

FUJITSUファミリ会

2007年度秋季大会

フィールド・イノベーションと ビジネス・フィールドワークの ご紹介

2007年11月01日

富士通株式会社 生産革新本部
ソーシャルサイエンスセンター
岸本孝治

本日のプレゼンテーションの内容

- フィールド・イノベーションについて
 - 目的、進め方、多様な可視化技術・技法
 - メタボリック症候群対応(アナロジー)
- ビジネス・フィールドワークについて
 - 目的、実施パターン、特徴
- ビジネス・フィールドワーク事例
 - 5つの事例紹介

フィールド・イノベーションについて



フィールド・イノベーション。 それは、富士通からの新しい提案。

生活やビジネスの活動の場で起こっている事実は、本当に見えているのでしょうか。富士通は、新たに視点から、改革の対象となる活動領域を「フィールド」と捉え、既存の手法と価値を乗り越えて、今まで見えていなかった事実を見える化(可視化)します。事実にもとづく「武づき」を人にもたらすことで、改善のための確かな行動へ導きます。その実現をもとに人の意識と行動を変え、プロセスを改善し、さらにITを活用して効率化する。そして、会社的な視点でフィールドを見直し続けていきます。

人を主役として。プロセスとITが一体になった改革によって、あなたの企業は革新体質に変わっていくのです。ずっと進化し続ける企業でいるために——それが、富士通の新しい要素です。

人とプロセスとITの継続的な改善で、あなたの企業に革新を。フィールド・イノベーション。



フィールド・イノベーションを会場でご体感ください。



富士通フォーラム 2007

5月17日[木]・18日[金] 東京国際フォーラム
[有楽町] 入場無料

詳しい情報はこちから
展示・セミナー事前申込受付中 <http://forum.fujitsu.com/tokyo/n/>

展示

可視化・全体最適化、継続的改善の観点から、企画改革を推進する
フィールド・イノベーション。その核心をご体験ください。



展示会

会場

会員登録

セミナー 基幹・特別講演をはじめ、お客様のビジネス変革に役立つソリューションセミナー65種類を一挙に開催。

会員登録について、詳しくお問い合わせください。
会員登録について、詳しくお問い合わせください。

5月17日(木)



星川 博史 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
「組織的改善」の実現方法

鳥田 増益 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
「組織的改善」の実現方法

石井 譲 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介

村野 和道 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介

吉田 文雄 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介

小林 雄一 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介

神谷 有二 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介



星川 博史 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
「組織的改善」の実現方法

鳥田 増益 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
「組織的改善」の実現方法

村野 和道 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介

吉田 文雄 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介

小林 雄一 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介

神谷 有二 ■ 業務顧問
富士通総研 業務推進室
ソリューションの紹介

◆日本経済新聞 全面広告シリーズ

FUJITSU

フィールド・イノベーション File 0

THE POSSIBILITIES ARE INFINITE

FUJITSU

ある百貨店では

1ヵ月先の売れ筋商品が、
的確に読めている。

そんな売り場の経営は、

「お客様のニーズを先取りした商品をタイミングに提供したい」

という共通の課題を持っていた「売り場というフィールド」と
「製造や物流というフィールド」を、ひとつのフィールドとして
とらえ直したことによります。

店頭の商品に組み込んだRFID(無線タグ)を通じて、
お客様が手に取った回数をカウント。商品への興味の度合いを探り、
マーケティングや最適な品揃えに役立てています。
先端ITを活用した2つのフィールドの連携が、
需要予測や商品開発に大きなインパクトをもたらしています。
富士通では、このように課題を共有する領域を「フィールド」とし、
関連するフィールドを柔軟に結びつけながら、
最適なイノベーションを提案しています。



これも、富士通からの新しい提案。
フィールド・イノベーション。

店舗改革も実現するフィールド・イノベーション、会場でご体感ください。



富士通フォーラム 2007

5月17日[木]・18日[金] 入場無料

東京国際フォーラム（有楽町） 10:00～18:00

RFIDやセミナー活用技術など、
フィールド・イノベーションを実現する
実績の数々を、
事業を運営しながらご紹介します。

展示
セミナー

基礎・特許技術をはじめ、RFIDの最新技術動向や
様々なフィールドでの具体的な改善事例など、
幅広いソリューションセミナーを
一緒に開催します。

詳しく情報はごらんからー 講演・セミナー事前申込受付中
<http://forum.fujitsu.com/tokyo/n/>

フィールド・イノベーション File 0

THE POSSIBILITIES ARE INFINITE

FUJITSU

ある銀行では

小さな事実の発見で、
営業店に大きなコスト削減を実現。



効率化への道を拓いたのは、

社会科学の視点を取り入れた“営業店モニタリング”でした。

これにより、今までのワーカー分析や労働分析では見えて来なかつた業務に潜む問題点を浮き彫りにし、改善につなげたのです。

富士通では、独自の技術や手法で事実を見る化し、その事実を起点に、ITを駆使しながら最適なフィールド・イノベーションを提案。

「オフスライアウトの問題」「マニュアル間の不整合」といった
習慣化し見過ごされてきた問題点など、

ひとつひとつ小さな改革でもすべての営業店で取り組むことで、
企業全体では大きなコスト削減を達成しました。

これが「事実を見える化(可視化)」することによる効果です。



富士通は、新たな視点から様々な課題領域を「フィールド」と捉え、独自の手法で実現技術で、
いはまた見えていた事実を見える化(可視化)、事実をもとづいて「見える化」をもたらすことで、業務や行動を変える、改善のための流れを確立・実現します。その結果をもとにした
プロセスの改善に対する改善、今後改善のためでフィールドを進化させていきます。人を主導して、プロセスとの一体化を実現するフィールド・イノベーション、あなたの企業を革新し続ける企業へと変革していきます。「見える化(可視化)」することは、その第一歩なのです。

これも、富士通からの新しい提案。
フィールド・イノベーション。

営業店改革も実現するフィールド・イノベーション、会場でご体感ください。



富士通フォーラム 2007

5月17日[木]・18日[金]

入場無料

東京国際フォーラム（有楽町） 10:00～18:00

展示
セミナー



基礎・特許技術をはじめ、
「見える化」の具体的な事例など、
各種セミナーを一同に開催します。

詳しく情報はごらんからー 展示・セミナー事前申込受付中
<http://forum.fujitsu.com/tokyo/n/>

◆日本経済新聞 全面広告シリーズ

FUJITSU



ある情報システム部門では
情報システムの投資効率を、
大幅に向上させました。

情報システムを上手に活用して、業績につなげたい。
システムをつくることに主眼を置きすぎ、システムを活用し
成果に結び付けていく部分が弱いという課題を認識した
ある飲料メーカーでは、富士通の「リザルチューン」を導入。
ITの機能がどのように業務や組織、
人に影響を与える、それによってプロセスがどう変わり、
結果としての成果につながっていくのかを明らかにしました。
さらに、そのシステムが期待通り動作しているか、システムの品質を
視覚的に確認するツールとして、「システム分析・可視化技術」を駆使。
システムの動きが正常動作かどの程度ずれているのかを可視化し、
運用管理者に提示することで、確実に成果につながるシステムの
実現へ向けた取り組みを始めました。

富士通は、このように独自の技術をベースとし、
お客様に最適な提案をすることで、イノベーションへと導いていきます。
リザルチューンとプロセスとIT論理的に関連づけていくモダリング手法の一例



富士通は、新たな視点から様々な課題領域を「フィールド」とし、独自の手法と先端技術で、
今まで見えなかった実態を見える化(可視化)。実際にどうく「気づき」をもたらす
ことで、意識で行動を変える、改善のためのための発想へと導きます。その発想をもとにした
プロセスの改善にITを駆使し、全体最適の視点でフィールドを最適化していきます。人を
生徒化して、プロセスをITと一緒に化して、システム化する「フィールド・イノベーション」。あなたの事業を、
革新続ける企業へと変革していきます。「実事の見える化(可視化)」とは、改善の起点
とも言えるステップなのです。



これも、富士通からの新しい提案。
フィールド・イノベーション。

システム革新も実現するフィールド・イノベーション、会場でご体感ください。



富士通フォーラム 2007

5月17日[木]・18日[金]

[入場料]

東京国際フォーラム（有楽町） 10:00～18:00

見える化を軸としたシステム革新や
内部構造の見直しによる効率化などを
おもに取り扱う「フィールド・イノベーション」



詳しい情報はこちらから
<http://forum.fujitsu.com/tokyo/n/>

THE POSSIBILITIES ARE INFINITE

FUJITSU

ある食品スーパーでは

One to Oneのサービスで、
リピーターを増やしている。



「赤字お買上いただいたキャッシュを控った歓迎をご紹介します…」
その食品スーパーでは、購買履歴にもとづくおすすめレシピや
お買得品情報をなどを、ショッピング中のお客様の購買履歴に
メールで送信するサービスを実施中。

このタイムリーなサービスは、毎回の歓迎に悩むお客様からの人気を集め、
来店頻度の向上という効果をあげています。
「人口減少時代、だからリピーターを大切にする」という思いが生んだ
アイデアに、富士通はITを貢献することで応えました。

本格集中型のPOSと高機能のサービスシステム基盤を構築し、
RFID（無線タグ）で実店舗情報を収集するシステムを構築。
収集・分析した購買データを、先進的なメール・サービスや
実現した品種などに活用できるようにしました。

富士通はITを駆使することで、企業のイノベーションを実現していきます。



これも、富士通からの新しい提案。
フィールド・イノベーション。

いよいよ開催開始!

システム革新も実現するフィールド・イノベーション、会場でご体感ください。

富士通フォーラム 2007

5月17日[木]・18日[金]

[入場料]

