



「ユーザ企業IT動向調査」

(社)日本情報システム・ユーザー協会
(JUAS)

(社)日本情報システム・ユーザー協会

◇沿革:1962年4月 日本データ・プロセッシング協会創立
1992年7月 (社)日本情報システム・ユーザー協会に拡充改組

◇役員:理事42名 監事2名

会長	河野 俊二	東京海上火災保険株式会社	相談役
副会長	川上 哲郎	住友電気工業株式会社	相談役
副会長	丹羽 宇一郎	伊藤忠商事株式会社	取締役社長
副会長	榎本 晃章	東京電力株式会社	取締役副社長
副会長	森下 俊三	東日本電信電話株式会社	取締役副社長

事務局

専務理事 細川 泰秀、常務理事 三木 徹

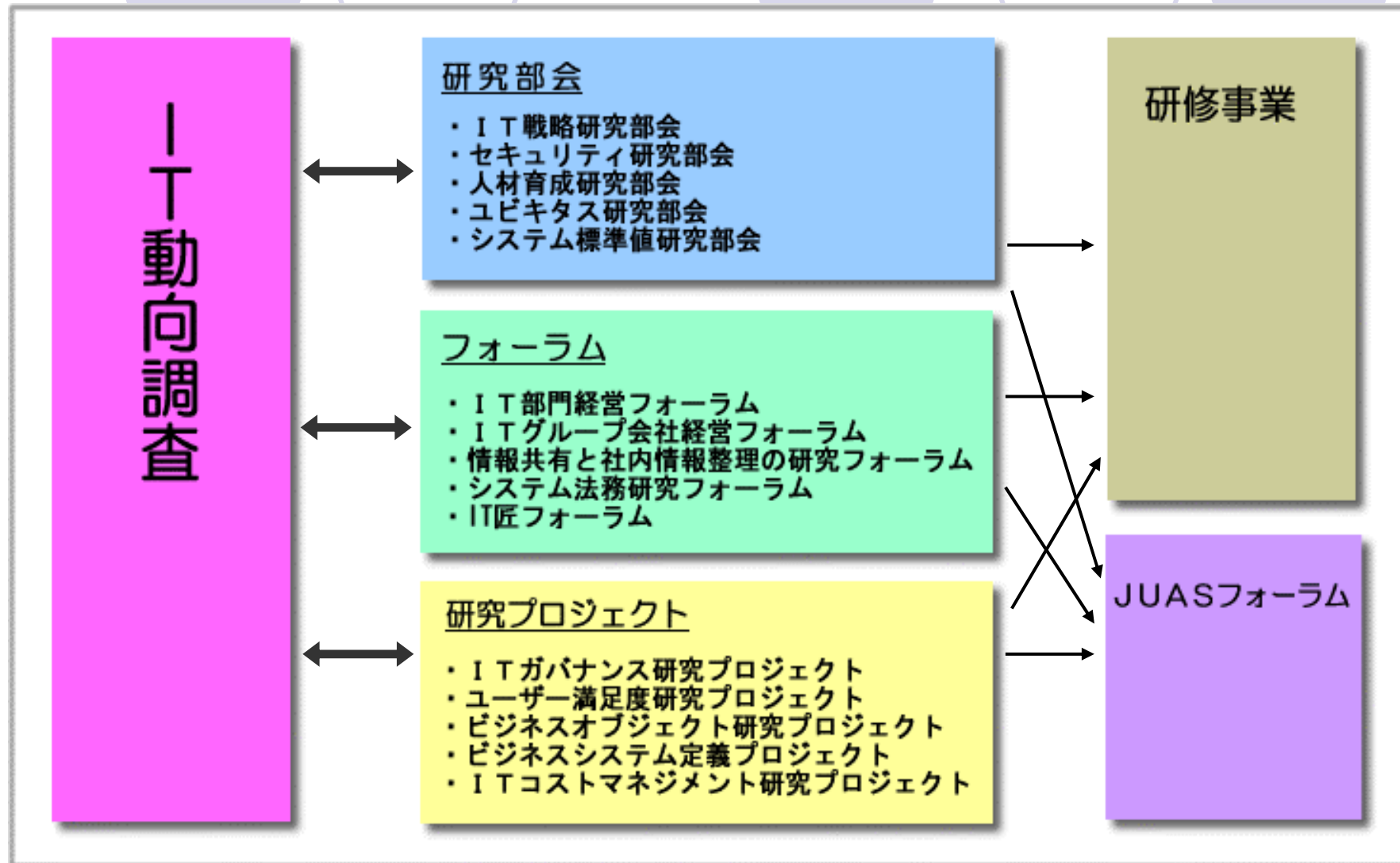
本部所在地 東京都中央区日本橋小伝馬町15-17

会員数: <平成15年3月12日現在>

正会員 120

賛助会員 183(法人賛助会員93、個人賛助会員90)

JUASの活動と調査



JUASの過年度調査

- 2001年度「企業におけるITガバナンスのあり方」
- 2000年度「ネットワーク活用を中心とする
ITの企業経営に与える影響とその動向」
- 1999年度「構造を変革する電子商取引の実状と
システムベンダーに求められる支援に関する調査」
- 1998年度「ユーザーにおける
システム運用管理環境整備動向調査」
- 1997年度「企業情報システムにおける
ネットワーク活用とセキュリティ体制に関する調査」
- 1996年度「オープンなネットワークを活用した
C/S型企業情報システムの利用に関する調査」
- 1995年度「ソフトウェア利用環境等技術調査
—ミドルソフトウェアに対するニーズ調査」
- 1994年度「オープン環境における
クライアント／サーバシステム・ユーザー調査」

今年度調査の方法

アンケート調査

(2002年12月4日発送、12月27日締切)

- ・ I T 部門長あてアンケート
(4,000社宛発送、回答: 1,075社、回答率: 26.9%)
- ・ 利用部門宛アンケート
(5,000社発送、回答: 1,003社、回答率: 20.1%)

インタビュー調査

(調査期間: 2002年12月~2003年2月)

- ・ I T 部門長インタビュー(53社)
- ・ 利用部門インタビュー(50社)

過去4年間のデータを含む
アンケート集計DB

JUAS他のプロジェクト

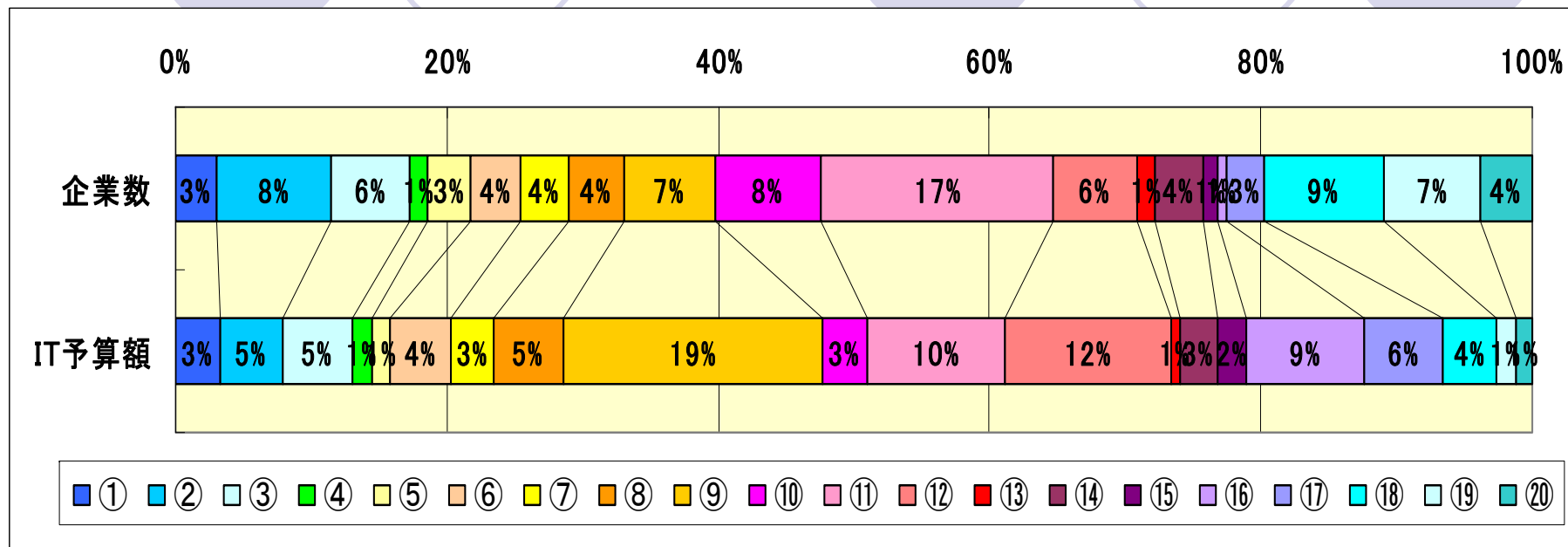
アンケートまとめ

インタビューまとめ

ユーザ企業IT動向調査 報告

アンケート回答企業(業種別)

企業数(回答企業数:1075社)とIT予算額対比(総合計:772,623百万円)

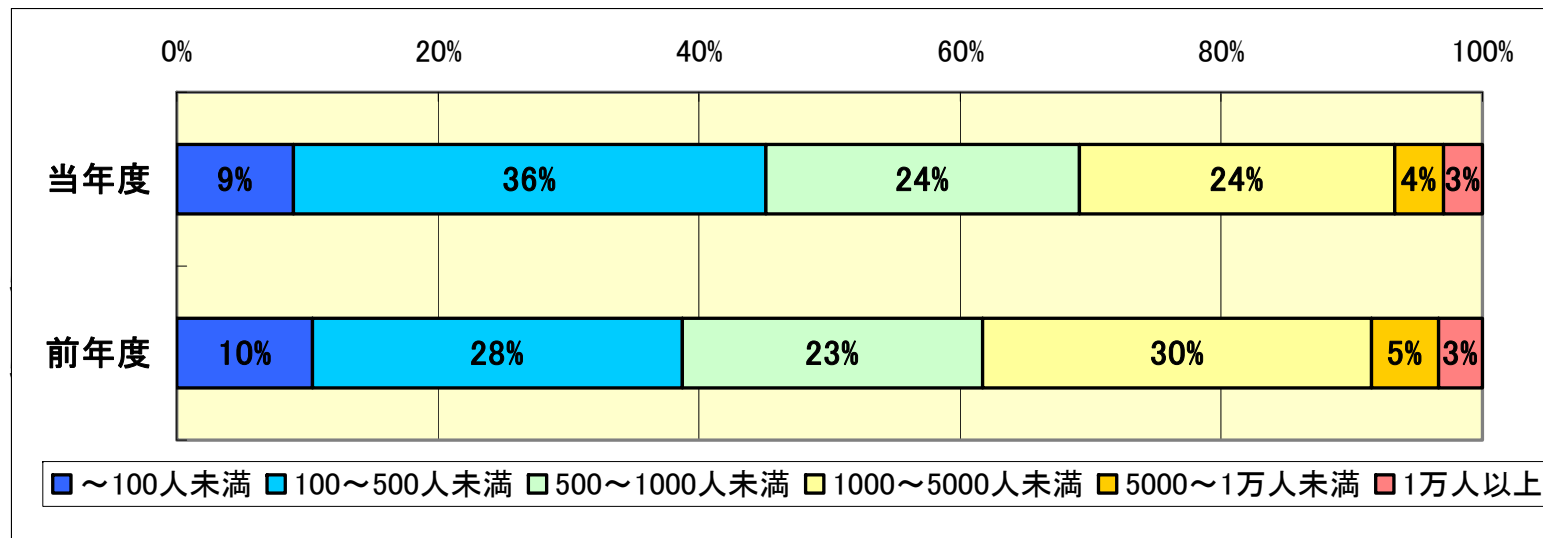


製造業		企業数	IT投資額	非製造業		企業数	IT投資額
①農林水産食品	32	3%	3%	⑪商社流通卸売	185	17%	10%
②建設土木鉱業	91	8%	5%	⑫銀行保険証券	66	6%	12%
③化学薬品	63	6%	5%	⑬不動産倉庫	14	1%	1%
④石油石炭ゴム	14	1%	1%	⑭運輸	39	4%	3%
⑤繊維紙木材	33	3%	1%	⑮通信サービス	11	1%	2%
⑥鉄非鉄金属窯業	40	4%	4%	⑯電気ガス水道	7	1%	9%
⑦輸送機器関連	39	4%	3%	⑰放送新聞出版	29	3%	6%
⑧一般機械製造	44	4%	5%	⑱サービス業	96	9%	4%
⑨電気機器製造	72	7%	19%	⑲情報処理業	76	7%	1%
⑩その他製造業	83	8%	3%	⑳その他	41	4%	1%
製造業合計	511	48%	51%	非製造業合計	564	52%	49%

アンケート回答企業(従業員規模)

	当年度	前年度	前年度比
～100人未満	96	98	98%
100～500人未満	388	268	145%
500～1000人未満	257	217	118%
1000～5000人未満	259	282	92%
5000～1万人未満	40	48	83%
1万人以上	32	32	100%
N値	1072	945	113%

	当年度	前年度	前年度比
中小企業	96	98	98%
中堅企業	645	485	133%
大企業	331	362	91%

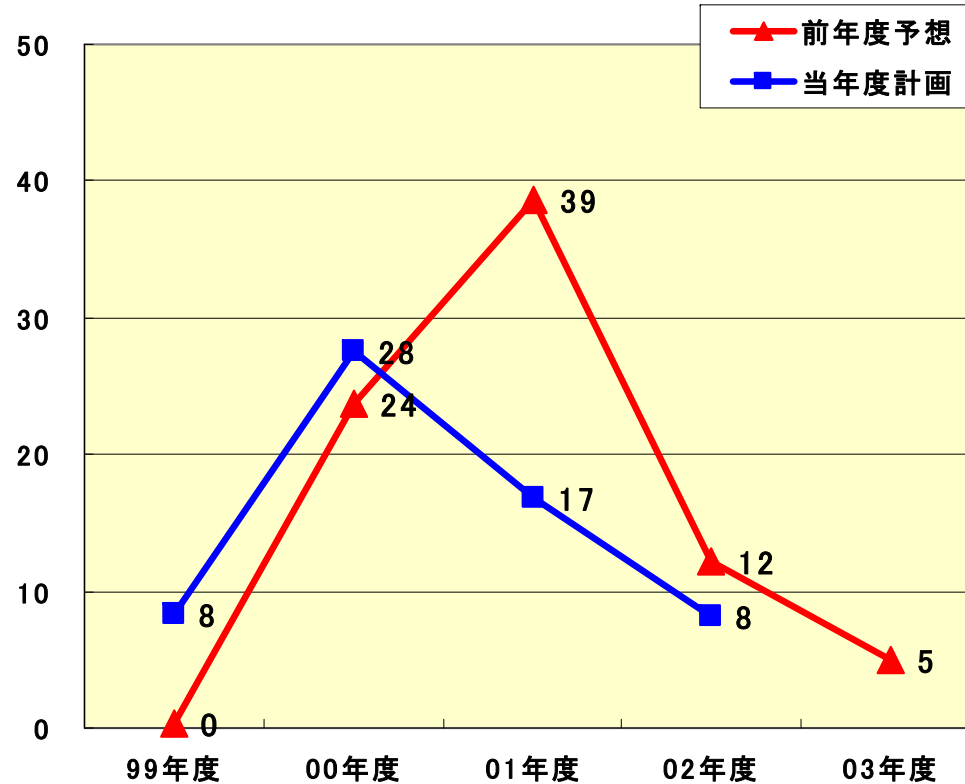


1. 企業のIT投資動向

- 2003年度IT投資意欲は、依然プラスで、根強いが、IT投資は2000年度をピークに漸減傾向にある
- 一社あたりのIT投資金額は2000年度を境に減少
- 売上高IT投資比率の平均は2.0%と、前年度より0.2ポイント上昇
- 売上高が減少している企業でも、3分の1の企業はIT投資額を増加している
- IT予算額内訳で最も大きいのは依然ハードウェアであるが、2003年度に増加見通しの分野はソフトウェア

