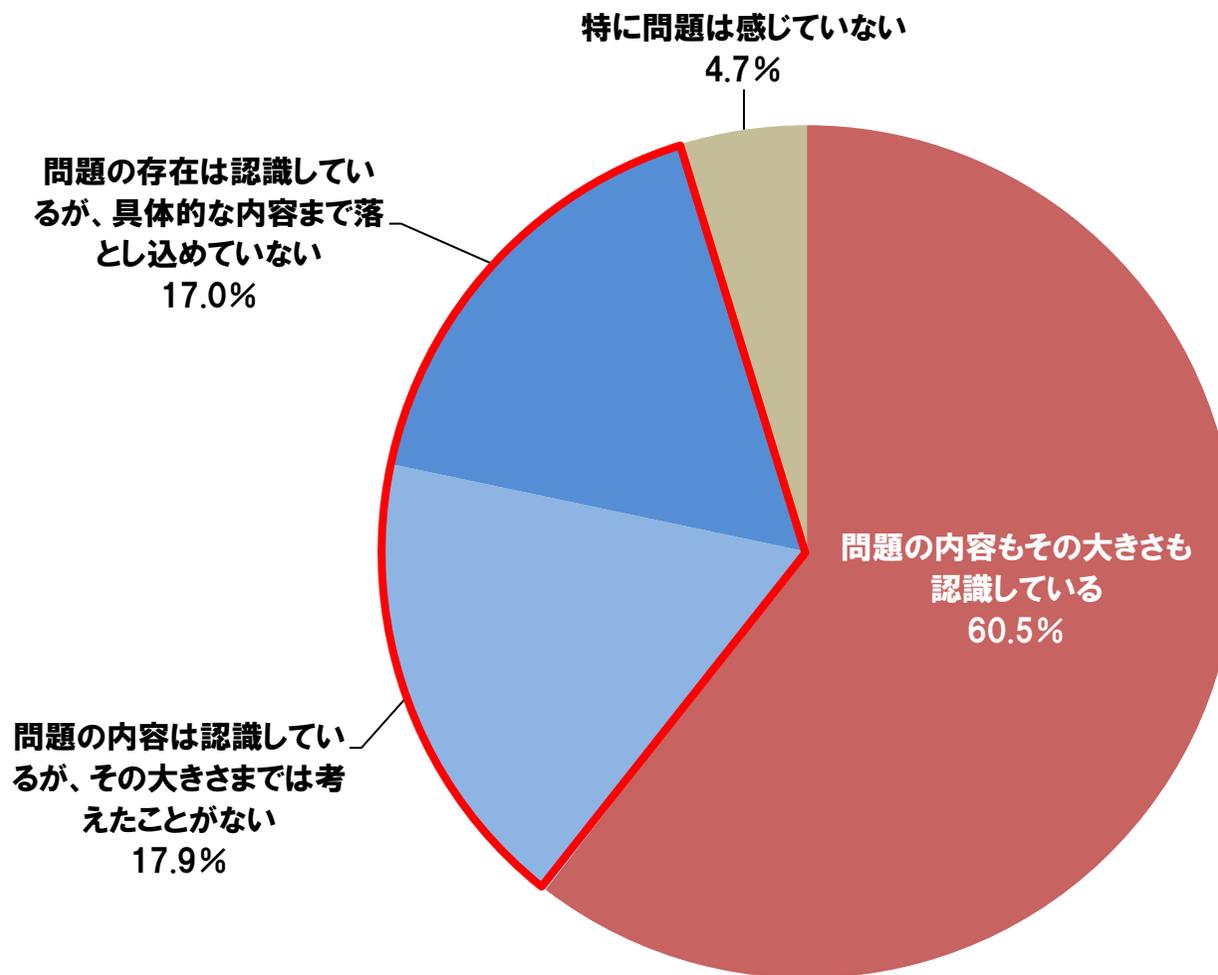


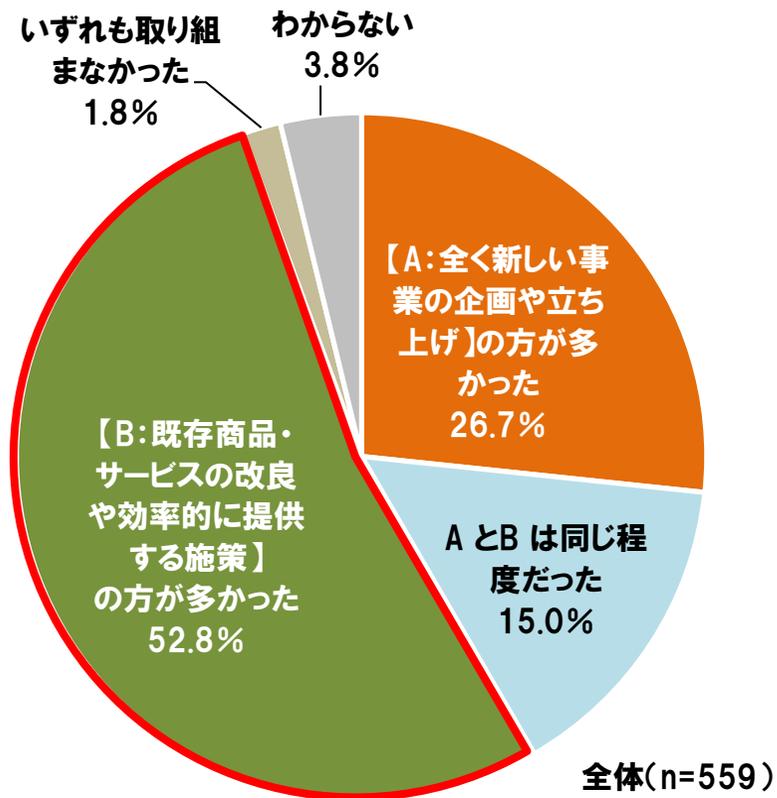
図1● 業務上の改善・改革すべき問題を意識できているか



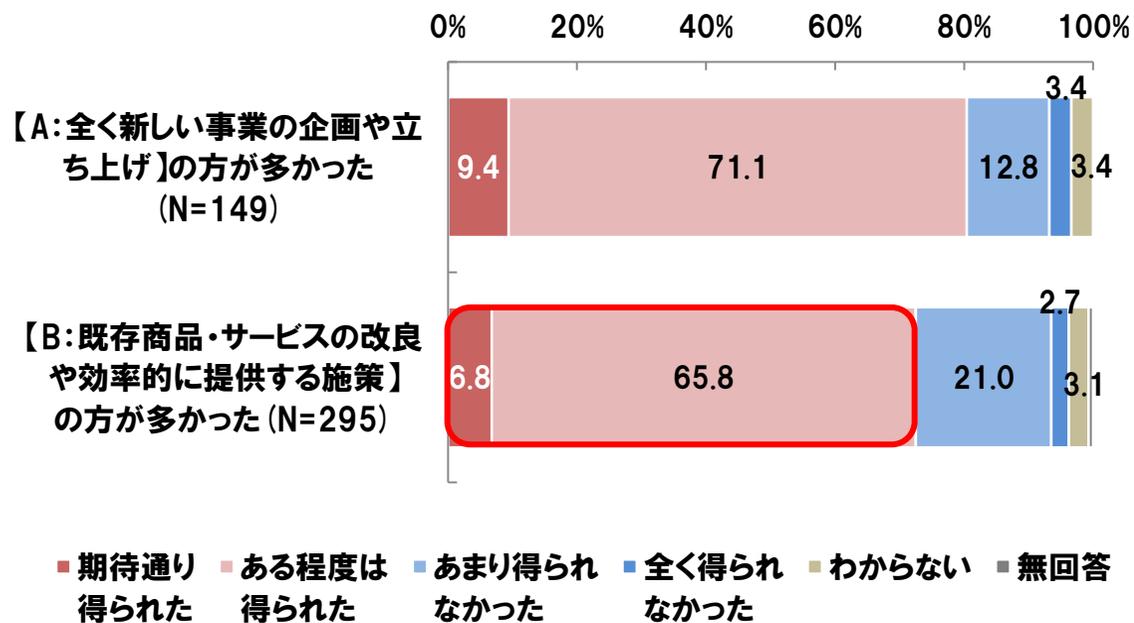
全体(n=559)

図2● 事業が成長していくための施策とその成果

