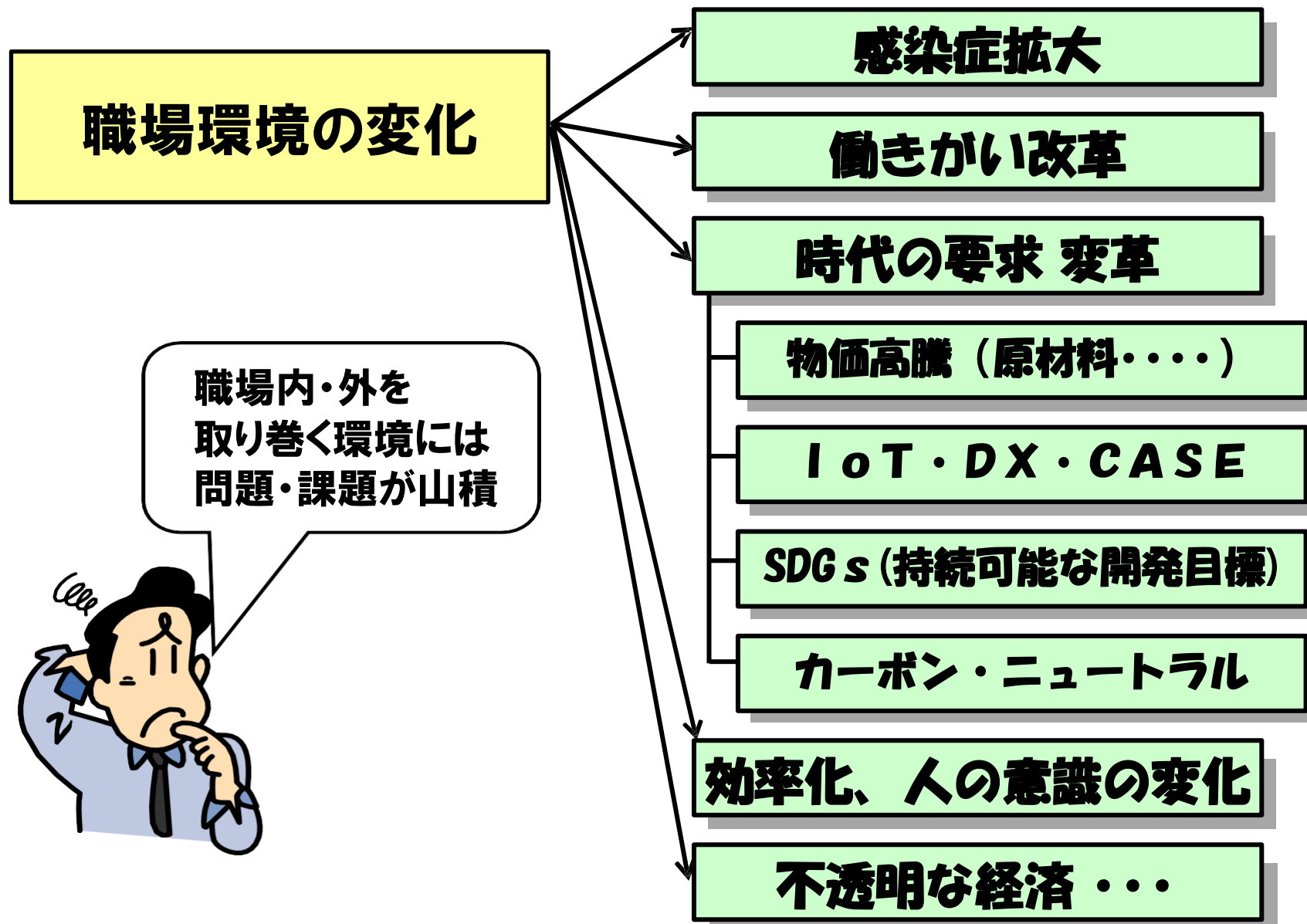


QCについて 概要

【QC読本 第1章】

1. 職場を取り巻く環境



< 職場からの期待事項 >

職場の問題解決ができる
実践力を身につけて欲しい

職場リーダーの
後継者を育てて欲しい

全員が自ら学び
刺激をして欲しい

仕事のプロセスに従い、業務を
確実に遂行して欲しい

小集団による行動の
仕方を覚えて欲しい

.....等

不足している力を
どのようにして
身につけていくのか

一人でやるより



みんなで職場問題解決を通じて
いろんな力が身に付き。問題解決
の達成感を全員で味わう
.....そして楽しく

QCサークル活動 **で**やる



2. QCサークル活動発足の経緯

～1950年代 SQC活動 ⇒ TQC	60年～80年 TQCに+ QCサークル	90年～ TQC⇒TQM⇒海外
日本製品のイメージは ・安かろう ・悪かろう といわれていた	<div>全社活動</div> 日本製品のイメージ ・品質トラブルが 少なく安価	<div>国際的活動</div> 日本製品のイメージ ・品質が良く サービスが良い
△1950年デミング博士来日 (抜取検査・管理図) △1954年ジュラン博士来日 (品質管理は経営の道具) SQC (統計的品質管理) <div>専門スタッフが中心の 活動がスタートした</div> TQCの考え方が 浸透しはじめた 戦後すぐ	TQC (全社的品質管理) + QCサークル 更に<JHS・K> ・製造間接部門(73年) ・販売・サービス(75年) △1980年アメリカNBC放送 日本に来て、何故アメリカ に出来ないのか⇒米国奮起 高度成長	TQM (総合的品質管理) 大きな社会環境の変化 (円高⇒バブル経済) QCサークル活動への期待 基本のねらい+ ・環境変化に強く ・経営に役立つ 再び大きな環境変化 バブル以降

3. QCサークル活動の基本

1) QCサークルとは(定義)

QCサークルとは、
第一線の職場で働く人々が
継続的に製品・サービス・仕事などの質の管理・改善
を行う小グループである。

※ 第一線で働く人が主役

一番よく仕事を
知っている

※ PDCAをまわして、仕事の質の改善

QCサークルの産みの親である
石川馨先生は、「人」の質の向上
を 強調している



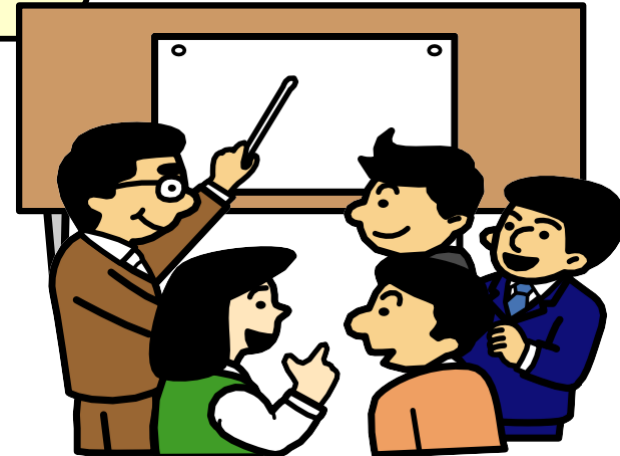
2)QCサークル活動の進め方

この小グループは
運営を自主的に行い

QCの考え方・手法などを活用し、
創造性を発揮し自己啓発・相互啓発
をはかり活動を進める

運営は人に言われ
行うのではなく
自ら進んで進める

※ 小グループの活動
やり方はみんなで決める
知恵を出す(相互啓発)



