

## 「120%の良品」をめざして

「1%の不合格品を許さぬために120%の良品をめざして努力する。」

この創業者の言葉は、Hondaがめざす「存在を期待される企業」の基盤となる考え方であり、つねにお客様の期待を超える製品づくりを志向してきたHondaのアイデンティティでもあります。

こうした考えのもとに、Hondaは、「安全」を軸とする商品としての信頼性向上はもちろん、桁違いに高い品質の商品を実現していくために、設計・開発から生産・販売・サービスにいたる各段階での品質向上・改善を継続的に実践する「Hondaフォリティサイクル」を構築しています。

### グローバル品質保証ルール「G-HQS」を運用

生産および部品・材料調達のグローバル化が進むなか、Hondaが世界中の各拠点において、等しく「120%の良品」を生み出しつづけるためには、グローバルに共通な品質保証ルールが必要不可欠です。

そこで、Hondaは2005年4月に「グローバル品質保証ルール (Global Honda Quality Standard:G-HQS)」を制定しました。このルールは、国内外の生産拠点で認証を取得しているISO9001<sup>※1</sup>およびTS16949<sup>※2</sup>の基準に、独自に培ってきた「良い品質の製品をつくるノウハウ」や「経験した不具合を確実に再発防止するノウハウ」などを盛り込んだものであり、ISO認証にも引き続き適可

能です。

2011年3月末現在で、46生産拠点のうち、43拠点がISO認証を取得しました。3拠点でも取得推進中です。

グローバル品質保証ルールは、世界各地域にて生産・販売されるHondaブランド商品の品質向上をめざすものであり、各拠点はこのルールに適合することで、各事業所間の品質保証システムの水平展開を図ることができ、生産活動だけでなく物流やサービスまで含めた品質保証に貢献します。

※1 ISO9001: 品質管理および品質保証の国際規格

※2 TS16949: 自動車業界の品質マネジメントシステム国際統一規格

### 桁違いに高い品質の商品の実現をめざす「Hondaフォリティサイクル」

設計・開発ノウハウを設計・開発、生産準備、生産(量産)に反映・活用することにより、つくり易さを考慮した図面を作成し、バラツ

きを抑えた製造管理を築き上げることにより、桁違いに高い品質を実現します。

Hondaフォリティサイクル



## 「桁違い品質」の活動

### 「設計」と「製造」の両面から品質保証を徹底

「桁違い品質」の活動とは、「桁違いに高い品質の商品」を実現するための活動で、Hondaはお取引先とも連携して全社でこの活動を展開しています。

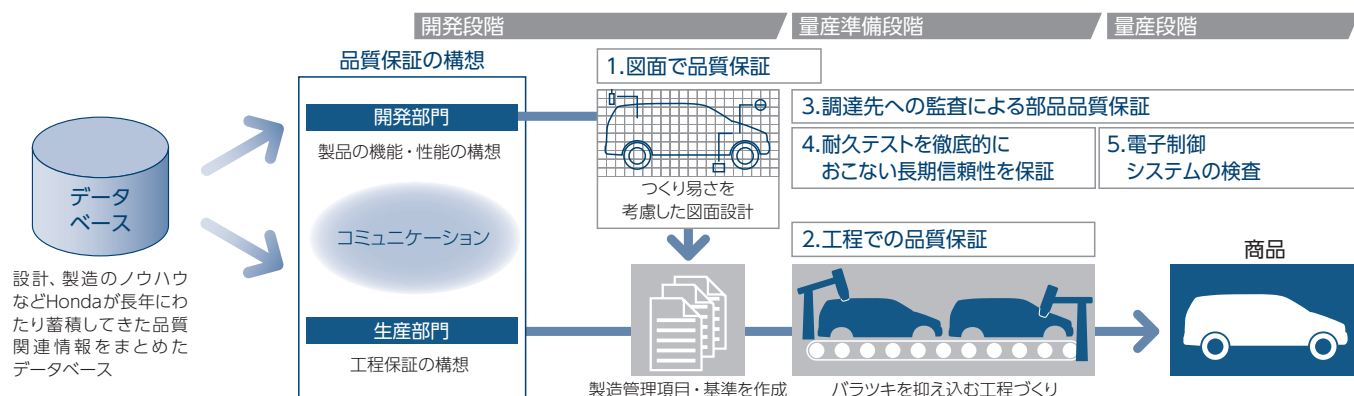
Hondaは高い品質を実現するために、「設計」と「製造」の両面から品質保証の徹底を実施しています。たとえば、機械加工を施す物の図面には、その出来上がり寸法が記載されています。生産工程では、同じ工程で、同じ作業者が、同じ材料を使い、同じ設備で、同じ作業手順によってその図面に記載された寸法の範囲におさまるように加工しても、出来上がり寸法には、かならずいくらかのバ