■ 図2-1
事業が成長していくための施策への取り組み方
(過去5年間)

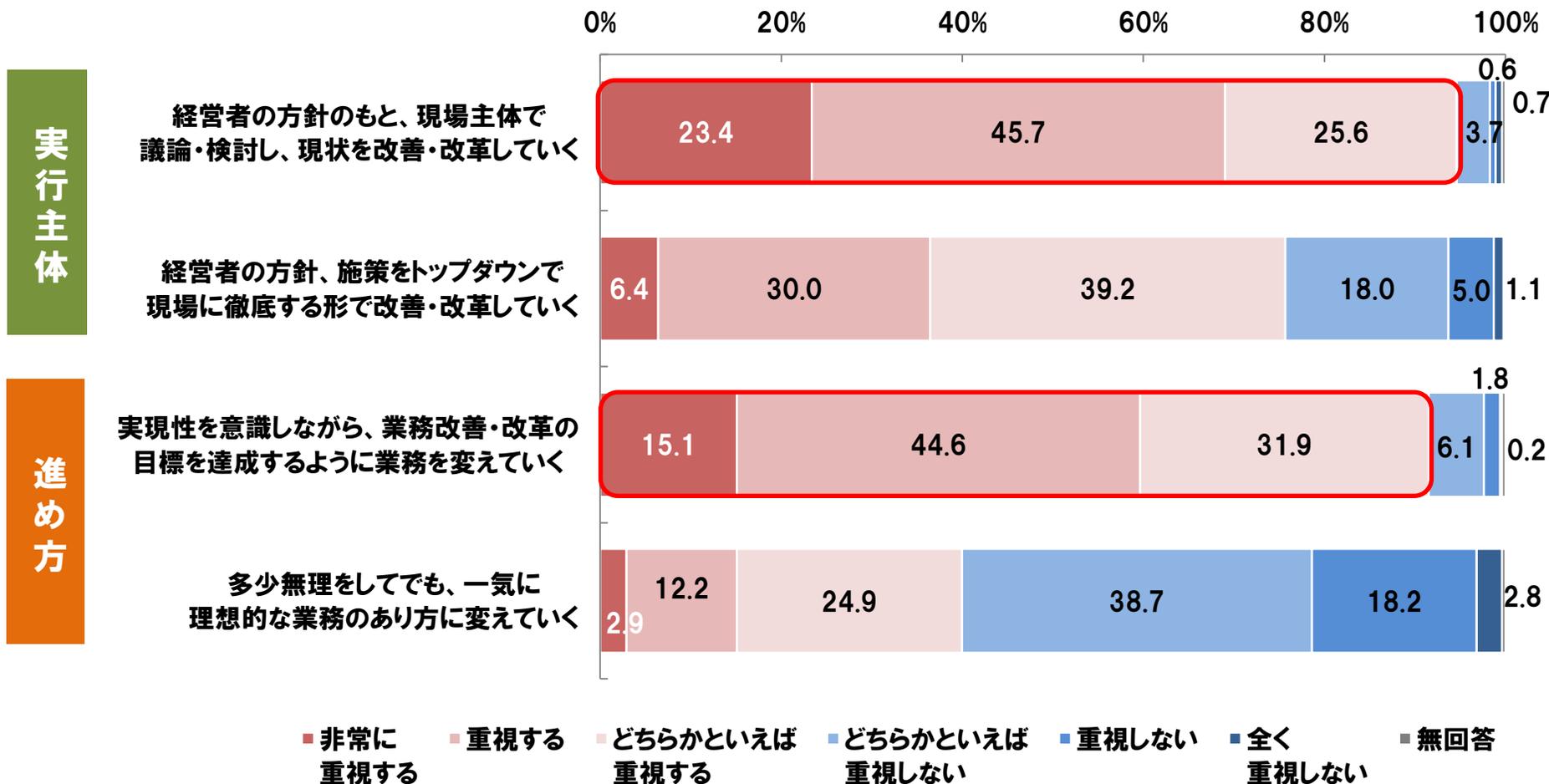


■ 図2-2
事業が成長していくための施策の成果は期待通りか



※無回答は値ラベル非表示

図3 ● 業務改善・改革の手法に対する重視度



※業務改善・改革への取り組み経験ありベース(n=543)

