

IT COORDINATOR FACT BOOK

ITコーディネータ ファクトブック

2004.9
IT コーディネータ協会

Chapter 1

Fact ■ ITコーディネータとは	01
KEYMAN INTERVIEW	02
* ITコーディネータ協会 河野俊二 会長	
* ITコーディネータ協会 下田邦典 専務理事	
参考 > ITと経営に関する資格制度の現状	03

Chapter 2

Skill ■ ITコーディネータのスキルとその活躍	04
シミュレーション > 経営戦略策定からシステム運用まで	05
KEYMAN INTERVIEW	07
* ITコーディネータ協会 松島克守 理事（東京大学教授）	

Chapter 3

Needs ■ ITコーディネータへのニーズとケーススタディ	08
ケーススタディ	09
> いち早くITコーディネータを活用し成功した中小企業	
> 地方自治体に及ぶIT化	
KEYMAN INTERVIEW	13
* ITコーディネータ協会 西岡郁夫 理事（元インテル会長）	

Chapter 4

Profile ■ ITコーディネータってどんな人？	14
全国で急速に拡大するITコーディネータの活躍	15

Chapter 5

Support ■ 中小企業へのさまざまな支援体制	17
KEYMAN INTERVIEW	19
* 経済産業省商務情報政策局情報化人材室 野口正 室長	

Chapter 6

License ■ ITコーディネータになるには	20
ITコーディネータ協会概要	23
平成16年度 理事幹事役員名簿	24

本資料に記載されているデータ、コメントなどをご紹介の際は、必ず出典元あるいは本人にご確認
下さいますよう、よろしくお願い申し上げます。

本資料に関する報道関係の方のお問い合わせ先

ITコーディネータ協会 事務局 広報担当 / 松下、多田、高橋
TEL. 03 - 5733 - 8380 FAX. 03 - 5733 - 8388

Chapter 1 Fact ■ ITコーディネータとは

情報化志向の経営者を一貫してサポートできるコンサルタント

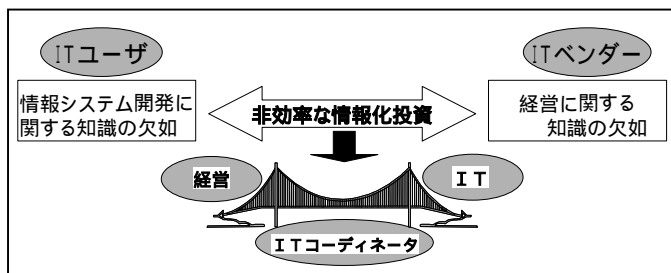
日本では、大企業が国際競争力を維持・向上させるために、業務プロセス改革、組織改革、知識の蓄積活用方法の改革、あるいは新事業の開発において積極的にインターネットやデータベースを活用したIT化を推進し、目覚ましい成果を収めてきました。しかし、一方で国内産業の99%以上を占める中堅・中小企業では、経営者がIT化に対する必要性は認識しているものの、投資対効果に関する疑問や不安から躊躇するケースが少なくなく、また実際にIT投資に踏み切っても、適切に活用できないために効果が得られないケースが数多く見られます。

ITコーディネータは時代が求めるプロフェッショナル

IT化が遅れたり、効果が得られない最大の原因のひとつは、経営者がIT投資について相談したり、適切なアドバイスを受けたり、真に会社にとって最適なシステムの構築・運用を提案・実行できる人材に巡りあえていないことが挙げられます。さらに、今後は地方自治体の市町村レベルでも本格的なIT化が確実に進むものと予想されますが、ここでも最適なシステムを低コストで導入する指南役が求められています。

IT化が隔々まで広がっていく今の時代には、経営にもITにも精通していて、最適な情報化投資に導くために一貫してサポートするコンサルタントが必要です。そしてその役割の担い手が、ITコーディネータなのです。ITコーディネータは、企業や地方自治体の情報化を、経営者やユーザーの側に立って、経営戦略の策定からシステムの導入・運用まで一貫して担える人材。まさに、「経営とITの橋渡し役を担う時代が求めるプロフェッショナル」といえます。

■ ITコーディネータは経営とITの橋渡し役



e-Japan重点計画——2005年度の資格認定者数の目標は約1万人

ITコーディネータは、1999年6月、当時の通商産業省(現経済産業省)の産業構造審議会の中間報告で提言された「戦略的情報化投資による経済再生を支える人材育成」を受けて、2001年に創設された「ITコーディネータ制度」によって認定される民間資格です。そして、経済産業省が推進する唯一のITコンサルティング資格です。

国を挙げてITコーディネータ輩出に注力

ITコーディネータ制度については、日本が世界最先端のIT国家を目指すことを宣言した「e-Japan戦略」の具体化策として、その強化方針がうたわれています。e-Japan戦略では、「人材の育成並びに教育及び学習の振興」に関する施策として、「経営とITの双方に通じ、経営者の立場にたって経営戦略の立案からそれを実現するシステムの構築・導入までを一貫してサポートできる人材(ITコーディネータ)を2005年度までに、約1万人育成し、認定を行う」と、国を挙げて取り組むことが明記されています。その後、2003年8月に発表された「e-Japan重点計画-2003」では、ITコーディネータを積極的に活用していくことが追記されています。こうした動きからも、ITコーディネータ制度は、21世紀の日本を支える人材を輩出・活用するための国家事業であるといっても過言ではないでしょう。

■ ITコーディネータ協会設立前後の主な動き

年月	トピック
1999年6月	経済産業省が中間報告「戦略的情報化投資による経済再生を支える人材育成」を発表
2001年1月	e-Japan戦略発表「日本は5年以内に世界最先端のIT国家になることを目指す」。具体策として、「ITコーディネータを2005年度までに約1万人育成する」と明記
2001年2月	ITコーディネータ協会(ITCA)設立
2003年7月	e-Japan 戦略発表「IT利活用により、『元気・安心・感動・便利』社会を目指す」
2003年8月	e-Japan重点計画-2003において、ITコーディネータを積極的に活用すると追記
2004年9月	認定資格者合計5,440人

KEYMAN - INTERVIEW

企業「創新」を支援する経営者の“右腕”

ITコーディネータ協会 河野俊二会長

プロフィール・ITコーディネータ協会会長。東京海上火災保険会長、元日経連副会長を経て、現在は東京海上火災相談役、社団法人日本情報システム・ユーザー協会会長も兼務



ITコーディネータは、経営者の立場に立って真に企業の業績に結びつく情報化投資を、アドバイス・支援していく、トップの“右腕”となる存在です。政府が2003年に発表した「e-Japan戦略」では日本のIT戦略が「IT基盤整備」から「ITの利活用」にシフトすると宣言した上で、企業を始め公的機関など日本社会のIT化推進をサポートする中心的な役割を担う人材として2005年度までに1万人のITコーディネータ育成を目指すと言われています。

今後も激化する国際競争を勝ち抜くための経営革新、私はこれを企業の「創新」と呼びたいと思いますが、この企業の「創新」に邁進する経営者の確かなパートナーとして活躍の機会はより一層広がっていくものと思います。当協会ではITコーディネータの育成・認定・普及を図ると共にそうした活動を支援し、とりわけ中小企業の競争力強化を通じた産業の活性化、ひいては日本経済の発展に貢献してまいりたいと考えます。

ITコーディネータ活用の“芽”を着実に育てていく

ITコーディネータ協会 下田邦典専務理事

プロフィール・1990年新日本製鉄理事、97年新日鉄情報通信システム社常務取締役、01年新日鉄ソリューションズ顧問を経て、02年ITコーディネータ協会専務理事に就任



ITコーディネータ制度が生まれて三年半の歳月が経ちましたが、昨年从今年にかけて一気に活動のすそ野が広がっていくのを実感しています。例えば、中小企業基盤整備機構が推進しているIT推進アドバイザー派遣制度において、中小企業にITコーディネータが派遣されるケースが2002年度の191件から03年度には457件と前年比2.4倍に増加しています。地方自治体においても、ITの適正な調達を支援し大幅なコスト削減を達成したり、町おこしや農村の活性化、市町村合併等でも地元で着実に成果を上げています。

また、今年3月に発表された「中小企業IT化推進計画」では中小企業のIT化の位置付けが、“業務改善のためのIT化”から“経営革新のためのIT利活用”に大きく変化してきており、IT化への対応はあらゆる業種・業態・規模の中小企業に“不可欠”な時代になりつつある。としています。そして、そのIT利活用における成功のポイントの一つがITコーディネータ等の外部専門家の活用であり、中小企業のIT化支援施策の活用を通じて成功事例の誕生に貢献しているITコーディネータ等の積極的な活用を謳っています。

今後は、こうして出始めた芽をいかに育てていくかが重要です。そのために今年から経済産業省が3年計画でスタートした「IT経営応援隊」にも積極的に参画し、成功事例のプロセスの可視化を目指した他に例のない教科書作り等を進めています。また、経営とITを結びつける「ITコーディネータ・プロセス」の考え方は、中小企業や自治体のIT化支援のみならず、大手ベンダー内の人材育成・価値向上や大企業ユーザー向けの研修としても高い評価を得ています。今後もこうした活動を幅広く積極的に展開し、ITコーディネータの活躍の場を着実に広げていきたいと考えております。

参考 > > ITと経営に関する資格制度の現状

現在、ITや経営関連の資格制度は、大別すると、国家資格と民間資格に分けられます。さらに、民間のIT関連資格には、ソフトウェアの製造メーカーが自社の製品を扱えることを認定したベンダー資格と、複数の企業がメンバーになっている協会が認定する非ベンダー資格があります。

多種多様な資格制度

IT関連の国家資格は、システム監査を担う「システム監査技術者」やシステム構築をマネジメントする「プロジェクトマネージャー」などの上級資格から中級・初級資格まで、情報処理技術者を対象とした全13資格が用意されています。

経営関連の国家資格には、公認会計士、税理士、中小企業診断士などが用意されており、これらも抜群の知名度と人気を誇る資格です。

一方、民間のベンダー資格はデータベースソフトウェアを開発・販売するオラクルの「オラクル・マスター」や、ネットワークシステムの開発・販売を手がけるシスコシステムズの「シスコ技術者認定資格」などが代表格。各ベンダー製品の専門スキルを修得でき、それをダイレクトにアピールできる点がメリットです。

