巻　頭　言

企業の業績改善と革新的情報システム

東京電機大学理工学部
経営工学科

教授　小泉寿男

昨今の企業を取り巻く経営環境の厳しさは長期化しており，製品競合力の強化，事業の選択と集中，グローバル化とともに，市場環境変化への俊敏な対応が求められている。総合電機メーカーにおいても，個別分野の製品力，事業力強化と各事業の独立性指向とともに，総合力をいかに発揮するかが重要課題と言える。

一方，情報技術の進展には目覚ましいものがある。各企業は，最新の情報技術を駆使した情報システムを構築し，経営活動のインフラとして業績改善に生かす努力に傾注しており，この成否は新たな企業格差を生む可能性を持つ。特に，製造業における製造・販売の活動を，一元化されたデータベースによって有機的に連携し，事業ユニットごとに受注から資材調達，生産，出荷までの一連プロセスをシームレスにカバーする情報システムが構築されれば，リードタイムの２分の１以下への短縮や，在庫の大幅圧縮などの革新的な業務改善が図れる基盤が出来上がる。

しかしながら，このような情報システムの構築には，従来長い開発期間とばく(莫)大な費用の発生が通常であった。最近，上記のような業務改善と革新的な情報システム構築に対して強力な武器として登場したのがERP(Enterprise Resource Planning：経営資源計画)のコンセプトと手法であり，実際の情報システムを実現するソフトウェアがERPパッケージである。ERPのコンセプトは，米国のコンサルティング会社ガートナーグループが提唱したもので，企業の諸資源を有効に計画・管理し，受注から製造・出荷までの一連の基幹業務のプロセスを，会計を含めて支援する統合的情報システムである。既に欧米では5,000社以上の企業がERPを導入していると言われており，日本の企業でも急速に広まりつつあり，導入事例も数多く発表されている。

ERPは，情報システム部門のみの仕事ではなく，企業の経営方針に基づく社内ユーザー部門の業務改善と情報システムの両輪の協調によって成否が決まる。情報システムの革新には，ERPパッケージによって事業ユニットごとに製・販一体の基幹系業務を構築することが基本であり，併せて部門の業務目的に対応して情報を加工し，意思決定のために活用する情報系システムの構築も必要である。さらに，ERPによって作られたデータをインターネット／イントラネットによって情報共有化し，社員一人一人が仕事の目標を明確に持ち，相互に必要な協同作業を行って創造的価値を生みだすような基盤作りも重要である。基幹系，情報系，インターネット／イントラネットを中心とした情報共有環境系の三つの系の融合は，企業内のコミュニケーションを活発化させ，価値創出の企業文化を醸成させる。

総合電機メーカーの強みは，それぞれの事業ユニットの強さが前提であるが，それとともに，複数の機種・システム，事業間の技術と事業戦略の融合にある。革新された情報システムは，これらの融合を効果的に支援し，新たな事業ユニットを創出する可能性を持つ。言わば，情報システムの革新が戦略的武器となり得る。企業の情報システム部門もその役割が変化していく時代がきている。企業内ユーザー部門からの要請に応じて，情報システムを計画・開発・運用・維持する伝統的なテクノロジーセンター的役割以外に，企業の経営企画を支援し，最新化した戦略的武器を用いたざん(斬)新な業務改善案を事業部内へ提言する役割が求められている。

情報システムには，周到な計画と稼働実績から得られる課題のフィードバックが必す(須)である。ERPのコンセプトに基づく革新的情報システムが数多く構築され，企業の業績改善への貢献実績が蓄積されていくことを期待する。