

ICQCC 2011-Yokohama

PROMOTION OF SMALL GROUP PROCESS KAIZEN
AT R&D, SALES and ADMINISTRATION WORKPLACES

Takeshi Nakajo
Department of Industrial and Systems Engineering, Professor
Chuo University
Japan

Small group activity like QC Circle by frontline employees, function-wise project team by managers/staffs and cross-functional team have been useful for an organization in tackling and solving issues and realizing people involvement. However, as the business becomes global, non-manufacturing departments like R&D, sales, servicing and administration have played more important roles than before, and many organizations have faced the difficulties in promoting small group activity in these workplaces.

Research Group on Small Group Activity in Non-manufacturing Workplaces, JSQC has deeply investigated various successful cases of small group activity in non-manufacturing workplaces and studied on e-QCC (evolution-QC Circle) in Japan and Six Sigma in USA and Asian countries. Based on the research, this article discusses nine pillars for promoting *Small Group Process Kaizen* in non-manufacturing workplaces.

Nine pillars are as follows: (1) establish basis for communication through Policy Management, Daily Management and TQM Training, (2) visualize the work process and its quality, (3) select issues to tackle based on policies as well as from broader point of view, (4) form from workplace-wise/continual teams to cross-functional/issue-wise teams, (5) use steps/tools for improvement fit to workplace, (6) evaluate and enhance knowledge/skill/competency for improvement, (7) accelerate know-how sharing, (8) activate mutual learning, and (9) clarify the roles of SPK in business operation.

Addressing to these nine pillars comprehensively under the framework of TQM including Policy Management, Daily Management and TQM Training enables the organization to promote fit to workplaces and make full use of its ability of flexibly adapting to the changes.

ICQCC 2011-Yokohama

開発・販売・間接職場における 小集団プロセス改善活動の推進

中條武志
理工学部経営システム工学科 教授
中央大学
日本

第一線従業員によるQCサークル活動、部課長・スタッフによる部門重点課題への取り組み、部門横断チームによる改革などの小集団活動は、経営環境の急速な変化に応じて生じる様々な経営課題を迅速に解決し、活力ある企業・組織を築きあげる上で大きな役割を果たしてきた。しかし、経営のグローバル化が進む中、開発、営業、間接などの非製造職場の果たす役割が大きくなっており、これらの職場において小集団活動をどう推進すべきかについては多くの企業が悩んでいる。

(社)日本品質管理学会の「管理間接職場における小集団改善活動研究会」では、様々な企業・組織における管理間接職場の小集団活動の成功例を深く分析するとともに、e-QCC (evolution-QC Circle) などの国内での取り組み、Six Sigma などの海外での取り組みを研究してきた。本発表では、この成果を踏まえて、非製造職場において Small Group Process Kaizen (SPK) を推進する際に重要となる9つの柱について論じる。

ここで言う9つの柱とは、①方針管理・日常管理・品質管理教育を通じてコミュニケーションの基盤を作る、②業務プロセスおよびその質を見える化する、③方針に基づくとともに、より広い視点から取り組むべき課題・問題を選ぶ、④職場・継続型から横断・時限型までの複数のタイプのチームを編成する、⑤職場の特性に適した改善のためのステップやツールを活用する、⑥改善能力・運営能力を評価し、その向上をはかる、⑦プロセスを意識し、ノウハウの共有と一体になった活動を進める、⑧相互学習を活性化する、⑨業務における役割・位置づけを明確にする、である。

方針管理、日常管理、品質管理教育などの総合的品質管理の枠組みの下、これら9つの柱を総合的に取り組むことで、職場の特性に応じたSPKの推進ができ、経営環境の変化に適応するための組織能力を引き出すことができる。