2003年度 I T 投資意欲は、依然プラスで根強いが、 2000年度をピークに漸減傾向

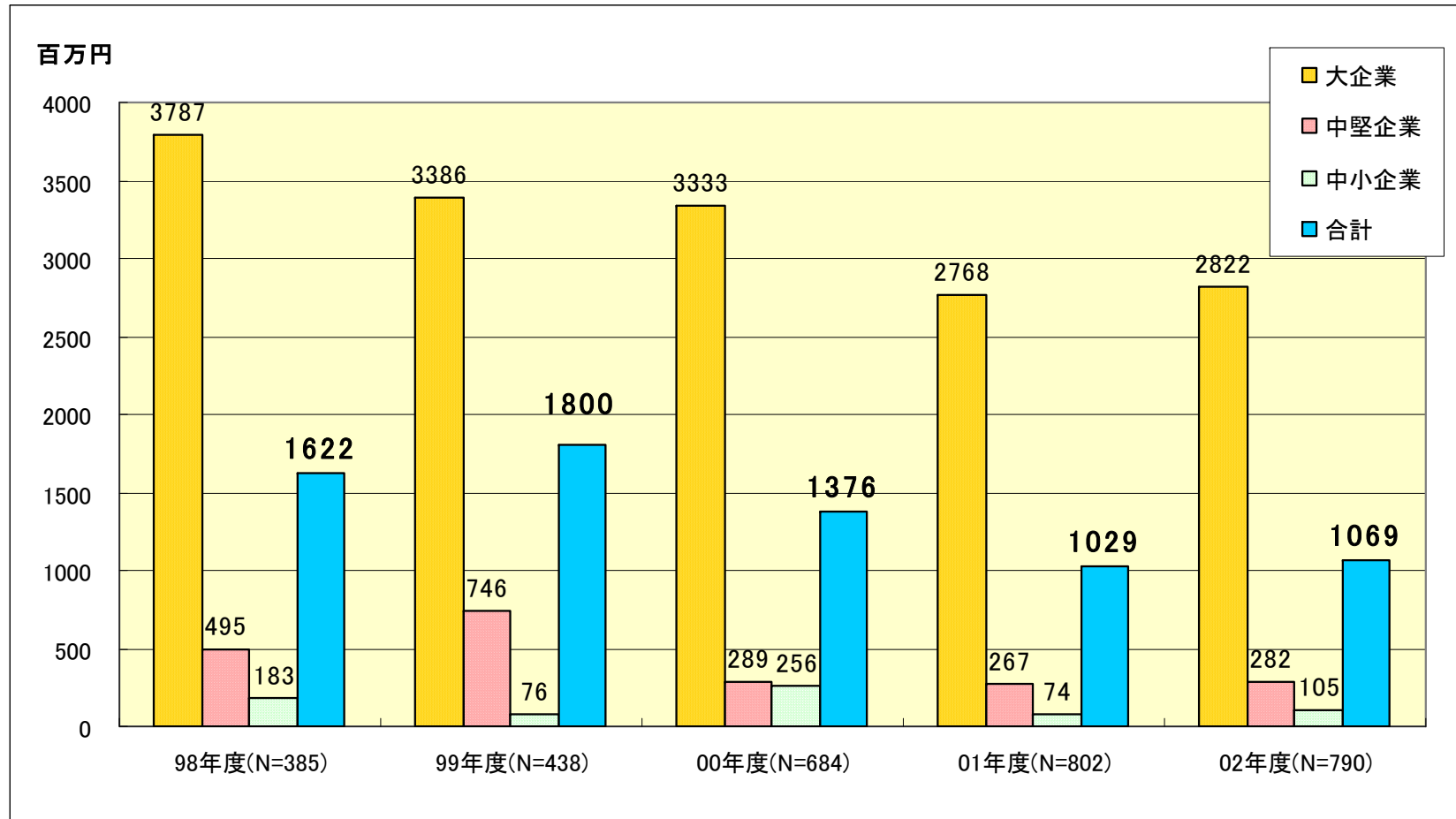
IT投資意欲DIの推移
(前年度予想)-実績(当年度計画)経年比較



DI: 増加するとみた企業の割合と
減少するとみた企業の割合の差

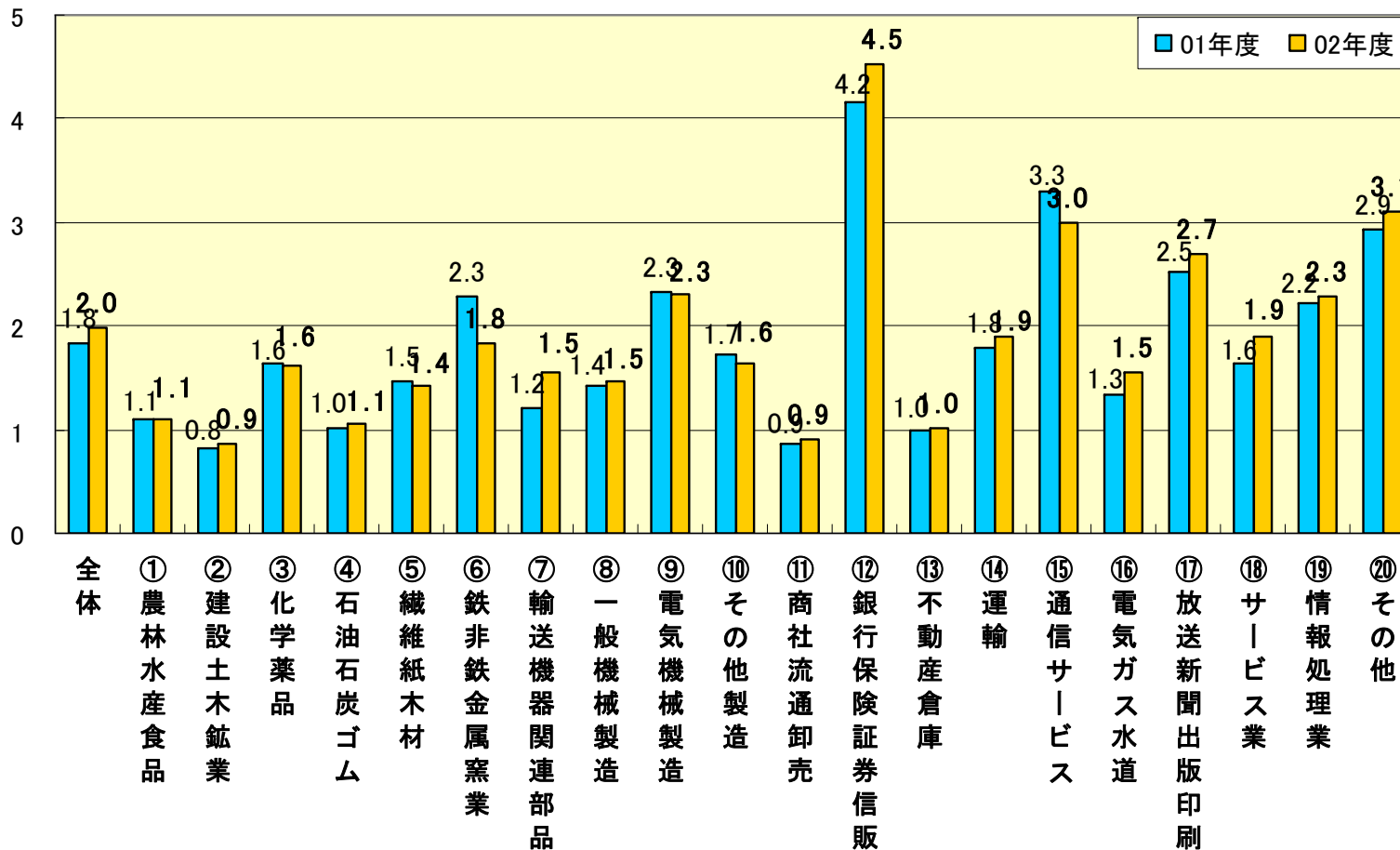
	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度
増加	34%	43%	54%	39%	35%
不変	32%	37%	31%	34%	35%
減少	34%	20%	15%	27%	30%
前年度予想	0	24	39	12	5
N値	412	452	726	792	898
増加	43%	52%	45%	39%	X
不変	23%	24%	27%	30%	
減少	35%	24%	28%	31%	
当年度計画	8	28	17	8	
N値	434	675	753	805	

一社あたりのIT投資金額は2000年度を境に減少

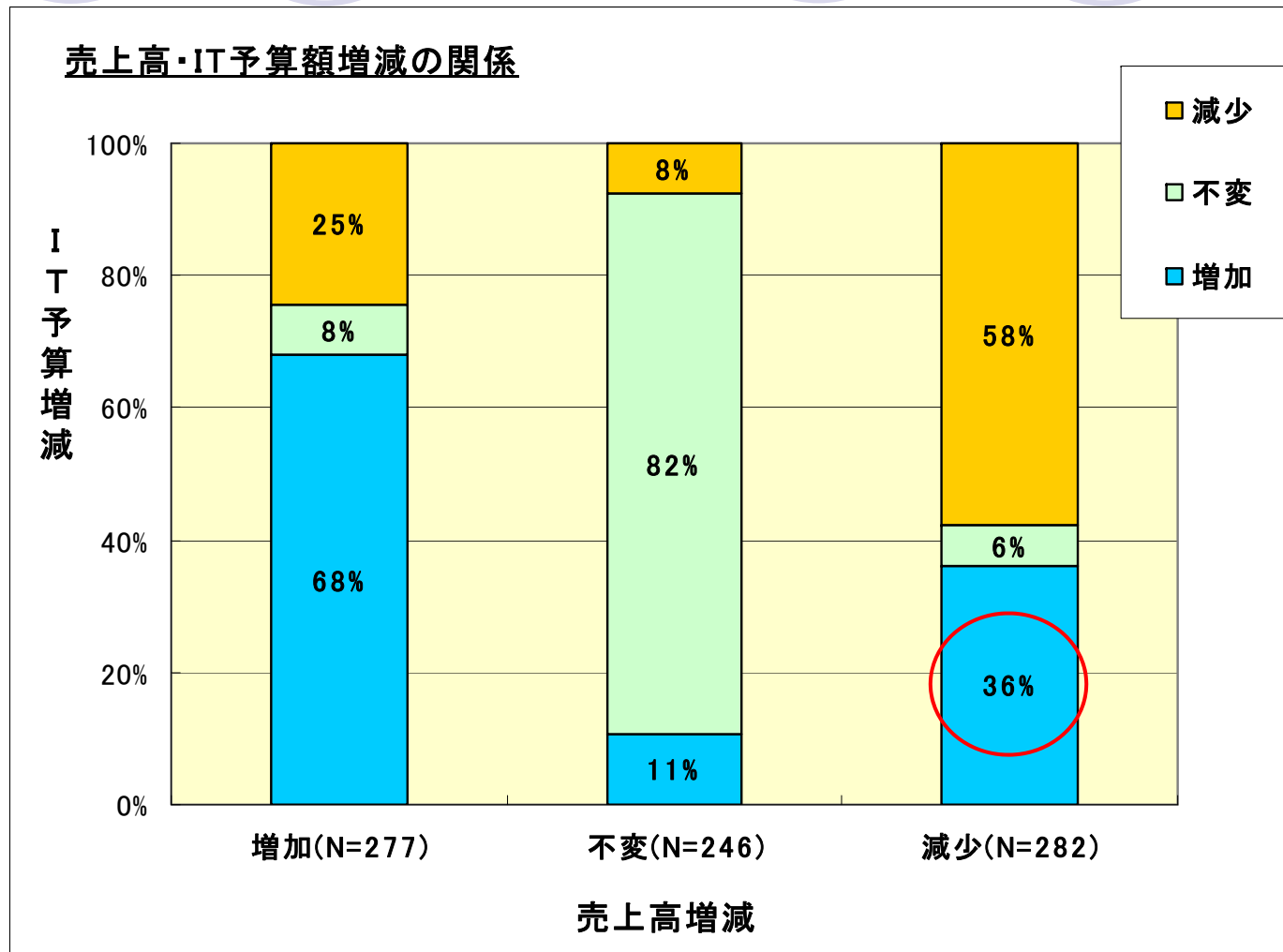


売上高IT投資比率の平均は2.0%と、 前年度より0.2ポイント上昇

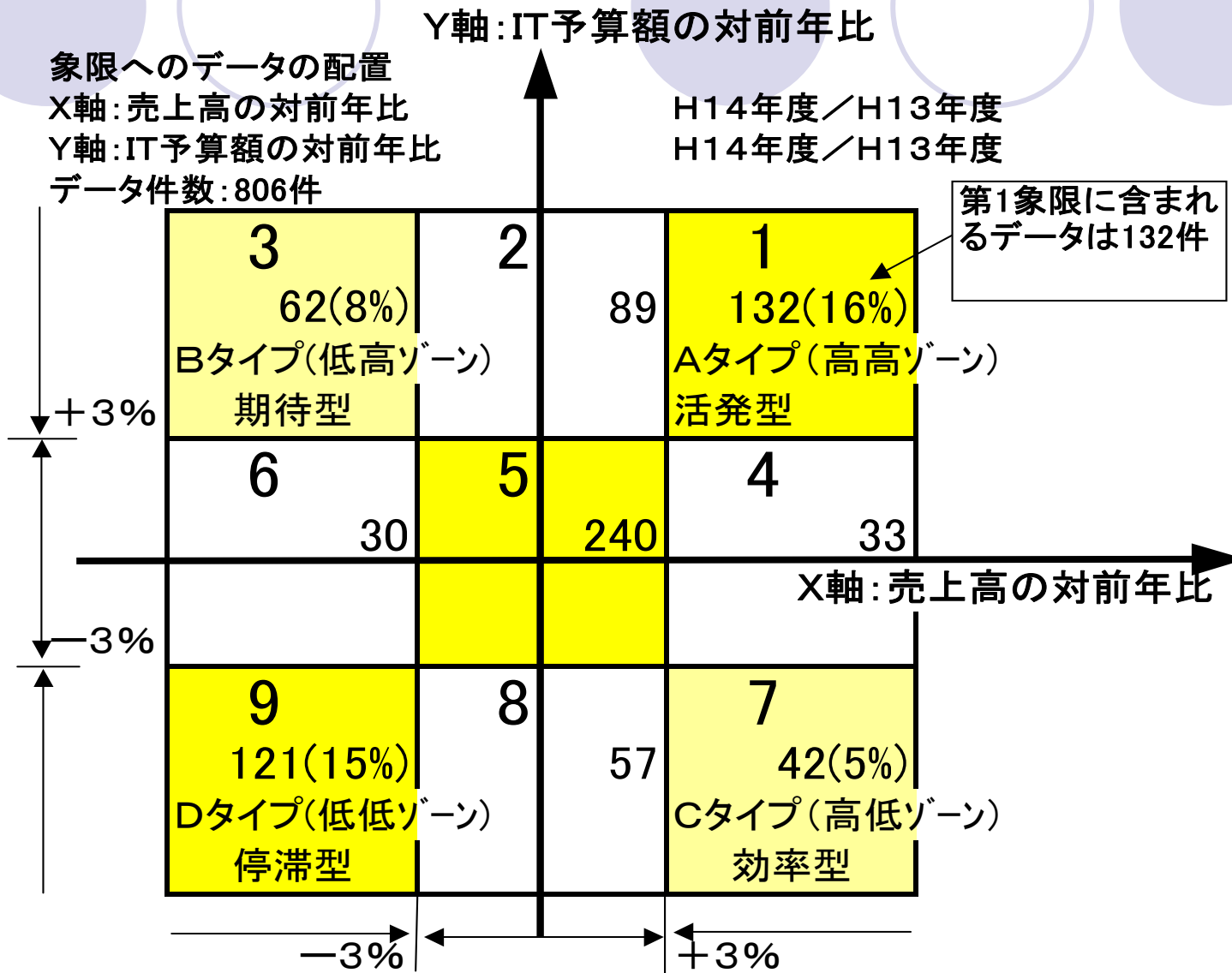
業種別IT予算対売上高比率平均(回答企業:803社)



