

Project Flow2014 in Japan

情報システム部のフロー向上の取組み

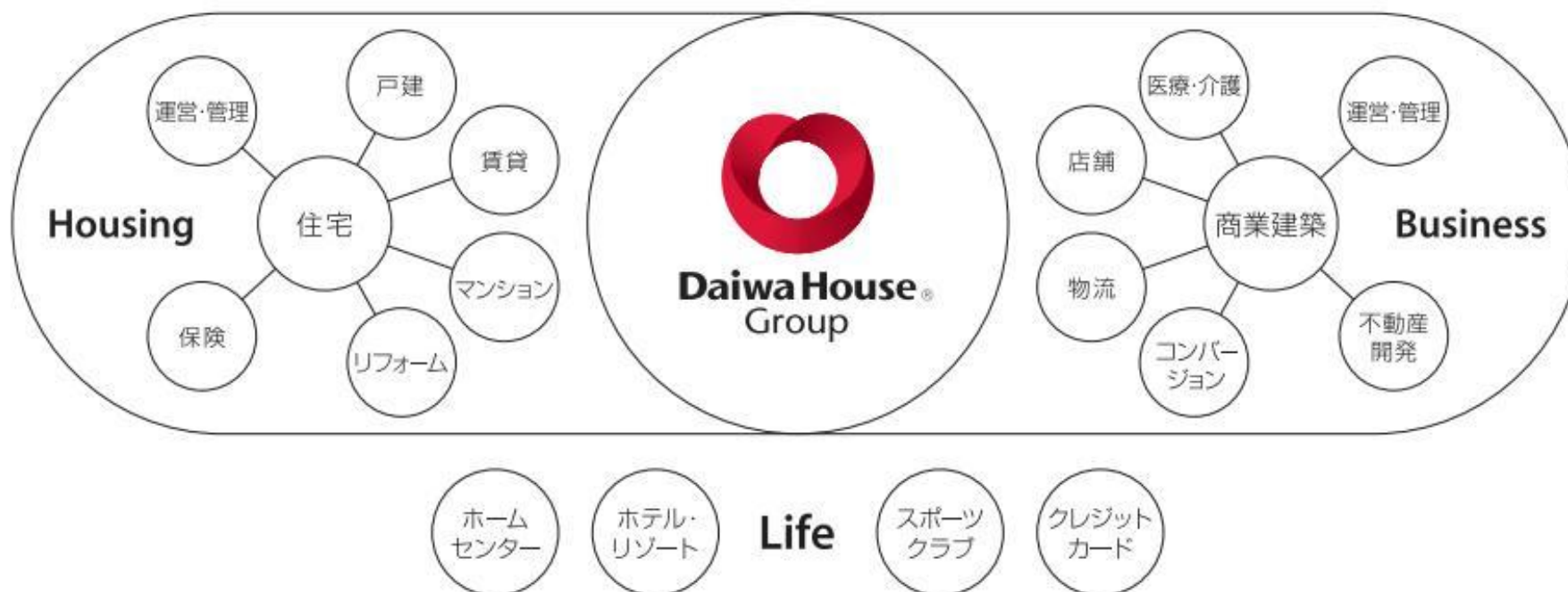
2014年12月11日

大和ハウス工業株式会社

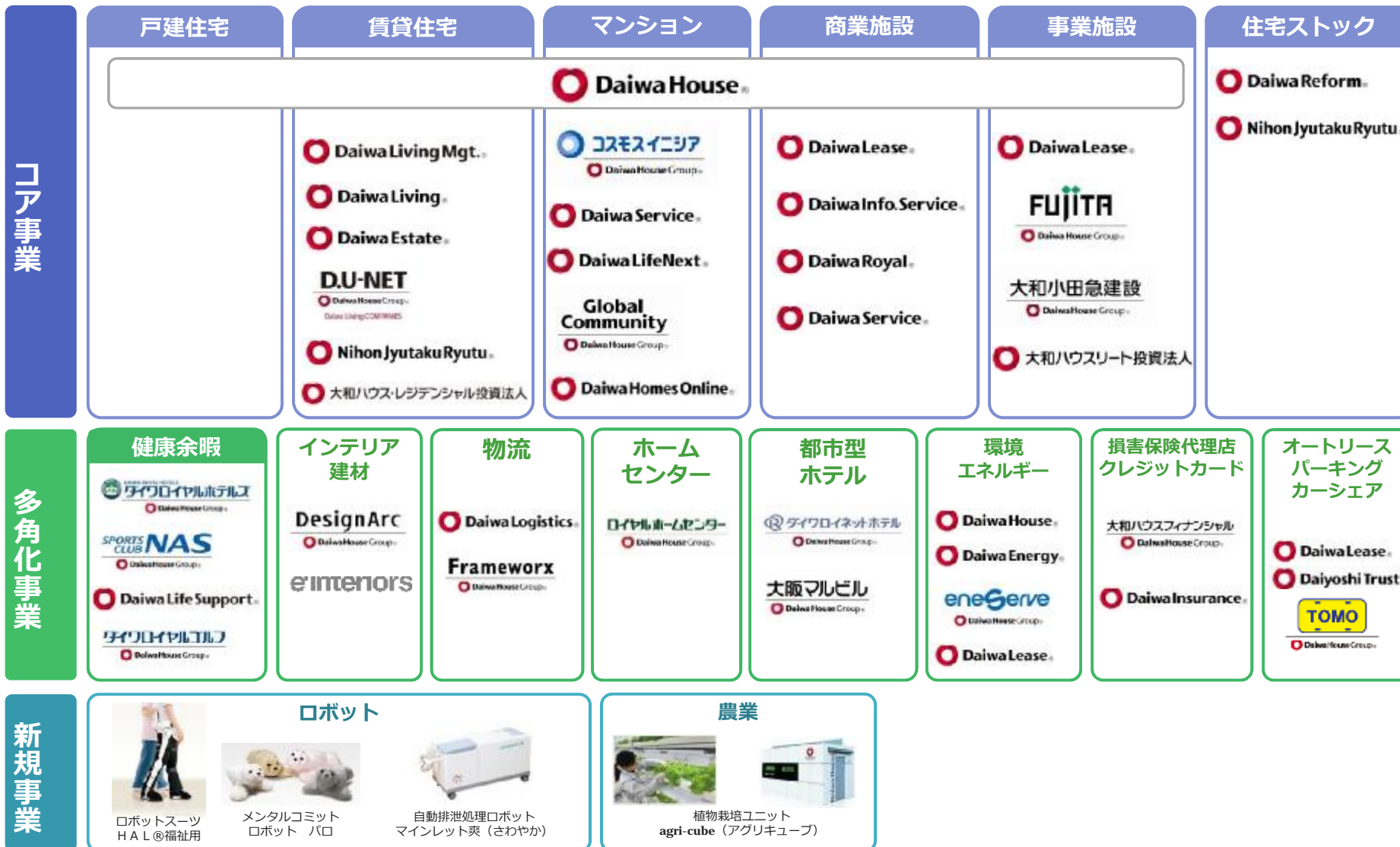
情報システム部 情報企画室
上席主任 益田 友孝

| | | |
|--------------|-------|----|
| 1. 大和ハウスについて | ----- | 2 |
| 2. 背景 | ----- | 4 |
| 3. 取組み内容 | ----- | 7 |
| 4. 結果と定性的効果 | ----- | 12 |
| 5. 課題とさらなる改善 | ----- | 19 |

