

一般社団法人日本能率協会「2026 年（第 14 回）GOOD FACTORY 大賞」

受賞企業（1）

企 業 名：TOYOTA MOTOR THAILAND CO., LTD.（TMT Gateway Plant） トヨタ自動車株式会社 受賞部門：GOOD FACTORY 大賞 テ ー マ：アジアトヨタにおける次世代の人づくり、モノづくり
--

■受賞理由

TOYOTA MOTOR THAILAND CO.,LTD.は、タイ国内に 3 工場を展開し、生産台数を着実に伸ばしてきた結果、現在ではトヨタ海外車両工場の中で第 2 位の生産規模を誇るまでに成長した。工場マネジメントへの評価として 2011 年に GOOD FACTORY 賞「ものづくり人材育成貢献賞」を受賞し、その後も順調に発展してきた。しかし近年、中国メーカーの台頭によりタイ市場での日系メーカーのシェアが低下する中、さらなる競争力強化が重要な課題となっていた。

御社はこうした環境変化に対応するため、従来の「引き算」型思考から脱却し、目標や前提を一度ゼロに戻して再構築する「ゼロベース」のアプローチを採用し真の正味を追求。これをボトムアップで工場全体に浸透させ、一段高いリーンを実現した。現地審査では、多くのローカルマネジャーが自信を持って活動成果を説明し、革新活動が組織全体に浸透していることが確認された。

審査委員会は、（1）2011 年以降の継続的な工場運営レベルの向上、（2）新車種投入への成果展開（3）完全ボトムアップによるゼロベース思考、（4）目標設定なしでも成果を創出する独自手法、（5）人材育成施策の継続的発展、（6）理想を共有し推進するトップの姿勢を高く評価し、GOOD FACTORY 大賞の受賞につながった。

■特に評価できる点

- （1）2011 年以降も高度な工場運営を継続しながら、市場の変化に対応すべくさらに活動を進化させている
- （2）これらの活動を多くの新車種投入へも活かし、新モデル立上げにおけるアジア圏先頭国として、TMT がリード
- （3）タイ国内市場低迷、中国系メーク増（国内市場が 2013 年より半減、中国系メークのシェア 13%へ拡大）への対応をすべく、真の自律化（トップダウンで目標を設定しない完全ボトムアップ）による新たなゼロベース思考での活動を推進
- （4）「目標設定をしない」活動でありながらも明確な成果を創出
- （5）人材育成施策の継続発展（前回受賞 2011 年からの進化の視点）
2011 年以降育成した人材がインストラクターとして安全・マインドから改革まで育成を実施。AJITO 活動を牽引 ゼロベース思考の教育も拡充し、プロセスを通じた次世代リーダー育成を推進。低い離職率・高いエンゲージメントを実現。
※AJITO：Asia Jiritsuka Innovation as Transformation Optimized
本活動は、従来のロス改善アプローチではなく理想を追求する「ゼロベース思考（加工点のみが付加価値、あるいはその加工点すら無くす、という思考）」を起点としたアプローチで、かつ Do it first（まずはやってみる、チャレンジしてみる）を徹底
- （6）理想をオープンにすることの TOP の覚悟

《事業所概要（敬称略）》

- ・主要事業：自動車製造
- ・設立年：1962 年 10 月 5 日
- ・従業員数：12,356 名（2025 年 12 月時点）
- ・所在地：74 Mu.9 T.Huasamrong, A.Plangyao, Chachoengsao 24190 Thailand
- ・代表者：工場長（Project Vice President） 佐々 俊祐

一般社団法人日本能率協会「2026 年（第 14 回）GOOD FACTORY 賞」

受賞企業（2）

企 業 名：Premium Steel Processing Co., Ltd.

伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社

受賞部門：ファクトリーマネジメント賞

テ ー マ：事業環境変化に伴い、事業ポートフォリオの変更と日本・タイ融合型マネジメントを目指して挑んだReborn Project（企業再生プロジェクト）

■受賞理由

Premium Steel Processing Co., Ltd.は、1997 年にタイで操業を開始した鋼板・鋼管製造会社で、コロナ禍においてコスト削減と業績回復に注力し、低付加価値・高コスト体質からの脱却を進めてきた。特に、2021 年より工場再生を目的とした「Reborn Project」を推進し、高付加価値製品への転換をローカルメンバー主導で実現。2020 年対比高付加価値製品の製造販売は大幅に増加し、市場シェアも 2 輪・4 輪向けともに拡大するなど、着実な成果をあげてきた。現地審査では、ローカルマネージャーが自信を持って改善内容を説明し、改革活動が現場全体に浸透していることが確認された。

