

住中先生の ビジネス強化塾

管理職のための

[課題・目的別]Office操作ガイド!

新しいビジネス活動に役立つヒントとして、
エクセル、アクセス、パワーポイントなどの
Officeソフトを利用した、パソコンによる“ビジネスサバイバル術”を伝授します。

住中光夫

本書内容に関するお問い合わせについて

このたびは翔泳社の書籍をお買い上げいただき、誠にありがとうございます。弊社では、読者の皆様からのお問い合わせに適切に対応させていただくため、以下のガイドラインへのご協力を願っております。下記項目をお読みいただき、手順に従ってお問い合わせください。

● ご質問される前に

弊社Webサイトの「Q&Aコーナー」(<http://www.shoeisha.com/info/help.asp>)をご参照ください。これまで受けたご質問への回答(FAQ)や、的確なご質問方法に関する情報を掲示しています。

● ご質問方法

弊社Webサイトの書籍専用質問フォーム(<http://www.shoeisha.com/book/qa/>)をご利用ください。記載漏れ、お電話や電子メールによるお問い合わせ、本書にはごまみ込まれたアンケートはがきなど別紙に記入されたご質問は、お受けしていません。

※質問専用シートのお取り寄せについて

Webサイトにアクセスする手段をお持ちでない方は、ご氏名、ご送付先(ご住所／郵便番号／電話番号またはFAX番号／電子メールアドレス)および「質問専用シート送付希

望」と明記のうえ、電子メール(qaform@shoeisha.com)、FAX、郵便(80円切手同封)のいずれかにて「編集部読者サポート係」までお申し込みください。お申し込み方法にそって、折り返し質問シートをお送りいたします。シートに必要事項を漏れなく記入し、「編集部読者サポート係」までFAXまたは郵便にてご返送ください。

● ご回答について

ご回答は、ご質問いただいた方法にそってご送付いたします。ご質問の内容によっては、回答に数日ないしはそれ以上の期間を要する場合があります。

● ご質問に際してのご注意

本書の対象を越えるもの、記述個所を特定されていないもの、また読者固有の環境に起因するご質問等にはお答えできませんので、あらかじめご了承ください。

● 郵便物送付先およびFAX番号

送付先住所 : 〒160-0006 東京都新宿区舟町5
FAX番号 : 03-5362-3818
宛先 : (株)翔泳社出版局 編集部読者サポート係

免責

※本書に記載されたURL等は予告なく変更される場合があります。

※本書の出版にあたっては正確な記述に努めましたが、著者および出版社のいずれも、本書の内容に対して

なんらかの保証をするものではなく、内容やサンプルに基づくいかなる運用結果に関してもいっさいの責任を負いません。

※Microsoft、Windowsは、米国Microsoft Corporationの米国およびその他の国における登録商標です。

※本書に記載されている会社名、製品名などは、一般に各社の商標または登録商標です。本書では®および™は明記していません。

はじめに

近年、企業におけるインターネットの利用は急速に進み、1人1台というパソコン環境も、あたりまえの時代となりつつあります。

オフィスでは、ネットワーク化が進み、ビジネスのやり方やコミュニケーションの方法が大きく変わり、「早く、楽に、よい仕事を、楽しく行う」ことができるようになってきました。

こうした時代の流れの中で、ビジネス活動の中心的な役割を担い、かつ実践者でもある管理職は、ネットワーク化にどのように対処し、どのように使いこなしているのだろうか。この問いが、本書を書ききっかけとなりました。

さて、管理職はネットワーク時代にうまく対応しているのでしょうか。筆者が知る限り、効果的に利用しているとはいえない、というのが実態のようです。

その原因は、どこにあるのでしょうか。

1つ目の問題は、管理職の皆さんが、ネットワーク時代の管理職の役割やビジネススタイルなどがつかめず、従来のやり方の延長線上でパソコンやネットワークを道具として利用しようとしていることです。2つ目の問題は、管理職の皆さんにパソコンやネットワークを利用する上で、基本となる技術や知識が乏しいことです。

