

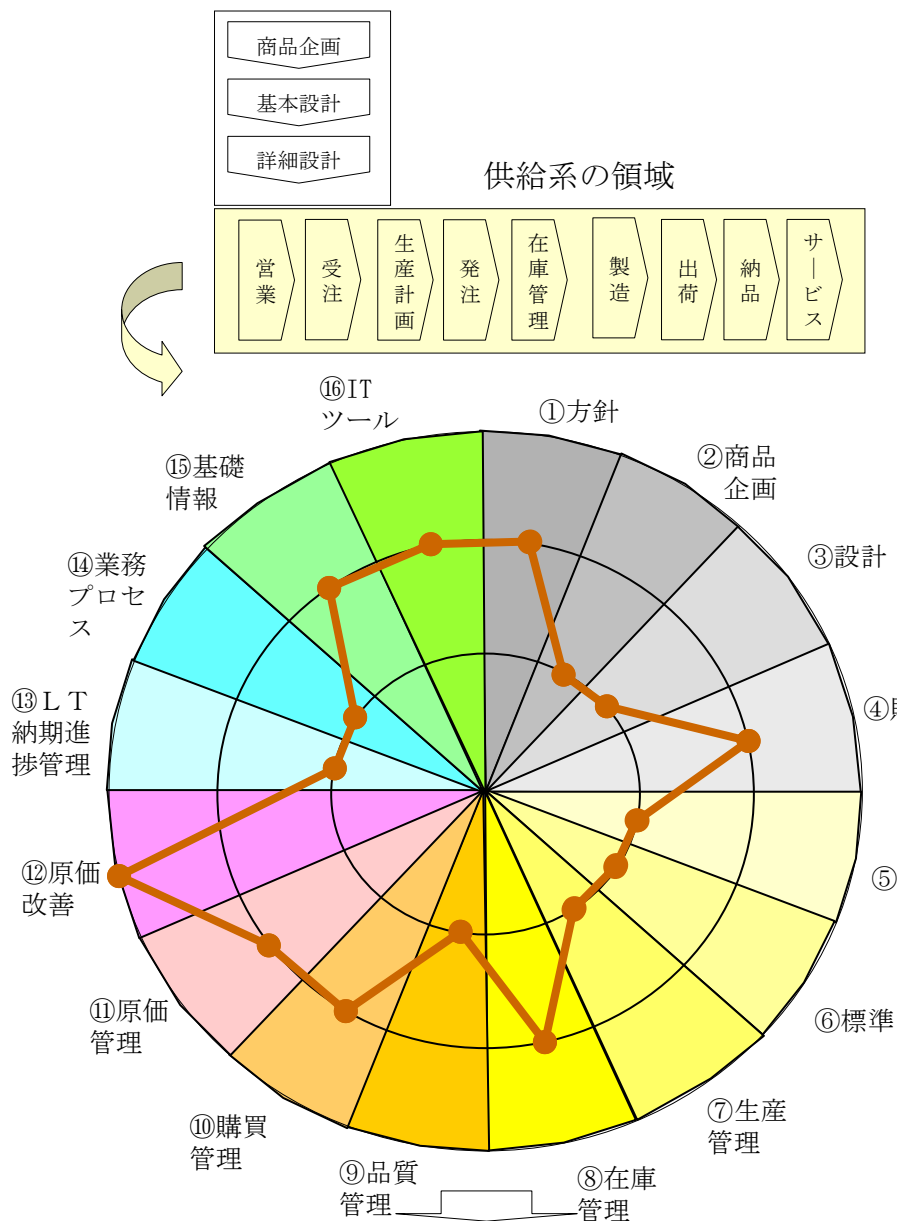
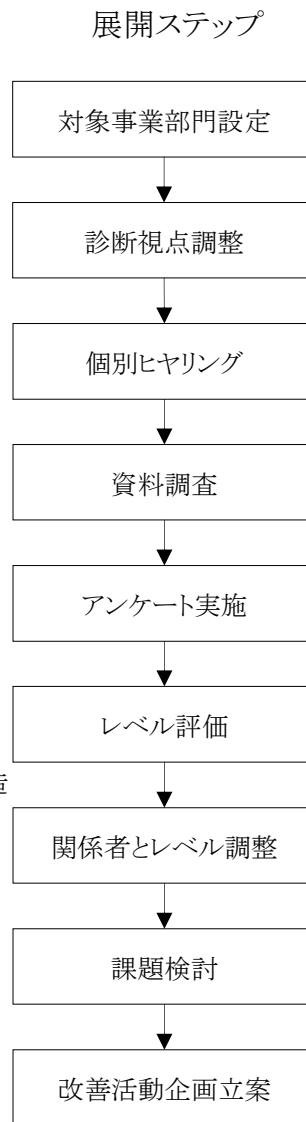
1.3 受注〜出荷までのプロセス診断

