

【Project Flow2014 in Japan】

# CCPM適用事例

2014年12月11日

東京海上日動システムズ株式会社  
あんしん一部  
デザイナー 新垣 眞広



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

# Agenda

## 1.会社概要

## 2.適用した背景

## 3.開発事例

- ・テスト工程での取組
- ・要件定義工程での取組

## 4.今後の取組



# 会社概要

## 東京海上グループのIT戦略を担う システム会社

東京海上グループ情報システムの  
企画・提案・設計・開発・保守・運用・  
システム活用支援

### ● 設立 1983年9月

2004年10月

東京海上火災、日動火災、  
システムグループ3社が合併して  
東京海上日動システムズ（株）が発足

### ● 社員数 1,381名

平均年齢 37歳 （2014年4月現在）

### ● 本社 東京都多摩市



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

# 会社概要

## 国内損保事業

お客様に品質で選ばれ成長し続ける保険会社



東京海上日動



日新火災



イーデザイン損保



東京海上ミレア少額短期

## 国内生保事業

多様化するニーズに対応した商品の開発  
損害保険とあわせた生損保トータルなサービス



東京海上日動あんしん生命



東京海上日動システムズ

## 金融・一般事業

質の高い金融サービス  
これまでの保険の概念を超えた商品・サービス



東京海上アセットマネジメント投信



東京海上日動リスクコンサルティング

東京海上日動あんしんコンサルティング  
東京海上日動サミュエル  
東京海上日動メディカルサービス  
東京海上不動産投資顧問

東京海上日動キャリアサービス  
東京海上日動ファシリティーズ  
東京海上ビジネスサポート  
ミレア・モンドリアル

他100社超

## 海外保険事業

海外でも積極的に事業展開  
海外保険事業は東京海上グループの収益の大きな柱



Tokio Marine Asia



Tokio Marine Bluebell Re



Tokio Marine Seguradora

他100社超



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

## 2. 適用した背景

### Challenge 50

2012年度からの中期経営計画の会社施策  
(2014年は最終年度)

- ◆ システム開発のスピード増、コスト半減を目指して、プロセスモデル、チームモデルを変革し、ビジネス価値を高める

#### システムズの品質の考え方

最小化

システム障害  
開発量

これからは

最大化

ビジネス成果  
(価値の増大)  
開発量  
(規模の極小化)



スピード  
(開発期間短縮)