東京国際フォーラム（有楽町） 10:00～18:00

詳しい情報はこちらから
<http://forum.fujitsu.com/tokyo/n/>

展示・セミナー事前申込受付中（最終：5月16日）

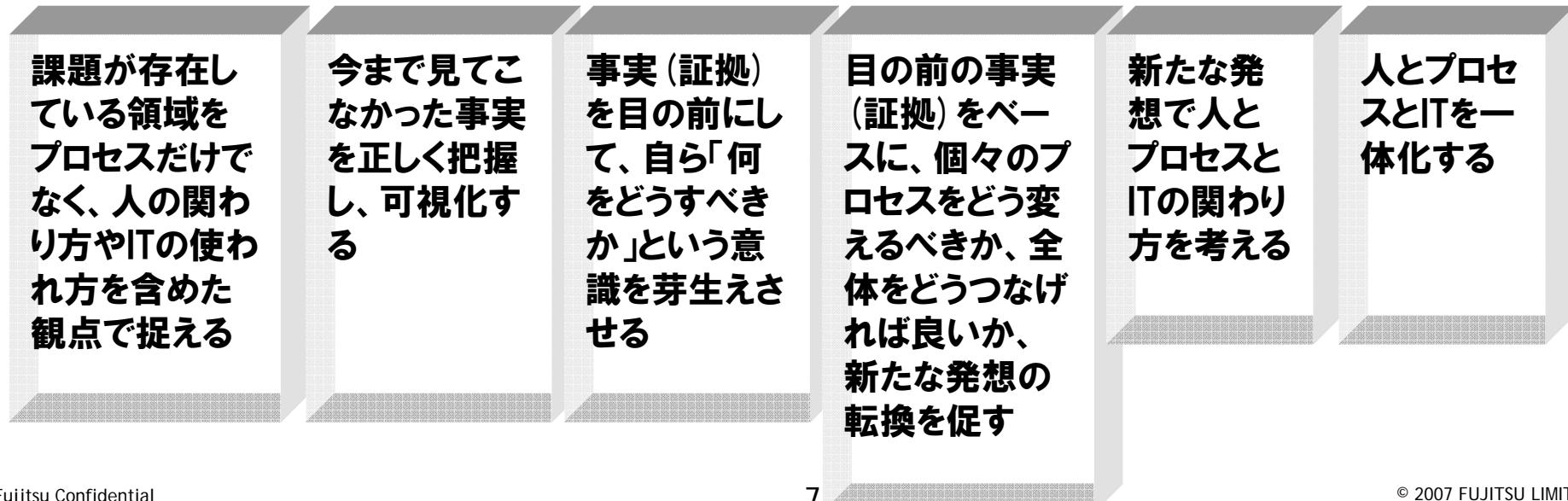
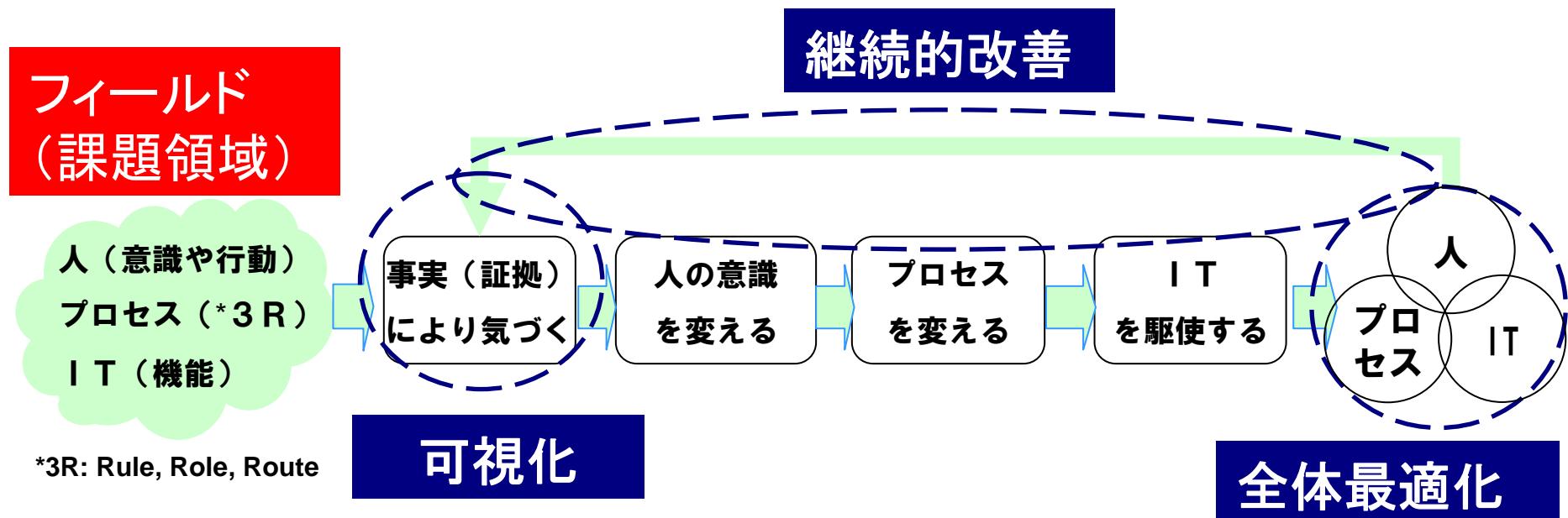
フィールド・イノベーションの要素

- メッセージ : 富士通からの新しい提案
- 目的 : 企業の革新体質の確立
- 方法 : 人とプロセスとITの一体化
- 活動 : 事実起点の継続的改善活動
- 活動3大要素 : 可視化、全体最適化、継続的改善

「イノベーション」とは

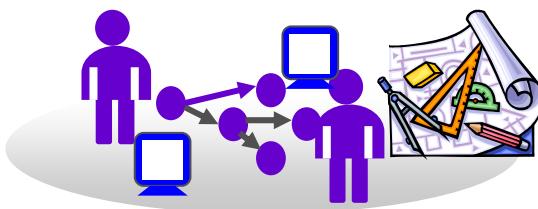
- ・ シュンペーター: 「生産要素を全く新たな組合せで結合し、新たなビジネスを創造すること」
- ・ ドラッカー: 「元々ある資源に対し、富を創造する新規の能力を付与する工夫」

