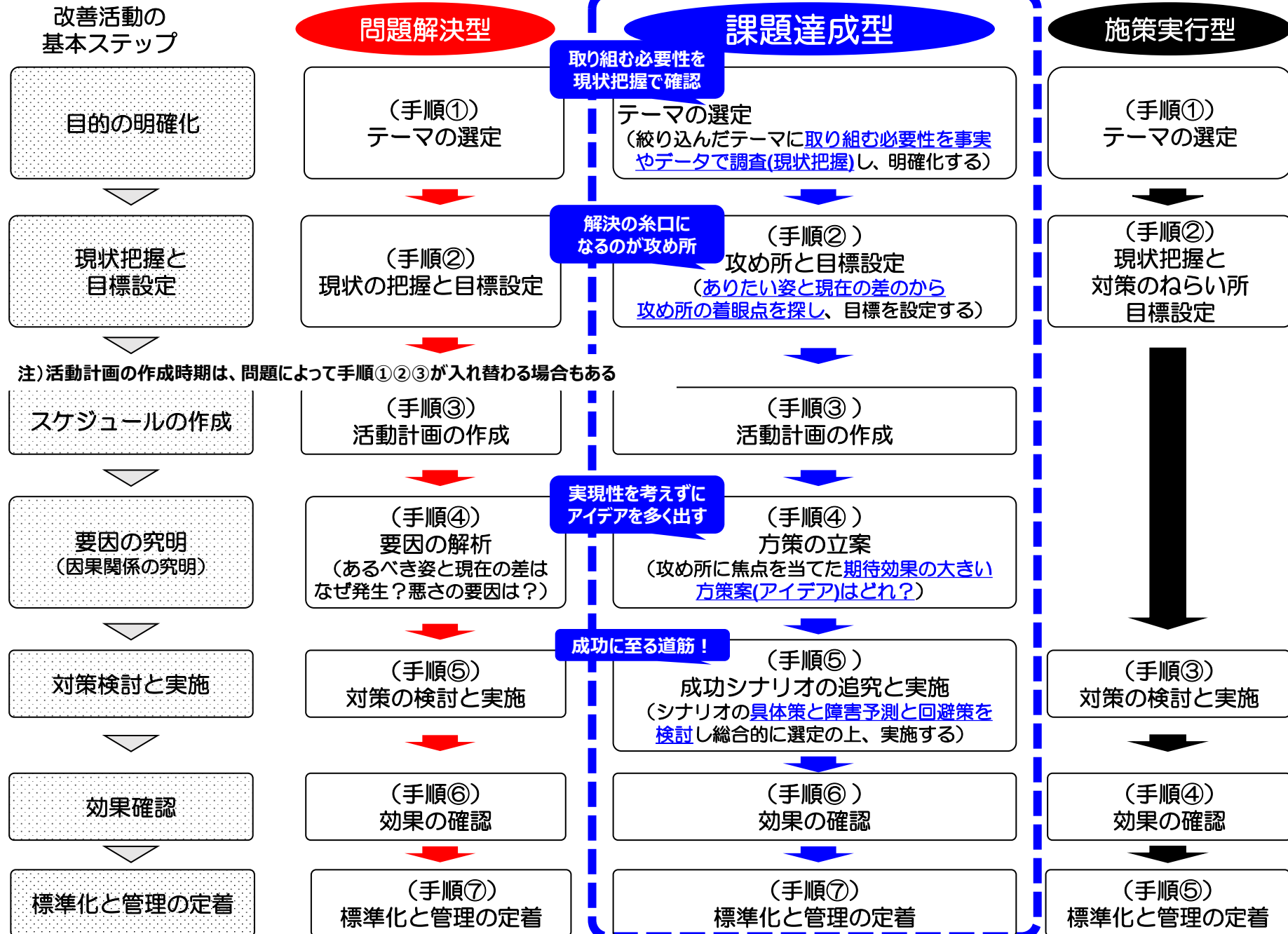


**QCストーリー**    **〔課題達成型〕**

**【QC読本 第3章】**

# 改善活動の基本ステップとQCストーリーの比較



# I . 課題達成型の誕生の経緯

環境の変化とともに、従来経験したことのない新規業務への対応や現状のデータが取りにくく、要因の解析が困難な問題・課題への対応が増えてきている。そのような問題・課題に取り組むため、提唱されたのが課題達成型の手順です。

