

第 10 章

QC サークルの父：石川 馨博士

石川 馨先生は、全社的品質管理の実現の過程で、現場第一線作業者への品質管理の教育、普及のため「QC サークル」の結成を提唱し、これを組織化するために 1962 年、日本科学技術連盟内に QC サークル本部を設置し、その普及に努力されました。

QC サークルとは、同じ職場内で品質管理活動を自主的に行う小グループのことで、この小グループは全社的品質管理活動の一環として自己啓発、相互啓発を行い、QC 手法を活用して、職場の管理、改善を継続的に全員参加で行うもので、これにより作業者の潜在的能力を引き出し、その向上をはかるものであります。

この活動は、石川 馨先生の献身的なご努力により大きく発展し、今日、日本全体は 9 支部でカバーされております。1962 年 QC サークル創設以来これまでの累積本部登録サークル数は 34 万サークル、同メンバー数 263 万人を数えるまでにいたっております(1991 年 12 月末現在)。ところで一般に、相当な数の未登録の QC サークルがあると同時に、一方において、かなり以前に登録したものの、職場の閉鎖、組織変更等で今日存在していない QC サークルもこの数字には含まれています。そこで、QC サークルの実態を調べる必要があるということで、石川先生の主導の下、QC サークル本部は、1988 年に登録・未登録に関係なく、日本全体の QC サークル活動の普及実態調査(30 人以上の事業所を対象)を標本調査で実施いたしました。その結果によると、

- ・全国の事業所での QC サークルの普及率 26 % (事業所)
- ・実施事業所数 約 6 万 6 千事業所
- ・ QC サークル数 約 75 万サークル
- ・参加人員 約 550 万

と推定されています(参考文献『QC サークル』誌, No.319, 1988)。QC サークルは日本の品質管理活動の特徴づけるものとして、諸外国に大きな影響を与え、現在 60 カ国以上の国および地域において同様の活動が展開されております。

1992 年に 30 周年を迎えたこの活動は日本の特徴的な企業文化であると言えます。石川先生は QC サークル活動の誕生からその普及・啓蒙、組織化、活性化のあらゆる局面で企画・運営にリーダーシップを発揮され、文字通り生みの親であり育ての親でした。

1970 年に QC サークル本部から刊行された『QC サークル綱領』は QC サークル活動のバイブルと称されていますが、その綱領の序文の最後は“世界人類の幸福になることを祈って”と結ばれています。QC サークルの今日の内外の普及状況は、先生の先見性を物語っていると言えるでしょう。

この QC サークル活動の普及、発展に対する先生のご業績に対し、杉本辰夫、今泉益正両氏とともに、1983 年、(株)日本能率協会から第 1 回経営技術開発賞が授与されております。

このようなご活躍により、石川 馨博士は、世界で“QC サークルの父”と呼ばれております。

10.1 全社的品質管理への方向付け

石川 馨先生は、早くから品質管理の現場第一線への普及の必要性を感じとっておられたようで、先生が編集委員長をされていた雑誌『品質管理』では、

1956 年 1 月号に座談会「品質管理について職長の体験を語る」、

1960 年 3 月号には「現場に働く人と QC」、

1961 年 7 月号には「現場長をめぐるいろいろの問題」

をそれぞれ掲載するなど、アメリカなどの、職制が主体になったトップダウン

方式の品質管理のやり方とは異なった、第一線で働く人たちをも巻き込んだ、すなわち全社的品質管理の方向付けをされていました(第8章3節参照)。

一方、企業においても、1951年頃から、製造部門の現場監督者に対する品質管理社内教育が、数社でばちばち始められていました。それが1954年2月に三菱電機の職班長向け『品質管理教育マニュアル』(日本規格協会)が発行され、ついで1956年10月に富士通信機製造の『班長のための品質管理』(日本能率協会)が発刊されるに及んで、職組長に対する企業内教育に拍車がかかりました。

1960年1月には『職・組長のための品質管理テキスト(A),(B)』(石川 馨、草場郁郎、松本 洋、今泉益正、仁木誠之助5氏の共同執筆、日科技連出版社)が発刊され、驚異的な部数(1991年現在189刷38万部)が売れ、現場で働く人たちの品質管理に関する興味を着々と築き上げていきました。石川先生は、1969年第7回トップマネジメント品質管理大会特別講演で、次のように回顧されています。

「我々が日本で、20年前に品質管理を始めたとき、日本と海外とはバックグラウンドが違うんだ、だから、日本は日本流の品質管理で行こうじゃないかというので始めてきたつもりです。アメリカあたりの品質管理はプロフェッショナルの品質管理であり、いわゆるQCエンジニアの品質管理という面が非常に強い。ところが日本は、これはいい点でもあるし、欠点でもあるが、そういうプロフェッショナリズムが成立していない。日本は全員参加の品質管理だということで、トップの品質管理あるいは現場の品質管理をやってきたわけです。いわゆる現場の品質管理というのは、あくまで全社的品質管理の一環としての品質管理である。すなわち、トップの品質管理があり、部課長の品質管理があり、スタッフの品質管理があって、その中の一環としてのQCサークル活動を現場はしっかりやらなければいけない」

「日本の作業員は世界で一番優れているし、教育程度が非常に高い。その人達にたいして、ただ作業手順どおりにやっていけばいいんだというのはいやになってしまう。その人達の知識をもっと使うべきじゃないか」

「従来、現場の職組長は名前だけの職組長であって、本当のリーダーシッ

ブをとっていない。リーダーシップをとれるようにもっていかなければいけない」

このように石川先生は、日本の品質管理は、第一線で働く人たちも意欲的に参加する全社の品質管理の形態でなければならないと考え、この体制にもっていくことを意図され、あらゆる機会を通じて推進されてきました。このようにして QC サークル誕生の素地が着実に醸成されていったのです。（杉本辰夫）

10.2 QC サークルの誕生

（1）『現場と QC』誌の創刊

QC サークル誕生の直接の動機付けは、先に述べた 1961 年 7 月に『品質管理』誌の企画で開催した座談会「現場長をめぐるいろいろの問題」における出席者 8 人の現場長からの次に掲げる要望でした。

「私たちも品質管理の勉強がしたい。私たちが勉強する品質管理の雑誌を発行して欲しい」

「私たちの発言、意見を出す場を設けてほしい。私たちも品質意識、問題意識、改善意識を持っている」

これらの要望に対して、さっそく『品質管理』誌の編集委員会で検討・審議し、編集委員長である石川先生の決断によって日本の品質管理にとって歴史的かつ画期的な次のことが 1961 年秋に決められたのです。

「1962 年 4 月から季刊誌『現場と QC』を発刊する。

職場ごとに小集団“QC サークル”を結成し、『現場と QC』誌を中心に勉強し、討論をし、QC サークル本部に登録を呼びかける」

『現場と QC』誌を季刊誌にしたのは、一部の職組長からの強い要望はあるものの、創刊当初はどのような反響があるのかが捉えにくかったこともあり、もし売れなかったら困るという気持ちが編集委員のあいだにあったからです。1962 年の『現場と QC』の編集委員は 20 名で石川先生が委員長でした。

この雑誌の創刊に関する調査・企画・編集委員の構成などは、石川先生の中

心に進められ、創刊号には先生が読者に呼びかけられた一文「発刊にあたって」が掲載されております。ここで初めて“QC サークル”という言葉が使われました。この雑誌の発行が契機となって QC サークル活動が誕生したのです。次にその一部を掲げます。

