

# ITによる経営革新への取組み

## ～ 超・製造業をめざして～

2001年11月16日

松下電器産業株式会社

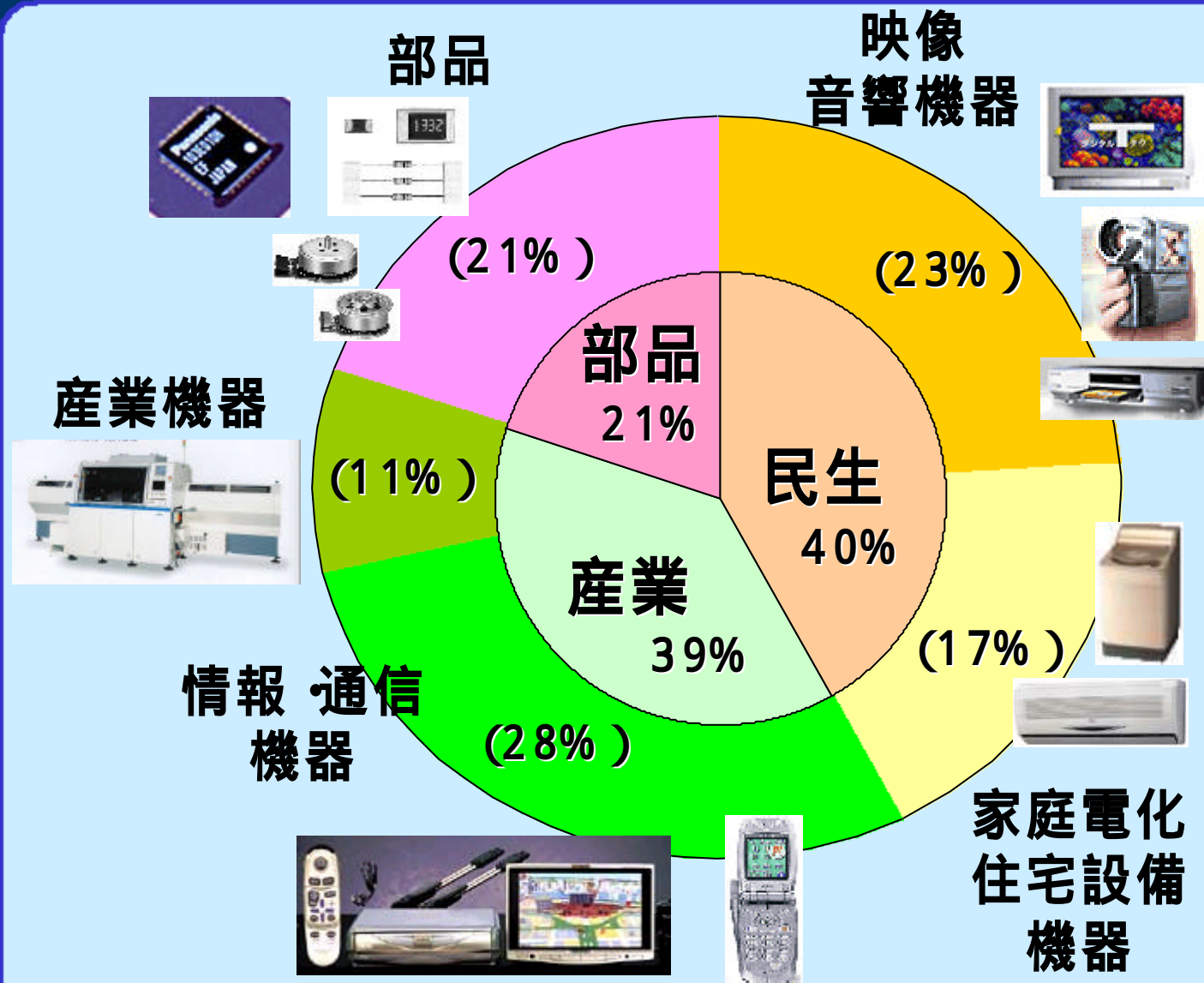
情報企画グループ IT革新チーム

チームリーダー 中村 亨

# .松下グループの事業概要

# 松下グループの事業規模

< 2000年度連結 >



**売上高**  
**約7兆6,800億円**

国内/海外比  
53% / 47%

**従業員数**  
**約293千人**

国内 約133千人  
海外 約160千人

**会社数**  
**321社**

国内 92社  
海外 229社

# **.超・製造業への革新**

## **(創生21計画)**

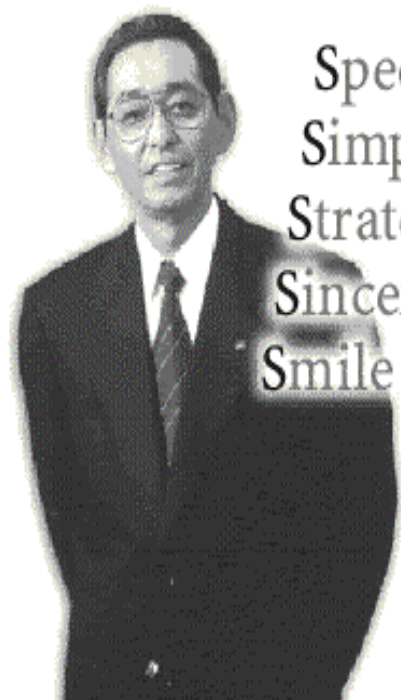
# 中村新社長就任！(2000年6月)