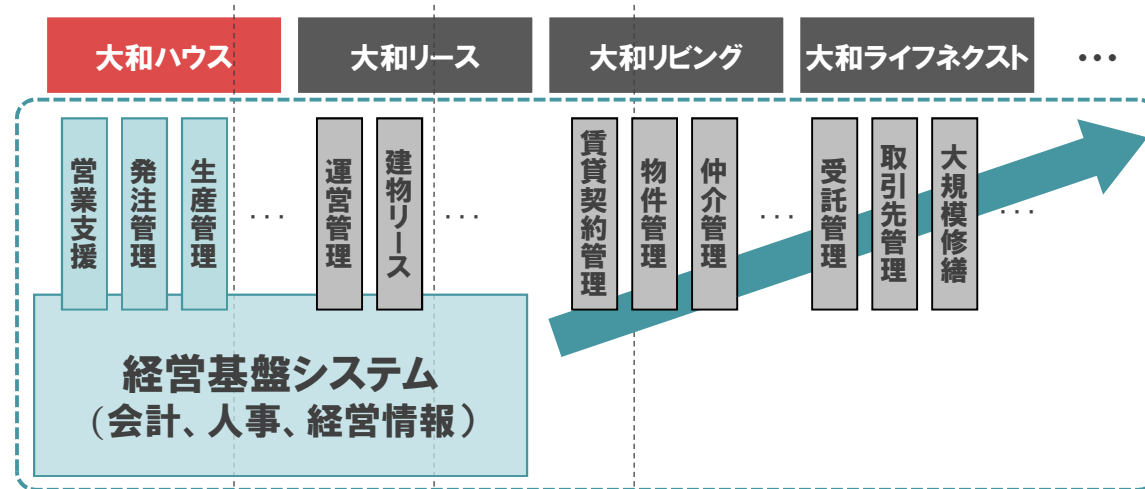
人・街・暮らしの価値共創グループ



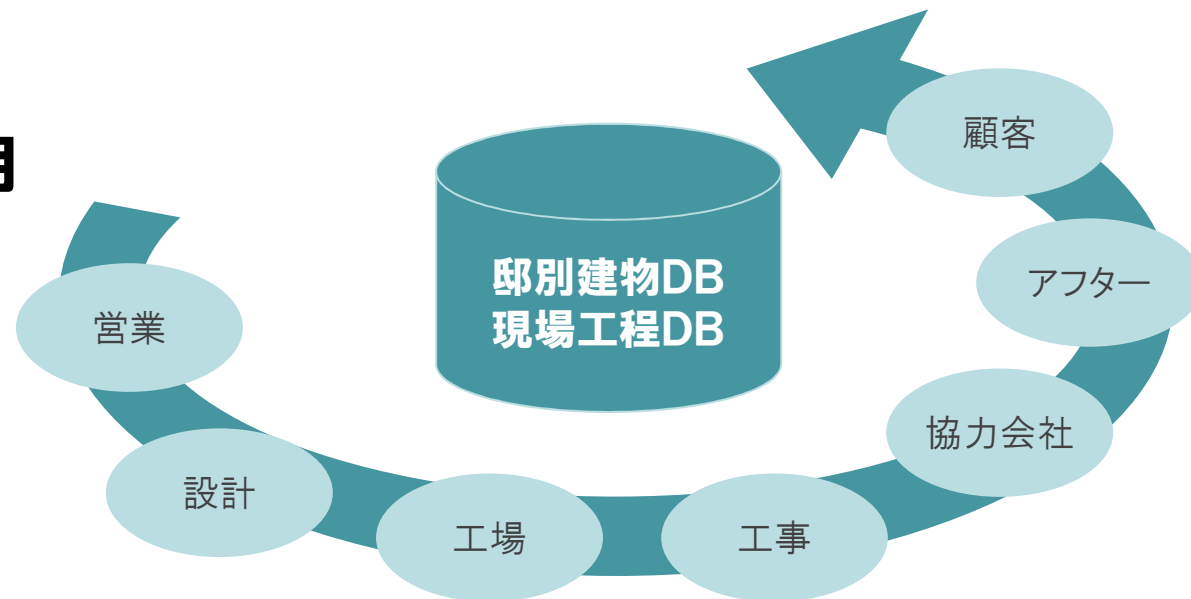
大和ハウスについて グループ事業の展開



ERPの導入と グループへの展開



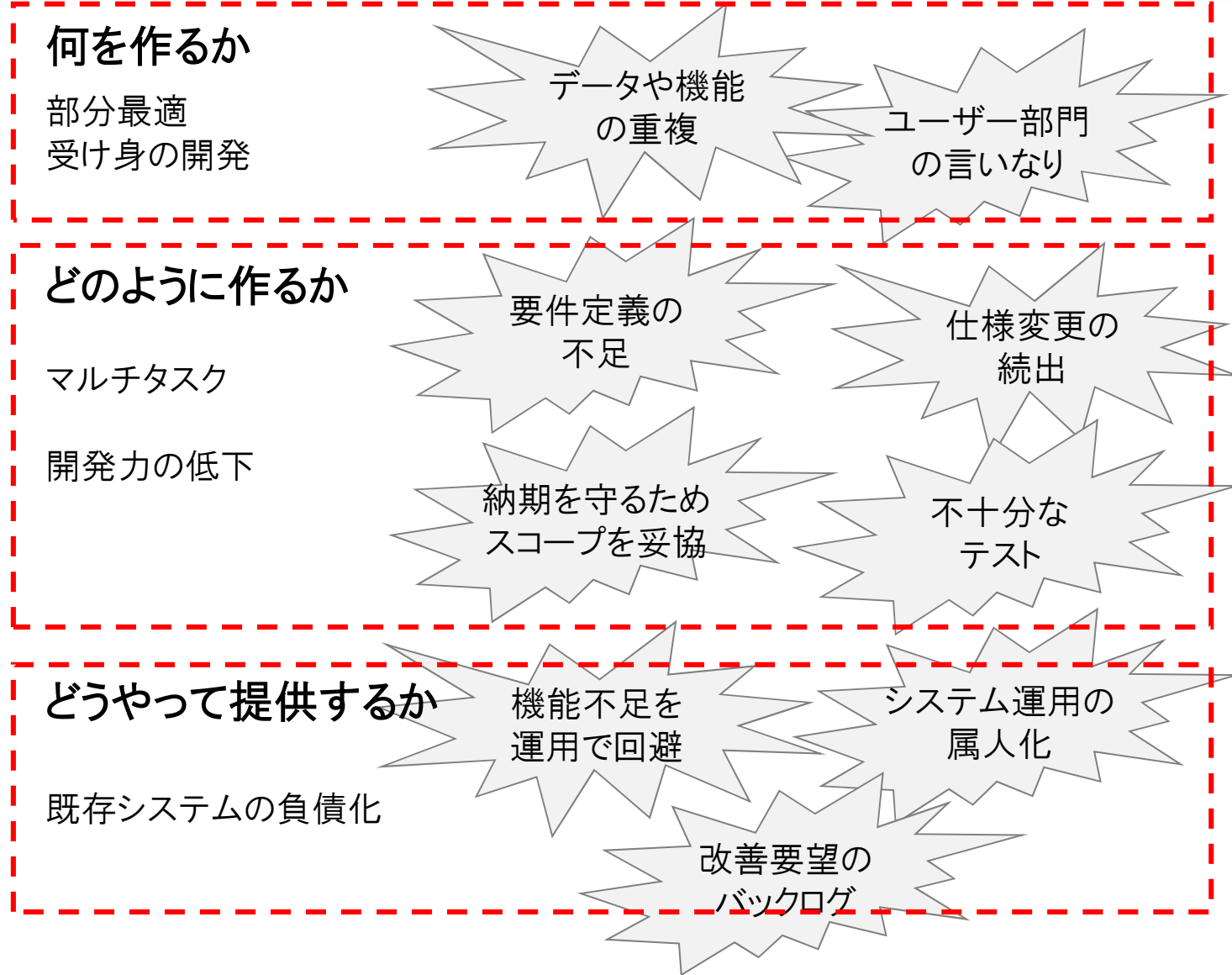
建物データを 一気通貫で管理・活用

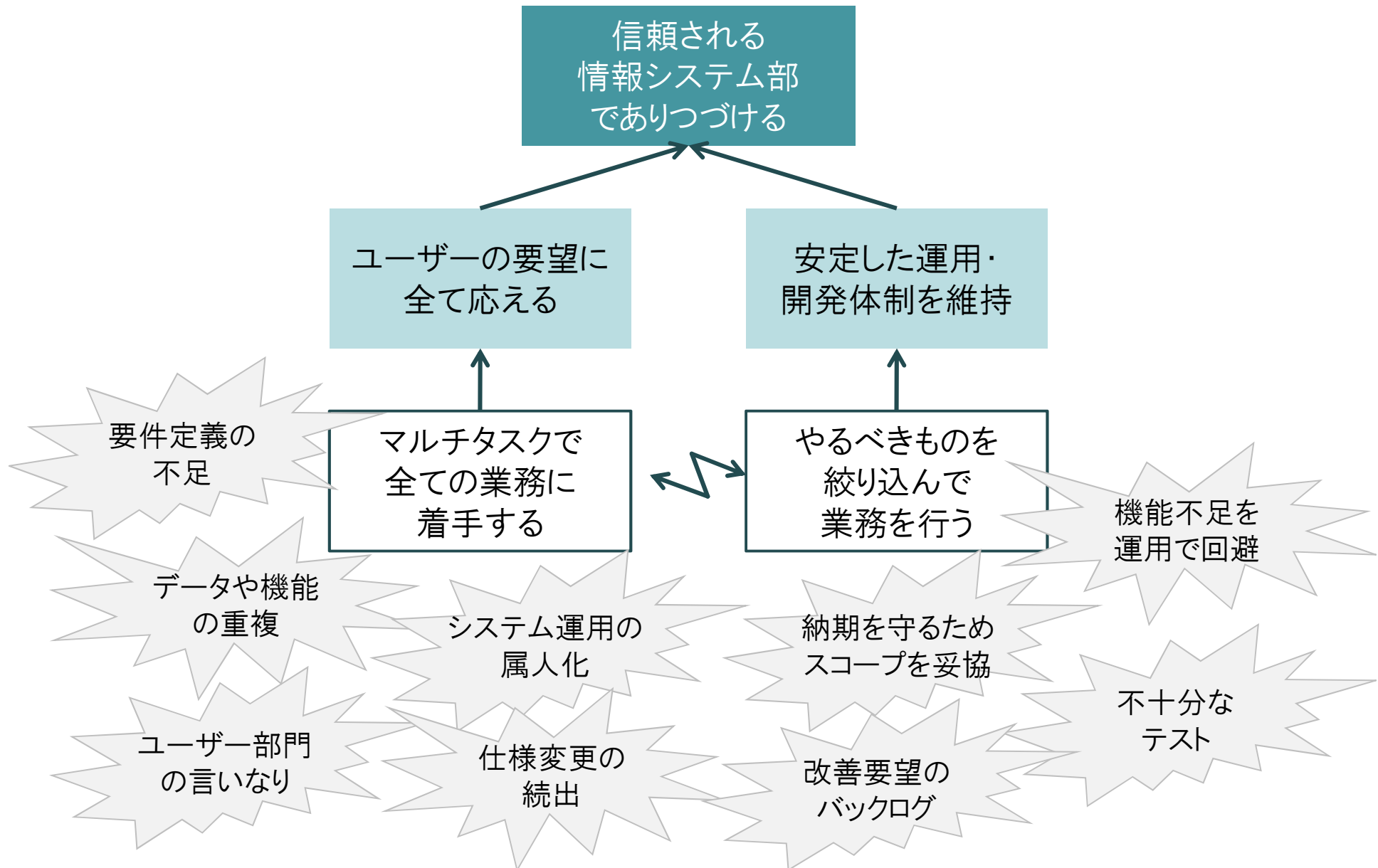


ユーザーの要望



ITの価値





ユーザーの要望



ITの価値

よいシステムを

