

アクションプランとしてのIT化について

勝沼 孝弘

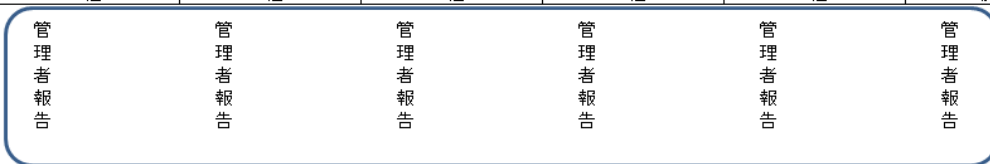
1. ITを使った業務効率化

IT化による業務効率化・生産性向上などは、経営改善計画書等のアクションプラン策として良く提言されます。しかしながら、本当にIT化ができる企業は限られています。それは、企業規模ではありません。IT化を想定している「仕組み」に関して、導入企業側に独自の「管理システム」の存在が成果に大きく影響します。例えば、製造業における原価管理のIT化では、①材料使用量を確認するチェックリスト等の存在、②機械稼働時間を把握する資料等の存在、③労務時間を管理する資料等の存在、などが整備され活用されているかが重要です。これらの管理が未整備のまま、個別生産指示書等を利用したバーコードスキャンで管理する個別原価計算システムを導入しても、大多数の企業は使いこなせず挫折しIT化を放棄するでしょう。ITはツール（道具）であり、企業に基本的な仕組みを創造するモノではありません。

この場合は、いきなり個別原価管理を目指すのではなく、もっとマクロ的視点で製造原価管理を目指すべきでしょう。製造している製品により管理単位は変化しますが、通常であれば、製品カテゴリー別、製造ライン別、得意先別等で構わないでしょう。また、管理方法も最初は紙ベース（アナログ）で充分です。例えば、材料の場合、在庫量・投入量・完成品数・不良品数などを機械ごと、あるいは工程ごとにチェックし、基準時間（日・週など）で集計することにより、粗い数字ですが対象物の材料使用量を把握することが可能となります。次にデータ値をエクセル等で管理することで、今まで見えなかった特徴が数字となって表れます。数字を分析することで、問題点を把握し適切な対応策を検討・実施することが生産性向上に繋がります。将来的視点で、更なる精緻な数字での管理が必要であれば、それに伴ってIT化を進展させていきます。

例 進捗管理把握 IT化できる場合

既存の仕組みがある	製造指示書 No.J-005	製造指示書 No.J-005	製造指示書 No.J-005	製造指示書 No.J-005	製造指示書 No.J-005	製造指示書 No.J-005	⇒ 先工程
	工程1	工程2	工程3	工程4	工程5	検査	



IT化による精度向上・生産性向上が見込める

既存の仕組みがない	製造指示書 No.J-005	製造指示書 No.K-006	製造指示書 No.P-007	製造指示書 No.H-008	製造指示書 No.L-009	製造指示書 No.G-010	⇒ 先工程
	工程1	工程2	工程3	工程4	工程5	検査	



統一したもの（指示書）がない。
進捗報告の仕組みが無い

事務員

各担当者に進捗について問い合わせ確認する。

時間は掛かりますが、企業力向上に繋がる近道です。

特に、製造管理システムの導入（原価管理・進捗管理等）する場合には、**従業員の理解と協力**は欠かせません。丁寧に**IT化導入の目的**を伝え、経営者・工場長などが率先して実践し、従業員に指導しなければ上手く機能しません。ある企業（個別生産）で、進捗把握を目的に工場にバーコードスキャニングポイントを設け、作業開始と終了時に「作業指示書のバーコード」をスキャンすることで進捗把握をする仕組みを導入しました。全員の理解が得られシステムが正常に稼働するまでに9ヶ月以上の時間が必要でした。

2. ITを使用した販路拡大

ITを駆使した販路拡大策もアクションプランに掲げられることが多いです。業種問わず、ホームページを利用した販路開拓、同業種との技術マッチングの場の創造、WEBショッピングサイトによる新しいチャネルの創造などです。重要ポイントは、**IT運営者・HP等の管理者を自社に置くこと**です。できれば、ITに詳しい専任の従業員を指名し、「導入から設置・運用」までIT業者と交渉し、ITスキルを向上させることが必要です。経営陣・上司は、IT担当者に対し**陰ながら支援**することが大切です。自社でWEB等を「運営・管理」する能力がなければ、作って終わりのモノになってしまいます。また、更新料・年間契約料・修正料など高額費用をIT業者から請求されカモにされてしまう危険性が高まります。

HPやショッピングサイトに於いて、悪いIT業者は、①綺麗でないと効果が無いです、②SEO対策が大切です、③訪問者分析ツールが必要です、などと市場価格より高い料金でサービスを提供します。また、経営者もITに関する知識に疎いため、ビジュアルに凝ったサイトを求める傾向が強いです。これはIT化の目的を見失わせる非常に悩ましい問題です。

例えば、SEO対策に於いて日本2大検索エンジン（Yahoo!JAPAN・Google）は、同一の検索システムを利用しています。この仕組み（SEO）は非公開で誰も答え（アクセスアップ策）を知りません。以前のSEOシステムでは、リンクを大量に貼ることで上位表示させる手段等は可能でしたが、数年前にSEOシステムが更新されて、大量リンクサイトはブラック扱いとなり、ペナルティ対象となってしまいます。酷い場合では、特定のPCだけに検索結果が上位表示される機能を悪用し、WEB上で上位表示する「仕組む」を成果物として提示することがあります。そうすると、殆どの経営者は騙されてしまいます。コンサルティングを行う上で、SEO対策に何十万もお金を掛けることは、適切な投資では無いことを支援者は知識として知っておくべきです。

ホームページなどの運営注意ポイントは、①HPサイト等の目的を明確に決定する、②ビジュアルなど見た目に拘らず、HP自体を毎日更新し魅力的なサイト作りを行う、③SNS（Facebook、ブログ等）と連動させて、リアルタイムの情報発信に心がける、（メルマガ等）など至極当たり前のことが本当に大切です。また、成果が出るまでにはかなりの時間と労力が必要です。経営改善等で早期の成果が必要な場合には、信頼できる専門家と経験豊富なIT業者と並走して進めることが良い成果に繋がります。（主人公は当社であること！）

ある程度の能力を備えた**IT専門家を自社で養成し、作業の内製化を行うことが、最適なIT活用の近道**で持続的な経営力向上に繋がります。（一部、特殊なITシステムは除く）

IT ツールを導入すること（提言すること）は、誰でもできることですが、それを支援先企業が運営できるように支援することが専門家に求められています。



勝沼 孝弘

中小企業診断士、IT コーディネータ、1 級販売士 経営革新・経営改善計画等に対するアクションプランの実効性に定評があります。

両毛地区で「LLP 士業ネットワークわたらせ」を立ち上げて、他の士業と連携して**事業承継支援**等での新しい支援の姿を創造しております。

当文章は、一般社団法人栃木県中小企業診断士会機関紙「診断とちぎ」(2016 年 8 月号)に掲載された内容を一部、修正・加筆したモノです。

(無断転用禁止) ©ダブル・ウィン・コンサルティング合同会社 2016/8-