中小企業のIT経営促進に向けて

高島　利尚

（中小企業診断士、ＩＴコーディネータ）

（地域活性化伝道師）

toshi-takashima@nifty.com

中小企業のIT経営研究部会
設立の狙いと進め方

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

研究部会設立の狙い

１．激変する経営環境下において、力強く勝ち抜いていける中小企業のバックボーンとなるIT経営のありたい姿について研究する。

２．実務家と研究者とが一体となり、互いに知見を交換し合い、実践可能なアウトプットを作り上げる。
　具体的には、経営情報学会会員で、中小企業に関心の高い会員とITコーディネータの有志とによって、推進する。

３．期待成果
- ・経営情報学における中小企業研究の深化（事例研究のレベル向上等）
- ・ITコーディネータの中小企業支援に対する効果的支援
- ・政府/行政への提言機会の増加による「中小企業のIT経営」の社会的認知の向上

注）4／4に発足、会員　36名参加　（現会員：学会員17名、ITC等24名）

研究部会の今年度の進め方

１.「中小企業のIT経営」について、部会員（実務家と研究者）間の意識合わせを行う。

具体的には、

①浜名湖ファーラム（9月７～9日）

②経営情報学会秋季全国研究発表大会（11月16～18日）

③熊本大会（3月29，30日）

なお、毎年4月に総会を行う。

２. 研究会WGの設置

適宜、個別に部会員と協調して研究したいテーマについて、WGを立ち上げる。

現状は、下記のWGがある。

望ましいIT経営促進WG

（中堅中小製造業のあるべき姿の仮設設定に向けて作業中）

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

0. 中小企業の企業数等

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

中小企業の割合

（単位：千件）

	企業数	会社	個人事業所
中小企業数	4,191	1,765	2,426
構成比	99.7%	99.3%	
小規模企業	3,659	1,350	2,309
構成比	87.1%	76.0%	
大企業	12	12	
構成比	0.3%	0.7%	
全企業	4,203	1,777	

中小企業白書（H23）

中小企業の定義

製造業・その他の業種：300人以下又は3億円以下
卸売業：100人以下又は1億円以下
小売業：50人以下又は5,000万円以下
サービス業：100人以下又は5,000万円以下

小規模企業者の定義

製造業・その他の業種：20人以下
卸売業、小売業（飲食店含む）・サービス業：5人以下

合　計 Total						
合計	法人企業					個人企業
	計	5人以下	6～20人	21～50人	51人以上	
3,654	1,668	1,089	384	118	77	1,986
構成比	45.6%	29.8%	10.5%	3.2%	2.1%	54.4%
	100.0%	65.3%	23.0%	7.1%	4.6%	

中小企業基本実態調査（H22）

Ⅰ．中小企業のIT経営の動向

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

＜ITの導入状況＞　情報システムの導入状況

		20人未満	20人～49人	50人～99人	100人以上
ハードウェア環境	パソコン	91.8	95.6	96.7	97.3
	サーバ〔自社に設置〕	30.1	60.2	75.0	86.8
	サーバ〔ホスティング〕	28.7	42.8	46.0	54.1
	オフィスコンピュータ	17.5	34.3	34.0	45.2
NW環境	ブロードバンド環境	80.2	90.1	92.7	92.8
	社内LAN〔無線含〕	57.0	81.9	84.7	92.3
インターネット環境	HP開設〔会社紹介用〕	55.0	75.7	80.1	89.3
	HP開設〔eコマース用〕	18.2	18.5	18.9	18.9
	他社サイトへの出店	10.7	10.2	12.6	12.4
	EDI	7.6	16.6	23.2	30.6
アプリケーション環境	オフィス系ソフト	86.8	93.4	97.3	94.7
	メールソフト	85.0	90.4	93.3	92.2
	セキュリティ	74.8	82.9	89.0	90.9
	グループウェア	16.7	31.9	38.5	61.5
	財務会計	49.4	70.7	83.2	84.4
	給与管理	27.5	69.6	81.1	79.9
	販売管理	37.3	54.4	54.4	65.6
	顧客管理	30.1	38.4	42.8	46.2
	人事管理	7.4	17.8	23.5	42.9
	生産管理	10.2	19.3	25.7	32.6
	ERP	5.1	12.4	14.0	19.6
	SFA	2.7	6.6	5.5	15.1

