



# ActiveModeler Advantage

## ビジネスプロセス改善例

## **B U S I N E S S P R O C E S S I M P R O V E M E N T E X A M P L E S**

本書に記載されている事柄は、予告なしに将来変更されることがあります。例題として挙げられている会社、名称及びデータは、明記されている場合を除き架空のものです。いかなる目的であっても本書の内容の一部、または全部を著作権保持者の書面による許可なしに複製、送信、複写することを禁じます。

©2007 Kaisha-Tec Co, Ltd. All Rights Reserved.



## ビジネスプロセス改善例

---

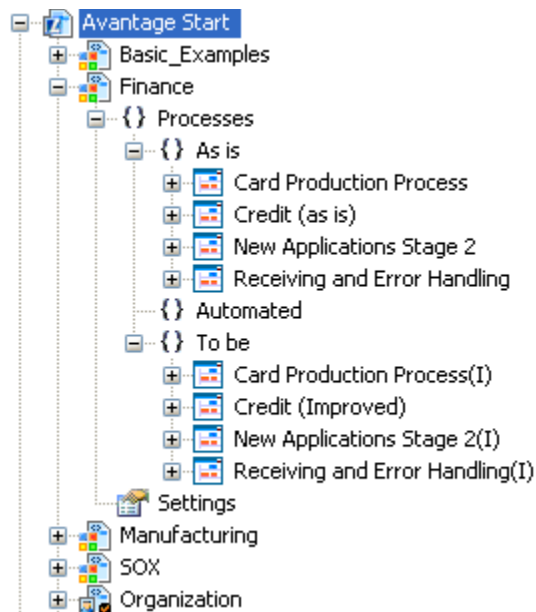
状況説明.....	6
現状 (As is) のプロセス ダイアグラム .....	7
「Credit(as-is)」ダイアグラム .....	7
「受領エラー処理」ダイアグラム .....	11
「カード作成処理」ダイアグラム .....	12
「新規申請 (Stage 2)」ダイアグラム .....	13
Credit (as-is) プロセス、作業量/コスト レポート .....	14
受領エラー処理、作業量/コスト レポート .....	16
カード作成処理、作業量/コスト レポート .....	18
新規申請 (Stage 2)、作業量/コスト レポート .....	20
改善後 (To be) のプロセス ダイアグラム.....	22
「Credit(Improved)」ダイアグラム .....	22
「受領エラー処理 (構想)」ダイアグラム .....	23
その他のダイアグラム .....	23
Credit (Improved) プロセス、作業量/コスト レポート .....	24
受領エラー (構想) 処理、作業量/コスト レポート .....	25
検討結果 .....	26
Bankcorp 銀行申請メイン プロセス .....	27
受領エラー処理サブプロセス .....	27

# サンプル ファイル

本書では、ActiveModeler AVANTAGE を使用したビジネスプロセス改善（BPI：Business Process Improvement）の事例を紹介します。この事例は架空のものですが、KAISHA-Tec の開発者が現場で経験した事実および状況に基づいています。

このサンプルはバンキング システムの一部で、Bankcorp 銀行のクレジットカードへの顧客からの申請書の処理に関連する業務の分析フローです。

このサンプル ファイルは AVANTAGE 製品に付属しており、下図のように [Avantage Start] プロジェクトの [Finance] プロセス モデルの下位に表示されます。



[As is] および [To be] の両プロセスを確認できます。[As is] プロセスの構成には、以下のプロセス ダイアグラムがあります。

- Credit(as-is) - クレジット カード プロセスの最上位
- Receiving and Error Handling - サブプロセス
- Card Production Process - サブプロセス
- New Applications Stage2 - サブプロセス

[To be] プロセスの構成には、以下のプロセス ダイアグラムがあります。

## **BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT EXAMPLES**

- Credit(Improved) process  
ド
  - Receiving and Error Handling(I)
  - Card Production Process(I)
  - New Applications Stage2(I)
- 改善された最上位のクレジット カード  
プロセス
  - 改善された受け取りおよびエラー  
処理プロセス
  - サブプロセス
  - サブプロセス

# Bankcorp Banking Corp.

## 状況説明

Bankcorp 銀行のクレジットカード処理グループは長年、管理能力の不十分な経営陣によって運営されてきました。この間、グループは、新製品を導入しながらその規模を拡大してきました。しかしながら、古い製品の人気落ちても、古いプロセスとそれにかかわる社員の状況はまったく変わりませんでした。また、経営陣に対するプロセスの可視性が乏しく、経営陣はグループ内で何が起きているのかまったく理解できませんでした。

さらに、すべてのプロセスは完全に手作業のままで、コンピュータ システムは、実際に行うべき作業の支援というよりも、単なる「データ保管場所」としてしか使用されていませんでした。ビジネスの多様化にともなう書類の急増も管理が難しくなっていました。

きっかけは、他社との競争激化によって実際のカードベースで大きな落ち込みがあったということです。有効なカード保有者の減少は問題提起を迫り、マーケティングから実際の運用プロセスまでのすべての部門において、カード ビジネス活性化に対する差し迫った必要性を浮き彫りにしました。

役員たちはただちに、運用プロセスの再検討と BPR（ビジネス プロセス・リエンジニアリング）計画策定を命じました。すぐさま ActiveModeler AVANTAGE を分析ツールとした BPR チームが構成されました。

