

FF 殿

「IT投資計画」策定方法のご提案

～効果的・効率的にERPを導入する場合～

特定非営利活動法人 東京ITコーディネータ

1.ご提案の目的

- ERPパッケージの導入は、企業の新しい経営基盤を構築することであり、経営視点から、費用対効果の高いものであらねばならない。
- しかし、現実には、しばしば導入失敗事例が報告されており、リスクを最小にして導入成功に繋がる方法をご提案させていただく。

2.ご提案のポイント

- 経営視点からの、ERPパッケージ導入の目的、目標、実現イメージを明確にし、文書化・図式化すること
- この場合、新しいビジネスモデルやビジネスプロセスも検討すること
- 既存システムの良さを活かした、ERPパッケージとの連動要件(システム間連携、データベース統合、EDI対応、等)を明確にすること
- 今後の経営管理の高度化に対応できるように、内部統制やセキュリティの要件を可能な限り考慮すること
- システム要件をRFPとして文書化し、公平で透明なベンダー提案の選定基準により、最適のERPパッケージを導入すること
- システムの運用保守負荷を考え、クラウド化も検討すること

3.このための作業方法のご提案

- 上記2を実現するための手順を、ゼロベースの検討方法【A案】と、現状ベースの対応型【B案】を比較してご提案させて頂く。

検討案のケースと支援方法のイメージ

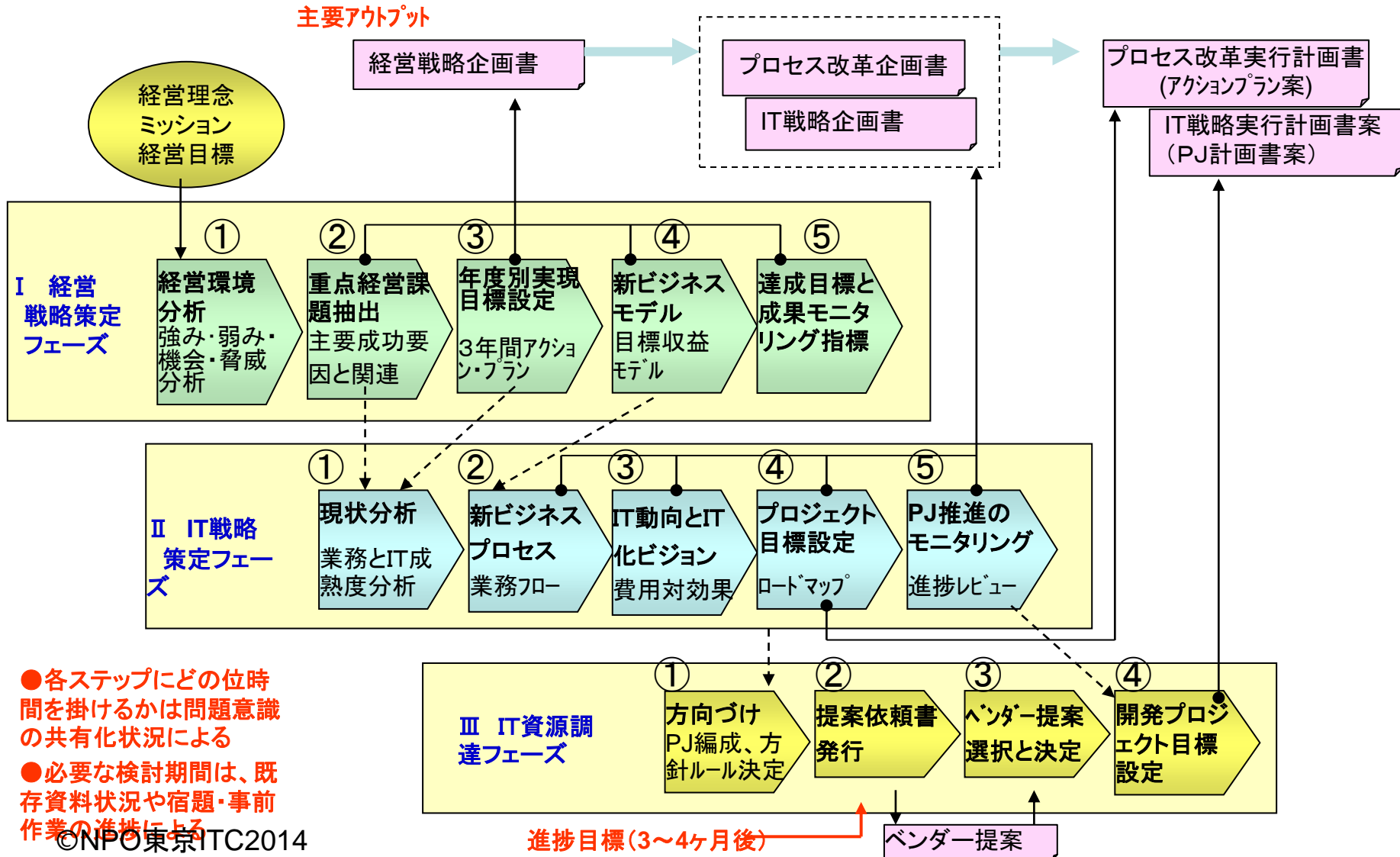
	A案 ゼロベース検討型 (標準ITCプロセス)	B案 現状ベース対応型 (簡略型ITCプロセス)
検討の進め方	<ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略の策定(あるいは見直し・確認)から、経営戦略に連動したIT戦略の策定、実現方法までをオーソドックスな方法論で実施する 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略を確認し、IT戦略の方向性確認をIT経営成熟度診断等を行い現状を把握する ・現在までのいろいろな検討結果を整理して活かしていく
検討体制	<ul style="list-style-type: none"> ・キーパーソンによる委員会又は検討プロジェクトで実施する。 ・検討推進のための事務局をおき、コンサルタントと社内を調整しながら進める 	<ul style="list-style-type: none"> ・IT経営成熟度診断と報告会には経営幹部が参加して合意形成を行う ・IT経営成熟度診断の出席者は、ツール説明書を事前に目を通す ・資料等の取りまとめ作業を事務局で実施する