ラツキが生じてしまいます。

そこで、開発部門は機能・性能だけでなく、製造時での「つくり易さ」と「バラツキを抑える」ことを考慮した図面設計をおこなっています。一方、生産部門では、その図面に基づき、「バラツキ発生を基準内に抑える」製造管理を実施するとともに、誰もが安定した品質でつくり続けられる工程づくりをおこなっています。

お客様満足向上のための設計と製造の両面で品質保証を実現しています。

「桁違いに高い品質の商品」を創出するプロセス（四輪車の例）



#### 1. 図面で品質保証とは

Hondaの開発部門は、バラツキを抑え、さらに製造時の人為的なミスまで考慮し、つくり易さを考慮した図面作りをおこない、この図面をもとに品質保証を実現しています。

具体的には、過去の市場品質不具合に対する対策手法などを蓄積したデータベースを活用し、開発初期段階で製造部門とコミュニケーションを密にし、製品の機能・性能や品質保証の構想を書面にして、生産部門の工程保証との整合を図り品質保証の構想を整合する活動をおこなっています。

#### 2. 工程での品質保証とは

Hondaの生産部門は、設計者の意図をふまえて、製品の品質不具合を未然防止するために、部品・工程・作業ごとに守るべき製造管理項目・基準を作成し、その製造管理項目・基準に基づき製造バラツキを確認し、不具合を防止する活動をおこなっています。さらに、実際の作業をになう現場からの改善案も取り入れ、各工程での製造管理方法を決定し、バラツキを抑え込む工程づくりをおこなっています。

#### 3. 調達先への監査による部品品質保証

高い品質の商品を実現するうえで、調達部品の品質保証は重要な要素です。

Hondaは、三現主義（現場・現物・現実）という考え方にに基づき、お取引先（部品調達先）の製造現場を訪ねて品質を監査する活動を実施しています。

その監査活動は生産準備段階と量産段階でそれぞれ実施しています。部品ごとに開発や生産にかかわる専門スタッフが製造現場を訪問し、お取引先の品質システムおよびその実施状況について監査をしています。

また、その結果をお取引先と共有し、ともに協力し改善策を見いだしていくなど、Hondaとお取引先とのコミュニケーションを重視した活動により部品品質の向上を図っています。

#### 4. 耐久テストを徹底的におこない長期信頼性を保証

Hondaは新型車やフルモデルチェンジする製品について、量産に入る前に長距離耐久テストを徹底的に実施し、不具合がないか検証します。

そのうえで、テスト走行に使った車両を部品1点ずつまで分解し、数千のチェック項目に沿って不具合がないことを検証します。こうしたテスト走行ときめ細かな作業とによって発見した不具合と対策データの蓄積を通じて高い品質と機能の信頼性を確保しています。



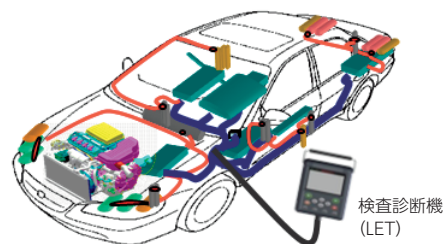
耐久テスト車両の検証の様子

## 5. 電子制御システムの検査に第2世代LET(Line End Tester)を導入

近年では、環境対応や乗車中の利便性・快適性を高める目的から車両への電子制御システムが飛躍的に増大しており、それらの品質保証に対しても効率的な検査の導入が求められています。そのため、Hondaは独自に開発した検査診断機「LET(Line End Tester)」を国内外の生産工場に導入しています。