3) QCサークル活動のめざすもの

この活動は、

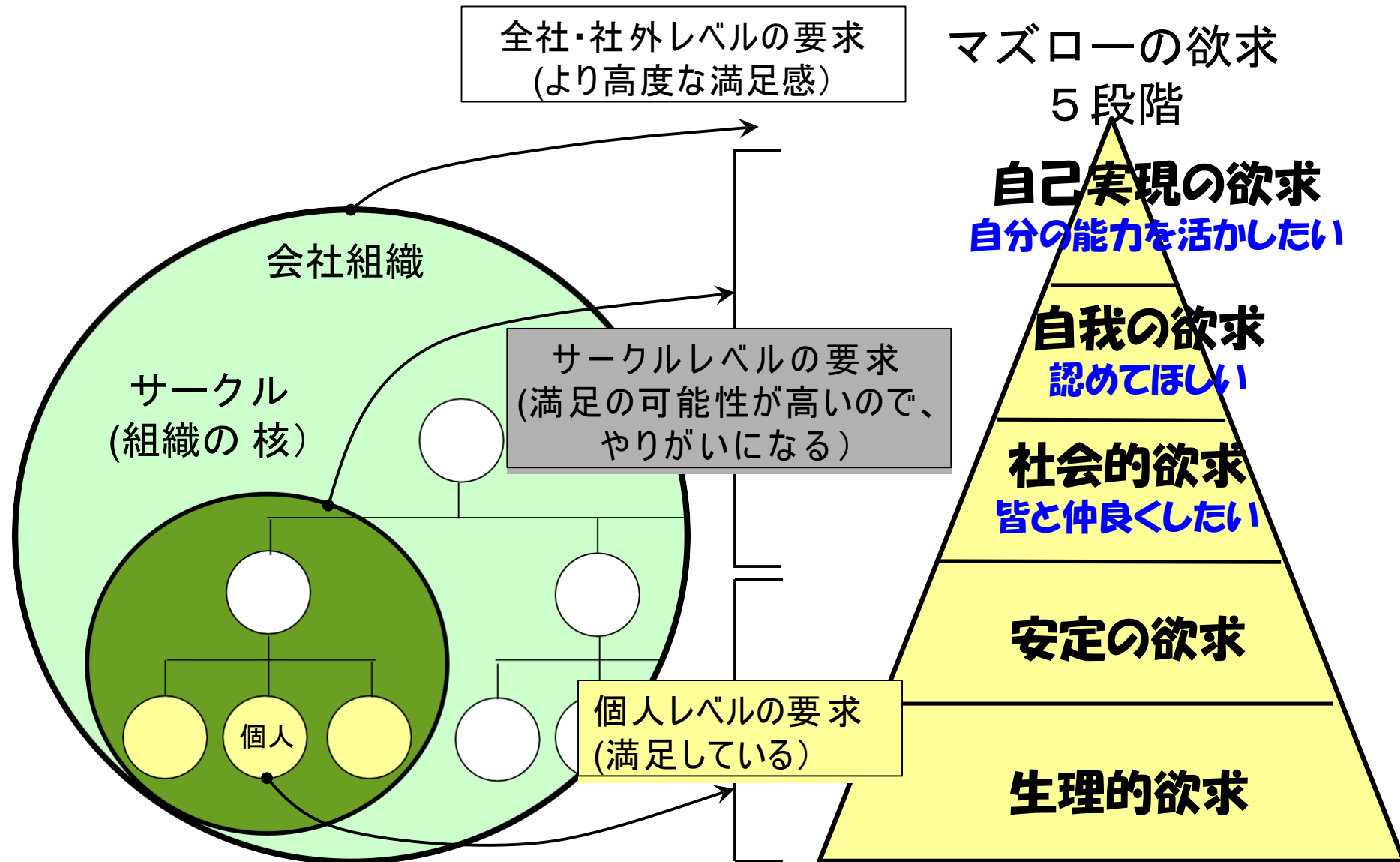
QCサークルメンバーの能力向上・自己実現
明るく活力に満ちた生きがいのある職場づくり
お客様満足の向上および社会への貢献

をめざす。



※人づくり（人材育成）
明るい職場造り
結果として、
会社に貢献（儲ける・稼ぐ）

QCサークル活動は「人間本来の欲求に沿った活動」



4) QCサークル活動の必要性

QCサークル活動は、

誰のために、どんな活動を、なぜ行うのか

誰のために

- (1) 会社・上司の命令で「言われたことだけを行えばよい」という仕事のやり方では、働きがい、やりがいはなく、働く喜びを感じることはできません



- ① 仕事の中の自分らしさを発揮したい(自主性、創造性)
 - ② 上司・仲間と仲よく働きたい(人間関係、チームワーク)
 - ③ 自分自身を向上させたい(自己実現)
- 等を求めて仕事をしている



これを満たしてくれるのがQCサークル活動です

どんな活動

(2) 人生の大半を過ごす会社職場が、

- ・働きがい、やりがいや楽しさを感じない**暗い職場**
- ・上司・仲間との意見や意思疎通もできず、**いやいや仕事**

をやっている職場では、**何のために仕事をしているのか**
わからない



QCサークル活動を通じて

- ① **みんなで話し合い**
- ② **自己・相互啓発**を行い
- ③ 一人ひとりの**能力を発揮し**
- ④ QCの基本で**相手の立場に立って**もの事を考える



職場の**人間関係や、チームワーク**が一段と良くなり、
働きがいや、生きがいを感じる職場になってくる

なぜ行うのか

(3) QCサークル活動は、日常の仕事の中で
(自分達の仕事を、よりやりやすくする活動)



- ① やいにくい・疲れる仕事
- ② しい・ムダ・ムラある仕事
- ③ 後工程や客先に迷惑をかけている仕事
- ④ 不良品やミス発生 等で会社に損失を与えている仕事



