

IT 二人三脚で経営革新! ITコーディネータ

活用事例集 vol.4



- 「IT経営」の担い手、ITコーディネータ
- 企業の実情に即した経営改革事例

〈社員主体の経営改革①〉

システムリニューアルをきっかけに社員が会社を変え始めた! —千葉県・千代田漬物(漬物卸売業)

〈社員主体の経営改革②〉

IT導入が引き出した社員の結束力「本物のものづくり」で伝統文化を守る —京都府・矢代仁(呉服製造問屋)

〈システム運用を定着させる〉

この工事は赤字?黒字?原価把握が利益重視の経営を生んだ —富山県・旭鉄筋(鉄筋工事業)

〈ビジネスモデルを支えるIT①〉

仕入れ、製造、物流を次々「差別化」ピンチをチャンスに変え、量売る! —広島県・備後ムラカミ(量製造卸業)

〈ビジネスモデルを支えるIT②〉

日本の中古車は海外の「宝」輸出強化は競争より協調で —石川県・会宝産業(中古自動車部品販売業)

〈自治体編〉

自治体におけるITコーディネータの活用 —秋田県

経済産業省推進事業
IT経営応援隊



中小企業の経営改革をITの活用で応援します。
ホームページ: <http://www.itouentai.jp/>
ITコーディネータ協会はIT経営応援隊の事務局を
担当しています。



<http://www.itc.or.jp/>

「ITコーディネータ活用事例集vol.4」

発行 2008年1月

特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会

〒105-0011 東京都港区芝公園1-8-21 芝公園リッジビル7F
TEL 03-5733-8380 FAX 03-5733-8388

ITコーディネータが活躍するプロジェクト IT経営応援隊

経済産業省推進の事業であるIT経営応援隊は、中堅・中小企業の戦略的IT活用が継続的に推進されるよう、IT経営の啓発活動や地域における支援体制づくりを目指したプロジェクトである。

活動は、中小企業IT経営力大賞の選定、経営者研修会・CIO育成研修会やIT経営教科書の作成といった全国対象のものと、9つの経済産業局を核とする地域ごとのものに分かれる。

地域IT経営応援隊では、IT



IT経営
応援隊
IT Management for SMEs Support Project

経営推進に関する各種セミナー、個別支援などが展開され、研修会の講師や個別支援の専門家としてITコーディネータが活躍している。

平成19年度の事業の中で特徴的なものとして、中小企業IT経営力大賞が挙げられる。

優れたIT経営を実現し、他社の参考となる企業を表彰するプロジェクトであり、各種表彰のほか、IT経営の実践内容が一定水準以上の企業は、IT経営実践企業として認定することとなっている。

<http://www.itouentai.jp/>

ITコーディネータの活用に関するご相談は ITコーディネータ協会へ

ITコーディネータ協会 (ITCA) は、経済産業省をはじめとした関連機関との連携のもと、ITコーディネータの資格認定、普及・啓発、実践活動支援、継続的な育成支援などを推進しています。

ITCのご活用については、ITコーディネータ協会のホームページからお近くのITCを探すことができますので、どうぞご利用ください。ITCは全国170以上上る届出組織を作っています。これらの組織も窓口となって、皆様をサポートします。

また、ITコーディネータ協会でもご相談を承ります。

ITコーディネータ協会からのメッセージ

会社の経営改善が必要と感じたら、ITコーディネータの活用を!

ユーザーのために、ITコーディネータのお手伝いするが、ITコーディネータです

経営改革は目標の明確化、自社の現状把握、そして情熱が大切です

会社の未来のためにITコーディネータと夢を語りませんか

高橋真治 那波幸光 中塚一雄 山川元博



URL: <http://www.itc.or.jp/>

特定非営利活動法人
ITコーディネータ協会 (ITCA)
電話：03-5733-8380

COMPASS

本冊子に掲載されたITコーディネータ活用事例は中小企業のIT入門マガジン「COMPASS」(発行：リックテレコム)をもとに制作しました。

「COMPASS」は、協賛企業のご協力により、年4回(1月、4月、7月、10月)発行しており、ITコーディネータの活用事例、公的支援制度、経営改革を目的としたIT活用の方法などを、イラスト・図解を用いながらわかりやすく解説しています。中小企業経営者(情報関連担当者)の皆様は1社につき1冊まで無料でお読みいただけます。ご登録はCOMPASSのWebサイトにて
URL: <http://www.compass-it.jp/>

経営とITに精通する専門家

ITコーディネータは 経営者の思いを受けとめ 改革をサポートします!



IT技術の進展や経済のグローバル化により、取引環境は大きく変化しています。単に良いものさえつくればいい、という従来型の姿勢では生き抜くのが難しくなっています。一方で、インターネットをはじめとするITをうまく活用することで新しいビジネスモデルを構築でき、短期間で躍進する企業も生まれています。

こうした中、国の施策においても、ITを積極的に活用して経営革新していく「IT経営」が謳われるようになり、このIT経営の主要な推進プレーヤーが、経済産業省推進資格であるITコーディネータ(以下

経営戦略の立案からサポート

ITCはITと経営の両方を理解し、経営者の立場から企業の実態にあった経営革新やIT導入をサポートします。

経営者の思いをじっくり聞き、社内での改革意識を高めることにも力を注ぎます。企業の経営成熟度やIT成熟度にあわせた柔軟なサポートができること、経営戦略策定からシステム導入、運用まで一貫したプロセスを持つのが特徴です。この「ITCプロセス」を軸にすることで、経営戦略に基づいた情報化計画が立てられ、無駄なIT投資を防ぐことができます。

ITCは、大きく独立系の外部専門家として活動する人と、企業内でスキルを活かす人に分かれます。独立系のITCには、直接契約してサービスを受けるほかに、IT経営応援隊などのセミナー・研修会等、また、都道府県等の中小企業支援センターにおける専門家派遣制度などを使った個別の支援等で出会うことができます。