これら2つの問題からわかることは、管理職のための、パソコンやネットワークの使い方に関する情報が現状ではあまりないということです。

一般的に、若手の社員は、パソコンが少し操作でき、WordやExcelなどが使えれば満足し、自分は仕事ができていると思っているようです。

しかし、管理職の仕事は、それほど単純なものではありません。パソコンを操作することが目的ではなく、仕事に役立たせ、効果を上げるのが本来の目的なのです。その目的のレベルが高いため、目の前に大きな壁が立ちふさがり、その手前で佇んでいるのが、今の管理職の実態だと思われます。

逆にいえば、パソコンを何のためにどう利用すればよいのか、このちょっとしたヒントさえあれば、ビジネスの経験が豊富な管理職の皆さんはIT(情報技術)を使いこなせるようになる、これが社員研修を数多く行ってきた筆者の現場からの感想です。

繰り返しになりますが、管理職の皆さんは、パソコンが使えないのではなく、単に自分たちの目的にあった利用方法を知らないだけだと思います。この利用方法を身につければ、誰もがうまく実践できるはずで

そこで、管理職が日頃かかえている実務の問題を分析して、ExcelやAccess、PowerPointなどMicrosoft OfficeにパッケージされたOfficeソフトを利用した、パソコンによるビジネス強化の手法を示すため、本書を執筆しました。

なお、本書では、パソコンやネットワークを使いこなして、新しいビジネス活動に取り組む管理職のことをミドルマネージャと呼ぶことにします。

ここで簡単に、本書の内容を紹介しておきましょう。

まず、PART 1は、「ミドルマネージャのビジネス強化術」と題して、これからのビジネス活動の方向と、今後のミドルマネージャの仕事の役割やビジネススタイルなどを解き明かし、その進め方について説明しています。

PART 2は、「ミドルマネージャのビジネス実践法」と題して、情報活用をうまく行うための考え方と、Officeソフトの活用ポイントを説明しています。

PART 3は、「ミドルマネージャのOffice活用術」と題して、ミドルマネージャが日頃、悩まされている課題を、Officeソフトを使って解決する手法を紹介していきます。ここでは、Officeの最新バージョンであるOffice XPにパッケージされているOfficeソフトを使用していますが、基本的な機能については大幅な変更はなされていないので、Office 2000/97を使っている方も安心してお読みください。また、Office XPにしかない機能を使用する場合は、バージョンを明記してあります。

本書が、ビジネス現場で長年の経験と勘を持つ、多くのミドルマネージャの、新たなビジネス活動に役立つことを願っています。

なお、本書の出版を薦めていただいたマイクロソフト株式会社の横井伸好氏、遅筆を励ましていただいた株式会社翔泳社の田岡孝紀氏、小野沢延広氏には、この場をお借りして心からお礼を申し上げます。

2001年10月

システムリサーチ&コンサルト株式会社
代表取締役 住中光夫
mitsuo@suminaka.com
www.suminaka.com

目次

はじめに	iii
------------	-----

PART 1 ミドルマネージャのビジネス強化術

第1章 IT時代の動向とビジネス活動	1
1-1 企業経営や業務遂行が激変する時代	2
1-2 環境変化に適応する経営戦略	4
1-3 IT革命とは	6
1-4 インターネット5000万人時代の ビジネス活動	8
1-5 やったことがない新たなビジネス活動	10
第2章 ミドルマネージャのビジネス活動での役割	13
2-1 IT時代のビジネスシステム	14
2-2 グループの創造性と行動性の向上	16
2-3 求められるITと情報の活用力	18
2-4 これからのミドルマネージャの役割	22
2-5 1人1人の情報活用力がビジネスを強くする ..	26
第3章 ミドルマネージャが行う仕事	29
3-1 ミドルマネージャが行う仕事	30
3-2 計画の立案を行う	32
3-3 ビジネスを企画し、報告する	36
3-4 チームをまとめ、 組織的なビジネス活動を行う	38
3-5 部下の育成と、ビジネス活動の指示	40
3-6 社内外のコミュニケーションを強化する	42
3-7 データと情報をつかみ戦略にいかす	44
3-8 部門のビジネスを改善する	48

