

| | | |
|-------|-----|---|
| 発表No. | テーマ | たか めざ わたし かつどう ふんどつき 高みを目指した私のQCC活動奮闘記 しっぱい ざせつ すえ たど つ いしかわかおるしょう しょうれいしょう ～失敗と挫折の末に辿り着いた石川馨賞奨励賞～ |
|-------|-----|---|

| | |
|-----------------------------------|--------------------------|
| 会社・事業所名(ふりがな) | 発表者名(ふりがな) |
| ほうしよく かぶしきがいは トヨタ紡織株式会社 | いのうえ かつみ 井上 克己 |

| | |
|------------------|------------------|
| <h1>1. 会社紹介</h1> | <h1>2. 職場紹介</h1> |
|------------------|------------------|

・コンセプト CONCEPT

- ・インテリアスペースクリエイターとして
- ・お客さまに**安全・環境**を前提に、
- ・**快適を追求した製品**をお届けするために



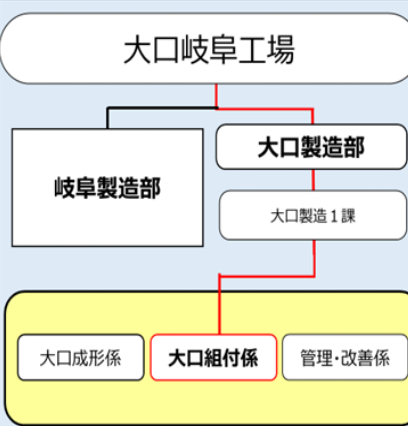
システムサプライヤーとして空間全体の構成要素を1つのパッケージとしてインテグレート。安全・環境を前提に、快適を追求した「インテリアスペースクリエイター」として新しい価値を生み出していきます。

社員数 53,430人
売上収益(連結) 16,040億円


会社数(トヨタ紡織含む) 91社
営業利益 476億円

2020年3月時点の情報です

工場組織



◇ 組付係 QCサークル ◇



インテリアスペースクリエイター

私が勤めるトヨタ紡織株式会社は、インテリアスペースクリエイターとしてお客様に安全・環境を前提に、快適を追求した製品をお届けする事をコンセプトとしております。

現在の規模感は上記の通りで、グローバルに活躍している会社です。

成形天井の成形・組付け加工

私は大口岐阜工場 大口製造部 大口製造1課 大口組付係に所属しています。

組付係には私が所属する【リフレッシュサークル】と【SPECサークル】の2つのサークルが在籍しています。

3. 私の紹介



就職氷河期世代

1979年8月生れの44歳

飲食店に就職後結婚

2女1男に恵まれ順風満帆

家のローン返済費が3000

2004年入社 製造部に配属

4. 会社への想い



スライドファシユ フライヤー シリンダー

ヘアリング ラジオペンチ オートスイッチ インターロック

必死で勉強

がむしゃらに動く

2017年に班長へ昇格

2022年に職長へ昇格

圧倒的感謝

紆余曲折を経て製造業に

就職氷河期世代の私は不景気の中、なんとか飲食店に就職する事ができ、23歳で結婚した後に3人の子宝にも恵まれ順風満帆でしたが、浮き沈みの激しい飲食業界で生活を安定させていくのが厳しく行き詰っていたところ、縁あって現在のトヨタ紡織株式会社に入社する事ができました。

根底にあるのは【会社への感謝】

飲食店に従事していた私にとって初めての製造業は覚える事だらけで苦労の連続でした。

工具の名前もろくに知らなかった自分は早く一人前になると毎日必死で勉強し、走り回りながらがむしゃらに頑張りました。

2017年に班長に昇格し、5年後には職長の任を拝命する事になりましたが、その背景には会社への圧倒的感謝があります。

| | | | |
|------------|---------------------------|-----------|-----------------|
| Q C サークル紹介 | サークル名 | (フリガナ) | P C 出力形式 |
| | リフレッシュ | リフレッシュ | R G B ・ H D M I |
| 本部登録番号 | 25-69 | サークル結成時期 | 2000年 4月 |
| メンバー構成 | 9名 | 会合は就業時間 | 内・外・両方 |
| 平均年齢 | 32歳 (最高 45歳、最低 22歳) | 月あたり会合回数 | 4回 |
| テーマ暦 | 本テーマで 件 社外発表 回目 | 1回あたり会合時間 | 0.5時間 |
| 本テーマの活動期間 | 2018年 4月 ~ 2021年 9月 | 本テーマの会合回数 | 127回 |
| 発表者の所属 | 大口岐阜工場 大口製造部 大口製造1課 大口組付係 | | 勤続 19年 |

5.私とQC

QCC活動とは…

お祭りのような何か



強烈なリーダー ワンチームで活動を実施



社外大会で何度も受賞

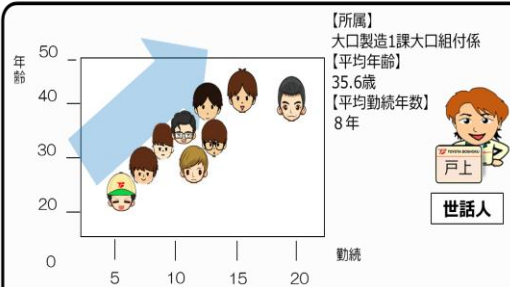
リーダーが去ると… 心の空っぽな状態



私がQCCを知ったのは入社してからでした。当時のサークルは強烈なリーダーがサークルを引っ張っており、社外大会に何度も入賞する輝かしい実績を持っていましたが、そのリーダーが去るとメンバーのモチベーションも下がり、徐々に活動が衰退していきました。

