

松本工業株式会社 選考理由

松本工業株式会社（以下、同社）は、1966 年創業の地である北九州市に本社を置き、いくつかの事業を営む複合企業体である。2024 年度の売上は約 120 億円、従業員は約 500 名となっている。主力は売上の約 8 割を占める自動車部品事業であり、自動車用シートの骨格部品であるシートフレーム、ヘッドレストに加えてマフラー部品、ドアインパクトビームなどを生産している。近年は脱炭素技術への投資を通じた環境経営を推進しており、地域経済と環境の好循環に寄与している。

自動車業界を取り巻く厳しい環境変化に対応して、持続的に成長していくために、同社は企業体質を大幅に強化する必要があると判断した。このため 2022 年に TQM の推進強化を宣言、トップの強い意志の下、方針管理や日常管理の体系整備が進み、実行に移されてきたことから、今回の TQM 奨励賞への挑戦となった。受審のスコープは自動車部品製造事業（自社製品の開発も含む）として、審査は主力工場である豊前工場で行われた。

同社の TQM の特徴の第一は、前社長（現会長）が 2013 年に、会社の企業理念をまとめた「松本工業の心得帳」を全社員に配付して、価値観の共有を図ってきたことである。「心得帳」には「利他精神」「自責」などの行動規範が記され、経営判断や日常業務の基準として活用されている。TQM の神髄ともいえる内容であり、このようなベースがあったからこそ、3 年という短い期間で TQM が社内に浸透したものと思われる。

第二の特徴は、ビジョン 2030 の実現に向けて経営課題を設定し、戦略テーマを方針管理の仕組みにより具体的な実施事項に落とし込んで、全社で取り組んでいることである。また「ビジョン実現・戦略テーマと TQM 活動の関係連関図」を作成して、それぞれの取り組みの位置づけと TQM との関係を明確にしている。

第三の特徴は、生産現場における標準作業書の質のレベルアップに拘り、やりにくい作業の洗い出し、作業観察の徹底、作業 FMEA の導入などにより日常管理の充実を図ってきたことである。特に化成品（ヘッドレスト）の生産では、RFID（Radio Frequency Identification）を用いたトレーサビリティシステムを構築して、工程や生産条件などの日常管理が徹底されている。

結果については、方針管理の充実により、会社方針の達成度が向上してきた。新商品や新工法の開発では、その一部が市場に投入できる目処がついている。日常管理の充実では、工廃率（不適合率）の低減、災害件数、生産性の向上など多くの指標が改善傾向を示している。特にヘッドレストについて、直近 3 年間で納入順序不良 0 件を継続していることは特筆に値する。さらに全員参加のチャレンジ ONLY1 改善活動（QC サークル活動）などの展開により、改善効果額も増大傾向となり従業員の満足度も向上している。今後も TQM をより効果的に活用して組織能力を高め、組織文化の醸成を通して、経営課題の解決を図り、ますます成長していくことが期待できる。

以上により、松本工業株式会社は、日本品質奨励賞 TQM 奨励賞の受賞資格を備えていると判断する。