

DXの課題

2023年1月25日

(株)豊田マネジメント研究所

豊田エンジニアリング(株)

社長 堀切 俊雄

DXの現状と課題

1) DXの現状

- ・現状の業務をIT化したが、かえって仕事がITに拘束されて、仕事の効率が落ちた。システムの変更には金と時間が掛かる。
- ・生産管理システム；
生産計画は各部署に出すが、実績のフォローができない。
計画と実績の差がフィードバックできない。差の対応ができない。
→計画と現状との乖離が生じたままになる。
- ・データを表示できるようにしたが、見るだけで、データを業務に活用できない。

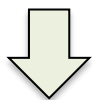


DX化に躊躇する。

1)DXの現状

- ・現状の業務をIT化したが、かえって仕事がITに拘束されて、仕事の効率が落ちた。システムの変更には金と時間が掛かる。
-

DXの課題への対応



- 1) 会社の方針(QCD)と方針展開の見える化と共有化
- 2) 各組織の業務の整理と見える化
- 3) 業務(QCD)は各組織のを連結して、初めて、付加価値を生む。
業務のプロセスとの見える化と付加価値の見える化

DXの課題への対応

- 1) 会社の方針(QCD)と方針展開の見える化と共有化
- 2) 各組織の業務の整理と見える化
- 3) 業務(QCD)は各組織のを連結して、初めて、付加価値を生む。
業務のプロセスとの見える化と付加価値の見える化

