

# ビジネスプロセスの高度化を実現するPega

## ～その有効性と弊社の支援



石河 賢

2002年 アクセンチュア（株）入社  
金融サービス本部  
シニア・マネジャー

最近の金融機関におけるシステムの投資先として、海外子会社に対する業務標準化や、業種をまたいだ業務の標準化、顧客対応をよりシームレスにするための複数部署間での役割分担など、既存業務・既存システムを横断的に検討していくような案件が増えてきた。しかし、既存システムが業務ごとにサイロ化されており、業務の効率化・標準化が難しいため、検討がうまく進まないケースも散見される。

本稿では先進的なテクノロジーであるPegaの有効性と、グローバルのプラチナパートナーとして認定されている弊社ならではのサービスについてご紹介したい。

### ビジネスプロセス高度化のニーズ

市場の好況により多くの金融機関で投資意欲が旺盛になってきた。それらの金融機関では次なる一手として、グループ会社内、グローバルグループ会社内のビジネスプロセスの標準化の検討事例が増えてきている。銀行では国外金融機関を買収し業務効率性向上を狙ったプロセス標準化の事例、保険業界では大手保険会社における生保・損保一体としたビジネスモデルの深化を目的として、営業支援領域でビジネスプロセス標準化を検討・推進している事例がある。また、海外においては顧客接点の満足度向上を狙い、One to Oneのユーザエクスペリエンスを実現しようと、多くの部門にまたがっていた顧客対応業務をシームレスにするために、ユーザコンタクトを一元管理するものや、コンタクト履歴から次の商流を捉え、部署を超えて確実に成果につなげていく保険会社の事例等、従来のビジネスプロセスをより高度化することに力点を置いた施策を検討する会社が非常に増えてきている。

しかし、多くの会社では各業務システムはサイロに作られており、部門横断的なシステムを構築していくには課題が多い。また、レガシーシステムそのものが柔軟性に乏しいことも多く、ビジネスプロセス高度化の足かせになっているケースも少なくない。

結果、既存資産を活かしながら、業務・システムを横断的につないでいくソリューションが求められている。

### Pegaの有効性（図表1）

Pegaとはグローバルの大手金融機関に対し多くの導入実績があるパッケージで、ビジネスプロセスのワークフローをシステム化していくことに優れている。弊社はグローバルでPegaのプラチナパートナーとして認定され、最も導入実績の多い会社の一つである。Pegaは、ワークフロー・ユーザインターフェース・システムインターフェース・ルールエンジンなど、ビジネスプロセスのワークフローをシステム化するために必要な部品をコーディングすることなく、コンフィグレーションで

構築することができる開発生産性の高い開発基盤である。また、アドホックに発生した業務を追加する機能、承認者が不在だった場合の代行者を設定する機能など、ワークフローを実行する際に有用である機能、およびビジネスのパフォーマンスを把握するためのBAM（Business Activity Monitoring）などを標準機能として提供する実行基盤でもある。ビジネスプロセスの高度化が必要な局面において最も有効なソリューションの一つになると考えている。Pegaが優れているのは主に以下の点である。

#### ① ビジネスプロセスのモデリングからシステム化までを1パッケージでサポート

システムを構築するにあたっては、ビジネスプロセスのモデリング、UI（ユーザインターフェース）の作成、ビジネスルールの組み込み、他システムとのインターフェースを構築していく必要がある。一般的にはビジネスプロセス用のソフトウェア、ビジネスルール用のソフトウェア、インターフェー

図表1 Pegaの有効性



© 2015 Accenture All rights reserved.

