

「ボトムアップ」と「トップダウン」 “強い組織”をつくるために最適な 意思決定スタイルはどっち!?

クラウドERP「ZAC」、システム導入に関する実態調査2022

株式会社オロ（本社：東京都目黒区、代表取締役社長：川田 篤、以下「オロ」）は、2022年12月に、業務で1,000万円以上のシステム導入を経験したことがある課長・部長・経営者・役員515名を対象として、システム導入の「意思決定プロセス」に関する実態調査を実施しました。

システム導入の“真の決定者”は「システム部長」であることを明らかにするとともに、2023年1月に行った二次分析調査では、システム導入の際に「つまりく6つの失敗」があることを明らかにしています。今回は、「ボトムアップ企業」「トップダウン企業」それぞれにおいて、“導入プロセスにかかる時間”や“導入までのスムーズさ”に関する二次分析を行いました。会社経営の意思決定スタイルとして用いられる「ボトムアップ」と「トップダウン」のどちらがより組織の成長や活性化につながるかを考察しています。

4月は組織改編が行われるタイミングです。「従業員のモチベーションが高く、生産性が高い”強い組織”づくり」を目指す経営者・事業責任者の方に少しでも参考になれば幸いです。



■調査結果のポイント

- システム導入における各プロセスに要した時間は「トップダウン企業」の方が短く、スピーディーな意思決定が行われていた。
 - 【プロジェクトの立上げに「31時間以上」かかった】
「ボトムアップ企業」 35.3% > 「トップダウン企業」 22.2%
 - 【情報収集／検討資料作成に「31時間以上」かかった】
「ボトムアップ企業」 44.3% > 「トップダウン企業」 36.2%
- 一方で、システム導入が「スムーズだった」と納得感が高かったのは「ボトムアップ企業」であった。
 - 「ボトムアップ企業」 スムーズだった 71.9%
 - 「トップダウン企業」 スムーズだった 55.2%

【『クラウドERP ZAC』に関するお問い合わせ先】

株式会社オロ マーケティンググループ担当 TEL：03-5843-0653 / Mail：zac@jp.oro.com

【報道に関するお問い合わせ先】

株式会社オロ 広報担当 TEL：03-5843-0836（直通） / Mail：info@jp.oro.com

システム導入のきっかけは、「ボトムアップ企業」「トップダウン企業」どちらも

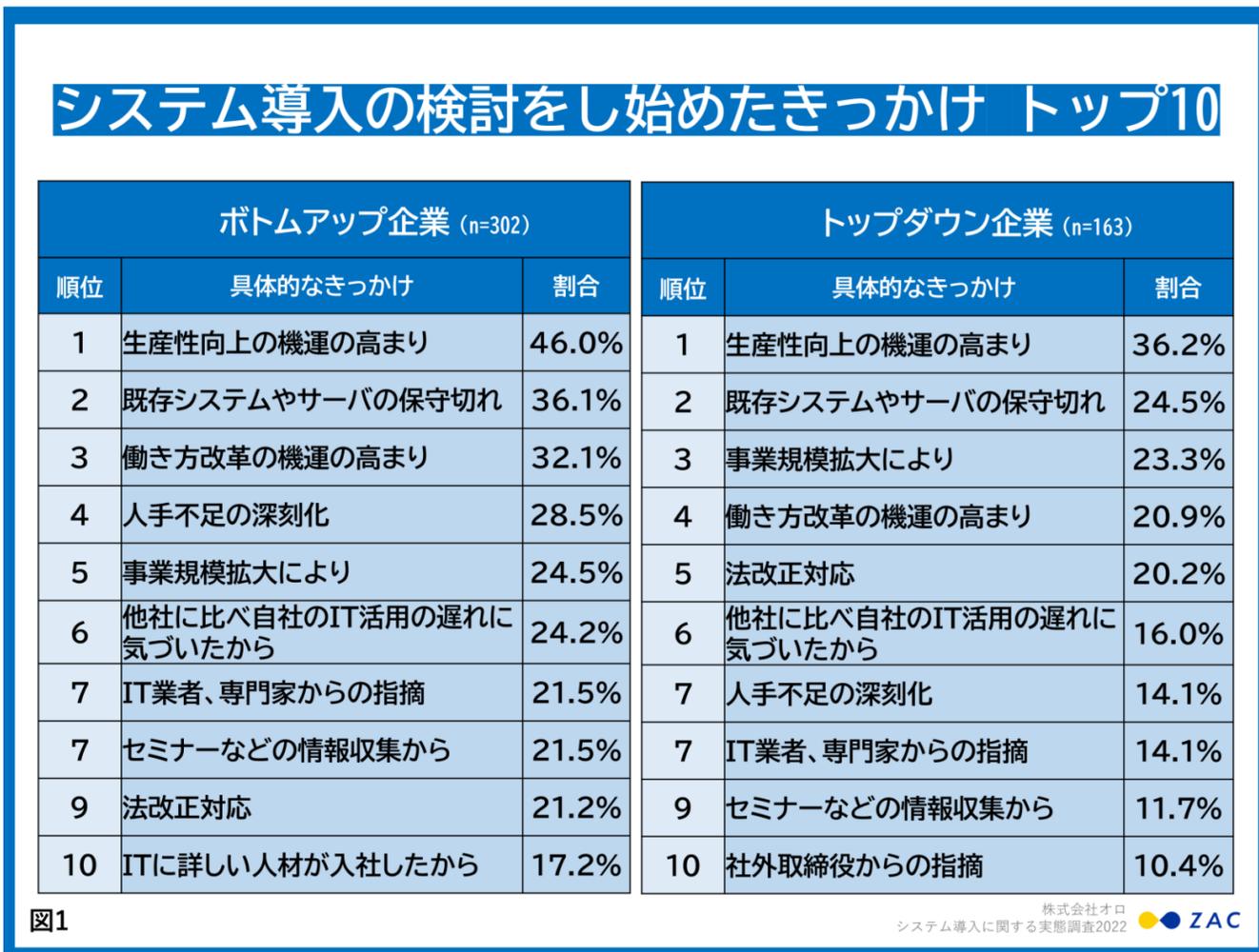
- 1位 「生産性向上の機運の高まり」
- 2位 「既存システムやサーバの保守切れ」

