

業務の見える化手法 **BPEC** で
業務改善プロジェクトを成功に導く為に
あなたが気にするべき **7つのポイント**



あなたの業務改善プロジェクトはどのパターン？

業務改善をはじめよう

RPAやBPO、システム刷新など
やりたいこと（手段）が
あらかじめ決まっているパターン

ソリューションスタート

長時間労働の削減など、
改善の目的は決まっているが、
手段は未定のパターン

オブジェクトスタート

【失敗しやすいポイント】

- ソリューションを導入することが目的となっている為、ソリューションがなぜ必要か、本当に有効か、を現場に説明できない
- 話題のソリューションを導入してみたが、期待したほど効果を実感できない
- ソリューションを導入するための業務の調整によって、周辺業務がかえって煩雑になってしまった

【失敗しやすいポイント】

- どこから手を付けていいかわからないので、現場へのヒアリングや現状分析から入るケースが多い
- 調査に時間をかけすぎて、業務改善にかける十分な余力がなくなってしまう
- 現場の意見は把握したが、改善施策の費用対効果を予測できないため導入の判断ができない、施策を導入しても効果が検証できない

業務可視化で、業務改善はこう変わる

業務改善は、現状の可視化をスタートラインにしないと現場・トップ双方に納得感のある成果を得られません！

業務の見える化が
不十分な業務改善

【改善対象範囲の決定】

声の大きい人の意見が採用されて業務改善の対象が決定する

【業務改善施策の検討】

改善施策が本当に有効か、入れてみないと分からない

【現場の理解】

施策に対して現場の納得感がない為、やらされ感や不満につながりやすい

【業務改善の効果】

改善施策導入前とどう変わったか、見るべき指標が不十分

BPEC業務の見える化から始めた業務改善

【改善対象範囲の決定】

業務量が定量的に分かるため、改善効果の高い業務に優先順位を付けられる

【業務改善施策の検討】

業務の本質的な課題を把握するため、有効な施策を検討し易い

【現場の理解】

定量的なデータと現場の業務プロセスの変化を施策導入前に説明できるため納得感が高い

【業務改善の効果】

定量的なデータで業務改善効果を把握することが出来る

とはいえ、可視化が大変だと後が続かない

- 時間と費用がかかり過ぎる
- 問題の本質を正しく捉えられない
- 調査対象となる社員への負担が重い
- 改善計画立案の後で、新たな事実が発覚する
- 改善にかかる費用 対 効果を把握できない …等

現状調査に苦勞している会社はたくさんあります。
しかし実は、業務の可視化には

現場側にも調査側にも負担をかけずに
問題の本質を把握するためのセオリー

があります。
次ページから7つのポイントをご紹介します。

よくある失敗例のひとつに、
業務を可視化をすること自体が目的化してしまう
ケースがあります。

- ・ 残業時間ゼロを実現したい
 - ・ アウトソースを活用して本業を強化したい
 - ・ 最適な要員配置を実現したい
 - ・ システムを刷新したい
- … 等

プロジェクトを通じて何を実現したいのかを
明確にし、メンバーとシェアしましょう。

ゴールへ向かうためのスタート位置を知ること。
これが業務の可視化に取り組む理由です。



現場の社員それぞれに業務を洗い出してもらうのはとても大変。
大変な上に、精度の低いデータが集まってきます。

あらかじめ「こんな業務がありそうだ」と想定しておくことで、

- ・ 現場の社員の負担を軽減する
- ・ 業務の抽出漏れリスクを削減する
- ・ データ集計時の調整の手間を削減する

さまざまなメリットがあります。



BPEC なら!
Business Process Engineering Cycle

営業や開発、製造、物流、総務や人事、経理など、多数のジョブディクショナリーをご用意しています。業務を想定する際に自由にご利用可能です。

現場への業務量ヒアリングでは、ついつい「あれも聞きたい、これも聞きたい」となりがち。

しかし、全ての業務が改善対象になるわけではありません。現場に負担をかけて集めた詳細情報がムダになってしまう可能性も。

業務量ヒアリングの段階では、集める情報は必要最小限が鉄則。

詳細の確認は「改善対象の業務を絞込み」した後で。

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	サイクル	前日計	この作業時間	年間作業
業務	業務訪問		アポイント（TEL/メール）	日次	242		0
			商品紹介	日次	242		0
			業務交渉	日次	242		0
			日報作成	日次	242		0
			移動	日次	242		0
				日次	242		0
				日次	242		0
				日次	242		0
				日次	242		0
				日次	242		0
展示会		展示会場	展示会場	日次	242		0
			展示会場	日次	242		0
			展示会場	日次	242		0
			展示会場	日次	242		0
パートナー管理		パートナー訪問	パートナー訪問	日次	242		0
			パートナー訪問	日次	242		0
			パートナー訪問	日次	242		0
			パートナー訪問	日次	242		0
顧客対応		電話対応	電話対応	日次	242		0
			メール対応	日次	242		0
			メール対応	日次	242		0
			メール対応	日次	242		0
			メール対応	日次	242		0
			メール対応	日次	242		0



