

# お客様のEA構築ニーズの高まりにこたえて



日本アイ・ビー・エム株式会社  
技術 テクニカル・マネジメント  
理事-ICP Sr. Executive PM

神庭 弘年

**Hirotoshi Kanba**

Director of Technical Management,  
Competency Management.  
ICP-Sr.Executive Project Management  
IBM Japan, Ltd.

IBMにはEAの先駆的ザックマン・モデルがあったことに加えて、早くから自らの情報システムに対してグローバル・レベルの最適化を検討し、適用の努力をしてきた経緯があります。経験を蓄積してきた結果、実証済みのアプローチ(ベスト・プラクティス)も出来上がっています。日本アイ・ビー・エムでも、これらのアプローチを活用しており、その研修を終了した技術者は既に相当数に上っています。IBM社内において1987年発表のザックマン・モデルが1992年に全社レベルの最適化を目指したものに発展したように、お客様の情報システムにあっても、さまざまな工夫と努力の結果、大きな発展が見られます。そこで、お客様が目指している方向感をしっかり理解し共有する作業が、IBMが推進するEAの最初の大切なステップとなります。EAの価値は、アーキテクチャー構築と個々のシステム開発を繰り返すプロセスによって、初めてその価値を発揮することができます。すなわち、プロセスの繰り返しによって、参照可能なモデルを蓄積し、次にはそのモデルを活用することにより、コストを低減するとともにスピードを高めていくことができるからです。

日本アイ・ビー・エムでは、EAに関する高品質のサービスをお客様にご提供するために、技術部門内にEA推進オフィスを設置しました。当オフィスの主たる構成メンバーは、お客様に対して直接EA関連のサービスを提供するITアーキテクト、コンサルタントなど(EAプロフェッショナル)と、技術部門内のメンバーとで構成されます。当オフィスは、EA構築というお客様のニーズで結ばれるバーチャルなグループであり、まさにオンデマンド経営の時代にこたえるためにふさわしい体制であると考えています。

## Management Forefront 3

SPECIAL ISSUE: Enterprise Architecture

## Responding to the Increase in Customers' Needs for EA Construction

In addition to possessing the pioneering Zachman EA model, IBM has been engaged for a long time on studying how to optimize the company's own information systems on a global level and has striven to put its findings into practice. The plentiful fund of experience gained in this manner has resulted in the creation of a tried and tested approach (best practice). IBM Japan is making use of this approach, and there is already a large number of engineers who have completed training in this connection. The Zachman model released internally by IBM in 1987 developed with the target set on achieving optimization throughout the company in 1992. Similarly, major developments have come about as a result of various innovations and efforts applied to customers' information systems. The task of achieving a full understanding of the directions aimed at by customers and sharing these directions with customers became the first important step in the EA implemented by IBM. The value of EA becomes evident for the first time as a consequence of a process of repeated architecture construction and individual systems development. In other words, the repetition of processes enables the accumulation of referable models, and the subsequent application of the resulting models makes it possible to cut back on costs and to increase speed.

With the aim of providing customers with high-quality services in connection with EA, IBM Japan has set up an EA Promotion Office inside the Competency Management. The principal members of this office are IT architects and consultants ("EA professionals") who provide EA-related services directly to customers, along with representatives of the technical division. The EA Promotion Office is a virtual group closely linked to customers' needs as regards EA architecture, and we believe that it provides a structure entirely appropriate to the age of on-demand business.

