ビジネスプロセス研究会

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

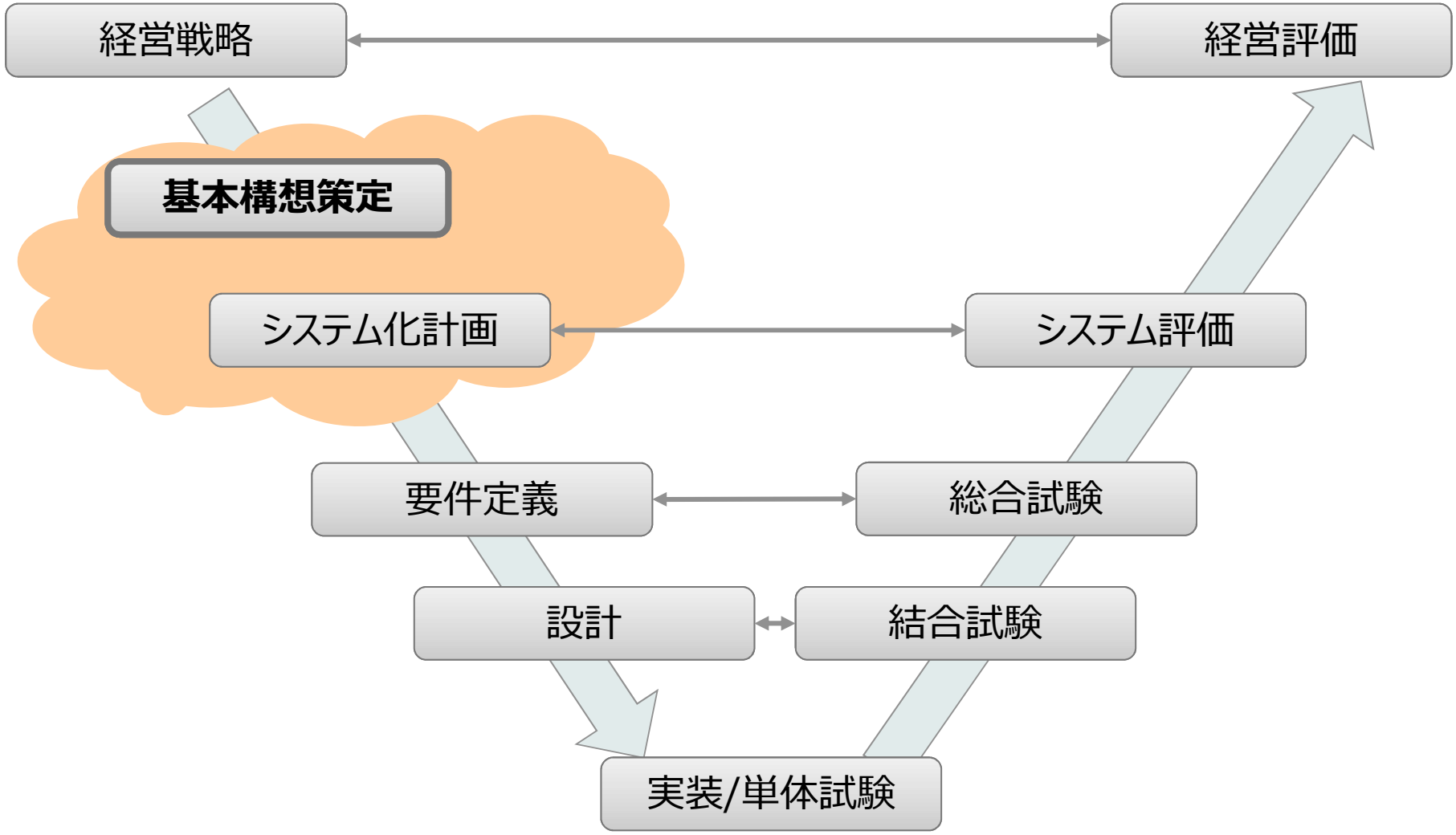
2018年度研究会活動予定

	日時	場所	テーマ（案）
第1回定例会 ＊交流会	2018年5月24日(木) 15:00 ～ 17:50 定例会 18:00 ～ 18:50 交流会	JUAS2階 2B会議室	・ 顔合わせ ・ 活動方針説明
臨時定例会	2018年6月28日(木) 15:00 ～ 18:00	某社	・分科会活動
第2回定例会 ＊合宿	2018年7月27日(金)～ 28日(土) 13:00集合	静岡県沼津	・分科会活動
第3回定例会	2018年9月27日(木) 14:00 ～ 18:00	JUAS2階 2B会議室	・分科会活動
第4回定例会	2018年11月9日(金) 14:00 ～ 18:00	JUAS2階 2B会議室	・分科会活動
第5回定例会	2019年1月10日(木) 14:00 ～ 18:00	JUAS2階 2B会議室	・分科会活動
第6回定例会 ＊交流会	2019年2月28日(木) 16:00 ～ 18:00 定例会 18:00 ～ 19:00 交流会	JUAS2階 2B会議室	・ 活動の振り返り ・ 活動結果発表

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

JUAS

昨年までのスコープ

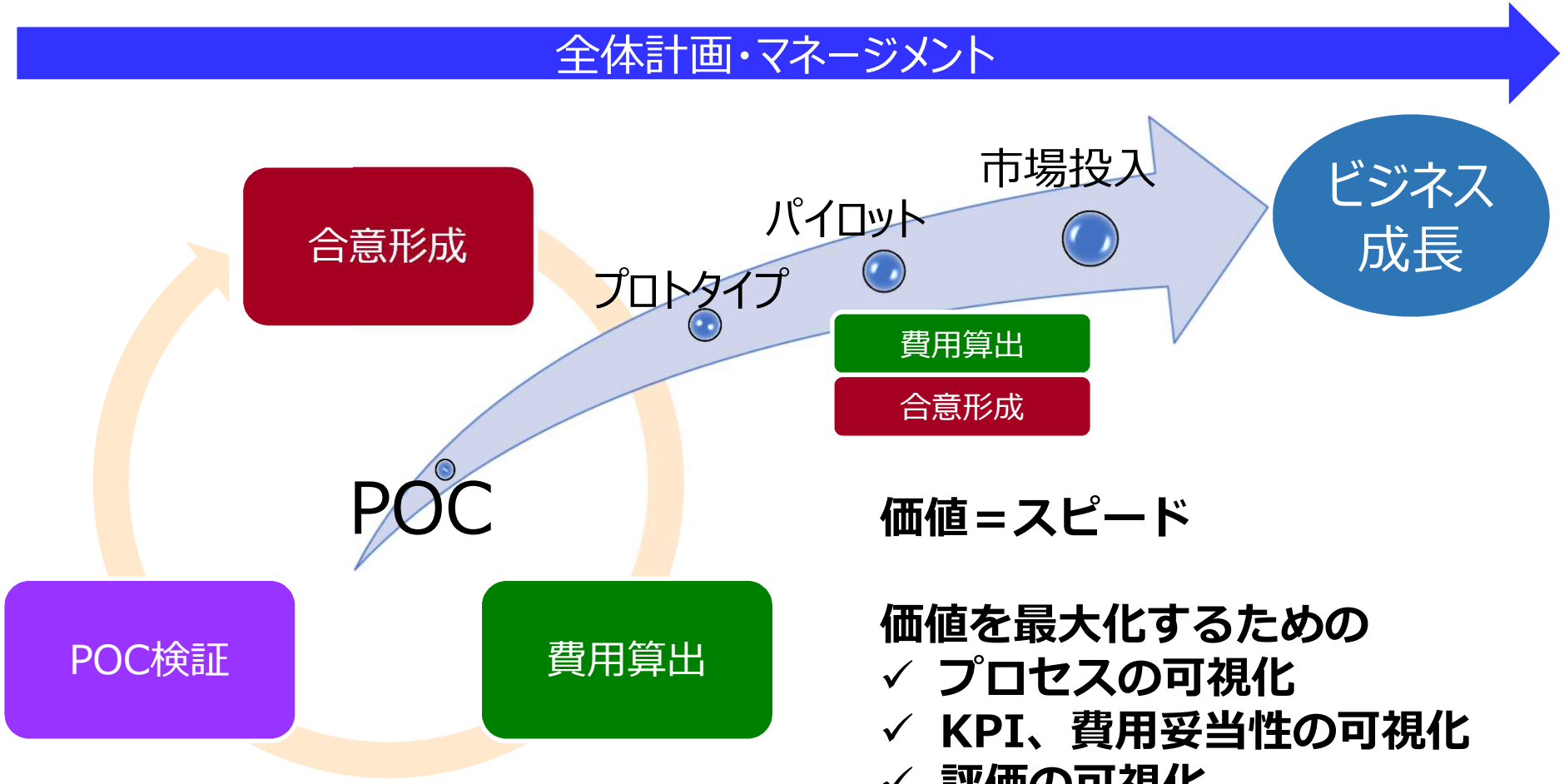


非ウォーターフォールでのシステム化企画プロセスとは？

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

2018年度のスコープ

«デジタルトランスフォーメーションを利用したシステム化への道»

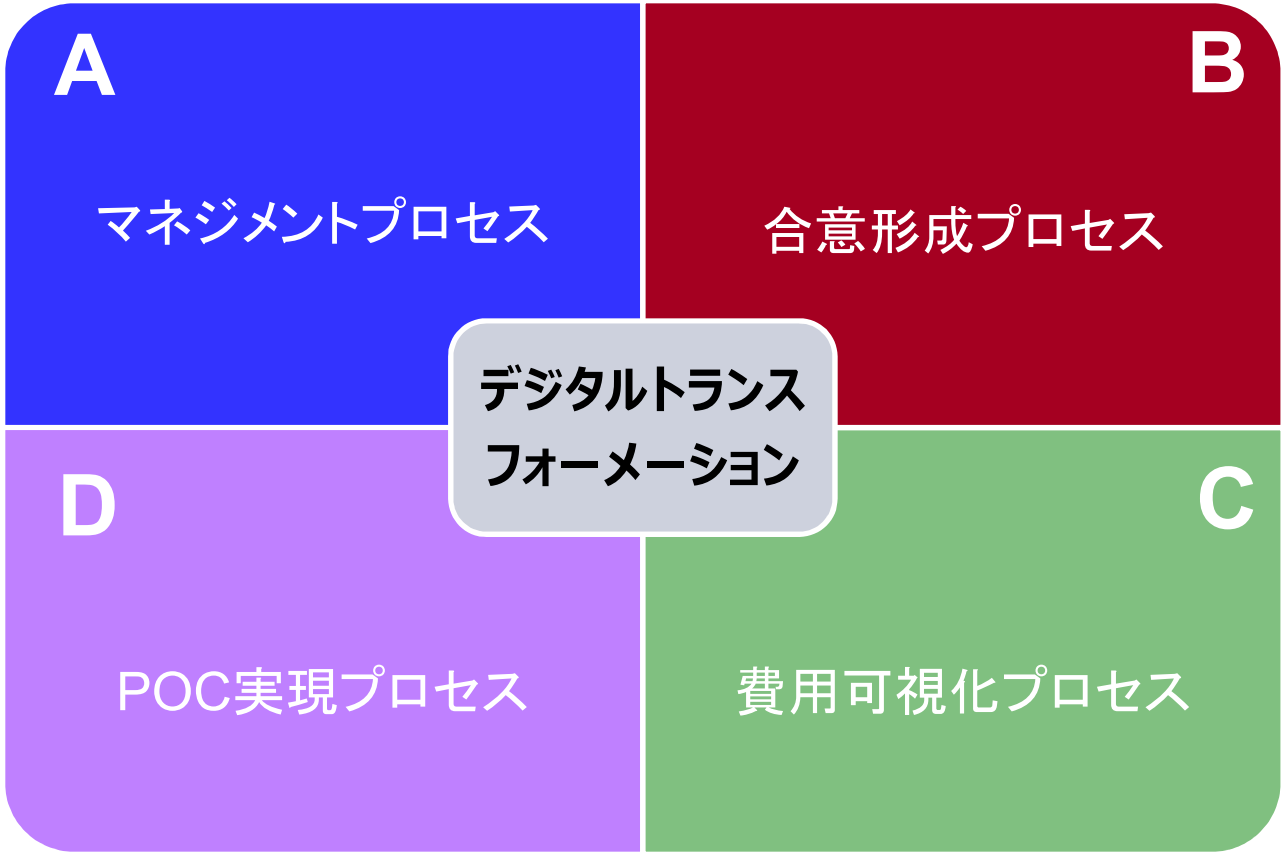


価値＝スピード

価値を最大化するための
- ✓ **プロセスの可視化**
- ✓ **KPI、費用妥当性の可視化**
- ✓ **評価の可視化**

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

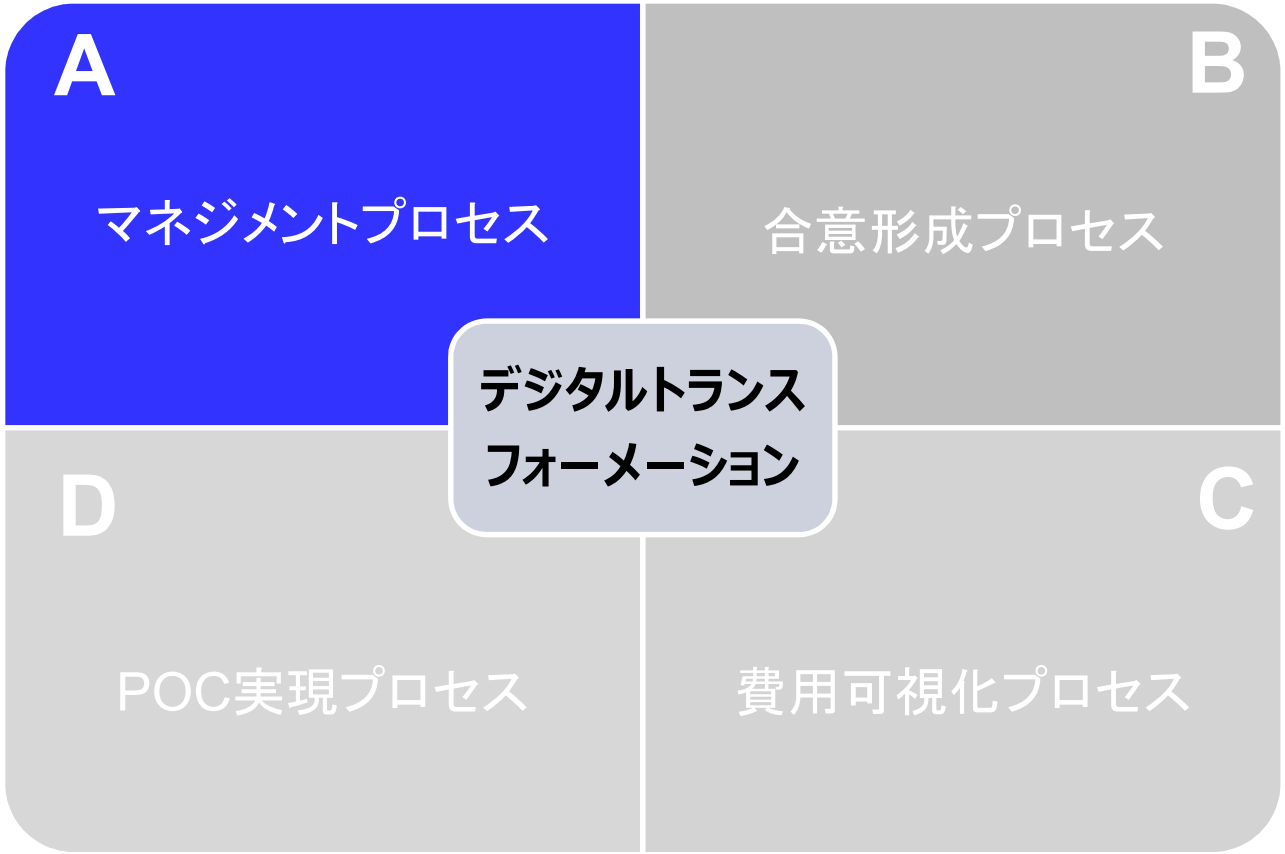
2018年度　分科会



参加者：44名
MLトピックス：914（2018/5～2019/3）
最終成果物：173ページ

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

A分科会　マネジメントプロセス

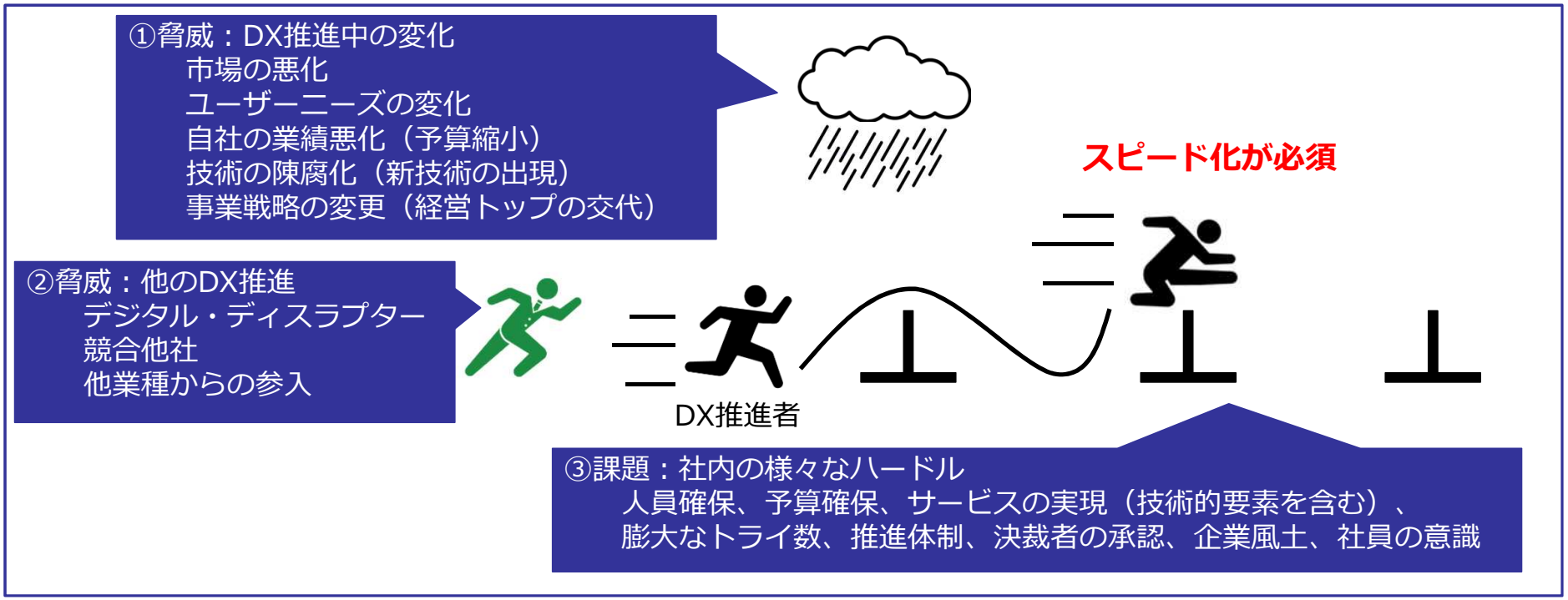


Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

DX推進を取り巻く脅威・課題

DXに対する関心は増加しており、最新IT技術を使った「デジタルビジネスの創出」や「既存ビジネスの変革」に対する期待は高い。一方でDX推進を取り巻く脅威や課題は依然多く存在する。