ス用のソフトウェアがそれぞれ個別の製品として提供されており、それぞれが連動できる機能は提供されているものの、開発の際には都度開発ツールを切り替える必要がある。しかしPegaはこれらがひとつのパッケージでシームレスに構築できるため、各機能の連携に手間をかける必要がない。かつPegaは開発をコーディングすることなく、コンフィグレーションで構築することができるため、ユーザ要望をクイックにシステムへ実現することに優れている。加えて、ビジネスプロセスの標準化に有効な機能をそろえている。例えばプロセスの標準化を行った際にはどうしても発生する例外的なプロセスを、Javaの「継承」の考え方をを用いて、標準プロセスに手を加えることなく一定条件の場合にのみ実行することなどができる。この機能を用いると、グローバルでのビジネスプロセスの標準化推進と、各国で異なるレギュレーションの対応が共存できるようになる。

② 柔軟なシステムインターフェイス  
業務ごとに作られたシステムの上に業務横断的なビジネスプロセスを構築するには、レガシーシステムとのデータの授受が必須となる。Pegaはシステムインターフェイスをサポートするコネクタを豊富に提供しており、一般的なシステムインターフェイスの手法であればコンフィグレーションでシステムインターフェイスを実装することができる。レガシーシステムの機能を活用しながら、ビジネスプロセスを実行するにあたって必要なデータのみレガシーシステムから受領し、各処理をPega上で実施。処理が完了したものをレガシーシステムに返していく、といった既存資産を有効に活用しながら、不足している機能をPegaが補完できるのである。そのため、例えばIT部門の余力がなく、どうしてもシステム化の対応が遅れていた領域に対し、業務部門が主導でPegaを用いてビジネスプロセスを支えるシステムを構築し、最後に最低限のデータ授受のみIT部門に対応を依頼する、といった事例も散見される。

