

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

<b>【1 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。</b> (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・経営陣の実際の考え、現場の声が伝わりにくい。 ・ワンマン社長のような間違っただリーダーシップ。	・経営陣からクオリティに関する発信頻度の少なさ。	・経営陣と直接コミュニケーションを取れる仕組み。 ・GMP 出身の人が経営陣になる人事制度。 ・経営陣による製造現場の視察。
リソース	人員 時間 情報 その他	・作業人員の不足。 ・人員不足に起因する時間不足。	・クオリティカルチャーの醸成に要する時間設定の難しさ。それ故、経営陣を説得するための根拠不足。	・リソースを再分配するための経営陣の説得材料の確保。 ・現在の状況を経営陣に示し、説得。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・モチベーションの維持が困難。 ・従業員間の業務に対する理解度のレベルを合わせるのが困難。		・ジョブローテーション。 ・逸脱事例をチャットツール等で共有。 ・逸脱情報等の共有化手段の確立。
その他	上記以外			

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【2班】議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の4つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・物事の決定権の所在が不明確。</li> <li>・実務者にリーダーシップを有した者の不在。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の各層におけるリーダーの不在。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の各層にリーダーの配置。</li> <li>・若手によるリーダーの経験。</li> </ul>
リソース	人員 時間 情報 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主力の人達には現場の業務があり、教育の時間を割り当てられない。</li> <li>・人員を増やしても育成する人がいない。</li> <li>・中堅社員の不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己研鑽の時間を作れない。</li> <li>・モチベーションを上げる取り組みがない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・忙しさの原因追究や業務の棚卸により「見える化」し、その内容を経営陣に伝える。</li> <li>・逸脱の処理時間を KPI とする。</li> </ul>
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対面での教育を全社員に行うことが困難。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・心理的安全性が確保できていない。</li> <li>・ジョブローテーションできていない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現場を熟知する者を QA にする。</li> <li>・社長含めた責任者を肩書ではなく「さん」付けで呼ぶ。</li> <li>・若手に期待する人物像を伝える。</li> </ul>
その他	上記以外			

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【3 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営陣がコストと品質の優先順位を明確にしている。</li> <li>・ 課長～部長クラスが部下にインプット出来ない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 別の分野出身の経営陣であるため、現場への理解が不足している。</li> <li>・ マネジメントレビューの頻度が少ない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 品質会議には現場を理解する責任者クラスが参画する。</li> <li>・ 経営陣からの発信頻度を増やす。</li> </ul>
リソース	人員 時間 情報 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本来の課題解決に向けた人材配置が目的の達成に直結しない。(例えば、経営陣が新卒を QA に配置する。)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ QA に必要な能力を明文化していない。</li> <li>・ QA は業務量に対して対価が低く、表彰制度もない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ QA の作業手順を詳細に記載する。</li> <li>・ 定期的に表彰を行うなど、職員のモチベーションを上げる方法を考案する。</li> </ul>
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生産部門が従来の手順にこだわりを持っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ QA ではなく製造優位と考える経営陣が残っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営陣や工場長が別の部署の居室で働く。</li> </ul>
その他	上記以外			

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【4 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営陣は現場の状況を理解できていない。</li> <li>・ 経営陣がリーダーシップを取らず、放任している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営陣が経営に注力し、製造の課題を自分事として捉えていない。</li> <li>・ 経営陣が変化を嫌い、現状維持に徹している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営陣に危機感を持たせるため、他社の品質事案を報告する。</li> <li>・ 業機法改正で責任役員の変更命令が下ることを理解してもらう。</li> </ul>
リソース	人員 時間 情報 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人員や時間が足りない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営陣が現場を知らない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営陣に現場を見学してもらう。</li> </ul>
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 製造部門等の作業員の理解が得られない。</li> <li>・ 知識が共有化されていない。</li> <li>・ 社員の意識・モチベーションが低い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 十分な能力・時間を有する教育者がいない。</li> <li>・ 教育のメリットが感じられていない。</li> <li>・ 問題意識の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 製造のリスクの大きさを丁寧に伝える。</li> <li>・ 教育をシステム化し、暗黙知を明確にするため標準を作り込む。</li> <li>・ 資格制度を設定し、昇給昇進などの人事・表彰制度と関連付ける。</li> </ul>
その他	上記以外			

