

品質

確かな仕事の積み重ねでお客さまに喜ばれる商品・サービスを提供します。

CONTENTS

37 品質への取り組み

2020年度CSR目標

(自己評価の基準 ○:達成、△:ほぼ達成、×:大幅未達)

項目	2019年度目標	2019年度実績	達成度の自己評価	2020年度目標	ISO26000 中核主題
品質	グローバルで同一の品質の商品をお届けできるように、国内・海外生産拠点やポート・販売会社に至るまでの品質保証体制を整備する	グローバルに同じモノサシ(基準)で、品質の比較と改善ができる車両評価(MQIC)の体制を導入。2018年度までに全生産拠点(9拠点)と出荷ポートへの導入を完了。2019年度は着荷ポートへの導入を完了し、国内主要販売会社への導入を推進中。	○	グローバルで同一品質の商品をお届けできるように、国内・海外生産拠点やポート・販売会社に至るまでの品質保証体制を整備する	6.7 消費者課題

品質への取り組み

基本的な考え方

コーポレートビジョンの実現に向け、マツダは、お客さまにご満足いただくためには「商品」「サービス」をはじめとする、「あらゆる提供物の質」を高めていくことが重要であると考えています。「あらゆる提供物の質」につながる、「仕事の質」、「マネジメントの質」、「職場環境の質」、「人間行動の質」を加えた5つの質を「Mazda Quality 5つの質」と定義し、品質方針に基づくこれまでの取り組みをさらに進化させ、全ての領域が一体となって協業し、マツダらしい価値を高めています。

品質向上に向けての取り組み

カーライフを通じてお客さまに「安心」「信頼」「感動」をお届けし、商品の価値を実感し続けていただくため、以下の3つの考え方に基づき、マツダグループ全体で品質向上に取り組んでいます。

1. 企画から製造まで一貫通貫した品質のつくり込み
2. 市場問題の早期把握・早期解決
3. お客さまとの特別な絆の構築～お客さまの笑顔のために考え、行動できる人づくり～

品質保証の考え方

～「100-1=0」の考え方に基づく“クルマづくり”～

1. 企画から製造まで一貫通貫した品質のつくり込み

クルマ100台のうち、1台でも問題が発生すれば、その1台のお客さまにとっての価値はゼロであるという考え方のもと、「全てのお客さまに良い品質をお届けする」という強い思いが「100-1=0」という言葉には込められています。

マツダでは“お客さまの1台1台を大切に作るクルマづくり”を追求し、ゼロディフェクト（無欠陥）の実現を目指しています。モノづくりの原理原則に基づき、メカニズムをしっかりと理解し、関連部門が一体となり企画から製造まで一貫通貫での徹底した品質のつくり込みを行っています。

～「100-1=0」を「100+1」に変えていくプロセスへの取り組み～

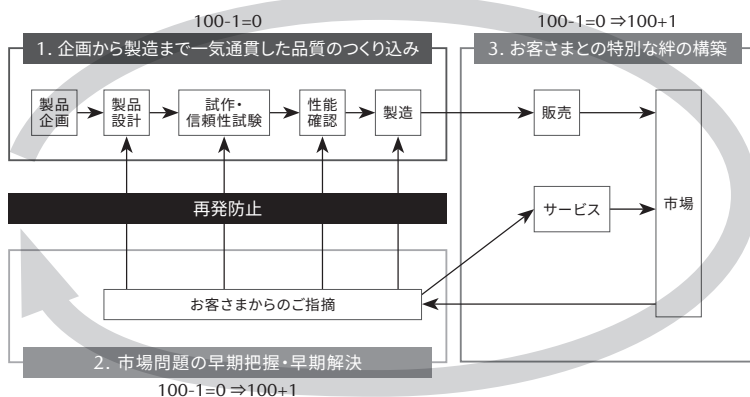
2. 市場問題の早期把握・早期解決

市場で予測できなかった問題が発生した場合、お客さまからの信頼を失うことになってしまいます（「100-1=0」）。そのため、お客さまのご指摘内容の早期把握と早期解決を目指した品質保証活動を推し進めています。

3. お客さまとの特別な絆の構築

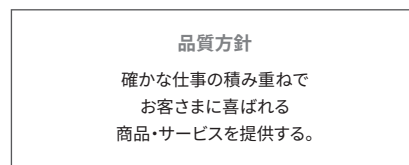
平日頃からお客さまと誠実に向き合い、寄り添う気持ちでコミュニケーションをとっていくことで、お客さまとの間に、いつまでも信頼し続けていただけるような特別な絆を築いていくことを目指しています（「100-1=0」⇒「100+1」）。

