

発表No.

テーマ

『気づき』で職場は強くなる！成長を実感できる職場に！

会社・事業所名(フリガナ)

カブシキガイシャ トヨタ自動車株式会社
株式会社 豊田自動織機

発表者名(フリガナ)

ヤギ ヒロユキ
八木 博之

会社紹介

社名	株式会社 豊田自動織機
設立	大正15年(1926年)11月18日
社祖	豊田 佐吉
本社	愛知県刈谷市豊田町
従業員数	74,887名(2023年3月現在)
事業内容	繊維機械、産業車両、自動車 自動車部品の製造・販売



愛知県内11拠点で事業展開

当社は愛知県刈谷市に本社を置き、県内の11拠点で産業車両・物流・自動車関連部品・繊維機械など様々な製品を製造しています。

発表のセールスポイント

入社以来、QCサークル活動から逃れることばかり考えていた私が、サークルリーダー・アドバイザー・副世話人を経験する中で、QCサークルを活用した人材育成の大切さに気づかれ推進者として仲間と共に成長した3年間の歩みです。

コロナ禍で思うような活動が出来ない中で、『気づき』をキーワードにQCサークル活動の『必要性・楽しさ・可能性』を知り職場活性化につなげた推進者事例です。

事業部紹介



私の所属する繊維機械事業部では紡織および織機の開発・生産・販売を一貫して行い、世界市場へと送り出しています。特に主力製品であるエアジェット織機は、長い歴史の中で培われた技術力に裏付けされた信頼性と生産性により、世界市場シェアNO.1を誇っています。

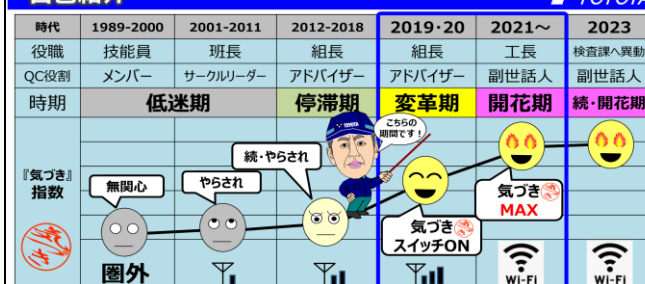
職場紹介



現在は検査課に所属 入社から35年間に加工職場で過ごす

製造現場は物流・加工・板金・塗装・組立・試運転・検査で構成。私は現在、品質保証部検査課に所属しておりますが、入社から35年間に製造部の加工職場で過ごし、モノづくりのイロハを学びました。

自己紹介



QCC活動を通じ『気づき』を得て仲間と共に歩んだ3年間の活動報告

私は1989年に入社し、現在53才。QCサークル活動では技能員・班長時代の低迷期、やらされ感を払拭できなかった停滞期を経て現在に至ります。今回の報告は推進者を経験する中で様々な気づきを得て仲間と共に歩んだ3年間の活動報告です。

自己紹介 技能員(メンバー)時代



QCC活動の必要性を理解せず活動はリーダー任せ

私の長いQCサークル人生の中で暗黒時代ともいえる、低迷期の技能員時代はQCサークル活動の必要性を全くもって理解せず、活動はリーダー任せ。会合に参加してもよそ事ばかりを考え、まさに無関心。如何にしてQCから逃れることを考える日々でした。

職場紹介

会社名: 株式会社 豊田自動織機

発表形式

PC

担当部門構成人員 : 約250名

担当部門サークル数 : 14サークル

サークル当たり人数 : 15名(平均)

年間テーマ完了目標 : 2件/サークル

《事業所名》刈谷工場 繊維機械事業部

(所属・職位) 品質保証部 検査課 ・ 工長

自己紹介 班長（サークルリーダー）時代



時代	2001-2011
役職	班長
QC役割	サークルリーダー
時期	低迷期

『気づき』指数

問題放置の名ばかりリーダー

QCC活動日だぞ！

作業が終わっていないので！

『気づき』指数

やらされ

ハルマ消化型サークル

リーダーを拝命するも典型的なハルマ消化型サークル

QCサークル活動から逃げてばかりの技能員時代を経て班長となりサークルリーダーを拝命するも、問題放置の名ばかりのリーダー。当然サークルをまとめることも出来ず、かううじて報告書だけは提出する典型的な『ハルマ消化型サークル』でした。

