

IT導入指南

●高橋貞二
 (株)アップワード
 代表取締役
 情報システムコーディネーター



●たかはし・ていじ
 1956年5月20日埼玉県生まれ。千葉商科大学付属高校卒業後、東京急行電鉄(株)に入社。(株)エスイーラボ、(株)インテンシア・ジャパンを経て、現在、(株)アップワード代表取締役。

食品製造業

IT関連アンケート

今回は、食品製造業におけるIT化の現状を知るため、アンケートを実施しました。その回答をもとに話を進めたいと思います。



アンケート対象

企業数

42社(44名)

対象企業売上高(単体売上)

70~150億円: 10社 501~1000億円: 6社
 151~300億円: 8社 1001~2000億円: 6社
 301~500億円: 7社 2001億円以上: 5社

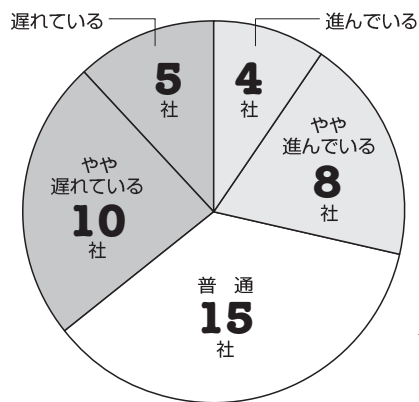
部門

生産部門: 16名
 IT部門: 11名
 物流部門: 5名
 管理部門: 9名
 営業部門: 3名

役職

役員: 5名
 部長職: 13名
 課長職: 13名
 主任係長職: 9名
 ご役職なし: 4名

1 自社のIT化のレベルについて (単数回答)



◆売上80~300億円のゾーンでは「遅れている」「やや遅れている」と回答した企業が約8割です。またこのゾーンで「やや進んでいる」が1社、「普通」が4社で

すが、5社の共通点は、比較的に高い利益水準の企業であるということです。また売上高500億円以上の17社では「やや遅れている」と答えた企業は2社です。

2 IT化を行う場合、どのような機能を望んでいるか (複数回答)

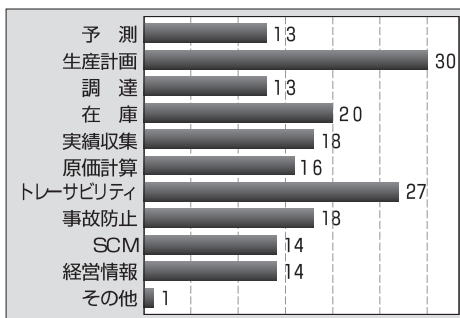


表 IT化を行う場合、どのような機能を望んでいるか

売上高(億円)	70~150 (10社)	300まで (8社)	500まで (7社)	1000まで (6社)	1001以上 (11社)	得票数	順位
予測	5	2	1	1	4	13	
生産計画	9	7	4	4	6	30	①
調達	2	2	1	4	4	13	
在庫	9	6	1	2	2	20	③
実績収集	6	2	2	2	6	18	④
原価計算	4	3	2	3	4	16	⑤
トレーサビリティ	7	5	4	4	7	27	②
事故防止	6	2	4	1	3	16	⑤
SCM	0	0	2	3	9	14	
経営情報	5	3	2	2	2	14	
その他	0	0	0	1	0	1	

◆これを売上高ごとに、表のように並べてみました。

◆集計から、売上300億円以内の企業は、生産計画や在庫の機能に満足していないことがわかります。生産計画と在庫の問題はすべてに影響が出てきますので、早急に課題として取り組むべきです。