検討期間	<ul style="list-style-type: none"> ・要件整理レベル進の捗にもよるが、約4～5ヶ月間に10数回実施する 	<ul style="list-style-type: none"> ・進捗にもよるが、約2.5～3ヶ月の間に、10回弱実施する
解決すべき事項	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客検討メンバーの時間の確保(例 内部調整を含め週1回のペースで約6ヶ月) ・長期のプロジェクト活動の推進力 	
支援方法	<ul style="list-style-type: none"> ・コンサルタントをアサイン、コンサルは3～4時間／1回を目安とする ・検討作業の進め方をガイドし、必要に応じ纏め方を提案する ・成果物のレビューにおいてはいろいろなヒントを提供する ・実務支援作業費用は上記内容には含めない 	
費用見積	支援費用の目安1,000千円	支援費用の目安 500千円
	支援期間が当初取り決めの間を2ヶ月を越える場合は別途協議する	

検討の進め方の例について

	A案	B案		
	ゼロベース検討型 (標準ITCプロセス14回ケース)	現状ベース対応型 (簡略型ITCプロセス8回ケース)		
経営戦略策定	①プロジェクト立上げ	1回目	①IT経営成熟度診断準備	事前
	①企業理念・使命確認	1	①IT経営成熟度診断	1回目
	②外部環境情報収集(顧客・市場・業界)	1	②診断結果の報告	2
	③内部環境情報収集(企業文化・組織・業務)	2	③経営戦略確認	2
	④経営環境分析とあるべき姿構築	3、4	④経営課題の整理と解決方向	3
	⑤リスク評価	4		
	⑥経営戦略策定・見直し	5		
IT戦略策定	⑦経営戦略展開イメージ	6		
	①IT領域外部環境分析、	7	①IT化の現状課題の整理	4、5
	② IT領域内部環境分析	7、8	②新ビジネスモデル・ビジネスプロセス検討	5
	③目標ビジネスプロセスモデル策定	9	③データベースの整理	6
	④IT戦略策定	10		
IT資源調達	⑤IT戦略展開	10		
	①IT資源調達計画策定	11 12	①RFP作成と発行	6、7
	② RFP作成と発行	12	(ベンダーによる提案書の提出)	
	(ベンダーによる提案書の提出)		②調達先選定ルール	7
	③調達先の選定	13	③調達先の選定	8
	④IT導入計画策定	14	④IT導入計画策定	8