75%～100%　50%～74.9%　25%～49.9%

（独）情報処理推進機構「中小企業のIT活用に関する実態調査」（平成20年3月）

＜ITの導入状況＞

コンピュータの利用状況　　92.2％

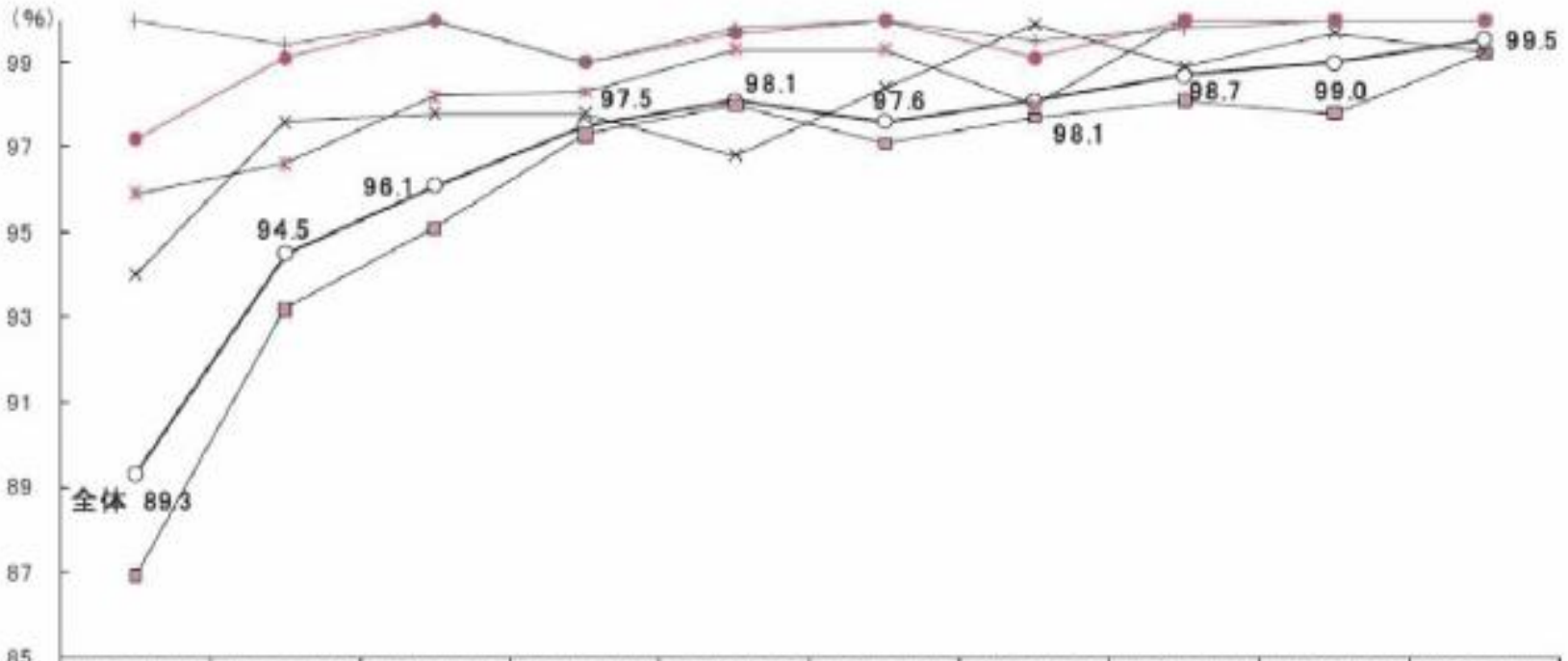
東商「中小企業におけるIT導入と生産性向上に関する実態調査」H10/3
（回答社　従業員20人以下約44％、100人以下約96％）

