

I T活用戦略

ナレッジネットワーク株式会社

代表取締役 森戸 裕一

〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神2-3-36

TEL : 092-716-8281

E-mail : info@tisiki.net

URL : http://www.tisiki.net/



最終回 『中小企業のIT化は「選択と集中」』

【情報を選択し、情報が必要な社員に集中させる】

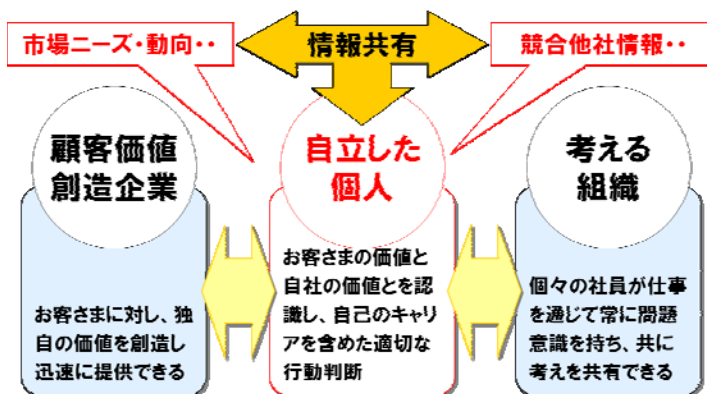
一般的に、中小企業の経営というのは、文字通り、企業経営の基本資源である「ヒト」「モノ」「カネ」が足りない経営と言われており、そこで重要になるのが、少ない経営資源を何に集中させるかということです。まず、第一に考えていただきたいのは、「企業はヒトなり」という言葉もありますように、社員を育てるための方策です。ITを導入することで省力化を図るという選択もありますが、一番効果的な事は社員を育てるためにITを活用するという方法です。

「ヒト」「モノ」「カネ」という3つの経営資源以外に、最近では「情報」も重要な経営資源と言われています。一般的に「情報共有」を行えば会社はうまくいくということも言われますが、本当にそうでしょうか。全社員が同じ情報を共有するという方法は、非常に非効率だと筆者は考えています。ただでさえ情報が氾濫している時代に、社内の情報をも氾濫させて社員を混乱させる必要はないと考えています。必要としている社員に的確な情報を伝えるために何が必要か、ということを考えずに、単に情報を見ることができるようにするというだけでは、情報共有の効果は期待できません。経営者の経営戦略をもとに、それぞれの社員が最大限の成果を出せるような情報を精査するという作業が必要になります。

ITを活用した情報共有などを説明する際に、筆者は「P to P」という言葉を使うことがあります。P to Pとは、人間 (person) と人間 (person) をつなぐという意味で、ITネットワークは「ヒト」と「ヒト」を瞬時につなぐことができるので経営的なインパクトがあるということです。ですからITを活用して情報共有を考える場合には、どの社員にどの情報を伝えたと経営的なインパクトが一番大きいかということを考える必要があります。ここで言う社員とは、経営者も含んでいます。経営者に伝える情報、管理職に伝える情報、一般社員に伝える情報などから、経営へのインパクトを考慮し、それぞれに与える情報を選択して、情報の流れを考えます。その情報の流れを作る基盤がITなのです。

【一般社員には情報を伝えるだけでなく考えさせる】

ITによる情報共有の基盤整備が終わったら、社員に考えさせるということを習慣付ける必要があります。考えて行動して、そこでの結果を認識することで社員は大きく伸びます。社員一人当たりの教育費用が少ないと言われる中小企業は、現場の生の情報をもとに学習させる、という方法が最適です。今までも上司や先輩が現場OJT (On the Job Training) で指導していた企業は数多くありますが、現場の数字やお客様の生の声をお互いに共有化し、そこから行動



指針まで落とし込んである企業は少ないのではないのでしょうか。的確な情報を適切な社員に伝達し、その情報をもとに上司が部下と一緒に行動指針を考えることで、会社全体はより活性化していきます。最終的には「ヒト」という経営資源がどれだけ成長するかということに企業の成長はかかっていますので、そのヒトを育てるための情報共有であれば、中小企業でも積極的に活用できます。

【経営者は最新の経営情報を見て経営判断を行う】

経営者は、情報を選択して届けるネットワーク基盤の整備に関して、最終決定を行わなければなりません。最終決定に際し、「情報共有化が企業経営にどれくらい効果を出しているのかわからない」という経営者は、どのような情報が必要なのか、を検討することなく、単に情報の共有化のためだけにIT導入を踏み切ろうとしている場合が多いと感じています。また、経営環境の変化のスピードは非常に速くなっており、そのスピードに追いつくためには、即座に財務情報、顧客情報、競合情報、業界情報などを経営者自身がつかめるような仕組みづくりが必要です。

筆者は、IT導入セミナーを受講される経営者の方々へ、セミナー受講の目的をお聞きしていますが、最近では、大きく業態変化を考えていらっしゃる経営者が多いということに気付かされます。特に、建設業界における中小企業は、環境ビジネスや農業、住宅リフォーム業などの異業種分野へ積極的に進出されています。公共事業費は毎年削減される傾向にあるので、生き残りのために新分野に挑んでいるという見方もできます。ただ、ここでも考える必要があるのは、新しい業種に進出するにしても最新の情報の入手と分析が生命線になるということです。お客さまのニーズ、競合他社の情報、地域性なども含めて経営判断するには正確な情報を入手することから始めなくてはなりません。市場が多様化していることが新規参入企業には追い風になっていますので、多様化した市場ニーズを的確に把握する必要があります。

【バランススコアカードの概念で考える中小企業経営】

経営環境が大きく変化している中で、社員の育成にしる、業態変化にしる「選択と集中」の戦略策定を経営者自身が行い、その次にこれを確実に実践するためにITを核とした情報共有化のための基盤整備を行う必要があります。また、最近注目を浴びているバランススコアカードなどの概念を活用して、財務中心だった業績評価などを、お客さまの視点、業務プロセスの視点、学習と成長の視点を加え多面的に評価し、市場に対して付加価値を提供するという視点で自社経営を見直すことも必要です。特に中小企業のIT化を考える場合には、効率化ということよりも人的資源の強化ということを考えて、その人的資源が市場に対して提供できる付加価値を最大限にする情報共有を考えていくことが重要と考えています。「選択と集中」の戦略を実行するために、経営者自らが責任をもって明確な経営メッセージを社内に対して発し、その経営メッセージを実現するための情報の流れをITで実現するということを是非考えて下さい。



☆筆者紹介☆

森戸 裕一 (Yuichi MORITO)

ナレッジネットワーク株式会社 代表取締役

- 90年 大手システムエンジニアリング会社入社
- 98年 組織改革コンサルティング活動を本格的に開始
- 01年12月 上記システムエンジニアリング会社退社
- 02年 1月 (有)ナレッジネットワークコンサルティングを設立
- 03年 1月 ナレッジネットワーク(株)を設立