

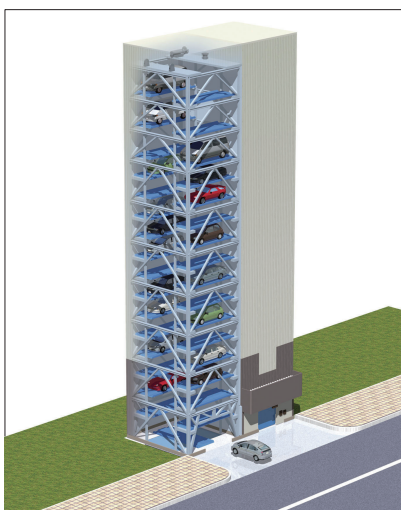
三菱重工パーキング株式会社



アフターサービス事業の拡大に向け、BPMを活用。顧客提案リードタイム短縮や作業品質向上を目指し、業務プロセスを横断的に変革

お客様情報

三菱重工パーキング株式会社



●本社所在地
〒220-8401
神奈川県横浜市西区みなとみらい3-3-1
三菱重工横浜ビル
<http://www.mhiparking.co.jp/>

三菱重工パーキング株式会社は、三菱重工グループの製品事業会社として、立体駐車場の設計、製造、販売、保守に加えて、運営管理や駐車場案内システムなど、総合駐車場メーカーとして確かな物作りと価値あるサービスの提案や提供を目指しています。

業務を効率化するためのITシステムが企業内に数多く存在しています。しかし、個々の業務をITシステムで支援しただけでは、業務全体の効率は向上しません。業務プロセスを可視化し既存のITシステムと対比しながら最適化していくことで、無駄を省き効率の良いビジネス環境が初めて実現できます。

三菱重工パーキング株式会社（以下、三菱重工パーキング）は、社内業務だけでなく部品供給元であるサプライヤーや保守作業の委託先である協力会社による社外業務も含めて、立体駐車場に関するすべての業務プロセスを可視化し、ITシステムを統一プラットフォーム上で機能させる「次世代情報基盤刷新（以下、e-Open）」プロジェクトを推進しています。

統一されたプラットフォームですべての業務を進める

三菱重工パーキングでは、全国で数多くの立体駐車場事業を手がけるためにPCなどによるデータ管理が以前より行われていました。しかし、そこで使われているシステムは、引合、受注、調達、工事といった特定の業務を効率化したり、直接関係する部署とのやりとりをスムーズにしたりすることを前提に構築されたものでした。三菱重工パーキングで社内システム全般の管理を担当する取締役の永井正文氏は、次のように話します。「それぞれのシステムは、その都度考えて構築していますし、すべてきちんと機能しています。しかし、システム管理の観点からは、本当にこのようなシステム構築のやり方で世の中の流れに付いていけるのかと疑問に思っていました」。このような疑問を感じていたときに永井氏は、JBSソリューションズ株式会社（以下、JBSソリューションズ）が講演したセミナーで、ビジネス・プロセス・マネージメント（以下、BPM）の存在を知りました。「個々の業務でなく会社全体でのプロセスを見てシステムと対比しながら効率を上げていくという考え方は大変興味深いものでした」（永井氏）。

現行サーバーの更新を2014年に迎える三菱重工パーキングは、社内システムを見直してBPMによってより効率の良いものに変えようと考えました。「BPMという新しい手法に賭けてみようという気持ちがありましたし、社内にもそのような視点での取り組みが大切との意見がありました。現在稼働しているシステムをプロセス視点で再構築し、統一したプラットフォーム上に3年間で移していき、将来は社内サーバーインフラを持たずWeb化して業務を進められるようにしようと考えました」（永井氏）。



