



ユーミックは、さまざまな得意分野を持つコンサルタントが集まったスペシャリスト集団です。

現在、企業の業務プロセス分析を数社でおこなっております。特に経営層からご相談頂くのは、「現状の業務を見直したいのだが、どこから手をつけていいのかが分からない」「部門それぞれが自部門を優先し部分最適になっており、全体最適になっていない」といった内容です。

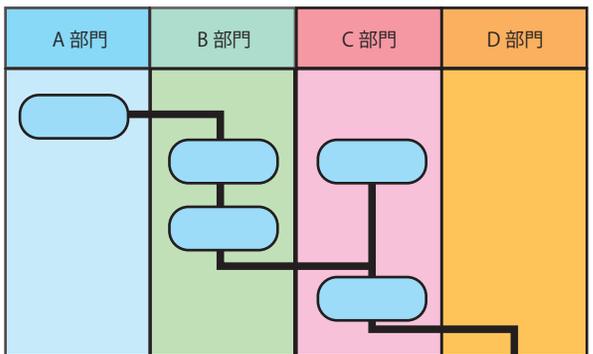
とある会社では、まず複数部門の業務プロセスを経営層からヒアリングし、概略の業務プロセスを作成しました。その後、複数部門の現場の方に業務プロセスを見てもらい、

- ①「時間がかかり手間がかかっているなどの問題点」
  - ②「なぜ、その作業をおこなうべきかよく分からない点」
  - ③「①②を踏まえた改善点」
- などを出してもらいました。

①③については、その質問の必要性をご理解頂けるものかと思います。  
②については、人事異動、担当者交代などにより、各業務そのものは引き継がれているものの、なぜその業務を行うのかという意図や目的が引き継がれないまま、依然と同様に業務をおこなっているケースが見られます。

このように現場の意見を引き出して、新しい業務プロセスを作成していきます。IT化が必要なもの、IT以外でも改善できるものなど様々です。その企業では、IT化は見送り、まずはお金をかけずに改善していくことになりました。

取引顧客の状況、技術の進化によって外部環境は変わっていきます。その一方で、これまで業務プロセス通りというケースが散見されます。業務プロセスは不変的なものなく、定期的に見直していくことが重要だと思います。



<業務プロセスのイメージ>



## Book review 『7つの要素で整理する業務プロセス』

著者:筒井彰彦/出版社:翔泳社/価格:2,415円(税込)

今回は、上のコーナーでご紹介した、業務プロセスに関する本をご紹介します。業務プロセスについての書籍に関しては、主に情報システム関連のものが多く出版されています。本書も情報システム関連の方にに向けた入門書となっております。しかしながら、本書では業務プロセスを作成する際の要素を7つに絞り込んでいますので、情報システムに関与しない方でも、業務プロセスの基本的な考え方を理解するにはオススメの一冊です。

本書では、販売業務プロセス、購買業務プロセスなど具体的な例を取り上げながら解説していますので、本書の例示を参照しながら自社の業務プロセスを作成することができるかと思います。

実際のところ、業務プロセスを作成した後の活用が重要となってきます。活用方法として挙げられるのが、業務プロセスを見えるようにして、上のコーナーで取り上げたとおり、どこに問題があるのか(時間がかかっている、無駄な作業が多い)などの問題点を列記して、改善をおこなっていきます。

また別の活用としては、業務プロセスで他社と比べた優位性を抽出したり、お客様の評価につながっている仕組みや取組み、工夫等を見出したりすることで強みの抽出にもつながります。これは知的資産経営のアプローチです。

そのほか業務マニュアルにも発展させることもでき、幅広い活用が可能となります。業務プロセスを作成されておられない企業がいらっしゃれば、一度、業務の棚卸しの意味も込めて作成をご提案してはいかがでしょうか？





飲食店を創業したいという方から、相談を受けることがあります。店舗デザインや店作りをどのように考えれば良いかわからないということをお聞かせいただけます。初めから業者の方にお任せするという方法もありますが、自分で店舗のイメージをある程度は考えておかなければ、業者の方にイメージが伝わりません。

その際、アドバイスとして、まずは、大きな概念からイメージを考えて、徐々にデザインに落とし込むことをおすすめします。新たに開業する方は、店舗のデザインまでは考えていなくても、店名を決めている場合が多くあります。まずはこの「店名」を最も大きな概念として、店舗のデザインなどを考えていきます。店名を看板にするためには、ロゴマーク等を作成する必要があり、いろいろな色を使ってデザインしていきます。店

