

## 絶対に失敗しない！ デジタル化の進め方

# 「これが欲しい」と 言い切るツール 「提案依頼書」の基本

生産性向上のためにも、人手不足に対応するためにも、もはや中小企業のデジタル化は待ったなしの状況です。資金も人材も限られる中小企業がデジタル化に成功する方法を解説します。

ベルケンシステムズ代表取締役  
IT導入コンサルタント

鈴木 純二

第6回 デジタル改革の柱「改革の主戦場」の決め方

第7回 中途半端は許されない！「業務プロセス」可視化の方法

第8回 デジタル化方針づくりの基本の「キ」

▶ 第9回 「これが欲しい」と言い切るツール「提案依頼書」の基本  
最終回 デジタル化組織を上手につくる方法

失敗すれば、改善レベルにとどまってしまうことにもなり得ます。今回は、そのITベンダーをどうやって巻き込んでいくかについて解説しましょう。

### ITベンダーに自社の要求 を伝える唯一の方法

一般的に、「これからデジタル化を進めよう」という会社は、イチからITベンダーを探さなければなりません。当然のことですが、初対面の人を前に、自社の課題や、その解決策となる「ソフトウェア機能要求」を説明することになります。そのため、それらを理解してもらうための資料が必要となります。

どういうわけか、この部分を軽視している人が多いので、わざわざ「当然のことですが」という枕詞を使いました。

誤解している人が非常に多いのですが、「必要としていることの概要を説明したり、現場を見せたりすれば、ITベンダーはこちらの要求を理解してくれるだろう」というのは間違いです。

確かに、ITベンダーの担当者には優秀な人が多いです。理解力も高いですし、さまざまな業界

に関する知識も豊富です。

しかし、いくら優秀な人であっても、それぞれの会社のなかで、「方言」のように使われている社内用語を予備知識なく、的確に理解することは不可能です。会社が抱えている細かな課題や、それらを解決するソフトウェア機能要求についても、簡単に理解することはできません。

十分な説明と、それを聞いたITベンダーの担当者が社内ですく説明できる資料があれば、まともな提案を得られることはないでしょう。

もちろん、要求することすべてについて、こと細かに期待しているソフトウェアの機能を明らかにする必要はありません。

「どのような機能を使って、どのような業務をしたいか。それによってどのような効果を得たいか」

これまでのプロセスで、デジタル化による改革の主戦場が決まり、それを元にした基本方針が策定されました。特に、前回解説した「機能のちよい足し」で顧客接点を改革する施策を1つでも発案することができれば、企業価値を向上させるデジタル戦略ができていくはず。

この段階まで到達できれば、いままでは欲しい機能をひと言で言えなかったり、デジタル化によってどこを目指すべきか皆目見当

つかなかった人も、相当具体的に、自社のデジタル化について熱く語れるようになっていくはず。一方、これまでは気心の知れた社員同士で活動してきましたが、自社でソフトウェアを開発できる力がない場合、ここから先はどうしてもITベンダーの力が必要になります。つまり、第三者を巻き込まねばならないわけです。

この「巻き込み方」次第で、改革をより強いものにできる一方、



すずき じゅんじ

大手OA機器メーカーでハードウェアエンジニアを経験後、情報システム部、ネット経営戦略責任者等を歴任。独立後、製造業、サービス関係の企業のIT導入を支援する事業を展開する。

## ■RFP目次(例)

### 1. システム概要

- 1.1 事業概要
- 1.2 本RFPの背景
- 1.3 システム化の目的と方針
- 1.4 期待効果
- 1.5 現行システムについて
- 1.6 新システムの利用者と人数
- 1.7 予算概要

### 2. 提案依頼事項

- 2.1 提案の範囲
- 2.2 業務の詳細とシステム化で解決したい課題
- 2.3 システム構成に対する要求
- 2.4 品質・性能・セキュリティに対する要求
- 2.5 運用に関する要求
- 2.6 納期とプロジェクト推進に関する要求
- 2.7 納品条件
- 2.8 推進体制
- 2.9 推進方法に関する要求
- 2.10 教育訓練に関する要求
- 2.11 保守契約に関する要求

