

HOME	クオリティマネジメントとは？	バックナンバー	購読方法について	よくあるご質問	お問い合わせ
------	----------------	---------	----------	---------	--------

HOME > 2014年7月-9月 (No.10) > 連載 > 日本品質奨励賞への道 (名光精機) Part2

スペシャルインタビュー	特集	連載	コラム・エッセイ	特別企画
-------------	----	----	----------	------

連載

日本品質奨励賞への道

この連載では、日本品質奨励賞受賞組織にフォーカスし、代表者へのインタビューと、取組みの内容をご紹介します。

第11回

名光精機

2013年度日本品質奨励賞 TQM奨励賞

Part2
取組み

強いリーダーシップが導いた職場の活力

名光精機 代表取締役

松原 光作 氏


MEIKO SEIKI

1 はじめに

(株) 名光精機は、2002年に創業の地である愛知県一宮市にあった貸工場の片隅で産声を上げた。当初は、自動車用高機能部品の試作品づくりが目的で、従業員も2名のみという、よちよち歩きのスタートであった。しかし、その製品の精度、品質に関心をお持ちになったお客様からの強い量産への働きかけがあり、翌年には、現在の愛知県津島市鹿伏兎町に工場を建設するに至った。

その後、リーマンショックで停滞した一時期を除いては、お客様の好業績に引っ張られる形で、右肩上がりの成長を遂げ、これまでに、第1から第6まで6つの工場を建設することができた。工場の展開については、リスクを最小限に抑え、環境の問題を起こすことなく近隣の住民や地主の方にもメリットがあるように配慮しつつ、少しずつ増強していった。また、2013年末には第3工場に隣接して待望の技術本館を建設し、開発の拠点とした。

また、本年3月には、愛知県から「優れた理念、トップのリーダーシップのもと、業務プロセスの革新を進め、独自の強みを発揮し、環境に配慮しつつ、顧客起点のブランド価値等の構築による顧客価値を形成している製造企業」として、「愛知ブランド企業」の認定をいただいた。

※画像クリックで拡大できます。

連載

2016年07月-09月 (No.18)
▶ 失敗事例から学ぶ：はじめに
(東京大学大学院 濱口哲也)

2016年04月-06月 (No.17)
▶ 日本品質奨励賞への道 (マルヤスエンジニアリング) Part2

2016年04月-06月 (No.17)
▶ 日本品質奨励賞への道 (マルヤスエンジニアリング) Part1

2016年01月-03月 (No.16)
▶ TQMとISO 9001改訂のマネジメントシステム要素間の関係 (第4回) 福丸氏

2015年10月-12月 (No.15)
▶ TQMとISO 9001改訂のマネジメントシステム要素間の関係 (第3回)

2015年07月-09月 (No.14)
▶ TQMとISO 9001改訂のマネジメントシステム要素間の関係 (第2回)

2015年04月-06月 (No.13)
▶ TQMとISO 9001改訂のマネジメントシステム要素間の関係 (第1回)

2015年04月-06月 (No.13)
▶ 日本品質奨励賞への道 (オージー技研) Part2

2015年04月-06月 (No.13)
▶ 日本品質奨励賞への道 (オージー技研) Part1

▼ 全てを表示

年度別 INDEX

2017年01月-03月 (No.20)	>
2016年10月-12月 (No.19)	>
2016年07月-09月 (No.18)	>
2016年04月-06月 (No.17)	>
2016年01月-03月 (No.16)	>
2015年10月-12月 (No.15)	>