業務にパソコン利用　　90％以上
インターネット接続されている　　86％

「IT関連業種活性化に向けた基礎調査報告書」」H10/1（たまIT戦略会議）
（回答社　従業員50人以下で62％、10人以下40％）

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

インターネットの利用率の推移

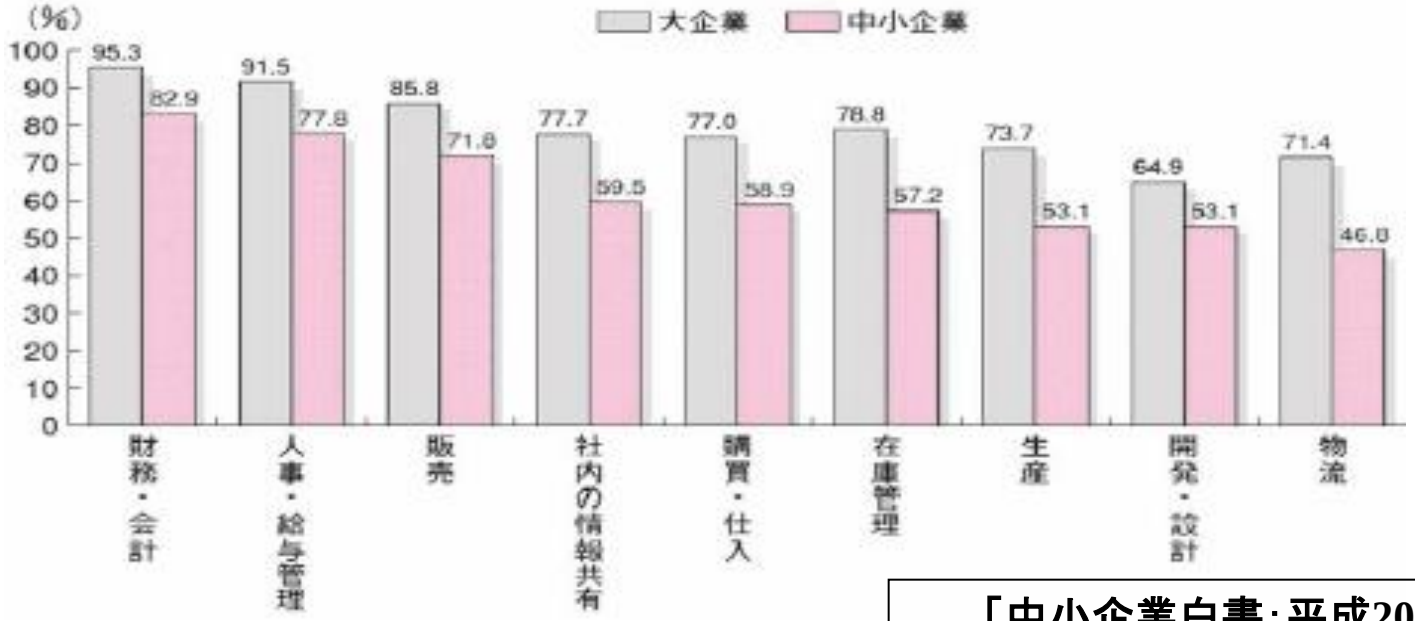


	平成12年末（n=1,838）	平成13年末（n=1,783）	平成14年末（n=1,994）	平成15年末（n=2,273）	平成16年末（n=1,865）	平成17年末（n=1,406）	平成18年末（n=1,836）	平成19年末（n=2,158）	平成20年末（n=2,012）	平成21年末（n=1,834）
全体	89.3	94.5	96.1	97.5	98.1	97.6	98.1	98.7	99.0	99.5
100～299人	86.9	93.2	95.1	97.3	98.0	97.1	97.7	98.1	97.8	99.2
300～499人	94.0	97.6	97.8	97.8	96.8	98.4	99.9	98.9	99.7	99.2
500～999人	95.9	96.6	98.2	98.3	99.3	99.3	98.0	100.0	100.0	100.0
1000～1999人	97.2	99.1	100.0	99.0	99.7	100.0	99.1	100.0	100.0	100.0
2000人以上	100.0	99.4	100.0	99.0	99.8	100.0	99.5	99.8	100.0	100.0

資料：総務省「通信利用動向調査」（平成 22 年 1 月）

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

＜ITの導入状況＞　コンピュータ利用している業務



「中小企業白書：平成20年版」

会計・経理・税務　　85.1%　　見積書・請求書の作成　83.8%
顧客管理　　68.3%　　給与　　65.7%　受発注管理　　64.1%

東商「中小企業におけるIT導入と生産性向上に関する実態調査」H10/3
（回答社　従業員20人以下約44%、100人以下約96%）

財務会計が全体の63%、売上・利益管理が58%
表計算や文書作成には利用　　68%　顧客管理　52.2%

「IT関連業種活性化に向けた基礎調査報告書」」H10/1（たまIT戦略会議）
（回答社　従業員50人以下で62%、10人以下40%）

IT活用により得られている効果

「中小企業白書：平成20年版」

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

コンピュータの利用目的

作業時間の短縮	92.2%	情報収集	61.1%
社内での情報共有	59.9%	社外への情報発信	44.9%
進捗状況の把握	44.6%	コスト削減	44.6%
顧客サービスの向上	43.0%	売上の増加	24，5%

