

株式会社サンプル企業

プロジェクト計画書

受注・製造進捗管理システム 導入

作成	AI 活用推進担当
日付	2026-10-27
版	1.0
機密区分	社内限り

目次

1. この文書について

- 1.1 目的
- 1.2 読み手
- 1.3 範囲
- 1.4 範囲に含まないもの
- 1.5 前提と制約
- 1.6 改訂履歴
- 1.7 用語

2. 体制 — 細いのは生産管理 1 名

3. やることと日程 — 節目は 7 つ

- 3.1 週ごとの割り当て

4. 測るのは 3 つだけ

5. 課題は、担当と期限が空なら課題ではない

- 5.1 課題の扱い方

6. リスクは、起きる前に手当てを決めておく

7. 決め方と伝え方

- 7.1 記録の置き場所

8. 論点と未決

9. 次にやること

1. この文書について

1.1 目的

2027 年 3 月 1 日の稼働に向けて、誰が何をいつまでにやるかを決め、進み方を測れる状態にする。

1.2 読み手

- ・ 代表
- ・ 製造部長
- ・ 生産管理
- ・ 営業 2 名
- ・ 経理
- ・ B 社

1.3 範囲

- ・ 体制と役割
- ・ やることの分解（WBS）と日程
- ・ 進み方の測り方
- ・ 課題とリスクの扱い方
- ・ 決め方と伝え方

1.4 範囲に含まないもの

ここを書かないと、読み手は「書いていないこと＝やること」と読みます。

- ・ 要件の内容 — 要件定義書 v1.0
- ・ 契約条件 — 業務委託契約書

1.5 前提と制約

前提が崩れたら、この文書の結論も崩れます。崩れたら作り直します。

#	前提	崩れたらどうなるか
1	生産管理 1 名が本件に 60 時間を使える	移行が止まる。通常業務の肩代わりを先に決める (2)
2	2 月の受注が過去 3 年の平均 (月 218 件) 程度である	稼働直後の立ち上げに人手を割けない。繁忙なら稼働を 4 月に延ばす
3	B 社の主担当者が交代しない	引き継ぎで 2 週間が失われる。契約に引き継ぎ期間の条項を入れてある

1.6 改訂履歴

版	日付	作成	承認	変更の要旨
1.0	2026-10-27	AI 活用推進担当	高梨 亮	ベンダー決定を受けて着手時に制定

1.7 用語

語	この文書での意味
本件	受注・製造進捗管理システムの導入 (要件定義書 v1.0 の範囲)
B 社	本件の開発を委託するシステム開発会社
課題	解決しないと先に進めないこと。担当と期限が必ず付く
リスク	まだ起きていないが、起きると困ること。起きたら課題になる

結論

状況 2026 年 10 月 24 日に B 社を選定した。10 月 27 日から着手し、**2027 年 3 月 1 日 (月)**の稼働を目指す。期間は 18 週。

問題 この 18 週で当社側に **164 時間の作業がある**。うち **60 時間が生産管理 1 名に集中**しており、**この 1 名が本件で最も細い場所**である。さらに、図面 426 件の紐付け (4 時間 44 分) と Wi-Fi の電波実測が、着手前に片付いていない。

問い どこで遅れが出るかを先に決め、そこだけを見る。

答え 測る点を 3 つに絞る。①生産管理の実作業時間（週次）②図面 426 件の紐付けの進み（月次）③ B 社の成果物の受領（節目ごと）。この 3 つ以外は報告させない。報告のための作業が増えると、本体の作業が減る。

期間	18 週	2026-10-27 ~ 2027-03-01
当社側の作業時間	164 時間	うち生産管理 60 時間
節目（マイルストーン）	7 つ	3 参照
測る点	3 つだけ	週次 1・月次 1・節目 1

2. 体制 — 細いのは生産管理 1 名

図表 1 役割と作業時間

役割	誰	やること	作業時間	通常業務
決める人	代表（高梨）	費用・日程の決定。課題の裁き	16 h	変えない
業務の責任者	製造部長	要件の可否判断。現場への周知	38 h	変えない
主に使う人	生産管理（1 名）	マスタ確認・移行の主担当・受入試験	60 h	12 月～2 月は営業が一部引き取る
使う人	営業 2 名	受注の入れ方確認・並行期間の二重入力	各 12 h	変えない
使う人	現場 22 名	説明会・稼働後の押し忘れ対応	各 1 h	変えない
使う人	経理	売上 CSV の取込確認	4 h	変えない
整える人	AI 活用推進担当	B 社との窓口・課題管理・受入試験項目の作成	—	—
作る人	B 社	設計・製造・試験・移行ツール・説明会	—	—

資料: 当社作成

生産管理 1 名の 60 時間は、この人が 12～2 月に週 5 時間を空けられるかにかかっている。空けられなければ移行が止まり、稼働が延びる。通常業務の肩代わりを 11 月末までに決める（5 の #1）。

