



変化に強い職場づくり

# QCC活動マニュアル

—TQMをベースとした  
「企業の職場改善活動」の充実に向けて—



## QCCサークル東海支部 愛知地区

会社名	氏名

# 目次

	ページ
1 活動マニュアルを提案する背景	1
2 活動マニュアルの基本的な考え方・進め方	2
2-1 基本的な考え方	
2-2 基本的な進め方	
3 環境変化に強い職場づくり、その方向づけ	3
3-1 変化に強い職場とは	
3-2 変化に強い職場の条件	
3-3 変化に強い職場づくり ⇒ QCサークル活動への期待	
3-4 これからの活動の方向づけ	
3-5 新たな飛躍への挑戦	
4 QCサークル活動を活性化する10ポイントを理解しよう	4
5 職場改善飛躍成果発表大会	6
5-1 発表大会の概要	
5-2 発表事例の分類	
5-3 発表大会の「評価・表彰」について	
5-4 歴代の県知事賞受賞サークル	
6 事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕 本部長賞地区選抜大会 ステップアップ大会	10
6-1 発表大会に向けての経緯 <資料1 事例発掘・ガイドラインの策定>	
7 まとめ：職場マネジメントへの実践に生かそう！	13
<活動関係資料 1 ⇒ QCサークル活動に関する付随資料>	14

# 1 活動マニュアルを提案する背景

## 1-1 環境変化

- ・QCサークル活動は、今、変わりつつある
- ・変化は気付かない中に起きていて、変化の先取りが不可欠
- ・失敗は恐れず“こだわり”を持って進めているサークル改善もある

### (1) 社会の変化

- ・世界を相手に何が起きるか先が読めない

- ① 企業競争の激化
- ② グローバル化
- ③ お客様ニーズの多様化
- ④ 情報化
- ⑤ 生産システムのスリム化
- ⑥ 生産拠点の海外シフト
- ⑦ 商品開発サイクルの短縮
- ⑧ 地球環境の保護
- ⑨ その他 (サークル改善)

- ・地球環境の保護 → リサイクル
- ・グローバル化 → 世界標準の確立

### (2) 職場の変化

- ① 職場構成員の変化  
パート、アルバイト、派遣社員の増加
- ② 職場の異動・統合
- ③ 少数精鋭
- ④ 社内カンパニー制 分社化
- ⑤ 社員の高齢化
- ⑥ その他 (サークル改善)

- ・世代交代 → 技術・技能の向上
- ・高齢化 → もう一度花を咲かせよう

### (3) 仕事の変化

- ① IT環境への対応
- ② 開発期間の短縮への対応
- ③ 技術・技能の高度化・複雑化
- ④ 仕事範囲の拡大
- ⑤ 新サービス事業への対応
- ⑥ その他 (サークル改善)

- ・新製品、新技術の立上げ
- ・情報化 → パソコン活用

### (4) 女性の活躍の拡大

- ① 少子化、高齢化
- ② 労務費の増大
- ③ 雇用機会均等法
- ④ 保護規定の廃止
- ⑤ 地域社会へのボランティア
- ⑥ その他 (サークル改善)

- ・機械操作への挑戦
- ・“どうせパート”から  
地域ボランティアへ

## 1-2 主な課題

- ・職場環境が激変、QCサークルに対する認識の変化
- ・職場変化に対応、企業に見合う進化したQCサークル活動の充実

(1) 経営者は“変化に強い職場づくり”をQCサークル活動に大きな期待

(2) 期待ある“QCサークル活動の活性化”は、変化に即応する

より良い運営の進め方の工夫

- ① 新しい技能・技術へ対応する資格づくりのシステム化、その挑戦
- ② テーマ解決のスピードアップに会合重視、役割分担・チーム・グループ編成などの工夫
- ③ フレキシブルな対応へ異質・他職場との協力体制の確立

(3) 協力社員・海外移転・活動時間など企業規模に見合う活動への方向づけ



### 3 環境変化に強い職場づくり、その方向づけ

—TQMをベースとした企業の職場改善活動の充実に向けて—

3-1 変化に強い職場とは ————— 職場の環境変化に俊敏に  
対応できる力を身につけた職場



3-2 変化に強い職場の条件 ————— 俊敏に対応できる力

- ① 問題意識・改善意識が高く、変化に敏感
- ② 職場の重要問題をスピーディーに解決
- ③ 人が成長している
- ④ 職場のベクトルが合い、チームワークがよい
- ⑤ 職場に活気がある

3-3 変化に強い職場づくり ————— QCサークル活動への期待

- ① 職場に貢献するテーマに挑戦
- ② テーマは職場ターゲットに挑戦  
・新しい分野、先取り課題のテーマにも挑戦・拡大
- ③ テーマ解決（P・D・C・A）のスピードアップ
- ④ 固有技術・技能の発揮、QC手法の拡大
- ⑤ 新しい技術、技能、資格へ挑戦

3-4 これからの活動の方向づけ

- ・21世紀にも「QCサークルの基本（考え方・進め方）」は変わらない
- 欧米が学び、“日本の文化”といわせたQCサークル活動、  
「TQMをベースとした企業の職場改善活動」の充実、  
職場マネジメントの復活へ

—————<活動の方向づけ>—————

QCサークル活動をより活性化し、  
先ずは、“変化に強い職場づくり”を目指す

3-5 新たな飛躍への挑戦

- ・各企業内活動のマンネリ化防止に役立つ新しい行事企画・ツールなどの工夫、
- 企業規模、サークルの成長レベルに見合う大会・研修会の検討・充実

## 4 QCサークル活動を活性化する 10ポイントを理解しよう

### (1) 職場内で行うQCサークル活動を正しく理解しよう

- ① 職場の問題を解決する活動
- ② 問題解決を通して
  - \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
  - 改善と成長
  - 改善による職場の基礎づくり
  - 改善の横広げ

↓

  - 改善をまとめて活かす大会 → 大会・発表会でPR

(付-No. 1) (付-No. 2) (付-No. 3)

### (2) サークルリーダーは推進者が決めよう

- ① 10名以下で編成……………・最適の編成は6名
- ② メンバーの中の実力者……………・できれば次期の昇進者
- ③ 推進者が決める……………・支援者に相談、メンバーに理由を話す

### (3) サークルリーダーは最低3年以上はやろう

- ① 活動目的を果たす……………・個人の成長（自分のために）
- ② 変更にかたわり……………・変更には理由をはっきり
- ③ サブリーダーの育成……………・サブリーダーを決め、供に行動

### (4) サークルの育成に見合う育成基準をマトリックスで自ら作ろう

- ① 縦方向は評価基準……………・義務教育～社会人の4段階評価
- ② 横方向は育成項目……………・期待、目標、指導、評価の分類
- ③ 育成基準の実践……………・成長に見合うサークルごとの育成 (付-No. 4)

### (5) 決めた日に会合を決めた通りに開こう

- ① 指定日の捻出・設定……………・稼動計画の調整など環境づくり
- ② 会合する前・後の指導……………・事前確認と次の会合へつなぐフォロー
- ③ 落ちこぼれをなくす……………・リーダーへ最大の手助け (付-No. 5)

### (6) 役割分担を5W1Hで作り実践しよう

- ① 会合時の役割分担 \_\_\_\_\_
  - ② テーマ解決のための役割分担 \_\_\_\_\_
  - ③ 5W1Hで実践 \_\_\_\_\_
- 5W1Hで作成
  - (テーマごとに作りなおす)
  - 全員参加、メンバーのレベルに合わせる (付-No. 6)

## (7) テーマのを見つけ方をはっきり決めよう

<具体例>

- ①テーマドラフト制……………・テーマバンク（提案箱）にストック
- ②シリーズテーマ制……………・大テーマを小テーマに分ける
- ③なんでもノート・困り事シート……………・どんな小さな問題でも記入
- ④現場観察シート……………・現場を巡視観察（気づいた点の記録）
- ⑤5大任務……………・Q,C,D,S,Mの視点で探してみる
- ⑥3ムダラリ……………・ムダ・ムラ・ムリが無い探してみる