### 3. ご提案手続きについて

- 3.1 ご提案のスケジュールと進め方
- 3.2 RFPに関する問合せ窓口

### 4. ご提案に含めていただきたい内容

### 5. 選定方法について

### 6. 開発に関する条件

- 6.1 開発期間
- 6.2 作業場所
- 6.3 開発用環境や通信費・借用費の負担

### 7. 契約事項

- 7.1 発注形態
- 7.2 検収
- 7.3 支払条件
- 7.4 契約不適合責任の特約期間

### 8. 補足事項

### 9. 添付資料

という、会社の要求を正確に伝えればよいのです。それらを資料としてまとめたものをRFP (Request for Proposal = 提案依頼書) と呼びます。

このアルファベット3文字の言葉は、どのITベンダーにも通用します。「RFPをつくってあるので、それを説明する時間をください」と伝えれば、ITベンダーも大歓迎してくれるはずです。

実はITベンダー側も、RFPなしに口頭であらうっぽく説明され、見積り提案を求められても困る、というのが本音です。

お金が絡む話なので、不明な部分が多いと、それだけリスクを抱えることになります。リスクを避けるために追加でヒアリングすることになるのですが、そこをやり

過ぎると、その対応工数だけで結構な金額の持出しになってしまいうからです。場合によっては、最初から相当高めの見積りを出してきたり、見積り提案そのものを辞退したりすることもあるほどです。

RFPは、**図**に示した目次が基本的な内容となります。

なお、第7回で説明した「業務プロセス管理図」は添付資料とします。その際には、自社がどのような業務の流れを採用しているのか、そのなかでデジタル化で解決・改革したい課題や経営方針が、この部分に関係しているのかを示すように注意します。

これ以外にもさまざまな内容を記載する必要がありますが、基本的にはこれまでに解説したプロセスの成果物を第三者にも理解でき

るようにまとめ上げることで、完成形となります。

## ITベンダー選定の基本

RFPには、もう1つ重要な役割があります。それは「社長や経営層が、経営的視点で、求めているデジタル化への期待をITベンダーに伝える」ことです。

なぜそのようなことが必要かというと、ITベンダーは、単なる部品や材料を調達する取引先ではなく、「自社の戦略をソフトウェア面で実現してくれるパートナー」だからです。

材料の売り買いだけであれば、よいものを安く卸してくれる会社を選べばいいわけですが、そうではなく経営面でのパートナーでもあると考えるべきなのです。

自社の考えているデジタル化の方針について、彼らはもっと洗練したものを逆提案してくれるかもしれません。業務プロセス上の課題も、もっと違う方法で解決することを提案してくれるかもしれません。

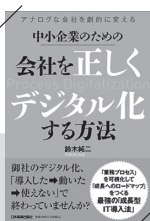
さらに、デジタル化は1回システムを

導入するだけでは終わりません。PDCAを回転させながら、ITベンダーとは何年にもわたって付き合っていくことになるのです。

したがって、RFPの冒頭では「経営視点でのデジタル化に求めること」を社長の言葉で、熱っぽく訴えてもらう必要があります。そして、社長の熱意に呼応するカタチで、熱っぽく提案してくれる会社かどうか、ITベンダーを選定する際の大きなファクターとなるわけです。

最後に、ITベンダーの選定段階では、値段だけで提案を評価してはいけません。どの程度RFPを理解しているか？ それに対する発案力・提案力はあるか？ 何よりも長く付き合う会社として十分な能力を持った人がいるか？ といった、実にアナログ的視点での評価が必要になります。

こういった「人の感性による判断」も大きな選定ファクターになるので、選定にあたっては、社長や経営層などの会社のトップが積極的に関わるべきです。



『アナログな会社を劇的に変える 中小企業のための会社を正しくデジタル化する方法』  
鈴木純二 著 19800円(税込)