

# 付録 1

## 1. ぜひ読んでいただきたい配布資料

配 布 資 料	配 布 対 象 者	発行先	全 幹 事 (毎年度配布)	新任幹事
① Q Cサークル本部・支部規定(最新版)		本部	○	○(注2)
② Q Cサークル東海支部規定および関連規定		支部	○(注1)	○
③ Q Cサークル東海支部活動計画(最新版)		支部	○	○(注2)
④ Q Cサークル活動とさまざまな管理手法・ 活動のためのガイドブック		本部	—	○
⑤ Q Cサークル運営実務ノート		本部	—	○
⑥ Q Cサークル運営実務ノートー手法編ー		本部	—	○
⑦ Q Cサークルの基本ーQ Cサークル本部編ー		本部	—	○
⑧ Q Cサークル活動運営の基本ー新版ー		本部	—	○
⑨ Q Cサークル愛知地区規定		地区	—	○(注3)
⑩ Q Cサークル愛知地区要領		地区	—	○(注3)
⑪ 幹事必携		支部	—	○(注3)
⑫ 幹事マニュアル(簡易版)		地区	○(注1)	○
⑬ Q C C活動マニュアル		地区	○(注1)	○
⑭ 幹事のための愛知地区の行事紹介		地区	○(注1)	○

(注1)  
前年度から変更がない場合は、新任幹事のみに配布  
(注2)  
年度途中の新任幹事に適用  
(注3)  
支部規定や行事マニュアルと重複する部分がある。  
幹事必携は旧版だが、歴史を知る意味でも一読のこと。

幹事を交替する場合は、必ず上記の資料を前幹事から新任幹事に引継ぎ、必読することを申し送ること。

※ ①～⑥⑪は支部事務局、⑨⑩⑫⑬⑭は地区事務局が管理元である。

③は、毎年発行・配布され、東海支部・各地区の活動計画、幹事名簿等が掲載されている。

⑦⑧は再配布しないので、紛失の際は自分で購入すること ⇒ (株)日科技連出版社

⑫⑬⑭の資料については、年度末までに毎年見直す。

## 付録 2

### 2. 主な専門用語 (アイウエオ順)

#### 【委員会】

地区長会社は地区中期・年度方針をブレイクダウンして幾つかの委員会に割り振り、地区方針達成のための活動を仕掛けている。

スタッフ幹事で構成される「活性化委員会」「普及拡大委員会」、ライン幹事で構成される「研究会」に大別されるが、テーマの多少により増加する場合もある。

幹事は全員、何らかの委員会に属して、その委員会が担当するテーマ活動に参画する。各委員会には幹事長から選任された委員長が1名、委員会の中に幾つかのワーキンググループ(WG)がある場合はWGリーダーとサブリーダーが1名ずつ選任される。また、WGには地区副世話人が1名ずつアドバイザーとして参画する。幹事長・副幹事長・事務局は特別委員として、各委員会およびWGの会合に参画する。

会合日の設定は、各委員会・WGの合議で年間計画に織り込む。回数は原則として年6回であるが、活動の進捗状況などにより適宜追加することもできる。いずれにしても、幹事会での委員会報告日程を勘案して決めること。

委員会・WGでの提案事項は、幹事長経由での役員会・幹事会での審議で承認され、運用は幹事長・地区長の指示による。

#### 【委員長会議】

各委員会活動の経過および成果などの情報の共有化を図ると共に、互いに関連する事柄についての不具合の有無・よりよい方策への調整などを検討している。

役員会へ提出する前の最終チェックとしての機能をもち、年3回を原則とし幹事長が主催する。

#### 【e-QCC 2002】 evolution-QC circle 2002

1) QCサークル本部ビジョン・・・'02年3月にリリース、8月のシンポジウムで討論

・ねらい：企業経営の変化に即応した新しいQCサークル活動への転換

・・・「進化したQCサークル活動を確立し、定着を図る。

「個」の価値を高め、感動を共有する活動

業務一体の活動の中で自己実現を図る活動

形式にとらわれない、幅広い部門で活用される活動を目指す」

・「QCサークル活動の基本理念」の3カ条との関連

この3カ条の相互の関連は、

「個」の価値を高める → 元気な職場をつくる → 業績に貢献する

・・・という因果関係になり、働く人たちの「個」の価値を高めることが起点になっている。

したがって「e-QCC2002」は、「基本理念」について、「個」の価値を高めることを強調していることと、現在の企業環境・社会情勢を考慮した上での実行計画の方向を示している。

## 2) 本部シンポジウム（'02年8月）

### ★ 米山本部幹事長(当時)の発表骨子

#### ① 働く人たちが意欲の持てる要因、能力の発揮できる条件

・・・J O Q I ・第7部会での検討資料からの抜粋

##### 『QCサークル活動の意義』

QCサークル活動は、当初、TQCの一環として、第一線職場の品質確保の活動としてスタートした。この活動の中で、働く人たちが自己啓発・相互啓発を通じて自己実現を図り、「個」の価値を高めることが確認された。

第一線職場では、グループで組織目標を達成することが求められる。

小集団活動は、「個」の価値を高めつつ、Q・C・Dなどの組織目標を達成している。

人材育成のためには、個別の教育・訓練は重要だが、グループの目標に向かって活動する中で、働く人たちが成長していくほうが効果は大きい。これができるのは小集団活動しかない。

#### ② 環境づくりと仕組みの構築

##### ・経営トップのリーダーシップ

長田教授(山梨大)の報文・・・「ベストプラクティス・カンパニー」品質管理Vol.51No.5 ～ Vol.52 No.5では次のような「経営理念」が紹介されている。

経営理念「国際的社會への貢献と、その継続的拡大」

経営理念「品質至上主義を核に、社會の信頼に応える」

企業理念「人々の幸せを実現し、社會に貢献する。」

技術を創造し進歩させ、新しい価値を生み出す」

これらの多くは、「顧客」「品質」などを強調している点では優れた理念であるが、残念ながら「人材育成」を意識しているものが少なかった。

経営トップは働く人たちの価値を高めることをコミットし、必要な施策を展開すべきである。

##### ・経営に貢献する活動

QCサークル活動でメリットを見出せず撤退していく企業と、実利のある活動で成果をあげ、時代に合った改革をしながら継続している企業と、二極化している。

その分岐点は、活動の運営が「経営に貢献できる活動」になっているか否かにかかっているという報告がある。

このための仕組みをどのように構築するかが、主として管理者の責務である。

##### ・自由度の高い、楽しい活動

QCサークル活動の推進方法にもいくつかの反省点がある。

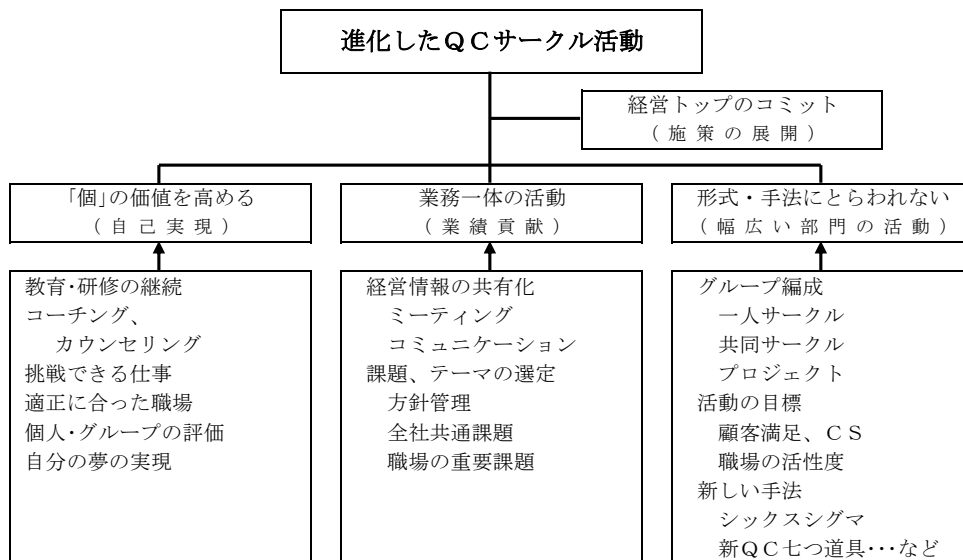
改善方法がQCストーリーに固執したり、過度にQC手法の応用にこだわる弊害があった。

技術的に改善の手段が明らかな事例についても、後付けでQCストーリーに載せるなどの形骸化が見られた。

新しいQCサークル活動は、形式・手法にこだわらず、感動を共有できるような楽しい活動でなければならない。どのような推進方法がよいのだろうか。

#### ③ 進化したQCサークル活動の構造

以上①～②の諸点をまとめて「進化したQCサークル活動」の構造を考えると、次ページの図のように表される。



★ 討論結果の要約

テーマ：「進化したQCサークル活動の定着を図るために求められていること」

各班のGDから大きな課題として下記の3点が挙げられた。

① なぜ「進化したQCサークル活動」か？

今回のテーマに「進化したQCサークル活動」を取り上げた理由は、

・実情に合わない

従来の進め方が、必ずしも企業環境・社会環境に合わなくなっている。

企業のニーズにマッチするように変えて行かなければいけない。

その必要性から「進化したQCサークル活動」という方向に進むことを提案している。

・経営トップに理解しやすい活動へ（コミットメントを得やすいために）

TPM、シックスシグマなどを導入している企業の意見を聞いてみると、その活動がわかりやすい手順で組み立てられている。

QCサークル活動はスピードが遅くて、いつになったらどのような成果が出るのかわからないという指摘がある。

経営トップに理解される活動へ、支援してもらえ活動として、経営者に見える活動にしたいという考え方があり、トップのコミットメントを得やすい活動にしていきたい。

……という上記の2点からである。

## ② 経営に貢献する課題の取り上げ方

### ・組織課題の整理（手段の用意）

経営に貢献する、あるいは組織に貢献する課題をどう取り上げるのかが一番大切であるのに、その部課の課題が整理されていない。

ＱＣサークルのテーマとして何が大事なのか、その部門長が整理できていない。

整理できていなくて、経営に貢献するテーマを取り上げられるはずがない。部門長が自部門の課題を整理できているかを、今一度考える必要がある。

### ・共有化ミーティング

課題を達成(改善)するために、どの人間が必要で、どの技術・技能が必要かを、部門長はある程度推測して用意しなくてはならない。そこまで取り組んでこそ課題が取り上がったことになる。

