

人々に力を与え、 プロセスを変革する

ケースマネジメント102

PEGA
ホワイトペーパー



変化には困難が伴います。戦略的で広範囲にわたるビジネスの変革は、特に難しいといえます。すばやく意味のある成功を積み重ね、大きなビジョンを実現するには、パワフルで直感的なツールを入手し、プロセスを最適化し、複雑に変化するニーズに対応できる機敏なチームを組織する必要があります。ケースマネジメントは、それを実現する方法です。

ケースマネジメントは仕事の進め方を変革します。ただし、ケースマネジメントを採用し、導入し、管理していくためには、まず現場の業務を理解し、ケースマネジメントテクノロジーのスキルを備え、変更のための管理の経験を有するチームを編成する必要があります。このような取り組みでは、ビジネス、IT、プログラム/プロジェクトマネジメントなど、複数のグループが欠かせません。

ここでは、ケースマネジメントソリューションを活用してビジネスの変革を成功させるチームをどのように構築すればよいかについてご説明します。

ビジネス

ビジネスチームは、現在の仕事の進め方についてのインサイトと、イニシアチブで実現するビジネス成果についてのビジョンを持つ必要があります。以下のメンバーで構成されます。

- プロジェクトスポンサー**：プロジェクトスポンサーは目標を掲げ、最初から最後までイニシアチブを推進します。経営幹部レベルのマネジメントの支援、具体的で継続的な参加、リソースの入手、障害となる問題の解決などを行います。

1つのビジネス機能に焦点を当てたイニシアチブでは、その機能のオーナー（マーケティング担当またはカスタマーサービス担当の副社長など）が、プロジェクトスポンサーとなります。企業全体の変革に取り組む場合、通常、業績に直接責任を持つ経営幹部がプロジェクトスポンサーになります。

- 内容領域専門家 (Subject-matter expert, SME)**：SMEは、仕事の進め方について詳細な知識を持ち、イニシアチブの目標を評価します。イニシアチブに関係する主要なビジネス領域ごとに1名のSMEを置きます。

IT

ITチームが、テクノロジーに関する専門知識を提供します。ITチームのメンバーは、社内のスタッフでもベンダーやコンサルタント、システムインテグレーターなど他社スタッフとの組み合わせでも構いません。チームメンバーはビジネス、テクノロジー、アプリケーション設計など、さまざまなスキルやバックグラウンドを備えている必要があります。

- ビジネスアーキテクト**：ビジネスアーキテクトはビジネス要件の収集を管理し、ビジネスSMEと定期的にミーティングを行い、連携してケースマネジメントシステムに直接、要望を取り込みます。ビジネスアーキテクトは、これらの手法のベンダー認定を受けている必要があり、またリーン開発やシックスシグマの手法にも習熟している可能性があります。ビジネスアーキテクトは多くの場合、ビジネスオペレーショングループから選びます。
- システムアーキテクト**：システムアーキテクトは、アプリケーションを設定し、他のITシステムと統合します。ビジネスアーキテクトと同様に、システムアーキテクトもベンダー認定を受ける必要があります。
- ユーザーエクスペリエンスアーキテクト**：ヒューマンファクターデザインの専門知識を応用して、ソリューションが分かりやすく、使いやすいものになるようにします。
- IT代表者**：このチームメンバーは、IT組織のリリース管理、サポート、インフラストラクチャ、トレーニング、テストング、およびアーキテクトチームを代表します。

ガバナンス

強力なスポンサーシップは優れたガバナンスの第一歩です。プロジェクトのスポンサーは、プロジェクトを推進するだけでなく、プロジェクトで生じる問題を解決する最終的なエスカレーション先になります。

通常、エンタープライズプロジェクトでは、少なくとも2人のプロジェクトマネージャーを配置します。1人はプロジェクト全体を管理し、もう1人は技術チームの日常タスクを管理します。

- **プロジェクトマネージャー:** プロジェクトマネージャーは、プロジェクトの範囲を定義し、すべてのプロジェクト参加者の関係を管理することで、納期と予算に沿って導入が行われることに責任を持ちます。
- **テクニカルエンゲージメントリード:** ビジネスチームやシステムチームのプロジェクト作業やスケジュールを管理し、プロジェクトマネージャーをサポートします。

