

論文要旨

所属ゼミ	河野 研究会	学籍番号	80630879	氏名	平松 太郎
(論文題名)					
モノと情報の流れに着目した海外展開におけるオペレーションズ・マネジメントについて —H社を事例として—					
(内容の要旨)					
本研究は、製菓メーカーH社を対象として、モノと情報に関わる一連の活動、すなわちオペレーションズ・マネジメントの現状を分析し、そこから問題点と改善の方策を導く一般的な方法を提示するものである。そこでの問題意識は、第1にH社での海外展開におけるオペレーションズ・マネジメントは現在どのような状態なのであるだろうか？ 第2にその現状の状態はなぜ起きているのだろうか？ 第3に国内のオペレーションズ・マネジメントに近づけるためにはどうすればよいのだろうか？ という3点が出発点になっている。この問題意識のもと、本論文の目的は、第1に、H社の海外展開におけるオペレーションズ・マネジメントの現状を正しく把握する事、第2に、現状におけるモノと情報の流れのプロセスを可視化して記述する事、第3に、プロセスの可視化により発生した不必要な要素、ボトルネックの発生原因を分析し、問題の本質を明らかにする事である。 具体的なアプローチとして、モノと情報の流れに着目し、①インタビューとフローダイアグラムという手法を用いて現状を可視化して把握し、②フローダイアグラム上の事象と各パターンの違いを分析し、③現地調査を行う事で作業を深め、④因果関係図と違いの根本原因図を作成して根本原因を考察し、⑤具体的事象による違いの根本原因の説明とインタビューによる確認を行い、⑥提言の考察と効果確認を行っている。 以上のアプローチの結果、以下の成果が明らかになった。 第1の問題意識については、現場とサポート部門の関わり合いがうまく行われていない為に、ムダな作業、重複作業が発生する結果、リードタイムが長い反面、必要なオペレーション（作業工程）が不足し、精度の低いオペレーションズ・マネジメントになっている事が分かった。 第2の問題意識については、「海外展開の現状を知らない」事から「サポート体制の必要性を感じていない」、「海外展開の職務の取り回しを個人の能力に期待している」といった、根本原因の中で「意識」に分類される事象と、「サポート体制が構築されていない」、「情報共有の仕組みが構築されていない」、「国内で蓄積されているノウハウ、ナレッジの移転ができていない」、「海外展開に必要なノウハウ、ナレッジの蓄積がない」といった、根本原因の中で「手段」に分類される事象の両者が、海外展開におけるオペレーションズ・マネジメントに影響を与えている事が分かった。 第3の問題意識については、根本原因の意識に分類される事象を変えるのは容易ではない。そこで、根本原因の上流に近い「手段」に分類される事象を、①国内で行われているノウハウ、知識の転用により変化させる事、②海外推進部（仮）の創設によるサポート体制の確立、③国内で蓄積されたノウハウ、ナレッジ移転→蓄積というサイクルを確立する事で根本原因の「現状」を変化させ、「現状」の変化を受けて「意識」を変化させるという手順を踏む事で、国内のオペレーションズ・マネジメントに近づいた、H社ならではの海外展開のオペレーションズ・マネジメントを確立するという方向性を提示した。 本研究の意義は以下の3点が挙げられる。第1に、後進のオペレーションズ・マネジメント改善の研究において、視点及び手法の示唆となる。第2に、筆者の所属するH社において、海外展開におけるオペレーションズ・マネジメントの改善指針を明示する事で、海外売上構成比アップに対する基盤作りに貢献できる。第3に、本研究のアプローチ方法は、H社において、海外展開におけるオペレーションズ・マネジメントの改善だけにとどまらず、全社のどの部門においてもオペレーションの改善を行う際の指針になると考えられる。					