イメージ：DX推進を取り巻く脅威・課題



DX推進を成功に導くためのアイデア出しからビジネス化へ至る「プロセスおよびその勘所」を研究活動テーマとした。失敗原因を整理し成功に導く要素を検討することから開始した。

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

失敗原因に対する考察

6つの失敗カテゴリ

- 共創型アプローチが出来ていない
- 事業戦略や目的がない
- 各プロセスの定義・基準が不明確
- 経営層の理解が低い
- 失敗が許容されない
- ITが前提になっている

失敗原因に対する考察

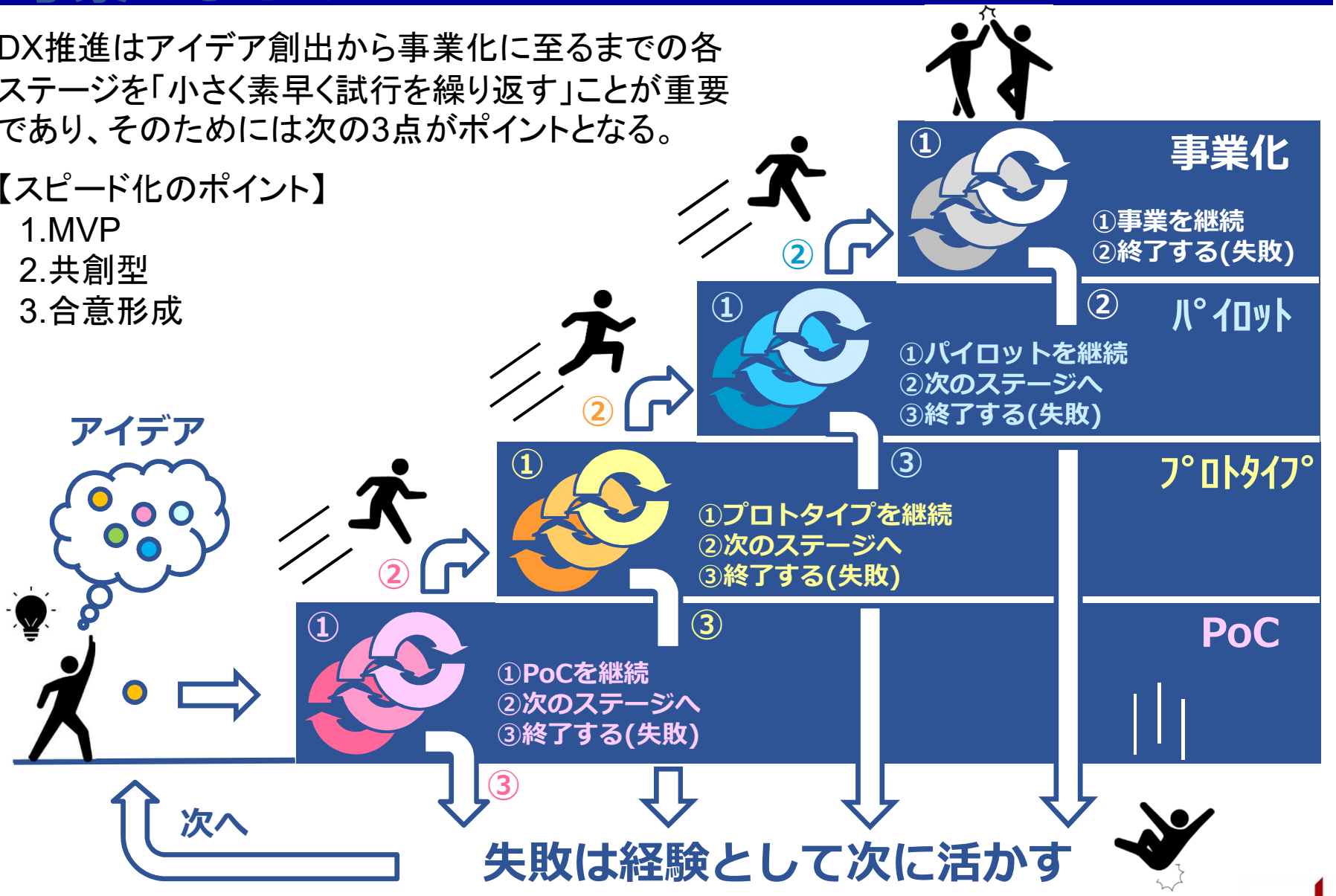
MVP Minimum Viable Product	PoCでも常に完璧なものを作ろうという風土になり、そのタイミングで投資対効果などの議論となる。いくら良いアイデアを出し合っても次のプロセスに進むことが出来ない。その為、**最小単位で様々なアイデアを検証・評価する「MVP (Minimum Viable Product)」の観点が重要である。**
共創 Co-Creation	事業部門もしくはIT部門が個別に新規事業の立ち上げを試みる。PoCやプロトタイプのタイミングで両部門の推進となるが、推進責任者が不明確であったりITを使うことが目的となってしまう。ゼロベースでスタートする新規事業は、新技術を活用する場合もあるため、PoC以前から**事業部門とIT部門が目指す姿を共同で検討し推進する必要がある。**
合意形成 Consensus building	各プロセスごとの目的が明確になっておらず、次のプロセスに進むための合意形成が曖昧となる。結果、関係部門との調整が多くなり事業のスピード化が極端に遅くなる。また、「やめる」判断基準もなく時間とコストだけを浪費してしまう。リーンキャンバスなどを活用し、**各プロセスで「何を目的にどのような判断基準で進むのか」合意形成を行うことが大事である。**

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

考察のまとめ

DX推進はアイデア創出から事業化に至るまでの各ステージを「小さく素早く試行を繰り返す」ことが重要であり、そのためには次の3点がポイントとなる。

【スピード化のポイント】
1.MVP
2.共創型
3.合意形成



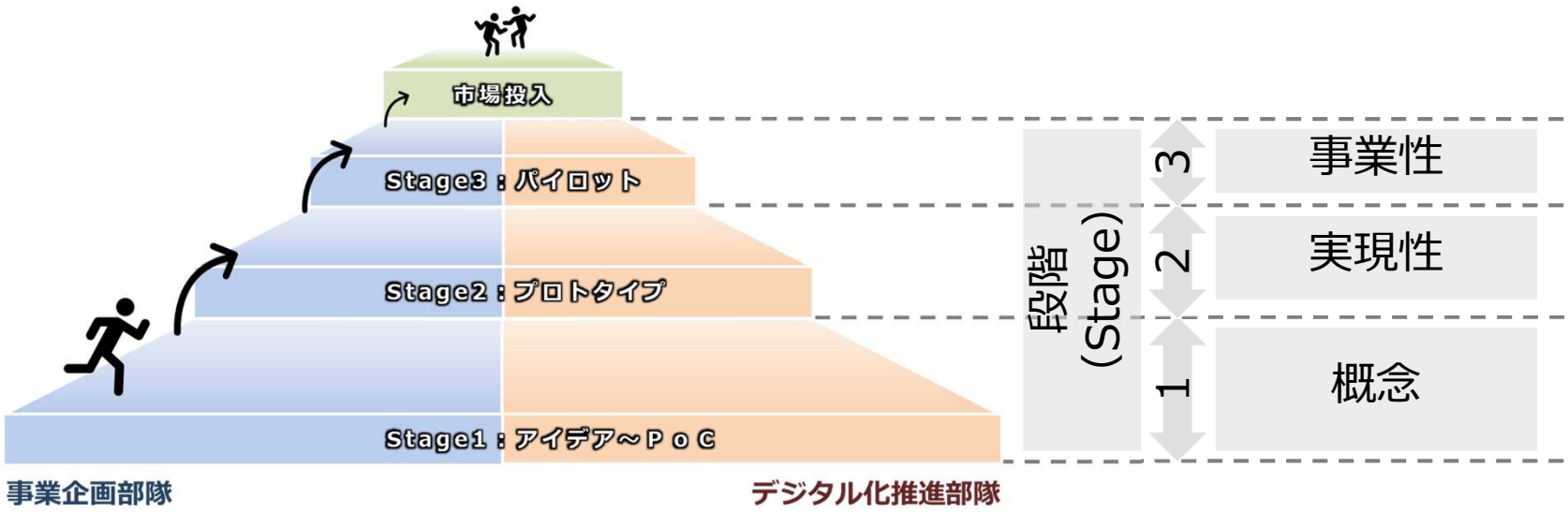
Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

提言

DXを成功へ導くには、仮説検証・連携による価値創造・意思決定をスピード感を持って実行する。次の要素がマネジメントの要となる。

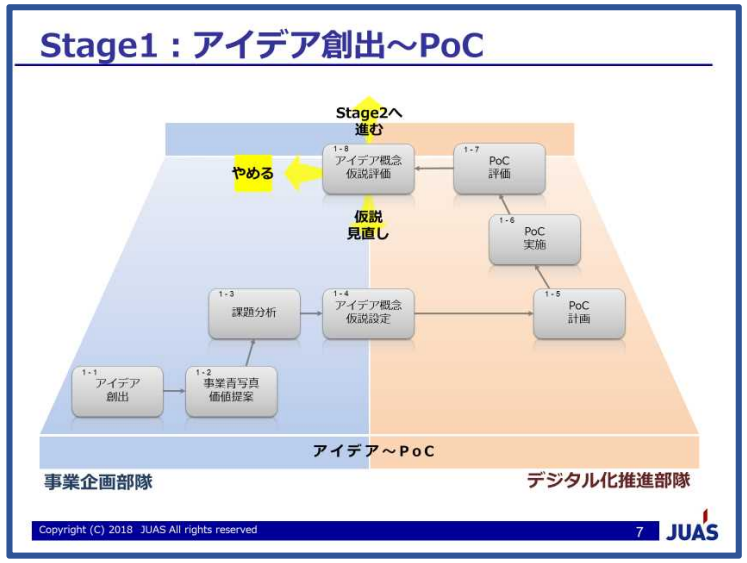
MVP　**共創**　**合意形成**

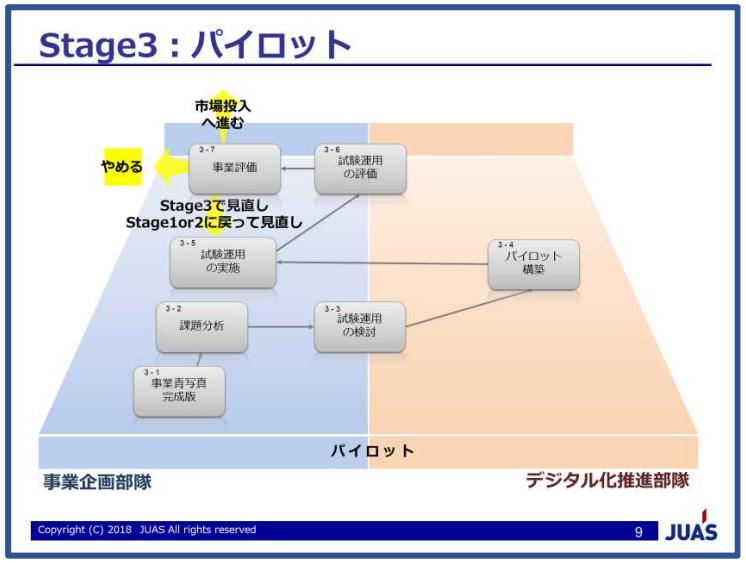
Stage毎に、最適（スピーディー）なプロセス・評価指標を事前に明確に定義しておく事が重要である。

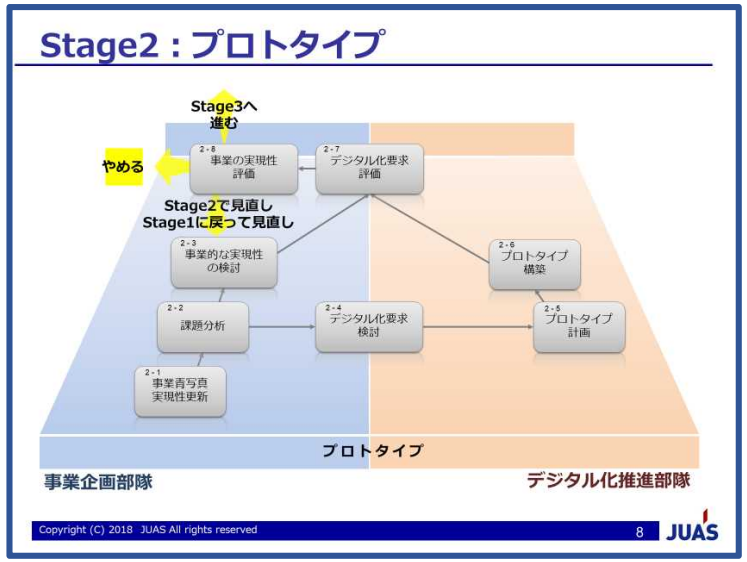


Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

提言（各Stageのプロセス）

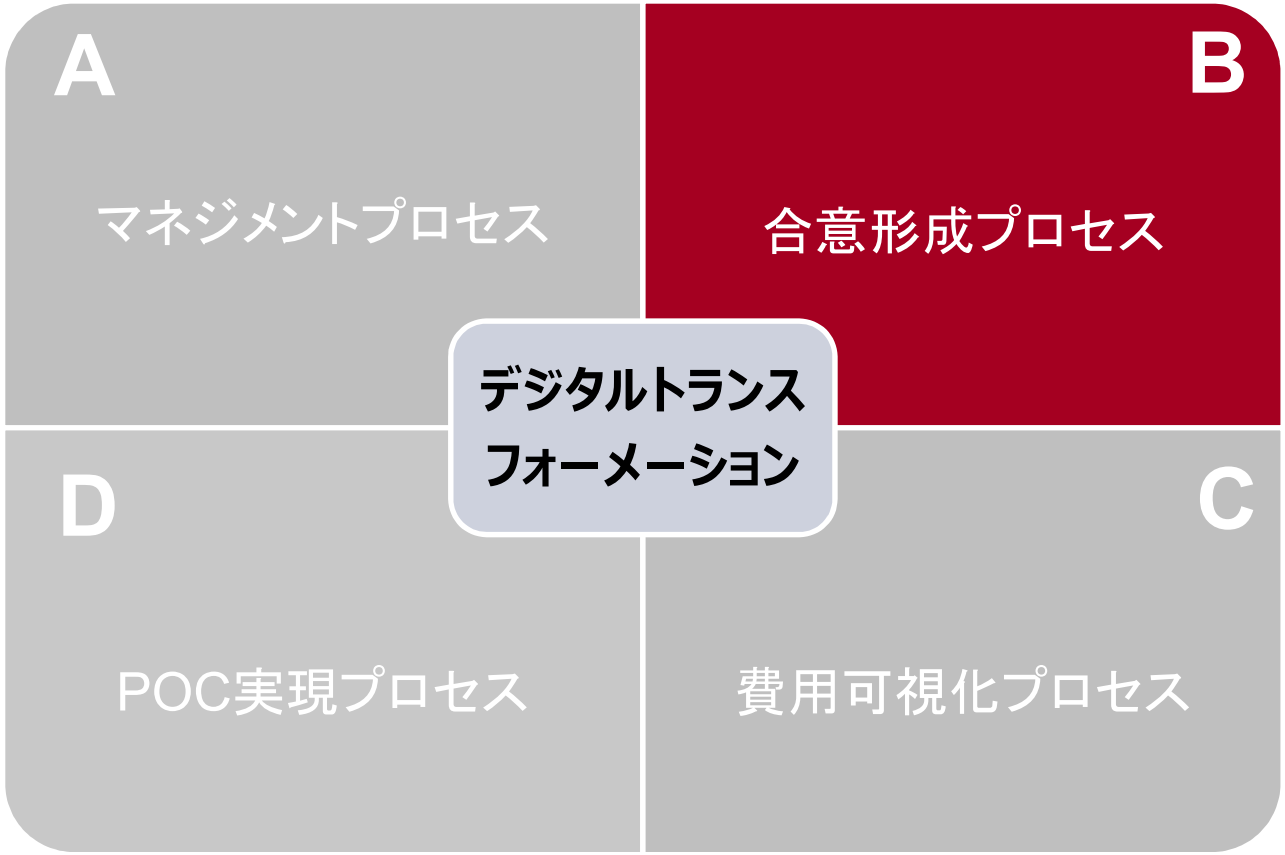






各Stageで適切な検証評価をするための「プロセス」と必要となる「合意形成」を整理すること。

B分科会　合意形成プロセス



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

課題の抽出に至る経緯

B分科会では研究テーマの
選定にあたり、各社の
事例を持ち寄り議論を行った。

近年はデジタルトランスフォーメーションへの
期待が高まり推進しやすい雰囲気（風潮）にもかかわらず、DX案件が
否決されることが多い。つまり合意形成できないという状況があると認識した。
そこから、次の課題を抽出した。

