

QC サークル活動と石川馨先生

細谷 克也

はじめに

ただ今ご紹介いただきました細谷でございます。狩野先生から「QC サークル活動と石川馨先生」という形で話をするようにとご下命をいただきまして、いや私ごときがと思ったのですけれども、QC サークルがオギャーと生まれた頃からいろいろご指導を仰いできた一人でございますので、そういう観点で今日は石川馨先生と QC サークルの関係、その中で先生が果たされた偉業についてお話をしたいと思っています。

時間が短いものですからスライドを飛ばしますけれども、ご容赦を賜りたいと思います。

『現場と QC』誌創刊の動機

ご承知のように QC サークルが生まれたのは、そもそもは『品質管理』という雑誌が 1950 年に日本科学技術連盟から出版されまして、そこで現場の人たちを集めて座談会をやりました。そのときに現場の方々が、「私たちが勉強する品質管理の雑誌が欲しい」ということでそもそも生まれたわけでありまして。と言いますのは、当時の『品質管理』誌は、部課長、スタッフ対象の雑誌で毎月発刊されていたのですけれども、非常に統計的手法華やかかなりし頃ですから、統計的手法の話が多くて難しいということがあったわけでありまして。

『現場と QC』誌創刊の準備

石川先生はもともと現場の QC をもっとしっかりやらないといけないと思いだったのですけれども、先生の決断で『現場と QC』という雑誌を 1962 年 4 月に発刊すると決められたわけです。それと同時に、“QC サークル”という場をつくって、そこで勉強して実践しなさいということで、“QC サークル”という 6 文字がここで生まれたわけでありまして。石川先生は『品質管理』誌の編集

委員長兼『現場と QC』第 1 号の編集委員長でもありました。表紙は、日産自動車の座間の工場のラインでした。

「発刊に当って」の呼びかけ

ここに「発刊に当って」という第 1 号の中で先生は呼び掛けをしていらっしゃるわけですが、**「今や全社的品質管理の時代になってきた、現場の方々が中心になった品質管理、現場の方々が責任を持って品質保証をするという時代になってきました。だから、現場ごとに読者 QC サークルを作ってください。読者ぐるみの編集をやっていきたい。現場に地の着いた活動をやっているじゃないか」ということ**であったわけです。

QC サークル結成の 2 つのねらい

先生は、その前から 1956 年の 1 月号で『品質管理』誌に「職長の体験を語る」とか、1960 年には「現場に働く人と QC」という原稿をお書きになっておられまして、早くから第一線で働く人たちを TQC に巻き込まなければいけないと思っておられたわけです。特に、日本は日本流の品質管理をやっているのではないかと。米国はプロの品質管理をやっている。そうではなくてもっと日本流の品質管理、すなわち現場の人たちがしっかり品質管理をやる、そういう QC をやっているじゃないかということをおっしゃる先生は盛んに言っておられたわけです。とにかくグループをつくって現場と QC を中心に勉強する、わかったことを実際の現場に適用する。

先生が「細谷君、畳の上の水練は駄目なんだよ。とにかく池でも海でもいいから飛び込んでみたらいいんだ。そしたら、ガガッと手を動かして、そこで水に浮くという感覚をつかむ。いくら畳の上で水泳の練習をしたって、そんな泳げっこないよ」というようなことをよくおっしゃっていらして、とにかく学んだことは実践する。これが石川先生流であったわけでありまして。

QC サークル活動の当初のねらいと QC サークルの組織化

そういったことで、QC サークルの基本とか狙いとかいうものを決めました。特に第一線のリーダーシップ、管理能力を高める。そして、現場の人たちの品

質意識、問題意識、改善意識を高める、そして現場の人たちは全社的な品質管理活動の第一線の現場における核として活動してもらおう。このことが大事だということで「QCサークル活動」を始められたわけです。そして、1962年4月に『現場とQC』が発刊されたわけですから、その5月には本部をつくろうではないかということで、QCサークル本部は日科技連理事長を本部長として、本部幹事はもっぱら『QCサークル』誌の編集委員たちを中心に構成されたわけです。