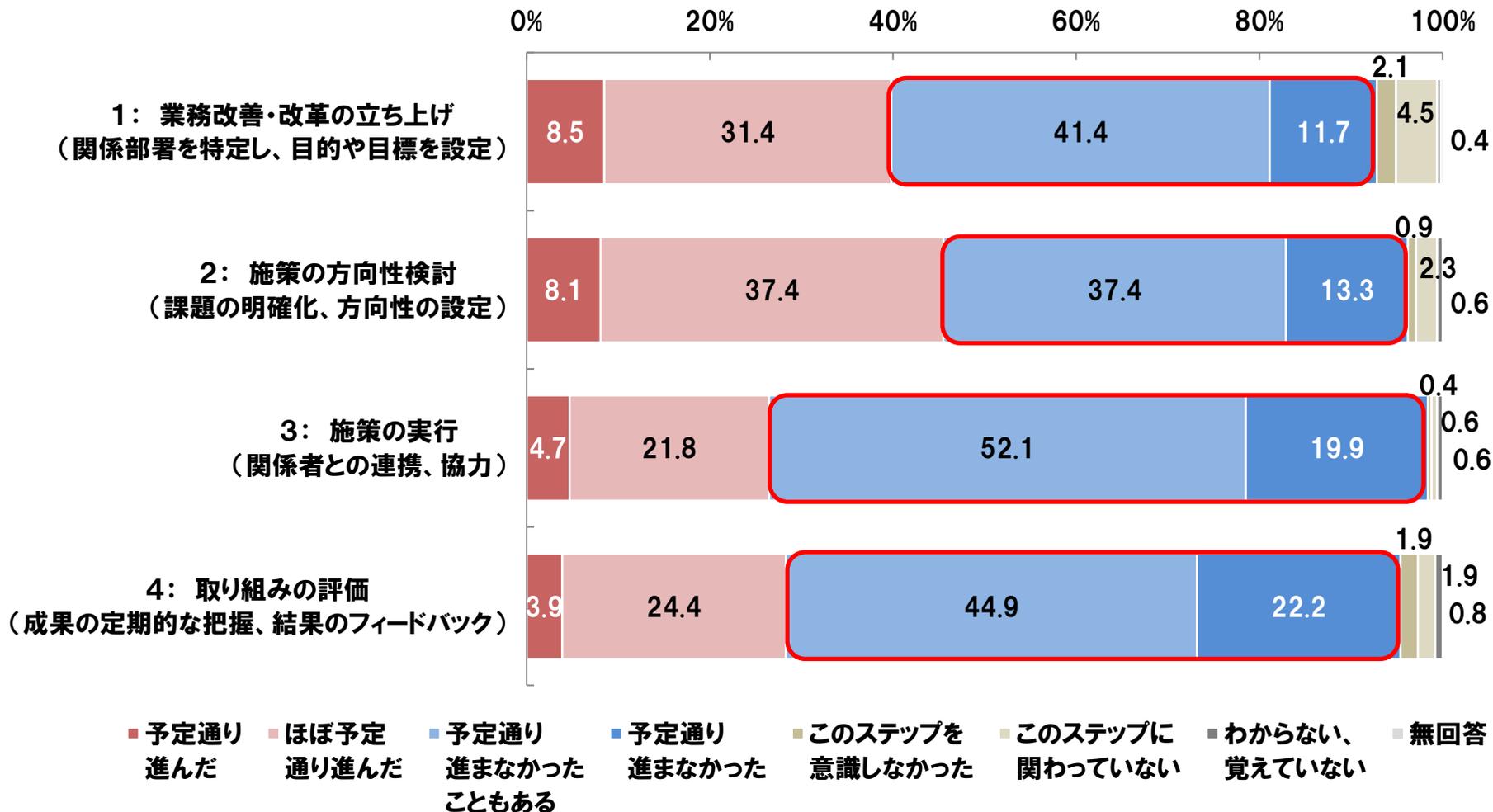
※無回答は値ラベル非表示

図4● 業務改善・改革プロジェクトの進ちよく

本調査では、プロジェクトの工程を①業務改善・改革の立ち上げ、②施策の方向性検討、③施策の実行、④取り組みの評価の4ステップに分け、①②を施策実行前、③④を施策実行以降としている。

施策実行前

施策実行以降



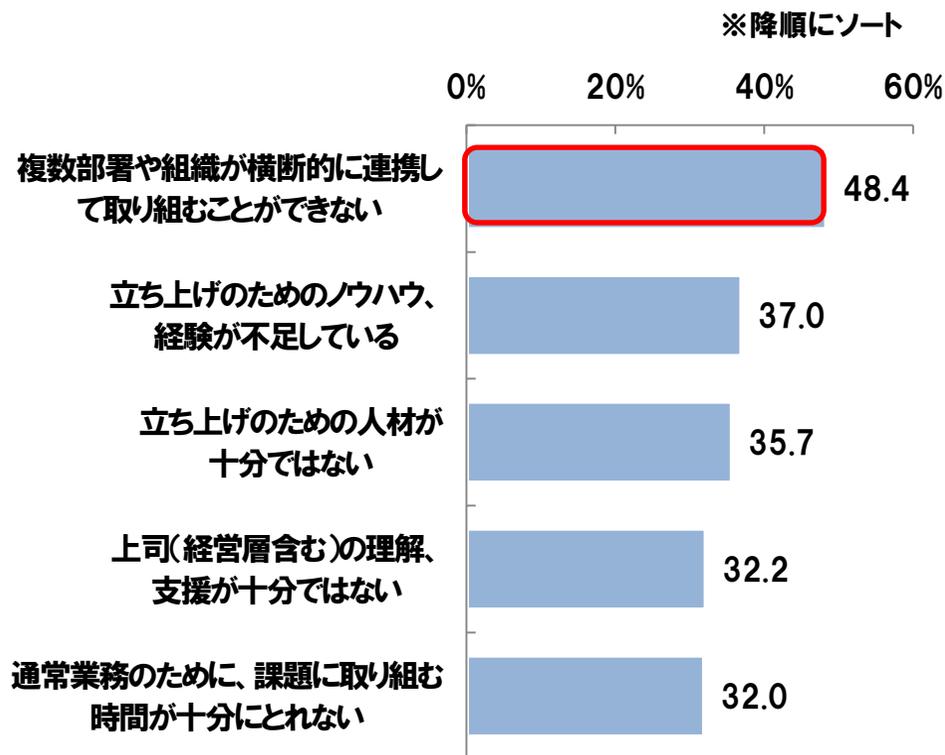
※過去5年位の間、業務改善・改革プロジェクトに関わった人ベース(n=532)