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

## 3-1 開発事例

実際を取組を  
ご紹介いたします。



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

## 3-1 開発事例

### テスト工程での取組

# 保険設計のコンサルティングシステム構築 ＜フェーズ I＞

対象工程：テスト工程

開発期間：2013年9月～12月

開発規模： 200K

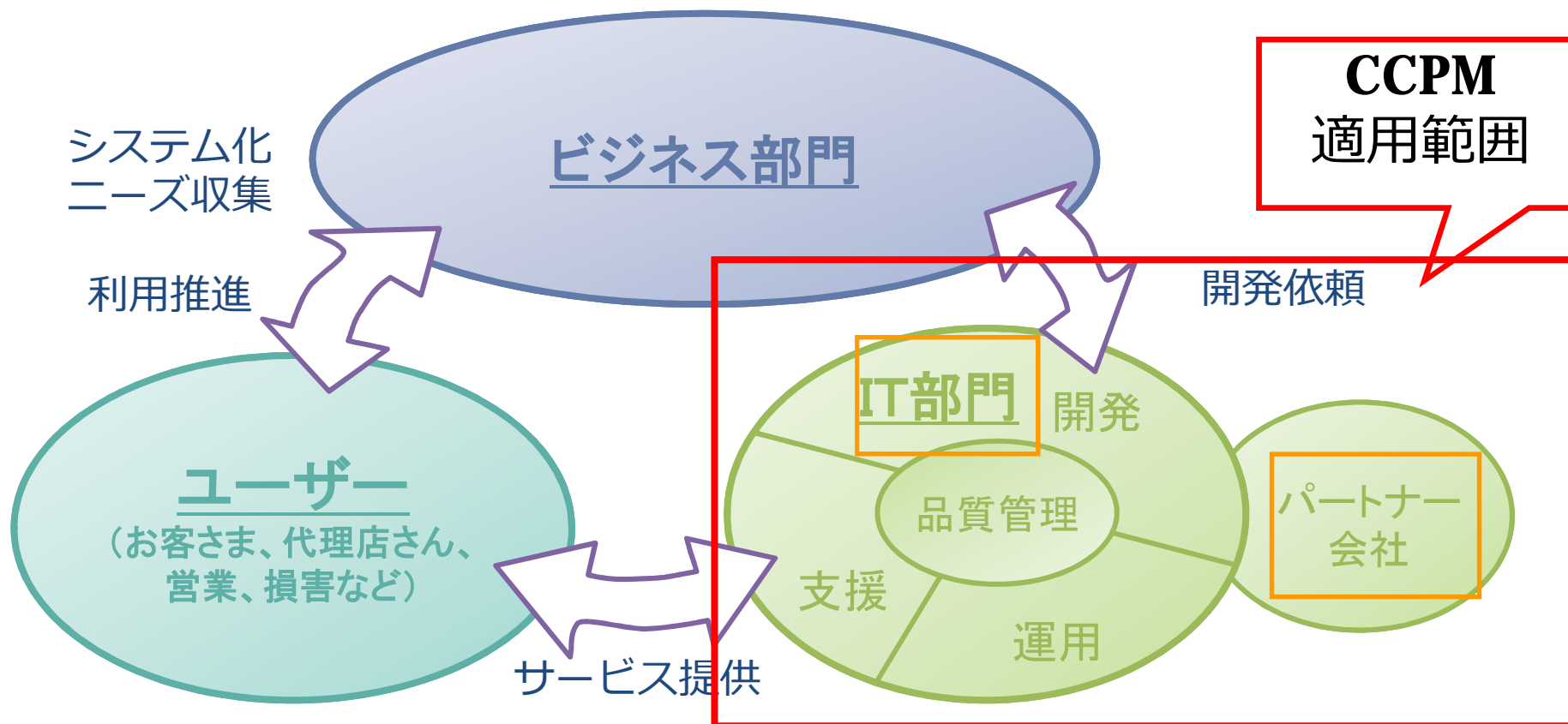


Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

# 3-1 開発事例

## システム開発体制

### ◆まずはIT部門からスタート

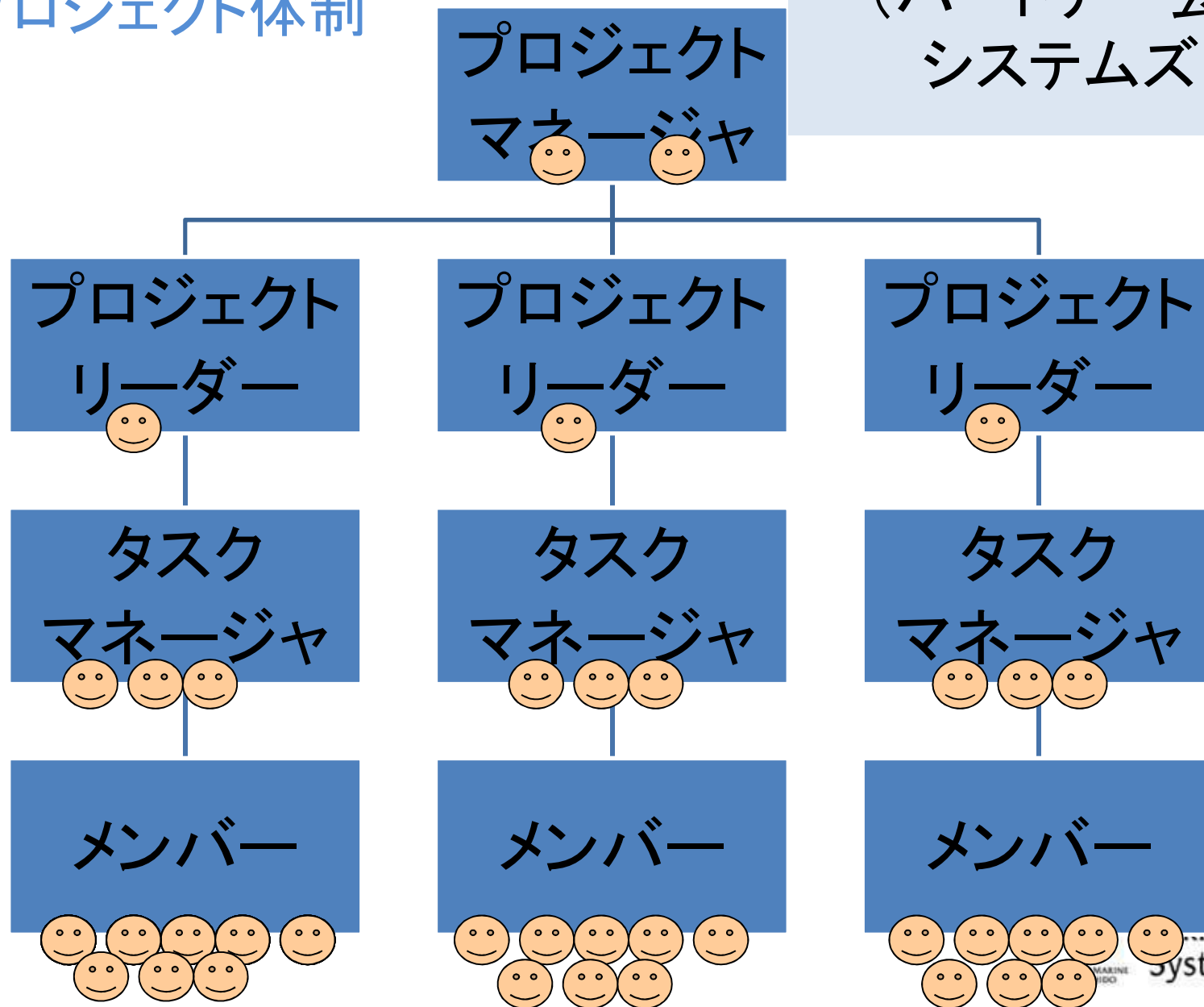




# 3-1 開発事例

## プロジェクト体制

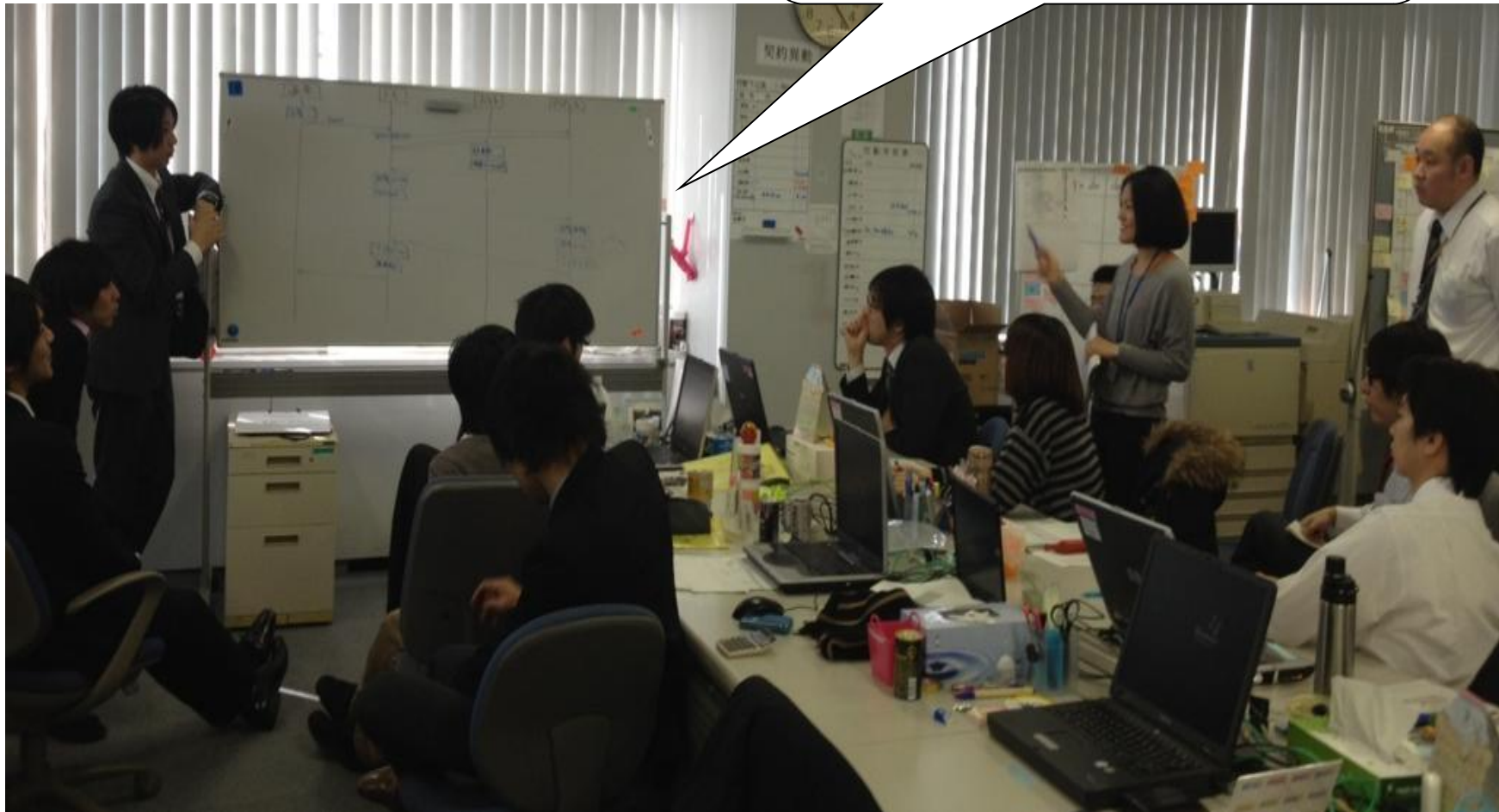
全体としては40名  
(パートナー会社30名  
システムズ10名)