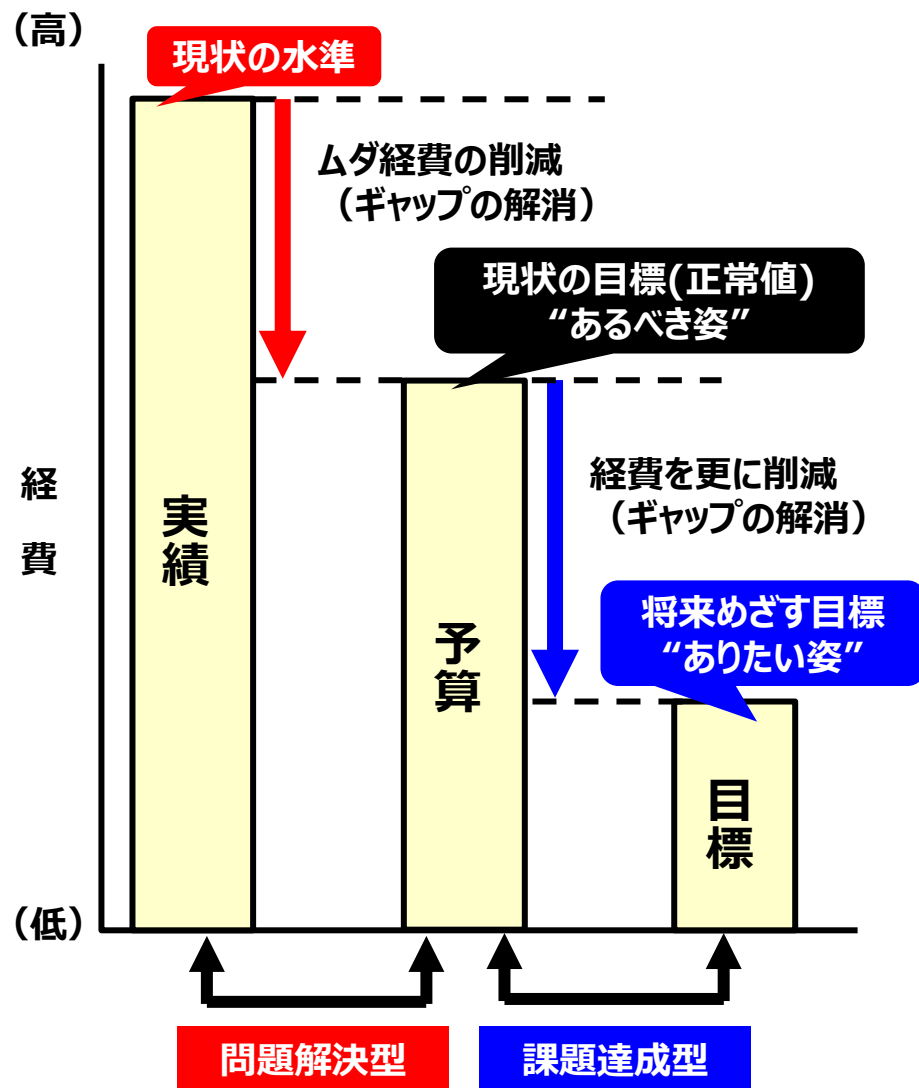
この課題達成型の手順は、事務・販売・サービス（以下、JHSと表す）部門のQCサークル活動で「従来の問題解決型では、活動しにくい」という声に応えるため考案されました。