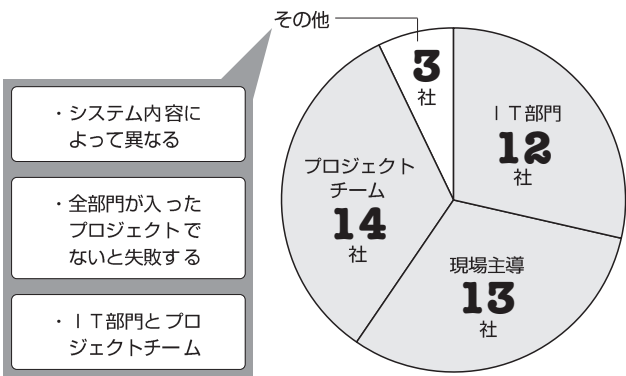
◆2番目はトレーサビリティで、企業規模に関係なく多くの企業で要望がありました。5年前には考えられなかったことですが、これは時代の要求です。しかし、費用対効果が直接出せない投資なので、在庫や実績収集、原価計算(生産)や事故防止などの機能と絡めて導入することが

必要だと思えます。

◆また、意外にも売上300億円以内の企業で経営情報の要望が高いことがわかりました。これは、IT化がまだうまく進んでおらず、社内データの精度に問題があるためと考えます。

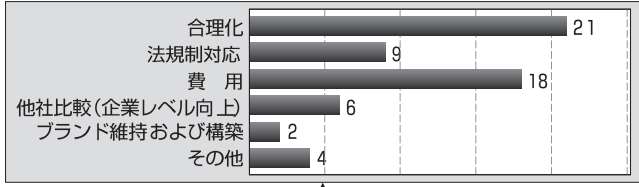


4 IT化を行う場合の中心となる部門 (単数回答)



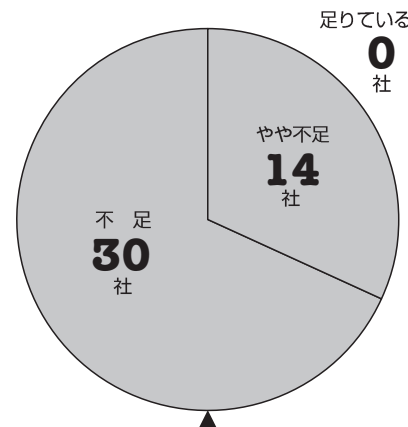
- ・システム内容によって異なる
- ・全部門が入ったプロジェクトでない失敗する
- ・IT部門とプロジェクトチーム

3 IT化を行う際のポイントはどの様な点か (複数回答)



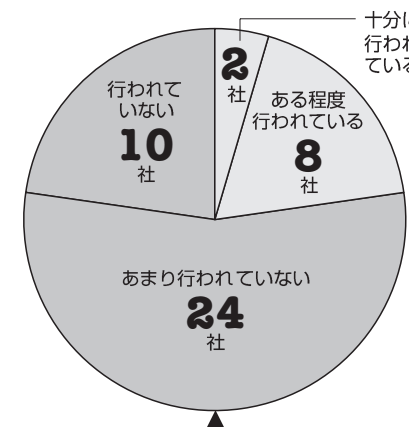
- ◆まさに費用対効果です。売上高に関係なく票が入っています。
- ◆売上高が1000億円までの企業はIT部門と現場が半々で、それ以上はプロジェクトチームが多くなっています。

7 IT開発を行う場合に自社の要員だけで十分か (単数回答)



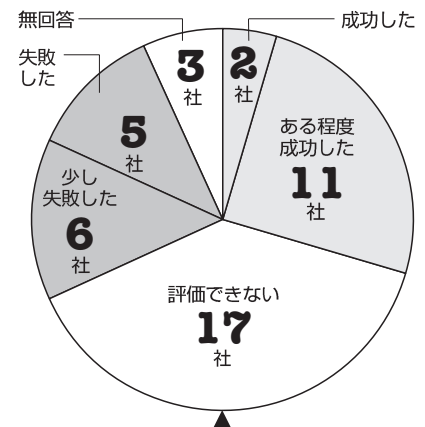
◆「足りている」と回答する企業が少ないとは思いましたが、0社とは予想していませんでした。売上高1000億円以上の企業17社で「不足」は2社のみ。後はすべて「やや不足」です。売上300億円以内の18社で見ると、「やや不足」は4社です。設問6も含め、自社のITスキルをどのように高めていくかが課題だと思います。

