

グローバル経営基盤展開支援サービス

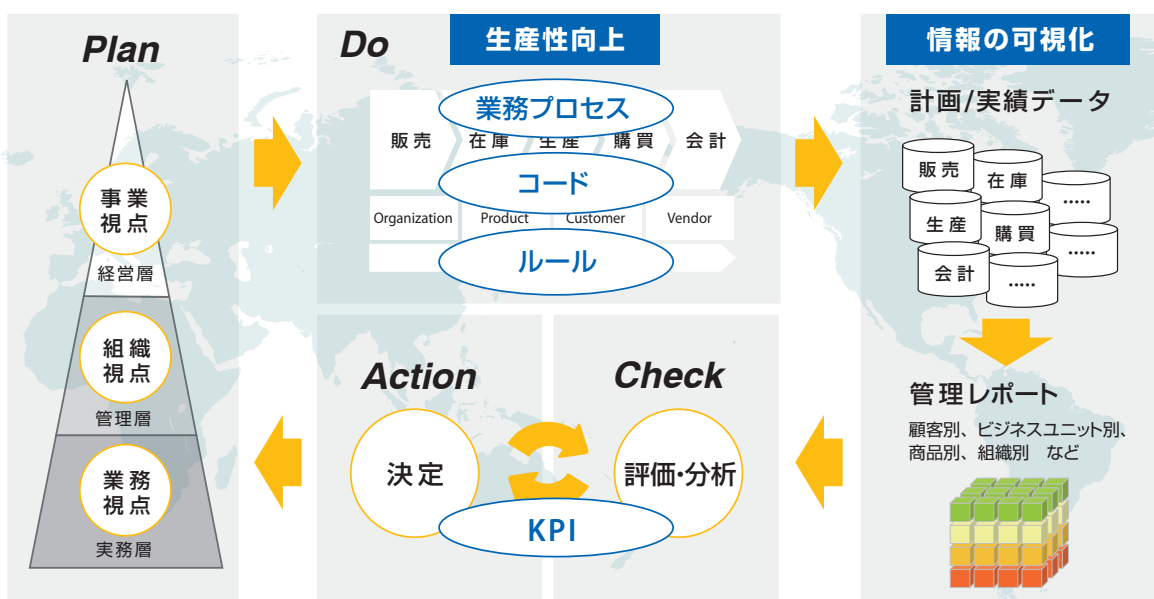
近年、企業のグローバル展開がますます盛んになる中、グローバルレベルでの標準化を進め、PDCA サイクルを促進することがグローバル経営の成否を握ると言っても過言ではありません。

アビームコンサルティングは、数多くのグローバル企業へのコンサルティング実績をもとに、グローバル経営基盤展開を成功に導く支援をいたします。

グローバルレベルでの経営改善

グローバル経営基盤展開の最大の目的は、グローバルレベルでの PDCA サイクルを促進することにあります。それにより、グローバルレベルでの経営を改善し、経営層、管理者層が経営判断をより正確に、タイムリーに行えるようになります。

マネジメントモデル



グローバル経営基盤

グローバルレベルでの経営を改善するための経営基盤には「業務プロセス」「コード」「ルール」「KPI」とこれらを支える共通アプリケーションと IT インフラがあり、その整備・統一がされないとグローバルレベルでの PDCA サイクルが困難になる可能性があります。

