

# 平成15年度 IT業務連携に関する実態調査

(情報経済アウトルック2004)

2005年1月11日

経済産業省  
電子商取引推進協議会  
株式会社 NTTデータ経営研究所

## はじめに

経営企画におけるIT活用に対する認識

企業のIT活用状況と満足度の状況

各業務領域におけるITの活用状況と満足度の状況

戦略目標の達成状況とITの活用状況

IT活用に向けた阻害要因

## 調査概要

---

本調査は、経済産業省、ECOM、NTTデータ経営研究所が共同で、企業内における業務領域間及び企業間業務におけるITの活用状況を把握・分析することを目的として、2004年の1月～3月に実施したものである

### 実施機関

- ・経済産業省、電子商取引推進協議会 (ECOM) および株式会社NTTデータ経営研究所による共同調査

### 調査目的

- ・平成10年度から実施している電子商取引市場規模調査の平成15年度調査の一環として、日本における企業内の業務領域間、及び企業間の業務へのIT活用の実態を把握する
- ・具体的には、企業内の業務領域間及び企業間の業務において取り交わされる様々な情報の電子化状況を把握、分析することを通じて、電子商取引のより一層の発展や、企業内や企業間の業務全体を見通した最適化の実現に向けてのIT活用の検討のための参考情報を提供することを狙いとしている

### 調査期間

- ・2004年1月～2004年3月 (アンケートの実査期間は2月25日～3月11日)

## 調査概要(つづき)

本調査では、アンケート調査及び聞き取り調査を実施している。アンケート調査では、東証1、2部上場企業の全てを含む10,068企業に対して調査票を送付し890企業から回答を得た

### 調査方法

#### 【全体概要】

- ・各産業事業者への郵送アンケート調査および、聞き取り調査を実施

#### 【アンケート調査の実施状況】

- ・各企業の「経営企画」「開発・設計」「調達」「生産・サービス提供」「販売」の5つの業務領域を対象に調査
- ・東証1部、2部上場企業の全てを含む計10,068企業に調査票を送付  
(うち、5業務領域全てに送付したものが7,289企業。残り2,779企業は「経営企画」のみ送付)
- ・回収数は890企業(5業務領域のうち1つでも回答のあった企業数)。回収率は8.8%

分類		回収数	分類		回収数
中小企業	製造非機械	80	大企業	製造非機械	63
	製造機械	65		製造機械	86
	建設業	42		建設業	25
	通信・放送業	31		通信・放送業	38
	流通業	202		流通業	56
	金融・保険・証券業、その他	75		金融・保険・証券業、その他	103
			不明		24

#### 【聞き取り調査の実施状況】

- ・各企業のIT部門、調達・販売部門の責任者・担当者を中心として計23企業に対して実施

## 調査の特徴

アンケート調査では、各企業の経営企画のほか現場の4つの業務領域に対する調査も同時に実施した。これにより、戦略目標の達成状況、企業内の業務領域間や企業間の業務におけるIT活用状況、さらにそれらの関係性を分析できるようにしている

アンケート送付先		業務内容	質問内容
経営企画		経営企画、戦略立案・実行管理	<p>経営戦略の達成状況、外部環境について                      (例)市場・バリューチェーンにおける位置付け、戦略目標へのITの活用状況、目標の達成度合い等</p> <p>全社におけるITの活用状況について                      (例)IT活用成熟度、社内業務領域間 / 企業間のIT活用に対する満足度、IT活用に対する阻害要因等</p>
現場	開発・設計	調査・研究、新商品・サービス企画、試作品開発、設計等	<p>各業務領域におけるITの活用状況について                      (例)各業務におけるITの利用度合い、社内業務領域間 / 企業間のITの活用度合い・IT活用の具体的手段・やりとりしている情報種類、IT活用に対する満足度、IT活用に対する阻害要因</p>
	調達	見積・商談、発注・契約、納期管理、納入・検収、支払、部品在庫管理等	
	生産・サービス提供	生産計画、工程管理、品質管理、製品在庫管理、サービス提供、設備管理等	
	販売	見積・商談、販売計画、販売促進、受注管理、顧客情報管理、請求、決済等	
			<p>現場におけるITの活用状況について詳細に把握すると同時に、経営企画と現場の認識との違い、経営戦略の達成状況とITの活用状況との関係を探る</p>

製造、建設、流通、サービス業等を想定したもの。金融(銀行・保険・証券)については別途想定

はじめに

経営企画におけるIT活用に対する認識

企業のIT活用状況と満足度の状況

各業務領域におけるITの活用状況と満足度の状況

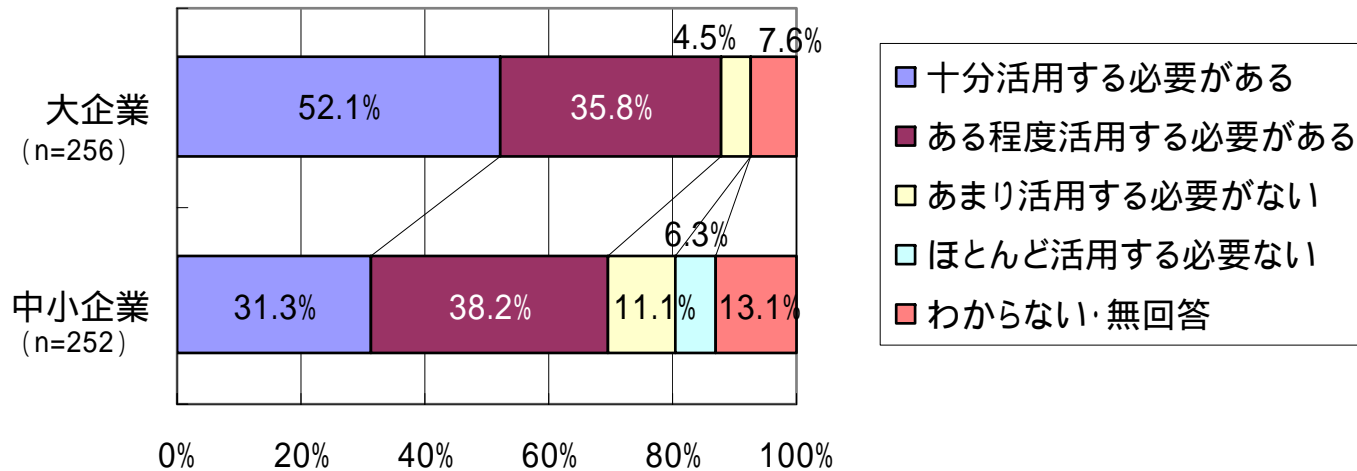
戦略目標の達成状況とITの活用状況

IT活用に向けた阻害要因

## IT活用の必要性に対する意識

経営企画に対して、戦略目標の達成に対するIT活用の必要性を尋ねると、多くの企業がIT活用の必要性を十分に認識していることがわかる。特に従業員規模が300人以上の企業(以下、大企業)では、半分以上の企業が「自社の戦略目標達成に向けて、ITを十分活用する必要がある」と回答している

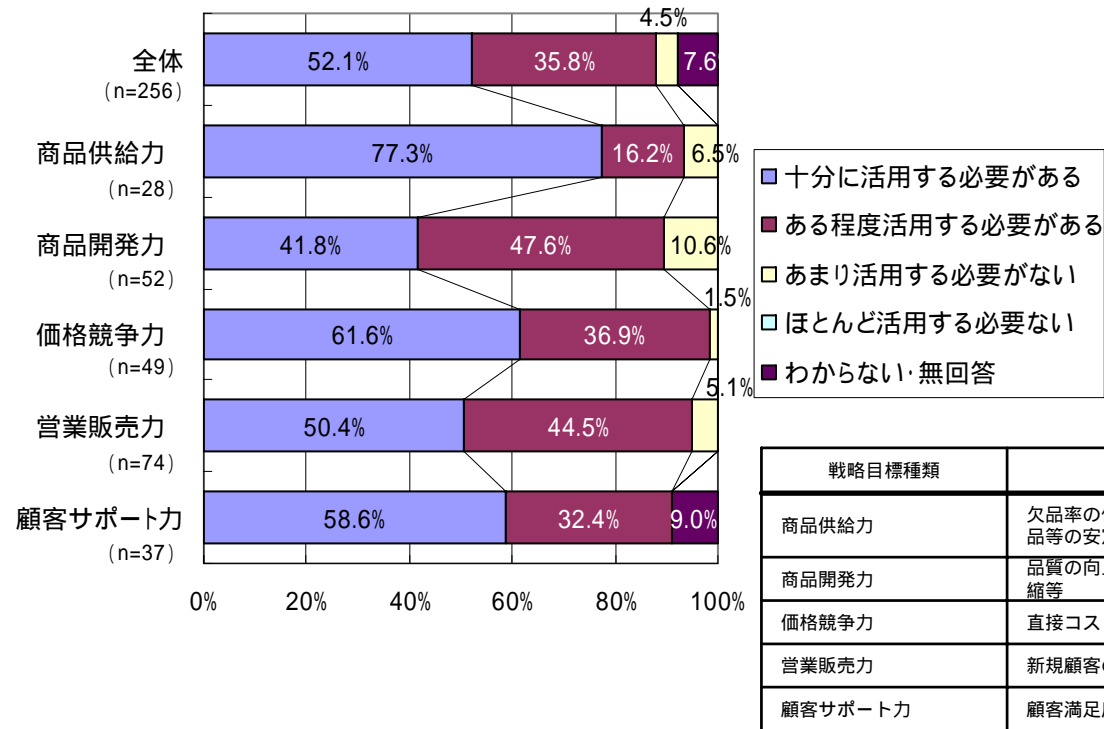
戦略目標達成に向けたIT活用の必要性



## IT活用の必要性に対する意識...戦略目標別

戦略目標別に見ると、「十分に活用する必要がある」「ある程度活用する必要がある」の合計は、どの目標においても約90%となっており、目標の種類によらずIT活用の必要性が高いことがわかる。ただし、「十分に活用する必要がある」に注目すると、商品供給力に比べると、商品開発力や営業販売力では、その必要性が低い様子が見られる

戦略目標別に見たIT活用の必要性(大企業)



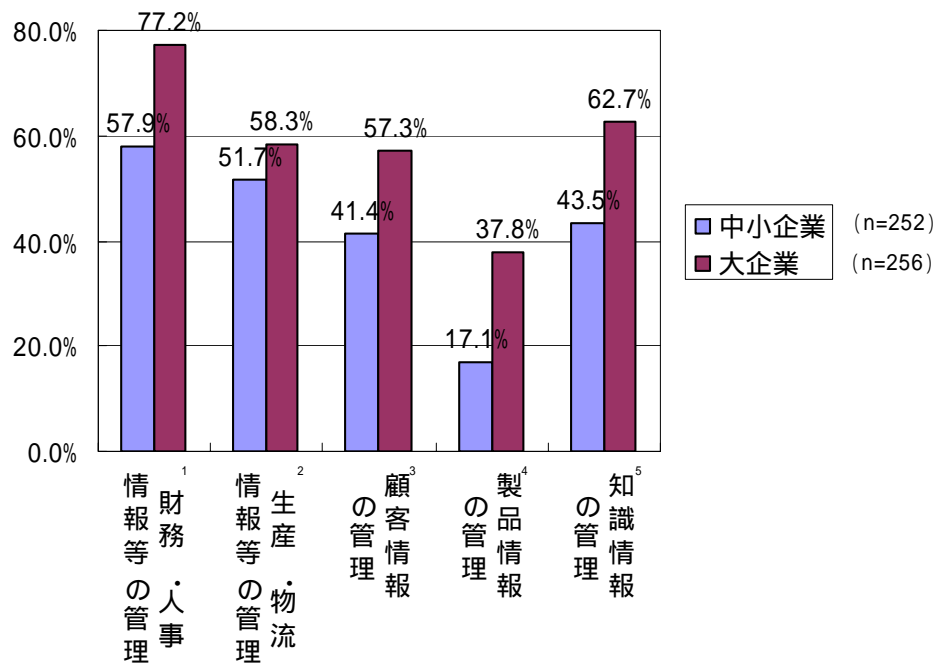
商品供給力のような「効率化の視点」からのIT活用に対する意識に比べて、商品開発力、営業販売力などの「付加価値向上の視点」からのIT活用に対する意識が低い



# IT活用の狙いとソリューション導入状況

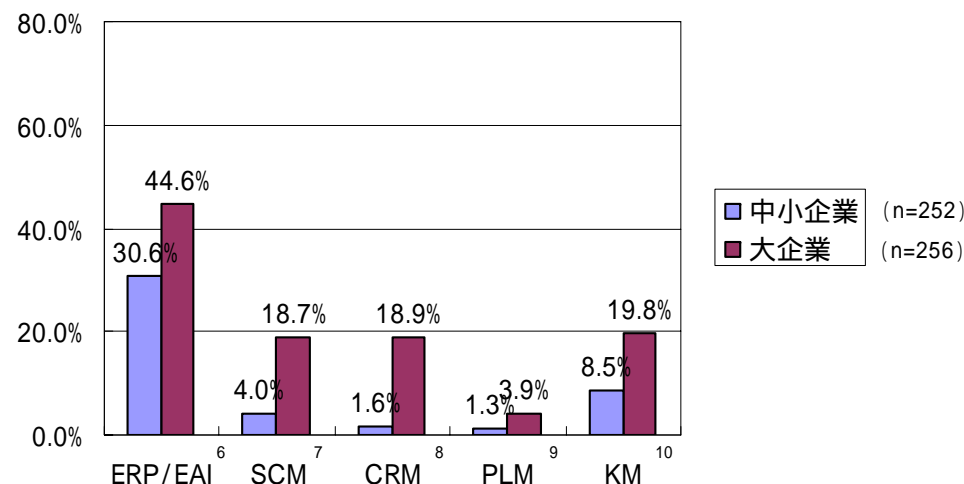
IT活用の狙いと、それに対応するソリューションの導入状況をみると、狙いに比べて、ソリューションの導入状況はそれほど高くなく、3文字略語に惑わされずITを導入している様子が伺える。また、「財務・人事情報の管理」は、他に比べてIT活用の狙い、ソリューション導入状況が両方とも比較的高い