## 3-1 開発事例

### 会議体の運営

会議は毎朝最新の状況を30分で確認します。



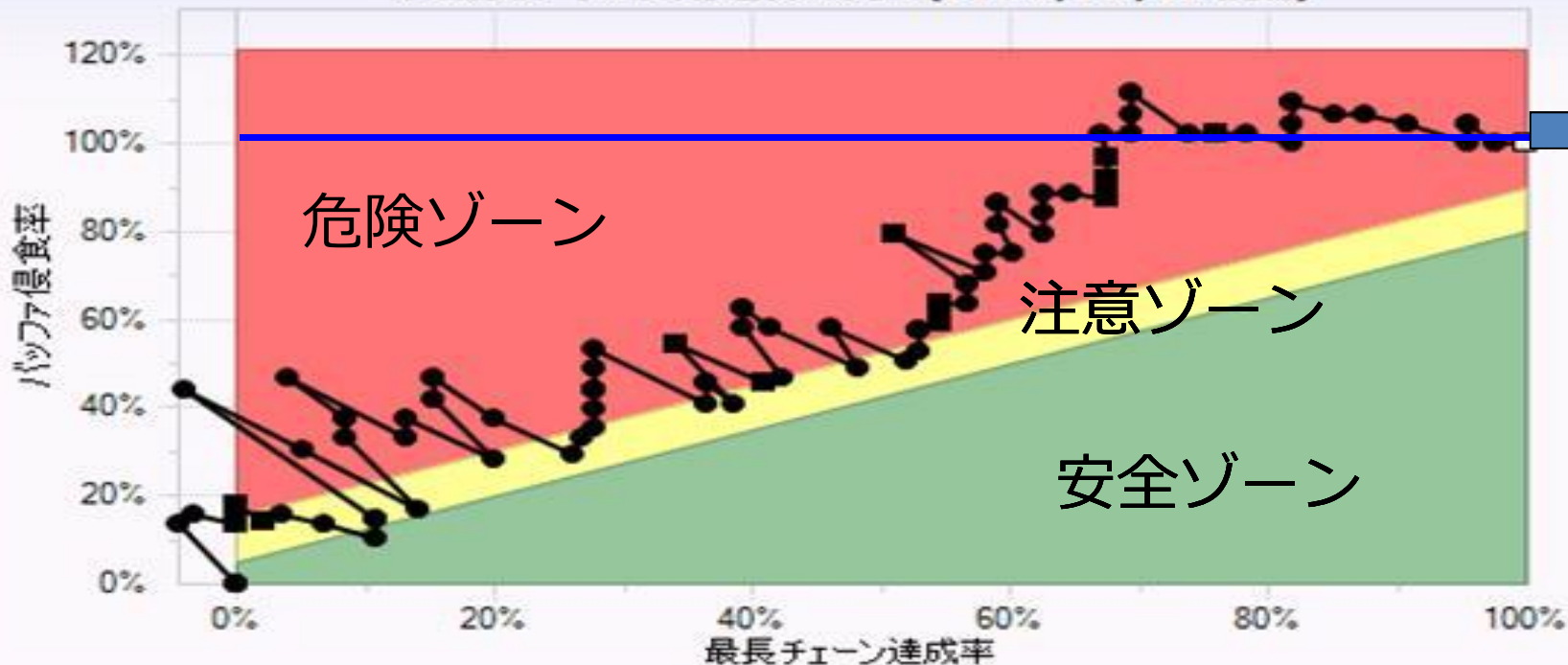
Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

# 3-1 開発事例

## テスト工程での取組

バッファ浸食率が100%で完了。工期を25%削減できた。

マイルストーン: プロジェクト終了: (2013/12/16納期)



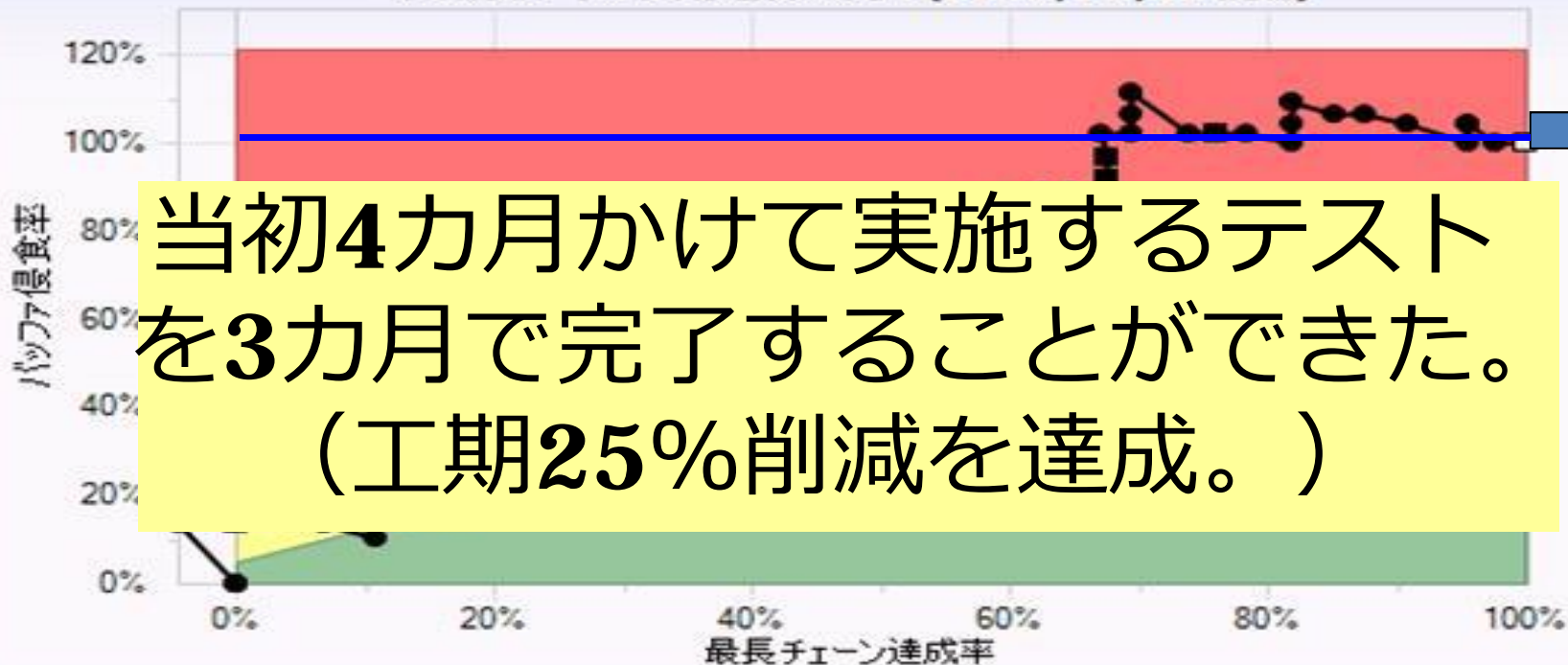
- Square/Circle: Latest Trend Point
- 除外データ点の範囲
- 四角: CC 侵食タスク、丸: 非 CC 侵食タスク
- 危険
- 警告
- 安全

## 3-1 開発事例

### テスト工程での取組

バッファ浸食率が100%で完了。工期を25%削減できた。

マイルストーン: プロジェクト終了: (2013/12/16納期)



