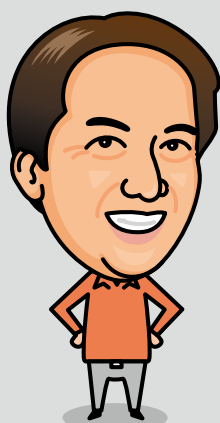


失敗する
プロジェクト
には法則が
あった!!



成功のための道標

失敗から学ぶ ERP導入 プロジェクトの 進め方



梅田社長

ロジカルで技術への探究心が強い。着実に会社を成長させる経営者。

趣味：ボードゲーム



引屋敷取締役

ERP導入プロジェクト 統括責任者。強力なリーダーシップでチームを牽引。

傾向：無駄なことはしない



大薮さん

ERPプロジェクトマネジャー。ERP導入を成功させることが至上命題。

モットー：親切丁寧



System Integrator

絶対に失敗が許されない ERP導入プロジェクト発足!

会社を成長させるには強い
経営基盤が必要です! その
ためには次の5項目を徹底
して行いたいと思います。

社長! ERPを
導入しましょう。
ERPを導入する
と実現できます!

ERP導入で
解決できる5つの
ポイントですね!

引屋敷さん、
ERPプロジェクトを
統括してくれるね

大変そうやな~

はい!

- 1.効率化
- 2.共有
- 3.統合、連携
- 4.可視化、見える化
- 5.タイムリー、スピード

経営会議

キラリ!

会社の成長のために
ERPを導入することに
決まった。
大藪さん手伝ってね。

はい! でも...ERPは
その影響範囲が
大きいから失敗する
確率が高いですよ!

企業戦士であれば乗り
越えなくちゃいけない
壁がある。それが今回
のプロジェクトだ!

やりましょう!

気合い入っとるな~

社運をかけた取り組みだ!
失敗は許されないから他社の
ERP プロジェクトについて
徹底的に調べてくれ!

お任せください。
①成功の定義
②世の中のプロジェクトが
失敗する3つの理由
③成功のための
8つのポイント
について調べます。

任せたぞ!

絶対に成功
させましょう!

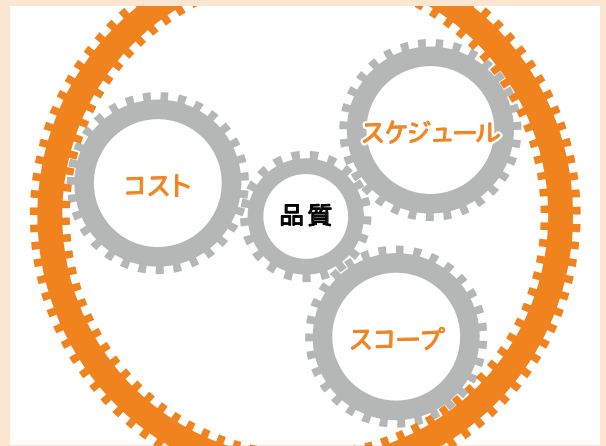
頼もしく
なったな~

成功・失敗の評価基準 ERP導入プロジェクトの成功とは？

定義1

ちょっとしたミスが大きく
影響するプロジェクトにおいて
「スケジュール」と「コスト」を
計画通りに実施すること

ERPは企業の根幹となる業務システムです。その業務に与える影響範囲は大きく、小さな失敗がスケジュール遅延やコスト増に即座に影響します。旧システムの保守切れまでに計画通りのスケジュールで稼働できた、当初見積り内に収まった、ということであればERP導入プロジェクトは成功と評価されます。



