

<ダイジェスト版>

2015 年度
『小集団活動推進状況 実態調査』
報告書

フレーション・ダイナミクス
経営研究所

はじめに

わが国における小集団活動は、昭和40年前後にQCサークル活動やZD運動が登場した頃にはじまり、現在に至るまで企業経営の一環としてさまざまな業界にて展開をされています。

約50年の間に、多数の企業が小集団活動を導入し、推進し、企業を取り巻く変化に柔軟に対応するよう工夫を凝らし発展を遂げてきました。

弊社は、昭和50年(1975年)創業以来、「人と組織の活性化」を目的とした小集団活動の専門研究機関として事業を進めております。その一環として、この度、小集団活動推進上の諸問題を掘り下げ、小集団活動の本質にわたって、その解決策を見いだすための指針にする目的で、2015年度『小集団活動推進状況 実態調査』を実施いたしました。

調査の範囲は、小集団活動を実施している企業の全社事務局および事業場(事業所)の事務局を対象とし、活動の実態をアンケート形式でご回答いただきました。

この冊子は、その集計結果をダイジェスト版としてまとめたものです。皆さまの会社の小集団活動推進のための参考資料としてご活用いただければ幸いです。

平成27年11月 株式会社ブレーン・ダイナミックス
経営研究所

ブレーン・ダイナミックス

2015年度『小集団活動推進状況 実態調査』

目次

1.調査対象、調査方法、回答総数など	2
2.回答企業の概要	3
(1)業種の内訳	
(2)従業員数の内訳	
(3)小集団活動の活動年数の内訳	
(4)グループ数の内訳	
(5)小集団活動の実施形態	
①対象の範囲(全社的に実施、一部部署・職場で実施)	
②実施部署	
③従業員参加対象	
(6)事務局の設置部署、専任事務局と兼任事務局の内訳	
①事務局の設置部署	
②専任事務局と兼任事務局の内訳	
3.小集団活動への期待	8
4.活性化について	9
(1)活動の活性化度	
(2)活性化されない原因	
(3)活性化度を測る指標	
5.活動時間、テーマの完結期間について	11
(1)活動時間	
(2)テーマの完結期間	
6.リーダーの選出、期待するスキルについて	12
(1)リーダーの選出方法	
(2)リーダーに期待するスキル・技能	

1.調査対象、調査方法、回答総数など

■調査対象

小集団活動実施企業（事業場含む）から任意に抽出

■調査期間

2015年9月1日～30日

■調査方法

郵送による質問紙の送付、ファックス（一部Eメール）による回収

■回答総数

124社（調査依頼数：710社／有効回答率：17.5%）

■調査項目

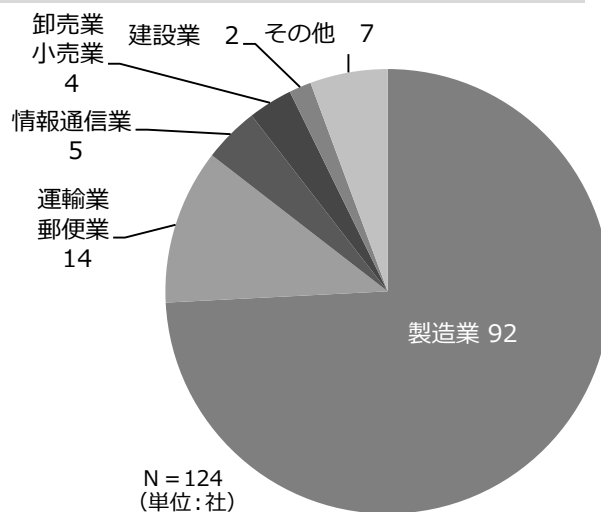
2015年度『小集団活動推進状況 実態調査』アンケート（巻末に添付）

※本報告書では「グループ」「サークル」「チーム」などの呼称は、「グループ」に統一しています。

2.回答企業の概要

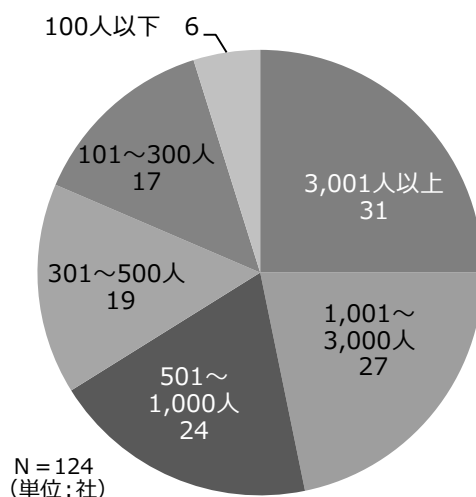
(1)業種の内訳

業種	回答数	比率
製造業	92社	74.2%
運輸業、郵便業	14社	11.3%
情報通信業	5社	4.0%
卸売業、小売業	4社	3.2%
建設業	2社	1.6%
その他	7社	5.7%