売上高が減少している企業でも、 3分の1の企業はIT投資額を増加している

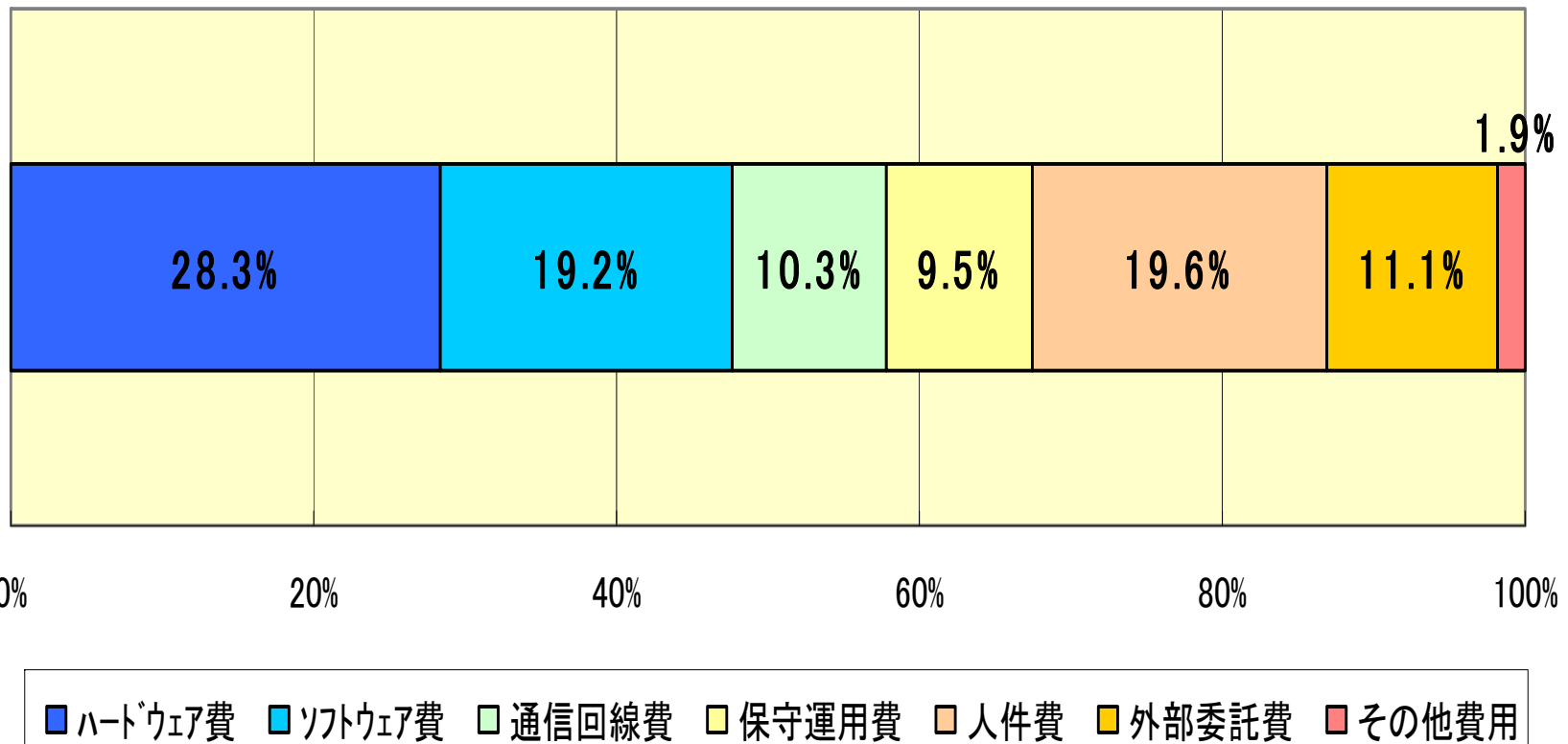


企業IT活性度の象限分類

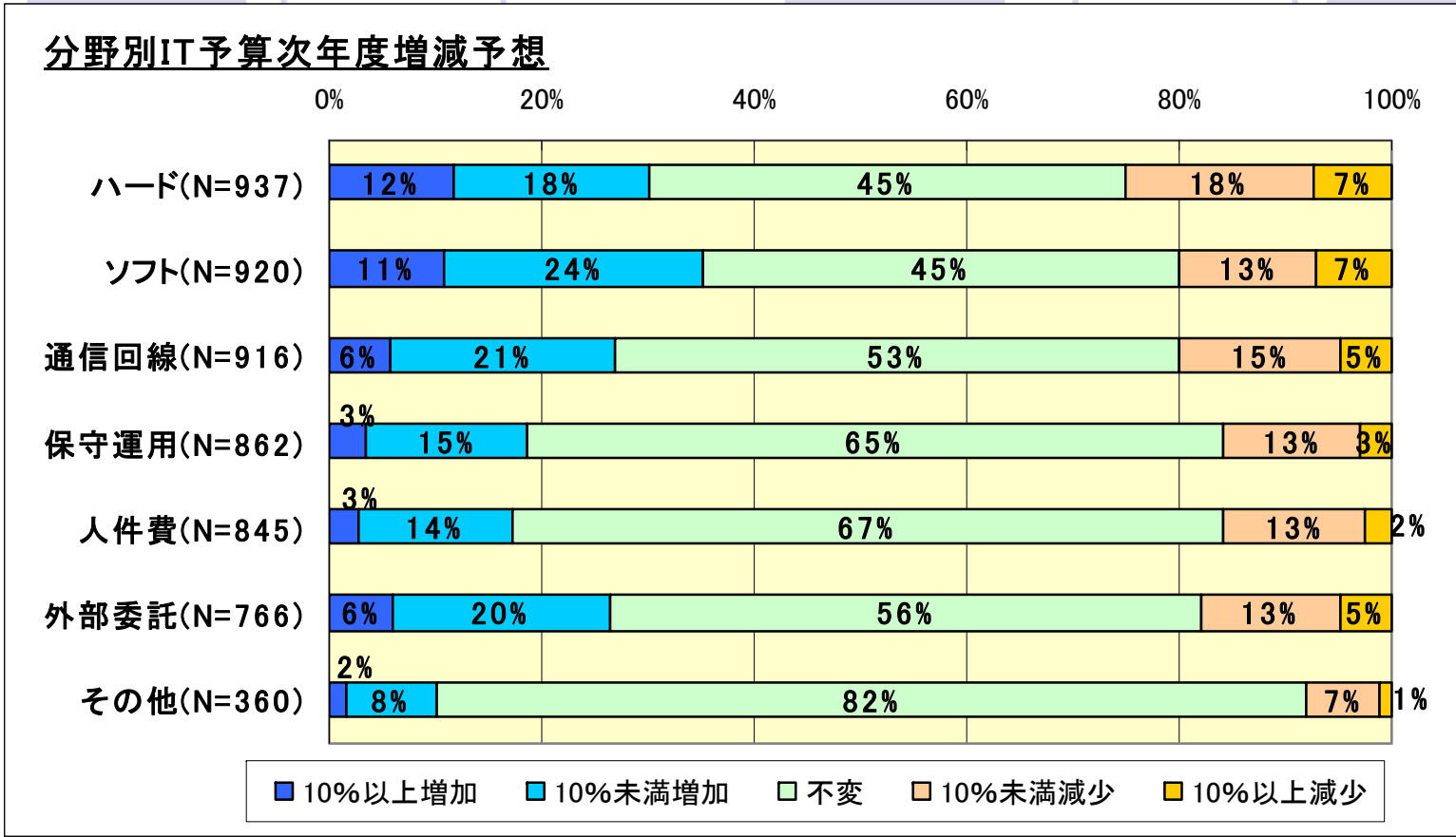


IT予算内訳:ハードウェア予算が大きい

IT予算内訳比率(回答企業:753社)

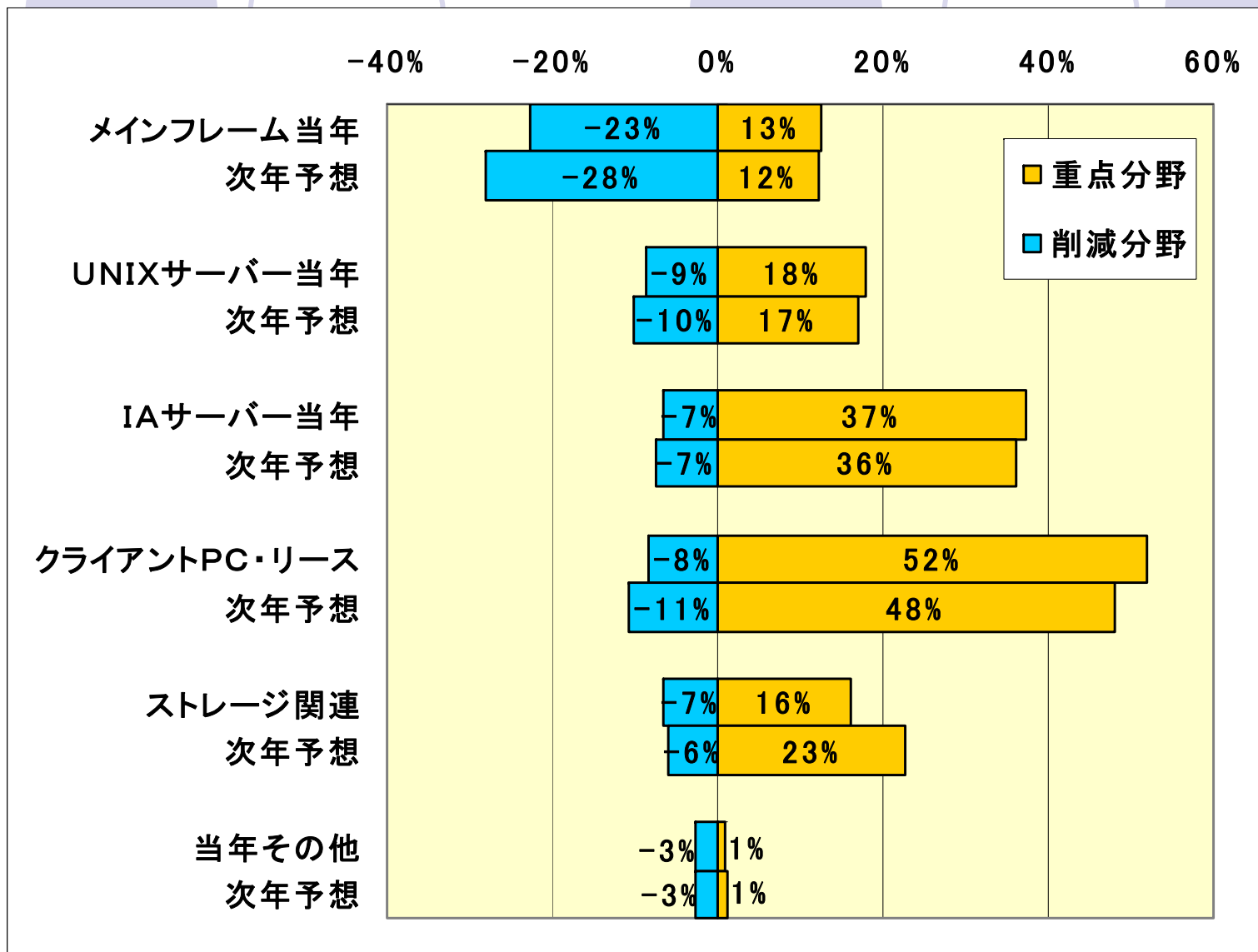


2003年度に増加見通しはソフトウェア

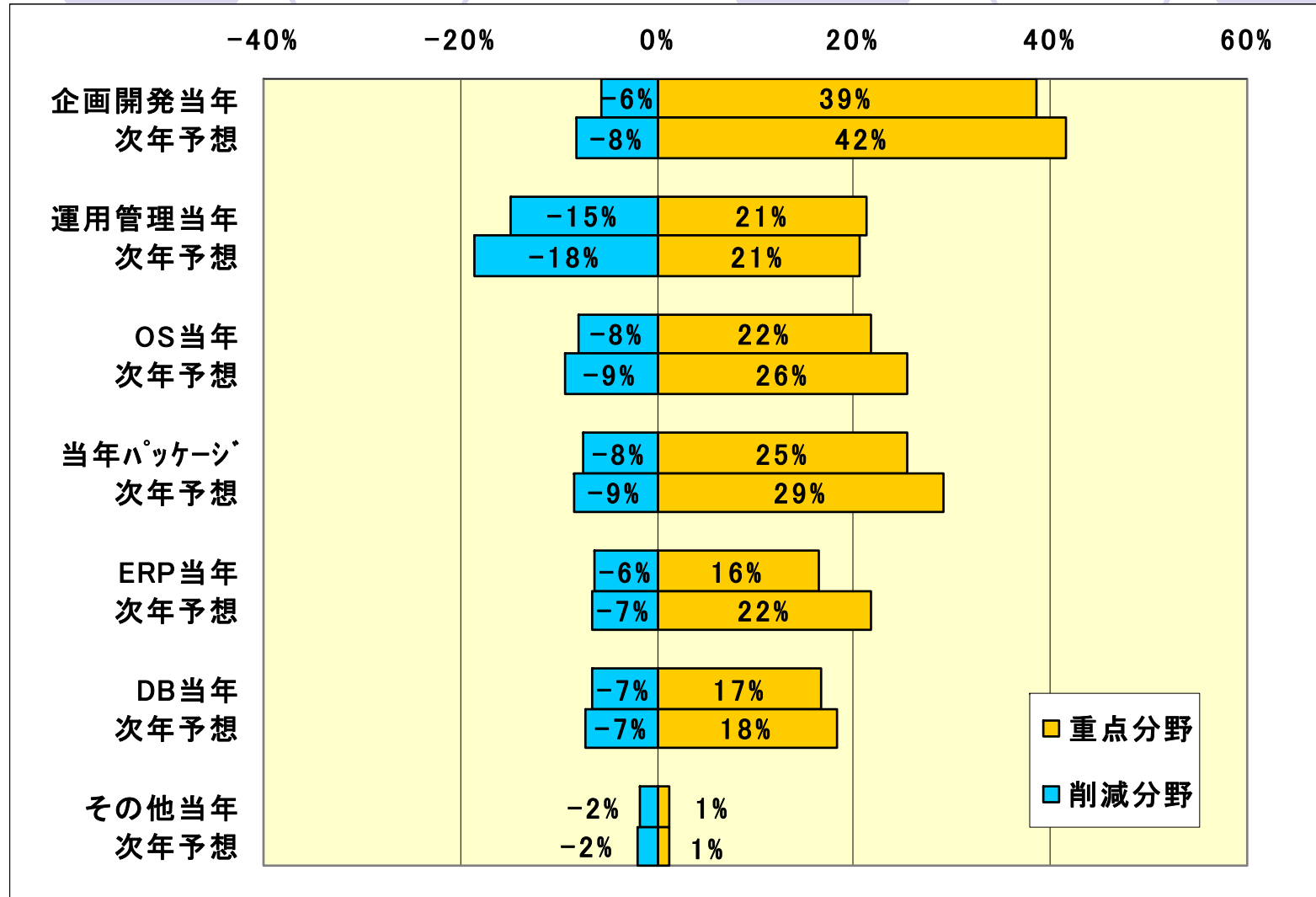


	ハード費	ソフト費	通信費	保守運用費	人件費	外部委託費	その他費
N値	937	920	916	862	845	766	360
増加	30%	35%	27%	19%	17%	26%	10%
不変	45%	45%	53%	65%	67%	56%	82%
減少	25%	20%	20%	16%	16%	18%	8%
DI	5	15	7	3	1	8	2

ハードウェアに関する重点投資・重点削減分野



ソフトウェアに関する重点投資・重点削減分野



2. IT投資の傾向把握

(1) IT組織と傾向把握

IT組織の3つの基本形

- 分散型： 企画機能をはじめ全部の機能をビジネスユニットに分散
- 集権型： 全社で統一されたルールに基づき一元的に統括・管理
- 連邦型： 企画機能等は一カ所に集中して対応し、
開発運用等は分散

各社の実状はさまざまであり、ハイブリッド型、暫定型も多く見られるが、大きくは上記3つに分けられる。

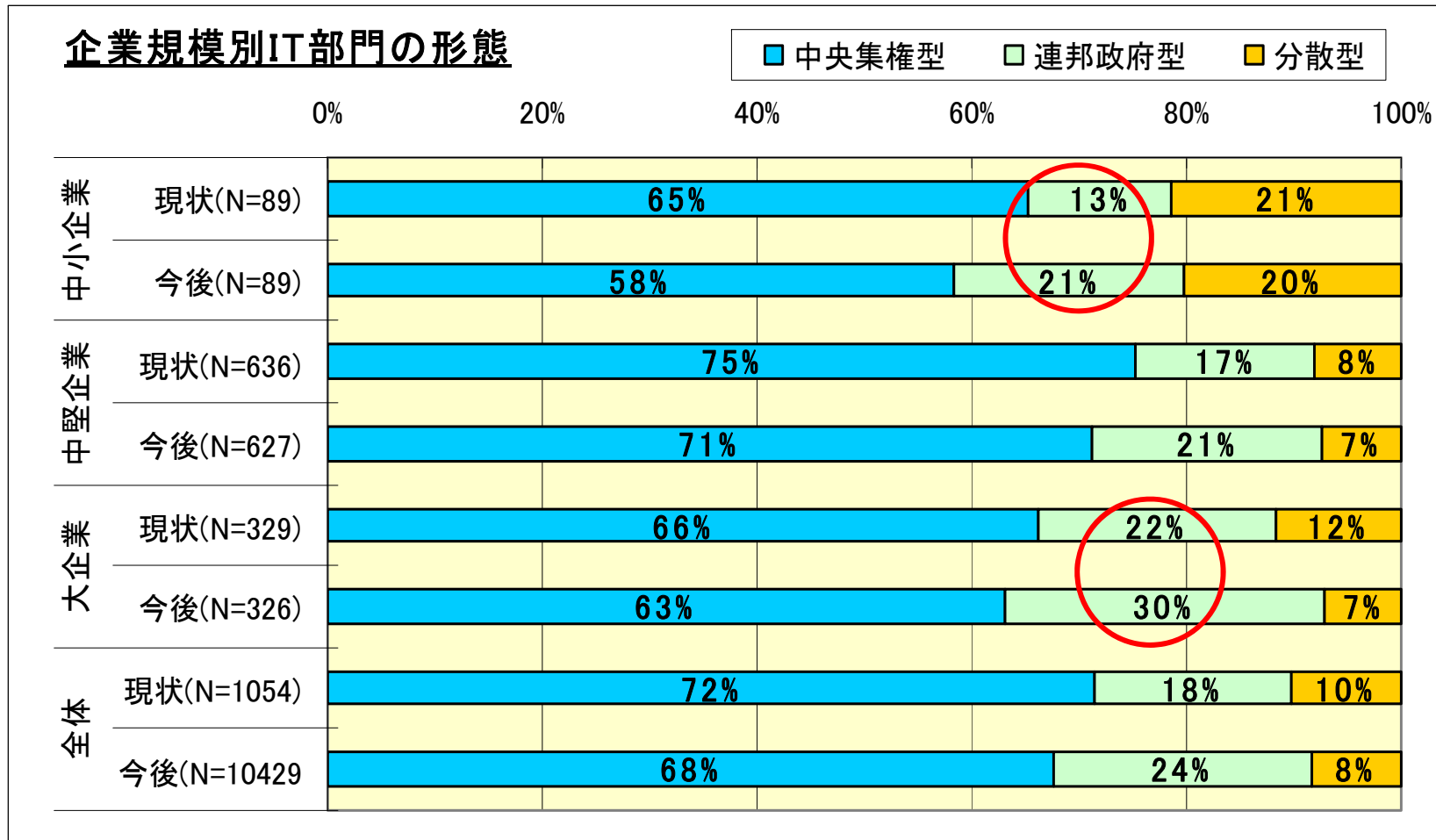
IT部門の組織形態

	予算権限、プロジェクト優先順位	形態
分散型	<ul style="list-style-type: none"> IT予算は各ビジネスユニットがそれぞれ管理 ビジネスユニット内で開発優先順位を調整 IT部門は主に、共通インフラ担当 	
集権型	<ul style="list-style-type: none"> IT部門がIT予算を一括して管理 IT部門がビジネスユニットの要望を取りまとめ経営方針に沿って開発優先順位を調整 	
連邦型	<ul style="list-style-type: none"> 全社案件は経営会議で優先順位を討議決定 CIOが全体の予算総額の整合性を管理 ビジネスユニット内案件は各ビジネスユニットの長がビジネスユニット内討議に基づき優先順位を決定 	

