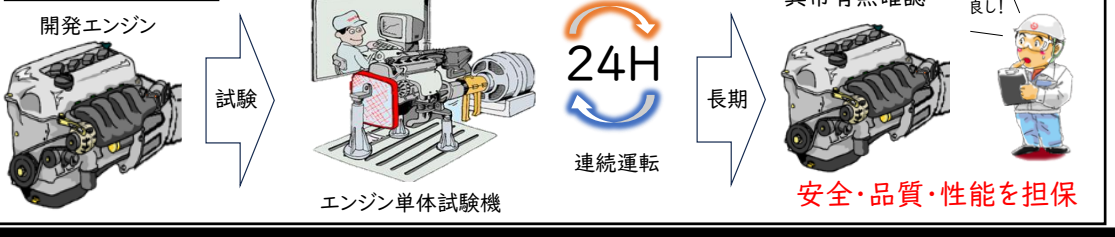
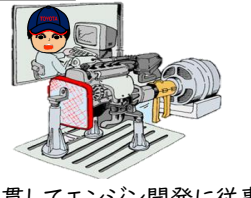


No.	テーマ
103	心理的安全性の高いサークルを目指して

会社・事業所名（フリガナ） トヨタジドウシャカブシキガイシャ ヒガシフジケンキュウジョ トヨタ自動車株式会社 東富士研究所	発表者名（フリガナ） オオイシ ヒロキ 大石 浩貴
---	---------------------------------

会社紹介 TOYOTA 1 / 53 トヨタ自動車(株)  本社 愛知県豊田市  東富士研究所 静岡県裾野市  Woven City TOYOTA WOVEN CITY 次世代技術開発を行う研究拠点	業務紹介 TOYOTA 2 / 53 担当業務 モビリティカンパニーへの変革  もったいいクルマづくり カーボンニュートラル Carbon neutrality ＜環境取り組み＞  BEV PHEV HEV ICE 水素 H₂ エンジン Engine マルチパスウェイ Multi-pathway approach CN達成に向けエンジン将来を創造 私たちのミッション 開発エンジン  試験 24H 長期 連続運転 異常有無確認 よし！ 安全・品質・性能を担保 お客様に安心/安全なエンジンをお届けする！
トヨタ自動車株式会社は、愛知県豊田市に本社を置き、私たちが在籍する『東富士研究所』は、富士山のもと、静岡県裾野市に位置し、ウーブンシティなど、次世代技術開発を行う研究拠点です。	業務紹介。 モビリティカンパニーへの変革を掲げ、もったいいクルマづくりのため、環境への取り組みである、CN達成にむけ、エンジン将来を創造。 私たちのミッションは、開発エンジンを、単体試験機にて、24時間、連続運転し、安全、品質、性能が担保されているかを現場で判断。 すること。日々、お客様に安心/安全なエンジンをお届けする為、業務に取り組んでいます。
業務紹介 TOYOTA 3 / 53 エンジン単体試験の流れ 全22実験室の試験を担当 ①エンジン準備  エンジン架台にセット ②試験設備準備  エンジンを試験設備にセット ③試験前検査  ・設備モニターで操作 ・エンジンの状態を PCで確認 ④長時間運転と点検  長時間運転は自動運転 ↓ 異常が無いか定期点検	自己紹介 TOYOTA 4 / 53 生まれ  吉田町名産 うなぎ 静岡県榛原郡吉田町で育つ 2005年 トヨタ自動車入社  入社後  一貫してエンジン開発に従事 資格取得 自動車整備士  プログラミング 工作技能 QCサークル活動 チャレンジ 目標 精神 多くの経験を積み上げてきた 仲間の支え 経験をしっかりと後輩に伝えていきたい！！
エンジン単体試験は主に4つの工程の流れとなっており、『エンジン準備』、『試験設備 準備』、『試験前検査』、『長時間運転と点検』、を行っています。	私は静岡県榛原郡吉田町で生まれ育ち、2005年にトヨタ自動車へ入社。 入社後は、一貫してエンジン開発に従事。 いろいろな資格取得にチャレンジさせていただき、多くの経験を積み上げてきました。 QCサークル活動でも、高い目標に向かって取り組む、チャレンジ精神が養われたのは、仲間の支えと、強く思うようになり、その経験をしっかりと後輩に伝えていきたい、と思っています。

Q C サ ー ク ル 紹 介	サ ー ク ル 名 （ フ リ ガ ナ ）		発 表 形 式	
	アイスボックス		プロジェクト	
本 部 登 録 番 号	177-568		サ ー ク ル 結 成 年 月	2022 年 1 月
メ ン バ ー 構 成	6 名		会 合 は 就 業 時 間	内 ・ 外 ・ 両方
平 均 年 齢	28 歳（最高 36 歳、最低 19 歳）		月あたりの会合回数	4 回
テ ー マ 暦	本テーマで 1 件目 社外発表 1 件目		1 回あたりの会合時間	0.5 時間
本テーマの活動期間	2022 年 1 月 ～ 2024 年 3 月		本テーマの会合回数	100 回
発 表 者 の 所 属	パワートレーン先行制御開発部 第1試験課		勤続	18 年

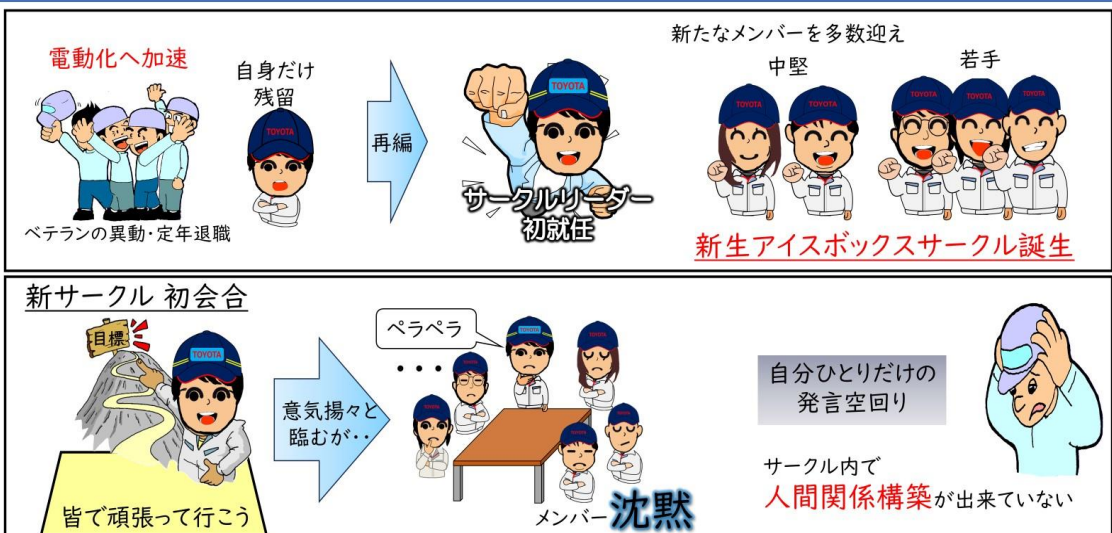
サークル紹介

TOYOTA
5 / 53

『チームワーク』『会合活発度』のレベルアップが急務

サークル構成は、異動してきたばかりの中堅2名と、若手3名の計6名、サークルレベルはCレベルとなっています。
メンバーの能力を見てみると、結成されたばかりということもあり、チームワーク、会合活発度のレベルアップが急務となっています。

アイスボックスサークルの変化

TOYOTA
6 / 53

サークルの人間関係構築が重要課題

サークルの変化。
アイスボックスサークルは、ベテランが多く異動し、自分だけが残留。そんな中、サークルリーダーに初就任。
新たなメンバーを加え、新生サークルとして誕生。
私にとっても、サークルにとっても初めての会合。
意気揚々と自分がリードしようとするも、メンバー沈黙状態。
空回りしているのは、サークル内で関係構築ができていないから、
と思い、その重要性を認識しました。

