



組織デザインサービス

～継続進化型組織設計モデル～

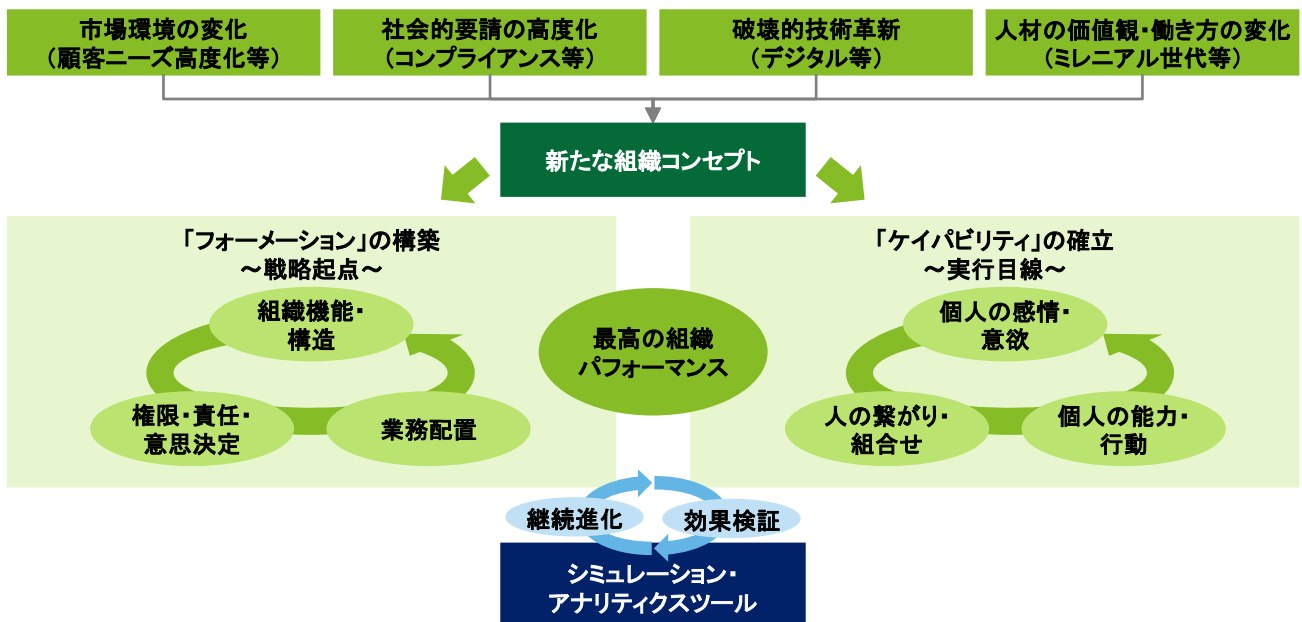
【組織変革の必要性】

企業を取り巻く環境がいま、大きく変化しています。デジタル技術の急激な進歩による破壊的イノベーション、多様化する顧客ニーズ、コンプライアンス・社会的責任に対する意識の高まり、若者を中心とした働き方に対する価値観の変化等はその代表例であり、いずれも企業の経営・事業推進に多大な影響を与えています。

このような事業環境の変化の中で企業が継続的に事業を拡大させるためには、環境変化が自社にどのような影響を与えるかをしっかりと見極めた上で、それに対応できる組織を構築すると共に、状況に応じて柔軟に組織の形を変え続けていかなければなりません。環境の変化に合わせてスピーディーに戦略を検討・実行し、必要に応じた軌道修正を行い、最も適したフォーメーションを都度組み直す、新たな組織戦略が求められています。

【デロイトトーマツグループの組織変革フレームワーク～継続進化型組織設計モデル～】

新たな組織・人材の在り方を明確にした上で、特に重点的に変革させる必要があるポイントを特定し、変革を実行します。また、当社のシミュレーション・モニタリングツールを活用して、クイックな設計及び変革の効果検証と継続的な進化を実現します。



【デロイトトーマツグループのサービスの特徴】

デロイトトーマツグループの組織デザインサービスは、以下の3つの特徴を活かし、企業の組織変革を支援します。

A. 「新たな組織コンセプト」～自社への影響因子を見定めた組織コンセプト設計



デロイトトーマツグループの総合的知見

- 業界・業種ごとの深い専門知識
- 人や組織に関わる課題の豊富な解決アプローチ
- グループ全体で有する管理会計・内部統制・税務・法務・コンプライアンスの専門知識を活かした複合課題の解決
- デジタル新技術への知見・新技術を持つ国内外ベンチャーとのネットワークを活用した影響分析と導入技術の見極め