## (8) 横目の効用を知り実践に活かそう

- ① “まね” からやってみる……学ぶは「まねぶ」から始まる
- ② “まね” は恥ではない……他サークルのよい進め方を横目で見ると
- ③ “まね” からオリジナルは生まれる

## (9) 推進者（監督者）・支援者（管理者）を上手に使おう

- ① サークルとつかず離れずの関係、但し 方針・目的 から逸脱しない
- ② サークルの話しを聞かせる場づくり
  - ・聞き上手 → あいづち、うなづき、くり返し
  - ・サークルに5ツ言わせて、支援者は1つ指導 →
- ③ 誉める、感謝する、一緒に喜ぶ
  - ・細かな事実をしっかり誉めて → ありがとうの一言

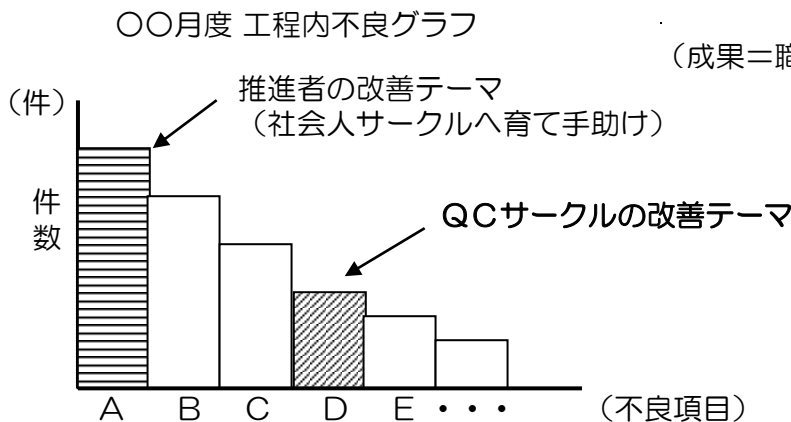
特に支援者は  
お説教を始めたと思わせない

## (10) 推進者の改善テーマを早く任せられるサークルに育とう

- ① サークル育成 → ・社会人サークルへ
- ② テーマ解決 → ・スピードアップ（1件/3ヶ月→1件/1ヶ月）

職場の成果を2倍～3倍へ

（成果＝職制＋サークルの仕事）

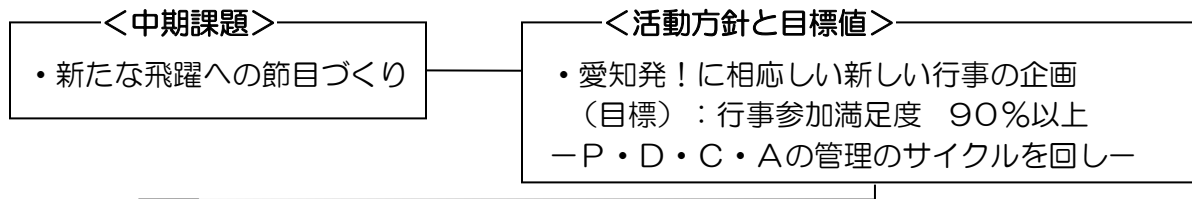


(付-No.7)  
(付-No.8)  
(付-No.9)  
(付-No.10)

## 5 職場改善飛躍成果発表大会

### 5-1 発表大会の概要

(1) 活動方針と目標 ⇨ 第4次（2003～2005）中期活動計画の目玉として展開



### (2) 新企画への展開

(\*)Brand-New World

- ① 背景 ———— ・「愛知流B－NW(\*)活動の研究・トライ」を具体的に企画し実現
- ② 織り込み展開 ————
- ・ネーミングは「職場改善飛躍成果発表大会」に決定
  - ・“TQMをベースとした職場改善活動”として取り上げ、参加する人・発表する人の相互研鑽の場づくり
  - ・優劣を競い合う評価を行い、発表会場は成長レベルに層別して表彰へつなげる。合せて「知事賞」(03年～)を新設07年よりチーム改善事例として「知事賞」を追加し、15年からは事・販・サ(含む医療・福祉)改善事例に変更
- ③ 行事内容 ————
- ・大会テーマ  
**愛知発！世界をリードする**  
“管理・改善の優れた事例”に学び、活かそう！
  - ・ねらいどころ  
**愛知ものづくり・人づくりの基盤を支えてきた職場の第一線の  
方々の頑張り成果を挙げた事例で相互研鑽し自社活動へ活かす。**

### ④ 主な改善事例の概要

会場	発表事例		件数	評価・表彰
第1	● チャレンジサークル ・サークル改善事例	・製造部門	24件	・知事賞 2件 (製造部門：1) (事販サ部門：1)
第2		・事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門	6件	・地区長賞 5件 (各会場：1) ・優秀賞 5件 (各会場：1)
第4			・育成・推進事例	6件
第3	● フレッシュサークル ・サークル改善事例	・製造部門 ・事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門	6件 ・ 6件	・地区長賞 2件 (各会場：1) ・優秀賞 2件 (各会場：1)

(会場・発表事例と件数は参加人員により変更の場合あり)



## 5-2 発表事例の分類

活動事例		発表内容と事例のまとめ方	
TQMをベースとした企業の職場改善活動 チャレンジサークル フレッシュサークル	方針管理	発表事例募集の対象外	
	1 運営事例 (本部長賞選抜大会)	(1) 対象は	・QCサークルリーダーとして計画的なサークルの育成
		(2) 内容は	・サークルメンバーのやる気の高揚や職場の活性化などへの取り組み成果を出したサークル育成事例
		(3) まとめは	・3~5年程度の期間の運営事例で、1件以上の改善事例を含める
	2 推進事例	(1) 対象は	・QCサークル推進者として計画的なサークルの育成
		(2) 内容は	・職場で働く人のやる気の高揚や職場の活性化などへの取り組み成果を出したサークル育成(推進)事例
		(3) まとめは	・過去3ヵ年程度の育成活動で、まとめ方にこだわらない
	3 チーム改善事例	(1) 対象は	・QCサークル、改善グループなどの改善チーム
		(チーム構成の代表例：サークルと職制、スタッフなどでチームを編成)	
		(2) 内容は	・サークルだけでは手に負えないテーマをチームで改善 ・品質向上、生産性向上、コスト低減、納期確保など職場目標達成へ挑戦し成果だしを成し遂げた事例
		(3) まとめは	・QCストーリーにこだわることなくフリーにしている また、どんな改善方法でも、テクニックなど制約・制限なく使用できる
	4 サークル改善事例 ・製造部門サークル ・事務販売サービス部門サークル	(1) 対象は	・地区、支部、本部長賞などを目指すチャレンジ旺盛なサークル
		(2) 内容は	・職場に貢献するターゲットテーマに挑戦し、このテーマ解決においてはPDCAを確実に廻し、計画通り成し遂げた改善事例 ・「事賞」はチャレンジサークルの競い合い
		(3) まとめは	・QCストーリーに沿ったオーソドックスなまとめ方
5 サークル改善事例 ・製造部門サークル ・事務販売サービス部門サークル	(1) 対象は	・活動経験がこれからのフレッシュレベルのサークル ・JHS・K部門：製造会社の事務(J)・技術部門、販売(H)・サービス(S)と製造間接(K)部門	
	(2) 内容は	・職場の身近な問題をテーマに取上げてやる気づくり、運営面の工夫、チームワークづくりなど、ステップアップしている改善事例	
	(3) まとめは	・QCストーリーに沿ったオーソドックスなまとめ方	

### 5-3 発表大会の「評価・表彰」について

- ◇ 発表大会は優劣を競い合い評価を行う。  
発表会場はサークルの成長レベルに層別して表彰へつなげる。

#### (1) 発表事例の評価・表彰 「評価・表彰」に関する一覧表

・サークル育成	・支援事例（支援者） ・推進事例（推進者）	・推進事例評価基準	・地区長賞 1件
・知事賞 チャレンジ サークル	・製造サークル改善事例	・サークル改善評価基準	・地区長賞 4件
	・事販ササークル改善事例	・サークル改善評価基準	・地区長賞 1件
・フレッシュ サークル	・製造サークル改善事例	・サークル改善評価基準	<div style="border: 1px dashed black; padding: 2px;">                     ・地区長賞 2件                      製造 1件                      事務・販売                      ・サービス                      〔含む医療・福祉〕 1件                 </div>
	・事務・販売・サービス 〔含む医療・福祉〕 サークル改善事例	・サークル改善評価基準	

