

# NSF 2019 in Kansai

## ～経営者にとっての情報セキュリティの課題～

平成 31 年 3 月 6 日



**ジーブレイン株式会社**  
Growth&Governance Consulting

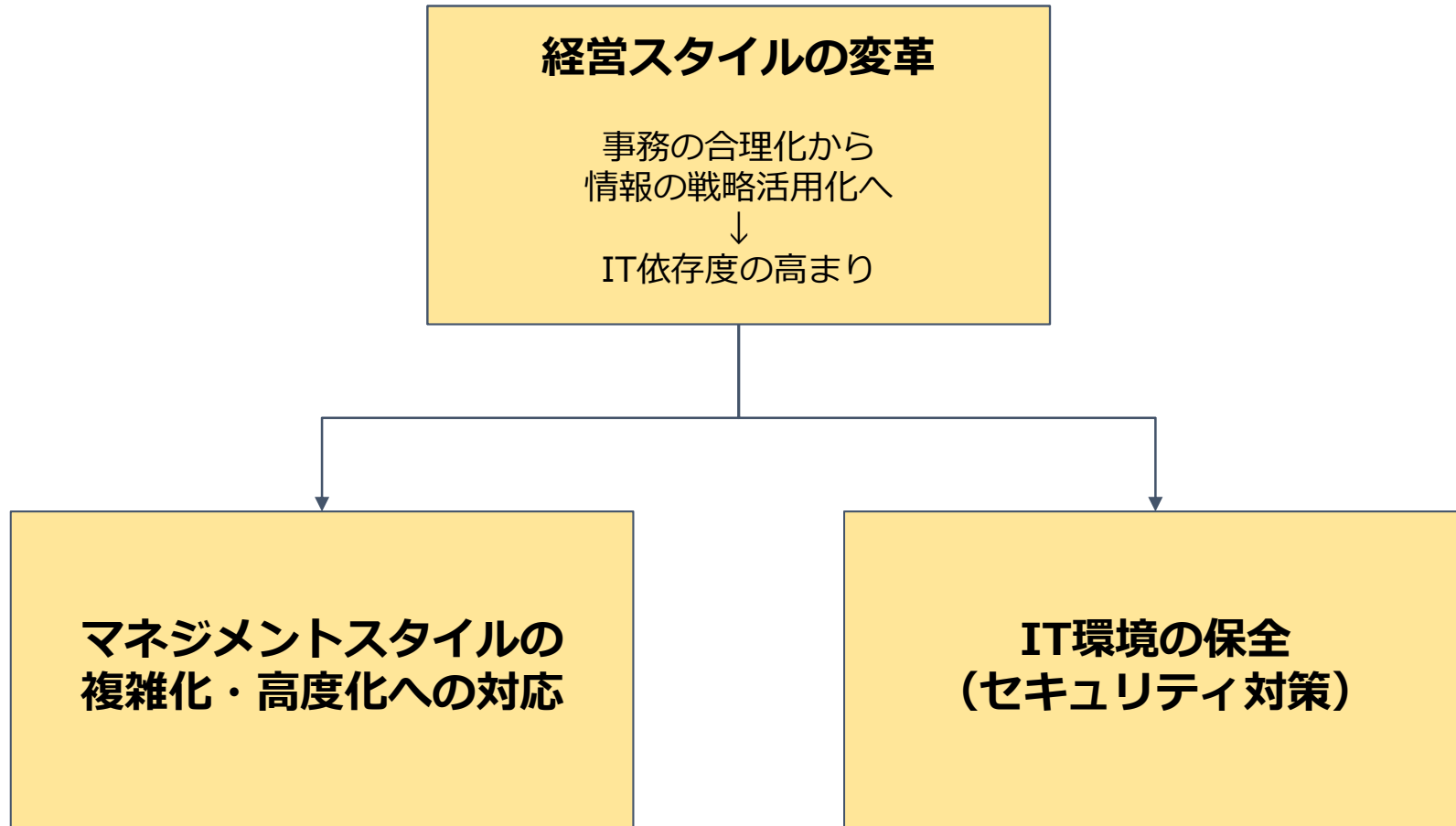
**代表取締役社長 小柴 宏記**

# 経営者を取り巻く環境



- ◎ 長寿企業の秘訣
- ① 環境適応力
  - ・・・企業風土や経営理念を大切にしながら、新たな製品やサービスの開発により競争力を維持
- ② 内部管理体制の整備
  - ・・・規模にあった組織作り、会計業務の整備、ガバナンスによる管理システムの定着
- ③ 円滑な事業承継
  - ・・・親子間承継だけでなく、親族間承継を併用。一時的には外部人材のリーフもあり。