JHS部門の活動の主な特徴は、以下の3点がある

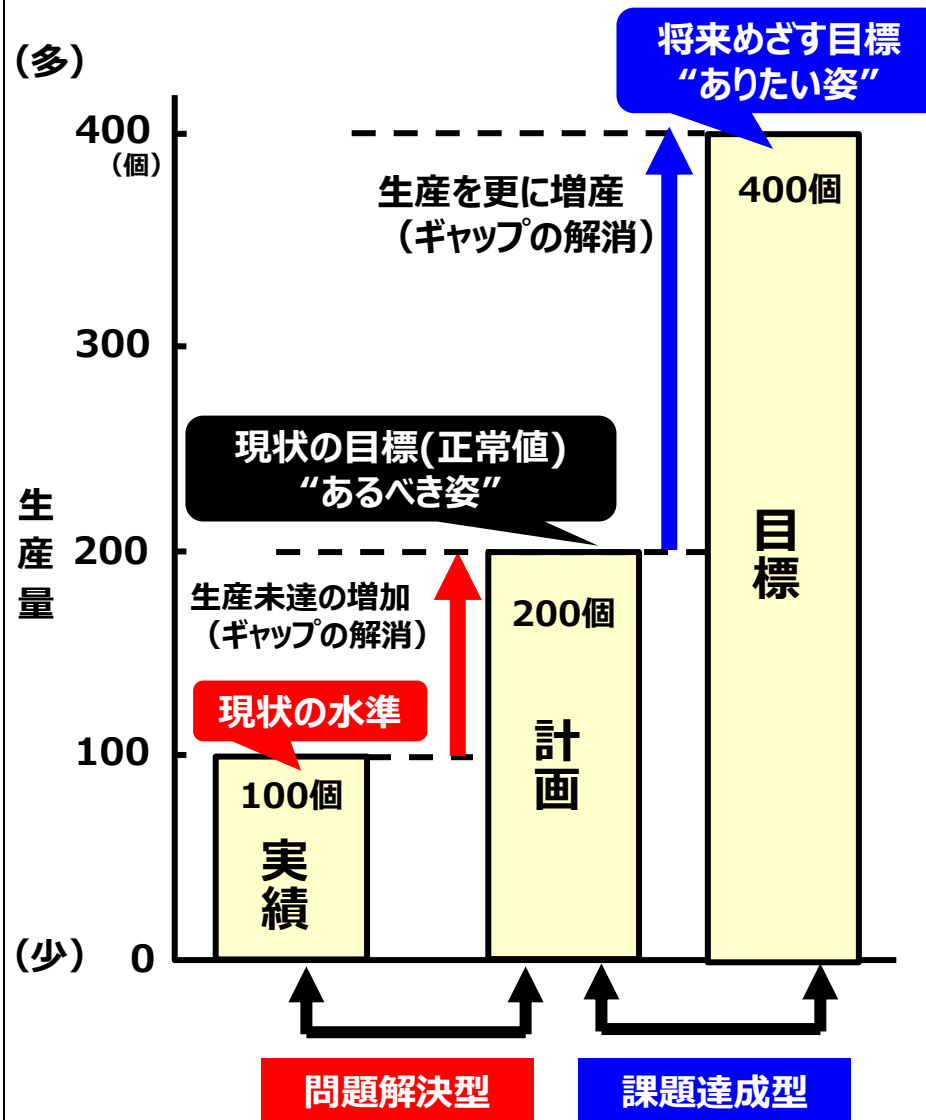
- ① 繰り返しのある作業よりも、初めての仕事の方が多い
- ② 仕事の悪さがハッキリ見えない
- ③ 仕事の良さの追求に関するテーマが多い

# 「問題」と「課題」の考え方（概念図）

## 経費削減の考え方



## 生産増加の考え方



# 問題解決型の手順（要点）

## ①テーマの選定

職場の問題点をつかみ、テーマを決める

## ②現状把握と目標設定

- ・問題点の現状を調査し、解決すべきことを決める
- ・改善したい目標を決める

## ③活動計画の作成

いつまでにどうするか計画し、役割分担を決める

## ④要因の解析

問題を発生させている原因を探す

## ⑤対策の立案と実施

原因をつぶすための対策を検討し、実施する

## ⑥効果の確認

対策実施後の結果を調べ、効果の有無を確認する

## ⑦標準化と管理の定着

同じ問題が2度と発生しないようにルールを決め、標準書を作り、標準作業にする

## ⑧反省と今後の対応

- ・今回の活動を反省し残された問題を整理する
- ・反省や残された問題点を今後の活動に活かす

「悪さ」の原因を追究してそれを取り除く活動(原因究明型)