企業理念

品質第一の精密機械加工を提供し
お客様の信頼を得
かつ地球環境の保全と社会に貢献する

「先義後利」



図1 企業理念と主要製品

※画像クリックで拡大できます。

2002年3月28日	株式会社 名光精機 創業（愛知県一宮市浅井町）
2003年4月	津島市鹿伏免町に工場完成
2003年5月	工場稼働
2004年4月	三菱電機三田製作所設備協力会（研学会）入会
2004年4月	技術開発協力賞受賞（アイシンAWW殿から）
2004年12月	2工場稼働
2004年12月	ISO14001とISO9001を取得
2007年4月	技術開発協力賞受賞（アイシンAWW殿から）
2007年9月	3工場稼働
2008年8月	4工場稼働（アルミ鋳造内製）
2009年4月	アイシン・エイ・ダブルリュウ殿・協力会入会
2010年4月	技術開発協力賞受賞（アイシンAWW殿から）
2010年8月	5工場稼働
2011年2月	中部IT経営力大賞 優秀賞受賞（中部IT経営力選考委員会）
2012年8月	6工場稼働
2013年8月	JIS Q 9100（航空・宇宙・防衛 品質マネジメントシステム）取得
2013年11月	TQM品質奨励賞受賞
2014年1月	技術本館稼働
2014年3月	愛知ブランド企業に認定

表1 沿革

2 TQM活動のねらいとその特徴

（1）技術開発強化の必要性

当社がこれまで短期間で成長できたのは、客先ニーズに答えた弊社独自の技術提案が、そのタイミングと共にニーズにマッチした結果の賜物である。これらは創業当時の営業スタンスである。

当社の特徴である「SE活動参画型開発」（図2）を基盤に推進し、社を成長させるためには、全組織を効果的・効率的に運営し、顧客に満足していただける製品を継続的改善により製造していく必要があると考え、そのための管理技術、経営手法としてTQM活動の導入を決意した。

（2）クレーム発生への対応

2002年の創業以来、「高機能自動車部品製造」という当社事業の原点ともいべき品質へこだわりをもちつづけ、2004年12月にISO 9001とISO 14001を同時取得するに至った。精度の高い製品の切削加工を量産化するということは、常に高いハードルの連続であり、また当社の最大の課題でもあった。

（図3）で示すように、2007年には生産量の増大に伴い、クレームの件数は年間400件を超える異常事態となった。この状況を打破するためには、従来の手法では解決が困難であり、新たなアプローチが必要と考えるに至り、「顧客の要求を効果的・効率的に満たし、競争に勝てる企業体質を実現する活動として」TQM活動を取り入れはじめた。当社は、TQMの名を冠した組織ではなかったものの、2008年に正式発足したQC委員会がその主体となって、各種分科会を立ち上げ、1つひとつ地道な努力を積み重ねて総合的な品質改善をつづけて活動してきた。

※画像クリックで拡大できます。

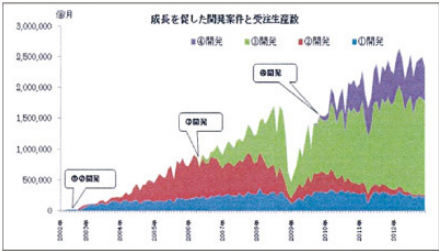


図2

※画像クリックで拡大できます。

2015年07月-09月（No.14）	>
2015年04月-06月（No.13）	>
2015年01月-03月（No.12）	>
2014年10月-12月（No.11）	>
2014年07月-09月（No.10）	>
2014年04月-06月（No.9）	>
2014年01月-03月（No.8）	>
2013年10月-12月（No.7）	>
2013年07月-09月（No.6）	>
2013年04月-06月（No.5）	>
2013年01月-03月（No.4）	>
2012年10月-12月（No.3）	>
2012年07月-09月（No.2）	>
2012年04月-06月（No.1）	>

バックナンバー >



▲ TOP

しかしながら、創業5年めという段階で、ISO活動がまだ十分なレベルに到達していない段階でTQM導入となったことから、「すべての人が、すべての部門で、すべての段階」という基本の徹底が不十分で、浸透に時間を要することとなった。