職場でのQCサークル推進活動の変化



時代	2019
役職	組長
QC役割	アドバイザー
時期	変革期

『気づき』指数

リーダー・アドバイザー対象の支援体制を強化します！

QC事務局

参考書やQCサークル誌で知識を深める

社内外のQC教育・研修に積極的に参加

社外大会に参加し優秀な事例を傍聴

勉強会や研修に参加しアドバイザーとしての役割を再認識！

QCサークル活動が停滞する中、職場での推進活動に変化が！私と同様に活動に対する悩みを抱える各サークルのリーダーやアドバイザーを対象に支援体制が強化されることに。推進者向けの勉強会や研修に参加し、自分自身の役割を再認識するきっかけに。

私の思う理想のサークル



良好なコミュニケーションと活発な意見交換

ベテランが若手を育成する風土

常に問題意識を持った動きがいのある職場

成長を実感できるサークルに！

私の思う理想のサークルは、良好なコミュニケーションが交われ、ベテランが若手を育成する風土が根付き、常に問題意識を持ってQCサークル活動を通じ皆が自分自身だけでなく組織の成長を実感できるサークルです。

サークルの現状



現状のサークル活動を思い返すと・・・

活動計画も立てず成り行きまかせ

メンバーの意見も聞かずリーダーの独りよがりな活動

教えてください！

また今度ね。忙しいのよ

部下の育成は先延ばし

私のリーダー時代と変わらず理想とは程遠い状態

現状のサークル活動は、私がサークルリーダーを担当していた時代と同様で、計画も立てず会合は成り行き任せ。現・リーダーはメンバー達の意見も聞かず独りよがりな活動。部下の育成は先延ばしに、理想とは程遠い状態でした。

自己紹介 組長（アドバイザー）時代



時代	2012-2018
役職	組長
QC役割	アドバイザー
時期	停滞期

『気づき』指数

現場は疲労困憊

板挟み

人材育成とは程遠い

人材育成どころかアドバイザーとしての役割を果たせず意気消沈

2012年より組長となりアドバイザーを拝命。内心では報告書作成から解放されると淡い期待を抱いていましたが、現場は高負荷が続き班長達も疲労困憊。人材育成どころかアドバイザーの役割を果たせず、結局は報告書の作成は自分の仕事に。

職場でのQCサークル推進活動の変化



転換期

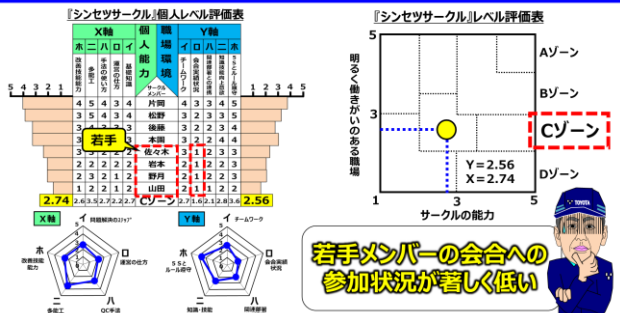
QCC活動を通じて『職場の活性化・底上げ』を図ってほしい！

私の思う推進者の役割・・・

サークルの目標を明確にしメンバーの能力を最大限引き出す！

更に担当職場でも副世話人である工長の交代もあり、職場環境のみならず、QCサークル活動の転換期を迎えました。新・副世話人より『サークル活動を通じた職場活性化と底上げ』を指示され、推進者としての役割を果たすべくサークルの理想像を描きました。

『シンセツサークル』のレベル評価



理想像に近づくべく担当のシンセツ（親切・新設）サークルのレベル評価を実施。かううじて活動は行っているものの若手の会合参加状況が著しく低くサークルレベルも『Cゾーン』であることが判明。

サークルの現状



～イソップ寓話『3人のレンガ職人』～

1人目：親方に命令されてレンガを積んでいる

2人目：大変だけどお金のために働いている

3人目：『後世に残る大聖堂を造り人々を笑顔にする』という高い志を抱き明確な目的意識を持って働いている

更にサークル運営に対する若手メンバーの不満を耳にしイソップ寓話の『3人のレンガ職人』を思い出しました。レンガを積むという仕事内容が同じであるため賃金は同じ。しかし、働く意識や目的意識の違いがやりがいや働きがいに大きく影響するという話です。

シンセツサークル育成計画

年度	2019年	2020年	2021年
ステップ	意識を変える	常識を変える	未来を変える
ねらい	QCC活動の『必要性』を知る	QCC活動の『楽しさ』を知る	QCC活動の『可能性』を知る
イメージ			
イソップ寓話	3人のレンガ職人		
	上司から命令されて いやいや活動	仕事の一環と理解し 自分の成長の為に活動	職場を良くしたいという 目的意識を持って活動