課題

・決裁を通るまでの承認プロセスが長い
・DX案件での明確な合意ルールが無い
・ボトムアップの起案が通らない

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

課題ごとの構成要素と研究成果

▼合意形成の円滑化における構成要素

決裁を通るまでの承認
プロセスが長い → プロセス

DX案件において合意に
至る明確なルールが無い → 資料

ボトムアップの起案が
通らない → 理解

▼合意形成を円滑化する三つの提議

FOX

「コンビル三提議」

判断マトリックス

リーンキャンバス

・新たな組織の設置
・合意のための資料
・ステークホルダのみきわめ
という三つの提議を導き出した！

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

新たな組織の設置によるDX案件の推進

FOX（Facilitation Office for DX）
「起案者をサポート」して「適切な社内調整も行う」新たなDX推進組織

起案者のフォロー

DX案件を起案するビジネス部門ユーザを支援する

技術検証の支援

検証環境の用意や
技術的サポート提供

ノウハウ共有

ノウハウを蓄積・公開して全社のDXを推進する

・合意形成／費用算出／技術的課題など障壁を取り除き、案件を推進する
・DXの機運を高め「やってみよう！」と動き出す企業風土をつくりだす。

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

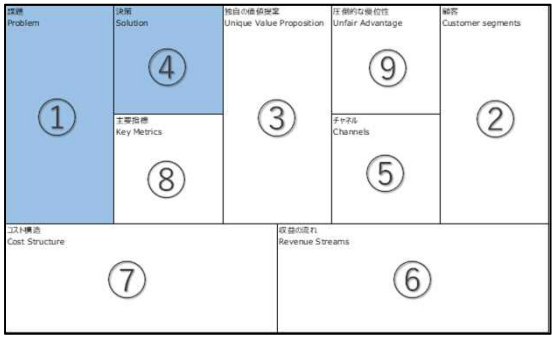
リーンキャンバスを用いた合意のための資料づくり

合意形成の敷居が高いのは、
起案者が全てを検討するから

起案者

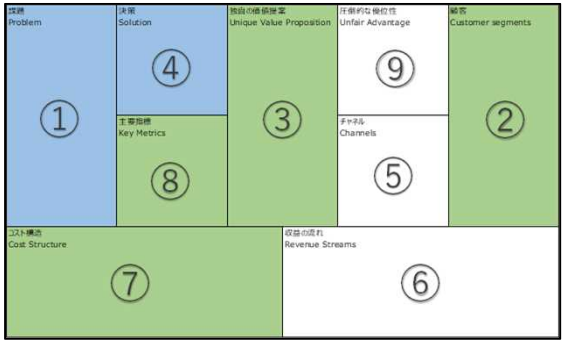
リーンキャンバスを活用することで、
起案者の負荷を減らし、目的に応じたムダの無い合意形成が進む。

技術実証
の場合
全体の20%
網羅で進める



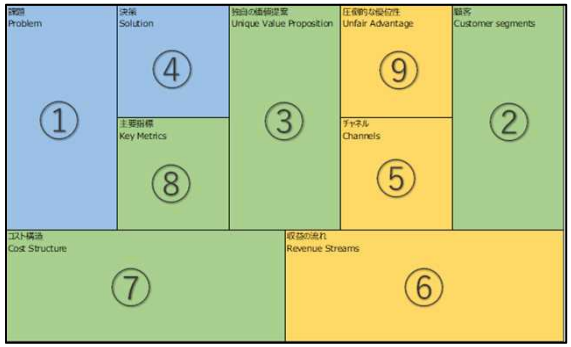
検討項目
①課題
④解決策

概念実証
の場合
全体の70%網
羅で進める



検討項目（PoT項目に加え）
②顧客
③独自の価値提案
⑦コスト構造
⑧主要指標

ビジネス実証
の場合
100%
網羅が必要



検討項目（PoC項目に加え）
⑤チャネル
⑥収益の流れ
⑨圧倒的な優位性

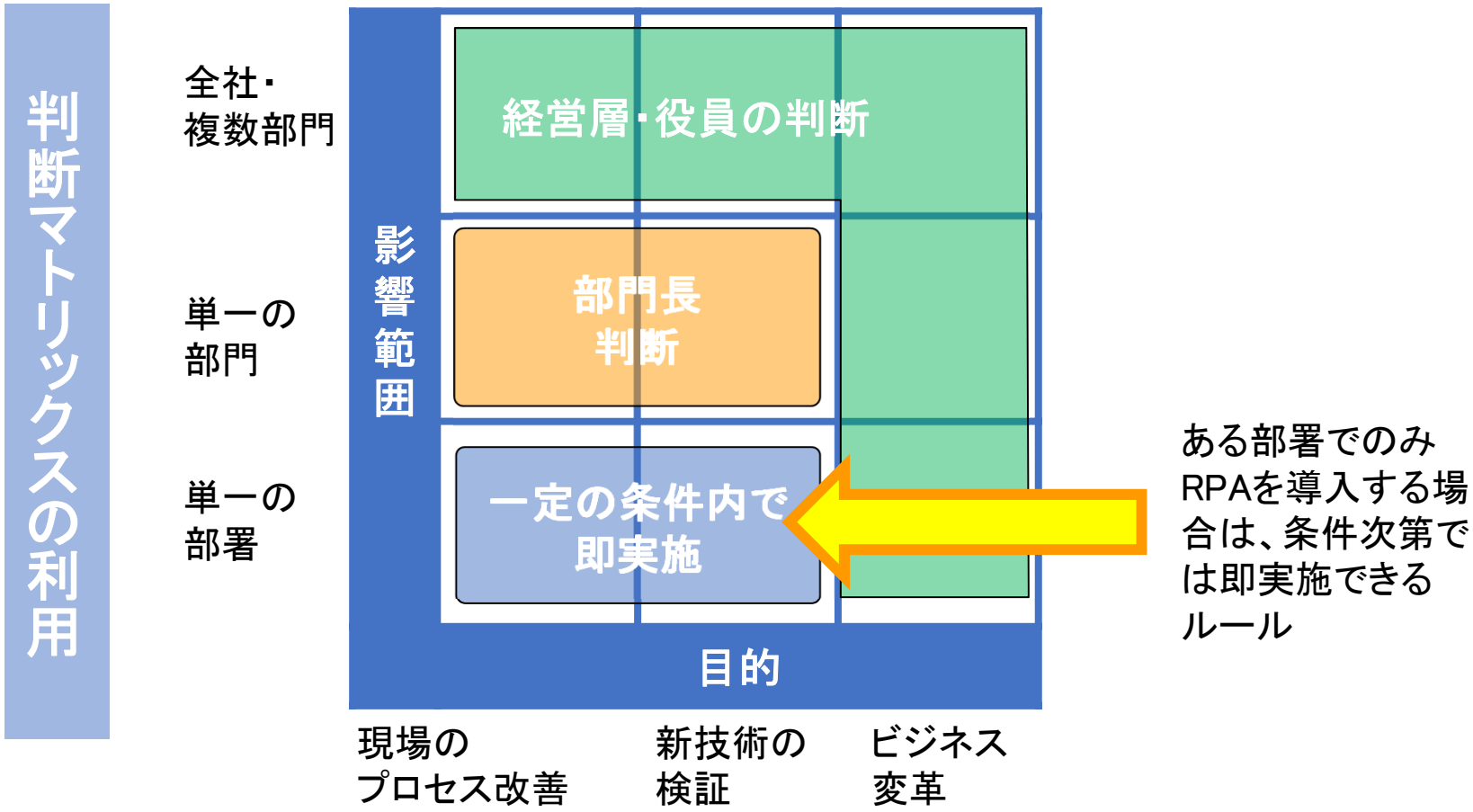
Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

JUAS

適切な承認者のみきわめ

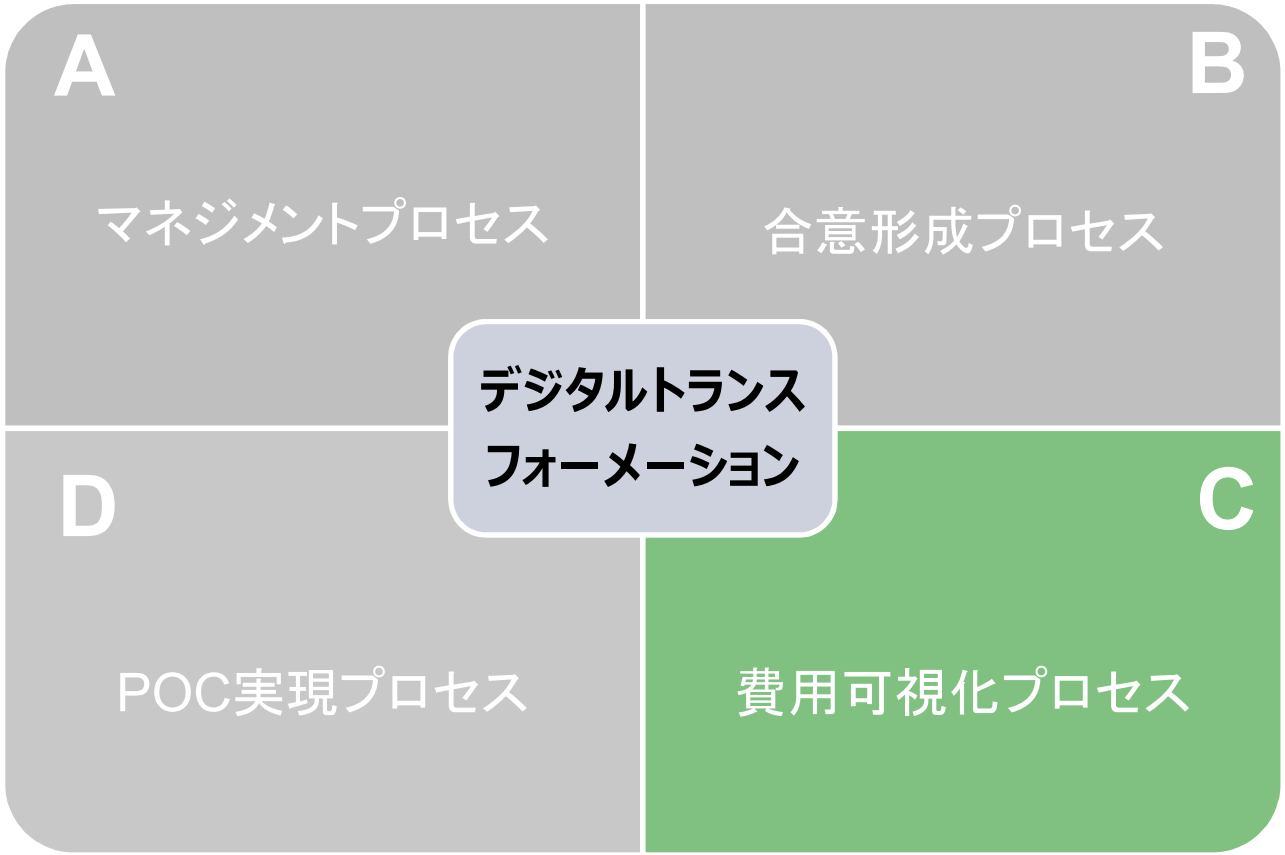
合意形成におけるミスマッチが発生
・企業内の判断がまだ不慣れである
・基準が整備されていない

影響範囲と目的の2軸中に議案をマッピングして可視化。
適切な承認者を特定できる。



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

C分科会　費用可視化プロセス



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

C分科会研究報告サマリ

【選定テーマ】

各Stageにおいて必要となる費用項目について研究を行う

上記テーマのもと、以下観点で研究を行った。

① Stage毎の費用項目差異について

② 次Stage移行判定に関わる項目

③ 企業による費用項目差異

【Stageについて】

サンプルシナリオを設定し、各Stageで行う内容を仮定した。

この仮定のもと、必要となる費用項目の洗い出しを行った。

Stage	ｱｲﾃﾞｱ出し ▶	POC ▶	プロトタイプ ▶	パイロット ▶	市場投入
ｻﾝﾌﾟﾙ ｼﾅﾘｵ	「航空会社の受付業務におけるチェックインカウンターの完全自動化」したい！	AI活用によるチェックインカウンター応答業務の技術検証	チェックイン応答用ロボットとAIシステム(仮Ver）をサンプル空港に実地配備してビジネス検証	チェックイン応答用ロボットとAIシステム(市場投入Ver）をサンプル空港に実地配備する事で小規模導入を実施	チェックイン応答用ロボットとAIシステム(市場投入Ver）を全ての空港に全面導入

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

C分科会研究報告サマリ

【研究成果】

各Stageで必要となる費用項目を検討し全84項目を抽出した。

抽出した費用項目毎に以下の観点で評価を行い、結果を一覧形式で纏めた。

① Stage毎の費用項目差異について

② 次Stage移行判定に関わる項目

③ 企業による費用項目差異

費用項目			1．アイデア出し				
分類		注記	有無	備考	研究観点 ※1 ①	②	③
①ハードウエア/インフラ							
有形固定資産系							
	ロボット（名称”BEPPER”）購入費用	空港に配備するロボットの購入費用 ※レンタルの可能性あり	×				
	ロボット（名称”BEPPER”）管理端末購入費用	BEPPER専用	×				
	サーバー(DX製品用)購入費用	BEPPERのA	×				
		BEPPERと社内ネットワークを繋ぐ[illegible]機器の購入費用 ※POCは社内システム基盤を利用する	×				
クラウド系							
	AWS/Azure利用料	クラウド利用料 ※有償サービス”セキュリティ強化					
	AWS/Azure導入サポート費用（DXベンダー）	DXベンダーでない場合、専門業者を					

＜当該Stageで考慮要否＞
費用あり　‘○’
費用なし　‘×’

＜項目毎の研究観点での評価＞
①Stage毎の費用項目差異”●”
②次Stage移行判定に関わる項目”◆”
③業種、業界による費用項目差異”★”

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

C分科会研究報告サマリ

【研究観点からの気づき】
費用項目観点で見るとプロトタイプStage迄が「DXならでは」の特徴が出る
一方で、パイロットStage以降は従来通りの開発と同様と考えて良い。

Stage	費用項目数	Stage毎の費用項目差異	次Stage移行判定に関わる項目	企業による費用項目差異
アイデア出し	9	ＤＸ特有事項(リーン計画作成、特許侵害調査、DX技術講習受講など) の費用が中心	ー（対象外）	社内リソースを費用とみるかで差異が発生する。
POC	１２	クラウド、DX製品の購入費用が発生。	実証実験の対象となるDX製品およびそのベンダー費用となる。	社内リソースを費用とみるかで差異が発生する。
プロトタイプ	２３	現場投入（ユーザー体験を得る）費用が該当する。また、業務担当者への教育費用が発生する。	POCと同項目に加えて既存システムとの連携費用が判定項目となる。	対象費用項目を既存保有資産の流用とするか、プロジェクト費用とするかで差異が発生する。
パイロット	２８	システムの本番稼働に伴うWebアプリ費用や既存システムとの連携開発費用が該当する。	ハードおよびソフトの既存のＩＴコストとほぼ同様の項目となる。	特に差異はない。 従来のＩＴコストとほぼ同様の項目であるため。
市場投入	３７	サービス開始に伴う費用項目が該当する。サービスの価値を測るモニタリング費用が発生する。	トータルコストでの判定となる。（全項目が対象）	特に差異はない。 従来のＩＴコストとほぼ同様の項目であるため。
気づき	ー	費用項目もStage移行に伴い徐々に増えていく。**ＤＸ特有の項目（特許、最新技術訓練、モニタリング等）の漏れに注意。**	**プロトタイプまではDX製品の試行が中心となるためＤＸ製品関連費用が重要となる。**パイロット以降は従来のＩＴコストと同様のコスト算出が必要である。	ＤＸに対する企業の取り組み状況によりプロトタイプまでの費用項目に差異が生じることがわかった。（ＤＸ専門の組織有無、ＤＸ専用のインフラ整備、既存インフラの流用度合等）

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

C分科会研究報告サマリ

【まとめ】

C分科会ではDXを前提としたPOC開発 (アイデア出し～市場投入)について
費用項目の観点を通じた研究を行った。

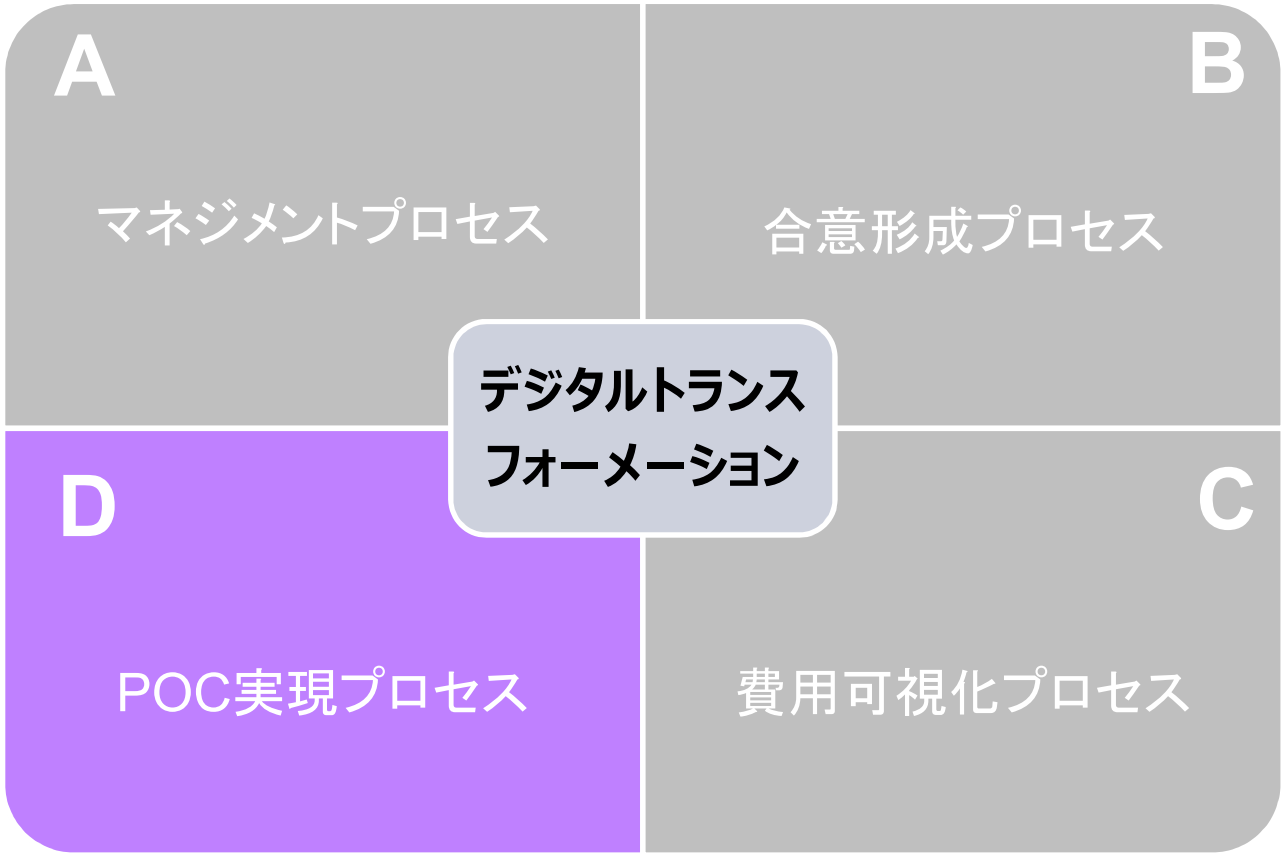
この結果から、**DX前提プロジェクトにおける費用項目観点の特徴は上流Stage(アイデア出し、POC、プロトタイプ)に出てくることが分かった。**

