



インドネシア工場管理 情報システム導入時の準備事項





自己紹介

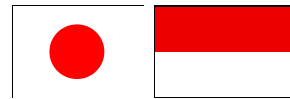


- 1975/4～1998/6 ヤマハ(株)入社 インドネシア工場立上支援部門配属
- 1998/6～1987/3 インドネシア工場生産課長 電子鍵盤楽器の組立生産
- 1987/3～1995/7 インドネシア工場長 電子楽器、ピアノ、ギターの輸出拠点化
- 1995/8～2005/3 帰国、インドネシアを普及品の生産拠点化するプロジェクト
- 2005/3～現在 ヤマハ退職、インドネシア進出サポートコンサルタントとして独立
インドネシア語翻訳・通訳
静岡大学客員教授、専修大学客員講師
独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO)専門家
独立行政法人 中小企業基盤整備機構アドバイザー
一般社団法人海外事業支援センター(OBAC)アドバイザー
一般財団法人海外産業人材育成協会(AOTS)講師
一般社団法人日本インドネシアビジネス協会(ABJI)理事
などを経歴し、これまでのインドネシア進出支援企業数は約100社

インドネシアとの関わりも48年になりました



セミナー要旨



インドネシアに現地法人を立ち上げた当初は規模が小さく、管理システムはエクセルの活用程度で済むケースが多いが実態です。

しかし、次第に事業規模が拡大するのに連れて、順次ソフトウェアを導入して、管理業務処理の正確さと迅速さを実現することが求められます。

その際に大事なことは、ソフトウェアやシステムを導入する前に、それらに対応出来る業務の仕組みやルールを予め整備しておくことです。

これらを怠ると、システム化のために仕事の手間が増えて、業務コストも増えてしまう事態になりかねません。

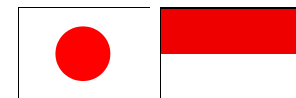
そこで、このセミナーでは、情報システムを導入する前に準備すべきことを、システム専門家の立場でなく、経営者の立場で解説します。

尚、内容は企業のIT導入に対する適正を診断するための、非常に厳しいレベルの『Class A Check List』を参考にしています。

少なくとも半分の項目が準備済であれば、IT導入は成功すると思われれます。



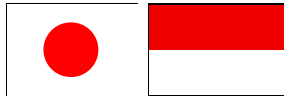
目次



- I. 戦略立案
- II. 人材育成
- III. 業務改善
- IV. 統合管理
- V. 商品管理
- VI. 需要管理
- VII. 供給管理
- VIII. 需給調整
- IX. 調達管理
- X. まとめ



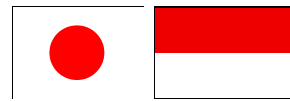
1. 戦略立案



1. 会社、商品、市場、そして競合を理解するための、社内外の関係情報を集める手段が存在する。
2. 情報は事業成功のための機会と課題を特定し優先付けするために分析されている。
3. 使命と展望の宣言書が存在し、会社と利害関係者のバランスが取れている。
4. 会社の価値は事業戦略の中で明確にされており、全社を通じて理解されている。
5. 使命と展望を実現するための戦略が存在する。
6. 戦略は会社の全部門の計画と整合し、成果測定を可能にしている。
7. 事業計画は会社の最終目標を実現するために人材、情報技術などの支援業務を含んでいる。
8. 事業の優先度とその成果目標は戦略の優先度に基づき決定される。
9. 戦略計画は詳細化と優先付けが行われ、全ての関係者に対して説明されている。
10. 事業計画は会社の年次予算、企業統制、脆弱部門強化の主な基盤となっている。
11. 会社の全ての階層において業務内容とスタッフ機能の整合が取られている。
12. 事業戦略に対する意思決定や成果が確実に可視化され、理解され、そして同意されている。
13. 戦略計画および対策のリスク分析は体系的に厳密に行われている。
14. 特定された弱点を緩和し非常事態対応策を確立するための適切な施策が取られている。
15. 様々な利害関係者に会社の目標と成果を示す手段が存在し階層構造で可視化されている。
16. 戦略計画立案は強いリーダーシップと個人の責任感の下に策定されている。



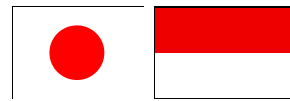
II. 人材育成



1. 人材戦略は会社の事業戦略全体と良く統合されており労使の利害の整合が取れている。
2. 経営陣はリーダーシップを実証しており、組織内でのリーダーシップは奨励されている。
3. チームワークは仕事の遂行に役立っており、権限移譲が奨励されている。
4. 人材開発は戦略的および積極的に展開されており将来必要とされる技術の習得を進めている。
5. 社内に効率的なコミュニケーション手段が存在し、経営層と全ての部門に行き渡っている。
6. 組織は将来の計画を反映しており、従業員のための方針は組織設計と首尾一貫している。
7. 変革は組織全体の習慣となっており、全ての変革は効率的に計画され管理されている。
8. 全ての従業員のための活発な教育訓練プログラムがある。
9. 方針、処理手順、仕事の進め方は全社にわたり首尾一貫し、効果的に適用されている。
10. 安全、健康、そして環境管理の重要性は全社的に実証されている。
11. 会社は地域社会に対して継続的で積極的な関わり方を実証している。
12. 公平かつ効果的でバランスの取れた人事評価指標は定期的に公開されている。



