



「iGrafx の導入によって、業務プロセスの可視化にかかる手間を約7割削減。課題の認識から改善に至る合意形成に役立っています」



株式会社アイシン

- 設立 : 2021年4月
- 代表者 : 取締役社長 吉田 守孝
- 資本金 : 450億円
- 連結従業員数 : 単独 37,368人、連結 約12万人 (2021年4月1日現在)
- 事業内容 : 自動車部品、エネルギー・住生活関連製品の製造販売

幅広い事業領域と高い専門性を活かし、モビリティはもちろん、エネルギー関連など、多様なニーズに応える事業を幅広く手掛けている株式会社アイシン。同社は設計部門に関わる業務プロセスを可視化し、不要な調整業務や付帯業務を排除し設計業務に注力できるようにするため、2017年4月にサン・プランニング・システムズのiGrafxを導入しました。今回、株式会社アイシングループ技術開発本部 技術管理部 BPR グループ粟津勝亮氏、井村昌弘氏に、その背景と効果について詳しく伺いました。

経営統合で株式会社アイシンとして 新たなスタート

●御社の会社概要について お聞かせください。

「品質至上」の経営理念のもと、オートマチックトランスミッション(AT)専門メーカーとして業界を牽引してきたのが我々の出身母体であるアイシン・エイ・ダブリュです。常に業界をリードする商品づくりに努め、ATはもちろん、カーナビゲーションシステム分野でも先駆者的役割を果たしてきました。これにより、アイシン・エイ・ダブリュの製品は国内外の自動車メーカー、カーエレクトロニクスメーカーに採用されました。

現在、自動車業界は、サステナビリティへの取り組みやAIなどの著しい技術進化を背景に、電動化・自動運転に代表されるCASE革命の大競争時代へと突入しています。こうした大競争をアイシングループが勝ち抜いていくため、これまで以上にグループが一体となっていく必要があると考え、2021年4月に中核企業であるアイシン精機とアイシン・エイ・ダブリュが経営統合し、株式会社アイシンとして新たなスタートを切りました。

株式会社アイシンとしての新たな経営理念「“移動”に感動を、未来に笑顔を。」のもと、リアルな移動の進化に貢献するだけでなく、人々の「心」を動かすようなあらゆる“移動”体験を世界中の人々に提供するとともに、クルマの電動化やエネルギー関連事業など様々な技術開発に挑戦していきます。さらに、カーボンニュートラルなど、さまざまな社会課題に対して具体解を示し、感動と笑顔にあふれる社会を実現するソリューションカンパニーを目指してまいります。

“移動”に感動を、未来に笑顔を。

AISIN
We Touch the Future

生産台数が大幅に増加し、 設計部門の業務が激務に

●業務プロセスの可視化に取り組むこと になった背景をお聞かせいただけますか。

徹底的に業務プロセスを可視化して不要と思われる調整業務や付帯業務を排除し、設計部門のエンジニアが本来の設計業務に注力できる環境を構築しなければならない状況に迫られたのが背景にあります。おかげさまでこの10年(2008~2017年)、顧客や生産台数が大幅に増加しました。その分、図面や帳票といったアウトプットも増え、10年前と比べると約1.7倍になっています。ところが、設計部門のエンジニアが1.7倍になっているかというとそうではありません。

実際、設計部門に所属していましたから分かりますが、業務は本当に激務でした。しかし、設計作業で激務になっているのではなく、前述したアウトプットに加え、調整業務や付帯業務の増加で激務になっているのは明らかでした。もちろん、定められたプロセスは遂行しなければなりません。が、実務の実態はプロセスに表れない調整業務や付帯作業が多く、設計業務に支障をきたすほどでした。

設計部門の業務を軽減するため、 業務プロセスの可視化に取り組む

●業務プロセスの可視化に取り組み始めた 当初の課題をお聞かせいただけますか。

設計のスキルを持つエンジニアが設計に携われていないのが課題でした。本来なら、より高品質かつ低コスト製品を開発できる能力があるにもかかわらず、調整業務や付帯作業に時間を取られてしまっているために、設計に充てる時間が十分に確保できていない可能性がありました。

