

改善活動の組織と活動

プロジェクトリーダーの工場長をトップに、各部署より2~3年目の若手を毎年2~3名任命。分析手法のスキルやマインドアップのための改善勉強会・実践会・発表会を実施している。

夢多」採り活動推進のポイント

トップの強い想いと理解を表明、学習する機会・場を設けること、楽しくやる・進歩する[しかけ][しくみ]にする、コミュニケーション力を上げて聴きだす・聴く、個人改善からチーム活動へ誘導、感謝の気持ちを忘れない

5年間の改善実績

無駄が多かった動線やマヨネーズを運ぶ配管を自分たちの手で溶接・加工等、08年までの改善実績は約4,600件。工程トラブルとクレーム件数も1/3に減少。今や同活動は本体9工場のほか、関連会社工場や営業管理部門にまで広がっている。

夢多」採り活動についての紹介の後、1分間に600個の卵を割る割卵機や、充填機でマヨネーズをボトルに詰めるラインを説明を受けながら見学。最後は各参加者より時間まで活発な質問がなされ、関心の高さが伺えた。



工場概要ほかの説明をいただく篠原工場長

平成21年度第2回品質改善委員会（第6回）

JR東日本における安全品質への取組み事例紹介と工場見学

実施日：平成21年12月1日 於：JR東日本株式会社 東京総合車両センター

東京総合車両センターの概要

平成16年に大井工場と山手電車区が統合し発足。山手線すべての車両を日々検査するとともに、湘南新宿ラインや京浜東北線、総武・横須賀線など首都圏を走る車両メンテナンスを行っている。

「究極の安全」を目指して

会社発足以来、一貫して安全を経営の最重要課題と位置付け、安全文化の創造、安全設備重点整備計画の推進、安全マネジメント体制の再構築、着実にリスクを低減させる取組み、を4本柱に取組みを進めている。お客様の安全のために、日々車両の品質向上を図っている。

CS（チャレンジセイフティ）運動

現場第一線の社員全員が安全にチャレンジしていく全社的運動。安全に関する取組みで最もベースとなるもの。社員が率先して安全について考え、議論し、行動し、達成感を得ることを通じ、安

全意識・感性を磨き、安全につなげていく。

マイヒット・気がかりメモ

マイヒットは自工程内の失敗体験を関係者間で共有するもの。気がかりメモは日常作業の中で感じている気がかり事項をおもて化するもの。ウィークポイントの顕在化、故障の芽の掘り起こしで、先取りの予防処置につなげている。いつ、どこで、内容、原因、改善内容、放置したままでの波及レベル等を記す。

「何のために」予防処置

何のためにその方法で行うのか・そのルールを守るのか。安全・品質パトロール、日常点検、配属教育等で風化防止・伝承を図っている。

実際に車両をメンテナンスしている工場もじっくり説明を受けながら見学。最後は各参加者より時間過ぎまで活発な質問がなされた。



センター概要ほかの説明をいただく中山所長

平成21年度第3回品質改善委員会（第7回）

東芝における安全・品質管理教育、生産性改善への取組みと工場見学
および来年度委員会の活動方針について

実施日：平成22年3月18日 於：株式会社東芝 電力システム社 京浜事業所

京浜事業所の概要

京浜事業所の本工場では、タービン発電機や制御装置、熱交換器、水車、水車発電機、原子炉機器、超伝導機器等を扱っている。

安全・品質管理教育への取組み

リスク低減には、マネジメントシステムを活用したルール遵守、人材の力量確保、リスク抽出と対策、意識改革による不安全・不適合撲滅の風土醸成、ヒューマンエラー防止、により安全・品質を確保。教育内容や手段は、はルール集の配布、役割毎に必要な力量を表した「力量マップ」と個人の力量のギャップを把握した上での技能訓練、はコンプライアンス教育や、安全衛生ニュースやビデオ・安全体感教室等を活用した安全啓蒙活動、全社員が所属する180の小集団活動(QCサークル)にトップが巡回、品質問題でトップ要因のヒューマンエラーに対し、確認会話の「3wayコミュニケーション」、相互確認の「ピアチェック」、自作業確認の「セルフチェック」のツール等を持つ「ヒューマンパフォーマンス(HuP)活動」を現場に取り入れている。