## 創生 21計画

破壊と創造！ 守るべきは経営理念だけ！

National/Panasonic

The President's Page



Speed  
Simplicity  
Strategy  
Sincerity  
Smile

### The President's Page

"Agility" is the key to the rapidly evolving Digital Networking Society. We are planning to establish fresh management styles for the creation of new businesses, provide innovative products and services to make life more convenient, satisfying, and more fun, for our customers worldwide, and thereby maximize our corporate value.

Kunio Nakamura

加速するデジタル・ネットワーク社会におけるビジネス・キーワードは、アジリティ(俊敏さ)。事業創造型の新しいマネジメント・スタイルを確立し、生活をより便利に、より楽しくする革新的な商品やサービスを世界中のお客様に提供することで、企業価値の最大化を図ってまいります。

中村 邦夫

● Management in the IT ERA  
● Profile

● IT時代の経営スタイル  
● プロフィール

# 松下幸之助創業者も、日に新た！



## 時代の変化に適応すること

正しい経営理念というものは、基本的にはいつの時代にも通じるものである。経営というのは、結局人間が人間自身の幸せをめざして行なうものなのだから、人間の本質がいつの時代においても変わらないものである以上、**正しい経営理念も基本的に不変である**と考えられる。

だからこそ、それだけ正しい経営理念を持つことが大切なのである。

しかし、その経営理念を現実の経営の上にあらわす**その時々の方針なり方策**というものは、これは決して一定不変のものではない。

というよりも、その時代時代によって変わっていくのでなければならない。

いいかえれば**「日に新た」**でなくてはならない。この社会はあらゆる面で絶えず変化し、うつり変わっていく。

だから、その中で発展していくには、企業も**社会の変化に適応し、むしろ一歩先んじていかなくてはならない。**

<松下幸之助 実践経営哲学より>

## 21世紀型「超・製造業」への革新を、

	従来型製造業	21世紀型「超・製造業」
役割	モノの提供	ソリューションの提供
投資	設備投資中心	R&D、マーケティング、 IT投資拡大
資産	鉛ボール型	サッカーボール型
情報	企業から発信	インタラクティブ/お客様直結
組織	ピラミッド型	フラット&ウェブ型

