

無駄な仕事を排除し業務スピードと利益を向上する、IM-QuickWin 手法と Signavio (シグナビオ) のご紹介 ～DXの最初の一步はどこかご存知?～

BPM(Business Process Management)の最先端事例、技術を紹介する第14回「BPMフォーラム2019」が、2019年11月13日(水)に、東京千代田区丸の内JPタワーホール&カンファレンスで、開催されました。この中で、Signavio Japan が、ゲストに㈱NTTデータ イントラマートを迎えて、システム化の前に業務の可視化・改善をすることにより、無駄なシステム投資や間違ったシステム構築を防ぐ方策について、講演がありました。

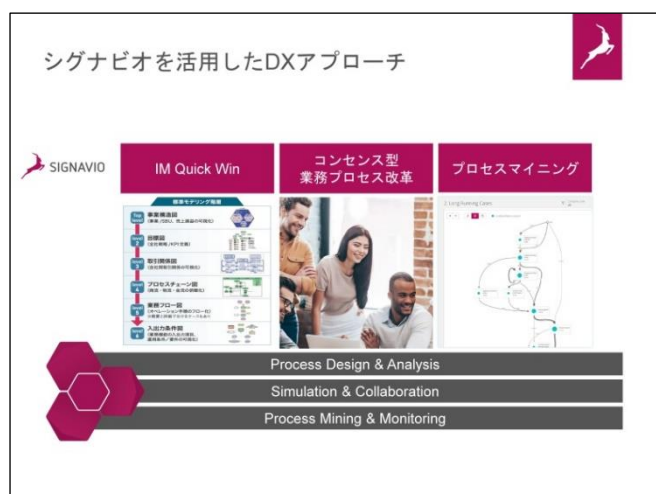
● Signavio を活用した DX アプローチ

(トーマス) Signavio は、2009年に設立され、現在1300以上の顧客会社があり、ユーザーは100万人を超えています。

顧客には大手の保険会社、自動車メーカー、ソフト会社から小規模の会社まで含まれています。2019年3月には Best Enterprise Business Process Analysis として、Gartner peer insights にて Customer's Choice2019 に選定され、導入企業から高い評価をいただきました。

また、Forrester Research に依頼して、Signavio の導入効果を具体的に調査しましたが、各社がチームで BPM に取り組んだ結果、平均で数百万ドル単位でのコスト削減が実現し、投資対効果を得るまでのスピードが速くなっていました。また、プロセス志向の考え方が全社に浸透する効果もでています。

Signavio のプラットフォームには、ワークショップ型でまとめた業務の可視化から、プロセスマイニングにつながる機能も含まれ



ています。その中のプロセスマネージャは、業務プロセスを簡単に記述できる機能があり、実データにもとづいたシミュレーション機能により全体最適な To-Be プロセスを設計することが可能に



Signavio Japan
Country Manager
トーマス・ツィママン 氏



ゲスト
株式会社NTTデータ イントラマート
エンタープライズソリューション本部副本部長
内田 直知 氏

なります。そしてオープンスタンダードな BPMN により、BPMS に落とし込むことで、To-Be プロセスを自動化できます。

進め方は、PDCA の改善サイクルを回すことですが、まず、業務を可視化して理解し、続いて問題点の洗い出し、改善案の設計、BPMS での実行とモニタリング、さらに改善点の発見につなげていきます。そして、DX アプローチでの業務プロセス改革には、3つの手法を用意していますが、最初の段階には、後ほど紹介するトップダウン型 (IM-Quick Win)、全社的なコンセンサス型の業務プロセスの改革、データ志向的なプロセスマイニングによる業務の可視化の三つ方式があります。Signavio は、企業の必要性に応じて全ての方式を支援できることが特徴です。

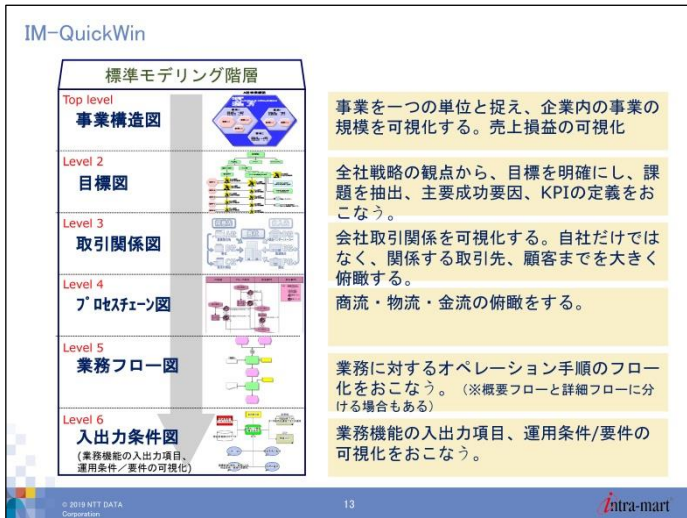
● IM-Quick Win メソッド

(内田) IM-Quick Win アプローチは、企業としての目標達成・課題解決を図るためにプロセスを改革するアプローチ手法です。Quick Win というのは ITIL の用語ですが、イントラマートがフェーズの後半に実装フェーズを付加したために IM (イントラマート) を名称に付けています。