業務プロセス全体を「見える化」し、開発基盤として IBM Business Process Manager を選定

三菱重工パーキングは、BPMの専門知識を持つJBSソリューションズと共に6か月間かけて、業務プロセスとシステムをすべて洗い出しました。「会社全体のプロセスを描くための場を週3日の頻度で設け、各セクションの関係者と共に業務のプロセスがどのようになっているかを洗い出してシステムと対比しました。洗い出したプロセスのフロー図を眺めると、「会社の業務はこうだ」といったものが見えるようになりました。見える化したことで、つながっていない部分や付加価値の低いことを行っている部分などが分かってきました」



三菱重工パーキング株式会社
取締役
永井 正文氏

(永井氏)。
三菱重工パーキングはこのように立体駐車場に関する業務を横断するプロセスを見える化し、JBSソリューションズが提案するBPMコンセプトが自社のシステムに適応可能かどうかを検討しました。その結果、e-Openの開発基盤としてIBM® Business Process Managerが最適だと判断しました。選定理由は、段階的に既存システム

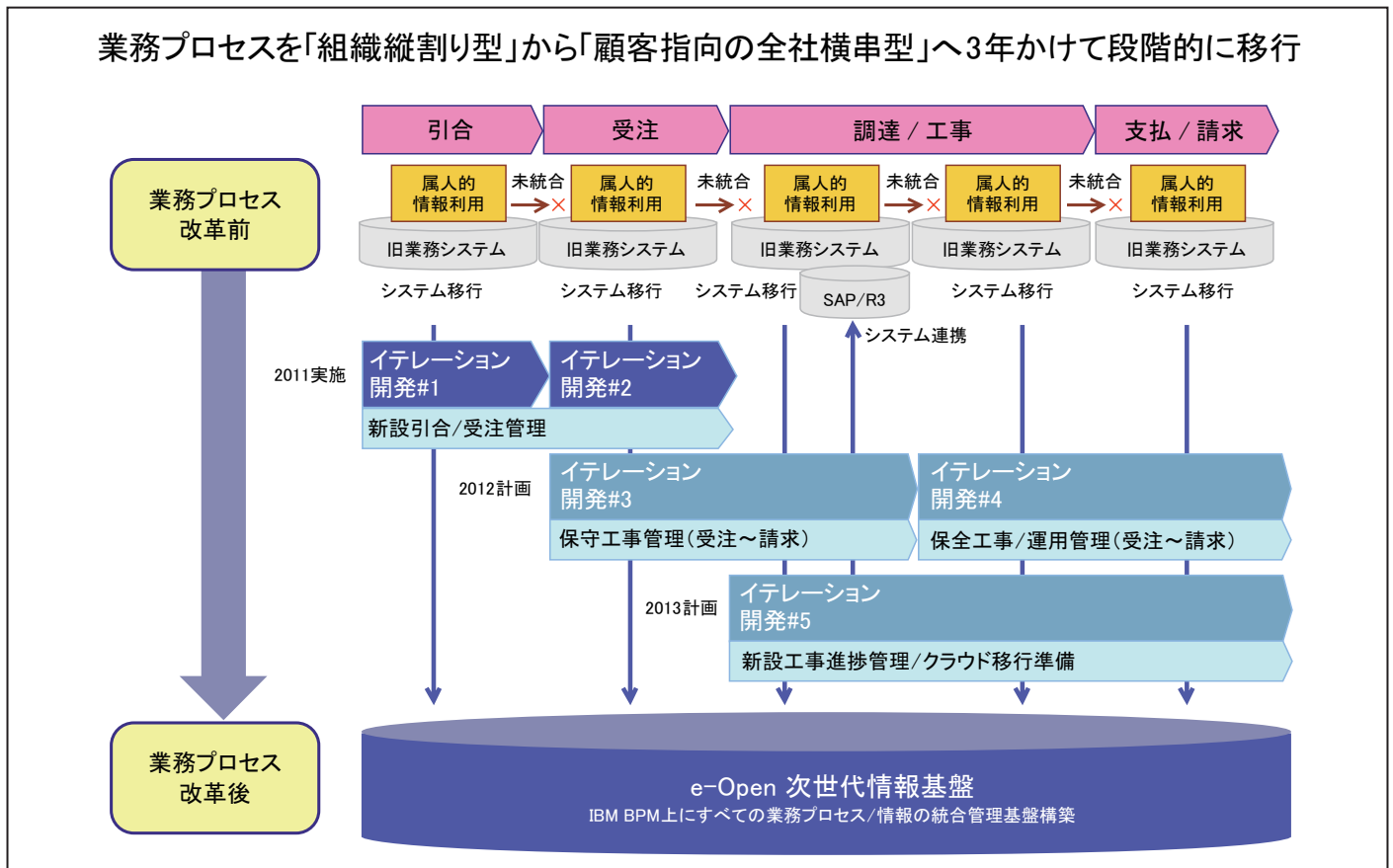
の機能を移行していくため、その間に陳腐化してしまわない製品ベンダーのプラットフォームであること。また、コスト、機能、実績に優れていること。電子データ交換(EDI)やERPパッケージなど既存のシステム一つ一つを確実につなぎ、それらをきちんと見えるようにする連携技術が標準で提供されていること。さらに、業務の視点とプロセスの視点、どこでどういった作業が滞留し、その原因が何であるかが理解しやすい業務ユーザー視点のポータル機能も用意されていること。反復型開発方法が可能で、プロセス設計時や画面設計時に短時間でユーザー要件を反映できること。これらの要求をすべて満足できる製品がIBM Business Process Managerでした。