#### (2) 知事賞の評価・表彰に関する審査方法 「評価・表彰」に関する一覧表

発表事例	評価基準	審査方法			表彰
		会場・審査員		審査結果	
<b>知事賞 チャレンジ サークル</b> 製造 サークル 改善事例 (発表 24件)	改善事例 評価基準表 (評価シート) ≡ 知事賞 評価基準表	会場 A (12件)	AM (6件)	推薦 (1件)	地区長賞 (4件)
		会場世話人(4名)	PM (6件)	推薦 (1件)	
		会場 B (12件)	AM (6件)	推薦 (1件)	知事賞 (1件)
		会場世話人(4名)	PM (6件)	推薦 (1件)	
知事賞 の導入	地区長賞(候補)、推薦方式4件			最適事例	
<b>事販ササークル 改善事例</b> (発表 6件)	2会場以上での開催の場合、製造と同様に選抜する 評価基準は上記(1)「評価・表彰」に準じて行う			地区長賞 ≡ 知事賞	

#### 〈審査方法〉

##### 製造サークル改善事例

- ・審査のための評価シートは「改善事例評価基準表」を適用する。  
適用は発表事例の24件とする。
- ・審査する人は、会場世話人の4名（その内2名は地区役員）とする。  
会場世話人は、会場A 4名、会場B 4名に役割を分担する。
- ・審査結果は会場世話人の協議で地区長賞候補を推薦する。  
推薦は、会場A 2件、会場B 2件をメドとする。
- ・推薦された4件の中から、最適事例を会場世話人が決める。  
最適事例は、地区長の決裁を得て知事賞として表彰する。

## 5-4 職場改善飛躍成果大会 【知事賞】

### 《歴代受賞サークル》

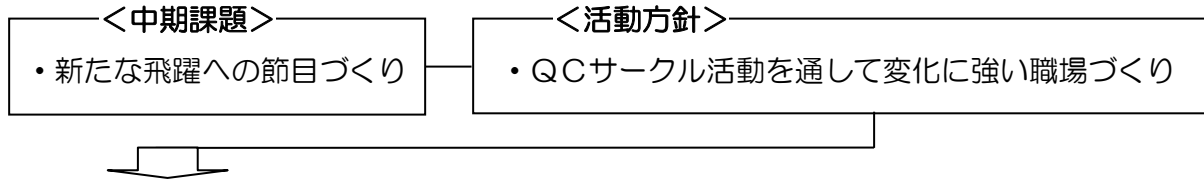
年代	サークル改善事例		チーム改善事例	
	会社名	サークル名	会社名	サークル名
2004	豊田工機(株) (現株ジェイテクト)	チャレンジ		
2005	(株)東海理化	ガッツ		
2006	小島プレス工業(株)	ゼロ・ワン		
2007	オーエスジー(株) 八名工場	食付きレンジャー	トヨタ車体(株) 富士松工場	夢がモリモリ
2008	日本特殊陶業(株)	RP	(株)豊田自動織機	メンテ
2009	(株)デンソー 西尾製作所	モバイル	小島プレス工業(株)	オアシス
2010	アイシン精機(株)	イノシシ	愛知製鋼(株)	葦(あし)
2011	アイシン・エイ・ ダブリュ(株)	サクセス	トヨタ車体(株) 富士松工場	グローリー
2012	トヨタ自動車(株) 広瀬工場	クリア	アイシン精機(株)	SSDC
2013	トヨタ自動車(株) 衣浦工場	末ひろがり	愛知製鋼(株)	エンドレス
2014	小島プレス工業(株)	STEP	愛知製鋼(株) 知多工場	やすらぎ
	<b>チャレンジ改善【製造】</b>		<b>チャレンジ改善【事販を含む医療・福祉】</b>	
2015	トヨタ自動車(株) 明知工場	ALイノベータ	愛知製鋼(株) 知多工場	ドロップス
2016	(株)豊田自動織機	木金土	大和化成工業(株)	REBORN
2017	愛知製鋼(株)	スマイルドーナツ	トヨタ紡織(株) 豊橋北工場	Rr Bライン
2018	トヨタ自動車(株) 三好工場	5軸	愛知製鋼(株)	アロマ
2019	(株)豊田自動織機	スーパーシエロ	中部国際空港旅客 サービス(株)	案内戦C★ セントレンジャー
2020	(株)豊田自動織機	あんていく	(株)シンテック ホズミ	まめのき
2021	(株)豊田自動織機	PDCA	大和化成工業(株)	ブルミエ
2022	トヨタ自動車(株) 本社工場	Meister	愛知製鋼(株)	口福
2023	トヨタ紡織(株) 豊橋北工場	笑顔	(株)アイシン・コラ ボ	ワイルドボア

## 6 事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕

### 本部長賞地区選抜大会 ステップアップ大会

#### 6-1 発表会開催に向けての経緯

(1) 活動方針と目標 ⇨ 第6次(2009~2011)中期活動計画の目玉として展開



#### (2) 新企画への展開

##### < 背景 >

(一般)

- ・経営のグローバル化が急速に進むなか、開発や営業などの非製造部門の果たす役割が大きくなり、これらの職場のQCサークル活動の推進・活性化が重要になってきた。

(本部) 右下表に概略抜粋

- ・e-QCCが2002年度に提唱され、事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕分野における活動の普及・拡大を促進するため、2002年11月の全日本選抜大会に特別発表枠が設けられた。

(詳細はQCサークル本部ニュース2002年度第1号を参照)

- ・特別発表枠が2006年度まで継続され、2008年度から全国大会において事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門全日本選抜大会が開催された。
- ・事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門全日本選抜大会が開催されてから3年が経過し、事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門におけるQCサークル活動も徐々に定着してきたため、全国大会と同時開催していた選抜大会を2011年度から単独開催する。

年度	発表サークル数	
2002	製造部門と同日	特別枠 2サークル
2003		特別枠 2サークル
2004		特別枠 2サークル
2005		特別枠 3サークル
2006		特別枠 3サークル
2007	なし (中小企業の運営事例2サークル)	
2008	事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門が独立し全国大会と同時開催	9サークル
2009		8サークル
2010		7サークル
2011	単独開催 14サークル	
2012	単独開催 12サークル	
2013	単独開催 14サークル	
2014	単独開催 12サークル	

(全日本選抜大会における事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門の経緯 (本部))

年度	発表サークル数
2015	単独開催 15サークル
2016	単独開催 14サークル
2017	単独開催 15サークル
2018	単独開催 15サークル
2019	単独開催 13サークル
2020	単独開催 14サークル
2021	単独開催 9サークル
2022	単独開催 10サークル
2023	単独開催 6サークル

- ・ 2011年度から選抜大会の発表件数が9件から15件に増枠し、東海支部からの推薦枠が1件から3件に増え、2019年度は4件に増えた。

(愛知地区)

- ・ 事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門の推進・活性化に力を入れるべく、支援活動をするとともに、事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕本部長賞地区選抜大会を2011年度に開催を計画する。
- ・ 製造部門発表枠を確保し、年間の発表件数を増やしていく。

#### < 推進活動 >

- ・ 事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕本部長賞地区選抜大会開催に向けた以下の推進活動を実施。
  - ① 幹事会社事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕部門の活動実態の把握  
(2009年度)資料1
  - ② 事例発掘・ガイドラインの策定  
(2010年度初版、2014年度改訂実施)資料2
  - ③ 事務・販売・サービス〔含む医療・福祉〕本部長賞地区選抜大会開催の企画・運営  
(2011年度)