もちろん、これまでも指をくわえて眺めていたわけではなく、改革や改善の類は行ってきました。しかし、忙しさも相まって局所的な改善に留まり、設計部門の管理者も部下の業務を把握できないレベル

になってきたため、不要な調整業務や付帯業務を顕在化する必要があると考えました。そこで、技術管理部内の業務プロセス改革チーム（現在はBPRグループ）発足と同時に業務プロセスの可視化に取り組むことにしました。

ヒアリング内容を記載するよりも修正する手間が増えていく

●業務プロセスの可視化にiGrafxを選定した理由をお聞かせいただけますか。

2017年1月から業務プロセスの可視化に着手し、当初は可視化した業務プロセスをExcelに記載していましたが、3カ月で断念しました。その理由は、Excelの体裁を直すことに膨大な時間をとられてしまったためです。年間約400ものプロジェクトがあり、設計部門に関わる関連部門も多岐にわたるなか、複数の関連部門の関係者から業務の流れ、前後工程のつながり、工数、問題点など、業務プロセスを可視化するためのヒアリングを事細かくしていくと、次から次へと追加や修正が発生してきます。これをExcelで行うと「新たな関係者が登場する度に行や列を増やす」「正確な関係性にするためにズレを修正する」といった作業に追われてしまい、業務プロセスフローをつくれればつくるほど、ヒアリングの内容を記載するよりも修正する手間が増えていく状況でした。

この状況を打開するため、可視化ツールを探し始めていたときに、偶然にも他部門で使っていたiGrafxに出会いました。早速、使わせてもらったところ、その使いやすさに驚きました。いつでもどの場所にも新たな業務図形を追加でき、それに合わせて既に配置した図形は自動的に移動してくれるため、厄介なズレが生じません。追加した業務に書き込むスペースも用意されているので、業務プロセスをスムーズに作成することができます。

業務プロセスの可視化にiGrafxは最適だと判断し、2017年の4月にiGrafxを購入しました。それ以降はiGrafxを中心に据え、業務プロセスの可視化から改善まで役立てています。

改善につながる活動ができるように

●iGrafx導入以降、BPRグループの活動は変わりましたか。

iGrafxは我々が考えていることを表現できるため、業務プロセスをつくり込む際に関係者へ訴えかける工夫が可能になりました。「意図的に帳票のキャプチャーを埋め込む」「実務担当者ごとにスイムレーンを切り、ひとつの画面にたくさんの業務を見せる」「打ち合わせだけを書き込んだスイムレーンをつくる」など、見せ方を工夫することで例えば「不必要と思われるミーティングがプロジェクトの中で何回行われているのか」といったことが視覚的に判断することができます。そういう意味では、可視化に労力を使って疲弊することがなくなり、しっかり改善へつなげる活動ができるようになりました。

iGrafxは業務プロセスの可視化の共通言語

●iGrafxの導入効果をお聞かせいただけますか。

現在、我々のBPRグループは14人に増え、さらに関連会社の方々にもご協力をいただいています。そのなかでiGrafxを利用しているのは延べ20人ほどで、業務プロセスの可視化に欠かせないツールとして大いに役立っています。具体的な効果は以下の通りです。

<全体で7割ほどの手間を削減>

iGrafxで作成した業務プロセスは見やすく分かりやすいため、スムーズな会話が成立します。とくに我々の活動に賛同しiGrafxを購入してくれた部門とは同じ目線で会話ができるため、調整業務や付帯業務はもちろん、課題認識から工程に関する改善まで導き出すスピードが速いと感じます。そもそも可視化ツールではないExcelでは会話が進みませんでした。主観ですが、Excelと比べると業務全体で7割ほど手間が省けていると感じています。