ボトムアップ企業

- 3位 「働き方改革の機運の高まり」 32.1%
- 4位 「人手不足の深刻化」 28.5%
- 5位 「事業規模拡大により」 24.5%

トップダウン企業

- 3位 「事業規模拡大により」 23.3%
- 4位 「働き方改革の機運の高まり」 20.9%
- 5位 「法改正対応」 20.2%



システム選定に影響を及ぼした情報 (図2)

意思決定に大きく影響を及ぼした情報は、「ボトムアップ企業」「トップダウン企業」どちらも

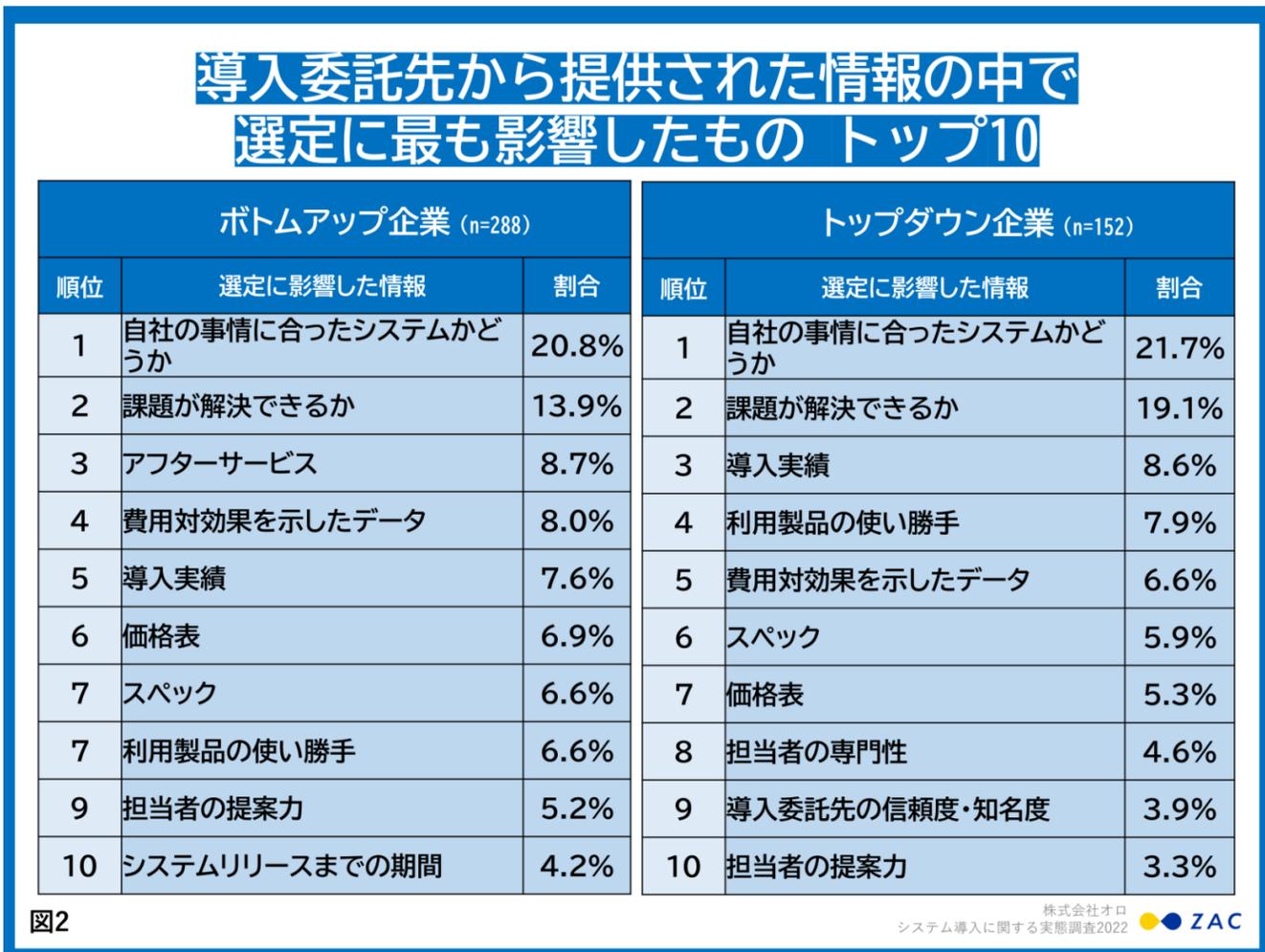
- 1位 「自社の事情に合ったシステムかどうか」
- 2位 「課題が解決できるか」