全体最適な視点を持ち、真のニーズに応える

早く作って

CCPMを適用し、開発のリードタイムを短縮

継続的に改善する

システムを育てて、高い価値を生み出す

ユーザーの要望



ITの価値

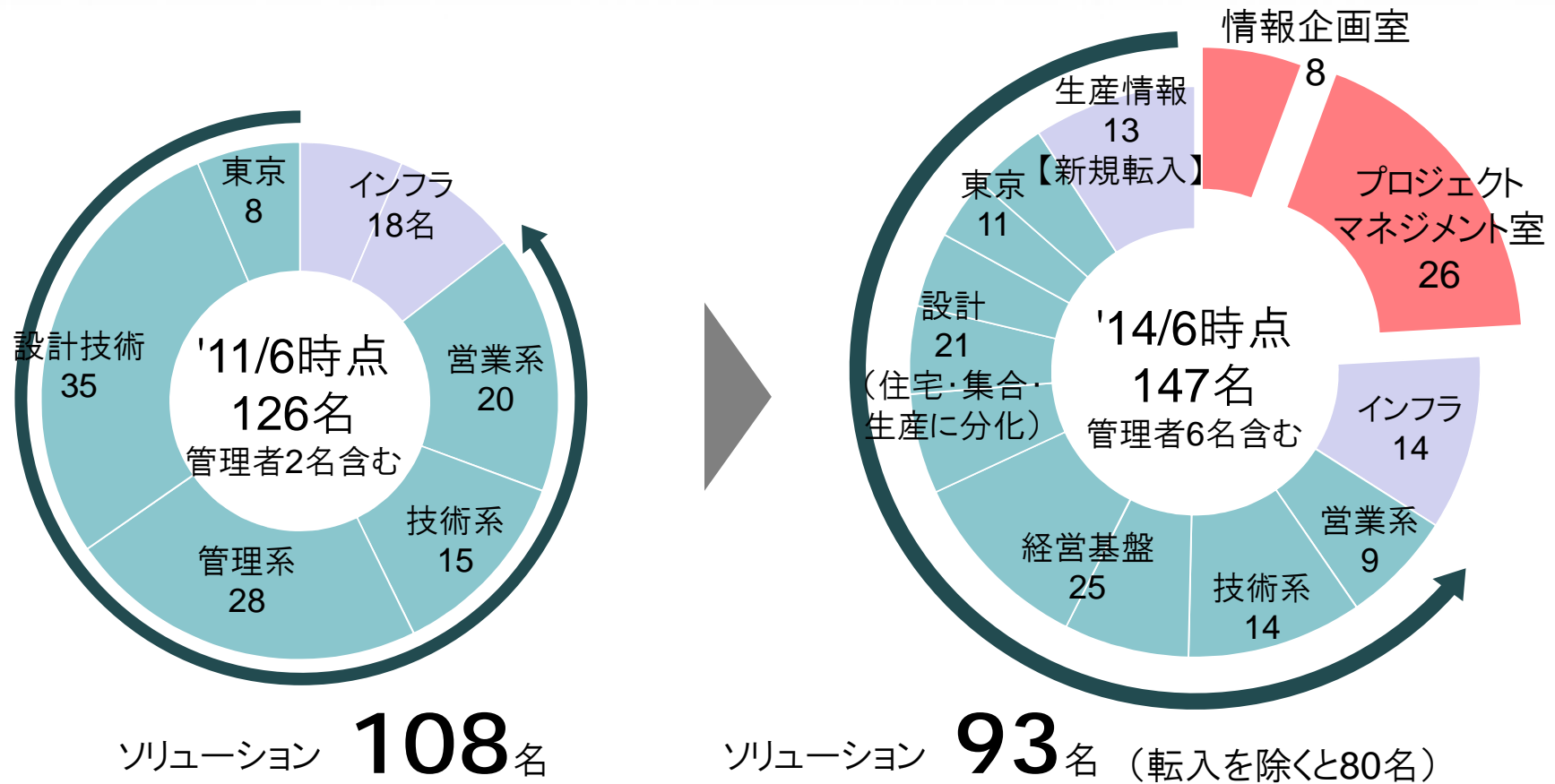
- 1. 情報企画室による全体最適の確保
- 2. プロジェクトマネジャーとソリューションの組織分離
- 3. スモール・プロジェクトとノン・プロジェクトの分類
- 4. マルチ・プロジェクトのCCPM導入
- 5. ノン・プロジェクトにおける開発の高速化
- 6. ラージ・プロジェクトの
スモール・スタート開発