そして、「どうも本部だけではしっかりした活動はできないね。では支部をつくろうじゃないか」ということで、1964年9月には4支部ができ上がります。関東支部、近畿支部、北陸支部、東海支部、そういった形で支部がつくられます。そのときの初代の支部長は、それぞれの会社の社長さん方に支部長をやっていただきました。そして、支部の下に地区をつくったわけです。地区はだいたい37くらい、それぞれの支部に支部長とか副支部長とか世話人とかを置いてやり始めました。

聞くとところによると、石川先生から事務局の光明春子さんという女性の方が日科技連にいらっしゃって、光明さんにQCサークル本部、地区をつくろうじゃないかと。どうしようかと光明さんは考えられたそうです。そのときに旧日本陸軍と当時隆盛であった日本創価学会をベースに研究されて、組織づくりをされたというようなことをお聞きしました。要するに、基本はボランティアでやるよということで、サークルと企業が一体になったQCサークル独特の組織がそこで生まれたわけであります。

QCサークル本部への登録制度

同時に、QCサークルの登録制度をつくりました。登録用紙をつくって登録しましょうと。これは第1号のサークルの登録書ですが、1962年5月に日科技連にハガキで送られてきたわけです。日本電信電話公社は今のNTTですが、愛媛県の松山の搬送通信部というのは電波と電波を山の上で通すマイクロウエーブの管理をしている技術部門の真鍋さんという方がリーダーで、メンバー6人で申し込まれました。

その後、これは日経産業新聞の「この人と5分間」というところで真鍋さんがお書きになっていらっしゃるのですけれども、どうして登録されたのですか

という質問に対して、「いや、本屋さんへ行ったら本屋で『現場と QC』という本があった。そこに登録用紙が入っていたから、それを切って日科技連に送ったら、たまたま第 1 号になった」という話でした。私がまだ日本電信電話にいるころは従業員が 30 万人いたのですが、偶然一緒に仕事をしたことがありました。よく存じ上げているのですが、とにかく QC サークルが生まれた頃は NTT の中でもいろんなグループをつくって勉強会をやったわけです。とにかく電話がつかまらない、故障が多い。そこでなんとか故障を減らそうということで躍起になって小グループをつくって改善活動をやっていたわけです。そんな関係で真鍋さんは、じゃあ QC サークルという形をつくって登録しようとお考えになったそうであります。

登録の意義（石川先生談）

石川先生は「登録しなさい。そうするとわれわれのサークルは日本中に公認されていくのだということがオープンになって、皆さんが責任を持つようになるだろう」と。登録をしますと『現場と QC』誌にサークルの名前とリーダーが全部載りました。そうしたことで責任を持って進めてくださいということです。

職組長品質管理大会の開催

それから、1962 年には第 1 回職組長品質管理大会を開催しました。これも先生のお声掛けであります。先生は、「現場第一線の職組長ばかりが集まって品質管理大会をやる」。当時のことですから、「出張なんかに会社が出してくれるだろうかというのが非常に不安であった。せいぜい 200 人集まったら御の字と思っていたら、実際は 400 人余りも集まられた。発表も 2~3 件の発表があったらいいと思ったら殺到した。翌年の 1963 年には、東京会議所を借りてやった。900 人くらい入るから大丈夫だろうと思ったら 950 人集まった。発表も 60 件になった」。こういうわけで非常に盛会でした。

「それで、3 年目の 1964 年には読売ホールを借りて 1,300 人集めて 160 件の発表があった」。日比谷公会堂は 2,060 人入るわけですが、「いつかそこでやりたいね」ということを先生方と話し合ったものですが、なんのことはない、1965 年には日比谷公会堂でやりました。それぐらいに右肩上がり伸びて

きたわけでありませう。先生は、いつもそういう大会をつくって「人前で発表すること自体が非常に勉強になる。そこで自己啓発ができて相互啓発ができるんだ」ということで、発表というのが大事だというようなことを常々おっしゃっておられました。

第1回 QC サークル大会の開催

QC サークル大会についても発表をやろうじゃないかということで、第1回の QC サークル大会を仙台で開催しました。1963年5月の話であります。これが第1回の QC サークル大会の仙台での発表者の風景です。先生は、そのときから「1963年第1回、1964年第1回とか、そういうのはあかん。延べ番号で行け」ということになりましたから、2015年で5788回、参加者は300万人という数字になっております。

