No.1	テーマ
110	**自分軸から相手軸へ** ～先入観にとらわれない　ポジティブシンキングの伝承～

会社・事業所名（フリガナ）	発表者名（フリガナ）
トヨタジドウシャカブシキガイシャ　モトマチコウジョウ　トソウセイケイブ　セイケイカ トヨタ自動車株式会社　元町工場　塗装成形部　成形課	モリヒサ　タカユキ 森久　孝行

1

2024年 １年間の活動

自分軸から相手軸へ

～先入観にとらわれないポジティブシンキングの伝承～

トヨタ自動車株式会社
元町工場　塗装成形部　成形課

カーペインターズサークル

森久　孝行

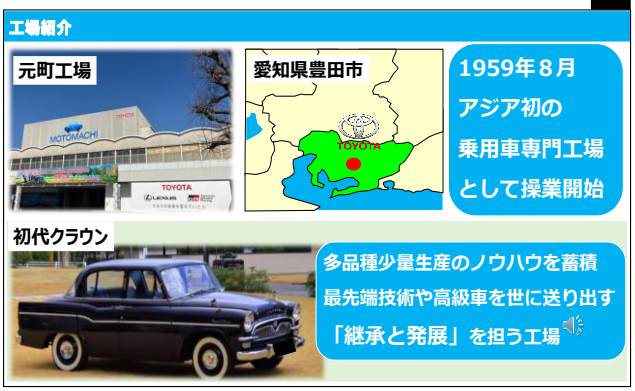
みなさん　こんにちはトヨタ自動車元町工場

塗装成形部　成形課　カーペインターズサークル

サークルリーダーの森久です。 テーマ【自分軸から相手軸へ】

先入観にとらわれないポジティブシンキングの伝承を発表します。

2



私が働く元町工場は、愛知県豊田市にあり　１９５９年操業を開始。

トヨタの最先端技術や高級車を世に送り出す「継承と発展」を担う工場です。

3



生産車種は１２車種。伝統のクラウンを始め水素で走るミライやEV車

走りを追求したGRヤリスなど多種多様な車を生産しています。

4



私たちの職場は塗装成形部　成形課　カーボン塗装ライン。

その中で私たちのサークルは、LEXUS　LC　のルーフ・ラゲージ

GRカローラ　GRヤリスのルーフ・フード・スポイラーのカーボン製品

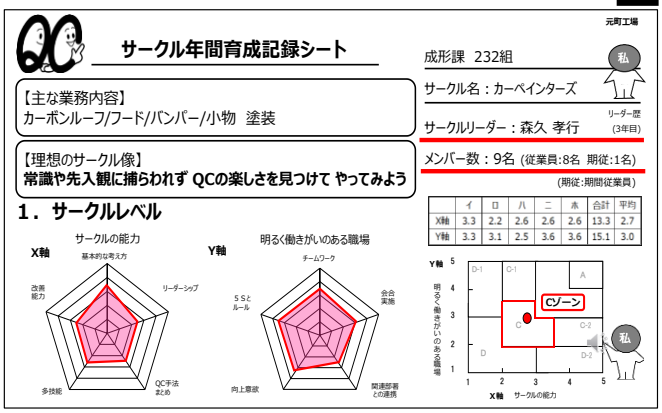
センチュリー前後バンパーの塗装などを担当しています。

塗装作業はロボットが行い、高品質な製品づくりに取り組んでいます。

QCサークル紹介	サークル名（フリガナ）		発表形式
	カーペインターズ　サークル	（カーペインターズ）	プロジェクタ
本部登録番号	177-3315	サークル結成年月	２０１７　年　１月
メンバー構成	９　名	会合は就業時間	内・(外)・両方
平均年齢	３９　歳（最高　６５歳、最低　２０歳）	月あたりの会合回数	２　回
テーマ暦	本テーマで　２２件目　社外発表　０件目	１回あたりの会合時間	１　時間
本テーマの活動期間	2024年　01月　～　2024年　12月	本テーマの会合回数	２４回
発表者の所属	トヨタ自動車株式会社　元町工場　塗装成形部　成形課	勤続	１７年