東商「中小企業におけるIT導入と生産性向上に関する実態調査」H10/3
（回答社　従業員20人以下約44%、100人以下約96%）

IT導入への期待

業務の効率化	89.5%	情報の収集	56.5%
業務の高度化	42.7%	効果的な営業活動	37.0%
社内での情報交換・共有	36.5%		

「IT関連業種活性化に向けた基礎調査報告書」」H10/1（たまIT戦略会議）
（回答社　従業員50人以下で62%、10人以下40%）

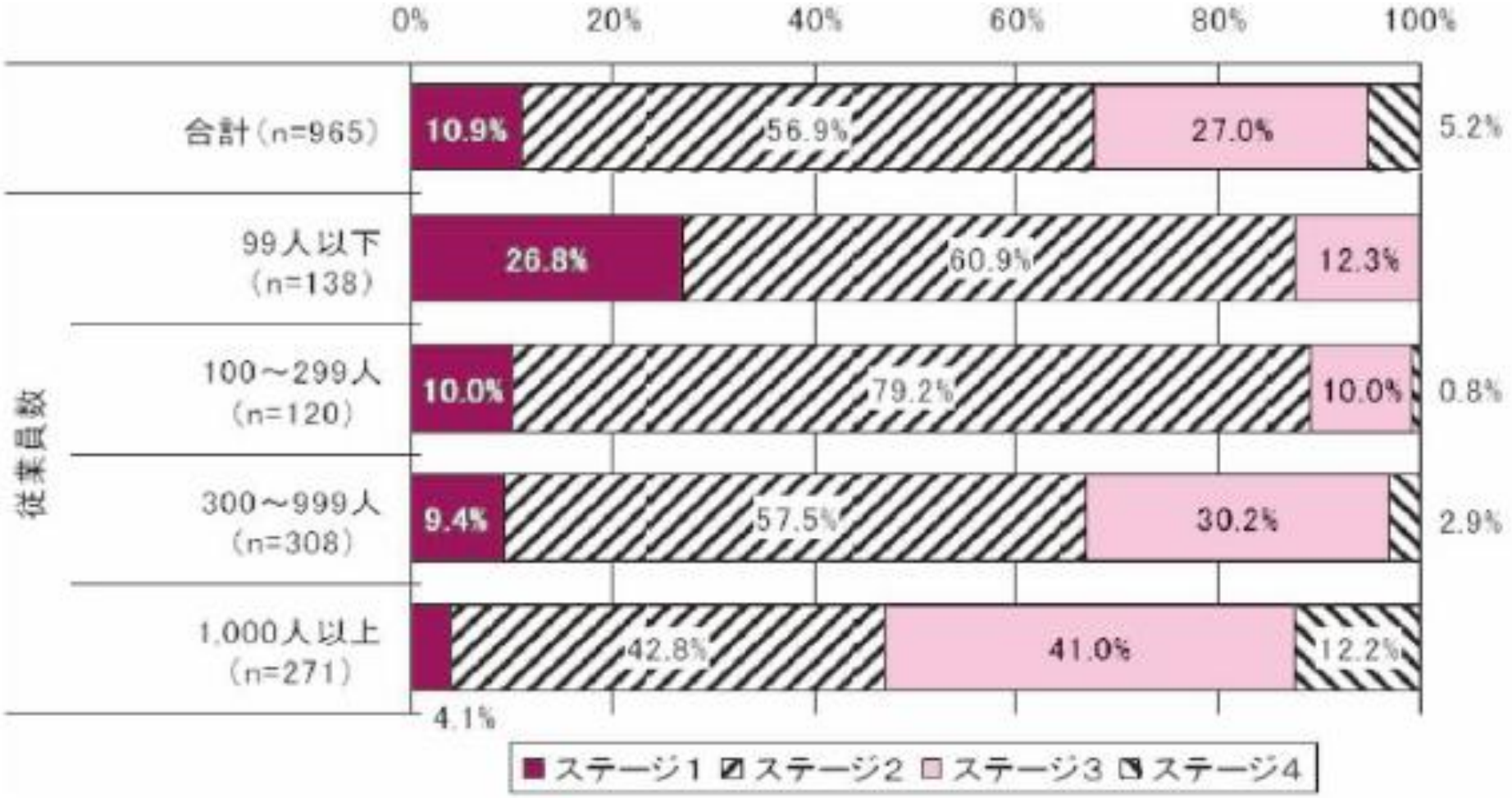
Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

中小企業の電子商取引の状況（従業員規模別）

電子商取引区分	計	法人企業	5人以下	6～20人	21～50人	51人以上	個人企業
電子商取引実施企業数	227,028	148,665	73,300	43,176	18,784	13,405	78,362
	6.2% (0.3)	10.4% (0.4)	8.4% (0.7)	11.8% (▲0.4)	16.4% (1.7)	18.7% (▲0.5)	3.5% (0.3)
年間売上高に占める電子商取引の割合	227,028	148,665	73,300	43,176	18,784	13,405	78,362
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
電子商取引を導入しているが売上高実績がなかった	23,086	14,168	9,398	2,981	965	823	8,919
	10.2%	9.5%	12.8%	6.9%	5.1%	6.1%	11.4%
年間売上高の５％未満	90,938	60,119	24,796	20,847	8,638	5,838	30,820
	40.1%	40.4%	33.8%	48.3%	46.0%	43.6%	39.3%
年間売上高の５％以上～１０％未満	20,041	13,741	6,354	4,205	1,872	1,309	6,301
	8.8%	9.2%	8.7%	9.7%	10.0%	9.8%	8.0%
年間売上高の１０％以上	65,564	42,264	26,603	7,664	4,105	3,892	23,300
	28.9%	28.4%	36.3%	17.8%	21.9%	29.0%	29.7%
売上高に係るもの（受注・販売活動）においては電子商取引を導入していない	27,398	18,375	6,150	7,478	3,204	1,543	9,023
	12.1%	12.4%	8.4%	17.3%	17.1%	11.5%	11.5%