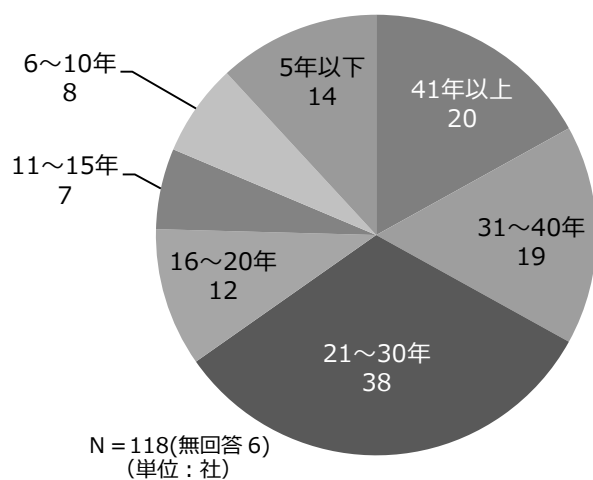
(2)従業員数の内訳

従業員数	回答数	比率
3,001人以上	31社	25.0%
1,001~3,000人	27社	21.8%
501~1,000人	24社	19.4%
301~500人	19社	15.3%
101~300人	17社	13.7%
100人以下	6社	4.8%



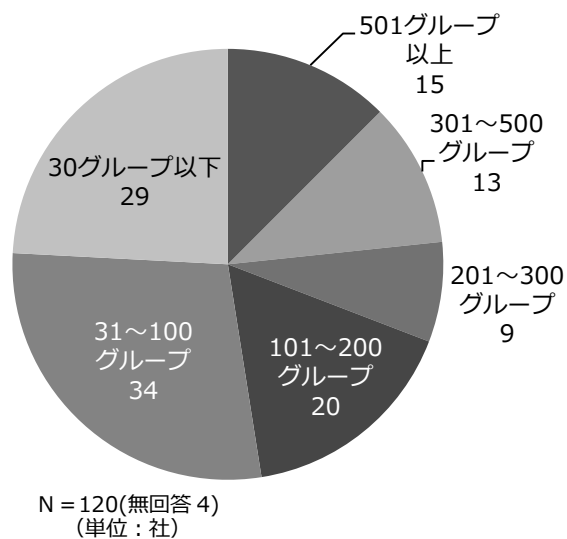
(3)小集団活動の活動年数の内訳

活動年数	回答数	比率
41年以上	20社	16.9%
31~40年	19社	16.1%
21~30年	38社	32.2%
16~20年	12社	10.2%
11~15年	7社	5.9%
6~10年	8社	6.8%
5年以下	14社	11.9%



(4) グループ数の内訳

グループ数	回答数	比率
501グループ以上	15社	12.5%
301～500グループ	13社	10.8%
201～300グループ	9社	7.5%
101～200グループ	20社	16.7%
31～100グループ	34社	28.3%
30グループ以下	29社	24.2%

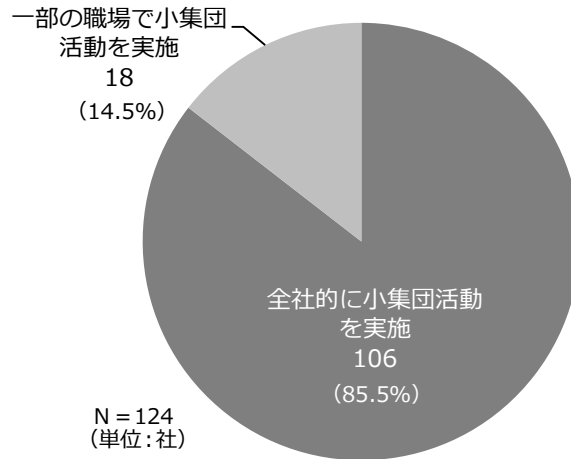


回答企業のグループ総数は 24,558 グループ(グループ数の無回答企業 4)、そのうち製造部門と非製造部門の内訳回答企業のグループ総数は 22,004 グループ(内訳の無回答企業 8)です。