目次

第4章	ミドルマネージャのビジネス実践ポイント	51
4-1	計画立案力と企画力の強化を行う	52
4-2	社内外のコミュニケーション力の強化を行う	58
4-3	データ管理、分析力の強化を行う	62

PART 2 ミドルマネージャのビジネス実践法 73

第5章	うまく仕事を行うには	73
5-1	コツとは何か	74
5-2	守破離で実践	76
5-3	ビジネスプランニングの実践	78
第6章	アナログ情報とデジタル情報の活用	83
6-1	ネットワーク時代はアナログ知識が重要	84
6-2	ビジネスリテラシーを強くする	86
6-3	現場情報とネットワーク情報の連携活用	88
第7章	クライアントコンピューティングの実践	91
7-1	クライアントコンピューティングとは	92
7-2	クライアントコンピューティングで行うこと	96
7-3	クライアントコンピューティングの実践	98
第8章	Officeソフトの活用ポイント	107
8-1	Officeソフトはビジネス強化支援ツール	108
8-2	クライアントコンピューティングをOfficeソフトで実現	112
8-3	クライアントコンピューティングでの三種の神器	114

PART 3 ミドルマネージャのOffice活用術 121

第9章 計画立案に利用する	121
9-1 問題解決にExcelとPowerPointを利用する..	122
9-2 計画立案にPowerPointを利用する	130
9-3 予算作成にExcelの「ピボットテーブル」と 「ピボットグラフ」を利用する	138
第10章 企画書・報告書作成に利用する	149
10-1 企画書の作成とプレゼンテーションに PowerPointを利用する.....	150
10-2 プレゼンテーションにExcelの 「ピボットグラフ」を利用する	164
10-3 企画書の作成にWeb上の情報を利用する	170
第11章 部下への指示や指導に利用する	181
11-1 音声やコメントによる指示をExcelで行う	182
11-2 部下別実績データ分析をExcelで行う	190
第12章 データ分析を行う	199
12-1 販売部門の逆トーナメント手法による データ分析例	200
12-2 会計部門の3カ年販売管理費の分析例	206
12-3 総務部門の社員名簿の分析例	212
12-4 部門内データベースを Accessを利用して作成する	218
12-5 AccessとExcelの連携による 十数万件データの分析	226
第13章 新たなコミュニケーションを行う	235
13-1 顧客への情報提供をPublisherで行う	236
13-2 Webでの情報発信をFrontPageで行う	242

第 1 章

IT時代の動向とビジネス活動

- 1-1 企業経営や業務遂行が激変する時代
- 1-2 環境変化に適応する経営戦略
- 1-3 IT革命とは
- 1-4 インターネット5000万人時代のビジネス活動
- 1-5 やったことがない新たなビジネス活動

まず、はじめに、IT（情報技術）時代の動向と、それに対応するビジネス活動を考えてみましょう。

新たなビジネス活動やビジネススタイルが必要とされる時代になりました。その背景にある時代や企業活動、戦略の変遷から、これからのビジネス活動の方向を考え、その変化の中にある、ミドルマネージャ（管理職）としての新たなビジネススタイルの必要性と、実践のための基本的な考え方をまとめてみます。

企業経営や業務遂行が 激変する時代

企業環境が激変し、今までの経営スタイルやビジネス業務の遂行の仕方では、対応できない時代になろうとしています。特に企業経営のグローバル化とビジネスのネットワーク化は、ミドルマネージャの毎日の仕事に大きな変化をもたらそうとしています。

KeyWord

- 世界標準の仕組み
- ネットワーク化

注1：BtoB
電子商取引（EC）の企業間ECのこと。ビジネス・トゥ・ビジネスの略、B2Bと略すこともある

注2：BtoC
電子商取引（EC）の企業（Business）と一般消費者（Consumer）との取引のこと

注3：SCM
サプライチェーンマネジメント 部品会社から製造会社、卸、小売りなどサプライチェーン全体をネットワークで結び、チェーン全体の経営やビジネスの効率化を図るシステム

