

グローバル取引時代における品質保証の進化と人材育成

2026.08.17

積水化学工業株式会社 高機能プラスチックカンパニー

永井 康彦

田中 茂

1. 当社事業の紹介
2. グローバル化で顕在化した品質保証の問題
3. 目指した品質保証の姿
4. グローバル化
 - フェーズ1 品質保証基盤の強化
 - フェーズ2 予防型品質保証への転換
 - フェーズ3 環境法令対応力の強化
 - フェーズ4 品質ガバナンス強化活動
5. 品質人材育成
 - 1) 品質保証部門に求められる力量
 - 2) 品質保証部門の育成・活動事例（BP交流会）
 - 3) 品質保証部門人材の課題
6. まとめ

1. 当社事業の紹介

積水化学グループの目指す姿
長期ビジョン「Vision 2030」

ビジョンステートメント

Innovation for the Earth

サステナブルな社会の実現に向けて、
LIFEの基盤を支え、
“未来につづく安心”を創造します



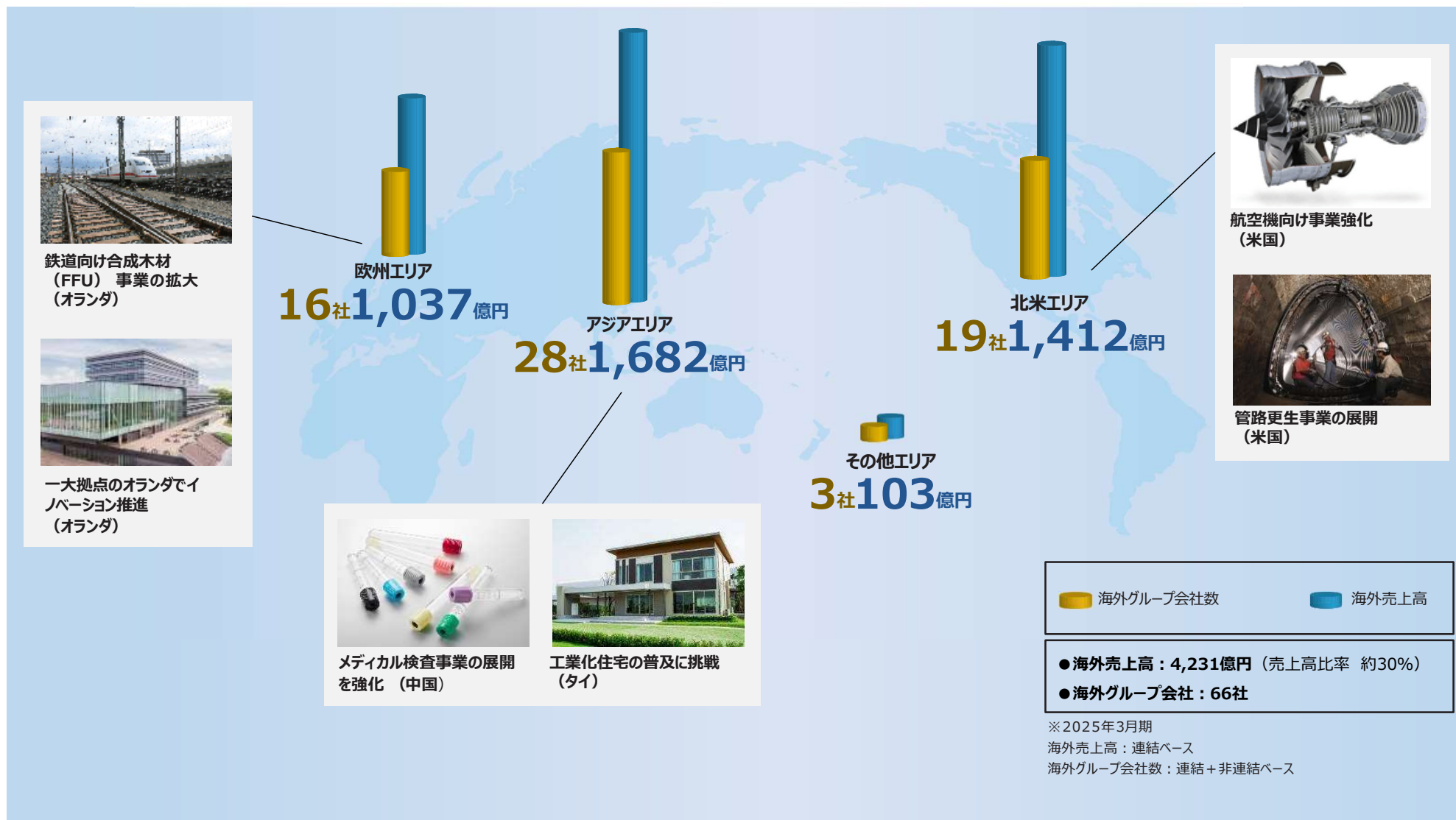
全社売上高1兆2,977億円。売上高では住宅が約4割を占めます。
営業利益では高機能プラスチックが約5割。



