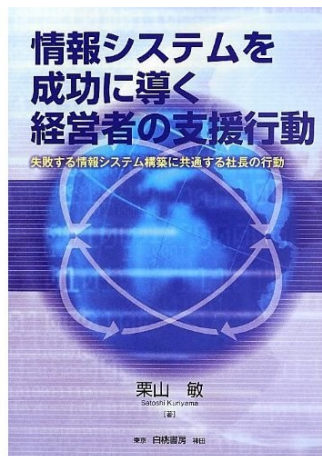


プロジェクトは「社長」で失敗する！

< 図表集 > 【第5回】



武蔵大学総合研究所 奨励研究員
元・日本アイ・ビー・エム株式会社
栗山 敏

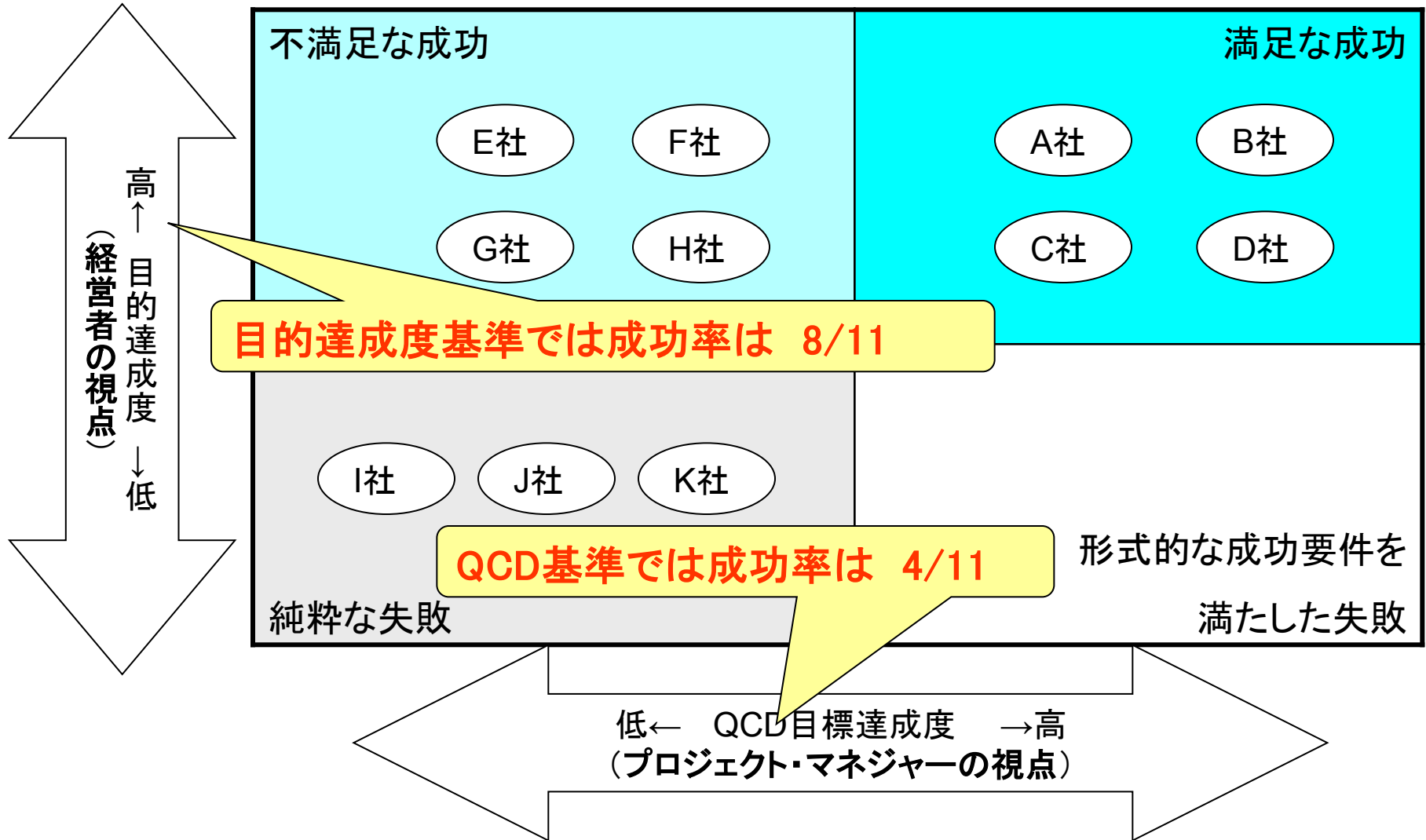
●「情報システムを成功に導く経営者の支援行動」
～失敗する情報システム構築に共通する社長の行動～
栗山敏著、2013年7月24日発売、白桃書房