注4：eマーケットプレイス
原材料や部品などのWebでの取引市場

注5：e-japan戦略
「わが国が5年以内に世界最先端のIT国家になる」という目標を掲げた政府の戦略
<http://www.kantei.go.jp/jp/it/>

デジタル化される情報とスタンダードな経営

終身雇用制の崩壊やリストラの加速など、景気後退への企業の対応が毎日の新聞紙上ににぎわっています。こうした状況の中で、企業は、これからの新たなビジネス社会に向けた対応と改革が急務になってきています。

税務処理をデジタル化した電子帳簿法やISOを取得することがあたりまえの時代になり、企業は、自社のやり方だけでなく、グローバルな標準化に対応した経営、業務の仕組みをとらざるをえなくなっています。会計制度も大きく変わり、**世界標準の仕組み**が要求されるようになりました。

ネットワーク化されるビジネス環境

こうした動きに伴い、企業には、進展するネットワーク化に合わせたビジネススタイルの変革が求められています。

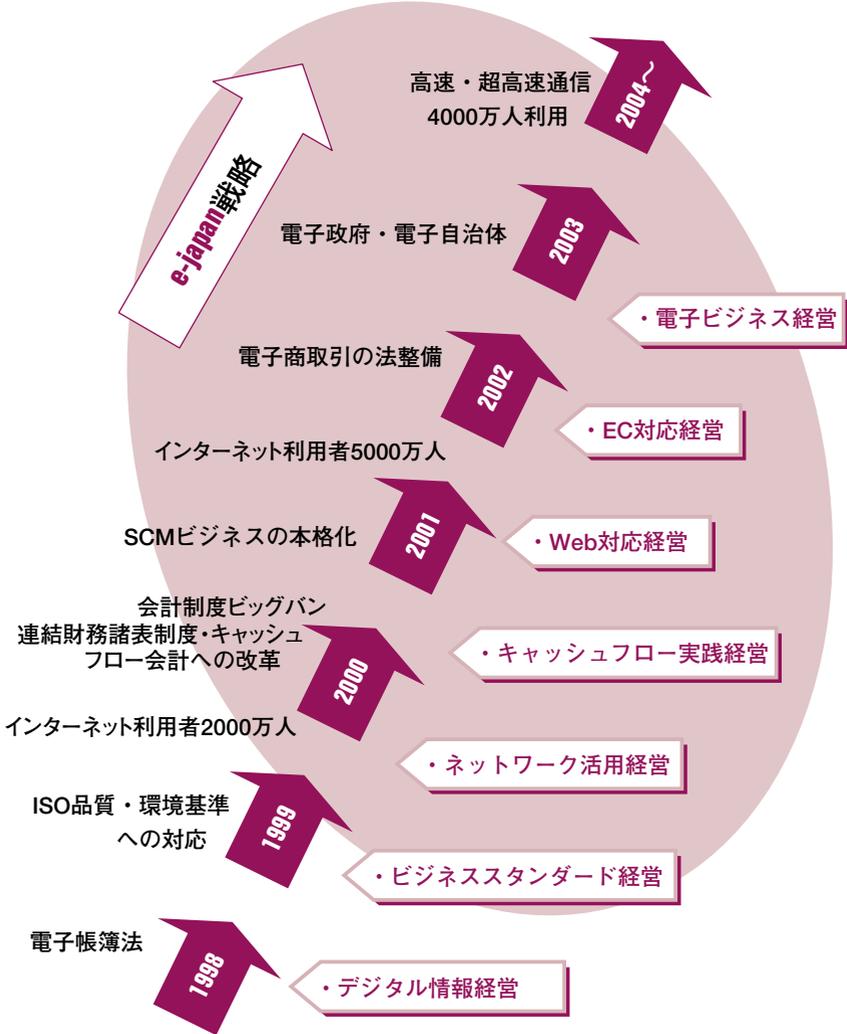
インターネット利用者は、もはや5000万人になろうとしています。BtoB^(注1)やBtoC^(注2)の電子商取引があたりまえの時代になり、SCM^(注3)やeマーケットプレイス^(注4)が、多くの業界で現実的なものとなっています。また、e-japan戦略^(注5)による官庁自治体などのビジネスの変革も、企業経営や業務遂行に大きな変化をもたらしています。