※2025年3月期連結ベース

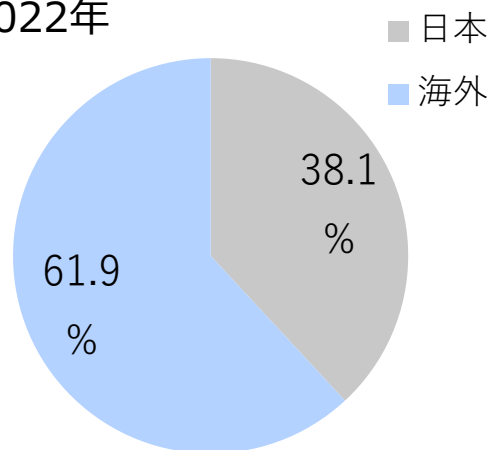
欧・米・中国・東南アジアに地域統括会社を設置。

長期ビジョン「Vision 2030」では2030年に海外売上高を1兆円にすることを目指しています。

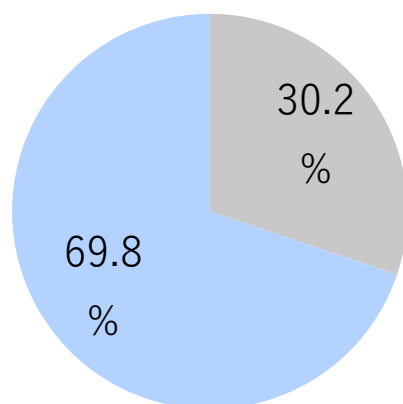


エレクトロニクス

2022年

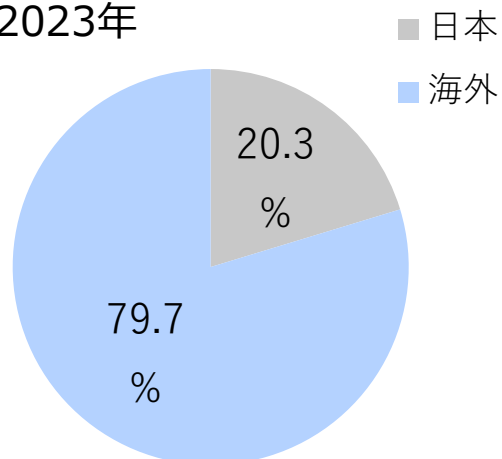


2025年

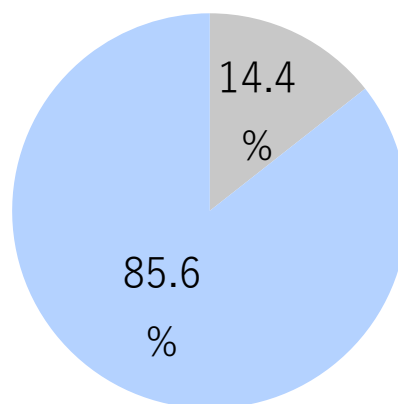


モビリティ

2023年

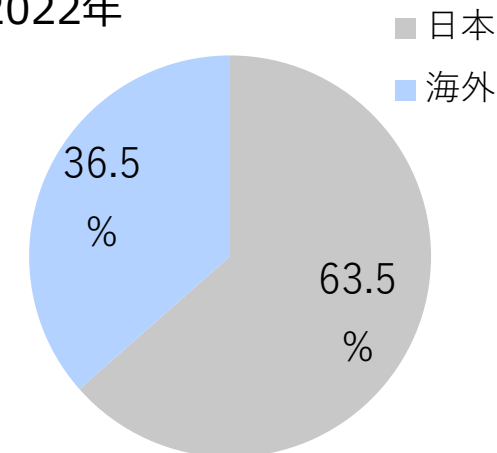


2025年

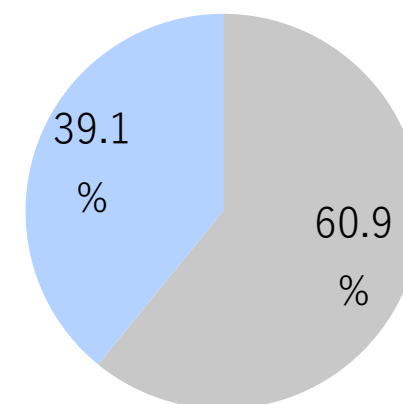


インダストリアル

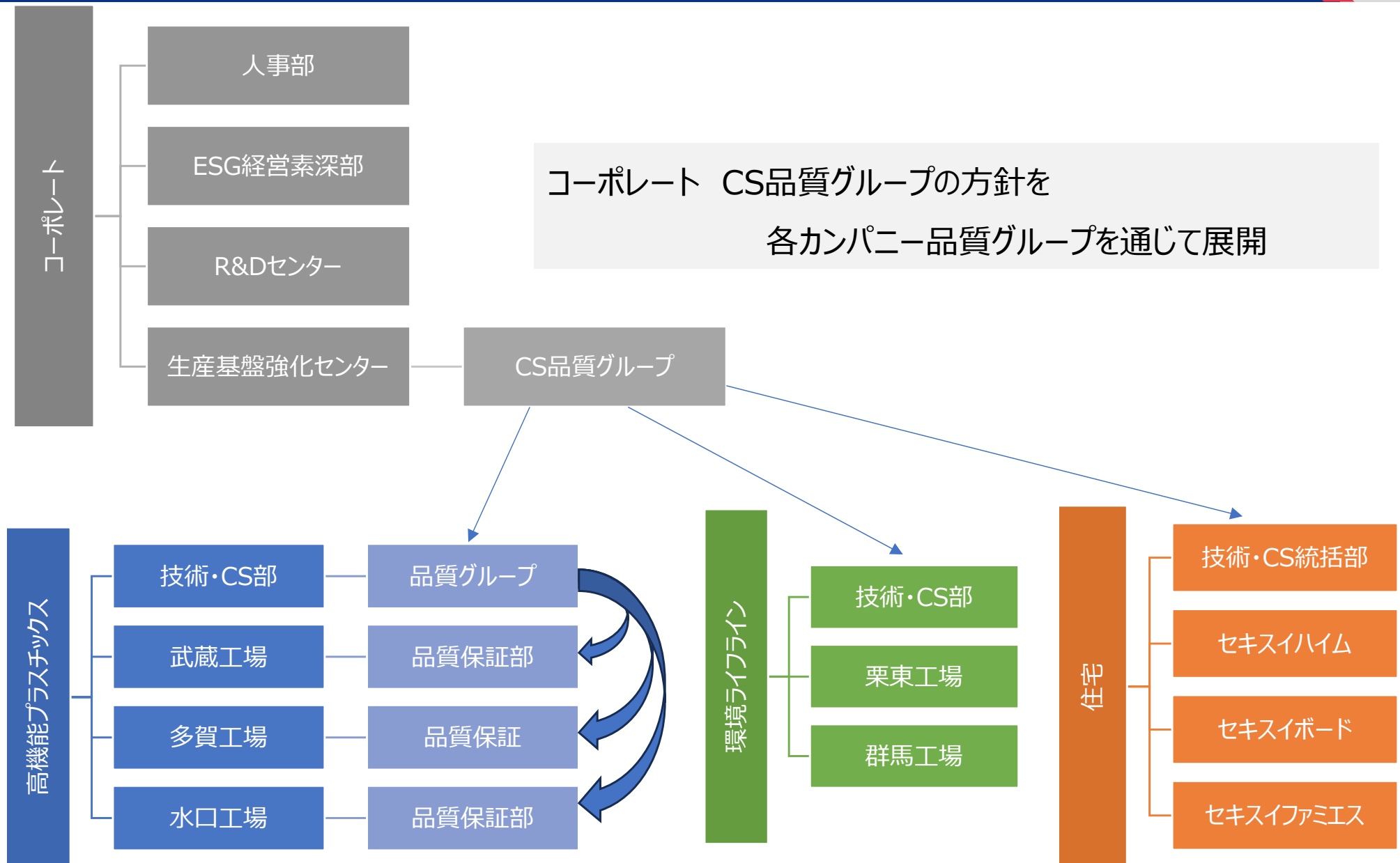
2022年



2025年



品質保証部門の社内体制



全社	機能
データ堅牢化	システム化要件定義と検証
A L C O A	品質人材のスキルアップ
モノづくり教育	教育の仕組みづくり・体系化



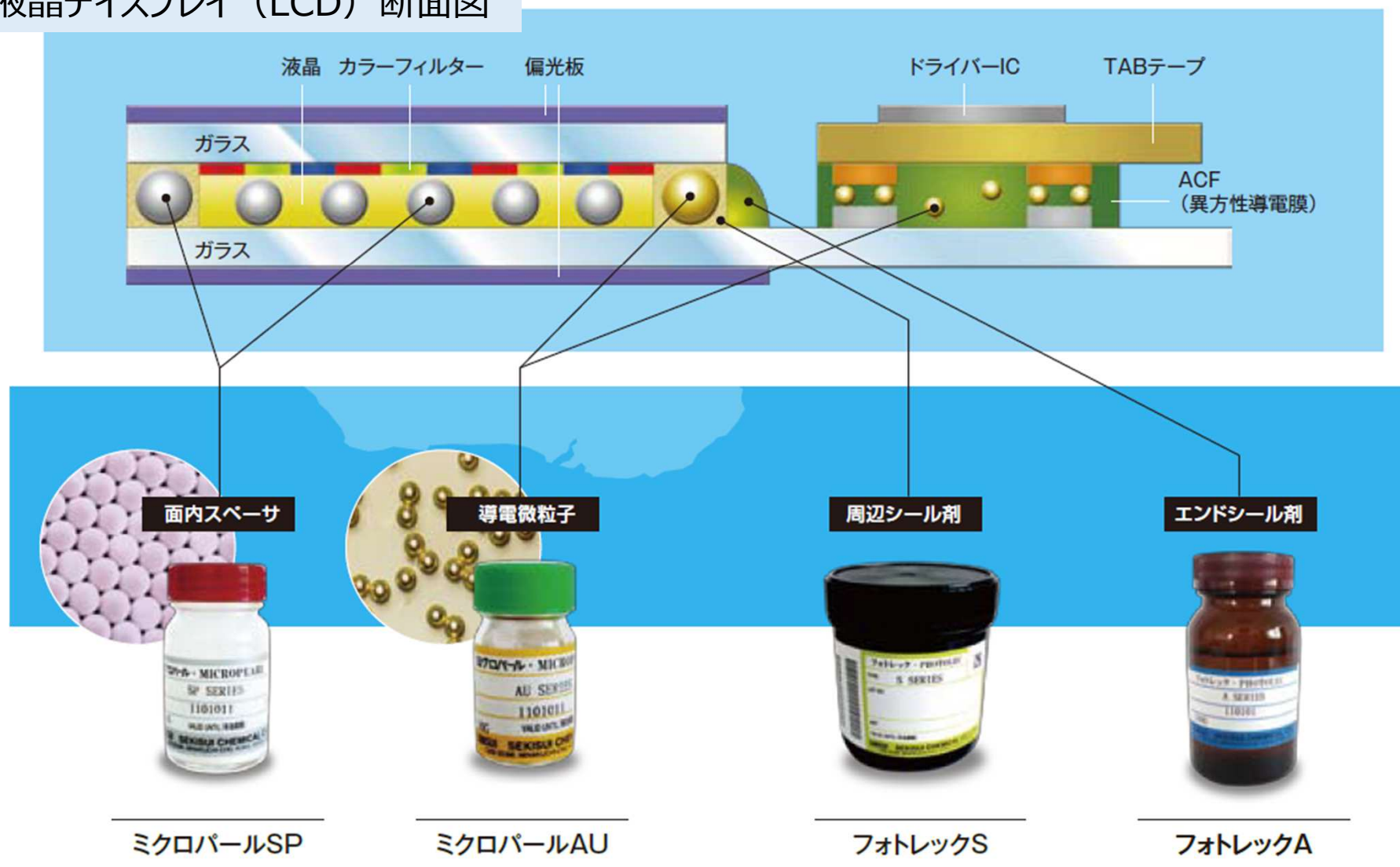
高機能プラスチックカンパニー	機能
データ堅牢化	データ管理システムの実装 (自動化 + 堅牢化)
A L C O A	コーポ協業 + 診断、教育
モノづくり教育体系	個別教育の実施・新力量評価 ・BP交流会

海外比率が高くグローバル化が進む

高機能プラスチックカンパニーにて事例を発表

2. グローバル化で顕在化した品質保証の問題

液晶ディスプレイ（LCD）断面図



ミクロパールシリーズ

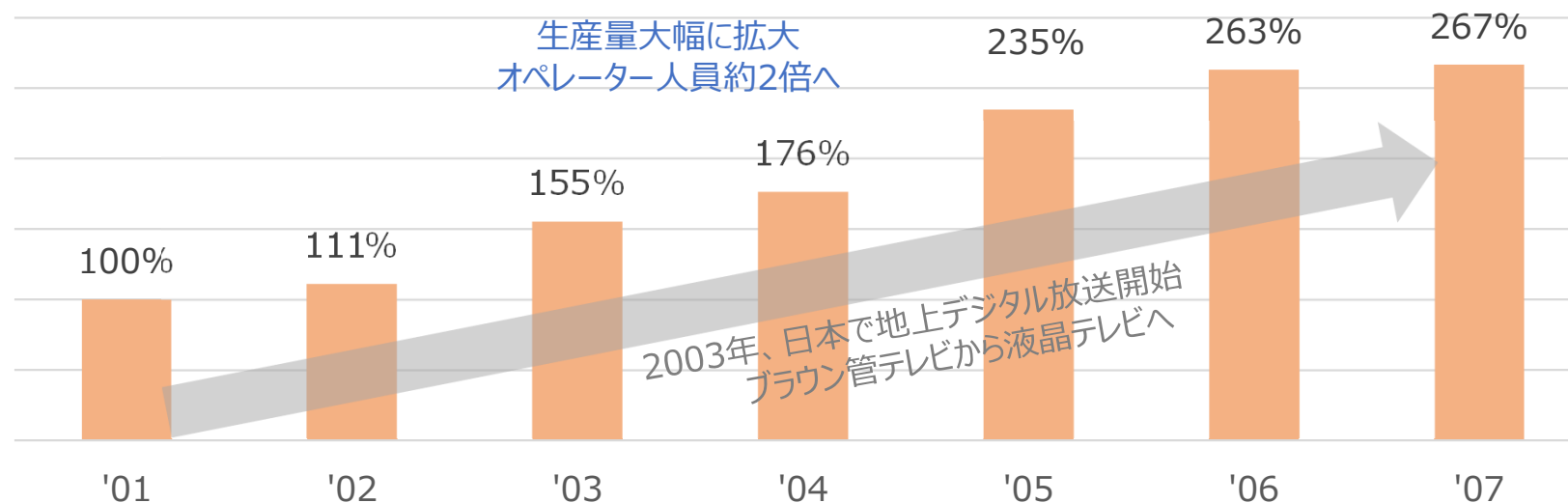
均一粒子系のプラスチック微粒子

フォトレックシリーズ

紫外線硬化型の接着剤

生産量拡大に伴う品質管理体制の脆弱さ（クレーム増加）

FC事業での売上推移

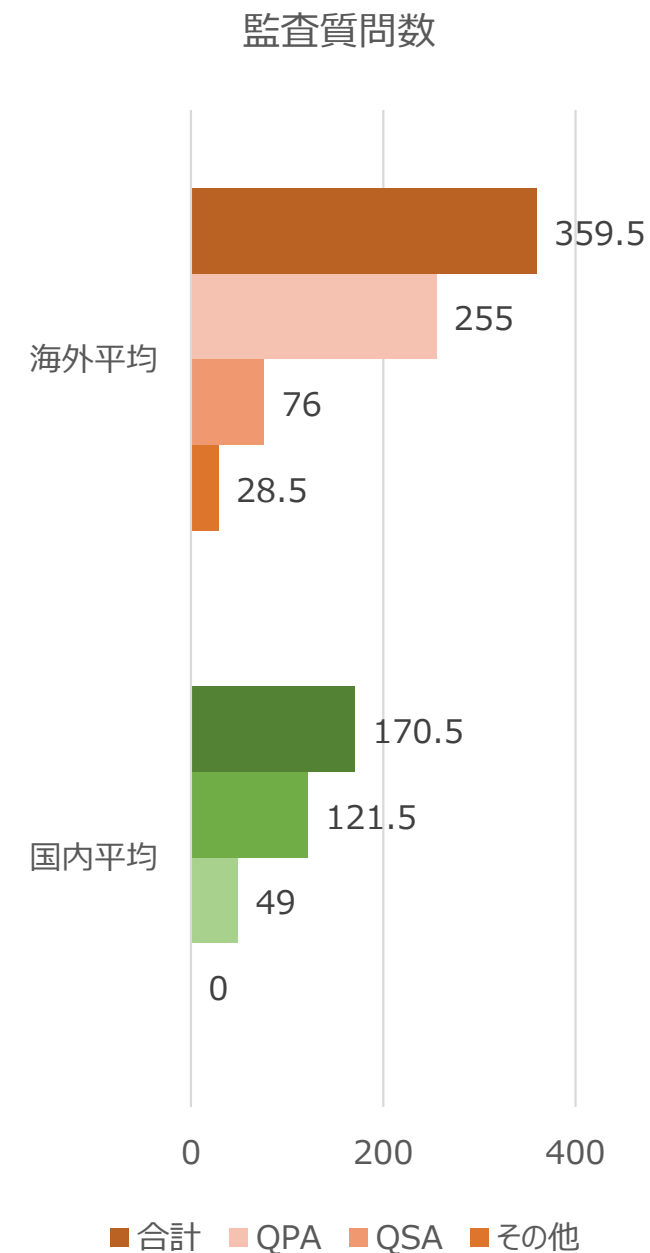


クレーム件数 外部損失費の推移

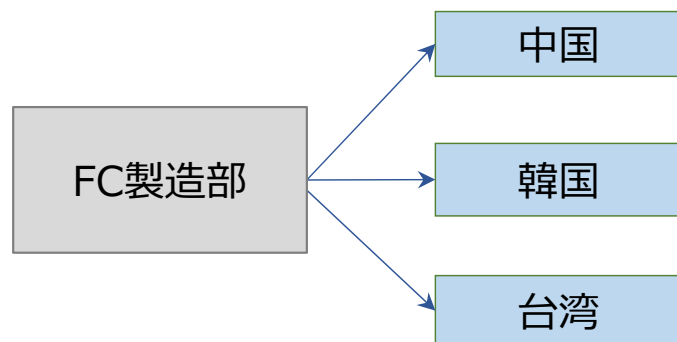
生産量急拡大に伴う、生産・品質管理体制弱体
経験年数少ない製造人員多く、トラブル多発
⇒ 未然の流出防止ができず、クレームが多発

顧客監査内容の深度化

	監査項目	項目	質問数	監査日数	来場者数
海外平均	QPA	12	255	1.5	1.5
	QSA	9	76	1.5	2.0
	R&D	1	29	0.3	1.0
	合計	22	360	3.3	4.5
国内平均	QPA	16	122	0.4	4.0
	QSA	3	49	0.1	0.5
	合計	19	171	0.5	4.5

