

# JSQCニュース No.186

1996年2月

発行 社団法人 日本品質管理学会 東京都渋谷区千駄ヶ谷5の10の11 (財)日本科学技術連盟内 電話 03(5379)1294

## 「QCサークルの基本」の改定とこれからの活動

早稲田大学教授

QCサークル本部幹事長 池澤辰夫

### 1. 新しい「QCサークルの基本」

1970年に制定された「QCサークル綱領」の中の「QCサークルの基本」が25年ぶりに昨年3月改定されました。新しい「QCサークルの基本」は次のとおりです。

#### QCサークルの基本

##### 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。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發揮し自己啓発・相互啓発をはかり活動を進める。

##### 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。

##### 経営者・管理者は、

この活動を企業の体質改善・発展に寄与させるために人材育成・職場活性化の重要な活動として位置づけ自らTQCなどの社会的活動を実践するとともに

人間性を尊重し全員参加をめざした指導・支援を行う。

##### QCサークル活動の基本理念

人間の力を發揮し、無限の可能性を引き出す。

人間性を尊重して、生きがいのある明るい職場をつくる。  
企業の体質改善・発展に寄与する。

### 2. 改定の意図と内容

今回の改定でとくに留意した点は、①QCサークルのやるべきことと、経営者・管理者の役割との区分  
②サービス産業にも適用しやすい用語の選択  
③「創造性」「お客様満足」「社会貢献」の追加  
であります。

次に、これらのことについて留意し、実態に合わなくなってしまった改定した点を、2、3述べましょう。

(1) “同じ職場内で” → “第一線の職場で”激しく変わる生産・販売への対応などで職場は大きく変化してきていて、QCサークルを“同じ職場内”で固定的に編成することが実情に合わなくなってしまったところも出現してきているからです。同じ職場だけでなく他職場も含めた、幅広く“第一線の職場で”と改めました。

(2) “自主的に”と“全員参加”との区分け QCサークルの導入と推進は、会社方針で行われている企業が大部分であり、サークルメンバー自身が“自主的に”“全員参加”というのは考えにくいという実態を踏まえてQCサークルは、“運営を自主的”に行い、また、経営者・管理者は、“全員参加をめざした”指導・支援を行うように、と区分けしました。

(3) “全社的品質管理活動の一環として” → “TQCなどの全社的活動を実践”  
全社的品質管理を実践するかどうか

は、QCサークルというよりも経営者・管理者の役割です。しかも、QCサークルが活発化するためには、経営者・管理者も自ら改善活動を全社的に展開していくことが必要であるということから、自ら“TQCなどの全社的活動を実践する”という表現としました。

(4) “品質” “品質管理活動” → “製品・サービス・仕事の質の管理・改善”

“品質” “品質管理活動”という用語は、サービス産業の方がたにとって若干の抵抗を感じるという声もあり、「製品・サービス・仕事の質の管理・改善」としました。

### 3. これからの活動

① 今回の改定の一番大きなねらいは、これまで以上に多様で柔軟性のある魅力ある活動を試行していくために、「QCサークルの基本」が縛りにならないようになります。とくに、各会社・各職場で多種多様な活動が行われていながら、「QCサークルの基本」と照らし合わせてみるとくい違いが生じてきて、QCサークル大会などに参加しにくいという問題が解消されることを期待しております。

② 経営者・管理者の中には、従来、「自主性」の名の下に、サークル活動を「放任」する人達がおりましたが、これらの人のサークルに対する正しい理解と最大限の関心を持って頂きたい訳です。強力な指導・支援をお願いしたい訳です。

なお、この詳細な解説を期待される方には、この5月末迄に、新しい「QCサークル綱領」の改訂版を日科技連出版社から発行する予定です。

### 私の提言

#### 「学会会員の増強」

東電工業株取締役  
品質保証部長 新田 充

一昨年より学会の理事を担当し、本年度は資格審査委員をおおせつかっている。現在の課題は学会員の増強を



どの様にしていくかである。学会の現在の正会員は3,223名であるが、ここ2年間の入会者は420名、退会者が654名であり、差し引き234名の減少となっている。この傾向が続くと財政面から学会活動に支障を来すこと懸念される。学会活動を維持し、さらに活発化していくためには、新規会員の増強策を講ずることが課題となっている訳である。