3. やることと日程 — 節目は 7 つ

図表 2 節目（マイルストーン）

#	節目	日	終わったと言える条件	誰が判定
M1	設計の合意	2026-11-21	画面 12 枚と項目定義に当社が合意した	製造部長
M2	マスタ移行の確認完了	2027-01-16	品目 2,847 件を生産管理が全件目視した	生産管理
M3	図面の紐付け完了	2027-01-30	426 件の図番が特定された	生産管理
M4	B 社の試験完了	2027-01-23	B 社の試験項目がすべて通った	B 社
M5	受入試験の合格	2027-02-13	要件定義書 13 章の基準を満たした	製造部長
M6	並行運転の完了	2027-02-27	2 週間、新旧両方に入力した	生産管理
M7	稼働	2027-03-01	Excel を読み取り専用にした	代表

資料: 当社作成

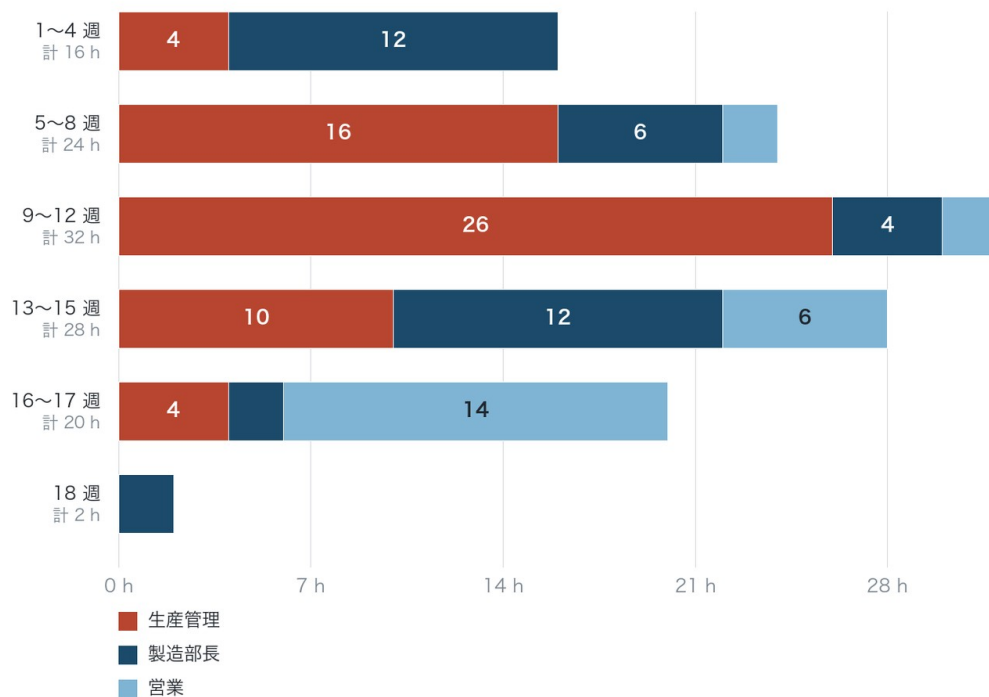
3.1 週ごとの割り当て

図表 3 18 週の内訳（当社側の作業時間）

期間	週	主にやること	生産管理	製造部長	営業
2026-10/11	1～4	設計への参加。Wi-Fi 実測	4 h	12 h	0 h
2026-11/12	5～8	マスタの整理。図面一覧の作成	16 h	6 h	2 h
2026-12/2027-01	9～12	マスタ全件目視・図面 426 件の紐付け	26 h	4 h	2 h
2027-01/02	13～15	受入試験	10 h	12 h	6 h
2027-02	16～17	並行運転	4 h	2 h	14 h
2027-03	18	稼働・立ち上げ	0 h	2 h	0 h
合計	—	—	60 h	38 h	24 h

資料: 当社作成

図表 4 週ごとの当社側の作業時間



9～12 週に 32 時間が集中し、うち 生産管理 が 26 時間。全体 122 時間の 26% がこの 4 週に入る。

資料: 当社作成

9～12 週（12 月中旬～1 月中旬）に生産管理の 26 時間が集中する。年末年始をまたぐ期間でもある。ここが本件でいちばん危ない 4 週間。

4. 測るのは 3 つだけ

図表 5 進み方の測り方

何を	どうやって	頻度	外れたら
生産管理の実作業時間	本人が週末に実績を記入（予定と実績の 2 列）	毎週金曜	2 週続けて予定の 70% を下回ったら日程を組み直す
図面 426 件の紐付け	終わった件数 ÷ 426	毎月末	1 月 15 日時点で 60% 未満なら外部に委託する（見積済み・¥84,000）
B 社の成果物	節目ごとに受領し、判定条件を満たすか確かめる	節目ごと	M1・M4 が遅れたら稼働日を見直す

