

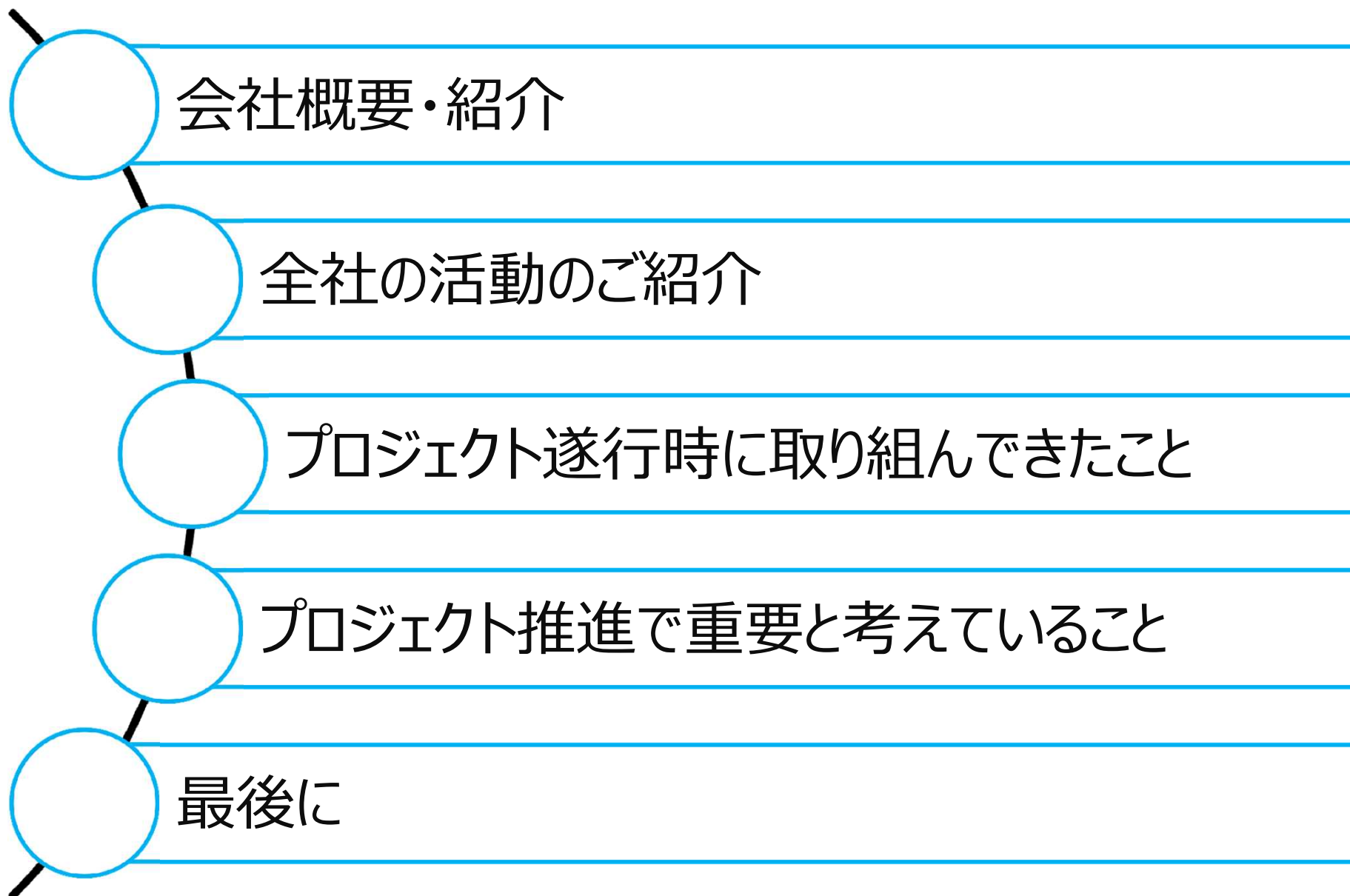
プロジェクトを完遂させるためには 『計画が最重要』

「プロジェクトを安定運用するために」
(長時間労働につながらないようにするために)

