

IBMのダイナミック・ワークプレイス戦略

IBM's Dynamic Workplaces strategy



日本アイ・ビー・エム株式会社
流通産業担当
常務取締役

木村 正治

Masaharu Kimura

Vice President
Distribution Sector, Asia Pacific
IBM Japan, Ltd.

近年、業務を改善するには、その業務に携わる人間(すなわち社員)の作業環境をまず改善しなければならないという考えが主流になってきており、それに対応したITのトレンドとしてe-ビジネス技術を活用して業務効率や生産性を向上させる「e-ワークプレイス」という考え方が注目されるようになってきました。現在の厳しい経営環境では、コストを抑制しつつ社員の生産性向上を実現し、なおかつ収益を向上・改善する仕組みが急務ですがe-ワークプレイスはその有効な解決策になります。

IBMがe-ビジネスを自社の業務に本格的に活用するようになったのは1996年以降のことで、人事/総務/経理関係の事務手続きを一括管理する社内システムの開発、部門内の情報共有により業務の効率化を図る「グループウェア(ロータス ノーツ)の導入、e-ラーニングやナレッジ・マネジメントの推進など、漸次、社員の環境をインターネットとその技術をベースとしたシステムで改善してきました。このように、IBMにおけるe-ワークプレイスはすべてが自らの実践を通して構築・運用されてきたシステムであり、これをベースとして最新のテクノロジーの成果を加え、パーソナライズド・ポータル化という観点から社内システムの統合を実現するのが「ダイナミック・ワークプレイス(Dynamic Workplaces™)」です。IBMでは2002年からダイナミック・ワークプレイスをご提案し、サービスを中心としたソリューション・ビジネスとして展開することになりました。将来的には、ダイナミック・ワークプレイスの機能をお客様の必要な分だけ提供し、使った分だけ料金をいただく「e-ソーシング」という提供形態も考えています。

The idea that the first priority if one wishes to enhance work standards is to improve the environments in which people (i.e. company employees) are engaged in work has come to the fore in recent years. As a trend in information technology in response to this development, the idea of the "e-workplace" has come into focus as a way of improving work efficiency and productivity using e-business technology. In the severe business environment facing us at the present time, it's essential that efforts are made to enhance employees' productivity while cutting back on costs and also to raise and improve profitability. The e-workplace provides an effect way of realizing these goals.

It was in 1996 that IBM began to make wholehearted use of e-business methods for work inside the company. A start was made with the development of an internal company system for the integrated control of clerical procedures in the personnel, general affairs and accounting areas, introduction of "groupware" (Lotus Notes®) to improve the efficiency of work through the sharing of information inside departments, and promoting e-learning and knowledge management. Gradual improvements were thus made to the environment in which employees work with a system based on the Internet and its technology. The e-workplace at IBM is thus a system constructed and operated entirely through the company's own practical efforts. Dynamic Workplaces™ is based on this system, but complements it with the fruits of the latest technology in order to realize an integrated in-house system from the standpoint of the introduction of personalized portals. Earlier this year IBM came up with the idea for "Dynamic Workplaces," and we have since been developing this idea as a type of solution business centering on services. We intend in the future to provide "Dynamic Workplaces" functions in the form of "e-sourcing," whereby only those functions needed by our customers are provided and are charged for in accordance with the quantity actually used.

ダイナミック・ワークプレースの背景

IBMがITを活用した社内業務改革に取り組んだのは1990年代初めです。そして、その成果を裏付けとして、アプリケーションやデータをネットワークに包含する「ネットワーク・セントリック・コンピューティング（現在のe-ビジネスの基礎になった考え方）」を全世界に提唱したのが1996年のことでした。以後、IBMは私たち自身がe-ビジネスを率先垂範する会社でなくてはならないとの考えに立ち、ERP、SCM、CRMなどを自ら積極的に展開すると同時に、社内であっても社員の生産性を向上させるためのERM（Employee Relationship Management）に取り組んできました。それがいわゆるe-ワークプレースのスタートです。

IBM全体ではまず、イントラネット・システムの統合に着手しました。1995年の時点では、事業部門用を中心に社内にイントラネット・システムが全部で8,000もあったのです。