このためには、学会活動を多くの人たちに知ってもらうことが、必要であり、理解活動を含めた効果的な会員勧誘策を講じなくてはならないが、それ以上に、学会活動に参加することに魅力を感じる活動を展開することが必要であろう。

品質管理学会は、会員の大半が産業界の人たちであり、産学協同の学会であることに特徴がある。2年間の入会者420名のうち、学界からは16名であり、産業界の人々がその大部分を占めていることに現れており、今後とも新規会員は、産業界への働きかけに期待しなくてはならない。したがって、学会活動が産業界のニーズに応えるものとなっているかを検討し、産業界からの会員に魅力を感じるものとしていくことが大切であろう。

ISO9000、CSなどの講演会、シンポジウムを企画すると、参加者が多くなるといったことからも、産業界が求めているものを取り上げていくことにより、産学協同の実をあげができるのではないかと考える。

TQCかTQMかの議論よりも、長年にわたって構築してきたTQC・TQMが現に産業界が直面している経営課題にどれだけ寄与できるかが問われているのではないかと思っている。「品質」誌における「TQC/TQM—これまでとこれから」の企画でこうした動きが始まっているが、これをさらに発展させるために品質管理以外の分野、とりわけ経営管理に携わる人達の参加を求めることが必要であろう。このような場をつくることが品質管理学会としての魅力を高めるものでなかろうか。

当学会元会長の今泉益正氏が1月11日に肝不全のためご逝去されました。ここに同氏のご冥福を祈り謹んで哀悼の意を表します。

JSQCニュース前号No.185「私の提言」製品の価値・品質・価格（持本志行記）の上から23行目に誤字がありましたので次のとおり訂正しお詫びいたします。

『価値=品質Q×価格、但しQ≤1.0』

## 行事案内

### ●第213回事業所見学会（本部）

見学先：前田建設工業木更津シールド作業所  
東京湾横断道路トンネル作業現場  
(JR内房線 木更津駅前集合)

日 時：4月16日(火)12時30分～15時

テーマ：最先端建設現場におけるTQM  
定 員：15名（希望者が多い場合は、同日14時～16時30分に第2班を編成いたします。今回は申込締切日を3月15日(金)とし、参加者を抽選で決定いたします。）

参加費：会員2,000円、会員外3,000円

申込方法：同封の参加申込書で本部宛に申込み下さい  
●第214回事業所見学会（中部支部）  
見学先：東陽精機㈱  
(愛知県豊田市高岡本町秋葉137)  
事業内容：自動車部品製造・販売

日 時：3月27日(木)14時～16時

定 員：50名会員優先同業他社お断り

参加費：会員2,000円 非会員3,000円

申込方法：後記のとおり

### ●第55回講演会（中部支部）

日 時：3月22日(金)10時～16時05分

会 場：名古屋市中小企業振興会館 7階

名古屋市千種区吹上2-6-3

地下鉄桜通線吹上より徒歩7分

内 容：「次世代への経営から見たアジアのビジネス」

田辺守氏（日本電装㈱顧問）

「高度情報社会における品質管理への提言」菅野文友氏（帝京平成大学大学院教授）

「戦略的方針管理」長田 洋氏

（旭化成工業㈱樹脂開発部長）

定 員：300名

申込締切：3月15日(金)到着分までただし

定員になり次第締切

参加費：会員2,500円、非会員3,500円

申込方法：中部支部宛に会員No.氏名、勤務先住所、所属、電話No.、FAXNo.を明記して、FAXで申込み下さい。

### ●第215回事業所見学会（関西支部）

見学先：ダイハツ工業㈱滋賀・竜王工場

滋賀県蒲生郡竜王町

日 時：4月12日(金)13時30分～16時30分

討論テーマ：出荷品質向上活動

定 員：50名（厳守）

参加費：会費2,000円、非会員3,000円

申込締切：4月5日(金)