## EAに対する期待の高まり

最近EA( Enterprise Architecture )に対する期待が一層高まり、経済産業省からEA策定ガイドラインが発表されるなど、EAが官公庁中心に大きな発展を見せています。EAは、全体最適のための大きな視点を持ったアーキテクチャーとして評価され、企業戦略の実装技術の前提としても期待が寄せられています。幸いIBMにはEAの先駆的ザックマン・モデルがあったことに加えて、早くから自らの情報システムに対してグローバル・レベルの最適化を検討し、適用する努力をしてきた経緯があります。経験が蓄積され、実証済みのアプローチ( ベスト・プラクティス )も出来上がっています。IBMではこれらを重要な知的財産と考えており、グローバルに活用できるようにするとともに、貴重なノウハウとして大切に育てているところです。

日本アイ・ピー・エムでも、EAの実証済みアプローチなどを活用しており、その研修を終了した技術者は既に相当数に上っています。EAに関する総合的な研修も2003年末までに既に数回実施し、2004年度も多数の社員が受講予定となっています。社内のプロフェッショナル論文募集でもEAに関する大変優れた論文が寄せられており、質量ともに充実のときを迎えています。国内での普及が本格的に始まろうとしているこの時期のEA特集号はまさに満を持した企画となりました。

ただし、いかに優れた方法論・経験があったとしても私たちが提供できるものは、お客様の問題解決のための道具の一つです。方法論がいかに優れていても、それ自体がお客様の適用目的になるわけではありません。この当たり前の事実を忘れてはならないと思います。このような警句めいたことをわざわざ記するのは、同じEAの名の下でさまざまな適用形態があり得るからです。

オタマジャクシからカエルになるように、情報システムも系統的に発展していくものと考えられます。発展の段階を飛び越しては進めません。IBM全社において1987年発表のザックマン・モデルが1992年に全社レベルの最適化を目指したものに発展したように、お

客様の情報システムの内部でも、さまざまな工夫と努力が重ねられ、同じように大きな発展を見せたことと思います。しかし、飛び越して進むことはできませんので、課題に対しては確実なステップを踏みながらも急いで通過・克服していくことが必要となります。どこからどこへ向かうのかによって、克服すべき課題はさまざまな様相を見せます。そこで、お客様が目指している方向感をしっかり理解し共有する作業が、IBMが推進するEAの最初の大切なステップとなります。

## お客様へのシームレスなサービス提供

前述した通り、EAの構築がお客様の目的ではありません。お客様の全体最適を目指した変革の道具としてEAがあります。すなわち、現状のビジネスと情報システムのありようを可視化した上で、オンデマンド経営の時代に向けて、どのように変革するのか、その中で全体最適をいかに目指していくのかについての姿( To Beモデル: 目標とする姿、またはありたいと思う姿 )を描きます。さらに、As IsからTo Beへの移行の中で、ガバナンスを確保するために必要となるマネジメント・プロセスや、プリンシプル( 基本方針 ) 標準 / 選択基準などを定めます。まさに、EAを中心に据えた、オンデマンド経営時代への変革への動きといえるのではないのでしょうか。

日本アイ・ピー・エムでは、お客様のこの変革への

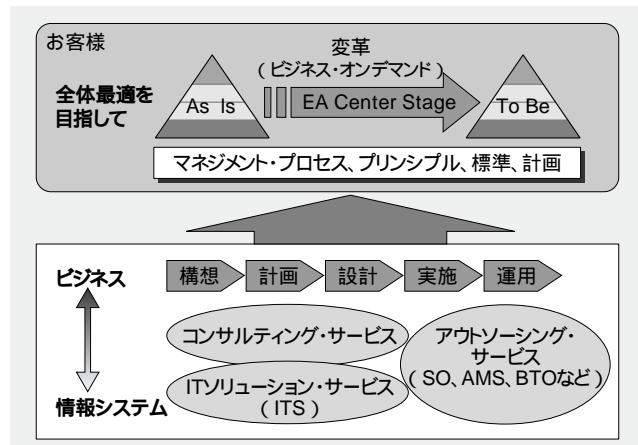


図1. お客様へのシームレスなサービス提供

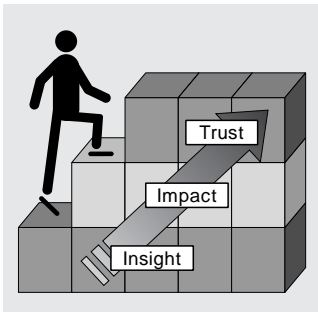


図2. Insight, Impact, Trust

動きをシームレスにご支援するために、上流工程である構想、計画局面からシステムの設計・開発・運用に至る全体を、ビジネスならびに情報システムの視点からシームレスにご支援するためのサー

