

# 「業務プロセスの見える化設計」コース

— 経営視点から行う業務プロセスの見える化設計 —

## 「テキスト」

提供：情報戦略モデル研究所

ISM-Research COLTD All Rights Reserved 1

## コースの目標

「業務プロセスの見える化」を体系的に、  
実践的に修得する。

- ◆経営戦略における業務プロセスの見える化の意義と位置付けを整理できる
- ◆業務プロセスの見える化モデルを理解できる
  - ・改訂DFD：現行業務プロセスを情報モデルとして記述する手法です
  - ・業務プロセス階層図：現行業務を業務機能に分解、又は組み立てる階層化手法です
  - ・業務フロー・マトリクス図：ユーザー部門とのコミュニケーション向けに書き換えた業務フロー図です
- ◆コーチング&演習を通してモデル化手法の実践能力を修得できる

ISM-Research COLTD All Rights Reserved 2

## 第1章 経営視点での業務プロセスの見える化とは

### 章の概要

- 1.1 経営戦略と業務プロセスの関係性
- 1.2 全社的業務の見える化

ISM-Research COLTD All Rights Reserved 3

## 1.1 経営戦略と業務プロセスの関係

- 1.1.1 経営戦略と業務プロセス
- 1.1.2 経営戦略とITシステム

**講義ポイント**

- ◆経営戦略と業務プロセスの関係を描む
- ◆経営戦略に対する業務プロセスの見える化の必要性

ISM-Research COLTD All Rights Reserved 4

## 1.1.1 経営戦略と業務プロセス

### ◆ITプロジェクトのトラブル原因

(5項目以上のプロジェクトを対象) (複数回答)

<ul style="list-style-type: none"> <li>◆納期遵守率 19.0%</li> <li>◆コスト遵守率 38.0%</li> <li>◆品質遵守率 52.0%</li> <li>◆全ての遵守率 3.8%</li> </ul> <p style="font-size: x-small;">出典：日経コンピュータ誌2008/12/01</p> <div style="border: 1px solid red; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p><b>結論：</b> 要件定義の品質の悪さがプロジェクトの全てのトラブルを生みだせる</p> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆プロジェクト遅れの原因-トップ3               <ul style="list-style-type: none"> <li>①要件定義が計画より遅くなった(43.6%)</li> <li>②開発作業が遅引いた(33.0%)</li> <li>③設計作業が遅引いた(33.0%)</li> </ul> </li> <li>◆コスト超過を招いた原因-トップ3               <ul style="list-style-type: none"> <li>①追加の開発作業が発生した(58.9%)</li> <li>②追加の設計作業が発生した(47.5%)</li> <li>③追加の企画作業が発生した(32.6%)</li> </ul> </li> <li>◆システムの品質問題発生箇所-トップ3               <ul style="list-style-type: none"> <li>①テストが不十分・移行作業に問題(41.7%)</li> <li>②要件定義が不十分(36.7%)</li> <li>③システムの設計が不正確(31.7%)</li> <li>④システムの構築の遅れ(31.7%)</li> <li>⑤エンドユーザーへの教育が不十分(31.7%)</li> </ul> </li> </ul>
---	--