A案の検討の流れ

主要アウトプット

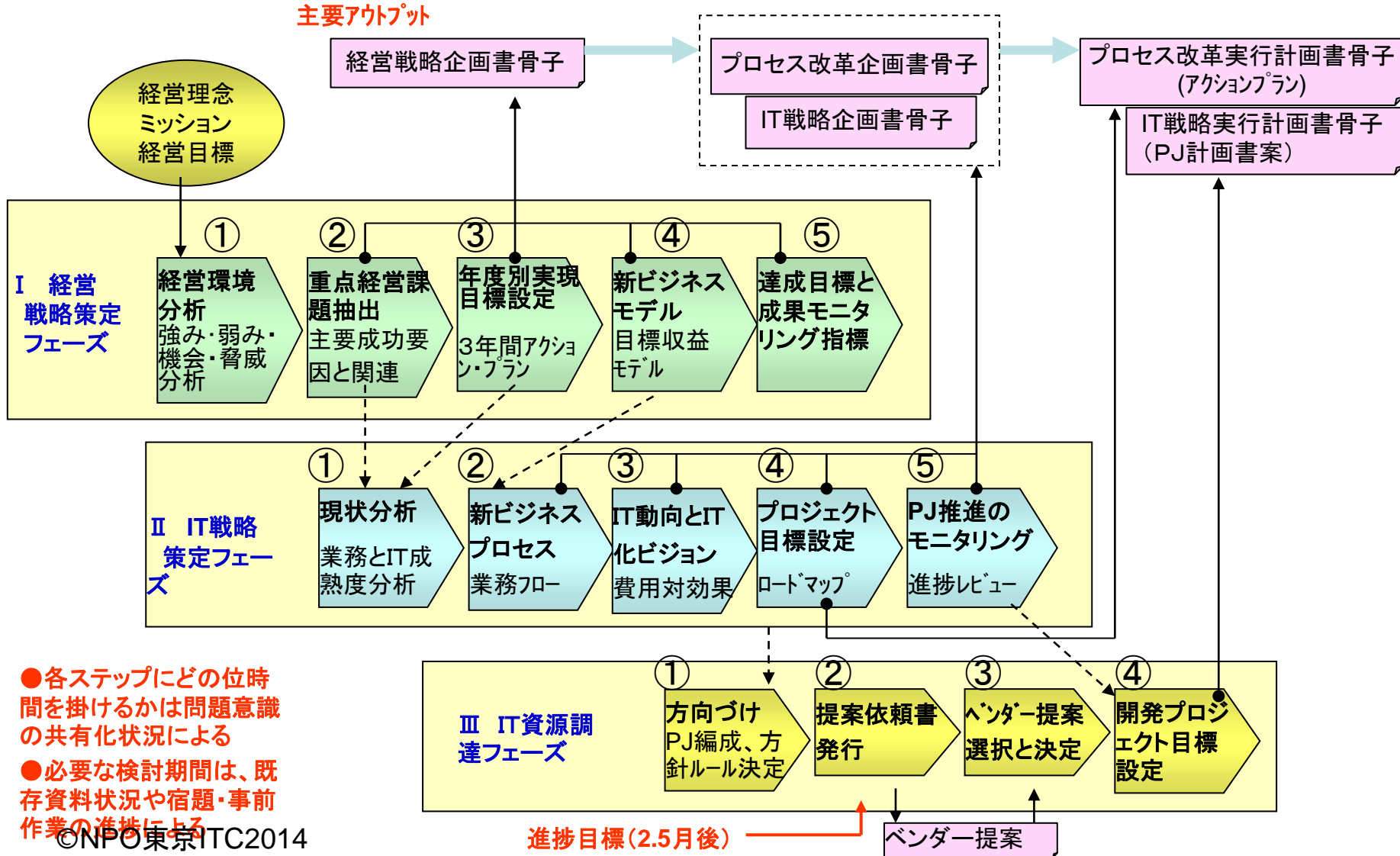


●各ステップにどの位時間を掛けるかは問題意識の共有化状況による

●必要な検討期間は、既存資料状況や宿題・事前作業の進捗による

B案の検討の流れ

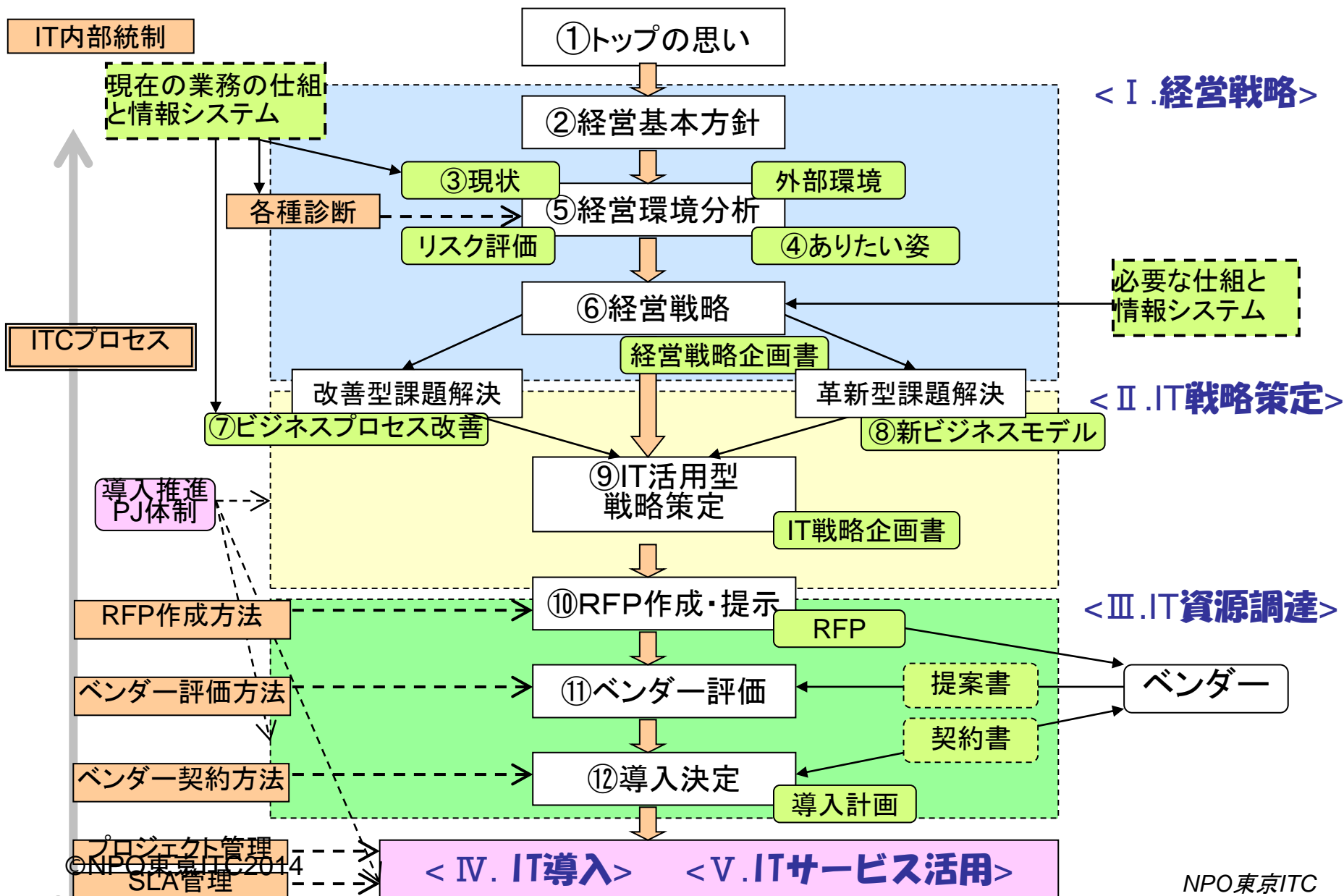
主要アウトプット



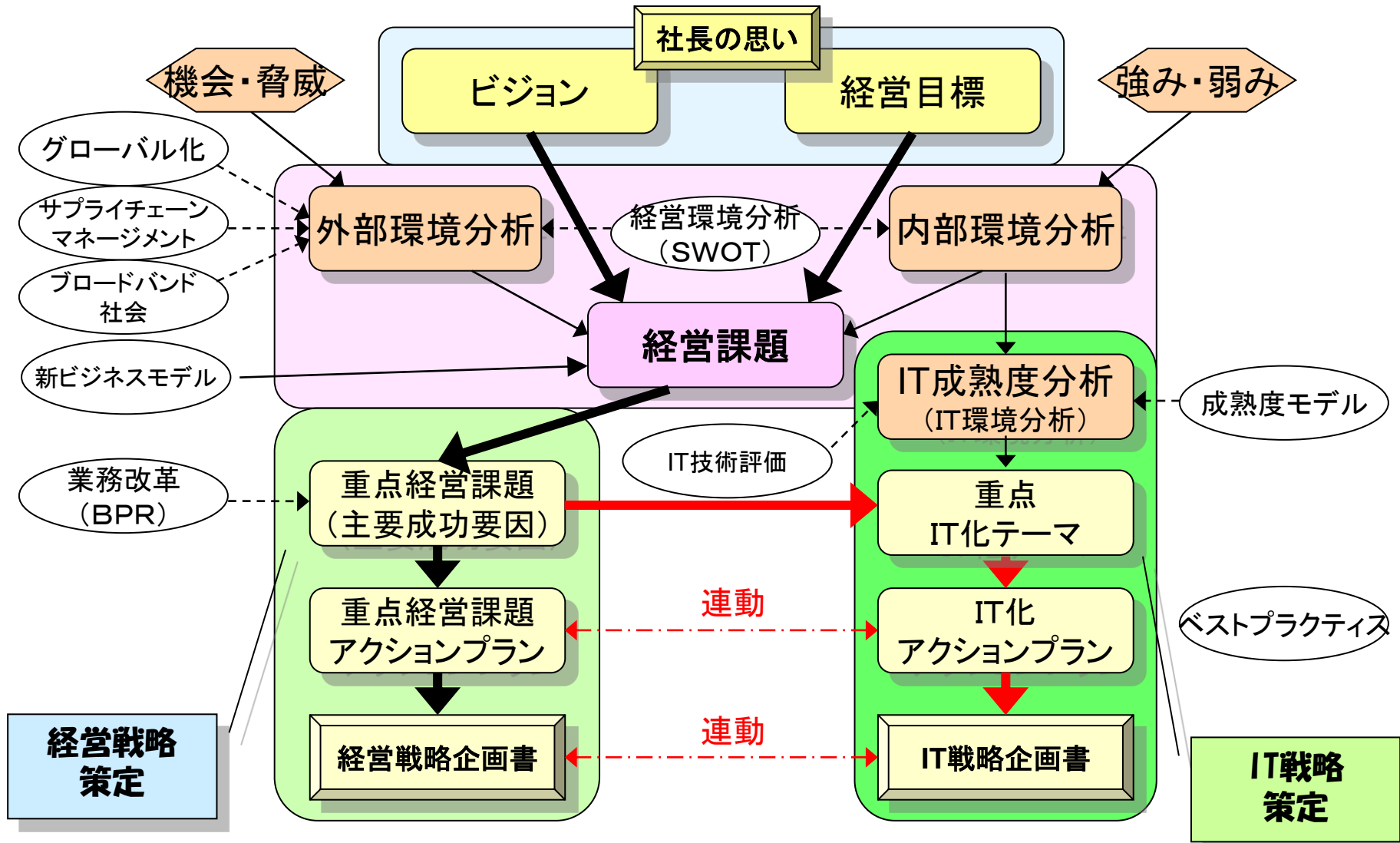
