



横田昌宏氏 *-Masahiro Yokota-*

住商モンブラン株式会社

システム化の投資対効果を
イメージし細分化
経営層への起案は目先のものから



米田久行氏 *-Hisayuki Yoneda-*

株式会社山忠

業務コンサル導入や自動化の
徹底により不足を補い、
効率化を追求する

+ 少人数

第2
特集

たった1人の 情報システム運営

企業システムを切り回す、手法・戦略・行動・思い

IBM iユーザーの中には、たった1人で、ないしごく少数のシステム担当で
企業システム全体を運営していることが少なくない。そこには、人知れぬ努力と苦勞のうえに、
システムを安定稼働させ、将来へ向けて前進させる戦略・手法・行動がある。
実際に、たった1人で、ないしごく少数で運用する担当者に、その極意をうかがった。



南 勉氏 *-Tsutomu Minami-*

株式会社オリエンタルダイヤモンド

システム開発は“ゲーム感覚”
モチベーションを維持し、
業務を進める



早川 正氏 *-Tadashi Hayakawa-*

新東株式会社

ベンダーは1社に絞り、
窓口を一本化
リスクよりもメリットを重視

昨年8月に経済産業省から公表された「平成21年情報処理実態調査結果報告書」によると、平成20（2008）年度の民間企業1社あたりの平均情報処理要員数は、3年ぶりに対前年度を上回った（社員19.2人）。しかしながら、社員要員数の平均が35.7人だった平成12（2000）年度と比べると約半数のレベルであり、要員数の減少傾向は変わらない。一方、IBM iユーザーに絞ったこれと同様の調査はないが、i Magazineが2009年に行った調査（回答334社）では、「専任はいない」12%、「1～3名」38%という結果で、1人または少数でシステムを運営する企業が約5割という実態が明らかになっている。

しかし、たとえ少数人数であっても経営・業務を支えるシステム部門としての役割や提供する機能・サービスに、大人数のシステム部門と大きな違いがあるわけではない。むしろ少数人数ゆえの“大変さ”も多いはずで、そうした困難を克服し大人数のシステム部門に匹敵する、あるいはそれ以上に活躍できる理由を本特集では探った。

今回、取材した4名に共通し印象的なのは、そのモチベーションの高さである。経営や業務をシステムによりよくしようという意識が明確で、現場からのシステム化要請に対しては導入の効果やタイミングを慎重に測りつつも、積極的に対応するという姿勢が見て取れる。また、自らシステム化を起案することも多い。

現場の実情に精通しているのも、共通する特徴である。システム改善の要望が寄せられたり業務で困っている話などがあるとフットワークよ

序章

◀ prologue ▶

目下の
目標・テーマ



IT化の推進術



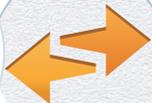
現場ニーズの
捉え方



開発・運用
の極意



リスクヘッジ



自分
スキルアップ術



く現場に足を運び、話を聞く。あるいは、さまざまな機会を捉えて会話を交わす。4者4様のやり方だが、その継続的な努力が共通している。

また、社長や経営層とコミュニケーションを絶やさないのも共通する要素である。会社が何を目標しているか、常に意識をめぐらせているということだろう。今回取材した方の中に、激務のかたわら土日・夜間の経営大学院に通い勉強を続けた人がいたが、けっして偶然ではない。よりよいシステム運営のためには経営的知識が不可欠であることを身をもって痛感しているからだ。

そしてこうしたことは、システム化を推進する際に大きな原動力になっているはずである。現場と意思疎通ができ、問題点や要望が分かる。それを踏まえて経営的観点からシステム化を推進できるからである。

開発や運用についてはシステム（化）の規模と会社の事情にもよるが、全体の統括と企画は自社で行いその他をベンダーに委託する動きと、すべてを自社で行う2つに大別できそうだ。システムの連続運転や自動化、手間のかからないシステム導入など徹底した省力化・省人化は、共通する要素である。

システム担当が1名ないし少数人数であるリスクについては、全員が認識している。システム面のエラーやトラブルに対しては自動アラートやリモートからの基幹アクセスなどシステム面での対処済みである。問題は、本人が長期に不在となるような場合で、決定的といえる打開策はまだない。そうした事情を含めて、“踏ん張り”が続いている。

早川 正氏 *-Tadashi Hayakawa-*

新東株式会社 営業部 営業管理課長 兼 営業課長 兼 管理部 システム課長



ベンダーは1社に絞り、窓口を一本化 リスクよりもメリットを重視

CORPORATE PROFILE

新東株式会社

設立:1963年

本社:愛知県高浜市

資本金:4億1290万円

売上高:86億1200円(2011年6月)

従業員数:178名(2011年6月)

事業内容:和風・洋風瓦の製造・販売。
各種屋根材の輸出および屋根材の素材
開発。

<http://www.shintokawara.co.jp/>



営業管理課長も兼任

早川正氏の新東への入社は10年ほど前である。前職はITベンダーでオープン系システムの開発・運用を担当。その経験と腕を見込まれ、入社以来、情報システムを担当してきた。