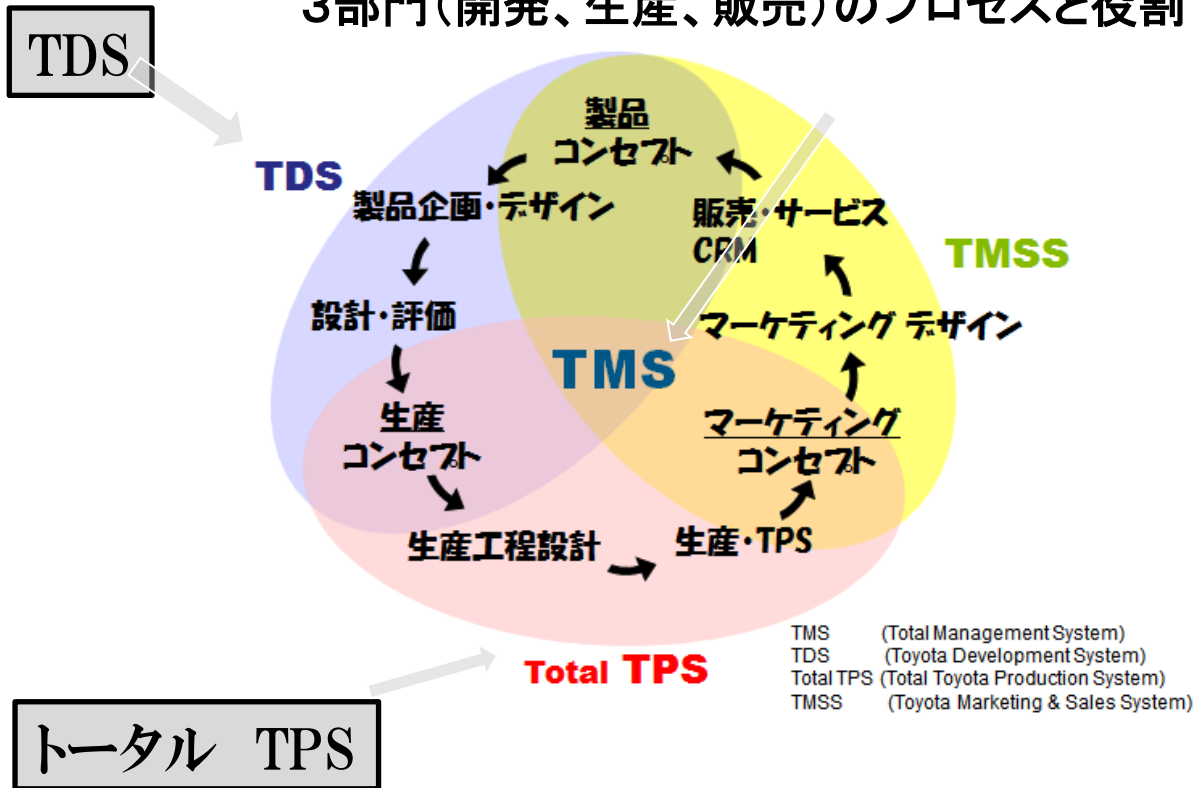


業務(QCD)の再定義・改善

- 1) 現在の業務マネジメントをプロセス化・見える化できる人材育成
- 2) 各組織の業務の付加価値を明確にする。
- 3) 各部の仕事の見直しと業務改善

TMS トヨタ流 マネジメント

3部門(開発、生産、販売)のプロセスと役割



TMS : マネジメントの 5プロセス

グローバルで圧倒的な競争力(抜きに出た生産性)

日本型企业に根ざした企業文化

1. 企業体質向上プロセス<グローバルビジョンの達成>

お客様満足追求(品質・価格・納期…) | 環境変化への柔軟な対応
理念(Why)

TMS

(Toyota Way Management System)

5. 人事設計評価プロセス

人事制度設計
・公正・公平・管理スパン
・機動性・指揮命令系

人材キャリア設計
・人材の質と量・職能要件
・一人前教育・マネジメント教育

3. 職場活性化・レベル向上活動プロセス

TMSコア(6つの要素)
レベル向上活動(PDCA)