この仕事の問題を効果的、効率的に解決したり、
課題に挑戦して解決する活動である

QCサークル活動は、職場の仲間とテーマ解決活動を通じて、固有技術(腕)と管理技術(頭)を磨き、自分自身を成長し、職場を活性化させ、結果として経営に貢献する活動である

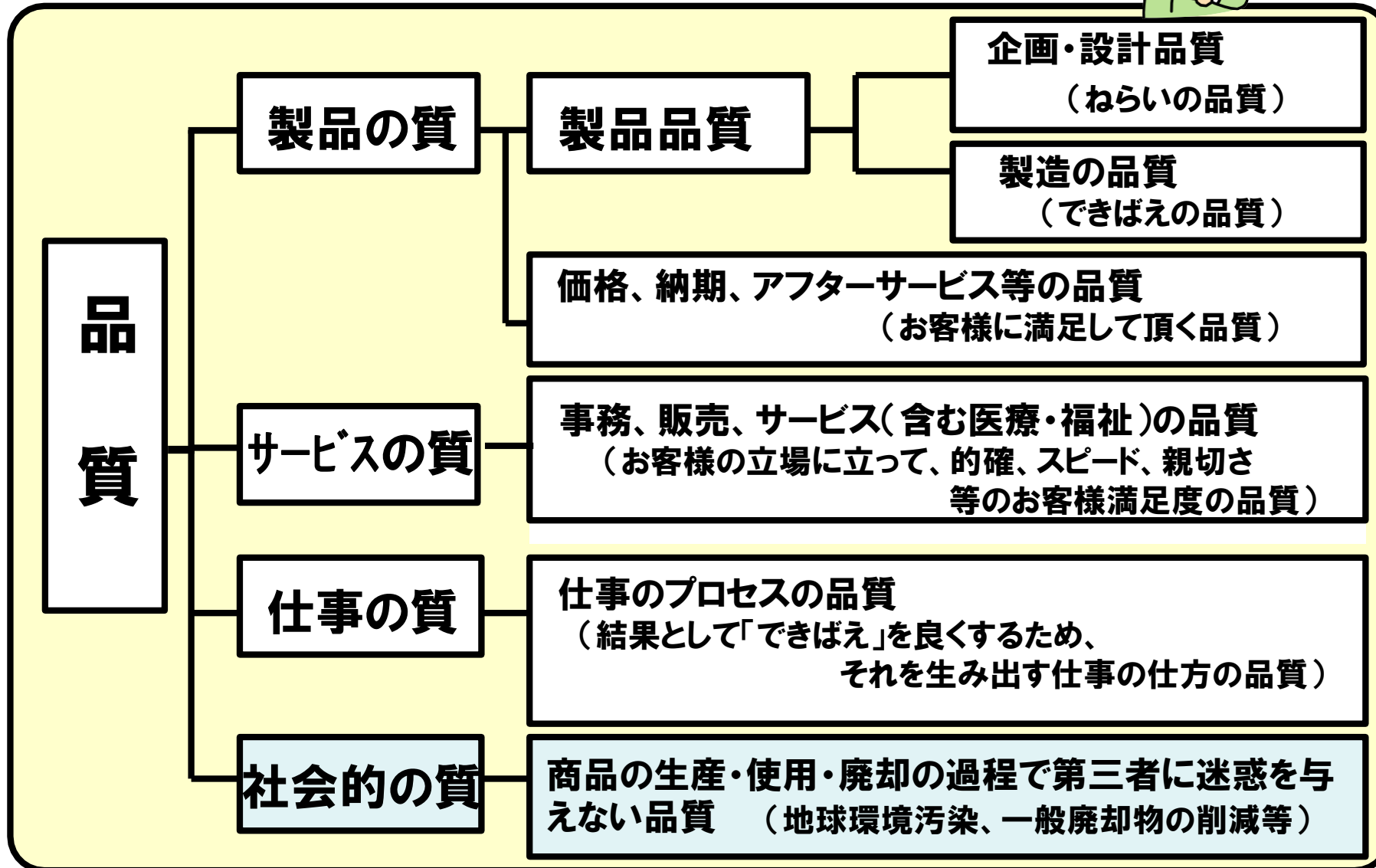
4. 品質管理とは (QualityControl)

