



Canon

キヤノンソフトウェア株式会社

全社活動による プロセスの再改善・大改善

～既存の強みの継承と抜本的見直しの両立～

2013年10月17日

キヤノンソフトウェア(株)

企画本部 プロジェクト推進部

和良品文之丞・石井康博

目次

1. はじめに
2. 全社的なプロセス改善活動の概要
3. 活動の成果
4. 改善活動のポイント
5. 今後の活動

1. はじめに

1.1.会社概要

1.2.キヤノンソフトの改善活動の推移

1.1.会社概要

本社	〒140-8526 東京都品川区東品川2-4-11 野村不動産天王洲ビル TEL (03) 6701-3501 (代表)
代表取締役社長	加藤 高裕
資本金	13億4,800万円
従業員	1,617名(2012年12月末連結)
売上高	215億20百万円(2012年12月期連結)
事業内容	エンジニアリング事業 ソリューション事業
事業所	本社／大阪堺筋／名古屋／新川崎／宇都宮
関係会社	キヤノンマーケティングジャパン株式会社 キヤノンMJ アイティグループホールディングス株式会社

1.2. キヤノンソフトの改善活動の推移

プロジェクト管理
大型プロジェクトの失敗撲滅

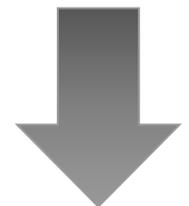
2007



状況の変化

プロセス管理
全社活動によるプロセスの再改善・大改善

2011



2. 全社的なプロセス改善活動 の概要

- 2.1. プロセス改善活動の背景
- 2.2. プロジェクト管理の新たな課題
- 2.3. プロセス改善活動の概要
- 2.4. 体制【プロセス改善委員会】
- 2.5. 活動の実績

