

「モノづくりは、人づくり」



産業技術記念館へ移転・復元された愛知製鋼創業当時の材料試験室

写真提供：産業技術記念館

愛知製鋼は、創業者である豊田喜一郎氏の「よきクルマはよきハガネから」の創業精神のもと、1940年に設立（当時は豊田製鋼）されました。

以来、自動車製造に当たっての最も重要な課題の一つに自動車用特殊鋼の安定確保がありました。そこで、当時の豊田自動織機製作所構内（現在の愛知製鋼刈谷工場）に材料試験室が設立されました。そこに導入された各種試験装置は、帝国大学、研究所などの材料試験室に匹敵するほど優れたもので、安価で優れた材料研究と材料試験評価を行ってきました。

以来、先人からの想いを受け継ぎ、「素材にこだわり、素材メーカーとしての地位を極めると共に、素材の良さを最大限に活かして全ての事業で社会貢献していく」ことを当社の原点に、1964年に知多鍛造工場（当時はトヨタ自動車工業知多鍛造工場）を建設、1982年に新製鋼プロセスを導入、鋼材～鍛造品までの一貫生産体制が構築されました。また、現在の鍛造工場は単一としては世界最大級の規模をほこるまで、成長・発展しています。尚、当時の材料試験室は各種試験装置とともに、現在は産業技術記念館へ移転・復元されています。

◆内容◆

- 1 「先師先人に学ぶ品質経営塾」の3年を振り返る
- 2 出版記念講演会報告(2014年4月11日)
- 3 協会だより(経営個別相談のご案内/品質SAIKOUコラム)

『先師先人に学ぶ品質経営塾』の 3年を振り返る

当協会に好川純一トヨタ紡織(株)特別顧問が会長として就任されたのが平成22年7月。

トヨタ自動車(株)勤務中に、トヨタ生産方式の育ての親、大野耐一氏から直接薫陶を長きにわたり受けられたことは広く知られるところです。

当協会にも着任早々、「現場第一」と頻繁に足を運ばれ、「ものづくりはひとつづくり」「まず安全・安心を」と明確なご教示を出されました。その中でも次世代経営幹部育成の重要性を唱えられ、ご自身も塾長として育成の最前線にあたる、表題の「経営塾」が平成23年度よりスタートしました。以後、毎年1回開催し、現在までの3年間の実績は以下の通りです。



| 実施年度 | 第1講義 | 第2講義：見学 | 第3講義：現場見学・実習 |
|-------|---------------------|--------------------------------------|---|
| H23年度 | 好川塾長講義 | 産業技術記念館 | トヨタ自動車(株)上郷工場 |
| H24年度 | 好川塾長講義 産業技術記念館見学 | トヨタ自動車(株) 工場品質マネジメント紹介 と堤工場見学 | ①大橋鉄工(株) ②山清工業(株) ③(株)FTS |
| H25年度 | 好川塾長講義 産業技術記念館見学 | トヨタ自動車(株) 工場品質マネジメント紹介 と本社工場見学 | ①光生アルミニウム工業(株) ②小島プレス工業(株) ③(株)三五 |

実施にあたりご協力いただいた各社関係各位、そして参加者各位には深く感謝しつつ、この間、好川塾長から学んだ「品質経営」についての大事な教えを、ここに深く心に刻むべく、まとめさせていただきます。

1. トヨタのものづくりの基本思想は「徹底したムダの排除による減価低減」

その思想をささえる2本柱が①ジャストインタイム(豊田喜一郎) ②自働化(豊田佐吉翁)

2. 企業の目的は「社会的な使命を果たす」こと。利益は存続・発展するため。

「売れるものだけを造り」「原価低減を行う」

3. 「造り方で原価が変わる」ので、①ムダを顕在化し ②徹底したムダの排除をし、「高生産性」にする

4. これらを遂行することが「工程で品質をつくり込む」ことである。そのために経営トップは、以下のマネジメントが求められる。

①この考え方を社内全体に徹底して浸透

②問題の「見える化」を推進

③問題対応の「スピード化」

④-1)強い現場経営を構築・推進するための「風土づくり」「人づくり」

④-2)TPSの思想・システムの導入

④-3)各機能部門それぞれの工程で、全従業員が品質意識と責任をもつ

好川塾長によるこの教えは、当地区の企業が今後益々国際競争力を高めてゆく過程で、組織を鍛え、人を育て、もの作りの心を育てる「指針」として時代を超えて伝えてゆくべき先人の教えであり、今後もこの経営塾に使命感をもって継続実施してゆきます。皆様には今後ともご参加宜しく願います。(文責:細見)

4月11日『“質創造”マネジメント』出版記念講演会報告

【概要】昨年9月に、当協会ですべて初めて編集した「“質創造”マネジメント」と題したテキストを日科技連出版社より発刊。その記念に、日頃より事業運営にご理解ご支援を頂戴している会員会社様に対し報告を兼ねて、記念講演会を実施しました。