これまでのビジネスのやり方から、ネットワーク経由のデジタル情報を活用した、まったく新しいビジネスのやり方に変わろうとしています。ミドルマネージャはその中心にいるのです。



■企業の経営スタイルと業務の改革が不可欠

世界最先端のIT国家を実現



1-2

環境変化に適応する経営戦略

企業を取り巻く環境が激変する現在、その変化にいかに対応していくのか、それぞれの企業の経営戦略が問われています。「経営戦略」とは、ひと言でいえば「環境変化に適応すること」です。その適応の仕組みを作りあげるのがミドルマネージャの現実的な仕事です。

KeyWord

- 準備のための不況の時代
- ビジネスのネットワーク化
- 経済のデフレ化

準備の時代の不況

S字カーブと呼ばれるライフサイクル曲線があります。世の中の動きも、これで考えることができます。現在はバブル後の不況から、次の時代に至るS字カーブの導入期であり、次の時代へ向けた準備の不況の時代に移行しつつあります。

次の時代とは、ネットワークのビジネス社会であり、デフレが安定化する時代でもあります。米国は日本より10年早く不況になり、10年早くネットワーク化の次のS字カーブに入って、好景気が続きました。しかし現在はネットワークの成熟期に入り、ネットワークバブルもはじけています。

現在は、次の時代への**準備のための不況の時代**です。次の時代へ移行するには、なんととしてでもネットワーク化やデフレ化に対応する戦略が必要です。

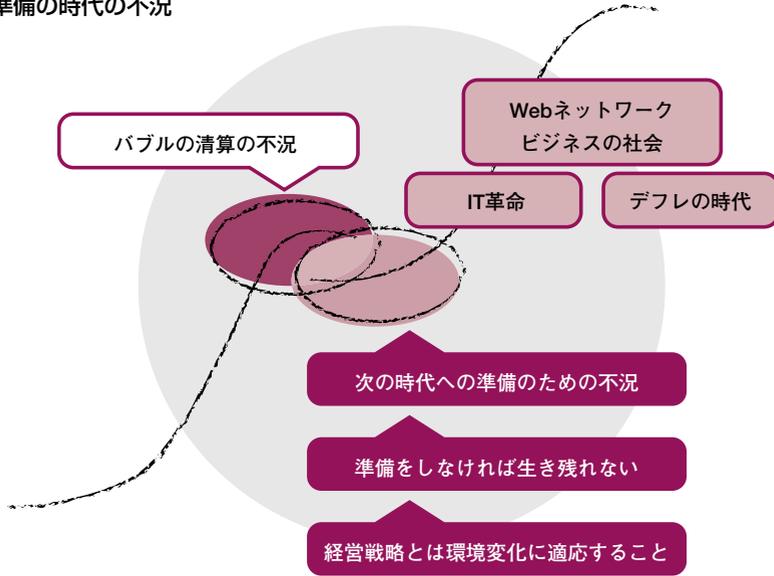
経営戦略とは環境変化に適応すること、 デフレ化への対策

経営戦略とは、環境変化に適応すること、とよくいわれます。現在の状況では、**ビジネスのネットワーク化と経済のデフレ化**に対応することです。

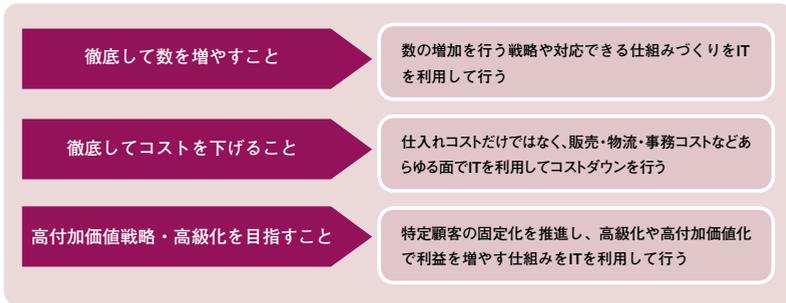
デフレ化への対応には、「数を増やすこと」「コストを下げること」「高級化を図ること」などが考えられます。デフレ化で単価が下がるため、いかに数を多く販売するかが重要になるのです。また、仕入れをはじめ販売、物量、事務など、あらゆる場面でのコストダウンが必須になります。逆に、徹底した高級



■ 準備の時代の不況



■ IT利用によるデフレ化への対策



化、高付加価値化という戦略も必要となります。

これらの戦略を遂行するのは、ミドルマネージャです。数の増加に対応した戦略や、徹底したコストダウンに対応できる仕組みづくりや実践を行うには、まずミドルマネージャがIT(情報技術)を利用して、徹底した取引コストや業務コストの引き下げを行うことからスタートします。

