

グリコマニュファクチャリングジャパン株式会社 ワンオペレーション部及び鳥取工場 選考理由

取り組みテーマ：Lean Six Sigma（LSJ）を活用した鳥取工場の改善活動

TQM 活動要素：情報の収集・分析と知識の蓄積・活用

グリコマニュファクチャリングジャパン株式会社（以下、同組織と略す）は、ワンオペレーション部および鳥取工場をはじめ、同組織のコアコンピタンスと位置づける「体系的改善・変革能力の獲得」を体現すべく、Lean 生産方式・Lean Six Sigma・Just Do It を組み合わせた独自フレームワーク（社内通称：LSJ）を活用し、Voice of Customerに基づく課題形成と統計的分析により、品質向上・コスト低減の経営成果を創出している。工場長をチャンピオンとする標準体制、LSJ 部会によるプロジェクト型マネジメント、課題形成から完了後 6か月確認までの年間フロー、ISO 13053-1 に基づく資格・研修体系を整備し、鳥取工場での代表事例では DMAIC（Define、Measure、Analyze、Improve、Control）により液だれ・黒片を大幅に低減し、AI 画像検査装置の活用で目視検査以上の精度を確保するなど、成果を示している（液だれ 99%・黒片 98% 削減、顧客指摘 0 件〔2024 年度以降〕）。

第一の特徴は、改善を推進する標準体制と教育体系の確立である。LSJ の推進に当たり、標準的な体制を構築し、年間マネジメントフローに沿って活動を定着。資格制度・研修・教材を整備し、社内教育を開催している。あわせて、ダッシュボードにより活動の可視化とナレッジの蓄積・共有を図っている。

第二の特徴は、活動の実効性と継続性である。鳥取工場における LSJ の活動件数は近年 5～10 件の間で安定的に推移し、製造コスト削減に大きく貢献している。加工費・品質・設備安定稼働の各指標も改善している。さらに、改善直後だけでなく 6か月後も効果確認し、対策の定着を確認する仕組みを備えている。

第三の特徴は、データ収集・分析を土台とした問題解決力と人材育成の体系化である。現場では QC 七つ道具に加え回帰分析や検定などの統計手法の活用が進み、LSJ 研修体系の効果が現れている。デジタル／AI の活用も進み、アプローチの定着と難課題への挑戦風土の醸成が図られている。

結果として、顧客指摘発生率の低減、活動完了件数や CR 金額の推移、成果の見える化を通じて工場内での全員参画と人材育成の進展が確認できる。今後は、指標妥当性をより高めるため、各プロジェクトの目標値と実績値の差異に基づく評価や、テーマ（品質向上・生産能力向上・労働衛生・環境・D&I 等）に応じた指標設定の充実が望まれる。また、鳥取工場に蓄積されたデータの棚卸しと「改善に必要なデータ」との対比を行い、必要なデータ・インフラの明確化と整備を進めることで、活動のスピードと再現性はいっそう向上する。統計教育の妥当性評価と改善も推奨する。

以上、同組織は LSJ を軸にした改善推進体制、実効性の高い活動運営、データ分析と人材育成に裏打ちされた問題解決力を備えつつあり、TQM の理念に沿った継続的な成果創出と更なる発展が期待できる。よって、グリコマニュファクチャリングジャパン株式会社ワンオペレーション部及び鳥取工場は、日本品質奨励賞 TQM 実践賞の授賞資格を備えていると判断する。