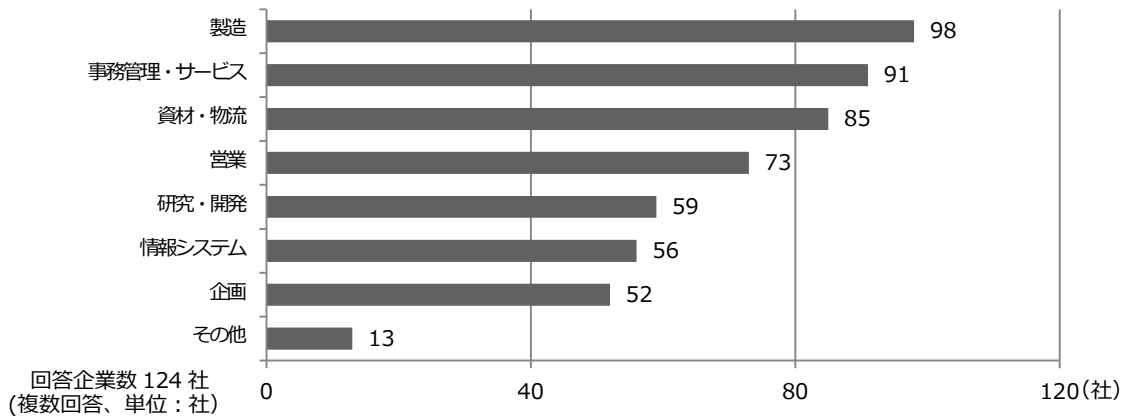
製造部門と非製造部門の内訳は、製造部門は 11,420 グループ、非製造部門は 10,584 グループ、51.9%対 48.1%の割合です。

(5) 小集団活動の実施形態

①対象の範囲(全社的に実施、一部部署・職場で実施)

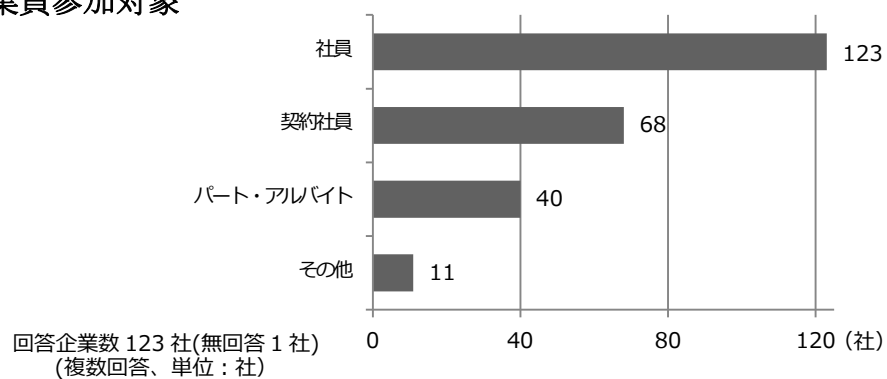


②実施部署



実施部署	回答数
製造	98 社
事務管理・サービス	91 社
資材・物流	85 社
営業	73 社
研究・開発	59 社
情報システム	56 社
企画	52 社
その他	13 社

③従業員参加対象



参加従業員	回答数
社員	123 社
契約社員	68 社
パート・アルバイト	40 社
その他	11 社

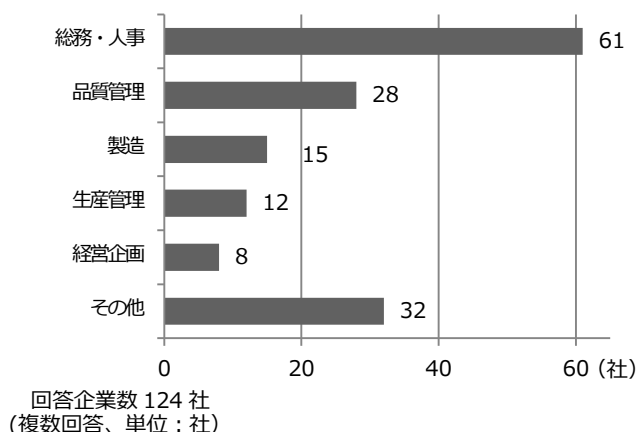
回答企業 123 社中、社員のみでの小集団活動実施は 42 社、パート・アルバイトを含めた活動を実施している企業は 40 社と回答企業の 32.5%になります。