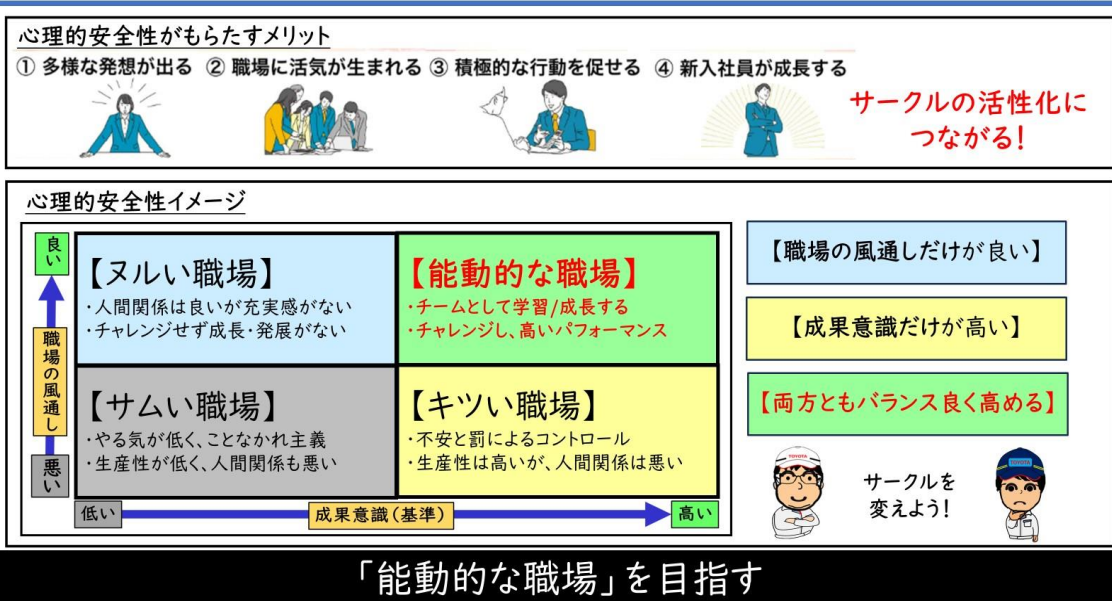
目指すサークルの姿

TOYOTA
7 / 53

目指すサークルへ向けて心理的安全性向上に取り組もう

私が大事にしている、【仲間の支え】【チャレンジ精神】をベースに、目指すサークルの姿をイメージ。
明るく、楽しく、元気よく、個性を発揮し、自発的に挑戦できるサークル。
でも具体的にどうすれば？そんな私に、アドバイザーが『上位方針で、心理的安全性の推進をしているんだけど。。。』と声をかけてくれました。
情報を持ち帰り、サークルで勉強会を開催。
まだイメージはできないものの、目指すサークルへ向けて、心理的安全性向上に取り組めます！

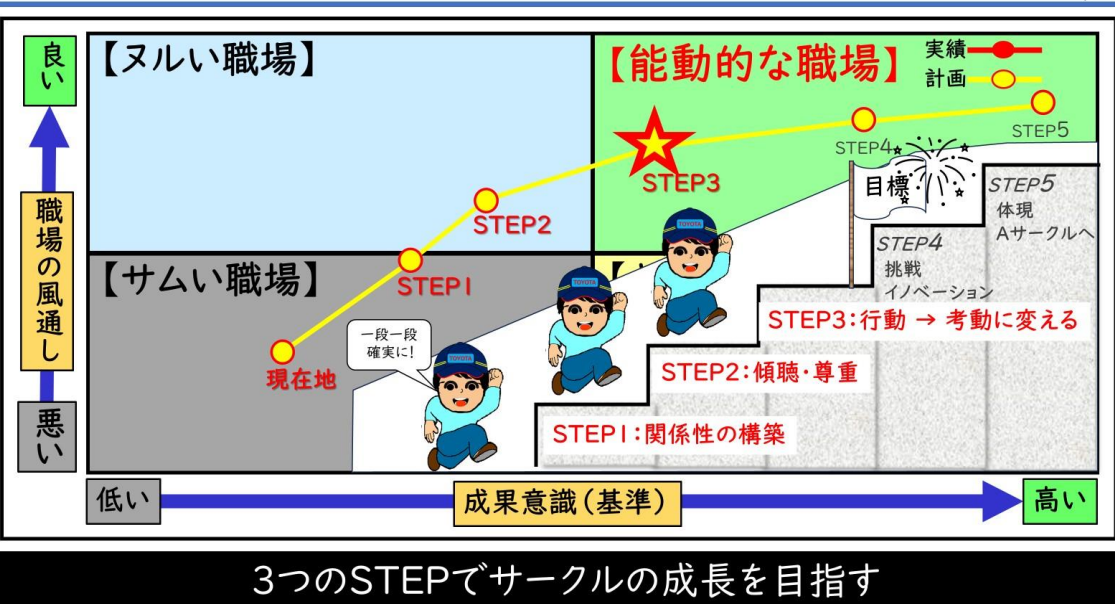
目指すサークルに近づくには

TOYOTA
8 / 53

「能動的な職場」を目指す

心理的安全性がもたらすメリットは、職場に活気生まれ、積極性も上がる等、サークルの活性化につながるばかり。
現状のサムい職場から、風通しの良い職場になることばかりを
していくと、ぬるい職場に、逆に成果意識ばかり高めると、
キツイ職場になってしまうので、いいとこどりで、
両方ともバランスよく高める上司とビジョンを共有。
職場の風通しがよく、成果意識の高い能動的な職場を目指します。

心理的安全性の高いサークルを目指して

TOYOTA
9 / 53

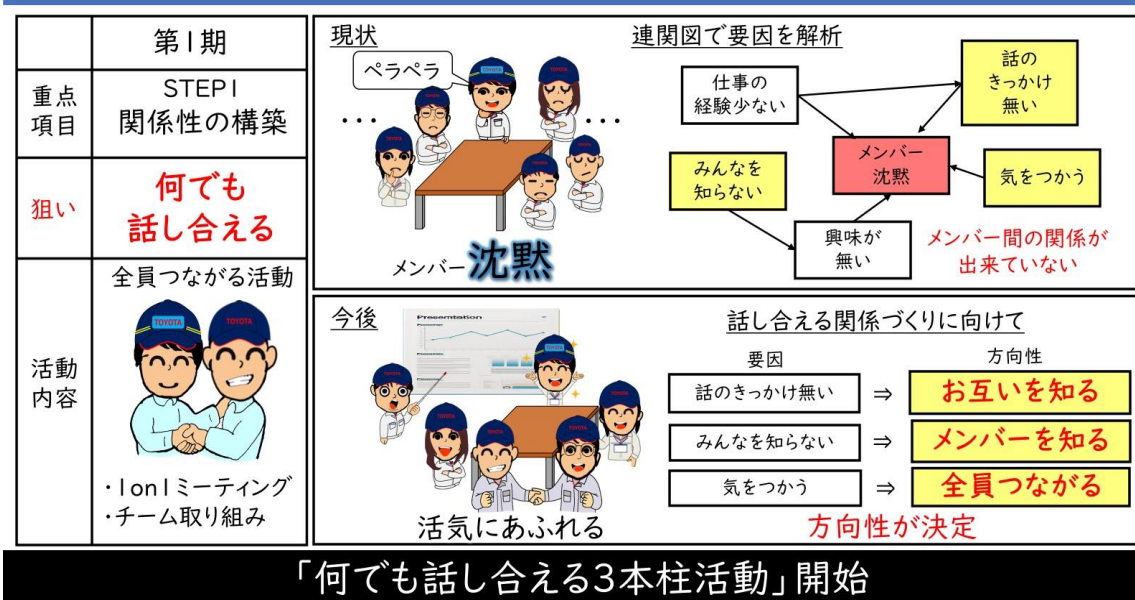
まずは、関係性を構築し、なんでも言い合えるようにします。
次に、傾聴と尊重で本音の話し合いができる状態になり、
最後に行動→考動に意識を変え心理的安全性を体現します。
まずは、3つのステップでサークルの成長を目指します。

