

IT経営

 株式会社 日本総合研究所

<http://www.jri.co.jp>

■ IT経営とは

インターネットの登場および、コンピュータの普及、通信分野の規制緩和によるデータ通信手段の広がりなどに代表されるITインフラの拡充はIT革命の初期段階の成功を示している。その結果、消費者はITを活用した様々なサービスを楽しみ、その果実を受け取っている。そして次のステージとして、社会の、経済の、企業の仕組みがITを活用した改革により再編される段階が想定されている。そのひとつが「IT経営」という形であろう。

IT経営という言葉は情報化白書においては、『競争力を強化し、その生産性を向上していくために、抜本的な構造改革・課題解決に向けて、ITを高度に活用する』経営と説明されている。これは何も特別なことを示しているわけではなく、至極当然のことと思えるだろう。近年の企業経営において競争力の強化の手段としてIT活用を考えない経営者はいないだろう。それにも拘らず、IT経営という言葉が頻繁に持ち出される背景には、当然のことと認識されている「企業経営にITを活用すること」が実現できていないという現実がある。

企業経営にITを活用すること

「企業経営にITを”導入”すること」であれば比較的簡単に実現できる。経営者にIT導入に抵抗がなく、それなりの予算と人材があれば、ITは導入可能だ。しかし、それがすなわち「経営にITを活用」していることになるかというと、必ずしもそうではないだろう。こうした「IT<導入>経営」の特徴は、局所的な身近な問題への対症療法として、IT導入が進められることが多い。

経営にITを活用するということは、現場の問題解決ではなく、経営の課題である。すなわち、経営が目指す方向や戦略を実現する手段としてITが活用される姿である。企業戦略・事業戦略とマッチさせた形でITを活用して競争優位を築くIT経営のスタイルもある。

さらに進めて、ITを道具として活用することの先にある、革新型の「IT経営」もある。ITの存在を前提として事業戦略やビジネスモデル、業務プロセスを最適化して、経営を革新していくという経営とITのあり方のパラダイムシフトがある。進化・発展・浸透したITによって企業経営が従来のそれとは大きく変わる、ITによる企業経営の革新を目指すものです。

IT経営とは、

『より積極的にITが経営に関与する考え方』

であるとすれば、その関与のレベルに応じて、3段階が存在する。

1. IT導入レベル

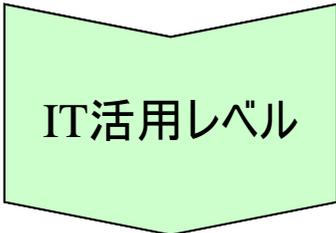
必要に迫られて、ITを導入し利用している企業
人手の部分をITに置き換えることによる省力化効率化が主な目的
局所的なニーズに応える形でのIT導入



IT導入レベル

2. IT活用レベル

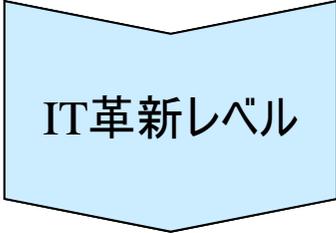
ITを利用することで生じる戦略上業務上のメリットが十分に検討されている企業
経営が目指す方向や戦略を実現する手段としてITが活用される
戦略から業務、システムへとつながる形でのIT活用



