

トップダウン型事例 = ホームページのリニューアル (2006年)

提:提唱 案:起案 検:検討 決:決済 実:実施

	ステップ 番号	項目	具体的内容	内容(提唱・起案・検討・決済・実施)										補佐役 役どころ
				顧客	経営者	補佐役	IT担当	直接部門			導入チーム	ベンダー		
ニーズ 確定期	1	市場ニーズ	2005年 売上の低迷	提	提									企業が達成しなくてはならない課題。
	2	経営目標	年間売上 10% 向上		提									現状のままでは達成できない経営的目標を提示。
	3	方策検討(1)	既存顧客への販売強化 新規顧客獲得 新商材開発 などの 複数案を超概略立案			案								目標を達成するためのおおまかな手段を検討。社内外の環境を考慮して現実的な複数案 自社の強みが織込めればベスト
	4	方策検討(2)	・案の・実現性・経済性・効果・副作用 など具体的検討。概算予算まで。			案	検	検				検		衆知を集めると同時に問題意識を広める
	5	方策絞込み	複数案を費用対効果等から順位付けして 決裁資料作成			実	案	案						決済に必要な要素を網羅。不明な要素は区分して提示。
	6	方針決定	新規顧客獲得のためのHPリニューアルに決定		決	提								経営的見地から一案を選択。
導入 準備期	7	目的の確定	ホームページの目的を明確にする。		決	案								ブレの無い活動にするために目的を明確にして目的意識を共有化。この『目的』を明確にしておく 全部門の合意 プロジェクトの自走力 後戻り防止 結果の評価などが得やすい
	8	筋書き作成	スタートからネットリリースまでの大日程を立案し識者の修正を受けて決裁者に提出		決	案	検	検	実 検	実				修正は 実行項目の追加/削除/順序/必要期間/予算などだがこの作業で補佐役自身が専門知識を吸収する

トップダウン型事例 = ホームページのリニューアル (2006年)

提:提唱 案:起案 検:検討 決:決済 実:実施

	ステップ 番号	項目	具体的内容	内容(提唱・起案・検討・決済・実施)										補佐役 役どころ
				顧客	経営者	補佐役	IT担当	直接部門			導入チーム	ベンダー		
								責任者	管理者	担当者				
	9	作業分担 プロジェクト発足	部門別担当を定めて残った項目や横断的項目を処理するためにプロジェクトチームを発足させる		決	案								目的に沿った役どころ選定・自社内に不足している能力の外部からの充当
導入期	10	実作業～完成	全体の構成・デザイン ・各コンテンツの作成		決	検	実					案実検	案実	『予実表』による進捗チェックで管理・定期会合での部門別進捗発表が有効
実作業	11	運用	実績:コンテンツ更新回数 7件/月		決	案	実				実	案実検		運用時の役割分担を運用規定に決めておく
	12	効果確認	・新規顧客問合せ件数推移 ・グーグル・ヤフーの検索順位調査		決	検	実	実						会社業績と直結する項目『売上向上』と 目的に沿った項目『販路拡張』の両方向

(2007/11 竹内工業株式会社)

	ステップ 番号	項目	具体的内容	内容(提唱・起案・検討・決済・実施)										補佐役 役どころ
				顧客	経営者	補佐役	IT 担当	直接部門			準備 チーム	ベン ダー		
								責任者	管理者	担当者				
ニーズ 確定期	1	問題提起	1970年 売上倍増と生産計画の人員不足による計画精度の低下						提	提			現在発生しつつある直接的問題点を探し出す。苦情が補佐役に集まる仕組み	
	2	現状確認	実状(・ダメージ予測・緊急度等)を確認。			検		検					ニーズの把握(目的の明確化)	
	3	対策立案	目標を達成するためのおおまかな手段を検討。 例) 計画チームの人的強化 計画部門のOA化 組織の再編成 などの複数案を超概略予算まで立案			案 検		案	案				方策の検討(複数案列挙) 自案に拘らない	
	4	対策検討	案の・実現性・経済性・効果・副作用など 具体的検討。概算予算まで。			検		案			検			
	5	対策絞込み	複数案を費用対効果等から順位付けして決裁資料作成			検								
	6	方針決定	経営的見地から一案を選択。 計画部門のOA化に決定		決	検			案				方針決定(目標と方策の整合性)	
導入 準備期	7	大日程作成	スタート～エンド時間割/担当部署割		決	案		案					筋書き作り(実現可能限界以内)	
	8	組織改定	電算化準備チーム結成		決	案							仕掛け/仕組み作り(インフラ整備)	
	9	ベンダー選定	3社の中からA社選定		決	検	案				検	提	仕掛け/仕組み稼働の切込み隊長 試行錯誤部分の謝り役 抵抗勢力との調整役 利用者側に立ったカスタマイズの提案・見極め役 ベンダー側に立った利用者シゴキ役	
	10	導入準備	品番・品名・工程・顧客・協力工場などの コード化。帳票類の整備。担当者育成・などの各種準備。			検	案 実検	検	案		案 実	案		
	11	機種選考 骨子検討	小型オフコンでは無理 なぜ無理なのかの追 及 ワコパフォーマンスの限界を知る			検	案 検	検	案		案	案		
	12	ユーザー提案 カスタマイズ	自社の 品番・部品名・工程の 合理的コード化+ブロック表示の新発想 (1)品番(2)部品名(3)工程の3階層を(品番・部品名・工程)のフラット化			案 実検	案 実検		案	案				
	13		1971年 機種確定/発注		決	検	案	案						

ボトムアップ型事例 = 生産管理システムの導入

提:提唱 案:起案 検:検討 決:決済 実:実施

	ステップ 番号	項目	具体的内容	内容(提唱・起案・検討・決済・実施)										補佐役 役どころ
				顧客	経営者	補佐役	IT担当	直接部門			準備チーム	ベンダー		
								責任者	管理者	担当者				
導入期	14	導入	1972年 A社システム 3 導入..いきなりの生産管理システムの稼働			検	実		検	実	実		旧・新体制オーバーラップの混乱調整	
	15	混乱	社内はなんとかあったが協力工場の伝票・事務手続きが半年程度混乱。				検	検	実案	実				
	16	収束	工程別生産計画が提供出来たことにより各現場の抵抗は収まった。			決	案検	検	提	実				
	17	導入完了	1975年 システムが当初の目的とおりに本稼働			決	実	検	実				達成感鼓舞 = 人材育成	
	18	問題点	生産結果のキーインは集中して電算室で処理したためにリアルタイム処理ではなくバッチ処理となった。			検	検	検	提				効果測定(本来目的との照合)	
	19	今後	オフコンからパソコンへの移行。中央処理から分散処理にして各現場からの情報がリアルタイムに処理できるようにしていきたい。		決	検	検						軌道修正	

(2007/11 竹内工業株式会社)