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【5 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・現場から経営陣へメッセージが伝わらない。	・部課長が経営陣に対して、良いことしか伝えておらず、現場の本音・実態を伝えていない。	・普段から、部課長含め経営陣を「さん」付けて呼ぶ。 ・現場から意見を発信し続ける。
リソース	人員 時間 情報 その他	・資金がリソースの中で最も重要な要素だと考えるが、効率的に配分できていない。	・主に経営や製造を考える工場長と、品質を考える製造管理者が同一人物である。	・工場長と製造管理者の役割を別の者に与えるとともに、同年の方が望ましい。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・心理的安全性が確立されていない。	・経営陣とのコミュニケーションが円滑ではない。	・経営陣に対して、リスクを前面に出して、改善策を提案する。
その他	上記以外	・文化の醸成のためには、継続的に何かを取り組む必要があるが、他責として考えている人が多い。		・経営陣などが口酸っぱく伝えたいことを言い続ける。

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【6 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・ 責任役員の現場に対する理解がない。また、GMP の用語さえも知らないこともある。	・ 経営陣と現場の者たちのコミュニケーションが不足している。	・ マネジメントレビューの頻度を毎年から四半期ごとに変更した。 ・ 現場が納得できるまで経営陣に改善策を提案し続ける。
リソース	人員 時間 情報 その他	・ 教育に割り当てる時間が無く、目の前の業務が優先される。	・ 業務に対して他責の意識が強い。	・ 責任役員に現場を見てもらい、リソース配分を調節してもらう。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・ 製造部門が自身の業務に対する理解度が低く、やらされている感がある。	・ 教育に時間を割くより、売上のための生産性を上げることが優先される。	・ 製造を任されているという期待感を経営陣から伝える。
その他	上記以外	・ オンラインツールの使用により、業務の理解度が低下している。	・ オンライン化により、部下と上司のコミュニケーションが薄くなった。	・ 上司が対面で部下に業務内容を説明した上で、業務を任せる。

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【7 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣へのインプットはあるが、浸透が不十分。</li> <li>経営陣と現場の意識にずれがある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中間管理職、キーマンの不在。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>クオリティカルチャーの指標づくり。</li> <li>クオリティカルチャー醸成のためのキーマンを育成する。</li> </ul>
リソース	人員 時間 情報 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材確保が困難。</li> <li>育成した人材の流出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣の理解不足。</li> <li>現場と経営陣のコミュニケーション不足。</li> <li>給与体系。</li> <li>医薬品製造業の良さをアピールできていない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣へのプレゼンテーション、ネゴシエーションのトレーニング。</li> <li>高専生、大学生などへのアピール。</li> <li>現場 QA の有効活用。</li> </ul>
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>活動の目的の浸透不足。</li> <li>部門間でレベル合わせできていない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>合議制で反対意見することに躊躇してしまう。</li> <li>改善提案を言いづらい雰囲気。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>改善提案と検討者を別にする（客観性）。</li> <li>インシデント上申の奨励（問題提起しやすくする）。</li> </ul>
その他	上記以外			

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【8 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質方針等の社内周知不足。</li> <li>経営陣からのアクション不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣の意思表示不足。</li> <li>現場リーダーの理解、リーダーシップ不足。</li> <li>コミュニケーション不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣、現場リーダー、従業員が一堂に会して直接対話する場の設置。</li> <li>当局が経営陣の関連度合いを発信する。</li> </ul>
リソース	人員 時間 情報 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>他の業務との兼務。</li> <li>属人的な活動。</li> <li>非正規職員の増加。</li> <li>他工場との情報共有の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>納期優先。</li> <li>ボランティアな活動。</li> <li>経営陣への上申が困難。</li> <li>情報共有システムがない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場間の人事ローテーション</li> <li>経営陣がやめることを決める。</li> <li>組織風土の改革。</li> <li>DX 化の推進。</li> </ul>
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会、その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>トップ/リーダー/現場のリライアンス不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>相互信頼の醸成不足。</li> <li>経営陣と現場の相互理解不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>直接対話の場の設置。</li> <li>経営陣への教育。</li> <li>社長と現場を繋ぐキーマンの設置。</li> </ul>
その他	上記以外	<ul style="list-style-type: none"> <li>モチベーション不足(評価・承認欲求)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>活動への評価が不十分。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価の客観性基準(達成基準)を作る。</li> <li>評価、結果への反映。</li> <li>マイナス評価の回避。</li> </ul>