その後は、お客様の好調な業績のおかげもあって当社も順調に売上を伸ばすことができ、2012年3月には創立10周年を迎えることができた。創立10周年を終え、次の10周年を展望した際に、それまでのTQMの再確認と、より高いレベルの活動を求めてTQM奨励賞への挑戦を決意した。きわめて短い準備期間での対応となったため、予想以上に苦労した面もあったが、そのため社員が一丸となってTQMの原点に立ち戻り準備を進めたことで、TQMそのものへの理解も深まった。そのため、大変ではあったもののTQM奨励賞にチャレンジした甲斐があったと考えている。

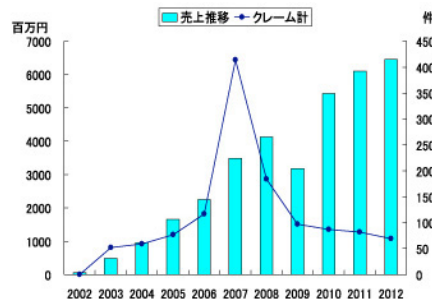


図3

3 トップのリーダーシップ

(1) 年度方針の策定と展開

毎年12月に、社長が翌年1年間の会社方針を策定し、それを受けて部課長年度方針（アクションプラン）案を各部署が作成する（図4）。

2014年度の会社方針については、『一流の物づくり』をテーマに、全体的な統一スローガンにより重点を定め、各部署共通目標と共に、各部署における具体的な活動テーマを決定して実行している。スローガンは以下のとおり。

スローガン：

1. 日常管理の定着（品質は工程で造りこむ）
2. 納入不良「ゼロ」・N1の深掘
3. 開発案件・新規案件の玉成
4. 安定した工法の確立
5. 安心・安全職場の確立

QC委員会・Mゼロ・安全衛生の活動については、それぞれ目的別に職制を交差するチームで活動を行い、活動内容別にメインとなる職制をアクションプランフォロー会議で検討する（図5）。

※画像クリックで拡大できます。

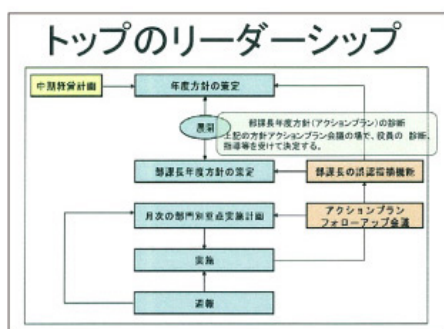


図4

※画像クリックで拡大できます。

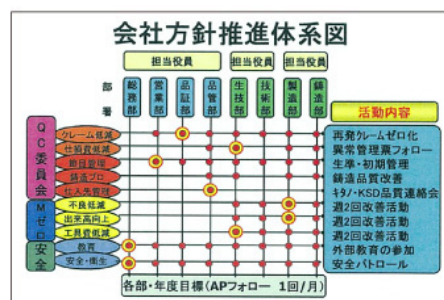


図5

(2) 部課長年度方針（アクションプラン）の診断

上記の方針について、12月末に行われるアクションプラン会議の場で、役員の診断、指導等を受けて決定する。

(3) 推進状況フォローアップ会議による方針管理の推進

毎月中旬に実施されるアクションプランフォロー会議では、年度方針の実施状況を報告する。新たな指示、指導があった場合には、それを月次の部門別重点実施計画に盛り込んでいく（図6）。目標に対する達成状況は、そのまま賞与の内容にダイレクトに影響する仕組みとなっているため、会議の席上では常に真剣なやり取りが行われている。

また、毎月のアクションプランフォロー会議で、経営層から期待されるレベルの報告ができなかった部門については、「追試」と称して期待値に達するまで何度でも報告を行うような仕組みになっている。