IT組織形態別の特徴

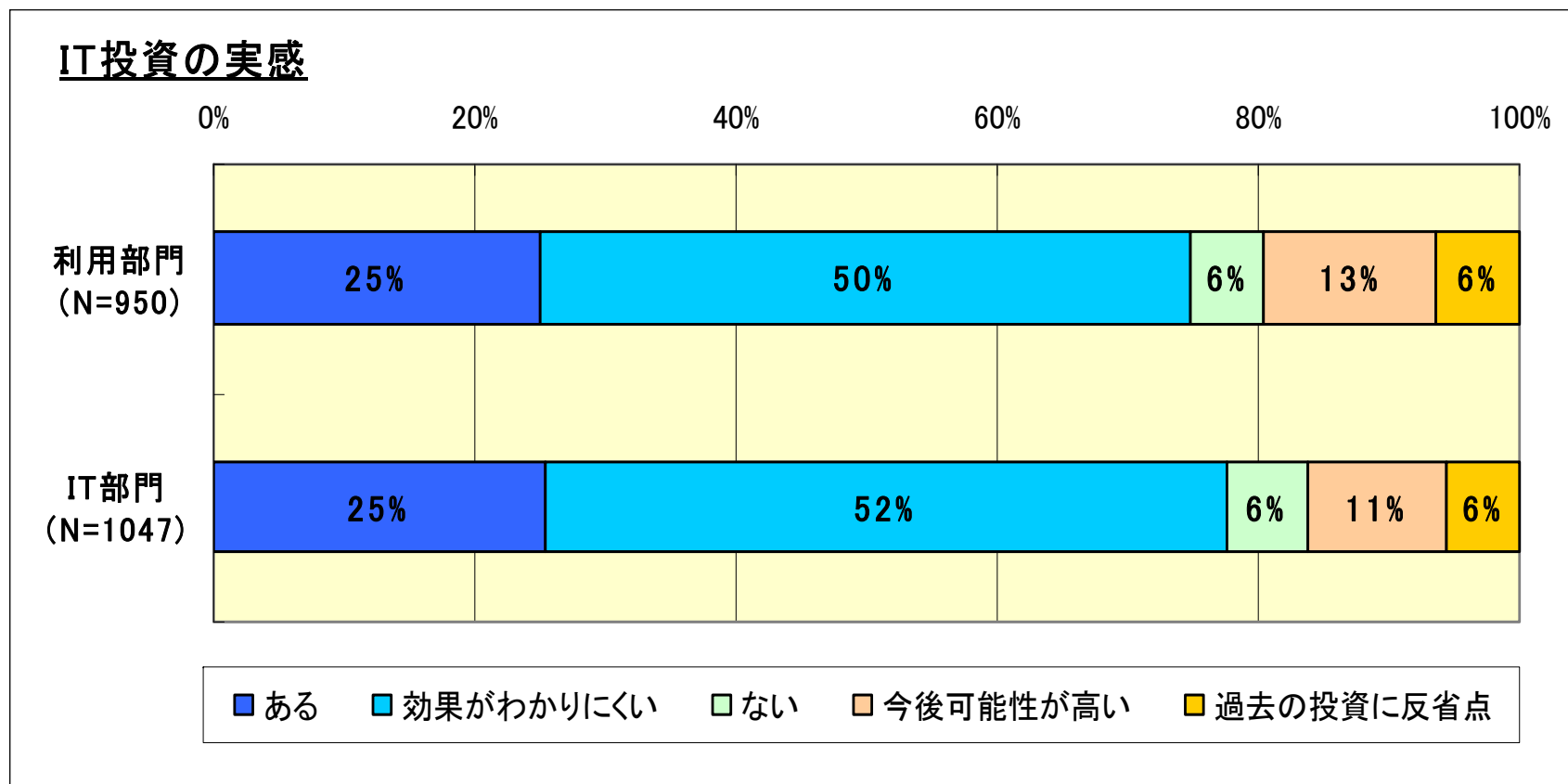
分散型	<ul style="list-style-type: none">○ 個別最適が図られており、ビジネスユニット内での満足度は高く、オーナーシップ意識も高い。△ IT運営は効率的とはいえない場合があり、ITスキルや整合性は損なわれる。
集権型	<ul style="list-style-type: none">○ システムアーキテクチャの全社統一設計や標準化による経済的価値を十分理解し、IT部門のリーダーシップにより全社最適を実現しやすい。△ ユーザーの満足度やオーナーシップ意識は低い
連邦型	<ul style="list-style-type: none">○ ユーザーの満足度とオーナーシップとの整合性が向上○ 全社IT組織とビジネスユニット間のコミュニケーションの円滑化が重要視される

IT組織はほぼ7割が、集権型であるが、 連邦型への指向がみられる



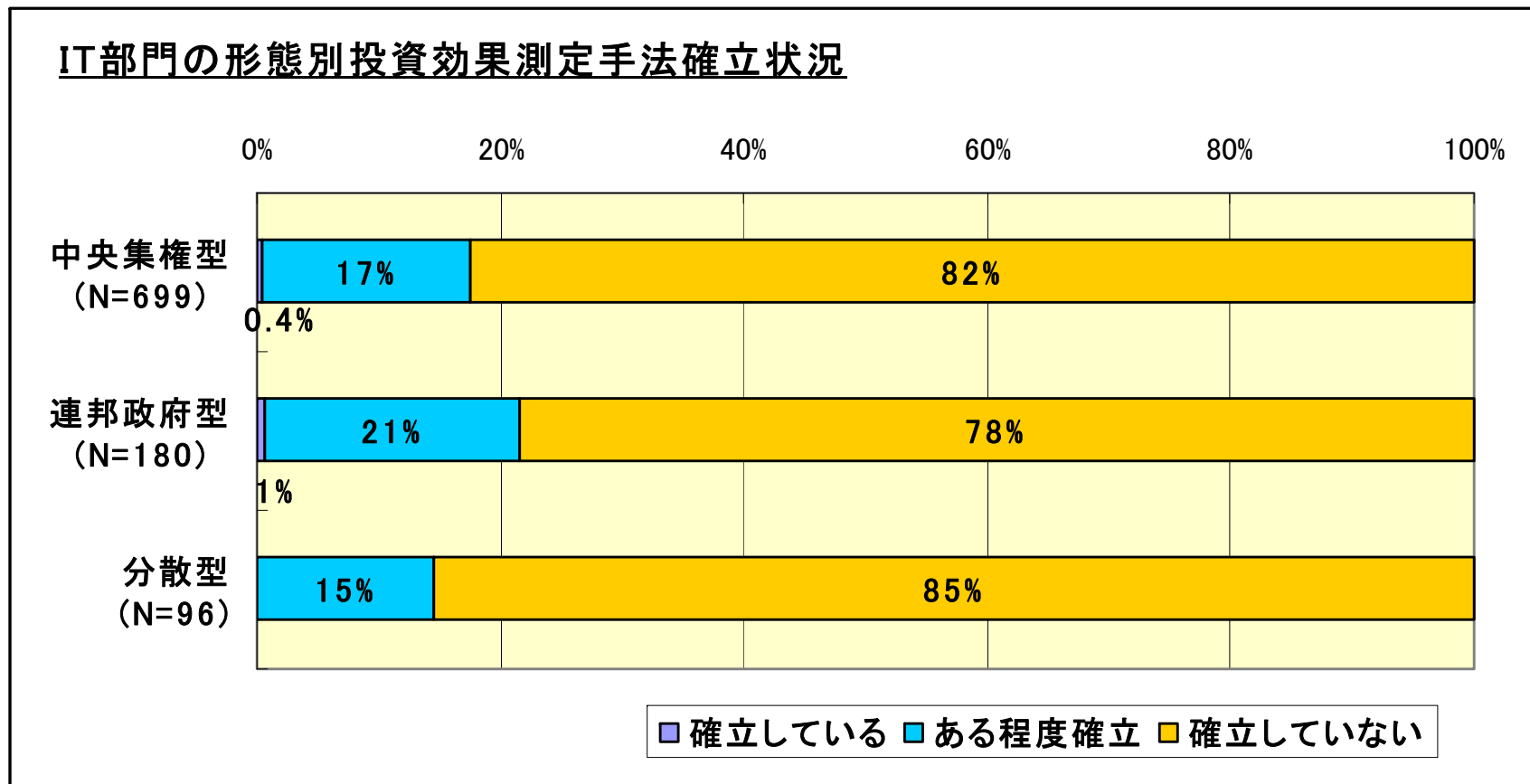
(2) IT投資評価の現状

IT投資効果については、約半数の企業が「わかりにくい」と考えているが、投資の効果を実感している企業も25%存在する



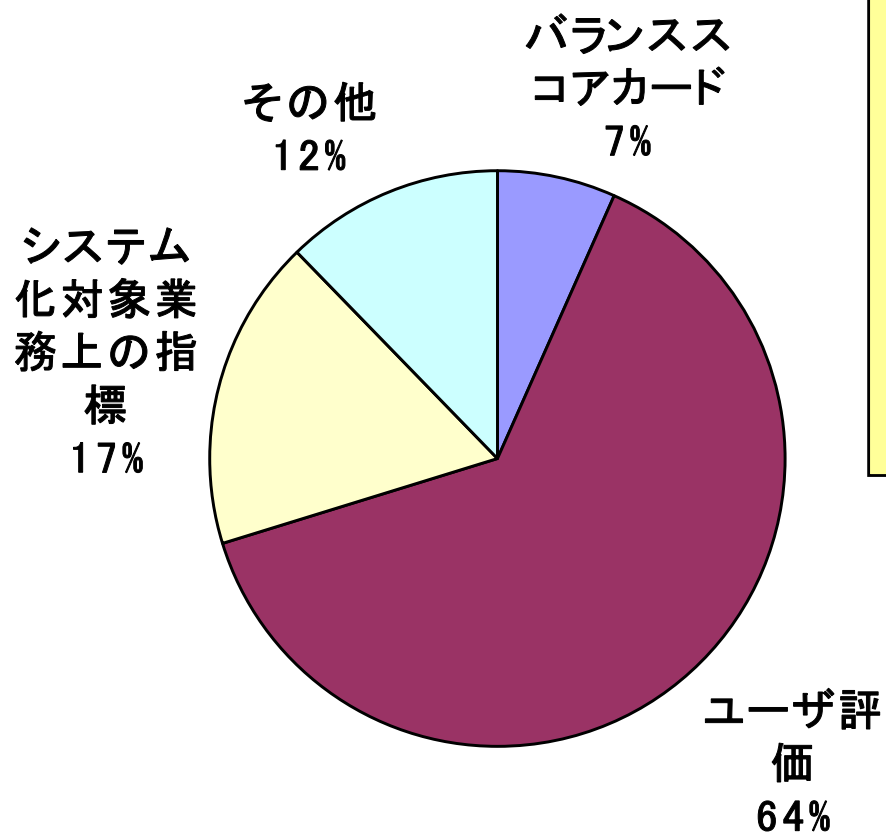
効果測定手法の確立

効果測定手法が確立している企業は20%前後である。連邦型組織で確立の割合が高く、連邦型組織が増えれば、改善していくものと考えられる。



採用している効果測定手法

採用している効果測定手法 (N=466)

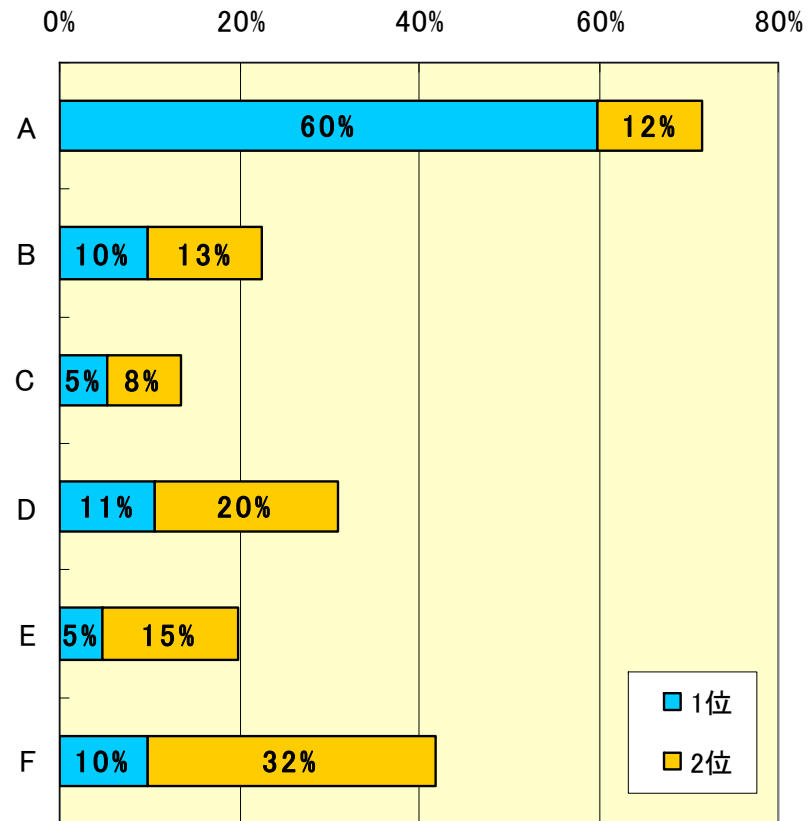



バランススコアカード	31
ユーザ評価	297
システム化対象業務上の指標	81
その他	57
N値	466

投資効果測定の難しさ

- A: 従来に比べ、定量化して効果を測定できる案件が少なくなっている
- B: IT戦略と経営戦略の双方に通じている人材が少ない
- C: 効果を判定するタイミングのとり方が難しい
- D: 複合要因による効果の対応が、一意的でない。
- E: インフラ整備の様に、短期的にはとらえようがないIT投資がある。
- F: 省力化効果の実現しても必ずしもその分人員が削減されるわけではなく、節減した時間をより価値のある労働に振り向けているかどうかの判定も難しい。

投資効果測定の難しさ(回答企業:1037社)






インタビューにみるIT投資評価(1)

(平均的な声:約8割)

- IT投資評価は、以前は削減効果を狙ったものが多かった。
- 最近新しいプロセスの実現とか、波及効果の広い投資が多く、商品力、営業力、IT力のそれぞれが関係して成果につながっていて、ITだけで評価するのは非常に難しい。
- 全社的にも経営の成果評価にBSCを導入したらどうかという話が出てきている。
- 利用部門と共同で、評価のトライアルと言う意味もあって、沢山の評価項目を設定して行ったことがある。大変な工数を費やし、とてもできないことがわかった。

◇CIOの言葉


高級な課題について社長は答えを求めてはいない。もっと基本的な進捗状況、ユーザーの反応を聞きたい。社長への報告が少ないことが、そもそも問題である。



インタビューにみるIT投資評価(2)

(B社・・・BSC採用企業)

- プロジェクト型投資とインフラ型投資の区別を行なっている。
- 評価は業務部門長が、評価指標で、3ヶ月(従来は6ヶ月)で実施する。
- プロジェクト型:
プロジェクト単位に投資／採算(効果)をBSCの4視点＋環境を加えた5指標／目標値で評価する。投資の回収年限は3年以内を目途とするが、最近は1.5年～2年と早まる傾向である。
- インフラ型:
売上高(単体)の0.8%前後を投資した総額管理



インタビューにみるIT投資評価(3)

(C社・・・具体的な達成目標・評価指標を設定してプロジェクトがすすめられている)

「デジタル・モノづくり」と、「SCM」という2つの軸に沿ったプロセス革新

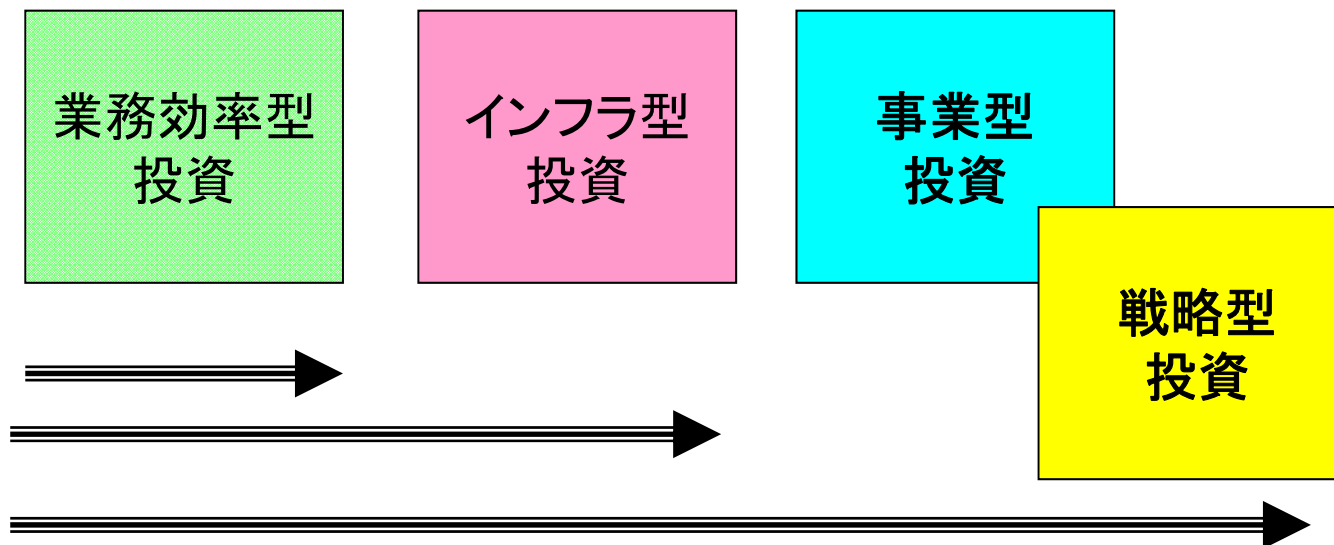
- 「デジタル・モノづくり」
タイムツウマーケット(TTM)のスピード、品質、市場ロス、金型ロス、初期不良などが、評価指標、達成目標として掲げられている。
- 「SCM」
SCMについては在庫削減値と言った最終指標だけでなく、納期遵守率、サプライ・チェーンのレスポンス・タイムや増産や減産対応力、付加価値生産性…など、SCORの評価指標を採り入れている。