定義2

全体最適の中でも現場が
満足する機能が実装されること

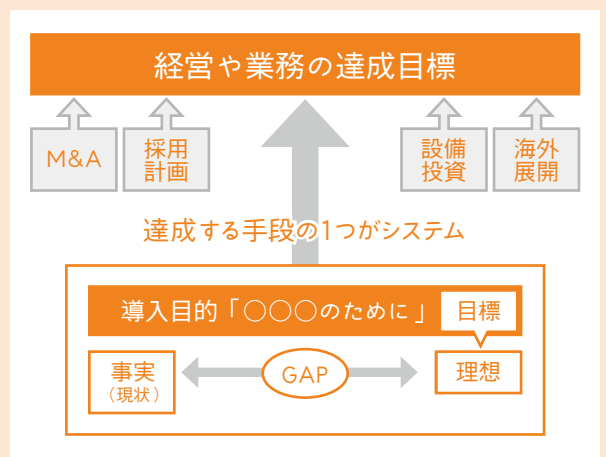
全体最適に目が行きがちなERPの導入ですが現場でも実感できる成果が成功と評価されます。例えば経営資料作成時間の短縮、決算の早期化、モバイル対応、法改正への即時対応、リアルタイムBI(データ分析)、プロジェクト収支、グループ企業や工場間との強固な連携など現場の実感が重要です。



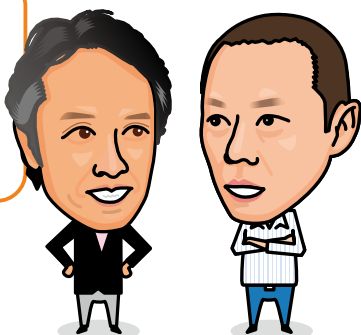
定義3

ERP導入は手段であり
目的ではないことを理解し、
経営や業務の目標達成を
実現すること

ERPはそのプロジェクトの大きさゆえにERPを導入することが目的になってしまいがちです。もちろんERP導入を成功させることは重要ですが、それは手段に過ぎず目的ではありません。真の目的は経営や業務の達成目標への貢献であることを理解することです。真に会社に貢献したプロジェクトが評価されます。



「スケジュール・コスト」、
「現場の満足」、
「経営への貢献」。
最後までブレずに進む
ことが成功の鍵だな。



当たり前のように
思うかもしれませんが、
制約の中でどう
折り合いをつけるかが
ERP導入は難しい
ところですね。



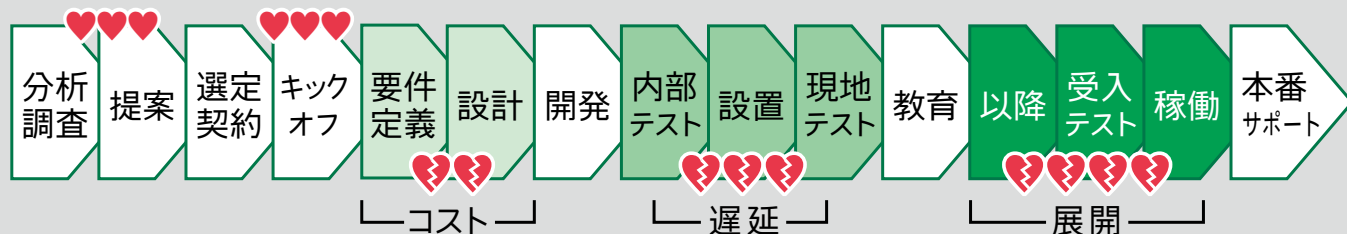
失敗する
プロジェクトの
特徴とかあるん
とちゃうか？

失敗から学び成功に活かす プロジェクトでよく発生する 3つの失敗ポイント

失敗のポイントは
大きく3つ
存在します！

そこを研究して
回避することが
重要だな。

しなくても
いい失敗は
避けるべきや



コスト

「要件定義後の見積金額」が
「提案時の見積金額」から大幅に増加

プロジェクト発足後の
コスト増に悩む企業

70%

プロジェクト発足後のコスト増は、約 70% の企業が直面している課題です*。そのような状況に直面した場合には基本的には①予算枠を拡張する、②超過した金額分の要求仕様を削減するという方法しか残されません。予算枠を拡張できれば問題ありませんが、要求仕様を削減する場合には、多くの障壁に悩まされます。プロジェクトメンバーのモチベーション低下、サービスレベルの低下、部門間やグループ会社間の調整、自社要員での対応(特に帳票やシステム連携、データ出力、BIなど)など大きな課題を抱えることになります。