業務プロセスに合った形で対応し、ワンストップで作業を処理

3カ月単位で改善の成果を実感

2012年3月に3年計画の1年目を終えたe-Openプロジェクトでは、顧客との商談や引合といった立体駐車場に関する最上流の情報を扱う部分が稼働し始めています。「最終的にアフターサービスにまでつながるものにするため、最も上流の部分を最初にきちんとする必要があります。実際の利用ユーザーの意見も相当取り入れ、現在は順調に稼働しています」(永井氏)。それまで三菱重工パーキングでは、お客

e-Open 次世代情報基盤刷新・業務プロセス改革計画概要



IBM ソフトウェア お客様導入事例

様から伺った話の内容、そのときに要求された資料、お客様ごとに作成した見積りや図面などが、メールを使って担当者間でやりとりされてきました。これでは、はた目には何をやっているのかが分かりませんし、個々のメールを開いてみなければ状況を確認できません。現在、このようなやりとりは、システム上で行われ、その履歴管理が可能です。お客様からの引合に関する業務は人の行動に依存しているため、これまでシステム化できませんでした。しかし、お客様に必ず提出する見積りや図面などの成果物といったイベントの進捗に着目し「引合台帳」として実装することで、その可視化に成功しました。これによって、どのような案件があり、個々の案件へのどの対応が残っているかが見え、進捗度合が一目で分かるようになりました。「業務の担当者には、無駄な作業をしてほしくありません。人に伝える、置き場所を移す、物を探すなど、付加価値の少ない作業が社内にあります。そのようなものを極小にし、ワンストップですべてが片付き、ストレスなくアクセスできるシステムが理想です。さらに、業務プロセスに合った形でしか対応できないようにすることで、仕事のやり方が自然に身に付き、意識せずに効率の良い仕事ができるようにしたいと考えています」(永井氏)。

また、e-Openプロジェクトでは、3カ月単位で成果が見えるように作業が進められています。三菱重工パーキング 総務部に所属し、同社

のシステム開発に長年携わっている白炭憲正氏は、次のように話します。「過去には、仕様書の作成からシステムの完成まで2、3年かかり、その間に利用ユーザーのニーズが変わってしまうケースが数多くありました。e-Openプロジェクトでは、3カ月単位で成果を見せて次の段階に移る反復型の開発方法を採用しました。このやり方は、現場のニーズを吸収でき、とてもよいと思います。利用ユーザーも、この開発方法が便利でよいと思い始めているようです」。実際の開発では、毎週のようにレビューが行われ、要件とシステムのギャップが埋められています。「これまでは、いったん開発を委託すると、開発期間中ユーザーは一切参加できませんでした。e-Openプロジェクトでは、利用ユーザーがレビューに参加して意見を言うことができます。レビューに参加した利用ユーザーにとって違和感がなく納得のいくシステムになっています」(白炭氏)。



