

## 田中貴金属工業株式会社様

# フィールド・イノベータが業務を可視化し、課題を抽出 サービス価値向上に向けた業務改善に貢献

田中貴金属工業株式会社様（持株会社：TANAKAホールディングス株式会社）は、1885年の創業以来120余年にわたって、貴金属を中心とした幅広い領域で事業を展開しています。同社では、業務を可視化し、そのうえで業務の改善ポイントを明らかにすることを目的に、フィールド・イノベータ（以下、Fler：エフアイヤー）を導入。従業員に業務改善の気づきを促すとともに、取り組むべき課題と97項目の解決案を策定し、具体的な業務改善へ向けた拠りどころとなる土台を作り上げました。

### 実施背景

## お客様の満足度を高めるため 業務の見直しに着手

田中貴金属工業株式会社様は、貴金属地金（白金、金、銀、その他）、および各種工業用貴金属製品の製造・販売および輸出入などを手掛けています。特に工業用貴金属では、自動車、電化製品、通信機器など、さまざまな製品のなかで活用され、産業発展の一翼を担ってきました。最近では、『純金積立』『プラチナ積立』『G&Pプランナー（ウェブ版貴金属積立）』『ゴールド・キーパー（貴金属保管サービス）』など消費者向け商品を扱う個人向け投資商品事業が大きな成長を続けています。

「私たちは貴金属を通じてお取引企業様の資産運用のお手伝いをしていますが、世の中には預貯金や株、投信、国債、コモディティなど多くの金融商品があります。そのなかで業績を伸ばしていくためには、お客様の満足度を高めていくことが求められます。そこで、本来の業務を見直し、サービス価値を向上させていきたいと考えたのです」と、個人向け投資商品事業を統括する貴金属部長の池田氏は、Fler導入の経緯を語ります。



執行役員  
貴金属部長  
池田 収 氏

「Flerは、当社と同じ目線に立って、業務の現場での課題解決に取り組む業務プロセス改善の専門家です。たとえば、業務の中には、先輩から受け継がれてきた資料作りがあります。しかし、実際は資料を作っても必ずしも活用されていないということがありました。また、必要な業務と不要な業務を切り分け、不要な業務をなくすことで、シンプルな形にしようと自ら業務改善の検討会「バツサリ会」の活動を続けてきました。しかし、従業員だけでは自分の業務を客観的に見るのが難しいことに気づき、今回Flerの導入を決断しました」

## 従業員満足向上だけでなく 売上と利益に貢献するITへ

一方、同社のIT部門においても、「部下のES（従業員満足度）を上げるだけのシステムは不要」という池田氏の思いと重なるように、IT

は単に目の前の作業の不便さを解消するためではなく、ビジネスに役立つものでなければならぬと考えていました。そのためには、IT部門がユーザーの領域に踏み込み、業務的な立場に立ちITを構築していかなければならない。ITを入れることが目的ではなく、ITを手段として活用し、業務やビジネスに貢献するIT部門にしていきたいとの思いから、2009年4月にシステム部を業務システム部に組織改訂しました。

「業務の改善を行うためには、まずITが必要な部分を見極める必要があります。また、世の中は絶えず変化していますから、システムも変化に合わせて柔軟に変えられるようにしておかなければなりません。そのためにBPM（ビジネス・プロセス・マネジメント）で業務を可視化し、変更の影響を事前に予測して、対応できる仕組みも作りたいて思っていました。そのためFlerには業務の可視化と課題の抽出という、システム化の前提となる土台作りの支援を期待しました」と、取締役の山下氏はFler導入の目的を語ります。



TANAKAホールディングス株式会社 取締役  
経営システム本部 副本部長  
山下 裕司 氏

### 実施内容

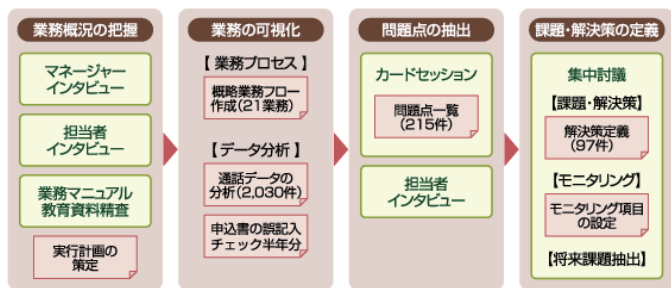
## Flerが新たな気づきになる 客観的な視点を与えてくれた

2009年6月から、個人向け投資商品事業における業務の可視化と業務の改善ポイントを明らかにすることを目的に、Flerが現場に入り、プロジェクトがスタートしました。マネージャーや担当者のインタビューなどを通じ、業務概要を把握。業務の可視化をおこない、問題点を抽出したうえで、解決策の立案や施策検証を実施しました。

「従業員はどうしても自分の仕事をいかに楽にするかということだけでITを考えてしまいます。企業内にいると、自分のやっていることが正しいと思いつつ“自明性”が働きますから、客観的に見るができなくなるのです。そこにFlerが入ることで、自分の仕事を客観的に見てもらうことができました。また、上司には直接言えないことや会議では絶対に出ない本音をうまく引き出すことができたのも、Flerの協力があつたからだと感謝しています」（池田氏）