昨今では、DX・POCといったキーワードはスピード＝価値と言う文脈とセットで
語られる事が多いが、**費用項目観点から見るとDX・POCならではの特徴が見られるのはプロトタイプStage迄であり、パイロットStageと市場投入Stageでは従来開発と差異が無い**ことが分かった。

このことから、市場投入までの期間短縮を実現する為にはDX・POC等の技術・技法だけではなく、**従来通りのシステム開発そのもののスピード向上施策を合わせて講じる必要があると言える。**

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

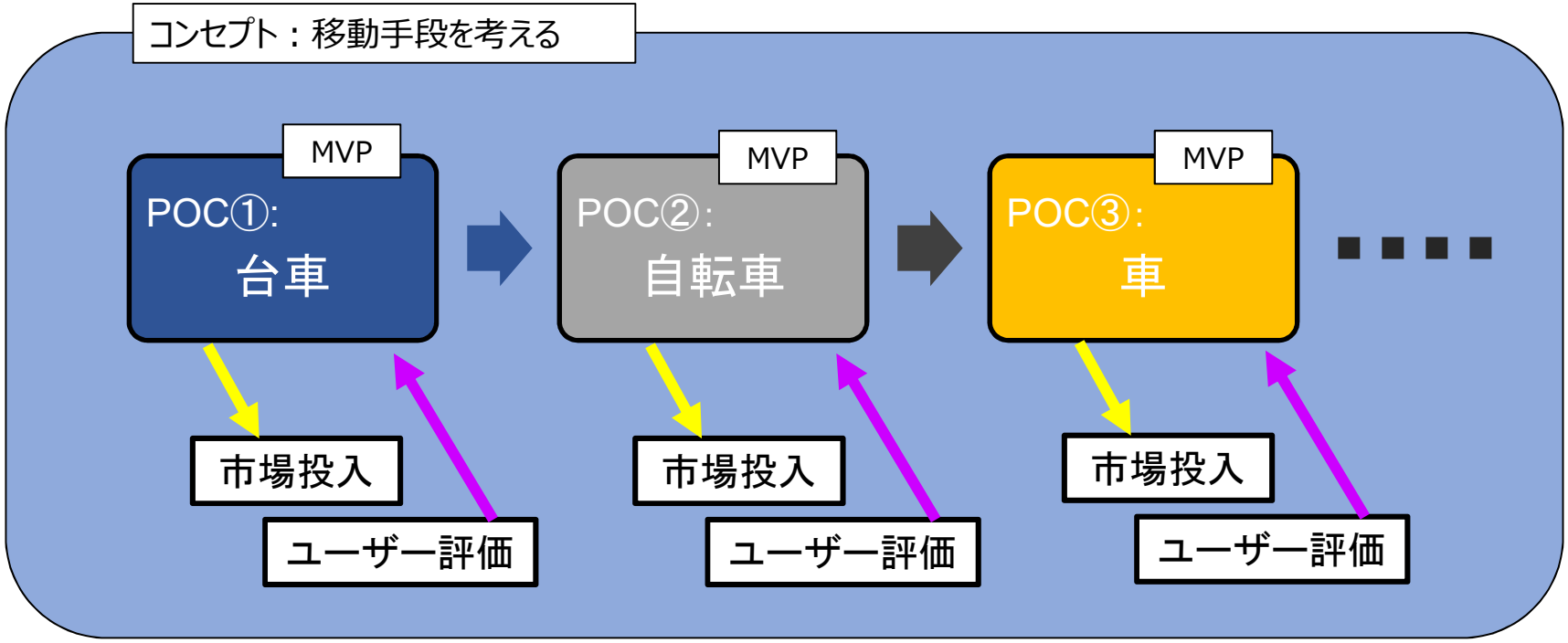
2018年度　分科会



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

POCの整理　POCとは、こんなもの？

まず、コンセプトがあり、ビジョン達成のためのPOCを実施していく。
POCはMVP（実用最小限の製品）と考え、POC毎にユーザー評価が得られるように市場投入していく。
得られたユーザー評価を踏まえ、次のPOCを回していく。

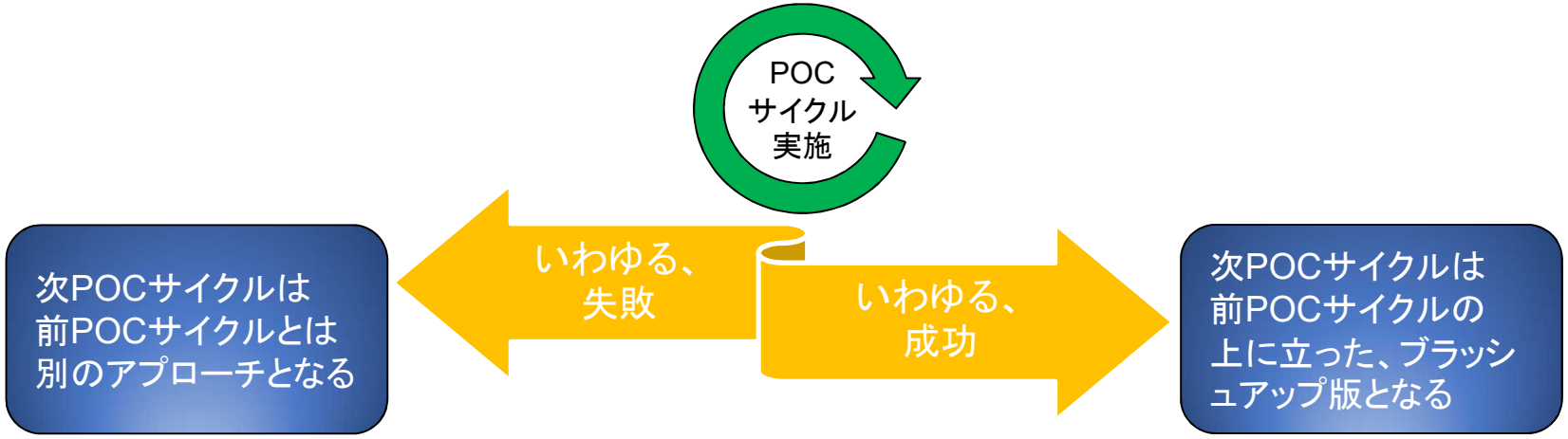


Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

POCの成功/失敗

POCサイクルに失敗はない？ → 仮説が実証できない場合はある → そのアプローチ（仮説）ではゴールに近づけないという経験値は得られる

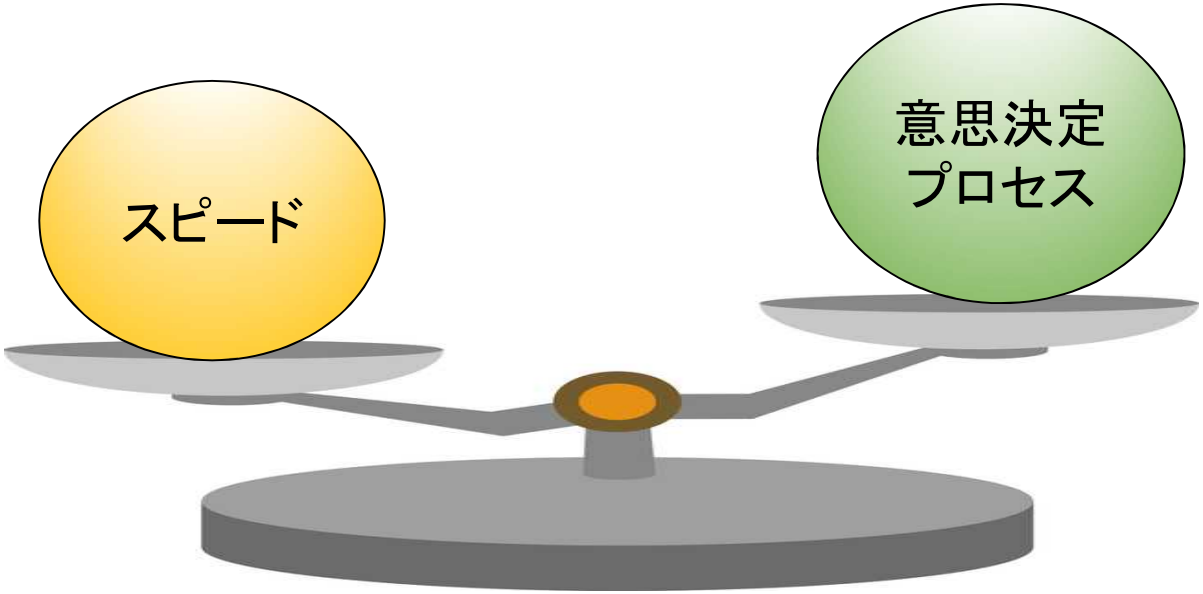
POCサイクルに失敗はない？ → 仮説が実証できない場合はある → コンセプトに実現に向けた活動を早期に中止することもできる



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

POCにおける意思決定評価

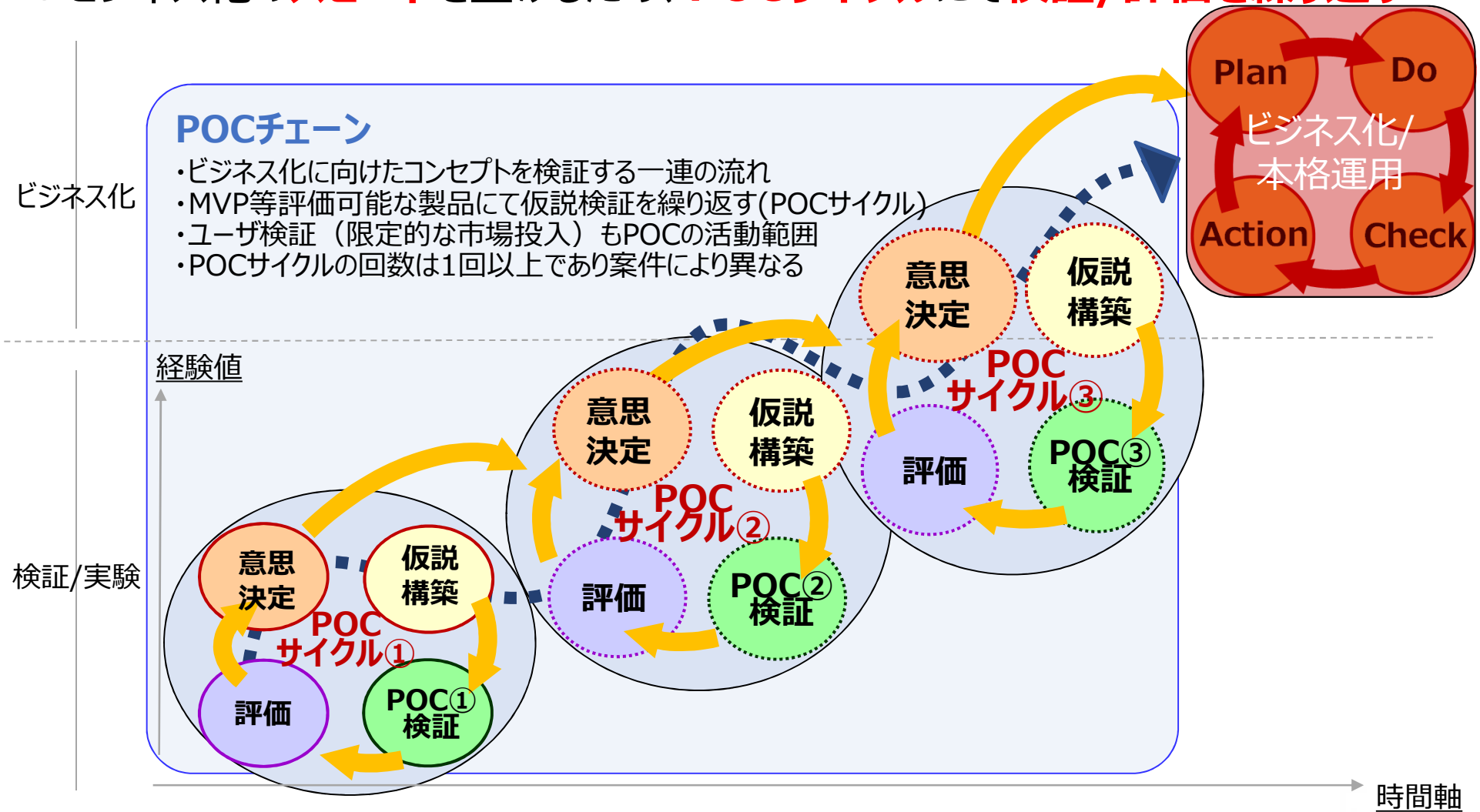
POCは	・ 工程を進みながら、都度、評価を得る
POCの価値	・ スピード。 スピードを出すために早期に評価を得ながら活動する
評価	・関係者評価、ユーザー評価、経営者評価、組織的評価など ・評価するプロセスが多いと、スピードが落ちるので、 <u>適切な評価プロセスが必要</u>



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

POCチェーン(イメージ)

●デジタルトランスフォーメーションを利用したシステム化への道は**POCチェーン**
●ビジネス化の**スピード**を上げるため、**POCサイクル**にて**検証/評価を繰り返す**

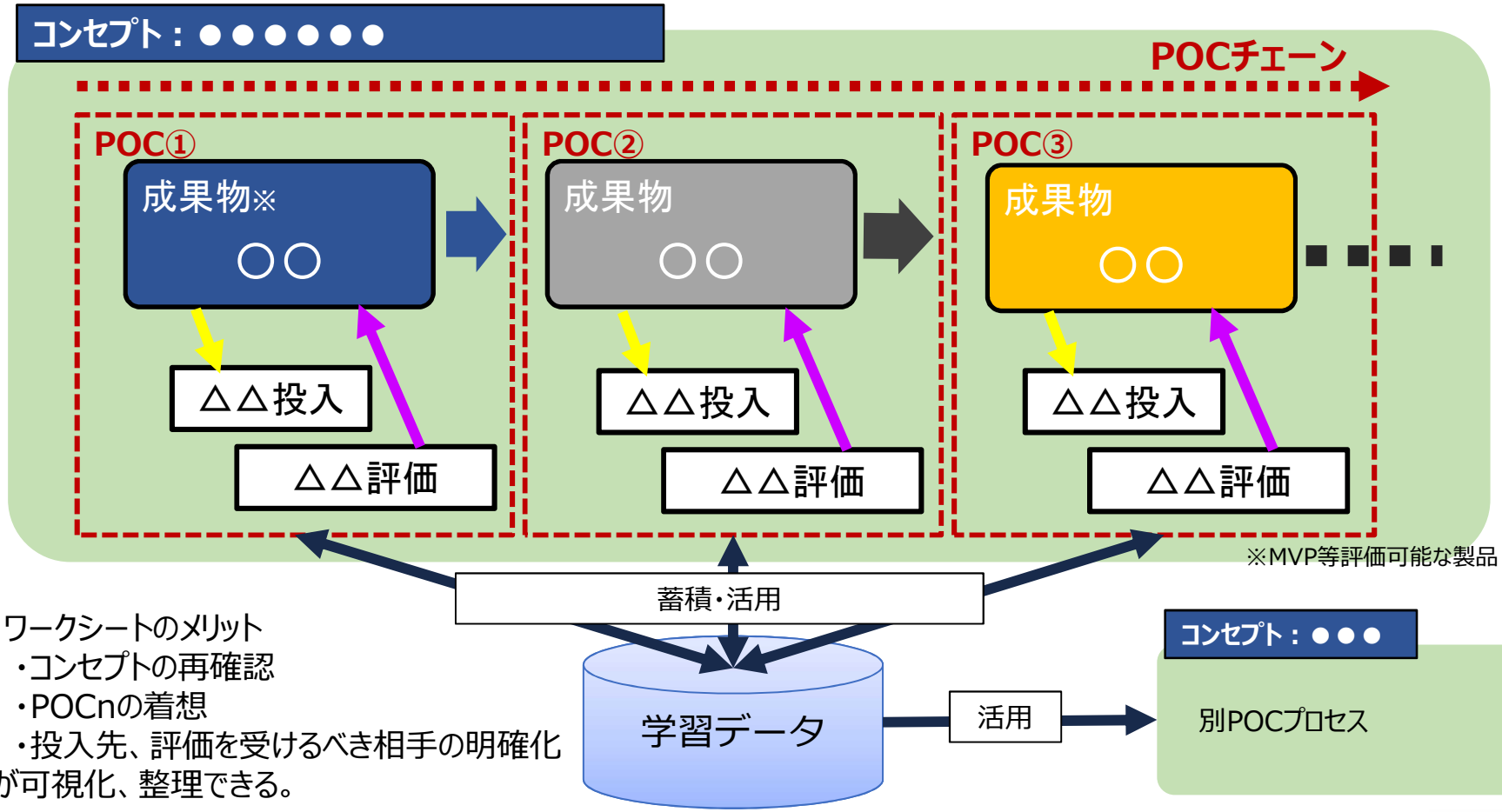


Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

JUAS

POC整理のためのワークシート

【前提条件】
①非ウォーターフォールによるシステム開発
⇒手戻りを減らすため、**ユーザ等への評価はできる限り早く実施すべき。**
②POCはその名の通りコンセプトを検証することが目的
⇒検証に評価は欠かせない。**POCプロセスの中で評価は必要。**