資料: 当社作成

「進捗率 65%」という報告は求めない。数えられるものだけを測る。時間・件数・受領した成果物の 3 つ。

5. 課題は、担当と期限が空なら課題ではない

課題管理表（別ファイル）で管理する。本書ではいま分かっている課題だけを載せる。

図表 6 着手時点の課題

#	課題	担当	期限	状態
1	生産管理の通常業務を誰が肩代わりするか	製造部長	2026-11-30	未着手
2	工程 4 の Wi-Fi の電波が届くか（実測）	製造部長	2026-11-07	着手中
3	図面 426 件の紐付けを誰がやるか	製造部長	2026-11-14	未着手
4	受入試験の項目を作る（Must 28 件ぶん）	AI 活用推進担当	2026-12-19	未着手
5	現場 22 名への説明会の日程（2 回）	製造部長	2027-01-30	未着手
6	会計ソフトの CSV 取込形式の確認	経理	2026-12-12	未着手

資料: 当社作成

5.1 課題の扱い方

- ・ **担当と期限のない行を作らない。** 決まらないなら「担当を決めること」自体を課題にし、それに担当と期限を付ける。
- ・ **期限を過ぎたものは、週次の場で必ず読み上げる。** 黙って残らないようにする。

- ・課題を閉じるときは、**何をして閉じたかを書く**。「対応済」だけでは後から追えない。
- ・1人が同時に持てる課題は**3件まで**。超えたら優先順位を代表が決める。

6. リスクは、起きる前に手当てを決めておく

図表 7 いま見えているリスク

#	起きると困ること	起きやすさ	影響	起きる前にやること	起きたら
R1	生産管理が12～1月に時間を取れない	高	大	11月末までに肩代わりを決める	稼働を4月に延ばす（2月に判断）
R2	工程4にWi-Fiが届かない	中	中	11月7日までに実測する	有線+据置端末（+¥180,000）
R3	図面の紐付けが1月に終わらない	中	中	毎月末に進み具合を測る	外部委託（¥84,000・見積済み）
R4	B社の主担当が交代する	低	大	契約に引き継ぎ2週間の条項を入れた	引き継ぎ期間ぶん日程を延ばす
R5	2月の受注が平年より多い	低	中	1月末の受注残を見る	並行運転を1週に短縮する
R6	マシニング2号機（14年目）が故障する	低	中	—（本件の範囲外）	本件を一時停止し、設備を優先する

資料: 当社作成

リスクは起きたら課題になる。R1が起きたら、課題管理表に「稼働日の見直し」を担当と期限つきで立てる。

7. 決め方と伝え方

図表 8 会議と報告

何を	いつ	誰が出るか	何を話すか	長さ
週次の確認	毎週金曜 16:05	製造部長・生産管理・AI活用推進担当	測る3つと、期限を過ぎた課題だけ	20分
B社との定例	隔週水曜 15:05	上記+B社	成果物の受け渡し・課題の確認	45分
代表への報告	毎月第1営業日	代表・AI活用推進担当	節目の達成状況・裁きが要る課題	15分

何を	いつ	誰が出るか	何を話すか	長さ
節目の判定	節目ごと	判定者（3 の表）	終わったと言える条件を満たしたか	—

資料: 当社作成

週次は 20 分で終わる。長くなるのは、測る点が多いか、課題に担当が付いていないかのどちらか。会議が伸びたら、仕組みの方を疑う。

7.1 記録の置き場所

- ・課題管理表 — `共有フォルダ > 90\_システム導入 > 課題管理表.xlsx`
- ・B 社からの成果物 — `同 > 10\_成果物 > M1\_設計書` のように節目ごと
- ・会議の記録 — `同 > 20\_議事録 > YYYYMMDD\_週次.md`
- ・口頭で決めたことは、その日のうちに議事録に書く。書いていない決定は、無かったことになる。

8. 論点と未決

決まっていないことを、決まっていないと書きます。埋めてから出すと、決めた人が誰もいないまま進みます。

#	論点	選択肢	決める人	期限
1	生産管理の通常業務を誰が肩代わりするか	① 営業が一部引き取る／② パートを 1 名雇う／③ 期間を延ばして負荷を薄める	製造部長	2026-11-30
2	R1 が起きた場合、稼働を 4 月に延ばすか	① 延ばす（繁忙期を外せる）／② 予定どおり（並行を 1 週に短縮）	代表	2027-02-06
3	Could の 2 機能を落として金額を下げるか	ベンダー選定報告書の論点 #2 から継続。まだ決まっていない	代表	2026-10-31

9. 次にやること

#	やること	誰が	いつまでに
1	工程 4 を含む 6 工程で Wi-Fi の電波を実測する	製造部長	2026-11-07

#	やること	誰が	いつまでに
2	生産管理の通常業務の肩代わりを決める	製造部長	2026-11-30
3	課題管理表を作り、着手時の 6 件を入れる	AI 活用推進担当	2026-10-31
4	週次 20 分の枠を毎週金曜 16:05 に押さえる	AI 活用推進担当	2026-10-28
5	受入試験の項目を作り始める	AI 活用推進担当	2026-11-14