# 経営者を取り巻く環境



# IT投資の分類

事務の合理化から情報の戦略的活用へ劇的にシフトしている

IT投資の分類	投資の内容	投資対効果の判断基準	IT経営成熟度
インフラ型投資	<p>【通常業務に必要なIT】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・パソコンやプリンタの整備</li> <li>・社内LANの構築</li> <li>・Officeソフトの利用</li> <li>・セキュリティ対策</li> </ul>	1人当たりの年間費用や、対売上高等で判断することが多い。要は、経営者が容認できる評価	低
効率向上型投資	<p>【定量評価ができ易いIT】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・省力化、在庫削減</li> <li>・経費削減など</li> <li>・業務システムと言われるIT等</li> </ul>	ROI（投資対利益率）で、2～3年で回収が一般的な評価基準になる	中
戦略型投資	<p>【定量評価が難しいIT】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・売上向上を狙う場合に多い</li> <li>・ワークスタイル改革に寄与するIT等</li> <li>・Webサイト+SNSによる顧客開拓をする場合</li> <li>・SFAソフト、データ分析ソフト等</li> </ul>	定量化可能な項目はKPI（成果をトレース値）で行い、定性的なものは満足度で評価	高

# 経営者の平均年齢は過去最高を更新続けている

## 年齢分布 70代以上の比率上昇が目立つ

2017年の社長の年齢分布は、60代の構成比が31.98%で最も高かった。70代以上は26.18%となり、調査開始以降、最も高い構成比となった。一方、30代以下は3.22%にまで落ち込んだ。



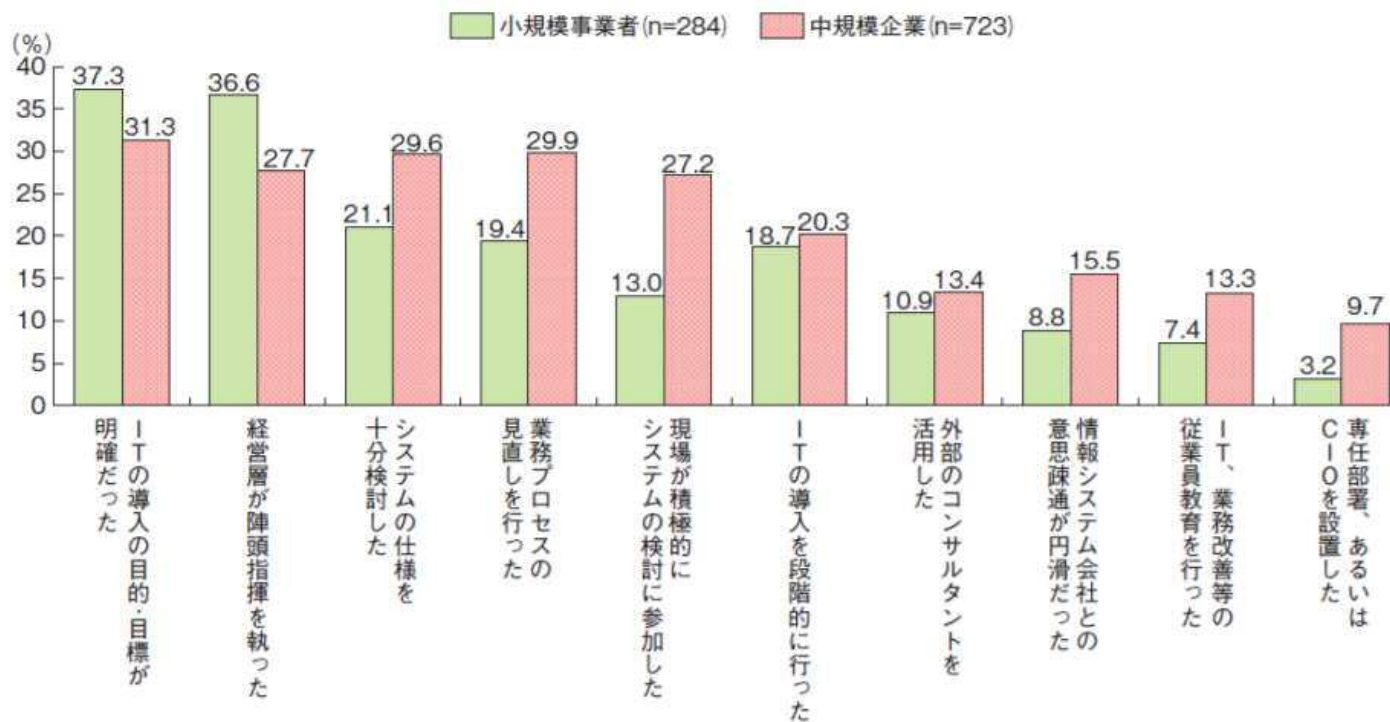
## 年齢別企業業績 70代以上は減収、赤字の割合がワースト

社長年齢と業績の関係では、70代以上は「減収」、「赤字」の割合が最も多い。「連続赤字率」も10.7%に達し、社長が高齢化するほど業績に負の影響を与えていることがわかる。