電子商取引（インターネットなどを通じた商取引、ｅ－コマース）とは、「商取引（企業の収益として計上された金銭的対価を伴う商品としての物品、サービス、情報の交換に関わる一連の業務・行為）のうち一部でもコンピュータを介したネットワーク上で行っていること」（中小企業実態基本調査H22）

ITステージの現況



「IT利活用に関する現状調査」（H22/3　経済産業省）

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

ITを導入・利活用する上での課題や悩み

	ソフトの価格が高い	自社内でIT人材確保育成が難しい	保守料金が高い	社員がITを使えない	ITの担当者・専任者がいない	ハードウェアの価格が高い	IT知識情報を得る機会が少ない	ITを社外で相談出来る人物、組織がいない	その他
全体(1715)	49.0	40.3	34.8	31.8	28.3	22.3	17.7	12.3	4.1
20人未満(716)	45.3	30.2	25.4	28.8	29.1	19.7	21.2	14.7	6.0
20人～49人(348)	49.7	43.1	35.6	33.9	31.3	24.7	19.3	13.2	2.9
50人～99人(287)	51.6	48.1	41.5	32.4	27.2	20.9	13.6	10.8	3.1
100人以上(364)	53.6	51.6	47.3	35.2	25.0	26.4	12.6	8.0	2.2

40%以上　30%～39.9%　20%～29.9%

① 経済的な負担	1. ソフトの価格が高い	49.0%
	2. 保守料金が高い	34.8%
	3. ハードウェアの価格が高い	22.3%
② 人材の不足	1. 自社内でIT人材の確保・育成が難しい	40.3%
	2. ITの担当者・専任者がいない	28.3%
③ 知識・ノウハウの課題	1. 社員がITを使えない	31.8%
	2. IT知識情報を得る機会が少ない	17.7%
	3. ITを社外で相談できる人物・組織がいない	12.3%

「中小企業のIT活用に関する実態調査」(H20/3　経済産業省)

ITを取り入れる際に、困ったことや悩んだこと

コストが想定以上に高い	37.8%
期待する効果が得られるか不安	30.2%
特にない	29.7%
ITを使える人材がいない	19.3%
何を選べばよいか分からない	17.7%

ITを取り入れた後の課題

使いきれていない	41.1%
セキュリティーへの対応	39.0%
ランニングコストがかかる	25.3%

「IT関連業種活性化に向けた基礎調査報告書」」H10/1（たまIT戦略会議）

＜参考＞ ソフトウエアの購入金額：50万円以下が約64%、
中央値：27.5万円

東商「中小企業におけるIT導入と生産性向上に関する実態調査」H10/3

＜参考＞

アドバイスや指導を受けた相手

特に受けていない	42.6%
メーカー、ベンダー（販売会社）	20.1%
同業者・取引先	10.5%
税理士、会計士	6.7%
情報コンサルタント会社	3.8%
公的機関の相談員、アドバイザー	2.4%
中小企業診断士／ITコーディネータ	2.4%

相手を選んだ理由

専門性（技術・ノウハウ）	36.7%
これまでのお付き合い	16.3%
提案力	15.3%
過去の実績	13.9%
価格の安さ	13.1%
知人・客先等からの紹介	11.8%%

「IT関連業種活性化に向けた基礎調査報告書」」H10/1（たまIT戦略会議）

今後のIT化において

アドバイスや指導を受けた相手

メーカー、ベンダー（販売会社）	21%
中小企業診断士／ITコーディネータ	15%
同業者・取引先	14%
情報コンサルタント会社	12%
公的機関の相談員、アドバイザー	11%
税理士、会計士	11%

相手を選ぶポイント

専門性（技術・ノウハウ）	33%
提案力	20%
価格の安さ	17%
過去の実績	7%
地元に拠点がある い	6%
知人・客先等からの紹介	6%

「IT関連業種活性化に向けた基礎調査報告書」」H10/1（たまIT戦略会議）

まとめ

・コンピュータ、インターネットは、ほぼ導入している。
・企業内の単一業務に終始しているケースが多い。
・企業間に渡るIT化は遅れている。
・業務効率化中心で、戦略的な利用は少ない。
・導入の狙いに対し、使いきれていない。
・人材が不足している。
・経営者のIT経営に対する認識が薄い。