## 資料2 事例発掘・ガイドラインの策定（2014年度～）

### 4.1 製造・技術・品証部門/事務・販売・サービス部門 〔含む医療・福祉〕判断目安

事務・販売・サービス部門の部門判断の参考資料

以下の表は東海支部及び本部のJHS選抜大会事例から抜粋した一覧であり、それぞれの業務内容・改善事例テーマ名を示すことで部門区分判断の参考とする。

JHS部門判断の拠り所(QCサークル本部発行「製造・技術・品証部門/事務・販売・サービス部門区分ガイドライン」より抜粋)  
・「モノ(ハード)の付加価値を高める活動」は製造・技術・品証部門であり、それ以外を事務・販売・サービス部門とする。  
・サークルが所属する企業の業種・職種により区分けを行うのではなく、対象とするテーマ、業務内容によって判断される。

企業名	職種・部門	業務内容	改善事例テーマ名	大会*
<b>1. 製造業の間接部門の例</b>				
総務購買などの部門であるが、【本社機能の管理部門】はJHS部門である。 また、下の【工場間接部門】はテーマ・業務内容が、直接製造業務に携わっていないのでJHS部門である。 【本社機能の管理部門の一例】(本部ガイドラインより) 総務/経理/経営企画/営業/販売/購買/労務/物流 など				
トヨタ自動車(株)東富士研究所	総務	保安・消防業務	夜間に於ける屋外タンク火災消化体制の確立 水利の無い場所での消火作業の確立	支-10
東北日本電気(株)	工場間接	間接業務 (組織の枠を超えた)	全社5S推進活動の活性化を目指して！ 会議室のセッティング時間の効率化	全-10
旭テック(株)	工場間接	電子機器事業部	顧客満足度の工場を図る！ 受入検査時間の低減	支-14
<b>2. 技術・設計・開発部門の例</b>				
技術・設計・開発部門であるが、活動対象のテーマ・業務内容が【サポート支援・管理業務】であるためJHS部門である。				
企業名	職種・部門	業務内容	改善事例テーマ名	大会*
コーセル(株)	開発部門	制作図面作成の補助作業	Aシリーズ3DCADデータ問い合わせ件数低減 A社修理依頼品処理における作業工数の低減	全-09
(株)キャタラー	生産技術	生産開発の補助業務	事務棟2階生技実験エリアの作業スペース確保	支-09
<b>3. 輸送業・物流部門の例</b>				
運輸会社だけでなく、製造業の【物流部門】もテーマ・業務内容によりJHS部門である。 【ライフライン業の一例】(本部ガイドラインより) 陸運・空運・海運/電力・ガス/通信/倉庫・運輸関係/金融・保険/官公庁/不動産 など				
企業名	職種・部門	業務内容	改善事例テーマ名	大会*
(株)ブリジストン 佐賀工場	生産計画	生産計画・出荷 資材管理業務	輸出入荷業務の改善 生産帳票作成システムの自動入力化	全-09
サンデン物流(株)本社事業部	物流	物流業務 (組織の枠を超えた)	F/L(フォークリフト)維持費の削減 ～GENBAの意識改革を願って！～ 販売物流輸送機関のCO2削減 ～環境にやさしい輸送を目指して～	全-10
<b>4. サービス業の例</b>				
【サービス業】のためJHS部門である。 【サービス業の一例】(本部ガイドラインより) ホテル・病院福祉・介護情報・教育レンタル映画・ゲーム・飲食・遊戯施設放送(TV・ラジオ)ゴルフ・興行保安(警備) など				
企業名	職種・部門	業務内容	改善事例テーマ名	大会*
岡波総合病院 脳外科病棟	医療	廃棄物分別	医療廃棄物を正しく分別しよう！！	支-13
(株)魚国総本社 三重支社	飲食	食堂の栄養士による 食堂運営業務	キッチン大改造作戦 お客様のつらさは私たちのつらさ 食堂入り口停滞緩和大作戦	支-09

大会名称の略称

支(JHS部門)QCサークル本部長賞東海支部選抜大会) - 開催年度

全(JHS部門)全日本選抜QCサークル大会) - 開催年度

## 7 職場マネジメントへの実践に活かそう！

### (1) 自分たちのための自分自身による活動

- QCサークル活動は、自分たちのために行う活動である
- 自分たちのレベルに合った目標を設定する
- そして、メンバー全員で挑戦し、働き易い職場づくりを進める

### (2) QCサークル活動の成長に見合った方向づけ

- 各社の進め方を通じて、QCサークルの成長（導入ー成長ー成熟）に見合う方向づけ（目標ー期待ー指導ー評価）を行う
- そのため焦らず自主的に勉強し、活動を進める

### (3) 「まかせて、思い切りやってみる」という活動

- QCサークル活動は、理論の展開ではない
- 職場（現場）における実践活動である
- お互いに不安であっても我慢し “まかせ” やれる、ところからスタートして活動の輪を拡げる
- 人は見かけによらないもの思い切ってやってみる活動をする

### (4) 他の会社で行っている“良い点”を積極的に受け入れる

- QCサークル活動の本質を正しく理解することに役立つ
- 神ならぬ人間、活動もスランプになる時もある
- そんな時に他社、他サークルの進め方の良い点を取り入れる