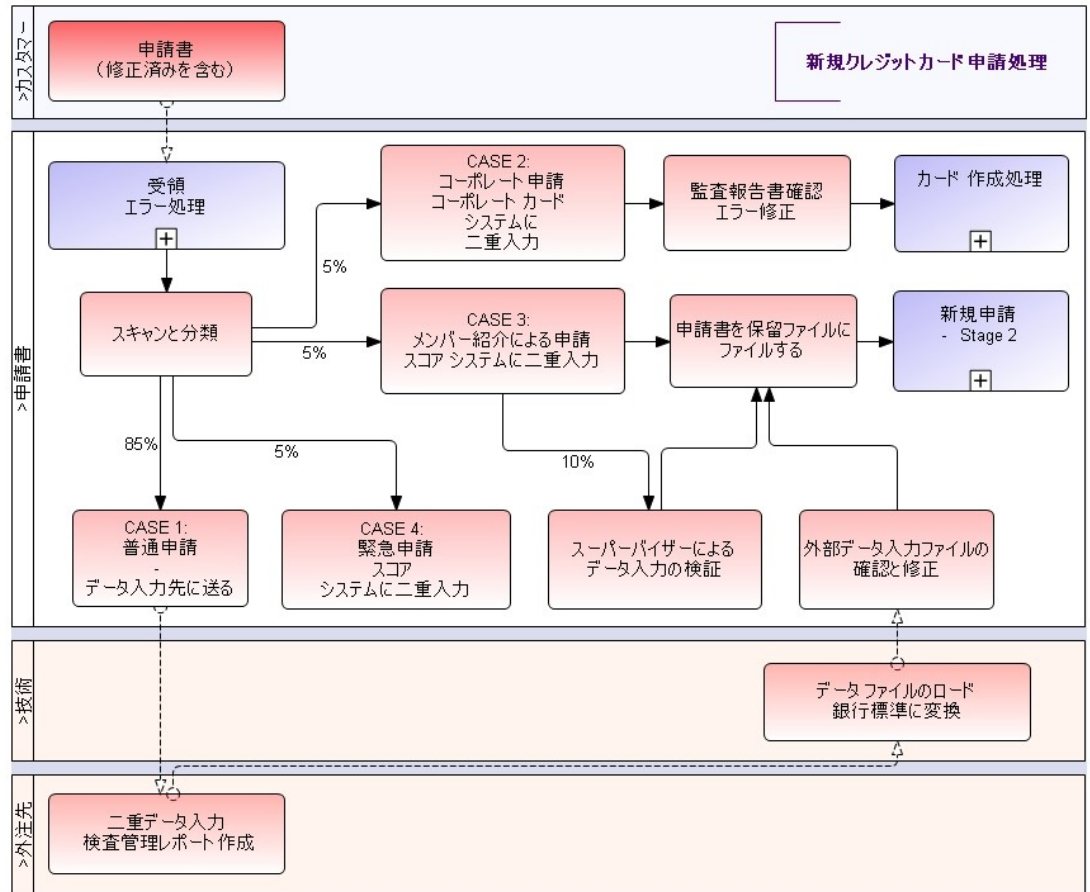
分析の間、運用手順を明確にするために多数のダイアグラムが作成され、それらの多くで驚くべき結果が得られました。何年もの間、覆い隠されていた非効率性が浮かび上がったのです。作業量とコストについても同じように明らかになりました。

以下は、再確認されたプロセスの 1 つである「新規クレジットカード申請」プロセスです。

## 現状 (As is) のプロセス ダイアグラム

「Credit(as-is)」ダイアグラム

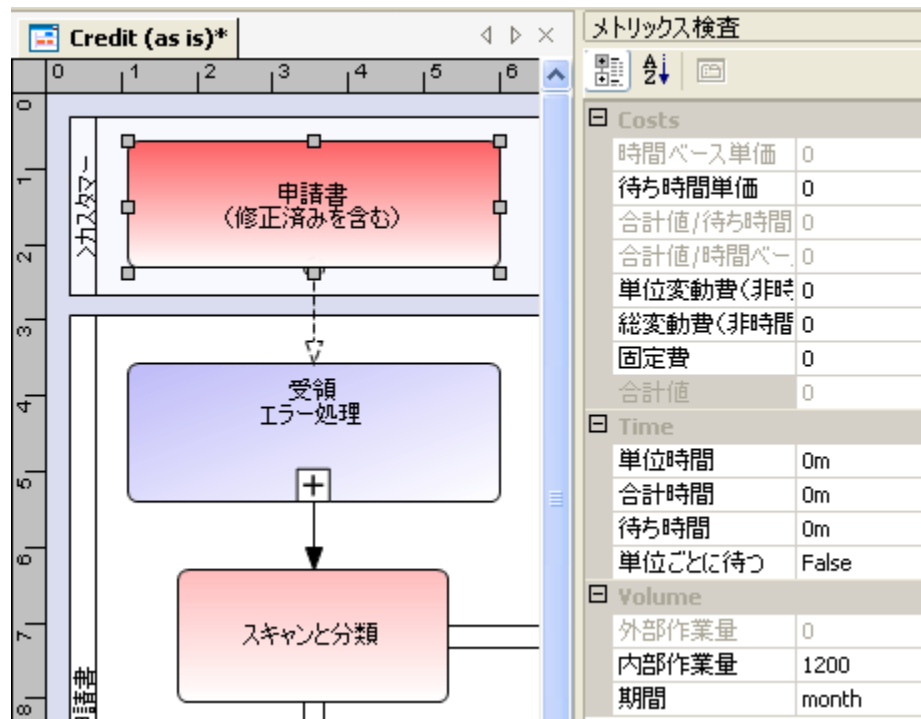
新規クレジットカード  
申請処理



これは改善前の現状のクレジットカード申請プロセスの最上位ダイアグラムです。4つのプールには、以下の組織エンティティが定義されています。

- カスタマー
- 申請書
- 技術
- 外注先

「申請書」部門には、毎月 1200 件の申請書（顧客から受け取った修正分も含む）が送られ、「受領エラー処理」サブプロセスを通過します。その量を確認するには、「Credit (as is)」ダイアグラムを開き、[表示]メニューから[メトリクス点検]を選択します。下図のように最初のタスクをクリックすると、内部作業量が「1200」であることを確認できます。このトランザクション量は、ダイアグラムで定義されている分岐規則と、否認などによる減少に応じてタスクからタスクに流れます。



サブプロセスの [+] インジケータをクリックすると、サブプロセスは「受領エラー処理」という名前の別のダイアグラムにリンクし、そのダイアグラムが開きます。

このダイアグラムは、それが部門に対する実際の入力であることを示しています。また、これにより、プロジェクトのサマリー レポートを要求した場合に、さらに有益なレポートの提供が可能になります。

「受領エラー処理」プロセスは 1 か月の最大作業量が 1200 単位であることにも注意してください。これは、このサブプロセスの最大作業量であり、この場合サブプロセスが処理をすでに開始した作業量です。ただし、申請書の一部は、サブプロセスで棄却されます。

「スキャンと分類」タスクをクリックすると、作業量が自動的に 1080 単位に設定され、「受領エラー処理」サブプロセスから入力された申請書のうち 120 件が処理を完了していないことを確認できます。このタスクは申請書あたり 15 秒かかり、すべての作業量 (1080 単位) に対して毎月 155.17 ドルの総コストを要します。すべての申請書の処理に合計で 4 時間 30 分かかります。

