

IT革命時代における 情報システム化計画の重要性

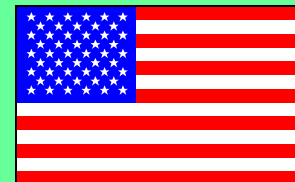
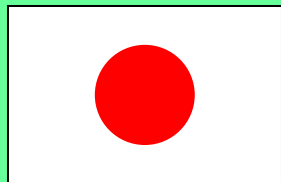
平成12年11月7日
アーク・シンク・タンク
シニアマネージャー
井 上 実
inoue@att.or.jp

— 目 次 —

1. IT革命
2. 経営と情報システム
3. IT革命時代における情報システム構築成功のポイント
4. 情報システム化計画の重要性と位置付け
5. 情報システム化計画立案方法

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

1. IT革命



80年代 : 「Japan as No1」

暗黒の80年代

90年代前半 : バブル崩壊
失われた10年

BPR
リーン生産、JIT
日本に学べ

90年代後半 : バブル後遺症

IT革命

2000年現在

低迷する
日本経済

インフレなき好景気に
沸く米国経済

米国におけるIT革命（グリーンズパン議長の講演から）



Alan Greenspan

1) 生産性の伸びの復活

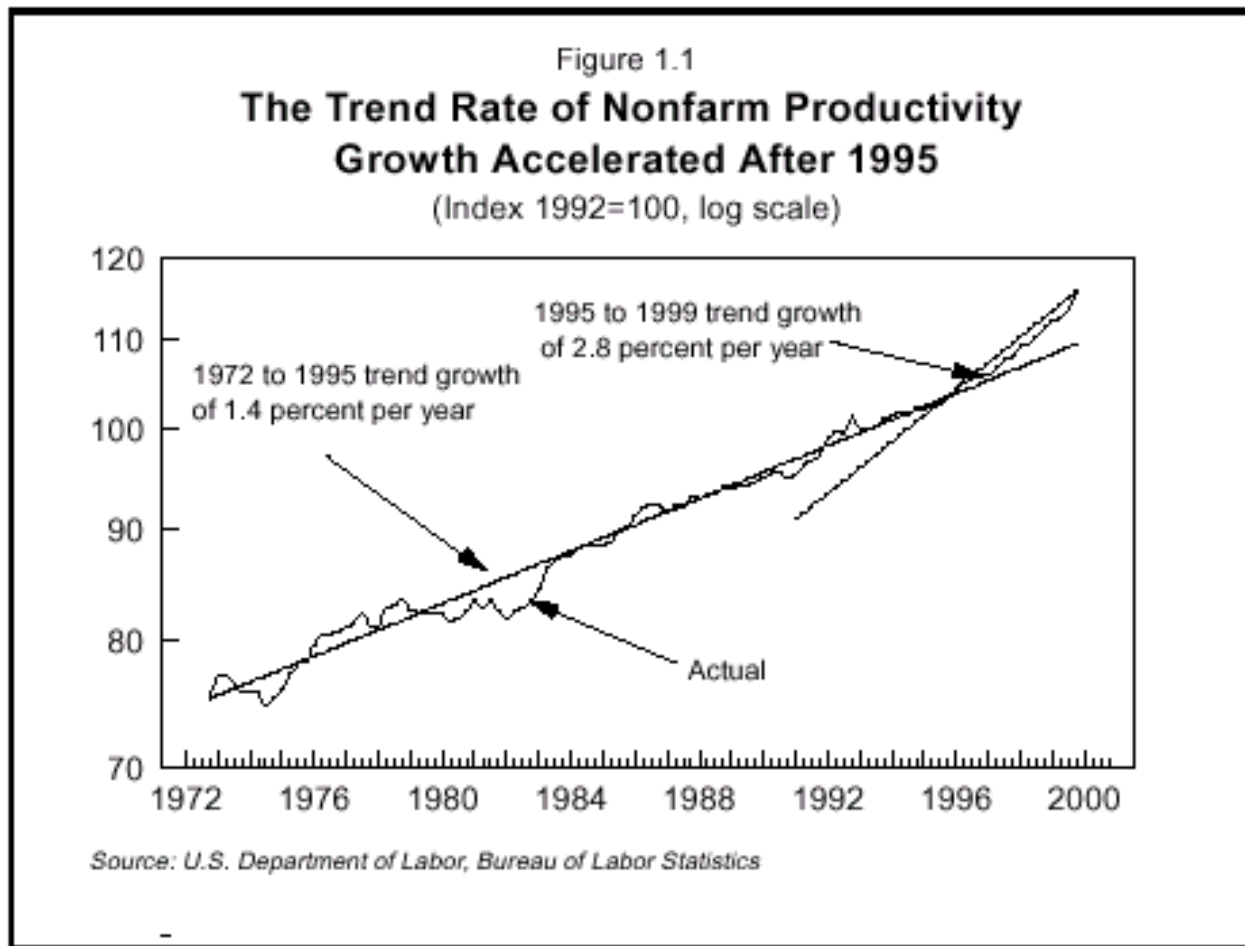
1995年以降、非金融企業における時間当たり生産高：
年率3.5%の伸び
過去25年間における2倍の伸び

2) コンピュータ・ネットワークに起因する

90年代後半の経済成長

90年代前半のコンピュータ利用は個別。
経済成長に結びついていない。

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by **Ark Think Tank**

Digital Economy 2000,
U.S. Department of Commerce,
June 2000

3) ITの本質的な貢献

知識の拡大と不確実性の低下

リアルタイムの情報（知識）が、不確実性を排除する

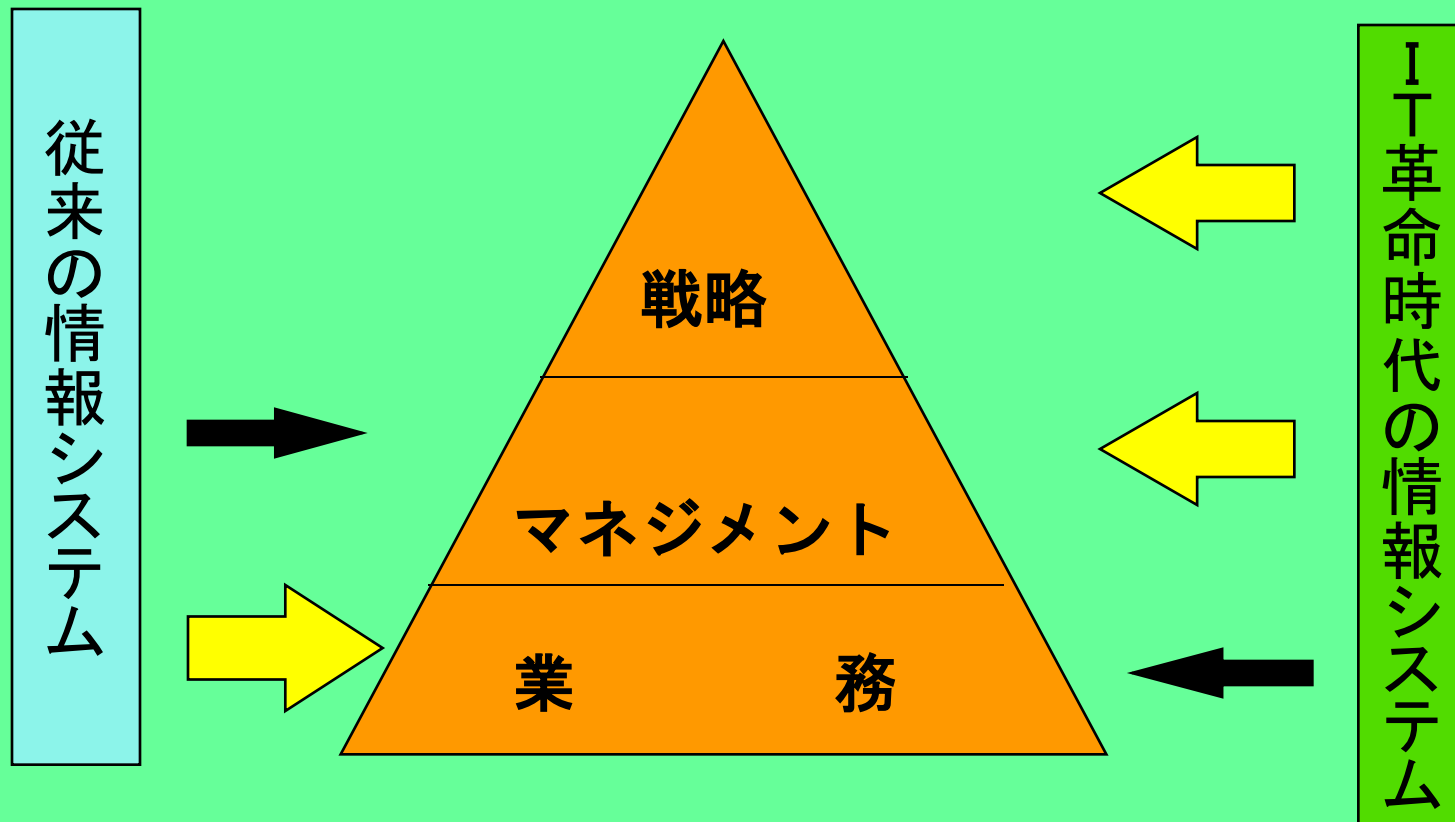
→安全のための在庫や余剰人員の削減

4) IT革命のもたらすもの

- ・ 企業と顧客、取引業者との関係の変革
- ・ 戦略的な提携／合併の拡大
 - 急速な変化に対応。予測不可能な将来へのリスクヘッジ。
「規模の経済」のリミットの拡大。
- ・ 情報探索コスト／取引コストの大幅な削減
 - 非生産的探索労働時間の削減による生産性の向上
 - 最大のBtoB eコマースとして期待される
 - 自動車産業インターネット部品調達：Covisint
- ・ 労働市場における需要と供給のアンバランス