2018/ 3/ 2

三菱ケミカルシステム株式会社

共通システム事業部システム開発部長 日野 正樹





会社概要・紹介

全社の活動のご紹介

プロジェクト遂行時に取り組んできたこと

プロジェクト推進で重要と考えていること

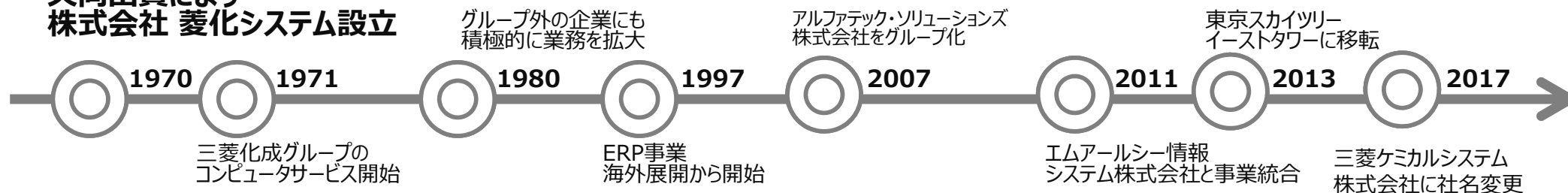
最後に

三菱ケミカルシステム株式会社

所在地	: 東京都墨田区押上一丁目1番2号 東京スカイツリーイーストタワー
代表者	: 代表取締役社長 勝呂 芳雄
設立年月日	: 1970年4月1日
資本金	: 3億円
主要株主	: 三菱ケミカル株式会社
売上高	: 219億円 (2017年3月期)
従業員	: 648名 (2017年4月現在)
関連会社	: アルファテック・ソリューションズ株式会社

沿革

三菱化成（現三菱ケミカル）と
グループ14社の
共同出資により
株式会社 菱化システム設立



三菱ケミカルシステム

三菱ケミカルシステムは、総合化学メーカー三菱ケミカルホールディングスグループのIT機能会社です。
国内外**500社以上、約7万人**が利用する三菱ケミカルホールディングスグループのシステム基盤を
半世紀にわたり今も支える実績と信頼が、わたしたちの“強み”です。



ICTソリューション

- インフラ基盤構築
- システム監視、運用保守
- ネットワーク設計
- セキュリティ設計
- アプリケーション個別開発
- ICTコミュニケーション
- モバイルサービス
- 各種開発支援
- ヘルプデスクサポート

ERPソリューション

- ERP導入
- アプリケーション運用
- ベーシス運用、システム監視
- アップグレード
- マイグレーション
- 各種アドオン開発
- ライセンス保守
- SAP HANA各種サービス
- アウトソーシングサービス
- Dynamics 365 for OP

クラウドサービス

- クラウドサービス検討支援
- 移行サービス
- SAP HANA マネージドクラウドサービス

生産管理

- 生産管理システム
- 各種インターフェイス開発
- 基幹システム連携

私および部署のご紹介

経験

システム開発業務 37年
(Sier会社:20年 ECソフト開発会社:2年 現在の会社:15年)
プロジェクトマネージャ経験 30年

現在の 担当職務

システム開発部長
数年前までプロジェクトマネージャ
顧客側案件にてPMOリーダとして支援中

システム 開発部 について

「業務システム等適用業務におけるシステム開発」
「開発標準、開発プロセス標準の開発及び整備」
を業務ミッションとしている部署



会社概要・紹介



全社の活動のご紹介

プロジェクト遂行時に取り組んできたこと

プロジェクト推進で重要と考えていること

最後に

全社の活動のご紹介 – 働き方改革の取り組み

目的

- ・ 業務生産性向上を図り、捻出された時間を創造的な業務および個人の能力向上に振り向ける
- ・ 社員が能力を存分に発揮できる環境、成長しそれを実感できる環境を整備する
- ・ 上記を通して組織の活性化を図り、一段上のエクセレントカンパニーを目指す

① 会議効率化

出席者・時間の見直し、目的の明確化、資料準備の簡素化により、全体会議・各部門会議を見直し

② 業務内容の抜本的見直し

- ・ デジタル化・自動化による抜本的な業務改革 (RPA・IoT活用、ペーパーレス等)
- ・ 制度変更、改革意識向上 (サテライトオフィス導入等)