この世界規模でのイントラネットの統合とは別に、国内では社内立替精算システム「EAGLS」、電子申請システム「DRAGON」、購買申請システム「REQ/CAT」など、社員の事務手続きを一括管理する社内システムが人事・総務・経理といった部門で開発されました。

また、社員相互のコミュニケーションについては、ロータス ノーツ（グループウェア）をいち早く導入し、そのメール機能やワークフロー機能、テキスト・ベースのナレッジ・マネジメント機能などをフルに活用してきました。現在では、インスタント・メッセージング、e-ミーティングなどの新しいシステム・機能が追加され、さらに充実しています。

社員研修の局面でも、e-ラーニングを積極的に推進してきており、IBM全体では社員教育の40%が既にオンライン教育に移行し、全社員がe-ラーニング・ポータルから38,000以上の教育イベントに関するコース・カタログの閲覧・検索・選択ができるようになってきました。

このように、IBMにおけるe-ワークプレースはすべてが自らの実践を通して構築・運用してきたシステムであり、これらの経験・実績をベースとして最新のテクノロジーの成果を加え、パーソナライズド・ポータル化という観点から社内システムの統合を実現するのがDynamic Workplaces™です。

IBMが提唱するダイナミック・ワークプレースは、企業がITにより仕事のプロセスそのものを変革させることで社員の生産性

を向上し、コスト削減を実現することを目的としたソリューションです。そのためにIBMはお客様のニーズと課題におこたえするコンサルティング・サービスを始め、システム統合やコンテンツ管理、ポータルなどの基盤技術・製品に加え、インテリジェントな社内ディレクトリー（電話帳）、e-ミーティング形式のコラボレーションなどのさまざまなサービス・ツールやソフトウェア製品群を提供し、迅速なe-ワークプレースの実現を支援します。

ITのトレンド

IBMがダイナミック・ワークプレースをお客様にご提案する理由は、自社での経験と成果だけではありません。それがITと企業経営における将来的な一つの方向を示しているからです。

IBMでは、未来に向けてITがシフトすると考えられる領域として、自律型コンピューター、生物工学分野におけるコンピューターの活用、グリッド・コンピューティングなど、“七つのトレンド”を考えています。そして、ダイナミック・ワークプレースもその七つのトレンドの一つとして掲げられているのです。その背景には、企業社会における業務の改善はITが追求してきた大きなテーマですが、業務を改善するには、その業務に携わる人間（すなわち社員）の環境を改善しなければならないという考え方があります。

一方、現在の経営環境を考えてみると、経営者サイド、社員サイドの双方に深刻な問題が山積みしています。経営者の多くは「伸びない収益」「膨らむコスト」「ビジネス環境の急激な変化」、そして「スキル・人材の確保困難」といった課題を抱え、社員は「上がらない業務効率・生産性」「非効率な業務・業務外活動」「硬直化した業務システム」、また「家庭と仕事の両立」といった問題に直面しています。

このような現状を打破し成長するには、コストを抑制しつつ社員の生産性向上を実現し、なおかつ収益を向上・改善する仕組みが必要です。そして、ダイナミック・ワークプレースはそのための有効な解決策なのです。