■特に評価できる点

(1) 事業変化を契機としたローカル主導の自律改革

事業ポートフォリオが大きく変化する事をきっかけに、日本人とタイ人での融合型経営体制を構築。ローカルメンバーの自律化と改革を推進。

(2) 「MISI WAY ものづくり」を活用した着実な推進とモチベーション向上

「MISI WAY ものづくり」に沿い、方針管理の仕組みを活用し着実に推進。5S・品質・安全・生産性・設備保全・教育等、ものづくり全般にわたって改善を行い、従業員のモチベーションも向上。

(3) 明確なキャリアパスに基づく教育体制

ローカルメンバー主導のもと、組織・人事制度を見直すとともに、ローカル人材のキャリアパスを明確にし、それにそった教育体制を構築。

(4) SDGs を含む社会貢献・幸福度向上への取り組み強化

地域社会貢献、労働環境改善、各種表彰制度の積極導入など、従業員の幸福度向上も重視するとともに、CO₂削減目標を設定し、SDG's への取り組みも積極的に推進。

(5) 経営成果とエンゲージメント向上の両立

工場スペースの見直しによる単位面積当たり収益も大幅に向上させ、企業収益全体も改善。同時に従業員エンゲージメントを大きく向上。離職率もタイ国内平均を大きく下回るレベルを達成。

(6) 将来の成長戦略の明確化

既存取引の国内需要減少が懸念される中、今後の成長戦略として、次なるチャレンジの方向・数値目標・施策を明確化し全従業員と共有。

これらは他社の模範となる取り組みであり、GOOD FACTORY 賞（ファクトリーマネジメント賞）受賞に相応しいものと高く評価された。

《 事業所概要（敬称略） 》

- ・主要事業： 鋼材の加工・販売、パイプの製造・販売
- ・設 立 年： 1997 年 5 月 6 日
- ・従業員数： 297 名
- ・所 在 地： 188 Moo2 Klongtumru, Muangchonburi, Chonburi 20000, Thailand
- ・代 表 者： 代表取締役社長 昼田 和弘

一般社団法人日本能率協会「2026 年（第 14 回）GOOD FACTORY 賞」

受賞企業（3）

企 業 名：花王株式会社 豊橋工場 受賞部門：ものづくりプロセス革新賞 テ ー マ：市場連動型生産に対応した『高品質・高効率』体制の確立
--

■受賞理由

花王株式会社 豊橋工場は、多品種スキンケア・ヘアケア製品を生産する国内の主要拠点として、市場ニーズの多様化に対応した「市場連動型・多品種高頻度生産」への変革を推進している。従来の KPI 中心の管理に加え、全員が挑戦的な目標を共有し、自律的に成長する仕組みとして OKR を導入。上司・部下間のコミュニケーションや高い心理的安全性を基盤としたマネジメントは、同工場の大きな特徴である。

また、バーコード活用によるヒューマンエラー防止や高度な SCM により品質と効率を両立。加えて、ロス削減活動や改善提案制度、TCR 活動など全員参加型の改善が定着し、「褒める文化」を通して従業員の意欲向上も実現している。さらに本社技術・事業部・研究所との部門横断連携により、難課題にも組織的に取り組める体制が整備されている。

これらの活動は他社の模範となるもので、「ものづくりプロセス革新賞」の受賞にふさわしい取り組みとして高く評価された。

■特に評価できる点

- （1）プロセス革新に必要なマネジメントシステムと風土
- （2）部門横断で「プロセス革新」する体制と風土
- （3）多品種・多頻度生産ラインの構築
- （4）高品質を実現するバーコードを活用した間違い防止システム
- （5）工程ロス（歩留まり）改善をめざす全社的活動
- （6）「褒める文化」の醸成
- （7）ESG（環境・社会・ガバナンス）活動の推進

《 事業所概要（敬称略） 》

- ・主要事業： スキンケア・ヘアケア製品
- ・設 立 年： 1981 年 10 月 1 日
- ・従業員数： 196 名
- ・所 在 地： 〒441-8074 愛知県豊橋市明海町 4-51
- ・代 表 者： 豊橋工場長 宮野 真臣