＜参考＞

データ・文書の伝送
FAX と PCとインターネット ←どちらがよい？

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

Ⅱ．IT経営推進上の支援課題

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

成功しているIT経営の特徴

①各種情報が一元管理されている（個々のサブシステムで作成されている情報も同一の操作で関係者が共有できるようになっている）

②経営者の思い、現場の声が反映されたシステムになっている（使い勝手がよい）⟸ ベンダ主導ではなく

③各種情報が入力され、必要とするときに、素早く必要とする情報を検索できる。

④ビジネス成果をより強く意識した「情報発信・情報共有」。

⑤取り組み目標を明確にしての情報の収集分析。

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

今年度のIT経営力大賞にみる特徴

多様な要請・変化に迅速・的確に対応

機敏な対応　⇒　機動力

- 受注（or見込み）から出荷、会計等の一貫したトータルシステムの整備
- 関係する社員間の情報共有

効果的・効率的な受注

- WEBの活用

昨年度：「個」を重視した提案型による　→　ビジネスモデルの構築

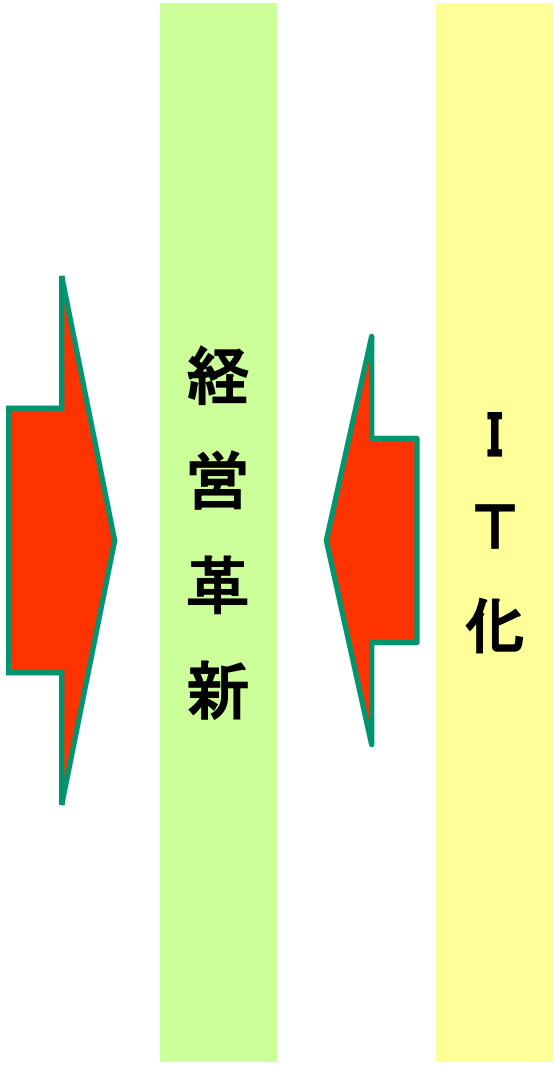
IT化環境の変化

経営環境の変化

- グローバル化（特に東アジアの台頭）
- IT化の進展
- 少子高齢化
- （根底にある）成熟化

IT化環境の変化

- クラウドコンピューティング
- モバイル端末
- デジタルネイティブ の増加

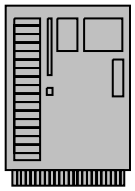


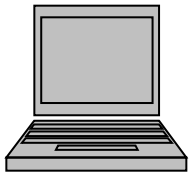
Copyright © 2011 T.Taka All rights reserved

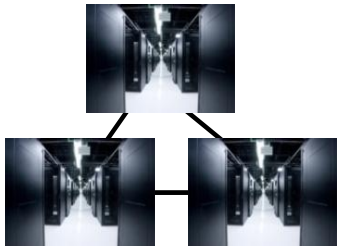
ITの新たな潮流　～クラウドコンピューティング時代の到来

経済産業省

1990年代	現在	将来
大型コンピュータの時代	PCの時代 （ダウンサイジング） →インターネット接続	インターネットサービスとデータセンタの時代 →クラウドコンピューティング （2009年の市場規模は17兆円に （ガートナー予測））