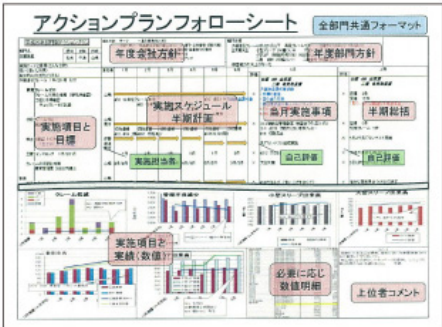


図6、図7

(4) 実際の活動状況

具体的な活動状況は、今年度の年間テーマである「一流の物づくり」の下に、全体的な「スローガン」により重点を定めている。年間方針の推移は、以下のとおりである。また、（図7）の「部門別アクションプラン」で示すように、各部の活動テーマを明確にしている。

- 2007年 輝く未来を創る・技術を学び、品質を学び、学ぶことに徹する
- 2008年 決めた事の継続と徹底
- 2009年 決めた事を守る
- 2010年 決めた事を守る #2
- 2011年 目的を達成し感動を！
- 2012年 一流の現場作り
- 2013年 一流の現場作り #2
- 2014年 一流の物作り

目標をより明確に意識するために、部署ごとに定めた「アクションプラン」の実現に向けてマニフェストたる「自己宣言」（図8）を社長以下社員全員が設定し、それを図6で示すように工場内に掲示し、1年間をとおして追求していく。この自己宣言は、外国人技能実習生、派遣社員をも対象としており、それぞれの立場で自分自身がテーマもち、それを常に意識することで年間テーマの追及に結び付けている。

また、当社では2014年の会社方針である「一流の物作り」は、「一流の人に」よってのみ可能であるという考えから、具体的な人物像を（図9）のように定義している。これは、新入社員の教育にも取り入れられ、各工場にも掲示することにより、常に社員が意識できるようにしている。

※画像クリックで拡大できます。

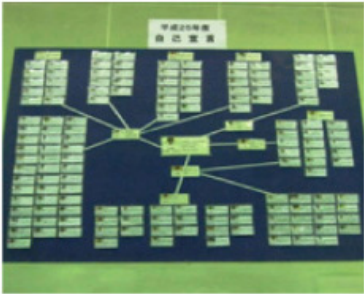


図8

※画像クリックで拡大できます。

一流の人になろう！

- 1. 親しき仲にも礼儀ありを徹底する
- 1. 本人のいないところで悪口やうわさ話をしない
- 1. 話を聞くときは相手の顔を見る
- 1. 相手の立場になって考え対応する
- 1. 必要な情報はしっかり共有
- 1. 自分がされて嫌なことはしない
- 1. 嘘を言わない、ごまかさない
- 1. 了解した約束は守る、実行できない約束はしない
- 1. 笑顔で明るくあいさつする
- 1. 「ありがとう」と「ごめんなさい」は必ず言う

図9

(1) アクションプラン推進活動

名光精機最高会議体として部門目標に対する成果報告と具体的なアドバイスを受けて、継続的な活動実施する。

- ・ 月1回の定例会議で前月の指示事項実施状況の報告
- ・ 自分たちの決めた目標や方法に対する遂行度の報告
- ・ 期待されるレベルの報告が出来ない場合は「追加報告」を行う
- ・ 半期の成果を評価して賞与に反映させる（表2）

