

SeeDo導入に向けて

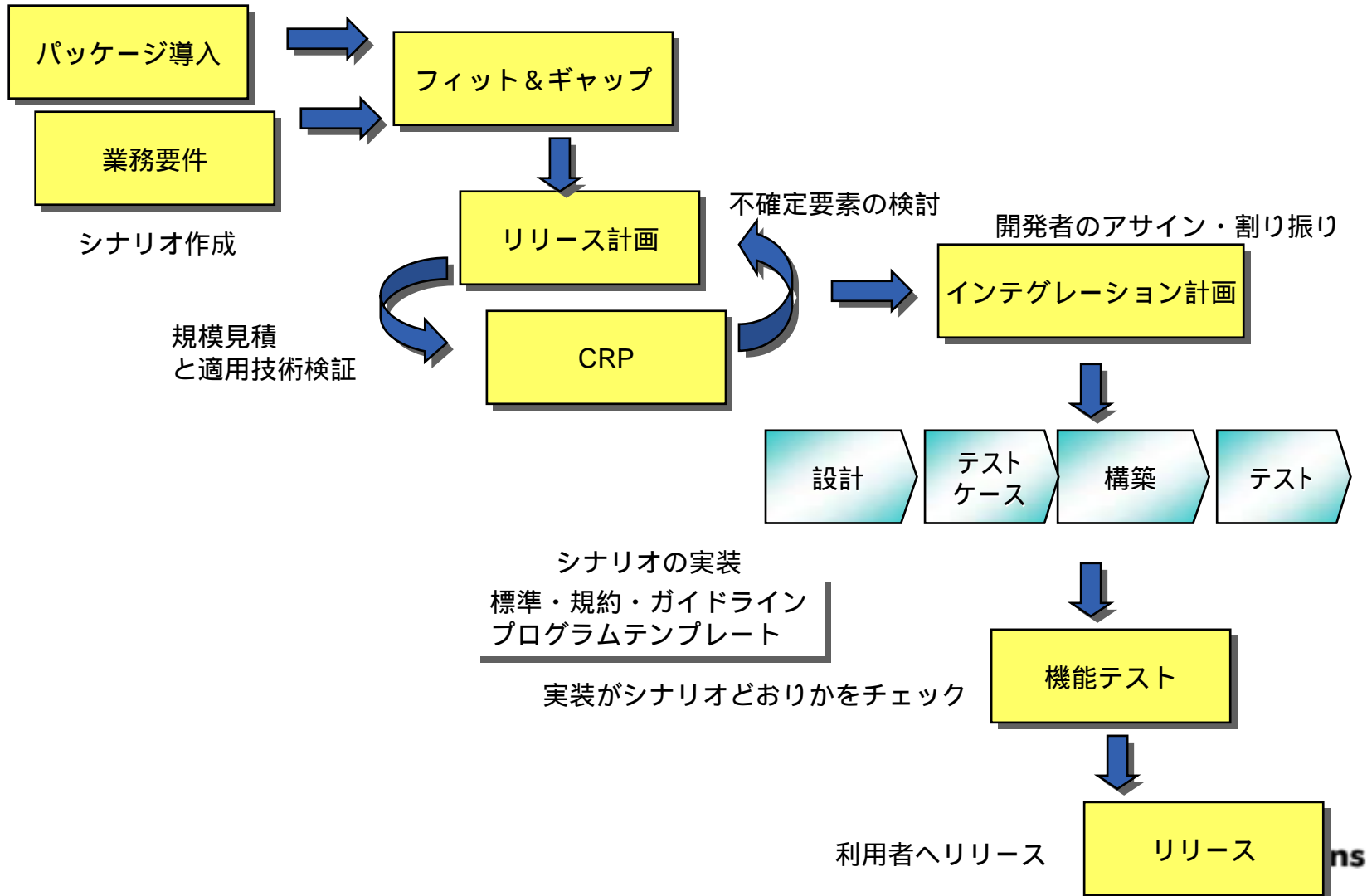
導入側の体制とプロセス

導入側体制

- プロジェクトの参加者は <スピード> と各局面での <決断力> が要求されます。
- 各要件に優先順位を付ける必要があります
 - 優先順位はユーザー(バイヤー)が行います
- 短期稼動を前提とするため
 - 稼動するための条件とテストを決定
 - テストスケジュールの策定と決定
 - 動作検証に必要なスタッフと器材のアサイン
 - テスト・シナリオの準備
 - ユーザー部門の協力依頼
- マスターデータの確保
 - できるだけはやく本システムで必要なマスターデータを入手
 - 入手するための手順の設計とプログラム開発