2. 経営と情報システム

1) 業務改善主体の情報システムから、
経営戦略としての情報システムへ



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

2) 経営のインフラとしての情報システム

情報システムなくしては事業が成り立たない企業の出現

ドット・コム企業

ネット小売店（アマゾンなど）

インフォメディアリ企業（オートバイテルなど）

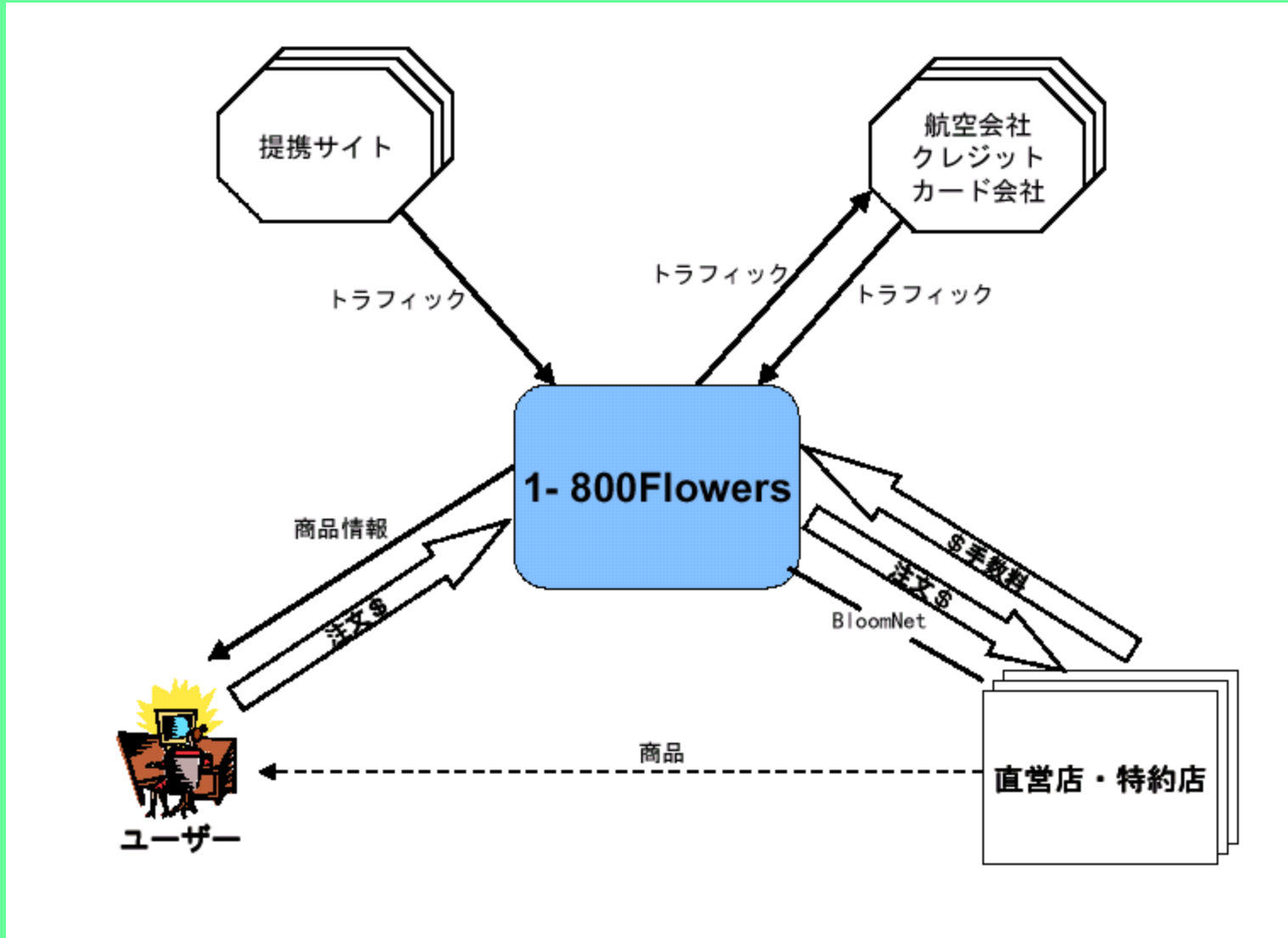
ポータルサイト（ホリゾンタル、バーティカル）

中間業者を排除した直接販売主体の企業

デル

シスコ

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

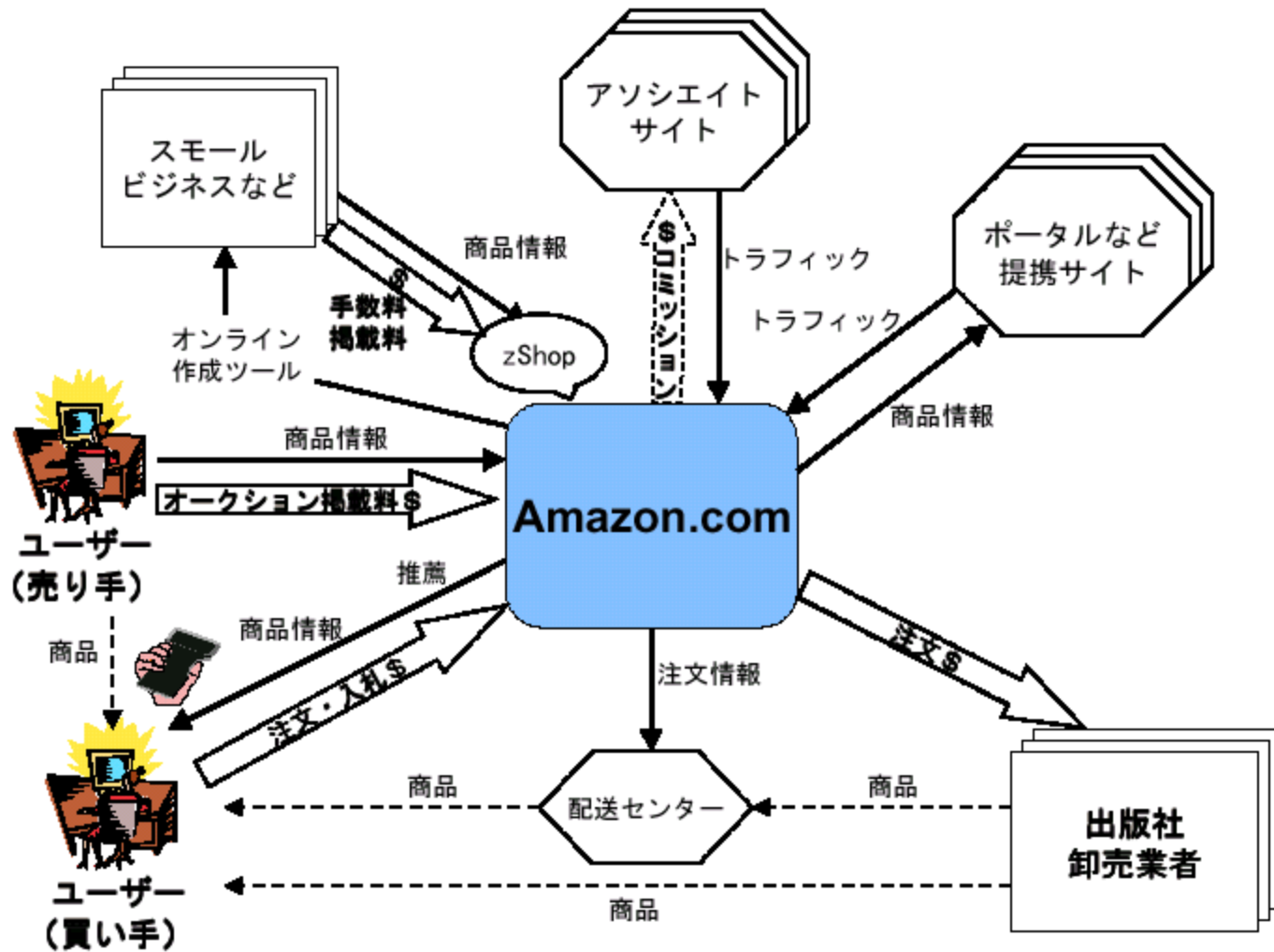