そのために、従業員一人ひとりが、お客さまの笑顔のために自ら考え、行動できるよう、人づくりの取り組みを進めています。

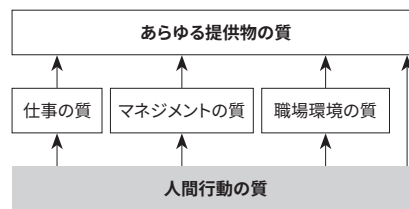


a

a 品質方針



【Mazda Quality 5つの質】



【Mazda Way】

誠実／基本・着実／継続的改善／挑戦／
自分発／共育／ONE MAZDA

マツダ品質マネジメントシステム(M-QMS※1)

確かな仕事を積み重ね、お客さまの「期待」や「信頼」に応え続けることができる商品品質／販売・サービス品質を提供し続けていくため、ISO9001※2をベースにしたマツダ品質マネジメントシステム(M-QMS)を、商品の開発から生産、販売・サービスに至る一連のプロセスに適用しています。

また、海外生産拠点においても、現地従業員が自律して品質改善を行う仕組みを構築することに重点を置いており、ISO9001の認証を取得し、世界各地で生産・販売されるマツダ車の品質向上に取り組んでいます。

1. 企画から製造まで一貫通貫した品質のつくり込み

お客さまの多様なニーズに応え、より大きな信頼・喜び・感動を感じていただくため、商品の企画・開発段階における開発品質から、商品をお届けするまでの量産品質まで、一貫通貫での品質のつくり込みに取り組んでいます。

品質つくり込みの確実な実行

商品性能のさらなる向上とともに、環境対応も含めた新技術の品質レベルの向上のため、設計段階(企画・開発)からモノづくり段階(購買・車両生産・物流・サービス)まで一貫した「プロセス保証」に重点を置いて品質つくり込みに取り組んでいます。お客さまの要求や期待を正しく理解した上で、機能や性能を保証するための重要特性を明らかにしながら設計からモノづくりの各段階まで維持・管理できる仕組みを構築しています。

さらに、お客さまに商品を通じて「走る喜び」を感じていただくために、「走る喜び」を体現する機能や性能を、お客さまがクルマに乗る前から走り出した後までのシーンごとに明確にし、一貫して品質をつくり込んでいく取り組みを強化・継続しています。

グローバル品質保証

グローバルで同一の品質を実現するため、海外生産拠点においてもマツダ本社と同一指標・同一オペレーション・同一体制で同一品質を実現する、「グローバル共通」の考え方で活動を行っています。

将来にわたりグローバルで同一品質を実現、継続するために、マツダ本社と海外生産拠点の役割・責任を定めてマネジメントしていく体制づくりに取り組んでいます。購入部品の品質管理や、完成車両の品質評価において、指標となる品質実績やプロセス(標準／手順)を揃えて同一品質確保に向けた活動を行うとともに、そのプロセスを運用できる人材の育成を進めています。現在、2021年稼働開始予定の米国アラバマ州における合併新工場での量産開始に向けて、米国の統括拠点と協同で、品質保証体制の整備を進めています。

出荷以降の品質保証強化

全世界のお客さまに、工場出荷時の品質を維持したまま商品をお届けするため、生産拠点から販売会社に至るまで、同じ品質評価指標を導入し、一貫通貫の評価体制で全世界のお客さまのお手元まで高い品質を維持した商品をお届けすることを目指しています。