- 7. キャリア・パスと能力要件の明確化によるスキル向上

開発のリードタイムを短縮

早く作って

低い

プロジェクトマネージャーとソリューションの組織分離



情報企画室

全体最適の観点からIT案件のチェック

プロジェクトマネジメント室

プロジェクト管理の専任化

ソリューショングループ

企画と運用（業務システムのエキスパート）

ラージ・プロジェクト

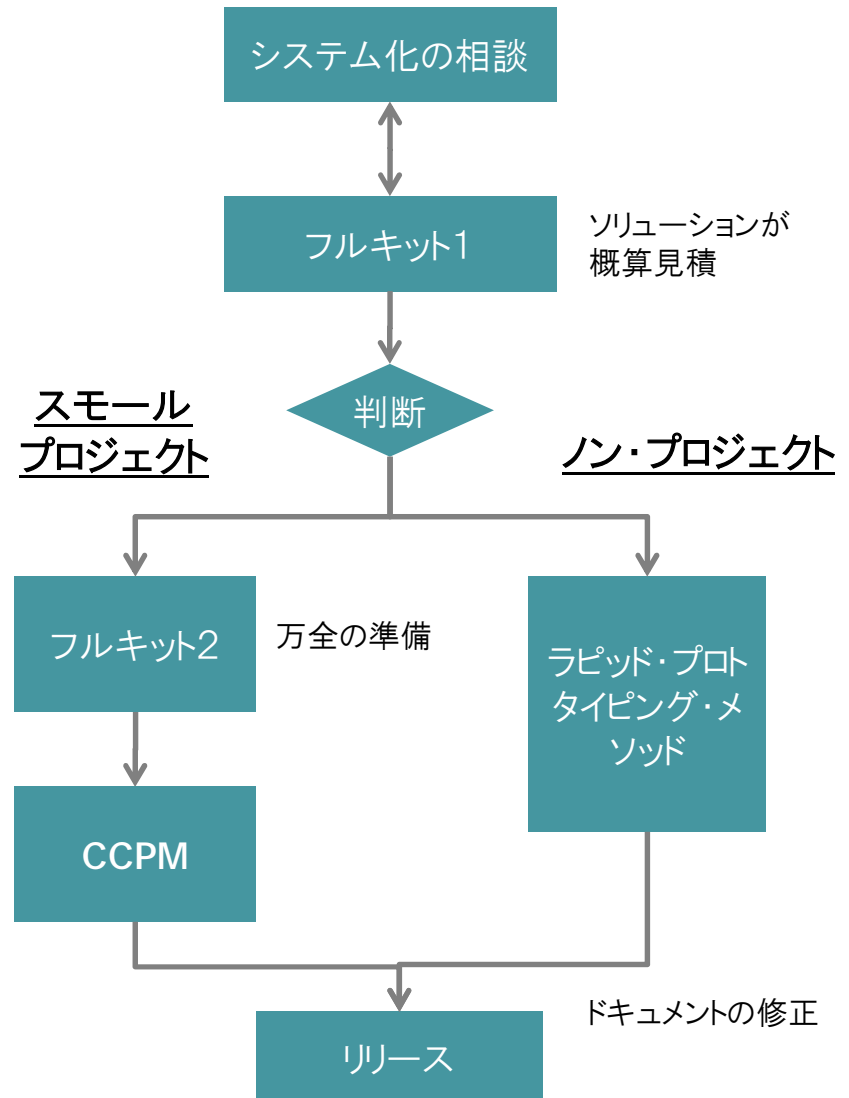
おおよそ3ヶ月以上の期間
 複数システムと連携し、エキスパート(ソリューション)のプロジェクトコントロールが必要
 合同チームでマネジメント