申込方法：同封の参加申込書で関西支部宛に申込み下さい。

### ●第52回研究発表会（発表募集）裏面に

## レフリー付論文投稿のお勧め 品質誌編集委員長 圓川隆夫

このようなタイトル、特に企業の会員に向けた記事は、過去何回もあったはずである。忙しくてそれどころではない。さらに穿った見方をすれば、どうせ勧めに応じて投稿しても、採択までに時間がかかるから、果ては厳しい審査によって却下される場合が多いに違いない。何も苦労して恥をかく必要もない、種があつてもそれよりも品質管理誌や他の商業誌に掲載されれば十分である、といった反応が想定される。

果たしてそうであろうか。レフリー付論文をもつことは、個人としての資格につながる。端的な例が博士の学位を取得する際の必要要件となる。最近は様々な学位取得のバリエーションがあり、場合によっては1~2編でも不可能ではない。0では話にならない。いくら商業誌に数を重ねてもカウントされない。

私自身、最初の1編が採択されるまでに、棄却に近い審査意見から出発してえらい苦労と時間を要した体験をもつ。その結果採択された喜びと、その過程で学んだ論文の書き方や論旨の展開の仕方は、それ以降の論文作成に実に役に立った。1回ぐらい却下されたからといってへこたれないでほしい。論文の書き方やレベルのOJTと考えればよい。それでも納得いかなければ他学会に再投稿するのも自由である。

時代は変わっている。グローバル化したビジネス環境において、企業人であっても上に述べた努力の上で博士号をもつと、特に国際的なコンソーシアム結成時の信用問題等で、ビジネスのスピードが格段と異なってくる。また専門職化の進展

## 第211回 事業所見学会 トヨタ車体株いなべ工場を訪問

さる12月15日(金)、当学会主催による第211回事業所見学会が三重県員弁郡員弁町にあるトヨタ車体株いなべ工場で「ミニマムコストと品質・環境の高い目標への実現」というテーマで行われた。

当いなべ工場は、2年前に鈴鹿連峰を望む小高い丘の上に建設された、自然との調和が素晴らしい工場であり、High Cost-Performanceを基軸とした自然人と技術の共生による〔21世紀に向けた画期的な工場〕をいなべ工場のコンセプトとしている。さらに、工場環境を「環境と景観を保全した森の中の自然工園」、作業条件を「きれいで、明るく、静かで、人にやさしい居住空間の創出」として建設されており、プレス→ボデー→塗装→組立作業のすべての工程(工場)においてコンセプトが生かされていた。その一端を次に紹介する。

2000トン級の大型プレスが並んだプレス工場は防音パネル、大型プレスは防音装置等の対策が施されており、工場内はもとより地域住民への配慮がなされている。

により、品質管理の分野でレフリー付論文、学位をもつことの意味も大きい。

日常の業務に忙殺されている方が大半と思われるが、一度自分のやっていることを見つめ直すにも、また仕事の転機がきたときの準備としても、若いときに自分個人について回る業績として論文には是非一度挑戦してほしい。

さて、ご存知とおもうが、品質誌では企業の方がレフリー付論文に投稿し易いように、現在投稿区分を6つ設けている。そのうち報文、技術ノート、調査研究論文、応用研究論文、投稿論説の5つは、レフリー付論文である。特に応用研究論文は、「品質または品質管理に関する手法、考え方の適用事例(一事業所、一工程に対するものでよい)について、その適用プロセスならびに結果を深く分析することにより得られた価値ある新たな事実・知見等を含む研究論文」であり、正に企業の会員のための区分である。

適用事例までは良いが、後半の「価値ある新たな事実・知見等を含む」という箇所は、主觀的であり微妙な表現でわかりにくい。編集委員会では具体的なガイドラインも検討はじめたところである。

私自身は、掲載論文の内容については、あくまで著者が責任を負うものであり、価値観に関係する判定はなるべく緩やかにすべきと考えている。またこれまで品質誌の編集は、第2種の誤り、すなわち間違った論文を掲載することのリスクを小さくすることに主眼があったように思える。しかしながらこの是非は賛否両論であり、今後も編集委員会で議論を重ねて、良い方向にもって行きたい。