●各ステップにどの位時間を掛けるかは問題意識の共有化状況による

●必要な検討期間は、既存資料状況や宿題・事前作業の進捗による

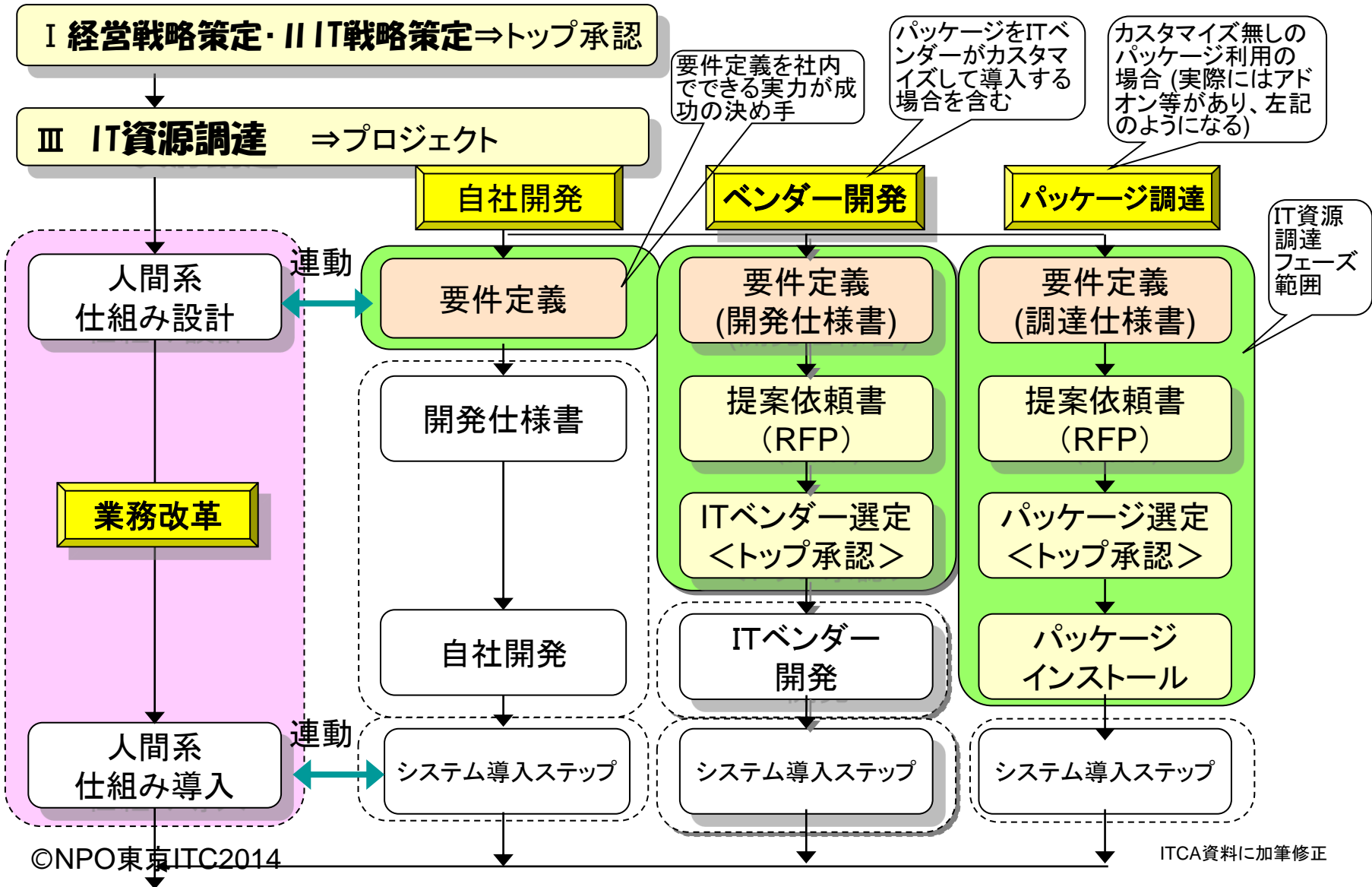
ERP導入成功のための推進フレームワーク



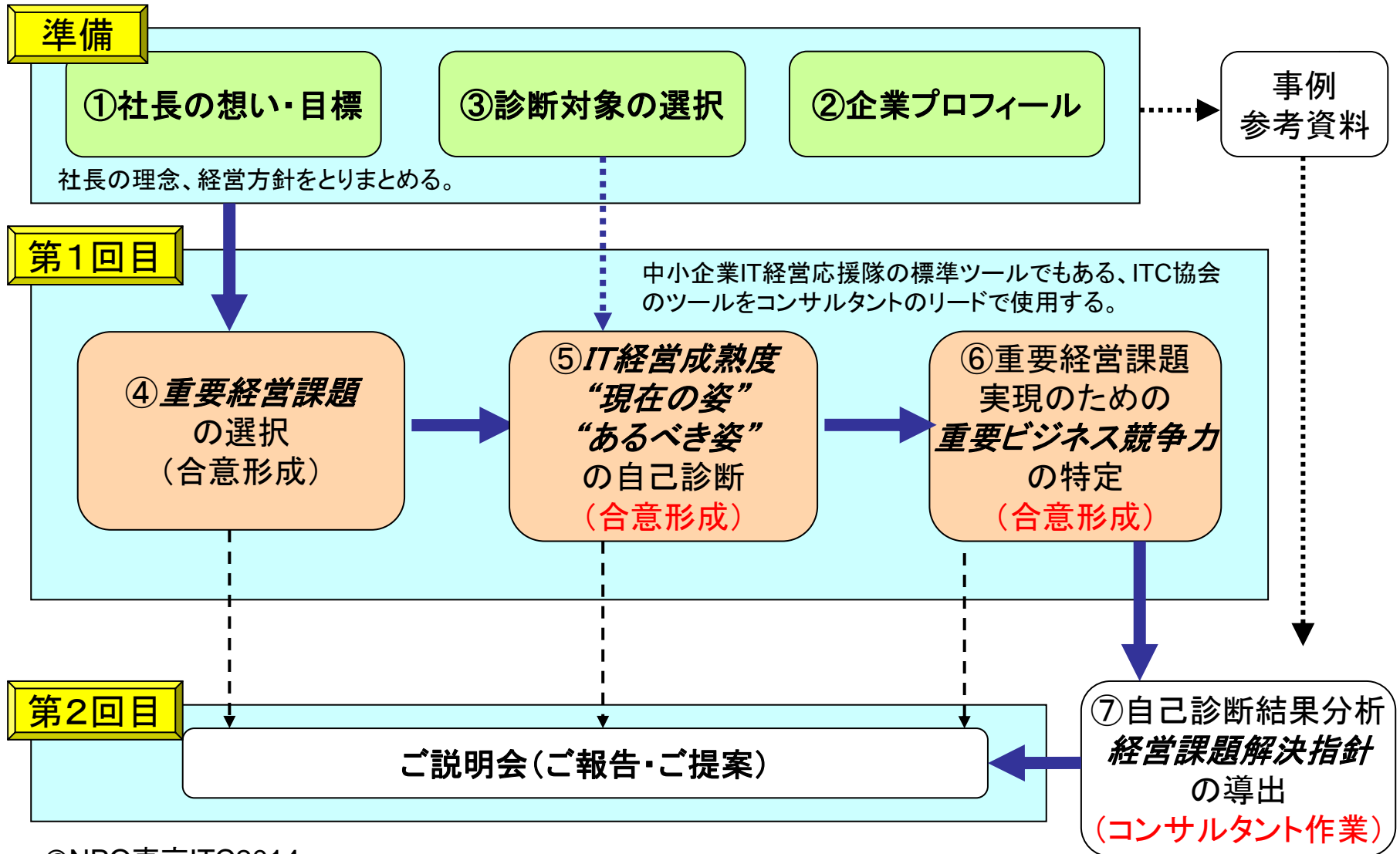
経営環境分析から情報化の計画までの流れ