それでは一体なぜこのようなコスト増が発生するのでしょうか。その主な原因は以下の通りです。

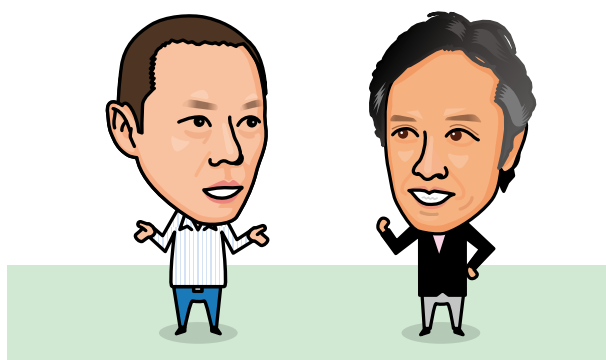
コスト増の主な要因

- RFP と要件定義に差異がある
- 現行システムに存在しない
新しい機能要件が正確に決まっていない
- 帳票や連携システムの仕様が正確に確定されていない
- ユーザー企業とベンダーが
お互いの要求仕様を理解していない

また、現行システムがフルスクラッチで開発されていて痒いところに手が届き過ぎている場合には、ERP に業務を合わせることに抵抗があり大量のカスタマイズが発生する傾向にあります。その場合にはコストに大きく響くことになります。

RFP と要件定義の
大幅な差異で 70% の
企業がコスト増に
苦しめられるんです。

しっかりと現場を
調べて RFP を
細かく作成することが
重要なんだね。



※ 株式会社システムインテグレーション調べ

遅延

スケジュールの大幅な見直し

スケジュール遅延

30 %

約 30% の企業が稼働スケジュールを延期しています[※]。その遅延理由の多くは作業遅延や成果物に対する品質の問題で構成されます。スケジュールの遅延は、コストにそのまま影響を与えることになります。それでは一体なぜこのようなスケジュール遅延が発生するのでしょうか。

1つ目はプロジェクト体制に大きく起因します。

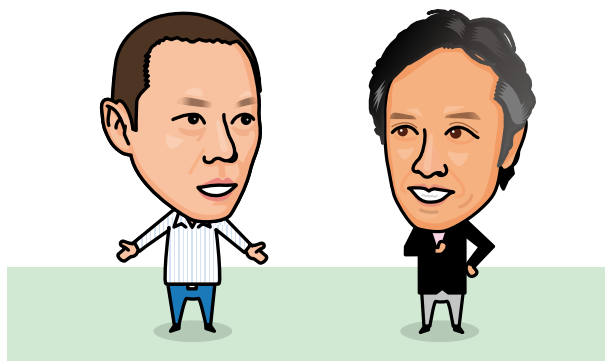
ステアリングコミッティや定期的な報告会が開催されないプロジェクトの計画外進捗となる確率はほぼ 100%、開催されたが責任者の出席がないプロジェクトの計画外進捗となる確率は 76% というデータが存在します。

2つ目は大量のカスタマイズに起因します。

統合型設計である ERP は、機能が有機的に繋がっています。多くの関係性をもつ機能を改変することで予期せぬ場所と思うように動作しないことがあります。ERP 全体を把握できる優秀なエンジニアは数少なく、設計や品質の確保に多くの時間がかかるのが現実です。