6.サークル紹介

リフレッシュサークル



サークルスローガン

5ゲン主義での品質管理

5ゲン主義とは

- 現場
- 原理
- 現物
- 原則
- 現実



サークルの約束事



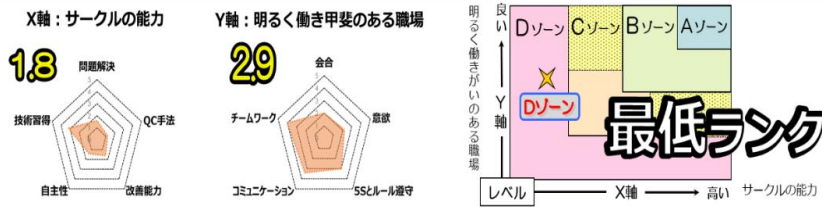
そんな我がリフレッシュサークルの現在は、若手からベテランまでバランスよく揃っており、【5ゲン主義での品質管理】をスローガンに掲げ、経験だけに頼らず原理・原則を持って解析しながら問題解決に臨むことをサークルの約束事としています。

7.サークルレベル

メンバー個人能力表

| 取得率(%) | サークル能力 | | | | | レベル | | 明るく働きがいのある職場 | | | | | 取得率(%) |
|--------|--------|------|--------|-----------|----------|-----|----|--------------|----|-----|----|----|--------|
| | 問題解決 | QC手法 | チームワーク | コミュニケーション | SSZルール遵守 | X軸 | Y軸 | 井上 | 松本 | 長谷川 | 中野 | 若手 | |
| 100 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 80 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 60 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 40 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 20 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 0 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |

サークルレベル



しかし現状は5ゲン主義での品質管理を遂行できるレベルには至っておらず、出たとこ勝負の解析・対策を繰り返していました。主な要因としては若手の教育不足があり、知識・経験共に実力不足でサークルレベルは最低のDゾーンに位置しています。

9.私の想い

サークルの黄金期



飲食店から20代半ばで製造業に転職 製造部長まで昇り詰める



2017年の班長昇格に伴い QCリーダーのタスキが回ってくる やるからには高みを目指す



そんな苦悶の日々が続きましたが、私は前任のQCリーダーに対し強い憧れを持っていました。前任のリーダーは私と同じ飲食店出身にもかかわらず、入社後すぐに頭角を現し、製造部長にまで昇り詰め現在は海外で社長として活躍しています。そんな当時のリーダーに少しでも近づこうと、リーダーのタスキを受け取った自分はやる気に燃えていました。

8.私とサークルの歩み

QCC活動

サークルメンバーのそれぞれが…



上辺だけの参加

参加すらしなくなり…



プライベート

資料作成だけのQC活動



お互いが…



上辺だけの夫婦

修復不能に…



離婚して片親に



私の私生活とサークルにはいくつかの共通点がありました。サークル会合は上辺だけの参加で、私の婚姻生活も上辺だけの仮面夫婦、メンバー間の関係が冷え切るように、夫婦関係も完全に冷え切り、報告だけの資料を作るサークルに堕ちた頃には私の家庭も離婚が成立し、ひとり親として息子を育てる事になっていました。

10.ロードマップ

3年計画

意識改革

モチベーションを上げ活動を活性化させる



2018年

5ゲン主義定着

5ゲン主義を定着させ品質管理のレベルを上げる



2019年

人材育成

次世代のリーダーを育てサークルレベルを継続させる



2020年

Aゾーン到達

モチベーションを上げ活動を活性化させる



目標

私が一番最初に決めた事はサークルスローガンです。小集団活動を行うにあたり、活動にコンセプトが無いと芯がブレてしまうと考え、【5ゲン主義での品質管理】をスローガンとし、リフレッシュサークルをAゾーンに到達させるためのロードマップ、【3年計画】を設定。意識改革から着手して5ゲン主義を定着させ、次代のリーダーを育成し、最終的にAゾーンに到達させようと私は燃えていました。

11.意識改革への取り組み

意識改革

モチベーションを上げ
活動を活性化させる

第一幕

メンバー全員で意識改革の方策を検討

◎: 5点 O: 3点 △: 1点

| 活動 | 実施 | 評価 | スコア | 備考 |
|-----------------|----|----|-----|----|
| 定期で飲み会実施 | ◎ | ◎ | 11 | 8 |
| 意見交換 | ◎ | ◎ | 11 | 4 |
| ペアリング (若手&ベテラン) | ◎ | ◎ | 11 | 18 |
| 通信教育受講 | △ | △ | 3 | 10 |
| 過去の活動を振り返る | ◎ | ◎ | 11 | 4 |
| 他部署から講師を迎える | ◎ | ◎ | 11 | 4 |
| QC手法を学ぶ | ◎ | ◎ | 11 | 4 |
| 改善事例のフィードバック | ◎ | ◎ | 11 | 2 |
| 改善場へヘルメット持参 | △ | △ | 3 | 8 |
| 過去の事例の振り返りと応用 | ◎ | ◎ | 11 | 2 |

勉強会

安全技術課 技術系の職制を講師に定期開催を実施

受講内容

- 成形天井の材料構成 (参考資料: 技術指示書)
- 設備安全の基礎知識 (参考資料: 機械安全技士 3級)

QCノート活用

ペアで記入

上司とコミュニケーション

ロードマップを作製し、目標達成に向けとにかく猛進しました。
「QCで結果を出せば職制になれる」とメンバーにはっぱをかけ、勉強会や確認テスト、受講レポートを記入などと、とにかく躍起になってサークルレベルの底上げに取り組みました

12.意識改革に向けた行動

これらの活動を通しゾーンと見栄を張り...