※画像クリックで拡大できます。

トップレビュー									
トップレビューはアクションプラン達成度。半期ごとレビュー結果を公表									
項目	品質	安全・環境	原価	生産性・納期	教育	コミュニケーション	標準化	その他	総合評価
評価	品質管理 ○日本品質 ○品質改善 ○品質教育	安全・環境 ○安全対策 ○環境対策	原価 ○コスト削減 ○原価削減	生産性・納期 ○生産性向上 ○納期短縮	教育 ○教育実施 ○教育効果	コミュニケーション ○コミュニケーション ○コミュニケーション	標準化 ○標準化推進 ○標準化効果	その他 ○その他 ○その他	総合評価 B
改善	品質管理 ○品質改善 ○品質教育	安全・環境 ○安全対策 ○環境対策	原価 ○コスト削減 ○原価削減	生産性・納期 ○生産性向上 ○納期短縮	教育 ○教育実施 ○教育効果	コミュニケーション ○コミュニケーション ○コミュニケーション	標準化 ○標準化推進 ○標準化効果	その他 ○その他 ○その他	総合評価 C
改善	品質管理 ○品質改善 ○品質教育	安全・環境 ○安全対策 ○環境対策	原価 ○コスト削減 ○原価削減	生産性・納期 ○生産性向上 ○納期短縮	教育 ○教育実施 ○教育効果	コミュニケーション ○コミュニケーション ○コミュニケーション	標準化 ○標準化推進 ○標準化効果	その他 ○その他 ○その他	総合評価 C
改善	品質管理 ○品質改善 ○品質教育	安全・環境 ○安全対策 ○環境対策	原価 ○コスト削減 ○原価削減	生産性・納期 ○生産性向上 ○納期短縮	教育 ○教育実施 ○教育効果	コミュニケーション ○コミュニケーション ○コミュニケーション	標準化 ○標準化推進 ○標準化効果	その他 ○その他 ○その他	総合評価 B
改善	品質管理 ○品質改善 ○品質教育	安全・環境 ○安全対策 ○環境対策	原価 ○コスト削減 ○原価削減	生産性・納期 ○生産性向上 ○納期短縮	教育 ○教育実施 ○教育効果	コミュニケーション ○コミュニケーション ○コミュニケーション	標準化 ○標準化推進 ○標準化効果	その他 ○その他 ○その他	総合評価 C
改善	品質管理 ○品質改善 ○品質教育	安全・環境 ○安全対策 ○環境対策	原価 ○コスト削減 ○原価削減	生産性・納期 ○生産性向上 ○納期短縮	教育 ○教育実施 ○教育効果	コミュニケーション ○コミュニケーション ○コミュニケーション	標準化 ○標準化推進 ○標準化効果	その他 ○その他 ○その他	総合評価 B
改善	品質管理 ○品質改善 ○品質教育	安全・環境 ○安全対策 ○環境対策	原価 ○コスト削減 ○原価削減	生産性・納期 ○生産性向上 ○納期短縮	教育 ○教育実施 ○教育効果	コミュニケーション ○コミュニケーション ○コミュニケーション	標準化 ○標準化推進 ○標準化効果	その他 ○その他 ○その他	総合評価 C
改善	品質管理 ○品質改善 ○品質教育	安全・環境 ○安全対策 ○環境対策	原価 ○コスト削減 ○原価削減	生産性・納期 ○生産性向上 ○納期短縮	教育 ○教育実施 ○教育効果	コミュニケーション ○コミュニケーション ○コミュニケーション	標準化 ○標準化推進 ○標準化効果	その他 ○その他 ○その他	総合評価 B

表2

(3) Mゼロ活動

年度後にテーマ・目標を定めチーム活動を行い、節目ごとに発表会を実施する（図11）。

Mゼロ活動の3本柱は、以下のとおりである。

1. 工程内不良減少
2. 1人当たり生産性向上
3. 副資材低減

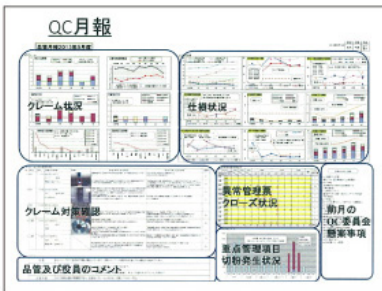


図10



図11

標準化と日常管理の概要

(1) 日常管理を推進する仕組みとツール

日常管理活動とその機能を図示すると、（表3）のように表すことができる。

活動	機能						
	品質	安全・環境	原価	生産性・納期	教育	コミュニケーション	標準化
役員パトロール	○	○					○
専門職パトロール		○					○
品質・安全パトロール	○	○			○		
サクサクサークル					○	○	○
週報					○	○	
名光新聞					○	○	
日報・生産管理板	○		○	○			

