

白倉 祐美

富士通エフ・アイ・ピー株式会社

シェアードサービス部

業務運用の品質向上に向けた取り組み

～メンバ全員（17名）参加による継続的な改善活動への挑戦～

講演概要

富士通エフ・アイ・ピーではアウトソーシングサービスの一つとしてBPOサービスを提供している。本稿では、BPO業務運用の現場で発生する様々な課題（「属人化」「手順の陳腐化」「運用ルールの変更」など）を通し、課題解決のための改善手法に焦点をあて、現場主導で実施可能なその方法と効果について発表する。

1.背景

お客様（社員：約2,200名）の管理部門業務の一部を2009年10月から当社がサービス提供している。

当社初の本格的な管理部門の業務BPOであったが、2009年9月までは他社（A社）に委託されていた為、お客様は委託先変更の意識がなく、短納期でかつこれまでと同様の安定した運用を期待された。当社は、品質確保の為、旧委託先（A社）の業務システム・運用手順をそのまま移行（As-Is To As-Is方式）を実施。その結果、立ち上げから半年間は、安定運用によりお客様から高評価を頂いた。

2.課題

本稼働後、半年間は安定稼働していたがその後お客様によるチェックのエラー検出数が増大。2009年度は32件であったが、2010年度では112件にのぼった。お客様から得た信頼を喪失しかねない状況にあった。更に、メンバのモチベーションも低下傾向にあった。

3.課題解決に向けた取り組み

これらを解決するために本プロジェクトに「Lean(※1)活動」を適用した。

(※1) Leanとは、価値を生み出し、ムダを排除して継続的改善の文化を構築するという働き方

具体的には、以下サイクルを展開した。（※2）以下括弧内は活動ポイント

- (1) メンバが運用中に気付いた点を付箋紙に書き、壁に添付（問題の可視化）
- (2)(1)の内容についてメンバ全員でアイデアを出し、壁に添付（否定はしない）
- (3)改善担当者が(1)と(2)の内容を取り纏め、一覧表を作成（既存運用への負荷軽減）
- (4)メンバ全員で一覧表を元に改善内容を決定し、合意（メンバ主体の運用へ）
- (5)本番運用
- (6)改善担当者が改善成果の計測（KPIの測定）

S1b

7月26日

9：30～10：15

会議室B