

# 「モノづくりは、人づくり」



ヤマザキマザック(株) 対話型CNC装置  
「マザトロール T-1」(1981年)

ヤマザキマザックが1981年に開発した、対話型CNC装置の第1号「マザトロール T-1」。当時、工作機械の加工プログラムは専門技能を有するプログラマーが作成するのが常識だったが、マザトロールは必要な情報をCNCと対話するように入力する、いわゆる「対話方式」を採用することでプログラム作成を容易にした。小型旋盤「クイック・ターン」に搭載して販売され、「専門知識が無くても、誰でも簡単に、しかも熟練工並みの加工プログラムが作成できる」として、世界中の部品加工工場に広がった。以後、マザトロールは、機能性、操作性などでさらに進化を続け、現在は2011年に発表した「マザトロール マトリックス2」で第六世代に至っている。「マザトロール T-1」は、従来からの業界常識を覆し、世界のモノづくりの現場に革新をもたらした製品として、マザックの工作機械の開発において新たな歴史を築く原点となっている。

## ◆内容◆

- 1 年頭挨拶 中部品質管理協会会長 好川純一
- 2 2013年度デミング賞を受賞して (株)アドヴィックス
- 3 協会だより (管理者・スタッフ改善事例発表大会 他)

## 新年のご挨拶

### ～会員サービスの拡充に向けて～

中部品質管理協会 会長

好川 純一



新年おめでとうございます。昨年を振り返ってみますと、いわゆるアベノミクス効果により、日本経済も少しずつ明るさを取り戻してきたと思います。こうした中、中部品質管理協会におきましても、会員会社数、セミナー受講者数、などが増加傾向となり、ほぼリーマンショック前の水準まで到達しました。これもひとえに会員の皆様の日頃からのご支援、ご協力の賜物と、改めまして厚く御礼申し上げます。

一方で、まだまだ先行きが不透明であることも事実です。会員各社様には持続的な成長に向けた様々な施策に取り組みまされたと拝察いたします。私ども協会としましても、こうした皆様のお役に立てるサービスを拡充させたいと考えております。今年計画しています新たな取組みを二つご紹介します。

一つ目は、昨年、「質創造」マネジメント」と題したマネジメントテキストを発刊しましたが、今年（4月11日）は、**会員各社様を対象とした無料講演会**（1社1名様）を計画いたします。「質創造」マネジメント」の考え方をご紹介しますとともに、TQMの第一人者であります飯塚先生（東京大学名誉教授）にご講演を賜ります。会員各社様の**持続的な成長に向けた経営のお役に立てる内容**になるものと確信しております。

二つ目は、各社様のそれぞれの状況に応じた**個別相談の充実**です。一概に持続的な成長と申しましても、その対応は各社で異なってきます。そこで、現状に基づいた**今後の取組みを専門家から個別にご提案**させていただきます。これにより、私ども協会の各種サービスをより有効にご活用いただけるものと思っております。実際、協会の会員で昨年1年間に、協会のサービスを1回でも利用されたことのある会員は6割弱（利用率）に止まっています。キメ細かい個別の対応により、より多くの**会員各社様の持続的な成長に貢献**できればと考えております。

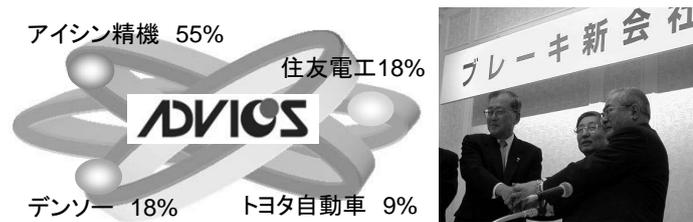
これらの取組みにつきましては、早々に会員各社の代表者様宛に詳細をお届けさせていただきますので、ご高覧のほどお願い申し上げます。中部品質管理協会では、「**質創造**」の**実践**を企業の目指すべき姿として、これからも「**世界をリードする中部のモノづくりへの貢献**」という創業の精神を受け継いで参ります。また、皆様の視点に立って、自己変革しサービスの創出に励む所存です。

