

「アイシングループにおけるQC検定の

導入・活用事例の紹介」

アイシン精機株式会社

TQM・PM推進室長

鬼頭 靖

1. はじめに

アイシン精機は、本社を愛知県刈谷市に置き（図1）、自動車を支える機能部品を生産する自動車部品事業と住宅設備・エネルギー機器を生産する住生活エネルギー関連事業などの幅広い事業展開で、クルマと暮らしの豊かな明日に貢献することをめざしている。ものづくりにおいては国内11工場、海外32拠点で行い、積極的な技術開発で、魅力ある商品の提供を続けている。



図1. アイシン精機(株) 本社

(URL : <http://www.aisin.co.jp/>)

アイシングループは、当社のもと国内の12社（アイシン精機、アイシン高丘、アイシン化工、アイシン・エイ・ダブリュ、アイシン軽金属、アイシン開発、アイシン機工、アイシン・エーアイ、アイシン辰栄、アイシン・エイ・ダブリュ工業、豊生ブレーキ工業、アドヴィックス）を核として、'11年度現在、世界20ヵ国、165社の国内外の企業で構成される、連結ベースで従業員76,244名、売上高2兆2,574億円の規模の企業群である。このグループ全体で、粗形材から、トランスミッションやブレーキ、ドアロック、サンルーフといった自動車の主要構成部品にいたるまで、幅広い商品とそれらを設計・生産する技術を有し、世界のメジャープレーヤーとしてグローバルな成長をめざしていくとともに、社会から信頼されるグループ企業として社会の一員として、存在価値を高めるよう努力を続けている。

また創業当初より、品質至上をグループ共通の基本理念に、ビジョン経営を展開し、これを達成するためにTQM (total quality management) を導入して、企業体質の改善・強化を図っている。

そしてTQMの実践では、基本的な行動理念として、お客様第一、絶え間無い改善、全員参加の3本柱を中心に据え、デミング賞や日本品質管理賞などへの挑戦を通して、これを展開し、継続的な変革(改善)の土壌づくりを図ってきた。

2. 当社の取組みについて

実際にこうした考え方で、TQMを推進していくには、人材育成が非常に重要となる。人材育成の根幹は、部下に思い切って仕事を任せ、最後までやりとおすこと、そのために必要な基礎・専門の知識を習得する機会を与えることである。

そのために、当社の教育体系(図2)は、人材開発部門が実施する「階層別の教育や、海外赴任前教育、語学教育などの共通教育」と、それぞれの専門部署が実施する「TQM・TPM(total productive maintenance)・TPS(toyota production system)などの各固有技術による専門教育」に大別される。

その中で、仕事の基本の共通教育として、グローバルに共有すべき価値観・行動原則である「アイシンウェイ教育」を新設し、また専門教育として、ものづくりやその伝承を支える「現場のリーダー教育」や「高度技能教育」の強化、さらに問題解決力を身に付ける「TQM教育」の整備・強化に取り組んできた。

最近の会社を挙げた活動としては、お客様第一の原点に立ち返り、『100%良品の製品』を提供し続けられる様にするため、社長を委員長とし、A-CF活動推進委員会を設置して、品質の維持向上活動を推進している。A-CFとは、「アイシン・カスタマー・ファースト」の略で、設計から製造、仕入先、市場品質まで『お客様の立場』で物事を考え、『お客様のためになる仕事をする』を基本としている。

またアイシングループ12社に対する活動として、各社の役員を委員としたオールアイシンTQM推進委員会のもと、オールアイシンTQM推進センターを組織し、主な活動として

- ・品質向上を目指した活動企画とグループ共通課題解決活動の継続
- ・国内外のグループ・関連会社を含む計画的な人づくりの推進
- ・グループ情報共有化とその価値を高めるツールの整備

とし、各課題ごとに部会活動を行い、QC検定についても情報を共有し、取組みを強化している。

	主な共通教育				主な専門教育						
部長格	管理職教育	専門職教育	アイシンウェイ教育	海外赴任前教育	語学研修	現場リーダー教育	高度技能教育	TQM教育	TPS・TPM教育	製品開発技術教育	生産技術教育
課長格											
専門職指導職											
担当職											

図2. 教育体系

階層	QCサークルの研修	技能系必須研修	スタッフ系必須研修	専門研修(SQC)
部長格	QCC部長格研修		MAST研修	品質工学基礎コース/品質工学応用コース 実験計画法(品質工学基礎)基礎コース 多変量解析法基礎コース アンケート情報の収集と解析コース 信頼性基礎コース
課長格	QCC管理者研修		MASTフレームワーク研修	
専門職/指導職1級	QCC指導員研修 任用前 工具任用前 品質管理			
専門職/指導職2級	QCC推進者研修 職長任用前 品質管理	昇格前	問題解決(応用)	
専門職/指導職3級 指導職4級		班長任用前 品質管理	指導職2級 昇格前 品質管理	
担当職/業務職1級			指導職4級 昇格前 品質管理	問題解決(基礎)