# 課題達成型の手順（要点）

## ①テーマの選定

職場の問題点をつかみ、テーマを決める

## ②攻め所と目標設定

ありたい姿と現在の姿(現状把握)のギャップを明確にして、  
どこを重点にして方策案を検討していくのか

“攻め所”を決め、達成したい目標を決める

## ③活動計画の作成

いつまでにどうするか計画し、役割分担を決める

## ④方策の立案

攻め所に焦点を当て、目標達成可能と思われる

方策案（アイデア）をたくさん出す

## ⑤成功シナリオの追究と実施

方策を実現させるシナリオを具体的に検討して、

障害・悪影響を排除の上、成功シナリオを実施する

## ⑥効果の確認

シナリオ実施後の結果を調べ、効果の有無を確認する

## ⑦標準化と管理の定着

効果が元に戻らないように、効果のあったシナリオの維持・  
管理する方法を検討・実施し、効果の維持を確認する

## ⑧反省と今後の対応

- ・今回の活動を反省し残された問題を整理する
- ・反省や残された問題点を今後の活動に活かす

「良さ」を追求して、ありたい姿を実現する活動（方策追究型）

## Ⅱ．課題達成型QCストーリーでいう「課題」とは

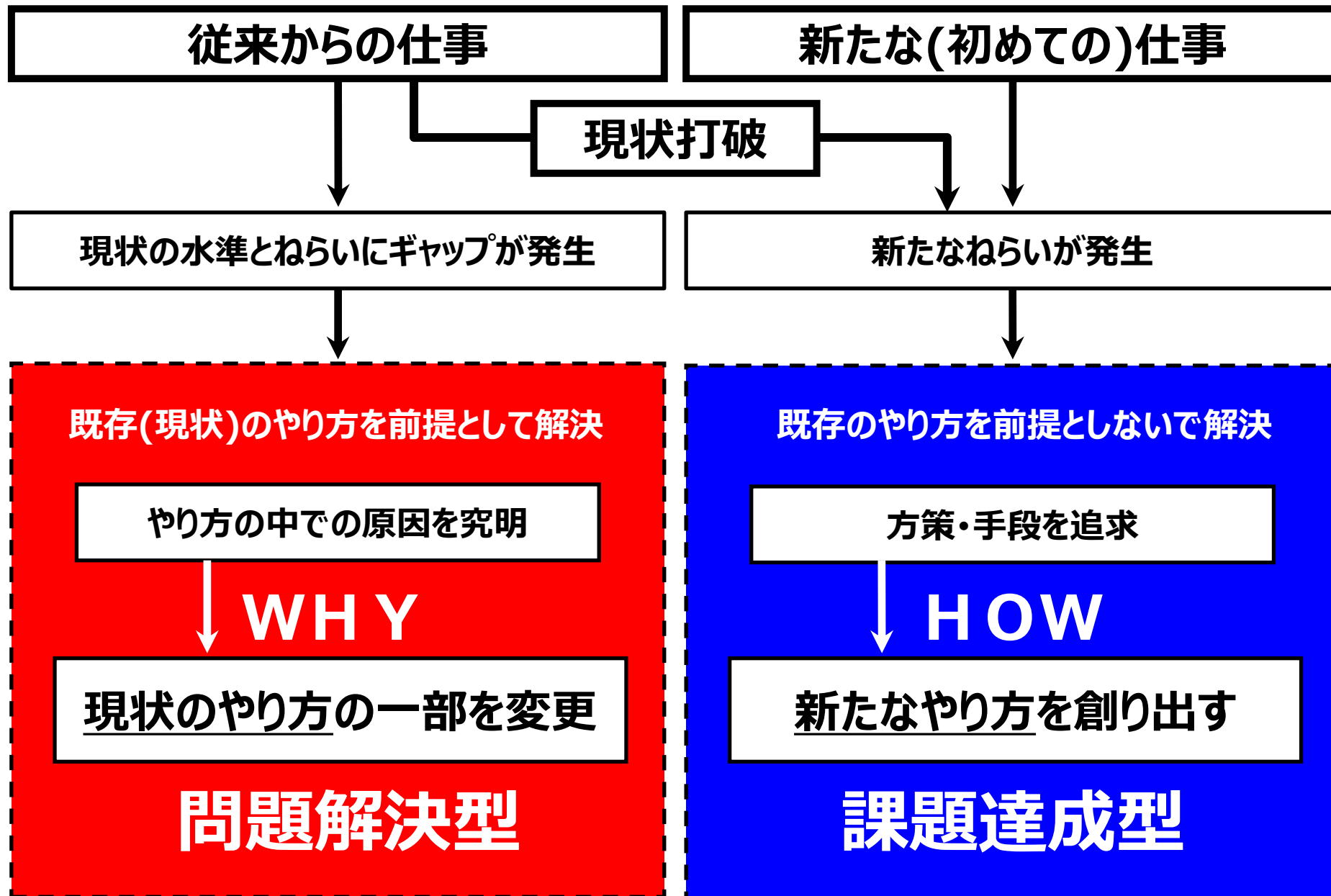
課題達成型は、問題解決型と違い、「良さ（アイデア）」を追求するという考え方であり、2つのケースがある