サークルレベル

Y軸: 高い (5) から低い (1) まで
X軸: 低い (1) から高い (5) まで

【サークルの能力】

ゾーン: Aゾーン, Bゾーン, Cゾーン, Dゾーン

毎週教育

知識の浅い若手にも厳しく接する

サークルレベルをCゾーンに格上げし、周りにも「教育をした事でレベルが上がった」と豪語して【教育したからできるはず】と勝手に決めつけ、毎週勉強会を開き、理解の遅い若手には厳しく指導するといった強引なサークル運営を重ねていました。

13.失敗への入り口

チームワーク

リーダーシップを発揮しサークルを引っ張る

上司とのコミュニケーション

経営者やグループディスカッション

失敗の始まりだった事にこの時は気付かず...

サークル内のペア活動、QCノートを活用した上司とのコミュニケーション、毎週実施した定期会合など、今まで停滞していた活動にムチを打って活発な運営をしてきましたが、それを成し遂げているのは自分が先頭を立てて皆を鼓舞した結果だと、この時はそう錯覚していました。

14.序章

主幹士産出日はこの3車種

材料セットの八ラツキ調査

生産部品の八ラツキ調査

目標設定

活動計画

各担当 役割分担

とにかく結果を出そうと必死だった自分は、メンバーが抱えるわだかまりは気にもとめず、勢いそのまま1年目の活動をスタートさせました。
定期会合の中で問題に着目し、問題に対し原理・原則を持って解析を行い、関係部署に協力を仰ぎ材料構成といった専門的な知識も取り入れつつ問題解決に臨みました

15.かりそめの成功

監視カメラで現実を捉える

指定対策でドライバーエラーを繰り返す!!

教育を生かし原理・原則を徹底的に解説

PC/Do/Check/Action

全社大会

銀賞受賞

監視カメラで現実を捉え、原理原則をもとにした解析での真因、結果、不具合撲滅により係目標達成と最高の結果を出す事ができ、その活動が評価され全社大会で銀賞に入賞した事で私は成功を収めたと勘違いをしてしまい、サークルメンバーと向き合う事も無く、「もっといい活動をして全国大会に出たい」と本来のQCC活動の目的とはかけ離れた思考に陥っていました

16.失敗の足音

5ゲン主義定着 <方策検討>

5ゲン主義を定着させ品質管理のレベルを上げる

◎: 5点 O: 3点 △: 1点

| 活動 | 実施 | 評価 | スコア | 備考 |
|-----------------|----|----|-----|----|
| 定期で飲み会実施 | △ | △ | 3 | 8 |
| 意見交換 | ◎ | ◎ | 11 | 4 |
| ペアリング (若手&ベテラン) | ◎ | ◎ | 11 | 18 |
| 通信教育受講 | △ | △ | 3 | 10 |
| 過去の活動を振り返る | ◎ | ◎ | 11 | 4 |
| 他部署から講師を迎える | ◎ | ◎ | 11 | 4 |
| QC手法を学ぶ | ◎ | ◎ | 11 | 4 |
| 改善事例のフィードバック | ◎ | ◎ | 11 | 2 |
| 改善場へヘルメット持参 | △ | △ | 3 | 8 |
| 過去の事例の振り返りと応用 | ◎ | ◎ | 11 | 2 |

第二幕

勉強会

修了レポート

理解度テスト

メンバーの目にはこう映っていた

2年目のコンセプトは5ゲン主義の定着です。
これまで以上に教育に力を入れようとしていましたが、メンバーには勉強会やレポート提出、それに理解度テストといった物は重荷でしかありませんでした。
自分の想いだけを優先して活動を強いる私は、メンバーからは【下を働かせて自分が楽をする】傲慢なリーダーに映っていました

17. 価値観の相違



そもそも、QC活動を通し全国大会へ行きたい私と自分の業務が終わればすぐに帰宅したいメンバーとでは価値観が異なり、決定的な違いは会社に対する【圧倒的な感謝】を持つ私と、【労働に価値を見出せない】メンバーとでは仕事に対するモチベーションに大きな開きがありました。

18. 訪れた失敗



私生活で離婚を経験した私は、現状のサークルが当時の家庭状況と類似していた事からサークルの崩壊を恐れ、妥協する形で教育を廃止しました。
これが失敗で、「それなら最初からやるなよ」と手痛い意見を受け、若手にも見限られる結果となり、サークルの消滅危機に直面しました。

19. 味わった挫折



メンバーの信頼を失い、QCはまた資料作りだけの活動となり、講評者からは「これが全社大会に行ったサークルか？」と呆れられ、周りから嘲笑されるようになり、そんな状態だから誰もがリーダーを拒否し、また一人で資料作りを繰り返す負の連鎖に耐えられず、私は深い挫折を味わいました。

20. 転機



挫折を味わいふさぎ込む中で、当時のサークルリーダーが製造課長として同じ事務所に同席できるという転機が訪れました。
私が職制となり、目線が変わると色々な気づきを得ました。
特に、通勤姿一つとっても短パン・サンダル姿の私とはかけ離れたその姿を見て、自身のだらしなさに落胆しました。

