

# 峯頭三



日本アイ・ビー・エム株式会社  
代表取締役 社長執行役員

大歳卓麻

「需要が盛り上がったときに一気に製品を投入でき、下がったときにすぐに引ける力を持っていない企業は生きていけない。先日、ある経営者の方がそんなふうにおっしゃっていました。「オンデマンド」なビジネスを実現していかなければ、変化の激しい時代を勝ち抜けない。一刻も早く企業変革を実践しなければ、競合他社に先を越される。企業経営者の切実な思いが伝わってきました。

ここ数年続いた厳しい経済環境に、少しずつ回復の兆しが表れてきたといわれています。しかし、計画通りにビジネスを進めていけば収益が上がるような時代に戻ったわけではありません。お客様が望んでいるものをいち早くお届けしていくには、お客様のニーズや市場の変化を敏感に察知し、即座に対応するビジネスの仕組み・枠組みをつくり、コスト構造などを柔軟に変革できる「オンデマンド」な企業経営が必要なのです。

IBMは、2002年10月に「e-ビジネス・オンデマンド」という新しい時代の経営モデルを発表しました。オンデマンドを分かりやすく言い換えると「必要なときに素早く対応できる」ということになると思

# オンデマンド・ビジネスを実現する年

います。ある方は、コンピューターを使った分だけ課金される「ユーティリティ・コンピューティング」を連想されるかもしれませんが。しかし、IBMの推進しているe-ビジネス・オンデマンドは、市場の動向や新規ビジネスのチャンス、外的な脅威など、あらゆる変化に柔軟かつ迅速に対応できる企業経営を、まず提言しています。

オンデマンド経営を実現するには、自社だけでなく、バリュー・チェーン、つまり取引関係のある範囲がすべてリアルタイムに接続され、各システムが連携し、それぞれの業務でデータを共有していかなければなりません。それにより、ある一つの業務を最適化していくことで、バリュー・チェーン内の関連したビジネス・プロセスのすべてが洗練され、最適化されていくという好循環がもたらされます。

また、他社の優れた仕組みを「オンデマンド」で活用する、という試行も始まっています。これまで一般的な企業は、経営に必要な人事や経理、物流、開発、生産、販売など、ほとんどすべての業務を自社で持っていました。しかし、本業として経営資源を集中し強化していくべき業務分野のほかに、必ずしも自社で行わな

くてもよい分野があります。それどころか、自社で持っていることで経営のスピードを鈍らせてしまう分野さえあります。他社が優れた仕組みを持っていて、それが業界のベスト・プラクティスであれば、そのプロセスをアウトソースという形で自社に取り込み、自社の管理レベルを上げ、企業体質を強化していくことができるのです。

既にそういった決断をされた企業が出てきています。ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー(P&G)様は、企業変革の推進に当たり、人事業務をIBMにアウトソーシングし、IBMの人事プロセスを活用することを決定されました。IBMは、約80カ国で活動しているP&G様の約9万8千人の社員の給与計算や福利厚生業務、出張/精算業務、人事データ管理など一連の人事業務サービスを提供し、P&G様は、社員サービスのコストを抑えつつ、その質を向上させることが可能になります。

オンデマンド・ビジネスを支えるためのITインフラストラクチャーには、どんなものが必要になるのでしょうか。「統合化」「仮想化」「オートノミック」といった技

術要素が「オープン」な業界標準を前提として組み込まれていることが重要です。IBMでは、こういった技術要素を備えたITインフラストラクチャーを「オンデマンド・オペレーティング環境」と呼んでいます。具体的には、ネットワーク上に分散するコンピューター資源を仮想的に共有するグリッド・コンピューティングと、自ら障害を治癒したり、システム負荷に対処し、自律的にシステムを管理するオートノミック・コンピューティングなどの技術で実現していきます。

オンデマンドへの変革が経営の最優先課題となった今、IBMは、お客様にオンデマンドへの変革による価値をご理解いただけるよう、まずIBM自身が、オンデマンド・ビジネスへの変革を進め実践していきます。そして、全世界で蓄積した、さまざまな業界の専門知識や実践的なノウハウを活用し、ビジネス・コンサルティングからシステム設計、運用・管理に至るまで、エンド・ツー・エンドでお客様をご支援し、信頼される変革のパートナーとして、お客様の成功に向けて全力を尽くしてまいります。