非ベンダー資格は世界各国のハードウェア・ソフトウェア会社が会員となっている協会が、認定する資格。中には、CompTIA(コンピューティング技術産業協会)のように世界に一万社以上の会員会社を持つ協会の資格もあります。

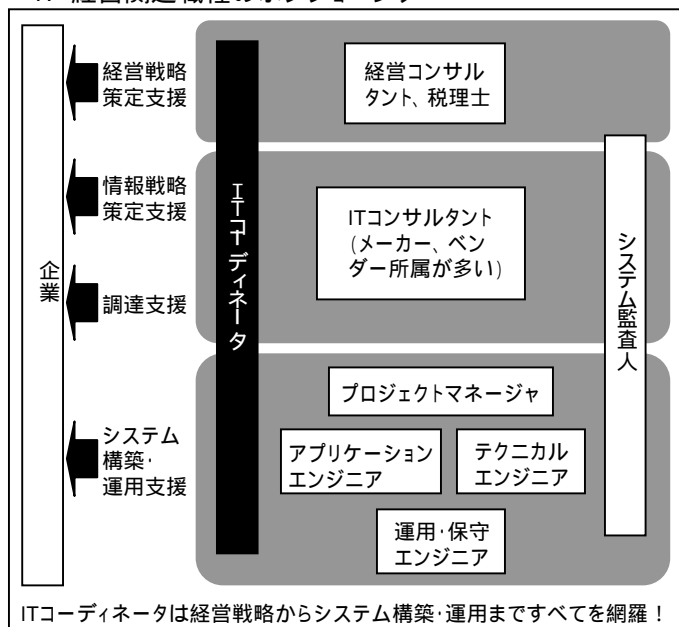
経営もITも一貫してサポートできる 唯一のプロフェッショナル資格

しかし、いずれの資格も、経営サイドかITサイドのどちらかに特化した資格です。それに対して、ITコーディネータは経営とITの双方の知識とスキルが統合された資格であり、企業が情報化を推進しようとした場合、総合的なアドバイスや一貫したサポートができる点で、まさに経営者の相談役として企業の情報化を支援するプロフェッショナルだといえます。IT化の波が中堅・中小企業に広がる今、より一層需要が高まることが予想されています。

■ IT・経営関連の主な資格の例

カテゴリー	資格名	内容	経営	IT
国家	システムアナリスト	経営戦略に沿った情報戦略を立案し、システム化の全体計画を策定するスキルを認定		○
	システム監査技術者	情報システムが経営に貢献しているかどうか、信頼性、効率性、セキュリティなど幅広い観点から評価するスキルを認定		○
	プロジェクトマネージャ	情報システムの責任者として、プロジェクト計画の作成から、必要な資源の調達、予算や納期の管理などを担えるスキルを認定		○
	上級システムアドミニストレータ	ユーザー側において情報化リーダーとして業務改革・改善を推進できる知識やスキルを持つ専門家として認定		○
	公認会計士	企業財務の専門家として認定。株主や一般社員、消費者など企業に関わる全ての人の利益を保護するための財務の立案や調査を実施	○	-
	税理士	企業に代わって税金の申告や申請など税務全般の専門家として認定。最近はコンサルティング業務も手がける税理士が多い		-
	中小企業診断士	経営・財務・労務に関する高度な知識やスキルを認定。ITの知識も必要とされる。ベンチャーを含む中小企業を支援する	○	
民間	ベンダー	オラクルマスター	-	○
		シスコ技術者認定	-	○
	非ベンダー	ComTIA	-	○
		CIW	-	○
		ITコーディネータ	○	○

■ IT・経営関連職種のポジショニング



Chapter 2

Skill ■ ITコーディネータのスキルとその活躍

経営者の立場に立ち経営者とITベンダーとをつなぐことができる専門家

日本のIT活用が、国際的に見て遅れている構造的な要因の一つに、ITベンダーはITユーザーの経営に関する知識が乏しく、ITユーザーはITベンダーの情報システム開発についての知識が乏しいため、情報システム開発の現場では極めて非効率な情報化投資が行われているという現状があります。こうした現状を打破し、わが国の企業の国際競争力を高めるため、ITユーザー、ITベンダー双方の事情に通じた豊富な実務経験を持ち、経営者の立場に立って経営とITを橋渡し、真に経営に役立つIT投資を支援できるプロフェッショナルが求められています。

■ ITコーディネータの5つの活動フェーズ「ITコーディネータプロセス」

活動フェーズ名	内容
1 経営戦略策定フェーズ	経営環境を分析し、経営や事業の方向性を定め、経営戦略を策定。これから展開するビジネスの仕組みやビジネスモデルをつくり次のフェーズにつなげる
2 戦略情報化企画フェーズ	経営戦略企画書をベースに必要な情報化や経営改革の方向性を明確化し、戦略情報化企画書を策定
3 情報化資源調達フェーズ	戦略情報化企画を受けて、システムを構築するのに最適なITベンダーや製品を選定し、契約・調達を実施
4 情報システム開発フェーズ	開発・テスト・導入プロジェクトのモニタリングを実施
5 運用サービス・デリバリーフェーズ	導入が完了した情報システムの運用状況を評価。改善点や問題点があれば、随時改善の支援を実施

5つの活動フェーズで縦横無尽に活躍

活動に際しては、「ITコーディネータプロセス」と呼ばれる、基本的なプロセスに沿って進めていきます。まず、経営者および社員とともに経営戦略の策定と戦略情報化を企画し、その後、情報化のための調達プロセスにおいて、ITベンダーと製品を選定。さらに情報システムの開発中は、様々なトラブルが発生するので、適切なモニタリングを実施して、品質・コスト・時間を守らせます。システム運用開始後も、期待される効果を発揮しているかどうか、モニタリングを続けます。こうした一連の流れは、ITコーディネータの5つの活動フェーズと呼んでいます。

マルチな能力を備えた高度なコンサルタント

また、これらの5つの活動フェーズ全体をプロジェクトとして捉えて推進するために、ITコーディネータには、プロジェクトを最適な方向に導く「プロジェクトマネジメント能力」、経営者をはじめとする企業やITベンダーとの「コミュニケーション能力」、プロジェクト状況を評価し必要な改善措置を迅速に施す「モニタリング能力」という3つの能力が求められます。

■ ITコーディネータに必要な3つの能力

能力	内容
プロジェクトマネジメント	5つの活動フェーズそれぞれに対して、立ち上げ、計画、実行、コントロール、完了という一連のプロセスの最適化を施し、目標とする成果を取得する
コミュニケーション	顧客の経営者や社員など利害関係者とながりを密にして、プロジェクトの成功に不可欠なアイデアや情報を提供・交換する
モニタリング／コントロール	目標に沿った活動が進められているかどうか、常に状況をチェックし、ズレが生じていればただちに活動を軌道修正する

こうした活動フェーズに対する深い知識とプロジェクトを円滑に進めるためのスキルを備えた、高度なコンサルタントがITコーディネータなのです。

シミュレーション>>> 経営戦略策定からシステム運用まで

Introduction - 従業員50名、売上20億円の中堅製造メーカーA社の場合 -

A社は数年前にパソコンを導入したが、思うように業務改善に結びつかず悩んでいた。とはいえ活路を見出す経営改革にはIT化が不可欠。前回と同じ轍を踏まないためにも、その道のスペシャリストであるITコーディネータに相談を持ちかけた。

Step1

経営戦略策定——経営者が先頭に立つ重要性を説き、「SWOT分析」で現状と課題を分析

Danger!

ITコーディネータが相談に乗ってくれることになり、安心したA社社長は、一通り経営者としての要請を伝え、「あとはシステム担当課長とうまくやって下さい」と、自分はプロジェクトから距離を置こうとした。

Clear!!

しかし、ここでITコーディネータが助言。「IT化は単にシステムを変えるのではなく、経営改革の一環です。経営戦略や業務改革に合わせて新しいシステムを構築するのです。経営者が先頭に立ってプロジェクトを推進しなければ絶対にうまくいきません」。ITコーディネータの説得もあり、社長は目からウロコが落ちたような想いで、自ら陣頭指揮を執る決断をする。

まず、ITコーディネータは最初のステップとして、社長以下、営業や生産など各部門のキーマンを集めて、会社の現状について定期的に議論する場を設けた。その際に、「SWOT分析」を用いて、自社の強みと弱み、機会と脅威を正確に捉え、現状と課題を明確に提示した。A社社長はこうした科学的な手法で自社を分析するのは初めてだったが、S(強み)、W(弱み)、O(機会)、T(脅威)がそれぞれ明らかになることで、問題点や課題、目標が定まり、経営方針や経営目標を決める経営戦略がまず策定された。

Step2

戦略情報化企画——横並び意識を排除し、本当に必要なシステムの導入を企画

Danger!

次に経営戦略を実現するために必要な情報システムと経営改革の実行内容、成果目標などを確定する戦略情報化企画をまとめる作業に入った。A社社長はシステムに関して、最近中小企業でも導入例が多いERPの話題を持ち出し、「成功している企業も多いと聞くし、当社もERPがいいのでは」と提案した。

Clear!!

しかし、ITコーディネータは社長に対して、冷静に助言。「他社がERPだからといって、自社も導入するという横並び意識は失敗のもと。高価なシステムが御社にとって良いシステムとは限りません。世の中にどのようなITの技術があって、どのプロダクトを採用するのが一番いいのか、よく考えることが重要」と、翻意を促す。戦略情報化企画は経営戦略から実際の情報システム調達への落とし込みのフェーズであり、このフェーズで舵取りを誤ると、IT化が当初の目標とは全く異なる方向性に進み、結局失敗に終わってしまう。そのことを自身の経験から熟知しているITコーディネータは、何度も説得を試み、最終的に社長をはじめ全社員の同意を得ることができた。そして、A社の経営戦略に合致した情報化の企画書が出来上がる。

Continued on Step3...

