

ビジネスシーンにおける 社会ネットワーク分析を含む分析手法の活用

- 組織活動を可視化するコンサルティングのご紹介 -

CHIEF[®]

環境変化に柔軟に対応し継続的に価値創造できる
俊敏な組織活動の実現を支援するサービス

富士ゼロックス(株)

2005年 8月 30日

Memo

1. 自己紹介
2. 組織活動を可視化する診断手法(CHIEF[®])のご紹介
3. コンサルティング事例のご紹介
4. 現状抱えている課題と皆様へのお願い

Memo

畑仲 俊彦

1979年 富士ゼロックス(株)入社、銀座営業所配属。
その後、岡山支店長、広島支店長、新規事業開発部門を経て、現在はオフィスサービス事業本部
マーケティング部長。広島支店長時代からCHIEF[®] の営業活動に従事。

木村 淳

1989年 富士ゼロックス(株)入社、SE部門配属。
その後、ソフトウェア開発部門、営業部門、事業部門を経て現在に至る。
2000年からCHIEF[®] の研究/開発、事業化、コンサルティングに従事。

吉田 幸司

1997年 富士ゼロックス(株)入社、総合研究所配属。
その後、ソフトウェア開発部門、営業支援スタッフ部門、新規事業開発部門、事業部門を経て
現在に至る。2000年からCHIEF[®] の研究/開発、事業化、コンサルティングに従事。

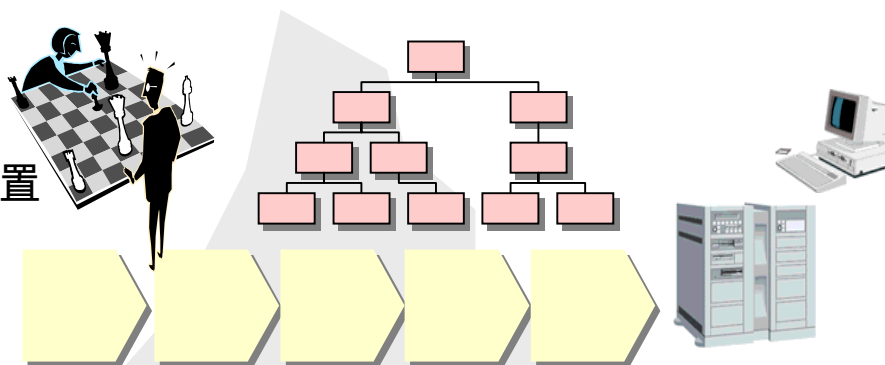
Memo

1. 自己紹介
2. **組織活動を可視化する診断手法(CHIEF[®])のご紹介**
3. コンサルティング事例のご紹介
4. 現状抱えている課題と皆様へのお願い

Memo

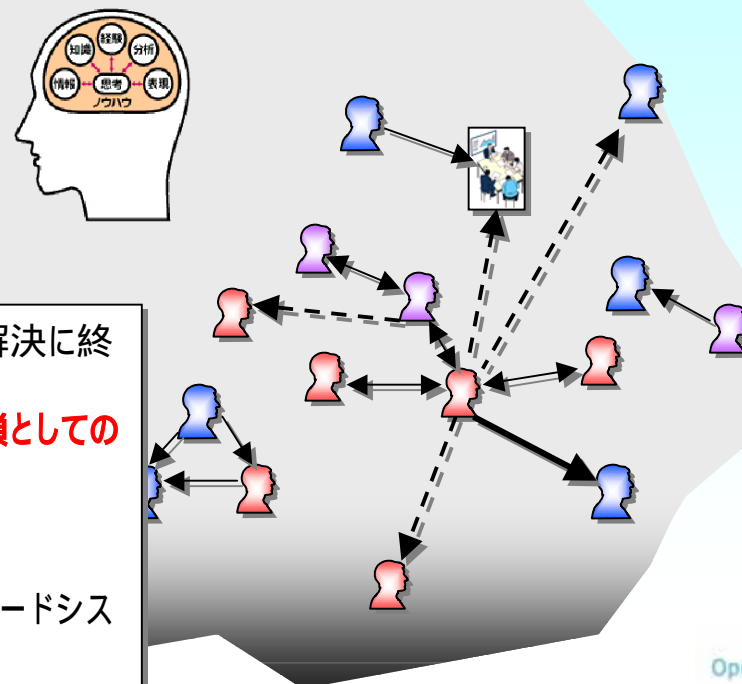
組織のハードシステム(見える)

