

# JSQCニュース No.156

発行 社団法人 日本品質管理学会 東京都渋谷区千駄ヶ谷5の10の11 勝日本科学技術連盟内 電話 (03)5379-1294

## ジャトコのTQC活動

常務取締役 中間基治

### 1. 会社の概要

当社は1970年に米国フォード社、日産自動車㈱、マツダ㈱の3社合併により、自動車用自動変速機（以下ATという）の製造・販売を目的として、静岡県富士市に設立された。

資本金64億円、従業員は約3000人、売上高1400億円（1992年度）であり、静岡県内に本社と3工場また国内に2営業所海外に2ヶ所の事務所を設置している。

商品の供給先としては、日産自動車㈱、マツダ㈱、スズキ㈱ほか海外1社を含む計8社があり、主な商品としては「世界初の5速AT」をはじめ、軽自動車用「世界最軽量4速AT」など、幅広いバリエーションを持っている。

### 2. TQC導入の目的

当社は設立以降、わが国自動車産業の発展と共に成長してきたが、より一層の飛躍のためには、多様化するニーズへの対応と魅力ある提案型商品の提供ができる、AT専門メーカーへの脱却が不可欠と考え、米国フォード社の資本撤退を機に、経営体質の転換をめざして1984年にTQCを導入した。

また、導入に際しては、当社の創業訓である「人(H)を大切に、すべてに清潔(S)に、常に最高の品質(Q)を」にちなみ、H S Q運動となづけ、「顧客に信頼される強靭な企業体質づくり」と「AT専門メーカーとしての基盤確立」を目指して、下記に掲げる5項目を活動の重点に体質改善に取り組んできた。

①：方針管理の充実による経営目標の達成



- ②：新商品開発体制の強化による商品系列の充実と販路の拡大
- ③：生産前活動の充実による源流でのQCDつくり込み
- ④：教育システムの構築による人材の育成
- ⑤：標準化による業務の効率化

### 3. TQC推進の経過

AT専門メーカーとしての基盤を築くには、まず商品の品質での優位に立つことが不可欠であることから、当社は商品開発力の強化と製造品質の向上に取り組んできた。

主な推進事項として、新商品開発の企画・計画の段階で、社外メーカーも含めた関連部署の技術を結集し、品質とコストの玉成を図ると共に、商品設計と生産準備を同時に進め、期間短縮を図る「サイマル開発」のしくみ作りに力を入れてきた。

また、製造部門の体質を強化して商品の信頼性を高めるため'88年にTPM活動を導入した。全員参加で生産設備の維持・改善を通じた生産システムの総合的

効率化を強力に推進した結果、'90年にはPM賞を受賞することができた。

さらに、製造品質の向上については、「QA賞認定ライン制度」を設け、工程における結果系と要因系の管理特性を明確にし、これ等の維持改善を通じて“不良をつくらない、流さないラインづくり”を進めてきた。

そして、これらを支える従業員一人ひとりの能力を充分に發揮できる環境作りとして、統計的品質管理（SQC）に代表されるQC教育を積極的に推進してきた。

この結果、所期の目的である「顧客に信頼される強靭な企業体質づくり」と「AT専門メーカーとしての基盤の確立」ができ、また従業員の仕事への取り組み姿勢として、システム指向・重点指向・統計的な考え方などが身についてきた。

### 4. 今後の進め方

TQC導入後9年、この間地道ではあるが着実に仕事のしくみ作りを推進してきた結果がこの度のデミング賞実施賞の受賞に結びつき、当社の今後のTQCの実践に大きな弾みをつけることができた。当社は今後大きな変化が予想される社会環境の中で、今迄に培ってきたTQCの芽をさらにのばすべく、基本に忠実にかつメリハリをつけた活動の展開を行い、4つの質、即ち

- ①：商品の質
- ②：マネジメントの質
- ③：企業風土の質
- ④：社会貢献の質

の向上を通じて、経営理念「世界一質の高い企業」の達成をめざし、これからもTQCを強力に推進していく計画である。

### 182回(中部31回)事業所見学会 愛三工業㈱ルポ

去る1月26日に当学会主催による第182回事業所見学会が愛三工業㈱安城工場において開催された。愛三工業㈱は1992年度のデミング賞実施賞受賞会社であり、参加者50名の盛大な見学会となつた。

今回のテーマは「TQCの推進と実施状況」であり、見学の目的は同社が1988年にTQCを導入後、デ賞受賞に至るまでの活動の経緯を学び、その実施状況を安城工場にて実際に目で確かめることであった。