IT活用の狙い



- 1 財務会計、人事等の経営情報を総合的に管理するため
- 2 需要予測、資材調達、在庫管理、生産、搬送等の生産・物流情報を総合的に管理するため
- 3 顧客との関係構築の推進に向けて顧客情報を総合的に管理するため
- 4 開発、生産、出荷後のサポート等の過程を通じて製品情報を総合的に管理するため
- 5 個人や組織の持っている知識・情報を組織全体で総合的に管理するため

ソリューション導入状況



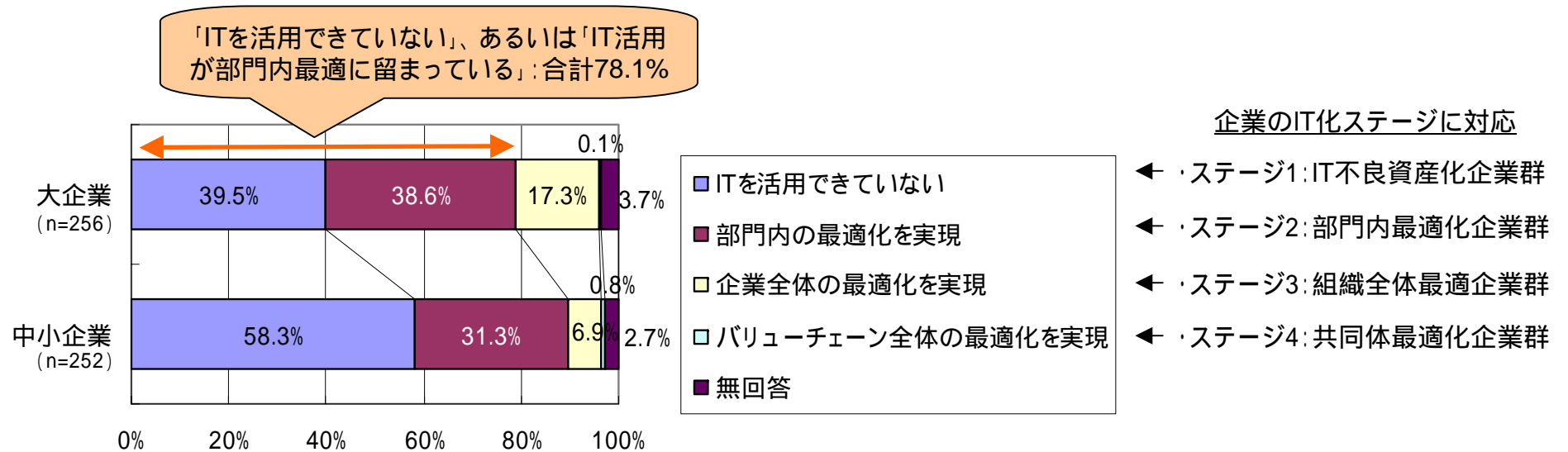
- 6 Enterprise Resource Planning / Enterprise Application Integration
- 7 Supply Chain Management
- 8 Customer Relationship Management
- 9 Products Lifecycle Management
- 10 knowledge management

財務・人事情報の管理のように、社内連携にとどまる間接業務は、IT導入の意識が高くソリューションの導入も進んでいるのに対し、社外との連携も必要となる直接業務への意識、導入状況が低い様子も見られる

# IT活用成熟度

しかし、IT活用の成熟度みると、大企業では約4割の企業がITを活用できておらず、活用できていたとしても部門内最適レベルに留まっている企業も同程度存在する。つまり約8割の企業において、部門間あるいは企業間をまたがった業務最適化に向けIT活用が出来ていないことがわかる

IT活用成熟度



そこで、以降では特に企業内の業務領域間、及び企業間の業務におけるITの活用状況と満足度について具体的に掘り下げて分析していく

はじめに

経営企画におけるIT活用に対する認識

企業のIT活用状況と満足度の状況

各業務領域におけるITの活用状況と満足度の状況

戦略目標の達成状況とITの活用状況

IT活用に向けた阻害要因

# IT活用状況の分析方法

企業内の業務領域間、さらに企業間の業務におけるITの活用状況について、回答内容を元に指数化することで、さらに詳細な分析を行っていく

## 例 調査票 - 2(開発・設計)

問2.【社内の業務領域間及び企業間のIT活用度合い、手段】

開発・設計業務に関して、社内の他業務領域間及び他企業間におけるITの利用はどの程度ですか。

		ほぼ全ての業務でITを利用している	かなりITを利用している	半分程度ITを利用している	一部ITを利用している	ほとんどITを利用していない	業務領域がない・業務間のIT活用の必要がない
社内	a 「調達」業務領域との間 →	1	2	3	4	5	6
	b 「生産・サービス提供」業務領域との間 →	1	2	3	4	5	6
	c 「物流」業務領域との間 →	1	2	3	4	5	6
	d 「販売」業務領域との間 →	1	2	3	4	5	6
	e 「カスタマーサポート」業務領域との間 →	1	2	3	4	5	6
企業間	f 「グループ会社・関連会社」との間 →	1	2	3	4	5	6
	g 「他社」との間 →	1	2	3	4	5	6

## IT業務連携指数の算出方法

回答を4点満点で指数化

- ・「ほぼ全ての業務でITを利用」 4点
- ・「かなりITを利用している」 3点
- ・「半分程度ITを利用している」 2点
- ・「一部ITを利用している」 1点
- ・「ほとんどITを利用していない」 0点

業務領域単位、また社内・社外・全体等の単位で点数を集計し平均を算出

・「業務領域がない・業務間のIT活用の必要がない」と回答した業務領域は集計の対象外

左の回答例の場合、この企業の「開発・設計」業務におけるIT業務連携指数は以下の通り

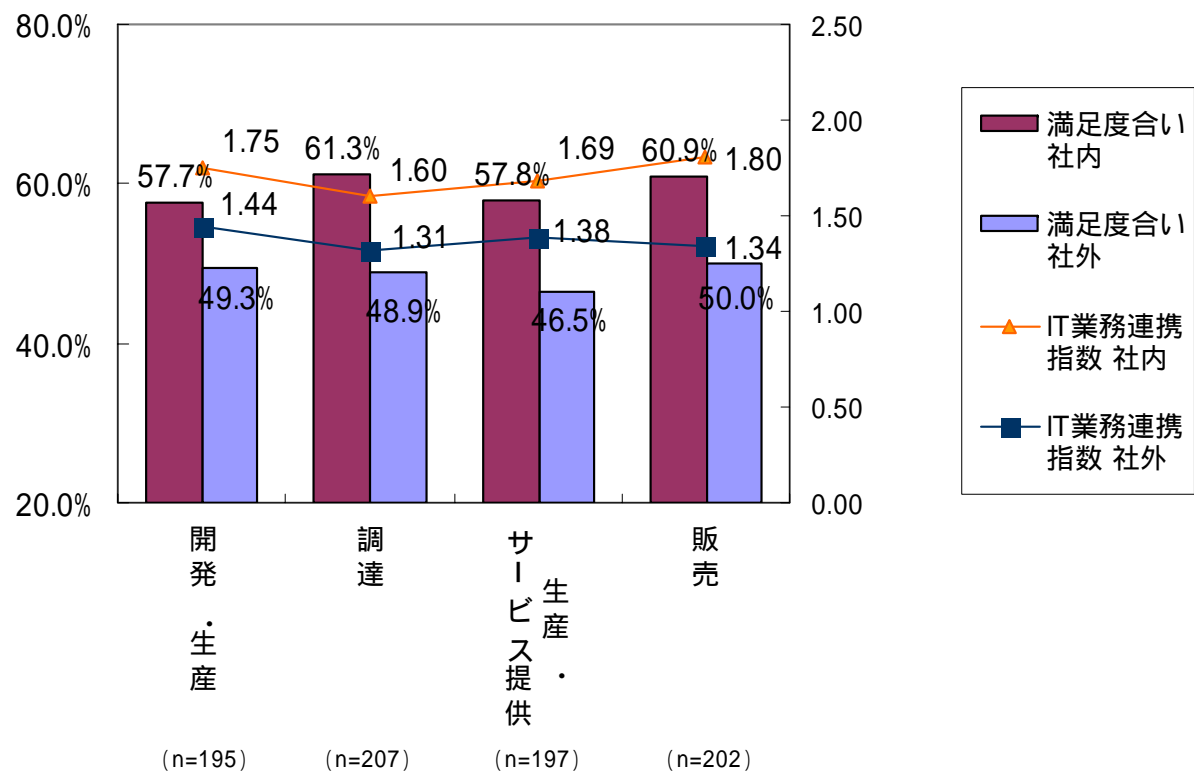
- ・社内: 1.80点
- ・社外: 1.00点
- ・全体: 1.57点

なお、以降は特に断りがない限り、調査票の回収数が多く、かつIT活用に対してより強い認識を持っている「大企業(従業員規模300人以上)」のみを対象として分析を進める

## 企業内(社内)・企業間(社外)のIT活用状況の比較

各業務領域におけるIT業務連携指数と満足度について、企業内(社内)の他業務領域間と企業間(社外)での状況を比較してみると、どの業務領域においても企業内に比べて企業間でのIT活用が進んでおらず、満足度も低い傾向が見られる

企業内(社内)・企業間(社外)のIT活用状況・満足度の比較(大企業)

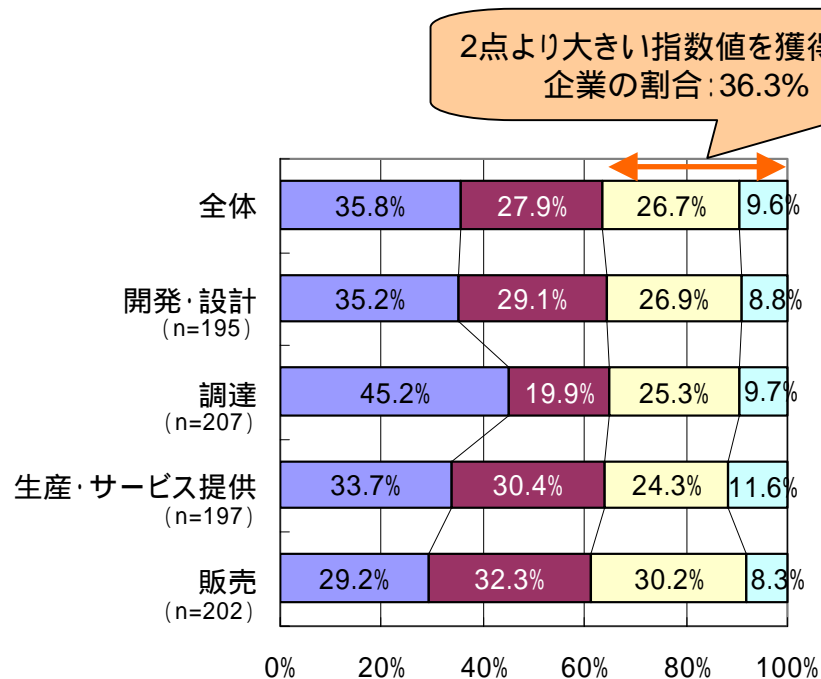


## 企業内(社内)・企業間(社外)のIT活用状況の比較...IT業務連携指数の分布

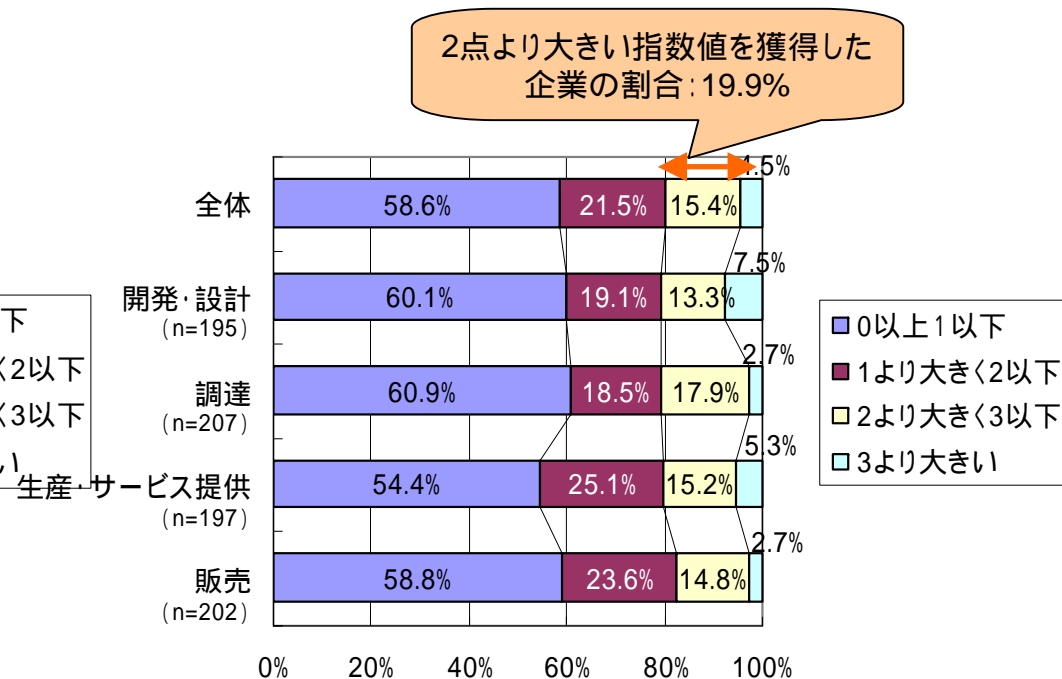
この状況はIT業務連携指数の分布状況からも読み取れる。IT業務連携指数が「半分程度ITを利用している2点」を上回っているのは、企業内では36.3%に達するものの、企業間ではその約半分の19.9%となっている