- ①現状の水準を大幅に向上したい場合  
(既存業務における現状打破)
- ②今まで経験したことのない新しい仕事をスムーズに  
スタートさせたい場合  
(新規業務への対応)

このような課題を達成するには（現状に必ずしも悪さがあるのではなく）、そのための手順も当然変わってくる。

この進め方を課題達成型の手順という

# 仕事の状況とその問題解決、課題達成への使い分け


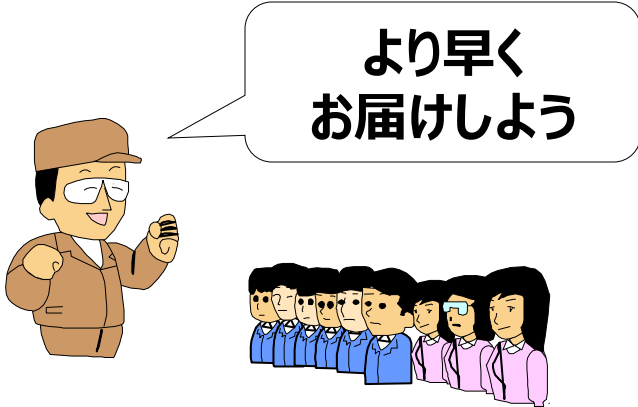
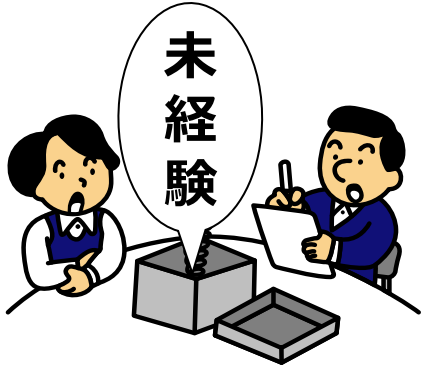




# 課題達成型と問題解決型の比較

| 問題解決型 | 課題達成型 |
|-------|-------|
| 悪さの排除 | 良さの追求 |
| 犯人探し  | 恋人探し  |
| 原因究明型 | 方策追究型 |
| WHY   | HOW   |

## この中で、課題はどれ？

| 過去  | 現在   | 未来  |
|---|--|---|
| <p>すでに発生している不具合をなくす</p>  <p>不良品だー！</p> | <p>競合会社に勝つために、現状の倍の早さでつくれる工場に変える</p>  <p>より早く<br/>お届けしよう</p> | <p>新商品販売に伴う、販売マニュアルを作成する</p>  <p>未経験</p> |
| <p>「悪さ」の再発防止</p>  | <p>①新しい業務への取り組みが求められる<b>新規業務への対応</b><br/>(新しい魅力的な製品やサービスを提供するといった仕事も含まれる)</p> <p>②現状を大幅に改革する<b>現状打破</b></p>                                    |   |

この2つが**課題**！

### Ⅲ. 適用手順の使い分けの注意

課題達成型 Q C ストーリーを安易に使うと想定した効果が得られなかったり、真因にたどりつけず的を外れた対策を講じてしまうなど、メリットを活かすことができません。また、これまでの活用事例を見ますと、以下の理由などから「課題達成で取り組みました」という事例も多く見られます。