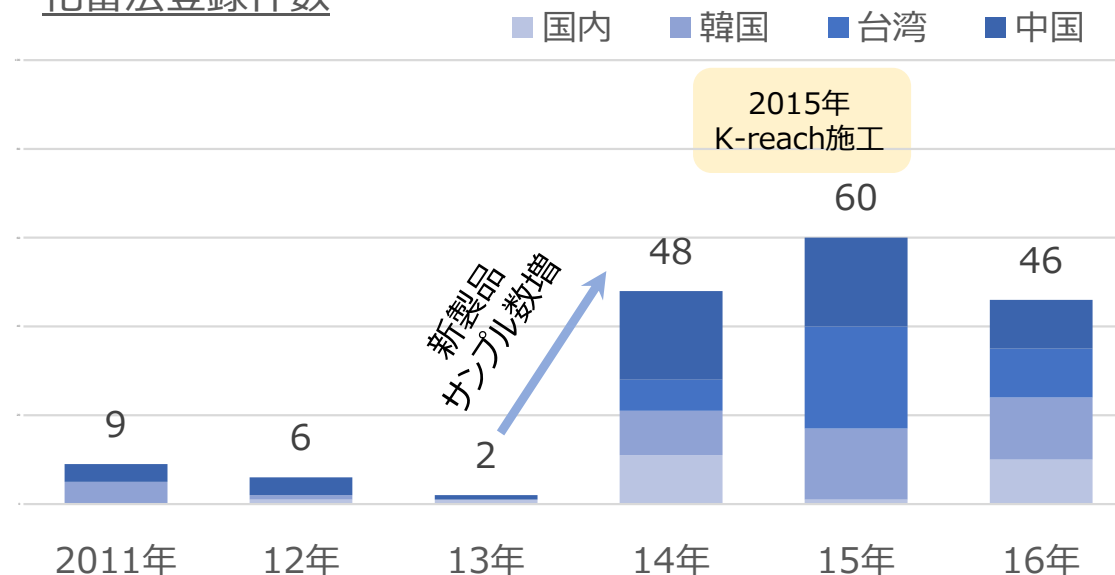


環境法令対応の不備

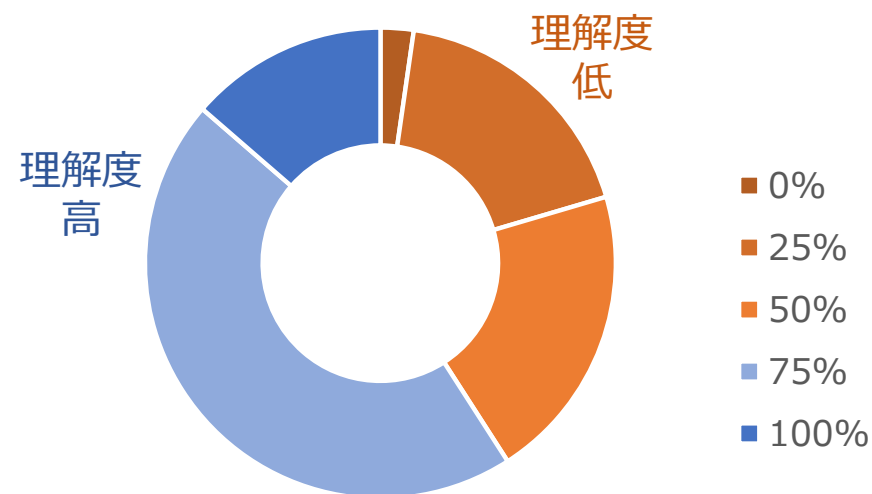


- ①東アジアへのサンプル 多
- ②新規化学物質の含有 多
- ③世界的に化審法厳格化 R&Dでも登録要

化審法登録件数



開発部員の法令理解度



法令違反の機会損失リスク

- ・サンプル出荷停止
- ・量産時に必要量出荷不可

法令違反の罰則リスク

- ・製品の出荷停止
- ・罰金：1,000万、禁固刑

品質保証の個人依存から仕組み化への転換

品質保証の課題

従来は担当者の経験や勘に依存し、品質のばらつきや再発防止が困難であった。

フェーズ1：品質保証基盤強化

生産管理システム導入で検査結果や製造プロセス情報を可視化し、原因追跡を容易にする。

フェーズ2：予防型品質保証

FMEAやDRBFM導入でリスクを洗い出し、未然防止と品質管理力の強化を実現する。

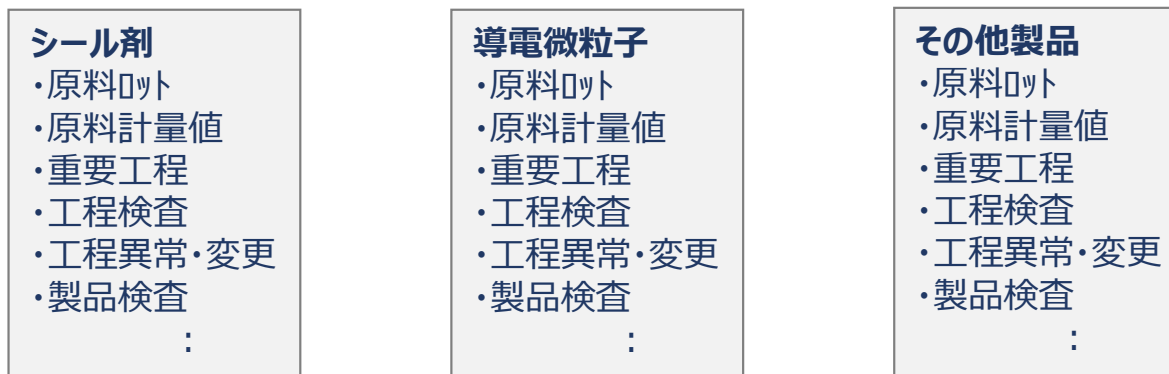
フェーズ3：法令対応強化

専門組織設立やチェック体制構築で社会的要請を満たす品質保証体制を完成させる。

フェーズ4：品質ガバナンス強化活動

品証組織の独立性を担保し、品質データのデジタル化・堅牢化を推進して、品質不正リスクの根元断ちをする。

4. グローバル化 フェーズ1 品質保証基盤の強化



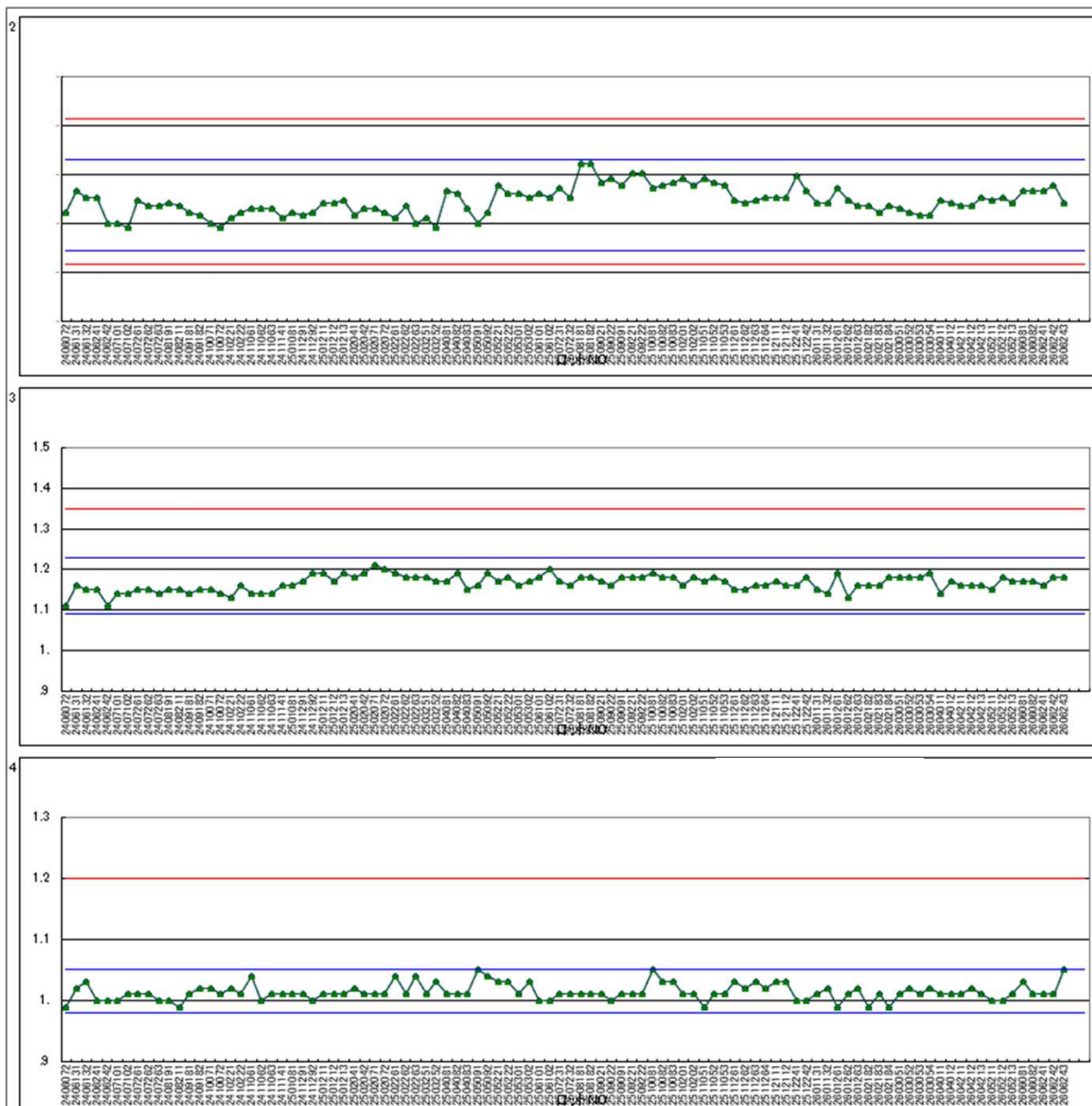
すべてのFC製品のSPCデータが本システムに集約



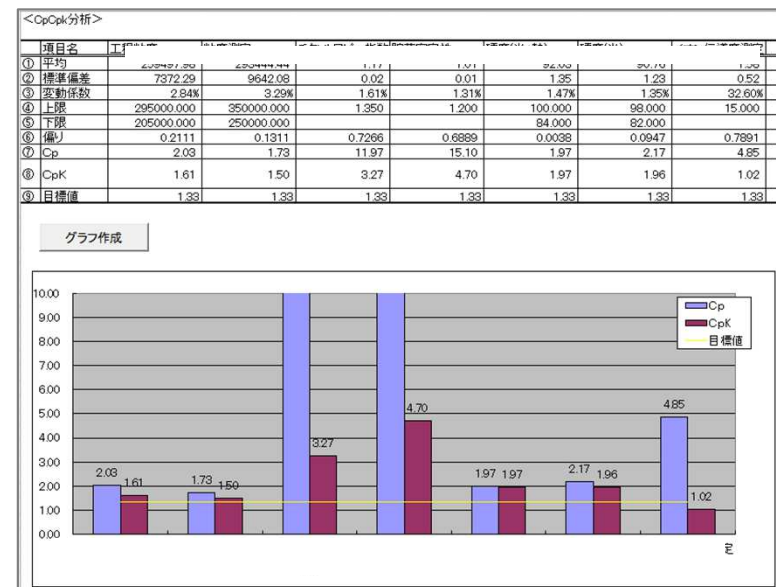
【特徴】

- 1) 全FC製品の製造・検査に関する情報が本systemに蓄積
- 2) 製品はすべて**製造ID**、**Barcode**管理
- 3) 製造ID、製品Lot Noから、製造履歴の**追跡**が即時に可能
- 4) **管理図**、**Cpk**、**不良率**、**収率**等のが容易に表示
- 5) **製造現場**のどこからでもアクセス可
- 6) **在庫状況**、**出荷履歴**の情報も表示可能

【管理図】



【CP/CPKグラフ】



【データ一覧表】

取得件数		項目	作業	単位	実値	実値	実値	実値
製造ID	合否判定	LotNo						
UV037662	合格	2406072			257400	285800		1.11
UV037675	合格	2406131			253500	300300		1.16
UV037676	合格	2406132			237700	296200		1.15
UV037695	合格	2406241			265700	296200		1.15
UV037696	合格	2406242			262800	277500		1.11
UV037743	合格	2407101			260800	277500		1.14
UV037744	合格	2407102			260800	275500		1.14
UV037788	合格	2407261			265700	294100		1.15
UV037789	合格	2407262			258900	290000		1.15
UV037790	合格	2407263			261800	290000		1.14
UV037824	合格	2408191			254900	292000		1.15
UV037833	合格	2408211			253000	290000		1.15
UV037907	合格	2409181			257400	285800		1.14
UV037908	合格	2409182			236800	283800		1.15
UV037957	合格	2410071			243100	277500		1.15
UV037958	合格	2410072			240700	275500		1.14
UV037959	合格	2410221			254000	281700		1.13
UV037982	合格	2410222			252500	285800		1.16
UV037983	合格	2411061			254900	287900		1.14
UV038025	合格	2411062			256900	287900		1.14
UV038026	合格	2411063			258400	287900		1.14
UV038037	合格	2411141			258900	281700		1.16
UV038038	合格	2501081			255900	285800		1.16
UV038082	合格	2411291			246600	283800		1.17

フェーズ1：基盤強化

生産管理システム導入で検査結果や製造プロセス情報を可視化し、原因追跡を容易にする

活動の効果：

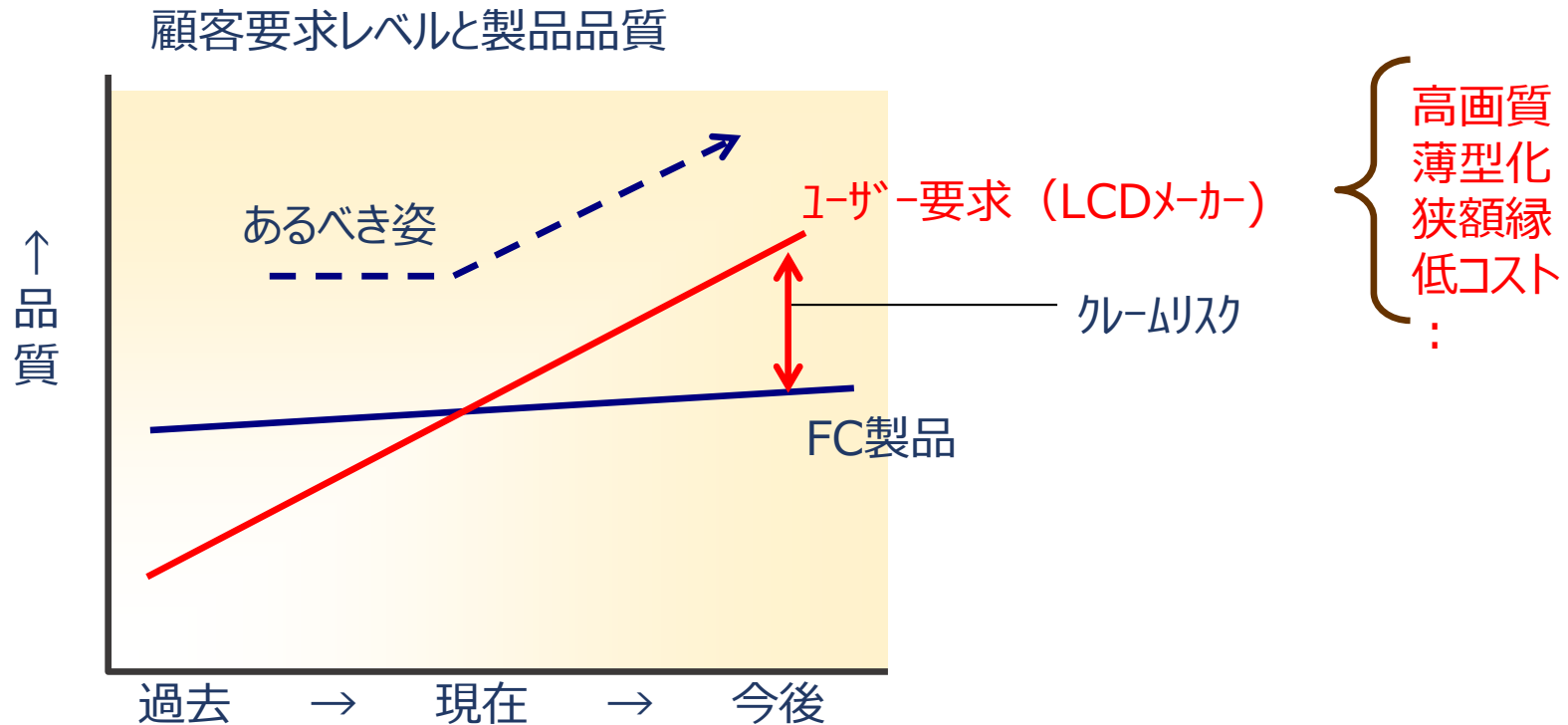
- ・原料から製品までを一元管理し、トレーサビリティを確保
- ・バーコード連携により誤投入・誤計量などの人的ミスを防止
- ・品質管理レベルが向上、顧客監査対応と問い合わせ調査が大幅に効率化

4. グローバル化 フェーズ2 予防型品質保証への転換

クレーム件数 外部損失費の推移

生産量急拡大に伴う、生産・品質管理体制弱体
 経験年数少ない製造人員多く、トラブル多発
 ⇒ 未然の流出防止ができず、クレームが多発

発生	No.	製品	不具合内容	外損費	不具合主原因		
					人的ミス	顧客要求up	検出力不足
06上	1	導電				○	○
06下	2	スペーサ				○	
	3	スペーサ				○	○
07上	4	シール材				○	○
	5	シール材			○		○
	6	導電			○		○
	7	スペーサ				○	○