Quick Win アプローチは、事業構造図、目標図、取引関係図、プロセスチェーン図、業務フロー図、入出力条件図の六つの標準モデリング階層を描き整理しながら進めます。

具体的には、トプレベルの事業構造図では、事業規模、売上損益を可視化します。次に、目標図では、戦力の視点で課題、成功要因、KPI を定義し、取引関係図で、自社、取引先、顧客までを俯瞰して取引関係を可視化します。続いて、プロセスチェーン図

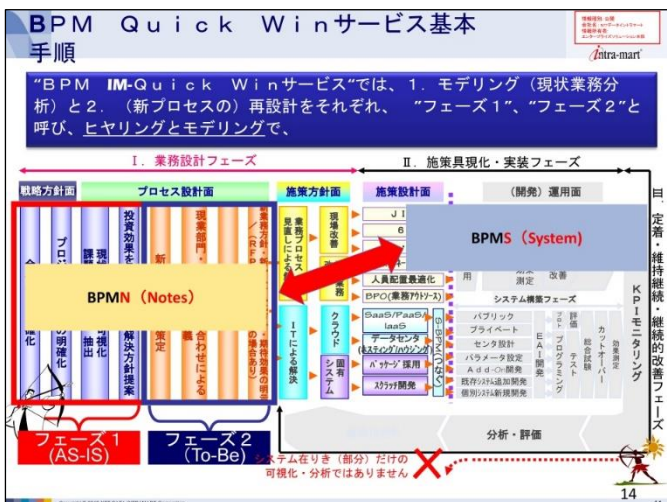
で商流、物流、金流を見ながら、最後に、BPM で業務フロー図を描き、それに関わる情報システムの入出力を明確にして、実現させるという流れです。



BPM を活用して情報システムを構築するには、BPMN により、フェーズ1 (AS-IS) で現状を分析し、フェーズ2 (TO-BE) であるべき姿を描いて共有し、そして実装フェーズではBPMSが導入されます。弊社は、BPMS のパッケージを販売している会社ですので、実装フェーズの段階からの参画が多くなりますが、フェーズ1と2の業務設計フェーズあるいは実装フェーズなのか曖昧な依頼が多く見受けられます。そこで、最近では要件定義をする際に、業務要件定義か、システム要件定義かを確認してから進めるようにしています。

すなわち、BPM で重要なのは、「全体を捉え、細分化すること」そして「業務をプロセスで捉えること」ですが、何をしたいかという細かなことは決まっていますが、何故そうするのか明確でないことがあり、結果として、小規模な投資を繰り返サイロ型の情報システムを構築している事例がかなりあります。

IM-Quick Win 手法は、基本的にはヒアリングをして、絵を描く際には、一般的に、Excel や PowerPoint が活用されますが、イント



ラマートでは Signavio のようなツールの活用は生産性向上が見込め、重要であると考えています。

● DXアプローチの課題

DX を進めるときに、日本の企業は、改革を部門単位で行う古典的方式を好む傾向がありますので、RPA が先行して導入されました。しかし、RPA には全社を変革する力はなく、期待ほど効果がでていないことが問題視されています。

DX アプローチの課題としては、まず、「アプローチ方法が分からない」ですが、加えて、トップから「AI」、「IoT」「RPA」等の要素技術が付いてくることがプレッシャーになります。次に、「目的の共有と理解がすすまない」です。これは、新しいプロセス定義をできず、共有のための方法が整備されていないためです。

さらに「効果を定量的に予測したい」は、新しいプロセスが、目的に合致したスピードで動くのかをシステム化の前に把握したいということです。

この課題解決として「アプローチ方法」は、先に紹介した業務プロセス改革の方法論にある、上流から経営目線で決定するトップダウン型、現場から目的を探るコンセンサス型、効果の確認ができるシミュレーション型から最適の方法を採用することです。

「目的の共有と理解」は、全体が俯瞰でき変更したプロセスを共有できるプラットフォームを持つことです。「効果の予測」は、プロセスをBPMで表記し、細分化されたプロセスで捉えれば、システム化の前に、効果をシミュレーションで定量的に予測することが可能になります。

● 未来の展望

DX アプローチを加速させる手法としてプロセスマイニングがあります。Signavio とイントラマートの両社は、プロセスマイニングの本格的な普及のため、提携して取り組みを開始します。

この手法を発案された独アーヘン工科大学のアルスト博士から、この手法の活用には、まず、コンプライアンスや非効率な問題が表面化するため、中間層のマネージャが受け入れを拒否する「人材の問題」、そしてデータの品質保証、抽出に知識と労力が必要となる「データの問題」、プロセスマイニングは時間と苦勞が伴うため継続が難しい「継続性の問題」があると教えてもらいましたが、十分に認識して取り組む必要があります。

今後、Signavio ツールで上流を設計し、実行は、イントラマートBPM を活用する方向で進めています。

【お問い合わせ先】

Signavio Japan
 〒100-0004 東京都千代田区大手町 1-6-1
 大手町ビル1階
 Email: t.zimmermann@signavio.com