- ビジョン
- 戦略
- 制度・ルール、組織構造、人材配置
- 業務プロセス
- 情報システム



組織のソフトシステム(見えない)

- 知識・ノウハウ(暗黙知)
- インフォーマル・ネットワーク
- 職場士気(モラル)
- 組織風土(体質)
- 個の自律性



組織のハードシステムの変革は、局所的、または一時的な解決に終わってしまいます。
 なぜなら、**組織は個の集合で形成されており、個や個の連鎖としての組織に対してメスが入られていない**からです。
 組織の問題の根本原因は、見えない領域である組織のソフトシステムにあり、この領域の**悪循環を好循環に変革**することが重要です。(ソフトシステムの変革を行って初めてハードシステムの変革が活きてくる)

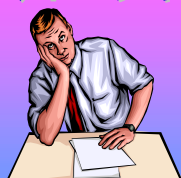
Memo

経営者・部門長



売上、利益が上がらない
顧客・市場・競合の変化が捉えられない
人材が育たない
現場で何が起きているか分からない

マネージャ



常に会議に追われている
現場では、トラブルばかり起こっている
できる社員とできない社員の差が激しい
部下との対話がめっきり減ってしまった
最近、現場に元気がない

スタッフ



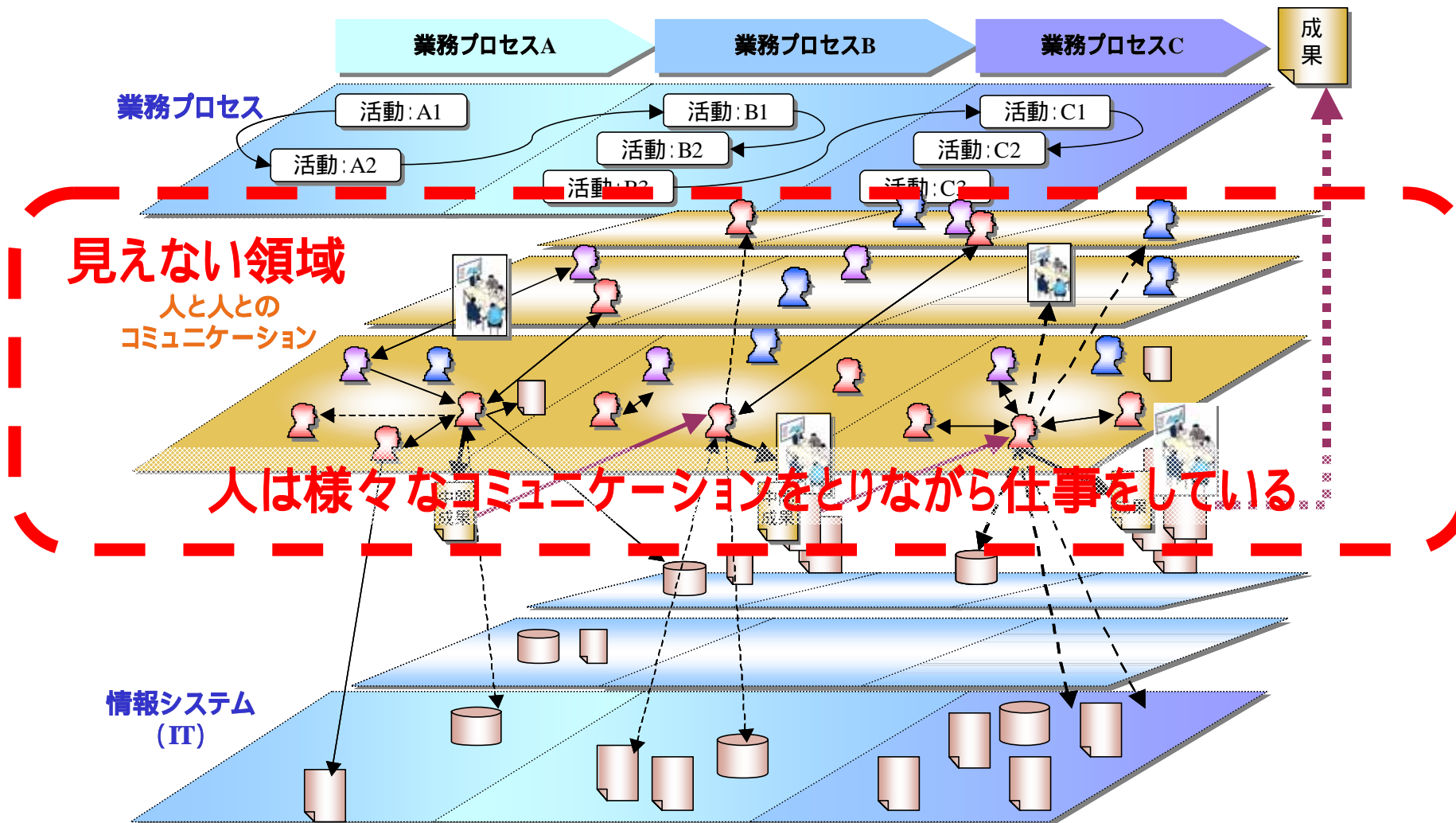
現場の業務内容や要求・期待がわからない
現場からの反発やクレームが多い
スタッフばかりが、経費削減の対象になる
仕事の大部分は、調整行為になってしまう

