

## 東芝におけるイノベーション活動紹介

### 副題: シックスシグマ、タグチメソッド、QFD、TRIZ など各種手法の東芝での活用

奥住直明 (株式会社 東芝)

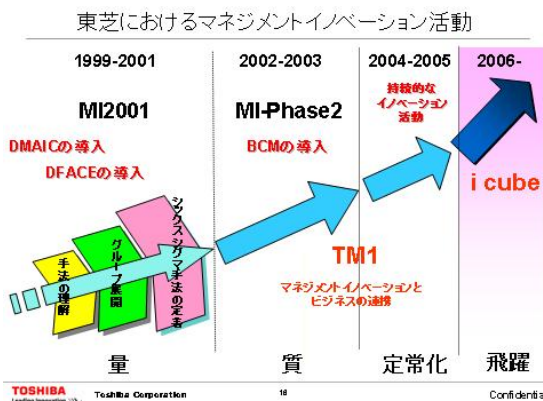
#### 概要

東芝では1999年以降シックスシグマを全社的に導入した。この活動は東芝ではMI活動(Management Innovation 活動)と呼ばれているが、単なる品質改善活動ではなく、経営品質の向上を目指した全社活動である。ツールとしてはBCM(BSCとCTQドリルダウンを組み合わせたもの)、DMAIC、DFACE(東芝流DFSS)、タグチメソッドなどが活用されている。2005年からさらにi cubeと称するプログラムを追加し、全体を東芝イノベーション活動として展開している。東芝イノベーション活動ではTRIZなどの新たな手法についても導入の検討を進めている。

本稿では東芝におけるイノベーション活動全体概況の紹介と、TRIZを含む各種ツール群がどのように活用されているかを紹介する。

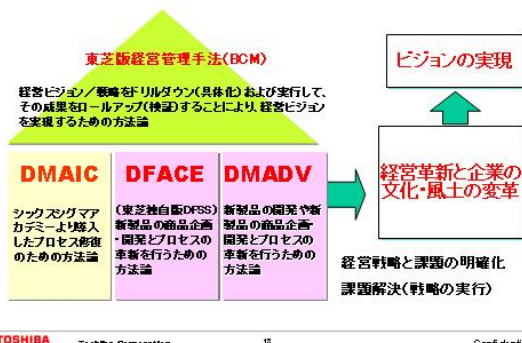
#### 内容説明

東芝では1999年にマネジメントイノベーション活動(MI活動)を開始して現在にいたるまで四つの段階を経て活動を発展的に継続してきた。(下図参照)



このMI活動を具体的に推進するために『BCM』『DMAIC』『DFACE』『DMADV』といったメソッドを用いてビジョン実現のためのサイクルを構築している。(下図参照)

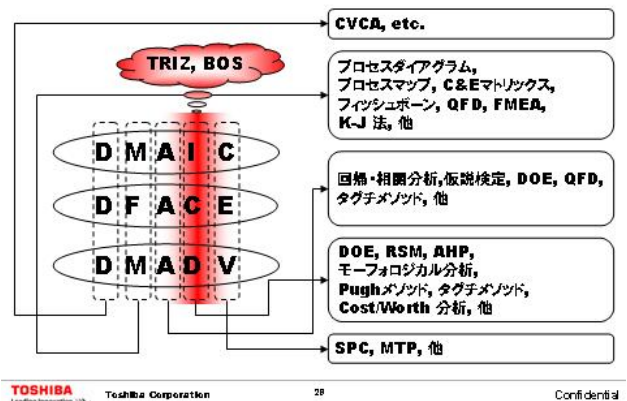
#### ビジョン実現のためのサイクルの構築



これらのメソッドに対応した様々なツール群を準備し実

際の活動を行っている。(下図参照)

#### 東芝のイノベーション活動におけるメソッドとツール



現在当社ではこれらのツールの更なる充実の一環としてTRIZの評価と活用を進めている。TRIZに関する当社内の現在の状況を要約すると以下のとおりである。

#### 東芝におけるTRIZ活動

- TRIZ導入部門  
半導体部門、電力システム部門、医用機器部門、産業機器部門、など
- TRIZ導入開始  
2003年度
- TRIZ適用対象事例
  - ・工場における不具合の原因究明
  - ・設計開発部門における新商品の企画・技術戦略立案
  - ・設計開発部門におけるデッドロックのブレイクスルー発見
- 東芝社内における今後のTRIZ活用
  - ・社内の活用事例や社外情報の分析をもとに今後の展開を検討中。

以上