



BPIA(ビジネスプロセス革新協議会)

BPM(Business Process Management)研究会レポート・シナオリ

システム統合基盤として SOA・EAI・BPM・BAM などのソリューションを、各ツールベンダーやプレス、そしてアナリスト達が、市場に対して様々な形でメッセージを送り続けています。しかし、ユーザー企業は、ビジネスプロセスを革新する際に、それらが本当に必要かつ有効であると感じているのでしょうか？

SOA・EAI・BPM・BAM などの 3 文字熟語を唱え製品に導くというベンダーのアプローチに馴染めないユーザ。 “業務プロセスはすべて自分の頭と手帳にある、IT ツールを導入すればかえって効率が落ちる” と主張するユーザへの対応に試行錯誤を重ねるベンダー。 双方の綱引きと構図は、未だに続いています。

日本では今、労働人口の減少、少子高齢化の時代に突入し、企業においては、見える化やビジネスプロセスマネジメントをやってゆかない限り、業務が機能してゆかなくなるのは時間の問題だと言われています。少数のスペシャリストと大多数の下級スペシャリストとの組み合わせしか組織環境として得られなくなってくる時に、企業はその生き残りをかけて何をどう手立てすればよいのでしょうか。

本研究会では、こうした時代的経営環境の課題を紐解き、なぜビジネスプロセスマネジメント(BPM)が必要なのかを、ベンダー製品を起点とせず、ユーザの視点と、ユーザが理解できる言葉で、ユーザ企業の事情に適った BPM 手法を提示します。

研究成果は、(1) レポート、(2) 実証検証、(3) 公開セミナーという形でアウトプットを行い、国内企業が国際競争力の先頭を走る源泉力としての BPM を訴求してゆきます。

レポート（概略）

次の内容と体裁で準備を進めています。このレポートの掲載（一部抜粋や執筆者対談や座談会記事など）および書籍化の可能性について検討。

企画： ビジネスプロセス革新協議会 B P M研究会

執筆者（予定。氏名 50 音順。）

赤城 宣幸 協和エクシオ
SI 本部 第一エンタープライズソリューション部長

渥美 懋 株式会社ビジネスモデル 代表取締役

飯島 淳一 東京工業大学 大学院社会理工学研究科 経営工学専攻 教授，
経営情報学会 会長

串田 昭治 クシダ経営研究所 代表

田岡 賢輔 富士ソフト株式会社 ビジネス・コンプライアンス事業室室長

濱田隆一郎 EDS ジャパン サービス本部長

星野 宏明 住商情報システム株式会社
プラットフォームソリューション事業部
ビジネスプロセスソリューション部
SOAソリューションチーム チームリーダー

松尾 光 日本経済新聞社 情報技術本部 上級エンジニア

森本 信次 マイクロソフト株式会社 システムテクノロジー統括本部
アプリケーションプラットフォームテクノロジー本部
シニアテクノロジースペシャリスト

矢野 勝章 住商情報システム株式会社
プラットフォームソリューション事業部門
IT基盤ソリューション事業部
ビジネスプロセスソリューション部 副部長

渡部 達 IBM ビジネスコンサルティングサービス
戦略コンサルティング技術戦略コンサルティング
シニアマネージングコンサルタント

青山 修二 BPIA 事務局長

完成予定： 2008年7月末に第1～4章/2008年9月末に第5～7章

体裁： （図版とテキストで）A4 30～40枚程度。

目次構成（仮）タイトル：（調整中）

第 1 章 企業を取り巻く環境変化と課題

～なぜビジネスプロセスマネジメントが必要か？

日本では今、労働人口の減少、少子高齢化の時代に突入し、企業においては、見える化やビジネスプロセスマネジメントをやってゆかない限り、業務が機能してゆかなくなるのは時間の問題。少数のスペシャリストと大多数の下級スペシャリストとの組み合わせしか組織環境として得られなくなってくる時に、企業はその生き残りをかけて何をどう手立てすればよいのか。ビジネスプロセスマネジメントを上手く取り入れている欧米の例も紹介しながら、日本企業、特に中堅中小企業にとっての課題に迫る。

第 2 章 定義 1 ビジネスプロセスとは何か？

「日本にはプロセスがあるようでない。標準が2割で例外処理が8割。それを逆転させようなら途端に業務がまわらなくなる。日本はそう文化だ！」という。-- プロセスとは、何処のどういうプロセスを意味するのかを定義した後、属人的な仕事が成り立つ日本企業のプロセスとは何か？を考える。

定義 2 可視化とは何か？

可視化といっても、プロセス構造の可視化、ノウハウの可視化、消費者に対する可視化、現場作業状況の可視化、IT費用対効果の可視化など、様々なレベルでの可視化が存在する。可視化を整理する。

第 3 章 ビジネスプロセスマネジメント/可視化で

何がどう変わるのか/変えるのか？

たとえば 13 個あったビジネスプロセスが 8 個に減る。これが BPE (見直し) から BPR (再設計) に変わる時だ。(1)時間とスピード、(2)サービスレベル、(3)コスト、(4)リスクなど、業務改革による具体的効果を提示する。

第 4 章 自社の位置確認と診断・処方箋マップ

生産、販売、生産、在庫、物流、経理、人事といった複数に存在するビジネスプロセスのどこから業務改革をはじめたいのか。また、自社の労働市場の流動性が高いか低いか、IT リテラシーがどのレベルにあるのか、業種は何かなど、ユーザの立ち位置が確認できるマップを提示し、さらに其処からひもづく IT ソリューションを紹介する。

第 5 章 明日から、何をどう何処から始めたらよいのか？

日本は KAIZEN が得意な国だ。業務改革を明日からでも始められる知恵と手立てはあるはずだ。その第一歩は「可視化」。さて次のステップは？ 高級な IT ツールをすぐに導入しなくとも、すぐに始められる具体的なアプローチ法を提示する。

第 6 章 事例紹介