②

5



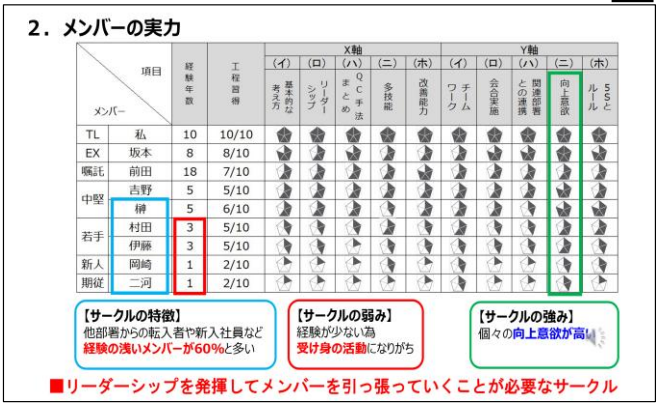
ここで私たちカーペインターズサークルを紹介します。

サークルリーダーは

私、森久でメンバーは９名で構成されてます。

サークルのレベル評価はCゾーンとなります。

6



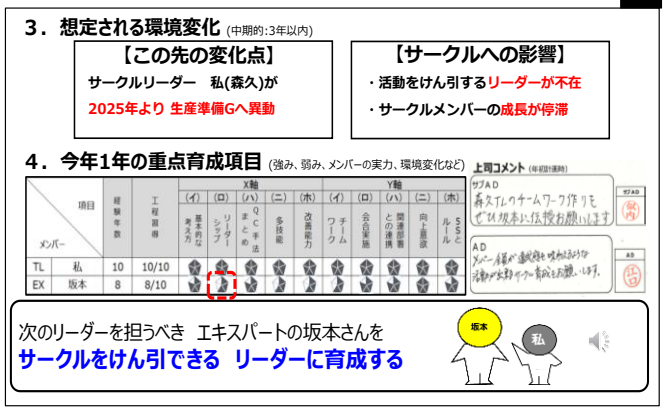
メンバー実力評価。転入者と新人が６０%と経験の少ないメンバーが多い

構成です。個々の向上意欲・ヤル気がありますが工程経験が少ないため

メンバーは受け身の活動になりがちです。この事からサークルリーダーは

リーダーシップを発揮してメンバーを引っ張っていくことが必要なサークルです。

7



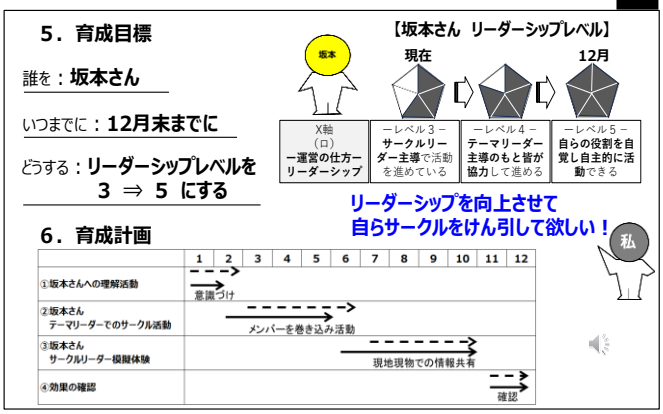
想定される環境変化としして私森久が2025年より生産準備Gへの異動を控えており

サークル活動をけん引するリーダーが不在となりメンバーの成長が停滞すると考えました。