「ここに『現場と QC』第 1 号をお送りします。

昨年、本誌の姉妹誌『品質管理』で現場の職・組長さんたちにお集まりねがい品質管理について座談会を行った際に、われわれが気やすく読めるような雑誌がほしいという要望が強かったので、早速小委員会をもち、いろいろ検討し、第 11 回品質管理大会でアンケートをとったりして『現場と QC』の発刊を決定するにいたった次第です。

わが国の品質管理も 15 年に近くなり、いわゆる全社的品質管理という時代になってきています。そして実際に品質を作っている現場の方々が中心になった品質管理、現場の方々が品質に責任をもって品質保証をしようという時代になってきました。

そこで現場の方々に親しんで読んでいただける雑誌にしようと思って編集をはじめましたが、さらに消費者である皆様のご意見を伺い、誌上でいろいろ意見交換を行なって、あるいは各現場ごとに読者 QC サークルをつくっていただいて、編集委員のみならず読者グルミの編集をしていきたいと思っていますので、皆様のご協力をお願いします。

皆様のご要望によっては将来は隔月あるいは毎月発行にしてもよいと思っています。

いずれにせよ、この本により現場に地についた QC 活動が行なわれ、実際に現場の方々により大きな効果をあげていただけるようになれば、われわれとしてこの上ない喜びであります。皆様のご活躍を祈ります。」(原文のまま)

また、先生は、QC サークル結成のねらいについて、QC サークル発足時を振り返って、次のように述べておられます。

「まず勉強して、すくなくとも品質管理の手法その他を覚えてもらわなければいけない。その勉強も一人でやるのは無理だろうから、グループをつくって『現場と QC』誌を中心にしてみよう。そして、次にそのわかったことを実際の現場に適用してもらおう。その 2 つのねらいで QC サークルの結成をよびかけたのです」

(1969 年第 7 回トップ・マネジメント品質管理大会特別講演)

(2) 全国的推進組織の整備とその活動

1) QC サークル本部・支部・地区組織

1962年5月、日科技連に「QC サークル本部」が設置されました。QC サークル本部は、日科技連理事長が本部長、『QC サークル』誌の編集委員長ならびに3副委員長が本部幹事、編集委員が本部世話人、日科技連第3事業部が本部事務局という陣容で編成されています。

1964年9月に関東、東海、北陸、近畿にQC サークル支部が発足、以後1965年6月には中国・四国、1968年11月九州、1971年3月北海道、1974年4月東北、1984年2月沖縄と、それぞれ支部が結成されました。今日、これら9支部の下部組織として地区が、概ね県単位で組織され、37地区あり、ほとんどの県に設置されています。また地区の中をブロックに分けているところもあります。

支部・地区の編成は、組織としては支部・地区とも同じで、それぞれ支部長1名、副支部長1名、顧問数名、世話人1名、副世話人数名、幹事長1名、副幹事長1名、幹事多数となっており、1991年6月末現在で全国支部・地区の幹事数は1704名となっています。これらの支部・地区における歴代の役員・幹事は、それぞれの地域におけるQC サークルの発展のために多大な貢献をされてきました。これらの方々の献身的な奉仕活動抜きには、これまでのQC サークルの普及・発展を語ることはできません。諸外国はもとより、日本においても、諸々のボランティア活動、業界活動、あるいはスポーツの普及活動等のための全国組織があります。このQC サークル本部・支部・地区組織は、これらの諸組織と比べた場合、このように企業と個人の両方のボランティア活動にその基盤を置いているという点で他に例が見られないQC サークル独特の組織とも言えます。なお、1964年4支部発足時に強引にお願いして、支部長をお引き受け頂いた方は南坊平造(日本化薬)、白井武明(日本電装)、国信太郎(松下電器)、岩崎 巖(小松製作所)の各氏であります。

石川先生は、この組織の中核的存在である本部幹事を創設以来、逝去されるまで27年間にわたって担当されていたわけです。そして、本部、支部・地区の活動を円滑に行うために「QC サークル本部・支部に関する規定」が制定されま

したが、先生は常々「支部の自主性を尊重したい。細部にわたって規定しないように」と主張してられました。

2) QC サークル本部への登録制度

雑誌『現場とQC』の創刊と同時に「読者と直接ダイレクトメールで連絡がとれるような組織をつくろうじゃないかというので、QC サークル活動を始めたグループはQC サークル本部にサークル名を登録するという登録制度」(1962)を導入するとともに、登録サークル名の『現場とQC』誌への掲載を始めたとのことでありす。

その呼びかけに対しての本部登録第1号サークルは、1962年5月、当時の日本電信電話公社「松山搬送通信部機械サークル」でした。この本部登録数も編集委員の予想を完全に覆す勢いで急成長しました。

石川先生はこの登録をすることの意義について次のように述べておられます。

「『現場とQC』誌の奇数月には巻末に登録用紙がつけてあるから、それに記入して投函すればよい。はじめは登録するのがちょっと恥ずかしいような気持ちもするかもしれないが、むしろ登録することによって“我々のサークルは日本中に公認されているのだ”という自信をつける方が重要である。そして、みんなで責任をもってQC サークルを進めていくのだという気持ちを強く打ちだしてほしい。我々も他のサークルに負けない活躍をしようというファイトを出していただきたい」(1967, [193])。

3) 職組長品質管理大会／QC サークル大会

11月の品質管理大会は階層別にやるということで、1962年から職組長大会を開催しました。先生は、1966年の講演でこの大会が年を追って賑わっていく様子を述べていらっしゃいます。

「職組長大会をやろうとした時に、まず心配したことは、会社が職組長を出張させてくれるだろうか、従来そういう習慣がなかったので心配だったのですが、とにかく、1962年に第1回職組長大会を東京でやりました。せいぜい200人も参加すればいいだろうということで計画したところ、我々の見込みはずれで申込が四百何十人もあった。とうとう会場に入れなくて二百何十人お断りした。体験談の発表も、現場の職長はなかなか現場から

離れられないだろうというので2, 3件しか考えてなかったが、体験談発表が殺到して、その中の3分の1くらいの方にしか発表していただけなかった。その翌年は東京の商工会議所を借りてやった。ここは900人くらい入る会場だから大丈夫だろうと思っていたら、これもたちまち満員になってとうとう950人でお断りした。体験談の発表も60件くらいあった。職組長の方々というのは非常に真面目な人が多い。上京したら必ず出席して熱心に討論される。その時も950名中欠席者が7名で、99.3%という出席率でした。これが部課長とかスタッフになると実にだらしがなく、久しぶりに来たからとどこかに遊びにいったりなんかしますから、1000人入る会場だったら1300人くらい受け付けても十分間に合う。それで3年目は参加申込が約1300人、体験談発表が160件ということで、読売ホールを借りて行なった。われわれ最初始めるときに、いつか日比谷公会堂を借りてやりたいといっていたのが、昨年(1965年)夢が実現できた。まだ満員にするところまではいっておりませんが、1階は満員で2階も入っていました」(1966, [190])。注) 日比谷公会堂の収容人数：2060名

おそろおそろ始めてみたものが、ふたを開けてみたら事前の予想を大きく上回る盛況に、先生も、大いに自信を強められたに違いありません。先生は、大会の持つ意義について次のように述べておられます。

「従来の現場の職組長は井の中の蛙で、自分の職場しか知らない。こういう人達を集めて、職組長QC大会や、QCサークル大会をやって、そこで、自分のやったことを発表し、お互いに啓蒙しあう。人の前に出て発表できないようではリーダーシップもクソもない。だからこの人前で発表すること自体が非常に彼らの勉強になる、一度そういうところで発表すると、非常に自信がついてくる。また、QC活動など知らない連中をそこへ引っ張りだして大いに刺激を与える」(1970, [204])。