ボトムアップ企業

- 3位 「アフターサービス」 8.7%
- 4位 「費用対効果を示したデータ」 8.0%
- 5位 「導入実績」 7.6%

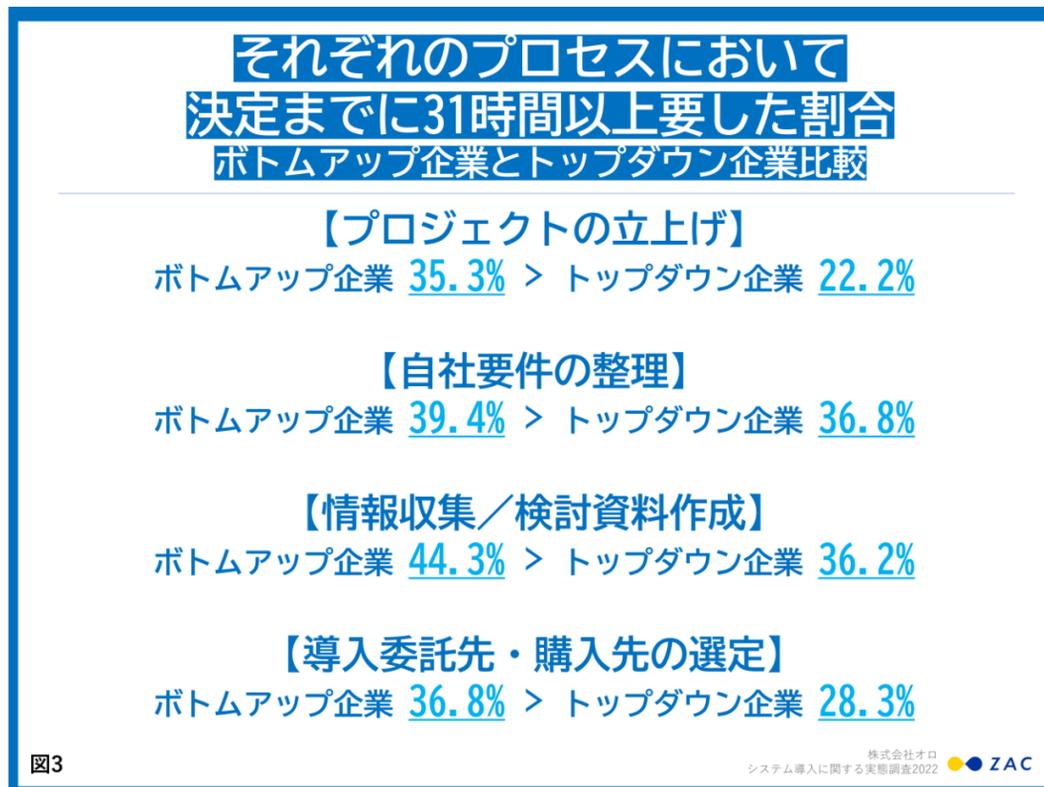
トップダウン企業

- 3位 「導入実績」 8.6%
- 4位 「利用製品の使い勝手」 7.9%
- 5位 「費用対効果を示したデータ」 6.6%



それぞれのプロセスにおいて決定までにかかった時間を「10時間以内」「20時間以内」「30時間以内」と「31時間以上」で集計。「ボトムアップ企業」「トップダウン企業」で比較したところ、全体的に「トップダウン企業」の方が短く、スピーディーな意思決定が行われていたことがわかる結果となっています。