電子商取引実証推進協議会ビジネスプロセスWG
「対消費者ECサイトのビジネスモデル調査」
平成12年3月より転載。

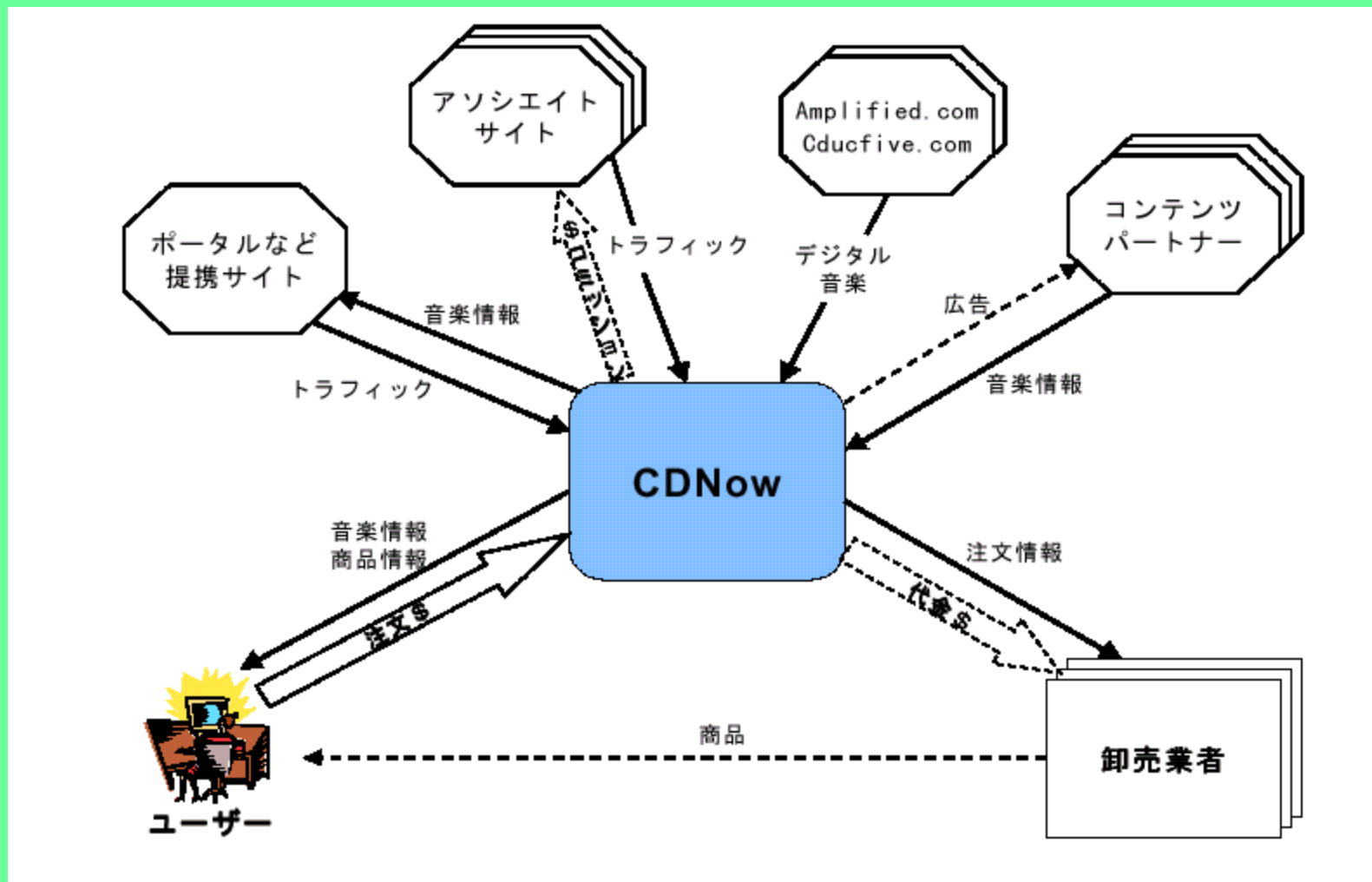
経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by **Ark Think Tank**

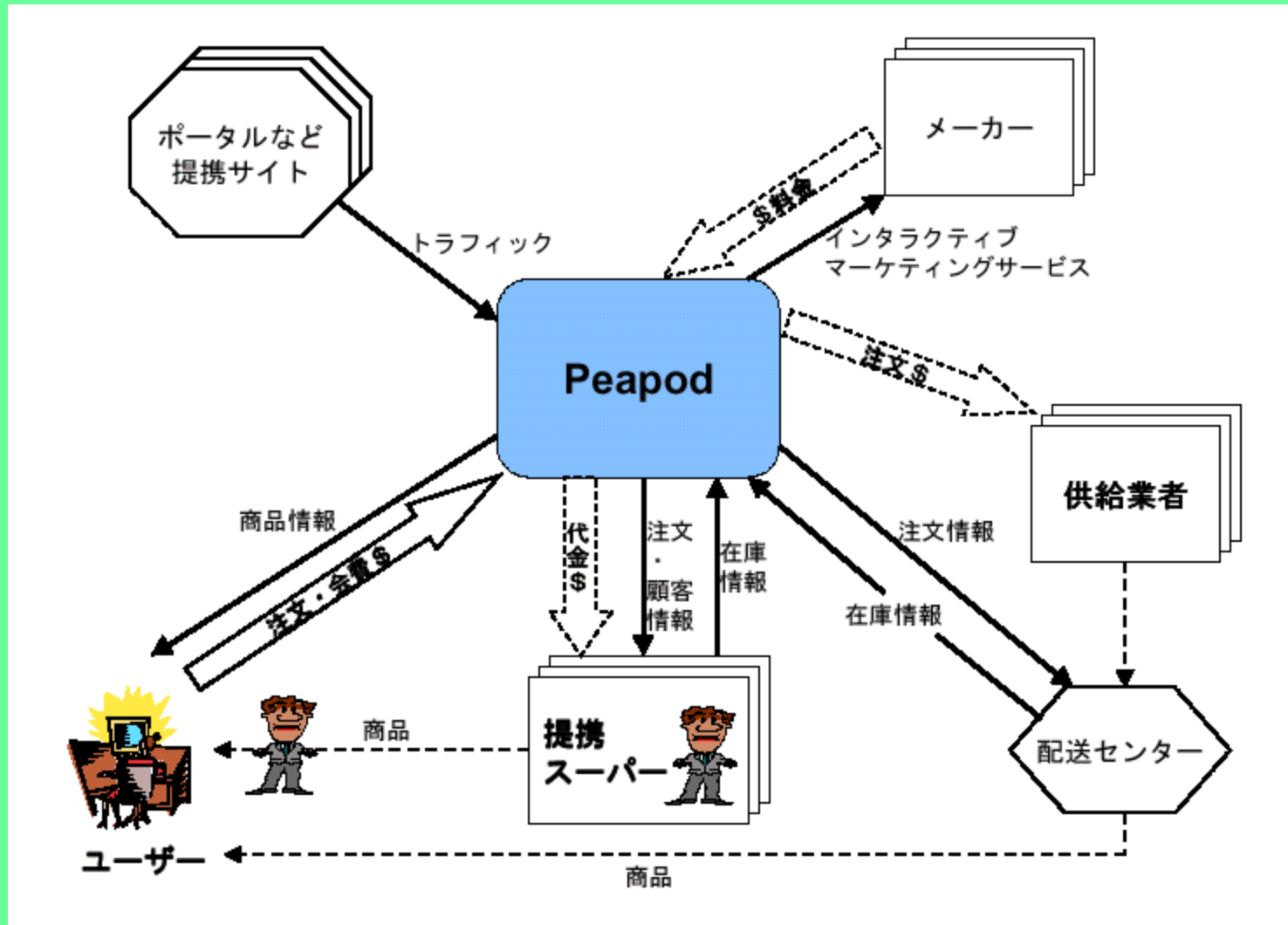
ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



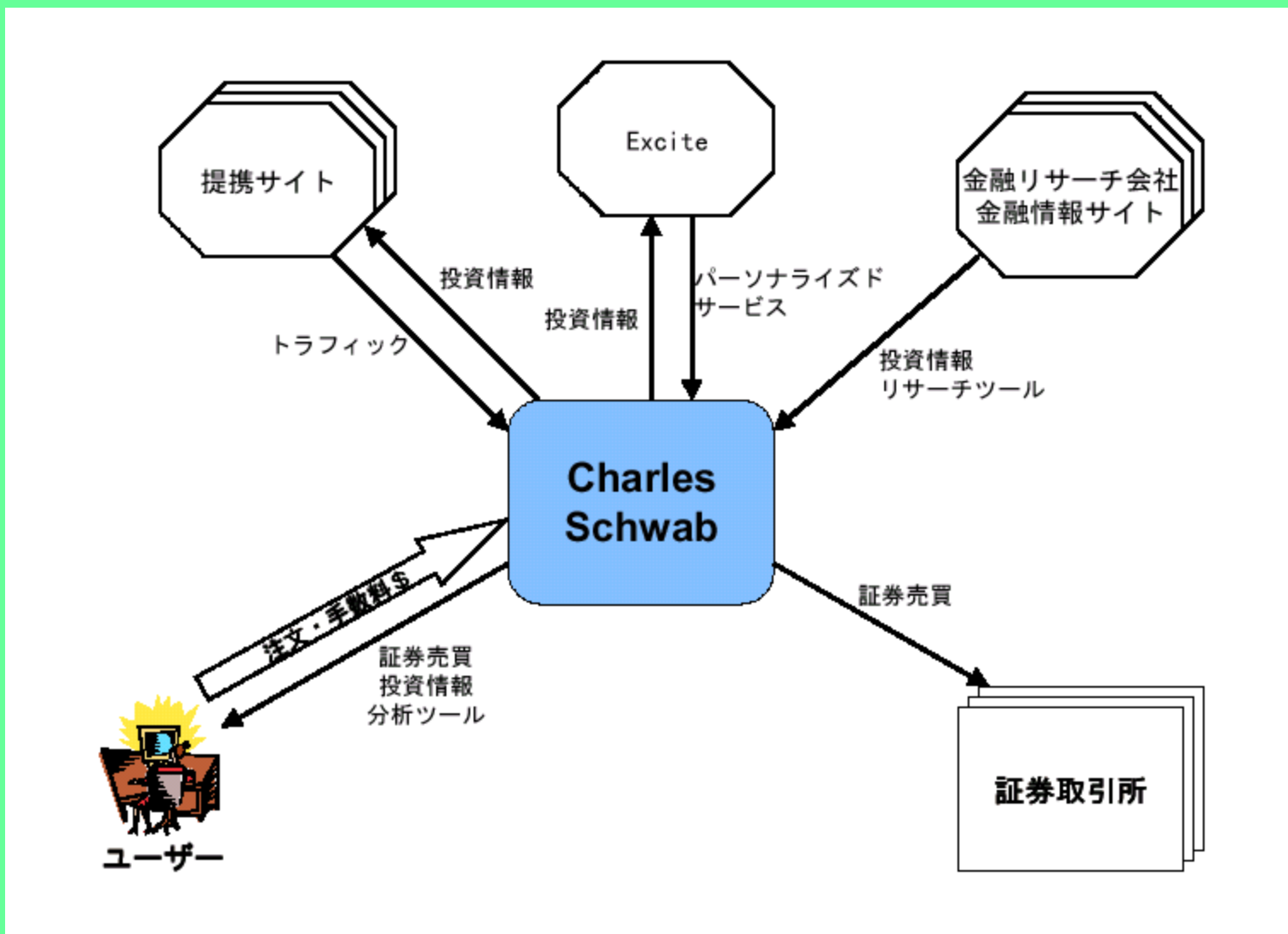
ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