表3

▲ TOP

A. 役員パトロール

毎月1回、トップが各工場のピカピカモデル機を中心とした点検を行い、問題点を抽出し解消、改善を図る。

B. 専門職パトロール

年2回、クレーン、玉掛、電気等の資格を有した専門家が、主に「安全」を主眼に工場内の点検を行い、法令等の規程をクリアしていることを確認する。

C. 品質・安全衛生パトロール

毎週水曜日に行われる品質、職場安全衛生向上を目的とした点検活動、各部署から1名ずつ点検者を出して、工場、事務所、外周等をチェックし、原則次週までに指摘された事項を改善する。

D. サクサクサークル

品質・安全・改善などの項目について、毎週テーマを決めて勉強会を開くもので、とくに毎月1回、品質管理部による「品質月報」報告を昼食後の勉強会で実施し、その時点で抱えている問題点を全員で共有化する。

E. 週報

次長以下全員が、毎週木曜日に提出、社長以下役員が教育的観点からコメントを記入し、品質・安全・生産性などの改善の糸口を与える。

F. 名光新聞

毎月1回発行の社内誌で、社内情報の共有、経営理念・ビジョンの浸透、会社の現況の伝達、経営方針の周知徹底等を目的とする。

G. 日報・生産管理板

日々、時間毎の品質、出来高、変化点の実態を記録し、管理・監督者のアクションに直結させることに役立てている。

6 得られた結果

(1) 有形の効果

A. 売り上げの増加。創業翌年の5.3億円から、12年後75億円を達成した。(図12)

B. 顧客の評価 (図13)

C. 標準化の増加

D. 受注品番の増加

E. 各種賞の受賞

(a) アイシンAW殿技術開発協力賞 (図14)

第1回の2004年4月の受賞から2007年、2010年と3回にわたって本賞を受賞したのは名光精機のみだった。これが事業拡大の原動力となった。

(b) 中部IT経営力大賞優秀賞

生産管理情報だけでなく、経営改善目標（指標）の明確化と全社員情報共有の仕組みを構築した。全社目標だけでなく、一製品あたりの指標まで見える化、社員の意識改革、コスト削減、経営効率化の実現は他中小企業の模範となるとの評価を得られた。

(c) 摂菱会 改善事例発表会金賞

三菱電機(株)三田製作所殿の協力会である摂菱会の他社での発表は初参加ながら金賞を受賞。日頃の地道な活動が評価されて自信を深めた。

※画像クリックで拡大できます。

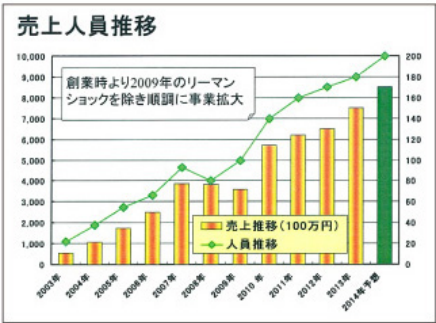


図12

※画像クリックで拡大できます。

※画像クリックで拡大できます。

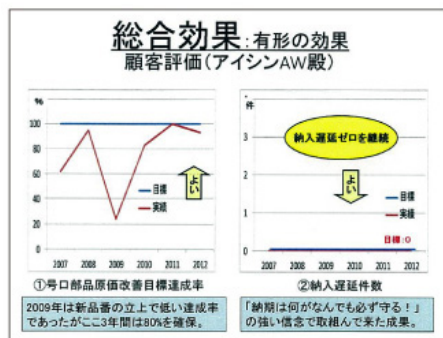


図13



図14

F. 他機関からの評価

(a) プレスの評価

「日経ものづくり」2009年2月号に急成長企業として取上げられた。

(b) NEDO（独立行政法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構）

2012年度、2013年度と連続して「イノベーション実用化ベンチャー支援事業」に応募、採択された。自動車関係企業は当社のみで、当社の技術力を高く評価していただいた。