2.1.プロセス改善活動の背景

トップの意思

失敗プロジェクト撲滅
改善活動への強い期待

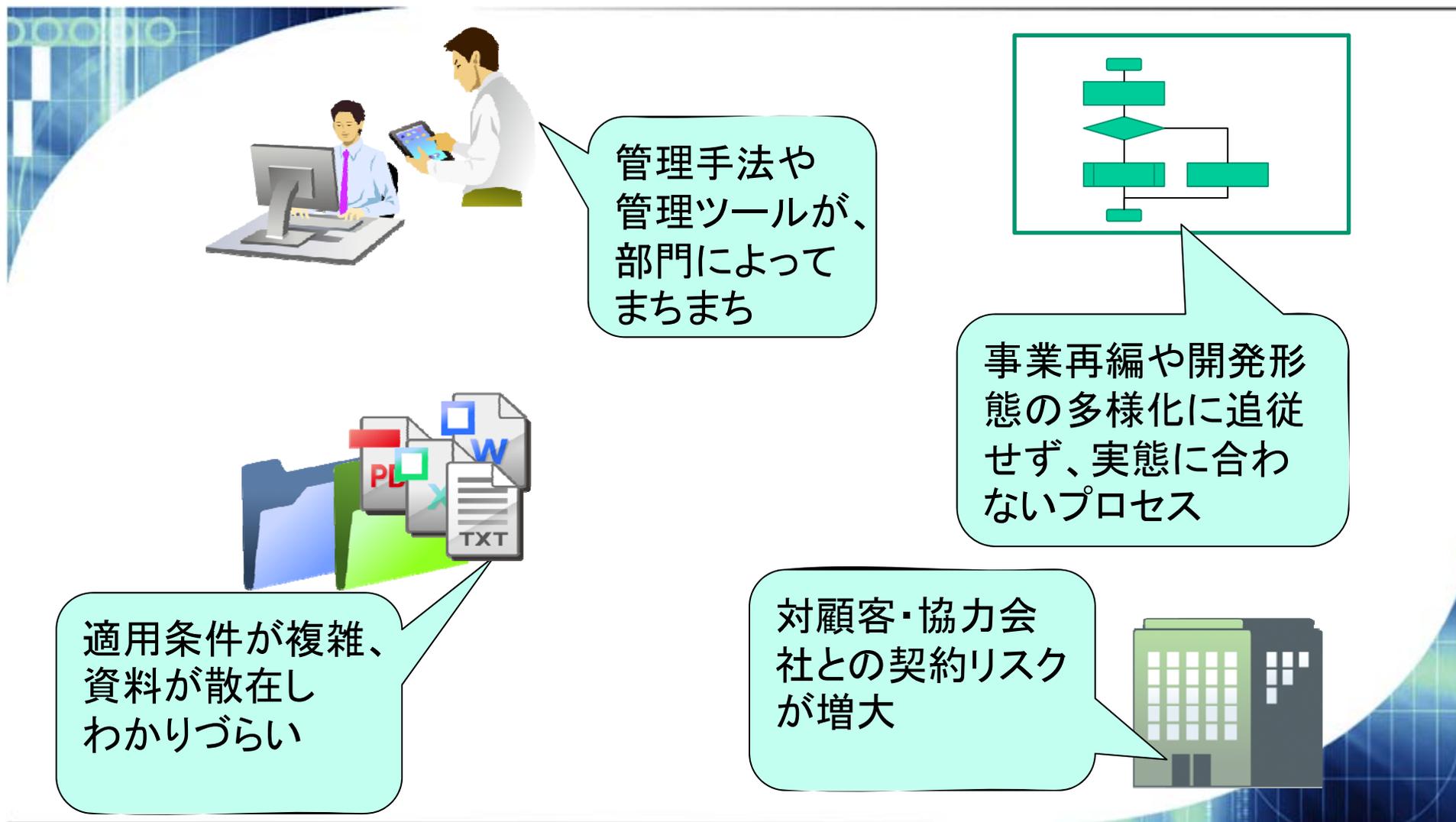
現場の要望

改定を重ね使い勝手が低下
ルール化の範囲が狭い

環境の変化

事業の統廃合・再編
開発対象の多様化

2.2.プロジェクト管理の新たな課題



2.3.プロセス改善活動の概要

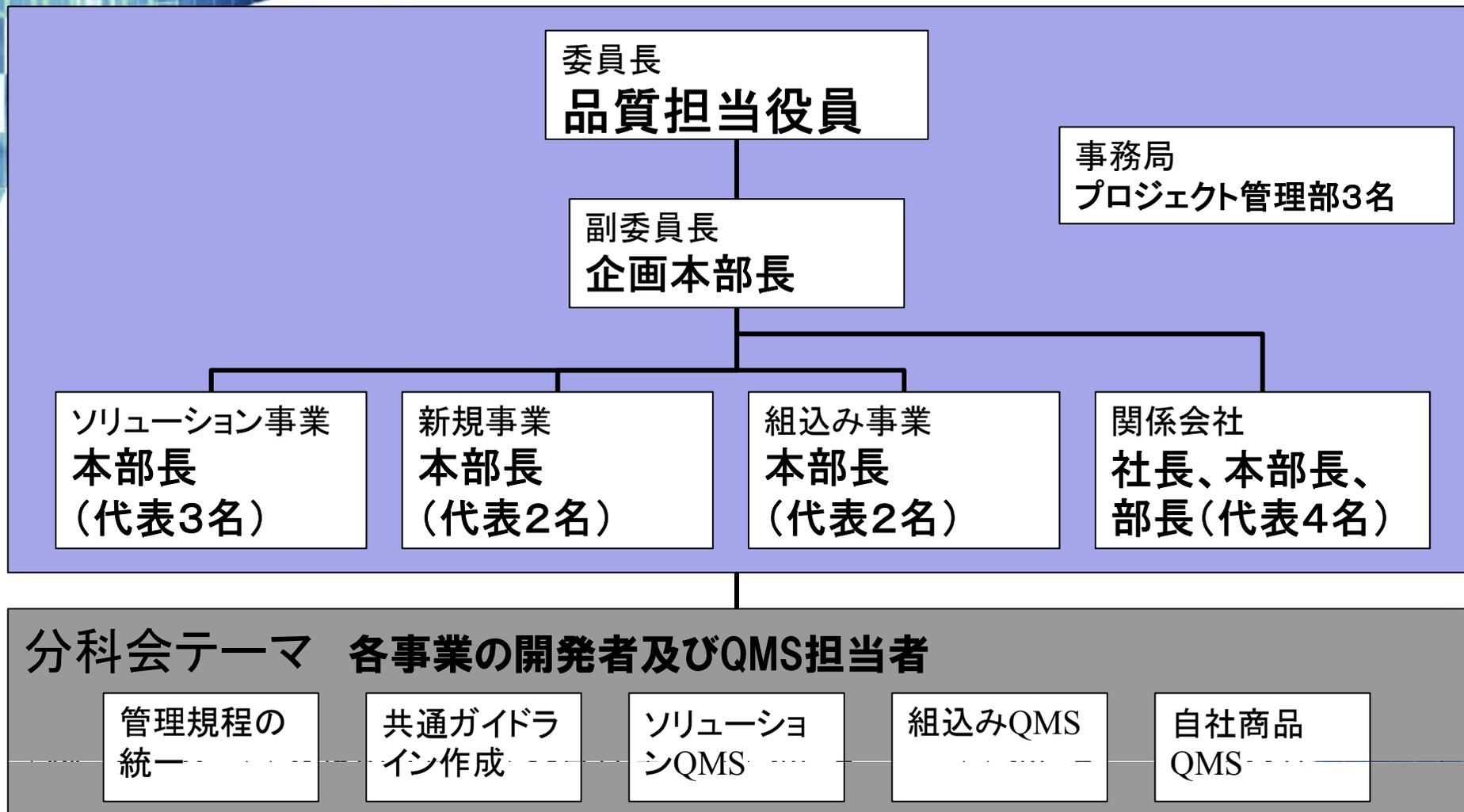
- 目的

- キヤノンソフトグループの失敗コストをゼロに近づける
- キヤノンソフトグループで、QMS関連業務を棚卸・精査し、効率良いQMS体制を構築する