QCC活動を通じ仲間のために行動できるサークルを目指す！

サークル活動を通じ、サークルリーダーやメンバーがQCサークルの『必要性・楽しさ・可能性』を知り、仲間のために行動できる前向きなサークルを目指すべく3年間の育成計画を立て推進活動がスタートしました。

1年目『必要性』を知り『意識』が変わる！

『報連相』を大切に何でも言い合える『風通しの良い』職場に！

私の思いをメンバーに説明！
報連相が大切

目的意識を持って活動 **目標の明確化！**

まずはコミュニケーションの活性化をねらい、メンバー同士の『報連相(ホウレンソウ)』を大切にし、風通しの良い職場にする必要があると考え、目標を明確にしミーティングで思いを伝達。

1年目『必要性』を知り『意識』が変わる！

これからは何でも言うてちょうだい！

あ〜…言いづらいんですけど…

本当に僕たちの意見を聞いてくれるんですか？

サークルリーダー 片岡班長

良好なコミュニケーション

相手が受け取りやすい『キャッチボール』

ミーティングで思いを伝えたとこサークルリーダーである班長から思いもよらない言葉が！自分としてはキャッチボールのように相手が受け取りやすいボール(言葉)を投げかけていたつもりが…

1年目『必要性』を知り『意識』が変わる！

ガーン

八木さん…指示するばかりで僕たちの意見はあまり聞いてくれないですね？

サークルリーダー 片岡班長

険悪なコミュニケーション

一方的にぶつけるだけの『ドッチボール』

サークルリーダーの気持ちも考えず、一方的に思いをぶつけるドッチボールようになっていたのです。若手メンバーの運営に対する不満の元凶はサークルリーダーではなく、知らず知らずに皆を追いつめていた、アドバイザーの私であることに気が付きました。

1年目『必要性』を知り『意識』が変わる！

独りよがりな指導

まずは自分自身が変わらなければ！

何で？ 何で？ 何で？ 何で？

Wax?

どうやったら助けられる？

何が あった？

『なんで？』が聞けない

今までの行動を反省しメンバーに寄り添った指導を意識

まずは自分自身が変わる必要があると考え、独りよがりな指導や問題があるたび『何で？何で？』と問い詰める行動を反省し、それぞれのメンバーに寄り添った指導を意識するようになりました。

1年目『必要性』を知り『意識』が変わる！

『ご意見番』から『当事者』へ

あるべき論ばかり並べ一方的な押し付け

相手の立場で考えメンバーに寄り添う

一緒に考えよう！

こうしたらもっと良くならないかな？

なるほど！それ採用します！

意見をもらっても歓迎しにくい **意見をもらったら歓迎しやすい**

正論を言い張るよりサークルの成長に繋がることを共に考える！

今まではメンバーが相談に来て、ご意見番のようにあるべき論ばかりを並べ一方的に押し付けていましたが、相手の立場で考え、当事者となることでサークルの成長に繋がることをリーダーやメンバー達と共に考えられるようになりました。

1年目『必要性』を知り『意識』が変わる！

改めてQCC活動の必要性を皆で共有！

QCC活動の『必要性』が徐々に浸透し意識に変化が！

更にQCサークル活動の必要性を改めてメンバーと共有。人材育成の一環として、各職場に配付される身近なQCノートを活用し『8ステップ』の勉強会を定期的に実施しました。すると、サークルから提出されるノートの記録内容が飛躍的にレベルアップしました。

1年目の成果

『シンセツサークル』個人レベル評価表

『シンセツサークル』レベル評価表

若手メンバーの成長によりサークルレベルの底上げに！

サークル活動の必要性を知ったメンバー達は、行動にも変化が現れるようになりサークルリーダー中心の一部の取り組みだった活動が若手の巻き込みに成功し、サークルの弱点であった会合実績と向上意欲のポイントがアップ。サークルの底上げに繋がりました。

2年目『楽しさ』を知り『常識』が変わる！ TOYOTA

新型コロナウイルス 複数人の会合は原則禁止！

密です

活性化どころが再びバラバラに

仕事だからやりましょう

上司が言うから

嫌れないからやりましょう

「やらされ感」「苦手意識」

QCC活動の『必要性』は理解したが『楽しさ』とは程遠い

推進活動も2年目に入り、更なる成長を目指した矢先、いまだ影響の残る新型コロナウイルスが流行。会合は原則禁止。まとまりかけたサークルは再びバラバラに。そのような中でも年間活動件数は減られず、『やらされ感』と『苦手意識』が蔓延していました。