○ Square/Circle: Latest Trend Point

-- 除外データ点の範囲

■ 危険

■ 警告

■ 安全

■ 四角: CC 侵食タスク、丸: 非 CC 侵食タスク



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

## 3-1 開発事例

うまくいったポイントは  
何だったのか？



## 3-1 開発事例

ポイントは以下の3点です

①問題の早期発見

②タスクの優先順位の見える化

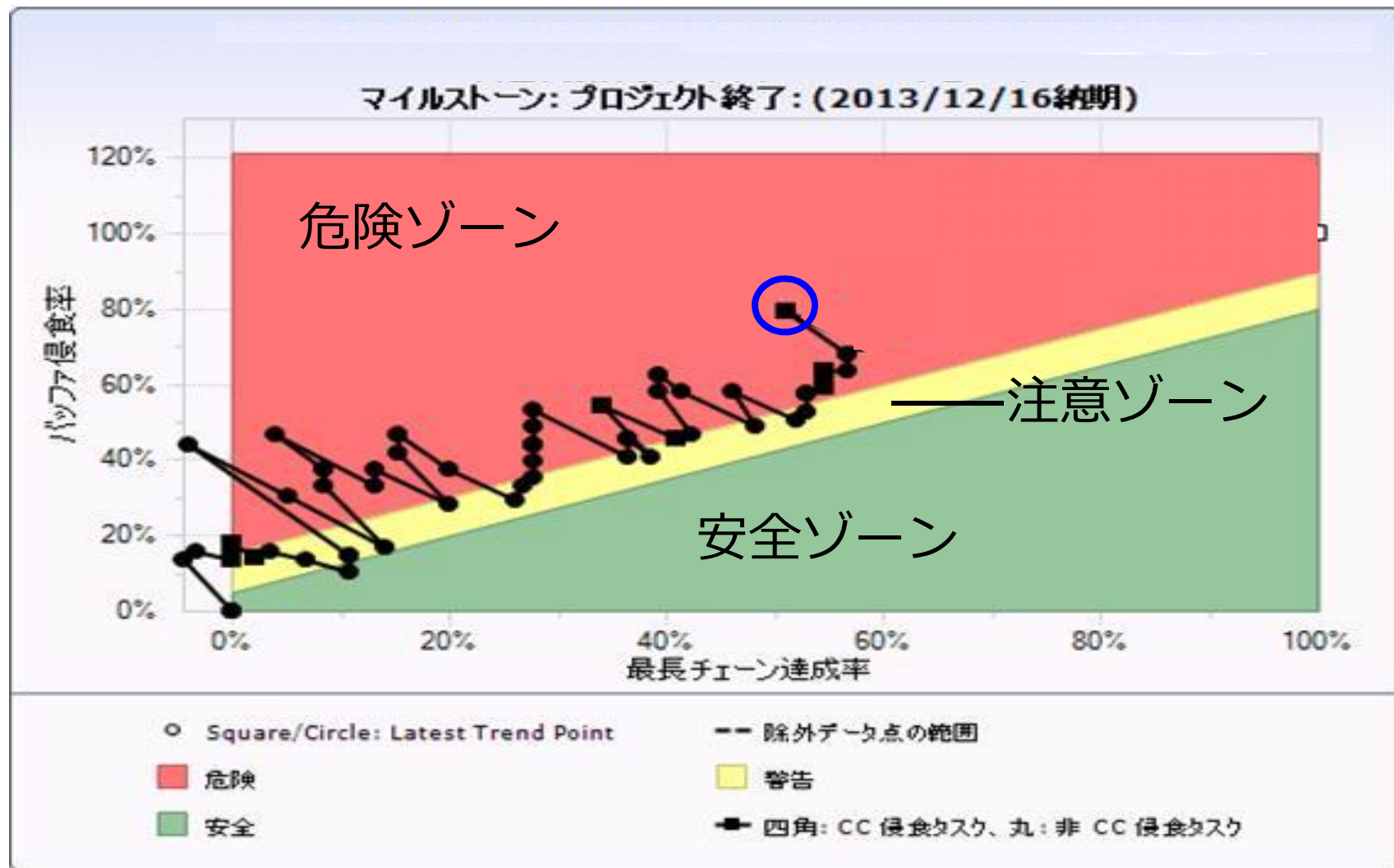
③必要な対策を打つ

上記①～③の流れを毎日繰り返し、対話を通して、問題を解決する。



## 3-1 開発事例（ある日の状況）

### ①問題の早期発見



今のプロジェクトの状態が、一目でわかる。



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

# 3-1 開発事例（ある日の状況）

## ②タスクの優先順位の見える化

プロジェクトチェーンビュー - Windows Internet Explorer

https://concerto.jp/fujitsu.com/Gridpt/taskwindowpt.aspx?project=%0B21%04E16%04EE3%042%03093%0357%0363%092%A%09CE%FF08ST2%FF5E3%03EC%03D3%03E5%03FC%FF09&projectmanager=AL\_USER1&projectid=18&

プロジェクトチェーンビュー

プロジェクトマネージャ: 新理  
プロジェクト: 次世代あんしん本部(ST2~SILレビュー)  
開始日: 2013/10/29+日 30

タスク状態:  未開始  進行中  完了  
印刷プレビュー  
Excelへエクスポート  
高度な並び替え  
レポート生成

Task ID	MSP ID	タスク説明	タスクマネージャ	タスク準備状態	タスク状態	推奨/予想開始日	残り期間	要支援項目	プロジェクトバックアップ(%)	最終更新日	備考
55	21	(印刷側)2-12-2.非同期帳票	AL_USER5	進行中	進行中	2013/10/29	12日	その他	58	2013/10/29	作業停止(以下作業を優先)4日延伸
224	25	中継り計画	AL_USER3	未開始	未開始	2013/11/15	1.5日		58		
250	51	(ST2テスト)2-1.帳票出力確認									
209	52	(ST2テスト)12-1.非機能(稼働延長)									
292	106	性能テスト実行(稼働延長・日曜の机上検証)									
255	71	(ST2テスト)17-1.その他(検索)	AL_USER4	完了	進行中	2013/11/18	0.13日		51	2013/10/29	
265	72	(ST2テスト)17-2.その他(保険設計)	AL_USER4	完了	進行中	2013/11/18	0.13日		51	2013/10/29	
310	53	(ST2テスト)12-2.非機能(保険プランの洗替)	AL_USER4	未開始	未開始	2013/11/18	1日		51		
312	54	(ST2テスト)12-4.非機能(コピーバック)	AL_USER4	未開始	未開始	2013/11/19	2.5日		51		
248	58	(ST2テスト)8-1.端境期	AL_USER3	未開始	未開始	2013/11/22	5日		51		
314	55	(ST2テスト)12-3.非機能(ライフ移管)	AL_USER3	未開始	未開始	2013/11/19	2.5日		50		
313	56	(ST2テスト)12-5.非機能(ライフ洗替)	AL_USER3	未開始	未開始	2013/11/22	2.5日		50		
81	53	(ST2テスト)7-1.成立の流れ	AL_USER4	完了	進行中	2013/10/29	0.5日		49	2013/10/29	
114	39	(ST2テスト)9-2.他システム連携(船保)	AL_USER4	完了	未開始	2013/10/29	3日	リソース追加	49	2013/10/22	11月再開予定
115	41	(ST2テスト)9-3.他システム連携(Tnet顧客)	AL_USER3	進行中	未開始	2013/11/01	0.1日		49	2013/10/22	
116	42	(ST2テスト)9-4.他システム連携(ご家族)	AL_USER3	進行中	進行中	2013/11/01	3日	その他	49	2013/10/23	1月状態の環境なしご加入IF最新화가
117	43	(ST2テスト)9-5.他システム連携(らくらく)	AL_USER3	未開始	未開始	2013/11/07	2日		49		