# IT導入の成功要因

- IT導入の成功要因としては、①ITの導入目的・目標が明確になっていた点、②経営層が陣頭指揮を執った点等があげられており、経営者自身のIT導入への意思や目的意識や目標意識をもったIT導入が重要である。
- 中規模事業者の傾向から、IT導入に際して、業務プロセスの見直しやシステムの検討に主体的に参加する等、導入するだけにはとどまらない業務改善等の取組をあわせて行うことも成功の鍵となっている。



出典：中小企業庁「IT利活用による生産性向上のイメージについて」平成28年6月

## 経営者からのリクエスト

---

うちのサイトで海外から直接注文を受けたい

ホームページで新規顧客開拓をしたい

社内のペーパーレスをやりたい

基幹業務システムを刷新したい

働き方改革で生産性をアップしたい

## IT導入の留意点

---

- 経営陣がIT導入の目的・目標を明確にして、陣頭指揮を執ることが重要である。

留意点

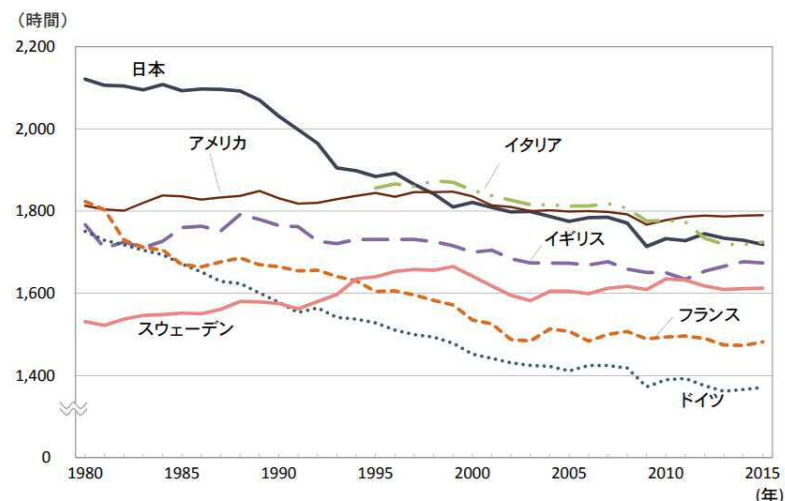
- 「経営者がITの導入目的・目標を明確にして、自ら陣頭指揮を執る」ことが重要であることは間違っていない。しかし・・・。
- とりあえず「目的・目標を設定」して、経営陣がプロジェクト会議に顔を出しても成功しません。
- 例えば、最近よく耳にする「働き方改革」や「ワークスタイル改革」を実践して「労働生産性を○倍にあげよう」という目標設定で考えてみましょう。



# 労働時間と労働生産性の国際比較

## 一人当たり平均年間総実労働時間の国際比較

一人当たり平均年間総実労働時間（就業者）において、日本は2015年で1,719時間で、ドイツ（1,371時間）、フランス（1,482時間）、スウェーデン（1,612時間）、イギリス（1,674時間）には及ばないものの、アメリカ（1,790時間）やイタリア（1,725時間）よりも労働時間を短縮化させている。



出典：データブック国際労働比較2017

## 労働生産性の国際比較

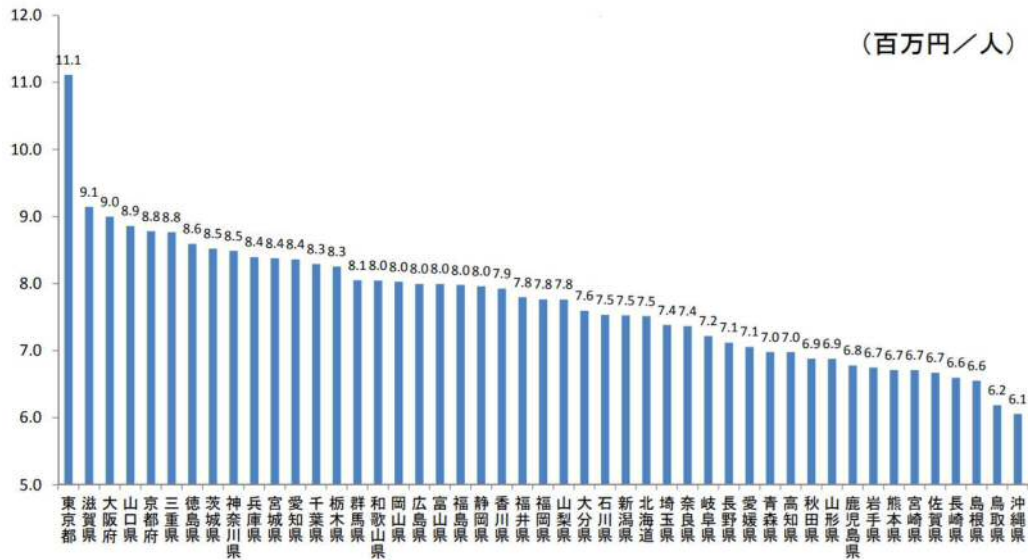
労働生産性の国際比較では低迷を続けており、バブル期でさえ16位、それ以外では20位前後を推移している。