同社は創業以来、自動車用キャブレタを主力製品として業績を伸ばしてきたがカーエレクトロニクス化にもなう急激な需要減少が予測されたことを契機に、TQCを導入した。

そこでTQC導入の目的を「企業の永続的な発展」として、「体制の強化」、「新

製品開発」、「品質保証」、「人材の育成」を重点に、全社をあげて活動を展開した。

こうした活動の成果として現在ではEFI（電子燃料噴射装置）等の新たな主力製品への転換がかけられ、品質・生産性も向上し、企業体質の改善が進められていることがよく理解できた。

また工場では、こうした新製品の品質を確実に保証するために進められた「QAラインづくり」活動の一端を見学することができた。基本ルールを遵守するためのカン・コツを盛り込んだ作業要領書をはじめ、工程で品質をつくり込むためのポカヨケ装置や自動チェック、さらに重要特性については全数自動検査とパソコンによるフィードバック制御など、基本を大切にしつつハイテクを駆使して工程での品質のつくり込みが確実に行われている様子をうかがうことができた。

TQC導入により、部品メーカーというカーメーカー依存意識から脱却し、新たなビジョン実現に向むけ、全社が総力を結集してTQCを推進している様子が実感できる見学会であった。

国島徹也（日本電装）

### 日科技連、ISO9000の認証にSGSヤーズレー社と協力

日科技連は、平成3年4月以来ISO9000シリーズの対応策として第三者アセッサー、社内オーディターの養成および講演会等を行ってきたが、会員企業の強い要望と産業界に急増している認証受審要請の実情を考慮し、この度SGSヤーズレー社（世界最大の国際検査会社SGS傘下のISO9000シリーズ認証機関、本部は英国）と提携し、認証業務に協力することになった。

日本では所定の制度ができるまで当分の間は主にEC圏の認証機関の審査を受けることが避けられない情勢にある。なお、SGSヤーズレー社の認証審査には、日科技連の養成コースを終了したアセッサーが協力する。

### 「会員の声」投稿募集！

「会員の声」の投稿を次の要領で募集します。  
会員の皆様の目に写ったQCの新しい動き、ユニークな活動などを  
18字×20行=360字以内にまとめて、本部ニュース委員会宛にご投稿下さい。

### 私の提言

#### 『社会と共に歩む品質管理』

関西電力株式会社  
常務取締役 橋本安雄



この度、日本品質管理学会関西支部の二代目支部長を拝命しました。永年、企業において、技術に携わってきた者として、一言所感を申し述べたい。

人類は「技術」でもって自然を克服することにより、より快適な、より利便性のある生活を創り出してきた。この人類にとっての当然と思っている行為が、地球の温暖化問題を始めとする地球環境問題をもたらし、人類の脅威になるというパラドクスに我々は直面している。この中で、我々は、今までの自然を克服するという西洋的思想だけではなく、如何にして自然との調和をめざすかという東洋的思想をも尊重すべき時代にきているようだ。

さて、品質管理の歴史を振り返ってみると、生産優先の品質とコストという、これまでの、いわゆる機能重視の時代から、消費者のニーズに如何に応えていくかという顧客重視の時代になっており、さらに現在、環境優先の地球にやさしい商品・サービスの提供が求められる時代を迎えようとしている。

こうした時代の変化を背景に、企業の品質管理も曲がり角にきているのではないかと思う。今までのように、生産性の向上や市場拡大による自社だけの発展を考えるだけでなく、社会や地球環境を常に念頭においた、いわゆる社会的品質というものの追求が重要な要素となってきている。一方『品質=顧客の満足』であるならば、消費者に対しても豊かさの享受とそれに伴い失うものについての認識をもって頂くことも重要であり、このようなことを多くの人々に理解して頂くことが、学会活動に課せられた重要な責務の一つであると思う。

このように、企業と消費者の相互理解があって始めて「社会と共に歩む品質管理」というものを築き上げることができるとと思う。

「技術」が担っている大きな課題は、後始末技術による20世紀後遺症の治療であるとも言われている（D.ガポール著「成熟社会」）。

これまでの豊かさを支えてきた「技術」についても、ただやみくもに前へというのではなく、21世紀に向けて何を残していくべきかを真剣に考えなければならぬ。

まさに、技術者にとって、その「良心」が問われている時代と言えよう。

## QC交友録

## TQCとともに

富士ゼロックス株式会社 顧問 和田 洋

オイルショックの影響をもろに受け、富士ゼロックスが創業以来の急激な減収、減益に瀕して右往左往していた時、庄野相談役より「TQCを柱にして、この危機を乗り切ったらどうか。」とのアドバイスがあった。半信半疑でTQCの導入企業リストを調べてみてビックリ。「こんなに立派な各社が導入をし、成功している手法なら是非ものにしてみよう。」と他の役員に話しかけ、賛同を得たが、とのつままりは私にTQC推進室長のお鉢が回って来た。こうしてTQCと本気で付き合い始めることになった。昭和40年、1975年の暮れである。