ビス・オファリング(コンサルティング、技術サービス、システム・インテグレーション、アウトソーシングほか)を行っています(図1)。

サービス・ビジネスの基本は、お客様に対する深い洞察力(Insight)と、その洞察に根差したインパクトある革新的なビジネスならびに情報システムのご提案(Impact) これらを繰り返すことによって得られるお客様からの高い信頼(Trust)であると認識しています。EA構築においても、お客様からより高い次元の信頼を得られるよう努めたいと考えています(図2)。

## サービス・ビジネスの技術を支える

日本アイ・ピー・エムの技術部門は、お客様へのサービスを提供する社員(プロフェッショナル)の技術力・コンピテンシーを高めることを主なミッションとしています(図3)。

EA構築のためには、幅広い技術と知識が求められます。

まず、多くの経験に裏打ちされた実証済みの方法

論・手法・技法があります。例えば、数多くのお客様へのEA構築のご支援、ならびにIBM自身のEA構築から得られた経験・ノウハウを集大成したEA構築の方法論、さらに、10年以上前から提唱しているDOA(Data Oriented Approach: データ中心型アプローチ)を基本としたシステム構築の方法論などです。

また、効率的かつ効果的な構築を支援するための各種ツール類の知識と、それらを使いこなす技術も求められます。IBMでは新たなツールとしてUML(Unified Modeling Language: 統一モデリング言語)ベースのモデリングならびにシステム構築を支援するRational®製品なども整備しています。

アーキテクチャー構築からシステム開発までをシームレスに行うためには、まだまだ解決しなければならない技術上の課題も多く存在します。これらについても、一つひとつ着実に解決していきたいと考えています。

一方、お客様へのサービスを提供する人材では、約10年前から、求められる専門性に応じたプロフェッショナルを定義し、プロフェッショナル制度として育成しています。現在、コンサルタント、IT(Information Technology: 情報技術)アーキテクト、プロジェクト・マネジャー、ITスペシャリストなどのプロフェッショナルが登録されています(日本だけでも約6,000名)。この中でも、ITアーキテクトや、IT系のコンサルタントが主にEA構築を行います。

EAの価値は、アーキテクチャー構築と個々のシステム開発の繰り返しのプロセスによって初めてその価値を発揮することができるでしょう。すなわち、プロセスの繰り返しによって、リファレンス可能なモデルを蓄積し、次には、そのモデルを活用することにより、

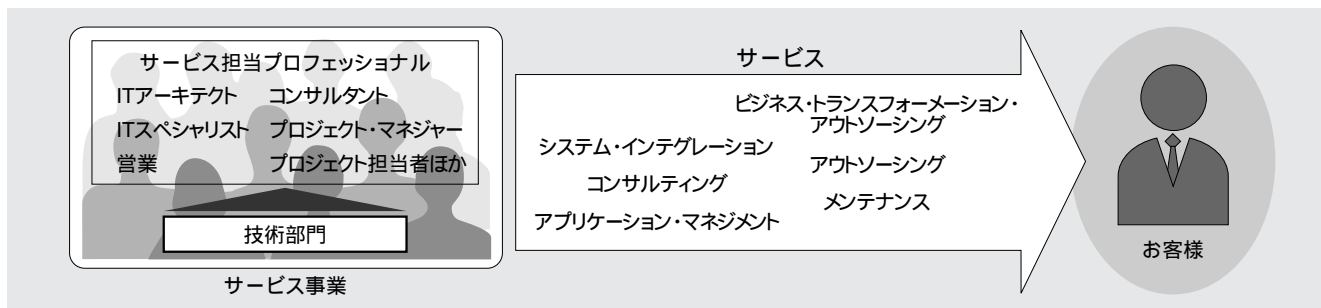


図3. サービス事業における技術部門

コストを低減するとともにスピードを高めていくことができるからです。

## EA推進オフィス(IEAPMO)のご紹介

日本アイ・ビー・エムでは2004年、EAに関する高品質のサービスをご提供するために、技術部門内にEA推進オフィス「IEAPMO(IBM Enterprise Architecture Program Management Office)」を設置しました。今後、国内のお客様におけるEA構築が本格化する環境に備えたものです(図4)。