また7年前からは営業管理課の課長も兼任。こちらは売上管理や請求書発行、営業予算の立案・管理など営業関係の事務全般が業務内容で、スタッフは4名いる。

一方のシステム課は「情報システムのすべて」(早川氏。以下のコメントは同氏)が業務範囲だが、課員は早川氏のみである。

情報システムは現在、450本の業務プログラムと、Power 520 1台、PC約100台、プリンター 25台、ハンディターミナル40台の上で回る。これらのすべてが早川氏の担当だ。



サービス/サポートを ベンダー1社に絞るメリット

早川氏は自身の担当を「システム全体の統括と企画」、そして「簡単な維持・管理」と定義する。そのほかは、日本ビジネスコンピューター (JBCC) の「ライフケアサービス」(LCC) を利用し、「任せる」形だ。

LCCは、システムの企画・設計・開発から運用・保守、廃棄までをカバーするサービス。システム運営の全工程がサービス対象である。JBCCでは、早川氏から改修の要望や新規案件の企画を提示されると、内容に応じてJBグループのリソースや外部ベンダーのツール/ソリューションを利用して体制を組み、サービス/サポートを提供する。本誌8月号で紹介したアイエステクノポートのUT/400-iPDCとコクヨS&Tの@Tovasを採用した帳票の自動FAXシステムは、外部ベンダーを利用した一例である。



目下の目標・テーマ

在庫管理の精度を
さらに上げることを検討中。



IT化の推進術

社長および現場と密に
コミュニケーションを持つ。それを踏まえて、
スムーズな推進を心がける。



現場ニーズの捉え方

現場へ出向いたり機会を捉えて、
現場の人の話をよく聞く。

ベンダーはJBCCのほかに、ネットワーク保守部分に日本電通のサービスを利用中である。「ネットワーク保守は、情報システムとはやや性格が異なる」というのがJBCC以外を利用する理由である。

情報システム全般のサービスを1社に絞って委託することについて早川氏は、「企業システムにはさまざまなサブシステムがあり、個々のシステムはどこかで他のシステムとつながっています。それゆえ、個々のシステムの開発や運用を別々のベンダーに委託すると、そのつなぎの部分で問題が生じ、システム全体の運営に影響することもあり得ます。1社に委託するとベンダーにロックインされる危険性もないとは言えませんが、それを上回るメリットがあると考えています。また、外部への窓口が1本であるとな元的な管理も行え、便利で効率的というのが実感です」と説明する。

6年前のシステム刷新と現在

6年前に、在庫管理と物流の強化を目的に、IBM iの入れ替えを含む「大幅なシステム刷新」を実施した。発端は「過剰在庫を削減する」という前社長の決断である。

同社が扱う瓦製品には、種類と色の違いで多数の品種がある。その在庫管理を、従来は置き場管理者が把握して

いる数字に頼っていたが、精度があまり高くなく、受注や出荷、生産の面で問題が生じていた。そこで、置き場と物流の現場にハンディターミナルを導入し、QRコードを使って約300枚の瓦を積むパレットを管理することとし、それと連携する在庫管理システムと物流システムを一新させた。「システム導入後は在庫管理の精度が上がり、それが受注や出荷、生産計画ともつながり、いい具合に回るようになりました。現場からも高い評価を得ることができました」と早川氏は振り返る。

その後システムは順調に稼働してきたが、早川氏は今、「現状の在庫管理では不十分という声が上がっています。精度をさらに上げる時期に来ています」と言う。「在庫管理の精度を上げるには、ITだけでなく人間系の運用も重要です。IT面では、瓦1枚1枚にICチップを貼り付けて単品管理する話も出ていますが、現状ではコストに見合いません。どうするかを検討中です」

各事業部門にシステム担当窓口を設置

システム担当が早川氏1名であることのリスクを回避する施策として、4年前に、生産系・営業系・管理系の事業部門ごとに1名のシステム担当窓口を置いた。「その担当はシステム

管理などは行わず、ベンダーへの連絡や手配といった補助的な業務に限られます。私が不在でも“何とかなる”という程度ですが、この担当を設置したおかげでこの4年間、特に問題はなくシステムを運営できています」

現場や社長とのコミュニケーション

早川氏にとってのIT化ニーズの把握と自己のスキルアップは、「とにかく現場の人と話をすること」という。「現場へはしょっちゅう足を運び、話をしてきます。また、タバコ休憩の時なども、喫煙所に集まった人たちからさりげなく仕事の話聞いています。システム面で次に何をするか、何を改善するかは、現場の人たちが日頃感じたり思ったりしていることの中に埋もれています。それを捉え、システムの形にしていくのが仕事と思っています」

また、社長とも頻繁に会話を交わす。「営業の業績や施策の結果はシステム上ですぐに出てきますから、社長のほうから頻繁に声をかけてこられます。そうした中で、社長から次はこうしたいという話が出たり、私のほうからシステム面では次にこういう取り組みが必要といった話をします。システム化をスピーディに進める上で役立っています」と語る。



開発・運用の極意

統括と企画以外は、効率を重視し、ベンダー1社に全面的に委託する。



リスクヘッジ

各業務部門にシステム担当窓口を設置。早川氏不在の場合でも「何とかなる」体制に。



自分スキルアップ術

現場の人と話をし、業務について理解を深める。その中に経営・業務課題を見つけること。