QCとは

QC (**Q**uality **C**ontrol = **品質管理**)とは

「**お客様の要求に合った品質**の品物またはサービスを**経済的につくり出す**ための手段の体系」

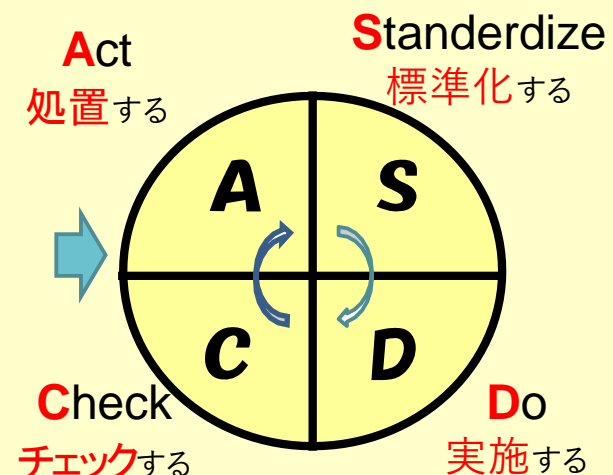
1) 品質とは



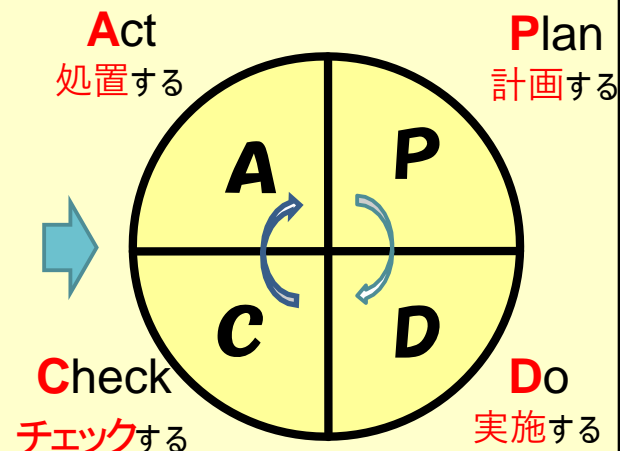
2)品質管理の特徴



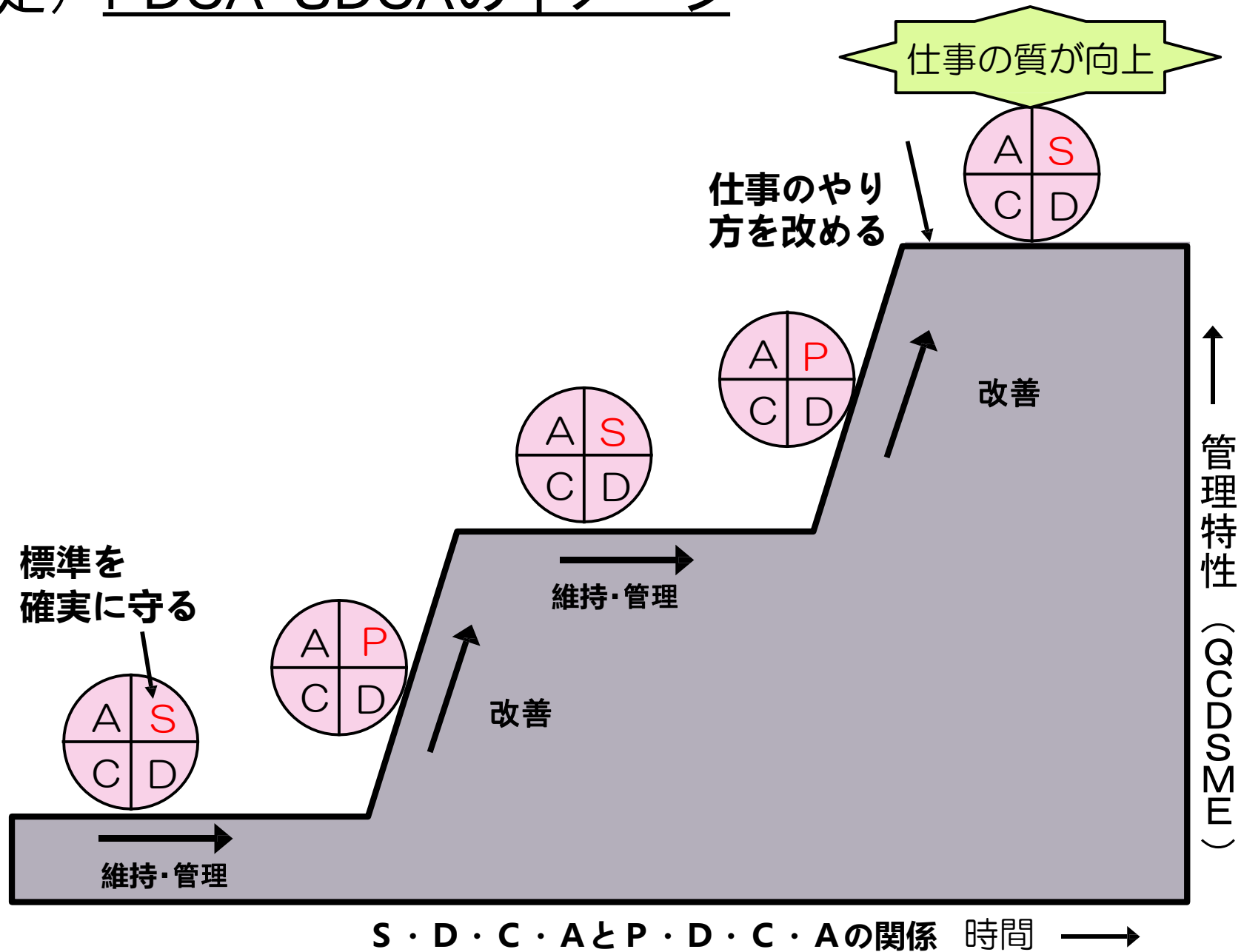
①初めから良い仕事を続ける活動
……**維持活動**（SDCAのサイクル）



②良くない結果や、
やりにくいところを改善する活動
……**改善活動**（PDCAのサイクル）



補足) PDCA・SDCAのイメージ



3)QC的なものの見方・考え方



品質優先

- ・「品質第一」「お客様優先」で製品をつくり、サービスを提供する

後工程はお客様

- ・一人ひとりが後工程は、お客様(マーケットイン、ユーザー指向)という考え方で仕事をまわす

管理のサイクル

- ・目的を達成するために、計画・実施・結果の確認・処置の4つのステップを1つ1つ確実にいき、目的を達成するまで繰り返し回す

事実に基づいた管理

- ・思い込みや先入観による判断でなく、事実(三現主義)を把握し、判断、検討して行動する

重点指向

- ・限られた人と資源で効率的に解決し、成果を上げて行くために活動の重点を絞る

プロセス管理

- ・より結果が得られるように、仕事のやり方(プロセス)を管理し、仕事のやり方、しくみを改善して行く

源流(上流)管理

- ・仕事の仕組み上の源流にさかのぼって、機能や要因を掘り下げて源流を管理して行く

標準化

- ・管理のために、目的、目標を達成するためのしくみ、方法を決める

4)QCで使用する手法

QC7つ道具

- | | |
|----------|---------|
| ①チェックシート | ⑤ヒストグラム |
| ②グラフ | ⑥散布図 |
| ③パレート図 | ⑦管理図 |
| ④特性要因図 | |

新QC7つ道具

- | | |
|-----------|----------------|
| ①親和図法 | ⑤マトリックス、データ解析法 |
| ②連関図法 | ⑥アローダイアグラム法 |
| ③系統図法 | ⑦PDPC法 |
| ④マトリックス図法 | |

その他の手法

- ・信頼性手法 FTA、FMEA、MTBF、MTTR
- ・VAの手法 機能分析
- ・IEの手法 方法の研究、作業の研究、配置の研究

4)QCで使用する手法

QC7つ道具

- | | |
|----------|---------|
| ①チェックシート | ⑤ヒストグラム |
| ②グラフ | ⑥散布図 |
| ③パレート図 | ⑦管理図 |
| ④特性要因図 | |