### IT業務連携指数値の割合(大企業)

企業内(社内)のIT業務連携指数の分布



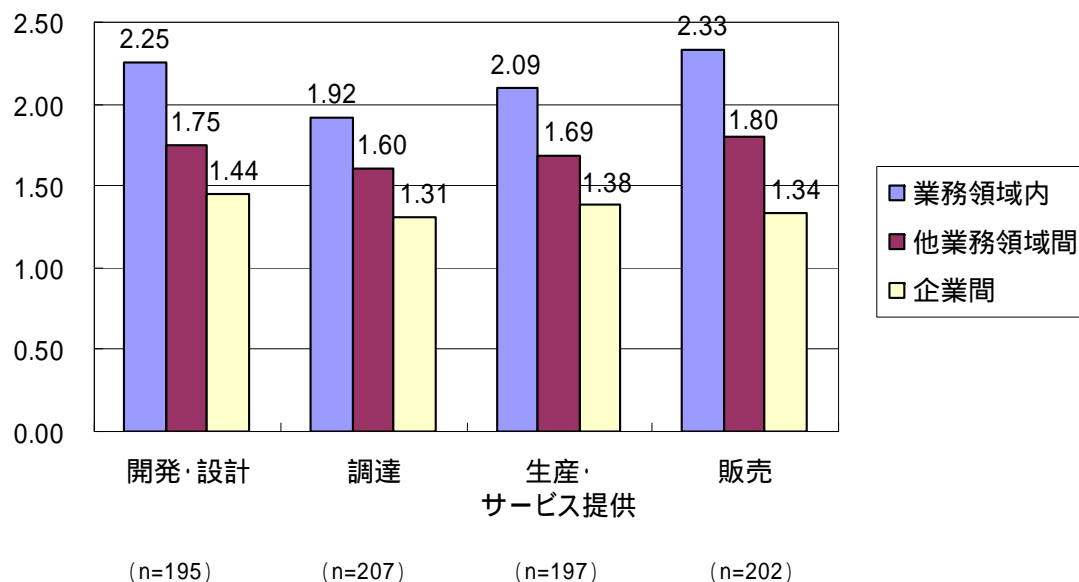
企業間(社外)のIT業務連携指数の分布



## 業務領域内と企業内(社内)・企業間(社外)のIT活用状況の比較

業務領域内のIT活用状況についても指数化を行い、企業内(社内)業務領域間と企業間(社外)のIT業務連携指数と比べてみると、業務領域内が最も高く、企業内、企業間と関係が遠くなるにつれ指数が低くなる。このことから、企業のIT活用がステージ2(部門内最適化企業群)にとどまっていることが裏付けられる

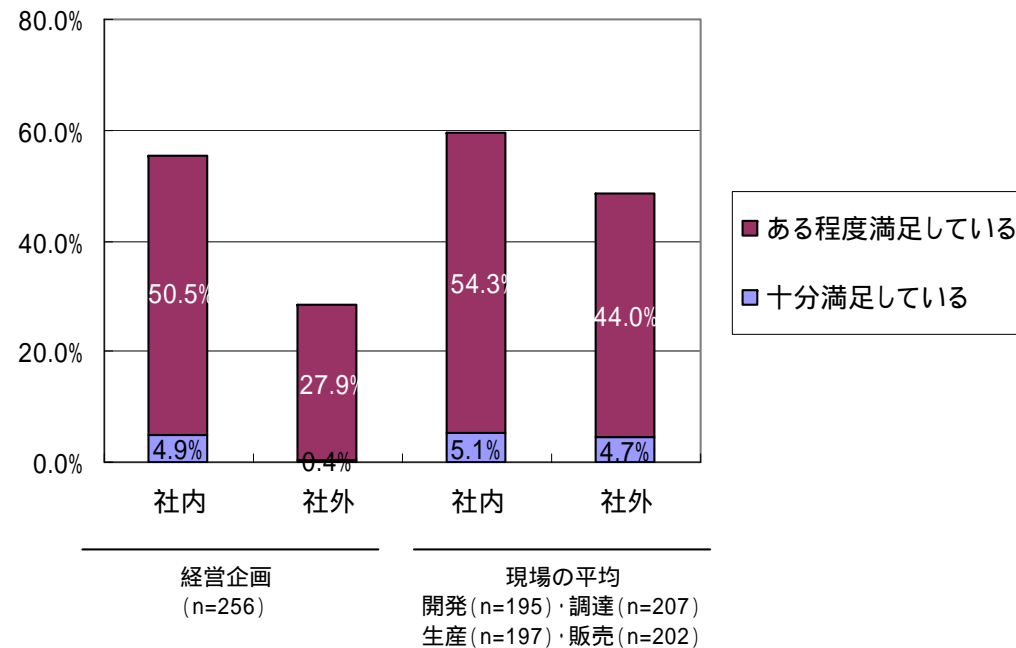
業務領域内、企業内他業務領域間、企業間の業務におけるIT活用状況の比較(大企業)



## 経営企画と現場の満足度のギャップ

なお、満足度の観点について、経営企画の回答と現場（「開発・設計」「設計」「生産・サービス提供」「販売」）の回答を比べてみると、特に企業間（社外）との連携に関して、現場と経営企画の間で現状認識にギャップがある。現場に比べると経営企画の方が現状に対する不満が大きい

満足度<sup>1</sup>の割合（大企業）



現場の方が満足度が高い理由として、現場の方が部分最適に陥りやすく、現状肯定的な側面が出やすいことが考えられる。このような状況を打破するためには、全社最適に向けた経営層の強いリーダーシップが求められる

1 「対象業務がない・業務間のIT活用の必要がない」を除いた「ある程度満足している」「十分満足している」の割合



はじめに

経営企画におけるIT活用に対する認識

企業のIT活用状況と満足度の状況

各業務領域におけるITの活用状況と満足度の状況

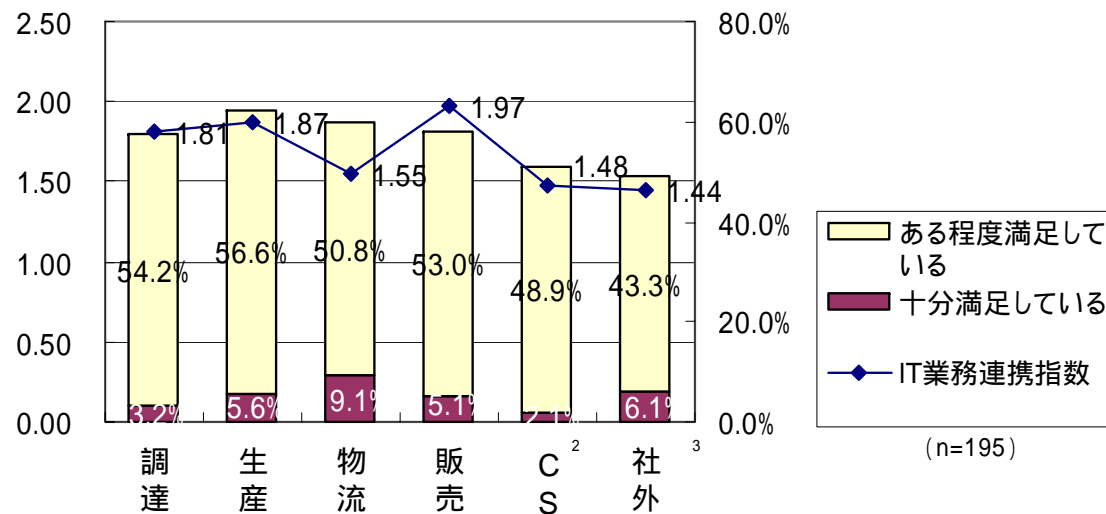
戦略目標の達成状況とITの活用状況

IT活用に向けた阻害要因

## 開発・設計における業務連携の状況

各業務領域におけるIT業務連携指数と満足度についてみていく。開発・設計における企業内業務領域間、及び企業間のIT活用状況と満足度を見ると、特にカスタマーサポートとのIT活用が進んでおらず、満足度も低い。販売後の顧客からの情報を次の商品開発に活かすためのITが整備されていない様子が見えてくる

開発・設計におけるIT業務連携・満足度<sup>1</sup>の状況(大企業)



1 「対象業務がない・業務間のIT活用の必要がない」を除いた「ある程度満足している」「十分満足している」の割合

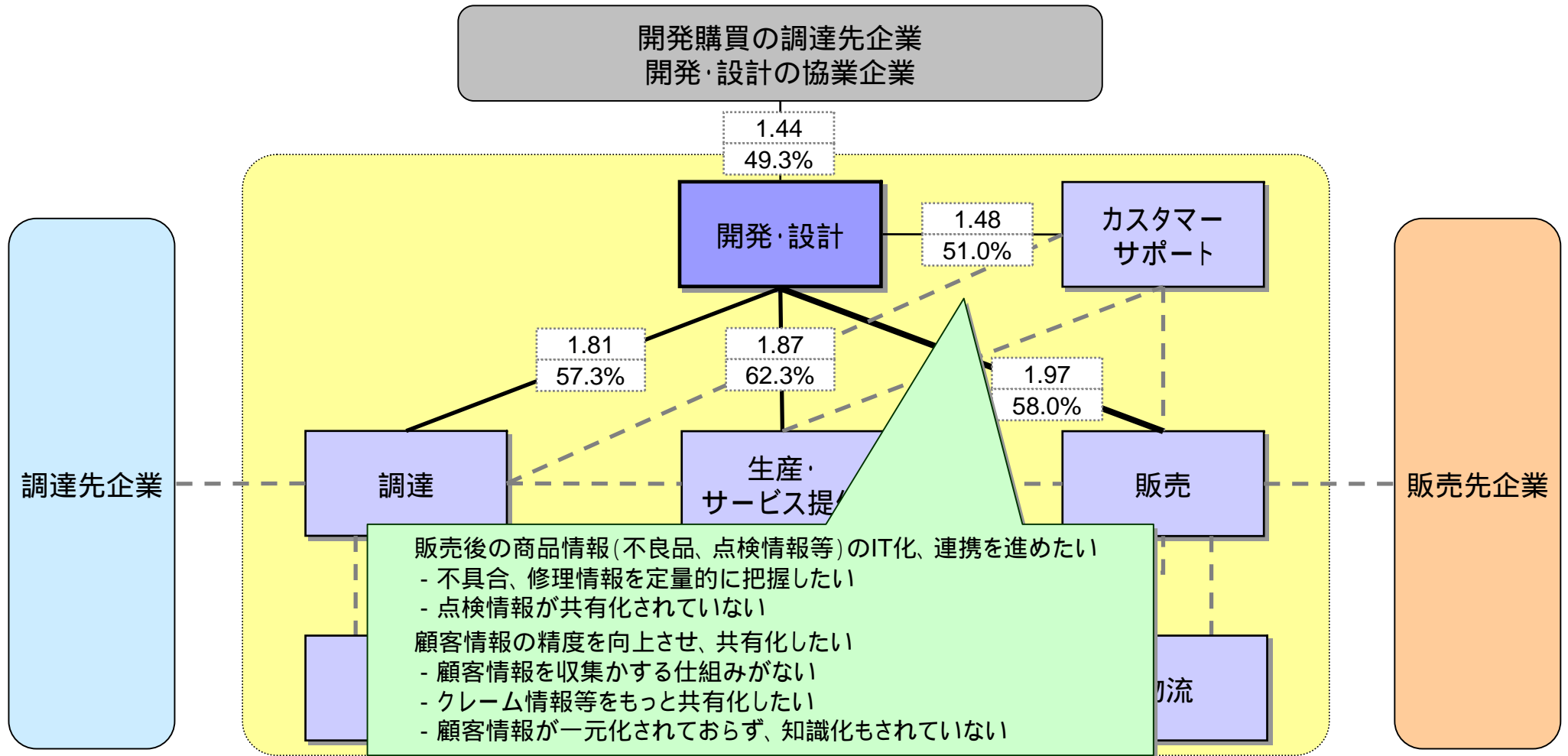
2 「CS」は「カスタマーサポート」の略

3 「社外」は「グループ会社・関連会社」と「他社」の平均

# 開発・設計における業務連携の状況...不満点・要望

IT活用・満足度の低いカスタマーサポートとのやりとりに関して、開発・設計側からは、「販売後の商品情報及び顧客情報のIT化、情報共有を進めたい」という意見が聞かれている