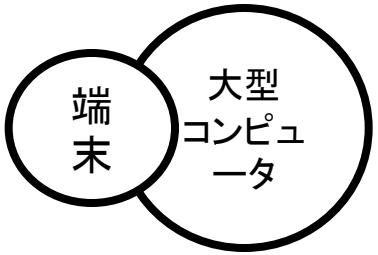


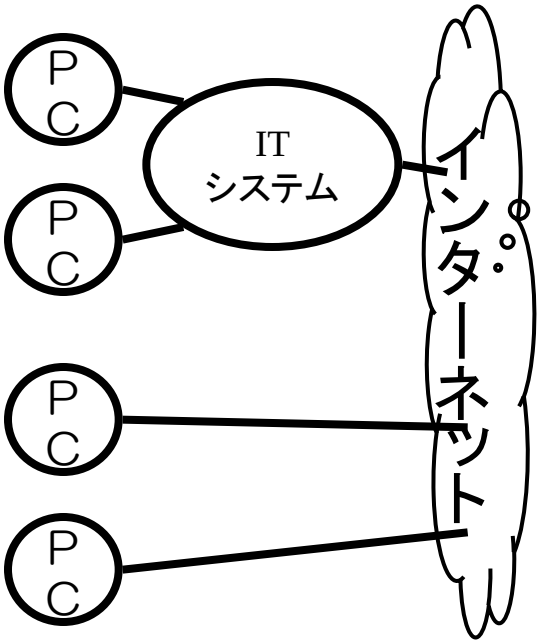


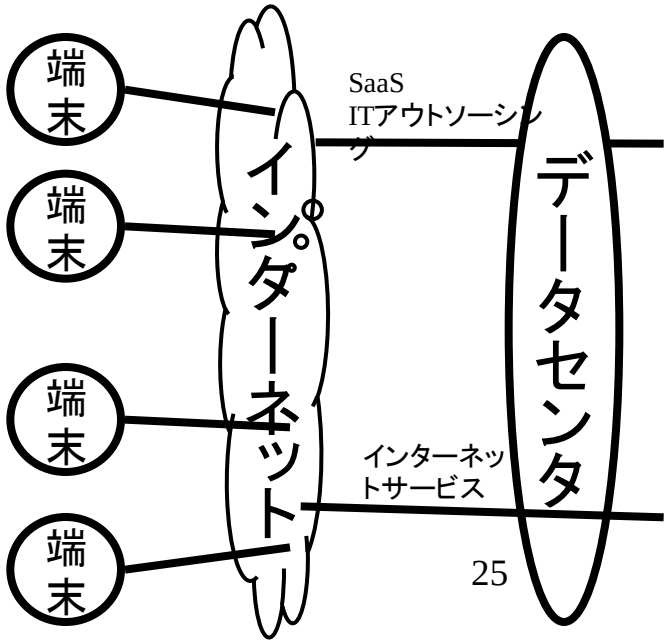


企業

個人







IT経営の必要性（変革期を勝ち抜く要件）

個への迅速な対応

変化（変更）への迅速な対応

自社の強みをベースとしたビジネスモデル

基幹業務が円滑に流れるようになっていること

基幹情報システムが整備され、迅速なデータ処理ができる

現場で発生する一つひとつの情報を関係者がタイムリーに把握できる

IT化

第一線で活躍する一人ひとりが、情報入力・情報活用をできること

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

ユーザーの要望

顧客の儲けが見えるように提案して欲しい。
（設備投資は、予測できるが？）
システム構築の途中経過も見えるようにしてほしい。
（要求した通りのシステムがどこまでできているのか）
担当者が代わっても、同じような支援をして欲しい。

ITベンダーから見る成功要因

顧客の**課題が明確**になっている。
窓口担当者が、**経営トップの意向・経営課題を十分認識**している（問合せに、ある程度速やかにレスしてもらえる）。
全体を見て、考えられる(SEを用意できる）
顧客を交えての密なコミュニケーション
（構築メンバー間の円滑なコミュニケーションも同様）。
ベンダー間の連携が密に行える。

Copyright © 2010 T.Taka All rights reserved

顧客が求めるもの

自社が求めることを正しく理解して欲しい

顧客の窓口担当者が自社の業務の本質を理解しているとは限りません
「要件の本質」を理解しようとして欲しい。

顧客のことをよく知る
情シス任せでは無く利用者も巻き込んで、ときには経営トップの思いも含めて要件の本質を理解して欲しい。
顧客の経営環境に関する情報を把握する

的確な提案をして欲しい

適切に見積をして欲しい。開発期間や開発費用、開発上の留意点等
ユーザ関係者に納得してもらえる提案をして欲しい。他社事例も交えて。
適切な運用・維持保守がイメージできるような提案をして欲しい。

見積り能力
豊富な他社事例←社内における情報共有など

約束は、必ず守って欲しい
ときには、柔軟な対応によって。

Copyright © 2010 T.Taka All rights reserved

中小企業のIT経営推進上の支援課題

経営者に向けて

IT経営推進の必要性の理解

IT活用によるメリットの理解

・激変の時代への対応
　今の情報をタイムリーに把握しての的確な意思決定←スピード経営
・市場･顧客のニーズが多様化への対応
　「個」のお客様ごとのニーズに沿ったサービス、商品提供
・新規顧客の開拓
　HPの活用、取引マッチングシステムの活用
・迅速かつ的確な処理が求められる商取引
　電子データでの情報交換　←EDI
・業務の効率化
　コスト削減、固定費削減
・迅速な必要情報の検索　等