図3. TQM教育

3. QC検定導入の経緯について

このように、TQMの実践として様々な取組みをしてきたが、QC検定の有効性は、繰り返し挑戦し続けられるしくみにあり、これが一人ひとりの品質意識をさらに高め、品質管理に関する適切な知識とそれに裏付けられた実践力を身に付けることができるとして、2005年第1回開催より、会社として奨励してきた。

4. QC検定奨励の取組みとヒアリングによる確認結果について

QC検定の奨励については、全社会議体であるTQM推進委員会のトップ点検のもとPDCAを廻して取組んでいる(図4)。

また、事務局をTQM・PM推進室が担い、社内の全部署へQC検定奨励の案内を行っている。加えて、会場担当として、会場の手配、受験票の配布などの事務手続き行い、QC検定センターから試験監督員の派遣により、社内でQC検定試験を実施している。このため部署毎に特徴ある取組みや工夫をしており、その一例を示す(表1)。

またQC検定受験合格者にヒアリングを実施したので、その一例を示す(表2)。

ヒアリングの結果より、品質意識の向上や繰り返しチャレンジ、モチベーションの向上が見られ、その有効性が確認できた。

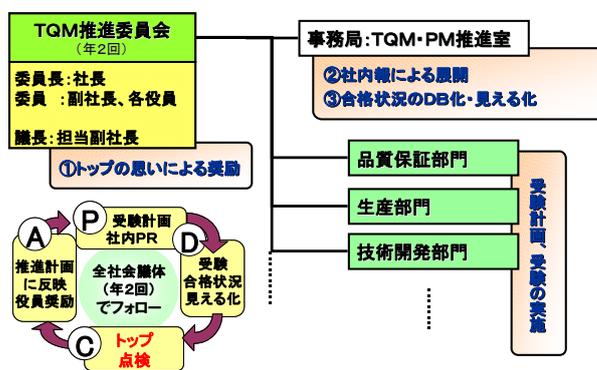


図4. QC検定奨励の取り組み

表1. 各部署へのヒアリング結果

誰が	目標	推進の工夫	取組みの結果
工場の 推進者	技能職は 3級、 スタッフは 2級を基準 に展開	<p>受験の案内を分かりやすくして 展開するようにしている。また、 工場長から合格者全員に表彰を 行い、掲示板にその写真を掲載し て活性化を図っている。</p> <p>受験に際しては、社内QCテキ ストの配布や勉強会を実施。</p>	<p>現場から品質管理に関する 多数の問い合わせを受けるよう になり、合格者はさらに、積極的 に上級へチャレンジするようにな った。</p>
技術部 推進者	技能職は 3級、 スタッフは 2級を 部目標に	<p>受験希望者を自主的に募り、 これを上司に承認してもらって、 仕事としてチャレンジさせている。</p> <p>また取得状況が見える化し、2級 にはQC検定の認定カード、部内 表彰してモチベーションを上げて いる。</p>	<p>サークルなどで話題になり合 格により、モチベーションが上が ってきている。</p> <p>品質意識が向上し、OK、NG だけでなく定量的な評価をして データを残すようになってきて いる。</p>
会社の 事務局	技能職は 3級以上 スタッフは 2級以上 をめざして 推進	<p>基本的にQC検定の受験は、 業務(受験勉強も仕事)として推進 している。</p> <p>目的を共有するため「会社トッ プの思い」を発信。</p> <p>良い取組みの「社内報」による 共有。</p> <p>合格状況のデータベース化・ 見える化。</p>	<p>QC検定合格者が着実に増加 してきている。</p> <p>QC検定1級を取得し、その高 度な知識を適切に活用して、 課題解決や人材育成を実践し ている人材を計画的に育成でき ている。</p>