フィールド・イノベーションの進め方

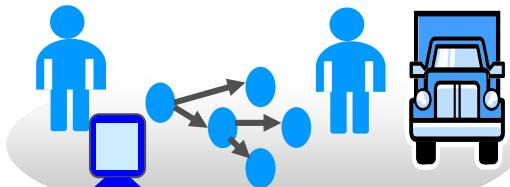


フィールドって…

設計・開発



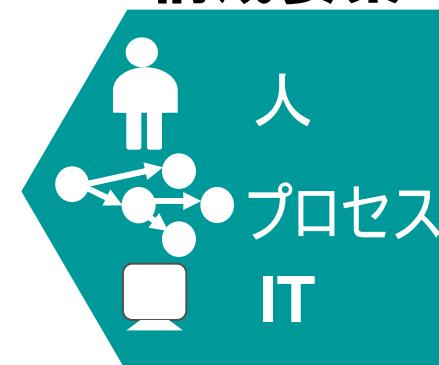
調達



取引先

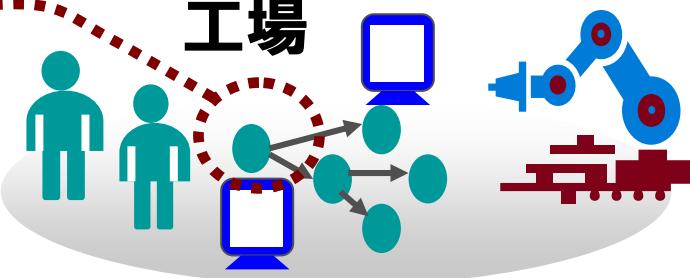


構成要素

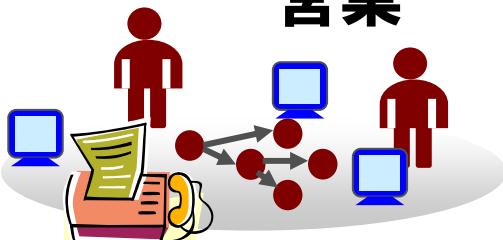


ひとつの
現場

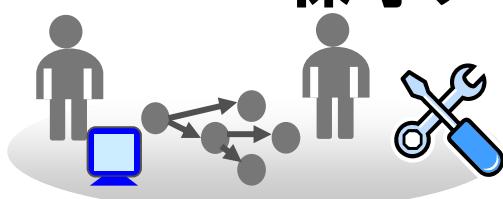
工場



営業

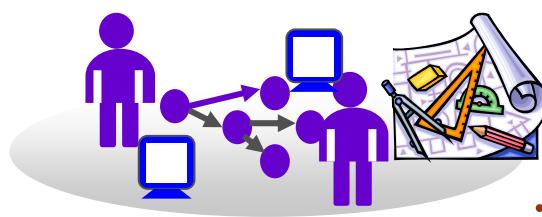


保守サービス

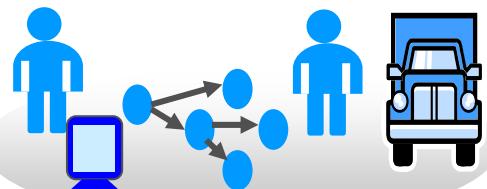


課題を見出し、その解決のために設定する対象領域

設計・開発



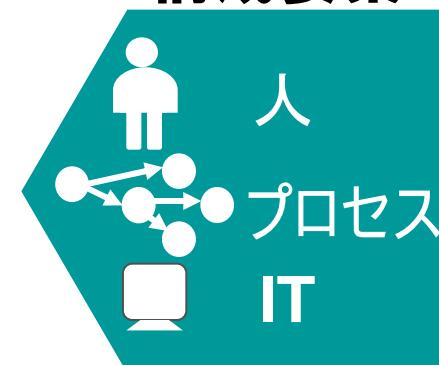
調達



取引先

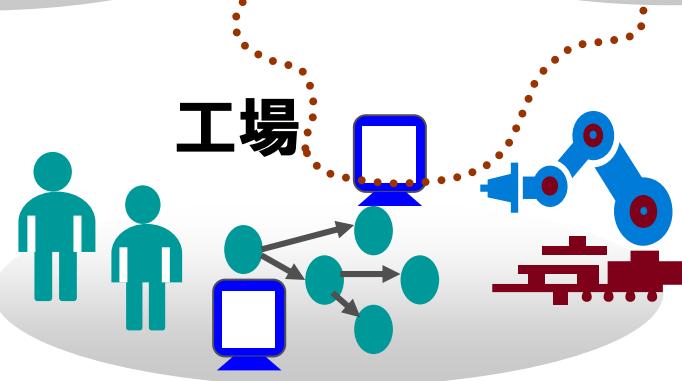


構成要素

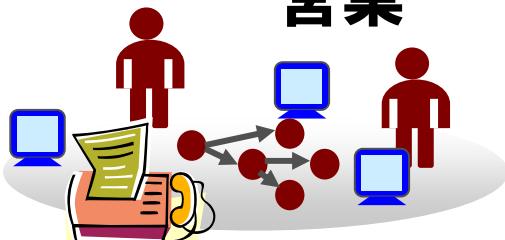


例えば、
製品の
コストダウンで
あれば…

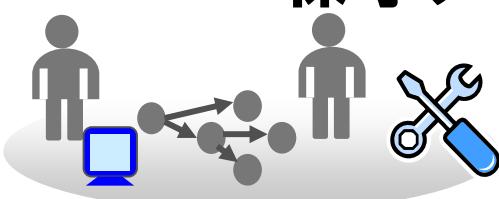
工場



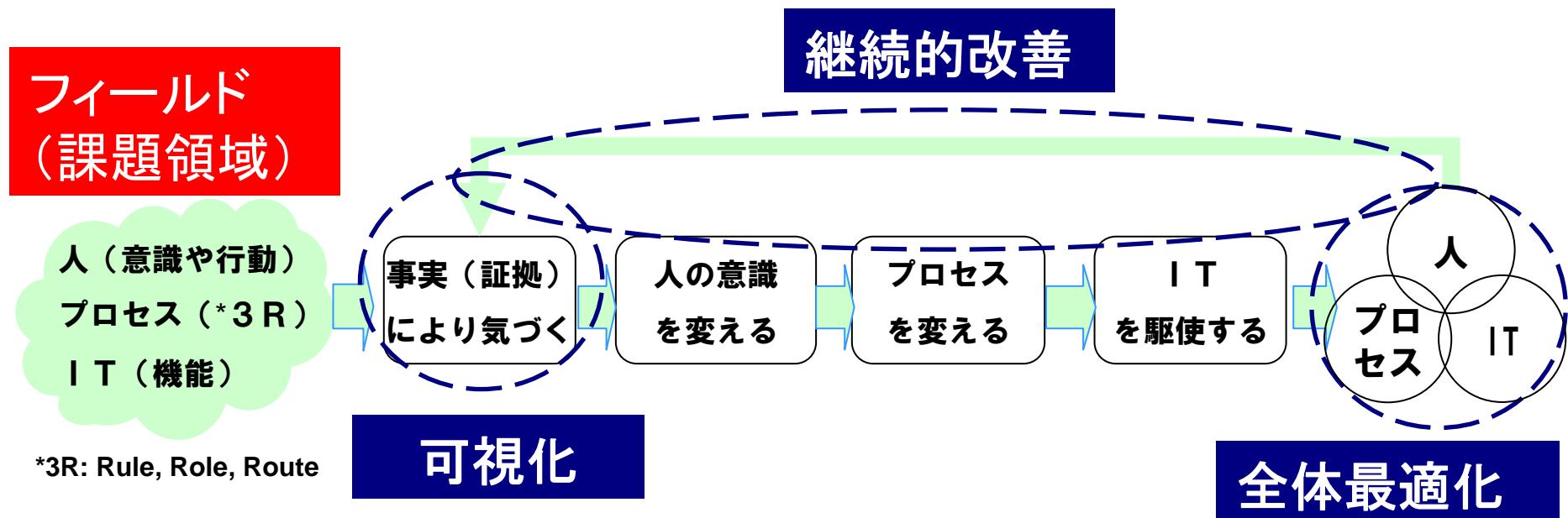
営業



保守サービス



フィールド・イノベーションの進め方



課題が存在している領域をプロセスだけでなく、人の関わり方やITの使われ方を含めた観点で捉える

今まで見てこなかつた事実を正しく把握し、可視化する

事実 (証拠)を目の前にして、自ら「何をどうすべきか」という意識を芽生えさせる

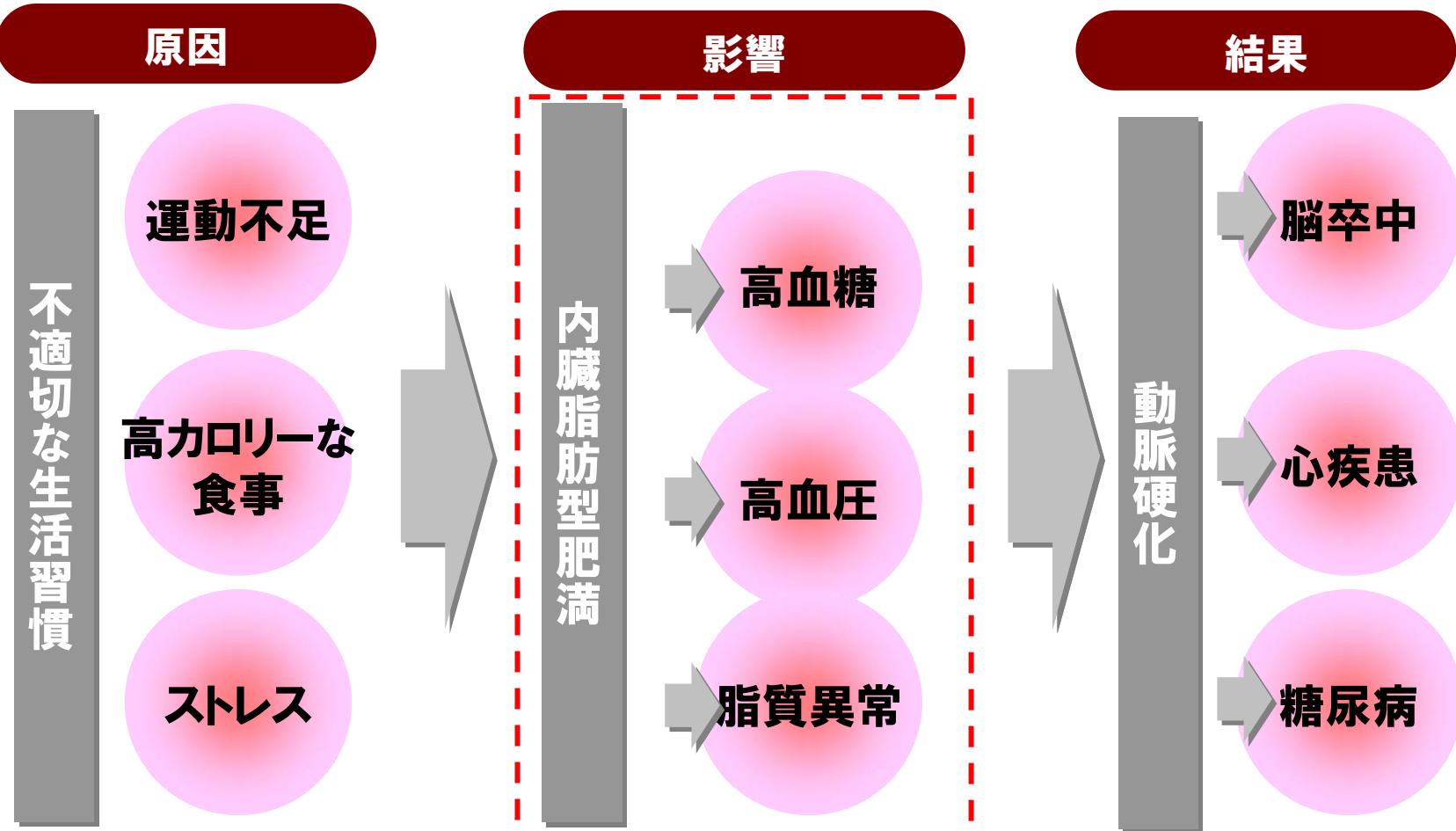
目の前の事実 (証拠)をベースに、個々のプロセスをどう変えるべきか、全体をどうつなげれば良いか、新たな発想の転換を促す

新たな発想で人とプロセスとITの関わり方を考える

人とプロセスとITを一体化する

「メタボリック症候群対応」 アナロジー(例え話)

不適切な生活習慣による体質悪化の負の連鎖



メタボリック症候群…内臓脂肪型肥満(ウエスト男性85cm 女性90cm)+(高血糖、高血圧、脂質異常の内2点)