パーソナライズド・ポータル化

ここで図1をご覧ください。これはIBMのw3と呼ばれるイントラネットの統合ポータルのサンプル・イメージで、ダイナミック・

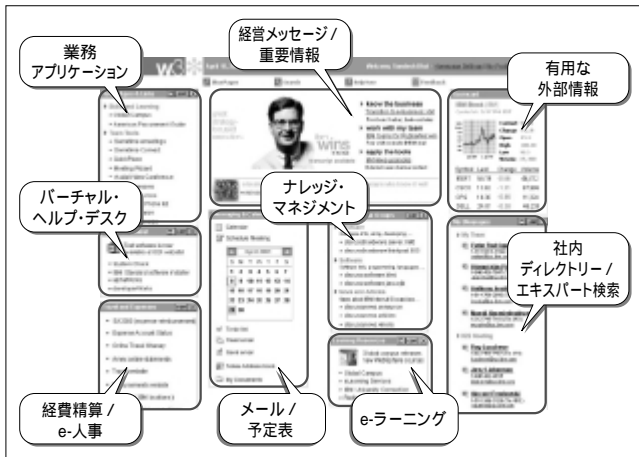


図1. 統合ポータル・サンプル・イメージ

ワークスペースのコンセプトを表しています。

このように、社員がポータルにアクセスすると、その社員に必要な業務アプリケーション、コラボレーション・ツール、経営陣からのメッセージや重要情報、e-HR(人事・総務などの申請システム)、スケジュール管理のためのカレンダーやメール、業界情報、社員電話帳、e-ラーニングなどへの入り口が分かりやすくまとまっており、利用者は必要な仕事に即座に取り掛かることができます。それぞれの仕事はワークフロー的な連携が保たれており、一つの仕事から次の仕事へスムーズに切り替えることもできます。

IBMがイントラネットの統合でポイントにしたのがパーソナライズド・ポータル化です。仕事を効率化させるには、あくまで一人ひとりの社員にフォーカスし、企業として単一のポータルから社員個人が自分にとって必要な情報・システムに容易にアクセスできる、「パーソナライゼーション」機能の実現が必要だと考えました。そこで、このポータルの画面デザインも企業として統一性を維持しつつ細部については社員個人々のニーズによってカスタマイズできるようになっています。

このIBMダイナミック・ワークスペースのシステム上のポイントは「パーソナライズ」可能な「統合企業ポータル」を核とした、情報・プロセスの整理・統合にあります。が、「ブロードバンド」や「ワイヤレス」の積極活用によるネットワーク・アクセス環境の改善、またシステム全体の「セキュリティ」の整備もシステムの技術的側面としては重要な要素です(図2)。

ブロードバンド/ワイヤレス時代になって、企業にとってより一層重要となるのは「セキュリティ」ですが、IBMでは高度な

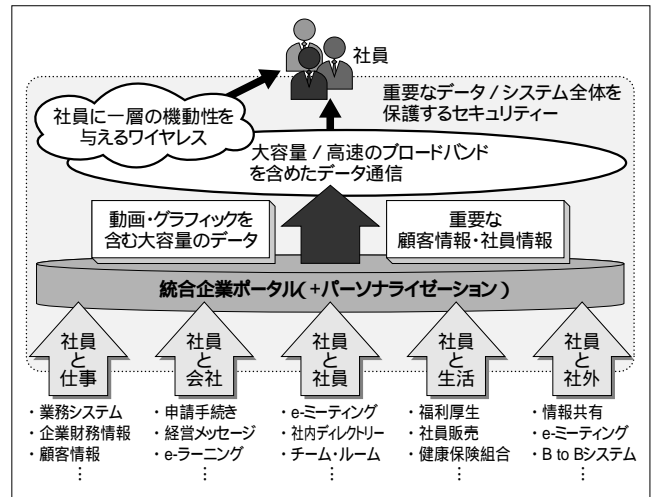


図2. ダイナミック・ワークスペースの重要なシステム要素

暗号化技術を施すとともに幾重ものファイアウォールを設け、重大な社内情報が外部に漏れないようにしています。従って、このダイナミック・ワークスペースは、あたかもネットワーク上にある一つのオフィス(ワークスペース)といってもよく、携帯性に優れたモバイル機器からアクセスすれば、時間や場所といった制約を超えて効率良く仕事ができるようになります。

また、ダイナミック・ワークスペース推進のポイントとしては、「社員セルフ・サービス」の推進が挙げられます。これは社員が極力申請業務を自分で処理できるシステムにしておくことで、総務/経理部門などの処理負担を低減し、かつ処理時間を短縮させることを目的とした考え方です。

この統合ポータルのシステムが生産性向上とコスト削減に果たした役割は極めて大きなものがあり、1994年から2000年までの6年間で全世界のIBM社員の生産性は2倍となり、このシステム導入によるコスト削減はIBM全体で62億ドルに達すると報告されています。しかし、より重要なのは、このシステムを日々使っている社員の満足度です。2000年度の調査による社員満足度は93%に上っており、IBMのプロフェッショナルにとって欠かせない、最も有益で信頼できる情報源と認識されています。

ダイナミック・ワークスペースの技術

IBMでは、社員(従業員)を中心とした役割ベースの機能を次の五つの環境に整理しています。

(1) 社員と仕事(Employee to Work)