特徴1

経営者の立場で話ができる

これまで、システムの専門家は経営面まではカバーしないうことが多く、経営者の思いを十分に反映できないケースもありました。ITコーディネータは経営者の立場に立って、経営戦略に沿ったIT化をナビゲートします。

特徴2

成功のプロセスを知っている

ITコーディネータは、経営戦略策定からシステム導入・運用まで一貫した「ITコーディネータプロセス」を習得しています。このプロセスに沿って、各企業の実情に合わせたビジネスモデルの構築や儲かるIT化戦略の実現・推進をサポートします。

特徴3

経済産業省推進の資格

ITコーディネータは政府の「IT新改革戦略」を支える重要な人材として、経済産業省が推進する資格です。毎年の資格更新を義務づけており、常にサービス品質が保たれることで、高い信頼性を確保しています。

一方、ITCのスキルはITサービスを提供するITベンダーにも評価され、ITCを中心に社内にもコンサルティング部門を設ける企業も出てきています。

企業・自治体など幅広く支援

2001年の創設から7年が経ち、

ITコーディネータはこんな人材です

社員主体の経営改革①

千葉県千葉市 漬物卸売業・千代田漬物の場合
システムリニューアルをきっかけに
社員が会社を変え始めた！

2006年3月1日午前5時。すでに活気を帯びている千葉市中央卸売市場内にある千代田漬物のオフィスで、新しい基幹業務システムが稼働を開始した。早朝から駆けつけ待機するITベンダーやITコーディネータ。慣れない動きに現場には黄色い声飛び交い「戦争」状態に……。しかし、今回は「9年前」とは違う。1週間もすると新システムは社内には確実に

定着していった。「9年前に販売管理システムを入れたときは、「これを使いなさい」と社員に押し付けてしまっただけ。ちょうど業績も下降線に入っていて、ボーナスも出ないのに機械にお金を払うのかと社員から猛烈な反発を受けました」

漬物卸売業・千代田漬物の柿澤利行社長は9年前の苦い経験をこう説明する。システム導入がきっかけとなり、当時30人いた社員の約半数が退職。会社は存続の危機に立たされた。

「IT導入の会議なのに仕事の現状を話し合う!？」

6名からなる新しいプロジェクトは「改革陣隊」(通称:改陣隊)と名づけられた。「でもスタートは全然ITではなく、鬼澤さんの問いかけは皆さんはどんな仕事をしているのか、でした」とリーダーの柿澤好徹営業部長は説明する。参加メンバーが主役となり、会社の現状や強み弱み、どう変えていけばよいかを話し合う。鬼澤氏は考える材料(データ)を提供したり、会議を進行させる役割を担った。

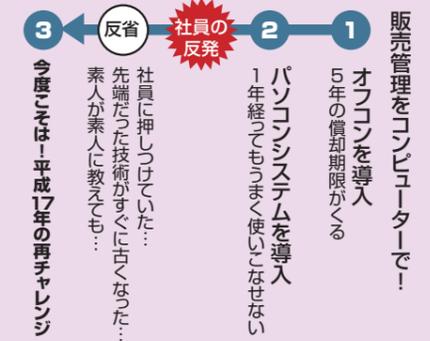
会社概要 千代田漬物株式会社

千葉県千葉市美浜区高浜2-2-1
(千葉市中央卸売市場内)
他に成田市に拠点を持つ
設立年:昭和50年
従業員数:20人
事業内容:漬物の卸売り(卸売市場の店頭販売30%、県内約170店舗への外商70%)
http://www.chiyotsuke.co.jp/



柿澤社長の「今度は社員が主体となって作る」という構想を、鬼澤氏が後押ししていくこととなった。

千代田漬物のコンピューター活用チャレンジ史



売っていくかを考えなければと気がついた(柿澤部長)と、メンバーは徐々に当事者意識を高め、自ら改革の方向を考え始めたのだ。

業務の見直しが進み、次はいよいよIT導入のステップへ。今回は、従来からの販売管理に加え、在庫管理と会計処理をシステム化した。システム内容や費用、業務フローを勘案し、あえて手書きを残した部分もあったという。

ITベンダーの選考も鬼澤氏の指導のもと社員自らが行った。新システムはパッケージソフトをカスタマイズなしに利用。パッケージ

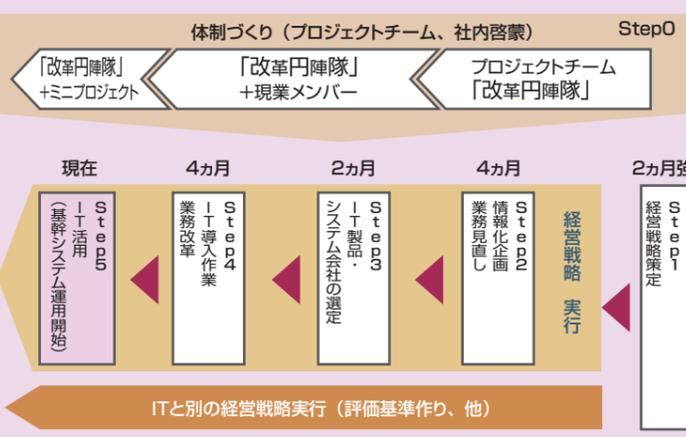
サポーター紹介



千葉県を中心に活動するITコーディネータ。中堅中小企業を中心に経営課題整理やIT活用支援、基幹系業務改善支援を得意とする。千代田漬物では合計40回におよぶ改陣プロジェクトの会議を開催し、SWOT分析などを通じて会社の現状を整理。売上分析資料を用意したり、会議結果を文書に整理したりなどサポートを行いながら、メンバーが自ら考え討議できる場作りを進めた。現場を知るため、早朝から市場を訪れ、営業担当者の車に同乗して顧客を回ったこともあったそうだ。柿澤部長は、「鬼澤さんがまとめた会議資料を見て、たった2週間で私達以上にうちの会社を知ってくれた」と感じたそうだ。柿澤社長は「経営者はいつも一人で決断する立場。ブレないのが果敢たせるITコーディネータの存在は大きい」と指摘する。鬼澤氏は現在も同社の経営支援を続けている。