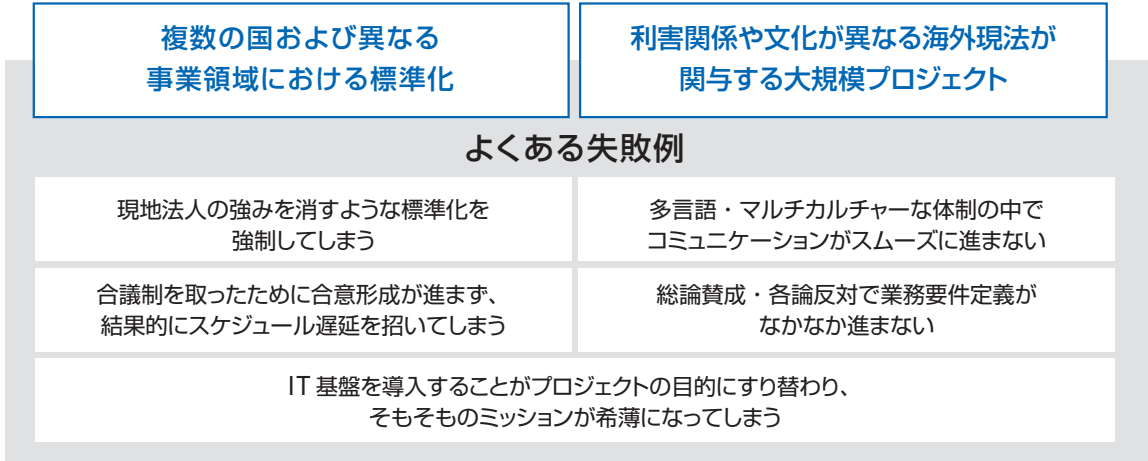
グローバルレベルでの PDCA サイクル実現



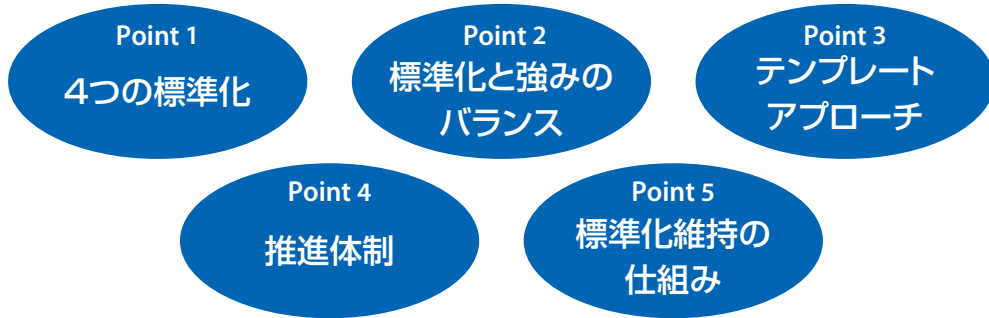
グローバル経営基盤展開におけるポイント

グローバル経営基盤展開を進めるにあたり、「4つの標準化」「標準化と強みのバランス」「テンプレートアプローチ」「推進体制」「標準化維持の仕組み」の5つがポイントとなります。

グローバル経営基盤展開プロジェクトにおける特徴

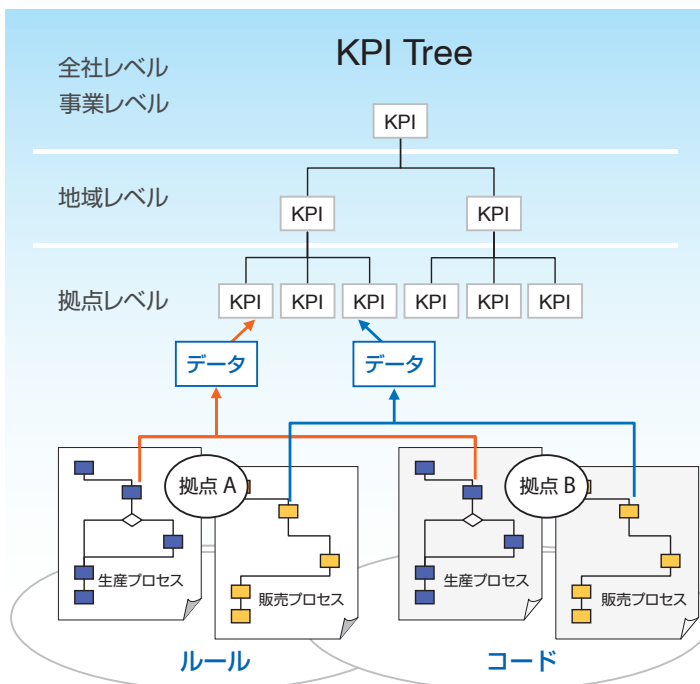


グローバル経営基盤展開におけるポイント



Point 1 : 4つの標準化

業務を可視化するためにはKPIの標準化が必要ですが、KPIのもとになるデータの精度は、業務プロセス・コード・ルールの標準化に依存します。したがって、この4つの要素の関連性を十分考慮しつつ、標準化を進めていくことが重要となります。