ITにより、年齢別・性別に設定された指標から、事実を可視化

科学的に可視化



体重

体重 78.9kg
基礎代謝量 1674kcal
体脂肪率 26.2%
BMI 26.7

組成

水分率 54.0%
筋肉量 24.5kg
骨量 2.7kg

脂肪

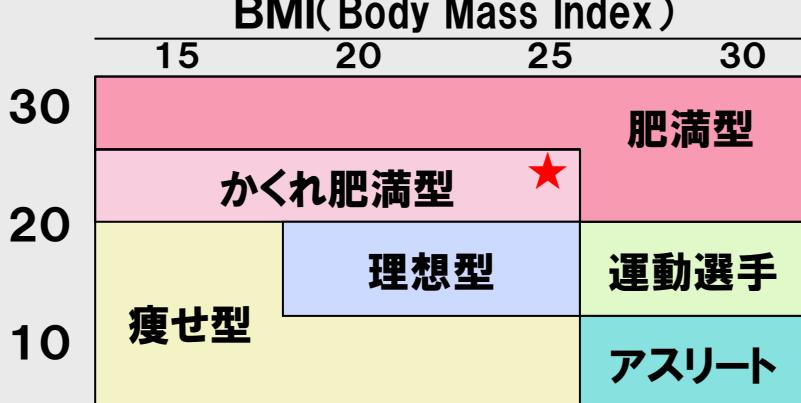
内臓脂肪指数 85
腕の脂肪率 27.5%
足の脂肪率 23.9%

筋肉

腕の筋肉量 3.1kg
足の筋肉量 11.3kg

あなたの健康年齢は
??歳
衝撃の事実が…

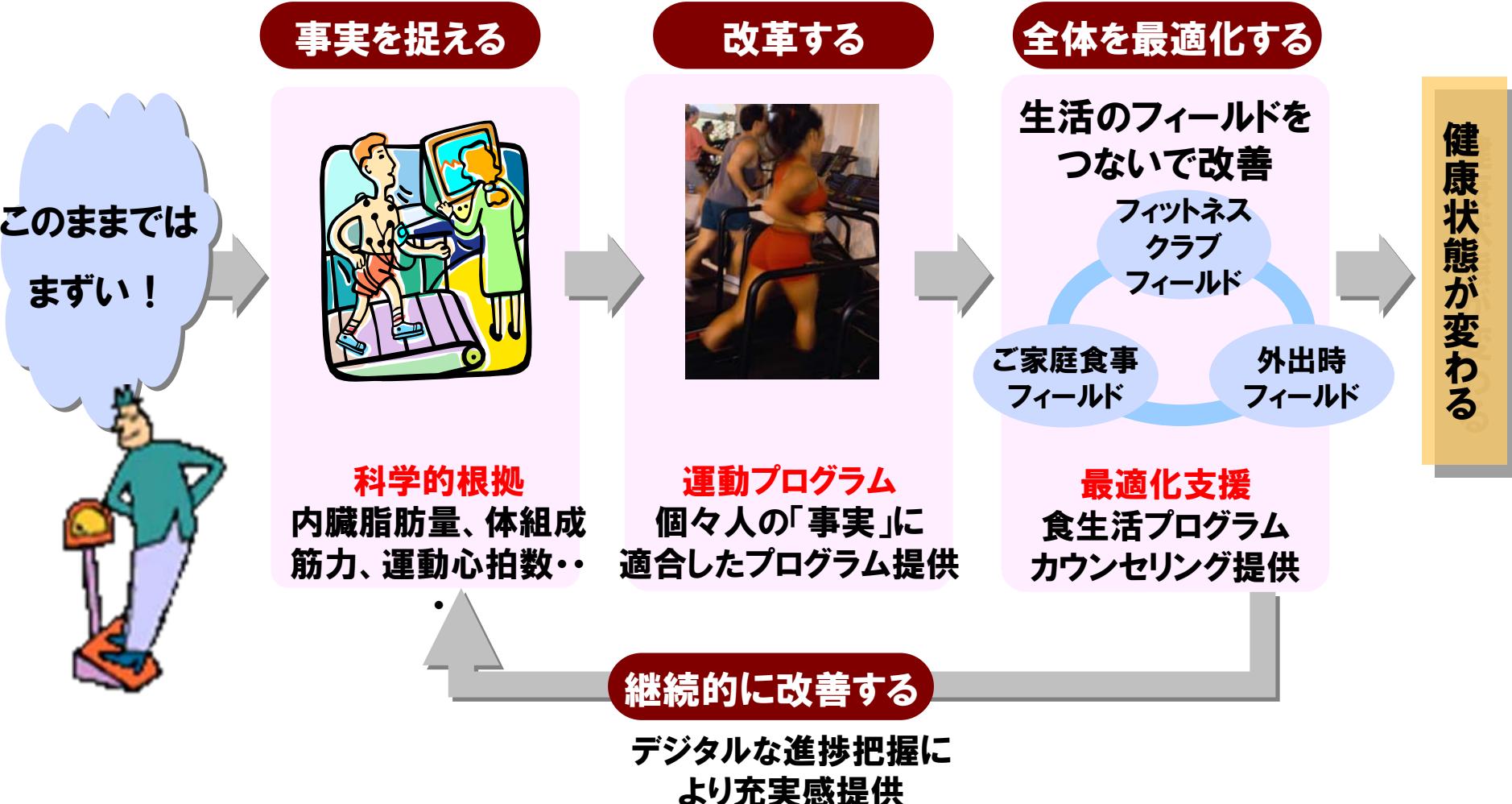
体脂肪率



フィットネスクラブの「“身体改革”プログラム」

FUJITSU

科学的根拠(事実)に基づき、個々人にフィットした改革プログラムを提供



案外大変な運動によるダイエット



脂肪細胞1kg中のカロリーは**7200kcal**



ランニングによるエネルギー消費は体重(kg) × 走行距離(km)
例) 80kg × 10km = 800kcal



走るエネルギーには糖と脂肪が50%ずつ使われる
例) 脂肪が使われるのは半分の400kcal

計算上は、10kmランニングを18回繰り返して
やっと**7200kcal**を消費 = 脂肪細胞1kg 減らすことになる

フィールド(スポーツクラブ、屋外、ご家庭)をつなぎ健康最適化を図る

スポーツクラブのフィールド



外出時のフィールド

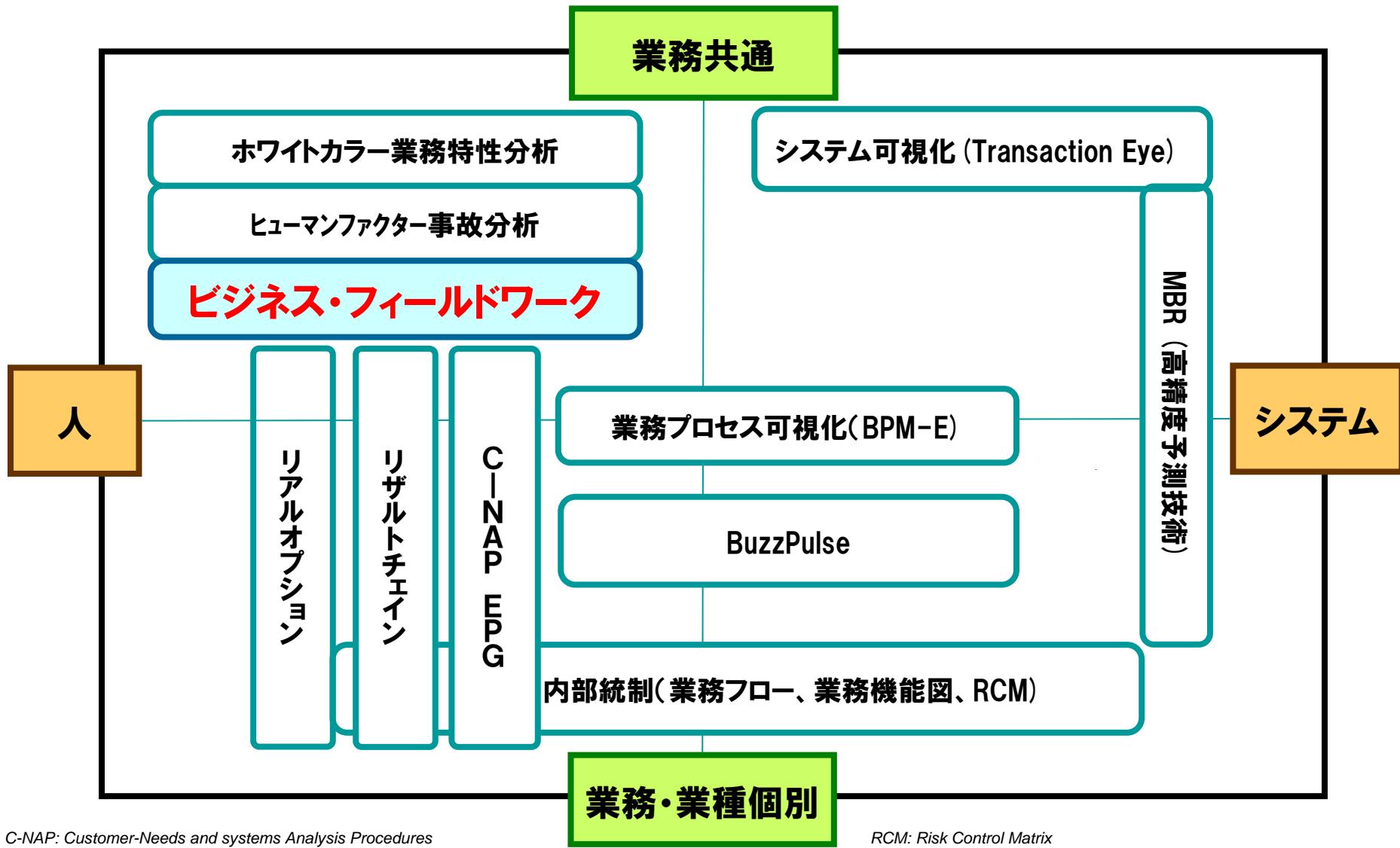


ご家庭のフィールド



Konami HPより

多様な可視化技術・技法



C-NAP: Customer-Needs and systems Analysis Procedures

EPG: Executive Planning Guide

BPM-E: Business Process Management by Evidence

RCM: Risk Control Matrix
MBR: Memory Based Reasoning

ビジネス・フィールドワークについて

シャドーイング風景(1)



オフィスワーク観察例①



オフィスワーク観察例②



オフィスワーク観察例③



コールセンタ観察例

シャドーイング風景(2)



工場ライン観察例



倉庫業務観察例



工場防塵ルーム観察例



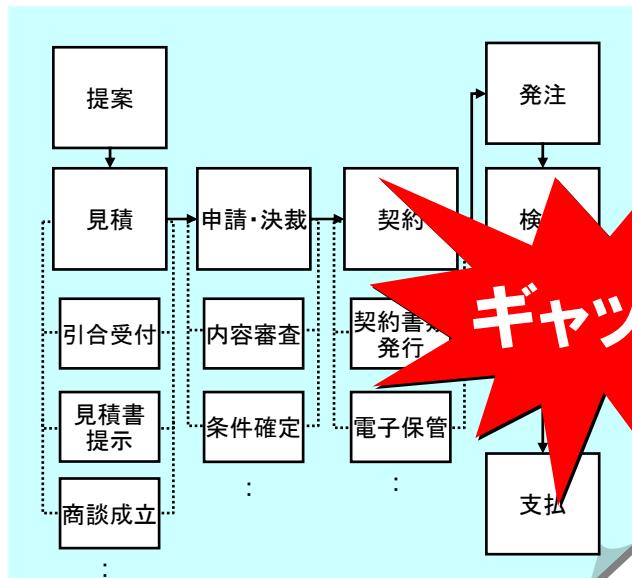
営業同行例



実際の窓口業務
(参与観察)

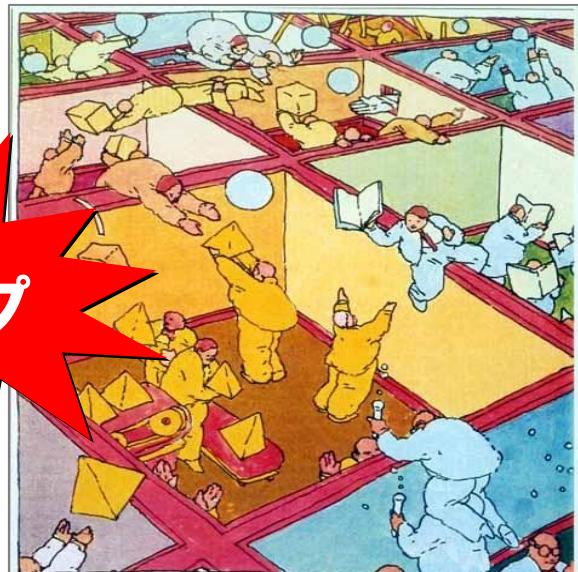
ビジネス・フィールドワークの目的

- 実際に現場で行われていることをきちんと可視化して、その事実をもとに本当の課題を明らかにして、真に価値ある改善に繋げていく。



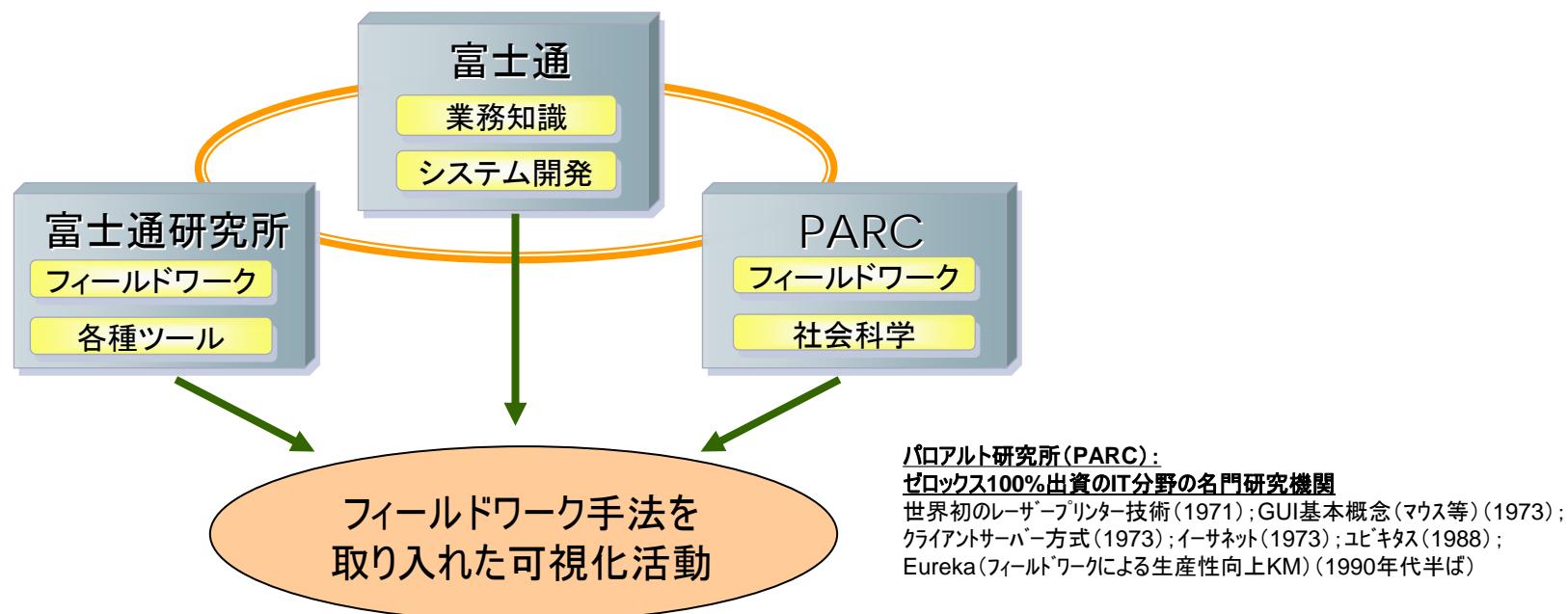
ギャップ

公式プロセス



富士通のフィールドワークの取り組み

- ソーシャルサイエンスセンターでは2004年より、フィールドワークの豊富な経験を持つ米国パロアルト研究所(PARC)および富士通研究所と連携して、社内のプロジェクト現場をフィールドワークして、そこで行われていることを可視化しながら根本的な課題を探るという、社内改善活動に取り組んでいます。
- この社内活動を通じてPARCより学んだアカデミックなフィールドワーク手法を、日本流にかつビジネスでも使えるように、実践を通じてカスタマイズ・体系化してきたものが「ビジネスフィールドワーク」です。



ビジネス・フィールドワーク実施パターン

エスノグラフィックフィールドワーク

「業務の現場で何が起きているのか、事実を知りたい」というお客様に

特長

業務の現場に入り込んで実際の業務の姿を生々しく表出し、工夫や課題、その背景を明らかにします。

手法

エスノグラフィックインタビュー
シャドーイング

業務把握

インタビュー
&観察

業務把握インタビュー

「事実は知りたいけれど、業務環境上、観察が難しい」というお客様や
「業務のサイクルが長く、数日の観察では足りない」というお客様に

特長

業務の全体像を押さえながら、体系化されていない業務の情報を短時間で効率的に聞き出し、現場が考える業務の構造や業務の目的を分析します。

手法

ECOWインタビュー
(シャドーイング)