そうして、職組長大会の始まった翌年に第1回QCサークル大会が開催されますが、この大会については、次のように回顧されています。先生の得意満面の顔が浮かんできます。

「QCサークル大会の第1回は仙台で行なったんですが、その時に女子の

職長さんで 30 代半ばの方ですが、材料を変えたりして非常に大きな効果をあげたという発表があった。それに対して質問が出て、“われわれがなにかよくしていこうと思ってもいつも突き当たるのは部課長だ。部課長はなかなか私達のいうとおりにやってくれない。図面を変えようと思っても変わらない。材料を変えようと思っても変わらない。それをあなたはどのようにできたのか”と聞いたところ、その女子の職長さんが、“だから私は忙しくてしょうがないんだ、私の仕事の半分はデータでもって上司の尻をひっぱたくことです”と答えたのです*」(1966, [190])。

本部、支部ならびに地区が主催する QC サークル大会には一連番号が付してあります。1963 年 5 月、第 1 回の QC サークル大会(仙台)が開催されましたが、最近では年に 180 回近くの大大会が全国で開催され、1992 年 2 月末までに 2803 回を数え、参加者人員は累計 194 万 6,911 名となっています。

1971 年 11 月、第 1 回全日本選抜 QC サークル大会を開催、以降毎年 11 月に東京で開催され、石川先生は 1988 年まで毎回「最近の QC サークル活動について」と題して講演しておられました。この大会は最高水準の QC サークル体験談発表会であると考えられます。外国からの見学者も毎年多数参加しています。

注) 職組長大会と QC サークル大会の違いは、前者は職組長が実施した QC 事例の発表の場ということで必ずしも QC サークル活動事例に限定していませんが、後者は全ての発表が QC サークルのものです。また、職組長大会は品質月間行事の一環として毎年 11 月に 1 回だけ東京で開催されるのに対して QC サークル大会は全国で数多く開催されています。

4) QC サークル交流会

「工場見学をして、そこで相手の職組長と討論する相互交流会を我々は計画したわけです。従来、職組長に工場見学なんてあまり考えられていない。職組長は、そんなところの討論に出る暇がないというので、最初はだいたいあちこちでお断りを食いましたが、結局やっとう願いして、最初にやったのが 1963 年 3 月下丸子にある三菱日本重工(現三菱重工)東京車両製作所と

* その時の懇親会で「上司の尻をデータでひっぱたい体験談を QC サークル大会に持ち寄ろう。」ということになったそうです。(1965 年度日経品質管理文献受賞体験談：高橋ヨシ子(1963)「包装材料ロスの減少について」、第 1 回 QC サークル大会(仙台)体験報告集, p. 96, 日科技連)。

第二精工舎の亀戸工場のサークルの交流です。第二精工舎の人を三菱重工につれて行って、工場見学させて討論する。今度、逆に三菱重工の人を第二精工舎につれて行って、工場見学の後討論するわけです。

なお、相互交流の討論に部課長や工場長やスタッフに発言させたら、極端にいうと議会の答弁みたいで、何をいっているんだかわからない。しかし、職組長同士をかみあわせると、相当真剣な議論が行なわれる。それが非常に効果があることが分かって、最初は我々の方でお世話して、お願いしてやっていただいたんですが、最近では、放っておきましてもどんどんあちらこちらで相互交流をやっておられて、それでずいぶん効果が上がってきている」(1970, [204])。

注) 本節をまとめるにあたり、杉本辰夫氏のご協力を頂きました。

支部設立と QC サークルの歌制定の思い出

光 明 春 子

『現場と QC』誌が創刊されて2年ほどたちました時、QC サークル本部登録の QC サークル数が毎月うなぎのぼりに増加したため、1964 年の4月～5月の編集委員会で、QC サークル本部だけでは、もはや血の通ったお世話ができない、支部を創ろうということになりました。石川先生から次回の編集委員会までに事務局は案を作れと命ぜられました。

当時、編集部の雑誌担当部門であった日科技連出版社の編集2課が、10名たらずの陣容で、『現場と QC』誌、『品質管理』誌、『オペレーションズ・リサーチ』誌(現在オペレーションズ・リサーチ学会に移管)の3月刊誌の編集と「日科技連英文レポート」の割付、校正をやり、その上に QC サークル本部事務局を担当していました。

雑誌を発行日に発行するだけで精いっぱいなのに、日本全国を網羅する組織

案を1カ月後に出せというのは無理なことをと思いました、石川先生にそれをいうと“やりもしないうちに、できないというな、やれるとこまでやれ”と言われるのにきまっていますので、2～3名の課員に趣旨を説明し、手分けして資料を集めることにしました。

かつての日本陸軍の組織と、当時非常な勢いで会員数をのばしていた創価学会の組織にしばって調べることにしました。図書館に行ったり、本屋で関連資料を買って来て課内で討論を繰り返し、どうにか1カ月後の編集委員会に案を提出しました。それが大まかには現在の組織の基本になっています。

その結果1964年9月に関東、東海、北陸、近畿のQCサークル先進4地区に支部が設立されました。これら4地区に、日本のみならず、世界にも例のないQCサークル本部、支部組織の説明から、支部長・幹事会社の依頼のために、これら4地区の会社を訪ねて廻りました。当時、QCサークル本部長の小柳賢一日科技連専務理事が、病気のため長期入院をしていましたので、一課長の私がお願いにうかがいました。石川先生や編集委員の方々の勢いにおされ、こわいものの知らずの行動に、今考えると汗顔の至りであります。

1965年頃になると、QCサークル支部も増え、QCサークル活動は急速に拡がってきました。QCサークルの仲間が増え、大会や懇親会などで一堂に会する機会が多くなり、そんな機会に全員で唄う歌が欲しくなってきました。そこで雑誌『現場とQC』の読者から歌詞を公募することになったのです。応募作品のなかから当時、本州製紙に勤務されていた鈴木義夫さんの作詞が選ばれ、1966年11月に発表されました。現在でも古さを感じさせない立派な作詞だと思います。

作曲は素人では無理なのでプロの作曲家に頼むことになりました。ところが音楽家にツテもなく困惑していたところ、石川先生から当時品質月間の協力団体であったNHKに相談したらとアドバイスをいただき、紹介されたのが国立音大の増田宏三先生でした。増田先生は音頭調のものと行進曲風の2通り作曲してくださり、どちらがよいかはそちらで決めてくださいと言われたのです。

早速、編集委員会にかけ、投票で決めることになりました。ところが開票結果は、音頭調のものと行進曲風が同数になってしまいました。同数の場合は委員長の方の決まりという規定になっていましたので、石川先生に決断がゆだねら

QCサークルの歌

Alla Marcia ♩ = 120 (明るくはげしく) 鈴木 義夫 作詞
増田 至三 作曲

か わ す え が お も は れ や か に
こ こ ろ あ か る く つ ど う と も あ
あ そ の と も は ひ ん し つ の あ ら
た な ゆ め を か た り あ い き ば
う を む ね に は げ ー る と も Q
C サ ー ク ル ひ か り あ り

