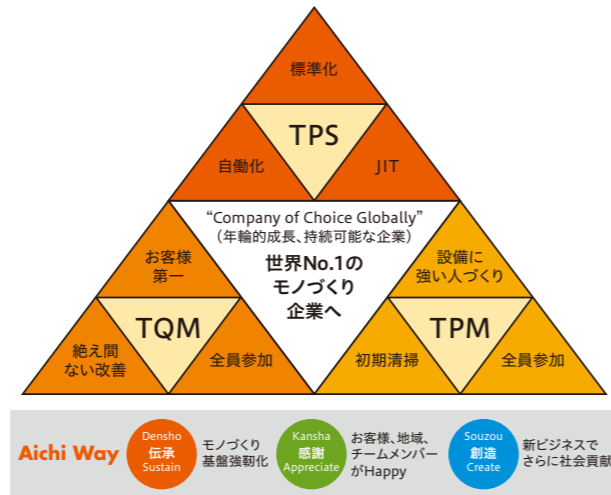


# 品質・生産

## 基本的な考え方

当社は創業以来、材料設計から鋼材、鍛造、部品生産までを一貫して手掛ける「鍛鋼一貫」のモノづくり力にこだわり、自動車を中心とした産業界に欠くことのできない、高い強度と耐久性、加工性を有する高機能かつ高品質な材料・部品をお客様に提供し続けてきました。その良品廉価で安定的な製品供給体制を支えてきたのがTPS(トヨタ生産方式)、TQM(総合的品質管理)、TPM(全員参加の生産保全)による品質経営の実践とモノづくり力の進化です。これを基盤に、地政学リスクや急激な物価変動など不確実性が高まるなか、変化に強い生産体制の構築に取り組んでいます。



## TPS活動

TPSの2本柱である「ジャスト・イン・タイム」と「自動化」の考えのもと、「徹底的なムダ排除による原価低減」を推進し、リーンなモノづくり力の向上に努めています。各カンパニーはTPSの視点で抽出した原価低減のための改善テーマを計画的に取り組み、その成果は年度末に行われるTPS大会を通じて全社に共有されます。

TPS実践のためTPS研修生制度を設け、人材育成にも注力しています。TPS手法を現場で有効に活用するためTPS推進リーダーとして選抜した人材に、座学による知識学習に加え、ケース



第一回TPS大会

スタディなどの実践的学習を行っています。また生産現場への導入をスムーズに進めるため、より幅広い従業員を対象とした教育を階層別を実施することで、役割に応じたTPS手法の習得を推進しています。この「原価低減」と「人材育成」の活動を両輪として、変化に強い柔軟な生産体制を構築しています。

### 改善テーマ

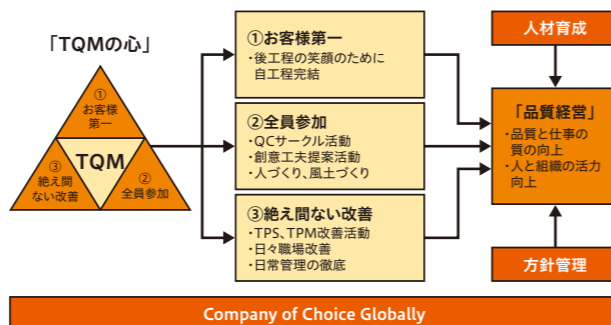
区分	構成
省人	一人工の追求、設備の寄せ止め
リードタイム短縮	生産の小ロット化、整流化
生産能力増強	非可動時間の低減、原単位の改善
工数低減	非可動時間の低減、MCT短縮※

※ 一つの部品を機械で加工・組立するのに要する時間のこと (Machine Cycle Time)

## TQM活動

### TQMをベースとした品質経営の実践

当社はTQMの基本理念である「お客様第一」「全員参加」「絶え間ない改善」をベースに、「品質と仕事の質の向上」と「人と組織の活力向上」による品質経営の実践に向けて、TQM活動に取り組んでいます。



## 全員参加によるQCサークル活動

当社では職場における業務改善として、QCサークル活動の定着・拡大に取り組んでいます。仕事の問題点を見つけ、課題を明確化し、対策の立案・実行までを一貫してチームで取り組むことを通じて、人材育成と組織の活性化を図っています。2023年度は167サークルが活動を行い、14事例が社外で表彰されました。また、個人による創意工夫提案活動※は、毎月1件以上の提案を目標に設定し、1年間を通じて



第53回QCサークル本部長賞 東海支部大会の出場者

令和5年度「創意工夫功労者賞」の 当社受賞者

## TPM活動

高品質な製品を効率的に生産するために、TPM活動に取り組んでいます。「全員参加」「初期清掃」「設備に強い人づくり」の三つをキーワードに、生産設備に故障が発生する前に分析・対策・改善することで、人の行動や現場の設備を変革し、故障ゼロ・不良ゼロの実現を目指しています。

オペレーターの自主保全を最重点活動とし、設備故障・品質不良・労働災害の三つのゼロや、生産ロス削減による

対象者全員が達成しています。その成果として2023年度には文部科学大臣賞を3件受賞しました。

※ 従業員が日々の業務効率の向上や品質向上などにつながる工夫を提案することを会社として奨励、評価する活動。効果の大小、年間提案件数などにより褒賞を支給することで仕事への意欲向上を図る。

## 求められる品質に常に応えるために

自動車産業は100年に一度の変革期にあり、求められる品質も変化しています。当社では求められる品質に常に応えることで、競争力の維持・強化を図っています。そのための取り組みの一つとして、IoTやビッグデータ、AIなどの技術を活用できるエキスパート人材の育成を推進しています。トヨタグループ機械学習実践道場の場を活用し、「リヤシャフトの外観検査の自動化」などの具体的な改善テーマを題材に、改善から成果の測定までを実践の場で検証することで学習効果を高めています。

## 品質に関する意識と風土の醸成

2023年度に判明した鋼材長さ公差外れ問題をきっかけに、経営陣と従業員全員が創業の原点に立ち戻り、二度と品質問題を繰り返さないための活動を開始しました。



対話交流会の様子

生産性向上など、定量的な目標を立て活動しています。

2023年度には、自主保全士1級取得者数268人(取得率20.5%)、設備総故障件数31.5%削減(2021年度比)を達成するなど、着実に成果が表れてきています。今後もさらなるTPM活動の推進強化に向け、DXを活用したデータ解析や見える化などを通じて、品質向上と効率的な生産体制の維持に努めます。

活動区分	実施項目	内容
人づくり (意識改革)	対話交流会	経営陣と従業員が想いや価値観を議論・共有
	品質再出発の日	当時の経験からの学びを風化させない活動
	特別展示会	発生の経緯や問題からの学びなどを全従業員に周知
職場風土 醸成	職場グループディスカッション	再発防止のためにすべきことを全ての職場で議論
	企業行動指針ガイドブック改定	コンプライアンスの本質、企業としての責務をあらためて各自が認識し、学び直す機会
	インナーブランディング	全社が一丸となり、品質向上に向けてよい仕事をするため、あらためて企業理念・価値観を再認識
仕組み・組織の強化	リスクマネジメント本部の新設	全社横断でコンプライアンス・ガバナンスを強化・徹底
	内部通報制度	利用性や利便性の向上、社外への相談窓口を増設するとともに、周知活動を実施