Step3

情報化資源調達——RFPの作成に尽力、ベンダーは総合的に信頼度を評価して選択

Danger!

企画書に基づいて、システム構築を発注するベンダーの選別フェーズに入る。A社社長も、社員に命じてシステムの概要書を作成して、それで知り合いのベンダーに提案を依頼してはどうかとITコーディネータに働きかける。しかし、中身は「納期」と「予算」以外はほとんどが抽象的な表現。ITコーディネータは経験上、いい加減な要望をベンダーに投げれば使えないシステムが出来上がり、後々トラブルの種になることを知っていた。

Clear!!

ITコーディネータは、課題や目標、狙いとする効果、提案してもらいたいシステムの範囲などを明確に記したRFP(Request for Proposal: 提案依頼書)の必要性を説き、早速作成。RFPに対して複数のベンダーが提案を実施し、ITコーディネータは予め用意していた評価基準に基づき、審査を始める。審査の際にも、価格要素だけを注目して、「ただ安い」という理由で選別するのではなく、総合的に信頼できるベンダー、製品を選ぶように徹底指導。結果的に、今回のプロジェクトに最適な発注先が決定した。

Step4

情報システム開発・テスト・導入——機能追加に歯止め、ツボを押さえたモニタリングも実施

Danger!

いよいよ情報システムの開発。しかし、開発中に当初導入予定だったスタンダードな機能以外に、独自機能を追加するように、営業サイドから注文が出る。A社社長は営業の意見を取り入れ、システムの変更を指示しようとしたが、そこにITコーディネータの「待った」がかかる。

Clear!!

「機能の追加では、納期の遅れ、コストオーバーなどの問題も同時に検討すべき。手作業で対応できるものはシステムに組み込まないという取捨選択も必要」と、会議の場で社長や営業サイドに再考を促すITコーディネータ。また、開発の進捗状況をモニタリングして、知識と経験上チェックすべき箇所を中心に監視の目を光らせ、問題発生時には迅速なカバーで対応。そして進捗状況もベンダーとA社幹部との定期的な会議で、情報の共有化を図る。ITコーディネータのタイムリーな調整により、システム開発、テスト、導入はスムーズに進行した。

Step5

運用サービス・デリバリー——社員教育を実施、システム検収を徹底し手直しも要求

Danger!

間もなく新システムの運用開始。社長は、全社員に「せっかく導入したシステムだから積極的に使うように」と指示を出す。だが、ここでもITコーディネータの助言が役立つことになる。

Clear!!

「ただ、使えと言っても社員は戸惑うばかり。まずは教育が必要」と判断したITコーディネータは、導入前に操作マニュアルを教材とした勉強会の開催を提案。社長の同意を得て、運用2週間前から社員教育を開始する。さらに、運用後は、システム部門とともにシステム検収に着手。RFPに基づき厳しい目でチェックし、いくつかの手直しも要求した。こうした一連のITコーディネータのサポートでA社のIT化は順調に仕上がりに、経営改革は軌道に乗り始めた。

21世紀のビジネスはIT抜きでは生き残れない

ITコーディネータ協会 松島克守理事
(東京大学教授)



ITの活用はビジネスの生死に関わる問題

21世紀のビジネスはIT抜きでは成功しない——。これは業種を問わずどのビジネスモデルにも共通して言えることです。これだけITインフラが日本国中に整備されているのにビジネスにITを活用しないということは、新幹線や高速道路が整備されているのに、未だに鈍行や一般道を使っているのと同じことです。その結果、待っているのは負け組への道だけです。つまり、ITは経営革新に必要なとか、取り入れたほうがいいのか、そうしたレベルの問題ではなく、もはやITを導入しなければ生き残ることはできない、言ってみれば、これはビジネスの生死に関わる問題なのです。

ITコーディネータは21世紀のビジネスを勝ち抜くための“軍師”

しかし、現状では、「IT導入なくしてビジネスの成功なし」という感覚が、日本の企業、特に中小企業の経営者にはまだまだ欠けています。まずはこの低いITリテラシーを向上させることが重要です。また、ITベンダーについても、ITに関しては高度な技術を持っていますが、逆にビジネスリテラシーは低いと言わざるを得ない。従って、こうした相互の低いリテラシーを補強しつつ、経営とITを結びつける“要”となる人材が必要であり、それこそがITコーディネータの役割だと私は考えます。

戦国時代、名を馳せた武将の影には必ず戦略を練る有能な軍師がいましたが、私は、ITコーディネータに経営者の軍師になってほしいと常々思っています。それには、最新兵器ならぬ最新技術の知識を常に身に付けることも必要です。ITコーディネータの資格制度で、毎年を更新を義務付けているのはそのためです。

そして、最も重要なスキルは、ビジネスモデルを経営者とともに設計する能力であると思います。ITというと技術偏重で説明しがちですが、それではITが身近でない経営者は困惑するばかり。その企業に適したビジネスモデルを提示することによって、はじめて理解を得られるのであって、ITコーディネータは、今後さらにビジネスモデルの設計技術力を鍛えることに力点を置くべきだと考えます。

現在、音楽や書籍の世界では、ITを活用したビジネスモデルが、既存のビジネスをテイクオーバーする例が現実起きています。そして、今後3年間では、そうしたケースが堰を切ったように生まれることは間違いありません。21世紀のビジネスで生き残るためにも、経営者は常に危機感を持ち、ITコーディネータがそれを十分にサポートすることで、多くの企業がITを自社の経営に活用していいと考えております。

● 松島克守氏プロフィール

航空機エンジンの生産技術者、日本IBMでアジアパシフィックの製造業のマーケティング戦略責任者、プライスウォーターハウス経営コンサルタント部門の日本法人の常務取締役を経て、1999年8月より東京大学大学院工学系研究科教授。現在は工学を社会・経済・文化・国際関係などと合わせて俯瞰し、工学の大局的最適化の方向や形を追求する「俯瞰工学」を専門的に研究。ビジネスモデル学会会長も務める。

中小企業篇——調査結果から読み取れるITコーディネータへのニーズ

日本経済の屋代骨を支える中堅・中小企業が成長するためには、知的情報の共有、業務効率率のアップ、新たなビジネスモデルの構築などに有効なIT化が不可欠です。また今後、電子入札や電子申告などインフラのIT化が進む状況を考えても、中小企業のIT化は避けては通れない道です。

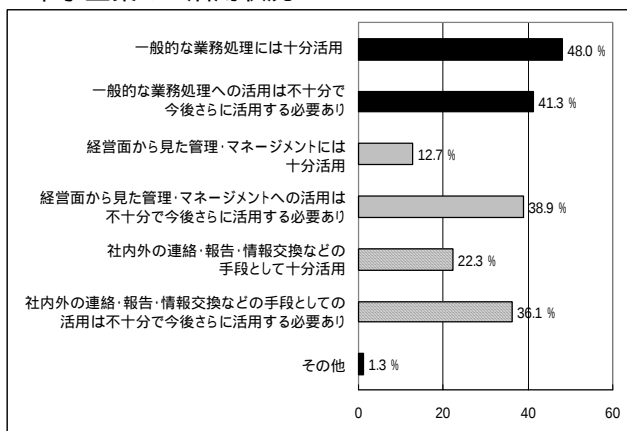
しかし、一部の企業では導入・活用が進んでいるものの、多くの企業で遅れが生じているのが実状です。全国中小企業情報化促進センターが2004年3月に発表した「平成15年度『中小企業情報化対策調査事業』報告書」によると、中小企業のIT活用状況では、「一般的な業務処理」に十分活用しているとの回答は約半分。さらに、「経営面からみた管理・マネージメント」、「社内外の連絡・報告・情報交換」では「活用が十分でなく、今後さらなる活用が必要」との回答比率が高くなっています。現状ではIT活用は不十分だが今後積極的に活用したいとする中小企業の意向がうかがえます。

経営者の身になってくれる

相談相手を切望

さらに、経済産業省が推進するITSSP事業（戦略的情報化投資活性化支援事業）における調査では、中小企業経営者のIT化に関する外部の相談相手は、多くがコンピュータ会社や取引先であり、民間コンサルタントに相談している経営者はまだ少数であることがわかります。しかし、コンピュータ会社が相談相手の場合、満足しているとの回答が約3割に留まっているのに対して、民間コンサルタントの場合は、約6割に達しています。中小企業の経営者は自分と同じ視点でアドバイスしてくれる相談相手を必要としており、ITコーディネータのような専門家との出会いの機会が大切であることを、こうした調査結果は物語っているといえます。

■ 中小企業のIT活用状況



出所：平成15年度「中小企業情報化対策調査事業」報告書

■ 中堅・中小企業経営者の情報化に関するアンケート

< 情報化の相談相手 >

相談相手	割合
いない	23%
コンピュータ会社	37%
取引先企業	21%
団体・公的機関	7%
民間コンサルタント	9%
その他	3%

< 外部相談相手に対する満足度 >

コンピュータ会社の場合		民間コンサルタントの場合
32%	満足	59%
24%	売る側の理論で話している	15%
15%	レベルに合った回答がない	15%
19%	経営業績との関係不明	4%
4%	満足な回答なし	7%

出所：ITSSP経営者アンケート(有効回答数：262件)

ケーススタディ > > いち早くITコーディネータを活用し成功した中小企業

Case1 東海パネ工業株式会社

IT化という武器でタブーに挑戦

1979年以来、中小企業としては早くから情報化に取り組み、一度受注した注文であれば、10年前の1つの注文でも全く同じものを生産可能で、納期の回答も即座にできる「究極のシステム」を作り上げていた。ここ数年は売上高は横ばいが続いたものの、経営上の問題は生じていなかった。

しかし、2002年にある会合でITコーディネータと出会い、予想外の指摘を受けることになる。ひとつは大量の材料在庫を抱えているためにキャッシュフロー上の課題があること、そしてもうひとつは既存顧客に頼りすぎて、新規顧客の開拓が進んでいないことであった。東海パネ工業はパネを1個からでも受注する多品種少量生産を基本としているので、様々な種類の製品作りに常に対応できる体制を確保するために、大量の材料在庫が必要であり、在庫削減はタブーとされていた。一方で新規顧客開拓は、過去に何度か営業マンを使って試みていたが、競争も激しくコスト倒れでとん挫していた。いずれも、同社にとって聖域とされてきた問題。だが、ITコーディネータはIT化で解決できるとアドバイス。東海パネ工業は、半信半疑ながらさらなる成長のためにIT化に取り組む決心を固めた。