自社の事業形態に応じて、今求められている経営課題は何かを考え、その解決に向けてIT活用を考える。

IT経営の推進プロセスを知る

中小企業のIT経営推進上の支援課題

IT経営推進担当者に向けて

IT経営の推進プロセスを知る

必要情報の明確化

セキュリティに対する的確な管理

クラウドの的確な活用

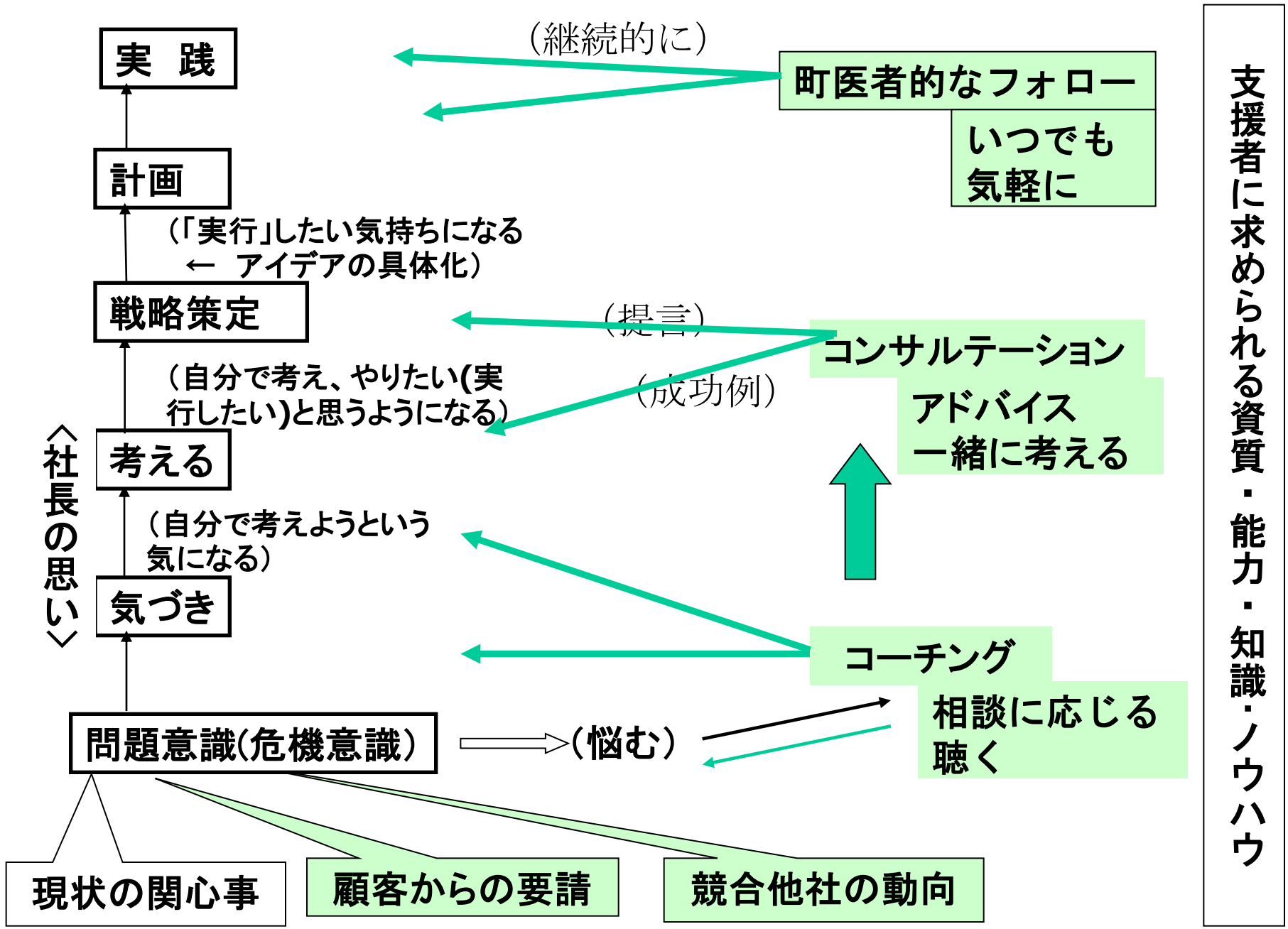
ITベンダとコミュニケーション

WEBのタイムリーかつ的確な更新

その他　社員のITリテラシ向上、
IT活用への動機づけ　など

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved

中小企業の支援スキーム



支援のポイント

経営は、経営者が行う。 ← 支援者は、支援する。

経営者は、自分でやろうと思ったことしかやらない。

経営は、経営者の力量以上には無理。

経営者が気づき、努力することで、 ← 支援者の力
力量はUPする。

経営者が変化に気づき、主体的に取組めるように支援することが重要。

経営者に、IT経営の成功例などを示し、自社のビジネスモデルを踏まえて、IT経営に取り組む動機づけ

支援に当たっては、常に真剣に、全力投球で!!

参考

「中小企業IT化支援43年の歩み」

http://zenkyo.or.jp/it/aid_siryo.htm

「情報処理実態調査」（経済産業省）

http://www.meti.go.jp/statistics/zyo/zyouhou/result-2.html

「通信利用動向調査」（総務省）

http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/statistics/statistics05a.html

「中小企業基本実態調査」

http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/kihon/index.htm

「IT経営力指標」を用いた企業のIT利活用に関する現状調査」

http://www.meti.go.jp/policy/it_policy/it_keiei/diagnosis/pdf/it_report2010.pdf

Copyright © 2012 T.Taka All rights reserved