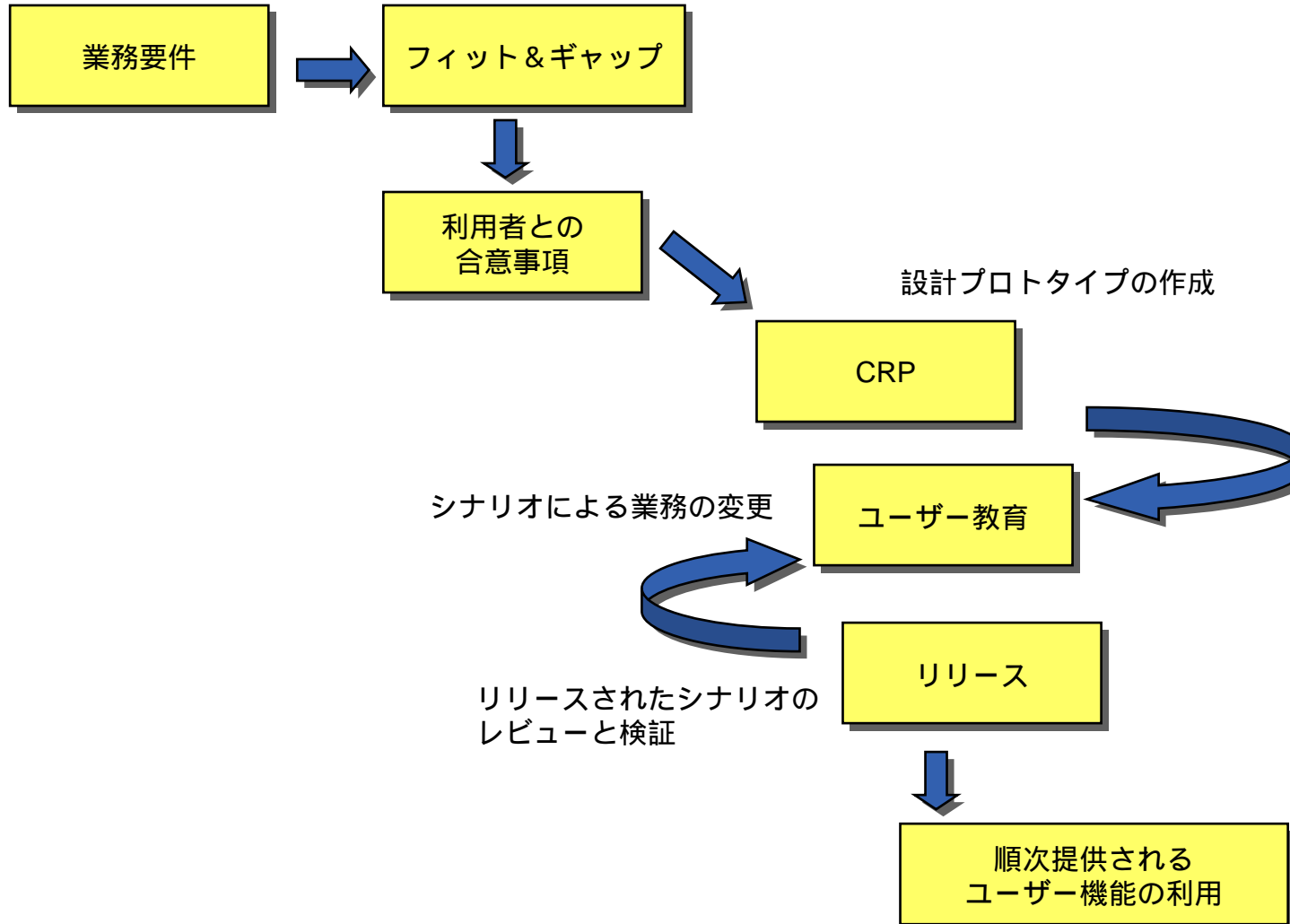
導入プロセス

○ 業務機能を導入するまでのプロセス



導入プロセス

○ 利用部門の導入プロセス



スケジュール方針

- 1次分は4つステップで稼動を行う
 - 協定品購買
 - 都度見積品購買
 - 既存購買システム連繋
 - グループ企業展開
- 本稼動までに限定稼動期間を設ける
 - システムの品質確保
 - システムの調整・不具合の対応
 - パフォーマンス検証
- 既存システムとの連繋
 - 初期マスター・データ移行は早期に実施