数々の先生方にご指導を頂き、紆余曲折を重ねて後、1980年にD賞を受賞。故石川馨先生を始め、朝香鐵一先生、真壁肇先生、そして鐵健司先生。その教えはどれも皆、私の中に生き生きと息づいて、17年の月日が経った今も社員との接触の折節に生かさせて頂いている。

また、TQCをご縁にしてお付き合いの機会に恵まれた先輩方は数百を越す。中でも、10日以上も異国の旅を共にし、

“人とQC”をテーマに  
「品質」表紙変わる

「品質」誌Vol.23、No.1から表紙が一新された。表紙デザインの製作武藏野美術大学映像学科水島能成氏からデザインコンセプトが送られてきたので紹介する。

『今回の日本品質管理学会季刊誌「品質」の表紙デザインは、これから21世紀に向けての人と品質管理との関わり方がテーマになっています。中央に大きく配置した図案は人を象ったものです。0.1mmの非常に細い均一な線で構成されていますがコンピュータが作り出す機械的な線と、人の持つ有機的なイメージを合成したものです。

- 第43回研究発表会（発表募集）  
開催日時：1993年5月29日(土)9時～19時  
会場：日本科学技術連盟 本部
- (1) 研究発表・事例発表の申込締切  
○研究発表・事例発表の申込締切 3月18日(木)(発表要旨200字詰原稿用紙1枚以内)
- 予稿原稿の締切 4月23日(金)  
(原稿の書き方参照 [22字×40行×2] × 4枚以内)
- (2) 発表会参加申込締切：5月21日(金)
- (3) 研究発表・事例発表の申込方法  
会員No.、氏名(発表者には○印を記入)、勤務先、電話番号、連絡先を明記のうえ、発表要旨を添えて上記期日までに事務局宛送付してください。
- (4) 申込方法  
会員の方には、研究発表会ご案内参加申込書を送付します。会員以外の方は、ハガキで事務局まで参加申込書をご請求ください。
- (5) 申込先（本部）

毎日、リポートの宿題を励み合い、酒の尽きるまで飲み明かした方々とは今日でも深くお付き合い願っている。そのメンバーは、1990年5月編成の日科技連第20次品質管理海外視察団(20QCT)。団長の赤尾洋二先生、副団長の原田明オーベン社長、顧問の宮内一郎日科技連参与、服部六郎ブリヂストン専務を始めとして日本を代表するD賞、N賞受賞企業の現役のTQC担当部課長の方々。訪問先はD賞受賞のフロリダ電力、ボルドリッヂ賞受賞のゼロックス社、ミリケン社、及びモトローラ社フェニックス事業所。毎回、訪問先見学で得る事が大きかったが、それ以上にリポート作りや意見交換会でメンバーより得る示唆に富んだアドバイスや鋭い視点、水平展開に役立つ見解が忘れ難く、帰国後も年に一度、同窓会を開催しようと意見が一致。既に工場見学の研修同窓会も三回を重ね、益々ご交誼を深くしている次第である。

QC会の皆さんとの楽しい“地球叩き”は紙数に限りがあり次の機会にします。



これはコンピュータによる品質管理の技術が、人により密接に関わる様子を表現しています。現在様々な分野で人と機械との関わり方（インターフェイス）が重要視されていますが、今回のデザインが読者とのより良いインターフェイスとなることを願っております。』

## 会員の声 魅力ある学会誌とは

学会誌のあり方が問われているようですが、その中の論文について考えてみたいと思います。近年は少し掲載数が増えて来ているようですが、大学にいる者としては淋しい状況だと思います。

知識を生産し、広めるという学会の本来の役割を考える時、後者の意味で解説なども大変重要ではありますが、第1義的な、知識を生産した結果である論文が少ないと残念なことです。学界側の者としては我身の不甲斐なさを感じるところです。

良い論文には正確な理論と学問的体系性という条件もありますが、具体的な問題からその現象の本質を的確に捉え、物事への理解と対処の仕方を与えてくれる本当の理論なら、産業界の方にもおおいに参考になると考えるのですが、いかがでしょうか。

関 庸一（群馬大学）

## 会員の声 「品質」編集責任者殿

当地で情報システムの責任者をしていますが、QC関連のソフトウェアについて、現地人責任者から質問が多く先日の「品質」Vol.22、No.4 '92の内容を英訳して渡しました。特に私共のQCマネジャーはASQCの会員で、JSQCの動きも良く知っています。今後も有益な特集を組んでいただけますようお願い致します。遠く北米（アトランタ）でも、毎号楽しく見させていただいている。