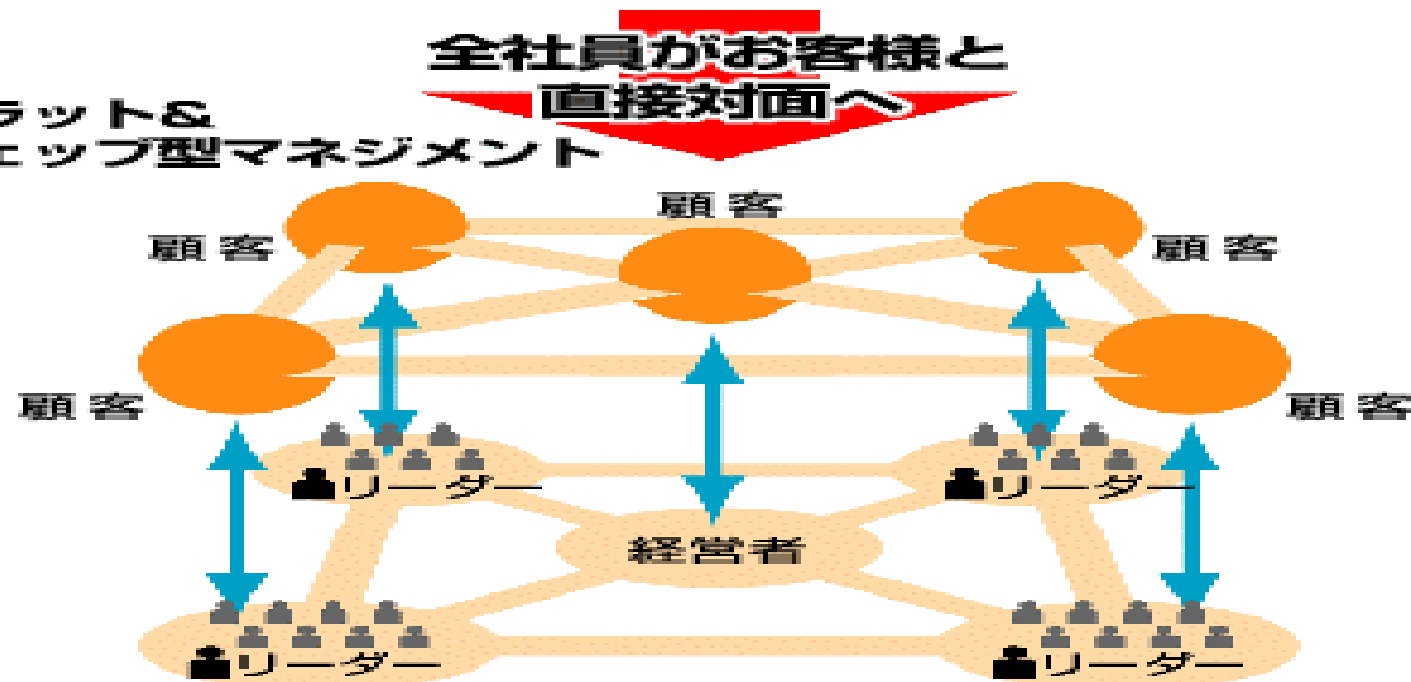
# フラット&ウェット型組織へ

## フラット型&ウェット型マネジメント

### ●ピラミッド型



### ●フラット&ウェット型マネジメント





# 新しい事業セグメント

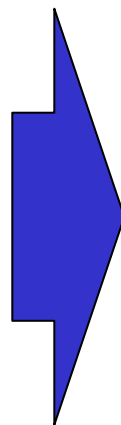
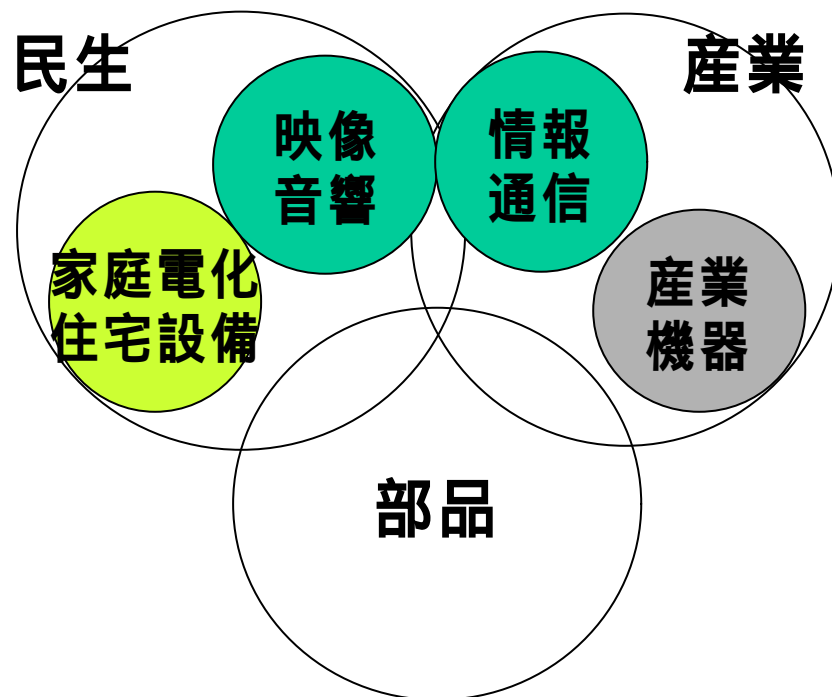
2001年度～