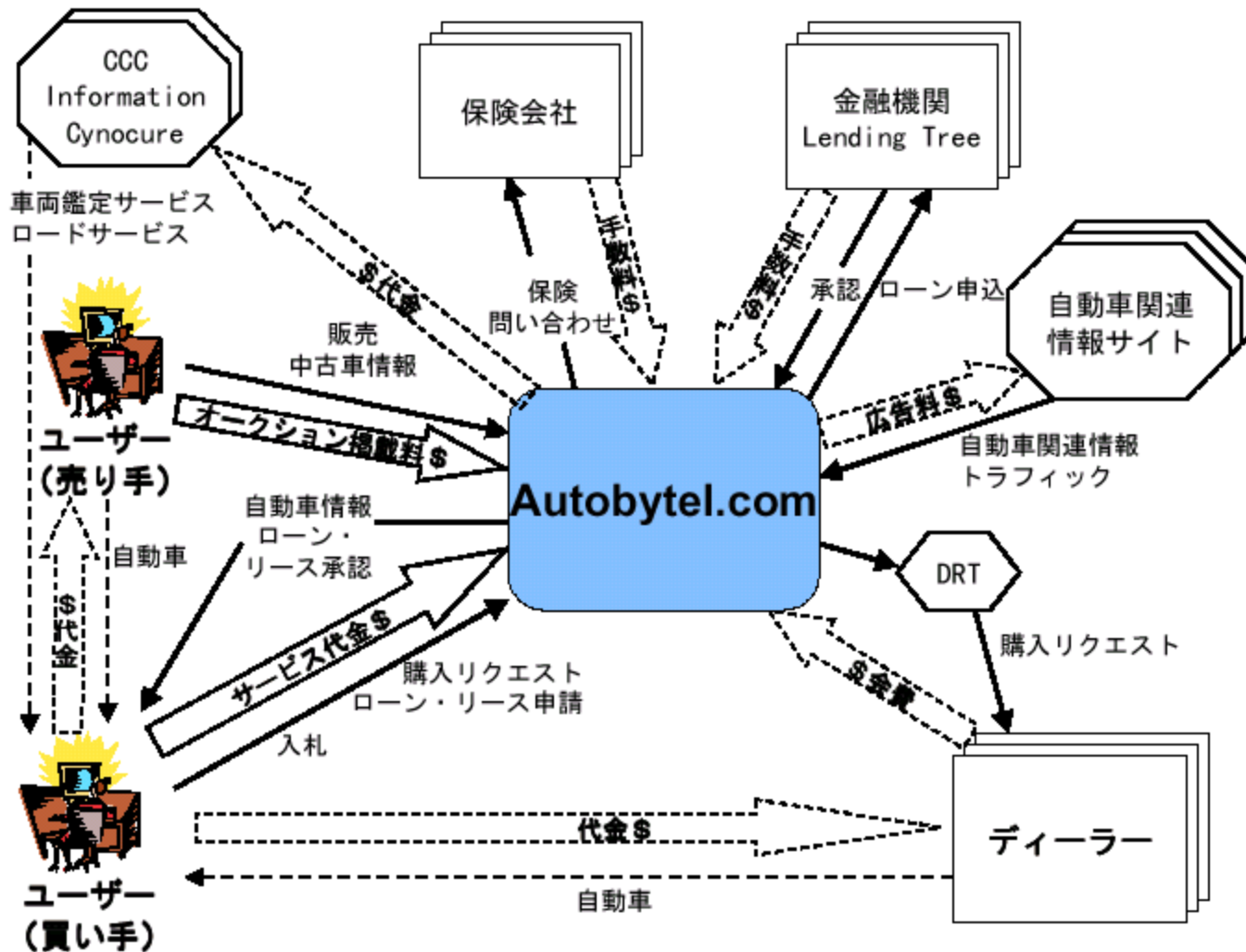
ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