成功の前提は基本に忠実であること

- SeeDo導入は、従来のシステム開発とその基本は変わりません。すなわちプロジェクトの基本方針を決める業務分析フェーズを基本に忠実に行うことが、プロジェクトを成功に導くための大前提となります。
 - 従来のパッケージ選定や業務分析フェーズは、そのほとんどが導入側の社内調査が中心で、その要求仕様を基にしたシステム提案がプロジェクトの始まりとなっています。このため、業務分析の専門家の手によるヒヤリングが十分になされることは少ない。
 - スピード開発を実行するには、大きな手戻りは許されない。そのため、とりあえず始めて、最終的にシステムが動けばいいという考え方は許されません。

プロジェクトを成功に導くために

- 「プロジェクトが失敗する10の理由」の上位四つの失敗理由を見ると、主たる原因は業務分析のフェーズに集中しています。
 - ITプロジェクト失敗の10の理由
 - 顧客からの情報不足
 - 要求仕様が不完全
 - 要求仕様の変更
 - 経営トップからの支援の欠如
 - 技術力不足
 - 開発工数の不足
 - 非現実的な期待値
 - 不明瞭な開発目的
 - 非現実的な開発期間
 - 最新技術への盲信

ITプロジェクト失敗の10の理由

- プロジェクト体制の問題と要求仕様のまとめ方に集約されます。
 - 第1
 - 「顧客からの情報不足」とは、仕様にまとめるための適切な情報が引き出せなかった。
 - 第2
 - 「要求仕様が不完全」とは、顧客とのコンセンサスに基づいた完全な仕様が作れなかった。
 - 第3
 - 「要求仕様の変更」は、大幅な変更が余儀なくされるほど開発期間がかかっているか、仕様の優先順位付けを怠っていた。
 - 第4
 - 「経営トップからの支援の欠如」は、経営トップの理解を得ることなしにプロジェクトを始めてしまったことを意味する。

成功の基本はあいまいさの排除

- SeeDoを導入する際には、必ず業務分析のフェーズからスタートします。
 - 「あいまいな関係」「あいまいな責任」「あいまいな時間」をいかに排除できるか、それこそがSeeDo導入を成功させるための「基本に忠実である」ことの原点である。プロジェクトとは、まさに「あいまいさの排除」そのものにほかなりません。
 - イー・ウェイブ・ソリューションズでは、企業のコア・バリューである「スピード導入」の実現のために、業務分析フェーズこそ最も重要だと考えています。
 - プロジェクトを始めるに当たって、主幹部門、システム部門、エンドユーザーの3部門への参加を条件とします。この三つの部門の協力があってはじめてプロジェクトは成功に導かれます。

SeeDoありき

- 「SeeDoありき」のアプローチが成功を阻害する最大の要因です。
 - プロジェクトを成功させる上で重要なフェーズである上流工程の業務分析が、SeeDoを前提とした大まかな分析ではなく、あくまで業務を中心に進められなければならない。
 - SeeDoのパラメータ設定で設定後すぐに動作します。しかし、実際のデータがDBに登録され、関連するシステムと連携しなければ実際にユーザーが使うシステムとは大きく異なります。
 - また、現状の業務からアプローチした本来の業務分析が実施されないと、ユーザーはどうしてもSeeDoの機能に惑わされて、本当にそれが必要な機能なのか、今すぐ必要な機能なのかを見失う傾向にあります。

プロジェクト体制と役割

○ プロジェクト体制作り

- SeeDo導入プロジェクト時の編成と進め方は重要です。
- 新しいビジネスモデルを決定する要件定義 / 論理設計フェーズでの SeeDo導入プロジェクトの体制と役割が導入全体の鍵を握っています。

○ ユーザのプロジェクト体制と役割の概要

- SeeDo導入プロジェクトでは、業務分野で SeeDo導入を強力に推進する組織・役割が必要です
- 要件定義 / 論理設計フェーズでの SeeDoプロジェクト体制はユーザが中心となります。プロジェクト体制はフェーズによって柔軟に対応し最適な体制・役割を設定します。

担当者の選出

- 第1段階のスコープ(業務分析フェーズ)に先立ち、三つの視点からシステムにかかわる部門とキーマンを洗い出します。
 - 以下の役割を明確にし、最適なプロジェクトのコア・メンバー、サブ・メンバーを選定・決定します。
 - プライマリ・ユーザー(システムを実際に使う人)
 - セカンダリ・ユーザー(情報を使う人)
 - ステイクコミッティ(システムの責任者および影響される人)

導入プロジェクト体制

- 要件確定関連タスクでは以下の3者が主体となって要件定義を推進します。
 - プロジェクトマネージャ
 - BPR 推進マネージャ
 - ユーザ部門別 BPR 推進担当
- 「プロジェクトマネージャと BPR 推進マネージャとが車の両輪として活動する」ことが SeeDo導入の成功の鍵を握っています。