これまでの編集委員会の努力で、論文の採否の判定までの時間は確実に短縮されている。個人の業績を残すという意味でも、論文投稿を是非お勧めしたい。

ボデー工場は人手工程と自動化工程を分離し、作業環境の改善(特に空調)が図られ、数多くのロボットが、まるで生き物のように忙しく動き回っていた。

次の塗装工場はビデオを見せていただいたが、塗装作業は3Kそのものであるだけに、作業工程と熱源を分離し、塗装ロボットにより完全自動化されていた。

最後の組立工場は、コンベアの静音化や低騒音工具採用等の騒音対策がされていたが、自動化の難しい組立作業におけるヒューマンエラーの予防の一例として車輪を装着する作業は人とマテハンによるものであるが、作業情報を常にホストへ流しており、ナットの装着忘れがあると、すぐ検知されるとのことである。

このような設備面の他に、市場の不満を積極的に改善する「TIQS活動」、自分の作業をきっちり行い品質を保証する「私の品質保証項目」、地域の声を反映する「地域モニター制度」等も展開され、QCDSMそれぞれ幅広く高く設定した管理項目(目標値)の達成を限りなく追求している姿がうかがわれた。

当日は55名が参加し、案内と多くの質問に対応していただいた、いなべ工場の方々に紙面を借りてお礼申し上げます。多田英一(中部支部幹事)

## 日産自動車 村山工場におけるDCS運動

村山工場工務部 部長 中川正人



当工場は、『お客様の満足を第一義とする』企業理念の具現化へ向けて、『品質を良くすることにより、品質のみならず、納期、原価も良くなる』という品質基軸の考えをもとに、TQMを導入し、1990年からDCS運動を推進してまいりました。(注)DCSとは、Dynamic Challenge to Customer Satisfactionの頭文字をとった活動名称

6年間の活動を振り返ると共に、今後の進め方についてふれたいと思います。

### 1.TQM導入の背景

当社は、1960年にデミング賞実施賞を受賞致しました。その後QCサークルの活発化、SQC手法の活用は継続したもの、TQM活動へは発展していきました。また、当工場の運営も全社の状況と同じレベルで推進してきました。

このような経過をたどる中で、当社は1986年に会社創業以来初めて営業赤字を計上するに至りました。この危機感の中、当工場は『ムダを見つけるもうける村山』をスローガンに原価低減(特に直接労務費)を軸とした活動を展開しました。

この活動当初は相当の成果をあげたものの、後半で活動は停滞し、しきみの不備もあり、その改善効果の後戻りが散見されました。また、品質保証は流出防止対策が中心で、源流まで遡った再発防止、未然防止の活動は不十分でした。

### 2.TQM推進の経過

前述の問題点を解決するには工場の体质を改善することが急務であることから、1990年4月にTQMを工場運営のツールとしたDCS運動をスタートさせました。

1990~1992年の第I期では、品質基軸の考え方の浸透及び連続した新型車立上げ業務の改善に力点を置きました。

結果系の指標では目標を達成したものの、自己流のTQM活動であり、特にマネージメント領域の弱さが残りました。

1993~1995年の第II期では、方針管理の充実と源流へ遡った活動へ重点を置きました。特にキーワードとして「ストレート100生産」を設定し、あるべき姿として各工程での製品が手直しされることなく出荷されるとともに、間接部門も仕

### (4) 申込方法

会員の方には、研究発表会ご案内参加申込書を送付します。会員以外の方は、ハガキで事務局まで参加申込書をご請求ください。

### (5) 申込先(本部)

### (6) 連絡事項

①発表申込書が着き次第、事務局から折り返し「原稿の書き方」を送付いたしますのでこれにしたがって原稿を作成してください。

②研究発表者の方も参加申込みの手続きが必要です。

③期限は厳守してください。

④発表会参加申込書は4月下旬にプログラムと併せて送付します。

### ●第52回研究発表会(発表募集)

開催日時: 1996年6月1日(土)10時30~17時

会場: 日本科学技術連盟 本部

(1) 研究発表・事例発表の申込締切

○3月29日(金)(発表要旨200字詰原稿用紙1枚以内)

○予稿原稿の締切 5月8日(水)

(原稿の書き方参照〔22字×40行×2〕

×4枚以内)

(2) 発表会参加申込締切: 5月24日(金)

(3) 研究発表・事例発表の申込方法

会員No.氏名(発表者には○印を記入)、勤務先、電話番号、連絡先を明記のうえ、発表要旨を添えて上記期日までの事務局宛送付してください。