開発・設計におけるIT業務連携・満足度の状況と不満・要望(大企業)



注 1.44 上段:IT業務連携指数、下段:満足度(「十分満足している」「ある程度満足している」の合計)

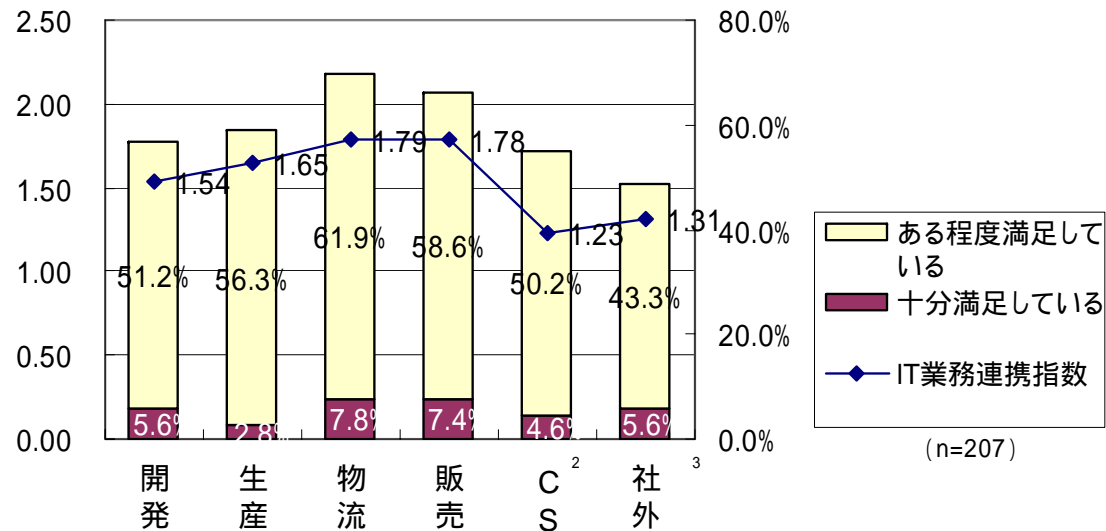
49.3%

業務領域間の線はIT業務連携指数が高いほど太くしている

## 調達における業務連携

調達では物流とのIT活用に対する満足度が高い一方、社外、すなわち調達先企業とのIT活用、満足度が低い。開発や生産とのIT活用もそれほど高くないことから、開発購買や、生産時における調達先企業との一貫したIT業務連携が進んでいない様子が見えてくる

調達におけるIT業務連携・満足度の状況(大企業)



1 「対象業務がない・業務間のIT活用の必要がない」を除いた「ある程度満足している」「十分満足している」の割合

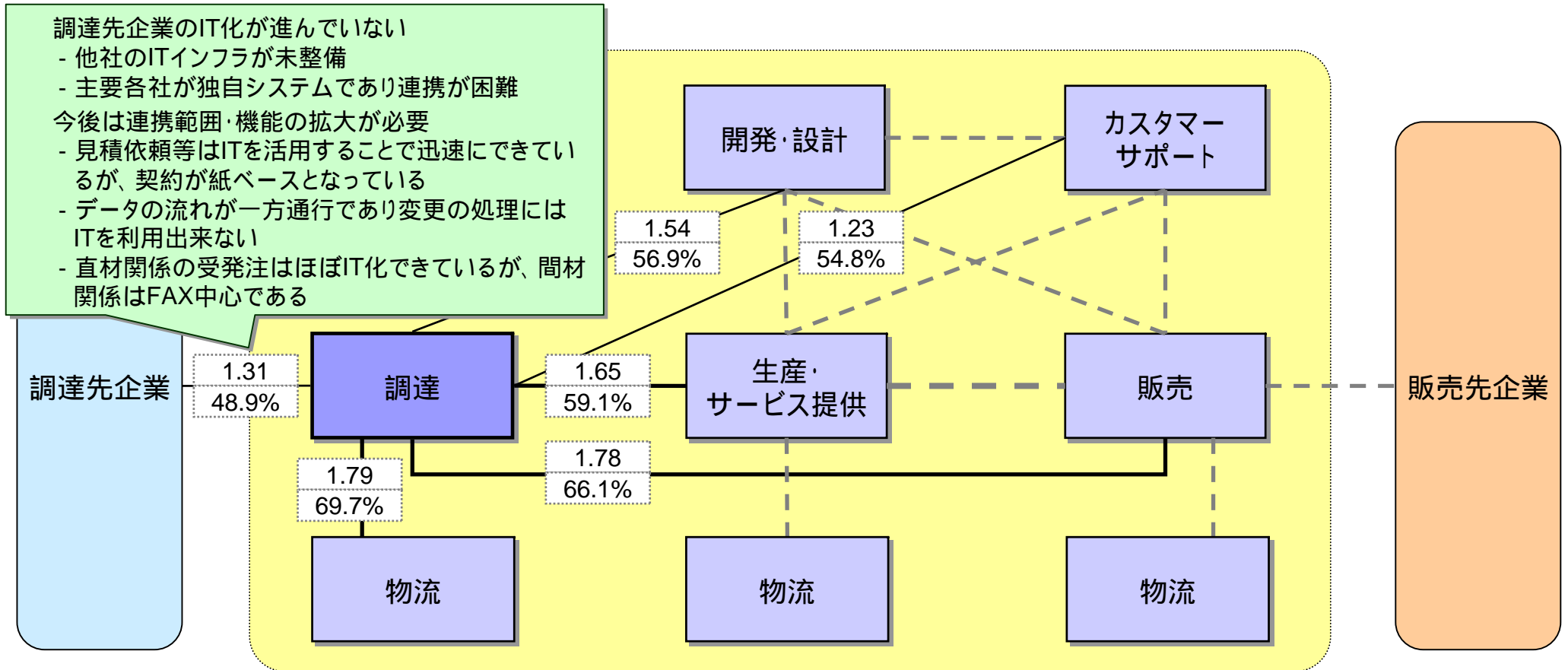
2 「CS」は「カスタマーサポート」の略

3 「社外」は「グループ会社・関連会社」と「他社」の平均

# 調達における業務連携...不満点・要望

調達先企業とのIT活用に関しては、相手先企業のITインフラが整備されていない状況に対する不満が多く聞かれている

調達におけるIT業務連携・満足度の状況と不満・要望(大企業)

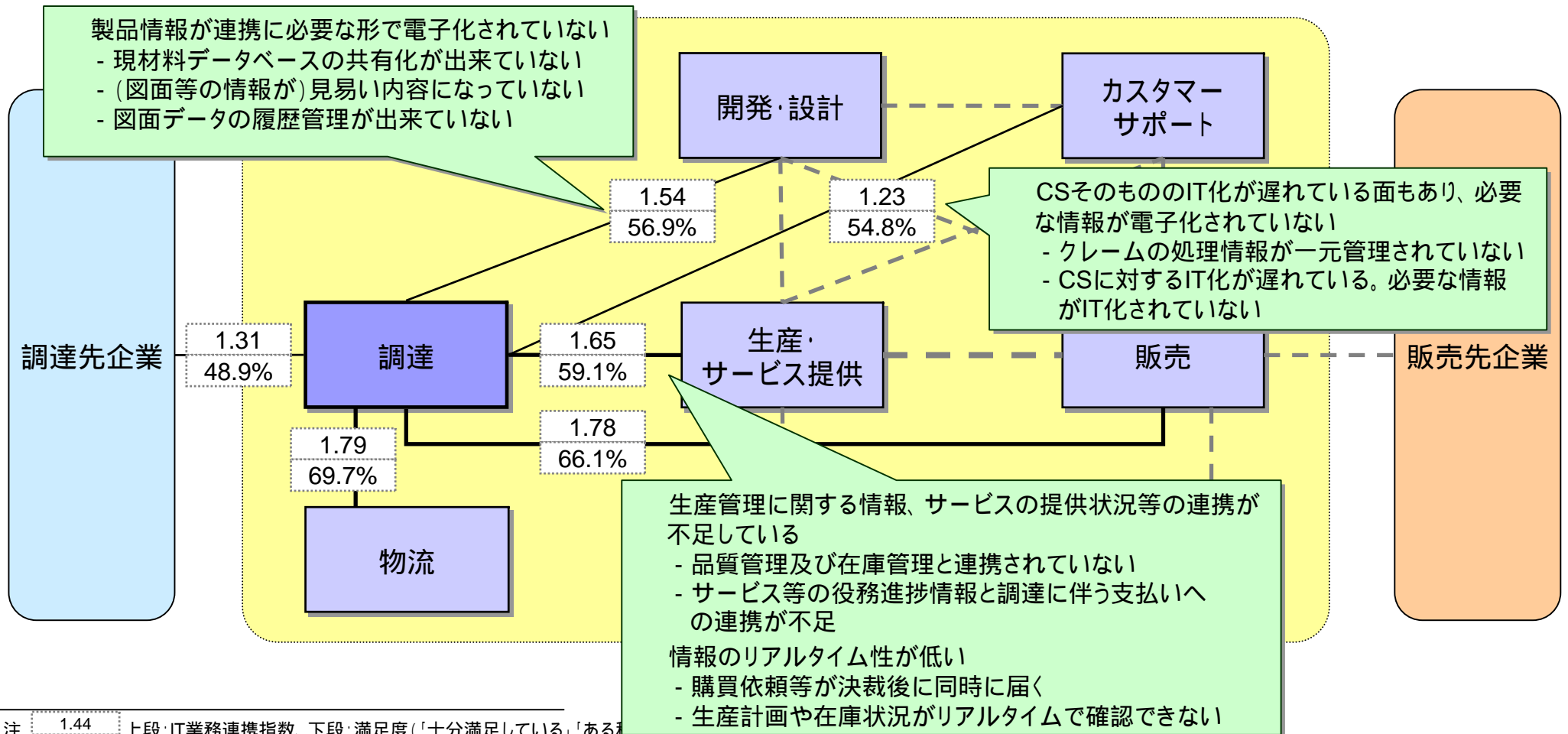


注 1.44 49.3% 上段:IT業務連携指数、下段:満足度(「十分満足している」「ある程度満足している」の合計)  
業務領域間の線はIT業務連携指数が高いほど太くしている

# 調達における業務連携...不満点・要望(つづき)

その他に、開発や生産とのIT活用について、「必要な情報が電子化されていない」ことや、「電子化されていたとしてもリアルタイム性に劣っている」ことなどが不満点としてあげられている。またカスタマーサポートとのIT活用・満足度が低い状況に対して、「CS領域そのもののIT化が遅れている」ことへの不満が聞かれている

調達におけるIT業務連携・満足度の状況と不満・要望(大企業)

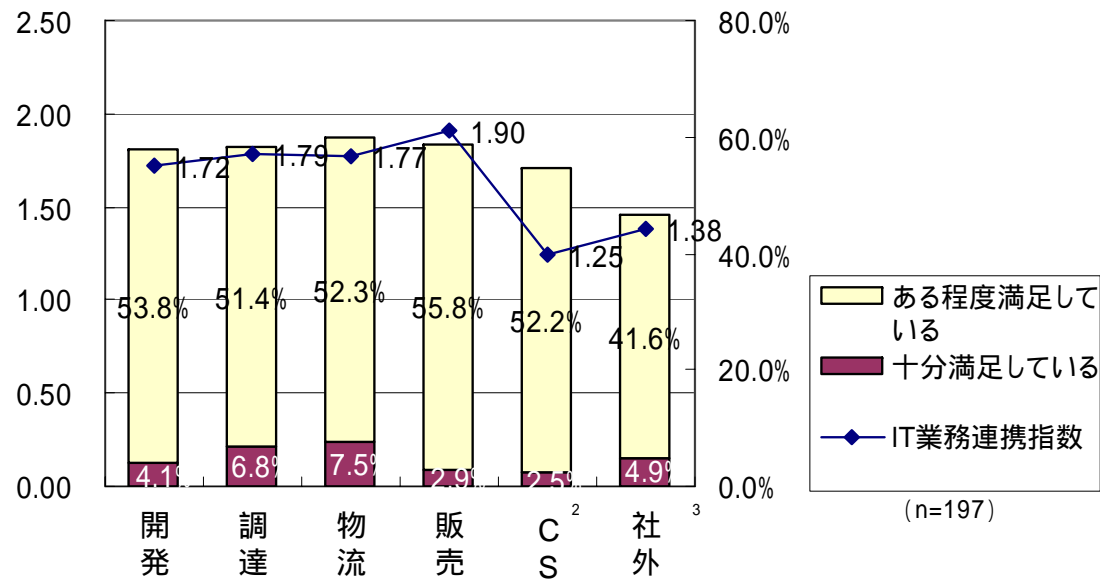


注 1.44 49.3% 上段:IT業務連携指数、下段:満足度(「十分満足している」「ある程度満足している」) 業務領域間の線はIT業務連携指数が高いほど太くしている