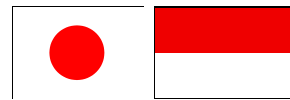
III. 業務改善



1. 全ての従業員は業務改善を会社の使命および展望に関連付けすることが出来る。
2. 競争力分析は継続して評価され、最上位あるいはそれを超えた成果達成に注目している。
3. ベンチマーキングが実施されており、改善活動を推し進めるために活用されている。
4. 主務者の説明責任が業務改善の前提責任であることは広く理解されている。
5. 持続可能な改善のための適切な方法論が存在している。
6. リーンならびにプルシステムの概念が理解されており、業務全体に適切に活用されている。
7. 顧客要件に対する迅速でコスト効率の良い応答により競争優位を得ている。
8. 市場における変革に対応して仕事の手順や組織を再編することが出来る。
9. インプットと処理能力を測定し管理するための技法が展開されている。
10. 全ての知識と学習成果は収集され、データベースに統合されている。
11. 全従業員は各個人の知識を会社に移譲することの重要性と責任を理解している。
12. 会社の全設備を管理するためのルールがあり、資産管理責任者を定めている。
13. 各業務の責任者は改善を推進するためのルールと自分達の役割を理解し実行している。
14. それぞれの部門の測定値と会社の経営指標との間には明確な階層構造的な繋がりがある。
15. 業務改善に対する情熱があり、実験、躍進、考察、そして偏見の無いことを尊重している。



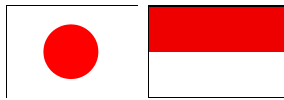
IV. 統合管理



1. 状況の変化に対して事業戦略、最終目標、履行義務が確実に合致している。
2. 商品管理における成果、進捗、および変更の主務者が明確にされている。
3. 需要管理における市場、顧客計画の主務者が明確にされている。
4. 供給管理における成果、能力、柔軟性、代替シナリオの主務者が明確にされている。
5. 各主務者はリソースおよびコストを管理している。
6. 各主務者は需要および商品管理に対して達成可能な供給の義務を履行している。
7. 事業全体の課題に取り組むための統合的な調整機能がある。
8. 全ての計画に関する予算計画は業務において欠く事の出来ない要因となっている。
9. 部門または事業のトップが議長を務める会議で予実績差異対策が決められている。
10. 業務全体を通じて戦略の展開が監視されている。
11. リスク管理および緊急事態対策は業務の一環として明確にされている。
12. 年次予算は中・長期事業計画得られ、会計年度の開始近くに策定されている。
13. 全ての業績評価は実行責任および説明責任が明確にされている。
14. 数値による管理で効率的な判断を可能とする管理情報は信用されている。



V. 商品管理



1. 商品戦略には市場戦略および技術戦略も含まれている。
2. ブランド、市場、顧客層、商品群、商品ライフサイクル、技術展開の方針を示している。
3. 商品計画は毎月の会議において需要計画、供給計画、財務計画と統合が取られている。
4. 商品計画は日々の計画立案と実行業務と連携が取れている。
5. 会社の最終目標を考案するのに必要な市場情報を収集することが出来る。
6. 顧客および消費者の将来ニーズを理解して需要創出と結びつけることが出来る。
7. 全ての新商品開発プロジェクトは優先度が明確にされている。
8. 商品開発および発売計画は可視化されており、コストが統制されている。
9. 商品開発に社内のリソースを割り当てるための手順が定められている。
10. 会社の事業を支えるコア技術が正しく理解されている。
11. 商品革新のためにナレッジマネジメントが活用されている。
12. コンカレントで短期間で商品開発を促進する企業文化を持っている。
13. 全ての商品開発評価指標には実行責任と説明責任が定められている。
14. 経営陣は商品管理の推進本部に対する公約を実証している。