業務プロセス

ルールを具体的な処理手順として詳細定義したもの

例 - 売上計上プロセス：「売上計上は、納入先からの検収書をシステムに登録した時点とする」

コード

個々の品目や組織などを識別・分類するもの(体系)

例 - 同一品目はグローバルで同一コードとする
- 同一得意先はグローバルで同一コードとする

ルール

グローバルで統一すべき要素における方針

例 - 売上計上タイミングの統一
- 原価把握タイミング・粒度の統一
- 使用量実績把握の方法

KPI

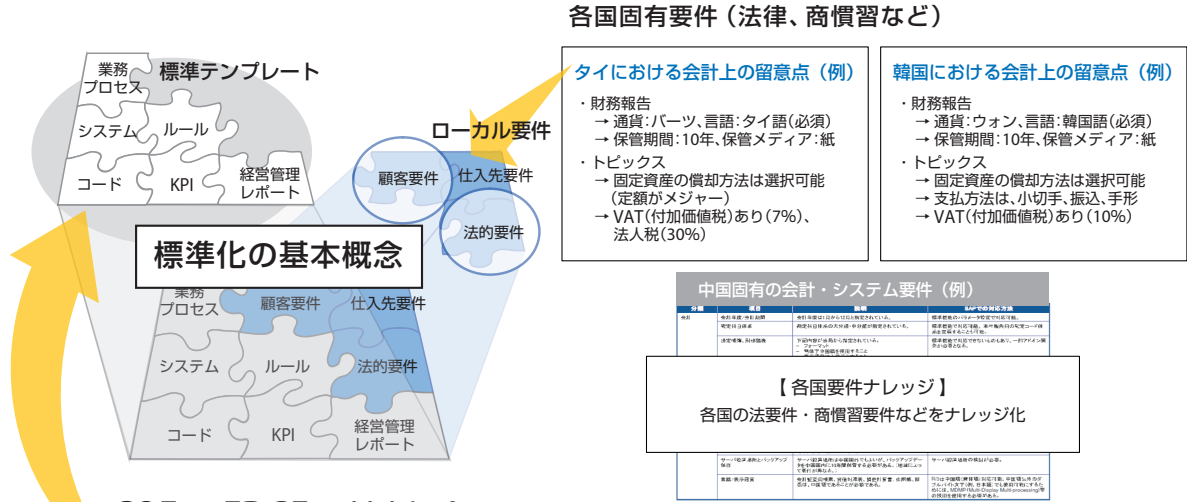
全社・事業・地域・拠点単位で管理すべき重要な指標

例 - 製品分類別売上高
- 在庫回転率(原材料/半製品/製品)
- 生産性(労働生産性、設備生産性)
- 指図遵守率

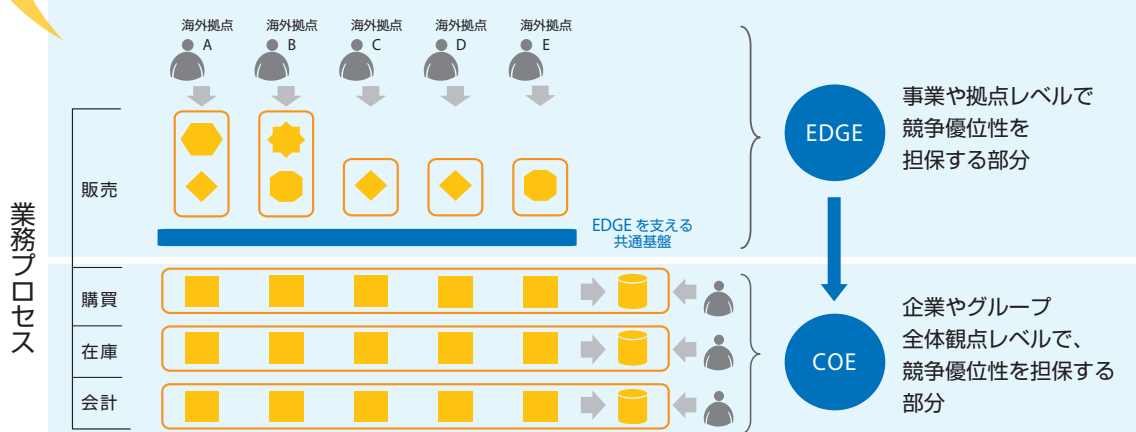