この総コストはどのように算出されたのでしょうか。最初に組織ツリーをチェックする必要があります。ここで、「申請書」グループ全体の総コストは 5,000 ドル/月と定義されています。



**BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT EXAMPLES**

General Default Values	
時間/日	0
時間/週	0
時間/月	0

Rate	
原価計算	5000
原価計算単位	month

作業体制に注目してみましょう。これはより上位の「銀行」レベルで定義されています。子エンティティで再定義されていない限り、この値は組織単位と解釈できます。

この銀行は、標準で毎月 145 時間稼動することがわかります。

General Default Values	
時間/日	7.25
時間/週	36.25
時間/月	145

Rate	
原価計算	0
原価計算単位	month

したがって、145 時間が 5,000 ドルに相当します。ただし、「スキャンと分類」タスクに 4.5 時間を要します。

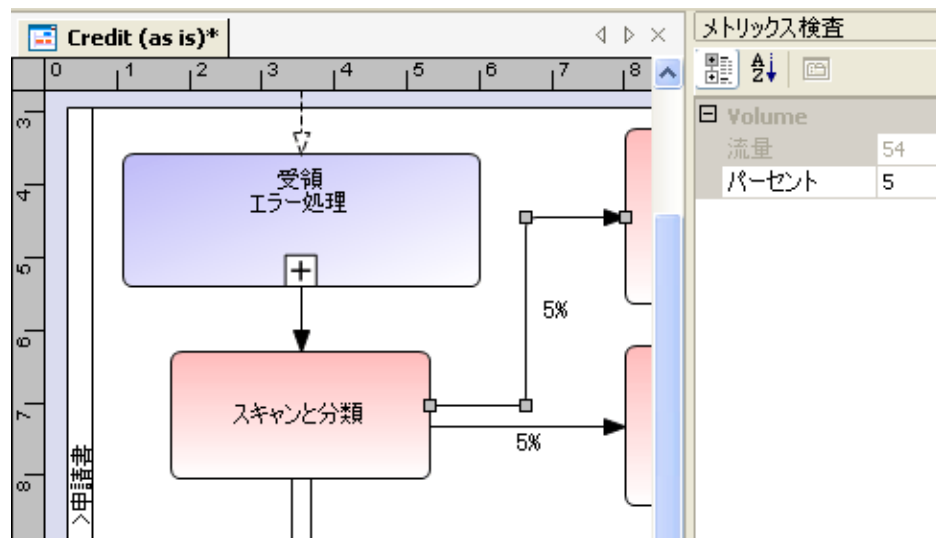
このため、コスト =  $4.5 \times 5000 / 145 = 155.17$  ドルになります。

ここから、フローの作業量はそれぞれの種類に応じて分岐します。

## BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT EXAMPLES

- ケース 1：85% にあたる 918 件の普通申請が、データ入力のため社外へ送られる
- ケース 2：5% にあたる 54 件のコーポレート申請が、コーポレート カード システムへ直接入力される
- ケース 3：5% にあたる 54 件のメンバー紹介による申請が、スコア システムへ直接入力される
- ケース 4：5% にあたる 54 件の緊急申請が、スコア システムへ直接入力される

この場合、作業量の分岐は、各出力リンクに対する相対的なパーセンテージを割り当てることによって行われます。そして入力作業量が増えたり減ったりすると、すべての出力リンクの作業量も自動的に変更されます。リンクを選択して作業量のパーセンテージを入力すると、作業量を分岐させることができます。



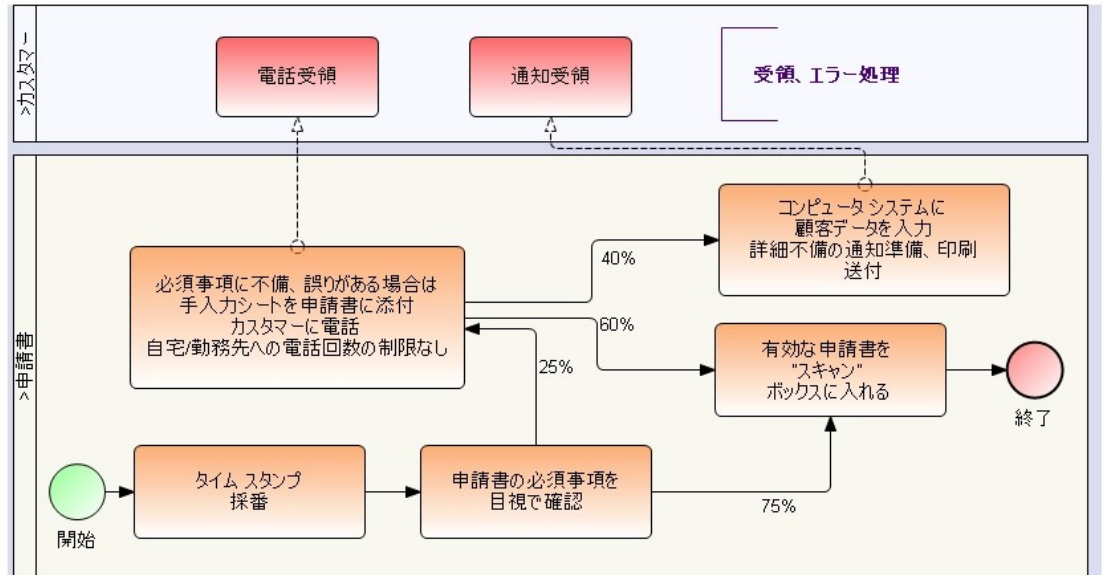
「メンバー紹介による申請」のデータ入力の結果、10% に問題があり、「スーパーバイザーによるデータ入力の検証」プロセスへ送られます。

「データ入力元」プロセスは、申請書 1 件につき 3 ドルで行われます（月間合計コストは、全 918 件で 2,754 ドル）。その後、「二重データ入力」が「技術」部門のコンピュータにロードされ、月間合計コスト 1,000 ドルで処理されます。このコストは、作業量に関係なく適用されます。

メイン ダイアグラムが完了するには、さらに 2 つのサブマップ、「カード作成処理」および「新規申請 - Stage 2」があります。これらのサブプロセスの [+] 記号をクリックすると、各サブプロセスの詳細を表示することができます。