Web活用で新規案件を100件以上獲得

ITコーディネータはWebを活用することで問題解決を狙う。2003年3月にホームページを全面的に刷新し、まず、同社の核であるパネ造り技術と製品関連情報の公開に踏み切る。それと同時に、パネの設計や技術関連の問い合わせができるボタンをトップページに配置するなど、顧客を商談までつなげる工夫も施した。また、検索エンジンの検索結果で上位に表示されるようにキーワードの選定にも注力。結果的にホームページへの新規訪問者は毎月1000人以上を記録し、新規開拓案件は1年間で100件(受注額約3000万円)を超え、従来では考えられなかった国立大学の研究室や大企業の研究所などからも仕事が次々と舞い込んだ。さらに創業以来、社外秘としてきた材料在庫情報をWeb上で公開すること等により、在庫金額の17%削減を達成。ITコーディネータの導きで、経営者はタブーを破る勇気ある決断を下し、IT化という武器を有効に機能させるプロジェクトを成功させたのである。

●企業プロフィール

1944年創立の金属パネ製造メーカー。創業以来培ってきた技術力をベースに、他社には製造できない特殊用途のパネの単品受注生産に特化するニッチ路線で成功。現在、台湾の台北市に建設中の世界一の高層ビル「タイペイ101」(508m)に設置された世界最速のエレベーターの安全装置や、今年打ち上げられる天文観測衛星の望遠鏡部分に同社製のパネが採用されるなど、国内外に販路を拡大。IT活用も積極的で、79年にはコンピュータを導入し、営業や生産管理など基幹業務の効率化を図る。情報システムは現在まで合計4回バージョンアップし、機能を拡充してきた。従業員数70人。売上高13億円。2003関西IT百選最優秀企業。

Case2 フジ矢株式会社

1923年創業の国内トップのパンチメーカー。パンチの多品種少量生産を、在庫の肥大化や、在庫切れのリスクを回避しながら実現させるという経営課題に対して、ITコーディネータがコンサルティング。営業と製造が一体となり“売れる分だけ作る”効率的で無駄のない生産管理システムの構築に取り組む。その結果、営業担当者の販売予測データと在庫数をもとに各アイテムの生産時期が自動的に決定されるシステムが完成。全社員が一丸となって注力した甲斐もあり、システム稼働後約半年で売上げ10%アップ、コスト5%削減という結果を出した。

Case3 梅田和紙株式会社

IT化で既存顧客の心を掴む

伝統和紙の売上げをアップさせる手立てをITコーディネータに相談した梅田和紙。当初はホームページを制作して受注を増やしたいという相談であったが、ITコーディネータは、手漉き和紙の顧客の大半が書道家などのリピーターであることから判断して、まず既存顧客を確実につなぎとめるためのIT活用を提案した。

手漉き和紙は、書道家からの大きさや材料などの指定が微妙に異なる、一品一様の究極の多品種少量生産であり、ストックは事実上不可能である。しかも、受注から製造完了まで2週間以上の日数がかかる。しかし、顧客の多くは手持ちの和紙が切れてから注文してくるため、商品を届けるまでどうしても顧客を待たせてしまうことになる。そこで、ITコーディネータは納品した和紙が客先で使い切られる前に連絡して注文を打診する「御用聞きシステム」の開発を提案。顧客満足度を上げて他社への乗り換えを防ぐと同時に、生産スケジュールも立てやすい仕組み作りに乗り出した。2002年11月に完成したシステムでは、まず顧客がいつ、どのような和紙を、どれくらい購入したかというデータが記録され、このデータをもとに購入サイクルを自動計算し、納品和紙がなくなりそうな顧客をリストアップ。同社から顧客に電話やファックスで連絡を入れて、早期受注を促したのである。

システム導入後の顧客の反応は良好で、こうしたサービス向上を受けて新たな顧客を紹介してくれる書道家も出てきた。今後は最終顧客の書道家だけでなく流通問屋もターゲットに含め、機械和紙にもこのシステムを適用するなど、IT化による売上げ向上に一層注力していく。

●企業プロフィール

1923年創業。伝統工芸として国家認定を受けた福井県今立地方の「越前和紙」を生産。名刺やはがき、書道用紙、包装紙など製品の種類も豊富。従業員数17人。

Case4 昭和電機株式会社

1950年創業の風力機械のトップメーカー。工業機械に組み込む電動送風機や集じん機などが主力製品。社員数147人。専門知識が必要な製品を扱い商品点数も多いため、従来から営業社員が顧客からの技術的な質問に即座に答えられないケースが多いという問題を抱えていた。技術部門側でも質問に答える間作業が滞るなど問題が生じていた。そこで、2002年7月、対応策として、ITコーディネータの指導のもと、頻度の高い質問と回答内容をまとめたデータベースを構築。営業部門がいつでも参照できるようなFAQをつくり、顧客へのスピーディな回答を実現した。また、このシステムによって技術部門が同じような質問に何度も答えるといった無駄をなくし、さらに設計図を検索できるシステムの構築により顧客への設計図面等の提出も大幅に迅速化。従来1日かかっていた資料が10分で提供できたり、設計部門への負荷が1日当たり5時間減るなど効果は表れている。2003関西IT百選最優秀企業にも選ばれた。

Case5 湯沢町温泉旅館商業協同組合

全国有数の温泉地、新潟県湯沢町の旅館経営者は、「最近の宿泊客は町をトータルに楽しむようになってきている」と顧客の志向性の変化を敏感に察知。ITコーディネータのサポートのもと、新しい顧客像を掴むためのIT化を模索し始める。しかし、いざIT化への投資となると躊躇する経営者も。そこで、ITコーディネータはまずはお金をかけずにITを活用し成功を実感することを提案。初期投資が不要な商用ネット予約サービス「RoomBank」に空室を登録し、複数の旅行代理店サイトからでも自社Webサイトからでも予約が入れば旅館側にメールで連絡が入る仕組みを構築した。新予約システムの稼動から2ヶ月、ネット経由の組合旅館の予約数は従来の月300件から月900件以上に大幅増加。手数料は1件の成約につき100円なので、わずか9万円の投資で月1000万円の売上増を実現した。経営者はその効果を実感。今は宿泊客の特性を掴むためのデータベース作りという次のステップに取り掛かろうとしている。

地方自治体篇——地方自治体に及ぶIT化、2つの波にITコーディネータが不可欠

現在、地方自治体ではIT分野で2つの活発な動きが見られます。

まずひとつ目が全国各地に広がっている市町村の合併に伴うシステムの統合。住民記録、税関係、財務関係など電算系システムやグループウェア、ホームページなど情報系システムの統合が必要となり、新生自治体誕生前の必須業務のひとつに数えられています。

もうひとつが電子申請など事務手続きのIT化です。中央官庁では「電子政府の総合窓口」を設け、全ての役所の手続き情報の入手から複数電子申請の一括提出まで可能な手続きのワンストップ化を2005年度末までに実現する計画を立てるなど、電子政府に向けた動きを急ピッチで進行中。地方自治体も2001年に施行されたIT基本法に記された「電子自治体の推進」という基本方針にのっとり、東京都や大阪府などでは、中央を追いかけるように電子申請の整備を進めつつあります。また、最近では茨城県も電子申請サービスをスタート。7月からは県下の市町村がシステムに参加し、住民票の写しの請求が可能になるなど、サービスも拡充予定です。

ITコーディネータがベンダーとの折衝をフルサポート

しかし、システムの統合にせよ、電子申請にせよ、多くの地方自治体では、根本的な問題を抱えています。それはIT化に関する専門的な知識や経験を持つ人材が不足しているため、システム開発を委託するベンダーに対して、自らの確かな発注仕様書を作成したり、ベンダーが提示した見積もりが適正かどうか判断するといった、システム開発上必要不可欠な手段を持たないという問題です。東京都や大阪府であれば、情報化担当の専門家を配置する余裕がありますが、行政単位が小さくなるほど、人材の確保は困難になるでしょう。

そこで、これらの問題を解決するためにユーザーの立場で適正な支援ができる外部の専門家「ITコーディネータ」が必要となってくるわけです。実際にITコーディネータが地方自治体で活躍するケースは増加傾向にあり、中国経済産業局では、中国地区内の市町村の情報部門担当者とITコーディネータとの交流会を開催するなど、マッチングの機会も増えつつあります。今後もこうしたニーズがある限り、活動の場を広げていくことは間違いありません。

Case1 長野県庁

長野県庁では田中知事の号令のもと、2003年度からITコーディネータの任意団体であるITC長野に、「長野県庁内IT調達適正化事業」の支援業務を委託している。2004年度は、1年間の活動実績が評価され、一定額以上の案件の評価や監理、プロジェクト支援のITC長野委託が決定するなど、業務内容の範囲も広がっている。長野県庁では、ITコーディネータを外部の中立的な専門家として高く評価。2003年度では平均10%の導入予算削減、調達方法の見直しなど具体的な成果も上がっている。

Case2 広島県福山市役所

福山市では、旧・新市町、旧・内海町との合併の決定に伴い、2002年2月にシステムの統合作業がスタートした。しかし、合併期日は翌年2月に決まっており、限られた時間の中で、作業を成功裏に導く必要があった。そこで、福山市はITコーディネータに白羽の矢を立てる。すでに以前から市役所のシステム開発・運営を担当していたベンダーに見積もりを依頼していたが、統合費用は約18億円と大きく予算をオーバー。ITコーディネータは早速見積もりを精査し、新機能の開発など不必要な部分を削除、当初の予算額に当たる10億3000万円に抑えた。そして、さらに福山市独自のシステム開発費用算出基準を作り適応した結果、これに加えて約1億円のコスト削減も実現した。以前からシステムの改修などについて福山市議会で「費用はベンダーのいいなりでは」と指摘を受けていた市役所だが、ITコーディネータの協力により、適正コストでのシステム構築を成し遂げ、議会でも高い評価を受けている。