## 基本方針

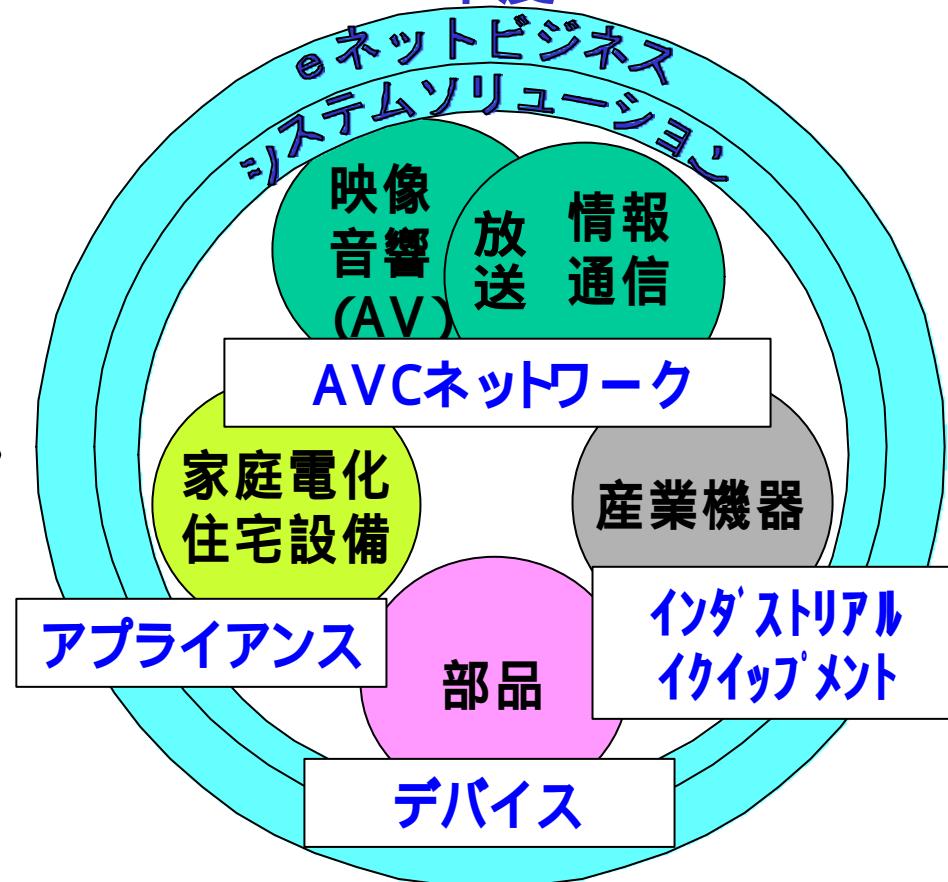
人々の暮らしの向上と世界文化の進展に寄与する

## 事業セグメント

～ 2000年度



2001年度～



# 創生 21計画でめざす方向は、

## 超・製造業」

強いデバイス事業  
スピーディなモノづくり対応力  
お客様本位のサービスを  
起点としたビジネス

## お客様と直結



## 新しい松下の創生

構造改革  
破壊」

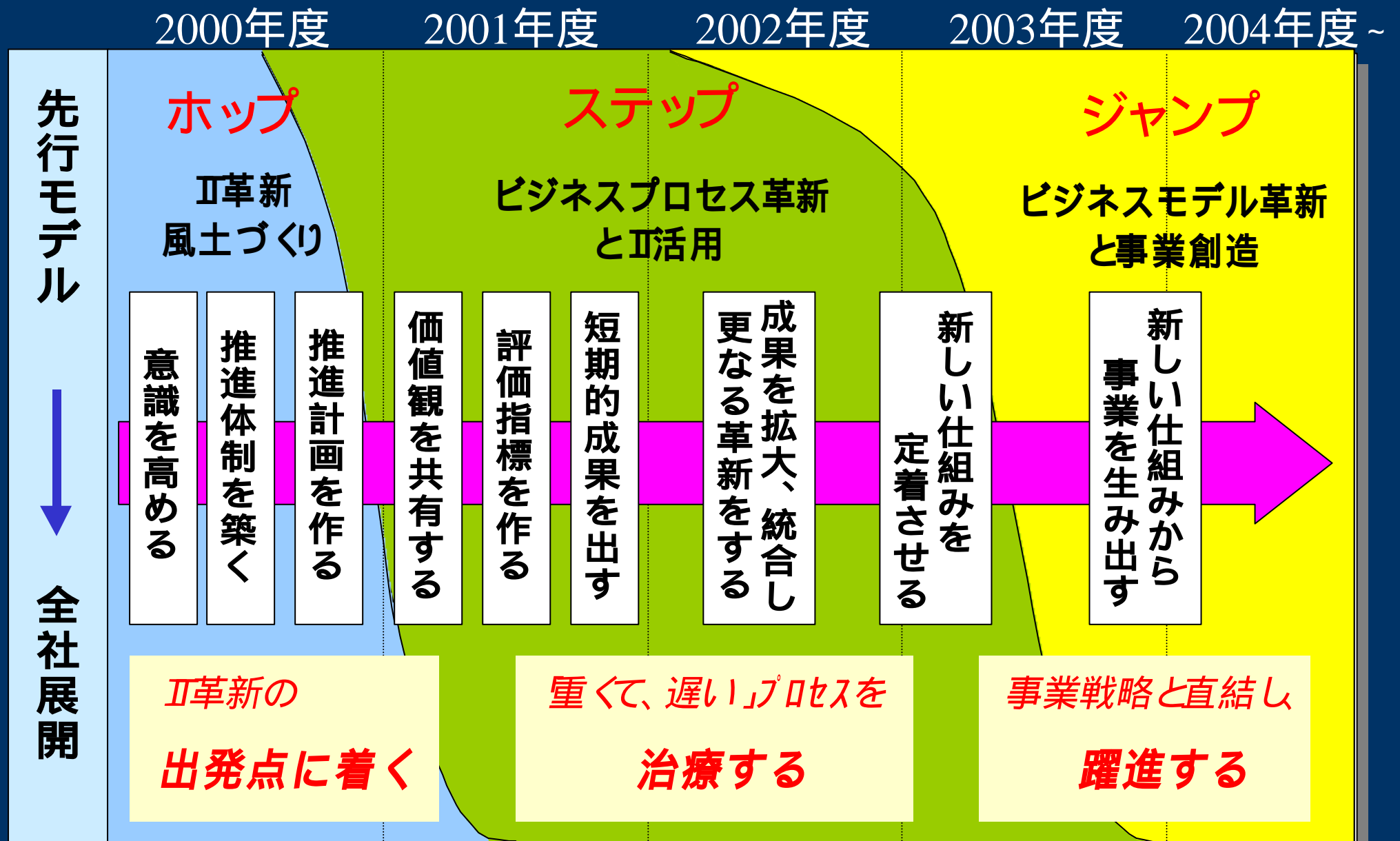
成長戦略  
創造」

破壊と創造

