

「ICT(情報通信技術)」が問う経営力

～ICTは「人手不足」「売上減」「事業継続」を解決する～

【趣旨】

規模・業種を超えた経営課題として、生産性向上に対する問題意識が、より強くなっている。生産性向上には2つの要素がある。人手不足の解消と、利益の確保である。その双方を解決する重要な手段の一つとして、ICTを取り上げる。

県内事業所アンケートから、効果的にICTを使いこなすポイントを探りたい。

【概要】

1. 「ICT活用」状況と、当面する「経営課題」との関係を整理する。
2. 「業務変革」の取り組み状況と、「経営課題」
3. 「ICT活用」「業務変革」双方に消極的なグループと積極的なグループとの間に、当面する「経営課題」に相違があるか、また経営層の関与との関係を検証する。
4. 最後に、ICTを使いこなすには業務を変革する「経営力」が、重要性を増す状況を提示する。

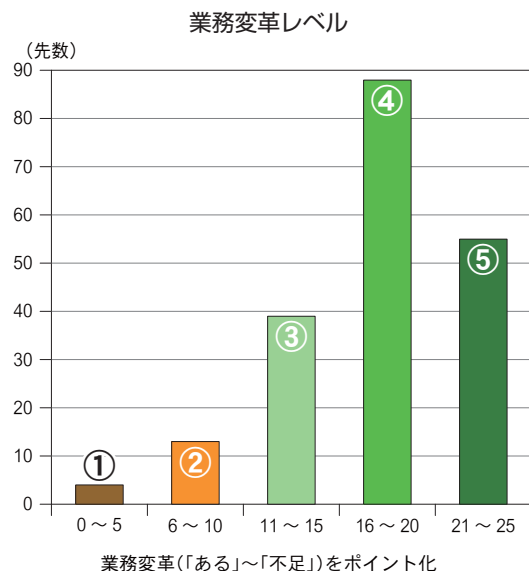
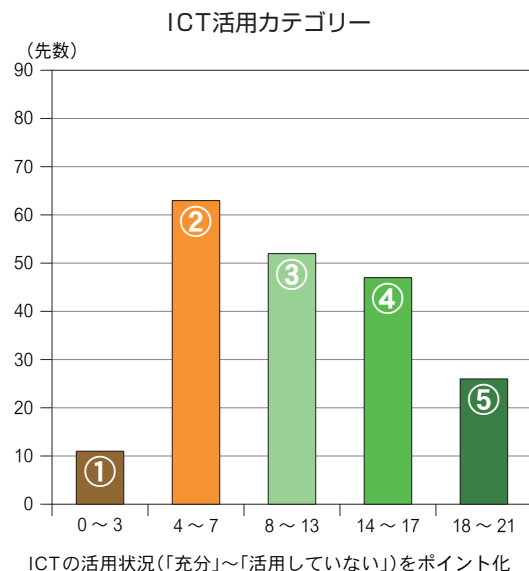
<「ICT活用」の5つのカテゴリー>

- ① ICT活用を経営として特に意識していない
- ② 生産・庶務部門等の効率化に特化
- ③ マーケティング・マネジメントの経営技術への「活用レベル1」
- ④ 同「活用レベル2」
- ⑤ 同「活用レベル3」

対象企業	県内事業所
発送先数	622
有効回答数	199
調査期間	9月27日～10月15日

<「業務変革」の5つのレベル>

顧客の声(含む苦情等)の情報共有・対応態勢、業務のムダ・ムリの改善、新しい試みに対する積極性等、業務変革の取り組み状況を点数化し、5段階に区分。



1 「ICT活用」の5つのカテゴリーと当面している「経営課題」

- ICTの活用度が高い事業所ほど、「人手不足」「売上」「事業継続」といった経営課題を解決している傾向が認められる。
- その中で、ICT活用が生産・庶務部門等の効率化に特化している事業所（カテゴリー②）に、「売上」「事業継続」の問題が比較的安定している特徴が窺えた。

(1) 人手不足

人手不足を「問題あり」「重大な問題」とする事業所は、全体で50.3%。「ICT活用を経営として特に意識していない」とする事業所（カテゴリー①）は、81.9%に達する。

