

論文要旨

カイゼンは日本企業躍進の鍵と言われてきた。過去の数十年間にわたって、ムダのない生産と総合品質管理 (Total Quality Management: TQM) の基本原則とされ、トヨタ生産システムやリーン生産方式などとして注目された生産システムの「日本式」化に大きく寄与した。日本の製造企業の躍進とともにカイゼンの概念は世界的に普及したが、海外企業における導入の研究では、スムーズな導入や継続が容易ではないことが示されている。特に中国企業においてはカイゼンの実施が容易ではない(Hong, 2006)。

既存の研究は、組織レベルのカイゼンを Continuous improvement (CI) と捉えるのが多数である。一方、個人レベルのカイゼンについては、低いコストで全体の無駄を省くだけでなく、個々の従業員自身のアイデアや発想を刺激するため、組織レベルと同等以上に重要であるはずだが、関連研究は相対的に少ない。本論文では個人レベルのカイゼンのうち、「提案システム」に着目した。

提案システムを実施し持続させるためには様々な要件が必要になる。既存の多数の研究は組織レベルの影響要因に注目してきた。しかし、カイゼンとは、管理者だけではなく全社員が参加する活動であることから、従業員の自主性や行動様式、能力、心理状態などが成否に大きな影響を与える。したがって、本論文は、既存の研究が等閑してきた個人レベルのカイゼンの実態を対象とし、従業員の感情や行動がカイゼンの実績にどのように影響するかを考察する。

本研究では4つの仮説を提示する。H1: 仕事不安はカイゼンパフォーマンスにポジティブな影響を与える。H2: 仕事不安はクロスファンクショナルコミュニケーションにネガティブな影響を与える。H2a: 共通の目標がある時、従業員の仕事不安はクロスファンクショナルコミュニケーションにポジティブな影響を与える。H3: クロスファンクショナルコミュニケーションはカイゼンパフォーマンスにポジティブな影響を与える。

本研究は中国企業でカイゼンを成功させるために必要な要件を明らかにするため、中国企業の従業員を調査対象にして質問票を配布、292の回答を得た。回答は数値化した後、SPSSとAMOSを利用して、独立変数と従属変数、調整変数の関係性を測定した。

今回の調査と分析により、以下の結論が導き出された。まず、仕事不安の作用について以下の3点が明らかになった。(1) 仕事不安が強いほど、カイゼンパフォーマンスが低下する。(2) 仕事不安が強いほど、従業員が所属するチーム以外の同僚とのコミュニケーション頻度が低くなる。(3) しかし、従業員が同僚と共通目標を持っていると認識した時、仕事不安はクロスファンクショナルコミュニケーションにポジティブな影響を与える。(4) クロスファンクショナルコミュニケーションはカイゼンパフォーマンスにポジティブな影響を与える。

本論文は既存論文でよく触れられなかった個人レベルの要因と個人レベルのカイゼンに注目し、クロスファンクショナルコミュニケーションと個人レベルのカイゼンパフォーマンスが正の相関関係があることを明らかにした。また、仕事不安のマイナスの作用を調整させる新しい変数を発見し、仕事不安が高い時、管理者は共通目標を提示・強調

することにより、従業員と他部門のコミュニケーションを活発化することができることを明らかにした。実務面から見ると、本研究はカイゼンを中国企業で成功させるためのいくつかの方向性を提供し、カイゼンが海外での実施・維持の可能性を見つけた。