21. 気づき



転機を得た事で、私は強い意志を持ちQCC活動に取り組んできたが自身のエゴと向き合っていなかった事に気付かされました。
理想を追う事は良い事だが、【現実と向き合わなければ理想には届かない】という事を深く実感しました。
・・・この事に私生活でも気付いていれば離婚とはまた別の道があったのではないかと自問自答しましたが、答えは出ませんでした！

22. 決意表明



気づきを得た中で出した答えは、「メンバー全員で真因対策に繋がる活動をする」というテーマを大前提とし、それを実現するためにも【面直での会合】と【5ゲン主義の定着に向けた取り組み】のこの2点を実施していくと伝えました。
それを聞き、「まだそんな事言ってるのかよ」との声も挙がりましたが【メンバー全員でQCC活動での達成感を味わいたい】という私の想いを受取ってほしく、一人一人と繰り返し対話を重ねました。

23. 遠慮と尊重

人を引っ張る事がリーダーシップ

週に1回の会合は遵守する

遠慮するリーダーは弱いリーダー

基本は定期、打ち上げがあれば早出対応や休み時間で雑談する

情熱を持ってメンバーを引っ張る

柔軟に対応できるように、定期日の朝礼で前もって通達

メンバーの意思を尊重して
いなかったにすぎない

失敗の要因として、強引に引っ張る力がある事をリーダーシップだと勘違いしていた事にあります。人を引っ張る面も大切ですが、大前提として相手の意思を尊重する事に気付いていませんでした。そこで、業務量や個人の予定を尊重し、昼休みに食事をとりながら雑談の中で会合をするといった工夫をしました。

24. 一念発起

半袖、短パンでの通勤を辞め

挨拶の先手を取る (相手よりも先に挨拶をする)

工程はもちろん、事務所も率先して掃除

臆制として当たり前から真摯に取り組んだ

5ゲン主義定着の取り組み

知識の浅い若手にも厳しく接する

大当たりの原理・原則 飛距離の原理・原則 運行の原理・原則

メンバーが興味を持てる題材で教育

気付きを得た事で、「この人が言うならそうしよう」と相手に認めてもらう事も大切だと悟った私は、さっそく行動に移しました。サンダルや短パンでの通勤をやめ、事務所の掃除も率先して行い、教育ではメンバー毎で教育テーマを変え、個人別に興味があるテーマに対し原理・原則の解析を教育しました。

25. アップデート

既存手法の押し付け

常にアップデートが必要

教え側の自己満足

更新

勉強会

終了レポート

理解度テスト

教育方法を変えた背景には、教え側が一方的に行う教育は自己満足に過ぎず、受け手には響かなかったことにあります。そのため、教育の際に内容は当然の事、それ以外にも手法や考え方など、様々な事を常にアップデートしていく必要があるのだとQCC活動を通して痛感しました。

26. PDCAと5ゲン主義

Plan
Do
Check
Action

相性が良く真因対策 (不具合撲滅) に有効

5ゲン主義とは

- 現場
- 原理
- 現物
- 原則
- 現実

行動 (活動) が後手に回りがち

そこで着目したのが、QC活動の基本となる【PDCA】手法です。PDCA手法は計画を立て、それをもとに対策を実行、その結果を解析し改善を行うといった手法は原理・原則をもとに解析を行う【5ゲン主義】と非常に相性がよく、サークルのコンセプトとなっていますが、行動が後手に回りがちになるという弱点も抱えています。

27. 新たな武器

iOIF

input

情報を入れる
※iが小文字なのは小さい、又はわずかな情報を意味する

Output

行動に出る
※わずかな情報をもとに、まずは行動する

Input

行動をもとにインプットを続ける

Feedback

結果からフィードバックをし改善・軌道修正していく

更に取り入れた新しい武器が【iOIF】手法になります。小文字のiで最小限の情報を入れ、Oで最小限の情報をアウトプットし行動に移す。その情報が大きくなりインプットを続け対策を重ねていき、最終的にFで結果からフィードバックして改善・または軌道修正をしていくという、云わば【行動を重視】した活動手法になります。

28. PDCAとiOIF

Plan
Do
Check
Action

相性が良く真因対策 (不具合撲滅) に有効

5ゲン主義とは

- 現場
- 原理
- 現物
- 原則
- 現実

行動 (活動) が後手に回りがち

重要なのは【使い分け】

真因に辿り着けない恐れがある (見せかけの効果)

PDCAの強みは真因の追求・対策に有効だが行動が後手に回りやすいという弱点があり、iOIFの強みはスピード感ある活動で行動が早い、その反面、真因に辿り着けないリスクを抱えるという弱点があります。どちらの手法が優れているという話ではなく、重要なのは【使い分け】である事を念頭に置き、このiOIF手法を定着させるための活動を行いました。

29.教育の背景

改善報告書

改善よりもノルマ達成が目的となっている

職制、一般問わず毎月提出

活動を取り入れた背景に、メンバーのレベル向上があります。

弊社では毎月、職制だけでなく一般社員にも改善事例を提出してもらっていますが、その改善報告が作業員の中で【ノルマ】としか捉えられておらず、目的が【改善】ではなく【ノルマ達成】になっています。