※無回答は値ラベル非表示

図5● 施策実行前、施策実行以降に感じた問題 TOP5

■ 図5-1

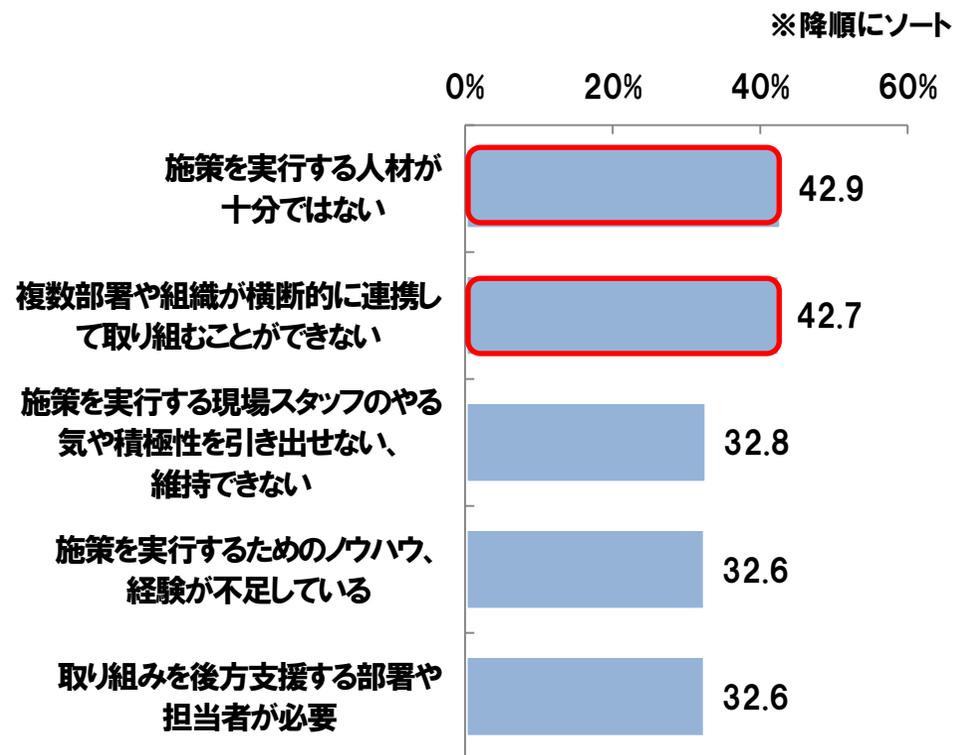
施策実行前の2ステップで感じた問題



※施策実行前の2ステップ経験者ベース(N=516)

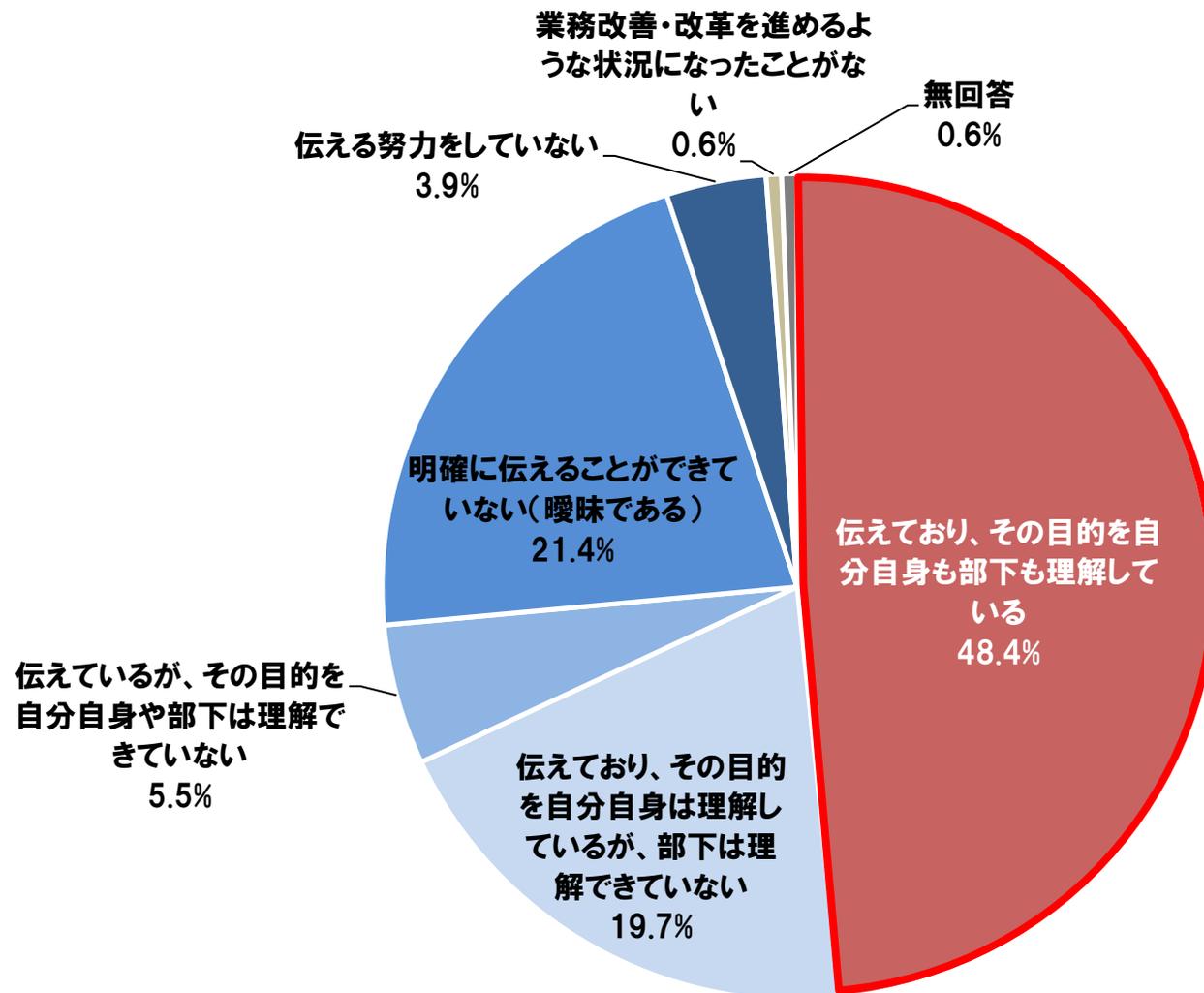
■ 図5-2

施策実行以降の2ステップで感じた問題



※ 施策実行以降の2ステップ経験者ベース(N=525)

図6● 業務改善・改革に取り組む目的を上司が明確に伝えているか



※業務改善・改革への取り組み経験ありベース(n=543)

図7● 上司の目的伝達レベル別に見たプロジェクトの進ちょく

(%)

