

北海道企業における情報技術の経営戦略への活用とその効果

天笠 道裕 福永 厚 田中 史人

北海学園大学

はじめに

今日の企業経営を考慮した場合、情報技術を経営戦略に効果的に活用し、経営革新や事業創造に結びつけるといった視点は益々、重要性を増してきている。情報技術を戦略的に活用するためには、個々の企業の実情に応じた考察が必要となる。とくに、企業が事業活動を遂行している立地地域を主体とした実態の解明が求められていると思われる。そこで、本研究は、北海道内企業 2500 社を対象としたアンケート調査を実施し、これらの集計結果に基づいて、道内企業における情報技術の戦略的活用の実態に関する考察を行う。

アンケート調査概要

1 調査対象

北海道企業を 5 業種（建設業、製造業、ネットワーク産業（情報通信業、運輸業、金融・保険業、不動産業により構成）、流通・飲食関連産業（卸売・小売業、飲食店・宿泊業により構成）、サービス業（政治・経済・文化団体、宗教、その他のサービス業、外国公務を除く））と、5 段階の従業員規模（10 人未満、10～19 人、20～49 人、50～99 人、100 人以上）によって分類し、区分ごとに 100 社ずつ抽出した企業である。各区分の企業を 100 社ずつ抽出するにあたっては、企業の過去 2 年の売上高の伸びをみて、以下の条件で抽出を行った。

抽出条件：

2 期連続増収企業

において 100 社を超える場合、1 期と 3 期の増収率の高い順に抽出

において 100 社未満の場合、残りの企業の中で 1 期と 3 期の増収率の高い順に抽出

2 アンケート実施期間

2005 年 9 月 12 日～2005 年 9 月 30 日

督促期間：2005 年 10 月 14 日まで

情報技術の活用状況

本章では、北海道内企業における情報技術の活用に関する進展度合とその傾向について考察する。

1 業務における情報通信機器・設備の活用度

総じて定型的な業務処理が行われる業務において活発な活用が行われている。経営企画、開発・設計といった戦略的計画ともいえる、比較的複雑な意思決定を伴うような業務は、活用度が低いことがうかがえる。

2 企業内・外部における情報の共有

企業内では、全体の 75.0%の企業が各業務間でコンピュータ・ネットワークを利用した情報の共有化を図っている。しかしながら、財務会計、人事・労務などの企業経営活動に関わる機密性の高い情報を扱う業務においては、共有化が図られていない。最も共有化が図られている業務は販売管理であり、85.9%の企業が共有化を図っていることがうかがえる。

一方、取引先や関係会社とは、20%以内の企業のみが情報の共有化を図っており、極めて低い値を示している。

3 情報共有の手段・内容

コンピュータ・ネットワークを利用して情報共有を実現している主要な手段・内容として、電子メールが 82.4%といった極めて高い割合を示している。次いで、電子掲示板が 31.1%を示している。これらは、時間的・空間的制約の解消によってもたらされる効率性の向上に起因しているといえる。さらに、情報共有の内容として、顧客情報が 25.1%といった 5 番目に高い値を示している。これは、顧客データの共有を通じて顧客サービスを向上させ、顧客満足を高めることにより、顧客との長期的な関係性を維持しようとする今日的なビジネス手法によるものといえる。

4 各階層における情報通信機器・設備の活用度

組織階層のレベルが高くなるにつれて、情報通信機器・設備の活用度が低くなることを示し

ている。このことは、組織階層のレベルが高いほど、より多義性の高いタスクに関わることとなり、対面関係をはじめとする、よりリッチネス・レベルの高いメディアを選択することが求められることに符合する[1]。

5 情報通信機器・設備の利用により実現している情報システム

とくに、CAD が 58.6% といった極めて高い割合を示していることが特徴的である。次いで、グループウェアが 46.3% を示している。さらに CALS が 16.2%、ERP が 13.3% を示している。一方、CRM や SCM といった、今日の e ビジネス環境下において注目されている手法が、何れも 1.3%、0.6% といった極めて低い値を示していることがみとれる。

情報技術と経営戦略

本章では、情報技術の導入によるその経営戦略への効果、ならびに情報技術の導入による労働・職場環境、業務のしくみ、および組織形態などの変化に関する考察を行う。さらに、これらの変化に影響を与えた、具体的な情報技術を明らかにする。

1 情報技術の導入による経営戦略への効果

情報技術の導入による効果が見受けられる経営戦略は、効果の高い順に、業務の効率化（39.7%）、事業（本業）運営（32.1%）、組織能力（30.2%）、業務の再構築（23.9%）、市場への適応（18.1%）、事業環境（17.1%）となっている。例えば、業務の効率化においては、業務処理の効率化・スピードアップがとくに高く、74.4% を示している。次いで、各業務のトラブルやミスが 45.0% を示している。また、組織能力においては、社員間の情報共有がとくに高く、51.9% を示している。次いで、意思決定の迅速化が 34.7% を示している。

2 労働・職場環境、業務のしくみ、組織形態などの変化

とくに、業務の種類が増加が 31.2% と高い値を示していることが特徴的である。次いで、組織のフラット化が 24.4%、会議時間（回数）の減少が 24.0% となっている。例えば、組織のフラット化に関しては、問題の発生時やプロジェクトの発足時などに、必要な人材を効率的に集め、スピーディに物事を解決することや、稟議に要する時間の短縮や迅速な意思決定を意図しているものと思われる。

3 労働・職場環境、業務のしくみ、組織形態などの変化に影響を与えた情報技術

とくに、社内ネットワークと電子メールが各々、64.9%、59.2% という極めて高い値を示していることが特徴的である。次いで、データの一元化、報告書、スケジュール共有となっている。これらの内容は、今日の IT 時代の特徴を示しており、情報の共有がそのベースにあり、実現されるものであるということは言うまでもない。

おわりに

本研究では、北海道内企業 2500 社を対象としたアンケート調査を実施し、これらの集計結果に基づいて、道内企業における情報技術の戦略的活用の実態に関する考察を行った。ここでは、総じて、以下の結果があげられる。

情報通信機器・設備は、定型的な業務処理が行われる業務において活発な活用が行われているが、比較的複雑な意思決定を伴うような業務においては、活用度が低い。

企業内では、コンピュータ・ネットワークを利用した情報の共有化が活発に行われているが、取引先や関係会社とは、図られていない。

組織階層のレベルが高くなるにつれて、情報通信機器・設備の活用度が低い。

今日の e ビジネス環境下において注目されている情報システムの活用度が極めて低い。

情報技術の導入による効果が見受けられる経営戦略の上位は、業務の効率化、事業（本業）運営、組織能力であり、業務処理の効率化・スピードアップ、意思決定の迅速化において効果があるとしていることが特徴的である。

労働・職場環境、業務のしくみ、組織形態などの変化として、とくに、(1) 業務の種類が増加、(2) 組織のフラット化、(3) 会議時間（回数）の減少があげられる。(2)と(3)においては、意思決定の迅速化を意図していると思われる。

の変化に影響を与えた情報技術においては、情報の共有がそのベースにある。

なお、今後は、業種ごとの特性や人数規模の違い、ならびに設問間の関係など、より詳細な分析を行うこととする。

参考文献

- [1] Daft, R.L. and R.H. Lengel [1984], "Information Richness: A New Approach to Managerial Behavior and Organization Design", in Staw, B.M. and L.L. Cummings (eds.), *Research in Organizational Behavior*, JAI Press, pp.191-233.