各ケーススタディを担当したITコーディネータ

中小企業篇

■ 東海バネ工業株式会社

- ・佐伯祐司(協同組合アイティ・アシスト副理事長、佐伯祐司税理士事務所)
- ・岡田修一(岡田修一業務設計事務所)

■ フジ矢株式会社

- ・川端一輝(ITC-Labo主宰)

■ 梅田和紙株式会社

- ・先織久恒(NPO法人福井県情報化支援協会理事長)

■ 昭和電機株式会社

- ・岩佐修二(株式会社イットアップ)
- ・森下勉(有限会社ツトム経営研究所)

■ 湯沢町温泉旅館商業協同組合

- ・坂下知司(ITコーディネータ実務研究会事務局長)
- ・岡田怜(同研究会)
- ・水谷哲也(同研究会)

地方自治体篇

■ 長野県庁

- ・荒井綏(長野県ITコーディネータ協議会代表幹事)
- ・村田茂之(同協議会)
- ・宮下重美(同協議会)
- ・関信一(同協議会)

■ 広島県福山市役所

- ・中山章(中国地域ITコーディネータ連絡会)

商売の特性を精査し、ITという“道具”で 中小企業の経営改革を実現する

ITコーディネータ協会 西岡郁夫理事
(元・インテル代表取締役会長)



商売の根幹抜きでIT化は成功しない

会社のIT化というのは、その会社の商売のやり方に大きく依存しています。だから、その会社の商売の根幹を知り抜いていないと、ITの設計はできないはずで。ところが、過去の情報システムを思い浮かべてみると、多くの中小企業が、「とにかくIT化しなければならない」と、ベンダーに全面的に頼ってシステムを導入してきました。しかし、考えてみてください。日夜多数の案件を抱えているベンダーのエンジニアに、客先企業の商売の根幹が分かるのでしょうか。現実的には、その最も大切な部分が抜けたまま、流行のサーバーやネットワークの導入だけが一人歩きし、結果的に役に立たないシステムが構築されてしまう。それが中小企業IT化の典型的な失敗パターンだったと思います。

ITはあくまで道具。それ自体が戦略にはなり得ません。ですから、IT化を成功させるためには、今の商売の仕組みをもう一度しっかり精査して、どこにITを活用できるのか分析してから取り組まないと、本当に効果を発揮できるシステムは作れないのです。

では、自分の商売の特性を誰が精査するかと言えば、それはその会社の幹部です。中でも、一番よく分かっている社長自身です。しかし、中小企業の社長は、自社の商売の本質を精査した経験などないのが現状でしょう。それにたとえ分析できたとしても、最適な情報システムを組み合わせることまでできる社長はいない。従って、そういうことに手馴れた人材であるITコーディネータ(以下ITC)が必要となってくるわけです。

“ベストプラクティス”に合わせたシステム構築

ITCは、会社の強さや弱さ、ビジネスチャンスや潜在している危険性などを社長をはじめとする幹部と共にしっかり分析して、経営戦略を練り直します。さらに、決済書類に多くの管理職の判子を押すなど、時代遅れのビジネスプロセスが行われている場合にはそれらを改めることを進言し、標準化されたパッケージソフトに合うような仕事の進め方への改善を促します。つまり、従来のように自社のビジネスプロセスに合わせて“一品料理”のようにシステムを構築するのではなく、多くの優秀な会社が導入して、ベストプラクティスのシステム化である“パッケージソフト”を使えるように自社の特殊な部分をそぎ落とし、システムを構築するのが成功の秘訣です。会社の長年慣れ親しんだプロセスを自ら変えることは至難の業ですが、外部の人間であるITCなら、社長や幹部に率直に進言できます。

私はこうしたITCの活動や中小企業のIT化推進の一助となることを願い、「西岡IT塾」を主催し、様々な形で携わってまいりました。当塾に参加した昭和電機や東海バネ工業といった中小企業がITCのサポートを受けてIT化に成功するなど、成果も上がっております。今後は、西岡IT塾を発展的に解消して、新たに協同組合として「ニシオカ総研」を設立し、ITCがより一層活躍の場を増やせるように、側面から支援していきたいと考えております。

●西岡郁夫氏プロフィール

1943年大阪生まれ。工学博士(大阪大学)。シャープで情報システム本部コンピュータ事業部長などを歴任し、92年インテルに副社長として転身。同社代表取締役社長、会長を歴任後99年に退社。同年モバイル・インターネットキャピタルをNTTDコモなどの共同出資により設立。代表取締役社長に就任し、現在に至る。

Chapter 4 Profile ■ ITコーディネータってどんな人？

ITコーディネータ資格者プロフィール——有資格者約5千人、情報系、経営系が半々

現在、ITコーディネータとして活躍する有資格者は5153人（2004年4月30日現在）で、平均年齢は45歳。働き盛りの40代が4割を占めており、活力に溢れる30代、経験豊富な50代がそれぞれ25%前後のシェアとなっています。性別では男性が全体の95.3%と圧倒的に多いの現状ですが、女性もセミナーなどで講師を務めるなど、積極的な活動が目立ちます。

■ 年代別有資格者

	人数	割合
20歳代	105	2.0%
30歳代	1387	26.9%
40歳代	2058	39.9%
50歳代	1217	23.6%
60歳代	386	7.5%
男性	4910	95.3%
女性	243	4.7%
合計	5153	—

主に情報技術者、中小企業診断士などが取得

さらにITコーディネータが、別に保有する資格を見てみると、情報系資格と経営系資格がほぼ半々。幅広い人材がITコーディネータ資格を取得しています。最も多いのが情報処理技術者で4割近くを占め、それに3割弱の中小企業診断士が続いています。

■ ITコーディネータ資格保有以前に取得した他の資格

事前取得資格	人数	割合
情報処理技術者	1165	39.3%
システムアナリスト	301	10.2%
システム監査技術者	393	13.3%
プロダクトマネージャ	309	10.4%
上級システムアドミニストレータ	162	5.5%
PMP	236	8.0%
技術士	108	3.6%
公認情報システム監査人	51	1.7%
情報系	1560	52.6%
公認会計士	115	3.9%
中小企業診断士	836	28.2%
税理士	436	14.7%
日本経営品質審査員	17	0.6%
経営系	1404	47.4%
合計	2964	—

ITコーディネータ補は除く

■ 所属機関別有資格者

所属機関	人数	割合
大手ITベンダー	2485	48.2%
金融系総研	366	7.1%
大手IT	2119	41.1%
中小ITベンダー	844	16.4%
会計系 + 独立コンサル	1294	25.1%
中小企業診断士等	742	14.4%
公認会計士	115	2.2%
税理士	437	8.5%
ユーザー企業	410	8.0%
大学・公共機関	120	2.3%
合計	5153	—

認知度向上でコンサルタント系の取得者増加

また、所属機関別に分けてみると、資格制度の発足とともに、当初は中小企業診断士や税理士などコンサルタント系の方々の取得が進みました。資格の認知度が高まるにつれ、大手ベンダーなどで社員の資格取得を奨励したこともあり、現状ではITベンダー所属の方々も多く見受けられるようになりました。

全国で急速に拡大するITコーディネータの活躍

ITコーディネータ制度が発足して、今年で4年目。その間に5000人以上ものITコーディネータ資格認定者を世の中に輩出しています。そして、認定者の増加とともに、活躍の場は、全国各地の企業や自治体に確実に広がっています。

経済産業省の外郭団体である中小企業基盤整備機構（中小企業総合事業団、地域振興整備公団、産業基盤整備基金が統合され7月1日に発足）では「IT推進アドバイザー派遣事業」により、全国の中小企業支援センターやITコーディネータ協会を窓口、中小企業に対して、ITコーディネータの派遣を少額の費用（1人1日あたり1万5000円）で実施しています。また、商工会議所（東京商工会議所等）がITコーディネータを活用して、会員企業にIT化を支援するプロジェクトも実施されています。