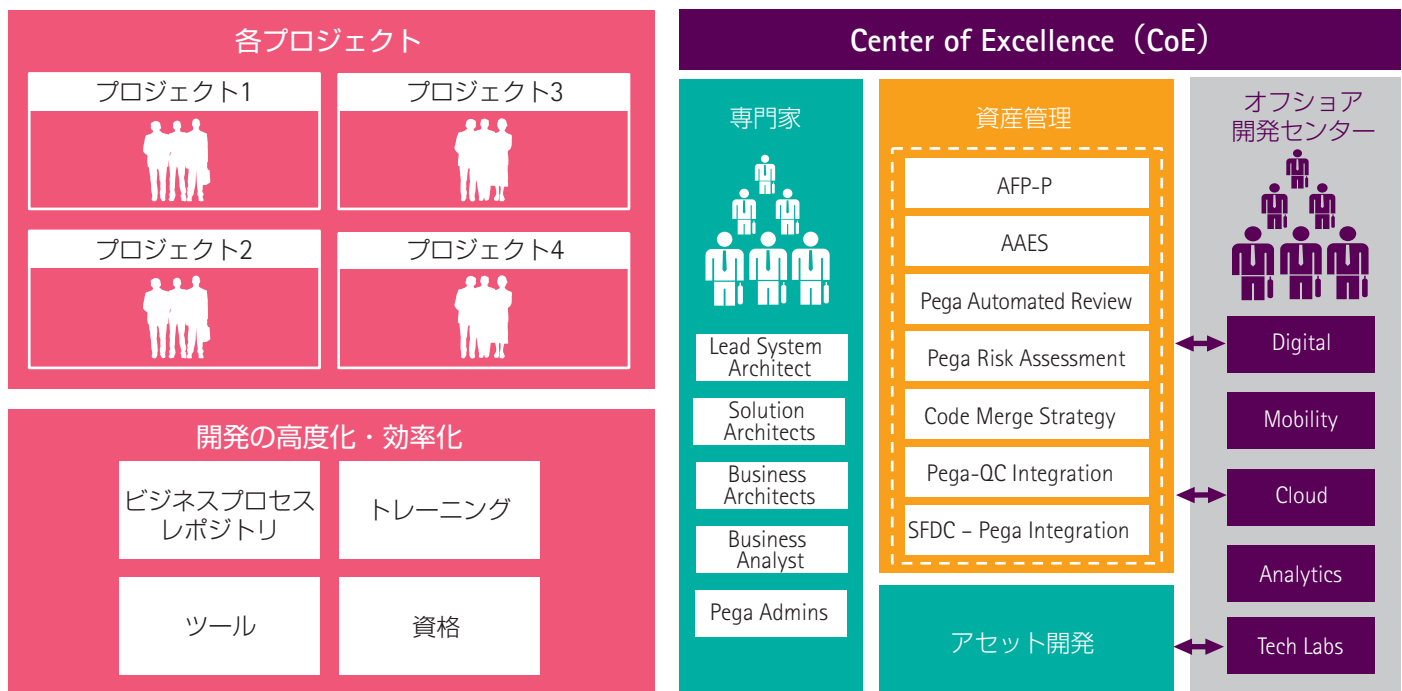
### ③ 業務KPIの可視化と業務変革のPDCA実行

ビジネスプロセスの高度化には、現行ビジネスのパフォーマンス計測は必須であるが、Pegaはパフォーマンスを計測するための機能をいくつか標準で提供している。例えば「依頼を受けてから処理を完了するまでの期間を案件単位で可視化」や、「受けた依頼のうち、どの程度の案件がエスカレーションされているか？」などの情報を可視化することに長けている。よって、ビジネスのパフォーマンスを見ながら、有効な改善策を検討することができ、①の特徴を生かしながら継続的なビジネス変革を行うことが可能となる。

### 専門的組織による支援

最新テクノロジーの導入を進めるにあたっては、専門的な組織を集中的に立ち上げ、Shared Serviceの形でOne to Manyの体制を構築することが肝要と考える。特にPegaの場合は、パッケージそのものが対応できる幅が広いこともあり、より専門的な組織（Center of Excellence：CoE）が提供できる価値は多くなるであろう（図表2）。

図表2 Pega CoE全体像



© 2015 Accenture All rights reserved.

Pegaに関する資産と人員を集約することで、あまりPegaになじみのないクライアントに対しても早期にプロジェクトを立ち上げ・推進する場面で有効になると考える。

#### ① コンサルティングから開発・運用までワンストップでサービス提供

従来弊社が個別にサポートしているビジネスコンサルティング、システム開発、アウトソーシングのノウハウをCoEに集約することにより、ビジネスプロセスの高度化の施策をより早く実現するための体制を構築した。ビジネスコンサルティングが業務KPIを基にビジネスプロセス高度化の施策を策定し、Pega開発者がシステムを実装、一定期間業務を実行した後、再度業務KPIを参照しながら施策を検討するといったビジネス高度化のPDCAをワンストップで提供できる。結果、小さな施策を試行しながら効果が高いところを見極め、効果のあるところに対して大規模に投資を行っていくような進め方もできるようになり、より効果的にビジネスプロセスの高度化を行うことが可能になる。

#### ② 専門家の効果的な利用

ビジネスプロセスの高度化を継続的に実現できるシステムを構築するには、十分な業務分析を行いながら標準プロセスを見極め、最も業務変革に寄与するような業務ルールを見極め、それらをメンテナビリティ高く維持するためのシステムの設計を行うことが不可欠である。そのためにも、Pegaの特徴を理解し、業務を分析できるBA（Business Architect）と、システムをメンテナビリティ高く設計できるSA（System Architect）の存在が重要になってくる。現時点の日本のマーケットにおいて、PegaのBA/SAを担える人材は多くないのが現状であり、限られた専門家をCoEに集約し、One to Manyの体制を構築することで、複数プロジェクトを支援することができる。

#### ③ 知識の集約・アセットの継続的な改善

アクセンチュア・グローバルでは金融業界を中心に、すでに国内外50以上のクライアントに100以上のプロジェクトをデリバリーしており、世界で1000名以上のPega専門家を有する。また、Pegaの開発に最適化された独自の開発

方法論（Accenture Foundation Platform for Pega）を有しており、各種成果物のテンプレートやベストプラクティスを集約したガイドライン、開発を効率的に進めるツールを有している。これらの資産・知見をCoEで継続的にローカライズすることで、各プロジェクトへの最適化や、グローバルでの継続的なベストプラクティスの取り込みなどを行うことができる。

#### 総括

前述のようなビジネスプロセスの高度化は、複数部署や国が関与するため、多くのステークホルダーが存在し、彼らへの要件調整に多くの時間を割くことも多い。しかし、Pega CoEを活用し早期かつ継続的なプロセス改善を前提とすることにより、要件調整の難しさを緩和することもできると考える。もし、ビジネスプロセスの標準化や、横断的なビジネスプロセスの構築を考えているのであれば、一度お問い合わせ頂ければ幸いである。