3 IT投資への提言

- IT投資の評価は、投資のタイプに分けて判定する
- 戦略型・事業型投資案件においては、オーナー（事業部／プロジェクト）責任を明確にし、経営は効果を求めるのではなくコミットメントを求める
- 簡明な指標の選定が、成功の鍵
経営は高度な難しいことを求めてはいない

IT投資の評価は投資のタイプに分けて判定する

IT投資の範囲が拡大している昨今、IT投資を4つタイプに分類し、タイプ別に評価を行うことが必要



IT投資タイプ別の評価手法

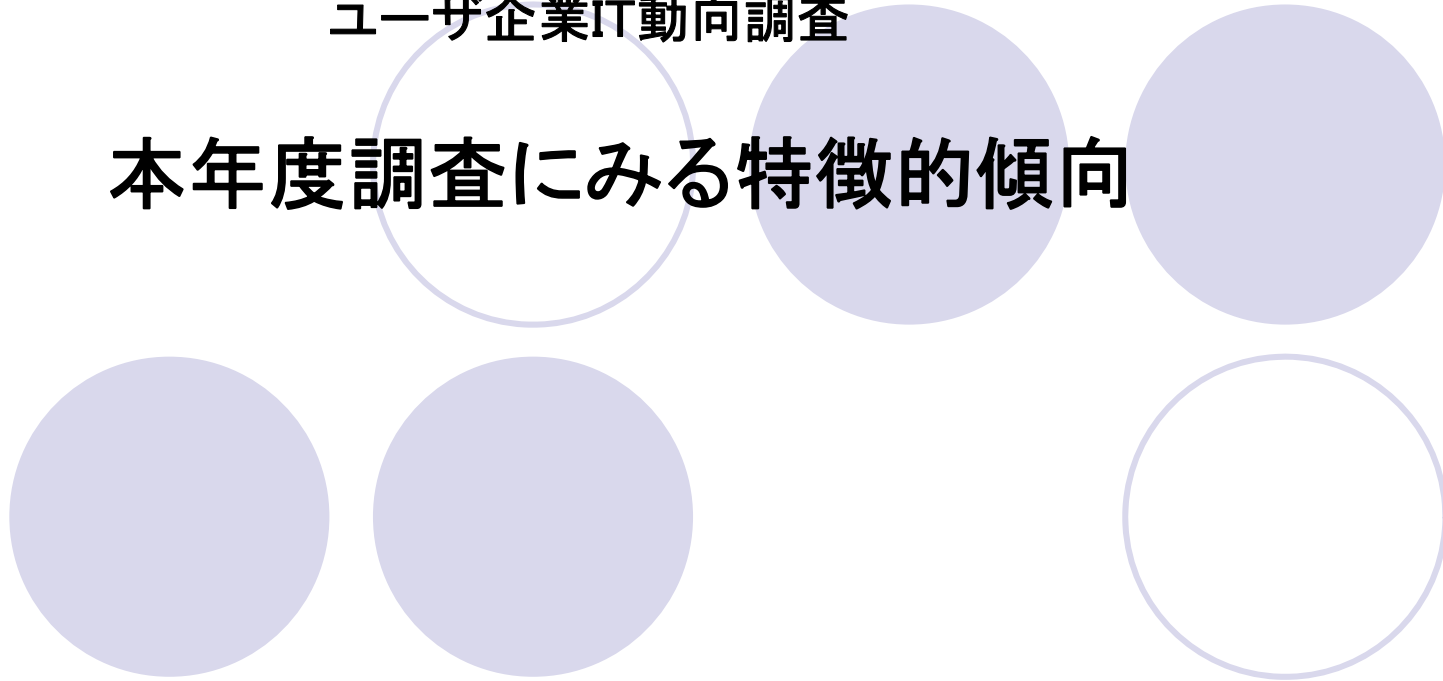
投資タイプ	対象分野	評価手法
① 業務効率型 投資	<ul style="list-style-type: none"> ・省力化、在庫削減、経費削減歩留向上等、定量化しやすいプロジェクトに適用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ROI、ROEなど
② インフラ型 投資	<ul style="list-style-type: none"> ・メール等のグループウェア、ネットワークの導入、ホームページ等、一般管理業務の業務基盤として、欠かせないもの 	<ul style="list-style-type: none"> ・対売上高比、費用／人年をトップ責任で決定して導入 ・他社比較データが有効
③ 戦略型投資 事業型投資	<ul style="list-style-type: none"> ・商品力、営業努力、IT効果などが複合されており、IT効果そのものの評価だけを取り上げることは難しい案件 ・顧客サービスの強化等、そもそも定量評価の難しい投資案件 	<ul style="list-style-type: none"> ・定量化可能な項目は目標値(KPI)評価し、定性的効果目標は発注者満足度(US)で評価する ・事業の収益性で判断する ⇒ ITの個別効果評価行わない

戦略型・事業型投資

- 戦略型・事業型案件においては、オーナー(事業部/プロジェクト)責任を明確にし、経営は、効果を求めるのではなく、コミットメントを求める
 - 評価は事前にコミットして、はじめて事後の評価につながる。
 - コミットメントは、事業・プロジェクトの責任者が経営に対して行う
 - コミットメントには、結果責任が求められる。
 - 予め事業存続の見直期間を定めて評価を実施するEntry-Exit方式などがある
- 簡明な指標の選定が、成功の鍵
経営は高度な難しいことを求めてはいない

ユーザ企業IT動向調査

本年度調査にみる特徴的傾向





- 日本企業におけるCIOの現状と期待される役割
- 経営トップのITへの関心の高まり

- 利用部門の関心事
- 利用部門からみたIT実現度
- 経営課題としてのユーザー満足度(US)調査

- ITグループ会社の課題
- ERPパッケージへの期待と不満
- 開発プロセスにおけるユーザー企業の役割
- リスクマネジメントへの提言
- IT投資構造の転換
- システム統合戦略と課題

- JUASの今後の取り組み

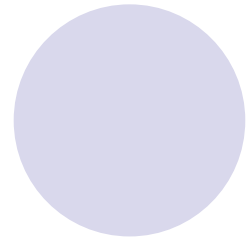
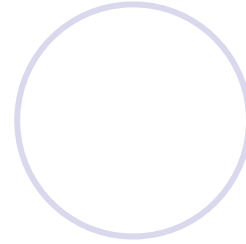
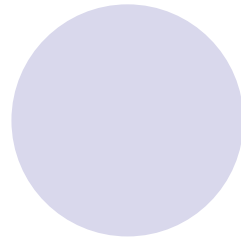
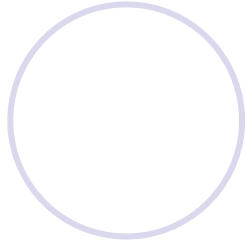
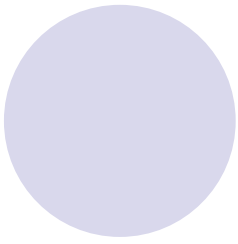
日本企業におけるCIOの現状と期待される役割

CIOの現状

- 実質的にCIOを担当する人間は多くの企業に存在している。先進企業ではITガバナンスの重要性が強く認識されていると言える。しかし、CIOの権限が明確に定義されている企業は少ない。

CIOに期待される役割

- CIOの役割は、ITの観点からだけでなく、企業経営全般の観点から経営戦略及びIT戦略を考えることであり、ITとゼネラルマネジメントの両方に深く通じている人間をCIOに任命するのが理想である。
- 将来的には、CEOの下に、COO、CFOと並んでCIOが公式に任命され、全社的な長期的な目標や経営戦略の策定とその実施にあたることが望まれる。



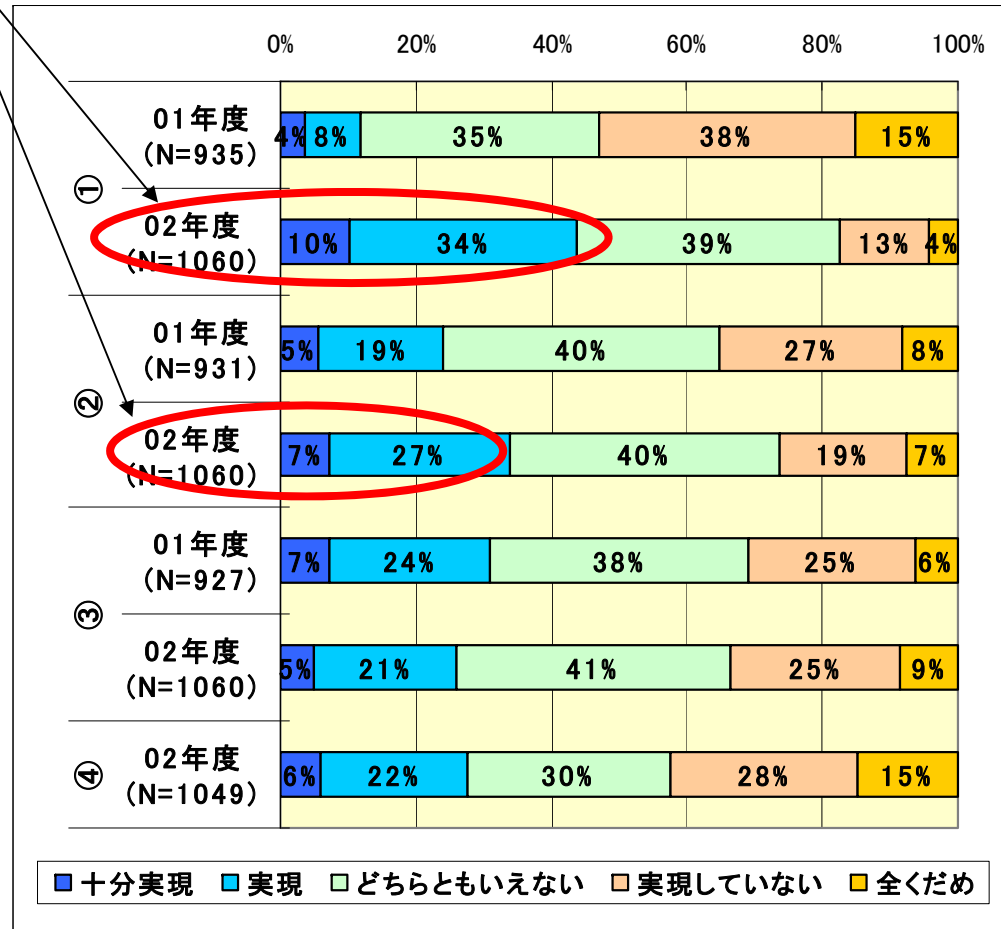


経営トップのITへの関心の高まり

- 企業統合のような重要プロジェクトにはCEOがCIOを兼ね始めた。
幾つかの失敗が新聞をにぎわせた影響もあってか、ITに関しても重要案件は、大企業の社長自らがCIOをかねて陣頭指揮を行い経営判断の迅速化を実施し始めた。
- 経営者の、ITの有効性・難しさに対する理解が進んでいる。

経営トップのITに関する関心と指示 大きな改善が見られる

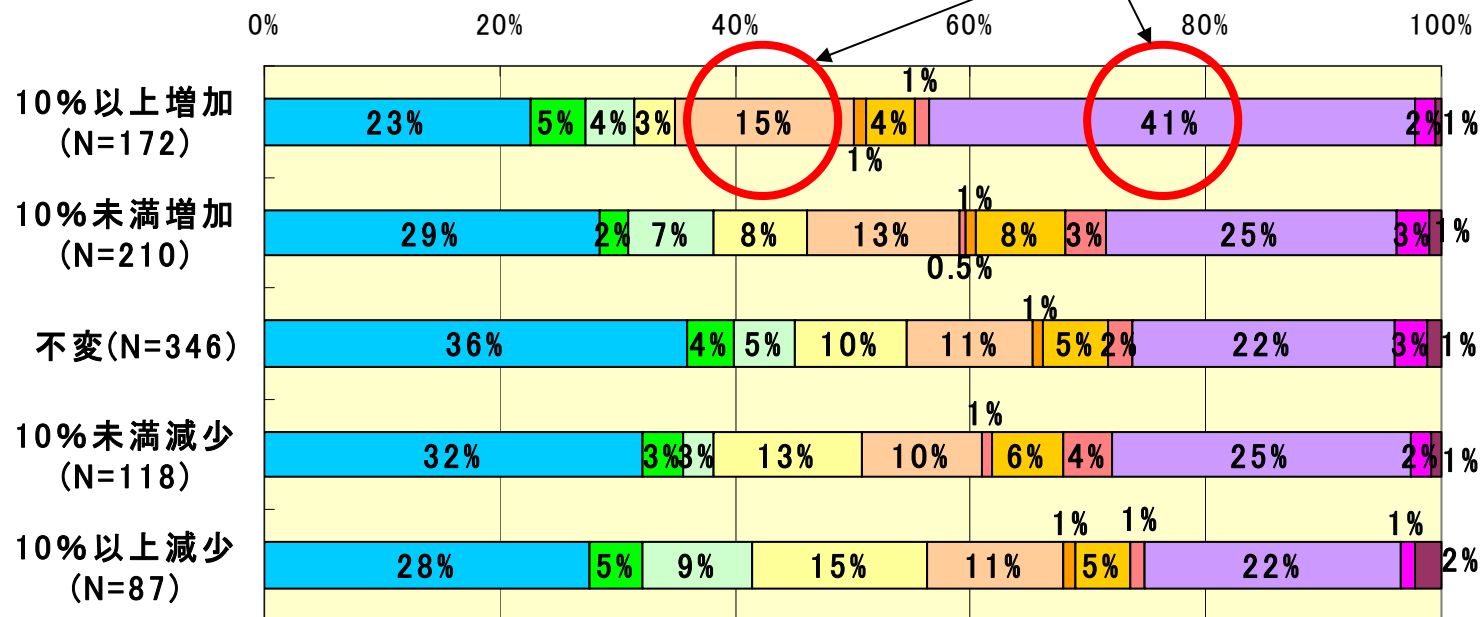
- ①: 経営トップがITを単なる「合理化や省力化ツール」ではなく、経営改革・事業改革における「付加価値創造」の源泉・ツールと位置づけている
- ②: 経営トップが「ITを活用して具体的に何をやりたいか」を明確に意思表示している(経営とITを結びつけた具体的指示)
- ③: 経営会議等の経営トップレベルの会議で全社のIT戦略を十分討議している
- ④: ERPの全社導入などリスクの高いプロジェクトについては経営トップがSteering Committeeの長となり、進捗状況の報告を定期的に受けている



利用部門の関心事

次年度10%以上のIT予算増加を見込む企業のうち半数以上が「システム再構築」「新ビジネスモデル」を考えている

次年度予算動向別利用部門のITに関する関心事



- a. 信頼性・セキュリティ
- b. ユビキタス
- c. ソフトの生産性
- d. ITコストの削減
- e. 新ビジネスモデル
- f. SOHO
- g. 運用保守・SLA
- h. 人材育成
- i. ITガバナンス
- j. システム再構築
- k. 社外システムとの連携
- l. バックログの解消

利用部門の関心事(業種別)