別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【9 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・ 経営陣は現場に丸投げで、現場との距離が遠い。 ・ 経営陣の参画についてシステム化されておらず属人的。	・ 経営陣の関与が不明確。 ・ 会社としてのポリシーがない。	・ 経営陣からの歩み寄り。 ・ 経営陣に対する品質教育。
リソース	人員 時間 情報 その他	・ 製造・QC 以外の業務が QA に割り当てられる。 ・ 経営陣からリソースに関するコミットメントがない。	・ QA 人材育成の困難さ。 ・ 人材不足と確保困難。 ・ 活動と成果について数値化が難しく、必要なリソースの定量化が困難。	・ QA 業務の棚卸。 ・ IT の活用。 ・ KPI を設定して評価。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・ 経営陣とのコミュニケーション不足。	・ 現場と経営陣の間のギャップの存在。 ・ 上申しやすい雰囲気がない。	・ 上司への提言方法の改善。 ・ 風通しのよい組織。
その他	上記以外			

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【10 班】議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・ 上級経営陣の関与が不明確。	・ 経営陣と従業員の意識のギャップ。 ・ 上級経営陣に正しい情報が上がっていない。	・ 社長との直接コミュニケーションをとる場の設置。 ・ 朝礼などでの社長講話。
リソース	人員 時間 情報 その他	・ 業務を自分事と捉えていない。 ・ リソース不足（人、時間）。	・ リソース配分の熟考不足。 ・ QA のみが主体的となっている。	・ マネジメントレビューで現状を可視化。 ・ 会社のビジョンを若手中心に作る。 ・ 経営陣へ適正人数を要求。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・ クオリティカルチャーについて腹落ちできていない。 ・ 自発性を促す教育の難しさ。	・ 部署間の意識のギャップ。 ・ 受動的な教育。	・ 品質文化の日の設定。 ・ 自発的活動の推進（改善活動への対価、営業現場への説明など） ・ オレンジレターの活用。
その他	上記以外	・ クオリティカルチャーの活動を行う人が限定的。		・ 各部署からキーマンを集める。

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【A 班】議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の4つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画、その他	・各部門のマネージャー等、中間層のリーダーシップが肝心。		
リソース	人員 時間 情報、その他	・人の入れ替えが多い。	・入ってきても辞める人が多い。	
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・教育訓練の時間の捻出が困難。 ・品質という単語の曖昧さに起因する、部門間の意識の差。 ・品質部門と製造部門の間の壁の存在。	・生産が優先。時間外の教育訓練に対する社内コンセンサスが難しい。 ・コミュニケーション不足。コミュニケーションに対して否定的。 ・教育訓練内容の理解不足。	・無駄な慣習的作業の廃止による時間の捻出。 ・リスクアセスメントなどの教育訓練を楽しんでもらう工夫。 ・品質部門から主体的にコミュニケーションの機会を増やす。
その他	上記以外	・問題の検知力/解決力の不足。	・問題点等を挙げる風土が未醸成。 ・問題点等を検知できていない。解決力が無い。	・従業員からの改善提案の積極的な拾い上げ。 ・課題解決のケーススタディの実施。

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【B 班】議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の4つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・価値観が人によって違うため、熱意が伝わらない。	・プライベート優先の人、報酬優先の人、やりがい優先の人などがある。	・最低限のルールを守ってもらう。 ・一部のやる気のある人にコアメンバーになってもらう。
リソース	人員 時間 情報 その他	・教育訓練の時間を確保することを経営陣に理解してもらいたい。	・教育訓練の効果が、利益につながらないと思われる。 ・製造スケジュールに余裕が無い。	
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・QA と現場とで意識がずれており、QA から現場に意見を出すと、嫌がられる。	・製造部は、法律よりも、実際の現物を優先している。一方で、QA は現場を知らない。	・QA の指摘の重要性やメリットを伝える。 ・現場の担当者ではなく、現場のリーダー格に伝える。
その他	上記以外	・熟練者は効率よく製造を進められるが、それを標準化するのは難しい。	・細かな段取りまで手順書に書かれていない	