ユーザーの役割: プロジェクトマネージャ

- ユーザの SeeDo導入プロジェクト体制と役割の概要は以下の通りです
 - 「プロジェクトマネージャ」(本部長 / 部長クラス)は SeeDo導入プロジェクトの責任者であり, SeeDo の導入全体の推進を行う。尚, プロジェクトマネージャは BPR を強力に推進する必要があるため, 経営企画部(室)または業務改革プロジェクト等の部所から選任するのが望ましい。

ユーザーの役割: B P R 推進マネージャ

- 「B P R 推進マネージャ」(本部長 / 部長クラス)は利用部門を越えて B P R を推進するリーダーであり, 情宣活動等の責任者です。
 - ユーザ部門別 B P R 推進担当
 - 「ユーザ部門別 B P R 推進担当」(部長クラス)は要件定義 / 論理設計フェーズ等で利用部門内調整を行い, 部門毎の B P R を推進します

ユーザーの役割: プロジェクトオーナー

- 「プロジェクトオーナー」(役員クラス)は「プロジェクトスポンサー」とも呼ばれ、BPRの推進で企業外部との折衝と調整、プロジェクト予算の確保、役員会への説明等を行う
 - プロジェクトオーナーはプロジェクトマネージャとBPR推進マネージャとの連携が重要です

ステアリングコミッティ

- 「ステアリングコミッティ」(役員クラスから構成される諮問委員会, 運営委員会)は SeeDo導入における経営レベルの課題を審査・決定し役員会上申
 - 通常「役員会」に所属する。
- SeeDoの導入は、企業間をまたがって1つのシステムを利用する形態を実現します。
 - 従来の業務形態や取引形態を改革するため、企業内での部門間または関連企業の調整等を精力的に推進することが重要です。

取引先企業

- これまでの書類や対面取引とはことなり、インターネットや電子文書で業務を行います。事前に取引先に対しては、業務改革に協力を求めるとともに、より最適な調達活動への対応をお願いします。
 - 電子化することで必要であれば契約条項の見直し
 - 電子メールやWebといったITに不慣れ企業については、新たな取引条件として理解を得ることです。
 - 実際のシステム稼働に向けて、相手先のネットワーク環境に注意をはらう必要があります。
 - 業務担当者のシステムへの登録や管理、操作など事前に行う作業を取引先企業に通知、説明会への参加を求めます。
 - 取引先の申請と利用者登録操作の周知

グループ企業

- **グループ企業でSeeDoを共同利用するには以下のポイントが重要です。**
 - システム担当者のアサインとコミュニケーション手段の確立
 - グループ企業側の利用者とマスター登録および情報の同期について
 - アクセス制御と情報共有
 - システム利用課金(利益供与あるいは贈与とならないために)

導入支援側の体制と役割の概要

- eWave Solutionsでは、一般の開発プロジェクトと異なり、SeeDo プロジェクト体制はプロジェクトマネージャ、アプリケーションコンサルタント、テクニカルコンサルタントが一体化して、SeeDo導入プロジェクトを支援します。
 - 以下に SeeDo導入プロジェクト体制と役割の概要を説明します。
 - プロジェクトマネージャ
 - アプリケーションコンサルタント
 - テクニカルコンサルタント
 - プロジェクト総括責任者

プロジェクトマネージャ

- 「プロジェクトマネージャ」はプロジェクト管理方法論について精通しており、豊富なプロジェクトマネジメント経験を生かして、ユーザの SeeDo導入プロジェクトが期待通りの品質で期限通りに予算範囲内に本番開始することを使命とします。
- その実現に向けてユーザのプロジェクトマネージャに対する各種コンサルティング、報告、提案を行う。またプロジェクト総括責任者に対する報告を行います。



アプリケーションコンサルタント

- 「アプリケーションコンサルタント」は、SeeDoの機能と業務知識をベースにアプリケーションコンサルティングを実施します。
- 特に SeeDo 固有なタスクの進め方のコンサルティングと次期ビジネスモデルの作成 及び Fit & Gap 分析で判明したGap に対する各種ソリューションの案出・提案・支援等を行います。

テクニカルコンサルタント

- 「テクニカルコンサルタント」は、SeeDo自身とその稼働環境について精通しています。
- 広範囲な技術面のバックグラウンドの他にOracleDB技術認定資格を持ち、SeeDoの環境構築とネットワーク環境(Web / Eメールリング環境)、運用管理等の基盤整備及び効率等のコンサルティングを行います。

プロジェクト総括責任者

- 「プロジェクト総括責任者」はプロジェクトマネージャに対するプロジェクトマネジメントレビュー, 品質保証レビュー, 多面的なアドバイス及び各種支援等を行う。