



平成12年4月10日

各位

株式会社 日本総合研究所
創発戦略センター

日本企業のIT経営意識調査

日本総合研究所は、IT革命を迎える我が国におけるITの経営活用の現状と、今後のIT活用戦略を把握すべく、アンケート調査を行った。本資料はその報告である。

アンケート実施期間：1999年11月19日 30日
アンケート調査方法：インターネットホームページによる記入方式
アンケート有効回答：ビジネスマンを対象とした293名

【要約】

(1) 日本企業におけるITの経営活用度平均点は27.3点(100点満点)

アンケートの設問を利用して、企業におけるITの経営活用度を数値化した。その結果、日本企業におけるITの経営活用度の平均点は27.3点であった。

(2) 日本におけるIT導入の現状

約三割の企業がSFA^{*1}、CRM^{*2}をはじめとする「顧客/営業向けのIT」の導入を実施/予定している。一方、ERP^{*3}などの「業務改革を伴うIT」の導入は約一割程度の企業しか導入を検討していない。

ITをトップマネジメントレベルでうまく活用できている企業は23%しか存在しない。

ITとトップマネジメントが乖離している第一の理由は、経営企画部門にある(26.6%)。

自社のITの活用について、評価に値しないという社員の割合は42%に及ぶ。

現業部門のIT活用において一番問題となっているのは、積極的に導入を推進してくれる現場の責任者がいない(27%)ことである。

(3) 日本におけるIT導入のための5つの提言

ITには業務改革が常に伴う。組織全体のIT導入におけるコンセプトの共有が重要！

トップマネジメントとIT部門の密接な関係作りがIT導入成功の秘訣！

トップマネジメントとIT部門をつなぐ経営企画部門の役割は、トップの意思を具体的に戦術として伝え、ユーザ部門とIT開発部門の橋渡しをすること！

ITが誰のためにどんな評価基準で導入されているのかを明確に！

IT経営の推進者は、ユーザのためにITを導入する意識を持つことが重要！

(以上 詳細は次ページ以降を参照願います)

*1 SFA：セールス・フォース・オートメーション(31.7%の企業が重点的に推進)

*2 CRM：カスタマー・リレーションシップ・マネジメント(同28.1%)

*3 ERP：エンタープライズ・リソース・プランニング(同11.4%)

この件のお問い合わせは下記へお願いします。

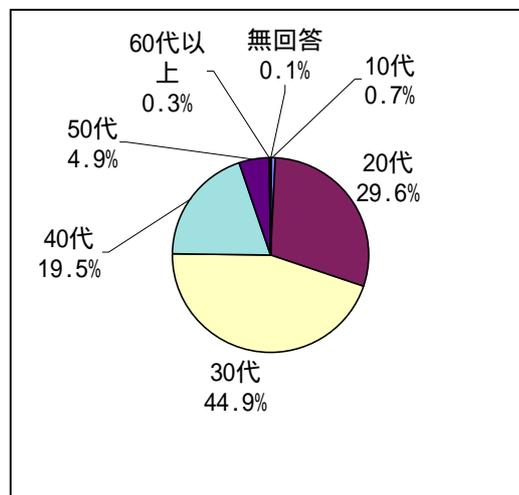
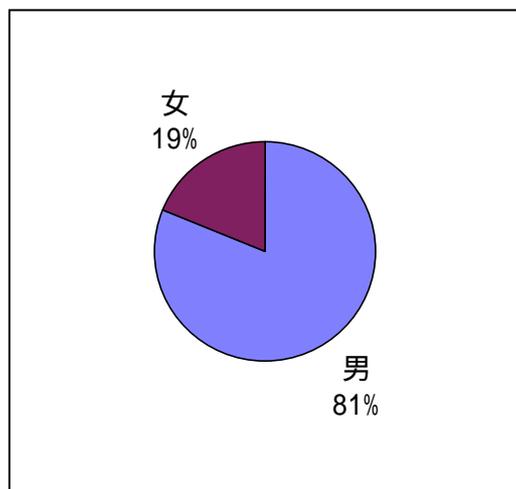
創発戦略センター 所長/新谷 文夫 Tel:03-3288-4695 E-Mail:shintani@ird.jri.co.jp

創発戦略センター 研究員/桑原 健人 Tel:03-3288-4679 E-Mail:kuwabara@ird.jri.co.jp

1. IT経営に関心があるのは中間管理職！

回答者のプロフィール（性別、年代、職位、業種）

(N = 293)