	1970年	1980年	1990年	2000年	2010年	2015年
1	ルクセンブルク	ルクセンブルク	ルクセンブルク	ルクセンブルク	ルクセンブルク	アイルランド
2	米国	オランダ	ベルギー	米国	ノルウェー	ルクセンブルク
3	カナダ	米国	米国	ノルウェー	米国	米国
4	オランダ	ベルギー	イタリア	イタリア	アイルランド	ノルウェー
5	オーストラリア	イタリア	ドイツ	ベルギー	ベルギー	スイス
6	ベルギー	ドイツ	オランダ	イスラエル	スイス	ベルギー
7	ドイツ	カナダ	オーストリア	フランス	イタリア	フランス
8	スウェーデン	オーストリア	フランス	アイルランド	フランス	オーストリア
9	ニュージーランド	ギリシャ	カナダ	スイス	オランダ	オランダ
10	イタリア	オーストラリア	スペイン	オランダ	オーストリア	イタリア
-	日本 (19位)	日本 (20位)	日本 (16位)	日本 (21位)	日本 (22位)	日本 (22位)

出典：公益財団法人 日本生産性本部「労働生産性の国際比較 2016年版」

# 労働生産性の都道府県比較

東京都は沖縄県の約 2 倍の労働生産性を生み出しているが・・・。



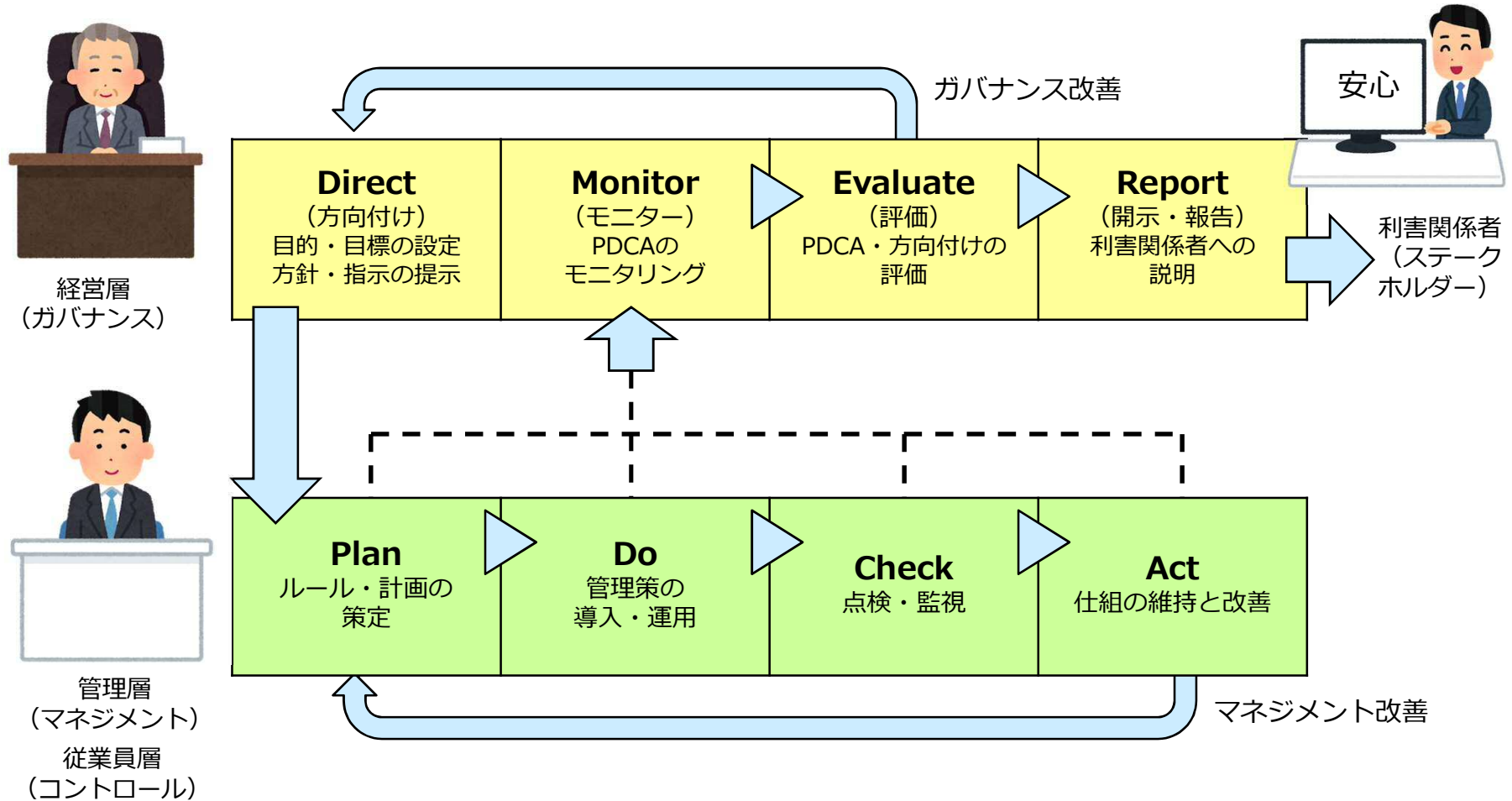
出典：県民経済計算（2013年）

$$\text{生産性} = \frac{\text{成果}}{\text{資源}}$$

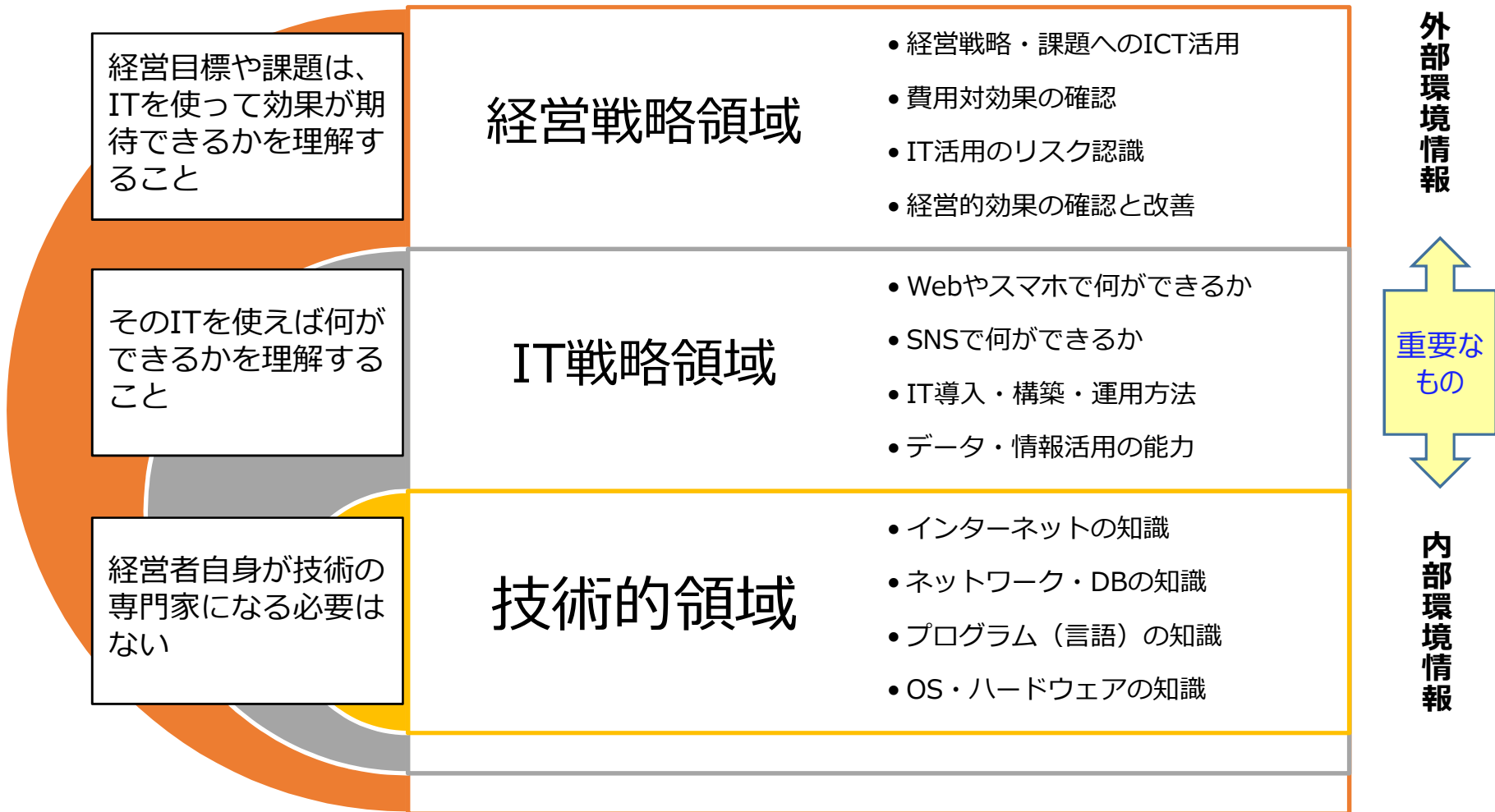
**生産性を向上させるには、資源の削減と成果の向上がある。  
成果向上は経営者が中心となって取り組まなければならない。**