B. 「ケイパビリティの確立」～人の意識・働き方・仕事の仕方を転換させる仕組み・仕掛け



C. 「シミュレーション・アナリティクスツール」～組織設計・診断・効果検証サイクルをクイックに実装する支援ツール

組織・人材力診断フレーム

リーダーシップアセスメント、イノベーション人材判定、機能（経企・人事・総務・財務等）別成熟度診断等に基づき、目指す姿に対する現在地、改善点をクイックに明確化

組織設計シミュレーター

各ポジション・人の名前・能力等が見える形で新しい組織図を瞬時に可視化し、具体的なイメージに基づきながら検討・調整

組織活カダッシュボード

体制／要員構成・パフォーマンス・モチベーション・業務効率性・ストレス度合等、様々な組織指標を横串比較できる形で可視化し、変革の効果を検証

ネットワーク・コミュニケーションアナリシス

組織（特に階層間）のメッセージの浸透度・断絶ポイントや、チーム内の人間関係及びコミュニケーションの量・流れ・質を分かりやすく可視化

【ご支援実績(一部)】

様々な業界・個別テーマにおける豊富な導入実績・知見に基づくサービスをご提供します。

		“イノベーション促進” (大手化学メーカー)	“デジタル化” (大手エレクトロニクスメーカー)	“グローバルガバナンス強化” (大手医療機器メーカー)
フォーメーションの構築	組織 コンセプト	スピーディな新製品開発のサイクルを回すため、顧客のニーズ収集及び社内の知見・技術とのマッピングをコーディネートし、プロトタイプ開発や事業化の計画策定までを一気通貫に行い、社内のイノベーションをリードする組織	データアナリティクス・クラウド・AI・IoT等のデジタル技術に関する高度な知見、UXに基づく顧客理解、デザイン思考に基づくアジャイル検討を活用し、企業の課題解決、また社会全体のデジタル化をリードしていく組織	顧客のニーズに基づきスピーディなPDCAサイクルを回すための現場への権限移譲と、調達・生産の最適化やコンプライアンスの遵守のためのグローバルガバナンス強化を両立させた組織
	組織構造・機能	■上記要件に基づく、イノベーション組織の具体的な構造(既存事業横断型、社長直下配置等)及び主要機能の設計	■マネタイズに向けた具体的ケイパビリティ(アナリティクス、先端デジタル技術適用等)の特定 ■既存のSE事業関連組織の機能・役割別チームへの再編	■グローバル本社・地域統括会社・各国子会社の組織階層・役割・機能の整理(ガバナンスのポリシーの策定) ■CXO体制の再編
	権限・責任・意思決定	■イノベーション組織の具体的な権限(開発人事権等)及び責任(財務指標・KPI等)の明確化 ■既存事業トップ全員が参加する意思決定委員会の設置	■デジタル事業独自のKPI設定(先端技術適用件数等) ■既存他事業との連携・意思決定プロセスの策定	■上記3階層に基づく意思決定プロセスと会議体の設計 ■グローバル本社によるKPIモニタリングプロセス・ツール設計
ケイパビリティの確立	業務配置	■煩雑な承認プロセスを除外した業務プロセスの設計	■コミュニケーション活発化や業務効率化に向けたデジタルツールの設計・開発及び全社導入に向けたプランニング	■バック・ミドルオフィスにおけるグローバル統一業務プロセス設計 ■将来的なシステム導入に向けたプランニング
	個人の感情・意欲	■新しいことへの挑戦を促進する加点式の評価制度の導入 ■目標設定における部門間連携項目の必須化	■スタッフの“思い”や“情熱”を重視したプロジェクトアサインにおける自薦・プレゼン型システムの導入	■グローバル標準での活動と、コンプライアンスの遵守を意識させるための行動基準の整理と全社浸透に向けたワークショップの開催
	人の繋がり・組合せ	■イノベーションマインドと既存事業の知見・人脈を併せ持つリーダーの選抜とスタッフの専任配置	■チームを跨ぐ柔軟なプロジェクトメンバーのアサインを可能にする“デジタル人材プール”の設計	■機能軸で地域間ナレッジが交流される会議体の設立 ■地域人材をグローバルPJにアサインする運用の確立
	個人の能力・行動	■スタッフの成長を促すため、より高頻度に上司からのフィードバックを行うチェックイン制度の導入	■“デジタル人材”に求められる要件(先端技術・アナリティクスの専門知識等)の整理とOff-JT体系の整備	■リーダー像と、グローバル標準での個別専門性の定義 ■コア人材を育てるためのサクセッションプログラムの策定

デロイトトーマツ コンサルティング 合同会社

ヒューマンキャピタル ディビジョン

OT&T (Organizational Transformation & Talent) ユニット

〒100-6390 東京都千代田区丸の内2-4-1 丸の内ビルディング

Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

E-mail organizational-design@tohmatu.co.jp

www.deloitte.com/jp/dtc

デロイトトーマツグループは日本におけるデロイトトウシュートーマツリミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツ コンサルティング 合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー 合同会社、デロイトトーマツ 税理士法人およびDT弁護士法人を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約40都市に約9,400名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte (デロイト)は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスをFortune Global 500® の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](https://www.facebook.com/deloitte)、[LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/deloitte)、[Twitter](https://twitter.com/deloitte) もご覧ください。

Deloitte (デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュートーマツ リミテッド(“DTTL”)ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitteのメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事業に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of

Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2017. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.