事例調査の対象企業概要

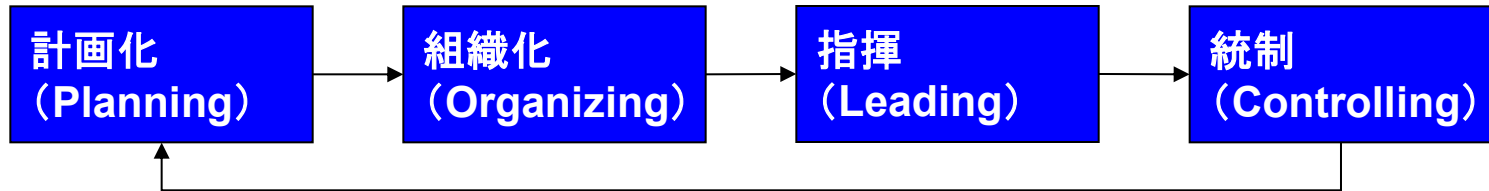
ユーザー	業種	プロジェクト名	QCD基準	目的達成度基準
A社	製造業	基幹システムのグローバル展開	達成	達成
B社	流通業	物流システム	達成	達成
C社	流通業	物流システム	達成	達成
D社	製造業	基幹システム再構築	達成	達成
E社	製造業	基幹システム再構築	未達成	達成
F社	製造業	生産管理&PDMシステム	未達成	達成
G社	サービス業	新エントリーシステム	未達成	達成
H社	製造業	生産管理システム	未達成	達成
I社	製造業	基幹システム再構築	未達成	未達成
J社	流通業	基幹システム再構築	未達成	未達成
K社	流通業	物流システム	未達成	未達成

事例企業の成否の分布

経営者とプロジェクト・マネジャーの評価結果は やはり異なっていた！



プロジェクトの成否に影響を及ぼした経営者の行動



「計画化 (Planning)」 関連	P1: 情報システム導入の可否を判断、承認
	P2: QCD目標を決定し、周知徹底
	P3: 戦略目的を決定し、周知徹底
「組織化 (Organizing)」 関連	O1: プロジェクト遂行に必要なメンバーを質・量の両面で確保
	O2: プロジェクトに必要な人材の計画的育成と、レディネスの向上
「指揮 (Leading)」 関連	L1: ステークホルダーのモチベーションへの配慮・高揚
	L2: 経営者とプロジェクト・メンバーの共通言語と効果的なコミュニケーションの確立
	L3: 効果的なコミュニケーションのために、自ら積極的に学習
	L4: 諸々の局面でリーダーシップを発揮
「統制 (Controlling)」 関連	C1: プロジェクトの戦略目的達成を優先し、不確実な事態に適切に対処しながら柔軟にQCD目標の修正を受け容れ、あるいは戦略目的に基づいて要件を圧縮

プロジェクトの成否と経営者の行動の相関関係

プロジェクトの成否に影響なし(行なわれていて当然)
 プロジェクトの成否に強い相関関係あり

ユーザー	QCD基準	目的達成度基準	P1	P2	P3	O1	O2	L1	L2	L3	L4	C1
A社	達成	達成	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
B社	達成	達成	○	○	○	△→○	△	○	○	△	○	○
C社	達成	達成	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
D社	達成	達成	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
E社	未達成	達成	○	△	○	○	△	○	○	△	○	○
F社	未達成	達成	○	△	○	○	○	○	○	○	○	○
G社	未達成	達成	○	×→△	×→○	×→○	×	△	×→○	△	○	△
H社	未達成	達成	○	×→△	×→○	×→○	×	×→○	×→○	△	×→○	△
I社	未達成	未達成	○	△	×	×	×	×	×	×	×	×
J社	未達成	未達成	○	△	×	△	△	×	×	×	×	△
K社	未達成	未達成	○	△	×	×	×	×	×	×	×	×

注: 表中の矢印はプロジェクト遂行中に当該支援行動の実践度が変化したことを示す。