(3)職位別 (回答者数%)

会長 社長	役員	局長	部長	次長 課長	係長 主任	専門職	一般職	派遣	無回答
1.5	1.2	0.4	4.5	18.6	28.3	16.7	25.7	3.0	0.1

(4)業種別 (回答者数%)

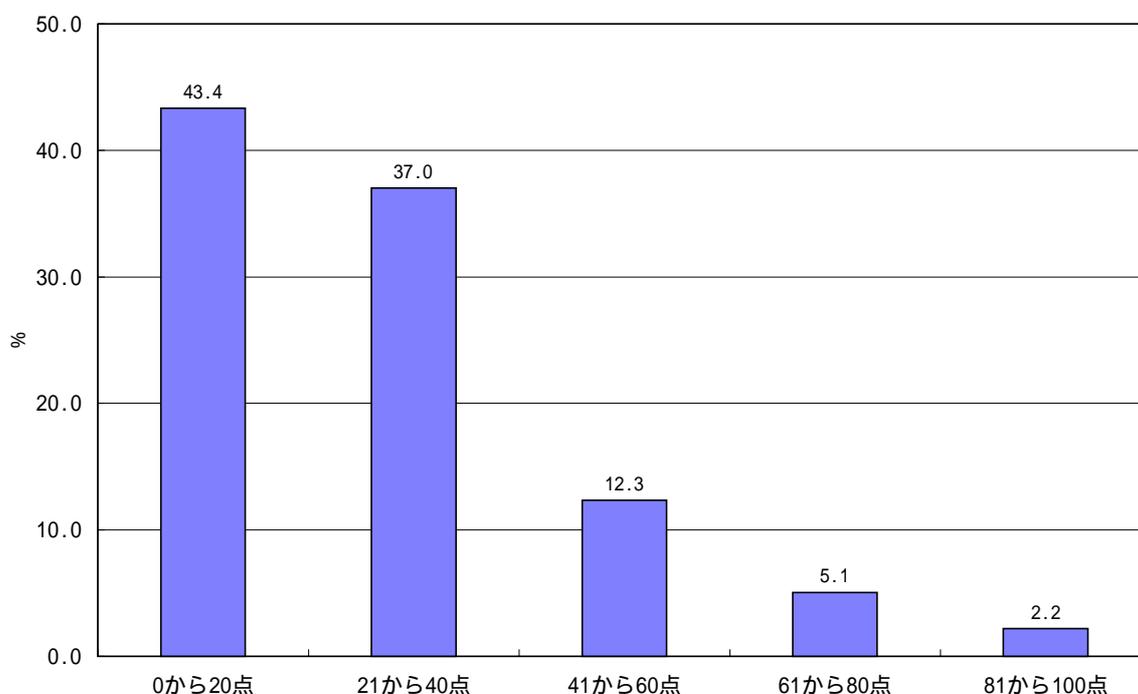
水産 農林	鉄鋼 非鉄 金属	土木 建設	食料 繊維 紙	化学 薬品	機械 電気	輸送 機械	精密 機械	その他 機械	卸売 小売
0.0	1.8	7.7	4.7	7.3	10.9	2.9	2.2	2.9	10.2