- 活動期間

- 準備・提案 2011年7月～2012年1月
- 活動 2012年2月～2013年2月

2.4.体制【プロセス改善委員会】



2.5.活動の実績

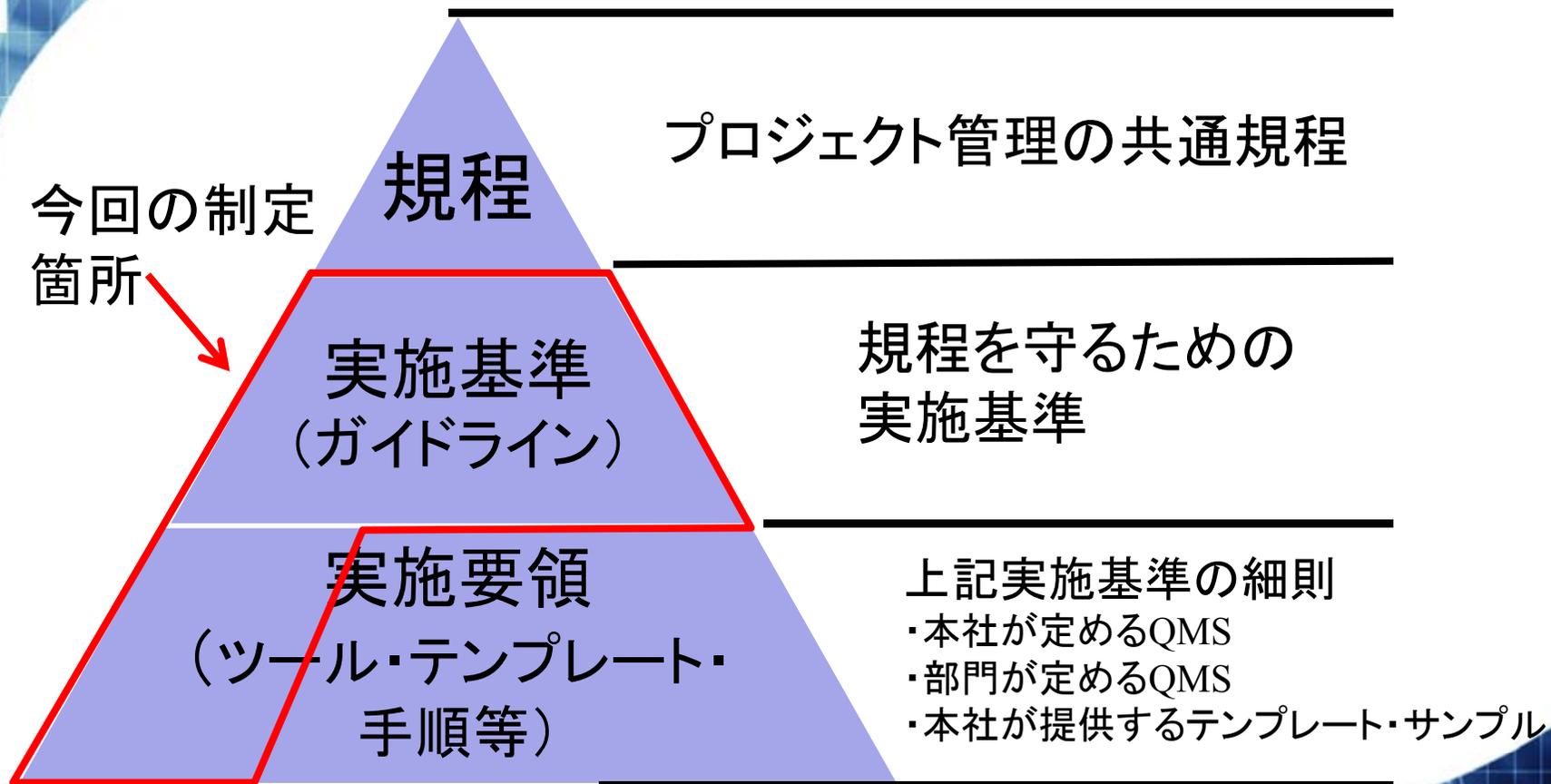
分科会名称	活動内容	成果物
管理規程の統一	プロジェクト管理関連規程をCソフトの規程に統一する	プロジェクト関連規程検討結果 今後の展開に向けた体制構築案
共通ガイドライン	グループ共通のプロジェクト管理実施要綱を確立する	実施基準 プロジェクト管理実施基準 用語集、共通プロセス、新設ルール
ソリューションQMS	グループ共通のソリューション受託開発QMSを確立する	ソリューション受託開発QMS 見積り策定、プロジェクト計画策定 フェーズ移行判定、出荷判定
組込みQMS	グループ共通のエンジニアリング受託開発QMS確立に向けた課題を抽出する	共通ガイドライン運用に向けた独自ルール
自社商品QMS	グループ共通の自社商品開発QMSを確立する	自社商品開発QMS PJ計画策定、フェーズ移行判定 ソフトウェアゲート、開発完了会議

3. 活動の成果

- 3.1.抜本的なQMS構造の見直し
- 3.2.ブロック構成による柔軟なQMS
- 3.3.強みの継承と弱みの補強
- 3.4.コストの改善
- 3.5.改善意識の向上