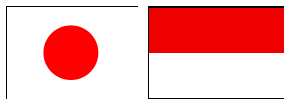
VI. 需要管理



1. 市場戦略は事業戦略をサポートしている。
2. 需要見込みは販売部門が主宰する月次会議で立案、評価、管理されている。
3. 需要管理、商品管理、供給管理、調達管理、生産管理など全ての業務の連携が取れている。
4. 事業あるいは商品のセグメント化は顧客あるいは市場に合っている。
5. 消費地域毎に商品が市場に展開されている。
6. 顧客要件や期待管理の顧客情報管理(CRM)の優位性が理解されている。
7. 顧客との協業で事業計画、需要計画、業務計画が立案され実践されている。
8. 顧客視点と市場視点から需要を予測出来る。
9. 既存および新規の商品、顧客、市場における需要予測の差異を埋める事が出来る。
10. 需要予測の責任者は分析と促進の役割を担っている。
11. 販売部隊の短期および長期の販売計画が存在している。
12. 需要が供給計画を上回った際に需要を優先付けし管理することが出来る。
13. 受注確約は計画済みの供給能力にのみ基づいている。
14. 受注を予測に合わせて調整することが出来る。



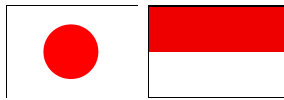
VII. 供給管理



1. 供給戦略は営業戦略をサポートしている。
2. サプライチェーンはサービス、在庫、能力、コストを最適化するために設計されている。
3. サプライチェーンの能力と柔軟性は月次の会議で管理されている。
4. サプライチェーンの全体が管理され、統合管理と首尾一貫している。
5. 計画立案は複数の供給ポイントを効果的に管理し統制している。
6. サプライチェーン全体の適切な在庫管理システムが存在する。
7. 配送ならびに物流計画は詳細な供給計画と統合されている。
8. 取引パートナーとの間で計画を協業で立案出来る。
9. サプライチェーンの中で付加価値の無い業務は既に最小化されている。
10. リーンな配送および物流技法が採用されている。
11. サプライチェーンのパフォーマンス指標は経営指標の一部として統合されている。
12. サプライヤと顧客を含むチームベースのサプライチェーン活動が通例になっている。



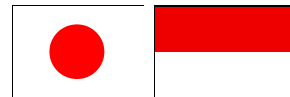
VIII. 需給調整



1. 供給戦略は業務戦略と事業戦略をサポートしている。
2. 生産能力と柔軟性は月次の需給調整会議で管理されている。
3. 社内生産能力の達成と管理は確実に行われている。
4. 物流計画立案も含む全ての供給計画が管理されている。
5. 材料所要量計画(MRP)が使われている。
6. 耐用期間を確実に持続させるべく、設備資産の価値を認識しそれらの整備に当たっている。
7. 社員は資産を確実に最大効率で使えるように教育され訓練を受けている。
8. 生産能力管理の指標は経営指標の一部として統合されている。
9. 業務部門全体をカバーするデータが収集、分析、そして報告されている。
10. 計画数字はそれらの計画を実行する人々の能力に対する信頼の元に作られている。



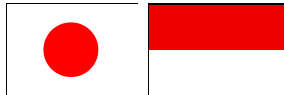
IX. 調達管理



1. 調達戦略は会社の業務戦略に基づき、購買活動に反映されている。
2. 調達能力および柔軟性は生産能力と共に月次の会議で管理されている。
3. 供給、品質、技術面での能力はマスタ生産計画において分析されている。
4. 明確な調達戦略が各グループ別に定義されている。
5. 所有者総コストは調達先の決定における手法であるべきと認識されている。
6. 重要な外部調達材料についてのサプライチェーン全体が完全に文書化されている。
7. 外部調達材料の継続性を確実にすることで、会社に対するリスクが最少化されている。
8. 構造化されたサプライヤの評価と選択手段がある。
9. 業務契約が主要なサプライヤとの間で取り交わされている。
10. 長期業務改善目標を維持するため、サプライヤ開発に打ち込んでいる。
11. サプライヤは商品管理体制に完全に統合されている。
12. サプライヤとの取引において、会社により設定された倫理基準がある。
13. 調達管理における評価指数は会社の経営指標の一部として統合されている。