銀行	不動産	運輸	通信	電気 ガス	サービ ス	官公庁	その他	無回答
5.5	1.8	1.8	2.2	3.3	17.9	2.9	13.9	0.1

2. IT経営評価 40点以下が80%超

あなたの会社のIT経営活用度は？（100点満点）

（N = 293）



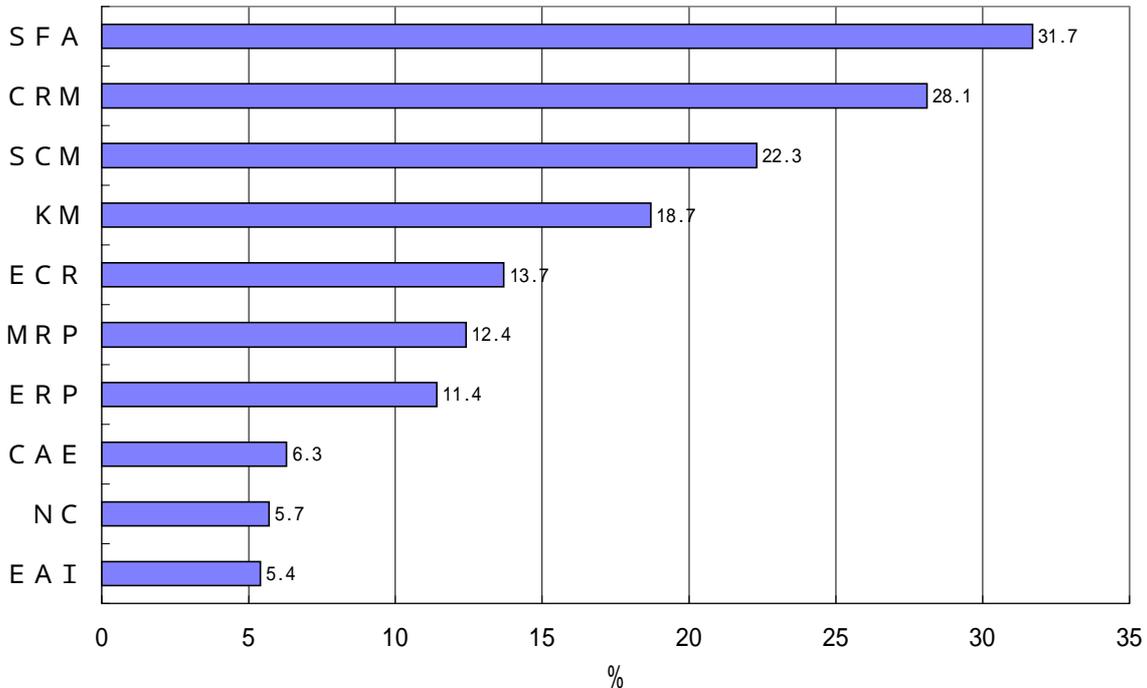
【回答の結果】

アンケートを基に、企業のIT活用度を得点化した数値がIT経営活用度である。平均27.3点、最高点91点という結果となった。

全体を見ると20点以下の企業が43.4%に達する。ついで、得点順に、21から40点のグループが31.0%となっている。40点以下の企業だけで七割を超える結果となった。高得点の企業には、大企業だけでなく多くの中小企業が含まれる。産業別に見ると、製造業の平均が30.1点、非製造業の平均が25.4点と製造業での活用が進んでいる。高得点を取った企業の自由解答欄には、「事業変革とITを共に実現したのがIT経営成功の秘訣！」、「課題はあるが、常に明らかにしていることが必要」、「現場とシステム部門とのコラボレーションが重要」、「トップダウンのIT経営が必要」、「経営戦略とIT戦略とが一致していること」などがあげられた。

3. 顧客対応のためのIT導入には積極的

問 あなたの会社で、いま重点的に推進しているITを活用した経営手法にはどのようなものがありますか？
(N = 293、複数回答)



【回答の結果】

SFAなどの顧客向けのIT活用を最優先に推進する企業は多い。一方、業務革新を代表するERP等の立ち遅れが目立つ結果となった。

SFA (31.7%)、CRM (28.1%) といった「顧客/営業向けのIT導入」が上位を占める。ついで、SCM (22.3%)、ECR (13.7%)、MRP (12.4%) などの「調達関連のIT導入」が続く。また、業務改革ツールとして導入が期待されているERPはわずか 11.4% の導入に留まっている。