さらに千葉興業銀行、広島銀行などの地方銀行が窓口となり、地元の中小企業へITコーディネータを紹介する新サービスも話題となっています。

■ ITコーディネータに関する新聞報道も各地で活発化

中央官庁でも資格の有無を重要視

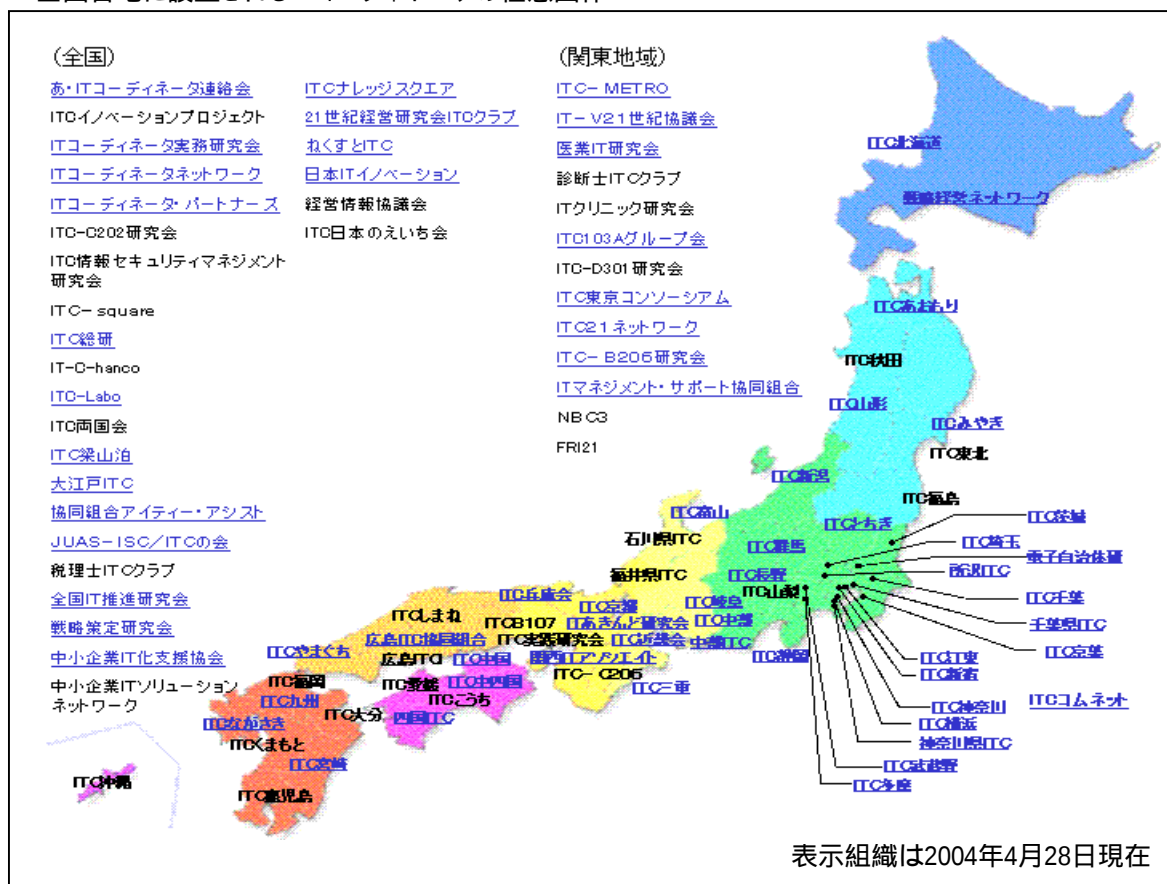
一方で、電子政府の構築に向けて中央省庁に設けられた「CIO補佐官」（CIO：情報化統括責任者）に4人のITコーディネータが起用されたり、農林水産省や総務省の情報担当として民間からITコーディネータの資格者が採用されるなど、政府中枢機関への登用も活発化しています。また、農林水産省や日本郵政公社、日本道路公団のシステムの入札資格要件にITコーディネータの資格者を有することが条件として加えられるなど、ビジネスの現場での重要性も着実に増えています。さらに、自治体の情報化に、ITコーディネータが外部の専門家として起用されるケースも、長野県や広島県福山市などで起こっています。今後も地方自治体との接点はますます増え、中央官庁のみならず、全国各地の都道府県、市町村のIT支援に関わるITコーディネータは急増していくものと予想されます。



ITコーディネータの活躍の場を広げる地方組織は110団体以上

全国各地でのこうしたITコーディネータの活動の母体になっているのが、ITコーディネータのコミュニティ（届出組織）です。ITコーディネータ資格者が組織を設立する動きは加速しており、現在では110組織を超え、NPOや協同組合化するケースも増えています。組織のメンバーは、力を合わせてコンサルティングを実施したり、顧客開拓や地域密着型の普及活動に奔走するなど、活躍の場を広げています。

■全国各地に設立されるITコーディネータの任意団体



ITベンダーでも資格取得を奨励

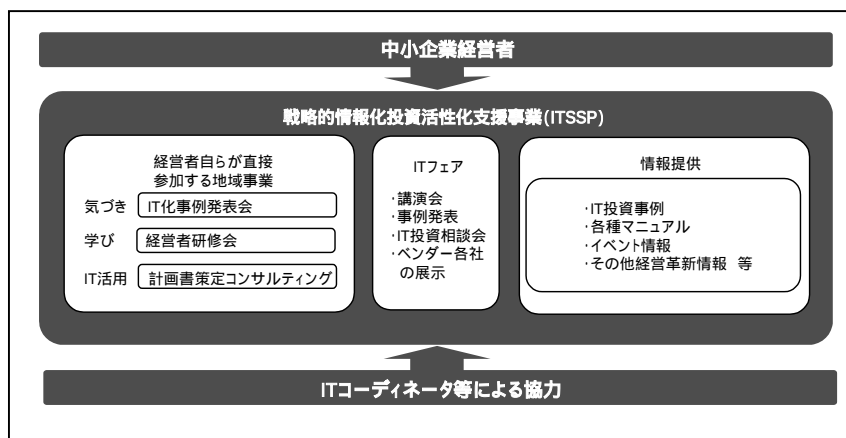
そして、ITベンダー企業が“経営も理解しているIT技術者”を育成するために、ITコーディネータの資格取得を奨励するケースも増えています。NTTグループ、NECソフト、富士通、日本IBMなど、大手ベンダー企業や野村総合研究所、富士総合研究所など総研各社に認定者が多いことから、ITビジネスを展開する上で、経営者の視点でIT化を提案できる人材を増やしたいとする意向がうかがえます。

地方自治体や商工団体、金融機関などと連携して企業経営者との出会いを拡げながら、全国各地で積極的な活動を展開するITコーディネータ。今後、認知の広がりとともに資格者へのニーズが高まり、活躍の機会がより一層増えていくことは間違いありません。

行政との連携による支援体制——セミナー、交流会、各種団体の連携促進などを展開

行政による中小企業のIT化支援の中で、経済産業省が1999年6月に発足させた、「戦略的情報化投資活性化支援事業(ITSSP:ITソリューション・スクエア・プロジェクト)」は、経営者に対して能動的に働きかける代表的なプロジェクトとして挙げられます。ITSSPでは、ホームページを介したIT投資に関する各種情報の提供、中小企業のIT導入成功事例のセミナー

■ ITSSP事業とITコーディネータの関係



形式による紹介、IT化について同じような悩みを抱える経営者を集めての意見交換や研修の実施など、中小企業のIT化を側面から徹底的に支援。2003年度は地方銀行などの金融機関や商工会議所など商工団体と連携して、130件強のセミナーや研修会を開催しています。また、東京、大阪、名古屋、福岡の全国4都市で「中小企業IT投資促進フェア」という大イベントを開催。ITを活用して経営改革に成功した中堅・中小企業の経営者やそれをサポートしたITコーディネータなどを講師とするセミナーや、中小企業向けのITツールやパッケージソフト、サービスの展示を実施し、多数の参加者を集めました。

そして、ITSSPではIT化を着実に推進していくために、ITコーディネータを積極的に活用しています。IT化計画の具体化を検討する企業に対して、ITコーディネータがサポートし、IT化実施計画書やベンダーに提示するシステム発注仕様書を作る「計画書策定コンサルティング」を実施。同様にITコーディネータとともにIT投資の効果等を確認する「IT投資コンサルティング」などの専門的なサービスも提供しています。

資金面、税制面等でも矢継ぎ早に支援策を導入

ITSSPを後押しするように、その後行政による様々な支援事業が導入されています。2002年度からは、中小企業庁が3年計画で「IT活用型経営革新モデル事業」をスタート。同事業では、まずITを活用して経営革新や業務改革に取り組もうとする中小企業やコンソーシアムからIT化計画を公募。審査の上採択した計画に対しては、事前調査費で最高500万円、システム開発費で最高3000万円の補助金をそれぞれ投資額の半分に限度に支給します。資金不足で二の足を踏んでいた企業にとっては助け舟となり、初年度は50社が補助を受け、IT化を実現しています。

また、政府はIT化の税制面での優遇措置として「IT投資促進税制」を導入。2003年1月から2006年3月までのIT投資について、投資額の10%を税額控除もしくは50%を特別償却(経費として計上)できる制度を設けました。従来のパソコン減税等の投資減税とは異なり、ソフトウェアが対象に加わり、ルータなど対象機器も大幅に拡大されるなど、IT化の実情を踏まえた適用効果の高い減税策であり、中小企業のシステム投資を促進させる制度として、期待されています。

2004年からは新プロジェクト「IT経営応援隊」スタート

そして、より一層IT化のすそ野を広げるために、経済産業省は中小企業の経営改革をITの活用で応援する「IT経営応援隊」を発足させ、2004年6月から始動させています。ITSSPやITコーディネータの活動によって、これまで中小企業経営者に対してIT化の必要性、活用方法に関する「気づき」や実行支援を進めてきました。しかし、さらにIT化をより多くの企業に浸透させていくには、まだITに対して距離を置いている経営者に対してもアプローチが必要。そこで、経済産業省が音頭を取って、中小企業支援機関や商工団体、ITベンダー、ITコーディネータ等の専門家など関係者が一体となって、中小企業のIT化を応援する活動を2006年度までの3年間限定プロジェクトとしてスタートさせました。同プロジェクトではIT化の必要性に気づき、ITを有効に活用するための「教科書」の作成・配布や、全国からピックアップされたIT化優良企業の表彰を予定するなど、様々な形で文字通りIT経営を「応援」していく計画を立てています。

このように、行政としては、中小企業のIT化を促進させ、競争力強化につなげようと、あらゆる手を尽くし、側面からサポートしているのです。

金融機関との連携による支援体制——ITローンやITコーディネータの紹介で側面支援

2003年から2004年にかけては、民間の金融機関を軸にIT化を促進させる動きも出てきました。みずほ銀行とUFJ銀行では、ITコーディネータ協会と提携し、独立法人・情報処理推進機構（IPA）の債務保証制度を利用した中小企業向けの無担保ローン商品を開発し、2003年10月から提供を開始しています。正式名称は、「ITコーディネータ・IT活用型経営革新ローン」といい、期間は3年以内の短期貸付で、融資額は1社当たり最大1億円、金利は一律年1.9%。ITコーディネータがIT化を指導した中小企業向けに提供され、中小企業はIPA発行による「債務保証承諾書」と、ITC協会による「ITC推薦状」を金融機関に提出し、審査の上融資が受けられる仕組みになっています。金融機関の事業者向け無担保ローンの実質金利は4%以上になることが多いので、この新型ローンは極めて有利といえます。

地銀が展開するITコーディネータ紹介サービス

さらに、地域のリレーションシップ・バンキング化を推進する地方銀行が、地元取引先企業にITコーディネータを紹介するサービスも全国各地に広がりつつあります。千葉興業銀行は、2003年12月からNPO法人・千葉県ITコーディネータと提携。同法人がITコーディネータを銀行の窓口派遣し、中小企業経営者のIT化の相談を無料で受けるサービスを提供しています。継続した指導を希望する経営者には、個別にITコーディネータが有料で相談に乗るなど、経営者とITコーディネータのマッチングの場として有効に機能しています。