業務把握

インタビュー
中心

問題意識把握インタビュー

「働く人の業務に対する考え方や意識を知りたい」というお客様に

特長

目に見えない意識や工夫を含めて、業務の実態を短時間で効率的に聞き出し、負担感、モチベーション、CS配慮、ジレンマなど現場で働く人が抱えている業務に対する意識を表出します。

手法

ECOWインタビュー
シャドーイング

意識把握

インタビュー
中心

総合フィールドワーク

「業務・意識・空間の課題を総合的に知りたい」というお客様に

特長

業務や伝票、事務の流れについて、定量データも含めて分析する「事務量調査」および業務が行われている空間を分析する「レイアウト調査」と、上記調査を組み合わせることで、総合的な課題抽出が可能です。

主な手法

ECOWインタビュー
シャドーイング
インダストリアル・エンジニアリング
空間、動線分析

総合

インタビュー
&観察

エスノグラフィック・フィールドワークの特徴①

FUJITSU

エスノグラフィー

あなたのことではない。
ありのままを、とにかく書く。

シャドーイング

どのような状況でどのように仕事をされているのか記録



対象者
フィールドノート
観察事実の記述
(個人別・時系列)
観察の気づき

エスノグラフィックインタビュー

典型的な一日、仕事の進め方や問題意識などをインタビュー



会話の書き起こし

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

●

エスノグラフィック・フィールドワークの特徴②

FUJITSU

コンステレーション

点と点を線に、線と線を面に

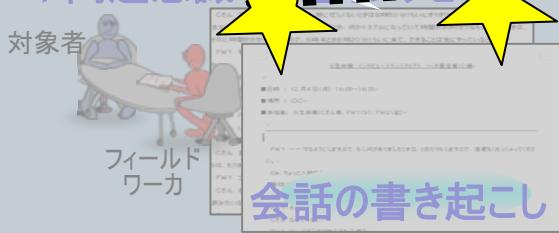
シャドーイング

どのような状況でどのように仕事をされているのか記録



エスノグラフィクインタビュー

典型的な一日、仕事の進め方や問題意識などを聞く



データセッション

インタビュー、観察事実と気づきの共有
分析観点の整理
・現場の課題、工夫
分析結果のアピング



フィールドワーク報告書

整理した分析観点を軸として報告資料を作成

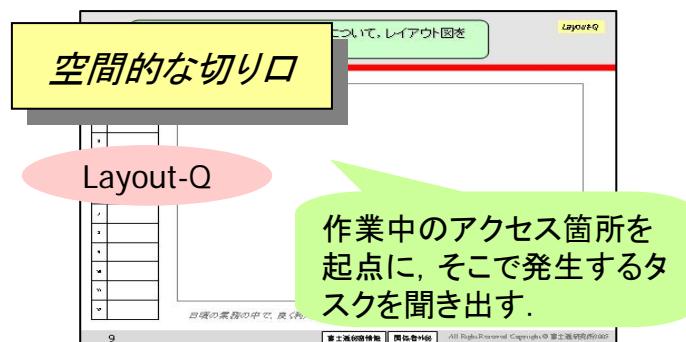
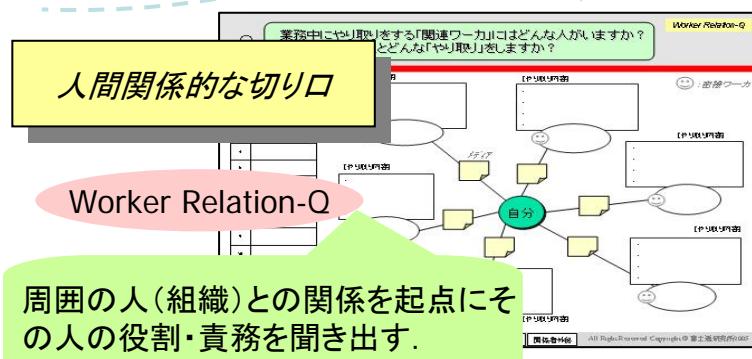
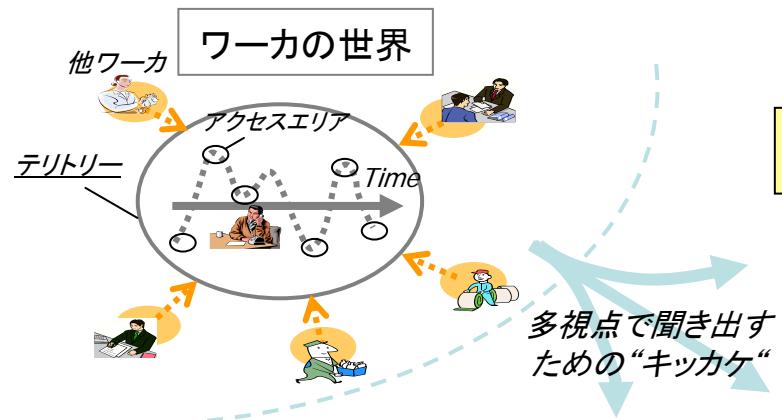
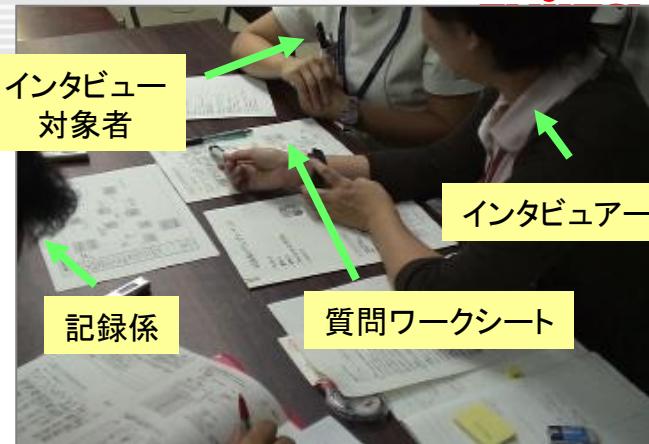
本編

観察事象編

プラクティスフロー編

ECOWインタビューの特徴

業務の全体像を押さえながら、意識や工夫を含めて業務の実態を伺います。インタビューにあたっては、独自の質問ワークシートを用います。



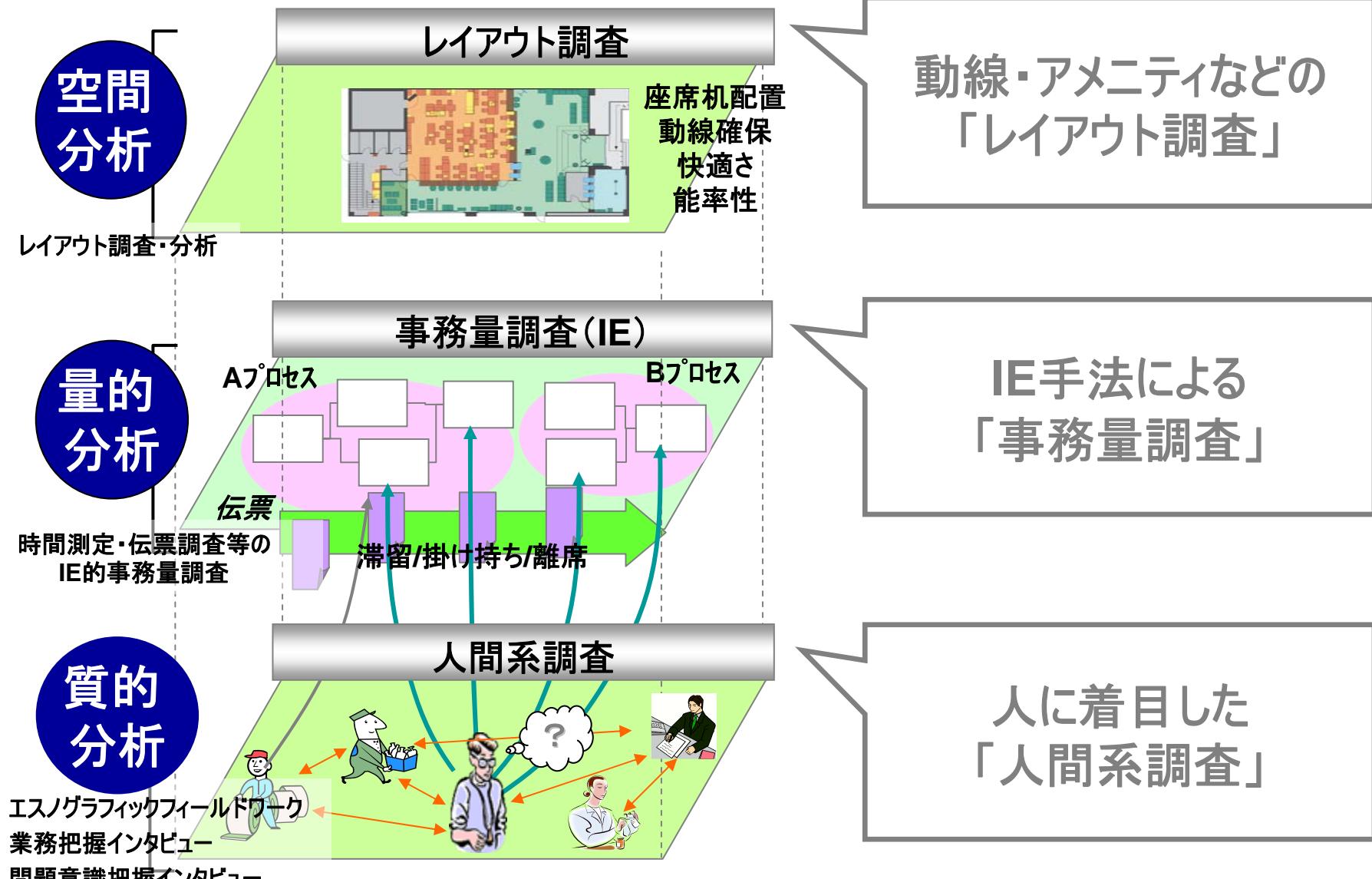
効果

聞き漏れ防止

話しやすさ向上

話の逸脱修正・スピードUp

総合フィールドワークの概要



ビジネス・フィールドワーク事例

ビジネス・フィールドワーク事例 1

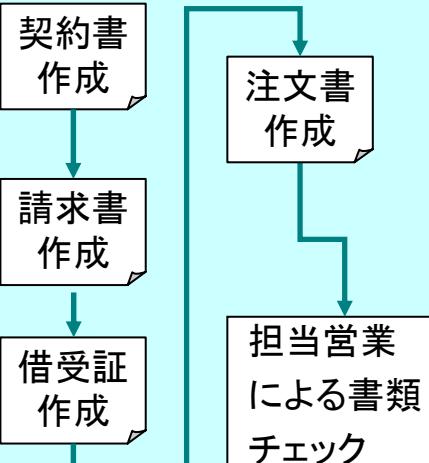
「事実（現場の実態）は公式な手順と異なる」

あるリース業の営業アシスタント業務

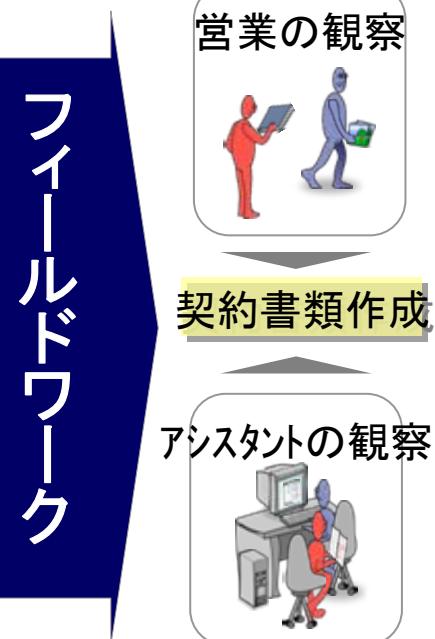
営業アシスタント業務をフィールドワーク(FW)したところ、公式プロセスでは数時間のはずの書類作成に3日もかかっている