(c) 2014年3月 愛知ブランド企業に認定

ものづくり王国といわれる愛知県では、県内製造業の実力を広く国内外にアピールし、愛知のものを世界的ブランドへと展開するため、県内の優れたものづくり企業を「愛知ブランド企業」として認定している。

(2) 無形の効果

A. 品質意識の向上

社員全員が、「お客様の立場に立って考え、改善を継続して行かなければならない！」との意識が浸透し、一体感をもったTQM活動を実践できる土壌が出来上がりつつある。

B. 自主性の向上

(a) 「自ら考え、自ら行動する！」社員への変革が進んでいる。

(b) トップダウンとボトムアップの融合した経営スタイルに転換しつつある。

→達成感を味わえる社員や機会が増加した。

C. 経営参画意識と自己成長意欲の向上

(a) 年初の会社方針→部課長の方針→社員の自己宣言を連動した活動とすることで、1人ひとりの経営への参画意識が高まってきている。

(b) 自分が定めた目標を達成するためには、「自分の持っている力を高める必要があるとの意識」＝「自己成長意欲」も高まってきており、各種資格取得に挑戦する社員が増加した。

7 将来計画

(1) 中期経営方針（2010～2015年）

1) 自動車機能品の開発を拡大する

※画像クリックで拡大できます。

1. スピードの！製品開発力（図15）
2. ハイパー研削加工のスリーブ加工への応用実用化
3. ヒートシンク純アルミ鋳造の開発

2) 世界一のコスト競争力をめざす

1. ダントツの生産技術力

▲ TOP

- 2. 超高精度次世代加工の研究開発
- 3. 内外径振動旋削実用化研究

3) 人材の質と量の向上

質：教育
量：新卒／ヘッドハンティング

- 1. 工場長養成塾参加
- 2. 全課長による、中部産業連盟主催、各種セミナーへの参加

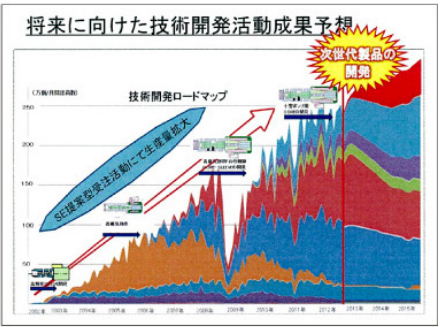


図15

1) 航空機製造分野への進出

- 1. JIS Q 9100の取得
- 2. 航空機事業参入に向けた各種準備段階への対応

2) 新技術の開発

- 1. 大学等との共同開発
- 2. 製品の革新加工方法による精度UP及びコスト削減

2013年8月のJIS Q 9100認証取得により、これまでのような自動車部品だけではなく、航空機分野にも進出し、さらに新たな領域を切り開いていくことを展望している。今回の日本品質奨励賞TQM奨励賞の受賞を機に、これまで以上にTQM活動に注力して、お客様との関係をより密度の高いものとし、今後も社員全員で企業理念である『**私達は、品質第一の精密機械加工を提供し、お客様の信頼を得かつ地球環境の保全と社会に貢献する**』を愚直に押し進めていきたい。

[第11回名光精機（Part1インタビュー）](#) <<< >>> [第12回サンデン環境推進本部（取組み）](#)

（株）名光精機

事業内容	自動車用高機能部品製造
本社所在地	愛知県津島市鹿伏兎町西清水47
設立	2002年3月28日
ホームページ	http://meikoseiki-ltd.co.jp

受賞組織

組織名	（株）名光精機
主要製品	自動車A/T用リニアソレノイドバルブ、自動車排気循環システム（EGR）用ハウジング、自動車エンジン用吸排気用コントロールバルブ
従業員数	170名（2013年2月末現在）