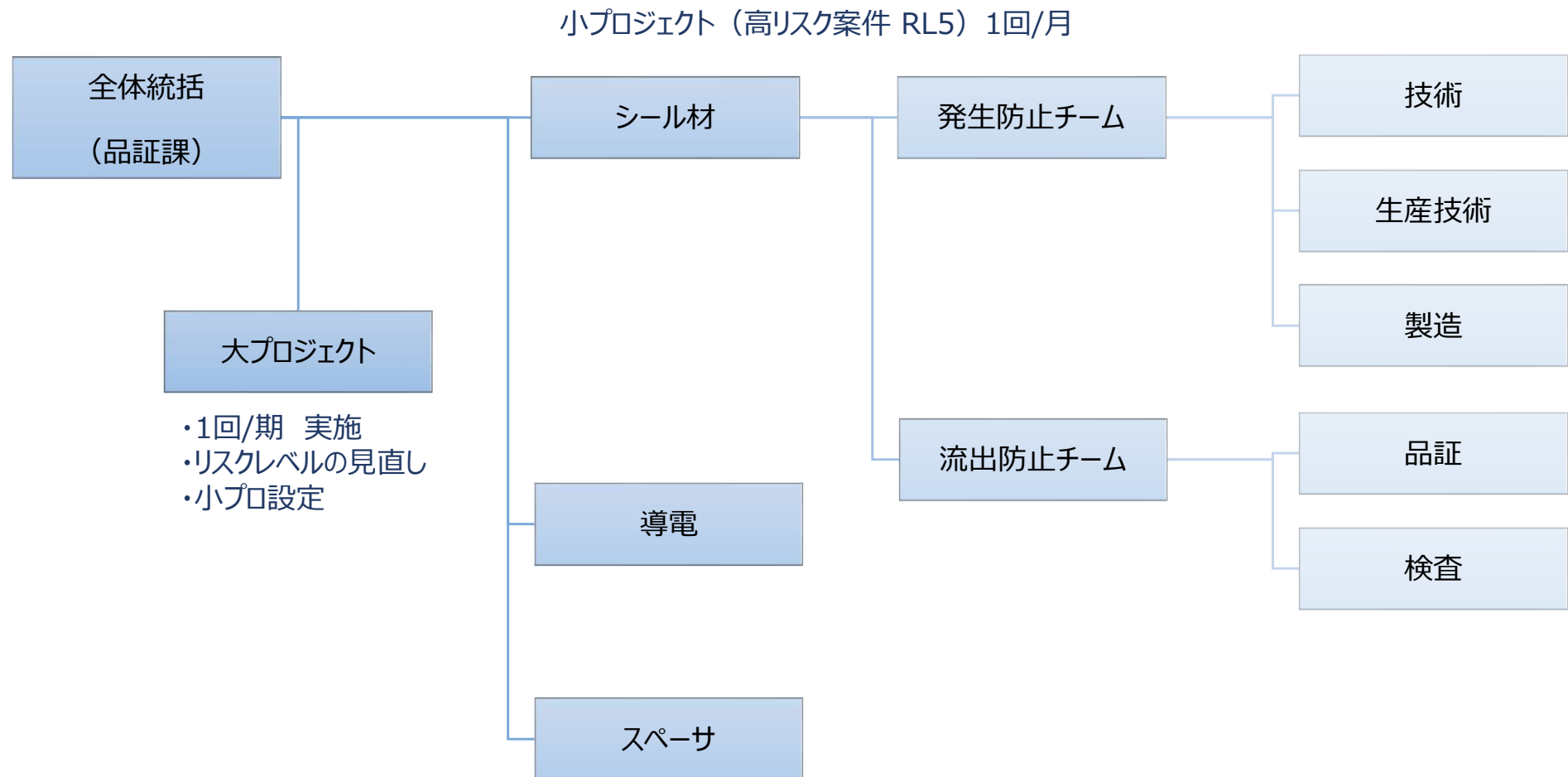
【FMEA導入】

将来発生し得る故障モードを事前に分析し、リスクを評価。未然防止策を織り込むことで、要求レベル向上に先回りした品質保証を実現。

⇒ クレーム未然防止・安定品質・顧客満足向上

注力1：ユーザー要求は上がるため、定期的のリスク見直し必要（大プロ）

注力2：高リスク案件はプロジェクト化により短期集中で対応（小プロ）



→継続的FMEA推進体制を構築（期毎のRL見直しと撲滅）

表 RL5撲滅プロジェクト（小プロ）概要

高リスク案件（RL5）	件数	推進役	参加メンバー	総人数	期間
シール材	3件	品証課	技術4、製造4、生技2、検査2、品証2	14名	6ヶ月
導電	2件	品証課	技術5、製造3、生技2、検査1、品証1	12名	6ヶ月
スペーサ	1件	品証課	技術4、製造4、生技2、検査1、品証1	12名	6ヶ月

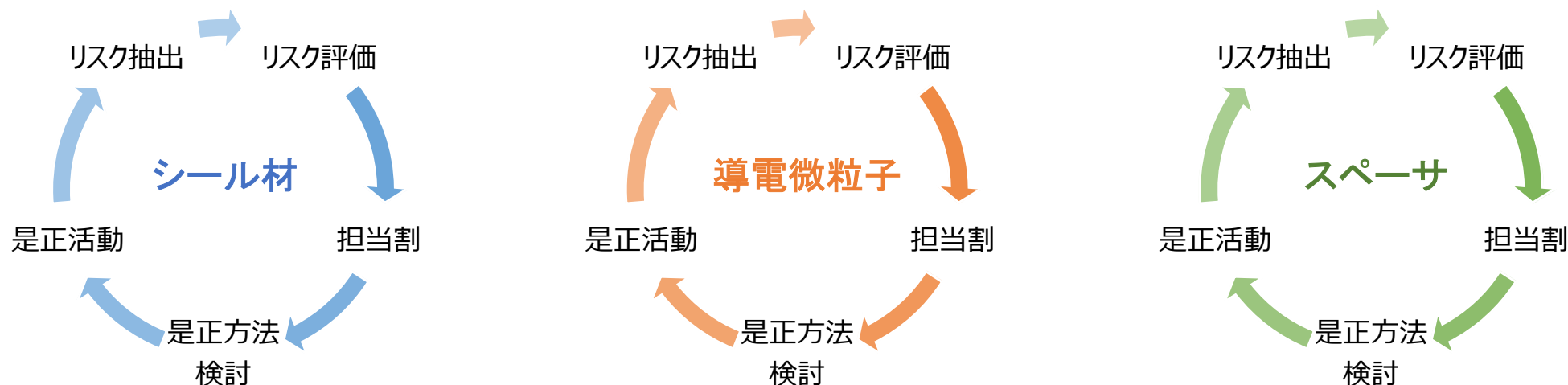
表 RL5撲滅プロジェクト（小プロ）活動成果

高リスク案件（RL5）	厳しさ	発生防止	発生頻度	流出防止	検出可能性	リスク点数	リスクレベル
シール材	7→7		6→4		10→5	420→140	RL2
導電	7→7		10→8		5→4	350→252	RL3
スペーサ	5→5		7→5		9→8	315→200	RL3

→各部署のキーマン投入、短期集中で高リスク案件(RL5)の撲滅達成

参加メンバー：品証、技術、製造、検査

開催頻度：1回/月 製品別の部署間連絡会にて進捗報告



活動ポイント：

抽出

- 1) 前期のクレーム、苦情、工程異常はリスクとして抽出
- 2) 変更や変化点（工程、材料）に着目して抽出

リスク評価

- 1) リスク評価表を共有して、評価レベルを目合わせ
- 2) 部署独自のリスクレベルも併記して、実態・実感と合わせる



故障モード
特定

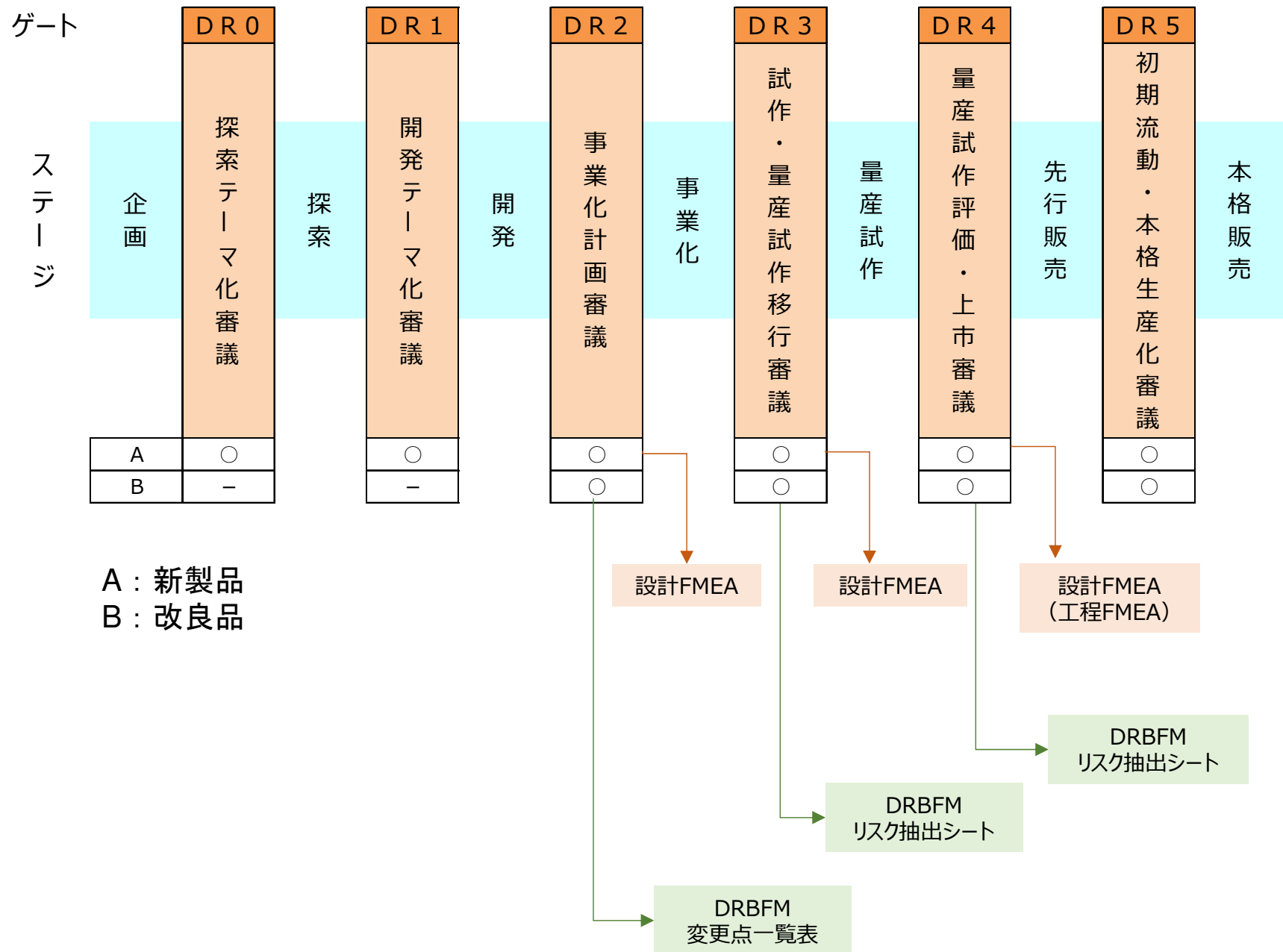


リスク評価



対策の立案

製品開発規定 DRで区切られるステージゲート管理



フェーズ2：予防型品質保証

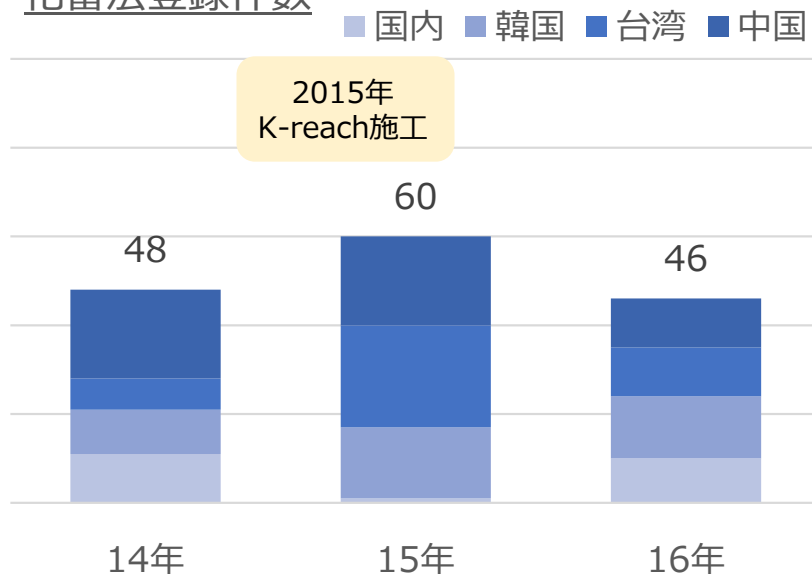
FMEAやDRBFM導入でリスクを洗い出し、未然防止と品質管理力の評価を実現する。

活動の効果：

- ・設計・工程段階でのリスクを未然に抽出し、低減
- ・設計起因や検出力不足によるクレーム、外損費を低減
 - ‘07年対比 クレーム件数：75%減少、外損費：96%減少
- ・製造部全体に、FMEAの考え・活動を浸透化