IEAPMOという名称は、米国連邦政府のFEAPMO(Federal Enterprise Program Management Office)をなぞらえたものです。当オフィスの主たる構成メンバーは、お客様に対して直接EA関連のサービスを提供するITアーキテクト、コンサルタントなど(以下、EAプロフェッショナル)と、技術部門内のメンバーとで構成されます。

個々のお客様のEA構築に対するニーズに応じて、メンバーとしてのEAプロフェッショナルは入れ替わります。入れ替わりがあるからこそ、EA構築の経験・ノウハウを蓄積・共有し、EAプロフェッショナルのスキル・レベルを高めていく仕掛けが必要になるわけです。EA構築に関するお客様ニーズの高まりにより、当オフィスのメンバーはさらに増加することでしょう。

当オフィスは、EA構築というお客様のニーズで結ばれるバーチャルなグループであり、まさにオンデマンド経営の時代に迅速にこたえるためにふさわしい体制であると考えています。

当オフィスの具体的な活動内容をまとめると、次のようになります。

### 1. EAにかかわるサービス・オファリングの技術的支援を組織化

EAプロフェッショナル間(コンサルタント、ITアーキテクトなど)の連携・役割を整理し、戦力としての方向性を定めます。また、アーキテクチャー構築からソリューション開発までシームレスにつながるよう、手法・技法・ツール類の整備を行います。

### 2. EA構築に関する事例・経験・知識の蓄積と共有化を推進

EA構築に関するナレッジ・データベースを整備します。

### 3. EA構築に関するマーケティング活動を支援

アーキテクチャー構築からソリューション開発の全体をスコープとするお客様、社内への啓蒙活動・研修などを支援します。また、お客様からの引き合い・事例を集約し、一線のEAプロフェッショナルから参照できるようにします。

### 4. EAに関する当社の窓口

外部からのEAに関する問い合わせの窓口機能を果たします。

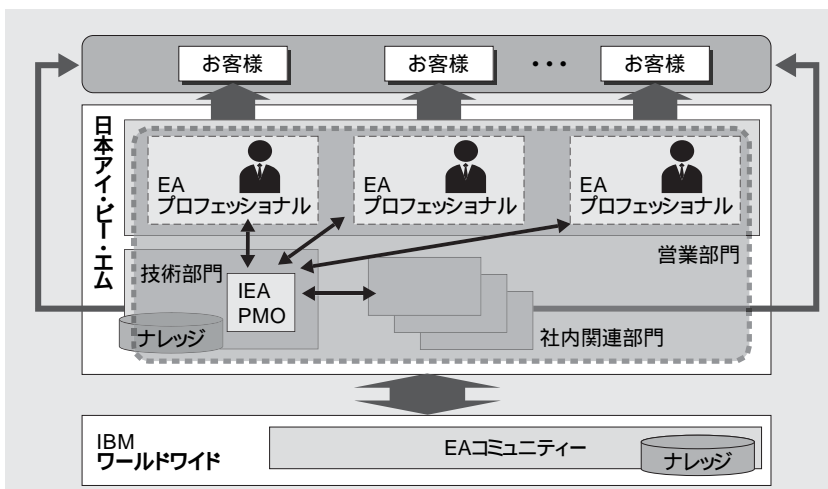


図4. IEAPMOの概要

以上の通り、当オフィスは、フィールドのEAプロフェッショナルを支援しながら、お客様のEA構築上のさまざまな技術上の課題を解決していきます。構想 / 計画局面からシステムの設計・開発・運用に至る全体を、ビジネスならびに情報システムの視点からシームレスにご支援するIBMのサービス・オファリングにまた一つ、強力な施策が加わりました。