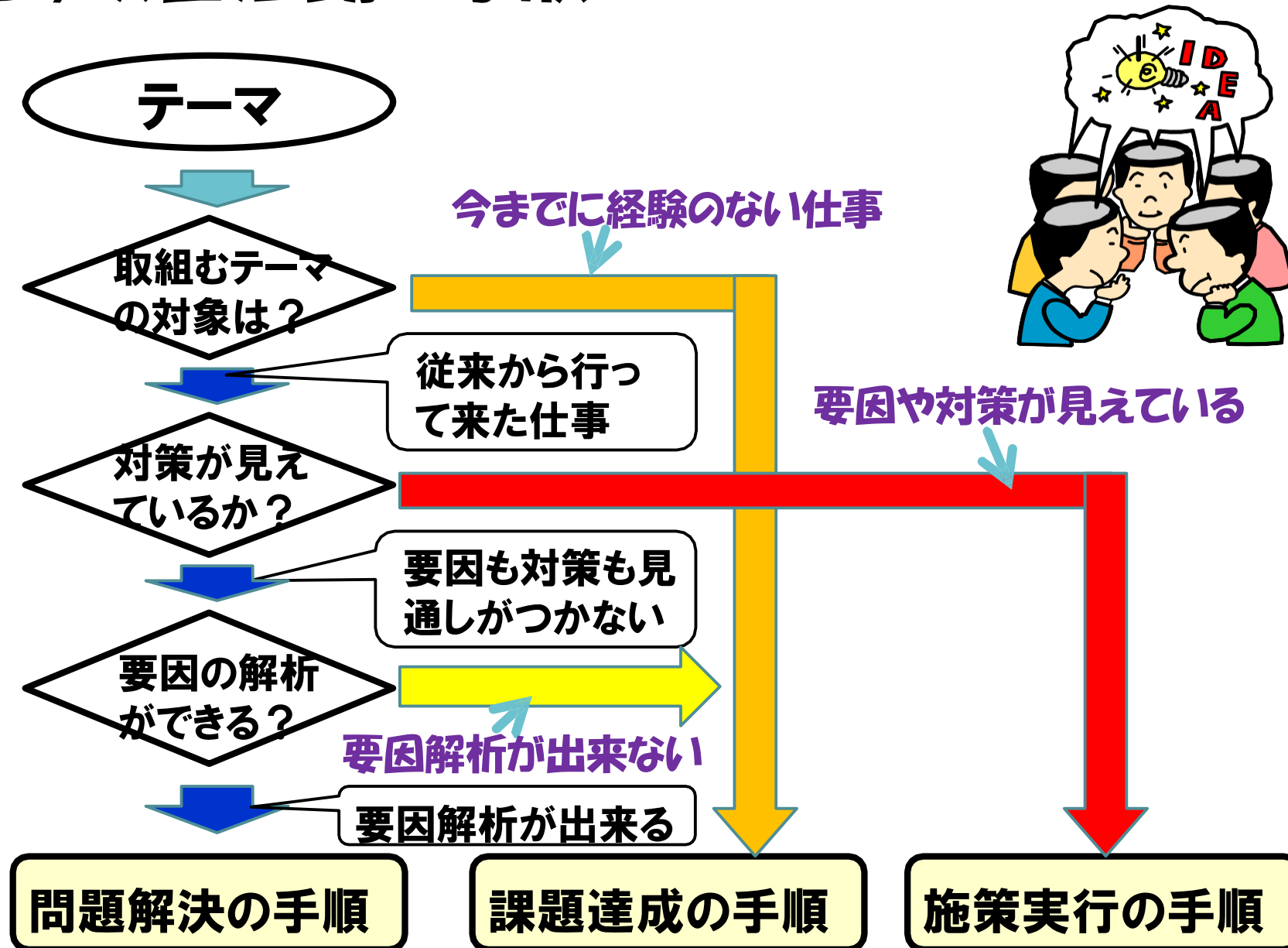
新QC7つ道具

- | | |
|-----------|----------------|
| ①親和図法 | ⑤マトリックス、データ解析法 |
| ②連関図法 | ⑥アローダイアグラム法 |
| ③系統図法 | ⑦PDPC法 |
| ④マトリックス図法 | |

その他の手法

- ・信頼性手法 FTA、FMEA、MTBF、MTTR
- ・VAの手法 機能分析
- ・IEの手法 方法の研究、作業の研究、配置の研究

5)改善活動の手順



6) 改善活動の基本ステップ



5. リーダーの心構え

1) リーダー、リーダーシップとは

リーダーとは

指導者 : 目的に向かって教え導く
先駆者 : 人に先駆けて、物事をなす
先達 : その道の先輩、先生
首領 : 集団、組織を納める人

リーダーシップとは

**リーダーシップは『指導・統率力』の事で
『教え・導き・まとめ・率いる力』の事を言う**

**グループの目的を達成する為に『メンバーの力を最大限に発揮させ、
これを有効に活用し、併せてメンバーのやりがいをつくりだす
リーダーの力』である**

2)リーダーの役割

役 割

職場の問題をテーマとして取り上げ、メンバー**全員の力を合せて、自主的に解決**して行く

そして、メンバー一人ひとりの**力を1つの目的・目標に向けて、メンバー一人ひとりの個性と能力を最大限に発揮**させながら、メンバー**全員の力を結集**させて行く



その結果、メンバー**全員がその改善活動に満足して、「やった」「やってよかった」「またやるぞ」と感じる**ことができる活動にすることである

このような**活動を中心になって進めて行くのがリーダーである**



3) リーダーとして

①自ら進んでQCサークル活動を進める

リーダーが**リーダーシップ**を発揮して、メンバーと一緒に**なってQCサークル活動を活発に進めるために、リーダーは次の事ができることが大切です**

- ①「**QCサークルの基本**」をメンバーに**教えられる**
- ②「**QC的ものの見方・考え方**」をメンバーに**教えられる**
- ③**専門知識、固有技術に関する知識と腕を持ち、メンバーに教えられる**
- ④**改善(問題・課題)の進め方とQC手法を勉強しておき、職場の管理・改善活動に活用できる**
- ⑤**QCサークル活動の運営の仕方について、いろいろな事例を勉強しておき、自サークルに適用し活動を進めて行ける**

② QCサークル活動をまとめる

QCサークル活動に

- ①メンバー**全員**が参加、
- ②サークル会合では**全員**が発言、
- ③メンバー**全員**が何かの分担をし、
- ④メンバー全体の**良い人間関係**をつくり出して、
- ⑤メンバー全員が**お互いに協力し合える**ようにすることが出来る**雰囲気づくり**を行い、サークルをまとめ行くことが重要

③QCサークル年間活動計画を作成する

サークル活動を活性化させ、継続性ある活動にし、効果的・効率的に物事を進めるためには計画が必要



年度活動計画

- ①活動のネライ・目標・実施事項・日程・担当者 等
- ②勉強会・交流会・発表会 等
- ③推進者への要望事項の明確化

メンバー全員で年間活動計画を立案し、計画に基づいて活動を展開していく事が大切

④テーマ毎の活動計画書および 活動報告書等を推進者に提出し承認を得る

QCサークル活動は、職場内で行う活動である。
したがって、自主的な活動であっても、テーマごとのサークル
活動計画書や会合報告書、活動報告書などは、必ず推進者
に提出し承認をもらうことが必要です