第1回全日本選抜 QC サークル大会の開催

チャンピオン大会をやるかという話の中で、「全日本選抜 QC サークル大会」というものを先生は考えられたわけです。それ以後、毎回各支部から代表が集まり、QC サークル活動の発表をするわけです。そこで金賞、銀賞が決まるという格好であります。既に44回、参加者はほぼ6万人に今日では達しております。

それから、(スライドを指しながら)これが第1回全日本選抜 QC サークル大会の写真です。当時、デジタルカメラなんてございませんでしたから写りが悪いのですけれども、先生を中心に発表をした人たちが表彰状を持って壇上で最後に記念写真を撮るというのが習わしになっていまして、後ろのほうは審査員の方々、各支部の世話人が並んでいるという形でございます。

『QC サークルの歌』の制定

それから1965年頃になると支部も活発になってくるし、QC サークル活動も増えてくるという中で、QC サークルの歌をつくろうじゃないかという声が出てきました。じゃあ歌詞は『現場と QC』の読者から公募しようということで、1966年11月に本州製紙の鈴木さんという方の応募作品が当選しました。作曲のほうはちょっと素人では無理だろうということで、どうしようかなと。

QC サークルの職組長大会で NHK に参画していただいていたので、NHK に相談したところ、増田宏三先生をご紹介いただきまして、国立音大の増田先生が作曲をしてくださいました。先生には音頭調のものと行進曲風のものと 2 つおつくりいただきまして、それを編集委員会で聞いてみて投票をしました。同数になったものですから、最後は先生に決めてくださいと。先生はどちらにお決めになるかなど。先生は、あまり歌は上手ではなかったんですね。皆、どうかなと思って見ていると、行進曲風のものをお選びになりました。それがこれであります。この歌は「交わす笑顔も晴れやかに 心明るく集う友……」、これは今も QC サークル大会の懇親会がありますと、最後にこの歌を歌って解散するという形になっていまして、現代でも通じる歌になっております。

日経品質管理文献賞

それから、日経品質管理文献賞というのが毎年 11 月にデミング賞委員会の中で選考されまして、日経品質管理文献賞委員会が、品質管理の進歩・発展に貢献した文献に対して優秀なものに与えられます。そこで、『現場と QC』誌の文献の一つを推薦して、日経品質管理文献賞を受賞するということが、石川先生の強力な後押しで慣行になっていたわけです。長年にわたり続けましたが、日経品質管理文献賞は年間 3 件か 4 件しか選ばれませんので、その中で一つが『現場と QC』誌からというのも問題かなというようなことがあり、1989 年まで続きましたけれども、そうでなくなりました。

FQC 賞、QC サークル石川馨賞の創設

現在の『QC サークル』という雑誌は、『現場と QC』から『FQC』という名前に変わって、その後、『QC サークル』という雑誌に名前が変遷していきましたので、その雑誌の看板をとって掲載した優秀体験談については「FQC 賞」という賞をつくりました。その後、石川先生がお亡くなりになってから奥様にお願いしてご了解を得まして、「QC サークル石川馨賞」に名前を変えました。石川先生のお顔の入った立派な楯が贈られるというのが現在の「QC サークル石川馨賞」です。模範となる活動に「QC サークル石川馨賞」を与えるということで、QC サークル活動の水準向上に非常に貢献していると言えようかと思えます。

2015年9月現在でFQC賞は258件、QCサークル石川馨賞は1,024件が該当しております。これは非常に優れた賞です。

『QCサークル綱領』『QCサークル活動運営の基本』の発行

それから1970年頃になってくると、ちょっとしたグループもQCをやっていたら「QCサークルや」と言うようになってきまして、どうも混乱があるなど。じゃあひとつ、QCサークルについて手引書をつくろうじゃないかということで、『QCサークル綱領』をつくりました。これは当時の編集副委員長であった日本鋼管の今泉先生、東芝の杉本先生が中心になって、最後は石川先生が監修されて『QCサークル綱領』といかにも堅苦しいのですけれども、「この基本にのっかってしっかりやる、基本が大事なんだ。基本から逸脱してうまい運営はできないよ」というのが石川先生のお話でしたから、そういったことでこういう堅い『QCサークル綱領』というタイトルを付けて発刊したわけです。QCサークル活動はこういうものである、というベースになったと思います。今は『QCサークルの基本』にタイトルが変わっています。