生産性改善への取組み(K-P I活動)

受注増に対応し、リードタイムを半減することを目標としたK-P I活動「京浜モノづくりイノベーション活動」(Keihin Process Innovation)に取組んでいる。活動ステップとしては、意識改革、5S活動の実施、見える化・作業の標準化(フルオーダーのものをプロセスや部品標準化でレディーメイド化)、モノと情報の流れ改善(工程再設計による作業改善や生産管理改善)、自工程完結、生販の仕組改善としている。

事例紹介後、じっくり説明を受けながらの工場見学と質疑応答を行った。

来年度の品質改善委員会の活動方針

現在も続く厳しい経済情勢下、並びに品質の問題も取り沙汰されていることから、いま一度「現場の改善活動」や「生産性の向上活動」等について考える。具体的には、小集団活動やIE方式等の現場における活動にスポットライトを当て、安全や品質管理教育・育成等々も含め前向きな活動に取り組む企業事例を取り上げ、会員企業の品質改善や生産性向上に結び付けられるよう、企業事例紹介と工場見学を中心に展開することとする。

また委員会傘下の基礎研修については、根強いニーズに応え例年どおり以下のような研修を実施することに加え、リーズナブルな価格設定とした新規セミナーの新設も検討する。

- ・やさしい品質管理とQC7つ道具セミナー
- ・ISO 内部監査員養成セミナー（出張含む）ほか



品質改善委員長の後藤所長自ら事例紹介をいただく

平成22年度第1回品質改善委員会（第8回）

油研工業における工程改善（セル生産方式）の取組事例と工場見学

実施日：平成22年8月4日 於：油研工業株式会社 本社・相模事業所

主力商品（電磁弁）を例としたセル生産の流れ

まず700点の部品に対し、従来の自動倉庫方式から棚（ピッキングカート）方式による配膳に変更。棚から最も効率よく部品をピッキングするために、各部品の動きを分析し頻繁に出るものからA～Cにランク分け。Aランクはセル組立場所付近に棚を配置。配膳能力は従来3人で1600台/日から、1人で1400台/日に向上。カートを増やせば更に2倍、3倍になる。部品を安定的に正確に早く供給する配膳こそが、セル方式運用の成否の鍵と思う。組立セル作業場はコンパクトにし、必然的に工程間の滞留は減少。人員は組立と検査梱包で計2人。モニターで作業標準書を表示し、特別な熟練技術は不要としている。

セルの効果

小ロット生産が可能に。 運ばない・歩かない・仕掛を置かない・リードタイム短縮による工程間接近で滞留が大幅縮小。 多工程を受持て仕事量に合わせ人員配置が可能。 誰が休んでもライン停止なし。 作業の単純化により、誰でもできる・短期間習得・応援者の受入れが容易。 配膳時のバーコード照合や、作業標準書を表示するモニター等により品質維持を確保。 以上により、ムダの削減 コストダウンが実現できた。

事例紹介後、説明を受けながらじっくりと工場見学をさせていただき、最後の質疑応答では参加者より活発な質問がなされた。



平成22年度第2回品質改善委員会（第9回）

横浜ゴムにおけるホース配管アッセンブリー工場の概要と
品質管理改善活動への取組み事例紹介と工場見学

実施日：平成22年12月1日 於：横浜ゴム株式会社 平塚東工場

平塚東工場で作られる主要な製品は、建設機械用油圧ホースや自動車用パワステ・エアコンホース。建機や自動車本体に繋げる金具とホースのアッセンブリーを行っている。各部品の種類が非常に多くヒューマンエラーが起きやすいため、システム化で改善を進めてきた。

システムを導入したのは油圧ホースの組み立て工程。12ライン、66工程、330項目すべての工程・項目データの収集と分析から開始。各工程にシステム的な関所を設け、発生したミスを工程内で完結させるようにした。具体的には、全工程にパソコンのディスプレイを設置し、指図内容や作業完了等をすべてコンピューターで管理。不具合が発生するとアラームを鳴らし、次工程に持ち越さずに工程内にとどめる仕組みとした。