一、交わす笑顔も晴れやかに
心あかるくつどう友
ああその友は品質の
あらたな夢を語り合い
希望を胸に はげ友
QCサークル 光あり

二、つねに高める モーラルに
清い使命をになう日日
ああその日はうつくしい
理想のあすへ つづく日日
QCサークル 抱負あり

三、互す互いの交流に
管理正しくめざす道
ああその道はたくましく
ゆたかにのびる日本の
文化の幸をつくる道
QCサークル 行手あり

れたのです。先生は、謡曲は幼少の頃から親しんでおられたようですが、歌については酒席でもめったに唄われることがなく、よほどのときに唄われるのが「富士の白雪」一本槍でした。その先生がどちらを選ばれるか、編集委員一同、興味津々、決を待ちました。先生も皆の空気を察したように、やや緊張され、しばし間を置いて行進曲の方に決められました。

このQCサークルの歌は、現在も本部大会を始め支部・地区大会や懇親会などで広く愛唱されています。
(元日科技連出版社常務取締役)

(3) 日経品質管理文献賞, FQC 賞

『現場とQC』誌の1963年4月号に掲載された現場体験談のひとつが、その年の11月、日経品質管理文献賞を受賞しました。その後、毎年、現場体験談の報文が日経品質管理文献賞を受賞するというこの慣行は、石川先生が強力に推進された結果、1989年まで継続されました。

1965年1月、『現場とQC』誌掲載の優秀体験談に対し編集委員会から「FQC賞」を贈る制度を創設し、多くのQCサークルに対してより優れた体験談を推進

する刺激を与えて来ました。この賞は、石川先生の功績を未来永劫に讃えらるゝとともに、QCサークルを発展させることをねらって、1990年度から名称を「QCサークル石川 馨賞」と改められました。

次は、FQC賞を受賞したQCサークルリーダーからのご寄稿です。先生が、現場の人からも親しみを持って受け入れられていたことが良く分かります。

QCサークルリーダーが語る石川先生 FQC賞と色紙の思い出

河 内 立 美

「おめでとう!」「ごくろうさん!」の励ましの言葉を一人ひとりにお掛けになり、表彰の盾を手渡ししながら握手をしてくださった、あの柔らかくて大きな手に、私の気持ちを伝えると、先生は少し戸惑いながらも笑って握り返してくれました。’86年の11月、栄えあるFQC賞*の授賞式のことであります。

この感動を何かに残そうと、色紙を用意して私は懇親会に参加、先生にサインを戴きながらこのような話をしました。「全員で参加するQCサークル活動がなかなかできません。上手に進められる方法がありましたら教えてください」実は、FQC賞を受賞したものの私たちのサークルはまだまだ全員参加で進められる状態になっていなかったのです。

先生は「サークルのメンバー全員と誠心誠意よく話し合ってみる、よく話を聞いてやる、私の知っている人は納得して貰うまで1年半もかけたのですよ」さらに「サークル活動は自分達の好きなやり方で進めることです。やっては失敗、やっては失敗の苦勞を乗り越えて行けば必ず方法は見つかります。基本をしっかりとマスターして実践してください」と優しい口調で話して下さいました。私はこの言葉を励みにサークルに合った運営をメンバーと共に考えました。そ

*現「QCサークル石川 馨賞」

の中で K さんは「私が以前いたサークルで報告書の書き直しを何回もやらされてから活動がいやになってしまった」というのです。この体験を活かし K さんを中心に QC 手法の基礎から取り組むことにしました。その結果、'87 年、2 度目の FQC 賞を K さんと共に受賞することができました。先生に報告するチャンスにも恵まれ「QC サークル活動のおもしろさが少しはわかってきましたか?」と尋ねられ、「はい!」と答えた私にうなずきながら「おめでとう」の大きなサインを前回の色紙の表に書いて戴きました。先生ありがとうございました。これからもコンスタントピッチでがんばります。

(日産自動車工機工場第 2 工機製作課 QC サークルリーダー)

10.3 QC サークルの発展

(1) 『QC サークル綱領』『QC サークル活動運営の基本』の発行

1970 年 11 月に QC サークル本部編『QC サークル綱領』が発刊されました。石川先生はこの本の「まえがき」で次のように述べておられます。この本の性格、いきさつなどがよくわかります。

「QC サークル活動を始めてから、もうすぐ 10 年になろうとしている。その基本理念や心がまえ、あるいは運営方法については、すでにほとんど原則は決まっているといってもよいし、いろいろのパンフレットや本も出されている。

しかし、最近のように、この活動が急激に盛んになり、QC サークルも全国に結成され、数十万という数になってくると、その基本精神や基本的運営方法などなかなか徹底しなくなるし、バラツキも大きくなってくるものである。

そこで、もう一度基本になるものをはっきりさせておこうというので、QC サークル本部世話人(雑誌『現場と QC』編集委員会)で思想統一のための討論を 3 回にわたり泊りがけで行なった。その中でごく基本になる部分だけをまとめたのが、本書『QC サークル綱領』である。引き続き解説書、運

営方法などについてもまとめたいと思っている。

本書は10人の本部世話人に書いていただいたものを、今泉、杉本両本部幹事(雑誌『現場とQC』編集副委員長)にまとめてもらい、最後に私がまとめたものである。したがって、内容についてはすべて私の責任である。

綱領というので、基本の骨だけを書いてあるため、はじめてのかたにはややわかりにくい点もあるかもしれない。その他いろいろご意見のあるかたもあろう。したがって、ご意見とか不明の点があれば、どしどしQCサークル本部事務局にご連絡いただきたい。われわれもご意見には謙虚に耳をかたむけて、よりよいQCサークル活動にしてゆきたいと思っている。

QCサークル活動がさらに盛んになり、日本人各人が人間能力を発揮し、生きがいのある、明るい、楽しい職場となり、日本および日本の企業がさらに発展して、日本人の精神的、物質的生活レベルが上がり、さらに世界人類の幸福になることを祈って」

1971年10月には、QCサークル本部編『QCサークル活動運営の基本』が発刊されました。石川先生は、まえがきの冒頭で次のように述べています。

「この『QCサークル活動運営の基本』は、QCサークル活動の基本的な考え方をのべた『QCサークル綱領』の姉妹編として、綱領の考え方をふまえて、QCサークル活動を実際にどのように導入し、活発化し、発展させ、運営していったらよいかということを、現場長、現場第一線監督者、QCサークルリーダー、メンバーなどのための手引書として作成したものである」

この綱領ならびに運営の基本では、10年近いQCサークル推進経験を反映して、第一線監督者の教育のためのものであるということから踏み出して、一般作業員の活動であるという色彩を強めている点が特徴だと思います。

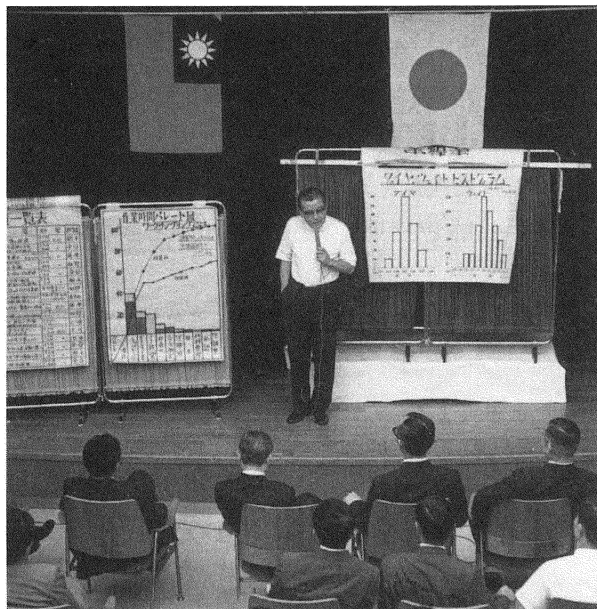
(2) 推進活動の活発化と組織の充実／洋上大学、雑誌、セミナー、沖縄支部

1) 洋上大学

1971年6月に第1回のQCサークル洋上大学(横浜～基隆～香港～横浜で14日間)が実施されました。翌1972年は実施されませんでした。「QCサークル夏期大学」を高野山で開催し、1973年以降は、毎年1回ないし2回開催し、1991