IT活用レベル

3. IT革新レベル

ITが前提となって、競争戦略やビジネスモデルの鍵となっている企業



IT革新レベル

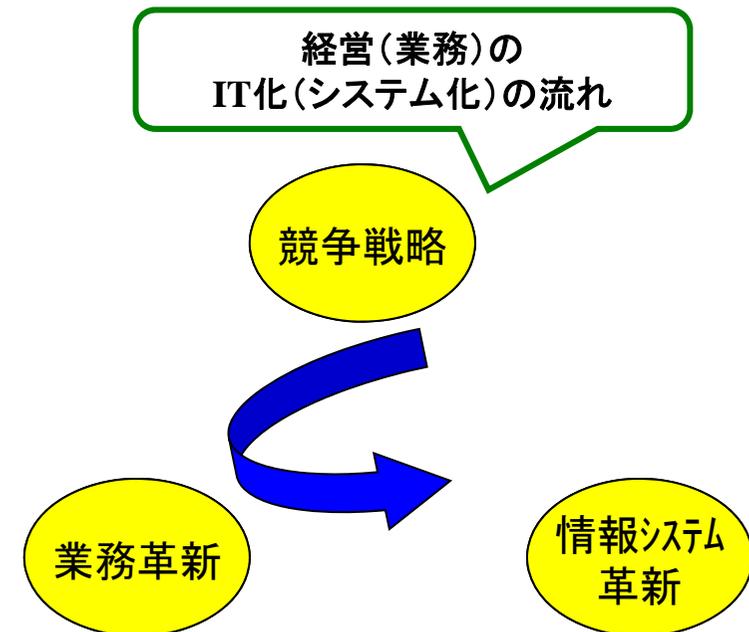
◆活用型のIT経営 「経営へのIT活用」

- 経営戦略や経営課題から、事業戦略や業務が決まり、それを支援する仕組みとしての情報システム
- ITを道具としてその恩恵を享受する視点での”活用”

⇒その主な目的は、効率化、省力化、競争優位の補強

〔進め方〕

- ・ 経営戦略(事業戦略)、ビジネスモデルの確認
- ・ 現状ビジネスプロセスの理解
- ・ 戦略、ビジネスモデルからのブレイクダウンによる業務の再設計
- ・ 業務の再設計に沿った情報システムの構想、設計
- ・ 業務、情報システムの両面での構築、移行計画の策定、推進
- ・ 業務とシステムの変革の定着度および効果の測定、モニタリング