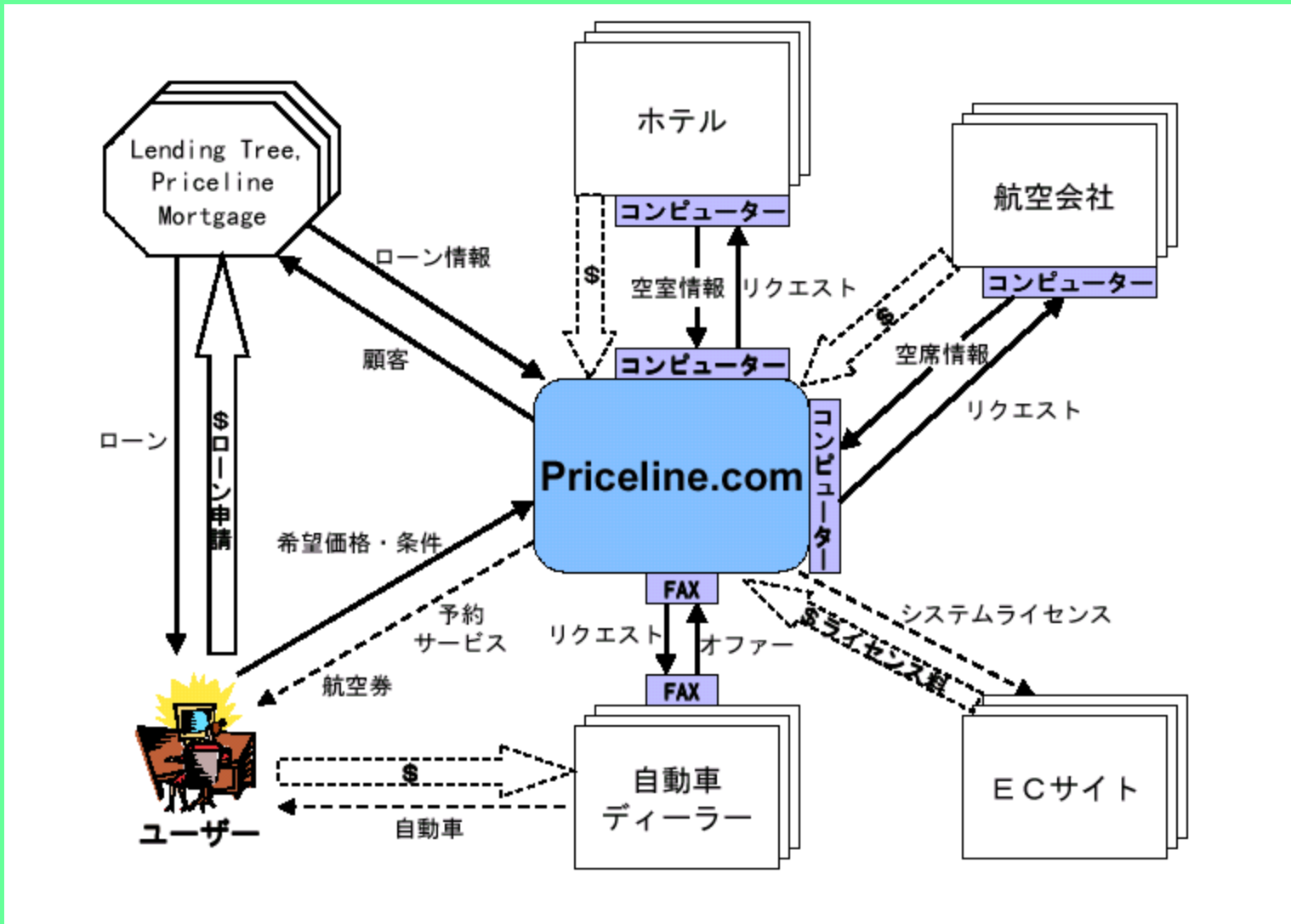


電子商取引実証推進協議会ビジネスプロセスWG
 「対消費者ECサイトのビジネスモデル調査」
 平成12年3月より転載。

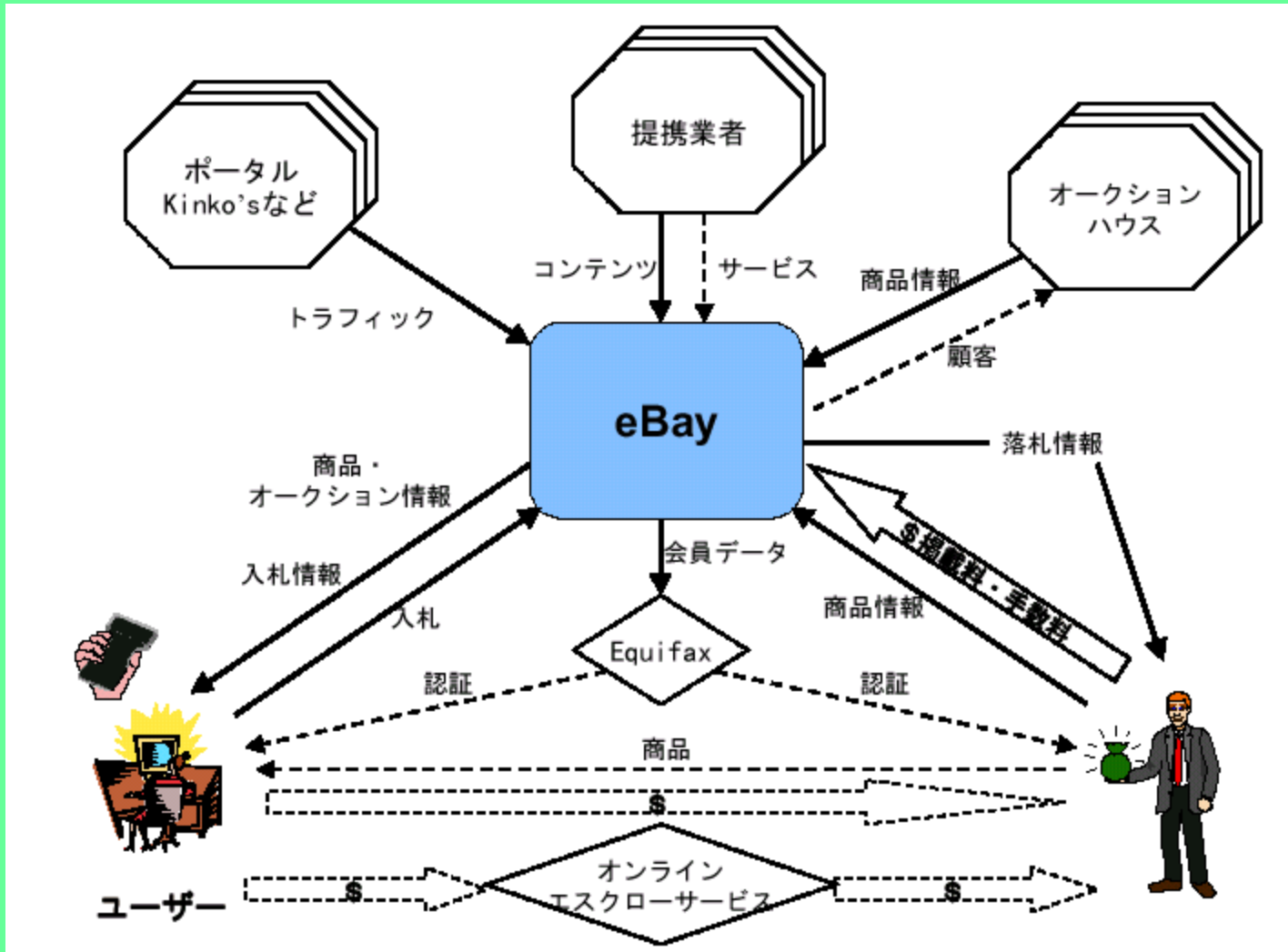
経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by **Ark Think Tank**

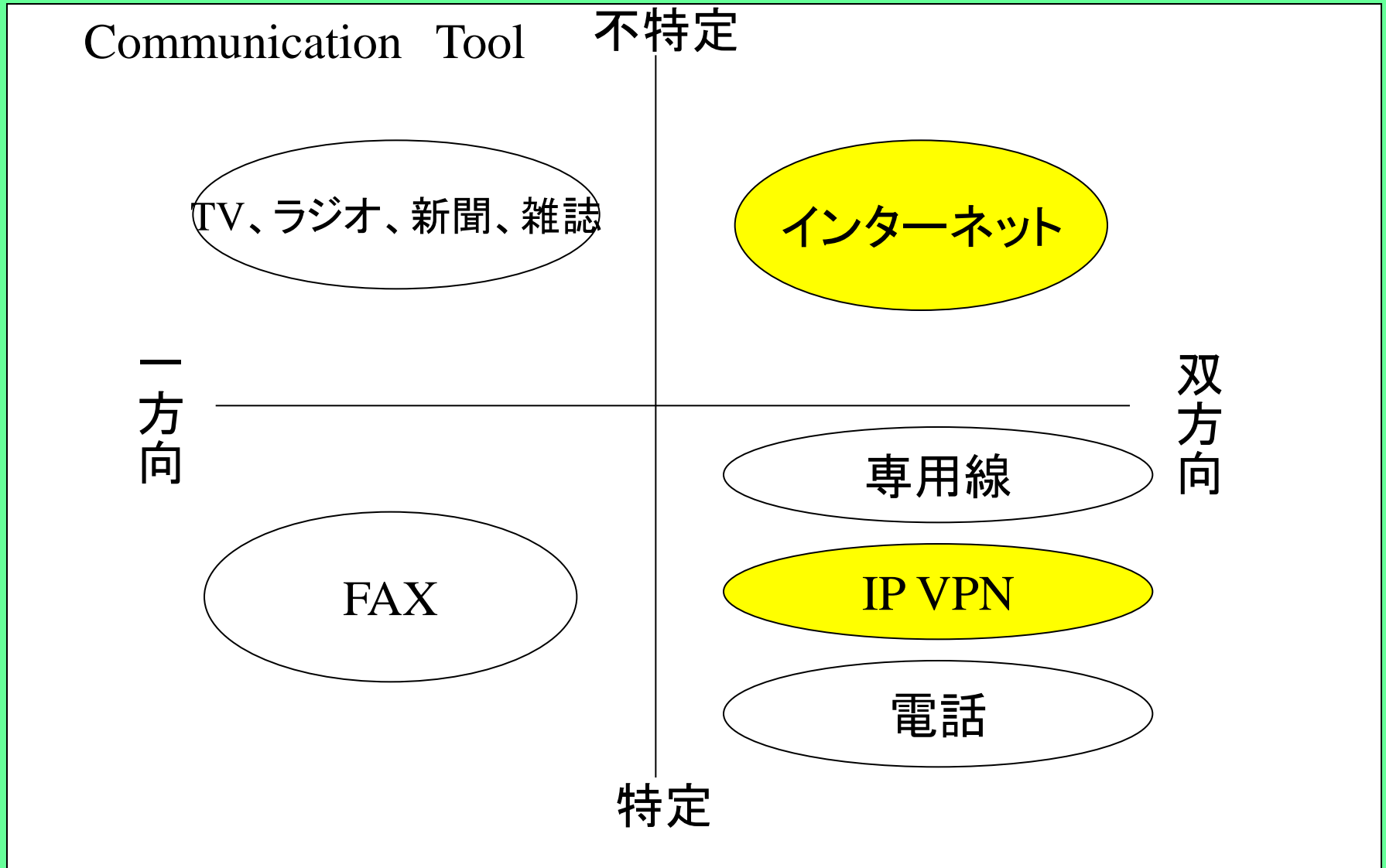
ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



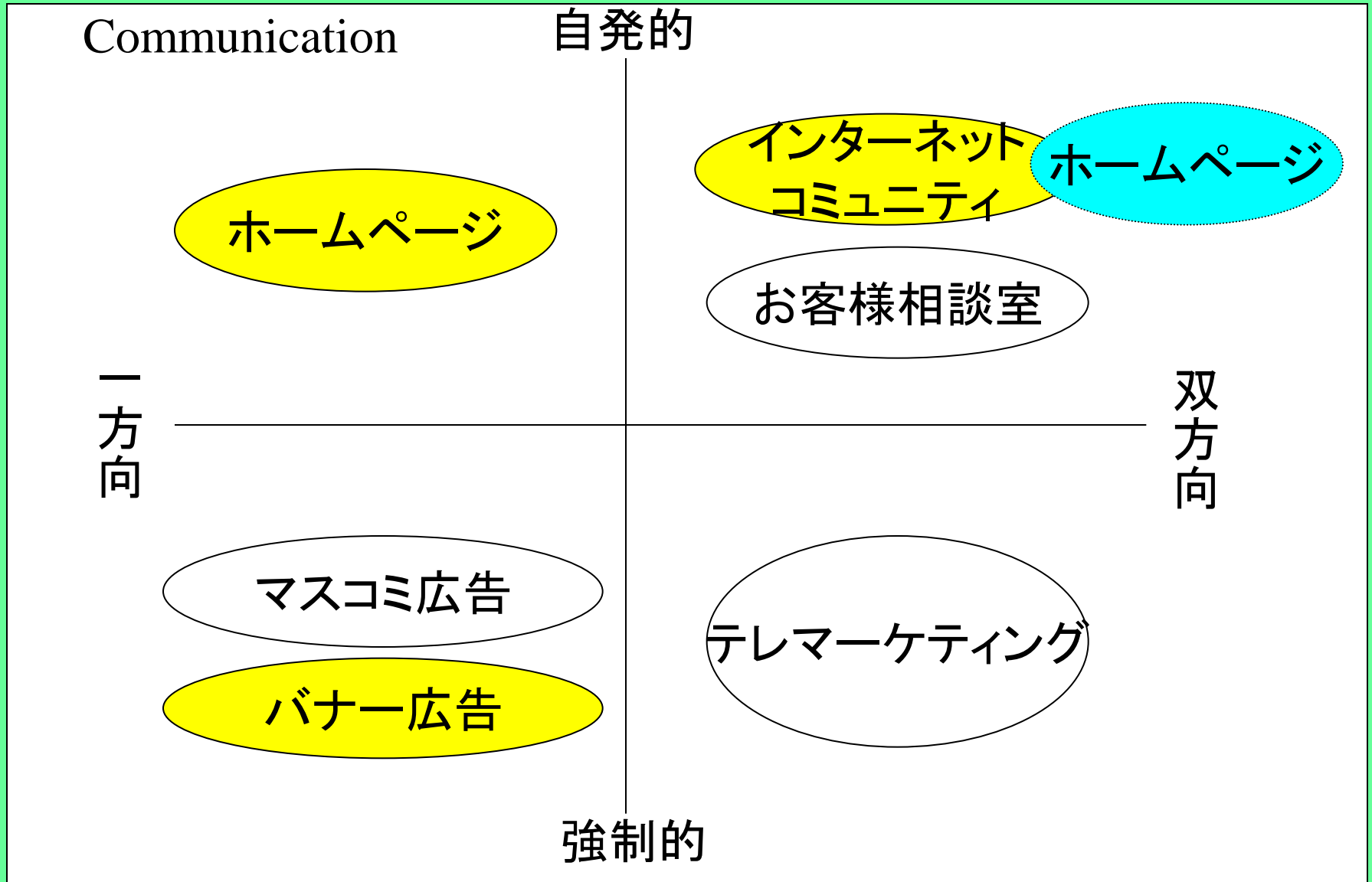
ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