サークルに、この課題を問題意識として持ってもらうには、度重なる情報・意識の共有化ミーティングが必要になる。

### ・変化に対応するフォロー・見直し

取り上げた課題は、変化の早い時代では１～２週間経ったら重要性が変わってしまうかもしれない。

部門長は１カ月に１～２回は、今までに取り上げた課題が生きているのかどうかをフォローし見直す機能を持たないと、経営に貢献する課題の取り上げ方にならないのではないか。

経営に貢献するテーマの取り上げ方、あるいは業務一体の活動とは言うが、一番のキーになる「サークルがどのようなテーマを選ぶ」というところで、組織として、あるいは仕組みとしてできあがっていないのが実態ではないか。

## ③ 「個」と組織について、成果の評価

各班とも問題を取り上げているが、結論がでていない。ここでは３項目をあげておく。

### ・結果とプロセス、見える尺度

### ・ノウハウの共有化

ＱＣサークルは、異種のメンバーが共同で活動する場合でも、その組織の中・部門の中にノウハウが蓄積されていく。

そのノウハウを共有化できる仕組み・手段を大切にしなければならない。それを評価できるようにしておく必要がある。

### ・組織、風土の評価

組織や風土、カルチャーの評価は、ＱＣサークル活動にとって重要なポイントであり、評価をどのように行うのかを考える必要がある。

さらに今後の課題として、下記の4点がある

④ トップのコミットメントを得るための方策

コミットメントを得る方策については、どの時期に、どの資料を用意して、どのようにアプローチすべきかを定めるべきである。

⑤ 教育・研修の進め方

・通り一遍の教育・研修に終わっていないか。

QCサークルに対する教育・研修の予算は確実に減少している。このような状況の中でQCサークル活動をしっかり行おうとしても無理ではないか。

一度振り返って、教育・研修の仕方をきっちりと考える必要がある。

東海支部のB-NWに示しているP1～P3の活動についても、それぞれに教育・研修の仕方があるはずで、今後もう一度議論を重ねたい。

⑥ 活動の名称

名前を変えた方がいいと考える面もあるが、QCサークルという名前であるから、全国に仲間がいる、力があると考ええる。

⑦ 活動のモデル化（プロジェクト・マニュアル化）

経営者・管理者にQCサークルの内容をわかりやすく説明することが重要である。

今までのQCサークルには、この部分が欠けていた。QCサークル活動には、部分的には素晴らしい考え方と手法を持っているが、企業が経営のモデルとして採択する全体の流れを作られたことは今までにはない。

今までは、各社のスタッフが自社に合うように仕組みを作って展開し成功したが、これからはマニュアルがないと動かないという時代になってきたと考えるべきで、環境変化である。

新しい活動への進歩として、活動のモデル化を考え、この効果を最大限に活用したい。

《参 考》

e-QCC2002 本部施策 7項目

1. 本部大会の改編・差別化・・・本部幹事の担当制により企画立案
2. 本部主催幹事研修会の実施・・・研修内容・テキストのトライアルを関東支部で実施
3. 経営者同友会の設置・・・関東・東海・近畿支部でトライ中
4. 全国組織との連携の効率化
5. 全日本選抜QCサークル大会の一部改訂・・・JHS関連3サークルの別枠設定
6. 本部刊行マニュアル類の整備・・・幹事マニュアル・手法編・各種管理手法ガイド
7. 本部・支部間情報連絡の充実

03年度の本部重点個別施策

- ・経営者・管理者への働きかけ・・・経営者同友会・経営者フォーラムなど、実効ある計画
- ・幹事・サークルメンバーの啓発と活性化
- ・業務一体の活動として、成果を期待できる推進方法の企画と展開
- ・幅広い部門で活用されるような、柔軟な推進方法の企画と展開

500号記念に向けて、e-QCC2002の「職場別モデル」などの検討が行われ、2003年3月発行の500号の特集で「進化したQCサークル活動・e-QCCって何？」として、下記の4氏による執筆で紹介された。

中央大学 教授 中 条 武 志 (J O Q I・第7部会メンバー)

(株)コーセー 須藤 ゆかり (Q C C 関東支部幹事長)

マネジメント・クオルテックス 所長 杉 浦 忠 (J O Q I・第7部会メンバー)

コニカ(株) 羽田 源太郎 (J O Q I・第7部会メンバー)

## 【運営事例】

ＱＣサークルの成長等を狙いとして、今までに立ちはだかった問題の解決・課題の達成、またその活動過程で新たに発生した問題・課題への挑戦などを、サークルリーダーやメンバーが主役で行った活動事例を言う。本部長賞への選抜大会発表事例がその典型的なもの。

## 【改善事例】

ＱＣサークルとしての活動内容の説明がなく、純然たる技術・技能・事務改善の事例を称して改善事例と言い、活動事例に対して区分して呼ぶことがある。

## 【幹事会・幹事総会】

幹事会は年６回・幹事総会は年２回開催される。その時期と各委員会や行事との関係は、本文の「幹事業務フロー図」を参照のこと。

地区活動の最高意思決定機関として位置付けられ、メンバーは自由に発言することができる。

## 【行事担当】

幹事会社は年度行事を年１回以内で担当することになっている。できるだけ３年以上連続担当しないよう計画されているが、諸般の事情により変更されることもある。幹事会社数が多ければ担当周期に余裕があるが、少なくなると忙しくなってくる。

※ 従って、新規の幹事会社を増やしていくことが必要である。

各年度の行事担当は、年度初めの幹事会にて配布される行事日程計画に記載されているので、必ず自社分を確認しておくこと。そして自社内の業務等との兼ね合いを確認して、調整できるかどうかを判断し、担当が困難な場合は速やかに幹事長に申し出なければならない。遅くなるほど代わりに担当する会社に迷惑がかかるので、十分な配慮を心掛けていただきたい。

当年度の行事担当会社は担当する行事の企画内容について、年度初めの幹事会にて配布される行事日程計画に基づき、定められた幹事会において審議を受けなければならない。準備経過報告や実施報告&会計報告も同様である。その手順などは支部発行の「行事マニュアル」のＰ５の行事の企画実施手順を参考にされたい。

次年度の行事担当は、当年度の同じ行事に必ず参加して、その内容・実施要領を把握しておくといふ。そのためには写真撮影などでビジュアルな資料をものにしておくことが有効である。また、その行事を担当した幹事に、行事終了後の適切な頃合に關係資料一式を借りることを依頼するといふ。そのまま流用できる帳票や方法が結構多く、工数低減につながる。行事実施報告書などに記載されている、「良かった点」「反省点」はぜひ活用していただきたい。

## 【GD】 グループ ディスカッション

ＱＣＣ愛知地区の行事でのグループ討議を略してGDと呼んでいる。下記の行事に設定されている。

- ・リーダー研修会(初級)      ・リーダー研修会(中級)      ・JHS・K研修会
- ・推進者支援者合宿研修会      ・新任幹事研修会      ・幹事研修会

## 【研修参加】

行事には出席するが、決められた役割を持たない場合の参加を言う。

出席幹事全員の人数よりも役割数が少なく、役割を持たない幹事は予め本人の了承を得て、研修参加としている。ただし、行事運営の工数低減を狙っている場合は研修参加は設定しない。

新任幹事などが勉強のために見学を狙いとして、役割を持たない参加を希望する場合は、担当幹事の了解のもとに研修参加となる。

## 【講演】

大会において、世話人・地区長・支部長などの役員によるお話を講演と言い、それ以外の来賓・招待者によるお話しは特別講演と言う。

また、大会テーマや年度方針などを主軸にした講演は基調講演と言うが、地区の行事では設定されていない。

## 【講話】

研修会において、ＱＣサークル活動についての考え方・活動の実例などについて、地区役員によるお話を講話と言う。

## 【相談コーナー】

なんでも相談会と同様に、世話人・副世話人・幹事などが相談員となって、行事参加者からの質問・相談に応じる。副世話人・ベテラン幹事が担当することが多い。

行事開会直後から閉会まで、連続した時間帯で受付けるのが特徴。

日常困っていること・悩んでいることなどが相談事項になるので、いろいろな経験・数多くの事例を見聞きした人を相談員に選定する必要がある。

下記の行事に設定されている。

- ・いきいき事例研究大会      ・職場改善飛躍成果発表大会

【JHS】 Jimu・Hanbai・Service ジェイ・エッチ・エス (2013年より使用しない)

事務・販売・サービス部門の略称。製造部門以外という意味で言うこともある。

JHS・Kと言うことがあるが、Kは製造間接部門を示し、事務・販売・サービス部門と製造間接部門を表す表現である。

【推進事例】

運営事例がサークルリーダーやメンバーが主役であるのに対して、その上司である推進者または支援者が主役となってサークルの成長・活性化を推し進めた活動事例を言う。

【なんでも相談会】

世話人・副世話人・幹事などが相談員となって、行事参加者からの質問・相談に応じる。日常困っていること・悩んでいることなどが相談事項になるので、いろいろな経験・数多くの事例を見聞きした人を相談員に選定する必要がある。