推進者からの指導・支援や助言(コメント)などを大いに
活動に反映し、効果的・効率的な活動を進めることが
大切である



⑤テーマ解決活動のまとめ



テーマが完了すると活動の経過と成果を

テーマ完了報告書としてまとめる

①テーマ完了報告書

・サークルの実力

問題意識、改善力、解析力、他部署との連携 等

・活動全体を示す経歴書

活動を振り返って、良かった点、まずかった点
等を明確にし、**次回の活動に反映**させて行く記録

②リーダーの成長の足跡

・リーダーがメンバーの力を引き出し、努力して**積み上げた実績の証**

テーマ解決報告書は、**発表のための資料づくりでない**

⑥推進者の指導・支援の受け方

活動を始めると、大・小に関わらず
必ず問題が起きる

そのような場合

必ず推進者に相談を持ち掛け、具体的な
指導・支援を受ける

その後

推進者は、報告、連絡、相談がないと、
順調と理解しがち

困った時は

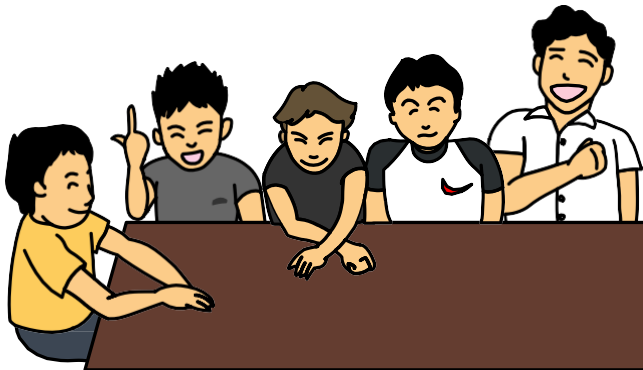
大いに相談し、指導・支援を受けよう



参考 1. メンバーがやる気を起こさない理由



- 1) やたらとメンバーを怒る
- 2) メンバーを放任する
- 3) 役割の与え方が不適切
- 4) 人の意見を取り合わない
- 5) 人格が気に入らない
- 6) 不公平
- 7) メンバーを教育しない
- 8) 行動が無計画
- 9) 責任を転嫁する
- 10) 責任と権限が不明確



参考2.リーダーとして魅力を感じる人

情熱(想い)
は通じる

- 1) 情熱を持って物事に取り組んでいる人
- 2) どんなことに対しても一生懸命にやっている人
- 3) 自分の知らないことを教えてくれる人
- 4) この人について行けば、自分のプラスになると思える人
- 5) 気軽に相談できる(相談に乗ってくれる)人
- 6) 人の悪口を言わない人
- 7) 自分の誤りを認める人
- 8) 自分に厳しく、他人にやさしい人
- 9) いつも陽気であり面白い人
- 10) 弱点やミスをカバーしてくれる人



参考3. 声かけ活動でのポイント

●ポジティブワード「ハ」語

「おはよう」「おつかれさま」…明るい挨拶

「ありがとう」「おかげさまで」

「感謝します」…感謝の言葉

「任せているよ」「頑張っているね」

…評価・承認の言葉

「うまくいくよ」「がんばろう」…励ましの言葉

「頼りにしています」…存在を重視する言葉

「いいね」「さすがですね」…褒める言葉

●ネガティブワード「ハ」ません語

「あんたねー」…名前を呼ばない

「うざい」「変な人」「暗い」

…人格を否定

「やるきあるの」「まだ終わらないの」

…行動を否定

「がっかりだ」「こんなものか」

…成果を否定

「最低だ」「全然だめだ」…すべてを否定

「ちっ」「ふん」

…冷たく接する

ポジティブワードを意識して
行動しましょう!!

参考4. リーダーは3年任期と心得よう

	1年目	2年目	3年目
ねらい	自分を磨く (始めから完璧なリーダーなし)	メンバーを更に生かす	次期リーダーを育てる
実施項目	<p>知識: TQM、QC、固有技術 … 本質を理解する</p> <p>情熱: 情熱を持ち続ける … 長続きを意識</p> <p>意思: 率先行動する … さっと動ける 潔さ</p> <p>手腕: 必要な 技能を磨く (実務がやれる力) … やって見せられる</p>	<p>① 役割の 分担をする</p> <p>② 年齢差の 克服 … 評価して 先輩を敬う</p> <p>③ リーダー会へ 参画し、 メンバーに代わって 要望や提案をする</p> <p>④ 支援者、推進者の 支援・指導を受ける (懇談会、交流会等)</p> <p>⑤ 会合と会合の 間の活動充実をはかる</p>	<p>① 実力、魅力あるリーダー 急には育たない</p> <p>② 自ら、任務と業務を書き出して 普段から育成が必要</p> <p>③ 形の真似より、心の真似を高めよう</p> <p>④ 考え方の共通理解は、手順を伝えるより、はるかに早い</p> <p>⑤ 行動を共にして、やって見せよう</p>