3.1.抜本的なQMS構造の見直し

- 規程を3層構造に整理



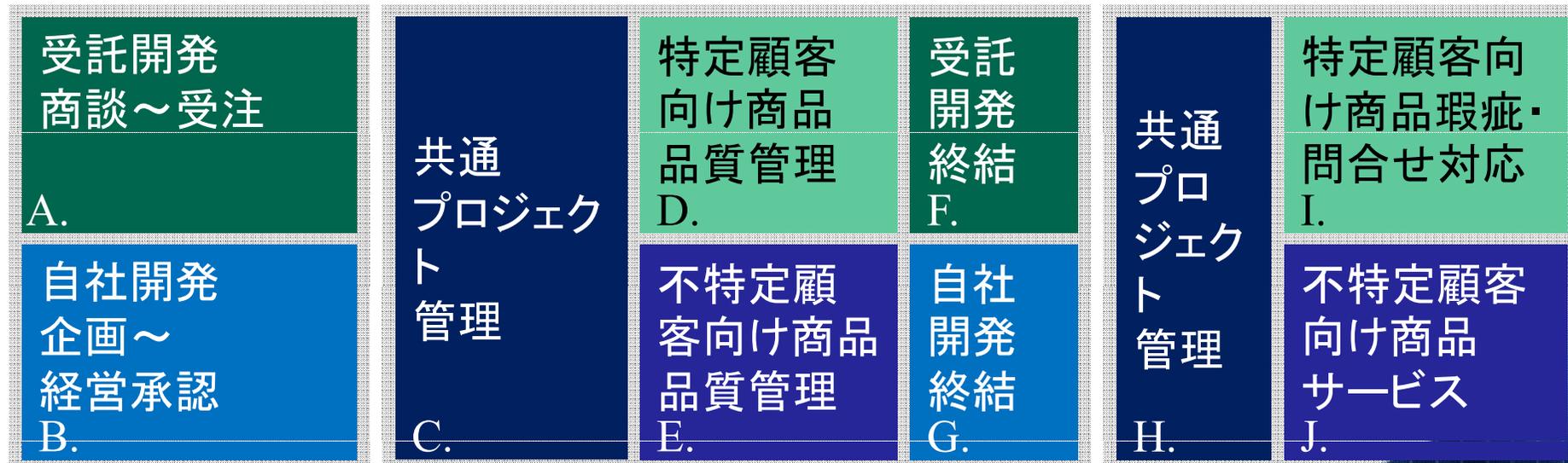
3.2.ブロック構成による柔軟なQMS

- プロジェクト・ライフサイクルと受託／自社開発、特定顧客／不特定顧客で区分けする

プロジェクト発足前

プロジェクト活動中

プロジェクト終了後



3.3.強みの継承と弱みの補強

	プロジェクト 発足前	プロジェクト 実行中				プロジェクト 終結後
受託開発	<p>見積仕様策定</p> <p>案件レビュー</p> <p>案件審議</p> <p>A</p>	<p>プロジェクト計画レビュー</p> <p>キックオフミーティング</p> <p>週次プロジェクト推進会議</p> <p>月次報告</p> <p>全社プロジェクト推進会議</p> <p>D</p>	<p>フェーズ移行判定</p> <p>設計完了</p> <p>妥当性確認完了</p> <p>瑕疵問合せ体制確立</p> <p>F.</p>	<p>出荷判定</p>	<p>プロジェクト完了報告</p> <p>瑕疵問合せ対応</p> <p>I.</p>	
自社開発	<p>企画策定</p> <p>企画レビュー</p> <p>経営判断</p> <p>B.</p>	<p>プロジェクト計画レビュー</p> <p>キックオフミーティング</p> <p>週次プロジェクト推進会議</p> <p>月次報告</p> <p>全社プロジェクト推進会議</p> <p>E.</p>	<p>フェーズ移行判定</p> <p>設計完了</p> <p>妥当性確認完了</p> <p>ソフトウェアゲート</p> <p>開発完了会議</p> <p>サービス体制確立</p> <p>G</p>	<p>経営判断</p> <p>出荷判定会議</p>	<p>サービス提供</p> <p>J.</p>	