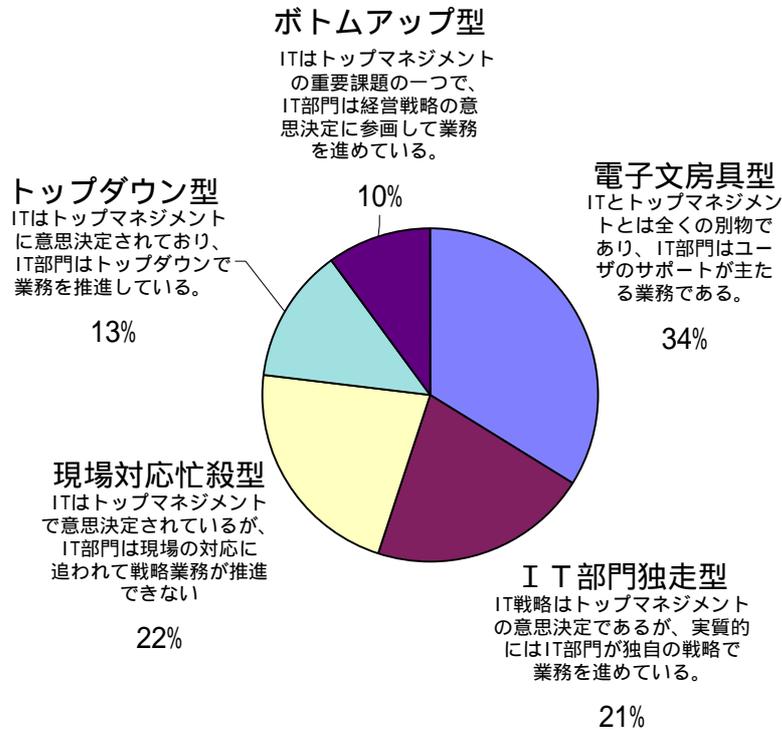
【結果の分析】

日本企業におけるITの経営活用は「顧客/営業向けのIT」から始まっており、業務改革を伴うERPなどの本格導入はこれからである。この背景として、日本企業の場合、IT導入と同時に進められるべき、業務改革が導入の妨げとなっていることが推察される。ERPなどの導入を進めるために業務改革が同時に必要であり、組織全体でITを導入するコンセプトの共有が日本企業にとって不可欠となるだろう。

*1 SCM: サプライ・チェーン・マネジメント、*2 ECR: エフィシエント・カスタマー・レスポンス、*3 MRP: マテリアル・リソース・プランニング、*4 CAE: コンピュータ・エイディッド・エンジニアリング、*5 NC: ネットワーク・コミュニティ、*6 EAI: エンタープライズ・アプリケーション・インテグレーション

4. 乖離が激しいITと経営トップ

問 あなたの会社のトップマネジメントにIT活用はどのように反映されていますか？ (N = 293)



【回答の結果】

トップマネジメントに対してITを活用している企業は約二割に留まり、残りの約八割の企業はトップマネジメントとITとが乖離してしまっている結果となった。

ITを文書作成程度に活用する「電子文房具型」の活用が34%と最も大きい。ついで、「現場対応忙殺型」が22%、「IT部門独走型」が21%と続く。いずれもトップマネジメントとITとが乖離した活用となってしまっている。トップマネジメントレベルで、ITがうまく活用されているとするトップダウン型(13%)、ボトムアップ型(10%)の活用は合わせて二割強としかない。