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【C 班】議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の4つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・経営陣からのメッセージが現場レベルまで届かない。	・トップのメッセージは抽象的であり、具体性が欠落している。	・QA だけでなく他部署から影響力の高い人がクオリティカルチャーの活動内容を現場に共有する。
リソース	人員 時間 情報 その他	・クオリティカルチャーの活動がない。 ・運営する組織がない。	・製造があるので時間が取れない。	・マネージャー層の理解を得る。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・コミュニケーション不足 ・クオリティカルチャーの醸成活動のマンネリ化	・機会がない。話しづらい。 ・担当者がマンネリ化を感じている。	・壁越え活動（組織を超えたお茶会）で雑談し課題共有。 ・現場からの声をアンケート形式で定期的に問い続ける。
その他	上記以外			

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【D 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の 4 つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・工場の実態を洗い出して、問題解決に向けて動いていない（全ての部署で議論する場がない）	・リソースがない	・何度も頼み込んで開催したワークショップが好評だった。
リソース	人員 時間 情報 その他	・日常業務に追われている。 ・異常・逸脱発生時にリソースをかけられない。	・上市段階で工程設計が適切でないこと。	・外部のリソースを利用する。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・製品知識の不足	・全ての従業員に理解してもらうこと	
その他	上記以外	・監査でクオリティカルチャーに関する指摘を受けた。		・全社的な意識づくり（〇〇イズム） ・社内インターンで他部署を知る。

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【E 班】議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の4つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・工場長が周囲から慕われる人柄であれば、雰囲気良くなる	・管理職の人柄	・役員や工場長が一貫性のある発信を続ける。
リソース	人員 時間 情報 その他	・品質の重要性が現場レベルまで浸透していない。	・現場に伝えるキーマンの選定が難しい。	・キーマンとして、クオリティカルチャーの重要性が響く人、人に影響力のある人を選ぶ。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・ボトムアップで意見を出しても結局採用されない。	・一定の地位にある人の後ろ盾がないと、下の者の戯言と軽んじられる。	・ボトムアップの意見を採用しない正当な理由を要求する。
その他	上記以外	・他社の成功事例が自社に当てはまらない。		・自ら考え、長く続けられるものから取り組む

別紙

現地参加者のディスカッション成果物 東京会場 1～10 班、静岡会場 A～F 班

【F 班】 議題：クオリティカルチャーの活動を行う上で課題と感じている実態を踏まえ、その原因及び効果的な解決策を考えてください。 (回答は、キーワードに応じたリーダーシップ、リソース、リライアンス、その他の4つの切り口に分類してください。)				
項目	キーワード	各社の主な実態	推測原因	効果的な解決策
リーダーシップ	経営陣の関与 責任者層の関与 明確な方向性 具体的な計画 その他	・ 取り組める時間もリソースもなかった。 ・ 経営陣が従業員の意見を聞かない。また、何が本当に必要か把握できていない	・ 業務が忙しくてリソースを割く余裕がない。 ・ リーダーの理解が不足。	・ 品目整理 ・ 経営陣が意見に対して理由を添えてフィードバックする。
リソース	人員 時間 情報 その他	・ 中途採用を含め、人材確保が難しい。	・ 人材育成にも余裕がない。 ・ 田舎で募集しても応募がない。	・ 人がやめないようにインセンティブを設ける。
リライアンス	教育訓練 社内研修 会議 社内懇親会 その他	・ 製造部門と品質部門の相互理解が進まず、不信感がある。	・ 製造と品質管理の部門間の距離が物理的に遠い。	・ 信頼関係の構築のため、上位者と従業員が「さん」付けで呼び合う。
その他	上記以外			