年9月までに28回開催、11,420名が研修生として参加しています。

先生は、この洋上大学(略称QCS)*の学長として最初の企画段階から中心となってその発展に尽力されました。



第1回QCサークル洋上大学「さくら丸」の船内にて
中国品質管制学会(台湾)との交流会で挨拶(1971年)

QCSではその企画・運営の中心はそれぞれの回の団長が当られるわけですが、先生は別格の学長として乗船されていました。先生は常に団長をたてて実務の一切は団長に任せられ、見事なほどけじめをつけておられました。

第5回QCS(1976年10月)で団長兼務で横浜、マニラ、香港、横浜のルートで全日程乗船(セブンシーズ号)されたことがありましたが、通常は香港—台湾または台湾—横浜(あるいは晴見)に乗船されていました。先生は海外出張中などの場合は別として毎回のように乗船されていたので乗船回数は講師、事

*キュージーエスと読む；洋上大学は、QC Circle Cruising Seminarと英訳するので、略称は、QCCCSとなり、Cが3つ重なるので、Cの頭に点を三つ打ってC̣とした。これは、Cを伸ばして書くと、“じ”ということになるので、キュージーエスと発音された。

務局の中でもっとも多かったことになります。

台湾、横浜間は丸3日の航路ですが、先生は参加者全員を集めて行われる全体講義1回のほかは自室で原稿を書かれたり、書類の整理などについやされ、ご多忙な日常に比べると比較的ゆったりした時間を過されていました。趣味の写真をいろいろ撮られたり、夜は講師、事務局と深夜まで楽しそうに懇談されるのが常でした。先生が乗船されると船内は一層明るくなり活気づくように感じられました。

QCS では帰国前夜に盛大なサヨナラパーティーが行われますが、参加者が記念にと先生にサインを求めて行列し、さすがの先生も飲むひまがないよと悲鳴をあげておられました。

先生がご多忙の中をやりくりしてQCSに乘船されていたのは、洋上大学の学長としての責任感のほか、やはり海が、船が、そして何よりもQCサークルがお好きだったからだと思います。

(横田康平)

注) 本節をまとめるにあたり、中里博明氏から貴重なコメントを頂きました。

新さくら丸の船室で

板 正 二

先生が当社へQC指導においで下さったのは1961年です。当時私は東京の営業技術部勤務であったため、直接ご指導頂く機会には恵まれませんでした。先生の大きかたで、思いやりに満ちたお人柄やお顔は雑誌の誌上で知るのみでした。直接お目にかかりご指導頂いたのは、1962年1月、箱根湯本での部課長のための品質管理講座、5日目の討論の時です。

それから2カ月後の3月9日に、当社の東京本部でQC講演会が開催されました。今、それから29年の歳月が流れています。講演内容は、これからの品質管理のあり方、導入・推進に当たっての留意点についてでした。「トップのやる気のない会社では、いくら品質管理を導入・推進してもQCは成功しない。QC指導

会や講演に伺っても、トップが顔ひとつ出さない会社ではうまく進むはずがない」と熱情の迸るお話でした。

第19回 QC サークル洋上大学に参加した時の新さくら丸の和室でのことです。講師会が済んだ後の懇談の場で、先生は私を隣に呼び寄せ、20 数年前に当社へ指導においでになった頃の話をして下さいました。話の終り近くではお酒もかなり進んでいました。気付いた時は辺りには誰もいなくなり、ふと時計を見ると、時計の針は3時を示していました。しかしその朝は凛とした姿で講義をされていました。部課長講座、ベーシックコース、洋上大学、QC サークル大会、『QC サークル』誌編集委員会、QC サークルシンポジウム、QC サークル幹事長会議、富山県庁の QC 指導等で、先生から多くのことを学びました。今、社内教育では、先生の手書かれた『第3版品質管理入門』を教材に用いて研修を進めています。先生の教えを日常の仕事に活かし、人々の幸せのために、品質管理のより一層の発展に努力していきたいと思っています。（不二越、教育部参与）

2) 雑誌：『現場と QC』→『FQC』→『QC サークル』

『現場と QC』誌は創刊後順調に成長し、1964 年1月号から隔月発行に、そうして1965 年1月号から月刊誌となり今日に至っております。雑誌名は1973 年1月号から Quality Control for The Foremen ということで『FQC』に、そして1988 年1月号からは現在の『QC サークル』に改題してきています。

先生はこの雑誌を我が子のように育て慈しんでこられ、創刊からご逝去されるまで実に27 年間にわたり編集委員長を務められました。5000 部からスタートしたこの雑誌は、QC サークルの機関誌として、現在編集委員151 名による発行部数16 万の雑誌に成長していますが、1987 年4月『QC サークル』誌は25 周年を迎えました。世界中探してみても、この種の現場の第一線の従業員向けで、これだけの発行部数を有する雑誌はおそらくないのではないかと思います。

普段着の神様

山 田 佳 明

TQC または QC サークルの推進担当で、石川先生のお名前を存じあげている方、あるいは、先生の講演をお聞きになった方は多くいらっしゃると思いますが、石川 馨先生を直接ご存知の方は少ないと思います。私もある時期まではその一人でした。

私が先生が存在を認識したのは、社内の TQC 推進の一員に加わった 1978 年の頃でした。各種の QC 関連図書や資料を目にする機会が増え、そういった活字情報から、また関係者との話の中から、自分勝手な先生の人物イメージを作りあげていました。それは、「日本的品質管理と QC サークル活動の生みの親、育ての親、世界の QC のリーダー」であること。そして顔写真からは「気難しいブルドック」といった感じであり、自分にとってはかなり遠い方、しかし“神様”みたいな方というイメージでありました。

1981 年に先生の講演をある地区の QC サークル大会で初めてお聞きしました。その時に、例の「TQC と QC サークルの概念図」(はみ出し円)に出会いました。何万語の言葉にも優るこの一つの図は、その後の私自身の活動の支えになるとともに、石川 馨先生という“神様”を身近に感じたことを覚えております。

それから 6 年後、1987 年から『QC サークル』誌の編集委員を担当するようになり、先生と直接お会いする機会が出来ました。私が最初に編集委員会に出席した時のことですが、私同様に数名の新任委員が出席されていました。編集委員会については全く無知であり、多くの先生方の中でやや不安な気持ちでおりましたが、議事が始まり、事務局からの報告事項の途中で、編集委員長の石川先生は度々報告を中断され、新任委員にとっては意味不明の表現を丁寧に解説されるのです。その時、当初抱いていた QC の大御所のイメージが崩れ去ったのです。何事も分け隔てない心というものを感じました。“本物の神様”だったの

です。TQC や QC サークル活動は人がやるものだ、心がないと本物にはならないことを、その時教わりました。同じ年の秋の QC サークル洋上大学(第 22 回)に、講師の一員として乗船の機会を得、つかの間でしたが先生とヒザを交えて杯を交わし、歓談し、益々そう思うようになり、“本物の神様”というより“普段着の神様”と接している自分を発見しました。

それから TQC や QC サークル活動に対する私のイメージも変わったと思います。“普段着の TQC を、QC サークル活動を！”という先生の言葉が聞こえてくるようです。