## 生産・サービス提供における業務連携

生産・サービス提供での満足度の状況についてみると、連携対象の業務領域間では大きな差異はみられない。IT業務連携指数については、特にカスタマーサポートとの連携が低い状況となっている

生産・サービス提供におけるIT業務連携・満足度の状況(大企業)



1 「対象業務がない・業務間のIT活用の必要がない」を除いた「ある程度満足している」「十分満足している」の割合

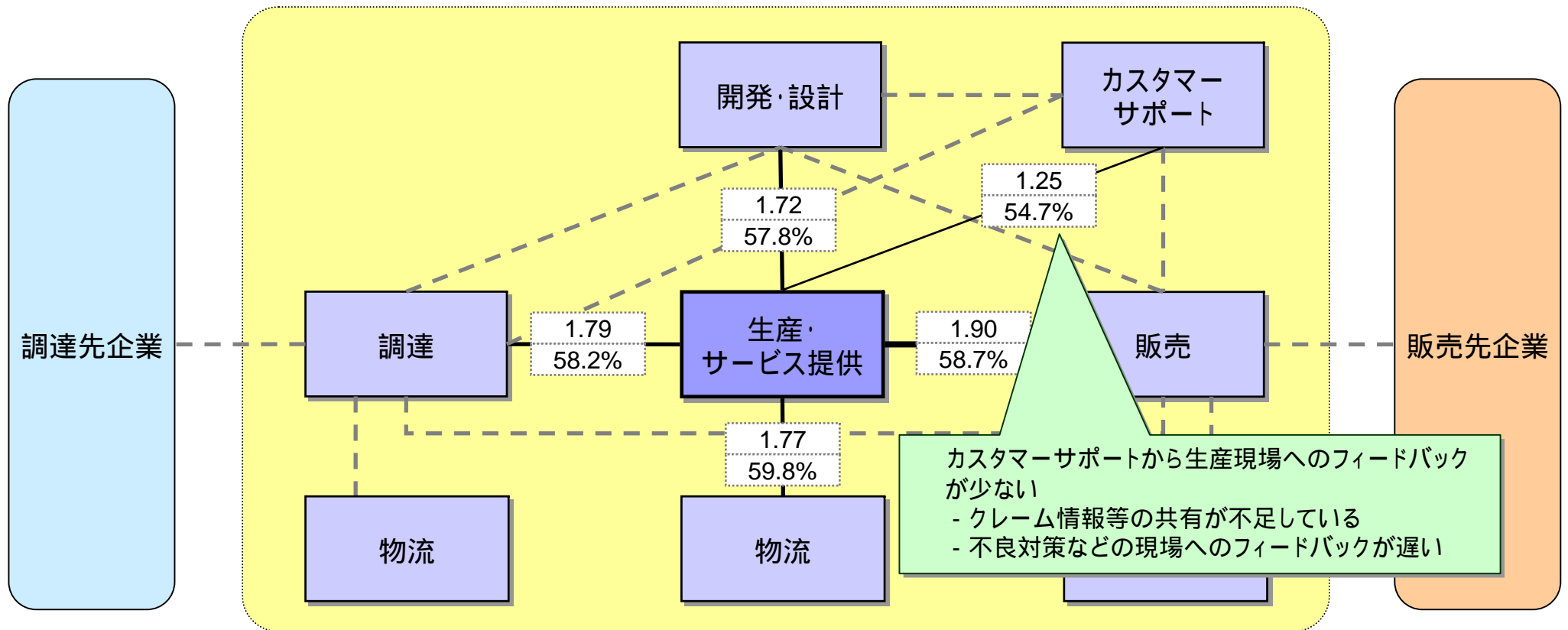
2 「CS」は「カスタマーサポート」の略

3 「社外」は「グループ会社・関連会社」と「他社」の平均

# 生産・サービス提供における業務連携...不満点・要望

IT業務連携指数の低いカスタマーサポートについては、カスタマーサポートから生産現場への情報のフィードバックが少ないことに対する不満が聞かれている

生産・サービス提供におけるIT業務連携・満足度の状況と不満・要望(大企業)



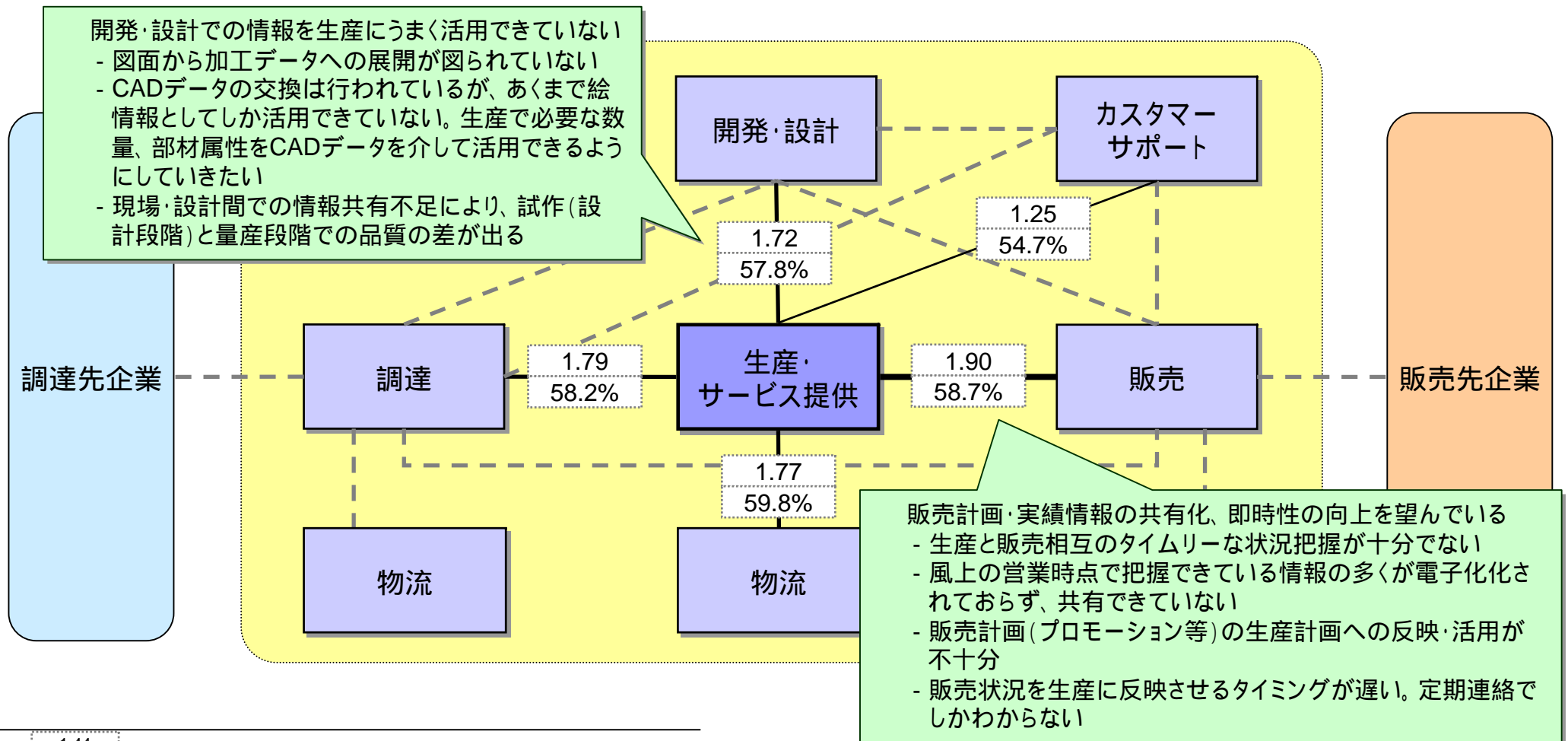
注 1.44 上段:IT業務連携指数、下段:満足度(「十分満足している」「ある程度満足している」の合計)  
49.3% 業務領域間の線はIT業務連携指数が高いほど太くしている



# 生産・サービス提供における業務連携...不満点・要望(つづき)

また、「開発・設計情報の生産での活用を進めたい」という要望や、販売との連携に関して「販売計画や実績情報の共有化・即時性を進めたい」といった要望も聞かれている

## 生産・サービス提供におけるIT業務連携・満足度の状況と不満・要望(大企業)

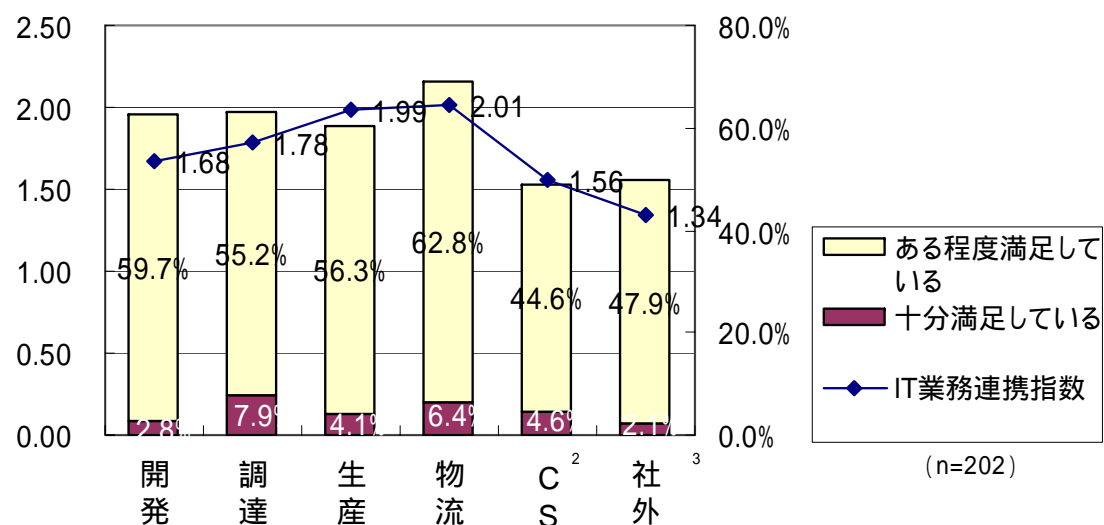


注 1.44 49.3% 上段:IT業務連携指数、下段:満足度(「十分満足している」「ある程度満足している」の合計)  
業務領域間の線はIT業務連携指数が高いほど太くしている

## 販売における業務連携

販売では、物流、生産との間においてITを活用した業務連携が進んでおり、また満足度も高い。一方、カスタマーサポートとの間におけるIT活用に対する不満が大きく、今後はCRMの導入等を契機としてカスタマーサポートとの連携を一層進めていく必要があると思われる

販売におけるIT業務連携・満足度<sup>1</sup>の状況(大企業)



1 「対象業務がない・業務間のIT活用の必要がない」を除いた「ある程度満足している」「十分満足している」の割合

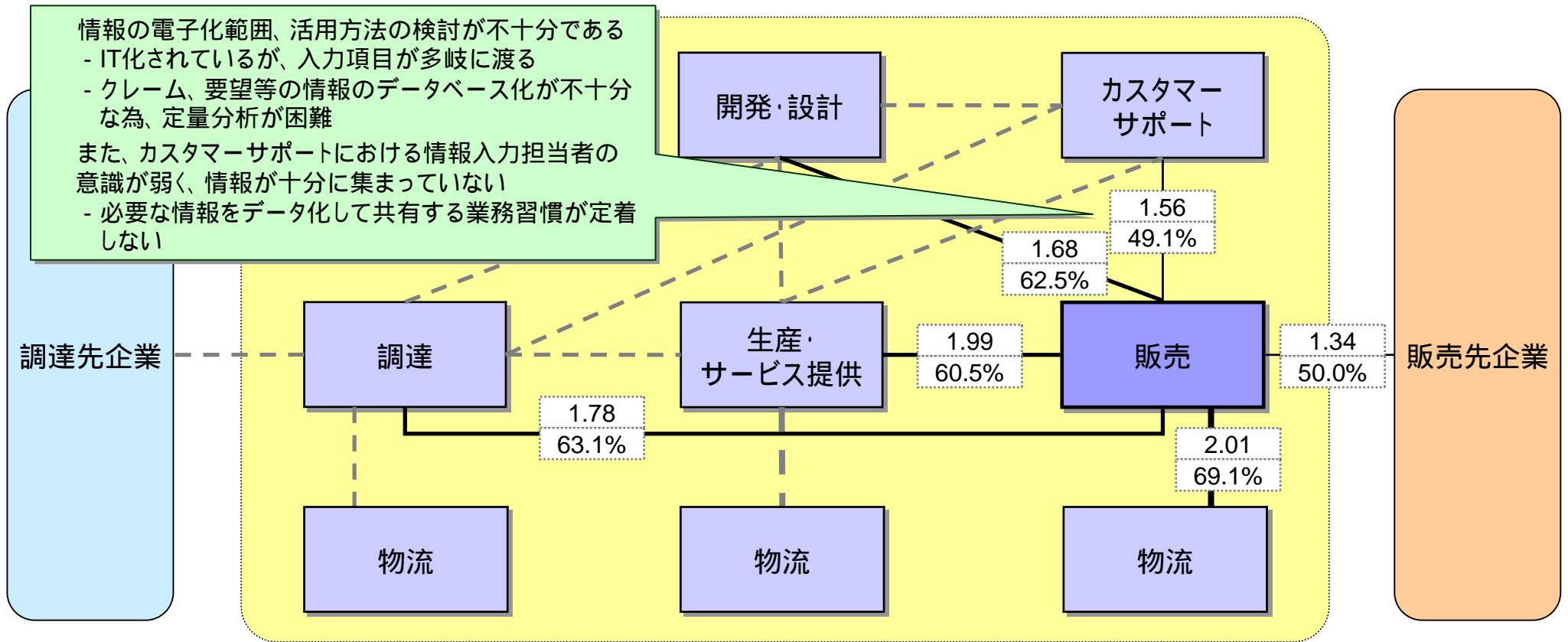
2 「CS」は「カスタマーサポート」の略

3 「社外」は「グループ会社・関連会社」と「他社」の平均

# 販売における業務連携...不満点・要望

販売においてカスタマーサポートとの連携が進まない状況として、情報の電子化範囲や電子化した後の活用方法が十分に検討されていない様子や、また業務担当者の意識不足への不満が聞かれている