下記の行事に設定されている。

- ・リーダー研修会(初級) ・フレッシュ大会 ・リーダー研修会(中級)
- ・JHS・K研修会

【B-NW】 Brand-New World ブランド ニュー ワールド (ビー・エヌ・ダブリュ)

QCサークル東海支部による、QCサークル活動への新しい考え方。

詳細は支部発行の「QCサークル東海支部の新しい考え方」を参照のこと。

【FD】 フリー ディスカッション

QCC愛知地区の行事で、カリキュラム外の自由討議をFDと呼んでいる。1泊2日製の研修行事の初日夜、夕食終了後の自由時間を参加者同士の情報交換などを目的として、下記の行事に設定されている。

- ・リーダー研修会(中級) ・推進者支援者合宿研修会 ・新任幹事研修会 ・幹事研修会

【ミニ講話】

フレッシュ大会などにおいて、QCサークル活動についての考え方・活動の実例などについて、30分程度の時間で地区役員によるお話をミニ講話と言う。

【ワイワイ研究会】

QCサークルの招待事例や事前アンケート調査結果を叩き台にして行うパネル討論会。地区役員をリーダーとして、招待事例発表者・地区幹事をパネラーとするのが通常の形態になっている。各パネラーが主役になるが、一般参加者からの質問や意見を取上げ、それを参考になる形・実施できる形に纏め上げるのが狙いになっている。

地区行事では4月の「いきいき事例研究大会」に、支部行事では2月の「総合交流大会」に設定されている。

## 幹事のためのQCC活動の運営工夫事例集

QCサークル東海支部愛知地区  
作成：活性化委員会 行事W/G

(ねらい)

地区として、「ワイワイ研究会」や「何でも相談会」での相談に対応するために2つの課題について  
支部・地区大会の報文集からエキスを抽出して事例集として整理した。

【2つの課題】 ①QCC活動時間のあり方 ②非正社員(派遣社員)を巻き込む活動

(活用方法)

この資料は、役員・幹事の参考資料として提供するものであり、実際に活用されるにあたっては、  
最近の流れはこのようになっていると紹介して頂くようにお願いします。

( も く じ )

### I. QCC活動時間のあり方

・地区行事に参加された方の質問・悩み事項	2
・質問・悩みに対する回答例	
1. QCサークル会合の開き方	2
2. QCサークル会合時間の各社の状況	2
3. QCサークル運営の工夫着眼点	3
4. 監督者(支援者・推進者)への提言	3
5. 事務局への提言	3
6. プレンスミーングの4つの規則	3

### II. 非正社員(派遣社員)を巻き込む活動

・地区行事に参加された方の質問・悩み事項	4
・質問・悩みに対する回答例	
1. 基本的な考え方	4
(1) 派遣社員の方をQCサークルに加入する場合の注意点	4
2. 具体的な事例紹介	
(1) 社外応援者・新人に教育を実施する	4
(2) QCサークル会合に参画してもらうための工夫事例	5
(3) 早期戦力化のためのレベル向上と意識付けをした事例	5
(4) 新人・応援者をレベルアップした事例	5
(5) 期間従業員のレベルアップを正社員とのペアで実践した事例	6
(6) 母国語と日本語の併用で理解を高めた事例	6
(7) 母国語を学んで彼らの言いたいことを理解した事例	6
(8) キーマン・通訳者をつくり、コミュニケーションと国民性を活かしたスキル向上事例	6
(9) 東海支部各社の非正社員の活動実態(2005年度調査)	7

※上記の(3)～(8)の事例は、東海支部、愛知地区のQCサークル大会で発表された  
体験談から抜粋したものであり、詳細については各々の体験談報文集を参照ください。

## I. QCC活動時間のあり方

### 地区行事に参加された方の質問・悩み事項

- ① サークル員全員が日々の仕事で忙しいため、QCC活動時間の調整が難しい。
- ② 会合時間以外の改善や、効果の確認などの時間はどのようにとると効率よく進められるか。
- ③ 交代勤務があるためサークル会合に参加できない。

### 質問・悩みに対する回答例

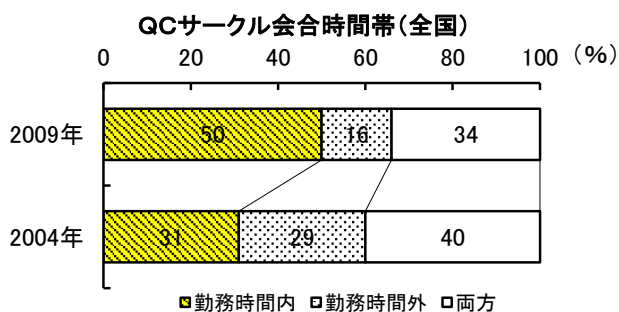
#### 1. QCサークル会合の開き方

会合日	定期会合	<ul style="list-style-type: none"> <li>・曜日で定める（例えば：第1・第3火曜日）</li> <li>・期日で定める（例えば：9と4の日）</li> <li>・繁忙日と閑散日を考えて決める</li> <li>・勤務表や行事予定を見ながら決める</li> </ul>
	ミニ会合	<ul style="list-style-type: none"> <li>・始業前のミニ会合（例えば：10分会合）</li> <li>・昼食時合（昼食を一緒にしながら会合する）</li> <li>・職制や組合の会議終了後のミニ会合</li> <li>・手すき時間を利用したミニ会合（例えば5分間）</li> </ul>
会合時間	定期会合： 30分～60分程度 ミニ会合： 5分～10分程度	
会合場所	・職場の机で ・会議室で ・応接室で ・食堂で ・職場外で	
会合日までの 事前準備	①会合のテーマはみんながよく知っていること。 ②分担された役割、宿題はきちんとやっておくこと。 ③仕事の段取りをつけて、必ず出席すること。	

#### 2. QCサークル会合時間の各社の状況

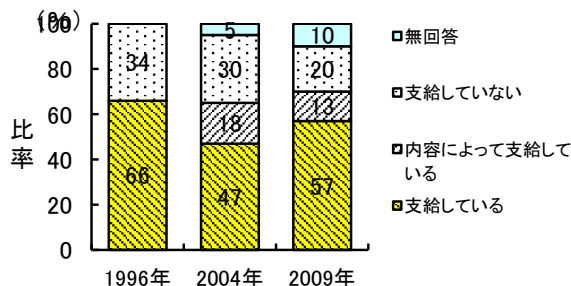
(1) QCサークル本部の調査結果から  
(全国の調査結果のデータです)

① 会合時間は、原則としていつですか。

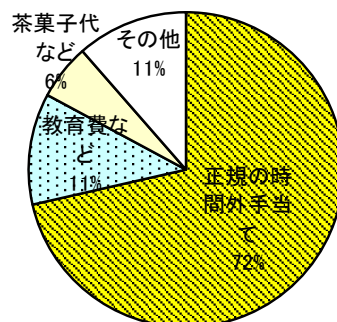


② 会合が勤務時間外の場合、時間外手当を支給していますか。

時間外の会合への手当での支給状況

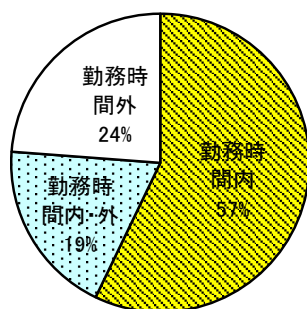


会合の時間外手当の名目

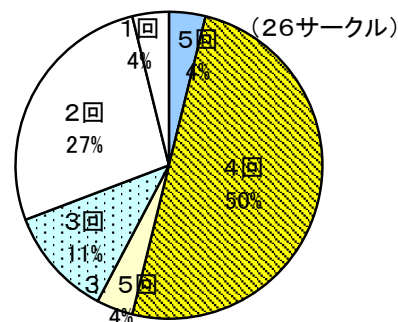


(2)愛知地区幹事会社の状況(2007年度)

サークル会合の時間の扱い



月当たりの会合回数  
(飛躍成果大会発表サークル)



### 3. QCサークル運営の工夫着眼点

会合	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全員が揃わないと会合を開いてはいけなとてはいませんか。</li> <li>・みんなが集まりやすい日や時間帯を探してみましたか。</li> <li>・会合日や討議事項は、1週間前に連絡できていますか。</li> <li>・不参加者に対して会合記録やメモを活かしていますか。</li> <li>・ミニ会合(5分くらい)を加えていますか。</li> </ul>
運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メンバーはリーダーに協力しようと思っていますか。</li> <li>・リーダーはなんとかみんなを引っ張っていかうと努力していますか。</li> <li>・役割は分担できていますか。</li> </ul>
テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・身の回りで困っている問題をピックアップしてみましたか。</li> <li>・部や課の重要問題をチェックしてみましたか。</li> <li>・「一人1テーマ制なんてだめ」と決め込んでいませんか。</li> <li>・上司や推進者の知恵を借りていますか。</li> <li>・大きなテーマを小さく分割(製品別、工程別、不良項目別など)してみましたか。</li> </ul>
テーマ解決活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>・何についてデータをとればよいのか。特性値(攻撃対象)を決めましたか。</li> <li>・目標は具体的に数値で出しましたか。</li> <li>・サンプリングすればよいのに、データは全数とらないといけななんて考えていませんか。</li> <li>・「問題解決の手順」を確実に、一歩づつ踏んで活動を進めていますか。</li> </ul>