1-3

I T革命とは

革命とは、社会の在り方が一変し、生活の仕方が大きく変わることです。IT革命では、「情報」を取り扱う「新しい技術」により、社会の仕組みや構造が大きく変わります。大きな構造変化の時代には、ミドルマネージャが手腕を発揮します。

KeyWord

- コミュニケーション革命
- 意識の変革
- スキルの強化
- 情報民主革命
- 1人1人が主役

コミュニケーション革命

IT革命とは、「**コミュニケーション革命**」であると考えられます。産業革命は蒸気機関の発明によって進展し、電信・電話の普及はアメリカの経済を世界第一級のものにしました。同じように、インターネットをベースとしたネットワークは、私たちのビジネスと生活を画的に変えようとしています。

私たちのオフィスにはパソコンがあります。従業員はインターネットや電子メールを利用しています。しかし、日常の仕事は、本当に画的に変わったのでしょうか。多くのミドルマネージャは、「No」ということでしょう。

その要因は、1人1人の**意識の変革**と、**スキルの強化**にあると思われます。

情報民主革命

IT革命の本質は、「**情報民主革命**」です。これに対して「情報の独裁」とは、情報の独占であると考えられます。一部の組織や専門家が独占利用してきたような情報を、誰もが自由に利用でき、使いこなすことができる時代になってきたのです。

これからの社会やビジネス活動は、**1人1人が主役**であるという意識改革からスタートします。

情報活用も専門家にまかせっぱなしではなく、社員1人1人が主役となって行わなければなりません。特に、業務知識やビジネス経験が豊富なミドルマネージャがその先頭に立つことは、激変する環境変化への現場からの改革につながります。



■IT革命とは、情報技術によって社会や生活の仕組みが変わること



1-4

インターネット5000万人時代の ビジネス活動

現在のインターネット利用人口は、5000万人ともいわれ、もはや電話やファックスなどと同じような通信手段になろうとしています。インターネットをベースとした日常のビジネス活動を、できる限り早く、しかも上手にはじめる必要があります。

KeyWord

- 情報をデジタル化し、ネットワーク化する
- 情報リテラシー

インターネット5000万人の時代

インターネットの普及状況は、右図にもあるように1997年から毎年、500万人、1000万人、2000万人と増加し、2000年末には4708万人にまで増加しています。企業における普及率を見ると、従業員が300人以上の企業では95.8%、5人以上の事業所では44.8%となっています。

