



# みんなと改善 サークル

5  
2021  
No.718

特集

## 成果につなげる① 問題解決力を身につけよう!

トップからのメッセージ  
**Top Message**

**YURI ホールディングス株式会社**  
**由利工業株式会社**  
代表取締役  
**須田 哲生 さん**

お客様より半歩先を見据える視点で、  
期待づくりを進める風土を発展させていく



— 写真で綴るOCサークル紀行 —

**日華化学株式会社**  
鯖江工場



体験事例 1

トヨタ自動車九州(株)  
「たまいサークル」



体験事例 2

彦島製錬(株)  
「ファルコグループ」



# トップからのメッセージ Top Message

お客様より半歩先を見据える  
視点で、期待づくりを進める  
風土を発展させていく

YURIホールディングス株式会社  
由利工業株式会社  
代表取締役

す だ てつ お  
須田 哲生さん



**2025年は創業70周年。そこに向けて複数のプロジェクトを進めているそうですね。**

YURIホールディングスのグループの原点となる由利工業が大手総合電子部品メーカー、TDKの協力企業として誕生したのは、1955年9月でした。70周年を迎える2025年はあくまでグループとしての一つの通過点ですが、大きな節目と位置づけています。

その節目に向けて、まず前提としてグループ全体のビジョンやミッションなどを再定義しました。近年は国内外でいろいろと経営環境が変化していますが、起こりうるあらゆる変化をチャンスとしてとらえ、状況や環境の変化に合わせてしっかり対応していく。そして、お客様とより深い関係性を構築しながらグループ全体で成長していきたいという発想がベースになっています。

**お客様とのより深い関係性ですか。**

我々はメーカーですが、ものづくりだけでなく、いわゆるコトづくり的なものづくりを補完する多様なサービスなども含め、総合的に品質を高めていくことが求められていると考えています。2016年から“ワンストップサー

ビス”というスローガンを掲げているのも、そのためです。また当社では「インナー化」と表現していますが、お客様に対して深く入り込み、そのニーズにしっかり寄り添い、これまで培ってきたノウハウを礎にしたシーズをご提案していく。そういった発想で今後もグループ全体で取り組んでいきます。

**3年ほど前に制作された「カルチャーブック」を拝見し、とても興味を抱きました。“リスタ”くんという可愛いキャラクターが縦横無尽に飛び回って、YURIホールディングスとしてのいろいろな考え方を紹介しています。その中でも「期待づくり」というキーワードはシンプルでありながらもあまり聞き慣れない言葉で、印象に残りました。**

カルチャーブックはYURIホールディングスとして大切にしたいや考えを、働く一人ひとりが日々の仕事に活かすためのコミュニケーションツールとして作りました。時には社外の方に見ていただくこともあります。社名の由利を花のユリの英語lilyに置き換え、期待の星=starとかけ合わせ、リスタという名前を考えました。グループのキャラクター



YURIホールディングスの「カルチャーブック」。理念や未来に向けての指針などを、会社キャラクター“リスタ”くんが躍動的に紹介している

となったりリスタは、今は社内の様々な場面で大いに活躍し親しまれる存在になっています。

期待づくりというキーワードは、当社の今までのあり方を振り返り、名づけたものです。従来はお客様から求められたものに対し、愚直に地道に作り続けてきたと思います。でも、それはある意味で受け身体質だったともいえます。それを私たちは単にものづくりをしているのではなく、お客様の期待づくりにつなげていきたいと思っています。さらにいえば、これからもっとよくなるという期待であり、社内の従業員に対しての期待、関係者への期待づくりでもあるわけです。そういった想いを持ち続けていれば、アウトプットする製品にも、またサービスにも心が入るはず。そういった発想が、この期待づくりという言葉の根幹にあると考えています。

ところで御社では、ずいぶん前にQCサークル活動が休眠状態になっていた時期がありました。それを復活させたのが2005年。ちょうど須田さんが由利工業に入社し、経営企画室長になった年です。活動名称は品質、コスト、管理に改善 (Improvement) の英語頭文字を重ねてQCCI活動。その呼び名を翌年には「QC愛活動」に改称しました。“愛”という言葉を見ると、少し気恥ずかしい感じもしますが、改称した理由は何だったのでしょうか。