販売におけるIT業務連携・満足度の状況と不満・要望(大企業)



注 1.44 上段:IT業務連携指数、下段:満足度(「十分満足している」「ある程度満足している」の合計)

49.3%

業務領域間の線はIT業務連携指数が高いほど太くしている

はじめに

経営企画におけるIT活用に対する認識

企業のIT活用状況と満足度の状況

各業務領域におけるITの活用状況と満足度の状況

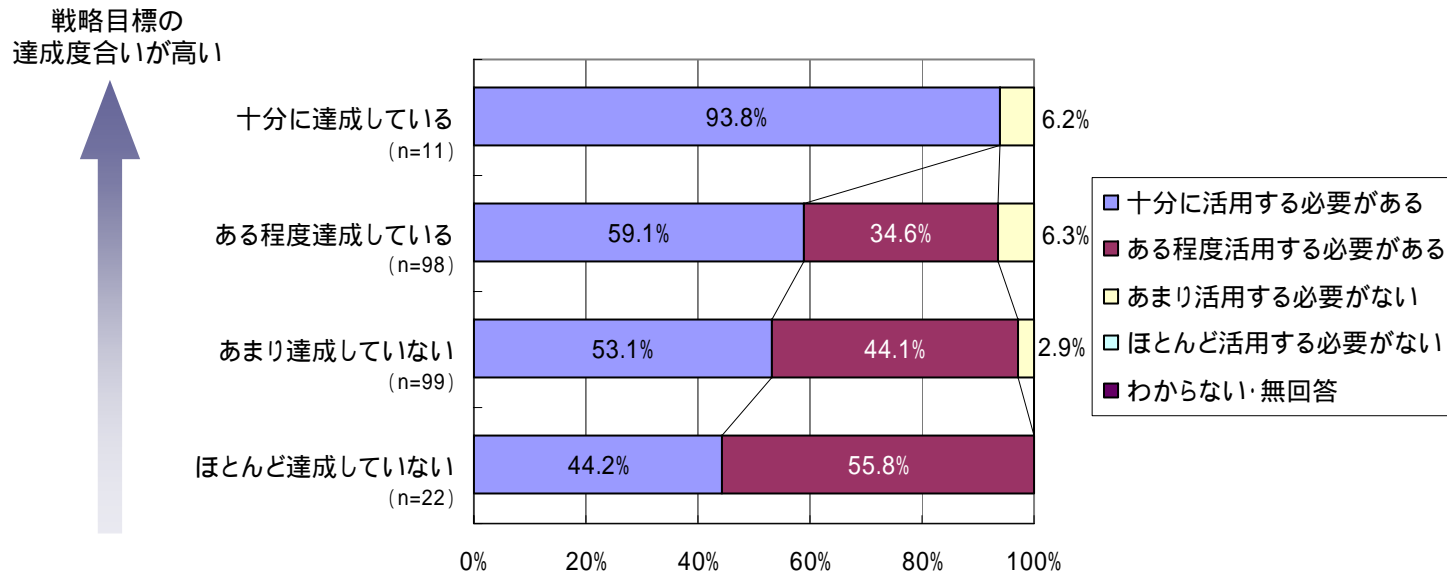
戦略目標の達成状況とITの活用状況

IT活用に向けた阻害要因

# 戦略目標の達成状況とIT活用の必要性

重点戦略目標を達成している企業の方が、目標達成のためにはITを十分に活用する必要があると強く認識している

戦略目標達成別のIT活用の必要性(大企業)



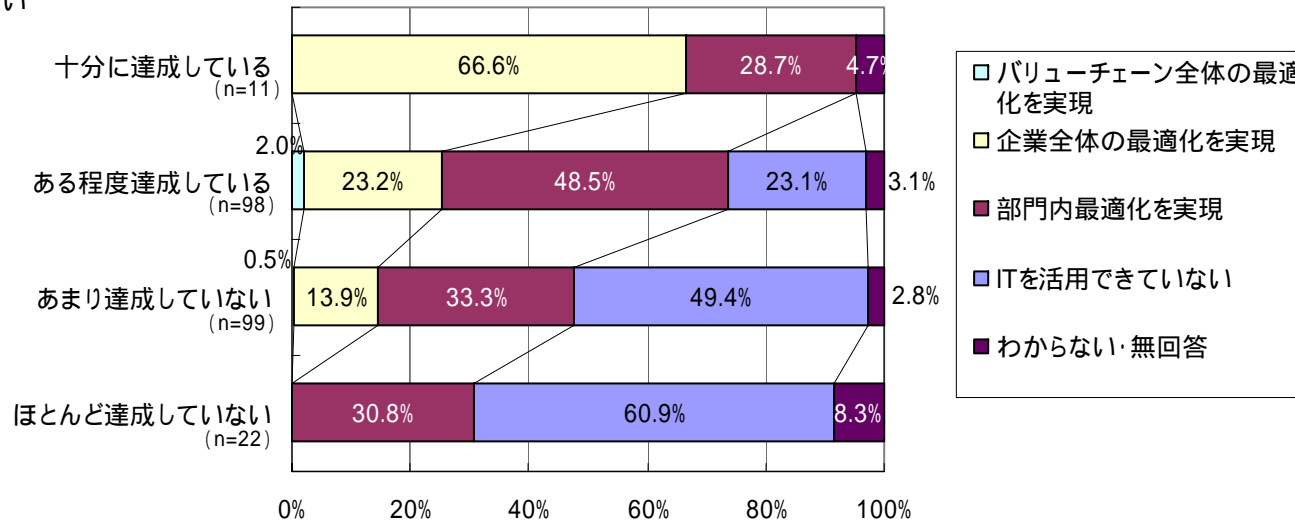
効果的なIT活用が、企業の競争力向上にとっても重要であると言える

# 戦略目標の達成状況とIT活用成熟度

また、IT活用成熟度との関係から見ても、重点戦略目標を達成している企業の方がIT活用成熟度が高い

戦略目標達成別のIT活用成熟度(大企業)

戦略目標の  
達成度合いが高い

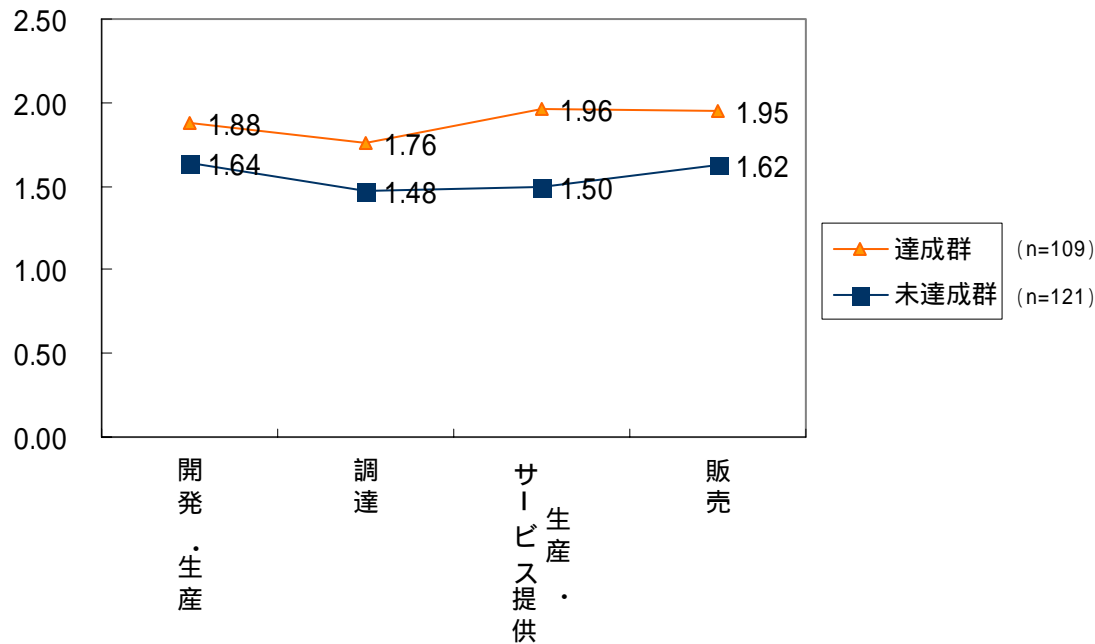


## 戦略目標の達成状況とIT業務連携指数

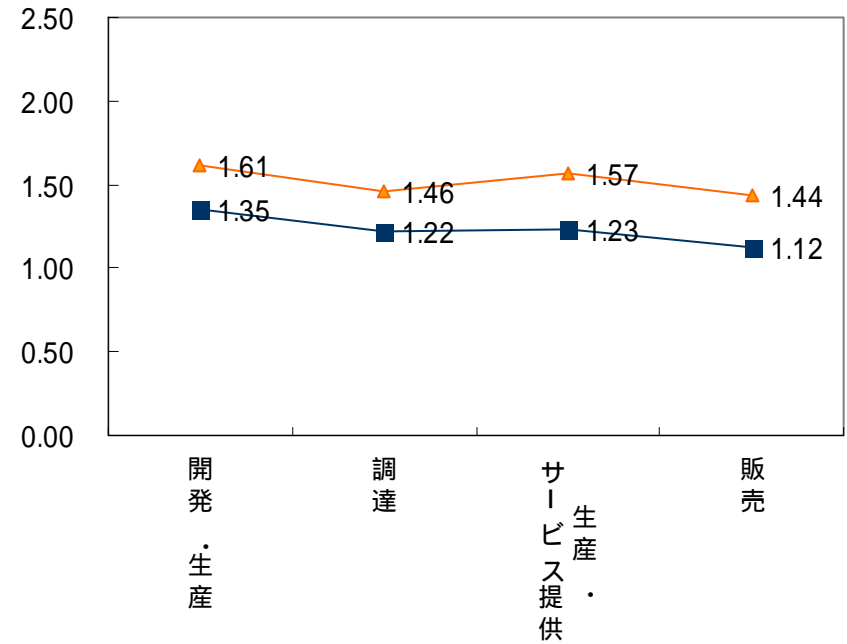
こうした中、回答企業を戦略目標の達成群と未達成群に分け、IT業務連携指数との関係を見てみると、企業内(社内)の他業務領域間、及び企業間(社外)との業務の両方において、戦略目標を達成している企業の方がIT業務連携指数が高い

### 戦略目標の達成状況とIT業務連携指数(大企業)

#### 企業内(社内)のIT業務連携指数



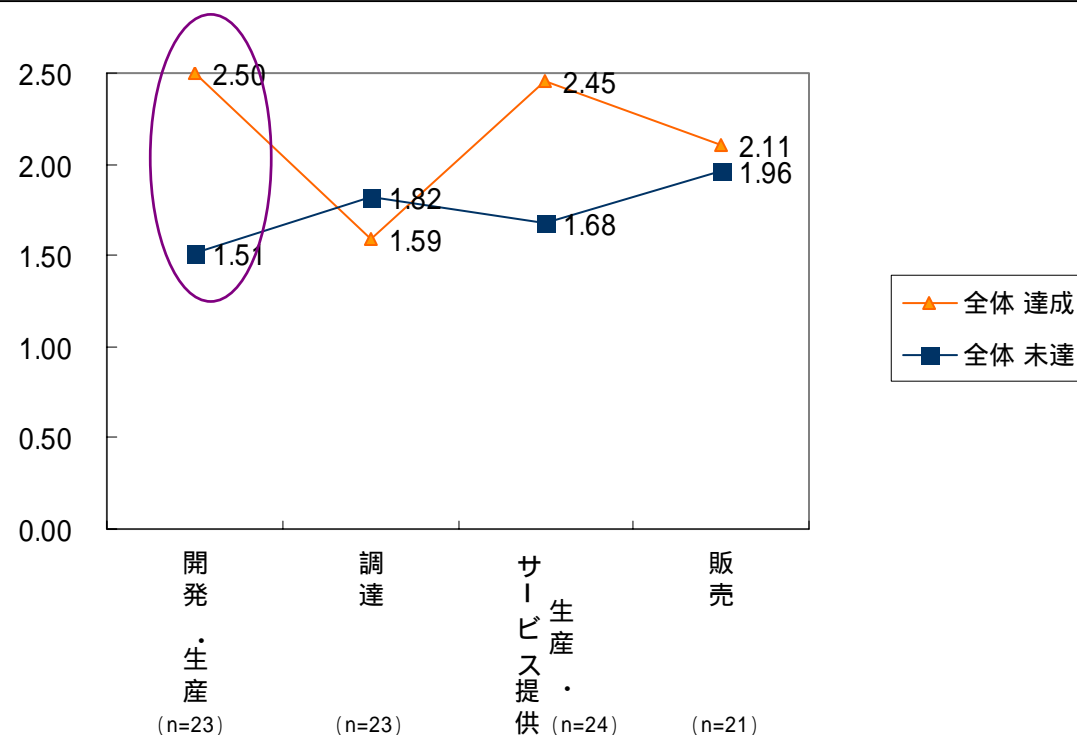
#### 企業間(社外)のIT業務連携指数



## 戦略目標の達成状況とIT業務連携指数...商品開発力

戦略目標を達成している企業群を目標それぞれに見てみると、特定の業務領域を中心に高いIT業務連携指数がみられる。商品開発力を目標として掲げ、それを達成している企業においては、特に開発・設計を中心とした業務連携が未達成企業に比べて大きく進んでいる様子が見えてくる