【基調講演】『お客様第一の実現を目指して』

トヨタ自動車㈱専務役員 横山 裕行氏

『“質創造”マネジメント』の紹介

トヨタ自動車㈱TQM推進部主査

中部品質管理協会企画委員長 古谷 健夫氏

【特別講演】『いまあらためて「事業」について考える ～品質経営再認識～』

東京大学名誉教授 飯塚 悦功氏

当日は会員企業幹部100名程のご参加をいただき、心より感謝申し上げます。



横山裕行氏講演

グローバル化の広がりの中でビジネスを展開してゆく時代にTQMの「お客様第一」の考え方は基本である。当社創業時の逸話が先般放映された番組「LEADERS」の題材となったが、創業時はそれを当たり前としてやっていた。豊田喜一郎氏による監査改良部の設置が象徴的であり、ものの仕上がり改善だけでなく、仕事の質そのものを包括してとらえ、改善しようという考えがその根底にあった。最近の一連の品質問題は、トヨタ再出発の起点となり、2月24日をその日と定め、創業の精神に立ち返るとともに、同じ失敗を繰り返さぬよう省みる機会とし、現在様々な施策に取り組んでいる。

『“質創造”マネジメント』の紹介

“質創造”とは、元㈱デンソー会長 高橋朗氏の次の言葉による。「新たな顧客価値の創造と、その顧客の価値を損なわない創造的保証活動の両方を総合し「質創造」という。企業活動の原点は顧客創造である」

本書発刊の目的は、昨今のデミング賞受賞企業が海外企業中心になっている事に対し、豊田章一郎トヨタ自動車㈱名誉会長の「日本企業はもっとQCを勉強しなければいけない」の一言によるものである。

マネジャー向けのTQM研修において、統一されたテキストがなく、現実には各講師に一任。品質に根差したマネジメントの全体像を解説した統一したテキストが必須であるとの想いにより発刊した。

飯塚悦功氏講演



1980年初め、日本は高品質、安価な工業製品を武器に世界で「品質立国」として認知された。それは時代が「品質」を求めたからだが、その後は、マネジメントの変革を促されるような激しい環境変化や、事業構造の変化による競争優位要因が変化し、失われた20年とも言われている。しかし、時代が変わっても成功する組織というのは、自らのコアコンピタンスを自覚し、持つべき組織能力を理解した上で、経営資源を集中させており、「品質」も「品質経営」へと変容していった。今日のような成熟経済社会において、品質経営はその軸足をどこに置くべきか。「事業=持続的な顧客価値提供」とし、顧客価値提供の基盤を確立することである。すなわち、組織のあるべき姿を示し、それを遂行するための必要な能力の獲得・向上を図り、変化の正しい認識と迅速な対応を心掛ける。さらに、先んじて時代を見る目を養い、自らの価値基準を持ち、先頭に立つことを恐れず提案・創出を行う自律型マインドの企業風土を構築することである。これこそが、日本が目指す「品質経営」の姿であり、これからに期待したい。

会員限定：無料で経営個別相談開始！

「社員の問題解決能力が不足している」
「言われたことだけやって、新たなことにチャレンジしない」
「同じ様なクレームが繰り返し発生している」
「ISO9001を継続取得していても、効果的な活動になっていない」等
こんな困り事の解決の糸口を見いだすために、専門の相談員が
無料でアドバイスします(1回1.5～2H)

こんなことでお困り
ではないですか？

会員企業様のみの特典です。気軽にご活用下さい。ご依頼は以下、相談窓口まで。

<相談員> トヨタ自動車㈱TQM推進部主査・中小企業診断士 古谷健夫
中部品質管理協会 事務局長 岩本伸夫

<相談窓口> 中部品質管理協会 研修事業部課長 細見純子

電話：(052) 581-9841 E-mail: jun.hosomi@cjqa.com

furuyaの品質SAIKOU

若い人たちに活躍の舞台を

最近、若い人たちと接する機会が二つあった。一つはある劇団による演劇の鑑賞だ。十数人の若い男女が所狭し、目まぐるしく走り回っている。男女の葛藤を描いた手作りの脚本で、エンディングまで時間の経つのも忘れて夢中になった。若い人たちのエネルギーと豊かな感性に拍手である。

もう一つは地方のある大学での講義だ。昨年に引き続き今年も非常勤講師として出講してきた。大教室に200名を超える学生が集まっている。新学期が始まった直後でもあり、皆明るく楽しそう。将来への不安が、多少はあるが、今しかない学生生活をエンジョイして可能性に挑戦して欲しいと思う。

翻って、会社の中の若い人たちはどのように過ごしているのだろうか？筆者の勝手な想像だが、新入社員のときは希望に溢れてフレッシュな気持ちでスタートする。ところが、それぞれの職場に配属されると、その風土に馴染んでいく。上司・先輩や、職場を取り巻く人々の影響を受けて育っていくことになる。仕事への興味ややりがいも職場風土の影響は無視できない。以前このコラムで紹介したカト・ヴァインの法則だ。

さらに、大きな組織では部署間の調整業務も多く、仕事へのやりがいを見出すことは難しくなる。こうして若い人の能力が十分発揮されていないのではという懸念が生じる。品質管理(=マネジメント)のベースとなるのが、一人ひとりの品質意識だとすると、古い世代はどうしたら若い人たちの能力を発揮させることができるのかを常に考えておかなければならない。今こそ舞台が必要と思う。可能性は無限なのだから…。

[編集後記] 「数島の犬和心を人間はば、朝日に匂ふ山桜花」一数十年ぶりのこの冬の豪雪の余波もなく、この春も各地で見事な桜が咲き、それを楽しむ人々が溢れました。本居宣長がこの歌で示唆したように、日本人の心の中には、いつも桜があるように思います。日々の中で移ろいゆく四季折々の変化を敏感にとらえ、楽しむ感性が生み出した日本の品質や価値が、益々世界で花開くよう知恵を絞りたいと思います(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.cjqa.com>