2年目『楽しさ』を知り『常識』が変わる！ TOYOTA

こんな環境でどうやって活動するんですか？

密です

思い切って活動やめは？

これはマズい

これが常識！

やっぱり QCCは苦しい活動

当然ながらメンバーからは不満が噴出！一部メンバーからはサークル活動そのものを否定するような意見も飛び出し、やはり『QCCは苦しい活動』という雰囲気になり逆戻り。推進者として活動定着の難しさを痛感していました。

2年目『楽しさ』を知り『常識』が変わる！ TOYOTA

この常識を覆すには・・・

『必要性』は理解しても『楽しさ』を感じなければ続かない！

時間の確保は協力する！こんな状況でもQCC活動は止めるなよ！

副世話人に相談

まずは自分と仲間のために活動しよう！

『QCCは苦しい活動』を覆し、サークル活動の楽しさを感じる必要があると考え、サークルの存続危機を副世話人へ相談。副世話人からは、活動時間の確保を約束してもらい『どのような状況でも活動は止めるなよ！』と背中を押してもらいました。

2年目『楽しさ』を知り『常識』が変わる！ TOYOTA

『苦手意識』を克服してもっと身近なものにしたい・・・

見える化！情報共有に活用！

～優秀サークル見学にて～

ボードで全体を『見える化』し情報共有！

イキイキと活動してたな！取り入れてみよう！！

それぞれが役割を持ち活動ボードを作成メンバーに前向きさと自主性が芽生えた！

楽しさ実感の阻害要因である『苦手意識』を克服し、QCCをもっと身近なものにしたいと考えた私は、QCC活動ボードの作成をメンバーへ提案。若手からベテランが役割分担し活動ボードが完成。コロナ禍でも前向きさと自主性が芽生えだしました。

2年目『楽しさ』を知り『常識』が変わる！ TOYOTA

更なる成長には『目標を与える』ことが大切！

QC検定受けてみたいです！

ノートと活動ボードを活用し工夫しながら地道に活動を継続

メンバーが更に前向きに！3名が合格！

コロナ禍でもそれぞれが成長する『楽しさ』を実感

活動ボードでは個人レベルを『見える化』し、強み・弱みを知り成長するためには何が必要かを再認識する良い機会に。更にコロナ禍であっても個々の成長を促すためQC検定を受験。4名が挑戦し残念ながら全員合格とはいきませんでしたが、それぞれが成長を実感。

2年目の成果 TOYOTA

『シンセツサークル』個人レベル評価表

2020年 2019年

若手中心はXが伸び！

手法の使い方・基礎知識向上

必要性・楽しさを実感！

『QCCは苦しい活動』が常識だったメンバーもノートや活動ボードを活用しながら、QCCに対する苦手意識を克服。QCCサークル活動の必要性和楽しさを実感できるまでに成長。QC検定を経験したことで手法の使い方・基礎知識が向上し、Bゾーンへあと一歩となりました。

3年目『可能性』を知り『未来』が変わる！ TOYOTA

活動の維持と定着の予定が・・・

副世話人：八木

3サークルを担当

工長を拜命 副世話人に

『シンセツ』サークルの重点支援を継続！

3年目は活動の維持と定着の予定でしたが、組織変更で工長を拜命。副世話人として3サークルを担当することに。各サークルのレベル評価を実施すると新規担当の2サークルは金賞受賞や全国大会へ出場経験があることからシンセツサークルの重点支援を継続。

3年目の成果 TOYOTA

リーダー・サブリーダーで交流会実施

どのサークルも最初は苦渋したんだなあ～

いつかは出てみたいですね！

会合で目指す姿を議論

まずは3サークルのリーダーとサブリーダーを集め交流会を実施することに。サークル運営方法や各サークルが抱える課題を共有することで、良い『気づき』の場となりました。それぞれの『気づき』を職場に持ち帰り、サークルとしての目指す姿の議論が始まりました。

3年目『可能性』を知り『未来』が変わる！



『全国大会』目指しましょう！
行け！全国！
事業部を勝ち抜いて代表になる必要がある！

目標が高いのは良いことだけど...
賞を獲ることにこだわってダメ！
リーダーの最終的な仕事は、『次期リーダーを育てること！』
確かに、賞を獲ることに走っていたかも...