一般社団法人日本能率協会「2026 年（第 14 回）GOOD FACTORY 賞」

受賞企業（4）

企 業 名：Epson Precision Philippines Incorporated(EPPI) セイコーエプソン株式会社 受賞部門：ファクトリーマネジメント賞 テ ー マ：地域と共に目指したスマート工場化と高品質ものづくりへの挑戦

■受賞理由

Epson Precision Philippines Incorporated（EPPI）は、設立 30 年を経てエプソングループ最大の生産拠点へと発展し、2 万人を超える従業員を擁するグローバル供給網の中核工場として重要な役割を担っている。現地サプライヤーとの協働を通じて技術水準の向上を促し、地域製造業の発展にも寄与する「産業発展型生産拠点」として高く評価される。

インクジェットプリンターの多品種化に伴う生産の複雑化に対応するため、同社は「Vision 2025」を掲げ、IoT を活用したスマートファクトリー化を推進。生産効率、品質、トレーサビリティを同時に高める改革を進め、自動化と柔軟作業を両立させたハイブリッド生産モデルを構築している。品質面ではデータドリブンな品質 DX を強化し、低不良率を目指す取り組みが進展している。改革を支える基盤として、EPPI は人材を「価値創造の主体」と位置づけ、フィリピンの文化特性を生かした組織一体感の醸成や教育・研修制度の充実を推進。現場主導の改善活動が定着し、生産現場の競争力を継続的に高めている。

技術革新・人材育成・地域貢献を統合したこれらの取り組みは、新興国における次世代製造拠点のモデルとなるものであり、GOOD FACTORY 賞（ファクトリーマネジメント賞）にふさわしい優れた事例である。

■特に評価できる点

EPPI の工場改革活動は、単なる効率化や自動化の推進にとどまらず、全社的ビジョンの明確化、人材育成、企業文化の醸成、さらには地域社会への貢献を包括的に展開している点が特徴的であり評価できる要素を以下に示す。

- （1）「Vision 2025」の策定と全社的改革の推進体制
- （2）物流の自動化と個体部品管理の高度化
- （3）生産ラインの自動化と人作業の共存による最適化
- （4）品質 DX の推進と「桁違い品質」への挑戦
- （5）企業文化醸成と人材育成に基づく活動活性化
- （6）地域社会への貢献とサプライヤー育成

《 事業所概要（敬称略） 》

- ・主要事業：プリンター、液晶プロジェクターの製造
- ・設立年：1994 年 12 月 1 日
- ・従業員数：18,328 名
- ・所在地：Lima Technology Center, Lipa City, Batangas, 4217, Philippines
- ・代表者：President 入江 有志

一般社団法人日本能率協会「2026 年（第 14 回）GOOD FACTORY 賞」

受賞企業（5）

企 業 名：株式会社関ヶ原製作所 本社 受賞部門：ものづくり人材育成貢献賞 テ ー マ：理念を核とした人材育成と価値創造 ～ 100年企業への道筋 ～
--

■受賞理由

株式会社関ヶ原製作所は、油圧機器・商船機器・鉄道機器など高度産業機械を手掛ける専門メーカーとして、創業以来「他社が容易に参入できないニッチで高度な領域」へ挑戦し続け、独自の市場ポジションを確立してきた。歴史的制約のある立地ながら、工場敷地を「キャンパス」と位置づけ、学びの場としての文化を醸成している点も特徴である。同社の根幹には創業者の理念「会社はみんなのもの」があり、価値観を共有するマネジメントが企業文化として深く浸透している。

2018 年には「第三の創業」を掲げ、長期視点の経営・工場改革を本格化。中核となるのは「主体的に行動できる人材」育成であり、自律的思考を育む「学び舎活動」、技能継承を図る「技術村活動」、職場文化を豊かにする「文化村活動」の三本柱を体系的に運用している。加えて、社外実習の「武者修行制度」、専門スキルを磨く「技能向上委員会」、地域人材の育成に寄与する「匠道場」など、多面的な教育施策も展開し、定着率向上など実績も確認されている。

これら理念・人材・文化を統合した独自の工場運営は、他社のモデルとなる優れた取り組みであり、GOOD FACTORY 賞（ものづくり人材育成賞）にふさわしい工場として高く評価された。