ポイント：要件定義で業務プロセスの改善要件が明確に伝達されていないトラブルが多い。

ISM-Research COLTD All Rights Reserved 5

## 1.1.1 経営戦略と業務プロセス

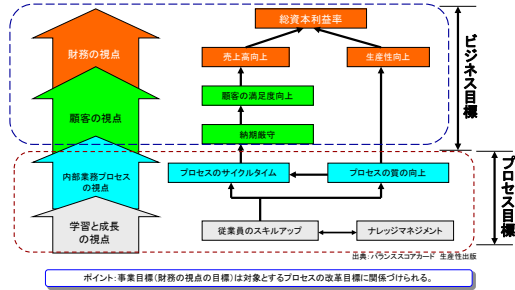
### ◆事業戦略と事業機能

ポイント：事業戦略は事業機能に対するプロセス改革と捉えられる。

ISM-Research COLTD All Rights Reserved 6

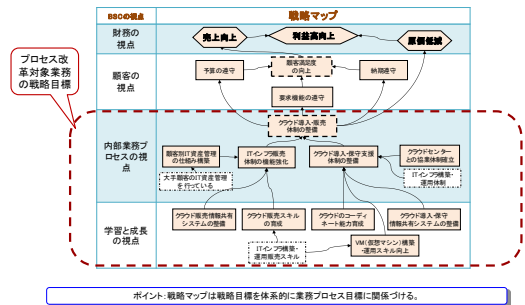
### 1.1.1 経営戦略と業務プロセス

#### ◆BSCの戦略目標展開



ポイント: 事業目標(財務の視点の目標)は対象とするプロセスの改善目標に関連づけられる。

### 参考例: 経営戦略展開の戦略マップ例



ポイント: 戦略マップは戦略目標を体系的に業務プロセス目標に関連づける。

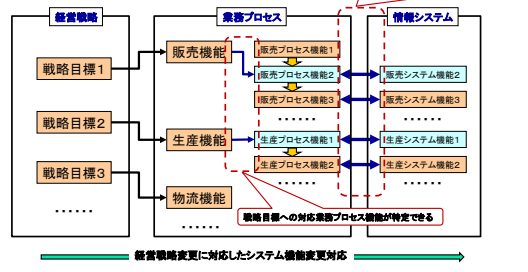
### 参考例: 経営戦略展開の戦略目標例

BSCの視点	戦略目標	KGI/KPI	目標値(1年)	事業効果	KPI	目標値
財務の視点	利益高向上	売上高	4億円	1. 営業利益高向上	売上高	3億円
		操業率	75%	2. 営業利益高向上	売上高	1億円
顧客の視点	顧客満足度の向上	クワッド活用顧客数	70社	1. 顧客総数の達成	顧客総数達成率	100%
		案件成約率	40%	2. 顧客満足度の向上	顧客満足率	85%
内部業務プロセスの視点	クワッド導入-販売体制の整備	クワッド導入-販売体制の整備	2社	3. 納期の遵守	納期遵守率	100%
		顧客追加販路管理の強化	10社/年	1. BtoB営業体制の強化	顧客追加販路数	10社/年
学習と成長の視点	クワッド導入スキル-ネットワークの育成	クワッド導入スキル-ネットワークの育成	20名/年	2. クワッド導入-販路体制の整備	販路体制整備率	100%
		クワッド導入スキル-ネットワークの育成	1名	3. 顧客追加販路管理の強化	顧客追加販路数	10社/年
		クワッド導入スキル-ネットワークの育成	70人/年	4. 顧客追加販路管理の強化	顧客追加販路数	10社/年
		クワッド導入スキル-ネットワークの育成	100名/年	5. クワッド導入-販路体制の整備	顧客追加販路数	10社/年
		クワッド導入スキル-ネットワークの育成	100名/年	6. クワッド導入-販路体制の整備	顧客追加販路数	10社/年

ポイント: 事業戦略との整合性は「内部業務プロセスの視点」と「学習と成長の視点」のKPIを通して作り上げる。

### 1.1.2 経営戦略とITシステム

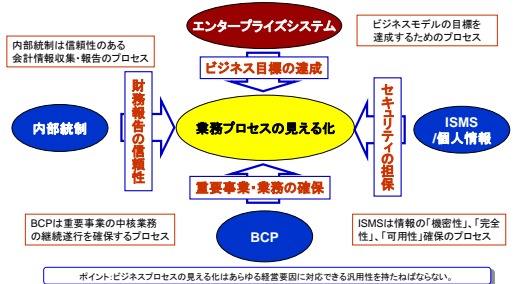
#### ◆経営戦略対応のプロセス抽出



ポイント: 毎年の事業戦略へ対応するには、業務プロセスが戦略対応レベルで明確に特定できることが必要になる

### 1.1.2 経営戦略とITシステム

#### ◆業務プロセスに係る経営要因



ポイント: ビジネスプロセスの見える化はあらゆる経営要因に対応できる汎用性を持たねばならない。

### 1.2 全社的業務プロセスの見える化

#### 1.2.1 経営活動の情報モデル

#### 1.2.2 業務プロセスの見える化への手順

- 講義ポイント**
- ◆経営活動を業務の情報モデルで把握することの重要性
  - ◆経営戦略に沿ったべき業務プロセス設計の進め方

## 第4章 業務プロセスモデル作成演習

### 「業務プロセスモデル作成演習」ガイド

## 「業務プロセスモデル作成演習」ガイドの目次

1. 「業務プロセスモデル作成演習」の目的
2. 業務プロセスモデル演習手順
3. 受注業務プロセス図作成課題

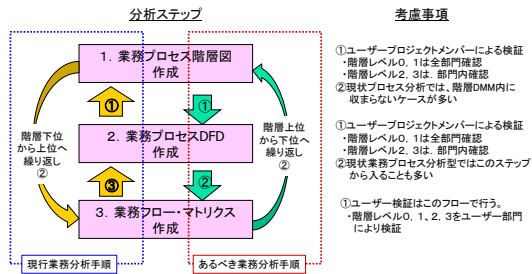
課題  
グループ1

課題  
グループ2

4. 業務プロセスDFD作成演習 (目安: 60分)
  - ・DFDレベル0作成
5. 業務DMM作成演習
  - ・DMMレベル1作成 (目安: 30分)
  - ・DFDレベル1作成 (目安: 30分)
6. 業務フロー・マトリクス作成演習
  - ・業務フロー・マトリクスレベル1作成 (目安: 40分)

## 業務プロセス分析ステップと留意点

追加修正



## 1. 「業務プロセスモデル作成演習」の目的

- (1)目的 :業務プロセスモデルを活用できるようになるため「DMM」、「DFD」、「業務フロー・マトリクス」の記述スキルを習得する。
- (2)テーマ :「受注業務のビジネスプロセスモデル化図の作成」
- (3)成果物 課題:業務プロセス階層図(レベル1)、業務プロセスDFD図(レベル0、1)、部門間業務フロー・マトリクス図(レベル1)  
(注1)DFD図レベル1は「在庫引当」のみを対象として記述してください。
- (4)提供資料:業務プロセス階層図レベル0(「受注業務」)、業務フロー・マトリクス図レベル0(「受注業務」)
- (5)実施手順:①業務プロセスDFD作成(レベル0):「受注業務」作成  
②業務プロセス階層作成(レベル1):「在庫引当業務」作成  
③業務プロセスDFD作成(レベル1):「在庫引当業務」作成  
④業務フロー・マトリクス作成(レベル1):「在庫引当業務」作成
- (6)提供教材:ワークシート  
業務プロセス階層図、業務プロセスモデル図、部門間業務フロー・マトリクス図

## 2. 業務プロセスモデル演習手順