供給系の診断は、サプライチェーンマネジメントに代表されるように、カスタマーズカスタマー（最終顧客）の要望を基本に、関連する組織が一体となって受注、購買、生産、供給を連動して迅速にかつ、効率的に流すしくみになっているかを見ていくと良いでしょう。各部門毎に独自に計画したり、まとめ処理を行っている場合は、要望への迅速な対応は出来ません。そのためには、組織のしくみを連携させ、計画を頂点にして全体の組織が一体となつて動かねばなりません。さらに個別受注設計対応をする場合は、営業、設計を組み込んだしくみとしてみていく必要があります。

このように供給系のしくみは、その事業の特性を基本に、本来の目指すべき姿、要件を明確にし、それに沿った診断観点、ヒヤリング等を通してその企業の実態、問題、能力を評価すべきです。

またこの際に、関係者全員のヒヤリングを行うことは難しいので、アンケート等も並行して行い、幅広い調査を行なうと良いでしょう。この際に、業界で行なわれているベンチマーク等も活用すると、自社の定量的な位置付け、強み弱みが把握できるので改革活動に有効です。例、SCMのSCOR

この際に企業方針に沿って、各組織のバランスをみるように、リーダーチャートで表現すると分かり易いでしょう。



課題例：商品力・製造力の現場の力は強いが、生販在の管理力が弱く、コストアップになっており、収益性が悪い。もっとITを有効活用して管理力強化を図るべきである。

1.1 コンサルティングの企画 … 診断を通しての課題・対策活動企画と個別対策活動

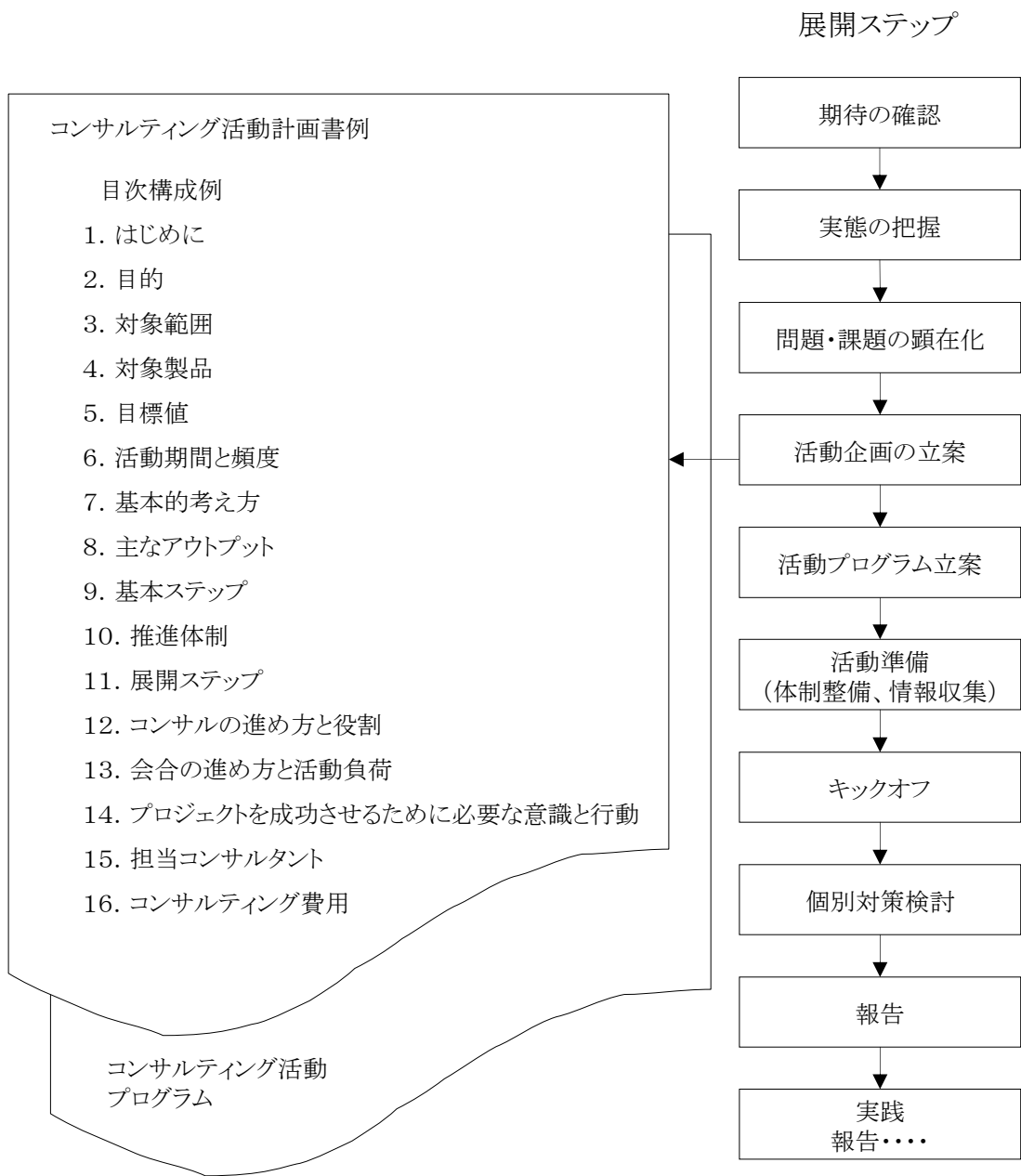
コンサルティングは、企業や事業部を全体視点から診断・問題顕在化・対策企画を行うものと、個々の問題・課題・期待に対する個別対策系コンサルティングの組み合わせが必要です。