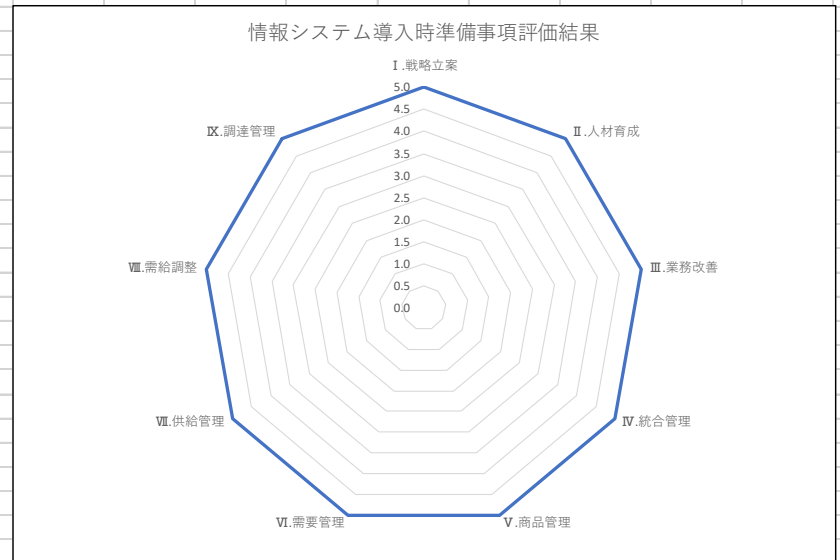
X. まとめ

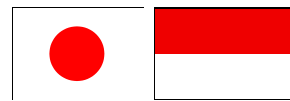


各準備事項は**評価シート**を使い、0～5までの5段階で評価し、レーダーチャートで情報システム導入に際しての自社の弱点を抽出して対策を講ずる。

評価定義	評価内容		評価点
	評価内容	評価点	
評価定義	実践の仕方は卓越しており企業内においても完全に効果を出している。	5	
	実践の仕方は業務の内容に完全に統合されている。	4	
	実践の仕方は形式化されているが体系的に応用されていない。	3	
	他の事業と関わらない範囲内で実践展開されているが形式化はされていない。	2	
	実践されているが、ビジネスやその改善に貢献するまでには及んでいない。	1	
業務上での実践が要求されるが、現在はまだ行われていない。	0		
分野	評価内容		評価点
I.戦略立案	1	会社、商品、市場、そして競合を理解するための、社内外の関係情報を集める手段が存在する。	5
	2	情報は事業成功のための機会と課題を特定し優先付けするために分析されている。	5
	3	使命と展望の宣言書が存在し、会社と利害関係者のバランスが取れている。	5
	4	会社の価値は事業戦略の中で明確にされており、全社を通じて理解されている。	5
	5	使命と展望を実現するための戦略が存在する。	5
	6	戦略は会社の全部門の計画と整合し、成果測定を可能にしている。	5
	7	事業計画は会社の最終目標を実現するために人材、情報技術などの支援業務を含んでいる。	5
	8	事業の優先度とその成果目標は戦略の優先度に基づき決定される。	5
	9	戦略計画は詳細化と優先付けが行われ、全ての関係者に対して説明されている。	5
	10	事業計画は会社の年次予算、企業統制、脆弱部門強化の主な基盤となっている。	5
	11	会社の全ての階層において業務内容とスタッフ機能の整合が取られている。	5
	12	事業戦略に対する意思決定や成果が確実に可視化され、理解され、そして同意されている。	5
	13	戦略計画および対策のリスク分析は体系的に厳密に行われている。	5
	14	特定された弱点を緩和し非常事態対応策を確立するための適切な施策が取られている。	5
	15	様々な利害関係者に会社の目標と成果を示す手段が存在し階層構造で可視化されている。	5
	16	戦略計画立案は強いリーダーシップと個人の責任感の下に策定されている。	5
		平均点	5.0
II.人材育成	1	人材戦略は会社の事業戦略全体と良く統合されており労使の利害の整合が取れている。	5
	2	経営陣はリーダーシップを実証しており、組織内でのリーダーシップは奨励されている。	5
	3	チームワークは仕事の遂行に役立っており、権限移譲が奨励されている。	5
	4	人材開発は戦略的および積極的に展開されており将来必要とされる技術の習得を進めている。	5
	5	社内に効率的なコミュニケーション手段が存在し、経営層と全ての部門に行き渡っている。	5
	6	組織は将来の計画を反映しており、従業員のための方針は組織設計と首尾一貫している。	5
	7	変革は組織全体の習慣となっており、全ての変革は効率的に計画され管理されている。	5
	8	全ての従業員のための活発な教育訓練プログラムがある。	5

I.戦略立案	II.人材育成	III.業務改善	IV.統合管理	V.商品管理	VI.需要管理	VII.供給管理	VIII.需給調整	IX.調達管理
5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0





インドネシア進出サポート公式サイト

インドネシア進出準備から撤退までの要点を簡潔にまとめたサイト(Googleトップランキング)

<https://www.hmkt.jp/>

インドネシア最新情報ブログ

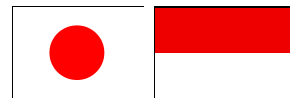
あらゆる分野での情報を毎日、どんなメディアよりも早く紹介

<http://blog.livedoor.jp/kojindonesia/>

インドネシア進出サポートウェブセミナー

公式サイトに掲載されたセミナースライドサンプルの中から、ダウンロード件数の多いもの順に音声解説付きのスライドをアップロードしています

<https://www.youtube.com/channel/UCXghuRz7zRX5jLOXu75rQjQ>



ご清聴ありがとうございました
ここからは質疑応答です