

ITコーディネータ活用記

<実録 秋田・タプロスの経営改革>

第4回 システム改修プロジェクトスタート。 そして次の展開へ

会社紹介

タプロス株式会社

秋田県秋田市寺内字後城322-3

設立：1956年

従業員数：60名

事業内容：一般家庭用・業務用・工業用LPガスの販売、住宅設備機器販売、冷暖房・LPガス配管の設計施工等。大館、能代など5つの営業所を持つ

URL：http://www.tapros.co.jp/

新システム構築後にシステムを有効に活用できないという問題を抱えたタプロスでは、ITコーディネータとともに経営とITの両面から、問題が生じる根本的な原因を探った。関係者が同じ認識を持ち対策を施した後、改修に成功した。

タプロスは、M&Aにより事業を

拡大してきた経緯から、業務内容は統一されていたものの本社と各営業所との間では業務の流れが異なっていた。そこで、システムの改修およびその安定稼働を目的に全社的なプロジェクトを発足させた。目的は、業務プロセスの統合と標準化、その後のシステムの改修である。

プロジェクトとは「目的を持ち、期限を定め、成果を出すこと」との共通認識のもと、目的達成への取り組みを始めた。

まずは、本社の業務フローをたたき台として各営業所のフローを作成し、必要な帳票を整理。各営業所で作成した業務フローは、A4版の用紙に3ページのものあれば5ページになるものもあった。帳票は、少ない営業所では17、多い営業所では37もあり、会社全体では59帳票が必要とされていた。

しかし、各帳票の利用状況を調査したところ、「以前からやっていることだから」などと明確な根拠がなく、印刷してファイリングしているだけ

のものもあった。

プロジェクトでは全社統一の業務フローと利用する帳票のモデル案を作成し、報告会にて木村社長と経営層に提案した。

報告会では、仕事の流れが異なることを視覚的に理解できるように、営業所ごとの業務フローを壁に貼り、現状を説明した。また、帳票については各営業所が共通で使用しているもの、個別に使用しているものをそれぞれ一覧表にして示し、営業所ごとに異なっていることを説明した。

報告会に参加したメンバーから「壁に貼った」用紙の長さの違いから、営業所ごとに仕事の仕方が違うことがわかる」との感想があり、業務フロー統合の必要性を理解してもらうことができた。

各営業所に対しては、できるだけ目に見える形にして説明してもらい、関係者の理解を得た。

ここから、全社で統一された将来モデルの実現に向けて、システム開発の段階に進むことになった。

個別最適化から

全体最適化プロジェクトへ

どのようなシステムを構築するか

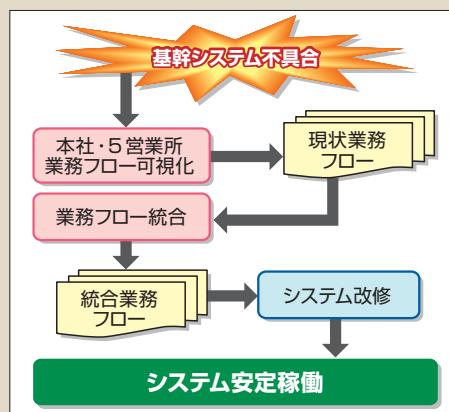


図 IT化プロジェクトの概要

というゴールは発注者側が決める。そのためには現場単位の要望を積み上げる個別最適化よりも、全社で最適なシステムを明確にする必要があることにメンバーは気づいた。

木村社長が、経営とITの両方の視点でIT化することでより高い効果を生むことができると実感したことから、ITコーディネータとしての支援内容は技術面にとどまらず経営面までその範囲が広がられた。

この後、経営課題の解決にプロジェクトの考え方を導入し、さらなる経営革新を進めることとなった。ITCとしての契約は、双方合意の上で3年目の更新を迎えた。

(ITコーディネータ 大澤昌氏)

(次号に続く)