外国産の漬物が並ぶ昨今、千葉県らしい地産の漬物も広めたい。

こうした柿澤社長の問題意識は改革プロジェクトを通じて社員と共有することができた。「景気が悪いとどうしてもマイナスの方に頭が動く。しかし、やることが見えれば活気が出てくる。これが経営者としては一番うれしい」と柿澤社長は力を込めた。鬼澤氏が「成功のカギはITではなく、漬物はIT導入をきっかけに社員の力を伸ばすことに成功した。」



導入後は、在庫管理が適正になり粗利益率が約1%アップ。一方で、社員には売上データを元に販売方式を工夫する動きも出てきたという。「得意先の売上アップに役立つ提案をしたい」「地元土産店に

本事例では、千葉県産業振興センターの「専門家派遣事業」、千葉市産業振興財団の「専門家派遣事業」などを利用して...

社員主体の経営改革②

京都府京都市 呉服製造問屋・矢代仁の場合
IT導入が引き出した社員の結束力
「本物のものづくり」で伝統文化を守る

「この2年間で50年分くらいの変化を体験しました」

町屋が残る京都室町通に本社を構える矢代仁（やしろん）は、創業が享保5年。280年続いている呉服製造問屋である。主力商品は御召（おめし）だ。

この歴史ある会社が一念発起。ITを使った販売管理システムの再構築に挑み、同時に社内改革を推し進めた。そのスピードを表

会社概要 (やしろん)
株式会社 矢代仁
京都府京都市中京区室町通二条南入蛸薬師町272-2
創業：1720年(享保5年)
従業員数：36名
事業内容：呉服製造卸 大手百貨店を主な取引先としている
http://www.yashironi.co.jp/




矢代仁 代表取締役社長 矢代一氏(写真右から二人目)
取締役営業部長 岡本巧氏(左から二人目)
ITコーディネータ 小形茂氏(左)、岡宮達二氏(右)

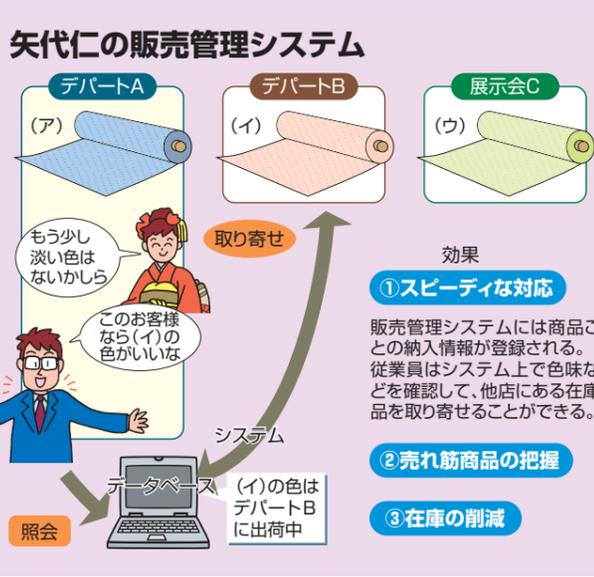
サポーター紹介
ITコーディネータ 小形茂氏 岡宮達二氏
ITC-METRO
http://www.itc-metro.or.jp

2年にわたり矢代仁のコンサルティングを続けている。税理士事務所勤務の岡宮氏が財務システムの相談に乗ったのがきっかけでITコーディネータとしてのサポートを開始。二人の役割は、小形氏が経営、営業系、岡宮氏が財務系とのことだ。内容はIT面のみならず、商品戦略や営業支援、イベント企画、人事と多岐にわたる。まさに「パートナー」というイメージだ。

矢代社長も岡本部長も改革の成功を喜び、二人の実績を高く評価している。岡本部長は、「われわれは何も知らないから勝手なことを言うのですが、それをやんわりと受け止めて教えてくれる。やわらかい気持ちと包容力に包まれて知らぬ間にここまで来てしまいました」と微笑む。

ITCの二人は今後もコンサルティングを続け、機会があれば矢代仁の取引先の経営改革も支援したいとのことである。

システム導入時のITベンダー選定では、後日談もあった。提案を採用されなかった企業の担当者がITCの良さを知り、資格取得に動いたのだそうだ。ITCの認知が少しずつ広まっているようだ。



た。経営数値も上昇基調だ。本システムの構築にあたっては「呉服の世界は、委託販売という独自の商習慣があるので、呉服向けのパッケージソフトを利用した（ITC岡宮氏）。導入時の費用は想定額より安価になった。商品は一品ごとにコード番号を付けて納入先を管理しているが、呉服は一品物が多く、色や柄が命。「あの色の商品はどこにあるか」がわかるよう商品台帳や画像データとリンクさせ検索性を高めている。営業担当者は商品のラインナップ

を頭に叩き込んでいたので、それがどこにあるか、どこで売れたかを探するためのシステムと云ってよいだろう。そして、本システムは業務上の効果に加え、プロジェクトを通じて社内での活性化を導いた。岡本氏はこの変化に大きな驚きを覚えたという。「皆が同じデータを見るようになって結束力が高まってきました。また何でも自分たちでやってみようという気運が出てきました。ITが手品のように流れを変えた感じですよ」

データの蓄積を武器に よりよい販売戦略を

システム導入から早1年。今後は蓄積されたデータをさらに活かしたいと矢代社長は意気込む。「何がどこで売れたかの情報をもとに販売戦略を立てられます。私どもは卸ではありませんが、今後はさらにお客様の要望を聞き入れ、メーカーとして「本物のものづくり」を継続していきたいと思っています」