4. グローバル化 フェーズ3 環境法令対応力の強化

化審法登録件数

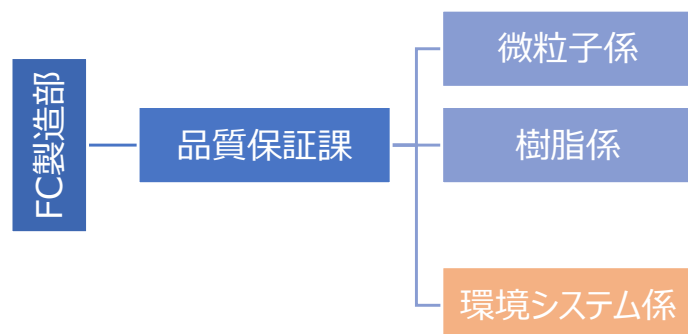


対応力の強化活動：

- 1)品証課内に法令専門組織を設立
(狙い:適切な法令判断と育成のリーダー)
- 2)法令の継続的な研修実施
(狙い:社員のレベル引上げと継続的研鑽)
- 3)原料から量産化までの確認体制構築
(狙い：法令漏れのリスク0)

1) 専門組織の設立

1 - 1) 環境法令対応部署を新設



1 - 2) 外部研修等での育成、法令専門員を2名、担当1名



2)法令の継続的な研修実施

研修内容	対象	'15	'16	'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23
海外化審法登録 (韓国、中国、台湾)	品証、技術 営業	○	○	○	○	○	○		○	○
海外化審法登録 (欧州、米国)	品証、技術 営業			○				○		○
新規化学物質申請	品証、技術 営業	○			○		○		○	
韓国 LOC説明会	品証、技術		○							
SDS/GHSラベル研修	品証、技術					○		○	○	
リスクアセスメント研修	技術、製造		○							
中国VOC規制	技術、営業							○		
PFAS規制	品証、技術 営業									○

ポイント

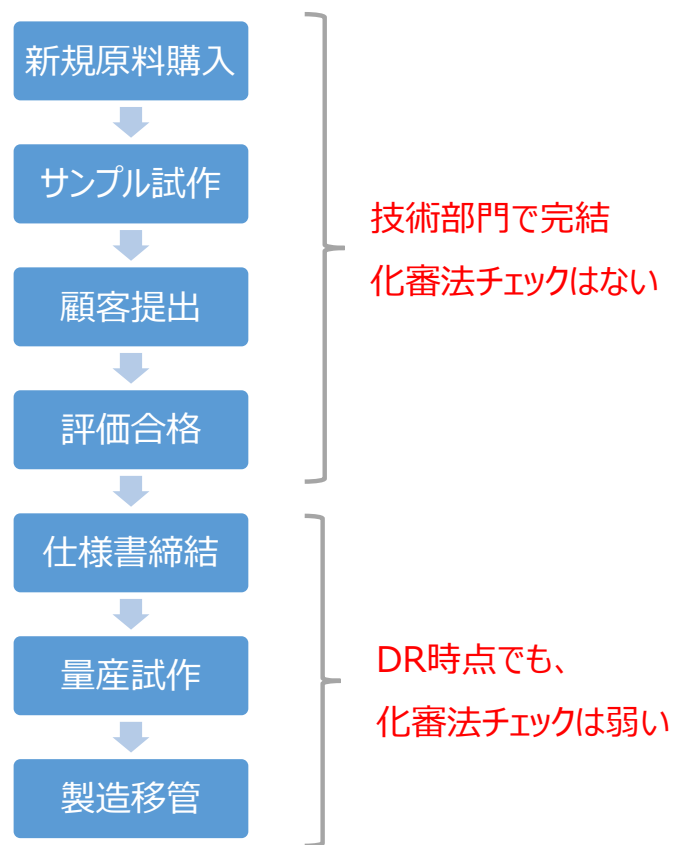
1)営業、技術など開発の川上から、法令の仕組み・必要な対応を周知

「サンプルであっても、新規化学物質の登録が必要！」など

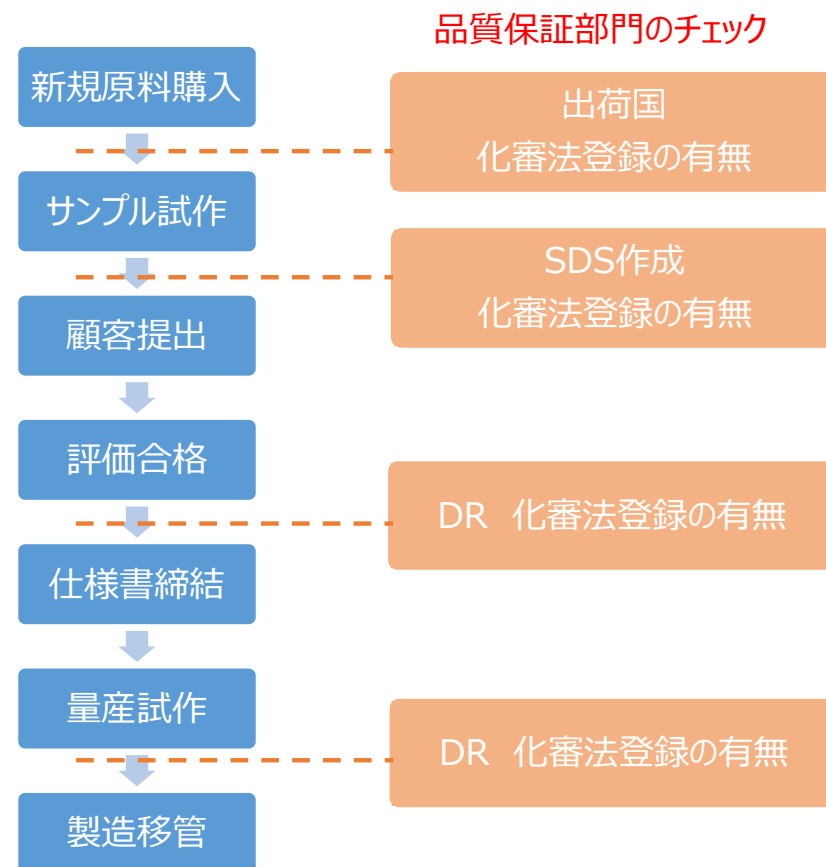
2)新入社員、転入者にも漏れなく周知

3)原料から量産化までの確認体制構築

従来のフロー（～2015）



変更フロー（2016～）



ポイント

- 1)原料購入時から、WF申請での承認制
- 2)サンプル出荷時にSDSを作成、同時に化審法登録のチェック

フェーズ3：法令対応強化

専門組織設立やチェック体制構築で社会的要請を満たす品質保証体制を完成させる。

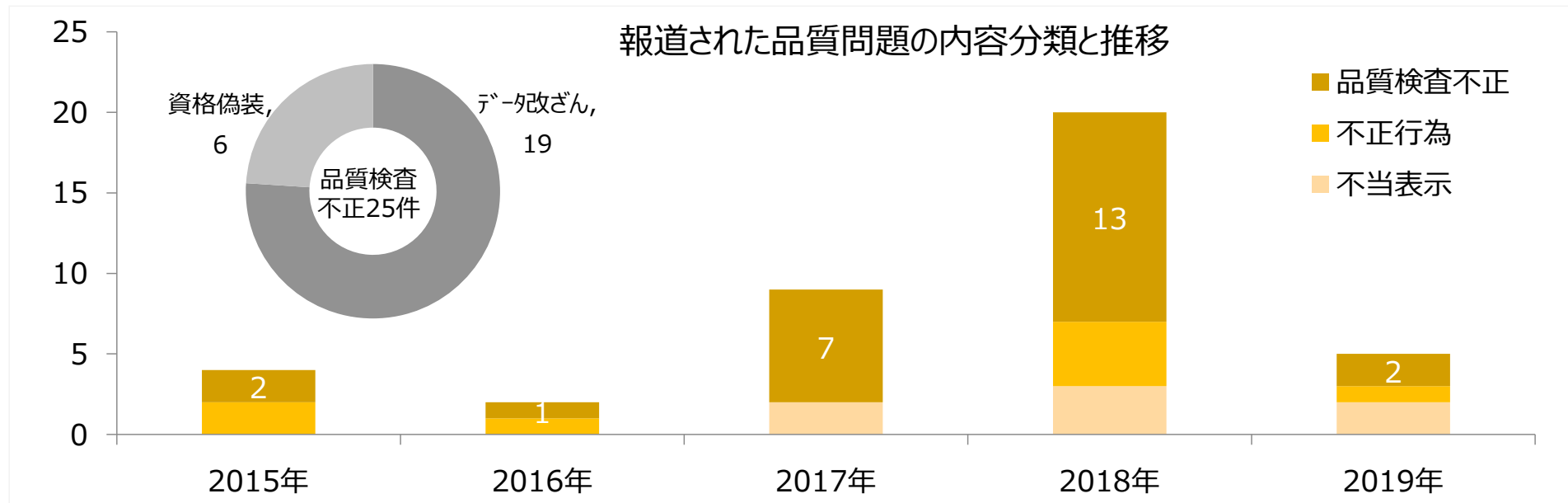
活動の効果：

- ・法令対応の専門組織、専門家を育成し、コンサルに頼らない自己完結体制を構築
- ・法令チェック体制を構築し、インシデント発生リスクを低減
- ・営業・開発部隊が安心して開発できる法令対応基盤を構築

4. グローバル化 フェーズ4 品質ガバナンス強化活動

・背景

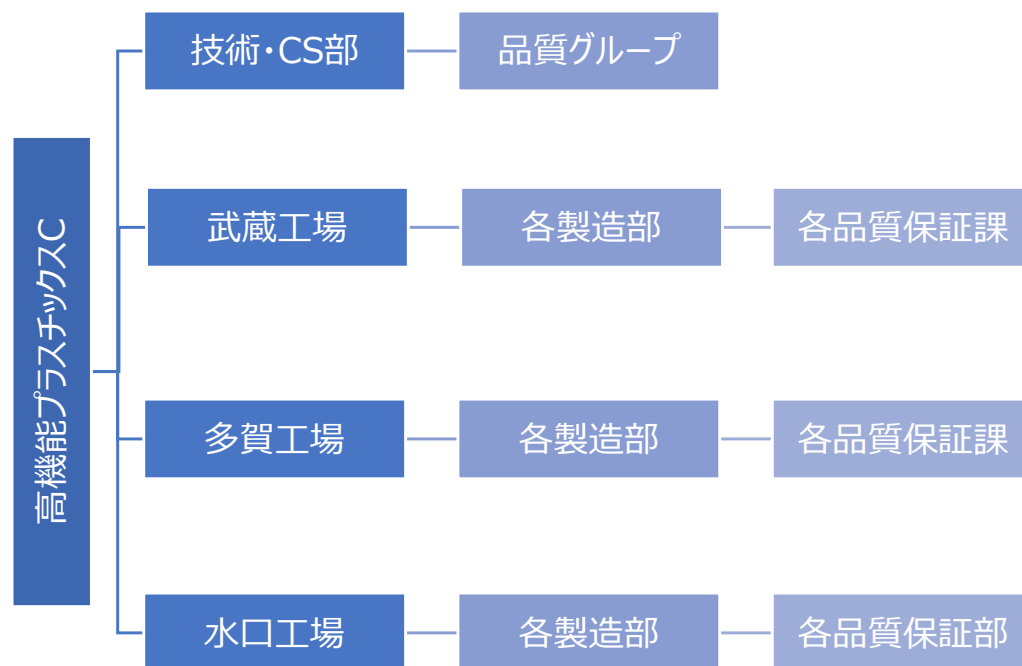
2017年以降、世界の名立たる企業において、データ改ざんなど品質不祥事の報告が後を絶たず、そのリスクは"0"ではないことが白日の下に晒された。



全社方針として“品質データのデジタル化・堅牢化”を掲げ、2020年より、検査データの完全性確保に取り組む。

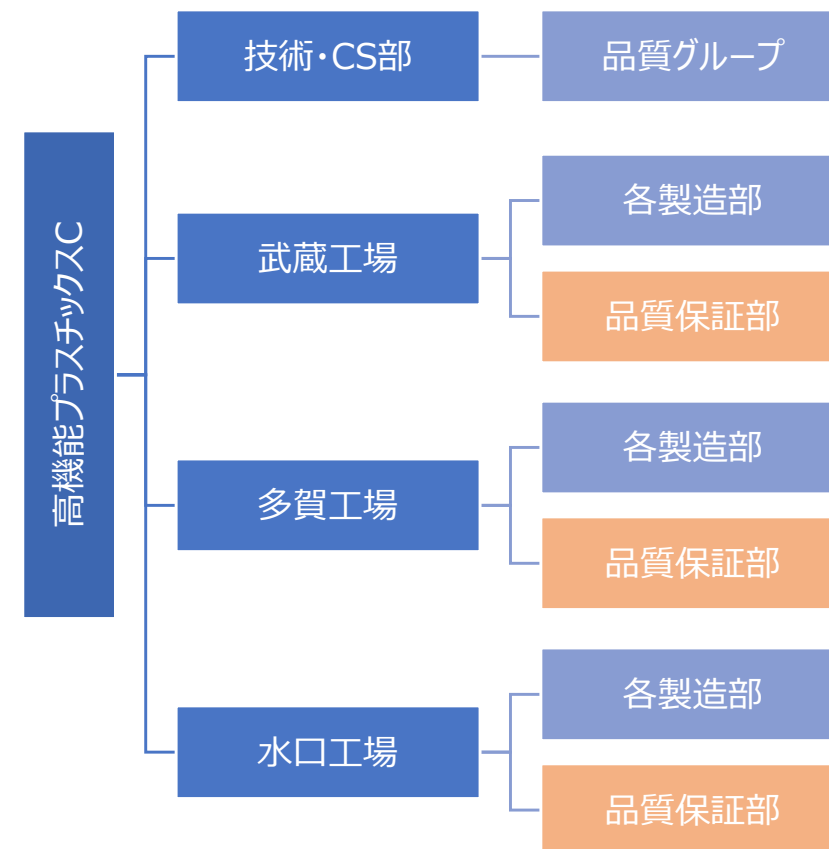
特に品質不正については、品質に関する資源配分の不足や組織体制、内外からのプレッシャー等による発生するとの仮説のもと、そのリスクの根元を断つために、**2020年から「組織体制の見直し」「品質データのデジタル化・堅牢化」「品質コンプライアンス教育」「新規事業のレビュー強化」**に取り組んでいます。