●ワークシートのメリット
・コンセプトの再確認
・POCnの着想
・投入先、評価を受けるべき相手の明確化
が可視化、整理できる。

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

終わりに

ご清聴ありがとうございました。

もっともっと深いのですが、30分ではここまで。

2019年度のテーマは、

「ビジネスプロセスのあるべき姿を実現するためにどんなシステムが必要か。」

旧来のウォーターフォール型やデジタルトランスフォーメーションに即したPOCなど、最適なアプローチはどのようなものか？

奮ってご参加ください！

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

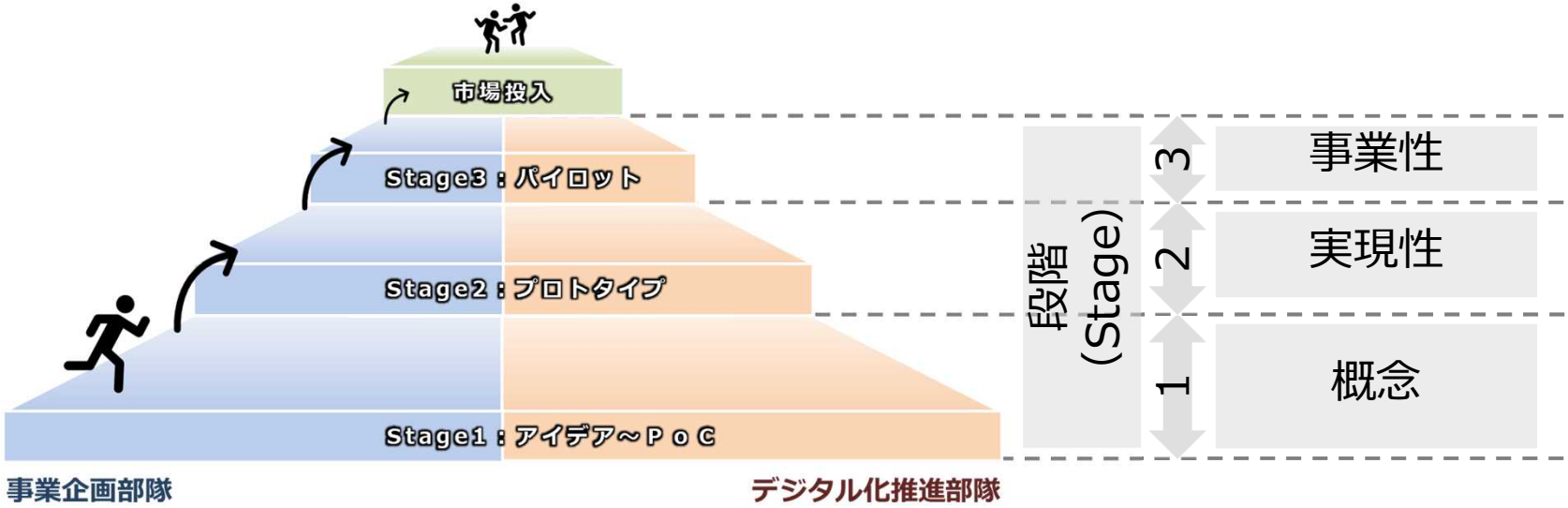
Appendix

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

A分科会
マネジメントプロセス
Appendix

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

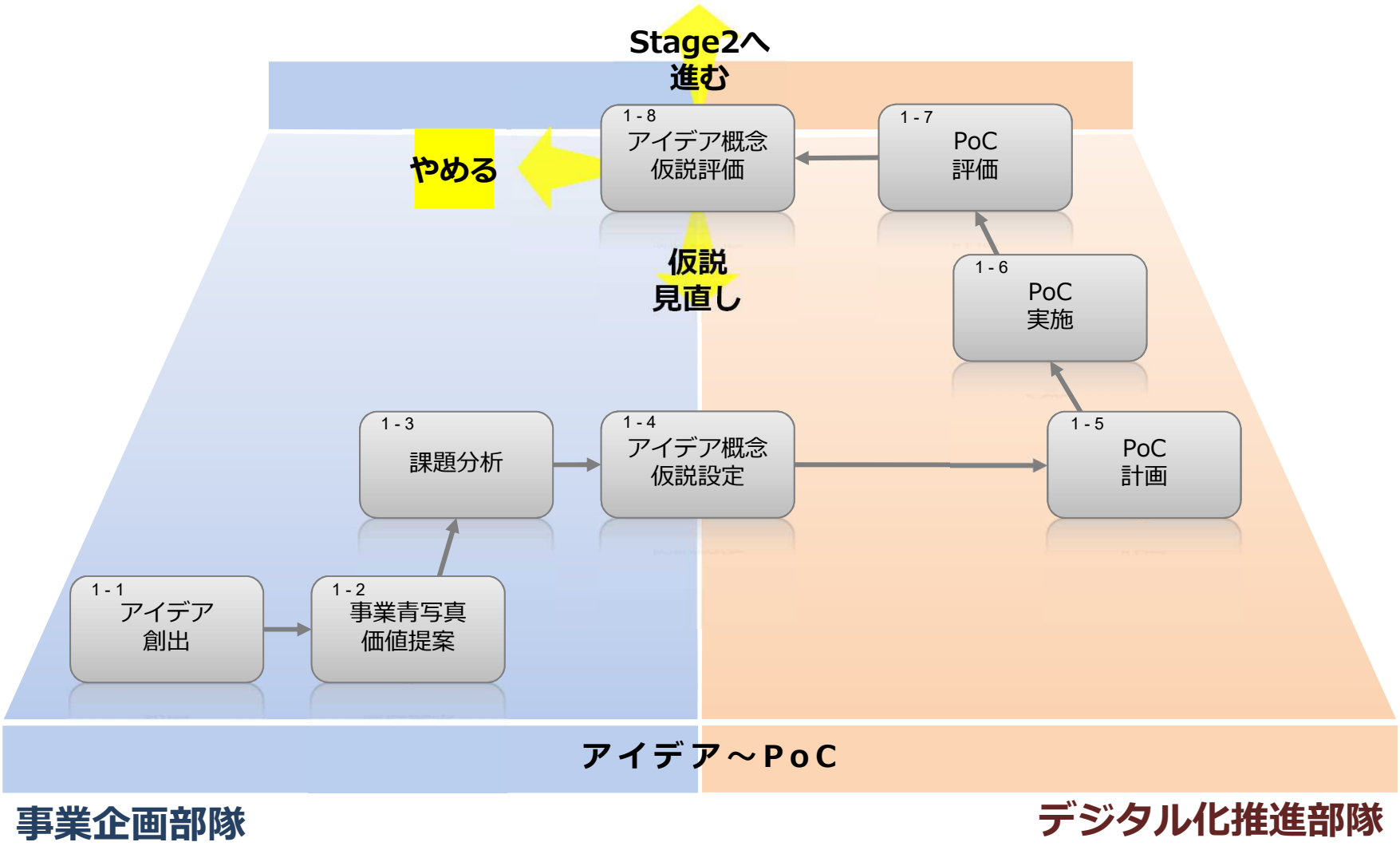
Stageの内容



段階（Stage）		検証・評価すべき内容	
Stage3	パイロット	事業性	限定的に利用者に展開し、事業が成立するか。
Stage2	プロトタイプ	実現性	アイデアを、事業として実現できるか。
Stage1	アイデア～PoC	概念	アイデアは、価値を利用者へ提供できるか。

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

Stage1：アイデア創出～PoC



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

Stage1：アイデア創出～PoC

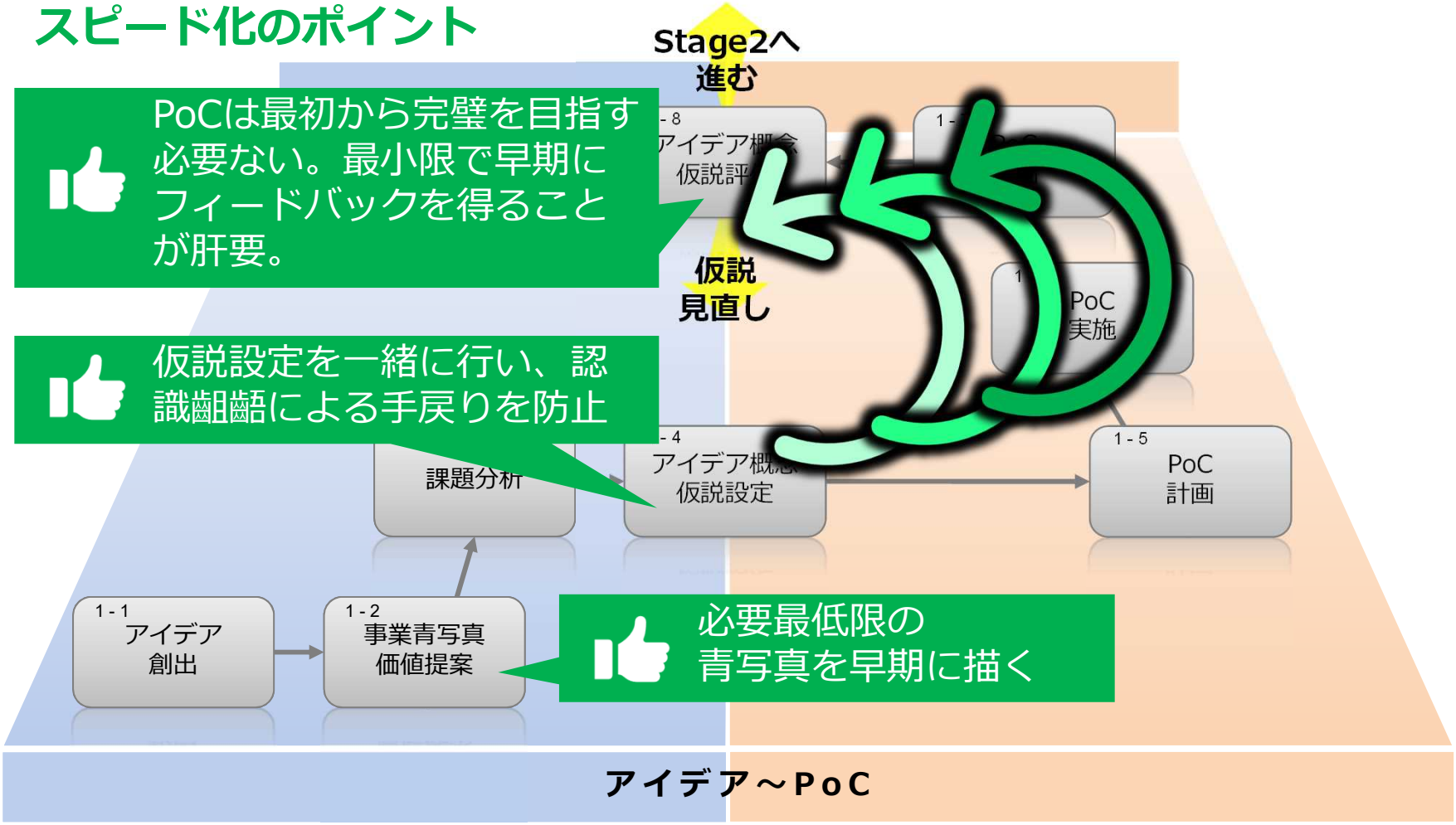
仮説設定する事項	• 顧客セグメント： 誰・どんな人に価値を提供する？ • 課題： どんなことに困っているか？ • 独自の価値提案： 利用者にどのように価値を提供するか？ 自社にとってはどんな価値が生まれるか？
評価してもらう相手	• 事業企画部隊とその長。 • 想定している利用者。難しい場合はそれに近い人。
評価指標	• 想定していた価値を利用者が感じられるか。 • 自社の戦略と結び付けられるか。 • 実現できる見込みはありそうか。 • 青写真を見直すべきことはあるか。

注）各企業にとっての最適な評価指標を検討することが重要

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

Stage1：アイデア創出～PoC

スピード化のポイント

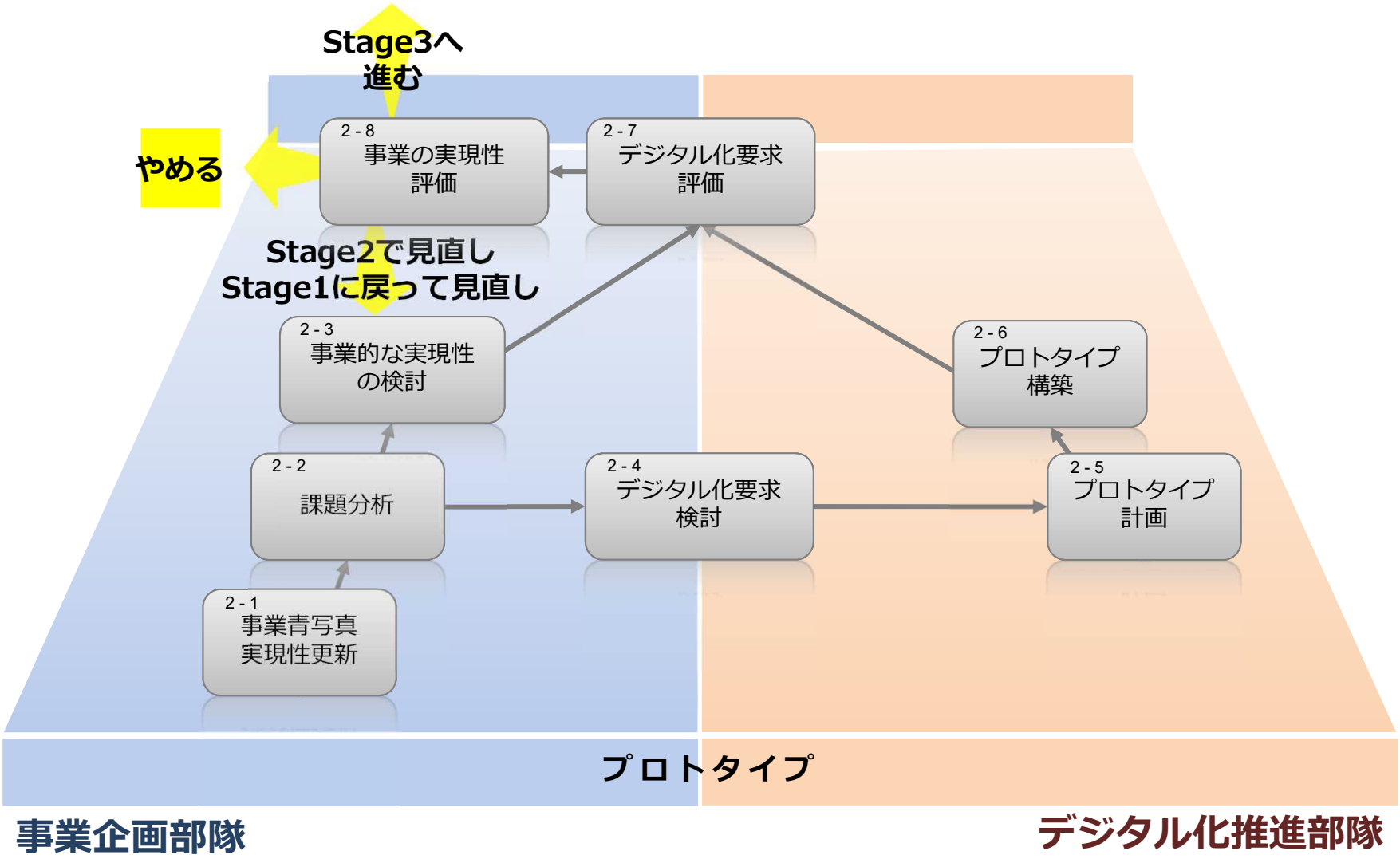


事業企画部隊

デジタル化推進部隊

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

Stage2：プロトタイプ



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

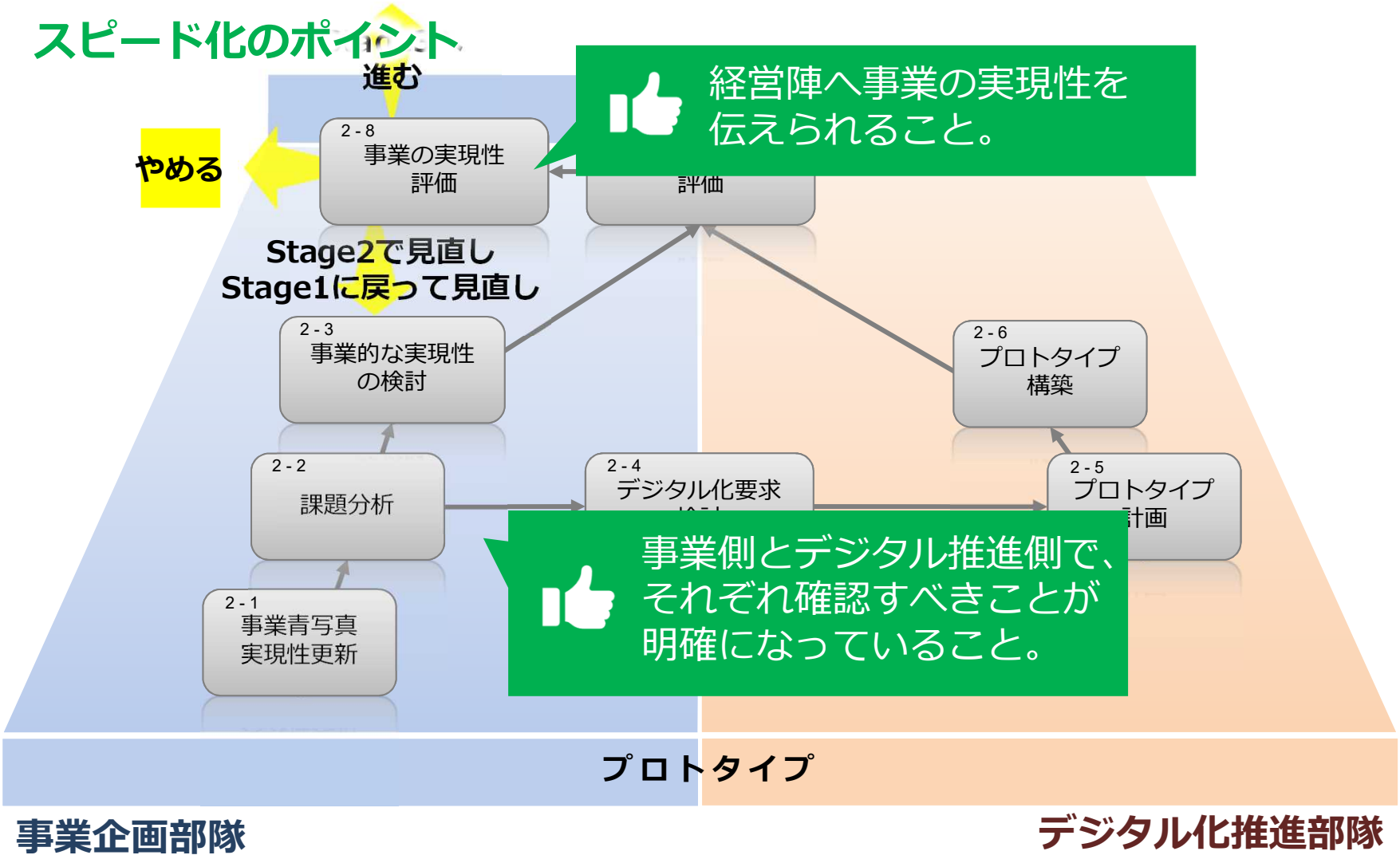
Stage2：プロトタイプ

検討する事項	• チャネル： 利用者へどのように提供できるか。 • ソリューション： 技術的に実現するためのソリューションを描けるか。 • コスト構造： 事業として実現するためにかかるコストはどれくらいか。
評価してもらう相手	• 自社の経営陣 • 事業企画部隊とその長。 • 想定している利用者。難しい場合はそれに近い人。
評価指標	• 想定している価値を提供できているか。 • 技術的な実現性は確立できそうか。 • 事業的な実現性は確立できそうか。 収益／チャネル／組織／運用／リーガル • 青写真を見直すべきことはあるか。