現場担当者



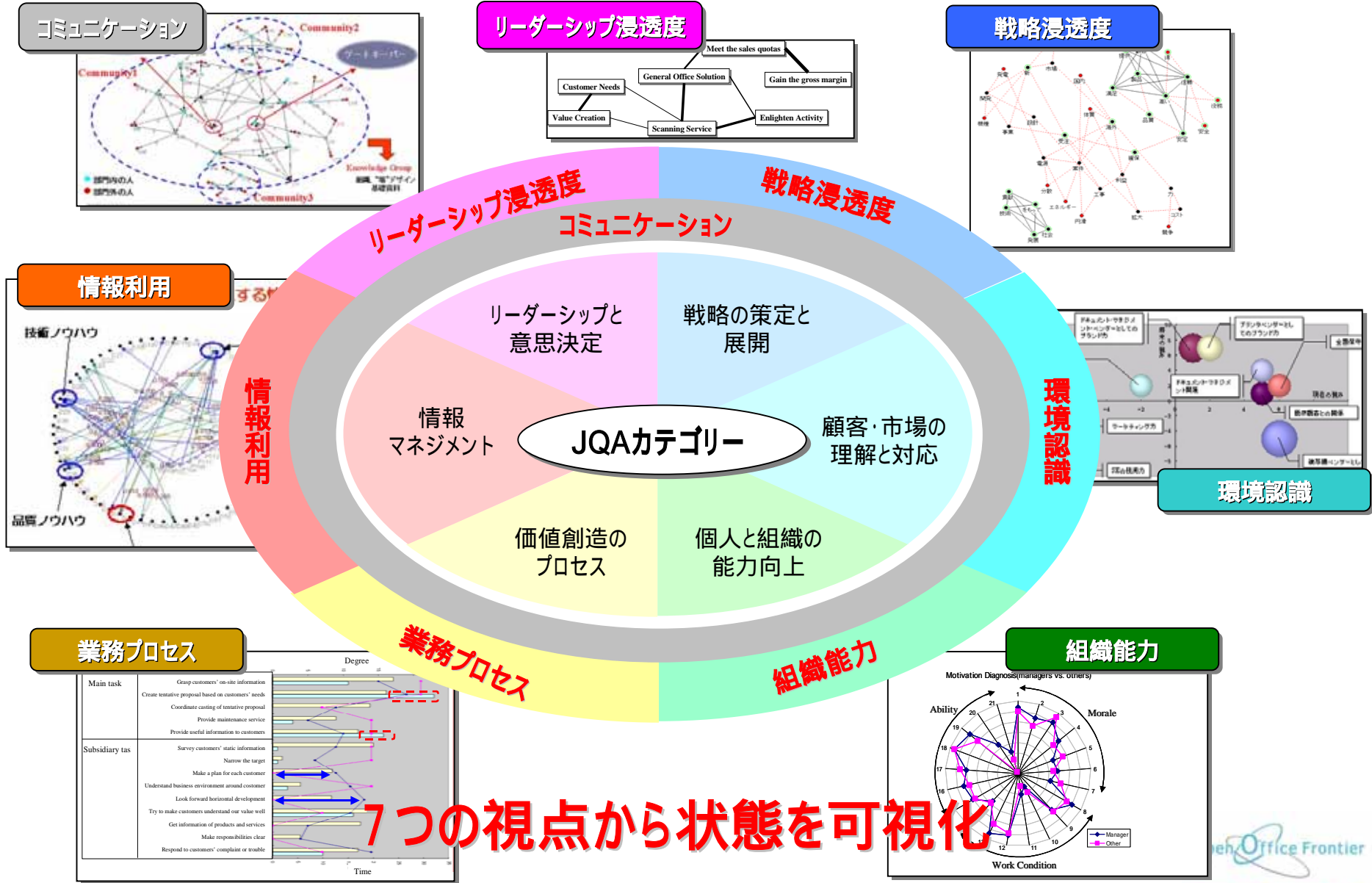
仕事のノルマだけ増え、納期が厳しくなってきた
何を勉強したらよいか分からない
業務の相談をしたいが、誰に聞いてよいか分からない
会社の業績が悪くなっており、将来が見えない
無駄なルールが多すぎて、本来業務に時間が割けない