6 ITの社内教育は行われているか (単数回答)



◆これは設問5にも関係する大きな問題です。売上500億円以内の企業25社のうち21社が「あまり行われていない」「行われていない」という回答で、「ある程度行われている」は4社のみでした。今後はますます人材の確保が難しくなるので、個人のレベルを上げる必要があります。よって、社内教育が大変に重要になります。

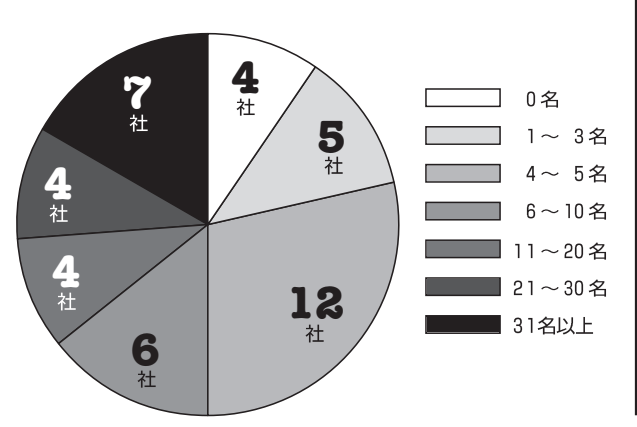
5 今までのIT化プロジェクトの結果はどうか (単数回答)



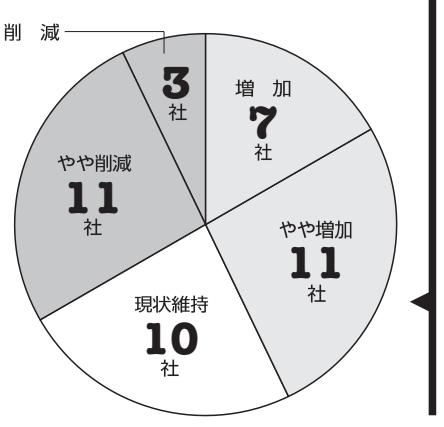
◆この数値により、いかにIT化の評価が困難であるかが分かります。全社で検討して自社の評価基準を作成しなければいけません。



9 専門のIT(情報システム)要員は何名いるか (単数回答)



8 IT化にかかるコストについて (単数回答)



◆以前は「IT化費用は削減されない」と言われましたが、これはもう通用しないようです。しかしIT化する必要性がなくなった訳ではありません。費用が少ないからこそ、これからは本当に自社に役立つIT化を推進する体制作りが必要です。

11 IT化を行う際に最も困難と思われることは

- ◆期待する効果を実現化させること
- ◆ユーザーのITリテラシーのレベルアップ、そのための教育、全体最適
- ◆システムエンジニアの考え方に左右されやすい。そのため後で使い物にならなくなってしまうことがよくある
- ◆実務重用できるシステム構築のための要件整理
- ◆社内合意を取り付け、現場主導で取組むこと。経営層へ必要性を再認識してもらうこと
- ◆トータルにシステム化する図面が描けないことや、現場の作業内容を無視しがちなこと
- ◆IT部門と現場の連携
- ◆現場作業者が使い続ける現場にやさしいシステムでない、すぐに現場は使わなくなる

10 IT化を行って最も良かったと感じたことは

- ◆在庫のリアルタイム把握
- ◆合理化が進んだ
- ◆業務の効率化とスピードアップ、情報の共有化
- ◆データは蓄積できた
- ◆データのハンドリングが容易になった
- ◆合理化およびコストダウンが進んだ
- ◆業務の効率化推進とアナリスト業務の向上
- ◆情報の同時共有化、業務改善・標準化のツールとして活用できる など

12 IT化についての考えを100～200文字で、自由にお書き下さい

(この設問は非常に興味深い答えが多く、すべて取り上げられなかったのですが、残念ながら紙面の許す範囲で記載します)

Voice

売上 80億円 従業員 250人

◆当初は数人の従業員で、仕入れから製造・販売までどんぶり勘定で行ってきましたが、現在のように数百人の従業員を抱えるようになった弱小企業では、IT化というまずは「人事・経理部門」などから入り、その後、製造など部門別に進むのが常ではないでしょうか。職人体質で