QC愛活動という名前の産みの親は、じつはその当時私の直属の上司であった渡辺さん

という方でした。正直に言えば、私自身はQCCI活動でいいと思っていました。でも、活動を再スタートさせた時期であり、この活動のねらいや意味を社員たちに幅広く理解してもらうのに、QCCIはカッコイイ名前だけれどそれでは伝わらないのではないかと、渡辺さんは危惧していました。一番大事なのは、製品の身になってものづくりに取り組むこと。改善活動を通じて愛情を持って製品に接すれば、いい製品が生まれるはずだという信念です。だからQC愛活動と名前を改めるのと同時に、“製品に愛情を！”という活動スローガンを掲げ、今も継承しています。

### QC愛活動になってから15年が経ったわけですが、改めてどう思われますか。

今はとてもいい呼び名だと考えています。それとつくづく感じるの、言葉の持つ重みですね。QC愛、製品に愛情を、という言葉を使い続けたことで、その本質に対する理解が社内で浸透していきました。だから社内で言葉をどう表現し、使っていくかというのは、とても重要です。また、「組織はコミュニケーション、会話のネットワーク」という側面も強くあると改めて実感していますし、これからも言葉を大事にしていきたいと考えています。



毎年制作している「QC愛活動」の最新の2021年度版ポスター

御社では現場力向上と人財育成を目的として、改善提案活動とQCサークル活動の2つの柱をQC愛活動と位置づけています。まずは改善提案活動ですが、2016年度に1人当たりの年間平均提出件数120.2件という桁違いの実績を残し、本誌でもサークルギネス認定記録として紹介しました。その後は、いかがですか。

もともと改善提案の参加率が低迷していたこともあり、とにかく全員参加100%を目標にしてアピールし続け、1人当たりの件数は年々上昇。その結果、サークルギネス記録で認定していただくまでになりました。今も参加率100%は維持できていますし、誰もがつねに改善提案を考え続ける風土になりました。ただその活動の方向性については、従来のような件数重視の発想は見直し、改善による会社貢献や作業者の負担軽減など、一つひとつの内容を重視する方向になっています。

**QC愛活動の成果発表会を毎年開催していますが、ご覧になっていて活動ぶりはいかがですか。**

QCサークル活動を復活、再開させた頃は、どちらかといえばやらされ感もけっこうあったように思います。しかし近年の発表会を見ると、社員たちが主体的になって活動しているという姿勢が強く伝わり、頼もしく感じています。以前は製造部門中心であったの

が、今では直接のものづくり現場ではない部署の活動も目立ち、そういうところが最優秀賞を受賞しています。そうした多くの発表に接して、いろいろな面から気づきやヒントももらっています。QCサークル活動も新しい展開になってきたと喜んでいるところです。

それと成果発表大会には、お客様も毎回お招きしています。質疑応答の場面でのいろいろな質問に対して、社員たちがしっかり自分の言葉で答えていることでお褒めの言葉をいただいたり、「いつも来るのが楽しみですよ」といったコメントを頂戴すると、やはり誇らしい気持ちになりますよ。

**QC愛活動で今後さらに期待し、望むのは、どのようなことでしょうか。**

「製品に愛情を！」というスローガン、そして最初に触れた「お客様とより深い関係性を」という考え方とつながりますが、自分たちが手がける製品の使われ方、あるいはマーケットについて深く知り、そういう視点でも改善意識を高めていくことが大事です。あえていえば、お客様よりも半歩先を進むような発想も持ちながら、お客様と戦略的なパートナーシップを築き一緒に成長していく。そうした未来志向でQC愛活動も推し進めることができればいいと思いますね。

(取材・構成 井上邦彦)



## Imaginative Creation YURIホールディングス株式会社

所在地：秋田県由利本荘市西目町沼田字新道下2-659

創業：2015年4月1日

資本金：9,000万円

従業員数：約1,200名（2021年3月31日現在）

事業内容：電子部品製造、機械加工／装置製造、基板実装、精密洗浄、2次電池受託試験

ホームページ：<https://yuri-holdings.co.jp/>



社屋

YURIホールディングスは1955年に電子部品製造会社として創業した由利工業株式会社が起源です。時代の変遷とともに事業内容を様々に変化・進化させながら、現在3つのものづくり事業と2つのソリューション事業の計5事業を国内外で展開しています。創業当時の社是である「創造によって地域社会に貢献する」の中にある「地域社会」は我々の製造拠点、営業拠点が所在するすべての「地域社会」を指します。そのそれぞれの地で必要とされる企業となるべく努めてまいります。