スポンサーシップを確立し、役割と責任を明確に定義した後に、問題やリスクの適切な報告およびその場での解決、または必要な場合はエスカレーションを徹底させます。成功するプログラムは、以下の3つのレベルで監視されています。

- **プロジェクトガバナンス:** 隔月または毎月のレビューを設定し、ソリューションの整合性を検証し、成功の妨げとなる問題を報告します。プロジェクト関係者は、参加および関与を通して、障害を取り除くことに責任を負います。アジェンダや主な資料は、参加者が確認できるように事前に公開します。
- **ウィークリープロジェクトアップデート:** プロジェクトマネージャーが中心となって週に1回行うミーティングです。プロジェクトスポンサーにプロジェクトの進捗状況を報告し、チームで問題について話し合い、プロジェクト全体に影響を及ぼすリスクに発展する前に問題を解決できるようにします。また、このミーティングには、プロジェクトの範囲から逸脱しないように監視する目的もあります。
- **デイリースタンドアップミーティング:** 毎日15分間行われるミーティングです。プロジェクトチームがその日の目標に関する報告を行います。プロジェクトマネージャーが、スタッフによって作業が予定通りに進められていることを確認するとともに、必要な支援を確認し、障害を取り除く機会になります。

透明性の高いリーダーシップ

全員の役割と責任を明確にすることは、変革の管理に役立ちます。チームメンバーに権限を付与し、どのタイミングで上位のレベルにエスカレーションするかを知らせます。

イニシアチブの範囲が拡大するにつれ、チームメンバーの役割はますます重要になります。それは、自社の従業員、ベンダーのコンサルタント、ベンダー認定コンサルタントの組み合わせであっても、同様です。両方のベンダーグループと協力することで、時間の経過とともに社内の能力も高まります。

多くの場合、組織編成は、非公式ないくつかの集団として始まります。ケースマネジメントを活用し、アイデアや資料を共有するために必要なインフラを自主的に立ち上げる人々が集まります。ケースマネジメントの導入が広がるにつれて、大規模展開に必要なリソースを確実に利用できるように、正式なセンターオブエクセレンス (COE) を設置する必要があります。

組織全体にケースマネジメントを展開するにあたり、事業部門や地域によってニーズが異なる場合は、連合型 COE モデル、つまり中央の COE がグループ内のローカル COE をサポートするというモデルの構築も可能です。ローカル COE は、ビジネス部門に特化したアセットを所有し、ローカルプログラムやその展開を管理します。

まとめ

人、プロセス、テクノロジーが調和すると、敏捷性、スピード、柔軟性が高まり、事業を大胆に拡大することが可能になります。

ケースは、アプリケーションや人に関わる業務を把握して管理するのに役立ちます。一方、AI（人工知能）やRPA（ロボティックプロセスオートメーション）は、意思決定を自動化し、面倒な手作業をなくすことができます。さらに、ローコードのパワーにより、アプリケーションとビジネスの成果をすばやく実現できるようになります。

ケースマネジメント、ビジネスアーキテクチャのCenter-out™アプローチ、およびインテリジェントオートメーションが、ビジネス保護、コスト削減、および複雑性の解消にどのように役立つかをご覧ください。詳細については、pega.com/jaをご覧ください。



Pegaは、ビジネスの複雑性を解消する革新的なソフトウェアを提供しています。企業の生涯価値の最大化から、効率を高めるためのサービスの合理化まで、Pegaは世界の主要ブランドが問題をすばやく解決し、未来に向けた変革を成し遂げるお手伝いをしています。Pegaのお客様は、リアルタイムAIとインテリジェントオートメーションにより意思決定の質を高め、成果を生み出しています。1983年以来、Pegaは、急激な変化の中で勝ち残るための拡張性のあるアーキテクチャとローコードプラットフォームを構築してきました。Pegaのソリューションは多くの人々の時間を節約し、クライアントの従業員と顧客がより重要な業務に専念できるようお手伝いします。

詳細については、当社ウェブサイト www.pega.com/ja をご覧ください。