公式プロセスにのっとれば、
契約書類作成は
せいぜい数時間

公式プロセス通りには
進まない例外処理ばかりで、
3日もかかっている

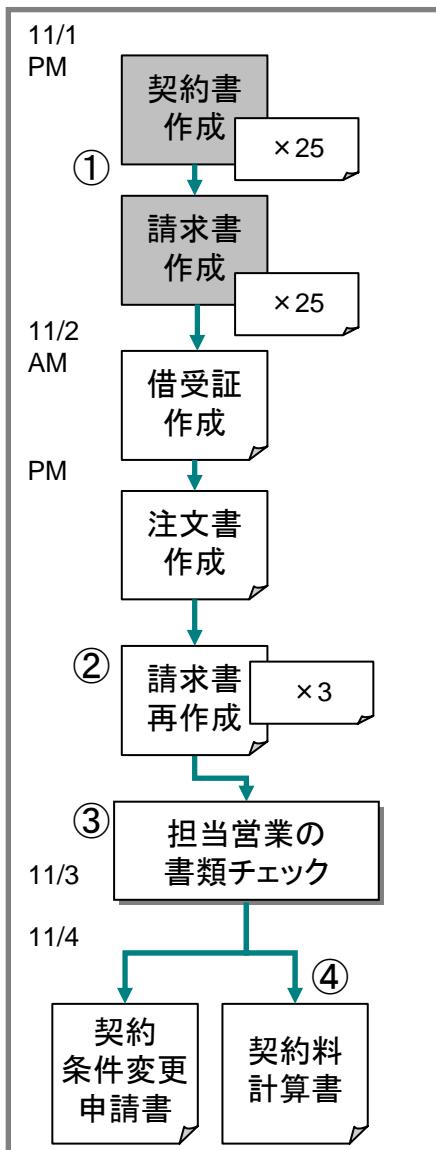


公式プロセス



実際の現場業務

あるリース業の営業アシスタント業務



① ひとつの商談なのに、複数物件毎に契約書と請求書を作成

営業Aさんより、「1物件ごとに契約書を作成して欲しい」
アシスタントBさんは、1商談内の25物件毎に、25件の契約書を作成

- ・システムで複製機能がないため、25物件毎にいちいち入力
- ・また、契約書から請求書への自動作成機能がないため、請求書についても、25物件毎にいちいち入力して請求書を作成