<iGrafxのみで合意形成を図ることが可能>

通常、役員と合意形成を図る際には何十枚もの

資料を作成する必要があります。今回の場合、BPRグループでは大判印刷が可能なカラープリンターが使えることもあり、iGrafxの業務プロセスを1枚の紙に印刷して訴えたいところに目印を付けて持参すれば、スムーズに合意形成を得ることができます。とくにiGrafxの場合、直列で30個も連なっているような入り組んだプロセスも一目で分かるのが特筆すべきポイントだと思います(Fig.1)。こちらから言わなくても、役員から指摘をもらうこともあります。

また、他部門との会話では紙に印刷するのではなく、大きなモニターを5つ並べ、そこにiGrafxの横長の業務フローをすべて表示させています。これを見せるだけで、いかに膨大な業務プロセスかが分かるため、自然と課題認識から改善につながる会話が弾みます。

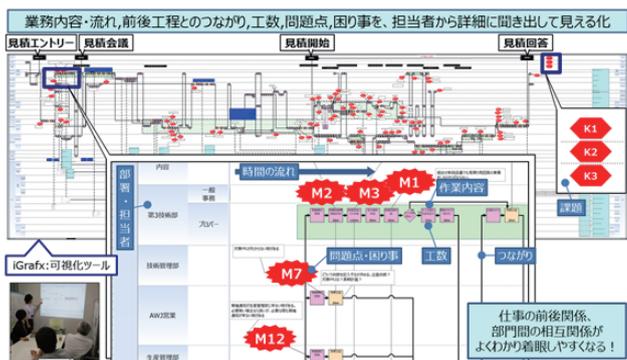


Fig.1: 誰もが一目で分かる表現方法

<工数分析の機能が搭載されている>

機能面も優れています。例えば、あるフェーズ間の工数にかかる時間を割り出したいとき、すぐに工数分析できる優秀なシミュレーション機能が搭載されています(Fig.2)。さらに、課題を一覧表示させる機能も用意されているなど、業務プロセスの分析には最適な可視化ツールだと思っています。

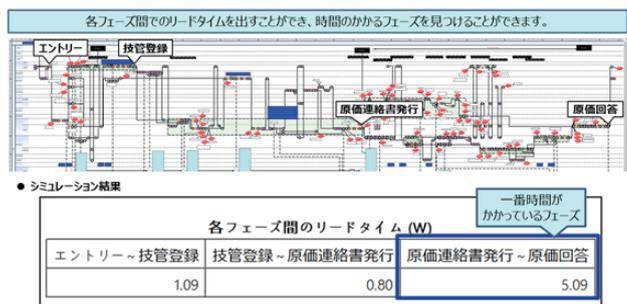


Fig.2: シミュレーションでの工数分析結果

可視化することがマインドになる活動を続けていく

●今後の展開をお聞かせいただけますか。

BPRグループの活動が別の部門、さらには会社全体のマインドになっていくのが理想です。可視化することが当たり前組織体制になっていけば、それが必要な業務なのか、無駄な業務なのかが分かるだけでなく、業務の効率化、生産性の向上、そして働き方改革にもつながるのではないと考えています。

そこで、不定期ではありますが「可視化とは」から始まり、ヒアリング時のコツ、iGrafxの基本的な使い方、シミュレーションまで含めたiGrafx活用術などを総合的にレクチャーする勉強会を30分×4回で実施しています。BPRグループの活動や勉強会の効果もあって、少しずつではありますが、業務プロセスの可視化は会社全体に浸透してきていると感じています。我々としては、引き続き勉強会を続けていくつもりですので、サン・プランニング・システムズには引き続き良きアドバイザーとしてのご支援を期待しています。今後ともよろしくお祈りします。

お忙しい中、貴重なお話をお聞かせいただきありがとうございました。



取材日時 2021年7月
株式会社アイシン
<https://www.aisin.com/jp/>

※記載の担当部署は、取材時の組織名です。