

オンデマンド経営時代の到来

本誌No.39(前号)では「企業経営を支えるITソリューション」を特集しましたが、その論点の中心は他社で開発・運用しているビジネス・プロセスやモジュールを必要に応じてネットワークから取り出して利用するIT(Information Technology:情報技術)戦略としてのe-ビジネス・オンデマンドと、その延長線上にある経営戦略としてのオンデマンド経営でした。今号はそのパート2に位置付けられるもので、IBMの考えるオンデマンド経営の意味をさらに詳しく、より具体的に探っています。グローバル化の大きな流れの中で、オンデマンドの対象は今や個々のビジネス・プロセスを超えて、新事業の展開や提携パートナーの選択にまで広がっていることがお分かりいただけると思います。このような趣旨に沿って「マネジメント最前線」では、「オンデマンド経営を支えるビジネス・コラボレーション」という新しい経営の考え方をご提示し、併せて「製造業におけるオンデマンド経営」と題し、IBMが製造業のお客様に資する諸施策やサービスをご紹介します。『お客様事例』では、グローバル化に対応した自動車会社における新部品表システムの構築と、オンデマンド時代の一翼を担うASP(Application Service Provider)の対応を取り上げています。「プロフェッショナル論文」では、オンデマンド経営時代を可能にしたさまざまなITの進化の現状と課題にスポットを当てています。

Perspectives in this Issue

Arrival of the Era of On Demand Management

In the previous edition of PROVISION we carried a feature on "IT solutions for supporting management." The main topics we dealt with on that occasion were "e-business on demand" conceived as an information technology (IT) strategy using business processes and modules development and operated by other companies extracted from networks as necessary and "on demand management" conceived as a management strategy representing an extension thereof. The current edition of the magazine contains the second part of this feature, and in it we take a more detailed and concrete look at the meaning of on demand management as we conceive of it at IBM. As will be appreciated, within the overall trend toward globalization, the objects of on demand are increasingly coming to transcend individual business processes and are expanding to include the development of new projects and the selection of partners in cooperation. Along these lines, in "Management Forefront" we present the new approach to management represented by "Business Collaboration Supporting On Demand Management" and, under the title "On Demand Management in Manufacturing Industries," we introduce the various policies and services that IBM provides to our customers in the manufacturing industries. In "Customers' References" we take a look at the construction of new systems for tables of parts in automobile companies developed to cope with the demands of globalization, and we also examine the response of application service providers (ASP), who have an important role to play in the era of on demand. In "Professionals' Papers" we focus on the current state of evolution of the various forms of information technology that have made it possible to realize the era of on demand management and at the topics that remain to be confronted in this area.

求められるビジネス・アーキテクチャー

EA(Enterprise Architecture)のことはご存知ですね。ITの投資効果、IT組織などを総合的に検証し、企業情報システムの本来進むべき方向に沿って具体的なIT成果物などのアーキテクチャー(基本設計)と、そのガバナンスを担保するためのマネジメント・プロセスを定めるものです。既に先進的な企業においては、その策定が着手されています。

ここでエグゼクティブの方々をお願いしたいのは、EAを専門家に任せにしないで、その全体像だけでも把握しておいてほしいということです。EAで描かれるITの相関図などは、場当たり的な開発が避けられるなど、技術者にとって多くの示唆を含んでいますが、実は、経営者にとってこそ重要だからです。

EAが指し示しているものは、統合化、オープン、仮想化、オートノミックといった、ITの進化がもたらす高度技術だけではありません。部門最適から全体最適、さらにはバリュー・ネットワーク全体の最適化へと向かうビジネス・プロセスの高度化が求められているはずです。すなわち、ビジネス・プロセスが社内のみならず、主要なパートナー、取引先、およびお客様ともエンド・ツー・エンドで統合されている関係がビジネスのあり方として示唆されているはずです。

そこでセンシティブな経営者なら、自社を取り巻くバリュー・ネットワークの中でどのような相手とどのような連携をすれば、売り上げの向上に、あるいは新しい市場機会の創出に、最も効果的なのかを考えることでしよう。単独一社による主導や、従来の企業グループにとどまる仕組みでは、効果的なバリュー・チェーンを構成することがますます難しくなっています。バリュー・チェーンをダイナミックに最適化できるという点で、オンデマンド経営もその有力な手段として浮かび上がってきます。最近では、種々のビジネス・プロセスを組み合わせたビジネス・モデルそのものをオンデマンドの対象にしたCBM(Component Business Model)が登場しています。ここで求められるのは、自社のビジネス・アーキテクチャーです。ぜひ、その策定にチャレンジしてください。

IT戦略とビジネス戦略との融合。それは長い間、お客様が、そしてIBMが追求してきた大きなテーマです。しかし、昨今のITのすさまじい進化により、それを本当の意味で実現する時代が到来しています。

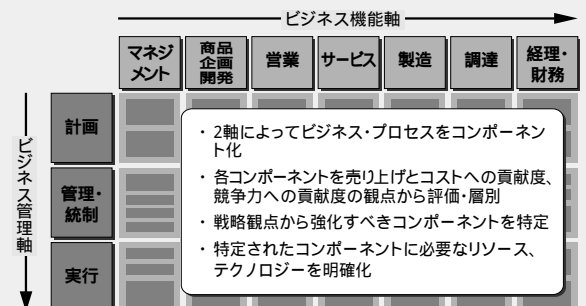


図. CBM概念図