日本の労働人口は6500万人です。来年の今頃には、その人口に近いインターネットの利用が考えられます。

こうした拡大の要因は、毎年1000万台以上のパソコンの増加と、インターネットが利用可能な携帯電話の4000万台以上の普及が鍵となっています。

情報をデジタル化しネットワーク化して ビジネスに活用する

もはや普通の道具となったホームページや電子メールの利用、これらの道具をベースとしたビジネス活動をどうはじめればよいのでしょうか。

その答えの1つが、「**情報をデジタル化し、ネットワーク化すること**」からのスタートです。

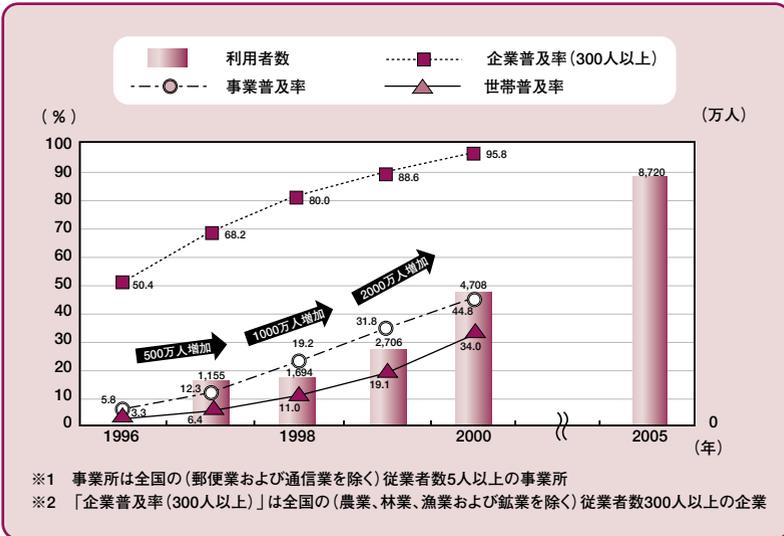
毎日のビジネスで利用する文字や数字、写真、映像をデジタル化すること、デジタル化された情報を社内のLANやイントラネット、インターネットで発信し受信すること、このような取り組みがインターネット時代のビジネス活動のスタートになります。

そして、デジタル化された情報を調理し、加工し、使いこな

■ 本格的なWebネットワーク時代の到来



■ わが国におけるインターネットの普及状況



※1 事業所は全国の(郵便業および通信業を除く)従業者数5人以上の事業所
 ※2 「企業普及率(300人以上)」は全国の(農業、林業、漁業および鉱業を除く)従業者数300人以上の企業

「平成13年版情報通信白書」(総務省)に一部加筆
<http://www.home.soumu.go.jp/hakusyo/tsushin/h13/index.htm>

すこと、つまりデジタル情報の使いこなし、第6章で詳しく紹介する「情報リテラシー」を強化することが必要になります。

1-5

やったことがない 新たなビジネス活動

従来、ビジネスを行うにあたっては「手作業」というモデルがありました。しかし、現在はモデルのない時代です。Webを利用した取引も、何十万件のデータ分析も、誰もがはじめて行うのです。

KeyWord

●土台づくりの時代

手作業がモデルの時代

昔からコンピュータ利用は、手作業を効率化、迅速化、正確化するの大きな目的で、手作業をモデルとしてシステム化が行われてきました。例えば、会計業務をシステム化しても、出てくる決算書は予測ができました。手作業で作成したものが、コンピュータで作成されて出てくるだけだからです。

しかし、現在のネットワーク時代のビジネスは、誰もやったことがないことばかりです。Webでの受注業務も、グループウェアでの情報共有も、データウェアハウスでのデータ分析も、やったことはないのです。

そのためには何をどこからはじめればよいか、また、うまく行くにはどうしたらよいか、みんなゼロからのスタートです。

新たなビジネススタイルの時代とその実践

今では、電話やファックスを利用してビジネスを行うのは、まったくあたりまえのことです。しかし、電話やファックスも、最初はどうのように利用すればよいか、わからなかったといいます。これを踏まえると、IT化はまだはじまったばかりです。いずれ、なんでこんなことに悩んだのかという時代も、すぐにきます。