# 経営者の役割を整理しましょう

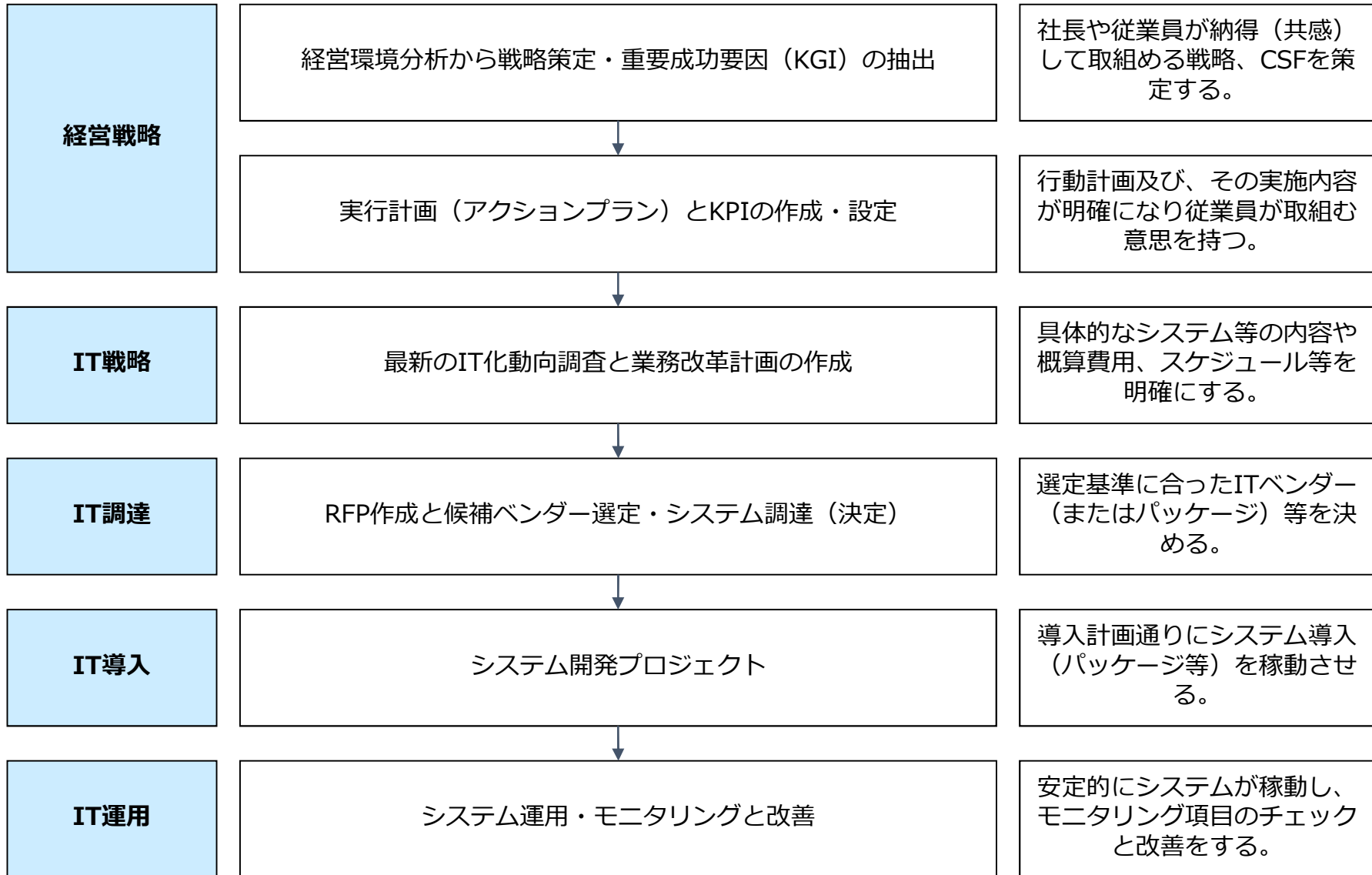
ガバナンスを構築するには、組織内で情報セキュリティに関する情報が流れる仕組みを整備する必要があります。