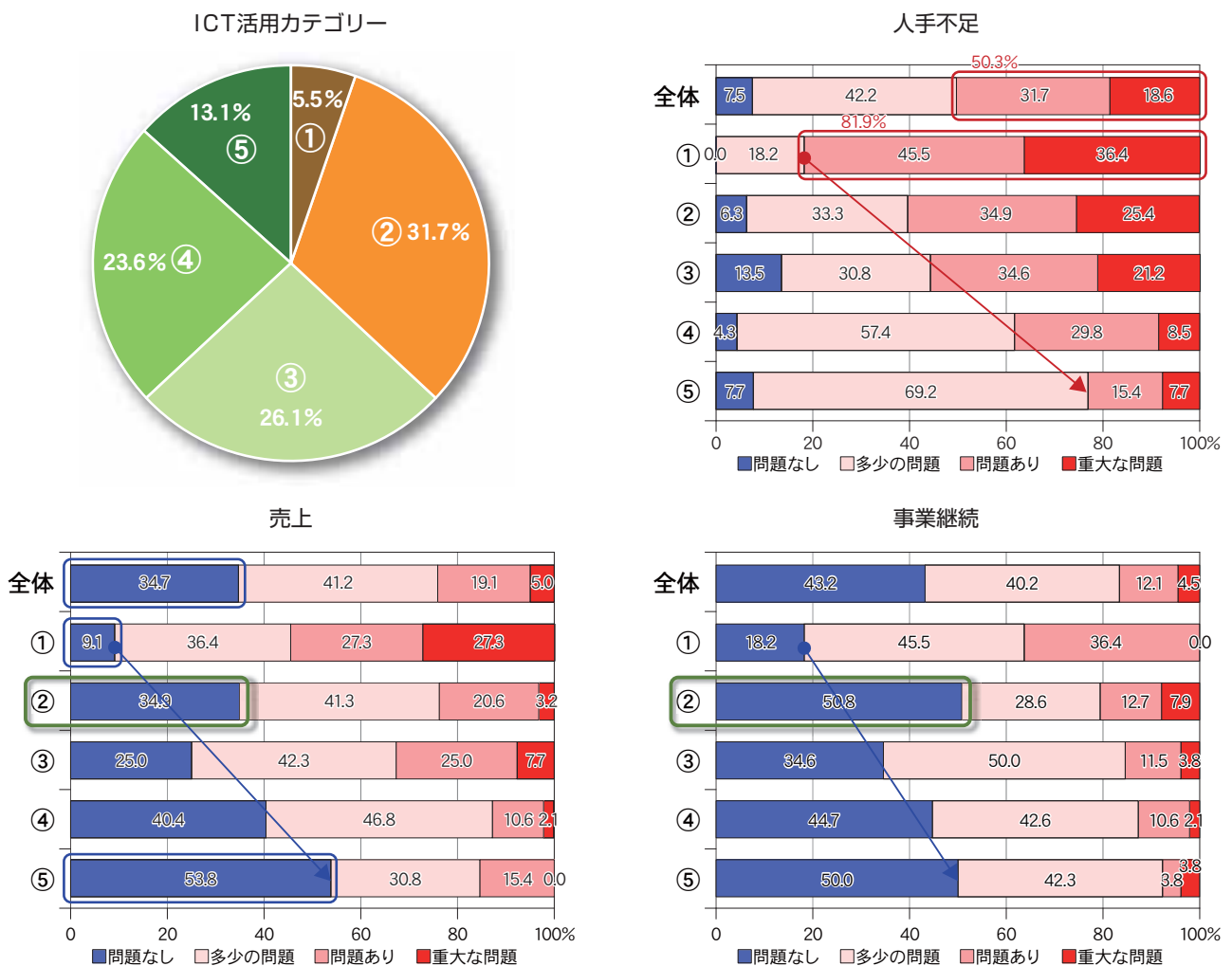
(2) 売上

売上に「問題なし」とする事業所は、全体で34.7%。カテゴリー①の同9.1%に対し、ICT活用度が最も高いグループ（カテゴリー⑤）は、53.8%に達する。

(3) 事業継続

事業継続の課題も、上記と同様の傾向。

図表1 ICT活用と経営課題



2 「業務変革」への取り組みと当面している「経営課題」

- 業務変革への取り組みに積極的な事業所にも、ICTほどではないが、「人手不足」「事業継続」といった経営課題を解決している傾向が、認められる。
- その中で、業務変革の取り組みに消極的な事業所（レベル①）に、「売上」「事業継続」の問題が安定している特徴が窺えた。