# . II革新の取組み概要

## - 1 . II革新のアプローチと風土づくり

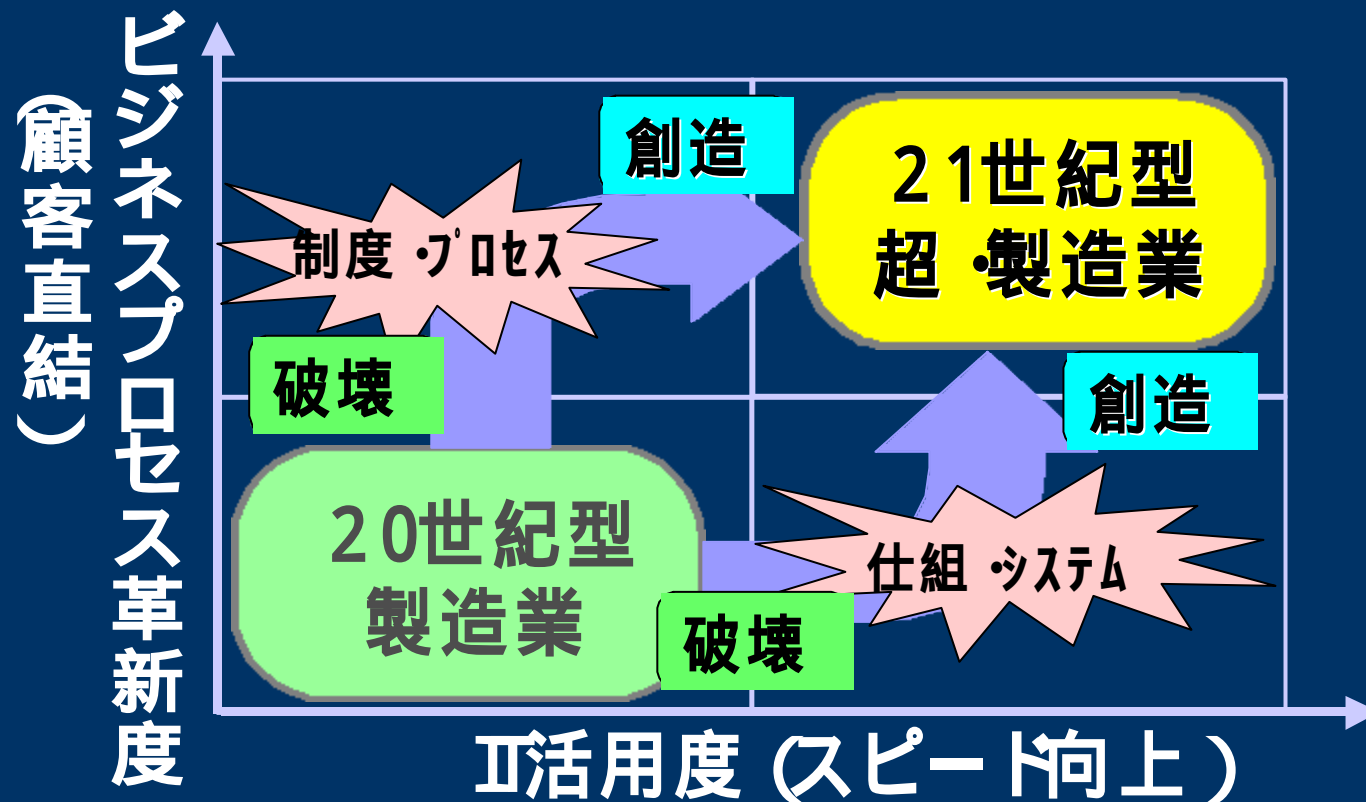
# IT革新の取組みステップ



# IT革新の基本の考え方

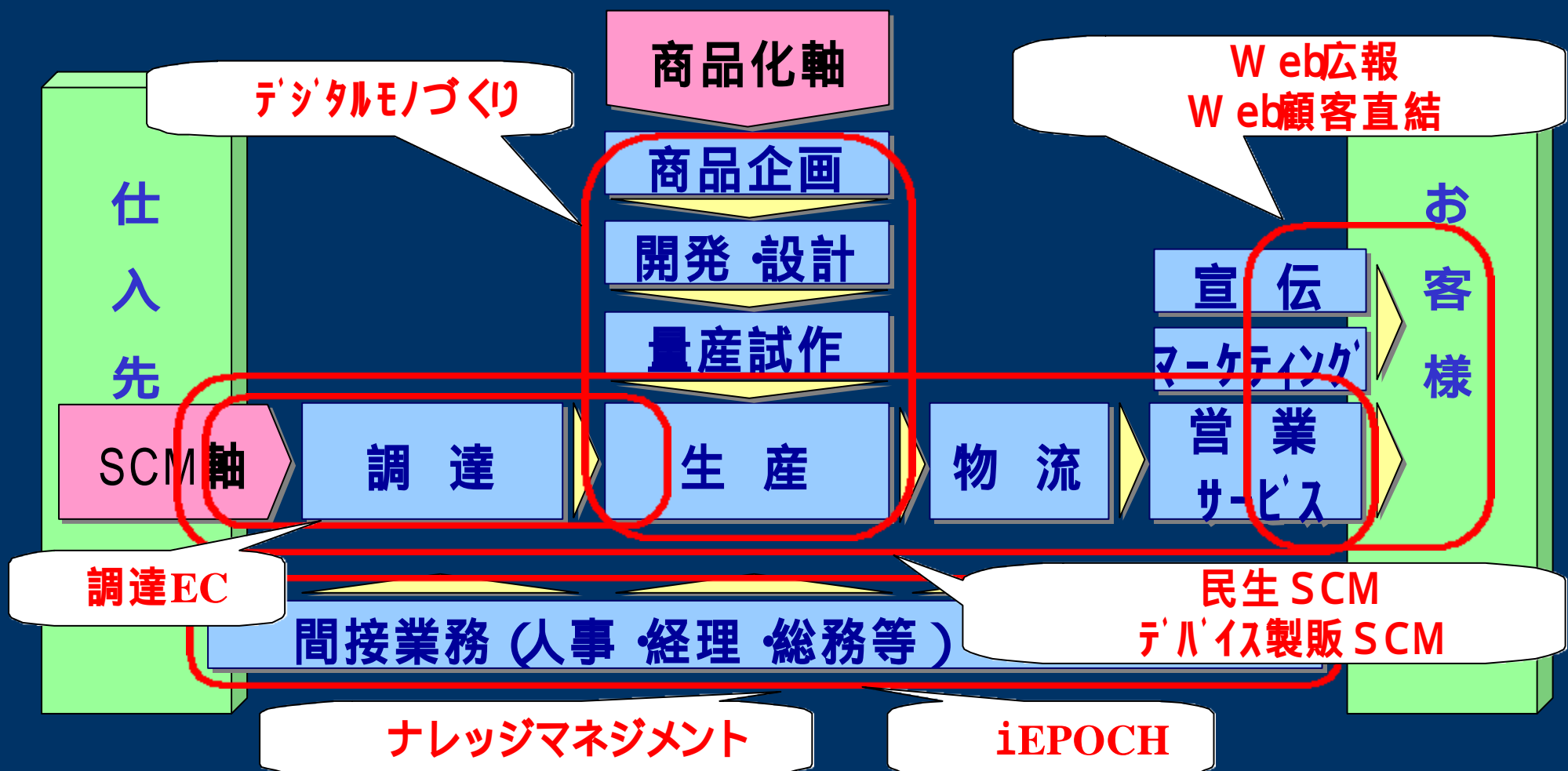
## サバイバルをかけた 破壊と創造」

トップダウンで、顧客直結型プロセスへの革新とその手段としてのIT活用を表裏一体で同時推進



# IT革新全社プロジェクトの概要

全社プロジェクトの位置づけを明確化（SCM軸、商品化軸等）  
各分社、関係会社、各部門での推進体制も設置



# 現在のプロセス革新の重点取組みは、

・SCM軸と商品化軸の徹底革新



# では、プロセス革新の取り組み方法は、

グローバルスタンダードな評価モデルと指標（SCORモデル等）

## ベンチマーキング

自社のプロセスの  
実態を測定

類似企業のプロセスの  
指標と比較

先進他社の  
ベストプラクティス分析

## BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）

自社のプロセスの  
実態を整理

あるべきプロセスを  
設計し 実践

評価（IT革新評価手法）





## - 2 . IT革新評価手法

協力 : (株)富士通総研

# IT革新の評価は？

超・製造業」に向けた IT革新投資の増大  
全社合計 約1,400億円 (創生 21計画)