2か年計画

TOYOTA
10 / 53

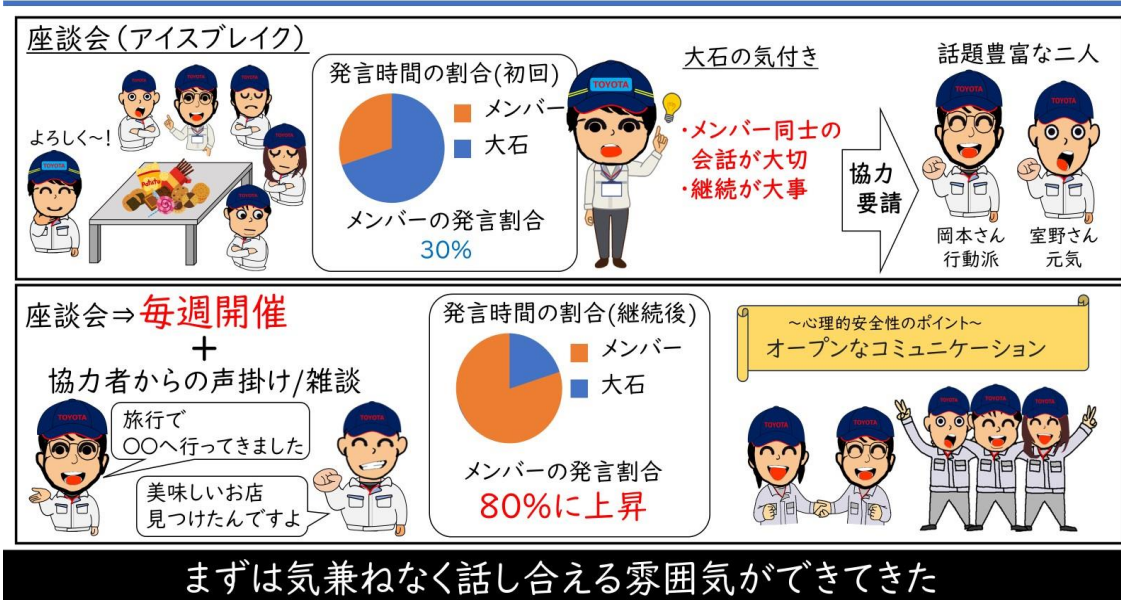
第1期で関係性の構築、第2期で傾聴と尊重、
第3期で行動を考動に変える、を重点項目に置き、
心理的安全性向上にチャレンジします。

第1期 関係性の構築

TOYOTA
11 / 53

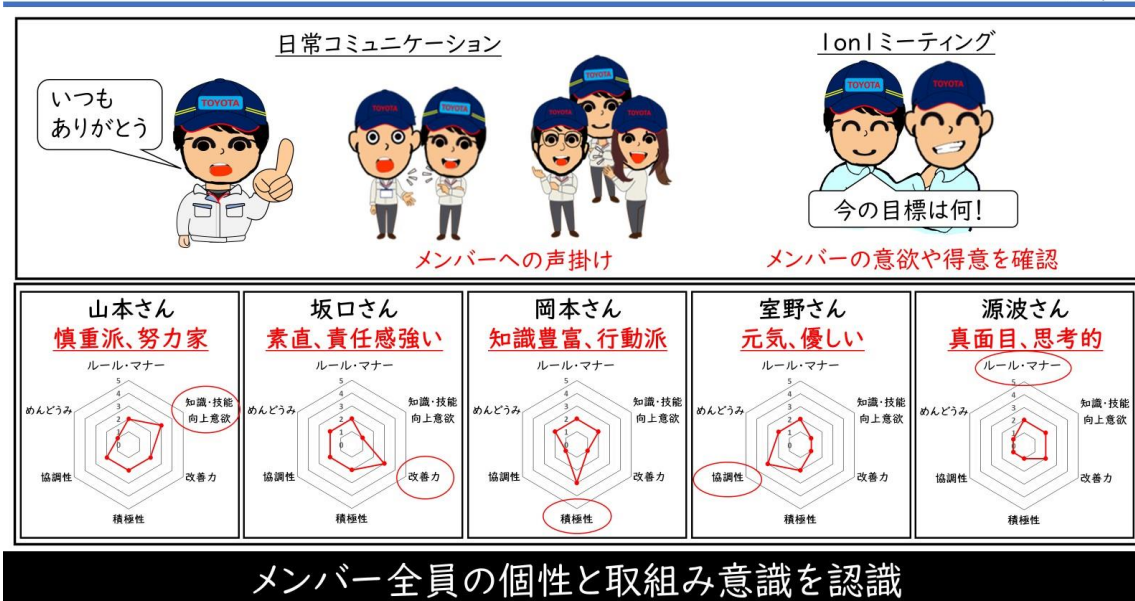
第1期は、関係性の構築。
現状、メンバーが沈黙している、を連関図を用いて解析を実施。
3つの要因が上がり、方向性決定。
なんでも話し合える3本柱活動開始です！

第1期 仕掛け ～お互いを知る～

TOYOTA
12 / 53

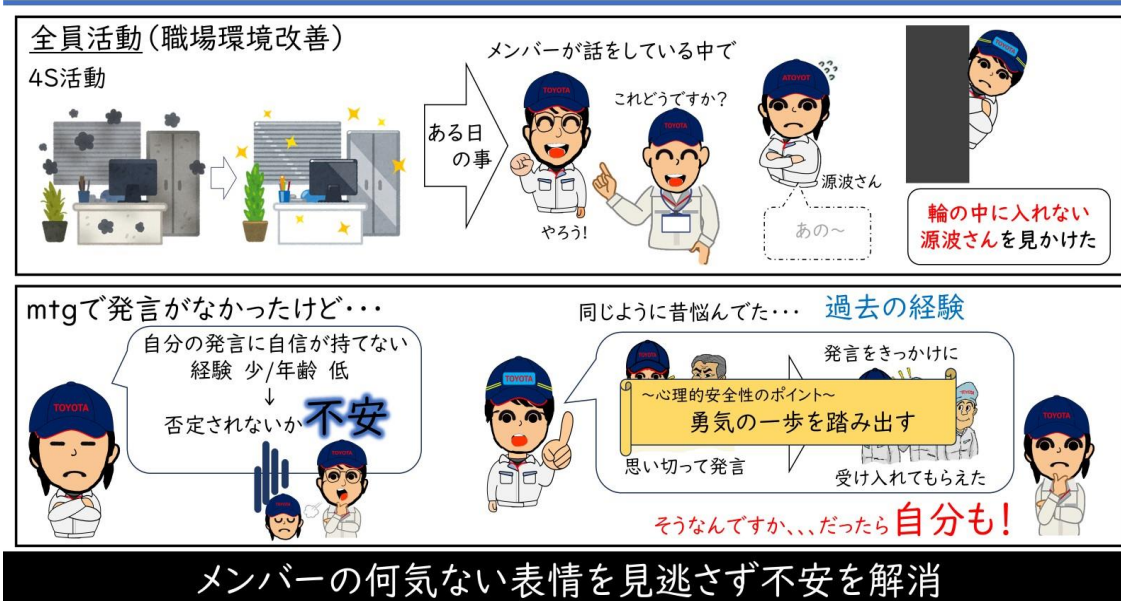
まずは、メンバー同士がお互いを知るため、座談会を企画。
自分の発言が多い状況を打破する為に、
岡本さん室野さんに協力要請。
座談会を毎週開催し声掛けと雑談を織り交ぜ、
メンバー発言が80%まで上昇。
オープンなコミュニケーションを大切に活動で、
気兼ねなく話し合える雰囲気ができてきました。

第1期 仕掛け ～メンバーを知る～

TOYOTA
13 / 53

次に、私がメンバーを知るために、日常の声掛けや1ON1ミーティングを実施。
メンバーの心理的安全性の能力マップを見える化し、
山本さんは、慎重派で努力家、等、
メンバー全員の個性と取り組み意識を認識しました。