		(n=)	業務改善・改革プロジェクトの作業工程、4ステップ (予定通りに進まなかった計)			
			1: 業務改善・改革 の立ち上げ	2: 施策の 方向性検討	3: 施策の 実行	4: 取り組みの 評価
全体		523	52.6	50.5	71.7	67.3
業務改善・改革を進める際に、上司(経営層含む)はその目的について明確に伝えているか	明確に伝えており、その目的を自分自身も部下も理解している	259	50.6	43.6	64.5	61.4
	明確に伝えており、その目的を自分自身は理解しているが、部下は理解できていない	105	57.1	55.2	77.1	73.3
	明確に伝えているが、その目的を自分自身や部下は理解できていない	29	58.6	55.2	89.7	89.7
	明確に伝えることができていない(曖昧である)	108	55.6	61.1	80.6	72.2

※過去5年位の間、業務改善・改革プロジェクトに関わった人ベース

図8● 上司の目的伝達レベル別に見た業務改善・改革の成果

(%)

		(n=)	過去5年位の間業務改善・改革への取り組みについて期待した成果は得られたか					期待した成果を得た計	期待した成果は得られない計	無回答
			期待通り得られた	ある程度は得られた	あまり得られなかった	全く得られなかった	わからない			
全体		291	6.9	66.0	21.3	2.7	2.4	72.9	24.1	0.7
業務改善・改革を進める際に、上司(経営層含む)はその目的について明確に伝えているか	明確に伝えており、その目的を自分自身も部下も理解している	143	9.1	72.7	14.0	1.4	1.4	81.8	15.4	1.4
	明確に伝えており、その目的を自分自身は理解しているが、部下は理解できていない	56	5.4	67.9	23.2	0.0	3.6	73.2	23.2	0.0
	明確に伝えているが、その目的を自分自身や部下は理解できていない	14	0.0	35.7	50.0	0.0	14.3	35.7	50.0	0.0
	明確に伝えることができていない(曖昧である)	63	4.8	60.3	28.6	4.8	1.6	65.1	33.3	0.0

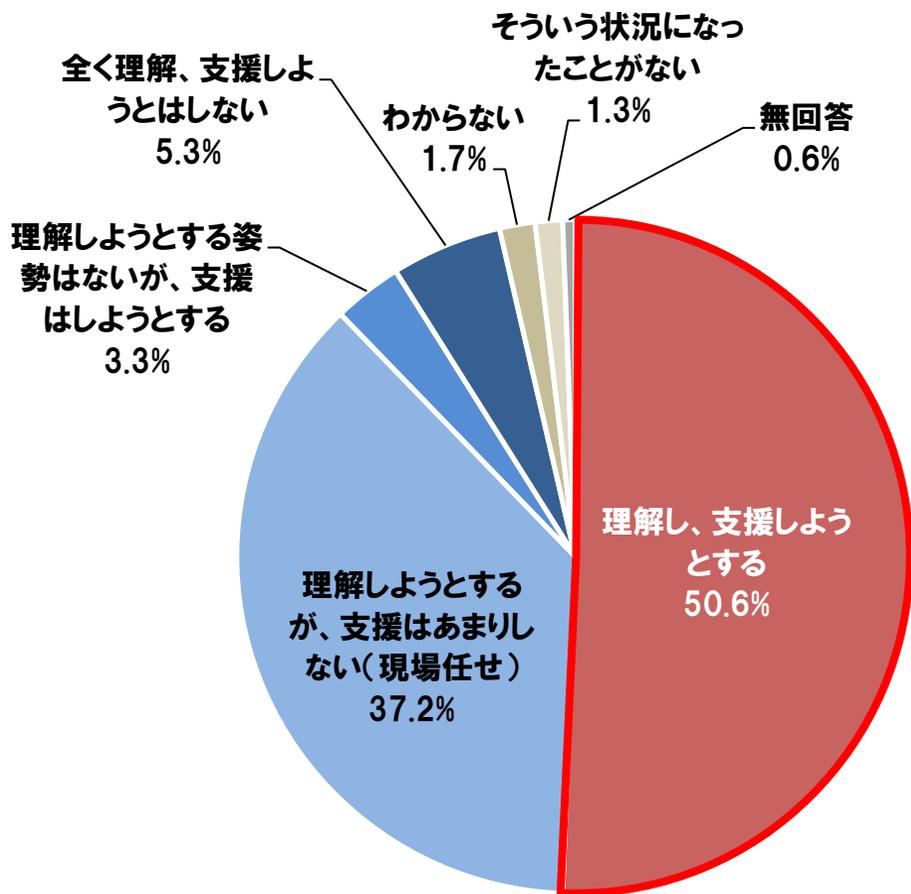
※「明確に伝えているが、その目的を自分自身や部下は理解できていない」は回答母数(n)が29名以下のため参考値