◆革新型のIT経営 「ITによる経営革新」

- 競争優位を築くIT

→手段やツールとしてではなく、ビジネスの要素としてのIT

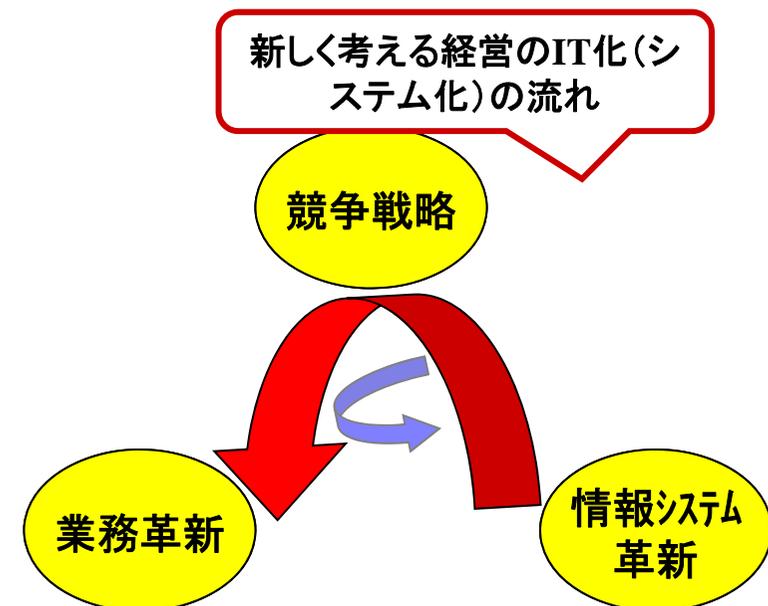
→模倣困難性を伴うIT

→独自の競争戦略を成立させる要素としてのIT

⇒より根本からITが関与することで強い競争優位の源泉となりうる

〔進め方〕

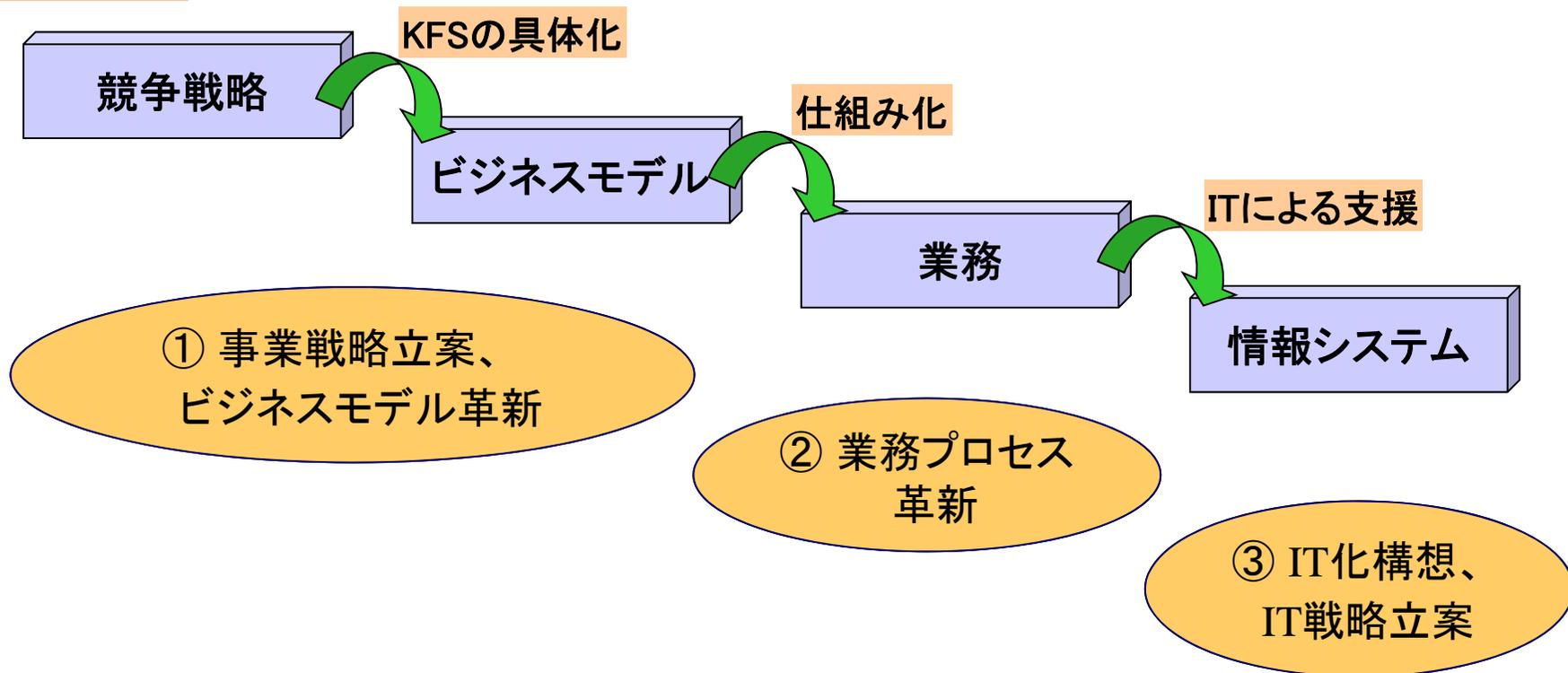
- ・ITを考慮した戦略のブラッシュアップ
- ・IT起点のビジネスモデル構想
- ・ToBeモデル構築
- ・変革シナリオの策定
- ・戦略、ビジネスモデルからのブレイクダウンによる業務の再設計
- ・業務の再設計に沿った情報システムの構想、設計
- ・業務、情報システムの両面での構築、移行計画の策定、推進
- ・業務とシステムの変革の定着度および効果の測定、モニタリング



- 企業においてITが有効に活用されるためには、戦略からビジネスモデル、業務、情報システムと一貫性を持ち整合が取れた活動の仕組みとして、構築し運用されることが求められる。