LETは当初、米国の排ガス法規に対応するために排ガス浄化装置・部品の診断をおこなう目的で導入されましたが、近年の電子制御システム進化にともない、第2世代LETでは、スイッチやメーター類からエアコン、オーディオ、エンジン、トランスミッションの作動状況にいたるまで、電子制御されているシステム全般の出荷品質検査に対象を広げ展開をしています。これにより従来、嗅覚・視覚・聴覚といった人の感覚に頼った検査から電子制御部品との通信により定量的に検査できるようになり、検査の精度・効率が大幅に向上しました。

さらなる官能検査精度向上・効率向上をめざし、電子制御システムの出荷品質保証定量化を継続して進めていきます。



LET(Line End Tester)のシステム概要

## 市場品質改善体制

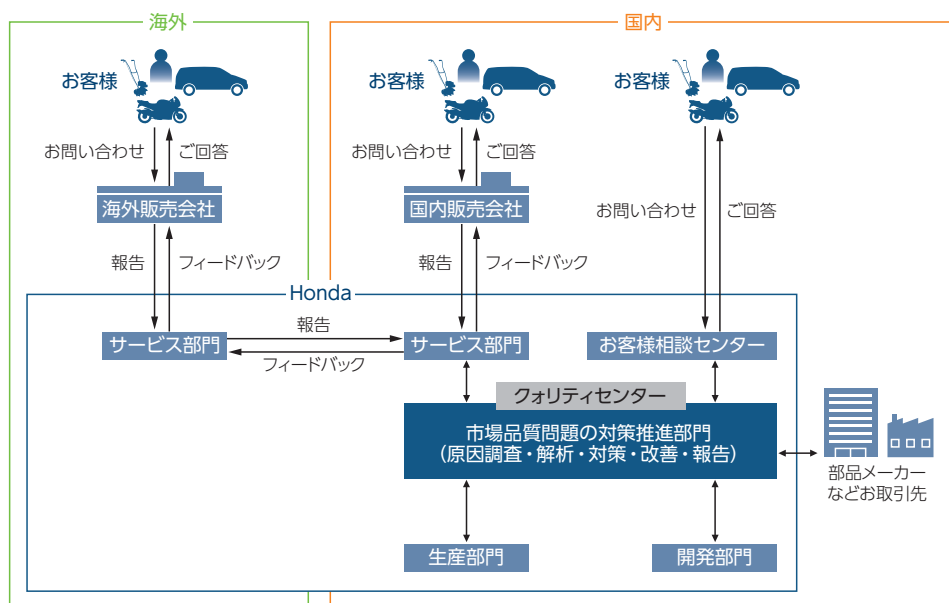
### お客様の声を集約する「フォリティセンター」を軸に、迅速な市場品質改善体制を構築

Hondaは、「品質不具合を起こさない」機能と、「品質不具合が起きたら素早く解決する」機能の強化を、グローバル規模で推進するために市場品質情報にかかわる組織を集約した拠点「フォリティセンター」を設置しています。同センターでは、サービス部門やお客様相談センターを通じて、国内外の販売会社から品質にかかわる情報を集約。そこから抽出した課題をもとに「品質不具合を起こさ

ない」ための対策・方針を策定し、設計、製造、お取引先(部品調達先)などの開発・生産部門にフィードバックしています。

また、品質不具合が生じた場合には、開発・生産部門と連携して原因の究明や対策の実施とともに、該当するお客様への適切な対応や再発防止にあたるなど「品質不具合が起きたら素早く解決する」を実践しています。

市場品質改善体制



## フォリティセンター栃木の品質改善業務フロー

フォリティセンター栃木の品質改善業務フロー（四輪車の場合）は、市場品質情報を集約し、部品回収、市場品質不具合の情報共有化を図ります。回収した部品を解析し、原因究明から対策・改善まで迅速におこないます。

また、製品について熟知した専門組織が、さまざまな解析用の設備を用いて綿密な解析データを得ることができ、これをもとに客観的かつ適切な判断がおこなえる業務プロセスとなっています。

### 品質改善業務フロー



## 海外と連携した解析業務

海外においても、生産工場を中心にフォリティセンター栃木（四輪車の場合）と同様に品質改善活動を実施しています。しかしながら、ときに難度の高い市場品質不具合が発生した場合については、