必要十分な情報を集めるための調査票シートを自動で作成！
1人あたりの調査票記入負担は30分～1時間程度でOKです！



業務量ヒアリングの結果が集まってきても、これはまだ、業務の可視化の道半ば。

業務量ヒアリングは、社員の皆さんがそれぞれ「自分の解釈」で「自分なり」に回答した結果に過ぎません。

同じ業務のタイトルに対して、異なる業務と理解して回答されることも。

得た回答を横並びでチェックして、確認するプロセスが重要です。

業務	実施活動	実施時期	プロセス (TELEメール)	コメント	会社	営業部			経理			企画			総務		
						氏名	日次	回数	氏名	日次	回数	氏名	日次	回数	氏名	日次	回数
			5名中、1名様のみの作業時間を入力していません。記入漏れ等の可能性がないので確認ください。		日次		0.5		日次		0.75		日次				
			5名中、1名様のみの作業時間を入力していません。記入漏れ等の可能性がないので確認ください。		日次		1.25		日次		1		日次				
			5名中、1名様のみの作業時間を入力していません。記入漏れ等の可能性がないので確認ください。		週次		0.75		週次		0.75		週次				
			5名中、1名様のみの作業時間を入力していません。記入漏れ等の可能性がないので確認ください。		日次				日次		0.25		日次				
			5名中、1名様のみの作業時間を入力していません。記入漏れ等の可能性がないので確認ください。		日次	242	1		日次		1		日次				
	表示会	表示会開催			半期		6		半期		6		半期				
	パートナー管理	パートナー訪問			日次	242			日次				日次				
		報告材料送付			日次	242	0		日次		0		日次				
	顧客対応	電話対応			日次		0.5		日次		0.5		日次				
		メール対応			日次		0.75		日次		0.75		日次				

BPEC なら!
Business Process Engineering Cycle

複数の調査シートを自動で集計!
さらに、任意の設定に従って確認すべきポイントをピックアップ、コメント出力する機能を搭載。



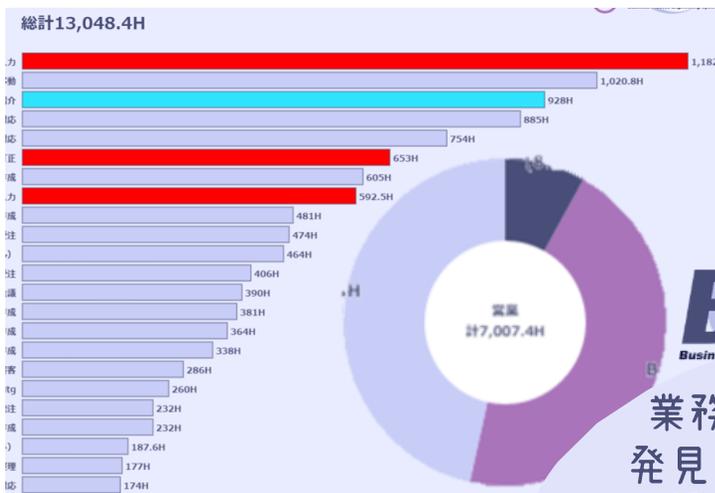
業務量ヒアリングの結果を集計して、さまざまな表やグラフで確認します。



ところで、この業務の時間が多いのは良いの？悪いの？

実は、プロジェクトの目的によって分析所感は180度異なることもあります。

プロジェクトの目的を意識して分析を！



BPECなら！
Business Process Engineering Cycle

業務改善の対象となる業務を発見しやすくするための4種類の分析を自動で作成。画面にグラフや表を表示しながら気になる業務にチェックを入れたり直感的に分析所感を記録することができます！

グラフや表が完成すると、「見えた気」になりがち。

しかし、定量分析はあくまでも、「問題のありそうな業務」にあたりをつけるための事前データに過ぎません。

- ・ その業務に問題が本当にあるのか？
- ・ 何故そうなっているのか？
- ・ どうすれば問題を解消できるか？

業務フローを描くことで問題の所在と本質的な課題を確認します。



BPEC なら!
Business Process Engineering Cycle

短時間で必要な詳細情報を集めるための独自のヒアリング手法を公開。

高負荷・長時間になりがちな業務フロー作成をスピーディーに!



本質的な課題が把握できたら、次はいよいよ課題解決フェーズです。課題解決ためには、多くの施策が考えられます。

- ・ システムを刷新する
- ・ 業務プロセスを入れ替える
- ・ 作業の一部を他の人に渡す …等

施策を検討する際は、定量データを活用しましょう！

メンバーの時間単価を設定することで、業務改善施策の効果を金額ベースで試算できるようになります。

職能別 時間単価設定

職能	時間単価
営業	0
派遣	0
課長	0

保存 キャンセル

コスト分析

業務 総計42,202,200円(コスト順)

業務	スキルレベル	年間コスト(円)	時間	占有率	累計率	実務人員		
Level 4								
部助	C	¥3,610,200	1020.8 H	8.58%	8.58%	4人		
受付入力	B	¥3,567,250	1182.5 H	8.31%	16.89%	6人		
商品紹介	B	¥3,018,000	928 H	7.15%	24.03%	4人		
電話対応	B	¥2,821,500	865 H	6.69%	30.72%	6人		
メール対応	B	¥2,728,800	754 H	6.46%	37.18%	4人		
入力校正	C	¥2,609,500	653 H	4.76%	41.94%	5人		
新人入力	B	¥1,858,250	592.5 H	4.4%	46.34%	5人		
営業支援	営業支援作成	A	¥1,571,000	481 H	3.73%	50.07%	4人	
営業支援	営業支援作成	B	¥1,512,500	665 H	3.58%	53.65%	1人	
営業活動	営業訪問	C	¥1,508,000	464 H	3.57%	57.23%	4人	
営業支援	受注	C	¥1,417,000	474 H	3.36%	60.58%	6人	
営業支援	受注	C	¥1,378,000	406 H	3.16%	63.73%	4人	
会議	社内会議	B	¥1,328,000	390 H	3.14%	66.89%	4人	
営業支援	営業支援作成	C	¥1,186,500	381 H	2.81%	69.7%	5人	
営業支援	営業支援作成	C	¥1,128,500	368 H	2.66%	72.36%	6人	
営業支援	営業支援作成	C	¥1,059,500	338 H	2.51%	74.87%	6人	
営業	社内会議	チーム内例会	B	¥989,000	290 H	2.25%	77.12%	6人
営業活動	営業訪問	日報作成	C	¥928,000	232 H	2.2%	79.32%	3人
営業活動	顧客対応	接客	B	¥910,000	286 H	2.16%	81.48%	6人
営業支援	社入	社入管理	C	¥812,000	232 H	1.92%	83.4%	4人
その他	個人業務	休憩 (昼食以外)	C	¥668,200	187.6 H	1.44%	84.84%	6人
会議	社外会議	顧客打ち合わせ	B	¥572,000	156 H	1.36%	86.2%	3人
営業活動	顧客対応	クレーム対応	A	¥570,000	174 H	1.35%	87.55%	4人

BPECなら！
Business Process Engineering Cycle

個人ごとや職能ごとに時間単価を設定可能。

簡単な入力で業務ごとの年間人件費を自動計算します！

BPEC手法の活用事例

総務業務のうち、30%の業務のアウトソース化に成功した

商社/総務・人事部門



BPECでは、負荷の高い業務を定量的に把握し、業務のプロセスを明確にすることで、その業務に対してBPOやRPA等の施策が有効か、施策を導入しやすい業務プロセスであるか、等の判断材料を提供します。

別部門で行われる前工程の作業不備が業務負荷に影響していると判明。部門横断的な業務改善PJTへ。

製造業/生産管理部門

BPECでは、業務プロセス作成過程において、業務上の問題を徹底的に深掘りします。これによって、表面的な「問題対処」ではなく、本質的な「課題解決」を目的とした業務改善施策の検討に寄与します。



営業部門が忙しくて残業が多い理由が判明。業務の標準化を実現した。

製造業/営業部門



負荷の高い業務のプロセスを明確化することによって、メンバーがそれぞれ独自の手順で業務を行っている等、定性的な問題を把握することが出来ます。更に、明確化した業務プロセスは業務の標準化のためのマニュアルとして活用が可能です。

株式会社BPデザイナーズ