### 4. 監督者(支援者・推進者)への提言

①「一斉QCサークルの日」を設定し活動を促すため、生産計画にサークルの日を織り込むなど 集まりやすい環境を整備する。
②サークルを同シフト、同ライン、同小サブ単位にし、メンバー一人ひとりが、ひとつ以上の 役割を持つようミニサークル(6~8名)で編成していく。
③社外応援者・新人に対し専任の育成係を設置して、QCサークルに対する知識を教育して 早期戦力化する。

### 5. 事務局への提言

①研修会・勉強会(職層に合った)を実施し、サークルのレベルアップを図る。
②予算計画を作成し、サークル活動の活性化を図る。 (達成感の味える予算管理・環境整備・報奨金・大会派遣)

### 6. プレンストーミングの4つの規則

①批判厳禁	良い悪いの批判を絶対しない。批判された人はそれから発言しなくなる。
②多数歓迎	意見、アイデアは数多く。量は質を生む。
③自由奔放	自由な発想で、奇抜・斬新な意見を出す。
④便乗結合	尻馬にのる。他人の意見をくつつける。

## Ⅱ. 非正社員（派遣社員）を巻き込む活動

### 地区行事に参加された方の質問・悩み事項

- ① 職場に聾啞者がいるのですが、QCサークルなどでみんなで話し合いするときなど、コミュニケーションがとれず困っています。なにか良い方法はないですか？
- ② 期間社員と正社員でQCのレベルの差（QC手法や考え方）をどう解消しているのか、また新人が多い中でのサークル活性化の運営方法は、どうすべきかアドバイス頂きたい。
- ③ 期間従業員が現職場では6～7割いるなかで、期間社員をどのようにQC活動への理解、巻き込み方をしているのか
- ④ 製造部では、現在、半数以上が期間従業員や派遣従業員などの受け入れで、短期間で人の入れ替えが多い為、なかなかテーマに対しての目標が決めにくく、役割などを決めたときにはその人がいなくなっていたりするのでどのように進めたらよいのか？  
また、常に入れ替わるため手法を知らない人が多いので、テーマ活動も進めにくいですが、何かよい手はないですか？
- ⑤ 期間従業員にこういった役割を持たせると良いかわからない。

### 質問・悩みに対する回答例

#### 1. 基本的な考え方

##### (1) 派遣社員の方をQCサークルに加入する場合の注意点

- ① 派遣会社との契約を行う。
  - ・人事部等を経由して、正式に契約することが必要です。
  - ・派遣会社の責任者を招いて説明会等を実施して、徹底すること。
  - ・手当ての支給方法等のルールを取り決める。
- ② 社内各部署への展開
  - ・人事部の契約内容を徹底する。
  - ・本人の承諾を得なければならない場合があるので注意する。  
(通勤方法等により時間外会合等の出席ができない人もいる)

#### 2. 具体的な事例紹介

##### (1) 社外応援者・新人に教育を実施する

##### 【事例:1】 受け入れ時のQCサークル導入教育

開催部署：人事部&工場人事  
対象者：新入社員・新規期間従業員  
実施時間：集合研修で1Hr程度  
実施内容：①QCサークル活動概要紹介  
②QCサークル活動の基本（QCサークルとは、組織と活動目的、職場の組織、活動のねらい）  
③QCサークルメンバーの役割

##### 【事例:2】 期間従業員の契約期間延長者へのQCサークル教育の実施

開催部署：人事部  
対象者：2年目契約の期間従業員  
実施時間：1.5時間程度  
実施内容：①QCサークル活動の基本  
②QCサークルメンバーの役割  
③QCサークル会合の開き方・進め方  
④QC的ものの見方・考え方  
⑤QC手法（七つ道具）  
⑥QC的問題解決の進め方  
⑦QCサークル活動結果発表  
(研修後の職場実践)  
実施部署：配属職場のQCサークル 実施期間：6ヶ月間  
実践報告：ノート形式のレポート記入（実践結果&上司コメント）

## (2) QCサークル会合に参画してもらうための工夫事例

### 【事例:1】

STEP1	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自職場のQCサークル活動状況を説明しよう。</li> <li>・所属するサークルのメンバーや取り組み内容を紹介する。</li> </ul>
STEP2	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サークル会合に参画してもらう。</li> <li>・進捗状況を事前に連絡する。</li> <li>・会合に出席してもらう。</li> <li>・サブアドバイザーにも協力を仰ぎフォローしてもらう。</li> <li>・発言しやすいように工夫を！（初心者でもわかり易い投げかけを）</li> </ul>
STEP3	<ul style="list-style-type: none"> <li>・役割を持ってもらう。</li> <li>・活動に慣れたらレベルに応じた役割分担を！</li> </ul>

### 【事例:2】 会合終了後の交通手段を確保する

- ・対象者にはマイカー通勤が禁止されている会社が一般的であり、帰りの交通手段の配慮
  - \* 部で一斉会合日を設定し、バス利用有効時間内にて会合実施
  - \* ミニ会合で短時間の開催
  - \* メンバーの車
  - \* 定時内での会合開催
  - \* 2直（遅番）の早出残業での会合開催

## (3) 早期戦力化のためのレベル向上と意識付けをした事例

### 第4852飛躍成果大会より((株)デンソー・近藤宏二氏)

#### 【事例:1】

- ① 期間従業員の早期戦力化
  - ② 社員同様の向上心を持たせる
  - ③ 優秀な人材に育て期間延長してもらうための魅力ある職場づくり
- 【そのために】
- ① 技能レベルを上げるための導入計画の見直し
  - ② 向上心を持たせるために理解活動を通し期間従業員の一人1テーマ活動を行う
  - ③ QCサークルに溶け込ませサークルの活性化を図り、サークルレベルのランクアップを狙った
- 【具体的には】
- ① はんだ付け仮認定は本番製品とは異なることを強く認識させた。訓練により100%出来るまで活動に対する支援体制と、結果、頑張りが自分にも帰ってくることを説明し、理解を得た。活動の進め方として入社2ヶ月で目標設定を行い、月毎のフォロー、満了時の評価を与えた。（これなら出来そうと、一人1テーマ活動がスタートできた）
  - ③ 意見が出しやすい環境づくりとして、期間従業員を含めた季節ごとのイベントを開催し、希望など取り入れ定期的に職場行事を実施した。（社員の中では、出る幕がないとのことから・・・期間従業員とサークルを分けた）  
→ 雑多の経験を持つ彼らの目線の違いを活かした異業種サークルを立ち上げ活動を展開  
・・・刺激を受け社員のレベルも向上した

## (4) 新人・応援者をレベルアップした事例

### 第35回支部選抜大会より(トヨタ自動車(株)C&Fサークル)

- 【事例:1】 新人、応援者のレベルアップのために会合時の勉強会や、新人がリーダーをしベテランがフォローするペアリーダー制を導入⇒サークル独自の目標を作成

### 第35回支部選抜大会より(小島プレス工業(株)アグレッシブサークル)

- 【事例:2】 一言メモ・・・工夫ノート・・・設備交換日記

**(5) 期間従業員のレベルアップを正社員とのペアで実践した事例**

第36回地区選抜より(トヨタ自動車(株)歩サークル)
【事例:1】 期間従業員の技能レベルが低い(なのに・・・成果ばかり求めている)・・・人を育てよう 3人の期間従業員と3人の正社員・・・期間従業員と正社員をペアにした。

第37回地区選抜より(トヨタ車体(株)エンドレスファミリーNo1サークル)
【事例:2】 ベテランと新人のペアを組み活動

**(6) 母国語と日本語の併用で理解を高めた事例**

第36回地区選抜より(トヨタ紡織(株)チェックアイサークル)
【事例:1】 特性要因図に日本語とポルトガル語で書き込み、身振り手振りで指導した。 日本語とポルトガル語で5S要領作成 読めない・描けない＝ローマ字を活用した・写真図示、管理限界数値を明確にした。 新人キーマンを中心に活動を進めた。

第37回地区選抜より(アイシン高丘(株)愛と誠サークル)
【事例:2】 メンバーの困りごとに、一緒に活動し達成感を共有 あきらめない気持ち、身振り手振り(切る＝電気を切る、紙を切る、時間をきる)で 分かる努力をする。お互いの懸命さがお互いの意思疎通を図る。

**(7) 母国語を学んで彼らの言いたいことを理解した事例**

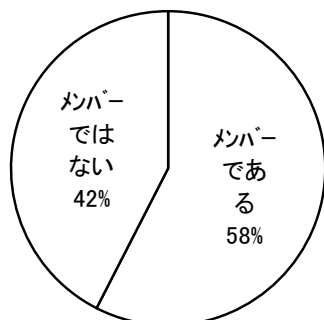
第36回地区選抜より(アイシン精機(株)スパイスサークル)
【事例:1】 手話教室に参加、ポルトガル語教室に参加して、意思疎通の努力をした。 音を聞いて判断→波形を見て判断することを取り入れた。

