

第2章

「統合的最適化」戦略

真の改善効果を得るために



本特集で展開するアプローチ
 本特集で解説する「組織改革」「改善活動」のコンセプトと輪郭を、ここで述べておきます。それは、「統合的最適化」戦略による改善活動です（図1）。

真の組織改革・改善活動の効果を期待するなら、企業あるいは組織の活動全般を視野に入れた統合的最適化戦略が最終的に不可欠です。

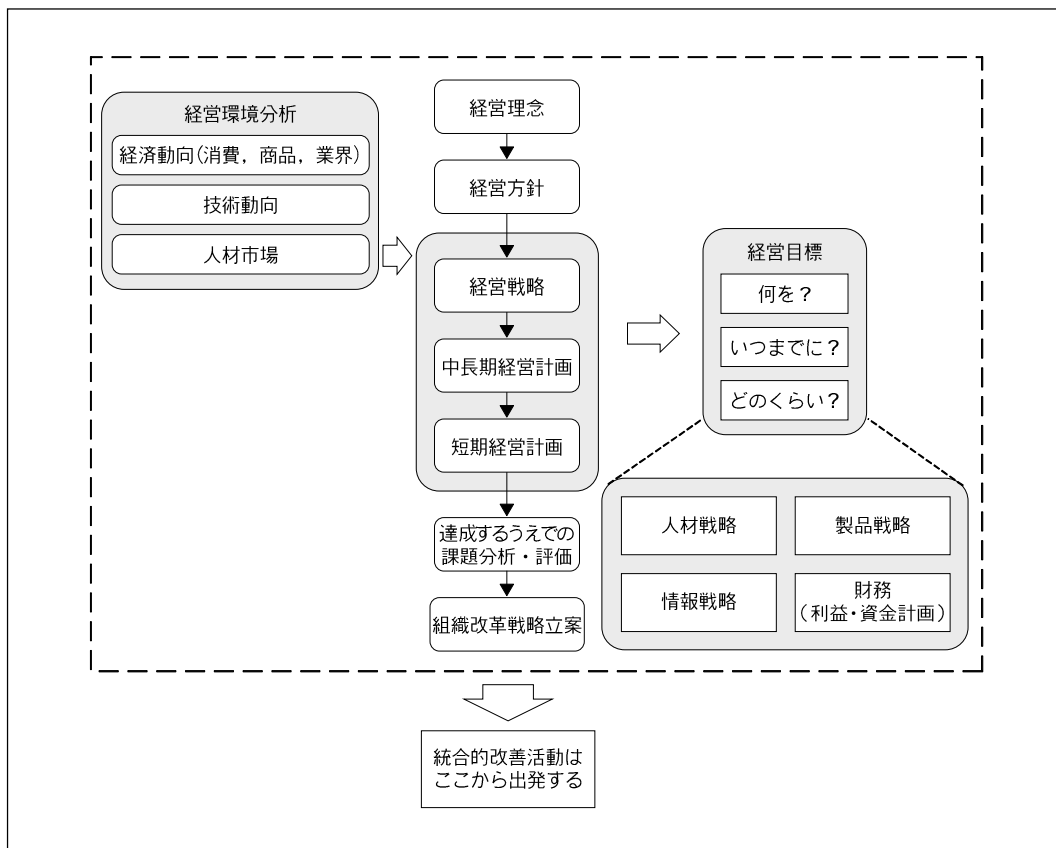


図1 企業の一般的な経営目標，経営戦略立案の流れの概要と統合的改善活動との結び付き

特集 3 プロセス改善の統合的アプローチ

注1) 図中の点線は、必ずしも毎回【初期】フェーズに戻らなければならないという意味ではなく、状況に応じて戻ることを意味しています。

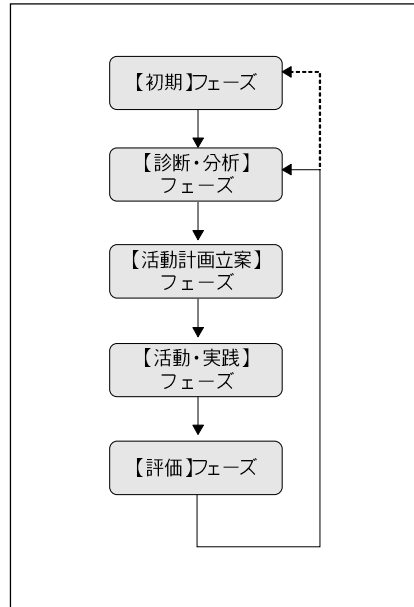


図2 改善活動のプロセスのフェーズ^{注1}

反復型のフレームワーク

まず、どのように「統合的最適化戦略」による改善活動を進めていくのかを説明します。図2には、「統合的最適化戦略」による改善活動の流れを示してあります。

このフレームワークは反復型であることに注意してください。図の中で矢印がループ状になっているのはそのためです。点線で示した矢印は、必要に応じて【初期】フェーズに戻ることを示しています。

次章以降では、このフレームワークについて解説します。まずは次章以降の図に通り目を通してみてください。誌面の都合もあり、すべてについて詳しく書

くことはできませんが、かといってあまりに表面的な解説では意味がなくなってしまうので、特に重要となるポイントについて解説を試みます。具体的には、統合的改善活動で特に重要なフェーズである【初期】フェーズ【診断・分析】フェーズ【活動計画立案】フェーズに絞って解説することにします。この3つのフェーズは「統合的改善活動」を実施するうえで極めて重要であり、大掛かりな改善活動は初めてという読者には不案内な部分であると判断したからです。また、【活動・実践】フェーズ【評価】フェーズの成否は、【初期】フェーズ【診断・分析】フェーズ【活動計画立案】フェーズの活動がどこまできちんとしていくかにかかっていることも、この3つについて解説する理由の1つです。■

《組織改革のポイント》

- ① 「組織改革」「改善活動」には唯一絶対的な方法は存在しない
- ② 「組織改革」「改善活動」の戦略の確立や具体的な進め方は、各企業や組織自身でしか決められない
- ③ 「統合的最適化戦略」による改善活動が、全社的改善活動を成功させる
- ④ 改善活動は企業、組織の経営と乖離しては失敗する
- ⑤ 経営目標を実現するために何が不足しているのか常に検討せよ。正しい改善活動の出発点である