達成群と未達成群のIT業務連携指数(商品開発力) (大企業)

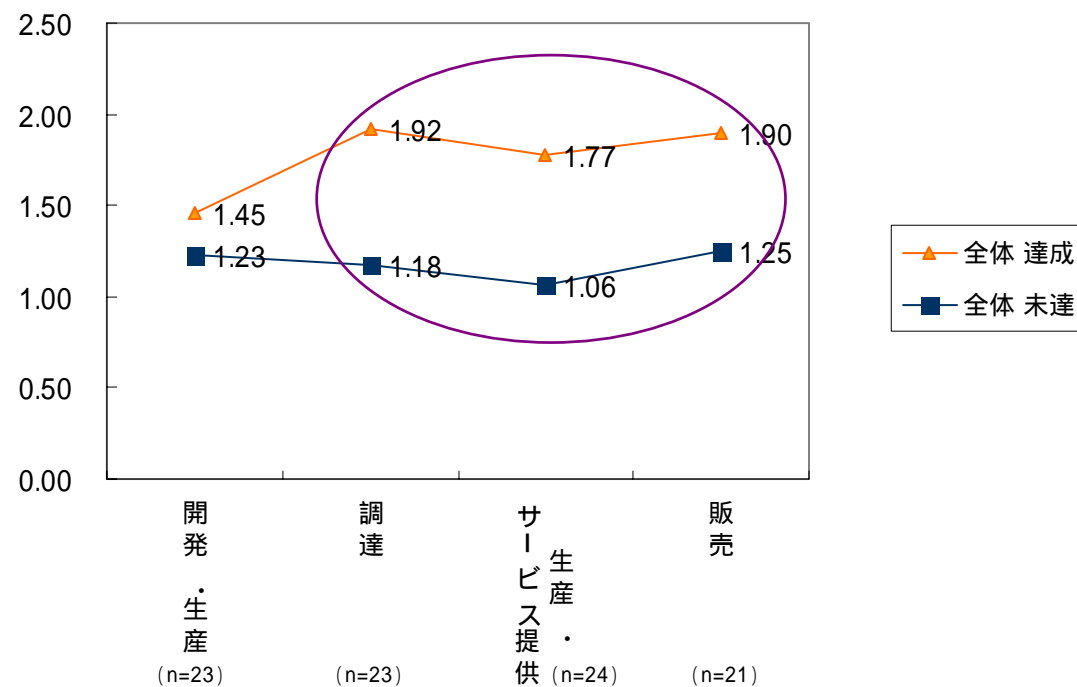




## 戦略目標の達成状況とIT業務連携指数...顧客サポート力

顧客サポート力の向上の目標を達成している企業では、特定の業務領域に偏らず全般的にIT業務連携が進んでいることがわかる

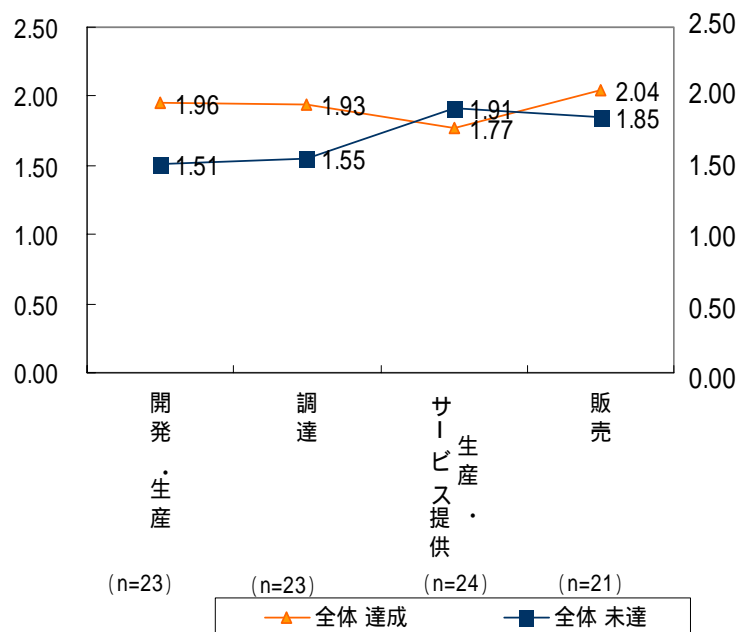
達成群と未達成群のIT業務連携指数(顧客サポート力) (大企業)



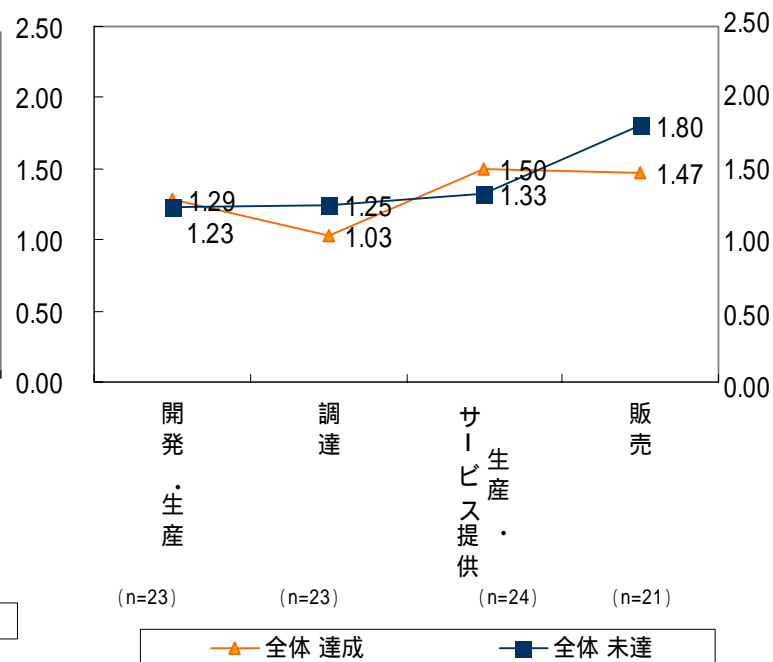
# 戦略目標の達成状況とIT業務連携指数...商品供給力、価格競争力、営業販売力

なお、商品供給力、価格競争力、営業販売力を目標としている企業については、達成群と未達成群との間のIT業務連携指数に関して明確な差異が見られなかった

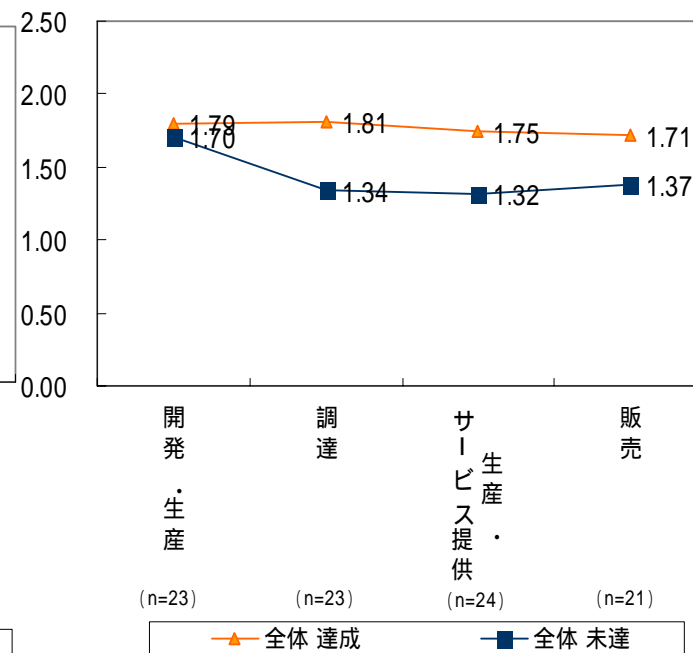
達成群と未達成群のIT業務連携指数  
(商品供給力)



達成群と未達成群のIT業務連携指数  
(価格競争力)



達成群と未達成群のIT業務連携指数  
(営業販売力)



はじめに

経営企画におけるIT活用に対する認識

企業のIT活用状況と満足度の状況

各業務領域におけるITの活用状況と満足度の状況

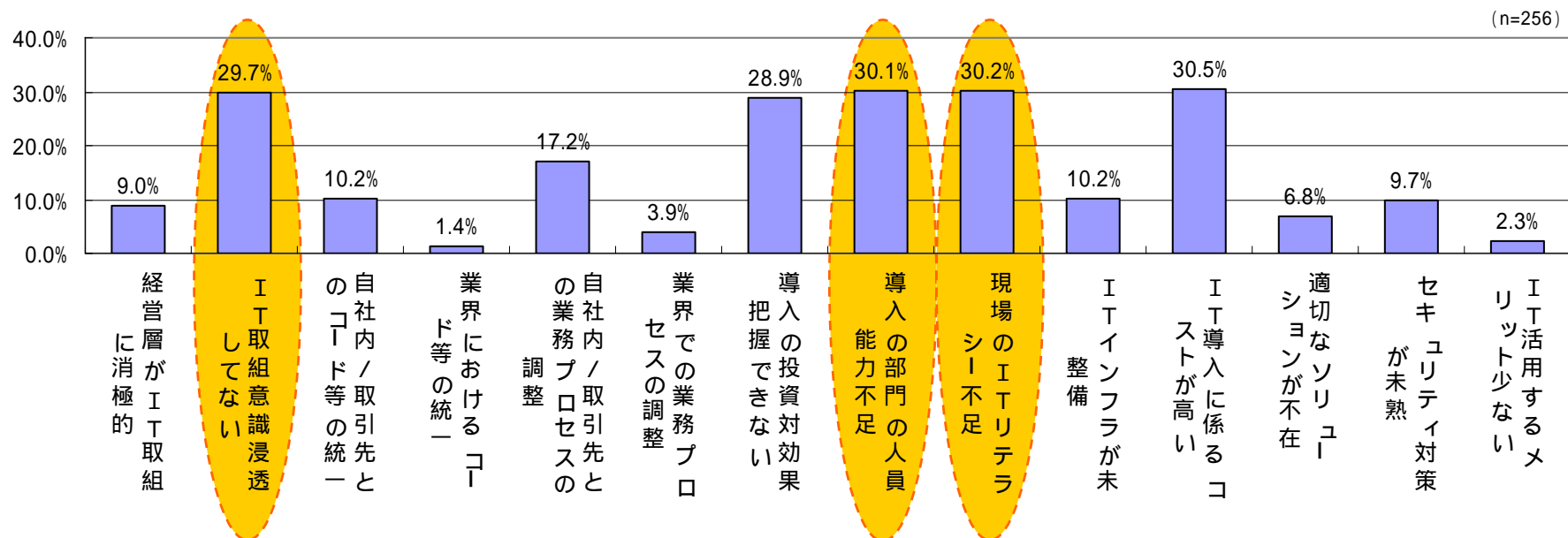
戦略目標の達成状況とITの活用状況

IT活用に向けた阻害要因

## 企業内の業務領域間におけるIT活用に対する阻害要因

今後、企業内の業務領域間におけるIT活用を実現していくにあたっての阻害要因について見てみると、「IT取組意識が浸透していない」「導入部門の人員・能力不足」「ITリテラシー不足」を回答している企業がそれぞれ3割程度あり、そもそもITを導入するための人的な土壌が整っていないという企業が多いことがわかる

企業内(社内)業務領域間へのIT活用に対する阻害要因(大企業)