**(8) キーマン・通訳者をつくり、コミュニケーションと国民性を活かしたスキル向上事例**

第4749全員参加大会より(カヤバ工業(株)岐阜北工場・渡辺克良氏)
【事例:1】 コミュニケーションづくりとして、朝一のKYTミーティング・点呼・健康状態チェック・ 安全・品質など通訳を入れ、理解するまで説明。 徹底したトップダウンで指示を与え、QCサークルの場で考え、工夫させた。 キーパーソン・通訳者を設定しコミュニケーション作りを図った後に「現場力」を 高めるため以下の3本柱を掲げて運営・推進した。 ①不具合を発見できる力 正常と異常が判るしくみ・・・作業チェックポイント・品質ヒヤリ提案 誰がみても判るしくみ(作業標準)・・・作業チェックポイント ②不具合を是正できる力 組み付け不具合を修正する力・・・バルブ・手組用語集の活用 不具合現象(ビジュアル化したしくみ)・・・組み付け順カードの活用 ③不具合を出さない様に改善ができる力 真因を追究する力・・・現状把握と要因分析(品質管理基礎コース受講) ポルトガル語日本語手引き・・・教育統一用語(カタカナ表) スキル評価→言葉の障害・考え方の違い (対 策) ・「手作り」による作業チェックポイントの翻訳書＝現場の教科書として新人教育に活用 ・ブラジル人に人気のあるボーリングを例に、要因分析・モチベーションが上がった時 点で、本題のピストン組み付け不具合についての要因分析を行い、ポルトガル語版 の特性要因図を完成させた。 ・日系ブラジル人と共に資料を作成し、勉強会と作業改善をしている。 (結 論) ・「ひとつづくり」モチベーションをあげて「彼らの成長」「働く喜び」になるよう支援

(9) 東海支部各社の非正社員の活動実態(2005年度調査)

①非正社員はQCCのメンバーか。

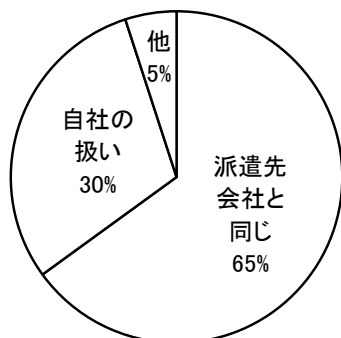


東海支部の報告資料から抜粋

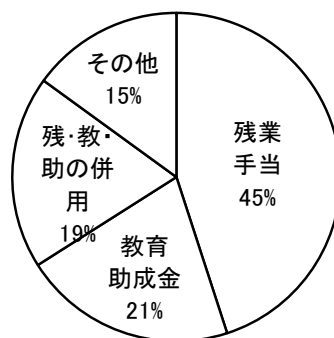
データの採取時期

2005年5月 : 東海支部内73社

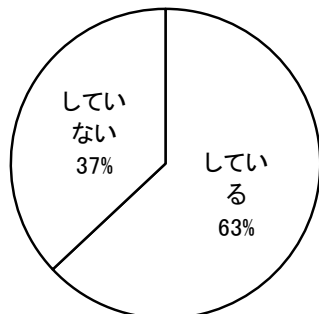
②非正社員の会合手当ての扱いは。



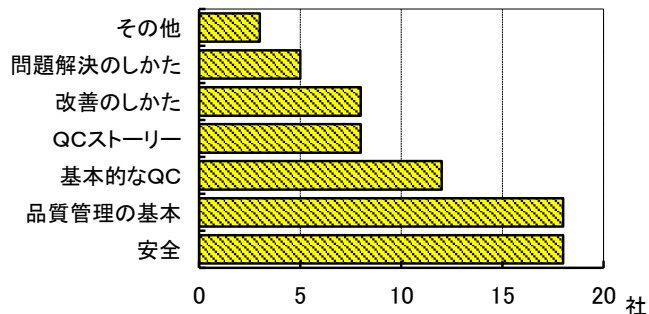
③非正社員の就業時間外の活動の扱いは。



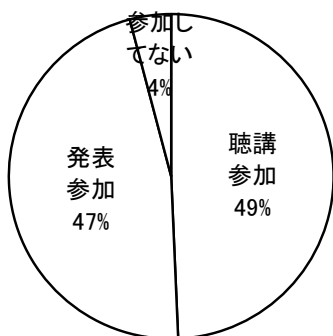
④非正社員にQC等の教育をしているか。



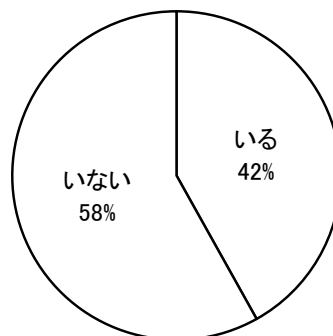
⑤非正社員への教育教育内容は。



⑥非正社員は発表会に参加しているか。



⑦非正社員に外国人の方はいるか。



## 講評のしかた10のポイント

### 1. 推進のポイント＝意欲を励ますこと

QCサークルの育成には、サークル員の自主的な意欲が極めて重要である。  
従って、QCサークル活動の推進のポイントは、言うまでもなくこの点にある。

すなわち、“いかにしたら自主的な意欲をもってもらえるか”という問題である。  
しかし、この問題は簡単なようでいて、実は大変むずかしい。われわれは体験から気づいているのであるが、職制の命令や、単なる“鞭と人参”によるマネジメントだけでは、決して意欲は湧いてこないようである。

では、サークルをとりまく上司、推進者は一体どういう心構えでサークルに接しなければならないだろうか。

農作物を作る、お百姓さんの立場を考えてみよう。

作物の成育のために彼らは一体何をするのであうか、サボって寝ていては、雑草がはえ作物は成育しない。だからといって枝葉を手でひっぱったりはしない。

耕し、肥料をやり、水をかけ、時には、ビニールの覆いをする。考えてみると、彼らにできることといえば、作物が自ら育つための周辺の条件を揃えるということだけである。

しかも、それをうまく精を出してやるかどうかが作物成育のキメ手である。

上司、推進者は、このお百姓さんの立場であると考えろ。

すなわちQCサークル活動に対して『自主管理活動だから、君達だけで自主的にやれよ』といって自分はなにもしなかったり、『やれ、やれ』とハッパをかけるだけで終わるのではなく、

#### QCサークル自身が

『よし、やってやろう』と、自発したくなるような周辺の条件を探し出し、整理してやること、それが上司、推進者の責任であると考えろのである。

この立場をもっと言うると、決して意欲を引き出すとか、その気にさせると言うことではない。  
できることといえば、せめて意欲を励ます、ということだけである。

“励まし”の場はいくらでもある。

発表会をやること、会合で話合ふこと、現場の苦勞を理解してやること、上司が講評することすべてそうである。

しかし、問題はその中味である。まちがった評価がなされるとすると、かえってサークルメンバーやサークルの意欲は減退する。とりわけ上司の評価は決定的に大事である。

同僚の間の評価も重要だが、組織として、日常活動がなされている限り、上司の評価がサークルにとって、最大の関心事であることには間違いない。

となると、講評の“よしあし”がサークルの成長にとっていかに大事か、いうまでもないだろう。

生半可な姿勢で講評はできないし、また、考えもなしに「今度はおまえがやれ」と、上司が講評を逃げるようでは、上司は自ら、その責任を回避した事になる。

講評とは、おざなりで、その場限りのものであっては決してならないのである。  
以下に説明する、講評のポイントは、以上の考え方にたってまとめたものである。

一【林 覚乗】一 より抜粋 《南蔵院、二十三世住職》

- ・ 平凡なことを平凡に続けて(非凡である)：人の心を打つことが大切です

**某会社の**

7階建のビルでトイレに落書きがあり、消しても消しても誰かが落書きをかかれる。  
社長自らが社員に対していくら注意をしてもなかなかなくなる。  
このことで、ストレスがたまり社長も些事を投げてしまった。

ところが、それでも諦めない人がいました。(ウルトラマンの出現)  
トイレの掃除のおばさんです。

おばさんは西洋紙を四つ切りにした小さな紙にお願い状を書き、すべてのトイレの  
入り口に張りました。  
するとどうでしょう 翌日から一切の落書きが消え去りました。

驚いた社長が見に行くとそこにはこう書いてありました

「ここは私の大切な職場です。この職場を落書きで汚さないで下さい」

おばさんが、「トイレ掃除はたいした仕事で無い」と思ったらたいした仕事ではありません。  
反対に「トイレ掃除は、私のとても大切な仕事なのだ」と思えばすばらしい重要な  
仕事となるのです。

社長ははじめて気づかされました

「肩書きじゃないんだ。与えられた役割、仕事をどういう姿勢でやっているか、  
そういう心がけが大切なんだ」

**幹事の皆さんへ**

“講評者も同じで愛知地区の大会・研修会で自分が選ばれ講評をさせて頂くということに

## 2. 講評のしかた10のポイント

### ポイント1 “結果だけを評価するな”

一般に、自主活動では期待する目標は上司から示される場合もあるが、そのやり方迄は示されない  
やり方は、QCサークルの自由である。そこに、自主性が生まれ、創意と工夫が生かされる。

結果は、その活動のプロセスの集積に過ぎない。結果がよかったということは、実はそうなる  
までのプロセス（すなわち、たくさんの創意や幾多の苦労を乗り越えたこと）がよかったと  
いうことである。

サークルが本当にやりがいを感じるのはこの点であり、評価してもらいたいのもこの点であろう。  
従って、結果だけでなく、プロセス(やり方)の評価こそが自主的な活動をしたサークルへの、  
極めて適切な激励になるのである。

このことは、必ずしも“結果をほめてはならない”ということではない。

結果を誉めるなら『やり方が良かった』ということをつけ加えて欲しいということである。

また、結果だけを誉めると、どうしても金銭的效果が強調される。職場とテーマによっては、どんな努力をしても、金銭評価では、少ない場合がある。

そういう職場（一般には、補助部門、事務、スタッフ部門など）のサークルのためにも活動のプロセスの評価が大事である。

しかし、やむを得ず、結果だけを誉めなければならない場合もある。それはサークルが初歩の段階で“やり方”まで上司から示された場合もある。この場合には、プロセスを誉められても、少しもうれしくないからである。