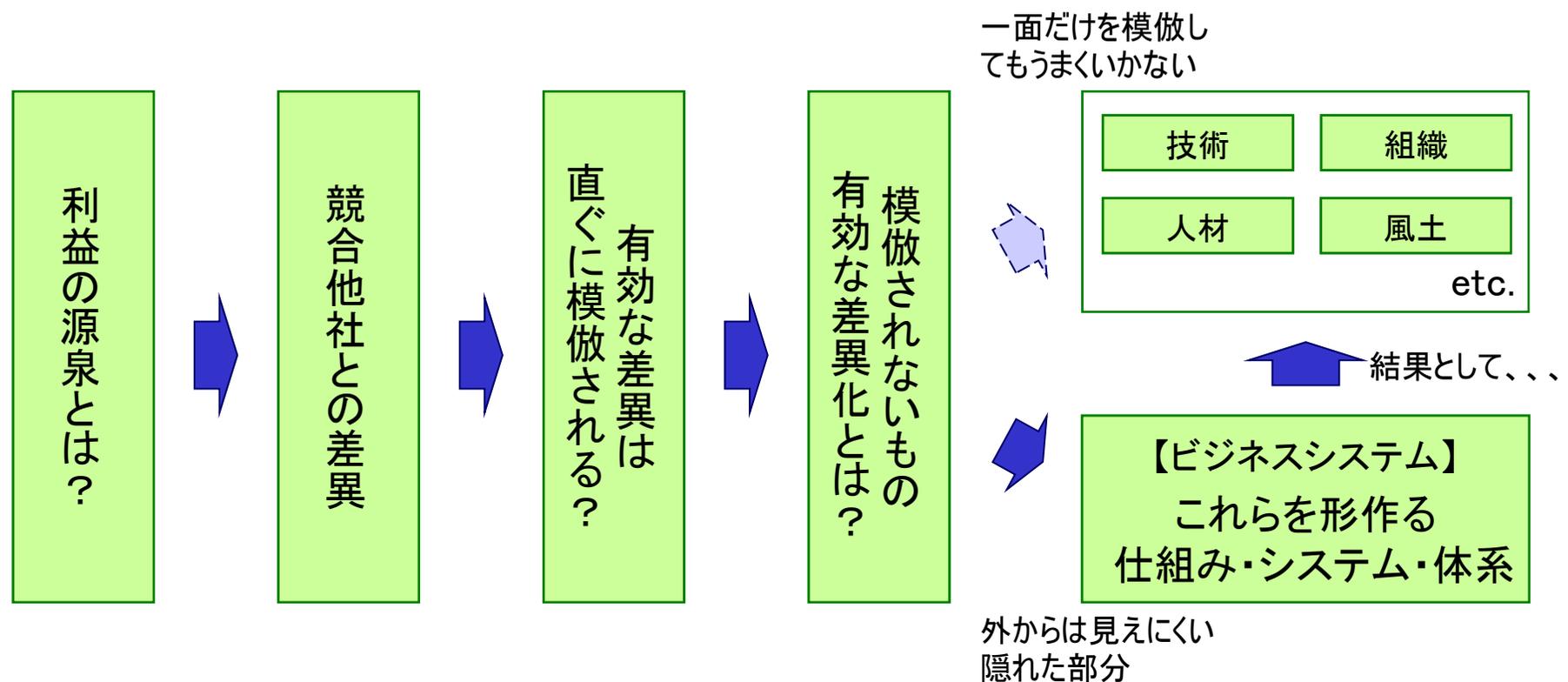
そして、その競争戦略は企業として顧客に提供する価値を見極めるところから始まる。

顧客への
提供価値とは



- 競争優位の構築は、事業の方向性(事業戦略)を見直し、仕事のやり方(ビジネスシステム)を改革し、同業他社のどこよりもうまくビジネス活動を行える仕組みを作ることにある。

このことが継続的な好業績を実現する確実な道であり、また活動全体がフィットしていれば競合他社に模倣されない強みとなる。



1. **改革手法**: 豊富な実績に裏づけられた、有効なBSI手法を提供する。

今回ご紹介したBSI手法は、製造業、サービス業、行政の営業、生産、調達、物流など多様な業種、機能においてその有効性が証明されている。このBSI手法の利用により、単に現状業務の問題点を解決するのではなく、戦略を着実に業務とシステムに落とし込む「戦略の業務化」が可能となり、競争優位性の確立ができる。