(小松ゼノア経営企画室主査)

3) QC サークル関係セミナー

日科技連では、QC サークル活動の発展のため 1972 年開講の「QC サークル推進者コース」を皮切りに、「QC サークルに関するトップコース」(1973 年, 1987 年「QC サークルトップコース」に改称)、「QC サークルリーダーコース」(1977 年)、「事務・販売・サービスの QC サークルコース」(1979 年)、「QC サークル管理者コース」(1984 年)など順次開催し、現在も回を重ねて数多く実施されております。

先生は、各コースの開講に当っては、運営委員長、講師の人選やカリキュラムなどについて事務局の良きアドバイザーとして適切な指示・支援をされてこられました。

特に 1973 年開講の「QC サークルトップコース」は、東京・大阪・名古屋・仙台などで開催し、先生は自ら初日の講義を必ず担当されました。このコースは 1 泊 2 日の合宿制をとっていたため、夜間までグループ討論が行われ、これが終ると参加自由の飲物つきの懇談会が深夜まで行われるのが例でした。先生は各企業の役員クラスの参加者に囲まれてグラス片手に懇談され、最後まで付き合われるのが常であり、楽しそうにもお見受けしました。

このコースへ先生が注がれた熱意と愛着は、1988 年 2 月 26 日に東京で開催されたコースに、手術後のまだ本復でないお身体で出講され、事務局の用意した椅子をほとんど使われることなく 3 時間の講義をされたことでも明らかです。

4) 沖縄支部の発足

沖縄県が、日本に返還されたのは1972年のことでした。73年には国体が75年には国際海洋博が開催され、本土復帰後の活動が始まりましたが、大きな産業を持たず、立地的にも条件の悪い沖縄県の経済は必ずしも順調ではありませんでした。しかし、次第に産業も盛んになるに伴ってようやく品質管理にも関心が寄せられるようになってきて、頻度は少ないものの品質管理の講演会や品質月間の講演会が行われるようになりました。やがて沖縄にもQCサークル活動が芽生えるようになり、1979年末には2企業から13のサークルがQCサークル本部に登録しています。

沖縄県のQCサークルについては、地理的な関係もあってQCサークル九州支部が以前から関心を持っていましたが、費用などの問題もあって十分な支援ができませんでした。それでも沖縄の方々のQCサークル活動を実践したいという希望が次第に強まり、1982年3月から九州支部中部地区の幹事として地元の有力企業である金秀鉄工㈱の比嘉智夫氏が参加されるようになり、1983年10月には九州支部と沖縄県経営者協会の共催で沖縄県で初めてのQCサークル大会が開催されるに至りました。

一方、QCサークル本部でも九州支部にまかせるだけでなく、沖縄のQCサークル活動の活発化に努力すべきであるという方針を打ち出しました。

まず、沖縄で本部大会を毎年1回開催することとし、次に地元の意向を聞き希望が強ければ思い切って沖縄支部を結成して本部がいろいろ支援することを決めました。この方針にしたがって1984年2月16日、17日に那覇で本部大会が開催されました。

また、支部結成についても金秀鉄工㈱を中心に地元と数回の打合せの末この大会を機に支部を発足させることになりました。支部長には金秀鉄工㈱の呉屋社長に引受けていただくことになり、幹事会社も14社決まりました。幹事会社の半数がサービス産業という沖縄県らしい特色のある構成になっていました。2月17日夜、「QCサークルが普及して多くの人々が生きがいを感じてレベルアップすることによって沖縄県の繁栄の一つの礎となって欲しい」という期待を込めて発足の会が開催されました。

(草場郁郎)

沖縄支部結成への熱き思い

西 賢 祐

日科技連出版社の元常務光明春子氏の紹介で初めて石川先生にお会いしたとき、先生は「QC サークル沖縄支部を結成しよう」と切り出されました。さらに付け加えて「日本は自由化の波にさらされ危機感を持っていたが、これを QC 導入で乗り切った。今、沖縄はまさにこれと似たような状況にあるので、企業の体質を改善する必要がある」と力説されました。他に例のない県一支部にするという石川先生の思い切った発想と情熱に私は大変感動しました。

また、私が第 13 回 QC サークル洋上大学に研修生として参加した際も、石川先生は再度 QC サークル沖縄支部結成について話され、「幹事会社に推薦できる企業を 10 社ほどリストアップしなさい」と指示されました。その後、すべての準備が整い、1984 年 2 月 17 日、第 9 番目の支部が誕生しました。それ以来、石川先生とはときどきお会いする機会がありました。そして幸いなことにその都度、沖縄支部のことに気を配って下さり、いろいろとご教示をいただきました。

特に印象に残る思い出は、第 13 回 QC サークル洋上大学のさよならパーティーで、石川先生が若い人たちと一緒に夜を徹してディスコを踊られたことです。私も橋本昌夫先生にさそわれて踊りましたが、何のてらいもなく石川先生が若い人たちの中に溶け込む姿をまのあたりにして、先生の素晴らしい人間的魅力を肌で感じました。

また、ある飲み会で同席したとき、石川先生に「QC での付き合いは、酒を飲めるようにしないと……」と諭されました。そのとき私は「はい!」と対応したものの、いまだに石川先生のご期待にそれほど飲めるようにはなっていません。しかし「どうすればできるかを考えよ」との石川精神に則って工夫し、水割り加減で自主管理で飲むようにしています。

生前の石川先生のご厚意に感謝し、さらに「QC は理論と実践の学問である」

「世界の繁栄と平和のための TQC である」といった先生の数々の教えをさらに深め、これをより多くの方々に伝えていきたいと思います。

(琉球大学教授 法文学部経営学研究室)

小さな南の島で……

島 袋 哲 雄

石川先生と初めてお会いしたのは、当社が QC サークル活動を導入する直前の 1985 年 2 月 20 日、全役員・部店長対象の「日本の品質管理について」のご講演でした。

その後、当社が QC サークル沖縄支部長会社を引き受け、私が幹事長を務めていた 1987 年 11 月 19 日、八重山地区の発足へ向けて、当地の“QC サークル講演会”に先生のお供をする機会を得ました。講演会は八重山 JC の協力で 100 名の座席を準備しましたが、定員をはるかにオーバーし立ち見席のできるほど大盛況でした。

講演会が終了したのが午後 6 時 30 分、辺りはすでに真っ暗闇、今日の宿泊先のある小浜島へ渡るために大急ぎで港へと向かいました。今夜の宿泊は、世界の QC サークル“生みの親・育ての親”に、日本の最南端の小さな島でも QC サークル活動がすくすく育っている様子を、是非その目で確かめて欲しいという“はいむるぶし”大野支配人の願いからです。

11 月になると沖縄ではミーニン(北風)が冬の訪れを告げ、天候が急変する時期でもあります。その夜もそんな感じの悪天候でした。5 トン足らずの小さな船の乗客は、石川先生と琉球大学の西先生、そして私の 3 名だけです。船員は今日の講演を聞きにこられた“はいむるぶし”の大野支配人と山本副支配人、サークルリーダー 2 名の計 4 名です。

私は船に弱く、今日は一段とエンジンの音が高く感じられます。船が荒波で激しく揺れる度に心臓が高鳴り無事目的地に着くのか、もし沈没でもしたら？

と不安は募るばかり。乗船してから殆ど会話はなく、私は石川先生の隣に座り先生のカバンをひざの上に両手で抱えて無言のまま。ソーッと先生の顔を覗くと先生は静かに目を閉じて腕組みをしておられました。