## 課題

IT革新に対する“ものさし”が重要！

### 【経営トップ】

- ・IT投資がどのように経営効果に結びつくのが見えない
- ・従って、IT化に対する的確な投資判断や優先順位づけができない

### 【プロジェクト推進メンバー】

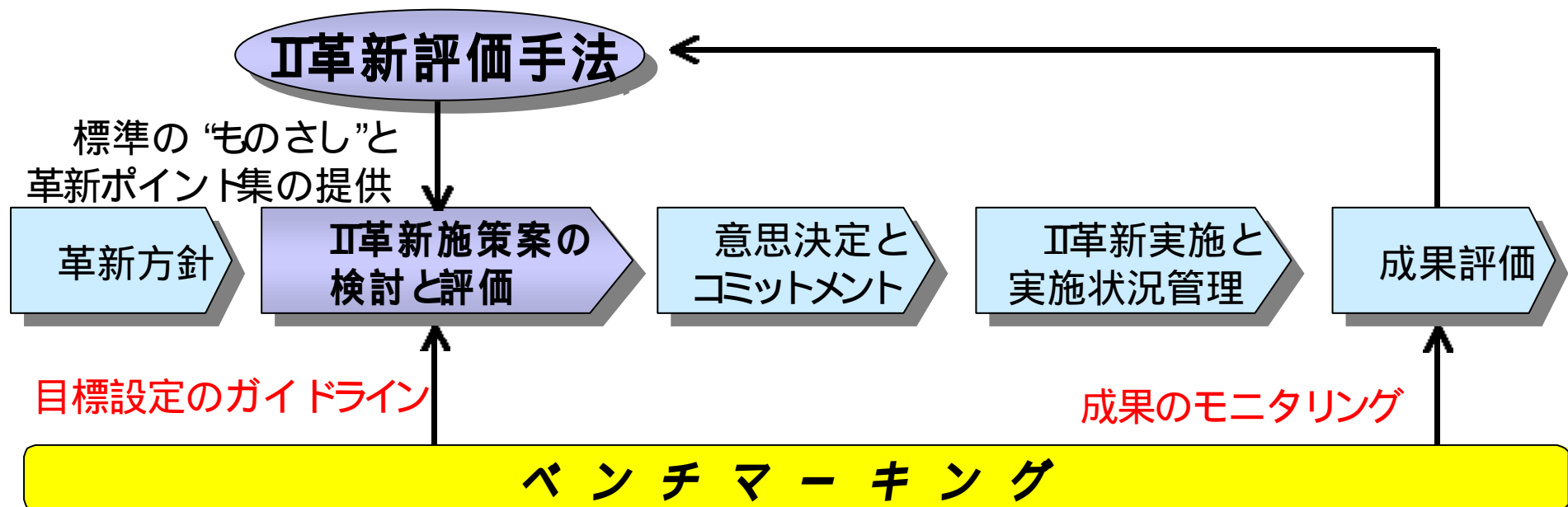
- ・経営トップに対して、投資効果を明確に説明できない
- ・全体最適を目指す経営革新テーマに対する投資評価方法が分からない
- ・検討中の取組が、目的に対して最適な施策 (ベストプラクティス) となっているか不安

# IT革新評価手法の目的と活用方法

## 目的

- 1.IT革新投資に対する標準“ものさし”の提供
- 2.どんな取組をすべきかのヒントとなる革新ポイント集（ベストプラクティス）の提供  
ノウハウ集として、日々成長させていく