2. **豊富な経験**: クライアントニーズに応じた、多種多様な業種・機能の経験を提供する。

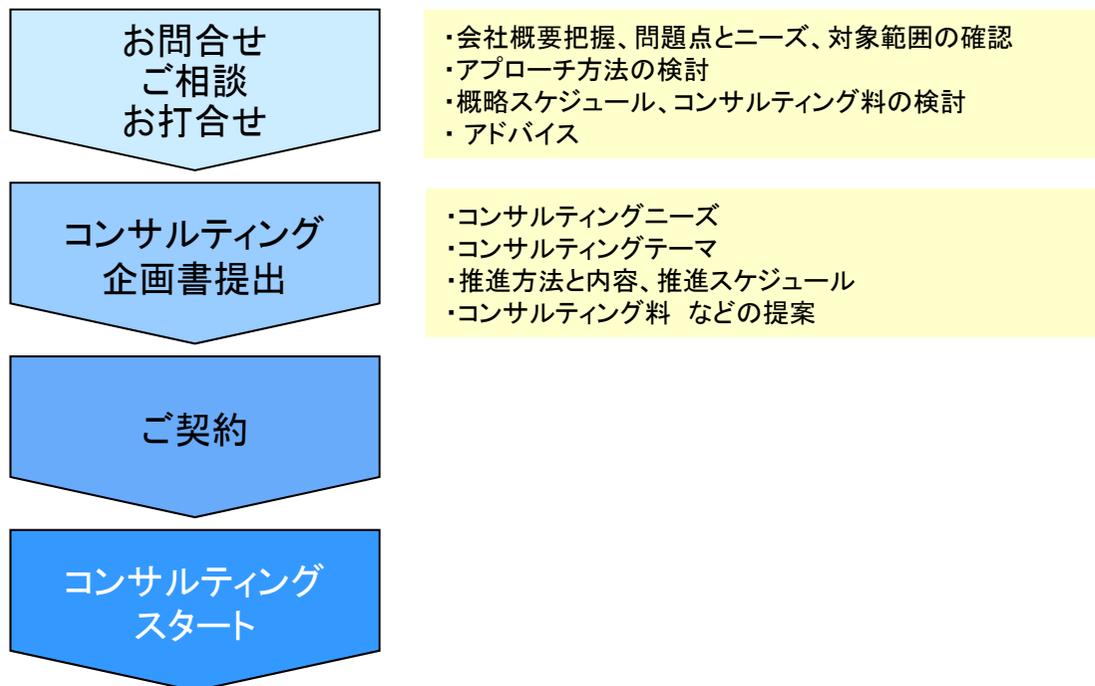
弊社は、小売業、製造業、建設業、行政など多様な業種で、営業から製造、物流、経営管理に至る様々な業務改革に携わってきた。貴社のニーズや体質を的確に把握した上で、多様な経験から貴社に最も適した提言を行うことにより、改革効果の高いプロジェクト実施が可能とする。

3. **一貫した支援**: 業務改革の構想策定からシステム構築・運用までをサポートできる。

コンサルティング部門とシステム・エンジニアリング部門を併せ持つ弊社は、実装、運用を見据えた構想策定と、構想策定から運用までの一貫した支援が可能である。これにより、改革の実現性を向上させ、「絵に描いた餅」に終わらない構想づくりが可能である。

4. **支援体制**: 多様な得意分野を持つメンバーを組織することができる。

豊富な人材から、対象となる業種、ソリューションを得意とするメンバーを選定することで、多様な能力を揃えたチームを組織できる。これにより、プロジェクトの適切なマネジメントが可能となり、高いアウトプット品質を得ることができる。



〔お問合せ先〕
株式会社日本総合研究所
リサーチ・コンサルティング部門

E-mail : rcdweb@ml.jri.co.jp