Memo



業務の生産性はプロセスと情報システムだけでは上がらない
 働く人のコミュニケーションの質と量を上げて初めて生産性が向上する

Memo

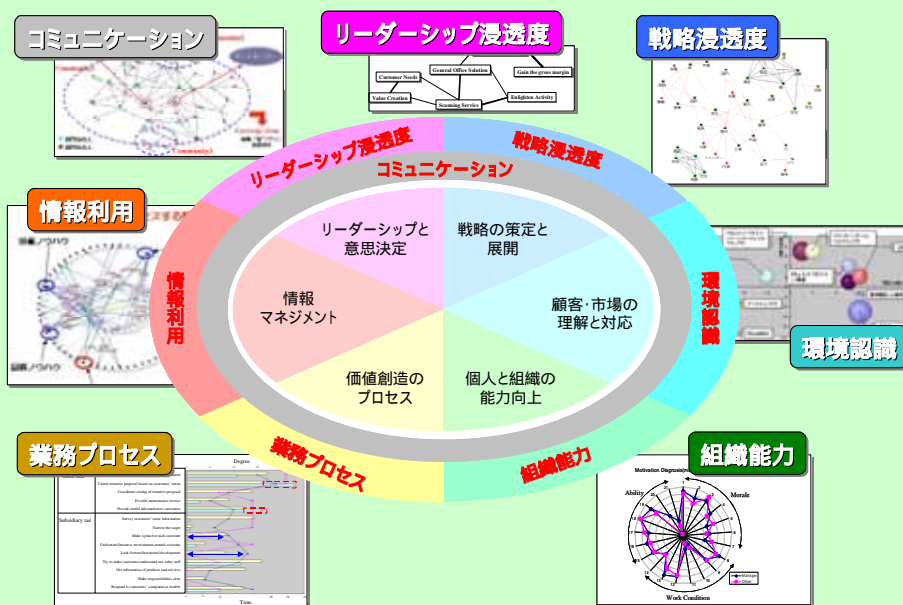


7つの視点から状態を可視化

Memo

現状のマネジメント

経験と勘が頼り



組織の現状を

定量化



可視化



CHIEF[®]を利用すると

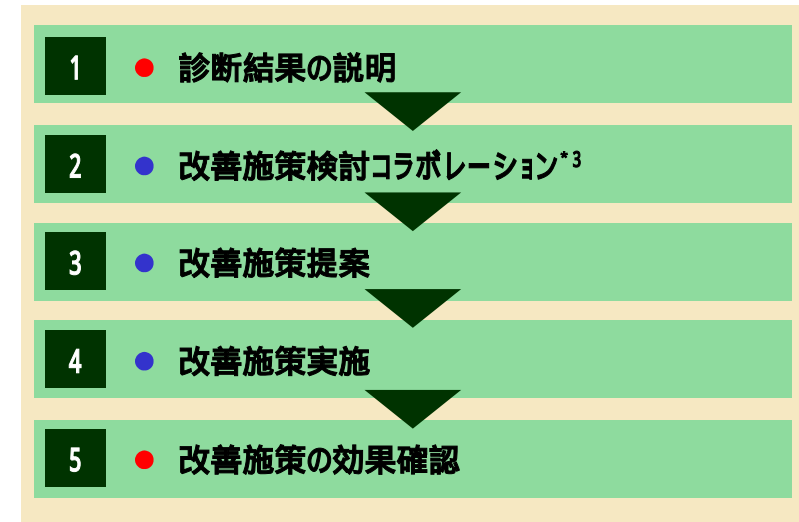
科学的根拠から判断できる

Memo

■ 診断フェーズ*¹



■ 施策フェーズ*²



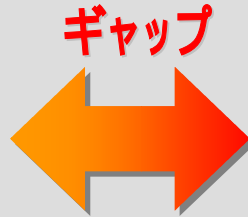
- 当社が中心となって行う項目
- お客様と当社が協働して行う項目

1 診断フェーズ(1~10)は、3ヶ月程度の期間を要する
 2 施策フェーズ(1~5)は、3ヶ月~6ヶ月程度の期間を要する
 3 施策の優先順位や施策内容について話し合いをする