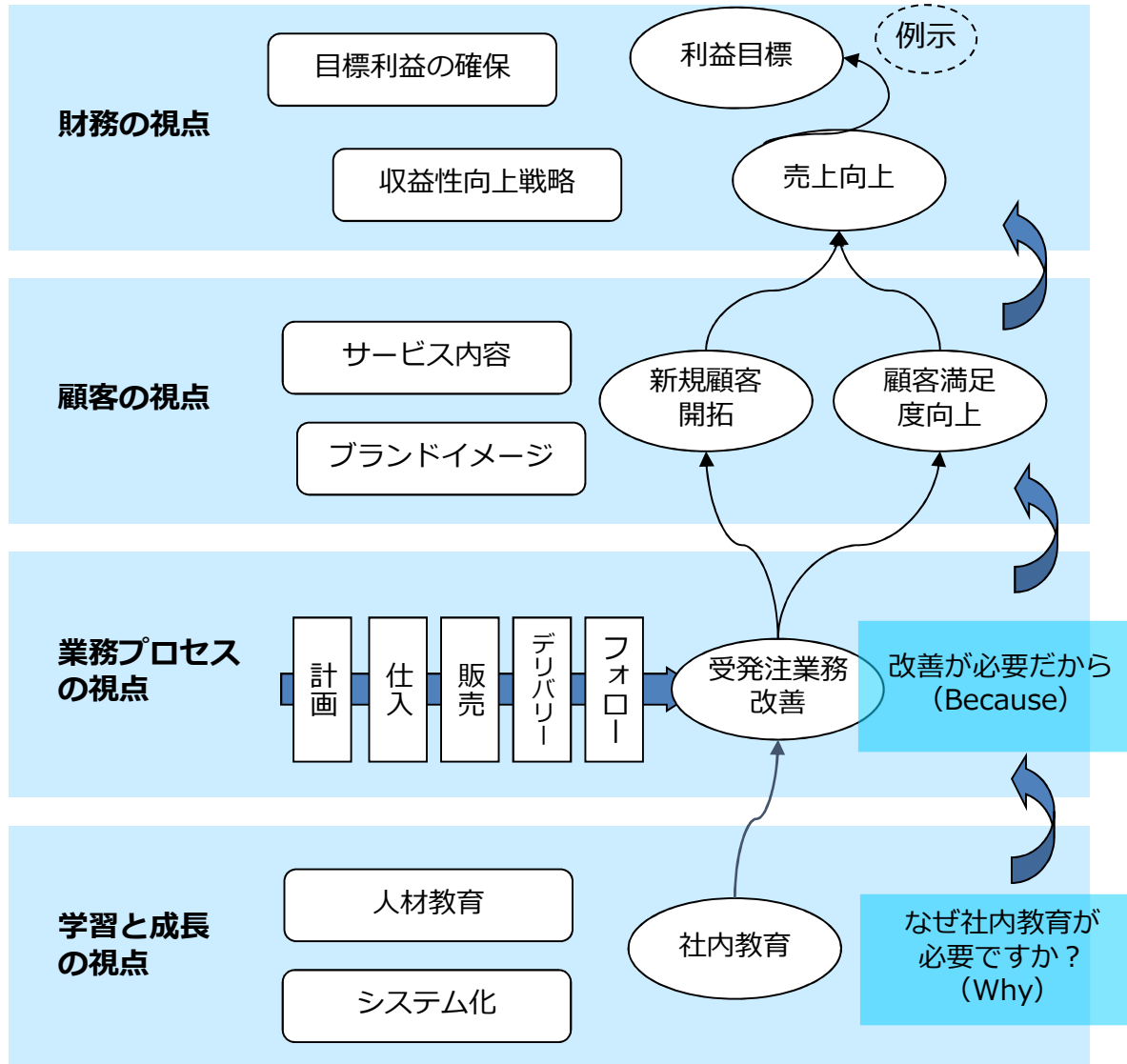
# 経営の階層別役割



# ITもセキュリティも経営目標を達成するための手段

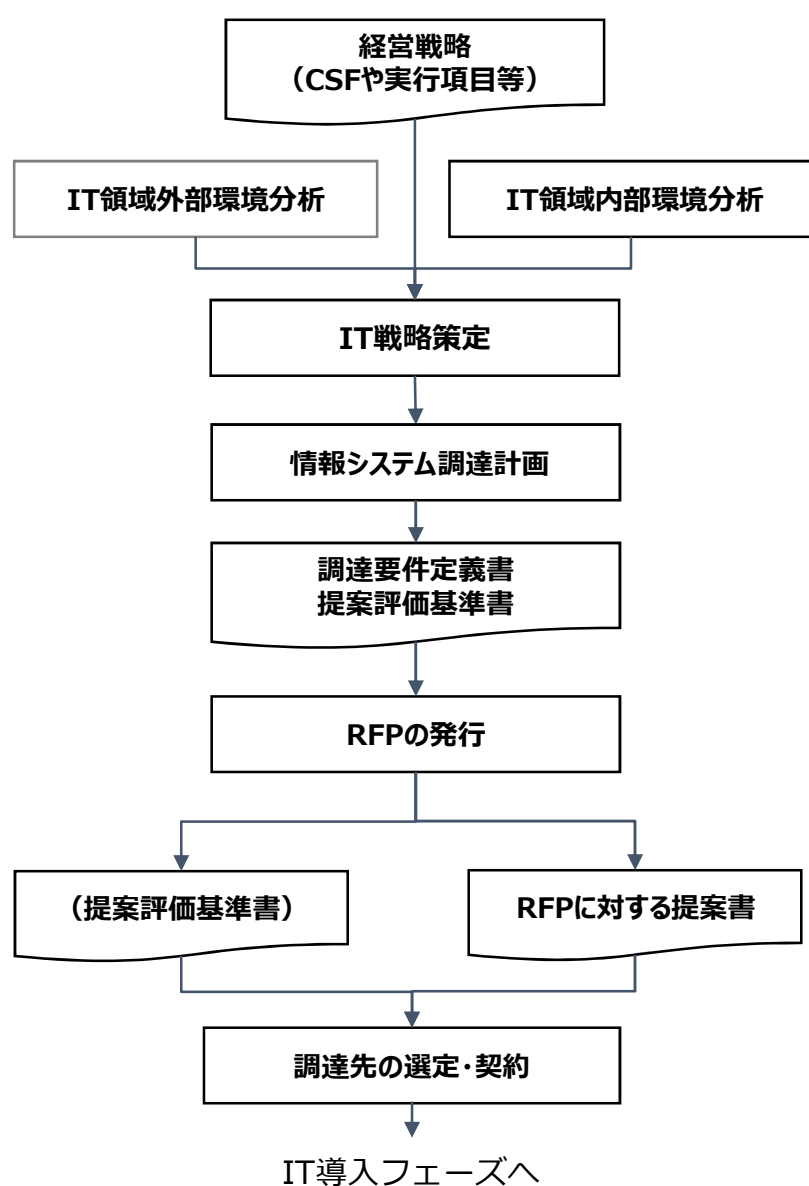


# 経営目標の目標値と評価指標



KGI	実行項目	KPI
経常利益率〇〇%アップ	~の強化	新規売上率〇〇%達成 販売管理費率3%改善
新規獲得率〇〇%アップ	~の構築 ~の実現 ~の展開	引き合い数110件/月 獲得率50%
納期遵守〇〇%達成 物流コスト〇〇%削減	~の強化 ~の変更 ~の拡充	リードタイム3日 外注率20%
営業能力スコア〇〇点アップ	~の強化 ~の変更 ~の拡充	研修実施率10回/年 受講率90%

# 経営戦略策定からIT導入フェーズまで



**【IT領域内部環境分析】**  
IT化の成熟度と制約条件、前提条件を確認し・分析し、課題を抽出する。

**【IT領域外部環境分析】**  
経営目標の関連業務、ベストプラクティス、IT動向等を調査する。

**【IT戦略策定】**  
IT戦略を具体化する。  
 • 業務プロセス改革方針策定（目標業務プロセス策定）  
 • ITサービス方針策定（目標IT環境策定）  
 • **セキュリティ&リスク管理方針策定**  
 • モニタリング&コントロール方針策定  
 • IT資源調達・導入方針策定

セキュリティもこの辺で

**【情報システム調達計画】**  
RFP発行の前段階として、必要な情報を入手・検討し、調達方法を決定する。  
 • 調達関連外部情報検討  
 • 調達要件の明確化  
 • 調達実施方法検討  
 • 評価基準、調達側見積の作成

**【RFPの発行】**  
情報システム調達計画に基づきRFPを作成し、ベンダーリストを決定、RFPを発行する。  
 • RFPの作成  
 • ベンダーリストの作成  
 • RFPの発行

## 今日のまとめ

---

経営管理者はITにも、情報セキュリティにも、興味はありません。

経営目標の達成や経営課題の解決に興味を持っています。

経営目標達成、経営課題解決のプロセスの中で、IT利活用、情報セキュリティを構築していく方法を取り入れてはどうでしょうか。

その一つのヒントが「セキュリティ・バイ・デザイン」かもしれません。



---

## お問い合わせ先

---

ジーブレイン株式会社  
コンサルティング事業部

T E L (075)465-9210 (直)  
F A X (075)465-9246  
U R L <https://www.gbrain.co.jp>