

全社業務改革の立案・推進サービス

「業務プロセス」を中心に、「組織・マネジメント」「IT」「意識・カルチャー」の視点を加味した全社業務改革 (Enterprise Transformation) の立案・推進を支援いたします。

全社業務改革の必要性和ハードル

環境の変化や内部統制をはじめとする外部要請の中、抜本的な業務改革が不十分であると感じている企業は多くあります。しかし、改革の実行に際しては、業務慣習や社員の意識など、さまざまな要因により推進が難しいケースがあるのも事実であり、これらへの挑戦が必要となります。

企業に見られる課題

- 内部統制への対応を契機に
全社的な業務の見直し・効率化を行いたい
- 全社システムの見直しを契機に
抜本的な業務の見直し・効率化を行いたい
- 事業部門などでバラバラな業務を
標準化・集約化することで効率化を行いたい
- 部門横断的な業務において
重複や後工程が考慮されていない業務があり、
整流化したい
- 社員が内向きの業務や定型業務に追われており、本来
業務に十分な時間が割けていない

課題解決へのハードル

- 事業部門・部門間の壁を越えた改革に手をつけられない。
各論反対で改革が頓挫する恐れがある
- 現場の人員も不足気味であり、
業務改革のための人員を確保することが難しい。
改革を効果的・効率的に進めていくやり方がわからない
- 業務だけでなく
組織、IT、カルチャーなどへも対応が必要となり
推進が難しいことが予想される
- 参考となるあるべき姿や事例・数字などがいないため、
解決策に確信を持ってない

改革実現のポイント

アビームコンサルティングでは、改革を成功に導くため、4つのポイントを重視してプロジェクトを推進していきます。

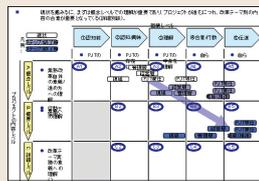
意識改革を踏まえた取り組み

改革の実行においては、3つの壁（認識の壁・判断の壁・納得の壁）を乗り越える必要があります。プロジェクトでは、部門間での討議、事実をベースとした議論を進めることなどでこの壁へ取り組んでいきます。また、意識改革プランを踏まえて、トップから現場への巻き込みを実施していきます。

■ 改革を妨げる3つの壁

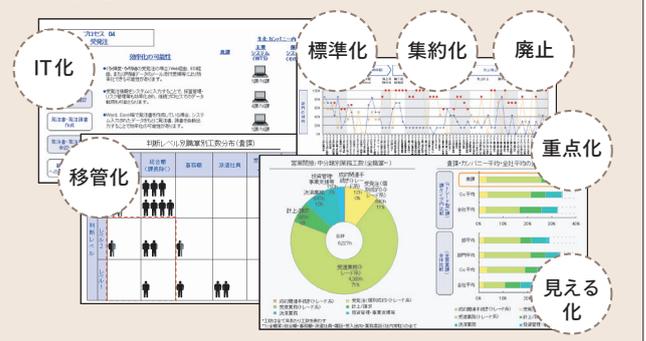


■ 意識改革プラン



現状の見える化 (事実に基づく検討)

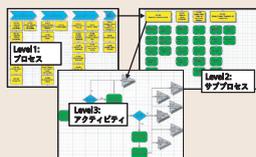
プロジェクト推進にあたっては、徹底的な事実の収集と分析を重視します。現場へのヒアリング、ABC調査による業務工数分析など、定性的・定量的に改革の方向性の検証を実施することで、現場を含むステークホルダーの巻き込みと納得感の向上を実現していきます。また、事実の収集に当たっては、移管化/集約化/廃止/重点化/IT化といった業務改革の視点を見据え、効果的・効率的に作業を実施します。



方法論 / ツールセット / データベースの活用

限られた資源とスケジュールでプロジェクトを推進していくためには、効率的な検討とスピーディな意思決定が重要です。アビームコンサルティングでは、現状調査・分析・施策立案などの各局面において、豊富な過去のプロジェクトから抽出された知見をもとにした方法論/ツールセットを活用することで、限られた期間で効率的にプロジェクトを推進することが可能になります。

■ 業種別業務モデル



■ 業務調査ツールセット



経験豊富なコンサルタントと

クライアントメンバーとの共同作業による効率的な検討

プロジェクトにおいては、各部門・事業部から集結したクライアントメンバーとコンサルタントとの共同作業によるプロジェクト体制を組成し検討を進めていきます。クライアントメンバーの業界・社内の知見やネットワーク、改革へのリーダーシップと、コンサルタントの幅広い業界における業務プロセス改革の先進的知見、部門最適にとらわれない全体最適な視点を組み合わせることで効率的で実効性の高い改革を実現することが可能となります。

