

2008年12月25日

報道機関各位

プロセス志向イノベーション推進会議  
日本BPM協会(事務局)

## プロセス志向性の豊かな企業は、ITを有効活用し、高業績を産む ～「業務の可視化・改善力に関する実態調査」速報版の発行について～

プロセス志向イノベーション推進会議(東京都港区虎ノ門4-3-1、議長:飯島淳一)は、日本の主要企業約2500社の業務改革部門、経営企画部門に対し「業務の可視化・改善力に関する実態調査」を実施し、257社の有効回答が得られ、本日、その速報版を発行いたしました。概要は以下の通りです。

我が国におけるIT投資の現状は投資マインドが低く、実際の投資にも消極的となっています。また、一般にIT投資は企業業績に結びついていないとされています。その理由の一つとして、企業内情報システムが、部門内にとどまり、部門の壁を越えられないことが考えられます。

本調査の分析結果によれば、プロセス志向性(プロセス志向土壌、プロセス志向組織、プロセス志向実践)は、IT投資の有効利用において、重要な役割を果たすことがわかりました。特にプロセス志向土壌の豊かさが、企業業績につながる理由として、以下の3点があげられます。

- ・ プロセス志向土壌の豊かな企業では、仕事のつながりを意識しプロセス的に業務が構築されている。
- ・ プロセス志向土壌の豊かな企業では、自らの活動がどのような意味を持つかについて、業務全体の中での立ち位置を理解することで、モチベーション向上につながっている。
- ・ プロセス志向土壌の豊かさは、「見える化」を進めることと相乗効果がある。

また、プロセス志向土壌は、「見える化」と組織変革によって豊かにすることができるものと考えられ、CIOは、この土壌作りをリードする役割が期待されています。

### ・速報版報告書の概要

本調査では、多くの知見を得ることができましたが、速報版報告書では、特に、以下の調査結果について、実証データを提示しています。

- ・ 組織IQ(組織の性能)の高い企業は、そうでない企業に比べて、業界内において売上高成長率が高い。
- ・ プロセス志向土壌のある企業は、そうでない企業に比べて、業界内において売上高成長率が高い。
- ・ プロセス志向土壌が豊かで、見える化をしている企業は、売上高成長率(最近3年程度)が、業界他社に比べて高い。一方、見える化をしても、プロセス志向土壌が貧しいと、その効果はないようである。
- ・ プロセス志向土壌のある企業は、そうでない企業に比べて、ITをうまく使っている。特に、情報システム装備が業界平均以上でも、プロセス志向土壌が貧しいと、利益にはつながらない。
- ・ CIOを置いている企業は、置いていない企業に比べると、プロセス志向土壌が豊かである。
- ・ 高業績企業は、知識創造サイクルにおいて、暗黙知を共有できるように表出化するスコアが突出しているのが特徴。「ノウハウの見える化」との関連が示唆される。

また、本報告書には、先進企業経営者へのインタビューおよび、2008年11月28日に開催したプロセス志向イノベーション推進会議会合での先進企業経営者、有識者より、実態調査およびプロセス志向の企業づくりに関していただいたコメントを掲載しています。以下にその一部をご紹介します。

- 今回の実態調査結果は、現場実感どおりだ。プロセス志向の有り無しが重要であると思っていた。それが数字に表れた。しかし、どうやってプロセス志向の土壌をつくるかという課題に行き着く。
- 組織IQの高さが重要であることがIT活用の鍵になるというのは重要な結果だ。短絡的に、「ITを使うことはいいことだ」ではないということ。ITに先行投資したが上手に使えていない企業に対する重要なメッセージである。

# NEWS RELEASE

- グローバルにビジネス展開し、競争の厳しい環境にある当社は、必然的にプロセスを改革する必要がある。当社では、プロセスは、自分たちの手で変えるのだという意識が当たり前になっている。
- 改革的マインドは、フォーマル組織には組み込みにくい。むしろ改善・改革が好きな「もの好き」を数多く確保し、仕掛け人、改革推進者として活動させている。
- TQC、TQMは、本来、プロセス志向の土壌にも有効な手法と考えられる。本来、業務の可視化・改善サイクルには、非常に有効な手法であることから、プロセス志向の土壌作りにも有効な手法として期待される。
- BPMは、目標や基準と実績の差異を、容易に把握できるところが魅力。差異が見えるのが改善活動継続のポイントだから。

## ●速報版報告書の入手方法

速報版報告書は、日本BPM協会のホームページ(<http://www.bpm-j.org/>)より電子ファイルで取得できます。

## ●調査結果の詳細内容の報告・提言、先進企業事例、実践方法について

詳細のご報告・ご提言と、プロセス志向企業づくりの先進事例、実践方法については2009年2月17日開催予定のプロセス志向イノベーションフォーラム～激変環境を勝ち抜くプロセス志向の企業づくり～で解説されます。

先進企業事例として、セコム株式会社木村会長、セブン&アイホールディングス佐藤CIO、株式会社JT志賀CIOが自社の取り組みをご紹介します。

また、実態調査結果については、以下のセッションで専門的観点からご報告があります。

K-2:「仕事のつながり力」が高業績を生む:東京工業大学 教授 飯島 淳一氏

C-2:知識創造行動に焦点をあてた分析結果の紹介:東京工業大学 准教授 妹尾 大氏

C-3:IT活用を実現する組織IQ(組織の性能):早稲田大学 教授 平野 雅章氏

フォーラムのプログラム詳細は、日本BPM協会のホームページ(<http://www.bpm-j.org/>)よりご案内中です。

## ◆「業務の可視化・改善力実態調査」について

本年度調査は、事業環境、企業業績、IT投資、組織能力、可視化・改善サイクルなどの関係を捉える目的で実施いたしました。今年度はパイロット調査と位置づけ、妥当性が高いと考えられる仮説を抽出し、来年度以降、より実践的活用度の高いコンセプト開発につなげる予定です。

## ◆ プロセス志向イノベーション推進会議とは

プロセス志向イノベーションとは、企業のイノベーション機会に対して、仕事のつながりを自在にデザインし、ITを有効に活用して新しいビジネスモデルを実現することです。本会議は、企業改革に関する調査研究・提言機関として、日本BPM協会(下記ご参照)を事務局に、2008年に発足しました。メンバーは企業経営者およびプロセス志向イノベーションに関する有識者により構成されます。

議長は、飯島淳一氏(東京工業大学教授、経営情報学会アドバイザリーボード議長、経済産業省 CIO戦略フォーラム 副委員長)です。

## ◆ 日本BPM協会とは

日本BPM協会(会長 秋山守由、東京都港区虎ノ門4-3-1 ㈱日本能率協会コンサルティング内)は、2006年に設立された産・学・官の有識者と多数の企業を会員とする非営利団体です。BPMの価値と必要性を確信する組織・有識者と共に、その普及・啓蒙と基盤的課題の解決を図り、日本企業のグローバル化、俊敏化促進に資することをミッションとします。また、プロセス志向イノベーション推進会議および「業務の可視化・改善力に関する実態調査」の事務局を務めます。

なお、BPMは、ビジネス・プロセス・マネジメントの略で、業務の可視化・改善サイクルを実現して、ITを駆使した事業・業務改革を推進することです。

## ◆ 本リリースへのお問合せ先

日本BPM協会 事務局 横川、岸田 TEL 03-3434-3545 FAX 03-3434-6430

以上