三菱重工パーキング株式会社
総務部
白炭 憲正氏

IBM Business Process Manager 画面イメージ

作業依頼番号	作業区分	成果物項目	依頼先	作業期日	依頼者	作業状況
10K122-001	引合	コストシート(社内)	〇	2012.01.01	〇	20 再割当て済
10K122-001	引合	計画図(納まり図/荷重図等) (同会社)	〇	2012.01.01	〇	10 依頼実行済
10Y282-001	引合	コストシート(社内)	〇	2012.01.01	〇	20 再割当て済
10Y288-001	引合	コストシート(社内)	〇	2012.01.01	〇	10 依頼実行済
10Y288-001	引合	コストシート(社内)	〇	2012.01.01	〇	10 依頼実行済
10Y288-001	引合	計画図(納まり図/荷重図等) (同会社)	〇	2012.01.01	〇	10 依頼実行済
10Y288-001	引合	技術者派遣依頼	〇	2012.01.01	〇	40 営業提出済
11F016-001	引合	コストシート(社内)	〇	2012.01.01	〇	90 差し戻し
11F016-001	引合	計画図(納まり図/荷重図等) (同会社)	〇	2012.01.01	〇	10 依頼実行済
11F017-001	引合	円滑性	〇	2012.01.01	〇	60 報告済
11F017-002	引合	コストシート(社内)	〇	2012.01.01	〇	60 報告済
11F017-003	引合	コストシート(社内)	〇	2012.01.01	〇	60 報告済

成果物検索画面

請求番号	立札名称	担当	依頼	課/支店	優先	請求-台帳	受注種別	受注/予約期	依頼日時	作務依頼	作務状況	企業提出	受取提出	依頼日時	作務依頼	作務状況	企業提出	受取提出
11F020	〇	〇	〇	〇	〇	〇	〇	〇	2012.03.13	2012.03.13	〇	〇	2012.03.13	2012.03.13	〇	〇	〇	〇
11F023	〇	A295	LP	北海道	〇	20 - 800	C	2012.02.29	2012.03.08	2012.03.24	〇	〇	2012.03.23	2012.03.23	〇	〇	〇	〇
11F024	〇	〇	CP	北海道	〇	2 - 72	X	2012.06.01	2012.06.01	2012.06.01	〇	〇	2012.06.01	2012.06.01	〇	〇	〇	〇
11Y101	〇	A295	CP	東京都	〇	- 48	Z	2012.03.23	2012.03.23	2012.03.23	〇	〇	2012.03.23	2012.03.23	〇	〇	〇	〇
11Y107	〇	A295	PS	東京都	〇	0 - 240	D	2012.03.22	2012.03.23	2012.03.23	〇	〇	2012.03.23	2012.03.23	〇	〇	〇	〇

大項目台帳画面

計画予算内に収めてプロジェクトを推進

さらに、達成すべき成果目標を3カ月単位で決めることで、計画予算内に収めてコスト超過せずにプロジェクトが進められています。ユーザーの意見を取り入れながら進めるBPMでは、ユーザーからの意見によって対応範囲が広がってしまうことがあります。また、現行の基幹システムに起因する問題を解決したいという要求が数多く出され、改修範囲が基幹システムにまで及んでしまい多大なコストアップにつながることもあります。三菱重工パーキングは、このような問題を避けるため、ユーザーからの要望を取り入れるか否か、どの時点で実現するかを、毎週チェックしながらプロジェクトを進めています。「BPMでは、全体の流れを可視化して仕事を効率化するという前提があります。このため、プロジェクト開始当初に社内の全プロセスを洗い出し、全体を把握することが大切でした。一部だけを見ただけでは、そこだけを一生懸命に対応してしまい、次に何をやるのかが分からない状況になってしまいます。全プロセスを見た上で優先順位を決めているので、いったん開発したものが無駄になることはありません」(永井氏)。