①②の狙い

まず人的・時間的な「余力」を生み出す

- ・ 能力を存分に発揮でき、成長が実感できる環境を提供する
- ・ 特定の社員の業務負荷を改善する

三菱ケミカルシステムの
資産は人材

③ 一人ひとりの能力向上

社員の技術レベル向上、業務領域拡大、基礎力・資質向上

全社の活動のご紹介 – 労働時間管理の概要

全社の時間外労働時間が前年度実績を下回することを努力目標に
人事部門と各部門とが連携して業務管理・時間管理に取り組む

人事部門

個人別時間外労働実績の
職制連絡の充実化

勤務申請とPCログオン状況の
モニタリング

テレワーク等の積極活用促進に向けた
職制支援及び促進策の検討

各社員の健康面・意欲面に対する
各種施策の実行と職制支援

職制を対象とする労務管理説明会実施

各部門

適時・適正な労働時間申請の徹底

社内外の人的リソースの柔軟な
活用による要員体制の平準化促進

テレワーク等の積極活用による
労働負荷軽減

各社員の健康面・意欲面に対する
配慮と前広な対応

特定業務の属人化の改善

全社の活動のご紹介 – システム開発部での取り組み

【働き方改革の取り組み】

『人的・時間的な「余力」を生み出す』・『一人ひとりの能力向上』

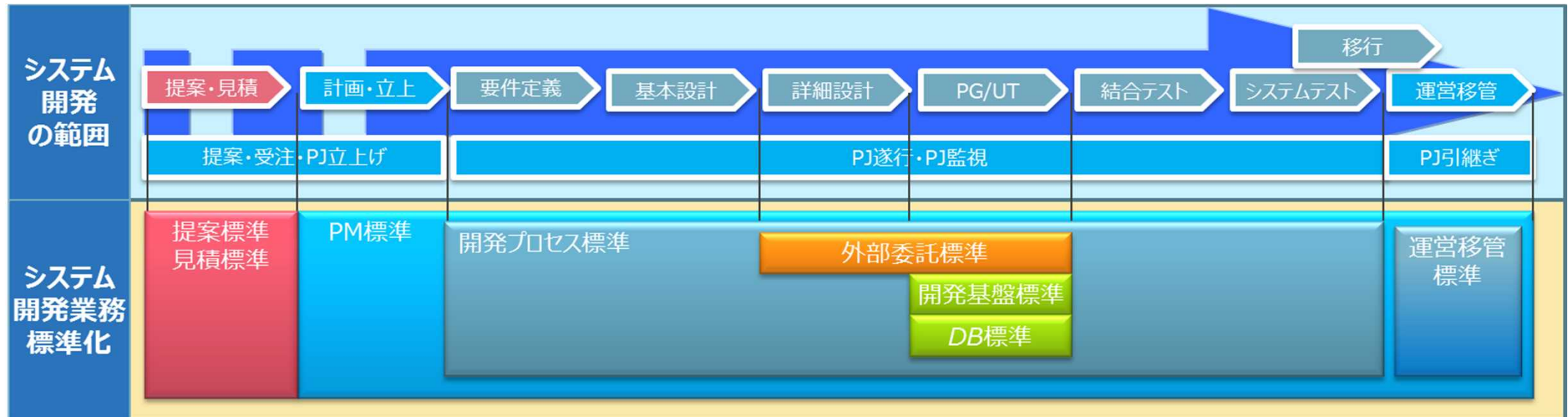
【労働時間管理の概要】

『要員体制の平準化促進』・『属人化の改善』



システム開発業務標準化の整備

担当による属人化を排除 開発でのQ C Dを均一化させる





会社概要・紹介

全社の活動のご紹介



プロジェクト遂行時に取り組んできたこと

プロジェクト推進で重要と考えていること

最後に

プロジェクト遂行時に取り組んできたこと

プロジェクトマネージャとして今までに取り組んできた 4つの観点

①

•【発注者との契約・提案時】

②

•【発注者との関係】

③

•【プロジェクトの遂行時】

④

•【プロジェクトの遂行を組織として支援】

1つ目の観点

①

●【発注者との契約・提案時】

- 顧客の専門用語や専門業務についての会話をスムーズに実施し、理解や確認に費やす余分な時間を作らない
- 現場に入り込み業務を確認することで業務分析を行い、顧客要求を項目毎に要件として確認をし、併せて業務変更の可否を検討する