～2021年



各製造部の下に**個別の各**品質保証課

2022年～



品質保証部を製造組織から独立
してかつ一元化

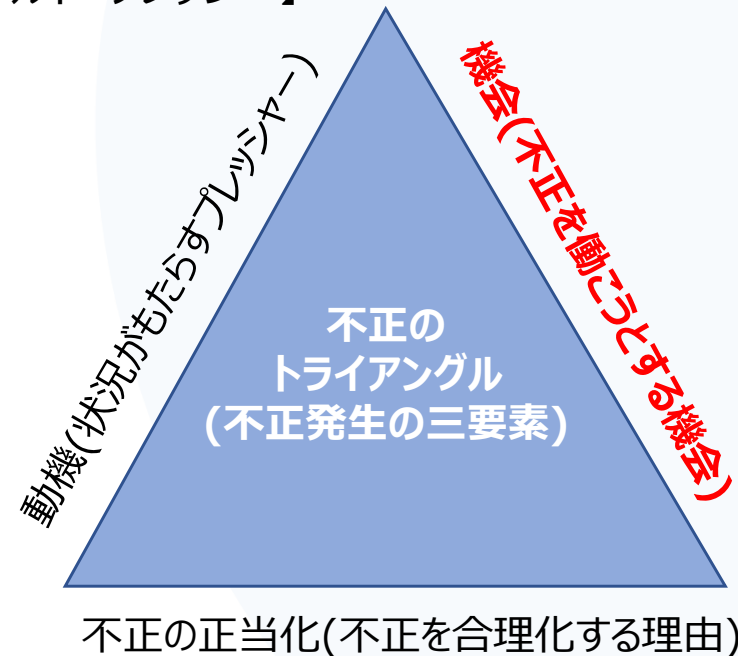
品質データの堅牢化とは。。

「データの信頼性・正確性を高め、不正や改ざん、
誤入力などが発生しにくい仕組みにすること」

品質データに対する「堅牢化」の例

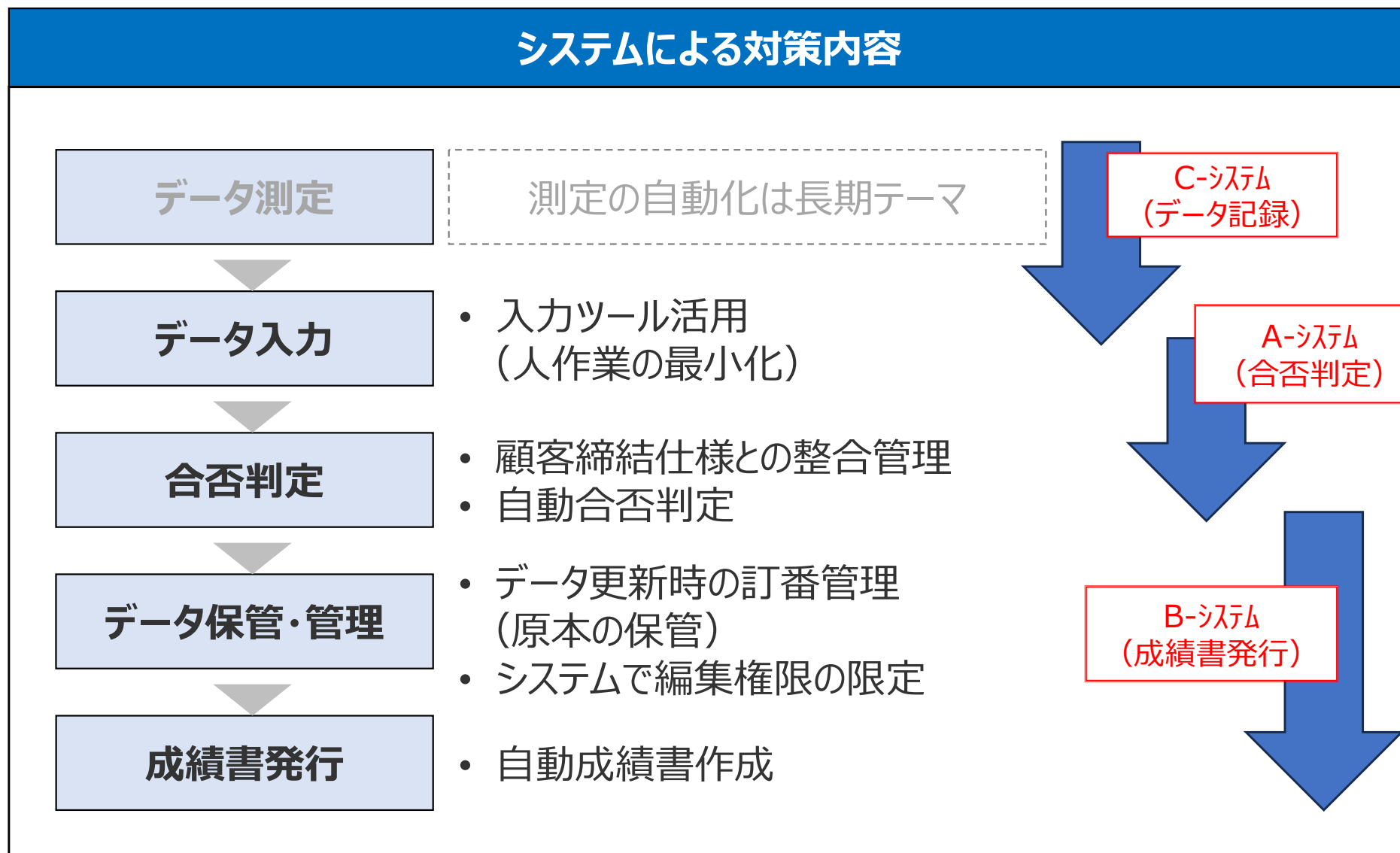
- ・データ入力時のチェック機能強化
- ・データ改ざん防止機能の導入
- ・トレーサビリティの確保
- ・承認ワークフローの整備

不正誘発の三要素： **動機・正当化理由・機会**
【ドナルド・クレシー】



※機会を減少させることが、不正排除推進にとっては重要と判断

品質検査自動化＋堅牢化 → 人介在作業比率削減 ⇔ **不正機会の撲滅**



人の介在を減らし不正・改ざんリスクを極小化

品質データ堅牢化活動は単なるシステムの自動化（人の介在なし）だけでなく、品質データの**不正・改ざん防止**（≡堅牢化）が求められる。

【優先：A（合否判定）、B（検査書発行）】

■自動化（人介在無し）

- ・合否判定(A)の自動化
- ・検査書発行(B)の自動化

+

■堅牢化の要件

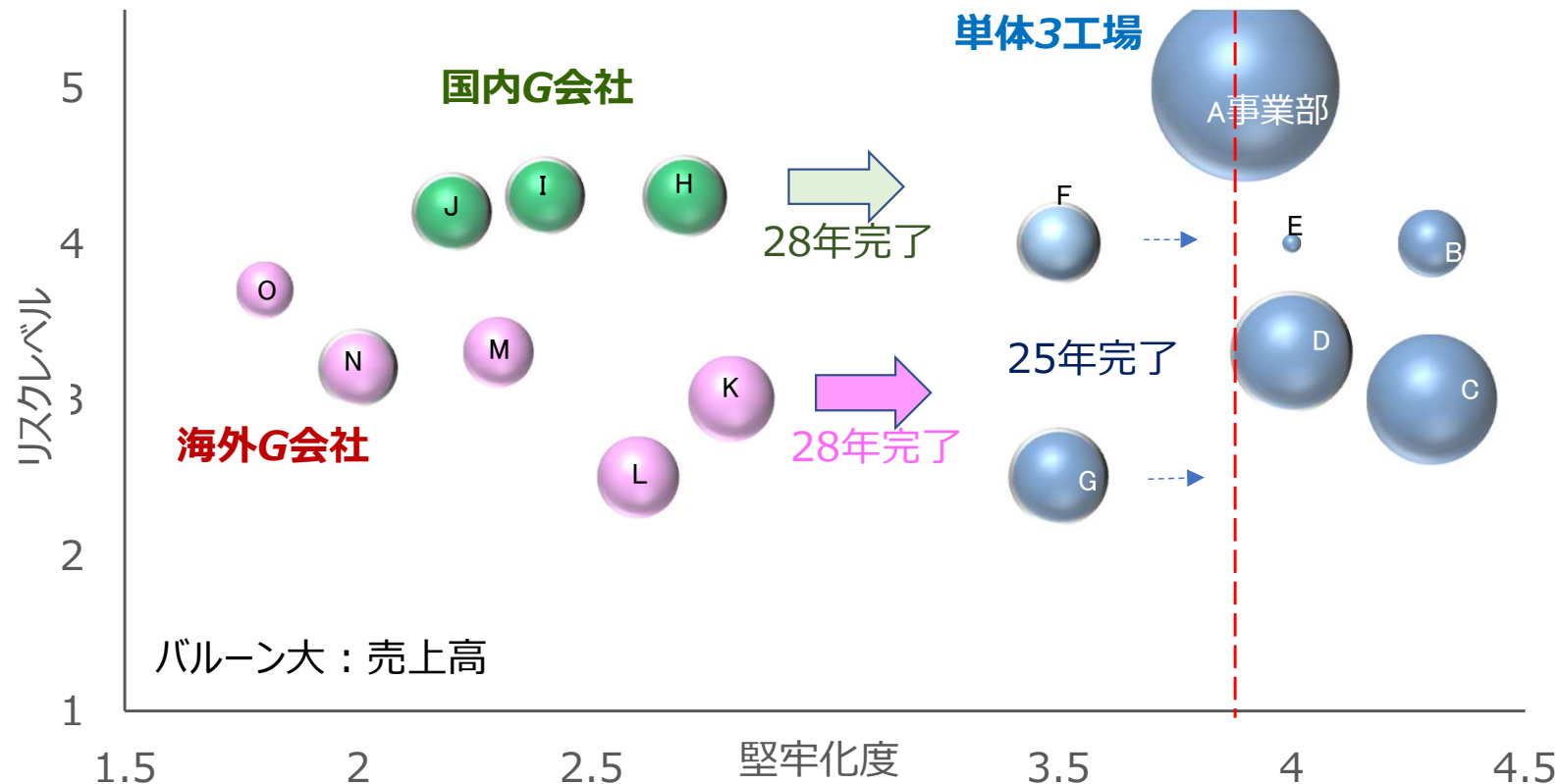
- ・アクセス権限
- ・ログイン管理
- ・データアクセス/閲覧履歴
- ・データ編集管理
- ・エビデンス管理
- ・マスタ（規格値）管理

A B Cシステムの堅牢性レベル

多
↓
人介在
↓
無

堅牢レベル	C1(測定)	C2(検査値記録)	A(合否判定) B(成績書発行)
0	C2強化のため 自動化/刷新が 望ましい	手書き → 転記入力	人判定、手動発行
1	官能検査 アナログ機器 手動解析	手入力 品管組織独立で 堅牢化とみなす	半自動 (Excelマクロ)
2	PC制御機器 自動解析	PC操作で自動記録/転送 CSV	アクセス制限なし 修正履歴なし 自動/堅牢化要件不足 COA
3	オンライン検査 全自動検査	完全自動記録/転送 QMS	LOGIN 自動/堅牢化要件達成 COA

高機能PC主要事業のリスクレベルと現状堅牢化度（活動開始時点）



【優先度判定】

- ・分野別リスク評定：人命・法令(規格含む)・風聞可能性等により、5段階評価を設定
- ・現状堅牢化度：品質組織体制、システム化水準等から、部門回答を元に設定

【推進順位】

- ・リスク評定順位が上位のBUから、事業規模、業界状況を勘案しスケジュール化・実行



1999年、FDAがデータ品質を確保するために導入した基準であり、ALCOAの展開はGCP-GMP-GLP-QMSの流れとなっている

※FDAとは「Food and Drug Administration（アメリカ食品医薬品局）」の略

データに必要な5要素

- | | |
|-------------------|---------------------------|
| ■ 帰属性（誰がやったか） | • A ttributable |
| ■ 判読性（読みやすさ） | • L egible |
| ■ 同時性（リアルタイム性） | • C ontemporaneous |
| ■ 原本性（オリジナルであること） | • O riginal |
| ■ 正確性（データの正しさ） | • A ccurate |

ALCOA浸透のStep

Step	内 容	対 象	
Step1	ALCOA教育（対象：品証・品管）	単体	G会社
Step2	ABシステム達成BUのALCOA視点確認		
Step3	AB以外のALCOA確認・教育（製造部門）		
Step4	育成（工場指導員の育成）		
Step5	定着（QMSに反映・内部監査活用）		

フェーズ4：品質ガバナンス強化活動

品質データのデジタル化・堅牢化”を掲げ、2020年より、検査データの完全性確保に取り組む。

活動の効果：

- ・国内3工場にて、ABCシステムの堅牢化達成
- ・国内G会社、海外G会社への堅牢化計画策定と推進開始
- ・ALOCA教育・診断の開始
- ・社内にガバナンス強化、品質不正防止のマインド醸成

5. 品質人材育成

1) 品質保証部門に求められる力量

従来の役割と求められる力量の変化

QUALITY ASSURANCE



従来の品質保証役割

品質マネジメント規格遵守や不適合指摘、是正処置の管理が基本的な役割。

求められる力量の変化

論理的説明力や製品設計理解、現場改善力、評価分析、データ分析による意思決定力が重要。

力量評価表の改定

- ・品質保証部で共通の評価項目を作成
- ・製品設計、現場改善、評価分析などの項目追加
- ・不足している力量を定量化、可視化

■ 品質保証課員の共通力量評価項目

区分	項 目	件数
1	品質保証力	13
2	方針管理	5
3	クレーム対応	9
4	原料・外注管理	8
5	化学物質管理	8
6	I S O・監査対応	6
7	品質管理・DX	6
8	分析ソリューション	5
9	統計手法活用	5
10	教育・指導	7
	合計	72