6. メンバーの心得

1)メンバー、メンバーシップとは

メンバーとは

- ・チームや組織を構成する個人
- ・目標達成に向けて活動組織する欠かせない存在

メンバーシップとは

メンバーシップはそれぞれの役割を理解し、行動する事で**チーム全体に貢献する事**

メンバーシップを持つことは、チームや組織の発展や成果に密接に関わってくる重要な概念です。

2)メンバーに求められる能力

メンバーシップで養うべき能力は若手と中堅では異なる

若手に求められる能力

積極性：仕事を自ら進んで行い、意欲的に取り組む姿勢

主体性：指示に含まれる意図を理解し意味を考えながら
仕事に取り組む姿勢

中堅に求められる能力

貢献力：チームや他者の利益に貢献できる能力

自身に与えられた役割を受け入れ誠実に取り組む姿勢

影響力：自身の働きかけにより他者の行動を促したい考え方を
変えさせる能力

仕事の成果や誠実な態度により積み上げる姿勢

中堅社員ともなればフォローシップを発揮する機会が多くなる

3) フォロワーシップとは

自律的かつ主体的に考えて行動しリーダーを支援することでチームに貢献する事。リーダーシップとは不可分の関係にある

メンバーシップとの違い

『何を支えているのか』が違うポイント

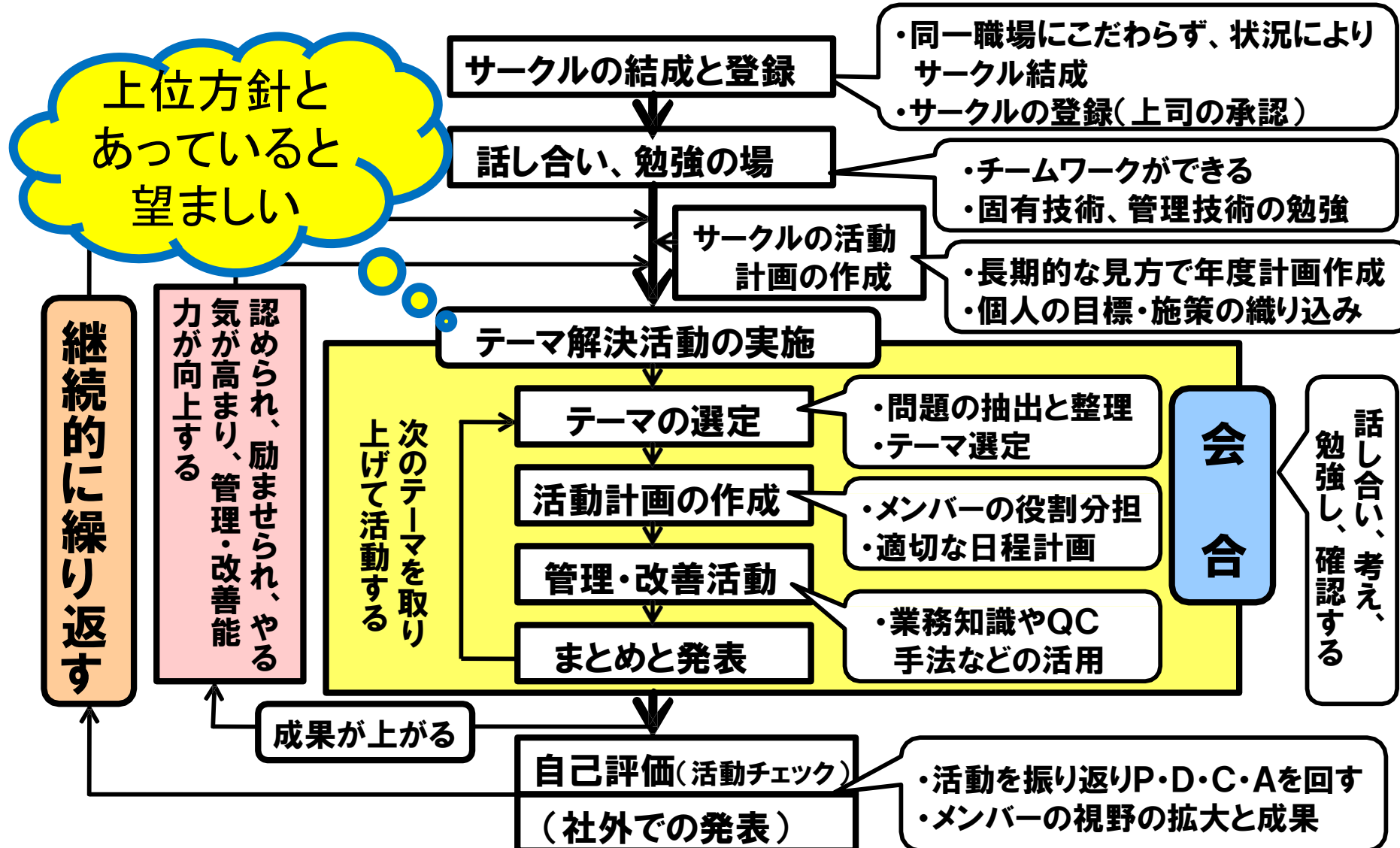
- ① フォロワーシップはリーダーを助ける行動を取り、サークル組織の維持や強化への貢献
- ② メンバーシップはメンバー個人が役割を果たす事でチーム全体に貢献する事

フォロワーシップを高めるために

- ① リーダーが各メンバーに求められている役割を深く理解
 - ② メンバーがリーダーの考えや役割を正しく理解している
 - ③ リーダーとメンバー間の本音の対話による共通認識の醸成
- 適切なバランスが取れたリーダーシップとフォロワーシップはお互いの働きかけにより相乗効果を生み、大きな推進力となる