1つ目の観点

①

- 【発注者との契約・提案時】

業務に精通（高レベルの業務スキル）した要員
ベースシステムによるFit&Gapおよびプロトタイピングを実施



「顧客業務システムに特化し、顧客にストレスを与えない
要件定義」



「下流工程での要件変更を極力抑止」

2つ目の観点

②

●【発注者との関係】

●顧客のキーマンとの密な連携



ほぼ毎日顧客先に出向き短時間でも対話をし、
顧客とのあらゆる認識の齟齬を極力排除する

3つ目の観点

③

●【プロジェクトの遂行時】

● 開始前に合意されたプロジェクトスコープは変更しない



追加要件等の仕様変更については、スコープ外で有ることを理解していただき、その都度顧客側に費用・期間を提示し、実行有無の判断を仰ぐ
必要分は関連機能を含めテスト完了後の対応とすることで顧客と合意する

4つ目の観点

④

- 【プロジェクトの遂行を組織として支援】

●プロジェクトの社内体制



ステアリングコミッティに取締役、総責任者に顧客窓口の部門長、プロジェクト責任者に開発の部門長、事務局に担当営業 とした体制とし、
ステアリングコミッティ会議（都度）およびプロジェクト全体会議（各月）には上記全員が出席

4つ目の観点

④

- 【プロジェクトの遂行を組織として支援】

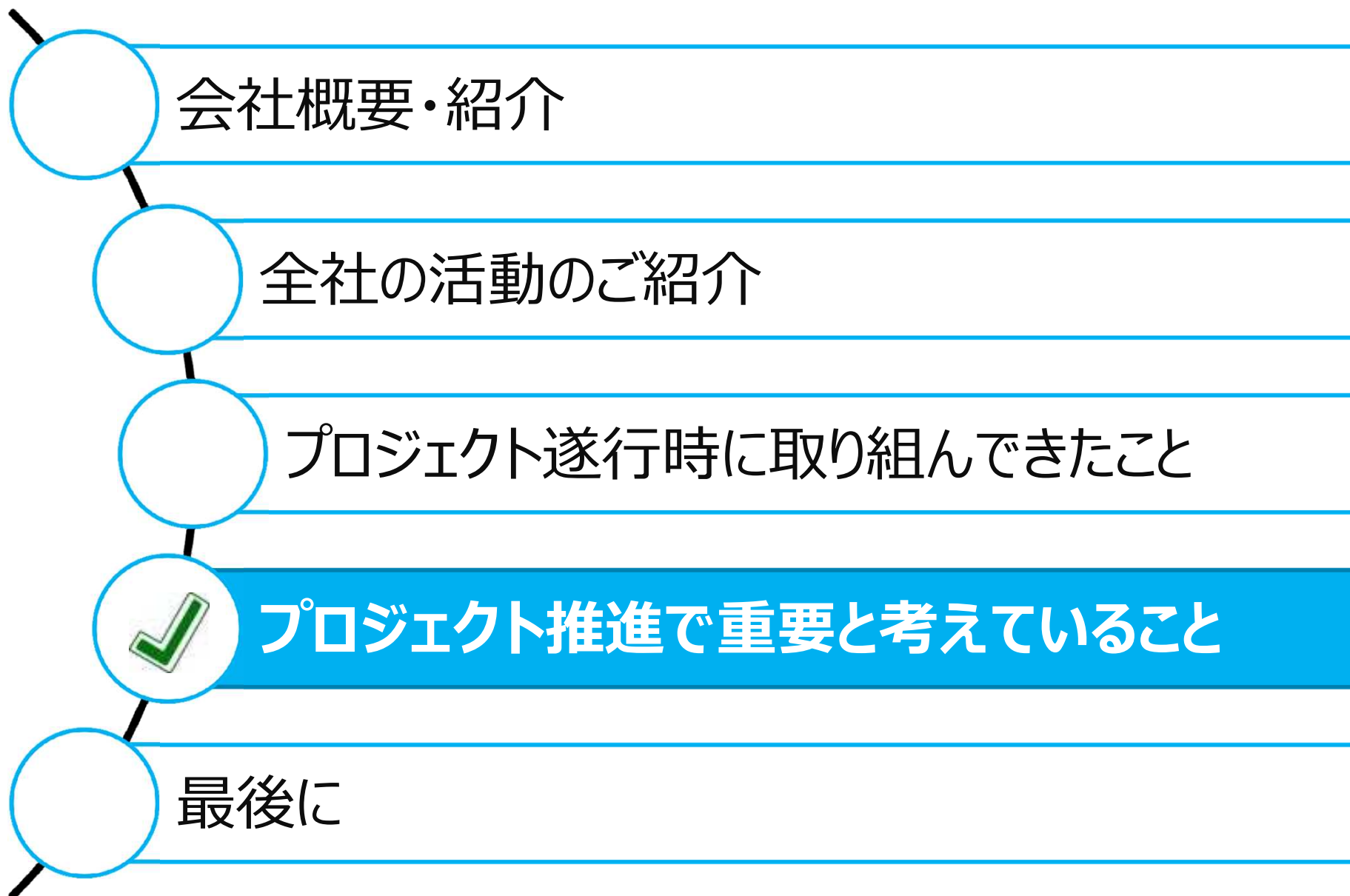
●社内の3段階の会議体

①部内リーダ会議 ②事業部PMO会議 ③社長定例会議



会議体にて適宜サポートを実施し、定量的にプロジェクトの状況を、組織として監視し、フォローする

※規定書式（週次／月次別、QCD+SRRS）にて報告



4つの重要性

①