現状

知 識	実務スキル	Aさん		Bさん		Cさん		Dさん		評価基準
		知識	実務	知識	実務	知識	実務	知識	実務	
指定された指示を把握し情報展開出来る	特別試験依頼書の作成が出来る	●	●	●	●	●	●	●	●	● 一人で出来る
イントラ画面の確認ができる	イントラ情報の収集と解析ができる	●	●	●	●	●	●	●	●	● 聞きながら出来る
品質データを確認できる	クレーム是正報告書を作成できる	●	●	●	●	●	●	●	●	● 不足している
品質月報の入力内容を把握している	品質月報を作成することができる	●	●	●	●	●	●	●	●	
三現主義に基いたデータ解析を行える	品質不具合改善を製造と推進できる	●	●	●	●	●	●	●	●	
M T 解析（品質工学）を理解している	M T ソフトを活用しデータ解析が出来る	●	●	●	●	●	●	●	●	
S P C 管理・工程能力を理解している	S P C システムを使い異常分析が出来る	●	●	●	●	●	●	●	●	

課のメンバー全員の力量が一つのリストになっていて、期毎にリストを更新。

→個々のメンバーのスキル上達の推移が分からない。



表 ○○さんのスキル表

* 統計手法活用から抜粋

新規

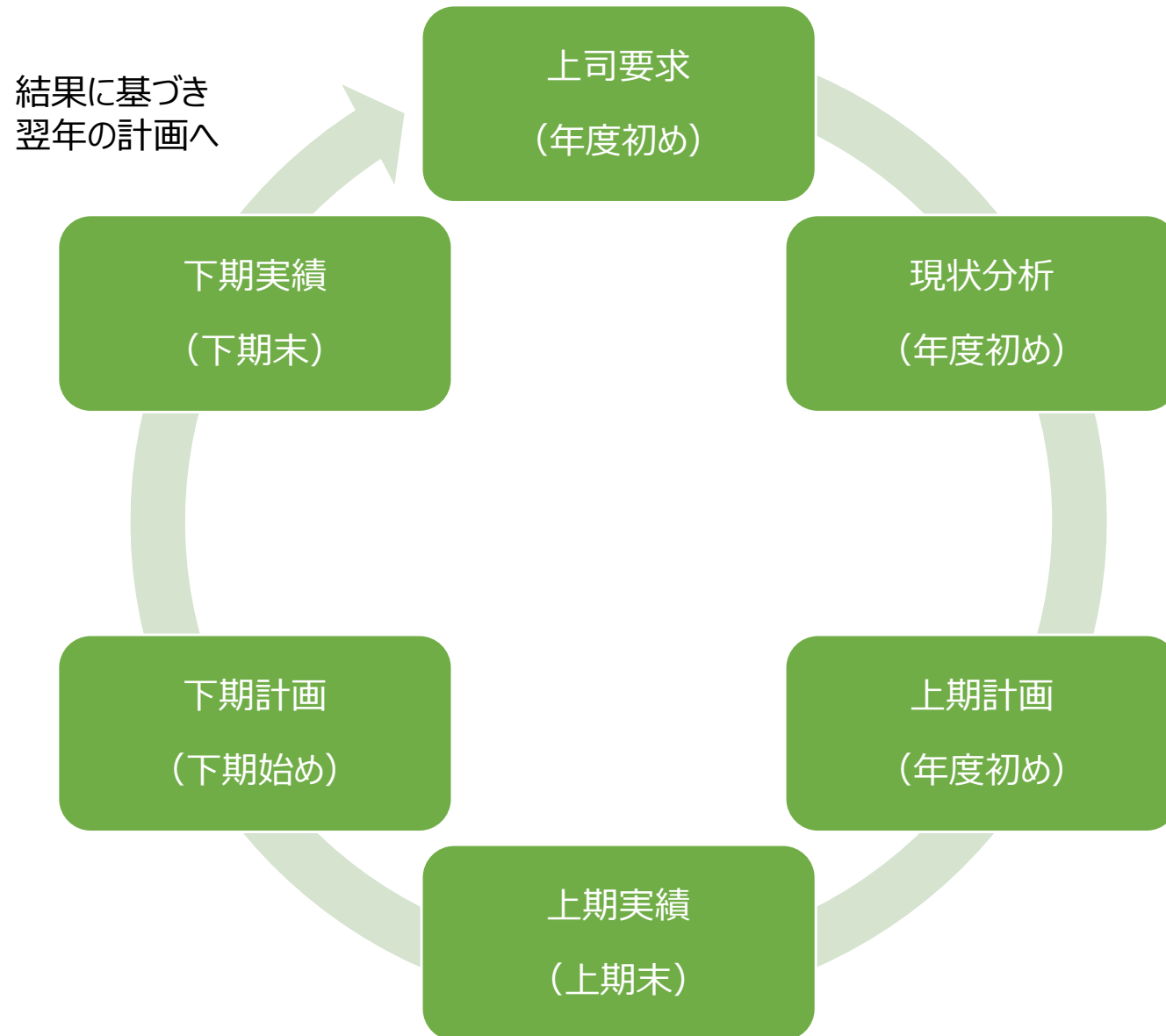
スキル（知識・実践）	記入者	上長要求					計画（本人）					実績（本人/上長）				
		年度	23下	24上	24下	25上	23上	23下	24上	24下	25上	23上	23下	24上	24下	25上
1) SPC(管理図)を理解し活用している			4	4	5	5		4	4	4	5	4	4	4	4	5
2) Cp/Cpk（工程能力）を理解し活用している			4	4	5	5		3	4	4	5	3	4	4	4	5
3) QC 7 つ道具を理解し活用している			4	4	4	4		3	3	4	4	3	3	4	4	4
4) （有意差）検定を理解し活用している			3	4	4	4		2	3	3	4	2	2	3	3	4
5) MSA（GR&R）を理解し活用している			—	3	3	4		—	2	3	3	—	—	1	2	3

メンバー一人一人にスキル表を作成。

→期毎のスキル達成度・上長要求・本人計画が明確に分かる（5段階評価）。

5	： 出来て指導ができる
4	： 一人で出来る
3	： 出来るが指導・助言を受けることがある
2	： 指示や手順を見ながらできる
1	： できない
—	： 該当なし

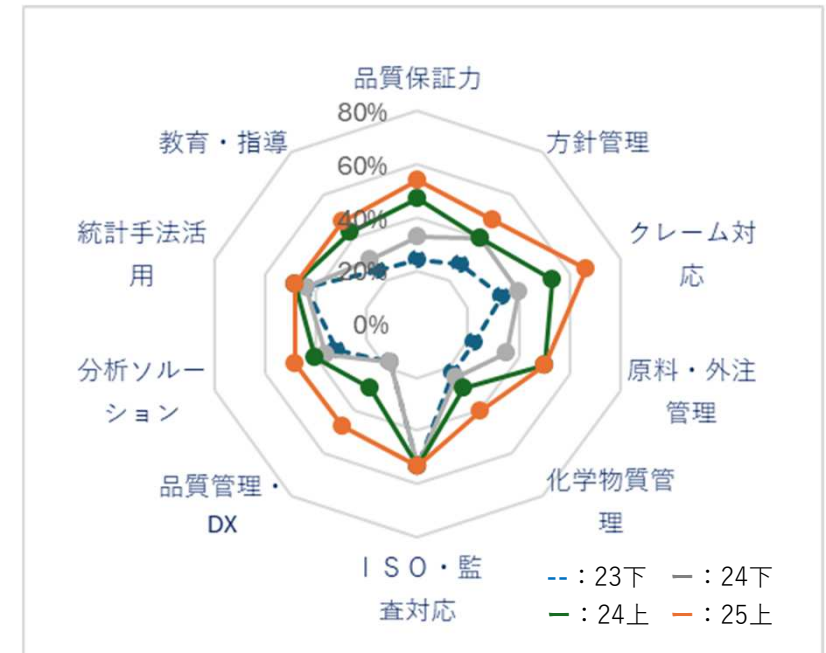
※ 期の力量計画前に、品証部にて力量項目見直し実施



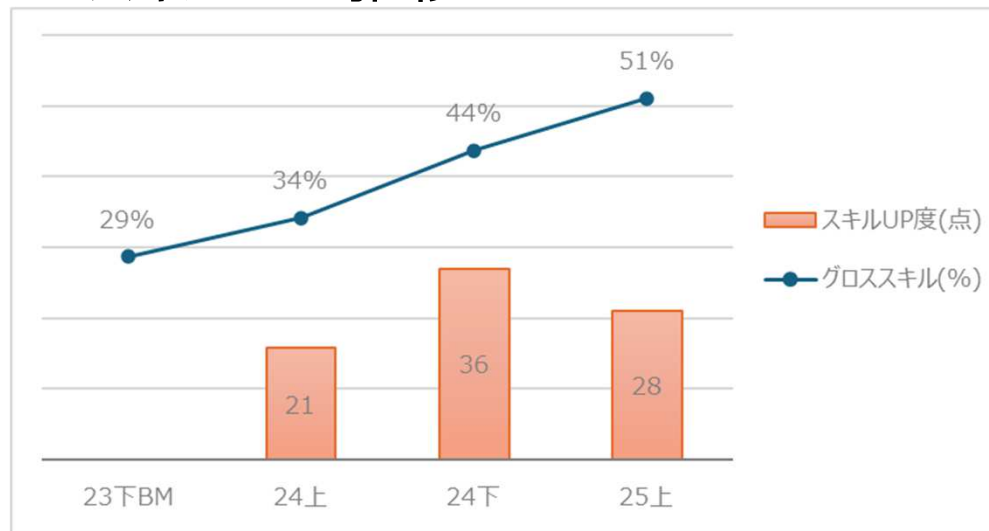
<スキル習得率>

項 目	習得率（グロススキル）				スキルUP度（点）		
	23下BM	24上	24下	25上	23下→24上	24上→24下	24下→25上
品質保証力	24%	33%	47%	54%	6	10	5
方針管理	28%	40%	40%	48%	3	0	2
クレーム対応	33%	40%	53%	67%	3	6	6
原料・外注管理	23%	35%	50%	50%	5	6	0
化学物質管理	23%	25%	30%	40%	1	2	4
I S O・監査対応	53%	53%	53%	53%	0	0	0
品質管理・DX	18%	18%	30%	48%	0	5	7
分析ソリューション	32%	36%	40%	48%	1	1	2
統計手法活用	44%	44%	48%	48%	0	1	0
教育・指導	25%	30%	43%	48%	2	5	2
グロススキル(%)	29%	34%	44%	51%	21	36	28

<習得率グラフ>



<スキルUP推移>



- ・レーダーチャートで項目別スキルを視覚的に把握
→スキルUP計画を立てやすい
- ・スキルUP状況も容易に把握できる

5. 品質人材育成

2) 品質保証部門の育成

全社でのモノづくり研修MAP（階層別）

		MIEC主催				人事部主催												
		基礎研修	専門研修	管理者研修		役割別	B-2 ビジネススキル研修 (基礎～応用)			キャリア開発			マテリアリティ					
工場長						(指名制) 新任役員研修 ビジネスリーダー育成研修 A-1:コーチング A-2:コンピテンシー強化 B-1:マネジメント実践研修				スクー（Eラーニング）								
部長																		
課長		主事	モノづくり共通・投資	安全	品質	保全	課長研修	新任基幹職 研鑽会			評価者研修	新任基幹職 キャリア 研修	定年延長 選抜後 キャリア 研修	定年延長 選抜前 キャリア 研修	サステナビリティ 貢献製品	DXリテラシー 研修	人的資本	現場
係長		上級						上級向 基礎研修	係長 研修		人を動かす影響戦略 クリティカルシンキング 実行計画策定講座 自身と周囲への挑戦促進							
現場 リーダー	作業長	中級	中級向 基礎研修					現場 リーダー 研修	巻き込み力 目標設定型問題解決 発生型問題解決 方針管理基礎 組織貢献テーマの 明確化と実践									
	班長																	
一般		初級	初級向 基礎研修						関係構築コミュニケーション 方針管理eラーニング									
									新入社員 合同研修									自分の持つ能力や スキルの自覚と発揮

5. 品質人材育成

2) 活動事例 BP交流会

2022年の品証部門の独立化に伴い、4つの品証課が統合（武蔵工場）。
各課の品質活動について紹介し、良い活動を水平展開する目的で開催。

表 BP交流会テーマと有効性

実施時期	紹介テーマ(13件)	有効性
2022 上期	C O P Q	◎
	防虫管理	
	検査自動化	
	変更管理	○
	是正処置	○
	S P C 管理	
2023 上期	品質管理システム	○
	未然防止	○
	力量評価	◎
	品質データ堅牢化	○
2024 上期	方針管理	
	原料・外注管理	○