そこで次のリーダーを担うべき　エキスパートの坂本さんをサークルをけん引できる

リーダーに育成する　を重点育成項目としました。

8



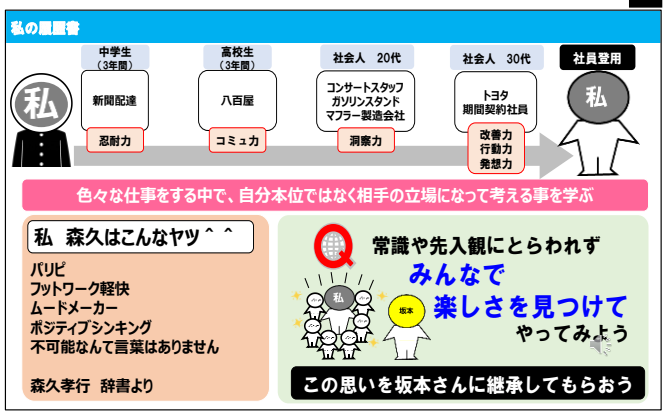
育成目標。坂本さんを12月末までに

リーダーシップレベルを　3から５へ　アップさせるとしました。

リーダーシップを向上させて　サークル・メンバーの成長をけん引して欲しい！

育成計画は とにかくコミュニケーションに重きを置いて進めていくことにしました。

9



学生時代は新聞配達や八百屋のバイト。社会人ではコンサートスタッフ・ガソリンスタンドなど

様々な業種を経験し期間従業員から正社員登用され トヨタパーソンとなりました。

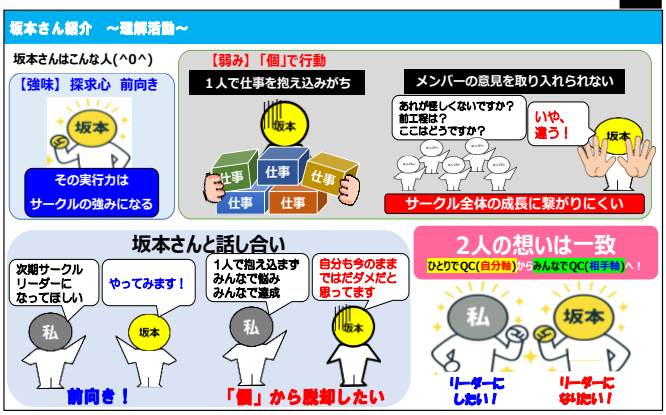
色々な人と仕事する中で自分本位ではなく相手の立場で考える事の大切さを学びました。