• マネジメントスキルが重要

②

• 組織的なバックアップが重要

③

• スコープ変更は極力行わないことが重要

④

• 計画が最重要

1つ目の重要性

①

● マネジメントスキルが重要

- Q・C・D・に加え、S(スコープ)・R(リソース)・R(リスク)・S(顧客満足)を常に意識し、バランスのとれたプロジェクト推進をする

1つ目の重要性

①

● マネジメントスキルが重要

- 知識を持ち、経験をし、その経験の中で努力をすることにより、スキルが向上し定着する
その定着した知識・スキルを、実践の場で『意思を持ち・意識的に・発揮させる』=『コンピテンシー』を持つ

※コンピテンシー

「やるべきことをしない／やってはいけないことをする」を無くし、
意識的に「やるべきことをする・やるべきことを敢えてしない／やってはいけないことはしない・
やってはいけないことを敢えてする」

2つ目の重要性

②

● 組織的なバックアップが重要

● 定量的にプロジェクトの状況を監視し、問題の早期発見、リスク回避に向け 「組織としてサポートする」

3つ目の重要性

③

● スコープ変更は極力行わないことが重要

● 常に顧客と対話し合意する

開始前に合意されたスコープを常に明確にし、事象発生時にはスコープ外として承認いただく

そして、何より重要な 4つ目の重要性

④

●計画が最重要

- プロジェクトは、「見積＝計画＝実績」とすることが理想
そのためには、先ず「**見積**」が重要となる
この「見積」は、単なる見積ではなく、「実行」を見据えた
「**計画**」の**要素**を取り入れなければならない
「**計画**」は、「**確実に実行可能**」であることを**考慮**しなければならない

