
売上が上がる

バックオフィス 最適化マップ

本間卓哉



CrossMedia
Publishing

▼はじめに——なぜバックオフィスを変えれば会社が変わるのか

みなさんの会社では、どのくらいITサービスを活用しているでしょうか？ また、IT活用の必要性を感じているでしょうか？

本書は、バックオフィスやその他の企業内の業務をITによって最適化する手法をお伝えするものです。「バックオフィス」とは、総務や経理などの、社内で顧客とダイレクトには接さずに働く職種や業務を意味し、本書が目指す「最適化」は社内全体の業務におけるものです。

近年、ITによるバックオフィス最適化を考える企業は増えています。たとえば、

- ・ITサービスの導入による、人間が手作業で行ってきた事務作業の省力化・自動化
- ・グループウェアやチャットツールによる、情報共有やコミュニケーションの活性化

といった試みです。しかし、その一方で、ITサービスの導入などに苦戦する企業も多く、そのような悩みを持つ経営者やIT活用を推進される方々に、ITの活用・導入に必要な考え方や方法論をお伝えします。専門家向けの内容ではなく、経営層や現場のみなさんに役立つため

に、わかりやすく噛み砕いた内容を意識しました。

著者である私・本間卓哉は、一般社団法人IT顧問化協会の代表理事を務めています。

「IT顧問」というのは、顧問税理士が企業の会計や節税についてアドバイスをするように、企業のIT活用・導入についてアドバイスをしたり、現場で導入支援をしたりする存在です。

「IT活用」の内容は多岐にわたります。先ほど挙げた例以外にもいくつか挙げるなら、

- ・属人的な領域のシステム化（例…「営業のエースの頭の中にだけ特別な情報・ノウハウがある」といった状況の企業の営業部に顧客管理システムを導入）
- ・ウェブやクラウドツールを活用したマーケティング
- ・テレワークを可能とする環境の構築

といったものです。IT活用を推進すると、社内のコミュニケーション手段の構築やテレワークの実現などによって、バックオフィスだけでなく、営業や販売といった、顧客と直に接する「フロントオフィス」の業務にもよい影響が波及することもあります。

IT技術の進化はめざましく、その恩恵を存分に受けている方も多いでしょう。新型コロナウイルスの影響でテレワークを始めた方もいるかもしれませんが、そんなみなさんには釈迦に説

法かもしれません、まだまだ「ITで代替できる作業」に、多大なる労力と時間をかけている企業はたくさんあるのが実態です。

むしろ、日本全体を見れば、その活用度や理解度はまだまだ低いと言わざるを得ません。

昨年、あるコーポレートエンジニアの方が、中小企業の社内SEとして、一部社員に過度な、さらには不要かつ非効率な負荷がかかっていた作業を自動化した結果、「社内の文化を破壊した」として経営者からクビを言い渡されてしまった……という衝撃的なnoteの記事[※]が話題になりました。残念ながら、このような認識の経営者はまだまだ存在するのが現実です。

こうした企業では、効果的・効率的なIT導入など夢のまた夢です。少し厳しいことを言わせていただくと、いずれ競争力を失い、苦しい状況へ追い込まれていくことでしょう。言葉は悪いのですが、そのような企業はある種「自業自得」と言えます。

ただ、私がそれ以上に問題だと感じるのは、経営者が現状に問題を感じて「ITシステムを活用して問題を解決したい」と考えているのに、IT活用・導入を実現できる人材が社内にはないケースが非常に多いことです。

IT顧問は、このミスマッチを解消する存在です。

私はかつてChatwork株式会社（旧EC Studio）でマーケティング担当として働き、徹底した

IT活用によって効率的なワークスタイルを築いていました。その後、社内ベンチャーを経て独立し、IT活用を進めたい企業のサポートをしています。

そんな私が前述のIT顧問協会の設立に至ったのは、シンプルに、経営とITのミスマッチを解消するには、自分だけでは手が足りない——と考えたからです。

ITを本格的に活用したいと考える方は、着実に増えています。現状の活用度・理解度は低くとも、最終的に社会が活用の方向に進むのは間違いありませんし、現状がまだまだであるからこそ、IT活用をサポートする専門家の活躍の場は、今後も確実に増えていくでしょう。

アメリカではCIO (Chief Information Officer ≡ 最高情報責任者) を設置する企業が多く、日本でも増えていくと考えられますが、問題は中小企業です。現状では、CIOを務められる人材はそう多くありません。そんな人材の獲得競争が起きると、どうしても大企業が有利になっってしまう。

そして、仮にそれだけの人材を中小企業が役員待遇で引き入れられたとしても、それはそれでミスマッチが起こる可能性があります。どういふことかと言うと、実際に中小企業のIT支援に入ると、解決策が非常にシンプルなものに落ち着くケースが多々あるのです。月額利用料が1人あたり数百円で済むITツールを、いくつか導入すれば済む企業も少なくありません。