その他(11 社)は、すべて協力会社からの派遣社員です。

(6) 事務局の設置部署、専任事務局と兼任事務局の内訳

① 事務局の設置部署

設置部署	回答数
総務・人事	61 社
品質管理	28 社
製造	15 社
生産管理	12 社
経営企画	8 社
その他	32 社



回答企業 124 社のうち、61 社 (49.2%) で総務・人事部門に事務局が設置されています(全社統括事務局および事業場事務局を含む)。

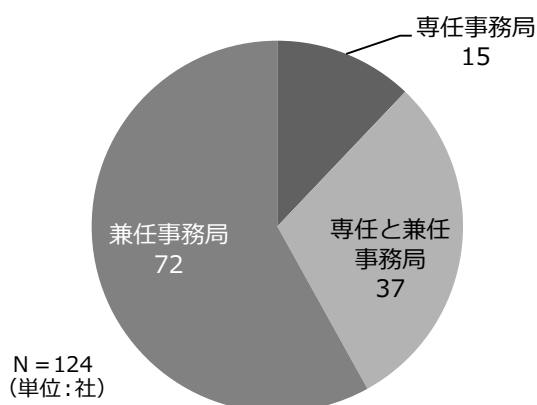
この点は、小集団活動(改善提案活動含む)の人事規定化および運用面からと小集団活動実施の目的《期待》とも関係していると推察できます。(次頁「3. 小集団活動への期待」の項を参照)

※その他の部署の内訳は、以下のとおりです。

本社スタッフ部門 (以下、部門省略)、営業、TQM 推進、安全管理、生産技術、生産企画、環境推進、監査、工場長

② 専任事務局と兼任事務局の内訳

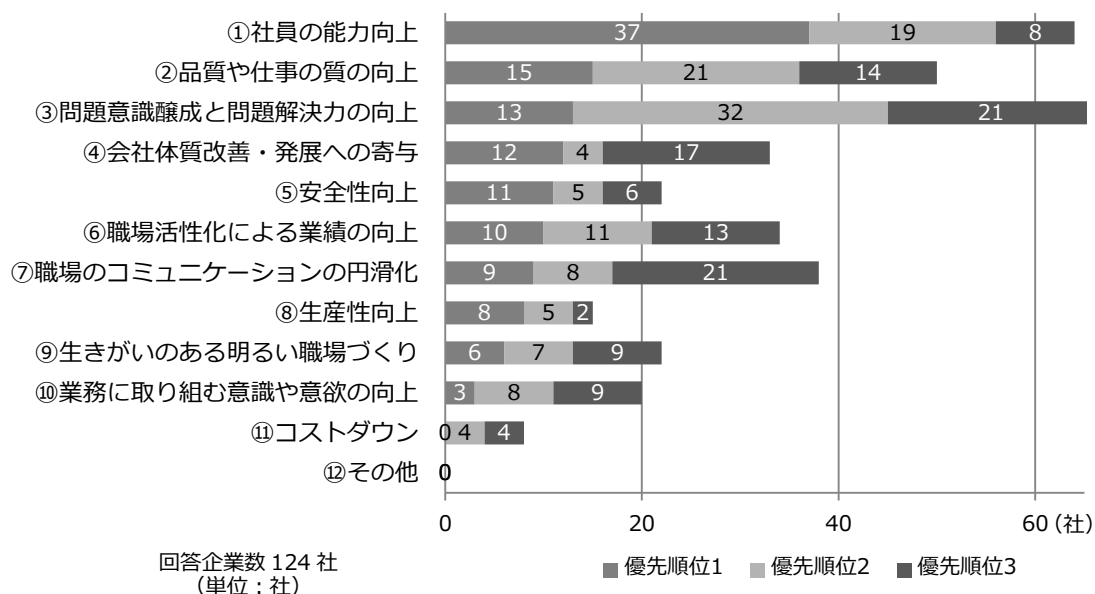
事務局	回答数	比率
専任事務局	15 社	12.1%
専任と兼任事務局	37 社	29.8%
兼任事務局	72 社	58.1%



回答企業 124 社のうち、専任事務局を置いて小集団活動を推進している企業は 52 社 (41.9%) で、そのうち専任事務局が 2 人以上の企業は 124 社のうち 24 社 (19.4%) です。

グループ数と専任事務局の相関性をみると、101 グループ以上の回答企業 57 社のうち、31 社で専任事務局(専任と兼任事務局を含む)を置いて、小集団活動を推進しています。