プロセスを評価する場合にしても、結果だけを評価するにしても、QCサークルのレベルを、はじめに把握しておかなければならない。

上述のように、サークルのレベルによって評価すべき内容が違ってくるからである。

はじめに、サークルのレベルが把握できないなら、事例を聞いているうちに講評者自身で、それを感知しなければならない。

要するに、講評者はそれくらいの準備が必要である。

## ポイント2 “良い点をまず探せ”

一般に、講評者は講評者自身のレベルを基準にしてしまう傾向がある。

だから“悪い点”もしくは“欲を言えば”はすぐ目に付くが“良い点”はなかなか見つけにくい。講評をはじめとする人は、必ずこういうのである。

しかし、こういう姿勢で、果たしてサークルから、本当に自発する意欲を引き出すことができるであろうか。

どんなサークルでもはじめから、うまくゆくということは、まずないであろう。

とすると、今は、仮に幼稚であっても、力強く踏み出そうとしている意欲さえ感じられるならば、それでよいとしなければならない。

もっと言うと、サークルが自主活動をしている限り、成長の歩幅の大きさは問題でない。

どんなわずかな成長でも、そのプラスの方向に導くようにすることである。

とすると、評価の物差しは、評価者のレベルを基準にするのではなくて、発表者のレベルにあわせた、流動的な“物差し”でなくてはならない。ということになる。

どんなに幼稚なサークルであっても、必ず良い点がある。

絶対値が問題ではなくて、そのサークルが前に比べてどれだけ成長したかが問題である。

わずかでも、成長の跡があればそれをほめてやらなければならない。

例えばそれが、他の進んだサークルにとっては称賛に値しない点であっても、そのサークルにとっては、今大事な点であるかも知れないからである。

この場合でも、ポイント1と同様に、サークルのレベルをあらかじめ把握しておかなければならないということがいえる。

### ポイント3 空々しいお世辞なら、言わぬ方がよい

講評者のレベルを基準にして、講評するかぎり、“良い点”を見つけることは難しい。

とすると、無理をして苦しまぎれの空々しいお世辞を言う場合がある。

齒の浮いたような誉めかたなら、むしろ言わぬほうがよい。

どんな事例にしろ、発表者にしてみれば真剣に発表しているだけに、

「聞く方も一生懸命聞いてもらいたい」という気持ちであろう。

苦しまぎれの講評では、発表者に対して『私は一生懸命聴きました』と言うことを到底認めさせることはできない。

『ああ、俺の事例を本当に良く聞いてくれたな、細かい点まで注意して聞いてくれたな』

と、発表者に思わせるような講評でなければならない。

肩書きだけでおざなりの講評をされるより、誰でもよい真剣に聞いてくれた人からの講評なり、感想の方が本当にうれしいであろう。

では、どの点をどのように誉めたらよいであろうか。

### ポイント4 本当に苦労した点を誉めよ

まず第1に、本人（又はサークル）が本当に苦労した点を誉めるべきである。

しかし、実際の事例発表会などの限られた時間内で、この点を聞き分けることは、かなり難しい。

発表者が本当に苦労した点は発表者が胸を張って言うはずであるから、注意して聞けばわかる。

ところが、発表時間の制限や、ストーリーの形式にとらわれて、その点にあまり触れずに

（要するに、キレイごとで）発表を終わる場合がある。

そういう場合は、質問でこの点に関し、大いに探るべきである。

しかし、かと言って『あなたの一番苦労した点はどこですか』とズバリ聞くのはあまり賢明でない。

講評者は発表を聞いて、その点を引き出す(探る)と言う姿勢が望ましいからである。

サークル(発表者)が本当に苦労した点が認められるならば、やりがいもあるし、喜びも大きい。

しかし、逆に誉めた事が実際は、上司や技術員のやったことであれば、誉められても発表者は少しもうれしくない。

この意味でも、講評者は真剣に、かつ、“心の耳”で聞く心構えがなければならない。

決して、うかつには聞けないのである。

第2は、本人達が“気が付かないよい点”があれば、それを見つけ出して誉めてやるべきである。

例えば『貴方はたいしたことがないというが、貴方達で見つけた〇〇は、われわれや、技術員では到底発見できないことで、それが△△の不良対策に決定的な役割を果たしました』という風に、誉めるとよい。

すると、『俺達にしかできないことだったんだなあ。あんなことが、こんなにも大事なことになるんだなあ』と、本人達は悟り、その内容が、その場で、彼等にとって活きた教材に成るのである。

## ポイント5 “抽象的な誉めかたはさけよ

一般に抽象的に誉めるのは良くない。

ポイント3にも関連するが、講評のおざなりを示すからである。

例えば『層別したのはよい』とか『パレート図を使ったのはよい』とか、『魚の骨で解析したのが大変よかった』という講評のことである。

“層別”を誉めたいなら、『〇〇の層別をしたための、わからなかった△△不良の原因が絞られて的確な手が打てましたネ』と言うふうに誉めるべきである。

そのためには、講評者自身、勉強しなければならないが、発表者にしてみれば、講評を聞いて『なるほど、そこまで掘り下げて俺達の話しを聞いてくれたんだな』と大いに意を強くするのである。

## ポイント6 “あとから『更に良くして頂くためには』を言う”

サークルの成長の過程に注目していれば、まずよい点が出て来る。

すでに述べたが、『もう少しこうあって欲しい』『そのように成長することを期待する』と言う事である。

それを“今後気をつけて頂きたい点”と表現するのである。この場合でもサークルの成長を励ますと言う、基本的な姿勢には変わらない。

すなわち、決して講評者のレベルを基準にした物差しで測ってみて、足らないから“悪い点”だ、ということであってはならない。

あくまで発表者の立場にたったの“今後気をつけて頂きたい点”である。

“今後気をつけて頂きたい点”は、あまり多く言わないほうがよい。

『この際、気づいた点を思いのままに申し上げますと』と言う事で、あれもこれも言うとな発表者はカクンときて、QCサークル活動が嫌いに成る可能性がある。

（元）トヨタ自動車の根本氏の指導によれば『まず、よい点を3つ、次に“今後気をつけて頂きたい点”を2つ』と言うのが、理想的な講評の仕方である。

## ポイント7 抽象的な“アドバイス”はさけよ

ポイント5と理由は同じであるから、重ねて説明するまでもないが、

『〇〇だから、その点をもう1歩つっこめば、△△がわかると思う。いかがですか』と

講評して、発表者が『なるほど』とうなずくようであればよい。

この場合、発表者は『そうかそれならすぐやってみよう』と思うに違いない。

発表者が“うなずく”ということは大変大事なことである、ポイント9とも関連するが発表者が頭をかしげるようなら、言い方を変えるなり、内容をさらにかみ砕いて説明する必要がある。

要は、今日は一つよいことを聞いた、勉強になったぞ、と発表者が満足して壇を降りるようであれば、講評は満点ということである。

## ポイント8 “発表者がやれること、理解できる言葉で”

“今後気をつけて頂きたい点”を言うとき、特に大事な点は、その内容が、“**発表者自身でアクションのとれること**”でなければならないという事である。

講評のとき、この点に関して、必要ならば確かめてもよい。アクションの取れない内容であれば、発表者は頭をかしげる『そんなことは、上司か、技術員に言ってくれ』と思っているのかも知れないのである。

また、高度な専門用語や、外国語はできるだけ避けたほうがよい。

但し、現場で一般化している英語(例、チェック)ならよい、現場の俗語、慣用語は使っても一向にかまわない。

要は、発表者によくわかってもらうことです。

## ポイント9 “講評は発表者の方を見ながら行え”

講評は、“励まし”である。とすれば、講評者の言わんとしていることを、まず**発表者にわかってもらわなければならない**。

発表者がうなずくようならよい。首をかしげるようなら、言い方を変えなければならない。

発表者を見て、**講評の反応を確かめるのは、講評者の最低の義務である**。

尻を向け、下を向いてボソボソと自信なさそうにやる講評は下の下である。

## ポイント10 “楽しく、ユーモアをまじえてしかし厳しさを忘れずに！”

発表会における講評者と発表者の立場は、講師と生徒の立場ではない。

“教える”、“教えられる”と言うのではなくて、**お互いに“認め合う”**と言う関係である。

講評者は、聴衆を代表して拍手を送るのである。一人よがりの、修身の講義にならぬよう、できれば、ユーモアをまじえて、楽しい雰囲気にするぐらいの「心がまえ」が欲しい。

しかし、厳しさを忘れてはならない。おざなりで、歯の浮いたような講評ではいけない。

講評者も真剣である。単なるお遊びではない、という点を発表者に是非、わかってもらわなければならない。

— 林 覚 乗—より抜粋

通勤バスで非常に込み合っている時に、良く運転手さんが御客さんに対して『お願いですから、奥へ詰め下さい』よく耳にする言葉です。

朝のラッシュ時には、乗客を残していくわけにも行かず必死です、しかし、実際乗っている側からすれば「ぎゅうぎゅう」に詰まっているのにこれ以上奥へ進めるかと思っています。

その時、出ました。

運転手から「恐れ入りますがほんの1mmだけ奥へ御進みをお願いします」との声に、御客さんがどっと笑って、しかたがないから！少しずつお客さんが奥へ進んでくれ、結果として、10名ほど余分に乗車できたというお話です。