(1) 人手不足

業務変革に積極的な事業所ほど、人手不足の課題を克服している傾向が認められる。

(2) 売上

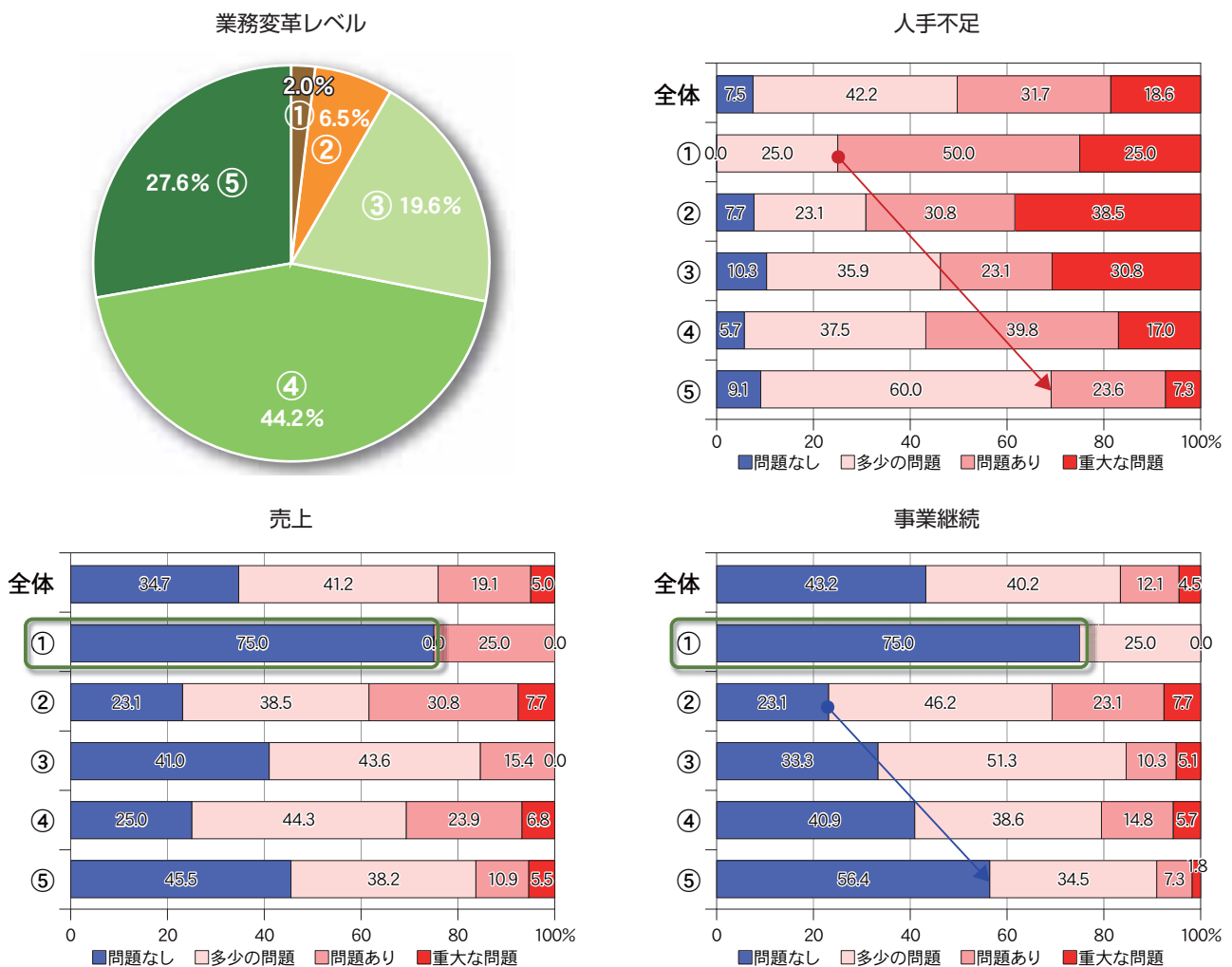
売上と業務変革との関係は、明確ではない。

その中で、業務変革の取り組みに消極的な事業所（レベル①）の75.0%が「問題なし」としており、経営安定と業務変革の必要性とが表裏の関係にあるとも考えられる。

(3) 事業継続

事業継続と業務変革との間には相関があり、上記レベル①の特徴も備えている。

図表2 業務変革と経営課題



3 「ICT活用」×「業務変革」と「経営課題」

- 「ICT活用」「業務変革」の双方に消極的な事業所「A1 & B1」と、双方に積極的な事業所「A2 & B2」とを抽出、比較する。
- 下図のとおり、経営課題の解決に、明確な相違が現れた。