出発してすでに 35 分が経過、以前に支部幹事会で訪れたときは 25 分で着いたはずの島の明りもまだ見えません。船上では、防寒具を着た大野支配人らが懐中電灯で前方を照らし、大浪を避けるため大声で合図をしています。山本船長は右に左に大きく舵をとり、大浪を避けるために必死でした。4 名の船員のチームプレーやその働きぶりに感動しましたが、船の中で不安な状況にありながら、偉大な先生の隣に座っている私はもう一つの感動の中に浸っていました。そして、私も静かに目を閉じました。

出発して 50 分、無事目的地の小浜島へ着きました。「先生大丈夫ですか？」と声を掛けますと「私は、日本海軍に 2 年間いたからね」と平然としておられます。

新鮮な海の幸を御馳走になりながら、“はいむるぶし”のお客様アンケート分析結果を基に、夜 12 時近くまで先生のお考えを拝聴することができました。

この貴重な思い出は、QC サークル活動を推進する私に「しっかり頼むぞ！」という先生の励ましのお言葉として、生涯脳裏から離れることはありません。

(琉球銀行人材開発部次長)

(3) 非製造部門「事務・販売・サービス」への展開

『QC サークル』誌の別冊として 1977 年以降 5 年毎に『QC サークル活動の実際に学ぼう』(第 1～3 集)、1986 年から毎年『事務・販売・サービスの QC サークル活動事例集』などが刊行されていますが、これらの試みが QC サークル活動の製造現場から製造業における非製造職場、サービス業への発展・普及に寄与してきました。何時の頃からか、QC サークルでは、これらの職場を、事務(Jimu)、販売(Hanbai)、サービス(Service)の頭文字を取って、JHS と呼ぶようになりました。

ちなみに、最近 1 年間の QC サークル本部への登録(1991 年 3 月～92 年 2 月)では総登録数約 1 万件のうち製造業における非製造職場のものが約 45 %、サー

ビス産業からのものが約 20%となっております。

石川先生は 1987 年 4 月発行の『QC サークル活動 25 年史』に QC サークル本部幹事として次の一文を掲載しておられます。

「昭和 37 年に始めた QC サークル活動も、ここに 25 周年記念史をお届けするまでになりました。

QC サークル活動は、第二次産業のみならず、多くの第三次産業にまで普及してきました。また、海外でも 50 カ国以上で実施されるようになりました。

ここまで QC サークル活動が発展してきたのは、大きく言って次の 3 つの理由があると思っています。

- ・ 全社品質管理(TQC)の一環として QC サークル活動を推進してきた。
- ・ QC サークルが人間性に合った活動であった。
- ・ 本部、支部・地区などの組織を確立し、本部世話人、支部・地区の役員、幹事など多くの方々の献身的な熱意あるご尽力があった。

このようにして継続的に発展してきた QC サークル活動であります。上の条件を満していけば、今後ともさらに発展していくことは間違いないと確信しています」

「元来、第二次産業であれ、第三次産業であれ、製品をつくり、サービスを行い、売っている以上、消費者、お客様にご満足いただくためには、TQC も QC サークル活動も永久につづけていかなければならないことに変わりはありません」

病院の品質管理

師 岡 孝 次

先生には20数年以上にわたり「購買と資材のための品質管理セミナー(KQC)」と石川賞の委員会でお世話になりました。ある時、厚生省関係のお役人や病院の院長さんを集めたセミナーで先生と一緒に講演をしたことがありました。はじめに先生が品質管理の考え方を東京大学病院でのご経験を交えてお話になり、講演の後の質問で厚生省幹部のある局長が質問をしました。「先生！ 病院は公益事業ですから先生のおっしゃるようにはいきません」と、先生が何とお答えになるか会場は一瞬静まりかえりました。すると先生はやおら「そんなこといってるからダメなんだ！ 公益、公益なんていっていると、国鉄と同じになっちまうよ！」とずばりとお答えになりました。厚生省の一番の実力者をピシャッとやっつけたものですから、会場はドッと爆笑してしまいました。先生は何故皆が笑ったか分からない様子だったので、私がそと「あの方は厚生省一番の実力者なんです」と知らせますと、ああそうかと頷かれたのです。

次に演壇に立った私は大変やりやすくなりました。皆熱心に院内のデータによる解析や看護婦さんのサークル活動も自分達の問題として聞いてくれたからで、病院はTQCとは関係ない、工場とは違うのだ、ノンプロフィットなのだという考え方を先生が変えてくれたからです。

KQCでは、小生は関連科目の「習熟曲線とワーク・デザイン」を担当させていただきました。いずれも当初は斬新な科目であり、一般にはご理解頂けなものを採用して頂きおどろいていましたが、先生はよくご理解なさっていたようです。KQCの入門セミナーの運営委員長の命令を先生から受けた時も、当然やれ！といった雰囲気でのお話で否応なしにお引き受けすることに結果的にはなって勉強させていただいたことを感謝している次第です。

先生のご冥福を心よりお祈りします。 (東海大学教授 経営工学科)

サービス産業への QC サークル導入

金子 憲 治

1980 年 2 月、浜名湖畔の観光旅館に勤務していた私は、犬山の QC サークル
トップコースを受講し、はじめて石川先生にお会いしました。QC サークル活動
を学びはじめて 1 年数カ月の私には、コース会場での見るもの、聞くものすべ
てが新鮮で、かつ驚きでした。

講義の中で石川先生は、サービス産業から参加した我々を意識されてか、特
にサービス産業における QC の重要性にも触れられ、米国における事例 (Bank of
America, United Air Line, Sears) を詳しく紹介されました。石川先生は飾り
気のないザックバランなお人柄で、食事や懇親会の席では初対面の私にもいろ
いろな質問をされ、まだ QC のイロハも分からない私は、汗をかきながらしどろ
もどろにお答えしたことをなつかしく思い出します。

私の人生の転機ともいえる電話をいただいたのは、それからしばらく後のこ
とでした。武蔵工業大学の秘書の方からで「ただいま学長に替わります」と同
時に例の人なつっこい調子で「君、元気か。さっそくだがこの間の QC サークル
活動導入の話を東京でしてくれないか、ウン」「人前でお話するほどの活動はし
ていません」「いやいや、ともかく勉強だ、ウン」。

こうして 1980 年 5 月、思いもかけず私は先生の講演の後に事例発表の機会を
与えられたのでした。結果は意外にも反響を呼んだようで、これがサービス産
業界への QC サークル活動導入ブームのきっかけとなり、その後、多くの先生や
皆様に支援されながら、今日に至りました。

今振り返ってみますと、現在のサービス産業における QC の発展は、私のよう
な者にも分け隔てなく門戸を開いてくださった石川先生の大きさのおかげだっ
たと確信し、改めて感謝の気持ちでいっぱいです。

(サービス経営研究所所長)

(4) QC サークル活動 25 周年記念

1987 年 4 月、QC サークル活動は 25 周年を迎えました。

25 周年という大きな節目を迎えるに当って、25 周年企画小委員会が杉本辰夫本部幹事を中心に発足したのは前年の 1986 年 7 月のことでした。



QC サークル活動 25 周年祝賀会会場にて 今泉益正武蔵工業大学教授
故大場興一東京理科大学教授とともに(経団連会館, 1987年)

次の 1) から 4) が記念行事の主要なものとして行われました。

1) 記念史の作成

「QC サークル活動 25 年史」には、石川先生は“次の時代に向って”と題してメッセージを書かれています。「25 周年をひとつの節として、さらに 30 周年、50 周年をめざして TQC と QC サークル活動を推進し、人間の成長、楽しい職場づくり、企業の発展をはかり楽しい豊かな日本をそして世界をつくっていきましょう」と結んでおられます。