会社を存続させるための改革。そこにITが存在感を示した。

取り組みの一つとして、販売管理にオフコンを導入。しかし「トップの自己満足で入れたオフコン」（矢代社長）は費用の割に思うような効果が得

社員で手作りした商品パンフレット。新入荷商品をスピーディに営業ツールに載せる



「時代のスピードは速くなる。同じやり方ではいけない、改革しなければと皆が思っていました」

社是の一つ「慎んで祖業を墜すことなかれ」を守るため、矢代一社長は、「変わり方」を模索していた。伝統文化を守るには変えてはいけないものがある。しかし時代の流れに無反応では、会社は存続できない。

弱みや環境要因を整理する）を行

ところが、販売管理システムの刷新に向け二人のITコーディネータ（ITC）小形茂氏、岡宮達二氏のサポートを得たことで、改革が前に進み出した。

システム導入の前に、社員それぞれがSWOT分析（会社の強み・弱みや環境要因を整理する）を行

い、皆の思いや進むべき方向が一致していることを確認。その上で「どんなシステムが欲しいか」を主体的に考える形に変えた。さらに業務報告書の提出と上司のコメント返しを徹底し、社内情報共有を強化していった。



記憶の中にある商品の納入先を瞬時に把握

2006年夏には無事、新システムが動き出し、現在は、社内各パソコンからどの品がどこにあるか、何が売れているかを逐次把握できる。売れ筋商品の製造強化や在庫数の圧縮、そして顧客へのスピーディな商品提供が実現された。

C小形氏は「ITCとして営業強化に向けたITの使い方などもサポートしていますが、社員の皆さんの習得スピードは速い」と目を細める。

年2回開催しているバイヤー向け展示会「矢代仁展」では自社企画の高額商品を積極的に打ち出し、大きな反響を呼んでいる。これもプロジェクトを通じて、マーケットや矢代仁らしさを再考する機会を得たことによる間接的な効果だ。

システム運用を
定着させる

この工事は赤字？黒字？
原価把握が利益重視の経営を生んだ

富山県富山市 鉄筋工事業・旭鉄筋の場合

ビルや橋梁の基礎を作る鉄筋工事は、完成するの目には見えないものの、建物の強度を左右する重要な工程。雷鳥大橋や立山大橋など、数々の公共工事で実績を持つのが富山県富山市の旭鉄筋である。

IT化が遅れる業界事情
手作業では数値が追えない

井本秀治社長が創業者の父を継いで2代目社長になったのは7年前。社員時代と仕事内容は大きく

変わった。「現場に出ていた時の方が帰って飲むビールもおいしかったですね。人と話すのが苦手な自分が営業もするわけですから」

当時、自己啓発のために参加した勉強会で知り合ったのがITコーディネータの吉田誠氏。同じ勉強会の仲間として交流を深めているうちに、悩みやITの使い方について相談する間柄になった。

ちょうど吉田氏も独立して会社を興し、新米経営者として悪戦苦

闘している最中。自身の経験やITコーディネータとして学んだことを実践に移す格好の相手でもあった。

建設業の中でも専門工業者は

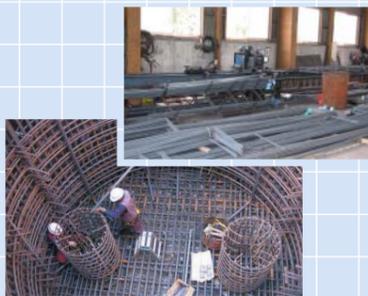
家族経営の企業が多く、ITの活用はあまり進んでいない業種だ。しかし井本社長は公共工事の減少や値下げ競争が加速することに危機感を持っていた。

「もはやドンブリ勘定ではいけない。工事の採算ラインを把握しな

会社概要

旭鉄筋株式会社

富山県富山市水橋開発277-11
設立年：昭和45年
従業員数：25名
事業内容：建設現場における鉄筋工事。ビル、橋梁、高速道路の橋脚・橋梁などにとくに強い。
<http://ww2.ctt.ne.jp/asahi/index.htm>



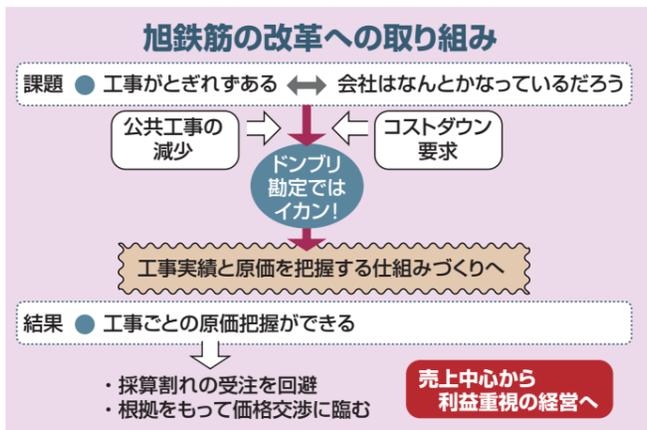
代表取締役社長 井本秀治氏

ければ。しかし、手書きで数値を集めるのは労力がかりすぎる」

各工事の原価管理をきちんといきたい。この井本社長は、IT活用に足を踏み出さ

日報記入の習慣化へ
ITコーディネータが後押し

相談を受けた吉田氏は、パソコンの表計算ソフトやシェアウェアソフトを使い、費用をかけずに実績データを蓄積する仕組みをつくる。しかし、工数や単価、原材料、外注費など工事実績の日報提出を指示された工事責任者の職員の側は、忙しい毎日の中で「余分な」業務はつい後回しにしがちだ。出し忘れたり、まとめて書くことによる記憶違いがあったりとなかなか正確なデータが集まらない。ITの仕組みを作っても、運用