そのため、思考の天秤が改善に傾けば職場も良くなり、レベルアップにも繋がると考えました。

30.人材育成

① 会合で問題を拾い上げる

② 対策実施

③ 対策結果をもとに改善を実施

④ 結果をフィードバック

会合で改善内容、効果をフィードバックしてサークル全体で情報共有

改善事例として、会合でメンバーより道具が取りにくいとインプット情報を出し、それに対し取りやすい位置に設置するアウトプットを実行。結果、取りやすくなったがムダな動作があるというインプットを再度出し、それに対しムダな動作にアプローチを掛け改善を実施。改善結果について会合でフィードバックを行ったことで良い改善をメンバー全員で共感する事ができました。

31.訪れた変化

自己満足の教育で作業員の心が離れた

level UP

解析能力が上昇
スキルが上昇
やる気が上昇

サークルの下地が整った

教育方法をアップデート

WinWin

メンバーが興味を持つ題材で教育

QC活動 教える側・教わる側 両者にメリット

能力アップ

サークルメンバー 改善ノルマ達成

これまでは独りよがりの教育で反感を受けていましたが、教育をアップデートしながらメンバーに合わせた教育テーマ、また、教育を受け学ぶ事でノルマも達成し、改善スキルも向上するというウィンウィンな関係を築いていく事で離れていたメンバーの心も徐々に元に戻った事を実感しました。

個人のスキルアップと団結力の向上によりサークルの下地が整いました。

32.改過自新

人財育成 Aゾーン到達

次世代のリーダーを育て サークルレベルを持続させる

終焉 目標

3年計画の集大成

評価点 ◎:5点 ○:3点 △:1点

業務の崩壊・改善しない問題

① 改善 汚れ不良が多く保固率未達

② 改善 作業員が長く経験が多い

③ 改善 数量が多く不具合

④ 改善 材料が揃わない

⑤ 改善 4S状態が良くない

【問題】に着目!

リラックスを心掛ける

同じ轍は踏まない

過去の失敗を改め、新しくスタートを切るにあたり私はよりリラックスを心掛け、決して同じ轍は踏まないと自分に言い聞かせました。

初回会合のテーマ選定でメンバーの困りごとを出しあう際も、QC活動を自分事として捉えられるよう、普段の業務の中で本当に困っている事を出していこうと、メンバーに促しました。

33.真の明確化

2020年6月数値 係方針

不良率 前年比50%低減の0.19%以下

RAV4

500分の1

0.19%

活動テーマ 小型3号・汚れ不良根絶による保固率達成

ポイント

発生確率を身近なもので表現し難易度を示す

QC活動において、【問題の明確化】はよく耳にしますがいざ実践しようと思うと非常に困難です。

そこで私は、勉強会で行ったパチンコを例に挙げた解析方法を説明しました。300分の1のパチンコでもなかなか当たらないのに、自分たちは500分の1しか発生しない問題の現象を捉え解析し、撲滅する事がテーマだと伝えた事で難易度をメンバー全員で共有する事ができました。

34.3現主義での現状把

工程概要

ポイント

発生源の特性を押さえた後の解析に活かす

汚れ不良とは

天井裏付近に付着する品質不具合

品質基準=汚れ無き事

汚れの種類

① 黒汚れ
油(グリス)
埃や付着した汚れ

② 透明汚れ
油(動機油)
水(雨や結露など)

③ 茶色汚れ
ヤニ汚れ(室内)

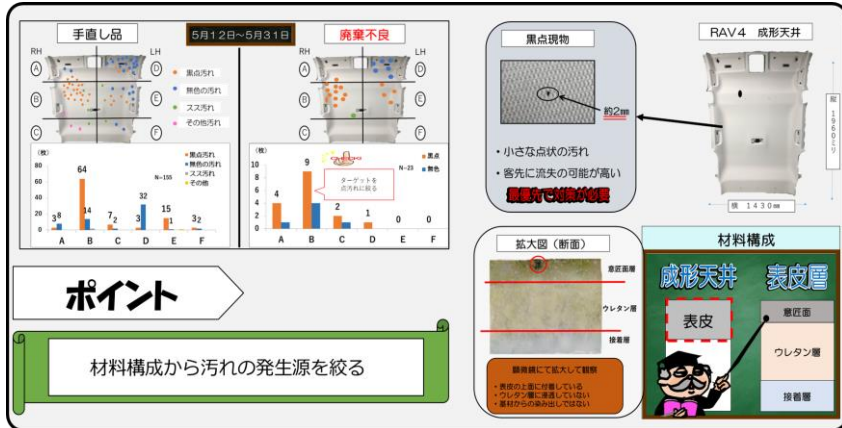
汚れの種類は主に3種類

問題解決の基本はやはり【現場・現物・現実】です。

特に現実を捉えないとゴールを間違えると同じ事で、間違った方向に突き進んでしまいます。

私はメンバーにその事を伝え、工程毎に担当を割り振り地道なサンプル採取を行いました。

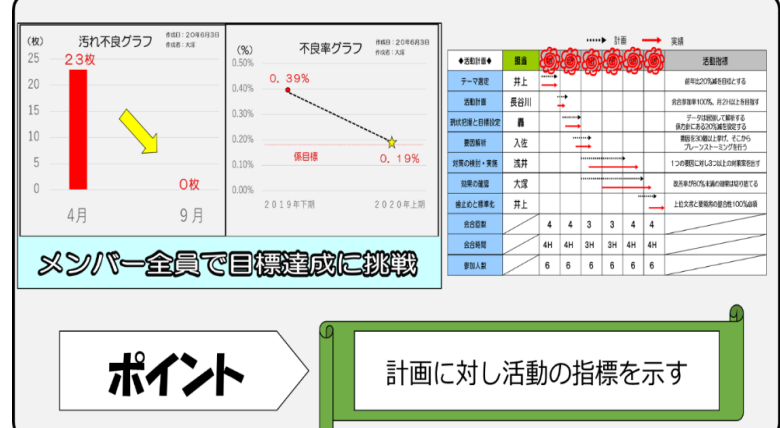
35.原理・原則での解析



3現主義で正確な現状把握を行った結果、問題を正確に捉える事に成功。 問題の解析ではリフレッシュサークルが一貫して取り組んできた【原理・原則】をもとにした解析を行いました。

