

No.	テーマ
110	サークルレベル向上活動 ～若手社員にやりがいと達成感を～

会社・事業所名 (フリガナ)	発表者名 (フリガナ)	マツモト モエ
トヨタ紡織精工 (株) 高浜工場		松本 萌

[1. テーマ]

サークルレベル向上活動
～若手社員にやりがいと達成感を～

[2. 会社紹介]

私たちの会社
社名: トヨタ紡織精工株式会社
TOYOTA BOSHKU SEIKO CORPORATION
本社所在地: 愛知県岡崎市新田町一丁目1番地
設立: 1992年7月
代表者: 代表取締役社長 深本 裕宏
資本金: 8億6900万円 (出資率: 1:39持株 66.4%, 1:39持株 33.6%)
売上高: 2022年度売上: 561億円
従業員数: 1,512名 (2023年11月末時点)
生産拠点: 国内5工場 海外子会社2工場

[3. 職場紹介 生産しているモノ]

職場紹介
代表生産車種: ALPHARD, NOAH, VOXY, COASTER, ODYSSEY
主な商品: シート部品 (シート, 2ndシート, 3rdシート, ロングスライドレール)
品質宣言: お客様第一
生産車種: ノア・ヴォクシー・コースター, アルファード・オデッセイ
主な生産品目: ロングスライドレール
製品特徴: シートをスライドさせる機能部品

[4. サークル変遷]

サークルの歩み
設立: 2006年(18年目)
サークル名: プランサークル
由来: 自分で考え抜く
2006年: 設立
2014年: サークル別 社外大会 優勝賞
2021年: サークル別 社外大会 優勝賞
2021年: 社内大会1位, 2022年: 社内大会1位, 職場改善飛躍成果発表会 (優良賞)
2021年: 社内大会2位, 2022年: 社内大会1位, 全社大会1位 (優良賞)

[5. テーマ選定]

第一回会合実施
もうQCの時期が来ちゃったか... また帰りが遅くなる日々がはじまるなあ
毎回困りごとや職場の問題点からテーマ選出してるよね... テーマの選定の仕方変えてみたいね!
前回QCのやり残した課題とかはない?
前回QCの振り返りをやってみて、みんなが気づいた点を挙げてみよう!

評価点	問題点	13	12
テーマ選定絞り込み項目	身の周りの問題点	○	○
	上司方針・課題	○	○
	職工程のクレーム	○	○
	職場QCの進捗状況	○	○

[6. メンバーの悩み]

サークルの間
去年までの活動から
リーダー任せの活動
何に困っているのか把握 (情報共有) 不足
発表の結果での良い悪いの評価
こんなアパマンなやり方ではいくら結果が良くていいサークルには程遠い

QCサークル紹介	サークル名 (フリガナ)		発表形式
	プランサークル (プランサークル)		プロジェクト
本部登録番号		サークル結成年月	2006年2月
メンバー構成	12名	会合は就業時間	内・外・ 両方
平均年齢	36歳 (最高 57歳、最低 20歳)	月あたりの会合回数	4回
テーマ暦	本テーマで 3件目 社外発表 1件目	1回あたりの会合時間	1時間
本テーマの活動期間	2023年 2月 ~ 2023年 6月	本テーマの会合回数	16回
発表者の所属	高浜工場第2製造部第1製造課		勤続 4年

[7. あるべき姿とのギャップ]

8/28

サークルのありたい姿とは

私達の目指すサークル活動

ありたい姿
主体性を持った姿勢
自分の為に会社のために何をすべきか考え、自発的に行動

課題
指示待ち、自ら行動しない、出来ない

ギャップ
問題解決能力
自らの成長が会社貢献に繋がるという意識

受け身

課題達成型QC

[8. 現状把握 サークルレベル]

9/28

サークルが抱える現状

2021年 2022年 2023年

QCサークルレベル把握表

サークル活動の成績UPも、サークルレベルに変化が見えない

QC活動経験者のベテランが活動を牽引している → 表向きは順風満帆なサークル

[9. 現状把握 個人能力]

10/28

個人別能力把握

2極化

一部のメンバーだけでの活動
ほぼ活動に携わっていない
若手メンバーは能力が低い傾向

生産対応で若手まで活動に携わっていない

[10. 若手、ベテランの能力差]