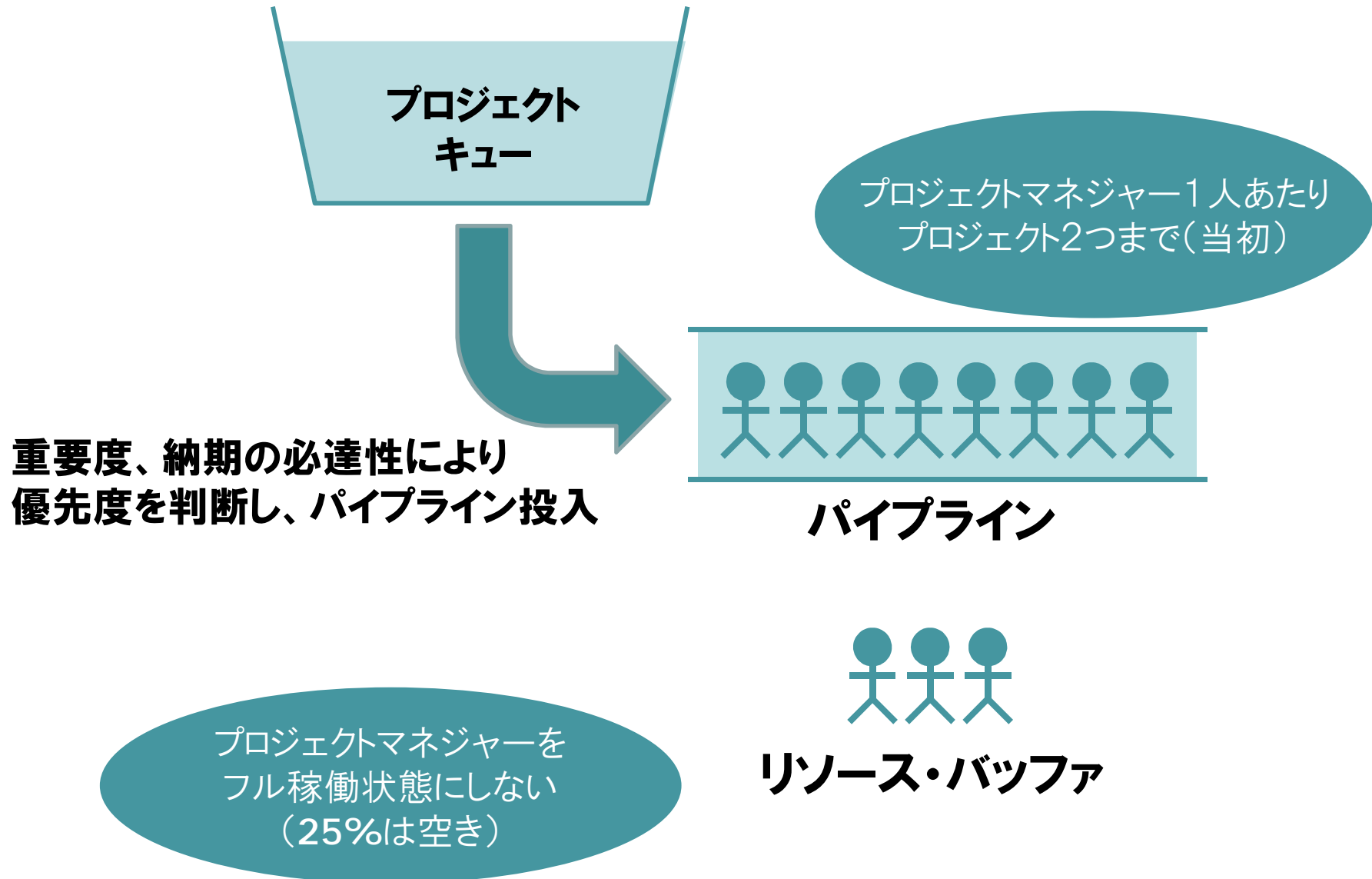
スモール・プロジェクト

2週間以上の期間
 単一システムまたは簡単な連携のあるプロジェクト
 プロジェクトマネジメント室でマネジメント

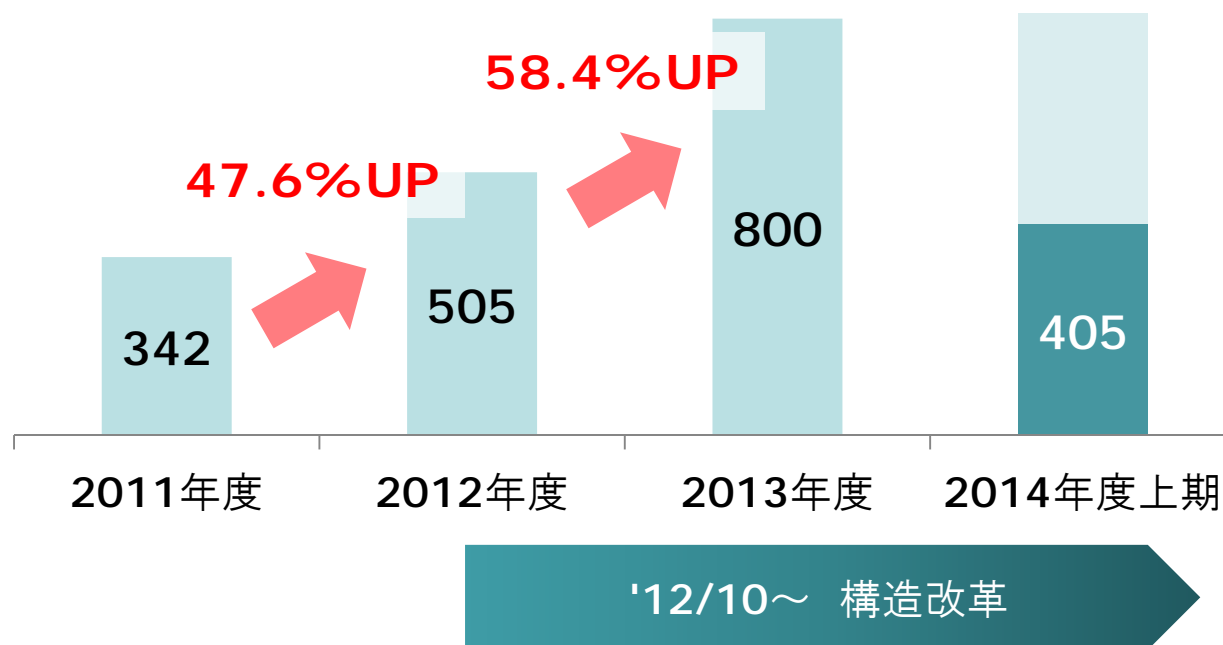
ノン・プロジェクト

2週間未満の期間
 単一システムの改善活動
 各ソリューショングループでマネジメント



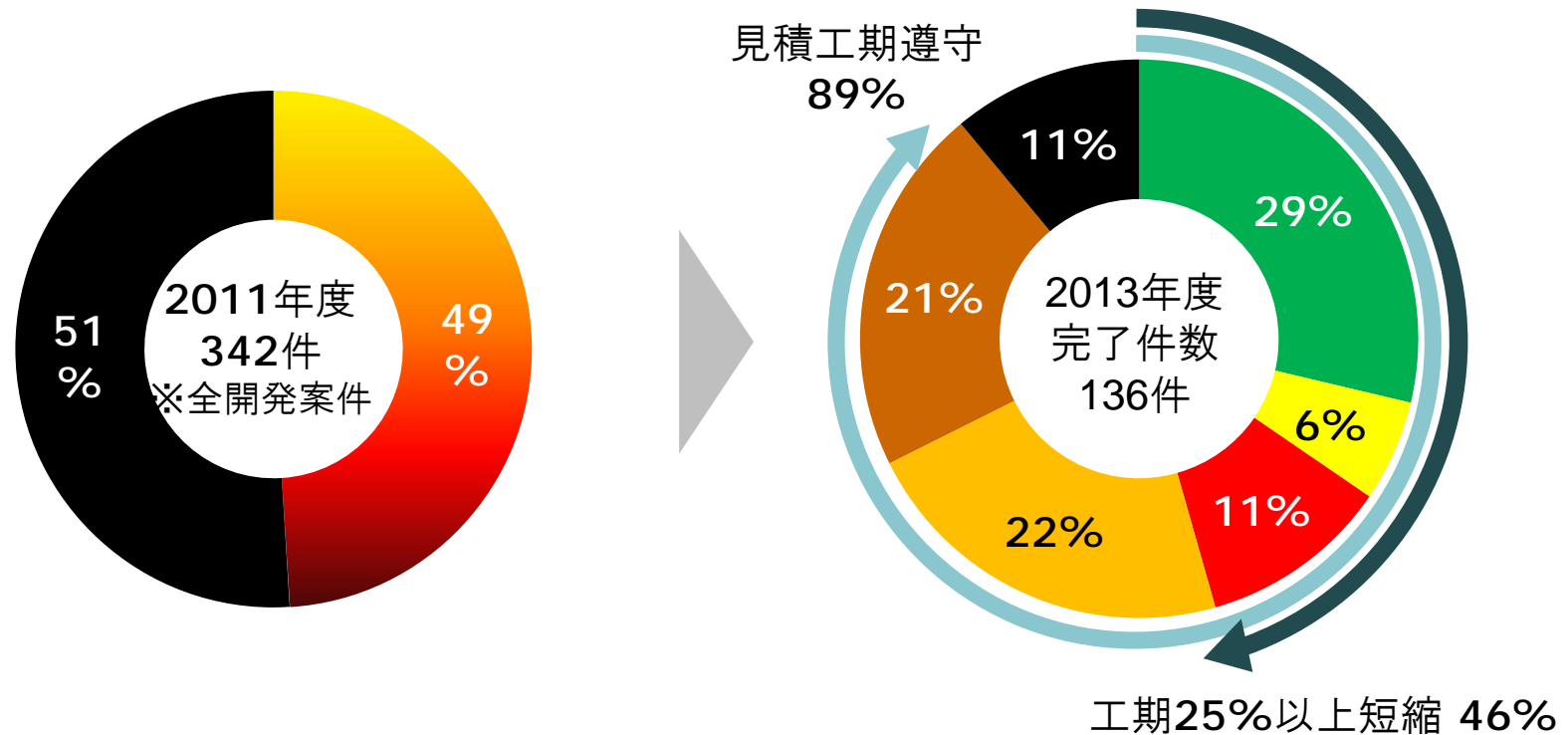


開発案件の完了数の推移



開発案件の完了件数は大幅に向上

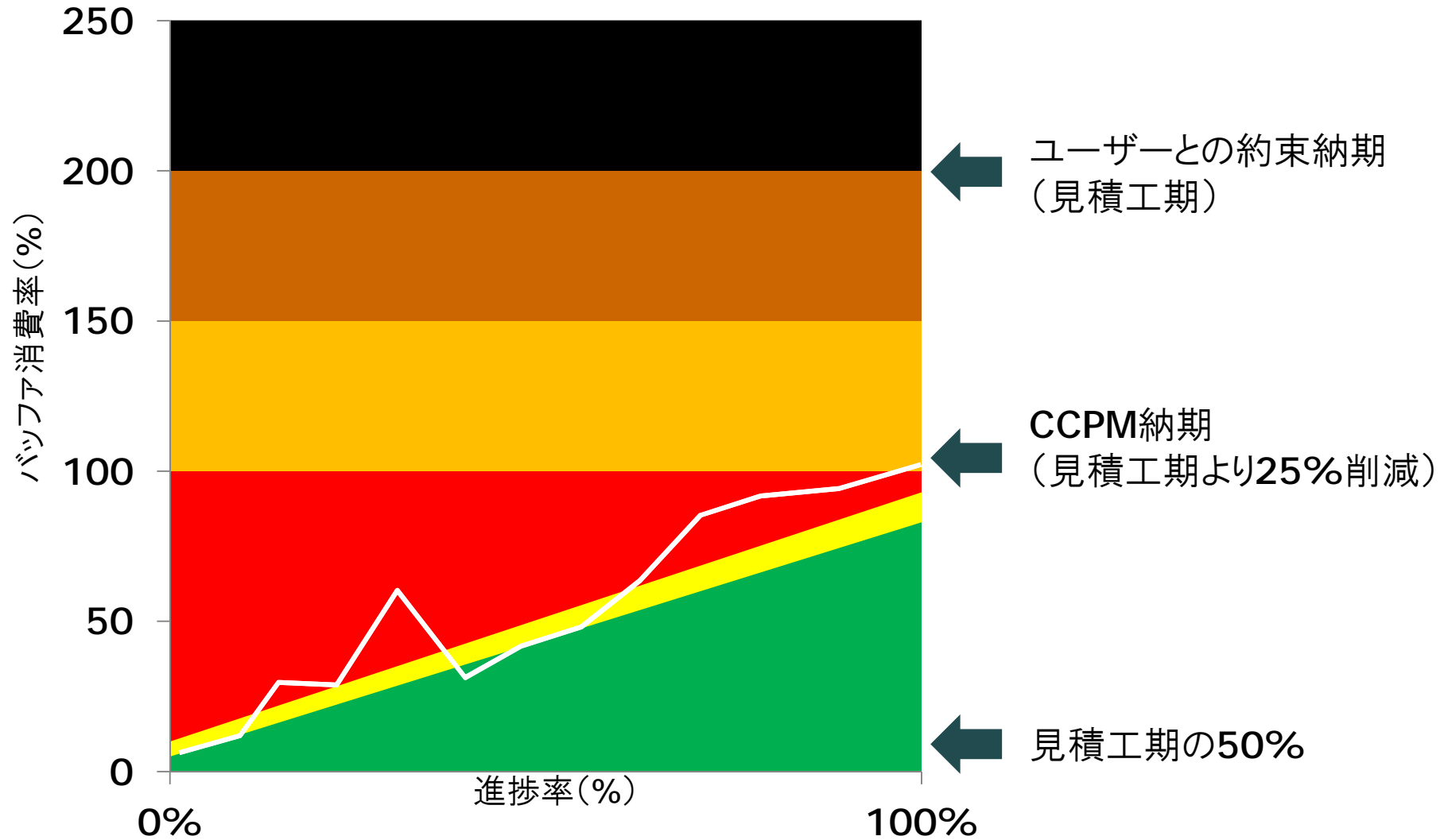
n スモール・プロジェクトのバッファ消費状況



※色の凡例は次ページ

納期順守率 49%  89%

CCPMのトレンドチャート