「受領エラー処理」ダイアグラム

受領エラー処理



これは「受領エラー処理」サブプロセス ダイアグラムです。

最初のビジネス プロセスは「タイム スタンプ/採番」です。このプロセスの単位時間は1分30秒です。1200という作業量はこのサブマップで定義されたのではなく、メインダイアグラムから引き継いでいる点に注意してください。

次のプロセスは「申請書の必須事項を目視で確認」です。ここでは、申請書あたり3分30秒かかります。

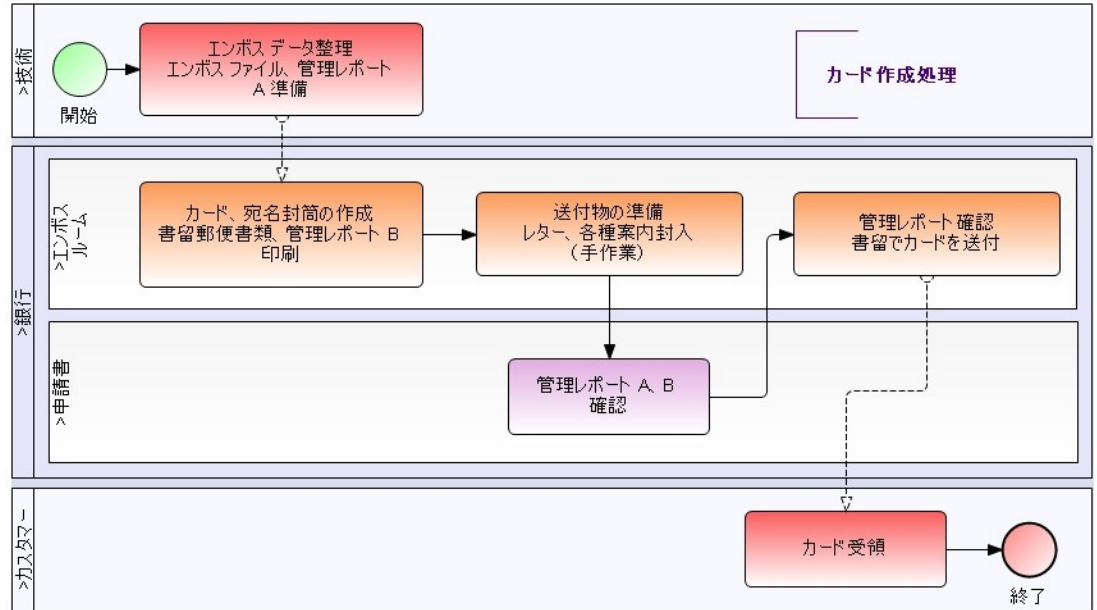
75%の申請書は正確に情報が記入されており、直接「有効な申請書を“スキャン”ボックスに入れる」プロセスに送られますが、25%はエラー処理に送られます。ここで最初に行うことは、手書きシートを各申請書に添付し、顧客の自宅または勤務先に電話連絡することです。

60%の顧客とは連絡がつかますが、残りの40%についてはコンピュータへのデータ入力と詳細不備の通知送付が行われます。

このダイアグラムの結果は、1080件の申請書がメインダイアグラムに戻り、120件は詳細不備の通知を顧客へ送付するエラー処理下にあることを示しています。

「カード作成処理」ダイアグラム

カード作成処理



このダイアグラムは、「Credit(as-is)」ダイアグラムの「カード作成処理」サブプロセス オブジェクトの [+] 記号をクリックすると表示できます。

ここでの最初のビジネス プロセスは、「技術」部門による「エンボス データ整理…」です。コストは固定で 500 ドルかかります。

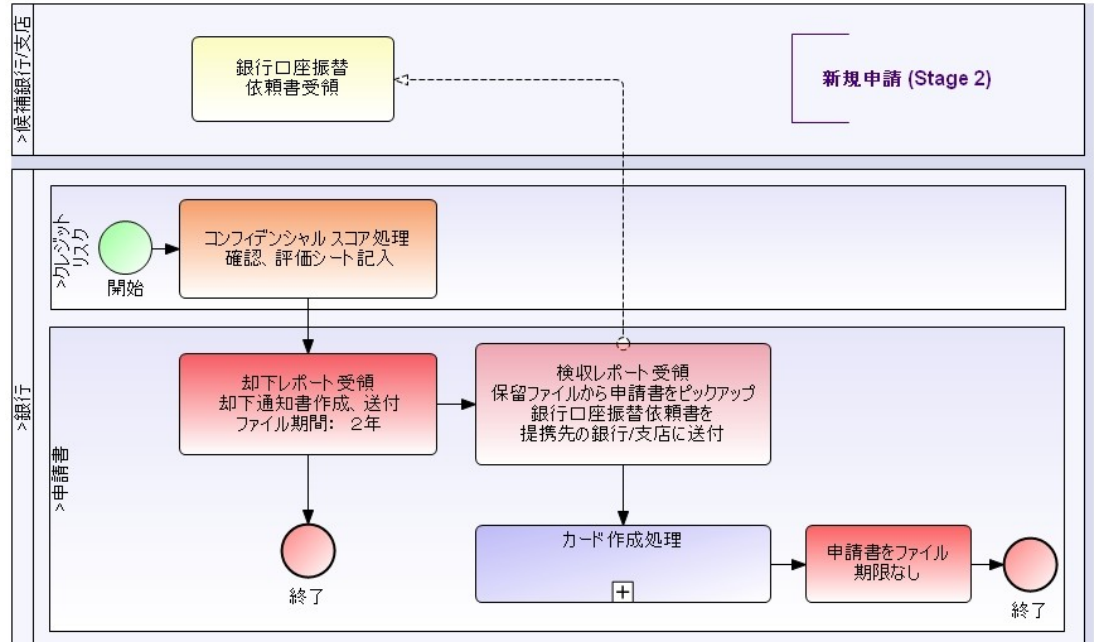
技術部門の後、データは、銀行部門から実際にカードを作成する作成室へ送られます。「カード、宛名封筒の作成…」プロセスにはコストが設定されていません。ほかのプロセスは、プロセス名のとおりです。

その後のプロセスの結果、カードのパッケージが顧客へ送付されます。

実際の作業量は、「カスタマー」部門の「カード受領」プロセスと関連がありません。このプロセスが実際には「管理レポート確認…」プロセスの延長だからです。

「新規申請 (Stage 2)」ダイアグラム

新規申請 (Stage 2)