私はこんなヤツ。常にポジティブシンキング！不可能なんて言葉は私の辞書にはありません。

【常識や先入観にとらわれず　みんなで　楽しさを見つけて　やってみよう】

この私の思いを坂本さんに継承してもらおう！

10



坂本さん紹介。探求心が強く前向きで結果を出す実行力は大きな強みです。一方で

ひとりで仕事を抱え込みがち。自分の考えに固執しメンバーの意見を取り入れられず

サークル全体の成長につながりにくい事が心配されます。

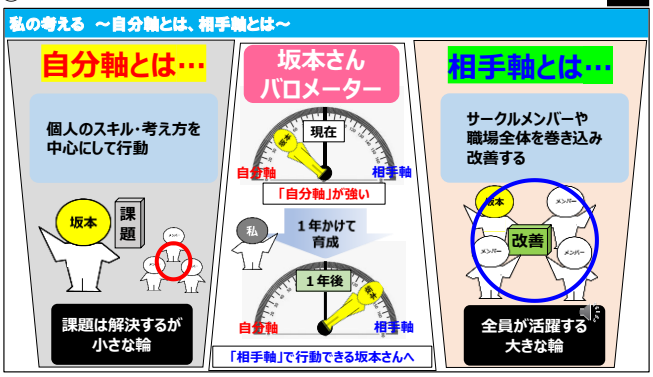
坂本さんに次のサークルリーダーをお願いし　前向きに引き受けてもらえる反面

「ひとりで抱え込まない事」を伝えた際には「自分も変えたい」と話してくれました。

ひとりでQC(自分軸)からみんなでQC (相手軸)に変えたい！2人の想いは一致しました。

③

11



自分軸とは　個人のスキル・考え方を中心にして行動する事。

課題は解決するが・・・サークルは　小さな輪　となります。

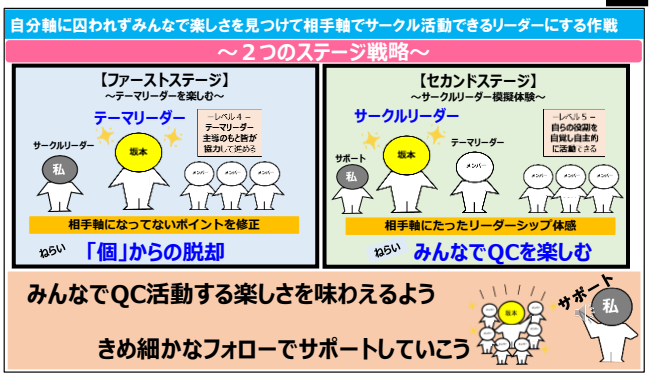
相手軸とは　サークルメンバーや職場全体を巻き込み改善していく行動となり

全員が活躍する　大きな輪　にする事が出来ます。

現在の坂本さんは　自分軸　が強いため

相手軸で行動できるように成長してほしい！

12



育成は２つのステージ戦略。　ファーストステージではテーマリーダーを楽しむ。

相手軸になってないポイントを指導・修正していく。ねらいは「個」からの脱却。

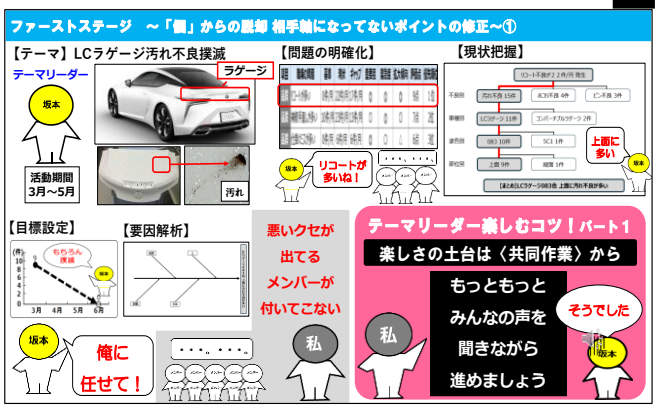
セカンドステージではサークルリーダー模擬体験。相手軸に立ったリーダーシップを体感。