また、従来のシステムは、利用ユーザーの視点で作られ、利用者の業務を支援するだけのものではありませんでした。しかし、新システムでは、管理者が判断するための仕組みも用意されています。「担当者には使いやすく、管理者にはきちんと適切に仕事が進んでいることをモニタリングできる機能を取り入れました。それぞれの業務には指定納期があり、それに対する進みや遅れが一目で分かるようになっていきます。これを見ていくことで、プロセスごとの標準リードタイムとその遅延がどのくらいかが分かり、社内のどの部分がボトルネックであるかが見えてきます」(永井氏)。このようにITの専門家ではなく、業務ユーザーに改善の気付きや自律性を促す試みに対して永井氏は、その効果を次のように期待しています。「このような情報は、これまでアンケートやヒアリングなどの非効率的な方法で把握しようとしていました。これからは、担当者の手を煩わすことなく必要な情報がリアルタイムで取り出せるようになります」。

サプライヤーや協力会社による社外プロセスも含めた品質向上を目指す

三菱重工パーキングは、3年計画で進めるe-Openプロジェクトの1年目を終えて、プロセスのつながりが見え、業務上の利便性が上がってきたと実感し始めています。「部門間にわたってプロセスの状況を見ることができ、異変があったときにそれを察知して警告を出してくれること。これがプロセスの品質を上げるために非常に重要です。また、個々のプロセスの差異も見えるようになれば、一切のごまかしができなくなります」(永井氏)。

さらに、永井氏は、e-Openプロジェクトの可能性を次のように話します。「対象とするプロセスの範囲をどんどん社内に延ばしていても、基本的に新たな開発は必要なく同じ環境で共有でき、そこでの状況

をモニタリングできます。これは新しいコンセプトです。立体駐車場に関する業務は、社内だけで完結できるものではありません。将来はサプライヤーや保守作業を委託している協力会社など、社外のプロセスへのモニタリングにも広がられます」。

今後、三菱重工パーキングは、お客様を起点とし社内のさまざまな部門や社外関係先を経由して最終的にお客様に戻る業務プロセスのリードタイムを短縮して品質を向上させ、サプライチェーン・マネジメントをBPMで変革しようと考えています。

導入製品

- ソフトウェア : IBM Business Process Manager

パートナー情報

JBS ソリューションズ株式会社

(本社所在地) 〒105-8578
東京都港区芝3-8-2 芝公園ファーストビル13F
<http://www.jbssol.co.jp/>

JBSソリューションズ株式会社は、2007年の会社設立以来、ソリューションやサービスの提供によるお客様の業務プロセス改革を通じて、お客様のビジネスの成功を支援しています。



日本アイ・ビー・エム株式会社

〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町19番21号

© Copyright IBM Japan, Ltd. 2012
All Rights Reserved
05-12 Printed in Japan

IBM、IBMロゴ、ibm.comは、世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corporationの商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれIBMまたは各社の商標である場合があります。現時点でのIBMの商標リストについては、www.ibm.com/legal/copytrade.shtmlをご覧ください。他の会社名、製品名およびサービス名等はそれぞれ各社の商標です。

このカタログに掲載されている情報は2012年5月のものです。事前の予告なしに変更する場合があります。

本事例中に記載の肩書きや数値、固有名詞等は初掲載当事のものであり、閲覧される時点では変更されている可能性があることをご了承ください。

事例は特定のお客様での事例であり、すべてのお客様について同様の効果を実現することが可能なわけではありません。

製品、サービスなどの詳細については、弊社もしくはIBMビジネスパートナーの営業担当員にご相談ください。