また、広島銀行は広島ITコーディネータ協同組合と提携し、2004年4月からITコーディネータの有料紹介事業を金融機関としては全国に先駆けて開始。5月には最初の案件として美容品販売会社にITコーディネータを紹介し、現在では既に数社に派遣するなど着実に実績を重ねています。金融機関以外の動向としては、マイクロソフトやTKCなどが中小企業向けに経営に関する情報を提供するポータルサイトを開設したり、IT化による経営革新のノウハウを伝授するセミナー・研修会を開催するなど、大手ITベンダーや税理士団体による支援活動も活発化しています。

今後も金融機関や大手ITベンダーなどが中小企業のIT化を支援する動きは、より一層広がっていくものと思われます。

中小企業のIT化を全国的に広めるために 「IT経営応援隊」の活動を強力に推進

経済産業省 商務情報政策局 情報処理振興課 情報化人材室

野口正 室長



IT化成功事例を集めた教科書作りに果敢に挑戦

経済産業省では、従来からITSSPをはじめとする中小企業IT化支援策を実施してきましたが、今年から新たに、より充実した支援体制の整備を目的として「IT経営応援隊」を発足させ、今年6月に本格的に活動を開始しています。IT経営応援隊では、経済産業省が関係団体・企業の連携やコンテンツの制作などを進め、各地域では経済産業局単位で地域に適した支援体制の構築を促進。中小企業庁との連携の下、中小企業支援機関、情報化施策関連機関、ベンダー、そしてITコーディネータなど、幅広い関係者からも協力をいただいで実施しております。

中央レベルで進めるコンテンツ作りのメインは、中小企業IT化の事例を集めた教科書作りです。制作に当たって、ITコーディネータには成功事例を挙げていただき、それをもとに経営者にヒアリングを実施。成功に至るプロセスやノウハウをまとめていく予定です。成功事例もまだそれほど多くなく、教科書作りはチャレンジングで難解な試みですが、中小企業のIT化を進めるために、ぜひとも成し遂げたいと思っています。

各地域では、既に北海道で地域別のIT経営応援隊が立ち上がるなど、早くも支援体制作りが進んでいます。これから秋以降年度末に向けて全国的に動きは加速していくと予想されますが、こうした地域での活動においてもITコーディネータのサポートが得られればと考えています。

IT化に携わる三者が対等に提案し合える関係が理想

ITコーディネータ制度に関しては、発足して3年の月日が経ち、中小企業や自治体において、多くの資格取得者の活躍がようやく顕在化してきた段階だと思います。現在、中小企業庁は模範的な中小企業のIT化事業を選んで補助金を交付する「IT活用型経営革新モデル事業」を進めていますが、16年度に採択された93件のうち56件はITコーディネータが関与されています。この実績ひとつを取って見ても、ITコーディネータが中小企業のIT化の第一線で活躍されていることが分かります。

今後もITコーディネータの活躍で成功事例がますます増えることを願っています。そして将来的には、IT経営応援隊などの諸活動を強力に推進することで全国の中小企業に経営改革の重要性とITの有用性が浸透し、ユーザー企業にも情報化担当の人材が育てばいいと思います。短期的には難しいかもしれませんが、ユーザー企業とITコーディネータとベンダーの三者が、より良いシステム構築に向けて、対等に提案し合えるような関係を築くことが、中小企業の活性化とそこでの最適なITの活用を実現する最良の策だと考えています。

●野口正氏プロフィール

1981年法政大学経営学部卒業後、通商産業省入省（生活産業局）。中小企業庁（金融政策、小売商業振興）、貿易局（貿易保険）、九州経済産業局（技術振興・産学官連携等）、商務情報政策局（クレジット担当等）、石油公団等を経て2003年より現職に就任。

Chapter 6 License ■ ITコーディネータになるには

ITコーディネータ資格認定への道

ITコーディネータ資格認定制度には3つの段階があります。

まず、第一段階がITコーディネータの前段階に当たるITコーディネータ補の資格認定を受けるステップです。そして、第二段階がITコーディネータの昇格認定を受けるステップ、そして第三段階がITコーディネータの資格を維持するステップです。第一段階までは、知識の習得と研修への参加によってクリアできますが、第二段階以降は、それらに加えて、実際にITコーディネータにふさわしい実務経験と知識習得が伴わなければクリアできない仕組みになっています。一般的にITコーディネータが、実務能力が高く、即戦力として活用できるIT化導入支援のスペシャリストと認められているのは、こうした実務と知識の習得を継続的に義務付ける認定制度であることによるところが大きいのです。

Step1 ITコーディネータ補の資格認定 —— 試験 + ケース研修

ITコーディネータへの第一歩が、「ITコーディネータ補」試験の受験です。試験は年2回、5月と11月に日本全国各地（東京や大阪など9ヶ所）で実施されます。試験時間は150分で、全問多肢選択式の120問が用意されています。

出題範囲はITコーディネータに求められるコミュニケーション、プロジェクトマネジメント、モニタリングの3つの能力、そして、経営戦略策定や戦略情報化企画など5つのフェーズに関連する項目と実に幅広く、経営とITにまたがる広範囲な知識と応用力が試されます。問題のタイプは、専門知識や概念を正しく理解しているかを問う知識型と、事例を用いて知識や概念を実践の場で活かすための判断力や応用力を問う判断型の2種類。タイプの異なる問題を1問当たり1分少々で解かないと間に合わないという時間との戦いもあり、資格試験としての難関の部類に入るといえます。

モデル事例をもとにITコーディネータ活動を一貫して学習

そして、試験に合格したとしても、それでITコーディネータ補に認定されるわけではありません。もうひとつ、ケース研修と呼ばれる15日間の講習を受けなければならないのです。ケース研修は、5日間のミニケースと10日間のスルーケースに大別されます。最初のミニケースでは、経営系の業務に携わってきた受講者（例えば、公認会計士や税理士、中小企業診断士などの資格保有者）は、5つのフェーズのうち情報化資源調達から運用サービス・デリバリーまでをカバーした＜情報コース＞を、情報系の業務に携わってきた受講者（例えば、情報処理技術者の上級資格保有者など）は、経営戦略策定から情報化資源調達までをカバーした＜経営コース＞を受講。それぞれモデル事例を題材として、ITコーディネータの活動の中でも自分が不得手なフェーズを疑似体験します。ミニケース修了後は両者が合流して、新たなモデル事例をもとに、今度は経営戦略策定から運用サービス・デリバリーまですべてのフェーズに一貫して取り組み、知識とスキルを修得します。ケース研修が修了したところで、ITコーディネータ補の認定申請を届け出ること、ようやくITコーディネータ補になることができます。

Step2 ITコーディネータの資格認定 —— ITコーディネータに昇格

ITコーディネータ補の認定を受けたあとは、今度はITコーディネータになるためのステップに進みます。ITコーディネータの資格認定を受けるための必須条件はただひとつ。それは、実務経験や継続学習などによって与えられる「ポイント」を貯めて、3年度間の累計ポイントが100ポイントに到達するという条件をクリアすることです。このポイント制度は「マルチエントリーポイント制度」呼ばれ、継続教育と実務経験を重視するITコーディネータ制度の根幹を支える仕組みですが、こうして、ITコーディネータ補の認定を受けたあととどれだけ継続教育を受け、いかに実務経験を積んだかを定量的なポイントに換算し、制度で規定したポイントを取得することで、はじめてITコーディネータの資格認定を受けることができるのです。

Step3 ITコーディネータの資格の維持 —— 毎年資格更新

ITコーディネータの資格認定を受けたあとも、そのまま毎年資格が自動更新されるわけではありません。資格を更新するためには、直近の3年度間の累計で100ポイントを毎年取得している必要があります。また、累計が65ポイント以下だと、ITコーディネータ補の資格も失ってしまいます。つまり、常に知識に磨きをかけ、現場で実務を経験していかなければ、資格を維持することができないような厳しいルールが課せられているのです。従って、ITコーディネータの資格を保有しているということは、それだけで、進化の著しいITの世界においても、最先端の知識と即戦力として使える高い実務能力を備えていることを証明しているといえるのです。

Check Point!

各企業から高評価を受けるケース研修

ケース研修では、現実の企業のケーススタディを題材に使用して、経営戦略の策定からシステム導入後のモニタリングまで、一貫して体系的に学ぶことができます。最新の方法論やツール(バランススコアカードや経営成熟度モデルなど)を活用しているため、実際の案件にも即応できるような知識やスキルを身に付けられます。

研修は1クラス36人で6グループに分けられ、バックグラウンドが異なる受講者同士が白熱したグループ討議を展開。顧客へのプレゼンテーションを想定した発表や質疑応答も数多く組み込まれているので、コミュニケーション能力も格段に向上します。同時に、実務経験豊富な複数のインストラクターからのタイムリーな指導や講評も受けられるため、正確な知識やスキルを吸収でき、問題解決能力が飛躍的に高まります。

研修にはITコーディネータの資格取得を目指して参加する受講者のほか、わずか15日間の模擬体験により高度な問題解決能力を修得できることから、ベンダー、ユーザーを問わず人材教育の一環として社員を参加させる企業も出てきており、各企業からも高い評価が寄せられています。

マルチエントリーポイント制度とは？

マルチエントリーポイント制度の狙いは、毎年の継続教育と実務経験を義務付けることで、ITコーディネータの支援内容の品質を高く維持することにあります。

ITコーディネータ補試験に合格し、さらにケース研修を修了すると、ITコーディネータ補の認定を受けられますが、認定者にはITコーディネータ補試験合格によって40ポイント、研修修了によって25ポイント、合計65ポイントが与えられ、ITコーディネータ補の資格認定を受けられます。

さらに、ITコーディネータの資格認定を受けるためには、3年度間の累計で100ポイント以上を取得する必要があります。つまり、ITコーディネータ補の認定によって付与された65ポイントを維持しつつ、残り35ポイントを取得できれば晴れてITコーディネータの昇格認定を受けられるわけです。ただし、100ポイントの内訳は知識ポイントが最低30ポイント、実務ポイントが最低40ポイントと規定されており、どちらかに偏重することは許されません。知識・実務の双方をバランスよく備えたものだけが資格者として認められるのです。