旧態依然の業務の中で従業員にはわからなかった気づきを第三者の視点から与え、新たな商品やサービスを提供していくためのアドバイザーとしての役割も果たしてくれたと、Flerの力を評価しています。

■ 田中貴金属工業(株)様におけるフィールド・イノベーションの活動手順



## 効果・展望

### アウトプットをもとにして 本格的な業務改善がスタート

現場からの声では、「じっくり話を聞いてもらったのが良かった」「全体の業務フローが見えるようになり、それをもとに話し合いを重ねたことで思い違いをしていたこと、見えていなかったことに気づかされ、意識や考え方が変わった」という感想も聞かれました。

フィールド・イノベーション活動によって業務可視化とITの効果を評価する『BPM・IT化ガイドライン』が作成でき、その実証として業務の問題点215件をふまえた課題の抽出と97項目の解決案の策定をアウトプットすることができました。「課題を可視化できたことで、次へのステップの土台ができました。次はそれをもとにやるべきことを捨選択し、優先順位をつけ、具体的な活動に落とししていきます」(山下氏)

ユーザー部門とIT部門がお互いに協調しあいながら、お客様の満足度を高め、サービス価値向上を目指すという共通の目的に向かって、そこにいかにITを活用していくのか。これから本格的に動き出す業務プロセスの改善に向かって、確実な第一歩を踏み出しました。

## お客様概要

### 田中貴金属工業株式会社様

- 資本金 500百万円(2009年8月現在)
- 従業員数 1,249名(2009年8月現在)
- URL <http://www.tanaka.co.jp/>

## Fler

### 田中貴金属工業株式会社様を担当しての感想

[Fler] 「業務を可視化し継続的に改善したい」という山下取締役の想いに共感しプロジェクトに臨みました。最初、「消費者ビジネスは分からない

このカタログに掲載されている内容については、予告なしに変更することがありますのでご了承ください。

お問い合わせ先

## 富士通株式会社

〒105-0022 東京都港区海岸1-11-1ニューピア竹芝ノースタワー Tel: 03-5843-7804 <http://jp.fujitsu.com/fieldinnovation/>

Copyright 2011 FUJITSU



写真左から、樽見寧、安藤健、清水克紀



いだろう」と思われていましたが、我々は、お客様と同じプロジェクトメンバーになったつもりで真剣に取り組みました。例えば、コールセンターの通話内容を聞いたり、申込書の不備を調べたり、お客様が実際に苦労されている立場になって活動しました。お客様の視点に立ち、さらにその先のお客様をどう捉えるか。これこそ、お客様との距離を縮め、現場を可視化する要因になったのだと思います。今回、お客様が求

めている本質にたどり着いた提案ができたのも、お客様のプロジェクトメンバーが日中業務でお忙しいなか、夜間の集中討議にご参加いただくなど、我々の活動にご理解ご協力をいただいたからだと感謝しています。今後もフォロー活動を通じて、お客様をご支援し続けていきたいと思っています。



写真左から、張爾裕、富樫一夫、吉田啓祐、小出秀彦

[SE] 田中貴金属工業様のBtoC投資プロジェクトに参加させていただいてから、ディスカッションを重ねるなかで、単なるシステム開発という事ではなく、「田中貴金属工業様のお客様が我々のお客様である」という気持ちで、プロジェクトに取り組む必要があると認識を新たにしました。現場に入り込み真のニーズを発掘するというFler

との共同活動は、システム方式に偏りがちなフィールドSEにとって非常に新鮮かつ、我々の活動の起点を考え直す良い機会となりました。今後、このFlerとの共同体制を維持し、「お客様へのサービス価値向上」をスローガンに活動を続ける所存です。



写真左から、白幡貴彦、横地輝己、斉藤雅美

[営業] 「最近、富士通さんからは新しい提案がないねえ」「富士通さんだからこその特徴はどこにあるの?」これは30数年来の重要継続顧客である田中貴金属様からここの暫く言われている厳しい評価でした。世の中がオープン指向となり、また業務ノウハウの維持に苦労し、お客様との関係がますます希薄になることを営業が危惧する

なか、今回Fler投入によりお客様が悩んでおられたITフレームワーク構築の将来構想に光明を見出すことができました。これは富士通にとってもお客様にとっても大きなインパクトでした。会社が違えば、作る物も、売る物も異なる。しかし営業、生産、経理などの業務の核となる部分本質は同じです。今回我々が取り組んだ「BtoC投資ビジネス」は難題なテーマではありましたが、業務目線で取り組み、お客様から高い評価を頂戴したことでFlerがどの分野でも活躍できると改めて自信を深めました。こんなご時世だからこそ、お客様が安心して改革に向き合っていただけよう今後もFlerを中心に、営業、SEが一体となり強力に下支えしてまいります。「最近の富士通さん、かつての輝きが戻ってきたねえ」との声がより多くのお客様からお聞かせいただけることを信じて。

[2010年1月 公開]