第1期 仕掛け ～全員つながる～

TOYOTA
14 / 53

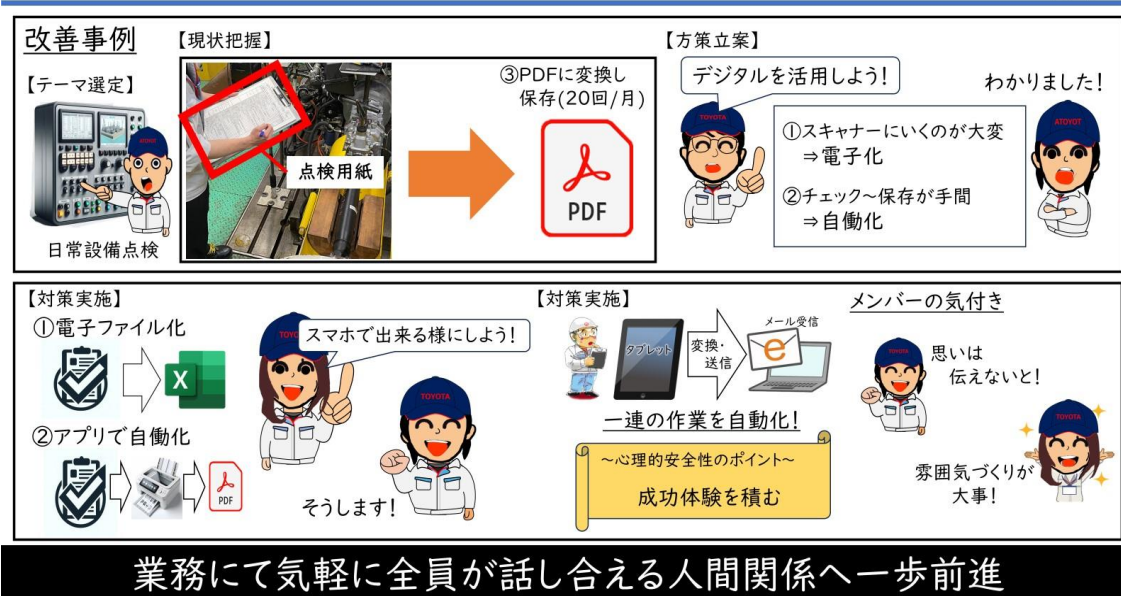
全員とつながるため、職場環境改善を開始。
開始後すぐ、源波さんが意見を言い出せず、
輪の中に入れない姿を目撃。
再度、源波さんと1ON1ミーティングを実施。
発言に自身が持てず、否定されないか、不安を抱えてることを認識。
私は、怖かった先輩も、思い切って意見を言ってみたら
受け入れてくれた、過去の経験を源波さんへ、諭すように伝え、
勇気の一步を踏み出させることに成功。
メンバーの何気ない表情を見逃さず、不安を解消できました。

第1期 仕掛け ～全員つながる～

TOYOTA
15 / 53

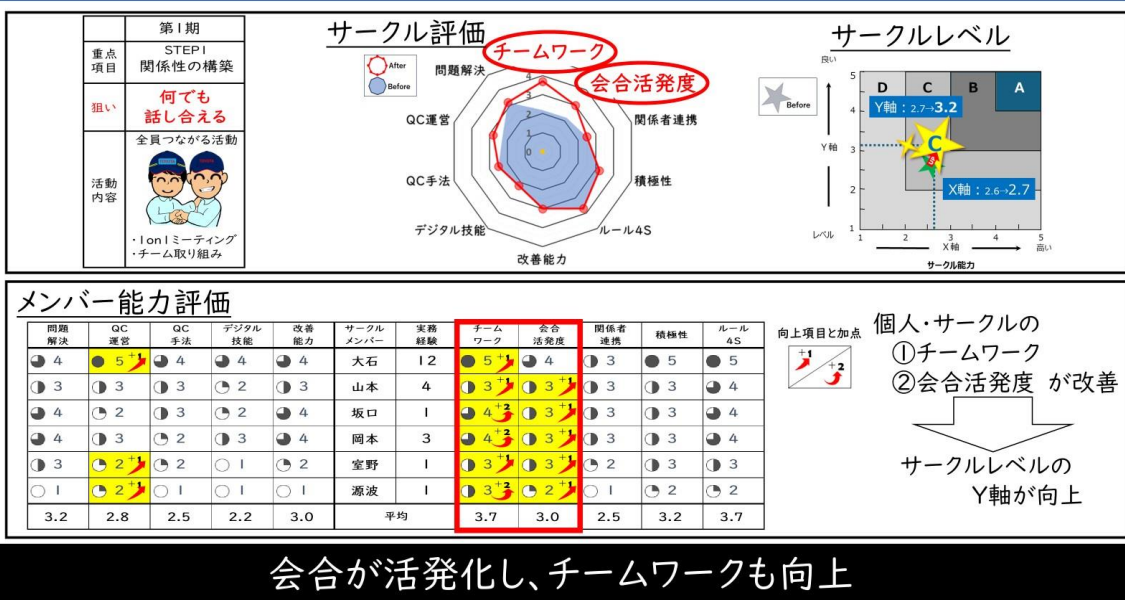
ここで、メンバーを招集、全員で活動できてる?と問いかけ、
相談しやすい雰囲気づくりとは受け入れ・共感・承認を意識すること、
メンバー全員、安心感が大事、と理解。再度全員で活動再開。
源波さんから、困りごとで改善をしたい、と提案があり、みんなで
意見交換。源波さんは一步を踏み出し、メンバーもその
提案を受け入れ、承認することができ、改善提案を
全員で取り組むこととし、全員つながる活動の開始です！

第1期 仕掛け ～全員つながる～

TOYOTA
16 / 53

テーマは日常設備点検の改善。
現状、点検はシートをチェック、そのシートをスキャンし、
データをPDFに保存しています。
方策立案では、『電子化』と『自動化』の織り込みに決定。
対策実施を行い、さらによくするためスマホでできるようにしてみたら?
というアドバイスを受け、改良、一連の作業を自動化。
メンバー全員、成功体験を積み、気づき、
業務でも気軽に話しできる関係へ前進しました！