定期的な
ミーティングを
しっかりこなすことが
重要です。

なるべく ERP は
カスタマイズしちゃ
いけないんだな。
現場との折衝は
俺に任せておけ！



※ 株式会社システムインテグレータ調べ

展開

データ移行や教育を甘くみていた

プロジェクト後半に後悔する企業

80 %

約 80% の企業がプロジェクト終盤のデータ移行やユーザー教育を甘く見ていたと後悔しています[※]。

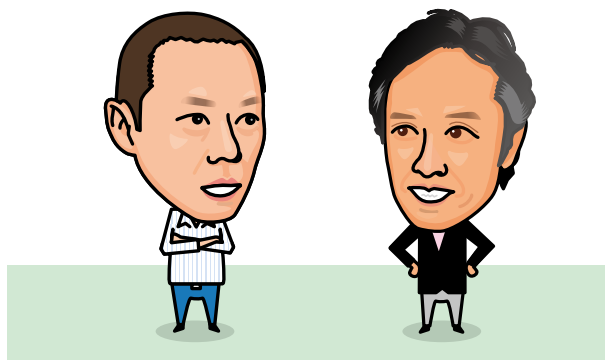
それでは一体なぜこのようなこのような問題が発生するのでしょうか。

ERP の本格稼働に向けて企業内に存在する現状データを ERP に移行する必要があります。しかし多くのプロジェクトにおいてデータ移行はスムーズに行われません。その理由として 30 年前のオフコンや 20 年前のクライアントサーバーシステムの中身を理解している人が皆無であるため調査に時間がかかるのです。過去にフルカスタマイズで作られたアプリケーションの中身を理解することは至難の技と言えるでしょう。

また、システム切り替え前にユーザーを集めて集合教育を行っても、ユーザーは自分ごととして捉えていないケースもあります。実際に業務で利用しない限りピンと来ないことが原因です。このような場合、何度もユーザー教育を実施したにもかかわらず、いざ切り替えを行うと大量の問合せが発生します。運用ミスが多い場合には、最悪システム停止を招き業務自体を止めることもあるのです。

ERP は導入することに
目が行きがちですが、
現状のシステムを
理解することも
大きな仕事ですね。

あとは現場も
しっかりと巻き込んで
自分ごとにしないと
いけないな。



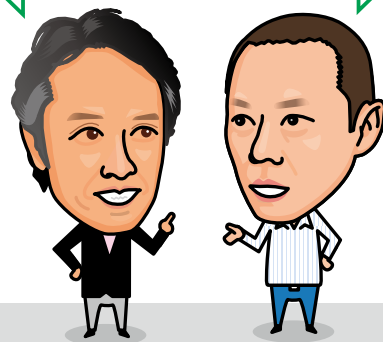
※ 株式会社システムインテグレータ調べ

成功する企業はここが違う！

プロジェクト成功 8つのポイント

我が社も成功するために
指針を作っておこう！

ERP 導入を成功に導くためには
8つの指針が必要です



1 導入目的

ERP の導入を検討する場合には、その目的を明確化することが重要です。そのために現在の課題を洗い出して、何が問題なのかを明確化することから始めます。そして、ERP 導入で予測できる効果を可能な限り具体的に示しましょう。この目的が全ての基本となります。

2 現状分析

現状の業務やシステムを整理して分析しておくことが重要です。例えば既存システムの利用状況や課題、現場で利用している帳票を調べてそれは本当に必要なのか、部門では日々のようにシステムを利用しているのかなどを整理しておきます。

3 コンセプト理解

ERP のメリットは経営者には理解しやすいものです。しかし、業務プロセスや使い勝手が変わる現場では大きな反発があるケースも少なくありません。経営者から現場まで ERP のコンセプトを理解し、使い切る覚悟が成功へと導きます。

4 予算

要件定義後に見積り額が大幅に増えることで ERP 導入の目的を達成できない場合があります。そのような事がないように現状を細かく分析し ERP 導入後の業務イメージを明確化します。そうすることで正確な RFP をベンダーに提出できるためコストは適正化されます。

5 時間（スケジュール）

会社規模や関連部署、移行対象のシステム、導入するモジュールなどにより期間は異なりますが ERP の導入には相応の時間がかかることを覚悟する必要があります。適正な期間かどうか、経験の多いベンダーに聞いてみるのも一つの手です。

6 協力体制

ERP の導入は情報システム部門だけの仕事ではありません。その影響範囲は多岐にわたり現場の協力が必要不可欠です。重要プロジェクトであることを関係各所に理解してもらい協力体制を構築することが重要です。

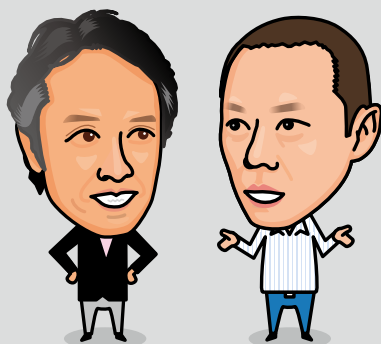
7 利用イメージ

プロジェクトメンバーはもちろんのこと、現場でシステムを利用する従業員も ERP 導入後のシステム利用イメージやメリットを具体的に共有するようにします。

8 効果測定

ERP は導入する事が目的ではありません。いざカットオーバーした後は本当に成果が出ているのかを、ある程度定量化して測定するようにします。当初の目的が達成していればプロジェクトは成功と言えるでしょう。