まず金具の出庫（ピッキング）はバーコードリーダーで品番間違いを防止。刻印やホース切断、加締等、PC画面の加工寸法指図等に従い作業し、完了ボタンをチェック。ホースは600種類以上あり、品番や切断長等が違くとアラームにより設備が停止。ラインリーダーを呼びアラームを解除する。耐圧試験は通常使用される2倍の圧力をかけて洩れをチェック。工程内検査の成績表示が必要な物には検査成績書を添付し出荷される。

当工場のモットーはA「当たり前のこと」、B「バカみたいに」、C「ちゃんとやる」。何事も愚直に物事に当たろうという想いを込めている。

事例紹介後、説明を受けながらの工場見学と質疑応答を行い終了した。



品質改善委員会 その他関連事業の活動

平成20年度

実施日	内容	人数
ISOセミナー		
2008/7/3-4	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	19
2008/10/2-3	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	19
2009/1/15-16	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	13
2008/7/8-9	ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	9
2008/9/4-5	ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	17
2008/12/4-5	ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	7
(出張)ISOセミナー		
2008/09/29-30	(出張)ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	21
2008/11/10-11	(出張)ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	25
2008/12/15-16	(出張)ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	20
統合マネジメントシステムセミナー		
2008/6/18	統合マネジメントシステムの作り方セミナー	7
2008/12/11	統合マネジメントシステムの作り方セミナー	8
QCセミナー		
2008/6/10-11	やさしい品質管理とQC7つ道具セミナー	22
2008/11/19-20	やさしい品質管理とQC7つ道具セミナー	17
2008/8/19	問題解決型QCストーリーによる改善セミナー	6
2008/8/22	課題達成型QCストーリーによる改善セミナー	6

平成21年度

実施日	内容	人数
ISOセミナー		
2009/07/23-24	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	19
2009/10/01-02	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	9
2010/01/14-15	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	17
2009/07/07-08	ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	17
2009/12/03-04	ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	8
(出張)ISOセミナーほか		
2009/6/18	(出張)ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	19
2009/08/07-08	(出張)ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	12
2009/09/24-25	(出張)ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	19
2009/10/09、23	(出張)労働安全衛生コンサルティング	1
2009/11/19-20	(出張)ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	17
2009/12/21-22	(出張)ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	10
統合マネジメントシステムセミナー		
2009/11/10	統合マネジメントシステムの作り方セミナー	6
QCセミナー		
2009/06/09-10	やさしい品質管理とQC7つ道具セミナー	28
2009/10/08-09	やさしい品質管理とQC7つ道具セミナー	24
2010/02/23/24	やさしい品質管理とQC7つ道具セミナー	17
2009/7/17	問題解決型QCストーリーによる改善セミナー	14
安全管理者選任時法定研修		
2009/9/4	安全管理者選任時法定研修	24
特別講演		
2010/2/17	「三見主義」～真の人間力改革による経営改革～ 講師:(株)JIPMソリューション 常務取締役 マスターTPMコンサルタント 渡辺高志氏	73

平成22年度

実施日	内容	人数
ISOセミナー		
2010/07/13-14	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	12
2010/10/14-15	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	9
2011/01/27-28	ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	11
2010/07/01-02	ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	22
2010/12/02-03	ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	11
(出張)ISOセミナー		
2010/05/27-28	(出張)ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	11
2010/06/10-11	(出張)ISO9001内部品質監査員養成セミナー(2日コース)	8
2010/8/23	(出張)ISO14001&OHSAS概要セミナー	39
2010/8/30	(出張)ISO14001&OHSAS概要セミナー	37
2010/11/08-09	(出張)ISO14001内部環境監査員養成セミナー(2日コース)	24
2010/03/10	(出張)ISMS情報セキュリティマネジメントシステムセミナー	20
QCセミナー		
2010/06/08-09	やさしい品質管理入門とQC7つ道具セミナー	18
2010/10/06-07	やさしい品質管理入門とQC7つ道具セミナー	20
2011/02/08-09	やさしい品質管理入門とQC7つ道具セミナー	19
2010/7/8	問題解決型QCストーリーによる改善セミナー	11
2010/11/9	問題解決型QCストーリーによる改善セミナー	17
安全管理者選任時法定研修		
2010/7/16	安全管理者選任時法定研修	20
2010/11/5	安全管理者選任時法定研修	26

以上