3.小集団活動への期待



小集団活動への期待	優先順位 1	優先順位 2	優先順位 3
①社員の能力向上	37 社	19 社	8 社
②品質や仕事の質の向上	15 社	21 社	14 社
③問題意識醸成と問題解決力の向上	13 社	32 社	21 社
④会社体質改善・発展への寄与	12 社	4 社	17 社
⑤安全性向上	11 社	5 社	6 社
⑥職場活性化による業績の向上	10 社	11 社	13 社
⑦職場のコミュニケーションの円滑化	9 社	8 社	21 社
⑧生産性向上	8 社	5 社	2 社
⑨生きがいのある明るい職場づくり	6 社	7 社	9 社
⑩業務に取り組む意識や意欲の向上	3 社	8 社	9 社
⑪コストダウン	0	4 社	4 社
⑫その他	0	0	0

小集団活動への期待の上位3項目は、優先順位1および優先順位1~3の合計数から「①社員の能力向上」「②品質や仕事の質の向上」「③問題意識醸成と問題解決力の向上」となっています。

特に「①社員の能力向上」は、回答企業124社のうち37社が優先順位1に挙げています。優先順位2と優先順位3を加えると64社と全体の51.6%になり、事務局が総務・人事であれ、品質管理・製造・生産管理であっても差異はなく、同様の結果になっています。

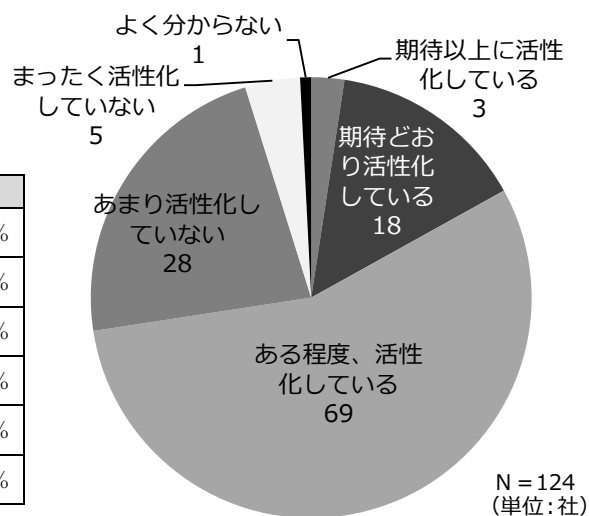
「③問題意識醸成と問題解決力の向上」への期待は、優先順位1,2,3で計66社(53.2%)と最も多くなっています。

また、「⑦職場のコミュニケーションの円滑化」が優先順位1,2,3で計38社あり、小集団活動の無形の成果として期待されていることがうかがえます。

4.活性化について

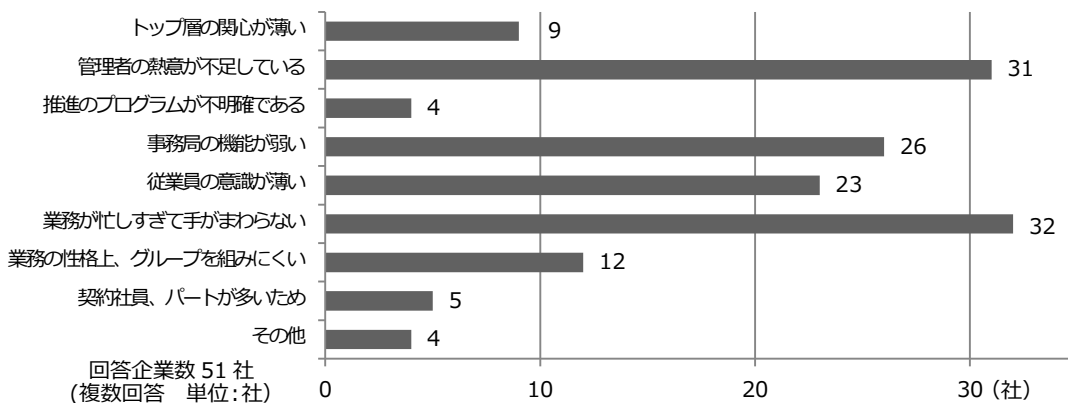
(1)活動の活性化度

活性化度	回答数	比率
期待以上に活性化している	3社	2.4%
期待どおり活性化している	18社	14.5%
ある程度、活性化している	69社	55.7%
あまり活性化していない	28社	22.6%
まったく活性化していない	5社	4.0%
よく分からない	1社	0.8%