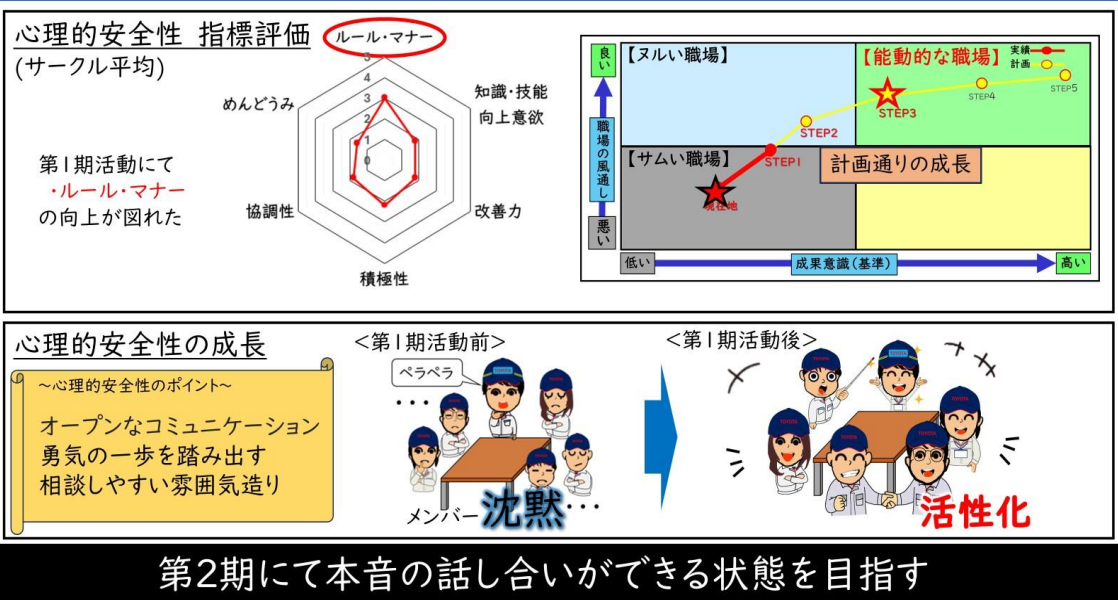
第1期 振り返り

TOYOTA
17 / 53

第1期の振り返り

サークル・個人ともに、チームワークと会合活発度が向上しました！

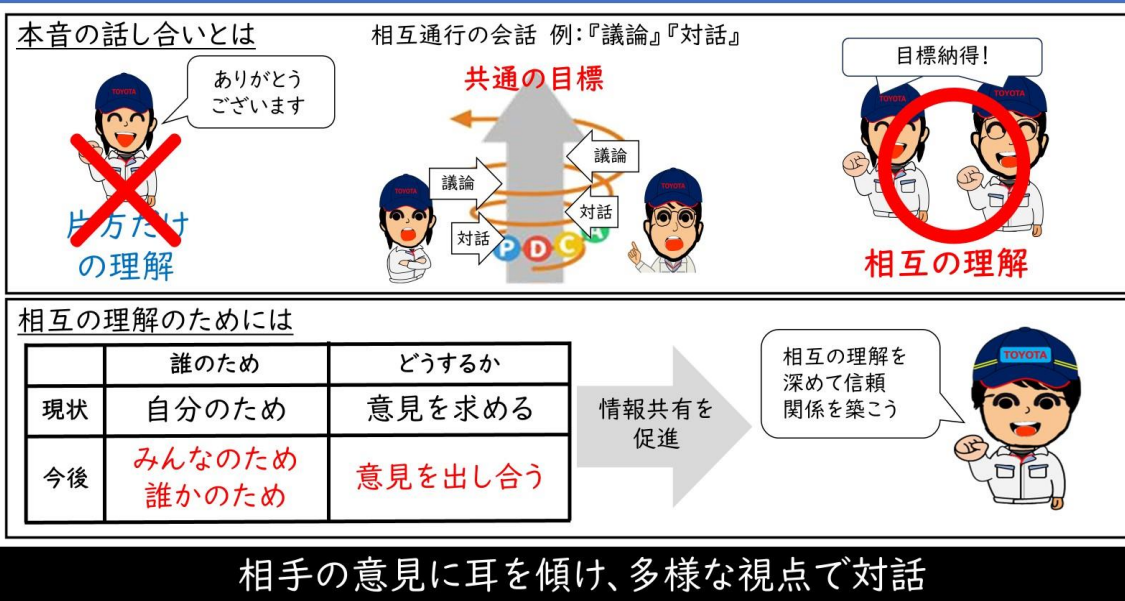
第1期 振り返り ～サークルの成長～

TOYOTA
18 / 53

心理的安全性も、ルール・マナーの向上が図れ、

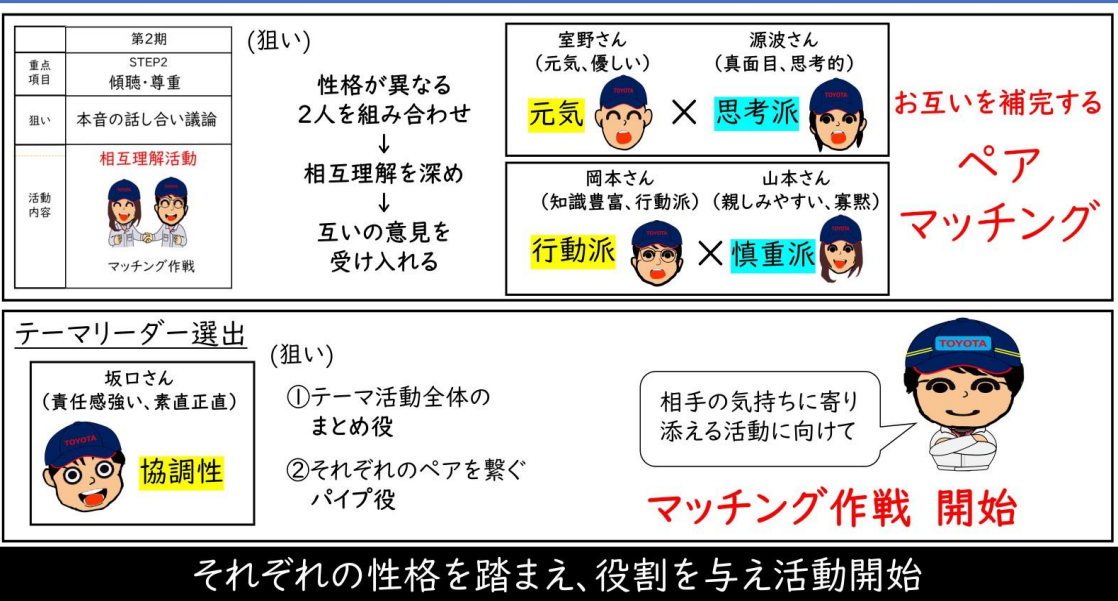
風通しのよい職場レベルが高い位置へ。
第1期では、心理的安全性を織り込むことで、沈黙状態から脱却、
会合が活性化し、関係性を構築。
第2期に向けて、本音の話し合いができる状態を目指します。

第2期に向けて

TOYOTA
19 / 53

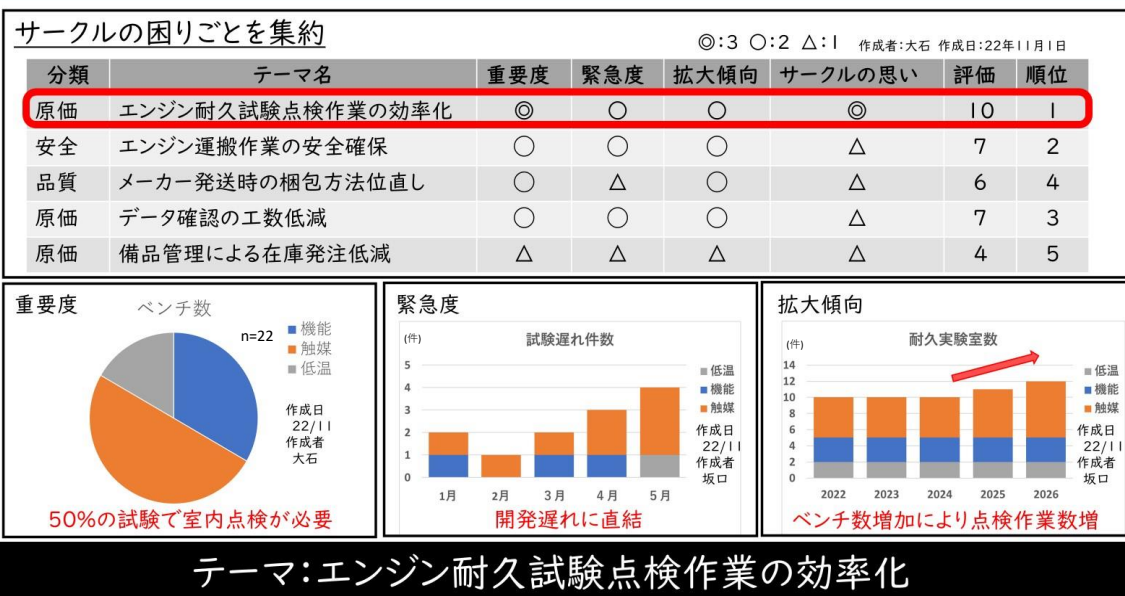
本音の話し合いとは、
一方通行の会話のように、片方だけの理解ではなく、
相互通行の会話のように、共通の目標に対し議論や対話を重ね、
目標納得、つまり相互理解が必要となります。
相互の理解のためには、みんなのため、意見を出し合い、
情報共有をすることが必要。相手の意見に耳を傾け、
多様な視点で対話をしていきます。