■ 知識ポイントと実務ポイント解説

知識ポイントは、ITコーディネータ協会が主催するセミナーの受講、関連する他資格の取得、ITコーディネータ活動による成功事例の論文発表などによって取得することができます。例えば、ITコーディネータ協会主催のセミナーの受講では、4時間で1ポイント、他資格の取得は1資格につき10ポイント、論文発表は1件につき3ポイントと細かく規定されています。

また、実務ポイントも同様にポイント数が決められています。例えば、マネジメントに関する実務経験は、32時間で1ポイント、ITコーディネータ協会主催の研修やセミナーにおいて、インストラクターや講師を務めると8時間で1ポイント、都道府県等中小企業支援センターなどが実施する専門家派遣事業で活動すると16時間で1ポイントなど、こちらも詳細に規定されています。

■ 3年度間で100ポイント以上獲得し資格を維持し続けるモデルケース

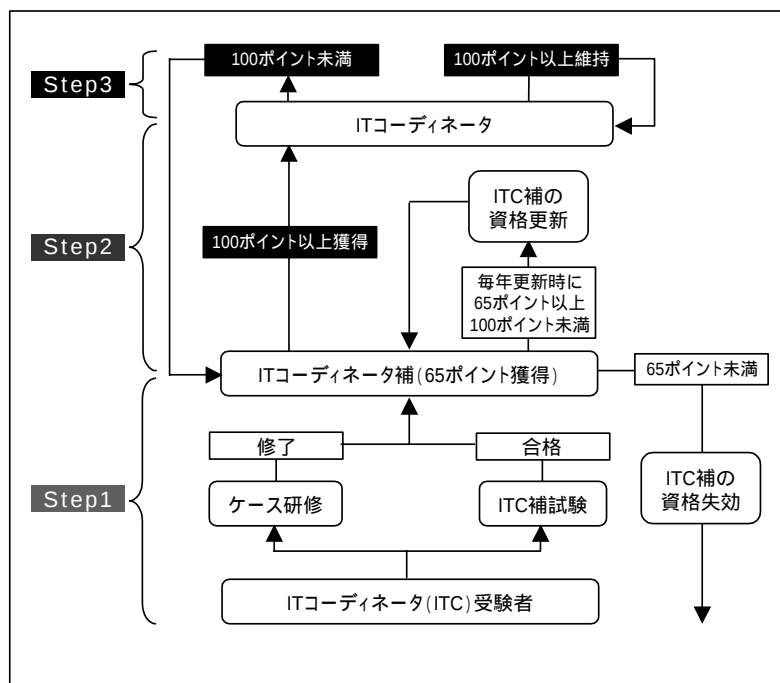
	前年度	ITC補資格 認定年度	ITC資格 認定年度	ITC資格維持		
知識ポイント	0	40	20	10	10	10
実務ポイント	0	25	15	25	25	25
合計ポイント	0	65	35	35	35	35

合計100ポイントでITC資格取得

合計100ポイント以上なのでITC資格維持

ITC補認定時は資格認定年度と前年度に規定された知識／実務ポイントを取得したものと見做され、ITC資格補及びITC資格維持のためには、直近3年度間で知識ポイントは最低限30ポイント、実務ポイントは最低限15ポイント取得しなければならない

■ マルチエントリーポイント制度に基づく資格取得への道

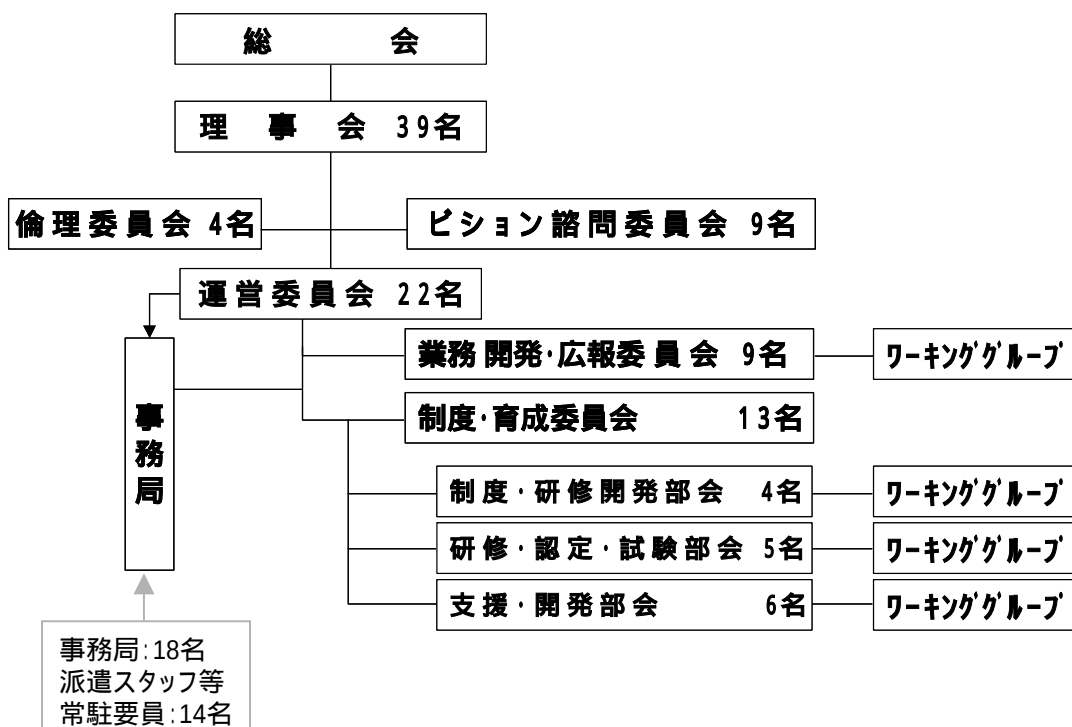


特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会概要(NPO ITCoordinators Association)

1999年6月に通商産業省(現・経済産業省)の産業構造審議会情報産業部会情報化人材対策小委員会の中間報告で提唱された「戦略的情報化投資活性化のための環境整備の試み」の趣旨を踏まえ、2001年2月特定非営利活動法人(NPO法人)として設立いたしました。当協会は、ITコーディネータの育成・認定・普及・啓蒙等を通じて、企業や団体の経済活動における戦略的な情報化投資の浸透と、それにもとづく国際競争力の維持、活力ある経済社会の発展など、広く社会の公益増進に寄与することを目的として活動しています。

組織図

2004年8月1日現在



*ワーキンググループとは?

ワーキンググループには、全国から集まった約500名のITコーディネータ資格者がボランティアで参加。実際に中小企業に対して活動する際に役立つツール(ドアノックツール、ファーストコンタクトツール、プロジェクト実行段階ツール)の開発や、参考となる経営改革・IT化事例の収集・公開のほか、ITコーディネータのビジネスを支援する基礎プロダクト構築を狙いとした研究会の活動などを実施しています。

特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会

【所在地】東京都港区芝公園1-8-21 芝公園リッジビル7F 〒105-0011

【連絡先】TEL:03-5733-8380 FAX:03-5733-8388 e-mail:info-pr@itc.or.jp

【ホームページ】<http://www.itc.or.jp>

平成16年度 理事監事役員名簿

協会役職	氏 名	企 業・団 体 等
会 長	河野 俊二	社団法人日本情報システム・ユーザー協会 会長
副会長	川北 博	日本公認会計士協会 相談役
	木村 光雄	日本税理士会連合会 副会長
	河野 憲裕	社団法人情報サービス産業協会 副会長・専務理事
	篠原 徹	日本商工会議所 常務理事
	辻 正	全国地域情報産業団体連合会 会長
	伊藤 學	商工組合中央金庫 理事
	松崎 稔	株式会社日経BP 上席執行役員 ラーニング事業センター長
	和田 英男	ERP研究推進フォーラム 理事長
専務理事	下田 邦典	ITコーディネータ協会
常務理事	山口 保彦	ITコーディネータ協会
理 事	井手 祥司	株式会社コア 代表取締役社長
	稲村 美一郎	株式会社 NTT - ME 代表取締役常務
	内田 康夫	東京電力株式会社 システム企画部 部長
	小椋 英正	株式会社みずほ銀行 ビジネスソリューション部 部長
	尾越 優	東石株式会社 代表取締役社長
	河村 進介	東芝ソリューション株式会社 代表取締役社長
	後藤 浩志	株式会社UFJ銀行 法人統括部 次長
	嶋本 正	株式会社野村総合研究所 執行役員 情報技術本部長兼システム技術部長
	隅 修三	東京海上火災保険株式会社 常務取締役
	関 隆明	NECソフト株式会社 代表取締役会長
	高梨 智弘	株式会社日本総合研究所 理事
	田中 一志	日本税理士会連合会 常務理事
	棚橋 康郎	新日鉄ソリューションズ株式会社 代表取締役会長
	富永 章	日本アイ・ピー・エム株式会社 取締役 専務執行役員
	鳥居原 正敏	株式会社CSK 常勤監査役
	中村 直司	株式会社NTTデータ 代表取締役副社長
	西岡 郁夫	モバイル・インターネットキャピタル株式会社 代表取締役社長
	野村 雅行	NTTコミュニケーションズ株式会社 常務取締役ソリューション事業部長
	船木 隆夫	TIS株式会社 代表取締役会長
	古川 一夫	株式会社日立製作所 執行役専務 情報・通信グループ長&CEO
	眞柄 泰利	マイクロソフト株式会社 常務執行役
	増山 明	帝人株式会社 専務取締役
	斑目 廣也	富士通株式会社 取締役専務 ソフト・サービスビジネスグループ長
	松尾 明	中央青山監査法人 代表社員
	松島 克守	東京大学 教授
	向 浩一	全国ソフトウェア協同組合連合会 会長
監 事	大岡 正明	株式会社アルゴ21 取締役副社長
	川野 佳範	三優監査法人 代表社員