最も優先すべきタスクが見える化できる。



# 3-1 開発事例（ある日の状況）

## ③必要な対策を打つ

プロジェクトチェーンビュー

プロジェクトマネージャ: 新理  
プロジェクト: 次世代あんしん本部(ST2-SILレビュー)  
開始日: 2013/10/29+日 30

タスク状態:  未開始,  進行中,  完了  
印刷プレビュー, Excelへエクスポート, 高度な並び替え, レポート生成

Y	タスク固有ID	MSP ID	タスク説明	タスクマネージャ	タスク準備状態	タスク状態	推奨/予想開始日	残り期間	要支援項目	プロジェクトバックアップ	最終更新日	
1	55	21	(印刷用)3-12-2.非機能検査	AL_USER5	進行中	進行中	2013/10/29	12日	その他	58	2013/10/29	作業停止(以下作業を優先)4日延伸
2	102	55	中間評価	AL_USER3		未開始	2013/11/15	1.5日		58		
3	250	51	(ST2テスト)2-1.帳票出力確認	AL_USER3		未開始	2013/11/18	4日		58		
4	309	52	(ST2テスト)12-1.非機能(稼働延長)	AL_USER3		未開始	2013/11/22	3日		58		
5	292	105	性能テスト実行(稼働延長・日曜の性能の机上検証)	AL_USER1		未開始	2013/11/27	0.5日		58	2013/09/17	
6	255	21	(ST2テスト)17-1.その他(検索)	AL_USER4	完了	進行中	2013/11/18	0.13日		51	2013/10/29	
9	312	54	(ST2テスト)12-4.非機能(コピーバック)	AL_USER4		未開始	2013/11/19	2.5日		51		
10	248	58	(ST2テスト)8-1.端境期	AL_USER3		未開始	2013/11/22	5日		51		
11	314	55	(ST2テスト)12-3.非機能(ライフ移管)	AL_USER3		未開始	2013/11/19	2.5日		50		
12	313	55	(ST2テスト)12-5.非機能(ライフ洗替)	AL_USER3		未開始	2013/11/22	2.5日		50		
13	81	53	(ST2テスト)7-1.成立の流れ	AL_USER4	完了	進行中	2013/10/29	0.5日		49	2013/10/29	
14	114	39	(ST2テスト)9-2.他システム連携(保証)	AL_USER4	完了	未開始	2013/10/29	3日	リソース追加	49	2013/10/22	11月再開予定
15	115	41	(ST2テスト)9-3.他システム連携(Tnet調査)	AL_USER3	進行中	未開始	2013/11/01	0.1日		49	2013/10/22	
16	116	42	(ST2テスト)9-4.他システム連携(ご家族)	AL_USER3	進行中	進行中	2013/11/01	3日	その他	49	2013/10/23	1月状態の環境なしご加入IF最新화가
17	117	43	(ST2テスト)9-5.他システム連携(らくらく)	AL_USER3		未開始	2013/11/07	2日		49		

どうしたら、タスクを早期に完了できるでしょうか。

# 3-1 開発事例（ある日の状況）

## ③必要な対策を打つ

プロジェクトチェーンビュー

プロジェクトマネージャ: 新理  
プロジェクト: 次世代あんしん本部(ST2-SILレビュー)  
開始日: 2013/10/29+日 | 30

タスク状態:  未開始  進行中  完了  
印刷プレビュー  
Excelへエクスポート  
高度な並び替え  
レポート生成

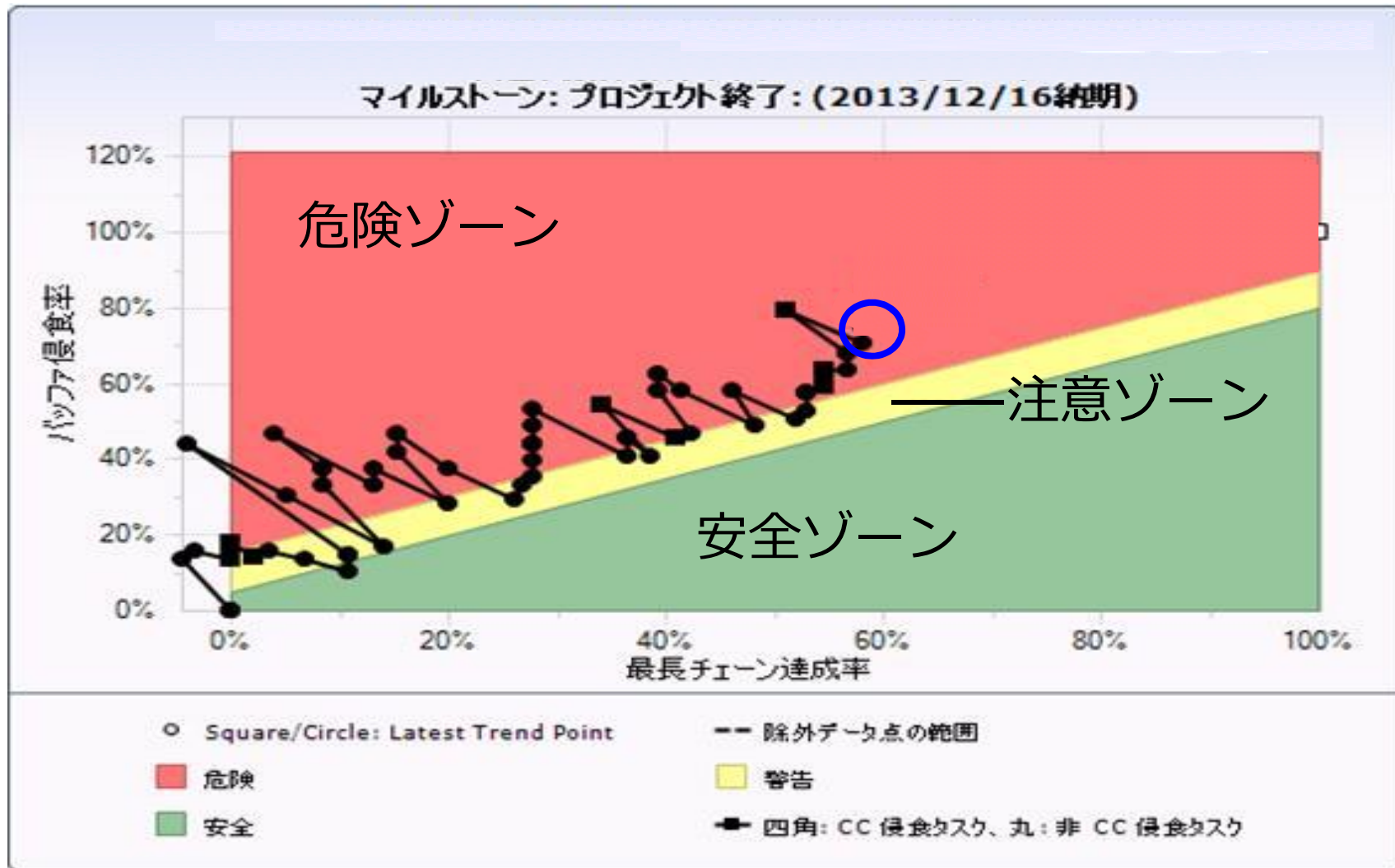
Y	T	タスク固有ID	MSP ID	タスク説明	タスクマネージャ	タスク準備状態	タスク状態	推奨/予想開始日	残り期間	要支援項目	プロジェクトバックアップ	最終更新日	
1		55	21	(印刷用)3-12-2.非機能検査	AL_USER5	進行中	進行中	2013/10/29	12日	その他	58	2013/10/29	作業停止(以下作業を優先)4日延伸
2		102	55	中間評価	AL_USER3		未開始	2013/11/15	1.5日		58		
3		250	51	(ST2テスト)2-1.帳票出力確認	AL_USER3		未開始	2013/11/18	4日		58		
4		309	52	(ST2テスト)12-1.非機能(稼働延長)	AL_USER3		未開始	2013/11/22	3日		58		
5		292	105	性能テスト実行(稼働延長・日曜の性能の机上検証)	AL_USER1		未開始	2013/11/27	0.5日		58	2013/09/17	
6		255	71	(ST2テスト)17-1.その他(検索)	AL_USER4	完了	進行中	2013/11/18	0.13日		51	2013/10/29	
7		265	72	(ST2テスト)17-2.その他(保険設計)	AL_USER4	完了	進行中	2013/11/18	0.13日		51	2013/10/29	
8		310	53	(ST2テスト)12-2.非機能(保険ブランド洗替)	AL_USER4		未開始	2013/11/18	1日		51		
9		312	54	(ST2テスト)12-4.非機能(コピーバック)	AL_USER4		未開始	2013/11/19	2.5日		51		
10		248	58	(ST2テスト)8-1.端境期	AL_USER3		未開始	2013/11/22	5日		51		
11		314	55	(ST2テスト)12-3.非機能(ライフ移管)	AL_USER3		未開始	2013/11/19	2.5日		50		
12		313	55	(ST2テスト)12-5.非機能(ライフ洗替)	AL_USER3		未開始	2013/11/22	2.5日		50		
13		81	53	(ST2テスト)7-1.成立の流れ	AL_USER4	完了	進行中	2013/10/29	0.5日		49	2013/10/29	
14		114	39	(ST2テスト)9-2.他システム連携(保険)	AL_USER4	完了	未開始	2013/10/29	3日	リソース追加	49	2013/10/22	11月再開予定
15		115	41	(ST2テスト)9-3.他システム連携(Tnet顧客)	AL_USER3	進行中	未開始	2013/11/01	0.1日		49	2013/10/22	
16		116	42	(ST2テスト)9-4.他システム連携(ご家族)	AL_USER3	進行中	進行中	2013/11/01	3日	その他	49	2013/10/23	1月状態の環境なしご加入IF最新화가
17		117	43	(ST2テスト)9-5.他システム連携(らくらく)	AL_USER3		未開始	2013/11/07	2日		49		