その後、1971年に『QCサークル活動運営の基本』をつくりました。これも原案をそれぞれ分担してつくって、当時、ホテルはまだ高いですから新日鐵や日本鋼管が保養所としてつくっていらっしゃる宿舎がありまして、そこには大変広い会議場もありますので、そこで合宿して討論して内容を決めるということ徹底してやりました。案をつくってみんなで徹底的に議論してこういうものをつくる。そのコーディネーターを石川先生がおやりになり、こういうことは非常にお上手な方でした。ご一緒された方はご存じだと思いますけれども、だからこそこういうものが生まれたのだと思います。これらはその後、英語版にもなっています。

洋上大学の創設

それから、洋上大学をやろうじゃないかということで、1971年6月に第1回の「QCサークル洋上大学」を実施いたしました。第1回は横浜から出て、基隆を通過して台湾へ行って、香港に行って、それから横浜に帰ってくるという14日間あります。第2回も計画したのですが、石油が高騰しましてトイレットペ

一パーが取り合いになるという事件のあった年ですので、ちょっと教育費などを抑えられましたから、和歌山県の高野山で「QC サークル夏期大学」として開催しました。その後、1973年に第2回を開催し、それ以後は毎年1~2回、今は年1回ですけれども、多いときは年に2回、船が出ておりました。

QC サークルの最高学府だから「洋上大学」という名前を付けようということで、英語で“QC Circle Cruising Seminar”となるので、“QCCCS”となると。ちょっと長ったらしいということでCの上に3つの点を付けて、Cが3つということで“QC C̣C̣S”という名前にして、計画したわけです。(スライドを指して) これは、第2回の洋上大学のパンフレットであり、このように2週間かけて行くという話であります。こちらは第1回の写真であり、横浜の棧橋から出て行くときの出航の風景です。このように会社の方々がデッキに集まって、そして会社の旗を立てたりテープを持ったりして、もう大変でした。この格好が実は制服でした。Tシャツ、青色のズボンということで、女性はスカートでしたけれども、帽子もつくりまして、そして船が出ていきました。

私は第2回に乗りました。(スライドを指しながら) これが第2回の運動会の風景です。船の中で運動会をやるとか、それから石川講師乗船。実はこの年、上海を出て台湾に寄って、香港、上海、台湾の予定だったのですが、上海が政治情勢が悪くなったということで急遽沖縄に変えました。というのは当時、まだ沖縄は簡易ビザみたいなのが要りまして、それで沖縄へ寄ったわけです。そこで、先生は必ず片道飛行機で片道船に乗られるわけです。だから、7日間、船に乗られます。このときは沖縄へ来られて沖縄から船に乗られました。先生はここでもおっしゃっているのですけれども、「とにかく QC サークルは船の中でみんな相互啓発をやるんだ、相互啓発に意味があるんだ」。若い人たちが合宿するというのがまだこの頃はなかったのです。1つの船の中で430人くらいが乗っていたのですが、「それで合宿するのがいいんだ」ということで、『QC C̣C̣S ニュース』という形で新聞クラブができました。みんなどこかの部に入りますが、そこから毎日発行するわけです。これは1973年7月ですけれども、先生は「年齢も54歳から21歳、実は私は13日に58歳になる」と。12日の講演ですから、先生は1973年の7月13日に58歳になられて、船の中で誕生パテー

ィーをやりました。

先生が船に乗られるとパッと明るくなるわけです。そして、夜9時ごろまでグループディスカッションがありますから、それが終わるとみんなでお酒を飲みながらワイワイガヤガヤやるわけでありまして。それが非常に活発でした。