**人の心を打つ「ユーモアが大事」とのたとえ話です**

### 3. まとめ

7/7

以上、述べた講評のしかたの10ポイントまとめますと次のようになります。

#### ポイント1 : 結果だけを評価するな

結果だけでなくプロセスの評価こそが自主的な活動をしたサークルへの極めて適切な激励に成る

#### ポイント2 : 良い点をまず探せ

評価の物差しは、評価者のレベルを基準にするのではなくて発表者のレベルに合わせた、流動的な“物差し”でなくてはならない

- ①どんなサークルでも必ずよい点がある
- ②サークルのレベルをあらかじめ把握しておくことが必要である

#### ポイント3 : 空々しいお世辞なら、言わぬ方がよい

- ①どんな事例にしる、発表者にしてみれば真剣に発表しているだけに、「聞く方も一生懸命聞いてもらいたい」という気持ちであろう
- ②ああ、『俺の事例を本当によく聞いてくれたなあ、細かい点まで注意して聞いてくれたんだなあ』と、発表者に思わせるような講評をする

#### ポイント4. : 本当に苦労した点をほめよ

- ①先ず第1に苦労した点 ②発表より引きずり出す

#### ポイント5. : 抽象的な誉めかたはさけよ 具体的に誉める

『〇〇の層別をしたために、分からなかった△△不良の原因が絞られてきて、的確な手が打てましたね』

#### ポイント6. : あとから『更に良くして頂くためには』を言う

#### ポイント7. : 抽象的な“アドバイス”はさけよ

#### ポイント8. : 発表者がやれること、理解できる言葉で

発表グループが今後、意欲的に、やる気を促す言い方をします

#### ポイント9. : 講評は発表者の方を見ながら行え(自分の言葉で語り掛ける)

#### ポイント10. : 楽しく、ユーモアをまじえて、しかし厳しさを忘れずに

講評者と発表者はお互いに“認め合う”関係である

これをさらにまとめると、発表者にとって、要するに

**わかる事 → できる事 → 1歩(半歩)前進できる ことである**

最後に、一歩とあるが、本当は半歩でもよいという気持ちである。あせらず、息長く、前進して欲しいと祈るからである。

しかし、問題は、そのサークルにとって半歩とは、どのくらいかと言う事であろう。それがわかって、的確な講評ができるようになるためには、かなり勉強をしなければならない。

最後にまとめとして、大事なことは、講評者自身の日頃の“姿勢”の問題である。

講評は口で言うにすぎない。

もっと本質的な評価は、心で受け止め、日常の態度で示すことである。

その意味では、この10ポイントを単なる“講評のテクニック”とか“ハウツーもの”というふうに理解しないで欲しいと願う。

## QCサークル活動活性化に向けて管理・監督者がやるべき事

### ■管理者がやるべきこと

1. サークル員の能力向上をはかる  
・指導・支援の環境をつくる
2. 明るい職場づくり  
・活動しやすい環境を作る（関連部署との調整）
3. 方針の策定と展開をはかる（課方針を業務実施計画に反映）

### ■監督者がやるべきこと

1. サークル員の能力向上をはかる  
・きめ細かい指導をする
2. 明るい職場づくり  
・活動しやすい環境作り（会合場所と時間確保）
3. サークルに方針を展開する（上位方針をサークル活動方針に反映）

### 意見集約の背景

活性化委員会で【管理者支援度向上】に向け愛知地区幹事の皆さんから寄せていただいた「管理者がやること」「監督者がやること」について意見を集約し親和図としてまとめました。（調査実施 2010年8月）

## “管理・監督者の皆様”

### QCサークルリーダー・メンバーは皆様の指導・支援を期待しています

QCサークル活動は自主活動ですが、QCサークル活動をピカピカと輝かせるのは皆様の使命です。

皆様がQCサークル活動に対して、どの様に成長させ、どの様に活性化を図るかが大変重要になります。

現在のサークルレベルは、皆さんの支援度を映す鏡です。

サークル員全員が素晴らしい人生を送ることが出来るように指導・支援をお願いします。

## 【管理者】がやるべき事

2010年8月

## 1. サークル員の能力向上をはかる

( )意見数

## 指導・支援の環境をつくる

## サークル能力評価に基づき指導する

能力向上計画がうまく進むように監督者へ指導・アドバイスをを行う (7)

監督者と役割分担して、会合議事録、テーマ報告書などを活用しアドバイスをを行う (1)

## 発表会に参画し指導する

課内報告会や発表会で、公平に評価して誉めて育てる (8)

工場発表会で講評・アドバイス・激励を行う (4)

## 教育の場づくりと自己へを高め支援する

## 社内外の大会・研修会に参加させる

課内発表会開催や、社内外の研修会・発表会参加について「課内推進組織」に計画、実行させフォローする (10)

予算を確保し、必要な資金を提供する (3)

## 自己能力を向上し支援力を高める

管理者が率先して社内外研修等で情報収集してQCサークル活動を支援出来る能力を磨く (2)

## 【管理者】がやるべき事

2010年8月

## 2. 明るい職場づくりを進める

( )意見数

## 活動しやすい環境をつくる

## 関連部署と調整して活動を支援する

会合が出来るように業務調整とフォロー (5)

サークルの困りごとについて関連部署と (2)

環境変化に対応して課内の推進組織を見直し活動し易い環境を整える (2)

## 職場のコミュニケーション向上をる

QCサークル会合、懇談会、巡回等に積極的に参加し気軽に話せる雰囲気づくりを進める (5)

挨拶励行でコミュニケーションの強化を (1)

C・Dレベルサークル(リーダー)との懇談会を (1)

## 3. 方針の策定と展開をはかる

部方針を受け課の活動方針を策定する (5)

監督者の意見を聞きQCサークル活動 (2)

レベル評価結果に基づいて課内サークルの強み弱みを把握しサークルレベルアップに (1)

速やかにQCサークル活動方針を伝え浸透を図る (1)

方針を掲示板に張り出して見える化する (1)

定期的にサークル員にサークル活動状況を (1)

2010年8月

## 【監督者】がやるべき事

## 1. サークル員の能力向上をはかる

## きめ細かい指導をする

## サークル能力評価に基づき指導する

- メンバー一人一人の成長目標を設定する (6)
- サークル成長に見合ったOJTを行う (5)
- サークルの強み弱みを把握し、サークルのレベルアップのための諸策をリーダーへアドバイスする (5)

## 講師として指導する

- 自ら講師となり勉強会でQC手法・問題 (6)

## 活動計画やツールを使い指導する

- 会合には、計画的に参加し、体験談を踏まえて (7)
- リーダーの活動計画に対し進め方の指導を行う (3)
- PDCAを回す重要性を指導する (3)
- 会合議事録、テー報告書など日常的に使用できるツールを活用し指導する (2)
- 大会報文集、研修会テキスト等回覧、掲示する (1)

## コミュニケーションの重要性を指導する

- 上司、部下とのコミュニケーションをり相談役として報・連・相をとり指導する (2)

## 自己の指導・支援力を向上する

- 監督者が率先して社内外研修で (10)
- 自ら愛知地区発表会に参加し、多くのサークル (4)
- 自らQCサークル誌を活用して学ぶ (1)

## サークルの活動意欲を刺激する

- サークルリーダー、メンバーに期待を伝える (1)
- リーダーに権限を与え結果の責任を監督者がとる (1)

## 【監督者】がやるべき事

2010年8月

## 2. 明るい職場づくりを進める

( ) 意見数

## サークル活動しやすい環境づくりを進める

- |  |  |
|--|--|
| 会合場所と時間の調整を (7)                        | 活動記録表を活用しコミュニケーションを図り悩み相談の場づくりを進める (7) |
| リーダー会を開催し、リーダーの困りごとを聞き出し、一緒に対策を考える (6) | 全員参加し易いレク行事のなげかけをして自らも参加する (4)         |
| 会合前後でリーダーにアドバイスを (4)                   | 5Sの見える化と実践を率先垂範し (2)                   |
| 職場で解決出来ない問題は上司を巻き込み (2)                | QCサークルリーダーの社内交流会を実施する (2)              |
| QCサークルへの職場報告会を実 (2)                    | 各サークルに対し公平に接する (1)                     |
| 挨拶を率先し励行する (4)                         |  |

## 3. サークルに方針を展開する

- |                              |                               |
|------------------------------|-------------------------------|
| 課方針をうけ自職場の具体的目標・方策を (9)      | サークル活動の進捗確認と上司へ報告を行う (4)      |
| 方針に対しリーダーメンバーと目標・方策の共有化を (9) | 職場の状況についてサークル員に説明し成果を共に喜ぶ (3) |
| サークル活動方針の見える化を進める (4)        |                               |

# インタビューについて

## インタビューの役割とねらい

インタビュアーは会場係の中でも会場世話人に並ぶ花形である。発表されているサークル、なんでも相談会のパネラーと聴講されているお客様をつなぐ役割を担い、お客様の発表事例に対する理解度向上、大会満足度向上に大きな影響を持つ事を心得る事。

インタビューマニュアル：1/8

### 《インタビュアー事前準備・確認事項》

◇自分の担当する会場の音響施設（マイク等）の何処に何があるかを確認する

#### 1. マイクの確認

自分の担当する会場のマイクを施設担当者（ホールスタッフ）から受取り、音量等の確認をする（メイン会場の備え付けの機器は、施設担当者が行う場合があります）  
会場によっては移動用のポータブルアンプスピーカーを使用する場合があります、特に音量とハウリングの関係を念入りに確認のこと。

#### 2. 担当者・持ち場の確認

広い会場では二人ペアでインタビュアーを担当する場合があります、担当者同士で事前に打ち合わせを行い、担当エリアを決めておく（エリア決めは当日でも可）  
狭い会場はインタビュアーの移動可能なスペースの確保が必要ですので、事前に会場レイアウト等を確認し、必要に応じて変更する（会場係と調整）