3.4.コストの改善

当日スライドでご報告します

3.5.改善意識の向上

リスク軽減・品質向上ための議論

現場の実務者同士のコミュニケーションの促進

説明会の実施を通じた委員会事務局と現場の交流

4. 改善活動のポイント

- 4.1. 本部長と実務者による委員会編成
- 4.2. 現場と事務局 一体の分科会活動
- 4.3. 全社共通と事業固有のQMSの共存

4.1.本部長と実務者による委員会編成

委員長は役員
委員は事業責任者

トップのコミットメント
明確な指揮・命令

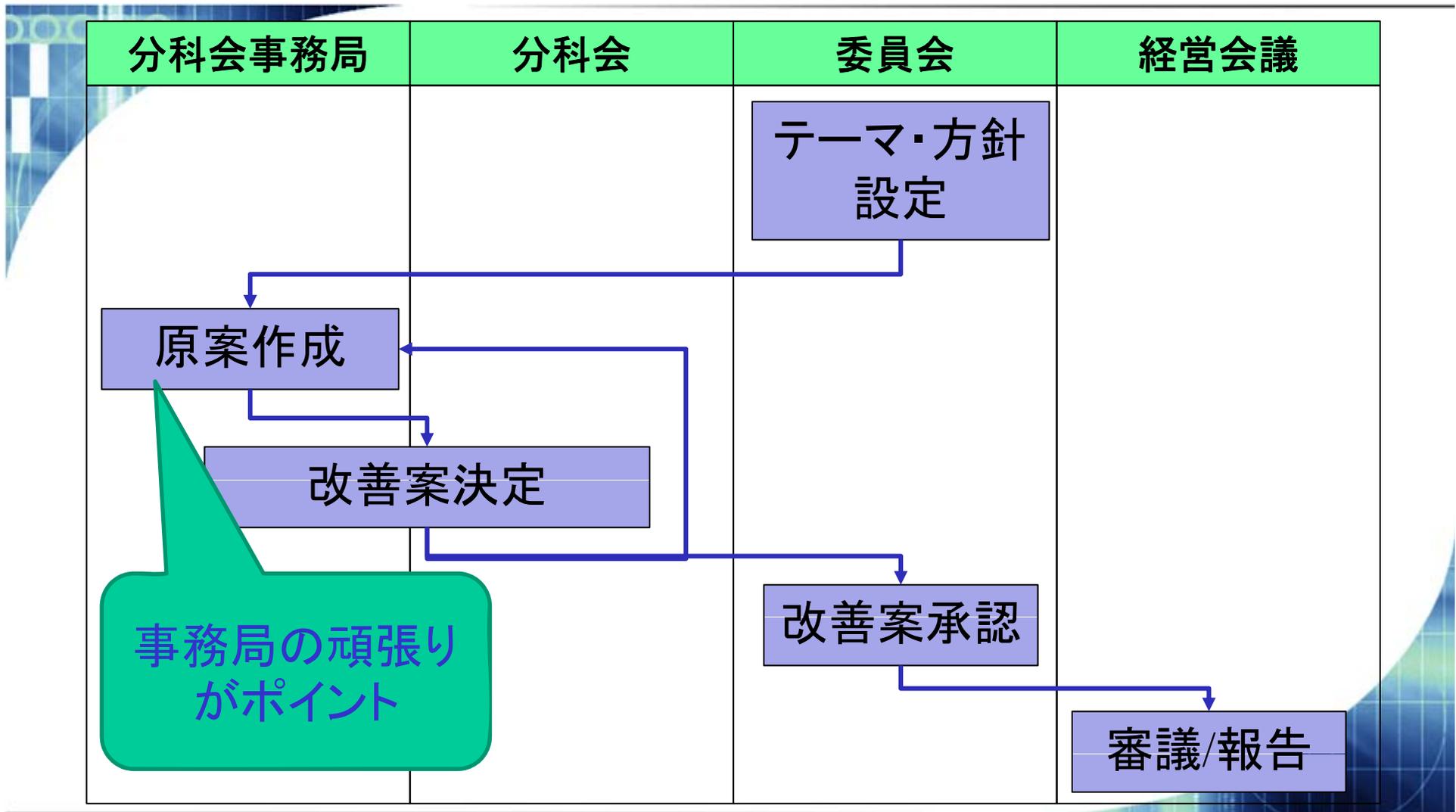