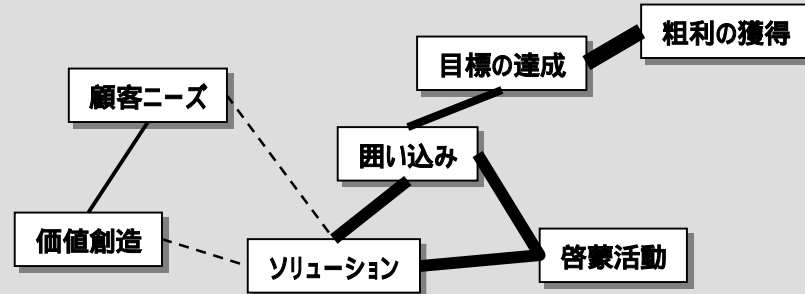
Memo

リーダーシップ診断

トップの経営理念
「お客さま第一の徹底」

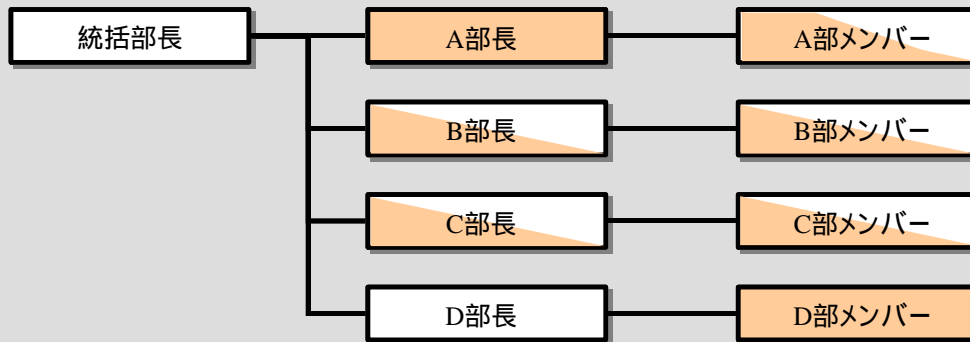


社員が認識している
組織のあるべき姿は？



戦略浸透度診断

方針・戦略の浸透(展開)状況は？



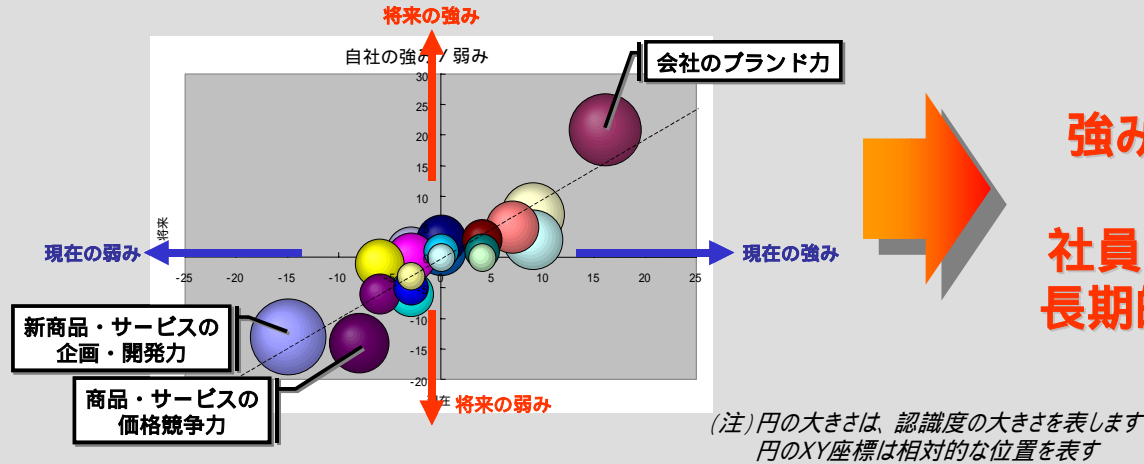
部門によって方針・戦略の
浸透(展開)度合いに
違いがある

- 方針が展開されている
- 方針が展開されていない

Memo

環境認識診断

競合に対する組織の強み・弱みは？

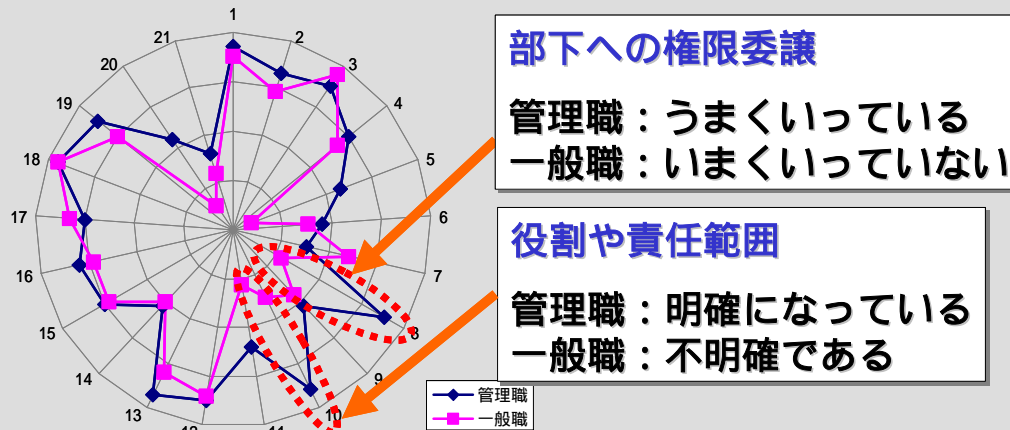


現在も将来も
強み/弱みは変わらない？

社員は目先の利益を追求し