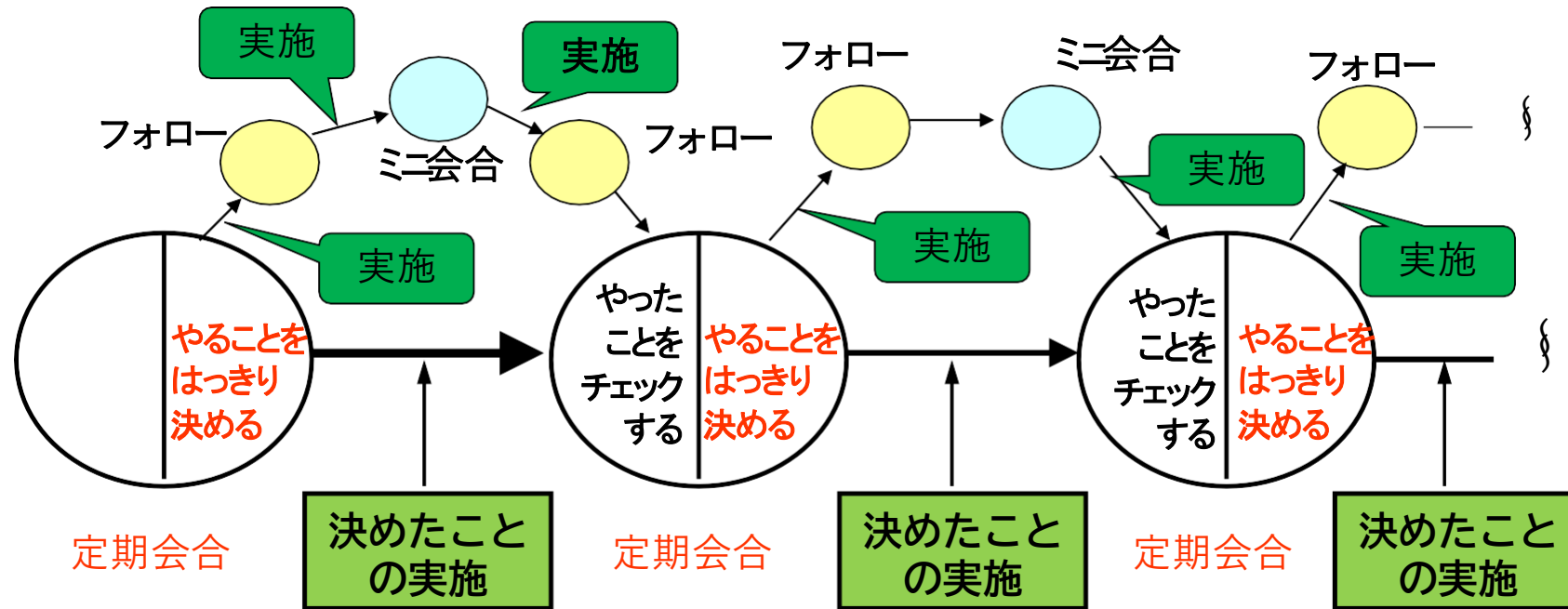
7. QCサークル活動の運営ポイント

1) QCサークル活動の進め方の基本



2) 会合と会合の間の活動

サークル活動を円滑、効率的に進めて行くには、「メンバーが集まり知恵を寄せ合って調和を図り一つにまとめて行く」ことが大切



会合ばかりがQCサークル活動ではない。
会合間の「**個別の役割分担活動**」が大切

会合で決めたことは、**実行しなければ休止サークル**となる

最後に

QCサークル活動の基本を紹介しましたが、
実践をするのは皆さんです。

皆さんなりのワザを身に付け、職場の問題解決
を通じて、変化に対応できる職場をつくろう！

皆さんの職場が
「変化に強い職場」になることを
お祈りしています。



付録

- 1. QCサークル会合のポイント**
- 2. QCサークル会合での役割分担**
- 3. サークル会合の進め方**
- 4. 改善テーマの決め方**

(運営で困ったら参考にしてください)

QCサークル会合のポイント

付録1-1

(1) 会合の目的



① メンバー全員の連帯意識を高める

メンバー全員で「話しあい」をすることにより、メンバー全員で納得する行動をする

② 役割や宿題を決め確認する

メンバー全員が何らかの役割や宿題を分担しそれを果たす事で協力体制を確実なものにする

③ 知恵(アイデア)を寄せ合う

一人で考えて知恵(アイデア)を出すよりメンバー全員で考えた方がより一層の知恵が引き出せる

④メンバーの心のふれあい

職場の人間関係を維持・向上するには「喜び・楽しみ・悔しさ」という感情を伝え、メンバーの共感が感じられ、これがメンバーの心のつながり、結束を強め、協力して困難を乗り越えられる意欲をつくる

⑤リーダーシップを高める

絶えず相手の身になって物事を考え行動する事を身に付ける為にリーダーとしての経験を積み重ねリーダーシップを高める

⑥自己・相互啓発の意欲を高める

自分で勉強した事を他のメンバーと話し合いお互い刺激を与えあって、自己・相互啓発の意欲を高める



QCサークル会合での役割分担

付録2-1

会合時間を有効に使うために、メンバー全員がそれぞれ役割分担をすることによって密度の濃い会合になる



① 会合の役割分担

・サークル会合を決めた日に、決めた通りの会合をスムーズに進めるための役割分担を決める

な ぜ (目的)	な に を (実施事項)	だれが (担当)	どこで (場所)	いつ (スケジュール)	どのように (方法)
スムーズ	・ 会合の進め方 等	A さん (リーダー)	ホット コーナー	随時	推進者と話し合い
テーマ解決	・ テーマリーダー	B さん	↑	指定日	決めた日、決めた会合
決まり事	・ 記 録 係	C さん	↑	↑	素直に記録、まとめ
時間を守る	・ タイムキーパー	E さん	↑	↑	経過時間チェック
環境づくり	・ 5 S 係	F・Dさん	↑	↑	事前準備、後片付け
雰囲気づくり	・ 接 待 係	H さん	↑	↑	サービスへの気くばり
教 育	・ 座学、訓練係	A さん (リーダー)	↑	↑	計画的な教育・ 訓練の実施

② テーマ解決の役割分担

- ・改善活動へ全員参加、全員発言をはかり、**メンバーの個性・実力などを考慮し目標達成に向けた役割分担を決める**

な　　ぜ （目　的）		な　に　を （実施事項）	だ　れ （担当）	どこで （場所）	い　　つ （スケジュール）				どのように （方法）	フォロー （ベテラン）
P	・テーマ選定	テーマバンク	B　さん	ホット　コ ーナー	→				・マトリックス図	——
	・現状把握	データ収集	F・Hさん	職場内	→				・グラフ、 ・パレート図	——
		データ整理	D　さん	ホット コーナー		→			・グラフ	——
	・目標設定	データ整理	B　さん	ホット コーナー		→			・グラフ	——
	・要因解析	データ解析	E　さん	ホット　コ ーナー			→		・QC手法	H　さん
D	・対　　策	対策検討	B・Cさん	ホット　コ ーナー			→		・系統図、 ・マトリックス図	D　さん
		実　　施	B・Fさん	職場内						
C	・効果確認	目標達成度 副効果	B　さん	ホット　コ ーナー				→	・グラフ	——
A	・標準化・反省	作業の標準化 管理の定着	E　さん	ホット　コ ーナー				→	・作業標準の見直し ・教育、データ取り	——

役割分担のポイント

付録2-3

- ・人には必ず、得意、不得意の分野がある
能力も異なる

- ・人をまとめて行く能力・・・・・・・・・・ **表現力、行動力**

- ・絵やイラストを書くことが得意・・・ **パソコンが得意**

得意分野が活かされると

・・・・・・・・更に自信を持つようになる

分担には

- ・会合をスムーズにするための分担
- ・テーマ解決するための分担



QCサークル会合の進め方

①. 計画的に会合を持とう

項目	種類	決定の例
会合日の 決め方	定期会合	①曜日を決めておく ②期日を決めておく ③勤務予定表や行事予定を見ながら決める ④生産計画の調整に便乗して会合日を決める ⑤レクリエーションを兼ねて職場内での会合を決める
	臨時・ ミニ会合	①始業前に会合(例:5～10分程度) ②昼食時間に会合(昼食を一緒に取りながら) ③所会議終了後に会合 ④手待ち時間を利用して会合
会合 時間	定期会合	30～120分
	臨時ミニ 会合	5～30分
場 所		①職場の詰所 ②会議室 ③応接室 ④食堂 ⑤サークル室 ⑥社外の施設

######

改善テーマの決め方

付録4-1

① テーマは自分達で決めよう

テーマとは:サークル全員が取組み解決したいと決めた問題・課題である

＝テーマとして取り上げる条件＝

- ①サークル員全員が納得する
- ②テーマがサークルの能力に適合している
- ③部門、課の方針に沿っている
- ④サークルの職場で標準化ができる(管理できる)

メンバー全員が達成感を味わうことが大切！

② テーマを決める手順を守ろう

①問題意識を持つ

職場の問題を数多く見つける（テーマバンク）

◆テーマの基本は自分達の困りごと

②その問題をよく知る

何が問題か なぜ問題なのか 方針との関係重要性
切実さ 解決の可能性 など

③評価して選ぶ

重要さ 実現の可能性 期待効果など全員で討議する

◆メンバー全員の共通認識にする

④推進者の意見を聞く

上司方針 期待との関係 解決の難易度とサークルの能力

⑤テーマを決める

全員の納得で良い表現を考える