テーマ別の分科会

それぞれの現場に
合った内容を検討

分科会メンバは
実務者

委員が自部門から推薦
職制による依頼

4.2.現場と事務局 一体の分科会活動



4.3. 全社共通と事業固有のQMSの共存

管理水準引上げ、本社の監視に必須→全社共通

例：フェーズ移行判定、出荷判定のルール化

経験値や教訓がノウハウとして残る→事業固有

例：見積り仕様書、プロジェクト計画書の内容

文書を指定書式・推奨書式・自由書式に区別

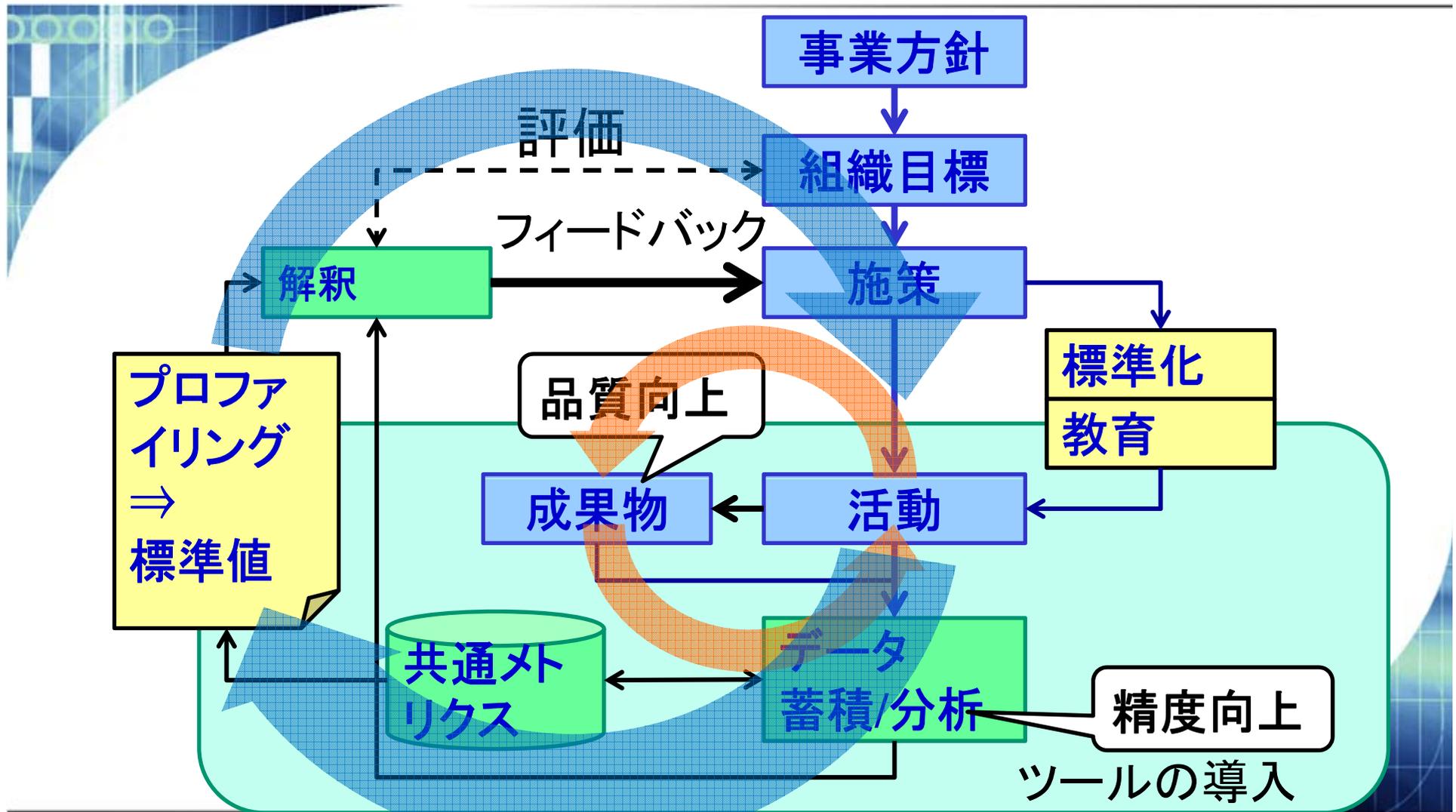