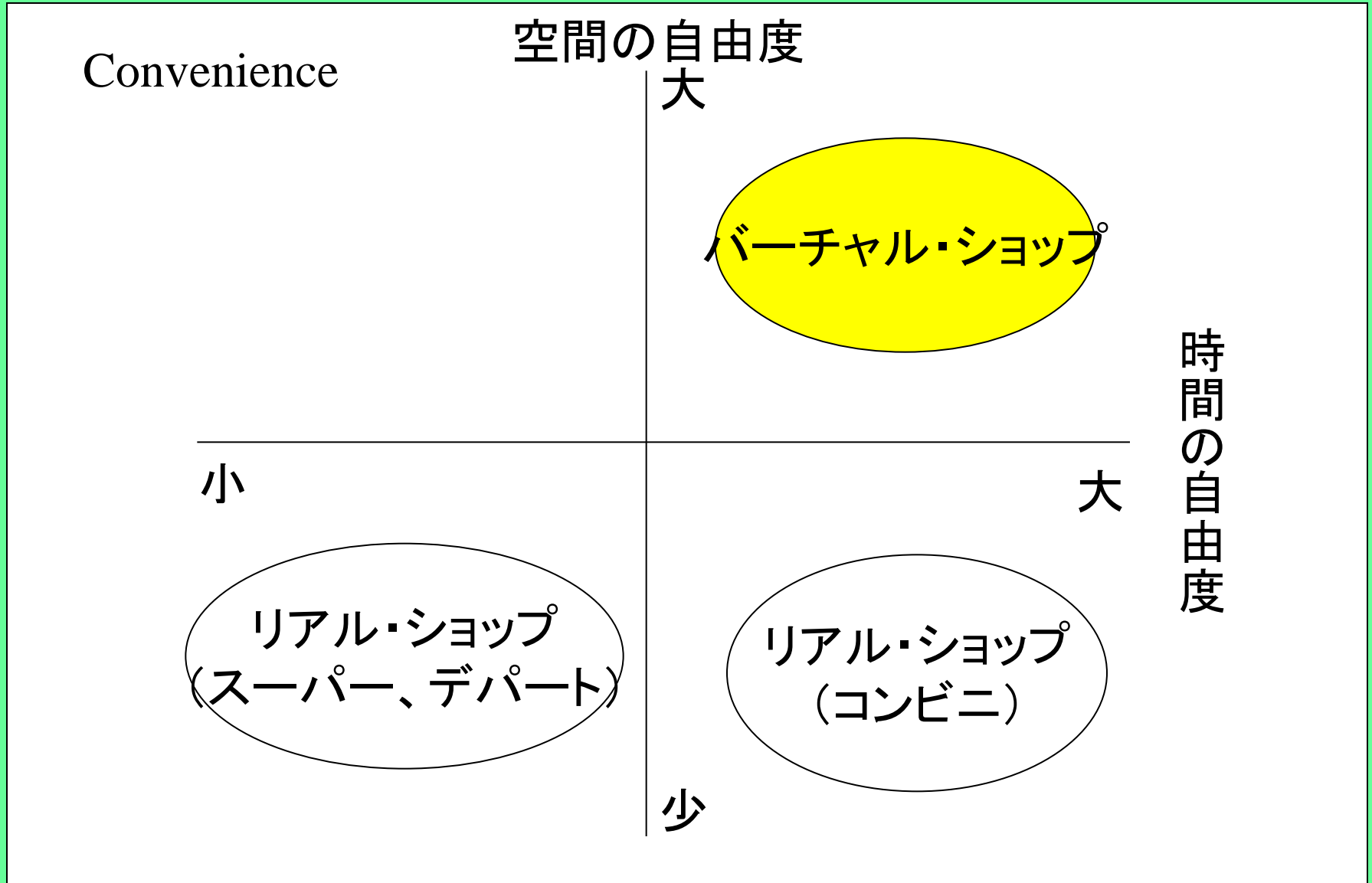
ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



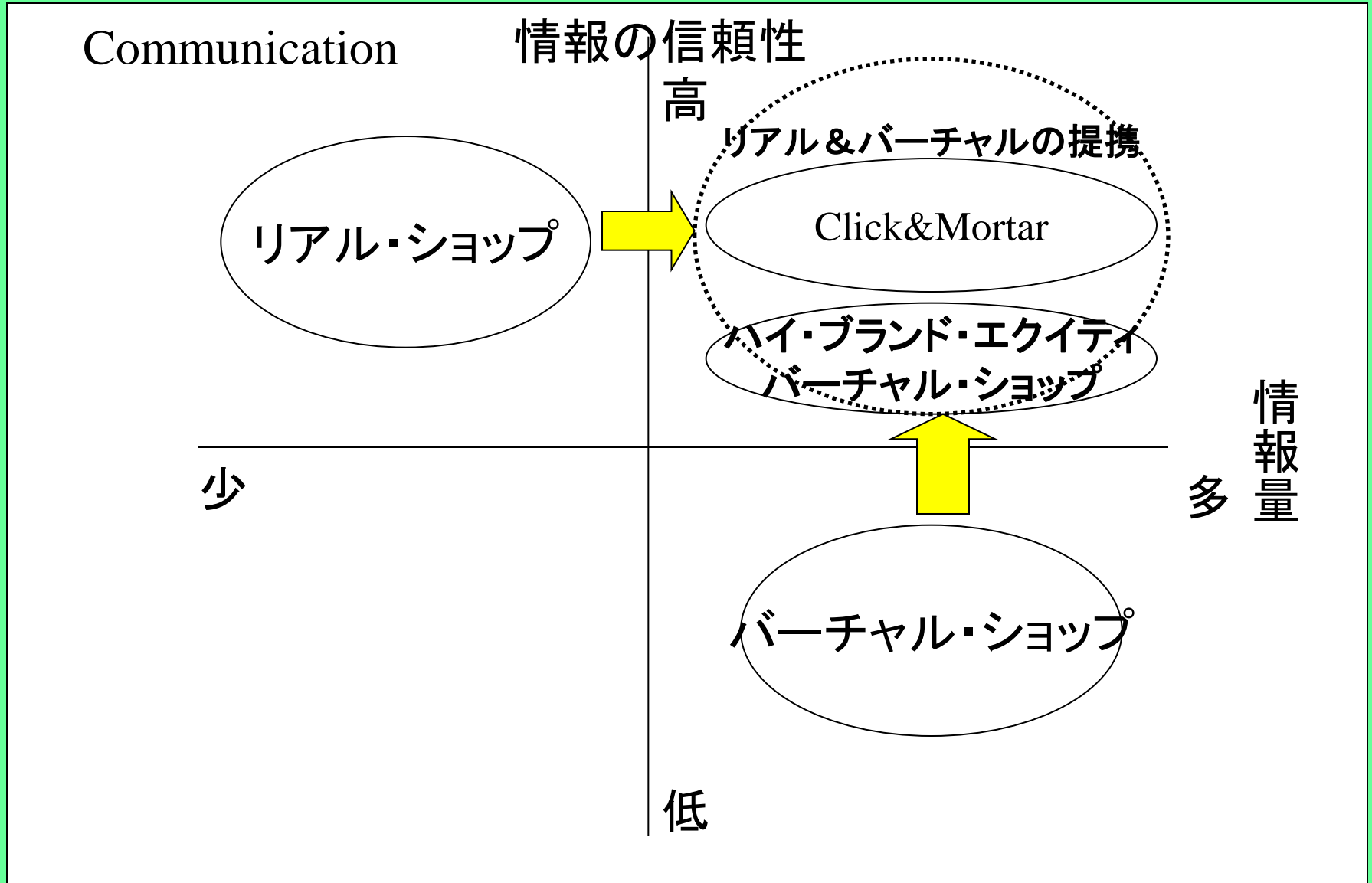
経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by Ark Think Tank