名には、いろいろな想いが込められている場合が多く、そこには、店舗のコンセプトも込められていることもあり、また、自然に創業者の方が好きな色が使われますし、店舗のコンセプトに合ったデザインになってくるはず。ロゴマークや看板に使用したカラーは、ショップカラーになります。

次の段階では、ショップカラーに合わせて、外観や内装などを考えていく必要がありますが、ここまで考えてから、業者の方に相談すると、かなり自分のイメージに近い店舗デザインを作っていただけたらと思います。ショップカラーが決まると、テーブルウェアや、制服、チラシ広告のデザインを考えることも容易になります。いきなり店舗全体のデザインを考えるのは大変難しい作業になりますが、このように、大きな概念から、徐々に落としこみを行うことで、最後には、ハードの部分まで落とし込むことが可能となります。最終的には、業者の方や専門家の方に依頼をすることになりますが、よりイメージが伝わり易くなり、納得できる店作りにつながります。これは、飲食店にかかわらず、様々な業種の店舗に共通することなので、ご参考までに。

## 渡貫 久

大学卒業後、広島市に本社のある食品スーパーマーケットに入社。現場、人事、経営企画、業務改善を経験後、中小企業診断士の資格を取得し、独立。スーパーマーケットや食品メーカー、飲食店等、食や流通関連の企業を中心としたコンサルティングのほか、公的機関や学校、民間企業向けの研修を行なっている。中小企業診断士

「社会人基礎力」とは、経済産業省が提唱する「職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力」をあらわす概念で、平成18年より提唱されています。これに基づき大学や高校ではキャリア教育が行われ、大手企業では新入社員の採用基準として「社会人基礎力」を求めようになりました。

現在吉田診断士と一緒にご支援している企業では、これに基づいて長期的な人材育成を行っています。

### <3つの能力を養成する人材育成>

#### ■前に踏み出す力(アクション)

主体的な目標設定、プロセス管理、営業会議での優良事例の共有化など営業会議を通じて営業担当者を育成。

#### ■考え抜く力(シンキング)

自分の仕事・会社内部の課題発見、対策立案、プロセス管理など。会社全体の課題発見から採用されたアイデアとして、女性社員の制服変更やコミュニケーションがとりやすい席替えを実施。

#### ■チームで働く力(チームワーク)

社員全員対象のコミュニケーション・マナー研修を毎月開催。相手に伝わる話し方・聴き方のテクニックを習得するだけでなく、普段関わりの少ない他部門社員とのコミュニケーションの場として活用。

#### 前に踏み出す力(アクション)

一歩前に踏み出し、失敗しても粘り強く取り組む力



- 主体力  
物事に進んで取り組む力
- 働きかけ力  
他人に働きかけ巻き込む力
- 実行力  
物事を設定し確実に行動する力

#### 考え抜く力(シンキング)

疑問を持ち、考え抜く力



- 課題発見力  
現状を分析し目的や課題を明らかにする力
- 計画力  
課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力
- 創造力  
新しい価値を生み出す力

#### チームで働く力(チームワーク)

多様な人々とともに目標に向けて協力する力



- 発信力  
自分の意見をわかりやすく伝える力
- 傾聴力  
相手の意見を丁寧に聴く力
- 柔軟性  
意見の違いや立場の違いを理解する力
- 状況把握力  
自分と周囲の人々や物事の関係性を理解する力
- 規律性  
社会のルールや約束を守る力
- ストレスコントロール力  
ストレスの発生源に対応する力

当企業では、次なる人材育成のステップとして、上記社会人基礎力ならびに担当職務固有の能力のスコア化を行い、社員それぞれの強み・弱みに応じた育成課題を設定しようとしています。

人材育成は、自社の社員に必要な能力を明確化させ、それを鍛えるために必要な仕組みを検討し、体系的に教育していくことが重要です。上記「社会人基礎力」は多くの企業に共通な必要能力をある程度網羅していると思います。人材育成のヒントとして活用されてはいかがでしょうか。

## 小倉 綾

百貨店に入社後、仕入、販売や在庫管理販売促進の企画、運営、販売員教育業務や首都百貨店とのコラボレーションショップ店長として新規ショップ立ち上げを経験。現在、流通業やメーカー向けに販売促進や売場改善を中心としたコンサルティングをおこなっている。中小企業診断士