第2期に向けて 傾聴・尊重を実現する為に

TOYOTA
20 / 53

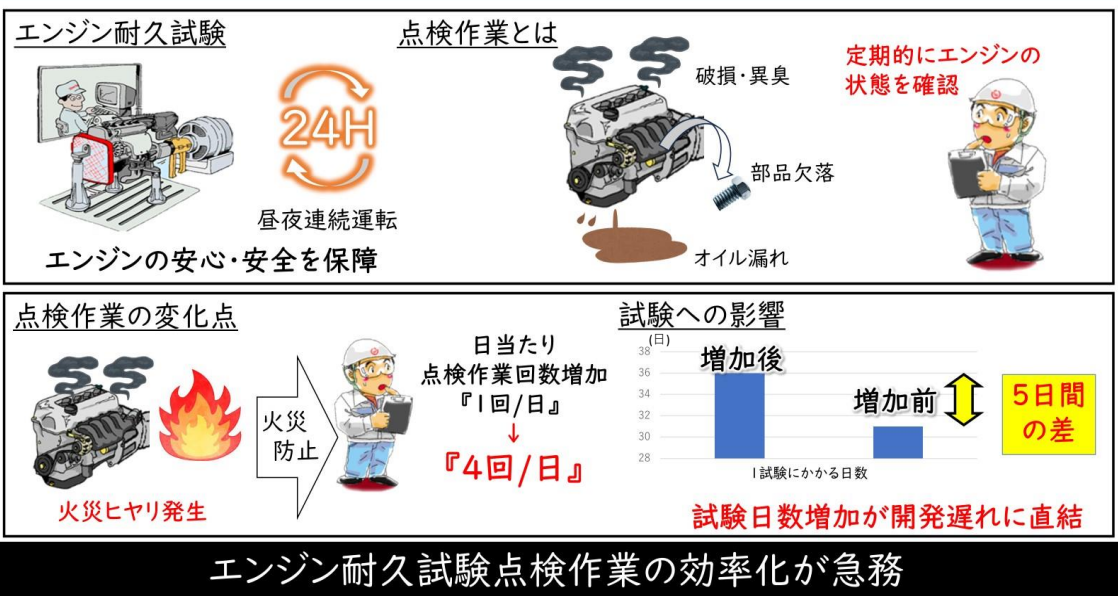
第2期に向けて、性格の異なる2人を組み合わせ、
相互理解を深め、意見を受け入れるため、ペアをマッチング。
また、テーマリーダーとして坂口さんを選出。
まとめ役とパイプ役を担ってもらい、マッチング作戦と称し、
それぞれの役割を与え、活動を開始します。

第2期 テーマ選定

TOYOTA
21 / 53

テーマ選定。
サークル内で困りごとを集約。
重要度、緊急度、拡大傾向から、
エンジン耐久試験点検作業の効率化に取り組む事に決定です。

第2期 背景説明

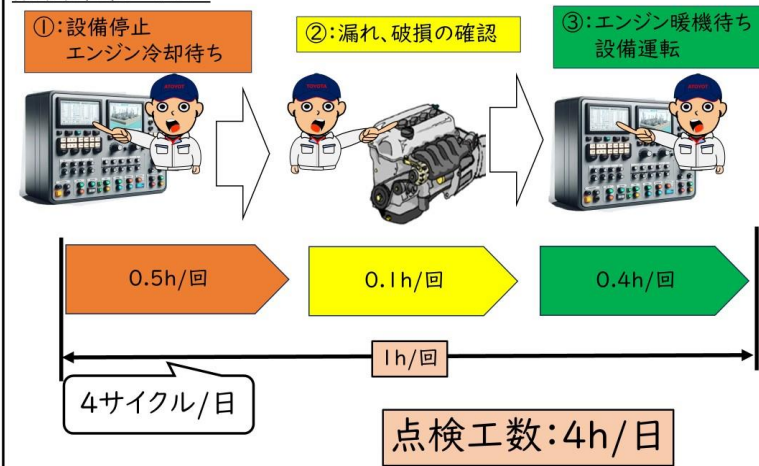
TOYOTA
22 / 53

エンジン耐久試験では、昼夜連続運転を実施し、
エンジンの安心安全を保障しています。
点検作業とは、オイル漏れや破損、部品欠落がないか、
定期的にエンジンの状態を確認。
点検作業の変化点として、火災ヒヤリが発生。
その対応の中で点検回数が増加し、試験への影響は
5日間の差が発生。試験日数増加が開発遅れに直結。
点検作業の効率化が急務となっています。

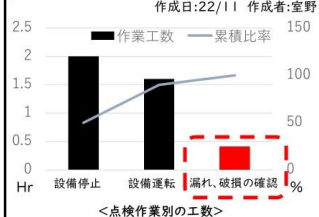
第2期 現状把握

TOYOTA
23 / 53

点検作業の流れ



工数の細分化



正味作業が少ない



人以外で確認する方法がないか検討

点検作業の流れは、設備停止、漏れ、破損の確認、設備運転の3工程に分かれ、工数は、1回当たり1時間、日当たりで4時間かかっています。
工数を目的別に分類すると、正味作業率が非常に少ないことが分かり、人以外で確認する方法がないか、検討を行います。

第2期 対策のねらい所

TOYOTA
24 / 53

方向性検討 人による作業で発生することは？

分かったこと	対策のねらい所	判定
実験室へ入室するため 設備停止が必要	設備を止めず 室外から点検	○

なぜ、設備停止が必要なのか？



【求める機能】
①:室外からカメラ点検 ②:広範囲の撮影
③:正常/異常を正しく判定

対策の方向性:カメラでの遠隔監視

マッチングペアで
対策分け

施策実行型で早期解決！

ここで、対策の方向性を検討。人による作業で発生することは、設備停止、つまり設備を止めずに室外から点検する方法が狙いどころ、設備停止が必要な理由は、安全担保のため。求める機能は3つ、『室外からカメラ点検』『広範囲の撮影』『正常異常を正しく判定』すること。対策の方向性を決め、マッチングペアで対策分けし、施策実行型で早期解決します！

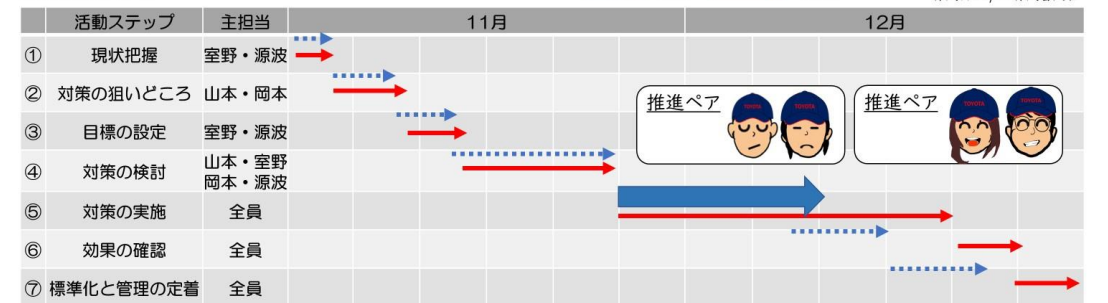
第2期 目標設定と活動計画

TOYOTA
25 / 53

【目標設定】

何を	いつまでに	どうする	根拠
エンジン点検作業時間	3月末	4H/日 ⇒ 1H/日	従来の点検時間とし、開発遅れを無くす

【活動計画】



マッチング対策活動開始

目標設定と活動計画を立案、マッチング対策活動開始です！

第2期 対策検討 ～カメラ監視方法検討～

推進ペア

TOYOTA
26 / 53

作成者:源波 作成日:2022年11月8日 ◎:3 ○:2 △:1

1次案

2次案

室外から点検する

既製品購入

チップカメラ	コスト	耐久性	効果	実現性	評価	順位
	◎	◎	○	◎	11	1
USBカメラ	○	◎	△	○	8	2
防犯カメラ	△	◎	△	△	6	3

作成者:室野 作成日:2022年11月10日 ◎:3 ○:2 △:1

広範囲の撮影

可動台座

アーム機構	コスト	耐久性	効果	実現性	評価	順位
	○	◎	○	◎	10	2
レール機構	△	○	△	△	8	3
テーブル機構	◎	◎	◎	○	11	1

チップカメラとアーム機構 + テーブル機構を採用

対策検討。
室外から点検するために、チップカメラの採用。
広範囲の撮影のため、アーム機構とテーブル機構を採用。
それぞれの検討を開始します。

第2期 対策検討 ～カメラ監視方法検討～

TOYOTA
27 / 53

ペアマッチング相乗効果



広範囲で監視出来るカメラ可動機構が完成

ペアの相乗効果を狙ったところ、2人の性格が発揮され、室野さんは短時間でいくつものアイデアを思いつきそのアイデアを源波さんが実現可能かを判断活動中も細かくコミュニケーションをとりながら、カメラ可動機構が完成です。

第2期 対策検討 ～マイコンでの自動監視検討～

推進ペア

TOYOTA
28 / 53

作成者:岡本 作成日:2022年11月8日 ◎:3 ○:2 △:1

1次案

2次案

正常/異常を
正しく判定

異常検出の
補助機能

異常時の
通知方法

色別検知

物体検知

音声発報

文字通知

期間

精度

効果

実現性

評価

順位

○

○

◎

○

9

2

○

◎

◎

○

10

1

◎

◎

△

○

9

2

◎

◎

◎

◎

12

1

プログラム
作成手順

①設計図作成

②動作確認

多くの機能を満たすプログラム作成

次に、正常異常を正しく判定するための方法を選定。設計図を作成、実装動作確認し、多くの機能を満たすプログラムを作成します。

TOYOTA
29 / 53

プログラム設計図完成!