雑誌『現場とQC』、QCサークル関係セミナー

それから、『現場とQC』は、『FQC』、『QCサークル』というように名前が変わりました。それからさらに、QCサークル関係のセミナーが、「QCサークル推進者コース」「QCサークルに関するトップコース」「QCサークルリーダーコース」「QCサークル管理者コース」などいろいろできました。先生にはこうしたコースの講師の人選やカリキュラム内容などについて積極的にアドバイスをいただきました。特に、「QCサークルトップコース」では講義が終わった後の懇談会、ここでは皆さんたちとグラスを片手に最後までお付き合いをいただきました。

QCサークル沖縄支部の発足

これは1984年に沖縄支部をつくったわけですがけれども、沖縄も支部をつくらうじゃないかと。(スライドを指しながら)これがQCサークル沖縄支部設立の祝賀会です。ご存知の方はそれぞれ懐かしいメンバーが、草場先生、中里先生、清水先生、当時日科技連理事長の鈴江康平さんがいらっしやいます。

「事務・販売・サービス」への展開とこれからのQCサークル

それから、「事務・販売・サービス」へもQCサークルを展開していきました。『QCサークル活動25周年史』誌を発表したときに、先生は「QC発展の理由は、まずTQCの一環としてやってきた。これが人間性のあった活動だった。それから本部、支部、地区、そういったところの幹事を中心とした多くの方々の献身的なご努力があった。それが今日に至っている」ということでもあります。「TQCもQCサークル活動も永久に続けていかなければいけない活動だ。一つみんなでいい社会をつくっていきましょう」と。(スライドを指しながら)これは25周年のときのQ旗で、ここには西堀栄三郎と書いてあり、石川先生はここ

に石川馨と書いていらっしやいます。そのほか、鈴江康平さん、今泉先生、大場先生、清水先生、中里先生と、それぞれ祝賀会出席メンバーがサインをしています。

QC サークルの世界的普及

それから、QC サークルの世界的な普及としては、1965年に海外派遣チーム、1968年にQC サークルの海外研修チームの派遣、1978年にQC サークル国際大会を開催しました。その後、『QC サークル綱領』『QC サークル活動運営の基本』をそれぞれ英語版にしました。そして、中国語、韓国語、ポルトガル語、イタリア語などに訳されました。こうしてQC サークルが世界各国に普及していきました。

QC サークルの父 石川先生がおられなかったら

(スライドを指しながら) これは1975年の写真ですけれども、台湾旅行に行ったときの故宮博物館の前に石川先生がここにいらっしやいます。これは同じく太魯閣溪谷の天祥へ行ったときですけれども、ここに石川先生がいらっしやいます。これは英国に先生と行ったときの写真です。

とにかくQC サークルがここまで生まれ育ったのは、まさしくQC サークルの父は石川先生だったと思うのですけれども、もしも先生がおられなければ日本の世界のQC サークル活動はなかったと言っていいだろうと思います。そして今、職場第一線の人たちの問題解決力、問題形成力、現場力というのは非常に高いものになっています。それは、やはり先生が「学んだことをやれ」と盛んにおっしゃっていただいた、ご指導をいただいたおかげであると思っています。したがって、先生おられなくしてTQMも日本のKAIZENも生まれなかつただろうと思っている次第であります。

時間が参りましたので、これで話を終えさせていただきます。ありがとうございました。

ほそたに かつや
細谷 克也

品質管理総合研究所 代表取締役所長

【略歴】

1960年に日本電信電話公社（現NTT）に入社、1983年にNTT近畿通信局調査役を経て退職。現在、（有）品質管理総合研究所代表取締役所長、日本科学技術連盟嘱託、日本規格協会技術アドバイザー、技術士(経営工学部門)、品質マネジメントシステム主任審査員、上級品質技術者、QCサークル上級指導士、デミング賞委員など。デミング賞本賞を1998年に受賞、日経品質管理文献賞は9回受賞。

多くの企業のTQM・QC・QCサークル活動の指導を担当し、デミング賞実施賞や日本品質奨励賞の受賞会社も数多い。

主な著書に、『品質経営システム構築の実践集』（編著）、『QC的ものの見方・考え方』（単著）、『QC的問題解決法』（単著）、『QC七つ道具』（単著）など全123冊を刊行。