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



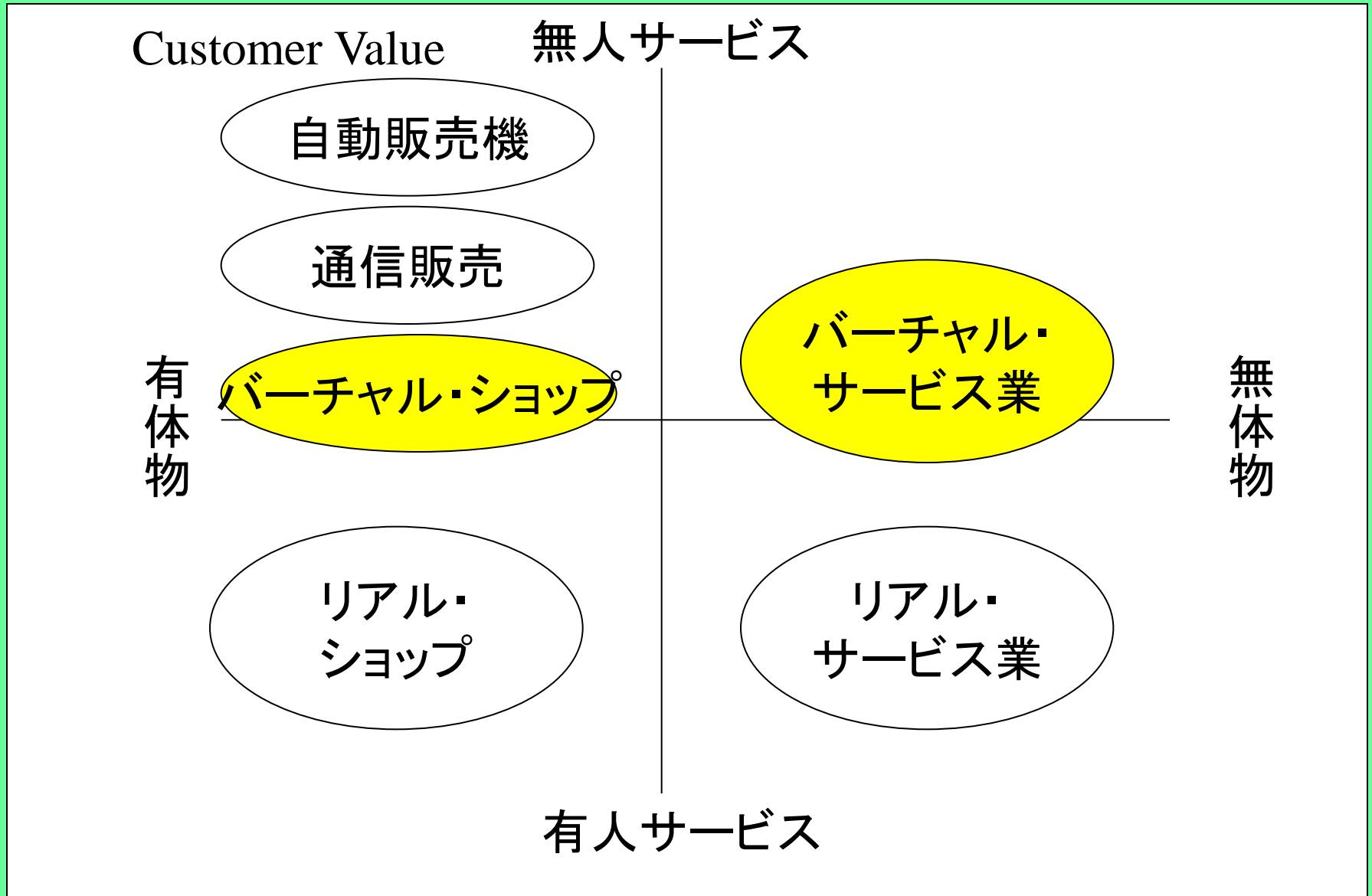
ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by Ark Think Tank

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分



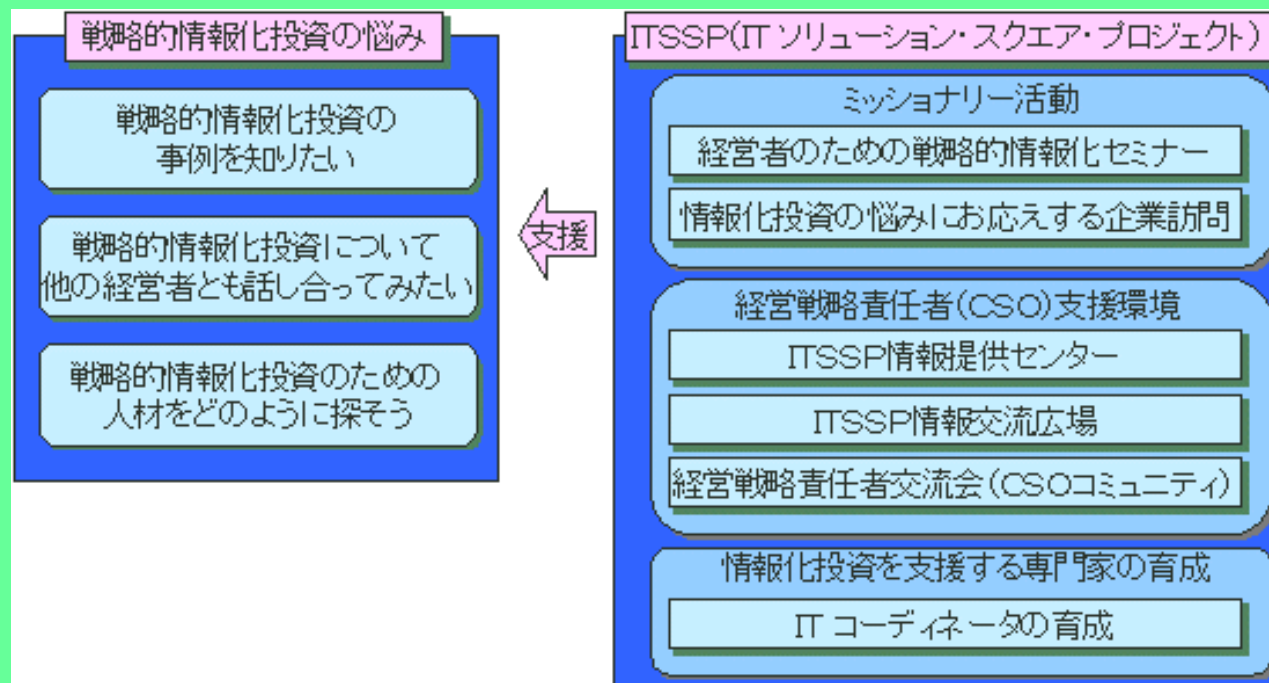
経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by Ark Think Tank

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

3)ITSSP & ITコーディネータ

ITSSP:通商産業省と情報処理振興事業協会(IPA)が推進する公的なプロジェクトであり、産業競争力回復を目指した戦略的情報化投資活性化事業



経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by Ark Think Tank

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

ITコーディネータ:

①仕事内容

戦略的情報化のビジョンを示し、これを設計するのみならず、システムインテグレータ等がシステム構築を実施する場合にもアドバイザー的に働き、無事に稼動するまで一貫して関与し続けるような**経営戦略とITをつなぐ仕事**。

②必要性

情報化投資は、単なる合理化のための投資と認識される段階は終わり、もはや**企業の戦略そのもの**と言える。

経営戦略の視点から、戦略的情報化投資を行う必要がある。

ITが急速に変化する環境の中で、中堅中小企業において経営戦略立案者である社長を補佐し、IT戦略等の立案実行できる内部に抱えることはなかなか困難である。

そのため、外部にサポートを求めざる得ない。

3. IT革命時代における情報システム構築成功のポイント

米国ERP導入事例調査

1) 調査概要

①調査目的: ERP導入の成功要因を調査

②調査期間: 1998年9月20日～10月1日

2) 調査企業(8社)

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

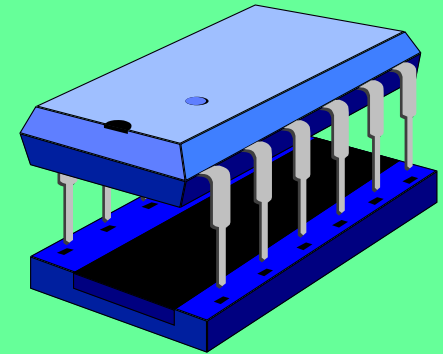
①Pericom (San Jose, CA)

セミコンダクターのファブレス製造企業

売上: \$49.2M 従業員:175名

採用ERP:OneWorld(JDE)

適用業務:会計、販売、生産管理



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

②HP (Roseville, CA)

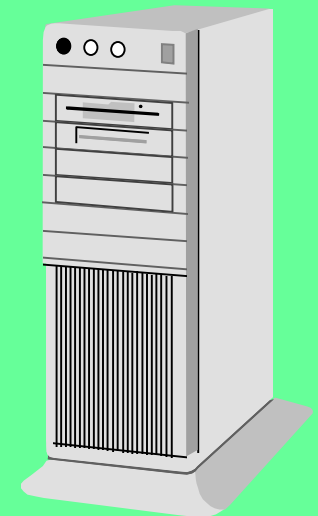
コンピュータ製造業。この工場は、UNIX/NTサーバーの製造

売上: \$42.9B (この工場は\$3.3B)

従業員: 125,300名(この工場は4,200名)

採用ERP: R3 (SAP)

適用業務: 在庫、購買、生産、販売、会計、倉庫。
主要業務の75%をカバー



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

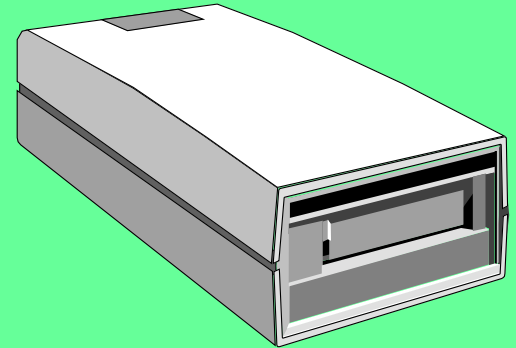
③ESL Technology (Lincoln, CA)

HP社テープドライブの修理

売上: \$30M 従業員数: 350名

採用ERP: IFS (IFS)