② 請求書を再作成

営業Aさんより「契約書は、25物件まとめてひとつにして」
アシスタントBさんは、システムで1契約に請求明細10件までしかぶら下げられないため、契約書を3枚再作成

③ 手間のかかるチェック

出来上がったのは分厚い書類の束
・ 営業Aさんはチェックで付箋張りと検印で約1時間。単純ミスも4件

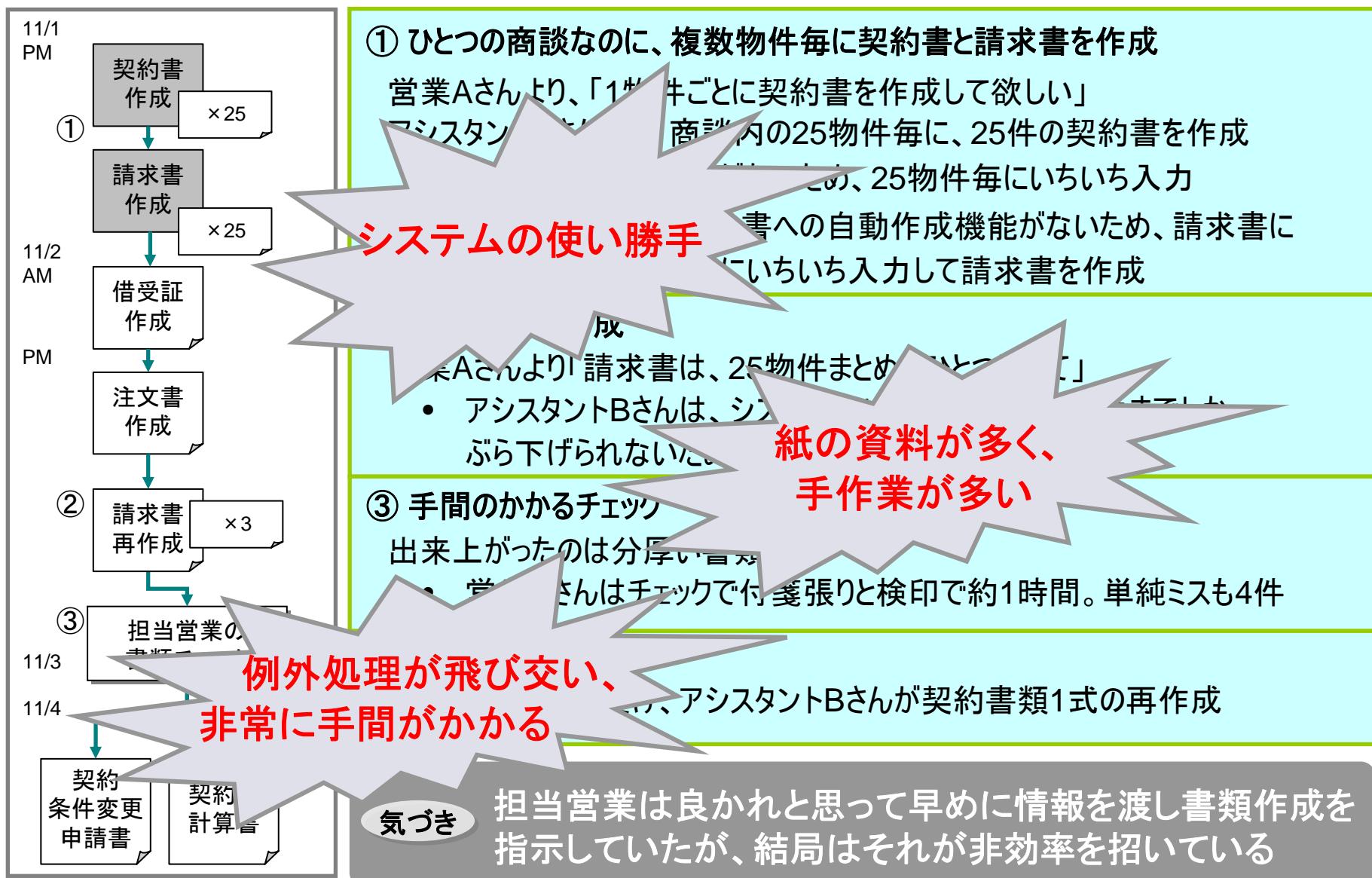
④ 契約条件変更

契約料の変更を受け、アシスタントBさんが契約書類1式の再作成

気づき

担当営業は良かれと思って早めに情報を渡し書類作成を指示していたが、結局はそれが非効率を招いている

あるリース業の営業アシスタント業務



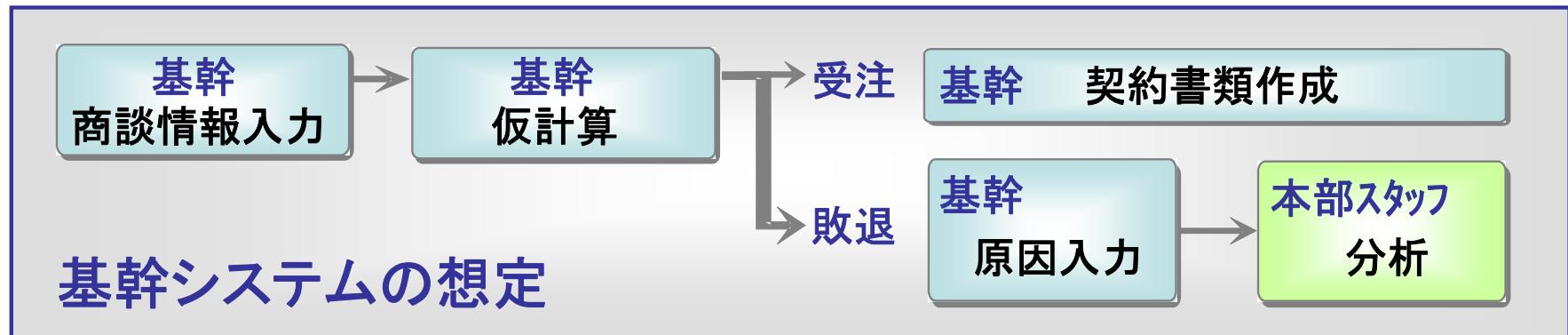
ビジネス・フィールドワーク事例 2

「事実と事実認識は異なる」

ある金融業の営業部門

背景情報：本部の思い—基幹システムの基本方針—

全ての商談情報入力から、仮計算を経て、受注・敗退までの情報を
基幹システムに集中させて様々な分析に使いたい



本部の認識

事実(現場の実態)は公式な手順と異なり、
基幹システムの商談情報入力と仮計算は、あまり使われていない

ある金融業の営業部門

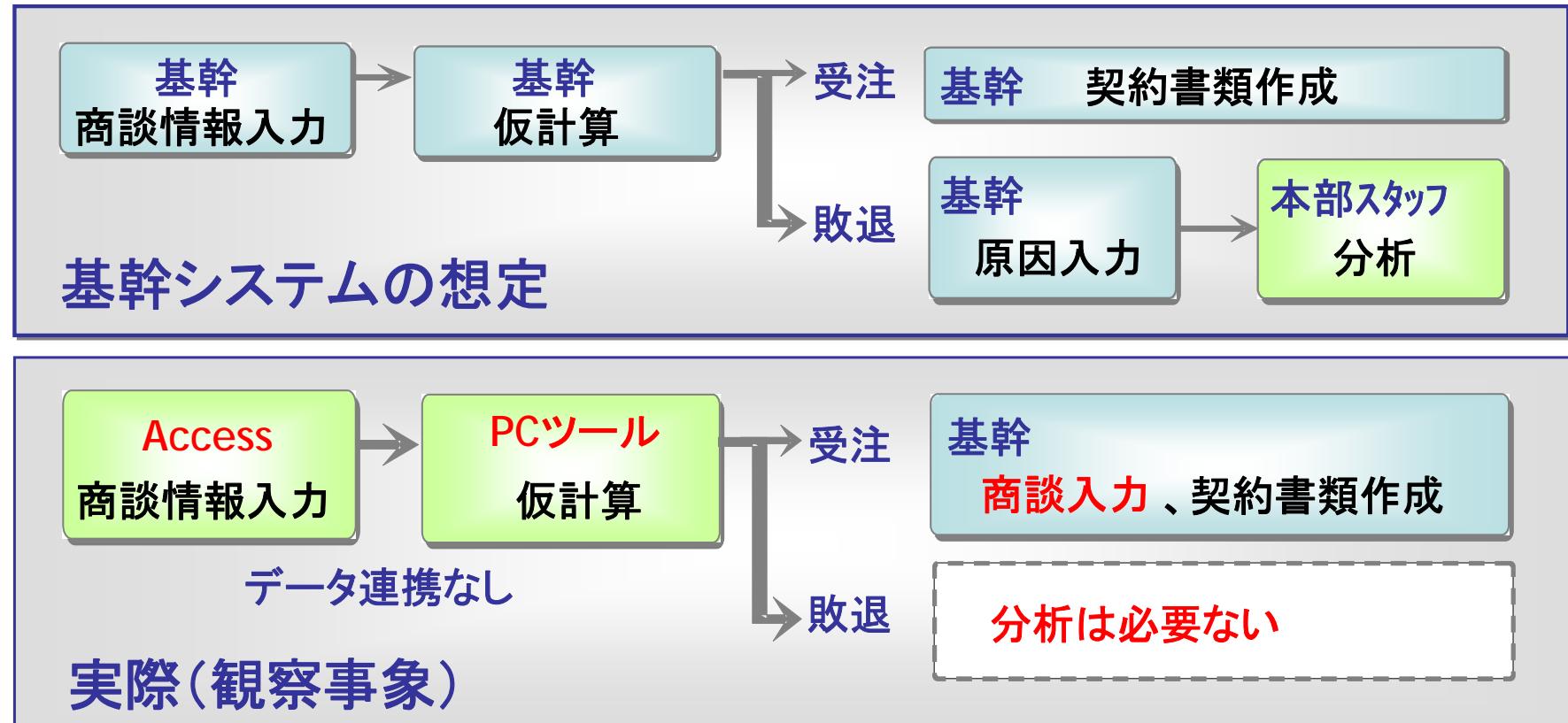
現場管理者の認識

基幹システムの商談情報入力と仮計算は使っていない。
なぜなら**操作性が悪いから。**

フィールド調査結果

- 基幹システムを極力使わなくて済むよう、受注が確定後、その受注分だけ商談入力
 - ✓ 受注率は2割のみ。残り8割の敗退となる入力自体、無駄な作業という意識
 - ✓ 敗退原因は大抵価格負けであり、分析するまでもないという認識
- 実際は基幹システムとは別に、商談情報はグループ内のみでAccessで共有。仮計算にはPCツールを使用していた。
 - ✓ 本部の要求する項目とは違って、**独自な観点の項目を管理していた**

ある金融業の営業部門



事実認識に基づく要件は「操作性の良いシステムに作り変える」となりがち
 ⇒ 結局は使われないシステム開発に。本部と現場とのギャップ解消が先決

ビジネス・フィールドワーク事例 3

「常識や習慣など、普段気付かがない
ところに貴重な事実がある」

ある金融業の店舗業務

背景
仮説

現場の実態を明らかにして業務改善に生かしたい。
1線・2線の効率化が急務ではないだろうか。

FW

- ・6名に対し一人1.5時間インタビュー
- ・その後、2店舗を1日ずつ観察して事実確認



事実

フィールドノート（詳細なインタビューログと行動記録）

■ 役席に業務が集中し流れを阻害

- ✓ 事務処理の厳正化による検印の集中に加え鍵管理/A T M対応など細かな作業に忙殺
- ✓ その結果、事務の流れが阻害され、離席・立ち歩きが常態化てしまい、検印が滞るケースも

■ 習慣化され気づかない中に改善の種

- ✓ 印鑑照合機があるのに、わざわざ印鑑簿を出し入れして立ち歩きの邪魔になっている。
- ✓ 変更事由を印鑑簿の裏に記入することが、オンライン導入後は必要ないのに習慣化していたため、担当者は当たり前のこととして続けていた

本来、役席が行う必要のないこと
も含めて、役席の作業には様々な
ことが集中していることが、今回よ
くわかった。



お客様の声

裏書自体は数分しかからないが、当行
全体で括ると何十時間にもなる。

とことん深堀して見ることにより、
改革に結びついた。

ビジネス・フィールドワーク事例 4

「どんなアウトプットが出来るのか」

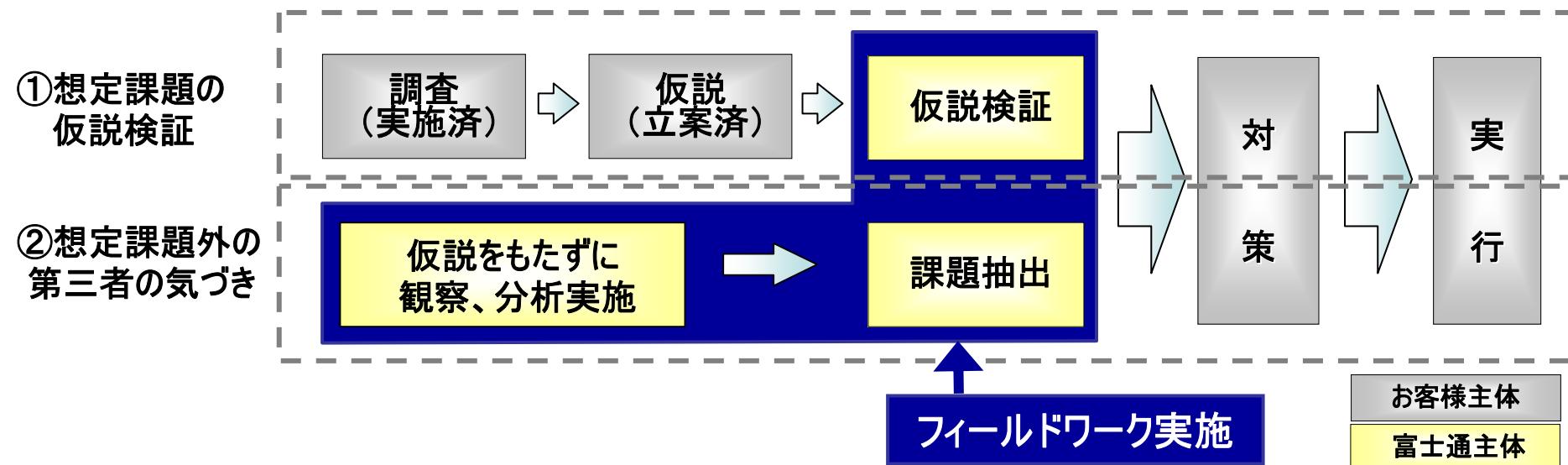
ある証券業のお客さまサービス部門

お客様(情シス)の状況

アンケートで現場の声を集め立案した仮説について、その裏づけが欲しい。
また現場の声からだけでは、具体的にどう困っているかわからない部分がある。

富士通からの提案

- ① お客様にて立案された仮説に対する事実の裏づけ(仮説検証)を事実ベースで行います。
- ② 仮説を持たず、ありのままの事実を第三者が分析することにより、課題や工夫を抽出します。



現場観察の概要

対象範囲

- お客様サービス部
- ファイナンシャル
アドバイザー部



調査形式

- 観察対象者、上長への事前インタビュー(計9時間)、確認インタビュー(計5時間)
- 観察対象者のシャドーイング(計50時間)

日付	対象			8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
3月7日	A支店	お客様 サービス部	社員											
			スタッフ											
3月12日	B支店		社員											
			スタッフ											
3月20日	A支店	ファイナン シャル アドバイ ザー部	課長											
			外交員											
	B支店		外交員											