勉強会で学んだ材料特性の知識を活かし、問題の発生源特定に成功。 ずっと取り組んできた活動が実を結びました。

36.道を示す

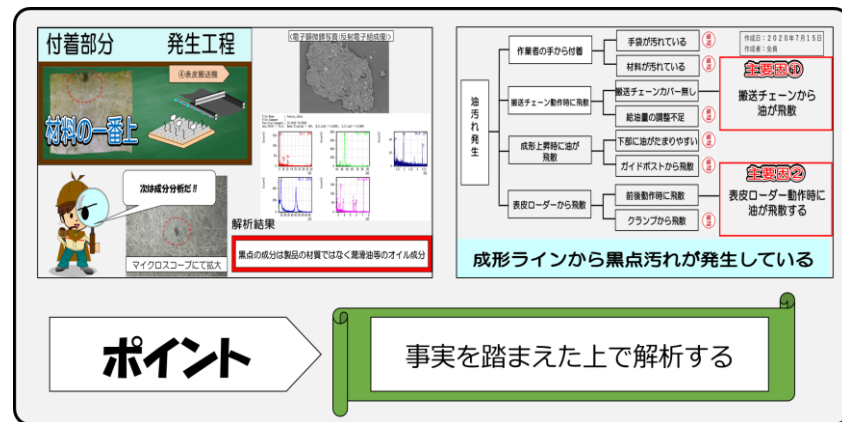


問題が顕在化した事で行うべき行動が明確になりました。

そこで、私は活動一つ一つに指標を立てました。

指標の無い行動は結果が伴わない、又は結果論に過ぎないという事をQC活動を通して学んだためです。

37.ファクトコントロール



問題解決をしていく上で陥りがちなのが勘や経験に頼った活動です。

培ってきた経験全てを否定するわけではないですが、最も大切な事は【事実ベースで管理する】事です。

これまでの活動で地道に採取したサンプルを一つずつデータにまとめ、それらを整理し、そのデータを基に解析を行いました。

38.行動する事の大切さ



対策では新しく取り組んできた【iOIF】が真価を発揮しました。

油の飛び散りを防ぐためにまずは段ボールで受けを付けてデータを取り、飛び散る範囲・量などを見極めた上で恒久的な鉄板を取付け、問題に対してフィードバックしていきました。

39.新たな問題



活動をしていく中で、他の工程で清掃忘れによる汚れ不良が発生。

メンバーは清掃忘れはイレギュラーなので今回の活動とは関係が無いと言いましたが、私は「再発するおそれがある以上はイレギュラーではなく、その問題の真因を対策していく事がQC活動だ」とメンバーに説きました。

40.作業者心理を理解する



清掃忘れの対策を検討した際、出る案はお決まりの【チェックシート】の作成でした。しかし作業者へのヒアリングを実施した際、本音の部分は【掃除が面倒】という事が分かったため、チェックシートは真因対策とは言えません。

私は会合で、【真因にアプローチしないと撲滅には至らない】と呼びかけ、再度対策案を練り直す事にしました。

41. 失敗から学んだ事

面倒だからやいたくない
以前の自分なら...

有無も言わず叱りつけて終わり

労働はクソ!
真逆の価値観
色々な人がいる事を実感した事により...

問題と向き合う事が出来た

以前の私なら、【面倒だからやらない】などと言う作業者がいれば向き合おうとせず、一方的に叱りつけて終わっていたと思います。

しかし、QC活動を通して【価値観の相違からすれ違いが発生】する事を学んだ私は、たとえ正論であっても頭ごなしの指示では反発を招くと悟り、【なぜ従わないのか】という問題に正面から向き合う事ができました。

42. 作業者からの問題提起

トリム油廃棄方法
作成日: 2020年2月3日 作成者: 青・長谷川・影石 ①: 5点 ②: 3点 ③: 1点

| 1次案 | 2次案 | 対策案 | 実現性 | 効果 | 重要度 | コスト | 合計 |
|----------|---------|-------------|-----|----|-----|-----|----|
| 清掃を簡略化する | 工具レスで行う | オイルパン改善 | ◎ | ◎ | △ | ◎ | 16 |
| 油漏れを無くす | シリンダー更新 | 吸引機設置 | △ | ◎ | △ | ◎ | 10 |
| | | CYLパックン定期更新 | △ | ◎ | △ | △ | 8 |
| | | シリンダー定期更新 | △ | ◎ | △ | △ | 7 |