注）各企業にとっての最適な評価指標を検討することが重要

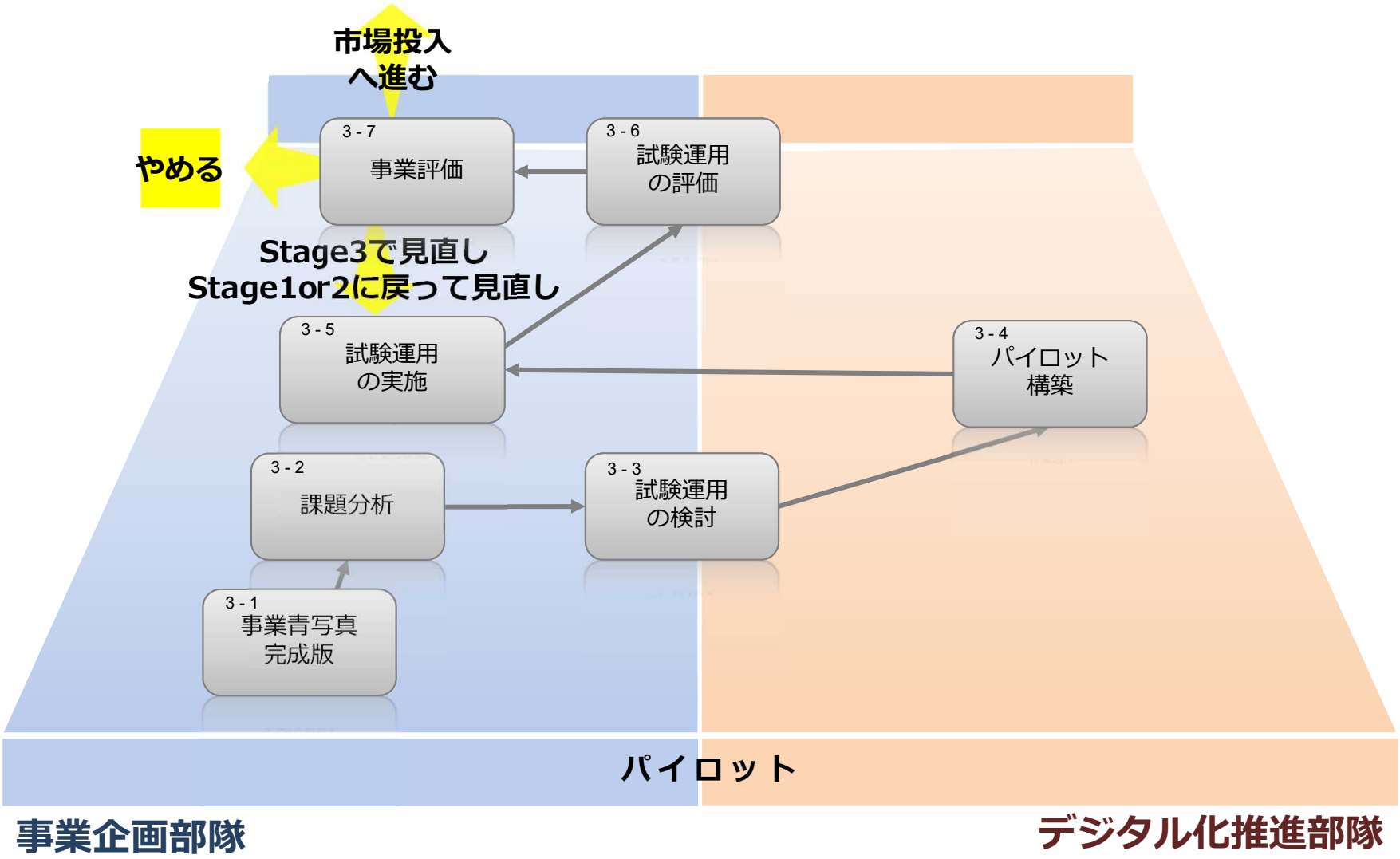
Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

Stage2：プロトタイプ



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

Stage3：パイロット



事業企画部隊

デジタル化推進部隊

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

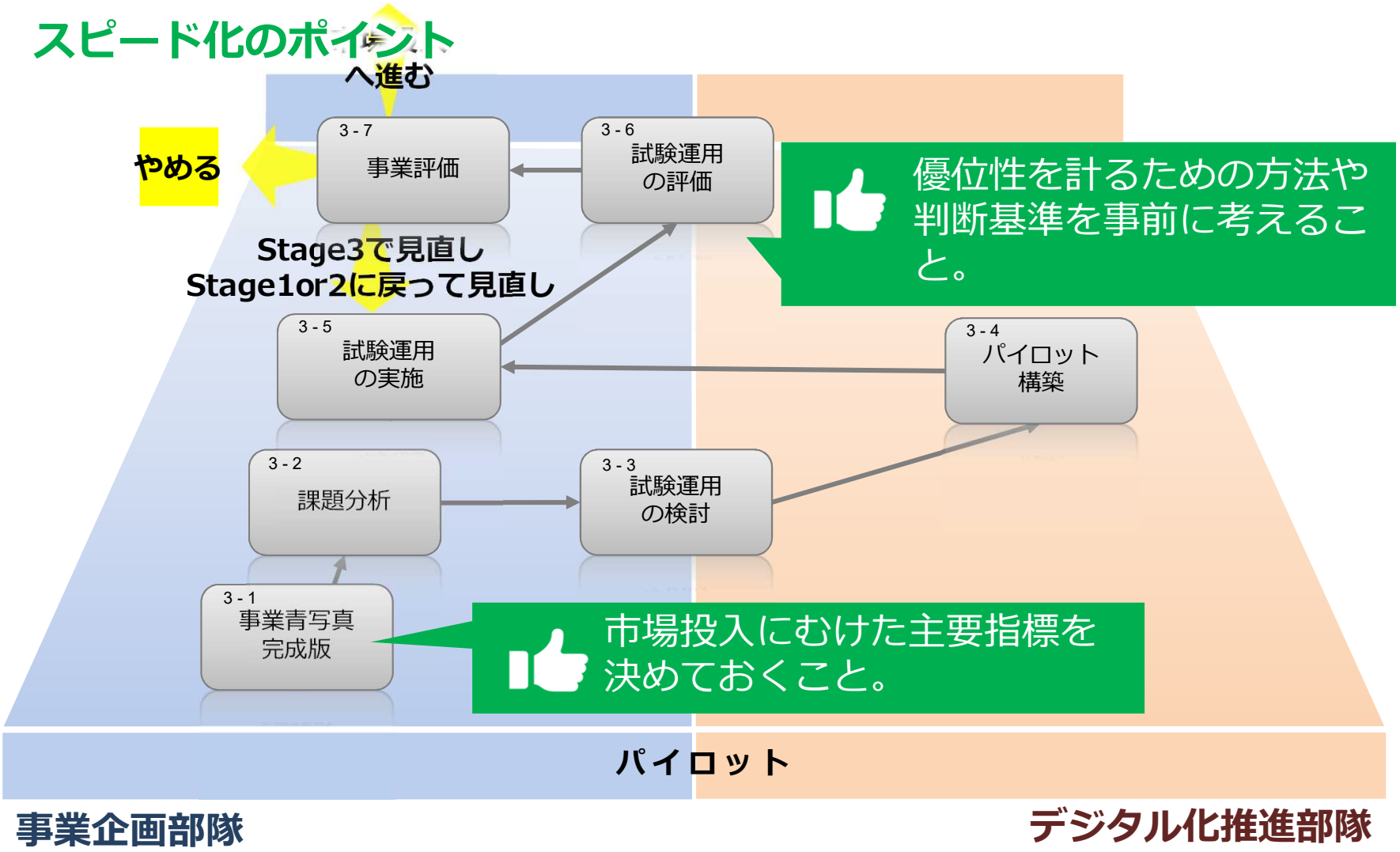
Stage3：パイロット

検討する事項	• 主要指標： 市場投入に向けた主要指標は何か。 • 圧倒的な優位性： 想定している価値の優位性をどう計るか。 • 収益の流れ： 想定したコストに対して、利益を確保できそうか。
評価してもらう相手	• 自社の経営陣 • 事業企画部隊とその長。
評価指標	• 主要指標は達成できたか。 • 優位性の裏付けをとれたか。 • 収益性の裏付けをとれたか。 • 市場投入に向けて見直すべきことはあるか。

注）各企業にとっての最適な評価指標を検討することが重要

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

Stage3：パイロット



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

B分科会
合意形成プロセス
Appendix

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

B分科会におけるDX案件の定義

B分科会の中でDXについての認識統一を行うにあたり、
JUASで定義している「ビジネスのデジタル化」を参考にした。

**「IT の進化により、様々なヒト・モノ・コトの情報がつながることで、
競争優位性の高い新たなサービスやビジネスモデルを実現すること、
プロセスの高度化を実現すること」**

さらに、実際の適用例にしたがい2つに分類している。

商品・サービスのデジタル化
（1. ビジネス自体の変革、2. 商品・サービスの創造）
例：IoT やAI による新商品およびサービスの創出、FinTech 等業態変革 等

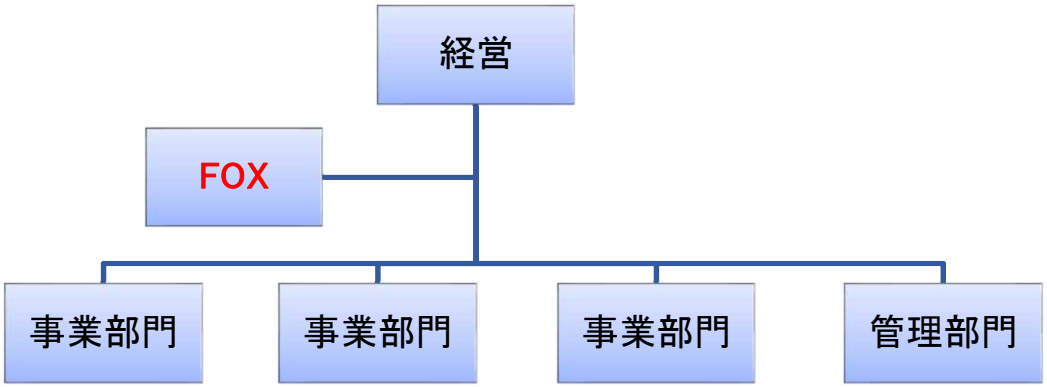
プロセスのデジタル化
（1. 業務プロセスの変革・自動化、2. 状態の見える化、3. データ活用）
例：IoT による設備保全・管理、IoT とAI による生産管理の高度化、ビッグデータ分析やAIによるCRM高度化 等

本研究においては、各企業の実態に即した検討を行うため、
主に**プロセスのデジタル化**を進めることでビジネス価値の創出を狙うものを
「DX案件」としている。

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

デジタル化推進組織（FOX）

B分科会では、この新組織をFOXと命名し、ケイパビリティをまとめた。

組織名称	デジタル化推進組織（通称：FOX＝Facilitation Office for DX）
組織トップ	最高デジタルトランスフォーメーション責任者：CDO
組織メンバ	ITとビジネスの両方に知見があり橋渡しができる人材
予算と権限	DXの推進について一定の予算と部門間調整の権限を持つ
所属	経営陣に近い立場で独立性を持つポジション 

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

リーンキャンバスの利用

PoCの実施承認を得るなど、合意形成を円滑に実現する手法（テクニック）を模索する中で、リーンキャンバスを使用するとことにした。

リーンキャンバスとは、次の9つの要素を簡潔に整理することで、**ムダ無く速やかにアイディアを形にして他の人へ伝えるという利点**があり、DX案件の上程に最適だと判断した。

リーンキャンバスの9つの要素	1．課題（インサイト） 2．顧客セグメント 3．独自の価値提案 4．ソリューション 5．チャネル	6．収益の流れ 7．コスト構造 8．主要指標 9．圧倒的な優位性

B分科会では、各社から集めた事例にリーンキャンバスを当てはめ、DX案件の場合に追加すべき要素／不要となる要素／変更すべき要素を検討したが、最終的にそのまま利用することに決定した。

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

DXにおけるリーンキャンバス活用法 ①

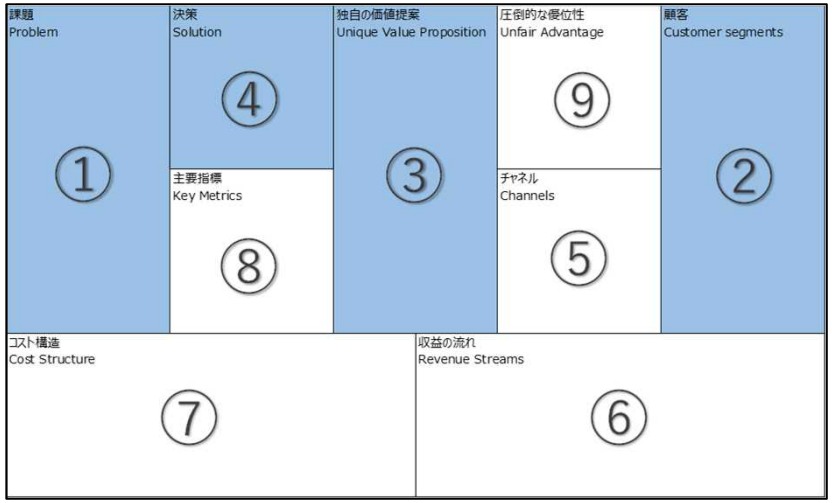
起案者が全ての項目を検討しなくてもOK。
FOXと役割分担することで、円滑な合意形成を図る。

合意形成の敷居が高いのは、起案者が全てを検討するから

起案者は①～④を検討するだけ。DXに対する敷居を下げる

FOXが起案者をサポート！特に⑤～⑨の全体最適化やビジネス化の検討はFOXが中心に行う

起案者



No	項目（検討/合意）	起案者	FOX
①	課題	主	副
②	顧客	主	副
③	独自の価値提案	主	副
④	解決策	主	副
⑤	チャネル		主
⑥	収益の流れ		主
⑦	コスト構造		主
⑧	主要指標		主
⑨	圧倒的な優位性		主