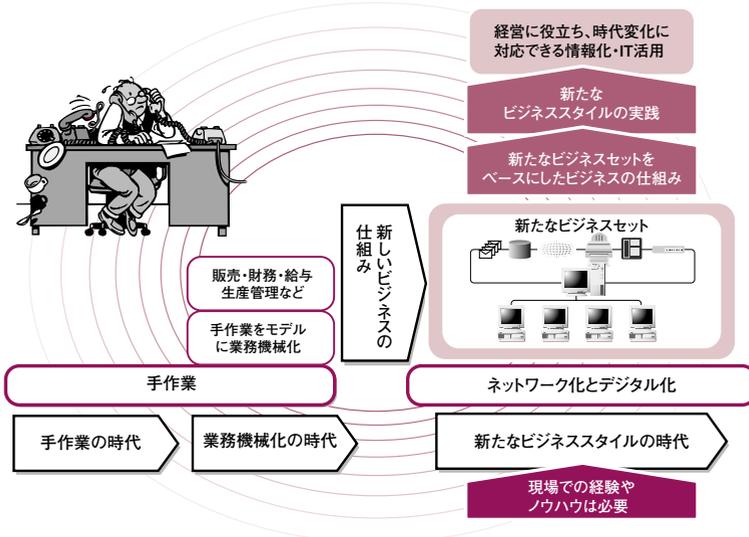
とにかく、今までとはビジネスのやり方が違うこと、今はその**土台づくりの時代**であることを認識して、体や意識を移すことから始めます。

しかし、新たなビジネススタイルといっても、基本となる考え方や経験は必要です。1人1台のパソコンとネットワーク、これ

■ 新たなビジネススタイルの時代

項目	手作業の時代	業務システムの時代	新たなビジネススタイルの時代
目的	・社内業務を滞りなく遂行する	・社内の業務を正確化、スピード化して効率を上げる	・外に開かれたシステム ・新たなビジネス環境に対応し、企業力を向上 ・収益の拡大、利益体質への転換
実現手段	・手作業や算盤、電卓による業務処理	・ホストコンピュータやパソコンによる販売・生産・財務給与などの業務システム	・ネットワークを利用した企業全体のシステム化 ・1人1台のパソコン利用によるネットワーク活用と情報共有
モデルとなるビジネス	・手作業での業務の流れ	・手作業のやり方をコンピュータ化	・新たなビジネスモデルの模索 ・新情報技術をベースとしたビジネスの仕組みづくり
インフラとなる情報伝達手段	・手紙、電話	・手紙、電話、ファックス、オンライン	・LAN、電子メール、Web、EDI ・手紙、電話、ファックス

■ 新たなビジネススタイルの実践



らをどう、うまく道具として使いこなすか、それは単なる「パソコンオタク」の仕事ではなく、ビジネスの経験やノウハウのあるミドルマネージャの仕事なのです。

まとめ

1-1 企業経営や業務遂行が激変する時代

企業環境が激変し、今までの経営スタイルやビジネス業務の遂行の仕方では、対応できない時代になろうとしています。特に企業経営のグローバル化とビジネスのネットワーク化は、ミドルマネージャの毎日の仕事に大きな変化をもたらそうとしています。

1-2 環境変化に適応する経営戦略

企業を取り巻く環境が激変する現在、その変化にいかに対応していくのか、それぞれの企業の経営戦略が問われています。「経営戦略」とは、ひと言でいえば「環境変化に適応すること」です。その適応の仕組みを作り上げるのがミドルマネージャの現実的な仕事です。

1-3 IT革命とは

革命とは、社会の在り方が一変し、生活の仕方が大きく変わることです。IT革命では、「情報」を取り扱う「新しい技術」により、社会の仕組みや構造が大きく変わります。大きな構造変化の時代には、ミドルマネージャが手腕を発揮します。

1-4 インターネット5000万人時代のビジネス活動

現在のインターネット利用人口は、5000万人ともいわれ、もはや電話やファックスなどと同じような通信手段になろうとしています。インターネットをベースとした日常のビジネス活動を、できる限り早く、しかも上手にはじめる必要があります。

1-5 やったことがない新たなビジネス活動

従来、ビジネスを行うにあたっては「手作業」というモデルがありました。しかし、現在はモデルのない時代です。Webを利用した取引も、何十万件のデータ分析も、誰もがはじめて行うのです。