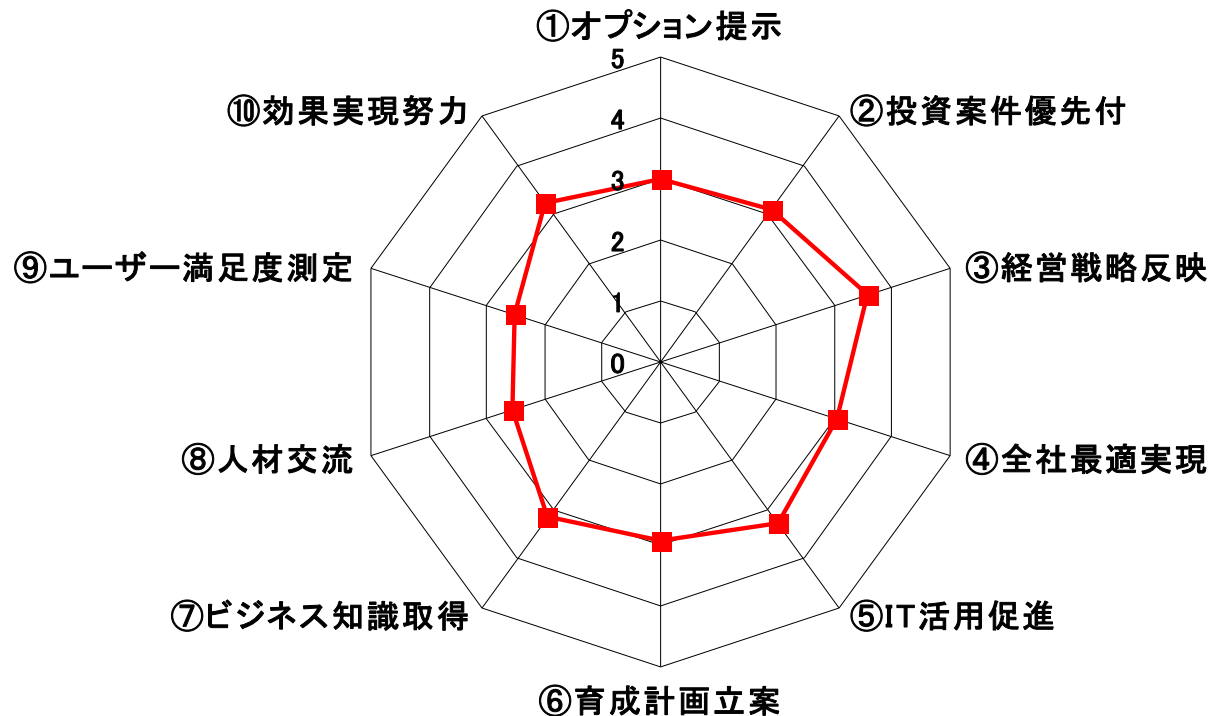
- ・信頼性セキュリティ: 100%
- ・システム再構築 : 80%
- ・コスト削減 : 55%
- ・人材育成 : 45%

	1位	2位	3位
①農林水産食品	システムの再構築	信頼性・セキュリティ	人材育成
②建設土木鉱業	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	ITコストの削減
③化学薬品	信頼性・セキュリティ	ITコストの削減	システムの再構築
④石油石炭ゴム	信頼性・セキュリティ	ITコストの削減	人材育成
⑤繊維紙木材	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	ITコストの削減
⑥鉄非鉄金属窯業	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	新しいビジネスモデル
⑦輸送機器関連部品	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	ITコストの削減
⑨一般機械製造	信頼性・セキュリティ	ITコストの削減	システムの再構築
⑨電気機械製造	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	ITコストの削減
⑩その他製造	システムの再構築	信頼性・セキュリティ	ITコストの削減
⑪商社流通卸売	信頼性・セキュリティ	ITコストの削減	システムの再構築
⑫銀行保険証券信販	信頼性・セキュリティ	ITコストの削減	システムの再構築
⑬不動産倉庫	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	新しいビジネスモデル
⑭運輸	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	人材育成
⑮通信サービス	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	人材育成
⑯電気ガス水道	信頼性・セキュリティ	人材育成	システムの再構築
⑰放送新聞出版印刷	信頼性・セキュリティ	新しいビジネスモデル	人材育成
⑱サービス業	信頼性・セキュリティ	システムの再構築	人材育成
⑲情報処理業	ソフトウェアの生産性	信頼性・セキュリティ	人材育成
⑳その他	ITコストの削減	信頼性・セキュリティ	人材育成

利用部門からみたIT実現度 (ITケーパビリティ)

US(ユーザー満足度)調査として、目標管理の指標ともなりうる。
自社の値と、同規模の企業の平均値との乖離をみるのが重要である。

利用部門から見たITケーパビリティ
(回答企業: 960社の平均値)



- 利用部門からみたIT課題の実現度であり、IT部門の通信簿といえる。
- 5段階評価で、「十分実現している(5)、実現している(4)、どちらともいえない(3)、実現していない(2)、全く実現していない(1)」の各表点をつける。
- 本年度からの調査項目であり、経年的に見ていくことにより意味が出てくる。

IT実現度 (ITケーパビリティ)

① 「オプション提示」

経営トップが企業戦略の意思決定をする際、IT部門は採りうる複数の戦略オプションを提示し、説明している。

② 「投資案件優先付け」

IT部門がIT投資案件の優先順位付けを、各プロジェクトの定量的な投資価値等を基に、全社的な枠で実施している。

③ 「経営戦略反映」

IT投資案件は、経営戦略や、利用部門の要望が十分に反映されている。

④ 「全社最適実現」

システムアーキテクチャの全社統一設計や標準化による経済的価値を十分理解し、IT部門のリーダーシップにより全社最適を十分実現している

⑤ 「IT活用促進」

社内各層がITを十分活用できるよう教育し、かつ、IT活用を促している。

⑥ 「育成計画立案」

IT部門はプロジェクトマネジメントを重要なスキルとして認識し、IT要員の研修・実務を通じた育成計画を立案・実施している

⑦ 「ビジネス知識取得」

IT部門がビジネス知識を取得し、ユーザーのわかる言葉でコミュニケーションをとっている

⑧ 「人材交流」

ユーザー部門とIT部門の人材交流（人事異動）を実施している

⑨ 「ユーザー満足度測定」

IT部門がシステム毎にユーザーの満足度向上を定期的に測定している

⑩ 「効果実現努力」

IT部門は、開発保守費用の削減以上に、効果の向上やシステムの実現内容の経営戦略への整合性に関心をもち、実現に向けて努力している



経営課題としてのUS調査

- 経営を含めて関係者全員で実情を認識し、調査を実施する企業が、4社に1社という状況である。
- 経営課題として、位置づけてほしい。定期的に行われることに意味がある。事前には経営とのコミットメントを行い、事後には、その結果責任を明確にする。
- 経営にとっても、利用部門にとっても、ITおよびIT部門は、理解が難しいと思われる。US調査をITガバナンスの重要ファクターである説明責任を果たすためのツールの1つとして、位置づけたい。

ITグループ会社の課題

保守運用費用削減を背景に、SLAをベースに「適正コスト、適正サービス」に変わりつつある

A: 研修制度の充実によるスキルアップ

B: 親会社社員の大量出向による業務ノウハウの移行

C: グループ会社生産性・収益性評価の厳格化

D: 経営評価会議等経営レベルの報告会の実施

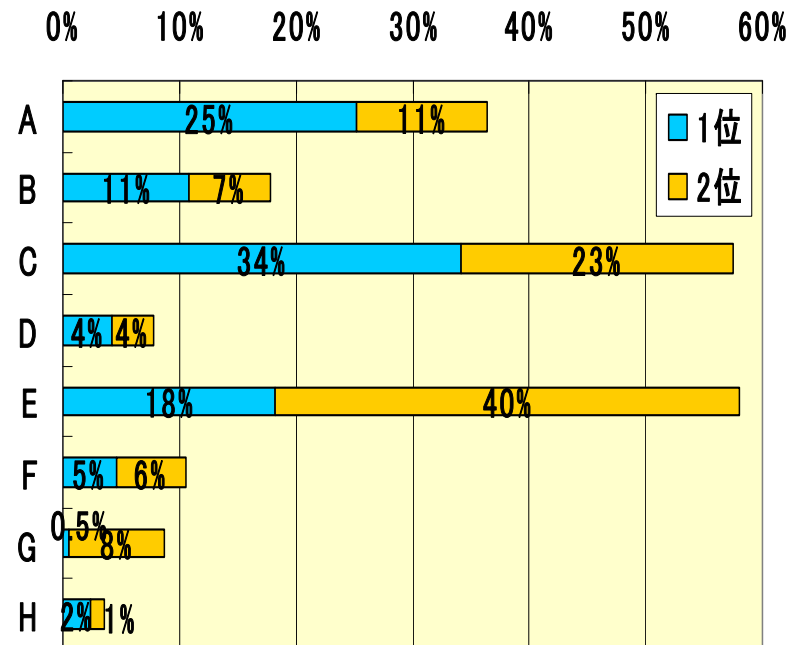
E: サービスレベルアグリーメント等グループ会社の責任明確化

F: 外部コンサルタントの導入

G: 子会社要員のアウトソース会社への移管

H: その他

ITグループ会社問題解消策



情報子会社の進む方向と課題(1)

タイプ	親会社への依存度	推進上の課題
①親会社へのサービス中心	連結経営の影響から、コスト＋一定利益構造をキープ	<ul style="list-style-type: none"> ・社内SE、プログラムのモラルの維持 ・保守運用費用削減を背景に、SLAをベースに「適正コスト、適正サービス」に変わりつつある ・親企業からのITコストダウンへの要望は「子会社の売上減少」に繋がる。別の評価方式が必要
②親会社へのサービスと一般ビジネスの並存	大半が親会社ビジネスか、ほんの一部、親会社ビジネスかの二極化	<p>外に出でのビジネスは甘くない 悩みは</p> <ul style="list-style-type: none"> ●親会社ビジネスは儲けさせてくれない ●若いSEは親の仕事より外部の仕事が魅力的

情報子会社の進む方向と課題(2)

タイプ	親会社への依存度	推進上の課題
③親会社へのサービス要員は親会社へ戻し、外売専門の会社へ脱皮	親会社の競争力強化 人材育成を中心に考えた戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 親会社の競争力強化のために、思いきった戦術転換も一つの戦略 ● 直採用社員の増加があり戻しにくい ● 親会社は基本機能(企画力)のみで、開発・保守・運用部分は必要都度購入する要望を持つ
④親会社の企画部門を含めて子会社化	IT関係者の機能分担の複雑化解消策	親企業の予算管理能力の欠落、企業競争力が消失する恐れ

ERPパッケージへの期待と不満

グループ経営、グローバル経営時代を迎え、採用企業は着実に増加

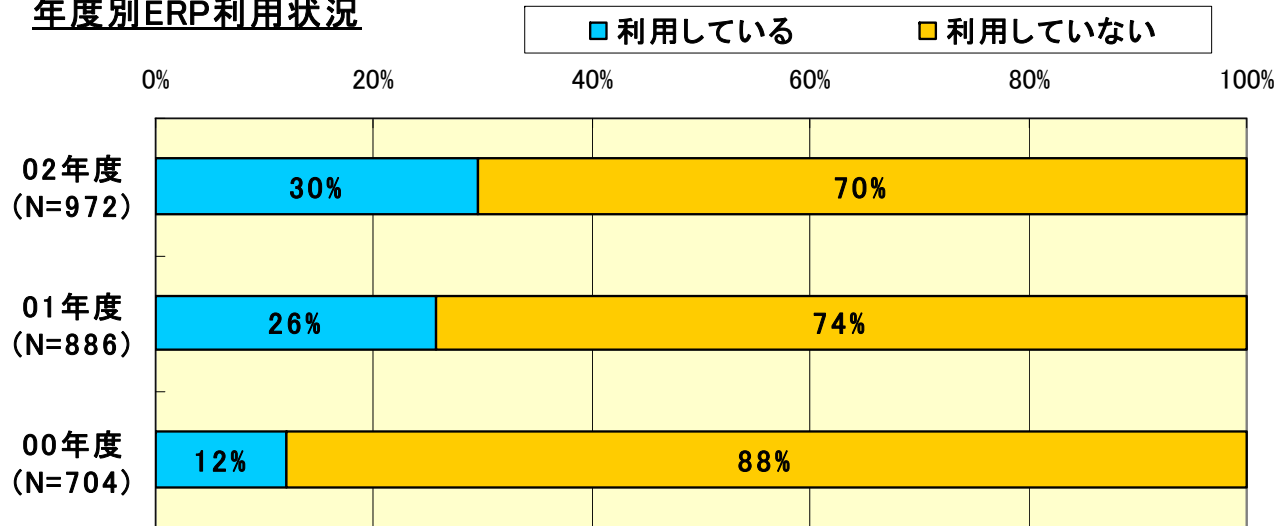
◆パッケージへの評価

- ◎開発工期の短縮
- ◎グローバル標準

◆パッケージへの不満

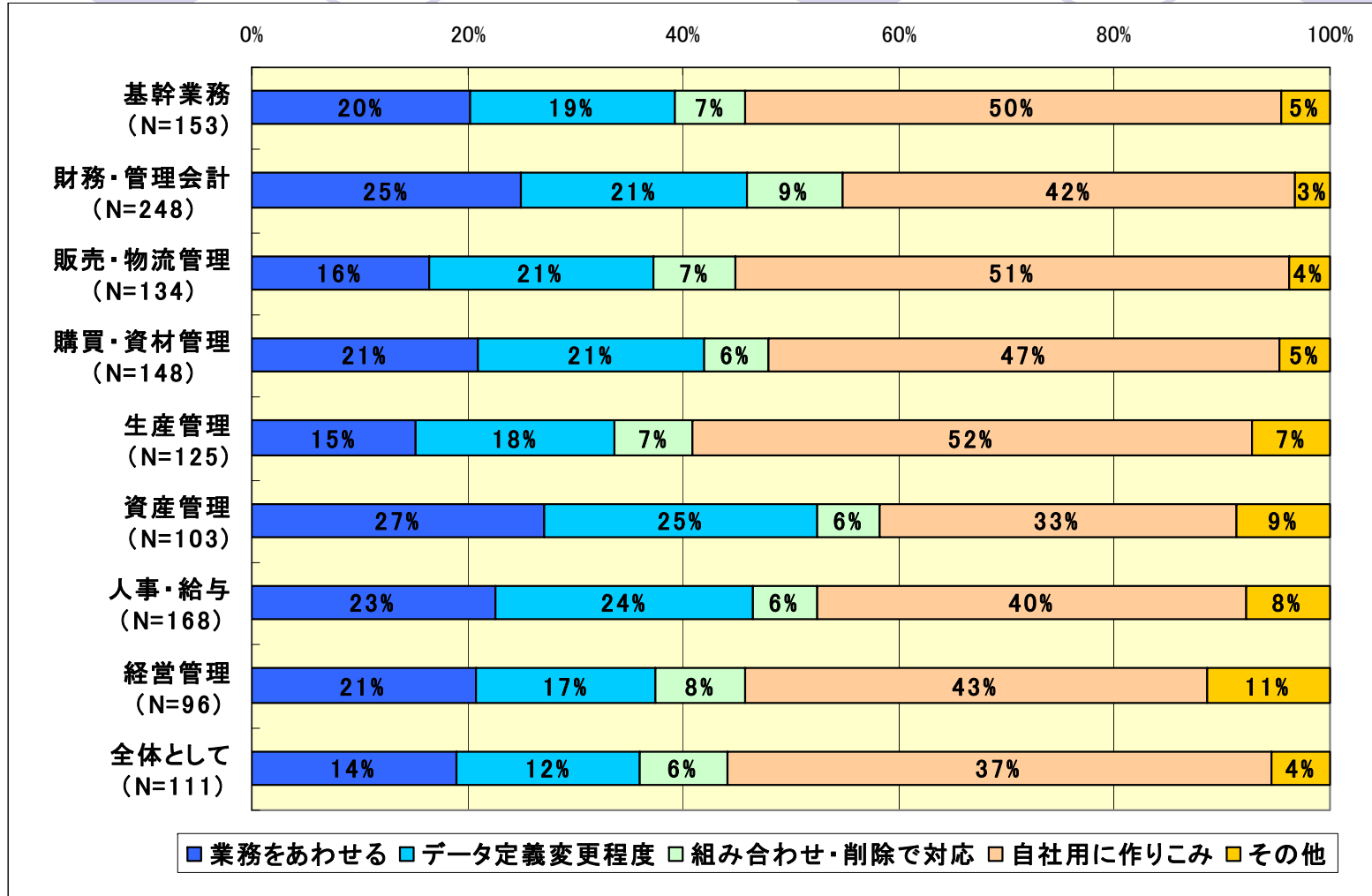
- ▽価格が高く、不透明
パッケージ価格＋コンサルティング費用
＋パートナー企業へのコスト
- ▽バージョンアップ時の移行負荷が大きい
- ▽保守費用として、定価の20%を初年度から永続的に支払わなければならない