始まった企業なので、製造現場にITの波を入れるのは嫌われますから…。

◆しかし、現在最も食品製造に求められるのは「食の安全・安心」で、それには製造現場でのIT化を積極的に行い、トレーサビリティを主体に全体をIT化すべきだろうと考えます。製造できなければ

販売はないのですから、人事・経理・販売管理はその後でもいいと思います(理想は一元IT化ですが)。現実には、企業としてはどうしても販売(売上)を先に考えてしまうようですが。

Voice

売上 136億円 従業員 900人

◆IT化の費用対効果を目に見える形で現すのは容易ではありませんが、各部署のあるべき姿をメンバー全員で考え、業務の改善に取り組み、目標を設定して実

施の計画を立てた上でのコンピュータ化は必ず成功します。しかし、このように進む例は稀であり、技術・設備が整っていても、人の意識が向上しなければ、ど

んなに費用をかけたところで陳腐なシステムに終わってしまいます。「現場の効率化」という視点での教育・訓練・改善を進めることが最優先ではないでしょうか。

Voice

売上 150億円 従業員 340人

◆あるべき姿、もしくは理想のシステムの構築は、費用と手間暇をかければ今の世の中では可能だと思います。しかし、社員や組織、業務レベルに応じた、身の丈に合ったシステム化が必要であり、丈が伸びれば、システムのレベルアップを惜しまず行うことが必要でしょう。また、身の丈を見誤らず、程度はありますが少し上の丈であることが必要だと感じます。

Voice

売上 1000億円 従業員 1500人

◆目的の明確化が何よりも大事だと思います。また、IT化によって全部署の作業が軽減すればいいですが、場合によっては「ある部署で100減るが、隣の部署は50増える」というようなことが起こります。導入時には目的と効果について、関係する全部署に事前に説明しないと、現場のIT化アレルギーを生むこととなります。

Voice

売上 700億円 従業員 700人

◆IT化は経営の道具として、経営戦略、事業・機能戦略と一体として検討していくものです。こういった考え方がないと、IT化の目的・評価軸さえもはっきりとしないし、結果的に無駄な投資となる可能性が高くなります。IT部門の社内ポジション、人員選定・教育も含め、ITへの取り組み姿勢は、経営者の大きな課題であると考えます。



Voice

売上 1600 億円 従業員 4000 人

◆ IT 化は、生産・営業・開発その他経営効率を引き上げのための有効な手段であると考えていますが、多くの企業で2つの課題があると感じています。一つは、性急に費用対効果を追求するトップ陣などの発想がネックとなること。もう一つは、IT 化が合理化のすべてだという神話が独り歩きしがちなことです。この解消策は言うまでもなく、

①費用対効果の検証は、中期的にかつ

総合的に行う

② IT 化の前提条件をしっかりと固める。

つまり、社内外の情報インフラ整備が必要不可欠

ということです。特に①の関連で常々感じているのが「何が真の問題で、何が表面的問題なのか？」の見極めが大切であり、この点をおろそかにすると、多くの場合 IT 化は失敗に終わるということです。

◆問題点のツリー化・体系化は、さまざま

まな問題点を「解決すべき課題」に置き換える重要なプロセスであり、ここに多くのパワーを投入すべきです。



Voice

売上 300 億円 従業員 300 人

◆ IT 化は必要と考えますが、「得手でない」「費用の程度が分からない」「得手でないためうまく説明できず、他部門や上司の納得を得るのに苦労する」「専門のスタッフが少ない」「財務処理は分かるが生産処理工程が分からない」など、IT 化を進める以前の問題が多くあると思います。

Voice

売上 180 億円 従業員 500 人

◆ IT 化については、高額な費用が発生するとともに、費用対効果が経営者側から求められます。また、導入後もランニングコストが発生し、それに携わる人にも専門的知識が要求されます。よって、IT 化するに当たり、どうしても慎重にならざるを得ないという現状があります。

Voice

売上 2500 億円 従業員 2500 人

◆システム担当者は、現場の業務や行動作業者のレベル、食の安全・安心などをよく理解しないままシステムを提案・構築・導入し、その後は知らんぶりとなることが多いです。会社が何を求めているのかを最優先に考えることが重要だと思います。