

第2章 2つのIT導入戦略

第1章の現状分析を踏まえつつ、本章では、中堅・中小企業におけるIT導入戦略を2点、提示する。

【POINT】

IT導入の戦略1：

IT導入は、検討→導入→構築→運用（→検討→導入…）という循環型ステップを踏んで実現する。

IT導入の戦略2：

IT導入は、「つくる」「つかう」という2つの方法でアプローチする。

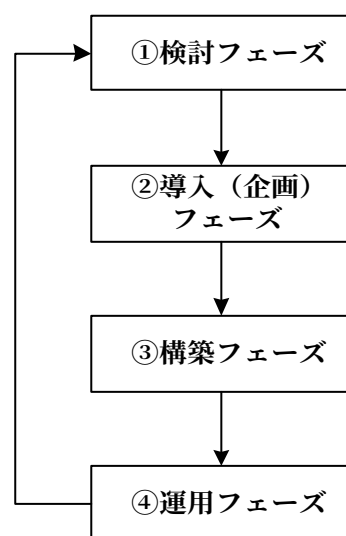
1. 戦略1：4つの導入ステップと循環型ステップ

IT導入に際し留意すべきことは、ITは一度導入すればそれで終わりというものではなく、利用の中から業務に最も適した形に改善していくサイクルを回し続けることが重要であるという点である。改善サイクルにおいては、ドッグイヤー、マウスイヤーとも呼ばれる技術革新の状況を踏まえることが必要となる。

実際には、IT導入は①導入の必要性等を検討する「検討」フェーズ（段階）、②導入の方向性を決定し準備を行う「導入（企画）」フェーズ、③実際にシステムを構築していく「構築」フェーズ、④システムを運用、必要な見直しを加えていく「運用」フェーズという4つの段階を踏んで実現していく。

すなわちIT導入は、①から④のステップを常に繰り返しながら発展させていく循環型のステップとしてとらえられる。

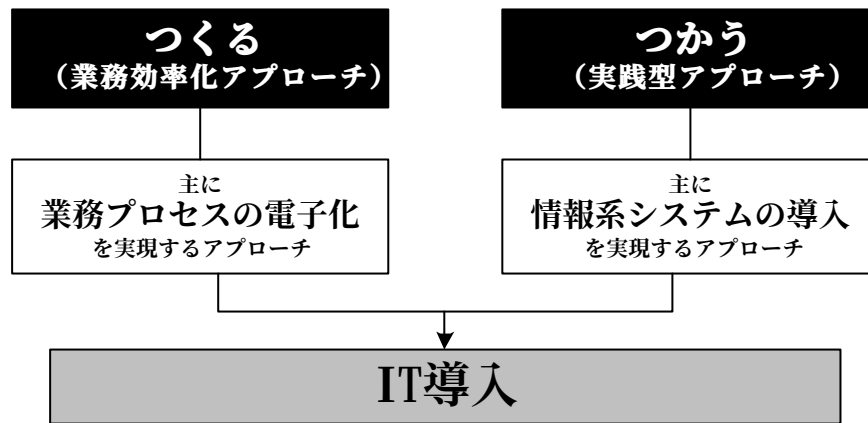
図1 IT導入の循環ステップ



2. 戦略2：「つくる」「つかう」の二つのアプローチ

IT 導入の第2戦略として、「つくるアプローチ」「つかうアプローチ」という二つのアプローチをお勧めしたい。

図2 IT 導入の2つのアプローチ

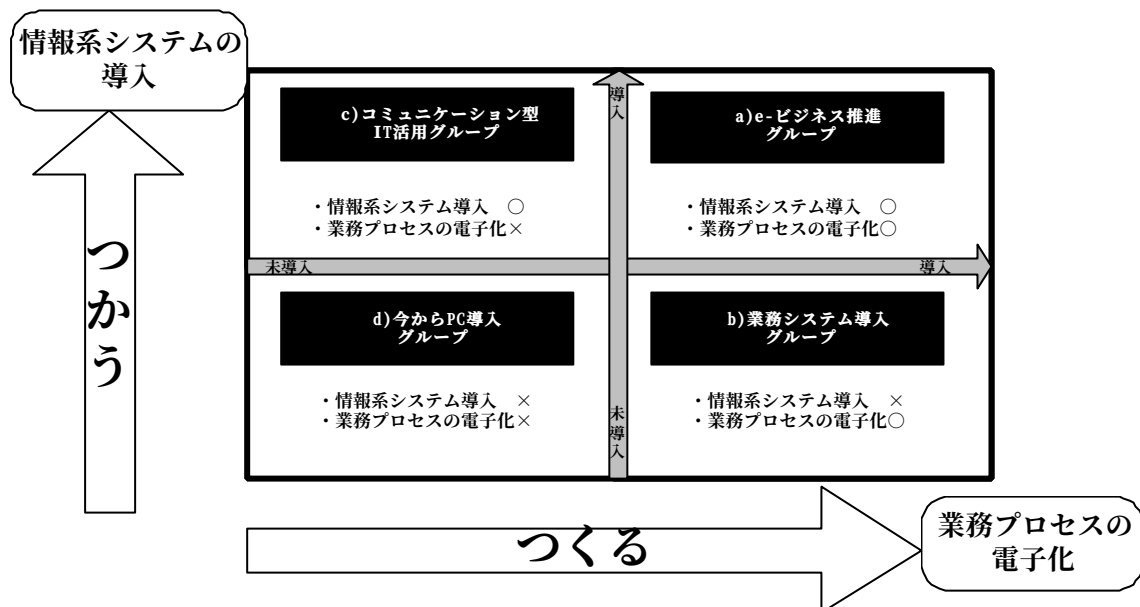


IT 導入には、経営の課題を分析し、その解決の手段として IT を位置づけるという、目的の明確化と体系的な取組みが必要である。「(システムを) つくる」ためにはこうしたアプローチが不可欠であり、こうした取組方法は、経営全体を IT をツールとして改善していく「経営改善型のアプローチ」ともいえる。これまで「IT 導入」といえば、こうしたシステム構築を意味することが多かった。

しかし後段で紹介するように、先進企業からは、「とにかくまず使ってみること」の重要性を指摘する声も多数聞かれた。以前は大型汎用機でしか実現できなかった機能が多くのパソコンで実行できるようになり、またインターネットの普及によりメール等による情報交換が可能となった現在、経営者はもとより、社員全員が IT を「つかう」(つかいこなす) ことの重要性が、強く認識されているといえよう。「つくるアプローチ」が経営改善を目的としたアプローチであるのに対し、「つかうアプローチ」は、IT をとにかく使ってみることが目的の「実践型アプローチ」である。

IT 導入に当たっては、現状分析で明らかになった「業務プロセスの電子化」に対しては主に「つくるアプローチ」、情報系システムの導入に対しては主に「つかうアプローチ」を意識しながら対処するとよいだろう。

図3 つくるアプローチとつかうアプローチ



2つのアプローチのどちらを先に行うのか、あるいは同時に行うのかは、自社の置かれたこれまでの IT 導入状況、社員の情報リテラシー、設備投資に振り向けられる財政力などを勘案し、個々の企業ごとに決定すべき事項となる。しかし、IT はもはや電話、FAX と並ぶ企業の基礎的経営資源ととらえるべきであり、検討に長い時間を要するならば、まず「つかってみる」という姿勢で IT 導入のスタートを切ることが必要であろう。