ポイント: 向き合う事で真因に目が向いた

作業者と向き合った結果、問題の真因は清掃方法にある事が分かり、その改善策にメンバー丸となって取り組みました。

作業者の声を、【文句】と捉えるか【問題提起】と捉えるかで、これほど結果が大きく変わるものなのかと私は実感する事が出来ました。

43. 若手の躍動

改善前

改善後

①受けを改良し まずは漏れを防ぐ
②受けの底に油抜き用のノズルを設置

効果確認 (汚れ不良の推移)

| 月 | 汚れ不良 |
|----|------|
| 8月 | 3 |
| 9月 | 0 |

効果あり

彼女が行った愛知牧場の乳牛絞りからインスパイア

私やベテランが発生源の対策に囚われ、大掛かりな設備改善にばかり目を向ける中、サークル内で一番の若手から油の廃棄方法に特化した改善を提案され、それが効果大である事が判明。

会合では受け身で発言する事が無かった若手からの提案により、【チーム丸となった活動】の大切さを改めて実感しました。

44. 現れた結果

小型3号ライン 汚れ不良推移グラフ

| 月 | 汚れ不良 |
|---------|------|
| 2020年4月 | 23 |
| 5月 | 16 |
| 6月 | 0 |
| 7月 | 0 |
| 8月 | 3 |
| 9月 | 0 |

小型1号 不良率グラフ

| 月 | 不良率 |
|---------|------|
| 2020年4月 | 0.42 |
| 9月 | 0.17 |

不良撲滅効果 139千円/年

標準化と管理の定着

| 標準化 | 管理 | 管理 | 管理 | 管理 | 管理 |
|-----|----|----|----|----|----|
| 標準化 | 管理 | 管理 | 管理 | 管理 | 管理 |
| 標準化 | 管理 | 管理 | 管理 | 管理 | 管理 |

ポイント: 真因対策が撲滅に繋がった

これらの対策を経て、メンバーのおかげで目標を達成する事が出来ました。

私自身も、【作業者と向き合う事の大切さ】や【チーム丸となった活動】など、頭では理解していた事を改めて体感する事が出来ました。

45. メンバーの心境変化

工場選考1位通過
社外大会へ!

無関心だったベテランリーダーを決意

否定していた若手は 次は自分の番と意気込むように

自分のサークル配置転換を惜しみつつ

サークルリーダー通過

色々な気付きがあった活動でしたが、この活動が評価され目標としていた社外大会に出場する事が出来ました。1年目に全社大会へ出場した際は無関心だったメンバーですが、今回は皆が自分事のように喜び、私を否定していた若手も私が配置転換によりサークルを去る事を知ると感謝の言葉と、サークルが変わってもQC活動をアドバイスして下さいと声を掛けてくれました。

46. 活動の成果 (2018~2020)

個別レベル評価表

| メンバー | サークル能力 | | | | レベル | | 明るく働きがいのある職場 | | | | 取得率(%) | |
|------|--------|------|-----------|--------|-----|----|--------------|----|------|-------|--------|---|
| | 業務能力 | 改善能力 | コミュニケーション | チームワーク | X軸 | Y軸 | チーム | 職場 | 人間関係 | 働きやすさ | | |
| 井上 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 松本 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 長谷川 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 中野 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 大塚 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 若手 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |

取得率: 3.9 (サークル能力) / 4.7 (明るく働きがいのある職場)

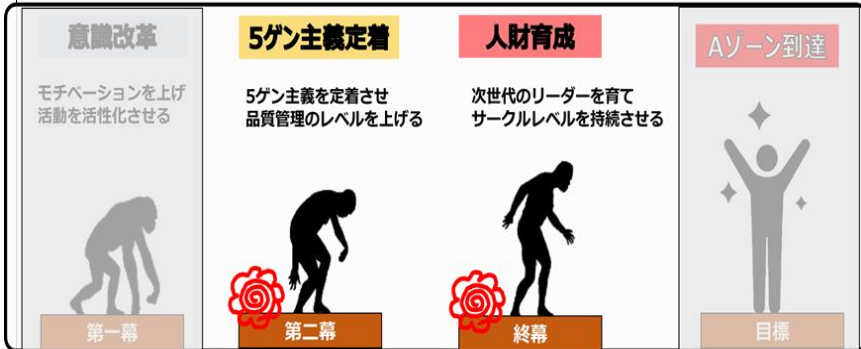
メンバー全員が成長!

- 1年目: 意識改革
- 2年目: 5ゲン主義の定着
- 3年目: 人材育成

1年ごとにテーマを持って取り組んだQC活動ですが、一時はサークルの消滅危機を迎えたものの、なんとか乗り越える事ができ、各メンバー、そして私自身も大きく成長できた3年間でした。

47.活動批評

3年計画
 確かな成長と手ごたえがあるが1年目の失敗が尾を引いた形に

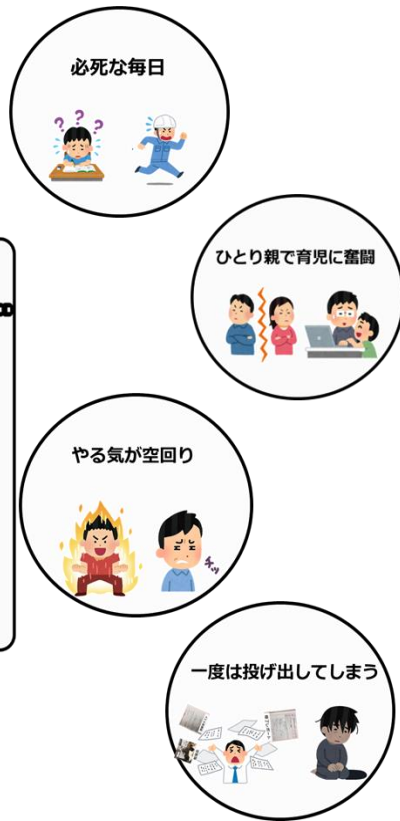


良い勉強になった

結論から言うと評価は×で、理由としては目標としていた【Aゾーン到達】ができなかったためです。やはり1年目の失敗が大きく、2年目で挫折を味わった影響が大きく結果に出ました。