### (5) 自分なりの「QCサークル観」をもって推進

- 自社しかも自部門の特質、実情に合う活動の基本をつくる
- この基本を正しく理解する
- 各層ごとに自分なりの「QCサークル観」を持たせて推進していく

**基本を学び・基本を大切に 地道なQCサークル活動の  
推進を目指して欲しい**

## 7 職場マネジメントへの実践に活かそう!

### <活動関係資料 1>

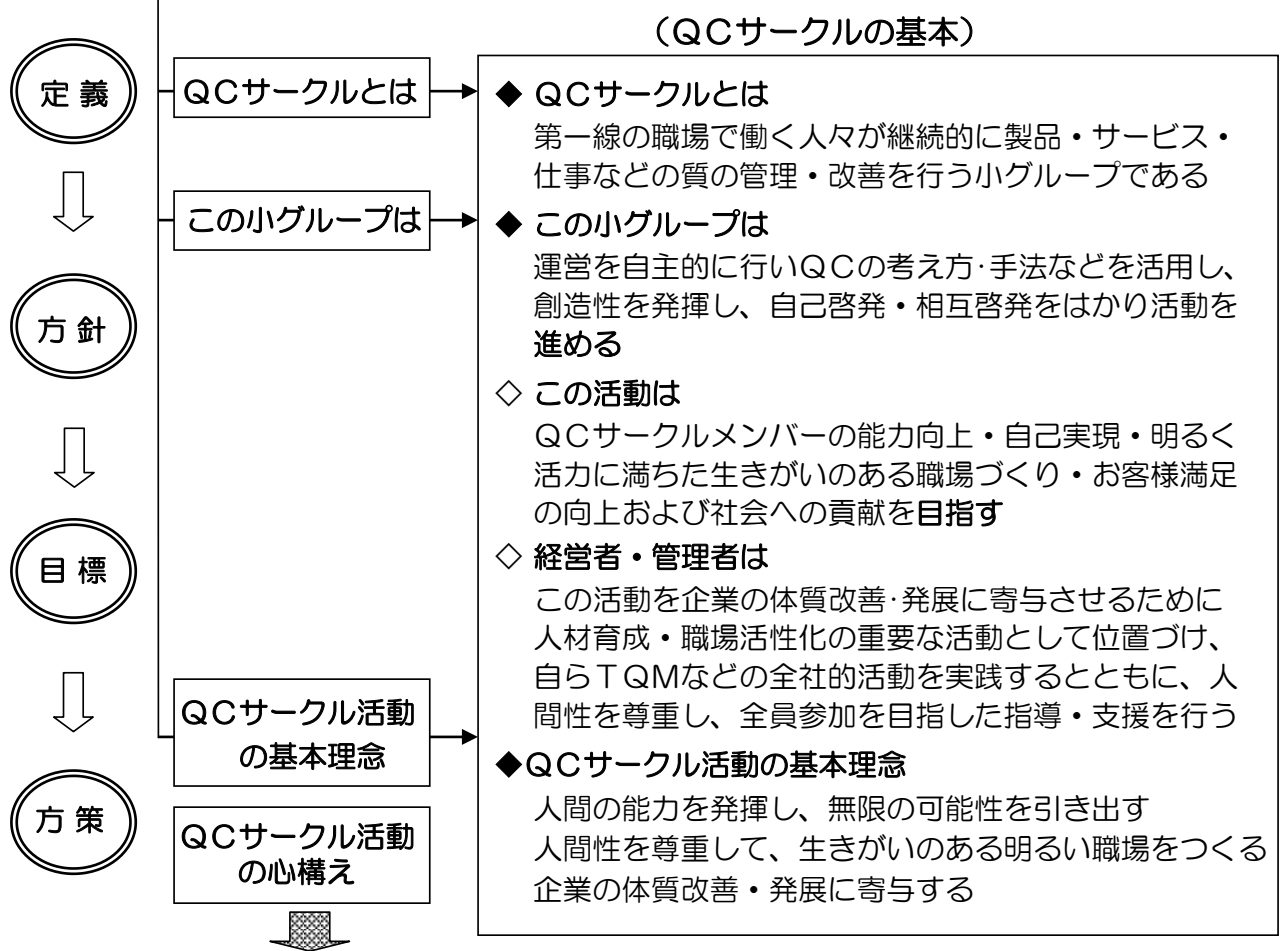
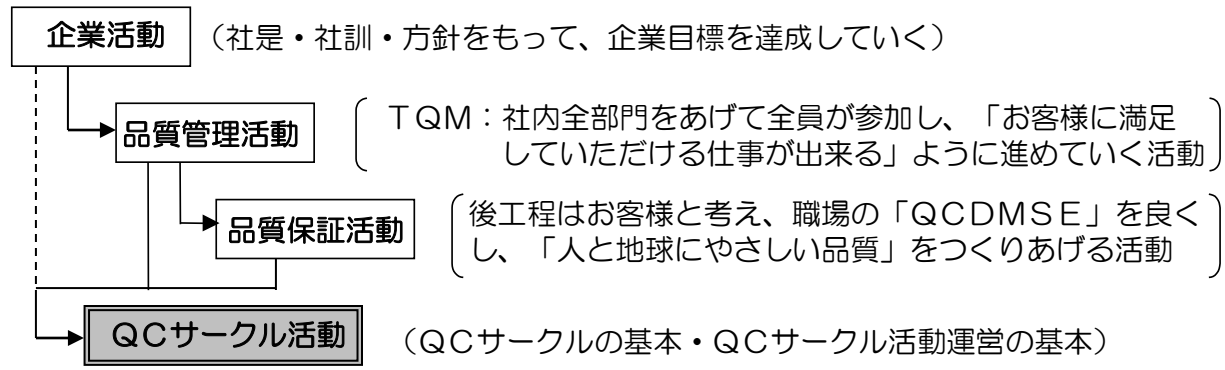
※ QCサークル活動に関する付随資料

「付随資料一覧表」

資料番号	資 料 名
付-NO 1	・QCサークル活動の基本的な考え方・しくみ
付-NO 2	・QCサークル活動の“考え方の基本”を理解しよう
付-NO 3	・QCサークル活動とは
付-NO 4	・育成基準マトリックス表
付-NO 5	・QCサークル会合のやり方・時間の工夫
付-NO 6	・QCサークル活動は「2つの役割分担」を決めよう
付-NO 7	・QCサークル推進者（リーダー）は「管理・改善手法」を学ぼう
付-NO 8	・問題解決の基本ステップ
付-NO 9	・Why 5の追求
付-NO 10	・PM分析の手法



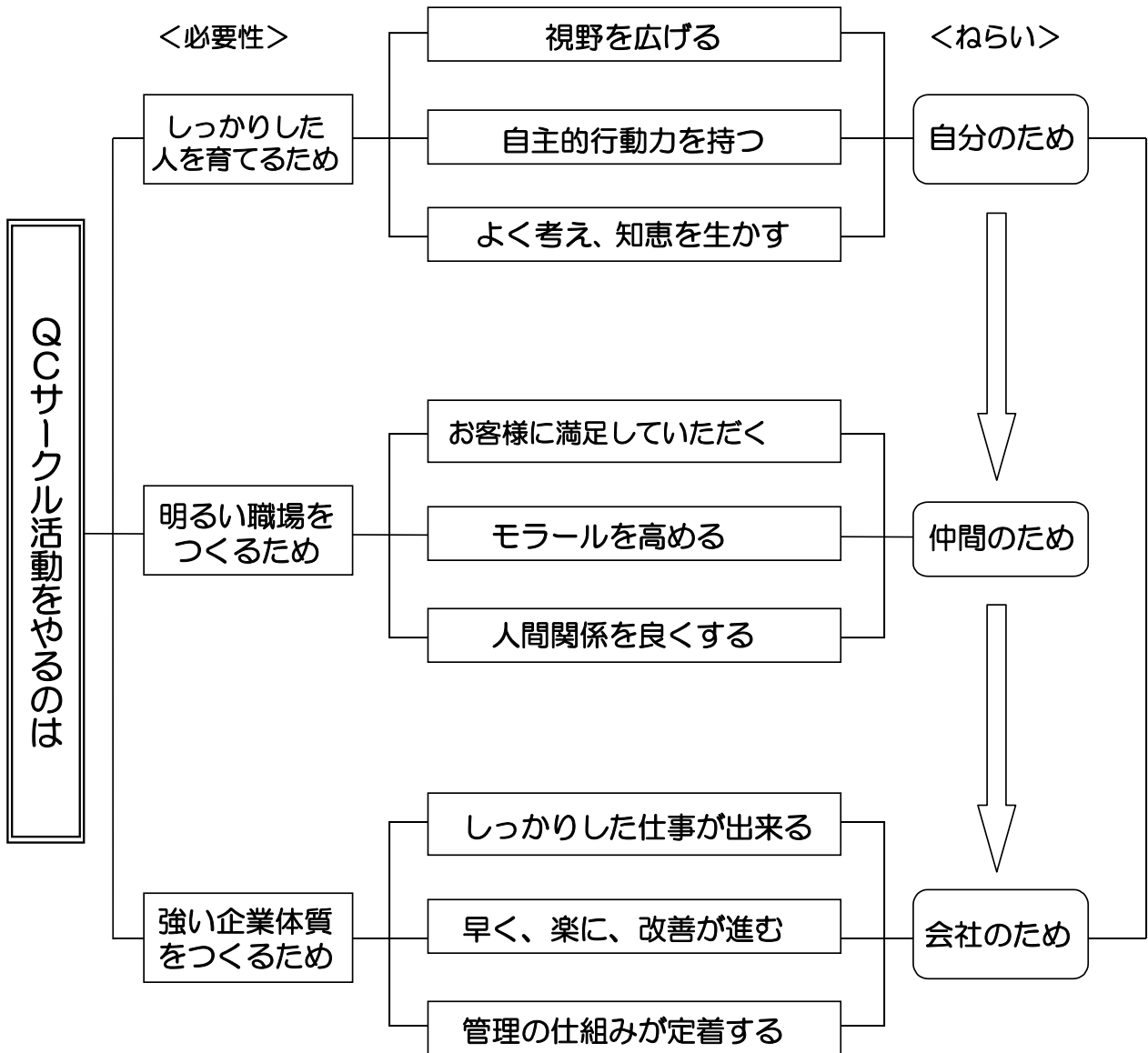
# QCサークル活動の基本的な考え方・しくみ



- 【QCサークル活動 運営の基本】**
- ① 自己啓発 ② 自主性 ③ グループ活動 ④ 全員参加 . . . . . 第1段階
  - ⑤ QC手法の活用 ⑥ 職場に密着した活動 . . . . . 第2段階
  - ⑦ QCサークル活動の活性化と持続 . . . . . 第3段階
  - ⑧ 相互啓発 ⑨ 創意工夫 . . . . . 第4段階
  - ⑩ 品質意識・問題意識・改善意識 . . . . . 第5段階