11/28

個人別能力把握

項目	松本	中山	...	平均
問題解決	1	1	...	1.8
改善提案	2	2	...	2.6
QC手法	1	1	...	2.6
多能工	7	5	...	5.4

・個人能力では若手メンバーは平均1~1.8点
・ベテランメンバーは平均3~4.6点となっており、2~2.8点の能力差がある

[11. テーマリーダーを若手の松本さんを抜擢]

12/28

人材育成

松本をテーマリーダーにした狙い

女子社員との活発な意見交換をするために学生時代バスケットキャプテンをやり、コミュニケーションスキルの高い入社4年目松本をテーマリーダーに人選し、サークルリーダーの求める能力が主体的に行動を促すことが出来る人材育成を進めていく役割を担って活動を行う

まずは若手メンバーでQC手法の勉強をしよう!!

学んだことを活かして皆の困りごとからミニQC活動で実践してみよう

[12. 現状把握]

13/28

現状レベル

項目	現状レベル	目標レベル	項目	現状レベル	目標レベル
イ	3	3	イ	2	3
ロ	3	3	ロ	3	3
ハ	2	3	ハ	3	3
ニ	3	3	ニ	3	3
ホ	2	3	ホ	3	3

合計 13 15 合計 12 15
平均点 2.6 3 平均点 2.4 3

[13. 目標設定]

14/28

目標設定

Bゾーンに入るようサークルレベルを上げて社外大会出場を目指すサークルになることを目標とする!!

項目	現状レベル	目標レベル
イ	3	3
ロ	3	3
ハ	2	3
ニ	3	3
ホ	2	3

合計 13 15 合計 12 15
平均点 2.6 3 平均点 2.4 3

[14. 活動計画]

15/28

活動計画

STEP	活動の狙い 取り組み	活動実施事項	活動日程				
			2月	3月	4月	5月	6月
STEP 1	明るく働きがいのある職場向上	女性社員の知識・技能の習得 ・リーダーによる教育 ・PDCAのサイクルを回す ・ミニQCで体験					
STEP 2	QCサークルの平均的な能力向上	女性社員による課題挑戦 ・改善、資料制作 ・やりがいを感じることで意欲向上					
STEP 3	達成感	最後までやり遂げる事を実感 ・課の事前報告会実施 ・社内QC大会出場					

意識変革に繋げよう

[15. 対策の導き出し]

16/28

対策立案 親和図法から対策のポイントを導き出す

現状調査で見えた問題 ①QC手法、②改善技術、③チームワーク、④会合実施状況

経験 難しい、機会ない、工具使えない、経験ない

風土 頼られない、怖い、恥ずかしい

時間 時間がない、特定メンバー、機会がない

意見が言いにくい風土で、経験値を上げる為の計画性に乏しいサークル

系統図法を使って 対策の実施事項を決める

若手メンバー レベルアップ

評価点	高い：○3点	低い：△2点	悪い：△1点
経験させる	ミニQC	QC勉強会	改善サポート
風土変える	ペア活動	QC会合ルール	定期的活動
時間つくる	実践的活動	活動実施ガイド	

[16. 対策①勉強会]

17/28

QC勉強会 (知識・技能の習得)

QC的問題解決法教育

改善の現場実践

想像以上にみんな生き生きと勉強してくれていた!

[17. 対策②ミニQC]

18/28

若手だけのQCでやりがいと体験

PDCAをまわし、ムダがなく、効率の良い問題解決を目指して女性社員が一丸となりQCストーリーのステップを完遂

[18. 桜で例えたコミュニケーションツール]

19/28

桜満開活動 (全員参加のコミュニケーションツール)

3本の桜の種類

- テーマ選定
- 現状把握
- 目標設定

改善効果決定領域 桜

- 標準化と管理の定着

改善効果持続領域 桜

- 反省、まとめ

能力向上領域 桜

[19. サークルオリジナルルール]

20/28

QC会合オリジナルルール

PLAN 3つの掟

- 必ず意見を出す
事前に会合日程を決めて公表し、意見を準備する参加できないメンバーは会合議事録を確認する
- 否定をしない(フレンストーミング)
意見を聞くときはその意見を遮らないお互いの意見に肉付けしていく
- 敬語禁止
性別年齢問わず、同じ立場で発言する

[20. 全メンバーの能力値を再評価]

21/28

効果の確認

4項目での対策を実施した後再度メンバー全員の個人別能力を確認

区分	人数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	メンバー合計	メンバー平均	TOTAL	平均			
問題解決	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.04	
改善技術	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.06	
チームワーク	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.06	
改善意識	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.06	
個人平均	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4

3点台の大会に乗ったぞー!