が社員に定着せず尻すぼみするのはよくあること。旭鉄筋も社長の思いとやらはらに何度か計画が頓挫しかかったが、吉田氏がその都度井本社長を激励した。井本社長があきらめずに導人理由を説明し続けた結果、2年の歳月を経て、工事当日夜の日報提出が習慣として根付き始めたのだ。

根拠があるから交渉できる
赤字工事を回避

以前は「人が遊んでいなければ(何か仕事をしていれば)会社は大丈夫」という程度の判断しかでき

吉田氏は、「売上が上がると利益が上がるのが通常ですが、この業種は外注費が高く、外に出すと赤字になる場合もあります。利益重視の経営になってきたのは良い変化です」と分析している。今後、目指すのは「従業員が満足できる会社」。

地域支援機関紹介

ITコーディネータ富山が連携を深める
株式会社富山県総合情報センター
<http://www.toyama-tic.co.jp/>



常務取締役 見崎 透氏 (左)
事業部 事業次長 西村仁志氏

第三セクターとして地域の情報化を推進する富山県総合情報センターは、経済産業省推進事業であるIT経営応援隊事業の実施等を通じ、ITコーディネータ富山と協力関係を築きつつ、地域企業のIT活用推進に尽力している。

本年度からは、これまでIT経営応援隊事業等に参加した意欲ある経営者の集まりとして「とやまIT経営クラブ」を組織化。担当の西村仁志事業部次長によると、「各種事業に参加いただいた皆様へのフォローを充実させ、よりよいIT経営を実現いただけるよう、人的なネットワークの充実を目指しました」とのことだ。

メーリングリストによる情報提供、勉強会の開催等を通じ、経営戦略やITの利活用に関する情報提供と交流を行っていく(7月26日には第二回勉強会を開催)。

サポーター紹介

ITコーディネータ



吉田 誠氏
有限会社スリーコード
<http://www.three-chords.com/>
ITコーディネータ富山
<http://www.itc-toyama.org/>

特定非営利活動法人ITコーディネータ富山の会長を務める。ITコーディネータとしてのコンサルティングビジネスを展開中。

旭鉄筋へはパソコンのサポートや、外国籍従業員に対する事故防止目的の動画マニュアル作成(この取り組みは国土交通省の「下請業者の経営力・施工力の充実・強化促進モデル構築支援事業」に採択された)など、何でも相談・依頼される良好な関係だ。今後は、親密さを保ちつつもビジネスパートナーとして適正な距離感を促っていくことが、より良い二人三脚につながるであろう。

井本社長は「なくてはならない存在」と評し、特に「モチベーションを上げてくれることが助かる」と言う。日報記載の習慣を定着できたのは、吉田氏の根気良いサポートによるところも大きい。



ビジネスモデルを支えるIT①

広島県福山市 豊製造卸・備後ムラカミの場合
仕入れ、製造、物流を次々「差別化」
ピンチをチャンスに変え、量を売る!

平均年齢34歳、若い社員が潑刺と働く豊製造卸会社。それが広島県福山市の備後ムラカミである。

市場規模がピーク時の半分以下に激減する豊業界にありながら、新卒者を採用し着々と売上を伸ばす同社は「常識破り」とも称される。しかし、村上学社長の経営は奇策ではなく、むしろ定石を踏まえたものだ。その核心は「その時々

に自社が置かれた位置を掴み、差別化を図ること」である。需要減を見込み他にはない量を開発象徴的な商品が1998年に発表した抗菌加工畳表「POWERS S」だ。当時、世は抗菌ブーム。これを畳に取り入れようと多額の投資をして加工機械を導入した。「POWERS」の反響は予想以上で

別化を図ること」である。需要減を見込み他にはない量を開発象徴的な商品が1998年に発表した抗菌加工畳表「POWERS S」だ。当時、世は抗菌ブーム。これを畳に取り入れようと多額の投資をして加工機械を導入した。「POWERS」の反響は予想以上で

「POWERS」の反響は予想以上で

以上で。特徴的な商品があれば

会社概要
株式会社 備後ムラカミ
広島県福山市金江町金見3183-1
(熊本県八代市に支店を持つ)
創業：1971年
従業員数：30名
売上高：7億3千万円
事業内容：畳表卸、畳製造・抗菌加工畳表パワース製造
<http://www.bingo-tatami.com/>




総需要が減少しても売上を伸ばせまず。POWERSの成功で自信を持ち、若い従業員を迎え入れる会社にと、一気に環境整備を進めました」
主な取引先は約700店の「町の畳店」。業界では中間問屋を通すのが慣例だが「やむを得ず直接訪問する販売形態にした」(村上社長)のだという。創業が1971年と、同業者で一番歴史の浅い同社は、長年続く中間問屋流通に容易に入り込めなかったのだ。しかし、畳店とのダイレクトなつながりが、その後、強みとなる。
一方、時代とともに地元、広島・岡山地区において原材料のい草生産が減少すると、熊本、そして中国へと産地を移し仕入れ先を確保。今では中国の四川省に自社工場を稼働させるまでになっている。

「訪問販売は足を運んだ先にか売れません。POWERSを全国の畳店に知ってもらうにはどうしたら良いか。ダイレクトメールは郵送料が高く大量に送れない。それならインターネットはどうか」と大手ショッピングモールに加盟して個人向け販売を試みたが、手間の割には売上が伸びなかった。しかし村上社長は、ここでもう一步考えた。
「一般消費者ではなく、畳店向



けにネット販売をしてはどうか」

決断すると早速ネット販売の担当者を採用。またネットでは価格の安さが不可欠と、原産地中国で検品までの一連作業を完了させ、コストを抑える体制を作った。

半年後の9月には、早くもインターネット上での企業間取引「BOS S(備後ムラカミ・オンラインシステム)」がスタート。業界初の試みは多くのマスコミでも取り上げられ、全国の畳店にBOSを知らせる格好の宣伝機会になった。現在は売上の2割がBOS経由。比例して訪問販売の売