成功を
支援してくれる
ベンダーなんて
あるの？



ERP なら
システムインテグレータが
おすすめです。



その手が
あったか。



200社を超える導入実績

ERPならシステムインテグレータ

システムインテグレータは、200社を超えるERPの導入を支援してきました。私たちはお客様のゴールを見据え、導入だけでなく計画段階から教育、保守サポートにいたるあらゆる面での包括的なサポートを提供しています。ERPに深く携わる知見とプロフェッショナルな経験を活かしお客様の成功を支援いたします。

システムインテグレータを選定した理由

シ ステムインテグレータは、重要なコスト面において、他社と比較しても圧倒的な差がありました。また、ピップの要望や課題を解決する内容が提案に盛り込まれていたことや姿勢などを評価して決めました。

ピップ株式会社

1 つは提案内容が具体的でリアリティがあったことです。もう1つは柔軟な対応でしょうか。顧客視点に立った対応力を見て、ここにお願ひしたいという気持ちになりました。

東芝プラットフォームソリューション株式会社

システムインテグレータの対応は？

シ ステムインテグレータは常に良き相談相手でいてくれました。進捗会議ではいつも効果的な情報提供をしてくれました。「いい具合に進んでいます」というような曖昧な対応は無く、「フィット率」「課題クリア率」「進捗予測表」「障害一覧」などを明確に提示してくれました。これらの情報が、抜け漏れの無い状況把握と着実な進捗に貢献してくれたと思います。会議に参加した当社の経営陣も、「数値化による評価方式」には感心していました。

ANA システムズ株式会社

シ ステム導入の中で、現場社員の教育に関して非常に協力してくださいました。また、現場と何回も擦り合わせを行い、タスクの整理、優先順位付け等や、当社の業務を理解した上でこちらが気づけない所まで配慮して提案を頂きました。担当者の方々が現場に理解できるよう、丁寧かつ迅速に対応してくださり、何も言うことがないくらいです。

大建プラスチックス株式会社

当 社の事情をよく考えていただき、親身に対応していただいているというのが率直な感想です。プロジェクトの進捗管理もきっちりやっていただきました。ステアリングコミティを月1回きちんと行い、遅れている場合はそれを包み隠さずに指摘していただきましたので、現場もお尻に火がついて頑張ったと思います。

阪本薬品工業株式会社

特 殊な業務を理解するのが大変だったと思います。でも、システムインテグレータはヒューマンスキルが高く、すぐに理解してくれて言葉が通じたのでやり易かったです。要望に対する対応が早く、提案もよくしてくれました。要望をうまく受け止めてシステムにつなげてくれたので達成感あるシステムができたと思います。

ピップ株式会社

システムインテグレータに相談しませんか？



良さそうですね！



詳しくはシステムインテグレータまでお問い合わせください。

お問い合わせ窓口

Eメールアドレス: erp_mk@sint.co.jp

サイト URL : <https://products.sint.co.jp/backoffice>

システムインテグレータは、
「時間を奪うのではなく、時間を与えるソフトウェアを創り続ける」という
スローガンのもと人々の生活を豊かにするソフトウェアを提供しています。



株式会社システムインテグレータ

詳しい情報はこちらをご覧ください。

<https://products.sint.co.jp/backoffice>

© 株式会社システムインテグレータ All rights reserved.

記載事項は、予告なく変更される場合があります。内容の一部または全部を 株式会社システムインテグレータの許可なく使用・複製することはできません。株式会社システムインテグレータ、システムインテグレータ ロゴは、日本およびその他の国における株式会社システムインテグレータの登録商標です。その他のブランドまたは製品は、それぞれを保有する各社の商標または登録商標です。

2017年9月現在