※【B: 既存商品・サービスの改良や効率的に提供する施策】を行う方が多かったベース

図9● 現場からの提案に対する上司の姿勢／上司の指示に対する部下の姿勢

■ 図9-1

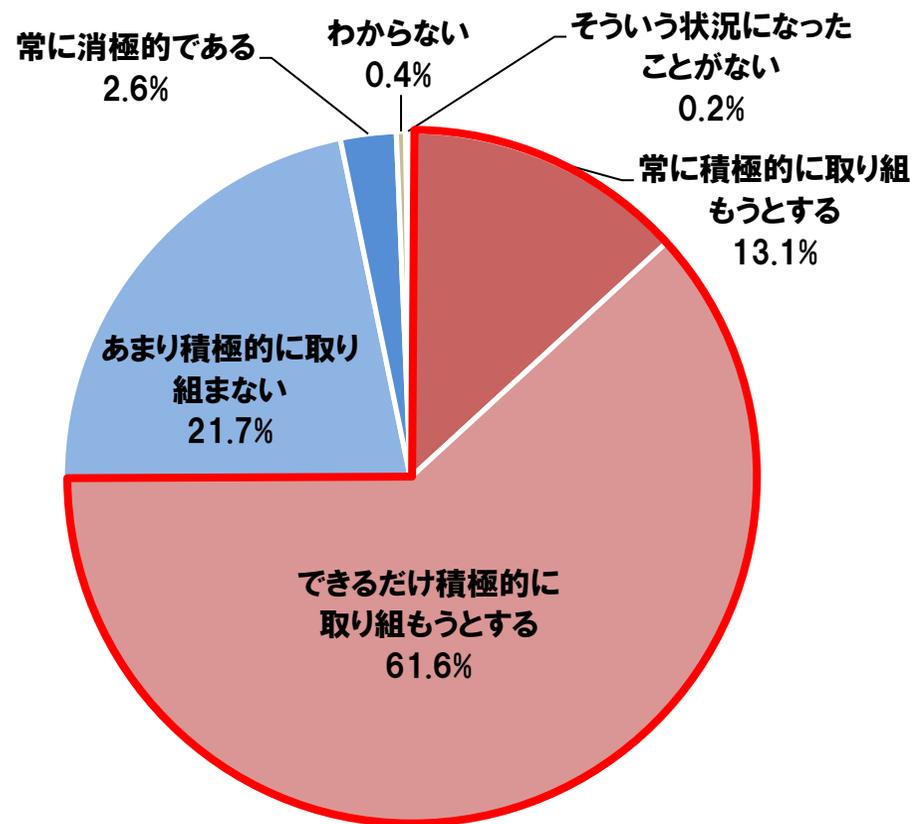
現場からの提案に対する上司の姿勢



※業務改善・改革への取り組み経験ありベース(n=543)

■ 図9-2

上司の指示による業務改善・改革への部下の姿勢



※部下を持ち、業務改善・改革への取り組み経験ありベース(n=466)

図10● 部下の取り組み姿勢別に見たプロジェクトの進捗よく

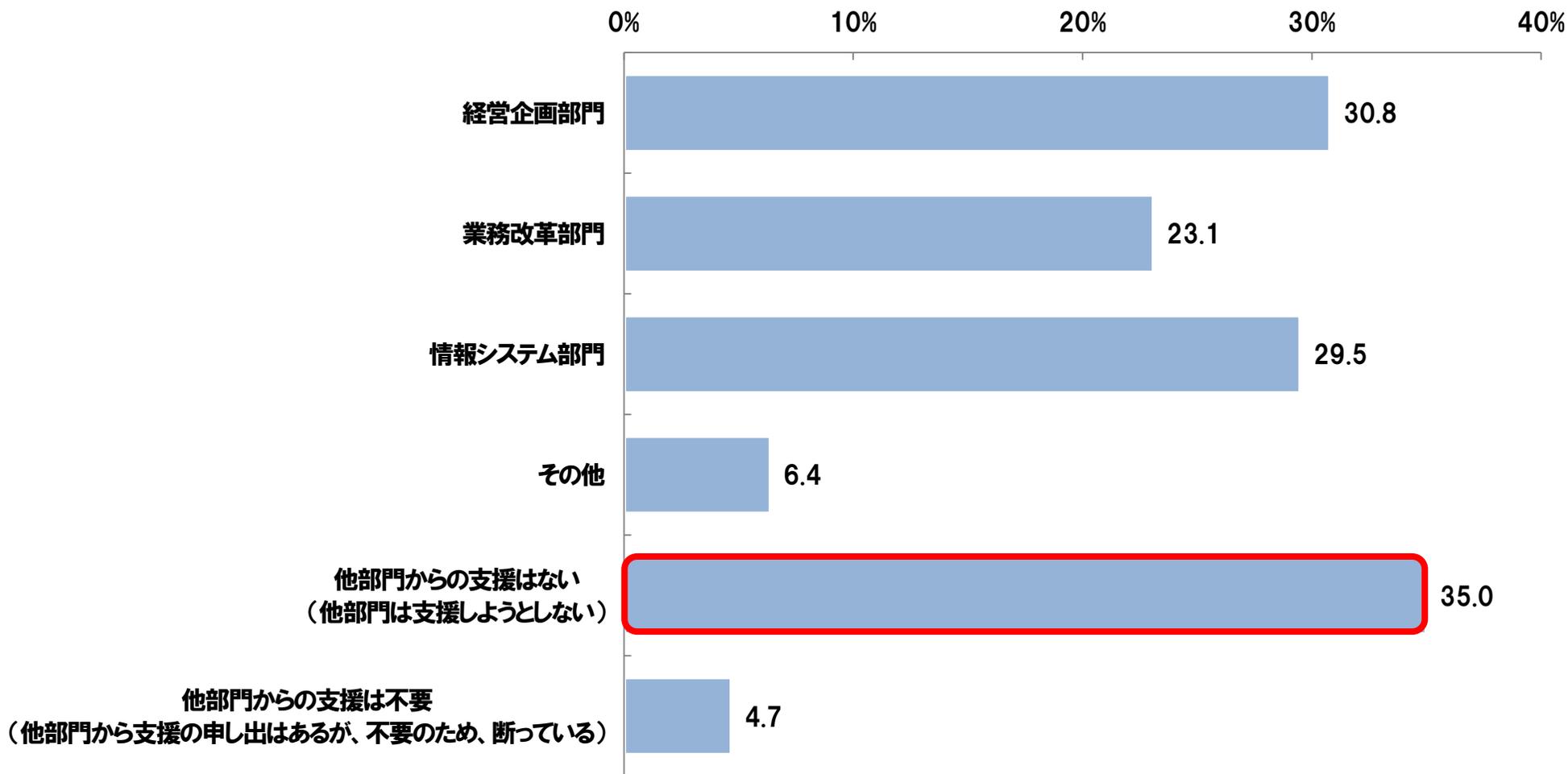
(%)

		(n=)	業務改善・改革プロジェクトの作業工程、4ステップ (予定通りに進んだ計)			
			1: 業務改善・改革 の立ち上げ	2: 施策の 方向性検討	3: 施策の 実行	4: 取り組みの 評価
全体		523	40.3	45.9	27.0	28.7
部下の業務改善・ 改革に対する姿勢	常に積極的に取り組もうとする	61	57.4	60.7	45.9	44.3
	できるだけ積極的に取り組もうとする	281	40.2	50.2	28.5	31.3
	あまり積極的に取り組まない	98	33.7	32.7	12.2	17.3
	常に消極的である	12	33.3	33.3	25.0	25.0
	わからない	2	100.0	50.0	50.0	0.0
	部下はいない	67	34.3	35.8	23.9	20.9
積極的計		342	43.3	52.0	31.6	33.6
消極的計		110	33.6	32.7	13.6	18.2

※「常に消極的である」「わからない」は回答母数(n)が29名以下のため参考値

※過去5年位の間、業務改善・改革プロジェクトに関わった人ベース

図11● 業務改善・改革プロジェクトで、どの部署から支援を得たか(複数回答)



※過去5年位の間、業務改善・改革プロジェクトに関わった人ベース(n=532)