表2. 合格者へのヒアリング結果

誰が	受験の動機	仕事への活用、貢献	今後について
技術部 1級 合格者	設計を進める上で色々な視点からの見方が必要と感じ、その一つとしてチャレンジしたいと思い自ら上司に申し出ました。	考え方を 有効に活用 しています。 QCサークルの中などで底上げとして広めることを考えて働きかけています。	1級を取得したが仕事では工数等の大きな壁があり、今後、効率化に向けて 課題解決を進めていきたい 。
技術部 2級 合格者	上司 に声をかけていたでいて受験しました。	QC七つ道具などは、 QCサークル で役に立っている。 自分の中では モチベーション が上がりました。	1級の受験は今後考えていく。
技術部 3級 合格者	実務で使うこともあり、 上司 から進められて受験しました。	データ活用方法 が分かり、作業がかなり早くなった。 品質管理の考え方が 分りスキル向上 に繋がりました。	今年度中には 2級を受験 しようと思っています。
生技部 2級 合格者	業務上必要と、 上司 の方に進められ受験しました。	業務を QCストーリー で進めるために活用しています。	1級の受験は今後考えていく。
生技部 3級 合格者	チーム でQC検定を受検しようという声かけで、級の取得を目標設定として受験しました。	QCサークル のリーダーを現在やっているが、サークル活動を行うにあたって大変役立っています。 人事面談 で、級の目標を設定して、合格により能力向上をアピールしています。	チャンスがあれば 上の級を受験 していきたい。ただいま勉強中です。
工場 スタッフ 2級 合格者	品質管理の業務効率を良くするため、また 上司 に進められ受検しました。	データ活用の進め方 が分かり効率よく作業を進めることが出来ている。仕事に対する 自信 がつかしました。	今後、チャンスがあれば 1級を受験 しようと思っています。
工場 スタッフ 3級 合格者	上司 の方から進められ受験しました。	QC検定を受検したことによって“カン”ではなく、“ データ ”をもとに 問題点を発見、追究 できるようになりました。	2級はかなり難しいと聞いていますが、いつかは チャレンジ していきたいと思っています。

5. QC検定合格者の推移について

第1回QC検定から受験の奨励を継続的に続け、累積合格者数でアイシン精機が4,256名、グループ12社で12,202名といった状況となっている(図5)。

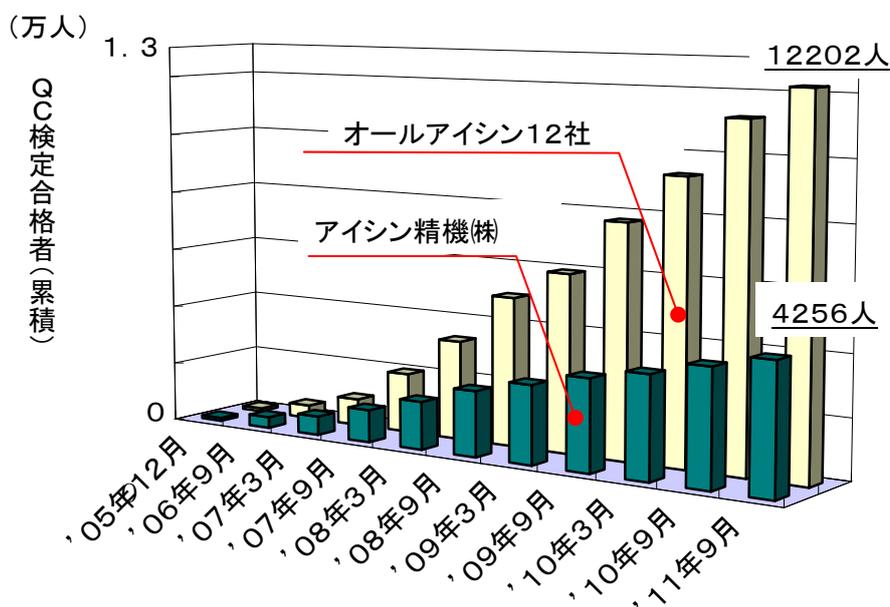


図5. QC検定合格者(累積)推移

6. QC検定を含めた取組みの成果

TQMを推進して職場の問題を解決した件数を、成果の一つと考えると、QC検定に取組み後の'06~'11年度までの累積改善件数は、QC基礎教育の技能系で1814件、またスタッフ系で1516件となっている。次に高度なSQC(statistical quality control)を活用した問題解決活動については、累積改善件数で715件となっている。さらにQCサークルによる当社のテーマ解決件数は、同様に'06~'11年度までの累積改善件数で10718件に上っている。

7. 今後QC検定に期待すること

当社は製造業であるため、最終的にはお客様に、「良いものづくりをし続けていくことが使命」であり、そのために品質管理に求められることは、「社員一人ひとりの品質意識を高めるとともに、品質管理に関する知識とそれに裏付けられた実践力を身に付け、日常業務で活用している状態」である。前述の通り、その有効性をさらに高めるため、QC検定に期待することは、「全社員が自ら何度も挑戦したくなる」魅力ある制度を提供し続けることが望まれる。

8. QC検定を受験する学生の皆様に期待すること

現在、会社を取り巻く環境はたいへん激しく、これまで以上に、製品および仕事の質の向上への取組みが求められている。ぜひとも学生時代から、“品質管理(QC)”に興味を持って、“質”を高める管理技術を学ぶため、QC検定に挑戦することを期待する。

以上