#### 3. 発表時間帯の確認

1 事例毎の開始・終了時間の確認と、質疑終了指定時間に司会者へマイクを返されるよう時間の確認をしておく（特に質疑時間の短い場合は要注意）

#### 4. 体験談事例の予備知識

単なるマイク係でなく、事例内容を事前にある程度把握し、質問を伺いする時の参考にして頂く。又は、質問者が質問内容に「つまんだ」時の助言項目（予備知識）として、把握しておく事も大事です。  
※事例原稿のコピーが行事担当会社から事前に配布されます。

インタビューマニュアル：2/8

### 《インタビュアー当日確認事項》

◇当日の進行がスムーズに進むよう備品（マイク）や会場の再確認をする

#### 1. マイクの再確認

- ・施設備え付けのマイク音量とハウリング有無の再確認をする。
- ・移動用のポータブルアンプスピーカーは、マイクを多方向・多角度に移動し、音量の確認、ハウリング等が無いことを再確認する。

#### 2. 発表時間帯の再確認

- ・1 事例毎の質疑終了時間の確認を会場世話人及び司会者と打ち合わせする。  
（発表開始・終了時間は司会者マニュアル等に掲載されているが、質疑・時間の終了は掲載されていないケースが多いので資料の余白にメモる）
- ・会場の持ち場によっては、時計が見えにくい場合もあるので、時間合わせを事前に行っておくと良い。

#### 3. 担当者・持ち場の再確認

- ・インタビュアー担当エリアの再確認（二人の場合）  
※担当エリアを決めておいても、質問者の位置によってはエリア外であっても近い方が対応（臨機応変）するようにしてください。

#### 4. PC補助者マイク

- ・PC補助者がマイクを利用する場合があるので、事前確認をする。  
※この場合はインタビュアーマイクを利用し、質疑応答時は返して頂く。

## 《インタビュアー挨拶》

- ◇発表開始前に総合司会者または会場世話人から紹介されますが、ケースによっては（時間の関係上）省略される場合があります。  
※自己紹介が省略された場合は、総合司会または世話人からの紹介時に一礼。

### 1. インタビュアー自己紹介

1-1.〇〇会社の〇〇と申します（会社名・氏名を述べる）

1-2.会社では、〇〇の業務を担当しています。

1-3.本日は宜しくお願い致します。

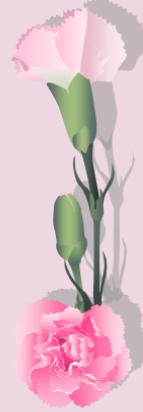
1-3.の参考例

①一生懸命行いますので宜しくお願い致します。

②皆さん手を挙げて頂ければ、直ぐにお伺い致しますので、積極的に手を挙げてください。

③今日、参加された方が何かひとつでも、自社・自職場にお持ち帰れるよう、有意義な場にしたいと思いますので、ご協力をお願い致します。  
他・・・

※インタビュアーの「話し方」「トーン」「口調」等で会場の雰囲気も変わります。  
会場を和ませて、活発な意見を引き出すのが目的ですので、状況に応じ、アレンジしてください。



## 《インタビュアーの主要役割》

- ◇インタビュアーは舞台上の発表者とフロアーにいる聴講者との潤滑油です。  
質疑が活発に行われるよう振る舞いましょう。

○発表して頂いた体験談事例に対し、フロアーから質問（挙手）があれば、質問者へ速やかにマイクを渡し、会社名・氏名を促し、質問をして頂く。

○質問内容がつかみどころがないような場合は、要約して発表者側へ伝えるのもインタビュアーとしての役割です。

（この場合は、要約した内容を質問者側に確認をすることも忘れずに）

○最初は質問が出難いものです。体験談事例発表中にフロアーを良く見廻し、

- \*「真剣に聞き入っている方」
- \*「熱心にメモを取っている方」
- \*「あいづつを打っている方」等

※フロアーを良く観察し、先ずはこういった方にアプローチしましょう。

アプローチの仕方等は、次ページ以降をご参照ください。



## 《インタビュー実践》

◇インタビュー時は参加者と同じ目線になるよう、腰を落としてインタビューするのが基本です。あくまでも「お願いします」の心配りを忘れないように。（目線が高いと相手は威圧感や高圧感を感じます）

### 1. 一般的なアプローチ

- 大 会
- 『こんにちは。差支えなければ、会社名を教え願いませんか？』
  - 『 // 。今日の参加動機は自分で希望して参加されましたか？  
それとも誰かに薦められて参加されましたか？』
  - 『こんにちは。今日はどんなことを目的に参加されましたか？』
  - 『 // 。他社の体験談事例を聴講し、何か参考になる所はありましたか？』
  - 『只今の発表に対し、QC手法の使い方や活動の進め方で何かご意見・ご感想はありませんか？』
  - 他・・・
- なんでも相談
- 『失礼ですが、貴方はQCサークル活動での立場は、何れ（メンバー・リーダー・推進者・支援者・事務局・他）に該当しますか？』
  - 『失礼ですがあなたの会社では、QCサークル活動を活発に行っていますか？』
  - 『QCサークル活動を進める上で困っていることはありませんか？』 等
- = 質疑応答後 =
- \*「只今の回答内容で宜しかったでしょうか？」
  - \*納得したらお礼を言い、質問をして頂いた方に記念品（図書カード）を渡す。



### 2. テクニカルアプローチ

- 『こちら（あちら）の〇〇色の服をきている方に、インタビューしてみたいと思います。きっと何か質問して頂ければいいのではないのでしょうか』
- \*いきなりマイクを持って行くのではなく、遠回しに「あなたですよ」というような前ふりをしていくと、相手も心構えができます（以下同様）
- 発表した事例内容を要約（説明・紹介）しながら、質問者を探す。
- \*要約（説明・紹介）をすることで、フロアーの方も理解しやすく、質問もしやすくなる。
- = 例えば =
- 『メンバーの〇〇さんが困っている問題をみんなで知恵を出し合い、解決した事例内容となっています。皆さんの職場でも同様な事があるのではないのでしょうか？』等・・・（簡潔に!! 長々と知らない）
- なかなか質問が出ない場合は、インタビュアーが質問をするのも一つの手段です。但し、質問内容は発表者・フロアーの方にもわかりやすいような内容が好ましい（顔見知りがいれば、事前をお願いしておくのも一手）
- こちら（あちら）に『真剣に事例を聞き入っている方』・『一生懸命メモを取っている方』・『発表に対し、時々あいづつを打っている方』が見えますので、伺ってみたいと思います。
- ◆あまり上記を多用すると次から態度を避けるおそれがありますので、**使い方に留意**してください。
- \*質問内容は、発表して頂いた改善事例内容に拘らず、活動の運営面や個人（メンバー）の能力向上、コミュニケーションの向上や自サークルと照らし合わせて参考になった点等を伺ってみるのも良い。
- ☆アプローチの仕方は、1. 2. の組み合わせも可（ケースバイケース）



### 3. 注意・禁止事項

#### 【注意事項】

- ①質問を受諾された方も、マイクを渡した瞬間や質問の途中で頭が‘真っ白’になる方も中には見えます。少し沈黙が続いたら、質問の途中経緯を判断し、ケースにより質問のヒント等を出してあげましょう（質問者に恥をかかせない配慮と質問のヒントを出すためにも事前に事例内容を把握しておく）
- ②初めて参加し質問される方や場慣れしていない方は、マイクを渡すと少し**興奮気味**になるものです。予期しないような大きな声で話す方や、マイクから離れ過ぎて聞こえづらい場合もありますので、マイクの遠近の調整を。
- ③事例発表中はインタビュアーの待機場所（フロアを見渡しながら）で、質問中は姿勢を低くし、後ろの聴講者の邪魔にならないように配慮してください。
- ④事例発表時間の長短を考慮し、質問時間を調整する。  
発表時間が延びた場合や、多数の質問があった場合は、進行時間に配慮しながら質問を打ち切る。  
この場合は、「時間の関係上、後、一問、あるいは一問だけにしたいと思います」等と事前に告げ、理解をして頂くことも必要です。
- ⑤発表した同一会社の方にインタビューがあたる場合もあります。  
予期せぬインタビューで、直ぐに質問が出ない場合は、発表に対しての扱い等でも可としてあげましょう。
- ⑥質問を複数する方もおりますので、一問一答を基本に促してください。  
（複数の質問は発表者が戸惑ってしまいます）
- ⑦発表に対する**中傷や批判的な言動**は、即、世話人へ目配せし、打ち切る。  
（この場合は世話人の方から質問者へ注意指示が出ると思います）  
※⑦に関しては過去にほとんど例は無いが、問答無用で打ち切るべきです。



#### 【禁止事項】

- ①参加者への無理やりの質問を強要しないこと（参加者が不快になるような事は避ける）  
相手の顔や態度を判断し、その場の雰囲気を読み取るのも幹事としての資質です。
- ②後ろから声をかけたり、マイクを持っていかないようにすること。  
（相手が‘ビックリ’し、頭が‘真っ白’になり、考えていた事も吹っ飛びます）

### 4. 最後に

質疑終了後、「時間になりましたのでマイクを司会者にお返しします」と言い、司会者にバトンタッチする（司会者が戸惑わないためにも、区切りとしてマイクを返す時に一言述べて返してあげましょう）

#### 〔追記〕

インタビュアーは会場内で自由に動けれ、空席の把握・確認がよくできると思われます。会場内での立ち見の方がおりましたら、役割に拘らず誘導してあげてください（心にゆとりができてからで結構です）

あくまでも『マニュアル』です。  
マニュアルを参考に、その場の**状況に応じて臨機応変に対応**して頂きたいと思います。



終わり