技術面、インフラ面より、人的側面が阻害要因として大きい。  
 今後は、“人”に関わる重点投資がより求められる状況にある

## 企業内の業務領域間におけるIT活用に対する阻害要因...具体的なコメント

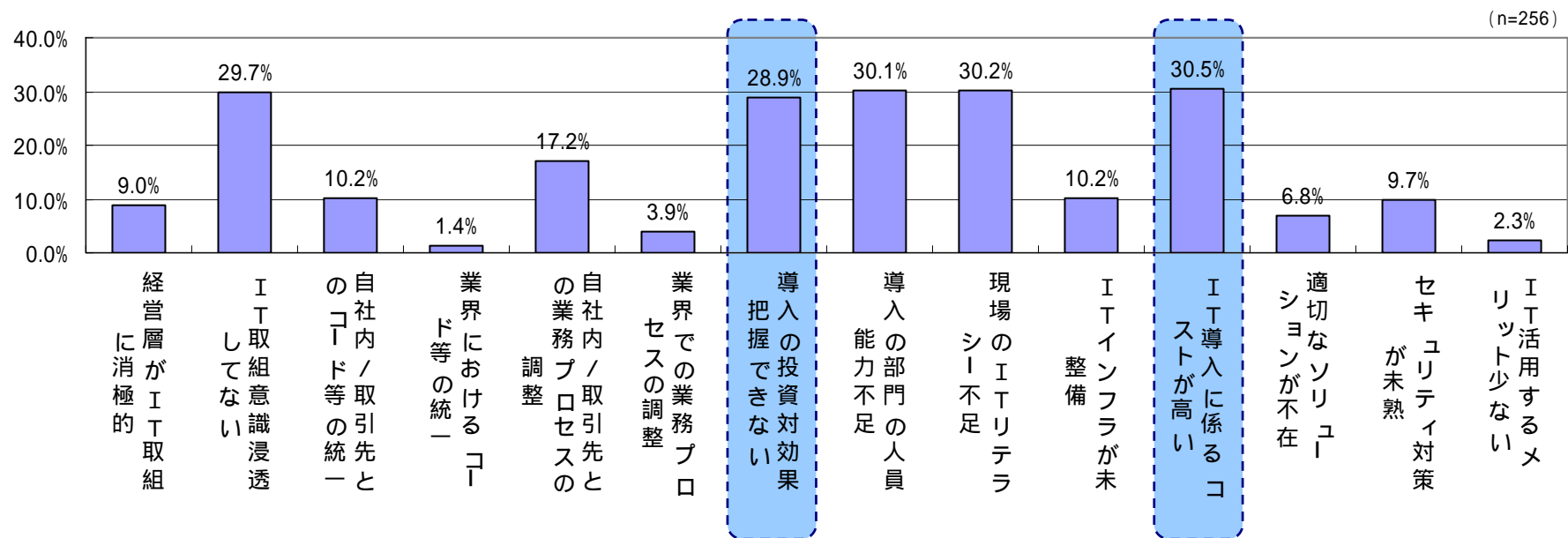
人的側面の土壌が整っていない状況として、各業務領域から以下のようなコメントがあげられている

IT取組意識が浸透していない
「ユーザー側にシステムを利用するための意義の認識が不十分」(経営企画) 「情報共有のメリットを追求したいが、情報提供側の意識が低く、情報のメンテナンスが行き届かない」(経営企画) 「販売部門と生産部門の意識の共有化が難しい」(販売)
現場のITリテラシー不足
「使い方が高度なシステム/ソフトについていけない人が出てしまうため、なかなか活用が難しい。また、部署同士の都合もあり、調整は大変」(開発・設計) 「FAXが手軽に使えるため、パソコンへの習熟度が低い」(調達)
導入部門の人員、能力不足
「各室毎にリーダー1名を育成しているが、人員・能力共に足りない」(生産・サービス提供) 「システムコスト削減を迫られる中、既存システムを根本から再構築して業務間連携を実現する余裕がない」(生産・サービス提供) 「システムを十分活用できる人材不足、育成不足」(販売) 「情報システム部門が慢性的な人手不足である」(販売)

## 企業内の業務領域間におけるIT活用に対する阻害要因(つづき)

また同時に、「IT導入に係るコストが高い」と感じており、さらに高いコストの割に「導入の投資対効果を把握できない」ことも障害となっている

企業内(社内)業務領域間へのIT活用に対する阻害要因(大企業) (再掲)



目先の金銭的評価に囚われていることも、阻害要因として大きい。  
中長期的な視点に立った成長力、競争力向上に向けてのIT投資にまで意識がまわっていない可能性がある

## 企業内の業務領域間におけるIT活用に対する阻害要因...具体的なコメント

---

導入コストに対しては、各業務領域から以下のようなコメントがあげられている

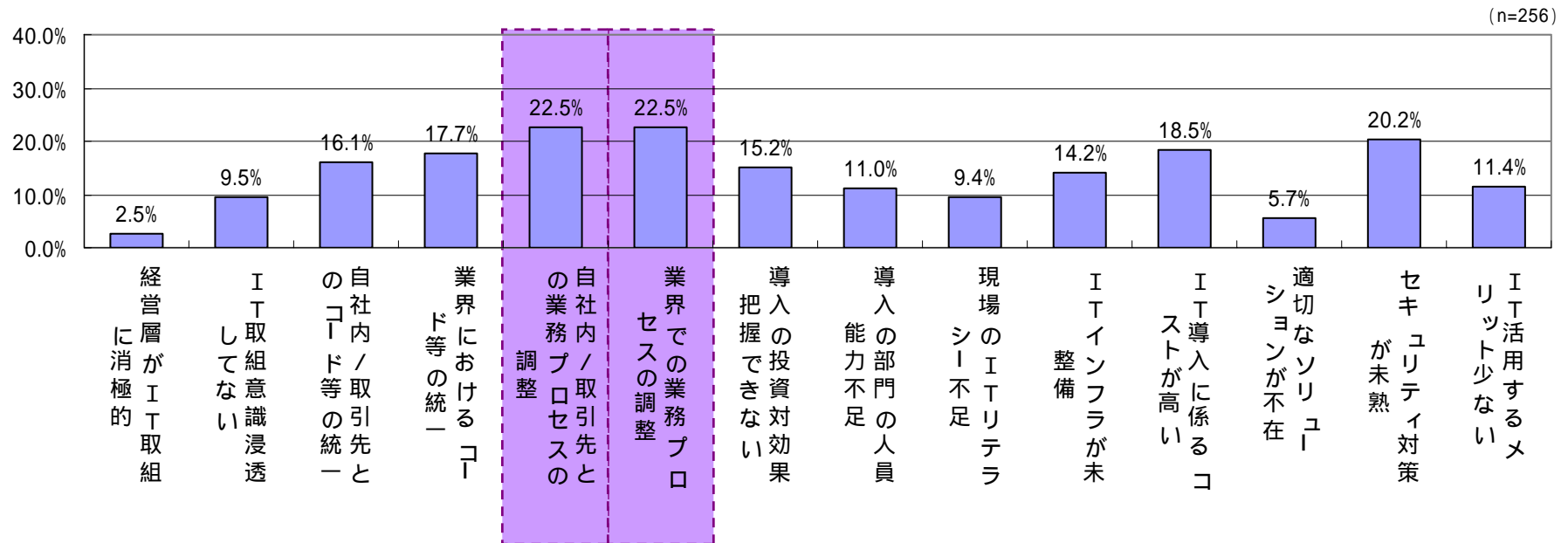
導入の投資対効果が把握できない、導入に係るコストが高い

- 「コストが高く、システムを取り入れても、その成果がつかみにくい」(経営企画)
- 「計画推進にあたっての社内コンセンサス作りの為、時間が必要」(経営企画)
- 「コスト削減を推進する中で費用対効果が明らかなものを除き、積極的にはなれない」(経営企画)
- 「投資対象効果を最大限にあげる為の作り込みに時間がかかる」(経営企画)
- 「IT同導入に対する費用対効果が明確でない。導入後拡大する際新しいインフラが必要となり、投資コストが大きい」(開発・設計)
- 「必要な業務領域間のIT化はほぼ完了しているが、その高度化における効果が見えにくい」(生産・サービス提供)
- 「部門間連携による効果創出に対して、インセンティブが働きにくい」(調達)
- 「設計・開発資料、図面類、検討資料など、電子化される以前の書類が膨大な量で存在するため、電子化のためのコスト、手間を考慮するとなかなか進まない」(開発・設計)

## 企業間の業務におけるIT活用に対する阻害要因

企業間の業務におけるIT活用については、「自社内／取引先との業務プロセスの調整」「業界での業務プロセスの調整」等、IT導入に際するプロセスデザイン力の不足が障害となっている

企業間(他社)との業務へのIT活用に対する阻害要因(大企業)



人的な土壌が整っていないことが、プロセス調整能力の不足となって表れている可能性がある



## 企業間の業務におけるIT活用に対する阻害要因...具体的なコメント

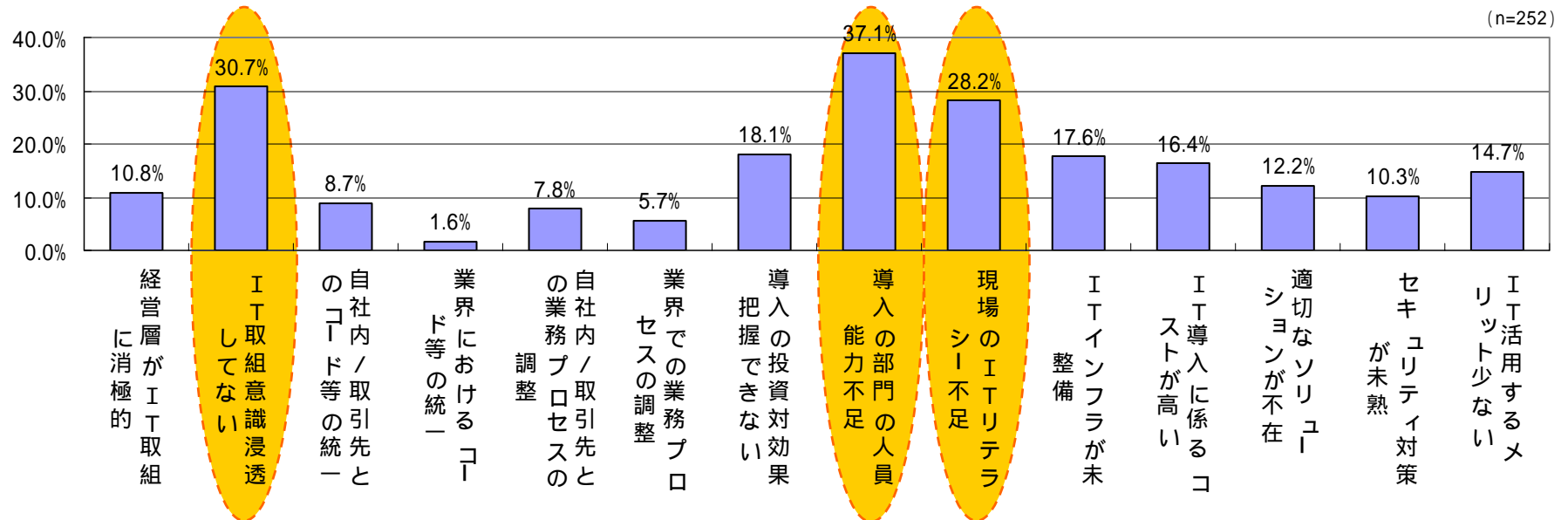
業務プロセスの調整に対するコメントとして、具体的には以下のようなものがあげられている

自社内 / 取引先との業務プロセスの調整が困難	
	「業務のコンピューター化に不可欠な“例外を無くすこと”が難しい」(経営企画)
	「業務フローの大巾な変更には社内の思い切った変革が必要」(経営企画)
	「横断的な業務プロセスの再設計、データ構造化の推進力が乏しい」(経営企画)
	「ツール主導になり過ぎることで業務に定着できないケースもある」(経営企画)
	「同じ物を異なる品番で発注がかかる。小口客先では情報のIT化が進んでいない」(販売)
	「慣習的に行われてきた業務プロセス(IT未使用)で、著しい困難が生じていない」(販売)
	「組織及び多部門間の手配・管理運用システムや業務形態が複雑で単一簡素化が極めて難しい」(開発)
	「独自性による競争力向上意識が勝り標準化が難しい」(調達)
	「相互共通メリットが見出し難い。・ソフト導入・整備が繁雑でコスト・人手もかかる
業 界 の 標 準 化 による業務プロセスの調整が困難	
	「各社所有ノウハウ流出に対する協定等が不備」(開発)
	「標準様式利用する場合でも相手方が手書きならばそうならない」(開発)
	「各社、社内で、コードetcの統一がなされてなく、他社からの情報を営業部門で社内向けに変換している。業界の標準規格ができなければ、企業間の情報化、社内の情報化も難しい」(販売)
	「業務プロセスの詳細は各社まちまち。標準化の限界がある」(販売)
	「共通のプラットフォームが未整備のため、個別対応を迫られる」(販売)

## 企業内の業務領域間におけるIT活用に対する阻害要因...中小企業

中小企業における企業内(社内)の業務領域間へのIT活用に対する阻害要因をみると、大企業と同様にIT活用の際して、人的側面での土壌が整っていないことが最も大きな阻害要因となっている

企業内(社内)の業務領域間へのIT活用に対する阻害要因 (中小企業)



## 企業間の業務領域間におけるIT活用に対する阻害要因...中小企業

中小企業における企業間(社外)の業務でのIT活用については、そもそも「業務においてITを活用するメリットが少ない」ことが最も高い割合となっている。その他阻害要因としては、企業内と同様に「導入部門の人員・能力不足や」「ITインフラが未整備」が指摘されているほか、「業界での業務プロセスの調整」も大きな阻害要因となっている

企業間(社外)の業務へのIT活用に対する阻害要因 (中小企業)