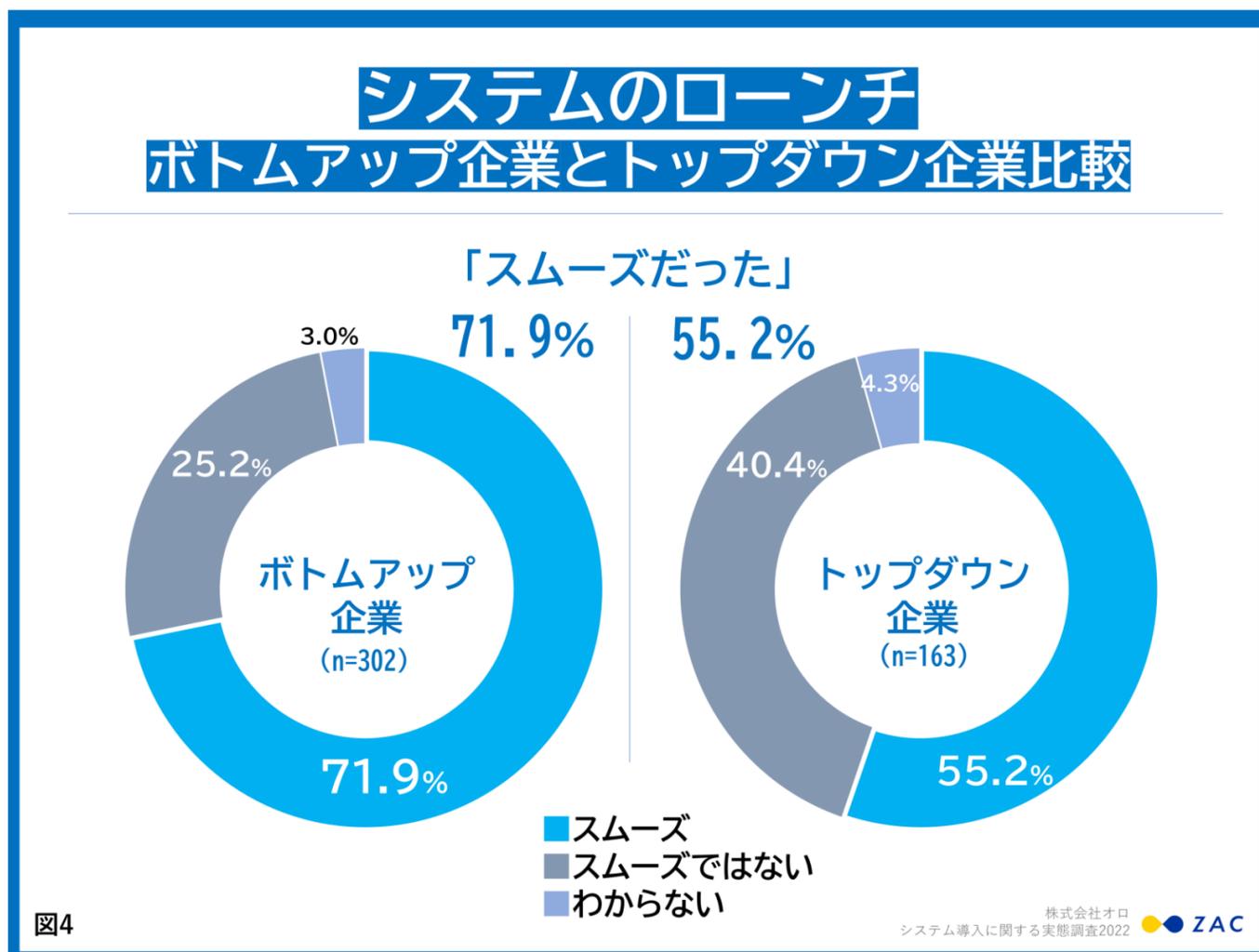
- 【プロジェクトの立上げ に31時間以上かかった】
「ボトムアップ企業」 35.3% > 「トップダウン企業」 22.2%
- 【自社要件の整理 に31時間以上かかった】
「ボトムアップ企業」 39.4% > 「トップダウン企業」 36.8%
- 【情報収集／検討資料作成 に31時間以上かかった】
「ボトムアップ企業」 44.3% > 「トップダウン企業」 36.2%
- 【導入委託先・購入先の選定 に31時間以上かかった】
「ボトムアップ企業」 36.8% > 「トップダウン企業」 28.3%