(1) 人手不足

グループA1 & B1の42.9%が人手不足に「重大な問題」を抱えているのに対し、グループA2 & B2は3.0%。

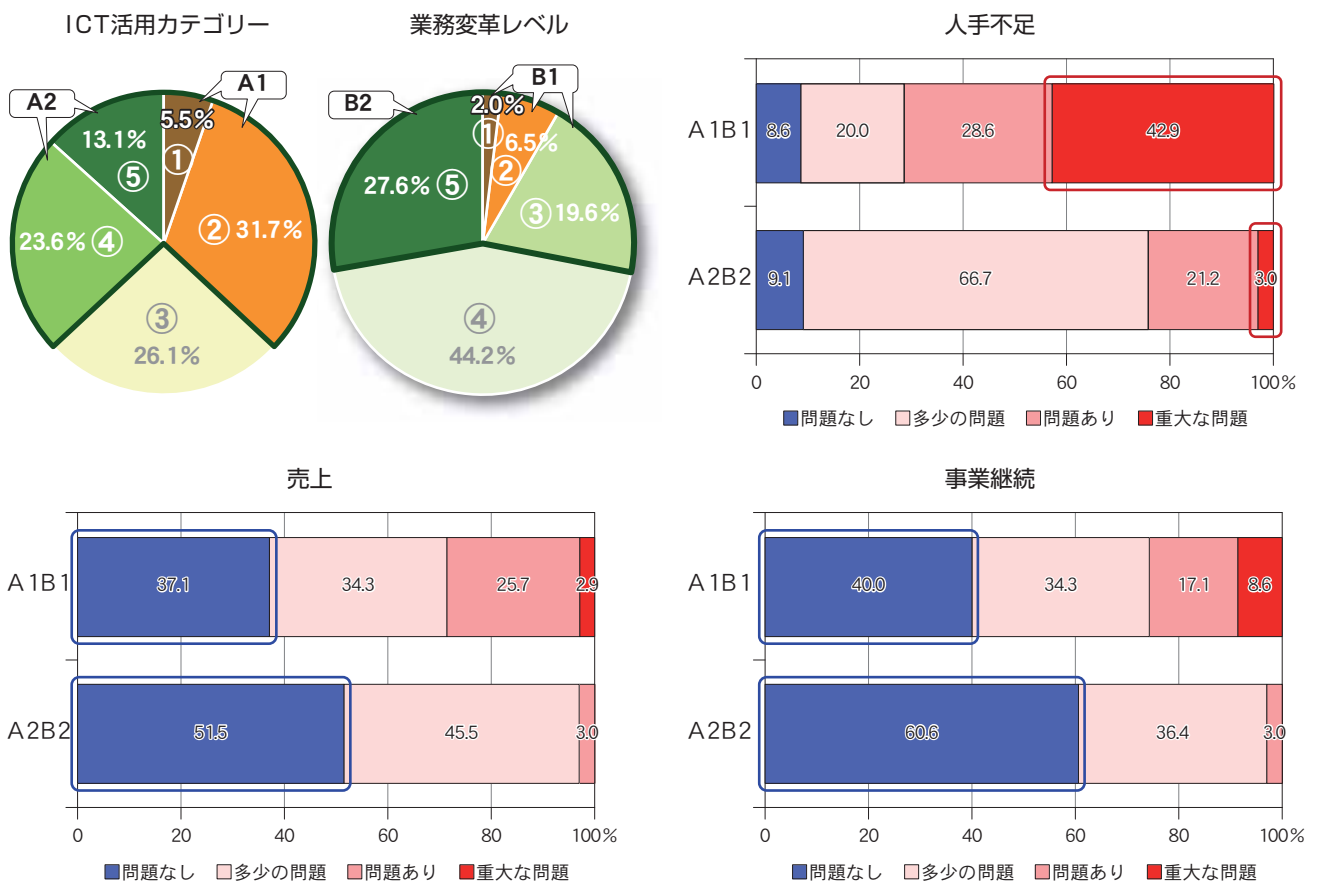
(2) 売上

グループA1 & B1の37.1%が売上に「問題なし」としているのに対し、グループA2 & B2は51.5%であり、しかも「重大な問題」は0.0%である。

(3) 事業継続

グループA1 & B1の40.0%が事業継続に「問題なし」としているのに対し、グループA2 & B2は60.6%であり、しかも「重大な問題」は0.0%である。

図表3 ICT活用・業務変革と経営課題



4 「ICT活用」×「業務変革」と「経営層」

- 前頁同様に、「ICT活用」「業務変革」の双方に消極的な事業所「A1 & B1」と、双方に積極的な事業所「A2 & B2」とを抽出、比較する。
- 経営層自身のICTとの関わり方が、事業所の「ICT活用」及び「業務変革」の積極性に大きな影響を与えている。