上もアップしているという。

受注増に耐えうる社内体制へ販売管理システムを構築

売上が増えると今度は事務作業の増加が負担になり始めた。500ほどの商品品目を工場別に管理し、受発注や在庫管理をしなければならぬ。

「人を増やさずに業務を処理するにはITの力を借りるべき。手書きの台帳をやめ、受注入力を書き込めば在庫引き落としや納品書への反映が行われるシステムが欲しい」と新しい販売管理システムが次

のテーマとなった。システム開発には専門家のアドバイスを必要と判断。福山商工会議所・片岡達樹経営指導員の紹介で、ITコーディネータ久保田浩二氏の協力を得ることができた。
「建築会社と設計士が別の方が希望に沿った家を建てられる。システム設計も同じだと思えます」と村上社長は指摘する。



久保田氏はシステムの要件整理やベンダーへの提案依頼など、構築をサポートする役割を担った。導入ポイントを次のように説明する。

「基幹系のパッケージソフトをカスタマイズしました。ベンダーを選ぶ際には提案内容に加え、地域に事務所がありアフターフォローがしっかりしているかどうかを重視しました」
稼働後は事務作業の効率が上が

新サービス 畳表オンライン予約サービス「BOS-VIP」
<http://www.bos-vip.jp/>

備後ムラカミの最新サービスが、中国からの出荷前にコンテナ単位で予約注文をとることにより、リーズナブルな価格で畳表を販売する「BOS-VIP」である。
中国で検品・加工・梱包を済ませ、地元福山港で注文に合わせて仕分けし、配送。荷の到着後、備後ムラカミ側での作業が発生しないので、安い価格を提示できる(ただし現金取引)。
福山港国際ターミナルの完成や物流センターの稼働という環境の変化を上手に活用した新サービスだ。



り、受注増に十分耐えられる社内体制が整ったとのことだ。
創業者の父とともに会社を伸ばしてきた村上社長は、36年間のビジネスを振り返り、こう表現した。
「世の中に良い業界などありません。豊業界は大変だといわれますが、新規参入はないし商品開発費もかからない。恵まれた仕事に就いていると思っ

備後ムラカミは、平成18年度IT経営百選最優秀賞に選ばれました

サポーター紹介



(ITコーディネータ)
久保田浩二氏
オフィスピット
<http://www.office-pit.com/>



(支援機関) 福山商工会議所
中小企業振興部 松永支所長
経営指導員 片岡達樹氏
<http://www.fukuyama.or.jp/>

村上社長はシステム導入にあたり、専門家のアドバイスを受けるため福山商工会議所に相談。商工会議所内に設置されている福山地域中小企業支援センターの専門家派遣制度を利用して、ITコーディネータ久保田氏のコンサルティングを受けた。
久保田氏は岡山・広島地区を基盤に「ITを経営に活かすホームドクター」として事業計画の策定、情報戦略、人材育成、情報システムの導入等をサポートしている。
当時、専門家派遣のマッチング役を務めていた片岡達樹氏は「多くの企業へ専門家を派遣してきましたが、その中でも経営革新につながった良い事例です」と振り返る。久保田氏を選んだ理由については、「すでに勉強会等を通じて会社の特徴を理解していたこと、人格的にこの人なら間違いないと判断したこと」と説明する。
久保田氏は、ベンダーとの打合せや開発レビューに同席し、内容や金額の妥当性をアドバイスした。派遣は2年にわたり19回に及んだ。「専門家派遣はリーズナブルな費用で的確な指摘が受けられる良い制度だと思います」と村上社長は評価する。また久保田氏については「親しみやすく、気兼ねせずに何でも話せる人、専門家を頼むときは価値観が合うかどうか大事」と語っている。

ビジネスモデルを支えるIT②

石川県金沢市 中古自動車部品販売業・会宝産業の場合
日本の中古車は海外の「宝」
輸出強化は競争より協調で

日本の常識は世界の非常識。石川県金沢市・会宝産業のビジネスは「地球規模での発想」が基盤だ。中古車の解体業から中古車部品販売は、販売に手間を要する中古自動車部品が、海外では飛ぶように売れることを知る。

というのも、中古自動車の査定額が走行7年で0円になるのは日本だけの事情。同じ車も海外に行けば「現役」なのだ。さらに日本車の中古部品は日本車からしか取れない事情もあり、海外の業者は

「宝」を求めて日本に買い付けにやってくる。「一つあたりの単価は安い、これなら確実に売れる」と、近藤社長は輸出事業に着目する。

解体業の同業者は輸出を躊躇している。ならば、輸出に特化すれば差別化にもつながる。こうして新戦略に踏みきり、現在は58カ国との取引実績を持つようになった。さらに、ロシア、モ

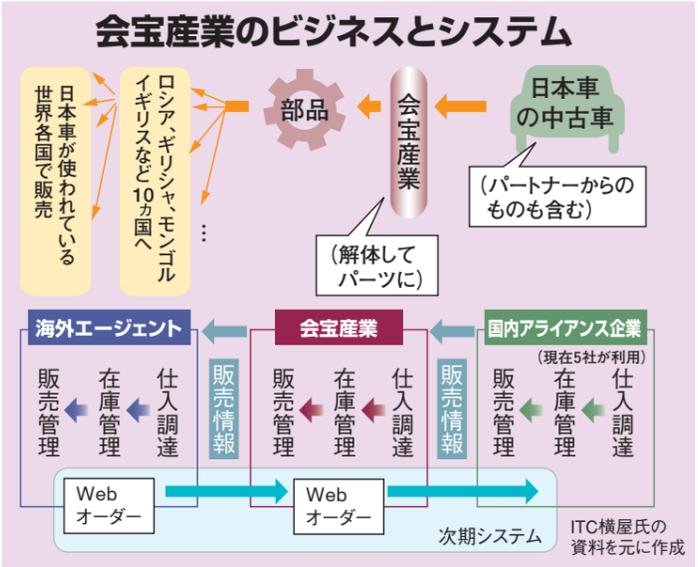
会社概要
会宝産業株式会社
 石川県金沢市東蚊爪町1丁目25
 設立：昭和44年
 従業員数：48名
 事業内容：
 ・自動車中古部品輸出販売
 ・自動車リサイクル事業
 ・中古自動車の買取、販売
<http://www.kaiho.co.jp/>