年度別ERP利用状況



ERPカスタマイズ状況

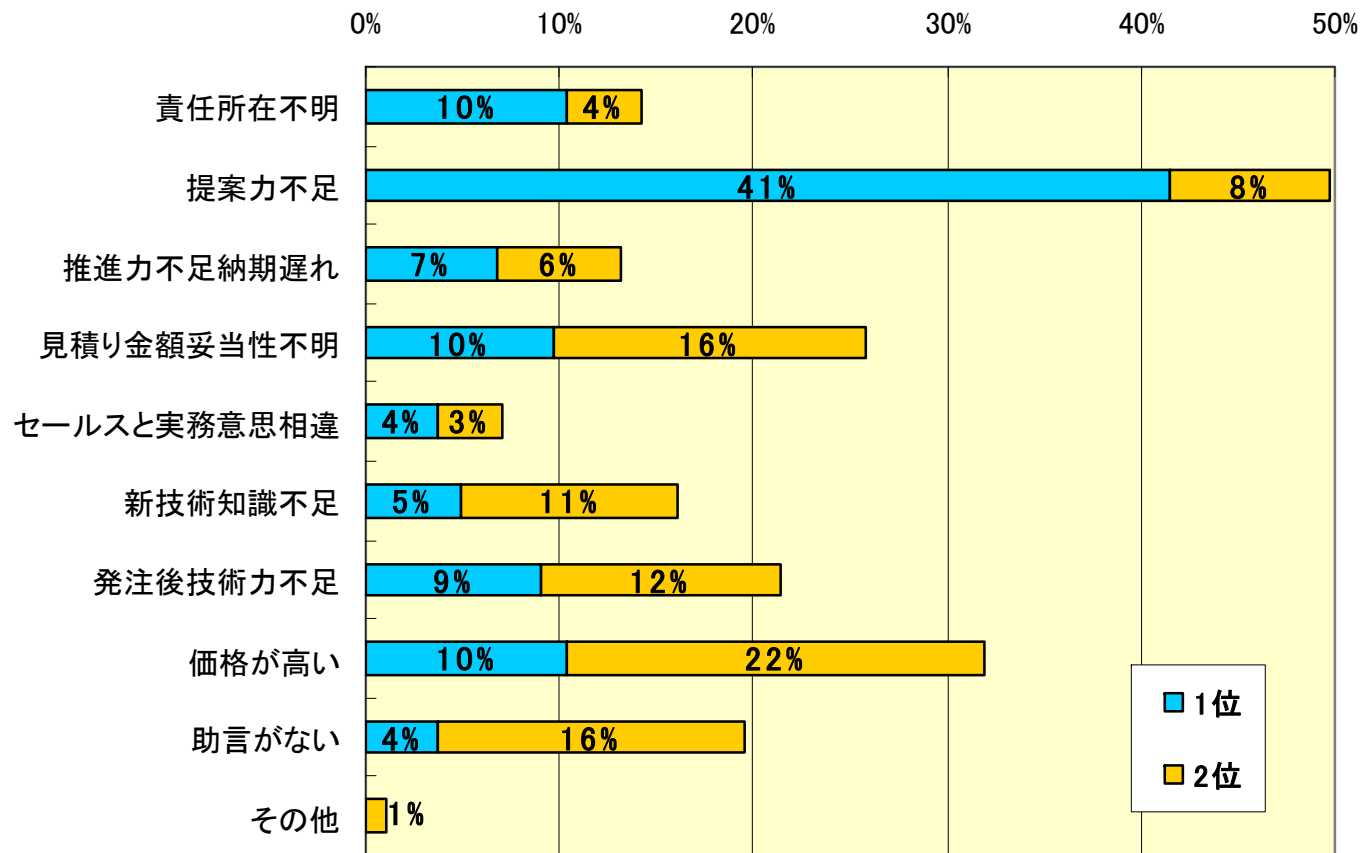
全体として80%以上の企業が何らかの形でカスタマイズを行っている



ベンダー企業への不満

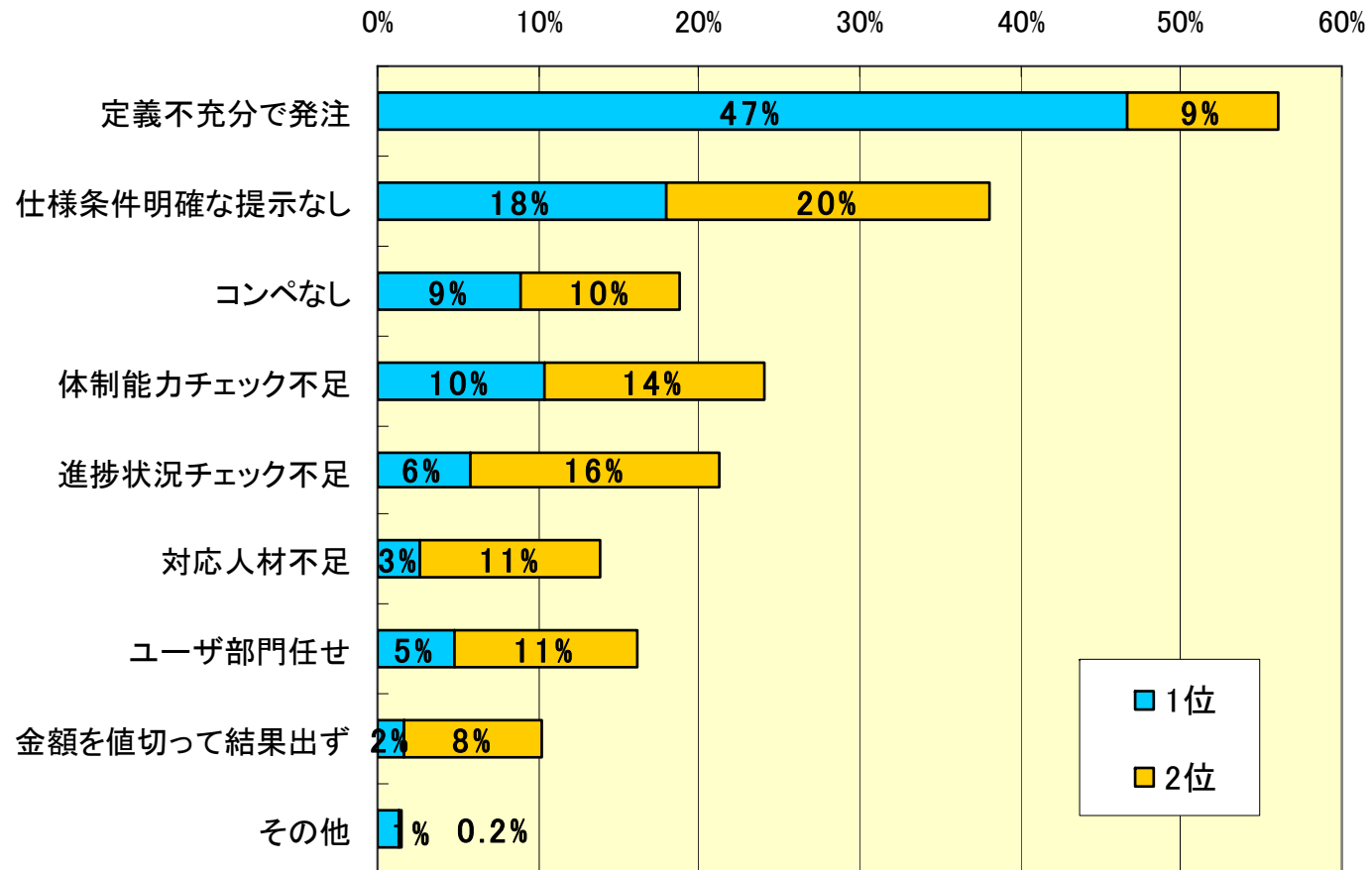
提案・価格・推進力…3つの不満

ベンダー企業への不満(回答企業610社)

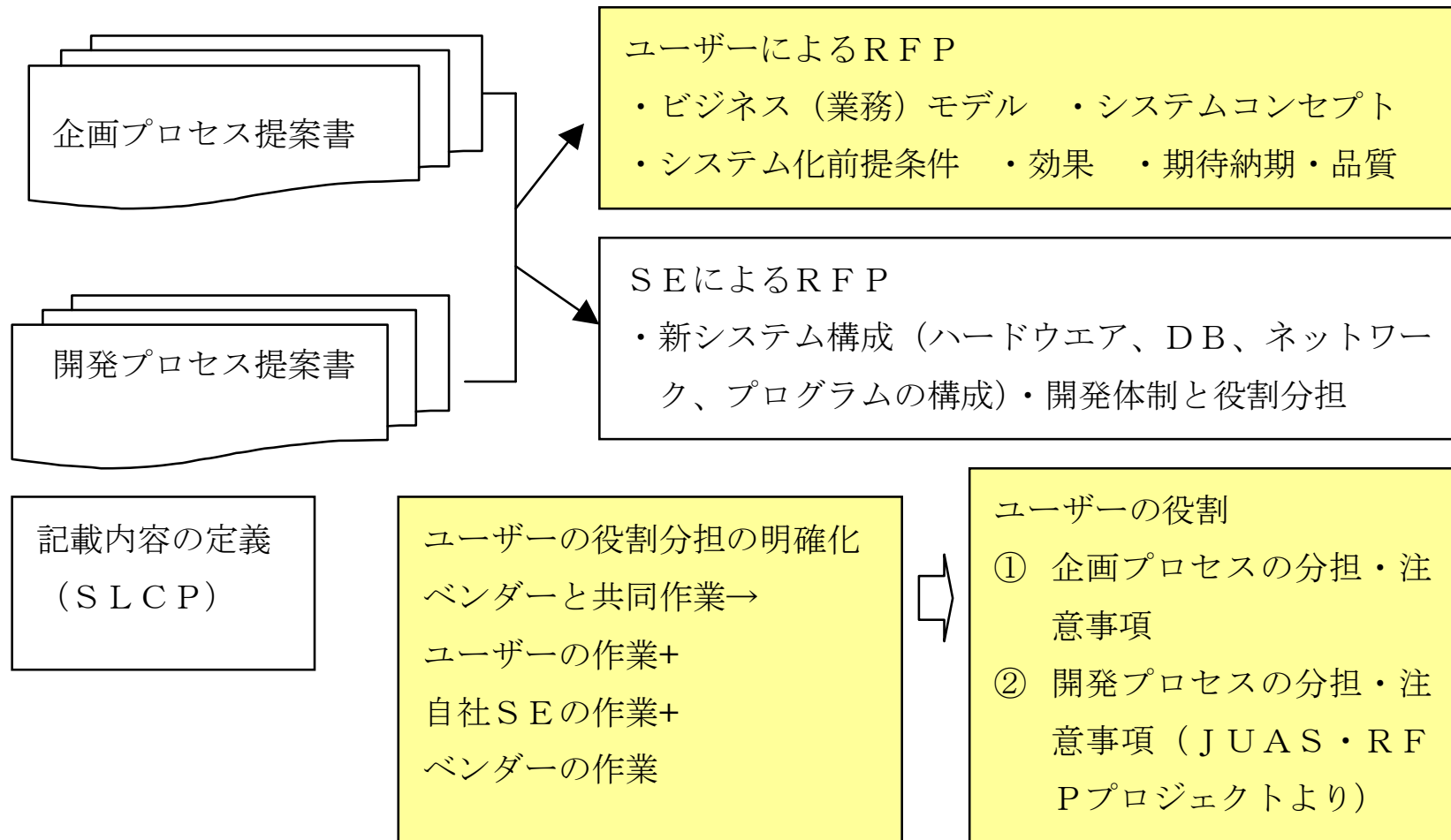


発注者としての反省

発注者としての反省(回答企業:753社)



開発プロセスにおけるユーザー企業の役割



大規模システムの可視化(対策項目)

(企画)

- プロジェクトを分割し規模縮小
- 特定部署を対象にプロトタイプを開発し徐々に適用範囲を拡大する
- 責任の取れるプロジェクトリーダーの設置
- リスク管理システムを採用しシナリオの明確化、経営課題化
- パッケージを採用し予算規模、開発工期短縮を目差す

(開発)

- 開発標準の設定(プロジェクト管理、リスク管理、ドキュメント管理)
- 基本計画書の充実と検査の厳格化
- レビューの充実(プロジェクト内、企業レベル)
- 品質目標の設定と重視
- 開発フレームワークの標準化・統一化
- 初物ソフトウェアには飛びつかない
- システムアーキテクチャー, DB構造の標準化(EAの活用)
- 仕様決定時期に遅れた部分は開発しない(仕様提供ユーザーの責任)、
- 規模拡大を認めない風土の醸成(メールでの督促)

(確認)

- システムテスト期間の十分な確保によりユーザーの確認を重視
- 部分開発でリスク減少
- 移行時はユーザー(オーナー)の声を重視し無理なカットオーバーはしない
- 難しい計画システムの確認の仕方への工夫

(保守運用)

- アウトソーシングを契機にドキュメントや管理目標を整理
- 疎結合、密結合の見極め
- 保守案件も工程毎のレビューを実施
- コストを可視化する

(その他)

- 隠す体質から実態公開・対策重視の組織文化へと改革
- 世界各地域に地域統括要員を置き情報交換、共有化を推進
- 他社責任でのインタフェース準備の遅れには注意
- 遅れることに対するシステム部門関係者、仕様提供ユーザーの責任感が鈍い
- 既開発済みのシステムの反省点を整理し次のシステム開発に活用

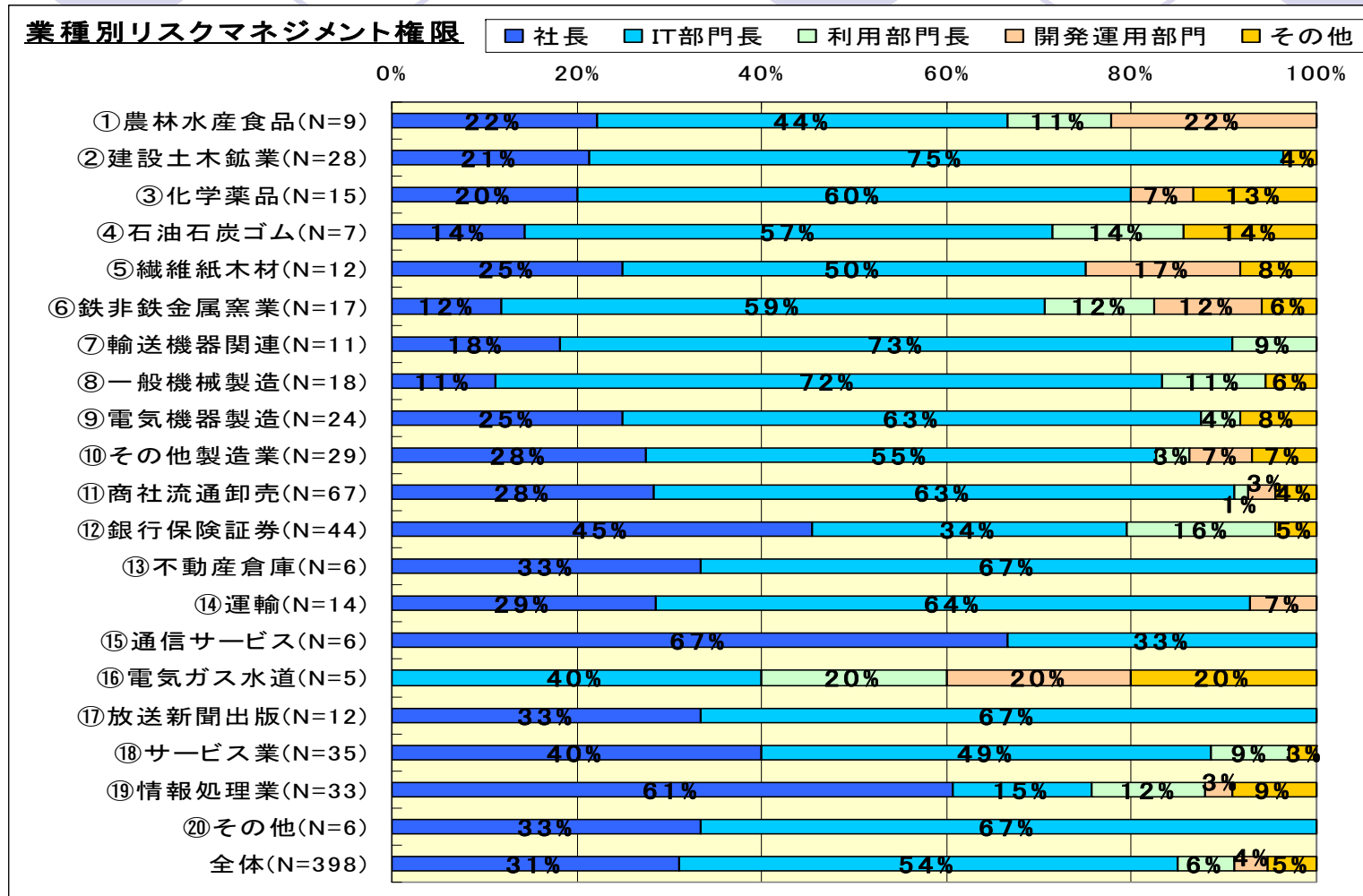


リスクマネジメント

- システム・リスクマネジメント体制へ経営トップの参画は必須である
- リスク対策経費を別枠予算化でビジネスリスクとして認知する。何をどこまでやってよいか判りにくいリスク対策ではなく、マネジメントと位置づける
- リスク対策に完璧はない。単にリスク対策を行うだけでなく、起きてしまった場合の対処方法についても準備しておくことが必要である。