ビジネス・フィールドワーク事例 5

「本当に価値あるシステムへどう繋がっていくのか
システム開発にどう貢献していくのか」

ある金融業の店舗業務

経営層の思い

店舗はセールスの最前線。最新システムでオペの自動化やペーパーレスを目指す

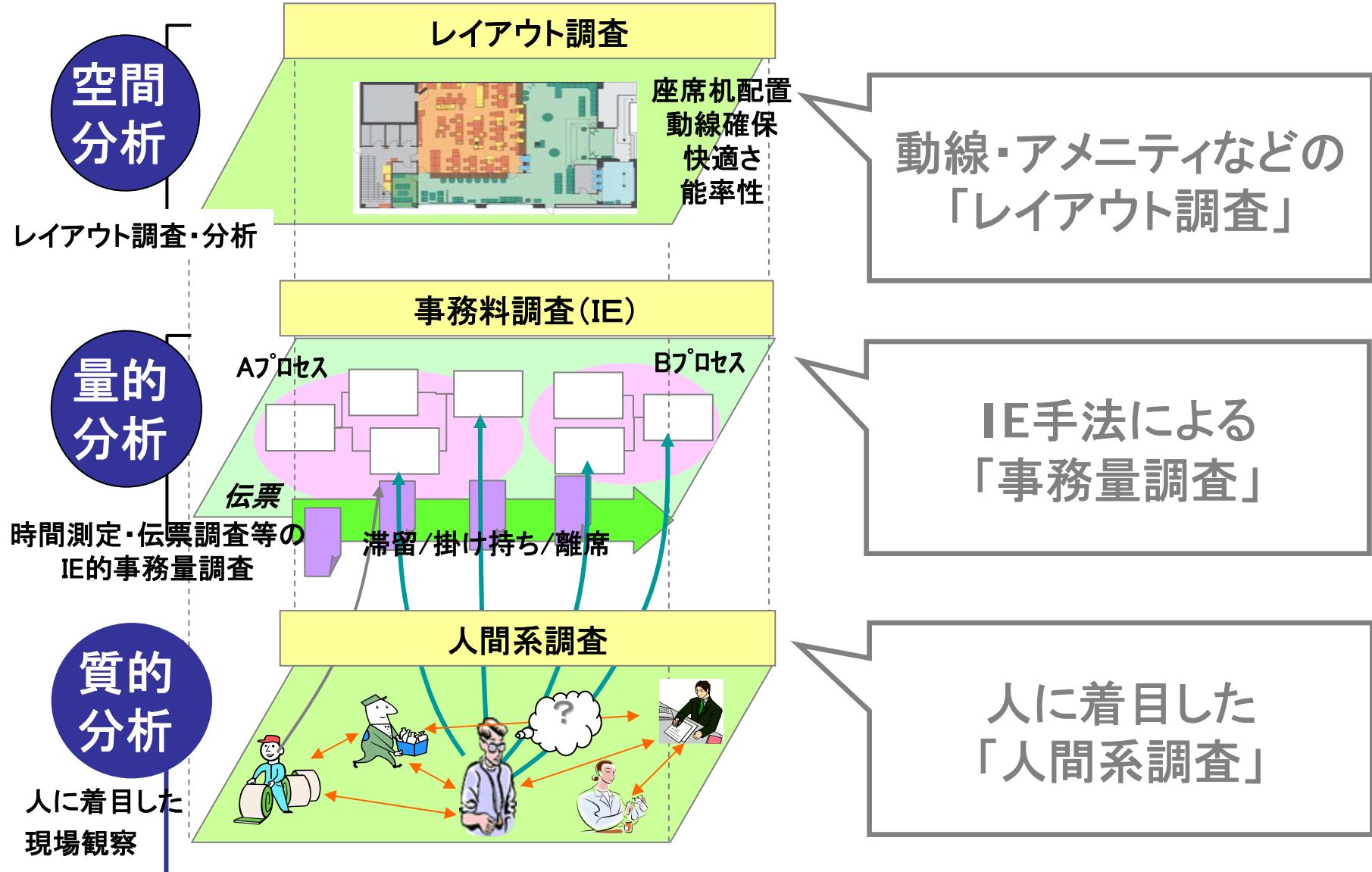
現場の声

- 熟練職員のスキルが現場の要では。
- 事務負荷の増大やモチベーション向上策は？
- 顧客層が高齢化していることへの戦略的対応が先では？

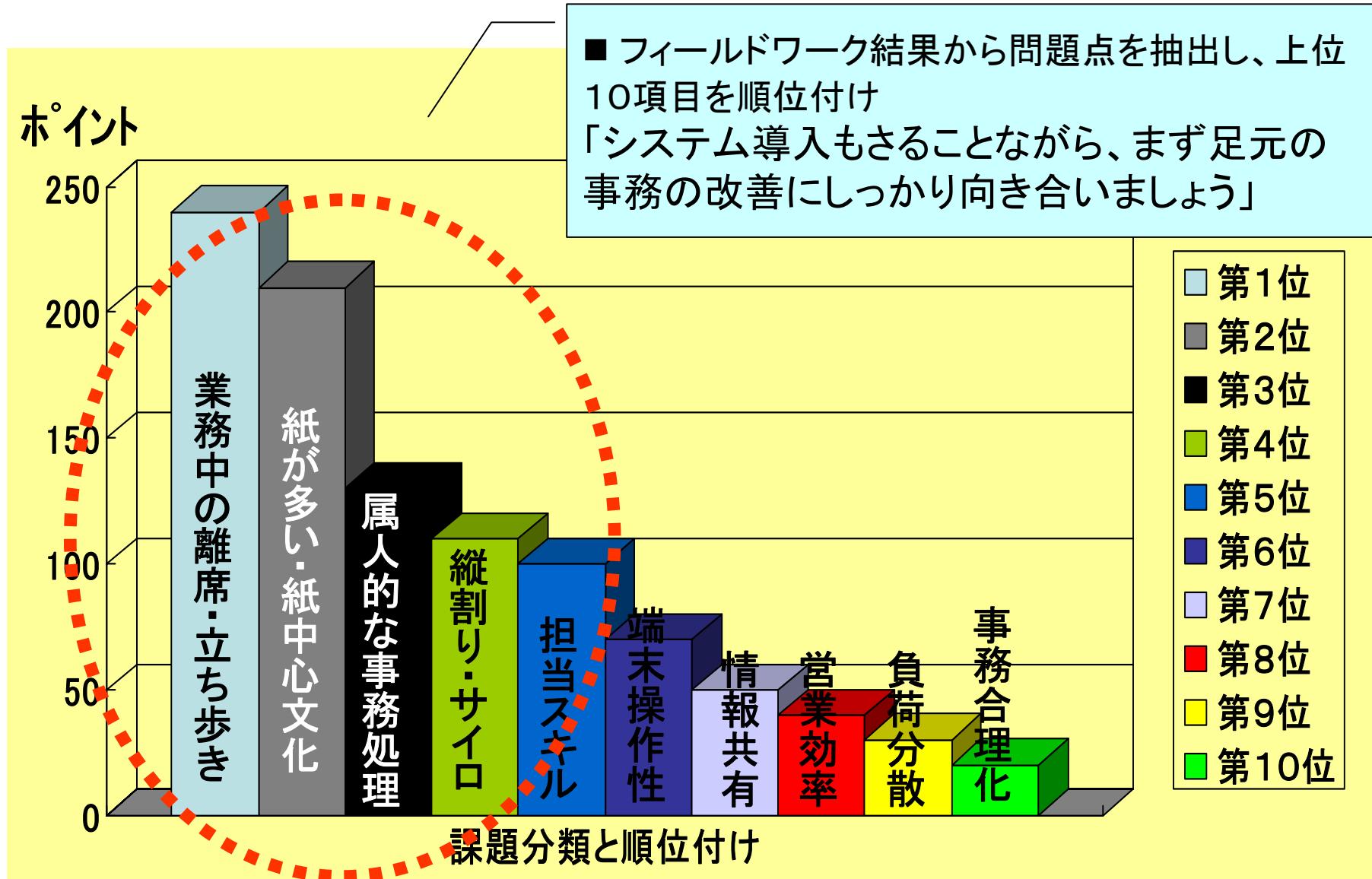
情報システム部門のジレンマ

トップの期待を無視できない
⇒ しかしこのまま稼動しても現場に喜ばれない

総合フィールドワーク



総合フィールドワーク結果から課題を整理



システム導入効果を可視化

システム対象外の事務処理や運用の問題解決無くして
新システム導入効果は十分に得られない

総合
フィールドワーク
結果による
優先課題

- 1 伝票削減・統合化
伝票手続の均一化
- 2 事務阻害要因撲滅
集中化
- 3 事務手続の標準化
- 4 効果的な応援・離席
(不要な離席を撲滅)
- 5 業務負荷の分散
- 6 スキルの底上げ
教育の充実
- 7 顧客情報を共有化

【全社的な参加意識】が醸成

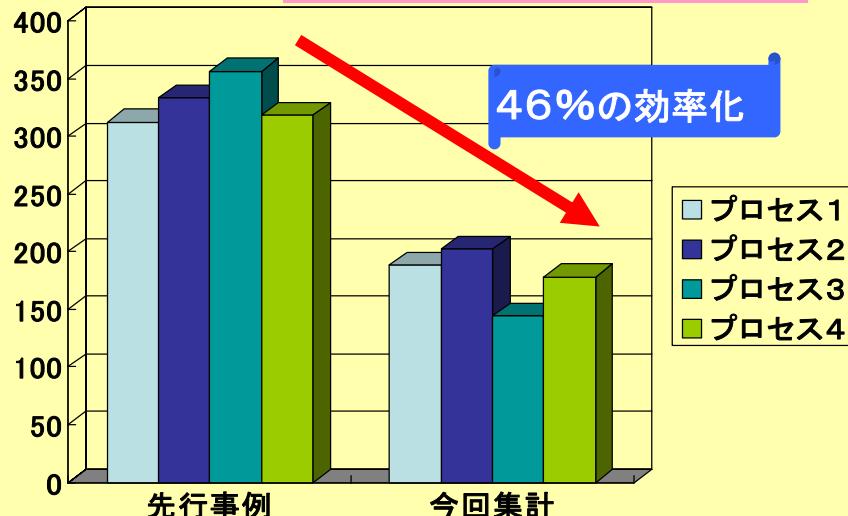
- 事務・運用部門が足元の事務改善に本腰を入れる
- 同時に、システム化要件定義作業にも積極的に参加する(結果→次スライド)

フィールドワーク結果を有効に活用した設計工程

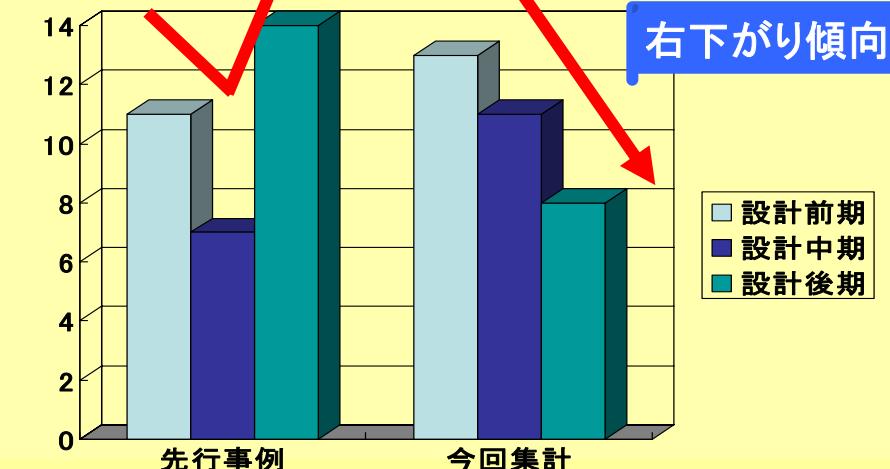
FUJITSU

- エンドユーザ参画
- 業務仕様のバイブル効果
⇒ お客様からも
「フィールドワークの内容が
網羅されている」と評価される。

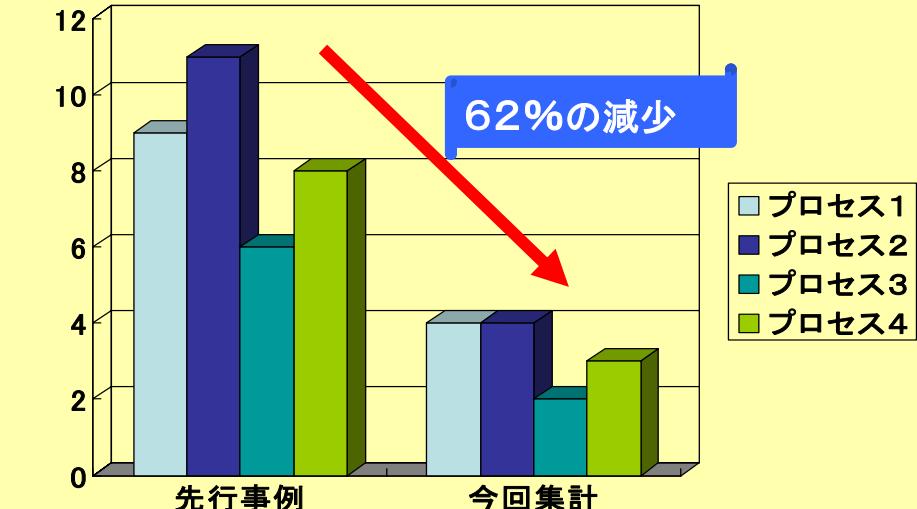
時間(UI総時間) 総設計レビュー時間の比較



顧客レビュー回数 設計レビュー回数(対顧客)



総件数(PG完了) 機能見直し・不備・仕変



全てのステークホルダーがハッピーになる新しい形

FUJITSU

エンドユーザ部門

現場の意見が反映されたシステム開発に対する高い納得感

情報システム部門

エンドユーザに支持されるシステムを作ることによるモチベーション向上

経営層

全社一丸となった取り組みによるイノベーション推進に満足

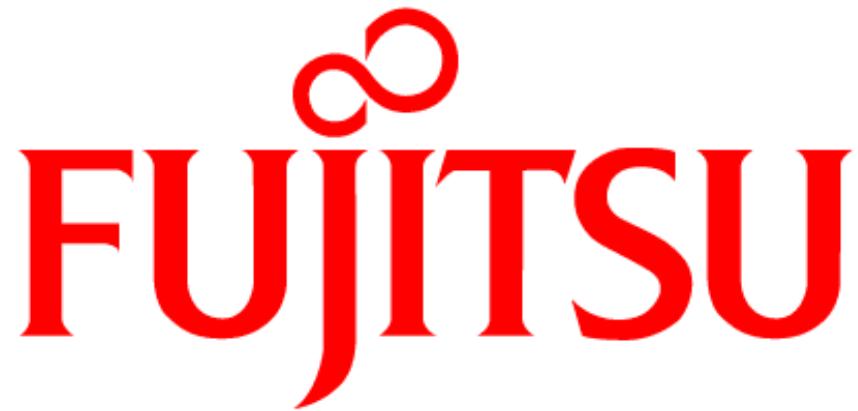
ベンダ

不要な作りは排除して、
お客様に本当に価値あるものを提供

社会科学の効用

社会科学の面白さは自然科学ではうまく扱えない
価値、コンテクスト、パワーなどの現象を事例や物語をベースに、できるだけ客観的に、禁欲的に、現実に迫っていき、
最終的には「かくあるべきである」という規範的命題を提示することにある。

(野中郁次郎先生：戦略の本質より)



THE POSSIBILITIES ARE INFINITE