

クライアントの業種：小売り

Integrated Work System (IWS) は、コロナ禍においても、ある酪農協同組合の従業員の健康と事業という両側面の健全性維持に寄与しました。

■ The better the question.

非常時においても「通常の事業運営」を堅持するには？

- 世界的に事業を展開するある酪農協同組合は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）による外出制限の期間中、従業員の健康と事業の健全性を守るという課題に直面しました。
- 当時同組合は、P&Gの Integrated Work System (IWS) の導入をEY主導で進めており、すでに複数の地域の工場において業績、ケイパビリティ、カルチャーが大きく向上するという成果が上がっていました。
- すべての工場において、加工コスト、生産性、製品の安全性と品質、工場の衛生と安全性、組織サーベイ、顧客満足度が著しく向上していました。
- 深刻化するコロナ禍で、この前向きな流れを維持する必要がありました。

■ The better the answer.

IWSの基本方針に沿って行動し、危機を乗り切る

- 経営陣は、サプライチェーンを維持しつつ、従業員のウェルビーイングにも集中的に取り組みました。
- IWSの基本方針である「ゼロロス」と「全従業員の業務オーナーシップ」は、コロナウイルス感染症対策の新たな取り組みにも反映され、従業員と製造プロセスのレジリエンス（回復力）構築につながりました。
- 感染・感染拡大ゼロ、規則違反ゼロ、コロナウイルス感染症対策を原因とするロスゼロ、手順の100%順守という新たな目標を、「New Power of 0/100（0%と100%を目指す新規取り組み）」として設定しました。
- オペレーティングモデル（OP）の6つの要素をマッピングし、タスク、構造、人材、情報、意思決定、報酬に関する新たな期待値を明確化しました。

■ The better the world works.

IWSによる事業・供給両面のレジリエンス強化

- IWSの導入により、同組合は非常時においても、「通常の事業運営」を堅持することができました。
- 同組合は、自律性を備えたチームへの権限移譲を進めつつ、リーダーシップ育成にも注力しました。その結果、お互いに支え合う文化が定着し、現在も続いています。
- コロナ禍においても、1拠点を除くすべての拠点でIWSの取り組みが進展し、2020年には出荷高と利益の両面で過去最高を達成しました。
- 同組合は、継続的なカルチャー変革、奉仕型リーダーシップへの信念、そして体系化されたIWSアプローチを通じて、極めて深刻な混乱下にあっても事業の健全性を維持できることを実証しました。



Shape the future
with confidence