(2) 社員と社員 (Employee to Employee)

(3) 社員と会社 (Employee to Company)

(4) 社員と社外 (Employee to External)

(5) 社員と生活 (Employee to Life)

これらの機能を実現するためにIBM製品やパートナー製品を組み合わせお客様に合わせたダイナミック・ワークスペースを提供していく考えです。そのための主要なIBM製品 / ソリューション・コアは表1の通りです。

ダイナミック・ワークスペースの技術的なポイントは、まず、「統合ポータル」と「パーソナライゼーション」という二律背反的な課題を同時にクリアすること。このためにIBMでは種々の機能を備えたミドルウェアWebSphere®を中核に据えています。

また、コラボレーションにはe-ミーティングやインスタント・メッセージングの最新の機能を取り入れており、ロータス Sametime®などのツールも活用します。これにより、チャット感覚でのメール交換が実現し、参加者がネットワーク上でリアルタイムに資料を確認しながらバーチャル会議を進めるといったことも可能になります。

もちろん、このほかにも、既存のシステムやプロセスの整理統合や、次々と登場する新技術の採用など、技術的な課題はたくさんあります。しかしIBMには実践を通してこれらの課題をクリアしてきた経験と実績があります。すなわちダイナミック・

表1. 主要製品 / サービス・ソリューション

コンサルテーション / ソリューション	豊富な経験を持つビジネス・コンサルテーション 広範囲なソリューション群 <ul style="list-style-type: none"> • IBM社内開発 / 使用の業務ソフト • ISVソリューション群 • ナレッジ・マネジメント・ソリューション • ビジネス・インテリジェンス • プロセス・インテグレーション
ポータル / ミドルウェア製品	WebSphereファミリー製品群
ブロードバンド / ワイヤレス	ブロードバンドVPNサービス NetVista™ / ThinkPad®ファミリー シスコ社ネットワーク製品群
セキュリティ	Tivoli®製品群 セキュリティ・コンサルティング
インフラストラクチャー	@server™製品群 ストレージ製品群
システム開発	システム・インテグレーション
運用	アウトソーシング e-ビジネス・ホスティング など

ワークスペースは既に長い年月をかけて練られてきたノウハウといえるのです。

さらに「e-ソーシング」へ

2002年5月、IBMはコンサルティング、ソフトウェア、Webアプリケーション、営業などの部隊が連携して、ダイナミック・ワークスペースのシステムを広くお客様にご提案し、ソリューション・ビジネスとして展開することになりました。e-ワークスペース戦略の策定から導入、あるいはプログラム・マネジメント、チェンジ・マネジメントなどの支援、ならびに関連するシステム製品の導入を一貫して行います。

ダイナミック・ワークスペースの主要な構成要素である人事・総務・経理サービス、コラボレーション、e-ラーニング、ナレッジ・マネジメントなどは、全産業の企業に共通するものであり、社員の生産性向上はすべての経営者の関心事です。業務改革を促進する「決め手のシステム」として自信を持ってご提案していきたいと思えます。

また、ダイナミック・ワークスペースは、通常個々のお客様の課題やニーズに合わせた、いわば「カスタムメイド」方式で提供されますが、同じような課題やニーズを抱えているお客様は多数おられると考えられ、この場合、「e-ソーシング」や「e-ユーティリティー」といった形態でIBMがダイナミック・ワークスペースのシステムを提供することも想定できます。e-ソーシングでは、お客様が人事 / 総務サービス業務を外部委託するのと同じような感覚で、人事 / 総務サービス機能を含めた統合ポータルの構築・運用を弊社に委託することになります。e-ユーティリティーは、情報システムのアウトソーサーとして数々の経験と実績があるIBMならではの仕組みで、それが実現すると、まさに蛇口をひねれば水道が出るように、ダイナミック・ワークスペースの各機能が必要ときに必要なだけ利用できるようになります。しかも、システム利用は、時間を単位とした課金制にすることもできます。

このようなe-ソーシングやe-ユーティリティーといった形態がこれからの情報システムが目指す一つの方向ではないでしょうか。そして、ダイナミック・ワークスペースこそ、その先駆けとなるソリューションではないかと考えています。