リソースバッファの活用

**プロジェクトを抱えていないプロジェクトマネジャーを、
グループ会社支援のために機動的に派遣**

ソリューションの多能化

**ソリューショングループの人員の削減により、属人的運用
の見直し、業務引き継ぎを実施**

プロジェクトマネジメント意識のめばえ

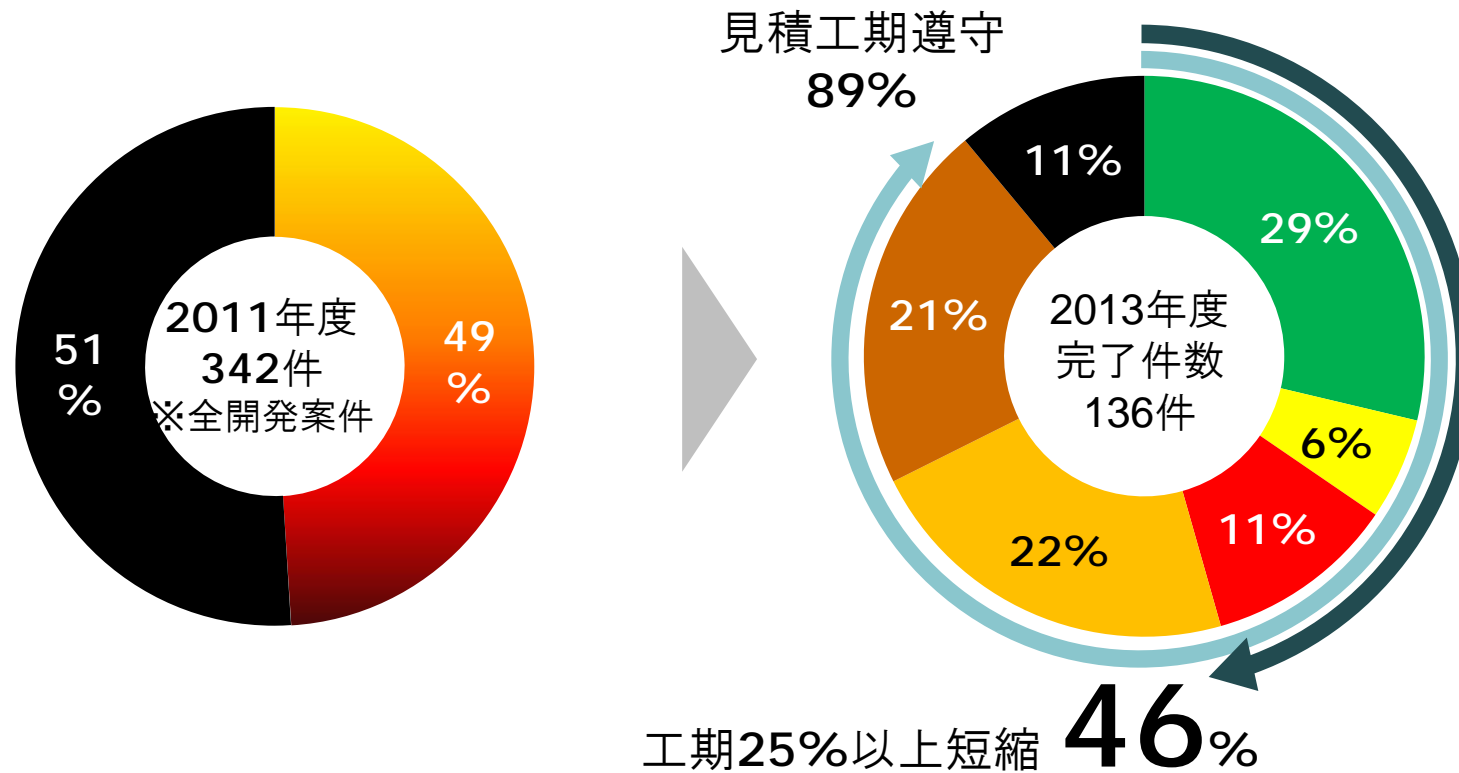
仕様を決めてあとはベンダーに丸投げ、という状況から、
リスク、ステークホルダーなど、計画段階から意識

ノン・プロジェクトのサイズ縮小

(想定外の結果)

ソリューショングループが、自分たちでやった方が早い、という理由から小サイズに分けてノン・プロジェクトで実施
ユーザー部門は早く継続的なシステム改善が提供される
ことにつながり、良い結果とみている

n スモール・プロジェクトのバッファ消費状況