チームの枠を超えて解決策を実施

# 3-1 開発事例（ある日の状況）

翌日になると・・・



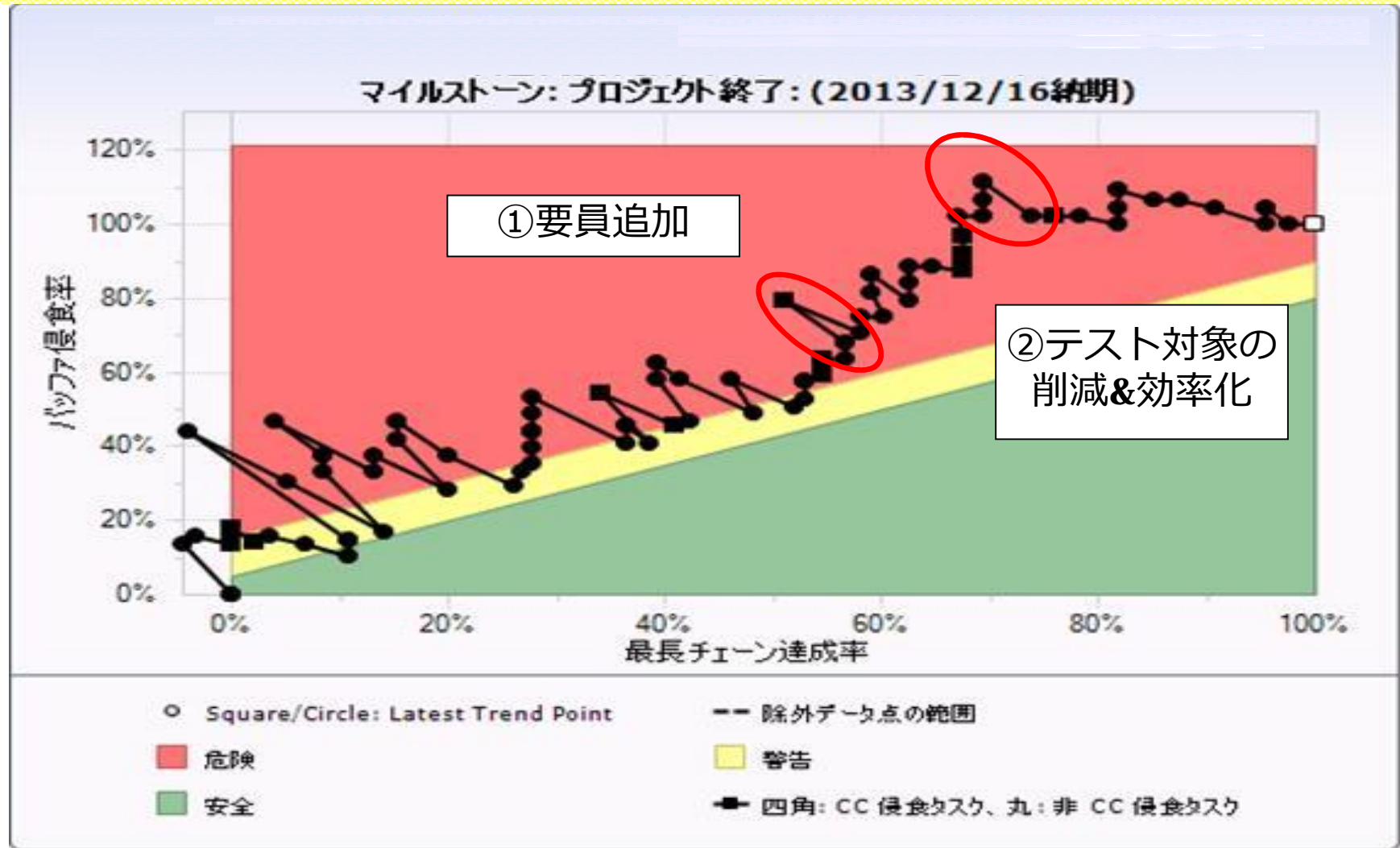
改善していることがわかる。



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

# 3-1 開発事例

## 改善を繰り返しながらプロジェクトを運営



よし、別の工程でも  
やってみよう！



Tokyo Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

## 3-2 開発事例

### 要件定義工程での取組

# 保険設計のコンサルティングシステム構築 ＜フェーズⅡ＞

対象工程：要件定義工程

開発期間：2014年10月～12月

開発規模： 80K



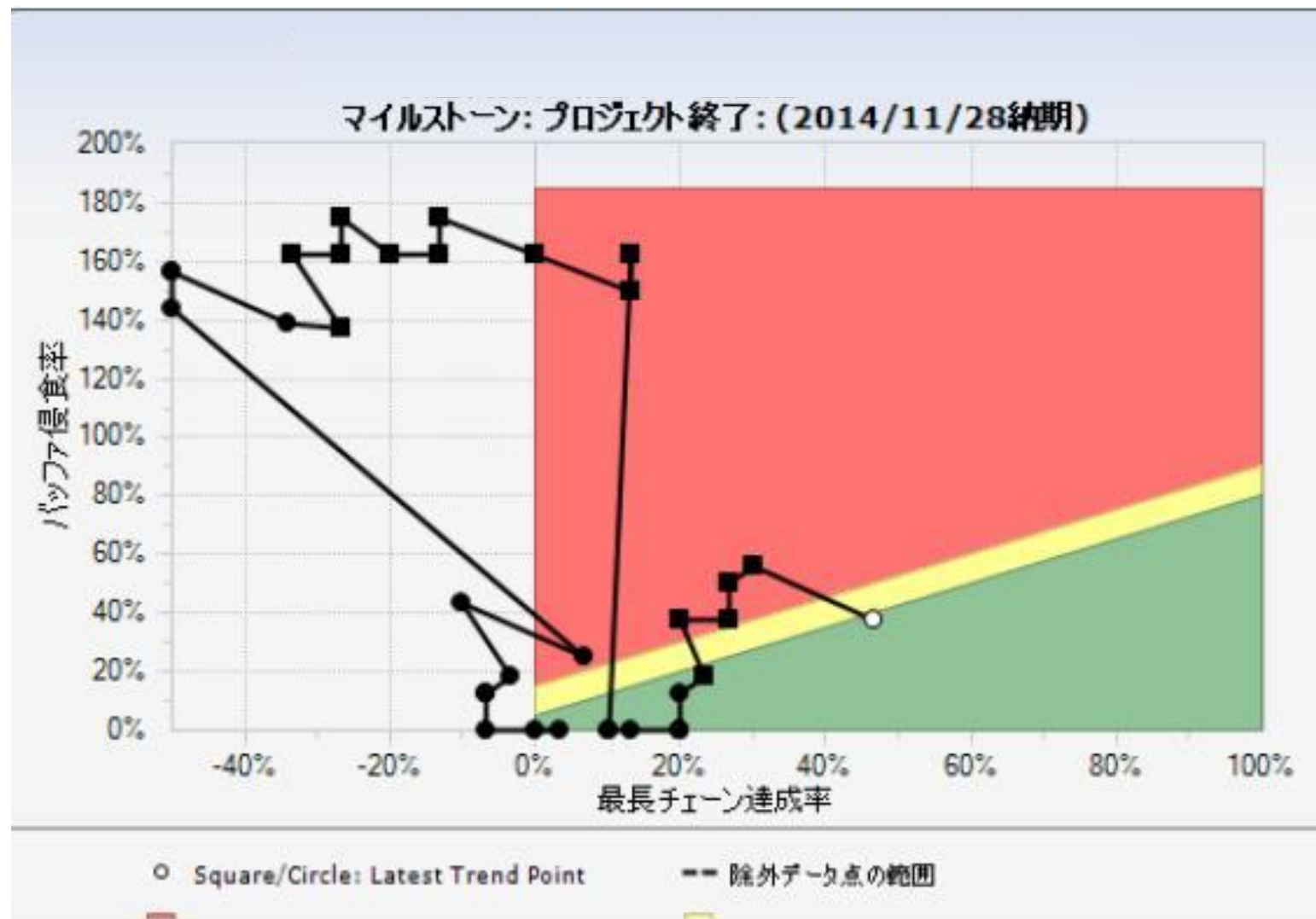
現在進行中のプロジェクトです。



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

## 3-2 開発事例

なんということでしょう



## 3-2 開発事例

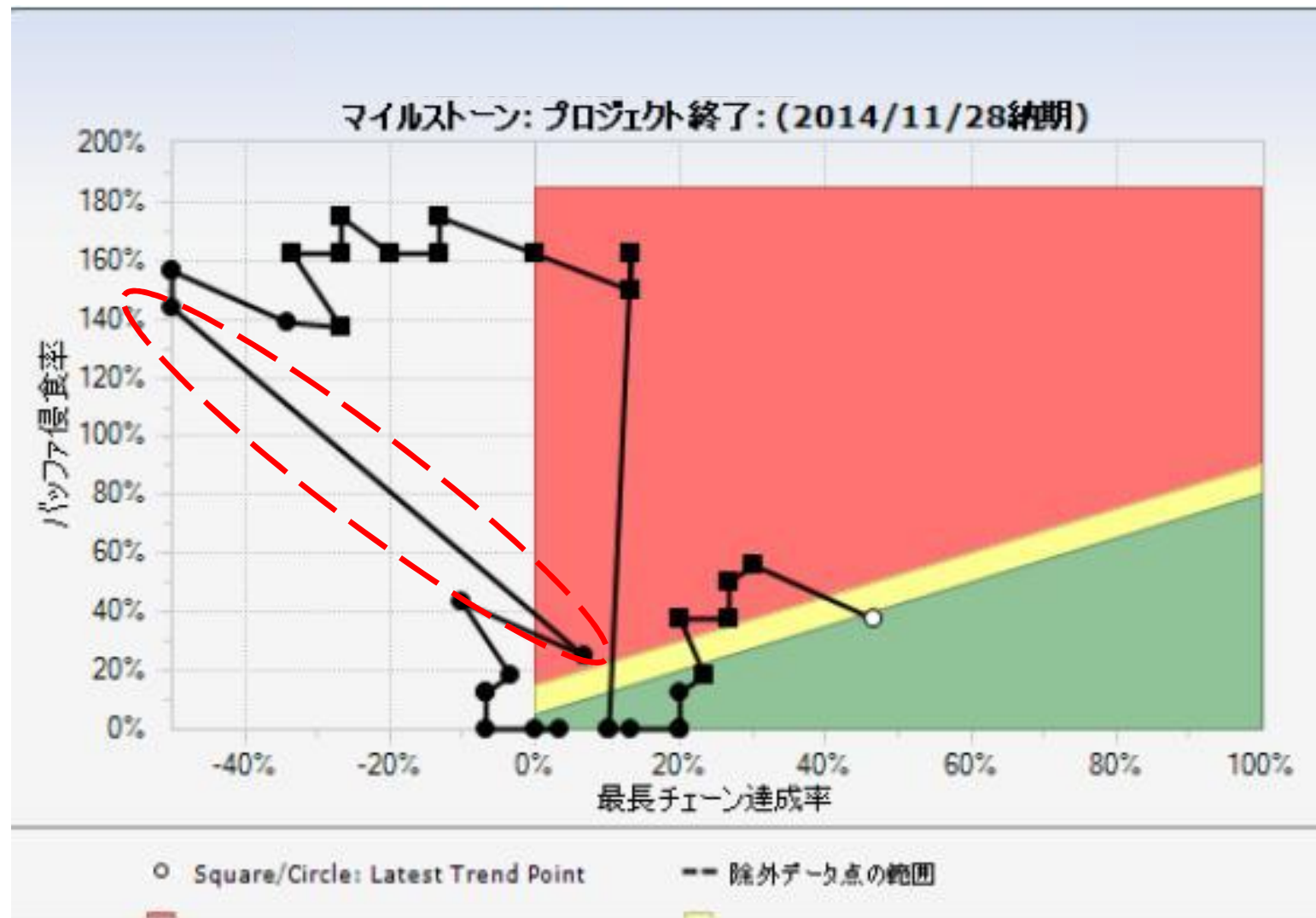
なぜ、このようなことが  
起きてしまったのか・・・？





## 3-2 開発事例

チャートが枠外に推移した



## 3-2 開発事例

なぜチャートが枠外に推移したのか？

当初想定よりも、作業日数が大きく膨らんでしまった。

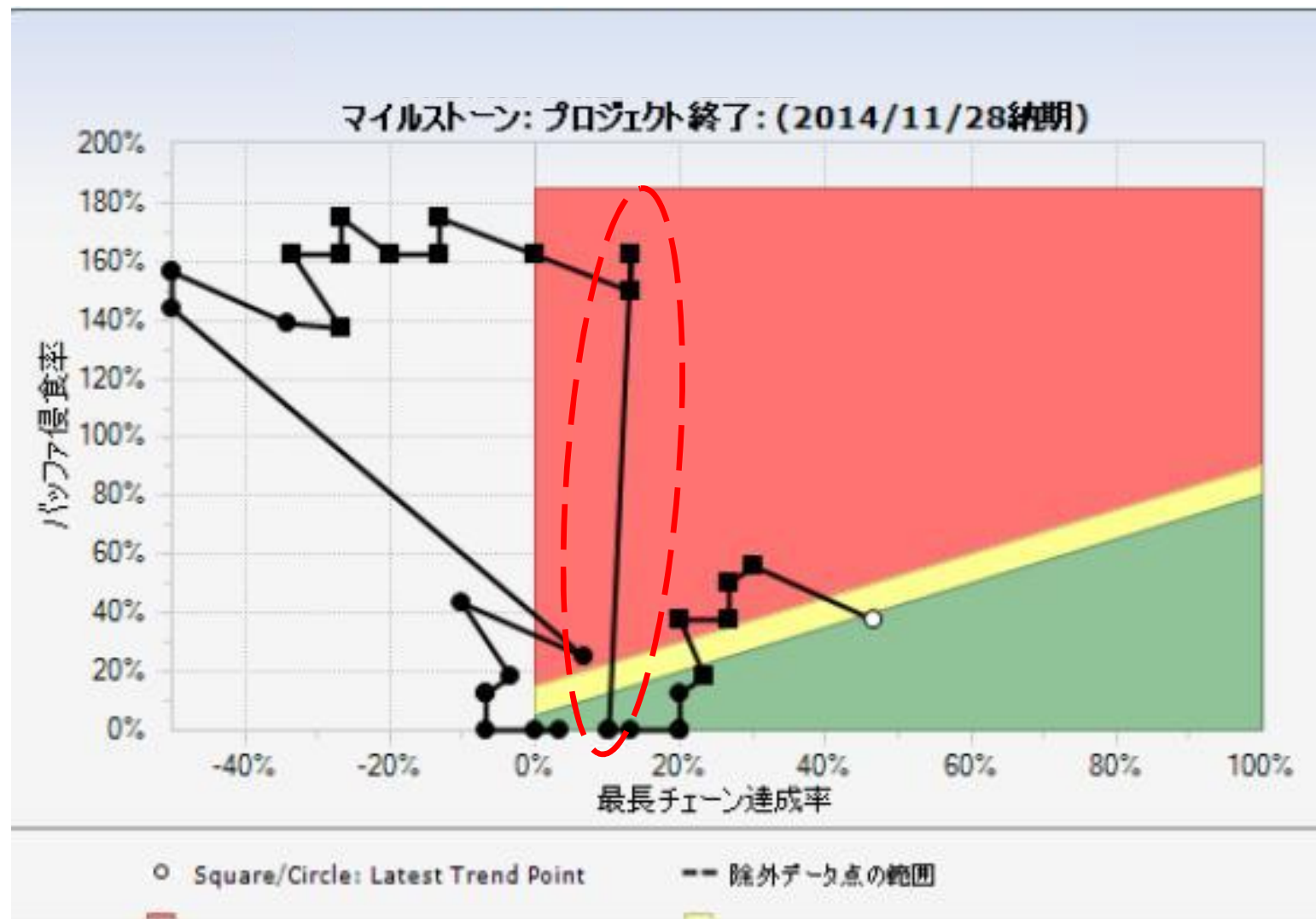
＜日数が膨らんだ要因＞

- ・開発期間削減にこだわって、  
スケジュールを短くしすぎた。
- ・タスクの洗い出しが不十分だった。



## 3-2 開発事例

スケジュールを見直した。



## 3-2 開発事例

この経験を通じてわかったこと

**-CCPMを使って、開発期間を削減するのも限界がある。**

**-プロジェクトの状況を見える化できるので早い段階で必要な対策を検討できる。**

後になって決まっていなかったことがわかるよりましですね。