企業において、具体的な対策活動が明確になっていなかったり、組織間をまたがる問題を抱えている場合は、全社を対象にした診断活動から入るほうが良いでしょう。問題を漏れなく顕在化出来るとともに、狙いを明確にして体系的な活動が企画できます。

診断結果を複数の部門の方々と議論、共有化し、活動の必要性、方向性を合わせてから具体的な活動に入ると良いでしょう。これを行わないと活動そのものの必要性の議論になってしまい、活動の入り口で時間を費やし、有効な活動に展開しない恐れがあります。

一方、すでに問題・課題が顕在化している場合は、すぐにその期待に沿った活動企画を立案し展開していくのも良いでしょう。

いずれにしても個々の期待を確認し、活動のプログラムを作り、関係者とコンセンサスを得た上でスタートすべきです。コンサルティング活動は、どの様な考え方でどう進めるかの活動プログラムを明確にして進めることが出来なければ、関係者の力の集結が出来ません。活動に当たって、これらの準備をきちんとするコンサルタントかどうかを、最初に確認しておくことをおすすめします。

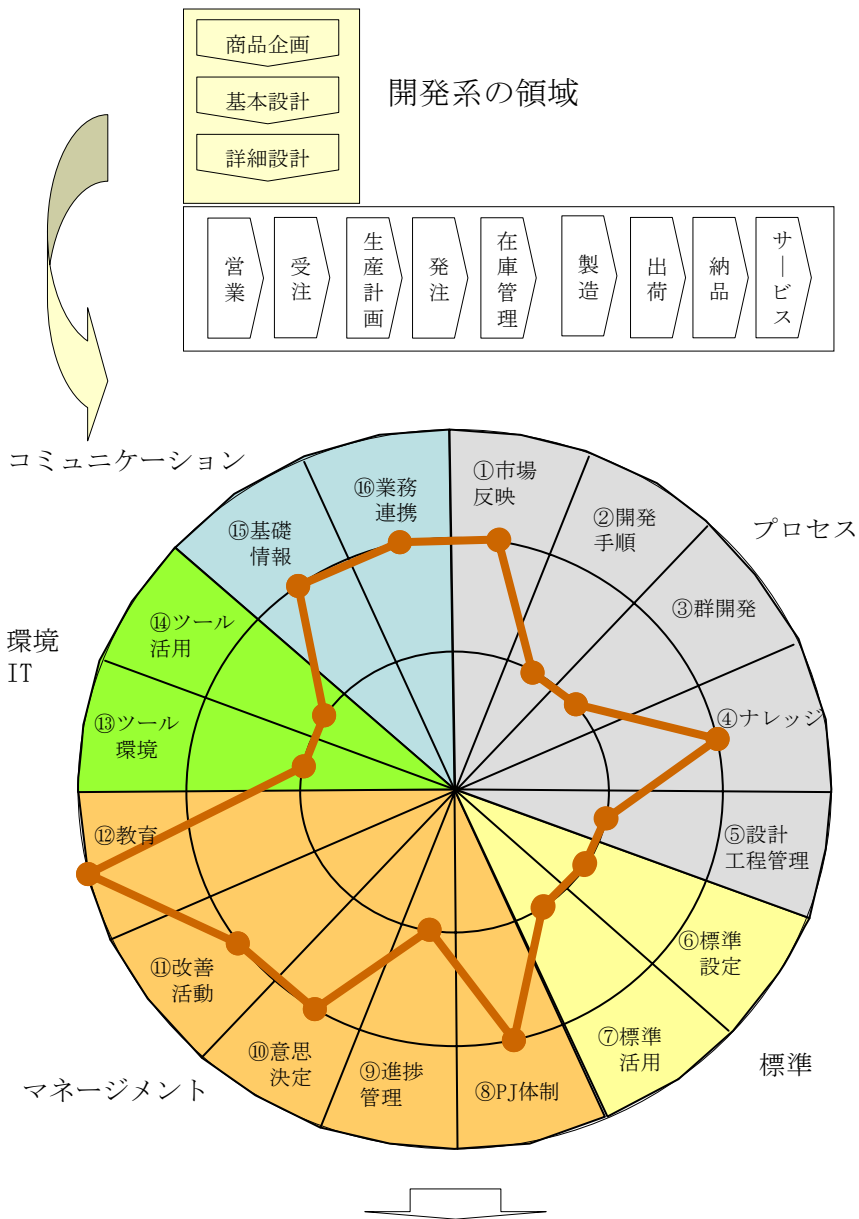
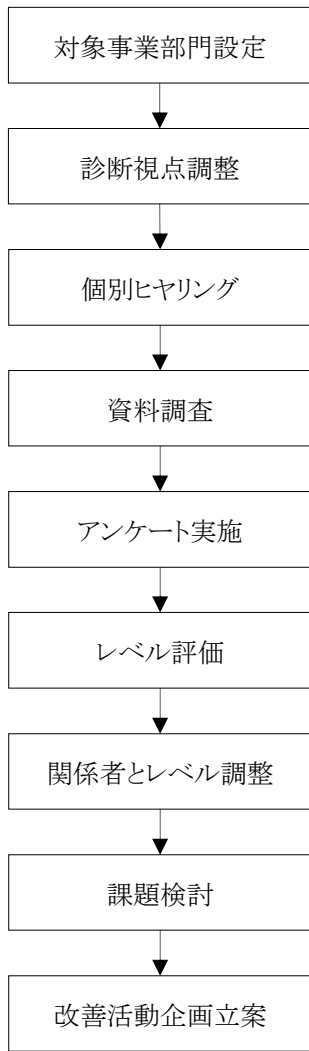


1.2 設計プロセスの診断と改革方向付け

設計開発業務改革は多面的な視点から現状業務に含まれる問題認識と適切な改革方向を探る必要があります。そのためには、体系的な漏れのない視点を基に、現在の実態をヒヤリング調査し、客観的な評価・指摘と、実務担当者の期待の双方から問題・課題を整理する必要があります。

またこの際に、関係者全員のヒヤリングを行うことは難しいので、アンケート等も並行して行い、幅広い調査を行なうと良いでしょう。この際に、業界で行なわれているベンチマーク等も活用すると、自社の定量的な位置付け、強み弱みが把握できるので改革活動に有効です。例、電機業界でのDPAMコンサルタントによる診断活動は、あるべき姿のイメージや仮説が必要で、それとの比較で問題を明らかにすべきです。当然コンサルタントはこの時点で解決方法を仮説しておく必要があります。診断の視点もこの仮説に基づいて作成されるべきで、仮説検証を繰返しながらあるべき姿を追求することが大切です。

展開ステップ



課題例：設計プロセスを速く、効率的なものに見直し、手本とする。それを参考にする計画を立案、可視化管理する。さらにそれを共有化するための情報システム整備と環境整備へ