そして、何より重要な 4つ目の重要性

④

● 計画が最重要

● 人間は機械では無い

プロジェクト期間中一定の均一したペースは決して続かない
「人は機械ではないことを前提とした作業計画や要員計画」
が必要

そして、何より重要な 4つ目の重要性

④

- 計画が最重要

● プロジェクトは「個」の集団

各メンバーのスキルの波（高低）に合せた作業の割り振りが重要であり、実績を元にした作業の平準化（スケジュール調整、要員にあったタスクまたは工数への変更）も大切

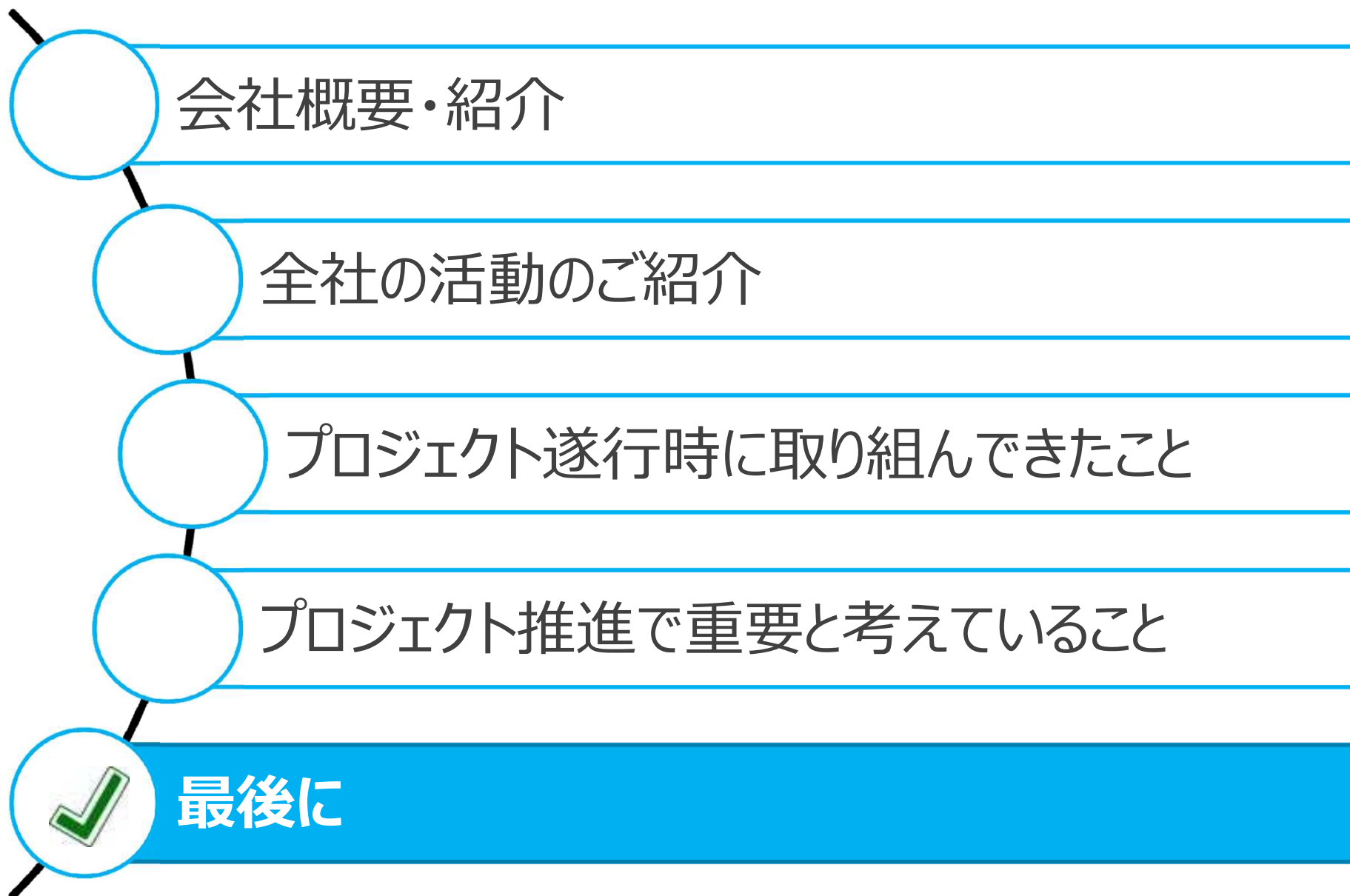
マネジメント(プロジェクト・ラインともに)

とは

「共感・共有・納得」させて人を動かし
皆を 同じ速度で 同じ目標で 同時にゴール させ
自身および組織(プロジェクト)のミッションを果たす

そのためには

相手を如何に納得させることができるのかを
常に考え行動する



「顧客のために」「担当組織のために」を常に考え、
『個』を尊重しながら、携わる全ての人と同じ価値観
を持つようにし、「全員が理解しかつ全員が納得する」
ことで、プロジェクトの目標が達成される

この考え方が

「計画」通りにプロジェクトを推進するために必要

マネージメントをする人々も『個』で有ります。
考え方や手段等も、その人毎に異なると思います。

本日、お話させていただいたものは一例に過ぎませんが、少しでも皆さまのお役に立てれば幸いです。

以上

ご清聴ありがとうございました

THE KAITEKI COMPANY 三菱ケミカルホールディングスグループ



www.mitsubishichem-sys.co.jp