## 3-2 開発事例

### 2つの開発事例からの気づき

工程	スコープ	変動性	適用性
テスト	確定	小さい	◎
要件定義	未確定	大きい	??

工期削減は、不確定要素が多いほど、  
実現しづらいのではないか。

## 3-2 開発事例

### 一貫して感じられるメリット

①問題の早期発見

②タスクの優先順位の見える化

③必要な対策を打つ

プロジェクト全体の優先順位に従って、  
タスクが順次消化されていく。

プロジェクトとしては、かなりいい感じ。



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

## 3-2 開発事例

### メンバーからの声

- ・状況把握が格段に早くなる。
- ・現状を取り繕わずに済む。
- ・正直に言っても怒られない。
- ・支援に対する実感を得られる。
- ・会社を超えて、組織の一体感が感じられる。
- ・プロジェクトを運営するとはどういうことか、考えさせられた。

一定程度の効果が得られることがわかった。



メンバーからの声も集めてみました。

メンバーからの声(良い声ばかりではありません)

- 無駄に(無理に)切迫感を常に課される。  
(要件を決めきれなくて苦しい)
- 正しく上位者にエスカレーションできていれば、  
自分が変わることは何もない。特にメリットはない。

メンバーへのサポートが足りていない部分がある。  
今後の課題とする。





これらの経験を踏まえて、  
次の一歩へ挑戦したい。



# マルチプロジェクトへの適用 (複数プロジェクト)



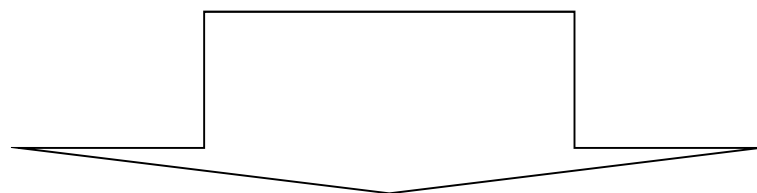
## 今後の取組

マルチプロジェクトを適用することによって…

**プロジェクトを横断して共通の指標で状況判断**

**チームを超えた助け合いによる一体感**

**助け合いを通じたスキルトランスファの実現**



**メンバーの生産性向上、繁忙度の平準化を行い  
働き方を変革していく**



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.

ありがとうございました。



Tokio Marine & Nichido  
Systems Co., Ltd.