しかし、その経験が3年目の活動に繋がった事も事実であり、それらを総評すると【いい活動だった】というのが私の想いです。

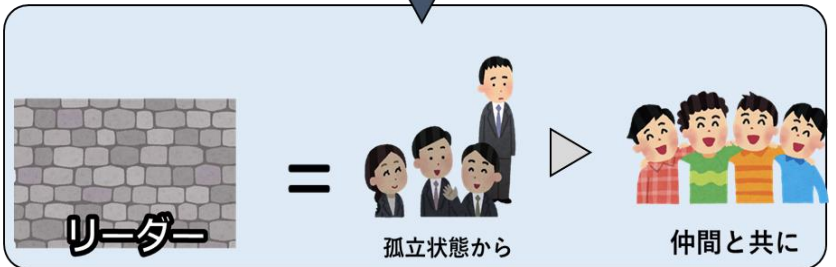
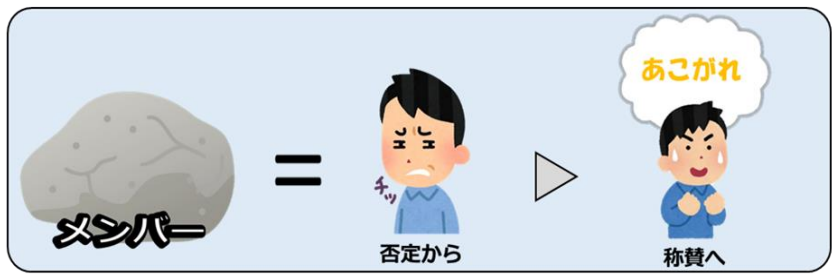
49.失敗と挫折を経て



最終的に【リフレッシュサークル】という城を守り、リーダーとして活動期間を完走出来ましたが公私ともに失敗と挫折ばかりでした。

入社当時は工具の名前も分からず、築いていた家庭は崩壊してひとり親となり、QC活動はやる気が空回りして挫折したこれまでの経験は私を大きく成長させてくれました。

48.学んだ事



【人は城、人は石垣、人は堀、情けは味方、仇は敵なり】
 かの戦国大名、武田信玄が遺したあまりにも有名な言葉をここまで実感する事になるとは思いませんでした。

私を含め、メンバーという石が組み合わさる事で石垣になりますが、ほんの少しの行き違いで石垣は崩れ、結果城も崩れます。

50.上司の助けとブレない想い



上司が道を示してくれた



変わらない感謝の心

波乱万丈の中、最後までやり通せたのは上司が行動を持って道を示してくれたおかげです。

また、私生活で行き詰っていた私が人並み以上の生活を送れるようになった事に対する会社への恩義は今も変わらず持ち続けています。

51. 変えた事と貫き通した事

・模範となる行動を心掛ける



勉強会と面直での会合は
形を変えてでもやり通した

5ツ主義定着の取り組み



・形に囚われない柔軟な会合に



目的が明確であれば手段は形を変えても成功する

自分が思い描くリーダー像はエゴの塊だったと気付かされ、まずは自分を変えていく事から取り組みました。

一方、勉強会や面直での会合など、どうしても譲れない物には形や手法を変えてでも貫き通しました。

目的・目標をしっかりと見据えていれば手段は形を変えたとしても成功すると私は活動を通して学び直す事が出来ました。

52. 辿り着いた高み

相変わらず走り回っているが充実した日々



石川馨賞奨励賞受賞連絡



祝 大目工場20年ぶりの快挙



ある日一報が入り...



沖縄授賞式に参加

ハブ酒が大好評！

げんき

努力の日々が報われた



私は、相変わらず業務に追われる日々ではありますが、QCC活動を通し成長した実感と自信が付き、充実した日々を送っています。

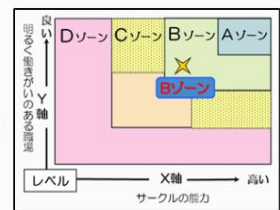
そんな中、【石川馨賞奨励賞】の受賞連絡を受けました。これは私が所属する職場では20年ぶりの快挙であり多くの方から賛辞の言葉を頂きましたが、何よりもメンバーと喜びを分かち合えたことが一番嬉しく、感極まりました。また、私が目標とする当時のリーダーにお土産を手渡した際、「よく頑張った」の一言を頂いた事で今までの苦労が全て報われた気がしました。

終幕. 次の頂へ

改善に終わりはない



やり残した事 (Aゾーン到達) もある



【5ツ主義での品質管理】を合言葉にこれからも活動していきます

改善活動にゴールは無く、現場では日々、新たな問題が発生します。

また、QCC活動においても【Aゾーンへ到達させる】というやり残しがあり、その想いはサークルを移った今でも強く持っており、現在のサークル活動に活かしています。

サークルやメンバーが変われど、今回経験した【貫き通す意志とメンバーとの向き合い方】を大切に今後もQCC活動に邁進します。