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

JUAS

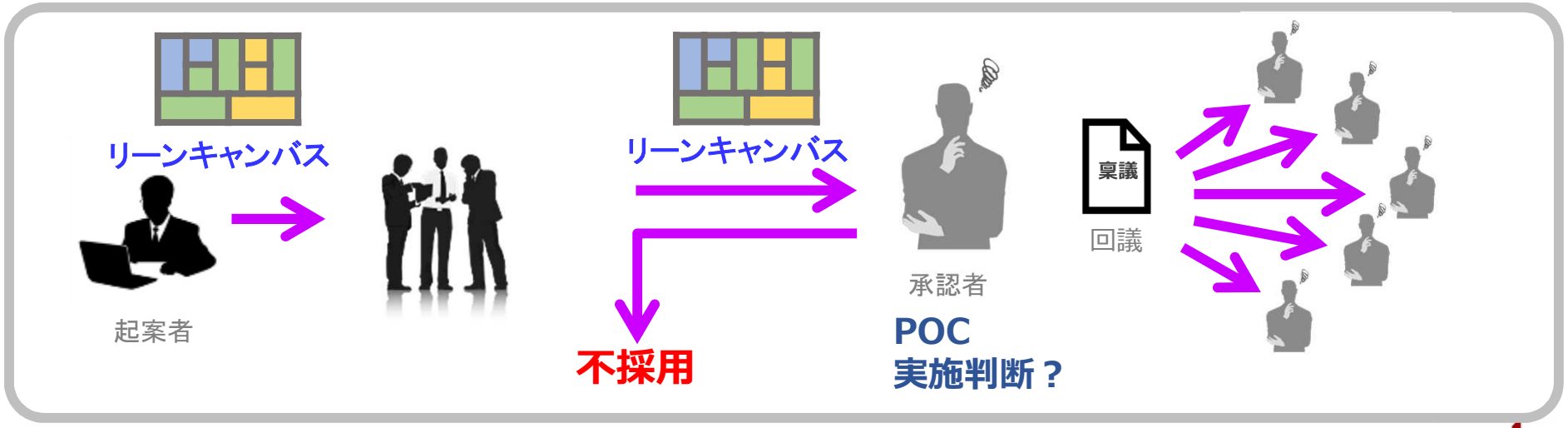
判断マトリックス

円滑な合意形成には、起案された議案に対して適切な承認者による判断が重要であるが、DX案件については次のような課題がある。

・企業内の判断がまだ不慣れである
・基準が整備されていない

そのため、現実にはミスマッチな承認プロセスが発生している。

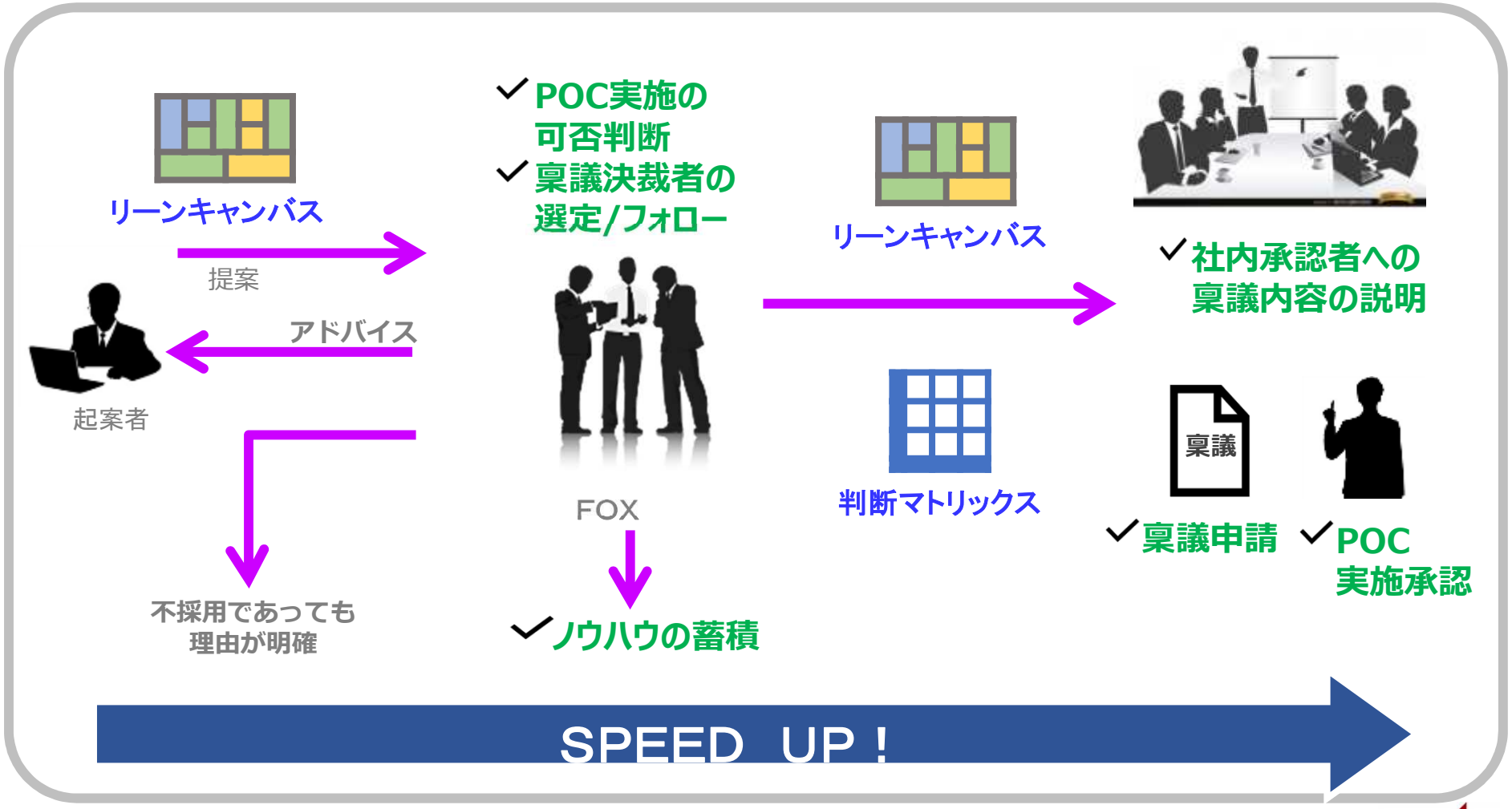
BAD EXAMPLE：RPAを検証したいだけなのにIT担当役員の承認が必要となる…
社内のあらゆる部署への回議が発生する…



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

合意形成の円滑化イメージ

「FOX」「リーンキャンバス」「判断マトリックス」という3つの提議を活用すれば、合意形成のプロセスをこのように変えることができる。



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

FOX設立事例の効果検証

某製造業の子会社では省人化を目的にRPAによる自動化を提案し、親会社のIT部門に対してシステム導入の相談を行った。しかし、なかなか稟議が進まない。

WHY NOT ?
・従来のIT部門では、知見が無く妥当性の判断ができない。
・グループ全体のガバナンスを強化したいが、新しい規定などのソフト面が追い付かない。
・従来のIT部門では、要員不足により専任の担当者を付けることができない。

・従来のIT部門とは別にIT技術を利用した業務改革部門を設立。
＝FOXの設立

当初の効果試算
29業務 4,000h/年

FOXが全社にヒアリング
スコープを広げた

FOX設立後の効果試算
55業務 9,800h/年

FOXにより全体最適化の推進、9,800h/年の効果上乗せを実現予定

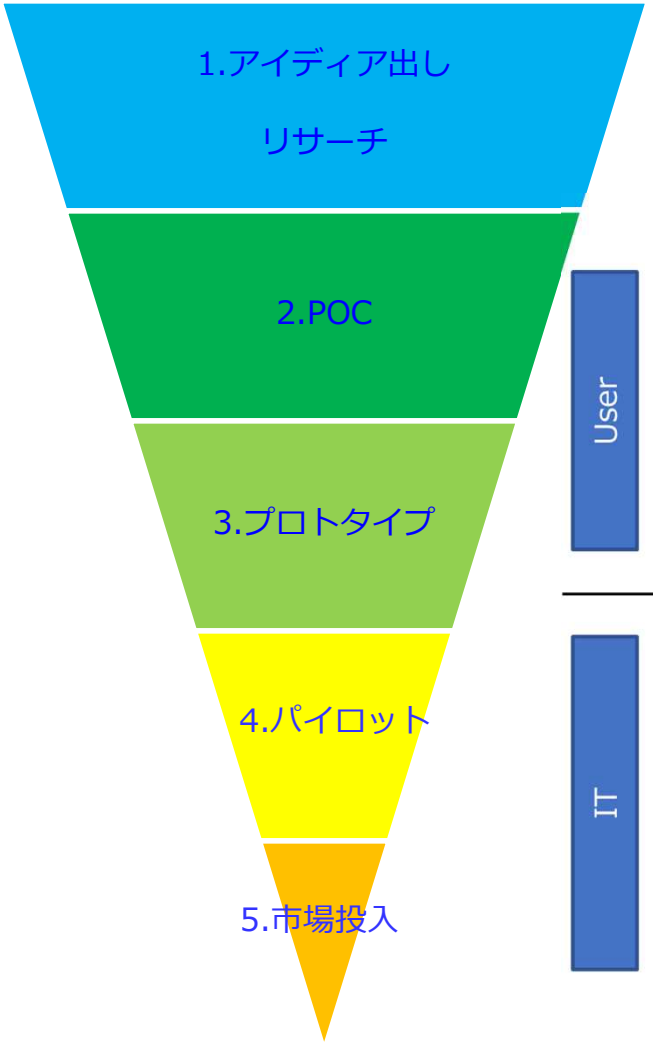
Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

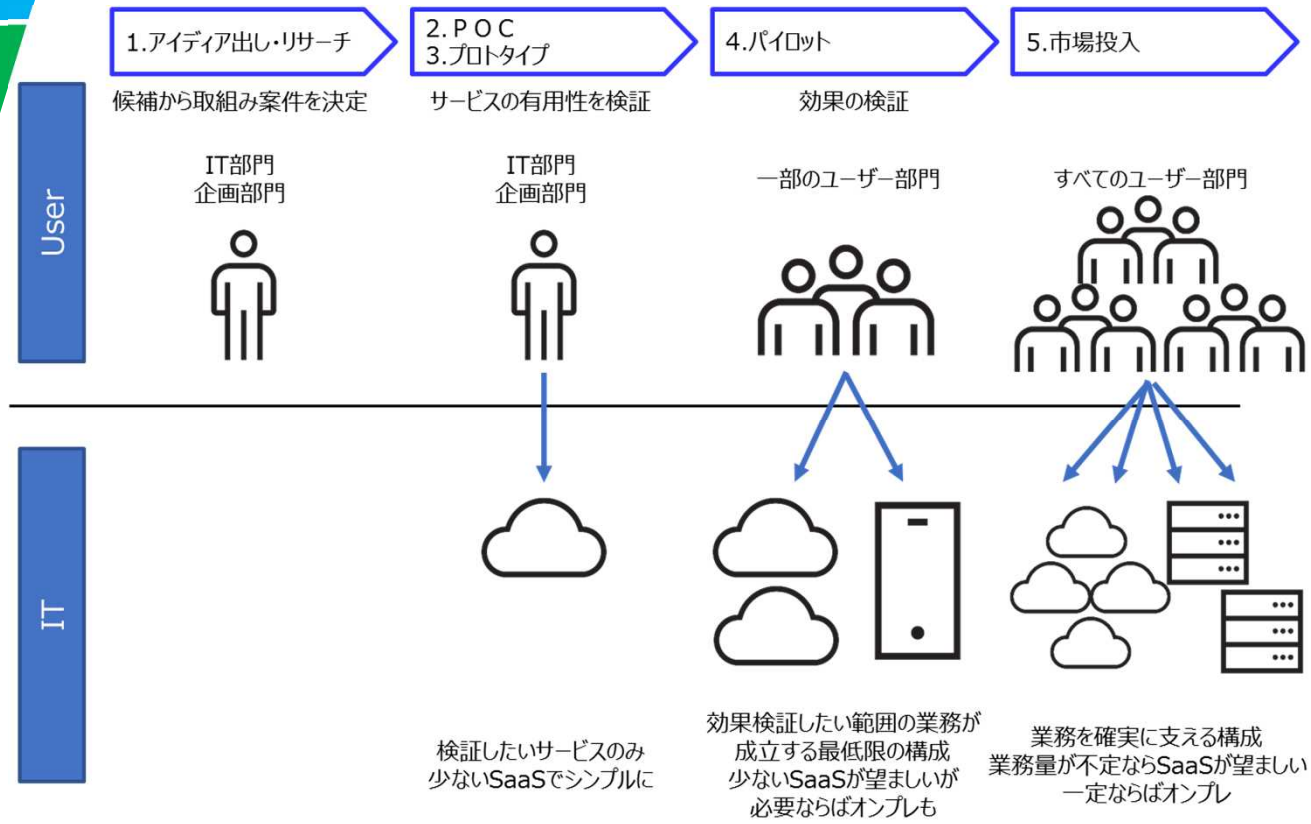
C分科会
費用可視化プロセス
Appendix

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

研究の進め方　①POCプロセスの定義

- 研究テーマ「各Stageにおいて必要となる費用項目について研究を行う」についてメンバー間で議論を行うために①POCプロセスの定義と②検討用のPOCサンプル事例の設定を実施した





Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

研究の進め方　②検討用のPOCサンプル事例の設定

１．アイディア出し・リサーチ（社内外の声を基に案件の立案）

【経営方針（中長期計画）】

・「イノベーション」を具体化せよ。
　①ＡＩ、ロボティックスで業務プロセス改革
　②ＩＴ効率化による働き方改革
　③顧客満足度向上（ストレスフリー）

【カウンター業務の課題】

・営業時間が長く、要員アサインが大変。
・ロボットなら空港が空いていない時間でも
　チェックインしてもらえる。

チェックインカウンターの完全自動化

【顧客の声】

・チェックインが面倒。
・人（カウンター担当）と話すことがストレス。
・ロボットだからこそ言えるリクエストがある。

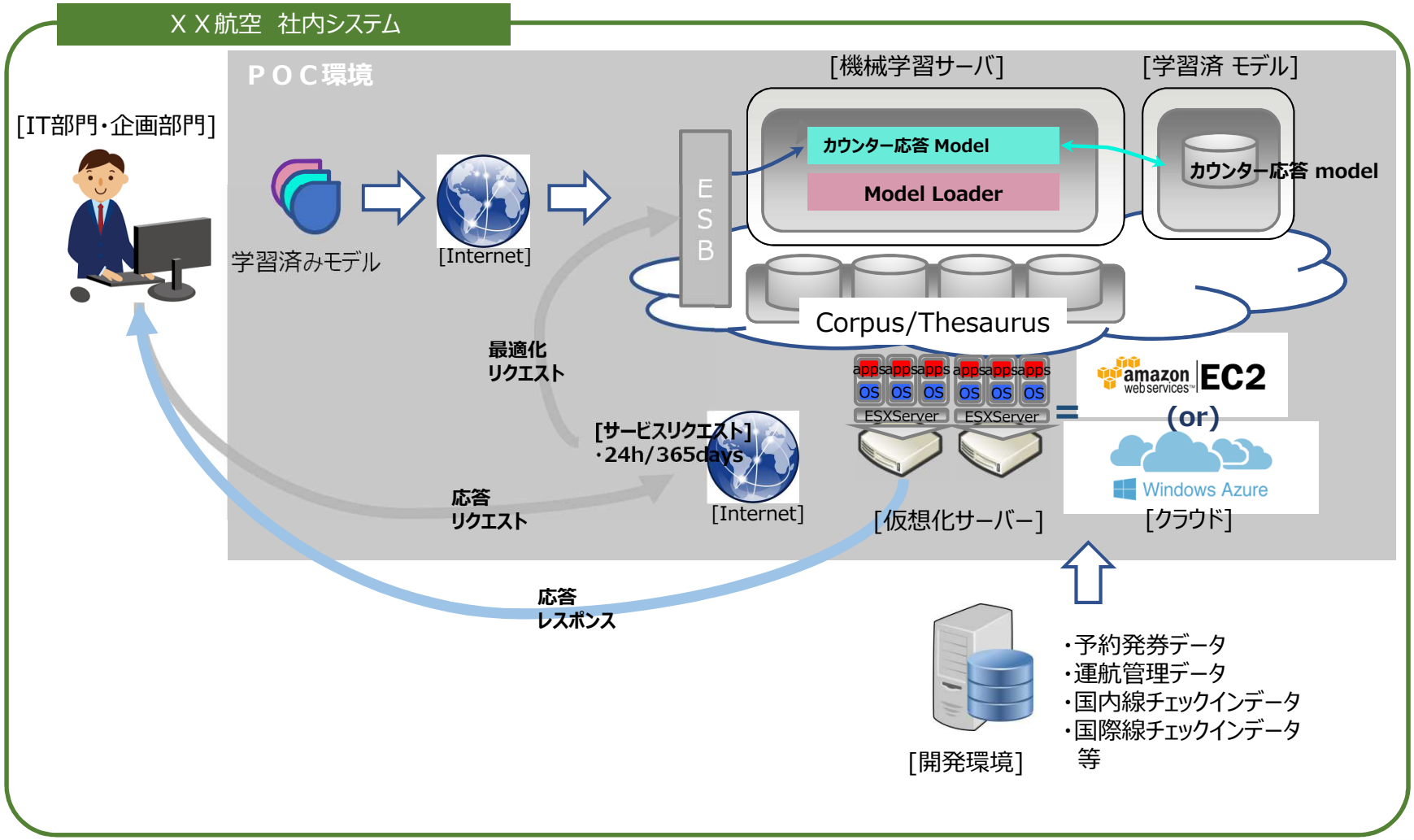
【空港施設の課題】

・チェックイン施設の利用料を減らしたい。
　空港からレンタルしており、コストはスペースに
　より変動する。自動化すれば省スペースになって
　コストダウンになる。

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

研究の進め方　②検討用のPOCサンプル事例の設定

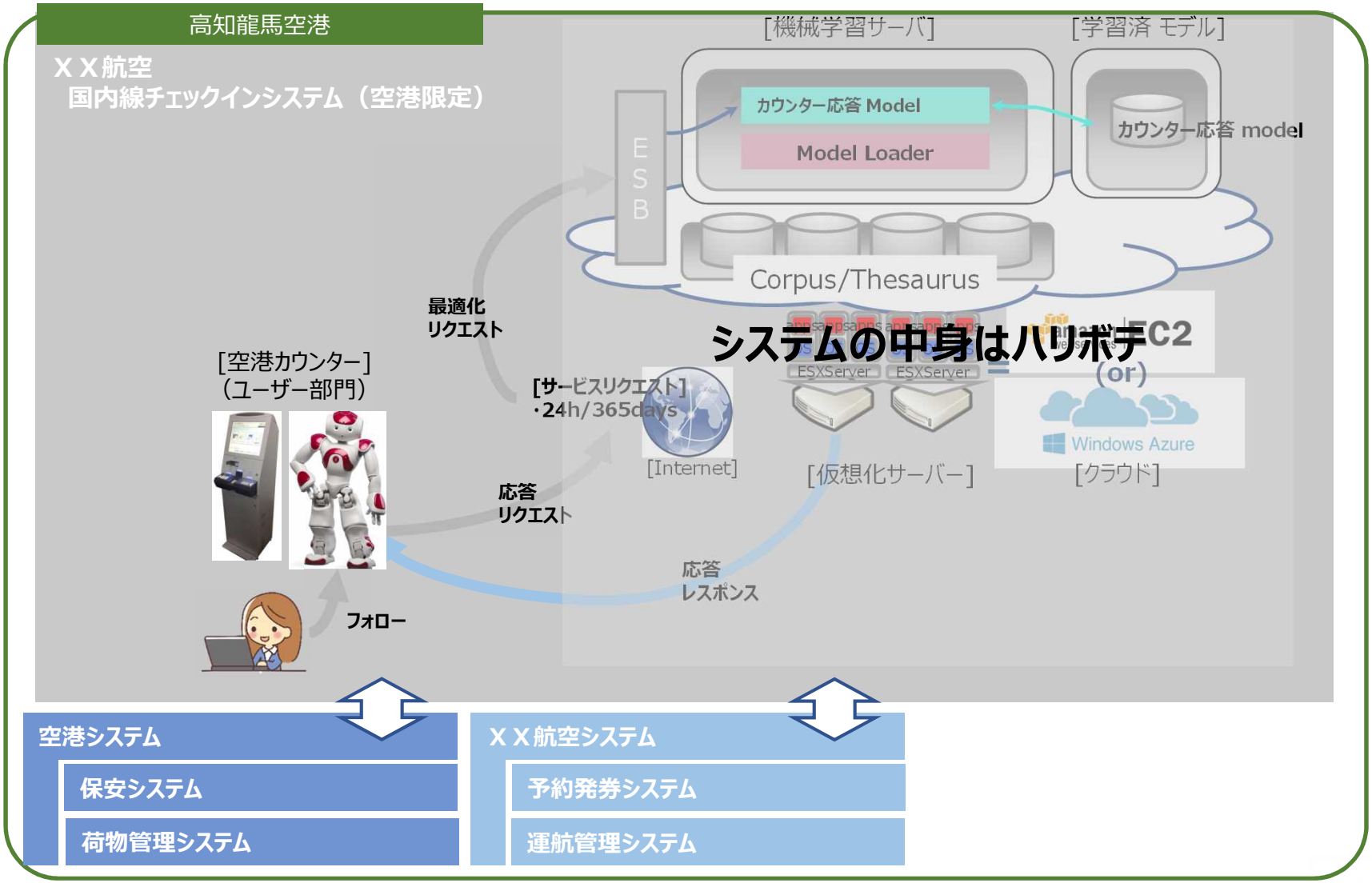
2. POC（社内の環境で技術検証）



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

研究の進め方　②検討用のPOCサンプル事例の設定

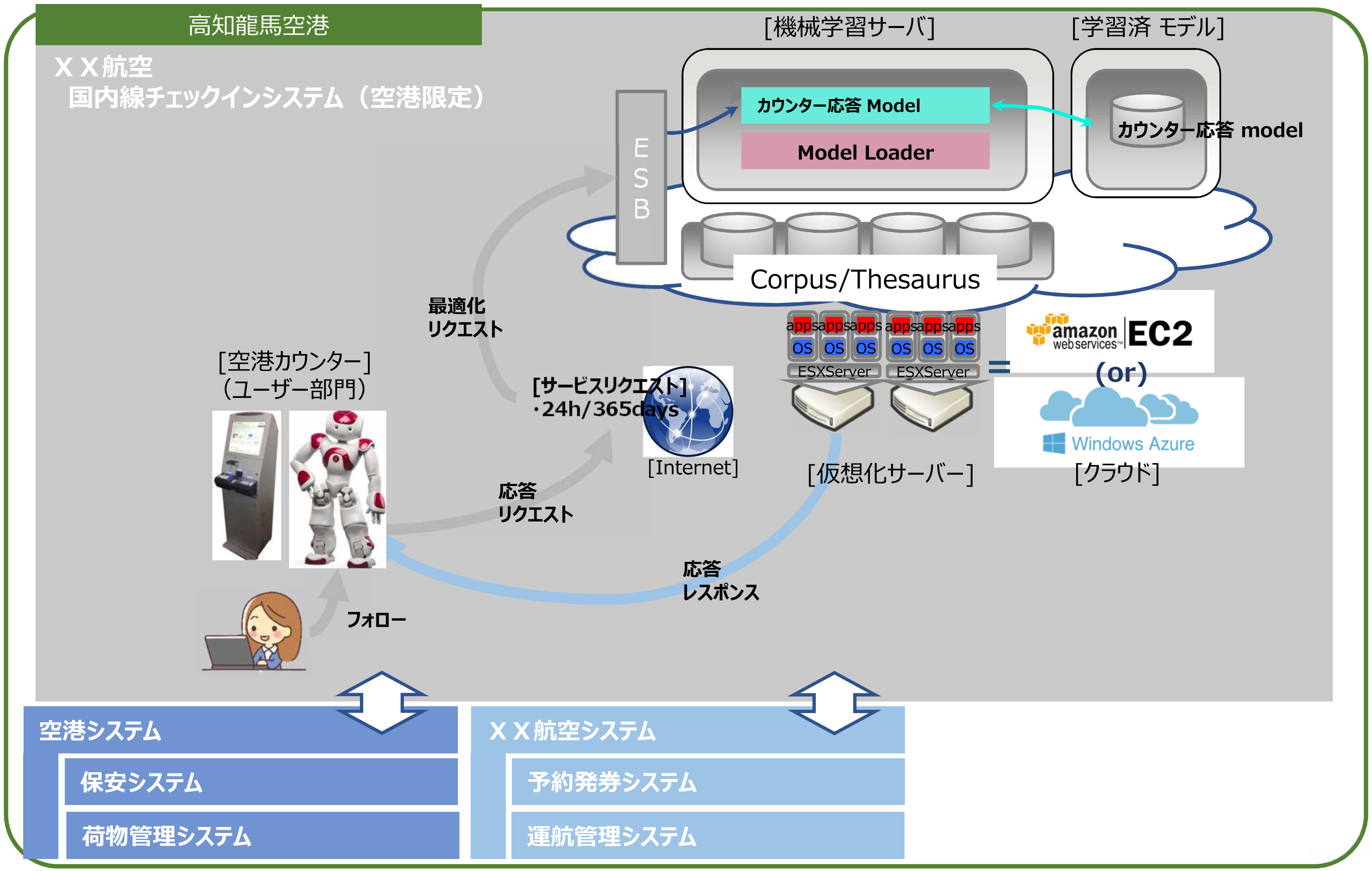
3. プロトタイプ（実地でのビジネス検証）



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

研究の進め方　②検討用のPOCサンプル事例の設定

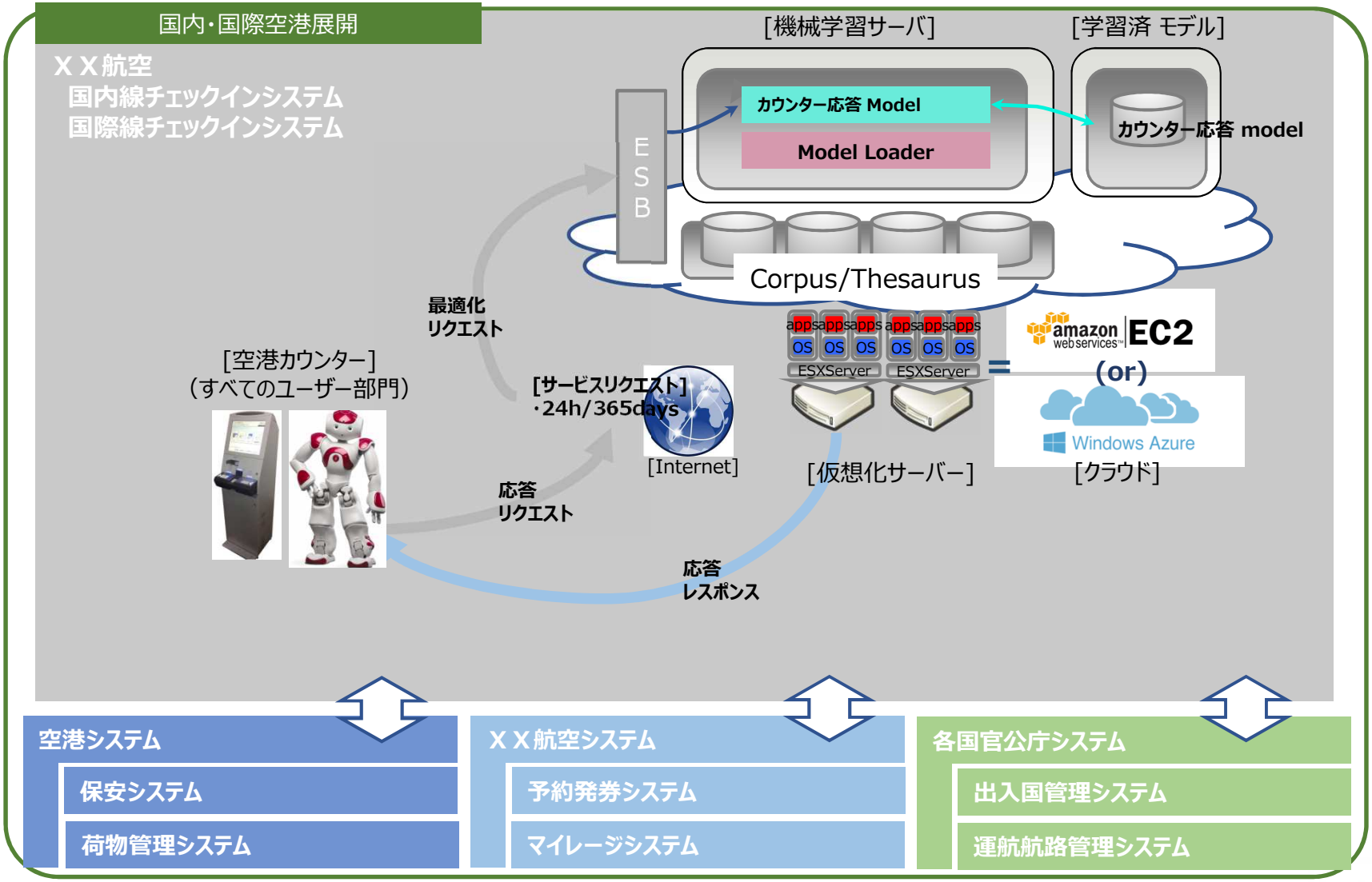
4．パイロット（小規模でのサービス導入）



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

研究の進め方　②検討用のPOCサンプル事例の設定

5. 市場投入



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

D分科会
PoC実現プロセス
Appendix

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

研究したいことの集約

＜合宿終了時の仮合意事項＞

『POCはお試しでなく、
仮説検証をするものである』

と当分科会では考えます。

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

市場投入の考え方

ユーザー評価を得るために、実市場に投入する場合もあると考える。

これと区別するために
開発工程が完了し、製品／サービスとして市場投入することを

「ビジネス化」

と呼ぶこととする。

言い換えれば、POCを資産化するタイミングがビジネス化となる。

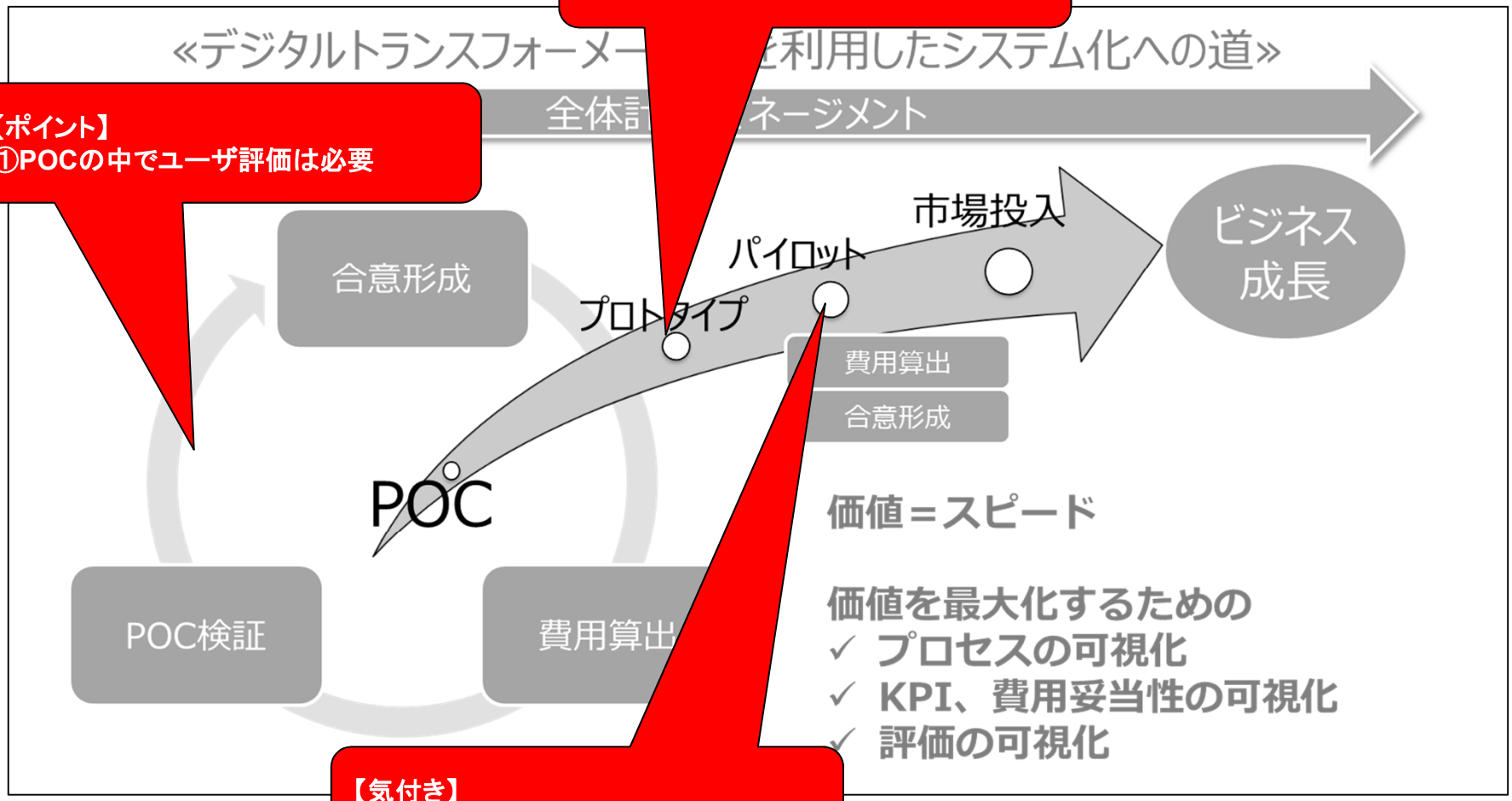
ビジネスプロセスとして、コンセプトの設定によりPOCの終わり方も変わる

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

当初スコープに対するポイント・気付き

【気付き】
②プロトタイプもPOCの一部では？

【ポイント】
①POCの中でユーザ評価は必要



【気付き】
③パイロットもPOCの一部では？

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

POC適用の分類表(1/3)

◇開始（準備）分類

分類項目	定義	区分	内容
DXタイプ	DXを戦略・業務へ適用する上でのPOCで実証するコンセプトの分類	ニーズドリブン	新テクノロジーへの適用を業務の効率化・適正化、およびコスト削減を目的とするもの
		ニーズ/シーズ双方の観点	新テクノロジーによる新サービスの創出を目的とするもの
		シーズドリブン	新テクノロジーによる効果検証を通じ、サービス・業務への利活用を検討するもの
推進方式	POCの実施における推進・指示の方式、意思決定に影響	トップダウン	経営層からのトップダウンによる指示により推進されるもの
		ボトムアップ	所管部/システムからのボトムアップからの要望から推進されるもの
POCタイプ	POCチェーンを推進する際の考え方・分類	適用拡大型	一部サービス・業務・製品に対する実証技術の適用による検証/評価を行い、徐々に検証・適用範囲を拡大させるもの
		施策検討型	技術の効果検証結果から適用サービス・業務を検討し、継続した検証により市場投入/業務適用を目指すもの
コンセプト	POCで実現したいコンセプト	外部向け（市場）	市場向けのサービス、製品に関するコンセプト
		内部向け（社内コスト）	業務効率化など社内業務に関するコンセプト

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

POC適用の分類表(2/3)

分類項目	定義	区分	内容
成果物	POCサイクル毎に作成する成果物	MVP	コンセプトを実現できる最小単位のモノ
		経営層評価できるもの	何らかの経営層が評価できるモノ
		その他　あり	
目的	POCの目的	ビジネス	ビジネス化が目的
		研究	社内での研究目的
POCプレイヤー	POCを実施する上での体制	開発メンバーのみ	開発メンバーのみ
		開発メンバー＋予算管理者	開発メンバー＋予算管理者
		その他　あり	

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved

POC適用の分類表(3/3)

◇終了分類

分類項目	定義	区分	内容
POCの終わり方	期間/POCサイクルの回数等で区切った上で判断を行う。	終了/中断（学習データの蓄積）	評価結果を踏まえてPOCを終了/中断する どのようなアプローチでどのような結果が得られたのかは学習データとして蓄積する
		次のPOCサイクルへ	評価結果を踏まえて次のPOCサイクルを回し、コンセプトをブラッシュアップしていく
		POC n でステイ（※）	開始時に予算枠、実施期間、POC回数などを事前に決めて置き、それまでに成果が出ない場合は、終了とする ※POC n ： n 回目のPOC
評価	どのような観点で成果物の評価を行うか？	ユーザ評価	ユーザのニーズに合致しているのか、及びユーザビリティなどを評価する
		経営層評価	費用対効果/投資対効果などの観点で評価する
KPI（実現性判断）	新テクノロジーの実現性・適用をユーザにより判断する際の評価	定性評価	ユーザの評価結果（ユーザビリティなど）に基づいた定性評価
		定量評価	生産・効率・信頼性等の数値に基づいた定量的評価
KPI（投資判断）	新テクノロジーの適用・市場投入を意思決定者により判断する際の評価	費用対効果	新テクノロジー導入に係る費用に対する効果（コスト削減など）
		投資対効果	新テクノロジー導入への投資に対する効果（売上拡大、利益率向上等）

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved