

2020年11月5日 OBPM ユーザー会

テーマ別トラックまとめ

1. 経営者トラック

経営者トラック【経営者視点のテーマ】

ファシリテータ：梅田 弘之、加藤 義文

■ O B P M の有効な利用方法・競合他社製品との違いが知りたい。

Q. O B P M の導入目的と現状の利用状況を教えてください？

- P J の見える化を推進するために導入。
導入前に競合他社製品も含めた市場調査を行ったが、採算を含む P J 管理機能が網羅されていた。社内展開推進中で来年夏には全 P J を O B P M で運用する予定。
- P J 進捗を部門横断で把握するために導入。
コスト管理は行っていない。全ての P J 予実をタスク単位で登録しており遅れがないかを見ている。

< S I から >

- O B P M を開発した一番の目的は、ファイル形式でなく D B で P J を一元管理することで誰もが見える、上司、 P M O も早く気付ける仕組みを提供したかった。

■ 生産性や稼働率などの K P I 管理について知りたい。

Q. 自社では EXCEL 管理を止めて、WBS、ガントチャートまでを管理している状況。

次は採算管理を目指していくため、例えば勤怠とかシステムの連動性を知りたく質問した。が、ライトニングトークで他社の事例が聞けて参考になった。

< S I から >

- メインメニューに「生産性」や「稼働率」を確認する機能がある。稼働率の対象 P J は、P J タイプで制御できるので、部門共通費、販管費を含めずに確認できる。
システムインテグレータでは、最近はその流れもあり稼働率 80% を目標に部門長、P M O がウォッチし 60、70% だとワーニングがあがる。
空いた 20% をどう活かすかを考えることが重要。
- 生産性は計画 10 に対して実績 12 だと、 $1 \div 1.2$ と表示される。人別、部門別に集計されるがグラフで出すのは少し怖い。S I では、この機能を使っていないが、工数管理をメインに使っているユーザーは使っている。

■可視化はできたが合理化できていない。次のステップに進むための利用法を知りたい。

Q. 全メンバがタスクを登録するのでP Jの見える化はできたが、ガントのメンテ時間だけでも馬鹿にならない。自社では合理化ができていないが、他の企業では可視化と合理化は進んでいますか？

● 可視化によって、全社共通の見える化ができたメリットは大きい。EXCELで管理していた頃は3事業部あり、部署、人で管理が異なっていた。

OBPMにより全社共通の見える化ができたメリットは大きい。部門長は面倒と感じているが、分散していた時よりも合理化ができています。

● ある人のための報告だと可視化はできても合理化は難しい。自社でも、導入当初はやらされ感があったが、失敗P Jが大幅に減ったので合理化できていると実感している。失敗が減った要因は、可視化することで早めに手が打てるようになった事。結果としてメンバが悲惨な目に合わなくなった。

● うまく活用している本部長は、時間はかかるが手戻りが減って合理化ができていると評価している。面倒、手間がかかるといっている部門長ほど、手戻りが多い。問題を起こす人は文句をいう傾向があるため。合理化できていないのはうまく使えていないのかもしれない。

● 導入当時は、現場から面倒といわれたが、社長や部門長の指導で3年経った頃から精度がよくなった。P JデータはBIへ流して、顧客別採算、部門別採算、P J粗利順位など見える化を進めることで、社員に競争力の視点を持ってもらいたい。ガントチャートは強要しておらず、P J別損益を重視しコストを見ている。手順書を用意していても、現場がその通り使わないので、毎年、現場教育と社員からの意見・要望を聞いて改善している。

■経営目線で見たとOBPMの導入効果は？

● 各工程でマイルストーンを置きレビューを必須とし、週1の進捗報告があがっていないとアラートをあげる運用を徹底することで、P Jの成功率があがり失敗プロジェクトが大幅に減った。また、原価を予定と実績で照らし合わせて管理し、実績がオーバーしそうになると早めにアラートがあがるので、P Jの最終段階でファーとなることなくなくなった。失敗P J1つで、残り9個の成功P Jの利益を吹っ飛ばすので、利益率はかなりあがったと実感している。

- 全社、事業部、グループで見える化ができたことが一番成果。各会議で役職者がE X C E Lレポートを作らなくてもよくなり、O B P Mに入っている値で会話ができるようになった。
- 自社はパッケージビジネスのため、できるだけ多くのパッケージソフトを販売したい。一人が抱える案件数が他社よりも多いため、作業漏れとか管理しきれない部分があっが、O B P Mは小さめの案件を複数まわしていくP Jにもフィットしている。O B P Mを導入していなかったら、いろいろとトラブルが増えていたはず。
→小さいものがたくさんあるから面倒ではなく、デジタルで管理する事が効果的かも知れないですね。
- ガントをメインで使っているが、役員も会議でO B P Mの値を見ている。事前に経営者と実行するP Mが共有できるので、経営目線では、これからの導入効果を期待している。1 事業部でしか使っていないが、E X C E Lベースよりも格段と効率化ができたという声も多い。
まだ、案件数が少ないためインプットの負荷も高くないが、件数が多いと負荷が上がる事は予想される。