Point 2 : 標準化と強みのバランスの維持

過度な標準化は競争優位性を低下させてしまうリスクがあります。また、法的要件には必ず対応しなければならないため、国固有の要件を事前に把握することが重要ですが、顧客要件については特に決められていないので、標準化の切り分けは十分に注意しなければなりません。

アビームコンサルティングでは、「COE (Center of Excellence)」と「EDGE」という標準化の基本概念に基づいて、競争力を担保した上での標準化を実現します。



COE と EDGE の基本概念

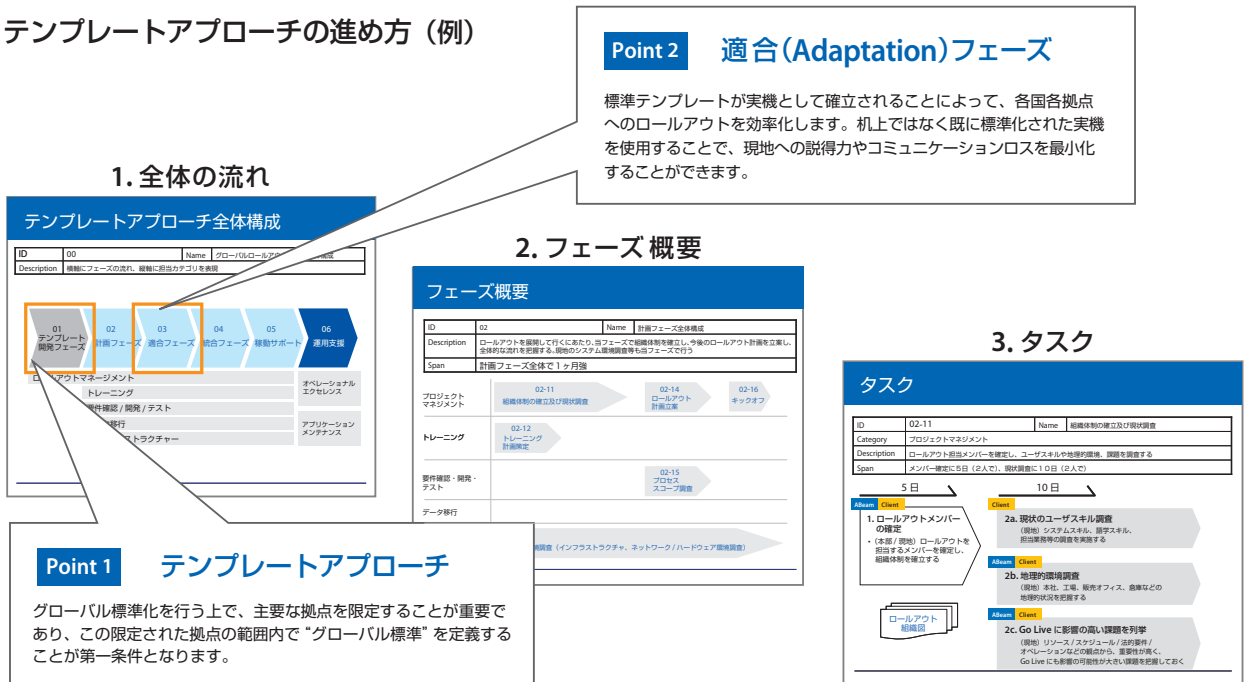


Point 3 : テンプレートアプローチ

さまざまな利害関係者が存在する中で、最も効率的かつ高品質にプロジェクトを進めていくためには、テンプレートアプローチによって標準化要件をクリアしておくことが必要です。