長期的な視野がもてていない

組織能力診断

管理職、一般職の意識の違いは？



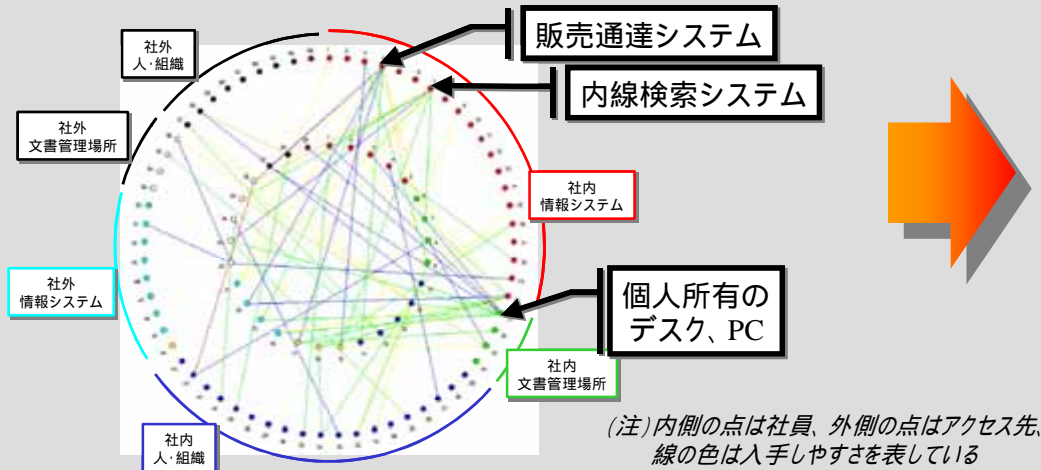
「やれば怒られ」
「やらなければ怒られ」

モチベーション低下の要因

Memo

情報利用診断

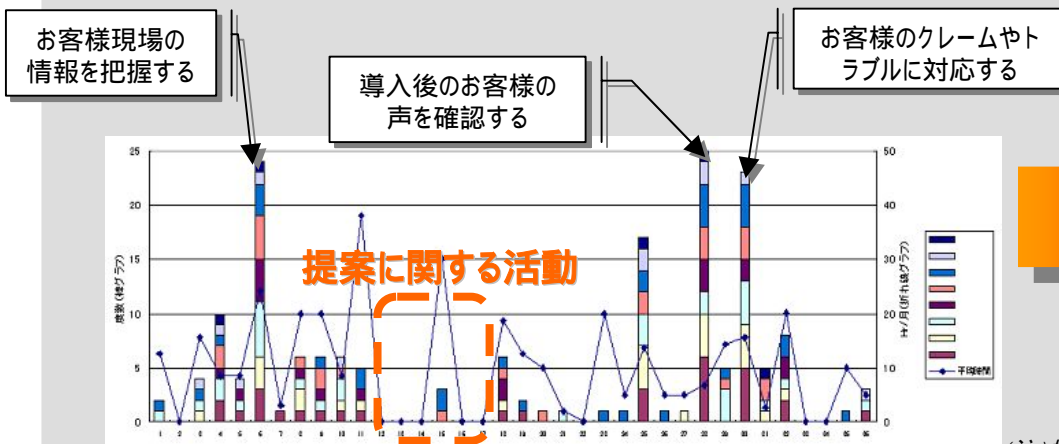
提案するときに入手する情報源は？



巨額の投資をした
情報システムは使われない
重要な情報は個人持ち
情報共有できていない

業務プロセス診断

営業として重要な活動は？



提案しない
御用聞き営業スタイル
20年前と変わっていない

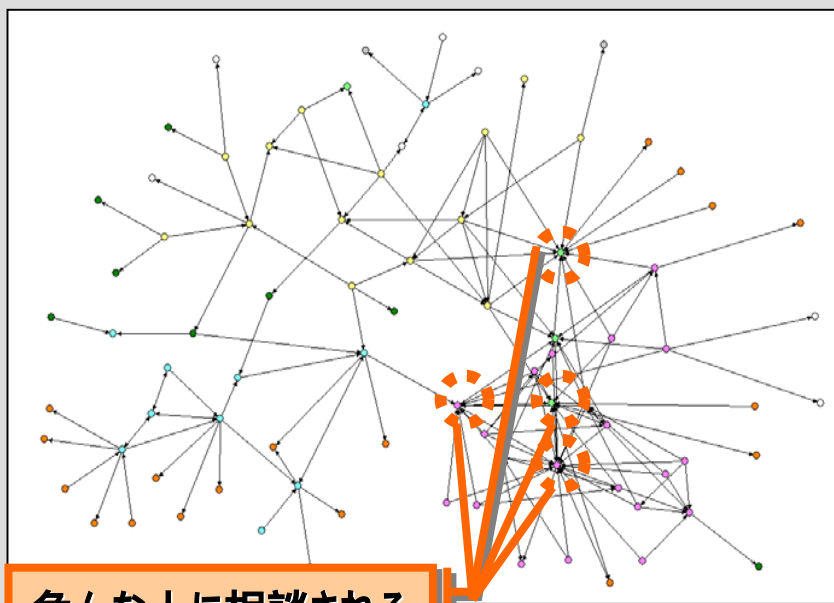
(注) 横軸は活動の流れ、縦軸の棒は重要度、折れ線は所要時間を表す

Memo

コミュニケーション診断