皆様が輝かしくご発展されます年となることを祈念いたしまして、新年のご挨拶とさせていただきます。本年もご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

# 「2013年度デミング賞を受賞して」 株式会社アドヴィックス ～企業体質革新における経営者の役割とTQMの活用～

## 1. 会社設立経緯

当社は2001年に、世界一の自動車用ブレーキシステムサプライヤーを目指し、競合同士のアイシン精機、デンソー、住友電工のブレーキ部門がトヨタ自動車リードのもとで合体した会社である。各社製品の強みを生かしながら、まずは開発・販売を担う会社として生産を親会社に残し、社員は全員出向でスタートした。



お客様の生産台数の伸びと、E S C等の安全装備やハイブリッド車専用ブレーキシステム拡大に伴い、当社も順調に成長して2007年に売上4000億円を超えた。しかし、2008年リーマンショックを経て、①世界の競合に対してグローバル生産が遅れていること、②開発投資が大きく厳しい競争のなかで、新製品への投資決断がより難しくなったこと、が喫緊の課題として顕在化した。

## 2. 環境変化に対する経営者の役割

メーカーにとって利益は生産から生まれる。開発・販売のみではなく「自ら稼いで、自ら投資する」自立した会社として、継続的に発展したい！この思いを具体化するため、2009年社長に就任した川田は、お客様第一、全員参加、継続的改善のTQMの考え方を活用した。親会社が1960年代からTQMに取り組んできた経験を下地にして、右図に示すような『体質革新のフレーム』により革新を進めた。

まずトップダウンで進めたのは、**1) 会社構造の変更**として、生産を親会社から引き継ぐことと、社員の転籍の推進。円滑な事業引継ぎへの不安や家族の反対などが心配されたが、何とか乗り切った。

もう一つのトップダウンは、**2) マネジメント変更**として、意思決定のスピードアップのための組織とガバナンスの変更、そして情報システムの構築。このシステム構築を通して業務プロセスの理解が深まり、人材育成にも役立った。

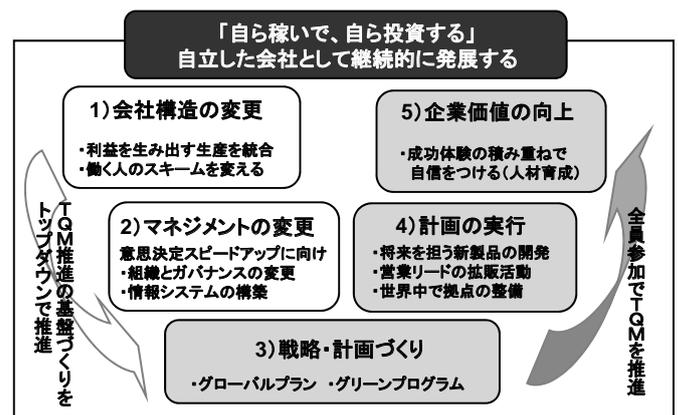
2010年からは更にTQMを強化した。「飯塚先生を交えた経営懇談会」（計7回）を通して役員間の価値観共有を進めた。スタッフ部門では「業務

品質向上活動」を始め、社長と実務者との直接対話を進めた。全員参加を進める過程で、あらためて優秀な人材が多くいることも確認できた。

**3) 戦略・計画づくり**では、各部署の思いを集約。お客様のニーズに応える新製品創出への思いを「グリーンプログラム（リードタイムを短縮した開発ロードマップ）」にまとめ、世界市場での成長へ思いを「グローバルプラン（2017年度世界販売目標）」として全社で共有した。