またテンプレート構築時の対象企業を選択する際には十分な考慮が必要です。

テンプレートアプローチの進め方 (例)

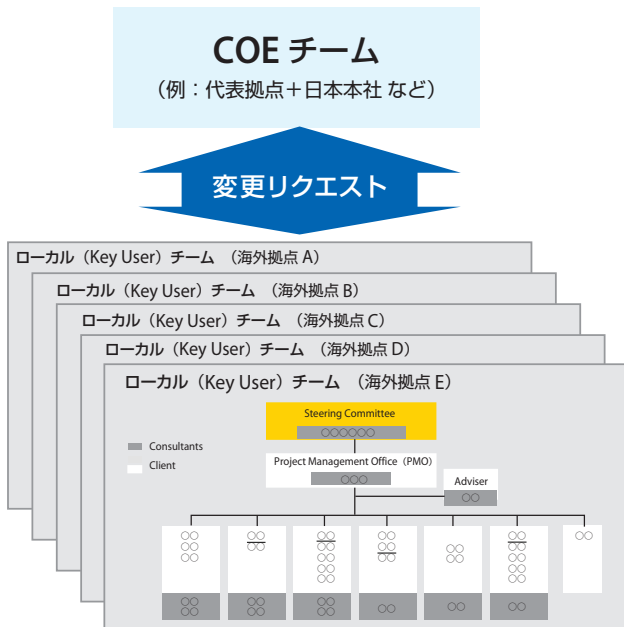


Point 4 : 推進体制

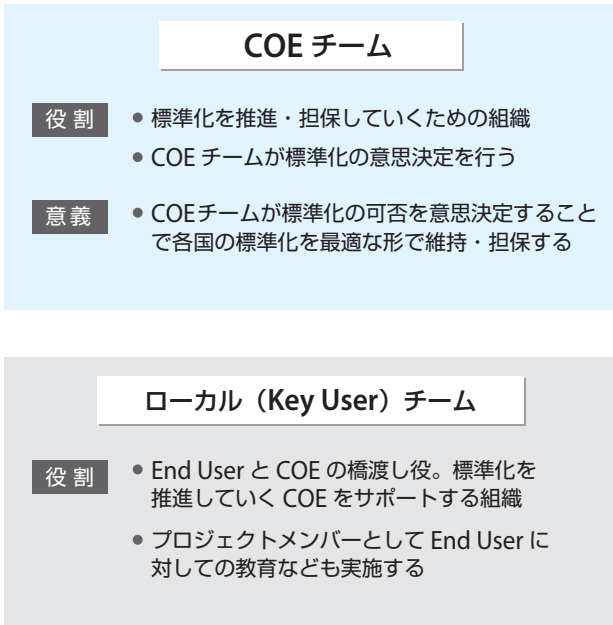
多種多様な利害関係がプロジェクト推進上の大きな障壁となるケースは非常に多いため、利害関係を排除し、標準化をスムーズに推進していただけるだけの適切な体制を構築できるかが短期間導入の鍵となります。

標準化を推進・担保する COE チームと、End User との橋渡し役となるローカルチーム (Key User) によるバランスの取れた体制構築が重要となります。

標準化を進める上でのプロジェクト推進体制(例)



各チームの役割と意義



Point 5 : 標準化維持の仕組み

業務プロセスを標準化してシステムを導入するだけでなく、プロジェクトで掲げる改革目標を達成することが最終的なゴールとなります。そのためには、効果評価項目・システム活用項目を定めて、効果・錬度をモニタリングし、改革目標達成に必要な施策を PDCA サイクルで推進していきます。