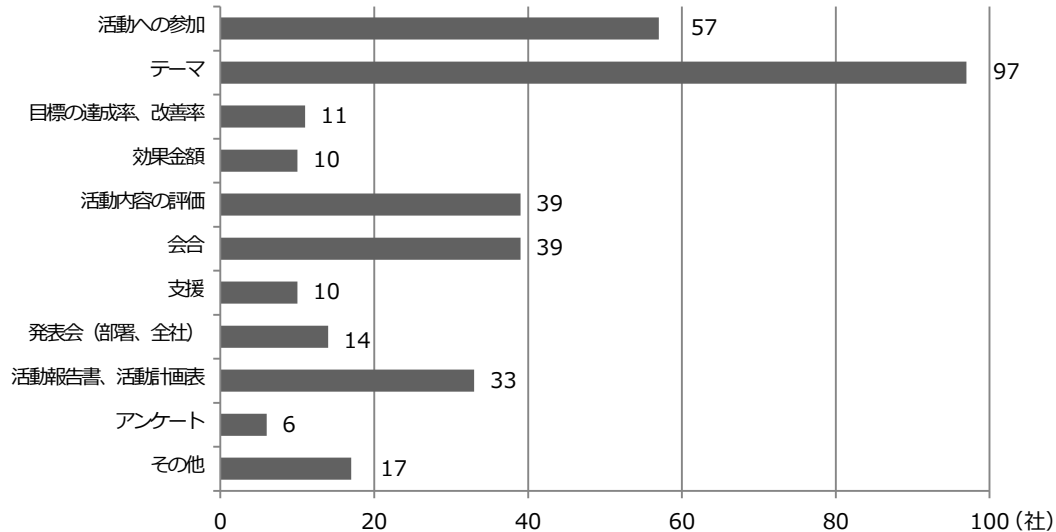
(2)活性化されない原因

上記(1)の「活動の活性化度」で「あまり活性化していない」「まったく活性化していない」企業からの回答（「ある程度、活性化している」と回答された一部の18社含む）



活性化されない原因	回答数
トップ層の関心が薄い	9社
管理者の熱意が不足している	31社
推進のプログラムが不明確である	4社
事務局的機能が弱い	26社
従業員の意識が薄い	23社
業務が忙しすぎて手がまわらない	32社
業務の性格上、グループを組みにくい	12社
契約社員、パートが多いため	5社
その他	4社

(3) 活性度を測る指標

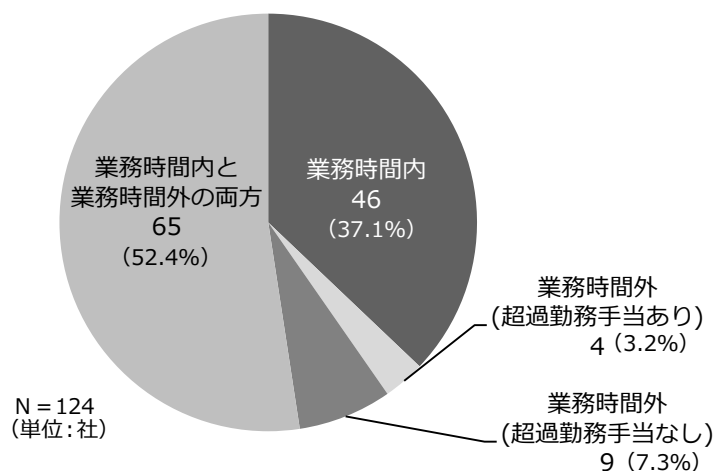


回答企業数 124 社
(複数記述 単位: 社)

活動への参加	57 社	支援	10 社
・参加率、組織率	(45)	・事業場の事務局の関わり度合い	(2)
・全員参加、参加従業員数	(6)	・支援者 (上司) の参画度、活動参加率	(8)
・全部署参加	(3)	発表会 (部署、全社)	14 社
・登録部署数	(2)	・部署内発表会の開催	(2)
・登録グループ数	(1)	・部署内発表会の参加回数	(3)
テーマ	97 社	・部署内発表会の発表件数	(1)
・テーマ完結件数	(75)	・全社発表会参加状況 (参加率)	(7)
・テーマ登録件数	(10)	・部署内進捗会議の開催	(1)
・テーマ内容	(9)	活動報告書、活動計画表	33 社
・テーマ選定プロセス	(2)	・活動報告書の内容	(12)
・テーマの進捗度	(1)	・活動報告書 (四半期単位など) の提出状況 (数、期限)	(9)
目標の達成率、改善率	11 社	・活動報告書の上司評価やコメント	(2)
効果金額	10 社	・計画の実行度 (進捗度、完成度)	(9)
活動内容の評価	39 社	・事務局への報告のレスポンス	(1)
・発表会の発表内容	(10)	アンケート	6 社
・社内・社外発表会での評価	(7)	・年度末アンケート結果	(4)
・トップ、担当役員の活動評価	(4)	・アンケート回収率	(1)
・推進事務局の活動評価	(3)	・メンバー、リーダーのインタビュー	(1)
・優秀活動の件数	(6)	その他	17 社
・サークルレベル診断結果	(8)	・改善提案件数	(5)
・活動評価シートの点数	(1)	・標準化件数	(3)
会合	39 社	・研修参加率	(4)
・会合回数、会合時間、会合頻度、活動時間、活動回数	(32)	・メンバーの協力度	(2)
・会合参加率	(7)	・手法の活用	(2)
		・標語・ポスターなどイベント参加状況 (提出件数、入賞状況)	(1)