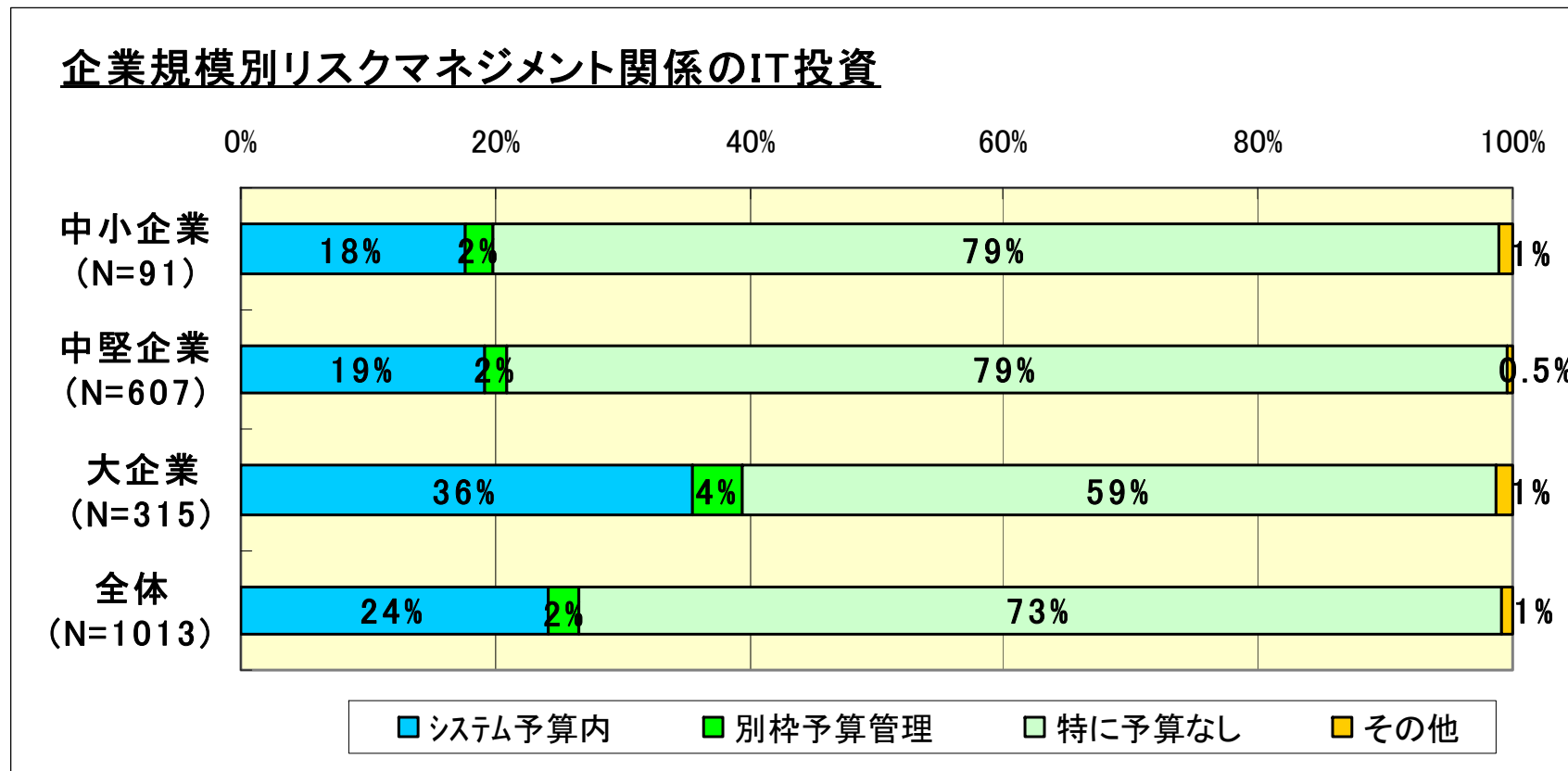
リスクマネジメントの権限

影響度の大きい業種ほど、トップマネジメントの関与が大きい



企業規模別リスクマネジメント関係のIT投資

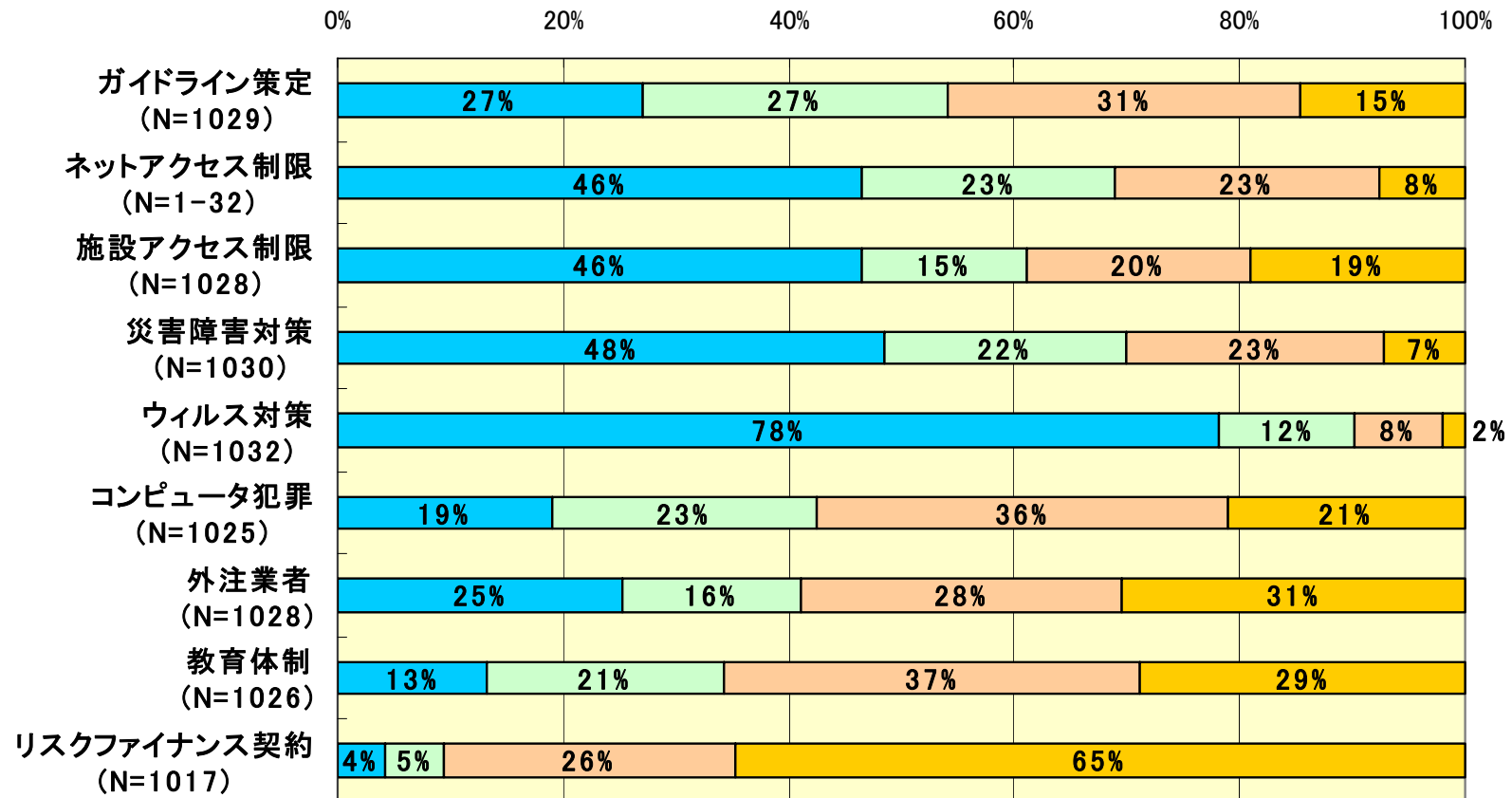
大企業ほど予算化率が高い



リスクマネジメント対策状況

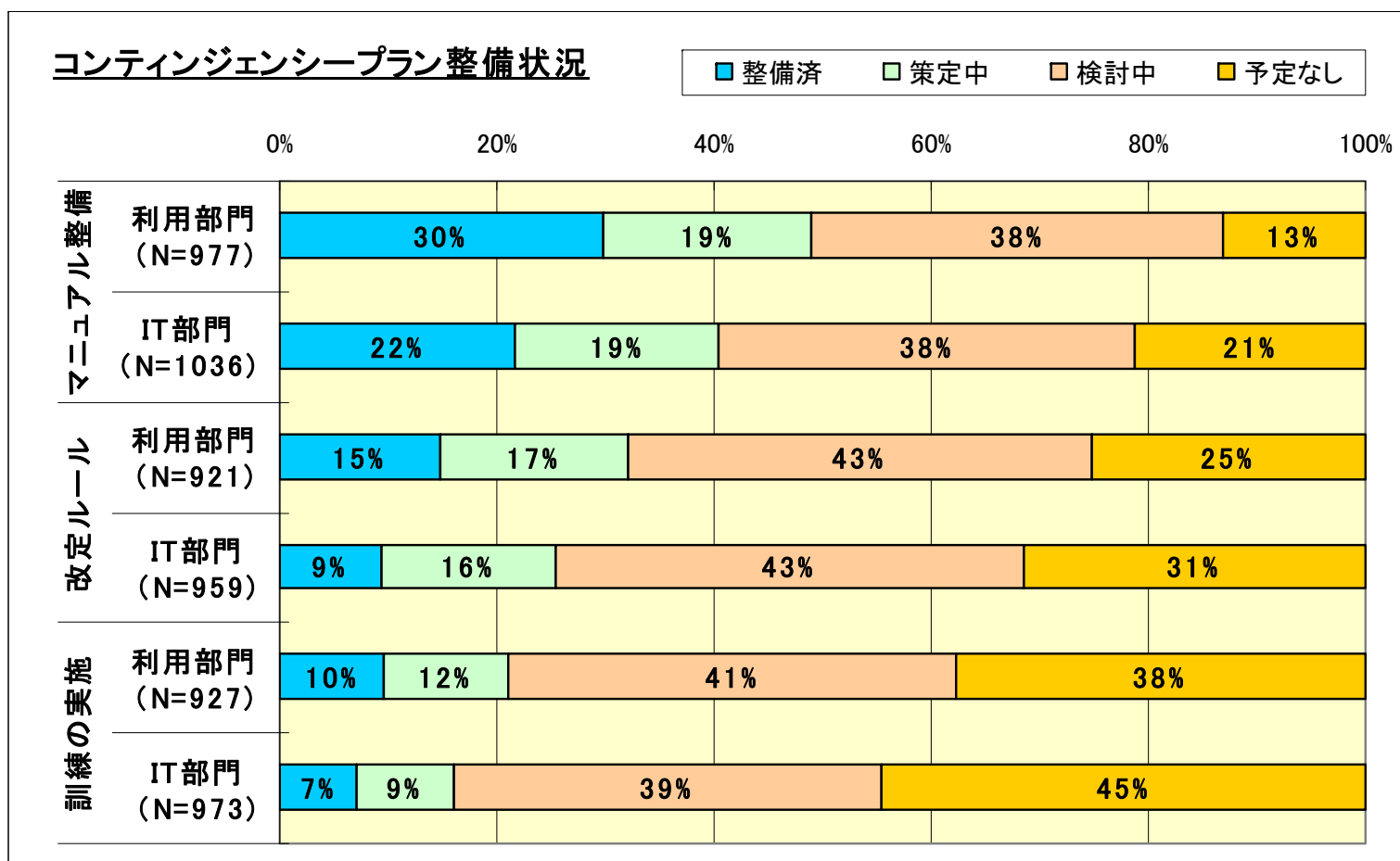
リスクマネジメント対策状況

■ 整備完了 □ 策定中 □ 検討中 ■ 予定なし

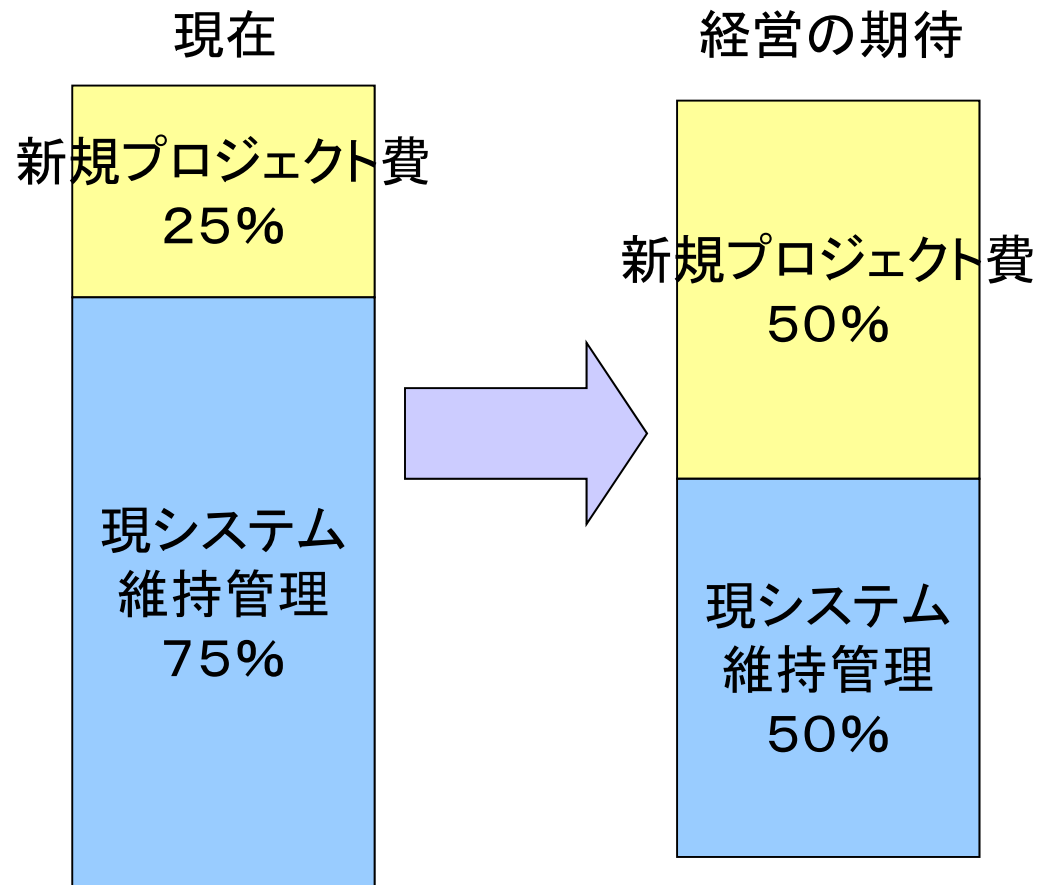


コンティンジェンシープラン

リスク対策に完璧はない。単に対策を行うだけでなくコンティンジェンシープランの整備も必要である、現状ではマニュアル整備済みが2割前後、訓練の実施にいたっては、10%未満であり、大きな課題である。




IT投資構造の転換



- 開発・保守運用コストの削減は、ほとんどの企業で当然の経営課題
→ 明確な数値目標と期間
- 現システムの維持管理費を低下させ、その分を新規プロジェクトに振り向ける

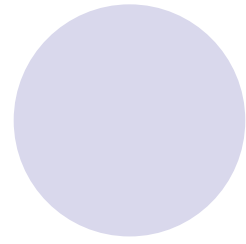
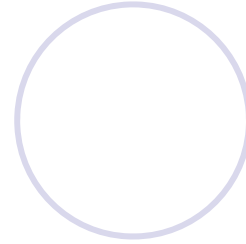
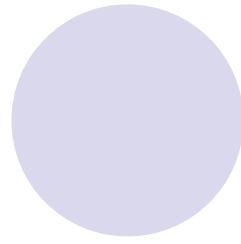
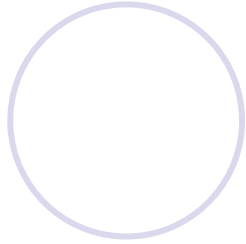
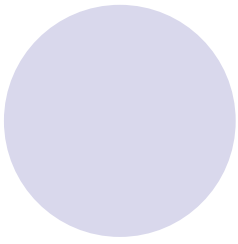
運用における構造改革

- ① 技術向上による、設備のスリム化、機器低減効果の享受
 - ・大型汎用バックアップ機の返却
 - ・高速回線の活用による計算機センターの統合
 - ・ダウンサイジング
- ② 管理思想の変化
 - ・アウトソーシング
 - ・設備2重化の廃止
 - ・コスト管理の強化
- ③ 低コスト構造のメリットの追求
 - ・低コスト回線への切り替え



開発における構造改革

- ① 開発方法の多様化
 - ・システムの共同使用
 - ・パッケージ活用
- ② オブジェクト指向設計の活用、JAVAの採用
- ③ 開発思想の転換
 - ・例外仕様の縮小
 - ・システムアーキテクチャーの推進
 - ・ユーザー企業によるRFPの品質向上



システム統合戦略と課題

テーマ	課題
①企業連携システム 会計、調達、人事、不動産管理、ナレッジシステムなどは企業グループ内で統合し活用する(14社)	業務方式の統一、コードの統一
②顧客中心システム 顧客中心の営業システム、マーケティングシステムの再構築を推進(7社)	営業の使いやすいシステム 営業マンの管理方式の追求
③グローバルシステム SCM、統合部品表等の再構築が課題(世界同日処理システムなど)(4社)	24時間無停止システム マルチ言語対応 世界各国との商習慣、法律、ルールへの対応
④リアルタイムシステム バッチを含めて24時間)を指向(1社)	既存システムへのインタフェースの設定

システム統合化への検討方法

- | |
|---|
| ①業務改革優先でシステム構造が追随(3) |
| ②全体最適化を先に作り次に部分最適を行う。システムマップを作成し統合する。(2) |
| ③事業部毎のシステムに横串をさすシステム再構築推進(2) |
| ④中間プラットフォーム方式(インタフェースで統合)(1) |
| ⑤データ中心主義で推進(1) |
| ⑥類似製品、類似工場のシステムを基本機能+個別機能の構造に出来ないかを模索中(1) |
| ⑦基幹業務は保守しやすいように疎結合なシステム構造を作る(1) |
| ⑧携帯端末を中心にシステム利用拡大を実施するために帳票ゼロシステムを徹底した(1) |
| ⑨M&Aに際し、片寄せ、両立て、新規開発で統合(2) |
| ⑩自社に合ったERPが無いので自社システムで統合(1) |
| ⑪UMLを中心に統合化を検討(1) |
| ⑫バッチシステムの縮小 |