**4) 計画の実行**では全社がお客様を向くよう営業リードとし、お客様獲得の機会を逃さないように製品開発、拡販活動、世界拠点整備を推進した。

最後に**5) 企業価値**は人である。「仕事の成功体験を通して人は自信を持ち成長する」との信念で、仕事の舞台を活用した人材育成を進めている。



## 3. デミング賞の活用

4年間の活動で、多くの新製品開発、新顧客の獲得、新拠点の設置にこぎつけることができた。今後は、これらをベースに、将来に向けた成長を確かなものにしていく。まさに正念場である。

全社的な体質革新に対して、社外有識者の評価を得たいと13年度デミング賞に挑戦した。審査はテストコースからスタートした。我々の製品を車に組み込んでお客様の製品（クルマ）の価値向上を確認する「ものコトづくりの現場」だからである。審査員への説明準備を通して社内の融合が図れたと共に、今後のグローバル化を支える組織能力・人材育成に関する貴重な意見を頂いた。受賞で役員も社員も自信が付き、受賞記念フェスティバルを開催し家族も共に喜びを分かちあった。

今後もブレーキを核とした車両制御システムの提供を通して、世界中のお客様の安全・安心と地球環境の維持・向上に貢献していきたい。

## 管理者・スタッフ改善事例発表大会の開催

日 時：2014年2月28日（金） 10：00～

場 所：刈谷市総合文化センター 小ホール

昨年ベストセラーとなった著者の講演もあります！ ぜひ、ご参加下さい！！

### 内 容

- ①当地区企業 管理者・スタッフ改善優良事例6件 発表
- ②講 演：日産自動車(株)車両品質推進部 主管 奈良 敢也氏  
テーマ「日産自動車で生まれた未然防止手法 Quick DR」
- ③特別講演：統計家/元東京大学助教 西内 啓氏  
テーマ「統計学が最強の学問である」\*昨年ベストセラー本

## furuyaの品質SAIKOU

### 品質管理（箱根）シンポジウムに参加して

新たな年がスタートした。いわゆるアベノミクス効果で経済が持ち直してきたかのように映るが、消費税の見直しやTPP交渉、国際的な緊張など、我が国の持続的な成長にとって、先行き不透明な状況に変わりはない。一方で具体的な成長戦略が未だ明確になっていないことも、大きな不安材料となっている。こうした中、昨年12月5日～7日に箱根の小涌園で、日科技連主催「第97回品質管理シンポジウム」が開かれ、筆者も参加する機会を得た。半世紀にも及ぶ由緒ある会として年2回(6月と12月)開催されている。今回のテーマは、「ものコトづくり時代の品質と人材育成～ワクワク品質と安心品質の両立を支える更なる品質力強化を目指して～」であった。「もの(製品・サービス)は手段であり、ものを通して顧客にとって価値あるコトを提供することが重要」との提言は、これからの日本の持続的な成長に欠かせない内容といえる。併せて、その実現のための考え方や有効な道具(ツール)類についても整理・提示された。

ところが、せっかくの有益な提言も、外部への発信という点では疑問が残る。品質管理が成長戦略に不可欠な道具であることに疑う余地はない。箱根で議論された内容を、一般の方々でもよく理解できる分かり易い言葉に置き換えて、世の中に発信していくことが関係者に与えられた責務ではないだろうか。年頭にあたり、多くの企業・組織で“質創造”マネジメント(=品質管理)が実践され、日本が持続的に成長していく姿を夢見ている。

**【編集後記】** 皆様、2014年はどのように年明けされましたでしょうか？株値上昇、東京オリンピック決定等の明るい事柄と、消費税や相続税・所得税増税等のやや先行き不安な事柄が混在する年となるかと感じますが、「明るい未来を作るのは今、この私たち自身」という気概をもって、未来の子供達の幸せも考えながら、自律した行動を自らにも課し、周りを巻き込んで前進してゆきたいと思います。(細)

(発行元)

中部品質管理協会

〒450-0001 名古屋市中村区那古野1丁目47-1 名古屋国際センタービル11階

TEL (052) 581-9841 FAX (052) 565-1205

<http://www.cjqca.com>