TOYOTA
30 / 53

ペアがうまくかみ合わず、傾聴・尊重の難しさを実感

推進ペア  **TOYOTA**
31 / 52

機能検証が完了しカメラによる監視システムが完成

推進ペア  **TOYOTA**
32 / 53

新サークル初テーマ完結！

TOYOTA
33 / 53

メンバー一人ひとりがデジタル技能を修得し自信が付いた

TOYOTA
34 / 53

相互理解の不足で、まだ信頼関係築けず

マッチング効果で成長したものの、目標は未達。
今回、反省として、異なる性格のペアで、もやっとなが、発生。
相互理解不足で、まだ信頼関係が築けず。

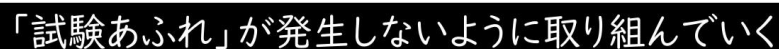
メンバー全員傾聴と尊重が出来る様になった

見守り活動を基軸にメンバーの主体性を高める

TOYOTA
37 / 53

耐久試験数増加を見据えた改善テーマに挑戦

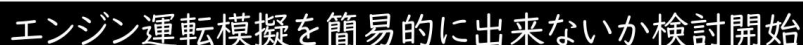
TOYOTA
38 / 53



TOYOTA
39 / 53

検査工程のエンジンをシミュレーション化に決定

TOYOTA
40 / 53



検査工程は、ECUの整合性を確認する工程であり、エンジンを運転し、そのやりとりの結果をデータとして出力、正常異常を判断しています。わかったことは、エンジンがないと作業ができない、着眼として、エンジンが無くても検査できないか情報収集。源波さんより、『ECUの確認を単体で実施している部署がある』と意見が上がり、詳細を調査。結果、ECUをシミュレーターで接続し、検査をしていることが判明。もしこの方法が実現したら、耐久試験3試験30日が実現可能。エンジン運転模擬を簡易的にできないか、検討開始です！

第3期 目標設定と活動計画

TOYOTA
41 / 53

目標設定

何を	いつまでに	どうする	根拠
月当たり試験数	3月末	2→3試験にする	試験増加(3月予定)に間に合わせる為

活動計画

活動ステップ		1月	2月	3月
① テーマ選定				
② 攻め所と目標設定				
③ 方策立案				
④ 成功シナリオの追求	全員			
⑤ 成功シナリオの実施	全員			
⑥ 効果の確認	岡本・山本			
⑦ 標準化と管理の定着	室野			

私たちが率先して活動を推進していきます

第2期の教訓を活かすべく山本・岡本を中心に対策を検討

目標と活動計画を立て、山本さん、岡本さん中心に対策検討を実施することとしました。

第3期 方策立案 ～検査工程をエンジン運転模擬で完結～

TOYOTA
42 / 53

エンジン模擬の対策案検討

作成日23/6 作成者 大石 (◎:3点 ○:2点 △:1点)

対策案	工数	安全	作業性	コスト	点数	評価
PC仮想モデルでのエンジン運転方式	△	◎	◎	△	8	不採用
エンジン実機模擬装置	◎	◎	○	○	10	採用

エンジン実機模擬装置とは

模擬装置の利用部署調査

他職場でのOJT受講

シミュレーター 指示 ECU 結果

エンジン模擬ができECUと通信ができる装置

利用部署に勉強に行きたいです

心理的安全性 積極性

ECU生産専門部署

心理的安全性 向上意欲

エンジン実機模擬装置で、検査工程が実施可能か現地現物で検討

エンジン模擬の対策案検討を行い、エンジン実機模擬装置の採用に決定。
この装置は、エンジン模擬ができ、ECUと通信ができる装置のことで、山本さんが自主的に情報を収集し、他職場OJTを提案。岡本さんとともに、OJTを受講し、知識技能習得積極性と向上意欲の体現。
エンジン実機模擬装置で検査工程が実施可能か、現地現物で検討開始します。

第3期 成功シナリオの追求

TOYOTA
43 / 53

エンジン実機模擬装置とECUを接続

検査した結果...一つの課題を抽出

排ガスデータの値が出ていない

結論:実車相当の排ガス濃度を再現する機能がなく検査工程が成り立たない

排ガスを再現するための方策

作成日23/7 作成者 山本 (◎:3点 ○:2点 △:1点)

対策案	工数	安全	作業性	コスト	点数	評価
排ガスを作る	○	△	◎	△	7	不採用
マトラボを使用する	○	△	○	△	6	不採用
排ガス模擬信号を作る	◎	◎	○	○	10	採用

排ガス計測の原理を知りたい

まずは勉強会を実施しよう

心理的安全性 積極性

排ガス模擬信号の検討を開始

エンジン実機模擬装置とECUを接続、検査工程と同条件を確認した結果、排ガスデータの値が出ていないことが判明。
この装置は実車相当の排ガスを再現する機能が無く、このままでは検査工程が成り立たない！
排ガスを再現させるための方策として、排ガス模擬信号を作ることに。
ここでは、源波さんが積極的に勉強したいと申し出があり、検討を開始します。

第3期 成功シナリオの追求 ～排ガス濃度を模擬するためには～

TOYOTA
44 / 53

排ガス計測の勉強会

有識者を招いて勉強会を開催

排ガスセンサーの特性を理解しよう

排気管に付いている部品

出力信号 小さい電流値に変換

電流mA 電流特性

濃度が高くなると信号がマイナス側に振れる

出力信号 ①電流特性+、-の同時出力 ②小さい電流値の品質担保

電流特性の同時出力対策案検討

①電流特性同時出力信号の再現

作成日23/9 作成者 岡本 (◎:3点 ○:2点 △:1点)

対策案	工数	安全	作業性	コスト	点数	評価
ブリッジ整流器を作る	△	△	○	○	6	不採用
電子制御装置を使う	◎	△	△	△	6	不採用
素子を使った回路を使う	◎	◎	◎	◎	12	採用

社内外調査

心理的安全性 積極性

社内外調査

基盤回路の調達完了

電流特性同時出力を行える電子基板の調達完了

有識者を招き、排ガス計測の勉強会を実施。
わかったことは、電流特性が、プラスとマイナス、の両方があること。
また、出力電流が小さいことの2つ。
そこから、排ガス信号模擬の課題を設定し、解決させるための検討を開始。
まず、電流特性の同時出力方法を検討。
素子回路を社内外幅広く調査、回路をゲット。
積極性の体現。

第3期 成功シナリオの追求と実施

TOYOTA
45 / 53

②小さい電流値の品質担保対策案検討

作成日23/10 作成者 坂口 (◎:3点 ○:2点 △:1点)

対策案	工数	安全	作業性	コスト	点数	評価
変換器	○	△	◎	△	7	不採用
マイコン	◎	◎	◎	○	11	採用
コンバーター	○	△	○	△	6	不採用

対策の実施

ノイズか模擬信号か ECUが判別できない

マイコンの導入

安定した電流値を出力することに成功

対策品の集約

電流同時出力用回路

ノイズ除去マイコン

信号出力OK

心理的安全性 改善力

<排ガス濃度模擬信号BOX>

排ガス濃度模擬信号BOXが完成

次に、小さい電流値の品質担保の対策案検討を行い、マイコンを採用。
実際に動作を確認し、マイコンから安定した電流値を出力することに成功。
ここで2つの対策品を集約。
排ガス濃度模擬信号BOXが完成しました。