ねらいは　みんなでQCを楽しみながら活動を進めていく。

坂本さんが　みんなで活動する楽しさを味わえるよう

私がきめ細かなフォローでサポートしていこう。

13



ファーストステージ　個からの脱却。サークルが選んだテーマはLCラゲージ汚れ不良撲滅。

坂本さんは現状把握・目標設定と　自分でスラスラすらすら進めていきます。

ですが坂本さん悪い癖が出てます・・これではメンバーはついてこれません。

ここで　テーマリーダーを楽しむコツパート１。

楽しさの土台は共同作業から！　もっともっとみんなの声を聞きながら進めましょう。

「そうでした・・・」と反省する坂本さん。

14



坂本さんは早速実践も　そうはうまくいきません。ここでテーマリーダー楽しむコツ　パート２。

相手に歩調を合わせるブレストでやってみてはどうですか？

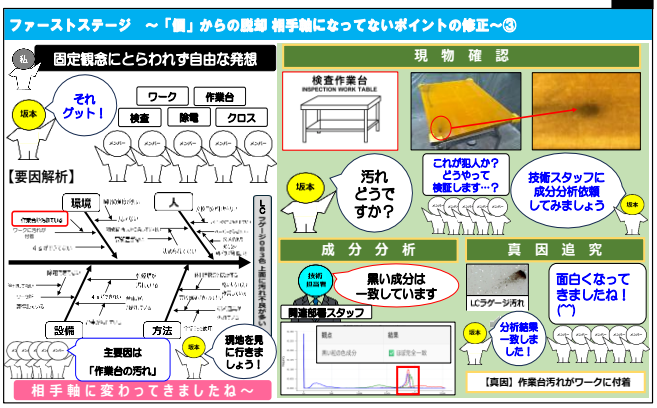
「批判しない」「自由な発想」「質より量」「他の人に便乗」

こんなコミュニケーションを意識すれば　坂本さんは相手軸に変われると思いますよ！

その後　ブレスト４つのルールを意識しながら進める坂本さん。目線をメンバーに合わせ

どんな意見にも　「いいね～」と肯定から！　更に意見を聞き出してイイ感じに進めています。

15



要因解析でも固定観念にとらわれず自由な発想。

坂本さんもメンバーとの対話を楽しんできています。

少しずつ相手軸に変わってきましたね～ 。主要因を作業台の汚れとして現地現物で確認。

汚れがありますね！でも犯人かどうやって検証します？　ここで坂本さんの専門知識を発揮。

成分分析で調べてみましょう！ 分析結果は作業台の汚れとLCラゲージの汚れが一致。

更に汚れ位置や形状も一致したことから 真因を作業台汚れがワークに付着としました。

16



汚れの発生源対策は無理と分かり、そんな中　新人岡崎さんから面白いアイデアが！

食品ラップの様に台のシート交換したらどうすか？ 柔軟なアイデアをほめる坂本さん。