(1) ICT活用の重要性の認識

ICT活用の重要性を「充分」認識しているとしたのは、グループA1 & B1では8.6%だが、グループA2 & B2は54.5%に達する。

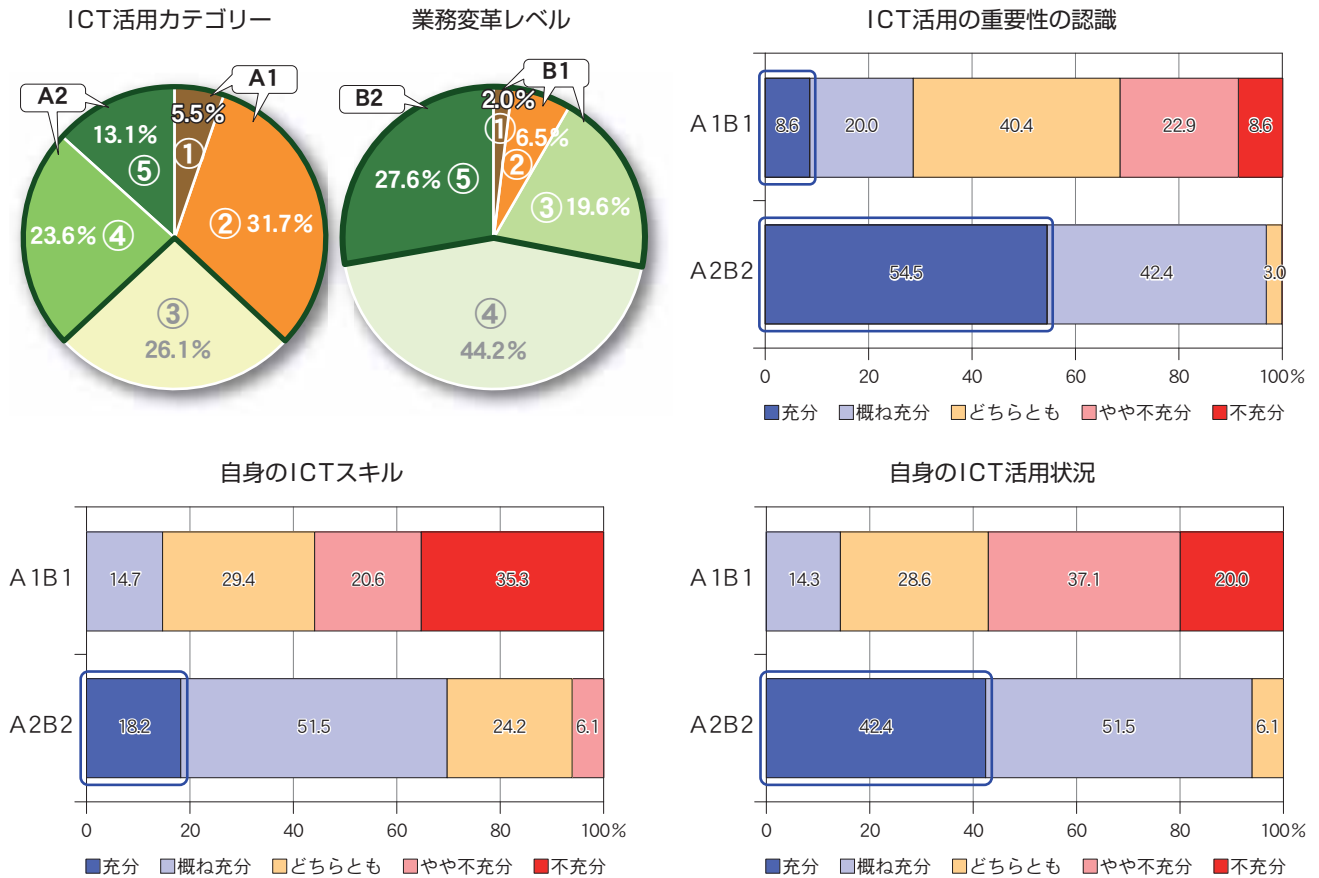
(2) ICTスキル

経営層自身のICTスキルを「充分」としたものは、グループA1 & B1では0.0%に対して、グループA2 & B2は18.2%である。

(3) ICT活用状況

経営層自身のICT活用状況を「充分」としたものは、グループA1 & B1では0.0%に対して、グループA2 & B2は42.4%に達する。

図表4 経営層のICTに対する考え方



5 ICTを使いこなす ソサエティ Society 5.0への備え

- 現時点では、生産・庶務部門等での効率化に特化したICT活用でも、一定の効果が認められた。
- しかし、これからは、Society 5.0への備えとして、マーケティング・マネジメントの経営技術にICTを活用することと、業務を変革する「経営力」が問われようとしている。