図12● 他部門からの支援別に見た業務改善・改革の成果

(%)

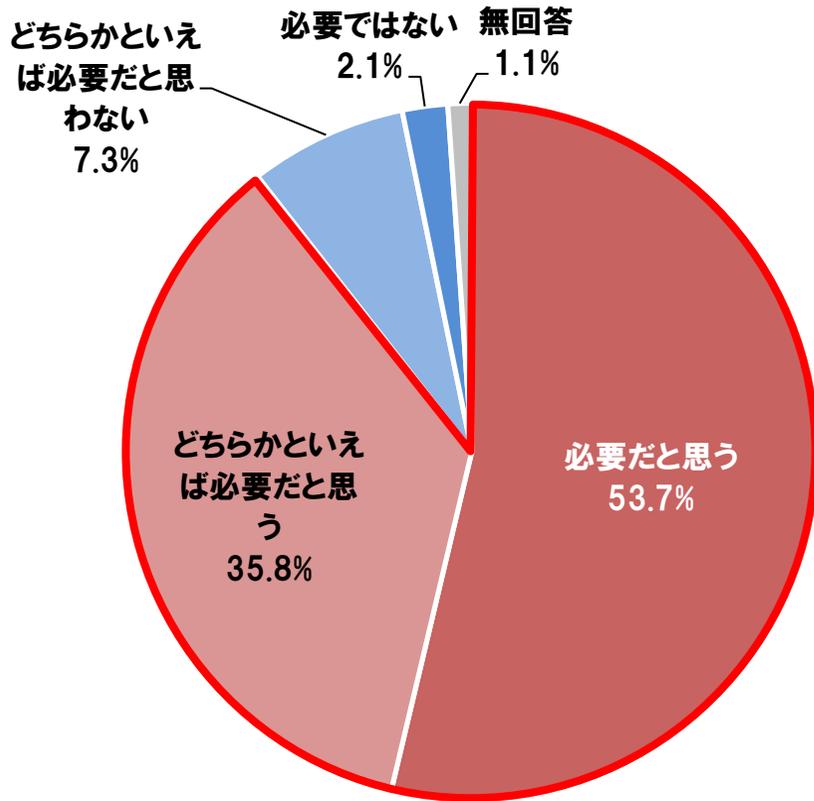
		(n=)	過去5年位の間業務改善・改革への取り組みについて期待した成果は得られたか					期待した成果を得た計	期待した成果は得られない計	無回答
			期待通り得られた	ある程度は得られた	あまり得られなかった	全く得られなかった	わからない			
全体		283	6.7	65.4	21.9	2.8	2.5	72.1	24.7	0.7
業務改善・改革に取り組む際の他部門からの支援 (複数回答)	情報システム部門のみ	34	0.0	88.2	5.9	5.9	0.0	88.2	11.8	0.0
	情報システム部門をはじめ他部門から	41	14.6	75.6	7.3	0.0	0.0	90.2	7.3	2.4
	経営企画部門のみ	33	3.0	69.7	27.3	0.0	0.0	72.7	27.3	0.0
	経営企画部門をはじめ他部門から	42	11.9	69.0	14.3	2.4	0.0	81.0	16.7	2.4
	業務改革部門のみ	36	8.3	61.1	25.0	0.0	2.8	69.4	25.0	2.8
	業務改革部門をはじめ他部門から	27	14.8	74.1	11.1	0.0	0.0	88.9	11.1	0.0
	他部門からの支援はない (他部門は支援しようとしていない)	107	5.6	54.2	30.8	4.7	4.7	59.8	35.5	0.0

※「業務改革部門をはじめ他部門から」は回答母数(n)が29名以下のため参考値

※【B: 既存商品・サービスの改良や効率的に提供する施策】を行う方が多かったベース

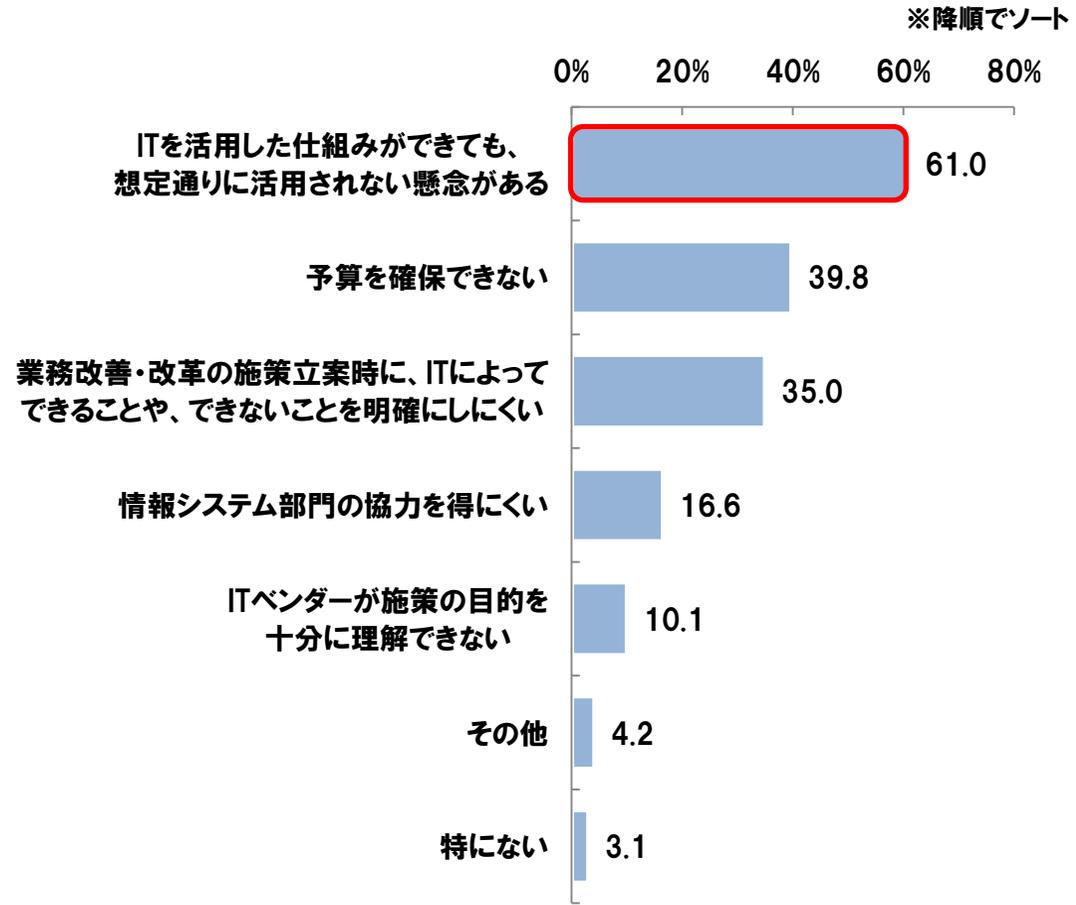
図13● 業務改善・改革におけるIT活用の必要度/活用時の問題

■ 図13-1
業務改善・改革を実現するためにIT活用は必要か



※現在、改善・改革すべき問題を意識している人ベース(n=533)