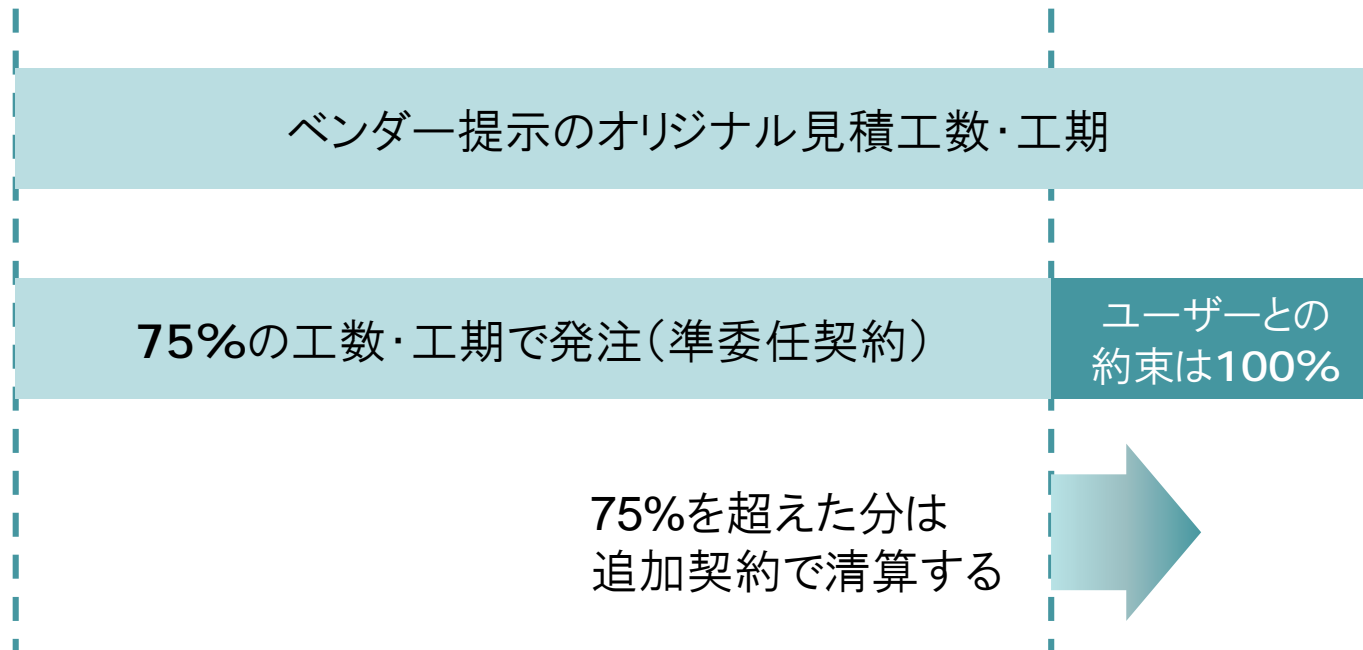
CCPMとしての納期順守率は、半分弱

- **言われるまで問題をエスカレーションしない(報告しても解決されないと思っている)**
- **毎日、無条件に0.5日ずつ進捗する(怒られないためのテクニック)**
- **ベンダーが頑張ってもユーザー部門との調整で期間を無駄にする(フルキットに十分に時間をかけられない)**
- **最初からCCPM納期を目指していない(約束納期で良いと思っている)**

| 施策 | 具体的な方法 |
|----------|--|
| WIPの削減 | プロジェクトマネジャー 1人あたり プロジェクト 1本 + フルキット 1本へ |
| フルキットの重視 | ベテランによるフルキットのレビューを完全実施 |
| 日々のフォロー | 6名前後のチーム編成にし、 チームリーダーがメンバーをコーチング |