このダイアグラムは、メイン ダイアグラムの「新規申請 - Stage 2」サブプロセス オブジェクトの [+] 記号をクリックすると表示できます。

ここでの最初のビジネス プロセスは、「コンフィデンシャル スコア処理・・・」です。972 単位の作業量を持ち、申請書あたりの単位時間は 20 分、月間の総コストは 13,407 ドル です。

検収された申請書は引き続き「カード作成処理」へ送られます。

最後の申請プロセスは「申請書のファイル・・・」プロセスです。

Credit (as-is) プロセス、作業量/コスト レポート

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
No.	Caption													
	貼付ベース 処理	待ち時間 処理	合計処理/待 5時間	合計処理/待 5時間	総処理量 (業務時間)	因処理	合計量	外処理量	内処理量	期間	単位時間			
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1200	0	0.0m
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0m
3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0m
4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0m
5	0.29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
6	3.45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.6m
7	5.46	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.9m 30s
8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.3m
9	1.72	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.3m
10	2.87	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.5m
11	5.45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.9m 29s
12	0.14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.15s
13	2.87	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.5m
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
16	0.29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
24	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
26	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s
27	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.30s

## BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT EXAMPLES

上の表は、作業量/コスト レポートです。[分析] メニューの [ボリュームとコスト (XL)] を選択すると自動生成されます。プロセス ツリーで分析レベルを選択することにより、対応する作業量/コスト レポートを作成できます。ここでは、メイン ダイアグラムとすべてのサブプロセスの分析を行うため、最上位の「Credit (as is)」ダイアグラムをクリックしてレポートを作成しています。

このレポートの最初の項目は、組織エンティティの「カスタマー」です。月間作業量は申請書 1200 件です。関連するコストはありません。

次の組織は、12 のアクティビティを含む「申請書」部門です。

1 番目のプロセスは「受領エラー処理」アクティビティです。このプロセスのコストは、サブプロセスからこの上位ダイアグラムに引き継がれています。このレポートで、青い下線が引かれた項目があります。この項目をクリックすると、ロールアップされたサブプロセスのコストを確認できます。試しに、サブプロセス（受領エラー処理）で作業量/コスト分析を実行し、合計を照合してみることをお勧めします。

このプロセスの月間最大作業量は 1200 単位、月間合計コストは 6,517 ドルです。

「申請書」部門の他のすべてのプロセスもこれと同様です。この部門の最終プロセスの後に、12 の全プロセスの合計結果が、部門合計として表記されています。

「技術」部門では、918 単位の作業量を持つ 1 つのプロセスが表示されています。このプロセスには月間 1,000 ドルの固定コストがあります。上の表記のように、単価は 1.09 ドルと算出されています。

最後に表記されている部門は「外注先」です。918 単位の作業量を持ち、既定単価は 3.00 ドル、固定コストの合計は 2,754 ドルです。最終行は、マップ内の全部門の総計です。

受領エラー処理、作業量/コスト レポート

No.	Caption	時間ベース 単価	待ち時間単 価	合計値/待 ち時間	合計値/時 間ベース	単作業動費 (非時間)	総変動費 (非時間)	固定費	合計値	外注作業量	内部作業量	期間	単位時間	合計時間
1	申請書													
2	タイムスランプ 採集	0.86	0	0	1034.48	0	0	0	1034.48	1200	0	0	0 1m 30s	30h
3	開始	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 0m	0m
4	申請書の必須事項を 目視で確認	2.01	0	0	2413.79	0	0	0	2413.79	1200	0	0	0 3m 30s	70h
5	申請書の必須事項は 必須事項に不備、誤りがある場合は 手入力シートを申請書に添付 カスダメに電話	8.62	0	0	2586.21	0	0	0	2586.21	300	0	0	0 15m	75h
6	自宅勤務先への電話回数制限なし コンピュータシステムに 機器データを入力	2.3	0	0	275.86	0	0	0	275.86	120	0	0	0 4m	8h
7	詳細不備の通知準備、印刷 送付	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 0m	0m
8	有効な申請書を"スキャン"ボックスに入れる	0.19	0	0	206.9	0	0	0	206.9	1080	0	0	0 20s	6h
9					0	6517.24	0	0	6517.24	1200				189h
10	カスダメ													
11	電話受領	0	0	0	0	0	0	0	0	300	0	0	0 0m	0m
12	通知受領	0	0	0	0	0	0	0	0	120	0	0	0 0m	0m
13														
14					0	6517.24	5.43	0	6517.24	1200				189h



## **BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT EXAMPLES**

これは、現状の「受領エラー処理」サブプロセスのレポートです。合計は、メイン ダイアグラムの「受領エラー処理」呼び出しプロセスへ引き継がれます。

表記されている最初の部門は、関連コストがない「カスタマー」です。

「電話受領」の月間作業量は 300 単位です。

「通知受領」の月間作業量は 120 単位です。

次に、「申請書」部門の合計が表記されています。5 つのプロセスの合計の後に、部門合計が続きます。

最後の項目は、サブプロセスの合計行です。これは、メイン マップの呼び出しプロセスの合計と照合できます。このサブプロセスの月間合計コストは 6,517 ドルです。

カード作成処理、作業量/コスト レポート

B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
No.	Caption	時間ベース 準備	待ち時間 量	合計値/待 ち時間	合計値/時 間ベース	単位業務量 (非時間)	総業務量 (非時間)	固定費 (非時間)	合計値	外部作業量	内部作業量	期間	単位時間	合計時間
1	銀行													
2	エンボスルーム													
3	送付物の準備 シタニ、各種案内封入 (手作業)	1.15	0	0	62.07	0	0	0	62.07	54	0	0	0.2m	1h 48m
4	管理レポート確認 書留でカードを送付	0.57	0	0	31.03	0	0	0	31.03	54	0	0	0.1m	54m
5	カード、宛名封筒の作成 書留郵便類、管理レポート B 印刷	0.01	0	0	0.52	0	0	0	0.52	54	0	0	0.1s	54s
6			0	0	93.62	1.73	0	0	93.62	54				2h 42m 54s
7	申請書													
8	管理レポート A, B 確認	0.01	0	0	0.52	0	0	0	0.52	54	0	0	0.1s	54s
9			0	0	0.52	0.01	0	0	0.52	54				54s
10			0	0	94.14	3.48	0	0	94.14	54				2h 43m 48s
11	技術													
12	開始		0	0	0	0	0	0	0	54	0	0	0.0m	0m
13	エンボスデータの整理 エンボスファイル、管理レポート A 準備	0	0	0	0	0	0	0	500	54	0	0	0.0m	0m
14			0	0	0	9.26	0	0	500	54				0m
15	カス収マー													
16	カード受領	0	0	0	0	0	0	0	0	54	0	0	0.0m	0m
17	終了	0	0	0	0	0	0	0	0	54	0	0	0.0m	0m
18			0	0	0	0	0	0	0	54				0m
19			0	0	94.14	11	0	0	594.14	54				2h 43m 48s