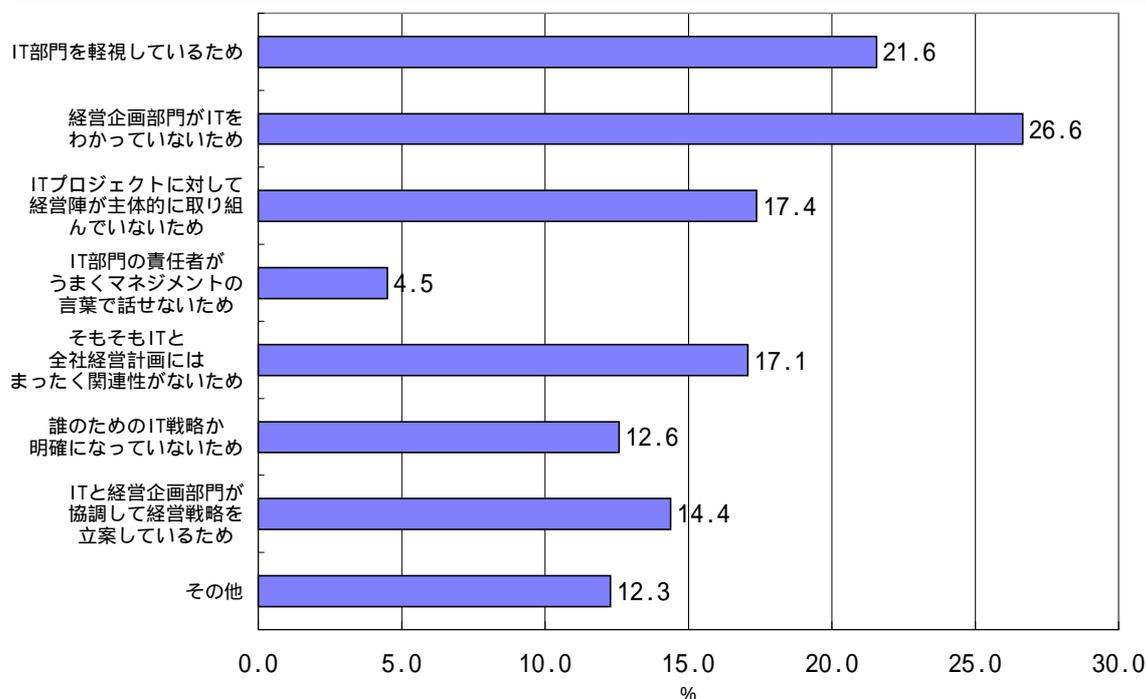
【結果の分析】

ITをトップマネジメントレベルでうまく活用できている企業が約二割、後の八割の企業は活用しきれていない。この背景には、トップマネジメントとIT部門とが乖離しているためと推察される。我が国におけるIT部門は、(1)他よりもポジションが低い、(2)技術的なチェックができずに独走してしまっている、(3)現場のヘルプデスク的な役割というイメージが先行していた。ITが経営戦略上見直しを図られている今、トップマネジメントとIT部門の密接な関係作りが急務となっている。

5 . 経営企画をよく理解するCIOが必要

問 前問の理由は何ですか？

(N = 293、複数回答)



【回答の結果】

IT とトップマネジメントが乖離している理由は、「経営企画部門・経営陣が IT に対して主体的に理解を持ってトップマネジメントに組み込んでいないため」という結果となった。

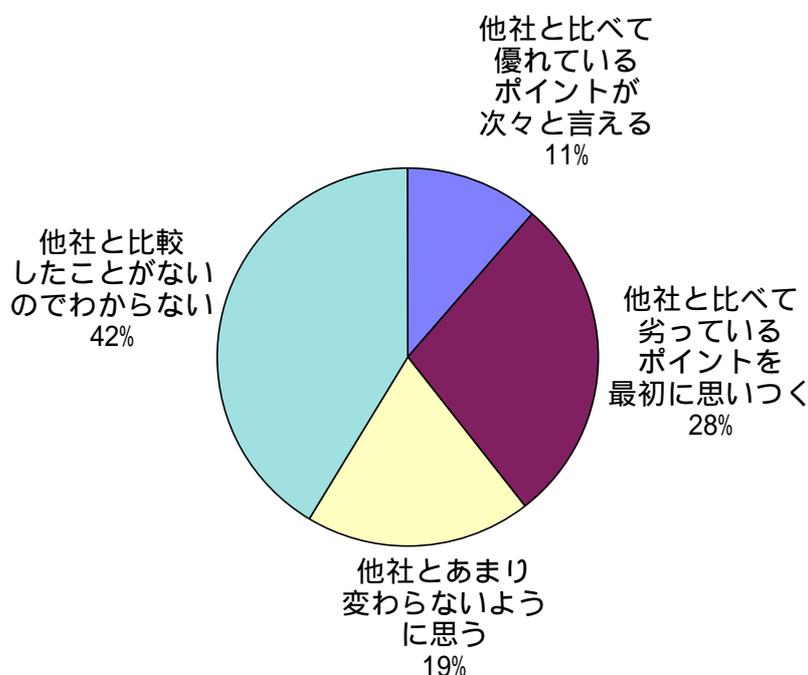
「経営企画部門が IT をわかっていないため」を選択した人が 26.6%、ついで「IT 部門を軽視しているため」が全体の 21.6%と続く。また、「IT プロジェクトに対して経営陣が主体的に取り組んでいないため」が 17.4%、「そもそも IT と会社経営計画にはまったく関連性がないため」が 17.1%となっている。また、その他の理由には、「現場とのコミュニケーションができていない」、「情報機器の導入は進むが、業務改革が進んでいない」、「IT 導入基準が問題」等が指摘された。

【結果の分析】

IT とトップマネジメントが乖離している理由が経営企画部門にあるのは、次の2つの背景があるものと推察される。第一に、トップの意思を具体的に伝え、戦術として実現しえていないため、第二にユーザ部門と IT 開発部門との橋渡し役としての機能を果たしていないためである。逆にいえば、経営企画部門が果たすべき役割はこの2つであり、同部門には IT 導入の鍵となる機関としての活躍が期待される。

6. 「ITを他社よりうまく使っている」は僅か11%

問 あなたは、あなたの会社のIT活用度を同業他社と比較して、どのように評価していますか？
(N = 293)