表情はとても楽しそうです。 対策はシート交換(食品ラップ式)を採用。

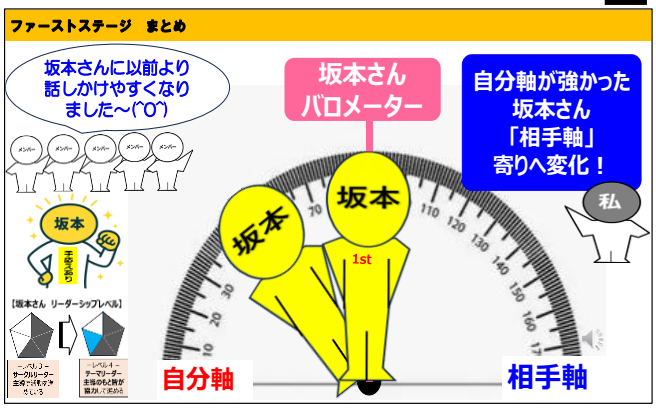
食品ラップの様ににクルクルと　毎回新鮮な紙シートを被せる事が出来ます。

メンバーからも沢山の喜びの声が出て目標達成。みんなでやり遂げました！

これぞ　みんなでQCの醍醐味ですね。

④

17



ファーストステージまとめ　坂本さん本人も意識して行動した結果

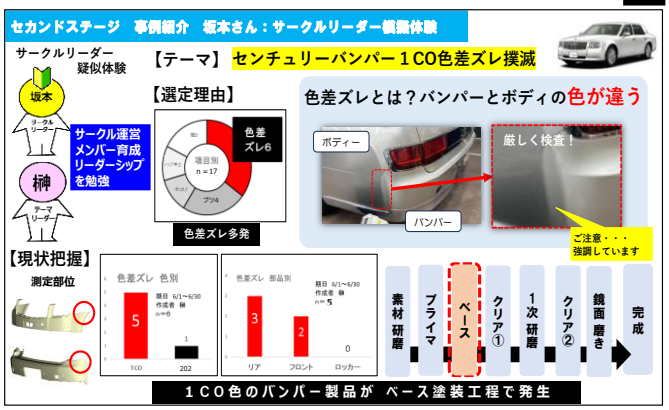
バロメーターが相手軸寄りに変化。

メンバーからも「とっつきにくい坂本さんじゃなくなった」との声も多く

コミュニケーションが良好に！

坂本さん自身も手ごたえを感じ、ファーストステージ完了。

18



セカンドステージ　坂本さんがサークルリーダーを擬似体験しながら勉強していきます。

テーマリーダーは中堅の榊さん。テーマは　センチュリーバンパー１CO色　色差ズレ撲滅。

色差ズレとは… 意図した色と異なってしまう品質でバンパーの色のわずかな違いが

あっても許されません。そのため厳しい規格で検査しています。

測定管理部位は　ボディ合わせ目のバンパーサイド面部 。

現状把握から　１CO色のバンパー製品がベース塗装工程で発生を特性　としました。

19



要因解析会合中　テーマリーダー榊さんが「皆から意見が出ません」と困ってます。

そこで坂本さんから　OK品とNG品を比較してみようか。

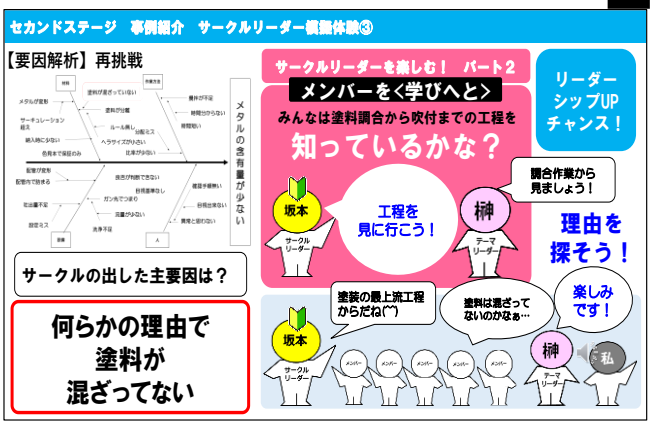
目で見て比較できないなら　拡大鏡で確認する方法なんか面白いよ～。

サークルリーダーとしてメンバーを導く坂本さん　塗装面の拡大解析をみんなの前で実践。

メンバーはミクロンの世界の画像で正常異常を比べメタルの量で色が変わる事を勉強！

メンバー目線の相手軸になってます。 いいですね。

20



要因解析に再挑戦。 特性をメタルの含有量が少ないとして

サークルの出した主要因は？ [何らかの理由で塗料が混ざってない]