## **BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT EXAMPLES**

このレポートは、「現状」のカード作成処理サブプロセスを示しています。

合計はメイン マップの呼び出しプロセスへ引き継がれます。

ここには 4 つの部門がそれぞれの合計とともに表記されています。

「技術」部門については、このプロセスに起因するコストがないので、コストは 0 ドルとなっています。

同様に、「作成室」の「カード、宛名封筒の作成…」プロセスと「カスタマー」の合計コストもありません。

最終行は、このダイアグラム内の合計です。

新規申請 (Stage 2) プロセス、作業量/コスト レポート

No.	Caption	時間ベース 準備	待ち時間単 価	合計値/待 ち時間	合計値/時 間ベース	単位変動費 (非時間)	総変動費 (非時間)	固定費	合計値	外部作業量	内部作業量	期間	単位時間	合計時間
1	銀行													
2	クレジット リスク													
3	開始	0	0	0	0	0	0	0	0	972	0	0	0	0m
4	コンプライアンス スコア処理	13.79	0	0	13406.9	0	0	0	13406.9	972	0	0	0	324h
5	確認、評価シート記入													
6	申請書													
7	部下レポート受領 却下、通知書作成、送付	2.28	0	0	2215.86	0	0	0	2215.86	972	0	0	0	64h 15m 36s
8	フィードバック処理													
9	申請書をファイル	0.57	0	0	94.14	11	0	500	594.14	54	0	0	0	2h 43m 48s
10	期限改し	0	0	0	558.62	0	0	0	558.62	972	0	0	0	16h 12m
11	終了	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0m
12	特取レポート受領 保留ファイルから申請書をピックアップ 銀行口座振替依頼書を 提携先の銀行/支店に送付	4.58	0	0	4450.34	0	0	0	4450.34	972	0	0	0	129h 3m 36s
13														
14														
15	債権銀行/支店													
16	銀行口座振替	0	0	0	0	0	0	0	0	972	0	0	0	0m
17	依頼書受領													
18														
				0	20725.86	21.84	0	500	21225.86	972	0	0	0	536h 15m