【回答の結果】

自社のIT活用度について、具体的に項目を挙げて評価できる社員と、全く評価できない社員がそれぞれ四割づつ、二分される結果となった。

「他社と比較したことがないのでわからない」とする人が42%に達した。ついで、「他社と比べて劣っているポイントを最初に思いつく」(28%)、一方「他社と比べて優れているポイントが次々と言える」(11%)と評価できる人も合わせて約四割(39%)という結果となった。

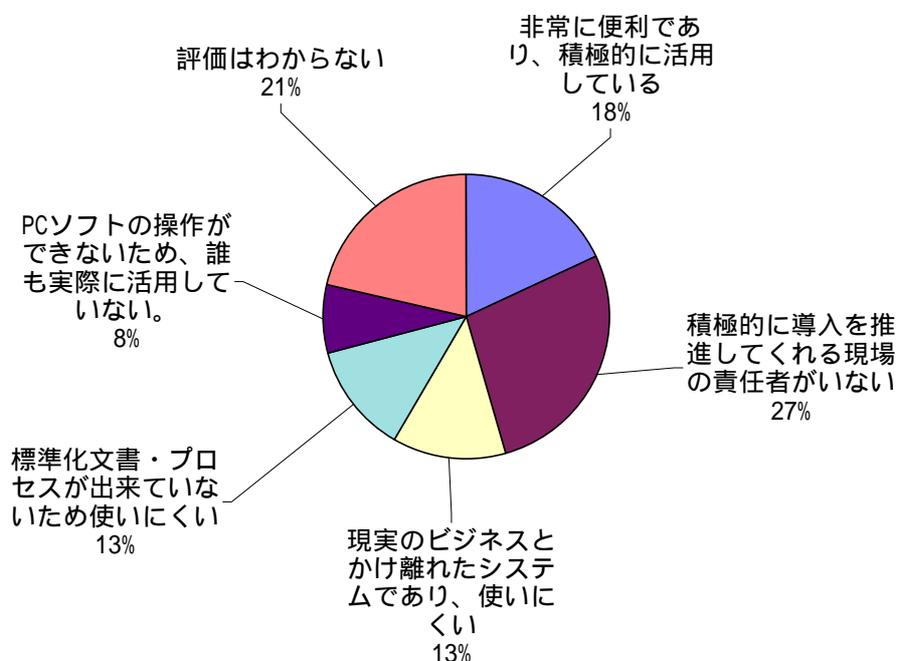
【結果の分析】

約四割の人が「他社と比較したことがないのでわからない」を選択している。この背景として、「情報システムの導入をしても、IT経営の実現にはつながっていない」企業がいかに多いかが推察される。SCM・CRM等で情報システムの導入はしても、ITの経営活用にはつながっていない。適切なベンチマークや導入理由の説明がされないまま、情報システムだけが先んじて導入されているためと考えられる。

IT経営の実現には、「ITが誰のためにどんな評価基準で導入されているのか」を明確にする必要がある。

7. 責任者不在 社内業務へのIT導入

問 あなたの会社の現業部門における自社のIT活用に対する評価はどのようなものですか？
(N = 293)



【回答の結果】

実際にITを活用する現業部門が求めているのは、積極的に導入を推進してくれる現場の責任者や、現場のビジネスプロセスとの整合性にあるという結果となった。

現業部門における自社のIT活用に対する評価で最も多かったものは、「積極的に導入を推進してくれる現場の責任者がいない」で27%であった。ついで、「現実のシステムとかけ離れたシステムであり、使いにくい」、「標準化文書・プロセスが出来てないため、使いにくい」とする意見が共に13%で並ぶ。

実際に現業部門で利用するユーザに限ってみてみると、「現場のビジネスとかけ離れたシステムであり、使いにくい」とする回答が上記の13%を上回る数値となっている。(14.5%)

【結果の分析】

ITを現場に導入する際に重要となるのは、「現実のビジネスとかけ離れた」というユーザの心理を払拭することが必要である。ユーザが現在の慣れたしくみを変えたくないという気持ちがあることを理解したとしても、IT導入には業務改革が必要不可欠である。IT経営の推進者にとって、現場で実際に活用するユーザに導入効果や意義を説明し、ユーザのためにIT導入するという意識変革が急務であると判断される。

以上