現地からの依頼を受け、フォリティセンター栃木（四輪車の場合）が調査・解析し、結果を海外拠点に伝達しています。

### 四輪車生産工場との連携イメージ





## 品質不具合発生時の対応

### 「リコール制度」などへの対応

製品に不具合が生じ市場措置が必要と決定した場合は、各国法規にしたがって迅速に当局への届け出をおこない、その製品をご愛用のお客様に販売会社からダイレクトメールまたは電話などで、修理を無料で受けていただくよう案内しています。また市場措置情報を当社ホームページに掲載し、必要に応じメディアを通じてご案内

内をしています。

市場措置の決定については、Hondaグローバルルールにしたがって速やかにグローバル品質委員会が開催され、客観的な判断ができる品質関連部門のエキスパートと当該海外メンバーの合意により決定します。

### 「改正消費生活用製品安全法」への対応

2007年5月に日本国内で施行された「改正消費生活用製品安全法（消安法）」では、製品による消費者の生命および身体に対する危害防止を図るために、製造業者や輸入業者に経済産業省への重大製品事故情報の報告を義務づけています。

Hondaにおいても消安法の対象となる製品に関しては、お客様の安全を確保するための各種システムを通じて情報の収集をおこなうとともに、法律で要求される事故情報は、適切・迅速に監督官庁などへ提供しています。

## 品質管理教育

### 品質管理教育の実施

国内のHondaでは、品質保証にかかわる従業員のスキル向上を目的に、社内資格や品質管理業務のレベルにあわせた4つのコースの研修カリキュラムを実施しています。

このうち、40年前からはじめたHonda品質管理セミナー（HBC）では従業員だけでなく、お取引先に対しても参加を募るなど、品質向上をリードする人材の教育に力を注いでいます。

なお、海外の生産拠点においても、同様に必要な研修カリキュラムの整備を実施しています。

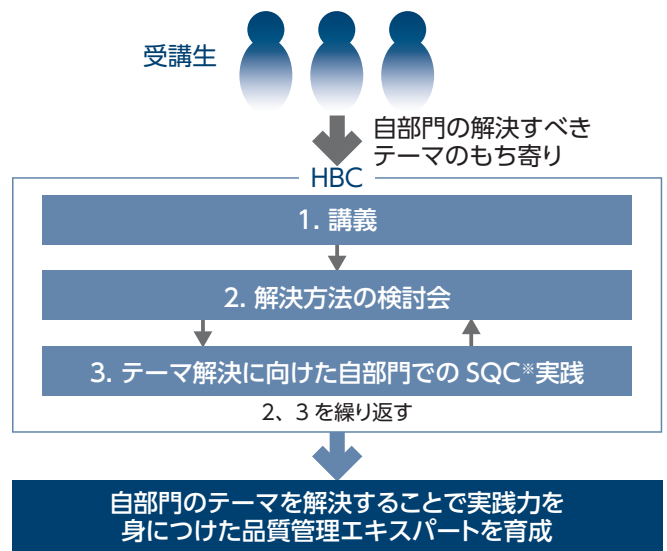
各コースの目的と期間、2010年度の実受講者数は以下のとおりです。

品質管理教育の目的と受講者数

	目的	期間	2010年度 受講者数
QCJコース (QC Junior Course)	より良いものをより早く、より安くつくり、良いサービスをしてお客様に喜んでもらうための考え方、やり方（品質管理手法）の基礎を習得し、それらを実践できる人材を育成する。	全1日間	336名
QCFコース（中級） (QC Foreman Course)	ものづくりをするうえで、品質保証活動に必要な品質管理手法や考え方を習得し、それらを実践できる人材を育成する。	全2日間	576名
QCFコース（上級） (QC Foreman Course)	品質領域業務を進める上で専門的に必要な手法や考え方を習得し、それらを実践できる人材を育成する。	全3日間	253名
HBC (Honda QC Basic Course)	統計的品質管理（SQC※）の考え方、手法を習得し、難度の高い問題解決／課題を達成できる品質管理エキスパートを育成する。	全22日間	57名

※ SQC: Statistical Quality Control（統計的品質管理）の略で、統計的な考え方や科学的な手法の総称

### Honda 品質管理セミナー（HBC）のフロー



海外品質管理教育の研修風景