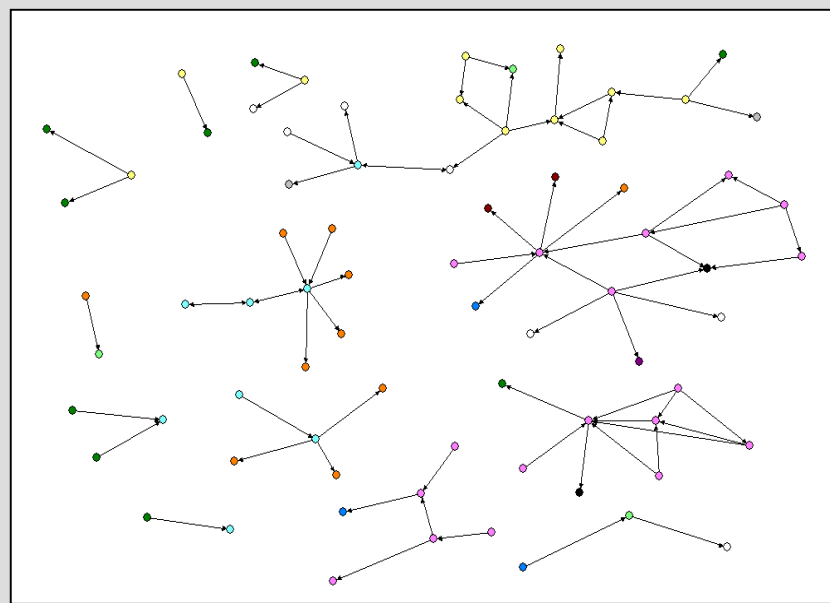
提案書を書くときの相談ネットワーク

A営業部(業績良い)



色々な人に相談される
キーパーソン

B営業部(業績いまいち)



(注)点は社員、点の色は所属、矢印はコミュニケーションの方向を表す

業績の良し悪しは、
コミュニケーションの密度にあった

Memo

1. 自己紹介
2. 組織活動を可視化する診断手法(CHIEF[®])のご紹介
3. **コンサルティング事例のご紹介**
4. 現状抱えている課題と皆様へのお願い

Memo

1. 自己紹介
2. 組織活動を可視化する診断手法(CHIEF[®])のご紹介
3. コンサルティング事例のご紹介
4. 現状抱えている課題と皆様へのお願い

Memo

現状抱えている課題

社会ネットワーク分析(コミュニケーション診断)は、視覚的にインパクトがあり顧客からの評価も高い。

しかし、現状は視覚的訴求のみで、科学的(定量的)に診断できていない。学術的な指標(ネットワーク密度、中心性など)をトライアルしているが、指標で導かれた数値が現実組織においてどのような意味を持っているのかが不明。(顧客に対して、この指標が低いのでどこが問題で、どんな施策を打てばどう良くなるかを示すことができていない)

皆様へのお願い

私達と情報交換をしたり、一緒にプロジェクトへ参加してみませんか？顧客との契約によっては研究成果として公開することも可能です。

連絡先:

吉田 幸司
富士ゼロックス(株)
オフィスサービス事業本部
ビジネス・イノベーション・オフィス
TEL: (03) 3568-5591
E-Mail: Koji.Yoshida@fujixerox.co.jp

Memo