■特に評価できる点

（1）理念に基づく組織活動

まず特筆すべきは、「会社はみんなのもの」という創業時からの理念を底流に据え、これを時代に即して再構築し続けてきた点であり、創業者の掲げたこの言葉は、単なるスローガンではなく、関ヶ原製作所のアイデンティティを貫く“原点”として、今なお組織の隅々に浸透している。

（2）人材育成の仕組みと実践

人材育成という側面において、極めて体系的かつ多層的な仕組みを構築している。

キャリアステージに応じた研修体系が整備されており、新入社員から中堅、その先の次世代リーダー候補を対象とした「社長塾」などが設けられている。これにより、社員各自が自らの成長ステージに応じた学びを得る機会が設けられている。

《 事業所概要（敬称略） 》

- ・主要事業：油圧機器・商船機器・船用特機・大型製品・鉄道機器・精密製品・軸受製品・アフターサービス
- ・設 立 年：1946 年 11 月 4 日
- ・従業員数：386 名
- ・所 在 地：〒503-1593 岐阜県不破郡関ヶ原町 2067 番地
- ・代 表 者：代表取締役 矢橋 英明

一般社団法人日本能率協会「2026 年（第 14 回）GOOD FACTORY 賞」

受賞企業（6）

企 業 名：DENSO MANUFACTURING VIETNAM CO.,LTD. （DMVN）
 株式会社デンソー
受賞部門：ものづくりプロセス革新賞
テ ー マ：DXによる働き方変革で、持続的な競争力強化基盤づくりと裾野産業育成の取り組み

■受賞理由

DENSO MANUFACTURING VIETNAM CO.,LTD.は、2001 年、ASEAN 市場への供給体制を強化するため、競争力ある労務費を背景に自動車部品の輸出拠点として設立され、その後は世界 18 カ国へ供給するグローバル拠点へと成長してきた。近年は労務費上昇による優位性の縮小や、主力であった内燃機関関連製品から EV シフトへの産業構造変化が進む中、生産体質の転換が重要な経営課題となっていた。

こうした環境変化に対し、従来の日系企業の強みである「ものづくり力」に、現地の DX・IT 技術を融合したプロセス革新を推進し、一人当たり売上高の向上と従業員のエンゲージメント向上という顕著な成果を実現した。現地審査では、改善を牽引したローカルリーダーから活力ある報告がなされ、活動が現場レベルまで浸透していることが確認された。

審査委員会は、（1）数値に基づく DX 目標の設定と着実な推進、（2）現場発信を基軸とした実効性のある DX、（3）徹底したムダ取りを起点とする高効率な投資判断、（4）オープンファクトリーによる取引先への知見共有、（5）活動をベトナム国家成長戦略とも連動させた地域貢献—の点を高く評価した。

■特に評価できる点

- （1）事業ビジョン達成のための DX 目標を数値で明確にし、ステップを踏んで着実に推進
- （2）役立つ DX を目指し、現場発信を風土化している
- （3）労務コストが低いベトナムにおいて投資効率を最大化するために、徹底的にムダ取りをしたうえでの DX 推進（投資効率向上）
- （4）実現した DX 内容を「オープンファクトリー」で取引先に公開、改善支援
- （5）本活動とベトナムの成長戦略を上手く連動し、地域へも貢献

《 事業所概要（敬称略） 》

- ・ 主要事業： エンジン関連製品の製造・販売
- ・ 設 立 年： 2001 年 10 月 4 日
- ・ 従業員数： 2,323 名
- ・ 所 在 地： Plot E-1,Thang Long Industrial Park,Kim Chung Commune,Dong Anh Dist.,
Hanoi,Vietnam
- ・ 代 表 者： General Director 判治 正裕

一般社団法人日本能率協会「2026 年（第 14 回）GOOD FACTORY 賞」

受賞企業（7）

企 業 名：TOYOTA KIRLOSKAR AUTO PARTS PVT. LTD. (TKAP)