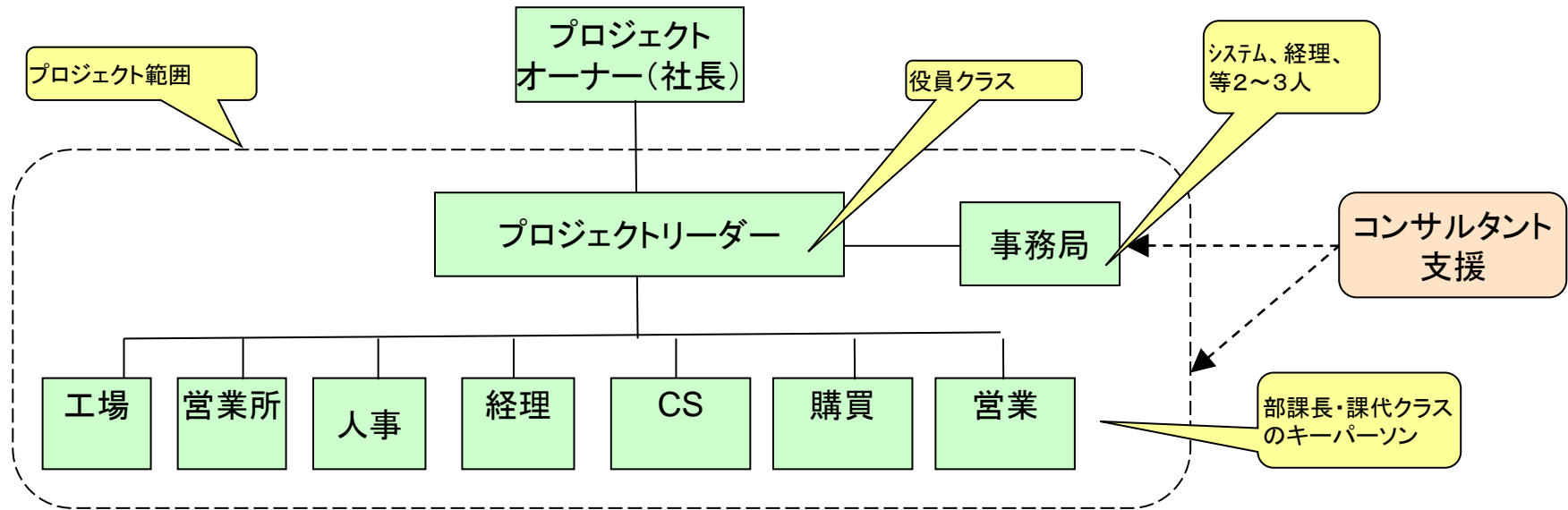
IT資源調達の流れ



“IT経営成熟度診断”の流れ



全社プロジェクトによる検討体制(例)



プロジェクトの位置付けについて

- 会社全体に影響を及ぼすので**経営プロジェクト**に位置づける
- 経営トップ**が責任者となり、プロジェクトのイニシアティブを取る
- 業務改革と情報化を一体**にしたプロジェクトにする
- プロジェクトリーダーは**業務改革の責任者**になる