ここで　坂本サークルリーダーからメンバーを学びへと導く発言が生まれました。

みんなは塗料調合から吹付までの工程を知っているかな？

塗装の最上流から勉強して 何らかの理由　を探しに行こう！

21



メンバーに作業の流れを説明 (榊)塗料開封後に撹拌します (メンバー)混ざってますね！

(榊) 次は塗料とシンナーを調合して撹拌　(メンバー)混ざってますね ・・・

(榊) あとカートリッジに充填し塗装しますOKですね　(メンバー) えっ？そーなんですか？

カートリッジの中は見れないんですか？　ここで狙うべきターゲットをメンバー全員で共有。

塗料充填までは混ざっていた。しかしカートリッジ充填後は確認する事はできませんでした。

(私):現地現物でターゲットを絞り込めたね～。

22



この中で塗料はどうなってる？ カートリッジを前にメンバーは困った様子。

今度は私からサークル会合のコツをアドバイス。　時には誘い水も必要！

(私) ベテランの声を聞いてみませんか？前田さん良い方法あります？

大ベテラン前田さんがニヤリとした・・・ガラス瓶を使えば中身が見えるぞ。

確かにガラス瓶なら透明だから中が丸見えですね！

⑤

23



ガラス瓶で塗料の混ざり具合確認。　約５分で塗料メタルとシンナーの分離が始まった。

５分で？分離してる！こうやってみると面白いですね～。　　前田さんからも声が出る。

ここからが大事やぞ　この分離した塗料で検討用バンパーに塗装再現TRYや！

結果　１CO色色差ズレを再現！みんなで！突き止めました！

真因　メタルが分離している　とした。

24



対策立案ではいろいろな意見が出て来て会合も活発になってきた 。

昔バーテンダーの二河さんが、カクテルを作るみたいに振ったら混ざるんじゃないかな？

左右に振れば混ざるんですよ～。　なるほど～面白い！すぐにやってみましょう。

早速ガラス瓶を振って確認。　メンバーからは驚きの声が

混ざりますね！ハッキリ見えますね！こんな風になるんだ～。

25



このアイデアで回数・角度の基準決定。 対策はカートリッジを60度で20回フリフリして

すぐロボットにセットし5分以内に吹付開始するとした。 これでメタルが分離する事は無し。

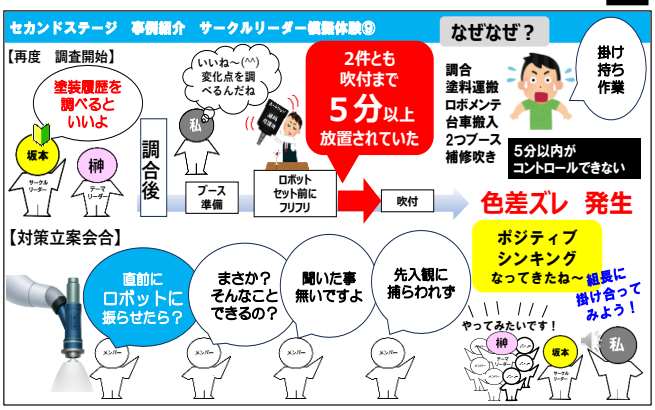
結果、色差は合格。 フリフリ作戦イイ感じです しかし中間確認で2件発生・・・。

しかし坂本さんからみんなを鼓舞する頼もしいひと言　この2件をゼロにしたいよね！

何が起こっていたのか？知りたくないですか！

知りたいです！　いいね～　ここからがQCの楽しさ。

26



突き止めた事…フリフリした後に吹付まで5分以上放置されていた。 なぜなのか？

担当者は生産中6つの作業を掛け持ち・・・２件とも５分以内をコントロールできてなかった。

それでもサークルは諦めません！　メンバーから驚きの意見が飛び出した。

塗装する直前にロボットにフリフリ振らせたらどうです？まさかそんなこと出来るの？やってみたい！

みんな！ポジティブシンキングになってきたね～！

組長にチャレンジさせてもらえるように掛け合ってみよう。

27



対策ではロボットティーチングが必要。メンバー達の成長を実感する嬉しい声が上がった。

自分達にティーチ教えてください！ (私)よっしゃ！坂本さんのリーダーシップ発揮の場

メンバーに技能継承たのむよ！　ティーチングではメンバー達と勉強会を実施。

二河さんの最高なフリフリに近づける様に細かくティーチングします。

メンバーひとりひとりに理解するまで根気よく教える坂本さん。

全員参加！全員活躍！が見えてきました。

28



ロボフリフリをご覧ください。ロボットに負荷をかけないフリフリ動作を吹付直前に追加。

「常識や先入観にとらわれずみんなで楽しさを見つけてやってみよう」

坂本さん中心にメンバーが形にして　センチュリーバンパー1C0色色差ズレを撲滅。

みんなで達成の楽しさを味わう！そして次への意欲につながっていくと実感しました。

なにより　坂本　シン・サークルリーダーの達成感に満ちた顔がサイコーです。

⑥

29

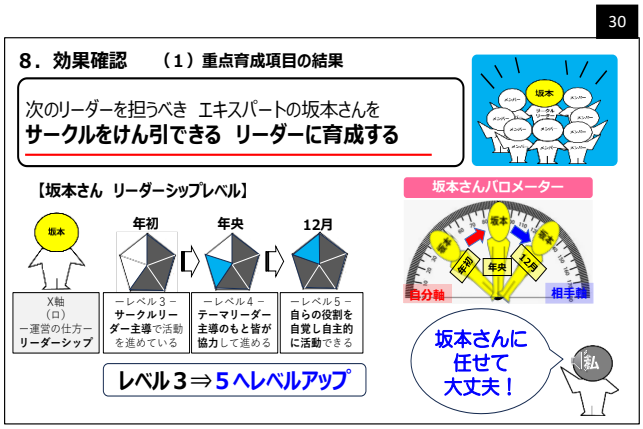


セカンドステージまとめ

坂本さんがサークルリーダーの疑似体験をすることで育成した結果

自分軸から　相手軸で行動できる　坂本さんへ成長出来ました。

30



重点育成項目の結果

坂本さんのリーダーシップレベルが　３から５へとレベルアップ　。