適用業務: 会計、購買、生産



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

④ELO Touch Systems (Fremont, CA)

タッチスクリーンの製造・販売

売上: \$30M 従業員数: 500名

採用ERP: MFG/PRO (QAD)

適用業務: 会計、在庫、物流、販売、生産

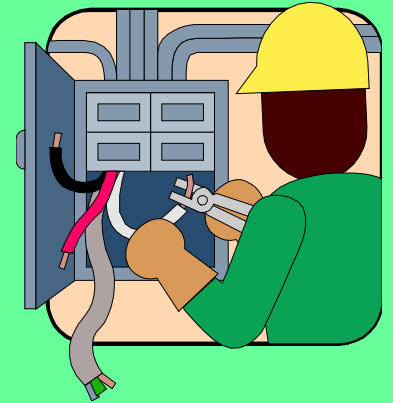


ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

⑤The TRANE Company (LaCross, WI)

ビル用エアコン、家庭用エアコン、配管装置製造

売上: \$4.0B 従業員数: 23,700名



採用ERP: CONTROL (CINCOM)

People (PeopleSoft)

適用業務: 生産、在庫、原価、購買---CONTROL

会計

---People

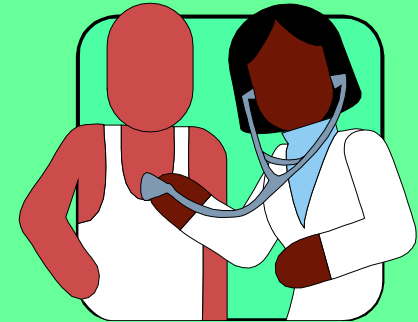
販売は、自社開発

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

⑥All States Insurance (Chicago,IL)

生命保険、損害保険、その他サービス

採用ERP:R3 (SAP)



適用業務:会計

グループ会社83社の会計・財務部門を集中化
GL 13システム、AP 4システムをリプレース

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

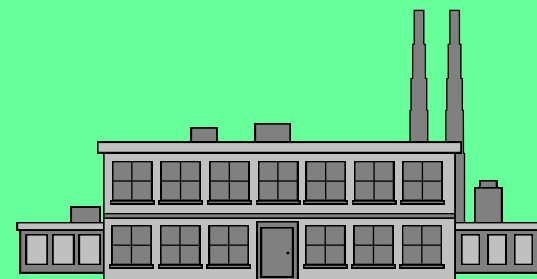
⑦GEO Specialty Chemicals (Cedartown, GA)

水処理・製紙業向けアルミニウム水処理製剤の製造

売上: \$250M 従業員数: 400名

採用ERP: Renaissance CS (ROSS)

適用業務: 会計、販売、生産



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

⑧Suntory Water Group (Marietta, GA)

ボトル詰め水の製造・販売。ボトルウォーターでは全米二位。

売上: \$185M 従業員数: 500名

採用ERP: Renaissance CS (ROSS)

適用業務: 会計、販売、生産



ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

3) 分析結果

① 企業環境・背景

ビジネス環境の変化

市場競争の激しさ(Pericom), 急激な企業成長(Pericom), 低価格化・販売チャネル多様化・競争激化(HP), 事業の変化と拡大(ESL), ビジネス環境の変化(ELO), 価格競争市場(GEO)

M&Aによる事業の拡大

買収による事業の拡大・多角化(GEO), 買収による事業の拡大(Suntory Water)

グループ経営の推進

親会社との情報連携の必要性(ELO), 企業グループとしてDFT(JIT)コンセプトの採用(TRANE), グループ企業全体としての効率化の追求(All States)

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

②ERPパッケージの採用目的

統合化の推進

ビジネスの統合化(ELO), グループ企業内経理業務・システムの統合化/集中化(All States), 統合化システムインフラの構築(GEO), 業務システムの統合化(Suntory Water)

コスト削減

グループ企業経理業務コストの削減(All States), システムサービス契約早期解消によるコストの削減(GEO)

BPR

BPR(HP), DFTの実現(TRANE)

2000年問題の解消

2000年問題(HP), 2000年問題の解決(GEO)

③プロジェクトリーダーは誰か？

ユーザー部門

VP Operations (Pericom), Material Manager (ESL), VP Finance (GEO),
VP Retail (Suntory Water), CFO兼CIO (TRANE)

IT部門

CIO (All States), CFO兼CIO (TRANE)

ITSSP経営戦略責任者(CSO)交流会—大分

④導入後の評価・効果は？

業務の効率化

100%の業務増を50%の人員増でカバー(Pericom)、製造工程オプションの大幅削減(HP)、効率的な在庫管理の実現(HP)、JITの実現(TRANE)、業務効率の向上(All Sates)、手作業の削減(Suntory Water)

コストの削減

在庫の低減(TRANE)、ホスト撤去によるコストの削減(All States)、システムサービス契約の解消により、初年度30万ドルのコスト削減(GEO)、サービス要員の削減(Suntory Water)

業務・管理の質的向上

納期確約率の向上(95%→98%)(Pericom)、販売・生産状況の日次把握可能(ELO)、顧客満足度の向上(TRANE)

業務拡大へのインフラ整備

新規事業へのシステム対応(ESL)、M&A戦略に対応したITインフラの完成(GEO)

⑤成功のポイント

経営層の支援・リーダーシップ

迅速な意思決定(HP), 予算・人事を含めたオーナーシップ(All States), 経営層の支援とリーダーシップ(GEO, Suntory Water), ステアリングコミティによる進捗管理(Suntory Water), プロジェクトリーダー推進力が重要(GEO, Suntory Water)

明確な目標の設定

プロジェクト範囲・規模の適切な保持(Pericom), 焦点を絞る(HP), ゴールの明確化(HP), イベント毎にデッドラインを設定(TRANE), 明確な目標の設定(GEO)

ユーザー部門からプロジェクトへの専任メンバー参画

タスクへの専任(HP), エンドユーザーの取りこみ(TRANE), プロジェクトへのユーザー部門専任メンバーの参画(Suntory Water)

4. 情報システム化計画の重要性と位置付け

1) 重要性

経営層の支援とリーダーシップ
を発揮していただくためには

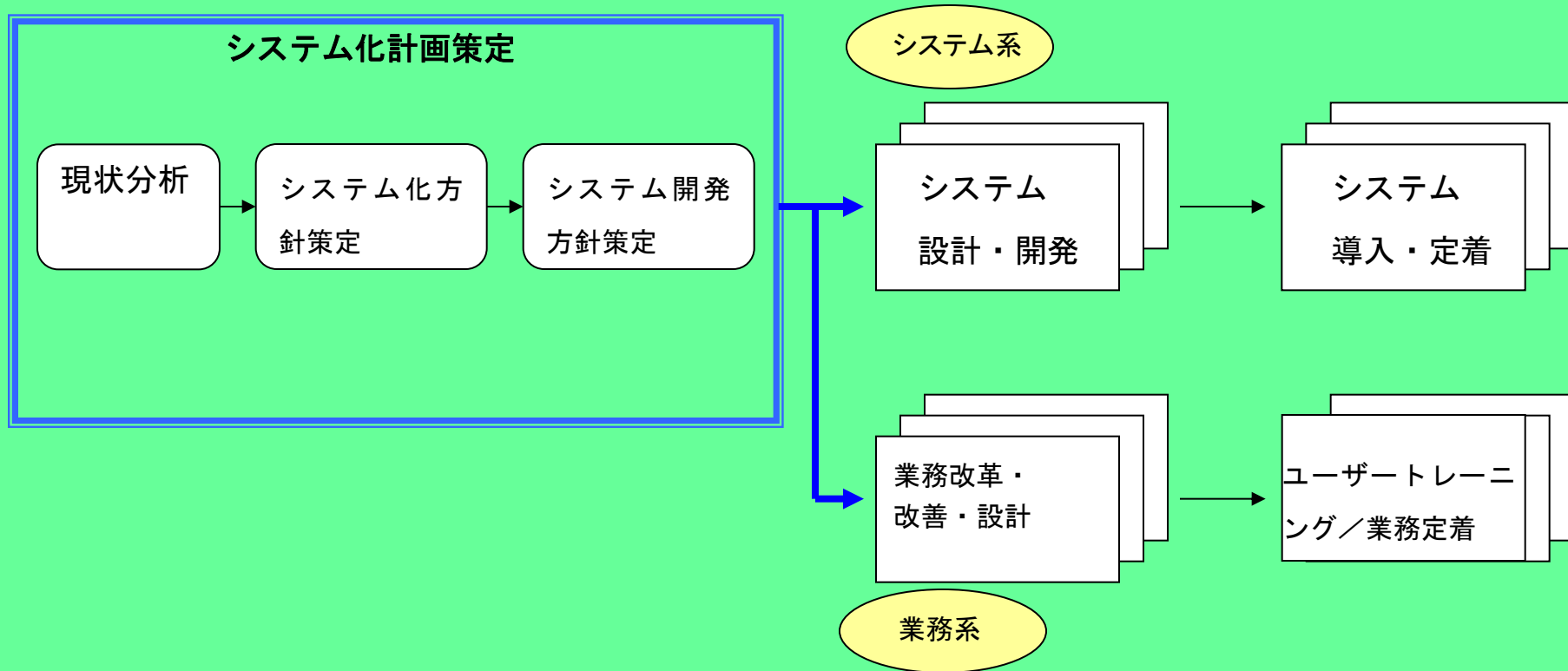
明確な目標の設定するためには

ユーザー部門からのプロジェクトへの
専任メンバーの参画を得るためには



目的
目標を
明確に
した
設計図
が必要

2) 位置付け



5. 情報システム化計画立案方法