## **BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT EXAMPLES**

ここでも、サブプロセスの作業量とコストの合計は、メインダイアグラムの呼び出しプロセス「新規申請 - Stage 2」へ引き継がれます。

「申請書」部門の「カード作成処理」には別のサブプロセス（カード作成処理）があり、そのコストは「新規申請 - Stage 2」に含まれます。

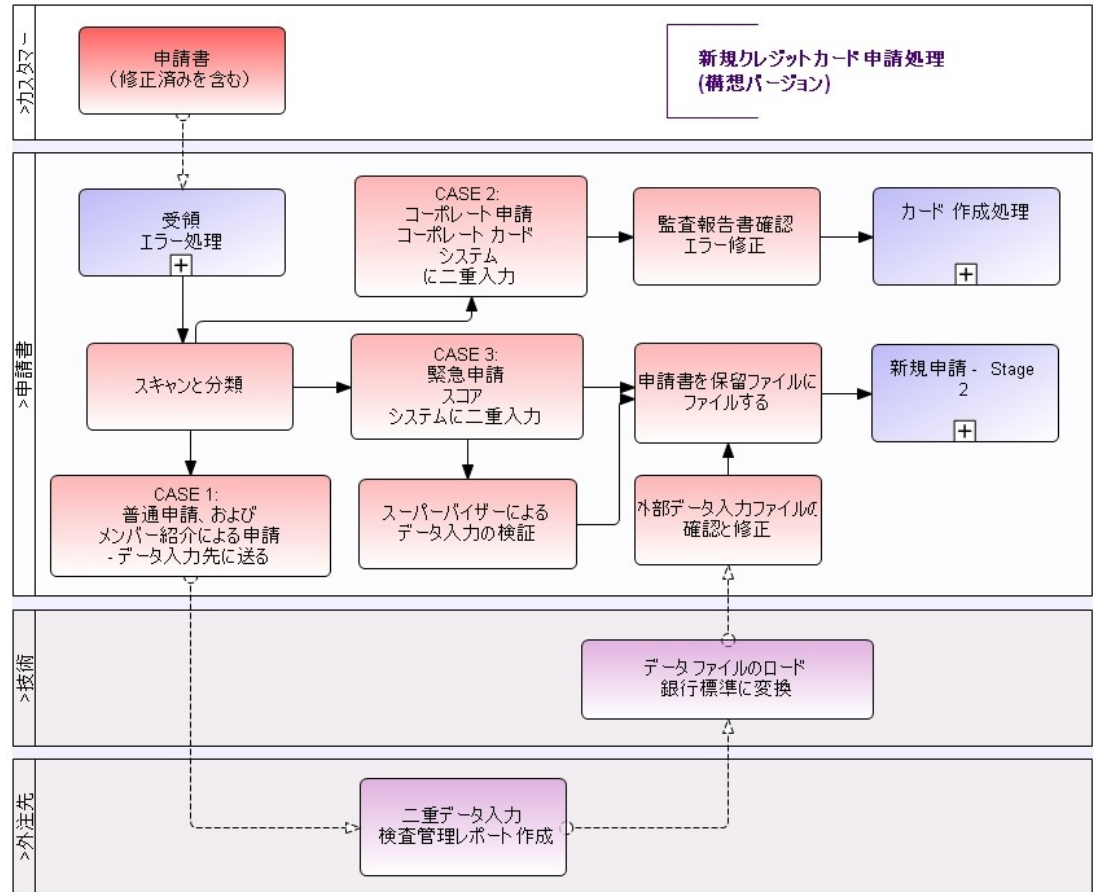
この表も、前出の各表と同様です。

合計コストが 21,225 ドルと表示された最終行が、このマップの合計です。

## 改善後 (To be) のプロセス ダイアグラム

### Credit(Improved) ダイアグラム

改善後のプロセス  
- 新規クレジット  
カード申請の  
プロセス



これは改善後の新規クレジットカード申請処理の最上位レベルのダイアグラムで、「Credit(as-is)」ダイアグラムと比較されます。

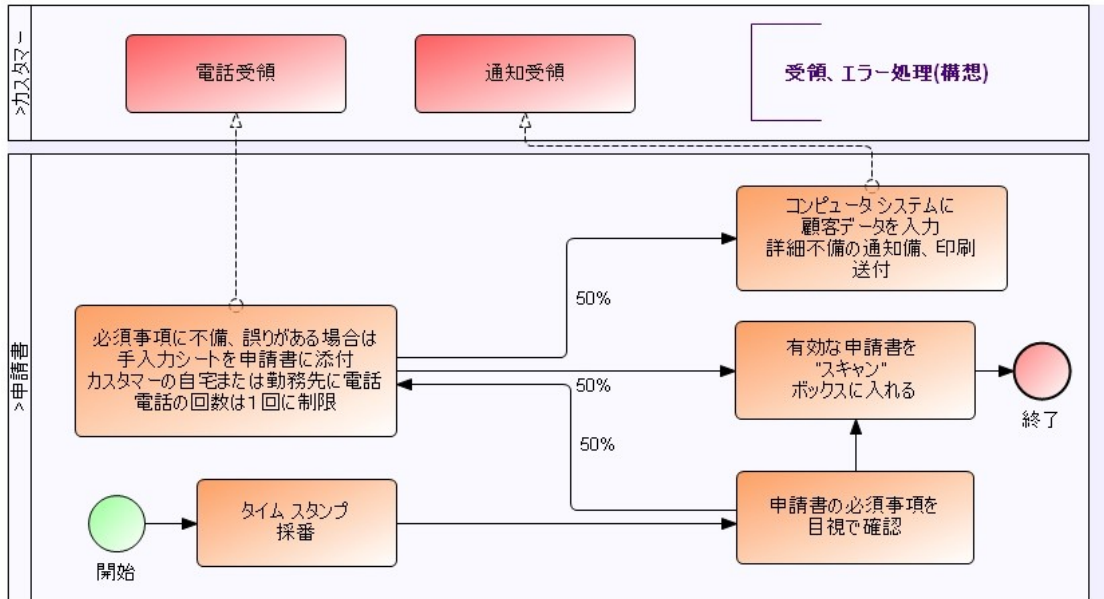
この構想バージョンでは、申請書の処理は 4 つのプロセス ルートで行われず、フローは 3 つのルートに簡素化されています。改善分析から、「普通申請」と「メンバー紹介による申請」に基本的な違いがないことが判明しています。したがって、この 2 種類の申請書は、1 件あたり 3 ドルというより低コストで済むデータ入力先に送ることになりました。

これにより、月間で約 300 ドルを節約することができます。

「受領エラー処理」から流れてきた申請書の数が改善前より減っていますが、これはサブプロセスでの業務手順が異なるためです。

受領エラー処理 (構想) ダイアグラム

改善後のプロセス  
- 新規クレジット  
カード受領エラー処理  
(構想)



この改善後のサブプロセス内での主な変更は、申請内容に不備があった顧客との連絡方法です。顧客の自宅または勤務先への電話回数を無制限から 1 回のみ制限し、ワークシートの使用を廃止しました。この結果、必要人員値 0.1722 の節約（つまり、月間の人件費を 5,000 ドルと設定されているので、862 ドルの節約）となりました。

月に 180 通を超える通知が送付されますが、月間コストは 70 ドルしか増えません。これは、詳細データをこの早い段階でコンピュータ システムに入力しないことにより、処理時間が短縮されたためです。

月間作業量の 1200 件（メイン ダイアグラムから引き継がれた値）は、プロセスを通過して戻ってくる 180 件が加わると、やや増えることとなりますが、ここではその作業を簡素化したので、増加したようには感じられないでしょう。

その他のダイアログ

その他のプロセスには変更がなかったため、そのまま現状のダイアグラムをサブプロセスとして使用します。

Credit(Improved) プロセス、作業量/コスト レポート

No.	Caption	期間ベース 予算	改善期間 予算	合計処理 5時間	合計処理/改善 間ベース	処理数 (改善前)	改善数 (改善後)	要因数	合計量	外単作業量	内単作業量	期間	要約時間	合計時間	改善前	
1	外注先															
2	二重入力 検査管理レポート作成	0	0	0	0	3	2545.83	0	2545.83	848.61	0	0.0m	0m	0m	0m	0m
3						3	2545.83	0	2545.83	848.61			0m	0m	0m	0m
4	カスタマー															
5	申請書 (修正済みを含む)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1200	0.0m	0m	0m	0m	0m
6	技術															
7	技術															
8	システムファイルのロード 実行環境に接続	0	0	0	0	0	1000	1000	1000	848.61	0	0.0m	0m	0m	0m	0m
9						1.18	0	1000	1000	848.61			0m	0m	0m	0m
10	申請書															
11	支払 エラー処理					0	5689.66	4.74	0	5689.66	1200		165h	0m		
12	システムエラーによる データの検証	1.72	0	0	7.39	0	0	0	7.39	4.28	0	0.3m	12m 51s	0m		
13	申請書と検印ファイルに ファイルする	0.29	0	0	256.16	0	0	0	256.16	891.45	0	0.30s	7h 25m 43s	0m		
14	検査申請 - Stage 2					0	18936.86	21.8	0	500	19436.86		489h 44m 20s	0m		
15	外制システム入力ファイルの 確認と修正	2.87	0	0	2438.53	0	0	0	2438.53	848.61	0	0.5m	70h 43m 3s	0m		
16	CASE3: 緊急申請 システムに二重入力	5.46	0	0	233.89	0	0	0	233.89	42.84	0	0.9m 30s	6h 46m 58s	0m		
17	システム分帳	0.14	0	0	129.31	0	0	0	129.31	300	0	0.15s	3h 45m	0m		
18	システム分帳					0	14.89	60.22	0	500	514.89		25m 55s	0m		
19	検査報告書確認 エラー修正	0.57	0	0	4.91	0	0	0	4.91	8.55	0	0.1m	8m 33s	0m		
20	CASE2: コーポレート申請 コーポレートカードシステム に二重入力	2.87	0	0	24.57	0	0	0	24.57	8.55	0	0.5m	42m 45s	0m		
21	普通申請および システムエラーによる申請 - システムエラーによる	0.29	0	0	243.85	0	0	0	243.85	848.61	0	0.30s	7h 4m 18s	0m		
22						0	27980.02	24.15	0	1000	28980.02		751h 59m 26s	0m		
23						0	27980.02	27.1	2545.83	2000	32525.85		751h 59m 26s	0m		