b

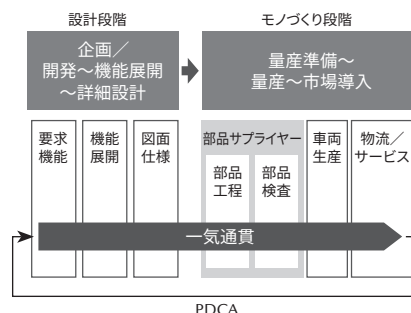
b ISO9000シリーズ取得歴

取得年	取得ISO	対象
1994年	ISO9002※1	マツダ(株):本社工場、防府工場生産車(国内自動車メーカー初)
1996年	ISO9001	マツダ(株):設計・開発、製造、カスタマーサービス領域
2001年	ISO9001	マツダ(株):用品、KD、商品企画、デザイン (株)マツダE&T:特装車(TESSMA)など(対象領域を拡大) オートアライアンス(タイランド)Co.,Ltd.
2007年	TS16949 (ISO9001 セクター規格)	長安マツダ汽车有限公司、 長安フォードマツダエンジン有限公司 (現長安マツダエンジン有限公司)
2015年	ISO9001	マツダデメヒコビークルオペレーション、 マツダパワートレインマニユファクチャリング(タイランド)Co.,Ltd.
2016年	ISO9001: 2015	マツダソラズマファクトゥリンググループ LLC
2018年	ISO9001: 2015	マツダ(株):本社、本社工場、防府工場、 マツダデメヒコビークルオペレーション、 オートアライアンス(タイランド)Co.,Ltd.
	IATF16949: 2016 (ISO9001 セクター規格)	長安マツダ汽车有限公司、 長安フォードマツダエンジン有限公司 (現長安マツダエンジン有限公司)

※1 製品やサービスの品質を保証するための国際品質保証規格

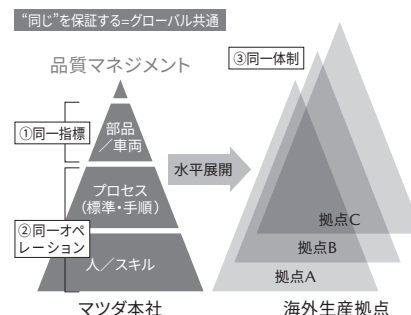
c

c 重要特性を軸にした一貫通貫でのプロセス保証



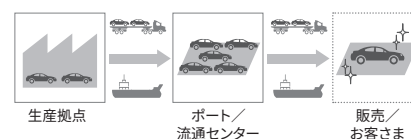
d

d グローバル品質保証の取り組み



e

e 一貫通貫の評価体制



※1 M-QMS:Mazda Quality Management Systemの略。
※2 ISO:International Organization for Standardizationの略。品質管理および品質保証の国際規格。

2. 市場問題の早期把握・早期解決

充実したカーライフを通じて、お客さまに商品の価値を実感いただき、ご満足いただけるよう、お客さまの一台一台を大切に、確実かつ迅速な品質改善と、今後発売する商品の品質向上強化に取り組んでいます。

網羅的かつ迅速な品質改善

市場問題の早期把握・早期解決を目指し、国内・海外の販売会社、外部調査結果や独自の市場調査結果などから収集した全ての品質情報を一元管理し、全社で同時共有する仕組みを構築しています。この仕組みと徹底した日々の進捗管理体制をもって、現象・原因の調査、改善策の決定、改善の実施、確認を行い、網羅的かつ迅速な品質改善に取り組んでいます。また、従来のお客さまからの声をベースとした取り組みに加え、コネクティビティ技術を活用して収集した車両情報に基づく品質改善も進めています。

<調査・分析の事例>

- マツダ独自の市場調査に基づくお客さまの声の収集
- 第三者機関を活用した市場調査
- ソーシャルメディア上のお客さまの声の分析
- コネクティッドで得られる車両情報の解析

お客さまの安心・安全を最優先とした企業活動

マツダでは、クルマの安心・安全は、全てに優先して対応すべきことと考え、厳格な品質保証体制の下、各国の法規への適合性検査や、お客さまがご使用になる機能の検査を行い、お客さまに安心してお使いいただけるクルマづくりを行っています。この品質保証体制は、開発部門、生産部門、品質部門がそれぞれ独立した立場からお互いの業務を監査することにより維持／管理しています。

リコール対応の手順(概要)^{※1}

- 各国の法規と手順にのっとった当局への届け出
- ダイレクトメール・電話などによるお客さまへのお知らせ、店頭でのご説明
- 公式ウェブサイトにおけるリコール情報の開示

3. お客さまとの特別な絆の構築

～お客さまの笑顔のために考え、行動できる人づくり～

お客さまに喜んでいただくことを目指し、従業員一人ひとりが自ら考え、行動できる人材となるため、お客さま志向の風土・マインドの醸成を重視しています。具体的には、品質意識啓発活動、品質管理教育、QC(Quality Control)サークル活動などにマツダグループ全体で取り組んでいます。