システムの導入 (図4)

システムのローンチがスムーズだったかどうかを尋ねたところ、「ボトムアップ企業」の方が、スムーズだったと答える割合が高く、納得感が高かったことがわかる結果となっています。

- 「ボトムアップ企業」
スムーズだった 71.9%
- 「トップダウン企業」
スムーズだった 55.2%



まとめ

スピード感では「ボトムアップ企業」は「トップダウン企業」に劣るものの、結果的に「スムーズにシステムを導入できた」と満足感が高かったのは、「ボトムアップ企業」という結果になりました。

- 「ボトムアップ型」は現場の声が反映されやすいため、社員のモチベーションがあがりやすい。しかしながら、意思決定に時間がかかる。
- 一方、「トップダウン型」は意思決定は早いですが、現場の反発を招く場合もあり、判断を誤ったときのダメージが大きい。

ということは言われており、今回の二次分析はこれをおおむね支持する結果だったと考えられます。

昨今、「タイパ」という言葉に象徴されるように、効率的な時間の使い方を追求する考え方が支持され、浸透しつつあります。

- ① トップが大きな戦略を提示しつつ
- ② 現場はこれまでのナレッジや経験をそれぞれの立場で出し合い
- ③ 専門家の意見も参考にしながらプロジェクトの内容を検討
- ④ その結果をトップに共有していく

そのようなトップダウンの「スピード」とボトムアップの「合意形成」を掛け合わせた、ハイブリッド型の働き方がこれからは求められるでしょう。

調査概要 : システム導入に関する実態調査2022

対象エリア : 全国

対象者 : 業務で1,000万円以上のシステム導入を経験したことがある課長・部長・経営者・役員515名

調査方法 : インターネットによるアンケート調査

調査期間 : 2022年12月1日～2022年12月5日

※構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても100にならない場合があります。

※本調査内容を転載・ご利用いただく場合は、クレジットを記載してください。

「例：クラウドERP「ZAC」を提供する株式会社オロが実施した調査によると・・・」

調査詳細 : <https://zac.go.oro.com/news/news-2076.html>

クラウドERP「ZAC」について



システム業 IT業 広告業
クリエイティブ業 イベント業 士業
コンサルティング業

の業務を統合し効率化する

クラウドERP ZAC

導入 900社 | 28万 ライセンス | IIT導入補助金採択率 91%*

* IIT導入補助金2022にて32社中29社が採択 (2022年12月31日時点)

クラウドERP「ZAC」は損益管理、プロジェクト管理、管理会計、内部統制、決算早期化を実現する統合型の基幹業務システムです。業務効率化と的確な経営判断を支援し、企業の継続的な成長を担う経営基盤として、IT業、システム業、広告業・クリエイティブ業、士業、コンサルティング業をはじめとした累計850社を超える企業様に導入いただいております。

公式サイト : <https://www.oro.com/zac/>

ZAC 導入事例 : <https://www.oro.com/zac/casestudy/>

ZAC BLOG : <https://www.oro.com/zac/blog/>

【『クラウドERP ZAC』に関するお問い合わせ先】

株式会社オロ マーケティンググループ担当 TEL : 03-5843-0653 / Mail : zac@jp.oro.com

【報道に関するお問い合わせ先】

株式会社オロ 広報担当 TEL : 03-5843-0836 (直通) / Mail : info@jp.oro.com