第3期 対策品最終確認

TOYOTA
46 / 53

排ガス濃度を指示

ポチッ

電流mA 電流特性

排ガス濃度:18

電流へ変換 + ノイズ除去

ECUへ出力

最終対策品

ECU

排ガス濃度模擬信号BOX

シミュレータPC

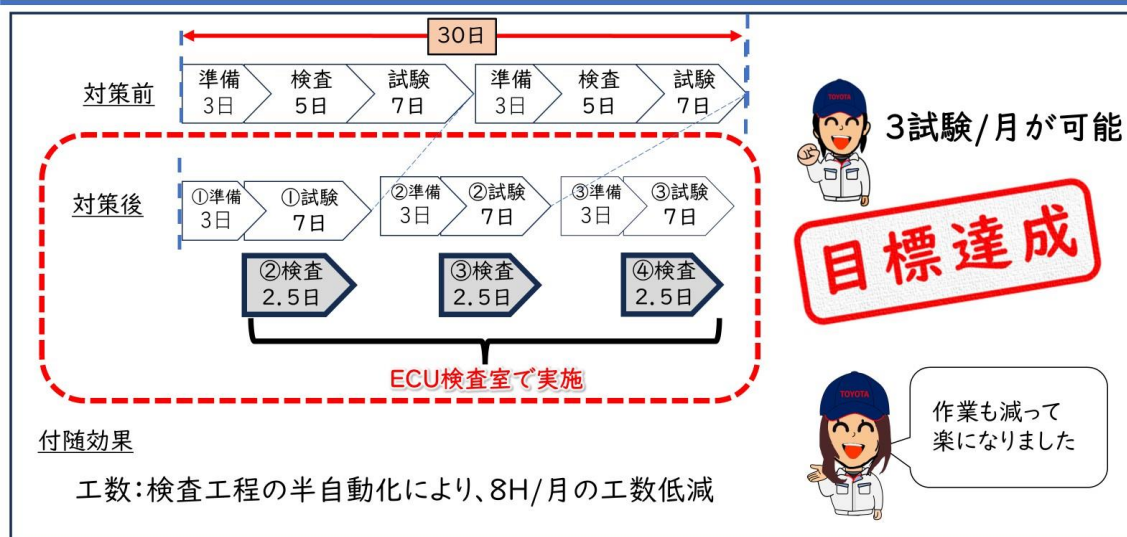
シミュレータ画面

対策品にて検査を実施

エンジンデータが問題ないことを確認

完成した排ガス濃度模擬信号BOXで、実際に排ガス濃度を指示。
最終対策品を用いて実験室外での検査を実施。
エンジンデータ問題なし！

第3期 効果の確認

TOYOTA
47 / 53

3試験/月が可能となり目標達成！

改善前は、月当たり2試験しかできなかったが、
改善後は、月当たり3試験実施が可能となり、目標達成。

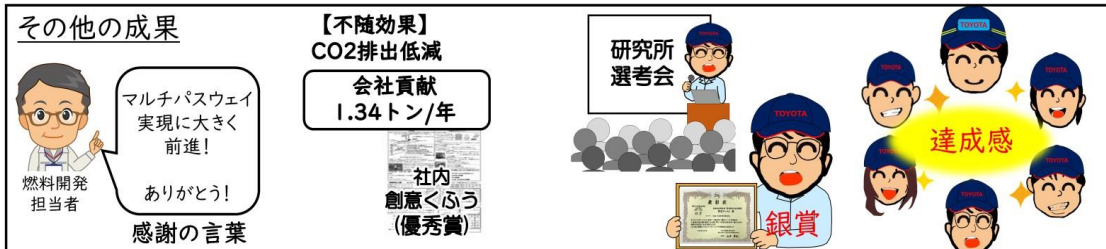
第3期 標準化と管理の定着

TOYOTA
48 / 53

標準化と管理の定着

なぜ	何を	誰が	どこで	どの様に	いつ
標準化	作業手順	岡本	準備場	要領書作成	3月
教育	使用方法	室野	現場	作業OJT	4月
維持管理	対策品	山本・源波	現場	日常点検シート	使用前

その他の成果



サークル全員大きな達成感につながった！

標準化と管理の定着を制定。
その他の成果として、研究所選考会で銀賞を受賞。
サークル全員、大きな達成感につながりました。

3期目 振り返り ～サークルの成長～

TOYOTA
49 / 53

Aサークルまであと少しのところまで成長！

サークルは全体的に能力が向上、
Aサークルは及ばないもののもう少しのところまで成長しました！

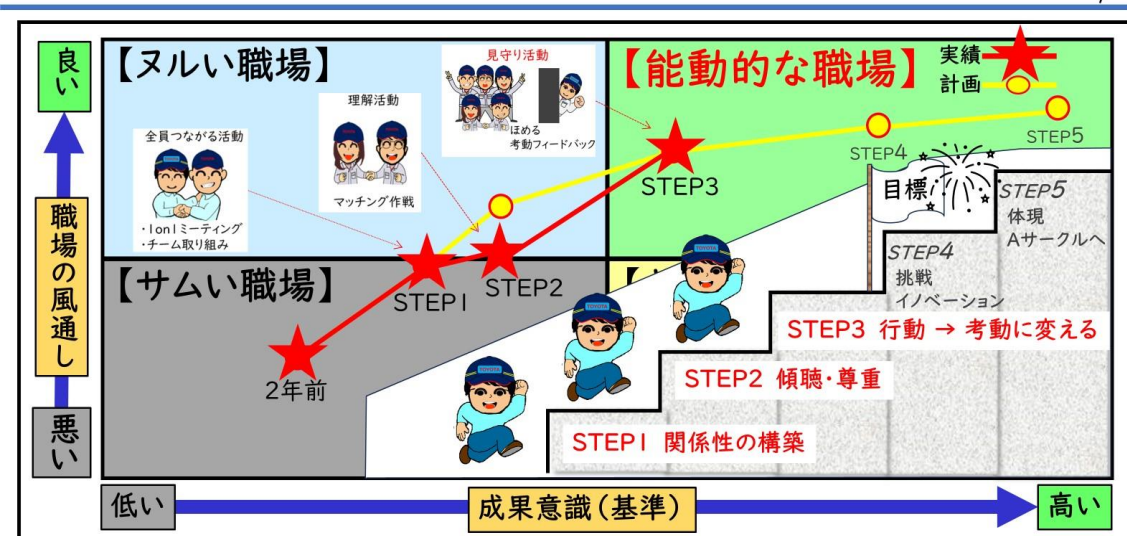
第3期 振り返り ～サークルの成長～

TOYOTA
50 / 53

全員が自主的に考動し、大きく成長

3期目を終え、心理的安全性レベルアップ。
活動前の沈黙状態は今はなく、チャットでもワイガヤ。
誰かのために考動、全員が大きく成長！

2年間の振り返り

TOYOTA
51 / 53

仲間を支え合い、チャレンジ精神旺盛なサークルが完成

2年間の振り返り。
全員つながる活動で関係性構築、なんでも言い合えるようになり、
理解活動で傾聴と尊重をした結果、本音の話し合いができるようになり
一人一人が考動できたことで心理的安全性を体現。
仲間を支え合い、チャレンジ精神旺盛なサークルが完成しました。

今後のアイスボックスサークル

TOYOTA
52 / 53

培った経験を活かし、一人一人が成長し続ける！

坂口さんはサークルから離れ、他業種へ挑戦を決意。
他のメンバーも、それぞれの活動で中心となり、挑戦を始めています。
サークル活動で培った経験を活かし、
一人一人が成長し続けていきます！

最後に TOYOTA 53 / 53 意気揚々と望むも、... 自分ひとりだけの発言 空回り 目標 メンバーを信じ、自分が変わり 信念をもって考動していくことで メンバーとの信頼関係が構築できた 今後の活躍に 乞うご期待下さい! ご清聴ありがとうございました	
活動前の空回りしていた自分から、今回目指すサークルを実現 メンバーを信じ、自分が変わり、信念をもって考動していくことで メンバーとの信頼関係が構築できたと思います。 今後の活躍にこうご期待！ ご清聴、ありがとうございました。 END	
エン	