課題達成型 Q C ストーリー  
が目指していない事例

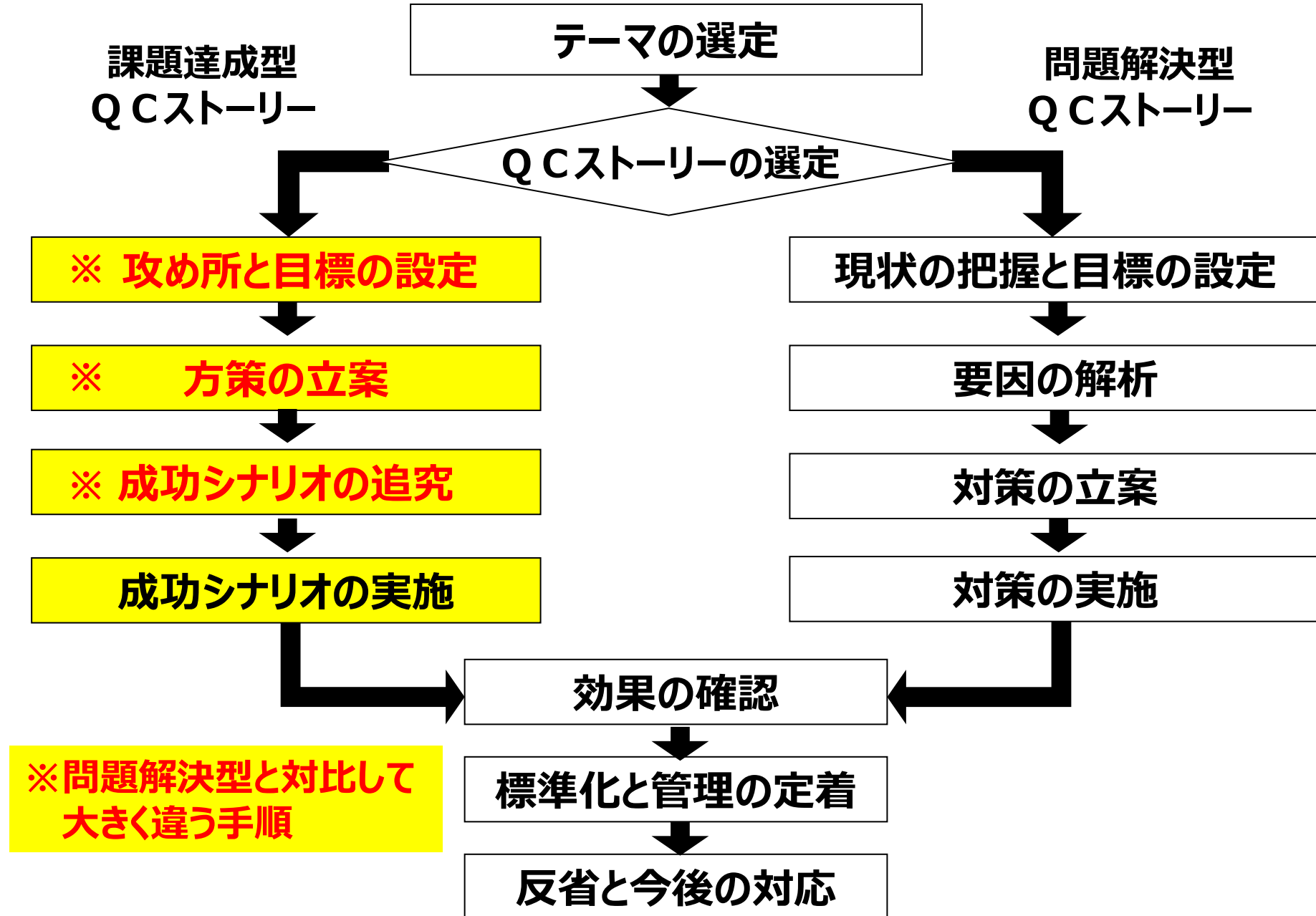
- ： 思い付きのアイデアだけでできるから
- ： 数値データを取らなくてもできる
- ： 原因究明が面倒だから
- ： 上司から与えられたテーマだから