拡張

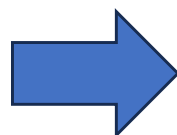


表 BP交流会の拡張（24下～）

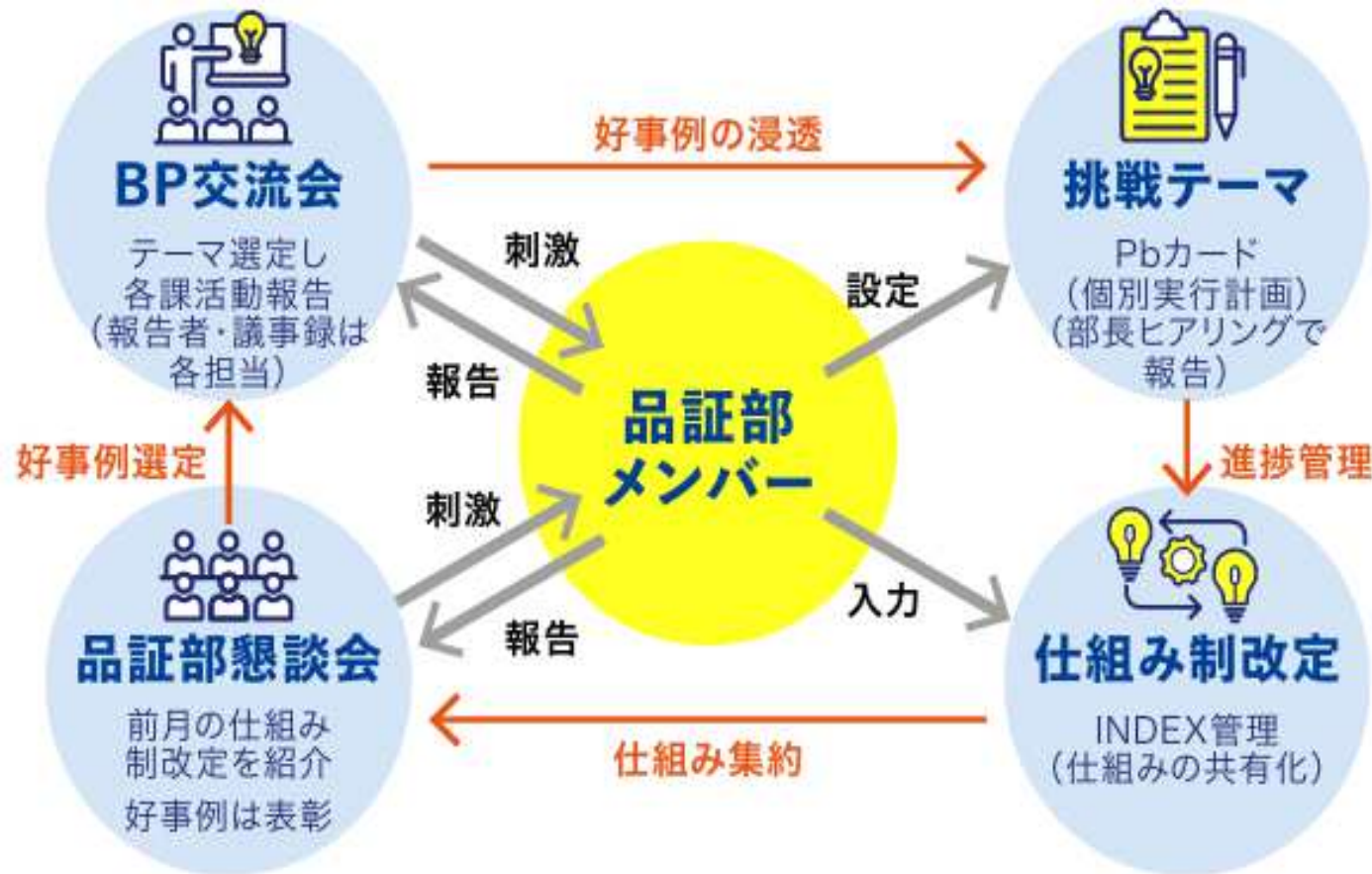
	22上～24上	24下～
対象部署	武蔵工場 4部署	他拠点 4→10→18部署
開催頻度/期	2回	2回
報告件数/回	4テーマ	4→3テーマ (質疑時間増加)
招待発表	なし	有り
開催場所	武蔵	拠点持回り
工場見学会	—	有り
平均参加人数	25名	47→70名

参加者要望もあり、他拠点へも展開。
招待発表や工場見学会も企画。

有効性：◎全体統合し運用、○他部署展開

他部署の活動を聞き見聞深め、
よい活動は水平展開。

BP交流会の好事例を自部署の仕組みに落とし込むフロー（武蔵工場）



品質保証部-挑戦マインド6原則

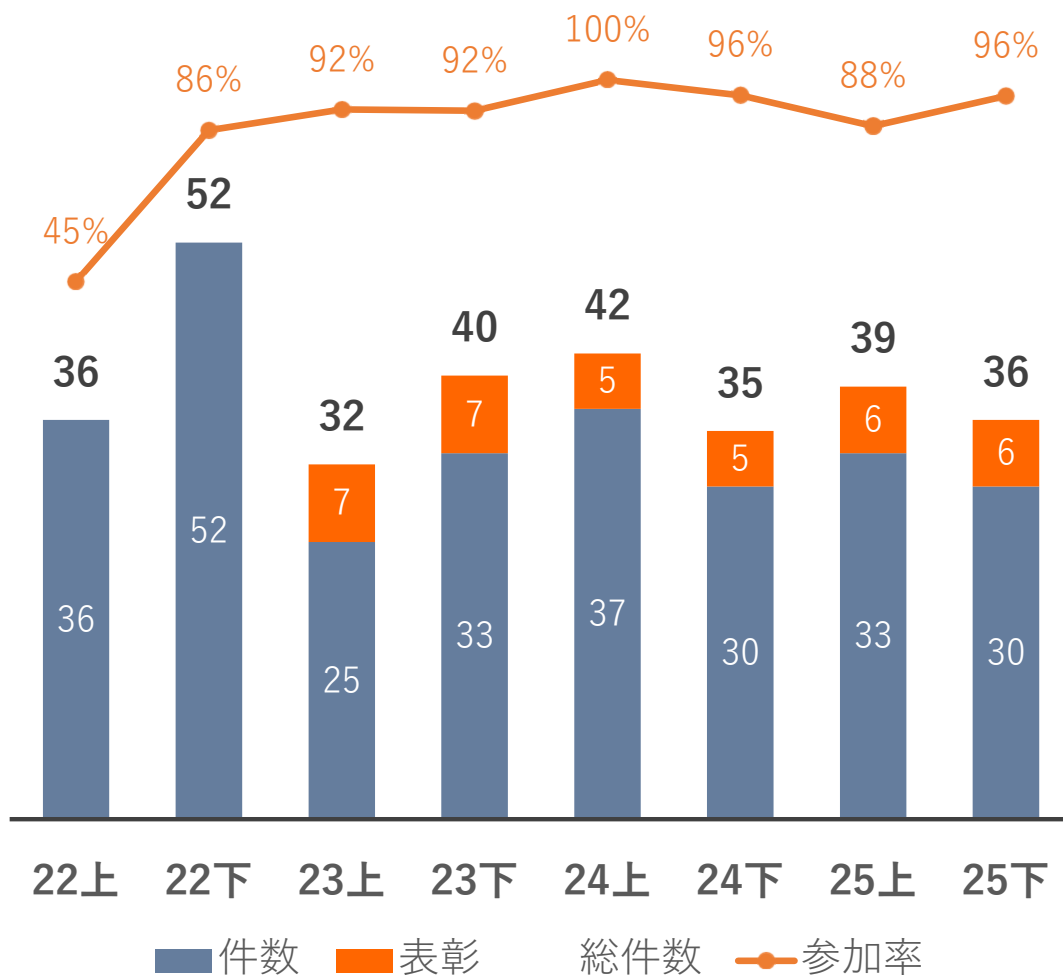
- 易
1. まずは身近な手順・標準の改訂にトライ
 2. 不備があれば放置せず見直す
 3. 現状に満足せずより良いやり方を追及（より正確に/早く/安く/楽にを考える）
 4. 他部署のベストプラクティスを取り入れる
 5. 異なる領域、困難なテーマにもトライ
- 難易度
- 難
6. ゼロベースで見直す



BP交流会の様子

- ・品証部員は「**品証部挑戦マインド**」に従い、每期「**挑戦テーマ**」を設定。
- ・新たな仕組み・標準等策定したら「**仕組み制改定INDEX**」へ登録。
- ・部内会議（懇談会）で仕組みを報告。→課長は評価
- ・良質な仕組みは表彰。さらに、好事例は「**BP交流会**」で報告。

仕組み制改定件数と表彰数、参加率（武蔵工場：品証部員23名）



- ・毎期、**30～40件の仕組みが制改定**。
- ・内、6件程度を評価基準に従い**表彰**。

表 仕組み制改定の評価項目と基準

評価項目	基 準
積極性	・仕組みの制改定に対して積極的に取り組んでいる（件数多い、速やかに制改定を実施） ・他部署のBPを積極的に取り入れている
効率UP	仕組み導入により業務の作業性、効率、生産性が向上（より正確に/早く/安く/楽になる）
高難度	難易度の高い仕組み、ルール、システムの導入
新規性	これまでになかった新しい仕組み、システムの導入
加点(+α)	上記に該当しない要素で表彰に値するもの

*品証部挑戦マインドに則った評価基準
→品証部長、課長で評価



受賞者への賞品



冬季限定

5. 品質人材育成

3) 品質保証部門人材の課題

高機能プラスチックC 品質保証部門の人員構成



ここ数年で55歳以上の割合が急増。

年齢	割合
29歳以下	
30-34	
35-39	
40-44	
45-49	
50-54	
55-59	
60-64	

今後の主な課題

1. ベテラン層・管理職の退職・役職定年

- ベテラン層の定年退職により、品質保証部門の知識と経験の喪失が懸念
- 管理職の役職定年により、次世代管理職が必要

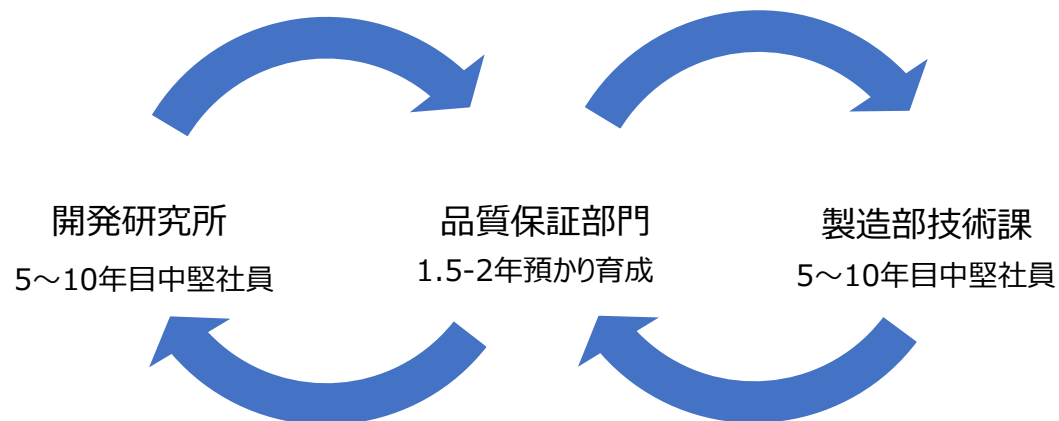
2. 次世代の人材育成ができない

技術的背景を持つ次世代リーダーの計画的育成が不可欠
だが、若手が少なく、リーダー候補者が乏しい

3. 属人化による品証対応力の低下

品質判断や不具合対応が個人スキルに依存し、ベテラン層の退職により、対応力・スピードにばらつきが生じる懸念有り

1. 技術開発部門の中堅社員の品証部派遣・ローテーション



開発部門の課題

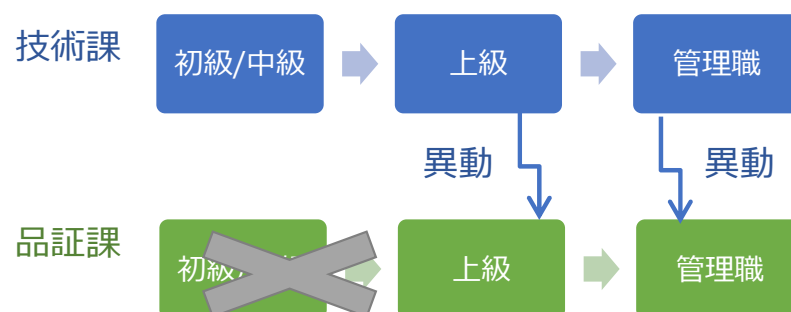
- ・製品設計における未然防止活動の不足
 - ・工程能力を無視した品質規格設定
 - ・定常運用できない高度な検査の締結
 - ・新規原料の法規制調査不足
 - ・開発の後戻りによるDR遅延
- ⇒ **品質保証の視点を持つ技術者の育成**

品質保証部門の課題

- ・中堅のリーダークラスの社員の不足
 - ・製品の技術的な知見不足
- ⇒ **派遣された技術課員から
将来の品証部門リーダー候補の選定、異動候補**

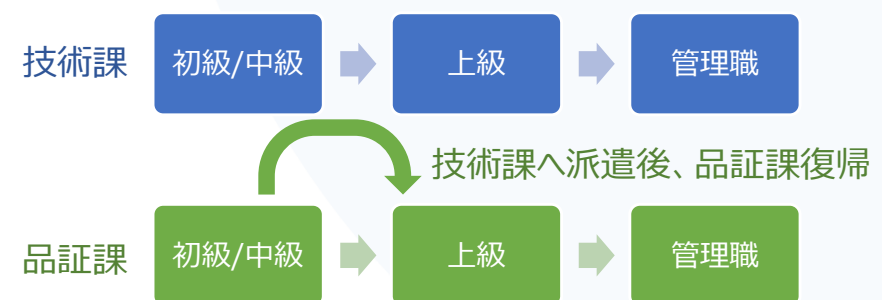
2. 新入社員からの品質保証部員育成

従来のスキーム



新入社員の採用はなし、技術からの異動したキャリアが大半

検討スキーム



新入社員の採用、開発業務も経験させて、品証課員として育成

1 1 . まとめ

グローバル化が求めたもの：

1) 再現可能な品質保証への転換

⇒データ化、可視化、システム化

2) 守りから攻めの品質保証へ

⇒FMEA、DRBFMの導入による未然防止

3) 環境法令への基盤強化

⇒専門組織と専門人材の育成

4) 次世代人材育成への挑戦

⇒仕組みを維持・進化させる人材の確保

グローバル化によって品質保証は、「品質を保証する機能」から「事業成長を支える経営基盤」に進化。

その進化を継続するために、仕組みづくりと人材育成の両輪が不可欠

今後より必要とされる品質保証部員のスキル・マインド

① 品質保証プロセス構築力

変化する事業環境や顧客要求に対応し、自主的に品質保証の仕組みを設計・改善する力

② 品質コンプライアンス・データガバナンス力

品質データの信頼性を確保し、不正を防止するための知識・倫理観・管理力

③ データ活用力（データリテラシー）

データを正しく読み解き、課題発見や意思決定、改善行動につなげる力