会宝産業
 代表取締役 近藤典彦氏
 東京の中古車販売会社に勤務しているときに、中古車部品のニーズを肌で感じた。石川県に戻っても味噌麹業を営む家業は継がず、自動車解体業から部品輸出へとビジネスを拡大させた。

当初は商社に仲介を頼んでいたが、マージンが大きくなり、また値決めも満足がいくものではなかった。しかし幸運なことに、インターネット時代の到来とともに、オープンに情報をやり取りできる環境が整

一方、国内においては約30社の解体事業者とNPO法人RUM(リ・ユース・モーターリゼーション)アライアンスを形成。自動車リサイクル事業の標準化を目指し

わが社の商品STORY
 会宝産業の事業は、日本にいてこそできる海外相手のビジネスだ。同じ型の日本車は国内でも海外でも販売されているのに、なぜ、日本の中古車が求められるのか。その理由は、
 ①日本は国土が狭いこともあり、10万キロ程度の走行で買い換える。(アメリカでは30~40万キロ)
 ②インフラが整備されており、車の傷みが少ない
 ③車検制度がありメンテナンスが優秀
 ④日本人は車を大切にしている
 ⑤代替サイクルが早い
 の5条件により、日本の中古車はどの国より品質が高いのだ。日本人が捨てた車は海外では宝。「ピカピカ」の中古車を海外でリサイクルするのは環境保護の面でも理にかなったものだ。



考えている。そして、世界規模での物流を支えるには「情報」が欠かせない。物理的なモノの動きをデータとして把握し、調達も販売もさらに円滑に進めたい。例えば、イギリスで倉庫の中に必要な部品の在庫がなかった場合、もし近くのギリシャに在庫があるとわかれば、日本からコンテナで送られてくる部品を待たずに拠点間の移送で調達ができる。顧客への商品提供はスピーディーになる。

近藤社長が温めていた構想はITコーディネータ横屋俊一氏の協力です。具体的にはシステムとして実現することから、Webをベースにしたシステム(名称KRASシステム)を開発。会宝産業のサーバーにデータを集約し、在庫や販売を一元管理する。海外エージェンツやアライアンス企業は、インターネットを経由してこの情報にアクセスする仕組みだ。

「社名の会宝は、皆が宝に会える会社であること、そして開放されていることを象徴しています。自動車メーカーが動脈であるならわれわれは静脈産業。このポジションで新しい仕事を生み出していきたい」

サポーター紹介
ITコーディネータ

 横屋 俊一氏
 株式会社ナレッジ21 代表取締役
<http://www.knowledge21.jp>

石川、福井を中心に活動を展開。ITSSP事業(現在のIT経営応援隊)の経営者研修会を縁に会宝産業をサポート。本システムは2004年のIT活用型経営革新モデル事業にも採択された。近藤社長が構想する「商社機能の確立」に向け、取引先との情報ネットワークを作り在庫や販売情報を共有する仕組みの構築を目指した。まずはバランススコアカードを利用するなど、同社の課題を整理し戦略を立案するところからスタート。システム構築の段階では、ITベンダーへの窓口となる情報システム担当の桜井茂宏氏へ、近藤社長の構想やシステムを導入する意図を伝え、過不足ないシステム作りをサポートした。企業のIT活用において、経営者の発想や構想をITベンダーにいかにつなげるかは良いシステムを作るための共通課題だ。「私の言い方で伝えてもエンジニアには伝わらない。翻訳、それも単に右から左ではなく咀嚼して伝えてくれる。これがあつたらうまくいった」(近藤社長)という言葉通り、経営とITの橋渡し役であるITコーディネータの力がいかに発揮されたといえるだろう。近藤社長は、「専門家といえども、私が相手を少しでも疑ったら深い話はできなかったでしょう。今回うまくいったのは横屋さんと信頼関係が築けたからだ」と目を細めた。

解体現場では、部品に分解され、中古車が出荷されていく。海外のバイヤーが工場を訪れることもしばしば



会宝産業側では、データの分析
 解体業から新たな資源を作り出す会社へ一つのビジネスが磨かれる背景には、企画発想力と行動力がある。

会宝産業は、平成18年度IT経営百選最優秀賞に選ばれました

秋田県のITコーディネータ採用に関するQ&A

- Q1. ITコーディネータを知ったきっかけは？**
A1. 秋田県では過去にITCを育成する事業を実施しており、中小企業を支援する人材として、ITCの存在を知っていました。また地元にはITC秋田という団体がありますので、その情報も参考にしました。
- Q2. 採用のポイントは？**
A2. 実は、ITC秋田とは平成17年度の終わりに本件に関わる勉強会を開き、知恵を借りていましたが、平成18年度以降のコンサルティング契約は県内から公募しました。4社から提案をいただき公平な目で審査しました。
 採択ポイントは、コンサルタント独自のストーリーで進めるのではなく、秋田県の目線で考えていただけるか、県の考え方にフィットするか、という点でした。
- Q3. 研究・コンサルティング費用はどのくらいですか？**
A3. 契約額については、平成18年度は1200万円、平成19年度は仕事量は大幅に増えているものの1400万円です。コンサルティングの範囲は方針策定等の助言・指導とし、調査等の実作業は職員が実施することとしていますが、それでも抑えた金額でやってくださっていると思います。



秋田県 学術国際部 情報企画課 IT改革推進班のメンバー
 副主幹 菊地智英氏(写真左)
 主査 武藤幸子氏(右)
 IT改革推進監 岡崎 宏氏(中央)