このレベルの問題解決なら、CIOを常時雇用するより、外部の専門家を登用するほうが現

実的、かつ費用的にも適切な投資になると私たちは考えています。

IT導入支援をある程度の期間受け、メドがついたら自社のみで運用し、定期的にサポートを受ける――。IT顧問が、冒頭でもお話ししたように、顧問税理士のような存在であることがイメージしていただけるのではないのでしょうか。

こうしたニーズに対応できる専門家のネットワークを形成するべく、さらにはIT活用を考える企業側から見てもわかりやすい相談の窓口となるべく、協会を設立したのです。

またIT導入支援は、土業などと同様、誰にでもできる仕事ではないので、社外(External)のCIOとして役割を果たせる人材であると当協会が認める「eCIO」認定制度を設け、認定を受けた優秀な専門家のネットワークを形成しています。

クラウドと「データ連携」が広げたIT活用の可能性

先進的な人材・メディアが「IT活用」「クラウド活用」の声を上げるようになってすでに10年以上経ち、実際に素晴らしいサービスが続々と生まれています。

しかし、それらのサービスをつくったり、販売したりしている企業は、どこも「まだまだ自社のサービスが浸透していない」と感じています。

先述したように、本書はIT活用の必要性を感じながらも、IT導入を実現できない企業に

向けた内容になっていきますが、執筆の動機としては、「IT活用の必要性を実感していない」層に届けたい——という思いも強くあります。

近年は、サービスを提供する側も、自分たちのやり方にも問題があったと認識し、さまざまな取り組みを進めています。特に顕著なのが、「他社サービスとのデータ連携」です。たとえば、A社が提供する給与計算ソフトのデータは、A社の会計ソフトと連携しており、給与計算を行えば自動的に会計ソフト上でも経理処理がなされるのが一般的です。

このような連携が、「A社の給与計算ソフト」と「B社の会計ソフト」といった、別企業のソフト・サービス間でも可能となる動きが日進月歩の勢いで広がっています。

顧客の囲い込みを狙うよりも、ITを活用する企業の裾野が広がるほうが、結果的に自社の利益につながるという判断がなされたのでしよう。

この流れをさらに後押ししたのが、「働き方改革」による一連の動きです。

残業ありきで回っていた企業にとって、効率化は喫緊の課題です。その解決策として、本書で解説する「バックオフィスの最適化」が、これまで以上に注目を集めているのです。

東京商工会議所は2019年、ITに慣れていない中小・小規模事業者の経営者の方などに、IT活用を具体的に提案し応援する「はじめてIT活用」1万社プロジェクトを開始。20年

10月の稼働を目標とする政府共通プラットフォームでも、アマゾンの提供するAWS (Amazon Web Services) の利用が前提となっています。もはや、このような流れは止められません。

とはいえ、こうした時代の流れをまだ理解していない方や、理解しつつも自前でIT活用を進められず、そのサポート役であるeCIOのような存在も知らない方は少なくありません。

私は3年前に『全社員生産性10倍計画』という書籍を上梓していますが、経営者には読書家が多いため、未だに同書の読者の方からのお問い合わせをよくいただきます。

そのため、ITには強くないけれど、ビジネス書をよく読まれる経営者の方々にも、IT活用の重要性や、導入を助ける専門家の存在を知ってほしいという思いから本書の執筆に至りました。

本編では、具体的なITサービス等の名称も挙げてバックオフィス最適化のポイントを紹介していきますので、外部に頼らず、自社でIT活用を実現したい方にもおすすめします。

重要なのは「それで売上が上がるかどうか」

そして、IT活用にあまり興味がない方々にも、本書の強みとして強く訴えたいのが、「売上アップをゴールに設定している」点です。

私個人で400社、協会全体では1000社以上のクライアントを見てきてわかったのは、

やはり「経営者の方々は売上アップを望んでいる」ということです。

たとえば、ITによって「今まで3人の社員が2週間かけていた作業が、3日で済むようになった」としましょう。これはもちろん素晴らしいことですが、**大切なのはそれが実際の売上や利益につながる**ことです。

当たり前の話と思われるかもしれませんが、多くの経営者は「バックオフィス最適化」と聞くと、単なる効率アップを思い浮かべます。もちろんそれは悪いことではないものの、効率アップのためにITツールの月額利用料がかかるなら、現状のままでもよいのではないかと考える方が非常に多いのです。また、ITには詳しいけれど、残念ながら経営の視点・知識がなく、効率アップを実現した先のビジョンがない業務改善の専門家も同様に多いです。

しかし私たちは、IT活用が、バックオフィスの最適化が、売上アップにつながることを理解し、そのために必要な手順を策定します。クライアントの理想的な業務フローを考え、それがどんな形で実行できるのかを考え、最適なものツールを提案し、導入支援を行っています。

本書は全部で5章からなります。

第1章では、問題提起および概論として、「なぜITの必要性を理解している企業であっても、IT導入に失敗してしまうのか」を原因まで遡さかのぼって解説します。さらに解決策として、本書の