# QCサークル活動の“考え方の基本”を理解しよう！

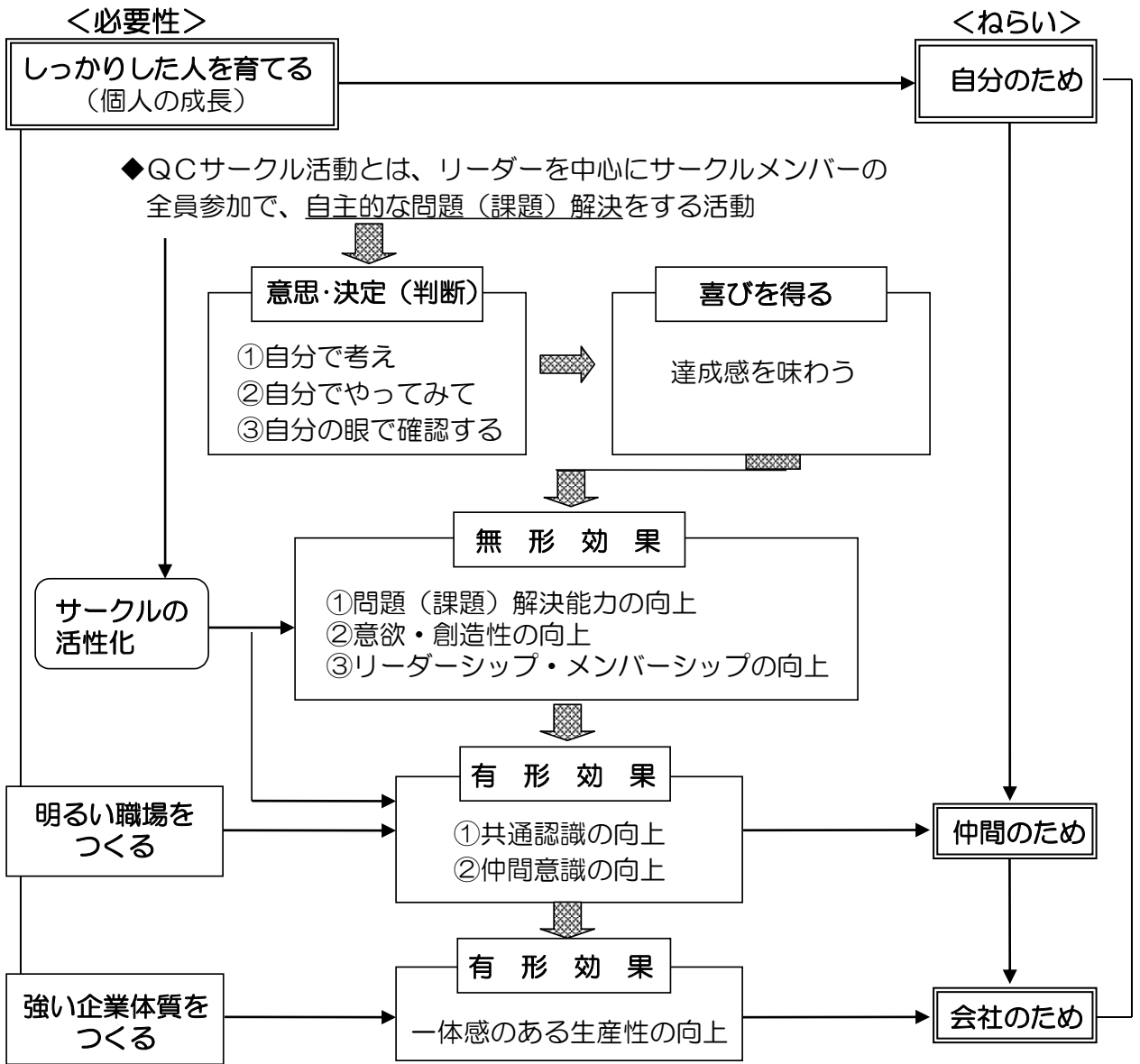
【QCサークル活動の必要性・ねらい】



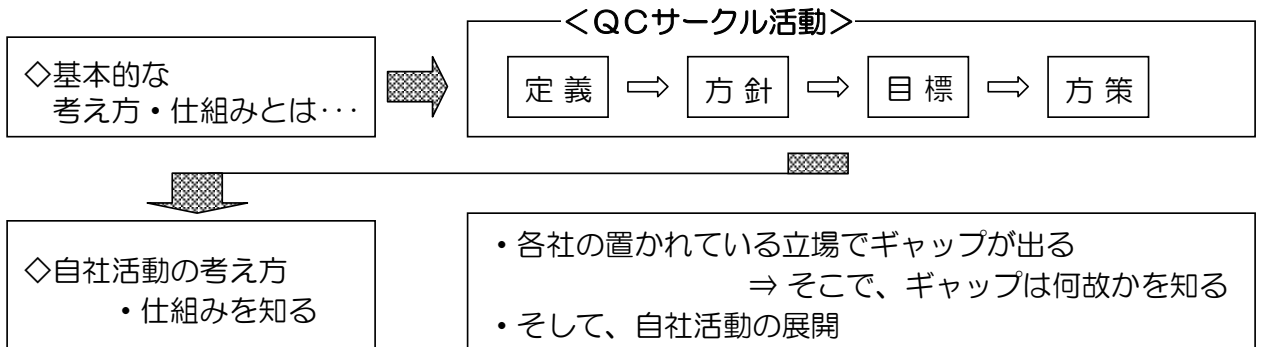
◆QCサークル活動の基本理念である

しっかりとした人を育てる⇒自分のために的を絞り信念を持つことが大切です

# QCサークル活動とは？



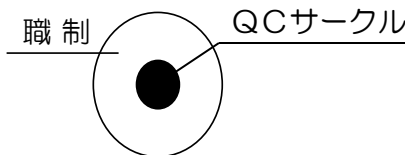
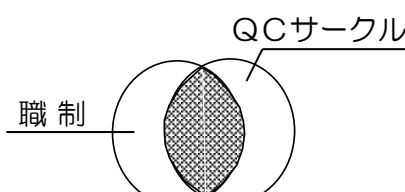
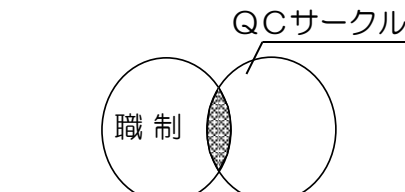
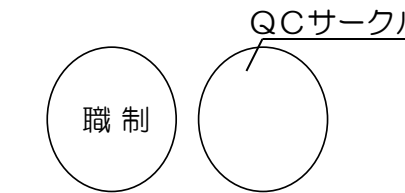
## ◆QCサークルの「基本的な考え方・しくみ」の再確認



# 育成基準マトリックス表

QCサークル活動の成長に見合った方向付けが大切です！

- 子供が幼稚園、小学校、中学校・・・と成長していくように、段階的に期待、指導、評価および目標を変える

ねらい	期待	指導	評価	目標
<b>導入期</b> (Dレベルサークル) ・やる気不足	優しい 身近な テーマ (全て)	<b>職制指導型</b> ・手をとって教える 	具体的に 苦労した点を 誉める (自発性)	・QC7つ道具 のマスター [義務教育] (幼稚園児 小学校 中学校)
<b>成長期 (I)</b> (Cレベルサークル) ・運営が 不十分	少し レベル の高い テーマ (全て)	<b>半フレキシブル型</b> 	活動のプロセス 特に運営を重点 に評価する (自治性)	・問題解決 QCストーリー の基礎編を マスター (高校生 専門学校生)
<b>成長期 (II)</b> (Bレベルサークル) ・決断が 今一歩	・普通の テーマ (2つ) ・難しい テーマ (1つ)	<b>フレキシブル型</b> 	活動のプロセス 特に解析を重点 に評価する (自立性)	・問題解決 QCストーリー の応用編(*) マスター (*) 新QC7つ 道具 (大学生 院大生)
<b>成熟期 (III)</b> (Aレベルサークル) ・全てを任せ るサークル	・挑戦 的な テーマ	<b>全てを任せ型</b> 	活動のプロセス 目標達成の 成果の両立を 評価する (自立性)	・課題解決型 QCストーリー をマスター (社会人)