サークルをけん引できる　シン・サークルリーダへ成長。

坂本さんに　任せて大丈夫と断言できます！

31

（2）メンバーの成長

メンバー	項目	経験年数	工程習得	X軸 (イ) 基本的な考え方	X軸 (ロ) リーダーシップ	X軸 (ハ) QC手法まとめ	X軸 (ニ) 多技能	X軸 (ホ) 改善能力	Y軸 (イ) チームワーク	Y軸 (ロ) 会合実施	Y軸 (ハ) 関連部署との連携	Y軸 (ニ) 向上意欲	Y軸 (ホ) 5Sとルール
TL	私	10	10/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆
EX	坂本	8	8/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆
嘱託	前田	18	7/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆
中堅	吉野	5	5/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆
	榊	5	6/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆
若手	村田	3	5/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆
	伊藤	3	5/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆
新人	岡崎	1	2/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆
期従	二河	1	2/10	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆	☆

坂本さんのリーダシップは元より　明るい職場づくりのY軸も大きく成長
メンバーも色んな事に興味を持ち　知識を習得し成長しレベルが上がった

メンバーの成長評価

坂本さんはリーダーシップは元より明るい職場づくりのY軸も大きく成長。

メンバーも色んなことに興味を持ち知識を修得し成長して

レベルを上げる事が出来ました。

32

（3）サークルの成長

	イ	ロ	ハ	ニ	ホ	合計	平均
X軸	3.3	2.2	2.6	2.6	2.6	13.3	2.7
Y軸	3.3	3.1	2.5	3.6	3.6	15.1	3.0

X軸　サークルの能力　基本的な考え方　リーダーシップ　QC手法まとめ　多技能　改善能力

Y軸　明るく働きがいのある職場　チームワーク　会合実施　関連部署との連携　向上意欲　5Sとルール

	イ	ロ	ハ	ニ	ホ	合計	平均
X軸	3.4	2.9	3.4	3.1	3.4	16	3.2
Y軸	4	3.4	2.9	3.9	3.8	18	3.6

サークル全体の能力評価がアップ
チームワークも更に成長できた
評価レベル　C⇒Bゾーン

Bゾーンへ成長
（^0^）



X軸Y軸共に大きく向上しBゾーンへレベルアップ

またQC　成形課報告会では

メンバーが堂々と発表。

課長にも活動をほめて頂き

更に　ヤル気にスイッチが入って頼もしく感じます！

33

（4）メンバーの成長

・色んな事に興味を持ちチャレンジできる
・ポジティブシンキングマインド伝承

（5）その他の効果

・創意くふう優秀提案
・メンバーの品質意識向上
・コミュニケーション向上

9．反省と今後の進め方

【良かった点】
・**活動をけん引できるシンリーダー坂本さんを育成**でき　メンバーの成長も継続出来るサークルになった

【悪かった点】
・できるだけ自ら考えさせるようにしたのですが指示を出してしまうことがあった

【今後の進め方】
・**【先入観にとらわれないポジティブシンキングの伝承】　挑戦を続け成長**し続けます

上司コメント（年末終了時）

サブAD　育成お疲れさまでした。サークルがいきいき出来る環境をフォローしていきます　サブAD　(印)

AD　メンバーの成長を感じられていますね。ありがとうございました。Good Job!　AD　(印)

私は現在　生産準備Gとしてカーボン塗装ラインに関わっていますが

サークルメンバーとのつながり　そして

「先入観にとらわれないポジティブシンキングの伝承」は　これからも変わりません。

一人ではできないことも、みんなで考え、みんなで動けば、必ず形にできる

これからも挑戦を続け成長を続けていきます！