## 活用方法

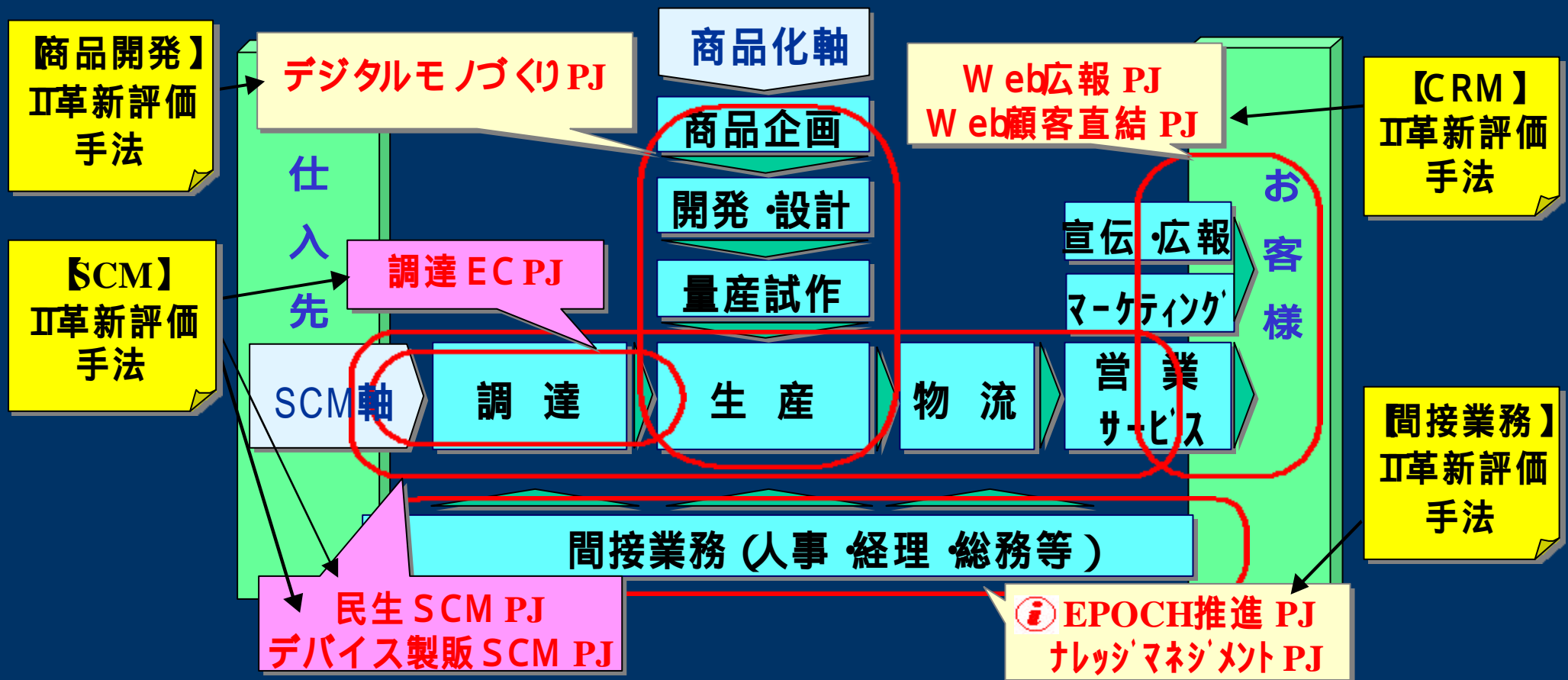


# IT革新評価手法の適用範囲

協力：(株)富士通総研

適用範囲毎に4つのIT革新評価手法を構築予定

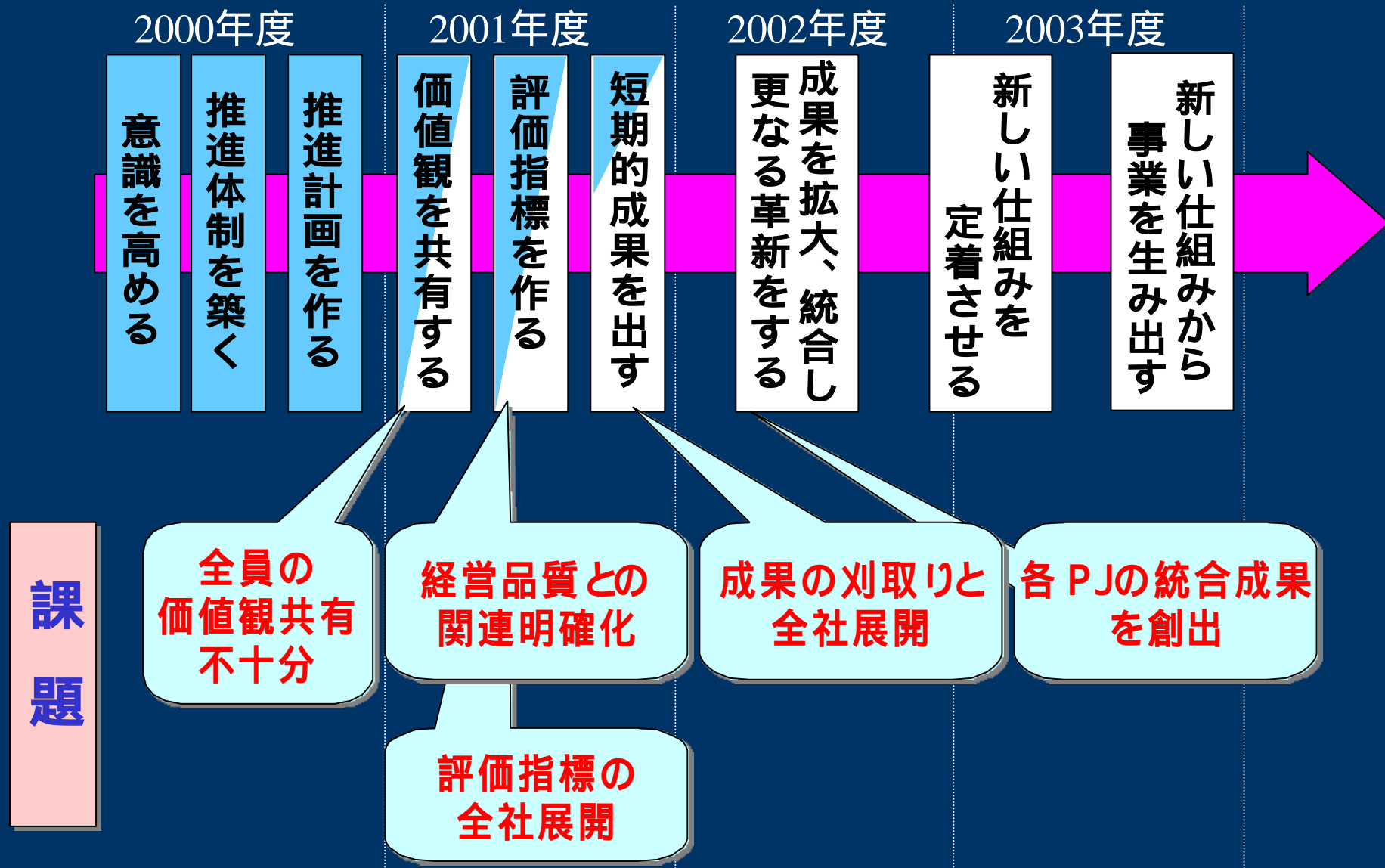
- SCM、商品開発マネジメント、CRM、間接業務 -
- ・SCMの評価手法については、SCORモデルをベースに策定済み





## - 3 . 今後の課題

# 現状の到達地点と今後の課題





**National/Panasonic**