5.活動時間、テーマの完結期間について

(1)活動時間

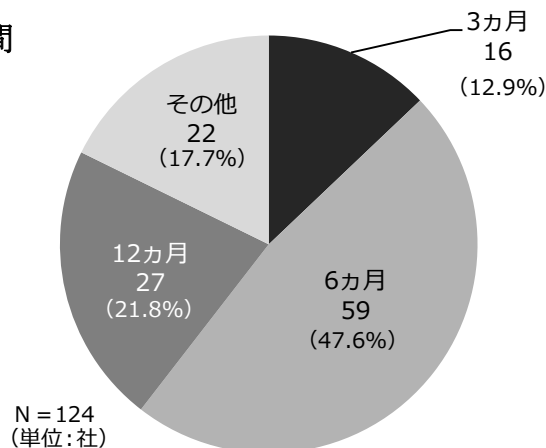


企業における小集団活動の位置付け(業務の一環としての活動ほか)と関連してきますが、活動時間が「業務時間内」の回答企業が46社(37.1%)、「業務時間外」が13社(10.5%)、「業務時間内と業務時間外の両方」は65社(52.4%)となっています。

90%近い111社で「業務時間内」(時間外と両方を含め)に活動がなされています。

「業務時間外のみ活動」の回答企業では、「超過勤務手当あり」が4社、「超過勤務手当なし」は9社となっています。

(2)テーマの完結期間



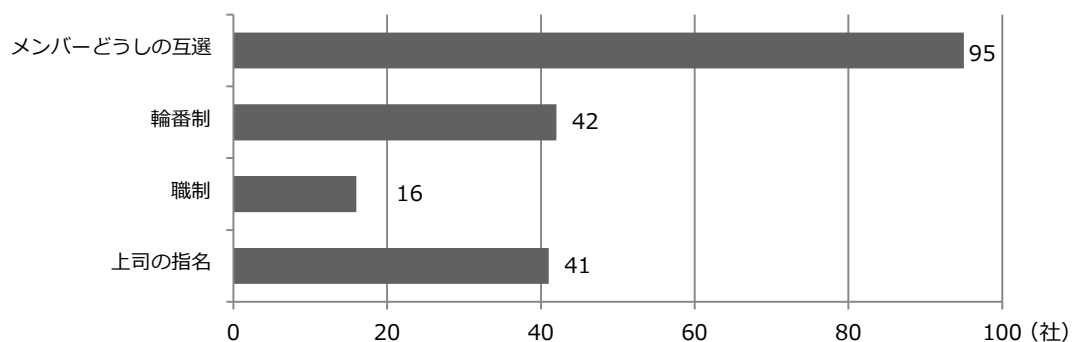
テーマ完結期間は「6ヵ月に1テーマ」が59社と回答企業の47.6%、「12ヵ月に1テーマ」が27社(21.8%)、「3ヵ月に1テーマ」の企業が16社(12.9%)となっています。

「その他」の回答企業が22社(17.7%)あり、内容は以下のとおりです。

- ・年間2テーマで配分はグループに一任
- ・自由、テーマに沿った期間
- ・課題の大きさにより6ヵ月～2年まで
- ・テーマに応じて最長12ヵ月まで
- ・4ヵ月～6ヵ月
- ・6ヵ月～8ヵ月