## QCサークル会合のやり方・時間の工夫

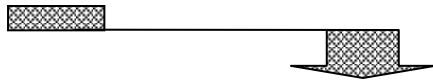
★QCサークルの活性化（マンネリ化の打破）は

QCサークル会合の運営いかんによって決まる。

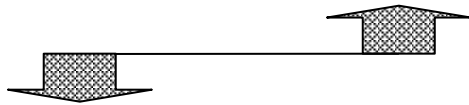
- ・現実には「忙しい・集まらない・場所が無い・発言が無い」など多くの悩みをもっている。

★QCサークル会合のやり方・時間の工夫をしている具体例です。

- |           |   |   |   |              |
|-----------|---|---|---|--------------|
| (1) 10分会合 | } | — | } | ・朝、夕会合（1回/W） |
| (2) 15分会合 |   |   |   | ・昼飯会合（2回/W）  |
| (3) 30分会合 |   |   |   |              |



- |               |   |         |
|---------------|---|---------|
| (4) 定期会合（60分） | — | オーソドックス |
|---------------|---|---------|



- |              |   |   |   |                   |
|--------------|---|---|---|-------------------|
| (5) ペーパー会合   | } | — | } | ・特に営業、販売、サービス等    |
| (6) メール会合    |   |   |   |                   |
| (7) FAX会合    |   |   |   |                   |
| (8) 電話会合     |   |   |   |                   |
| (9) メダカ会合    | — | — | — | ・特に工場、製造          |
| (10) 便乗会合    | } | — | } | ・月度安全ミーティング       |
|              |   |   |   | ・月度5S実施の後         |
|              |   |   |   | ・月度業務連絡会の後        |
| (11) 馬力アップ会合 | — | — | — | ・特に会合日は30分馬力を上げ短縮 |
| (12) 残業会合    |   |   |   |                   |
| (13) マニュアル会合 | } | — | } | ・〇〇（サークル名）会合      |
|              |   |   |   | ・レク会合             |
|              |   |   |   | ・学習会合             |

# QCサークル活動は「2つの役割分担」を決めよう！

## 1. QCサークル会合を進める役割分担 <5W1H決め>

サークル会合を決めた日に決めた通りの会合をスムーズに進めるための役割分担を決める。

なぜ (目的)	なにを (実施項目)	誰が (担当)	どこで (場所)	いつ (スケジュール)	どのように (方法)
・スムーズ会合	・サークルリーダー	Aさん	職場	随時	・上司との話し合い
・テーマ解決	・テーマリーダー	Bさん	ホット コーナー	指定日	・決めた日、決めた会合
・決まりごと	・記録係	Cさん	↑	↑	・素直に記録、まとめ
・時間を守る	・タイムキーパー	Dさん	↑	↑	・経過時間チェック
・環境づくり	・5S係	Eさん	↑	↑	・前準備、後始末
・雰囲気づくり	・接待係	Fさん	↑	↑	・サービスへの気配り

↑ 【テーマ毎の分担制・教育はリーダー担当】

## 2. テーマ解決するための役割分担 <5W1H決め>

改善活動へ全員参加・全員発言をはかり、加えてメンバーの個性・メンバーの実力などを考慮し、目標達成に向けた役割分担を決める。

なぜ (目的)	なにを (実施項目)	誰が (担当)	どこで (場所)	いつ (スケジュール)	どのように (方法)	
P	・テーマ選定	・テーマ功	全員	・ホット コーナー	→	・マトリックス
	・現状把握	・データ収集	Bさん	・職場	→	・層別、グラフ ・パレート図
		・データ整理	Dさん	↑	→	
・目標設定		全員	・ホット コーナー	→	・グラフ	
D	・要因解析	・データ解析	Cさん	↑	→	・特性要因図 ・系統図 ・マトリックス図
	・対策	・対策検討	Fさん	↑	→	
		・実施	全員	・職場	→	
C	・効果確認	・目標達成度 ・副効果	Bさん Eさん	・ホット コーナー	→	・グラフ ・パレート図
A	・歯止め反省	・作業の標準化 ・管理の定着	↑	↑	→	・作業標準の見直し ・教育、データ取り

↑ 【ペア制、ステップアップリーダー制など】  
【リーダーは全体的にバックアップ】

# QCサークル推進者は“管理・改善手法”を学ぼう！

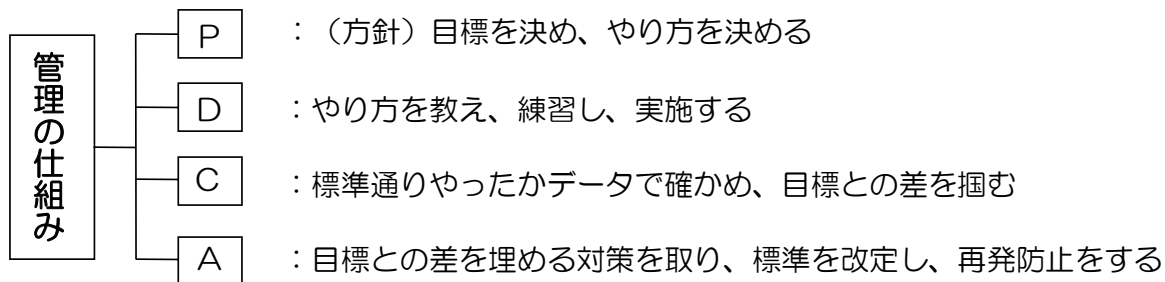
## (1) QC的な「物の見方」・「考え方」を身につける

### ① 後工程はお客様

- ・QCは「品質第一（品質優先）を経営の基礎に置く活動」である。
- ・一人ひとりが「次工程はお客様（マーケット・イン・ユーザー指向）」という考え方で仕事をまわす

### ② 管理のサイクルをまわす

- ・目標を達成するために、
  - i) 計 画 (Plan)
  - ii) 実 施 (Do)
  - iii) 結果の確認 (Check)
  - iv) 処 置 (Act)
 の手順の一つひとつ確実にやりながら、目標をクリアするまで繰り返しまわすことによって目標を達成する。



