

品質

KOBELCOグループは、品質不適切行為の再発防止策の推進を第一優先に、品質マネジメントの強化および品質管理プロセスに関わる取り組みを進めています。

「KOBELCOの6つの誓い」で示す「品質憲章」の全社員への浸透を図り、TQM（総合的品質経営）の活動を推進して、お客様・お取引先様の視点で、「お客様をはじめとするステークホルダーの皆様に信頼され喜ばれる品質」を目指していきます。

品質憲章
KOBELCOグループは、製品、サービスにおいて「信頼される品質」を提供するために法令、公的規格ならびにお客様と取り決めた仕様を遵守し、品質向上に向けてたゆまぬ努力を続けてまいります。

品質マネジメント委員会の設置

取締役会の諮問機関として、社外有識者3名と社内役員2名で構成される「品質マネジメント委員会」を2019年4月に設置。当社グループの品質マネジメント強化の活動と品質不適切行為に対する再

発防止策の進捗を継続的にモニタリングし提言を行っています。2019年度は東京本社と製造事業所で計4回、2020年度も4回程度開催する予定です。

全社品質マネジメントレビュー会議の開催

当社として初めての経営トップ・事業部門長・品質保証統括責任者を対象とした「全社品質マネジメントレビュー会議」を2019年12月に開催しました。再発防止策の進捗を含む品質に係る活動をレ

ビューするとともに、今後の施策について討議し合意形成を行いました。2020年度も開催する予定です。

品質保証人材のローテーションと育成 / 品質に係る社内教育

品質保証人材のローテーションと育成

品質保証人材ローテーション

▶ 本社と事業部門・事業所およびグループ会社の人材ローテーションの第1弾として、2019年5月付で品質統括部から各事業部門への異動を実施。以降も継続中。

り組みに関する意見交換を開始しています。
また、2019年度より品質リスク対策・未然防止対策として、FMEA (Failure Mode and Effect Analysis) / FTA (Fault Tree Analysis) / DR (Design Review) の研修を開始しました。2020年度は、TQM 活動の推進に向けた教育を実施しています。

品質保証人材の育成

2018年度は、全社共通品質保証人材に求めるスキル要件の定義とスキルレベルの評価の仕組みを整備し、教育(含む資格取得)を体系化しました。2019年度からは品質保証以外の職種にも対象を広げ、人材育成面から教育全般および品質教育に関する見直し・体系化に取り組んでおり、順次、教育研修プログラムへの反映を実施しています。

2019年度より中国域内関係会社の現地品質保証担当者による品質交流会を開催し、期ごとに選定したテーマの品質教育や各社の取

品質に係る社内教育

- ▶ 2018年度は、当社および国内グループ会社のライン長(約600名)を対象に品質・コンプライアンス研修を実施。2019年度以降も各部門で継続。海外グループ会社へも展開。
- ▶ 当社グループのイントラネットに「品質サイト」を開設(2018年9月)、信頼回復プロジェクト活動進捗の共有などを実施。
- ▶ e-ラーニングによる品質教育(毎年)、社内報での情報共有を実施。
- ▶ 品質総括取締役メッセージ動画を作成し、毎年11月の品質月間に当社および国内外グループ会社へ展開。

QCサークル活動

当社グループでは、現場の改善活動(QCサークル活動)も積極的に推進しています。特に、年1回、「KOBELCO QCサークル大会」を開催し、当社グループ全体に横串を通した情報共有や啓発を図り、活動レベルの底上げを目指しています。また、ものづくり力のベースとなる「5S活動*」を重要な活動と捉え、ものづくりに携わる全職場で強化を

進めています。

* 5S活動：5Sとは、整理(Seiri)、整頓(Seiton)、清掃(Seisou)、清潔(Seiketsu)、躰(Shitsuke)の頭文字をとったもの。ものづくりの現場で重視される、職場環境を整備する活動を指す。



KOBELCO QCサークル大会

品質統括部品質監査室による監査

監査項目	スケジュール
i) 遵守状況の確認(現物監査)	2018年度は対象117拠点全て、2019年度は81拠点の現地監査を実施。2020年度は新型コロナウイルスの影響を受けるものの62拠点の現地監査を予定。
ii) 不正防止の観点からの品質マネジメントシステムの確認	
iii) 遵守意識の確認	
iv) 再発防止策の進捗および実施状況の確認	

品質キャラバン隊

- ▶ ものづくり推進部、IT企画部、技術開発本部などの本社部門で構成し、事業部門の困りごとの相談に応じる。
 - ▶ 2019年度からの2年間で合計110拠点を訪問し、品質保証に係る課題、工程能力の見える化・向上に係る課題の調査を行う計画。
- 2019年度は60拠点を訪問し、各種課題に対する解決策を提案。
▶ 2020年度も活動を継続し、各事業所が抱える課題に対する解決支援を行う中で、継続したフォローアップと工程能力の見える化・向上など新たな課題の抽出を進める。

機会の排除・出荷基準の一本化 / 工程能力の把握と活用

試験・検査データの不適切な取り扱い機会の排除および出荷基準の一本化

試験・検査記録の自動化とデータ入力時の一人作業排除

- ▶ 2018年度から2020年度までの自動化計画件数に対して、2019年度はシステム立上げの遅延のほか、新型コロナウイルスの影響も加わり、2020年4月末時点の進捗率は約60%に留まるも、工事は概ね計画通り着手しており、2020年度末までの100%完了を目指す。
- ▶ 自動化が完了していない試験・検査については、作業ログ確認や二重チェック等を継続実施中。

出荷基準の適正化

- ▶ 二重の出荷基準(お客様規格と社内規格)に起因する不適切な処

置の機会を排除。
⇒出荷承認判定に用いる基準は社内規格ではなく、お客様規格を使用することをルール化(社内規格は、より安定した品質管理を目的に活用)。

工程能力の把握と活用(素材系)

工程能力指数などの適用・活用

- ▶ 工程能力指数の把握：求められる規格に対して製造プロセスの品質特性のばらつき度合いを、目的に応じた切り口(製造ラインごと、製造品種ごと、試験・検査ごと、お客様ごとなど)で把握。
- ▶ 工程能力指数の活用：把握した工程能力指数などの品質特性のばらつき度合いを、受注可否判断に使用。

承認プロセスの見直し / 品質リスクアセスメントの推進

新規受注時 / 製造プロセス変更時の承認プロセスの見直し

受注承認プロセスの見直し

製品ごとの工程能力を把握するとともに、Design Review(以下、DR：JISやISO9000等で定義されている設計審査)の導入/再構築を完了し、運用を推進しています。

製造プロセス変更時の承認プロセスの見直し

- ▶ 4M(人、設備、材料、方法)変更時の品質に与える影響やお客様仕様との整合性を把握し、不具合を未然に防止。
- ▶ 具体的には、製造プロセスにおける4Mを変更する際には、リスクを再評価するなど承認プロセスを明確化。

設備投資における品質リスクアセスメントの推進

- ▶ 一部の事業所では、品質リスクに影響度、発生頻度、検出率等から定量的に評価し、品質関連設備投資の判断を開始。2019年度

から重要な設備投資については、品質リスク低減の観点を加えて意思決定する仕組みに変更。