トヨタ自動車株式会社

受賞部門：ものづくり人材育成貢献賞

テ ー マ：電動化時代を勝ち抜くためのモノづくり人材の育成とサプライチェーンの競争力向上
～内製化・現調化・手の内化による実践的アプローチ～

■受賞理由

TOYOTA KIRLOSKAR AUTO PARTS.LTD. (TKAP) は、インド唯一のトヨタ駆動ユニット生産拠点として、従来車・ハイブリッド車（HEV）・電気自動車（BEV）の主要ユニットを一貫製造し、インド市場拡大に大きく寄与している。約 1,300 名の従業員のうち、2025 年現在では半数以上を期間従業員が占める中、現地主導の運営体制を構築し、トヨタ生産方式の徹底した浸透、人材開発、改善活動を基軸に、生産量を低迷期から短期間で過去最高水準まで回復・拡大させた。内製化・現調化、サプライヤー育成によるコスト競争力強化に加え、HEV・BEV など新技術についても将来の競争力確保を見据えた手の内化を推進。全員参加型の育成文化と現場力向上の仕組みにより、持続的な成長と現地自立を実現している。

以上の取組みは、ファクトリーマネジメントとして評価される優良な活動であり、他社の模範となりうるものであり、TKAP は GOOD FACTORY 賞（ものづくり人材育成貢献賞）の受賞に十分に値する工場であると評価された。

■特に評価できる点

- （1）ベンチマークによる言い訳のないコスト構造の変革
- （2）トヨタものづくりの丁寧な浸透（人材教育）
期間従業員と正規従業員との違いは、そのバックグラウンドの違いだけで同じ仲間だと理解・認識し同じような改善など付加価値を生む仕事ができ一体感を持てる工夫がなされている点。
- （3）人材の能力開発を基盤としたコスト競争力の向上
（O J D : On the Job Development 人材開発）
- （4）人材のさらなる能力開発としての新技術への対応
課題解決を人材開発要件の達成と併せて進めている点。

《 事業所概要 》

- ・主要事業：自動車用トランスミッションの製造、輸出
- ・設 立 年：2002 年 4 月 1 日
- ・従業員数：1,365 名（2025 年 5 月現在）
- ・所 在 地：PLOT No.21, BIDADI INDUSTRIAL AREA, BIDADI, RAMANAGARAM
DIST. PIN- 562109., BENGALURU, KARNATAKA, INDIA.
- ・代 表 者：Managing Director Mr. Kalidindi Naga Prasad

一般社団法人日本能率協会「2026 年（第 14 回）GOOD FACTORY 賞」

受賞企業（8）

企 業 名：本田技研工業株式会社	四輪生産本部 生産統括部 鈴鹿製作所
受賞部門：ファクトリーマネジメント賞	
テ ー マ：軽自動車Nシリーズ お客様に支持される製品を産み出し続けるものづくり	

■受賞理由

本田技研工業株式会社 鈴鹿製作所は、軽自動車「N シリーズ」を中心に生産を担う基幹工場として発展しながら、営業・開発・調達・生産など全機能を同一敷地内に集約する、国内でも極めて珍しい統合型ものづくり拠点を構築している。ワンフロア体制による近接配置と、部門横断の連携を促す「SKI（Suzuka Kei Innovation）」体制、生産戦略会議によって、企画から市場投入までのプロセスを一気通貫で推進できる点が大きな強みである。

この体制により、2 代目 N-BOX では軽自動車専用ラインを構築し、3 代目では主要サプライヤーとの共創体制を実現するなど、戦略的な意思決定をスピーディに実行。販売トップ維持やコスト低減といった成果にも結びついている。

鈴鹿製作所は、単なる生産工場にとどまらず、「ものづくりプロセスそのものを設計・運営・進化させる場」として機能しており、組織横断連携を核とした先進的な工場モデルを提示している。今回の審査でもその実効性が確認され、GOOD FACTORY 賞（ファクトリーマネジメント賞）に値する優れた事例として高く評価された。

■特に評価できる点

1. 新車立ち上げにおける全機能集約体制の構築

震災を契機に開発・製造・調達・物流を鈴鹿へ集約し、部門壁を解消。並行開発が進み、DFM/MFD 推進により原価低減・品質安定・立上げ短縮を実現する常設モデルが確立。

2. 「ものづくりファースト活動」による生産性と商品性の両立

製造起点で設計にフィードバックする手法を導入し、商品性と生産性を高次元で両立。設計・生産・調達・物流が同時並行で連携し、迅速な意思決定と持続的なプロセス最適化を実現。

《 事業所概要（敬称略） 》

- ・主要事業：自動車製造
- ・設 立 年：1960 年 5 月 1 日
- ・従業員数：7,768 名
- ・所 在 地：三重県鈴鹿市平田町 1907
- ・代 表 者：執行職 四輪生産本部 生産統括部 鈴鹿製作所 所長 伊藤 一秀

以上