QCサークルの平均的な能力→3.04点
明るく働きがいのある職場→3.06点

[21. サークルレベルの効果確認]

22/28

効果の確認

QCサークルの平均的な能力

明るく働きがいのある職場

サークルレベル把握表

目標(Bゾーン最低値)
X軸=3.0
Y軸=3.0

Aゾーン
Bゾーン
Cゾーン

合格

弱みであった女性社員の個人能力を上げることに成功そうすることで急激なBゾーンに近づいてはいるが到達することが出来た

[22. 反省と今後の課題の標準化]

23/28

標準化

人材育成の標準化の観点ではサークル、個人能力をあげるには反省と今後の課題に重点を置くことが重要

オリジナルのアンケート項目を作成

活動後メンバー全員で振り返りのアンケートを実施し
①やり残した問題を整理する
②次回の取り組みを明確にする
③反省を今後にかかず計画を立てる

ここまで実施することを **標準化**とする

[23. メンバー個人能力表の管理]

管理 24/28

メンバーの個人能力をしっかりと把握し、管理することで
サークル活動を行う際の計画立てに運用する

名前	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	TOTAL
山本	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
佐藤	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
鈴木	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24
田中	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24
山田	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24
佐々木	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	24
高橋	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	24
渡辺	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	24
中村	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	24
山本	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	24
佐藤	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	24
鈴木	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	24
田中	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	24
山田	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	24
佐々木	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	24
高橋	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	24
渡辺	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	24
中村	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	24
山本	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	24
佐藤	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	24
鈴木	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	24
田中	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	24
山田	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	24
佐々木	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
高橋	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	24
渡辺	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	24
中村	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	24
山本	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	24

リーダーやテームリーダーのやるべきこと！


- ①活動毎にメンバーの個人能力値を更新する
- ②更新した能力値を保管し次回以降活用する
- ③個人の力量を確認したうえで、人材育成計画を立案する

[24. 人材育成の言葉]

活動の重点 25/28

人材育成のQCストーリーを進める中で
『育成の対象となる人』に重きをおいてきた中で、
『人材育成を進める人』の姿勢が重要だと感じた

海軍の艦隊司令官 山本五十六が残した名言



やってみせ、言って聞かせて、させてみて
ほめてやらねば、人は動かさず

話し合い、耳を傾け、承認し
任せてやらねば、人は育たず

やっている、姿を感謝で見守って、
信頼せねば、人は実らず

[25. 育成マニュアル]

プランサークル育成マニュアル 26/28

サークルメンバーに対して学習の
4段階 ステップをオリジナルで作成

① 段階 **指示・命令** (知らないことは出来ない)

② 段階 **指示・指導** (知っていることは出来ない)

③ 段階 **権限移譲** (意識すれば出来る)

④ 段階 **エンパワーメント** (意識しなくても出来る)

知らない → 知る → 分かる → 出来る

[26. 次回活動に活かす反省・課題]

反省点 27/28

反省点

- ・若手メンバーのQC活動に対しての不満が溜まっていたヒアリング活動を積極的に行えていなかった
- ・リーダーのコーチング能力不足、QC能力とは別に、メンバーの動機付けも考えなければならぬ

良かったこと

- ・勉強会はベテランにも有効でリフレッシュ教育になって良かった
- ・改善では若手メンバーに対して適切な指導とフォローで改善ができた
- ・メンバーとの信頼関係、リーダーはQC活動以外にも普段からメンバー達と信頼関係を築く

今後の課題

- ・アンケートの実施、QC活動が終了の際アンケートを実施
- ・プランサークル育成マニュアルを活用
- ・定期的に勉強会・研修会、ベテランメンバー主導で年1回 勉強会・研修会を開く
- ・ベテラン & 若手メンバー、ベテラン & 若手メンバーでペア活動、日頃の改善活動を行う
- ・小さな約束事も必ず守る、聴き上手であること、発言と行動が一致している

トヨタ紡織精工株式会社 28/28



ご清聴ありがとうございました