- 関連する部門には**情報化推進担当者**として**キーパーソン**を任命して、プロジェクト・メンバーとする

プロジェクト・スケジュール(例)

フェーズ	主な作業	アウトプット例
経営戦略策定	プロジェクト立上げ・・・目標共有、問題意識・意見交換	<ul style="list-style-type: none"> ・SWOT分析図 ・経営課題マップ ■「経営戦略企画書」
	環境分析とIT課題分析・・・カードによる意見抽出	
	重点経営課題整理とアクションプラン検討	
	新ビジネスモデルと新ビジネス・プロセス・イメージ	
IT戦略策定	ライン業務課題分析【営業・CS・購買・物流】 ・・・業務プロセスと伝票・帳票分析、比較	<ul style="list-style-type: none"> ・業務課題 ・業務フロー ・改善案 ・新ビジネスモデル ・新ビジネスプロセス ■「情報化企画書」 ■「経営(業務)改革企画書」
	スタッフ業務課題分析【会計、事業管理】・・・同	
	新ビジネスモデル、新ビジネス・プロセス概要検討 新業務モデル検討・・・実現性検討	
IT資源調達(前半)	現行システム成熟度分析	<ul style="list-style-type: none"> ・「提案依頼書」RFP ・「情報化実行計画書」用検討資料
	調達基準検討	
	提案依頼書RFP作成	
	⇒ベンダーへ提案依頼	
IT資源調達(後半)	ベンダーの提案の評価選定	■「情報化実行計画書」(PJ計画書案)
	開発プロジェクトの目標設定	