例：必須：指定書式、ノウハウ：推奨書式で項目指定

5. 今後の活動

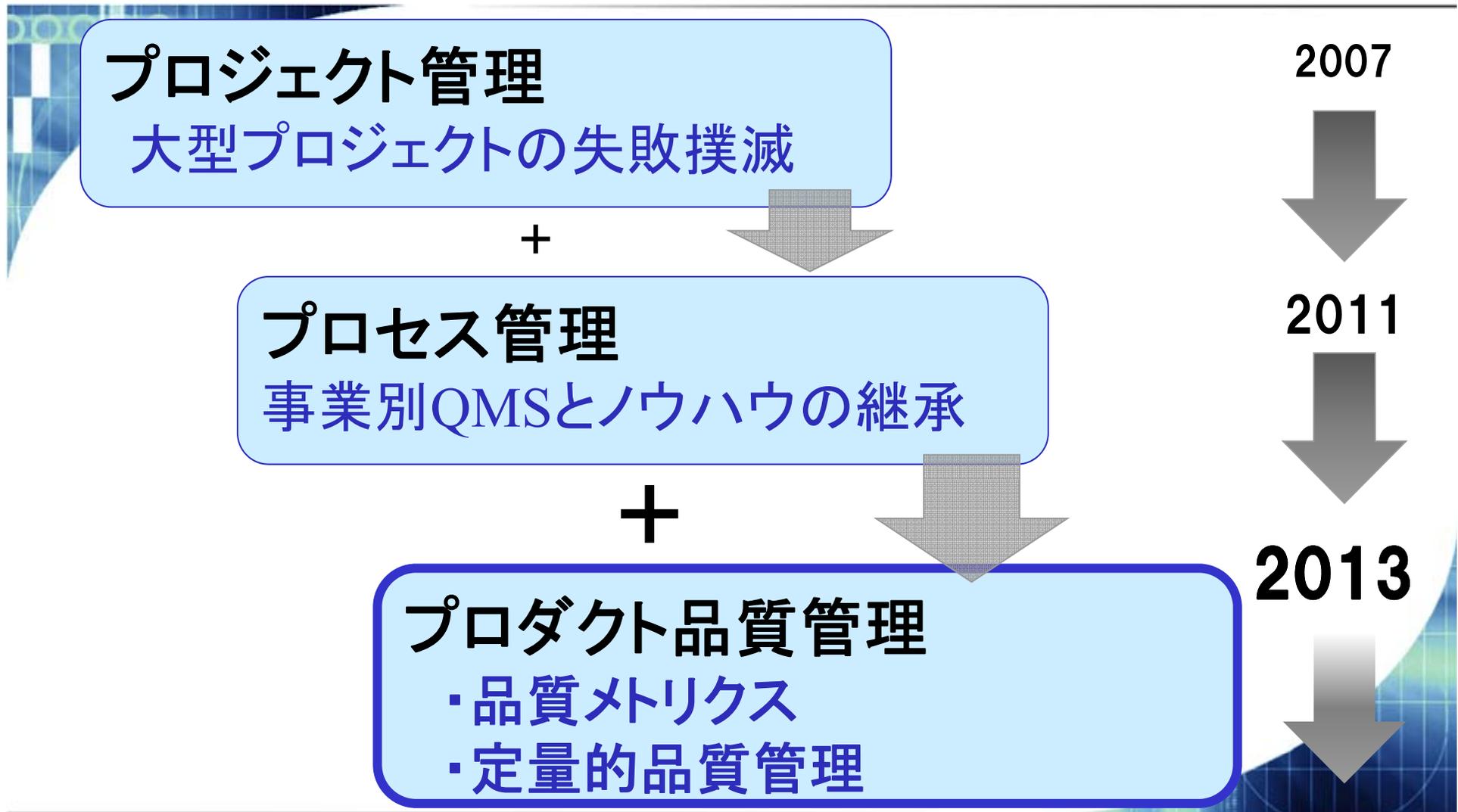
5.1.品質メトリクスの導入

5.2.キヤノンソフトの改善活動の推移

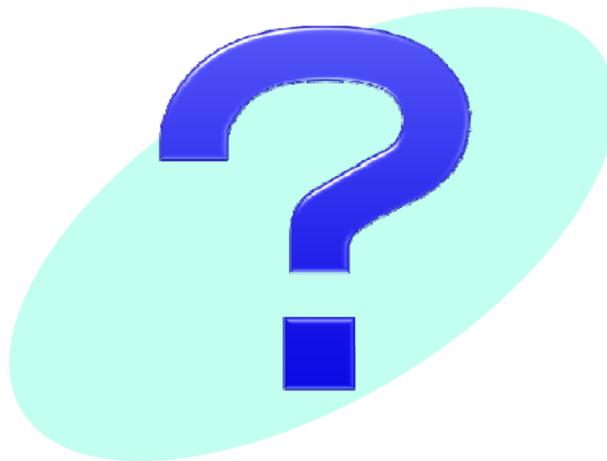
5.1.品質メトリクスを導入



5.2. キヤノンソフトの改善活動の推移



Q & A





Canon

キヤノンソフトウェア株式会社

全社活動による プロセスの再改善・大改善

～既存の強みの継承と抜本的見直しの両立～

Thank you