メンバー 問題解決改善 | 価値観の共有 | マネジャー
リーダーシップ・チームワーク

TMSツール: Visual Board, KPT, Task Board
ベース: 科学的なもの見方・考え方

活動の見える化 | 職場づくり | 価値の創造 | 改善マインド | 仕事の品質 | 利益の創造

2. 方針展開プロセス

時節・状況に応じた方針
製品・サービス別方針
会社機能別方針

達成感の設定
・自己成長を実感
・お客様満足度の向上

4. 方針と組織活力 振り返りプロセス

企業体質改善

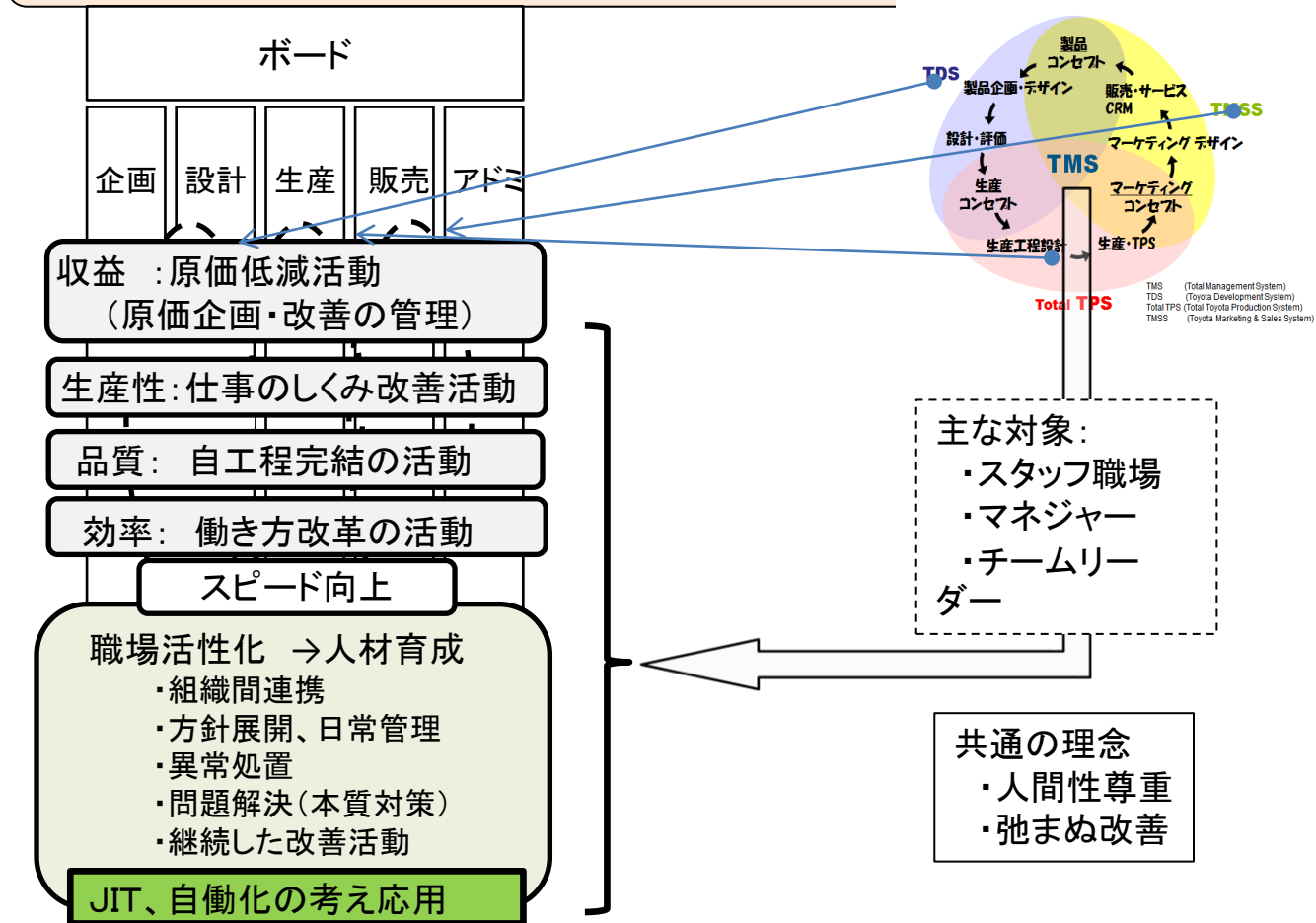
現地現物点検

お客様満足度
方針達成度

現場の仕組み、
仕掛け改善度

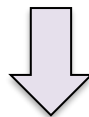
職場活性化度

TMSの狙う成果と活性化活動



業務(QCD)の再定義・改善

- 1) 現在の業務マネジメントをプロセス化・見える化できる人材育成
- 2) 各組織の業務の付加価値を明確にする。
- 3) 各部の仕事の見直しと業務改善



業務(QCD)のDX化

- 1) 現在の業務の生産性向上
- 2) 各組織の業務の付加価値を明確になる。
- 3) 業務改善のミスが防止でき、やり直しがなくなる。

DX化への意欲が向上

1. 経営者用

	生産系職種	技術系職種 生産技術・生産管理、 設計・技術	事務系職種 総務・人事	営業系職種
1. 経営層	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">J-1 トヨタ式マネジメント概要</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">J-2 サプライチェーンマネジメント(SCM)</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">J-3 企業の人材育成</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">J-4 企業経営とトヨタ方式</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">H-1 原価マネジメント概要</div> </div>			
2. 管理職	A-1 部長研修（改善道場）経営者必須			

2. 管理職

マネジメント系	生産系職種	技術系職種 生産技術・生産管理、 設計・技術	事務系職種 総務・人事	営業系職種
2. 管理職	A-3 製造管理者研修		A-1 管理職研修(改善道場)	
	J-4 TOTAL-TPSと原価マネジメント			
	H-1 原価マネジメント概要			
	B-1 目で見える管理			
	B-2 TLSC(業務プロセス分析)			
	G-2 自工程完結(スタッフ・技術員)			
	F-2工場リードタイムの改善			
	F-4 TPM 経営者・管理者向け			
	G 生産現場の品質			
	F-1 生産現場の安全		C-1 TDS上級(開発・設計)	
	E-1 生産管理の基礎			
	A-3 製造課長の役割と職務			

実践

3. チームリーダー(係長級)

事務系・技術職種・営業系職種

OFFICE系	事務系職種 総務・人事	営業系職種	技術系職種 生産技術・生産管理、 設計・技術
3. チームリーダー(係長級)	実践	A-3 改善塾	
	基礎編 2	E-1 生産管理の基礎 B-1 5S活動 H-1 原価マネジメント概要 B-13 ⑬方針マネジメント B-6 ⑪A3資料の書き方 G-2 ⑭自工程完結(スタッフ・技術員) B-12 ⑫原価改善 B-15 ⑮組織横断型活動 C-1 TDS実務(開発・設計)	

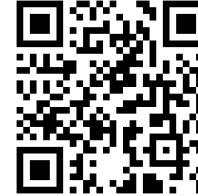
以上 ご案内申し上げます



豊田エンジニアリング



豊田マネージメント研究所



TMS&TPS検定協会