課題達成型 Q C ストーリーの目指していることは、現状の水準に比べて、大幅な水準の向上であり、新しい仕事における目標の達成です。

課題達成型 Q C ストーリーは、十分に固有技術を駆使し、問題解決型 Q C ストーリーで実績をもっている Q C サークルが活用することで、より成果を上げることができると思います。

課題達成型 Q C ストーリーは、問題解決型 Q C ストーリーにとって変わるものではありません。問題解決に適した手順を選択しましょう。

## IV. 課題達成型 Q Cストーリーの手順とポイント



# 課題達成型の手順の特徴

課題達成が問題解決と大きく異なる3つのステップに焦点を絞って、その特徴を見てみる

## 攻め所と目標の設定

### ①攻め所をいかに明確化できるかで活動の成否が決まる

課題を分解し、ポイントとなる要素をいろいろ分析して、攻め所を明確にできるかどうかで課題達成全体の成否を左右する。

「攻め所と目標の設定」は、最重要ステップである。

## 方策の立案

### ②発想の転換や創造的なアイデアが大きな成果を生み出す

新規の創造や現状打破が目的なだけに、攻め所に焦点を当てて、どれだけ発想豊かなアイデアが出せるかで、成功シナリオに到達できるかが決まる。

## 成功シナリオの追究

### ③粘り強い取り組みこそが成功シナリオを実現できる

効果の大きな方策の障害・副作用を粘り強く排除しないと、成功シナリオに到達できなくなる。

# 参考. 「方策の立案」に役立つアイデア発想法

## (1) ブレインストーミング法 (BS法)

ブレインストーミングとは、あるテーマに対して参加者が自由に発言した内容をそのまま記録し、幅広くたくさんのアイデアを出す手法です

### ①参加者・準備品・場所

#### ◆ 司会

- ・ リーダーシップのある人
- ・ 全員から発言を引き出せる人

#### ◆ 参加者

- ・ 4～10名程度
- ・ 経験、知識、専門分野が違う方がよい

#### ◆ 準備品

- ・ ホワイトボードとボードマーカー
- ・ 模造紙とフェルトペン  
(全員から記録がよく見えること)

#### ◆ 場所

- ・ 全員の顔が見える
- ・ 記録したものが見える
- ・ 車座に座ることができる

#### ◆ 書記

- ・ 内容をまとめられる人
- ・ 記録できる人



# 参考. 「方策の立案」に役立つアイデア発想法

## ②ブレインストーミングのポイント

- ・テーマを絞って具体的に（目的の明確化と共有化）
- ・参加者は事前準備をしておく
- ・リーダーは会議を計画的に運営する
- ・時間を決めて時間内に終わらせる（通常は1時間以内）

## ③ブレインストーミングの4原則

- ・**批判禁止** : 出されたアイデアに対して良し悪しの批判をしない
- ・**自由奔放** : 何でも自由に言い、あらゆる視点からアイデアを出す
- ・**質より量** : アイデアの数が多いほど良いアイデアが出る
- ・**結合・改善** : 他の人のアイデアをヒントにして、新しいアイデアを出す

## ④ブレインストーミングの進め方

- ・全員が参加し、考え、刺激しあう
- ・新しいアイデアを求めるステップでは、良し悪しを評価せずに、とにかく量を多く出す
- ・多くのアイデアを集めた後に、1つずつ評価して、質を高める
- ・評価は「効果性」と「実現可能性」で決めるが、新しいアイデアを求める時には「独自性」、「独創性」、「新奇性」なども考慮する

# 参考. 「方策の立案」に役立つアイデア発想法

## (2) 連想の法則

アイデアが出てくるには、一定の法則がある

- ①**類似連想の法則**： 猫 → 虎、 コーヒー → ココア
- ②**反対連想の法則**： 猫 → 犬、 右 → 左
- ③**近接連想の法則**： 猫 → コタツ、 机 → 椅子
- ④**因果関係の法則**： 猫 → 三味線、 めがね → 秀才