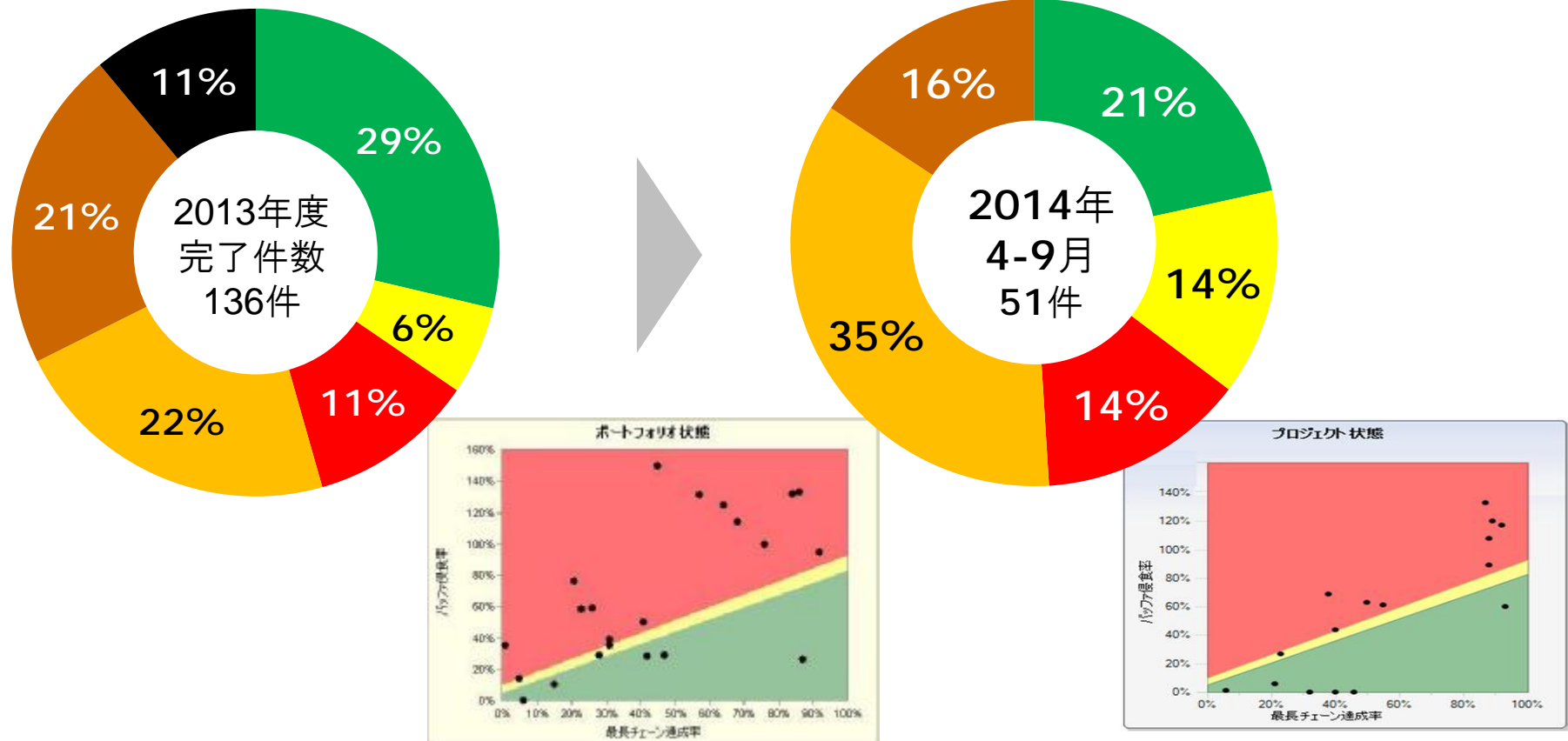
CCPMのルール定着に向けた施策

短工期の実現にはベンダーの協力が不可欠



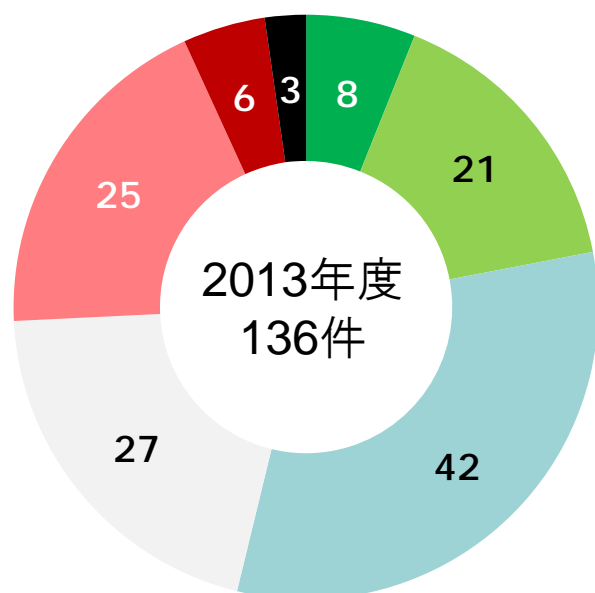
ベンダー見積工期の75%で契約締結

n スモール・プロジェクトのバッファ消費状況



**黒(見積工期オーバー)はゼロ件
バッファ消費率は減少傾向**

n スモール・プロジェクトの計画金額と実績金額の比較



- 25%以上削減
- 10%以上削減
- 10%未満削減
- 計画どおり
- コスト超過10%未満
- コスト超過50%未満
- 50%以上超過

| | 2013年度 | | 2014年度上期 |
|---------------|--------|---|----------|
| 削減件数の割合 | 53% | ➔ | 63% |
| 削減額の総予算に対する割合 | 2.9% | ➔ | 3.9% |

- **マルチタスクをなくすには、組織的な取組みが効果大**
- **CCPMは(程度の差はあるが)確かに工期が短縮する**
- **業務上の必要があれば、自発的なスキルアップが促進される**



Daiwa House®

大和ハウスグループ

ありがとうございました。

www.daiwahouse.co.jp