<主な活動>

品質意識向上活動

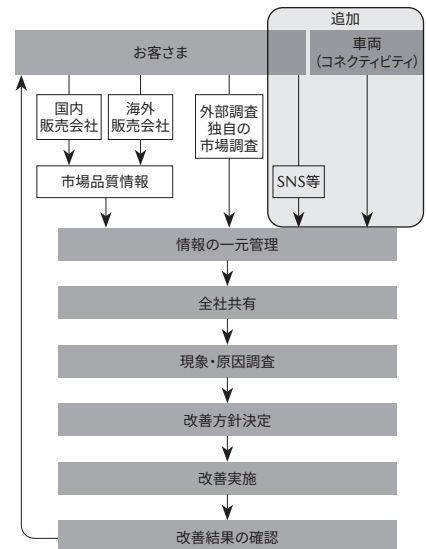
トップマネジメントから全従業員に対して、自らの言葉で法令順守・品質への思いを発信することで、全従業員に自らの業務の振り返りや考える場を提供し、一人ひとりの法令順守と品質意識向上につなげていく「品質ミーティング」を定期的実施しています。

過去事例の共有

過去事例から得られた教訓を伝えるための体験型展示ブースを設置し、教訓を自分事化し行動変容につなげる取り組みを行っています。

f

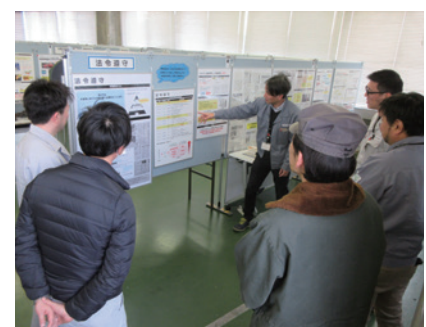
f 品質改善の仕組み



g 品質ミーティング資料



h 過去事例の共有風景



※1 リコールの対応手順は国・地域により異なります。

品質管理教育

お客さま視点で自ら問題を発見・解決し、継続的改善ができる人材を育成することを目的として、従業員を対象に、職種や階層の節目に応じた教育コースを設定し、社内講師による品質管理教育を実施しています。

QCサークル活動

職場が自ら考え、問題解決していく、QCサークル活動を実施しています。この活動は、企業の基幹となる活動として、50年以上脈々と受け継がれ、マツダ社内のみならず、サプライヤーや販売会社へと拡大しています。毎年マツダ本社で開催しているオールマツダQCサークル大会は、中国、タイ、メキシコなどの海外拠点からも参加するグローバルな活動へと進化しています。

従業員を対象としたマツダブランドへの理解を深める取り組み

従業員自身がステークホルダーにマツダの商品やモノづくりの考え方を自分の言葉でお伝えできるように、商品に直接触れてマツダブランドへの理解を深める研鑽活動を行っています。最新モデルの試乗体験を通じて、商品の特性のみならず、開発者の想いや哲学に至るまで理解を深める活動や、歴代のマツダ車のレストアを通じて、モノづくりに対する先人のこだわりや考え方を理解する活動を行っています。

4. 品質向上の取り組みの成果

品質向上に向けた取り組みの結果、世界各国で高い評価を受けています。

2019年度（2019年4月～2020年3月）の成果*1

国	外部指標名	車種&評価	主催者
米国	コンシューマーレポートによる信頼性/ロードテスト	6モデルRecommend取得 MAZDA3、MAZDA6、CX-3、CX-5、CX-9、MX-5	コンシューマーレポート社
日本	2019年自動車商品魅力度調査 (APEAL)*2	CX-3:第1位、CX-5:第2位	J.D.パワー
タイ	2019年初期品質調査 (IQS)*3	MAZDA3:第1位、MAZDA2:第2位	J.D.パワー

*1 その他各国におけるJ.D.パワーおよびJ.D.パワー・アジア・パシフィック実施の調査の詳細は、J.D.パワーグローバルサイト (<https://www.jdpower.com/>)にて、ご確認いただけます。

*2 J.D.パワー 2019年日本自動車商品魅力度調査 (APEAL)。約22,000人の新車購入者の回答による。調査実施時期は2019年5月から6月。

*3 J.D.パワー 2019年タイ自動車初期品質調査 (IQS)。約7,000人の新車購入者の回答による。調査実施時期は2019年2月から8月。

i 品質管理教育一覧

コース	内容 (2019年度版)
1 新入社員向け品質プログラム	品質管理の基本的考え方 (顧客志向、継続的改善)を理解する。
2 問題解決ストーリーコース	問題解決の考え方と進め方、基礎的な手法を理解する。
3 品質管理初級コース	問題解決の考え方と進め方、基礎的な手法を自業務の課題に適用し、問題解決力を身に付ける。
4 品質管理中級コース	品質管理専門手法の適用方法と実践力を身に付ける。
係長・主任向け Quality 向上セミナー	チームリーダーとして、マツダの品質保証の考え方を再確認する。

j オールマツダQCサークル大会 社長賞受賞サークル



k レストア活動