アドバイザーと面談
本来の目的は『QCで賞を獲ること』ではなく『QCを活用し改善・人材育成すること』だよな

達成感を感じる

2年前の後ろ向きなサークルとは一変し前向きな意見が！『全国大会』出場を目指し活動することに。しかし、一連のやり取りに違和感を感じた私はアドバイザー達と面談。本来の目的は『賞獲りの活動ではなくQCを活用した人材育成』であることを再確認しました。

3年目『可能性』を知り『未来』が変わる！



『職場を良くしたい！』という目的意識をもって活動

改めてサークルの『ありたい姿』を共有

若手をリーダーに任命

そこで改めて、活動の在り方をメンバーで話し合い班長はサポート役に回り、思い切って若手にサークルリーダーを任せることに。新リーダーを中心に『ありたい姿』を共有し『人々を笑顔にしたい』と行動する3人目のレンガ職人のようなサークルを目指すことに。

3年目『可能性』を知り『未来』が変わる！



実は腰痛の原因に...
僕もキツイと思ってました！
確かにキツイけど、改善は難しいよね...

皆が喜び改善を！

苦手が中心で安全な作業に改善！

周囲のサポートを受けながら新リーダーが奮闘。長年メンバーを悩ませていた重筋作業を他部署とも協業し改善。今まではQCサークル活動といえば品質課題が主でしたが、8ステップを活用し安全性向上をテーマに取り上げたことでQCの可能性を再認識することに。

3年目の成果



現場に潜む小さな数字を集めデータ化することで大きなムダを見つけられるように！

全員参加で慢性不具合を対策

選抜大会1位となり達成感に！

全社・全国大会に参加し更なる達成感を！

その後も地道に活動を続け、現場に潜む小さな数字を集めデータ化することで大きなムダを見つけられるように。更にこの年の事業部QCサークル大会で慢性的に発生していた不具合対策事例を報告。活動内容が認められ、念願の全社大会への出場権を獲得。

3年目の成果



『シンセツサークル』個人レベル評価表
2020年
2021年
改善能力・チームワークが大幅アップ！

シンセツサークル・レベル評価表
Aゾーン
Bゾーン
Cゾーン
Dゾーン
サークルの勢い
必要性・楽しさ・可能性を知り成長を実感！

3年目の成果として、若手メンバーだけでなくサークル全体の改善能力・チームワークが大幅に向上。サークルレベルも目標であったBゾーンにレベルアップ。活動を通じQCサークル活動の『必要性・楽しさ・可能性』を知り皆が成長を実感！

3年間の推進活動の振り返りと今後の目標



2019年
2020年
2021年
QCC活動を通じ『気づき』を得て成長を実感できる職場に

3年間の推進活動を振り返ると、職場メンバーから敬遠されていたQCサークル活動を、推進者とメンバーが諦めることなく地道に活動することで様々な場面で『気づき』を得て、メンバーだけでなく自分自身も成長できたと実感しています。

3年間の推進活動の振り返りと今後の目標



報告は？何が？
連絡は？どうなる？
何で？何で？
実は昨日...
報告
連絡
『報告』『連絡』のために時間を使いすぎていないか？
もっと『未来』のために時間を使える推進者に！
報告・連絡・相談
過去 現在 未来
ここに時間を使いたい！
一緒に考えよう！
相談に乗ってください！

推進活動では『報連相』を大切にしてきましたが、『報告・連絡』に時間を使い過ぎていたことに気づきました。これからはもっと仲間達からの未来に向けた『相談』の時間を大切にし、『未来のために時間を使うことのできる推進者』でありたいと思います。

最後に『3人のレンガ職人』の10年後...



1人目：命令されてレンガ積み
2人目：お金の為にレンガ積み
3人目：後世に残る仕事に誇り人々を笑顔にしたい！
10年後
10年後
10年後
相変わらず文句を言いながらレンガを積む
より給料の高い仕事を求め危険を伴う屋根の上での仕事
建築現場の責任者を任され後に出来上がった大聖堂には彼の名前が付けられた
～『3人のレンガ職人』の10年後の姿～

1人目は相変わらず文句を言いながらレンガを積む。2人目はより高い給料を求め危険の伴う屋根の上で仕事を。3人目は現場の責任者となり後に出来上がった大聖堂には彼の名前が付けられました。あくまで例であり、職業によって貴賤はありませんが、仕事に取組む感情によって結果や成果が変わることが多分にあるという寓話です。