改革に向けたアプローチ

全社業務改革を進めていくにあたっては、まずヒアリングから課題仮説を設定し、業務調査を実施することで課題の重要性を検証していきます。その際に、定性的な調査だけでなく、ABCなどの手法を用いて定量的な調査も含めることで客観性を担保していきます。

重要な課題については、改革の方向性と具体的な施策の策定および施策の投資対効果を分析することで、実効性の高い改革施策を特定します。

また、改革に向けた納得感を高めるために、短期的な成果 (Quick Hit) を実現していくことで、成功体験を浸透させ改革への動機付けを促進していきます。

■ 業務調査をもとにした改革アプローチ

課題仮説の設定・業務調査の設計

- アビームコンサルティングの業務課題への知見および関係者へのヒアリングなどを通じて主要な課題仮説を抽出、業務調査の設計を行う
- ヒアリングを通じて、仮説抽出だけでなく、現場の改革への期待感を醸成

業務調査の実施と仮説の検証

- ビジネスパターンテンプレートなどを活用して、主要なビジネスのパターンを特定、課題の網羅性と調査の効率性を勘案して業務調査範囲を設定
- 業務調査を実施し、収集データをもとに課題の重要性を検証

改革の方向性・施策の検討

- 重要課題に対する改革の方向性、および具体的な施策を立案、中長期的な観点からの改革ロードマップを作成
- ベンチマークなどを用いて施策目標値を設定

投資対効果分析・実行計画策定

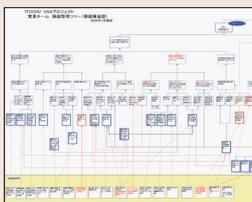
- 改革施策の投資対効果を算出し、施策間の関連性や意思決定単位などを加味した上で実行計画を策定

改革施策の実施・定着化

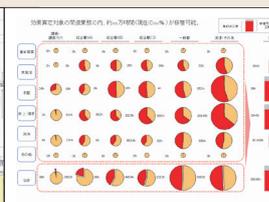
- 現場・改革チームにオーナーシップを持たせた形での改革施策の推進
- 短期施策の実施による成功体験の早期享受による改革への意識付けを促進

■ 成果物イメージ

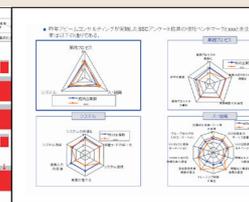
課題体系図 (Issue Tree)



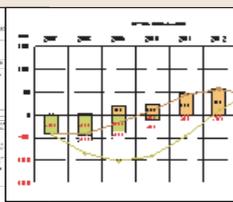
業務レベル別工数分析



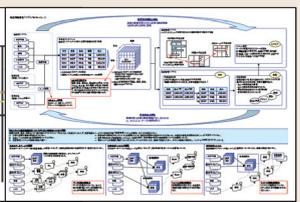
ベンチマーク分析



投資対効果分析



改革施策案



改革の方向性 例

業務プロセスの標準化・集約化

業務プロセスの標準化・業務の集約化を推進し、アウトソーシングやITの活用を視野に入れることで、効率的で透明性の高い業務プロセスの構築と新業務へのスムーズな移行を可能にします。

専門機能業務の集約化

経理部門などの専門機能業務のミッションの明確化、業務プロセスの再構築、ロケーション・人的資源の最適配置などを実施することで、オペレーション業務の効率化とより専門性の高い業務への注力を可能にします。

経営情報の収集・管理体制の整備

業績管理プロセスの標準化・効率化とともに、経営の意思決定に必要な情報の体系化を行うことで、トップマネジメントまでの情報伝達の迅速化・経営管理プロセスの効率化・情報分析の高度化を可能にします。

意識・カルチャーの変革と改革を根付かせるための仕組みの構築

改革に対する抵抗を払拭していくために、ワークセッションやトレーニング、評価制度などの見直しを行うとともに、継続的な改革をサポートする仕組みを整備することで、社員の意識および社内カルチャーの変革を可能にします。

全社改革を支える中長期的なIT基盤の整備

内部統制などの外部からの要請やIT技術の動向などを踏まえ、改革を推進していくために必要な中長期的なIT基盤の構想をIT戦略・人材・組織管理・ITアーキテクチャなどの観点から策定することで、改革を支えるITガバナンス・IT基盤の確立を可能にします。