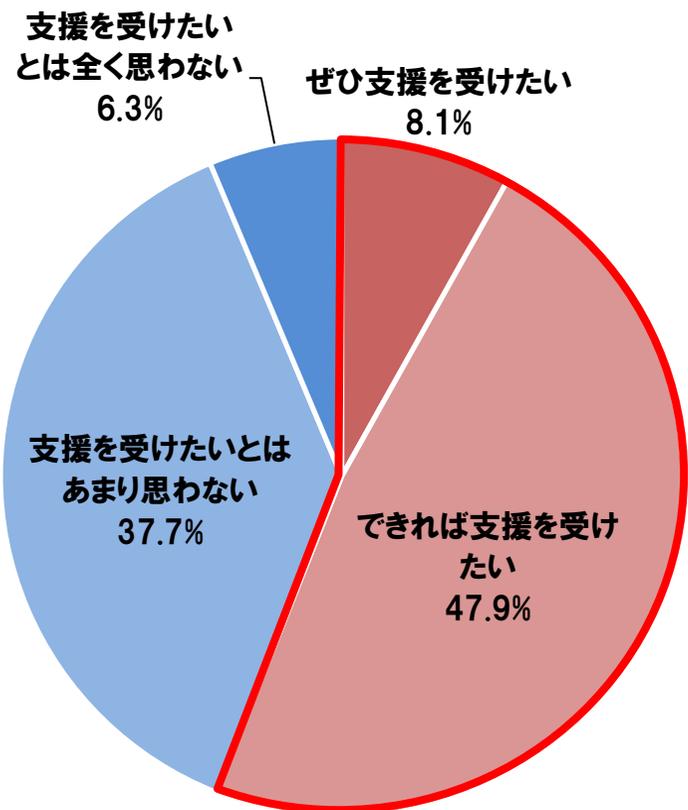
■ 図13-2
業務改善・改革にITを活用する際の問題



※現在、改善・改革すべき問題を意識している人かつ、IT活用が必要だと思う人ベース(n=477)

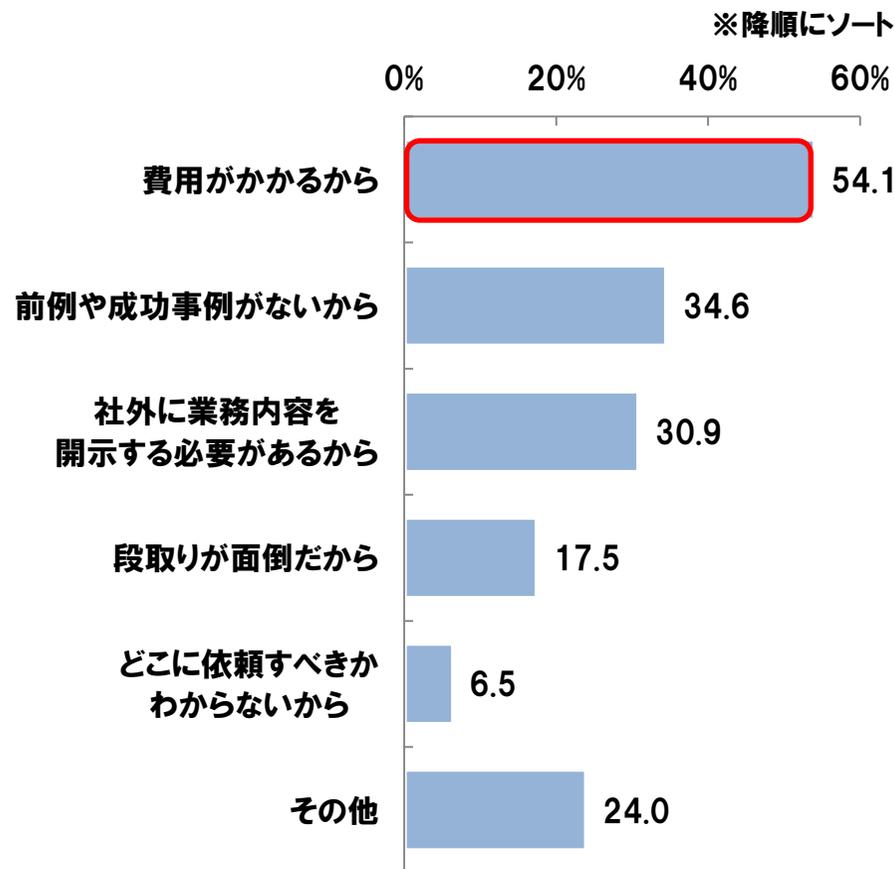
図14● 外部支援に対する考え方／外部支援を受けたいとは思わない理由

■ 図14-1
外部支援に対する考え方



全体(n=559)

■ 図14-2
外部支援を受けたいとは思わない理由



※外部支援を受けたいとは思わないベース(n=246)

図15● 調査概要と回答者プロフィール

□ 調査主体

➤ 日経BPコンサルティング

※調査企画と分析作業において、日経BPイノベーションICT研究所の協力を得た

□ 調査名称

➤ 「業務改善・改革に関する調査」(回答者への揭示は「ビジネス上の課題に関する調査」)

□ 対象

➤ 日経BP社のビジネスリーダー向けサイト「日経ビジネス オンライン」の会員かつ、主任以上の有職者

□ 調査手法

➤ インターネット調査

□ 調査期間

➤ 2013年11月13日～11月24日

□ 有効回収数

➤ 559件

□ 回答者属性

➤ 業種 製造:37.4%、流通:13.2%、金融:11.1%、建設・サービス等:38.3%

➤ 勤務先の売上高 300億円未満:14.5%、300～1000億円未満:15.2%、1000億円以上:59.7%、 官公庁・公共機関など非営利組織:7.9%、わからない:2.7%

➤ 回答者の役職 経営者・役員:8.9%、部長・部次長・課長:58.7%、課長代理・係長・主任:32.4%