※Society 5.0とは、2016年に日本政府が提唱したもので、狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く、新たな高度情報化社会を指す。

(1) ICT活用の現状

ICT活用状況を、大きく2つに分けることができる。

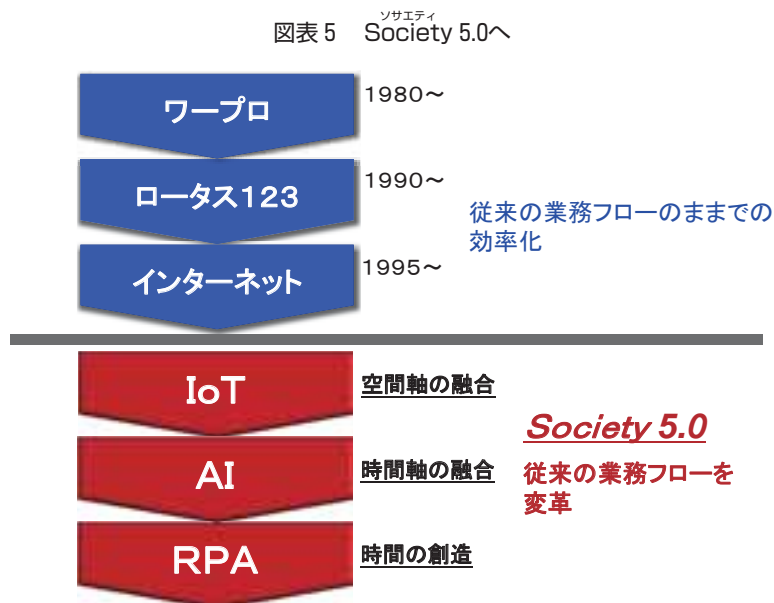
1つは、生産・庶務部門等の効率化に特化した活用法であり、ここには比較的安定した経営を実現している事業所の存在が認められた。

もう一つは、マーケティング・マネジメントの経営技術への活用であり、このグループには、人手・売上・事業継続の課題解決がうまくいっている事業所とそうではない事業所と、バラツキがあることが分かった。

(2) 「ICT活用」+「業務変革」

「ICT活用」に、積極的な「業務変革」が加わると、そのバラツキは無くなる。

これから迎えるSociety 5.0は、「業務変革」を必須とする社会である。ここが、高度情報化社会で競争力を発揮するポイントではないかと考える。



<最後に>

- Society 5.0は、加速度を増しながら確実に訪れ、これまでの経験の積み重ねが未来を切り開く時代は終わろうとしている。
- 未来を見据え、そこから今の行動を判断するパラダイムシフトが求められる。