2) QC サークル活動普及実態全国調査の実施

石川先生の主導のもとに QC サークル活動の普及実態全国調査(1988 年)を調査会社に依頼して行いました。数度にわたって打合せが行われましたが、サン

ブル抽出、質問票の作成など専門的な知識と経験をお持ちの先生がこと細かく調査会社と相談あるいは指示されました(この結果については本章冒頭参照)。

3) 『QC サークル』誌 4 月記念号の編集

1987 年 4 月の「QC サークル誌記念特大号」の表紙は先生の顔写真で飾られています。

4) 祝賀会の開催(表彰を含む)

記念祝賀会は、1987 年 4 月 25 日(土)の夕刻から経団連会館で約 300 名の方々の出席を得て、盛大に行われました。冒頭、『FQC』誌(現『QC サークル』誌)の永年委員の表彰が行われ、先生は 25 年永続の 8 氏を代表して表彰を受けられました。

表彰後、表彰者を代表して挨拶されましたが、全国の QC サークル関係者への謝辞のあと、最後のくだりは次のように述べられています。

「最近よく“円高が QC や QC サークルのせいだ”などという人がいますが、われわれは逆に“アメリカよがんばれ”と言いたい。アメリカの企業が強くないことにはこの問題は解決しないと思います」……と。

当時は、この言葉をさして気にとめていませんでしたが、昨今の日米の経済環境をみるときあらためて共感を覚えます。

ともあれ、この祝賀会は先生にとっては格別に感慨深いものだったに違いありません。近くのパレスホテルで行われた二次会も深更に及びました。

(横田康平)

遺 影

横 田 康 平

1987年2月、雑誌『QCサークル』ならびにQCサークル活動が25周年を迎える年のことでした。当時、私は日科技連第3事業部に在籍しており、雑誌の編集も直接ではありませんでしたが重要な担当業務の1つでした。

記念すべき25周年に当る1987年の4月記念号の表紙については、部内でも議論があり、編集担当者はすでに一案をもって交渉中であると言います。しかし絶好の機会であると考えた私は、石川先生の写真で表紙を飾ることを私の責任でやると強く主張したのです。QCサークルの父といわれた先生の風貌を、この機会に全国のQCサークルの人たちに知ってもらいたかったからです。

早速、先生にお願いして、大学の学長室にカメラマンを同道して撮らせていただくことになりました。学長室の大きな机の上と背景となる書棚も整理させていただきました。

先生は、ディレクター気取りでポーズその他いろいろ注文をつける私に「君もなかなかうるさいからなあ」と苦笑しながら素直に従ってくださいました。

旬日後、表紙になる前の写真の見本が届けられましたが、私にはどうも気に入らないのです。即座にもう一度、撮らせていただこうと決心しました。日程も迫っており、先生に再度時間をいただくことはむづかしいとも考えましたが、強引にお願いしました。この2度目の写真が記念号の表紙となりました。

先生の威厳と温容を兼ねそなえた素晴らしい写真であると、今でも秘かに自画自賛しています。先生にも気に入っていただき別に1枚お届けしました。

先生の訃報を聞いたのはそれから2年2カ月後のことでした。葬壇に飾られた遺影はその時の写真でした。葬壇を仰ぎ見た時、二度にわたってこの写真を撮らせていただいた時のことが思い出されて、急に視界がにじむのを禁じえませんでした。

(日科技連出版社取締役営業部長)

10.4 QC サークル，世界的普及へ

1965年5月に派遣された第2次品質管理海外派遣チームがASQCでQCサークル活動を紹介し，さらに1966年6月，第10回EOQC大会(ストックホルム)に石川先生が出席され，QCサークルに関する特別討論会が開催されました。1969年10月，ICQC'69-TOKYO(世界初の品質管理国際会議)が開催されましたが，ここではQCサークルの報文が多数提出されました。

1973年11月，米国ロッキード・ミサイル&スペース社からQCサークル専門視察団(団長 Wayne Rieker 氏，12章2節同氏のご寄稿参照)来日，1982年9月，日科技連と日中経済協会の共催で「訪中QCサークル代表团」を中国に派遣するなど，これらの企画から実施にいたるすべてのリーダーシップをとられたのも石川先生でした。

1980年代の始めから始まったアメリカのQuality Circlesのブームは世界各国に広まり，今日では，本章冒頭で述べましたように60カ国以上の国々で実践されています。日本で始まったもので，このように世界全体に普及したものは，柔道とQCサークルだけといっても良いでしょう。

(第12章2節 Wayne Rieker 氏，第12章3節 Jean-Marie Gogue 氏ご寄稿参照)。

1) ジュラン博士

1966年4月，石川先生の強いお薦めによりジュラン博士が第14回QCサークル大会(関東支部主催)に出席され，QCサークルの体験談発表を聴かれました。そして，次の言葉をQ旗に書き残されたのです。

「The QC Circle Concept is on the road to world quality leadership」

ジュラン博士は，訪日後の6月，第10回EOQCの会議で自分の予定されていた講演を途中打ち切り，日本のQCサークル活動を紹介され，QCサークルの世界への普及の口火を切られたのです。さらに，博士は，QCサークルに対する見解をまとめて，

“The QC Circle Phenomenon”，*Industrial Quality Control*, Vol. 23, No.7, January, 1967(監訳：今泉益正(1967)「QCサークル活動をつく」，

『品質管理』, Vol. 18, No.4, pp. 25~34).

という論文を發表されています。この論文は、その後の世界的な QC サークル活動の展開に大きな影響を与えました。

石川先生は、ジュラン博士に QC サークルを認めて貰えたことを大変喜んでいらっしゃるしまして、その様子を、次の記事にまとめておられます。

「ジュラン博士と QC サークル～世界的に注目されている QC サークル～」,
『現場と QC』 No.31, pp. 2~6, 1966

2) QC サークル海外派遣チーム

1968 年 4 月に第 1 次 QC サークル海外研修チーム (FQCT) が米国に派遣され、それ以降、このチームは毎年、世界各国に派遣されています。(第 4 章 3 節 清水祥一氏ご寄稿参照)

3) 『QC サークル綱領』(1980) 『QC サークル活動運営の基本』(1985) の翻訳出版

『QC サークル綱領』は 1992 年 9 月末までに 79 万 8600 部発売され、英語、フランス語、中国語、インドネシア語、スペイン語、ポルトガル語、マラチ語の 7 カ国語に翻訳されています。

『QC サークル活動運営の基本』も、1992 年 9 月末までの段階で、英語、中国語、韓国語、ポルトガル語、イタリア語の 5 カ国語に翻訳され、発売されています。

4) QC サークル国際大会

石川先生のリーダーシップの下に QC サークル国際大会(ICQCC'78-TOKYO, その後「国際 QC サークル大会」と改称)も開催されるようになりました。1978 年 10 月に第 1 回が東京で開催され、先生のご存命中に東京では 1981 年 9 月、1985 年 5 月と計 3 回開催され、石川先生はいずれの大会でもプログラム委員会委員長を担当されました。

[エピソード] EOQC の会議で、ジュランさんは、講演の途中で壇上から、突然日本語で「イシカワセンセイ、イマイズミサン、イマセンカ」と声をかけられたのですが、先生は、その時、ゴルフに行かれていて不在だったとか。



国際 QC サークル大会にて(ICQCC'85-TOKYO, 1985 年 5 月)