田尻良一（アメリカ松下通信工業）

## 1993年1月の入会者紹介

1993年2月の理事会において、下記のとおり、正会員39名、準会員2名、賛助会員7社7口の入会が承認される。（以下敬称略）

（正会員） 39名

○武田久美子（サンスター）、○細内信孝（住信基礎研究所）、○堀内純孝（日立製作所）、○辻 寛（ブリヂストン）、○藤井

浩（協和醸造工業）、○牧田 孝（社会情報サービス）、○福原元一（日本規格協会）、○伏木 孝（福島日本電気）、○横田英洋（ディーゼルユナイテッド）、○車 勝男（アイシン新和）、○菊池 超（徳山曹達）、○松浦昌一（日鉱共石）、竹田篤二（静岡日本電気）、○有馬平八（オリンパス光学工業）、○河合秀之（NTTインターナショナル）、○石黒博之（インテック）、○岡村豪男（GAC）、○影山紀之（ブリヂストン）、○深谷光男（川崎市役所）、○三浦泰晴（ビーエースエフジャパン）、○小林和夫（ジャパン・マーケット・リサーチ・ビューロー）、○長島充夫（ジャパン・マーケット・リサーチ・ビューロー）、○新夕甚衛（松下通信工業）、○砂川清栄（グローバルテクノ）、○北見直行（日本テキサス・インスツルメンツ）、○奥泉明宏（高島屋日発工業）、○大籏恵正（鶴林工業）、○大石 権（ソニック石川）、○磯部憲房（松下電子工業）、○村田昭広（トヨタ自動車）、○三浦啓親（三浦経営研究所）、○高岡 久（松下電子部品）、○宮地治夫（アイシン化工）、○金川哲夫（アイシン化工）、○都築安彦（アイシン化工）、○増谷英世（アイシン化工）、○尾藤三郎（トヨタ車体）、○佐藤健一（トヨタ車体）、○神谷忠雄（トヨタ車体）

（準会員） 2名

○朝倉弘道（東京理科大学）、○松倉潔（東京理科大学）

（賛助会員） 7社7口

○丸高（豊田工場長 広瀬伸夫）、○イズテック（知立工場長 松居純夫）、○高島屋日発工業（取締役社長 鈴木富雄）、○トヨタ車体精工（取締役社長 岡島英人）、○アイシン化工（取締役社長 宮地治夫）、○コベルク（取締役社長 木村勝昭）、○アンデン（専務取締役 金井邦夫）

## 住所変更の方は事務局まで

自宅住所・電話番号および勤務先・住所・所属・電話番号に変更があった方は、必ず書面でご連絡ください。

FAX番号 03-3225-1813

討論テーマ：品質機能展開による工程保証  
定員：50名（会員優先、同業他社お断り）

申込方法：葉書（FAX）で会員No.、氏名、勤務先、所属（役職）、TEL連絡先を明記、3月12日迄中部支部宛（定員になり次第締切）

参加費：会員2,000円、非会員3,000円  
参加費は3月末日までに、銀行振込でご送金下さい。さくら銀行名古屋支店 普通口座 No.5225620 (社)日本品質管理学会中部支部

## 各種行事の申込先

- 本部：〒151 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-10-11、日本科学技術連盟内、日本品質管理学会事務局、電話03(5379)1294
- 中部支部：〒460 名古屋市中区栄2-6-12、白川ビル、日本規格協会名古屋支部内日本品質管理学会中部支部、電話052(221)8318

## 行事案 内

## (6) 連絡事項

- ①発表申込書が着き次第、事務局から折り返し「原稿の書き方」を送付いたしますのでこれに従って予稿原稿を作成してください。
- ②会員以外の方は発表できません。
- ③研究発表の方も参加申込みの手続きが必要です。
- ④期限は厳守してください。
- ⑤発表会参加申込書は4月下旬にプログラムと併せて郵送します。

## ●第48回シンポジウム

- 開催日時：1993年3月12日(金)、9時30分～4時30分  
会場：安田生命ホール（東京都新宿区西新宿1-9-1、電話(03)3342-6705）  
テーマ：“ISO9000とTQC”  
内容：講演(1)“ISO9000とTQC”  
飯塚悦功氏（東京大学）

## 講演(2)“ISO9000シリーズの品質保証モデル”

中條武志氏（中央大学）

## パネル討論会

リーダー：兼子毅氏（東京大学）

メンバ：㈱リコー・三菱化成㈱・横河電機㈱・静岡日本電気㈱・㈱機械電子検査検定協会他上記講演者

会費：会員4,000円（締切後4,500円）  
会員外6,000円（締切後6,500円）

申込締切：3月5日(金)

申込方法：同封の参加申込書にて「本部」宛お申込みください。

## ●第184回事業所見学会（中部支部）

見学者：㈱リズムー自動車用エンジン、懸架装置製造販売（浜松市御給町288-3）

日時：1993年3月23日(火)13時30分～16時