このレポートは、改善後の新しいコストを表示しています。解釈は「現状」のダイアグラムに従います。

改善前の合計コストは 36,367 ドルでしたが、改善後は 32,526 ドルとなっています。



受領エラー（構想）処理、作業量/コスト レポート

No.	Caption	時間ベース 単価	待ち時間単 価	合計値/待 ち時間	合計値/時 間ベース	単位変動費 (非時費)	固定費 (非時費)	合計値	外部作業量	内部作業量	期間	単位時間	合計時間
1	申請書												
2	有効申請書を"スキャン"ボックスに入れる 必須事項に不備、誤りがある場合は 手入力シートを申請書に添付	0.19	0	0	172.41	0	0	172.41	900	0	0	0 20s	5h
3	カスマーの自宅または勤務先に電話 電話の回数は1回に制限	2.87	0	0	1724.14	0	0	1724.14	600	0	0	0 5m	50h
4	タイム スキャン 採集	0.86	0	0	1034.48	0	0	1034.48	1200	0	0	0 1m 30s	30h
5	申請書の必須事項を 目視で確認	2.01	0	0	2413.79	0	0	2413.79	1200	0	0	0 3m 30s	70h
6	終了	0	0	0	0	0	0	0	900	0	0	0 0m	0m
7	コンピュータシステムに 番号データを入力 詳細不備の通知権・印刷 送付	1.15	0	0	344.83	0	0	344.83	300	0	0	0 2m	10h
8	開始	0	0	0	0	0	0	0	1200	0	0	0 0m	0m
9				0	5689.66	4.74	0	5689.66	1200				165h
10	カスマー			0	0	0	0	0	300	0	0	0 0m	0m
11	通知受領	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	0 0m	0m
12	電話受領	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	0 0m	0m
13				0	0	0	0	0	600				0m
14				0	5689.66	4.74	0	5689.66	1200				165h

## **BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT EXAMPLES**

このレポートも、改善後の新しいコストを表示しており、解釈は「現状」のダイアグラムに従います。

新しいサブプロセスにかかる合計コストは 5,689 ドルとなっています。改善前は 6,517 ドルでした。

その他のプロセスには変更がなかったため、それらは改善後のダイアグラムにそのまま使用されました。

これは、AVANTAGE が推奨するダイアグラムの再利用機能を示した好例です。

## **検討結果**

クレジット カード業務の全体的な分析結果により、重大な非効率性が多数明らかになりました。

ActiveModeler AVANTAGE は、「現状」のプロセスをより一層視覚化し、より合理的で効率的な「構想プロセス」フローの開発を可能にします。

特に（ここで 1 つの例題として扱った）カード申請処理の見直しでは、以下のような主要改善項目が挙げられました。

### **Bankcorp 銀行申請メイン プロセス（クレジット処理ダイアグラム）**

1. 緊急および法人用を除くすべての申請は、一括して社外のデータ入力先へ送られます。これによって一層の標準化が可能になり、Bankcorp は外部の安いデータ入力価格で入力処理できるようになります。

### **受領エラー処理サブプロセス**

2. 申請書の記入事項に不備があった顧客と連絡を取るために多大な時間が費やされていることが明らかになりました。業務担当者による顧客への電話連絡回数は無制限でした。

顧客への電話連絡は 1 回のみ制限することになりました。

3. 連絡回数履歴ワークシートの使用をやめました。申請書の問題箇所直接、印を付けることになりました。

4. 記入項目に不備のある申請者については、コンピュータへのデータ入力作業をなくしました。項目をあらかじめ印刷した用紙を用意し、不備のある項目に○印を付けて顧客へ郵送するのみにしました。

結論

Credit(as-is) ダイアグラムのサマリー表

Credit (as-is) diagram	Rate based costs monthly	Time Based Total Cost	Unit Variable Cost(non-time)	Total Variable Cost(non-time)	Fixed Cost	Total Cost	Volume max	Total Time
Departments:								
Customer	\$0	0	0	0	0	0	1200 0m	
Bank Applications	\$5,000	31613.28	27.18	0	1000	32613.28	1200 851h 59m 6s	
Technology	\$0	0	1.09	0	1000	1000	918 0m	
Outsourcing	\$0	0	3	2754	0	2754	918 0m	
<b>TOTAL</b>		<b>31613.28</b>	<b>30.305</b>	<b>2754</b>	<b>2000</b>	<b>36367.28</b>	<b>1200 851h 59m 6s</b>	

Credit(improved) ダイアグラムのサマリー表

Credit improved diagram	Rate based costs monthly	Time Based Total Cost	Unit Variable Cost(non-time)	Total Variable Cost(non-time)	Fixed Cost	Total Cost	Volume max	Total Time
Departments:								
Customer	\$0	0	0	0	0	0	1200 0m	
Bank Applications	\$5,000	27980.02	24.15	0	1000	28980.02	1200 751h 59m 26s	
Technology	\$0	0	1.01	0	1000	1000	990 0m	
Outsourcing	\$0	0	3	2545.83	0	2970.14	990 0m	
<b>TOTAL</b>		<b>27980.02</b>	<b>27.1</b>	<b>2545.83</b>	<b>2000</b>	<b>32525.85</b>	<b>1200 751h 59m 26s</b>	

プロセスの改善前と改善後のコスト比較

	現状	改善後	節約
人件費	6. 3226	5. 596	0. 730
合計コストに基づく時間	31613. 28	27980. 02	3633. 26
固定コスト	2000	2000	0
合計変動コスト(非時間)	2754	2545. 83	208
<b>合計コスト</b>	<b>\$36,367.28</b>	<b>\$32,525.85</b>	<b>\$3.841</b>

したがって、最終的に 1 か月あたり 3,841 ドルを節約できます。ActiveModeler Advantage は、際立ったコスト節約という点で非常に優れた製品であると言えます。