6.リーダーの選出、期待するスキルについて

(1) リーダーの選出方法

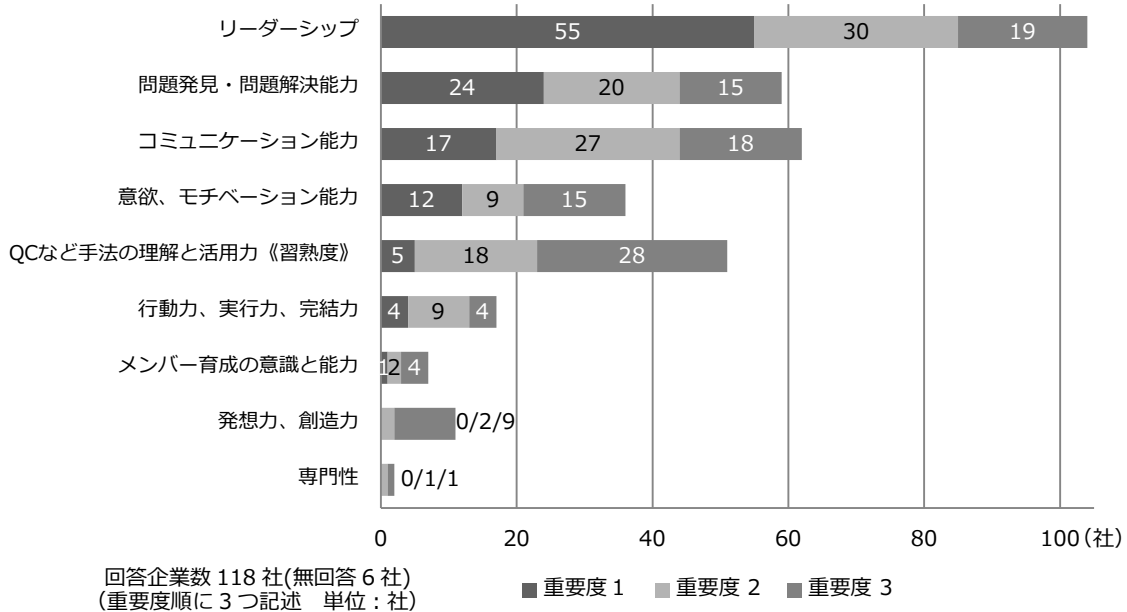


回答企業数 124 社
(複数回答 単位：社)

グループリーダーを「メンバーどうしの互選」により選出する企業 95 社(回答企業 124 社の 76.6%)、そのうち「メンバーどうしの互選」によってのみ選出する企業は 52 社と回答企業 124 社の 41.9%となっています。他の 43 社は「上司の指名」「職制」「輪番制」と「メンバーどうしの互選」の選出方法を併せてリーダーの選出を行っています。

「上司の指名のみ」のリーダー選出は 8 社、「職制のみ」のリーダーの選出は 4 社となっています。

(2) リーダーに期待するスキル・技能



リーダーに期待する スキル・技能	重要度 1	重要度 2	重要度 3
リーダーシップ ・ 上司、部下を巻き込む力 ・ 全員参加の活動を展開する力 ・ グループをまとめ、引っ張っていく力 ・ グループの意見をまとめ、活動の方向性を示す力 ・ グループの活性化 ・ 自分が主役であることの自覚 ・ 率先垂範、指導力、統率力、推進力 ・ 率先して業務知識、固有技術、QC手法など勉強 ・ 判断力・決断力とそのスピード ・ 変革のスピード	55 社	30 社	19 社
問題発見・問題解決能力 ・ 現状把握力 ・ 論理的思考力 ・ 分析力、企画力 ・ 計画立案と進捗管理能力	24 社	20 社	15 社
コミュニケーション能力 ・ 上司との交渉力 ・ 上司・アドバイザーとの連携 ・ プレゼンテーション能力 ・ ファシリテーション能力	17 社	27 社	18 社

リーダーに期待する スキル・技能	重要度 1	重要度 2	重要度 3
意欲、モチベーション能力 ・ 目標を達成する意欲 ・ 改善活動への意欲 ・ 積極性、やる気、熱意、情熱 ・ 目標達成に向けてメンバーをモチベートする力	12 社	9 社	15 社
QCなど手法の理解と活用能力《習熟度》 ・ 各種改善技法のスキル	5 社	18 社	28 社
行動力、実行力、完結力 ・ まずはやってみる、という行動力 ・ 行動のスピード ・ 目標を設定して確実に行動する力	4 社	9 社	4 社
メンバー育成の意識と能力 ・ リーダーの手本を示し、次期リーダーを育てる力	1 社	2 社	4 社
発想力、創造力 ・ マーケットインの発想 ・ 思考の柔軟性 ・ 新しい価値を生み出す力	0	2 社	9 社
専門性	0	1 社	1 社

《発行》

株式会社ブレイン・ダイナミックス
経営研究所

〒105-0014 東京都港区芝 2 丁目 3 番 3 号
芝二丁目大門ビルディング 6 階
Tel : 03-6809-5560 Fax : 03-3454-1701
URL <http://www.brain-d.co.jp>