ITコーディネータ活用記 自治体編

〈秋田県〉

システム数が増えても システム維持管理費を増大させない体制をつくる

企業のみならず全国の自治体でも活躍中のITコーディネータ。今回は秋田県の県庁にて、システムの維持管理コスト削減に関わるコンサルティングを進めるITCの活動状況を紹介する。

秋田県では、寺田典城知事の直接指示で、平成17年度から県庁内各課の情報システムを対象に、維持管理費の見直しに着手した。ITの費用をテーマとしたテレビ番組がNHKで放映され、秋田県民からも県の現状を問う声が出たことがきっかけだったという。

担当課である学術国際部情報企画課がまず行ったのは人材の確保だった。「職員は3年ほどで人事異動があり、専門的なノウハウを蓄積しにくい面があります。技術論に入るとどうしてもベンダー任せになりやすい。改革の推進には外部からの人材登用が必要と判断しました」

同課の菊地智英副主幹は当時を振り返る。

その後、IT改革推進監(CIO補佐官)としてITの専門家である岡崎宏氏を採用。情報企画課内にIT改革班を設置し、県庁内各課が現在利用しているシステムの構成や維持管理の内容を調べ、システムの棚卸を進めていった。

大規模システムを対象に削減できる費用を探す

県庁内にはトータルで147のシ

秋田県プロフィール

- 人口：113万4000人(平成18年10月現在)
- 面積：1万1612km²(全国第6位)
- 産業別就業率：第一次産業11%、第二次産業27%、第三次産業62%



県庁(秋田市)

平成19年9月、10月には「秋田わか杉国体」が開催された。

秋田県庁

められる。そこで実行へのコンサルタント役として迎えたのがITコーディネータ(ITC)であった。

平成18年度、19年度と2年にわたり、地元秋田のITC・大澤昌氏を中心としたチームがコンサルティング業務を受託。システム維持管理費削減の研究・企画をサポートしている。

本当に統合管理できるのか？システム内容を洗い出し

コンサルティングチームの仕事は「秋田県の状況を調査・分析し、課題の輪郭を捉えること」からスタート。先に調査した各課の情報システムについて、さらにソフトウェア、ハードウェア、維持管理にかかっている人件費の細部に踏み込んで現状を洗い出した。そのうえで「統合できるところはどこか」「より良い方策は何か」をテーマに、担当課の職員と侃々諤々の議論を重ねている。

この過程で当初イメージしていたシステム統合の難しさも見えてきた。「まとめて管理する」考え方から、今後増えるであろう維持管理費を抑える体制づくりへと焦点が移っていったのだ。新しいテーマは、横断的視点

による維持管理費削減に向け、県の情報システムとして共通基盤を作ることで、システム調達・維持管理の共通ルールを作ることで、それらを実行するための組織づくりの3点と定められた。それに基づき、まず職員が並行して作成を進めていた「情報システム調達指針」、「情報システム調達マニュアル」の策定とともに、「維持管理統合化実行計画」を策定した。

ITC秋田では何をすべきか

「共通基盤、全体最適化等のテーマは全国レベルでも研究されていますが、我々が求めるのは一般論ではなく秋田県で実行するにはどうしたら良いか。この点で地に足がついたコンサルをしていただいていると思います」

原則論に陥らず県の現状を踏まえ提案する——これは企業のコンサル

秋田県情報企画課の取り組みとITC活用

- 平成17年度**
- 専門家を職員に採用
 - 県庁内各課のシステムを調査
 - 維持管理にかかる人件費削減に着手
 - システム間で作業項目を統合化することによる維持管理費削減を模索
 - ITC秋田に依頼し、勉強会を開始
- 平成18年度**
- ITC大澤氏を中心としたコンソーシアムにコンサルティングを依頼
 - 各システムのソフト、ハード等細部にわたって調査
 - 横断的視点による維持管理費削減の方向性を定める
- 平成19年度**
- 「情報システムの共通基盤づくり」、「システム調達・維持管理の共通ルール」、「実行組織」の観点から検討中
 - システムが増えても維持管理費を増やさせない体制づくりを目指す

サポーター紹介



ITコーディネータ 大澤 昌氏

秋田県ITコーディネータ情報連絡会
 株式会社ASTコンサルタント 代表取締役
<http://www.astcon.co.jp/>

秋田県内IT企業に勤務の後、独立。ITコーディネータとして市町村合併に伴う電算統合のコンサルティング、自治体のIT調達等の実績を挙げ、県内におけるITコーディネータの地位向上に貢献している。

今回の県庁におけるコンサルティングについても、「ITCは企業向けの資格というイメージがあったが、大澤さんの実績をみて、県庁の業務にもフィットすると判断した」(秋田県情報企画課菊地氏)と、これまでの実績が評価されたことが大きい。

現在は最低週1日、時には連日県庁に足を運び、担当者や情報システムの共通基盤作りを徹底議論中。同課の武藤氏は「なんでも話せる方。視点が全体像、将来像といった大きなところにあるのがITCならでは」と言う。

菊地氏は、「県内のITCがさらに増えることを期待している。ITCの活躍の場は中小企業のみならず自治体にも豊富にある。IT調達の仕事などもサポートしてほしい」とITCにエールを送っている。

ルディングと同様、ITコーディネータに求められる基本姿勢である。いよいよ最適な回答が見えてきた秋田県情報企画課のシステム維持管理費用削減プロジェクト。

武藤幸子主査は「県民サービスの向上にIT化は欠かせないのでシステム投資は当然増えていきます。しかし導入費用が増加しても維持管理費が横ばいで推移するような状態を作りたい」と説明する。「将来のコストを削減するプロジェクト」とも言えるだろう。

歳入の厳しさが叫ばれる地方自治体において、秋田県は職員給与の削減をはじめ健全な財政運営に向けた様々な努力を行っている。その取り組みの一つに、ITコーディネータの力が生かされているのである。