### ③ QC的な考え方

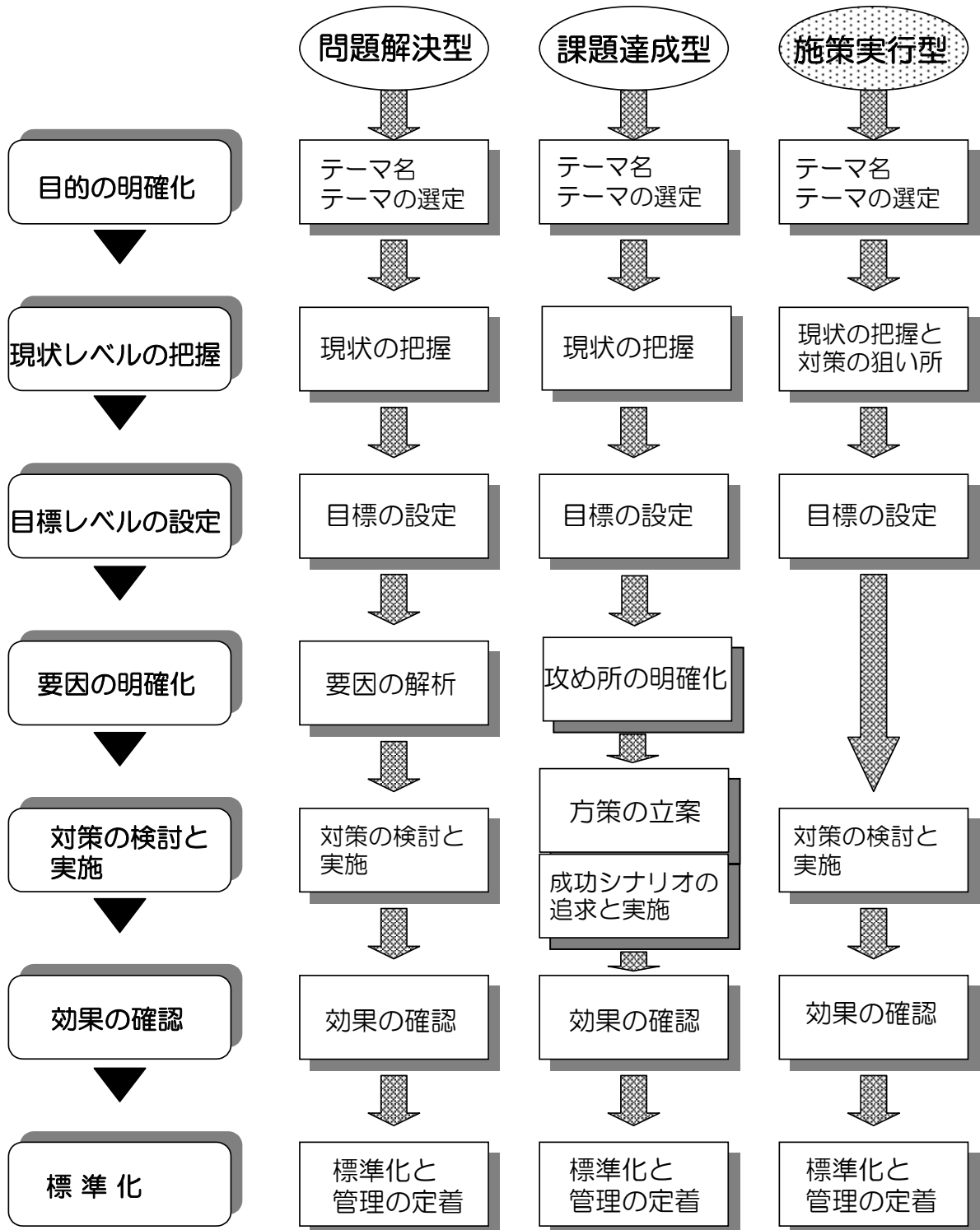
- ・データ、事実に基づいて話し合い、考え、判断する。
  - i) 重点指向
  - ii) ファクトコントロール（三現主義：現地・現物・現実）
  - iii) プロセスコントロール（品質をプロセスで管理する）
  - iv) バラツキ管理
  - v) 再発防止・未然防止
  - vi) 標準化・管理の定着

### ④ その他

- i) QCストーリー（問題解決型・課題達成型・施策実行型）
- ii) 源流管理
- iii) 人間性尊重（安全第一、個人・集団としての人の和づくり）
- iv) 全員参加
- v) QC診断

# 問題解決の基本ステップ

〔問題解決ストーリー〕





# Why<sup>5</sup>の追求

ケース取り付けナットズレ

“もっとしっかりズレが見えなかったのか”

Why 1 : なぜズレが見えないか？



- 機械の位置が高いから

Why 2 : なぜ高いと見えないか？



- ケースが大きく邪魔になる

Why 3 : なぜ邪魔して見えないか？



- キャップの位置が奥にある

Why 4 : なぜ奥だと見えないか？

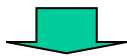


- 奥だとケース越しに覗いて見る

Why 5 : なぜ覗いて見ないと見えないか？



- 鏡がない



**対策 「確認鏡」をつけよう！**

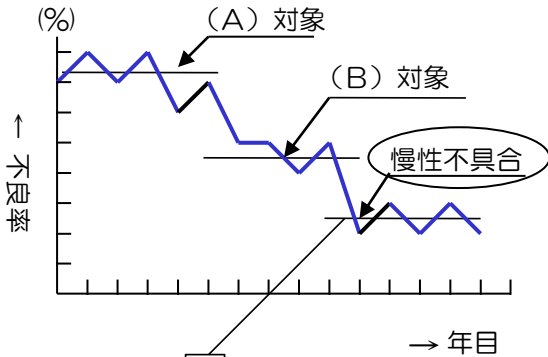
# PM分析の手法



- 慢性化した
- 発生が少ない
- 不具合現象の退治

## ① 基本的な考え方

まず、(A)・(B)不良を従来の重点指向で対策を進め、不具合を減らす



**P** : Phenomenon (現象) に Physical (物理的) に サンプル例を参照

**M** : Mechanism現象を解析し設備のメカニズムを解析し、4Mとの関連性を追及

**分析** : 要因解析の方法

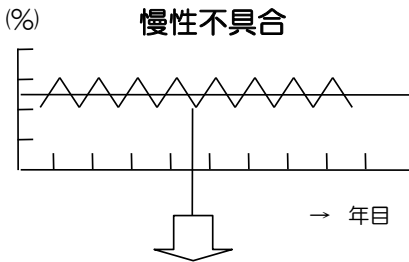
### ＜物理的な解析：サンプル例＞

#### ★ ライターの火がつかない

- 空気 (酸素)
  - 液化ガス (燃料)
  - 火花 (着火温度)
- が同時に存在しない

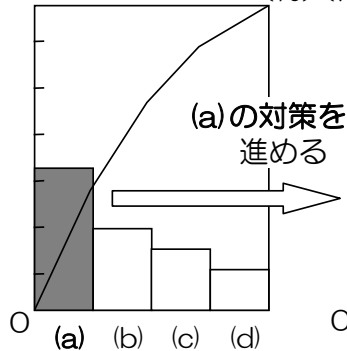
## ② 具体的な進め方

慢性不具合はPM分析の手法で“ゼロ”へ

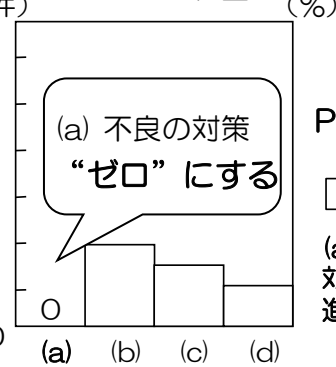


- ★ 4M
- Man (人)
  - Machine (機械)
  - Material (材料)
  - Method (方法)

### パレート図



### パレート図

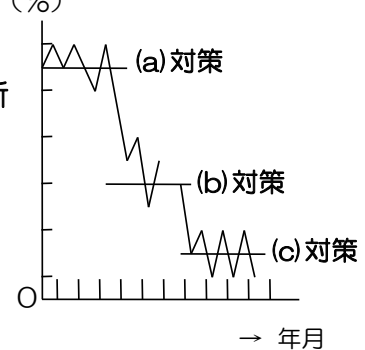


### PM分析



(a) (b) 対策を進める

### 推移グラフ



初版発行	： 2006年3月	第12版発行	： 2018年2月
第2版発行	： 2008年2月	第13版発行	： 2019年2月
第3版発行	： 2009年2月	第14版発行	： 2020年2月
第4版発行	： 2010年2月	第15版発行	： 2021年2月
第5版発行	： 2011年2月	第16版発行	： 2022年2月
第6版発行	： 2012年2月	第17版発行	： 2023年2月
第7版発行	： 2013年2月	第18版発行	： 2024年2月
第8版発行	： 2014年2月		
第9版発行	： 2015年2月		
第10版発行	： 2016年2月		
第11版発行	： 2017年2月		

### QCサークル東海支部愛知地区 活性化委員会

委員長 今枝 いち子 ( 愛知製鋼株 )

#### 行事 ワーキンググループ

リーダー 古賀 賢一 ( 愛三工業株 )

メンバー 石田 奈加夫 ( 小島プレス工業株 )

瀬井 美矢子 ( 株アドヴィックス )

横畑 正則 ( 豊臣機工株 )

熊谷 哲也 ( 株デンソー )

渡辺 清治 ( 株アーレスティ )

副世話人 渡部 正光 ( アイシン機工株 )

幹事長 新見 嘉章 ( トヨタ紡織株 )

副幹事長 鷺津 慎太郎 ( アイシン高丘株 )

事務局 佐藤 利次 ( トヨタ紡織株 )

副事務局 片桐 多賀雄 ( アイシン高丘株 )